

「わが国製造業企業の 海外事業展開に関する調査報告」

——2014年度 海外直接投資アンケート調査結果(第26回)——

国際協力銀行
業務企画室 調査課

1. はじめに

株式会社国際協力銀行（JBIC）は、わが国製造業企業の海外事業展開の動向に関するアンケート調査を実施した。今回調査では、例年通り7月初めに調査票を送付し9月にかけて回答票を回収した（対象企業数1021社、有効回答社数617社、有効回答率60.4%）。回答率に関しては、昨年度調査の63.0%に引き続き6割を超える回答率となった。今後も回答しやすいアンケートとなるよう引き続き努力するとともに、改めてご協力頂いた企業の方に対し感謝を申し上げる。

今回調査では例年質問事項の「国内外事業の事業展開見通し」「海外事業展開実績評価」「有望事業展開先国・地域」のほか、個別テーマとして「わが国製造業企業の競争力とグローバル生産体制の方向性」「わが国製造業企業の海外インフラ関連ビジネスへの取り組み」についても尋ねた。

2. 海外事業と国内事業の事業展開見通し

2013年度の海外生産比率^{注1}は35.2%と12年度実績値（32.9%）より2.3ポイント上昇、また、海外売上高比率^{注2}も37.5%と前年度実績（35.4%）と比べ2.1ポイント上昇し、いずれも過去最高値となった。この傾向は14年度実績見込みにおいても変わらず、中期的（17年度）には海外生産比率は39.9%へ上昇し、ほぼ4割の水準に到達すると見込まれる。なお、中期的な海外生産比率を主要業種別に見ると、電機・電子の海外生産比率は52.3%と5割を超える見通しとなっている。また、今回調査より海外収益比率^{注3}を調査項目に加えているが、13年度の実績値は33.7%であり、海外売上高比率に匹敵する水準であった。以上より、日本の製造業において、海外事業の比重はますます高まってきたといえる。

また、中期的な海外事業に係る見通しでは、回答企業の80.9%が強化・拡大を選択しているが、リーマンショック以降5期連続で回答企業の8割を超えており、引き続き強い海外志向の姿勢が示されている。

中期的な国内事業に係る見通しに目を向けると、強化・拡大すると回答した企業の比率は27.6%と前回調査と比較し横ばいであり、回答企業の6割が現状程度を維持する姿勢であった。なお、縮小するとの姿勢は前回調査の8.2%から7.3%に減少している。

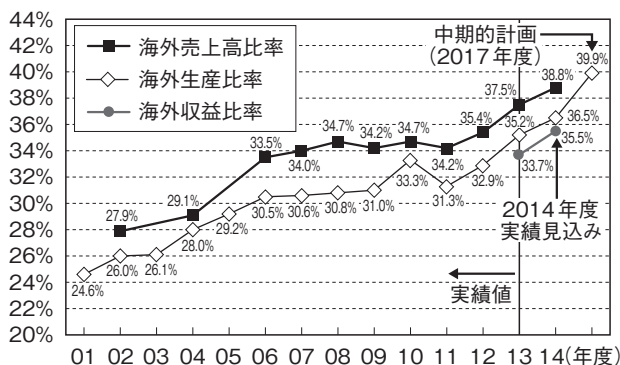
海外事業と国内事業見通しの相互関係を見ると、海外事業を強化・拡大する企業（484社）の9割弱（88.0%）は国内事業を維持または強化・拡大する姿勢にあることが示された。海外事業の強化・拡大が必ずしも国内事業の縮小につながっているわけではないと考えられる。

注1：(海外生産高)/(国内生産高+海外生産高)

注2：(海外売上高)/(国内売上高+海外売上高)

注3：(海外事業の営業利益)/(海外事業の営業利益+国内事業の営業利益)

図表1 海外売上高比率、海外生産比率、海外収益比率



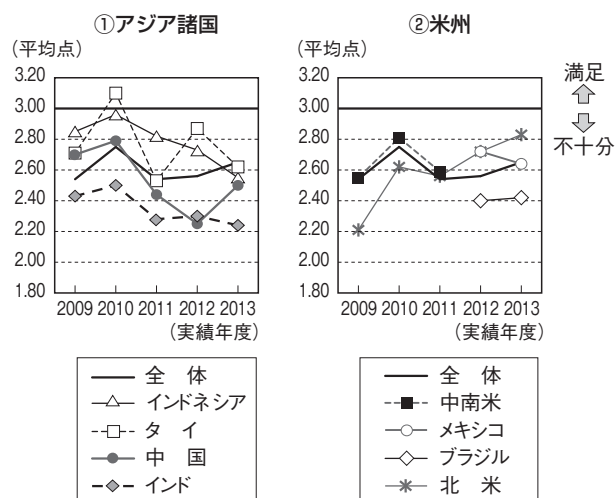
3. 収益満足度評価(2013年度実績)

本調査では例年、回答企業の海外進出国・地域ごとの収益満足度を質問している（調査対象年度は2013

年度決算)。期初計画に対し目標通りであれば「3」とし、計画を上回った場合は、「5」(満足)または「4」(やや満足)、下回った場合には、「2」(やや不十分)または「1」(不十分)とする5段階評価であり、2013年度実績(全業種平均)は前回調査(2.56)を上回る2.65であった。

地域別に収益満足度を見ると、北米(2.83)、EU15(2.79)、中・東欧(2.77)が全業種平均を上回っており、順調な販売活動と為替差益を満足理由としてあげる回答企業が多くみられた。一方、前回調査で全業種平均を上回っていたタイは前回調査の2.87から2.62に、同様にインドネシアも2.73から2.55に低下しているが、これは両国経済の減速感が影響していると推測される。また、収益満足度が最も低かった国・地域はインド(2.24)であり、依然として低水準にある。前回、調査対象国中最低であった中国は、2.25から2.50に回復しているが、引き続き全業種平均を下回る水準であった(図表2)。

図表2 地域別にみた収益満足度評価の推移



4. 有望国ランキングと国際情勢の影響について

(1) 有望国ランキング概要

回答企業に中期的(今後3年程度)な有望事業展開先国・地域を5カ国あげてもらい、それを集計した結果を図表3に示した。今回調査では、インドが調査開始以来初めて第1位となった。インドネシアが第2位となり、中国が前回調査の第4位から第3位に浮上した一方、タイは得票数が大きく減少して第4位となった。インド、インドネシア、中国の得票数に大差はなく、3カ国の得票率が45%前後で拮抗する結果となった。

第1位となったインドは、2005年度調査から前回調査まで第2位を続けており、その有望性は従来から高く評価されていた。今回調査においてインドの得票数は前回調査の213社から229社に増加し、「有望」と回答した企業の85.0%が「現地マーケットの今後の成長性」を有望理由にあげており、引き続き市場としての魅力が大きいことが示された。一方、回答企業の51.6%が「インフラの未整備」を課題としてあげている。

1票差で第2位となったインドネシアは、前回調査の219社から228社へと増加し、インドと同様に「現地マーケットの今後の成長性」(85.5%)が有望理由にあげられ、引き続き高い評価を得ている。ただし、課題として「労働コストの上昇」をあげる企業の割合が44.1%まで至っており、低コストの生産拠点としての魅力はやや低下傾向にあるといえる。

図表3 中期的 有望事業展開先国・地域

順位	2014←2013	国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)	
			2014 499	2013 488	2014	2013
1	▲ 2	インド	229	213	45.9	43.6
2	▼ 1	インドネシア	228	219	45.7	44.9
3	▲ 4	中国	218	183	43.7	37.5
4	▼ 3	タイ	176	188	35.3	38.5
5	— 5	ベトナム	155	148	31.1	30.3
6	▲ 7	メキシコ	101	84	20.2	17.2
7	▼ 6	ブラジル	83	114	16.6	23.4
8	▲ 10	米国	66	54	13.2	11.1
9	— 9	ロシア	60	60	12.0	12.3
10	▼ 8	ミャンマー	55	64	11.0	13.1
11	— 11	フィリピン	50	39	10.0	8.0
12	— 12	マレーシア	46	37	9.2	7.6
13	▲ 14	トルコ	26	23	5.2	4.7
14	▲ 16	シンガポール	25	19	5.0	3.9
15	▲ 17	カンボジア	20	12	4.0	2.5
15	▼ 13	韓国	20	28	4.0	5.7
17	▼ 14	台湾	19	23	3.8	4.7
18	— 18	ドイツ	9	10	1.8	2.0
19	▲ 28	フランス	7	2	1.4	0.4
19	▲ 23	サウジアラビア	7	4	1.4	0.8
19	▼ 18	南アフリカ	7	10	1.4	2.0

第3位となった中国については、「現地マーケットの今後の成長性」(68.2%)のほか、「現地マーケットの現状規模」(57.0%)も有望理由の上位にあげられている。また、「労働コストの上昇」(75.4%)、「他社との厳しい競争」(58.8%)、「法制の運用が不透明」(54.3%)といった点が主な課題としてあげられている。

第4位以降を見ると、前回調査で第3位だったタイと第6位だったブラジルは、今回調査でそれぞれ第4位、第7位となり、両者ともに得票数が減少し順位を1つ落としている。タイの場合、国内の景況感の悪化のほか、最近の政治・社会情勢も影響していると考えられる。また、ブラジルに関しては、得票数が114社

から83社に減少したが、近年のブラジル経済の停滞と将来への期待の低下が背景にあるとみられる。その一方で、前回調査で第7位であったメキシコは、今回調査において得票数が84社から101社へ増加し、ブラジルを抜き第6位となった。

そのほか、ミャンマーが第10位と前回調査（第8位）に引き続き第10位以内に入り、第10位以下ではフィリピン（第11位）およびマレーシア（第12位）が前回調査と同順位であった。またシンガポールが第14位、カンボジアが第15位と、それぞれ前回調査から順位を上げており、ASEAN諸国の存在感はますます高まっている。

（2）有望国にあげなかった理由

前回調査の有望国ランキングでは、中国とインドの得票数が大きく減少した（2012年度調査からそれぞれ136社減、77社減）。今回調査で両国とも得票数は再び増加したが、直近のピーク時（10年度、中国399社、インド312社）には大きく及ばない。そこで、今回調査では中期的有望国の上位に挙げられるインド、インドネシア、中国、タイ、ベトナムに関し、それらを中期的有望国上位5カ国にあげなかった企業に対し、その理由を質問した（複数回答可）。

中国とタイをあげなかった最大の理由は「すでに一定規模の事業を行っている」で、それぞれ回答企業の約半数が選択した。中国とタイにはすでに多くの企業が進出していることから、あえて中期的有望国にあげなかったものと考えられる。また、両国とも「現地の労働コストの上昇」や「現地の政治・社会情勢が不安定」をあげる企業が多かった。他方、インドとベトナムは「自社の事業の対象地域と考えていない」が最も多く、回答企業の4割以上が選択するとともに、「現地のインフラ整備が不十分」にも多くの回答が集まった。インドネシアの場合、「すでに一定規模の事業を行っている」と「自社の事業の対象地域と考えていない」をあげる企業が最も多かった（回答比率はともに約3割）。

（3）国際情勢の影響

今回調査では、最近の国際情勢が回答企業の事業展開姿勢に影響を与えているか否かを把握する目的で、事業を実施・計画している地域における中期的（今後3年程度）な事業の見通しを回答するに当たって最近の国際情勢を考慮したかどうか質問を行った。

各国・地域の政治・社会情勢について見ると、当該事象が発生している国・地域に加え、当該国と経済関係の強い国・地域においても事業見通しを考える際に

「考慮した」と回答した企業の割合が高くなっていった。特に「中国とASEAN諸国の政治・外交情勢」「ASEAN経済統合の動き」は、NIEs3、中国、ASEAN諸国に、また「ロシアへの経済制裁」は欧州全域に、「米国金融緩和の縮小」はアジア、欧州、中南米に広くみられ、事業を実施・計画している国・地域にて発生していない情勢であっても、当該国・地域と経済関係の強い国・地域を中心に広く意識されている傾向が示された。

5. わが国製造業企業の競争力とグローバル生産体制の方向性

今回調査のトピックスのひとつである「わが国製造業企業の競争力とグローバル生産体制の方向性」では、①グローバル市場における競合状況、②アジア域内の生産・納入（販売）の現状と今後、③アジア域内の生産分業体制の見通し、④国内外の生産拠点の役割分担の方向性、⑤国内外の研究開発拠点の役割分担の方向性、⑥国内の研究開発拠点の現状、について調査を行った。本編では、グローバル市場における競合状況と、国内外の生産拠点および研究開発拠点の役割分担の方向性について解説する。

（1）グローバル市場における競合状況

グローバル市場（ASEAN5、中国、インド、北米、EU15、ブラジルの各市場）における日本企業の競合先については、インド、北米、EU15、ブラジルの各市場における最大の競合先は欧米系企業であり、その回答比率は順にEU15（54.5%）、ブラジル（48.7%）、北米（46.0%）、インド（27.9%）であった。また、ASEAN5における最大の競合先は日系企業（32.2%）であり、中国およびインドにおいては競合先として地場企業の存在感が高いことが示された。

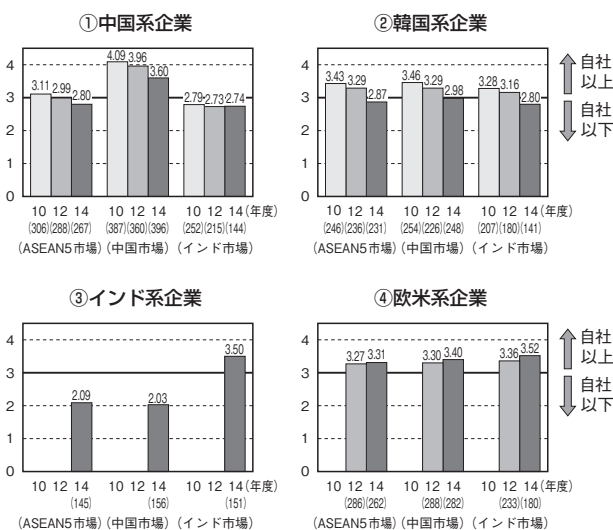
次に、アジア新興国市場（ASEAN5、中国、インド）における競合先企業の販売力について、自社（日本企業）の販売力を「3」とした場合に、各市場での中国系企業、韓国系企業、インド系企業、欧米系企業の販売力を5段階（競合先の販売力が自社より高い場合は「5」、「4」、自社より低い場合は「1」、「2」）で評価してもらう形式で調査した（図表4）。欧米系企業への評価は、ASEAN5、中国、インドの各市場において「自社を上回る」との評価となり、その水準は2012年度調査から上昇しており、欧米系企業の存在感が高まっている。一方で、中国系企業および韓国系企業へ

の評価は、2010年度調査以降、いずれの市場においても低下傾向で推移している。中国市場においては中国系企業が3.60ポイントと高い評価であったが、他2市場においては「3」を下回った。韓国系企業については、いずれの市場においても「3」を下回っており、10年度調査から評価の低下が顕著にみられている。また、自社の販売力が競合先を上回る理由として、円安による価格差縮小よりも、高品質やアフターサービス面の良さを指摘する企業が多く見られた。この結果を踏まえると、日本企業は、アジア市場での中国系企業や韓国系企業との関係において自信を回復してきていると考えられる。

ついて日本、中国、ASEAN、インド、欧米における拠点の役割につき、現状と長期的（今後5年程度）見通しをそれぞれ選んでもらった。現状において日本を研究開発の拠点とするとの回答比率は、基礎研究で76.3%、応用研究で75.3%、開発研究で87.8%と高い水準であり、大半の企業が日本での研究開発を選択した。また、長期的にもこの傾向はほとんど変化しないとの結果が示され、基礎・応用・開発いずれの研究段階においても引き続き日本の拠点が中心的な役割を果たしていくことが示された。

6. わが国製造業企業の海外インフラ関連ビジネスへの取り組み

図表4 アジア新興国市場における競合先企業に対する評価



(2) 国内外の生産拠点および研究開発拠点の役割分担の方向性

日本企業の国内拠点および海外拠点の役割分担の方向性については、生産面と研究開発面について質問を行った。生産面に関しては、生産拠点を役割ごとに「トップランナー拠点」「イノベーション拠点」「コア部品生産拠点」「ニーズ対応拠点」「人材育成拠点」に分類し、日本、中国、ASEAN、インド、欧米における拠点に求められる役割に係る現状と長期的（今後5年程度）見通しについて回答してもらった。「コア部品生産拠点」や「ニーズ対応拠点」については、長期的に中国およびASEANの拠点をさらに重視する傾向がみられた一方、イノベーションや人材育成の拠点については、日本を選択している企業が6割を超えており、引き続き日本の拠点が重要な役割を担っていくことが示された。

また、研究開発面に関しては、研究段階ごとに「基礎研究」「応用研究」「開発研究」に分類し、それぞれに

なお、今回調査では、わが国製造業企業の海外インフラ関連ビジネスへの取り組みについても2011年度に引き続き調査を行ったので紹介したい。

まず、回答企業に対し海外インフラ関連ビジネスを商機と考えるかどうか質問したところ、「商機だと思う」または「どちらかといえば商機だと思う」との回答の合計は、574社中計161社（全体の28.0%）であった。

関心分野について、回答社数が最も多かったのは2011年度調査と同じく太陽光発電であった。第2位以下を見ると、都市鉄道、高速鉄道、下水、道路・橋梁、上水、風力発電の順に続いている。

また、参入済み企業にこれまでの業績を評価してもらったところ、「計画を上回る」または「計画通り」との回答が全体の6割程度を占めており、参入企業の6割程度は順調に事業を行っていることが示された。

海外インフラ関連ビジネスにおける中期的取組姿勢に係る質問については、本調査の対象企業が製造業企業ということもあり、ほぼ全分野共通して「部品・部材の納入」と「機器・設備の納入」をあげる企業の割合が相対的に高かった。

海外インフラ関連ビジネスにおける他社との連携については、同ビジネスに関心のある企業のうち、27.0%は「すでに他社と連携」しており、10.8%は現在「連携を検討中」との回答であった。連携先としては日本企業をあげた企業が76.6%と最も多いが、「連携を検討中」の企業に限ってみると、日本企業をあげた企業と新興国企業をあげた企業は同数であった。連携する目的は、「顧客・販路の獲得」の割合が最も高く、その次に多くあげられた目的は、対日本企業および欧米企業では「技術やノウハウの獲得」、対新興国企業では「コスト競争力の向上」であった。