

# わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 —2015年度 海外直接投資アンケート結果(第27回)—

2015年12月 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。

## 目次

## I. 調査概要

1. 調査概要 p. 2
2. 要旨 p. 3

## II. 海外事業展開の基礎データ及び実績評価

1. 海外現地法人数の増減 p. 5
2. 海外生産比率、海外売上高比率、海外収益比率 p. 6
3. パフォーマンス評価(2014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. 7
- 2) 収益 満足の理由(主要国・地域別) p. 8
- 3) 収益 不十分の理由(主要国・地域別) p. 9
- 4) 売上高・収益の満足度評価(業種別) p. 10

## III. 事業展開見通し

1. 事業強化姿勢(国内・海外) p. 11
2. 事業強化姿勢(国内・海外、業種別) p. 12
3. 海外事業と国内事業見通しに係るクロス分析 p. 13
4. 地域別 海外事業展開見通し p. 14
5. 強化する国・地域と分野 ①中国・インド・ベトナム p. 16
6. 強化する国・地域と分野 ②NIEs3・ASEAN5 p. 17
7. 強化する国・地域と分野 ③米州・欧州・中近東・アフリカ p. 18

## IV. 中期的な有望国・地域

1. 有望国・地域の順位(中期的見通し) p. 19
2. 有望国・地域の推移(主要9カ国の得票率) p. 21
3. 事業計画の有無(上位10カ国・地域) p. 22
4. 有望国・地域の順位(業種別、長期的見通し) p. 23
5. 有望理由と課題(第1位:インド) p. 24
6. 有望理由と課題(第2位:インドネシア) p. 25
7. 有望理由と課題(第2位:中国) p. 26
8. 有望理由と課題(第4位:タイ) p. 27
9. 有望理由と課題(第5位:ベトナム) p. 28

10. 有望理由と課題(第6位:メキシコ) p. 29
11. 有望理由と課題(第7位:米国) p. 30
12. 有望理由と課題(第8位:フィリピン) p. 31
13. 有望理由と課題(第9位:ブラジル) p. 32
14. 有望理由と課題(第10位:ミャンマー) p. 33
15. 中国における有望地域 p. 34

## V. 海外事業展開に関する主要テーマ

1. 今後取り組むべき経営課題 p. 35
2. 海外M&Aの実施状況と取組方針 p. 38
3. 国内回帰の動向 p. 41
4. 日本のマザー工場と海外工場の比較 p. 43
5. 最近の国際情勢について p. 50
6. 中国情勢と今後の事業展開姿勢 p. 52
7. アジア地域におけるインフラニーズと課題 p. 54
8. 長期資金(3年超)の借入について p. 59

## 参考資料

- 資料1 有望事業展開先国・地域の推移(詳細) p. 64
- 資料2 有望事業展開先国・地域(有望理由詳細) p. 65
- 資料3 有望事業展開先国・地域(有望国の課題詳細) p. 66
- 資料4 中期的事業展開見通し(国内・海外)の推移(業種別) p. 67
- 資料5 中期的事業展開見通し(主要国・地域別) p. 68
- 資料6 海外生産比率・海外売上高比率・海外収益比率 p. 69
- 資料7 売上高・収益の満足度評価(詳細) p. 70
- 資料8 中期的有望事業展開先国における具体的な事業計画の有無 p. 71
- 資料9 日本のマザー工場と海外工場の比較(参考データ) p. 72
- 資料10 アジア地域におけるインフラ事情(参考データ) p. 73

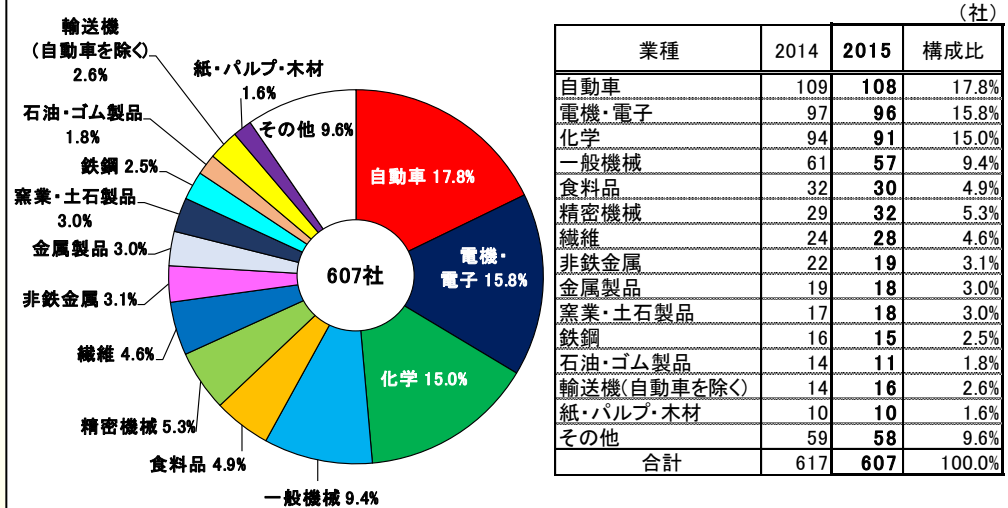
# I . 調査概要

## 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**: 1,016社
- **回答企業数**: 607社(回答率59.7%)  
(注) 郵送による回答418社、WEBによる回答161社、電子調査票による回答28社
- **実施時期**: 2015年7月に調査票を発送  
同7~9月にかけて回収  
同8~9月にかけて企業訪問と電話ヒアリングを実施
- **主な調査内容**:  
海外事業展開実績評価  
中期的事業展開見通し  
有望事業展開先国  
海外事業展開に関する主要テーマ  
今後取り組むべき経営課題、海外M&Aの実施状況と取組方針、国内回帰の動向、中国情勢と今後の事業展開姿勢、等
- **「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。

(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



図表2 資本金別回答企業数

資本金	2014	2015	構成比
3億円未満	92	87	14.3%
3億円以上~10億円未満	76	74	12.2%
10億円以上~50億円未満	150	149	24.5%
50億円以上~100億円未満	82	82	13.5%
100億円以上	198	199	32.8%
持株会社	18	16	2.6%
無回答	1	0	0.0%
合計	617	607	100.0%

図表3 売上高別回答企業数

売上高	2014	2015	構成比
100億円未満	76	69	11.4%
100億円以上~500億円未満	213	183	30.1%
500億円以上~1,000億円未満	100	106	17.5%
1,000億円以上~3,000億円未満	113	136	22.4%
3,000億円以上~1兆円未満	65	67	11.0%
1兆円以上	42	43	7.1%
無回答	8	3	0.5%
合計	617	607	100.0%

## 1. 中期的な海外事業展開姿勢(Ⅱ. 及びⅢ.)

最近の世界経済の状況を反映して、海外展開の強化・拡大姿勢は8割を超えたものの例年の結果と比較すると足踏みの様相。

## 2. 中期的有望国(Ⅳ.)

前回に引き続き第1位となったインド、第2位のインドネシア及び中国の3カ国の得票率が4割前後で拮抗し、下位国に差をつけている。また、ブラジル(第9位)とロシア(第12位)の得票率がそれぞれ大幅に下落する一方、メキシコ(第6位)、米国(第7位)、フィリピン(第8位)の得票率はそれぞれ上昇し、最近の各国・地域の経済情勢の影響が現れていると考えられる。

## 3. 経営課題(Ⅴ. 1.)

「既存事業の質的・量的拡大」や「高い競争力のある商品(ニッチトップ商品)の開発」という従来型の課題が上位を占めるが、「海外拠点の人材育成」、「新たな成長ドライバーとなる新規事業の創出」、「現地ニーズに合致した商品開発」が、それらに次ぐ重要な課題として認識されている。

## 4. 海外M&amp;Aの取り組み(Ⅴ. 2.)

海外事業展開において海外企業に対するM&Aを重要な経営手段と認識しているとの回答割合が7割以上に及び、海外M&Aに対応しているとの回答割合も5割を超えた。海外M&Aの目的としては、「新規市場開拓、販売網の拡大」の回答割合が8割近くを占めた。

## 5. 国内事業展開と国内回帰(Ⅲ. 及びⅤ. 3.)

海外事業を強化・拡大する企業のうち、国内事業を維持又は強化・拡大する見通しにある企業の割合は3年連続で上昇し、ほぼ9割となっている。また、国内回帰については、「実施した」又は「今後実施計画がある」との回答割合は計13.8%であり、生産を日本に移管した海外拠点は主に中国の拠点であった。なお、国内回帰を実施した理由で最も多かったのは、「円安により、日本からの輸出競争力が高まったため」であった。

## 6. 国内外の工場の生産性比較(V. 4.)

日本国内のマザー工場と同種の製品を生産するアジア8カ国・地域の工場の比較では、納期については国内マザー工場と同水準とする見方が多かったが、その他の労働生産性及び新製品の量産立ち上げ能力については、海外工場のほうが劣っているとの見方が大勢であり、国内マザー工場の優位性が認められた。

## 7. 中国における事業姿勢(V. 5.及びV. 6.)

最近の国際情勢では、回答企業の業種に関係なく、米国やASEANの経済情勢よりも、中国の経済情勢への関心が高かった。中国で事業展開する企業の9割以上は、中国経済の動向や賃金水準を懸念しているほか、中国の政治・外交面を懸念している企業も少なくない。

## 8. アジア地域各国の主要インフラの評価(V. 7.)

全般的に中国及びASEAN先発国は、それ以外のアジア後発国よりも現地インフラへの評価が高いが、中国及びASEAN先発国でも更なる整備の余地がある。「現地のインフラ整備状況によっては進出しない」の回答割合は約8割に達し、インフラ整備状況は現地進出の姿勢に大きな影響を与えている。また、アジア域内の物流インフラ整備は、事業へのプラス効果が広く認識されている。

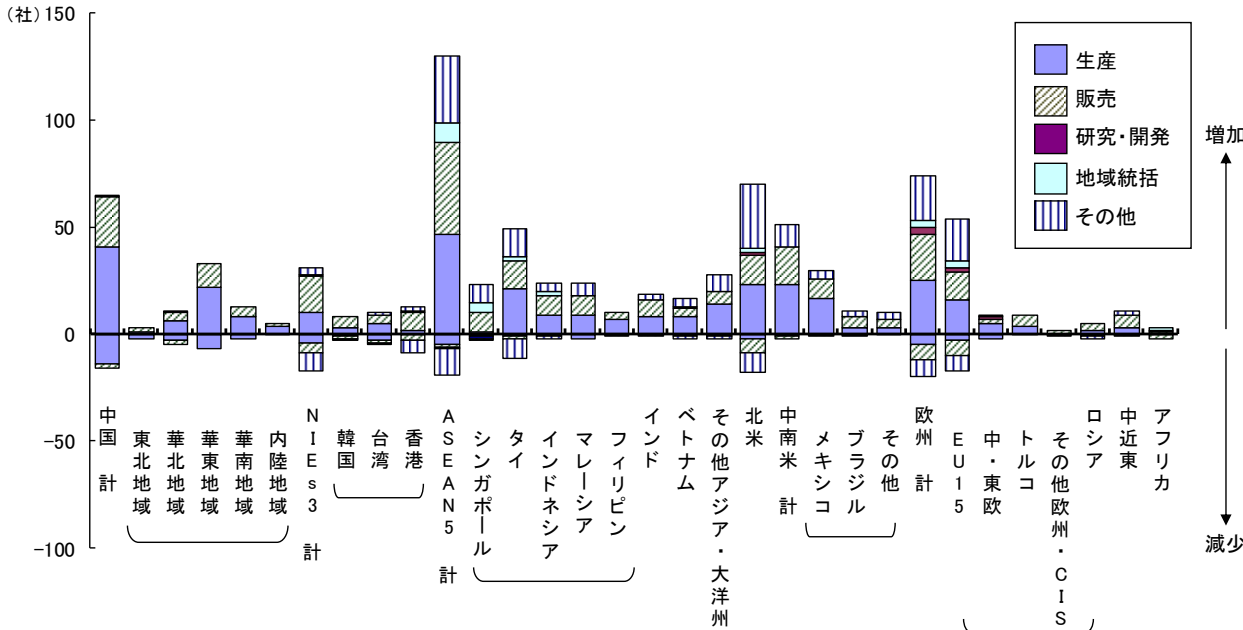
## 9. 新興国での事業展開に際しての長期資金(3年超)の借入(V. 8.)

「長期資金(3年超)の借入を行っている」の回答割合は33.5%であり、残りの企業は自己資金又は短期資金により対応していると考えられる。為替リスクへの対応では、長期資金(3年超)の借入を行っている」と回答した企業のうち、約3分の2の企業が為替リスクを何らかの形で回避できているが、残り約3分の1の企業は、「為替リスクを認識しつつも特段対応していない」との回答であった。

## Ⅱ. 海外事業展開の基礎データ及び実績評価



図表4 海外現地法人数の増減(2014年度中)



＜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)

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	485	81.2%
2	タイ	302	50.6%
3	北米	259	43.4%
4	インドネシア	198	33.2%
5	EU 15	145	24.3%
6	台湾	139	23.3%
7	ベトナム	137	22.9%
8	インド	134	22.4%
9	マレーシア	132	22.1%
10	韓国	123	20.6%
11	メキシコ	103	17.3%
12	フィリピン	83	13.9%
13	ブラジル	73	12.2%
14	中・東欧	62	10.4%
15	シンガポール	58	9.7%

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	348	58.3%
2	北米	282	47.2%
3	EU 15	246	41.2%
4	タイ	204	34.2%
5	シンガポール	193	32.3%
6	香港	176	29.5%
7	台湾	171	28.6%
8	韓国	158	26.5%
9	インド	116	19.4%
10	インドネシア	105	17.6%
11	マレーシア	103	17.3%
12	ブラジル	83	13.9%
13	メキシコ	78	13.1%
14	ベトナム	65	10.9%
15	ロシア	51	8.5%

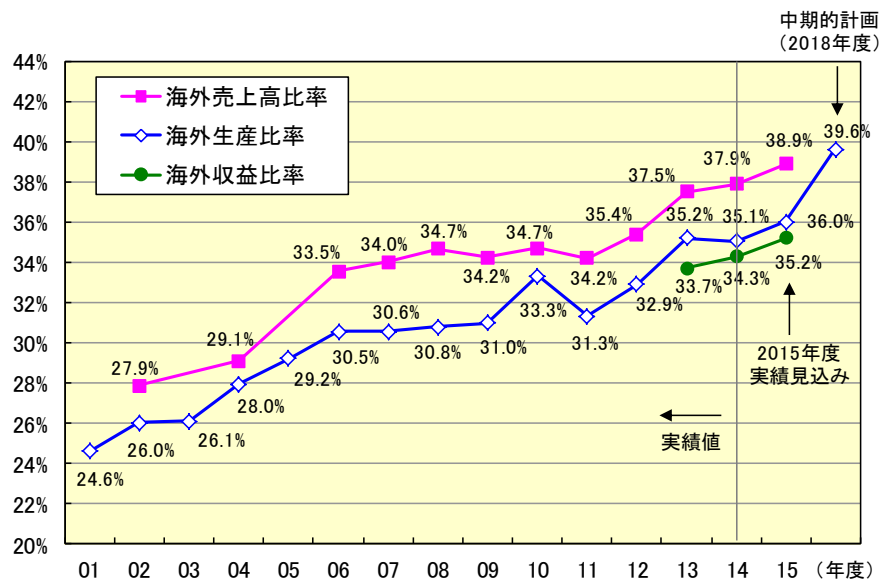
(注)表中の割合は、本設問への回答社数(597社)に占める割合。

■新規設立数が多かったのはASEAN5及び北米であり、両地域ともに前回の増加数を上回る

- 2014年度中に新規設立された海外現地法人数(増加数)は合計504社(内訳:生産204社、販売165社、研究開発6社、地域統括16社、その他113社)で、2013年度中の増加数(574社)を70社下回った。また、増加数から減少数を差し引いたネットの増加数は345社(前回371社)であった。
- 増加数が多かった国・地域は、順にASEAN5(130社)、欧州(74社)、北米(70社)、中国(65社)である。このうち、ASEAN5は前回(113社)から17社増、北米は前回(58社)から12社増となった。一方、中国は2012年度調査以降、増加数が年々減少傾向にある(172社→139社→109社→65社)。図表5の通り、回答企業の8割は中国に生産の現地法人を、6割は販売の現地法人を保有していることから、新規設立については一服感があるものと思われる。
- ASEAN5、北米、欧州で「その他」の新規設立数が増加しているが、これはエンジニアリングやITサービスなど、サービス分野の現地法人が増加したためである(買収による新規取得を含む)。

## II.2. 海外生産比率、海外売上高比率、海外収益比率

図表6 海外生産比率※1、海外売上高比率※2、海外収益比率※3の推移



### ■2014年度実績の海外生産比率は35.1%、中期的に海外生産を拡大する方針は変わらず

- 2014年度実績の海外生産比率は35.1%で、2013年度実績(35.2%)をわずかに下回った。しかしながら、中期的計画(2018年度)の見通しは39.6%と4割に近く水準となっており、回答企業は今後も海外生産を拡大する方針(図表6)。
- 2014年度実績の海外売上高比率は37.9%、海外収益比率は34.3%で、前年度実績からそれぞれ0.4ポイント増、0.6ポイント増となった。2015年度はさらに約1ポイント増加する見込みである(図表6)。

### ■主要4業種中、自動車の海外生産比率が最大に

- 海外生産比率の2014年度実績では、主要4業種中、自動車が44.6%で最も高かった。2015年度実績見込みは45.4%、中期的計画(2018年度)は48.9%と、自動車業界は海外生産をますます強化する姿勢であることが窺える(図表7)。
- 海外売上高比率では電機・電子、海外収益比率では自動車が2014年度実績と2015年度実績見込みともに高い。一般機械については、2013年度実績と2014年度実績を比較すると、上昇幅が最も大きい。この背景には、円安による輸出拡大があるものと推測される(図表8)。

(注)図表7~9の業種別の値は資料6参照。

図表7 主要業種別 海外生産比率※1の推移

	2013年度 実績		2014年度 実績		2015年度 実績見込		中期的計画 (2018年度)	
	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率
化学	80	28.0%	72	28.5%	72	29.2%	64	33.6%
一般機械	52	23.7%	45	29.9%	43	30.1%	39	30.1%
電機・電子	84	48.6%	81	41.9%	79	43.1%	75	46.5%
自動車	102	43.0%	98	44.6%	96	45.4%	92	48.9%
全業種	547	35.2%	514	35.1%	506	36.0%	468	39.6%

図表8 主要業種別 海外売上高比率※2の推移

	2013年度 実績		2014年度 実績		2015年度 実績見込	
	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率
化学	89	35.7%	91	37.5%	88	38.1%
一般機械	57	39.2%	51	45.0%	49	45.4%
電機・電子	93	48.1%	90	47.4%	89	48.2%
自動車	107	42.2%	103	43.6%	99	44.8%
全業種	591	37.5%	578	37.9%	559	38.9%

図表9 主要業種別 海外収益比率※3の推移

	2013年度 実績		2014年度 実績		2015年度 実績見込	
	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率
化学	74	35.4%	69	35.4%	67	36.2%
一般機械	47	30.5%	43	36.4%	41	35.5%
電機・電子	71	39.1%	72	34.9%	73	35.1%
自動車	101	42.4%	94	46.3%	91	48.4%
全業種	517	33.7%	492	34.3%	483	35.2%

※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 (海外事業の営業利益) / (国内事業の営業利益 + 海外事業の営業利益)

※4 各比率は、回答企業の申告値を単純平均したもの。

問

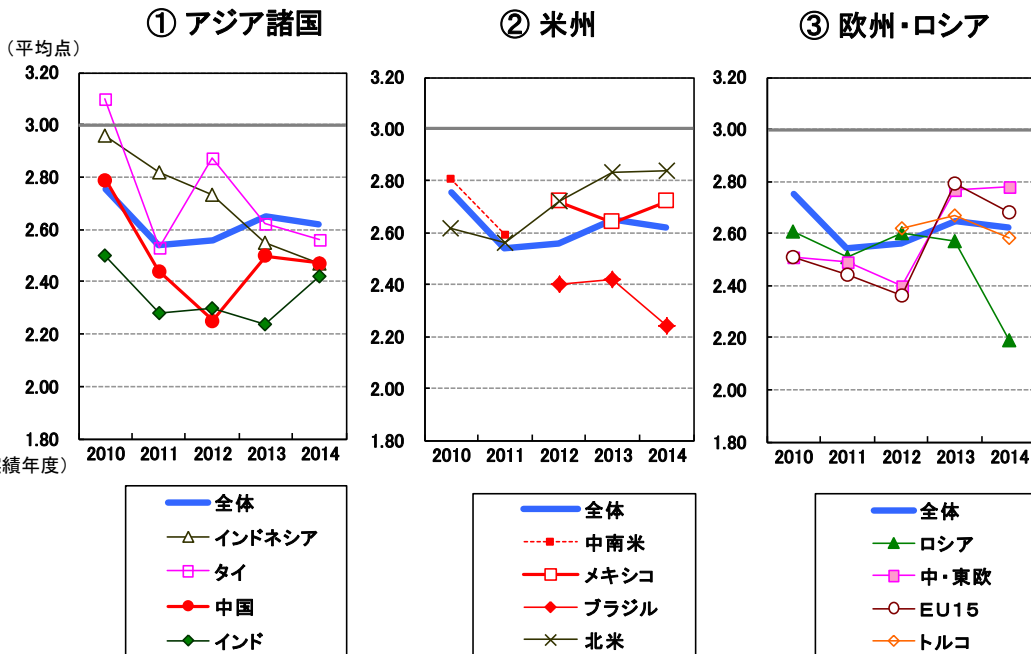
貴社の海外進出地域・国における2014年度の売上高・収益は、当初目標と比べると、下記のいずれに該当しますか。  
 ⇒ 「1. 不十分」「2. やや不十分」「3. どちらともいえない(当初目標通り)」「4. やや満足」「5. 満足」

図表10 売上高・収益 満足度評価 (全業種平均)

(実績年度)	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度
売上高	2.85 (+0.30)	2.64 (▲0.21)	2.63 (▲0.01)	2.71 (+0.08)	2.66 (▲0.05)
収益	2.75 (+0.21)	2.54 (▲0.21)	2.56 (+0.02)	2.65 (+0.09)	2.62 (▲0.03)

(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、前回の評価点からの増減。

図表11 収益 満足度評価 (地域別)



(注1) ②米州のうち、中南米は2012年度実績よりメキシコとブラジルの個別集計に変更。  
 ③欧州・ロシアのうち、トルコは2012年度実績より集計開始。  
 (注2) 国・地域別の詳細データは資料7参照。

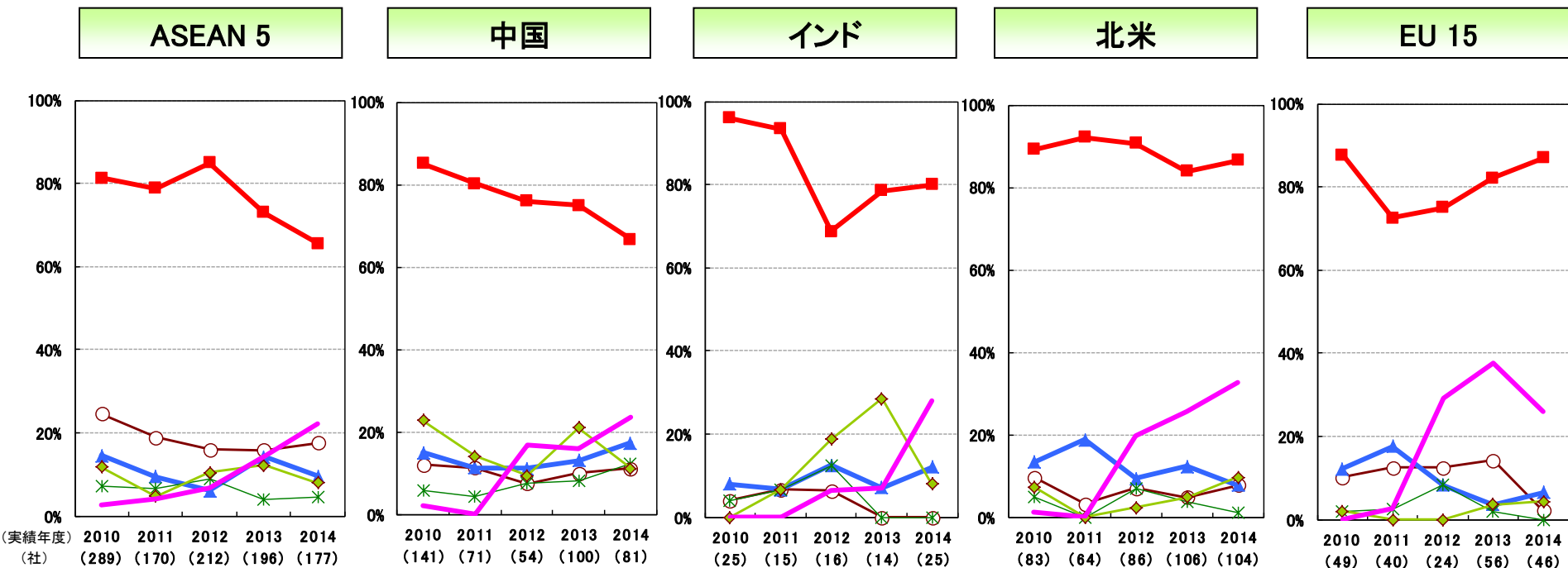
図表12 日本より収益率が高いと回答された国・地域(割合順)

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	110	360	30.6%
2 北米	103	390	26.4%
3 NIEs3	55	230	23.9%
4 中国	117	510	22.9%
5 インドネシア	51	254	20.1%

(注) 海外進出先地域・国における2014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。

- 売上高、収益の満足度評価はやや低下
  - ・2014年度実績に対する満足度について、売上高は前回から0.05ポイント減少して2.66、収益は前回から0.03ポイント減少して2.62となり、いずれもやや低下した(図表10)。
- 北米の満足度は他国・地域と比べ相対的に高く、ブラジル及びロシアの満足度は低下
  - ・米州では、北米の満足度が他国・地域に比べ相対的に高い。また、メキシコの満足度は前回から若干上昇したのに対し、ブラジルの満足度は大きく低下した(図表11②)。
  - ・欧州・ロシアでは、ロシアの満足度が大きく低下した。一方、中・東欧の満足度は前回に引き続き比較的高い水準を維持した(図表11③)。
  - ・アジア諸国では、インドの満足度が上昇したが、インドネシア及びタイは低下傾向にあり、ASEAN経済の停滞の影響が窺える(図表11①)。
- 回答企業の約3割が、日本との比較においてタイの収益率が高いと回答
  - ・日本より収益率が高いと回答があった国・地域は、前回に続き第1位がタイであり、回答割合は約3割であった。第2位は北米であり、回答割合は前回から3.3ポイント増加して26.4%となった。一方、中国の回答割合は、前回から1.3ポイント減少して22.9%となった(図表12)。

図表13 収益 満足理由の推移(複数回答可)



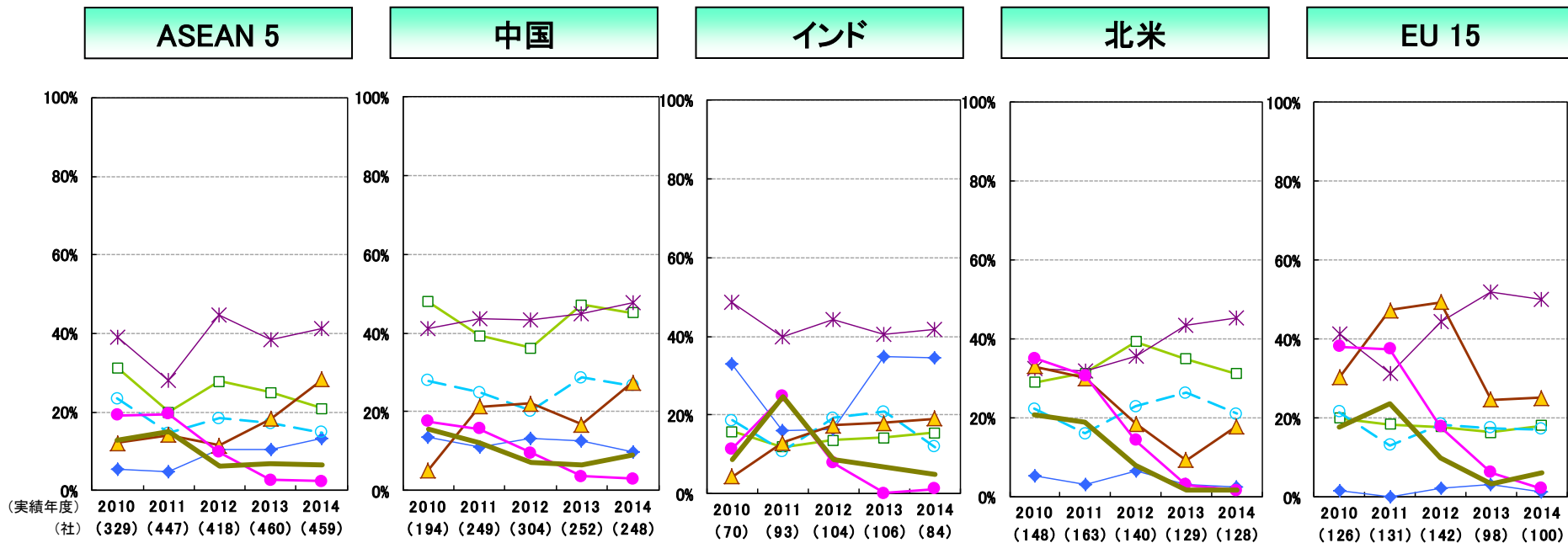
(注) 収益満足度で「4. やや満足」もしくは「5. 満足」と回答した企業に対し、進出先地域・国ごとにその理由を質問したもの。  
 パーセントは、当該地域・国における各年度の回答社数(図表の実績年度の下の( )内数値)に占める各選択肢の割合。複数回答可。

- 1. 該国・地域内での販売活動が順調
- 2. 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(連結決算時の円換算効果等も含む)

■ ASEAN5及び中国では「1. 該国・地域内での販売活動が順調」の回答割合が低下  
 ・最も回答割合が高い項目は、全地域共通して「1. 該国・地域内での販売活動が順調」であったが、近年の推移をみると国・地域毎に差が見られる。今回はインド、北米、EU15の回答割合が前回から上昇した一方、ASEAN5は前回の73%から66%に、中国は前回の75%から67%にそれぞれ低下した。

■ 全地域において「6. 為替差益(連結決算時の円換算効果等も含む)」が収益満足度上昇に貢献  
 ・全地域において「為替差益(連結決算時の円換算効果等も含む)」の回答割合が高い傾向にあり、特にインド、北米では前回に比べて大きく上昇した。為替差益については、企業ヒアリングにおいても、外国通貨の円換算による会計上のプラスの影響を指摘する声が聞かれた。

図表14 収益 不十分理由の推移(複数回答可)



(注)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・国における各年度の回答社数(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。

- 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)

■全地域で「4. 販売先確保が困難(他社との厳しい競争)」が第1位

・「4.販売先確保が困難(他社との厳しい競争)」が全地域共通で最大の収益不十分の理由となり、中国、北米、EU15の回答割合がそれぞれ50%近くに高止まっている。  
・また中国に関しては、「1.コスト削減が困難(人件費、原材料等)」の回答割合が45.2%となり、他国・地域と比較して高いことが分かる。

■ASEAN5及び中国において「5.景気変動による市場規模縮小」の回答割合が大きく上昇

・全地域において「5.景気変動による市場規模縮小」の回答割合は上昇傾向にあり、特にASEAN5(前回18.3%→28.3%)及び中国(前回16.7%→27.4%)は、それぞれ回答割合が前回から大きく上昇しており、ASEAN及び中国の経済停滞の影響が窺える。  
・また、インドについては、他国・地域と比較して「2. 設立後まもなく、本格稼働に入っていない」の回答割合が前回に引き続き3割を超えており、本格稼働前の状況にある拠点の割合が比較的多いことが推察される。



図表15 売上高・収益 満足度評価 (2014年度実績)

	業種別平均		前年度実績からの増減		回答社数	収益満足度の平均点が最も高かった国・地域
	売上高	収益	売上高	収益		
全業種	2.66	2.62	▲0.05	▲0.03	565	NIEs3 (2.86)
1. 一般機械	2.65	2.71	+0.06	+0.10	53	ベトナム (3.13)
2. 石油・ゴム製品	2.65	2.71	▲0.03	+0.00	11	メキシコ (3.33)
3. 化学	2.81	2.70	▲0.12	▲0.11	86	中・東欧 (3.38)
4. 自動車	2.78	2.68	▲0.03	+0.00	101	ベトナム (3.43)
5. 精密機械	2.70	2.63	+0.08	▲0.07	31	メキシコ (3.50)
6. 電機・電子	2.59	2.62	▲0.11	▲0.02	88	ベトナム (2.96)
7. その他	2.52	2.61	▲0.02	+0.09	53	インドネシア (2.95)
8. 紙・パルプ・木材	2.58	2.55	+0.03	+0.02	10	タイ (3.33)
9. 食料品	2.53	2.55	▲0.23	▲0.07	25	メキシコ (3.33)
10. 非鉄金属	2.56	2.53	▲0.11	▲0.05	18	シンガポール (3.14)
11. 金属製品	2.64	2.51	▲0.22	▲0.05	17	ブラジル (3.67)
12. 輸送機(自動車を除く)	2.68	2.45	+0.03	▲0.10	15	インドネシア (2.95)
13. 窯業・土石製品	2.49	2.35	+0.27	+0.18	17	シンガポール (3.00)
14. 繊維	2.51	2.32	▲0.10	▲0.20	27	ベトナム (3.20)
15. 鉄鋼	2.32	2.26	▲0.45	▲0.63	13	EU 15 (3.67)

(注)上記表の業種の順番は業種別平均(収益)値が大きい順。業種別平均(収益)値が同じ場合は業種別平均(売上高)値が大きい順。

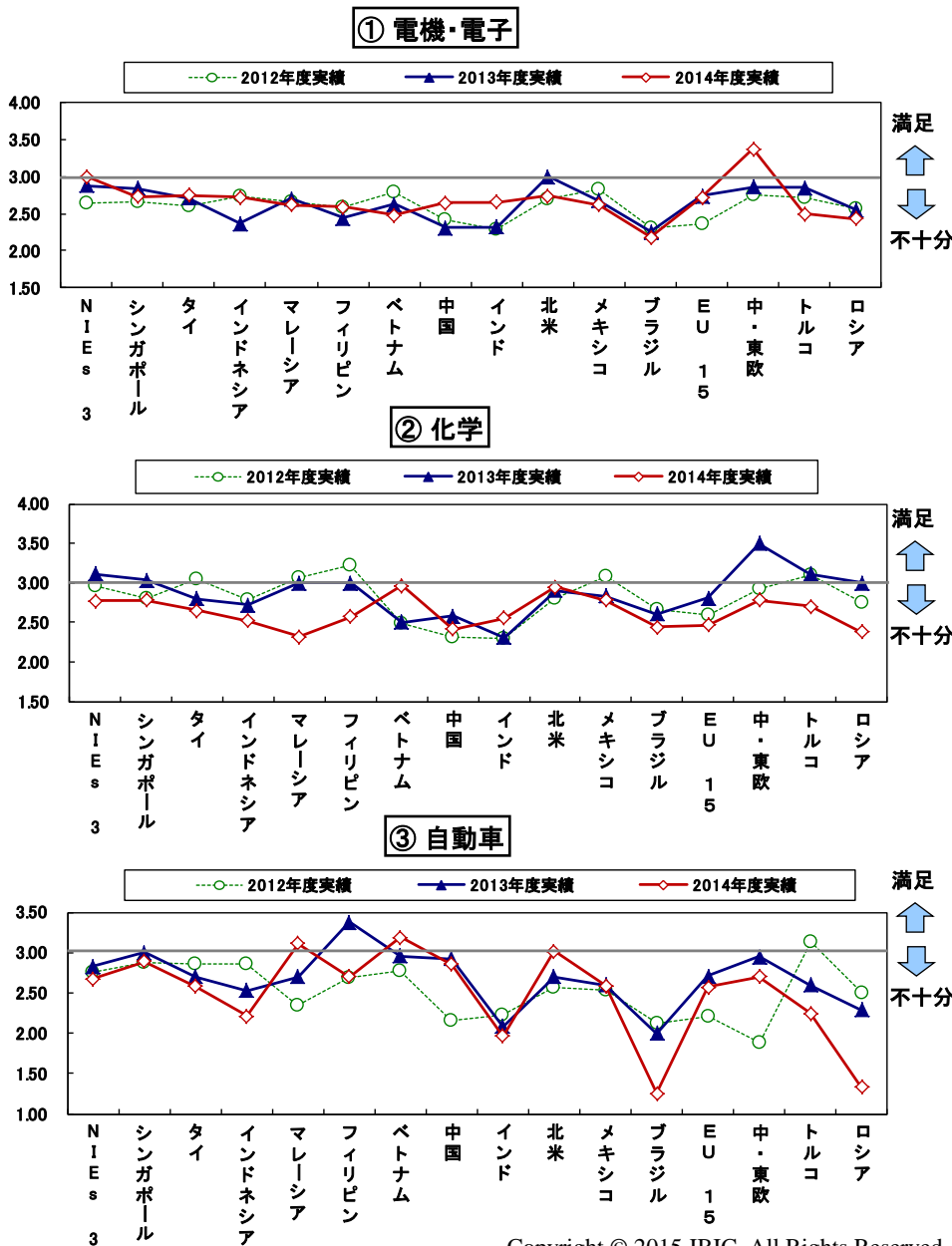
■収益満足度は4業種で上昇した一方、9業種で低下

・業種別で収益満足度の変化に差が見られ、窯業・土石製品、一般機械、紙・パルプ・木材、その他、の4業種では上昇したが、9業種では低下しており、特に鉄鋼は前回と比較して0.63ポイント減少し、他業種に比べて大幅な減少が見られた(図表15)。

■自動車においてブラジル及びロシアの収益満足度が大きく低下

・主要3業種について、国・地域毎に収益満足度をみると、自動車においてブラジルの満足度が前回の2.00から1.25に、ロシアの満足度が前回の2.29から1.33にそれぞれ大幅に低下した。両国については、電機・電子及び化学にも収益満足度の低下が見られており、長引く経済停滞の影響が出てきていると考えられる(図表16)。

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)

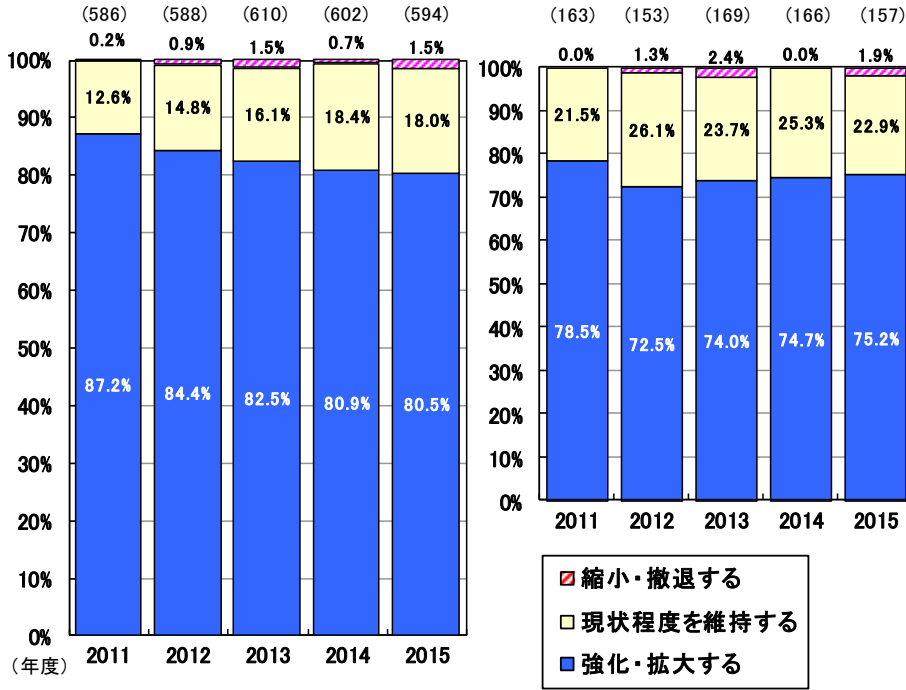
問 中期的(今後3年程度)な海外事業及び国内事業全般にかかる見通しにつき質問した。

## 海外

図表17 中期的(今後3年程度) 海外事業 展開見通し

回答企業 全体

(参考)中堅・中小企業

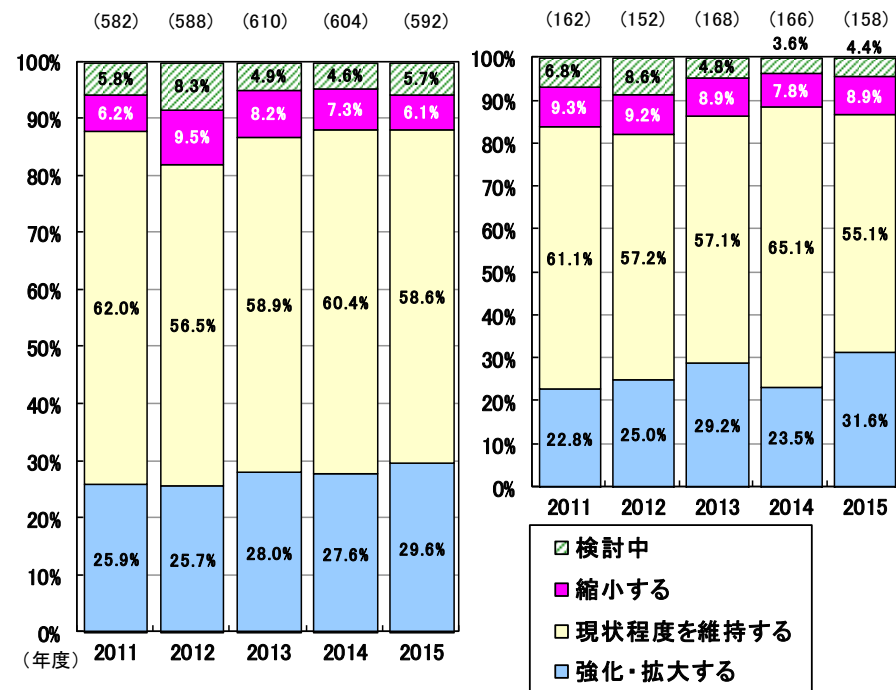


## 国内

図表18 中期的(今後3年程度) 国内事業 展開見通し

回答企業 全体

(参考)中堅・中小企業



(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・拡大姿勢は足踏みの状況

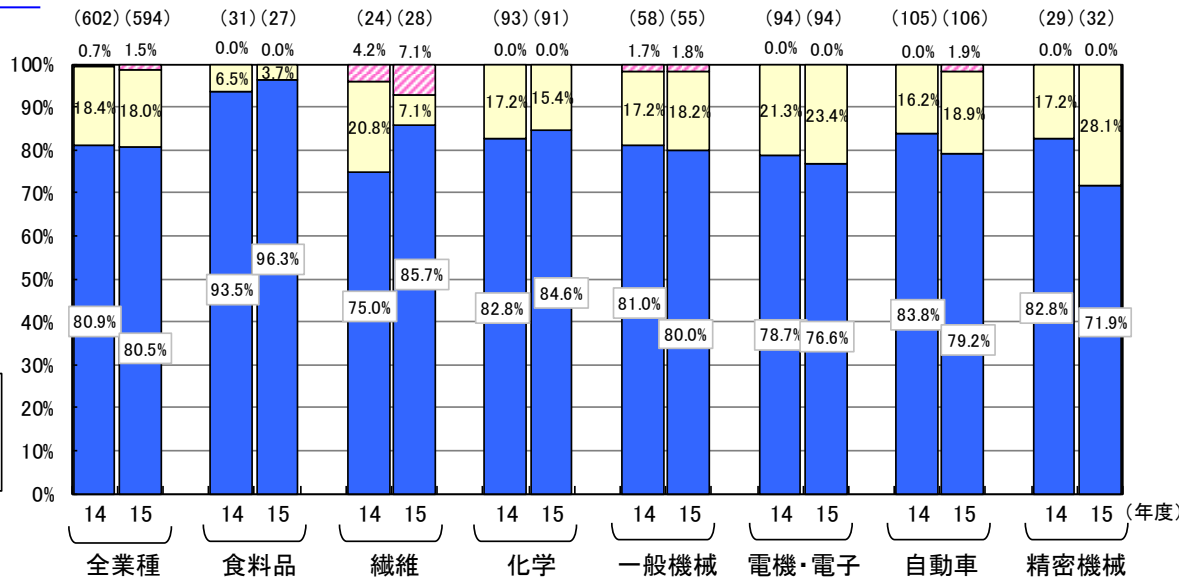
海外事業を中期的に「強化・拡大する」と回答した企業数は478社(回答割合80.5%)となった。回答割合は前回と比較してほぼ横ばい(▲0.4ポイント)であるが、2011年度調査以降のトレンドは低下基調で推移しており、足踏みの状況となっている。また、中堅・中小企業を見ると、「強化・拡大する」の回答割合は、2012年度調査の72.5%から徐々に上昇し、今回は75.2%となっている(図表17)。

### ■国内事業は強化・拡大の姿勢がやや上昇

2012年度調査以降、「強化・拡大する」の回答割合が上昇している傾向が見られる。今回は、回答企業の29.6%(前回比+2.0ポイント)が「強化・拡大する」を選択し、また、中堅・中小企業では、「強化・拡大する」を選択した回答企業の割合は31.6%(前回比+8.1ポイント)に上昇した。依然として「現状程度を維持する」が過半数を占めているが、強化・拡大姿勢の回答割合の上昇は、最近の国内景気や為替環境が一因となっていると推察される。(図表18)。



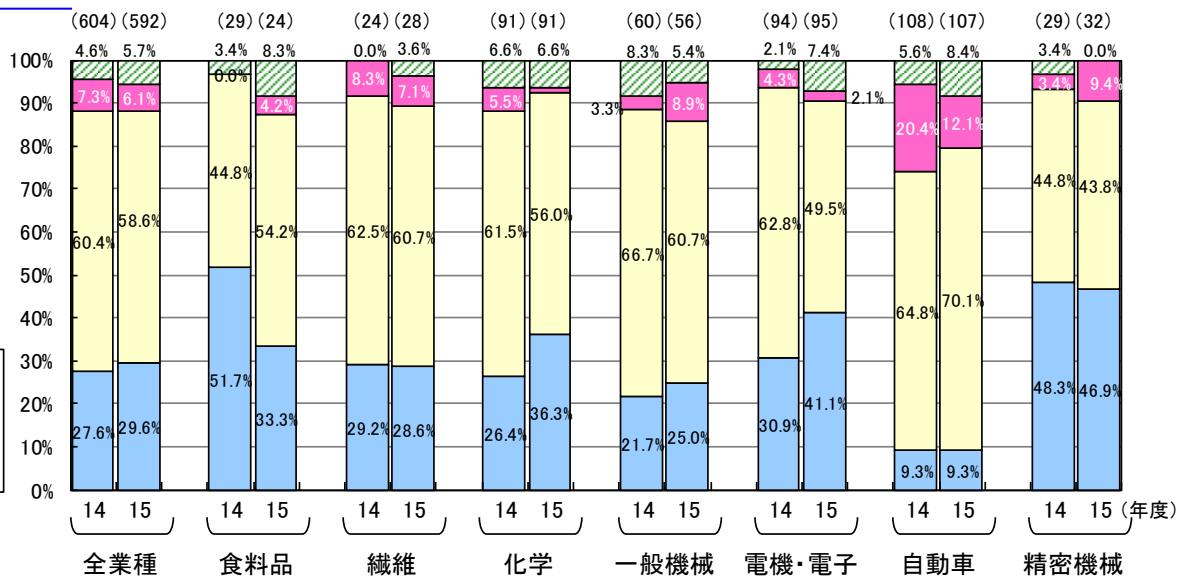
図表19 中期的  
海外事業 展開見通し



海外

- 縮小・撤退する
- 現状程度を維持する
- 強化・拡大する

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

### ■ 海外事業の強化・拡大姿勢は、食料品及び繊維に強く見られる

強化・拡大姿勢については、主要4業種は前回から大きな変化はなく、精密機械は前回の82.8%から71.9%に後退した。一方、内需型産業である食料品は前回の93.5%から96.3%へと一層高まり、労働集約型産業である繊維は前回の75.0%から85.7%に上昇した。繊維は、「縮小・撤退する」も7.1%（前回4.2%）に上昇したが、人件費等の生産コストや市場立地を重視した再編の進行が一因と考えられる。

(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。

### ■ 国内事業の見通しは、化学及び電機・電子において強化・拡大姿勢が強まった

業種別に見ると、電機・電子(41.1%)、化学(36.3%)において強化・拡大姿勢が強まった。いずれも円安や原油安の環境下、拡大する海外需要に対し国内拠点から一部対応していることが一因と考えられる。縮小姿勢については、引き続き自動車においてその割合が高まっているが(12.1%)、前回調査の20.4%を大きく下回っている。一方で現状維持の回答割合が70.1%に上昇している。

# Ⅲ.3. 海外事業と国内事業見通しに係るクロス分析

## ■ 中期的に海外事業を強化・拡大する企業の9割が国内事業を維持又は強化・拡大する見通し

- ・ 中期的に海外事業を「強化・拡大する」企業(471社)のうち9割(89.8%、423社)が国内事業を維持または拡大すると回答。前回と比較して「海外事業拡大、国内事業維持または拡大」と回答した社数は426社から423社に減少したが、構成比は88.0%から89.8%に上昇している(図表21・【参考】)。
- ・ 一方、「海外事業拡大、国内事業縮小」とする回答社数は、前回の41社から30社に減少し、構成比も8.5%から6.4%に減少した。これを業種別に見ると、鉄鋼(13.3%)、自動車(11.1%)、精密機械(9.4%)、一般機械(8.8%)の順になっている(図表22)。

図表21 海外事業と国内事業見通しのクロス分析

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
(母数:471社)	現状程度を維持する	262	55.6%
	縮小する	30	6.4%
	検討中	18	3.8%
現状程度を維持する	強化・拡大する	13	12.1%
	現状程度を維持する	80	74.8%
	縮小する	3	2.8%
	検討中	11	10.3%
(母数:107社)	強化・拡大する	1	11.1%
	現状程度を維持する	3	33.3%
	縮小する	3	33.3%
	検討中	2	22.2%
	縮小・撤退する	2	22.2%
(回答社数=587社)			

【参考】海外事業を拡大する企業のうち、国内事業を維持又は拡大する見通しにある企業数の推移

	2012年度調査	2013年度調査	2014年度調査	2015年度調査
構成比(%)	81.8	86.4	88.0	89.8%
社数	401	432	426	423

図表22 海外事業を強化・拡大し国内事業を縮小すると回答した企業(30社)のプロファイル

①売上高規模

	国内縮小(A)	回答社数(B)	(A)/(B)
1兆円以上	2	43	4.7%
3,000億円以上1兆円未満	5	67	7.5%
1,000億円以上3,000億円未満	5	136	3.7%
500億円以上1,000億円未満	6	106	5.7%
100億円以上500億円未満	7	183	3.8%
100億円未満	5	69	7.2%
無回答	0	3	0.0%
合計	30	607	4.9%

②資本金規模

	国内縮小(A)	回答社数(B)	(A)/(B)
大企業	18	446	4.0%
中堅・中小企業	12	161	7.5%
無回答	0	0	-
合計	30	607	4.9%

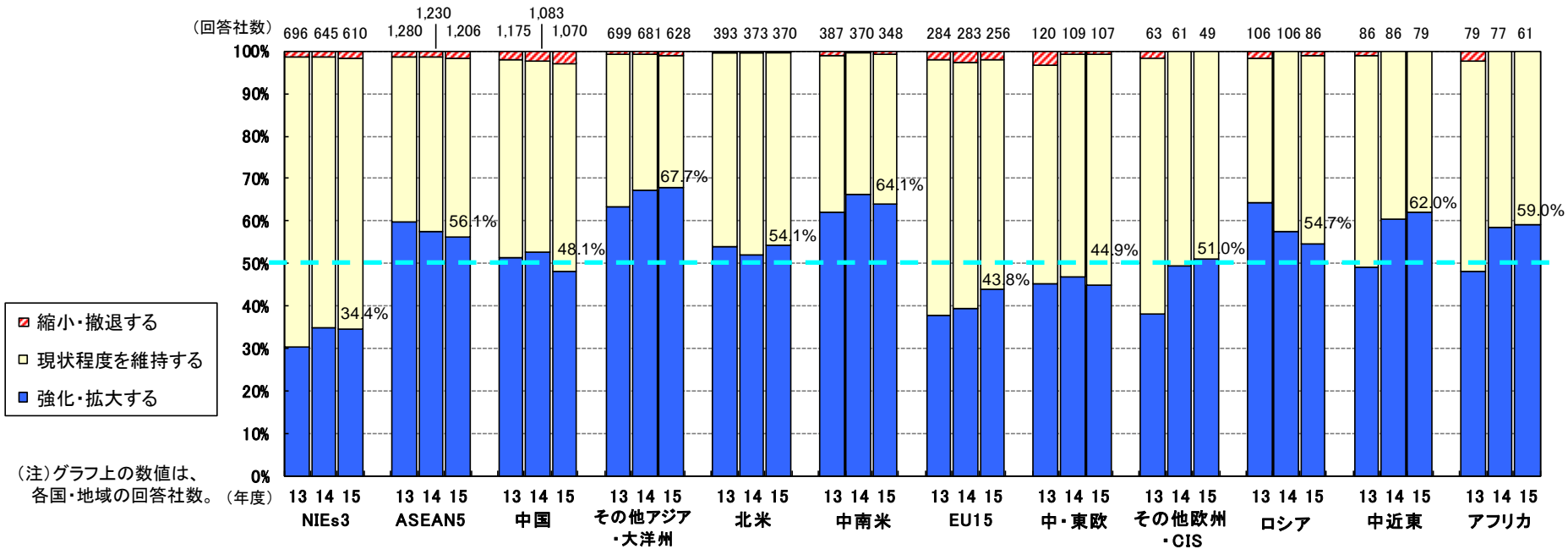
③業種別

	国内縮小(A)	回答社数(B)	(A)/(B)
自動車	12	108	11.1%
電機・電子	2	96	2.1%
化学	1	91	1.1%
一般機械	5	57	8.8%
精密機械	3	32	9.4%
食料品	1	30	3.3%
繊維	2	28	7.1%
非鉄金属	1	19	5.3%
窯業・土石製品	1	18	5.6%
金属製品	0	18	0.0%
輸送機	0	16	0.0%
鉄鋼	2	15	13.3%
石油・ゴム製品	0	11	0.0%
紙・パルプ・木材	0	10	0.0%
その他	0	58	0.0%
合計	30	607	4.9%

# Ⅲ.4. 地域別 海外事業展開見通し

図表23 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。(年度)

### ■中国及びASEAN5の事業展開見通しは「強化・拡大する」姿勢が後退

・中国の事業強化姿勢の回答割合は、2011年度調査の73.0%をピークに低下傾向で推移し、今回(48.1%)は前回(52.4%)から4.3ポイント下落して遂に50%を割り込んだ。引き続き市場と生産拠点の両面で重視され、現状維持の姿勢が多く見られるが、過去のような積極的な強化・拡大姿勢は後退しつつあると言える。また、ASEAN5の事業強化・拡大姿勢の回答割合も、前回(57.4%)から若干減少して56.1%となり、ASEAN地域の景気回復の遅れの影響が出てきていると推察される。

### ■その他アジア・大洋州、中南米、中近東、アフリカの事業強化・拡大姿勢は引き続き強い

・その他アジア・大洋州(67.7%)、中南米(64.1%)、中近東(62.0%)、アフリカ(59.0%)といった新興地域の事業強化・拡大姿勢は依然として強く、ブラジル(57.6%(前回比▲9.8ポイント))が後退した中南米を除き、それぞれ前回の回答割合を上回った。中南米はメキシコ(71.4%)、その他アジア・大洋州はインド(72.8%)及びベトナム(72.4%)が牽引している。

### ■欧州地域、CIS、ロシアは現状維持姿勢が中心

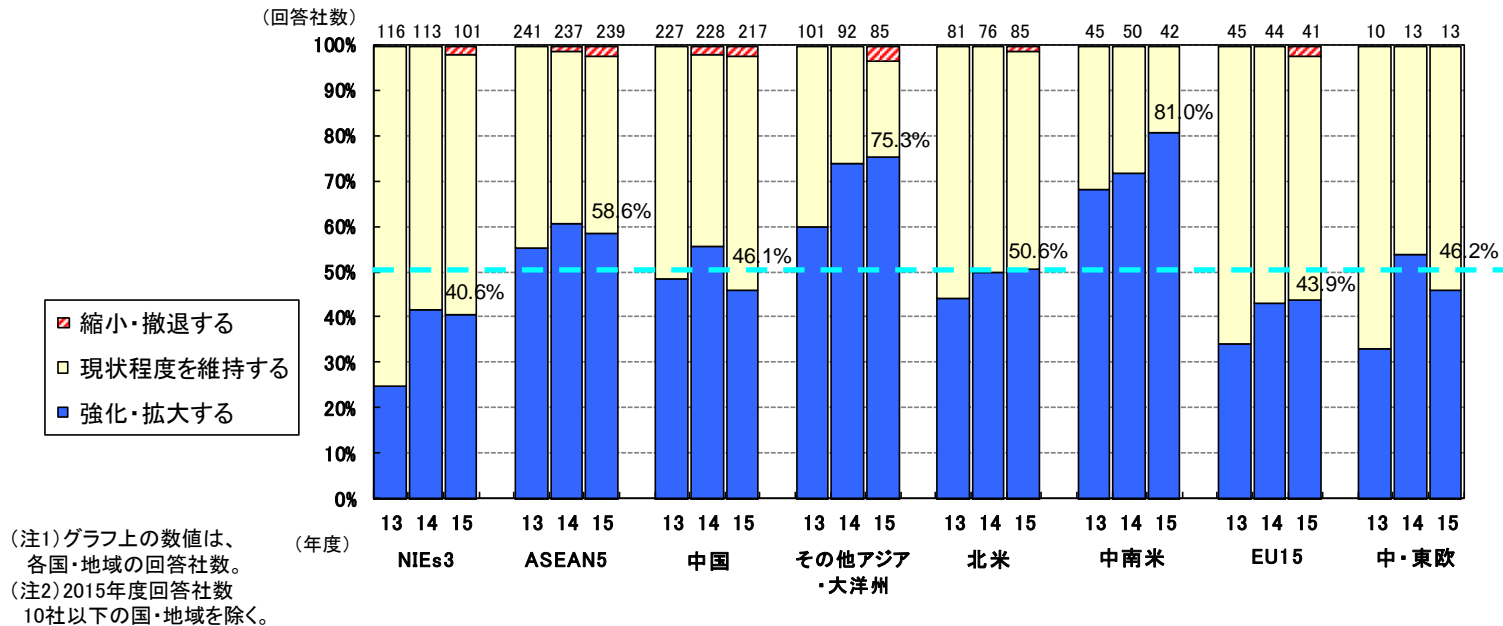
・EU15(43.8%)、中・東欧(44.9%)、その他欧州・CIS(51.0%)、ロシア(54.7%)は、前述した新興国・地域と比較して、強化・拡大姿勢が弱いことが窺える。ロシアの「強化・拡大する」の回答割合は54.7%となり、前回(57.5%)から2.8ポイント低下しており、長引く経済制裁の影響が現れてきていると推察される。

## Ⅲ.4. 地域別 海外事業展開見通し(続き)

### 【参考】 中期的 海外事業展開見通しの推移 (地域別) <中堅・中小企業>

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。



#### ■「強化・拡大する」姿勢は、中南米は一層強まり、中国は大きく後退

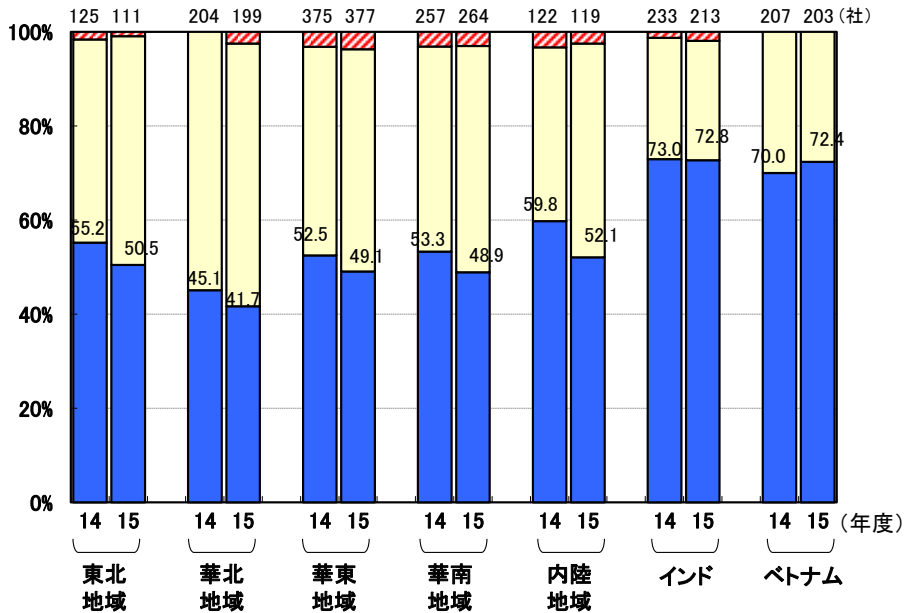
・中南米の事業強化姿勢の回答割合は81.0%となり8割を超えた。メキシコにおける活況、特に自動車関連分野の活況が大きく影響していると考えられる。一方で中国の事業強化姿勢の回答割合は46.1%となり、図表23の全体の回答割合(48.1%)を下回った。中国は現状維持の姿勢が強まっているが、事業強化・拡大の一服感のほか、最近の景況感の悪化により、事業環境の改善が期待されない状況にあっても、マーケットの規模や取引先との関係継続の観点で、現状維持を続けざるを得ないという事情も背景にあると推察される。

#### ■その他アジア・大洋州及びASEAN5の両地域も、引き続き「強化・拡大する」姿勢が強く見られる

・その他アジア・大洋州(75.3%)の事業強化姿勢は引き続き強く、これにはインド及びベトナムの強化・拡大姿勢が寄与している。また、ASEAN5(58.6%)も他の地域に比べると事業強化姿勢は強めである。両地域の回答割合は、図表23の全体の回答割合(その他アジア大洋州:67.7%、ASEAN5:56.1%)を上回っており、中堅・中小企業の積極的な強化・拡大姿勢が窺える。海外進出における大企業と中堅・中小企業のタイムラグにより、大企業が先に進出をしたこれらの国・地域では、ここにきて中堅・中小企業の強化・拡大姿勢がより強く出てきているものと推察される。

# Ⅲ.5. 強化する国・地域と分野 ①中国・インド・ベトナム

図表24 中期的 海外事業展開見通し(中国・インド・ベトナム)



■強化・拡大する □現状程度を維持する ▨縮小・撤退する

(注1) グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。  
 (注2) 図表24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)。

**■中国は5地域全てで「現状程度を維持」の姿勢が強まる**

・中国は、5地域全てで「強化・拡大」の回答割合が低下し、「現状程度を維持」の回答割合が上昇した。5年前(2011年度)は5地域とも「強化・拡大」姿勢が約7割あったことを踏まえると、中国事業については、労働者不足や賃金上昇の目立つ華東、華南地域だけでなく、全体的に慎重姿勢となっている(図表24)。

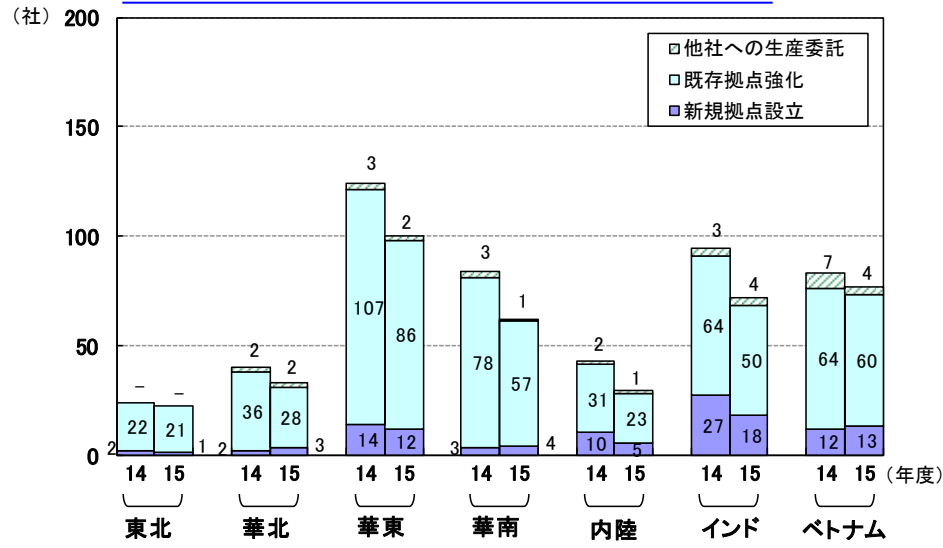
・中期的に「縮小・撤退」を考えている企業の割合は華東地域で最も高いが、回答社数、回答割合は前回とほぼ同じであった(2014年度12社、3.2%→2015年度14社、3.7%)(図表24)。

**■インドとベトナムでは強化・拡大姿勢の7割超えが続く**

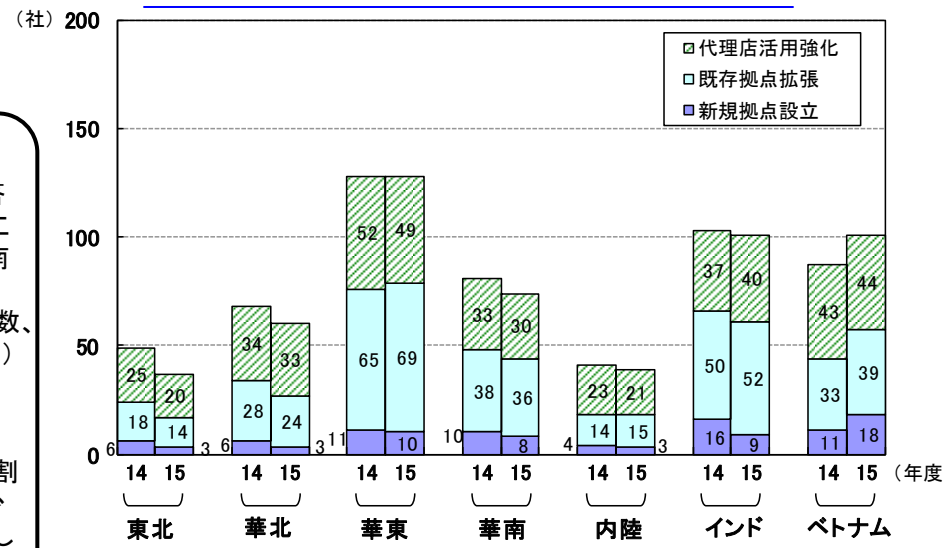
・インドとベトナムは「強化・拡大」の割合がそれぞれ72.8%、72.4%と、引き続き高い割合を示した(図表24)。両国とも、前回に比べ生産面を強化・拡大する企業数は減少したが、販売面を強化・拡大する企業数はインドは前回並み、ベトナムはやや増加した(図表25、26)。

※図表25、26は、図表24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25 (生産)強化・拡大する分野

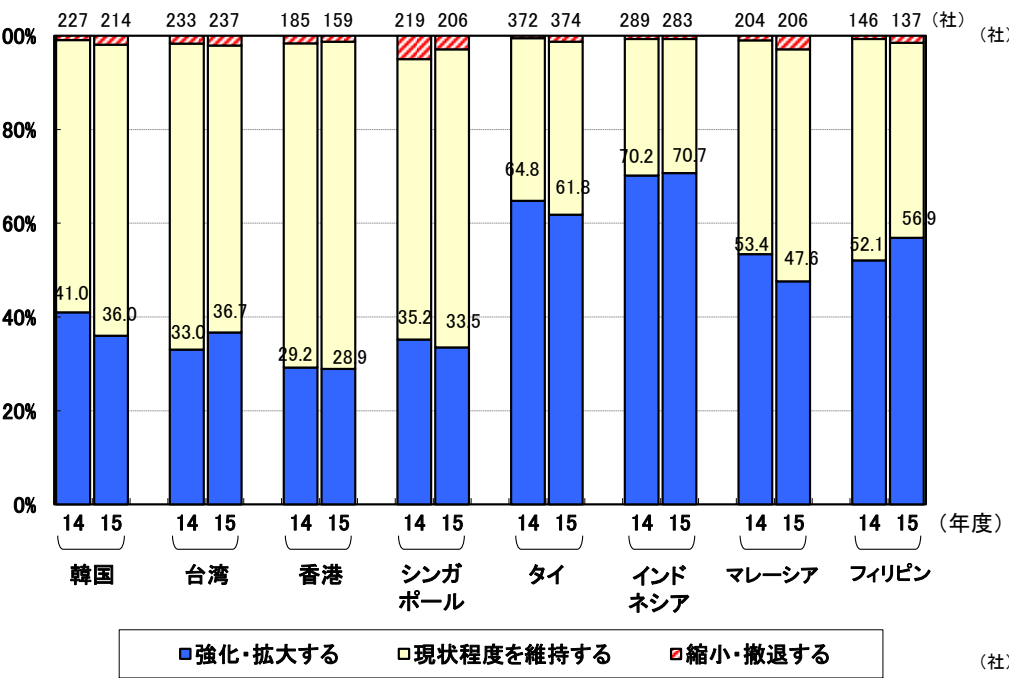


図表26 (販売)強化・拡大する分野



# Ⅲ.6. 強化する国・地域と分野 ②NIEs3・ASEAN5

図表27 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27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)。

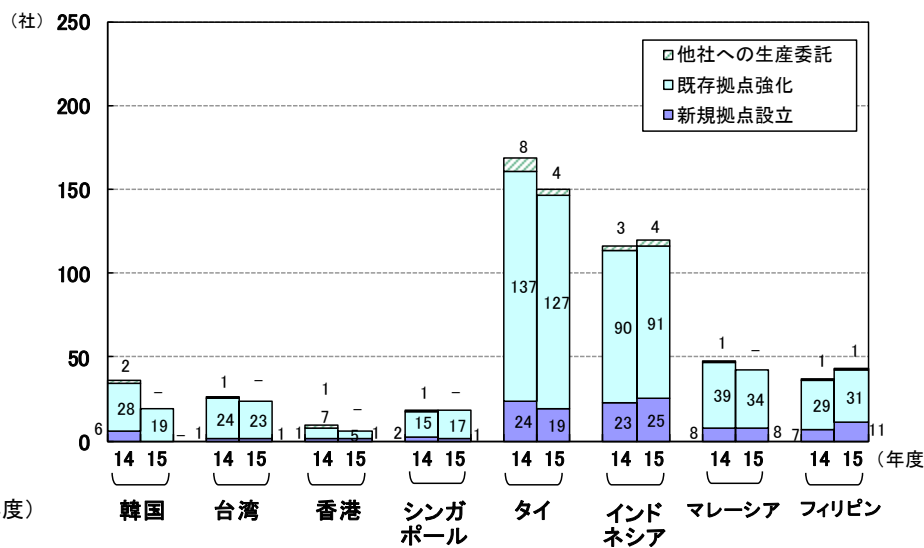
**■「強化・拡大する」が5割を超えた国は、タイ、インドネシア、フィリピン**  
 ・タイ、インドネシア、フィリピンは、「強化・拡大する」の回答割合がそれぞれ5割を超えており、各国の将来性が評価されていると考えられる。一方、NIEs3の韓国、台湾、香港は、「強化・拡大する」の回答割合はそれぞれ3割程度で推移しており、前回から大きな変化は見られなかった(図表27)。

**■生産面を強化・拡大する地域はタイとインドネシア**  
 ・生産面を強化・拡大するという回答は、タイ及びインドネシアに圧倒的に多く見られ、それぞれ150社、120社となった。また、強化・拡大の具体的な取組みとしては、既存拠点の強化の回答が多く見られる(図表28)。

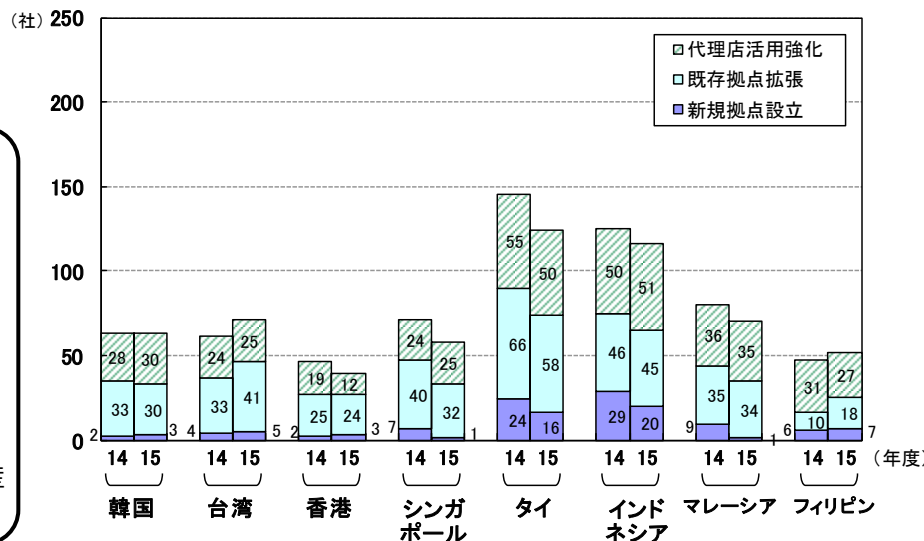
・販売面の強化・拡大についても、タイ及びインドネシアの回答が多かったものの、生産面と比較してより幅広い国々において強化・拡大の姿勢が見られた(図表29)。

※図表28、29は、図表27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28 (生産)強化・拡大する分野



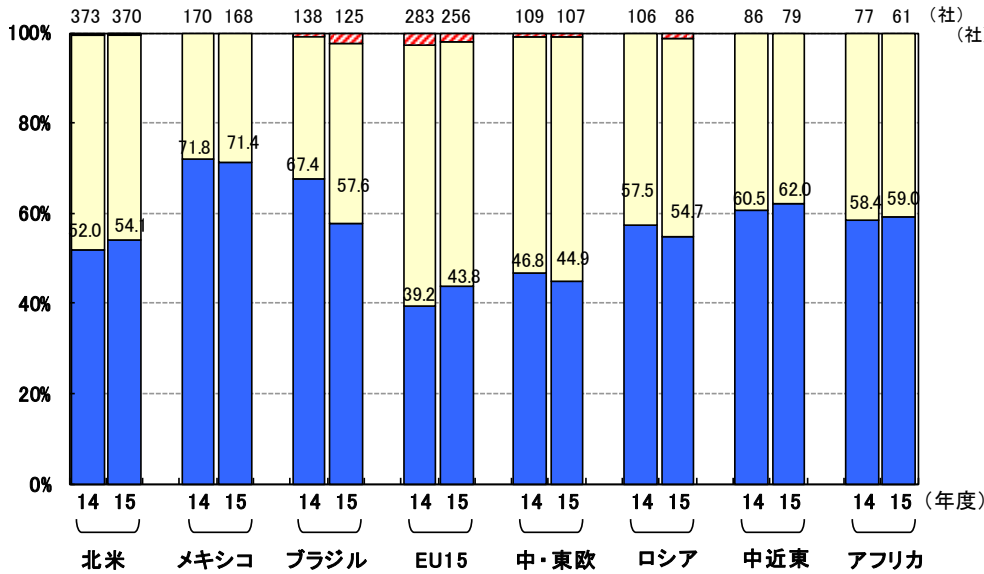
図表29 (販売)強化・拡大する分野





# Ⅲ.7. 強化する国・地域と分野 ③米州・欧州・中近東・アフリカ

図表30 中期的  
海外事業展開見通し(米州・欧州・中近東・アフリカ)



■強化・拡大する □現状程度を維持する ■縮小・撤退する

(注1)グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。  
(注2)図表30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)。

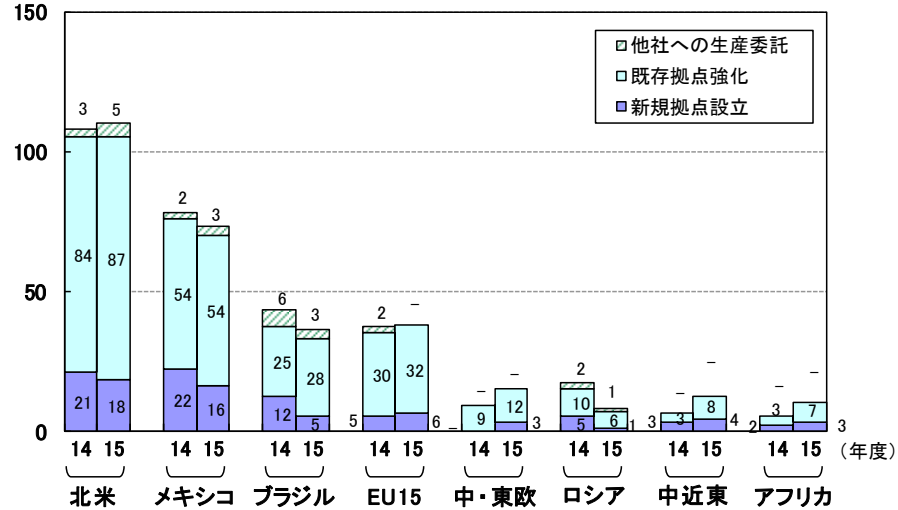
**■メキシコは引き続き高い評価**  
 ・メキシコは、強化・拡大姿勢の回答割合が、前回(71.8%)からほぼ横ばいの71.4%となった。好調な北米域内経済を背景に、自動車を中心に生産拠点及び市場としての魅力が更に増していくものと予想される(図表30)。

**■ブラジル及びロシアの事業強化・拡大姿勢は後退**  
 ・ブラジルは、強化・拡大姿勢の回答割合が、前回の67.4%から57.6%に低下し、引き続き国内経済の停滞が影響していると考えられる。また、ロシアも、強化・拡大姿勢の回答割合が、前回の57.5%から54.7%に低下しており、長引く経済制裁及び原油安による国内経済停滞の影響により強化・拡大姿勢が後退していると推察される(図表30)。

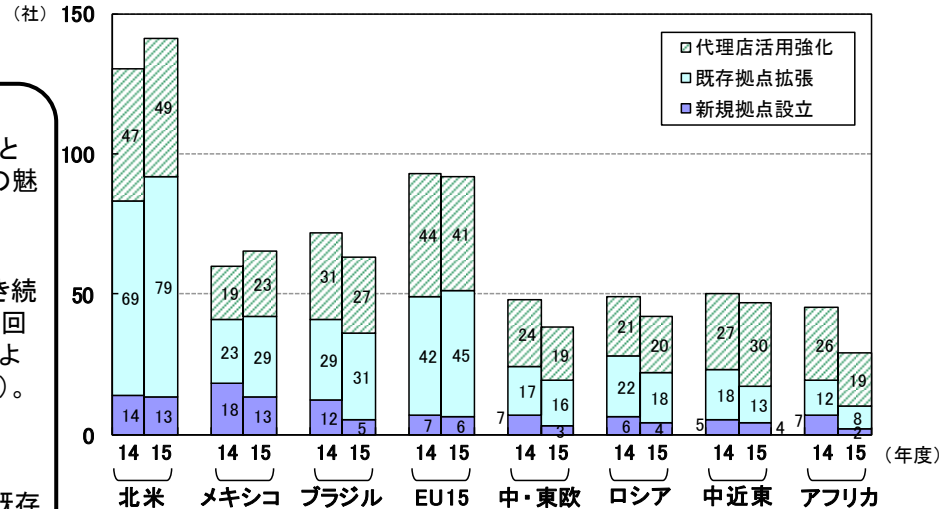
**■北米及びメキシコは販売面で「既存拠点強化」姿勢が強まる**  
 ・北米は生産・販売両面において「既存拠点強化」が増加している。また、メキシコは販売面において「既存拠点強化」が増加しており、既に進出している企業において既存拠点を強化する姿勢が強まっていることが窺える(図表31及び32)。

※図表31、32は、図30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31 (生産)強化・拡大する分野



図表32 (販売)強化・拡大する分野



## 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33 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33の2013年度以前の結果は資料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(%)	
2015 ← 2014	2015		2014	2015	2014	
			433	499		
1	← 1	インド	175	229	40.4	45.9
2	← 2	インドネシア	168	228	38.8	45.7
2	↑ 3	中国	168	218	38.8	43.7
4	← 4	タイ	133	176	30.7	35.3
5	← 5	ベトナム	119	155	27.5	31.1
6	← 6	メキシコ	102	101	23.6	20.2
7	↑ 8	米国	72	66	16.6	13.2
8	↑ 11	フィリピン	50	50	11.5	10.0
9	↓ 7	ブラジル	48	83	11.1	16.6
10	← 10	ミャンマー	34	55	7.9	11.0
11	↑ 12	マレーシア	27	46	6.2	9.2
12	↓ 9	ロシア	24	60	5.5	12.0
13	↑ 14	シンガポール	20	25	4.6	5.0
14	↓ 13	トルコ	17	26	3.9	5.2
14	↑ 15	韓国	17	20	3.9	4.0
16	↑ 17	台湾	16	19	3.7	3.8
17	↓ 15	カンボジア	14	20	3.2	4.0
17	↑ 18	ドイツ	14	9	3.2	1.8
19	← 19	サウジアラビア	7	7	1.6	1.4
20	↑ 25	バングラデシュ	6	6	1.4	1.2
20	↑ 32	ラオス	6	3	1.4	0.6
20	↑ 32	英国	6	3	1.4	0.6

(注1) 上に掲げた国以外に、北米(回答社数27社、得票率6.2%)、EU・欧州(回答社数15社、得票率3.5%)、東南アジア・ASEAN(回答社数8社、得票率1.8%)などがあった。

(注2) 同順位となった場合は、前回調査の順位及び英語表記を基準に列挙した。

## ■インドが前回に引き続き第1位を獲得

・インドが前回に引き続き第1位となった。回答社数は175社(前回229社)であり、得票率は40.4%(前回45.9%)と唯一40%を超えたが、第2位のインドネシア及び中国(回答社数168社、得票率38.8%)と拮抗している。後述するようにインドには様々な課題が指摘されているものの、引き続き成長ポテンシャルが高く評価されている。

## ■メキシコと米国は得票率が上昇

・第1位のインドから第4位のタイ、第5位のベトナムといった上位5カ国については、軒並み回答社数が減少しているが、第6位であるメキシコの回答社数(102社)は、前回(101社)からほぼ横ばいであり、得票率は23.6%(前回20.2%)に上昇している。自動車を中心にメキシコの有望性への評価は高まっている。

・また、米国も回答社数(72社)が増加しており(前回66社)、得票率も16.6%(前回13.2%)に上昇した。これに脚注(注1)記載の「北米」(27社)と「メキシコ」(102社)を加えた回答社数の合計は201社となり、得票率は46.4%にまで至る。北米域内の好況が両国の有望性への評価に繋がっていると考えられる。

## ■フィリピンが第8位にランクイン。ブラジルは回答社数が大幅減

・フィリピンは、前回から回答社数(50社)は横這いであったものの、得票率が前回の10.0%から11.5%に上昇し、上位10カ国にランクインした。

・上位10カ国の常連であるブラジルの失権が著しい。ブラジルの回答社数は前回の83社から47社にまで減少し、得票率も11.1%(前回16.6%)に留まった。経済・財政政策の効果が発現せず、引き続き経済が停滞していることが影響し、将来への期待感が益々後退していることが窺える。

## ■ASEAN諸国の存在感が一層高まる

・上位10カ国の顔ぶれを見ると、インドネシア(第2位)、タイ(第4位)、ベトナム(第5位)のほか、フィリピンが前回の第11位から第8位に順位を上げた。上位20カ国まで広げると、マレーシア(第11位)、シンガポール(第13位)、カンボジア(第17位)のほか、ASEAN後発国のラオス及びバングラデシュ(ともに第20位)も入っており、有望国・地域としてのASEAN諸国の存在感が益々高まっていることが窺える結果となった。

## IV.1. 有望国・地域の順位(中期的見通し)(続き)

## 【参考】中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域(複数回答可)＜中堅・中小企業＞

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。

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

順位		国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)		
2015	← 2014		2015 111	2014 131	2015	2014	
1	—	1	インドネシア	41	63	36.9	48.1
2	—	2	インド	39	51	35.1	38.9
3	—	3	中国	38	45	34.2	34.4
4	—	4	ベトナム	36	44	32.4	33.6
5	↑	6	メキシコ	27	27	24.3	20.6
6	↓	5	タイ	25	42	22.5	32.1
7	↑	9	フィリピン	16	15	14.4	11.5
8	—	8	ブラジル	13	16	11.7	12.2
8	↑	11	米国	13	12	11.7	9.2
10	↓	7	ミャンマー	9	18	8.1	13.7
11	↓	9	マレーシア	8	15	7.2	11.5
12	↑	13	トルコ	6	8	5.4	6.1
12	↑	15	台湾	6	7	5.4	5.3
14	↓	13	カンボジア	5	8	4.5	6.1
15	↑	19	ラオス	4	3	3.6	2.3
15	↑	22	ドイツ	4	2	3.6	1.5
17	—	17	シンガポール	3	4	2.7	3.1
17	↑	19	バングラデシュ	3	3	2.7	2.3
19	↓	11	ロシア	2	12	1.8	9.2
19	↓	16	韓国	2	6	1.8	4.6
19	↑	25	香港	2	1	1.8	0.8
19	—	—	キューバ	2	—	1.8	—
19	—	—	英国	2	—	1.8	—

## ■中堅・中小企業においてもインドネシア、インド、中国、ベトナムの得票率が拮抗

・インドネシアが前回に引き続き第1位となったが、回答社数は41社(前回63社)であり、得票率は36.9%となり前回(48.1%)から大きく低下した。第2位のインド(回答社数39社、得票率35.1%)、第3位の中国(回答社数38社、得票率34.2%)及び第4位のベトナム(回答社数36社、得票率32.4%)と拮抗している。

## ■メキシコ、フィリピン、米国の得票率が上昇

・第1位のインドネシアから第4位のベトナムまでは軒並み回答社数が減少しているが、メキシコの回答社数(27社)は、前回から横ばいであり、得票率は前回の20.6%から24.3%に上昇して第5位となり、初めて上位5カ国に入った。  
・また、フィリピンは得票率が14.4%(前回11.5%)となり、順位も前回の第9位から第7位に上昇した。米国も得票率が11.7%となり、前回の上位10カ国圏外から第8位に入っている。メキシコと米国の躍進は、北米域内の好況が影響していると考えられる。

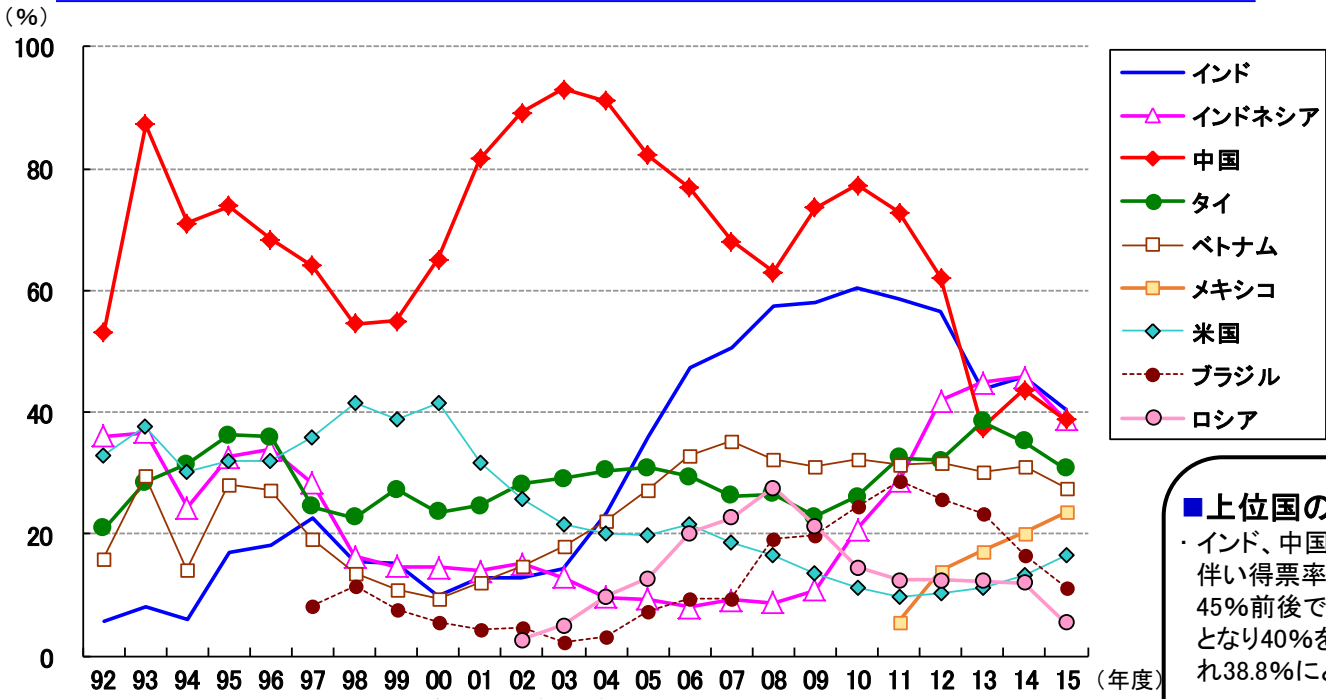
## ■ASEAN後発国にも得票が見られる

・上位20カ国を見ると、マレーシア(第11位)、カンボジア(第14位)、ラオス(第15位)、シンガポール及びバングラデシュ(ともに第17位)が入っており、ラオス及びバングラデシュにも引き続き得票が見られる。中堅・中小企業にもASEAN後発国の有望性が認知されてきていると言える。

(注)同順位となった場合は、前回調査の順位及び英語表記を基準に列挙した。

# IV.2. 有望国・地域の推移(主要9カ国の得票率)

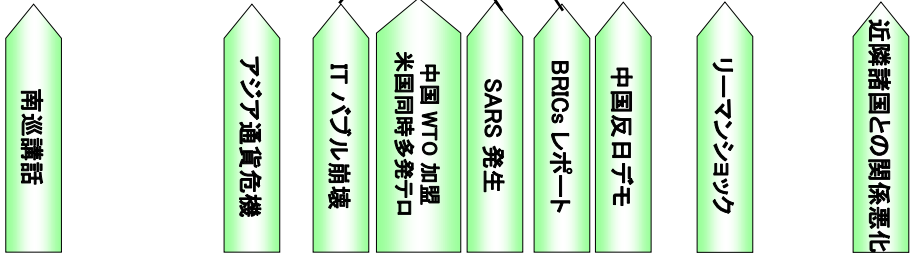
図表34 中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域 得票率の推移



(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%
2015年度	485	81.2%

(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。



**■ 上位国の得票率が低下して拮抗**  
 ・インド、中国、インドネシアは、いずれも回答社数の減少に伴い得票率が低下した。前回はこれら上位3カ国の得票率は45%前後で拮抗していたが、今回はインドの得票率が40.4%となり40%を超えたものの、中国及びインドネシアはそれぞれ38.8%にとどまり、40%前後で拮抗する結果となった。

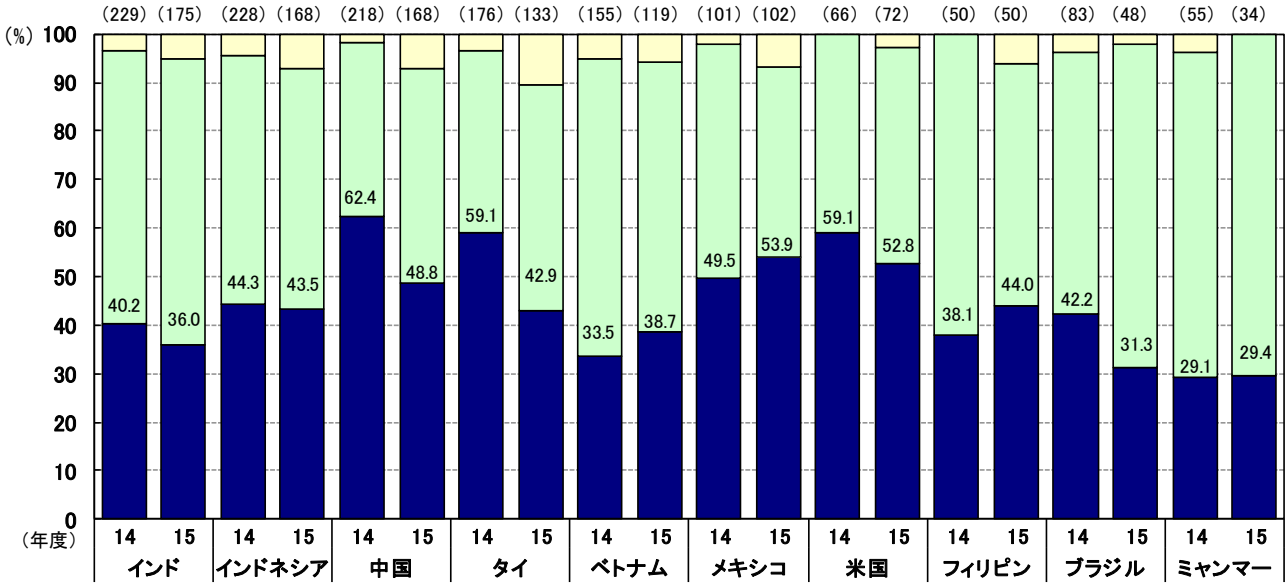
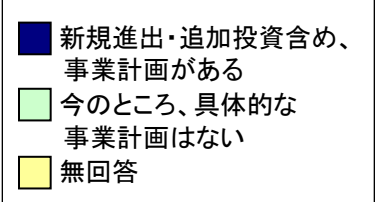
**■ インドの得票率は引き続き40%超を維持**  
 ・2006年度調査以降、インドは得票率40%以上を維持しているが、インドに生産拠点を有する企業の割合は22.1%(前回21.1%)、販売拠点に至っては19.1%(前回18.8%)に留まっており、インドへの期待は高まっているが、進出企業数は緩やかに増加しているように見られる。

**■ 中国及びインドネシアの回答社数及び得票率はともに低下**  
 ・中国及びインドネシアは、得票率(38.8%)が40%を割り込み、回答社数も168社へ減少した。中国は、生産拠点とマーケットの両面でその重要性を支持する声は根強いが、近年のコスト上昇、競争激化に加えて、新規進出の一服感が背景にあり、得票率が伸び悩んだと推察される。また、インドネシアは、国内景気回復の遅れが評価に影響していると考えられる。

# IV.3. 事業計画の有無(上位10カ国・地域)

図表35 有望国における具体的な事業計画の有無

問  
図表33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) グラフ内の比率は「事業計画がある」と回答した企業数を、有望と回答した企業数で除したもの。  
 (注2) 棒グラフ上の、( )内の数字は図表33で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。

図表36 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		増減 ('15-'14)
		2015年度	2014年度	
1	中国	82	136	▲ 54
2	インドネシア	73	101	▲ 28
3	インド	63	92	▲ 29
4	タイ	57	104	▲ 47
5	メキシコ	55	50	▲ 5
6	ベトナム	46	52	▲ 6
7	米国	38	39	▲ 1
8	フィリピン	22	20	▲ 2
9	ブラジル	15	35	▲ 20
10	マレーシア	10	17	▲ 7
10	ミャンマー	10	16	▲ 6

■メキシコ及び米国は回答企業の5割以上が具体的な事業計画を保有  
 ・「事業計画がある」の回答割合が高かった上位6カ国は、順にメキシコ(53.9%)、米国(52.8%)、中国(48.8%)、フィリピン(44.0%)、インドネシア(43.5%)、タイ(42.9%)であった(図表35)。また、「事業計画がある」の回答社数が多かった上位5カ国は、順に中国(82社)、インドネシア(73社)、インド(63社)、タイ(57社)、メキシコ(55社)であった(図表36)。  
 ・上位10カ国の回答社数を前回と比較すると、フィリピンとメキシコを除き、軒並み前年の回答社数を下回っている。図表33の中期的有望事業展開先国ランキングにおいて、前回から回答社数が減少せず高い評価を維持したメキシコと、前は上位10カ国圏外であったが今回第8位に入ったフィリピンは、より具体的な事業計画を持っている企業数が増加した。また、米国は前回の39社から38社となり、僅かの減少に留まっている(図表36)。

## IV.4. 有望国・地域の順位(業種別、長期的見通し)

図表37 中期的(今後3年程度)  
有望事業展開先国・地域(主要業種別)

## 化学

順位	国名	2015年度	2014年度
		(計69社)	(計76社)
1	インド	34	41
2	中国	32	35
3	タイ	25	32
4	インドネシア	23	33
5	ベトナム	19	26
6	メキシコ	13	16
7	米国	12	10
8	ブラジル	8	14
8	ミャンマー	8	6
10	マレーシア	6	7

## 電機・電子

順位	国名	2015年度	2014年度
		(計63社)	(計75社)
1	インド	30	40
2	中国	24	32
3	ベトナム	20	26
4	タイ	19	24
5	インドネシア	18	25
6	フィリピン	13	9
7	メキシコ	11	7
8	ブラジル	8	14
8	米国	8	5
8	シンガポール	8	4

## 自動車

順位	国名	2015年度	2014年度
		(計71社)	(計89社)
1	メキシコ	37	43
2	インド	31	50
3	インドネシア	29	53
4	中国	23	44
5	タイ	18	27
6	ブラジル	10	17
6	ベトナム	10	8
8	米国	8	10
9	ロシア	6	16
9	フィリピン	6	4

## 一般機械

順位	国名	2015年度	2014年度
		(計46社)	(計53社)
1	インド	22	22
2	インドネシア	21	27
3	中国	20	17
4	ベトナム	14	16
5	タイ	11	20
6	米国	8	9
7	メキシコ	7	8
8	トルコ	6	6
8	フィリピン	6	4
10	マレーシア	5	7

図表38 長期的(今後10年程度)  
有望事業展開先国・地域

順位			国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)	
2015	←	2014		2015 301	2014 372	2015	2014
1	—	1	インド	165	207	54.8	55.6
2	—	2	インドネシア	109	163	36.2	43.8
3	—	3	中国	105	150	34.9	40.3
4	—	4	ベトナム	82	117	27.2	31.5
5	—	5	タイ	70	105	23.3	28.2
6	—	6	ブラジル	61	91	20.3	24.5
7	—	7	ミャンマー	57	70	18.9	18.8
8	↑	9	メキシコ	50	58	16.6	15.6
9	↑	10	米国	43	47	14.3	12.6
10	↓	8	ロシア	31	65	10.3	17.5

## ■業種別:自動車はメキシコが第1位

・自動車は前回第4位だったメキシコが遂に第1位となり、近年の関心の高まりを裏付ける結果となった。メキシコ以外の第5位までの上位国の回答社数が大幅に減少する中、メキシコの回答社数の減少は6社に止まっており、その評価の高さが窺える(図表37)。

## ■業種別:主要4業種は自動車を除きインドが第1位

・2014年度はインドとインドネシアが第1位の座を分け合ったが、2015年度は自動車を除く3業種でインドが第1位となった(図表37)。  
・ブラジルは全ての業種で回答社数が減少し、前回全ての業種で上位10カ国に入っていたロシアは、自動車(第9位)を除いて上位10カ国圏外となり、ブラジル及びロシアに対する評価の低下が目立っている。また、フィリピンは前回の電機・電子(第6位)に加え、今回は自動車及び一般機械も上位10カ国に入った(図表37)。

## ■長期的有望国:インドが2010年度調査以降、第1位を維持

・長期的有望国の第1位は6年連続でインドであり、回答社数(165社)を見ると第2位のインドネシア(109社)に大差をつけている。得票率は前回に引き続き過半数(55.6%)の支持を集め、同国の経済的なポテンシャルへの期待感が示された。また、第8位のメキシコ(前回15.6%→18.9%)と第9位の米国(同12.6%→14.3%)は得票率が上昇しており、近年の両国の好況が影響したものと推察される(図表38)。



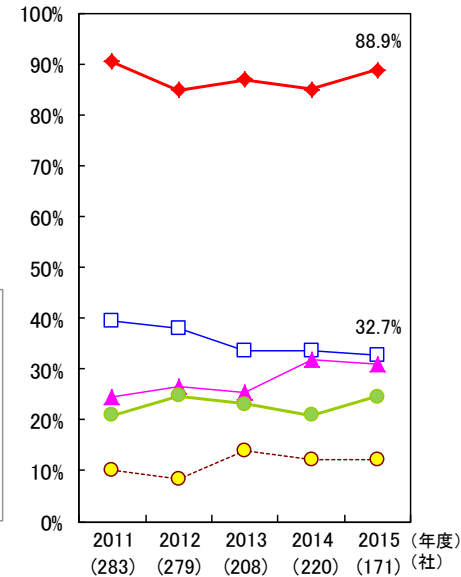
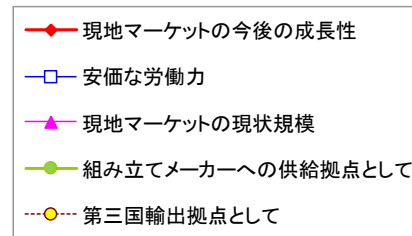
# IV.5. 有望理由と課題(インド)

## 1位 インド

### 有望理由

	(注1) 社数	(注2) 比率
(回答社数計:171社)		
1 現地マーケットの今後の成長性	152	88.9%
2 安価な労働力	56	32.7%
3 現地マーケットの現状規模	53	31.0%
4 組み立てメーカーへの供給拠点として	42	24.6%
5 第三国輸出拠点として	21	12.3%

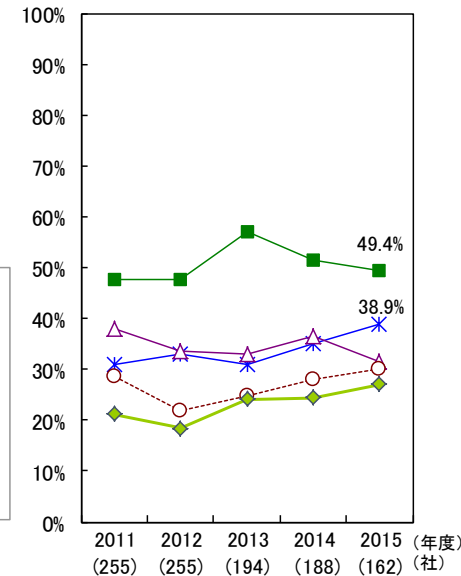
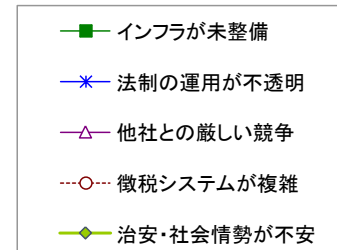
過去5年の推移



### 課題

	(回答社数計:162社)	社数	比率
(注1)			
1 インフラが未整備	80	49.4%	
2 法制の運用が不透明	63	38.9%	
3 他社との厳しい競争	51	31.5%	
4 徴税システムが複雑	49	30.2%	
5 治安・社会情勢が不安	44	27.2%	

過去5年の推移



■有望理由の上位4項目に変化はなく、前回第5位の「優秀な人材」(10.5%)が第6位へ後退し、替わって第5位に「第三国輸出拠点として」(12.3%)が入った。インドについては“長期的な視点で取り組む”というコメントが聞かれるものの、第3位「現地マーケットの現状規模」(31.0%)の回答比率は年々高まっており、徐々に我が国企業が事業展開できるマーケットへ育ってきていると見られる。

■課題の第1位はこれまでと同じく「インフラが未整備」(49.4%)。第2位は前回第3位の「法制の運用が不透明」(38.9%)が入った。第4位に「徴税システムが複雑」(30.2%)、第6位に「税制の運用が不透明」(24.1%)が入っていることを踏まえると、インドは我が国企業から見て制度面の課題も少なくない。

(注1) ここでの「回答社数」は、図表33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33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。

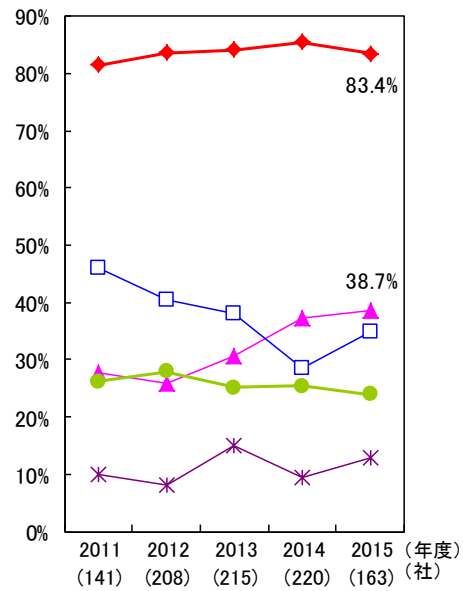
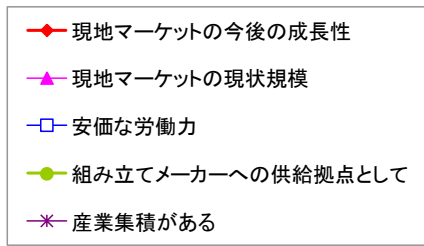
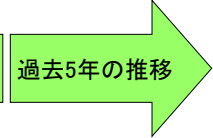
# IV.6. 有望理由と課題(インドネシア)

## 2位 インドネシア

### 有望理由

(回答社数計:163社)

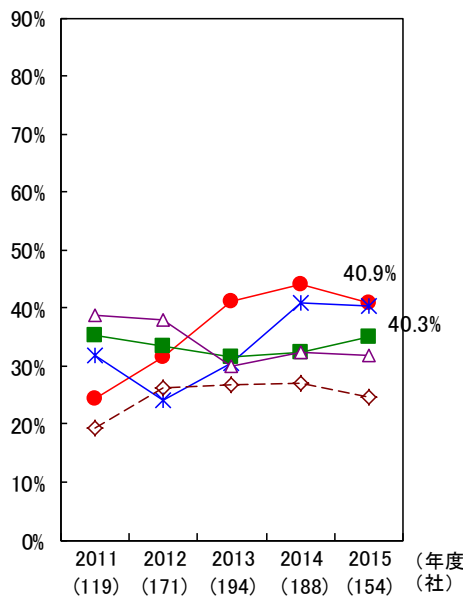
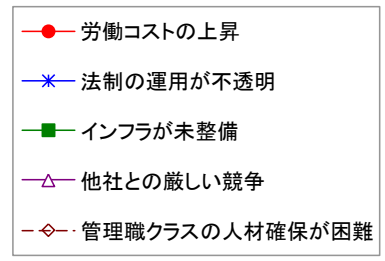
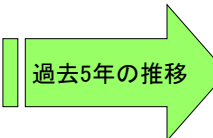
	社数	比率
1 現地市場の今後の成長性	136	83.4%
2 現地市場の現状規模	63	38.7%
3 安価な労働力	57	35.0%
4 組み立てメーカーへの供給拠点として	39	23.9%
5 産業集積がある	21	12.9%



### 課題

(回答社数計:154社)

	社数	比率
1 労働コストの上昇	63	40.9%
2 法制の運用が不透明	62	40.3%
3 インフラが未整備	54	35.1%
4 他社との厳しい競争	49	31.8%
5 管理職クラスの人材確保が困難	38	24.7%



■有望理由の第1位は「現地市場の今後の成長性」(83.4%)、第2位は「現地市場の現状規模」(38.7%)で前回から大きな変化は見られない。また、第3位は前回同様「安価な労働力」(35.0%)となり、回答比率は前回から6.4ポイント上昇した。第4位は「組み立てメーカーへの供給拠点として」(23.9%)となり、供給拠点としても引き続き一定の関心を集めている。

■課題の第1位は前回同様「労働コストの上昇」(40.9%)であるが、回答比率は3.2ポイント減少した。第2位も前回同様「法制の運用が不透明」(40.3%)であり、回答比率は前回とほぼ同水準となった。また、第3位は「インフラが未整備」(35.1%)であり、前回から2.7ポイント増加しており、ASEANではミャンマー、フィリピンに続き高い回答比率となった。

# IV.7. 有望理由と課題(中国)

## 2位 中国

### 有望理由

(回答社数計:162社)

	社数	比率
1 現地マーケットの現状規模	110	67.9%
2 現地マーケットの今後の成長性	97	59.9%
3 組み立てメーカーへの供給拠点として	42	25.9%
4 産業集積がある	30	18.5%
5 現地のインフラが整備されている	22	13.6%

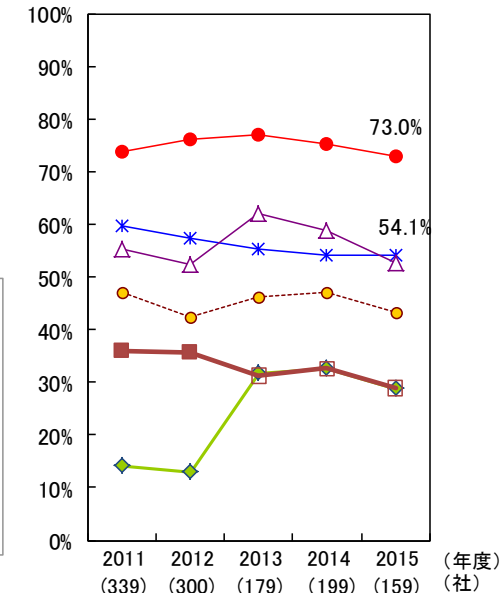
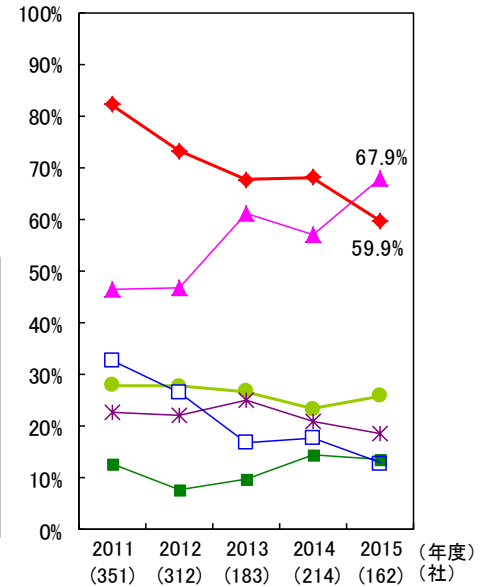
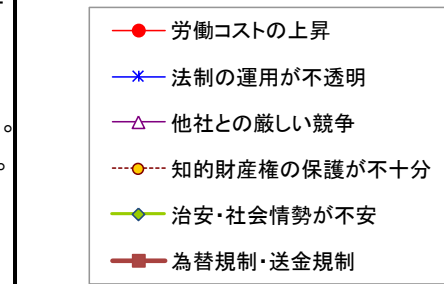
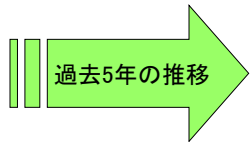
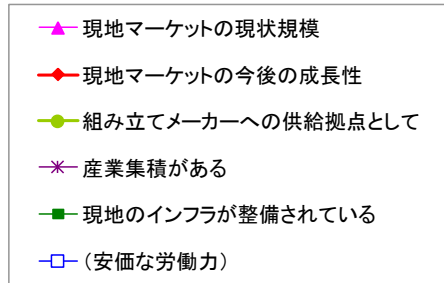
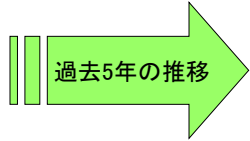
### 課題

(回答社数計:159社)

	社数	比率
1 労働コストの上昇	116	73.0%
2 法制の運用が不透明	86	54.1%
3 他社との厳しい競争	84	52.8%
4 知的財産権の保護が不十分	69	43.4%
5 治安・社会情勢が不安	46	28.9%
5 為替規制・送金規制	46	28.9%

■有望理由の第1位は「現地マーケットの現状規模」(67.9%)で、これまで第1位を維持していた「現地マーケットの今後の成長性」(59.9%)は年々回答比率が低下し、遂に第2位に後退した。回答比率は決して低い数字ではないものの、中国市場の将来の成長性への期待が薄れてきたのは明らかである。後述の課題の内容も踏まえると、回答企業がより慎重に中国事業に取り組むようになってきたと推測される。

■中国の課題は、回答比率の絶対値を他国と比べると、問題の大きさがよくわかる。第1位「労働コストの上昇」(73.0%)は圧倒的に高く、第2位「法制の運用が不透明」(54.1%)も上位10カ国では最も高い。第4位「知的財産権の保護が不十分」(43.4%)は、上位10カ国中1カ国だけ二桁台の数字である。また、2012年秋の不買運動が収束しているにも拘らず、第5位「治安・社会情勢が不安」(28.9%)が高止まりしている点は、今の我が国企業の中国への見方を反映しているといえよう。





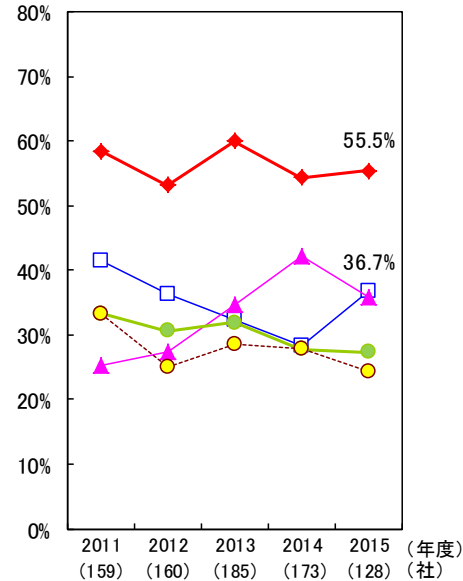
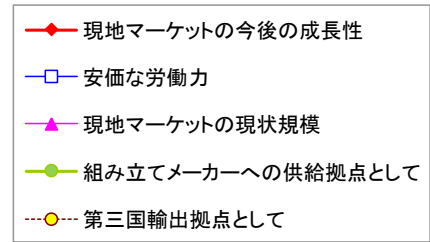
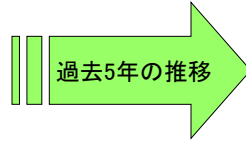
# IV.8. 有望理由と課題(タイ)

## 4位 タイ

### 有望理由

(回答社数計:128社)

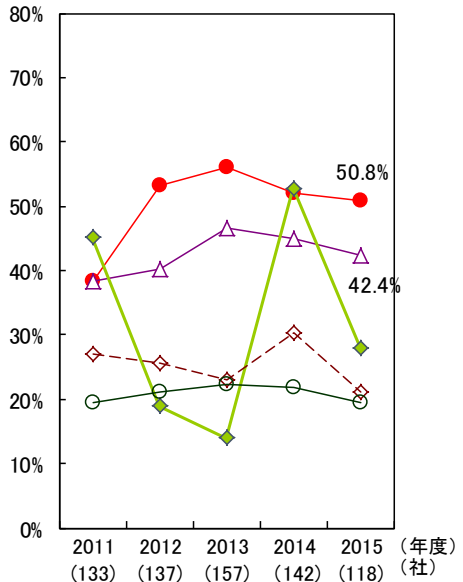
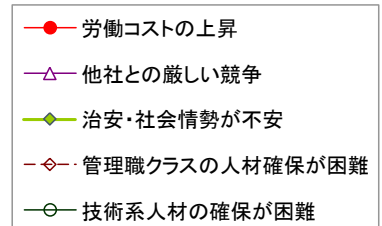
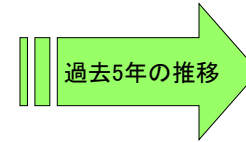
	社数	比率
1 現地市場の今後の成長性	71	55.5%
2 安価な労働力	47	36.7%
3 現地市場の現状規模	46	35.9%
4 組み立てメーカーへの供給拠点として	35	27.3%
5 第三国輸出拠点として	31	24.2%



### 課題

(回答社数計:118社)

	社数	比率
1 労働コストの上昇	60	50.8%
2 他社との厳しい競争	50	42.4%
3 治安・社会情勢が不安	33	28.0%
4 管理職クラスの人材確保が困難	25	21.2%
5 技術系人材の確保が困難	23	19.5%



■タイを有望国に挙げた企業は、その理由として「現地市場の今後の成長性」(55.5%)を最も評価している。第2位の有望理由は「安価な労働力」(36.7%)であり、前回から8.4ポイント上昇した。また、第3位の「現地市場の現状規模」(35.9%)は前回から6.3ポイント減少し、景気回復の遅れが影響しているものと考えられる。

■課題について、前回第1位だった「治安・社会情勢が不安」は、回答比率が52.8%から28.0%へ大きく低下して第3位となり、代わって「労働コストの上昇」(50.8%)が第1位となったが、その回答比率は前回と比べてほぼ横這いであった。また、上位10カ国に入っているASEAN諸国の中では、「他社との厳しい競争」(42.4%)の回答比率が最も高くなっているのも特徴である。

# IV.9. 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:116社)

	社数	比率
1 現地マーケットの今後の成長性	83	71.6%
2 安価な労働力	57	49.1%
3 優秀な人材	28	24.1%
4 政治・社会情勢が安定している	24	20.7%
5 第三国輸出拠点として	22	19.0%
5 他国のリスク分散の受け皿として	22	19.0%

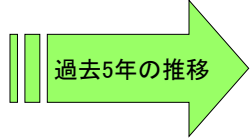
### 課題

(回答社数計:110社)

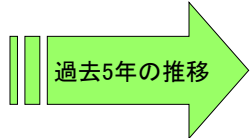
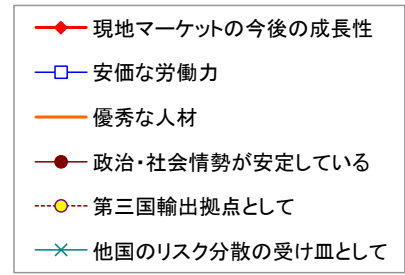
	社数	比率
1 労働コストの上昇	43	39.1%
2 法制の運用が不透明	34	30.9%
3 他社との厳しい競争	23	20.9%
4 インフラが未整備	22	20.0%
4 管理職クラスの人材確保が困難	22	20.0%

■有望理由の第1位は「現地マーケットの今後の成長性」(71.6%)であり、回答比率は前回から2.1ポイント上昇した。第2位は前回同様「安価な労働力」(49.1%)であったが、回答比率は3.9ポイント減少した。「安価な労働力」の回答比率は年々低下しているものの、上位10カ国の中ではミャンマー(50.0%)に次いで高い水準となっている。また、第4位の「政治・社会情勢が安定している」の回答比率は、前回の11.3%から20.7%に大きく上昇した。

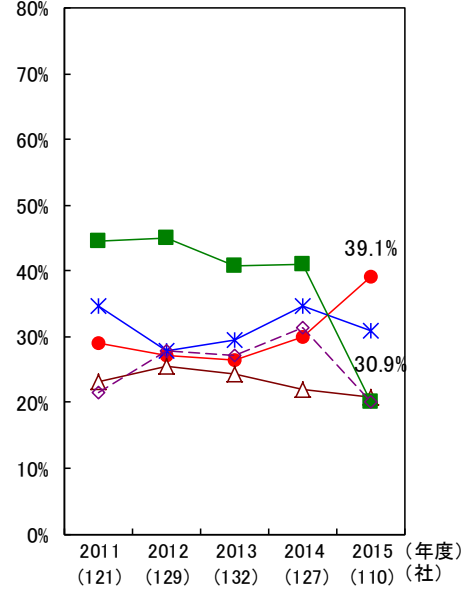
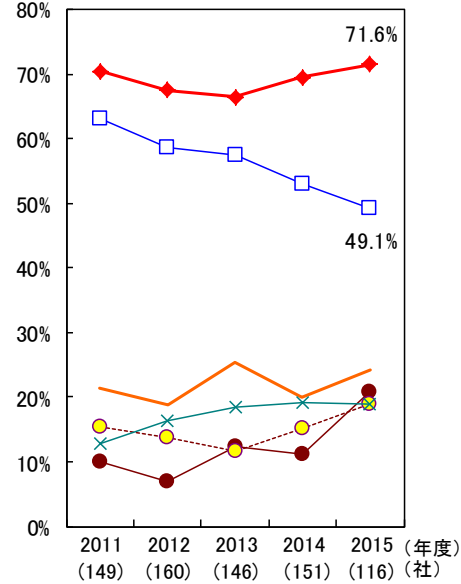
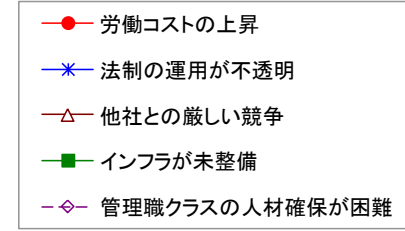
■課題第1位は「労働コストの上昇」(39.1%)であり、回答比率は前回から9.2ポイント上昇した。第2位は前回同様「法制の運用が不透明」(30.9%)であり、若干低下したものの引き続き高止まっている。なお、第4位の「インフラが未整備」(20.0%)の回答割合は前回(40.9%)から低下したが、後述第V章のアジア地域のインフラ評価にもあるように、アジア地域の後発国と比較して、ベトナムのインフラに対する評価は相対的に高くなっている。



過去5年の推移



過去5年の推移



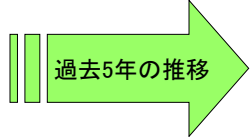
# IV.10. 有望理由と課題(メキシコ)

## 6位 メキシコ

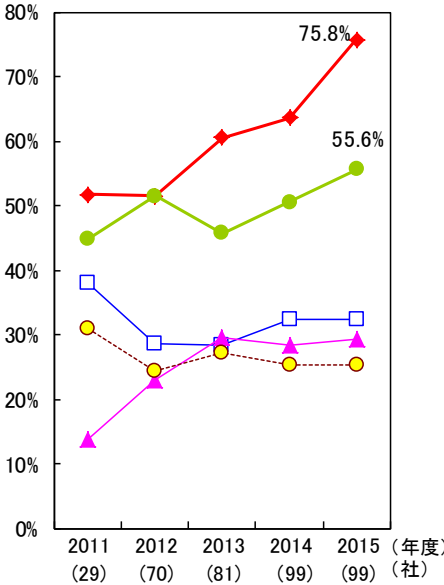
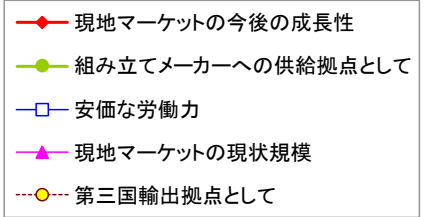
### 有望理由

(回答社数計: 99社)

順位	理由	社数	比率
1	現地マーケットの今後の成長性	75	75.8%
2	組み立てメーカーへの供給拠点として	55	55.6%
3	安価な労働力	32	32.3%
4	現地マーケットの現状規模	29	29.3%
5	第三国輸出拠点として	25	25.3%



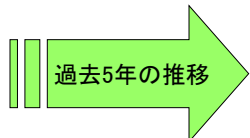
過去5年の推移



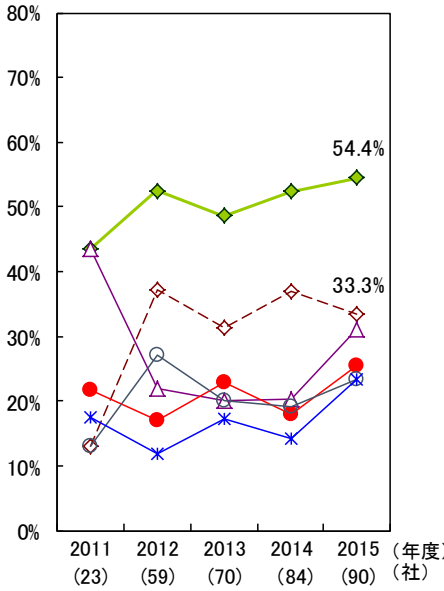
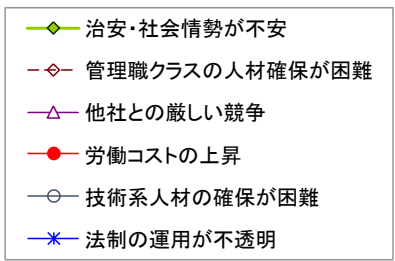
### 課題

(回答社数計: 90社)

順位	課題	社数	比率
1	治安・社会情勢が不安	49	54.4%
2	管理職クラスの人材確保が困難	30	33.3%
3	他社との厳しい競争	28	31.1%
4	労働コストの上昇	23	25.6%
5	技術系人材の確保が困難	21	23.3%
5	法制の運用が不透明	21	23.3%



過去5年の推移



■有望理由の第1位は、前回に引き続き「現地マーケットの今後の成長性」(75.8%)であり、第2位は「組み立てメーカーへの供給拠点として」(55.6%)であった。いずれも前回より回答比率が伸長しており、「現地マーケットの現状規模」(29.3%)及び「第三国輸出拠点として」(25.3%)と併せて見ると、国内マーケットの将来性やメキシコ国内や北米域内向けを中心とした供給拠点としての評価が益々高まっていることが窺える。

■課題の第1位は「治安・社会情勢が不安」(54.4%)であった。第2位以降では労務面の課題が多く見られ、「管理職クラスの人材確保が困難」(33.3%)の回答比率は若干減少したものの高止まっており、「労働コストの上昇」(25.6%)、「技術系人材の確保が困難」(23.3%)の回答比率は前回から上昇している。また、「他社との厳しい競争」(31.1%)が大幅に上昇しており、以上より、日本を含む外国企業の進出及び業容拡大が急速に進む中で、人材確保の困難と競争の激化が益々進行していると推察される。

# IV.11. 有望理由と課題(米国)

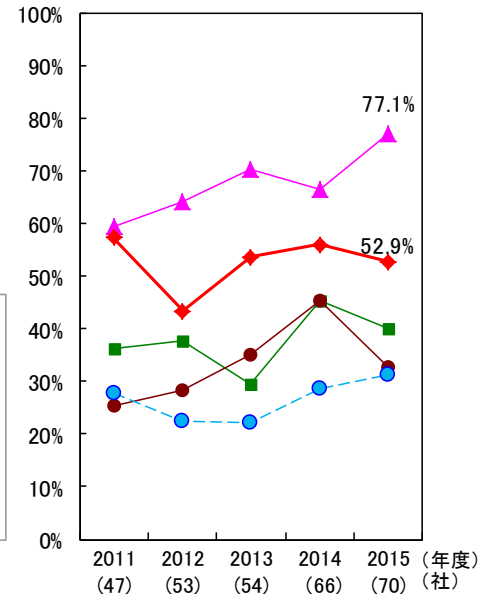
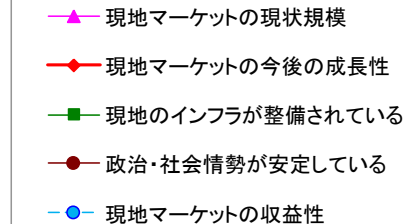
## 7位 米国

### 有望理由

(回答社数計: 70社)

	社数	比率
1 現地マーケットの現状規模	54	77.1%
2 現地マーケットの今後の成長性	37	52.9%
3 現地のインフラが整備されている	28	40.0%
4 政治・社会情勢が安定している	23	32.9%
5 現地マーケットの収益性	22	31.4%

過去5年の推移

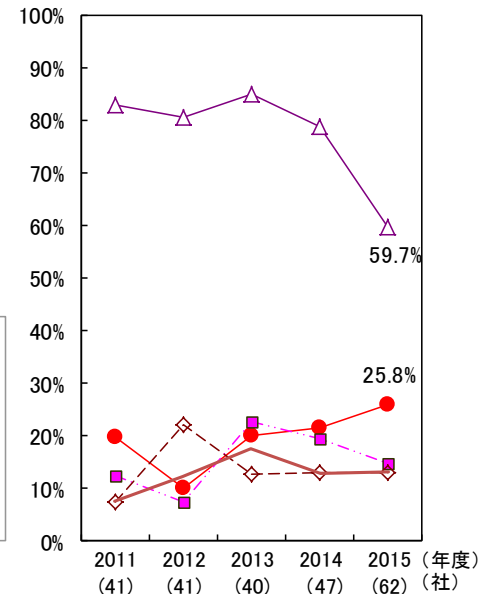
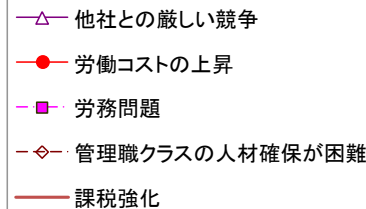


### 課題

(回答社数計: 62社)

	社数	比率
1 他社との厳しい競争	37	59.7%
2 労働コストの上昇	16	25.8%
3 労務問題	9	14.5%
4 管理職クラスの人材確保が困難	8	12.9%
4 課税強化	8	12.9%

過去5年の推移



■有望理由の第1位は「現地マーケットの現状規模」(77.1%)であり、前回から10.4ポイント上昇した。第2位の「現地マーケットの今後の成長性」(52.9%)、第5位の「現地マーケットの収益性」(31.4%)と併せて見ると、好調な米国経済を背景に、マーケットの現状と将来への期待が高まっていることが窺える。

■課題については「他社との厳しい競争」(59.7%)が第1位であった。前回(78.7%)から回答比率の低下が目立つが、回答社数が増加する中(前回47社→62社)、「他社との厳しい競争」の回答社数(37社)は前回と同数であり、引き続き多くの企業が厳しい競争環境を課題として指摘していることに変わりはない。第2位以降では、順に「労働コストの上昇」(25.8%)、「労務問題」(14.5%)、「管理職クラスの人材確保が困難」(12.9%)と労務面の課題が挙げられている。

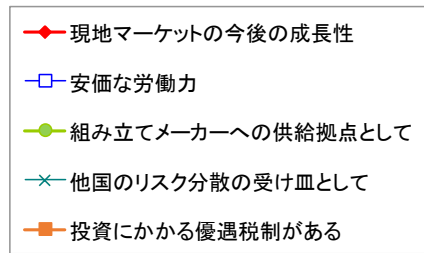
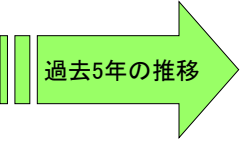
# IV.12. 有望理由と課題(フィリピン)

## 8位 フィリピン

### 有望理由

(回答社数計: 48社)

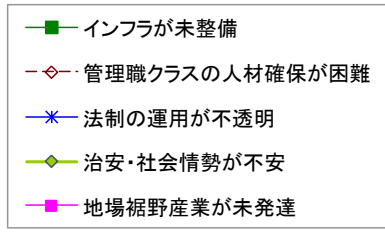
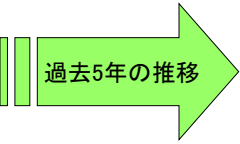
	社数	比率
1 現地市場の今後の成長性	31	64.6%
2 安価な労働力	23	47.9%
3 組み立てメーカーへの供給拠点として	12	25.0%
4 他国のリスク分散の受け皿として	10	20.8%
5 投資にかかる優遇税制がある	9	18.8%



### 課題

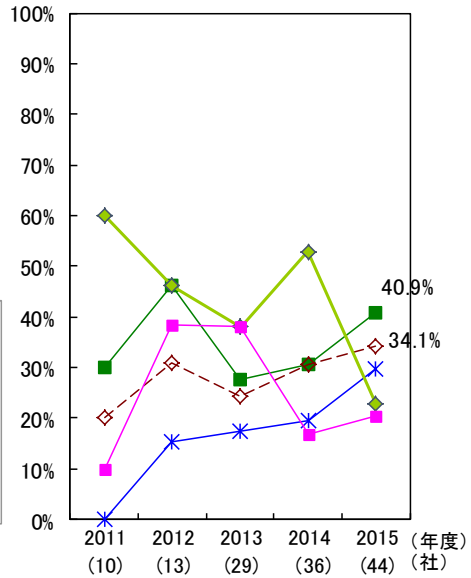
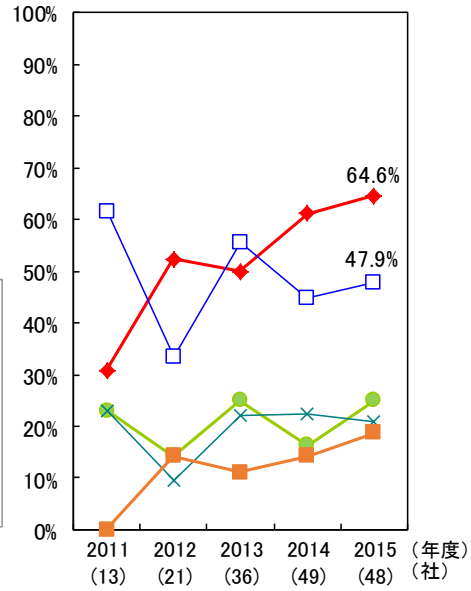
(回答社数計: 44社)

	社数	比率
1 インフラが未整備	18	40.9%
2 管理職クラスの人材確保が困難	15	34.1%
3 法制の運用が不透明	13	29.5%
4 治安・社会情勢が不安	10	22.7%
5 地場裾野産業が未発達	9	20.5%



■有望理由の第1位は、「現地市場の今後の成長性」(64.6%)であり、引き続き上昇傾向にある。第2位は「安価な労働力」(47.9%)であり、上位10カ国に入っているASEAN諸国の中では、ミャンマー、ベトナムに次ぐ高い水準となっている。また、第3位は「組み立てメーカーへの供給拠点として」(25.0%)であり、供給拠点としての魅力も評価されている。

■課題の第1位は「インフラが未整備」(40.9%)であり、上位10カ国に入っているASEAN諸国の中では、ミャンマーに続いて高い回答比率となっている。第2位は「管理職クラスの人材確保が困難」(34.1%)であり、安価な労働力が評価されている一方、管理職クラスの人材が不足している状況が窺える。なお、2011年度から前回まで第1位であった「治安・社会情勢が不安」(22.7%)は回答比率が大きく低下した。



# IV.13. 有望理由と課題(ブラジル)

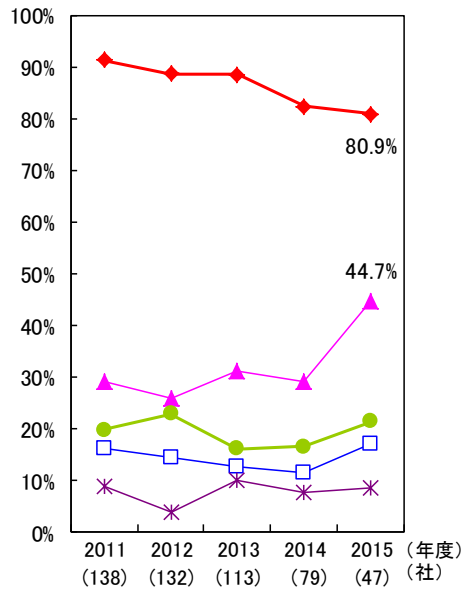
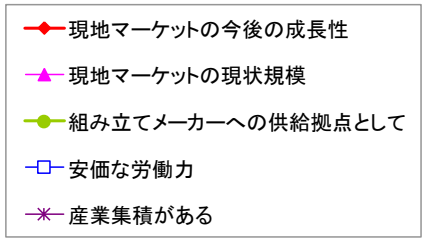
## 9位 ブラジル

### 有望理由

(回答社数計:47社)

	社数	比率
1 現地市場の今後の成長性	38	80.9%
2 現地市場の現状規模	21	44.7%
3 組み立てメーカーへの供給拠点として	10	21.3%
4 安価な労働力	8	17.0%
5 産業集積がある	4	8.5%

過去5年の推移

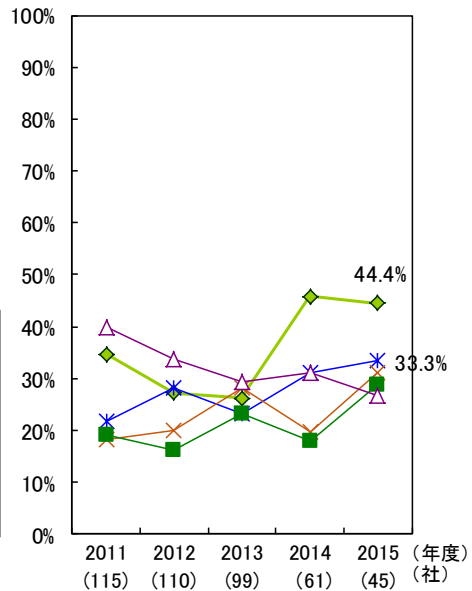
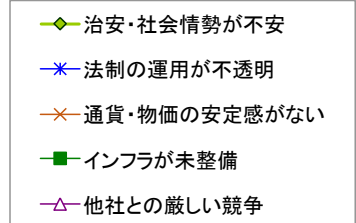


### 課題

(回答社数計:45社)

	社数	比率
1 治安・社会情勢が不安	20	44.4%
2 法制の運用が不透明	15	33.3%
3 通貨・物価の安定感がない	14	31.1%
4 インフラが未整備	13	28.9%
5 他社との厳しい競争	12	26.7%

過去5年の推移



■有望理由の第1位は「現地市場の今後の成長性」(80.9%)であったが、回答社数(38社)は前回の65社から約4割減少している。一方、第2位の「現地市場の現状規模」(44.7%)の回答比率が、前回の29.1%から大きく上昇しているのに対し、回答社数(21社)は前回の23社と比較してほぼ横這いとなっていることから、市場の現状規模への期待が相対的に高まっていることが窺える。

■課題の第1位は、前回に引き続き「治安・社会情勢が不安」(44.4%)であり、回答比率はほぼ横這いであった。いわゆるブラジルコストとして認識されている「法制の運用が不透明」(33.3%)及び「インフラが未整備」(28.9%)のほか、今回は「通貨・物価の安定感がない」(31.1%)の回答比率が前回の19.7%から大きく上昇した。最近のインフレの進行とリアル安が影響していると考えられる。



# IV.14. 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:34社)

	社数	比率
1 現地市場の今後の成長性	23	67.6%
2 安価な労働力	17	50.0%
3 投資にかかる優遇税制がある	5	14.7%
4 第三国輸出拠点として	4	11.8%
5 現地市場の収益性	3	8.8%
5 他国のリスク分散の受け皿として	3	8.8%
5 優秀な人材	3	8.8%

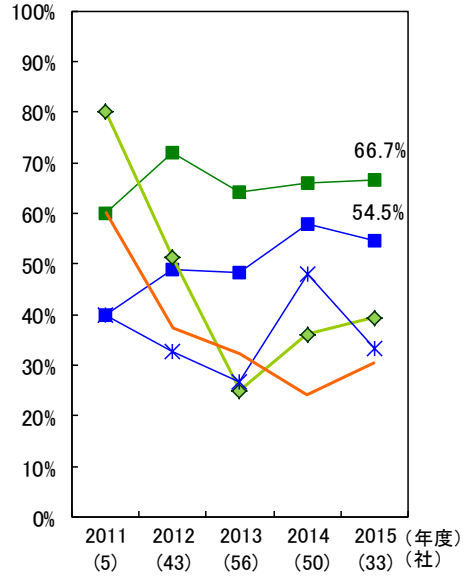
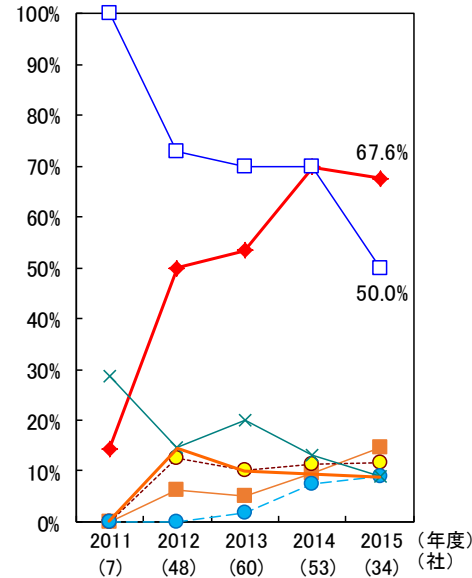
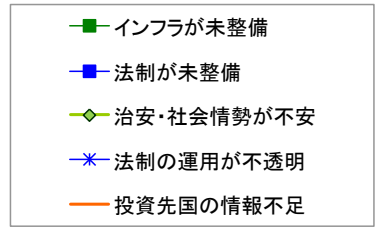
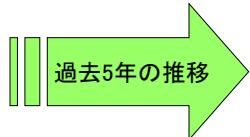
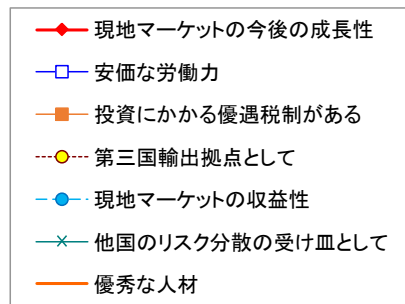
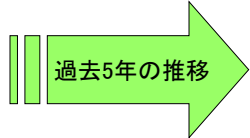
### 課題

(回答社数計:33社)

	社数	比率
1 インフラが未整備	22	66.7%
2 法制が未整備	18	54.5%
3 治安・社会情勢が不安	13	39.4%
4 法制の運用が不透明	11	33.3%
5 投資先国の情報不足	10	30.3%

■有望理由の第1位は「現地市場の今後の成長性」(67.6%)であり、現地市場の将来性が注目されている。第2位は「安価な労働力」(50.0%)であるが、回答比率が前回から19.8ポイント減少しており、急速な開発の進行と外国企業の進出に人材供給が追いつかず、賃金が上昇していることが一因と考えられる。第3位には「投資にかかる優遇税制がある」(14.7%)が入っており、投資に対する関心が高まっていることが窺える。

■課題の第1位は、前回同様「インフラが未整備」(66.7%)であった。第2位は「法制が未整備」(54.5%)であり、回答比率は上位10カ国の中では最も高くなった。また、第3位の「治安・社会情勢が不安」(39.4%)の回答比率が前回から3.4ポイント増加している。さらに、第5位の「投資先国の情報不足」(30.3%)の回答比率が3割も見られるのは、上位10カ国に入っている他国にはない特徴と言える。

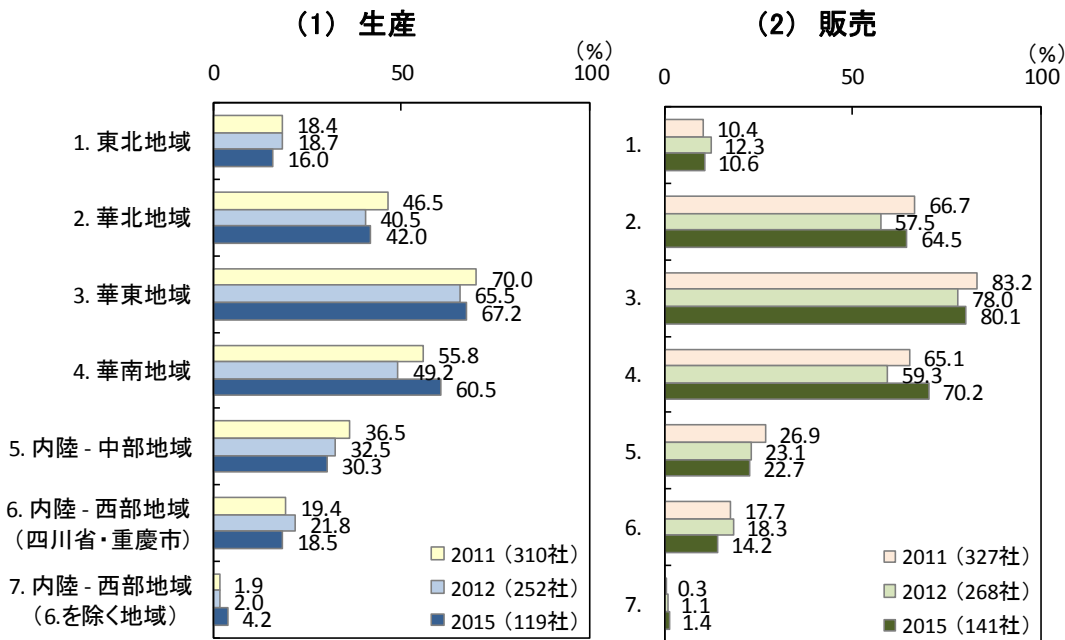


## IV.15. 中国における有望地域

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、生産面と販売面それぞれについて、中国における有望地域上位3地域までを尋ねたもの。

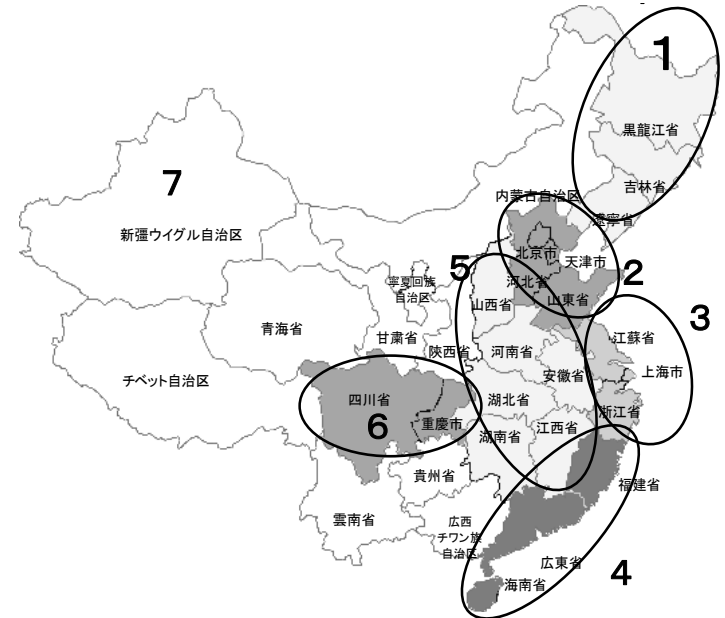
図表39 中国における有望地域



(注) ( )内の数字は各調査年度の回答社数。

### ■生産・販売ともに、華東・華南地域への注目度は依然として高い

- 中国国内で最も有望とされた地域は、生産・販売ともに華東地域であり、回答企業のそれぞれ67.2%、80.1%が挙げていた。第2位は生産・販売ともに華南地域であった(回答割合はそれぞれ60.5%、70.2%)。
- 華東及び華南地域への注目度は、2011年度及び2012年度に実施した調査から変化していない。つまり、我が国製造企業の関心は、中国の沿岸部から内陸や東北といった他地域へはあまり広がっていない。これは、中国での事業展開にあたり、顧客の集積やインフラの充実、既存拠点の活用が重視されているためと推測される。
- なお、企業ヒアリングでは、内陸地域には引き続き関心はあるものの、華東や華南地域を拠点に対応するとのコメントが多く聞かれた。



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



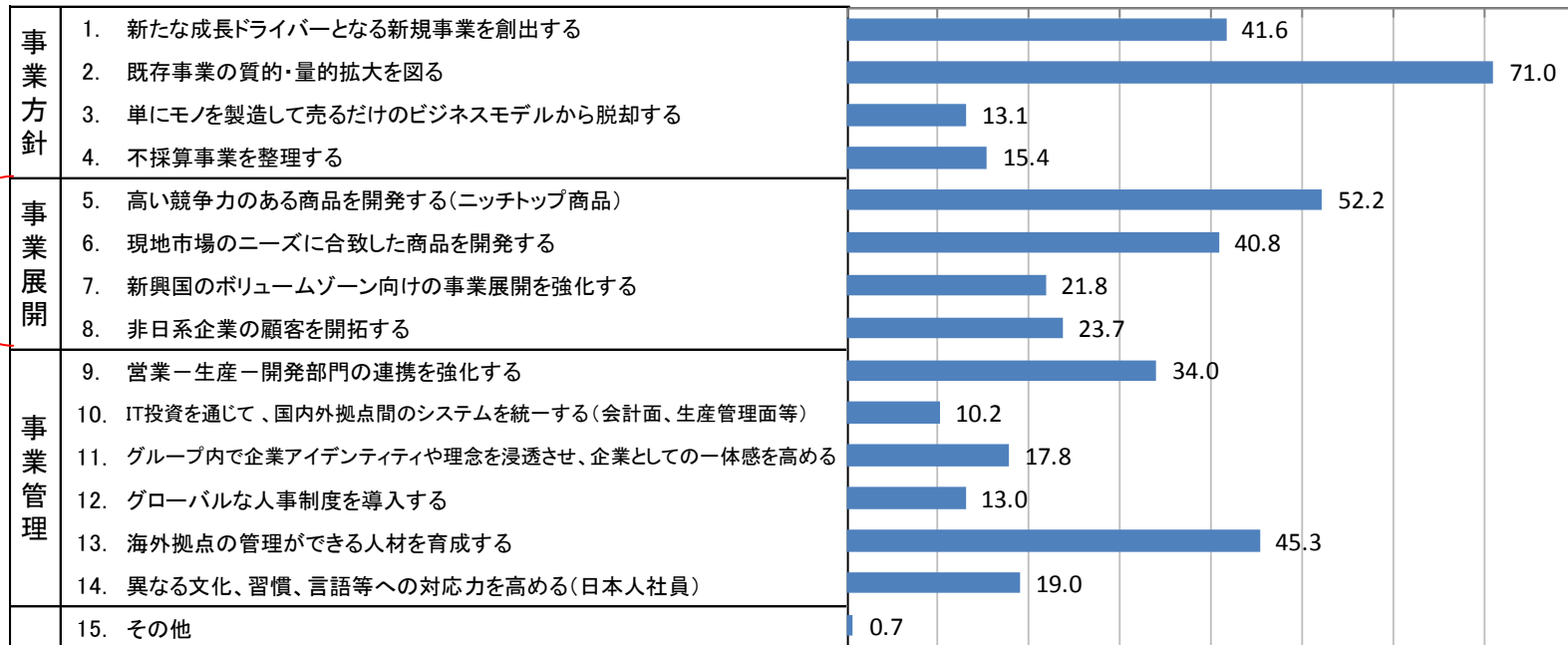
## V. 海外事業展開に関する主要テーマ

図表40 これから取り組むべき経営課題

問 長期的な成長を見据えて、貴社がこれから取り組むべきと考えている点を、選択肢の中から該当するものを最大5つまで選んで下さい。

0 10 20 30 40 50 60 70 80 (%)

次頁で  
追加分析



(回答社数=579社)

### ■第1位は、事業方針面の「2. 既存事業の質的・量的拡大を図る」であり、回答割合は7割を超えた

・長期的な成長を見据えて取り組むべき経営課題の第1位は、事業方針面の「2. 既存事業の質的・量的拡大を図る」(71.0%)であり、回答割合は他の課題に比べ突出して高くなった。なお、企業ヒアリングでは、「既存事業で未だ固定費を賄うだけの十分な量を取れていない」、「未だ進出できていない地域がありテコ入れを図りたい」という声が聞かれた。

・また事業方針面では、「1. 新たな成長ドライバーとなる新規事業を創出する」(41.6%)の回答割合も高く、多くの企業が新しい成長ドライバーの必要性を認識していることが窺える。他方、「3. 単にモノを製造して売だけのビジネスモデルから脱却する」(13.1%)の回答割合は低い水準に止まった。

### ■第2位は、事業展開面の「5. 高い競争力のある商品を開発する(ニッチトップ商品)」であり、回答割合は5割超

・第2位は、事業展開面の「5. 高い競争力のある商品を開発する(ニッチトップ商品)」(52.2%)であった。多くの企業で、ニッチトップ商品のような、より競争力のある商品開発の重要性が認識される結果となった。なお、事業展開面の経営課題については、業種やサプライチェーンのポジションにより回答に差異が見られると考えられることから次頁にて比較している。

### ■第3位は、事業管理面の「13. 海外拠点の管理できる人材を育成する」。業種別では石油・ゴム製品、鉄鋼、非鉄金属で高い回答割合

・第3位は、事業管理面の「13. 海外拠点の管理ができる人材を育成する」(45.3%)であった。業種により差が見られ、石油・ゴム製品で72.7%、鉄鋼で71.4%、非鉄金属で70.6%と高くなった一方、電機・電子や自動車の組立メーカーにおいては回答割合は20%台に留まった。

図表41 これから取り組むべき経営課題(事業展開面：業種別)

	(社)	全体	食料品	繊維	紙・木材 ・パルプ	化学	ゴム製品 石油・	土石製品 窯業・	鉄鋼	非鉄金属	金属製品	一般機械	電機・電子	(自動車を除く) 輸送機	自動車	精密機械
回答社数	(社)	579	26	28	9	90	11	17	14	17	17	55	92	15	102	32
5. 高い競争力のある商品を開発する (ニッチトップ商品)	(%)	52.2	34.6	46.4	33.3	62.2	54.5	58.8	50.0	47.1	52.9	49.1	58.7	40.0	49.0	68.8
6. 現地市場のニーズに合致した商品を開発する		40.8	61.5	46.4	22.2	41.1	45.5	35.3	35.7	29.4	29.4	41.8	46.7	46.7	33.3	25.0
7. 新興国のボリュームゾーン向けの事業展開を強化する		21.8	19.2	7.1	22.2	18.9	18.2	17.6	35.7	23.5	11.8	30.9	19.6	6.7	22.5	28.1
8. 非日系企業の顧客を開拓する		23.7	23.1	21.4	22.2	25.6	9.1	5.9	28.6	17.6	35.3	14.5	25.0	6.7	37.3	15.6

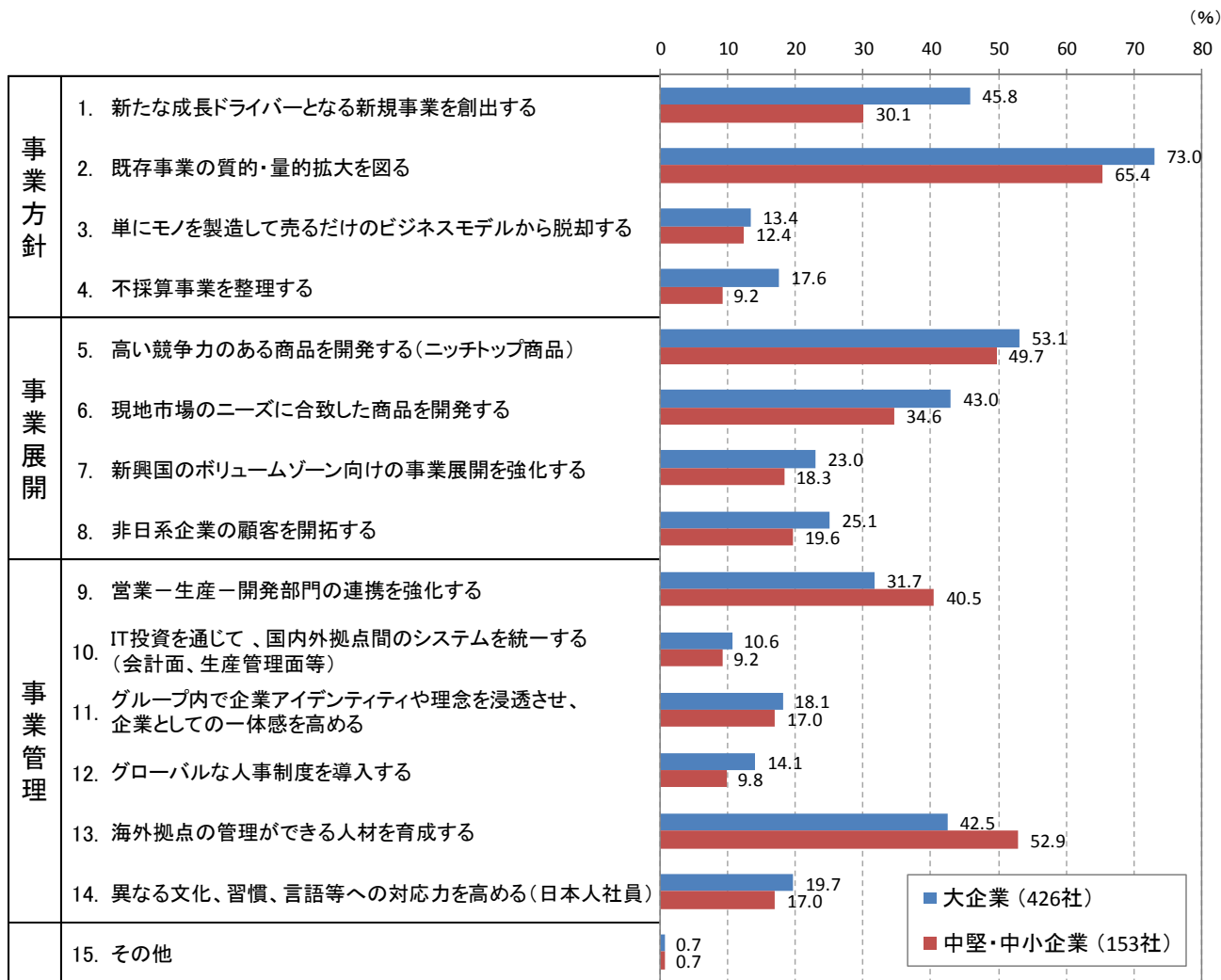
■ 事業展開に関する経営課題では、多くの業種において「5. 高い競争力のある商品を開発する(ニッチトップ商品)」の回答割合が最も高くなった。一方、「7. 新興国のボリュームゾーン向けの事業展開を強化する」の回答割合は全体的に低水準

- ・事業展開に関する経営課題において、「5. 高い競争力のある商品を開発する(ニッチトップ商品)」は幅広い業種で高い回答割合が見られているが、特に精密機械(68.8%)と化学(62.2%)の回答割合が高くなった。一方、「7. 新興国のボリュームゾーン向けの事業展開を強化する」の回答割合は全体で21.8%に留まり、他の経営課題に比べ回答は低水準であった。日本企業は新興国のボリュームゾーンを獲りにいくというよりも、ニッチトップ商品等、日本企業の競争力がより高く発揮できる分野での商品開発を重視する傾向にあると考えられる。
- ・また、「6. 現地市場のニーズに合致した商品を開発する」も全体で4割を超える回答であり、特に食料品では61.5%と高い割合が示された。内需型産業である食料品については、現地市場のニーズ把握が特に重要と認識されていることが窺える。

■ 「8. 非日系企業の顧客を開拓する」の回答割合が比較的高い業種は自動車及び金属製品

- ・「8. 非日系企業の顧客を開拓する」の回答割合は全体で23.7%であったが、他業種と比較して自動車(37.8%)及び金属製品(35.3%)の回答割合が高い。なお、企業ヒアリングでは、自動車に関連する企業を中心に、日系企業との取引をベースにしつつ、非日系企業との取引拡大を図りたいという姿勢が多く見られた。ただ、ものづくりの仕方は企業や国籍によって異なる。例えば、新興国企業の中には見込み生産を行っているところもあり、そうした企業は1回の発注量が大きく、発注時期も不定期である。当該企業と取引すると、既存の日系顧客への納品に支障を来すおそれがあることから、非日系企業のニーズに対応するのは難しいという意見もあった。

図表42 これから取り組むべき経営課題（大企業/中堅・中小企業）



■「1. 新たな成長ドライバーとなる新規事業を創出する」は大企業と中堅・中小企業との間で大きな差異が見られる

・「1. 新たな成長ドライバーとなる新規事業を創出する」は、大企業の回答割合が45.8%となり、中堅・中小企業の30.1%と比較して大きな差異が見られる。また「6. 現地市場のニーズに合致した商品を開発する」も、大企業(43.0%)が中堅・中小企業(34.6%)を上回っており、大企業では新規事業の創出や現地ニーズに合わせた商品開発の重要性がより認識されていることが窺える。他方、「3.」の回答割合はいずれも1割強であることから、大企業でも中堅・中小企業でも、ビジネスモデルの転換を意識している企業は限定的と考えられる。

・前述の点も含めて大企業と中堅・中小企業の回答の差異の背景を考えると、中堅・中小企業の場合、取引先たる大企業の意向や方針に従って事業展開する姿勢が多いことが一因であると考えられる。今後もグローバル化がますます進展し、企業間の競争が激化していくことを考えると、中堅・中小企業においても様々な課題への意識が高まっていくと思われる。

■中堅・中小企業は「13. 海外拠点の管理ができる人材を育成する」の回答割合が高い

・中堅・中小企業においては、「13. 海外拠点の管理ができる人材を育成する」(52.9%)が第2位の経営課題となり、半数以上の企業が課題として選択した。なお、企業ヒアリングでは、海外事業を管理できる人材が少ないため、大企業のようなローテーションができず、長期的に属人的な対応にならざるをえないという意見が聞かれた。

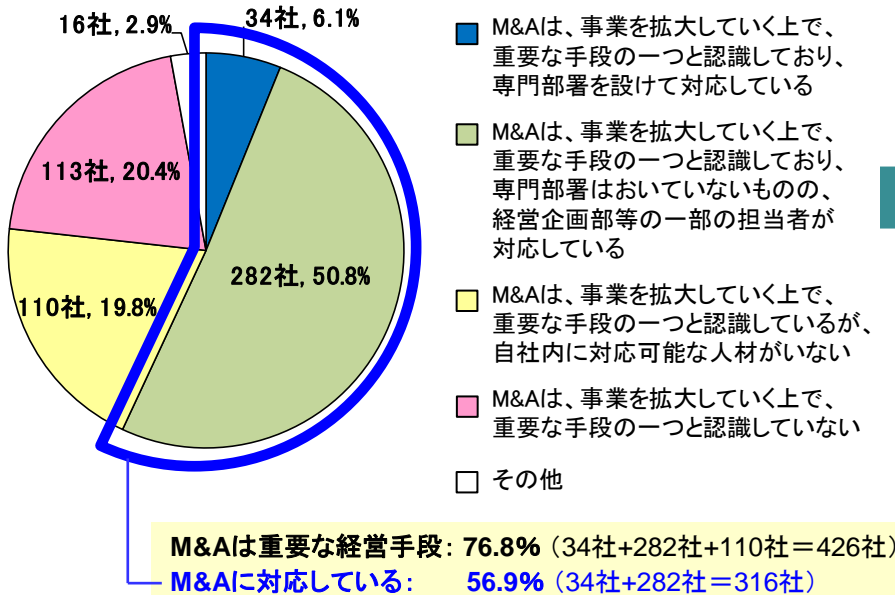
# V.2. 海外M&Aの実施状況と取組方針①

問

近年、M&Aを利用した事業拡大が増えてきていますが、貴社の経営における「M&A」の位置付けについて、選択肢の中から最も該当するものを1つ選んで下さい。

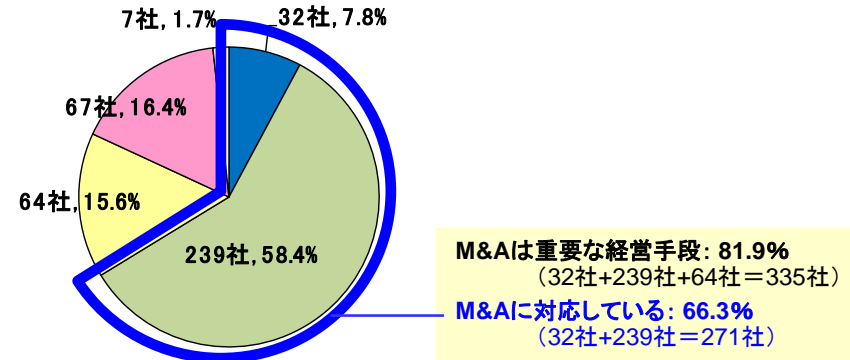
図表43 海外M&Aの位置づけ(全企業)

(回答社数=555社)



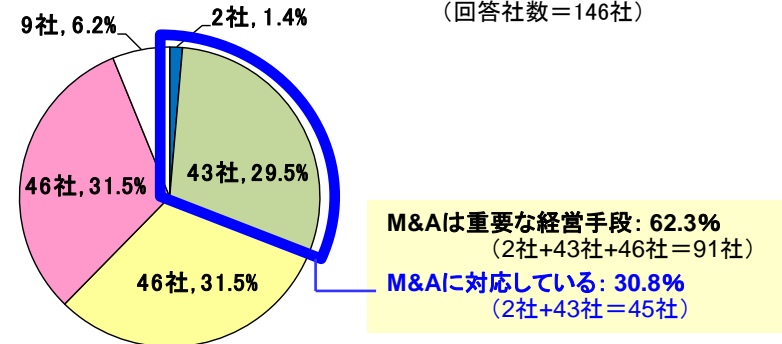
図表44 海外M&Aの位置づけ(大企業)

(回答社数=409社)



図表45 海外M&Aの位置づけ(中堅・中小企業)

(回答社数=146社)



■M&Aを経営上の重要な手段と認識している企業の割合は全体の76.8%であり、M&Aは事業拡大における手法として広く認識されている。経営における「M&A」の位置づけについては、回答企業の76.8%が「事業を拡大していく上で重要な経営手段の一つである」と回答しており、M&Aは事業拡大における経営手段として広く認識されていることが示された。また、「M&Aに対し専門部署を設けて対応している」(6.1%)と「経営企画部等の一部の担当者が対応している」(50.8%)を合わせると、回答企業の過半数がM&Aに対応している結果となった。一方、「M&Aを重要と認識してはいるものの自社内に対応できる人材がいない」との回答割合も20.4%存在する(図表43)。

■中堅・中小企業においては、6割を超える企業がM&Aを重要な経営手段と認識していたが、対応出来ている企業は3割に留まった。企業規模別にみると、大企業ではM&Aを重要な経営手段と捉えている企業が81.9%見られ、うちM&Aに対応している企業が6割を超える結果となった(図表44)。一方で中堅・中小企業においては、6割を超える企業が「M&A」を重要な経営手段と捉えていたものの、担当者を置いて対応していると回答した企業は3割に留まった(図表45)。なお、企業インタビューでは、中堅・中小企業ではM&Aに対応できる専門の人材がいないという意見が聞かれた。

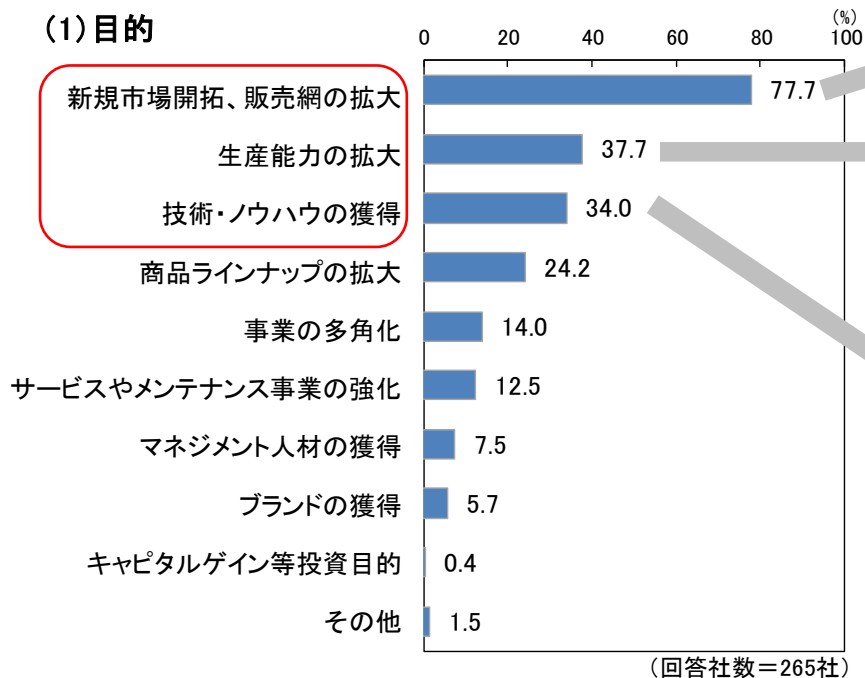
## V.2. 海外M&Aの実施状況と取組方針②

問

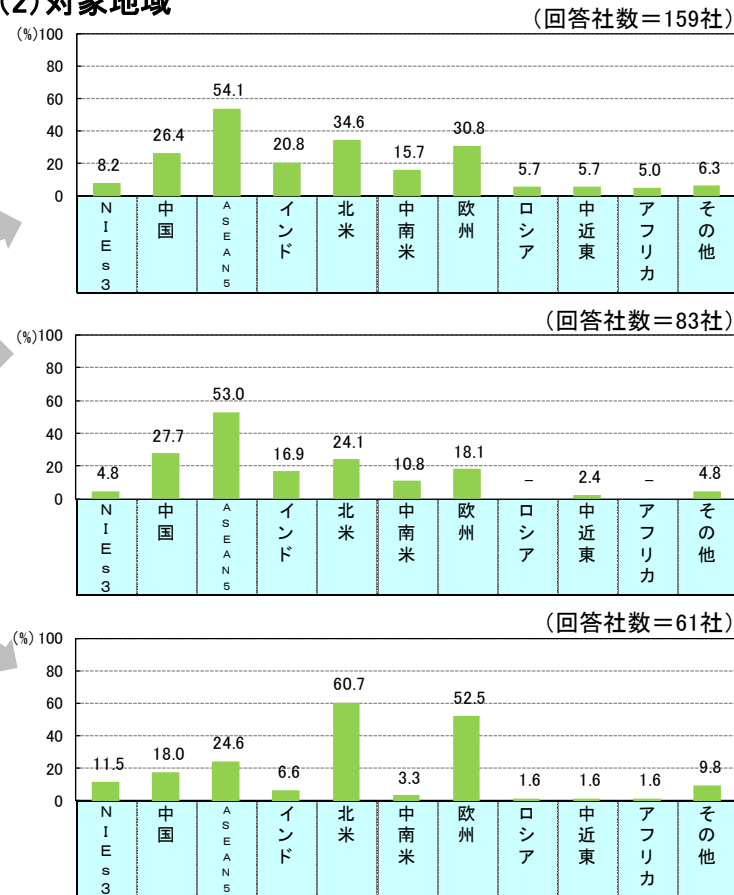
貴社が中期的(3年程度)に実施を考えている海外M&Aについて、M&Aの目的として該当するものを選択肢の中から選んで下さい。(3つまで)  
また、目的別にM&Aを考えている国・地域をお答えください。(複数回答可)

### 図表46 海外M&Aの目的と対象地域

#### (1) 目的



#### (2) 対象地域



#### ■「新規市場開拓、販売網の拡大」を目的とするM&Aの対象地域は、ASEAN5、北米、欧州、中国の他にも広がりが見られた

- 海外M&Aの目的は「新規市場開拓、販売網の拡大」の回答割合が77.7%と圧倒的に高く、海外市場の獲得を主目的とする姿勢が示された。続いて、第2位は「生産能力の拡大」(37.7%)であり、第3位は「技術・ノウハウの獲得」(34.0%)と、回答企業の3割以上が選択した。なお、生産能力の拡大を選択した100社のうち、72社が新規市場開拓も選んでおり、地産地消の観点があるものと推察される(図表46(1))。
- M&Aの目的別の対象地域について、「新規市場開拓、販売網の拡大」を目的とするM&AではASEAN5を選択した割合が54.1%と最も高く、続いて北米で34.6%、欧州で30.8%、中国で26.4%となった。回答数は少ないものの、ロシア、中近東、アフリカも5%を超えており、地域的な広がりが見られた。他方、「生産能力の拡大」を目的とするM&Aの対象地域は、ASEAN5や中国と回答する割合が高く、アジアを志向する傾向が見られた(図表46(2))。

#### ■「技術・ノウハウの獲得」を目的とするM&Aの対象地域は北米、欧州が中心

- 「技術・ノウハウの獲得」を目的とするM&Aの対象地域は、上位2つの目的とは異なり、北米(60.7%)及び欧州(52.5%)の割合が高い結果となった。なお、企業ヒアリングでは、ASEANや中国において低コストで製造するノウハウを獲得したいという声も聞かれた(図表46(2))。



# V.2. 海外M&Aの実施状況と取組方針③

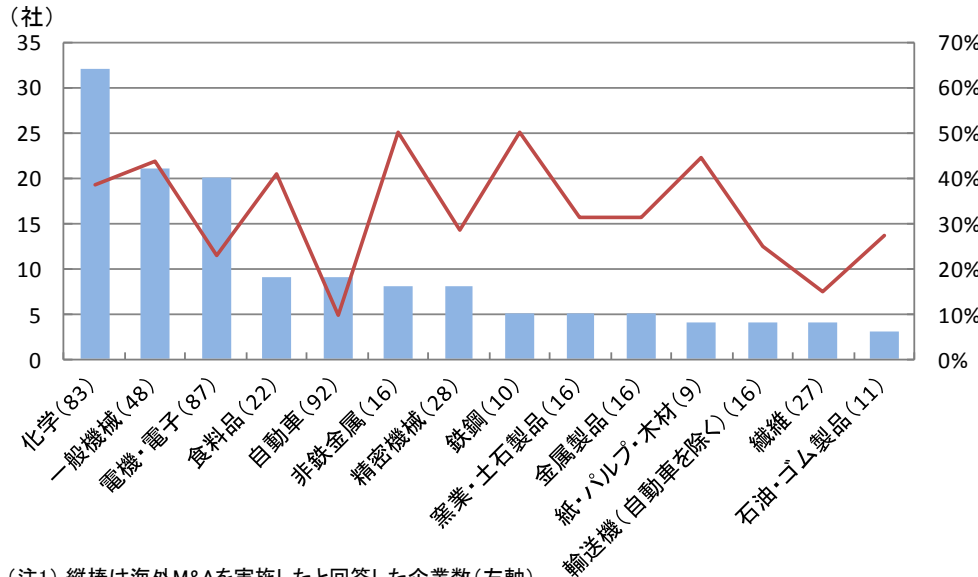
図表47 海外M&Aの実施実績(過去5年間)

実施件数	0件	1件	2件	3件	4件	5件	6件	7件	8件	9件	10件以上
企業数	383	72	33	19	5	2	5	1	1	1	5

(回答社数=527社)

合計:144社

図表48 業種別にみた海外M&Aの実施実績



(注1) 縦棒は海外M&Aを実施したと回答した企業数(左軸)

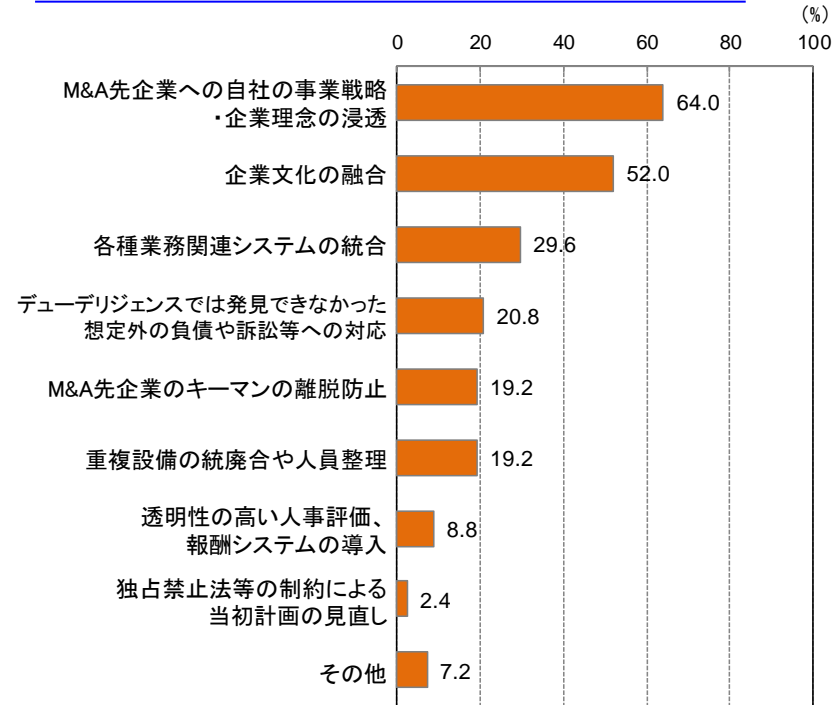
(注2) 折線は海外M&Aを実施したと回答した企業の割合(右軸)

(注3) 各業種の( )内は回答社数

問

過去5年間(2010年1月~2014年12月末)に外国企業へのM&Aを実施した企業にお聞きします。買収後の統合作業(PMI)を進める過程で、想定以上に大変だった項目について、選択肢の中から該当するものを3つまで選んでください。

図表49 PMIにおいて想定以上に大変だった項目



(回答社数=125社)

## ■回答企業527社のうち、144社が過去5年間に海外M&Aを実施と回答

・過去5年間の海外M&Aの実績については、回答企業527社のうち144社が実施したと回答。また10件以上の海外M&Aを実施した企業も5社みられた(図表47)。  
 ・また業種別では、企業数ベースでは化学、一般機械、電機・電子においてM&A実施企業数が多く見られる。他方、海外M&Aを実施した回答企業の割合を業種別にみると、鉄鋼、非鉄金属、紙・パルプ・木材等、素材系の業種においてM&Aを実施した割合が高い結果となった(図表48)。

## ■買収後の統合作業(PMI)において想定以上に大変だった項目は、事業戦略・企業理念の浸透や企業文化の融合

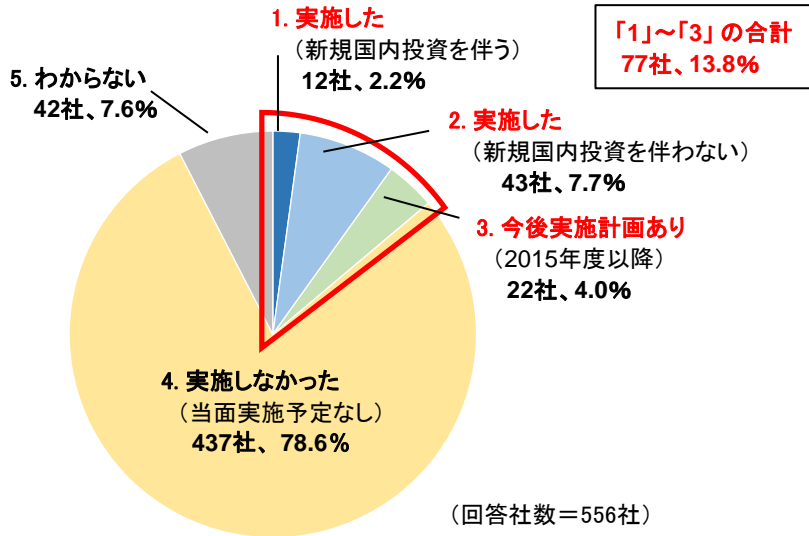
・買収後の統合作業において想定以上に大変だった項目としては「M&A先企業への自社の事業戦略・企業理念の浸透」(64.0%)が最も高く、「企業文化の融合」(52.0%)が続く結果となった。また、3番目の「各種業務関連システムの統合」(29.6%)は、約3割の回答企業が選択した。海外展開する日本企業にとってグローバルなシステムの構築・整備は課題の一つとなっており、M&A先とのシステム統合も困難であることが窺える(図表49)。

# V.3. 国内回帰の動向①

問

海外生産の一部を日本国内に移管する、いわゆる「国内回帰」についてお聞きます。円安が進行した2013年度～2014年度において、貴社では国内回帰を実施しましたか。実施した場合、どのような製品/商品の生産を、どの海外拠点から移管しましたか。

## 図表50 国内回帰の実施状況



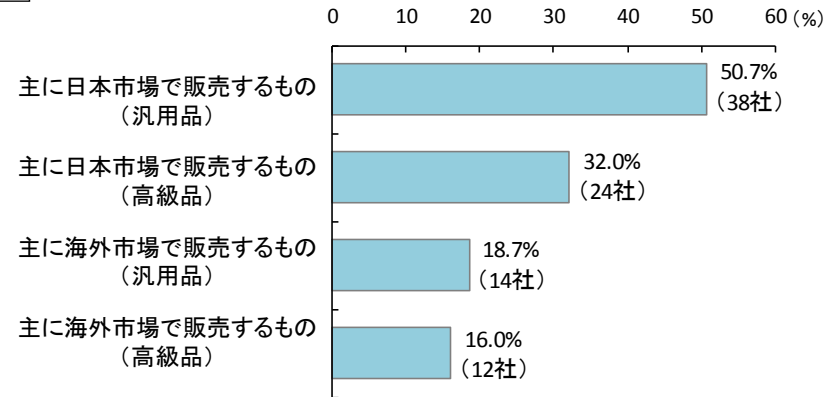
### ■国内回帰を実施した及び今後実施計画がある企業は全体の13.8%

- 円安が進行した2013～2014年度において、国内回帰を実施した企業は9.9% (55社)で、2015年度以降に実施計画がある企業を含めると、13.8% (77社)であった (図表50)。77社のうち、電機・電子が15社、自動車が14社、化学が10社を占めた。
- 国内回帰を実施せず、当面実施予定のない企業は78.6% (437社)で、この割合が最も高かった業種は、鉄鋼(91.7%)、窯業・土石製品、非鉄金属(いずれも88.9%)などの素材系業種と、精密機械(88.9%)であった。

### ■生産を日本へ移管した海外拠点は主に中国

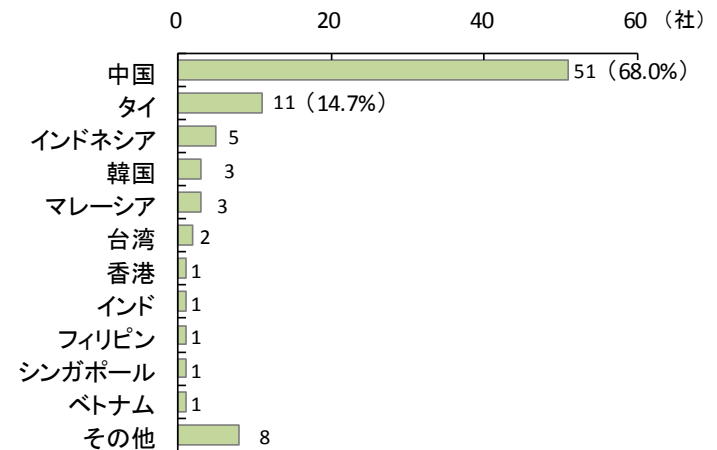
- 国内回帰を実施した企業(含む実施計画あり)に移管対象製品/商品を尋ねたところ、主に日本市場で販売するもの(汎用品)を挙げた企業が半数であった(図表51)。また、移管元の海外拠点は中国が圧倒的に多く、75社中51社(68.0%)が挙げている(図表52)。ただし、国内回帰の結果、これらの海外拠点を縮小・閉鎖する動きに必ずしも繋がるわけではない。

## 図表51 生産を日本へ移管した製品/商品(含む移管予定)



(注)図表50で「1」、「2」、「3」を選んだ企業への質問。77社中75社が回答。複数回答可。

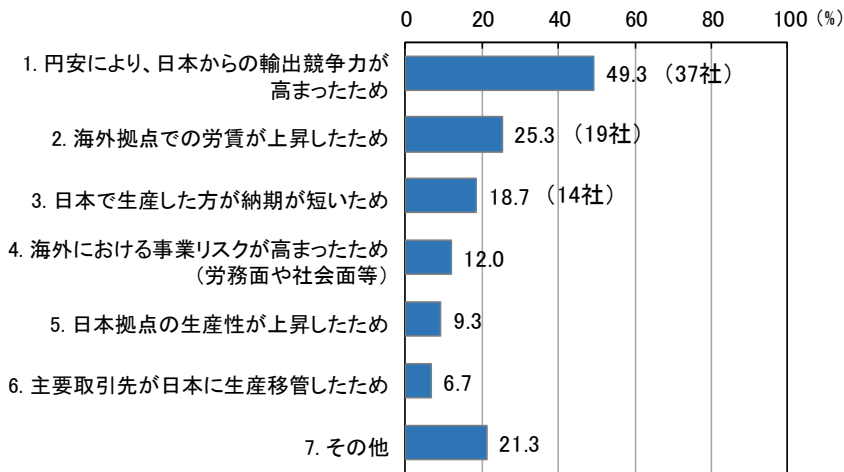
## 図表52 生産を日本へ移管した海外拠点(含む移管予定)



(注)図表50で「1」、「2」、「3」を選んだ企業への質問。77社中75社が回答。複数回答可。

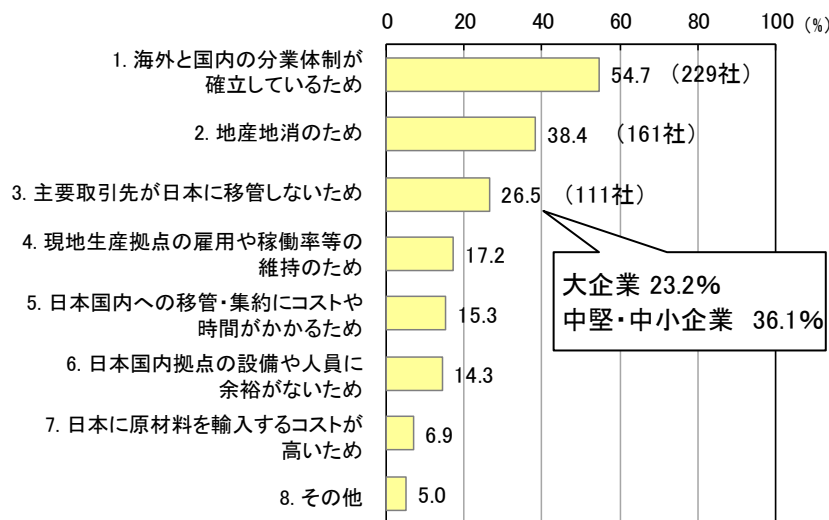
# V.3. 国内回帰の動向②

図表53 国内回帰を実施した/実施する理由



(注) 図表50で「1」、「2」、「3」を選んだ企業への質問。77社中75社が回答。複数回答可。

図表54 国内回帰を実施しなかった理由

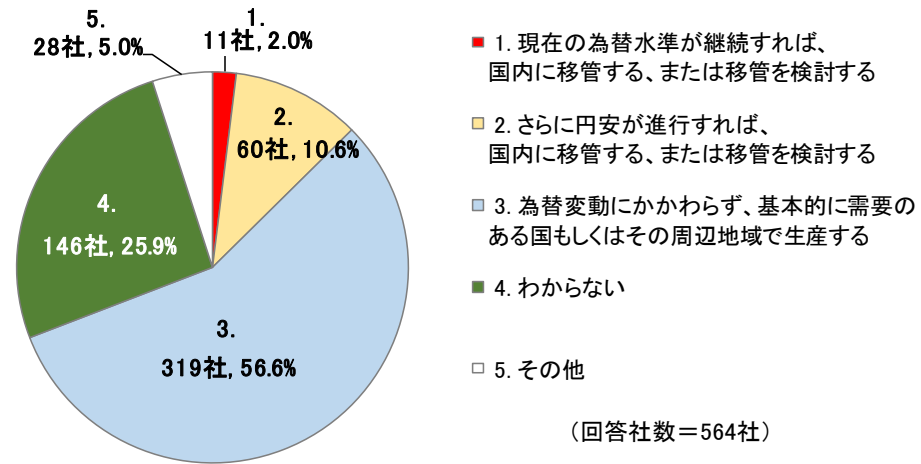


(注) 図表50で「4」を選んだ企業への質問。437社中419社が回答。3つまで選択可。

問

仮に、為替水準として1ドル=124円程度の状態が中期的(今後3年程度)に継続した場合、またさらに円安が進行した場合、国内回帰についてどのように考えますか。

図表55 今後の国内回帰の可能性



■国内回帰しなかった理由として、過半数の企業が「1.国内と海外の分業体制が確立しているため」を指摘

- ・国内回帰を実施した最も大きな理由は「1.円安により、日本からの輸出競争力が高まったため」であった(図表53)。幅広い業種から回答があったが、特に自動車(9社)、電機・電子(7社)からの回答が目立つ。
- ・一方、国内回帰を実施しなかった最大の理由は、「1.海外と国内の分業体制が確立しているため」で、419社中229社(54.7%)が指摘している。次に多かったのは「2.地産地消のため」(161社、38.4%)であった(図表54)。
- ・国内回帰を実施しなかった理由の結果に関し、大企業と中堅・中小企業の回答で相違が見られたのは「3.主要取引先が日本に移管しないため」で、中堅・中小企業の回答割合(36.1%)が大企業(23.2%)を12.9ポイント上回った。

■回答企業の過半数は為替変動にかかわらず今後も需要地周辺で生産、4分の1は対応を決めかねている

- ・今後の国内回帰の可能性については、過半数の企業(319社、56.6%)が「3.為替変動にかかわらず、基本的に需要のある国・周辺地域で生産する」と回答した(図表55)。ただし、「4.わからない」と回答した企業も146社(25.9%)あり、現状、国内回帰しなかった企業の中にも、今後は為替変動の動向次第で国内回帰の可能性を残しているところもある。

問

中国、台湾、タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム、インドのいずれかの国に工場を保有する方への質問。  
 次の「1」～「6」の評価項目について、日本国内のマザー工場を「3」として、上記8か国に保有する同種の製品を生産する海外工場を5段階評価して下さい。  
 「7」の評価項目については、日本を「10」としたときの当該国工場の水準をお答えください。

図表56 本設問での評価項目と評価基準

評価項目	評価基準				
	1	2	3	4	5
1. 労働生産性(生産量/時・人)	日本を 3 としたときの水準				
2. 工程内不良率					
3. 生産の柔軟性(注1)	日本と同じ				
4. 新製品の量産立ち上げ能力(時間)					
5. 納期(受注から生産完了までの期間)	悪い	←	→		良い
6. 原材料費	日本を 10 としたときの水準				
7. ワーカーの賃金水準(注2)					

(注1) 例えばカスタマイズ要求への対応、多品種少量生産、生産品種の頻繁な切り替え等。

(注2) 基本給与に諸手当、社会保険、残業代、賞与等を含めた金額での比較。

図表57 本設問への回答企業(業種別)

全体	回答社数	割合
自動車	67	18.1%
電機・電子	58	15.6%
化学	51	13.7%
一般機械	38	10.2%
その他	33	8.9%
繊維	21	5.7%
精密機械	20	5.4%
食料品	16	4.3%
金属製品	16	4.3%
非鉄金属	13	3.5%
輸送機(自動車を除く)	10	2.7%
石油・ゴム	9	2.4%
紙・パルプ・木材	7	1.9%
窯業・土石	7	1.9%
鉄鋼	5	1.3%
合計	371	100.0%

(参考) 各国の回答企業(上位3業種)

①中国	計 287社	割合
自動車	53	18.5%
電機・電子	48	16.7%
化学	40	13.9%
上記計	141	49.1%

②台湾	計 50社	割合
化学	12	24.0%
電機・電子	12	24.0%
一般機械	7	14.0%
上記計	31	62.0%

③タイ	計 169社	割合
自動車	50	29.6%
化学	20	11.8%
電機・電子	19	11.2%
上記計	89	52.7%

④マレーシア	計 49社	割合
電機・電子	15	30.6%
化学	9	18.4%
自動車	7	14.3%
上記計	31	63.3%

⑤インドネシア	計 99社	割合
自動車	36	36.4%
化学	14	14.1%
繊維	6	6.1%
金属製品	6	6.1%
上記計	62	62.6%

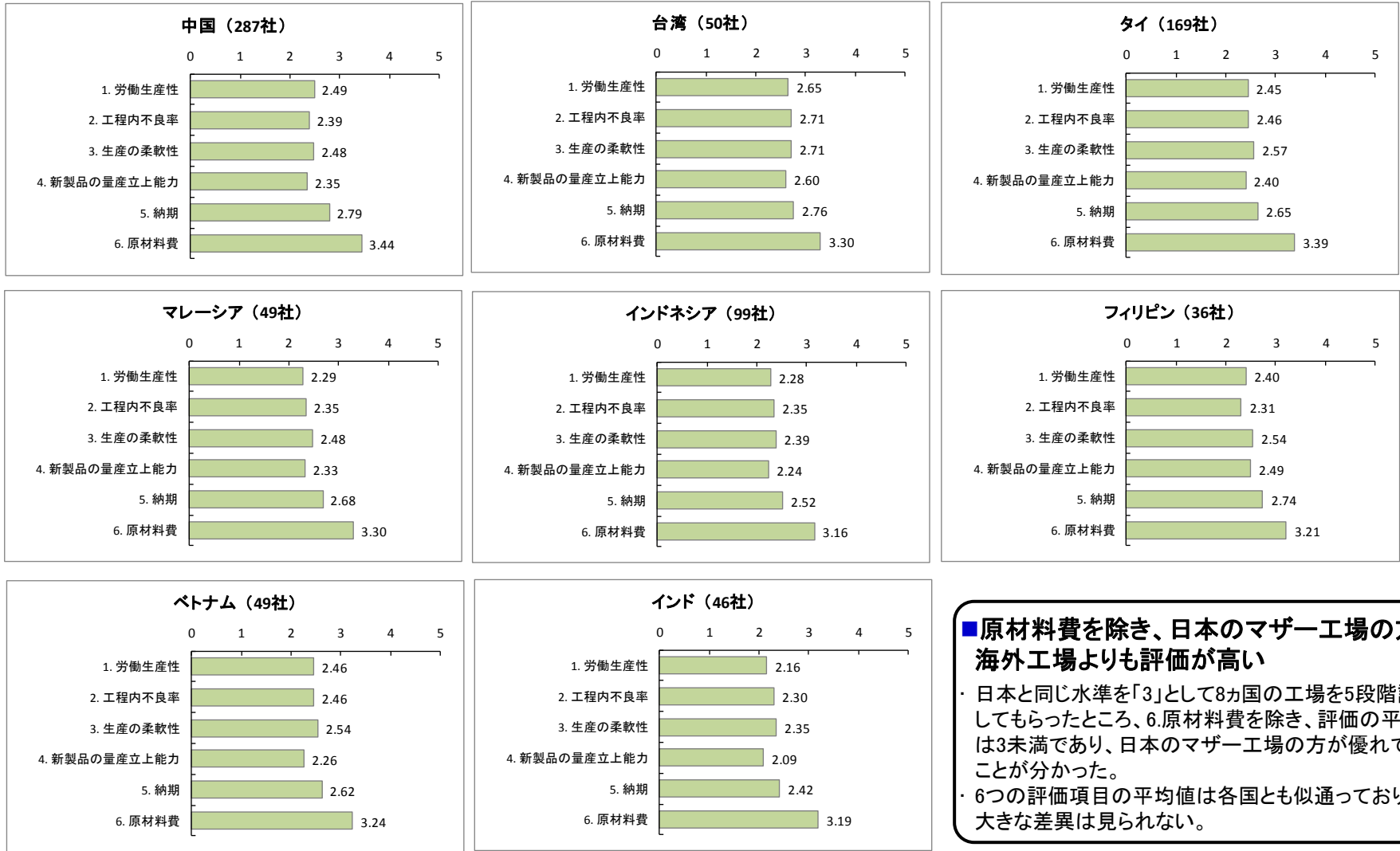
⑥フィリピン	計 36社	割合
電機・電子	10	27.8%
自動車	9	25.0%
非鉄金属	5	13.9%
上記計	24	66.7%

⑦ベトナム	計 49社	割合
自動車	11	22.4%
金属製品	6	12.2%
電機・電子	6	12.2%
上記計	23	46.9%

⑧インド	計 46社	割合
自動車	22	47.8%
一般機械	6	13.0%
繊維	3	6.5%
電機・電子	3	6.5%
上記計	34	73.9%

図表58 各評価項目の平均値(国別)

※「7. ワーカー賃金水準」の平均値については図表61を参照。



**■ 原材料費を除き、日本のマザー工場の方が海外工場よりも評価が高い**

- 日本と同じ水準を「3」として8カ国の工場を5段階評価してもらったところ、6.原材料費を除き、評価の平均値は3未満であり、日本のマザー工場の方が優れていることが分かった。
- 6つの評価項目の平均値は各国とも似通っており、大きな差異は見られない。

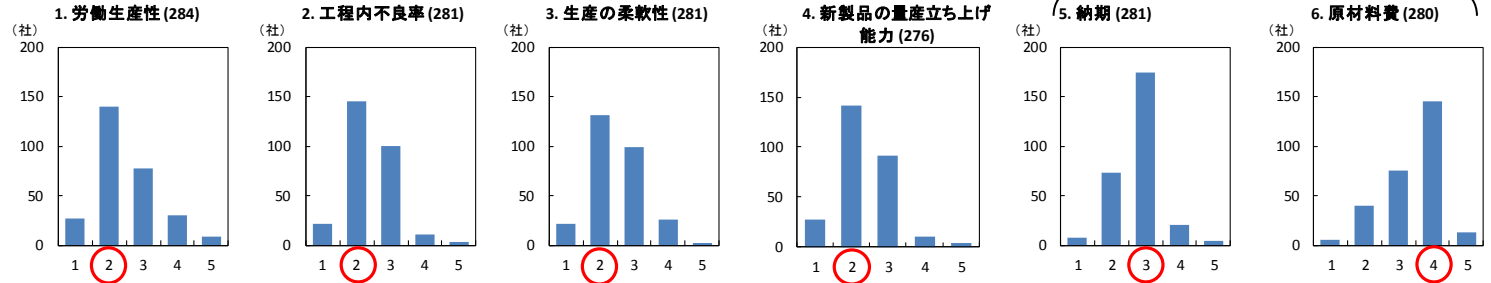
⇒ 各評価レベルの回答社数はどうなっているか(図表59)

⇒ 各評価レベルの回答社数が全体に占める割合はどうなっているか(図表60)

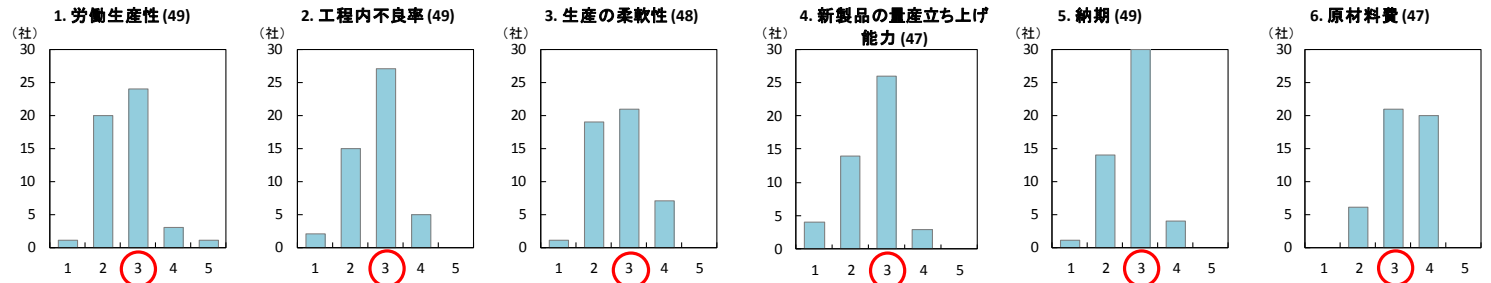
図表59 各評価レベルの回答社数

評価「3」、「4」が多くを占める

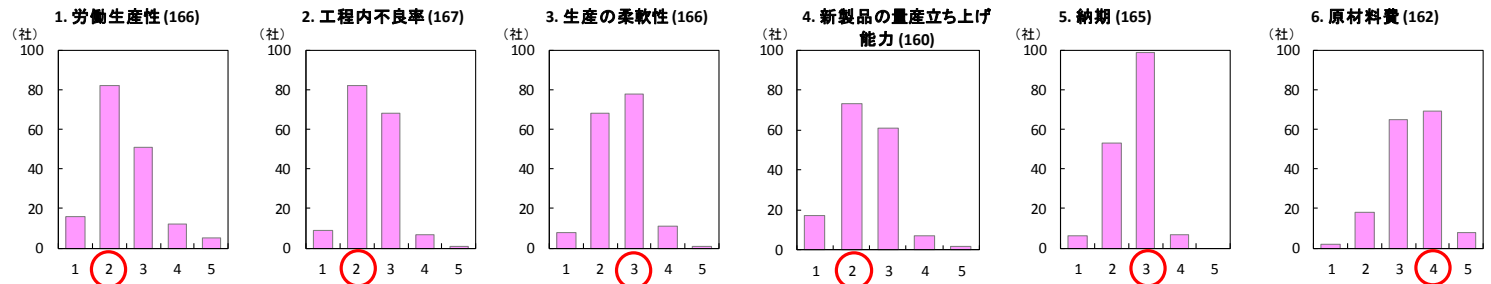
## ①中国



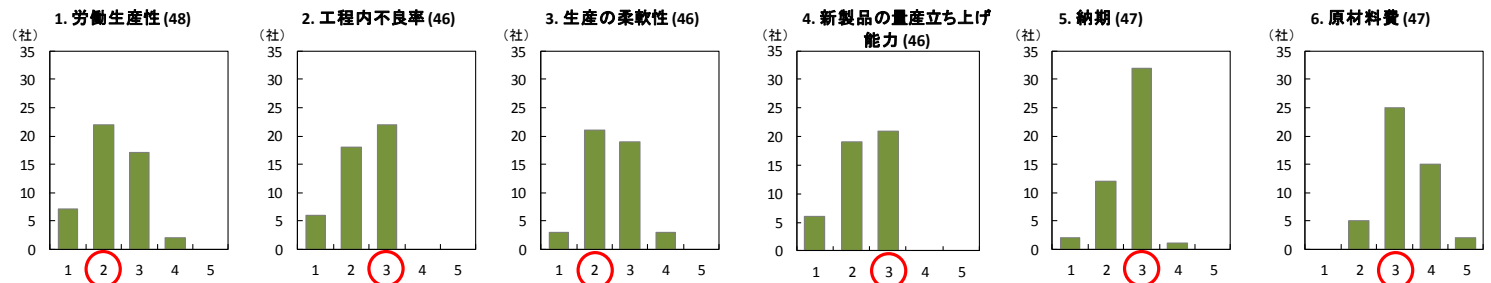
## ②台湾



## ③タイ



## ④マレーシア



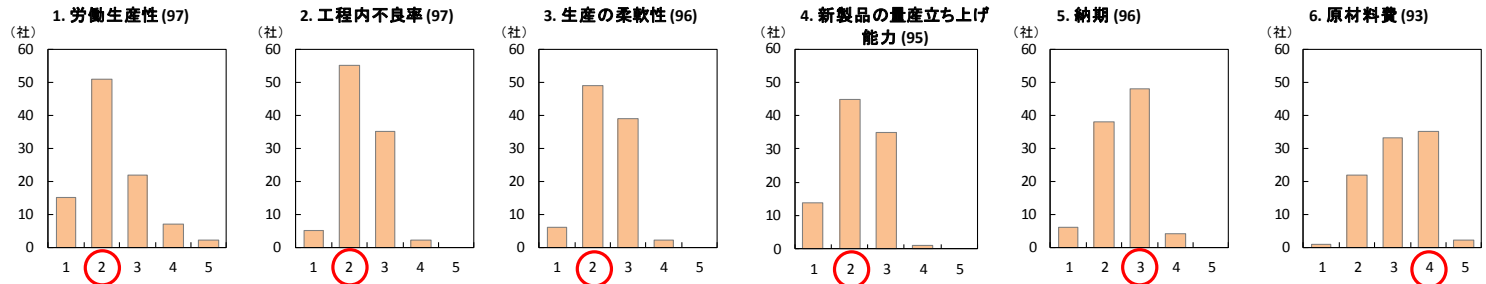
(注1) ○印は最頻値。

(注2) 評価項目の右側の( )内の数字は回答社数。

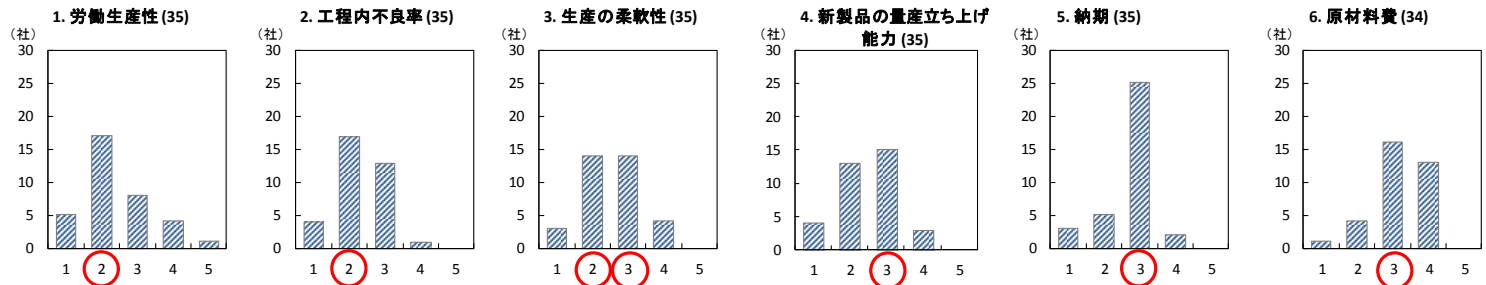


図表59 各評価レベルの回答社数(続き)

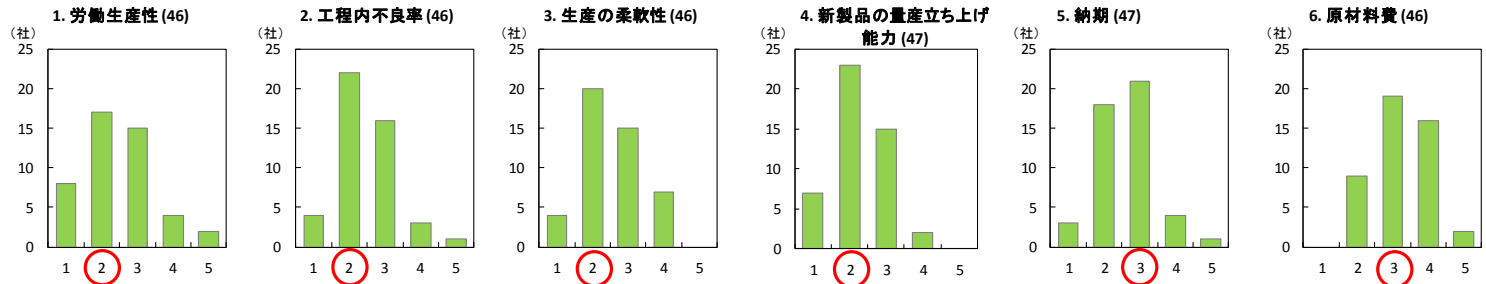
## ⑤インドネシア



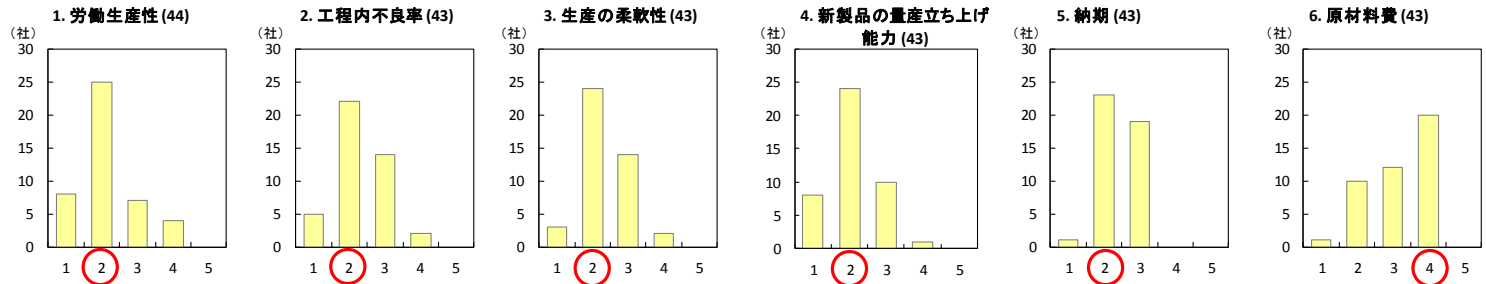
## ⑥フィリピン



## ⑦ベトナム



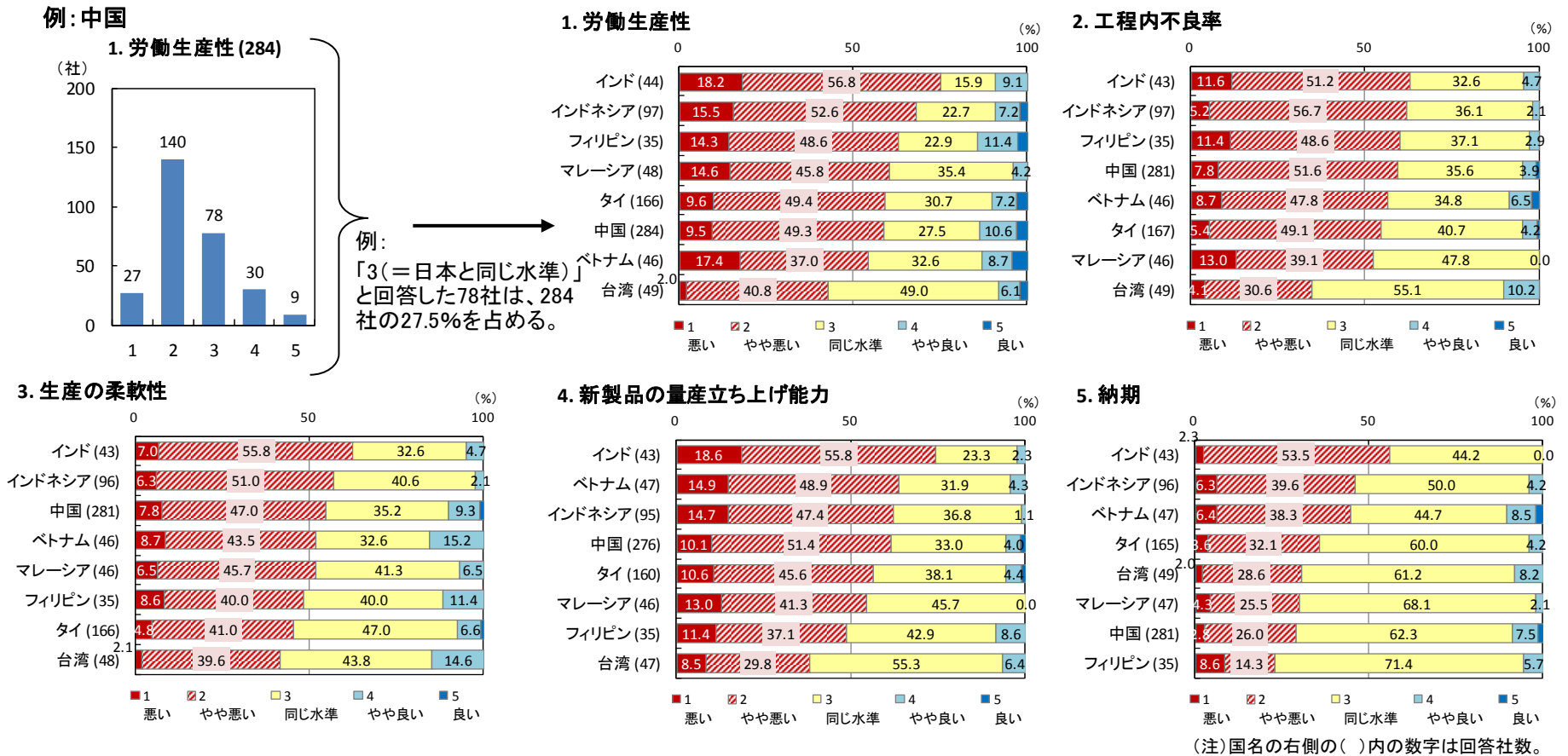
## ⑧インド



(注1) ○印は最頻値。

(注2) 評価項目の右側の( )内の数字は回答社数。

図表60 各評価レベルの回答社数が回答全体に占める割合



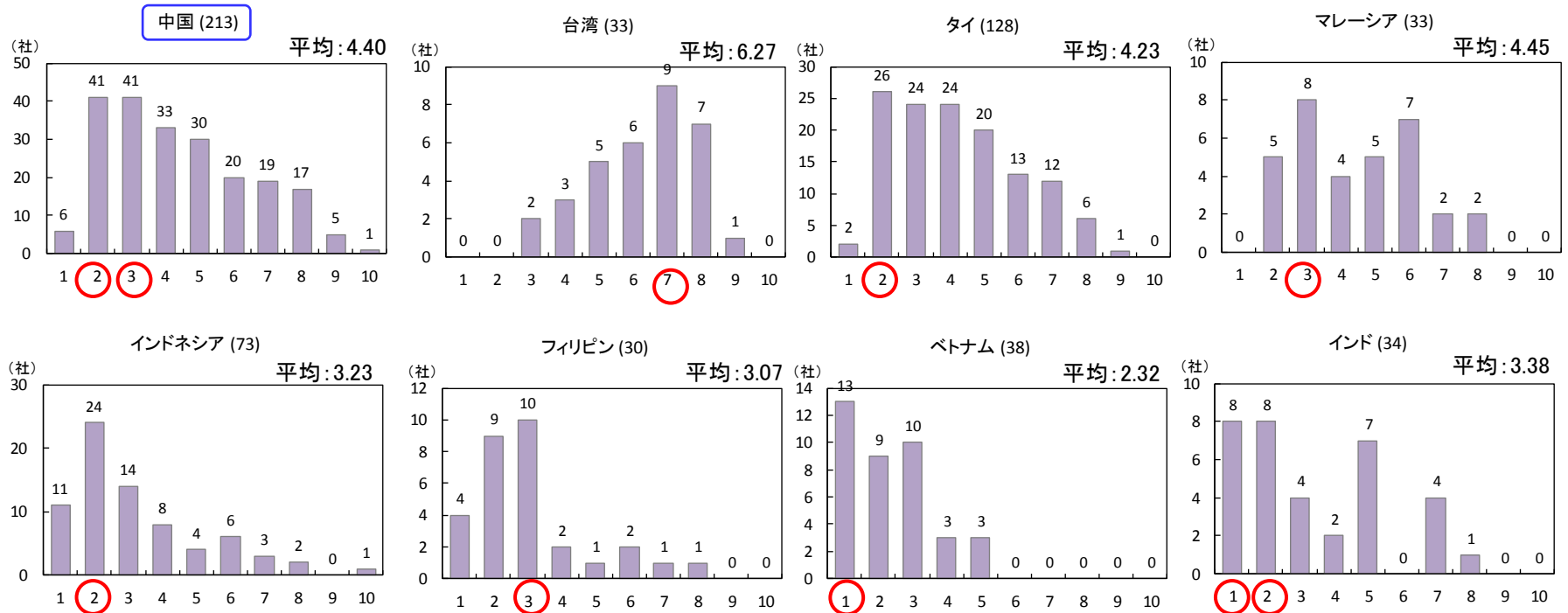
### ■1.労働生産性と2.工程内不良率は、台湾を除く7カ国で「1」もしくは「2」と評価した企業が5割超

・5つの評価項目について、各評価レベルの回答社数が回答全体に占める割合を集計したところ、1.労働生産性と2.工程内不良率では、台湾を除く7カ国で「1」もしくは「2」と回答した企業の割合、即ち、日本より悪いと回答した企業の割合が5割を超えた。特に1.労働生産性は、他の評価項目に比べて「3(=日本と同じ水準)」の割合が小さく、インドにおいては15.9%にとどまった。操業年数が比較的長い工場でも労働生産性が低いケースがあるが、その理由として、労働者がすぐに転職するため熟練度が上がらない、外国人労働者を使わざるを得ないため、などのコメントが企業から聞かれた。

### ■4.新製品の量産立ち上げ能力は、台湾を除く7カ国で「1」と評価した企業が1割超

・4.新製品の量産立ち上げ能力では、台湾を除く7カ国で「1」と評価した企業の割合が1割を超えた。台湾の評価が相対的に高い理由の1つとして、台湾の工場は操業開始年が古いところが多く、他の国の工場よりも経験が蓄積されている点に関係しているものと思われる。

図表61 ワーカーの賃金水準（日本を10としたときの水準）

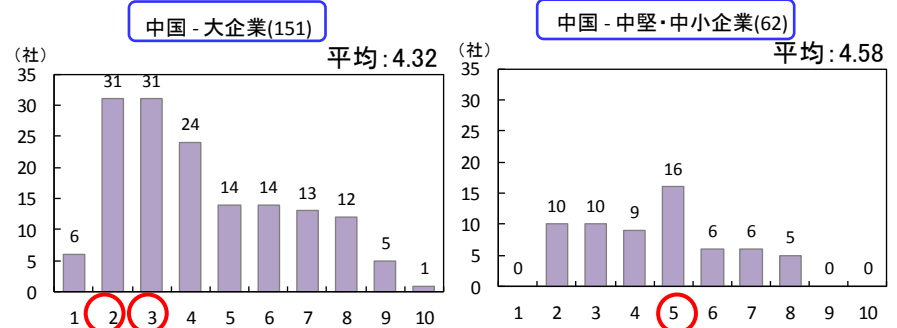


### ■賃金水準の平均値は8カ国中6カ国で「3」～「5」未滿

- 日本を10として各国工場のワーカーの賃金水準を評価してもらったところ、平均値が最も高かったのは台湾の6.27、最も低かったのはベトナムの2.32で、それ以外の国は「3」～「5」未滿の水準であった。
- インドはベトナムよりも平均値が高くなっているが、背景として、回答企業の半数が自動車であること、限られた工業団地に外資系が集中し、賃金上昇圧力が高いことなどが考えられる。

### ■大企業より中堅・中小企業の方が賃金コストの負担感が大きい

- 中国の場合、「7.ワーカーの賃金水準」の平均値は大企業(4.32)より中堅・中小企業(4.58)の方がやや高い。最頻値を見ると、大企業は「2」、「3」だが、中堅・中小企業は「5」と高くなっている。タイの場合も、企業規模で平均値にあまり差は無いが(大企業:4.22、中堅中小:4.24)、中国同様、最頻値は大企業の「2」に対し、中堅・中小企業は「5」と高めである。

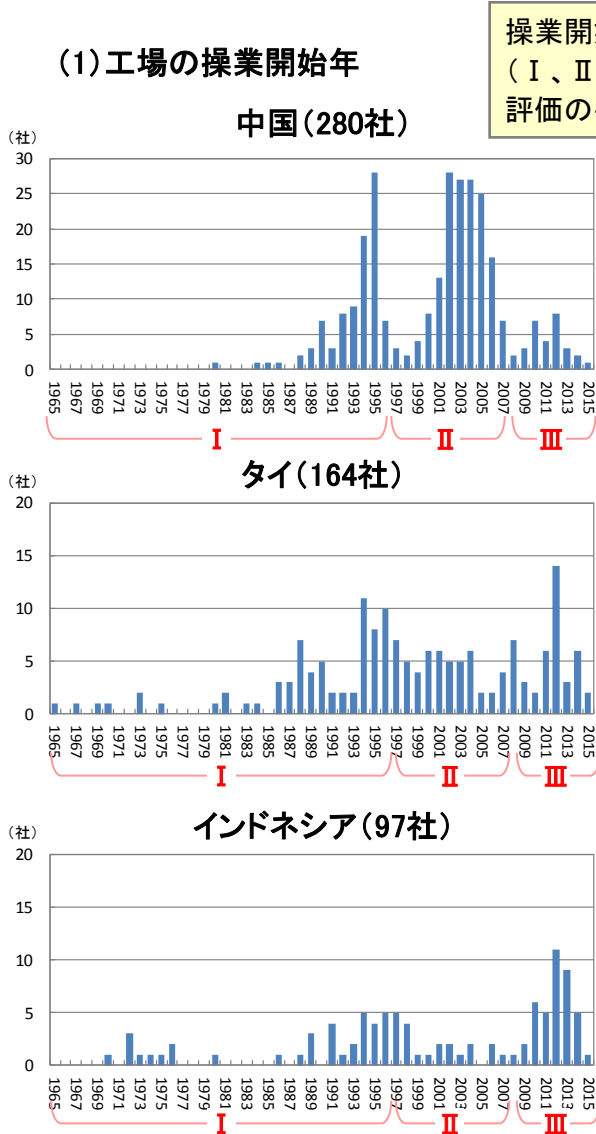


(注1) 基本給与に諸手当、社会保険、残業代、賞与等を含めた金額での比較。

(注2) ○印は最頻値。

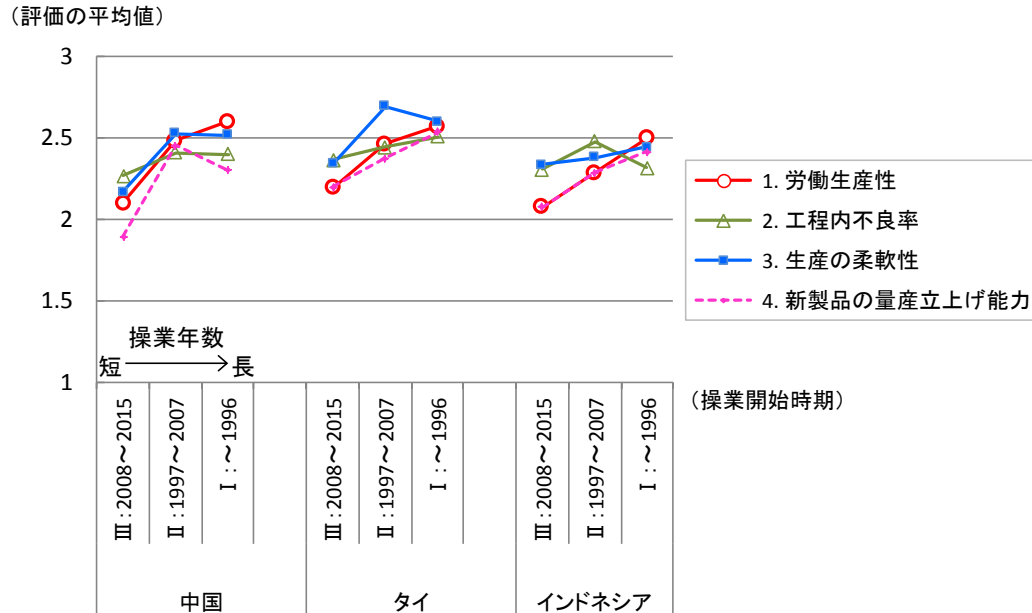
(注3) 国名の右側の( )内の数字は回答社数。

図表62 操業年数と評価結果の関係



操業開始時期  
(I、II、III)別に  
評価の平均値を算出

(2) 操業開始時期別に見た各評価の平均値



(注) 「5.納期」、「6.原材料費」、「7.ワーカーの賃金水準」の集計結果は資料9参照。

- 「1.労働生産性」の評価は操業年数が長い工場ほど高い
  - ・回答社数が多い中国、タイ、インドネシアについて、操業開始年を元に3グループに分け、4つの評価項目の平均値をそれぞれ計算したところ、図表62(2)のような結果になった。「1.労働生産性」は、3カ国ともに操業年数が長いほど平均値が高い。
- 「2.工程内不良率」や「3.生産の柔軟性」は、操業年数以外の要因にも影響を受けている可能性がある
  - ・「2.工程内不良率」の平均値は、操業年数が長くなっても「1.労働生産性」のように大きく変化していない(図表62(2))。また、「3.生産の柔軟性」をIとIIのグループで比較すると、ほぼ同じ水準か、タイの場合はIの方が低い。操業年数以外に影響を与える要因として、日本のマザー工場からの生産ノウハウの移転度合、工場の労働者の質などが考えられる。

(注) 操業開始年は、中国の分布状況と、1997年(アジア通貨危機)、2008年(リーマンショック)を勘案して、3グループに分類した。

# V.5. 最近の国際情勢について

問

図表23において貴社がそれぞれ事業を実施・計画している国・地域について中期的(今後3年程度)な見通しを回答された際、以下の「1.」～「8.」の国際情勢を考慮された場合には、該当する国・地域の欄に○を付けて下さい。(複数回答可)

- |                     |                |                      |
|---------------------|----------------|----------------------|
| 1. 米国経済の好調          | 2. 中国経済の減速     | 3. ASEAN経済の回復の遅れ     |
| 4. ギリシャ問題等による欧州経済不安 | 5. ロシアへの経済制裁継続 | 6. 中東・アフリカ地域の地政学的リスク |
| 7. 原油安の定着           | 8. その他         |                      |

## 図表63 各国・地域情勢の国・地域別得票率

【例】中国にて事業を実施・計画している企業で、中国での中期的な事業見通しを回答した企業(319社)のうち、「2. 中国経済の減速」を考慮していると回答した企業の割合は97.2%(310社)となる。

国際情勢テーマ	N I E S 3	中国	ASEAN 5					その他アジア・大洋州					北米	中南米			欧州				ロシア	中近東	アフリカ		
			シンガポール	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	インド	ベトナム	カンボジア	ラオス	ミャンマー		その他	メキシコ	ブラジル	その他	EU15	中・東欧	トルコ				CIS	その他欧州
1. 米国経済の好調	39.8	18.2	22.0	19.8	12.1	21.3	20.7	26.4	23.2	25.0	22.2	29.4	33.3	97.6	97.1	71.0	53.8	19.5	12.0	5.6	5.0	4.0	17.9	3.8	
2. 中国経済の減速	75.9	97.2	36.3	29.4	31.2	38.2	34.5	32.1	43.9	25.0	22.2	41.2	50.0	10.4	8.6	25.8	46.2	11.4	8.0	5.6	10.0	10.0	5.1	11.5	
3. ASEAN経済の回復の遅れ	30.1	13.8	78.0	84.3	84.4	85.4	82.8	62.3	70.7	83.3	77.8	76.5	50.0	0.9	-	-	7.7	4.9	2.0	-	-	-	2.6	-	
4. ギリシャ問題等による欧州経済不安	7.2	10.3	5.5	7.6	3.5	4.5	1.7	9.4	3.7	8.3	-	-	-	9.5	7.1	12.9	-	92.7	84.0	61.1	70.0	18.0	5.1	11.5	
5. ロシアへの経済制裁継続	6.0	2.2	-	1.0	0.7	1.1	-	3.8	1.2	-	-	-	-	1.9	-	-	-	27.6	40.0	27.8	45.0	92.0	10.3	-	
6. 中東・アフリカ地域の地政学的リスク	2.4	2.8	4.4	0.5	0.7	3.4	-	11.3	2.4	-	-	-	-	3.3	1.4	-	7.7	11.4	12.0	50.0	10.0	-	94.9	88.5	
7. 原油安の定着	9.6	11.6	12.1	13.7	17.7	14.6	8.6	18.9	17.1	-	-	11.8	-	25.6	20.0	35.5	38.5	11.4	8.0	11.1	20.0	26.0	51.3	11.5	
8. その他	2.4	1.9	1.1	1.5	2.1	1.1	1.7	3.8	1.2	-	-	-	-	0.5	4.3	9.7	15.4	0.8	-	5.6	-	-	2.6	-	
回答社数(社)	83	319	91	197	141	89	58	53	82	12	9	17	6	211	70	31	13	123	50	18	20	50	39	26	

(注)パーセントは各国・地域別回答社数に占める国際情勢テーマ毎の得票率。

### ■全ての国・地域における事業展開にあたって、米国経済と中国経済の動向が、大きなファクターとして広く意識されている

- 各国・地域の経済・社会情勢を国・地域別にみると、「1. 米国経済の好調」と「2. 中国経済の減速」が、全ての国・地域において万遍なく得票が分布しており、世界中どこで事業展開するにしても、両国の経済情勢が意識されていることが読み取れる。
- 「3. ASEAN経済の回復の遅れ」はアジア全域において、また「7. 原油安の定着」は主に産油国・地域において、更に「4. ギリシャ問題等による欧州経済不安」、「5. ロシアへの経済制裁継続」、「6. 中東・アフリカ地域の地政学的リスク」は、それぞれ各国・地域のより限られた範囲で強く意識されている。
- 「7. 原油安の定着」については、企業ヒアリングでは、事業における原料調達面でのメリットが挙げられた一方、産油国の経済への悪影響が事業に波及する懸念の声があったように、事業を行っている国や事業内容によって見方が異なっていた。
- 図表23の各国・地域の事業展開姿勢を見ると、全般的に強化・拡大姿勢が足踏みまたは後退しており、「1. 米国経済の好調」を除いて、それぞれのテーマは事業展開上のリスク要因として認識され、事業展開姿勢の判断に影響を与えていると考えられる。

問

図表23において貴社がそれぞれ事業を実施・計画している国・地域について中期的(今後3年程度)な見通しを回答された際、以下の「1.」～「8.」の国際情勢を考慮された場合には、該当する国・地域の欄に○を付けて下さい。(複数回答可)

- |                     |                |                      |
|---------------------|----------------|----------------------|
| 1. 米国経済の好調          | 2. 中国経済の減速     | 3. ASEAN経済の回復の遅れ     |
| 4. ギリシャ問題等による欧州経済不安 | 5. ロシアへの経済制裁継続 | 6. 中東・アフリカ地域の地政学的リスク |
| 7. 原油安の定着           | 8. その他         |                      |

図表64 各国・地域情勢の業種別得票率

(%)

国際情勢テーマ \ 業種	全業種	食料品	繊維	化学	一般機械	電機・電子	自動車	精密機械
1.米国経済の好調	70.8	70.6	77.8	79.1	69.2	69.0	67.1	73.9
2.中国経済の減速	86.9	76.5	88.9	88.1	87.2	89.7	85.7	91.3
3.ASEAN経済の回復の遅れ	59.9	58.8	33.3	55.2	51.3	53.4	72.9	56.5
4.ギリシャ問題等による欧州経済不安	41.1	29.4	27.8	37.3	41.0	50.0	31.4	34.8
5.ロシアへの経済制裁継続	22.7	29.4	11.1	11.9	38.5	22.4	17.1	39.1
6.中東・アフリカ地域の地政学的リスク	16.9	17.6	11.1	17.9	30.8	20.7	8.6	4.3
7.原油安の定着	29.5	29.4	33.3	43.3	38.5	19.0	21.4	34.8
8.その他	3.3	5.9	5.6	6.0	2.6	6.9	-	-
回答社数(社)	397	17	18	67	39	58	70	23

【例】「繊維」で海外事業の中期的な見通しを回答した企業(18社)のうち、「2. 中国経済の減速」を考慮していると回答した企業の割合は88.9%(16社)となる。

(注)パーセントは各業種の回答社数に占める国際情勢テーマ毎の得票率。

### ■業種に関係なく中国の経済情勢が特に意識されている

- 各国・地域の経済・社会情勢を業種別にみると、「2.中国経済の減速」、「1.米国経済の好調」の順に、それぞれ業種に関係なく高い得票率が見られ、特に多数の回答企業が中国の経済情勢に注目していることが示された(中国情勢に関しては、「V.6. 中国情勢と今後の事業展開姿勢」参照)。また、「3.ASEAN経済の回復の遅れ」も全業種では約6割(59.9%)の企業が回答しているが、ASEAN域内のサプライチェーンの整備が進んでいる自動車において、より高い回答比率(72.9%)が見られる。さらに、「4.ギリシャ問題等による欧州経済不安」の回答比率は業種により差異が見られるが、全業種では4割強(41.1%)の企業が回答している。
- 「7.原油安の定着」は、繊維(33.3%)及び化学(43.3%)のような素材分野のほか、一般機械(38.5%)及び精密機械(34.8%)の機械分野において、比較的高い回答比率が見られる。原油安は、素材分野に関しては、原料調達面でのメリットがより意識されているものと考えられる。
- 「5. ロシアへの経済制裁継続」や「6. 中東・アフリカ地域の地政学的リスク」は、事業展開が限定的であるため、他テーマと比較して全般的に得票率が低い。一般機械については当該地域に対する輸出への影響が意識されているとみられる。

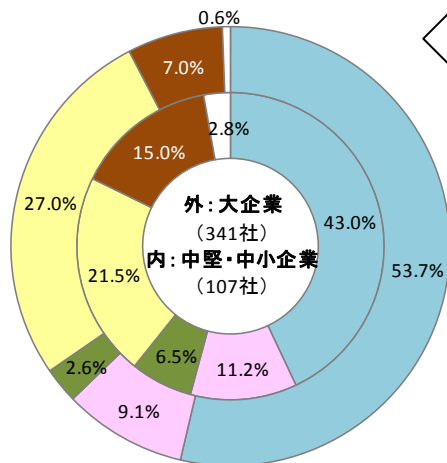


問

中国で事業展開している企業にお聞きます。現地での事業展開の内容について、貴社の状況に最も近いものを選択肢の中から1つ選んで下さい。また、最近の中国情勢について、懸念するかどうか、貴社の見方をお答え下さい。

図表65 中国での事業展開の内容

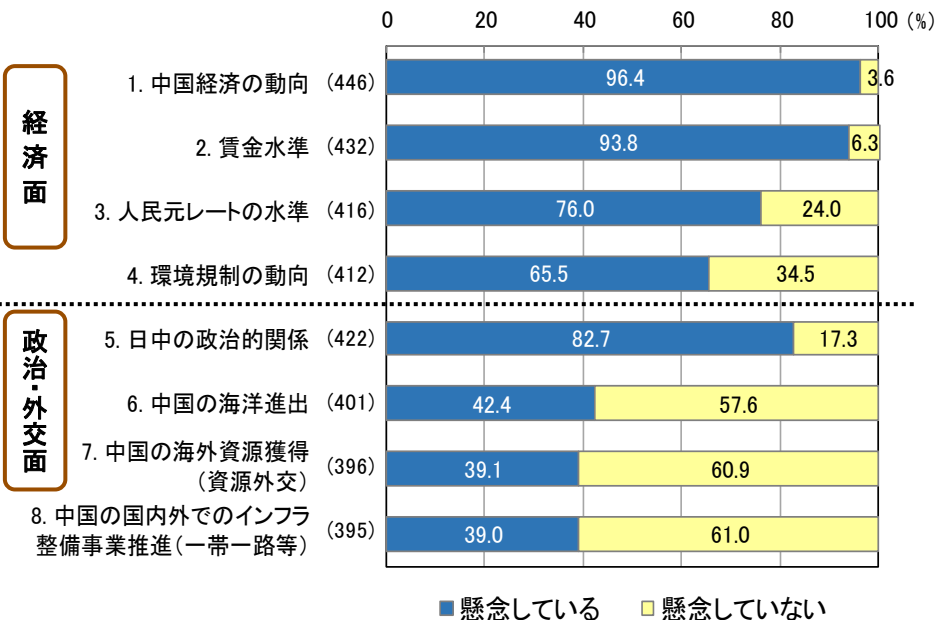
事業内容	全体	
	回答社数(社)	(割合)
1. 現地生産：主に中国市場で販売するため	229	51.1%
2. 現地生産：主に中国から日本へ輸出するため	43	9.6%
3. 現地生産：主に中国から第三国へ輸出するため	16	3.6%
4. 現地生産：中国市場での販売と輸出の両方を重視	115	25.7%
5. 現地に生産拠点はなく、販売事業のみ行っている	40	8.9%
6. その他	5	1.1%
合計	448	100.0%



大企業と  
中堅・中小企業の  
回答

- 1. 現地生産：主に中国市場で販売するため
- 2. 現地生産：主に中国から日本へ輸出するため
- 3. 現地生産：主に中国から第三国へ輸出するため
- 4. 現地生産：中国市場での販売と輸出の両方を重視
- 5. 現地に生産拠点はなく、販売事業のみ行っている
- 6. その他

図表66 中国情勢に対する見方



(注) 選択肢右側の( )内の数字は回答社数。

### ■ 中国で事業展開する企業の半数は、主に中国市場での販売を目的

中国で事業展開している企業の51.1%は主に中国市場で販売するために現地生産している(図表65)。この割合が高い業種は鉄鋼(77.8%)、自動車(76.9%)、石油・ゴム製品(70.0%)、非鉄金属(68.8%)、金属製品(64.3%)などである。また、25.7%は中国国内市場と輸出向けの両方を重視して現地生産し、13.2%は主に日本や第三国へ輸出するために現地生産し、8.9%は中国に生産拠点を持たず、販売事業のみ行っている。

### ■ 9割以上の企業が「中国経済の動向」と「賃金水準」を懸念、政治・外交面を懸念する企業も4割以上存在

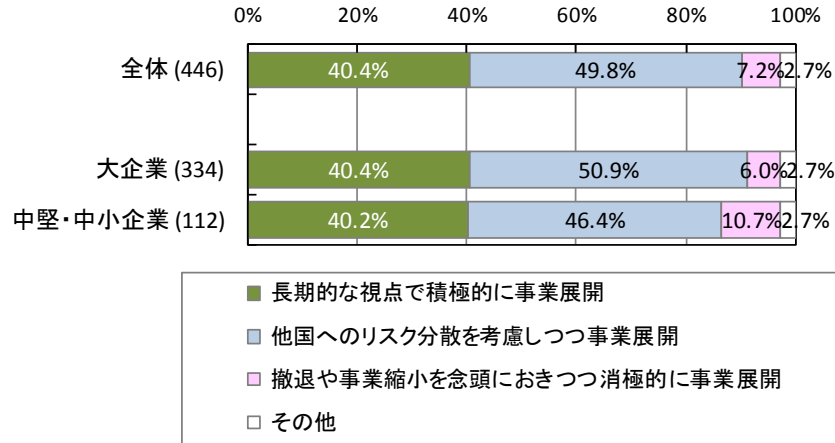
中国で事業展開している企業の9割以上は、「1.中国経済の動向」と「2.賃金水準」を懸念している。また、「5.日中の政治的関係」のほか、中国の海洋進出や資源外交、一帯一路など政治・外交面を懸念する企業も4割前後いることがわかった(図表66)。

問

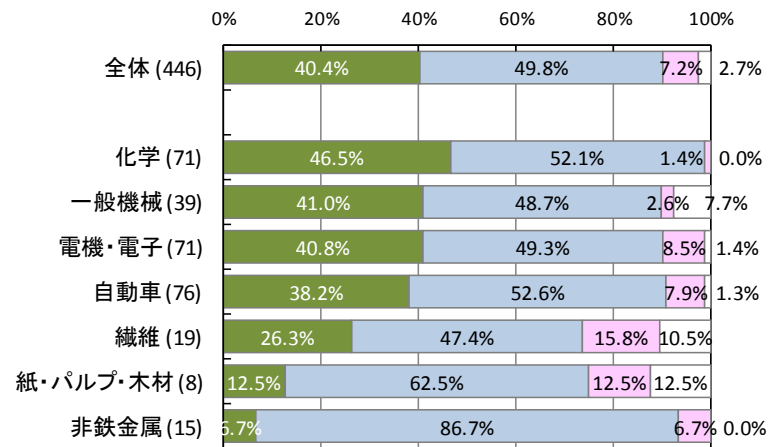
中国で事業展開している企業にお聞きます。中国事業に対する貴社の基本的な姿勢について、貴社の考えに最も近いものを選択肢の中から1つ選んで下さい。

図表67 中国事業に対する基本的な姿勢

(1) 資本金別

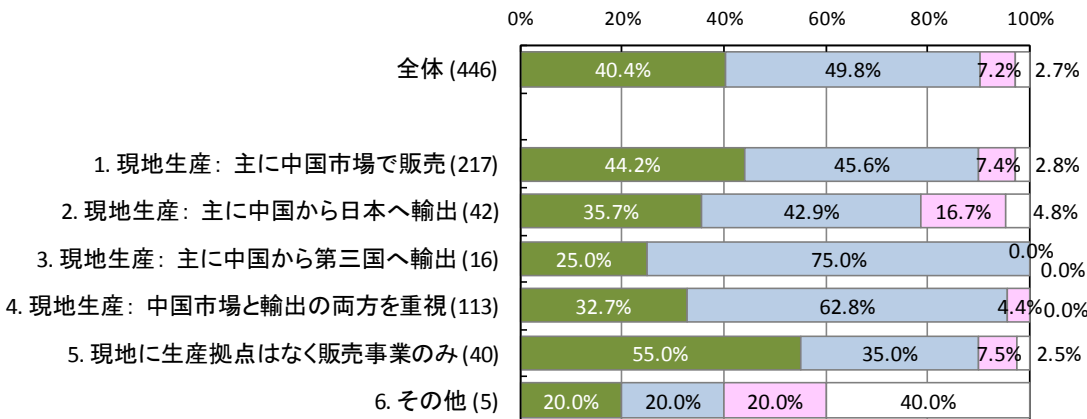


(3) 業種別



(2) 中国での事業展開別

(図表65の選択肢別に集計)



■5割の企業は他国へのリスク分散を考慮しつつ中国で事業展開

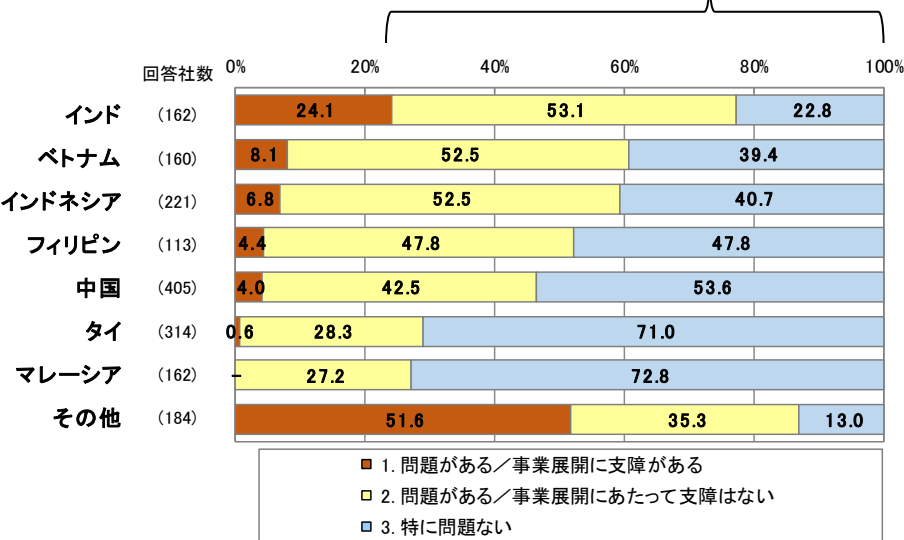
- 中国で事業展開する企業に中国事業に対する基本的な姿勢を尋ねたところ、5割が他国へのリスク分散を考慮しながら事業展開し、4割が長期的な視点に立って積極的に、1割弱が縮小・撤退を念頭に置いていることが分かった(図表67(1))。
- 前掲図表65で中国市場での販売を目的に現地生産すると回答した企業のうち、45.6%がリスク分散を考慮すると回答し、長期的な視点で積極的に事業展開する(44.2%)と拮抗(図表67(2))。
- 業種別に見ると、主要4業種は全体の傾向とほぼ同じであったが、非鉄金属、紙・パルプ・木材において「他国へのリスク分散を考慮しつつ事業展開」の割合が高く、繊維で「撤退や事業縮小を念頭におきつつ消極的に事業展開」の割合が相対的に高い点が特徴的である(図表67(3))。

(注) ( )内の数字は、本設問に回答のあった各選択肢の回答社数。

問 アジア新興国・地域で事業展開している企業にお聞きします。事業展開しているそれぞれの国のインフラ事情に関して、貴社の評価を選択肢の中から1つ選んで下さい。

問 図表68において、「2.問題がある/事業展開にあたって支障はない」または「3.特に問題ない」と回答された企業にお聞きします。電力が事業展開上の支障となっていない理由について、国ごとに該当する理由を1つ選んで下さい。

図表68 電力に対する評価



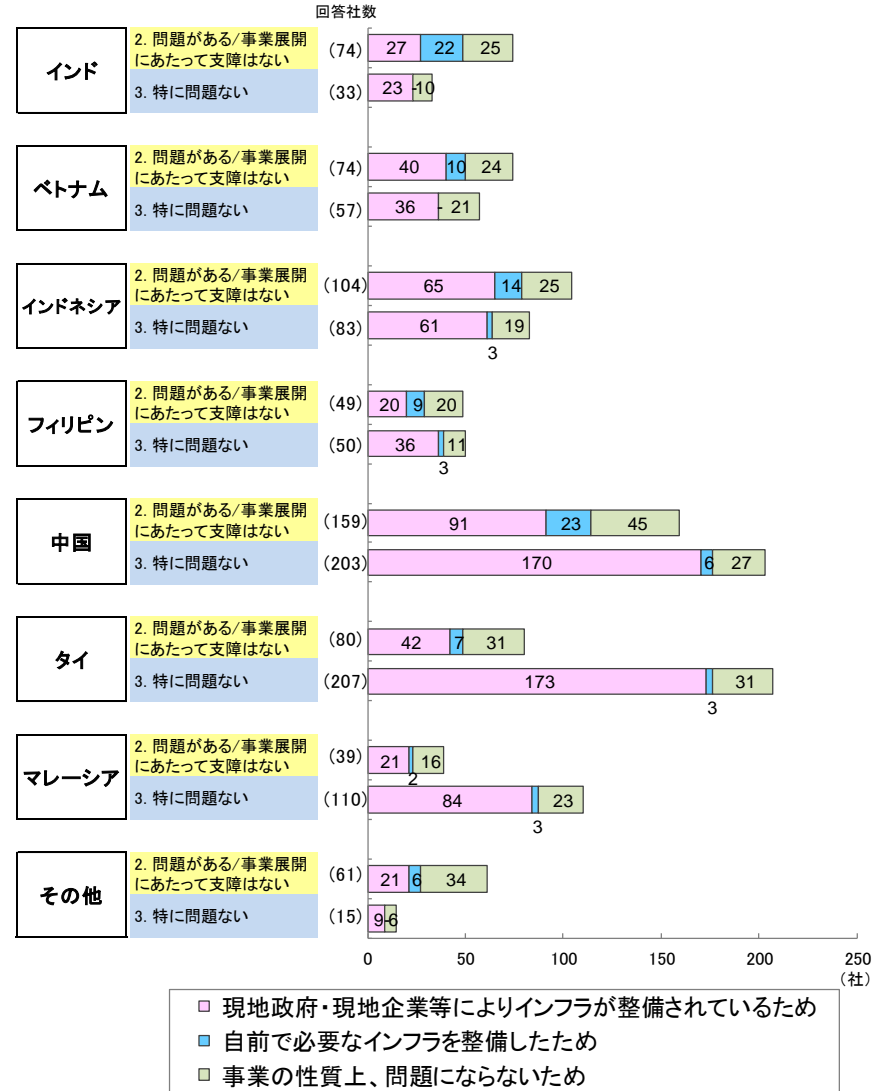
(注)「その他」はパキスタン、バングラデシュ、ミャンマー、スリランカ、ラオス、カンボジア。「その他」の国のデータについては資料10参照。

■アジアの各国における電力事情については、インド、ベトナム、インドネシア、フィリピンにおいて「問題がある」とする回答が半数以上

・アジアの各国における電力事情については、インドで「問題がある/事業展開に支障がある」と「問題がある/事業展開にあたって支障はない」の合計が77.2%となり、多くの企業で問題が指摘された。また、ベトナム、インドネシア、フィリピンについても問題があるとする回答が半数以上となっており、これらの国においては未だ電力インフラの改善の余地があると考えられる(図表68)。

・また、事業展開に支障が生じていない理由について、中国、タイ、マレーシアでは「現地政府・現地企業等によりインフラが整備されているため」とする回答が多くなったが、インドにおいては現地政府等によりインフラが整備されているとの回答は一部に留まった。また、22社は自前で必要な電力インフラを整備したと回答しており、自前でのインフラ整備が事業展開上の負担になっていると考えられる。なお、割合としては小さいものの、中国、インドネシア、ベトナムにおいても自前でインフラを整備したと回答した企業が10社以上あった(図表69)。

図表69 電力:事業展開に支障が生じていない理由

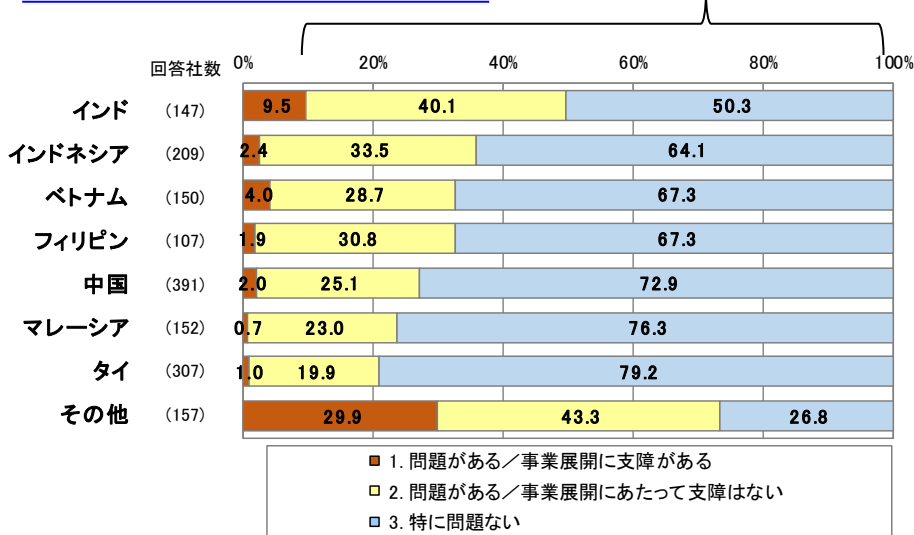


■ 現地政府・現地企業等によりインフラが整備されているため  
 ■ 自前で必要なインフラを整備したため  
 ■ 事業の性質上、問題にならないため

問 アジア新興国・地域で事業展開している企業にお聞きします。事業展開しているそれぞれの国のインフラ事情に関して、貴社の評価を選択肢の中から1つ選んで下さい。

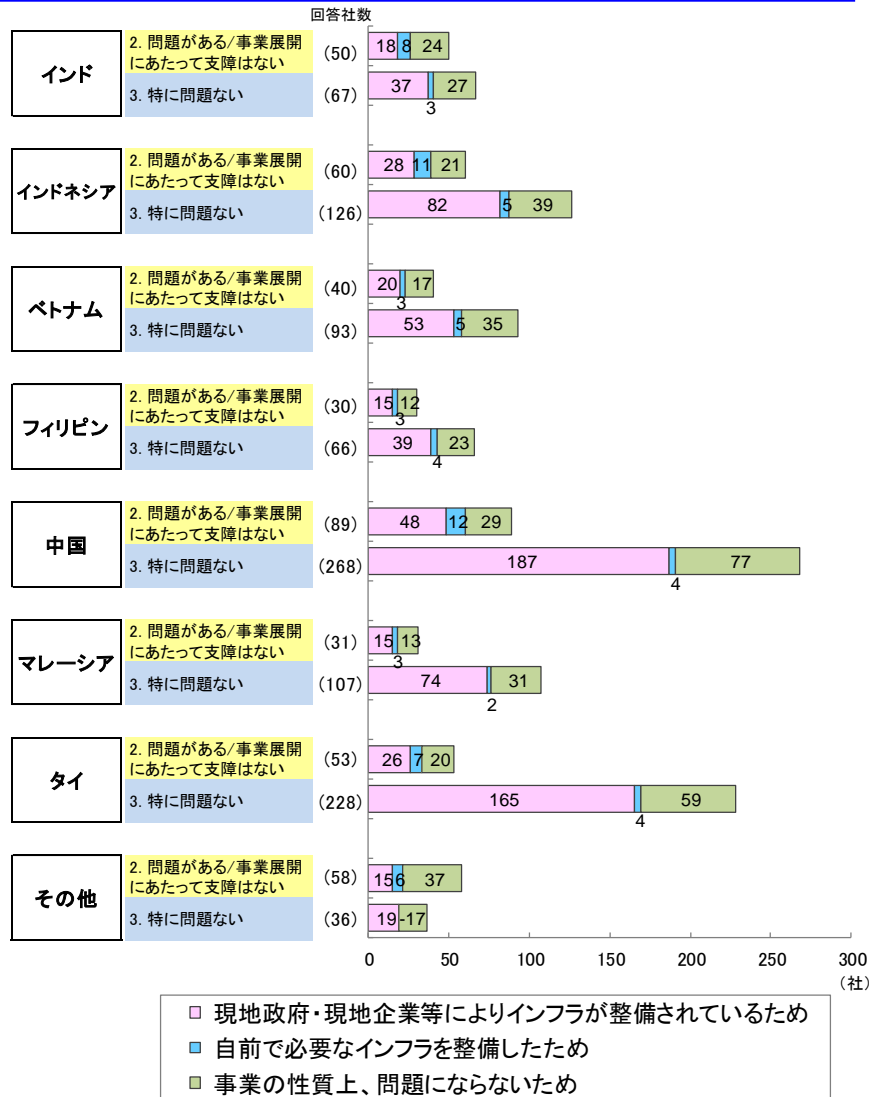
問 図表70において、「2.問題がある/事業展開にあたって支障はない」または「3.特に問題ない」と回答された企業にお聞きします。工業用水が事業展開上の支障となっていない理由について、国ごとに該当する理由を1つ選んで下さい。

図表70 工業用水に対する評価



(注)「その他」はパキスタン、バングラデシュ、ミャンマー、スリランカ、ラオス、カンボジア。「その他」の国のデータについては資料10参照。

図表71 工業用水:事業展開に支障が生じていない理由



■アジアの各国における工業用水については、何れの国においても特に問題ないとする回答が半数以上

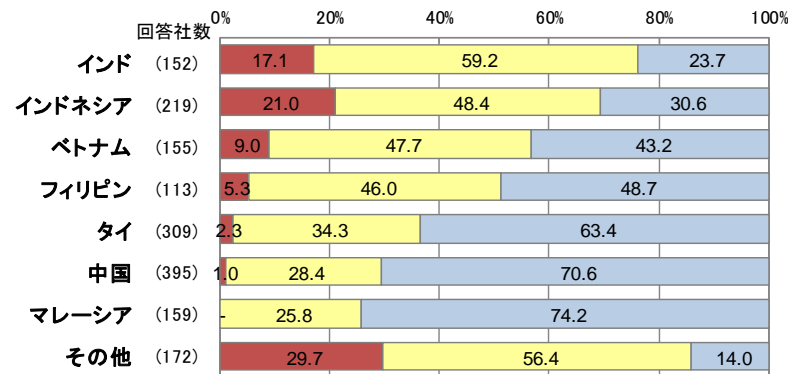
- ・アジアの各国における工業用水については、インドで「問題がある/事業展開に支障がある」と「問題がある/事業展開にあたって支障はない」の合計が49.6%となったが、他の国においては特に問題ないとする回答が6割を超えており、工業用水のインフラについては比較的問題が少ない結果となった(図表70)。
- ・また、事業展開に支障が生じていない理由については、「現地政府・現地企業等によりインフラが整備されているため」とする回答が広く見られた一方で、「事業の性質上、問題にならないため」とする回答も比較的多い結果となった(図表71)。

問

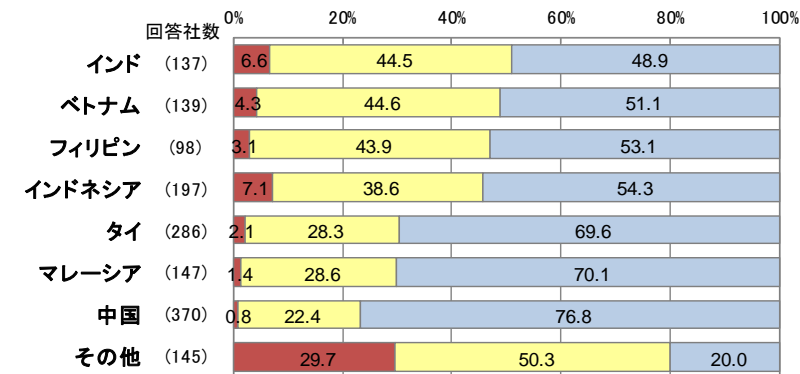
アジア新興国・地域で事業展開している企業にお聞きします。事業展開しているそれぞれの国のインフラ事情に関して、貴社の評価を選択肢の中から1つ選んで下さい。

⇒ ■ 1. 問題がある／事業展開に支障がある ■ 2. 問題がある／事業展開にあたって支障はない ■ 3. 特に問題ない

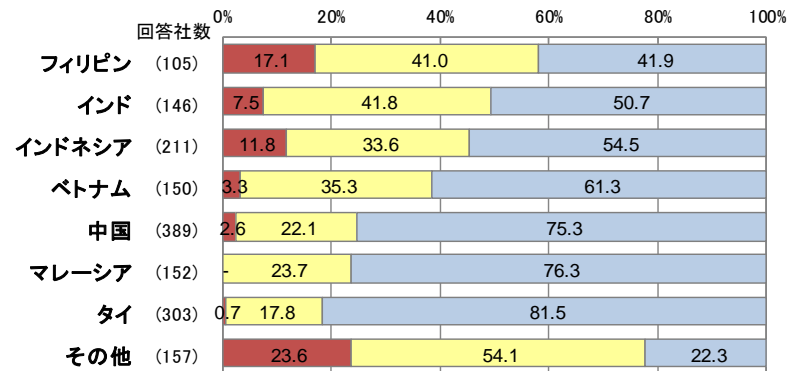
図表72 道路に対する評価



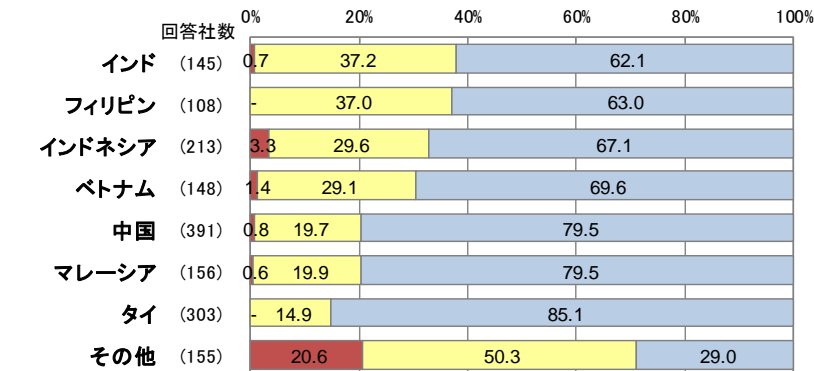
図表73 鉄道に対する評価



図表74 港湾に対する評価



図表75 空港に対する評価



(注)その他はパキスタン、バングラデシュ、ミャンマー、スリランカ、ラオス、カンボジア。「その他」の国のデータについては資料10参照。

■道路については、インド、インドネシア、ベトナム、フィリピンにおいて問題があるとする回答が半数以上となったが、鉄道、港湾、空港については問題があるとする回答割合は比較的少ない

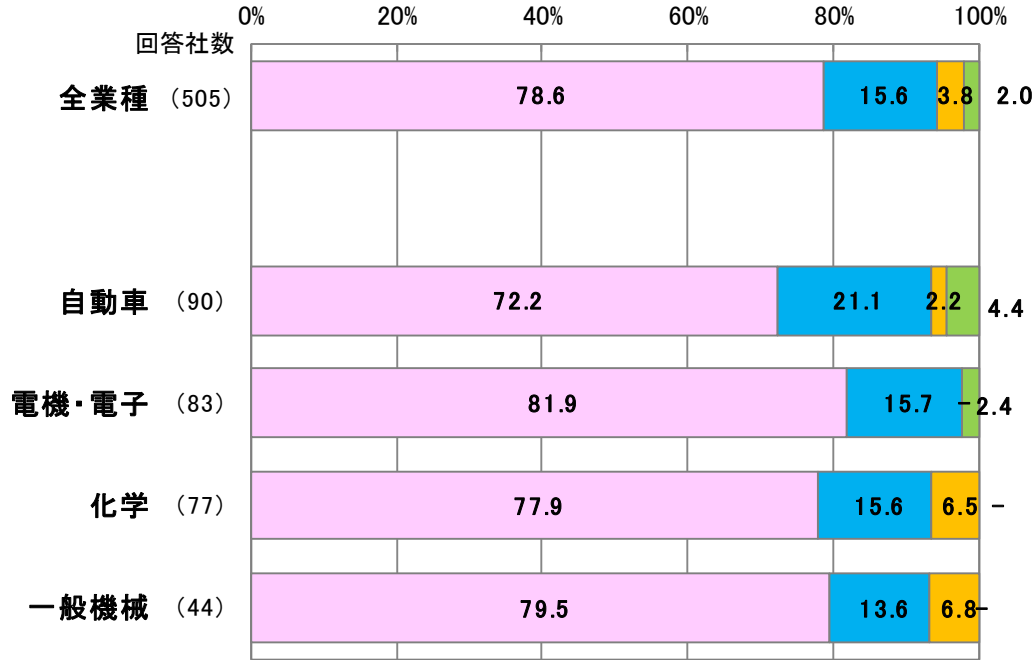
- 道路については、「問題がある／事業展開に支障がある」と「問題がある／事業展開にあたって支障はない」の回答割合の合計が、インド、インドネシア、ベトナム、フィリピンでそれぞれ5割を超えた。特に、インド及びインドネシアについては、事業展開に支障があるとの回答割合がそれぞれ2割前後見られる(図表72)。
- 他方、鉄道、港湾、空港については、「その他」に含まれる一部の国を除き、「特に問題ない」の回答割合が、「問題がある／事業展開にあたって支障はない」又は「問題がある／事業展開に支障がある」を上回った(図表73、74、75)。



問

貴社が戦略的に重要な国・地域において事業展開を進める際に、現地のインフラの整備状況はどのように影響しますか。  
 選択肢の中から該当するものを1つ選んで下さい。

図表76 現地のインフラ整備状況が事業展開に与える影響について



- 現地のインフラの整備状況によっては進出しない
- 現地のインフラ事情は、事業展開上の重要な要素の一つであるが、課題があったとしても自力で解決し進出する
- 現地のインフラ事情は、事業展開に関係しない
- その他

■ 回答企業の約8割が「現地のインフラの整備状況によっては進出しない」を選択しており、インフラの整備状況は現地進出の姿勢に大きな影響を与えている

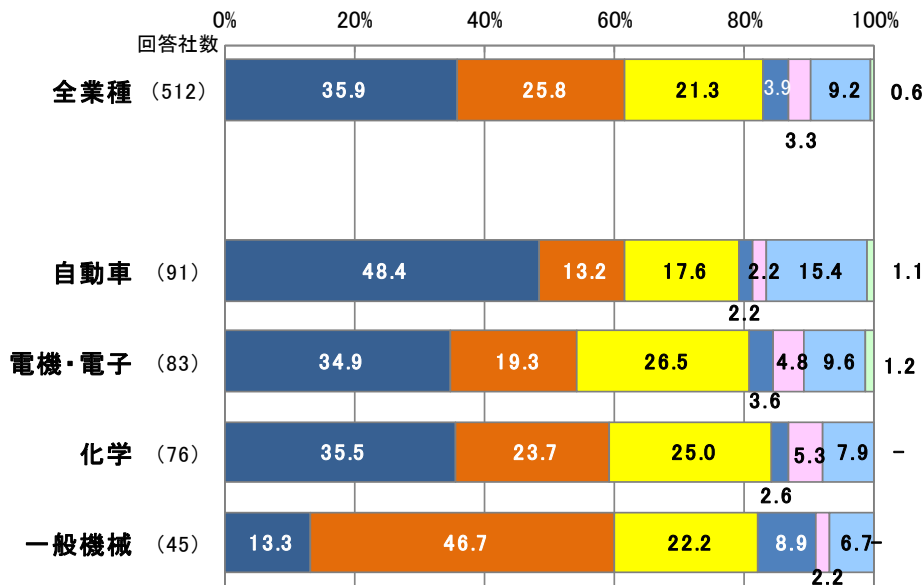
- ・ 現地のインフラの整備状況の日本企業の事業展開への影響については、「現地のインフラ事情によっては進出しない」の回答割合が78.6%に達し、事業展開を進めるにあたって、現地インフラの整備状況は重要な要素であり、現地進出の姿勢に大きな影響を与えていると考えられる。
- ・ また、「現地のインフラ事情は、事業展開上の重要な要素の一つであるが、課題があったとしても自力で解決し進出する」という回答割合は15.6%に留まり、インフラ整備を自前で対応することの限界が推察される。
- ・ また、主要4業種を比較したところ、全体の傾向は全業種と大きく変わらなかった。



問

現在、ASEAN、インドを含めたアジア地域におけるインフラ整備に注目が集まっています。アジア地域において国をまたぐ物流等インフラが整備されることは、アジア地域における貴社の長期的な事業展開にどのような効果がありますか。お考えに近いものを選択肢の中から1つ選んで下さい。

図表77 国を跨ぐアジアの物流等インフラが整備された場合の効果



- 生産拠点展開の選択肢が広がり、より最適な生産体制が組めるようになる
- 販売先の選択肢が広がり、自社製品の販路を拡大できるようになる
- より効率的なサプライチェーン体制を築くことが可能になる
- アジア域外への輸出拡大が可能になる
- 物流等のインフラ整備の進展は、事業展開に影響しない
- わからない
- その他

## ■物流インフラの整備についてプラスに評価する回答割合は8割を超える

・アジア地域において国をまたぐ物流等インフラが整備された場合の効果について質問したところ、順に「生産拠点展開の選択肢が広がり、より最適な生産体制が組めるようになる」(35.9%)、「販売先の選択肢が広がり、自社製品の販路を拡大できるようになる」(25.8%)、「より効率的なサプライチェーン体制を築くことが可能になる」(21.3%)、「アジア域外への輸出拡大が可能となる」(3.9%)の回答割合が多く、これらのプラス評価の回答の合計は8割を超えている。なお、「物流等のインフラ整備の進展は、事業展開に影響しない」または「わからない」とする回答割合の合計は10%程度であった。

## ■自動車では、「より最適な生産体制が組める」との回答割合が高く、電機電子では「効率的なサプライチェーンの構築」を回答する割合が高い

・自動車においては、「生産拠点展開の選択肢が広がり、より最適な生産体制が組めるようになる」の回答割合が48.4%と高くなった。海外での現地生産が進み、ASEANを中心とした生産分業が広がり、みせる自動車産業においては、アジアの物流インフラが整備されることで、より最適な生産体制が組めるとの期待が高いと考えられる。

・一方、電機電子については、他の業種と比較して「より効率的なサプライチェーンの構築」の回答割合が高くなった。電機・電子ではASEAN・中国間の生産分業が進展しており、物流インフラが整備されることで効率的な部品調達・製品納入体制の構築に繋がると考えられる。

## ■一般機械では、「自社製品の販路を拡大できる」と回答する割合が高い

・一般機械においては「販売先の選択肢が広がり、自社製品の販路を拡大できるようになる」と販売面のプラス効果を回答する企業の割合が46.7%と高くなった。生産面でのプラスの効果は限定的であるものの、販売面において自社製品の販売先の拡大に繋がるという見方が示された。自動車や電機・電子と比較して、海外生産比率が低いことが一因と考えられる。

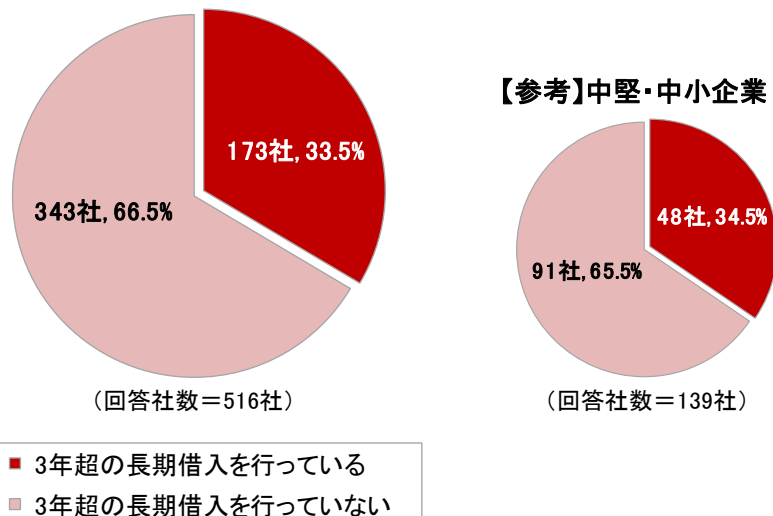
問

新興国において海外事業展開を進めるにあたり、3年超の長期借入の利用の有無についてお答え下さい。

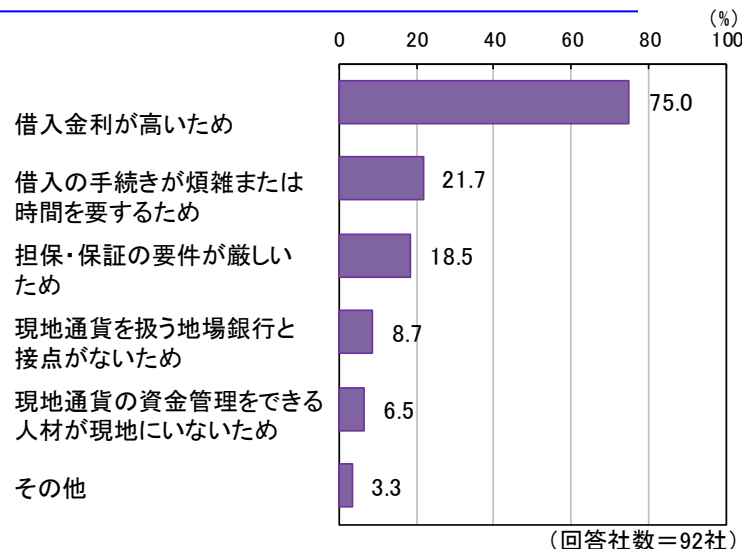
問

図表78の質問で「3年超の長期借入を行っている」と回答した企業にお聞きします。現地通貨の借入について、3年超の借入が難しいと感じられている理由がありましたらお答え下さい。

図表78 3年超の長期借入の有無



図表79 3年超の現地通貨借入が難しい理由



### ■「3年超の長期借入を行っている」の回答割合は33.5%

- 3年超の長期借入の有無の回答分布については、回答社数516社のうち、「3年超の長期借入を行っている」と回答したのは、回答企業の33.5%に相当する173社であった。また、中堅・中小企業の回答割合も34.5%(48社)となり、全業種の回答割合と大差は見られなかった(図表78)。なお、企業ヒアリングでは、長期資金の調達は、コストの観点で敬遠している、大規模投資に対して限定的に行っている、といった姿勢が見られた。
- 資金回収に一定程度の時間を要する設備投資を伴う製造業であれば、3年超の長期借入を行っているとの回答割合が高めに出ることが予想されたが、回答企業の中にはそもそも借入ではなく自己資金で対応する企業も含まれており、また前述のヒアリング結果にも見られたような長期借入を敬遠するスタンスもあり、回答割合が3割超に留まったと推察される。

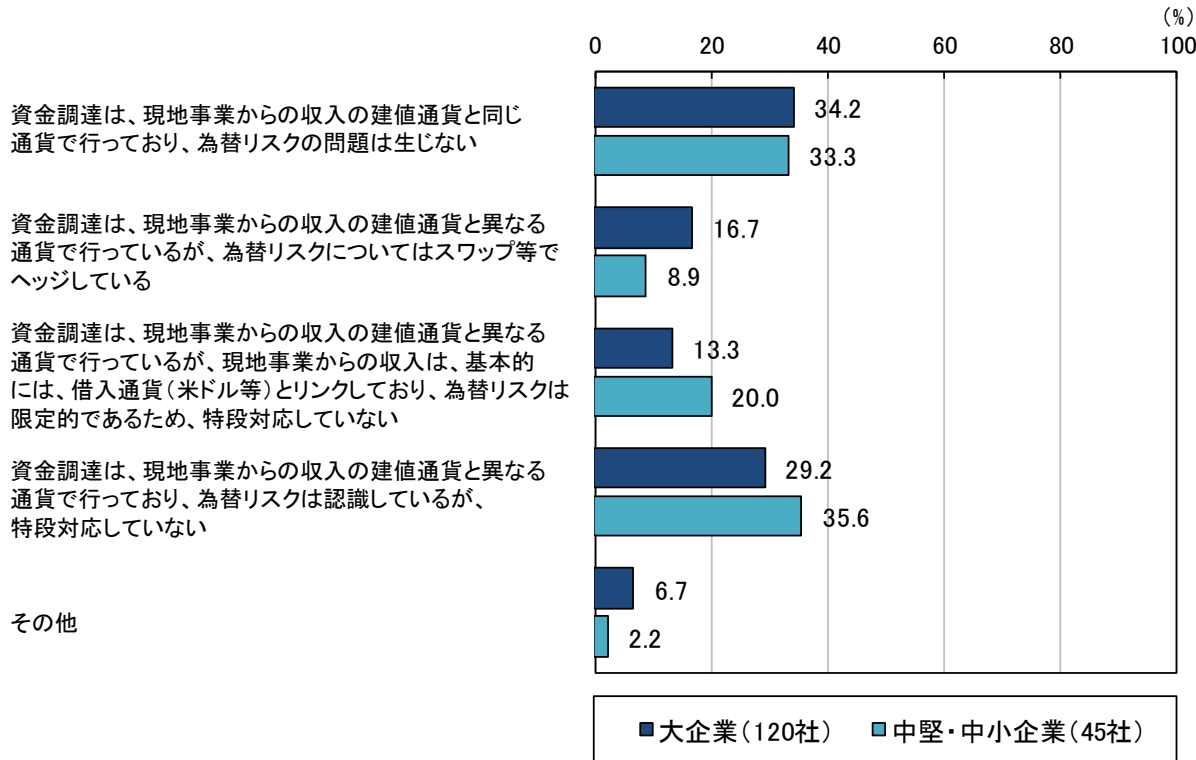
### ■3年超の現地通貨借入が難しい最大の理由は高金利

- 3年超の現地通貨借入が難しい理由の回答分布については、「借入金利が高いため」が最大の理由として挙げられ、回答割合が75%に達している。次に「借入の手続きが煩雑または時間を要するため」(21.7%)、「担保・保証の要件が厳しいため」(18.5%)と続いており、高金利及び担保・保証といった借入条件面と手続面が現地通貨借入の支障となっていることが窺える(図表79)。なお、企業ヒアリングでは、現地通貨による長期借入の金利は高く、日本の親会社による融通や、親会社保証による外貨調達のほうが低コストなので選好するとの声が聞かれた。
- 「借入金利が高いため」の借入金利は、現地通貨借入の名目的な金利水準を示していると考えられるが、為替リスクを含めたALM管理の観点では、現地通貨で名目的な金利が高くとも、借入を行ったほうが良いこともあると考えられる。但し、一般的に製造業は収入が安定せず、ALM管理が難しい面があるため、為替リスクを含めたALM最適化の考えがなかなか浸透しにくいことも背景にあると推察される(為替リスクへの対応に関しては、「V.8. 長期資金(3年超)の借入について②」参照)。

問

図表78の質問で「3年超の長期借入を行っている」と回答した企業にお聞きします。新興国での事業展開にあたり、長期資金(3年超)の調達から生じる為替リスクへの対応について、該当するものを選んで下さい。

**図表80 長期資金の調達から生じる為替リスクへの対応**



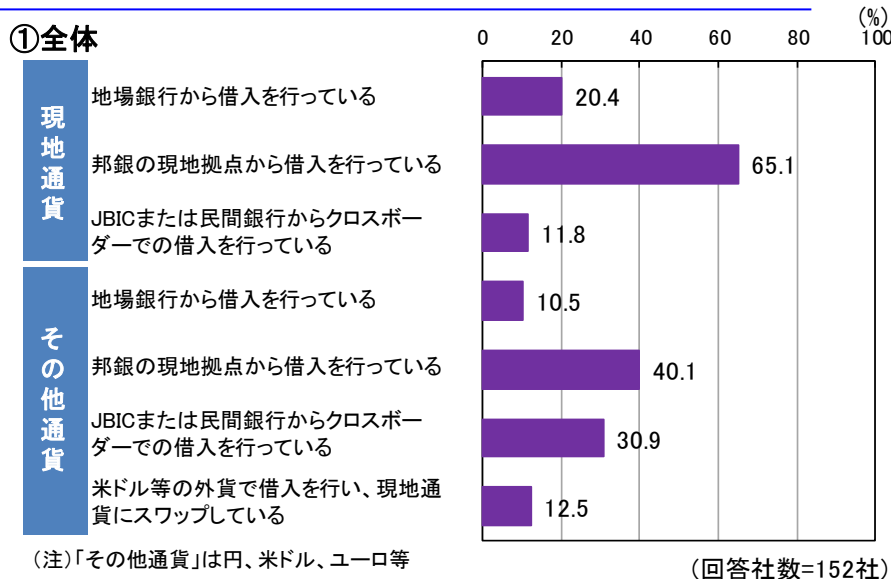
**■ 為替リスクをスワップ等でヘッジしている回答企業は少数**

- ・ 大企業では、「収入と調達の建値通貨が同じで為替リスクの問題は生じない」の回答割合が34.2%で最大となり、「収入と調達の建値通貨が異なるため為替リスクは認識するが対応していない」の回答割合が29.2%で続いている。「為替リスクをスワップ等でヘッジしている」との回答割合も16.7%みられた。
- ・ 中堅・中小企業についても、大企業と同様のトレンドを示しているが、「為替リスクをスワップ等でヘッジしている」の回答割合は8.9%に留まった。一方、「収入が借入通貨とリンクしており為替リスクは限定的で対応していない」(20.0%)と「収入と調達の建値通貨が異なるため為替リスクは認識するが対応していない」(35.6%)は、いずれも大企業の回答割合を上回り、中堅・中小企業のほうが対応していない割合が多いことが示された。
- ・ なお、中堅・中小企業に限らず、企業ヒアリングでは、為替リスク対応としてのスワップ等のヘッジはコストがかかり、発生しうる為替差損との比較において、吸収できる損失レベルであれば、ヘッジのメリットがないので実施していないとの姿勢が多く見られた。
- ・ 収入と調達の通貨を一致させることで為替リスクを回避する、それができない又はそれが可能な取引構造ではないとしても、為替差損の水準に鑑み、コストをかけてまでヘッジはしないという考え方が多いものと推察されるが、「収入と調達の建値通貨が異なるため為替リスクは認識するが対応していない」の回答割合が、大企業と中堅・中小企業で、それぞれ3割前後もみられることについて、現在の不確実な事業環境下において、為替リスクを軽減する何らかの施策の検討が必要ではないかと思われる。

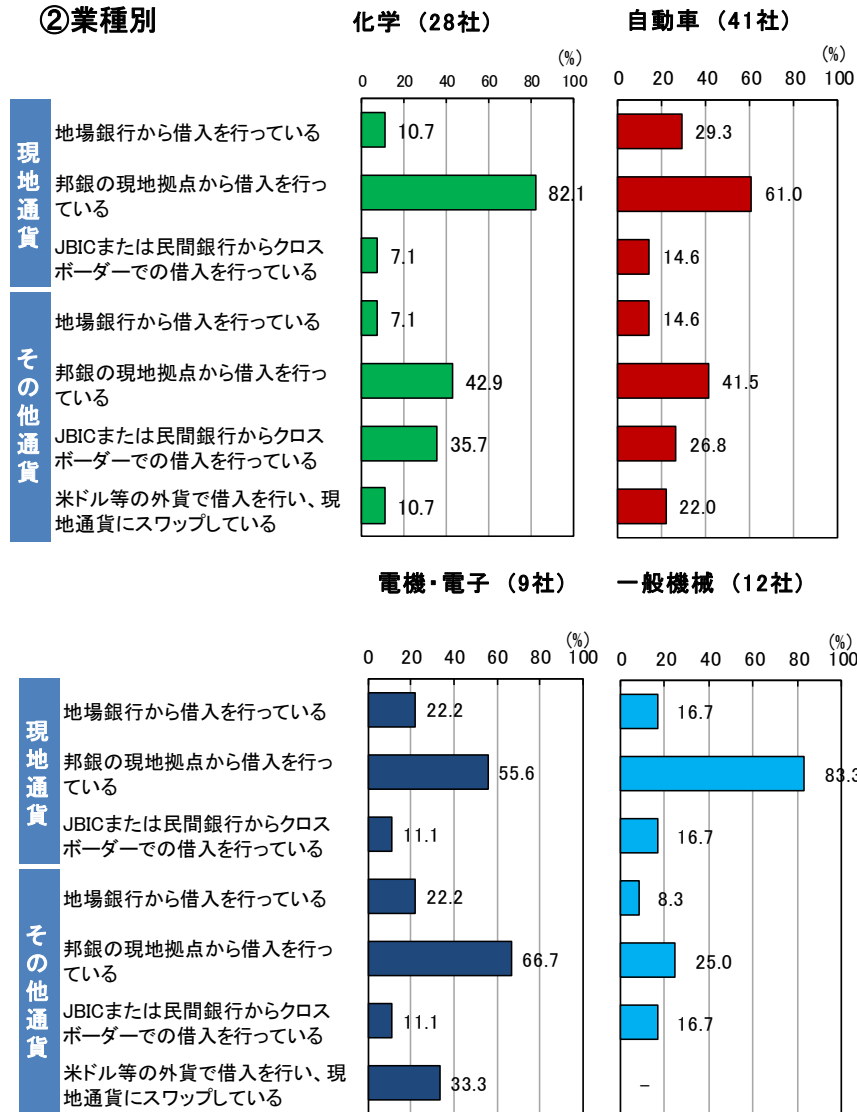
問

図表78の質問で「3年超の長期借入を行っている」と回答した企業にお聞きします。新興国での事業展開にあたり、現在、現地法人で利用されている長期資金(3年超)の調達方法について、国毎に該当するものを選んで下さい。

### 図表81 現地法人の長期資金(3年超)の調達方法



### ②業種別



### ■通貨に関係なく主たる調達先は邦銀の現地拠点

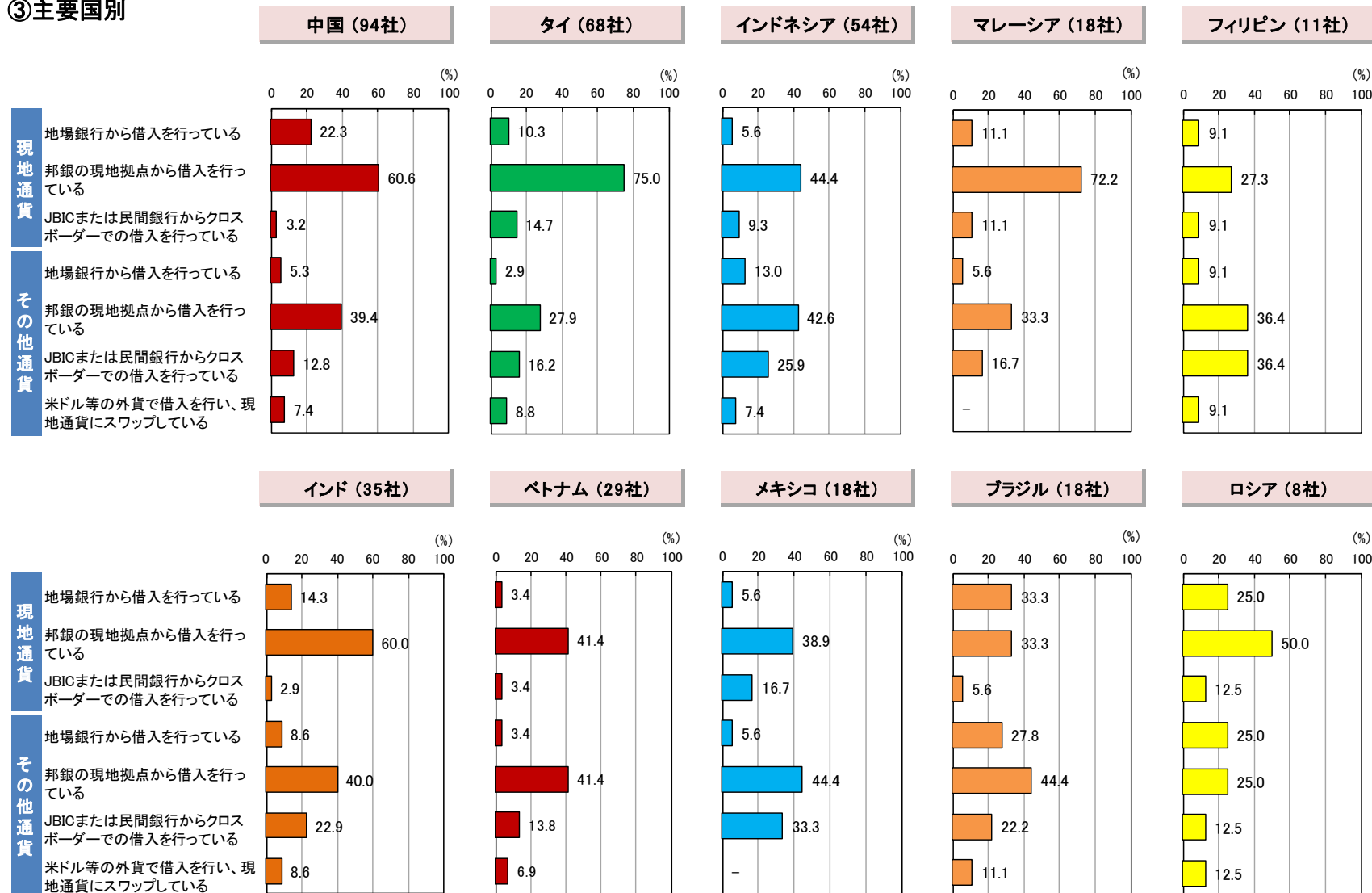
・主な資金調達先は、通貨に関係なく邦銀現地拠点であるが、現地通貨の調達先について、邦銀現地拠点の回答割合が65.1%であったのに対し、地場銀行の回答割合は20.4%に止まり、現地通貨調達における邦銀のプレゼンスの高さが示された。一方、その他通貨の調達先については、邦銀現地拠点の回答割合は40.1%と高いものの、JBICまたは民間銀行からのクロスボーダーでの借入の回答割合(30.9%)も高くなっている(図表81①)。地場銀行と比較して現地通貨の調達に制約のある邦銀が、日本企業の主な進出先に事業展開し、日本と同様に現地でバックアップしていることは、日本企業の現地での安定した資金調達に貢献していると考えられる。

### ■地場銀行からの借入の回答割合を主要国別に見ると、ブラジル、ロシア、中国、インドの順に高い

・主要国別に見ても、全ての国において邦銀現地拠点の回答割合が高いことが分かるが、ブラジル、ロシア、中国、インドについては、特に現地通貨の調達において、地場銀行からの借入の回答割合が他国と比較して高くなっている。BRICSを構成するこれらの国々は、他の新興国と比較して現地の間接金融システムがより整備されているということが考えられる(図表81③)。

## 図表81 現地法人の長期資金(3年超)の調達方法(続き)

### ③主要国別

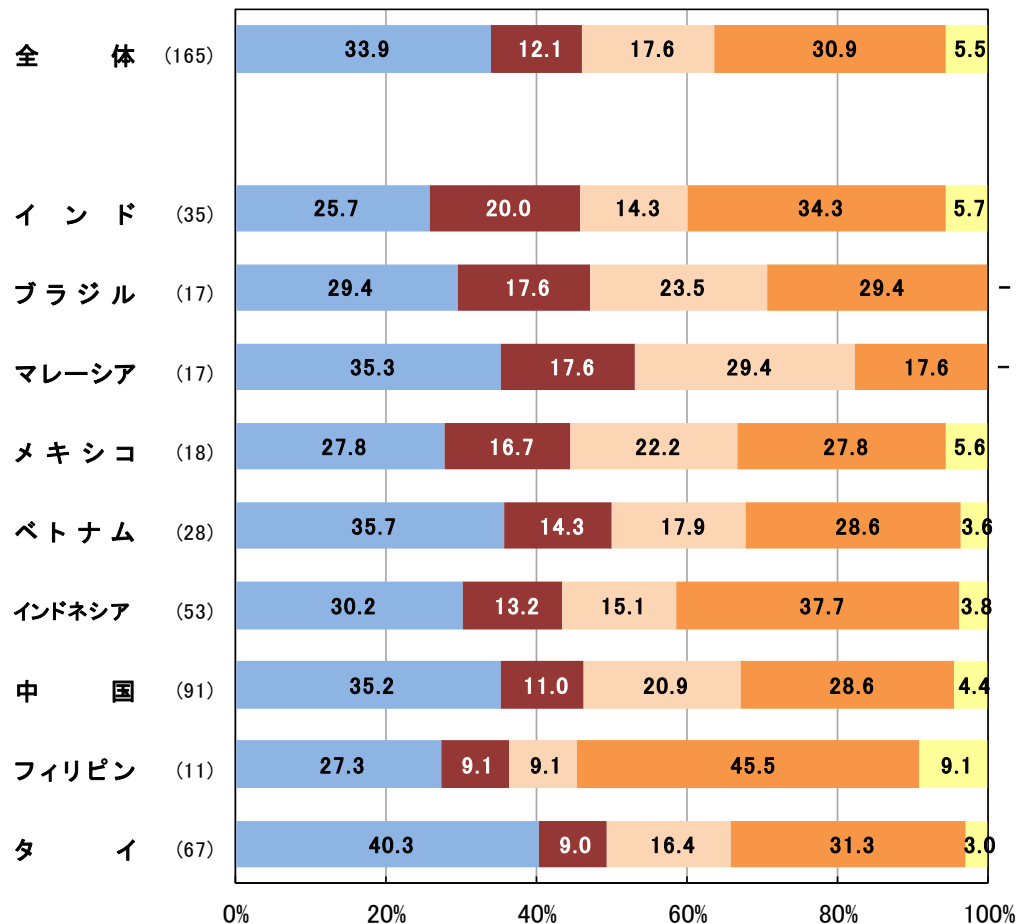


(注)「その他通貨」は円、米ドル、ユーロ等



「図表81 現地法人の長期資金(3年超)の調達方法」に回答し、かつ「図表80 長期資金(3年超)の調達から生じる為替リスクへの対応」にも回答している企業を選択し、為替リスクへの対応の回答分布を国別に集計した。

## 図表82 長期資金の調達から生じる為替リスクへの対応



- 資金調達は、現地事業からの収入の建値通貨と同じ通貨で行っており、為替リスクの問題は生じない。
- 資金調達は、現地事業からの収入の建値通貨と異なる通貨で行っているが、為替リスクについてはスワップ等でヘッジしている。
- 資金調達は、現地事業からの収入の建値通貨と異なる通貨で行っているが、現地事業からの収入は、基本的には、借入通貨(米ドル等)とリンクしており、為替リスクは限定的であるため、特段対応していない。
- 資金調達は、現地事業からの収入の建値通貨と異なる通貨で行っており、為替リスクは認識しているが、特段対応していない。
- その他

### ■「為替リスクをスワップ等でヘッジしている」との回答割合が最も大きかったのはインド

・「為替リスクをスワップ等でヘッジしている」の回答割合は、全体で12.1%に留まっており、主要国別に見ると、全般的に中国及びASEAN諸国の傾向と比較して、インド(20.0%)、ブラジル(17.6%)、メキシコ(16.7%)の回答割合が高い傾向がみられる。インドはアジア地域の後発国であるが、ビジネスが徐々に拡大する中で、ヘッジの必要性がより認知されていると考えられる。一方、メキシコとブラジルのヘッジ志向は、過去の経済危機とハイパーインフレの経験が影響していると考えられる。

・回答社数が多い中国とタイを見ると、「為替リスクをスワップ等でヘッジしている」の回答割合は、中国が11.0%、タイが9.0%で、それぞれ全体(12.1%)を下回っている。一方、「収入と調達の建値通貨が同じで為替リスクの問題は生じない」の回答割合は、中国が35.2%、タイが40.3%と全体(33.9%)を上回っている。中国やタイは、進出企業数が多く、産業の集積が進んでおり、為替リスクが生じない取引形態が広がっていることが一因と推察される。

・「収入と調達の建値通貨が異なるため為替リスクは認識するが対応していない」の回答割合は、国よりばらつきが見られるが、全体では3割に及んでいる。前述のとおり、為替リスクを軽減する何らかの施策の検討が必要ではないかと思われる。

(注1) 国名右側の( )内の数字は回答社数。

(注2) グラフ内の数字の単位は%(パーセント)。



## 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

順位	2015年度		2014年度		2013年度		2012年度		2011年度						
	社数	得票率	社数	得票率	社数	得票率	社数	得票率	社数	得票率					
	433	(%)	499	(%)	488	(%)	514	(%)	507	(%)					
1位	インド	175	40.4	インド	229	45.9	インドネシア	219	44.9	中国	319	62.1	中国	369	72.8
2位	インドネシア	168	38.8	インドネシア	228	45.7	インド	213	43.6	インド	290	56.4	インド	297	58.6
3位	中国			中国	218	43.7	タイ	188	38.5	インドネシア	215	41.8	タイ	165	32.5
4位	タイ	133	30.7	タイ	176	35.3	中国	183	37.5	タイ	165	32.1	ベトナム	159	31.4
5位	ベトナム	119	27.5	ベトナム	155	31.1	ベトナム	148	30.3	ベトナム	163	31.7	ブラジル	145	28.6
6位	メキシコ	102	23.6	メキシコ	101	20.2	ブラジル	114	23.4	ブラジル	132	25.7	インドネシア		
7位	米国	72	16.6	ブラジル	83	16.6	メキシコ	84	17.2	メキシコ	72	14.0	ロシア	63	12.4
8位	フィリピン	50	11.5	米国	66	13.2	ミャンマー	64	13.1	ロシア	64	12.5	米国	50	9.9
9位	ブラジル	48	11.1	ロシア	60	12.0	ロシア	60	12.3	米国	53	10.3	マレーシア	39	7.7
10位	ミャンマー	34	7.9	ミャンマー	55	11.0	米国	54	11.1	ミャンマー	51	9.9	台湾	35	6.9
11位	マレーシア	27	6.2	フィリピン	50	10.0	フィリピン	39	8.0	マレーシア	36	7.0	韓国	31	6.1
12位	ロシア	24	5.5	マレーシア	46	9.2	マレーシア	37	7.6	韓国	23	4.5	メキシコ	29	5.7
13位	シンガポール	20	4.6	トルコ	26	5.2	韓国	28	5.7	トルコ			シンガポール	25	4.9
14位	トルコ	17	3.9	シンガポール	25	5.0	台湾	23	4.7	台湾	22	4.3	フィリピン	15	3.0
15位	韓国			カンボジア	20	4.0	トルコ			フィリピン	21	4.1	トルコ	12	2.4
16位	台湾	16	3.7	韓国			シンガポール	19	3.9	シンガポール	16	3.1	オーストラリア	8	1.6
17位	カンボジア	14	3.2	台湾	19	3.8	カンボジア	12	2.5	カンボジア	13	2.5	バングラデシュ		
18位	ドイツ			ドイツ	9	1.8	ドイツ	10	2.0	オーストラリア	11	2.1	カンボジア		
19位	サウジアラビア	7	1.6	フランス	7	1.4	南アフリカ			バングラデシュ	10	1.9	ミャンマー	7	1.4
20位	バングラデシュ	6	1.4	サウジアラビア			ラオス	9	1.8	ドイツ	6	1.2	英国	6	1.2
	ラオス			南アフリカ											
	英国														

## 長期的有望事業展開先

(注)「長期的」とは今後10年程度。

順位	2015年度		2014年度			
	社数	得票率	社数	得票率		
	301	(%)	372	(%)		
1位	インド	165	54.8	インド	207	55.6
2位	インドネシア	109	36.2	インドネシア	163	43.8
3位	中国	105	34.9	中国	150	40.3
4位	ベトナム	82	27.2	ベトナム	117	31.5
5位	タイ	70	23.3	タイ	105	28.2
6位	ブラジル	61	20.3	ブラジル	91	24.5
7位	ミャンマー	57	18.9	ミャンマー	70	18.8
8位	メキシコ	50	16.6	ロシア	65	17.5
9位	米国	43	14.3	メキシコ	58	15.6
10位	ロシア	31	10.3	米国	47	12.6

## 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	2015年度		2014年度			
	社数	得票率	社数	得票率		
	111	(%)	131	(%)		
1位	インドネシア	41	36.9	インドネシア	63	48.1
2位	インド	39	35.1	インド	51	38.9
3位	中国	38	34.2	中国	45	34.4
4位	ベトナム	36	32.4	ベトナム	44	33.6
5位	メキシコ	27	24.3	タイ	42	32.1
6位	タイ	25	22.5	メキシコ	27	20.6
7位	フィリピン	16	14.4	ミャンマー	18	13.7
8位	ブラジル	13	11.7	ブラジル	16	12.2
9位	米国			マレーシア	15	11.5
10位	ミャンマー	9	8.1	フィリピン		

## 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。

2015年度調査	1位 インド		2位 インドネシア		2位 中国		4位 タイ		5位 ベトナム		6位 メキシコ		7位 米国		8位 フィリピン		9位 ブラジル		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	171	100%	163	100%	162	100%	128	100%	116	100%	99	100%	70	100%	48	100%	47	100%	34	100%
1. 優秀な人材	18	10.5%	8	4.9%	14	8.6%	11	8.6%	28	24.1%	2	2.0%	9	12.9%	7	14.6%	-	0.0%	3	8.8%
2. 安価な労働力	56	32.7%	57	35.0%	21	13.0%	47	36.7%	57	49.1%	32	32.3%	-	0.0%	23	47.9%	8	17.0%	17	50.0%
3. 安価な部材・原材料	13	7.6%	13	8.0%	20	12.3%	16	12.5%	9	7.8%	5	5.1%	1	1.4%	1	2.1%	3	6.4%	1	2.9%
4. 組み立てメーカーへの供給拠点として	42	24.6%	39	23.9%	42	25.9%	35	27.3%	17	14.7%	55	55.6%	10	14.3%	12	25.0%	10	21.3%	2	5.9%
5. 産業集積がある	16	9.4%	21	12.9%	30	18.5%	29	22.7%	11	9.5%	18	18.2%	17	24.3%	4	8.3%	4	8.5%	-	0.0%
6. 他国のリスク分散の受け皿として	6	3.5%	8	4.9%	1	0.6%	5	3.9%	22	19.0%	7	7.1%	1	1.4%	10	20.8%	1	2.1%	3	8.8%
7. 対日輸出拠点として	7	4.1%	7	4.3%	5	3.1%	15	11.7%	13	11.2%	-	0.0%	1	1.4%	2	4.2%	-	0.0%	2	5.9%
8. 第三国輸出拠点として	21	12.3%	19	11.7%	20	12.3%	31	24.2%	22	19.0%	25	25.3%	2	2.9%	6	12.5%	1	2.1%	4	11.8%
9. 原材料の調達に有利	4	2.3%	7	4.3%	19	11.7%	8	6.3%	3	2.6%	1	1.0%	4	5.7%	1	2.1%	3	6.4%	-	0.0%
10. 現地マーケットの現状規模	53	31.0%	63	38.7%	110	67.9%	46	35.9%	18	15.5%	29	29.3%	54	77.1%	6	12.5%	21	44.7%	2	5.9%
11. 現地マーケットの今後の成長性	152	88.9%	136	83.4%	97	59.9%	71	55.5%	83	71.6%	75	75.8%	37	52.9%	31	64.6%	38	80.9%	23	67.6%
12. 現地マーケットの収益性	10	5.8%	16	9.8%	16	9.9%	14	10.9%	12	10.3%	9	9.1%	22	31.4%	4	8.3%	2	4.3%	3	8.8%
13. 商品開発の拠点として	1	0.6%	-	0.0%	14	8.6%	3	2.3%	-	0.0%	1	1.0%	10	14.3%	-	0.0%	2	4.3%	-	0.0%
14. 現地のインフラが整備されている	2	1.2%	6	3.7%	22	13.6%	30	23.4%	8	6.9%	6	6.1%	28	40.0%	3	6.3%	3	6.4%	1	2.9%
15. 現地の物流サービスが発達している	2	1.2%	1	0.6%	8	4.9%	6	4.7%	5	4.3%	5	5.1%	14	20.0%	-	0.0%	3	6.4%	-	0.0%
16. 投資にかかる優遇税制がある	7	4.1%	5	3.1%	2	1.2%	19	14.8%	2	1.7%	4	4.0%	2	2.9%	9	18.8%	2	4.3%	5	14.7%
17. 外資誘致などの政策が安定している	4	2.3%	3	1.8%	2	1.2%	11	8.6%	6	5.2%	6	6.1%	4	5.7%	3	6.3%	2	4.3%	-	0.0%
18. 政治・社会情勢が安定している	5	2.9%	16	9.8%	3	1.9%	9	7.0%	24	20.7%	4	4.0%	23	32.9%	8	16.7%	1	2.1%	1	2.9%

2014年度調査	1位 インド		2位 インドネシア		3位 中国		4位 タイ		5位 ベトナム		6位 メキシコ		7位 ブラジル		8位 米国		9位 ロシア		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	220	100%	220	100%	214	100%	173	100%	151	100%	99	100%	79	100%	66	100%	57	100%	53	100%
1. 優秀な人材	30	13.6%	10	4.5%	18	8.4%	20	11.6%	30	19.9%	6	6.1%	3	3.8%	10	15.2%	4	7.0%	5	9.4%
2. 安価な労働力	74	33.6%	63	28.6%	38	17.8%	49	28.3%	80	53.0%	32	32.3%	9	11.4%	-	0.0%	2	3.5%	37	69.8%
3. 安価な部材・原材料	14	6.4%	13	5.9%	19	8.9%	17	9.8%	15	9.9%	4	4.0%	2	2.5%	1	1.5%	1	1.8%	5	9.4%
4. 組み立てメーカーへの供給拠点として	46	20.9%	56	25.5%	50	23.4%	48	27.7%	22	14.6%	50	50.5%	13	16.5%	10	15.2%	13	22.8%	4	7.5%
5. 産業集積がある	25	11.4%	21	9.5%	45	21.0%	61	35.3%	12	7.9%	15	15.2%	6	7.6%	14	21.2%	3	5.3%	-	0.0%
6. 他国のリスク分散の受け皿として	9	4.1%	22	10.0%	3	1.4%	19	11.0%	29	19.2%	9	9.1%	-	0.0%	2	3.0%	1	1.8%	7	13.2%
7. 対日輸出拠点として	5	2.3%	10	4.5%	19	8.9%	14	8.1%	19	12.6%	1	1.0%	2	2.5%	2	3.0%	2	3.5%	3	5.7%
8. 第三国輸出拠点として	27	12.3%	30	13.6%	30	14.0%	48	27.7%	23	15.2%	25	25.3%	7	8.9%	3	4.5%	4	7.0%	6	11.3%
9. 原材料の調達に有利	4	1.8%	7	3.2%	12	5.6%	9	5.2%	6	4.0%	2	2.0%	3	3.8%	7	10.6%	1	1.8%	-	0.0%
10. 現地マーケットの現状規模	70	31.8%	82	37.3%	122	57.0%	73	42.2%	27	17.9%	28	28.3%	23	29.1%	44	66.7%	24	42.1%	6	11.3%
11. 現地マーケットの今後の成長性	187	85.0%	188	85.5%	146	68.2%	94	54.3%	105	69.5%	63	63.6%	65	82.3%	37	56.1%	46	80.7%	37	69.8%
12. 現地マーケットの収益性	16	7.3%	21	9.5%	20	9.3%	20	11.6%	13	8.6%	11	11.1%	6	7.6%	19	28.8%	6	10.5%	4	7.5%
13. 商品開発の拠点として	3	1.4%	1	0.5%	10	4.7%	4	2.3%	1	0.7%	1	1.0%	1	1.3%	7	10.6%	1	1.8%	-	0.0%
14. 現地のインフラが整備されている	2	0.9%	7	3.2%	31	14.5%	48	27.7%	6	4.0%	6	6.1%	2	2.5%	30	45.5%	2	3.5%	-	0.0%
15. 現地の物流サービスが発達している	2	0.9%	2	0.9%	11	5.1%	23	13.3%	2	1.3%	2	2.0%	2	2.5%	21	31.8%	1	1.8%	-	0.0%
16. 投資にかかる優遇税制がある	-	0.0%	5	2.3%	2	0.9%	33	19.1%	8	5.3%	8	8.1%	-	0.0%	1	1.5%	1	1.8%	5	9.4%
17. 外資誘致などの政策が安定している	-	0.0%	4	1.8%	2	0.9%	20	11.6%	5	3.3%	5	5.1%	1	1.3%	4	6.1%	2	3.5%	2	3.8%
18. 政治・社会情勢が安定している	6	2.7%	10	4.5%	4	1.9%	2	1.2%	17	11.3%	8	8.1%	1	1.3%	30	45.5%	1	1.8%	3	5.7%

## 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。

2015年度調査	1位 インド		2位 インドネシア		2位 中国		4位 タイ		5位 ベトナム		6位 メキシコ		7位 米国		8位 フィリピン		9位 ブラジル		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	162	100%	154	100%	159	100%	118	100%	110	100%	90	100%	62	100%	44	100%	45	100%	33
1. 法制が未整備	25	15.4%	27	17.5%	16	10.1%	4	3.4%	21	19.1%	9	10.0%	-	0.0%	4	9.1%	8	17.8%	18	54.5%
2. 法制の運用が不透明	63	38.9%	62	40.3%	86	54.1%	15	12.7%	34	30.9%	21	23.3%	1	1.6%	13	29.5%	15	33.3%	11	33.3%
3. 徴税システムが複雑	49	30.2%	23	14.9%	13	8.2%	5	4.2%	8	7.3%	8	8.9%	-	0.0%	1	2.3%	9	20.0%	1	3.0%
4. 税制の運用が不透明	39	24.1%	34	22.1%	36	22.6%	6	5.1%	18	16.4%	10	11.1%	-	0.0%	4	9.1%	10	22.2%	5	15.2%
5. 課税強化	23	14.2%	27	17.5%	44	27.7%	11	9.3%	7	6.4%	9	10.0%	8	12.9%	6	13.6%	5	11.1%	1	3.0%
6. 外資規制	26	16.0%	36	23.4%	35	22.0%	15	12.7%	14	12.7%	4	4.4%	-	0.0%	5	11.4%	6	13.3%	5	15.2%
7. 投資許認可手続きが煩雑・不透明	34	21.0%	27	17.5%	41	25.8%	10	8.5%	19	17.3%	8	8.9%	1	1.6%	7	15.9%	4	8.9%	9	27.3%
8. 知的財産権の保護が不十分	15	9.3%	14	9.1%	69	43.4%	5	4.2%	9	8.2%	3	3.3%	1	1.6%	1	2.3%	2	4.4%	1	3.0%
9. 為替規制・送金規制	29	17.9%	26	16.9%	46	28.9%	4	3.4%	6	5.5%	2	2.2%	-	0.0%	3	6.8%	2	4.4%	7	21.2%
10. 輸入規制・通関手続き	24	14.8%	29	18.8%	36	22.6%	8	6.8%	14	12.7%	6	6.7%	-	0.0%	4	9.1%	7	15.6%	5	15.2%
11. 技術系人材の確保が困難	23	14.2%	27	17.5%	15	9.4%	23	19.5%	18	16.4%	21	23.3%	7	11.3%	7	15.9%	4	8.9%	7	21.2%
12. 管理職クラスの人材確保が困難	32	19.8%	38	24.7%	35	22.0%	25	21.2%	22	20.0%	30	33.3%	8	12.9%	15	34.1%	5	11.1%	7	21.2%
13. 労働コストの上昇	22	13.6%	63	40.9%	116	73.0%	60	50.8%	43	39.1%	23	25.6%	16	25.8%	7	15.9%	7	15.6%	2	6.1%
14. 労務問題	34	21.0%	26	16.9%	31	19.5%	9	7.6%	14	12.7%	8	8.9%	9	14.5%	-	0.0%	5	11.1%	1	3.0%
15. 他社との厳しい競争	51	31.5%	49	31.8%	84	52.8%	50	42.4%	23	20.9%	28	31.1%	37	59.7%	5	11.4%	12	26.7%	2	6.1%
16. 代金回収が困難	27	16.7%	11	7.1%	41	25.8%	4	3.4%	5	4.5%	4	4.4%	1	1.6%	-	0.0%	3	6.7%	3	9.1%
17. 資金調達が困難	18	11.1%	3	1.9%	9	5.7%	3	2.5%	2	1.8%	1	1.1%	-	0.0%	2	4.5%	1	2.2%	2	6.1%
18. 地場裾野産業が未発達	19	11.7%	15	9.7%	4	2.5%	9	7.6%	18	16.4%	12	13.3%	1	1.6%	9	20.5%	4	8.9%	5	15.2%
19. 通貨・物価の安定感がない	17	10.5%	31	20.1%	7	4.4%	6	5.1%	13	11.8%	8	8.9%	-	0.0%	3	6.8%	14	31.1%	5	15.2%
20. インフラが未整備	80	49.4%	54	35.1%	11	6.9%	6	5.1%	22	20.0%	14	15.6%	-	0.0%	18	40.9%	13	28.9%	22	66.7%
21. 治安・社会情勢が不安	44	27.2%	36	23.4%	46	28.9%	33	28.0%	6	5.5%	49	54.4%	-	0.0%	10	22.7%	20	44.4%	13	39.4%
22. 投資先国の情報不足	25	15.4%	10	6.5%	2	1.3%	6	5.1%	11	10.0%	13	14.4%	-	0.0%	4	9.1%	8	17.8%	10	30.3%

2014年度調査	1位 インド		2位 インドネシア		3位 中国		4位 タイ		5位 ベトナム		6位 メキシコ		7位 ブラジル		8位 米国		9位 ロシア		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	188	100%	188	100%	199	100%	142	100%	127	100%	84	100%	61	100%	47	100%	50	100%	50
1. 法制が未整備	34	18.1%	33	17.6%	19	9.5%	7	4.9%	33	26.0%	3	3.6%	5	8.2%	-	0.0%	3	6.0%	29	58.0%
2. 法制の運用が不透明	66	35.1%	77	41.0%	108	54.3%	17	12.0%	44	34.6%	12	14.3%	19	31.1%	4	8.5%	20	40.0%	24	48.0%
3. 徴税システムが複雑	53	28.2%	21	11.2%	35	17.6%	6	4.2%	9	7.1%	11	13.1%	18	29.5%	1	2.1%	7	14.0%	3	6.0%
4. 税制の運用が不透明	43	22.9%	41	21.8%	57	28.6%	7	4.9%	25	19.7%	7	8.3%	14	23.0%	2	4.3%	12	24.0%	9	18.0%
5. 課税強化	21	11.2%	32	17.0%	55	27.6%	15	10.6%	10	7.9%	6	7.1%	2	3.3%	6	12.8%	5	10.0%	4	8.0%
6. 外資規制	30	16.0%	31	16.5%	48	24.1%	11	7.7%	14	11.0%	2	2.4%	11	18.0%	-	0.0%	5	10.0%	9	18.0%
7. 投資許認可手続きが煩雑・不透明	35	18.6%	28	14.9%	53	26.6%	12	8.5%	22	17.3%	2	2.4%	3	4.9%	1	2.1%	14	28.0%	17	34.0%
8. 知的財産権の保護が不十分	18	9.6%	10	5.3%	94	47.2%	5	3.5%	11	8.7%	2	2.4%	3	4.9%	1	2.1%	4	8.0%	6	12.0%
9. 為替規制・送金規制	22	11.7%	16	8.5%	65	32.7%	7	4.9%	14	11.0%	1	1.2%	8	13.1%	-	0.0%	10	20.0%	14	28.0%
10. 輸入規制・通関手続き	22	11.7%	34	18.1%	55	27.6%	6	4.2%	14	11.0%	8	9.5%	11	18.0%	-	0.0%	10	20.0%	8	16.0%
11. 技術系人材の確保が困難	22	11.7%	32	17.0%	25	12.6%	31	21.8%	32	25.2%	16	19.0%	2	3.3%	4	8.5%	7	14.0%	12	24.0%
12. 管理職クラスの人材確保が困難	36	19.1%	51	27.1%	47	23.6%	43	30.3%	40	31.5%	31	36.9%	11	18.0%	6	12.8%	8	16.0%	15	30.0%
13. 労働コストの上昇	33	17.6%	83	44.1%	150	75.4%	74	52.1%	38	29.9%	15	17.9%	9	14.8%	10	21.3%	10	20.0%	6	12.0%
14. 労務問題	46	24.5%	35	18.6%	43	21.6%	16	11.3%	13	10.2%	9	10.7%	9	14.8%	9	19.1%	7	14.0%	2	4.0%
15. 他社との厳しい競争	69	36.7%	61	32.4%	117	58.8%	64	45.1%	28	22.0%	17	20.2%	19	31.1%	37	78.7%	18	36.0%	6	12.0%
16. 代金回収が困難	20	10.6%	9	4.8%	50	25.1%	4	2.8%	13	10.2%	1	1.2%	6	9.8%	1	2.1%	5	10.0%	7	14.0%
17. 資金調達が困難	17	9.0%	4	2.1%	12	6.0%	2	1.4%	3	2.4%	1	1.2%	3	4.9%	-	0.0%	3	6.0%	4	8.0%
18. 地場裾野産業が未発達	25	13.3%	24	12.8%	7	3.5%	7	4.9%	24	18.9%	15	17.9%	5	8.2%	-	0.0%	6	12.0%	13	26.0%
19. 通貨・物価の安定感がない	22	11.7%	33	17.6%	3	1.5%	10	7.0%	20	15.7%	8	9.5%	12	19.7%	-	0.0%	7	14.0%	6	12.0%
20. インフラが未整備	97	51.6%	61	32.4%	11	5.5%	9	6.3%	52	40.9%	7	8.3%	11	18.0%	-	0.0%	5	10.0%	33	66.0%
21. 治安・社会情勢が不安	46	24.5%	43	22.9%	65	32.7%	75	52.8%	15	11.8%	44	52.4%	28	45.9%	-	0.0%	21	42.0%	18	36.0%
22. 投資先国の情報不足	26	13.8%	19	10.1%	3	1.5%	7	4.9%	16	12.6%	9	10.7%	10	16.4%	-	0.0%	12	24.0%	12	24.0%

## 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	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015
全業種	80.9%	80.5%	18.4%	18.0%	0.7%	1.5%
食料品	93.5%	96.3%	6.5%	3.7%	-	-
繊維	75.0%	85.7%	20.8%	7.1%	4.2%	7.1%
紙・パルプ・木材	60.0%	70.0%	40.0%	30.0%	-	-
化学(計)	82.8%	84.6%	17.2%	15.4%	-	-
化学(プラスチック製品を含む)	84.9%	87.2%	15.1%	12.8%	-	-
医薬品	57.1%	40.0%	42.9%	60.0%	-	-
石油・ゴム	78.6%	63.6%	21.4%	18.2%	-	18.2%
窯業・土石製品	82.4%	88.2%	17.6%	11.8%	-	-
鉄鋼	87.5%	73.3%	12.5%	26.7%	-	-
非鉄金属	86.4%	94.7%	13.6%	5.3%	-	-
金属製品	66.7%	88.2%	33.3%	11.8%	-	-
一般機械(計)	81.0%	80.0%	17.2%	18.2%	1.7%	1.8%
一般機械組立	82.6%	84.1%	15.2%	13.6%	2.2%	2.3%
一般機械部品	75.0%	63.6%	25.0%	36.4%	-	-
電機・電子(計)	78.7%	76.6%	21.3%	23.4%	-	-
電機・電子組立	87.2%	84.2%	12.8%	15.8%	-	-
電機・電子部品	72.7%	71.4%	27.3%	28.6%	-	-
輸送機(自動車を除く)	71.4%	81.3%	28.6%	18.8%	-	-
自動車(計)	83.8%	79.2%	16.2%	18.9%	-	1.9%
自動車組立	83.3%	80.0%	16.7%	20.0%	-	-
自動車部品	83.8%	79.2%	16.2%	18.8%	-	2.0%
精密機械(計)	82.8%	71.9%	17.2%	28.1%	-	-
精密機械組立	90.0%	81.8%	10.0%	18.2%	-	-
精密機械部品	66.7%	50.0%	33.3%	50.0%	-	-
その他	77.2%	75.0%	19.3%	21.4%	3.5%	3.6%

国内	強化・拡大する		現状程度を維持する		縮小する		検討中	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
全業種	27.6%	29.6%	60.4%	58.6%	7.3%	6.1%	4.6%	5.7%
食料品	51.7%	33.3%	44.8%	54.2%	-	4.2%	3.4%	8.3%
繊維	29.2%	28.6%	62.5%	60.7%	8.3%	7.1%	-	3.6%
紙・パルプ・木材	50.0%	30.0%	50.0%	70.0%	-	-	-	-
化学(計)	26.4%	36.3%	61.5%	56.0%	5.5%	1.1%	6.6%	6.6%
化学(プラスチック製品を含む)	23.8%	34.9%	63.1%	57.0%	6.0%	1.2%	7.1%	7.0%
医薬品	57.1%	60.0%	42.9%	40.0%	-	-	-	-
石油・ゴム	7.1%	-	85.7%	81.8%	-	18.2%	7.1%	-
窯業・土石製品	23.5%	29.4%	52.9%	58.8%	17.6%	5.9%	5.9%	5.9%
鉄鋼	12.5%	20.0%	81.3%	66.7%	-	13.3%	6.3%	-
非鉄金属	22.7%	23.5%	72.7%	70.6%	4.5%	5.9%	-	-
金属製品	27.8%	22.2%	55.6%	66.7%	11.1%	5.6%	5.6%	5.6%
一般機械(計)	21.7%	25.0%	66.7%	60.7%	3.3%	8.9%	8.3%	5.4%
一般機械組立	20.8%	26.7%	64.6%	62.2%	4.2%	6.7%	10.4%	4.4%
一般機械部品	25.0%	18.2%	75.0%	54.5%	-	18.2%	-	9.1%
電機・電子(計)	30.9%	41.1%	62.8%	49.5%	4.3%	2.1%	2.1%	7.4%
電機・電子組立	38.5%	48.7%	56.4%	41.0%	2.6%	-	2.6%	10.3%
電機・電子部品	25.5%	35.7%	67.3%	55.4%	5.5%	3.6%	1.8%	5.4%
輸送機(自動車を除く)	35.7%	25.0%	57.1%	68.8%	7.1%	6.3%	-	-
自動車(計)	9.3%	9.3%	64.8%	70.1%	20.4%	12.1%	5.6%	8.4%
自動車組立	-	-	71.4%	80.0%	-	-	28.6%	20.0%
自動車部品	9.9%	9.8%	64.4%	69.6%	21.8%	12.7%	4.0%	7.8%
精密機械(計)	48.3%	46.9%	44.8%	43.8%	3.4%	9.4%	3.4%	-
精密機械組立	50.0%	50.0%	45.0%	36.4%	5.0%	13.6%	-	-
精密機械部品	44.4%	40.0%	44.4%	60.0%	-	-	11.1%	-
その他	48.3%	45.5%	44.8%	45.5%	1.7%	1.8%	5.2%	7.3%

## 資料5. 中期的事業展開見通し(主要国・地域別)

## 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	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
強化・拡大する	34.7%	34.4%	57.4%	56.1%	52.4%	48.1%	67.0%	67.7%	52.0%	54.1%	66.2%	64.1%
現状程度を維持する	63.9%	63.8%	41.1%	42.2%	45.2%	49.0%	32.2%	31.2%	47.5%	45.7%	33.5%	35.1%
縮小・撤退する	1.4%	1.8%	1.5%	1.7%	2.4%	2.9%	0.9%	1.1%	0.5%	0.3%	0.3%	0.9%

	EU15		中・東欧		その他欧州・CIS		ロシア		中近東		アフリカ	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
強化・拡大する	39.2%	43.8%	46.8%	44.9%	49.2%	51.0%	57.5%	54.7%	60.5%	62.0%	58.4%	59.0%
現状程度を維持する	58.0%	54.3%	52.3%	54.2%	50.8%	49.0%	42.5%	44.2%	39.5%	38.0%	41.6%	41.0%
縮小・撤退する	2.8%	2.0%	0.9%	0.9%	-	-	-	1.2%	-	-	-	-

## 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	36.0%	36.7%	28.9%	33.5%	61.8%	70.7%	47.6%	56.9%	50.5%	41.7%	49.1%	48.9%	52.1%
現状程度を維持する	62.1%	61.2%	69.8%	63.6%	36.9%	28.6%	49.5%	41.6%	48.6%	55.8%	47.2%	48.1%	45.4%
縮小・撤退する	1.9%	2.1%	1.3%	2.9%	1.3%	0.7%	2.9%	1.5%	0.9%	2.5%	3.7%	3.0%	2.5%

	その他アジア・大洋州						中南米		
	インド	ベトナム	カンボジア	ラオス	ミャンマー	その他	メキシコ	ブラジル	その他
強化・拡大する	72.8%	72.4%	62.3%	51.4%	76.7%	40.6%	71.4%	57.6%	56.4%
現状程度を維持する	25.4%	27.6%	37.7%	48.6%	23.3%	54.7%	28.6%	40.0%	43.6%
縮小・撤退する	1.9%	-	-	-	-	4.7%	-	2.4%	-



## 資料6. 海外生産比率・海外売上高比率・海外収益比率

業種別	海外生産比率※1										海外売上高比率※2						海外収益比率※3							
	2012年度実績		2013年度実績		2014年度実績		2015年度実績見込		中期的計画(2018年度)		2012年度実績		2013年度実績		2014年度実績		2015年度実績見込		2013年度実績		2014年度実績		2015年度実績見込	
	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	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数
海外生産比率・海外売上高比率・海外収益比率																								
食料品	18.6%	28	16.5%	27	18.3%	24	18.8%	24	22.0%	23	19.5%	29	18.3%	30	21.7%	27	21.4%	25	18.2%	28	20.8%	26	19.0%	25
繊維	48.2%	25	53.7%	23	55.4%	24	56.3%	24	58.6%	22	18.6%	25	26.7%	23	26.1%	27	27.2%	27	28.9%	23	27.3%	26	25.8%	26
紙・パルプ・木材	25.8%	12	16.0%	10	12.5%	8	13.8%	8	16.4%	7	13.3%	12	13.0%	10	14.0%	10	14.0%	10	13.9%	9	12.8%	9	12.8%	9
化学（計）	25.0%	82	28.0%	80	28.5%	72	29.2%	72	33.6%	64	31.1%	90	35.7%	89	37.5%	91	38.1%	88	35.4%	74	35.4%	69	36.2%	67
化学（プラスチック製品を含む）	25.8%	77	29.2%	74	29.6%	67	30.4%	67	35.3%	60	31.5%	82	35.8%	83	37.8%	86	38.5%	84	35.3%	69	36.1%	64	36.6%	63
医薬品	13.0%	5	13.3%	6	13.0%	5	13.0%	5	7.5%	4	27.5%	8	33.3%	6	33.0%	5	30.0%	4	37.0%	5	27.0%	5	30.0%	4
石油・ゴム	36.4%	14	37.1%	14	36.1%	9	36.1%	9	41.7%	9	32.9%	14	35.0%	12	31.4%	11	31.4%	11	33.3%	12	34.0%	10	40.0%	10
窯業・土石製品	35.0%	16	33.6%	14	30.6%	16	31.9%	16	37.9%	14	41.1%	18	38.3%	15	39.7%	17	41.5%	17	33.6%	14	35.0%	13	42.7%	13
鉄鋼	25.0%	15	19.0%	15	16.7%	12	17.5%	12	23.9%	9	28.8%	16	22.5%	16	25.0%	14	23.3%	12	15.0%	14	17.7%	11	19.6%	11
非鉄金属	28.1%	13	37.9%	17	28.5%	17	31.9%	16	35.0%	16	29.1%	17	28.3%	21	28.2%	19	33.3%	18	22.6%	21	22.2%	18	29.1%	17
金属製品	42.8%	18	38.5%	17	38.9%	18	41.3%	16	44.3%	15	43.3%	18	42.8%	18	36.7%	18	37.5%	16	40.0%	18	40.3%	17	41.9%	16
一般機械（計）	25.2%	56	23.7%	52	29.9%	45	30.1%	43	30.1%	39	39.9%	59	39.2%	57	45.0%	51	45.4%	49	30.5%	47	36.4%	43	35.5%	41
一般機械組立	26.1%	45	24.8%	41	28.0%	37	28.6%	36	27.5%	32	41.1%	46	41.0%	45	43.8%	40	43.7%	39	28.9%	36	33.3%	35	33.5%	34
一般機械部品	21.4%	11	19.5%	11	38.8%	8	37.9%	7	42.1%	7	35.8%	13	32.5%	12	49.6%	11	52.0%	10	35.9%	11	50.0%	8	45.0%	7
電機・電子（計）	43.3%	78	48.6%	84	41.9%	81	43.1%	79	46.5%	75	42.8%	86	48.1%	93	47.4%	90	48.2%	89	39.1%	71	34.9%	72	35.1%	73
電機・電子組立	42.1%	34	43.1%	32	30.5%	31	31.3%	30	34.3%	28	38.2%	38	43.1%	36	41.0%	35	41.0%	35	34.7%	29	28.1%	29	29.0%	30
電機・電子部品	44.3%	44	51.9%	52	49.0%	50	50.3%	49	53.7%	47	46.5%	48	51.3%	57	51.6%	55	52.8%	54	42.1%	42	39.4%	43	39.4%	43
輸送機（自動車を除く）	11.4%	11	23.6%	14	23.1%	16	24.4%	16	27.3%	13	26.8%	11	37.1%	14	30.0%	16	32.5%	16	23.3%	12	25.6%	16	26.9%	16
自動車（計）	39.4%	114	43.0%	102	44.6%	98	45.4%	96	48.9%	92	38.8%	117	42.2%	107	43.6%	103	44.8%	99	42.4%	101	46.3%	94	48.4%	91
自動車組立	41.0%	5	40.0%	6	50.0%	4	48.3%	3	55.0%	2	46.7%	6	55.0%	7	67.0%	5	72.5%	4	63.0%	5	68.3%	3	80.0%	2
自動車部品	39.3%	109	43.2%	96	44.4%	94	45.3%	93	48.8%	90	38.3%	111	41.3%	100	42.5%	98	43.6%	95	41.4%	96	45.6%	91	47.7%	89
精密機械（計）	28.4%	32	25.7%	28	32.2%	29	35.0%	30	37.9%	28	53.8%	34	49.5%	29	45.3%	31	46.9%	31	44.6%	24	42.8%	23	40.2%	23
精密機械組立	27.6%	23	23.4%	19	20.3%	19	24.5%	20	26.1%	18	53.8%	24	55.0%	20	45.0%	21	46.4%	21	49.2%	19	45.7%	15	40.3%	15
精密機械部品	30.6%	9	30.6%	9	55.0%	10	56.0%	10	59.0%	10	54.0%	10	37.2%	9	46.0%	10	48.0%	10	27.0%	5	37.5%	8	40.0%	8
その他	31.7%	45	36.8%	50	33.0%	45	33.2%	45	37.1%	42	30.1%	55	31.8%	57	29.2%	53	29.9%	51	27.9%	49	25.7%	45	26.6%	45
全体	32.9%	559	35.2%	547	35.1%	514	36.0%	506	39.6%	468	35.4%	601	37.5%	591	37.9%	578	38.9%	559	33.7%	517	34.3%	492	35.2%	483

※1 海外生産比率：（海外生産高）／（国内生産高＋海外生産高）

※2 海外売上高比率：（海外売上高）／（国内売上高＋海外売上高）

※3 海外収益比率：（海外事業の営業利益）／（国内事業の営業利益＋海外事業の営業利益）

## 資料7. 売上高・収益の満足度評価(詳細)

## (1) 売上高

## 2011年度実績

全体平均		2.64
1	北米	2.74
2	ベトナム	2.71
3	ASEAN 5	2.70
3	NIEs 3	2.70
5	中南米	2.61
6	ロシア	2.58
7	中国	2.57
8	中・東欧	2.55
8	EU 15	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

## 2012年度実績

全体平均		2.63
1	北米	2.94
2	メキシコ*	2.82
3	ASEAN 5	2.78
4	NIEs 3	2.71
5	トルコ*	2.64
6	ベトナム	2.58
7	ロシア	2.56
8	中・東欧	2.49
9	ブラジル*	2.46
10	EU 15	2.45
11	インド	2.35
12	中国	2.26
ASEAN 5 内訳		
1	タイ	2.97
2	インドネシア	2.77
3	シンガポール	2.70
4	フィリピン	2.69
5	マレーシア	2.60

## 2013年度実績

全体平均		2.71
1	北米	2.98
2	NIEs 3	2.90
3	メキシコ*	2.82
4	EU 15	2.81
5	中・東欧	2.77
6	ASEAN 5	2.72
7	トルコ*	2.70
8	ベトナム	2.66
9	ロシア	2.59
10	中国	2.58
11	ブラジル*	2.51
12	インド	2.28
ASEAN 5 内訳		
1	シンガポール	2.83
2	フィリピン	2.79
3	マレーシア	2.69
4	インドネシア	2.68
5	タイ	2.67

## 2014年度実績

全体平均		2.66
1	北米	3.03
2	メキシコ*	2.89
3	NIEs 3	2.86
4	中・東欧	2.84
5	EU 15	2.81
6	ベトナム	2.78
7	トルコ*	2.58
8	ASEAN 5	2.57
9	中国	2.48
10	インド	2.46
11	ブラジル*	2.29
12	ロシア	2.24
ASEAN 5 内訳		
1	シンガポール	2.73
2	フィリピン	2.72
3	インドネシア	2.53
4	マレーシア	2.51
5	タイ	2.50

## 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	110	360	30.6%
2	北米	103	390	26.4%
3	NIEs3	55	230	23.9%
4	中国	117	510	22.9%
5	インドネシア	51	254	20.1%
6	ベトナム	35	181	19.3%
7	EU15	46	270	17.0%
8	マレーシア	30	192	15.6%
9	メキシコ	19	126	15.1%
10	フィリピン	18	121	14.9%
11	シンガポール	30	217	13.8%
12	中・東欧	9	89	10.1%
13	ロシア	6	76	7.9%
14	トルコ	4	57	7.0%
15	インド	13	188	6.9%
16	ブラジル	8	124	6.5%

(注) 海外進出先地域・国における2014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。

## (2) 収益

## 2011年度実績

全体平均		2.54
1	ベトナム	2.63
2	NIEs 3	2.62
2	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	フィリピン	2.65
2	シンガポール	2.65
4	タイ	2.53
5	マレーシア	2.48

## 2012年度実績

全体平均		2.56
1	ASEAN 5	2.72
1	メキシコ*	2.72
1	北米	2.72
4	NIEs 3	2.63
4	ベトナム	2.63
5	トルコ*	2.62
6	ロシア	2.60
8	ブラジル*	2.40
8	中・東欧	2.40
10	EU 15	2.36
11	インド	2.30
12	中国	2.25
ASEAN 5 内訳		
1	タイ	2.87
2	インドネシア	2.73
3	シンガポール	2.66
4	フィリピン	2.62
5	マレーシア	2.60

## 2013年度実績

全体平均		2.65
1	NIEs 3	2.87
2	北米	2.83
3	EU 15	2.79
4	中・東欧	2.77
5	トルコ*	2.67
5	ベトナム	2.67
7	ASEAN 5	2.65
8	メキシコ*	2.64
9	ロシア	2.57
10	中国	2.50
11	ブラジル*	2.42
12	インド	2.24
ASEAN 5 内訳		
1	シンガポール	2.78
2	フィリピン	2.75
3	マレーシア	2.64
4	タイ	2.62
5	インドネシア	2.55

## 2014年度実績

全体平均		2.62
1	NIEs 3	2.86
2	ベトナム	2.85
3	北米	2.84
4	中・東欧	2.78
5	メキシコ*	2.72
6	EU 15	2.68
7	ASEAN 5	2.58
7	トルコ*	2.58
9	中国	2.47
10	インド	2.42
11	ブラジル*	2.24
12	ロシア	2.19
ASEAN 5 内訳		
1	シンガポール	2.73
2	フィリピン	2.63
3	マレーシア	2.58
4	タイ	2.56
5	インドネシア	2.47

(注1) 売上高と収益の両方に回答した企業分を集計。

(注2) 2012～2014年度実績において、国名右側に「\*」のある国は、2012年度新規追加国。中南米はメキシコとブラジルに変更。

## 資料8. 中期的有望事業展開先国における具体的な事業計画の有無

	1位 インド		2位 インドネシア		2位 中国		4位 タイ		5位 ベトナム		6位 メキシコ		7位 米国		8位 フィリピン		9位 ブラジル		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	175	100%	168	100%	168	100%	133	100%	119	100%	102	100%	72	100%	50	100%	48	100%	34	100%
計画あり	63	36.0%	73	43.5%	82	48.8%	57	42.9%	46	38.7%	55	53.9%	38	52.8%	22	44.0%	15	31.3%	10	29.4%
計画なし	103	58.9%	83	49.4%	74	44.0%	62	46.6%	66	55.5%	40	39.2%	32	44.4%	25	50.0%	32	66.7%	24	70.6%
無回答	9	5.1%	12	7.1%	12	7.1%	14	10.5%	7	5.9%	7	6.9%	2	2.8%	3	6.0%	1	2.1%	0	0.0%

	11位 マレーシア		12位 ロシア		13位 シンガポール		14位 トルコ		14位 韓国		16位 台湾		17位 カンボジア		17位 ドイツ		19位 サウジアラビア		20位 バングラデシュ		20位 ラオス		20位 英国	
	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	回答社数	比率	回答社数	比率
全体	27	100%	24	100%	20	100%	17	100%	17	100%	16	100%	14	100%	14	100%	7	100%	6	100%	6	100%	6	100%
計画あり	10	37.0%	9	37.5%	7	35.0%	4	23.5%	8	47.1%	4	25.0%	6	42.9%	4	28.6%	4	57.1%	1	16.7%	0	0.0%	2	33.3%
計画なし	16	59.3%	14	58.3%	12	60.0%	11	64.7%	7	41.2%	12	75.0%	8	57.1%	9	64.3%	2	28.6%	4	66.7%	6	100.0%	4	66.7%
無回答	1	3.7%	1	4.2%	1	5.0%	2	11.8%	2	11.8%	0	0.0%	0	0.0%	1	7.1%	1	14.3%	1	16.7%	0	0.0%	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。

## ●操業開始時期別に見た各評価の平均値

国名	操業開始時期 (年)	回答社数 (社)	1工場当たり の従業員数 (人)	1. 労働生産性	2. 工程内 不良率	3. 生産の 柔軟性	4. 新製品の 量産立上げ 能力	5. 納期	6. 原材料費	7. ワーカーの 賃金水準
中国	I : ~1996	90	918	2.60	2.40	2.52	2.30	2.75	3.48	4.46
	II : 1997~2007	160	466	2.48	2.41	2.53	2.45	2.85	3.48	4.42
	III : 2008~2015	30	243	2.10	2.27	2.17	1.89	2.60	3.13	4.00
タイ	I : ~1996	69	873	2.57	2.51	2.60	2.54	2.74	3.48	4.24
	II : 1997~2007	52	608	2.46	2.44	2.69	2.37	2.59	3.38	4.02
	III : 2008~2015	43	154	2.20	2.37	2.34	2.20	2.54	3.32	4.55
インドネシア	I : ~1996	36	936	2.50	2.31	2.44	2.41	2.59	3.15	3.32
	II : 1997~2007	21	628	2.29	2.48	2.38	2.29	2.62	3.35	2.67
	III : 2008~2015	40	229	2.08	2.31	2.33	2.08	2.41	3.08	3.44

## ●海外工場の評価に関する重回帰分析結果

前提 : 「1. 労働生産性」、「2. 工程内不良率」、「3. 生産の柔軟性」、「4. 新製品の量産立上げ能力」、「5. 納期」の5項目の評価点の合計値を海外工場の総合的な評価と仮定し、これを従属変数とした。評価の最低値は5、最高値は25。(回答社数=555社)

独立変数	有意かどうか	係数	有意確率	備考
操業年数	○	0.030	0.010	10年間で総合的な工場の評価が0.3、20年で0.6上昇。
ワーカーの賃金水準	○	0.165	0.004	ワーカーの賃金水準が日本の水準(10)に近いほど、総合的な工場の評価が上昇。
業種(化学)	○	0.945	0.012	化学において、安定的に有意な結果が得られた。
回答企業の規模	△	0.515	0.052	大企業は、中堅・中小企業よりも0.5高い。ただし、有意確率が5%である点に留意。
生産国	×	—	—	有意な結果が得られなかった。

## アジア地域におけるインフラ(電力、工業用水、道路、鉄道、港湾、空港)に対する評価

電力に対する評価	中国	インド	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	ミャンマー	ラオス	カンボジア	スリランカ	パキスタン	バングラデシュ
回答社数(社)	405	162	314	221	162	113	160	43	27	38	27	24	25
問題がある/事業展開に支障がある(%)	4.0	24.1	0.6	6.8	0.0	4.4	8.1	55.8	55.6	42.1	33.3	54.2	72.0
問題がある/事業展開にあたって支障はない(%)	42.5	53.1	28.3	52.5	27.2	47.8	52.5	34.9	29.6	44.7	44.4	37.5	16.0
特に問題ない(%)	53.6	22.8	71.0	40.7	72.8	47.8	39.4	9.3	14.8	13.2	22.2	8.3	12.0

工業用水に対する評価	中国	インド	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	ミャンマー	ラオス	カンボジア	スリランカ	パキスタン	バングラデシュ
回答社数(社)	391	147	307	209	152	107	150	37	24	31	24	21	20
問題がある/事業展開に支障がある(%)	2.0	9.5	1.0	2.4	0.7	1.9	4.0	27.0	33.3	22.6	20.8	38.1	45.0
問題がある/事業展開にあたって支障はない(%)	25.1	40.1	19.9	33.5	23.0	30.8	28.7	48.6	33.3	41.9	54.2	42.9	35.0
特に問題ない(%)	72.9	50.3	79.2	64.1	76.3	67.3	67.3	24.3	33.3	35.5	25.0	19.0	20.0

道路に対する評価	中国	インド	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	ミャンマー	ラオス	カンボジア	スリランカ	パキスタン	バングラデシュ
回答社数(社)	395	152	309	219	159	113	155	41	27	36	25	21	22
問題がある/事業展開に支障がある(%)	1.0	17.1	2.3	21.0	0.0	5.3	9.0	29.3	33.3	22.2	16.0	38.1	45.5
問題がある/事業展開にあたって支障はない(%)	28.4	59.2	34.3	48.4	25.8	46.0	47.7	61.0	59.3	58.3	60.0	52.4	40.9
特に問題ない(%)	70.6	23.7	63.4	30.6	74.2	48.7	43.2	9.8	7.4	19.4	24.0	9.5	13.6

鉄道に対する評価	中国	インド	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	ミャンマー	ラオス	カンボジア	スリランカ	パキスタン	バングラデシュ
回答社数(社)	370	137	286	197	147	98	139	35	23	30	21	18	18
問題がある/事業展開に支障がある(%)	0.8	6.6	2.1	7.1	1.4	3.1	4.3	22.9	30.4	23.3	28.6	38.9	44.4
問題がある/事業展開にあたって支障はない(%)	22.4	44.5	28.3	38.6	28.6	43.9	44.6	54.3	56.5	50.0	47.6	50.0	38.9
特に問題ない(%)	76.8	48.9	69.6	54.3	70.1	53.1	51.1	22.9	13.0	26.7	23.8	11.1	16.7

港湾に対する評価	中国	インド	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	ミャンマー	ラオス	カンボジア	スリランカ	パキスタン	バングラデシュ
回答社数(社)	389	146	303	211	152	105	150	39	23	32	23	20	20
問題がある/事業展開に支障がある(%)	2.6	7.5	0.7	11.8	0.0	17.1	3.3	20.5	26.1	18.8	17.4	30.0	35.0
問題がある/事業展開にあたって支障はない(%)	22.1	41.8	17.8	33.6	23.7	41.0	35.3	59.0	60.9	53.1	52.2	45.0	50.0
特に問題ない(%)	75.3	50.7	81.5	54.5	76.3	41.9	61.3	20.5	13.0	28.1	30.4	25.0	15.0

空港に対する評価	中国	インド	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	ミャンマー	ラオス	カンボジア	スリランカ	パキスタン	バングラデシュ
回答社数(社)	391	145	303	213	156	108	148	37	21	31	24	21	21
問題がある/事業展開に支障がある(%)	0.8	0.7	0.0	3.3	0.6	0.0	1.4	13.5	23.8	12.9	12.5	33.3	38.1
問題がある/事業展開にあたって支障はない(%)	19.7	37.2	14.9	29.6	19.9	37.0	29.1	48.6	52.4	51.6	58.3	47.6	42.9
特に問題ない(%)	79.5	62.1	85.1	67.1	79.5	63.0	69.6	37.8	23.8	35.5	29.2	19.0	19.0

## わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告(第27回)

---

(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／2015年12月3日

©国際協力銀行 2015

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](mailto:fdi@jbic.go.jp)

---

(再生紙を使用しています。)