

日本の力を、世界のために。

Supporting Your Global Challenges



わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 —2020年度 海外直接投資アンケート結果（第32回）—

株式会社国際協力銀行 企画部門 調査部



新型コロナウイルスが社会経済情勢に大きな影響を与えている中、本調査にご協力頂いた企業の皆様には深く御礼を申し上げます。本調査結果が、今後の事業活動の参考になれば幸いです。

本資料は調査研究の参考資料として作成されたものであり、株式会社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（引用にあたっては出所の明記をお願いします）。なお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。

1	調査概要と調査結果	p. 2
.....		
2	基礎データと事業実績評価	p. 6
.....		
3	今後の事業展開と有望国調査	p.13
.....		
4	個別テーマ① コロナ禍のサプライチェーンへの影響	p.35
.....		
5	個別テーマ② SDGsの取り組みと今後の見通し	p.41
	(資料編) 詳細データと参考図表	p.47

日本の力を、世界のために。

Supporting Your Global Challenges



1. 調査概要と調査結果



1. 調査目的および調査対象企業

わが国企業の海外事業展開の現状と今後の見通しを調査するもの。調査対象企業は、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）有するわが国の企業。

2. 調査企業数及び調査方法

- (1) 調査企業数：954社
- (2) 調査方法：調査票の郵送とe-mailの送付によるウェブ回答を依頼。なお、電話ヒアリングも同時実施。

3. 回答状況

- (1) 回答数 530社（郵送回答 168社、ウェブ回答 362社）
- (2) 回答率 55.6%

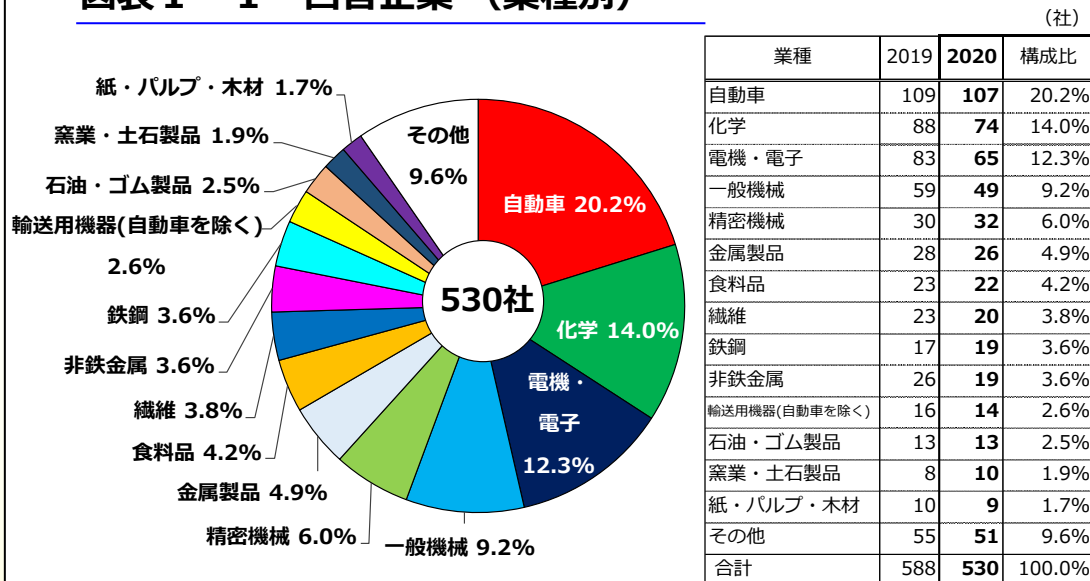
4. 調査期間

2020年8月21日（調査票発送）～ 9月30日（回収締切）
（※ただし11月12日までの回収票を有効回答とした）

5. 調査項目

- (1) 基礎データ
 - (2) 事業実績評価
 - (3) 事業展開の見通し
 - (4) 中期的な有望国・地域
 - (5) コロナ禍のサプライチェーンへの影響 *
 - (6) SDGsの取り組みと今後の見通し *
- （* 印は今年度の個別調査項目）

図表 1 - 1 回答企業（業種別）



（注）本調査では、自動車、化学、電機・電子、一般機械を総称して「主要4業種」と呼称している。また、業種別の「化学」は「化学（プラスチック製品を含む）」及び「医薬品」の合計、「自動車」「電機・電子」「一般機械」及び「精密機械」の業種はそれぞれの業種における「組立」及び「部品」の合計としている。

図表 1 - 2 回答企業数（資本金別、単体）

資本金	2019	2020	構成比	(社)
3億円未満	127	119	22.5%	
3億円以上～10億円未満	79	81	15.3%	
10億円以上～50億円未満	127	107	20.2%	
50億円以上～100億円未満	66	60	11.3%	
100億円以上	168	142	26.8%	
持株会社	21	21	4.0%	
無回答	0	0	0.0%	
合計	588	530	100.0%	

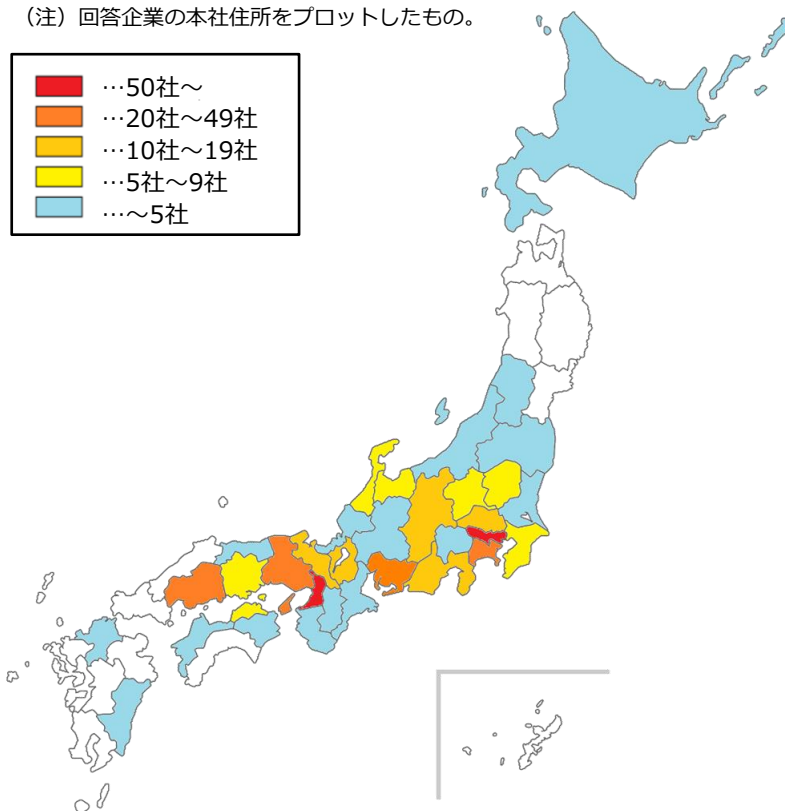
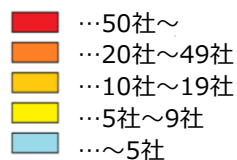
（注）本調査では、「中堅・中小企業」の定義を資本金10億円未満の企業としている。

図表1-3 回答企業プロフィール

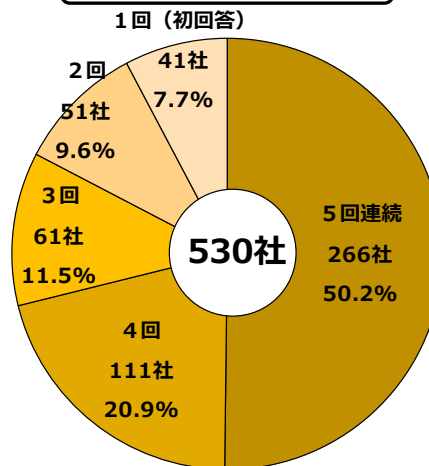
所在地別（本社所在地）

東京180, 大阪69, 愛知48, 神奈川29, 兵庫26, 広島22, 京都16, 埼玉16, 長野16, 静岡13, 滋賀11, 岡山8, 栃木8, 富山8, 千葉7, 石川6, 香川6, 群馬6, 岐阜4, 福井4, 三重4, 愛媛3, 福岡3, 山形3, 茨城2, 徳島2, 新潟2, 山梨2, 鳥取1, 奈良1, 福島1, 北海道1, 宮崎1, 和歌山1

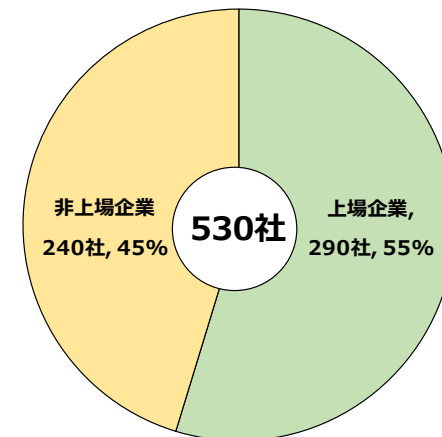
（注）回答企業の本社住所をプロットしたもの。



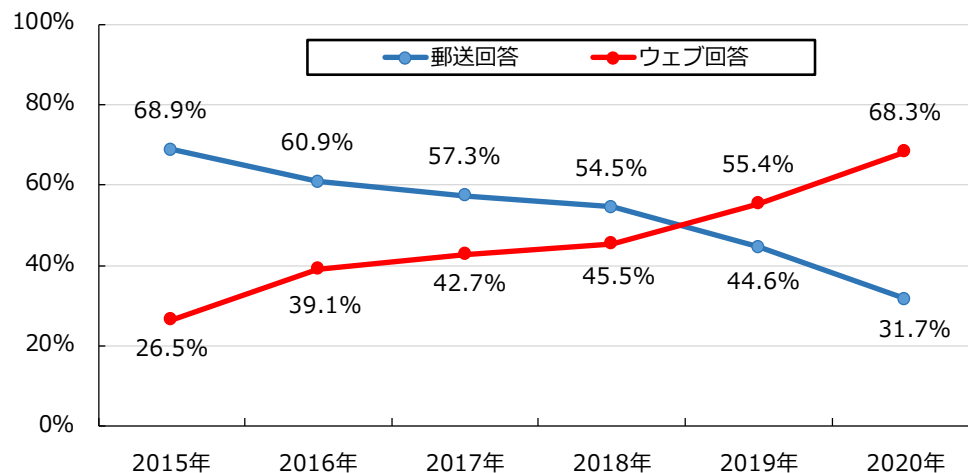
回答回数別（直近5年間）



上場・非上場別（今年度）



図表1-4 回答方法の変化（郵送／ウェブ回答）



（注）2015年は他に電子調査票による回答を4.6%含む。

1. 海外事業は急減速、新型コロナ前の水準回復は2023年以降になる見通し

2020年度は、昨年から継続している米中摩擦に加え、新型コロナの影響を大きく受ける中での調査となった。各国で実施された行動規制等により国内外で同時多発的にサプライチェーンが寸断され、その影響は短期的な在庫調整の範囲を超えた模様。今回の調査では、海外生産比率は33%台と、10年ほど前の水準まで急低下しており、その回復は今のところ2023年以降が見込まれている。また、今後の海外展開への強化・拡大の意欲も59%まで落ち、32年前の調査開始以来で最も低い水準を記録した。

2. 有望国ランキングでは中国が首位に復帰、新たな注目国も生まれている

今後3年程度の有望な事業展開先国については、中国がインドを抜き再び首位に返り咲いた。ここでも新型コロナが明暗を分け、感染拡大を抑えつつ経済活動を再開させるのが早かった中国と、長期間のロックダウンにより景気減速が深刻化しているインドとの間で首位が逆転した。またASEAN地域では、とりわけベトナムが昨年に続き有望視されたほか、バングラデシュなど、これまで目立たなかった国が注目を集めた点も今年の有望国ランキングの特徴であった。

3. サプライチェーンの強靱化が進捗、“アフターコロナ”にむけて地産地消型の生産ネットワークへ

今回の調査で、新型コロナのサプライチェーンへの影響は4～5月頃が最も大きく、現在は解消に向かっていることがわかった。地域としては日本や米国よりも中国やASEANの方が大きな影響を受けた模様で、この地域の生産ネットワークの重要性が改めて確認された。各企業は次のショックに備え、サプライチェーンの強靱化に向けた投資を続ける意向であるが、国内回帰の動きは限定的で、あくまで海外事業を維持しながらの対応が予想される。その中で、米国と中国のサプライチェーンを切り離したり、その意向をもった企業が一定数確認されており、いわゆる“アフターコロナ（あるいはアフターランプ）”の世界において、最終消費地を軸とした地産地消型の生産ネットワークへの再編成が一つの解として認識されつつあることを示唆した。

4. 約半数の企業がSDGsに取り組む中、社会的な関心の高まりを受け模索している段階

SDGsと製造業との関係について、今回の調査では経営方針やCSRなど、何らかの形でSDGsに取り組む企業が回答企業の半数弱にのぼっていることがわかった。その動機について多くの企業が「消費者や販売先・業界団体の関心の高まり」「自発的に取り組んでいる」「投資家との関係維持」を選んでおり、企業として取り組まなければならないという潮流が業界問わず生まれつつあることが読み取れた。また、調達先や納入先といったサプライチェーンを構成する中小企業の間にもSDGsがキーワードとして浸透しつつあることが示唆されたほか、SDGsとは認知していないが潜在的にそれに近い活動をしている企業も一定数確認された。

5. 厳しい環境下で新たな取り組みが模索されている

今回の調査の過程では、新型コロナと米大統領選挙を大きな環境の変化にとらえ、新たなフィールドを積極的に開拓しようとする声が少なからず聞かれた。急激な社会情勢の変化の渦中で中期的な事業の絵姿を描きにくい状況にはあるが、IT投資の拡大により国内外の情報連携を強化し、地産地消型の生産ネットワークへのシフト・最適化の模索を続けつつ、SDGsという新しいフレームワークを使った企業価値の再発見に挑戦する取り組みが始まっているようである。

日本の力を、世界のために。

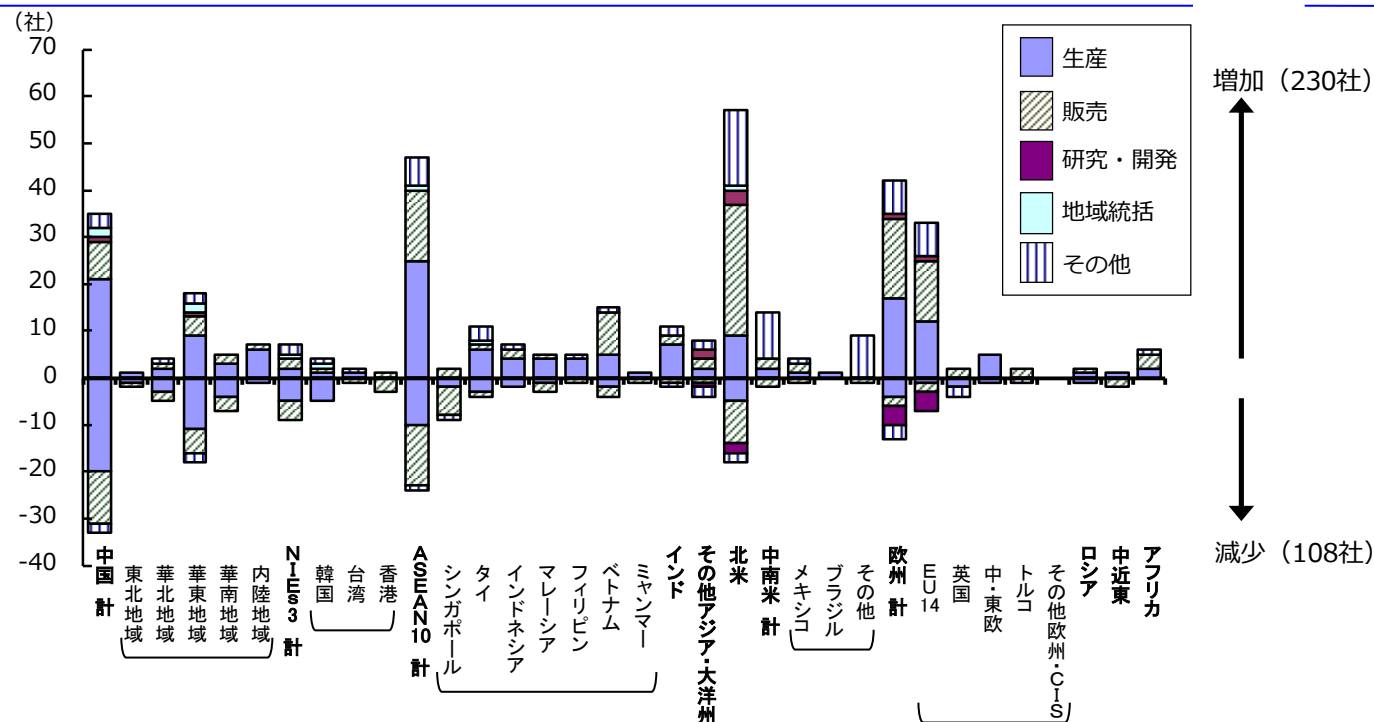
Supporting Your Global Challenges



2. 基礎データと事業実績評価



図表2-1 回答企業の海外現地法人数（2019年度中の増減）



<本調査における地域に関する定義>

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)

ASEAN 10 (ASEAN 5にベトナム、ミャンマー、カンボジア、ラオス、ブルネイを追加した地域)

北米 (米国、カナダ)

EU14 (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、北マケドニア共和国)

<本調査における中国の地域分類>

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)

※台湾・香港は NIEs3として集計

図表2-2 海外現地法人の分布

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	385	73.2%
2	タイ	253	48.1%
3	北米	215	40.9%
4	インドネシア	174	33.1%
5	インド	127	24.1%
6	ベトナム	122	23.2%
7	メキシコ	105	20.0%
8	台湾	103	19.6%
9	EU14	96	18.3%
10	マレーシア	94	17.9%
11	韓国	91	17.3%
12	フィリピン	79	15.0%
13	ブラジル	53	10.1%
14	中・東欧	47	8.9%
15	シンガポール	44	8.4%

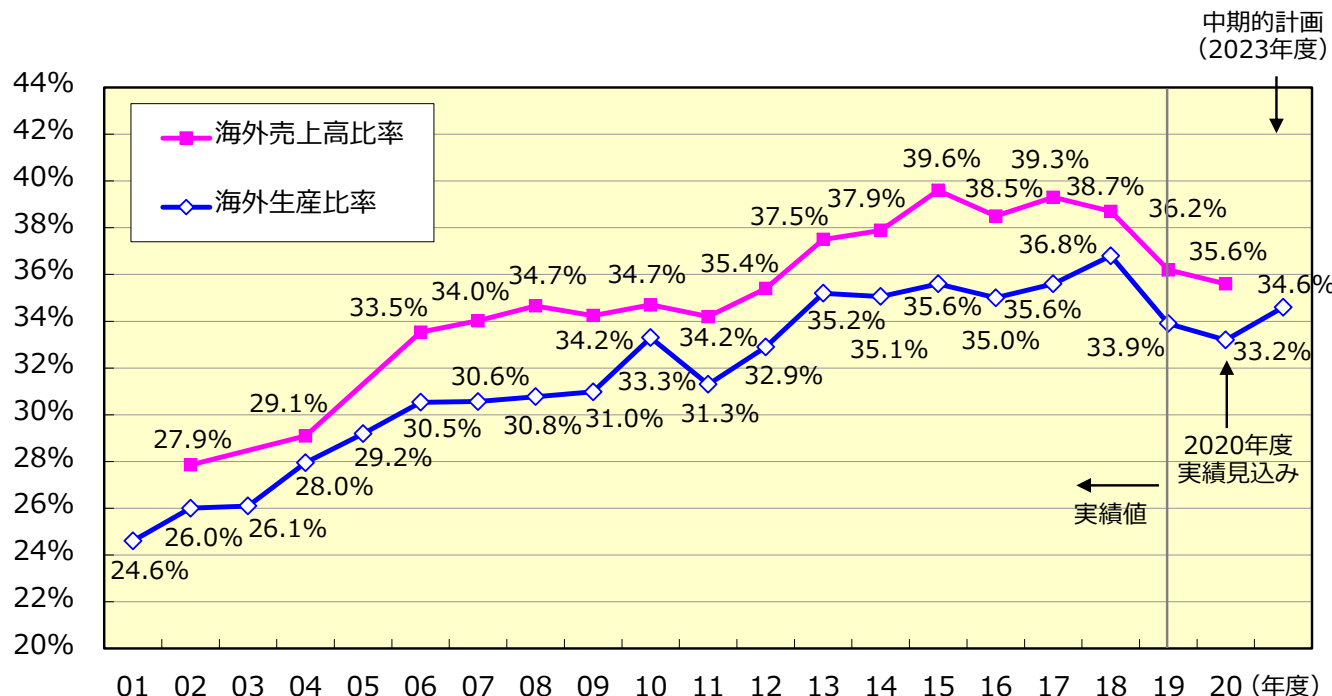
②販売の海外現地法人を1社以上保有

	国・地域	回答社数(社)	割合
1	中国	296	56.3%
2	北米	256	48.7%
3	タイ	184	35.0%
4	EU14	159	30.2%
5	シンガポール	148	28.1%
6	台湾	141	26.8%
7	香港	129	24.5%
8	韓国	116	22.1%
9	インドネシア	106	20.2%
	インド	106	20.2%
11	ベトナム	104	19.8%
12	マレーシア	81	15.4%
	英国	81	15.4%
14	メキシコ	78	14.8%
15	ブラジル	62	11.8%

■ 2019年度の海外事業拠点は増加基調が継続、中国、ASEANのほか、北米、EU、インド、中東欧などで生産拠点増

- 2019年度中の海外現地法人数は、増加が230拠点（生産89、販売80、研究開発7、地域統括5、その他49）、減少が108拠点（生産45、販売45、研究開発7、地域統括0、その他11）であり、海外拠点数は全体として増加が継続している。
- 地域別では、中国では増減数が拮抗し活発な拠点の「新陳代謝」がみられる。ASEAN10ではベトナムはじめ各国で生産拠点が純増したほか、EU14やインド、中東欧の生産拠点増も目立った。また今後の見通しについて「今後の需要増への期待から、ASEANの地域主管をタイからベトナムへ移管検討中」との声も聞かれた（電機・電子）。※ 北米は販売・その他で増加が目立つが、いずれも一部企業による現地企業の買収の影響。

図表2-3 海外生産比率、海外売上高比率の推移（2001年～、全業種）



（参考）海外生産比率下落の寄与度
（2018-2019の差・業種別）

業種	寄与度
一般機械	-0.7
化学	-0.6
自動車	-0.6
食料品	-0.5
金属製品	-0.5
その他	-0.4
電機・電子	-0.2
鉄鋼	-0.2
窯業・土石製品	-0.1
紙・パルプ・木材	0.0
繊維	0.1
非鉄金属	0.1
精密機械	0.1
石油・ゴム	0.2
輸送用機器	0.3
全体（下落幅計）	-2.9

（注1） 各種指標の算出方法（いずれも連結ベース）

- ・海外生産比率 = 海外生産高 / (国内生産高 + 海外生産高)
- ・海外売上高比率 = 海外売上高 / (国内売上高 + 海外売上高)

（注2） グラフ中の各比率は、回答企業の申告値を単純平均したもの。

（注3） 2003年及び2005年の海外売上高比率は調査を実施していない。

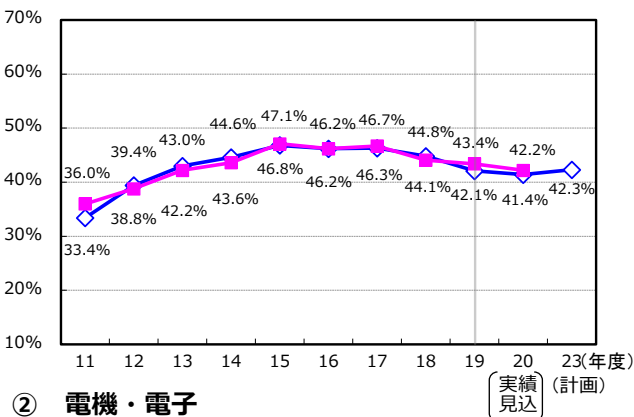
（注）単位はポイント。今年度の調査回答社数をもとに昨年度からの下落幅をウェイト付けして算出。

■ 2019年度の海外生産・海外売上高比率はいずれも大きく低下、回復は2023年頃を見込む

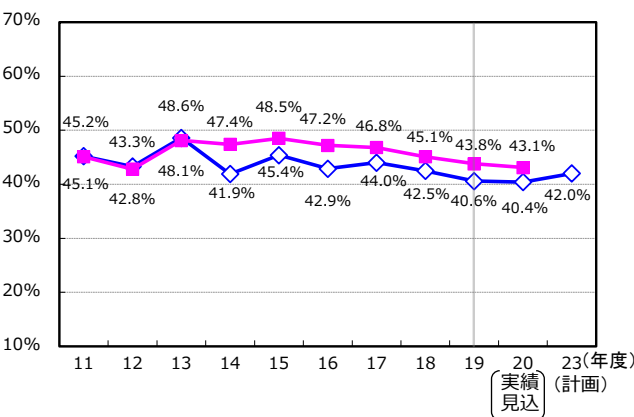
- ・ 2019年度の海外生産比率は33.9%、海外売上高比率は36.2%となり、過去最大の落ち込み幅を記録した。昨年度までは海外売上高比率40%をうかがう水準だったが、年度末にかけて新型コロナウイルスの感染拡大により売り上げ・生産いずれも大きく影響を受け、これまで上昇基調にあった海外売上・生産比率はおよそ10年前の水準まで逆戻りした。今後、海外生産比率は2023年度には34.6%となる見通し。新型コロナ前の水準には達しないものの、一定の回復が見込まれている。

図表2-4 各指標の業種別推移（2011年～）

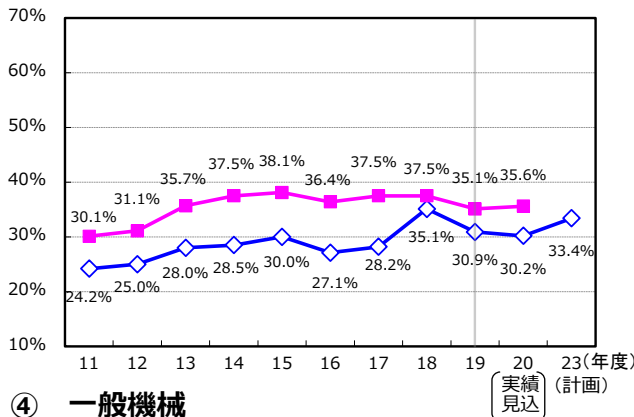
① 自動車



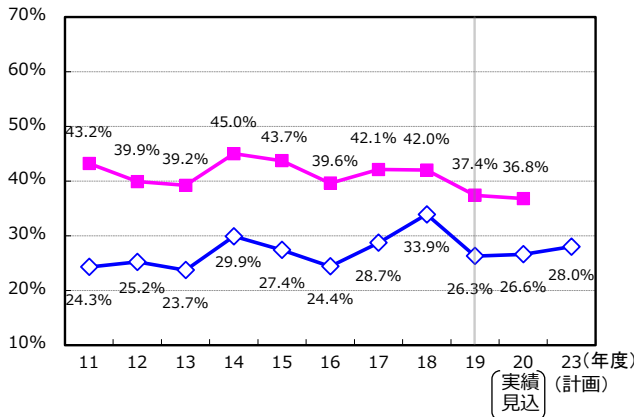
② 電機・電子



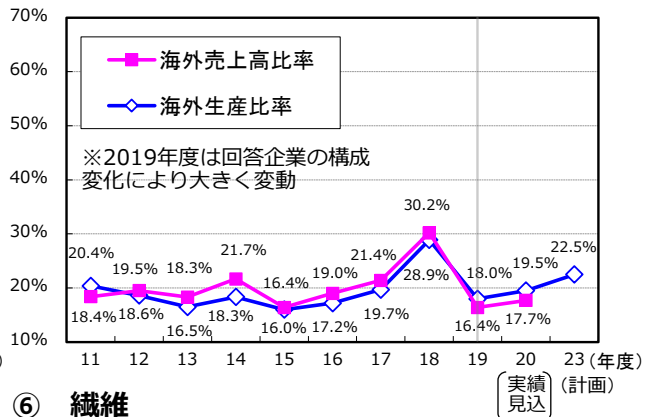
③ 化学



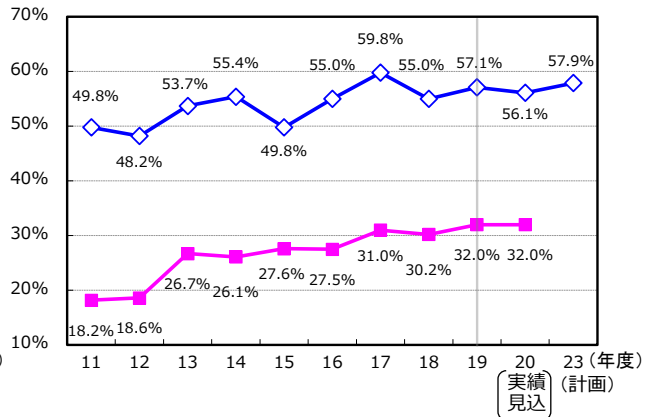
④ 一般機械



⑤ 食品



⑥ 繊維



■ 海外生産比率はほとんどの業種で下落、自動車や関連産業の影響が大きい。

- 今年度調査では、主要な業種がいずれも海外生産比率を落とした。自動車（44.1%→42.1%）や電機・電子（42.5%→40.6%）では下落幅が限定的だったのに対し、化学（35.1%→30.9%）や一般機械（33.9%→26.3%）では下落幅が比較的大きかった。
- 海外生産比率全体の下落幅に対する業種別の寄与度分析（前頁参照）によると、下落した2.9ポイントのうち、一般機械、化学、自動車など主要業種の影響度が大きく（0.6～0.7ポイント）、電機・電子（0.2ポイント）は比較的小幅にとどまった。ヒアリングでは「春節の時期の中国では新型コロナウイルスの影響で生産停止になる前に一定の在庫を積み増したので、影響は限定的だった」との指摘も一部にあったが、自動車・関連産業の集積地である武漢で新型コロナウイルスの影響を早い段階で受けたことが、自動車をはじめとした主要産業への影響が大きかったことの背景とみられる。

問

海外進出地域・国の2019年度の売上高・収益は、当初目標と比べ、どれに該当しますか。「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2-5 売上高・収益の満足度評価（全体平均）

(実績年度)	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
売上高	2.56 (▲0.10)	2.67 (+0.11)	2.75 (+0.08)	2.70 (▲0.05)	2.50 (▲0.20)
収益	2.61 (▲0.01)	2.65 (+0.04)	2.68 (+0.03)	2.63 (▲0.05)	2.47 (▲0.16)

(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。

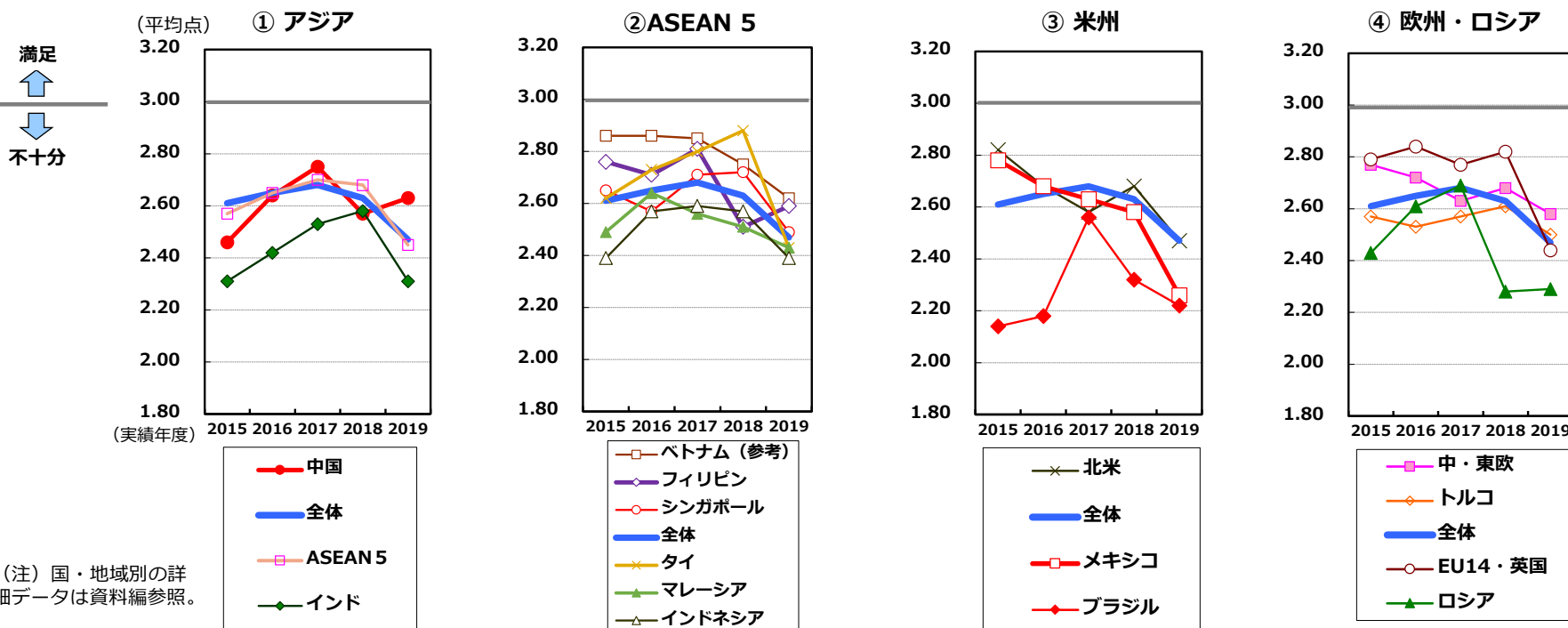
■ コロナ禍で満足度も大きく低下

- 2019年度の事業実績の満足度は、売上高2.50、収益2.47に低下、期待を大きく下回った。ただしヒアリングでは「その後の新型コロナの印象を加味した評価」とする企業が多く、2019年度の実績のみならず年度末のコロナ禍も評価に影響した模様。

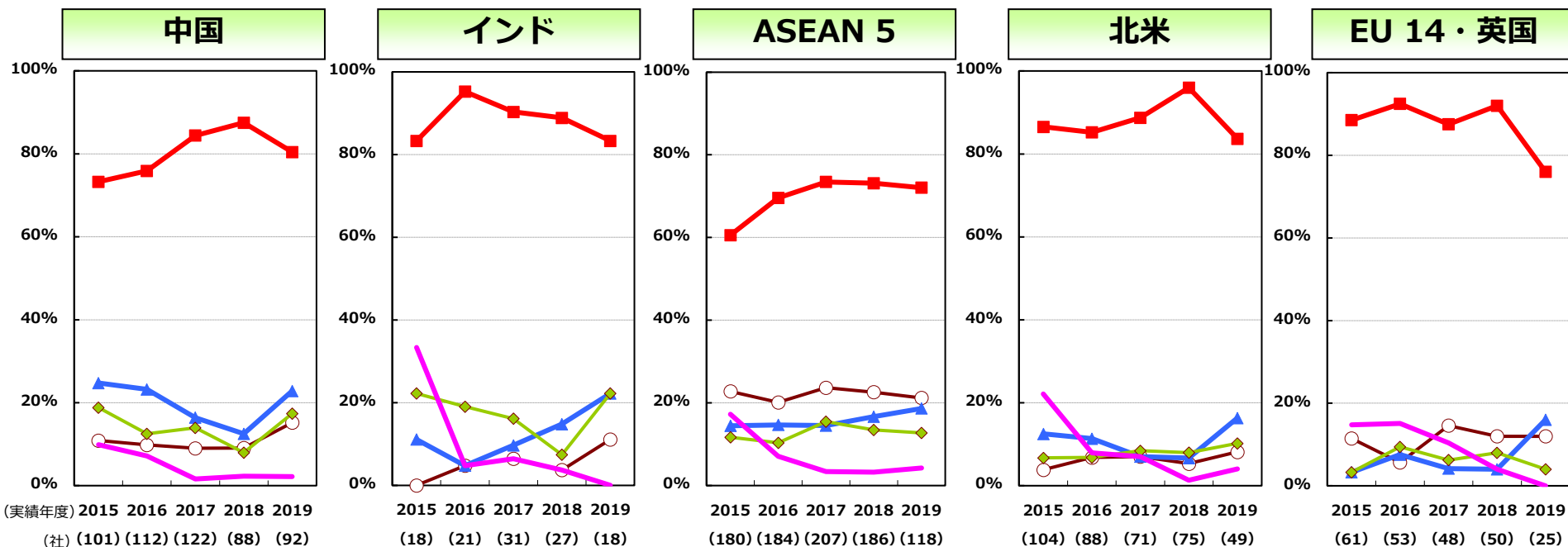
■ 地域別では軒並み低下する中、中国が堅調

- 収益満足度を地域別にみると、前年度から低下した国が多くみられる。とりわけインド（2.58→2.31）、タイ（2.88→2.43）の下落幅が目立つが、いずれも新型コロナ以前の問題として景気減速を指摘する声が聞かれた。他方、中国はわずかに回復しており、「年度末にかけてコロナ禍からいち早く脱却したことに加え、中国政府の財政支援もあり好感触」（一般機械）との声が聞かれた。
- その他、メキシコ（2.58→2.26）では、景気減速に伴い自動車産業を中心に評価を大きく下げたほか、景気回復の期待を集めていたEU14・英国（2.82→2.44）の業績も振るわなかった。

図表2-6 収益の満足度評価（地域別）



図表2-7 収益 満足理由の推移



(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。

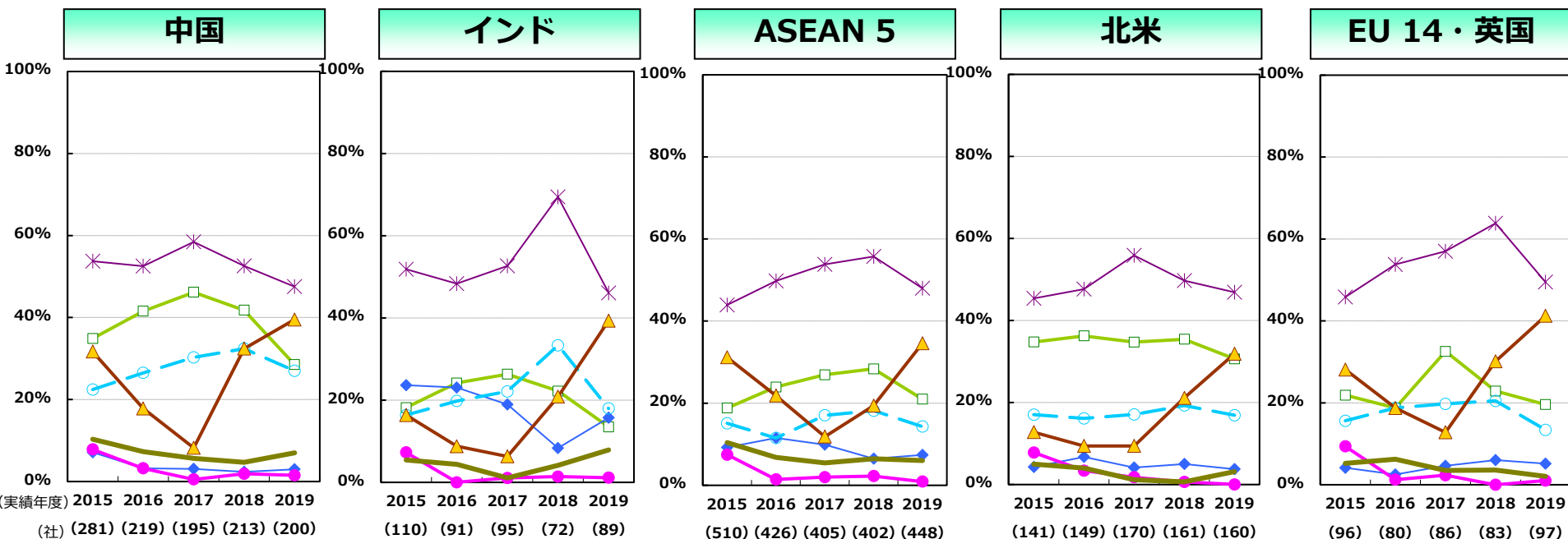
パーセントは、当該地域・国における各年度の回答社数(図表の実績年度の下に()内数値)に占める各選択肢の割合。複数回答可。

- 1. 該当国・地域内での販売活動が順調
- 2. 該当国・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. 生産設備の稼働本格化
- ◇ 5. 為替差益(連結決算時の円換算効果等も含む)

■ 堅調な企業は順調なコスト削減、生産活動の本格化に底支えされた

- 収益性満足度について、今年度の調査結果ではいずれも「該当国・地域内での販売活動が順調」が低下した一方、「コスト削減が順調」と回答する企業が増加した。中国を除き全般的に収益性満足度が低下する中であっても、販売環境の悪化をコスト削減でカバーしている様子がうかがえる。なおヒアリングでは「昨年は市況が良く原材料費が抑制できた。ただし人件費は依然上昇中」(化学)との指摘が聞かれた。
- 中国とインドでは同時に「生産設備の稼働本格化」が上昇した。ヒアリングでは「生産能力向上にむけて既存拠点を強化する」「世界中からの受注のみならず中国国内の引き合いも強く、中国事業の稼働が順調」との指摘のほか、ファクトリーオートメーションの導入を検討するとの声もあった(電機・電子部品、輸送機など)
- ASEAN 5では引き続き「輸出が順調」との指摘が多くみられた。

図表2-8 収益 不十分理由の推移



(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)

■ 多くの国・地域でコロナ禍の需要減退に直面している

- 前年度調査に引き続き、全地域で「景気変動による市場規模縮小」との回答が多く、インド(20.8%→39.3%)、ASEAN 5(19.4%→34.6%)などで増加した。ヒアリングでは「景気後退で顧客が確保できなかった」(精密機械)ほか、「年度末のロックダウンの影響」(自動車部品)と新型コロナの影響も多く聞かれた。別の設問(p.36参照)で生産面での影響は既に解消に向かっていることがわかったが、需要面の影響は引き続き残っているものとみられる。

■ 中国とインドで「コスト削減が困難」が低下

- 「コスト削減が困難」、「販売先からの値引要求」、「販売先確保が困難」の割合が低下している。とりわけ中国とインドにおいて「コスト削減が困難」の低下が大きかったが、「市場変動の影響が大きすぎてコスト削減以前の問題」との指摘が聞かれた。

日本の力を、世界のために。

Supporting Your Global Challenges



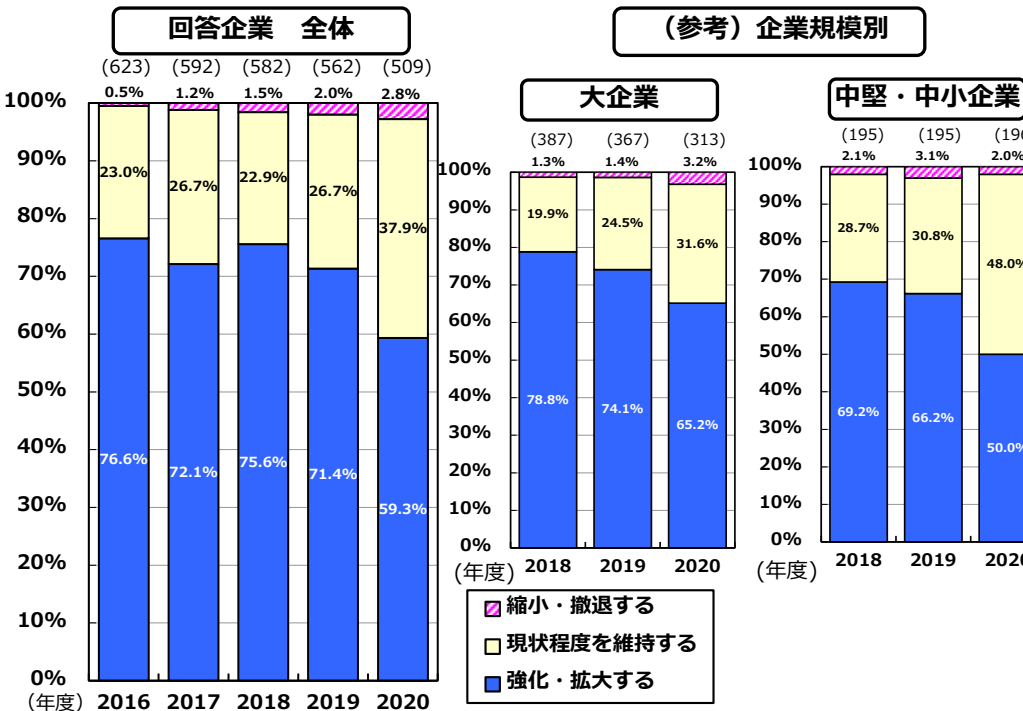
3. 今後の事業展開と有望国調査



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いて教えてください。

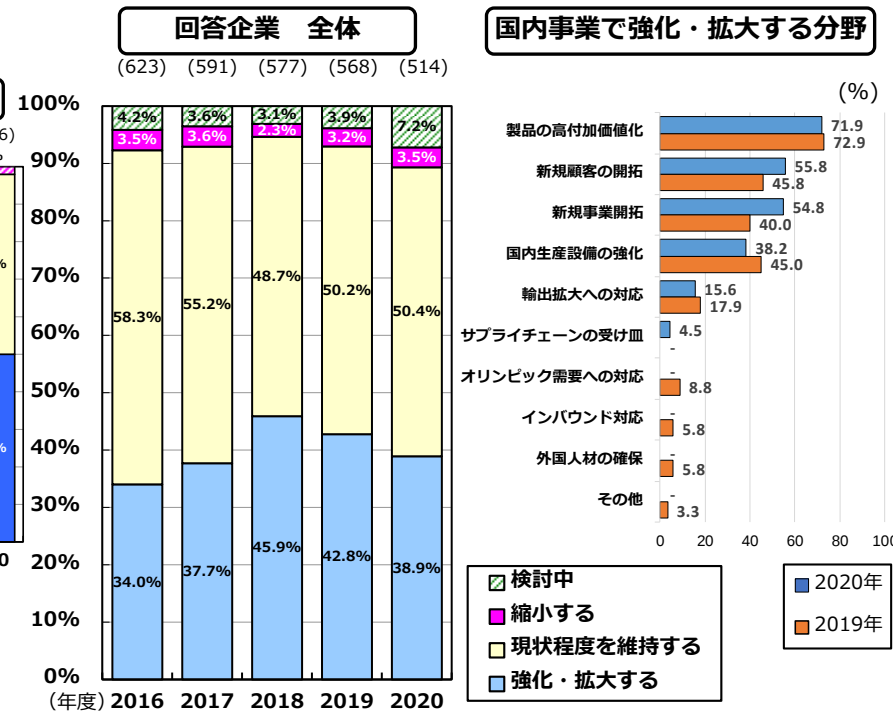
海外

図表3-1 中期的（今後3年程度）
海外事業 展開見通し



国内

図表3-2 中期的（今後3年程度）
国内事業 展開見通し



■ 海外事業の「現状維持」が大幅に増加、事業拡大に向けた足元の判断は保留されている

- 海外事業を中期的に「現状程度を維持する」と回答した企業は37.9%と、前年から11.2ポイントの大幅な増加となった。これに伴い「強化・拡大する」の割合は59.3%と大きく落ち込んだ。とりわけ中堅・中小企業に限ると、現状維持の割合は48.0%にのぼる。ヒアリングでは「今年は新型コロナの影響で海外投資を必要最低限にする方針」（自動車部品）という声が聞かれた。

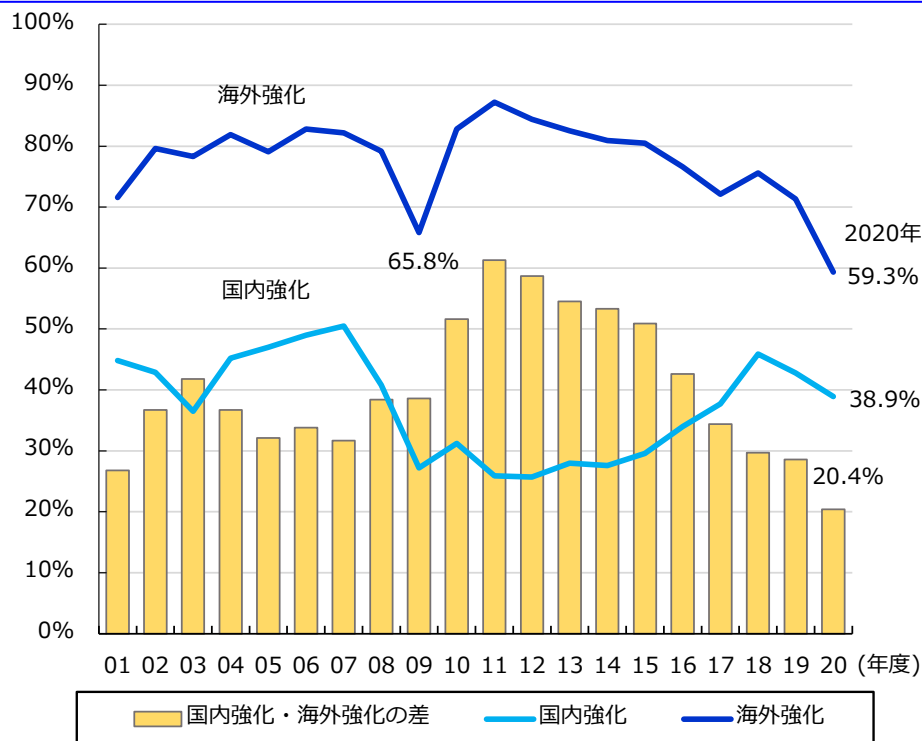
■ 国内事業は弱含みだが、「製品の高付加価値化」「新規事業開拓」「国内生産設備の強化」は継続

- 国内事業の中期的な見通しに関しては「強化・拡大する」と回答した企業が38.9%に減少し、「検討中」が7.2%に増加した。なお「現状程度を維持する（50.4%）」や「縮小する（3.5%）」は昨年と同水準となった。強化・拡大する分野は、「製品の高付加価値化（71.9%）」、「新規事業開拓（54.8%）」、「国内生産設備の強化（38.2%）」などが高い一方、「サプライチェーンの受け皿」は4.5%にとどまった。

(1) 今後の事業展開 事業の強化・拡大姿勢（国内・海外）

クロス分析

図表3-3 強化拡大姿勢の推移（2001～2020年）



■ 海外事業の強化・拡大姿勢、調査開始以来最低に

- 海外事業の強化・拡大姿勢は59.3%で、リーマンショック後（65.8%）を下回り、調査開始以来の最低記録を更新した。また、海外事業と国内事業の強化・拡大の差は20.4ポイントまで縮小し、昨年に続き過去最少を更新。海外事業への積極姿勢が極めて弱くなっていることを示唆しているが、リーマンショック時もそうであったように、新型コロナへの対応状況や世界各国の景気回復次第では、再び強化拡大姿勢が回復することが見込まれる。

■ 海外事業と国内事業の両立

- 海外事業を「強化・拡大する」と回答した企業302社のうち、国内事業も「強化・拡大」「現状維持」と回答した企業は93.7%に上った。多くの企業が引き続き海外事業と国内事業の両立を図っていることがうかがえる。

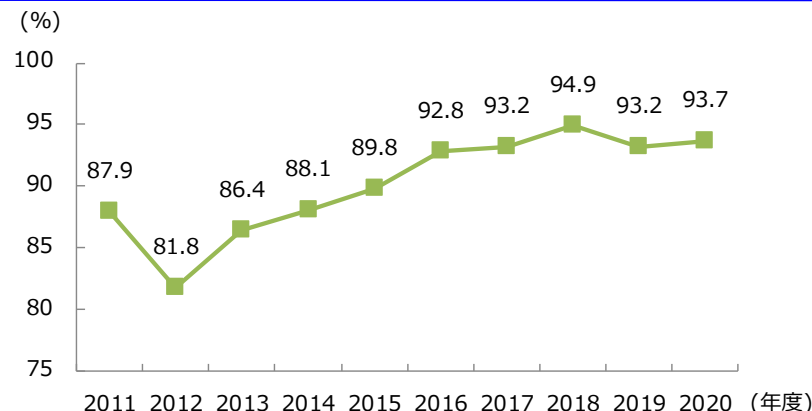
図表3-4 海外事業と国内事業見通しのクロス分析

中期的（今後3年程度）見通し			
海外事業	国内事業	回答社数	
		回答社数	構成比
強化・拡大する (母数：302社)	強化・拡大する	158	52.3%
	現状程度を維持する	125	41.4%
	縮小する	7	2.3%
	検討中	12	4.0%
現状程度を維持する (母数：192社)	強化・拡大する	39	20.3%
	現状程度を維持する	125	65.1%
	縮小する	7	3.6%
	検討中	21	10.9%
縮小・撤退する (母数：14社)	強化・拡大する	3	21.4%
	現状程度を維持する	8	57.1%
	縮小する	2	14.3%
	検討中	1	7.1%

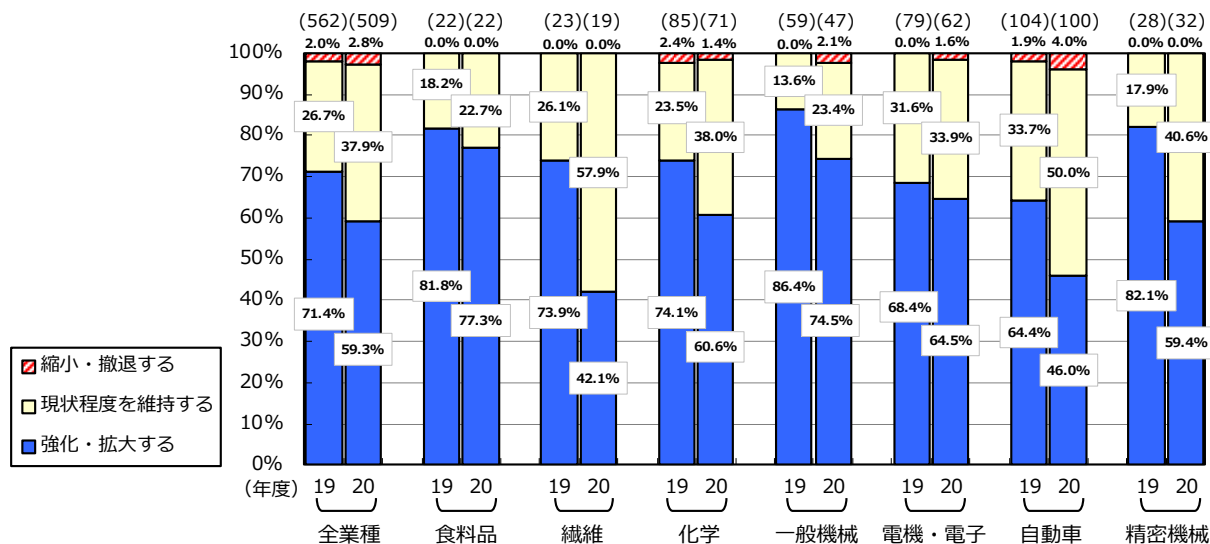
(注) 業種別データは資料編参照。

(回答社数 = 508社)

図表3-5 海外事業を「強化・拡大」すると回答した企業のうち、国内事業も「強化・拡大」「現状維持」と回答した企業の割合



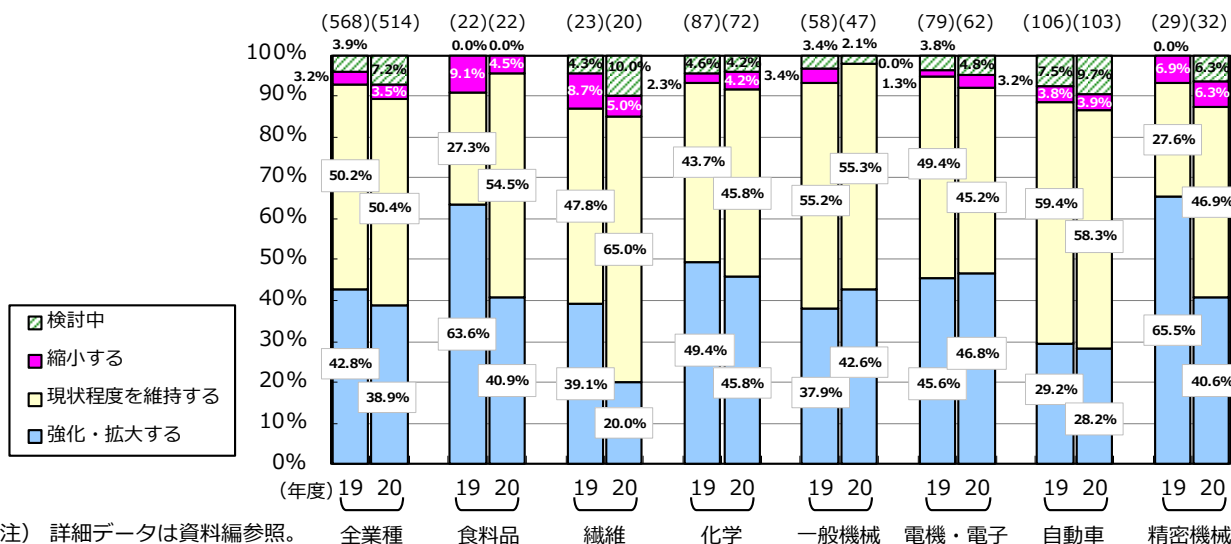
図表3-6 中期的海外事業 展開見通し



■ 業種ごとに濃淡

- 今年度は業種を問わず「現状維持」が増加、「強化・拡大」姿勢が弱まった。
- 主要4業種でみると、一般機械、電機・電子では比較的強化・拡大姿勢が強く、落ち幅も小さい。一方、自動車や精密機械、化学などは、現状維持が大きく増加した。特に自動車では「縮小・撤退」が他業種に比べやや多い模様である。
- ヒアリングでは「新型コロナの影響で取引先からのオーダーが減少し、元々進めていた工場の増設も一旦ストップしている。」(自動車部品)との声が聞かれた。

図表3-7 中期的国内事業 展開見通し



■ 一般消費財(食料品・繊維)や精密機械で「現状維持」が増加

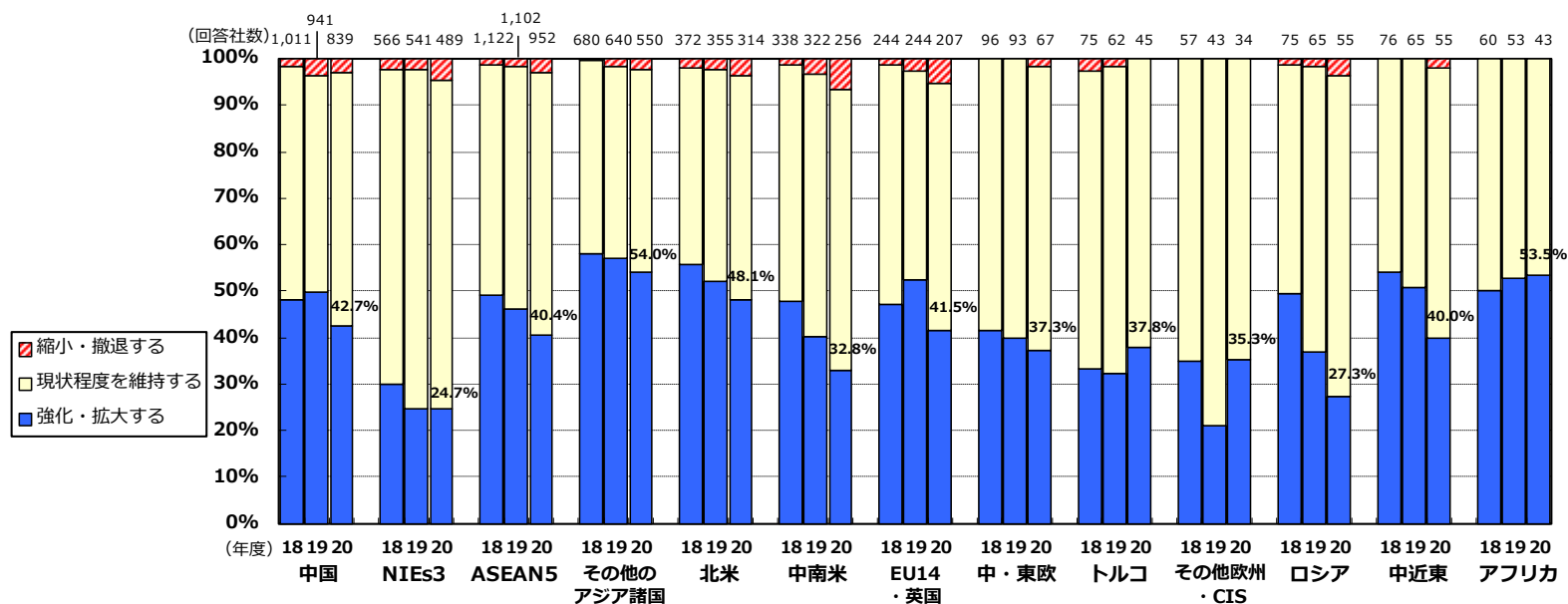
- 海外事業と異なり、国内事業展開の見通しについては、主要4業種の間で強化・拡大姿勢に差はみられなかった。
- 一方、食料品や繊維といった一般消費財産業は現状維持の割合が上昇した。新型コロナによる需要減退を受け、現状維持が増加したと推測される。
- また精密機械では「現状維持」との回答が大きく増加(27.6% → 46.9%)した。ヒアリングでは、「国内外の景気後退に伴い設備投資が減少しており、強化・拡大しにくい」との意見が聞かれた。

(注) 詳細データは資料編参照。

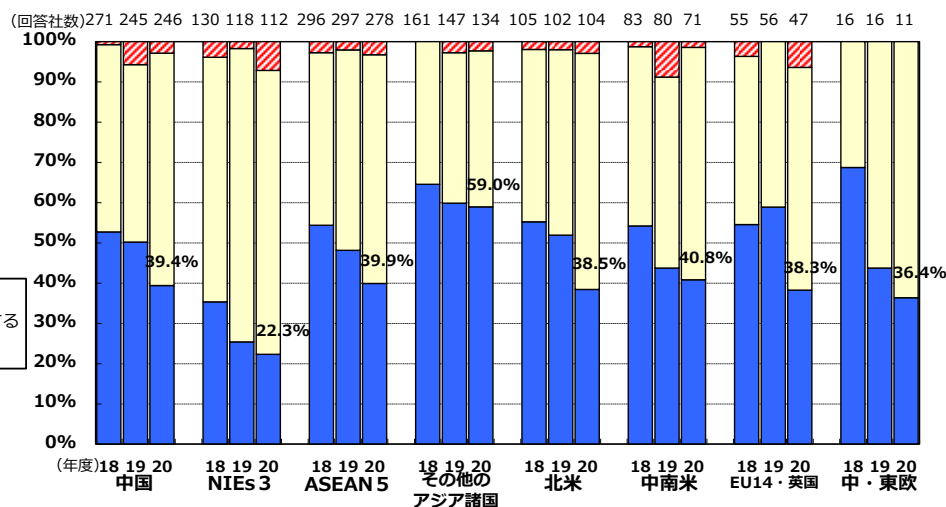
(1) 今後の事業展開 事業の強化・拡大姿勢 国・地域別①

図表3-8 中期的 海外事業展開見通し（地域別推移）

（注）グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数の累計を指す。



（参考）地域別推移（中堅・中小企業）



■ 国・地域ごとに水準の差

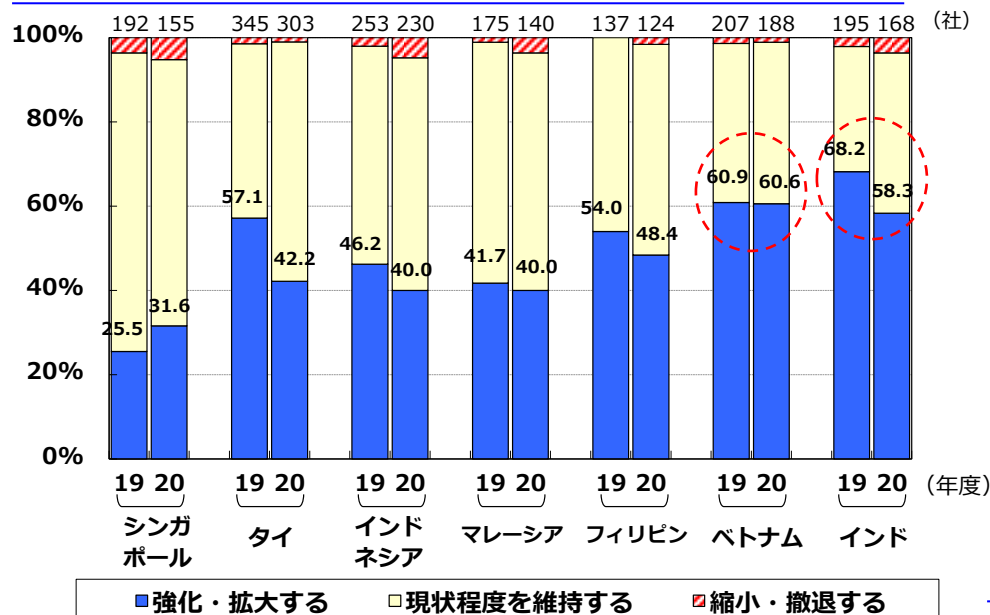
- いずれの国・地域も「強化・拡大する」の割合が減少しているが、とりわけ中南米、ロシア、中近東では下落幅が大きく「縮小・撤退」も目立つ。一方、中国やASEAN 5、その他のアジア諸国、北米の下落幅は限定的で、ある程度の水準を維持している。

■ 中堅・中小企業は中国や北米向けが弱い

- 中堅・中小企業については、全体の傾向と異なり、中国や北米での強化・拡大姿勢が弱まっていることが読み取れる。またEU14・英国では昨年比20.6%減（58.9%→38.3%）と大幅に下落している。
- 他方、その他のアジア諸国に対する関心は引き続き高く、強化・拡大姿勢は59.0%と高水準を維持した。

(1) 今後の事業展開 事業の強化・拡大姿勢 国・地域別②

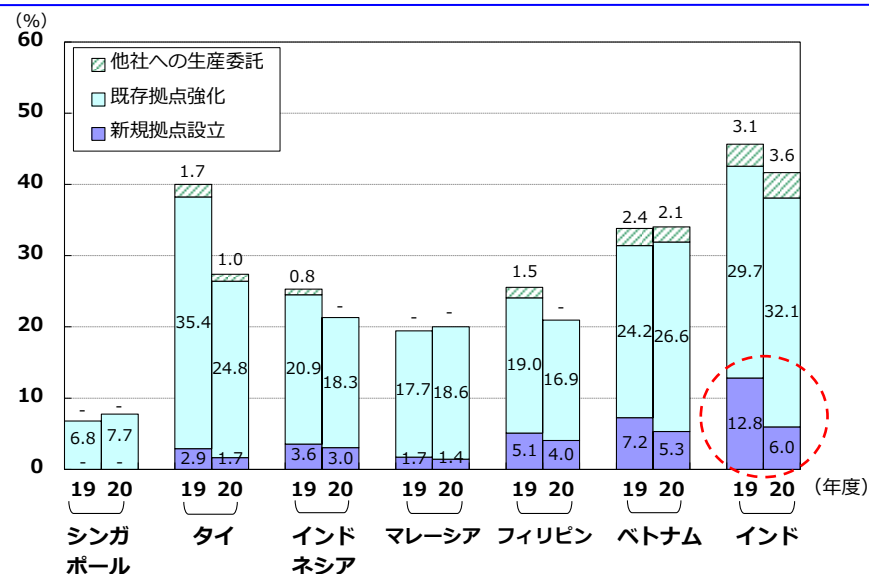
図表3-9 中期的 海外事業展開見通し
(ASEAN5・ベトナム・インド)



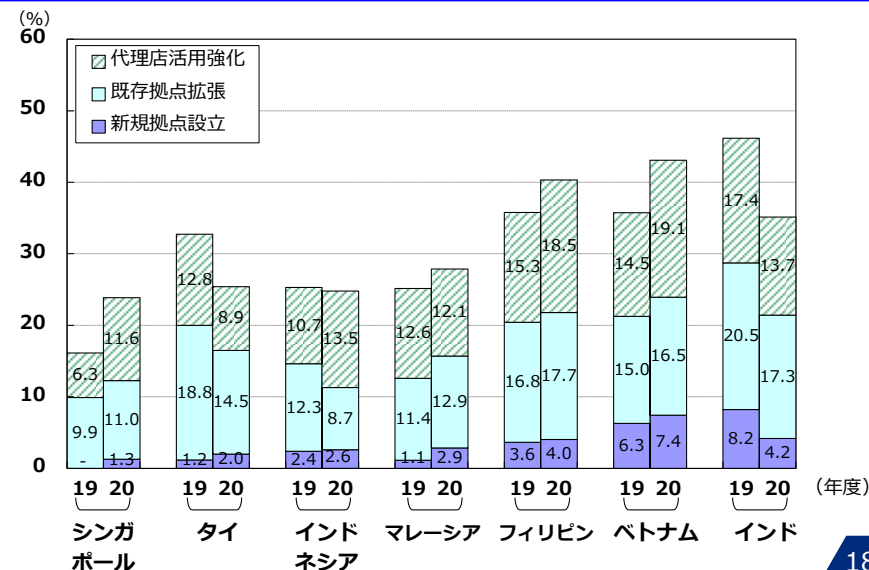
■ ベトナムが内外需の強さを印象付けた

- アジアではほぼすべての国で強化・拡大姿勢が減少した。とりわけ景気減速の指摘が多いタイやインドでは、前年からの減少幅が大きい。
- ベトナムは強化・拡大姿勢が60.6%とASEANの中では一人勝ちの状態。分野別では生産・販売とも既存拠点のテコ入れが主である。ベトナムは新型コロナウイルスの影響を抑えたことや輸出が拡大していることに加え、近年の経済成長で内需が拡大。こうした好調な内外需を背景に幅広い業種から期待を集め、このような結果につながっている。
- 他方、インドでは強化・拡大姿勢が下落、とりわけ生産面で新規拠点の設立を志向する企業が減少した。景気後退による全般的な消費の落ち込みに加え、主力の自動車セクターにおいて、主要州（マハーラーシュトラ州とウッタル・プラデシュ州）で発生した洪水被害で農村地帯の購入意欲が低下したこと、また金融セクターの信用不安で自動車ローンが組みにくくなったことなども重なり需要が減退、日本企業の投資意欲は高水準ながらやや弱含んでいる。

図表3-10 (生産) 強化・拡大する分野

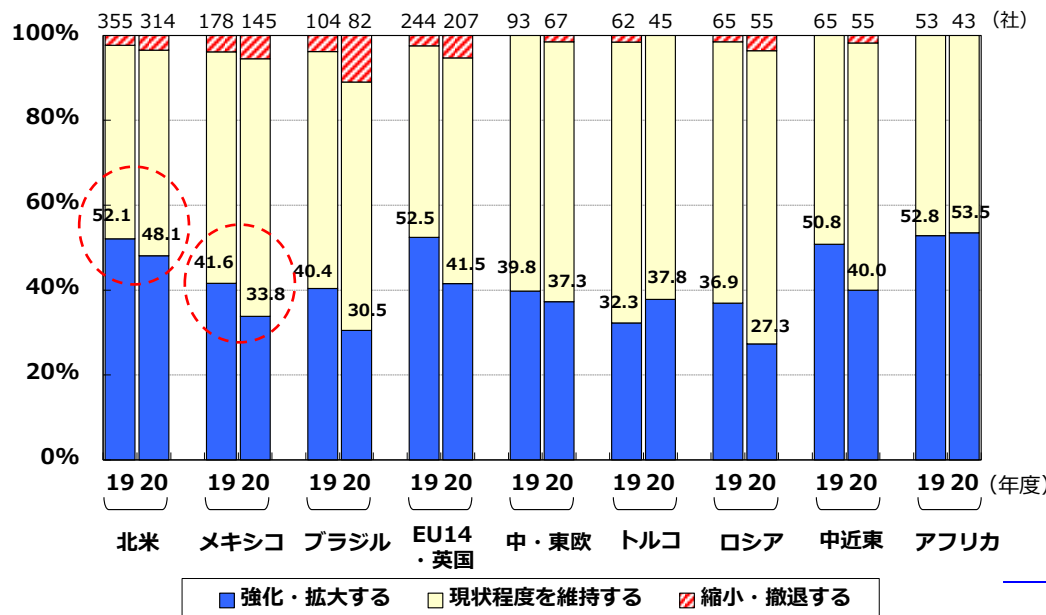


図表3-11 (販売) 強化・拡大する分野

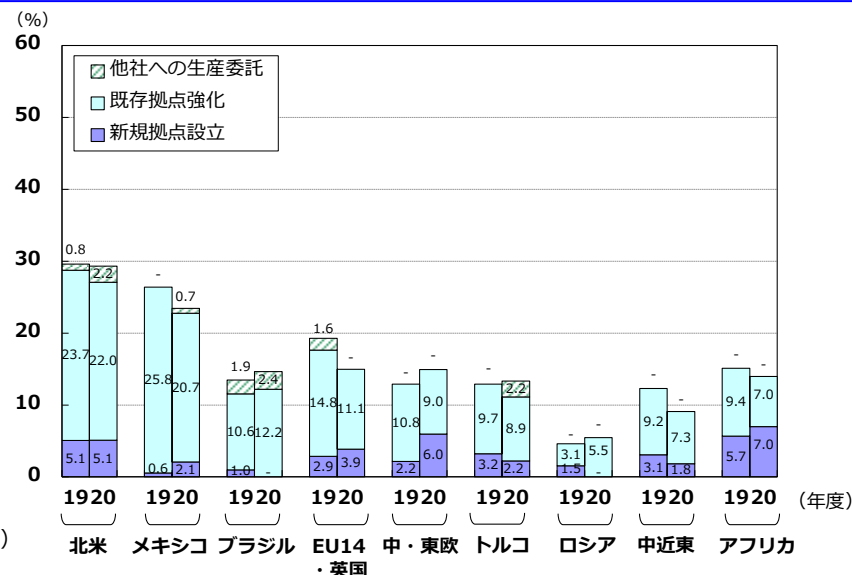


(1) 今後の事業展開 事業の強化・拡大姿勢 国・地域別③

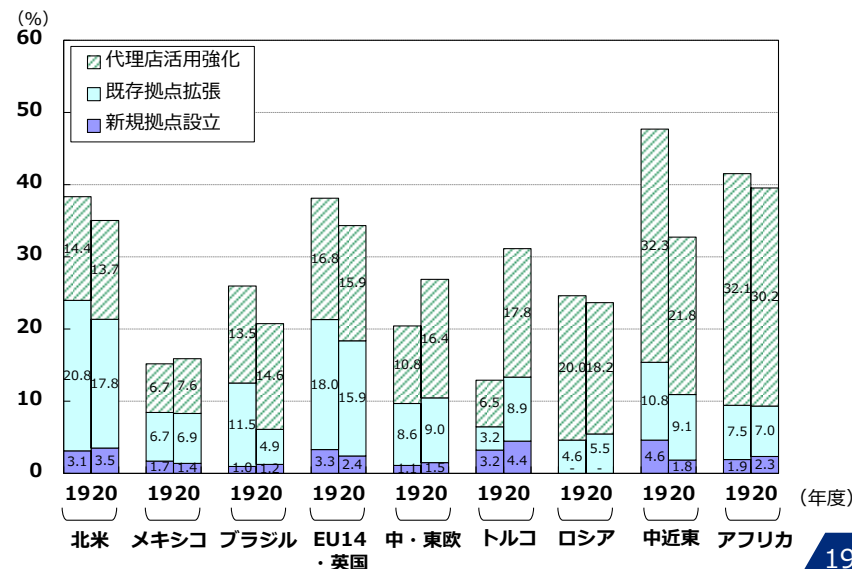
図表3-12 中期的 海外事業展開見通し
(米州・欧州・中近東・アフリカ)



図表3-13 (生産) 強化・拡大する分野



図表3-14 (販売) 強化・拡大する分野



■ USMCAの影響で北米とメキシコの差が拡大

- 北米では「強化・拡大する」と回答した割合が前年比4.0%減と、比較的ゆるやかな減少幅にとどまった。分野別でも、北米では生産・販売いずれにおいても底堅い強化・拡大方針が汲み取れる。また、中・東欧では新規の生産拠点設立が増加しており、この動きは注目される。
- 一方、メキシコ、ブラジル、EU14・英国、ロシアでは強化・拡大姿勢が減少した。特にブラジルでは10.1ポイント減となったことに加え、「縮小・撤退」も7.2ポイント増加した(3.8%→11.0%)。
- 北米が比較的堅調だったのに対し、メキシコがやや低下した。この背景としてUSMCAの影響があるとみられ、ヒアリングでも「原産地規制のハードルが高く、関税が収益を圧迫することから、メキシコでの生産を諦めて米国への移管を検討する」(自動車)という動きにつながっている。

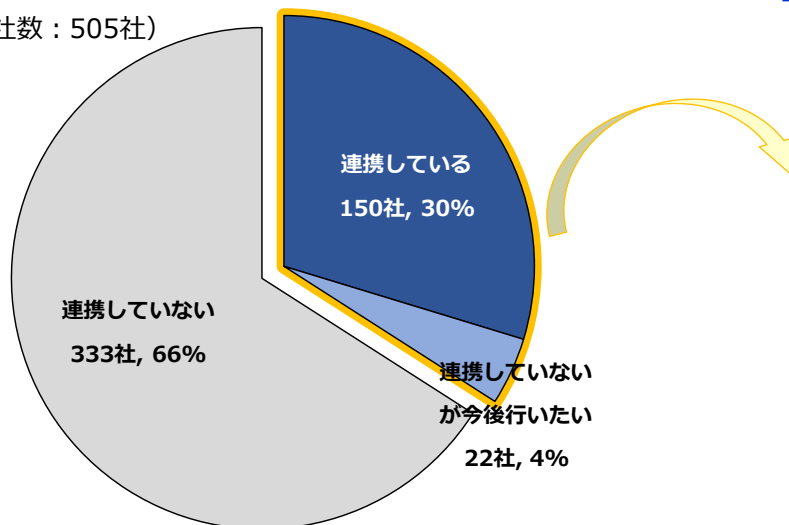
(2) 今後の事業展開 第三国における他国企業との連携について

問

海外事業展開で、他国企業と連携していますか。また「どの国で・どの企業と」連携しているか当てはまるものに○をつけてください。（複数回答可）

図表3-15 他国企業との連携について

（回答社数：505社）



図表3-16 どの国で、どの国の企業と連携しているか

N=182

2

		どの企業と			(社)			
		中国企業	インド企業	欧米企業		国別小計		
ど の 国 で	中国		3		24			
	シンガポール		5		2		9	16
	タイ		12		5		10	27
	インドネシア		6		5		9	20
	マレーシア		2		1		4	7
	フィリピン		7		1		3	11
	ベトナム		6	0		3	9	
	カンボジア		1	0	0	0	1	
	ラオス		1	0	0	0	1	
	ミャンマー		0	0	0	0	0	
	インド		7		10	17		
	アフリカ		0		1		1	2
	その他		11		2		34	47
	企業別小計			58		20		104

（注1）本設問における「海外事業における他国企業との連携」とは、部品調達・納入を行っている場合、合併企業を設立している場合、共同で研究開発を行っている場合など、海外ビジネスにおいて、何らかの形で地場企業以外の外国企業とビジネス上の協力関係があることを指す。

（注2）パーセント表記は、回答社数を母数として算出。

■ アジア各国ではコスト競争力強化を念頭に中国企業と連携し、中国では市場開拓を念頭に欧米企業と連携するパターン

- 海外事業において進出先国以外の第三国と連携しているかについて質問した（例：タイで中国企業と連携など）。この結果「連携している」が30%と、一定程度の連携がみられた。また「連携していないが今後行いたい」が4%と少ない回答状況に鑑みると、第三国連携を選択する企業とそうでない企業とが現段階で比較的に明確に分かれていることが示唆された。
- 連携の内容についてみると、相手先企業としては欧米企業（104社）が最多で、次いで中国企業（58社）、インド企業（20社）となった。連携して事業を実施する国についてみると、タイ（27社）が最も多く、次いで中国（24社）、インドネシア（20社）となった。なお、国別の「その他（47社）」については、ヒアリングによると台湾などが挙げられている。
- 相手先企業と事業実施国とのマトリクス分析では、中国企業とはタイ（12社）やフィリピン・インド（7社）、インドネシア（6社）、メコン地域などアジアの幅広い国・地域での連携を図る動きが目立つ。一方、欧米企業との連携では中国（21社）が突出しており、タイ・インド（10社）を大きく上回った（アフリカはインド企業との連携1社（石油・ゴム）、欧米企業との連携1社（化学））。連携の具体的な内容は、「同業他社の欧米企業から製品ライセンスを受け、中国マーケットで連携して市場開拓」（欧米企業と中国で連携、非鉄金属）、「部品をインドで製造し、中国の自動車メーカーに販売」（中国企業とインドで連携、自動車部品）など多様であった。全体として、中国企業との連携はコスト志向型で中国企業との間で部品の調達・納入で協力する企業が多く、欧米企業との連携は市場志向型で欧米企業からのライセンス供与を受けて製品の生産を行い市場開拓を進める企業が多く見られた。

(3) 有望国調査 中期的な有望国・地域 有望国ランキング

問

「中期的（今後3年程度）に有望と考える事業展開先国名」を5つまで記入してください。（複数回答可、自由記入形式）

図表3-17 中期的な有望事業展開先国・地域（今後3年程度）

※得票率（%）＝当該国・地域の得票数／本設問への回答社数

順位			国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)	
2020	←	2019		2020 356	2019 404	2020	2019
1	↑	2	中国	168	180	47.2	44.6
2	↓	1	インド	163	193	45.8	47.8
3	—	3	ベトナム	131	147	36.8	36.4
4	—	4	タイ	111	133	31.2	32.9
5	↑	6	米国	98	93	27.5	23.0
6	↓	5	インドネシア	96	102	27.0	25.2
7	—	7	フィリピン	37	48	10.4	11.9
8	↑	9	マレーシア	34	41	9.6	10.1
9	↓	8	メキシコ	32	47	9.0	11.6
10	↓	9	ミャンマー	25	41	7.0	10.1
11	↑	14	ドイツ	20	14	5.6	3.5
12	↓	11	台湾	18	18	5.1	4.5
13	↑	21	バングラデシュ	16	7	4.5	1.7
14	↑	15	オーストラリア	14	13	3.9	3.2
15	↓	12	韓国	12	15	3.4	3.7
16	↓	12	シンガポール	11	15	3.1	3.7
16	↑	17	ブラジル	11	11	3.1	2.7
18	↑	26	英国	9	4	2.5	1.0
19	↓	18	ロシア	8	9	2.2	2.2
20	—	20	トルコ	7	8	2.0	2.0

(注1) 同順位となった場合は、前回調査の順位を基準に並べた。

(注2) 2018年度以前の結果は資料編参照。

■ コロナ禍への対応が中国とインドの明暗を分けた

- 昨年度はインドが3年ぶりに首位に返り咲いたものの、今年はわずかの差（5票差）で再び中国が首位となった。ヒアリングでは、コロナ禍からいち早く経済活動を再開させた中国と、ロックダウンが長期化し景気減速懸念が深刻化しているインドとの対比が多く指摘された。

■ ベトナムはタイとの差を拡大、米国とインドネシアが拮抗

- 3位のベトナムは得票率を維持し、4位のタイとの差をわずかに広げた。ベトナムは幅広い業種から支持を集め、とりわけ一般機械からの人気が増している（主要業種別の頁参照）。また、米国とインドネシアは2票差（得票率0.5ポイント差）で昨年に続き拮抗している。

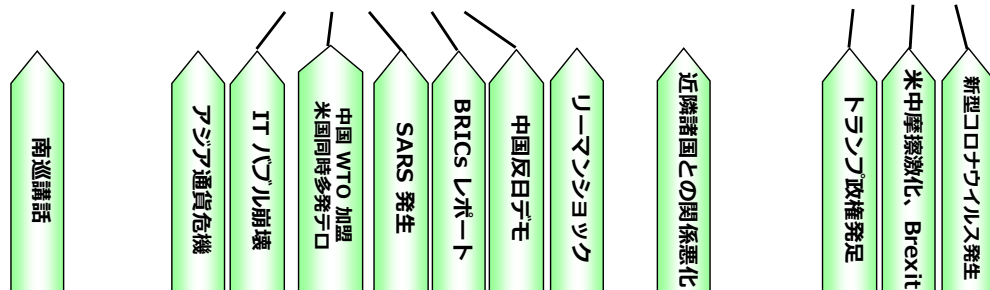
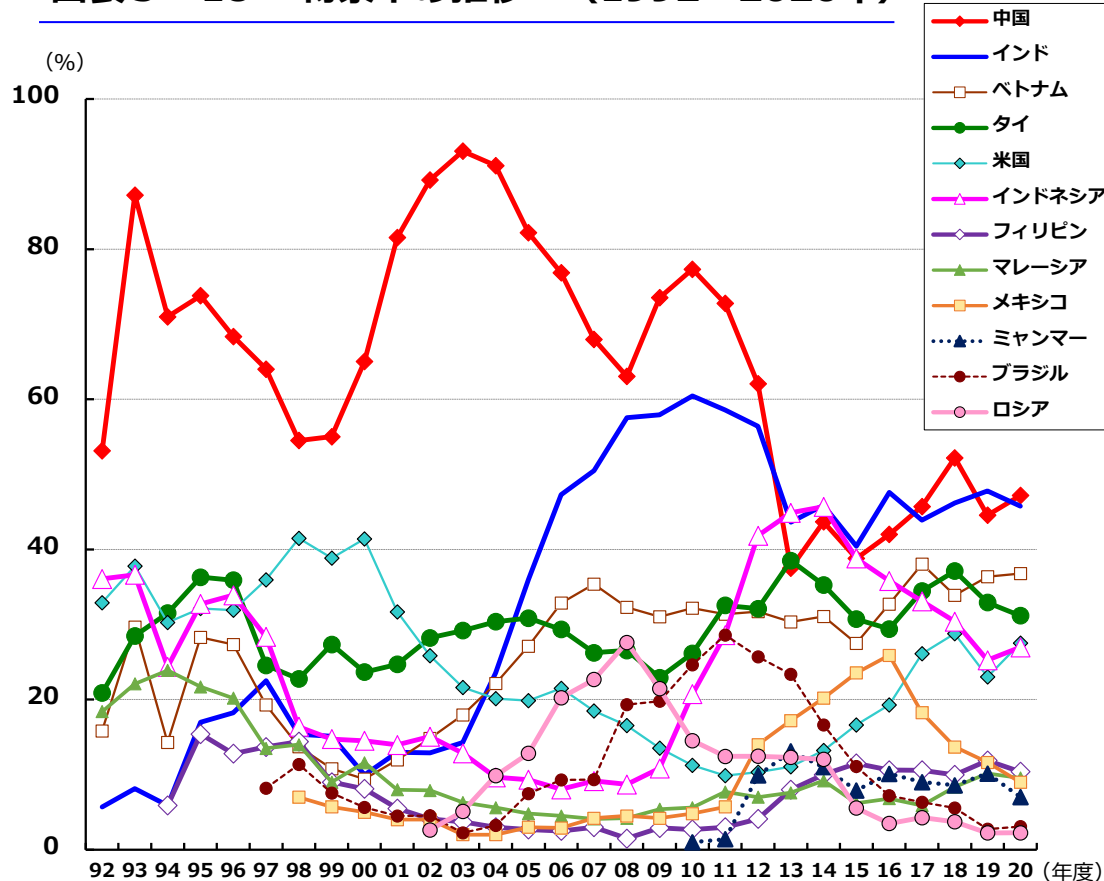
■ ドイツ・バングラデシュ・UAEなどに注目が集まる

- 10位以下はそもそも得票数が少ないため順位が入れ替わりやすいが、今年はドイツ（20票、14位→11位）が堅調に伸びたほか、バングラデシュ（16票、21位→13位）、UAE（6票、39位→21位）が大きく順位を上げた。企業からは「バングラデシュは近年引き合いが急増している」（自動車部品）、「最近UAEや周辺諸国の営業成績が上がっている」（石油・ゴム）という声が聞かれた。

<21位以下の国一覧>

21位（6票）	オランダ、アラブ首長国連邦
23位（5票）	カンボジア、イタリア、フランス
26位（4票）	ハンガリー、ポーランド
28位（3票）	日本、ラオス、サウジアラビア、ケニア、南アフリカ共和国、チェコ、カナダ
35位（2票）	ニュージーランド、スイス、スペイン、チリ
39位（1票）	スリランカ、パキスタン、香港、モンゴル、イスラエル、エジプト、ポルトガル

図表3-18 得票率の推移 (1992~2020年)



■ ランキングの二極化が進んでいる

- 今年度の調査では、インドネシア（6位）とフィリピン（7位）の間に得票率で17ポイントもの開きがあり、トップ10内でも二極化が進んでいることが明確になった。
- 上位陣では、巨大市場の中国やインド、生産基盤の整ったタイ、ベトナムなどの人気が底堅く、「顧客の進出に合わせてタイからベトナムへの移管を検討」（電機・電子）と上位国間での移転検討の声もあがる。一方下位陣は、ロシア、メキシコ、ブラジルなど過去にブームを迎えた国々や、フィリピンやミャンマー、マレーシアのように目立たないが根強い人気の国々に分けられる。
- 今後の焦点は、米国やインドネシアが上位陣にとどまるか、また7位以下の集団から抜け出る国はあるのか、という点になる。

■ 自動車業界がトレンドを大きく左右している

- 近年「有望国あり」と回答する企業が減少傾向にある中で、中国とインドの人気は堅調に推移。業種別に見ると、自動車業界が2か国の得票率を牽引していることがわかる（次頁参照）。
- これと対照的に、自動車産業からの期待が高かったメキシコについて、2016年をピークに下落傾向が継続している。自動車産業における各国への評価が、有望国ランキングに影響を与えていることがわかる。

<24頁以降の注記>

（注1）直接投資額のデータ出所：財務省「財政金融統計月報（国際収支特集：地域別国際収支統計）（1991～2004年）
日本銀行「国際収支統計（業種別・地域別直接投資）」（2005～2014年）
日本銀行「国際収支統計（直接投資フロー）」（2015～2018年）
2005年以前は業種別のデータが存在しないため、合計額を表示。

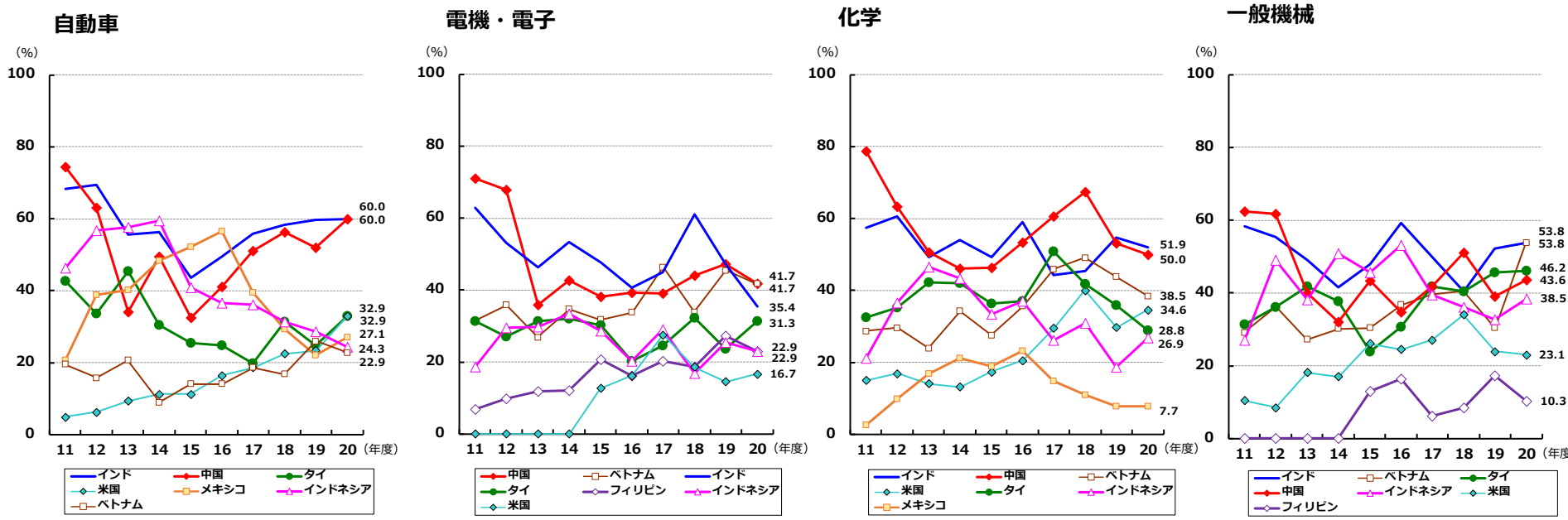
（注2）ここでの「回答社数」は、図表3-17の各国・地域の回答社数のうち、「有望理由」「課題」について回答した企業数を表す。そのため、図表3-17の回答社数とは必ずしも一致しない。

（注3）「比率」は、各項目（複数回答可）に回答した社数を、各国・地域の有望理由もしくは課題への回答社数で除したものの。

(3) 有望国調査 中期的な有望国・地域 得票率の推移 (主要業種別)

図表3-19 業種別の得票率の推移 (主要4業種)

(注) 過去10年の業種別データがある国で集計。



図表3-20 中期的 (今後3年程度) 有望事業展開先国・地域 (主要4業種)

自動車				電機・電子				化学				一般機械			
順位	国名	2020年度 (計70社)	2019年度 (計77社)	順位	国名	2020年度 (計48社)	2019年度 (計55社)	順位	国名	2020年度 (計52社)	2019年度 (計64社)	順位	国名	2020年度 (計39社)	2019年度 (計46社)
1	インド	42	46	1	中国	20	26	1	インド	27	35	1	インド	21	24
1	中国	42	40	1	ベトナム	20	25	2	中国	26	34	1	ベトナム	21	14
3	タイ	23	19	3	インド	17	26	3	ベトナム	20	28	3	タイ	18	21
3	米国	23	18	4	タイ	15	13	4	米国	18	19	4	中国	17	18
5	メキシコ	19	17	5	フィリピン	11	15	5	タイ	15	23	5	インドネシア	15	15
6	インドネシア	17	22	5	インドネシア	11	14	6	インドネシア	14	12	6	米国	9	11
7	ベトナム	16	20	7	米国	8	8	7	マレーシア	6	8	7	マレーシア	6	5
8	フィリピン	5	9	8	ミャンマー	6	8	7	韓国	6	6	8	フィリピン	4	8
8	マレーシア	5	4	9	マレーシア	3	7	7	台湾	6	4	8	ミャンマー	4	5
10	ブラジル	3	0	9	メキシコ	3	6	10	メキシコ	4	5	8	台湾	4	4
10	ドイツ	3	0	9	バングラデシュ	3	2								
				9	ブラジル	3	2								



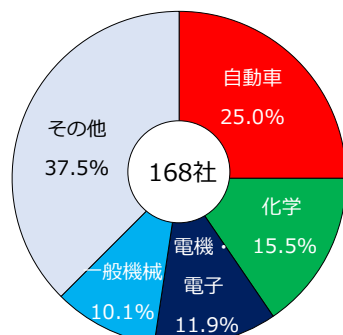
1位 中国 (↑)

得票率：47.2% (昨年比+2.6ポイント) 有計画率：39.3%

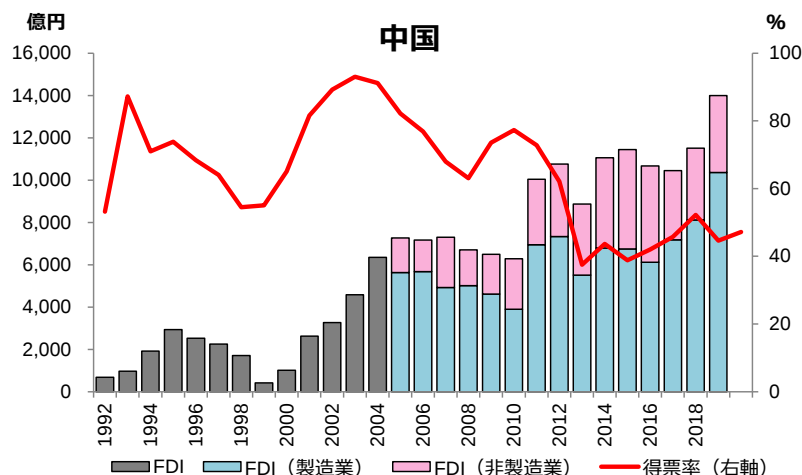
過去最高：93.1% (2003年)

過去最低：37.5% (2013年)

有望と回答した企業の業種内訳



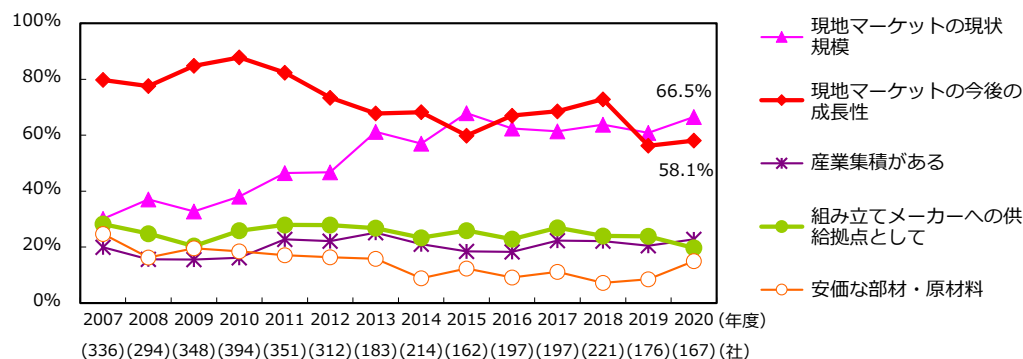
得票率と日本からの直接投資額の推移



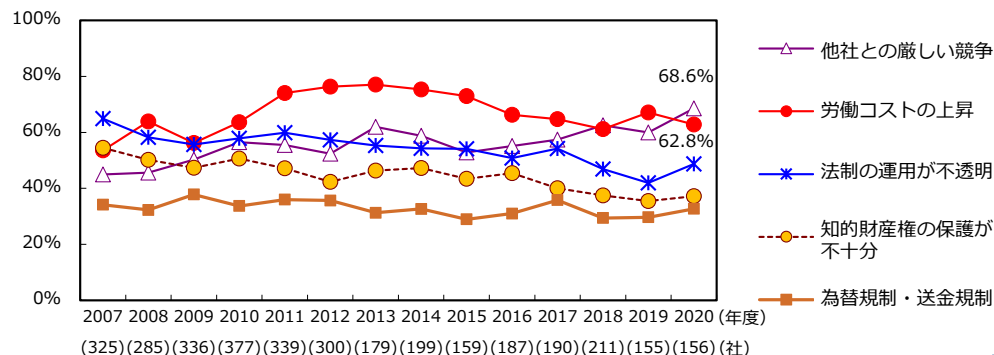
■ 首位に振り返り、巨大な現地マーケットに期待

- ・ 昨年はインドに続く2位だったが、今年は主に現地マーケットの現状規模と今後の成長への期待が底堅く推移し、首位に振り返った。直接投資の実額も大きく伸びており、実体を伴った人気がうかがえる。また有望理由の上位に「第三国への輸出拠点」が無く国内市場が重視されている点も特徴。
- ・ 課題面では近年労働コストの上昇を挙げる企業の割合が高い。また、知的財産権の保護を課題視する企業の割合は減少傾向にあるものの依然として37.2%と高水準にある。

有望理由の推移



課題の推移





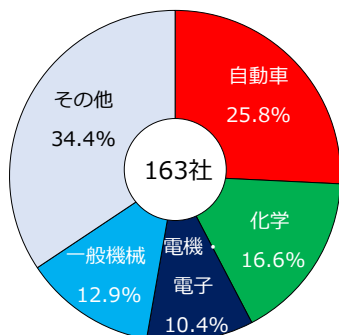
2位 インド(↓)

得票率：45.8%（昨年比-2.0ポイント） 有計画率：31.9%

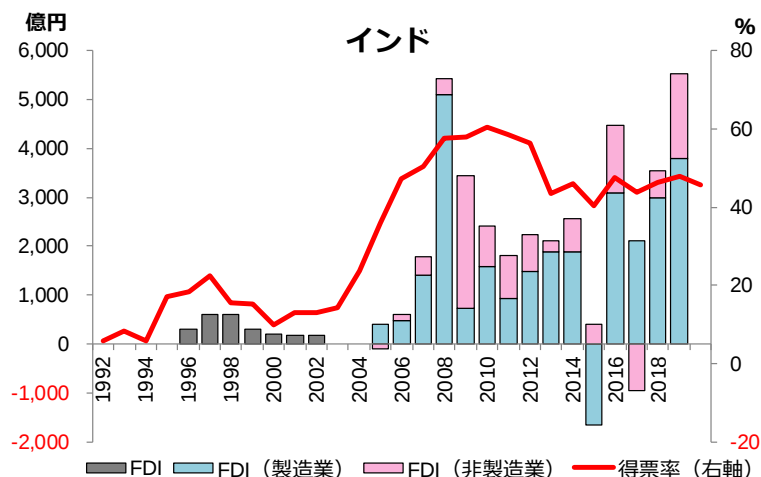
過去最高：60.5%（2010年）

過去最低：5.7%（1992年）

有望と回答した企業の業種内訳



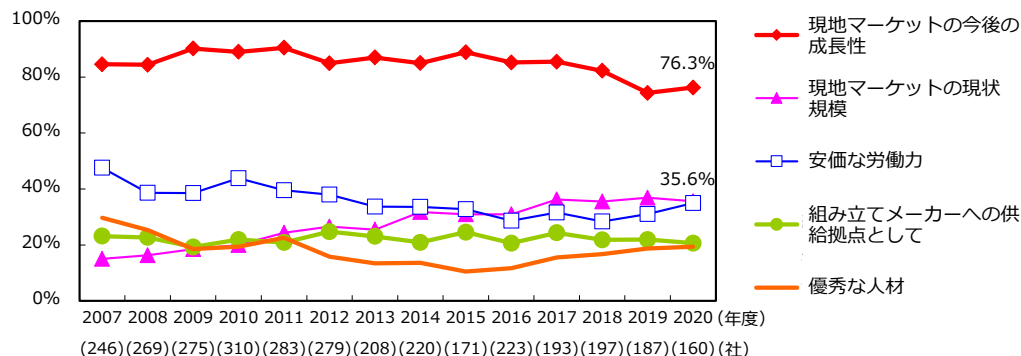
得票率と日本からの直接投資額の推移



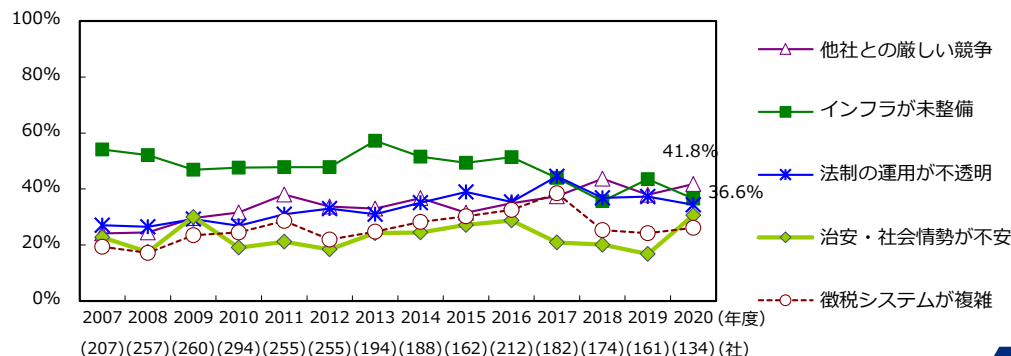
■ 惜しくも2位転落、市場の成長性に根強い期待

- 有望理由は「現地マーケットの今後の成長性」が76.3%と抜きんできているが、ここ数年は投資実績も伴っており、人気に実体が伴いつつある状況。
- 課題面では、インフラの未整備を挙げる企業が引き続き高水準にあるほか、治安・社会情勢への懸念が上昇している。インドはかねてからの景気減速に加え、新型コロナ対応のロックダウンの影響で過去最大のマイナス成長を記録しており、今後も市場の成長性を維持できるかが注目される。

有望理由の推移



課題の推移





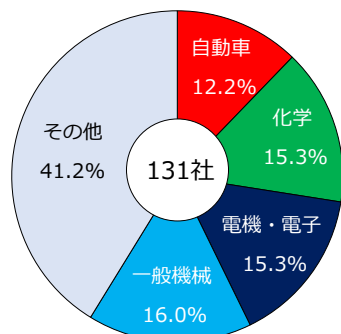
3位 ベトナム (→)

得票率: 36.8% (昨年比+0.4ポイント) 有計画率: 35.1%

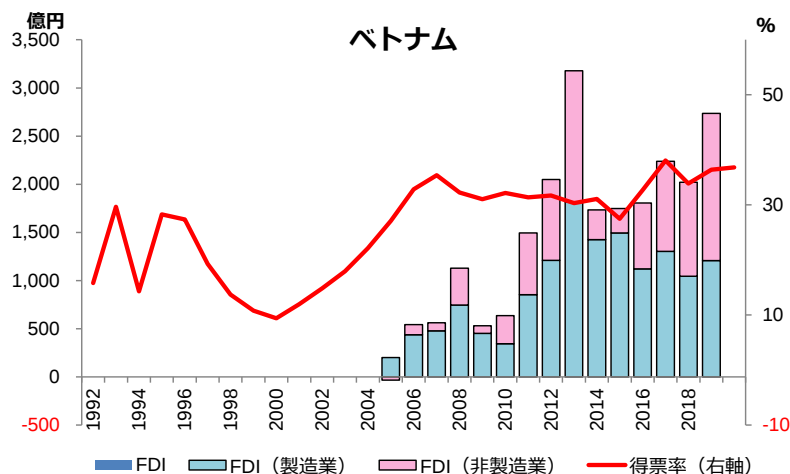
過去最高: 38.1% (2017年)

過去最低: 9.4% (2000年)

有望と回答した企業の業種内訳



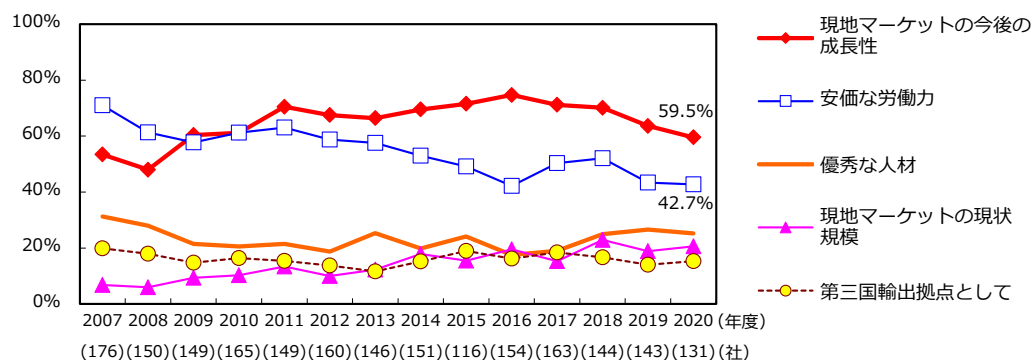
得票率と日本からの直接投資額の推移



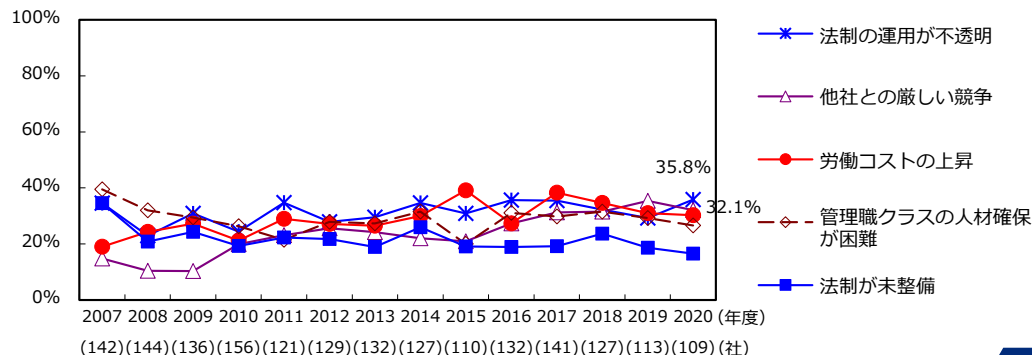
■ 幅広い支持を獲得し、ASEAN筆頭国に

- 順位は昨年と同じ3位であるものの、得票率はやや増加。一般機械をはじめ幅広い業種からバランスよく支持を集めた。有望理由として「現地マーケットの成長性」を挙げる企業が引き続き高水準にあり、「現状規模」と回答した企業もわずかに増加した。
- 米中摩擦や新型コロナのサプライチェーン再編の受け皿としてここ最近人気が高まった印象があるが、実際には過去数年にわたり直接投資額が堅調に推移しており、実体を伴った人気であることがうかがえる。

有望理由の推移



課題の推移





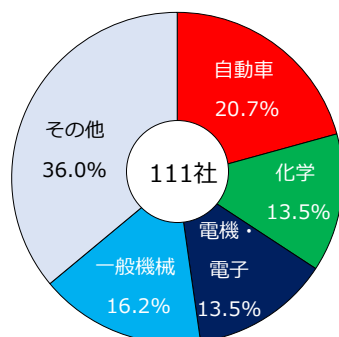
4位 タイ (→)

得票率：31.2%（昨年比-1.7ポイント） 有計画率：30.6%

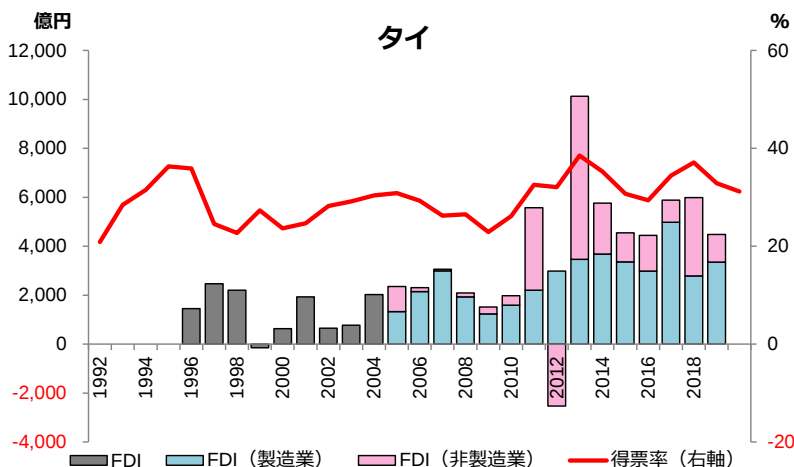
過去最高：38.5%（2013年）

過去最低：20.9%（1992年）

有望と回答した企業の業種内訳



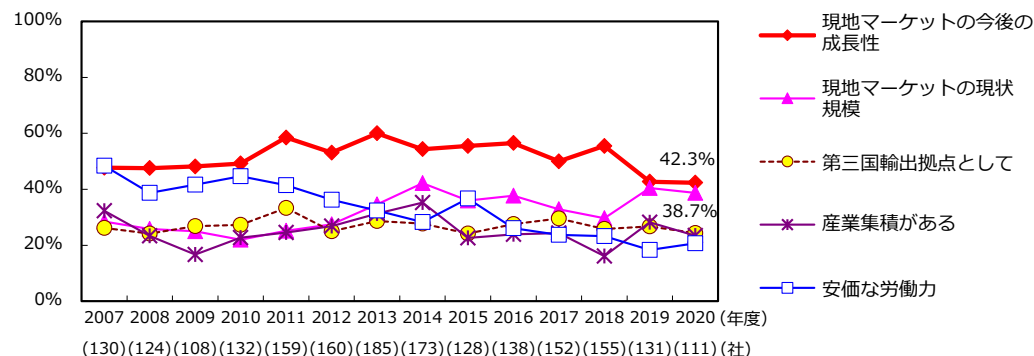
得票率と日本からの直接投資額の推移



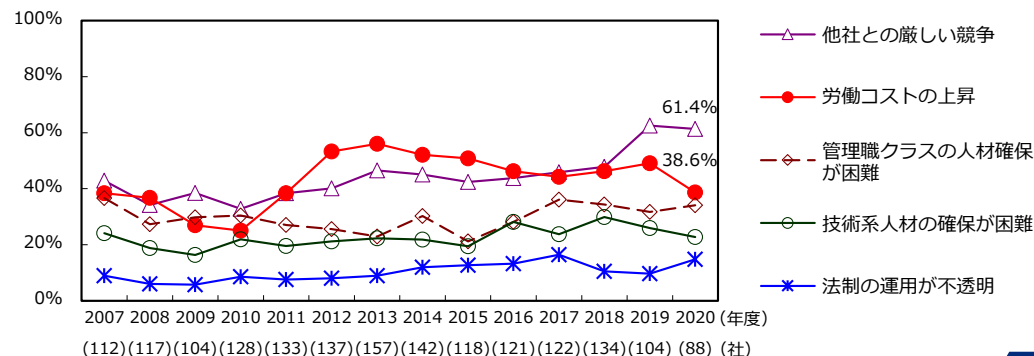
ASEANの中でベトナムと並ぶ有力国

- ・ 昨年に続き4位。ベトナムと類似する点として「現地市場」のほか「第三国への輸出拠点」が有望理由となっている点を挙げられるが、ベトナムが「安価な労働力」に期待が集まる一方、タイでは「産業集積」を理由として挙げている点が両国の違い。
- ・ 課題としては、人材面では「管理職クラスの人材確保」「労働コストの上昇」が両国共通であるが、タイでは「技術系人材の確保」が課題となっている点がこの国の産業基盤に対する期待値の高さをうかがわせる。また、今後は政治的不安定性や治安の悪化にも注視する必要がある。

有望理由の推移



課題の推移





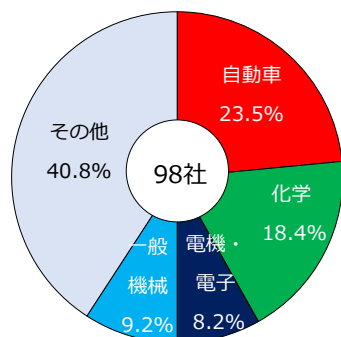
5位 米国 (↑)

得票率：27.5% (昨年比+4.5ポイント) 有計画率：47.0%

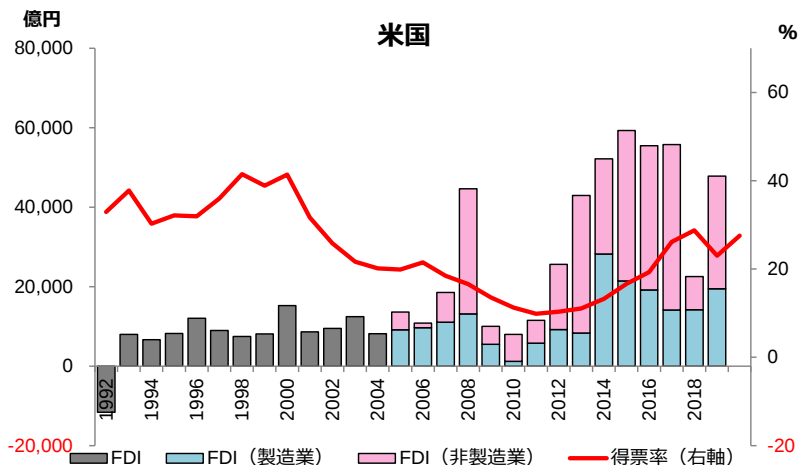
過去最高：41.5% (1998年)

過去最低：9.9% (2011年)

有望と回答した企業の業種内訳



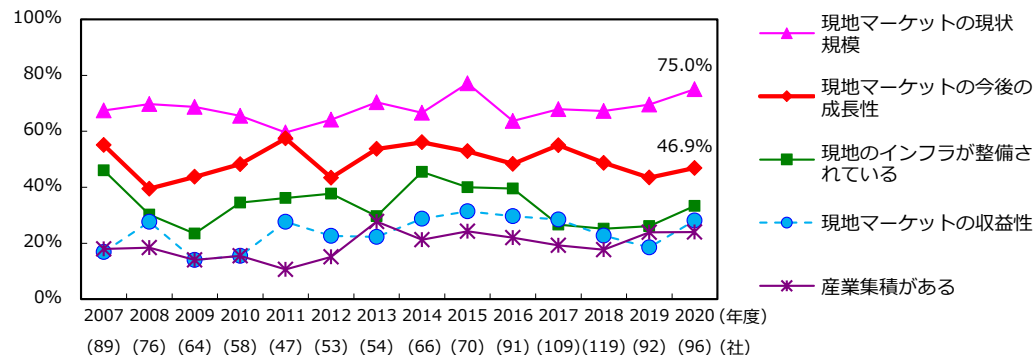
得票率と日本からの直接投資額の推移



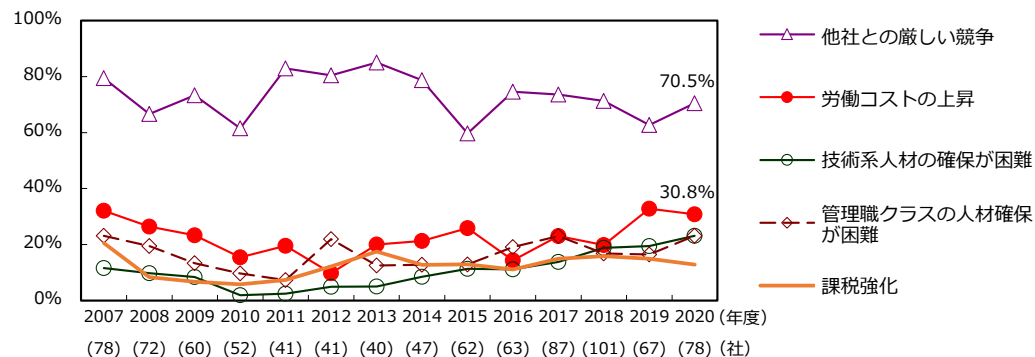
■ 巨大市場の収益性で底堅い人気を維持

- 昨年から一つ順位を上げて第5位にランクイン。自動車と化学から強く支持されているほか、幅広い業種から支持を獲得。実体面では製造業投資より非製造業投資が多い状況下、本調査の得票率はやや伸び悩んでいる。
- しかし巨大な現地市場への期待は依然根強く、とりわけ「現地マーケットの収益性」の点で中国やインドにはない特徴を示している。この裏返しとして、課題面で「他社との激しい競争」が70.5%と抜きんでいる。

有望理由の推移



課題の推移

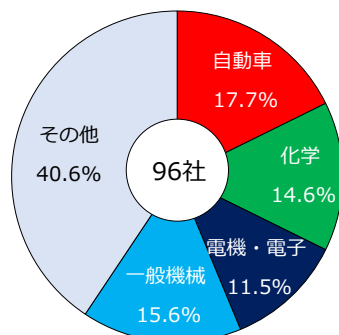




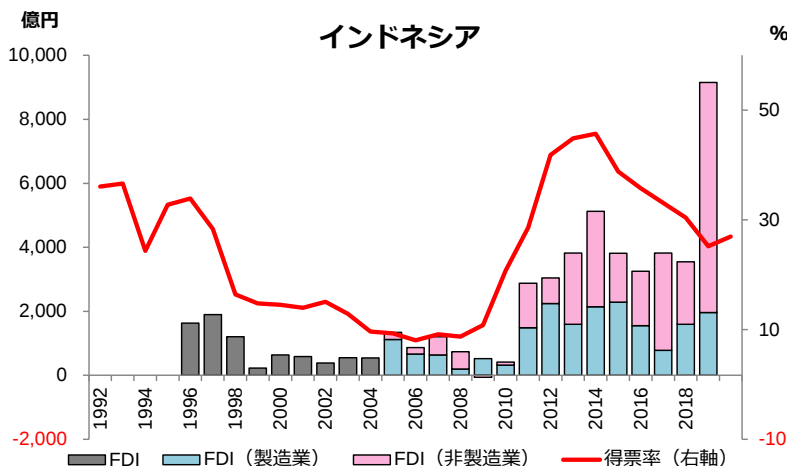
6位 インドネシア (↓)

得票率：27.0% (昨年比+1.8ポイント) 有計画率：29.2%
過去最高：45.7% (2014年)
過去最低：8.1% (2006年)

有望と回答した企業の業種内訳



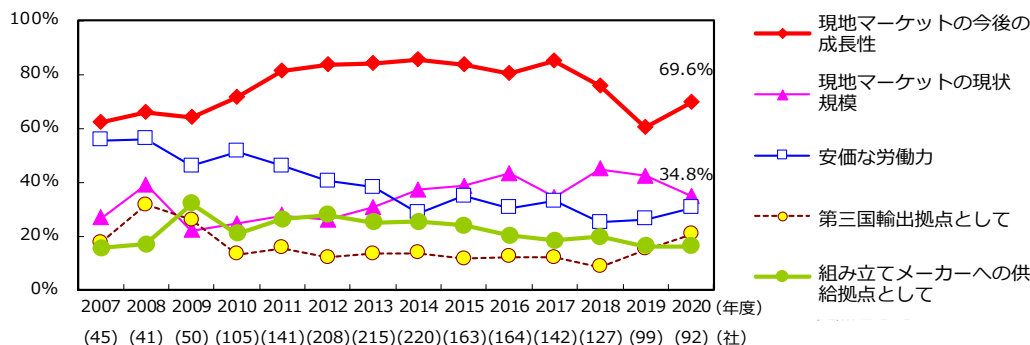
得票率と日本からの直接投資額の推移



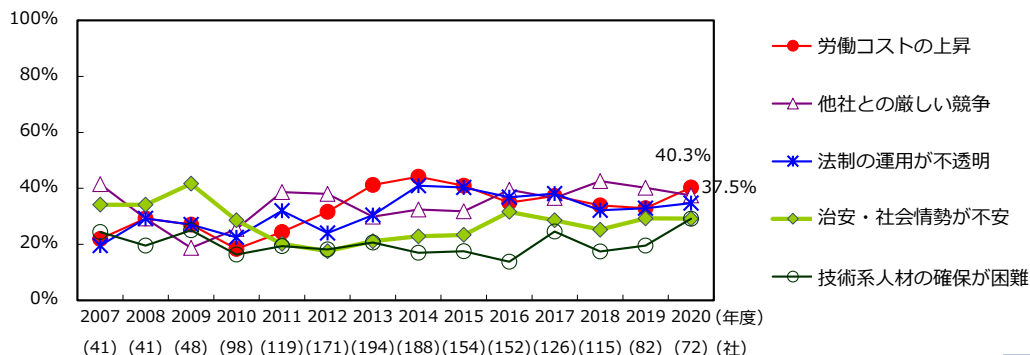
■ 米国と拮抗しつつも6位に転落、得票率は改善

- 現地マーケットの現状規模への期待が下降したことなどで6位に転落したが、得票率では+1.8%とやや改善。有望理由として「第三国への輸出拠点」「組立メーカーへの供給拠点」が選ばれている一方、「産業集積」が挙げられていない点がタイとの差となっている印象。
- なお、引き続きインドネシアを有望視する企業からは「日系の取引先が多く残っており、また産業基盤もしっかりしているのでインドネシア国内での移転が比較的柔軟にできる点が魅力」（一般機械）という声も寄せられているところ、どこまで日本企業を引き留められるかが課題。

有望理由の推移



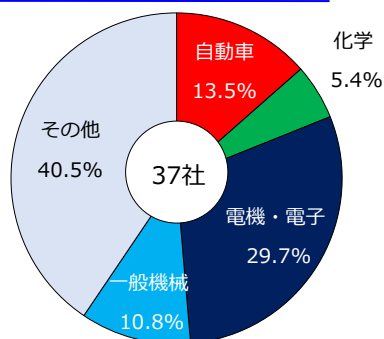
課題の推移



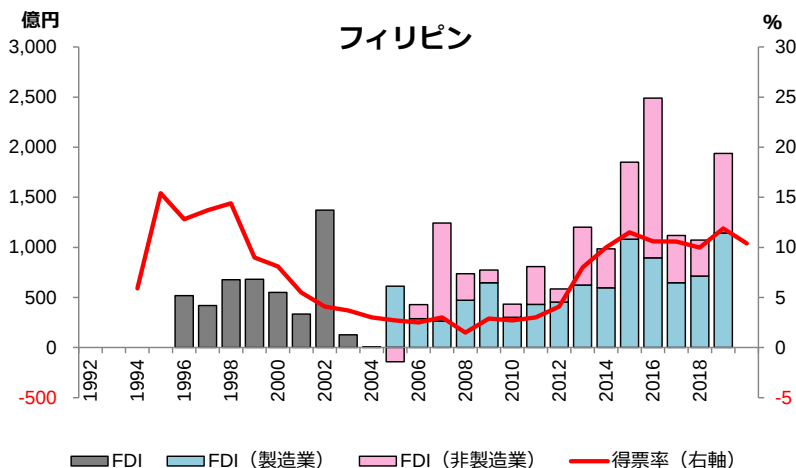
7位 フィリピン (→)

得票率：10.4%（昨年比-1.5ポイント） 有計画率：45.9%
過去最高：15.4%（1995年）
過去最低：1.5%（2008年）

有望と回答した企業の業種内訳



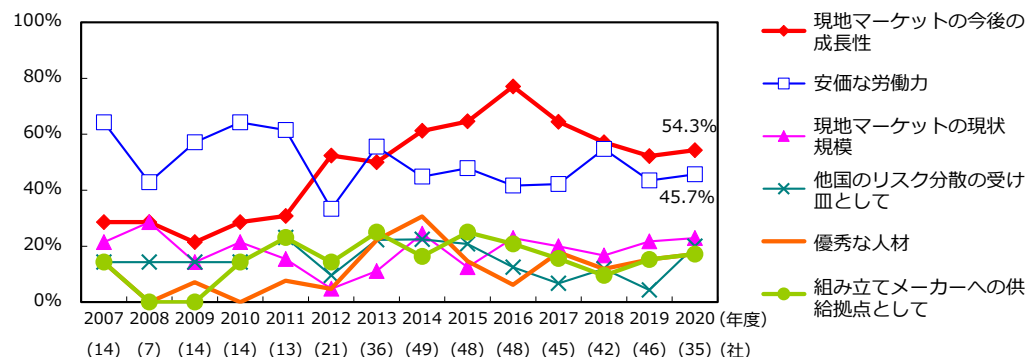
得票率と日本からの直接投資額の推移



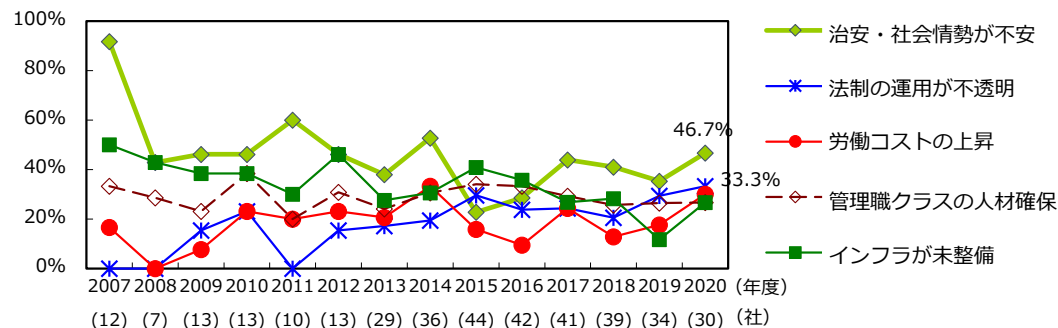
■ 実体を評価する向きもあり、イメージ改善が課題

- ASEANの中でも特に「安価な労働力」への期待が高く、7位を維持。その他の有望理由を見ると、「他国のリスク分散の受け皿」という回答が増加した。
- 2016年をピークに市場の成長性への期待が右肩下がりとなり、また同時期から治安・社会情勢への懸念が高まっている。他方、直接投資の実額は堅調に推移しており、また優秀な人材を評価する声も根強いことから、イメージ改善にむけた一層の努力が期待される。

有望理由の推移



課題の推移

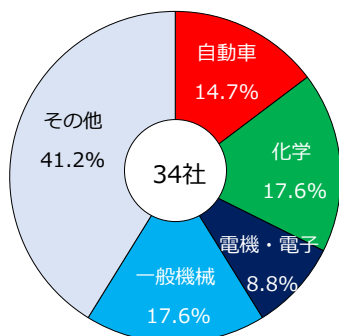




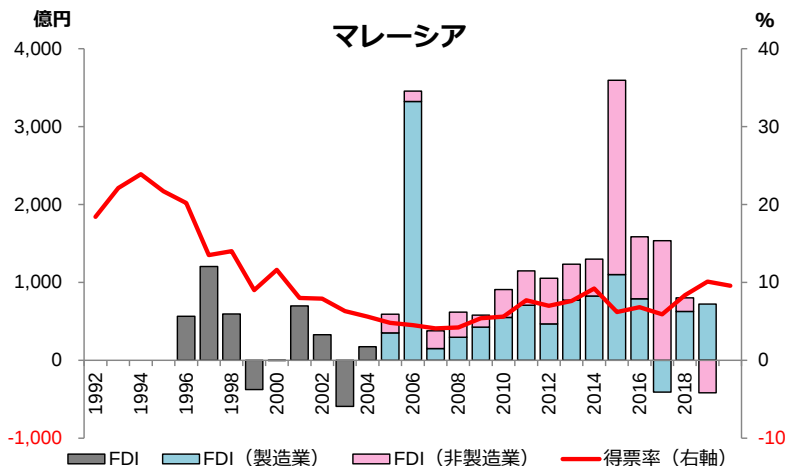
8位 マレーシア (↑)

得票率：9.6% (昨年比 -0.5ポイント) 有計画率：26.5%
過去最高：23.9% (1994年)
過去最低：4.1% (2007年)

有望と回答した企業の業種内訳



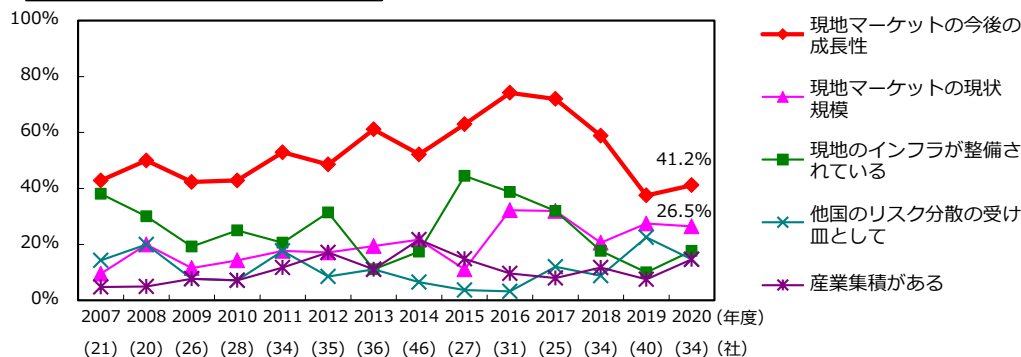
得票率と日本からの直接投資額の推移



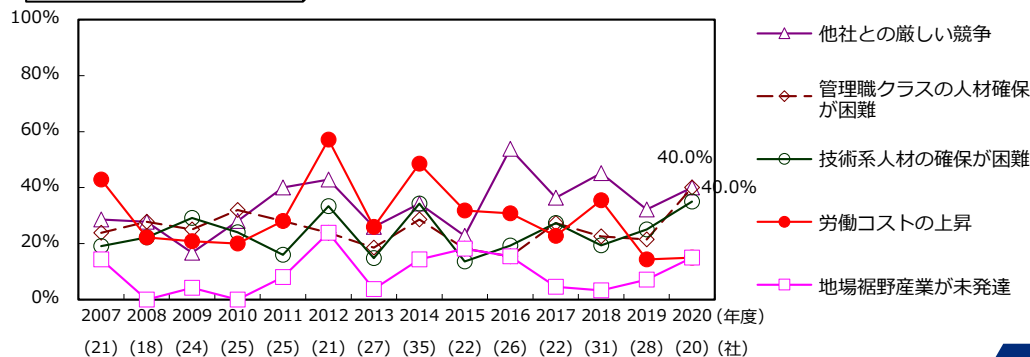
■ かつての人気国、有望理由の特色をうち出せるか

- 自動車・化学・一般機械からの票を集め 8 位に上昇したが、票数・得票率とも昨年比減少した。有望理由をみると「現地マーケットの成長性」に陰りがみえるものの、「産業集積がある」や「他国のリスク分散の受け皿」を挙げる企業が多く、かつての人気国としての面影が残る。
- 課題面では「インフラの未整備」や「法制運用の不透明性」を挙げる企業は少なく、「管理職クラスの人材確保が困難」「技術系人材の確保が困難」といった人材面での採用の困難さを指摘する企業が多い。また、地場裾野産業の未発達も課題視されている。

有望理由の推移



課題の推移

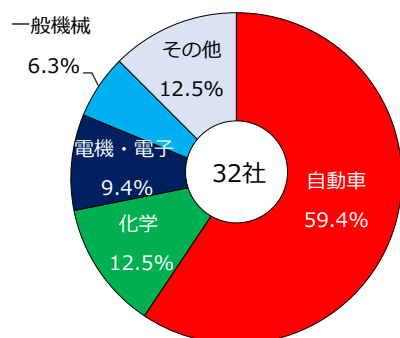




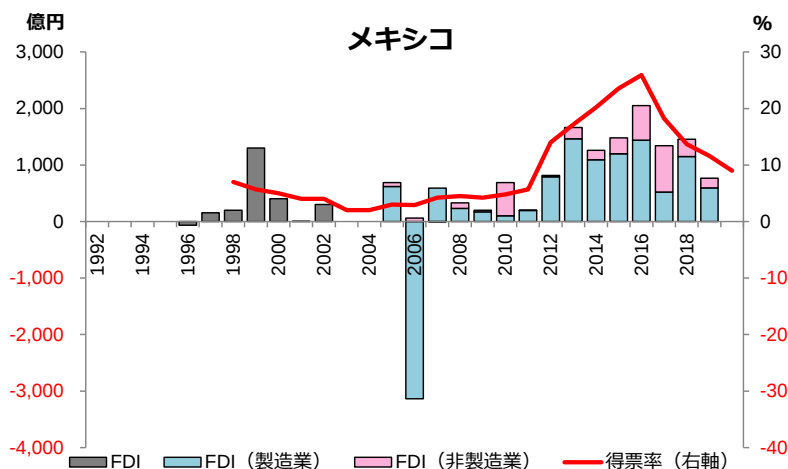
9位 メキシコ (↓)

得票率：9.0% (昨年比 -2.6ポイント) 有計画率：40.6%
過去最高：25.9% (2016年)
過去最低：2.0% (2003年、2004年)

有望と回答した企業の業種内訳



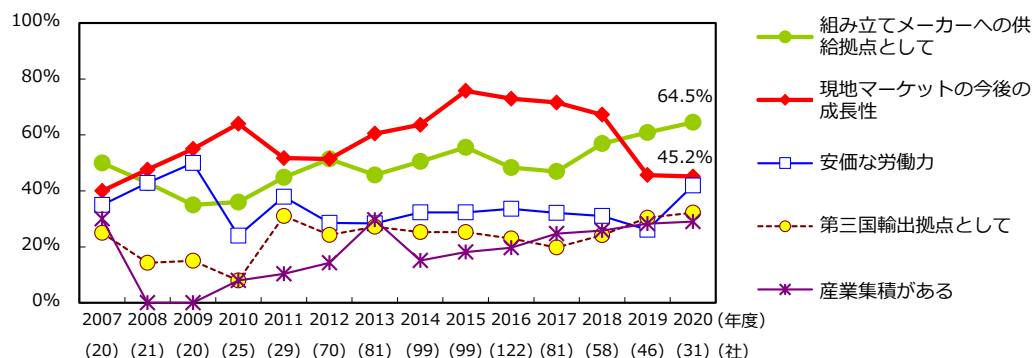
得票率と日本からの直接投資額の推移



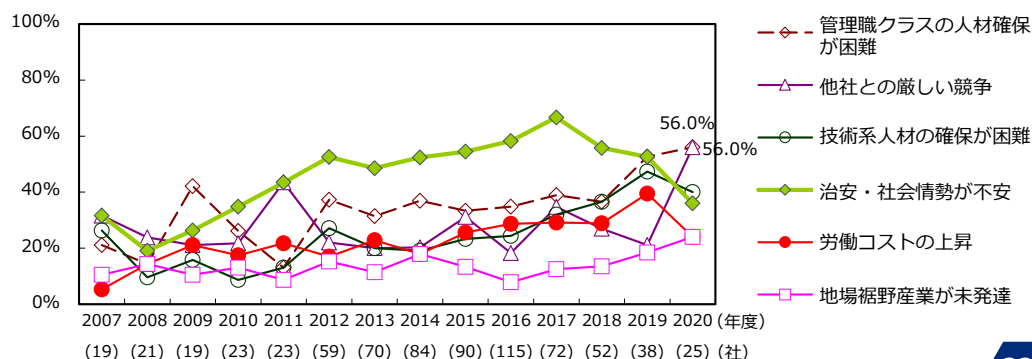
自動車産業が人気を左右、市場規模への期待が剥落

- 最盛期には25.9%の得票率を獲得していたメキシコだが、年々順位を落とし、今年は9位。有望理由を見ると「現地マーケットの成長」の割合が大きく減少すると同時に「組み立てメーカーへの供給拠点」が上昇、市場ではなく生産拠点として見られ始めている点が、中国やインドなど有力国との格差要因。
- 課題面では、「管理職クラスの人材確保」「他社との激しい競争」「裾野産業の未発達」が指摘されている。有望と回答した企業の過半が自動車産業である点はリスクであり、市場拡大と同時に誘致する産業の多角化が課題となる。

有望理由の推移



課題の推移

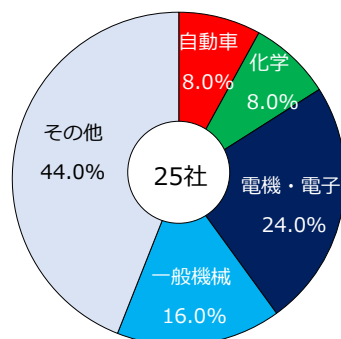




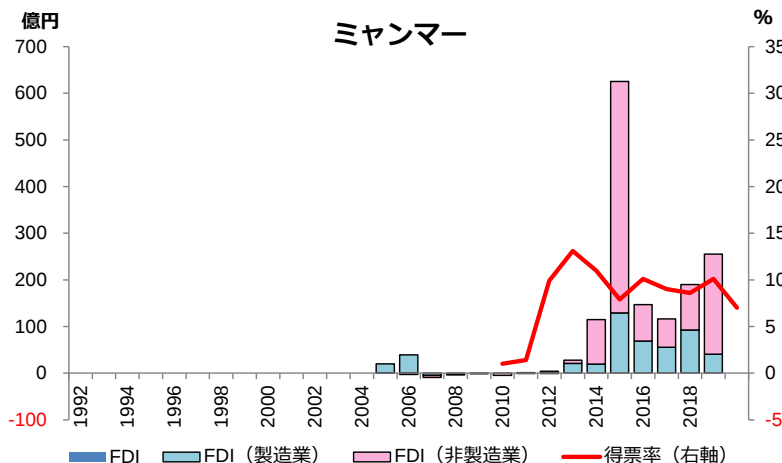
10位 ミャンマー (↓)

得票率：7.0% (昨年比-3.1ポイント) 有計画率：24.0%
過去最高：13.1% (2013年)
過去最低：1.0% (2010年)

有望と回答した企業の業種内訳



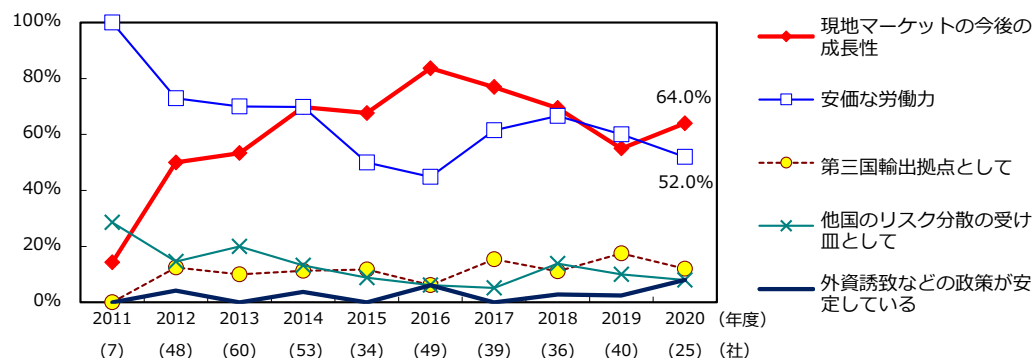
得票率と日本からの直接投資額の推移



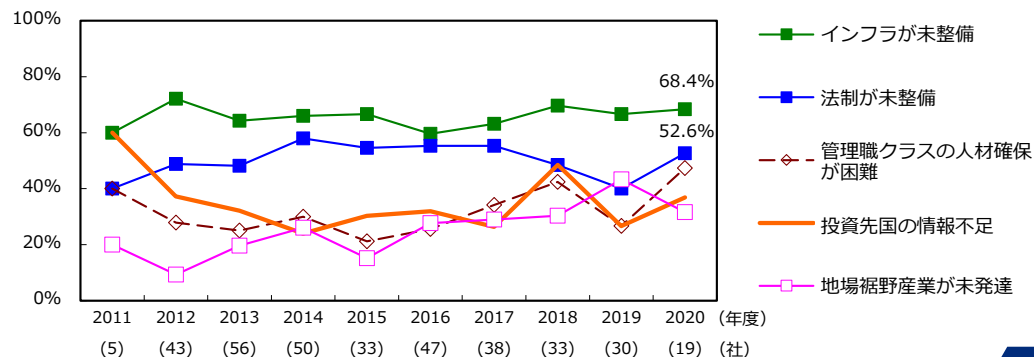
■ 安価な労働力を武器に10位にランクイン

- 上位10か国の中で「安価な労働力」への期待が最も高い。中国や他のASEAN諸国において労働コストの上昇が見られる中、コスト競争力を武器に第三国への輸出拠点としても魅力を高めている。
- 課題面では「インフラ」や「法制の未整備」という回答が多かったほか、治安・社会情勢への不安の声も挙がっている。なお、直接投資の実額では非製造業が多い。

有望理由の推移



課題の推移

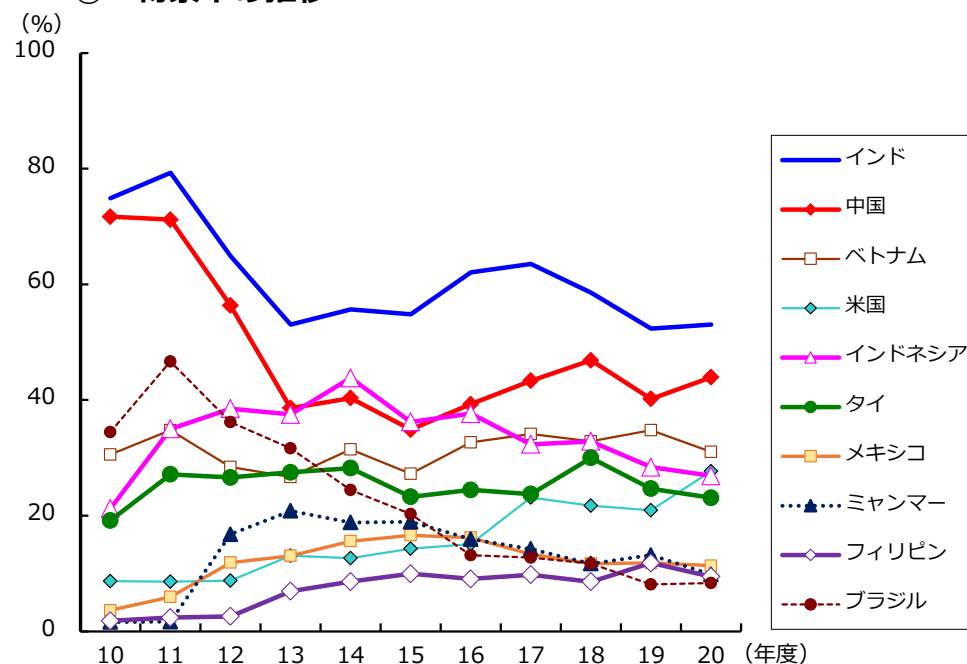


図表3-21 長期的（今後10年程度）有望事業展開先国・地域

① 2020年度の結果

順位			国・地域名 (計)	回答社数 (社)		得票率 (%)	
2020	←	2019		2020 264	2019 296	2020	2019
1	—	1	インド	140	155	53.0	52.4
2	—	2	中国	116	119	43.9	40.2
3	—	3	ベトナム	82	103	31.1	34.8
4	↑	6	米国	73	62	27.7	20.9
5	↓	4	インドネシア	71	84	26.9	28.4
6	↓	5	タイ	61	73	23.1	24.7
7	↑	8	メキシコ	30	35	11.4	11.8
8	↓	7	ミャンマー	26	39	9.8	13.2
9	↓	8	フィリピン	25	35	9.5	11.8
10	↑	11	ブラジル	22	24	8.3	8.1

② 得票率の推移



■ 長期的有望国、引き続きインドが首位を維持

- 今後10年程度の長期有望国については、インドが11年連続で首位となった。また、中国も得票率を3.7ポイント増加させ、インドとの差を縮めている。他方、中期的有望国で得票率を上昇させたベトナムは、長期的有望国の調査では得票率を落としており、期待の継続性に対する企業の評価が分かれる結果となった。

■ 米国が票を伸ばし4位に上昇

- ここ数年は大きな順位の変化が見られない状況が続いていたが、今年は4位以下で順位の入れ替わりが見られた。要因は米国であり、大きく得票率を伸ばし4位となった（昨年比+6.8ポイント）。この点についてヒアリングでは「トランプ政権の政治運営の不透明性や新型コロナウイルスの影響から目先の不安感はあるものの、長期的にはやはり市場規模の大きさは無視できない」（非鉄金属）という意見が聞かれた。

日本の力を、世界のために。

Supporting Your Global Challenges

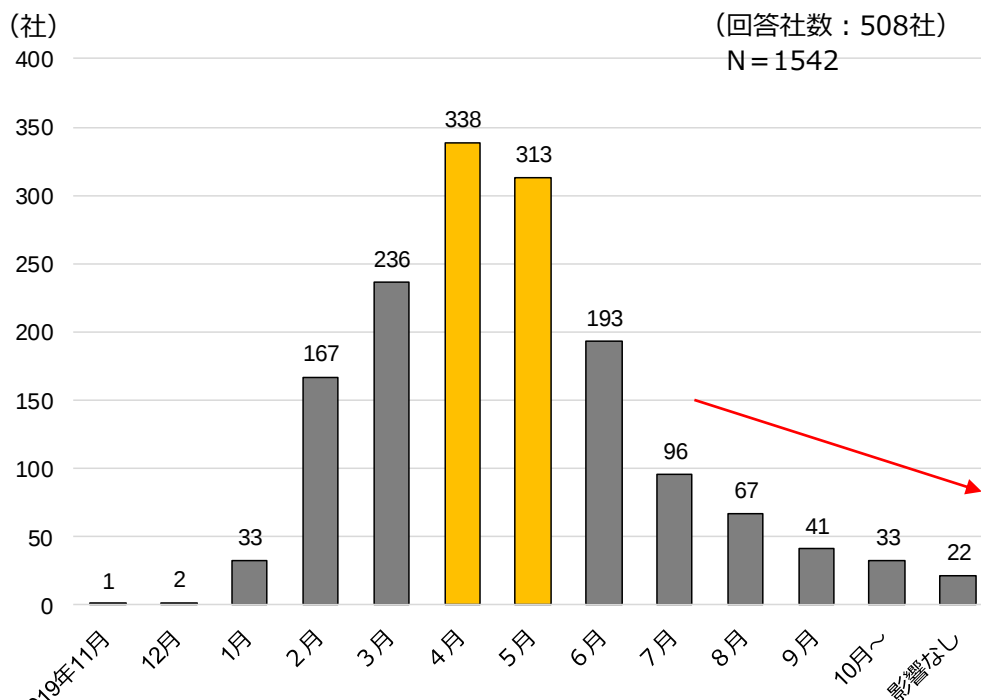


4. コロナ禍のサプライチェーンへの影響

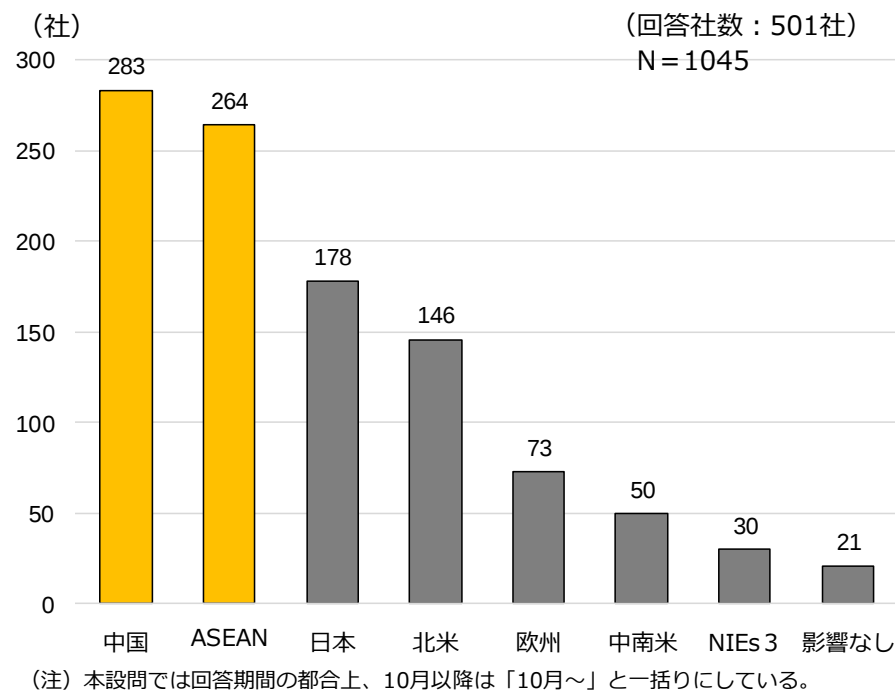


問 海外事業（生産面）において、新型コロナウイルスの影響が最も大きかった時期、国・地域を教えてください。（複数回答可）

図表4-1 生産で最も影響を受けた時期



図表4-2 生産で最も影響を受けた国・地域



■ 新型コロナのサプライチェーンへの影響は最悪期を脱し、解消に向かっている

- 新型コロナが日本の生産活動（サプライチェーン）にどのような影響を与えたのかを測るため、①影響を受けた時期、②影響を受けた国・地域、に分けて質問した。その結果、日本企業のサプライチェーンが最も影響を受けたのは4～5月で、直近では影響が概ね解消されている様子が見て取れる。

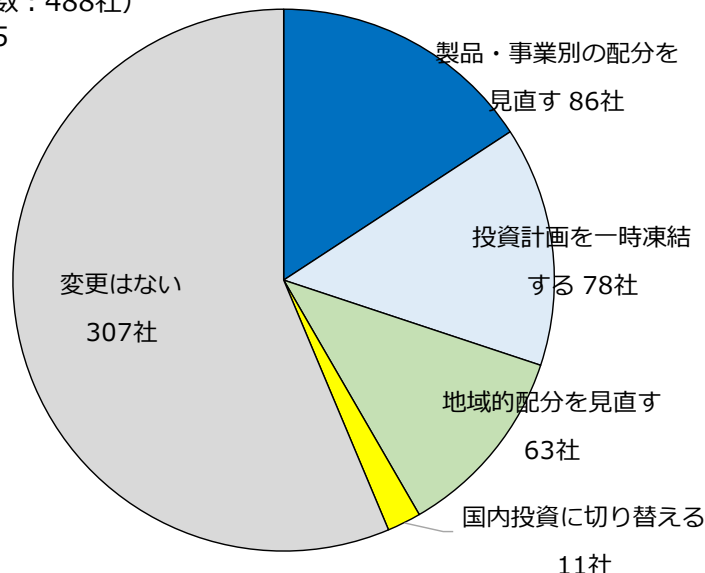
■ 中国・ASEANの生産ネットワークが大きな影響を受け、日本や北米を上回った

- 影響を受けた国・地域については、最も影響を受けたのは中国（283社）、次いでASEAN（264社）となっており、新型コロナが中国とASEANの生産ネットワークにほぼ同等のインパクトを与えたことがわかる。また回答社数を比較すると、日本（178社）や北米（146社）を大きく上回っていることから、中国・ASEANの生産ネットワークの重要性が改めて示唆される結果となった。ヒアリングによると、中国では「感染拡大やロックダウンで、他国より早い時期に大きな影響が生じた」（化学）、ASEANでは「タイで納品先の稼働停止に伴い在庫調整が必要となり、工場の稼働を停止したため業績に響いた」（一般機械）という声が聞かれた。

問 新型コロナウイルスの発生を受けて、貴社の海外投資計画には今後どういった変化が見込まれますか。（複数回答可）

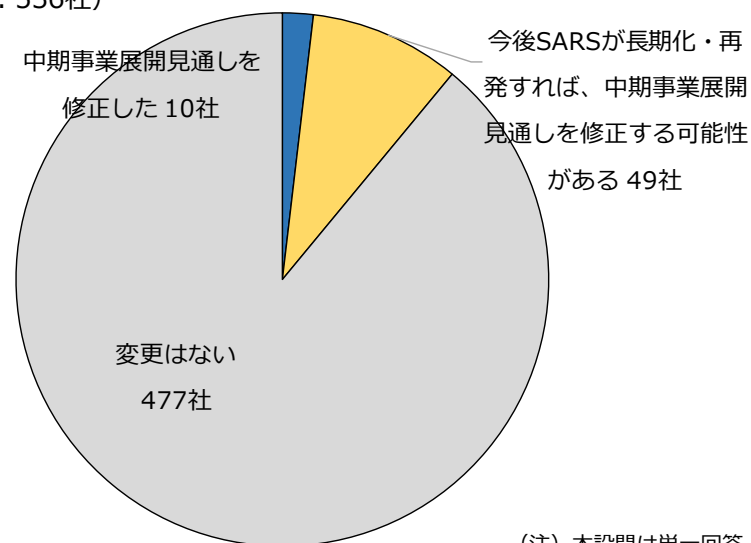
図表4-3 新型コロナウイルスを受けた
海外投資計画の見直し

(回答社数：488社)
N=545



(参考：2003年度調査)
SARSによる中期事業展開見直しへの影響

(回答社数：536社)



(注) 本設問は単一回答。

■ 新型コロナに対する目先の対応が優先、海外投資計画の再検討を行う段階にまでは至っていない

- 新型コロナを受けて海外投資計画の見直しを行うか質問したところ、約6割が「変更はない」と回答した。ただしヒアリングでは「今は目先の対応が中心で、投資計画の再検討は考えられない」とする企業が多く、落ち着いて投資判断ができる状況にない模様である。一方、残る4割の企業は何らかの対応を検討していると回答した。具体的には「製品・事業別の配分を見直す（86社）」が最も多く、次いで「投資計画の一時凍結（78社）」「地域的配分を見直す（63社）」となっている。なお、同様の質問をSARSが流行した2003年に実施した際には約9割の企業が「中期的な事業展開の見直しに変更はない」と回答したとことと比較すると、新型コロナはSARSに比べ大きな影響を与えたことが読み取れる。

■ 今のところ、ただちに国内投資に切り替える動きはみられない

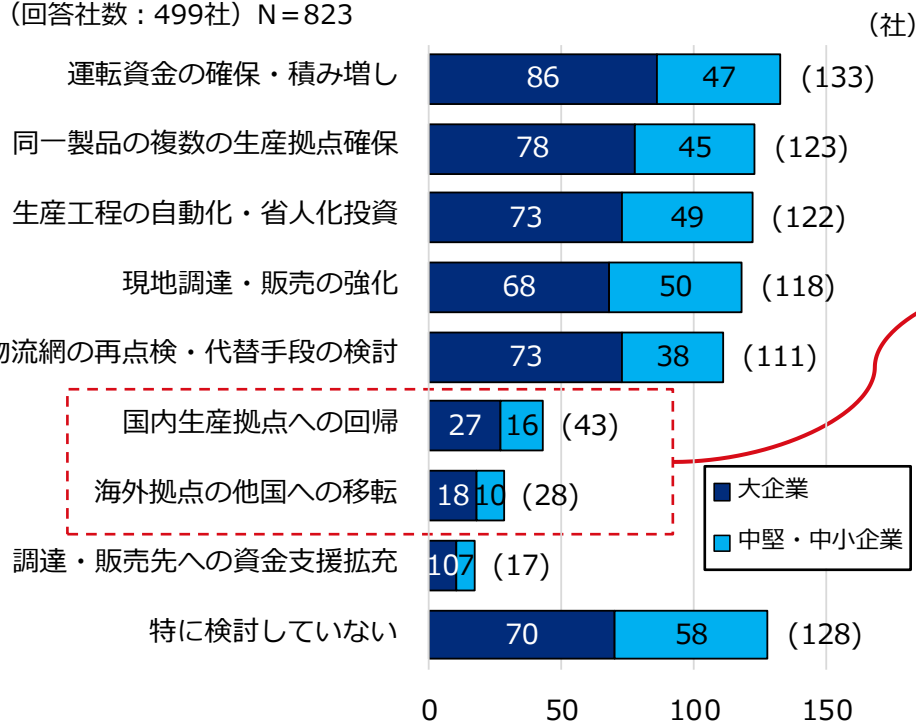
- また、海外投資計画の見直し内容のうち「国内投資に切り替える」と回答した企業は11社にとどまった。業種内訳は自動車3社、化学2社、その他一般機械、電機・電子をはじめとした6業種から1社ずつとなっているが、国内投資への切り替えを選択する企業は限定的であった。

問

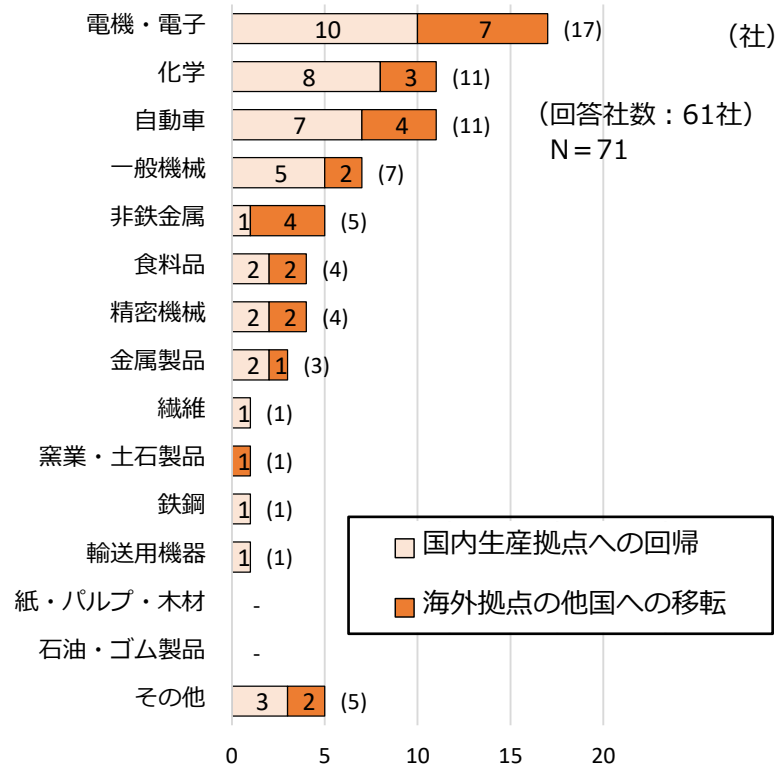
今回の新型コロナウイルスの経験をふまえ、サプライチェーンに関してどのような分野での対応を検討していますか。あるいは検討する予定ですか。(複数回答可)

図表4-4 サプライチェーンに関する対応

(回答社数: 499社) N=823



図表4-5 業種別対応策 (国内回帰・海外拠点の他国移転)



■ サプライチェーンの頑健性強化に向け改善投資を試みる傾向にあるが、拠点移設は現段階では少数

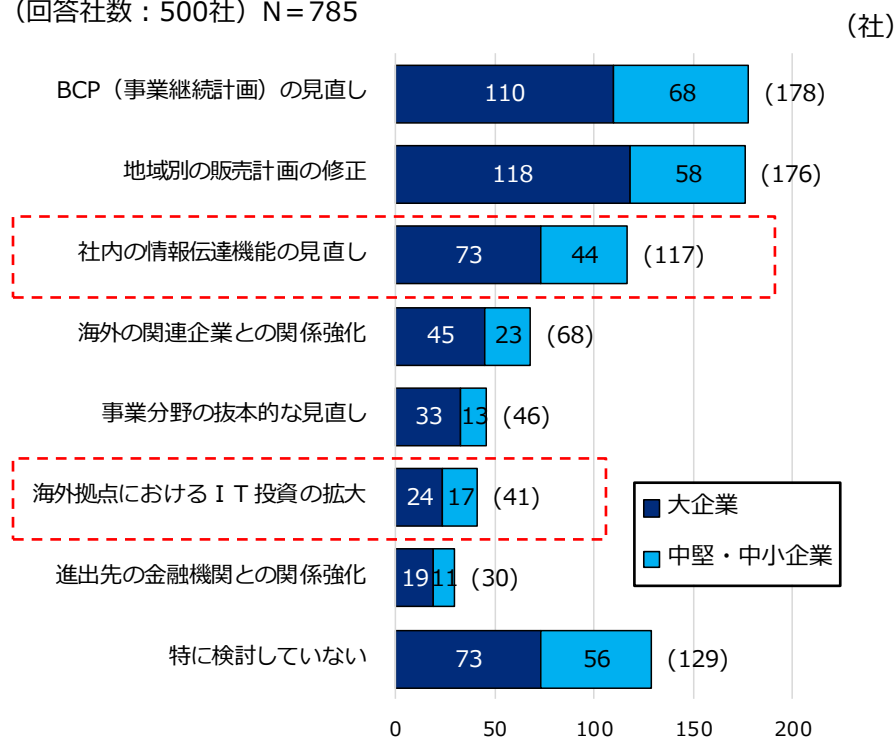
- 新型コロナの影響を受け、サプライチェーンの改善に向けた取り組みについて質問した。多くの企業がサプライチェーンに関する何らかの対応策を検討していることがわかったが、とりわけ「運転資金の確保・積み増し(133社)」が多く、次いで「同一製品の複数の生産拠点確保(123社)」「生産工程の自動化・省人化投資(122社)」「現地調達・販売の強化(118社)」など、一定の投資が必要となっていることがうかがえる。ヒアリングでは、「在庫管理の強化と積み増しの検討」「中国国内での複数拠点確保」「地産地消によるサプライチェーンの短縮化」などが指摘された。
- 他方、「国内生産拠点への回帰(43社)」「海外拠点の他国への移転(28社)」といった拠点再編については、現時点では慎重な様子が見えがえた。業種別で見ると、電機・電子(17社)を筆頭に、化学(11社)、自動車(11社)となっている。ヒアリングでは、「社内で今後どうするか決めかねている。新型コロナの見通しがわからず、思い切った決定ができない」(化学)との声があり、拠点見直しには時間がかかる見通し。

問

今回の新型コロナウイルスの経験をふまえ、サプライチェーン以外に関してどのような分野での対応を検討していますか。あるいは検討する予定ですか。（複数回答可）

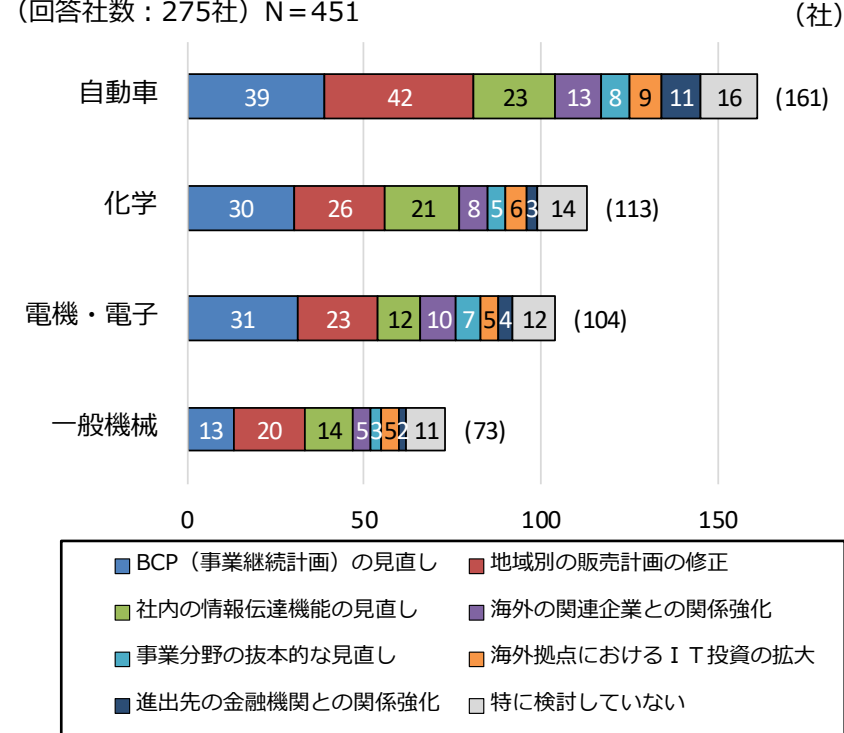
図表4-6 サプライチェーン以外に関する対応

(回答社数：500社) N=785



図表4-7 主要4業種×対応策

(回答社数：275社) N=451

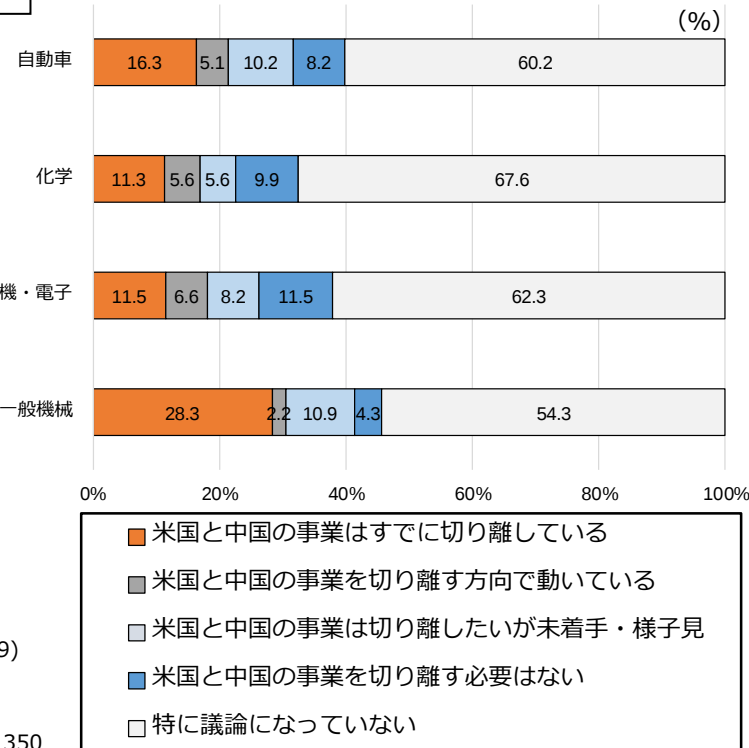


■ コロナ禍を機に、今後は各企業においてIT投資が拡大する見込み

- 新型コロナウイルスを巡るサプライチェーン以外の対応策としては「BCPの見直し（178社）」「地域別の販売計画の修正（176社）」を挙げた企業が多く、とりわけ新型コロナの第2波や第3波、次なるパンデミックへの対応策としてBCPを見直すとの意見が多い。
- また、「社内の情報伝達機能の見直し（117社）」「海外拠点におけるIT投資の拡大（41社）」という回答が一定数集まっていることから、新型コロナの発生を機にITやデジタル化の重要性を企業が再認識し、投資の優先度が上がっていることがうかがえる。
- 各対応策について主要4業種別にみると、業種横断的にBCPの見直しに着手するとの回答状況となった。なお自動車では「地域別の販売計画の修正」が42社と多いが、これには需要減に伴う販売計画の下方修正のみならず、中国事業の回復を受けた計画の上方修正も含まれている模様である。

問 昨今の米中摩擦や新型コロナウイルスの感染拡大をふまえ、米国向け事業と中国向け事業を切り分ける「米中デカップリング論」が加速しています。この点について、お考えに近いものに○をつけてください。

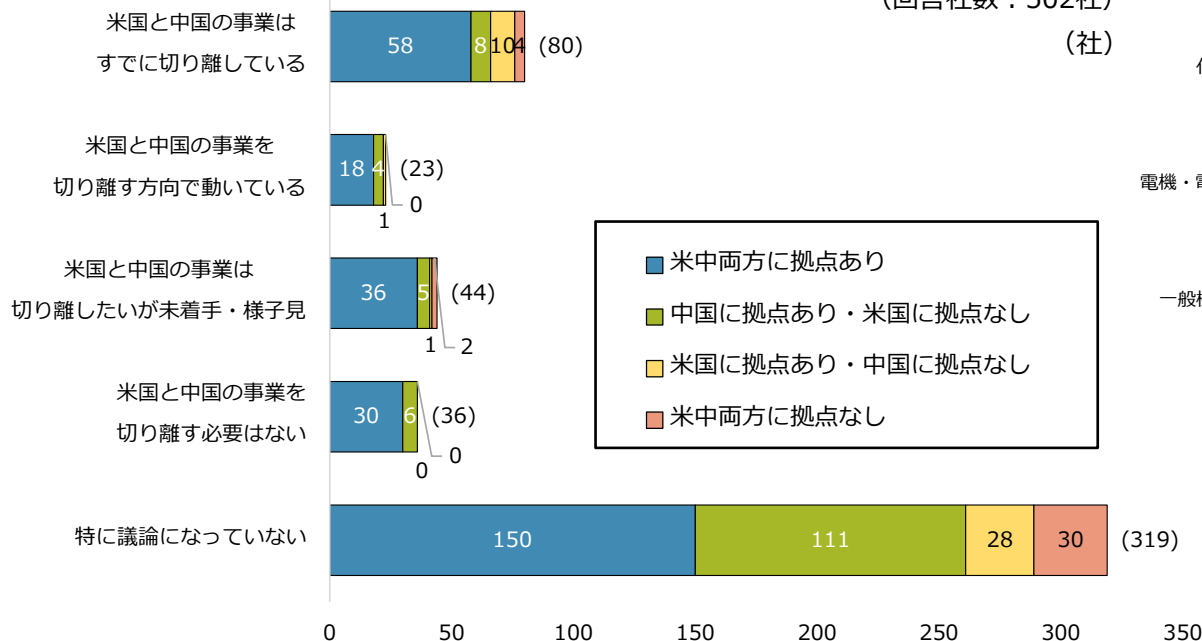
図表4-9 主要4業種別



図表4-8 米中デカップリングへの対応

(回答社数：502社)

(社)



■ 米中対立によって、生産コストを重視する企業や地産地消型を目指す企業の事業戦略が加速化している

- ・ 昨今の米中デカップリング論について、企業の認識を訊ねた。多くが「特に議論になっていない（319社）」と回答した一方、「すでに切り離している」が80社（うち58社は米中両方に拠点あり）、「切り離す方向（23社）」、「切り離したいが様子見（44社）」となり、全体のおよそ3割、「米中両方に拠点あり」の企業に絞るとおよそ4割の企業が、デカップリングを実施済、もしくはその方向であることがわかった。
- ・ 従来、中国での労働コスト上昇への対応として、東南アジアやメキシコなど労働賃金の低い地域への移転や調達先変更の動きがあり、それが米中摩擦により加速したとの指摘はあった。今回の「既に切り離している」と回答した企業の中にも「従来は中国で製造し米国に製品を供給していたが、トランプ政権発足後に米国向けはメキシコで、中国向けは中国国内で受注・生産するよう切り分けた」（自動車部品）との声があった。またその他の企業からも、新型コロナをきっかけにサプライチェーンの強靱化を検討する中で、上昇する物流・通関コストへの対応や政治リスク回避の観点から、中国向けは中国で、米国向けは米国やメキシコで生産するという、「地産地消」型の事業構造に向けて動きたい（あるいは既にそうしている）との声が複数聞かれた。

日本の力を、世界のために。

Supporting Your Global Challenges



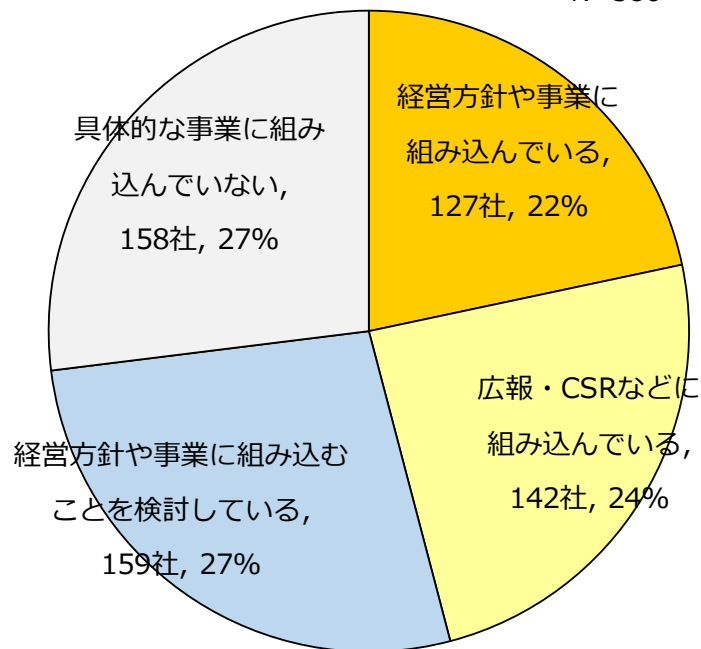
5. SDGsの取り組みと今後の見通し



問 貴社のSDGsへの取り組み状況につき、当てはまるものをすべて選んでください。（複数回答可）

図表5-1 SDGsへの取り組み状況

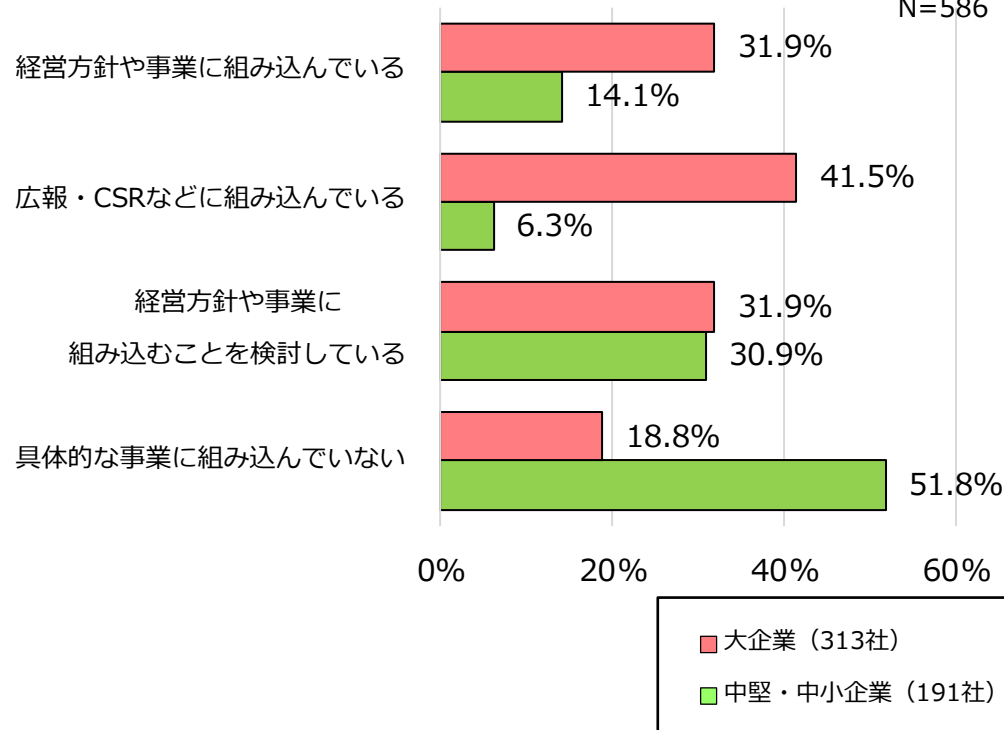
回答社数：504社
N=586



(注) パーセント表記は、回答総数（N）を母数として算出。

図表5-2 企業規模別のSDGs取り組み状況

回答社数：504社
N=586



(注) パーセント表記は、それぞれの回答社数を母数として算出。

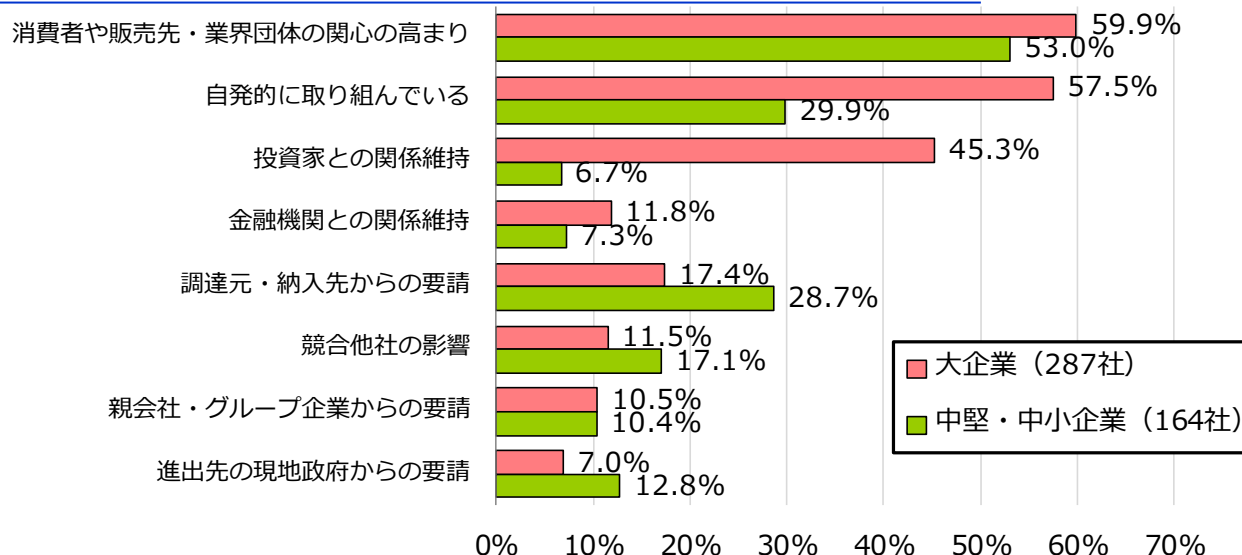
■ SDGsへの取り組みは大企業が先行、中堅・中小企業の取り組みはこれから

- SDGsの取り組み状況について質問したところ、「経営方針・事業に組み込んでいる」が22%（127社）、「広報・CSRなどに組み込んでいる」が24%（142社）となり、何らかの形でSDGsに取り組む企業が半数弱にのぼった。また、「検討している」も27%（159社）となっており、具体的な取り組みには至らないまでも、多くの企業がSDGsを意識していることがわかった。
- 業種別では大きな差が無かったが、主要4業種の比較では自動車の取り組み状況がやや少なく、今後取り組みが広がる余地がある。また企業規模別にみると、大企業の方が中堅・中小企業に比べて組み込みが先行しており、とりわけ「広報・CSR」においては大きく差がつく結果となった。

問 貴社がSDGsに取り組んでいる・取り組むことを検討している動機は何ですか。（複数回答可）

図表5-3 SDGsに取り組む動機

回答社数：451社、N=906



(注) パーセント表記は、それぞれの回答社数を母数として算出。

■ SDGsに対する社会的関心が高まる中、自発的に対応する企業も多くみられる

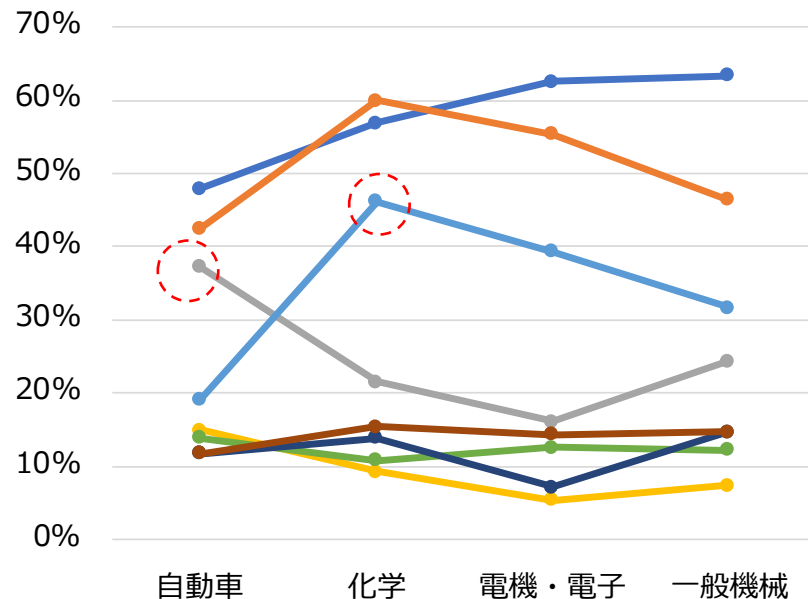
- SDGsに取り組む動機について、様々な角度から質問した。その結果「消費者や販売先・業界団体の関心の高まり」（259社）が最も多く、次いで「自発的に取り組んでいる」（214社）が続いた。
- 資金調達の観点からは、「投資家との関係維持」（141社）が「金融機関との関係維持」（46社）を大きく上回る結果となった。ヒアリングでは、「海外の投資家からSDGsに関する質問状を頻繁に受け取っており、厳しい目線を感じている」（化学）との声があった。
- その他の要因としては、「調達元・納入先からの要請」（97社）が比較的多く、サプライチェーンを構成する企業の間でもSDGsがキーワードとなりつつあることを示した。ヒアリングでは、「欧州の納入先からSDGsへの取組みを強く期待されている」（非鉄金属）との声があった。
- 今回の調査で「自発的」が多かった点についてヒアリングでは「自社製品が環境と深く関わっているため必然的に実施」（電機・電子）との意見があった。また「日本企業の自発性の高さに驚いた」（米国年金基金）との意見があり、海外の投資家にとっては意外な結果と受け止められている。

■ 大企業は資金調達面で、中堅・中小企業はサプライチェーン上でSDGsに向き合っている

- 企業規模別では、「消費者や販売先～」を除くと、大企業は「自発的」「投資家」が要因として多い。一方、中堅・中小企業は「自発的」「調達元・納入先」が強い動機付けとなっていることがわかり、サプライチェーン上でもSDGsがキーワードになりつつあることを示した。

図表5-4 SDGsに取り組む動機（業種別）

回答社数：256社、N=546



- 消費者や販売先・業界団体の関心の高まり
- 自発的に取り組んでいる
- 調達元・納入先からの要請
- 進出先の現地政府からの要請
- 投資家との関係維持
- 金融機関との関係維持
- 親会社・グループ企業からの要請
- 競合他社の影響

業種	SDGsに取り組んだ／取り組む動機							
	消費者や販売先・業界団体の関心の高まり	自発的に取り組んでいる	調達元・納入先からの要請	進出先の現地政府からの要請	投資家との関係維持	金融機関との関係維持	親会社・グループ企業からの要請	競合他社の影響
自動車	48%	43%	37%	15%	19%	14%	12%	12%
化学	57%	60%	22%	9%	46%	11%	14%	15%
電機・電子	63%	55%	16%	5%	39%	13%	7%	14%
一般機械	63%	46%	24%	7%	32%	12%	15%	15%

(注1) パーセント表記は、各業種の回答社数を母数として算出。

(注2) 全業種の回答状況は参考資料に掲載。

■ 自動車はサプライチェーン面、化学は資金調達面など、SDGsに向き合う場面は業種ごとに異なっている

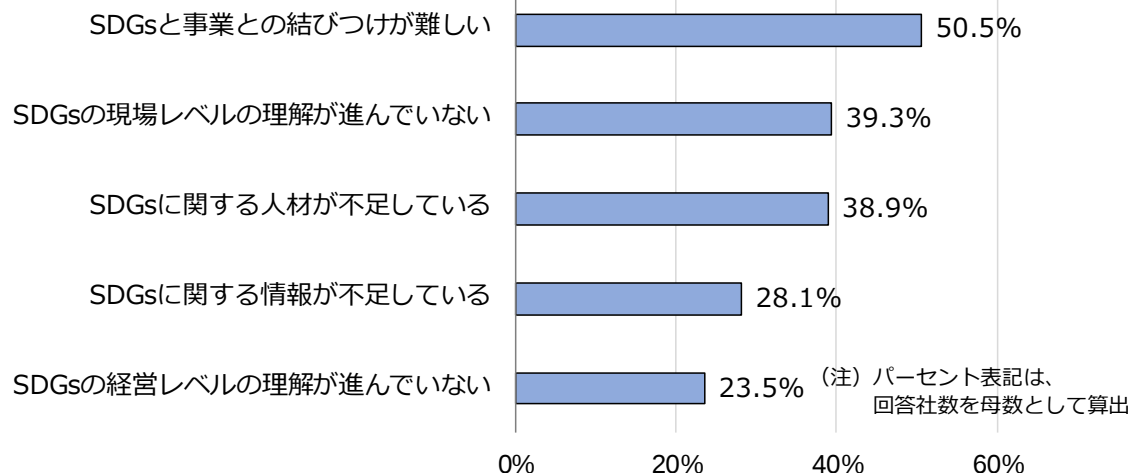
- 業種別に分析すると、中堅・中小企業の多い自動車や一般機械などでは「調達元・納入先からの要請」が比較的多くみられた。主要業種以外でも、とりわけ非鉄金属、鉄鋼、紙・パルプ・木材といった素材産業においてこの傾向は強く見られており、今後グローバルなサプライチェーンで生き残る上でSDGsへの対応が必要な要素となり得ることを示した。
- また、「投資家との関係維持」を選択した企業は化学で多く、主要業種以外では石油・ゴム、窯業・土石製品といったエネルギーを多く消費する産業において投資家からSDGs対応への要請が高まっていることを示した。

問 貴社がSDGsに取り組んでいる・取り組むうえで、最大の課題は何ですか。（複数回答可）

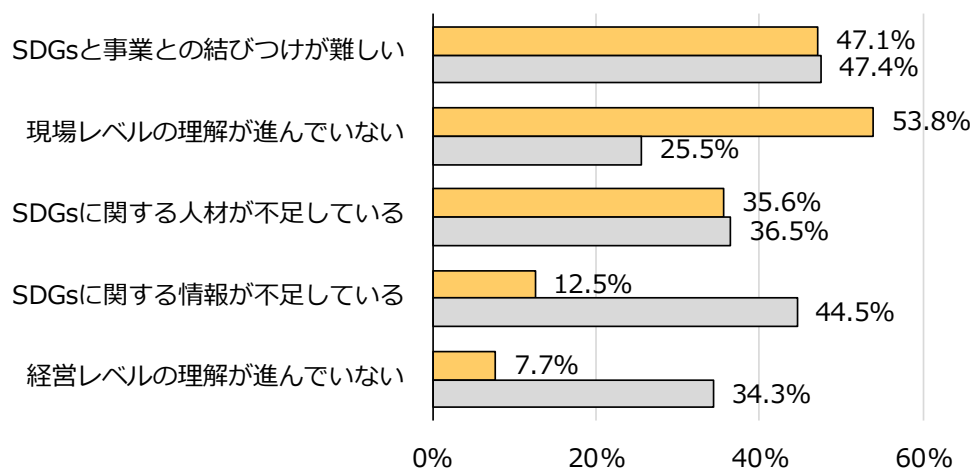
図表5-5 SDGsに取り組む際の課題

回答社数：455社（社）

N=821



図表5-6 SDGsに取り組む際の課題（比較）



■ SDGsに取り組む際の課題は「SDGsと事業との結びつけが難しい」点

- SDGsに取り組む際の課題について全ての企業に質問したところ、全体として「SDGsと事業との結びつけが難しい」が50.5%（230社）と最も多く、次いで「現場レベルの理解が進んでいない」（39.3%）、「人材の不足」（38.9%）、「情報の不足」（28.1%）となった。
- また「経営レベルの理解が進んでいない」は23.5%と今回の選択肢の中では最も少なく、全企業を通じて経営レベルの理解は比較的進んでいることを示唆する結果となった。なお、（グラフには示していないが）業種別の課題の捉え方について比較したところ、大きな差はみられなかった。

■ SDGsへの取り組みはトップダウンで進む

- 課題の捉え方の違いを探るため、SDGsへの取り組みの進んでいる企業とそうでない企業にわけて、課題の分布を比較した。
- その結果、「事業との結びつけ」についてはいずれの企業にとっても大きな課題であることがわかった。仮にSDGsの取り組みが進んだとしても、この点は引き続き考え続けなければならない課題であることを示唆している。
- 他方、違いについては、取り組みが進んでいる企業の最大の課題が「現場レベルの理解」（53.8%）となった。一方、取り組んでいない企業にとっては「情報の不足」や「経営レベルの理解」が目立つ結果となったが、これら二つの課題は取り組んでいる企業の目線では概ね解消に向かっていて、こうした結果から、SDGsへの取り組みはトップダウンが有効であることが示唆された。

- 経営方針や事業に組み込んでいる（104社）
- 具体的な事業に組み込んでいない（137社）

(注) パーセント表記は、それぞれの回答社数を母数として算出。

問

SDGsの目標17項目のうち、現在取り組んでいる項目、将来取り組みたい（関心のある）項目をそれぞれ選び、○で囲んでください。（複数回答可）

図表5-7 SDGs項目別の取り組み（現在・将来）

回答社数「現在」：346社

回答社数「将来」：374社

— 現在 — 将来



■ 製造業の目線では、3、7、8、9、12、13番に回答が集まるが、一部には社会課題への挑戦もみられる

- SDGsの各項目について、現在取り組んでいる項目、将来取り組みたい項目、に分けて質問した（※今回は国連のGlobal compactをもとに各項目で想定される事例を参考資料として配布した。P.68,69参照。）。その結果、現在の取り組み項目としては12番「つくる責任、つかう責任」が230社と最も多く、次いで7番「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」219社、9番「産業と技術革新の基盤をつくろう」200社で、製造業ならではの回答状況となった。また、1番「貧困をなくそう」や2番「飢餓をゼロに」など社会課題への挑戦を考える企業も多く見られ、新たなニーズの探索が始まっている。

日本の力を、世界のために。

Supporting Your Global Challenges



(資料編) 詳細データと参考図表



1 基礎データ 海外生産比率/海外売上高比率

業種別 海外生産比率・海外売上高比率	海外生産比率※1										海外売上高比率※2							
	2017年度 実績		2018年度 実績		2019年度 実績		2020年度 実績見込		中期の計画 (2023年度)		2017年度 実績		2018年度 実績		2019年度 実績		2020年度 実績見込	
	回答 社数		回答 社数		回答 社数		回答 社数		回答 社数		回答 社数		回答 社数		回答 社数		回答 社数	
食料品	19.7%	19	28.9%	18	18.0%	20	19.5%	20	22.5%	20	21.4%	22	30.2%	21	16.4%	22	17.7%	22
繊維	59.8%	21	55.0%	21	57.1%	19	56.1%	19	57.9%	17	31.0%	20	30.2%	23	32.0%	20	32.0%	20
紙・パルプ・木材	15.0%	7	19.4%	9	19.4%	9	17.2%	9	20.0%	8	17.0%	10	19.4%	9	18.3%	9	17.2%	9
化学（計）	28.2%	60	35.1%	69	30.9%	64	30.2%	63	33.4%	56	37.5%	75	37.5%	85	35.1%	74	35.6%	70
化学（プラスチック製品を含む）	29.4%	55	35.5%	66	32.1%	58	31.3%	57	35.0%	51	38.8%	69	38.1%	80	35.7%	68	36.3%	64
医薬品	15.0%	5	28.3%	3	20.0%	6	20.0%	6	17.0%	5	23.3%	6	27.0%	5	28.3%	6	28.3%	6
石油・ゴム	50.0%	8	32.3%	11	41.7%	12	42.5%	12	38.0%	10	46.0%	10	32.3%	11	40.0%	12	38.6%	11
窯業・土石製品	32.8%	9	35.0%	7	30.7%	7	30.7%	7	33.6%	7	41.4%	11	42.5%	8	35.0%	10	36.1%	9
鉄鋼	20.7%	14	31.2%	13	25.0%	15	20.7%	14	20.7%	14	23.0%	15	28.6%	14	24.4%	16	20.0%	14
非鉄金属	34.5%	22	31.3%	24	35.0%	14	33.5%	13	35.8%	13	34.2%	24	35.8%	26	32.1%	17	32.1%	14
金属製品	28.5%	23	40.6%	25	31.7%	24	29.8%	23	32.0%	23	32.5%	24	39.4%	27	35.8%	25	35.4%	24
一般機械（計）	28.7%	46	33.9%	54	26.3%	45	26.6%	44	28.0%	43	42.1%	52	42.0%	57	37.4%	46	36.8%	45
一般機械組立	28.4%	38	34.5%	44	23.7%	39	23.9%	38	25.0%	38	42.9%	42	42.0%	47	37.0%	40	36.3%	39
一般機械部品	30.0%	8	31.0%	10	43.3%	6	43.3%	6	51.0%	5	39.0%	10	42.0%	10	40.0%	6	40.0%	6
電機・電子（計）	44.0%	72	42.5%	68	40.6%	57	40.4%	56	42.0%	54	46.8%	84	45.1%	76	43.8%	65	43.1%	62
電機・電子組立	36.1%	28	35.0%	32	33.5%	27	34.3%	27	36.2%	26	38.0%	37	35.9%	34	36.3%	30	34.3%	29
電機・電子部品	49.1%	44	49.2%	36	47.0%	30	46.0%	29	47.5%	28	53.7%	47	52.6%	42	50.1%	35	50.8%	33
輸送用機器（自動車を除く）	27.9%	17	21.7%	15	32.1%	14	32.9%	14	32.3%	11	36.1%	19	30.6%	16	34.3%	14	35.7%	14
自動車（計）	46.3%	113	44.8%	100	42.1%	99	41.4%	91	42.3%	86	46.7%	116	44.1%	104	43.4%	104	42.2%	94
自動車組立	57.0%	5	47.5%	4	58.3%	3	65.0%	2	55.0%	1	71.7%	6	65.0%	5	77.5%	4	78.3%	3
自動車部品	45.8%	108	44.7%	96	41.6%	96	40.8%	89	42.2%	85	45.4%	110	43.1%	99	42.0%	100	41.0%	91
精密機械（計）	27.5%	28	28.2%	28	30.3%	30	29.3%	30	29.3%	28	47.1%	29	43.6%	29	41.8%	31	42.7%	30
精密機械組立	22.0%	20	23.8%	16	23.9%	19	23.4%	19	22.8%	18	45.0%	21	43.8%	17	43.9%	19	45.0%	19
精密機械部品	41.3%	8	34.2%	12	41.4%	11	39.5%	11	41.0%	10	52.5%	8	43.3%	12	38.3%	12	38.6%	11
その他	26.6%	50	28.0%	43	23.6%	42	23.3%	41	25.5%	41	30.8%	53	32.0%	54	26.7%	48	25.2%	47
全体	35.6%	509	36.8%	505	33.9%	471	33.2%	456	34.6%	431	39.3%	564	38.7%	560	36.2%	513	35.6%	485

（注1）海外生産比率 = 海外生産高 / （国内生産高 + 海外生産高）

（注2）海外売上高比率 = 海外売上高 / （国内売上高 + 海外売上高）

売上高・収益 満足度評価 (地域別詳細)

(注1) 売上高と収益の両方に回答した企業分を集計。

(注2) EUにつき、2018年までは「EU15」、2019年以降は「EU14・英国」と表記している。

(1) 売上高

2016年度実績

全体平均	2.67
1 ベトナム	2.87
1 EU 15	2.87
3 北米	2.84
4 NIEs 3	2.79
5 メキシコ	2.75
6 中国	2.66
7 ASEAN 5	2.64
8 中・東欧	2.62
9 トルコ	2.54
10 ロシア	2.49
11 インド	2.48
12 ブラジル	2.18
ASEAN 5 内訳	
1 フィリピン	2.78
2 タイ	2.71
3 シンガポール	2.61
4 マレーシア	2.56
4 インドネシア	2.56

2017年度実績

全体平均	2.75
1 ベトナム	2.92
2 EU 15	2.88
3 中国	2.86
4 NIEs 3	2.79
5 ASEAN 5	2.77
6 北米	2.75
7 メキシコ	2.71
8 中・東欧	2.64
8 トルコ	2.64
10 インド	2.61
11 ロシア	2.59
12 ブラジル	2.51
ASEAN 5 内訳	
1 タイ	2.90
2 フィリピン	2.82
3 シンガポール	2.71
4 インドネシア	2.68
5 マレーシア	2.65

2018年度実績

全体平均	2.70
1 EU 15	2.82
1 北米	2.82
3 ベトナム	2.77
4 ASEAN 5	2.75
5 中・東欧	2.71
6 中国	2.65
6 NIEs 3	2.65
8 メキシコ	2.63
8 インド	2.63
10 トルコ	2.53
11 ブラジル	2.42
12 ロシア	2.33
ASEAN 5 内訳	
1 タイ	2.91
2 インドネシア	2.72
3 シンガポール	2.71
4 フィリピン	2.64
5 マレーシア	2.59

2019年度実績

全体平均	2.50
1 ベトナム	2.64
1 中国	2.64
3 中・東欧	2.63
4 北米	2.60
5 NIEs 3	2.56
6 トルコ	2.55
7 EU14・英国	2.47
8 ASEAN 5	2.46
9 ロシア	2.43
10 メキシコ	2.36
10 ブラジル	2.36
12 インド	2.28
ASEAN 5 内訳	
1 シンガポール	2.55
2 フィリピン	2.52
3 インドネシア	2.43
3 マレーシア	2.43
5 タイ	2.42

(2) 収益

2016年度実績

全体平均	2.65
1 ベトナム	2.86
2 EU 15	2.84
3 NIEs 3	2.77
4 中・東欧	2.72
5 北米	2.68
5 メキシコ	2.68
7 ASEAN 5	2.65
8 中国	2.64
9 ロシア	2.61
10 トルコ	2.53
11 インド	2.42
12 ブラジル	2.18
ASEAN 5 内訳	
1 タイ	2.73
2 フィリピン	2.71
3 マレーシア	2.64
4 シンガポール	2.57
4 インドネシア	2.57

2017年度実績

全体平均	2.68
1 ベトナム	2.85
2 EU 15	2.77
2 NIEs 3	2.77
4 中国	2.75
5 ASEAN 5	2.70
6 ロシア	2.69
7 中・東欧	2.63
7 メキシコ	2.63
9 北米	2.58
10 トルコ	2.57
11 ブラジル	2.56
12 インド	2.53
ASEAN 5 内訳	
1 フィリピン	2.81
2 タイ	2.80
3 シンガポール	2.71
4 インドネシア	2.59
5 マレーシア	2.56

2018年度実績

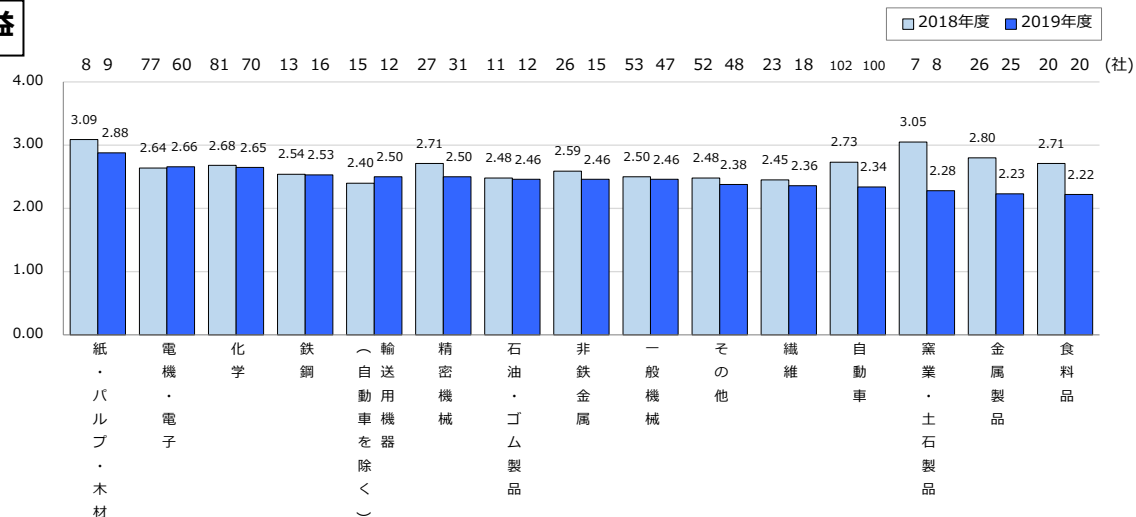
全体平均	2.63
1 EU 15	2.82
2 ベトナム	2.75
3 ASEAN 5	2.68
3 中・東欧	2.68
3 北米	2.68
6 NIEs 3	2.63
7 トルコ	2.61
8 メキシコ	2.58
8 インド	2.58
10 中国	2.57
11 ブラジル	2.32
12 ロシア	2.28
ASEAN 5 内訳	
1 タイ	2.88
2 シンガポール	2.72
3 インドネシア	2.57
4 フィリピン	2.51
4 マレーシア	2.51

2019年度実績

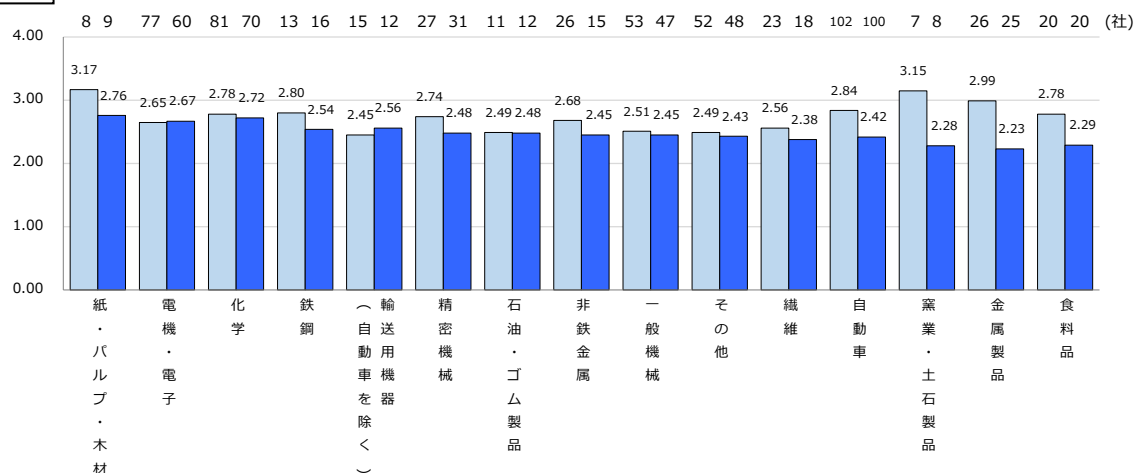
全体平均	2.47
1 中国	2.63
2 ベトナム	2.62
3 中・東欧	2.58
4 NIEs 3	2.57
5 トルコ	2.50
6 北米	2.47
7 ASEAN 5	2.45
8 EU14・英国	2.44
9 インド	2.31
10 ロシア	2.29
11 メキシコ	2.26
12 ブラジル	2.22
ASEAN 5 内訳	
1 フィリピン	2.59
2 シンガポール	2.49
3 タイ	2.43
3 マレーシア	2.43
5 インドネシア	2.39

売上高・収益 満足度評価（2019年度実績）

収益



売上高



収益満足度の平均点が最も高かった国・地域

業種	収益満足度の平均点が最も高かった国・地域
1. 紙・パルプ・木材	EU14・英国 タイ (3.33) ベトナム
2. 電機・電子	中・東欧 (3.40)
3. 化学	中・東欧 (3.13)
4. 鉄鋼	ブラジル (3.50)
5. 輸送用機器(自動車を除く)	ブラジル シンガポール (3.00) タイ
6. 精密機械	フィリピン (3.10)
7. 石油・ゴム製品	インド トルコ (3.00)
8. 非鉄金属	ブルネイ カンボジア ラオス マレーシア ミャンマー ロシア シンガポール トルコ (3.00)
9. 一般機械	メキシコ (2.87)
10. その他	中国 (2.75)
11. 繊維	ロシア (3.00)
12. 自動車	ブルネイ (3.50)
13. 窯業・土石製品	ベトナム (3.00)
14. 金属製品	ブラジル (3.50)
15. 食料品	トルコ (3.33)

(注1) グラフ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。
 (注2) グラフ上の数字は回答社数。

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	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020
全業種	71.4%	59.3%	26.7%	37.9%	2.0%	2.8%
食料品	81.8%	77.3%	18.2%	22.7%	-	-
繊維	73.9%	42.1%	26.1%	57.9%	-	-
紙・パルプ・木材	85.7%	55.6%	14.3%	22.2%	-	22.2%
化学（計）	74.1%	60.6%	23.5%	38.0%	2.4%	1.4%
化学（プラスチック製品を含む）	73.8%	58.5%	23.8%	40.0%	2.5%	1.5%
医薬品	80.0%	83.3%	20.0%	16.7%	-	-
石油・ゴム	66.7%	53.8%	33.3%	46.2%	-	-
窯業・土石製品	85.7%	66.7%	14.3%	33.3%	-	-
鉄鋼	46.7%	38.9%	46.7%	55.6%	6.7%	5.6%
非鉄金属	50.0%	70.6%	42.3%	23.5%	7.7%	5.9%
金属製品	67.9%	50.0%	28.6%	46.2%	3.6%	3.8%
一般機械（計）	86.4%	74.5%	13.6%	23.4%	-	2.1%
一般機械組立	85.7%	73.2%	14.3%	24.4%	-	2.4%
一般機械部品	90.0%	83.3%	10.0%	16.7%	-	-
電機・電子（計）	68.4%	64.5%	31.6%	33.9%	-	1.6%
電機・電子組立	74.3%	69.0%	25.7%	27.6%	-	3.4%
電機・電子部品	63.6%	60.6%	36.4%	39.4%	-	-
輸送用機器（自動車を除く）	66.7%	57.1%	26.7%	35.7%	6.7%	7.1%
自動車（計）	64.4%	46.0%	33.7%	50.0%	1.9%	4.0%
自動車組立	80.0%	-	20.0%	-	-	100.0%
自動車部品	63.6%	46.9%	34.3%	51.0%	2.0%	2.0%
精密機械（計）	82.1%	59.4%	17.9%	40.6%	-	-
精密機械組立	87.5%	65.0%	12.5%	35.0%	-	-
精密機械部品	75.0%	50.0%	25.0%	50.0%	-	-
その他	75.0%	72.0%	21.2%	26.0%	3.8%	2.0%

国内	強化・拡大する		現状程度を維持する		縮小する		検討中	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
全業種	42.8%	38.9%	50.2%	50.4%	3.2%	3.5%	3.9%	7.2%
食料品	63.6%	40.9%	27.3%	54.5%	9.1%	4.5%	-	-
繊維	39.1%	20.0%	47.8%	65.0%	8.7%	5.0%	4.3%	10.0%
紙・パルプ・木材	62.5%	55.6%	25.0%	22.2%	-	-	12.5%	22.2%
化学（計）	49.4%	45.8%	43.7%	45.8%	2.3%	4.2%	4.6%	4.2%
化学（プラスチック製品を含む）	50.0%	45.5%	42.7%	45.5%	2.4%	4.5%	4.9%	4.5%
医薬品	40.0%	50.0%	60.0%	50.0%	-	-	-	-
石油・ゴム	25.0%	-	75.0%	76.9%	-	-	-	23.1%
窯業・土石製品	28.6%	44.4%	71.4%	33.3%	-	-	-	22.2%
鉄鋼	26.7%	31.6%	73.3%	57.9%	-	5.3%	-	5.3%
非鉄金属	46.2%	41.2%	50.0%	47.1%	3.8%	5.9%	-	5.9%
金属製品	53.6%	52.0%	39.3%	40.0%	3.6%	4.0%	3.6%	4.0%
一般機械（計）	37.9%	42.6%	55.2%	55.3%	3.4%	-	3.4%	2.1%
一般機械組立	35.4%	43.9%	56.3%	53.7%	4.2%	-	4.2%	2.4%
一般機械部品	50.0%	33.3%	50.0%	66.7%	-	-	-	-
電機・電子（計）	45.6%	46.8%	49.4%	45.2%	1.3%	3.2%	3.8%	4.8%
電機・電子組立	62.9%	44.8%	34.3%	48.3%	-	3.4%	2.9%	3.4%
電機・電子部品	31.8%	48.5%	61.4%	42.4%	2.3%	3.0%	4.5%	6.1%
輸送用機器（自動車を除く）	26.7%	28.6%	66.7%	50.0%	6.7%	7.1%	-	14.3%
自動車（計）	29.2%	28.2%	59.4%	58.3%	3.8%	3.9%	7.5%	9.7%
自動車組立	-	-	50.0%	66.7%	25.0%	-	25.0%	33.3%
自動車部品	30.4%	29.0%	59.8%	58.0%	2.9%	4.0%	6.9%	9.0%
精密機械（計）	65.5%	40.6%	27.6%	46.9%	6.9%	6.3%	-	6.3%
精密機械組立	70.6%	50.0%	17.6%	45.0%	11.8%	-	-	5.0%
精密機械部品	58.3%	25.0%	41.7%	50.0%	-	16.7%	-	8.3%
その他	45.3%	48.0%	50.9%	42.0%	-	2.0%	3.8%	8.0%

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		その他のアジア諸国		北米		中南米	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
強化・拡大する	24.6%	24.7%	46.3%	40.4%	49.9%	42.7%	57.2%	54.0%	52.1%	48.1%	40.4%	32.8%
現状程度を維持する	73.0%	70.8%	52.0%	56.5%	46.5%	54.5%	41.3%	43.6%	45.6%	48.4%	56.2%	60.5%
縮小・撤退する	2.4%	4.5%	1.7%	3.0%	3.5%	2.9%	1.6%	2.4%	2.3%	3.5%	3.4%	6.6%

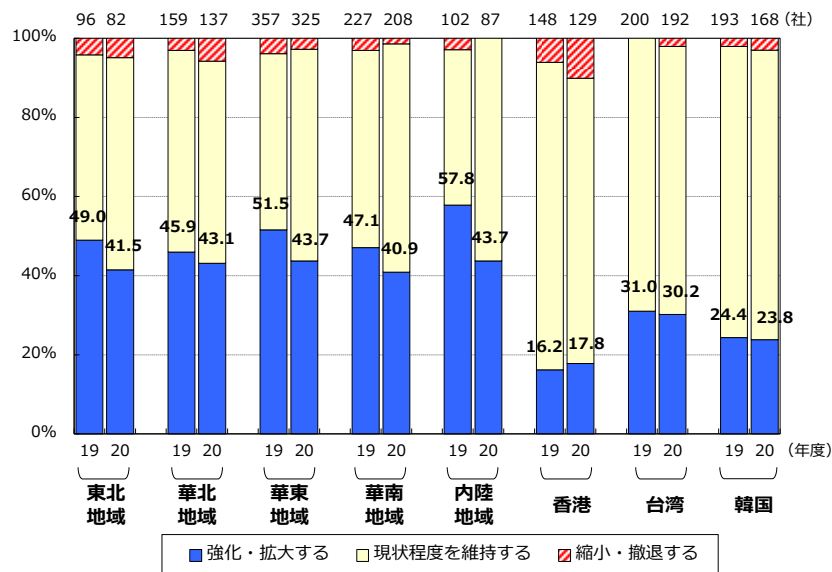
	EU14・英国		中・東欧		トルコ		その他欧州・CIS		ロシア		中近東		アフリカ	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
強化・拡大する	52.5%	41.5%	39.8%	37.3%	32.3%	37.8%	20.9%	35.3%	36.9%	27.3%	50.8%	40.0%	52.8%	53.5%
現状程度を維持する	45.1%	53.1%	60.2%	61.2%	66.1%	62.2%	79.1%	64.7%	61.5%	69.1%	49.2%	58.2%	47.2%	46.5%
縮小・撤退する	2.5%	5.3%	-	1.5%	1.6%	-	-	-	1.5%	3.6%	-	1.8%	-	-

中期的 海外事業展開見通し（地域詳細）

地域詳細	NIEs3			中国					中南米		
	韓国	台湾	香港	東北地域	華北地域	華東地域	華南地域	内陸地域	メキシコ	ブラジル	その他
強化・拡大する	23.8%	30.2%	17.8%	41.5%	43.1%	43.7%	40.9%	43.7%	33.8%	30.5%	34.5%
現状程度を維持する	73.2%	67.7%	72.1%	53.7%	51.1%	53.5%	57.7%	56.3%	60.7%	58.5%	65.5%
縮小・撤退する	3.0%	2.1%	10.1%	4.9%	5.8%	2.8%	1.4%	-	5.5%	11.0%	-

	ASEAN											
	ASEAN5					その他のアジア諸国						
	シンガポール	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	カンボジア	ラオス	ミャンマー	ブルネイ	インド	その他
強化・拡大する	31.6%	42.2%	40.0%	40.0%	48.4%	60.6%	41.9%	44.0%	58.1%	25.0%	58.3%	41.3%
現状程度を維持する	63.2%	56.8%	55.2%	56.4%	50.0%	38.3%	58.1%	56.0%	41.9%	70.0%	38.1%	52.4%
縮小・撤退する	5.2%	1.0%	4.8%	3.6%	1.6%	1.1%	-	-	-	5.0%	3.6%	6.3%

中期的 海外事業展開見通し（中国・NIEs3）



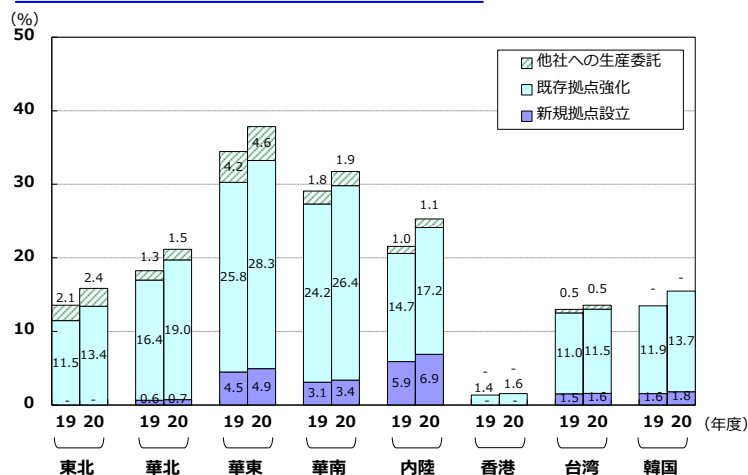
1. 東北地域：黒龍江省、吉林省、遼寧省
2. 華北地域：北京市、天津市、河北省、山東省
3. 華東地域：上海市、江蘇省、安徽省、浙江省
4. 華南地域：福建省、広東省、海南省
5. 内陸－中部地域：山西省、河南省、湖北省、江西省、湖南省
6. 内陸－西部地域：四川省、重慶市
7. 内陸－西部地域：四川省、重慶市を除く地域



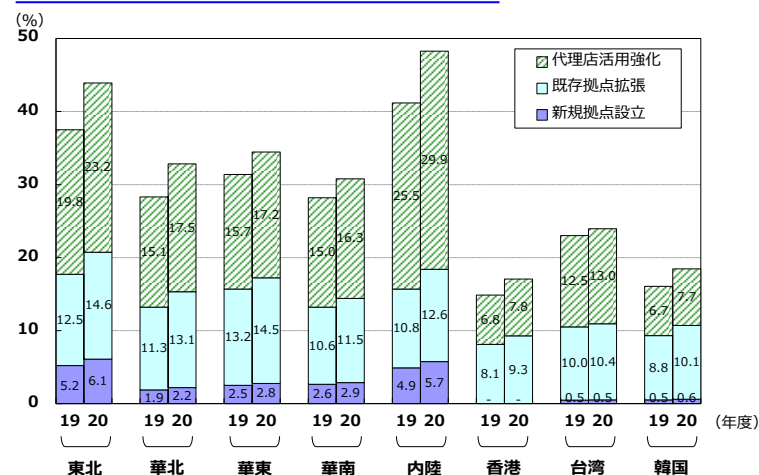
出所：国土交通省国土政策局「各国の国土政策の概要」（ウェブサイト）より
当行作成。

（注）広東省のうち、香港特别行政区は
華南地域に含まず、NIEs3として集計。

（生産）強化・拡大する分野



（販売）強化・拡大する分野

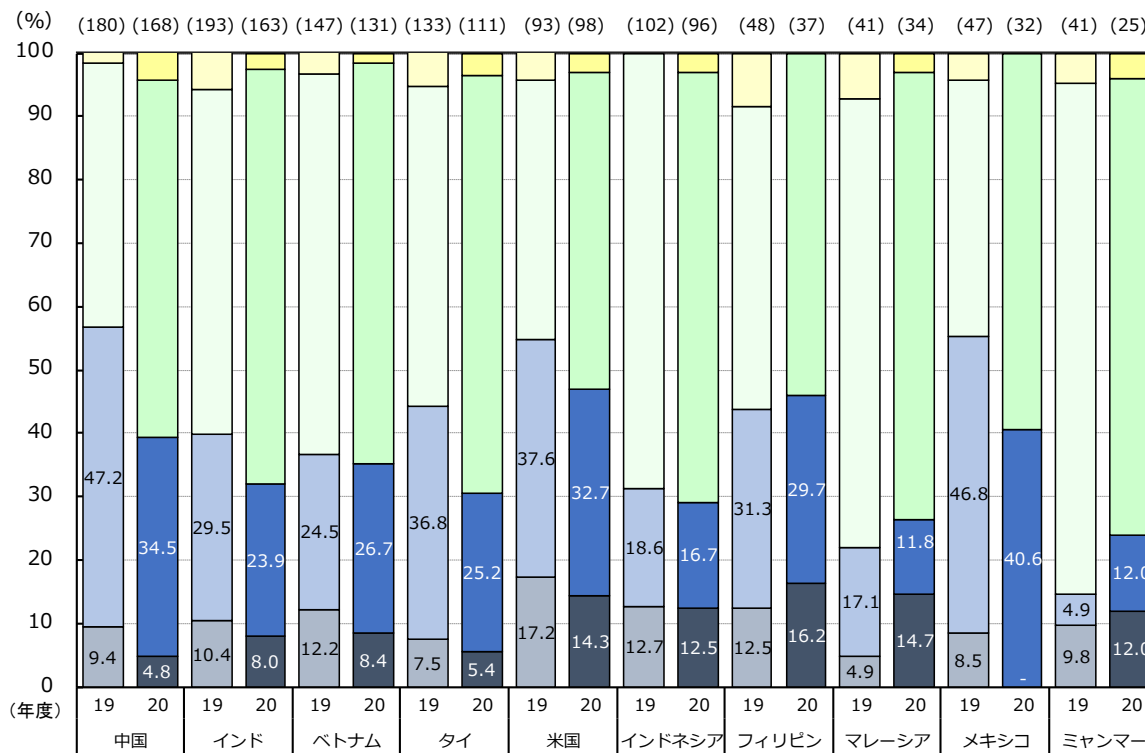


問

中期的有望国で投票した国・地域に対し、それぞれ事業計画の有無を教えてください。（中期的有望国を回答した企業に対して質問）

有望国における具体的な事業計画の有無

中期的（今後3年程度） 有望事業展開先国・地域



順位	国・地域名	回答社数		増減 ('20-'19)
		2020年度	2019年度	
1	中国	66	102	▲ 36
2	インド	52	77	▲ 25
3	ベトナム	46	54	▲ 8
3	米国	46	51	▲ 5
5	タイ	34	59	▲ 25
6	インドネシア	28	32	▲ 4
7	フィリピン	17	21	▲ 4
8	メキシコ	13	26	▲ 13
9	マレーシア	9	9	0
10	台湾	8	7	1
10	ドイツ	8	4	4

※「事業計画がある」と回答した企業数を集計。

2019年 2020年

- 新規進出の事業計画がある
- 追加投資の事業計画がある
- 特に具体的な事業計画はない
- 無回答

(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3-17で当該国を有望と回答した企業数。

3 有望国調査 事業計画の有無（詳細）

	1位		2位		3位		4位		5位		6位		7位		8位		9位		10位	
	中国		インド		ベトナム		タイ		米国		インドネシア		フィリピン		マレーシア		メキシコ		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	168	100%	163	100%	131	100%	111	100%	98	100%	96	100%	37	100%	34	100%	32	100%	25	100%
新規進出の計画あり	8	4.8%	13	8.0%	11	8.4%	6	5.4%	14	14.3%	12	12.5%	6	16.2%	5	14.7%	0	0.0%	3	12.0%
追加投資の計画あり	58	34.5%	39	23.9%	35	26.7%	28	25.2%	32	32.7%	16	16.7%	11	29.7%	4	11.8%	13	40.6%	3	12.0%
計画なし	95	56.5%	107	65.6%	83	63.4%	73	65.8%	49	50.0%	65	67.7%	20	54.1%	24	70.6%	19	59.4%	18	72.0%
無回答	8	4.8%	4	2.5%	2	1.5%	4	3.6%	3	3.1%	3	3.1%	0	0.0%	1	2.9%	0	0.0%	1	4.0%

	11位		12位		13位		14位		15位		16位		16位		18位		19位		20位	
	ドイツ		台湾		バングラデシュ		オーストラリア		韓国		シンガポール		ブラジル		英国		ロシア		トルコ	
	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	20	100%	18	100%	16	100%	14	100%	12	100%	11	100%	11	100%	9	100%	8	100%	7	100%
新規進出の計画あり	3	15.0%	2	11.1%	2	12.5%	4	28.6%	0	0.0%	2	18.2%	1	9.1%	0	0.0%	3	37.5%	1	14.3%
追加投資の計画あり	5	25.0%	6	33.3%	1	6.3%	3	21.4%	2	16.7%	0	0.0%	2	18.2%	4	44.4%	1	12.5%	0	0.0%
計画なし	11	55.0%	10	55.6%	12	75.0%	7	50.0%	9	75.0%	9	81.8%	8	72.7%	5	55.6%	4	50.0%	5	71.4%
無回答	1	5.0%	0	0.0%	1	6.3%	0	0.0%	1	8.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	14.3%

（注）各比率は「新規進出の計画あり」「追加投資の計画あり」「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。

中期的有望事業展開先の推移

(注) 「中期的」とは今後3年程度を指す。

順位	2020年度	社数 356	得票率 (%)	2019年度	社数 404	得票率 (%)	2018年度	社数 431	得票率 (%)	2017年度	社数 444	得票率 (%)	2016年度	社数 483	得票率 (%)
1位	中国	168	47.2	インド	193	47.8	中国	225	52.2	中国	203	45.7	インド	230	47.6
2位	インド	163	45.8	中国	180	44.6	インド	199	46.2	インド	195	43.9	中国	203	42.0
3位	ベトナム	131	36.8	ベトナム	147	36.4	タイ	160	37.1	ベトナム	169	38.1	インドネシア	173	35.8
4位	タイ	111	31.2	タイ	133	32.9	ベトナム	146	33.9	タイ	153	34.5	ベトナム	158	32.7
5位	米国	98	27.5	インドネシア	102	25.2	インドネシア	131	30.4	インドネシア	147	33.1	タイ	142	29.4
6位	インドネシア	96	27.0	米国	93	23.0	米国	124	28.8	米国	116	26.1	メキシコ	125	25.9
7位	フィリピン	37	10.4	フィリピン	48	11.9	メキシコ	59	13.7	メキシコ	81	18.2	米国	93	19.3
8位	マレーシア	34	9.6	メキシコ	47	11.6	フィリピン	43	10.0	フィリピン	47	10.6	フィリピン	51	10.6
9位	メキシコ	32	9.0	ミャンマー	41	10.1	ミャンマー	37	8.6	ミャンマー	40	9.0	ミャンマー	49	10.1
10位	ミャンマー	25	7.0	マレーシア	18	4.5	マレーシア	36	8.4	ブラジル	28	6.3	ブラジル	35	7.2
11位	ドイツ	20	5.6	台湾			ドイツ	25	5.8	韓国	26	5.9	マレーシア	33	6.8
12位	台湾	18	5.1	韓国	15	3.7	ブラジル	24	5.6	マレーシア			シンガポール	23	4.8
13位	バングラデシュ	16	4.5	シンガポール	14	3.5	韓国	22	5.1	ロシア	19	4.3	台湾	22	4.6
14位	オーストラリア	14	3.9	ドイツ			台湾	19	4.4	シンガポール	17	3.8	ドイツ	20	4.1
15位	韓国	12	3.4	オーストラリア	13	3.2	ロシア	16	3.7	台湾	13	2.9	ロシア	17	3.5
16位	シンガポール	11	3.1	カンボジア	12	3.0	シンガポール	15	3.5	ドイツ			韓国	15	3.1
17位	ブラジル	9	2.5	ブラジル	11	2.7	カンボジア	13	3.0	トルコ	12	2.7	トルコ	12	2.5
18位	英国			ロシア	9	2.2	オーストラリア	12	2.8	オーストラリア	10	2.3	カンボジア	11	2.3
19位	ロシア	8	2.2	フランス	8	2.0	トルコ	9	2.1	カナダ	9	2.0	オーストラリア		
20位	トルコ	7	2.0	トルコ			ラオス	7	1.6	カンボジア			イラン	8	1.7
							フランス								

長期的有望事業展開先

(注) 「長期的」とは今後10年程度を指す。

順位	2020年度	社数 264	得票率 (%)	2019年度	社数 296	得票率 (%)
1位	インド	140	53.0	インド	155	52.4
2位	中国	116	43.9	中国	119	40.2
3位	ベトナム	82	31.1	ベトナム	103	34.8
4位	米国	73	27.7	インドネシア	84	28.4
5位	インドネシア	71	26.9	タイ	73	24.7
6位	タイ	61	23.1	米国	62	20.9
7位	メキシコ	30	11.4	ミャンマー	39	13.2
8位	ミャンマー	26	9.8	メキシコ	35	11.8
9位	フィリピン	25	9.5	フィリピン		
10位	ブラジル	22	8.3	マレーシア	25	8.4

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

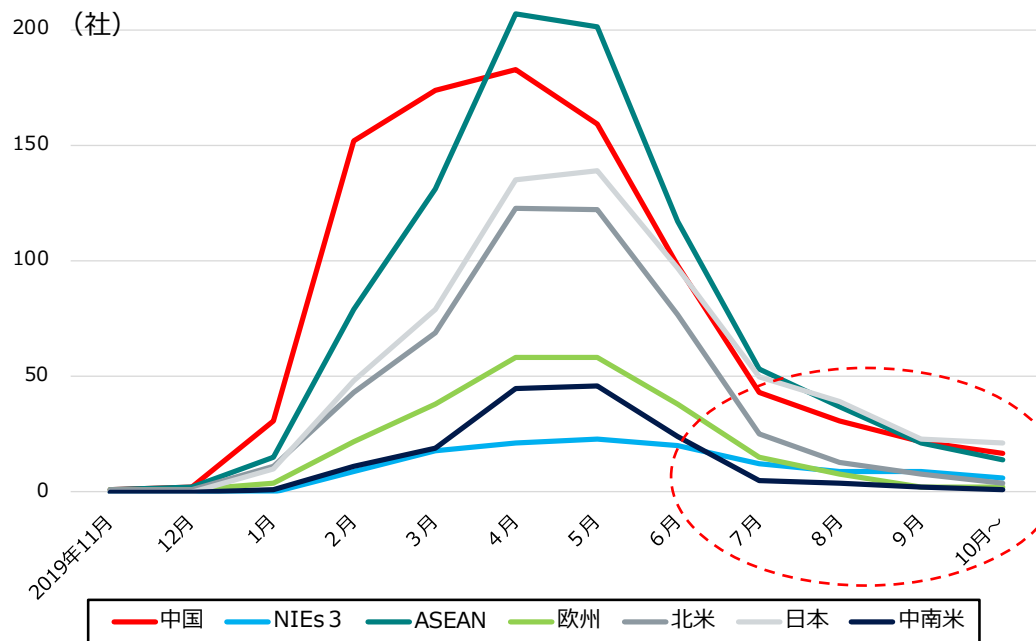
「中期的（今後3年程度）に有望と考える事業展開先国名」を一企業5つまで記入してください。

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

順位			国・地域名 (計)	回答社数（社）		得票率（%）	
2020	← 2019			2020 129	2019 137	2020	2019
1	—	1	インド	54	62	41.9	45.3
2	—	2	中国	50	53	38.8	38.7
3	—	3	ベトナム	46	46	35.7	33.6
4	↑	5	タイ	43	35	33.3	25.5
5	↓	4	インドネシア	33	36	25.6	26.3
6	—	6	米国	29	27	22.5	19.7
7	↑	8	フィリピン	17	20	13.2	14.6
8	↓	7	メキシコ	15	23	11.6	16.8
8	↑	10	マレーシア	15	11	11.6	8.0
10	↓	9	ミャンマー	12	16	9.3	11.7
11	↑	13	ドイツ	9	4	7.0	2.9
12	↑	15	バングラデシュ	7	3	5.4	2.2
12	↑	15	台湾	7	3	5.4	2.2
14	↑	15	シンガポール	4	3	3.1	2.2
14	↑	21	英国	4	2	3.1	1.5
17	↓	13	オーストラリア	3	4	2.3	2.9
17	↓	15	フランス	3	3	2.3	2.2
17	↑	21	ラオス	3	2	2.3	1.5
20	↓	11	カンボジア	2	7	1.6	5.1
20	↓	12	韓国	2	6	1.6	4.4
20	↓	15	イタリア	2	3	1.6	2.2
20	↓	15	トルコ	2	3	1.6	2.2
20	↑	—	ハンガリー	2	—	1.6	—
20	↑	—	オランダ	2	—	1.6	—
20	↑	—	アラブ首長国連邦	2	—	1.6	—

（注）同順位となった場合は、前回調査の順位を基準に列挙した。

生産で最も影響を受けた時期と国・地域の関係

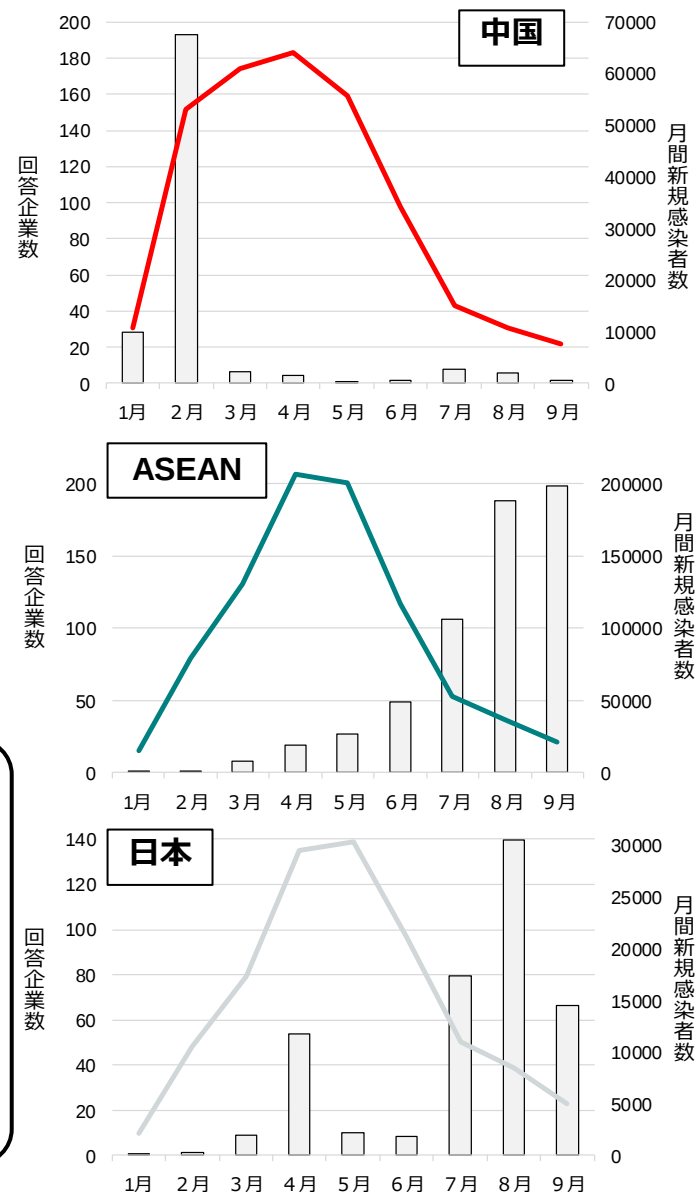


（注）感染者数の推移を示した右棒グラフは米ジョンズ・ホプキンス大学の発表をもとにJBIC調査部作成。
なお、ASEANの感染者数はASEAN 5の合計としている。

■ 新型コロナの生産面への影響は、いずれの国・地域でも影響解消へ

- 影響を受けた時期と国・地域とをクロス分析した。その結果、中国では2～5月の4か月の間、影響が観測されているのに対し、ASEANでは4～5月の2か月間に影響が集中していることがわかった。この点について企業ヒアリングでは、「中国では2～3月に生産面の影響が発生、その後受注は回復したものの、暫くは人の往来や物流に制約が残った。他方、ASEANでは同様にロックダウンで生産に影響が生じたが、その後は徐々に稼働が再開し影響は比較的短期間で済んだ」（自動車部品など）という声のほか、「3月までは前年度の受注が残っていたため何とか影響を回避できたが、新年度を迎えた4月に半年分の受注が止まり、急激に生産調整をかけた」（一般機械）といった商習慣の要因を指摘する声もあった。
- 現在では、調査対象となった全ての国・地域で生産への影響が概ね解消されている。

生産面への影響と感染者数の関係



4 生産で最も影響を受けた時期（業種別）

	回答企業	2019年11月	2019年12月	2020年1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月～	影響なし
全体	508	1	2	33	167	236	338	313	193	96	67	41	33	22
食料品	22	0	1	4	7	13	14	13	7	3	1	1	0	2
繊維	20	0	0	2	8	6	10	12	4	4	3	2	3	0
紙・パルプ・木材	9	0	0	0	4	5	6	6	6	4	3	1	1	0
化学（計）	72	0	0	6	27	37	48	40	29	14	12	9	8	4
化学（プラスチック製品を含む）	66	0	0	6	25	34	46	37	26	12	10	7	6	2
医薬品	6	0	0	0	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2
石油・ゴム製品	13	0	0	1	3	9	9	8	7	3	1	1	0	1
窯業・土石製品	10	0	0	0	2	4	7	6	4	2	1	0	0	0
鉄鋼	15	0	0	3	2	1	9	11	7	6	2	1	0	0
非鉄金属	18	0	0	0	4	4	11	13	7	4	3	2	2	1
金属製品	24	0	0	1	7	8	11	11	9	5	4	3	2	2
一般機械（計）	47	0	0	3	11	19	31	25	23	15	11	6	6	3
一般機械組立	41	0	0	2	9	18	27	23	21	14	11	6	6	3
一般機械部品	6	0	0	1	2	1	4	2	2	1	0	0	0	0
電機・電子（計）	61	0	0	4	28	34	44	30	13	6	5	2	2	2
電機・電子組立	27	0	0	2	14	17	20	13	6	4	3	1	2	0
電機・電子部品	34	0	0	2	14	17	24	17	7	2	2	1	0	2
輸送用機器（自動車を除く）	14	0	0	1	3	5	6	9	3	1	2	1	1	1
自動車（計）	105	1	1	4	35	48	86	88	48	11	6	4	3	0
自動車組立	4	0	0	0	1	2	4	3	1	0	0	0	0	0
自動車部品	101	1	1	4	34	46	82	85	47	11	6	4	3	0
精密機械（計）	31	0	0	4	12	18	21	16	12	9	6	3	2	1
精密機械組立	20	0	0	2	6	10	12	10	8	6	4	3	2	0
精密機械部品	11	0	0	2	6	8	9	6	4	3	2	0	0	1
その他（業種）	47	0	0	0	14	25	25	25	14	9	7	5	3	5

SDGsの組み込み状況（業種別）

	回答企業	SDGsを具体的な事業に組み込んでいない	SDGsを経営方針や事業に組み込むことを検討している	SDGsを広報・CSRなどに組み込んでいる	SDGsを経営方針や事業に組み込んでいる
全体	504	158	159	142	127
食料品	20	7	6	5	4
繊維	20	6	6	7	6
紙・パルプ・木材	9	2	3	4	3
化学	70	17	26	28	20
石油・ゴム製品	13	4	3	3	4
窯業・土石製品	10	2	5	1	3
鉄鋼	18	8	3	5	3
非鉄金属	18	7	5	6	4
金属製品	24	11	5	4	6
一般機械	47	15	13	16	12
電機・電子	64	17	20	22	15
輸送用機器 （自動車を除く）	14	3	7	2	4
自動車	101	37	31	21	24
精密機械	30	8	9	9	9
その他（業種）	46	14	17	9	10

SDGsに取り組む動機（業種別）

	回答企業	消費者や販売先・ 業界団体の関心の 高まり	自発的に取り 組んでいる	調達元・納入先 からの要請	進出先の現地政府 からの要請	投資家との 関係維持	金融機関との 関係維持	親会社・グループ企業 からの要請	競合他社の影響
全体	451	259	214	97	41	141	46	47	61
自動車	94	45	40	35	14	18	13	11	11
化学	65	37	39	14	6	30	7	9	10
電機・電子	56	35	31	9	3	22	7	4	8
一般機械	41	26	19	10	3	13	5	6	6
精密機械	27	17	12	4	3	6	1	5	3
金属製品	21	13	6	2	3	11	2	0	1
繊維	19	14	9	4	2	4	1	1	3
食料品	18	12	11	2	0	3	1	2	3
非鉄金属	16	5	8	5	2	5	1	1	1
鉄鋼	14	8	3	4	3	5	3	0	2
石油・ゴム製品	12	8	6	1	0	6	1	0	4
輸送用機器（自 動車を除く）	12	5	5	0	0	2	0	2	1
紙・パルプ・木材	8	6	3	3	0	2	0	1	3
窯業・土石製品	8	2	5	1	1	5	1	2	1
その他（業種）	40	26	17	3	1	9	3	3	4

SDGsに取り組む課題（業種別）

	回答企業	SDGsに関する情報 が不足している	SDGsに関する人材 が不足している	SDGsと事業との結 びつけが難しい	SDGsの経営レベル の理解が進んでい ない	SDGsの現場レベル の理解が進んでい ない
全体	455	128	177	230	107	179
食料品	19	7	6	6	4	7
繊維	17	5	8	8	4	5
紙・パルプ・木材	9	1	3	4	1	4
化学	66	14	27	39	13	27
石油・ゴム製品	11	4	5	5	2	2
窯業・土石製品	6	2	3	2	1	2
鉄鋼	14	6	5	10	4	5
非鉄金属	17	6	6	5	3	6
金属製品	21	5	9	9	8	11
一般機械	44	10	17	22	13	21
電機・電子	56	16	23	26	13	22
輸送用機器（自動 車を除く）	11	1	2	6	3	4
自動車	94	30	36	52	25	39
精密機械	27	9	12	16	3	6
その他（業種）	43	12	15	20	10	18

SDGs項目別の取り組み（現在）（業種別）

現在	回答企業数	自動車	化学	電機・電子	一般機械	精密機械	金属製品	食料品	繊維	鉄鋼	非鉄金属	輸送用機器	石油・ゴム製品	窯業・土石製品	紙・パルプ・木材	その他（業種）
全体	529	107	74	65	48	32	26	22	20	19	19	14	13	10	9	51
1.貧困をなくそう	33	8	5	6	4	1	0	1	3	3	0	0	1	0	0	1
2.飢餓をゼロに	45	5	12	8	5	1	0	5	3	2	0	0	0	0	2	2
3.すべての人に健康と福祉を	160	28	29	19	12	11	6	9	9	4	4	4	2	2	6	15
4.質の高い教育をみんなに	89	20	18	16	9	5	3	3	1	4	1	2	2	0	1	4
5.ジェンダー平等を実現しよう	114	25	22	17	8	6	2	3	6	4	4	2	2	1	3	9
6.安全と水とトイレを世界中に	93	15	22	10	10	5	1	1	5	4	3	0	1	2	5	9
7.エネルギーをみんなにそしてクリーンに	219	42	34	33	26	14	10	6	6	9	9	4	5	3	6	12
8.働きがいも経済成長も	200	40	31	30	17	14	9	7	7	8	6	7	5	3	6	10
9.産業と技術革新の基盤をつくろう	200	38	35	35	20	17	9	2	5	6	8	5	2	3	5	10
10.人や国の不平等をなくそう	87	24	15	15	7	2	1	4	3	3	3	0	2	1	2	5
11.住み続けられるまちづくりを	129	21	30	24	13	3	4	1	3	4	5	3	3	3	4	8
12.つくる責任 つかう責任	230	44	43	31	19	11	9	10	9	9	8	6	4	2	6	19
13.気候変動に具体的な対策を	168	32	32	28	18	8	5	5	7	6	5	4	3	2	3	10
14.海の豊かさを守ろう	83	9	14	10	11	2	2	6	6	4	3	0	0	2	5	9
15.陸の豊かさを守ろう	82	12	17	8	10	5	2	3	6	2	4	0	0	2	6	5
16.平和と公正をすべての人に	93	26	15	14	8	4	2	3	4	2	2	0	2	2	4	5
17.パートナーシップで目標を達成しよう	78	16	16	13	11	3	0	1	5	2	3	1	0	1	3	3

SDGs項目別の取り組み（将来）（業種別）

将来	回答企業数	自動車	化学	電機・電子	一般機械	精密機械	金属製品	食料品	繊維	鉄鋼	非鉄金属	輸送用機器（自動車を除く）	石油・ゴム製品	窯業・土石製品	紙・パルプ・木材	その他（業種）
全体	529	107	74	65	48	32	26	22	20	19	19	14	13	10	9	51
1.貧困をなくそう	65	12	9	10	7	6	2	3	3	2	2	1	3	0	1	4
2.飢餓をゼロに	66	9	17	8	7	6	0	6	4	1	3	1	1	0	1	2
3.すべての人に健康と福祉を	148	29	32	18	8	9	4	7	6	5	6	1	5	1	3	15
4.質の高い教育をみんなに	100	22	16	18	9	6	4	1	3	2	6	2	2	0	2	8
5.ジェンダー平等を実現しよう	119	28	25	17	6	6	3	4	7	2	4	4	2	0	2	10
6.安全と水とトイレを世界中に	93	13	26	12	8	8	1	1	4	1	6	0	1	2	3	9
7.エネルギーをみんなにそしてクリーンに	197	40	34	28	20	7	9	6	9	6	10	3	6	3	3	14
8.働きがいも経済成長も	194	43	35	26	18	9	10	4	6	8	6	4	6	1	3	17
9.産業と技術革新の基盤をつくろう	205	47	35	31	19	12	10	3	8	6	9	4	5	1	3	14
10.人や国の不平等をなくそう	81	20	17	14	6	4	0	3	3	1	5	1	1	0	2	5
11.住み続けられるまちづくりを	115	22	27	18	10	5	5	0	4	4	6	1	3	2	3	7
12.つくる責任 つかう責任	201	43	40	26	14	8	9	6	5	8	7	3	6	1	4	23
13.気候変動に具体的な対策を	160	34	32	23	11	8	5	6	6	5	6	3	3	1	2	16
14.海の豊かさを守ろう	99	11	27	12	9	6	1	6	6	1	4	0	3	1	3	9
15.陸の豊かさを守ろう	84	11	21	12	6	3	3	4	5	2	4	0	3	1	4	5
16.平和と公正をすべての人に	91	25	15	13	7	7	2	2	6	1	6	1	1	1	2	3
17.パートナーシップで目標を達成しよう	92	19	18	17	7	7	3	1	3	2	4	1	2	0	3	6

組み込み状況別SDGs項目別の取り組み（現在）

		経営方針 や事業に 組み込む ことを検 討してい る	具体的な 事業に組 み込んで いない
問1	SDGsへの取り組み	159	158
問4	取り組んでいる企業数	120	47
現在 取り組 んでいる 項目 (複数 回答)	1	9	1
	2	10	1
	3	48	10
	4	24	6
	5	30	10
	6	27	4
	7	66	19
	8	59	20
	9	66	18
	10	26	7
	11	32	6
	12	68	20
	13	46	7
	14	20	4
	15	20	4
	16	26	9
	17	23	4
回答しなかった企業数		39	111

問1 回答社数：504社

問4 回答社数：346社

■ SDGsを具体的な事業に組み込んでいない企業でも、個別項目についての回答があった

- ・ ヒアリングによると「事業本部レベルで既に個別の取り組みあるが、SDGsを掲げて新規事業機会発掘には至っていないため、検討中と回答」（化学）といった企業が存在する(デスクトップ調査では、多くの企業が環境マネジメントシステムやISOスタンダードに適合)。したがって、「取り組んでいない」「検討中」と回答の企業であっても実態としてはSDGsに今後カウントされる活動を行っている可能性がある。
- ・ これをふまえ、今回はSDGsを「具体的な事業に組み込んでいない」と回答した企業158社も含め、現在の取り組み項目について質問した。その結果、47社の企業が何らかの項目について「現在取り組んでいる」と回答があり、SDGsとしては認知されていないものの、実際にはそれに近い企業活動を実施していることをうかがわせる結果となった。
- ・ この点についてヒアリングでは「取り組み自体は既に行っているが、SDGsの観点からの整理はこれから」（電機・電子）との意見や「グループ目標の中で17項目の中に挙げられている取り組み（労働慣行、コンプライアンス、コーポレートガバナンスなど）について、親会社からこれから指示が来る可能性はある」（自動車）という声も多数きかれており、企業活動のSDGs目線での見直しが進んでいることをうかがわせた。

今回参考資料として調査票に添付

(注) 本記載例はあくまで事例の一部です。

出所：国連グローバルコンパクト（UNGC）「SDG Industry Matrix」をもとにJBIC調査部作成

項目	公式ロゴ		海外における取り組み事例
1		貧困をなくそう	- 新興国向けの製品を設計・製造する - 新興国における部品の現地調達割合を拡大する - 工場周辺の現地コミュニティに対し、所得創出を高めるための職業ガイダンスを提供する など
2		飢餓をゼロに	- 農業や食品加工の持続可能性向上のため、水、エネルギー等の効率化に貢献する - 代替燃料確保のため農家からバイオマス調達し、農家の所得増大に貢献する - 農業におけるデータの集積・分析に貢献する など
3		すべての人に健康と福祉を	- 中低所得国のヘルスニーズに対応する低コスト医療機器・サービスを提供する - 進出先において、従業員とその家族に対しヘルスケアサービスを提供する - 有害性物質、大気汚染などの産業事故による罹患・死亡リスクを抑制する高い安全基準を導入する など
4		質の高い教育をみんなに	- 進出先において、現地職員に専門知識およびマネジメントスキルのトレーニングを提供する - 現地サプライヤーに対し、環境配慮に関するトレーニングを提供する - 将来の現地従業員やサプライヤー育成のため、近隣教育施設に投資する など
5		ジェンダー平等を実現しよう	- 進出先において、女性従業員の採用・育成・定着を促す労働環境を整備する - 進出先において、女性労働者が監督者の役職に昇格することを支援する など
6		安全な水とトイレを世界中に	- 進出先において、製造工程における水の消費量を削減する - 廃水汚染を防ぐための水処理施設や関連部品を製造する - 進出先において、生産設備周辺の水質を継続的に監視する など
7		エネルギーをみんなにそしてクリーンに	- 再生可能エネルギーの利用比率を増やす - 二酸化炭素排出量削減に貢献する技術や製品を開発する - 再生可能エネルギー源を使って稼働する製品・部品を開発・製造する など
8		働きがいも経済成長も	- 新興国での現地調達と製造を増やす - 進出先において、製造施設等での高水準な安全衛生を促進する - 進出先において、生産現場における事故のリスクを削減する技術に投資する など

項目	公式ロゴ		海外における取り組み事例
9		産業と技術革新の基盤をつくろう	・ 事業展開先の公共インフラ・資源インフラの構築に貢献する ・ 進出先において、省エネルギー製品の普及に貢献する ・ 進出先において、現地調達・現地雇用を通じ、地元の産業基盤の整備に寄与する など
10		人や国の不平等をなくそう	・ 進出先において、スタッフに適正な生活賃金を支払う ・ 進出先において、現地労働者に専門職に就くために必要なスキル習得の機会を提供する ・ 進出先において、あらゆる形の差別を禁止する方針を導入する など
11		住み続けられるまちづくりを	・ 一般家庭とオフィスのエネルギー効率を高める製品を開発する ・ 都市の省エネルギー化に貢献する製品・技術を提供する ・ 進出先において、用地開発前に事前に地域コミュニティの協力を得、文化的に重要な場所への影響を緩和する など
12		つくる責任 つかう責任	・ 進出先において、工場や流通面でのエネルギー効率を高める ・ 進出先において、工場での化石燃料の燃焼を削減するための施策を導入する ・ 進出先において、廃棄物の削減、再生、リサイクルを推進する など
13		気候変動に具体的な対策を	・ 二酸化炭素の回収貯留方法の研究開発に投資する ・ 進出先において、温室効果ガス排出量を削減する機器・システムを導入する など
14		海の豊かさを守ろう	・ 進出先において、海への汚染物質放出を回避するため、廃棄物処理システムを導入する ・ 海洋汚染のリスクを最小化する製品・部品を設計する など
15		陸の豊かさを守ろう	・ 進出先において、地域の生態系に対するリスクを回避・軽減する施策を導入する など
16		平和と公正をすべての人に	・ 進出先において、贈賄・腐敗防止の取り組みを支援する ・ 進出先において、公正取引の文化を推進する など
17		パートナーシップで目標を達成しよう	・ 実用的な環境規制の成立を支援するため、政策立案者に対し関連情報や専門知識を提供する ・ 持続可能な開発を推進するイニシアチブに参加する など

わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告

編集・発行／株式会社 国際協力銀行 企画部門 調査部

執筆者／春日剛（統括、第1章）、小川夏佳（第2章）、藤井里彩（第3・4章）、
中原えりか（第5章）、辻奈央（校閲）

発行日／2021年1月15日（初版）

©国際協力銀行 2021

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

（本報告に関するお問合せ・講演依頼等）

〒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 企画部門 調査部

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

※ 取材等は、経営企画部 報道課（03-5218-3100）までご相談ください。
