

わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 —2012年度 海外直接投資アンケート結果(第24回)—

2012年12月 株式会社国際協力銀行 業務企画室 調査課

本資料は調査研究の参考資料として作成されたもので、必ずしも(株)国際協力銀行の見解を表すものではありません。また、本資料の無断転用、公表等は固くお断りします。本資料の利用に際して損害が発生しても、弊行は一切の責任を負いかねます。

調査概要と回答企業概観	
1. 調査概要	p. 2
2. 海外現地法人数の推移	p. 3
3. 海外生産比率と海外売上高比率	p. 5
I. 要旨・主要ポイント	
1. 要旨	p. 6
2. 主要ポイント	p. 7
II. パフォーマンス評価(2011年度実績評価)	
1. 売上高・収益の満足度評価(主要国・地域別)	p. 10
2. 収益 満足の理由(主要国・地域別)	p. 11
3. 収益 不十分の理由(主要国・地域別)	p. 12
4. 売上高・収益の満足度評価(業種別)	p. 13
III. 事業展開見直し	
1. 事業強化姿勢(国内・海外)	p. 14
2. 事業強化姿勢(国内・海外、業種別)	p. 15
3. 中期的な国内従業員数の見直し	p. 16
4. 海外事業と国内事業・国内従業員数見直しのクロス分析	p. 17
5. 国内事業と国内従業員数見直しのクロス分析	p. 18
6. 機能別にみた中期的な国内事業の規模に関する見直しのクロス分析	p. 19
7. 「6重苦」が中期的に国内事業に与える影響	p. 20
IV. 中期的な有望国・地域	
1. 有望国・地域の順位(中期的見直し)	p. 22
2. 有望国・地域の推移(主要8カ国の得票率)	p. 23
3. 事業計画の有無(上位20カ国・地域)	p. 24
4. 有望国・地域の順位(業種別、長期的見直し)	p. 25
5. 有望理由と課題(中国)	p. 26
有望理由と課題(インド)	p. 27
有望理由と課題(インドネシア)	p. 28
有望理由と課題(タイ)	p. 29
有望理由と課題(ベトナム)	p. 30
有望理由と課題(ブラジル)	p. 31
有望理由と課題(メキシコ)	p. 32
有望理由と課題(ミャンマー)	p. 33
6. 【参考①】中国における有望地域と理由	p. 34
7. 【参考②】インドにおける有望地域と理由	p. 36
8. 地域別 海外事業展開見直し	p. 39
9. 強化する国・地域と分野 ①中国・インド・ベトナム	p. 40
強化する国・地域と分野 ②NIEs3・ASEAN5	p. 41
強化する国・地域と分野 ③米州・欧州・中近東・アフリカ	p. 42
V. 海外現地法人の経営管理にかかる現状と課題	
1. 一元的グローバル人事制度の導入	p. 43
2. 海外現地法人の人事について(実質的な責任の所在)	p. 44
3. 現地調達率と日本からの調達額の見直し	p. 45
4. 海外現地法人の利益処分	p. 47
5. 海外現地法人の資金調達方法	p. 48
6. 過去5年間におけるM&A実施動向	p. 49
VI. グローバル市場における競合状況と競争力向上の取組み	
1. グローバル市場における競合状況(全業種)	p. 50
2. アジア新興国市場における競合状況と競争力向上の取組み	
(1)各頁の関係図	p. 52
(2)競合先企業及び自社の評価に関する表の見方	p. 53
(3)アジア新興国市場における競合先企業に対する評価	p. 54
①中国系企業に対する強みと弱みの評価	p. 57
②韓国系企業に対する強みと弱みの評価	p. 59
③台湾系企業に対する強みと弱みの評価	p. 61
④欧米系企業に対する強みと弱みの評価	p. 63
(4)自社の強みと弱みの評価	p. 65
(5)アジア新興国市場におけるシェア拡大要因の分析	p. 67
(6)アジア新興国市場における中期的な競争戦略	p. 71
(7)アジア新興国市場における中期的な連携・提携の見直し	p. 72
VII. 追加アンケート調査結果	
1. 調査概要(追加アンケート)	p. 73
2. 要旨(追加アンケート)	p. 74
3. 中国、台湾、韓国事業に対する影響	p. 75
4. 中国事業が受けた具体的影響	p. 76
5. 中国人から持たれる意識、有望国としての中国の評価の変化	p. 77
6. 中期的有望事業展開先国・地域の変化	p. 78
7. 中国事業の取組みに係る意識の変化	p. 79
8. 現時点と半年後における中国事業の販売水準	p. 80
参考資料	
資料1 有望事業展開先国・地域の推移(詳細)	p. 82
資料2 中期的有望事業展開先国・地域(有望理由詳細)	p. 83
資料3 中期的有望事業展開先国・地域(有望国の課題詳細)	p. 84
資料4 中期的事業展開見直し(国内・海外)の推移(業種別)	p. 85
資料5 中期的事業展開見直し(主要国・地域別)(2012年度調査)	p. 86
資料6 海外生産比率・海外売上高比率	p. 87
資料7 売上高・収益の満足度評価(詳細)	p. 88
資料8 中期的有望事業展開先国・地域における具体的な事業計画の有無	p. 89
資料9 中国・韓国・台湾・欧米系企業に対する評価一覧	p. 90

調査概要と回答企業概観

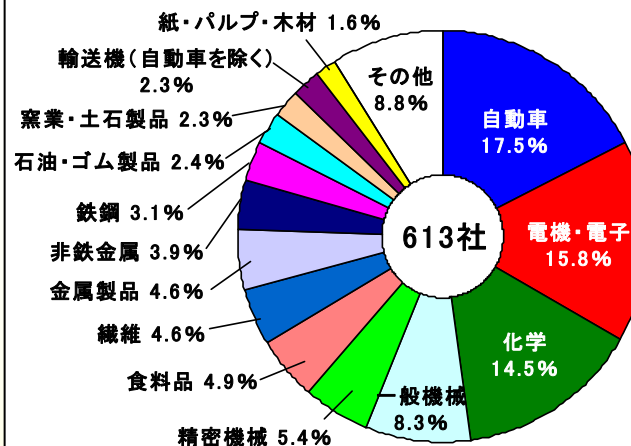
1. 調査概要

調査概要

- 調査対象: 製造業で原則として海外現地法人を3社以上(うち、生産拠点1社以上を含む)有する企業
- 調査票送付企業数: 1011社
- 回答企業数: 613社(回答率60.6%)
- 実施時期: 2012年7月に発送
同7～9月にかけて回収
同8～10月にかけて企業訪問(31社)と
電話ヒアリング(99社)を実施
- 主な調査内容:
 - ・中期的事業展開見通し
 - ・海外事業展開実績評価
 - ・有望事業展開先国
 - ・海外現地法人の経営管理にかかる現状と課題
 - ・グローバル市場における競合状況と競争力向上の取組み
- 「海外事業の定義」:
海外拠点での製造、販売、研究開発などの活動に加えて
生産の外部委託、調達等を含む
- 竹島、尖閣諸島を巡る問題の本調査への影響
本調査回答票は竹島問題、尖閣諸島を巡る問題の本格化
前に回収している。なお、これらを踏まえた追加アン
ケート調査を回答企業613社を対象に実施している
(回答期間: 11月5日～11月20日)

(注) 以下では特に断りがない限り、「化学」の業種は「化学(プラスチック製品を含む)」及び「医薬品」の合計を指す。また、「一般機械」、「電機・電子」、「自動車」及び「精密機械」の業種は、それぞれの業種の「組立」及び「部品」の合計を指す。

図表1 業種別回答企業数



業種	前回	今回	構成比
自動車	97	107	17.5%
電機・電子	103	97	15.8%
化学	96	89	14.5%
一般機械	54	51	8.3%
精密機械	36	33	5.4%
食料品	34	30	4.9%
繊維	31	28	4.6%
金属製品	20	28	4.6%
非鉄金属	18	24	3.9%
鉄鋼	15	19	3.1%
石油・ゴム製品	14	15	2.4%
窯業・土石製品	16	14	2.3%
輸送機(自動車を除く)	11	14	2.3%
紙・パルプ・木材	6	10	1.6%
その他	52	54	8.8%
全体	603	613	100.0%

図表2 資本金別回答企業数

資本金	前回	今回	構成比
3億円未満	94	89	14.5%
3億円以上～10億円未満	72	72	11.7%
10億円以上～50億円未満	135	138	22.5%
50億円以上～100億円未満	78	87	14.2%
100億円以上	210	213	34.7%
持株会社	14	13	2.1%
無回答	0	1	0.2%
合計	603	613	100.0%

図表3 売上高別回答企業数

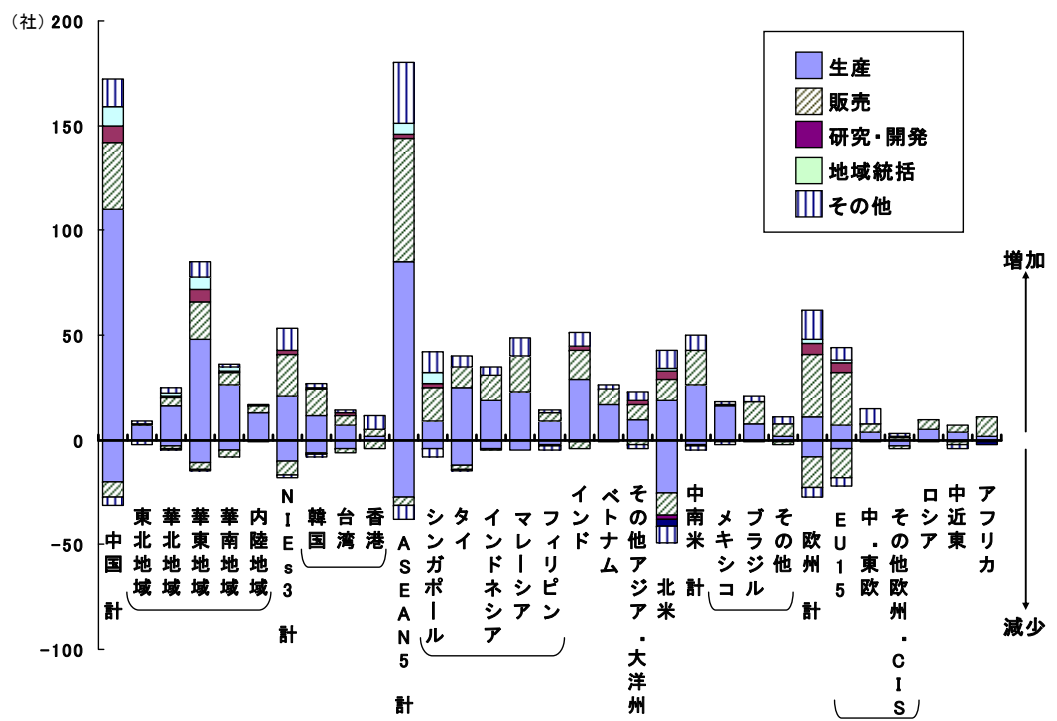
売上高	前回	今回	構成比
100億円未満	73	75	12.2%
100億円以上～500億円未満	206	211	34.4%
500億円以上～1,000億円未満	100	101	16.5%
1,000億円以上～3,000億円未満	104	111	18.1%
3,000億円以上～1兆円未満	68	64	10.4%
1兆円以上	40	41	6.7%
無回答	12	10	1.6%
合計	603	613	100.0%

2. 海外現地法人数の推移 ※アンケート回答企業についての集計

問

例年、回答企業に対し海外現地法人数を地域別・機能別に尋ねてきたが、1)回答企業の顔ぶれが必ずしも同一ではないため前年度との直接的比較が難しい、2)現在の設問形式では新規設立による海外現地法人数の増加、合併や統合に伴う海外現地法人数の減少といった動きが掴みにくい、という課題があった。そこで、今回調査では設問を、2011年度(2011年4月1日～2012年3月末)において海外現地法人数の増減があった場合、地域別・機能別に増減数を記入する形式に変更した。

図表4 海外現地法人数の増減(2011年度中)



図表5 海外現地法人の保有状況

①生産の海外現地法人を1社以上保有

	国・地域	回答社数(社)	割合
1	中国	490	81.3%
2	タイ	291	48.3%
3	北米	241	40.0%
4	インドネシア	173	28.7%
5	EU 15	158	26.2%
6	台湾	157	26.0%
7	マレーシア	140	23.2%
8	韓国	125	20.7%
9	インド	123	20.4%
10	ベトナム	120	19.9%
11	フィリピン	84	13.9%
12	メキシコ	73	12.1%
13	シンガポール	69	11.4%
14	ブラジル	66	10.9%
15	中・東欧	56	9.3%

②販売の海外現地法人を1社以上保有

	国・地域	回答社数(社)	割合
1	中国	318	52.7%
2	北米	264	43.8%
3	EU 15	245	40.6%
4	シンガポール	174	28.9%
5	タイ	171	28.4%
6	香港	170	28.2%
7	台湾	156	25.9%
8	韓国	141	23.4%
9	インド	96	15.9%
10	マレーシア	87	14.4%
11	ブラジル	72	11.9%
12	インドネシア	69	11.4%
13	メキシコ	50	8.3%
14	ベトナム	48	8.0%
15	その他アジア・大洋州	41	6.8%

(注)表中の割合は、本設問への回答社数(603社)に占める割合。

■2011年度中に設立された海外現地法人の増加数は、生産機能では中国、販売機能ではASEAN5が最大

- ・2011年度中に回答企業が設立した海外現地法人数は合計688社(内訳:生産339社、販売213社、研究開発25社、地域統括17社、その他94社)(図表4)。
- ・地域別に見ると、生産機能では中国、なかでも華東地域における設立数、販売機能ではASEAN5における設立数が最大となった(図表4)。わが国製造業企業が市場としての注目度が上昇しているASEAN5において販売活動を積極化する動きが反映されていると推察される。

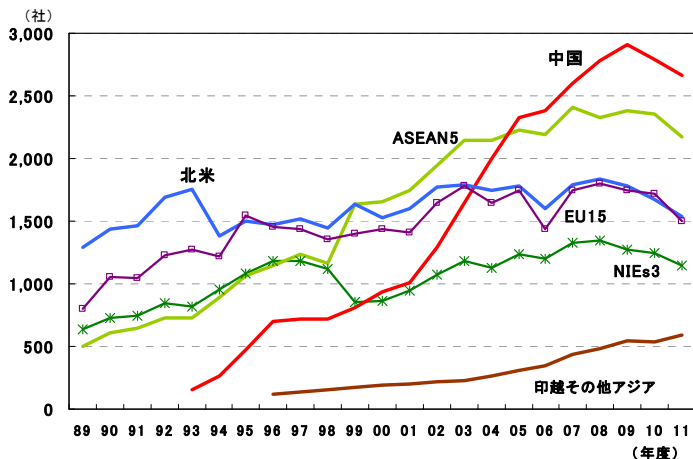
■現地法人数が減少した主な理由は、拠点の統合

- ・図表4におけるマイナス部分は海外現地法人数の減少を表している。地域別では、北米、ASEAN5、中国の順に減少数が多い。「減少」と回答した企業にヒアリングしたところ、「拠点の統合により減少した」とのコメントが多く聞かれた。現地法人数の減少は必ずしも海外事業の縮小を意味しない点に留意。

2. 海外現地法人数の推移 ※アンケート回答企業についての集計

図表6 (参考)2011年度調査結果における海外現地法人数の推移

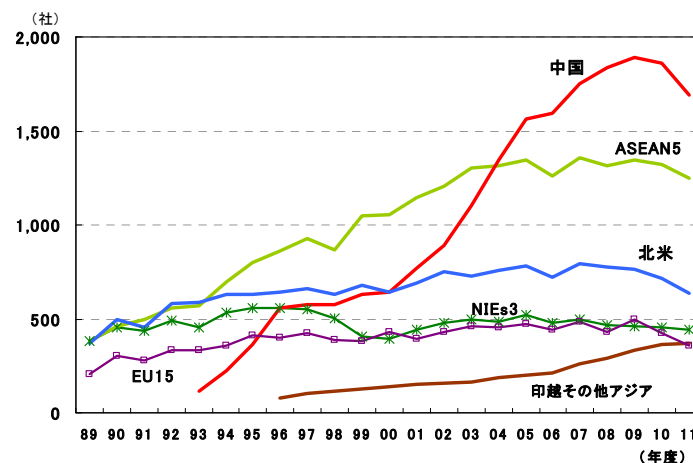
① 海外現地法人数



(※1) 中国は1993年度より、その他アジアは1996年度より個別集計開始。

(※2) シンガポールは1998年度までNIEsに、1999年度よりASEANに分類。EUは2004年度からEU15としている。

② 海外現地法人数(生産)



③ 海外現地法人の機能別・地域別内訳

(n=594) (単位:社)

	NIEs3	ASEAN5	中国	印越 その他アジア	北米	中南米	EU15	中・東欧	その他 欧州・CIS	ロシア	大洋州	中近東	アフリカ	合計
生産拠点	440	1,247	1,691	367	636	214	360	120	22	16	57	20	25	5,215
販売拠点	622	681	779	165	544	232	921	89	52	39	108	60	31	4,323
研究・開発拠点	6	38	70	11	71	7	44	2	0	2	3	0	1	255
その他	74	208	122	44	282	67	171	11	6	11	30	11	11	1,048
合計	1,142	2,174	2,662	587	1,533	520	1,496	222	80	68	198	91	68	10,841
(昨年度比増減)	△ 100	△ 180	△ 129	50	△ 141	△ 12	△ 224	△ 24	△ 24	△ 5	△ 36	4	△ 23	△ 844

<本調査における主要地域の分類>

- NIEs 3 (韓国、台湾、香港)
- ASEAN 5 (シンガポール、タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン)
- 北米 (米国、カナダ)
- EU 15 (英国、ドイツ、フランス、イタリア、オランダ、ベルギー、ギリシャ、ルクセンブルク、デンマーク、スペイン、ポルトガル、オーストリア、フィンランド、スウェーデン、アイルランド)
- 中・東欧 (ポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキア、ブルガリア、ルーマニア、スロベニア、アルバニア、クロアチア、セルビア、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア旧ユーゴスラビア)

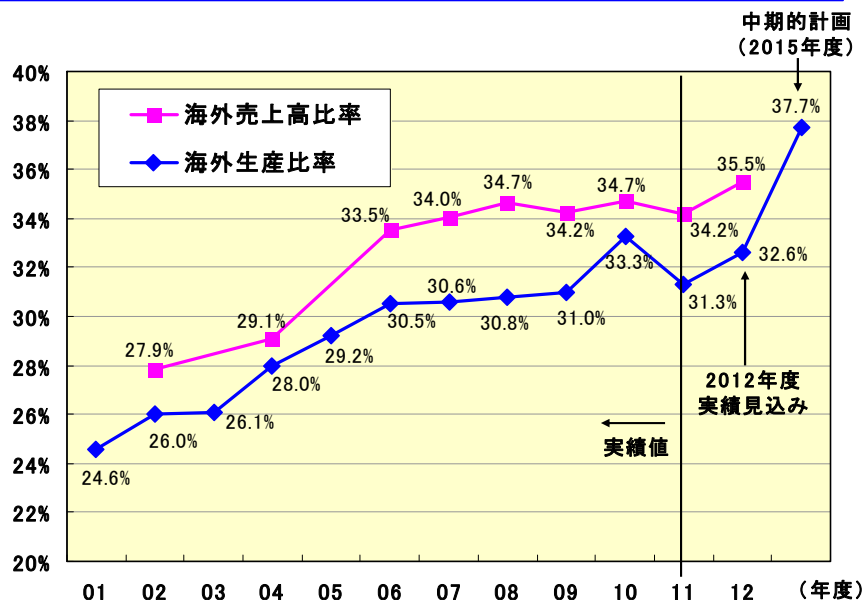
<本調査における中国国内の分類>

- 東北地域 (黒龍江省、吉林省、遼寧省)
- 華北地域 (北京市、天津市、河北省、山東省)
- 華東地域 (上海市、江蘇省、安徽省、浙江省)
- 華南地域 (福建省、広東省、海南省)
- 内陸地域 (上記以外の省、自治区)

3. 海外生産比率と海外売上高比率

※図表8、9の業種別の値は資料6参照。

図表7 海外生産比率※1と海外売上高比率※2の推移



■海外生産比率の2011年度実績値は15業種中10業種で2010年度実績値を下回る

・2011年度実績の海外生産比率は31.3%で10年度実績33.3%から2.0ポイント低下、15業種中10業種において11年度実績値が10年度実績値を下回る結果となった。海外生産比率低下の背景には、タイ洪水やHDD等海外生産比率の高い製品の需要減の影響などがあるものと推察される。

※参考までに、前回調査の10年度実績値と今回調査の11年度実績値を共通回答した418社を対象に海外生産比率を再計算したところ、32.0%から32.7%へ0.7ポイントの微増に留まった。

・また、海外売上高比率も11年度実績値は34.7%から34.2%へと0.5ポイント低下した。15業種中7業種が前年度実績を下回った。

■海外生産比率、海外売上高比率ともに中期的には上昇の見通し

・わが国製造業企業の海外生産比率、売上高比率は足元、伸び悩んでいるが、12年度実績見込みの数値はそれぞれ11年度実績値を上回っている。特に、海外生産比率は中期的計画では37.7%へ上昇する見通しであることを鑑みれば、わが国製造業企業の海外事業は中期的に拡大する方向にあると言える。

図表8 主要業種別 海外生産比率※1の推移

	2010年度 実績		2011年度 実績		2012年度 実績見込		中期的計画 (2015年度)	
		回答社数		回答社数		回答社数		回答社数
化学	23.0%	81	24.2%	74	25.1%	72	29.2%	67
一般機械	24.6%	50	24.3%	45	25.9%	43	29.3%	37
電機・電子	48.2%	98	45.2%	88	46.6%	87	50.6%	85
自動車	34.8%	89	33.4%	98	35.2%	93	41.8%	87
全業種	33.3%	544	31.3%	550	32.6%	537	37.7%	502

図表9 主要業種別 海外売上高比率※2の推移

	2010年度 実績		2011年度 実績		2012年度 実績見込	
		回答社数		回答社数		回答社数
化学	30.1%	92	30.1%	86	31.7%	84
一般機械	40.0%	54	43.2%	45	43.8%	42
電機・電子	44.6%	101	45.1%	94	46.3%	92
自動車	35.9%	91	36.0%	102	37.3%	95
全業種	34.7%	582	34.2%	586	35.5%	566

※1 (海外生産高) / (国内生産高 + 海外生産高)

※2 (海外売上高) / (国内売上高 + 海外売上高)

※3 各比率は、回答企業の申告値を単純平均したものである。

I. 要旨・主要ポイント

I.1. 要旨

- わが国製造業企業の海外展開は中期的に強化・拡大する方向にあるが、足元、足踏みが見られる。また、国内事業の縮小姿勢が自動車、電機・電子を中心に強まった。海外事業を強化・拡大する企業の約8割は国内事業を維持、拡大し、4社に3社が国内雇用も維持、拡大する見通しであるものの、国内雇用は縮小すると回答した企業も一部に見られた。また、労働コストの上昇、電力供給見通し悪化、円高の進行は国内事業の強化・拡大に対しブレーキとなることが示された。(→第I、III章)
- 2011年度の海外事業実績評価については、売上高・収益満足度が円高や競合激化等によりリーマンショック後初めて低下しただけでなく、収益満足度については全地域、全業種で当初目標を下回った。中期的な有望事業展開先国については、中国が有望国として引き続き第1位を確保したものの得票数は減少した。一方、市場が急拡大するインドネシアが第3位に上昇し、新しくメキシコとミャンマーが10位以内に入った。中国への事業拡大姿勢に一服感が出るなか、わが国製造業企業の有望事業展開先国の関心がより新たな市場へ向きつつある。(→第II、IV章)
- 回答企業の約3割がグローバルな人事制度導入に関心を持つものの導入済み企業はわずかとなった。しかし、わが国製造業企業は拡大する海外事業に対応するため、生産、販売を中心に現地人材の活用を積極的に推進している。日本からの調達額の見通しについては見方が分かれているが、中期的な現地調達率については回答企業の約65%が今後も更に上昇すると見通している。また、回答企業の3社に2社が、海外現地法人の利益が今後、国内研究開発や設備投資を含め重要な資金ソースになると認識している。わが国製造業企業は海外事業拡大のため海外の人材や部品・材料を益々活用する方向にあるが、同時に海外事業を通じて獲得した資金が国内事業に果たす役割も大きくなる見通しであることが示された。海外事業の取組みは国内事業にとっても重要度が高まっていると言えよう。(→第V章)
- わが国製造業企業は、アジア新興国市場での中国・韓国・台湾系企業の競争力について製品開発力と製造技術は自社が上回るものの販売力と経営スピードの差は埋まらず、欧米系企業については全項目で自社を上回る手強い相手と認識していることが示された。わが国製造業企業の多くは価格競争力を弱みとするものの高品質・高機能品を製造するノウハウやブランド力、アフターサービスを強みとする自己評価の下、アジア新興国市場のシェア拡大策として高品質化・高機能化やブランド力強化が効果的と認識し、品質・ブランド・サービス等による差別化で今後も競争優位を築く戦略であり、低コスト化を志向する企業は自動車、電機・電子の一部に限られた。また、競争優位を築くにあたり地場企業をはじめとした他企業との連携を模索する企業は約3割に留まることが示された。新興国企業との競合が世界的に激化する中、販売力や経営スピードにおいて競合先企業と大きく差が開く現状を鑑みれば、自らの強みを活かすだけでなく、競合先企業の強みの取込みや自社の弱みの軽減努力の実施、または自社の弱みを補完する他企業との連携の推進も一考に価しよう。(→第VI章)

I. 2. 主要ポイント(例年質問事項)

- (1) **海外生産比率は中期的に上昇傾向にあるが、足元、足踏みが見られる。国内事業については縮小姿勢が強まる**
 - ・ 海外生産比率は中期的計画(2015年度)では37.7%に達することが見込まれているが、2011年度の海外生産比率は31.3%と前年度比で低下し、足元、足踏みが見られる。中期的に海外事業を拡大する企業(490社)の約8割が国内事業も維持、拡大する。国内事業を縮小する姿勢の企業の割合は自動車、電機・電子を中心に6.2%から9.5%と高まった。(→5、14、15、17頁)
- (2) **海外事業を拡大すると回答した企業の4社に3社が国内従業員数を維持・増加する見通し**
 - ・ 中期的に海外事業を拡大する企業(487社)の4社に3社が中期的な国内従業員数について維持・増加する見通しである。国内従業員数の増加理由として内需拡大と輸出等の外需拡大が回答を集めた。一方、国内事業を縮小する企業の多くが国内従業員数は減少する見通しを持っている。(→16～18頁)
- (3) **「労働コスト上昇」、「電力供給の見通しの悪化」及び「円高の進行」が国内事業拡大のブレーキ要因**
 - ・ いわゆる「6重苦」の影響分析で、中期的に国内事業を強化・拡大する企業にとって上記項目がブレーキ要因となる。中期的に国内事業を維持、縮小または検討中の企業にとって特に「円高の進行」が国内事業をより縮小に向かわせる要因であることも示された。(→20、21頁)
- (4) **2011年度実績の売上高、収益満足度はともにリーマンショック後初めて低下。収益満足度は全地域・全業種で当初目標を下回る**
 - ・ 地域別では、洪水の影響でタイの収益満足度が大幅低下し、中国、インドの収益満足度も円高や競合激化等により全体を下回るなど、アジア諸国を中心に収益満足度が低下した。なお、インドネシアと中南米は収益満足度は相対的に高かったものの、欧州危機の影響を受けたEU15の収益満足度は引き続き全体を大きく下回った。業種別では、前回調査で好調であった自動車が主にASEAN5における収益満足度低下により第7位に落ち込み、業種第1位の鉄鋼の収益満足度も2.85と、全業種で当初目標を下回った(→10～13頁)
- (5) **中国は中期的な有望事業展開先国として第1位を確保するも得票数は減少**
 - ・ 中国は中期的な有望国事業展開先国として第1位を確保したが得票率は62.1%と過去最低水準となった。業種別では自動車においてインドに抜かれ第2位となった。海外現地法人数の増加において中国は最多であったが、中国を有望と回答した企業の8割弱が労働コストの上昇を懸念している。更に、回答企業の約8割が既に中国に生産拠点を有し、中国全地域において事業強化姿勢に一服感が見える。わが国製造業企業が有望事業展開先国としての中国の見方を変えつつある兆しが見受けられる。(→3、22、23、25、26、40頁)
- (6) **インドネシアが第3位へ上昇。メキシコ(第7位)、ミャンマー(第10位)がはじめて10位以内にランクイン**
 - ・ インドネシアが市場の急拡大を背景に幅広い業種から回答を集め第5位から第3位へ上昇。メキシコは組立メーカーへの供給拠点として有望との理由で自動車を中心に回答が増加(43社増)し、第12位から第7位となった。ミャンマーは最近の民主化の動きを背景に新たな市場としての注目を浴び、繊維、自動車を中心に幅広い業種から回答を集めた結果、第19位から第10位へ躍進した。しかし、具体的計画を有する企業はまだ少ない。10位以下ではトルコが第15位から第12位へ上昇。わが国製造業企業の有望事業展開先国の関心がより新しい市場へ向きつつある。(→22、24、28、32、33頁)

I. 2. 主要ポイント(個別テーマ その1)

【海外現地法人の経営管理にかかる現状と課題】

(1) 海外生産・販売において現地人材の登用が進む一方、グローバルな人事制度の導入はわずか

- ・ わが国製造業企業は今後3年程度で海外現地法人の経営管理、販売、生産、研究開発において現地人材の登用を進めることが示された。特に、生産と販売については回答企業の半数程度が現地人材に一任するとしており、現地人材の登用が進展することが見込まれる。一方、外国人従業員も含めた一元的グローバル人事制度の導入については回答企業(548社)の約3割が関心を持つものの、実施例はわずか(2.2%、12社)となった。(→43、44頁)

(2) 中期的な現地調達率は更に上昇する見通し。一方、日本からの調達額の見通しについては見方が分かれる

- ・ 現地調達率の中期的な見通しについては、自動車、一般機械を中心に回答企業(575社)の65%が引き上げる、日本からの調達額の中期的な見通しについては、自動車を中心に回答企業(576社)の約52%が減少すると回答した。一方、上記設問を共通回答した574社の3社に1社は現地調達率を維持もしくは引き上げるが、日本からの調達額は現在と同水準もしくは増加すると見通している。日本からの調達額については見方が分かれている。(→45、46頁)

(3) 海外現地法人の利益はわが国製造業企業の国内事業のためにも重要な資金ソース

- ・ 回答企業(573社)の9割弱(509社)が海外現地法人の利益を配当等で日本に送金しており、そのうち3社に2社が国内での研究開発、設備投資、その他用途において海外現地法人の利益は今後更に重要になると認識している。わが国製造業企業は海外事業拡大のため海外の人材や部品・材料を益々活用する方向にあるが、同時に海外事業を通じて獲得した資金が国内事業に果たす役割も大きくなる見通しであることが示された。(→47頁)

(4) 海外現地法人にとり現地通貨借入のニーズも高い

- ・ 企業規模を問わず、海外現地法人の主な資金調達方法は親会社からの調達(出資・親子ローン)、現地での現地通貨借入、内部留保の活用であった。外部調達に限ると現地での現地通貨借入のニーズが最も高いことが示された。(→48頁)

(5) M&Aの目標達成率は75.4%。主な実施目的は「販売網の拡大」、「生産能力の拡大」、「技術・ノウハウの獲得」

- ・ 回答企業が過去5年間に実施したM&Aの目標達成率は75.4%であった。M&Aの主な実施目的は「販売網の拡大」(81.7%)、「生産能力の拡大」(35.8%)、「技術・ノウハウの獲得」(31.7%)であり、目標達成した企業からは「社内における目的共有」(50.0%)、「シナジー効果の分析」(41.3%)、「十分なデューデリジェンスの実施」(35.9%)、「キーマンの離脱防止」(32.6%)が重要との回答を得た。(→49頁)

【グローバル市場における競合状況と競争力向上の取組み】

(1) グローバル市場ではアジア新興国企業との競合が進む

- ・ ASEAN5、中国、インド、ブラジル、北米、EU15の各市場でアジア新興国企業(中国、韓国、台湾系企業)との競合が進む。インド、ブラジル、北米、EU15では欧米系企業も主要な競合先であることが分かった。(→50、51頁)

I. 2. 主要ポイント(個別テーマ その2)

(2) アジア新興国市場におけるアジア新興国企業との販売力、経営スピードの差は埋まらずと認識

- ・ 前回(2010年度)調査との比較において、回答企業は製品開発力、製造技術については自社が中国、韓国、台湾系企業よりも上と評価しているが、アジア新興国市場における販売力と経営スピードについては差が埋まっていないと認識している。(→54頁)

(3) 欧米系企業はアジア新興国市場においても手強い競争相手

- ・ 回答企業は、今回新たに調査対象に加えた欧米系企業をアジア新興国市場において製品開発力、製造技術、販売力、経営スピードの全項目で自社を上回る手強い競争相手であると認識していることが示された。(→54頁)

(4) アジア新興国企業の強みはコスト競争力と経営スピード

- ・ 回答企業は中国、韓国、台湾系企業の強みをコスト(価格)競争力とトップの強い権限に基づく経営スピードにあり、弱みは商品企画力、高品質・高機能品を造るノウハウ及びブランド力にあると評価している。→(57~62頁)

(5) 欧米系企業の強みは商品企画力、高品質・高機能品を造るノウハウ、ブランド力、明確な戦略及び権限委譲

- ・ 回答企業は欧米系企業の強みを商品企画力、高品質・高機能品を造るノウハウ、ブランド力にあり、経営スピードについてはアジア新興国企業と異なり、明確な戦略と現地への権限委譲に強みがあると認識している。→(63、64頁)

(6) 自社の強みは高品質・高付加価値品の製造ノウハウ、弱みは価格競争力と自己評価

- ・ 回答企業は自社の強みは商品企画力、高品質・高機能品を造るノウハウ、ブランド力であり、弱みは価格競争力と自己評価している。(→65、66頁)

(7) アジア新興国市場でのシェア拡大策は自動車、電機・電子の一部が低価格化を志向するほかは、高機能・高品質化、ブランド力強化が効果的と認識

- ・ 回答企業は自社の強みと認識している高品質・高機能品を造るノウハウを活かし、アジア新興国市場のシェア拡大には高品質化・高機能化、ブランド力強化が効果的と認識。低価格化を志向する企業は自動車、電機・電子の一部に限られる。(→67~70頁)

(8) アジア新興国市場においては品質等による差別化戦略で競争優位を築く考え。また、アジア新興国市場攻略にあたり他企業との連携を模索する企業は約3割に留まった

- ・ 回答企業の多くがアジア新興国市場において競争優位を築くにあたり、品質・ブランド・サービス等による差別化戦略をとる考えであり、低コスト化戦略をとる考えの企業は一部に留まった。また、急拡大するアジア新興国市場を攻略するために地場企業など他企業との連携・提携を模索する企業は約3割に留まる。(→71、72頁)

Ⅱ. パフォーマンス評価(2011年度実績評価)

II. 1. 売上高・収益の満足度評価（主要国・地域別）

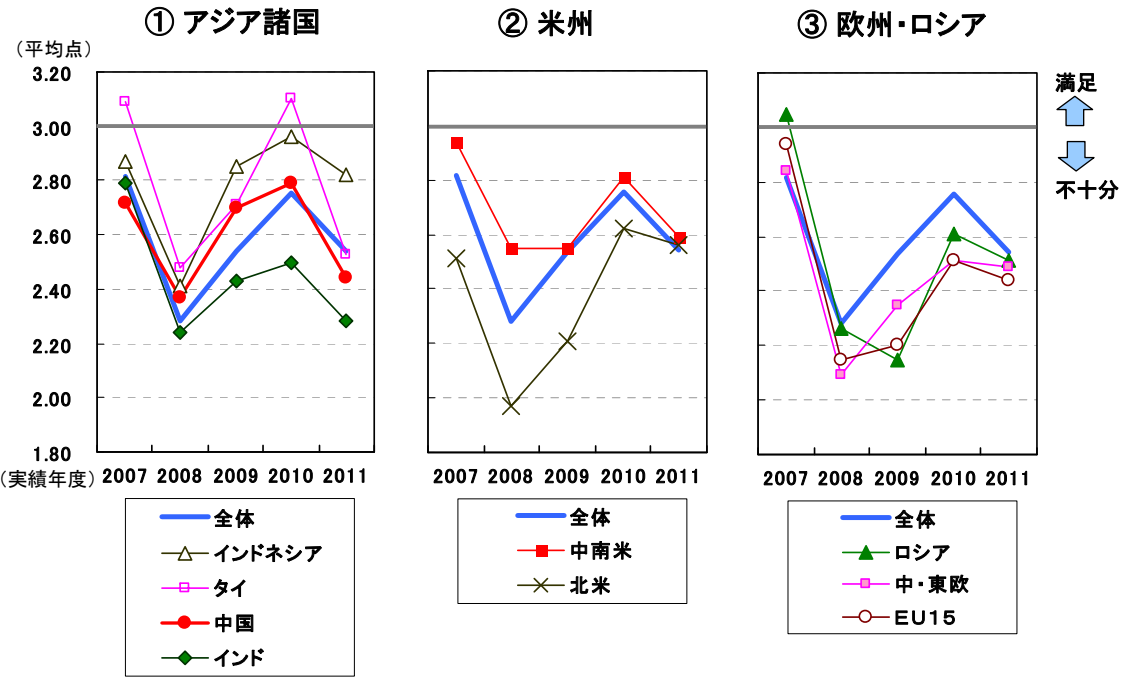
問 貴社の海外進出地域・国における2011年度の売上高・収益は、当初目標と比べると、下記のいずれに該当しますか。
 ⇒ 「1. 不十分」「2. やや不十分」「3. どちらともいえない」「4. やや満足」「5. 満足」

図表10 売上高・収益 満足度評価（全業種平均）

(実績年度)	2009年度	2010年度	2011年度
売上高	2.55 (+0.21)	2.85 (+0.30)	2.64 (▲0.21)
収益	2.54 (+0.26)	2.75 (+0.21)	2.54 (▲0.21)

(注1) 進出先地域・国ごとの評価点を単純平均したもの。
 (注2) ()内の数値は、前年度の評価点からの増減。

図表11 収益 満足度評価（地域別）



(注) 国・地域別の詳細データは資料7参照。

図表12 日本より収益率が高い国・地域（割合順）

国・地域	日本より「収益率が高い」と回答(①)	進出先地域・国ごとの回答数(②)	割合(①/②)
1. タイ	119	352	33.8%
2. 中国	155	511	30.3%
3. インドネシア	62	229	27.1%
4. フィリピン	29	130	22.3%
5. シンガポール	45	220	20.5%

(注) 海外進出先地域・国における2011年度の収益率について、当該地域・国の収益率が日本より高い場合、その地域・国を回答してもらったもの。なお、「進出先地域・国ごとの回答数(②)」は、左記設問(売上高・収益満足度評価)に回答した企業数と、左記設問に無回答で「日本より収益率が高い」と回答した企業数の合計。

■ 海外事業の売上高、収益の満足度はともに前回結果を下回る
 ・ 過去2年間、海外事業の売上高、収益への満足度は順調に回復していたが、今回調査(2011年度実績に対する評価)ではやや低下した。

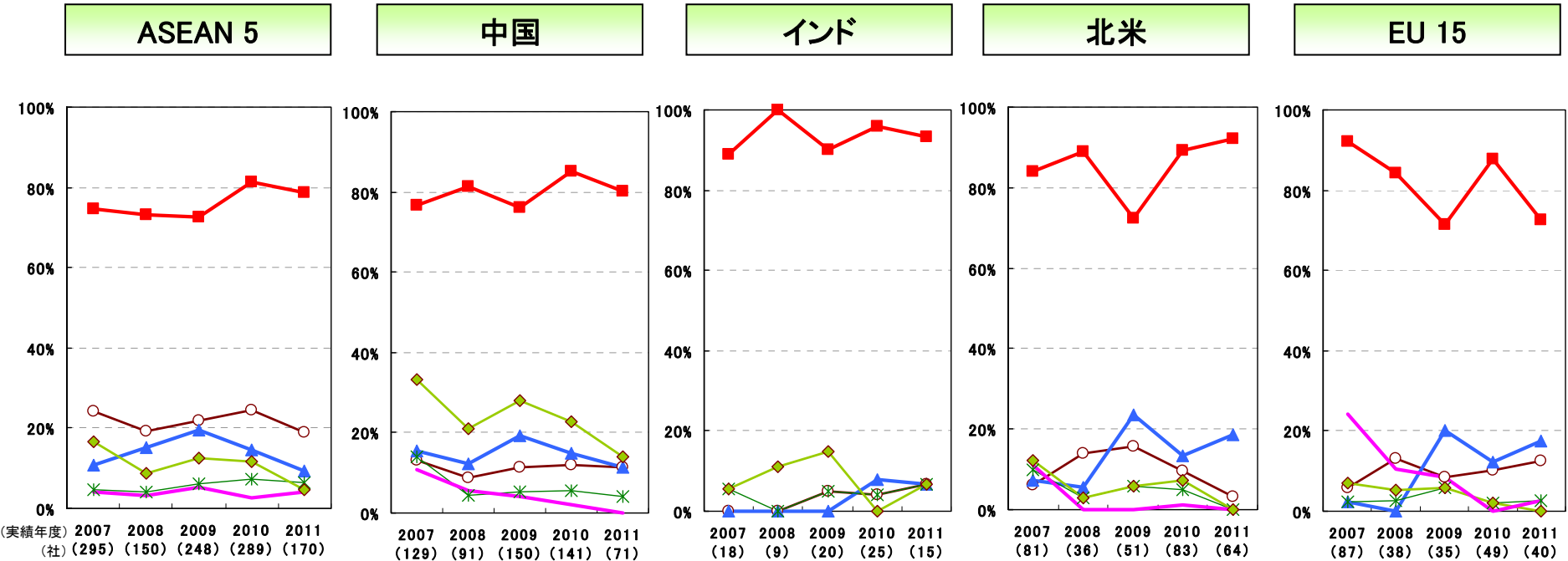
■ 地域別ではタイの収益満足度の減少幅が最大
 ・ 地域別では、前回調査に比べタイの収益満足度の減少幅が最大となった(3.10→2.53)。企業ヒアリングでは、2011年のタイ洪水が大きく影響しているとの意見が多数を占めた(図表11①)。

■ インドの収益満足度は引き続き低迷
 ・ インドの収益満足度は更に低下し、前回調査に引き続き収益満足度で最下位となった(図表11①)。

■ アジア諸国を「日本より収益率が高い」と回答した企業の割合は他国・地域に比べて高い
 ・ 収益満足度は低下しているものの、アジア諸国では回答企業の2~3割が日本より収益率が高いと回答。洪水の影響があったものの、タイの同割合は33.8%で最も高く、次に中国(30.3%)、インドネシア(27.1%)が続く(図表12)。

II. 2. 収益 満足 の理由 (主要国・地域別)

図表13 収益 満足理由の推移(複数回答可)



(注1)収益満足度で「4.やや満足」もしくは「5.満足」と回答した企業に対し、進出先地域・国ごとにその理由を質問したもの。
 パーセントは、当該地域・国において挙げられた理由の総回答数(図表の実績年度の下の()内数値)に占める各選択肢の割合。複数回答可。
 (注2)インドの収益満足理由で、グラフ対象年度中、「6.為替差益」を指摘した企業数はゼロのため、グラフ上に表示していない。

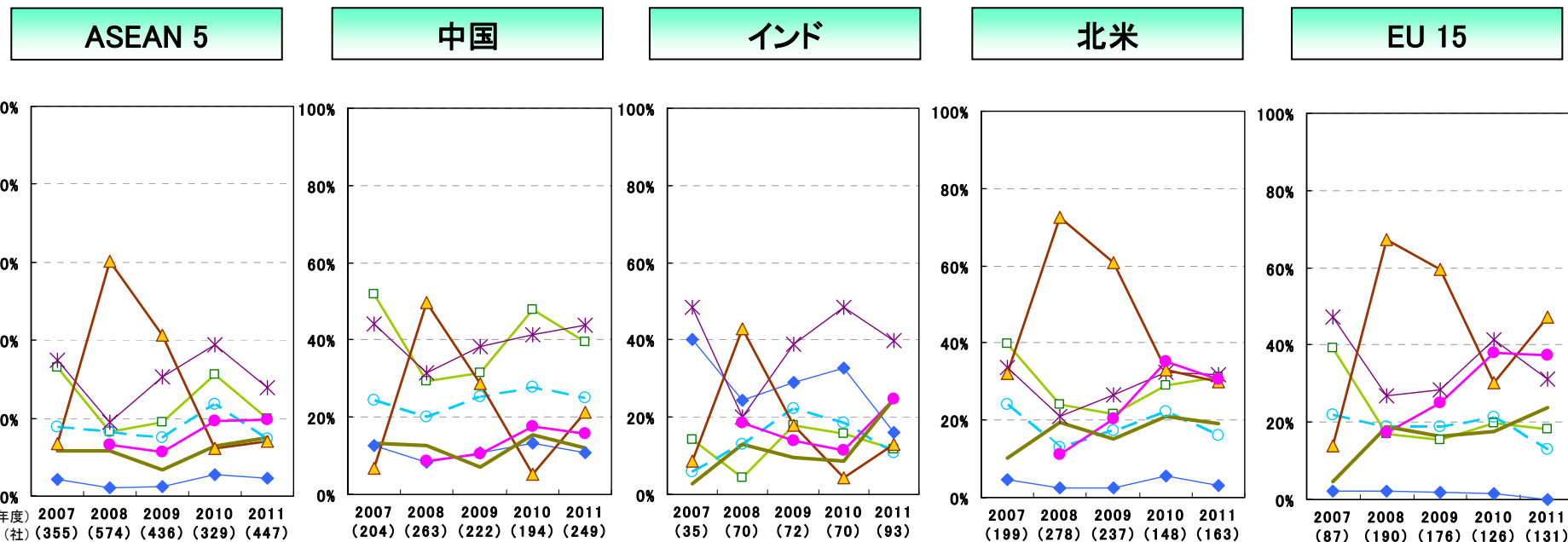
- 1. 当該国・地域内での販売活動が順調
- 2. 当該国・地域からの輸出が順調
- ▲ 3. コスト削減が順調(人件費、原材料費等)
- ✱ 4. 生産集約化によるコスト削減が順調
- ◆ 5. 生産設備の稼働本格化
- ◆ 6. 為替差益

■収益満足理由では「現地市場での順調な販売活動」が最多。しかし、前回調査に比べ回答社数は軒並み減少

- ・主要5カ国・地域において最も回答を集めた収益満足理由はいずれも「1.当該国・地域内での販売活動が順調」。債務危機に直面しているEU15をはじめ、ASEAN5や中国でも前回調査と比べ、回答割合が低下している。北米も回答割合は上昇しているものの、回答社数は前回より減少しており、全世界的に景気減速の兆候が窺える。
- ASEAN5と中国で「3.コスト削減が順調(人件費、原材料費等)」の回答割合が低下
- ・ASEAN5と中国では現地における人件費上昇や原材料費調達コスト上昇を反映し、同項目の回答割合が低下傾向にある。

II. 3. 収益 不十分の理由 (主要国・地域別)

図表14 収益 不十分理由の推移(複数回答可)



(注1) 収益満足度で「1.不十分」もしくは「2.やや不十分」と回答した企業に対し、進出先地域・国ごとにその理由を質問したもの。

パーセントは、当該地域・国において挙げられた理由の総回答数(図表の実績年度の下の()内数値)に占める各選択肢の割合。複数回答可。

(注2) 選択肢「6.円高による貴社製品の競争力低下」は2009年度調査(=2008年度実績)より追加。

- 1. コスト削減が困難(人件費、原材料費等)
- ◆ 2. 設立後まもなく、本格稼働に入っていない
- 3. 販売先からの値引要求
- * 4. 販売先確保が困難(他社との厳しい競争)
- ▲ 5. 景気変動による市場規模縮小
- 6. 円高による貴社製品の競争力低下
- 7. 為替差損(連結決算時の円換算効果等も含む)

■ アジアは現地での厳しい競争、EU15では需要低迷が収益不十分の理由

・ ASEAN5、中国、インドの収益不十分理由の第1位は「4.販売先確保が困難」で、中国とインドでは回答企業の約4割が同項目を挙げている。EU15は、欧州債務危機による景気悪化を背景に「5.景気変動による市場規模縮小」を挙げる企業数が1.6倍に増加、回答割合も30.2%から47.3%へ上昇。

■ 「6.円高による貴社製品の競争力低下」を挙げる企業がアジアでも増加

・ EU15と北米では、前回調査に引き続き円高の回答割合が高止まりしているが、今回調査ではインドをはじめとしたアジアでも円高の影響が広がりつつあることが示された。企業ヒアリングでは、製品価格の上昇のほか、原材料調達コストの増加を指摘する声が集まった。なお、同項目への回答社数が最も増えた国は、インド、シンガポール、タイ。

II. 4. 売上高・収益の満足度評価（業種別）

図表15 売上高・収益 満足度評価（2011年度実績）

	業種別平均		前年度実績からの増減		回答社数	収益で最も平均点が高かった国・地域
	売上高	収益	売上高	収益		
1. 鉄鋼	3.00	2.85	▲0.19	▲0.40	14	インドネシア(3.57)
2. 輸送機(自動車を除く)	2.90	2.82	▲0.19	▲0.14	13	マレーシア/ベトナム(3.50)
3. 食料品	2.88	2.75	+0.28	+0.23	27	中南米(3.50)
4. 紙・パルプ・木材	2.83	2.74	▲0.13	+0.13	10	タイ/中南米/EU15(3.50)
5. 石油・ゴム製品	3.07	2.74	▲0.19	▲0.39	15	ロシア(3.25)
6. その他	2.66	2.63	▲0.20	▲0.15	51	中・東欧(2.89)
7. 自動車	2.80	2.60	▲0.36	▲0.42	98	シンガポール(3.27)
8. 一般機械	2.56	2.56	+0.04	+0.04	50	インドネシア(2.91)
9. 化学	2.64	2.54	▲0.19	▲0.20	81	ベトナム(2.86)
10. 精密機械	2.62	2.52	▲0.12	+0.00	31	中南米(2.92)
11. 金属製品	2.65	2.50	▲0.23	▲0.32	26	シンガポール(3.50)
12. 非鉄金属	2.63	2.43	▲0.35	▲0.48	23	インドネシア/中・東欧(3.00)
13. 電機・電子	2.41	2.37	▲0.30	▲0.31	90	フィリピン(2.72)
14. 窯業・土石製品	2.36	2.35	▲0.56	▲0.55	14	インドネシア(3.00)
15. 繊維	2.24	2.24	▲0.39	▲0.38	24	タイ(2.78)

(注) 上記表の業種の順番は業種別平均(収益)値が大きい順。

■収益満足度では全業種で評価「3」(=当初目標通り)を下回る

・ 前回(2010年度実績)は売上高満足度で4業種(鉄鋼、石油・ゴム製品、自動車、輸送機)、収益満足度で3業種(鉄鋼、石油・ゴム製品、自動車)が「3」以上であったが、今回(2011年度実績)は一部の業種を除き、全体的に満足度が低下。

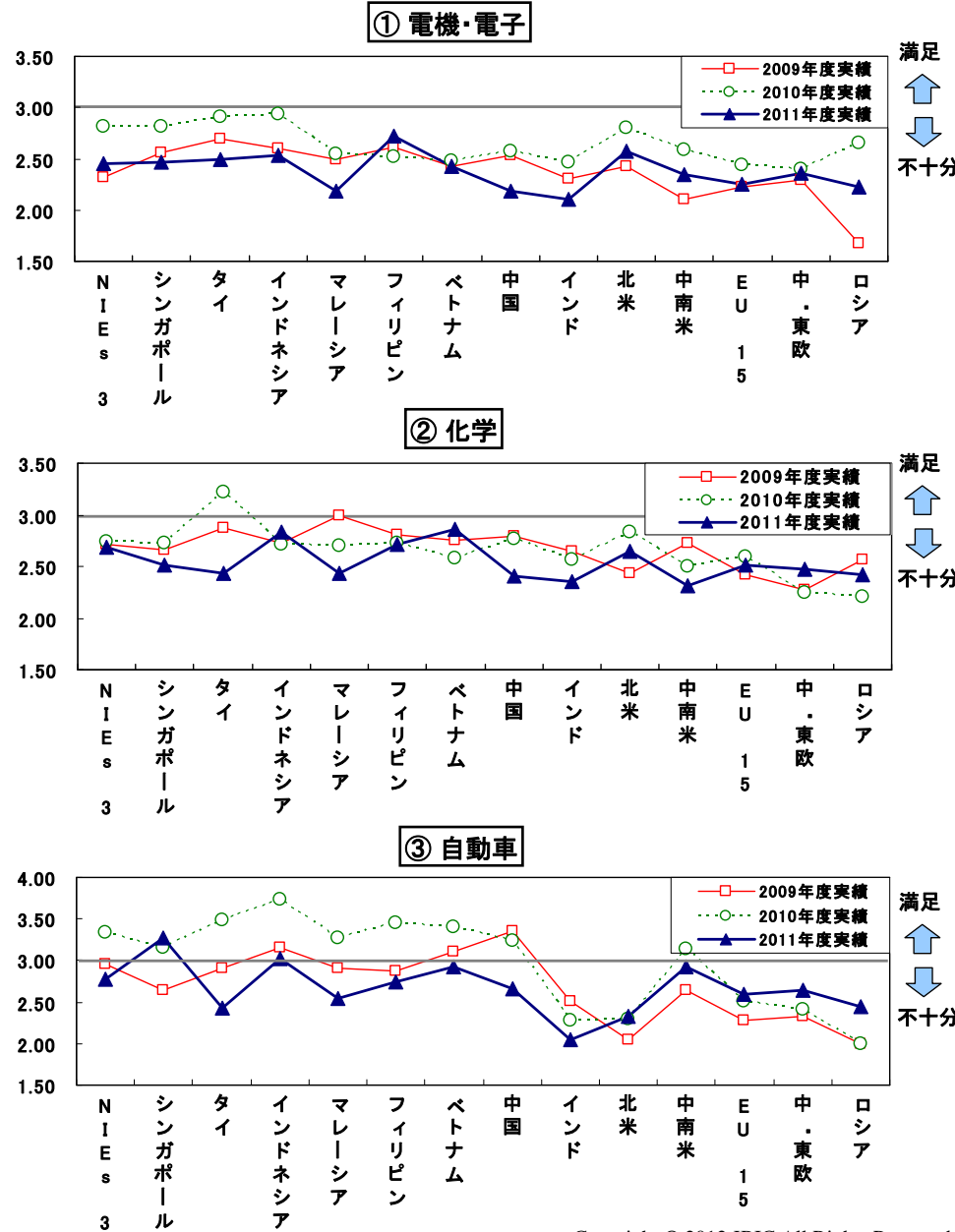
■自動車：ASEAN5における収益満足度が大きく低下

・ 2010年度実績と比較して大きく変化したのが自動車におけるASEAN5における収益満足度である。図表16③の通り、おしなべて評価が「3」以上から「3」未滿へ低下。特に、洪水の影響を受けタイの評価が大きく下がった。

■インドネシアと中南米が相対的に高い評価

・ 業種ごとに収益満足度が高かった国・地域名を調べたところ、最も多く挙げられた国・地域はインドネシア(4業種)と中南米(3業種)(図表15)であった。
 ・ インドは低めの評価となった業種が多いが、食料品や医薬品(化学に含まれる)のインドにおける収益満足度は相対的に高いことが分かった。

図表16 国・地域別 収益 満足度評価（主要3業種）



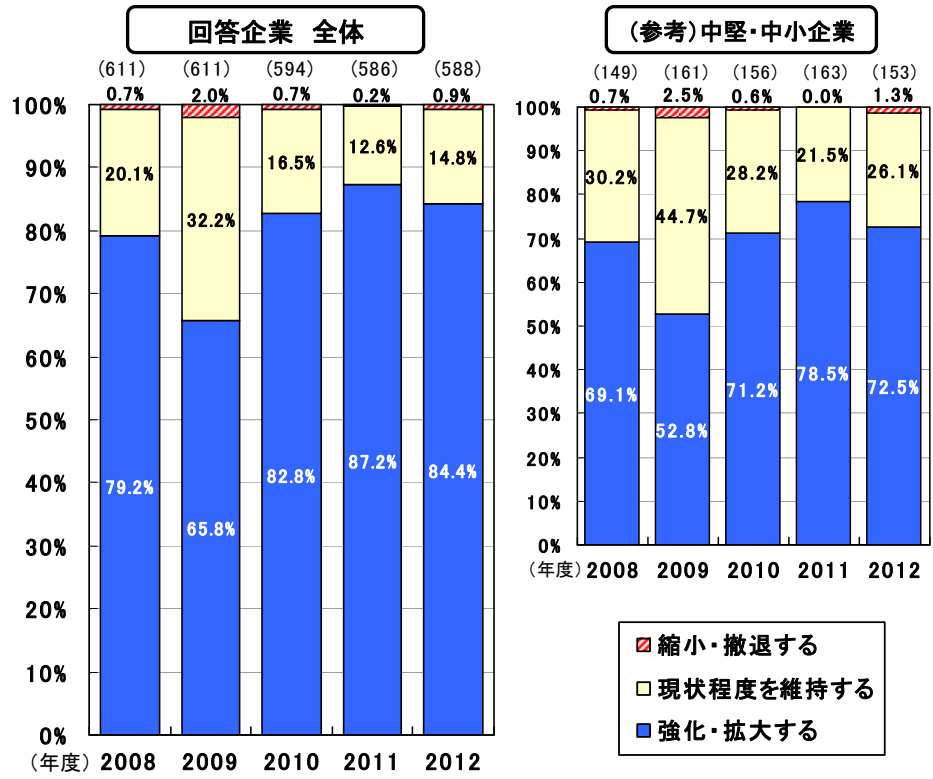
Ⅲ. 事業展開見通し

Ⅲ. 1. 事業強化姿勢（国内・海外）

問 中期的（今後3年程度）な海外事業及び国内事業全般にかかる見通しにつき質問した。

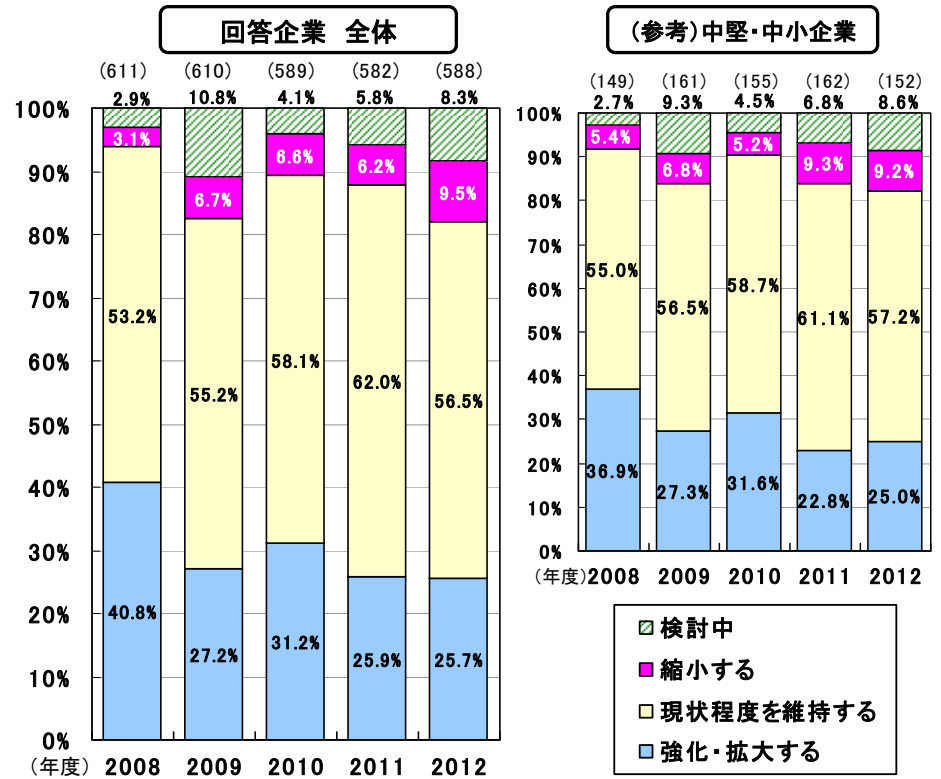
海外

図表17 中期的（今後3年程度）海外事業 展開見通し



国内

図表18 中期的（今後3年程度）国内事業 展開見通し



(注1)「海外事業」の定義：海外拠点での製造、販売、研究開発などの活動に加えて、各社が取組む生産の外部委託、調達等を含む。
 (注2)棒グラフの上の()内の数は、本設問に回答した企業数。
 (注3)「中堅・中小企業」とは資本金10億円未満の企業。

■ 海外事業の強化・拡大姿勢は依然高水準

・ 海外事業を「強化・拡大する」と回答した企業数は496社、84.4%（前回比▲2.8ポイント）であり、強化・拡大姿勢の割合は低下したものの高水準を維持した。中堅・中小企業の強化・拡大姿勢の割合は72.5%（前回比▲6.0ポイント）であり、前回調査と比べ低下したがやはり高水準を維持している。わが国製造業企業は成長機会を求め、引き続き海外事業を強化する姿勢を保っている。

■ 国内事業は「現状程度を維持する」が主流であり、縮小姿勢も強まる

・ 国内事業見通しについて回答企業の25.7%（前回比▲0.2ポイント）が「強化・拡大」を選択。本設問を開始して以来の最低値である前年水準（25.9%）を若干下回った。一方、「縮小する」を選択する企業は9.5%（前回比+3.3ポイント）であり、国内事業の縮小姿勢が強まった。

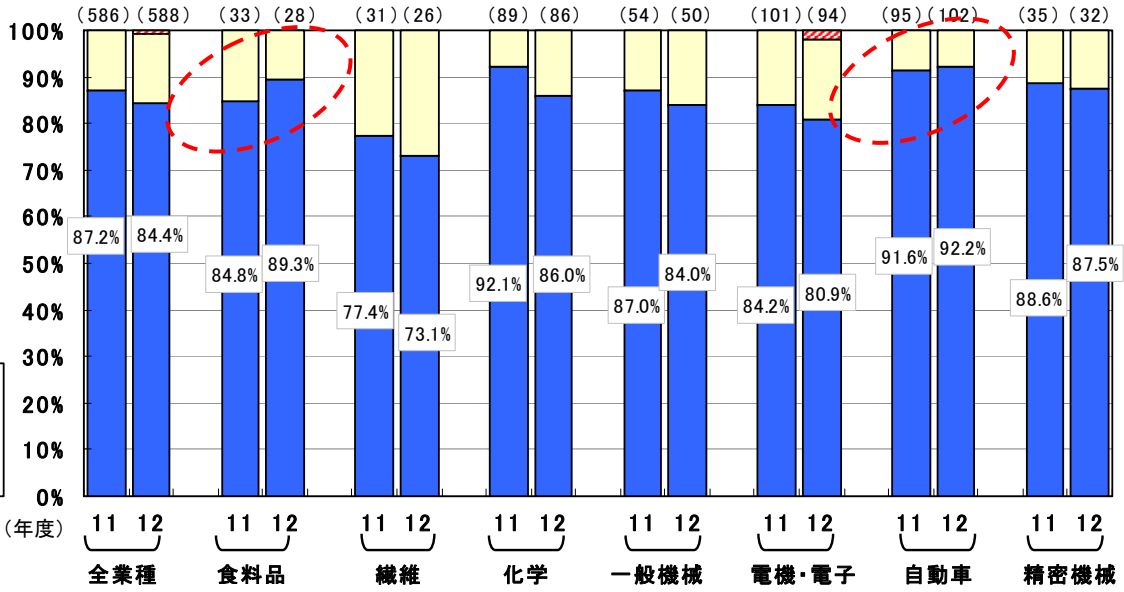
III. 2. 事業強化姿勢（国内・海外、業種別）

※図表19、20の業種別データは資料4参照。

図表19 中期的
海外事業 展開見通し

海外

- 縮小・撤退する
- 現状程度を維持する
- 強化・拡大する



■海外：業種別においても「強化・拡大」姿勢は依然高水準

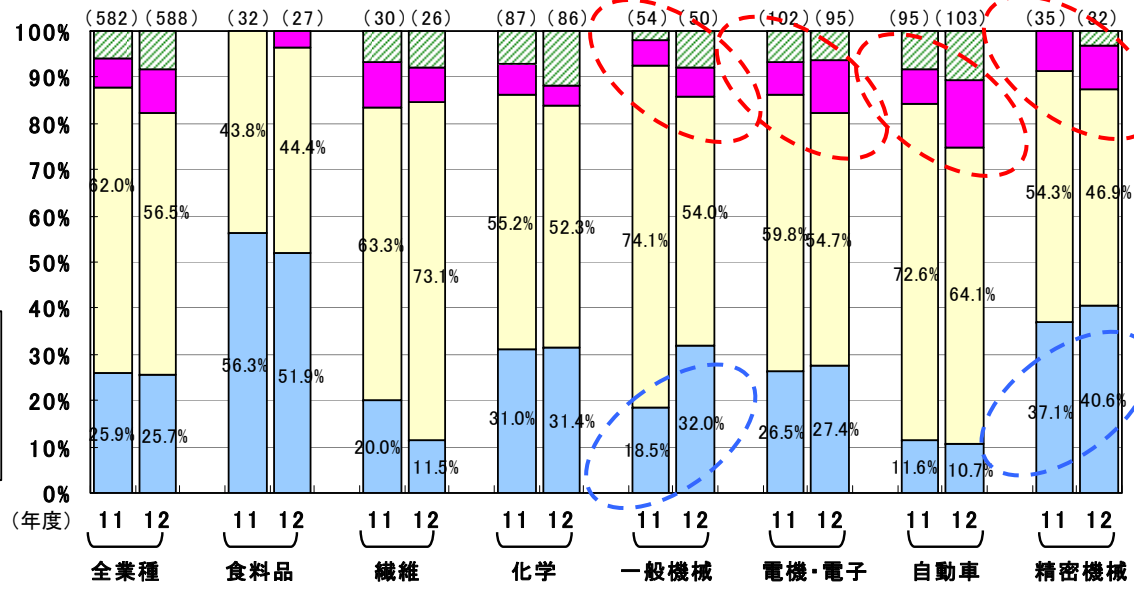
- ・本設問への回答社数は全業種で2社増となる中、「強化・拡大」は15社減少。
- ・「強化・拡大」の回答比率が高い業種は自動車と食料品。一方、他の業種の「強化・拡大」姿勢は高水準であるが割合は低下。

(注1)「海外事業」の定義：海外拠点での製造、販売、研究開発などの活動に加えて、各社が取組む生産の外部委託、調達等を含む。
(注2)棒グラフの上の()内の数は、本設問に回答した企業数。

図表20 中期的
国内事業 展開見通し

国内

- 検討中
- 縮小する
- 現状程度を維持する
- 強化・拡大する



■国内：「縮小する」を選択する企業が増加

- ・業種別でみると、「縮小する」を選択した企業の割合が拡大した業種は自動車、電機・電子、一般機械、精密機械、食料品。
- ・自動車は「縮小する」と回答した企業が14.7%と業種中最大であり、国内事業の見通しをより厳しく認識していることが分かった。

■「強化・拡大する」企業の割合が増加する業種も

- ・一般機械、精密機械では「縮小する」企業の割合が増大する一方、「強化・拡大する」企業の割合も増加。業界内で国内事業の見方が分かれていることが示された。

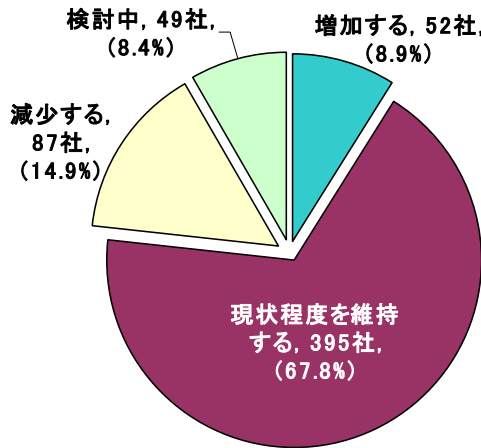
Ⅲ. 3. 中期的な国内従業員数の見通し

問

中期的(今後3年程度)な国内従業員数の見通しについて質問した。

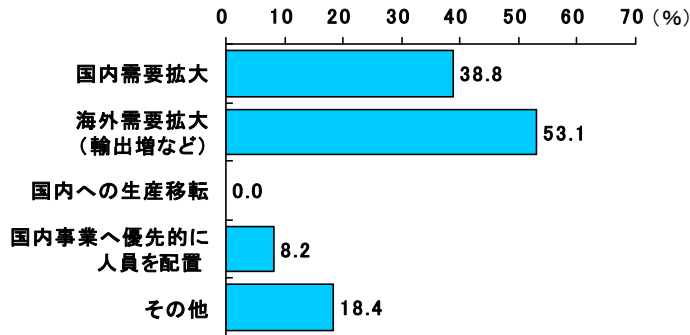
図表21 中期的国内従業員数の見通し

(回答社数=583社)

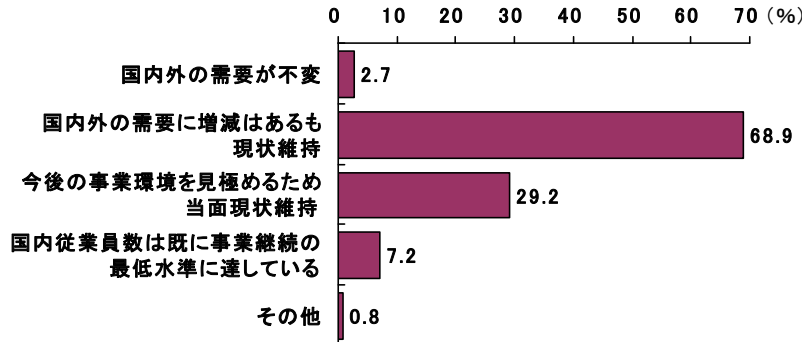


■ 増加する
■ 現状程度を維持する
■ 減少する
■ 検討中

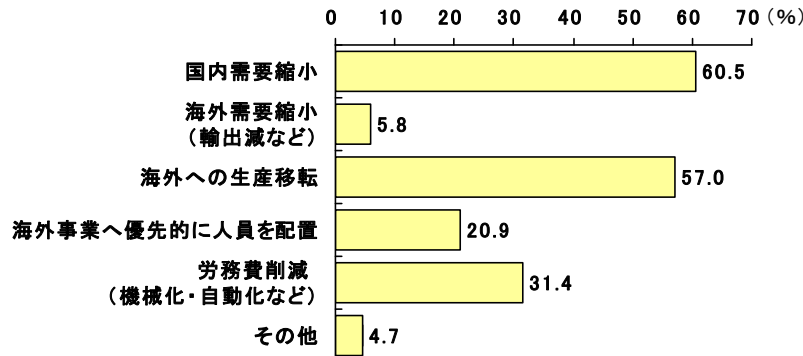
「増加する」と回答した理由 (52社中49社が回答)



「現状程度を維持する」と回答した理由 (395社中264社が回答)



「減少する」と回答した理由 (87社中86社が回答)



■ 8割弱(76.7%)の企業が国内従業員数は維持または増加する見通し

・ 中期的(今後3年程度)な国内従業員数の見通しについて、回答企業の約1割(8.9%)が国内従業員数は増加する見通しと回答し、約7割(67.8%)の企業が国内従業員数は維持する見通しと回答。一方、14.9%の企業は国内従業員数は減少すると見通している。

■ 国内従業員数の主な増加理由は「海外需要拡大」と「国内需要拡大」

・ 国内従業員数が「増加する」と回答した企業の主な理由は、「海外需要拡大(輸出増など)」(53.1%)、「国内需要拡大」(38.8%)。外需拡大も国内従業員数増加に寄与することが示された。

・ 国内従業員数を「維持する」と回答した企業の主な理由は、「国内外の需要に増減はあるも、現状維持」(68.9%)であり、約3割(29.2%)の企業は「今後の事業環境を見極めるため、当面現状維持」を選択。国内従業員数を維持する見通しの企業は慎重な見方をしていることが示された。

(注)横棒グラフのパーセントは、理由を回答した企業数に占める割合。理由は複数回答可。

■ 中期的に海外事業を拡大する企業(487社)の4社に3社(76.4%)が国内従業員数を維持、増加する見通し
 ・ 中期的に海外事業を「強化・拡大する」企業(490社)のうち約8割(81.8%、401社)が国内事業を維持または拡大すると回答。同時に海外事業を「強化・拡大する」企業(487社)の4社に3社(372社、76.4%)が国内従業員数の見通しを現状維持または増加すると回答している。
 ・ 一方、海外事業を「強化・拡大する」企業のうち78社が国内従業員数は減少する見通しと回答。その半数を超える44社が電機・電子、自動車に属する企業であった。

図表22 海外事業と国内事業見通しのクロス分析(回答社数:582社)

中期的(今後3年程度)見通し			
海外事業	国内事業	回答社数	構成比
現状程度を維持する (母数:87社)	強化・拡大する 16 (18.4%) 現状程度を維持する 61 (70.1%) 縮小する 2 (2.3%) 検討中 8 (9.2%)		
縮小・撤退する (母数:5社)	強化・拡大する 2 (40.0%) 現状程度を維持する 0 (0.0%) 縮小する 1 (20.0%) 検討中 2 (40.0%)		

図表23 海外事業と国内従業員数見通しのクロス分析(回答社数:579社)

中期的(今後3年程度)見通し			
海外事業	国内従業員数	回答社数	構成比
現状程度を維持する (母数:87社)	強化・拡大する 2 (2.3%) 現状程度を維持する 70 (80.5%) 減少する 6 (6.9%) 検討中 9 (10.3%)		
縮小・撤退する (母数:5社)	強化・拡大する 1 (20.0%) 現状程度を維持する 1 (20.0%) 減少する 2 (40.0%) 検討中 1 (20.0%)		

図表24 海外事業を強化・拡大し国内従業員数を減少すると回答した企業(78社)のプロファイル

①売上高規模

	雇用縮小 選択企業 (A)	回答社数 (B)	(A)/(B)
1兆円以上	4	41	9.8%
3,000億円以上1兆円未満	10	64	15.6%
1,000億円以上3,000億円未満	14	111	12.6%
500億円以上1,000億円未満	10	101	9.9%
100億円以上500億円未満	29	211	13.7%
100億円未満	11	75	14.7%
無回答	—	10	—
合計	78	613	12.7%

②資本金規模

	雇用縮小 選択企業 (A)	回答社数 (B)	(A)/(B)
大企業	59	438	13.5%
中堅・中小企業	15	161	9.3%
無回答・持株会社	4	14	28.6%
合計	78	613	12.7%

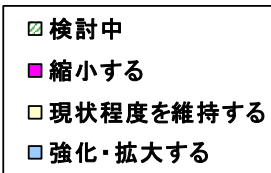
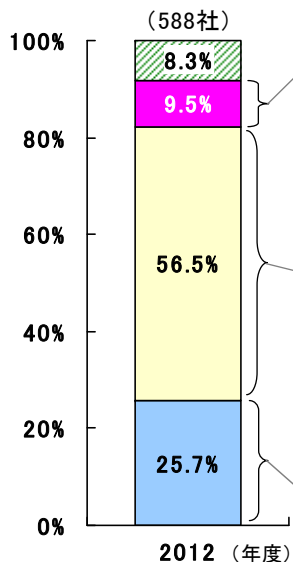
③業種別

	雇用縮小 選択企業 (A)	回答社数 (B)	(A)/(B)
自動車	20	107	18.7%
電機・電子	24	97	24.7%
化学	6	89	6.7%
一般機械	0	51	0.0%
精密機械	5	33	15.2%
食料品	0	30	0.0%
繊維	2	28	7.1%
金属製品	3	28	10.7%
非鉄金属	2	24	8.3%
鉄鋼	1	19	5.3%
石油・ゴム製品	2	15	13.3%
窯業・土石製品	3	14	21.4%
輸送機	3	14	21.4%
紙・パルプ・木材	1	10	10.0%
その他	6	54	11.1%
合計	78	613	12.7%

Ⅲ. 5. 国内事業と国内従業員数見通しのクロス分析

図表25 国内事業の見通しに基づく国内従業員数の見通し

(再掲)図表18
中期的 国内事業展開見通し



国内事業を「縮小する」と回答した企業の
中期的な国内従業員数の見通し

選択肢	構成比 (%)	回答社数 (社)
1. 増加する	1.8	1
2. 現状程度を維持する	39.3	22
3. 減少する	57.1	32
4. 検討中	1.8	1
計	100.0	56

国内事業と海外事業の代替関係

「縮小する」を選択した企業数(A): 56社
うち「代替的」と回答した企業数(B): 41社
(B)/(A) 73.2%

国内事業を「維持する」と回答した企業の
中期的な国内従業員数の見通し

選択肢	構成比 (%)	回答社数 (社)
1. 増加する	4.9	16
2. 現状程度を維持する	77.7	255
3. 減少する	13.7	45
4. 検討中	3.7	12
計	100.0	328

国内事業を「強化・拡大する」と回答した企業の
中期的な国内従業員数の見通し

選択肢	構成比 (%)	回答社数 (社)
1. 増加する	22.8	34
2. 現状程度を維持する	67.8	101
3. 減少する	2.7	4
4. 検討中	6.7	10
計	100.0	149

■ 国内事業を維持、拡大する企業は国内従業員数も維持、増加する見通し

- ・ 中期的(今後3年程度)な国内事業と従業員数の相関関係についてクロス分析を行った。結果は以下のとおり。
- ・ 「国内事業を強化・拡大する」と回答した企業のうち、本設問に回答した67.8%が国内従業員数を「現状程度維持する」、22.8%が「増加する」と回答。
- ・ 「国内事業を維持する」と回答した企業のうち、本設問に回答した77.7%が国内従業員数について「現状程度を維持」と回答。国内事業を維持、拡大する企業の多くは国内従業員数を維持、増加する見通しにある。

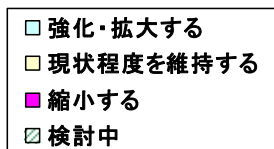
■ 国内事業を縮小する企業は国内従業員数を減少する見通し

- ・ 一方、「国内事業を縮小する」と回答した企業のうち本設問に回答した39.3%が国内従業員数を現状程度に維持すると回答。57.1%が「減少する」を選択。
- ・ なお、「国内事業を縮小する」と回答した企業56社のうち、国内事業と海外事業は代替関係にあると回答した企業は41社(73.2%)。国内事業を縮小すると選択した約7割の企業は海外事業を拡大していることが示された。

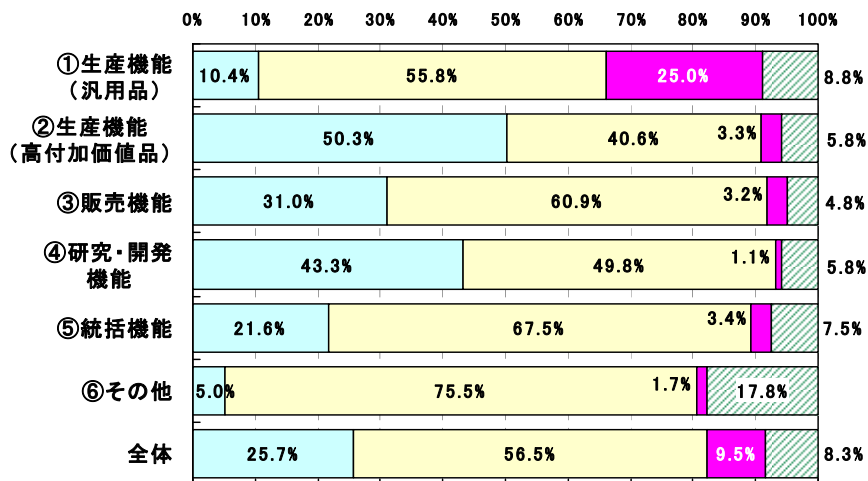
問

中期的(今後3年程度)な国内事業規模について、機能別の見通しを質問した。

図表26 中期的 国内事業 展開見通し(機能別)

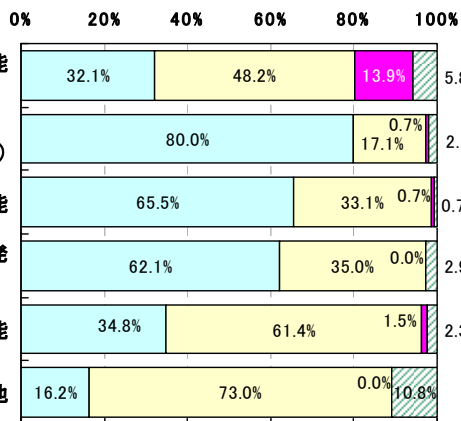


(1) 全体

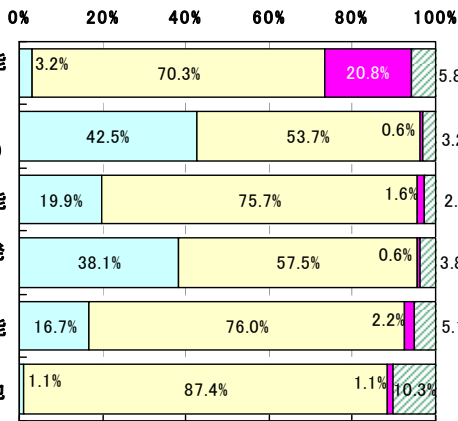


(注) (1) 全体の各機能別の回答社数は以下の通り。
 ①生産機能(汎用品) 547社
 ②生産機能(高付加価値品) 549社
 ③販売機能 558社
 ④研究開発機能 552社
 ⑤統括機能 536社
 ⑥その他 298社

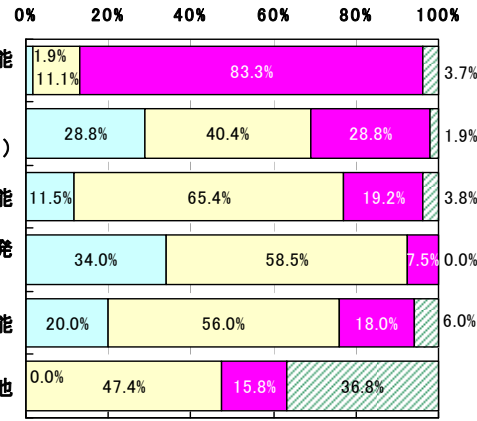
(2) 国内事業を「強化・拡大する」と回答した企業



(3) 国内事業を「現状程度を維持する」と回答した企業



(4) 国内事業を「縮小する」と回答した企業



■ 国内事業で中期的に強化・拡大される機能は、「生産機能(高付加価値品)」、「研究・開発機能」及び「販売機能」

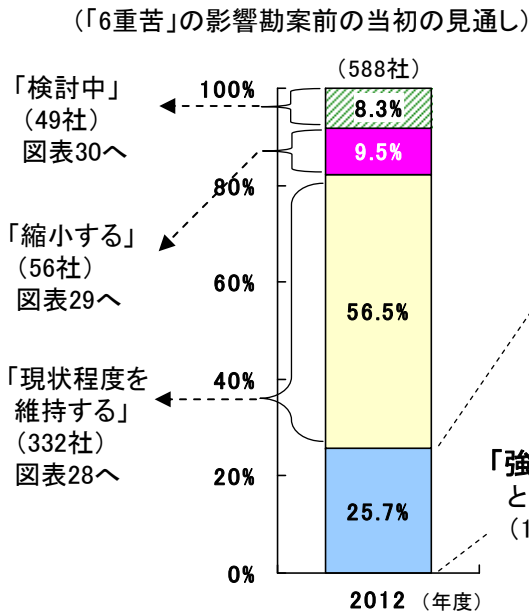
- 国内事業の規模の見通しについては、549社のうち50.3%が生産機能(高付加価値品)を「強化・拡大する」と回答した。一方、生産機能(汎用品)(回答社数:547社)を「強化・拡大する」と回答した企業は10.4%に留まり、25.0%が「縮小する」と回答。
- 「強化・拡大する」という回答比率が高い機能は順に、「生産機能(高付加価値品)」(50.3%)、「研究・開発機能」(43.3%)、販売機能(31.0%)。わが国製造業企業が国内事業において今後、汎用品の生産機能を絞り込み、高付加価値品の生産機能、研究開発機能及び販売機能へ経営リソースを注力する姿勢が見て取れる。
- 図表26(2)～(4)の通り、国内事業の見通しとのクロス分析では、国内事業の見通しにかかわらず、「生産機能(汎用品)」は縮小との回答比率が高く出た。

Ⅲ. 7. 「6重苦」が中期的に国内事業に与える影響(その1)

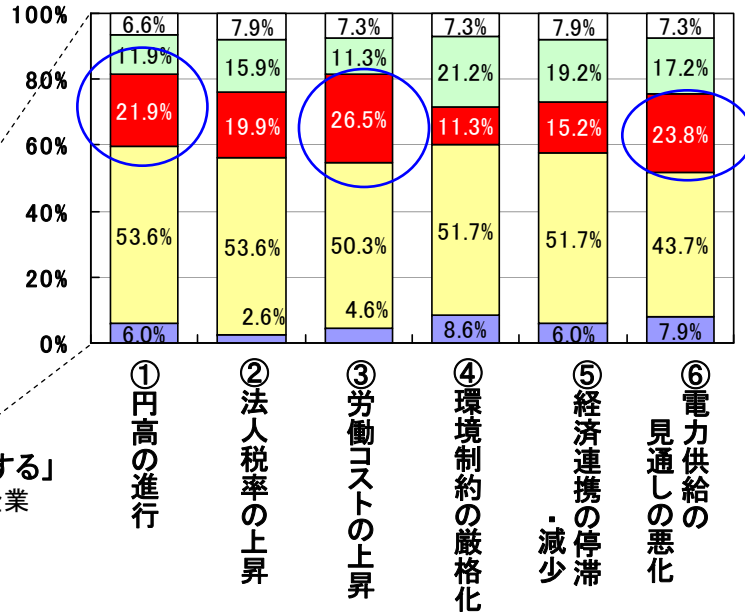
問 いわゆる「6重苦」(注1)に関する6項目が現状から以下それぞれ①～⑥のように変化した場合に、中期的(今後3年程度)な国内事業の規模にかかる見通し(p.14)が現在と比べてどのように変化(注2)するか質問したもの。

- ①円高(ドル安/ユーロ安/現地通貨安)の進行、②法人税率の上昇、③労働コストの上昇、④環境制約の厳格化(CO₂削減など)、⑤経済連携の停滞・減少(TPP、FTA、EPA等)、⑥電力の供給見通しの悪化
- なお、選択肢は、「6重苦」がなかった場合の見通しと比較して、「1.強化・拡大する」、「2.維持する」、「3.縮小する」、「4.分からない」の4択から選んでもらった。

(再掲)図表18
中期的 国内事業 展開見通し

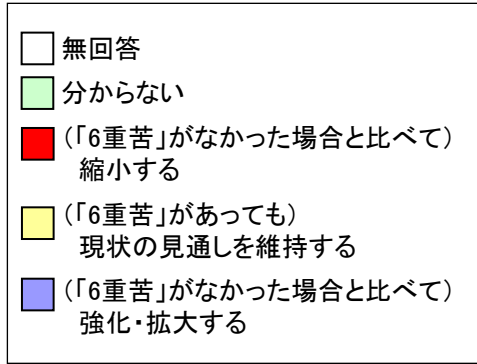


図表27 「強化・拡大する」と回答した企業への「6重苦」の影響



(注1)「円高」、「法人税」、「新興国の低賃金」、「環境制約」、「経済連携の遅れ」及び「電力制約(供給・価格)」の項目が指摘されている。

(注2)本設問は、「6重苦」の各項目の相対的な変化が国内事業の見通しに与える影響を把握することを目的としている。例えば、海外の法人税率が引き下げられ、相対的にわが国の法人税率が上昇する場合も含まれる。



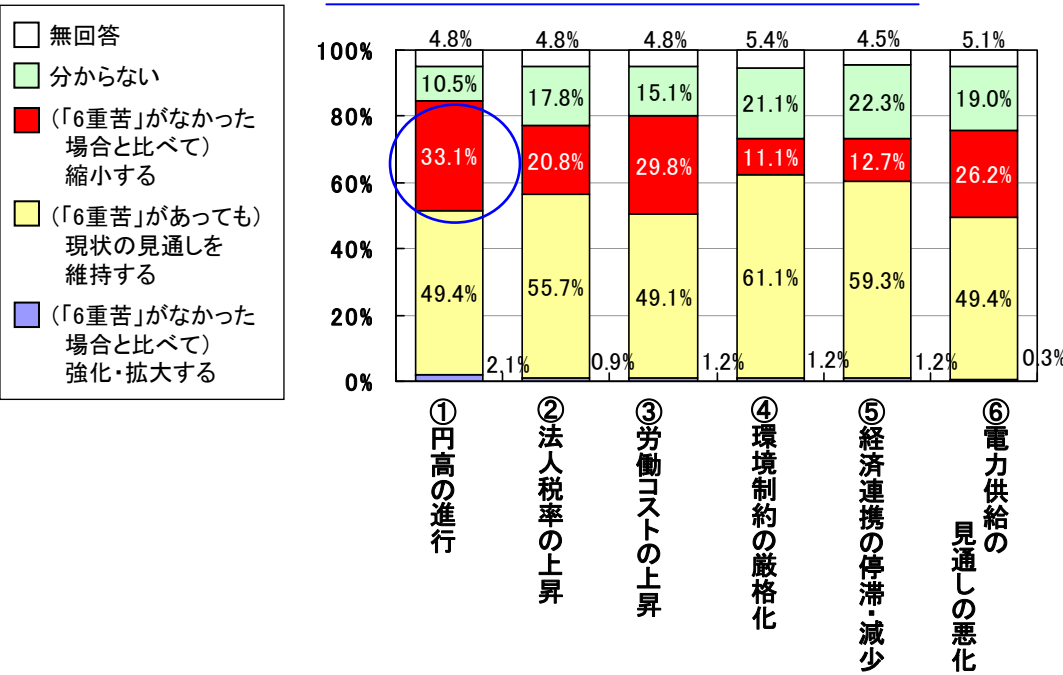
■「労働コストの上昇」、「電力供給の見通しの悪化」、「円高の進行」が国内事業を「強化・拡大する」企業にとってブレーキ要因

- ・中期的に国内事業を「強化・拡大する」と回答した企業151社のうち、上記「6重苦」が現状から悪化した場合の見通しに最も影響を与える項目は「労働コストの上昇」となった。中期的に国内事業を「強化・拡大する」と回答した企業のうち 26.5%の企業が、現状の水準より労働コストが上昇した場合、当初の「強化・拡大する」見通しに比べて国内事業を「縮小する」と回答。
- ・現状の水準よりも「電力供給の見通しの悪化」及び「円高の進行」が生じた場合にはそれぞれ23.8%及び21.9%の企業が当初の見通し(=「強化・拡大する」)よりも中期的な国内事業の見通しを「縮小する」と回答。
- ・前年度の調査で中期的な国内事業の見通しを「強化・拡大する」と回答した企業151社のうち、電力の供給制約が及ぼす影響を踏まえて中期的な国内事業を「下方修正した/する可能性がある」企業は29社(19.2%)存在したことから(注3)、本年度は電力の供給制約に対する懸念がやや高まったものと思われる。

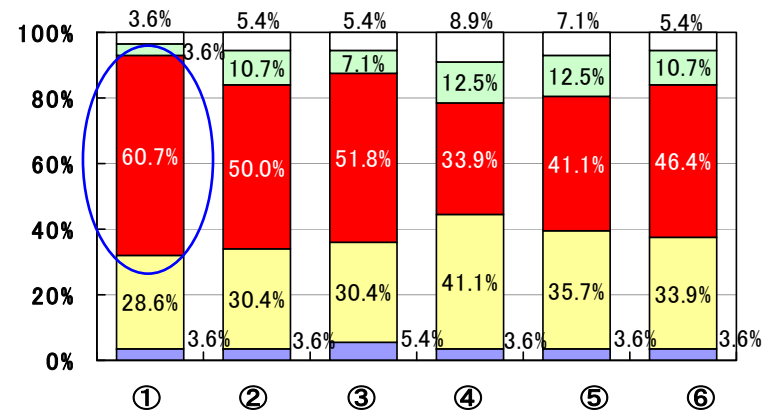
(注3)前年度調査では、中期的な事業展開見通しへの電力の供給制約の影響(2011年度版 p.35参照。ただし、上記社数は本年度算出したものであり未掲載。)について質問したため、本年度調査とは設問内容は異なる。

Ⅲ. 7. 「6重苦」が中期的に国内事業に与える影響(その2)

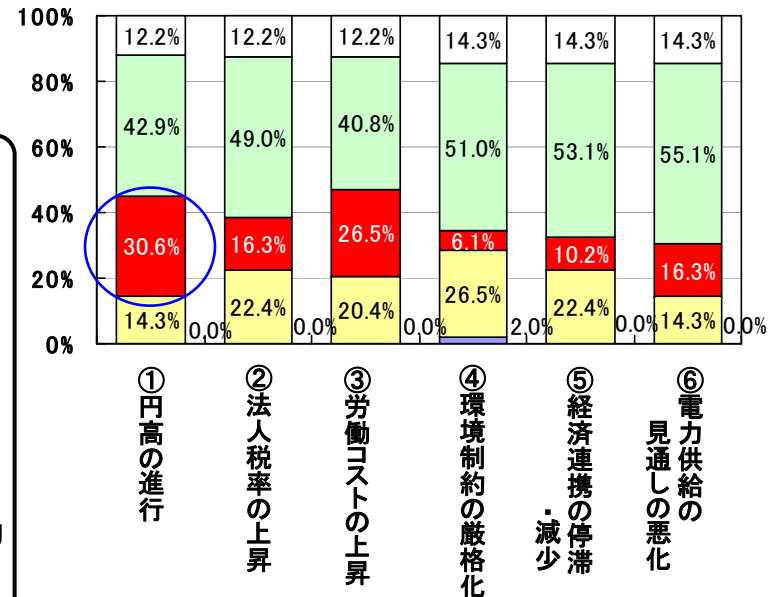
図表28 「現状程度を維持する」と回答した企業への「6重苦」の影響



図表29 「縮小する」と回答した企業への「6重苦」の影響



図表30 「検討中」と回答した企業への「6重苦」の影響



- 「現状程度を維持」する企業の3割強が円高の進行により国内事業を「縮小」
 - ・中期的な国内事業の見通しに対する回答企業のうち56.5%が国内事業について「現状程度を維持する」と回答しているが、「円高の進行」によりそのうちの3割強が見通しを「縮小」に転換すると回答。
- 国内事業を「縮小」する企業の約6割が円高の進行により一層「縮小」に向かう
 - ・中期的な国内事業の見通しを「縮小」と回答した企業のうち3割以上が、「6重苦」の各項目が現状よりも悪化した場合には、国内事業を一層「縮小」することが分かった。特に「円高の進行」により国内事業を「縮小」と回答した企業は6割以上になった。円高の進行は国内事業の縮小に拍車をかける結果が示された。
- 「検討中」と回答した企業の3割強が円高の進行により国内事業「縮小」に傾く
 - ・中期的な国内事業の見通しを「検討中」と回答した企業のうち3割強が「円高の進行」により当初見通し(=「検討中」)を「縮小」に転換すると回答。「現状程度を維持する」「縮小する」「検討中」を選択した企業にとって特に「円高の進行」が国内事業の見通しに対し、より影響を与えることが示された。

IV. 中期的な有望国・地域

IV. 1. 有望国・地域の順位(中期的見通し)

図表31 中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域(複数回答可)

※図表31の2010年度以前の結果と、中堅・中小企業の
中期的有望事業展開先国・地域は資料1参照。

問

「中期的(今後3年程度)に有望
と考える事業展開先国・地域名」を
一企業5つまで記入してもらった。

※得票率(%) = $\frac{\text{当該国・地域の得票数}}{\text{本設問への回答社数}}$

順位		国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)		
2012	← 2011		2012 514	2011 507	2012	2011	
1	—	1	中国	319	369	62.1	72.8
2	—	2	インド	290	297	56.4	58.6
3	↑	5	インドネシア	215	145	41.8	28.6
4	↓	3	タイ	165	165	32.1	32.5
5	↓	4	ベトナム	163	159	31.7	31.4
6	↓	5	ブラジル	132	145	25.7	28.6
7	↑	12	メキシコ	72	29	14.0	5.7
8	↓	7	ロシア	64	63	12.5	12.4
9	↓	8	米国	53	50	10.3	9.9
10	↑	19	ミャンマー	51	7	9.9	1.4
11	↓	9	マレーシア	36	39	7.0	7.7
12	↓	11	韓国	23	31	4.5	6.1
12	↑	15	トルコ	23	12	4.5	2.4
14	↓	10	台湾	22	35	4.3	6.9
15	↓	14	フィリピン	21	15	4.1	3.0
16	↓	13	シンガポール	16	25	3.1	4.9
17	↓	16	カンボジア	13	8	2.5	1.6
18	↓	16	オーストラリア	11	8	2.1	1.6
19	↓	16	バングラデシュ	10	8	1.9	1.6
20	↑	21	ドイツ	6	5	1.2	1.0

(注1) 上に掲げた国・地域以外に、北米(回答社数16社、得票率3.1%)、中近東・GCC
(回答社数13社、得票率2.5%)、EU・欧州(回答社数8社、得票率1.6%)、ASEAN・
東南アジア・その他タイ周辺諸国(回答社数7社、得票率1.4%)などがあつた。

(注2) 同じ順位となった場合は英語表記を基準に列挙した。

■中国が第1位、しかし得票率は低下

- 中国は現在の形式で有望国調査を開始した1992年以降、第1位を維持(図表32)。しかし、今回は回答社数が319社と前回から50社減少し、得票率も約1割低下。
- 回答企業の81.3%が中国に生産拠点を有しており(p.23)、中国の全地域において事業強化姿勢に一服感がみえることを鑑みれば、事業環境悪化や事業ポートフォリオの観点からわが国製造業企業が中国の有望国としての見方を変えつつある兆しが見て取れる。

■躍進し続けるインドネシア、今回は第3位

- 今回、インドネシアは215社から有望国に挙げられ、第3位に入った。2008年度の回答社数が41社であったことを踏まえると、その約5倍の企業から評価を受けたことになる。インドネシアが最も期待されている点は現地マーケットの成長性で、幅広い業種から有望視されている。

■依然として期待を集めるタイ

- 洪水の影響にもかかわらず、タイの得票数(165社)は前回と同数となった。本年4月に実施した追加アンケート調査において、タイ有希望度に対する洪水の影響は限定的と評価したが、本調査においてもタイは有望国として底堅い評価を示した。

■ミャンマーが第10位に、カンボジア、バングラデシュも20位圏内を維持

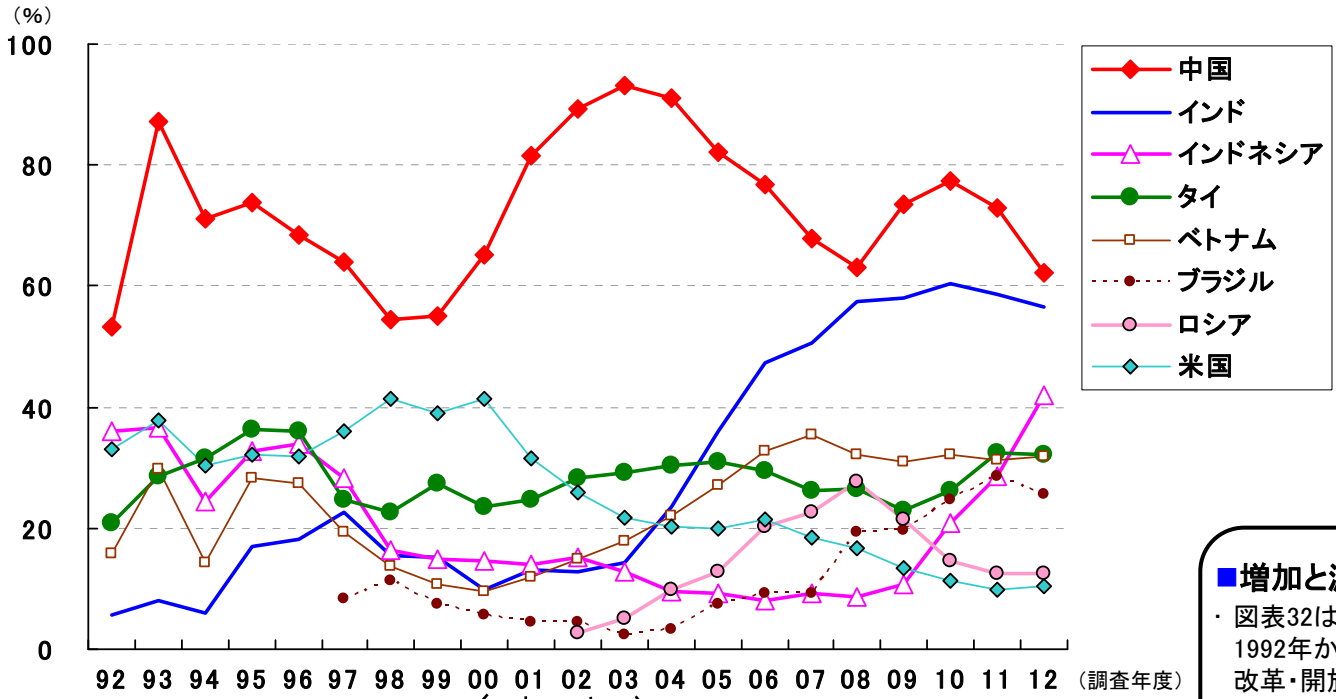
- 今回調査の最も大きな注目点は、ミャンマーが第10位に入ったことである。民主化の進展を受けて、人口規模(約6200万人)や立地(タイの隣接国)にも魅力のある同国に対し、企業の関心が高まっている。ただし、具体的な事業計画がある企業は少ない。
- カンボジアとバングラデシュは順位こそ前回より落としたが、回答社数は増加。

■急上昇したメキシコ、原動力は自動車分野

- ミャンマーに次ぐ今回の注目国はメキシコである。特に、自動車分野での注目度が高い(回答社数の半数は自動車メーカー)。同国の場合、有望と回答した企業のうち、事業計画のある企業が半数を超える。

IV. 2. 有望国・地域の推移（主要8カ国の得票率）

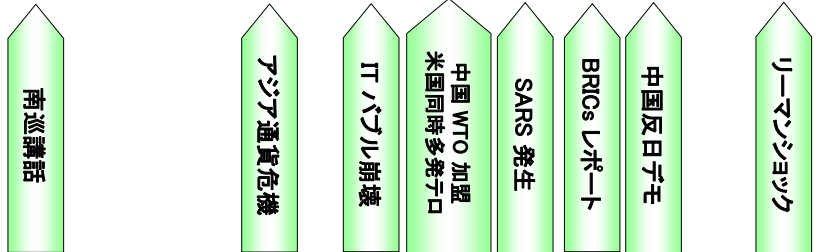
図表32 中期的（今後3年程度）有望事業展開先国・地域 得票率の推移



(参考)中国に生産の海外現地法人を1社以上保有している企業数

調査年度	回答社数(社)	割合
2000年度	268	57.5%
2003年度	408	71.8%
2005年度	487	82.5%
2010年度	481	80.3%
2012年度	490	81.3%

(注)表中の割合は、各調査年度において、海外現地法人数の設問に回答した企業数に占める、中国に生産の海外現地法人を1社以上保有している企業数の割合。



■増加と減少の波を繰り返す中国の得票率

・図表32は、現在の形式で有望国の調査を開始した1992年からの得票率の推移である。第1位中国は、改革・開放の加速を呼びかけた鄧小平による南巡講和で得票率が上昇したが、その後低下し、アジア通貨危機後に再び上昇に転じた。WTO加盟後に得票率はピークを迎え、その後SARSや反日デモで低下したものの、リーマンショック後、「市場」としても脚光を浴びるようになる。

■伸び悩むインド

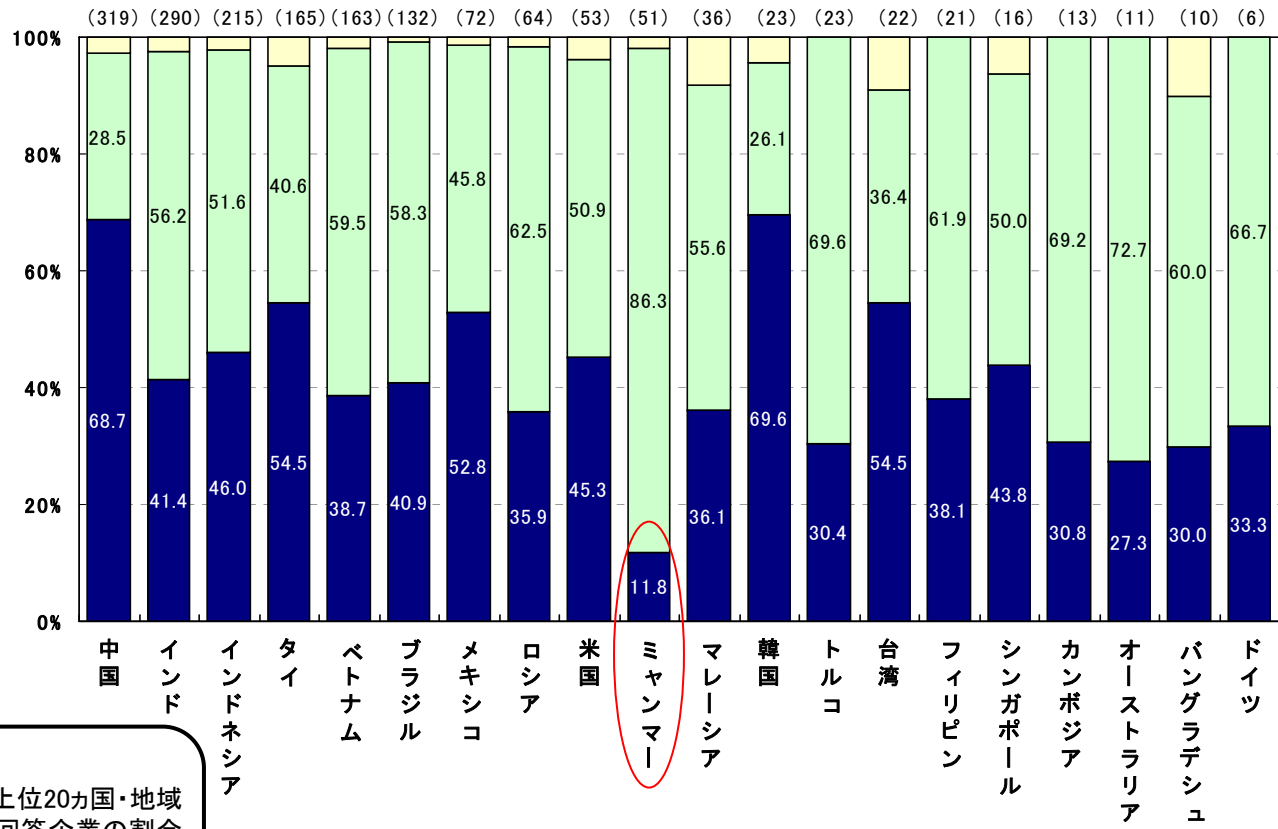
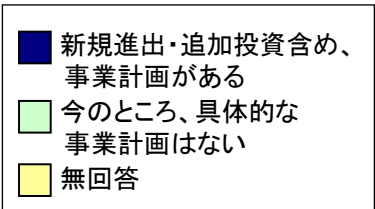
・インドは中期的には第2位、長期的には第1位の有望国である。しかしながら、現状、インドの収益満足度は低迷している。こうした状況が、インドの得票率の伸び悩みの背景にあるものと思われる。

IV. 3. 事業計画の有無(上位20カ国・地域)

図表33 有望国における具体的な事業計画の有無(2012年度調査)

問

図表31で、中期的有望国を回答した企業に対し、投票した国について、それぞれ事業計画の有無を質問したもの。



(注1) グラフ内の各比率は「計画あり」「計画なし」「無回答」それぞれの回答社数を、有望と回答した企業数で除したもの。
 (注2) 棒グラフ上の、()内の数字は当該国を有望と回答した企業数。
 (注3) 各選択肢の回答社数は資料8を参照。

■「事業計画あり」の比率が高い中国

図表33は、中期的有望事業展開先国・地域の上位20カ国・地域の回答企業に占める具体的な事業計画をもつ回答企業の割合を示している。過去の報告書でも指摘している通り、中国を有望国として挙げる回答企業の多くが具体的な事業計画を有している。その割合は68.7%で、前回(71.3%)よりやや低下したものの、上位国の中では韓国とともに突出している。

■ミャンマーでは具体的な事業計画を有する企業はまだ少ない

図表31で、最近メディアで採り上げられる機会が増えたこともあり、ミャンマーを有望国に挙げた企業数は51社となったが、具体的な事業計画を有する企業は6社(11.8%)とまだ少ない。事業計画があると回答した企業を対象に改めて有望国の順位を計算するとミャンマーは第16位となる。

図表34 中期的(今後3年程度) 有望事業展開先国・地域 (「事業計画がある」と回答した企業数を集計)

順位	国・地域名	回答社数
1	中国	219
2	インド	120
3	インドネシア	99
4	タイ	90
5	ベトナム	63
6	ブラジル	54
7	メキシコ	38
8	米国	24
9	ロシア	23
10	韓国	16

IV. 4. 有望国・地域の順位(業種別、長期的見通し)

図表35 中期的(今後3年程度)
有望事業展開先国・地域(主要業種別)

順位	国名	2012年度	前年度
		(計71社)	(計80社)
1	中国	45	63
2	インド	43	46
3	インドネシア	26	17
4	タイ	25	26
5	ベトナム	21	23
6	ブラジル	14	25
7	米国	12	12
8	マレーシア	11	12
9	メキシコ	7	2
9	シンガポール	7	8

順位	国名	2012年度	前年度
		(計95社)	(計82社)
1	インド	66	56
2	中国	60	61
3	インドネシア	54	38
4	メキシコ	37	17
5	ブラジル	34	32
6	タイ	32	35
7	ロシア	18	8
8	ベトナム	15	16
9	ミャンマー	9	2
10	米国	6	4

電機・電子

順位	国名	2012年度	前年度
		(計81社)	(計86社)
1	中国	55	61
2	インド	43	54
3	ベトナム	29	27
4	ブラジル	25	27
5	インドネシア	24	16
6	タイ	22	27
7	フィリピン	8	6
8	韓国	6	5
8	ロシア	6	9
10	ミャンマー	5	1
10	トルコ	5	0

一般機械

順位	国名	2012年度	前年度
		(計47社)	(計48社)
1	中国	29	30
2	インド	26	28
3	インドネシア	23	13
4	タイ	17	15
4	ベトナム	17	14
6	ブラジル	13	17
7	ロシア	9	8
8	トルコ	6	3
9	メキシコ	5	2
10	米国	4	5

図表36 長期的(今後10年程度)
有望事業展開先国・地域

順位	国・地域	回答社数(社) (計387社)	得票率	前回からの 増減(社)
1	インド	251	64.9%	▲ 82
2	中国	218	56.3%	▲ 81
3	インドネシア	149	38.5%	2
4	ブラジル	140	36.2%	▲ 56
5	ベトナム	110	28.4%	▲ 36
6	タイ	103	26.6%	▲ 11
7	ロシア	78	20.2%	▲ 17
8	ミャンマー	65	16.8%	58
9	メキシコ	46	11.9%	21
10	米国	34	8.8%	▲ 2

※前回(2011年度調査)の回答社数は計420社。
前回順位については資料1参照。

■ 主要4業種で有望国の回答社数を伸ばすインドネシア

- 図表35は、回答社数が多い主要4業種について、中期的有望国の順位をまとめたものである。これを見ると、4業種全てにおいてインドネシアの回答社数が増加していることが分かる。また、自動車については、メキシコの回答社数が大幅に増加している。
- 中国とインドは、上位に挙げられているものの、回答社数は前回と同程度か、やや下回る結果となっている。中国は、前回第1位であった自動車分野で第2位となった。

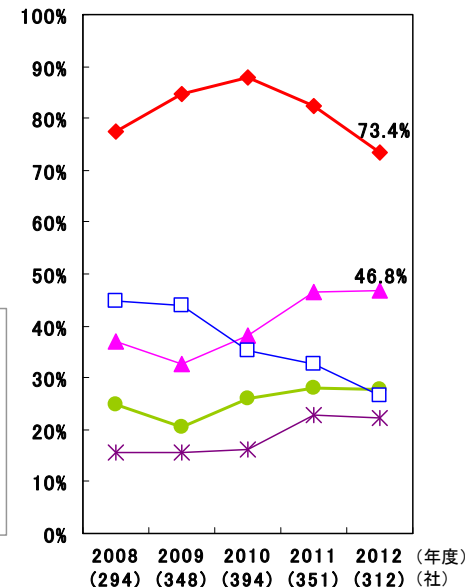
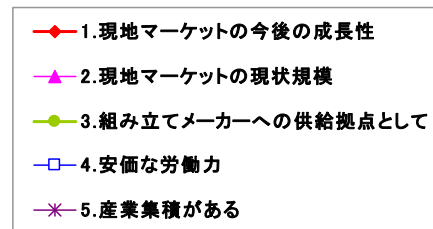
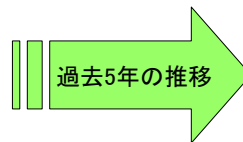
■ 長期的有望国の上位2か国はインドと中国、しかし回答社数は大幅減

- 長期的有望国は、2010年度調査以来、インドが第1位、中国が第2位である。しかしながら両国を有望と回答した企業数は前回調査に比べて80社以上減少した(図表36)。
- 対照的に、回答社数が大幅に増加したのは第8位のミャンマーと第9位のメキシコである。ミャンマーの場合、前回の7社から65社へ約9倍増。

1位 中国

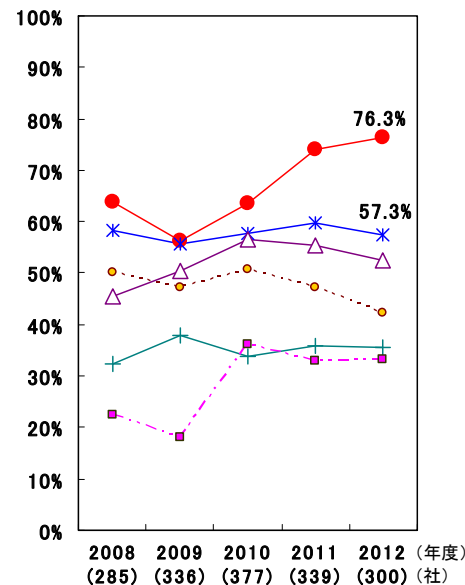
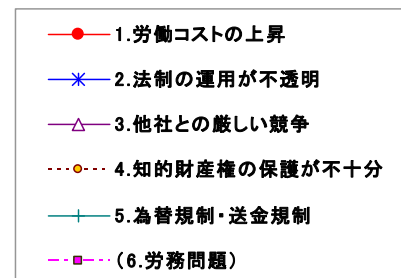
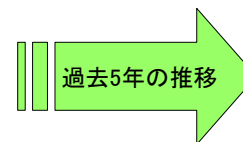
有望理由

	(注1) （回答社数計：312社）	社数	比率
1 現地市場の今後の成長性		229	73.4%
2 現地市場の現状規模		146	46.8%
3 組み立てメーカーへの供給拠点として		87	27.9%
4 安価な労働力		83	26.6%
5 産業集積がある		69	22.1%



課題

	(回答社数計：300社)	社数	比率
1 労働コストの上昇		229	76.3%
2 法制の運用が不透明(頻繁な変更等)		172	57.3%
3 他社との厳しい競争		157	52.3%
4 知的財産権の保護が不十分		127	42.3%
5 為替規制・送金規制		107	35.7%



■有望理由・課題ともに前回と順位に大きな変化はなかったものの、「現地市場の今後の成長性」を挙げる企業の割合が2010年度をピークに低下し続けている。他方、「現地市場の現状規模」を挙げる企業の割合は若干増加し、引き続き魅力的な市場として見ていることが分かる。

■有望理由で「安価な労働力」を指摘する企業の割合は継続して下落する一方、「労働コストの上昇」を課題として指摘する企業の割合は今回調査でも増加。わが国製造業企業が中国において生産を続ける中で人件費の上昇が主要な課題になっていることが窺える。

(注1) ここでの「回答社数」は、図表31の各国・地域の回答社数のうち、「有望理由」「課題」について回答した企業数を表す。そのため、図表31の回答社数とは必ずしも一致しない。

(注2) 「比率」は、各項目(複数回答可)に回答した社数を、各国・地域の有望理由もしくは課題への回答社数で除したものの。

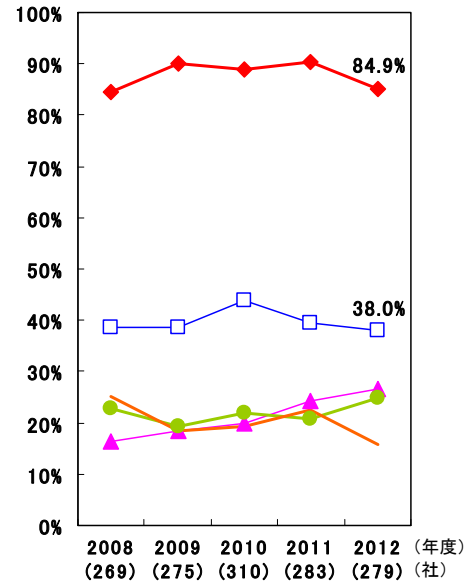
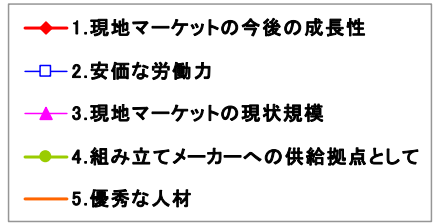
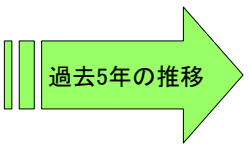
IV. 5. 有望理由と課題 (インド)

2位 インド

有望理由

(回答社数計:279社)

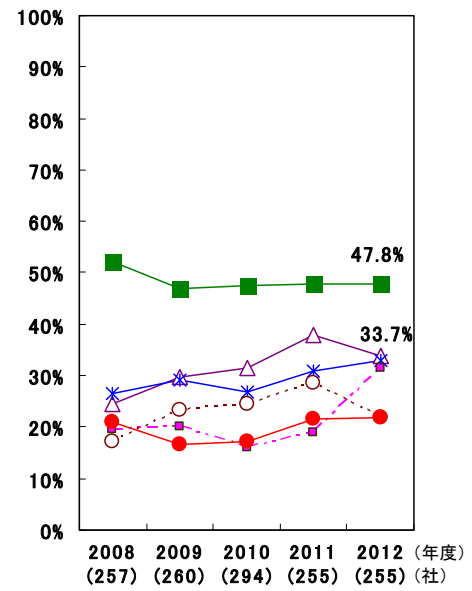
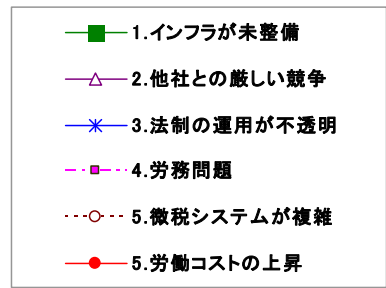
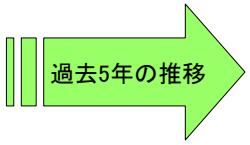
	社数	比率
1 現地マーケットの今後の成長性	237	84.9%
2 安価な労働力	106	38.0%
3 現地マーケットの現状規模	74	26.5%
4 組み立てメーカーへの供給拠点として	69	24.7%
5 優秀な人材	44	15.8%



課題

(回答社数計:255社)

	社数	比率
1 インフラが未整備	122	47.8%
2 他社との厳しい競争	86	33.7%
3 法制の運用が不透明(頻繁な変更等)	84	32.9%
4 労務問題	80	31.4%
5 徴税システムが複雑	56	22.0%
5 労働コストの上昇	56	22.0%



■有望理由の第1位から第3位までの順位は前回結果と変わらない。最近のインド経済の成長率鈍化を反映し「現地マーケットの今後の成長性」を挙げる企業数はやや減少したが、大半の企業はインド市場の成長性に期待を有している。また、現地法人企業数の増加に伴い「組立メーカーへの供給拠点として」を挙げる企業数が増加。

■課題についても、第4位の「労務問題」を除き順位は変わらず、引き続きインフラの整備を望む回答が半数近くに達した。労務問題が今回調査で急上昇した背景には、本年7月に発生した日系企業に対する暴動の影響があるものと推察される。

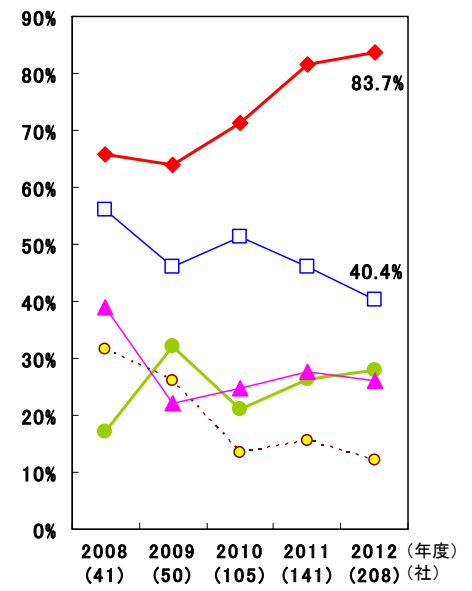
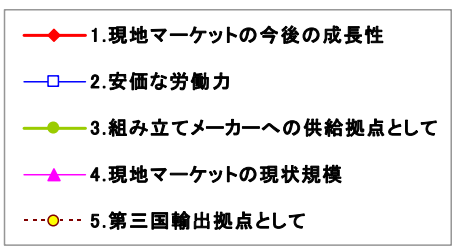
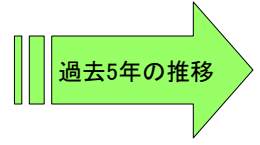
IV. 5. 有望理由と課題（インドネシア）

3位 インドネシア

有望理由

(回答社数計:208社)

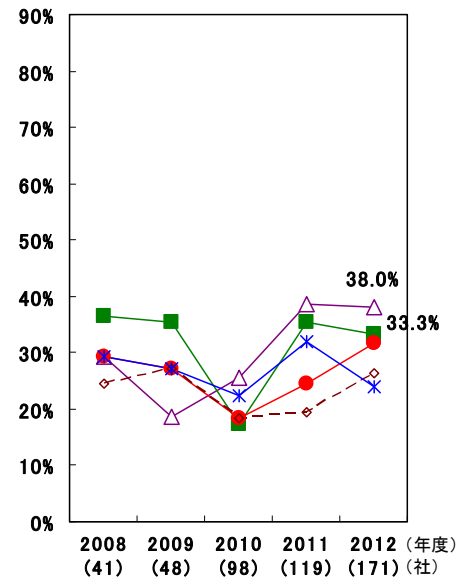
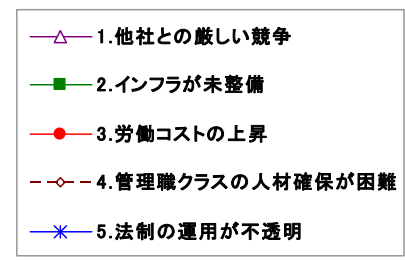
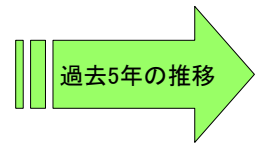
	社数	比率
1 現地市場の今後の成長性	174	83.7%
2 安価な労働力	84	40.4%
3 組み立てメーカーへの供給拠点として	58	27.9%
4 現地市場の現状規模	54	26.0%
5 第三国輸出拠点として	25	12.0%



課題

(回答社数計:171社)

	社数	比率
1 他社との厳しい競争	65	38.0%
2 インフラが未整備	57	33.3%
3 労働コストの上昇	54	31.6%
4 管理職クラスの人材確保が困難	45	26.3%
5 法制的運用が不透明(頻繁な変更等)	41	24.0%



■インドネシアの有望理由の回答社数は前回比で67社増加し、そのうち「現地市場の今後の成長性」を選んだ企業数は59社である。業種別には自動車を中心に幅広い業種から有望国として回答を集めた。有望事業展開先国第3位への上昇の原動力は同国の市場の成長にあることが分かる。

■課題の上位を占める「他社との厳しい競争」、「インフラが未整備」の比率は横ばいとなった。一方、「労働コストの上昇」や「管理職クラスの人材確保が困難」という労務面・管理面が課題であると認識する企業が徐々に増加している。

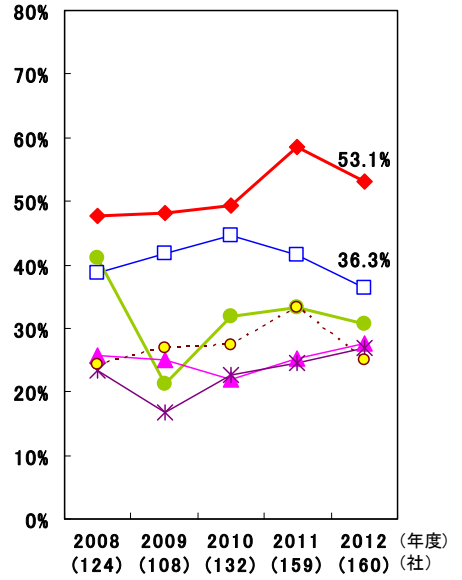
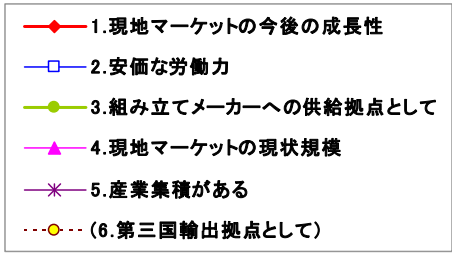
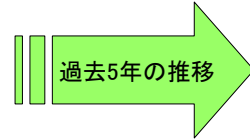
IV. 5. 有望理由と課題 (タイ)

4位 タイ

有望理由

(回答社数計: 160社)

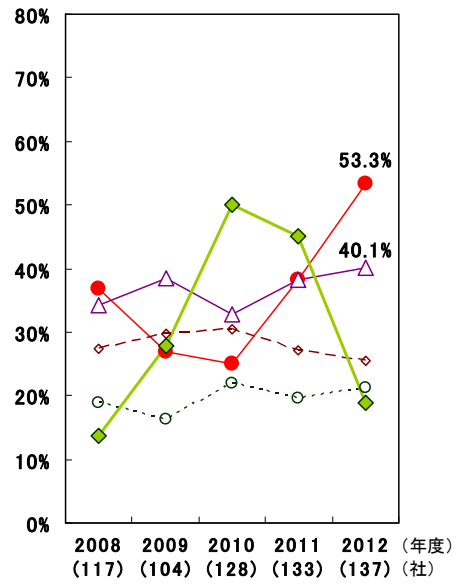
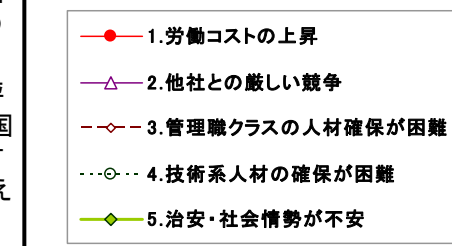
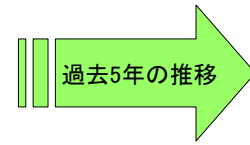
	社数	比率
1 現地マーケットの今後の成長性	85	53.1%
2 安価な労働力	58	36.3%
3 組み立てメーカーへの供給拠点として	49	30.6%
4 現地マーケットの現状規模	44	27.5%
5 産業集積がある	43	26.9%



課題

(回答社数計: 137社)

	社数	比率
1 労働コストの上昇	73	53.3%
2 他社との厳しい競争	55	40.1%
3 管理職クラスの人材確保が困難	35	25.5%
4 技術系人材の確保が困難	29	21.2%
5 治安・社会情勢が不安	26	19.0%



■有望理由の第1位は「現地マーケットの今後の成長性」である。前回調査より回答比率が低下したものの、有望と回答した企業の半数以上(85社、53.1%)がタイの市場拡大に期待していることが示された。

■昨年、洪水により多くの現地日系企業が被災したにもかかわらず、生産面での評価も高い。第3位の「組み立てメーカーへの供給拠点」の回答比率は、上位有望国の中でメキシコに次いで2番目に高く、また第5位「産業集積がある」については有望国中、最も高い。アジアにおける生産拠点としてのタイの魅力を示す評価といえよう。

■今回調査では「労働コストの上昇」を指摘する企業が増加し(51社→73社)、課題の第1位となった。背景には、人材不足と2012年4月の最低賃金の引き上げがあるものと推測。

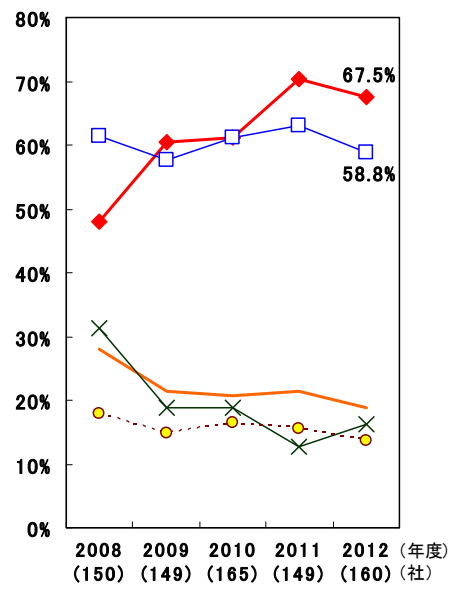
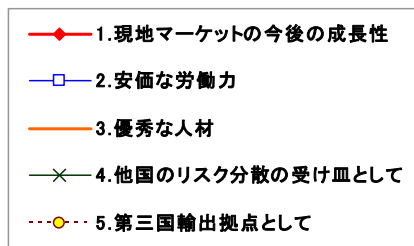
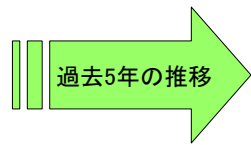
IV. 5. 有望理由と課題 (ベトナム)

5位 ベトナム

有望理由

(回答社数計: 160社)

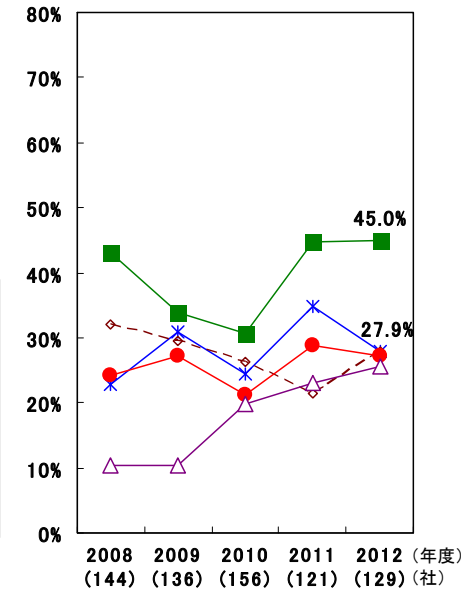
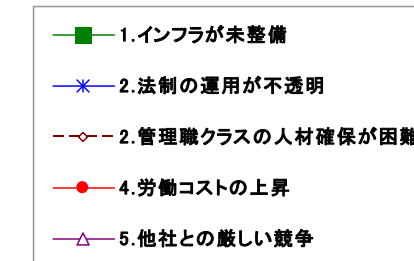
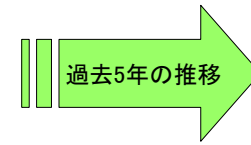
	社数	比率
1 現地マーケットの今後の成長性	108	67.5%
2 安価な労働力	94	58.8%
3 優秀な人材	30	18.8%
4 他国のリスク分散の受け皿として	26	16.3%
5 第三国輸出拠点として	22	13.8%



課題

(回答社数計: 129社)

	社数	比率
1 インフラが未整備	58	45.0%
2 法制の運用が不透明(頻繁な変更等)	36	27.9%
2 管理職クラスの人材確保が困難	36	27.9%
4 労働コストの上昇	35	27.1%
5 他社との厳しい競争	33	25.6%



■有望理由の第1位に「現地マーケットの今後の成長性」、第2位に「安価な労働力」が挙げられている通り、ベトナムは市場と生産拠点の両面で有望視されている。有望理由に見られるベトナムの特徴は、上位有望国の中で第4位「他国のリスク分散の受け皿として」の回答比率が最も高い点である(次点はミャンマー(14.6%))

■課題の第1位は「インフラが未整備」で、回答企業のほぼ半数(45.0%)が指摘しており、進出企業の主要課題となっている。なお、同項目の回答比率は上位有望国の中ではミャンマー(72.1%)、インド(47.8%)に次いで3番目に高い。

■このほか、多くの企業がベトナム市場に関心を寄せ参入し始めていることを背景に、課題第5位「他社との厳しい競争」の回答比率が年々上昇している。

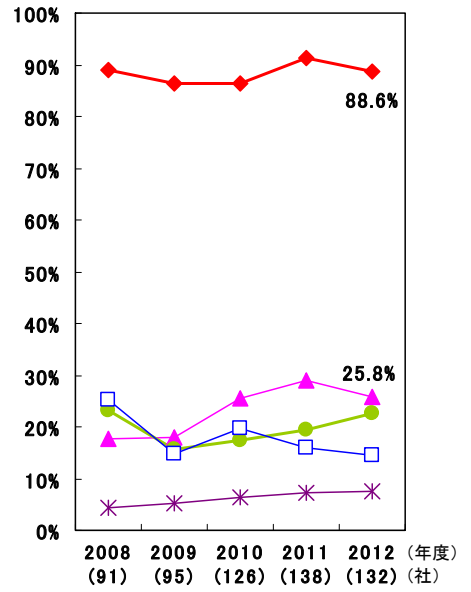
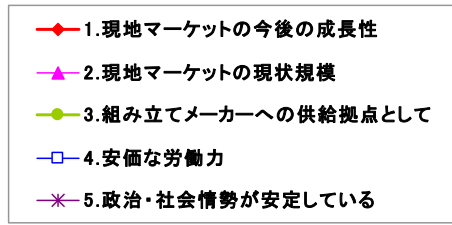
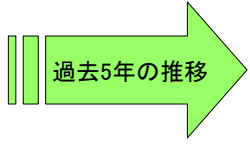
IV. 5. 有望理由と課題 (ブラジル)

6位 ブラジル

有望理由

(回答社数計:132社)

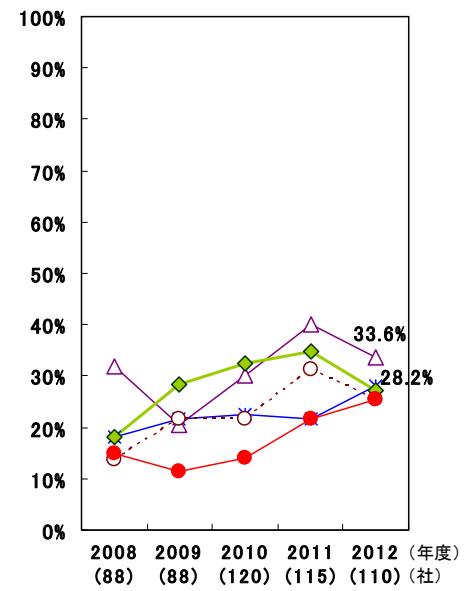
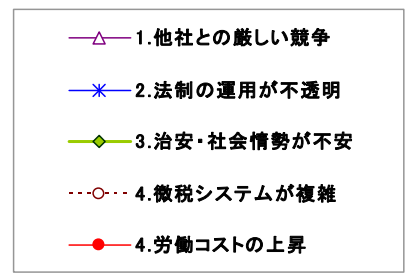
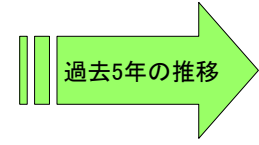
	社数	比率
1 現地マーケットの今後の成長性	117	88.6%
2 現地マーケットの現状規模	34	25.8%
3 組み立てメーカーへの供給拠点として	30	22.7%
4 安価な労働力	19	14.4%
5 政治・社会情勢が安定している	10	7.6%



課題

(回答社数計:110社)

	社数	比率
1 他社との厳しい競争	37	33.6%
2 法制の運用が不透明(頻繁な変更等)	31	28.2%
3 治安・社会情勢が不安	30	27.3%
4 徴税システムが複雑	28	25.5%
4 労働コストの上昇	28	25.5%



■ 中期的有望事業展開先国の回答社数をみると前回より13社減の132社が同国を有望と認識し、そのうち約9割の企業が現地市場の今後の成長性を挙げている。引き続き、日本企業にとって同国は有望国であるが、最近の経済の減速等が足を引っ張った形となった。

■ 課題としては、前回と同様に「他社との厳しい競争」が33.6%で第1位となったが、回答比率は低下した。他の課題も回答比率が頭打ちになる中、「法制の運用が不透明」、「労働コストの上昇」が課題として認識されはじめている様子が窺われる。

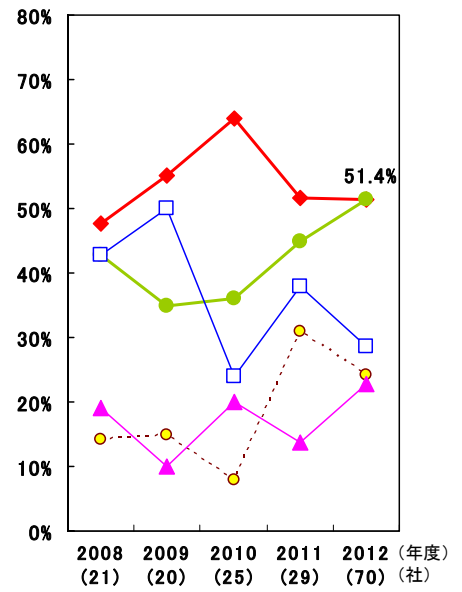
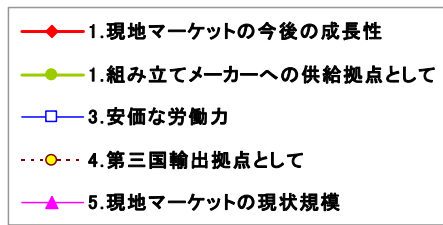
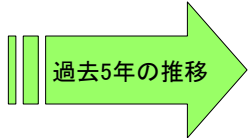
IV. 5. 有望理由と課題 (メキシコ)

7位 メキシコ

有望理由

(回答社数計: 70社)

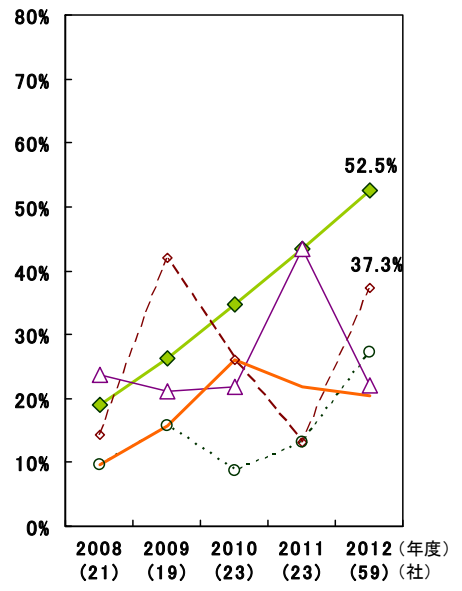
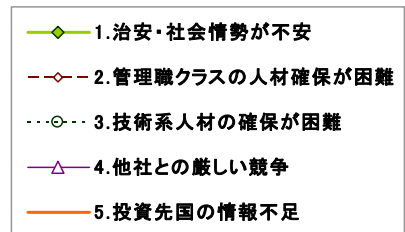
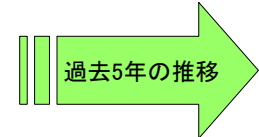
	社数	比率
1 現地市場の今後の成長性	36	51.4%
1 組み立てメーカーへの供給拠点として	36	51.4%
3 安価な労働力	20	28.6%
4 第三国輸出拠点として	17	24.3%
5 現地市場の現状規模	16	22.9%



課題

(回答社数計: 59社)

	社数	比率
1 治安・社会情勢が不安	31	52.5%
2 管理職クラスの人材確保が困難	22	37.3%
3 技術系人材の確保が困難	16	27.1%
4 他社との厳しい競争	13	22.0%
5 投資先国の情報不足	12	20.3%



■有望と回答した企業を業種別にみると、自動車、一般機械等が多いことが特徴。メキシコはNAFTAの一員で、日本との間では2005年にEPAを発効済みだが、回答社数は20社台に留まっていた。今回調査で大きく回答社数を伸ばした理由としては、最近の日本の自動車組立メーカーの同国への進出が考えられる。有望理由をみても、同国を有望とする企業の半数が「現地市場の成長性」(51.4%)と共に「組み立てメーカーへの供給拠点」(51.4%)を挙げている。

■一方、同国の1位の課題は「治安・社会情勢が不安」であり、回答企業の半数が課題として挙げている。また、実際進出する企業の増加を受けて、「管理職クラスの人材確保が困難」(37.3%)との課題も回答を集めている。

IV. 5. 有望理由と課題 (ミャンマー)



10位 ミャンマー

有望理由

(回答社数計:48社)

	社数	比率
1 安価な労働力	35	72.9%
2 現地マーケットの今後の成長性	24	50.0%
3 優秀な人材	7	14.6%
3 他国のリスク分散の受け皿として	7	14.6%
5 安価な部材・原材料	6	12.5%
5 対日輸出拠点として	6	12.5%
5 第三国輸出拠点として	6	12.5%

課題

(回答社数計:43社)

	社数	比率
1 インフラが未整備	31	72.1%
2 治安・社会情勢が不安	22	51.2%
3 法制が未整備	21	48.8%
4 投資先国の情報不足	16	37.2%
5 法制の運用が不透明(頻繁な変更等)	14	32.6%

■ 主な有望理由は「安価な労働力」(35社、72.9%)、「現地マーケットの今後の成長性」(24社、50.0%)。有望国順位における大躍進の背景には、民主化プロセス進展を契機にメディアへの登場回数が増加し、新たな市場出現への期待があるものと推察される。

■ 前年と比較すると繊維(8社増)、自動車部品(7社増)をはじめ幅広い業種から回答を集めた。繊維では具体的計画を有する企業が3社存在する。

■ 「インフラが未整備」(72.1%)が最大の課題として認識されている。次に、民主化プロセスの先行きの不透明感を反映し「治安・社会情勢が不安」を課題として挙げる企業も半数(51.2%)に上った。法制の不整備(第3位)や運用が不透明(第5位)など未成熟な制度も課題として認識されている。

【有望理由・課題の推移】

(社)

有望理由	2011年	2012年
回答社数	7	48
安価な労働力	7 100.0%	35 72.9%
現地マーケットの今後の成長性	1 14.3%	24 50.0%
優秀な人材	0 0.0%	7 14.6%
他国のリスク分散の受け皿として	2 28.6%	7 14.6%

(社)

課題	2011年	2012年
回答社数	5	43
現地のインフラ(電力、通信、運輸など)が未整備	3 60.0%	31 72.1%
現地の治安・社会情勢が不安	4 80.0%	22 51.2%
現地の法制が未整備	2 40.0%	21 48.8%

【業種別回答数】

(社)

	2011年	2012年		
		(前年比)	事業計画あり	
食料品	1	5	+4	-
繊維	2	10	+8	3
紙・パルプ・木材	0	3	+3	1
化学(プラスチック製品を含む)	0	2	+2	-
石油・ゴム製品	0	2	+2	-
窯業・土石製品	0	2	+2	-
鉄鋼	0	4	+4	-
金属製品	0	1	+1	-
一般機械組立	1	1	0	-
電機・電子組立	0	2	+2	1
電機・電子部品	1	3	+2	-
輸送機(自動車を除く)	0	1	+1	-
自動車部品	2	9	+7	1
精密機械部品	0	1	+1	-
その他	0	5	+5	-
合計	7	51	+44	6

(注)上記【業種別回答数】の合計値である51社は図表31の有望事業展開先国の設問に回答した社数と同じ。有望理由及び課題の回答社数とは数値が異なる点に留意。

IV. 6. 【参考①】中国における有望地域と理由

問
 中期的(今後3年程度)有望国・地域に「中国」を挙げた企業に対して生産面及び販売面について、それぞれ中国における有望地域上位3地域までを尋ねたもの。

図表37 中国における有望地域

(1) 生産

2011年度調査結果

順位	地域名	回答社数(社)
1	華東(3)	217
2	華南(4)	173
3	華北(2)	144
4	内陸-中部(5)	113
5	内陸-四川省、重慶市(6)	60
6	東北(1)	57
7	内陸-西部(7)	6
本設問への回答社数		310

2012年度調査結果

順位	地域名	回答社数(社)
1	華東(3)	165
2	華南(4)	124
3	華北(2)	102
4	内陸-中部(5)	82
5	内陸-四川省、重慶市(6)	55
6	東北(1)	47
7	内陸-西部(7)	5
本設問への回答社数		252

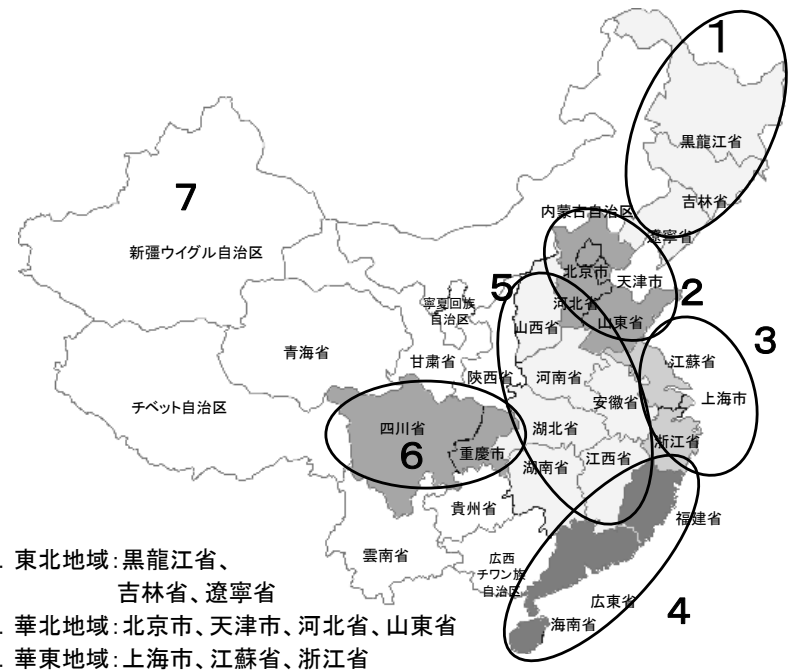
(2) 販売

2011年度調査結果

順位	地域名	回答社数(社)
1	華東(3)	272
2	華北(2)	218
3	華南(4)	213
4	内陸-中部(5)	88
5	内陸-四川省、重慶市(6)	58
6	東北(1)	34
7	内陸-西部(7)	1
本設問への回答社数		327

2012年度調査結果

順位	地域名	回答社数(社)
1	華東(3)	209
2	華南(4)	159
3	華北(2)	154
4	内陸-中部(5)	62
5	内陸-四川省、重慶市(6)	49
6	東北(1)	33
7	内陸-西部(7)	3
本設問への回答社数		268



1. 東北地域: 黒龍江省、吉林省、遼寧省
2. 華北地域: 北京市、天津市、河北省、山東省
3. 華東地域: 上海市、江蘇省、浙江省
4. 華南地域: 福建省、広東省、海南省
5. 内陸-中部地域: 山西省、河南省、安徽省、湖北省、江西省、湖南省
6. 内陸-西部地域: 四川省、重慶市
7. 内陸-西部地域: 四川省、重慶市を除く地域

■地域別順位に大きな変化は見られず、沿岸部への期待は依然として高い
 ・中国を有望国に挙げる企業数が大幅減となったため、本設問の回答社数も減少。全体動向をみると、販売面で前回2位の華北(2)と同3位華南(4)の順位が入れ替わった以外、生産・販売ともに順位に変動はなく、華東・華北・華南が上位3位を独占した。

■内陸や東北へシフトする動きは緩やか
 ・内陸3地域と東北は生産面で期待する企業数が多い。内陸-四川省、重慶市(6)では、生産と販売の両方で1位に挙げる企業数がわずかながら増加(注2)した。内陸や東北へシフトする動きは緩やか。

(注1) 地域名右側の()内数値は、地図中の地域番号。

(注2) 2011年度の内陸-四川省、重慶市(6)では生産及び販売で1位に挙げた企業数はそれぞれ10社及び11社であり、2012年度はそれぞれ14社及び15社に増加した。

図表38 中国における有望地域(地域別理由)

問

図表37で、「中国」の中での有望地域を回答した企業に、その理由を選択肢の中から1つ挙げてもらったもの。

生産 ■ 第1位理由 ■ 第2位理由 ■ 第3位理由
 販売 ■ 第1位理由 ■ 第2位理由 ■ 第3位理由

(注) 上記凡例内の順位は回答社数の多い順。

(1) 生産	全体		東北(1)		華北(2)		華東(3)		華南(4)		内陸一 中部(5)		内陸一 四川省、重慶市(6)		内陸一 西部(7)	
	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)
1.優秀な人材	33	5.7	1	2.1	11	10.8	12	7.3	7	5.6	2	2.4	0	-	0	-
2.労働力の安価さ、豊富さ	103	17.8	12	25.5	7	6.9	8	4.8	14	11.3	34	41.5	24	43.6	4	80.0
3.原材料の調達に有利	30	5.2	4	8.5	4	3.9	8	4.8	7	5.6	2	2.4	4	7.3	1	20.0
4.産業集積がある	246	42.4	21	44.7	44	43.1	76	46.1	68	54.8	24	29.3	13	23.6	0	-
5.現地のインフラが整備されている	82	14.1	1	2.1	18	17.6	38	23.0	14	11.3	6	7.3	5	9.1	0	-
6.政府の対応	33	5.7	6	12.8	10	9.8	4	2.4	3	2.4	4	4.9	6	10.9	0	-
7.その他	25	4.3	2	4.3	5	4.9	12	7.3	4	3.2	2	2.4	0	-	0	-
地域は回答し、理由は無回答	28	4.8	0	-	3	2.9	7	4.2	7	5.6	8	9.8	3	5.5	0	-
回答数計	580	100.0	47	100.0	102	100.0	165	100.0	124	100.0	82	100.0	55	100.0	5	100.0

(2) 販売	全体		東北(1)		華北(2)		華東(3)		華南(4)		内陸一 中部(5)		内陸一 四川省、重慶市(6)		内陸一 西部(7)	
	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)
1.連携先、販売先の存在	156	23.3	10	30.3	39	25.3	49	23.4	35	22.0	13	21.0	10	20.4	0	-
2.現地マーケットの現状規模	133	19.9	4	12.1	36	23.4	48	23.0	39	24.5	4	6.5	2	4.1	0	-
3.現地マーケットの成長性	220	32.9	12	36.4	41	26.6	56	26.8	52	32.7	30	48.4	26	53.1	3	100.0
4.現地マーケットの収益性	57	8.5	2	6.1	12	7.8	15	7.2	19	11.9	5	8.1	4	8.2	0	-
5.現地の物流・商流拠点としての優位性	56	8.4	1	3.0	11	7.1	33	15.8	8	5.0	2	3.2	1	2.0	0	-
6.政府の対応	21	3.1	2	6.1	10	6.5	1	0.5	3	1.9	2	3.2	3	6.1	0	-
7.その他	9	1.3	2	6.1	1	0.6	3	1.4	1	0.6	1	1.6	1	2.0	0	-
地域は回答し、理由は無回答	17	2.5	0	-	4	2.6	4	1.9	2	1.3	5	8.1	2	4.1	0	-
回答数計	669	100.0	33	100.0	154	100.0	209	100.0	159	100.0	62	100.0	49	100.0	3	100.0

(注1) 地域名右側の()内数値は、34頁の地図中の地域番号。

(注2) 図表内の構成比(%)は、各地域の回答数計を分母としそれぞれの選択肢(1.~7.無回答)を分子として算出した。

■ 東北地域・内陸西部の生産面の有望理由として「政府の対応」も挙げられる

・ 東北(1)においては回答数の多さで第1位の有望理由が「産業集積がある」、第2位が「労働力の安価さ、豊富さ」となったが、第3位の有望理由として政府の対応が挙げられた。内陸一四川省、重慶市(6)においても第3位の有望理由として「政府の対応」が挙げられている。

■ 販売面の有望理由として内陸部において「現地マーケットの収益性」を挙げる企業もいる

・ 内陸一中部(5)、内陸一四川省、重慶市(6)では、内陸部では沿岸部に比較し競争が激しくないことを反映し、販売面の有望理由の第3位(回答社数ベース)に「現地マーケットの収益性」が挙げられた。

IV. 7. 【参考②】インドにおける有望地域と理由

問
 中期的(今後3年程度)有望国・地域に「インド」を挙げた企業に対して生産面及び販売面について、それぞれインドにおける有望地域上位3地域までを尋ねたもの。

図表39 インドにおける有望地域

(1) 生産

2011年度調査結果

順位	地域名	回答社数(社)
1	マハラシュトラ州(4)	126
2	タミールナド州(6)	94
3	デリー準州(1)	66
3	カルナタカ州(5)	66
5	ハリヤナ州(2)	63
6	ウッタープラデッシュ州(3)	33
7	アンドラプラデッシュ州(9)	23
7	ラジャスターン州(11)	23
9	西ベンガル州(7)	20
10	グジャラート州(8)	18
11	マディヤプラデッシュ州(10)	2
	その他	3
本設問への回答社数		208

2012年度調査結果

順位	地域名	回答社数(社)
1	タミールナド州(6)	84
2	マハラシュトラ州(4)	78
3	カルナタカ州(5)	63
4	ハリヤナ州(2)	56
5	デリー準州(1)	53
6	グジャラート州(8)	24
7	アンドラプラデッシュ州(9)	16
8	ウッタープラデッシュ州(3)	15
8	ラジャスターン州(11)	15
10	西ベンガル州(7)	11
11	マディヤプラデッシュ州(10)	1
	その他	5
本設問への回答社数		187

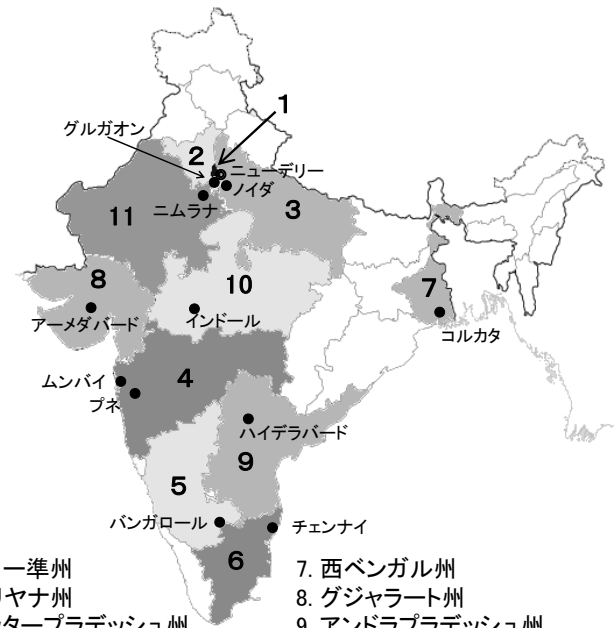
(2) 販売

2011年度調査結果

順位	地域名	回答社数(社)
1	マハラシュトラ州(4)	157
2	デリー準州(1)	114
3	タミールナド州(6)	90
4	カルナタカ州(5)	76
5	ハリヤナ州(2)	64
6	ウッタープラデッシュ州(3)	36
7	西ベンガル州(7)	19
8	アンドラプラデッシュ州(9)	16
9	グジャラート州(8)	14
9	ラジャスターン州(11)	14
11	マディヤプラデッシュ州(10)	1
	その他	1
本設問への回答社数		224

2012年度調査結果

順位	地域名	回答社数(社)
1	マハラシュトラ州(4)	118
2	タミールナド州(6)	91
3	デリー準州(1)	90
4	カルナタカ州(5)	74
5	ハリヤナ州(2)	61
6	ウッタープラデッシュ州(3)	19
6	アンドラプラデッシュ州(9)	19
8	グジャラート州(8)	17
9	ラジャスターン州(11)	13
10	西ベンガル州(7)	10
11	マディヤプラデッシュ州(10)	2
	その他	2
本設問への回答社数		213



- 1. デリー準州
- 2. ハリヤナ州
- 3. ウッタープラデッシュ州
- 4. マハラシュトラ州
- 5. カルナタカ州
- 6. タミールナド州
- 7. 西ベンガル州
- 8. グジャラート州
- 9. アンドラプラデッシュ州
- 10. マディヤプラデッシュ州
- 11. ラジャスターン州
- 12. その他

■有望地域の順位がやや変化

- ・ 前回調査においてマハラシュトラ州(4)は生産・販売ともに回答数の多さで1位であったが、今回調査では有望と回答した企業数が大幅に減少する中、販売では1位を維持したものの、生産では2位となった。生産の1位はチェンナイを擁するタミールナド州(6)。
- ・ グジャラート州(8)は唯一、生産・販売ともに回答社数が増加、順位も上昇(生産:10位→6位、販売:9位→8位)。

(注)地域名右側の()内数値は、地図中の地域番号。

図表40 インドにおける有望地域(地域別理由、生産)

問

図表39で、「インド」の中での有望地域を回答した企業に、その理由を選択肢の中から1つ挙げてもらったもの。

生産 ■ 第1位理由 ■ 第2位理由 ■ 第3位理由

(注) 上記凡例内の順位は回答社数の多い順。

(1)生産	全体		デリー準州(1)		ハリヤナ州(2)		ウッター プラデッシュ州(3)		マハラシュトラ州(4)		カルナタカ州(5)		タミールナド州(6)	
	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)
1.優秀な人材	48	11.4	9	17.0	9	16.1	2	13.3	10	12.8	6	9.5	6	7.1
2.労働力の安価さ、豊富さ	58	13.8	6	11.3	9	16.1	2	13.3	14	17.9	5	7.9	11	13.1
3.原材料の調達に有利	30	7.1	4	7.5	1	1.8	0	-	7	9.0	4	6.3	8	9.5
4.産業集積がある	165	39.2	21	39.6	22	39.3	7	46.7	27	34.6	32	50.8	34	40.5
5.現地のインフラが整備されている	53	12.6	5	9.4	5	8.9	2	13.3	14	17.9	5	7.9	14	16.7
6.政府の対応	27	6.4	4	7.5	3	5.4	1	6.7	0	-	3	4.8	6	7.1
7.その他	25	5.9	2	3.8	3	5.4	0	-	4	5.1	5	7.9	3	3.6
地域は回答し、理由は無回答	15	3.6	2	3.8	4	7.1	1	6.7	2	2.6	3	4.8	2	2.4
回答数計	421	100.0	53	100.0	56	100.0	15	100.0	78	100.0	63	100.0	84	100.0

	西ベンガル州(7)		グジャラート州(8)		アンドラ プラデッシュ州(9)		マディヤ プラデッシュ州(10)		ラジャスターン州(11)		その他	
	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)
1.優秀な人材	2	18.2	2	8.3	1	6.3	0	-	1	6.7	0	-
2.労働力の安価さ、豊富さ	2	18.2	4	16.7	2	12.5	0	-	3	20.0	0	-
3.原材料の調達に有利	3	27.3	2	8.3	0	-	0	-	0	-	1	20.0
4.産業集積がある	0	-	4	16.7	9	56.3	1	100.0	8	53.3	0	-
5.現地のインフラが整備されている	2	18.2	3	12.5	1	6.3	0	-	2	13.3	0	-
6.政府の対応	1	9.1	7	29.2	1	6.3	0	-	0	-	1	20.0
7.その他	1	9.1	2	8.3	1	6.3	0	-	1	6.7	3	60.0
地域は回答し、理由は無回答	0	-	0	-	1	6.3	0	-	0	-	0	-
回答数計	11	100.0	24	100.0	16	100.0	1	100.0	15	100.0	5	100.0

(注1) 地域名右側の()内数値は、36頁の地図中の地域番号。

(注2) 図表内の構成比(%)は、各地域の回答数計を分母としそれぞれの選択肢(1.~7.無回答)を分子として算出した。

■グジャラート州では「政府の対応」、西ベンガル州では「原材料の調達に有利」が生産の有望理由の第1位に

・殆どの州で生産における有望地域の理由として「産業集積がある」が最多となっている。またグジャラート州では「政府の対応」、西ベンガル州では「原材料の調達に有利」が回答社数において第1位となった。

■マハラシュトラ州、タミールナド州では「インフラの整備」が有望理由の上位となる

・マハラシュトラ州やタミールナド州では生産の有望理由として「インフラが整備されている」も回答数を集めた。インフラが課題とされているインドであるが、インフラ整備が評価されている州もある。

図表41 インドにおける有望地域(地域別理由、販売)

問

図表39で、「インド」の中での有望地域を回答した企業に、その理由を選択肢の中から1つ挙げてもらったもの。

販売 ■ 第1位理由 ■ 第2位理由 ■ 第3位理由

(注) 上記凡例内の順位は回答社数の多い順。

(2) 販売	全体		デリー準州(1)		ハリヤナ州(2)		ウッター プラデッシュ州(3)		マハラシュトラ州(4)		カルナタカ州(5)		タミールナド州(6)	
	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)
1.連携先、販売先の存在	148	28.7	25	27.8	24	39.3	4	21.1	27	22.9	24	32.4	29	31.9
2.現地マーケットの現状規模	78	15.1	20	22.2	11	18.0	2	10.5	24	20.3	7	9.5	5	5.5
3.現地マーケットの成長性	203	39.3	32	35.6	18	29.5	7	36.8	49	41.5	29	39.2	38	41.8
4.現地マーケットの収益性	14	2.7	2	2.2	1	1.6	2	10.5	2	1.7	3	4.1	2	2.2
5.現地の物流・商流拠点としての優位性	52	10.1	6	6.7	5	8.2	3	15.8	14	11.9	6	8.1	14	15.4
6.政府の対応	12	2.3	5	5.6	1	1.6	1	5.3	0	-	2	2.7	2	2.2
7.その他	5	1.0	0	-	1	1.6	0	-	1	0.8	1	1.4	0	-
地域は回答し、理由は無回答	4	0.8	0	-	0	-	0	-	1	0.8	2	2.7	1	1.1
回答数計	516	100.0	90	100.0	61	100.0	19	100.0	118	100.0	74	100.0	91	100.0

	西ベンガル州(7)		グジャラート州(8)		アンドラ プラデッシュ州(9)		マディヤ プラデッシュ州(10)		ラジャスターン州(11)		その他	
	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)	(社)	(%)
1.連携先、販売先の存在	3	30.0	4	23.5	3	15.8	0	-	4	30.8	1	50.0
2.現地マーケットの現状規模	1	10.0	1	5.9	4	21.1	0	-	3	23.1	0	-
3.現地マーケットの成長性	5	50.0	9	52.9	12	63.2	2	100.0	2	15.4	0	-
4.現地マーケットの収益性	0	-	1	5.9	0	-	0	-	1	7.7	0	-
5.現地の物流・商流拠点としての優位性	1	10.0	1	5.9	0	-	0	-	2	15.4	0	-
6.政府の対応	0	-	1	5.9	0	-	0	-	0	-	0	-
7.その他	0	-	0	-	0	-	0	-	1	7.7	1	50.0
地域は回答し、理由は無回答	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-	0	-
回答数計	10	100.0	17	100.0	19	100.0	2	100.0	13	100.0	2	100.0

(注1) 地域名右側の()内数値は、36頁の地図中の地域番号。

(注2) 図表内の構成比(%)は、各地域の回答数計を分母としそれぞれの選択肢(1~7.無回答)を分子として算出した。

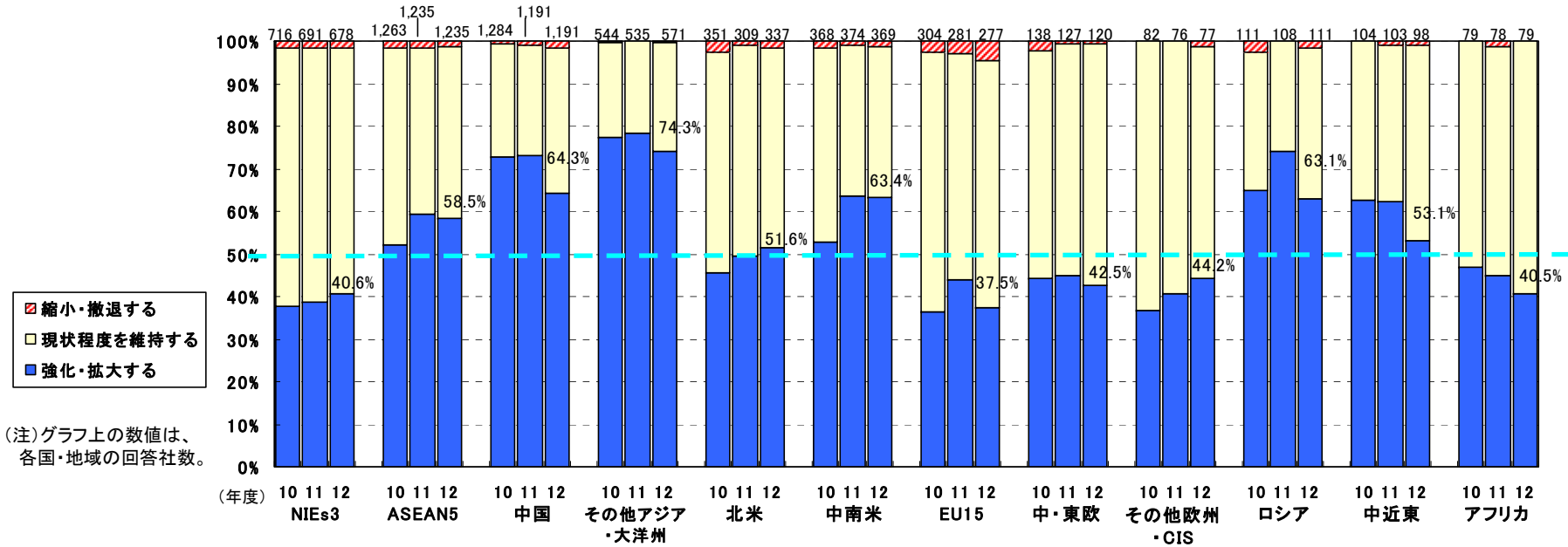
■タミールナド州等では「現地の物流・商流拠点としての優位性」も評価

- ・インドの有望地域における販売での有望理由について、殆どの州では「現地マーケットの成長性」が回答社数で第1位となった。続いて「連携先、販売先の存在」、「現地マーケットの現状規模」が続く。
- ・マハラシュトラ州、タミールナド州などでは「現地の物流・商流拠点としての優位性」も回答社数が10社を超え有望理由として評価された。

IV. 8. 地域別 海外事業展開見通し

図表42 中期的 海外事業展開見通しの推移 (地域別)

問 現在事業を実施・計画中の国・地域における中期的(今後3年程度)な事業展開見通しを質問したもの。



(注) グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。

対象地域・国	2012年度 (2011年度)
北米	12 (15)
EU15	6 (12)
先進国 計	18 (27)
中国	10 (4)
タイ	6 (5)
インド	5 (9)
ベトナム	4 (4)
インドネシア	3 (3)
その他アジア・大洋州	3 (2)
ブラジル	2 (7)
韓国	2 (3)
マレーシア	2 (1)
中・東欧	1 (2)
中近東	1 (1)
フィリピン	1
ロシア	1
シンガポール	1
台湾	1
その他中南米	1
アフリカ	(2)
新興国等 計	44 (43)
全体	62 (70)

図表43 M&Aへの取組み

←(1) M&Aを考えている国・地域

↓(2) M&Aの目的

M&A目的	先進国	新興国
1. 技術・ノウハウの獲得	6	2
2. 生産能力の拡大	3	28
3. 販売網の拡大	7	9
4. その他	1	2
合計	17	41

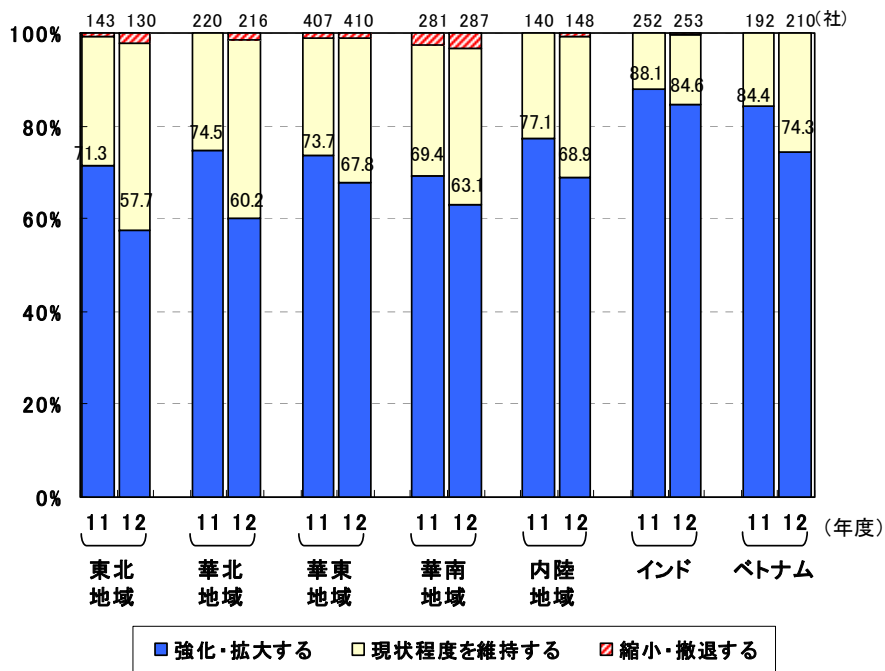
(注) 62社中58社が回答。

■ 全世界的に事業拡大スピードが一段落する中、地域毎の取組姿勢の差異が明確となる

- ・ 前回調査と比較し「強化・拡大する」の回答比率が増加した地域は、NIEs3、北米、その他欧州・CISのみとなった。また、中南米においては「強化・拡大する」の比率が63.4%と前回水準(63.6%)を維持した。他の地域では軒並み事業強化姿勢が軟化した。
- ・ 有望国調査においても得票率を大きく下げている中国では、「強化・拡大する」を回答した比率は64.3%と高水準を維持するが、前年と比べて10ポイント近く比率を落とした。また、中近東においても前年と比較し「強化・拡大する」と回答した企業の比率が62.1%から53.1%と大幅減となった。
- ・ アフリカ(44.9%→40.5%)、中・東欧(44.9%→42.5%)においても、アラブの春や欧州危機等の影響を受け、「強化・拡大する」と回答した企業の比率は前回調査から減少した。
- ・ リーマンショック後からの海外事業拡大基調が一段落する中、地域毎に事業取組姿勢の差異が明確となった。

IV. 9. 強化する国・地域と分野 ①中国・インド・ベトナム

図表44 中期的
海外事業展開見通し(中国・インド・ベトナム)



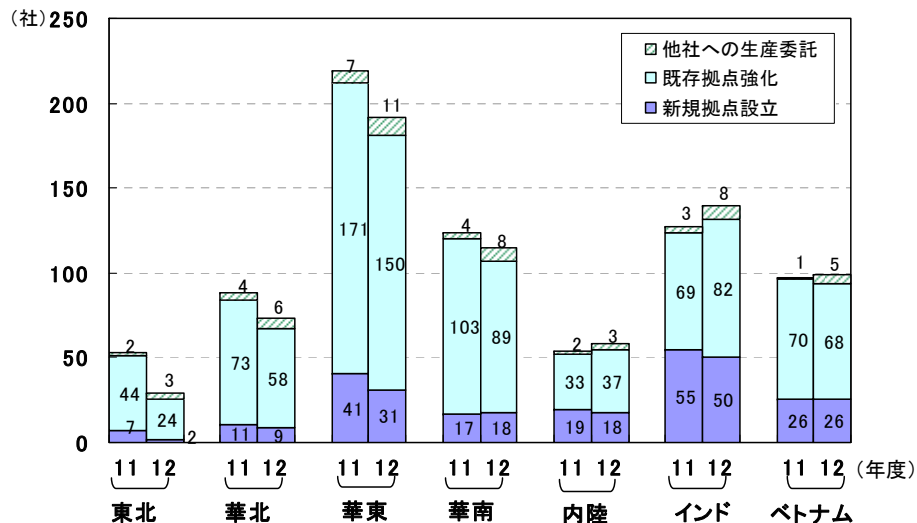
(注1) グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。
(注2) 図表44の棒グラフ内の数値は、「強化・拡大」と回答した企業の割合(単位はパーセント)。

■ 中国各地においても事業強化姿勢に一服感が見られる
 ・ 中国各地において「強化・拡大する」と回答した企業の比率は引き続き高水準であるが、全地域で低下した。特に、東北地域(71.3%→57.7%)、華北地域(74.5%→60.2%)については、二桁減少を余儀なくされた(図表44)。
 ・ 中国においては603社中490社が生産拠点を有している(p.23)。わが国製造業企業は中国市場に対し飽和感を抱き始めた兆候が見て取れる。

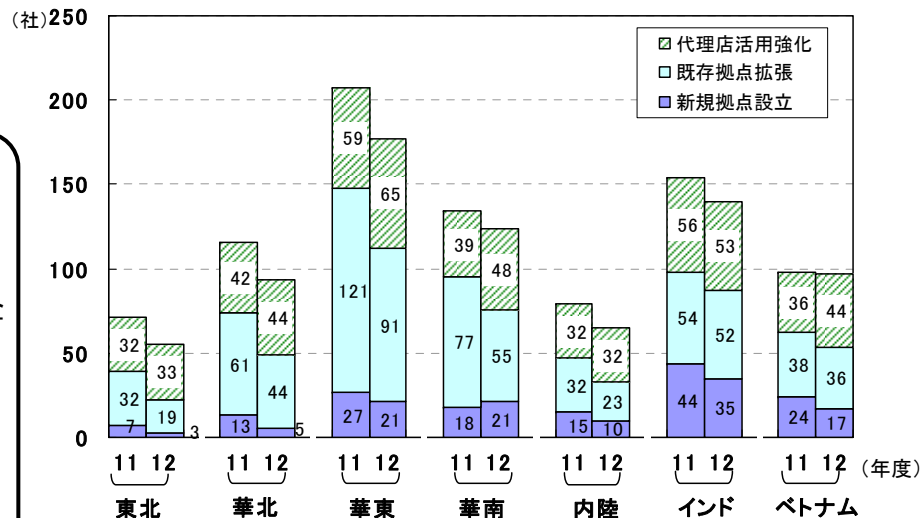
■ インドの事業強化水準は引き続き高水準
 ・ 一方、インドにおける「強化・拡大する」と回答した企業の比率は前回調査と比較すると減少に転じたが、84.6%と依然高水準を維持している。生産面では既存拠点を強化する動きも増加(69社→82社)し、新規拠点設立の動きも多い(55社→50社)。

※図表45、46は、図表44で「強化・拡大する」と回答した企業の具体的な取組み内容を、生産面、販売面に分けて集計したもの。複数回答可。

図表45 (生産)強化・拡大する分野

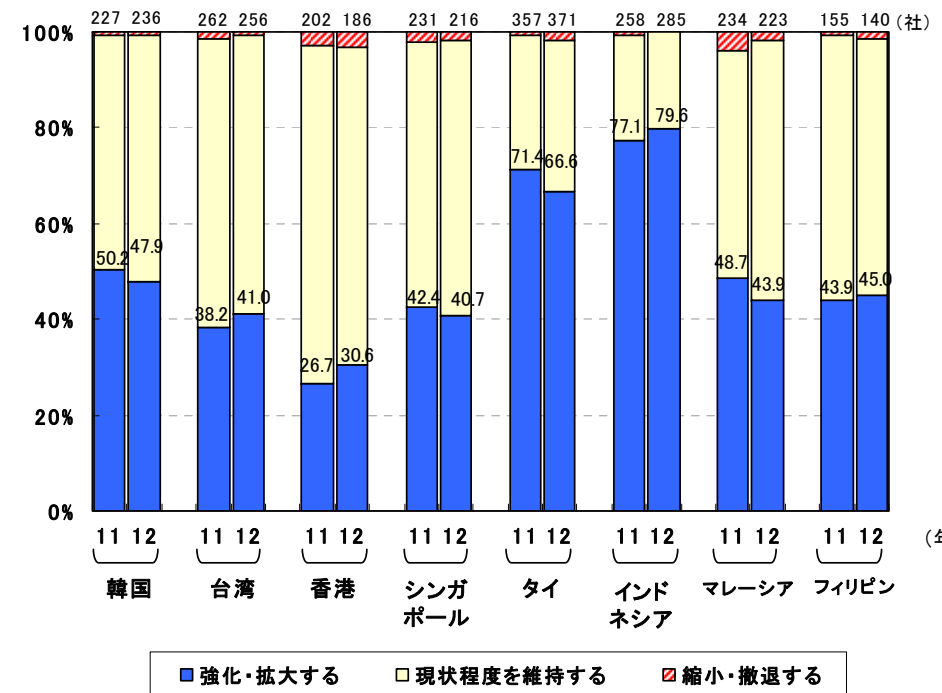


図表46 (販売)強化・拡大する分野



IV. 9. 強化する国・地域と分野 ②NIEs3・ASEAN5

図表47 中期的
海外事業展開見通し(NIEs3・ASEAN5)



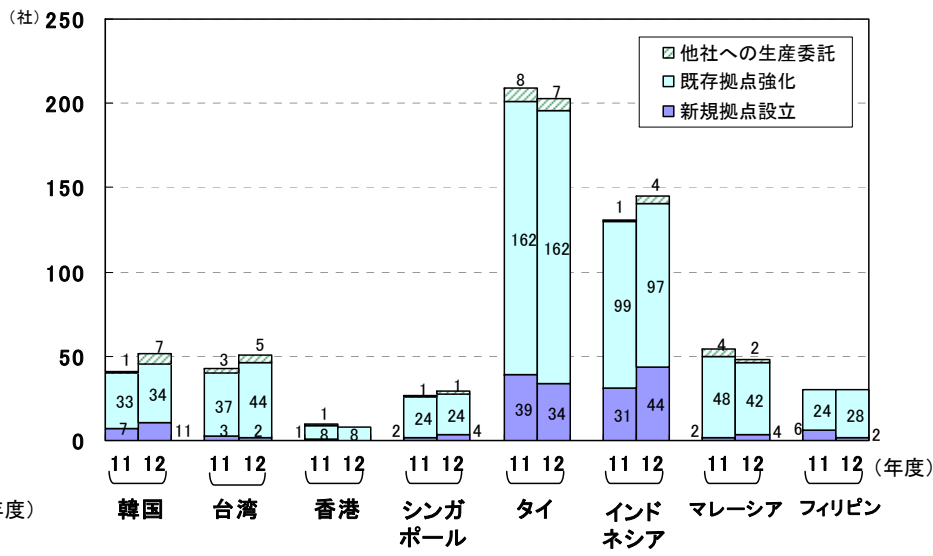
(注1) グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。
 (注2) 図表47の棒グラフ内の数値は、「強化・拡大」と回答した企業の割合(単位はパーセント)。

■タイの事業強化姿勢の弱まりは軽微に留まる
 ・本年4月に実施された追加アンケートの結果と同様に、洪水の被害は受けたものの、タイの事業強化姿勢の弱まりは軽微(71.4%→66.6%)に留まる。
 ・生産拠点を強化すると回答した企業数は前回と大きく変わらなかった一方、販売拠点を強化すると回答した企業数は大幅に減少した。

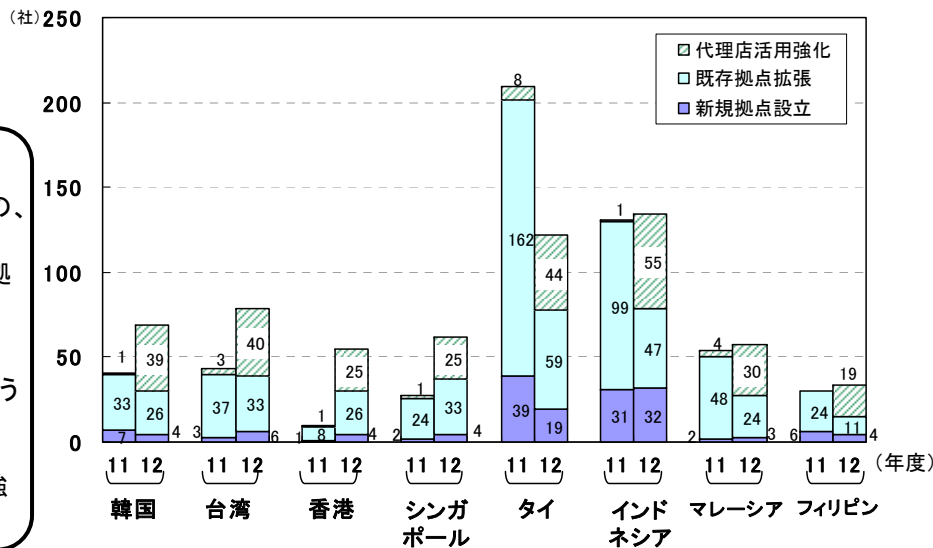
■インドネシアの事業強化姿勢は引き続き強い
 ・インドネシアが有望事業展開先国調査において第3位に上昇したことに示されるように、内需の拡大を受け、事業を強化・拡大する姿勢が強まった(77.1%→79.6%)。生産拠点、販売拠点の両面において「強化・拡大する」と回答した企業数は増加しているが、販売面の強化方策に関して既存拠点の活用から代理店活用を通じた強化へのシフトが見られる点の特徴。

※図表48、49は、図表47で「強化・拡大する」と回答した企業の具体的な取組み内容を、生産面、販売面に分けて集計したものの。複数回答可。

図表48 (生産)強化・拡大する分野

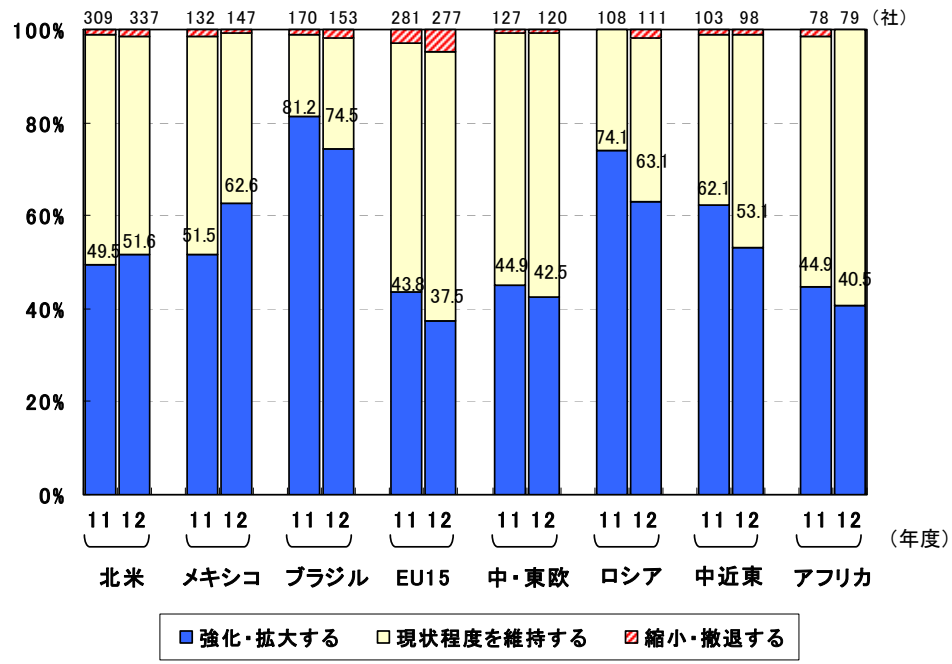


図表49 (販売)強化・拡大する分野



IV. 9. 強化する国・地域と分野 ③米州・欧州・中近東・アフリカ

図表50 中期的
海外事業展開見通し(米州・欧州・中近東・アフリカ)



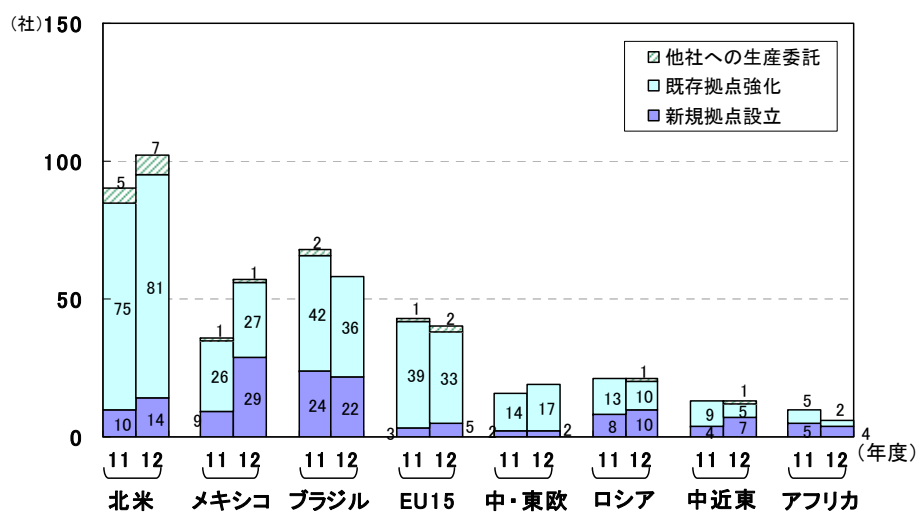
(注1) グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。
(注2) 図表50の棒グラフ内の数値は、「強化・拡大」と回答した企業の割合(単位はパーセント)。

■中南米は引き続き好調
 ・有望国として人気も高まっているメキシコの事業強化姿勢が51.5%→62.6%と大幅増となった。特に生産面において、新規拠点設立の回答社数が9社から29社に増加。日系自動車メーカーの工場設立の動きが、他社の事業展開姿勢にプラスの影響を与えたものと考えられる。また、ブラジルの事業強化姿勢は81.2%から74.5%へ約7ポイントの減少となったが高水準を維持した。中南米は引き続き好調と言える。

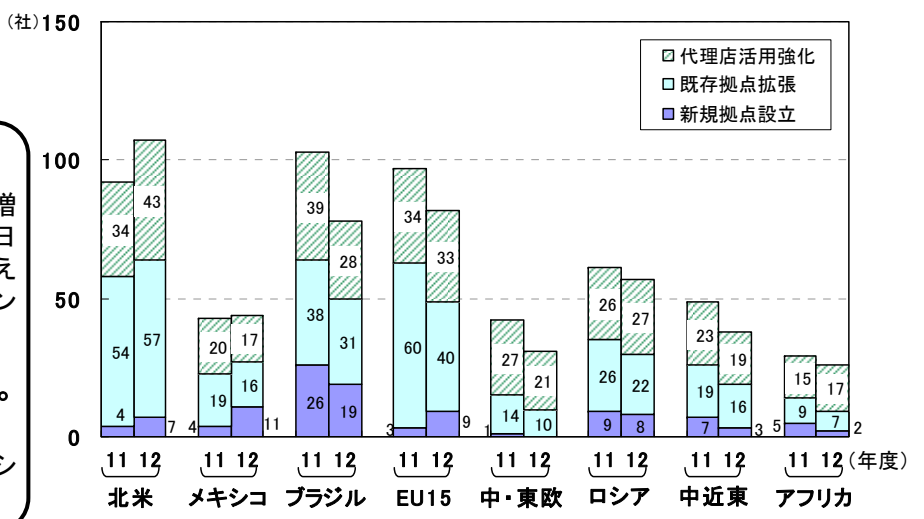
■欧州危機の影響を受けEU15、中・東欧は事業維持姿勢が強まる。ロシアの事業強化姿勢は大幅軟化
 ・欧州危機の影響を受けEU15、中・東欧において事業維持姿勢が強まった。また、ロシアの事業強化姿勢は大幅に軟化(74.1%→63.1%)した。

※図表51、52は、図表50で「強化・拡大する」と回答した企業の具体的な取組み内容を、生産面、販売面に分けて集計したものの。複数回答可。

図表51 (生産)強化・拡大する分野



図表52 (販売)強化・拡大する分野

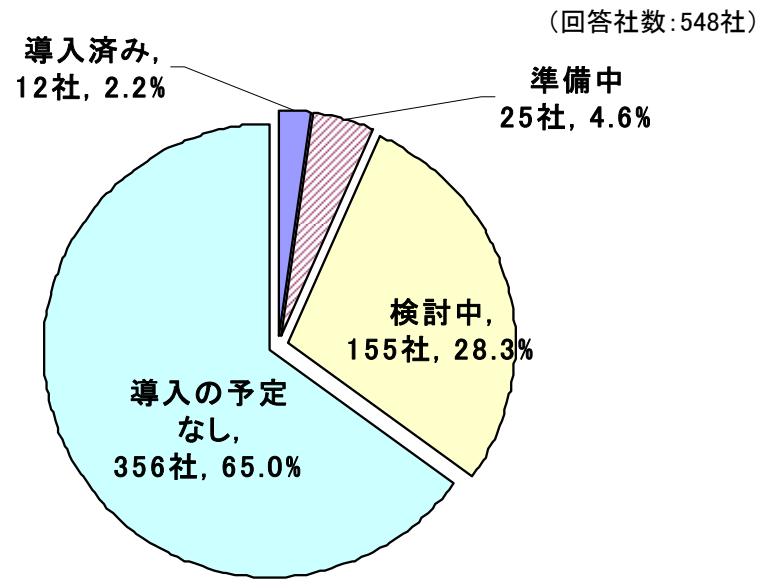


V. 海外現地法人の経営管理にかかる現状と課題

V. 1. 一元的グローバル人事制度の導入

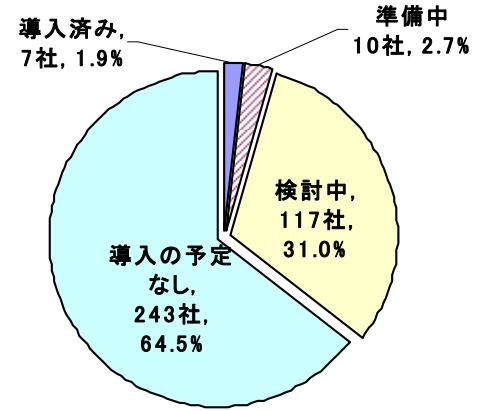
問
現時点における日本本社と海外現地法人に共通した、日本人従業員と外国人従業員を一元的に評価、ポストイングする人事制度の導入の有無について質問したもの。

図表53 一元的グローバル人事制度の導入状況について

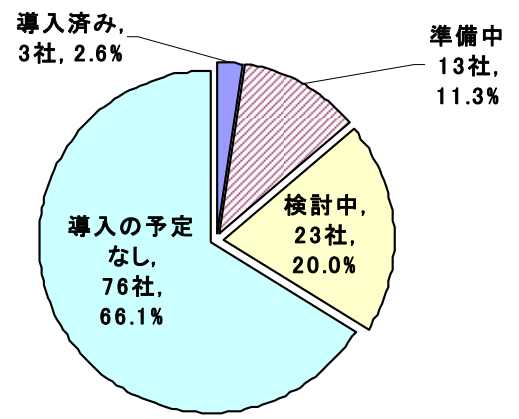


■ 既に導入済み	▨ 導入に向けて準備中
□ 導入するかどうか検討中	□ 導入の予定はない

①【海外生産比率50%未満の企業】(回答社数:377社)



②【海外生産比率50%以上の企業】(回答社数:115社)



■回答企業の約3割(28.3%)が関心を持つものの、一元的なグローバル人事制度を導入している企業はわずか

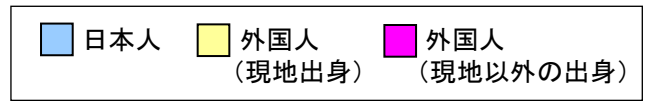
一元的なグローバル人事管理制度に関しては、導入するかどうか検討中(28.3%)と、回答企業の3社に1社が関心をもつことが分かった。しかし、実際に導入済みの企業は2.2%に留まった。わが国製造業企業にとって、外国人従業員、日本人従業員を一元的に評価するグローバルな人事制度の導入はこれからの課題と言える。

導入の予定がないと回答した企業からは、「地域毎に独立して事業を運営しているため、地域毎に異なる人事制度を導入することが合理的」との意見が得られた。「導入の予定がない」という選択肢には、グローバル化は進んでいるものの、事業として一元的グローバル人事制度になじまない企業からの回答が含まれている。

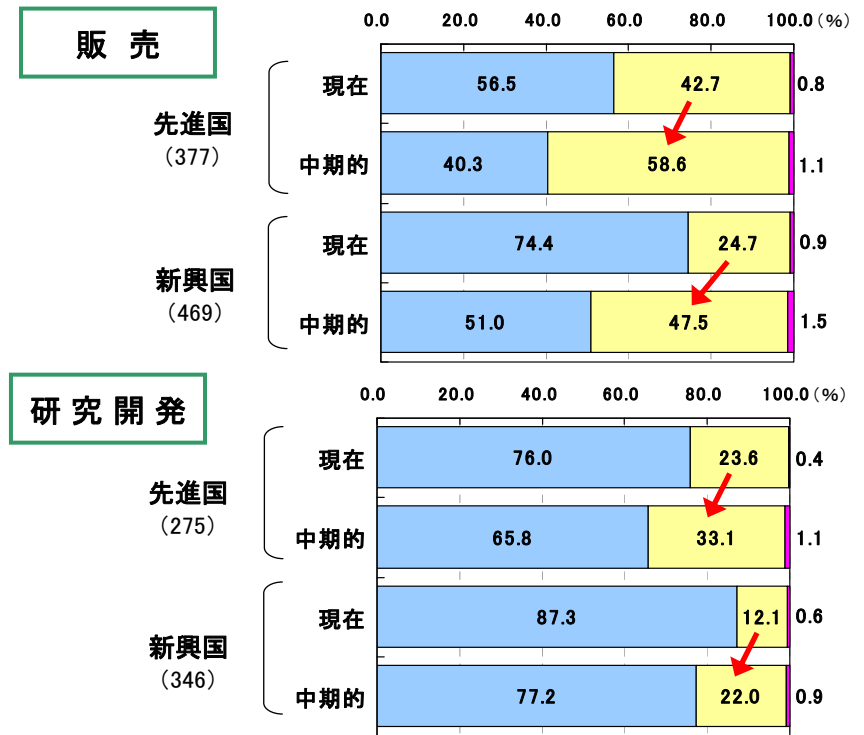
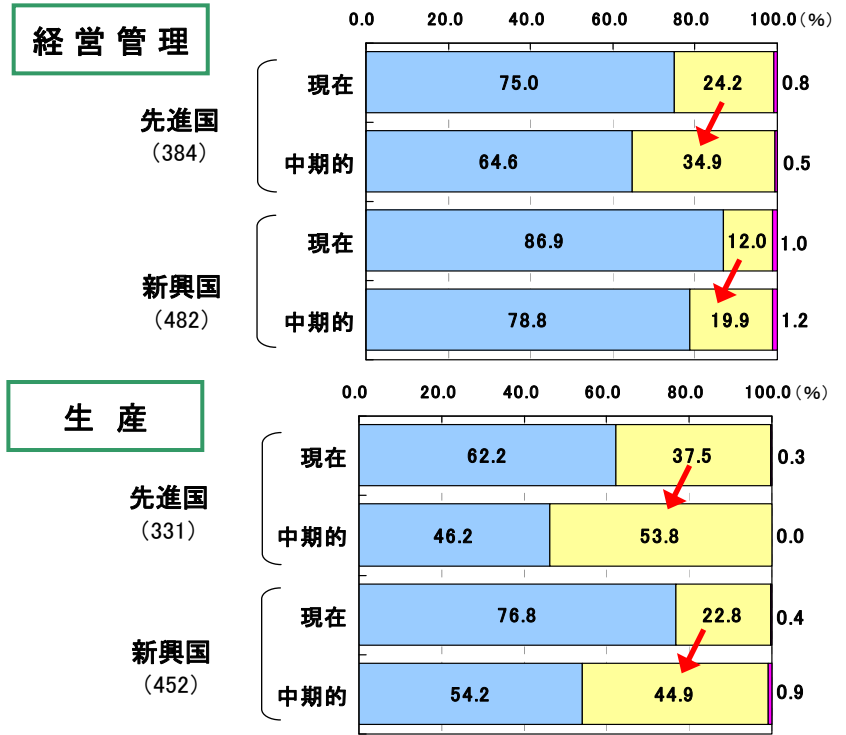
問

現在及び中期的(今後3年程度)に、海外現地法人の各機能(経営管理、生産、販売、研究開発)について、実質的な責任を有している人材を、日本人、外国人(現地出身)、外国人(現地以外の出身)の3択で質問したもの。

図表54 海外現地法人における実質的な責任の所在



(注)先進国と新興国の下の()内は回答社数。



(注)図表54では、日本人と外国人(現地出身又は現地以外出身)の双方に回答した企業を外国人(現地出身又は現地以外出身)のみに回答したものとして集計。なお、日本人と外国人の双方に回答した企業数は、次の通り。経営管理では先進国で現在:7社及び中期的:2社、新興国で現在:4社及び中期的:3社。生産では新興国で現在:1社及び中期的:1社。販売では、先進国で現在:4社及び中期的:2社、新興国で現在:4社及び中期的2社。研究・開発では先進国で現在:1社。

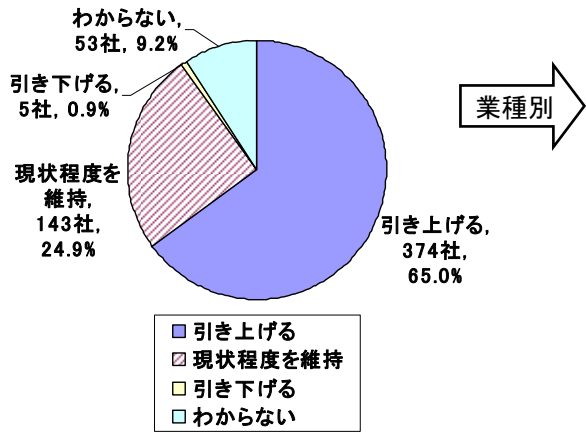
■先進国、新興国共に外国人(現地出身)に実質的な責任を委ねる企業が増加。特に、生産、販売で現地人材の登用が進む

- 先進国における外国人(現地出身)比率は経営管理、販売、生産、研究開発それぞれの機能において拡大する見通し。特に、販売・生産では外国人(現地出身)による管理比率が中期的に5割を超えるとされる。また、新興国における外国人(現地出身)比率も同様に、経営管理、販売、生産、研究開発それぞれの機能において拡大する見通し。特に、販売・生産では、外国人(現地出身)による管理比率が中期的に5割近くまで達する。
- 一方、先進国、新興国共に、経営管理、研究開発では、外国人(現地出身)による管理比率は高まるものの、今後3年程度においては引き続き日本人による管理が主流。

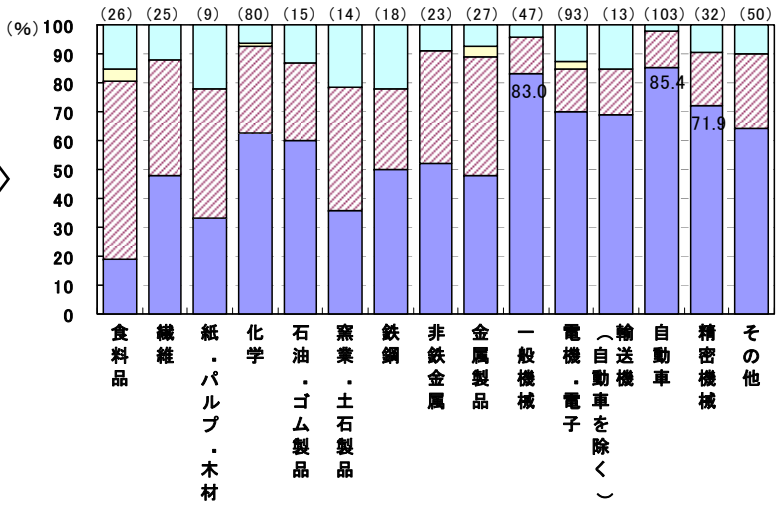
V. 3. 現地調達率と日本からの調達額の見通し(その1)

問 今後の日本国内の製造拠点の役割、日本からの輸出動向を考える参考として、回答企業に以下の点を尋ねたもの。
 ・中期的(今後3年程度)に、貴社の海外現地法人の現地調達率(※)はどのように変化するか。(図表55)
 ・中期的(今後3年程度)に、貴社の海外現地法人全体で見ると、日本からの調達額はどのようになるか。(図表56)
 ※ここでの現地調達率の「現地」は地理的なものを指しており、現地での調達先企業の国籍は限定されていない。

図表55 中期的な現地調達率の見通し



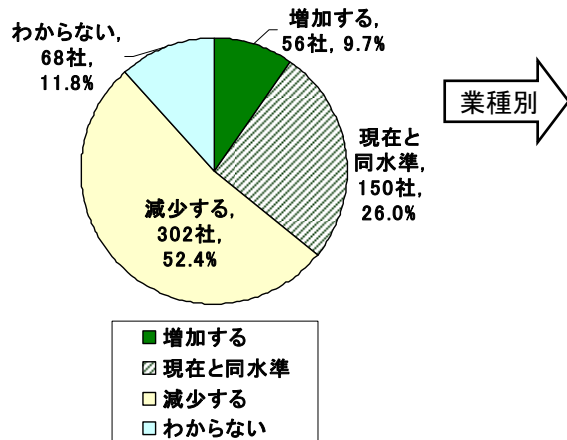
(注)回答社数は575社。



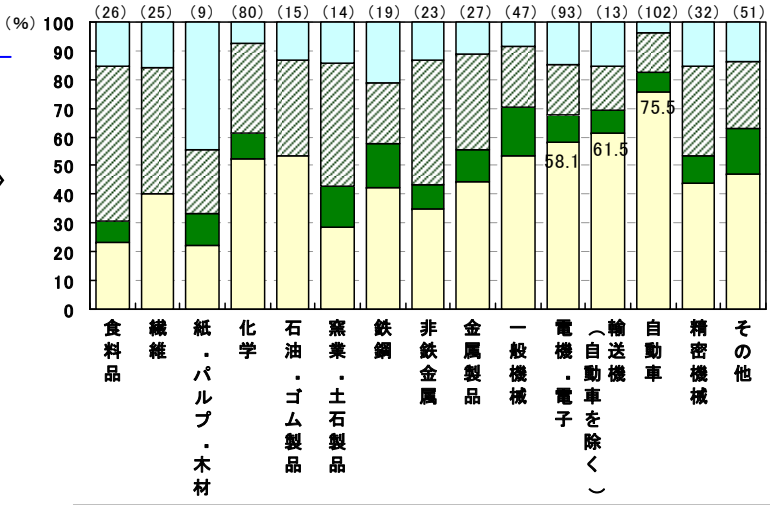
■ 引き上げる □ 現状程度を維持 □ 引き下げる □ わからない

■約3分の2の企業は中期的に現地調達率を引き上げ
 ・中期的な現地調達率の見通しを尋ねたところ、回答社数(575社)のうち374社(65.0%)が「引き上げる」と回答。特にその割合が高い業種は自動車(85.4%)と一般機械(83.0%) (図表55)。
 ・現地調達率を今後引き上げようとする企業がある一方、現地調達率は現在既に高水準であり、中期的には「現状程度を維持」と回答した企業もいるなど、様々なケースがあることがヒアリングで分かった。

図表56 中期的な日本からの調達額の見通し



(注)回答社数は576社。



□ 減少する ■ 増加する □ 現在と同水準 □ わからない

■約5割の企業が日本からの調達額は中期的に「減少する」と回答
 ・中期的な日本からの調達額の見通しでは、576社のうち302社(52.4%)が「減少する」と回答。特にその割合が高かったのは自動車(75.5%) (図表56)。
 ・他方、「増加する」もしくは「現在と同水準」と回答した企業も、全体では206社、35.8%に上る。特にその割合が高かったのは食料品、窯業・土石製品、非鉄金属であり、いずれも50%超であった。

図表55(中期的な現地調達率の見通し)と図表56(中期的な日本からの調達額の見通し)を共通回答した574社について、クロス集計を実施した。

図表57 現地調達率と日本からの調達額(クロス集計)

①現地調達率		②日本からの調達額			
		増加する	現在と同水準	減少する	わからない
引き上げる		41	41	274	17
現状程度を維持		10	106	19	8
引き下げる		0	0	5	0
わからない		3	3	4	43

(注)回答社数は574社。

計198社(34.5%)

■中期的に現地調達率を引き上げ、日本からの調達額は減少するという見通しが5割弱を占める

・図表57(1)の中で、①現地調達率は「引き上げる」、②日本からの調達額は「減少する」の組み合わせが回答社数574社中274社(47.7%)で最多となった。業種別でみると自動車が一番高い(72.5%)。

■日本からの調達額を増加する、または現在と同水準との見通しも3割強

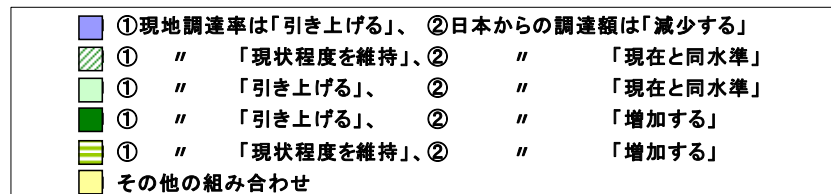
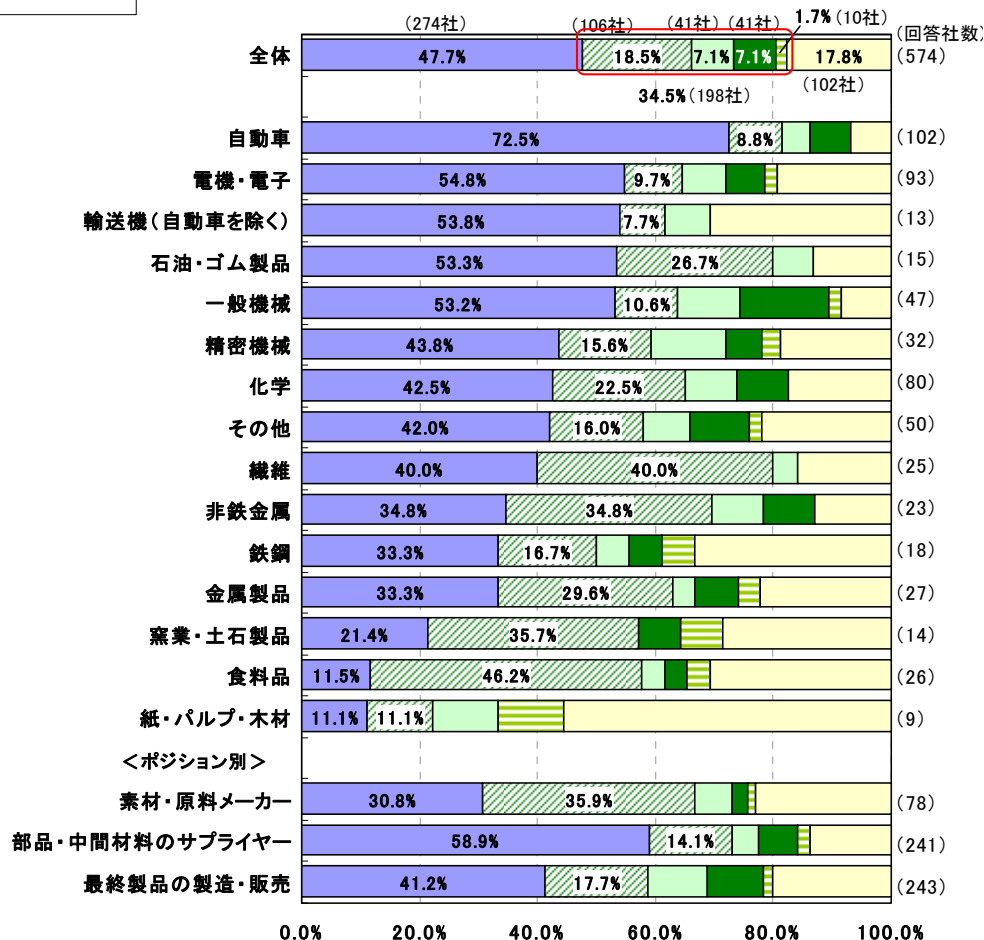
・一方、574社中198社(34.5%)は現地調達率を「引き上げる」「現状程度を維持」し、日本からの調達額を「増加する」「現在と同水準」に維持すると回答。業種別では食料品(57.7%)がこの組み合わせで最多となった。

・①現地調達率は「引き上げる」、②日本からの調達額は「増加する」と回答した企業にヒアリングしたところ、「現地調達率を引き上げても、海外売上の増加に伴い、日本からの調達額も増加する見込み」、「現地で調達できない設備や部品は引き続き日本から調達」などの意見があった。

■素材・原料メーカーでは、日本からの調達額を増加する、または現在と同水準との見通しの割合が高い

・サプライチェーンのポジション別に分析したところ、素材・原料メーカーでは、現地調達率を「引き上げる」「現状程度を維持」し、日本からの調達額は「現在と同水準」「増加する」見通しが46.2%を占めた。他方、部品・中間材料のサプライヤーは、現地調達率を「引き上げる」、日本からの調達額は「減少する」との回答が58.9%に達した(図表57(2))。業種やサプライチェーンのポジション毎に見通しが異なることが示された。

(2)業種別・サプライチェーンのポジション別

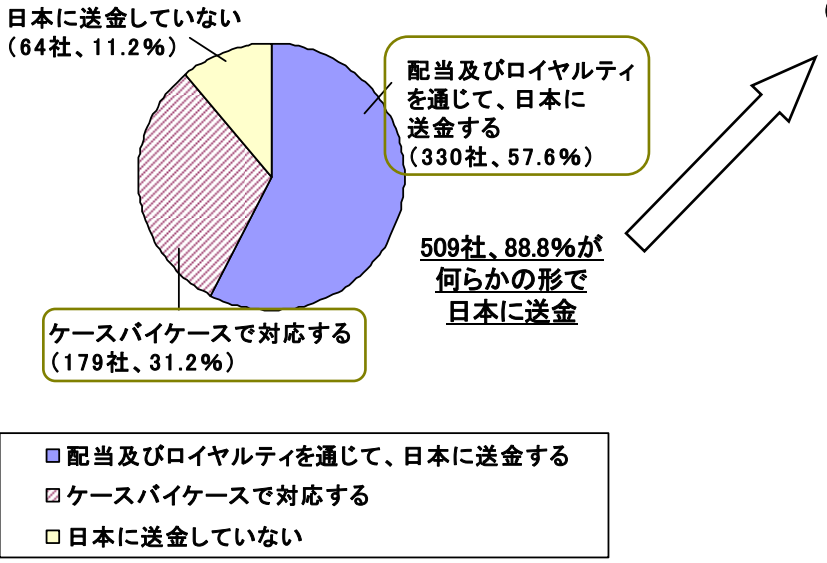


V. 4. 海外現地法人の利益処分

問 本設問は、回答企業に対し、海外現地法人の利益を日本へ送金しているかどうかについて尋ねたもの。

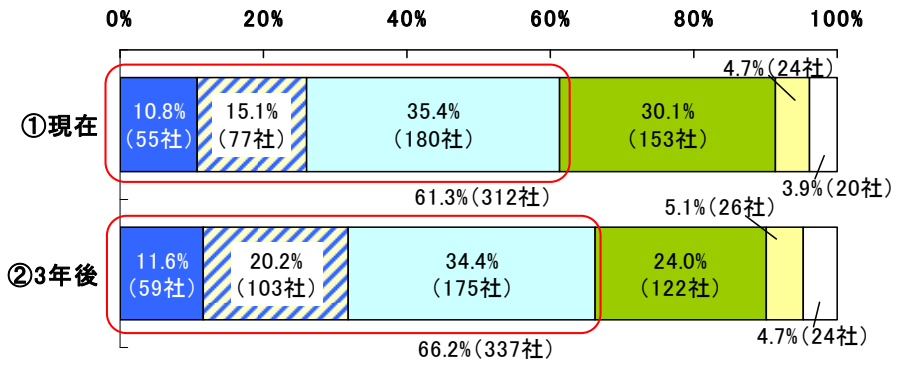
問 図表58で、「配当及びロイヤルティを通じて、日本に送金する」(330社)、「ケースバイケースで対応する」(179社)と回答した計509社に対し、①現在と②3年後における海外現地法人から送金された利益の国内事業に果たす役割を尋ねたもの。

図表58 海外現地法人の利益処分(日本への送金有無)



図表59 海外現地法人から送金された利益の重要性(現在と3年後)

(1) 509社ベースの集計



- 1. 国内での設備投資のための重要な資金ソース
- ▨ 2. 国内での研究開発のための重要な資金ソース
- ▨ 3. 1と2以外の用途において、重要な資金ソース
- 4. あまり重要ではない(国内事業展開の資金は国内で確保)
- 5. その他
- 無回答

(注)パーセントは回答社数573社に占める割合。

■ 回答企業の9割弱が海外現地法人の利益を日本へ送金

・「配当及びロイヤルティを通じて日本に送金する」と「ケースバイケースで対応する」を合計すると、回答企業の9割弱が海外現地法人の利益を何らかの形で日本に送金している(図表58)。

・送金された利益の重要性を尋ねたところ、国内での設備投資や研究開発、その他用途(例:配当、人件費)向けに、6割以上の企業が重要な資金ソースであると考えていることが分かった(図表59(1)、選択肢1.~3.の合計は①現在で61.3%、②3年後で66.2%)。

■ 中期的には国内での研究開発において重要性が高まる

・①現在と②3年後でクロス集計したところ(485社対象)、最も回答数が増加したのは「2.国内での研究開発のための重要な資金ソース」で、26社増となった。このうち12社は、①現在において「4.あまり重要でない」と回答した企業。

(2) ①現在と②3年後の設問に対し共通回答した485社の回答状況

項目	① 現在		増減	② 3年後	
	(社)	割合		(社)	割合
1.国内での設備投資のための重要な資金ソース	54	(11.1%)	+6	59	(12.2%)
2.国内での研究開発のための重要な資金ソース	77	(15.9%)	-4	103	(21.2%)
3. 1と2以外の用途において、重要な資金ソース	179	(36.9%)	+12	175	(36.1%)
(1.~3.の合計)	310	(63.9%)		337	(69.5%)
4.あまり重要ではない(国内事業展開の資金は国内で確保)	152	(31.3%)	+12	122	(25.2%)
5.その他	23	(4.7%)	+3	26	(5.4%)
合計	485	(100.0%)		485	(100.0%)

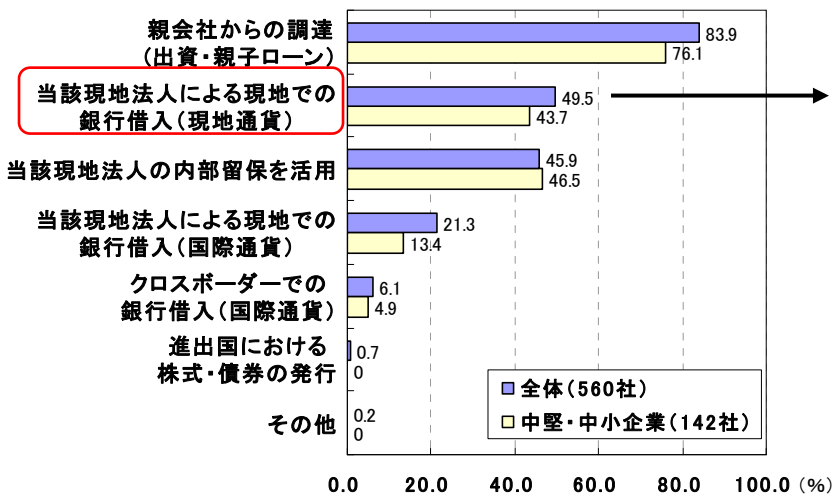
②3年後において、「2.国内での研究開発のための重要な資金ソース」の増加26社の内訳。

V. 5. 海外現地法人の資金調達方法

問

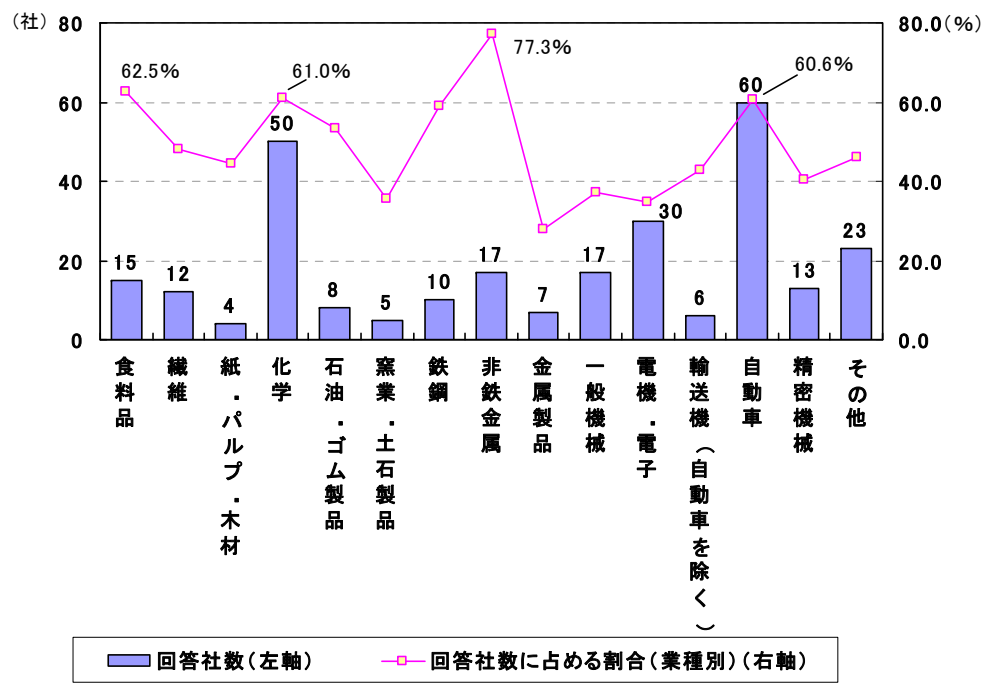
回答企業に対し、今後、海外現地法人が現地で事業拡大する際の主な資金調達方法について尋ねたもの。

図表60 海外現地法人の資金調達方法



(注)複数回答可。

図表61 「当該現地法人による現地での銀行借入 (現地通貨)」への回答動向



■海外現地法人の主な資金調達方法は「親会社からの調達」、「現地での銀行借入 (現地通貨)」、「内部留保を活用」

- 海外現地法人の主な資金調達方法として、回答企業560社のうち470社 (全体の83.9%)が「親会社からの調達」を選択した。次点として「当該現地法人による現地での銀行借入 (現地通貨)」(277社、49.5%)、「当該現地法人の内部留保を活用」(257社、45.9%)が続く。
- 中堅・中小企業に関しても、全体と同様に「親会社からの調達」が第1位となったが、第2位は「当該現地法人の内部留保を活用」であり、「当該現地法人による現地での銀行借入 (現地通貨)」をわずかに上回った。

■現地通貨ニーズが高い業種は非鉄金属、食料品、化学、自動車

- 本設問の目的の一つは、海外事業が拡大する中で、わが国製造業企業の海外現地法人による資金調達の現状を確認することにあつた。ここでは特に、「現地での銀行借入 (現地通貨)」に関し、業種別分析を実施した。
- 図表61に示されるように、「当該現地法人による現地での銀行借入 (現地通貨)」の回答割合は、非鉄金属で8割弱、食料品、化学、自動車で6割を超えており、業種によってはニーズが高いことが分かった。
- 企業ヒアリングで現地通貨ニーズがある国を尋ねたところ、中国、タイ等が挙げられた。また、「規制等で金融子会社を通じた資金調達が難しい国」といったコメントも得られた。

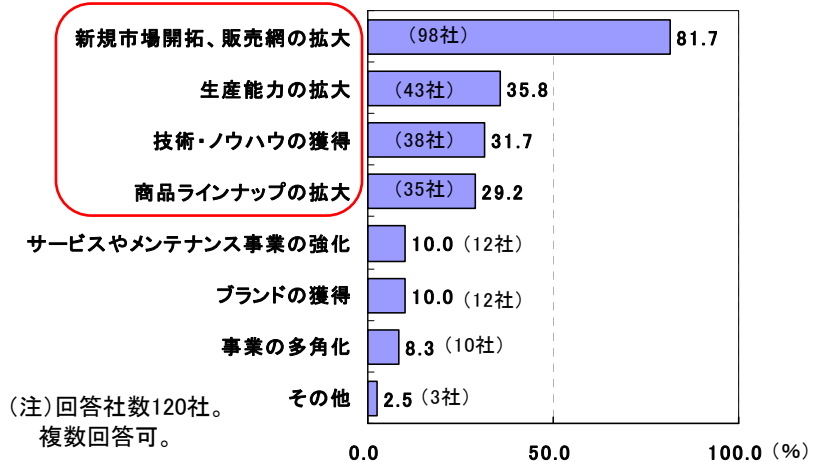
V. 6. 過去5年間におけるM&A実施動向

問 過去5年間(2007年1月～2011年12月末)において、外国企業へのM&A(※)を実施したことのある企業に対し、実施件数、目的、目的を達成したと思われる件数、目的達成に貢献した主な要因、未達成となった主な要因について尋ねたもの。
 ※本設問でのM&Aは「外国の法人へ出資し経営権を取得、又は外国の法人の事業の全部もしくは一部を譲り受けたもの」と定義している。

図表62 過去5年間のM&A実施件数と目的達成件数

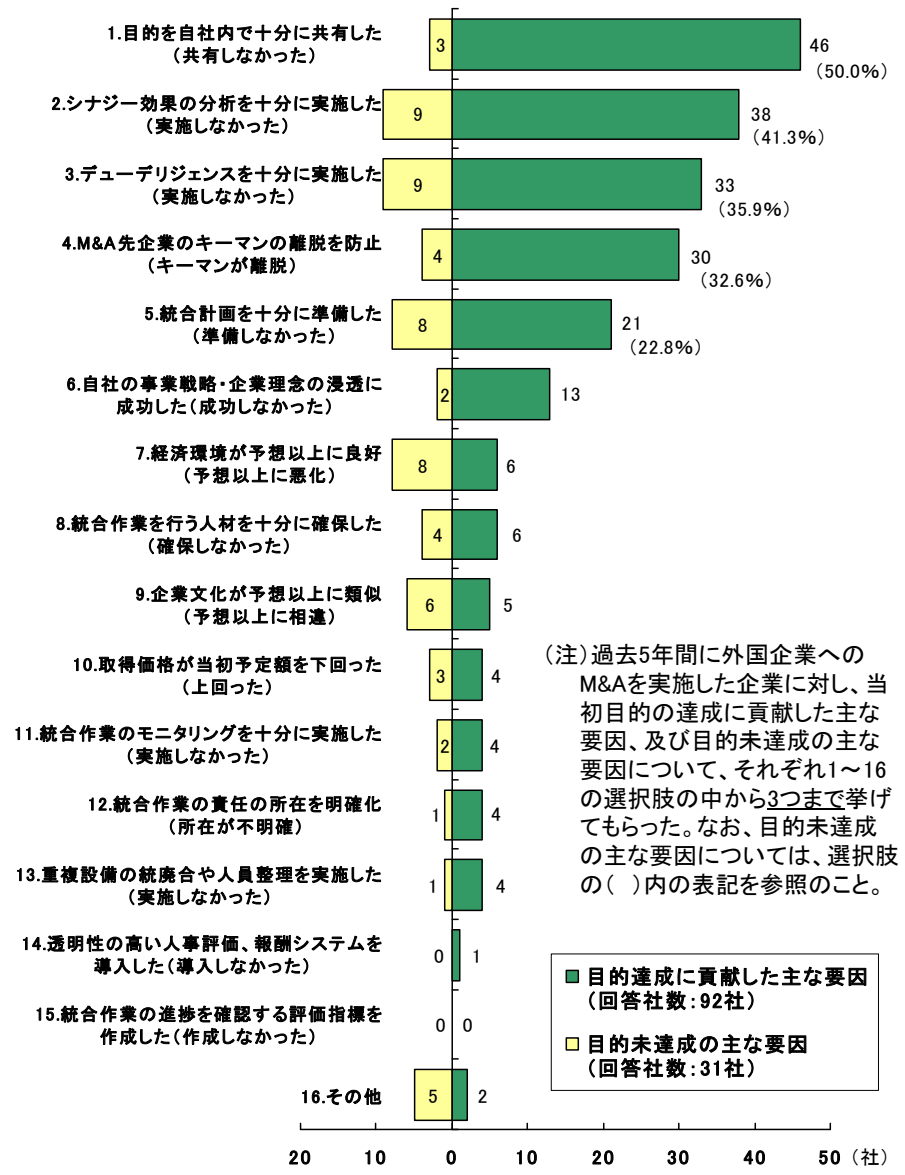
過去5年間に外国企業へのM&Aを実施した企業数	124社
過去5年間に外国企業へのM&Aを実施した件数	305件
上記のうち、当初の目的を達成したと思われる件数 (実施件数に占める割合)	230件 (75.4%)

図表63 過去5年間に実施したM&Aの目的



■ 過去5年間に実施されたM&Aのうち4分の3が当初目的を達成
 ・ 過去5年間に外国企業へのM&Aを実施した回答企業は124社であり、実施件数は305件。このうち75.4%に当たる230件が当初目的を達成したと評価(図表62)。最も多いM&Aの実施目的は「新規市場開拓、販売網の拡大」であり、回答企業の8割が指摘(図表63)。
■ 目的達成の要因は「目的を自社内で十分に共有」が最多
 ・ 目的達成に貢献した主な要因について尋ねたところ、回答企業の半数が「目的を自社内で十分に共有」を指摘。このほか、「M&A先企業のキーマンの離脱を防止」にも回答が集まった(図表64)。

図表64 目的達成に貢献した要因・未達成の要因



VI. グローバル市場における競合状況と競争力向上の取組み

VI. 1. グローバル市場における競合状況（全業種）

問

各市場において自社と激しく競合している企業を、中国系企業・韓国系企業・台湾系企業・インド系企業・欧米系企業・日系企業の6つの選択肢の中から各市場ごとに選んでもらった(複数回答可)。

図表65は市場ごとに回答数を割合で表したものの。

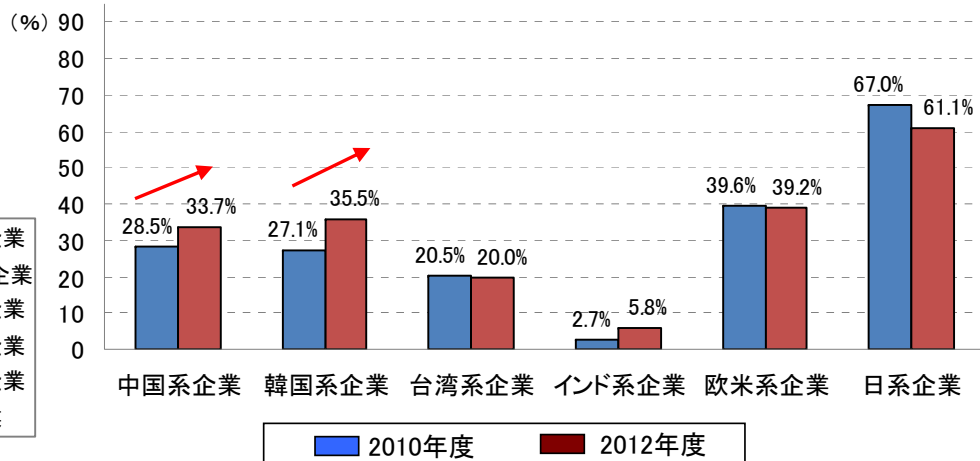
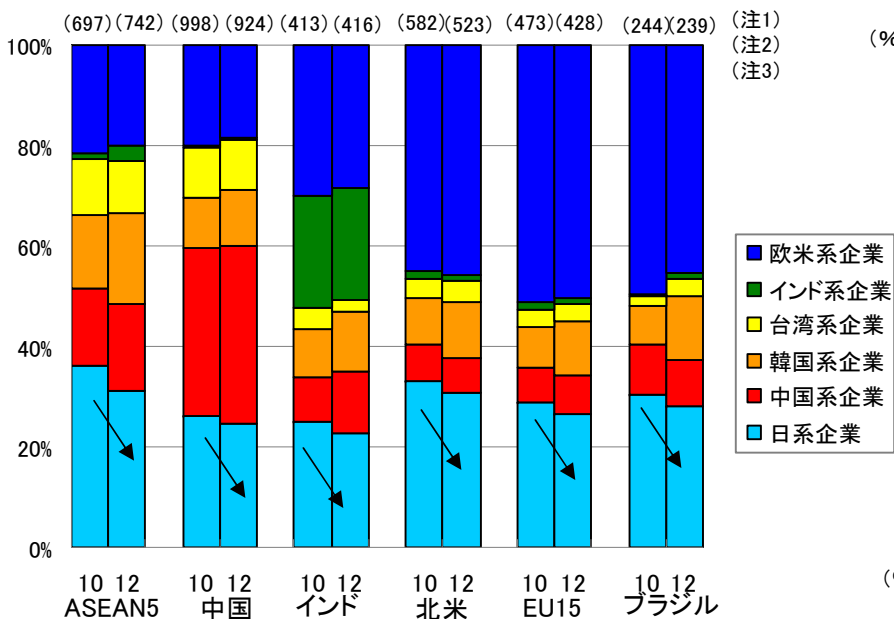
図表66～71は市場ごとの回答数を各市場について回答した社数で除したもの。各市場における回答社数のうち何%の企業が、選択肢の企業を競合先と考えているかを示している。

※計算方法： 回答数(複数回答) / 回答社数

図表65 海外市場における競合(FY2010とFY2012の比較)

図表66 ASEAN5市場における競合先(注4)

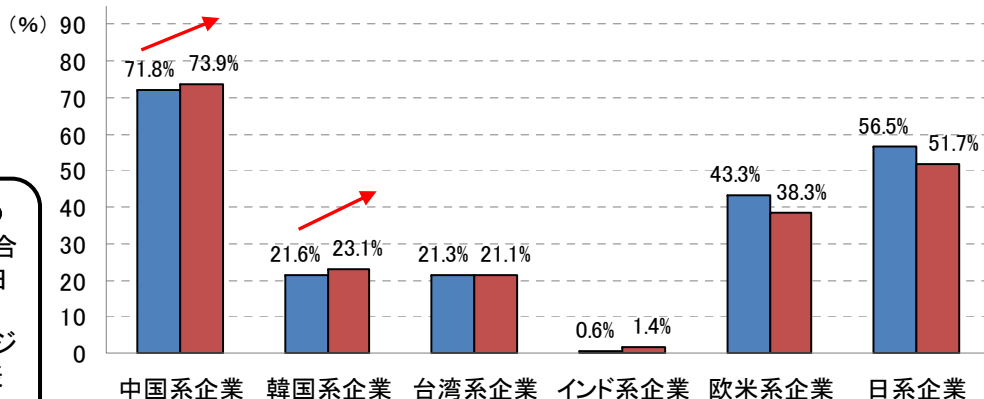
(10年度回答社数:376社)
(12年度回答社数:380社)



(注1) 各市場における回答数(複数回答)。
(注2) ()内の数字は回答数の合計を示している。
(注3) ASEAN5:シンガポール、タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン。

図表67 中国市場における競合先

(10年度回答社数:464社)
(12年度回答社数:441社)



(注4) なお、2010年度海外直接投資アンケート結果図表48では、インド系企業のみ回答した回答社数(2社)を除いていたが、今回含めたため10年度回答社数(376社)は同アンケート結果図表48の回答社数(374社)と異なっている。

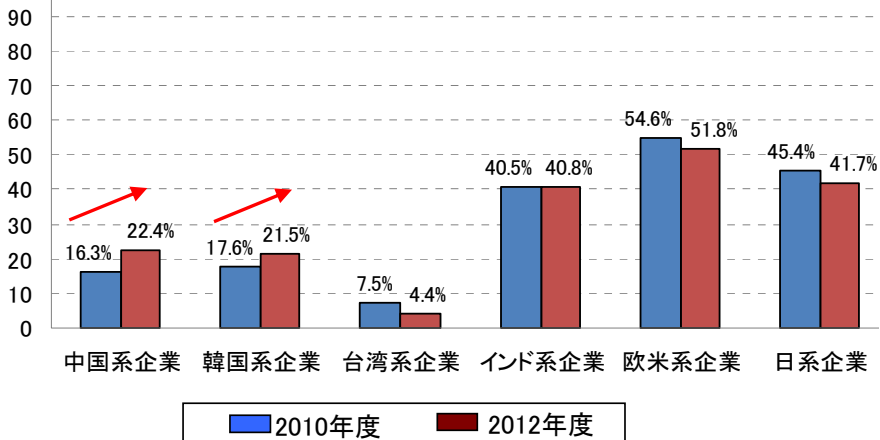
■各市場で競合先としてアジア新興国企業を挙げる割合が高まる

- 非日系企業の競争力が向上したこと、わが国製造業企業が非日系企業と競合する顧客を開拓する動きがあることを背景に、2010年度調査結果よりも、非日系企業を競合先として挙げる企業の割合が各市場で高まった(図表65)。
- わが国製造業企業の主な競合先は、日系企業及び欧米系企業であるが、アジア新興国市場全般においてアジア新興国企業の存在感も高まっている(図表66～71)。
- ASEAN5市場、中国市場及びインド市場(図表66～68)において、中国系企業、韓国系企業を競合とする割合が上昇。これらの企業との競合が強まっていることが示された。

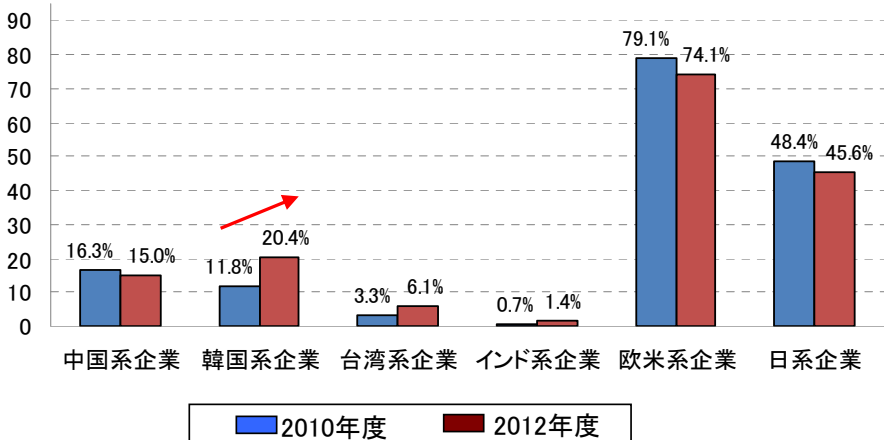
VI. 1. グローバル市場における競合状況（全業種）

※計算方法： 回答数(複数回答) / 回答社数

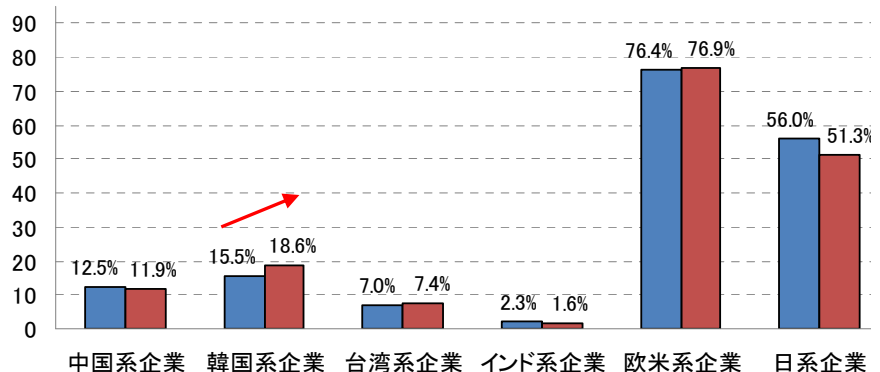
図表68 インド市場における競合先
 (10年度回答社数: 227社)
 (12年度回答社数: 228社)



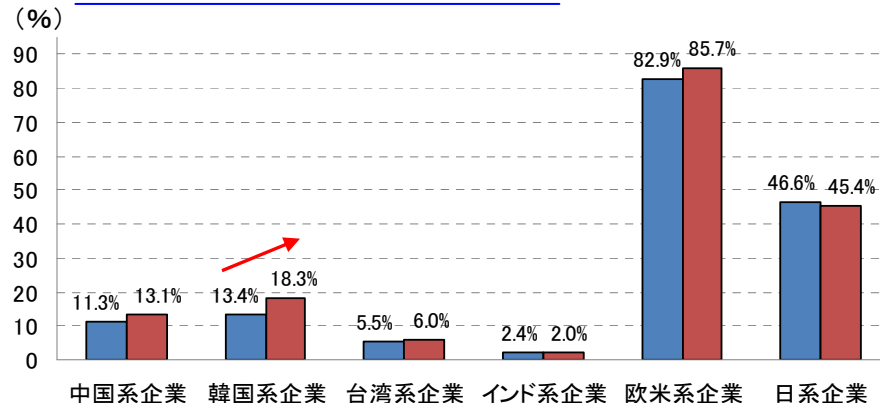
図表69 ブラジル市場における競合先
 (10年度回答社数: 153社)
 (12年度回答社数: 147社)



図表70 北米市場における競合先
 (10年度回答社数: 343社)
 (12年度回答社数: 312社)

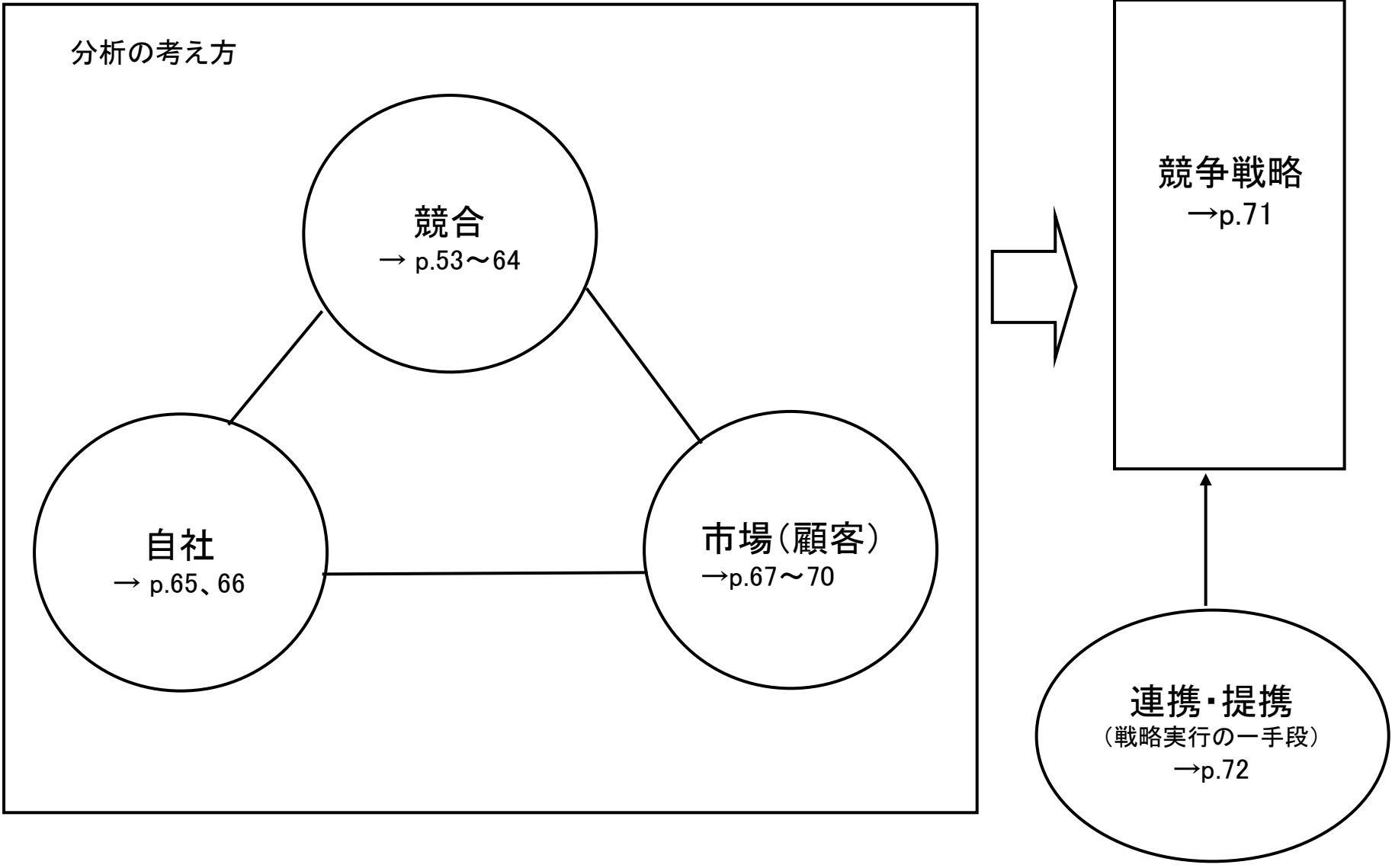


図表71 EU15市場における競合先
 (10年度回答社数: 292社)
 (12年度回答社数: 251社)



■インド、ブラジル、北米、EU15市場では欧米系企業が主な競合先

- ・インド、ブラジル、北米、EU15市場においては、欧米系企業が競合先で最も回答を集めた。特に、企業ヒアリングにおいて、欧米系企業は地元である北米市場やEU15市場でブランド力、販売ネットワークの点で、日本の製造業企業と同等かそれ以上の競争力を有しているとの声が多数聞かれた。
- ・全ての市場において韓国系企業と競合しているとの回答数が2010年度調査より増加した。本頁の4市場においては2割前後が韓国系企業を競合先と認識している。韓国系企業がアジア新興国市場からグローバルに展開することで、わが国製造業企業とより強く競合する様子が示された。

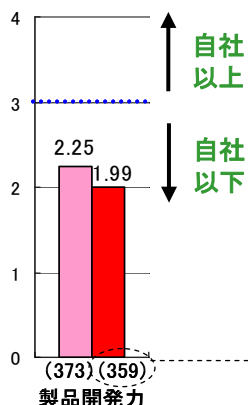


(注)ASEAN5市場、インド市場、中国市場

p.54~p.66の表の見方

例. **〇〇系企業** (10年度回答社数:〇社)
(12年度回答社数:〇社)

■ 2010年度 ■ 2012年度

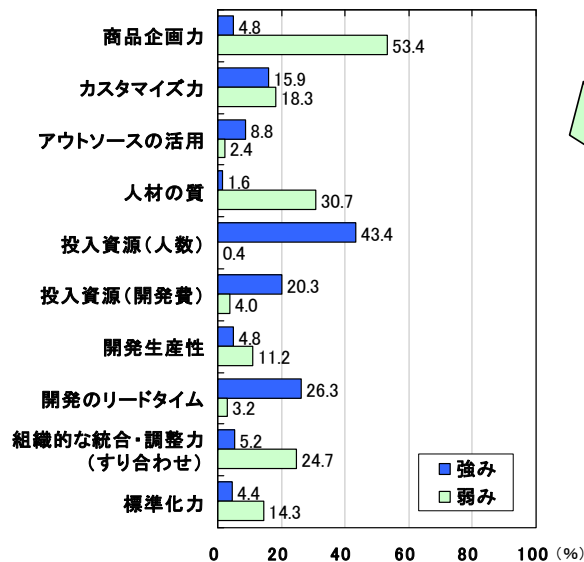


※各競合企業横の回答社数は6項目のうち少なくとも1つに回答した企業数

※各項目への回答数

(回答社数:251社)

製品開発力



問1

アジア新興国市場(注)において、自社を「3」とした場合の中国系・韓国系・台湾系・欧米系企業の以下の6項目に係る評価(5段階)について質問し、集計した回答を単純平均で示した。(p.54~p.64)

<評価項目(6項目)>

- 「製品開発力」
- 「製造技術」
- 「経営スピード」
- 「販売力(ASEAN5市場)」
- 「販売力(中国市場)」
- 「販売力(インド市場)」

<評価基準(5段階評価)>

- 「5」: 自社より非常に高い
- ↑
- 「3」: 自社の水準と同レベル
- ↓
- 「1」: 自社より非常に低い

なお、本設問は、2010年度調査においても同様の質問を行っていることから、2010年度調査結果との比較を行った。業種別の評価は資料9参照。

問2

問1の各評価項目について中国系・韓国系・台湾系・欧米系企業の強み・弱みと考える要素を質問した(2012年度のみ)。なお、問1の評価内容にかかわらず強み・弱みと考える要素をそれぞれ最大3つ挙げてもらっている(複数回答可)。

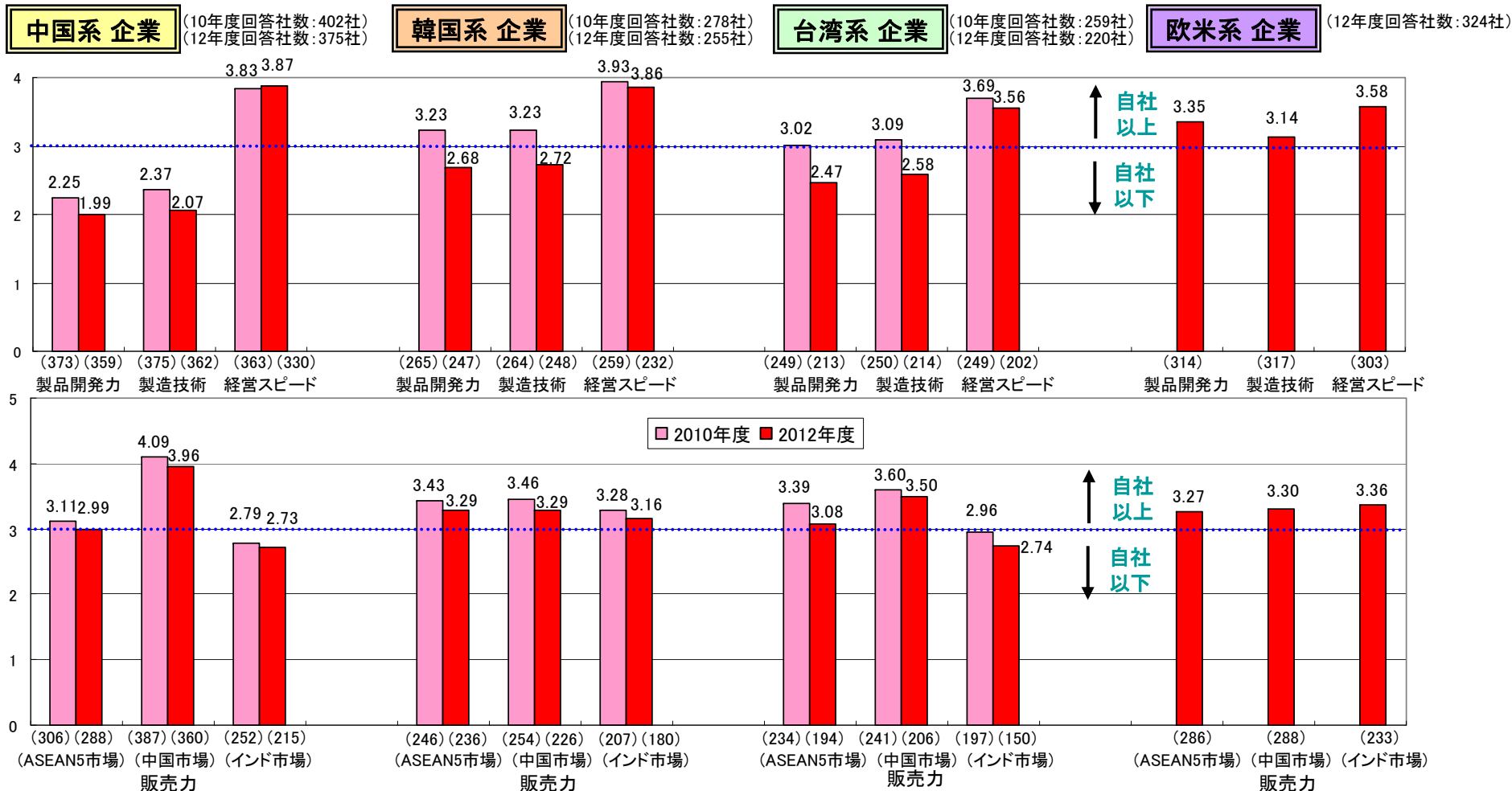
各評価項目における強みもしくは弱みの要素に一つでも回答した企業数を「回答社数」とした。なお、グラフ内数値は、各項目の回答数を回答社数で除したものの。(p.57~p.64)

問3

問1の各評価項目について、自社の強み・弱みと考える要素を質問した。上記の問2と同様、回答社数のうちの何%の企業が各評価項目に回答しているかを示している。(p.65、66)

図表72 アジア新興国市場における競合先企業に対する評価(全業種)

※アジア新興国市場とはASEAN5、インド、中国市場の3市場を指す
 ※各競合先企業横の回答社数は6項目のうち少なくとも1つに回答した企業数
 ※各評価項目下の()内の数字は、各評価項目への回答数を示している



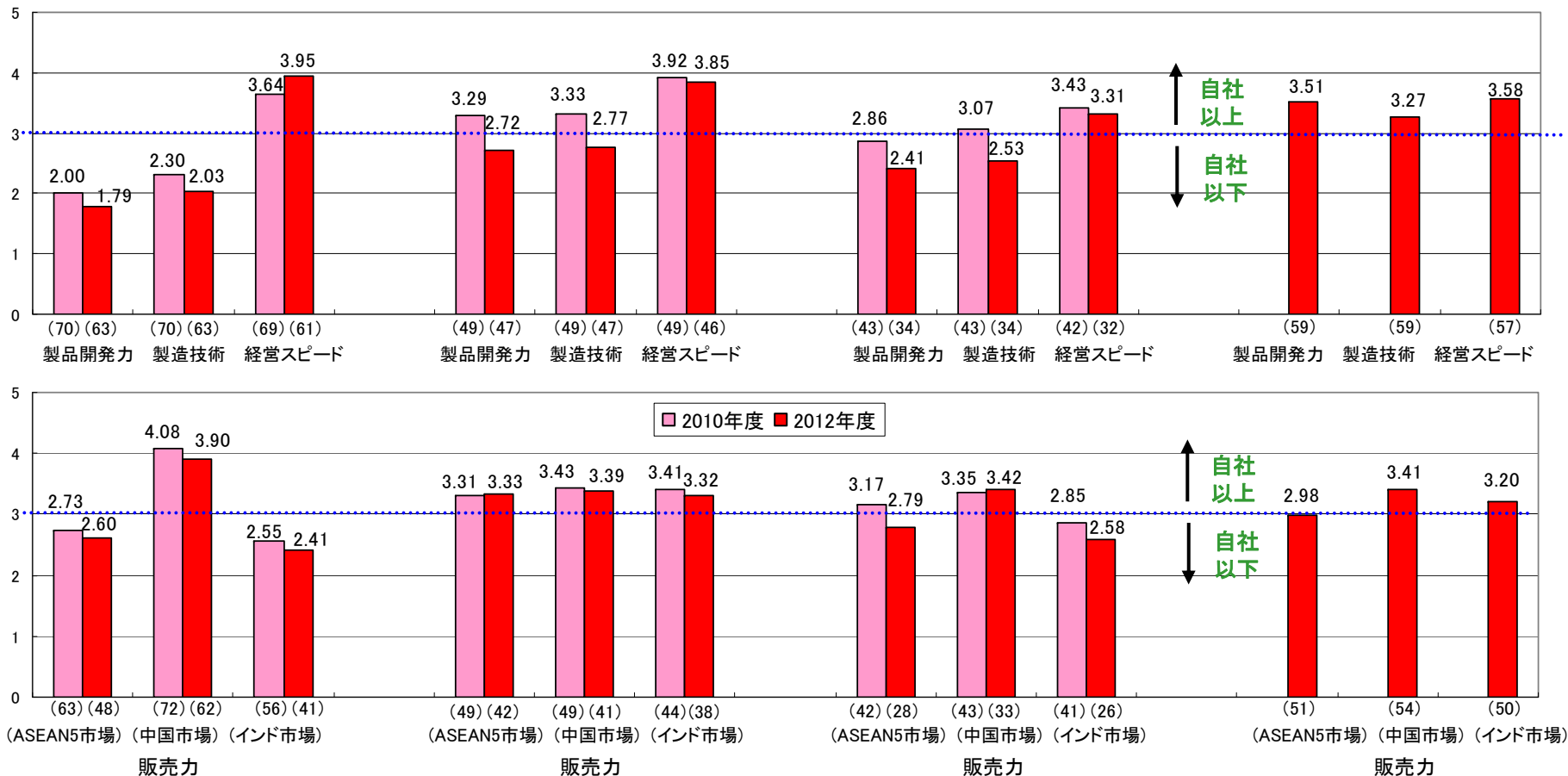
■中国・韓国・台湾系企業との販売力、経営スピードの差は埋まらず。欧米系企業は全項目で自社より上の評価で手強い競合相手

- わが国製造業企業は2010年度調査と異なり製品開発力・製造技術は中国系・韓国系・台湾系企業よりも自社の方が上と感じているものの、経営スピードは2010年度調査に引き続き、これら企業との間に依然大きな差があると認識している。
- 販売力では、中国市場における中国系企業の評価が突出している。わが国製造業企業は、インド市場の販売力では中国系企業及び台湾系企業に対して自社よりも下と評価をしているものの、アジア新興国市場全体で見ると販売力については競合先企業と差があると認識している。
- 今回新たに追加した欧米系企業の評価は、製品開発力、製造技術、販売力、経営スピードの全項目で自社よりも上と評価している。わが国製造業企業は欧米系企業をアジア新興国市場において手強い競合先と認識していることが分かった。

図表73 アジア新興国市場における競合先企業に対する評価(自動車)

※アジア新興国市場とはASEAN5、インド、中国市場の3市場を指す
 ※各競合先企業横の回答社数は6項目のうち少なくとも1つに回答した企業数
 ※各評価項目下の()内の数字は、各評価項目への回答数を示している

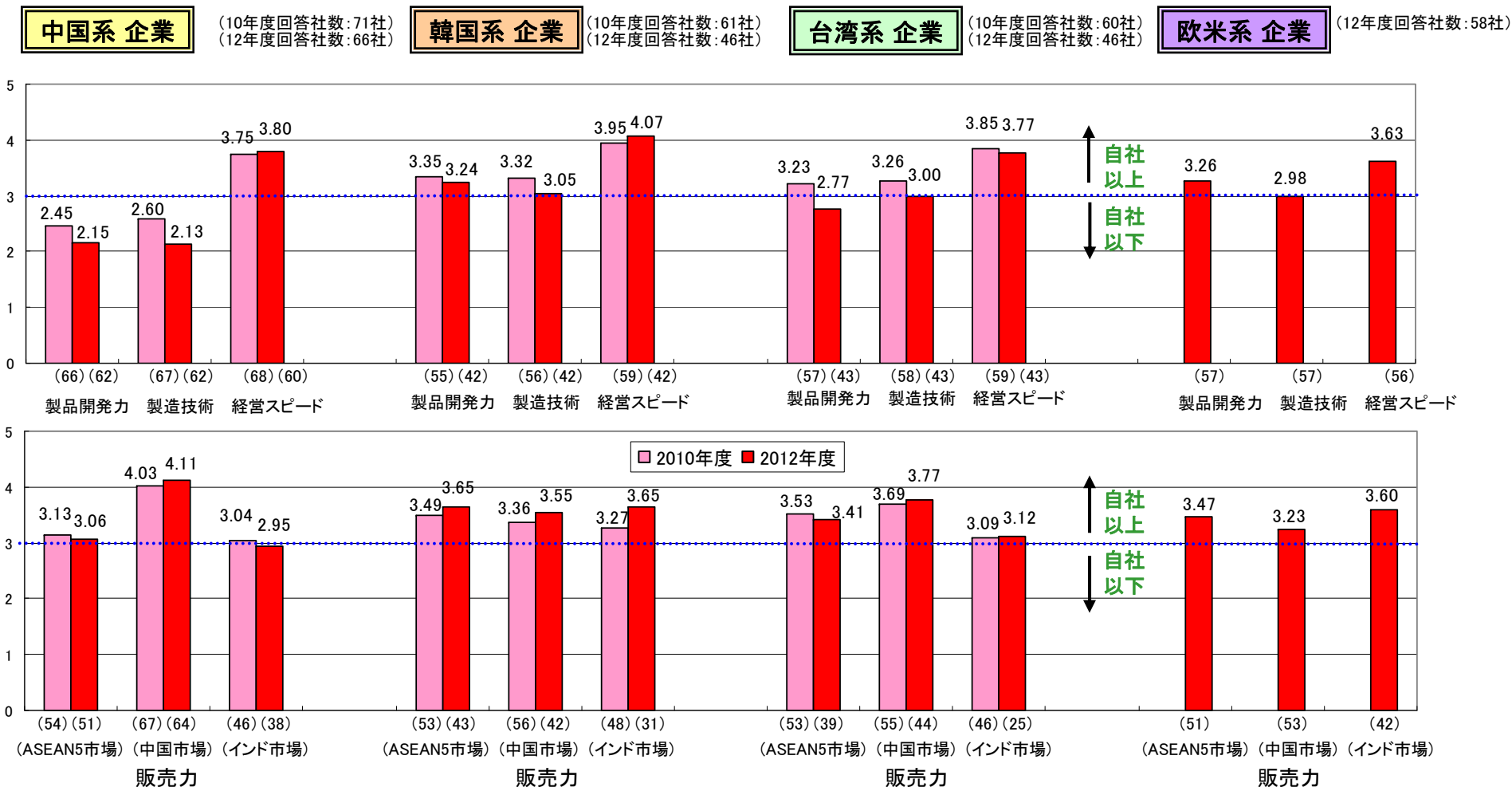
中国系企業	(10年度回答社数: 72社) (12年度回答社数: 63社)	韓国系企業	(10年度回答社数: 49社) (12年度回答社数: 47社)	台湾系企業	(10年度回答社数: 43社) (12年度回答社数: 34社)	欧米系企業	(12年度回答社数: 59社)
--------------	------------------------------------	--------------	------------------------------------	--------------	------------------------------------	--------------	-----------------



- 自動車では、電機・電子(次頁参照)に比べて製品開発力及び製造技術の項目では中国系・韓国系・台湾系企業を高く評価していることが示された。
- アジア新興国市場における韓国系企業の販売力は高く評価されている。中国系企業及び台湾系企業については中国市場における販売力は引き続き高い評価となっているが、ASEAN5市場やインド市場の販売力については自社が上と評価していることが示された。
- 欧米系企業については、ASEAN5市場における販売力が自社と同水準となった以外は、自社より上との評価になった。

図表74 アジア新興国市場における競合先企業に対する評価(電機・電子)

※アジア新興国市場とはASEAN5、インド、中国市場の3市場を指す
 ※各競合先企業横の回答社数は6項目のうち少なくとも1つに回答した企業数
 ※各評価項目下の()内の数字は、各評価項目への回答数を示している

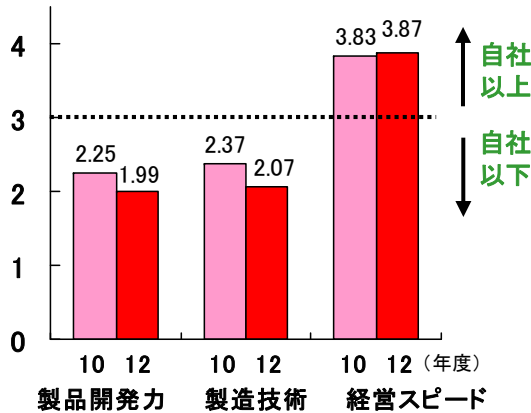


- 電機・電子では、韓国系企業の製品開発力・製造技術をはじめとする各項目の評価が自社以上となっている。製造技術の項目では台湾系企業も自社と同水準という結果になっている。電機・電子においてはアジア新興国企業との間に製品開発力や製造技術の項目で差がないと認識していることが窺える。
- アジア新興国市場における販売力評価については、中国系企業の販売力(インド市場)を除き、競合先外国企業をいずれの市場でも自社より高く評価している。韓国系企業については、どの市場においても2010年度調査結果から差が開く結果となった。
- 中国市場での販売力では、中国系企業及び台湾系企業に対する評価が韓国系企業に対する評価より高くなっている。

※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種)

中国系企業

図表75 製品開発力・製造技術・経営スピードに対する評価



■製品開発力、製造技術の評価が初めて低下。経営スピードには依然大きな差

- ・2010年度調査と比較し、製品開発力、製造技術の中国系企業の評価は低下。わが国製造業企業がリーマンショック以降本格的に中国系企業と競争する中で実態を評価し、事業改善に取り組んできた結果と考えられる。
- ・経営スピードの評価は引き続き自社より上。今回調査では評価(3.83→3.87)はむしろ高まった。

■製品開発力の強みは豊富な「投入資源(人数)」と「開発のリードタイム」の短さ

- ・中国系企業の製品開発力の強みは「投入資源(人数)」(43.4%)、「開発のリードタイム」(26.3%)が指摘されている。企業ヒアリングでは「安価な労働力を活かし大量の人材を開発に投入することで開発スピードを上げている」(自動車部品)という意見も聞かれた。

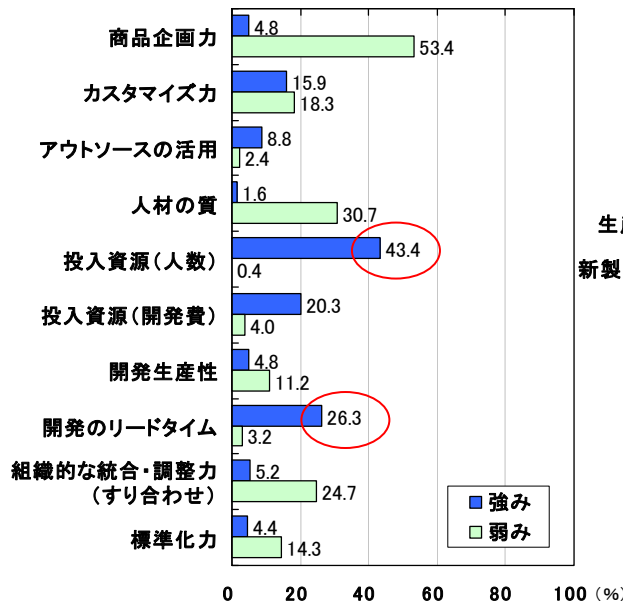
■製造技術の強みは「コスト競争力」、弱みは「高品質・高機能品を造るノウハウ」

- ・中国系企業の製造技術の強みは「コスト競争力」(79.2%)、弱みは「高品質・高機能品を造るノウハウ」(70.3%)に回答が集まった。

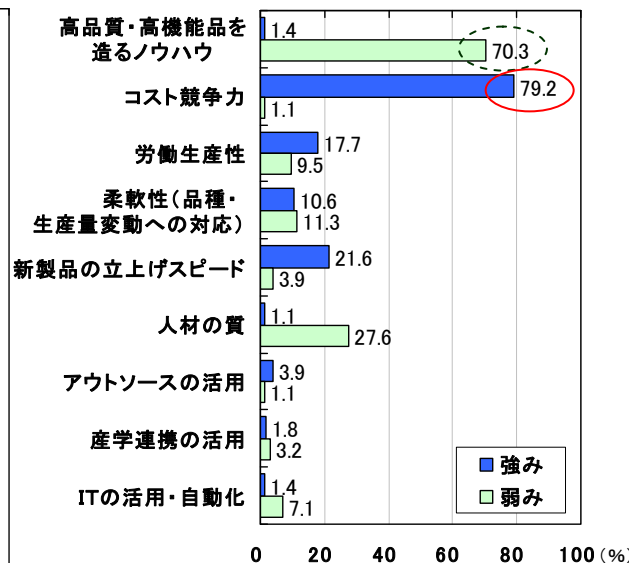
■中国系企業の経営スピードの強みは「権限がトップに集中」

- ・回答企業の約7割(68.3%)が中国系企業の経営スピードの源泉を「権限がトップに集中」とみている。企業ヒアリングでは社内調整に時間がかかる自社体質を批判する声が多く聞かれた。

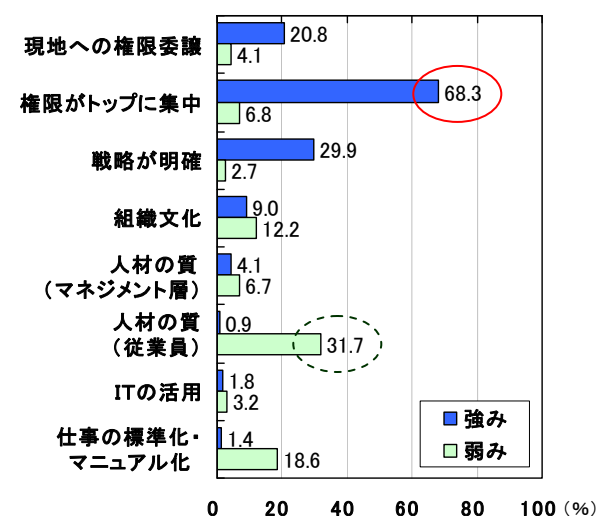
製品開発力 (回答社数:251社)



製造技術 (回答社数:283社)



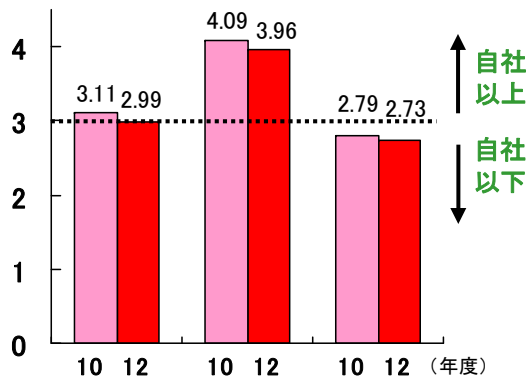
経営スピード (回答社数:221社)



※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種)

中国系企業

図表76 販売力に対する評価



(ASEAN5市場) (中国市場) (インド市場)

■中国市場における中国系企業の販売力は依然脅威

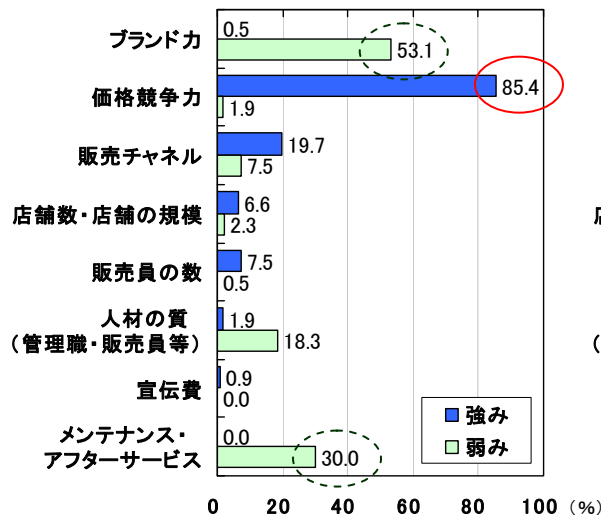
中国系企業の販売力評価は2010年度調査に比べやや低下した。しかし、地元である中国市場における販売力評価は、2010年度調査を若干下回ったものの3.96と引き続き非常に高い。わが国製造業企業は中国市場における中国系企業の販売力を引き続き脅威と認識している。

■中国系企業の販売力の強みは「価格競争力」。弱みは「ブランド力」と「アフターサービス」

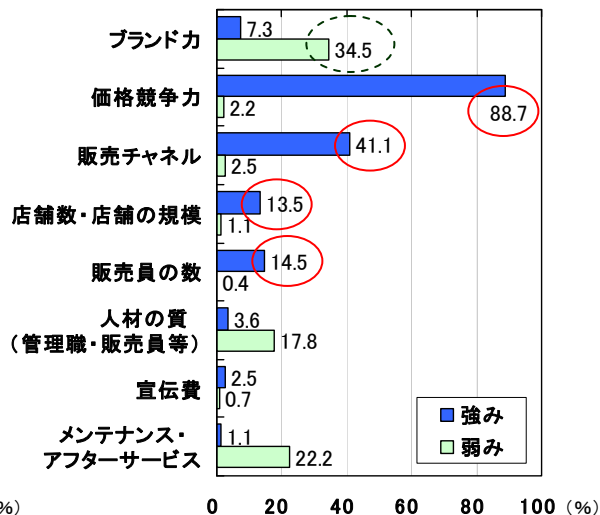
中国系企業の販売力の強みとして最も多く指摘された項目はアジア新興国市場共通で「価格競争力」。企業ヒアリングでも中国系企業の価格競争力を強く指摘する意見が多くを占めた。一方、弱みは「ブランド力」と「メンテナンス・アフターサービス」。

しかし、ASEAN5市場やインド市場と異なり、地元である中国市場において「ブランド力」を販売力の弱みとする回答割合は34.5%に留まった。また約4割の企業が「販売チャネル」を強みと回答しており、中国市場では他市場よりも「販売員の数」(14.5%)及び「店舗数・店舗の規模」(13.5%)を強みと認識する企業も多い。中国市場における中国系企業は比較的ブランド力があり、販売チャネルも確保しているとわが国製造業企業は認識していることが推察される。

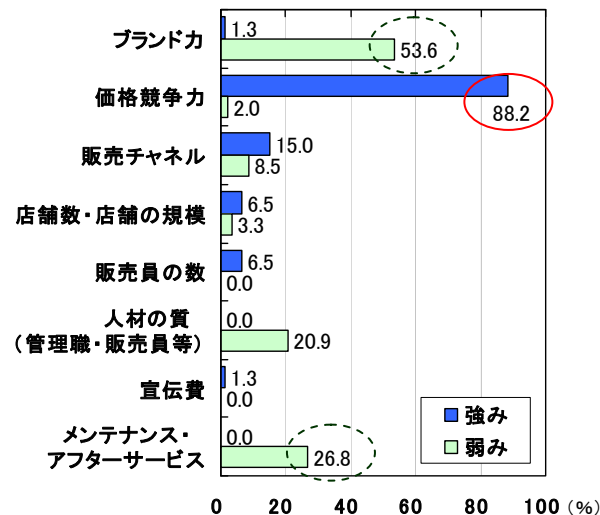
販売力 (ASEAN5市場) (回答社数:213社)



販売力 (中国市場) (回答社数:275社)



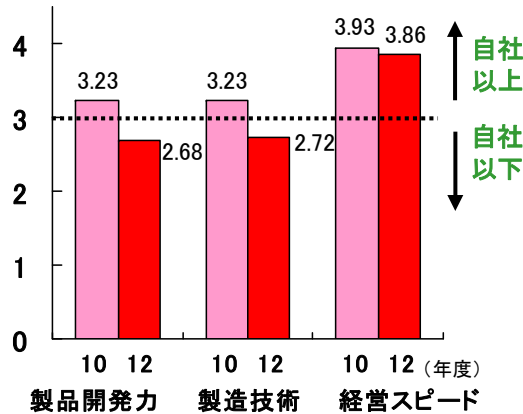
販売力 (インド市場) (回答社数:153社)



※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種)

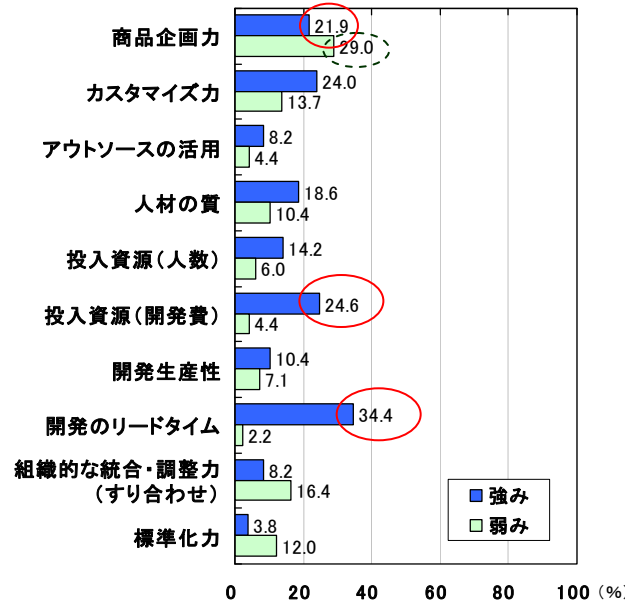
韓国系企業

図表77 製品開発力・製造技術・経営スピードに対する評価

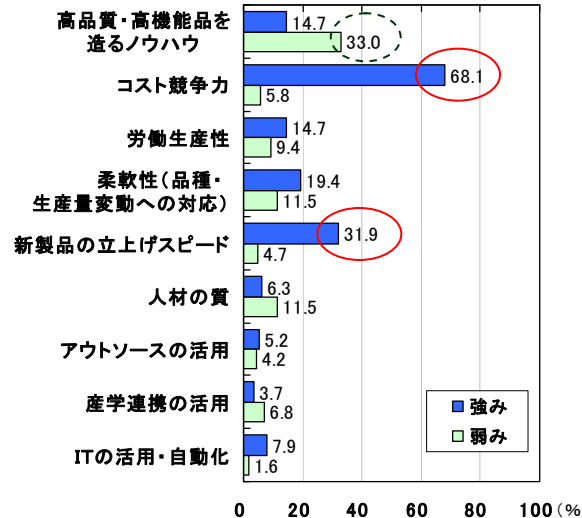


- 製品開発力、製造技術の評価は自社を下回る。一方、経営スピードには依然大きな差
 - 韓国系企業の製品開発力、製造技術の評価が自社を下回った背景として、わが国製造業企業が非日系企業との取引を拡大する中、アジア新興国市場で本格的な競争を通じ実態をより把握できるようになったことが考えられる。企業ヒアリングでも「他社製品を分解すると、技術では韓国系企業などの競争先に負けていないことが分かった」(自動車部品)という声が多く聞かれた。
 - 一方、経営スピードの評価は若干低下したが、引き続き自社より上。依然大きな差がある。
- 製品開発力の強みは「開発のリードタイム」の短さと豊富な「投入資源(開発費)」
 - 韓国系企業の製品開発力の強みでは「開発のリードタイム」(34.4%)、「投入資源(開発費)」(24.6%)が指摘されている。豊富な資金量で開発スピードを上げている様子が窺われる。一方、弱みは「商品企画力」(29.0%)が挙げられているものの、同項目は21.9%の企業が強みとしても認識しており、評価が分かれている。
- 製造技術の強みは「コスト競争力」と「新製品の立上げスピード」
 - 韓国系企業の製造技術の強みは「コスト競争力」(68.1%)、「新製品の立上げスピード」(31.9%)と認識されている。「新製品の立上げスピード」の回答率は競争先企業の中で最も高い。一方、弱みでは「高品質・高機能品を造るノウハウ」(33.0%)が指摘された。
- 経営スピードの強みは「権限がトップに集中」と「戦略が明確」
 - 「権限がトップに集中」(56.6%)、「戦略が明確」(49.1%)に回答が集まった。

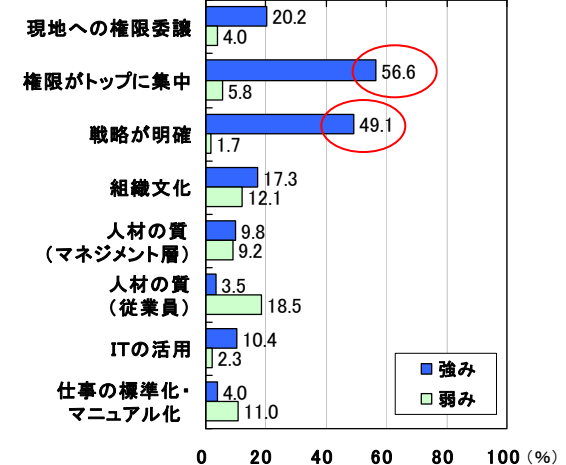
製品開発力 (回答社数: 183社)



製造技術 (回答社数: 191社)



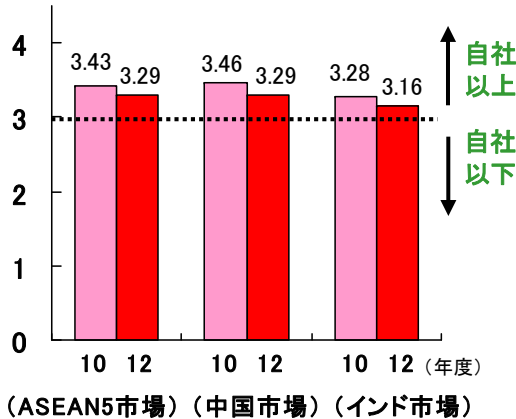
経営スピード (回答社数: 173社)



※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種)

韓国系企業

図表78 販売力に対する評価



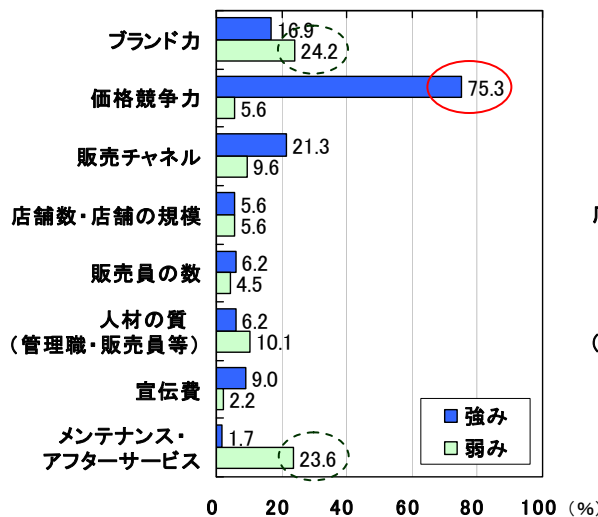
■販売力評価はアジア新興国市場共通で僅に低下

・本調査で韓国系企業のアジア新興国市場における販売力の評価がわずかに低下した。わが国製造業企業はアジア新興国市場において韓国系企業と既にある程度競争しており、評価が一定程度に落ちてきているものと思われる。引き続き自社より上との評価であるが、差は縮小している。

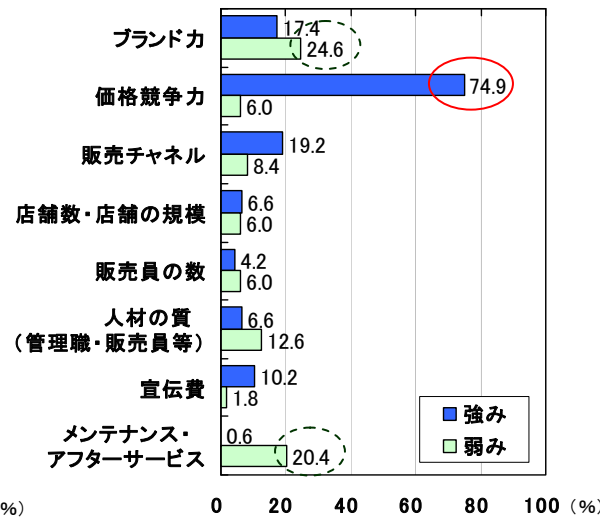
■販売力の強みは「価格競争力」、弱みは「メンテナンス・アフターサービス」

・韓国系企業の販売力の強みは「価格競争力」(ASEAN5:75.3%、中国:74.9%、インド:77.4%)との認識。
 ・一方、販売力の弱みは中国系企業と共通し、「ブランド力」(ASEAN5:24.2%、中国:24.6%、インド:23.3%)と「メンテナンス・アフターサービス」(ASEAN5:23.6%、中国:20.4%、インド:18.0%)が挙げられた。
 ・韓国系企業の販売力について「ブランド力」を弱みとする割合は中国系企業よりも低く、中国系企業では殆ど挙げられない「ブランド力」が販売力の強みとして各市場において一定数の回答を得ている。韓国系企業のアジア新興国市場におけるブランド力の評価については、見方が分かれている。

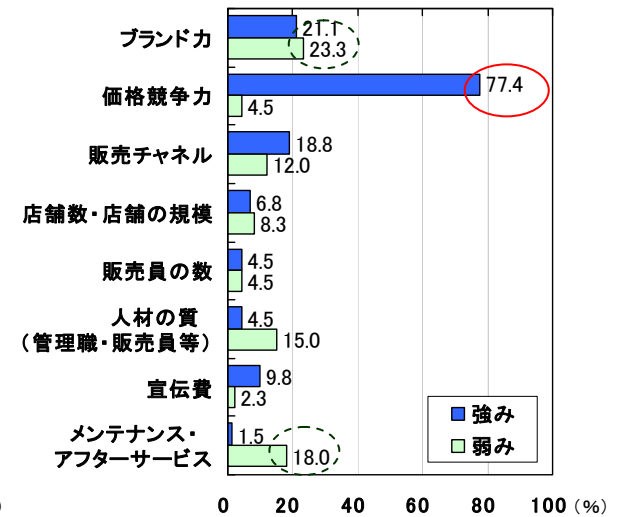
販売力 (ASEAN5市場) (回答社数:178社)



販売力 (中国市場) (回答社数:167社)



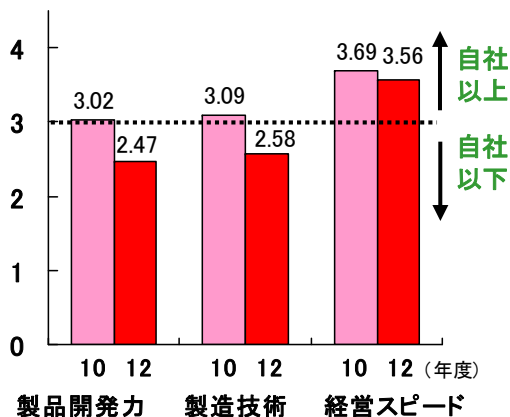
販売力 (インド市場) (回答社数:133社)



※アジア新興国市場 (ASEAN5、インド、中国市場の3市場) における評価 (全業種)

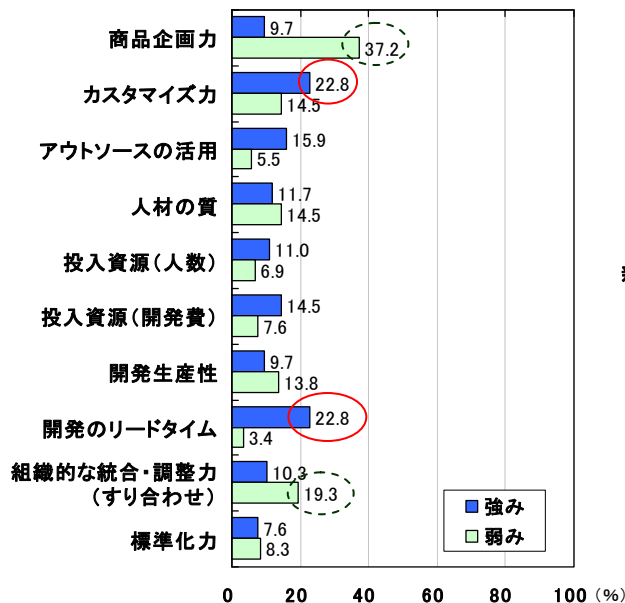
台湾系企業

図表79 製品開発力・製造技術・経営スピードに対する評価

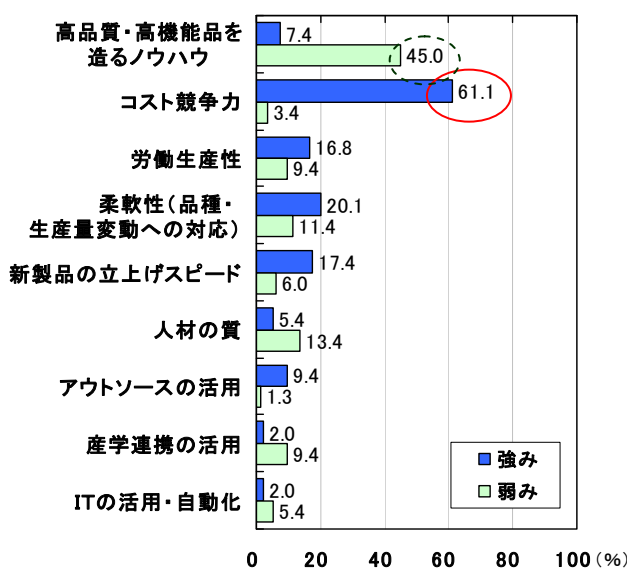


- 製品開発力、製造技術の評価は自社以下。経営スピードの評価は変わらず高い
 - ・今回調査では、台湾系企業の製品開発力及び製造技術の評価が自社以下となったが、経営スピードの評価は2010年度調査とほぼ同水準の高い評価(3.56)を維持した。
- 製品開発力の強みは「カスタマイズ力」と「開発のリードタイム」の短さ
 - ・台湾系企業の製品開発力の強みでは「カスタマイズ力」(22.8%)、「開発のリードタイム」(22.8%)が挙げた。一方、弱みは「商品企画力」(37.2%)、次点に「組織的な統合・調整力(すり合わせ)」(19.3%)が挙げられている。
- 製造技術の強みは「コスト競争力」、弱みは「高品質・高機能品を造るノウハウ」
 - ・台湾系企業の製造技術の強みでは「コスト競争力」(61.1%)、弱みでは「高品質・高機能品を造るノウハウ」(45.0%)が指摘された。
- 経営スピードの強みは中国系・韓国系企業と同様に「権限がトップに集中」
 - ・台湾系企業の経営スピードの強みでもっとも回答が集まった要素は、中国系企業、韓国系企業に共通し、「権限がトップに集中」(60.5%)となった。即断・即決が新興国企業の強みであるが、企業ヒアリングでは「中国系や台湾系は投資判断が非常に早い。逆に、深く考えずに決断しているのではないかと、という印象もある」(電機・電子部品)との意見も聞かれた。

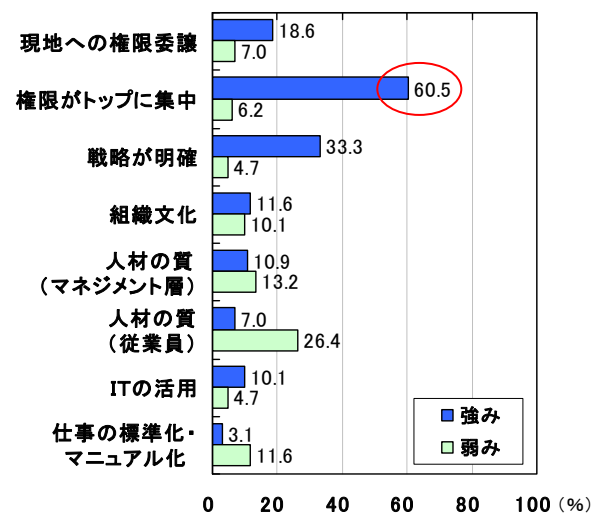
製品開発力 (回答社数: 145社)



製造技術 (回答社数: 149社)



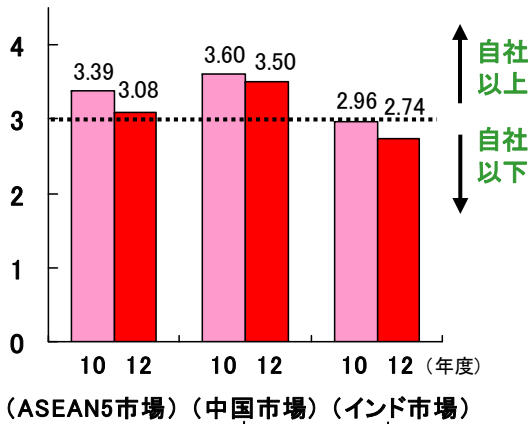
経営スピード (回答社数: 129社)



※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種)

台湾系企業

図表80 販売力に対する評価



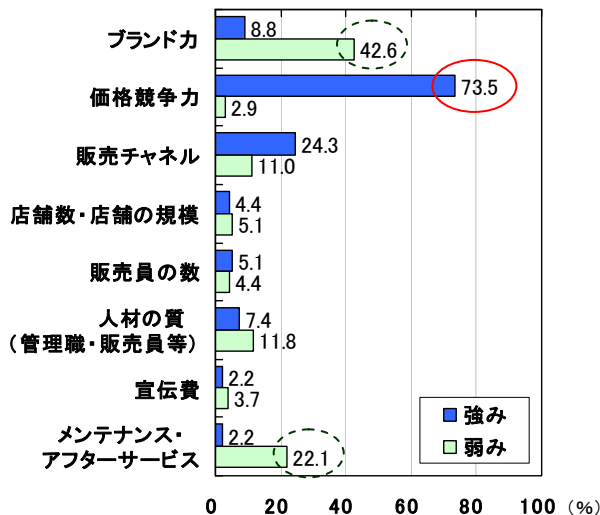
■販売力評価は各市場で若干低下するも、中国市場では引き続き高評価

- ・アジア新興国市場の各市場における台湾系企業の販売力評価は2010年度調査に比べ低下。しかし、中国市場における販売力の評価は3.50であり、中国市場における中国系企業の販売力評価(3.96)に次ぐ高い値となった。
- ・インド市場における販売力評価は、2010年度調査では自社とほぼ同水準であった評価(2.96)が今回調査では低下し、自社よりさらに低い評価(2.74)となった。

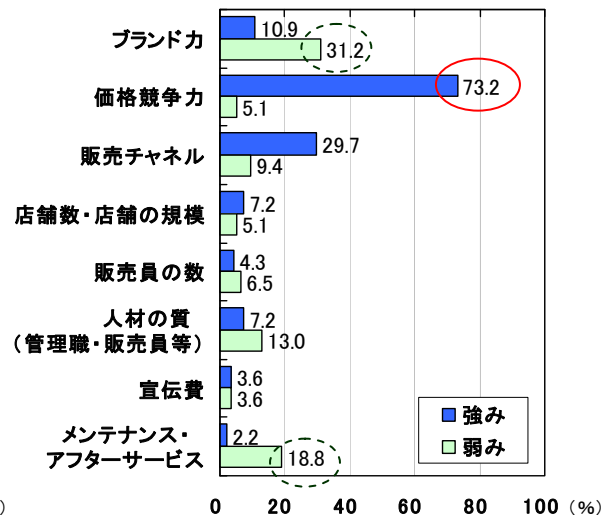
■販売力の強みは「価格競争力」、弱みは「ブランド力」

- ・台湾系企業の販売力の強みは各市場共通で「価格競争力」(ASEAN5: 73.5%、中国: 73.2%、インド: 74.5%)。
- ・一方、販売力の弱みも各市場共通で「ブランド力」(ASEAN5: 42.6%、中国: 31.2%、インド: 41.8%)となった。中国市場ではASEAN5市場やインド市場よりも「ブランド力」を弱みとする回答割合は約10ポイント低く、反対に「ブランド力」を強みとする企業も1割程度存在する。わが国製造業企業の中国市場における台湾系企業の評価はASEAN5市場やインド市場よりも高いことが読み取れる。
- ・「メンテナンス・アフターサービス」(ASEAN5: 22.1%、中国: 18.8%、インド: 17.3%)を弱みとして挙げる企業も一定数存在する。台湾系企業の販売力の強み、弱みで指摘された項目は中国系企業と共通している。

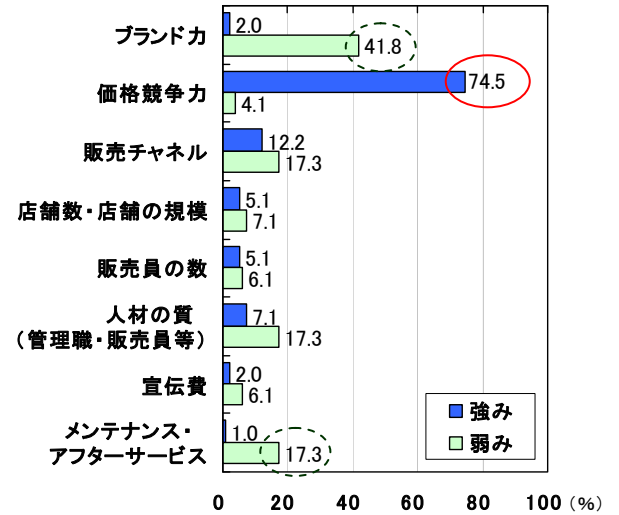
販売力 (ASEAN5市場) (回答社数: 136社)



販売力 (中国市場) (回答社数: 138社)



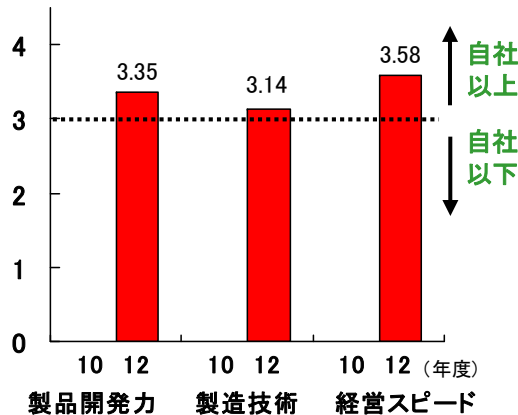
販売力 (インド市場) (回答社数: 98社)



※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種) (注)欧米系企業についての評価は本年度調査から質問している。

欧米系企業

図表81 製品開発力・製造技術・経営スピードに対する評価



■欧米系企業の評価は全項目で自社より上

・わが国製造業企業は、中国系・韓国系・台湾系企業の製品開発力と製造技術について自社が上回っていると認識しているが、欧米系企業の製品開発力・製造技術・経営スピード・販売力の全ての項目では自社より欧米系企業は上回っていると認識している。

■製品開発力の強みは「商品企画力」

・欧米系企業の製品開発力の強みは「商品企画力」(57.5%)が群を抜いている。企業ヒアリングでは「(欧米系は)デザインや色の選択が優れ、消費者ニーズを掴むことに長けている」(その他)と評価する声が多く聞かれた。

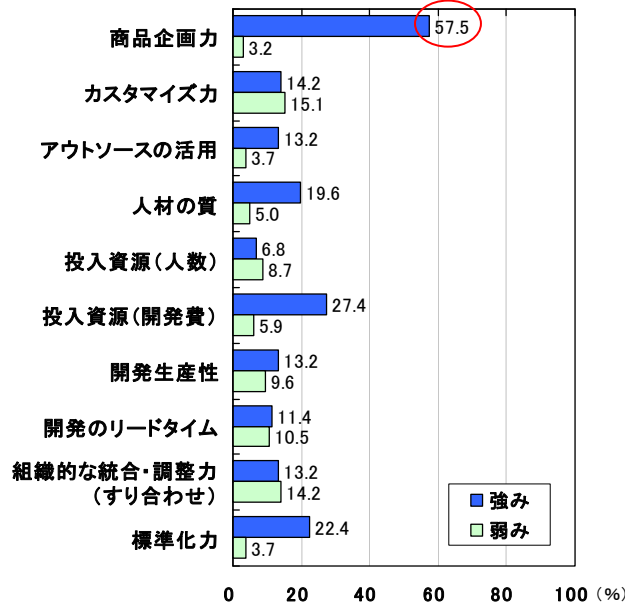
■製造技術の強みは「高品質・高機能品を造るノウハウ」

・欧米系企業の製造技術の強みは「高品質・高機能品を造るノウハウ」(55.9%)、弱みは「コスト競争力」(34.6%)が指摘されており、わが国製造業企業の自社の強みと弱みの評価に共通する(p.65)。ただし、欧米系企業の強みに「コスト競争力」(21.8%)も指摘されている点が異なる。「(欧米系企業は)現地化が進みコスト競争力もある」(自動車組立)という意見もあり、回答企業の中には欧米系企業が「コスト競争力」を有していると評価している企業もある。

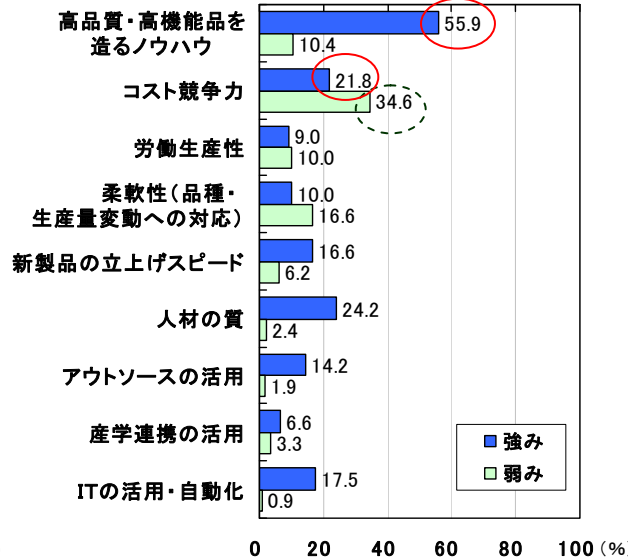
■経営スピードの強みは「戦略が明確」、「現地への権限委譲」

・欧米系企業の経営スピードの強みは「戦略が明確」(55.3%)、「現地への権限委譲」(40.4%)。わが国製造業企業は戦略や権限委譲が欧米系企業の経営スピードの源泉であると認識していることが示された。

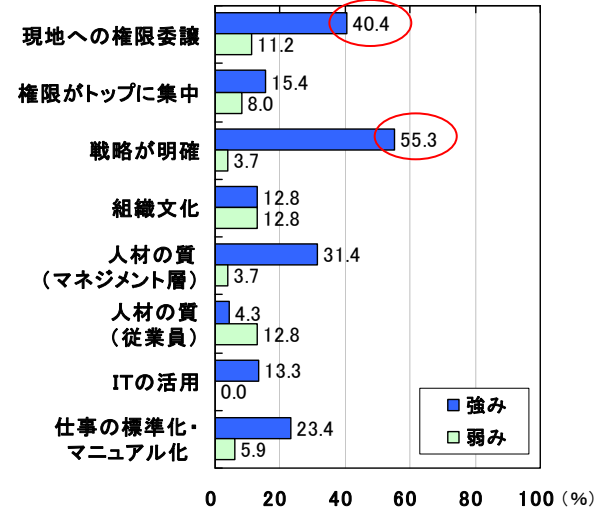
製品開発力 (回答社数: 219社)



製造技術 (回答社数: 211社)



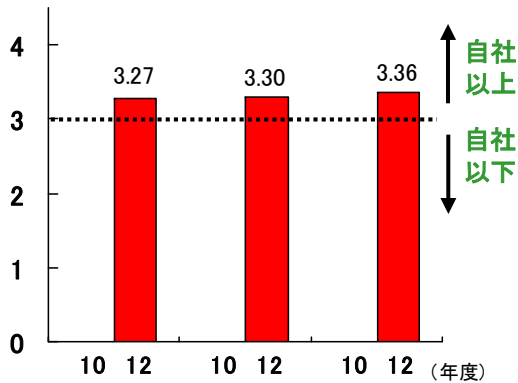
経営スピード (回答社数: 188社)



※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種)

欧米系企業

図表82 販売力に対する評価



(ASEAN5市場) (中国市場) (インド市場)

■欧米系企業の販売力の評価は各市場ともに自社よりも上

・わが国製造業企業は欧米系企業のアジア新興国市場全般における販売力を自社より上と評価。特に、インド市場の販売力(3.36)を、中国系・韓国系・台湾系企業の同市場における販売力よりも高く評価している。

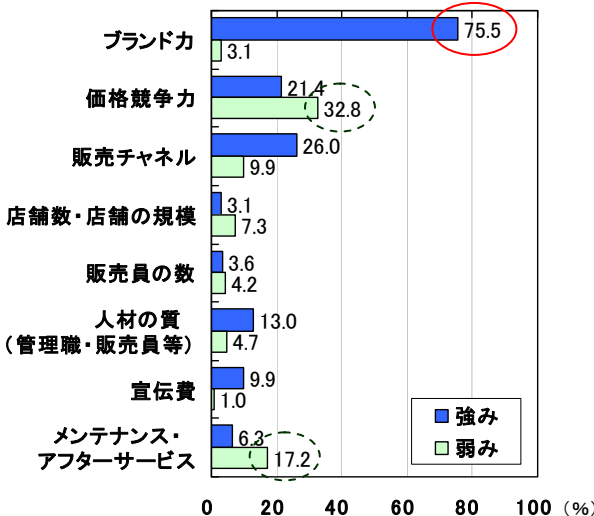
■強みはアジア新興国市場全般で「ブランド力」

・欧米系企業の販売力の強みは各市場共通して「ブランド力」(ASEAN5:75.5%、中国:78.8%、インド:80.3%)が指摘された。企業ヒアリングでは「欧米系企業の方が(日系企業と比べて)ブランド力の使い方が上手」(化学)といった意見も多く聞かれた。

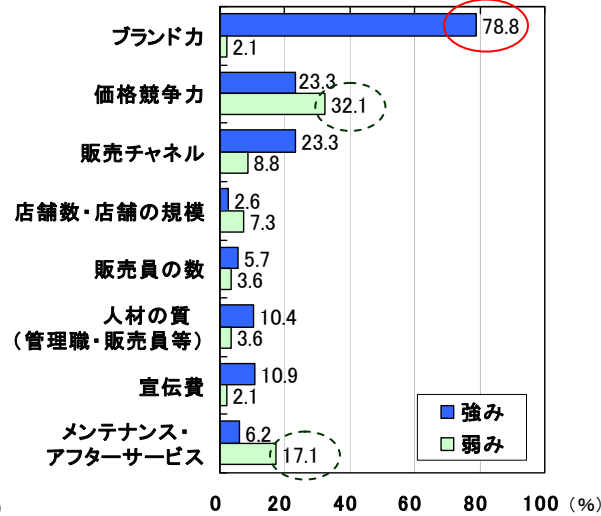
■弱みは「価格競争力」。「メンテナンス・アフターサービス」を弱みとする声も

・欧米系企業の販売力の弱みは各市場共通で「価格競争力」(ASEAN5:32.8%、中国:32.1%、インド:33.6%)が指摘されている。しかし、「価格競争力」(ASEAN5:21.4%、中国:23.3%、インド:21.7%)を強みとして認識している企業もある。次に「メンテナンス・アフターサービス」が続く。わが国製造業企業の多くは「メンテナンス・アフターサービス」を強み(図表84)と認識しており、欧米系企業と相違が見られる。

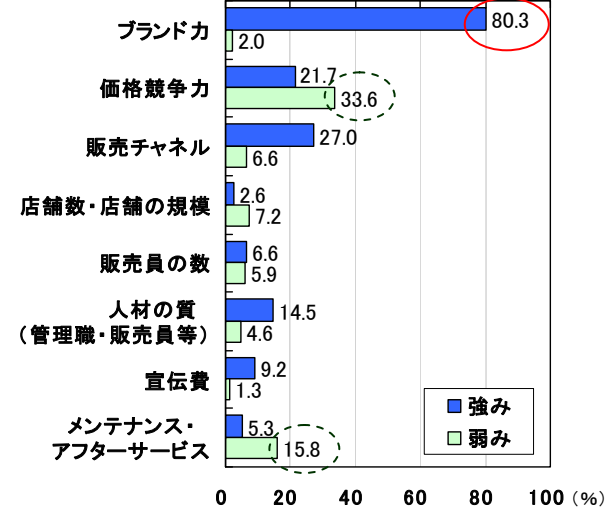
販売力 (ASEAN5市場) (回答社数:192社)



販売力 (中国市場) (回答社数:193社)

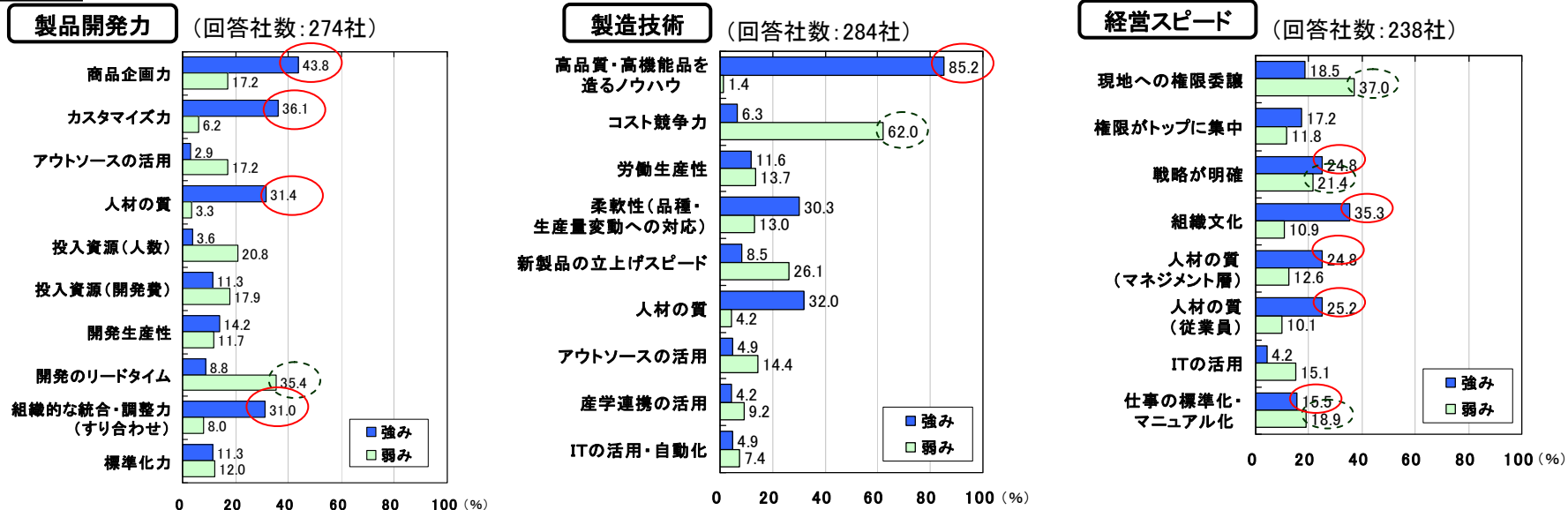


販売力 (インド市場) (回答社数:152社)



※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種)

自社 図表83 自社の強みと弱みの分析(製品開発力・製造技術・経営スピード)



■製品開発力の強みは「商品企画力」、「カスタマイズ力」、「人材の質」及び「すり合わせ力」。弱みは「開発のリードタイム」の遅さ

- ・自社の強みは「商品企画力」(43.8%)が最多。2番目は「カスタマイズ力」(36.1%)であり、以降、「人材の質」(31.4%)、「組織的な統合・調整力(すり合わせ)」(31.0%)が続く。企業ヒアリングでも「製品開発の早い段階で顧客に接触し、ニーズに合致した製品開発に注力している」(化学)との意見が聞かれた。
- ・自社の弱みは「開発のリードタイム」(35.4%)が最多。開発スピードが遅い理由として、企業ヒアリングでは「品質絶対」の観点から設計、部品・部材調達、耐火試験を十分に行う(その他)といった品質に関する理由や「日本に開発拠点が集中しており、海外拠点からの情報伝達が遅く、海外拠点からの情報も日本本社で十分に活かされていない。また、海外拠点も日本本社に必要な情報を十分に提供できていない」(自動車部品)といった組織に関する理由が聞かれた。

■製造技術の強みは「高品質・高機能品を造るノウハウ」、弱みは「コスト競争力」

- ・製造技術に関する自社の強みについては「高品質・高機能品を造るノウハウ」(85.2%)が突出した。弱みも「コスト競争力」(62.0%)が最多となった。わが国製造業企業は高品質・高機能品の製造は得意としているもののコスト競争力については弱点と認識していることが示された。

■経営スピードの強みは「組織文化」や「人材の質」であり、弱みは「現地への権限委譲」

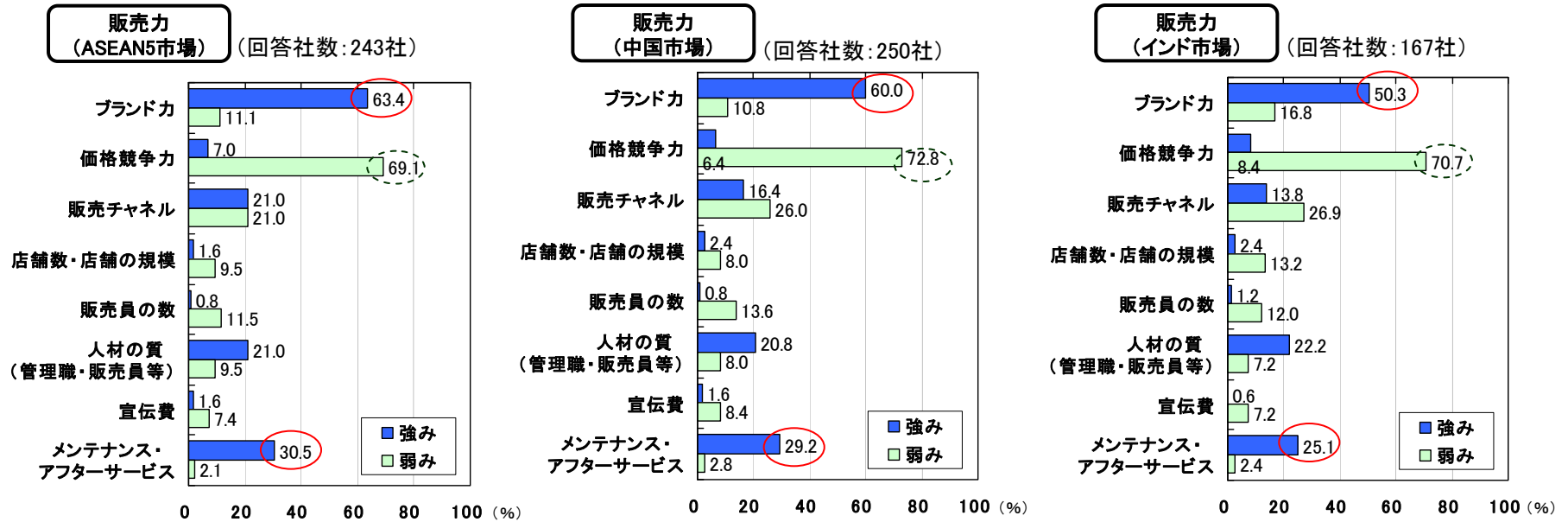
- ・経営スピードに関する自社の主な強みでは「組織文化」(35.3%)、「人材の質(従業員)」(25.2%)、「人材の質(マネジメント層)」(24.8%)及び「戦略が明確」(24.8%)が挙げられた。「当社の企業理念を基にした価値基準が従業員一人一人に浸透している」(その他)、「問題が発生すると現場同士が顔を突き合わせて柔軟に対応している」(電機・電子部品)という意見のように、わが国製造業企業は、経営スピードの強みを従業員の高い意識と能力にあると認識していることが窺われる。
- ・経営スピードに関する自社の弱みは「現地への権限委譲」(37.0%)が最多となり、次に「戦略が明確」(21.4%)、「仕事の標準化・マニュアル化」(18.9%)が続く。両項目は同時に強みとしても認識され、企業によっては認識が異なる。わが国製造業企業が指摘した経営スピードに関する弱みの多くは欧米系企業の強みとして認識されている項目でもある。わが国製造業企業が経営スピードを高める際には組織や戦略面を強みとする欧米系企業が参考になるものと思われる。

VI. 2. (4) 自社の強みと弱みの評価(販売力)

※アジア新興国市場(ASEAN5、インド、中国市場の3市場)における評価(全業種)

自社

図表84 自社の強みと弱みの分析(販売力)



■販売力の強みはアジア新興国市場共通で「ブランド力」と「メンテナンス・アフターサービス」

- 自社の販売力の強みとして「ブランド力」(ASEAN5: 63.4%、中国: 60.0%、インド: 50.3%)がアジア新興国市場共通で最多となった。企業ヒアリングでは、「当社のこれまでの販売先が日系企業であったということ自体が中国市場ではブランド力になる」(繊維)との意見も挙がっている。インド市場では「ブランド力」を強みとする企業の割合がASEAN5市場と中国市場に比べ約10ポイント低い。わが国製造業企業はインド市場において自社ブランドがあまり浸透していないと認識していることが窺える。
- 次に販売力の強みとして「メンテナンス・アフターサービス」(ASEAN5: 30.5%、中国: 29.2%、インド: 25.1%)がアジア新興国市場共通で挙げられた。企業ヒアリングでは「顧客企業には困ったことがあれば当社に相談するよう伝えており、相談がきた場合には問題の原因を教えたり、対応策を当社から提案したりしている。必ずしもかかる業務は収益に貢献はしないものの、当該業務によって顧客への当社ブランドの浸透を図っている」(電機・電子部品)といった意見のように、「メンテナンス・アフターサービス」を活用して「ブランド力」向上に役立っている企業もあった。

■販売力の弱みはアジア新興国市場共通で「価格競争力」

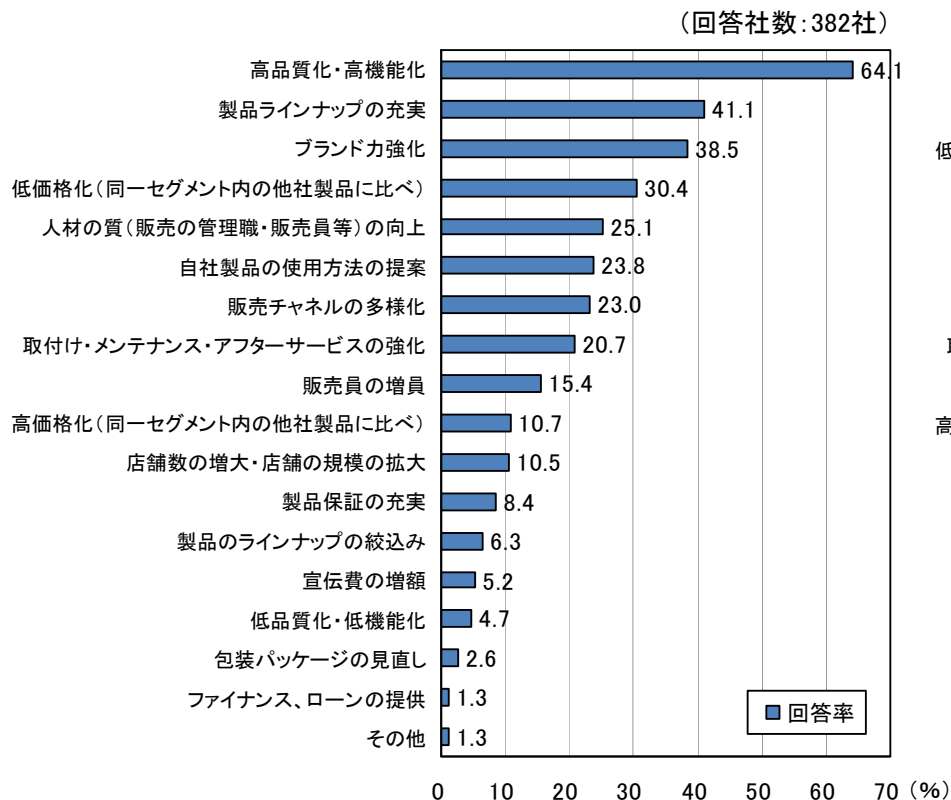
- 自社の販売力の弱みとして「価格競争力」(ASEAN5: 69.1%、中国: 72.8%、インド: 70.7%)がアジア新興国市場共通で最多となり、図表76、78及び80において中国系・韓国系・台湾系企業の販売力の強みとして「価格競争力」が最多となっている結果とは逆となった。企業ヒアリングでは「コスト削減できない大きな原因は人件費だが、為替の影響もあるものと推測。」(一般機械部品)との意見もあった。
- また、「価格面では太刀打ちできないので、『ブランド力』で勝負するしかない」(電機・電子組立)、「コスト削減が困難な中、メンテナンス・アフターサービスで利益を稼いでいる。」(一般機械部品)といった声も聞かれた。わが国製造業企業は自社の弱みを踏まえて「ブランド力」や「メンテナンス・アフターサービス」といった自社の強みを活用している様子が窺える。

VI. 2. (5) アジア新興国市場におけるシェア拡大要因の分析(その1)

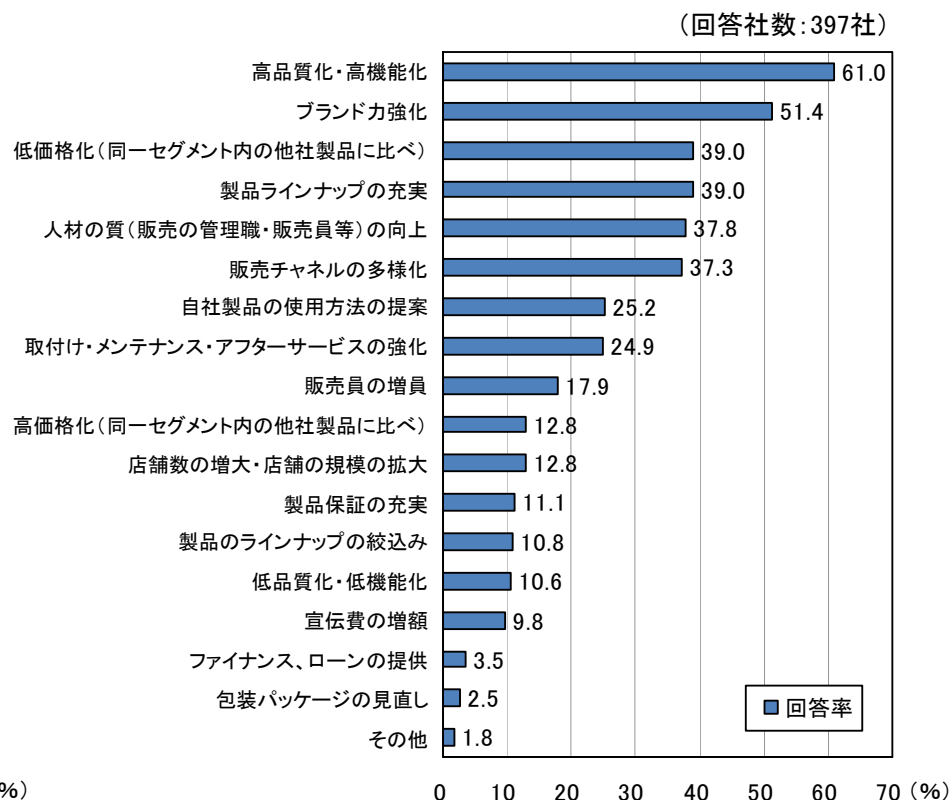
問

アジア新興国市場において、過去3年以内に自社製品の売上高シェア(金額ベース)の拡大要因になった取組みを回答してもらった。また、中期的(今後3年程度)に自社製品の売上高シェア(金額ベース)の拡大に効果があると考える取組みを回答してもらった。下図は回答率の高い項目順に記載(複数回答可)。

図表85 過去3年以内のシェア拡大に貢献した項目(全業種)



図表86 今後3年程度のシェア拡大に効果的と考える項目(全業種)



■「高品質化・高機能化」、「ブランド力強化」が今後もアジア新興国市場における売上高シェア拡大に効果的

- ・わが国製造業企業は今後も「高品質化・高機能化」がアジア新興国市場において売上高シェア拡大に効果的と考えていることが示された(過去3年以内:64.1%、今後3年程度:61.0%)。企業ヒアリングにおいても「機能・品質は前提条件」とする声が多数聞かれた。わが国製造業企業は「高品質・高機能品を造るノウハウ」(p.65)を強みと認識していることもあり、アジア新興国市場においても「高品質化・高機能化」が売上高シェア拡大に効果的と認識していると推察される。
- ・「高品質化・高機能化」以外で、わが国製造業企業が売上高シェア拡大に効果があると考えられる項目は、「ブランド力強化」(今後3年:51.4%)、「低価格化」(同39.0%)、「製品ラインナップの充実」(同39.0%)、「人材の質(販売の管理職・販売員等)の向上」(同37.8%)、「販売チャネルの多様化」(同37.3%)。
- ・「製品ラインナップの充実」以外の取組みは過去3年以内のシェア拡大に貢献した取組みと比較しても回答率が上昇している。わが国製造業企業はアジア新興国市場において今後は販売面に注力する姿勢が強まると推察される。

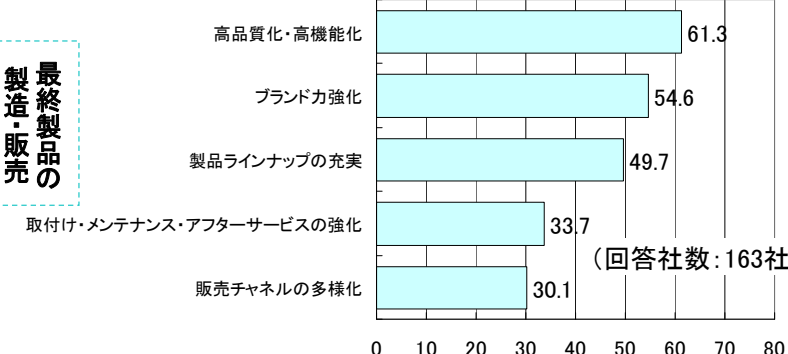
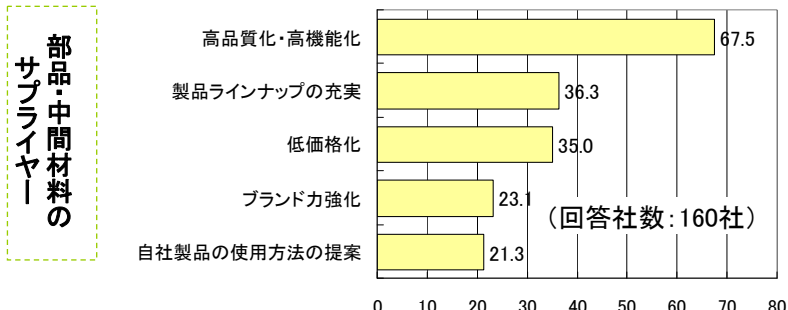
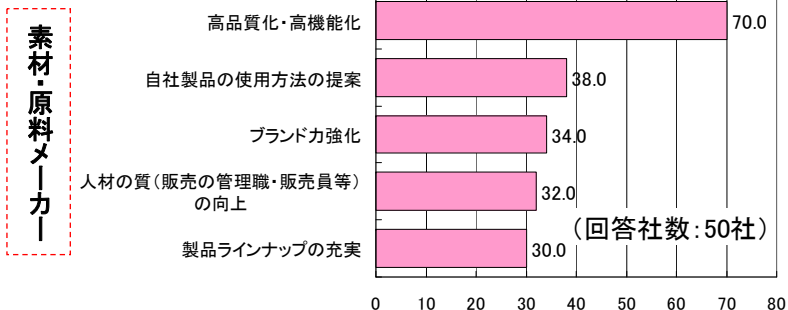
VI. 2. (5) アジア新興国市場におけるシェア拡大要因の分析(その2)

図表87、88は別設問で質問したサプライチェーンにおける自社のポジション(注1)に関する回答結果に基づき、図表85、86の回答内容をポジション別に分類したものである。回答割合の高い上位5項目を表示。

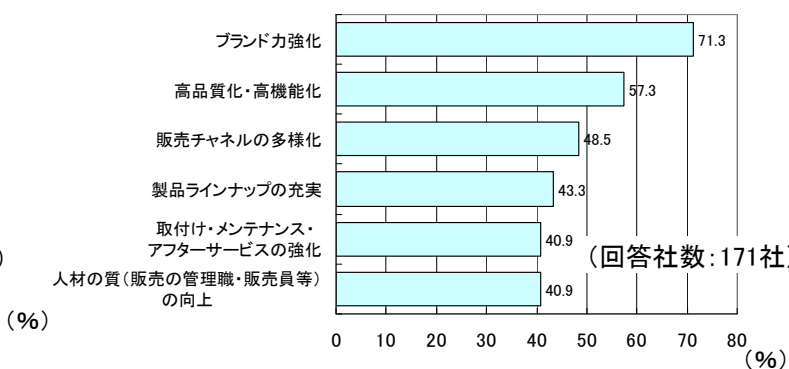
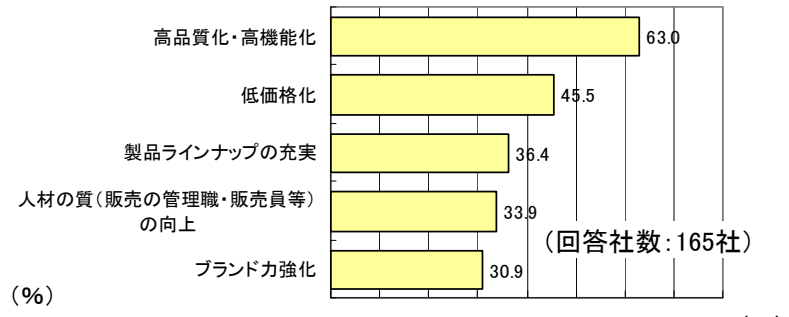
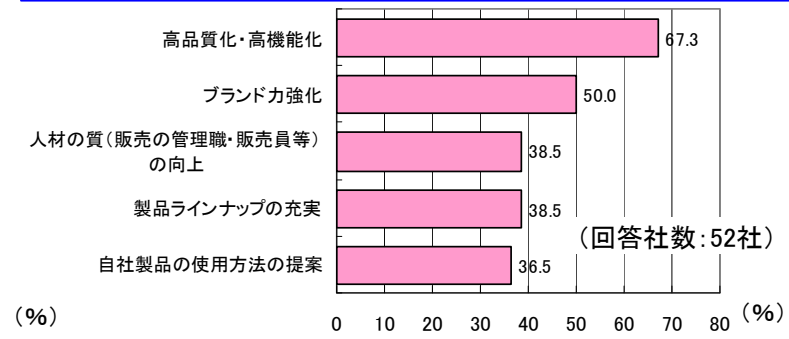
(注1)「素材・原料メーカー」、「部品・中間材料のサプライヤー」、「最終製品の製造・販売」及び「その他」の4種類。

(注2) サプライチェーンにおけるポジションのうち「その他」に該当した企業数は8社であったため本頁では掲載していない。

図表87 過去3年以内のシェア拡大に貢献した項目



図表88 今後3年程度のシェア拡大に効果的と考える項目

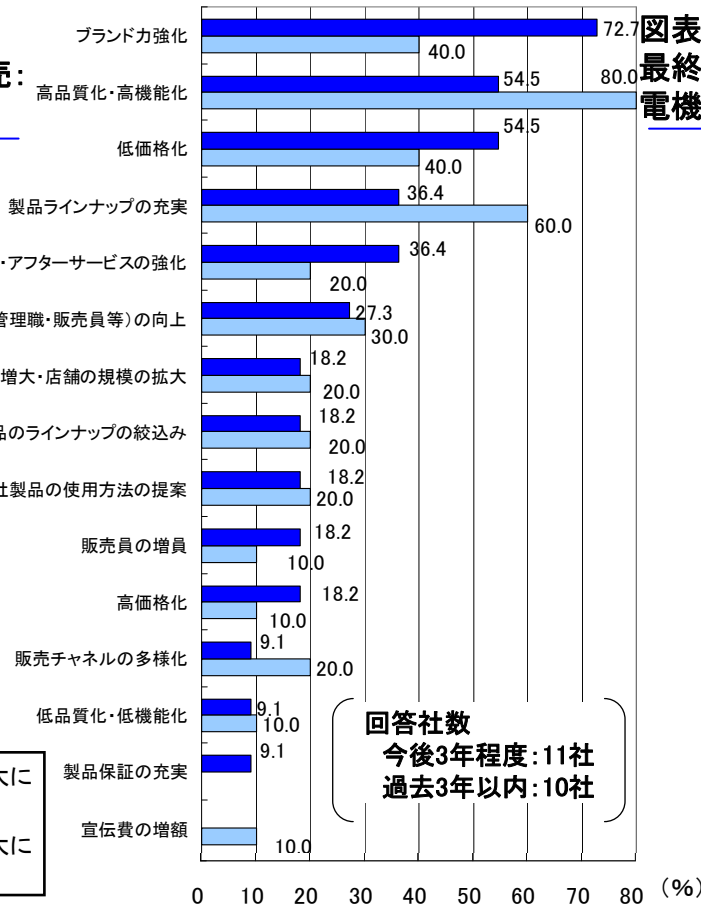


■ サプライチェーンのポジション別にみても、「高品質化・高機能化」と「ブランド力強化」が効果的と認識

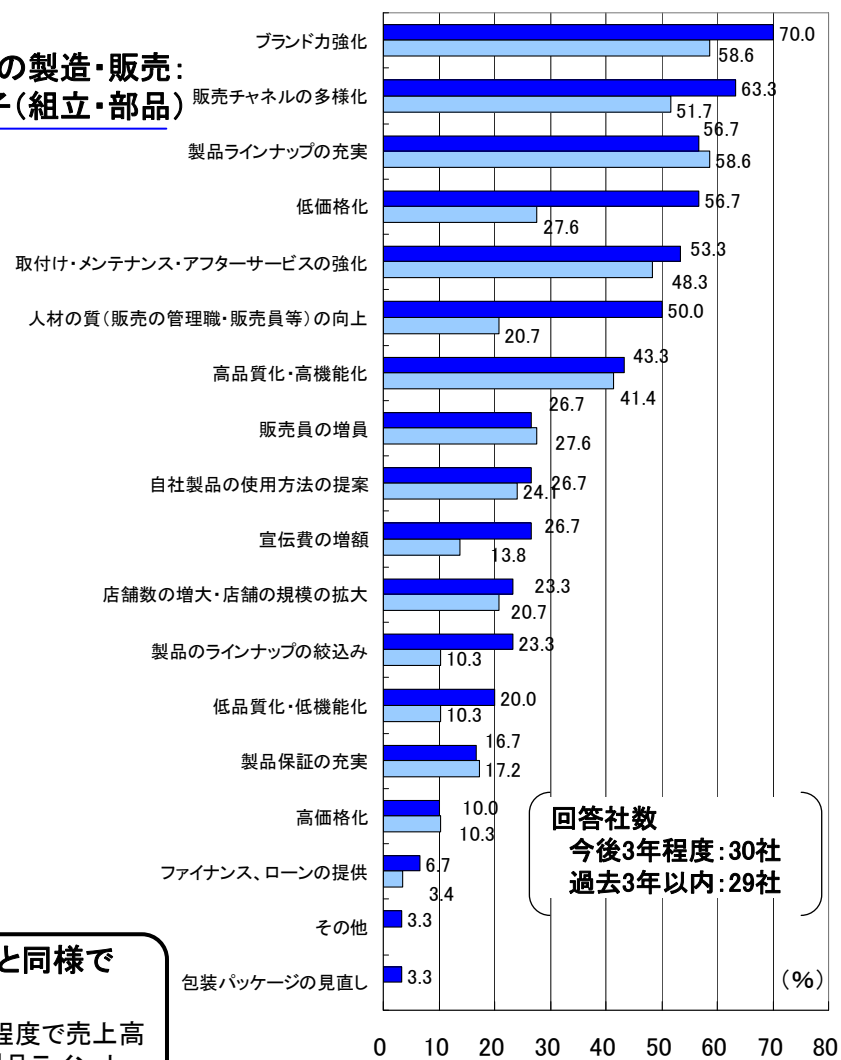
- ・ B to B取引が中心と考えられる「素材・原料メーカー」、「部品・中間材料のサプライヤー」では、過去3年以内の売上高シェア拡大に貢献した、または今後3年程度の売上高シェア拡大に効果的と考える項目として「高品質化・高機能化」をそれぞれ6割以上の企業が選択している。B to C取引が中心と考えられる「最終製品の製造・販売」企業の約7割が、今後売上高シェア拡大に効果的と考える項目として「ブランド力強化」を選択した。
- ・ わが国製造業企業は、アジア新興国市場における売上高シェア拡大には「高品質化・高機能化」、「ブランド力強化」が重要と認識していることが窺われる。

本頁の図表89-1から図表89-4は、前頁図表87及び図表88の「最終製品の製造・販売」について、主要業種である自動車(組立・部品)、電機・電子(組立・部品)、化学(プラスチック製品を含む)・医薬品及び一般機械(組立・部品)の売上高シェア拡大に貢献した、または今後効果的と考える項目を示したものである。

図表89-1
最終製品の製造・販売:
自動車(組立・部品)



図表89-2
最終製品の製造・販売:
電機・電子(組立・部品)



■最終製品を製造・販売する自動車及び電機・電子の回答傾向は概ね全業種と同様であるが、一部企業は「低価格化」も効果的と認識

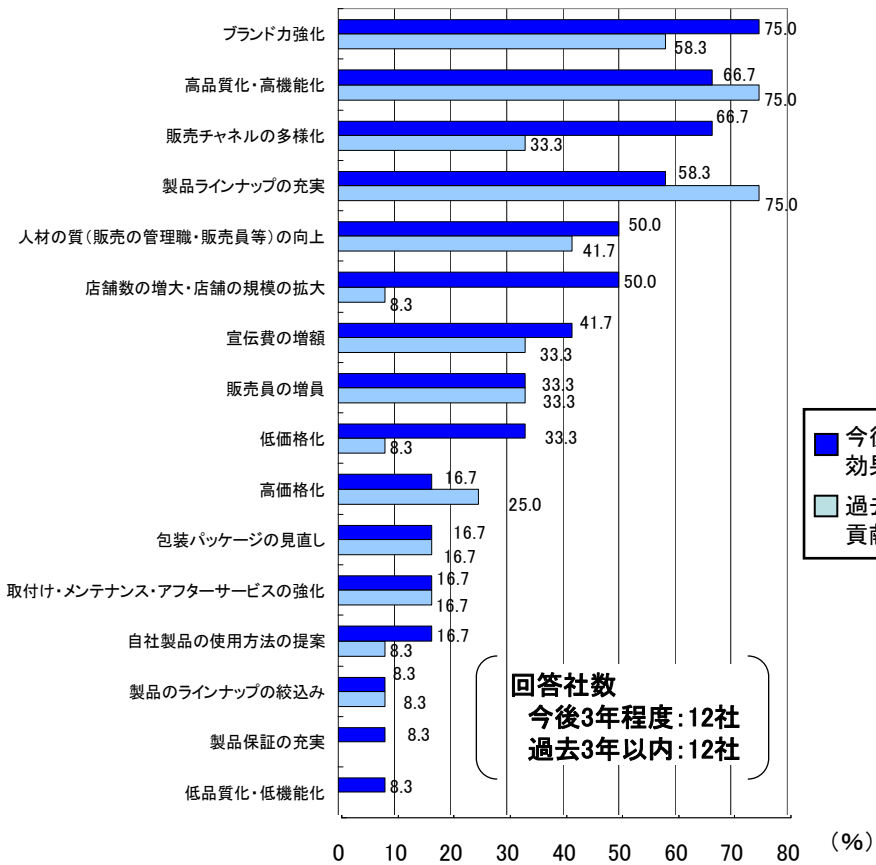
・最終製品を製造・販売する自動車(組立・部品)及び電機・電子(組立・部品)では、今後3年程度で売上高シェア拡大に効果があると考えられる項目として、「ブランド力強化」、「高品質化・高機能化」、「製品ラインナップの充実」、「取付け・メンテナンス・アフターサービスの強化」及び「人材の質の向上」が上位に挙げられた。全業種で集計した前頁図表87、88の「最終製品を製造・販売」する企業の回答傾向と同じであった。

・全業種の回答傾向と異なる点では「低価格化」に回答が集まった点である。自動車(組立・部品)では回答率が過去3年以内で40.0%から今後3年程度で54.5%へ、電機・電子(組立・部品)では27.6%から56.7%へ上昇した。

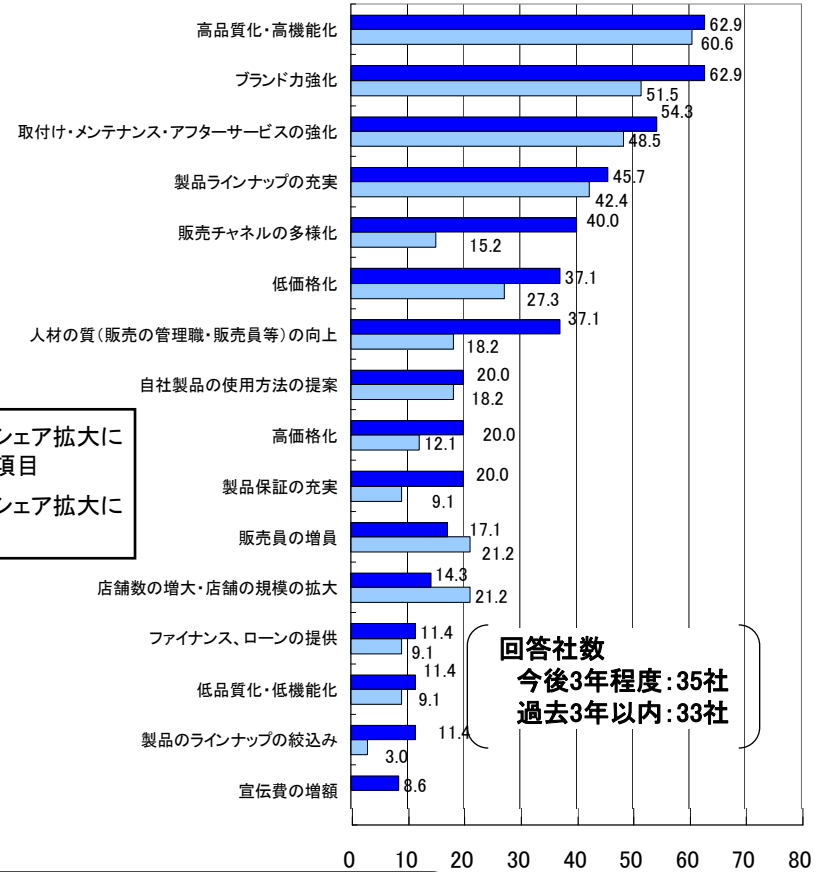
(注) 「最終製品の製造・販売」に回答した企業のうち「自動車(組立・部品)」の業種では、「ファイナンス、ローンの提供」、「包装/パッケージの見直し」及び「その他」への回答はなかった。

VI. 2. (5) アジア新興国市場におけるシェア拡大要因の分析(その4)

**図表89-3 最終製品の製造・販売：
化学(プラスチック製品を含む)・医薬品**



図表89-4 最終製品の製造・販売：一般機械(組立・部品)



■化学・医薬品は、販売面の強化が売上高シェア拡大に有効と認識

最終製品を製造・販売する化学(プラスチック製品を含む)・医薬品では、過去3年以内のシェア拡大の主要因である「高品質化・高機能化」及び「製品ラインナップの充実」の回答率が今後3年程度では低下する一方、「ブランド力強化」(75.0%)、「販売チャネルの多様化」(66.7%)、「人材の質の向上」(50.0%)、「店舗数の増大・店舗の規模の拡大」(50.0%)の回答率が上昇した。販売面の強化が今後3年程度において売上高シェア拡大に有効と認識していることが示された。

■一般機械は、「高品質化・高機能化」、「ブランド力強化」及び「取付け・メンテナンス・アフターサービスの強化」が売上高シェア拡大要因

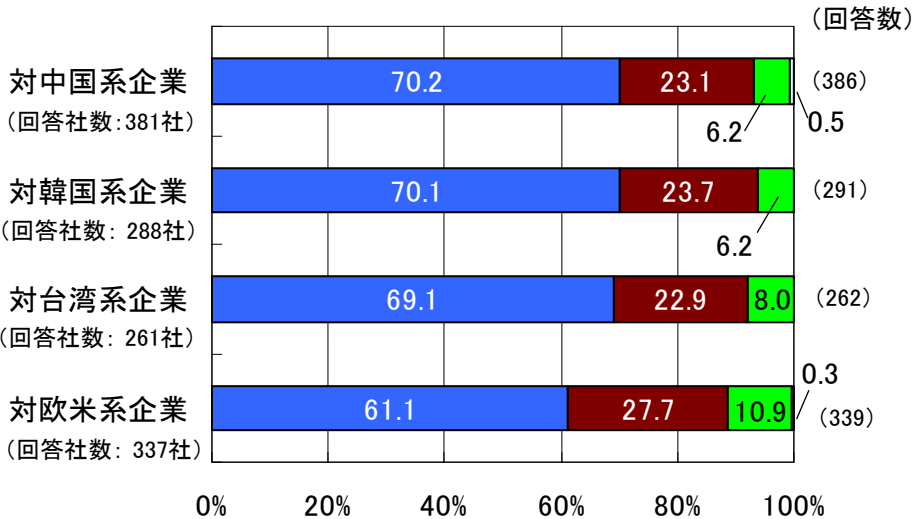
最終製品を製造・販売する一般機械(組立・部品)では過去3年以内と同様に今後3年程度において売上高シェア拡大に効果がある項目として、「高品質化・高機能化」(62.9%)、「ブランド力強化」(62.9%)、「取付け・メンテナンス・アフターサービスの強化」(54.3%)に回答が集まった。

(注)「最終製品の製造・販売」に回答した企業のうち「化学(プラスチック製品を含む)・医薬品」では、「ファイナンス、ローンの提供」及び「その他」への回答は無かった。「一般機械(組立・部品)」では「包装パッケージの見直し」及び「その他」への回答は無かった。

VI. 2. (6) アジア新興国市場における中期的な競争戦略

問 アジア新興国市場において中国系企業・韓国系企業・台湾系企業・欧米系企業のそれぞれに対し競争優位を築くにあたり、中期的(今後3年程度)に経営資源を注力する戦略を次の4つの中から一つ選んでもらった。(1)差別化(品質・ブランド・サービス等)、(2)低コスト化、(3)ニッチ、(4)縮小・撤退

図表90 中期的な競争戦略(全業種)

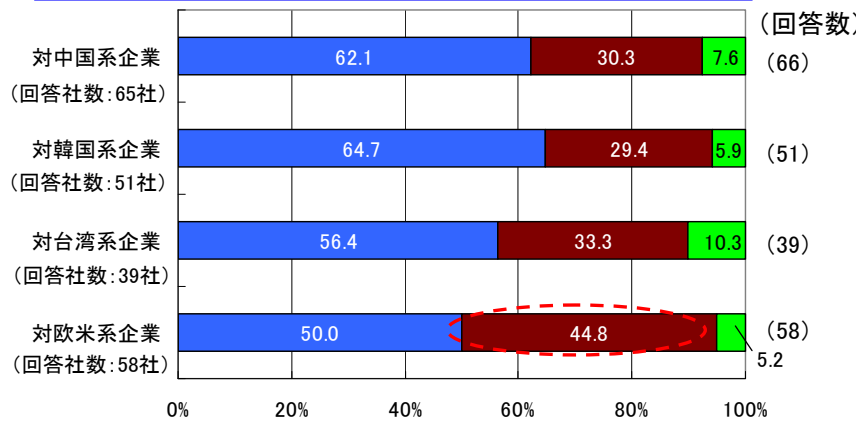


(注) 回答社数と回答数の相違は、複数の戦略を回答した企業も含まれることによるもの。
 なお、図表は回答数の合計を100%とした構成比を示している。

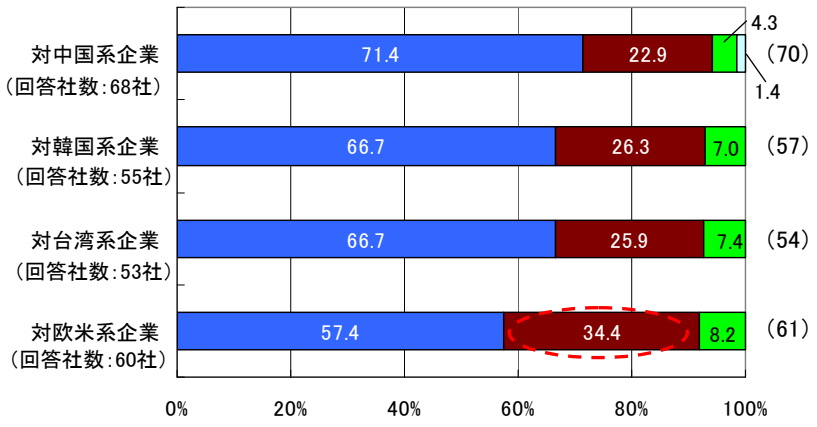
- 競争市場で差別化に注力 (品質・ブランド・サービス等)
- 競争市場で低コスト化に注力
- 競合しないニッチ市場に経営資源を注力
- 縮小・撤退 (注)

(注) ASEAN5・中国・インドの各販売市場からの縮小・撤退

図表91 自動車(組立・部品)の中期的な競争戦略



図表92 電機・電子(組立・部品)の中期的な競争戦略



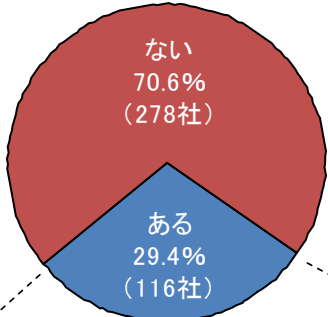
■ アジア新興国市場では品質等による差別化で競争優位を築く姿勢。欧米系企業に対しては低コスト化戦略をとる企業も

- ・ わが国製造業企業の多くはいずれの競合先に対しても、競合市場で品質・ブランド・サービス等による差別化に経営資源を注力する戦略をとることが示された。企業ヒアリングにおいても、競合市場での具体的な差別化の方法として、品質の向上、ブランド力強化及びサービスの充実が挙げられた。
- ・ 自動車及び電機・電子の競争戦略を図表91及び図表92に示した。「欧米系企業とは技術水準に差がないため、コスト勝負になる。」(自動車部品)といった意見を反映し、自動車では半数近くの企業(44.8%)が欧米系企業に対し競合市場で低コスト化に注力する戦略をとる考えが示された。電機・電子においても差別化が主な競争戦略であることは変わらず、欧米系企業に対する競争戦略として低コスト化戦略をとる企業の割合(34.4%)が全業種と比較し高めとなった。

VI. 2. (7) アジア新興国市場における中期的な連携・提携の見通し

図表93 連携・提携を行う見通し

(回答社数: 394社)



問

前頁図表90に回答した企業に対して、選択した競争戦略を実現するにあたり、中期的(今後3年程度)に他社と連携・提携(M&A・アライアンス含む)を行う見通しの有無について尋ねた。

■他社と連携・提携を行う見通しの企業は約3割(29.4%)に留まる

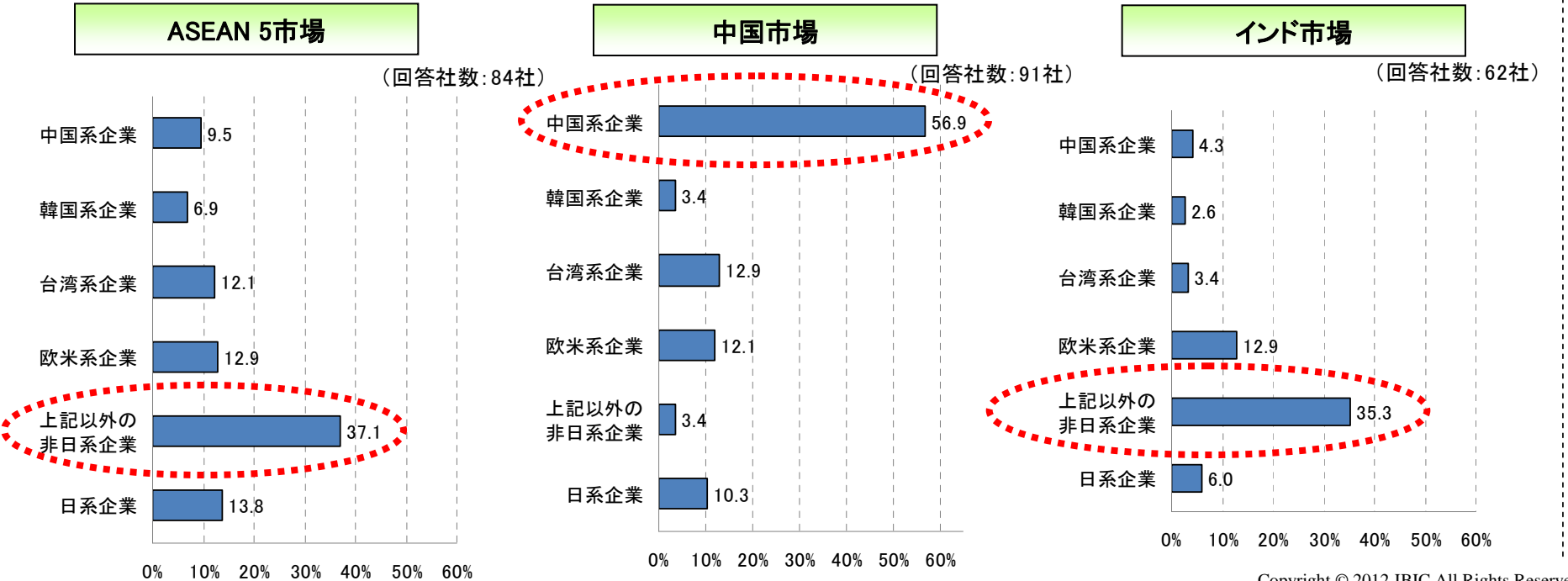
・中期的(今後3年程度)に他社と連携・提携(M&A・アライアンス含む)を行う見通しがある企業は394社中116社(29.4%)であり、回答企業の約3割に留まった。

■連携先は主に地場企業を想定

・アジア新興国市場における連携・提携先は、ASEAN5市場及びインド市場では中国系・韓国系・台湾系・欧米系企業以外の非日系企業(37.1%及び35.3%)、中国市場では中国系企業(56.9%)との回答が最も多かった。

・企業ヒアリングでは、上記非日系企業は地場企業を想定との回答が多く聞かれた。また、販売力強化を目的に連携・提携をすとの意見が多く、「地場メーカーに顧客層を広げようとする、代金回収などを含め、現地企業との販売チャネルの構築が不可欠」(化学)といった意見も聞かれた。

図表94 アジア新興国市場を攻略するにあたり連携・提携(M&A・アライアンス含む)を行う先 (複数回答可)



Ⅶ. 追加アンケート調査結果

VII. 1. 調査概要(追加アンケート)

調査概要

- **調査目的:** 本年8月以降の近隣諸国との関係を踏まえ、中国、台湾及び韓国事業(注)への取組みに関し、わが国製造業企業の本年7月に実施したアンケート回答時点からの意識変化について調べることを目的

(注) 中国、台湾及び韓国事業の定義

中国、台湾及び韓国での製造、販売、研究開発などの活動に加えて生産の外部委託、調達等を含む。

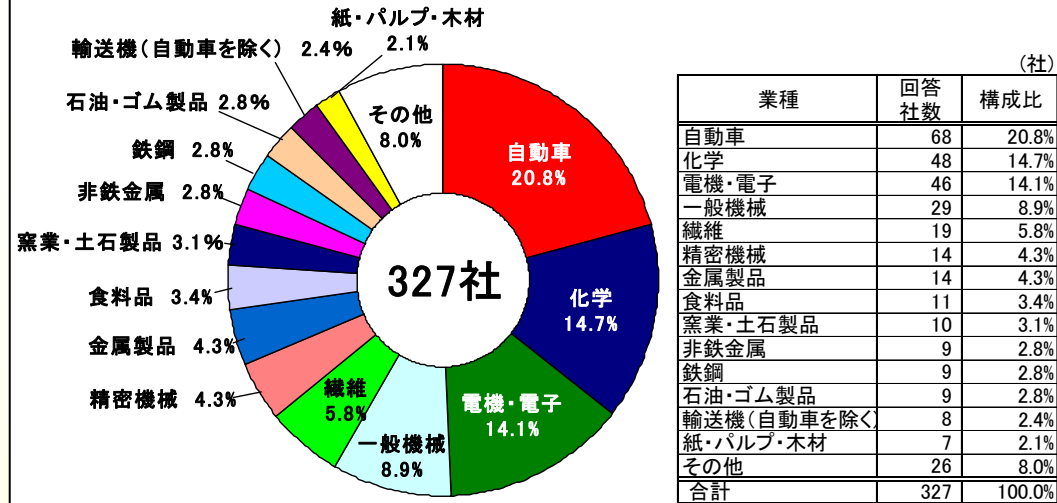
- **対象企業:** 2012年度海外事業展開調査(第24回)に回答した613社を対象
- **調査票送付企業数:** 613社
- **回答企業数:** 327社(回答率53.3%)
- **回答方式:** インターネットを活用したウェブ調査
- **回答時期:** 2012年11月5日(月)～2012年11月20日(火)

■ 主な調査内容:

- ・中国、台湾及び韓国事業への影響
- ・中国事業に係る現状及び今後の具体的影響
- ・中国人の行動の変化
- ・有望事業展開先国・地域の変化
- ・中国事業への取組姿勢の変化
- ・中国事業の販売水準

- **参考:** 中国事業に関しては、2010年度に同様の緊急追加アンケート調査を実施しており、同趣旨の設問では参考情報として2010年度の結果も掲載した。(2010年度追加アンケートの回答企業数416社、回答率68.8%)

図表95 業種別回答企業数



図表96 資本金別回答社数

資本金	回答社数	構成比
3億円未満	48	14.7%
3億円以上～10億円未満	42	12.8%
10億円以上～50億円未満	74	22.6%
50億円以上～100億円未満	51	15.6%
100億円以上	105	32.1%
持株会社	7	2.1%
合計	327	100.0%

図表97 売上高別回答社数

売上高	回答社数	構成比
100億円未満	43	13.1%
100億円以上～500億円未満	115	35.2%
500億円以上～1,000億円未満	52	15.9%
1,000億円以上～2,000億円未満	46	14.1%
2,000億円以上～3,000億円未満	12	3.7%
3,000億円以上～5,000億円未満	24	7.3%
5,000億円以上～1兆円未満	17	5.2%
1兆円以上	17	5.2%
無回答	1	0.3%
合計	327	100.0%

VII. 2. 要旨(追加アンケート)

- 竹島、尖閣諸島を巡る情勢変化を踏まえ、台湾事業、韓国事業についてはそれぞれ回答企業の約84%が特に影響はないと見ているが、中国事業については自動車関連を中心に回答企業の約65%が影響を受けたと認識している。2年前に実施した中国事業に関する同様の設問において影響を受けたと回答した企業の割合が約23%であったことを踏まえれば、わが国製造業企業は今回の情勢変化が中国事業に対してより影響を与えたと認識していることが示された。
- 回答企業の多くが今まで受けた具体的な影響として取引先の被害、日本品不買運動などによる生産・販売への影響あるいは出張等の自粛による業務全般への影響を挙げ、今後も上記生産・販売への影響が継続すると見ている。また、回答企業の約53%は現時点の販売水準が情勢変化の前よりも低下しているとの回答となった。半年後の販売水準についても、回答企業の約51%が引き続き情勢変化前に戻らないと見通していることが示された。
- 中期的な有望事業展開先国としての中国の評価については、本年7月実施アンケートよりも低下したと考える回答企業が半数近くとなり有望事業展開先国の得票率では第2位のインドとの差が更に縮小したものの、中国は引き続き第1位を確保した。他方、インドネシア、メキシコ、タイ等を有望事業展開先国とする回答社数も増加した。
- 今後の中国事業への取組みに係る意識変化に関しては、回答企業の6割強が見直しまたは慎重な対応が必要と感じているが、その4社に3社が「中国事業への取組みは今後も続けるものの、他国・地域へのリスク分散が重要と認識している」と回答。また、他国・地域における取組みを強化すると回答した13社は、主に「追加・更新投資の縮小・削減による規模の縮小」により「中国事業・市場への依存度を下げるなど見直しを行う」方針であり、「中国市場から完全撤退」との回答は皆無であった。わが国製造業企業は今後もリスク分散を図りつつ慎重に中国事業に取り組む姿勢にあると読み取れる。

VII. 3. 中国、台湾、韓国事業に対する影響

図表98 中国、台湾、韓国事業への影響

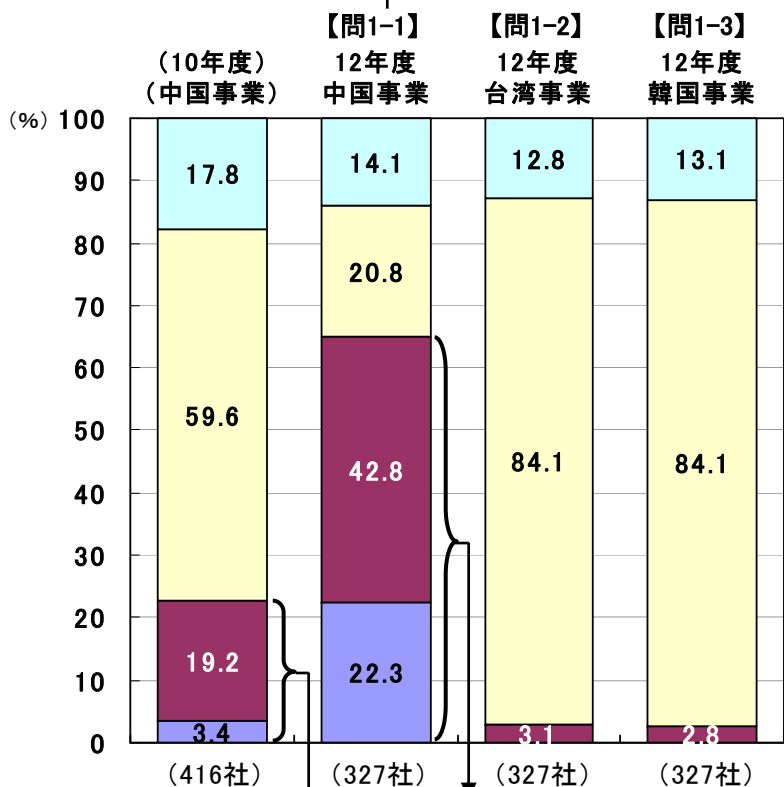
【問1-1】(中国事業について)本年9月以降、わが国政府による尖閣諸島の取得・保有を契機とした反日デモ等の発生により、一部の日系企業も被害を受けておりますところ、貴社の中国事業についてマイナスの影響を受けたと感じていますか？

【問1-2】(台湾事業について) 同上、貴社の台湾事業についてマイナスの影響を受けたと感じていますか？

【問1-3】(韓国事業について)本年8月10日の韓国李大統領による竹島上陸を契機に、貴社の韓国事業はマイナスの影響を受けたと感じていますか？

(回答社数:327社)

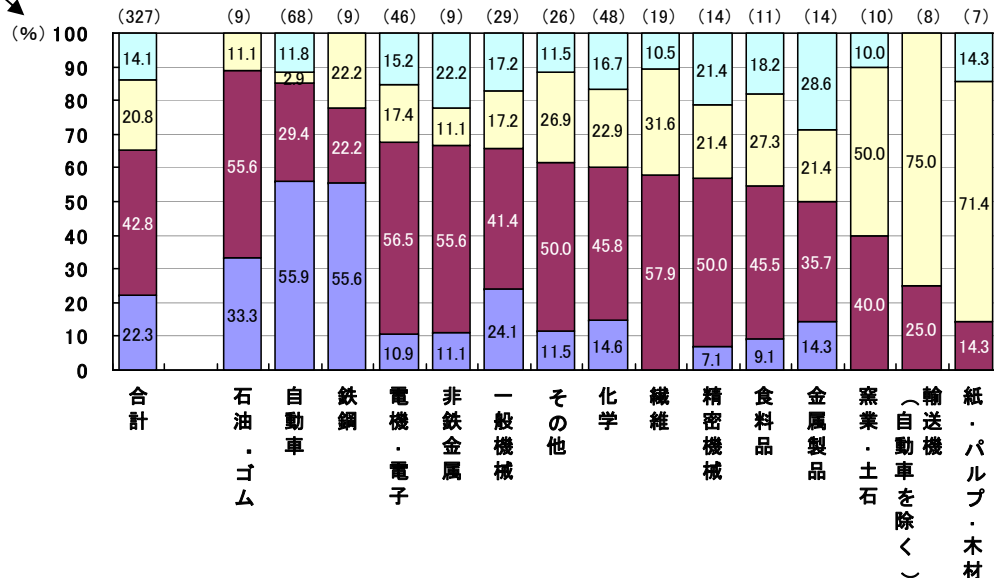
【問1-1】12年度中国事業の業種別回答



計22.6%

計65.1%

【問1-1:更問】
へ(76頁)



■回答企業の3社に2社(65.1%)が中国事業にマイナスの影響が出たと認識。影響を受けた企業数は前回調査の約2倍強

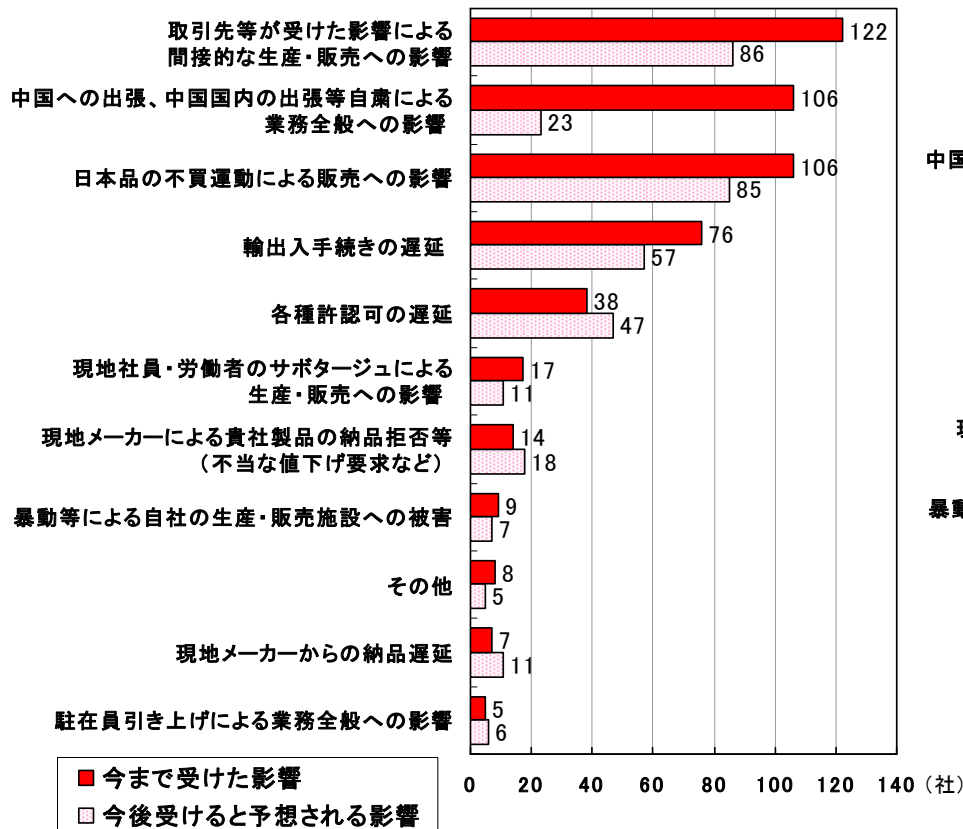
- 尖閣諸島を巡る問題を契機に中国事業に関して影響があったかどうか質問したところ、追加アンケートへの回答企業のうち73社(22.3%)が「大きく影響を受けた」、140社(42.8%)が「多少は影響を受けた」と回答、つまり計213社(65.1%)が何らかの影響を受けたと回答した。2010年度に行った同様の追加アンケートでは、何らかの影響があったと回答した企業は計94社(22.6%)であり、影響を受けたと回答した企業数は約2.3倍に増加したことになる。
- 中国事業への影響について、業種別では、「大きく影響を受けた」及び「多少は影響を受けた」の回答率を合計すると、影響が大きかったと感じている業種は、石油・ゴム(88.9%)、自動車(組立・部品)(85.3%)、鉄鋼(77.8%)であり、特に影響がなかったと感じている業種は、紙・パルプ・木材(14.3%)、輸送機(25.0%)、窯業・土石(40.0%)であった。
- 一方、台湾事業及び韓国事業については、何らかの影響が出たと回答した企業はそれぞれ10社(3.1%)、9社(2.8%)に留まり、それぞれ8割以上は「特に影響はない」と回答。

VII. 4. 中国事業が受けた具体的影響

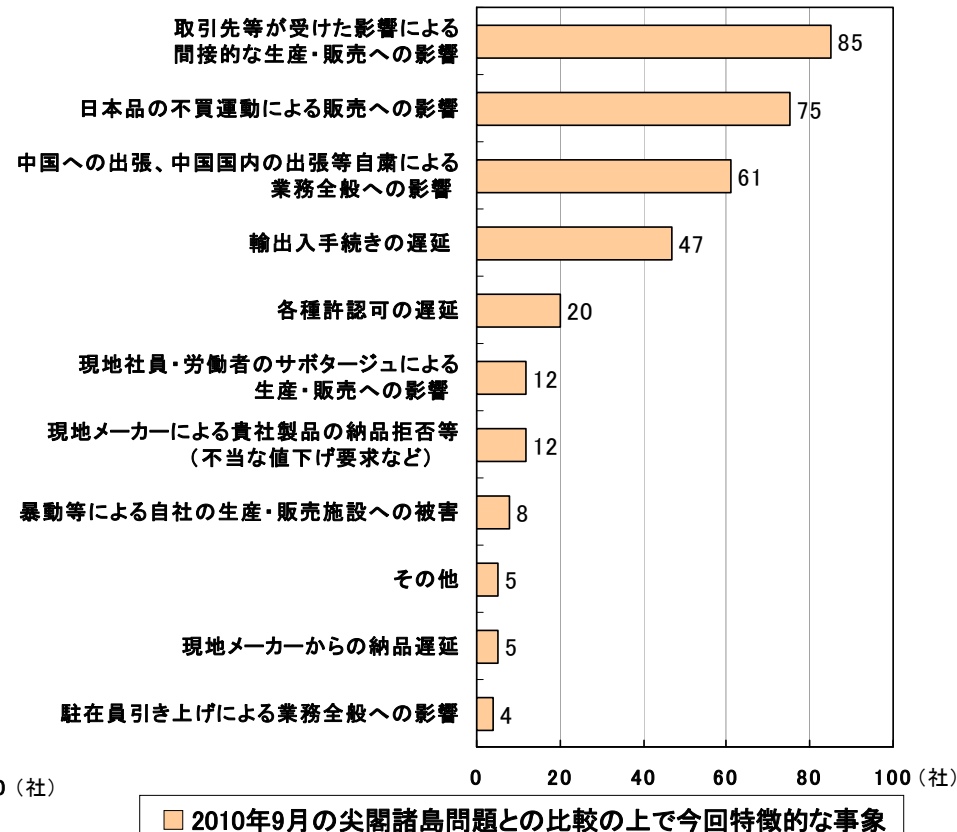
図表99 中国事業が受けた具体的影響

【問1-1:更問】中国事業において、問1-1の選択肢「大きく影響を受けた」又は「多少は影響を受けた」を選んだ企業の方にお伺いします。具体的な影響について、①今まで受けた影響、②今後受けると予想される影響及び③上記「①今まで受けた影響」のうち2010年9月の尖閣諸島問題との比較の上で今回特徴的である事象、について、お選び下さい(複数回答可)。(回答社数:213社)

①今まで受けた影響と、②今後受けると予想される影響



③2010年9月の尖閣諸島問題との違い



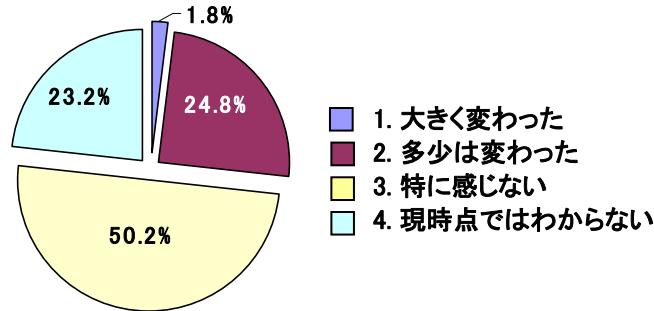
■今まで受けた主な影響は「間接的な生産・販売への影響」、「出張等自粛による業務全般への影響」、「日本品不買運動による販売への影響」。今後予想される主な影響は「間接的な生産・販売への影響」、「日本品不買運動による販売への影響」、「輸出入手続きの遅延」

・中国事業に関して「大きく影響を受けた」又は「多少は影響を受けた」と回答した企業において、出張等の自粛による業務全般への影響が減少に向かうものの(106社→23社)、間接的な生産・販売への影響や日本品の不買運動による販売への影響を予想している企業は引き続き多い。各種許認可の遅延については今後も影響を受けると予想する企業が増加(38社→47社)。2010年9月の尖閣諸島問題と比較すると今回受けた特徴的な影響には、主に間接的な生産・販売への影響、日本品の不買運動及び出張等自粛による影響が挙げられた。

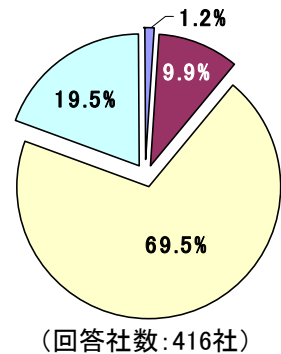
VII. 5. 中国人から持たれる意識、有望国としての中国の評価の変化

図表100 顧客等(中国人)から持たれる意識

【問2】ビジネス相手としての中国人(例:関係当局、取引先、現地従業員、購買層など)から持たれる意識・態度が今回の情勢変化を境に変わったと感じていますか。(回答社数:327社)

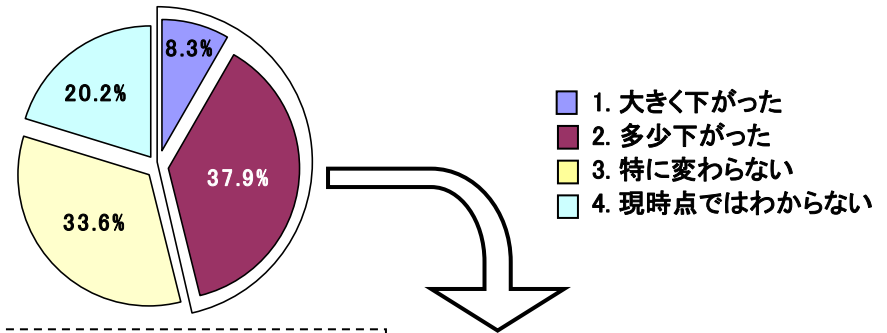


【参考】2010年度追加調査結果

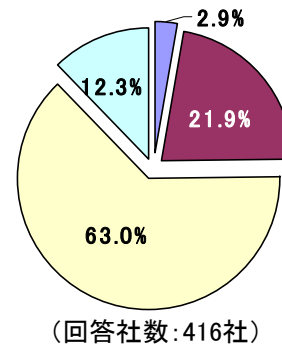


図表101 有望国としての中国の評価の変化

【問3-1】本年7月実施アンケートの中期的な有望事業展開先国・地域に関する設問に対する貴社の回答状況にかかわらず、今回の情勢変化が生じる前と比較し中国の評価に変化が生じたか。(回答社数:327社)



【参考】2010年度追加調査結果



計46.2%(151社)の
中期的有望事業展開先国・地域における
中国の順位の変動については次頁の左図
参照。

■約3割が中国人から持たれる意識・態度の変化を感じ取る

- 回答企業の3割弱(26.6%)がビジネス相手としての中国人から持たれる意識・態度が今回の情勢変化を境に変化したと感じている。
- 2010年度追加調査では「1.大きく変わった」、「2.多少は変わった」の合計が約1割(11.1%)であったことを鑑みると、回答企業は今回の情勢変化による中国人から持たれる意識・態度の変化をより強く受け取っていることが推察される。

■中国の有望度が低下傾向を示し始めていた中での今回の情勢変化は、有望国としての中国の評価の再考を促す契機となった

- 中期的な有望事業展開先国・地域としての中国の得票率は近年では2010年度をピークに低下傾向となっており(p.23参照)、回答企業の46.2%が情勢変化前に比べて中国の有望国としての評価を下げた(「1.大きく下がった」及び「2.多少下がった」の回答の合計)。2010年度追加調査で中国の有望国としての評価が「1.大きく下がった」及び「2.多少下がった」と回答した企業の合計は回答企業の24.8%であり、比率で見ると2倍弱の企業が今回評価を下げている。
- ただし、次頁左図にあるとおり、「1.大きく下がった」及び「2.多少下がった」と回答した151社のうち126社は中国の有望事業展開先国・地域の順位を変えず、実際に順位を下げた企業は24社に留まった。なお、上記151社の7月時点からの中国の平均的な順位変動は-0.5位であった。

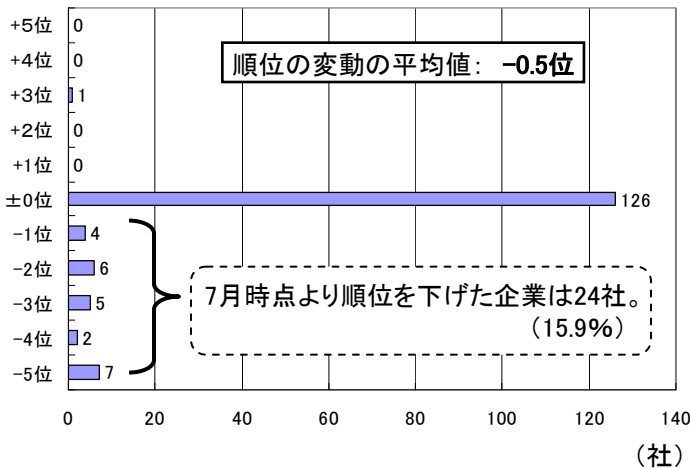
VII. 6. 中期的有望事業展開先国・地域の変化

図表102 再集計後の中期的有望事業展開先国・地域の順位

【問3-2】本年7月実施アンケートでお尋ねした中期的(今後3年程度)な有望事業展開先国・地域に係る設問(調査票問9(1))への回答にかかわらず、今回の情勢変化が生じた現段階において、中期的な有望事業展開先国・地域をどのように回答されますか。本年7月実施のアンケートに回答した内容と異なる場合は、貴社にとっての有望事業展開先国・地域を上位5カ国まで国・地域を選択して下さい。(回答社数:288社)

※得票率(%) = $\frac{\text{当該国・地域の得票数}}{\text{本設問への回答社数}}$

・問3-1で「1.大きく下がった」又は「2.多少下がった」を選択した計46.2%(151社)の本年7月時点における中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域の順位における中国の順位変動(問3-2の回答から算出)(注1)(回答社数:151社)



順位			国・地域名	回答社数(288社)			得票率(%)	
今回追加	← 7月調査再集計			今回追加	7月調査再集計	増減	今回追加	7月調査再集計
1	—	1	中国	172	184	▲ 12	59.7%	63.9%
2	—	2	インド	164	163	1	56.9%	56.6%
3	—	3	インドネシア	130	118	12	45.1%	41.0%
4	↑	5	タイ	102	97	5	35.4%	33.7%
4	—	4	ベトナム	102	99	3	35.4%	34.4%
6	—	6	ブラジル	63	62	1	21.9%	21.5%
7	—	7	メキシコ	48	41	7	16.7%	14.2%
8	—	8	ロシア	35	35	0	12.2%	12.2%
9	—	9	ミャンマー	34	33	1	11.8%	11.5%
10	—	10	米国	30	26	4	10.4%	9.0%
11	—	11	マレーシア	27	23	4	9.4%	8.0%
12	↑	14	韓国	13	9	4	4.5%	3.1%
13	↓	12	トルコ	11	11	0	3.8%	3.8%
14	↑	17	フィリピン	10	7	3	3.5%	2.4%
14	↓	12	台湾	10	11	▲ 1	3.5%	3.8%
16	↓	14	カンボジア	9	9	0	3.1%	3.1%
17	↓	14	シンガポール	8	9	▲ 1	2.8%	3.1%
18	—	18	オーストラリア	7	6	1	2.4%	2.1%
19	↓	18	バングラディッシュ	5	6	▲ 1	1.7%	2.1%
20	—	20	ドイツ	3	4	▲ 1	1.0%	1.4%

(注1) 中期的な有望事業展開先国・地域の順位は上位5位まで挙げてもらっていることから、順位の変動は+5位の範囲内となる。

(注2) 図表102における7月時点の順位は今回回答した288社をベースに順位を振りなおしたものであり、22頁の図表31(7月実施調査の順位)とは若干異なる。

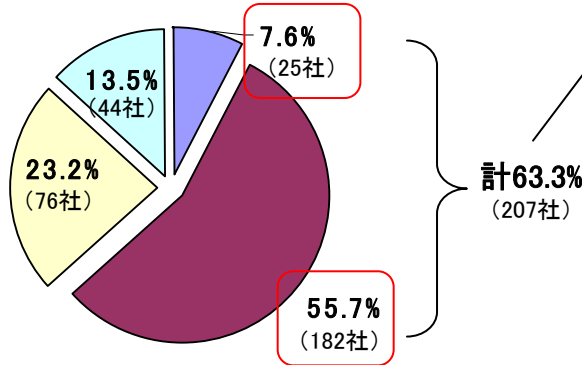
■中国とインドの差が縮小するものの、中国は中期的な有望事業展開先国として第1位を確保。他方、アジア諸国、米州の回答社数が増加

- ・本年7月調査で実施した有望事業展開先国・地域に係る設問に回答し、今回追加調査の本設問にも回答した288社ベースで有望事業展開先国・地域の順位を再集計した。288社のうち35社が本年7月調査と異なる回答を行った。このうち、中国を有望事業展開先国から外した企業は12社であった。
- ・結果は図表102の通りで、上位国の順位は殆ど変動はない。中国とインドの回答社数の差が更に縮小し得票率では2.8ポイント差に縮まったが、中国は中期的な有望事業展開先国として引き続き第1位を確保した。
- ・同時に、有望事業展開先国として回答社数が増加した国は増加数が多い順にインドネシア(+12社)、メキシコ(+7社)、タイ(+5社)、米国、韓国、マレーシア(それぞれ+4社)となった。アジア諸国、米州が有望事業展開先国として注目を集めていることが示された。

VII. 7. 中国事業の取組みに係る意識の変化

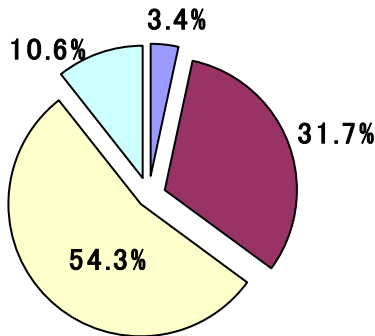
図表103 中国事業への取組みについての意識変化

【問4】今後の中国事業への取組みについて意識の変化が生じたか。(回答社数:327社)



- 1. 何らかの見直しが必要と感じるようになった。
- 2. 方向性は決まっていらないが、状況を見極めつつ慎重な対応が必要と感じるようになった。
- 3. 特に変わらない。
- 4. 現時点では分からない。

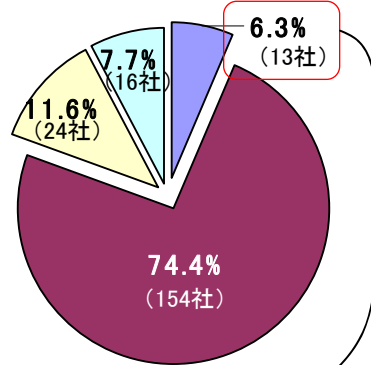
【問4の参考】2010年度追加調査結果



(注) 2010年度と2012年度の選択肢は同じ。(回答社数:416社)

図表104 中国事業・市場に対する見直し

【問4-更問①】(問4で「1.」または「2.」を選択した企業の方への質問) 今後の中国事業・市場に対する見直しについて、貴社の考えに最も近いものをお選び下さい。(回答社数:207社)



- 1. 中国事業には大きなリスクがあると認識し、中国事業・市場への依存度を下げるなど見直しを行うとともに、他国・地域での取組みを強化する。
- 2. 中国事業への取組みは今後も続けるが、一方で他国・地域へのリスク分散が重要と認識している。
- 3. 中国は、ビジネス相手先や市場として重要であり、従来どおり積極的に事業に取り組む。
- 4. 現時点では分からない。

【問4-更問②】(上記【更問①】で「1.」を選択した企業の方への質問) リスク分散や依存度を下げる点について、具体的にどのような対策を検討していますか。貴社の考えに最も近いものを選択肢1.~6.の中から一つお選び下さい。(回答社数:13社)

選択肢	回答社数(社)	構成比
1. 中国事業・市場からの完全撤退	0	0.0%
2. 中国事業における追加・更新投資の縮小・削減等による規模の縮小	10	76.9%
3. 他国からの中国市場への輸出の促進	0	0.0%
4. 日本から中国市場への輸出の促進	0	0.0%
5. 代理店等の活用による現地企業の活用	1	7.7%
6. その他	2	15.4%
合計	13	100.0%

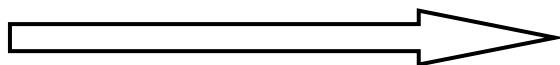
■ **回答企業の63.3%が中国事業に対し「見直しが必要」、「慎重な対応が必要」と回答**
 ・図表103の通り、回答企業の半数以上(55.7%)は「2.方向性は決まっていらないが、状況を見極めつつ慎重な対応が必要と感じる」と回答し、7.6%は「1.何らかの見直しが必要と感じる」としている。2010年度追加調査では「3.特に変わらない」が回答の過半(54.3%)であったことを鑑みれば、今回の情勢変化により回答企業の意識が変化し、中国事業に対してより慎重な見方をするようになったことが窺える。

■ **中国事業について見直しが必要(25社)、慎重な対応が必要(182社%)と回答した企業の4社に3社(154社、74.4%)は、リスク分散しつつ中国事業を継続する方針**
 ・中国事業に関し見直しが必要、慎重な対応が必要と選択した207社のうち74.4%(154社)が他国等へのリスク分散を図りつつ中国事業を継続すると回答(図表104【問4-更問①】)。中国事業の依存度を下げる(選択肢「1.」)と回答した6.3%(13社)のうち10社は投資規模を縮小する姿勢。ただし、完全撤退との回答は1社も無かった(【問4-更問②】)。

VII. 8. 現時点と半年後における中国事業の販売水準(全業種)

【問5】わが国政府による尖閣諸島の取得・保有前の中国事業の販売水準を100とすると、①現時点(追加アンケート回答時点)の水準、②これから半年後の予想水準についてご教示下さい。(回答社数:327社)

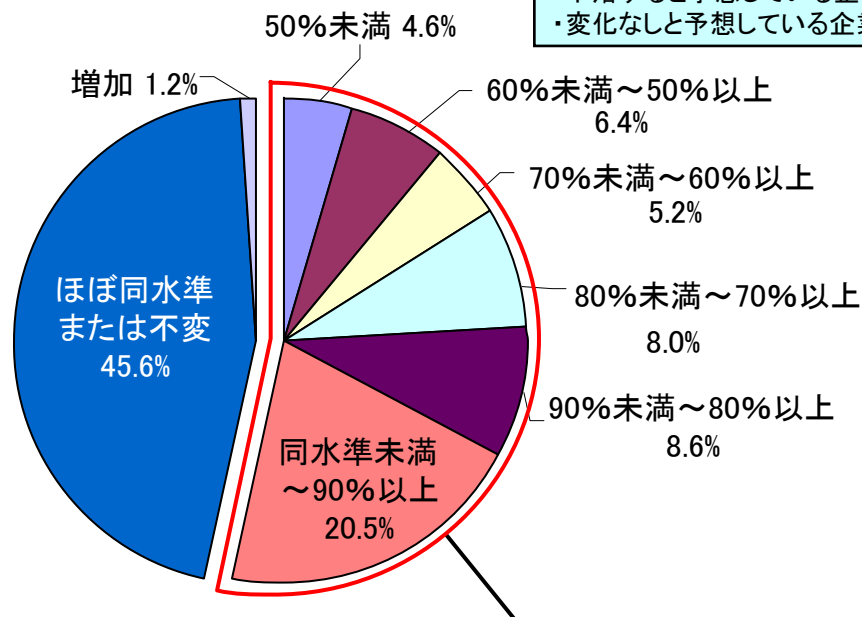
図表105- ① 現時点における販売水準



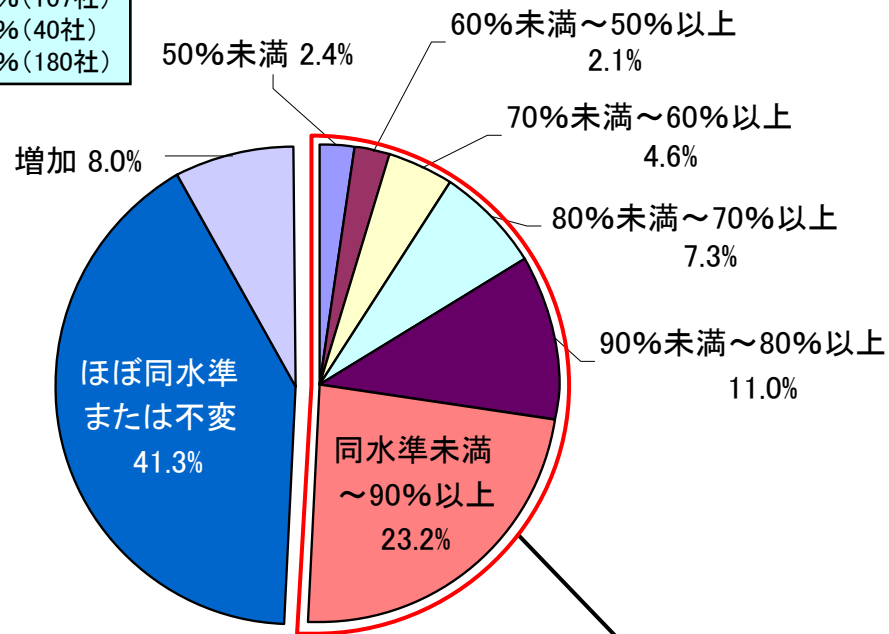
図表105- ② 半年後の予想販売水準

販売水準の①から②の変化

- ・上昇すると予想している企業 : 32.7%(107社)
- ・下落すると予想している企業 : 12.2%(40社)
- ・変化なしと予想している企業 : 55.0%(180社)



販売水準が低下した企業は53.2%



半年後の販売水準が元の水準に戻らないと見込む企業は50.8%

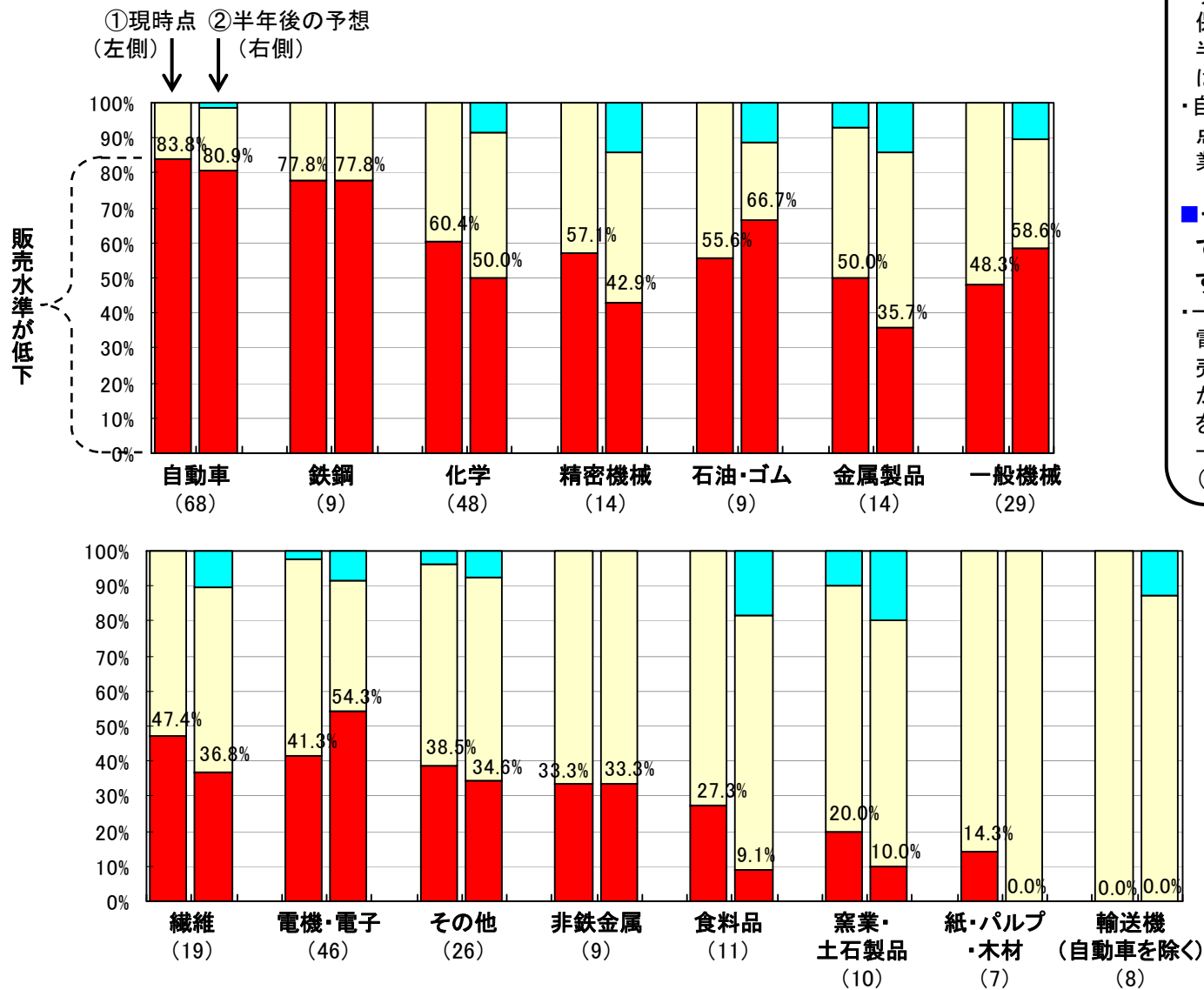
■尖閣諸島の取得・保有前に比べて販売水準が低下した企業が53.2%。半年後では50.8%の企業が販売水準は元の水準に戻らないと予想

- ・中国事業の販売水準は尖閣諸島の取得・保有後に低下したと回答した企業は53.2%(174社)に達した。低下の程度については、尖閣諸島の取得・保有前の販売水準を100とすると、「同水準未満～90%以上」と回答した企業は20.5%(67社)が最も多く、「90%未満～80%以上」が8.6%(28社)と続く。ただし、販売水準が80%未満の回答を合計すると24.2%(79社)であり、およそ4社に1社の企業が販売水準は8割未満に低下したと回答している。
- ・半年後では、50.8%(166社)の企業が尖閣諸島の取得・保有前より低下していると予想している。引き続き半数の企業が販売水準が元の水準に戻らないと予想。
- ・現時点における販売水準と半年後の予想販売水準の変化を見ると、半年後には現時点より販売水準が上昇すると予想している企業は32.7%(107社)、半年後には低下すると予想している企業は12.2%(40社)であり、半年後の予想販売水準については企業によって見解が分かれている。業種の特徴としては、自動車部品の回答企業64社中33社(自動車部品の51.6%)が半年後の販売水準は現時点より上昇すると予想しているものの、電機・電子部品の回答企業29社中8社(電機・電子部品の27.6%)が低下すると予想しており見解が分かれている。

VII. 8. 現時点と半年後における中国事業の販売水準(業種別)

【問5(業種別)】 前頁の①現時点(追加アンケート回答時点)の水準、②これから半年後の予想水準を業種ごとに分類。「増加」、「ほぼ同水準または不変」、「低下(注3)」の回答ごとに各業種における回答企業の構成比を示したもの。

図表106 業種別 販売水準(①現時点、②半年後の予想)



■自動車及び鉄鋼は著しく販売水準が低下

- 自動車(組立・部品)では83.8%(57社)の企業が現時点で販売水準が低下したと回答しており、11.8%(8社)の企業が尖閣諸島の取得・保有前の50%未満の販売水準になっている。半年後も80.9%(55社)の企業が販売水準は回復しないと予想している。
- 自動車(組立・部品)に次いで鉄鋼では、現時点及び半年後の予想ともに77.8%(7社)の企業が販売水準の低下に直面している。

■一般機械、石油・ゴム及び電機・電子では半年後の販売水準の低下を予想する企業が多い

- 一般機械(組立・部品)、石油・ゴム及び電機・電子(組立・部品)ではそれぞれ半年後に販売水準が低下していると予想する企業の数が、現時点で低下していると回答した企業数を上回った。(一般機械(組立・部品):14社→17社、石油・ゴム:5社→6社、電機・電子(組立・部品):19社→25社)

■ 増加
■ ほぼ同水準または不変
■ 低下(注3)

(注1) ()内は各業種の回答社数。
 (注2) 現時点の販売水準が低下している企業の割合が多い業種から順に上段左側から配列。
 (注3) 「低下」は次の回答の合計:
 「同水準未満～90%以上」
 「90%未満～80%以上」
 「80%未満～70%以上」
 「70%未満～60%以上」
 「60%未満～50%以上」
 「50%未満」

参考資料

資料1. 有望事業展開先国・地域の推移（詳細）

中期的有望事業展開先の推移

(注)「中期的」とは、今後3年程度。

順位	2012年度	社数 514	得票率 (%)	2011年度	社数 507	得票率 (%)	2010年度	社数 516	得票率 (%)	2009年度	社数 480	得票率 (%)	2008年度	社数 471	得票率 (%)
1位	中国	319	62.1	中国	369	72.8	中国	399	77.3	中国	353	73.5	中国	297	63.1
2位	インド	290	56.4	インド	297	58.6	インド	312	60.5	インド	278	57.9	インド	271	57.5
3位	インドネシア	215	41.8	タイ	165	32.5	ベトナム	166	32.2	ベトナム	149	31.0	ベトナム	152	32.3
4位	タイ	165	32.1	ベトナム	159	31.4	タイ	135	26.2	タイ	110	22.9	ロシア	130	27.6
5位	ベトナム	163	31.7	ブラジル	145	28.6	ブラジル	127	24.6	ロシア	103	21.5	タイ	125	26.5
6位	ブラジル	132	25.7	インドネシア			インドネシア	107	20.7	ブラジル	95	19.8	ブラジル	91	19.3
7位	メキシコ	72	14.0	ロシア	63	12.4	ロシア	75	14.5	米国	65	13.5	米国	78	16.6
8位	ロシア	64	12.5	米国	50	9.9	米国	58	11.2	インドネシア	52	10.8	インドネシア	41	8.7
9位	米国	53	10.3	マレーシア	39	7.7	韓国	30	5.8	韓国	31	6.5	韓国	27	5.7
10位	ミャンマー	51	9.9	台湾	35	6.9	マレーシア	29	5.6	マレーシア	26	5.4	台湾	22	4.7
11位	マレーシア	36	7.0	韓国	31	6.1	台湾			台湾	21	4.4	メキシコ	21	4.5
12位	韓国	23	4.5	メキシコ	29	5.7	メキシコ	25	4.8	メキシコ	20	4.2	マレーシア	20	4.2
13位	トルコ			シンガポール	25	4.9	シンガポール	21	4.1	フィリピン	14	2.9	シンガポール	15	3.2
14位	台湾	22	4.3	フィリピン	15	3.0	フィリピン	14	2.7	ドイツ	9	1.9	アラブ首長国連邦	14	3.0
15位	フィリピン	21	4.1	トルコ	12	2.4	オーストラリア	8	1.6	オーストラリア			ドイツ	13	2.8
16位	シンガポール	16	3.1	オーストラリア	8	1.6	バングラデシュ			サウジアラビア			チェコ		
17位	カンボジア	13	2.5	バングラデシュ			トルコ			トルコ	8	1.7	トルコ	12	2.5
18位	オーストラリア	11	2.1	カンボジア			ドイツ	7	1.4	シンガポール	7	1.5	英国	8	1.7
19位	バングラデシュ	10	1.9	ミャンマー	7	1.4	英国	6	1.2	チェコ	6	1.3	オーストラリア		
20位	ドイツ	6	1.2	英国	6	1.2	ミャンマー	5	1.0	カナダ	5	1.0	南アフリカ		
							ポーランド			英国					
							サウジアラビア			アラブ首長国連邦					
							南アフリカ								
							アラブ首長国連邦								

長期的有望事業展開先

(注)「長期的」とは今後10年程度。

順位	2012年度	社数 387	得票率 (%)	2011年度	社数 420	得票率 (%)
1位	インド	251	64.9	インド	333	79.3
2位	中国	218	56.3	中国	299	71.2
3位	インドネシア	149	38.5	ブラジル	196	46.7
4位	ブラジル	140	36.2	インドネシア	147	35.0
5位	ベトナム	110	28.4	ベトナム	146	34.8
6位	タイ	103	26.6	タイ	114	27.1
7位	ロシア	78	20.2	ロシア	95	22.6
8位	ミャンマー	65	16.8	米国	36	8.6
9位	メキシコ	46	11.9	メキシコ	25	6.0
10位	米国	34	8.8	マレーシア	21	5.0

中堅・中小企業の中期的有望事業展開先

(注)「中堅・中小企業」とは
資本金10億円未満の企業。

順位	2012年度	社数 128	得票率 (%)	2011年度	社数 133	得票率 (%)
1位	中国	74	57.8	中国	93	69.9
2位	インド	62	48.4	インド	73	54.9
3位	インドネシア	53	41.4	ベトナム	45	33.8
4位	ベトナム	45	35.2	タイ	38	28.6
5位	タイ	43	33.6	インドネシア	34	25.6
6位	ブラジル	22	17.2	ブラジル	30	22.6
7位	ミャンマー	19	14.8	ロシア	14	10.5
8位	メキシコ	18	14.1	マレーシア	10	7.5
9位	ロシア	14	10.9	メキシコ	9	6.8
10位	米国	13	10.2	米国	8	6.0

資料2. 中期的有望事業展開先国・地域（有望理由詳細）

(注1) ここでの回答社数は、当該国を有望と選んだ企業のうち、有望理由について回答した企業数。

(注2) 各順位において有望理由の回答率上位3位までを色付で表示。

2012年度調査	1位 中国		2位 インド		3位 インドネシア		4位 タイ		5位 ベトナム		6位 ブラジル		7位 メキシコ		8位 ロシア		9位 米国		10位 ミャンマー	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答社数	312	100%	279	100%	208	100%	160	100%	160	100%	132	100%	70	100%	63	100%	53	100%	48	100%
1. 優秀な人材	37	11.9%	44	15.8%	15	7.2%	33	20.6%	30	18.8%	1	0.8%	1	1.4%	2	3.2%	7	13.2%	7	14.6%
2. 安価な労働力	83	26.6%	106	38.0%	84	40.4%	58	36.3%	94	58.8%	19	14.4%	20	28.6%	3	4.8%	-	0.0%	35	72.9%
3. 安価な部材・原材料	51	16.3%	19	6.8%	11	5.3%	16	10.0%	13	8.1%	3	2.3%	1	1.4%	1	1.6%	1	1.9%	6	12.5%
4. 組み立てメーカーへの供給拠点として	87	27.9%	69	24.7%	58	27.9%	49	30.6%	21	13.1%	30	22.7%	36	51.4%	13	20.6%	8	15.1%	2	4.2%
5. 産業集積がある	69	22.1%	22	7.9%	17	8.2%	43	26.9%	10	6.3%	5	3.8%	10	14.3%	2	3.2%	8	15.1%	-	0.0%
6. 他国のリスク分散の受け皿として	4	1.3%	9	3.2%	15	7.2%	14	8.8%	26	16.3%	3	2.3%	5	7.1%	-	0.0%	-	0.0%	7	14.6%
7. 対日輸出拠点として	33	10.6%	7	2.5%	9	4.3%	19	11.9%	15	9.4%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	1	1.9%	6	12.5%
8. 第三国輸出拠点として	44	14.1%	23	8.2%	25	12.0%	40	25.0%	22	13.8%	9	6.8%	17	24.3%	-	0.0%	1	1.9%	6	12.5%
9. 原材料の調達に有利	22	7.1%	10	3.6%	5	2.4%	5	3.1%	5	3.1%	4	3.0%	-	0.0%	1	1.6%	-	0.0%	2	4.2%
10. 現地マーケットの現状規模	146	46.8%	74	26.5%	54	26.0%	44	27.5%	16	10.0%	34	25.8%	16	22.9%	17	27.0%	34	64.2%	4	8.3%
11. 現地マーケットの今後の成長性	229	73.4%	237	84.9%	174	83.7%	85	53.1%	108	67.5%	117	88.6%	36	51.4%	56	88.9%	23	43.4%	24	50.0%
12. 現地マーケットの収益性	25	8.0%	11	3.9%	13	6.3%	17	10.6%	8	5.0%	6	4.5%	3	4.3%	5	7.9%	12	22.6%	-	0.0%
13. 商品開発の拠点として	17	5.4%	4	1.4%	2	1.0%	4	2.5%	1	0.6%	2	1.5%	-	0.0%	-	0.0%	4	7.5%	-	0.0%
14. 現地のインフラが整備されている	24	7.7%	4	1.4%	6	2.9%	39	24.4%	5	3.1%	3	2.3%	3	4.3%	-	0.0%	20	37.7%	-	0.0%
15. 現地の物流サービスが発達している	12	3.8%	1	0.4%	-	0.0%	18	11.3%	-	0.0%	1	0.8%	-	0.0%	-	0.0%	11	20.8%	-	0.0%
16. 投資にかかる優遇税制がある	11	3.5%	4	1.4%	5	2.4%	34	21.3%	12	7.5%	5	3.8%	2	2.9%	-	0.0%	-	0.0%	3	6.3%
17. 外資誘致などの政策が安定している	6	1.9%	3	1.1%	9	4.3%	26	16.3%	8	5.0%	4	3.0%	-	0.0%	-	0.0%	2	3.8%	2	4.2%
18. 政治・社会情勢が安定している	5	1.6%	7	2.5%	13	6.3%	15	9.4%	11	6.9%	10	7.6%	2	2.9%	-	0.0%	15	28.3%	-	0.0%

2011年度調査	1位 中国		2位 インド		3位 タイ		4位 ベトナム		5位 ブラジル		5位 インドネシア		7位 ロシア		8位 米国		9位 マレーシア		10位 台湾	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答社数	351	100%	283	100%	159	100%	149	100%	138	100%	141	100%	58	100%	47	100%	34	100%	32	100%
1. 優秀な人材	58	16.5%	64	22.6%	23	14.5%	32	21.5%	3	2.2%	7	5.0%	2	3.4%	4	8.5%	10	29.4%	6	18.8%
2. 安価な労働力	115	32.8%	112	39.6%	66	41.5%	94	63.1%	22	15.9%	65	46.1%	4	6.9%	-	-	12	35.3%	5	15.6%
3. 安価な部材・原材料	60	17.1%	31	11.0%	21	13.2%	18	12.1%	5	3.6%	11	7.8%	3	5.2%	2	4.3%	3	8.8%	3	9.4%
4. 組み立てメーカーへの供給拠点として	98	27.9%	59	20.8%	53	33.3%	25	16.8%	27	19.6%	37	26.2%	9	15.5%	8	17.0%	6	17.6%	7	21.9%
5. 産業集積がある	80	22.8%	21	7.4%	39	24.5%	7	4.7%	12	8.7%	14	9.9%	1	1.7%	5	10.6%	4	11.8%	13	40.6%
6. 他国のリスク分散の受け皿として	11	3.1%	13	4.6%	13	8.2%	19	12.8%	5	3.6%	9	6.4%	1	1.7%	1	2.1%	6	17.6%	1	3.1%
7. 対日輸出拠点として	38	10.8%	9	3.2%	12	7.5%	10	6.7%	1	0.7%	7	5.0%	-	-	3	6.4%	4	11.8%	-	-
8. 第三国輸出拠点として	63	17.9%	29	10.2%	53	33.3%	23	15.4%	8	5.8%	22	15.6%	1	1.7%	4	8.5%	9	26.5%	5	15.6%
9. 原材料の調達に有利	31	8.8%	10	3.5%	3	1.9%	4	2.7%	10	7.2%	7	5.0%	1	1.7%	1	2.1%	3	8.8%	-	-
10. 現地マーケットの現状規模	163	46.4%	69	24.4%	40	25.2%	20	13.4%	40	29.0%	39	27.7%	18	31.0%	28	59.6%	6	17.6%	17	53.1%
11. 現地マーケットの今後の成長性	289	82.3%	256	90.5%	93	58.5%	105	70.5%	126	91.3%	115	81.6%	52	89.7%	27	57.4%	18	52.9%	11	34.4%
12. 現地マーケットの収益性	40	11.4%	21	7.4%	20	12.6%	11	7.4%	10	7.2%	11	7.8%	9	15.5%	13	27.7%	1	2.9%	6	18.8%
13. 商品開発の拠点として	24	6.8%	7	2.5%	10	6.3%	3	2.0%	2	1.4%	-	-	-	-	4	8.5%	2	5.9%	1	3.1%
14. 現地のインフラが整備されている	45	12.8%	5	1.8%	45	28.3%	5	3.4%	1	0.7%	10	7.1%	1	1.7%	17	36.2%	7	20.6%	10	31.3%
15. 現地の物流サービスが発達している	10	2.8%	2	0.7%	16	10.1%	1	0.7%	-	-	1	0.7%	-	-	10	21.3%	3	8.8%	6	18.8%
16. 投資にかかる優遇税制がある	17	4.8%	8	2.8%	32	20.1%	13	8.7%	3	2.2%	4	2.8%	3	5.2%	1	2.1%	6	17.6%	1	3.1%
17. 外資誘致などの政策が安定している	8	2.3%	7	2.5%	19	11.9%	6	4.0%	2	1.4%	8	5.7%	-	-	2	4.3%	3	8.8%	-	-
18. 政治・社会情勢が安定している	7	2.0%	15	5.3%	10	6.3%	15	10.1%	10	7.2%	12	8.5%	1	1.7%	12	25.5%	10	29.4%	9	28.1%

資料3. 中期的有望事業展開先国・地域（有望国の課題詳細）

(注1) ここでの回答社数は、当該国を有望と選んだ企業のうち、有望課題について回答した企業数。
 (注2) 各順位において課題項目の回答率上位3位までを色付で表示。

2012年度調査	1位 中国		2位 インド		3位 インドネシア		4位 タイ		5位 ベトナム		6位 ブラジル		7位 メキシコ		8位 ロシア		9位 米国		10位 ミャンマー	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答社数	300	100%	255	100%	171	100%	137	100%	129	100%	110	100%	59	100%	52	100%	41	100%	43	100%
1. 法制が未整備	51	17.0%	48	18.8%	29	17.0%	4	2.9%	28	21.7%	11	10.0%	3	5.1%	12	23.1%	-	0.0%	21	48.8%
2. 法制の運用が不透明	172	57.3%	84	32.9%	41	24.0%	11	8.0%	36	27.9%	31	28.2%	7	11.9%	24	46.2%	-	0.0%	14	32.6%
3. 徴税システムが複雑	44	14.7%	56	22.0%	12	7.0%	5	3.6%	9	7.0%	28	25.5%	8	13.6%	7	13.5%	2	4.9%	4	9.3%
4. 税制の運用が不透明	99	33.0%	51	20.0%	35	20.5%	7	5.1%	18	14.0%	18	16.4%	7	11.9%	7	13.5%	1	2.4%	7	16.3%
5. 課税強化	74	24.7%	20	7.8%	18	10.5%	11	8.0%	5	3.9%	16	14.5%	3	5.1%	2	3.8%	5	12.2%	2	4.7%
6. 外資規制	81	27.0%	34	13.3%	14	8.2%	15	10.9%	9	7.0%	9	8.2%	-	0.0%	7	13.5%	-	0.0%	7	16.3%
7. 投資許認可手続きが煩雑・不透明	77	25.7%	48	18.8%	22	12.9%	8	5.8%	19	14.7%	13	11.8%	2	3.4%	11	21.2%	2	4.9%	9	20.9%
8. 知的財産権の保護が不十分	127	42.3%	12	4.7%	8	4.7%	3	2.2%	12	9.3%	5	4.5%	-	0.0%	2	3.8%	-	0.0%	-	0.0%
9. 為替規制・送金規制	107	35.7%	30	11.8%	4	2.3%	5	3.6%	10	7.8%	13	11.8%	1	1.7%	4	7.7%	-	0.0%	8	18.6%
10. 輸入規制・通関手続き	70	23.3%	25	9.8%	20	11.7%	10	7.3%	7	5.4%	21	19.1%	5	8.5%	7	13.5%	1	2.4%	2	4.7%
11. 技術系人材の確保が困難	37	12.3%	27	10.6%	31	18.1%	29	21.2%	22	17.1%	14	12.7%	16	27.1%	3	5.8%	2	4.9%	6	14.0%
12. 管理職クラスの人材確保が困難	65	21.7%	37	14.5%	45	26.3%	35	25.5%	36	27.9%	15	13.6%	22	37.3%	7	13.5%	9	22.0%	12	27.9%
13. 労働コストの上昇	229	76.3%	56	22.0%	54	31.6%	73	53.3%	35	27.1%	28	25.5%	10	16.9%	5	9.6%	4	9.8%	4	9.3%
14. 労務問題	100	33.3%	80	31.4%	40	23.4%	11	8.0%	11	8.5%	18	16.4%	10	16.9%	2	3.8%	3	7.3%	5	11.6%
15. 他社との厳しい競争	157	52.3%	86	33.7%	65	38.0%	55	40.1%	33	25.6%	37	33.6%	13	22.0%	18	34.6%	33	80.5%	5	11.6%
16. 代金回収が困難	80	26.7%	20	7.8%	11	6.4%	1	0.7%	8	6.2%	6	5.5%	1	1.7%	6	11.5%	-	0.0%	6	14.0%
17. 資金調達が困難	27	9.0%	17	6.7%	2	1.2%	-	0.0%	7	5.4%	3	2.7%	2	3.4%	2	3.8%	1	2.4%	3	7.0%
18. 地場裾野産業が未発達	10	3.3%	39	15.3%	18	10.5%	7	5.1%	31	24.0%	9	8.2%	9	15.3%	4	7.7%	1	2.4%	4	9.3%
19. 通貨・物価の安定感がない	10	3.3%	35	13.7%	23	13.5%	4	2.9%	22	17.1%	22	20.0%	8	13.6%	5	9.6%	1	2.4%	7	16.3%
20. インフラが未整備	31	10.3%	122	47.8%	57	33.3%	10	7.3%	58	45.0%	18	16.4%	2	3.4%	8	15.4%	-	0.0%	31	72.1%
21. 治安・社会情勢が不安	39	13.0%	47	18.4%	30	17.5%	26	19.0%	6	4.7%	30	27.3%	31	52.5%	15	28.8%	-	0.0%	22	51.2%
22. 投資先国の情報不足	4	1.3%	44	17.3%	17	9.9%	7	5.1%	19	14.7%	26	23.6%	12	20.3%	9	17.3%	-	0.0%	16	37.2%

2011年度調査	1位 中国		2位 インド		3位 タイ		4位 ベトナム		5位 ブラジル		5位 インドネシア		7位 ロシア		8位 米国		9位 マレーシア		10位 台湾	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答社数	339	100%	255	100%	133	100%	121	100%	115	100%	119	100%	51	100%	41	100%	25	100%	26	100%
1. 法制が未整備	54	15.9%	40	15.7%	7	5.3%	27	22.3%	9	7.8%	15	12.6%	12	23.5%	-	-	2	8.0%	2	7.7%
2. 法制の運用が不透明	203	59.9%	79	31.0%	10	7.5%	42	34.7%	25	21.7%	38	31.9%	26	51.0%	-	-	5	20.0%	-	-
3. 徴税システムが複雑	45	13.3%	73	28.6%	4	3.0%	10	8.3%	36	31.3%	8	6.7%	9	17.6%	1	2.4%	2	8.0%	-	-
4. 税制の運用が不透明	104	30.7%	44	17.3%	4	3.0%	18	14.9%	26	22.6%	23	19.3%	13	25.5%	-	-	2	8.0%	-	-
5. 課税強化	87	25.7%	22	8.6%	9	6.8%	8	6.6%	14	12.2%	15	12.6%	5	9.8%	3	7.3%	4	16.0%	1	3.8%
6. 外資規制	85	25.1%	29	11.4%	12	9.0%	16	13.2%	13	11.3%	12	10.1%	12	23.5%	1	2.4%	1	4.0%	1	3.8%
7. 投資許認可手続きが煩雑・不透明	93	27.4%	50	19.6%	9	6.8%	22	18.2%	19	16.5%	13	10.9%	12	23.5%	-	-	2	8.0%	1	3.8%
8. 知的財産権の保護が不十分	160	47.2%	18	7.1%	7	5.3%	14	11.6%	5	4.3%	10	8.4%	3	5.9%	2	4.9%	4	16.0%	2	7.7%
9. 為替規制・送金規制	122	36.0%	34	13.3%	7	5.3%	18	14.9%	16	13.9%	7	5.9%	6	11.8%	-	-	5	20.0%	1	3.8%
10. 輸入規制・通関手続き	85	25.1%	34	13.3%	9	6.8%	11	9.1%	27	23.5%	12	10.1%	19	37.3%	-	-	2	8.0%	-	-
11. 技術系人材の確保が困難	51	15.0%	33	12.9%	26	19.5%	14	11.6%	14	12.2%	23	19.3%	6	11.8%	1	2.4%	4	16.0%	2	7.7%
12. 管理職クラスの人材確保が困難	57	16.8%	45	17.6%	36	27.1%	26	21.5%	14	12.2%	23	19.3%	8	15.7%	3	7.3%	7	28.0%	3	11.5%
13. 労働コストの上昇	251	74.0%	55	21.6%	51	38.3%	35	28.9%	25	21.7%	29	24.4%	7	13.7%	8	19.5%	7	28.0%	6	23.1%
14. 労務問題	112	33.0%	48	18.8%	19	14.3%	18	14.9%	18	15.7%	14	11.8%	4	7.8%	5	12.2%	4	16.0%	-	-
15. 他社との厳しい競争	188	55.5%	97	38.0%	51	38.3%	28	23.1%	46	40.0%	46	38.7%	16	31.4%	34	82.9%	10	40.0%	20	76.9%
16. 代金回収が困難	83	24.5%	26	10.2%	2	1.5%	10	8.3%	8	7.0%	7	5.9%	10	19.6%	1	2.4%	2	8.0%	-	-
17. 資金調達が困難	42	12.4%	18	7.1%	5	3.8%	11	9.1%	4	3.5%	3	2.5%	7	13.7%	-	-	2	8.0%	2	7.7%
18. 地場裾野産業が未発達	9	2.7%	37	14.5%	3	2.3%	25	20.7%	6	5.2%	15	12.6%	6	11.8%	-	-	2	8.0%	1	3.8%
19. 通貨・物価の安定感がない	16	4.7%	21	8.2%	2	1.5%	26	21.5%	21	18.3%	11	9.2%	6	11.8%	1	2.4%	-	-	-	-
20. インフラが未整備	57	16.8%	122	47.8%	8	6.0%	54	44.6%	22	19.1%	42	35.3%	6	11.8%	-	-	4	16.0%	2	7.7%
21. 治安・社会情勢が不安	48	14.2%	54	21.2%	60	45.1%	12	9.9%	40	34.8%	24	20.2%	12	23.5%	-	-	-	-	-	-
22. 投資先国の情報不足	8	2.4%	37	14.5%	6	4.5%	21	17.4%	27	23.5%	15	12.6%	8	15.7%	-	-	2	8.0%	-	-

資料4. 中期的事業展開見通し(国内・海外)の推移(業種別)

中期的 事業展開見通し推移(業種別)

海外	強化・拡大する		現状程度を維持する		縮小・撤退する	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
全業種	87.2%	84.4%	12.6%	14.8%	0.2%	0.9%
食料品	84.8%	89.3%	15.2%	10.7%	-	-
繊維	77.4%	73.1%	22.6%	26.9%	-	-
紙・パルプ・木材	80.0%	80.0%	20.0%	20.0%	-	-
化学(計)	92.1%	86.0%	7.9%	14.0%	-	-
化学(プラスチック製品を含む)	92.4%	85.9%	7.6%	14.1%	-	-
医薬品	90.0%	87.5%	10.0%	12.5%	-	-
石油・ゴム	78.6%	66.7%	21.4%	26.7%	-	6.7%
窯業・土石製品	73.3%	92.9%	26.7%	7.1%	-	-
鉄鋼	93.3%	78.9%	6.7%	21.1%	-	-
非鉄金属	94.4%	86.4%	5.6%	9.1%	-	4.5%
金属製品	85.0%	68.0%	15.0%	32.0%	-	-
一般機械(計)	87.0%	84.0%	13.0%	16.0%	-	-
一般機械組立	87.0%	82.2%	13.0%	17.8%	-	-
一般機械部品	87.5%	100.0%	12.5%	-	-	-
電機・電子(計)	84.2%	80.9%	15.8%	17.0%	-	2.1%
電機・電子組立	88.9%	94.6%	11.1%	5.4%	-	-
電機・電子部品	81.5%	71.9%	18.5%	24.6%	-	3.5%
輸送機(自動車を除く)	72.7%	85.7%	18.2%	14.3%	9.1%	-
自動車(計)	91.6%	92.2%	8.4%	7.8%	-	-
自動車組立	87.5%	87.5%	12.5%	12.5%	-	-
自動車部品	92.0%	92.6%	8.0%	7.4%	-	-
精密機械(計)	88.6%	87.5%	11.4%	12.5%	-	-
精密機械組立	88.0%	91.3%	12.0%	8.7%	-	-
精密機械部品	90.0%	77.8%	10.0%	22.2%	-	-
その他	90.0%	86.3%	10.0%	11.8%	-	2.0%

国内	強化・拡大する		現状程度を維持する		縮小する		検討中	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
全業種	25.9%	25.7%	62.0%	56.5%	6.2%	9.5%	5.8%	8.3%
食料品	56.3%	51.9%	43.8%	44.4%	-	3.7%	-	-
繊維	20.0%	11.5%	63.3%	73.1%	10.0%	7.7%	6.7%	7.7%
紙・パルプ・木材	20.0%	20.0%	80.0%	40.0%	-	30.0%	-	10.0%
化学(計)	31.0%	31.4%	55.2%	52.3%	6.9%	4.7%	6.9%	11.6%
化学(プラスチック製品を含む)	29.1%	28.2%	57.0%	53.8%	6.3%	5.1%	7.6%	12.8%
医薬品	50.0%	62.5%	37.5%	37.5%	12.5%	-	-	-
石油・ゴム	28.6%	20.0%	64.3%	73.3%	7.1%	6.7%	-	-
窯業・土石製品	20.0%	14.3%	66.7%	57.1%	-	7.1%	13.3%	21.4%
鉄鋼	26.7%	21.1%	73.3%	78.9%	-	-	-	-
非鉄金属	16.7%	21.7%	77.8%	52.2%	-	13.0%	5.6%	13.0%
金属製品	20.0%	23.1%	75.0%	53.8%	-	11.5%	5.0%	11.5%
一般機械(計)	18.5%	32.0%	74.1%	54.0%	5.6%	6.0%	1.9%	8.0%
一般機械組立	17.4%	33.3%	73.9%	55.6%	6.5%	2.2%	2.2%	8.9%
一般機械部品	25.0%	20.0%	75.0%	40.0%	-	40.0%	-	-
電機・電子(計)	26.5%	27.4%	59.8%	54.7%	6.9%	11.6%	6.9%	6.3%
電機・電子組立	41.7%	28.9%	52.8%	55.3%	-	7.9%	5.6%	7.9%
電機・電子部品	18.2%	26.3%	63.6%	54.4%	10.6%	14.0%	7.6%	5.3%
輸送機(自動車を除く)	45.5%	14.3%	45.5%	64.3%	9.1%	21.4%	-	-
自動車(計)	11.6%	10.7%	72.6%	64.1%	7.4%	14.6%	8.4%	10.7%
自動車組立	25.0%	12.5%	75.0%	75.0%	-	12.5%	-	-
自動車部品	10.3%	10.5%	72.4%	63.2%	8.0%	14.7%	9.2%	11.6%
精密機械(計)	37.1%	40.6%	54.3%	46.9%	8.6%	9.4%	-	3.1%
精密機械組立	40.0%	52.2%	48.0%	30.4%	12.0%	13.0%	-	4.3%
精密機械部品	30.0%	11.1%	70.0%	88.9%	-	-	-	-
その他	30.6%	35.4%	46.9%	47.9%	10.2%	6.3%	12.2%	10.4%

中期的 海外事業展開見通し推移(主要国・地域別)

主要国・地域	NIEs3		ASEAN5		中国		その他アジア・大洋州		北米		中南米	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
強化・拡大する	38.8%	40.6%	59.4%	58.5%	73.0%	64.3%	78.3%	74.3%	49.5%	51.6%	63.6%	63.4%
現状程度を維持する	59.5%	58.0%	39.0%	40.1%	26.0%	34.0%	21.7%	25.4%	49.5%	46.9%	35.3%	35.2%
縮小・撤退する	1.7%	1.5%	1.5%	1.4%	1.0%	1.7%	-	0.4%	1.0%	1.5%	1.1%	1.4%

	EU15		中・東欧		その他欧州・CIS		ロシア		中近東		アフリカ	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
強化・拡大する	43.8%	37.5%	44.9%	42.5%	40.8%	44.2%	74.1%	63.1%	62.1%	53.1%	44.9%	40.5%
現状程度を維持する	53.4%	57.8%	54.3%	56.7%	59.2%	54.5%	25.9%	35.1%	36.9%	45.9%	53.8%	59.5%
縮小・撤退する	2.8%	4.7%	0.8%	0.8%	-	1.3%	-	1.8%	1.0%	1.0%	1.3%	-

中期的 海外事業展開見通し(地域詳細)

地域詳細	NIEs3			ASEAN5					中国				
	韓国	台湾	香港	シンガポール	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	東北地域	華北地域	華東地域	華南地域	内陸地域
強化・拡大する	47.9%	41.0%	30.6%	40.7%	66.6%	79.6%	43.9%	45.0%	57.7%	60.2%	67.8%	63.1%	68.9%
現状程度を維持する	51.3%	58.2%	66.1%	57.4%	31.5%	20.4%	54.3%	53.6%	40.0%	38.4%	31.2%	33.8%	30.4%
縮小・撤退する	0.8%	0.8%	3.2%	1.9%	1.9%	-	1.8%	1.4%	2.3%	1.4%	1.0%	3.1%	0.7%

	その他アジア・大洋州			中南米		
	インド	ベトナム	その他	メキシコ	ブラジル	その他
強化・拡大する	84.6%	74.3%	50.0%	62.6%	74.5%	40.6%
現状程度を維持する	15.0%	25.7%	49.1%	36.7%	23.5%	58.0%
縮小・撤退する	0.4%	-	0.9%	0.7%	2.0%	1.4%

資料6. 海外生産比率・海外売上高比率

業種別	海外生産比率										海外売上高比率							
	2009年度 実績		2010年度 実績		2011年度 実績		2012年度 実績見込		中期的計画 (2015年度)		2009年度 実績		2010年度 実績		2011年度 実績		2012年度 実績見込	
	海外生産比率	回答社数	海外売上高比率	回答社数	海外生産比率	回答社数	海外売上高比率	回答社数	海外生産比率	回答社数	海外売上高比率	回答社数	海外売上高比率	回答社数	海外生産比率	回答社数	海外売上高比率	回答社数
食料品	21.8%	28	20.6%	32	20.4%	28	20.9%	27	24.6%	24	17.9%	31	19.2%	33	18.4%	29	18.2%	28
繊維	50.2%	27	46.9%	27	49.8%	25	50.6%	25	53.3%	24	20.5%	29	22.0%	30	18.8%	26	19.2%	26
紙・パルプ・木材	22.8%	9	23.3%	6	16.0%	10	18.0%	10	22.8%	9	10.0%	10	11.7%	6	11.7%	9	12.8%	9
化学 (計)	20.1%	73	23.0%	81	24.2%	74	25.1%	72	29.2%	67	28.4%	85	30.1%	92	30.1%	86	31.7%	84
化学(プラスチック製品を含む)	20.5%	69	23.9%	75	25.1%	67	25.9%	66	30.1%	61	28.2%	78	30.2%	83	30.3%	78	31.5%	77
医薬品	12.5%	4	11.7%	6	15.0%	7	16.7%	6	20.0%	6	30.7%	7	29.4%	9	28.8%	8	33.6%	7
石油・ゴム	25.0%	10	29.5%	11	34.3%	15	35.0%	15	40.3%	15	27.3%	13	23.6%	14	31.0%	15	33.0%	15
窯業・土石製品	27.1%	14	28.8%	13	30.4%	13	31.9%	13	33.3%	12	30.9%	17	39.7%	15	40.7%	14	42.1%	14
鉄鋼	20.8%	12	20.7%	14	20.0%	16	20.6%	16	24.2%	13	25.8%	12	28.3%	15	25.0%	17	24.4%	16
非鉄金属	27.6%	19	37.0%	15	21.3%	19	23.4%	19	30.6%	18	22.7%	22	27.8%	18	25.0%	23	28.9%	23
金属製品	31.1%	18	38.3%	18	31.3%	27	32.0%	27	37.7%	26	38.7%	19	38.3%	18	33.2%	28	34.3%	28
一般機械 (計)	22.5%	51	24.6%	50	24.3%	45	25.9%	43	29.3%	37	37.0%	56	40.0%	54	43.2%	45	43.8%	42
一般機械組立	21.4%	45	23.6%	42	24.3%	41	25.8%	39	28.6%	33	36.8%	49	42.4%	46	43.0%	41	43.4%	38
一般機械部品	30.0%	6	30.0%	8	25.0%	4	27.5%	4	35.0%	4	37.9%	7	26.3%	8	45.0%	4	47.5%	4
電機・電子 (計)	44.3%	97	48.2%	98	45.2%	88	46.6%	87	50.6%	85	46.2%	102	44.6%	101	45.1%	94	46.3%	92
電機・電子組立	35.0%	35	41.6%	35	35.0%	34	36.2%	34	40.2%	33	37.2%	37	37.2%	36	36.1%	38	37.1%	38
電機・電子部品	49.5%	62	51.8%	63	51.7%	54	53.3%	53	57.3%	52	51.3%	65	48.7%	65	51.3%	56	52.8%	54
輸送機(自動車を除く)	20.6%	9	10.0%	10	17.1%	14	18.6%	14	24.0%	10	42.8%	9	33.0%	10	30.0%	14	32.7%	13
自動車 (計)	32.6%	93	34.8%	89	33.4%	98	35.2%	93	41.8%	87	36.3%	95	35.9%	91	36.0%	102	37.3%	95
自動車組立	45.0%	8	36.7%	6	30.0%	8	27.9%	7	29.0%	5	56.4%	7	46.3%	8	51.7%	9	45.0%	7
自動車部品	31.5%	85	34.6%	83	33.7%	90	35.8%	86	42.6%	82	34.7%	88	34.9%	83	34.5%	93	36.7%	88
精密機械 (計)	25.6%	33	33.5%	33	29.2%	31	29.8%	31	35.3%	30	49.7%	36	53.0%	35	48.0%	33	49.8%	33
精密機械組立	19.3%	23	31.0%	25	28.9%	23	29.3%	23	35.0%	22	52.1%	24	57.4%	25	50.0%	24	51.7%	24
精密機械部品	40.0%	10	41.3%	8	30.0%	8	31.3%	8	36.3%	8	45.0%	12	42.0%	10	42.8%	9	45.0%	9
その他	36.3%	32	35.6%	47	31.0%	47	33.0%	45	38.3%	45	30.3%	34	28.4%	50	29.1%	51	31.5%	48
全体	31.0%	525	33.3%	544	31.3%	550	32.6%	537	37.7%	502	34.2%	570	34.7%	582	34.2%	586	35.5%	566

資料7. 売上高・収益の満足度評価（詳細）

売上高・収益 満足度評価（地域別詳細）

(1) 売上高

2008年度実績

全体平均		2.34
1	中南米	2.51
2	中国	2.46
3	ASEAN 5	2.43
3	インド	2.43
5	ベトナム	2.35
6	NIEs 3	2.30
7	ロシア	2.23
8	EU 15	2.22
9	中・東欧	2.10
10	北米	2.03
ASEAN 5 内訳		
1	インドネシア	2.55
2	タイ	2.48
3	シンガポール	2.39
4	マレーシア	2.34
5	フィリピン	2.33

2009年度実績

全体平均		2.55
1	中国	2.73
2	ASEAN 5	2.70
3	ベトナム	2.65
4	中南米	2.55
5	NIEs 3	2.54
6	インド	2.53
7	中・東欧	2.37
8	北米	2.24
9	EU 15	2.19
10	ロシア	2.12
ASEAN 5 内訳		
1	インドネシア	2.90
2	タイ	2.73
3	マレーシア	2.67
4	フィリピン	2.62
5	シンガポール	2.55

2010年度実績

全体平均		2.85
1	ASEAN 5	2.98
2	NIEs 3	2.94
3	中国	2.90
4	中南米	2.89
5	ベトナム	2.79
6	北米	2.72
7	EU 15	2.63
8	インド	2.60
9	中・東欧	2.57
9	ロシア	2.57
ASEAN 5 内訳		
1	インドネシア	3.19
2	タイ	3.17
3	シンガポール	2.91
4	フィリピン	2.74
5	マレーシア	2.69

2011年度実績

全体平均		2.64
1	北米	2.74
2	ベトナム	2.71
3	NIEs 3	2.70
3	ASEAN 5	2.70
5	中南米	2.61
6	ロシア	2.58
7	中国	2.57
8	EU 15	2.55
8	中・東欧	2.55
9	インド	2.40
ASEAN 5 内訳		
1	インドネシア	2.95
2	シンガポール	2.72
2	フィリピン	2.72
4	タイ	2.61
5	マレーシア	2.51

日本より収益率が高い国・地域（割合順）

	日本より「収益率が高い」と回答(①)	進出先地域・国ごとの回答数(②)	割合(①/②)	
1.	タイ	119	352	33.8%
2.	中国	155	511	30.3%
3.	インドネシア	62	229	27.1%
4.	フィリピン	29	130	22.3%
5.	シンガポール	45	220	20.5%
6.	NIEs3	49	258	19.0%
7.	ベトナム	31	164	18.9%
8.	マレーシア	38	205	18.5%
9.	北米	67	380	17.6%
10.	EU15	33	276	12.0%
11.	インド	20	180	11.1%
12.	中南米	16	146	11.0%
13.	ロシア	9	92	9.8%
14.	中・東欧	6	110	5.5%

(2) 収益

2008年度実績

全体平均		2.28
1	中南米	2.55
2	ASEAN 5	2.40
3	中国	2.37
4	ベトナム	2.36
5	ロシア	2.26
6	インド	2.24
7	NIEs 3	2.22
8	EU 15	2.15
9	中・東欧	2.09
10	北米	1.97
ASEAN 5 内訳		
1	タイ	2.48
2	インドネシア	2.41
3	フィリピン	2.37
4	マレーシア	2.35
5	シンガポール	2.33

2009年度実績

全体平均		2.54
1	ベトナム	2.76
2	ASEAN 5	2.70
2	中国	2.70
4	中南米	2.55
5	NIEs 3	2.51
6	インド	2.43
7	中・東欧	2.35
8	北米	2.21
9	EU 15	2.20
10	ロシア	2.15
ASEAN 5 内訳		
1	インドネシア	2.85
2	タイ	2.71
3	マレーシア	2.69
4	フィリピン	2.65
5	シンガポール	2.60

2010年度実績

全体平均		2.75
1	ASEAN 5	2.91
2	NIEs 3	2.81
2	中南米	2.81
4	中国	2.79
5	ベトナム	2.67
6	北米	2.62
7	ロシア	2.61
8	EU 15	2.51
8	中・東欧	2.51
10	インド	2.50
ASEAN 5 内訳		
1	タイ	3.10
2	インドネシア	2.96
3	シンガポール	2.91
4	フィリピン	2.76
5	マレーシア	2.64

2011年度実績

全体平均		2.54
1	ベトナム	2.63
2	NIEs 3	2.62
3	ASEAN 5	2.61
4	中南米	2.59
5	北米	2.56
6	ロシア	2.51
7	中・東欧	2.49
8	中国	2.44
8	EU 15	2.44
10	インド	2.28
ASEAN 5 内訳		
1	インドネシア	2.82
2	シンガポール	2.65
2	フィリピン	2.65
4	タイ	2.53
5	マレーシア	2.48

(注) 売上高と収益の両方に回答した企業分を集計。

(注) 海外進出先地域・国における2011年度の収益率について、当該地域・国の収益率が日本より高い場合、その地域・国を回答してもらったもの。なお、「進出先地域・国ごとの回答数(②)」は、左記設問(売上高・収益満足度評価)に回答した企業数と、左記設問に無回答で「日本より収益率が高い」と回答した企業数の合計。

	1位 中国		2位 インド		3位 インドネシア		4位 タイ		5位 ベトナム		6位 ブラジル		7位 メキシコ		8位 ロシア		9位 米国		10位 ミャンマー	
	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率
全体	319	100%	290	100%	215	100%	165	100%	163	100%	132	100%	72	100%	64	100%	53	100%	51	100%
計画あり	219	68.7%	120	41.4%	99	46.0%	90	54.5%	63	38.7%	54	40.9%	38	52.8%	23	35.9%	24	45.3%	6	11.8%
計画なし	91	28.5%	163	56.2%	111	51.6%	67	40.6%	97	59.5%	77	58.3%	33	45.8%	40	62.5%	27	50.9%	44	86.3%
無回答	9	2.8%	7	2.4%	5	2.3%	8	4.8%	3	1.8%	1	0.8%	1	1.4%	1	1.6%	2	3.8%	1	2.0%

	11位 マレーシア		12位 韓国		12位 トルコ		14位 台湾		15位 フィリピン		16位 シンガポール		17位 カンボジア		18位 オーストラリア		19位 バングラデシュ		20位 ドイツ	
	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率
全体	36	100%	23	100%	23	100%	22	100%	21	100%	16	100%	13	100%	11	100%	10	100%	6	100%
計画あり	13	36.1%	16	69.6%	7	30.4%	12	54.5%	8	38.1%	7	43.8%	4	30.8%	3	27.3%	3	30.0%	2	33.3%
計画なし	20	55.6%	6	26.1%	16	69.6%	8	36.4%	13	61.9%	8	50.0%	9	69.2%	8	72.7%	6	60.0%	4	66.7%
無回答	3	8.3%	1	4.3%	0	0.0%	2	9.1%	0	0.0%	1	6.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	10.0%	0	0.0%

(注)各比率は「計画あり」「計画なし」「無回答」それぞれの回答社数を当該国全体の回答社数(有望事業展開先国として回答した社数)で除したものの。

資料9. 中国・韓国・台湾・欧米系企業に対する評価一覧

業種	回答社数(注1)				製品開発力								製造技術								経営スピード							
	中国系		韓国系		台湾系		欧米系		中国系		韓国系		台湾系		欧米系		中国系		韓国系		台湾系		欧米系					
	社数	社数	社数	社数	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値				
食料品	14	5	4	11	12	2.17	5	2.40	4	2.50	10	3.20	12	2.25	5	2.40	4	2.50	10	3.30	12	4.17	5	4.60	4	4.00	9	3.78
繊維	14	5	7	6	11	1.82	3	2.33	6	2.17	5	3.00	11	2.00	3	2.33	6	2.17	4	2.75	9	4.00	4	3.75	6	4.17	4	4.00
紙・パルプ・木材	7	X	X	5	6	2.17	X	X	X	X	5	3.40	6	2.17	X	X	X	X	5	3.20	6	4.17	X	X	X	X	5	3.40
化学(計)	47	27	25	40	46	1.96	27	2.56	25	2.44	40	3.10	46	2.04	27	2.70	25	2.60	40	2.98	41	3.80	25	3.96	25	3.64	38	3.74
化学(プラスチック製品を含む)	44	25	22	37	43	1.98	25	2.64	22	2.45	37	3.08	43	2.05	25	2.76	22	2.59	37	3.00	38	3.76	23	4.00	22	3.59	35	3.74
医薬品	3	X	3	3	3	1.67	X	X	3	2.33	3	3.33	3	2.00	X	X	3	2.67	3	2.67	3	4.33	X	X	3	4.00	3	3.67
石油・ゴム	11	5	5	7	11	2.00	5	2.20	5	2.00	7	3.86	11	1.64	5	2.20	5	2.20	7	3.86	10	3.50	4	3.25	4	3.50	6	3.17
窯業・土石製品	9	5	6	11	9	1.78	5	2.80	6	2.67	11	3.27	9	1.67	5	2.60	6	2.50	11	3.18	9	3.78	5	3.60	6	3.33	11	3.45
鉄鋼	8	9	7	7	8	1.88	9	2.78	7	2.29	7	3.14	8	1.88	9	2.78	7	2.57	7	3.14	8	4.00	8	3.88	5	3.80	7	4.00
非鉄金属	15	9	8	11	14	1.93	8	2.88	7	2.57	10	3.20	14	2.00	8	2.63	7	2.43	10	3.00	12	4.08	8	3.88	7	4.00	10	3.50
金属製品	17	15	12	13	15	1.80	14	2.64	11	2.27	13	3.77	17	2.18	15	2.87	12	2.25	13	3.31	16	4.00	13	3.54	10	3.30	13	3.62
一般機械(計)	41	32	26	38	40	1.83	32	2.22	26	2.31	35	3.43	41	1.95	32	2.41	26	2.38	36	3.11	35	4.06	27	3.89	23	3.39	35	3.60
一般機械組立	37	28	22	34	37	1.81	28	2.21	22	2.27	32	3.47	37	1.92	28	2.39	22	2.36	33	3.12	32	4.06	24	3.88	19	3.26	32	3.63
一般機械部品	4	4	4	4	3	2.00	4	2.25	4	2.50	3	3.00	4	2.25	4	2.50	4	2.50	3	3.00	3	4.00	3	4.00	4	4.00	3	3.33
電機・電子(計)	66	46	46	58	62	2.15	42	3.24	43	2.77	57	3.26	62	2.13	42	3.05	43	3.00	57	2.98	60	3.80	42	4.07	43	3.77	56	3.63
電機・電子組立	27	16	14	25	26	2.08	15	3.47	13	2.77	25	3.40	26	1.96	15	2.93	13	3.15	25	3.04	25	4.00	16	4.13	14	3.79	25	3.80
電機・電子部品	39	30	32	33	36	2.19	27	3.11	30	2.77	32	3.16	36	2.25	27	3.11	30	2.93	32	2.94	35	3.66	26	4.04	29	3.76	31	3.48
輸送機(自動車を除く)	8	6	X	6	8	2.25	6	3.00	X	X	5	3.20	8	2.13	6	2.50	X	X	6	3.17	5	3.60	5	3.60	X	X	4	3.50
自動車(計)	63	47	34	59	63	1.79	47	2.72	34	2.41	59	3.51	63	2.03	47	2.77	34	2.53	59	3.27	61	3.95	46	3.85	32	3.31	57	3.58
自動車組立	3	3	X	3	3	2.33	3	3.33	X	X	3	4.00	3	2.00	3	2.67	X	X	3	3.67	3	4.00	3	4.33	X	X	3	3.67
自動車部品	60	44	32	56	60	1.77	44	2.68	32	2.41	56	3.48	60	2.03	44	2.77	32	2.53	56	3.25	58	3.95	43	3.81	30	3.33	54	3.57
精密機械(計)	23	23	17	25	23	2.09	23	2.48	17	2.41	25	3.32	23	2.30	23	2.70	17	2.41	25	3.16	20	3.45	21	3.81	16	3.44	24	3.29
精密機械組立	16	16	11	20	16	2.25	16	2.38	11	2.45	20	3.35	16	2.38	16	2.63	11	2.36	20	3.20	15	3.33	16	3.63	11	3.36	19	3.21
精密機械部品	7	7	6	5	7	1.71	7	2.71	6	2.33	5	3.20	7	2.14	7	2.86	6	2.50	5	3.00	5	3.80	5	4.40	5	3.60	5	3.60
その他	32	19	20	27	31	2.35	19	2.53	19	2.58	25	3.40	31	2.32	19	2.68	19	2.74	27	3.15	26	3.81	17	3.53	18	3.50	24	3.50
全体	375	255	220	324	359	1.99	247	2.68	213	2.47	314	3.35	362	2.07	248	2.72	214	2.58	317	3.14	330	3.87	232	3.86	202	3.56	303	3.58

(注1)「回答社数」は「製品開発力」、「製造技術」、「経営スピード」、「販売力(ASEAN5市場)」、「販売力(中国市場)」、「販売力(インド市場)」の6項目のうち、少なくとも1つの項目に回答した企業数。

(注2)回答社数が3社に満たない項目は、個別データ保護の観点から「X」と表示している。

資料9. 中国・韓国・台湾・欧米系企業に対する評価一覧

業種	販売力(ASEAN5市場)								販売力(中国市場)								販売力(インド市場)							
	中国系		韓国系		台湾系		欧米系		中国系		韓国系		台湾系		欧米系		中国系		韓国系		台湾系		欧米系	
	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値	回答数	平均値
食料品	7	3.00	5	3.20	2	2.50	10	4.20	13	4.15	3	3.00	3	4.33	6	4.33	4	2.00	1	1.00	1	2.00	3	4.33
繊維	7	3.29	4	3.75	5	4.00	4	3.50	12	3.50	4	3.50	5	3.60	5	3.80	4	3.50	2	3.00	2	4.00	3	3.67
紙・パルプ・木材	3	3.67	X	X	X	X	4	3.50	7	4.00	X	X	X	X	5	3.40	1	4.00	X	X	X	X	2	3.50
化学(計)	39	3.08	25	3.28	25	3.04	37	3.35	45	4.00	26	3.31	25	3.44	37	3.38	25	2.92	20	3.30	22	3.00	31	3.39
化学(プラスチック製品を含む)	36	3.08	23	3.35	22	3.05	34	3.35	42	4.07	24	3.38	22	3.50	34	3.38	22	2.95	18	3.39	19	3.00	28	3.39
医薬品	3	3.00	X	X	3	3.00	3	3.33	3	3.00	X	X	3	3.00	3	3.33	3	2.67	X	X	3	3.00	3	3.33
石油・ゴム	7	1.86	5	2.20	5	2.20	6	3.17	10	3.70	4	2.00	4	3.00	5	2.80	6	1.67	4	2.25	4	1.75	5	4.00
窯業・土石製品	8	2.88	5	3.20	6	2.83	8	3.13	9	3.89	5	3.20	6	3.50	9	3.11	8	2.75	5	2.60	6	2.50	7	3.00
鉄鋼	8	3.38	8	3.75	7	3.00	7	3.14	8	4.25	7	3.57	7	3.86	7	3.29	6	2.50	6	3.33	5	2.80	5	3.40
非鉄金属	7	2.57	8	3.13	6	3.33	7	2.86	14	4.00	7	3.29	7	3.71	9	3.00	4	2.75	4	3.25	3	3.67	4	3.25
金属製品	13	3.15	14	3.07	12	3.17	13	2.54	17	4.12	15	3.20	12	3.50	13	2.92	11	2.45	12	2.50	10	2.40	13	3.00
一般機械(計)	34	3.06	30	3.07	23	2.91	34	3.29	39	4.03	28	2.86	25	3.16	32	3.38	27	2.63	23	2.78	19	2.32	25	3.36
一般機械組立	30	3.10	26	3.04	19	2.84	31	3.32	35	4.11	25	2.84	21	3.14	30	3.40	25	2.68	21	2.76	16	2.19	23	3.35
一般機械部品	4	2.75	4	3.25	4	3.25	3	3.00	4	3.25	3	3.00	4	3.25	2	3.00	2	2.00	2	3.00	3	3.00	2	3.50
電機・電子(計)	51	3.06	43	3.65	39	3.41	51	3.47	64	4.11	42	3.55	44	3.77	53	3.23	38	2.95	31	3.65	25	3.12	42	3.60
電機・電子組立	21	3.19	15	3.73	12	3.25	22	3.64	26	4.35	14	3.43	13	3.69	22	3.41	18	3.00	14	3.86	11	3.00	21	3.81
電機・電子部品	30	2.97	28	3.61	27	3.48	29	3.34	38	3.95	28	3.61	31	3.81	31	3.10	20	2.90	17	3.47	14	3.21	21	3.38
輸送機(自動車を除く)	6	3.33	5	3.80	X	X	5	4.00	7	4.00	3	3.67	X	X	5	3.20	4	3.25	4	3.50	X	X	3	3.33
自動車(計)	48	2.60	42	3.33	28	2.79	51	2.98	62	3.90	41	3.39	33	3.42	54	3.41	41	2.41	38	3.32	26	2.58	50	3.20
自動車組立	3	1.33	3	2.33	X	X	3	2.00	3	4.00	2	3.50	X	X	3	4.00	2	2.00	2	4.00	X	X	2	3.00
自動車部品	45	2.69	39	3.41	26	2.85	48	3.04	59	3.90	39	3.38	31	3.42	51	3.37	39	2.44	36	3.28	24	2.63	48	3.21
精密機械(計)	19	2.84	21	3.05	15	3.07	23	3.09	22	3.64	22	3.18	16	3.38	24	3.13	14	3.00	16	3.06	12	2.92	18	3.28
精密機械組立	13	2.85	16	2.94	11	3.09	18	3.06	16	3.69	16	2.94	11	3.27	19	3.11	11	3.18	13	2.92	10	3.00	16	3.25
精密機械部品	6	2.83	5	3.40	4	3.00	5	3.20	6	3.50	6	3.83	5	3.60	5	3.20	3	2.33	3	3.67	2	2.50	2	3.50
その他	31	3.42	19	3.11	18	3.06	26	3.50	31	3.84	17	3.41	16	3.38	24	3.33	22	3.00	13	3.08	13	2.69	22	3.27
全体	288	2.99	236	3.29	194	3.08	286	3.27	360	3.96	226	3.29	206	3.50	288	3.30	215	2.73	180	3.16	150	2.74	233	3.36

わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告

(非売品)

編集・発行／株式会社国際協力銀行 業務企画室 調査課

発行日／2012年12月7日

©国際協力銀行 2012

Website : <http://www.jbic.go.jp>

(本報告に関するお問合せ先)

〒100-8144 東京都千代田区大手町1-4-1

株式会社国際協力銀行 業務企画室 調査課

電話 : 03-5218-9244 (グループダイヤルイン)

FAX : 03-5218-9696

E-mail : fdi@jbic.go.jp

(再生紙を使用しています。)