

平成 25 年度県内企業海外展開 実態・意向等調査 報告書

平成 26 年 2 月

滋賀県

目次

第 1 章 調査概要 - 1 -

第 2 章 アンケート調査 - 4 -

1. 海外事業展開の動向とその特徴～アンケート調査より～	- 4 -
1-1. 回答企業の属性と海外展開の有無	- 4 -
1-2. 回答企業の属性と展開内容	- 8 -
1-3. 海外展開の有無と展開する上での障害・課題	- 13 -
1-4. 海外展開の有無と利用したい支援サービス	- 14 -
2. 回答企業の概要	- 15 -
2-1. 滋賀県内・県外企業	- 15 -
2-2. 企業所在地	- 15 -
2-3. 製造業・非製造業	- 17 -
2-4-1. 業種 [製造業]	- 17 -
2-4-2. 業種 [非製造業]	- 18 -
2-5. 法人・個人経営	- 19 -
2-6. 資本金	- 19 -
2-7. 売上高	- 20 -
2-8-1. 従業員数 [正社員]	- 20 -
2-8-2. 従業員数 [正社員以外合算]	- 21 -
3. 海外事業展開状況	- 22 -
3-1. 海外事業展開について	- 22 -
3-2. 海外事業展開への取り組み時期	- 22 -
3-3. 海外事業展開を進めたきっかけ	- 23 -
3-4. 海外事業展開を行う人材	- 24 -
3-5. 海外事業の内容別展開の有無	- 25 -
3-6. 海外事業展開が企業経営に与えた影響	- 28 -
3-7. 海外利益の留保と国内への還流割合	- 32 -
3-8. 海外利益の国内での活用方法	- 33 -
3-9. 海外利益の海外での活用方法	- 34 -
3-10. 今後 3 年間における海外事業展開の方向性	- 35 -
3-11. 海外事業の内容別展開検討・計画の有無	- 36 -
3-12. 海外事業を撤退した理由	- 41 -

3-13.	海外事業を展開したことがない理由.....	- 42 -
3-14.	海外事業展開を行う上での障害や課題.....	- 43 -
3-15.	海外事業展開を行う上で利用したい支援サービス.....	- 45 -
3-16.	海外事業展開を行う上で活用できる支援先の利用状況.....	- 46 -
3-17.	まとめ.....	- 48 -

第3章 ヒアリング調査 - 50 -

1.	進出企業事例.....	- 51 -
1-1.	A社.....	- 51 -
1-2.	B社.....	- 53 -
1-3.	C社.....	- 55 -
1-4.	D社.....	- 57 -
1-5.	E社.....	- 59 -
1-6.	F社.....	- 61 -
1-7.	G社.....	- 63 -
1-8.	H社.....	- 65 -
1-9.	I社.....	- 67 -
1-10.	J社.....	- 69 -
1-11.	K社.....	- 71 -
1-12.	L社.....	- 73 -
1-13.	M社.....	- 75 -
1-14.	N社.....	- 77 -
1-15.	O社.....	- 79 -
1-16.	P社.....	- 81 -
1-17.	Q社.....	- 83 -
1-18.	R社.....	- 85 -
1-19.	S社.....	- 87 -
1-20.	T社.....	- 89 -

付属資料 調査票 - 92 -

第 1 章 調査概要

調査目的

この調査は、滋賀県の産業振興を図るため、県内企業の貿易の実態と海外進出の意向等を調査するとともに、今後の海外販路拡大施策の企画立案と企業の国際経済活動に対する支援策を検討するための基礎資料の作成を目的に行うものである。

調査方法

調査は、県内製造、非企業各 1,000 社および県外製造企業 150 社の計 2,150 社へのアンケート調査（郵送調査）並びに 20 社へのヒアリング調査（訪問調査）により、実施した。

調査対象

- ◆ アンケート調査（県内企業：2,000 社、県外企業 150 社）
調査受託企業である株式会社帝国データバンクが保有する企業概要データベース（COSMOS2）を中心に、海外に事業所および現地法人を持つ、あるいは海外との取引実態がある企業を抽出し、アンケートを実施した。

（抽出条件）

- 滋賀県内に本社を有する製造業を主業とする企業 1,000 社、建設、小売、サービス業等（製造小売業、製造卸売業を含む）を主業とする企業 1,000 社。
 - 滋賀県外に本社があり、滋賀県内に工場・営業所等の事業所を有する製造企業 150 社。
- ◆ ヒアリング調査（県内企業：20 社）
上記の 2,150 社をベースとして、調査票の回答内容から海外展開をしてまだ間がなく、かつ現地法人の生産拠点を設置している製造業企業を中心とする 20 社を選定。

調査項目

調査票 17 問

- Q1：海外事業展開について
- Q2：海外事業展開への取り組み時期
- Q3：海外事業展開を進めたきっかけ
- Q4：海外事業展開を行う人材
- Q5：海外事業の内容別展開の有無
- Q6：海外事業展開が企業経営に与えた影響
- Q7：海外留保と国内への還流割合
- Q8：海外利益の国内での活用方法
- Q9：海外利益の海外での活用方法
- Q10：今後 3 年間における海外事業展開の方向性
- Q11：海外事業の内容別展開検討・計画の有無
- Q12：海外事業を撤退した理由
- Q13：海外事業を展開したことがない理由
- Q14：海外事業展開を行う上での障害や課題
- Q15：海外事業展開を行う上で利用したい支援サービス
- Q16：海外事業展開を行う際に活用できる各支援先の利用状況
- Q17：海外展開に関わる行政支援サービスに対するご意見・ご要望

調査期間

◆ アンケート調査

平成 25 年 8 月 9 日 ～ 平成 25 年 8 月 31 日

※8 月 19 日より調査票未回収先へフォローコールを実施。

◆ ヒアリング調査

平成 25 年 12 月 5 日 ～ 平成 26 年 2 月 13 日

アンケート調査回答結果

郵送 2,150 件のうち 1,440 件回収（回収率：67.0%）

受託者

株式会社 帝国データバンク

調査結果分析にあたって

- ※ 本調査は任意のアンケート調査であるため、県内企業全体の動向を示すものではない。
- ※ 構成比（パーセンテージ）については、小数第2位を四捨五入し、小数第1位までを表示している。
- ※ 設問が複数回答の場合に限り、無効・無回答件数を除く有効回答件数をn数として構成比を算出しているため、構成比の合計が100%を超える場合がある。
- ※ 単一回答の設問については「SA」、複数回答可の設問については「MA」、自由記述については「FA」で表している。
- ※ 単一回答の設問について、回答が複数あった場合は、無効・無回答として処理している(Q8、Q9)。
- ※ 属性について：
回答企業の属性（所在地、業種、資本金、売上高など）については、従業員数を除き、受託者である株式会社帝国データバンク（以下、TDBと記載）が保有するCOSMOS2企業概要データ（2013年9月時点）を用いて集計しており、データがない分等についてのみ調査票の回答データを使用している。なお、TDBデータも回答データもない分については、無効・無回答で処理している。
《業種区分》非製造業の「サービス業」についてはBtoBとBtoCとに区分し、製造業の「その他業種」については、回答が多かったため、4業種に分割して集計。
《従業員数区分》正社員、それ以外の合算分ともに、調査票の回答データのみを使用。
また、「●人～●人」との回答があった分については、中間値にて集計。正社員以外の合算分については、合算人数が「1名以上」の企業のみを集計とした。

第2章 アンケート調査

1. 海外事業展開の動向とその特徴～アンケート調査より～

1-1. 回答企業の属性と海外展開の有無

以下、回答企業の属性ごとに海外展開の有無に関してみていくことにする。まず、製造業・非製造業区分で確認したところ、展開している企業の割合は、13ポイント以上「製造業」の方が高くなっている。なお、「滋賀県外本社の製造業」が既に展開している割合は45.7%であり、「滋賀県内の製造業」と比べてかなり高いことが分かる。地域別に展開している割合をみると、「湖東地域」が19.8%で最も高く、「高島地域」が10.5%で最も低い結果となった。

◆製造業・非製造業×Q1

		Q1				合計
		展開している	計画がある	撤退した	未展開	
製造業	回答数	182	22	25	530	759
	%	24.0%	2.9%	3.3%	69.8%	100.0%
非製造業	回答数	73	14	11	583	681
	%	10.7%	2.1%	1.6%	85.6%	100.0%
合計	回答数	255	36	36	1,113	1,440
	%	17.7%	2.5%	2.5%	77.3%	100.0%

◆滋賀県内・県外×Q1

		Q1				合計
		展開している	計画がある	撤退した	未展開	
滋賀県内 製造業	回答数	139	21	25	480	665
	%	20.9%	3.2%	3.8%	72.2%	100.0%
滋賀県内 非製造業	回答数	73	14	11	583	681
	%	10.7%	2.1%	1.6%	85.6%	100.0%
滋賀県外本社 製造業	回答数	43	1	0	50	94
	%	45.7%	1.1%	0.0%	53.2%	100.0%
合計	回答数	255	36	36	1,113	1,440
	%	17.7%	2.5%	2.5%	77.3%	100.0%

◆地域×Q1

		Q1				合計
		展開している	計画がある	撤退した	未展開	
大津地域	回答数	37	4	7	196	244
	%	15.2%	1.6%	2.9%	80.3%	100.0%
南部地域	回答数	60	5	13	246	324
	%	18.5%	1.5%	4.0%	75.9%	100.0%
甲賀地域	回答数	41	5	1	176	223
	%	18.4%	2.2%	0.4%	78.9%	100.0%
東近江地域	回答数	44	5	5	179	233
	%	18.9%	2.1%	2.1%	76.8%	100.0%
湖東地域	回答数	36	7	3	136	182
	%	19.8%	3.8%	1.6%	74.7%	100.0%
湖北地域	回答数	31	9	5	132	177
	%	17.5%	5.1%	2.8%	74.6%	100.0%
高島地域	回答数	6	1	2	48	57
	%	10.5%	1.8%	3.5%	84.2%	100.0%
合計	回答数	255	36	36	1,113	1,440
	%	17.7%	2.5%	2.5%	77.3%	100.0%

また、資本金額が高い大規模事業所ほど、海外展開している企業の割合は高くなっている。従業員規模についても、「0人～4人」の区分を除き、全体としては大規模事業所ほど展開している割合が高く、特に1,000人以上の事業所については、76.5%と突出して高くなっている。

◆資本金区分×Q1

	Q1				合計
	展開している	計画がある	撤退した	未展開	
0円～1千万円未満	回答数 14 % 11.4%	2 1.6%	1 0.8%	106 86.2%	123 100.0%
1千万円～2千万円未満	回答数 52 % 12.0%	15 3.5%	11 2.5%	355 82.0%	433 100.0%
2千万円～3千万円未満	回答数 35 % 17.2%	1 0.5%	5 2.5%	162 79.8%	203 100.0%
3千万円～5千万円未満	回答数 32 % 12.9%	5 2.0%	9 3.6%	202 81.5%	248 100.0%
5千万円～1億円未満	回答数 44 % 20.2%	9 4.1%	7 3.2%	158 72.5%	218 100.0%
1億円～5億円未満	回答数 32 % 30.2%	2 1.9%	0 0.0%	72 67.9%	106 100.0%
5億円以上	回答数 42 % 45.2%	1 1.1%	2 2.2%	48 51.6%	93 100.0%
無効・無回答	回答数 2 % 66.7%	0 0.0%	0 0.0%	1 33.3%	3 100.0%
(法人以外)	回答数 2 % 15.4%	1 7.7%	1 7.7%	9 69.2%	13 100.0%
合計	回答数 255 % 17.7%	36 2.5%	36 2.5%	1,113 77.3%	1,440 100.0%

◆従業員数（正社員）区分×Q1

	Q1				合計
	展開している	計画がある	撤退した	未展開	
0人～4人	回答数 19 % 18.1%	6 5.7%	5 4.8%	75 71.4%	105 100.0%
5人～9人	回答数 18 % 10.8%	4 2.4%	3 1.8%	142 85.0%	167 100.0%
10人～29人	回答数 62 % 11.9%	12 2.3%	10 1.9%	439 83.9%	523 100.0%
30人～49人	回答数 34 % 17.4%	4 2.1%	6 3.1%	151 77.4%	195 100.0%
50人～99人	回答数 35 % 18.2%	5 2.6%	7 3.6%	145 75.5%	192 100.0%
100人～999人	回答数 57 % 31.0%	5 2.7%	4 2.2%	118 64.1%	184 100.0%
1,000人以上	回答数 13 % 76.5%	0 0.0%	0 0.0%	4 23.5%	17 100.0%
無効・無回答	回答数 17 % 29.8%	0 0.0%	1 1.8%	39 68.4%	57 100.0%
合計	回答数 255 % 17.7%	36 2.5%	36 2.5%	1,113 77.3%	1,440 100.0%

業種別にみたところ、展開しているとの回答については「化学工業」の割合が44.7%で最も高く、「ゴム製品製造業」、「その他」¹、「家具・装備品製造業」の順に続いており、いずれも4割以上を占めている。ほか、「一般機械器具製造業」や「電気機械器具製造業」でも3割を超えていた。非製造業については、「卸売業」の23.5%が最も高く、「その他」²が11.8%で続いている（ただし、「その他」の件数は2件と僅少）。非製造業は全般として展開割合が低く、建設業や小売業等、他の業種は全て10%未満となった。

¹ 製造業の「その他」業種：「看板・標識機製造」、「娯楽用具・玩具製造」、「運動用具製造」、「装身具・装飾品製造」等を含む。

² 非製造業の「その他」業種：「産業廃棄物収集運搬」2件。

なお、売上高については資本金と異なり、最も額が低い区分ではなく「5億円以上10億円以上」の8.8%を底に、海外展開している割合が増加している。これは「展開していない」との回答先企業が多い「建設業」や「卸売業」、「小売業」が当区分に多く属していることも影響していると考えられる。

◆業種（製造・非製造）×Q1

		Q1				合計
		展開している	計画がある	撤退した	未展開	
製造業	食料品・飼料・飲料製造業	回答数 12 19.0%	4 6.3%	1 1.6%	46 73.0%	63 100.0%
	繊維工業	回答数 9 21.4%	1 2.4%	4 9.5%	28 66.7%	42 100.0%
	衣服・その他の繊維製品製造業	回答数 4 16.0%	1 4.0%	3 12.0%	17 68.0%	25 100.0%
	木材・木製品製造業	回答数 2 11.8%	0 0.0%	1 5.9%	14 82.4%	17 100.0%
	家具・装備品製造業	回答数 4 40.0%	0 0.0%	1 10.0%	5 50.0%	10 100.0%
	パルプ・紙・紙加工品製造業	回答数 2 7.1%	1 3.6%	1 3.6%	24 85.7%	28 100.0%
	化学工業	回答数 17 44.7%	0 0.0%	0 0.0%	21 55.3%	38 100.0%
	ゴム製品製造業	回答数 3 42.9%	0 0.0%	1 14.3%	3 42.9%	7 100.0%
	窯業・土石製品製造業	回答数 9 15.8%	1 1.8%	0 0.0%	47 82.5%	57 100.0%
	鉄鋼業、非鉄金属製造業	回答数 4 13.8%	1 3.4%	0 0.0%	24 82.8%	29 100.0%
	金属製品製造業	回答数 22 22.4%	3 3.1%	3 3.1%	70 71.4%	98 100.0%
	一般機械器具製造業	回答数 38 33.9%	1 0.9%	2 1.8%	71 63.4%	112 100.0%
	電気機械器具製造業	回答数 24 33.3%	4 5.6%	2 2.8%	42 58.3%	72 100.0%
	輸送用機械器具製造業	回答数 7 25.9%	1 3.7%	2 7.4%	17 63.0%	27 100.0%
	精密機械・医療機械器具製造業	回答数 4 22.2%	0 0.0%	1 5.6%	13 72.2%	18 100.0%
	出版・印刷業	回答数 0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	20 100.0%	20 100.0%
	石油製品・石炭製品製造業	回答数 0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 100.0%	2 100.0%
	樹脂関連製品製造業	回答数 13 17.3%	3 4.0%	3 4.0%	56 74.7%	75 100.0%
	その他	回答数 8 42.1%	1 5.3%	0 0.0%	10 52.6%	19 100.0%
	非製造業	建設業	回答数 7 4.8%	3 2.1%	2 1.4%	134 91.8%
卸売業		回答数 39 23.5%	5 3.0%	1 0.6%	121 72.9%	166 100.0%
小売業		回答数 13 8.6%	1 0.7%	1 0.7%	137 90.1%	152 100.0%
不動産業		回答数 3 8.3%	0 0.0%	2 5.6%	31 86.1%	36 100.0%
運輸・通信業		回答数 1 1.7%	1 1.7%	3 5.0%	55 91.7%	60 100.0%
事業所向け		回答数 6 9.1%	4 6.1%	2 3.0%	54 81.8%	66 100.0%
個人向け		回答数 2 5.3%	0 0.0%	0 0.0%	36 94.7%	38 100.0%
その他		回答数 2 11.8%	0 0.0%	0 0.0%	15 88.2%	17 100.0%
合計	回答数 255 17.7%	36 2.5%	36 2.5%	1,113 77.3%	1,440 100.0%	

◆売上高区分×Q1

		Q1				合計
		展開している	計画がある	撤退した	未展開	
0円～1億円未満	回答数	6	2	0	14	22
	%	27.3%	9.1%	0.0%	63.6%	100.0%
1億円～5億円未満	回答数	54	14	9	336	413
	%	13.1%	3.4%	2.2%	81.4%	100.0%
5億円～10億円未満	回答数	33	5	13	359	410
	%	8.0%	1.2%	3.2%	87.6%	100.0%
10億円～50億円未満	回答数	88	11	13	279	391
	%	22.5%	2.8%	3.3%	71.4%	100.0%
50億円～100億円未満	回答数	23	3	0	46	72
	%	31.9%	4.2%	0.0%	63.9%	100.0%
100億円～1,000億円未満	回答数	38	1	1	67	107
	%	35.5%	0.9%	0.9%	62.6%	100.0%
1,000億円以上	回答数	9	0	0	10	19
	%	47.4%	0.0%	0.0%	52.6%	100.0%
無効・無回答	回答数	4	0	0	2	6
	%	66.7%	0.0%	0.0%	33.3%	100.0%
合計	回答数	255	36	36	1,113	1,440
	%	17.7%	2.5%	2.5%	77.3%	100.0%

◆業種（非製造）×売上高

		0円～1億円未満	1億円～5億円未満	5億円～10億円未満	10億円～50億円未満	50億円～100億円未満	100億円～1,000億円未満	1,000億円以上	合計
建設業	回答数	0	9	81	50	5	1	0	146
	%	0.0%	6.2%	55.5%	34.2%	3.4%	0.7%	0.0%	100.0%
卸売業	回答数	5	17	69	61	7	7	0	166
	%	3.0%	10.2%	41.6%	36.7%	4.2%	4.2%	0.0%	100.0%
小売業	回答数	4	9	66	48	14	9	1	151
	%	2.6%	6.0%	43.7%	31.8%	9.3%	6.0%	0.7%	100.0%
不動産業	回答数	3	5	16	12	0	0	0	36
	%	8.3%	13.9%	44.4%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
運輸・通信業	回答数	0	6	32	16	6	0	0	60
	%	0.0%	10.0%	53.3%	26.7%	10.0%	0.0%	0.0%	100.0%
事業所向け	回答数	3	2	22	33	3	3	0	66
	%	4.5%	3.0%	33.3%	50.0%	4.5%	4.5%	0.0%	100.0%
個人向け	回答数	0	1	14	19	2	1	0	37
	%	0.0%	2.7%	37.8%	51.4%	5.4%	2.7%	0.0%	100.0%
その他	回答数	0	1	8	7	0	0	0	16
	%	0.0%	6.3%	50.0%	43.8%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
合計	回答数	15	50	308	246	37	21	1	678
	%	2.2%	7.4%	45.4%	36.3%	5.5%	3.1%	0.1%	100.0%

1-2. 回答企業の属性と展開内容

続いて、回答企業の属性別に海外展開の内容を確認する。製造業・非製造業別について、製造業では「輸出（商社等経由）」の80件（44.4%）、非製造業では「輸入（商社等経由せず）」の39件（53.4%）が最も多くなっているものの、輸入関連や「業務提携（共同事業運営）」、「業務委託（販売）」を除くいずれの展開内容についても、製造業の方が高い割合を占めている。

◆製造・非製造×Q5

		Q5						
		輸入(商社等経由せず)	輸入(商社等経由)	輸出(商社等経由せず)	輸出(商社等経由)	現地法人－生産拠点	現地法人－販売拠点	現地法人－研究開発拠点
製造業	回答数	77	61	74	80	78	46	8
	%	42.8%	33.9%	41.1%	44.4%	43.3%	25.6%	4.4%
非製造業	回答数	39	26	19	12	10	10	1
	%	53.4%	35.6%	26.0%	16.4%	13.7%	13.7%	1.4%
合計	回答数	116	87	93	92	88	56	9
	%	45.8%	34.4%	36.8%	36.4%	34.8%	22.1%	3.6%

現地法人－地域統括拠点	支店・営業所の設立	業務委託（生産）	業務委託（販売）	技術、ライセンス供与	業務提携（共同事業運営）	その他	合計
16	15	27	13	26	18	0	180
8.9%	8.3%	15.0%	7.2%	14.4%	10.0%	0.0%	299.4%
3	3	9	6	4	8	1	73
4.1%	4.1%	12.3%	8.2%	5.5%	11.0%	1.4%	206.8%
19	18	36	19	30	26	1	253
7.5%	7.1%	14.2%	7.5%	11.9%	10.3%	0.4%	272.7%

*展開内容ごとの1位を■で各々網掛け。また、Q5の各展開内容に「あり」と回答した件数を集計しているため、行方向での合計値は100%を超えている（「1-2 回答企業の属性と展開内容」内の図表は以下同じ）。

滋賀県内の製造業では「輸出（商社等経由）」との回答が55件（39.6%）で最も多く、滋賀県内の非製造業では「輸入（商社等経由せず）」の39件（53.4%）、滋賀県外本社の製造業では「現地法人の生産拠点」の31件（75.6%）が最も多くなっている。「業務委託（生産）」については滋賀県内の製造業、「業務委託（販売）」については滋賀県内の非製造業が最も高かったものの、総じて滋賀県外本社の製造業がいずれの展開内容についても回答割合の高い結果となった。

◆滋賀県内県外×Q5

		Q5						
		輸入(商社等経由せず)	輸入(商社等経由)	輸出(商社等経由せず)	輸出(商社等経由)	現地法人－生産拠点	現地法人－販売拠点	現地法人－研究開発拠点
滋賀県内 製造業	回答数	54	38	52	55	47	26	5
	%	38.8%	27.3%	37.4%	39.6%	33.8%	18.7%	3.6%
滋賀県内 非製造業	回答数	39	26	19	12	10	10	1
	%	53.4%	35.6%	26.0%	16.4%	13.7%	13.7%	1.4%
滋賀県外本社 製造業	回答数	23	23	22	25	31	20	3
	%	56.1%	56.1%	53.7%	61.0%	75.6%	48.8%	7.3%
合計	回答数	116	87	93	92	88	56	9
	%	45.8%	34.4%	36.8%	36.4%	34.8%	22.1%	3.6%

現地法人－地域統括拠点	支店・営業所の設立	業務委託（生産）	業務委託（販売）	技術、ライセンス供与	業務提携（共同事業運営）	その他	合計
10	7	22	10	11	10	0	139
7.2%	5.0%	15.8%	7.2%	7.9%	7.2%	0.0%	249.6%
3	3	9	6	4	8	1	73
4.1%	4.1%	12.3%	8.2%	5.5%	11.0%	1.4%	206.8%
6	8	5	3	15	8	0	41
14.6%	19.5%	12.2%	7.3%	36.6%	19.5%	0.0%	468.3%
19	18	36	19	30	26	1	253
7.5%	7.1%	14.2%	7.5%	11.9%	10.3%	0.4%	272.7%

地域別については、「輸出（商社等経由）」の件数が最も多い甲賀地域と高島地域を除き、各地域いずれについても「輸入（商社等経由せず）」の件数が最も多くなっている。回答件数の多寡はあるものの、商社等を経由した輸入・輸出については高島地域、現地法人の生産、販売、研究開発拠点については甲賀地域（ただし現地法人の販売拠点については南部地域と同じ割合）の回答割合が高く見られた。また、南部地域については「輸入（商社等経由せず）」や「支店・営業所の設立」、「技術、ライセンス供与」等、他地域と比べて回答割合が高くなっている展開項目が多くなっている。

◆地域×Q5

	Q5						
	輸入(商社等経由せず)	輸入(商社等経由)	輸出(商社等経由せず)	輸出(商社等経由)	現地法人一生産拠点	現地法人一販売拠点	現地法人一研究開発拠点
大津地域	回答数 19 % 51.4%	12 32.4%	14 37.8%	12 32.4%	14 37.8%	6 16.2%	1 2.7%
南部地域	回答数 33 % 55.0%	22 36.7%	25 41.7%	22 36.7%	22 36.7%	18 30.0%	3 5.0%
甲賀地域	回答数 8 % 20.0%	13 32.5%	13 32.5%	18 45.0%	16 40.0%	12 30.0%	3 7.5%
東近江地域	回答数 21 % 48.8%	18 41.9%	18 41.9%	19 44.2%	12 27.9%	8 18.6%	1 2.3%
湖東地域	回答数 17 % 47.2%	11 30.6%	10 27.8%	8 22.2%	14 38.9%	8 22.2%	1 2.8%
湖北地域	回答数 17 % 54.8%	8 25.8%	11 35.5%	8 25.8%	9 29.0%	4 12.9%	0 0.0%
高島地域	回答数 1 % 16.7%	3 50.0%	2 33.3%	5 83.3%	1 16.7%	0 0.0%	0 0.0%
合計	回答数 116 % 45.8%	87 34.4%	93 36.8%	92 36.4%	88 34.8%	56 22.1%	9 3.6%

現地法人一地域統括拠点	支店・営業所の設立	業務委託(生産)	業務委託(販売)	技術、ライセンス供与	業務提携(共同事業運営)	その他	合計
4 10.8%	3 8.1%	4 10.8%	3 8.1%	3 8.1%	2 5.4%	0 0.0%	37 262.2%
7 11.7%	8 13.3%	11 18.3%	3 5.0%	12 20.0%	9 15.0%	0 0.0%	60 325.0%
4 10.0%	4 10.0%	2 5.0%	3 7.5%	6 15.0%	6 15.0%	0 0.0%	40 270.0%
0 0.0%	1 2.3%	4 9.3%	4 9.3%	4 9.3%	4 9.3%	1 2.3%	43 267.4%
3 8.3%	1 2.8%	11 30.6%	2 5.6%	4 11.1%	3 8.3%	0 0.0%	36 258.3%
1 3.2%	1 3.2%	4 12.9%	3 9.7%	0 0.0%	2 6.5%	0 0.0%	31 219.4%
0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 16.7%	1 16.7%	1 0.0%	0 0.0%	6 233.3%
19 7.5%	18 7.1%	36 14.2%	19 7.5%	30 11.9%	26 10.3%	1 0.4%	253 272.7%

売上高や従業員数で展開内容をみると、売上高の「輸入（商社等経由せず）」についてのみ「0円～1億円未満」が最も高いものの、総じて大規模事業所での展開割合の高いことが分かる。特に、「現地法人の生産拠点」については、規模が大きくなるほど割合が順次高くなっている。

◆売上高区分×Q5

	Q5						
	輸入(商社等経由せず)	輸入(商社等経由)	輸出(商社等経由せず)	輸出(商社等経由)	現地法人一生産拠点	現地法人一販売拠点	現地法人一研究開発拠点
0円～1億円未満	回答数 5	0	0	1	0	0	0
	% 83.3%	0.0%	0.0%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%
1億円～5億円未満	回答数 22	8	20	15	8	5	1
	% 40.7%	14.8%	37.0%	27.8%	14.8%	9.3%	1.9%
5億円～10億円未満	回答数 15	13	8	13	6	3	2
	% 45.5%	39.4%	24.2%	39.4%	18.2%	9.1%	6.1%
10億円～50億円未満	回答数 42	34	31	23	28	15	1
	% 47.7%	38.6%	35.2%	26.1%	31.8%	17.0%	1.1%
50億円～100億円未満	回答数 10	10	9	10	12	11	1
	% 43.5%	43.5%	39.1%	43.5%	52.2%	47.8%	4.3%
100億円～1,000億円未満	回答数 14	16	18	22	27	17	2
	% 37.8%	43.2%	48.6%	59.5%	73.0%	45.9%	5.4%
1,000億円以上	回答数 6	6	7	6	6	5	2
	% 75.0%	75.0%	87.5%	75.0%	75.0%	62.5%	25.0%
合計	回答数 114	87	93	90	87	56	9
	% 45.8%	34.9%	37.3%	36.1%	34.9%	22.5%	3.6%

現地法人一地域統括拠点	支店・営業所の設立	業務委託（生産）	業務委託（販売）	技術、ライセンス供与	業務提携（共同事業運営）	その他	合計
0	0	0	0	0	0	0	6
0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
3	1	11	3	3	2	0	54
5.6%	1.9%	20.4%	5.6%	5.6%	3.7%	0.0%	188.9%
3	2	2	3	4	3	0	33
9.1%	6.1%	6.1%	9.1%	12.1%	9.1%	0.0%	233.3%
4	4	17	9	5	6	1	88
4.5%	4.5%	19.3%	10.2%	5.7%	6.8%	1.1%	250.0%
2	2	2	0	5	5	0	23
8.7%	8.7%	8.7%	0.0%	21.7%	21.7%	0.0%	343.5%
5	6	2	2	9	6	0	37
13.5%	16.2%	5.4%	5.4%	24.3%	16.2%	0.0%	394.6%
2	3	2	2	4	4	0	8
25.0%	37.5%	25.0%	25.0%	50.0%	50.0%	0.0%	687.5%
19	18	36	19	30	26	1	249
7.6%	7.2%	14.5%	7.6%	12.0%	10.4%	0.4%	275.1%

◆従業員数区分×Q5

		Q5						
		輸入(商社等經由せず)	輸入(商社等經由)	輸出(商社等經由せず)	輸出(商社等經由)	現地法人－生産拠点	現地法人－販売拠点	現地法人－研究開発拠点
0人～4人	回答数 %	11 57.9%	1 5.3%	1 5.3%	4 21.1%	1 5.3%	1 5.3%	1 5.3%
5人～9人	回答数 %	6 33.3%	2 11.1%	9 50.0%	7 38.9%	2 11.1%	1 5.6%	0 0.0%
10人～29人	回答数 %	30 48.4%	20 32.3%	20 32.3%	24 38.7%	8 12.9%	6 9.7%	2 3.2%
30人～49人	回答数 %	16 47.1%	18 52.9%	11 32.4%	6 17.6%	12 35.3%	6 17.6%	0 0.0%
50人～99人	回答数 %	14 40.0%	12 34.3%	10 28.6%	9 25.7%	14 40.0%	5 14.3%	0 0.0%
100人～999人	回答数 %	22 38.6%	21 36.8%	27 47.4%	25 43.9%	31 54.4%	21 36.8%	3 5.3%
1,000人以上	回答数 %	8 66.7%	8 66.7%	9 75.0%	10 83.3%	10 83.3%	10 83.3%	3 25.0%
合計	回答数 %	107 45.1%	82 34.6%	87 36.7%	85 35.9%	78 32.9%	50 21.1%	9 3.8%

現地法人－地域統括拠点	支店・営業所の設立	業務委託(生産)	業務委託(販売)	技術、ライセンス供与	業務提携(共同事業運営)	その他	合計
1 5.3%	0 0.0%	3 15.8%	1 5.3%	1 5.3%	1 5.3%	0 0.0%	19 142.1%
0 0.0%	1 5.6%	2 11.1%	1 5.6%	1 5.6%	1 5.6%	0 0.0%	18 183.3%
4 6.5%	1 1.6%	13 21.0%	9 14.5%	7 11.3%	5 8.1%	0 0.0%	62 240.3%
1 2.9%	1 2.9%	3 8.8%	1 2.9%	1 2.9%	2 5.9%	0 0.0%	34 229.4%
2 5.7%	5 14.3%	5 14.3%	2 5.7%	2 5.7%	2 5.7%	1 2.9%	35 237.1%
7 12.3%	6 10.5%	5 8.8%	3 5.3%	9 15.8%	9 15.8%	0 0.0%	57 331.6%
3 25.0%	4 33.3%	3 25.0%	2 16.7%	6 50.0%	5 41.7%	0 0.0%	12 675.0%
18 7.6%	18 7.6%	34 14.3%	19 8.0%	27 11.4%	25 10.5%	1 0.4%	237 270.0%

1-3. 海外展開の有無と展開する上での障害・課題

海外展開の有無別に障害・課題をみると、展開している企業では「為替リスク対応」、展開計画がある企業では「現地情報の収集」、撤退した企業では「現地での生産・品質管理」、未展開企業では「社内人材の確保」との回答が最も多く、展開の状況によって障害・課題と捉えている内容に違いのあることが分かる。

また、回答件数の多寡はあるものの、展開している先では「為替リスク対応」(37.6%)が、展開の計画がある企業では「現地情報の収集」(32.4%)や「販路開拓展開」(26.5%)などの割合が、他と比べて高くなっている。一方、撤退した企業では「現地での生産・品質管理」(39.3%)、「現地人材の育成」(35.7%)のほか、「法規制・制度の違い」(17.9%)や「戦略の立案」(同%)、「現地での資源・材料の確保」(14.3%)などの割合が高く、現地での活動に苦慮したことが窺える。また、未展開企業では「社内人材の確保」(30.5%)や「社内体制の整備」(26.3%)などが高く、展開にあたっての体制づくり自体を障害・課題と捉えている結果となった。

◆Q14×Q1

Q1		Q14								
		現地情報の収集	社内人材の確保	現地人材の育成	社内体制の整備	提携先・パートナーの発掘	販路開拓展開	戦略の立案	事業資金の調達	代金・投資回収
展開している	回答数	48	52	68	26	32	37	14	20	21
	%	21.2%	23.0%	30.1%	11.5%	14.2%	16.4%	6.2%	8.8%	9.3%
計画がある	回答数	11	4	8	5	7	9	4	4	2
	%	32.4%	11.8%	23.5%	14.7%	20.6%	26.5%	11.8%	11.8%	5.9%
撤退した	回答数	6	6	10	4	4	2	5	4	3
	%	21.4%	21.4%	35.7%	14.3%	14.3%	7.1%	17.9%	14.3%	10.7%
未展開	回答数	195	219	181	189	93	100	62	104	55
	%	27.2%	30.5%	25.2%	26.3%	13.0%	13.9%	8.6%	14.5%	7.7%
合計	回答数	260	281	267	224	136	148	85	132	81
	%	25.8%	27.9%	26.5%	22.3%	13.5%	14.7%	8.4%	13.1%	8.1%

為替リスク対応	言語・文化・商習慣の違い	法規制・制度の違い	現地での資源・材料の確保	現地での生産・品質管理	インフラの未整備	技術・ノウハウ等の管理	知的財産の管理	海外利益の国内環流に関する税制	その他	合計
85	51	39	15	51	4	17	6	6	15	226
37.6%	22.6%	17.3%	6.6%	22.6%	1.8%	7.5%	2.7%	2.7%	6.6%	268.6%
3	8	5	2	4	3	2	1	3	4	34
8.8%	23.5%	14.7%	5.9%	11.8%	8.8%	5.9%	2.9%	8.8%	11.8%	261.8%
5	6	5	4	11	1	2	1	1	1	28
17.9%	21.4%	17.9%	14.3%	39.3%	3.6%	7.1%	3.6%	3.6%	3.6%	289.3%
43	155	64	54	69	17	34	7	4	130	718
6.0%	21.6%	8.9%	7.5%	9.6%	2.4%	4.7%	1.0%	0.6%	18.1%	247.2%
136	220	113	75	135	25	55	15	14	150	1,006
13.5%	21.9%	11.2%	7.5%	13.4%	2.5%	5.5%	1.5%	1.4%	14.9%	253.7%

*展開内容ごとの1位を■で各々網掛け。また、Q14が複数回答のため、行方向での合計値は100%を超えている。

1-4. 海外展開の有無と利用したい支援サービス

海外展開の有無別に利用したい支援サービスをみると、展開している企業や撤退した企業では「人材育成支援」との回答が最も多く、展開計画がある企業や未展開企業では「情報収集・相談支援」が最も多くなっている。

展開している企業については「法規制・制度調査支援」(25.3%)や「リスクマネジメント」(20.0%)の割合が他と比べて高く、展開計画がある企業では「情報収集・相談支援」(39.4%)、「展示会等への出展支援」(18.2%)が高くなっている。また、撤退した企業については「人材育成支援」(42.1%)のほか、「戦略立案支援」(31.6%)、「市場動向調査支援」(同%)、「マッチング支援」(26.3%)や「資金調達支援」(同%)など、幅広い支援内容に関して回答割合が高くなっていることが特徴として挙げられる。未展開企業では「その他」(16.8%)に続いて、「現地活動支援」(14.0%)や「現地との関係構築」(11.4%)といった、現地での活動を行うにあたっての基盤づくりを求める回答などが高くなっている。

◆Q15×Q1

Q1	Q15							
	情報収集・相談支援	人材育成支援	戦略立案支援	知的財産戦略等の支援	展示会等への出展支援	マッチング支援	市場動向調査支援	法規制・制度調査支援
展開している	回答数 53	57	27	7	18	36	37	43
	% 31.2%	33.5%	15.9%	4.1%	10.6%	21.2%	21.8%	25.3%
計画がある	回答数 13	10	6	1	6	8	7	6
	% 39.4%	30.3%	18.2%	3.0%	18.2%	24.2%	21.2%	18.2%
撤退した	回答数 6	8	6	1	1	5	6	3
	% 31.6%	42.1%	31.6%	5.3%	5.3%	26.3%	31.6%	15.8%
未展開	回答数 186	172	132	14	12	71	126	105
	% 33.3%	30.8%	23.6%	2.5%	2.1%	12.7%	22.5%	18.8%
合計	回答数 258	247	171	23	37	120	176	157
	% 33.0%	31.6%	21.9%	2.9%	4.7%	15.4%	22.5%	20.1%

資金調達支援	リスクマネジメント	現地活動支援	現地機関との関係構築	コンサルティング支援	その他	合計
25	34	23	16	24	9	170
14.7%	20.0%	13.5%	9.4%	14.1%	5.3%	240.6%
4	5	3	3	6	2	33
12.1%	15.2%	9.1%	9.1%	18.2%	6.1%	242.4%
5	1	2	1	5	2	19
26.3%	5.3%	10.5%	5.3%	26.3%	10.5%	273.7%
88	82	78	64	64	94	559
15.7%	14.7%	14.0%	11.4%	11.4%	16.8%	230.4%
122	122	106	84	99	107	781
15.6%	15.6%	13.6%	10.8%	12.7%	13.7%	234.2%

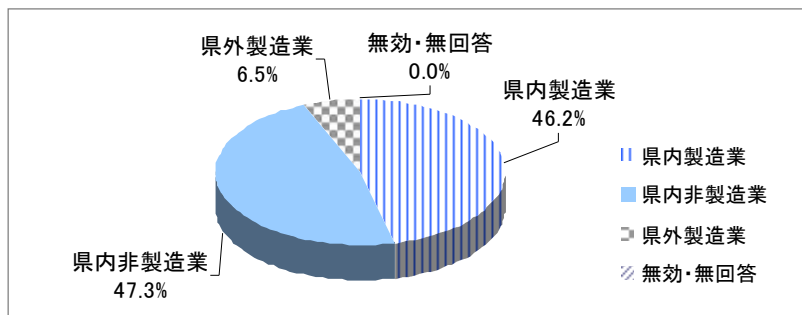
*展開内容ごとの1位を■で各々網掛け。また、Q15が複数回答のため、行方向での合計値は100%を超えている。

2. 回答企業の概要

2-1. 滋賀県内・県外企業

回答企業 1,440 社について、県内製造業、県内非製造業並びに県外本社の製造業の 3 つに区分したところ、「滋賀県内の非製造業」が 681 件 (47.3%) で最も多く、次いで「滋賀県内の製造業」の 665 件 (46.2%) となった。「滋賀県外本社の製造業」については、94 件 (6.5%) であった。

<図表 2-1：滋賀県内・県外企業>



(SA) n=1,440

	回答数	割合
滋賀県内 製造業	665	46.2%
滋賀県内 非製造業	681	47.3%
滋賀県外本社 製造業	94	6.5%
無効・無回答	0	0.0%
総計	1,440	100.0%

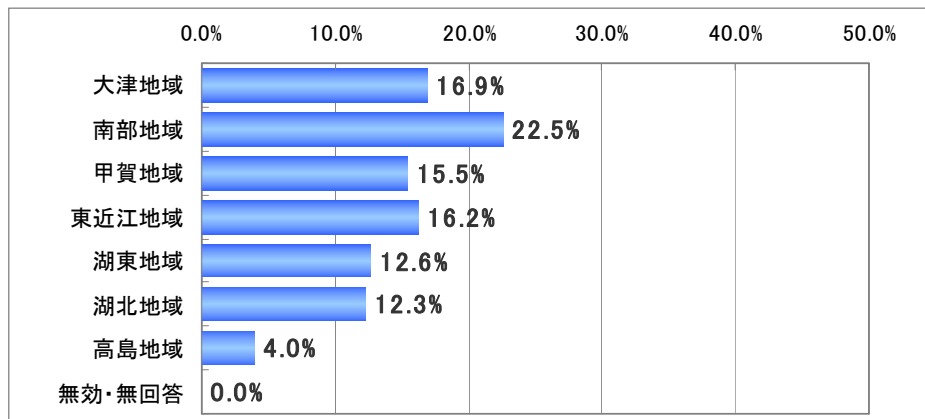
2-2. 企業所在地

回答企業の所在地について、下図表により 7 地域に区分したところ、最も多いのは南部地域の 324 件 (22.5%) であり、最も少ないのは高島地域の 57 件 (4.0%) となった。ほか、5 地域の割合については、12%~17%の間となっている。

<図表 2-2-1：地域区分>

地域区分	市郡	地域区分	市郡
大津地域	大津市	湖東地域	彦根市
南部地域	草津市	湖東地域	愛知郡
	守山市		犬上郡
	栗東市	湖北地域	米原市
	野洲市		長浜市
甲賀地域	甲賀市	高島地域	高島市
	湖南市		
東近江地域	近江八幡市		
	東近江市		
	蒲生郡		

<図表 2-2-2 : 企業所在地[全企業]>



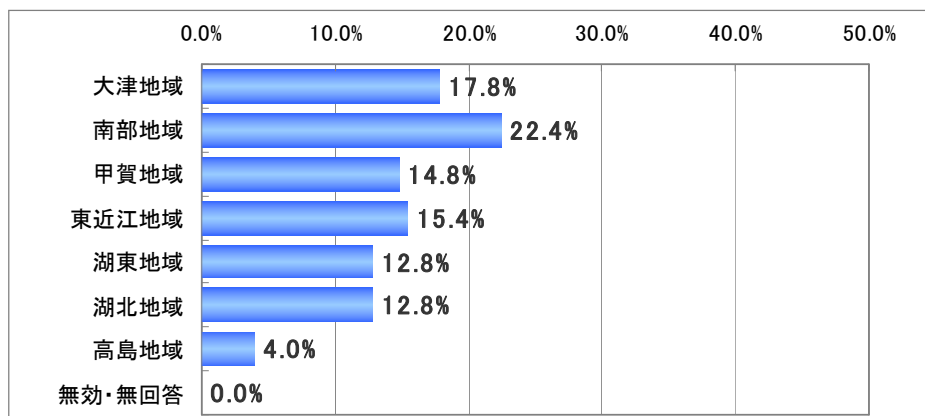
n=1,440

	回答数	割合
大津地域	244	16.9%
南部地域	324	22.5%
甲賀地域	223	15.5%
東近江地域	233	16.2%
湖東地域	182	12.6%
湖北地域	177	12.3%
高島地域	57	4.0%
無効・無回答	0	0.0%
総計	1,440	100.0%

* 県外本社の企業については、調査票送付先の事業所所在地を用いて区分している。

また、滋賀県内企業 1,346 社のみの所在地をみたところ、下図表のとおり全体での構成と大差はない結果となった。

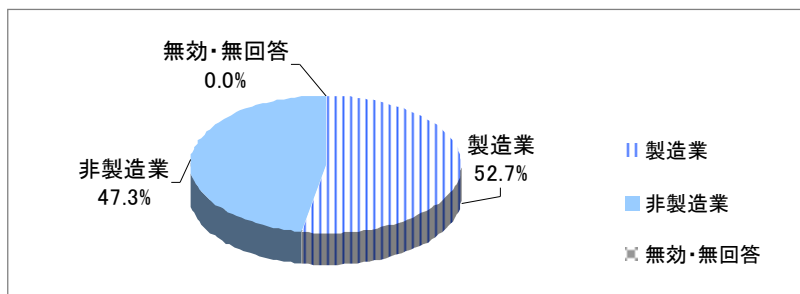
<図表 2-2-3 : 企業所在地[滋賀県内企業]>



2-3. 製造業・非製造業

回答企業を製造業・非製造業に区分したところ、製造業が759件（52.7%）と半数を超えており、非製造業が681件（47.3%）で5ポイントほど少ない割合になっている。

<図表 2-3：製造業・非製造業>



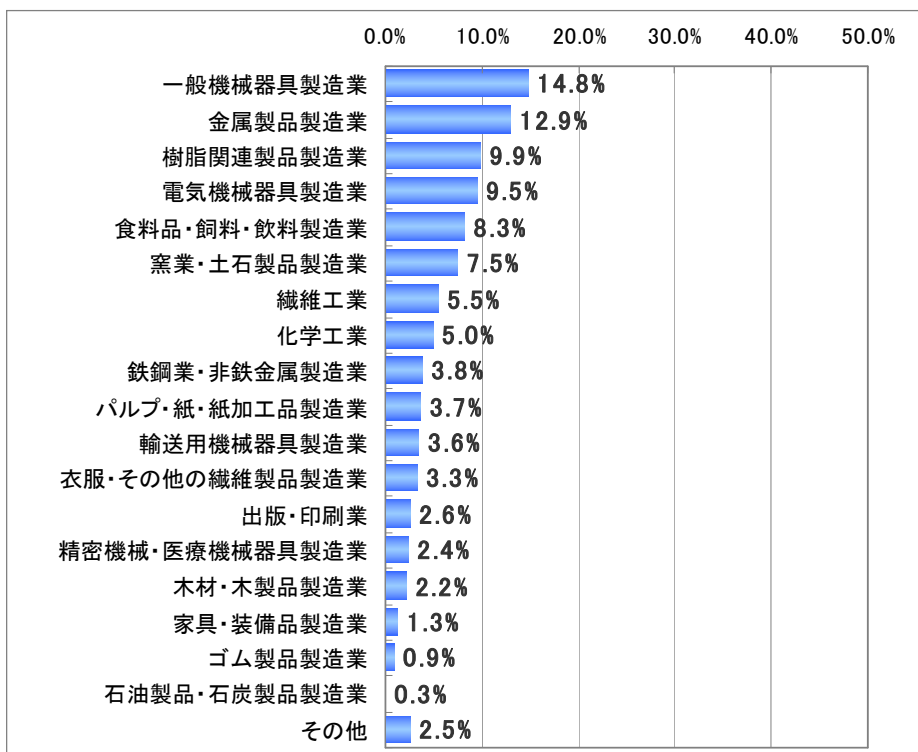
(SA) n=1,440

	回答数	割合
製造業	759	52.7%
非製造業	681	47.3%
無効・無回答	0	0.0%
総計	1,440	100.0%

2-4-1. 業種 [製造業]

回答企業を業種でみると、製造業については「一般機械器具製造業」が112件（14.8%）で最も多く、次いで「金属製品製造業」の98件（12.9%）となった。プラスチック製品等を製造する「樹脂関連製品製造業」も75件（9.9%）と多くなっている。

<図表 2-4-1：業種 [製造業]>



(SA) n=759

	回答数	割合
一般機械器具製造業	112	14.8%
金属製品製造業	98	12.9%
樹脂関連製品製造業	75	9.9%
電気機械器具製造業	72	9.5%
食料品・飼料・飲料製造業	63	8.3%
窯業・土石製品製造業	57	7.5%
繊維工業	42	5.5%
化学工業	38	5.0%
鉄鋼業・非鉄金属製造業	29	3.8%
パルプ・紙・紙加工品製造業	28	3.7%
輸送用機械器具製造業	27	3.6%
衣服・その他の繊維製品製造業	25	3.3%
出版・印刷業	20	2.6%
精密機械・医療機械器具製造業	18	2.4%
木材・木製品製造業	17	2.2%
家具・装備品製造業	10	1.3%
ゴム製品製造業	7	0.9%
石油製品・石炭製品製造業	2	0.3%
その他	19	2.5%
総計	759	100.0%

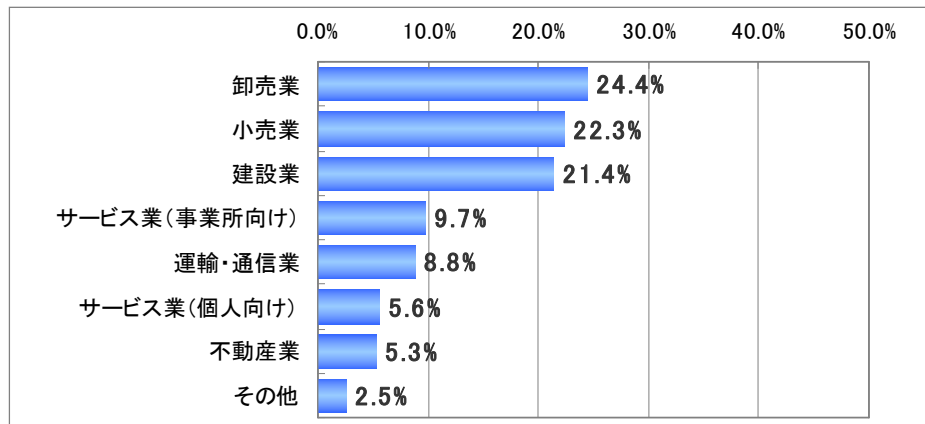
* 回答数の降順でソートしている。

* TDB 中分類業種を使用¹。

2-4-2. 業種 [非製造業]

非製造業については「卸売業」が166件(24.4%)で最も多く、「小売業」の152件(22.3%)、「建設業」の146件(21.4%)と続いており、この3業種で全体の7割弱を占めている。

<図表 2-4-2 : 業種 [非製造業] >



(SA) n=681

	回答数	割合
卸売業	166	24.4%
小売業	152	22.3%
建設業	146	21.4%
サービス業(主に事業所向け)	66	9.7%
運輸・通信業	60	8.8%
サービス業(主に個人向け)	38	5.6%
不動産業	36	5.3%
その他	17	2.5%
総計	681	100.0%

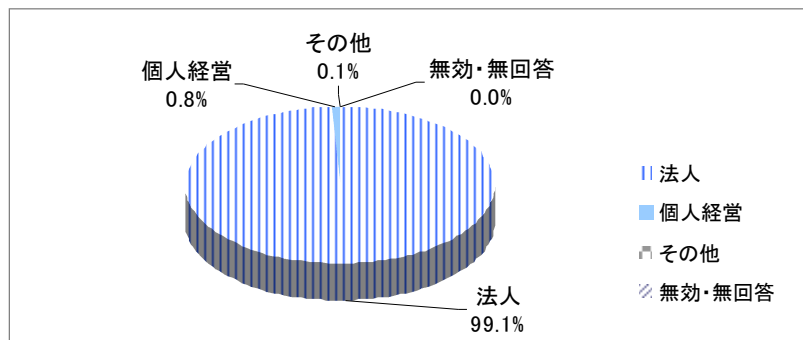
* TDB 中分類業種を使用
(サービス業については
BtoB と BtoC とに区分)。
* 回答数の降順でソート
している。

¹ 調査票業種項目の「その他」については、回答が多かったため、中分類及び一部小分類等を使用し、「樹脂関連製品製造業」、「出版・印刷業」、「石油製品・石炭製品製造業」、「その他」の4つに細分化している。

2-5. 法人・個人経営

回答企業を法人並びに個人経営別にみると、「法人」との回答が1,427件（99.1%）と大半を占めている。

<図表 2-5：法人・個人経営>



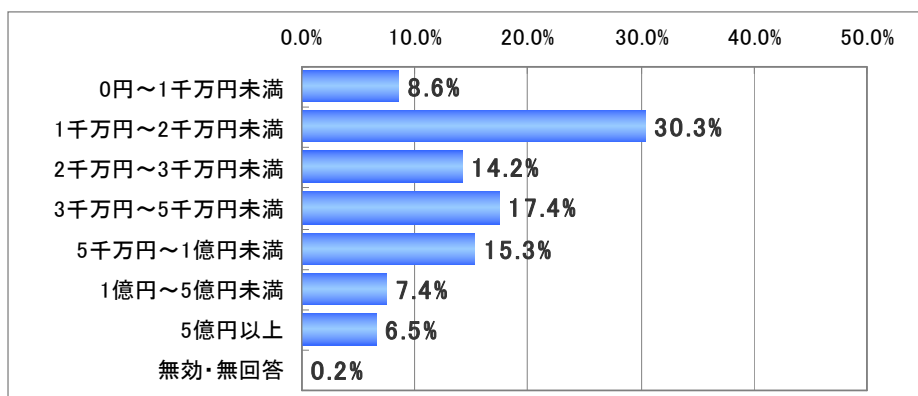
(SA) n=1,440

	回答数	割合
法人	1,427	99.1%
個人経営	11	0.8%
その他	2	0.1%
無効・無回答	0	0.0%
総計	1,440	100.0%

2-6. 資本金

回答企業のうち、法人企業1,427社の資本金をみると、「1千万円～2千万円未満」が433件（30.3%）で最も多く、「3千万円～5千万円未満」の248件（17.4%）、「5千万円～1億円未満」の218件（15.3%）が続いている。

<図表 2-6：資本金>



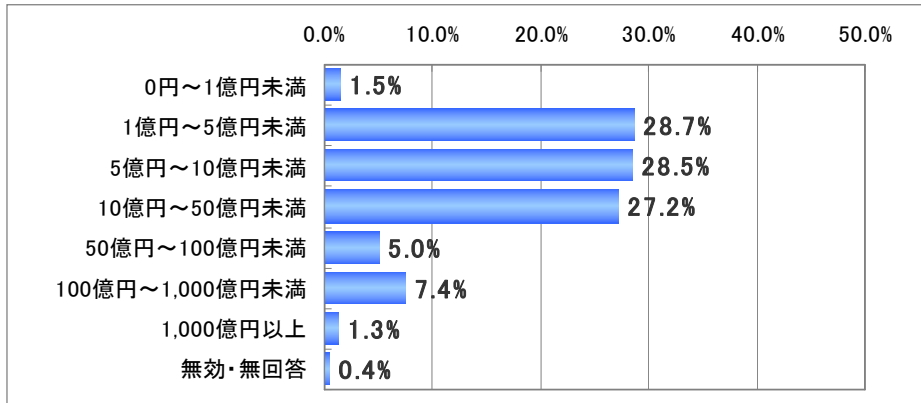
n=1,427

	回答数	割合
0円～1千万円未満	123	8.6%
1千万円～2千万円未満	433	30.3%
2千万円～3千万円未満	203	14.2%
3千万円～5千万円未満	248	17.4%
5千万円～1億円未満	218	15.3%
1億円～5億円未満	106	7.4%
5億円以上	93	6.5%
無効・無回答	3	0.2%
総計	1,427	100.0%

2-7. 売上高

回答企業を売上高でみると、「1億円～5億円未満」が413件（28.7%）で最も多く、次いで「5億円～10億円未満」の410件（28.5%）となっており、ほぼ同様の割合となっている。また、「10億円～50億円未満」は391件（27.2%）であり、「1億円～50億円未満」に全体の約85%が集中している。

<図表 2-7：売上高>



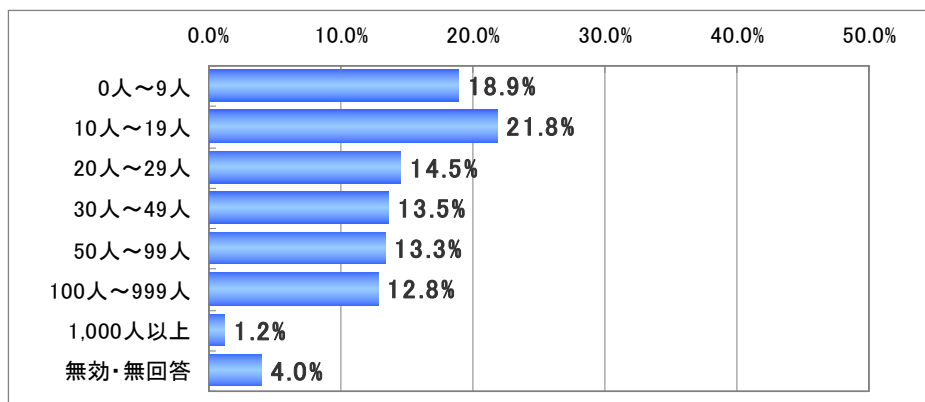
n=1,440

	回答数	割合
0円～1億円未満	22	1.5%
1億円～5億円未満	413	28.7%
5億円～10億円未満	410	28.5%
10億円～50億円未満	391	27.2%
50億円～100億円未満	72	5.0%
100億円～1,000億円未満	107	7.4%
1,000億円以上	19	1.3%
無効・無回答	6	0.4%
総計	1,440	100.0%

2-8-1. 従業員数 [正社員]

回答企業を正社員数でみると、「10～19人」が314件（21.8%）で最も多く、「0人～9人」が272件（18.9%）、「20人～29人」が209件（14.5%）と続いている。

<図表 2-8-1：従業員数 [正社員]>



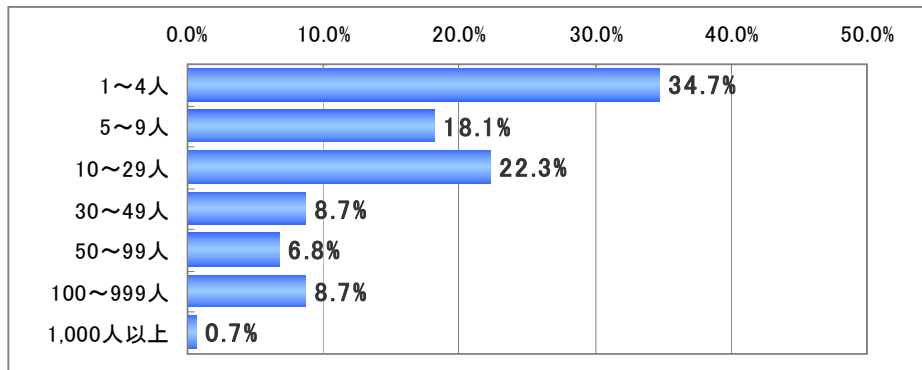
n=1,440

	回答数	割合
0人～9人	272	18.9%
10人～19人	314	21.8%
20人～29人	209	14.5%
30人～49人	195	13.5%
50人～99人	192	13.3%
100人～999人	184	12.8%
1,000人以上	17	1.2%
無効・無回答	57	4.0%
総計	1,440	100.0%

2-8-2. 従業員数 [正社員以外合算]

回答企業のうち、正社員以外の従業員（パート・アルバイト、契約・派遣社員、その他）の合算数が1人以上であった1,016社の回答をみると、「1～4人」が353件（34.7%）で最も多く、次いで「10人～29人」の227件（22.3%）となっている。

<図表 2-8-2：従業員数 [正社員以外合算] >



n=1,016

	回答数	割合
1人～4人	353	34.7%
5人～9人	184	18.1%
10人～29人	227	22.3%
30人～49人	88	8.7%
50人～99人	69	6.8%
100人～999人	88	8.7%
1,000人以上	7	0.7%
総計	1,016	100.0%

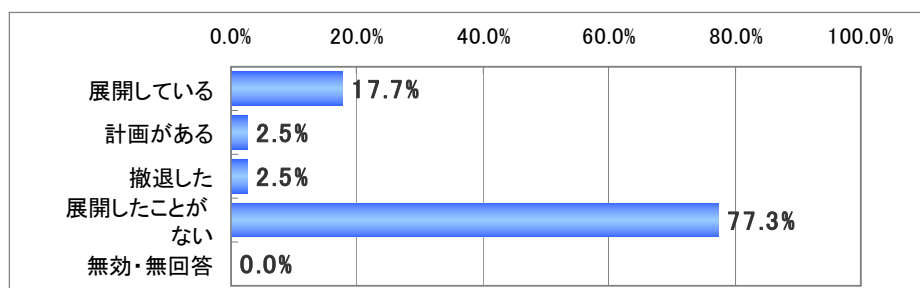
*回答があった分のみを集計している。

3. 海外事業展開状況

3-1. 海外事業展開について

現在、海外事業展開（直接・間接貿易、現地法人・支店・営業所などの設置、業務委託・提携、技術供与など）を行っているかを尋ねたところ、「展開したことがない」が1,113件（77.3%）と8割近くを占めるものの、「展開している」と回答した企業も255件（17.7%）あった。なお、「展開していないが、計画がある」および「展開していたが、撤退した」はともに36件（2.5%）であった。

<図表 3-1：海外事業展開について>



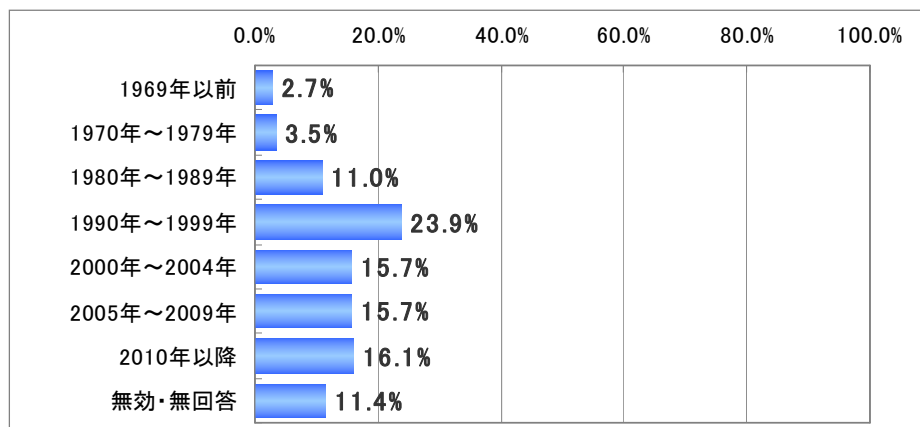
(SA) n=1,440

	回答数	割合
展開している	255	17.7%
展開していないが、計画がある	36	2.5%
展開していたが、撤退した	36	2.5%
展開したことがない	1,113	77.3%
無効・無回答	0	0.0%
総計	1,440	100.0%

3-2. 海外事業展開への取り組み時期

海外事業展開を行っていると回答した企業255社に対し、海外事業の展開に取り組み始めた時期について尋ねたところ、「1990年～1999年」は61件（23.9%）で、2000年代は「2000年～2004年」と「2005年～2009年」がともに40件（15.7%）となっており、合わせると全体の3割強を占めている。「2010年以降」については2013年までの3年弱で41件（16.1%）となっており、海外展開への取り組みは増加している結果となった。

<図表 3-1：海外事業展開への取り組み時期>



(SA)

n=255

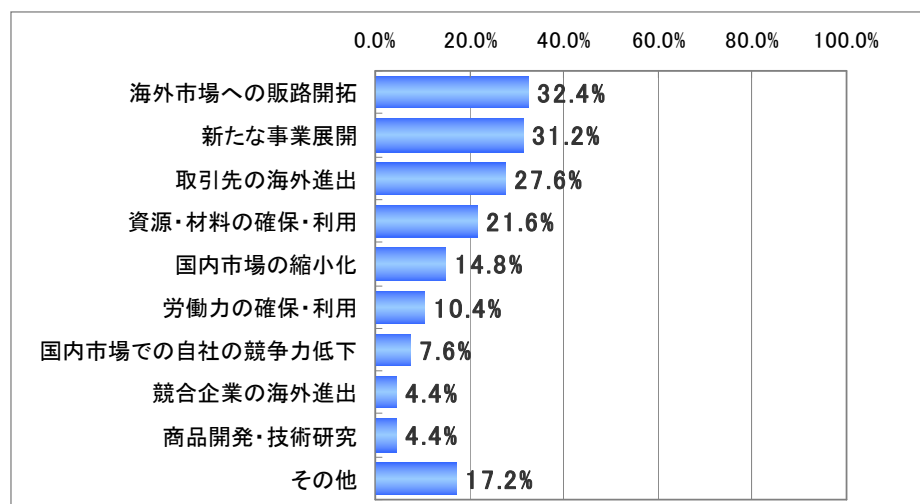
	回答数	割合
1969年以前	7	2.7%
1970年～1979年	9	3.5%
1980年～1989年	28	11.0%
1990年～1999年	61	23.9%
2000年～2004年	40	15.7%
2005年～2009年	40	15.7%
2010年以降	41	16.1%
無効・無回答	29	11.4%
総計	255	100.0%

3-3. 海外事業展開を進めたきっかけ

海外事業展開を進めたきっかけについて複数回答で尋ねたところ、「海外市場への販路開拓」が 81 件 (32.4%) で最も多く、「新たな事業展開」の 78 件 (31.2%)、「取引先の海外進出」の 69 件 (27.6%) が続いている。

「その他」については「コスト削減」や「コストメリット」といったコストに関するコメントが最も多く、「親会社の意向」や「海外からの直接引き合い」なども多くみられた。ほか、「今までの人的ネットワークを活用するため(東近江地域/卸売業)」、「展示会へ出展したことで引き合いがあった(東近江地域/卸売業)」、「グローバルな生産・供給体制の構築(大津地域/電気機械器具製造業)」など、既存ネットワークの活用、展示会出展の効果やグローバル体制の構築などに関するコメントもあった。

<図表 3-3：海外事業展開を進めたきっかけ>



(MA)		n=250	
	回答数	割合	
海外市場への販路開拓	81	32.4%	
新たな事業展開	78	31.2%	
取引先の海外進出	69	27.6%	
資源・材料の確保・利用	54	21.6%	
国内市場の縮小化	37	14.8%	
労働力の確保・利用	26	10.4%	
国内市場での自社の競争力低下	19	7.6%	
競合企業の海外進出	11	4.4%	
商品開発・技術研究	11	4.4%	
その他	43	17.2%	
総計	429	171.6%	

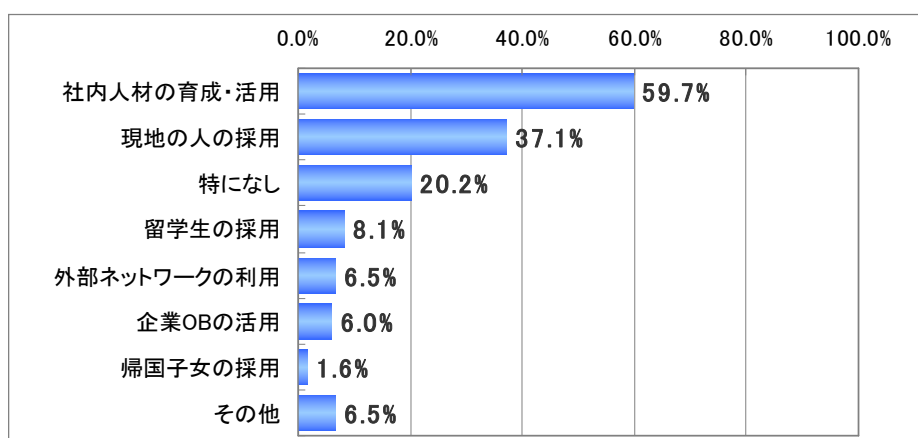
*回答数の降順でソートしている。

3-4. 海外事業展開を行う人材

海外事業展開を行う人材について複数回答で尋ねたところ、「社内人材の育成・活用」が 148 件 (59.7%) で最も多く、全体の 6 割近くを占めている。次いで「現地の人の採用」が 92 件 (37.1%) となっている。

「その他」については、「国内での外国人採用（湖北地域／樹脂関連製品製造）」や「輸入について実績のある人の採用（南部地域／卸売業）」、「現地企業との連携（東近江地域／精密機械・医療機械器具製造業）」などが挙げられていた。

<図表 3-4：海外事業展開を行う人材>



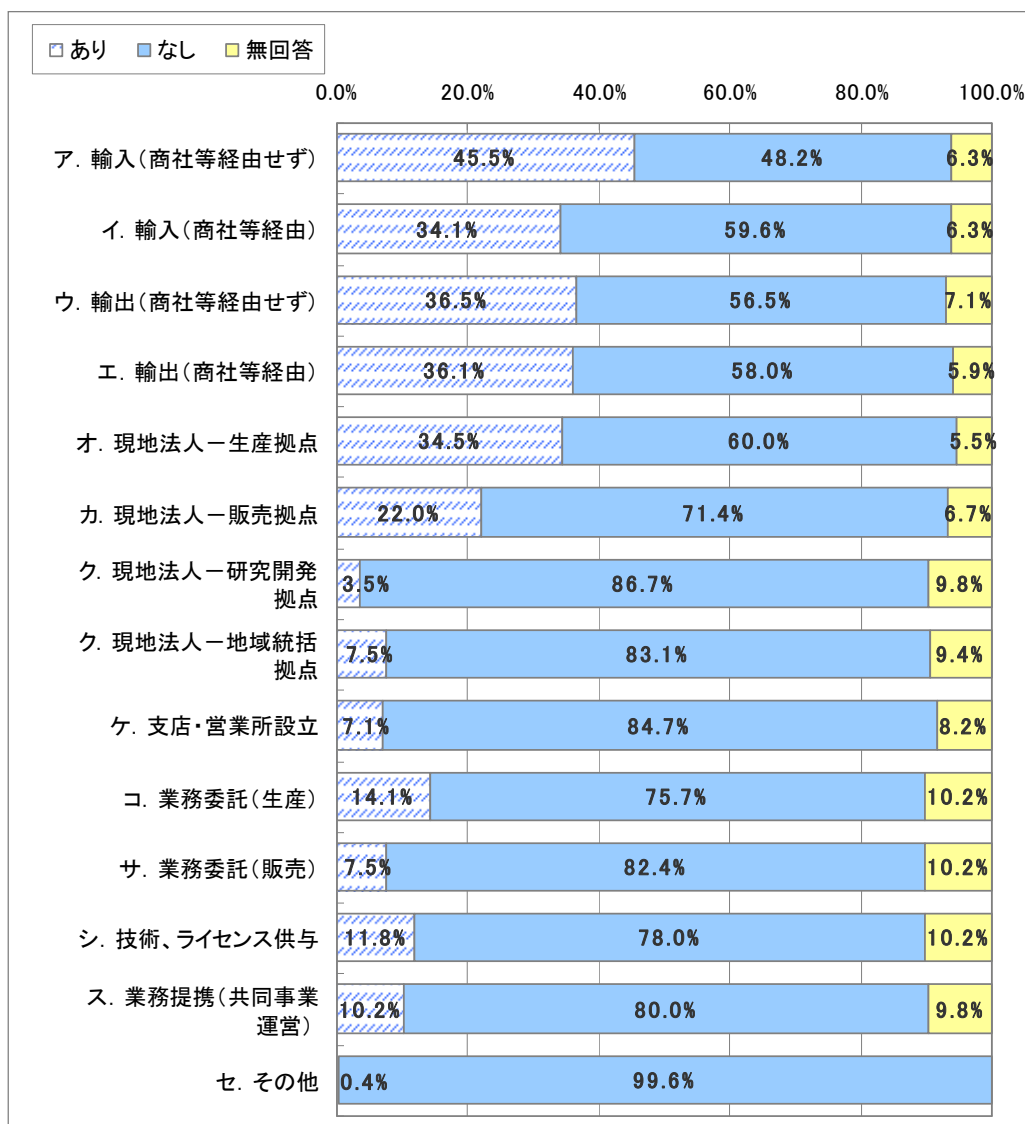
(MA)		n=248	
	回答数	割合	
社内人材の育成・活用	148	59.7%	
現地の人の採用	92	37.1%	
特になし	50	20.2%	
留学生の採用	20	8.1%	
外部ネットワークの利用（JETRO等）	16	6.5%	
企業OBの活用	15	6.0%	
帰国子女の採用	4	1.6%	
その他	16	6.5%	
総計	361	145.6%	

*回答数の降順でソートしている。

3-5. 海外事業の内容別展開の有無

海外事業の内容別に展開の有無を尋ねたところ、「輸入(商社等経由せず)」では「あり」が45.5%を占めており、他の展開内容と比べて「あり」の比率が高くなっている。「輸入(商社等経由)」や「輸出(商社等経由せず)」、「輸出(商社等経由)」、「現地法人の生産拠点」の4項目については、「あり」との回答が30%台であった。ほか、「現地法人の販売拠点」では「あり」が22.0%、「業務委託(生産)」についても「あり」が14.1%と比較的高い割合を占めている。

<図表 3-5-1：海外事業の内容別展開の有無>



(SA)

n=255

		あり	なし	無回答	
ア. 輸入（商社等経由せず）	件数	116	123	16	
	%	45.5%	48.2%	6.3%	
イ. 輸入（商社等経由）	件数	87	152	16	
	%	34.1%	59.6%	6.3%	
ウ. 輸出（商社等経由せず）	件数	93	144	18	
	%	36.5%	56.5%	7.1%	
エ. 輸出（商社等経由）	件数	92	148	15	
	%	36.1%	58.0%	5.9%	
現 地 法 人	オ. 生産拠点	件数	88	153	14
		%	34.5%	60.0%	5.5%
	カ. 販売拠点	件数	56	182	17
		%	22.0%	71.4%	6.7%
	キ. 研究開発拠点	件数	9	221	25
		%	3.5%	86.7%	9.8%
	ク. 地域統括拠点	件数	19	212	24
		%	7.5%	83.1%	9.4%
ケ. 支店・営業所の設立	件数	18	216	21	
	%	7.1%	84.7%	8.2%	
コ. 業務委託（生産）	件数	36	193	26	
	%	14.1%	75.7%	10.2%	
サ. 業務委託（販売）	件数	19	210	26	
	%	7.5%	82.4%	10.2%	
シ. 技術、ライセンス供与	件数	30	199	26	
	%	11.8%	78.0%	10.2%	
ス. 業務提携 （共同事業運営）	件数	26	204	25	
	%	10.2%	80.0%	9.8%	
セ. その他	件数	1	254		
	%	0.4%	99.6%		

また、国別での件数をみたところ、「中国」が389件（26.0%）で最も多く、次いで「韓国」の143件（9.6%）、「タイ」の119件（7.9%）となった。アジア圏の国が上位を占めるものの、アメリカも112件（7.5%）と多くみられる。「その他」の国としては、オーストラリアやニュージーランド、アフリカ圏（ケニア、ウガンダ、タンザニア）、マカオ、チェコ、オーストリアなどが挙げられていた。

国の記載があった分について、展開内容別に件数をみたところ、「輸出（商社等経由）」が289件（19.3%）で最も多くなっているものの、輸入・輸出関連である残りの3項目の件数も全て200件を超えており、各々14%～15%ほどを占めている。

<図表 3-5-2：海外事業の国別展開内容>

(MA) n=247

	ア 輸入 (商社等 経由せず)	イ 輸入 (商社等 経由)	ウ 輸出 (商社等 経由せず)	エ 輸出 (商社等 経由)	オ		キ 法人 研究開 発拠点	ク 地域統 括拠点	ケ 支店・ 営業所 設立	コ 業務委 託(生 産)	サ 業務委 託(販 売)	シ 技術、 ライセ ンス供 与	ス 業務提 携(共 同事業 運営)	セ その他	総計	
					生 産拠 点	販 売拠 点									件数	割合
1. 中国	72	52	38	50	58	34	5	13	7	24	6	13	17	0	389	26.0%
2. 香港	5	7	10	13	3	4	0	0	3	2	1	0	1	1	50	3.3%
3. 台湾	21	21	15	28	8	8	0	0	1	2	0	4	1	0	109	7.3%
4. 韓国	25	18	23	33	5	12	1	5	2	5	5	7	2	0	143	9.6%
5. シンガポール	4	3	12	10	2	4	1	2	1	1	1	0	2	1	44	2.9%
6. マレーシア	7	6	15	10	12	6	2	3	2	3	2	4	1	1	74	4.9%
7. タイ	15	12	19	23	18	10	2	1	2	3	4	3	7	0	119	7.9%
8. ベトナム	8	8	9	6	5	6	0	1	3	1	1	0	0	0	48	3.2%
9. フィリピン	3	4	2	5	6	2	1	1	1	0	1	0	1	0	27	1.8%
10. インドネシア	10	13	14	16	13	2	0	0	1	2	0	1	1	0	73	4.9%
11. インド	1	4	4	7	4	5	0	1	1	0	1	1	3	0	32	2.1%
12. ミャンマー	0	2	2	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	8	0.5%
13. アメリカ	12	13	21	17	13	10	0	4	5	2	3	9	3	0	112	7.5%
14. カナダ	3	6	2	4	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	18	1.2%
15. メキシコ	0	1	0	4	3	3	0	0	2	0	0	0	0	0	13	0.9%
16. ブラジル	3	5	1	8	3	3	0	1	1	0	1	0	0	0	26	1.7%
17. イギリス	4	2	5	7	2	1	0	2	2	0	1	0	0	0	26	1.7%
18. フランス	4	9	2	9	3	6	0	1	1	1	1	1	0	0	38	2.5%
19. ドイツ	10	10	2	6	1	4	0	0	1	1	1	1	0	0	37	2.5%
20. オランダ	2	1	0	5	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	11	0.7%
21. イタリア	4	4	4	5	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	18	1.2%
22. ロシア・CIS	1	3	1	7	2	1	0	0	1	1	2	1	0	0	20	1.3%
23. その他	9	6	10	13	4	4	0	0	2	3	4	3	3	1	62	4.1%
総計	223	210	211	289	166	127	13	35	43	51	35	48	42	4	1,497	-
	14.9%	14.0%	14.1%	19.3%	11.1%	8.5%	0.9%	2.3%	2.9%	3.4%	2.3%	3.2%	2.8%	0.3%	-	100.0%

※国別、展開内容別に、回答上位3位まで各々橙色で網掛け。

3-6. 海外事業展開が企業経営に与えた影響

海外事業展開が企業経営に与えた影響について、国内、海外および国内外を合わせた全体別に尋ねたところ、全体では売上、利益について「増加・拡大」との回答が5割前後を占めており、最も多くなった。一方、全体でのそれ以外の項目については「変化なし」が最も多く、いずれも4割を超えている。

国内での売上、利益については「増加・拡大」との回答が最も多く、海外については売上のみ「増加・拡大」との回答が最も多くなっている。それ以外の項目については、国内、海外いずれについても「変化なし」が最も多くなった。

なお、国内と海外に関する「増加・拡大」の回答を比較したところ、利益、研究・技術開発、得意先については国内の方が、それ以外の項目については海外の方が高くなっている。

<図表 3-6-1：海外事業展開が企業経営に与えた影響>

		国内				海外				全体			
		増加・拡大	変化なし	減少・縮小	無回答	増加・拡大	変化なし	減少・縮小	無回答	増加・拡大	変化なし	減少・縮小	無回答
ア. 売上	件数	102	100	30	23	105	103	9	38	133	77	14	31
	%	40.0%	39.2%	11.8%	9.0%	41.2%	40.4%	3.5%	14.9%	52.2%	30.2%	5.5%	12.2%
イ. 利益	件数	103	97	32	23	84	116	16	39	124	81	19	31
	%	40.4%	38.0%	12.5%	9.0%	32.9%	45.5%	6.3%	15.3%	48.6%	31.8%	7.5%	12.2%
ウ. 雇用	件数	48	164	20	23	67	144	2	42	74	143	8	30
	%	18.8%	64.3%	7.8%	9.0%	26.3%	56.5%	0.8%	16.5%	29.0%	56.1%	3.1%	11.8%
エ. 生産	件数	52	141	29	33	67	137	5	46	81	125	11	38
	%	20.4%	55.3%	11.4%	12.9%	26.3%	53.7%	2.0%	18.0%	31.8%	49.0%	4.3%	14.9%
オ. 設備投資	件数	51	156	20	28	58	151	1	45	72	141	9	33
	%	20.0%	61.2%	7.8%	11.0%	22.7%	59.2%	0.4%	17.6%	28.2%	55.3%	3.5%	12.9%
カ. 研究・技術開発	件数	31	182	9	33	24	183	0	48	40	171	6	38
	%	12.2%	71.4%	3.5%	12.9%	9.4%	71.8%	0.0%	18.8%	15.7%	67.1%	2.4%	14.9%
キ. 仕入先	件数	55	157	17	26	66	147	3	39	85	134	5	31
	%	21.6%	61.6%	6.7%	10.2%	25.9%	57.6%	1.2%	15.3%	33.3%	52.5%	2.0%	12.2%
ク. 得意先	件数	83	137	10	25	69	143	2	41	100	117	7	31
	%	32.5%	53.7%	3.9%	9.8%	27.1%	56.1%	0.8%	16.1%	39.2%	45.9%	2.7%	12.2%

一方、現地法人の生産拠点設置企業88件の回答のみにて確認すると（次々頁の図表参照）、海外では売上、利益、雇用、生産、設備投資の各項目いずれも「増加・拡大」が最も多く、研究・技術開発、仕入先、得意先の3項目は「変化なし」が最も多くなっている。国内では「利益」を除き、「変化なし」が最も多くなった。

海外展開企業全体の回答と比較すると、海外での「増加・拡大」については、全ての項目で生産拠点設置企業の方が高くなった。また、国内については海外展開企業全体と比べて「減少・縮小」の比率が高いものの、雇用をはじめ、生産、設備投資、研究・技術開発の4項目では生産拠点設置企業の「増加・拡大」の方が高くなっている。生産拠点を含めた現地に拠点を有している（現地法人、支店・営業所を設立）企業117件でも、雇用、設備投資、研究・技術開発では海外展開企業全体と比べて「増加・拡大」比率が高くなっていることから、海外生産ほか現地拠点の設置＝国内空洞化ではなく、国内雇用の増加などの好影響についても示す結果となった。

なお、ヒアリングからは、海外拠点を設けたことで、下記のような事例がみられた。

- <競争力強化>国内ビジネスの競争力を高めたケース

海外に生産拠点を設立、製造原価の低減に成功し、国内における競争力が強化できた。

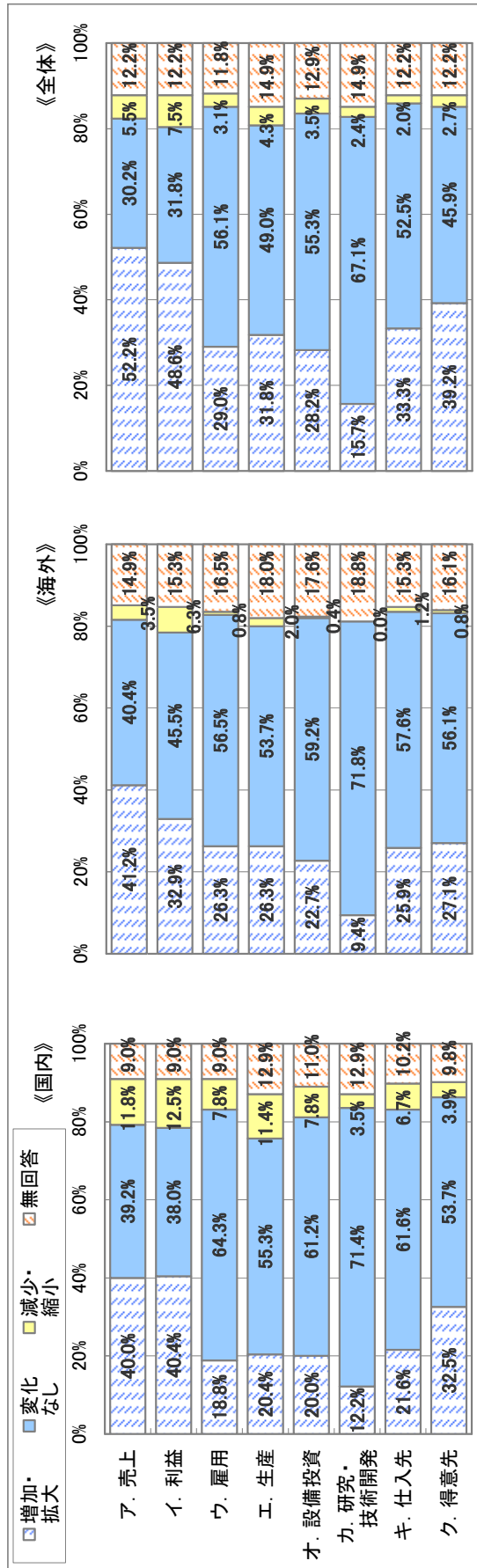
- **<国内雇用増加>海外進出で国内事業所での雇用増加につながったケース**
 現地法人は業容が拡大しており、国内事業所に試作や部品の受注などで大きく貢献して、雇用が拡大している。
- **<取引先構築>現地での出会いが新たな取引につながったケース**
 海外拠点を設けたことにより、日本では取引ができないような大手と取引を行うきっかけになった。
- **<取引拡大>海外進出したことにより取引先へのプレゼンスが向上したケース**
 既取引先が海外に生産を移した場合、現地納入できなければ将来的には国内生産の縮小、当該企業との取引量減少が予想されうるが、逆に海外進出して現地納入ができたことにより、国内本社での取引拡大につながった。

また、今回のアンケート調査項目には挙げていないものの、下記のように情報収集や新規事業展開へとつながる事例もみられた。

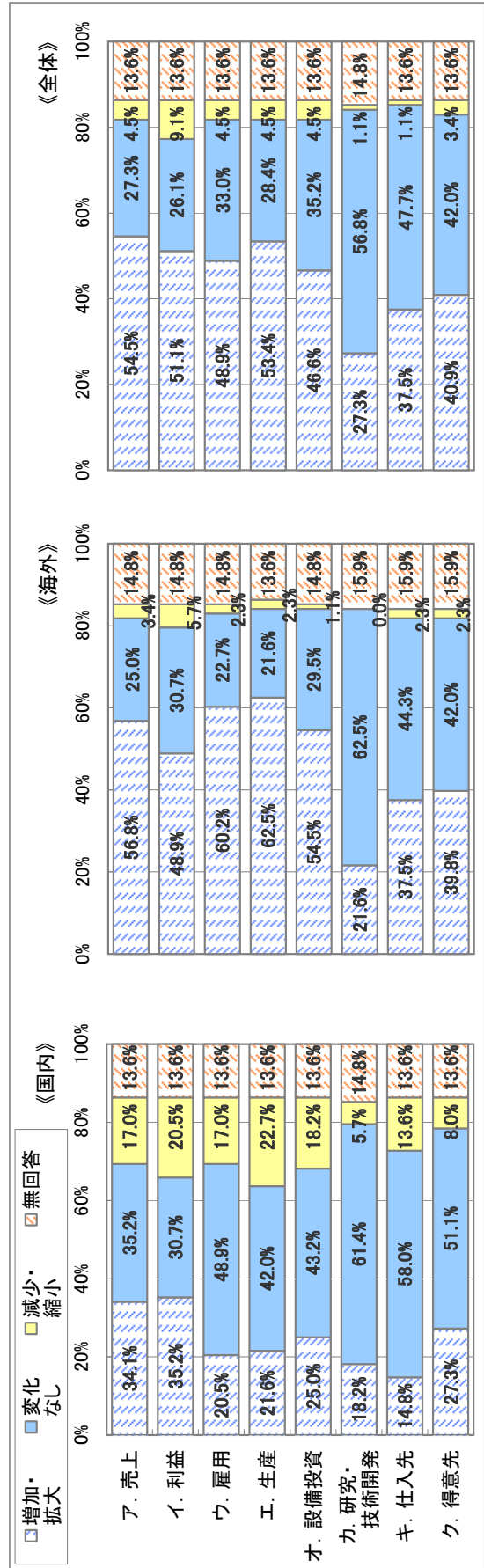
- **<情報収集>現地法人が情報収集拠点として機能しているケース**
 海外進出したことをきっかけとして、従来できなかった得意先との情報交換ができ、国内での受注につながった。
- **<新規事業展開>海外進出をきっかけに新規事業を展開、主力事業に成長したケース**
 海外に拠点を築いたことにより、現地調達を進めるメーカーの需要に対応する形で、自動車産業に参入できた。現在では、自動車関連が主業となっている。

<図表 3-6-2：海外事業展開が企業経営に与えた影響 海外展開企業全体と現地法人の生産拠点、現地拠点設置企業>

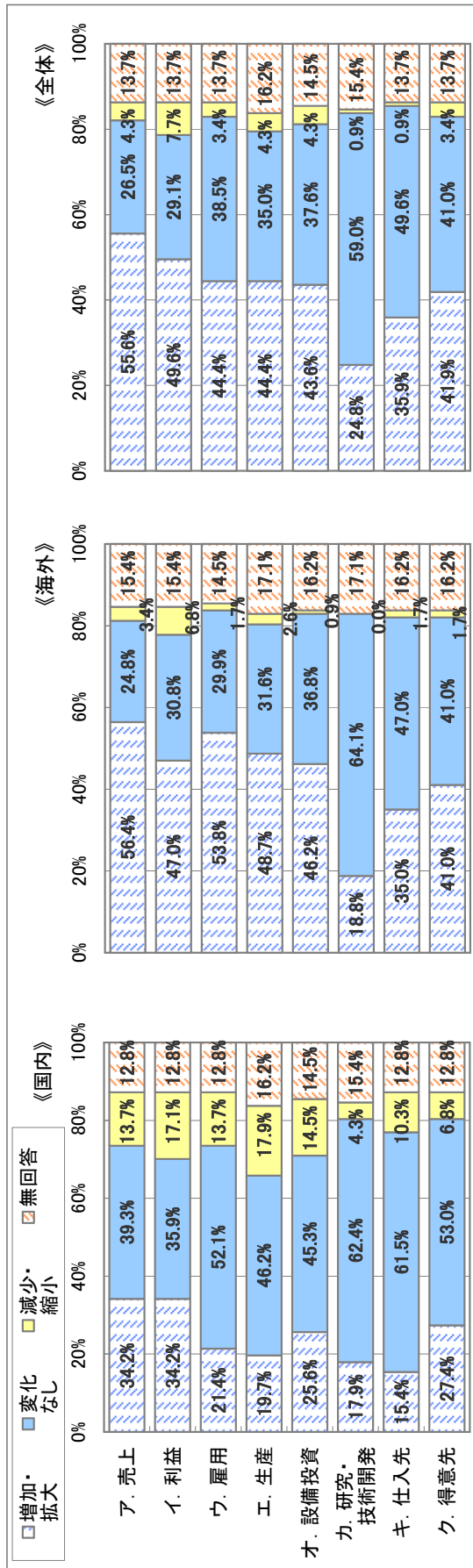
◆海外展開企業全体 (n=255)



◆現地法人の生産拠点設置企業 (n=88)



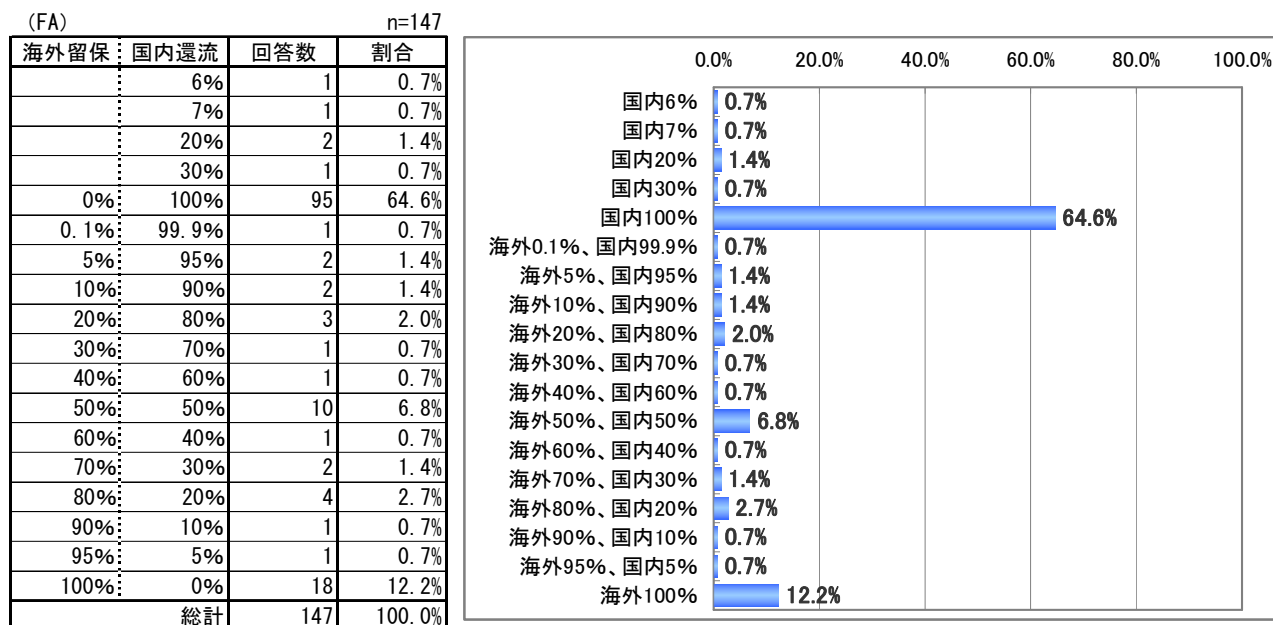
◆現地拠点設置企業 (n=117)



3-7. 海外利益の留保と国内への還流割合

海外事業で生まれた利益の海外留保と国内への還流割合について尋ねたところ、海外留保と国内還流割合の合計が0%超との回答があった147件のうち、「国内100%」が95件で圧倒的に多く、全体の65%ほどを占めている。次いで「海外100%」の18件（12.2%）となった。

<図表 3-7-1：海外留保と国内への還流割合 全体>

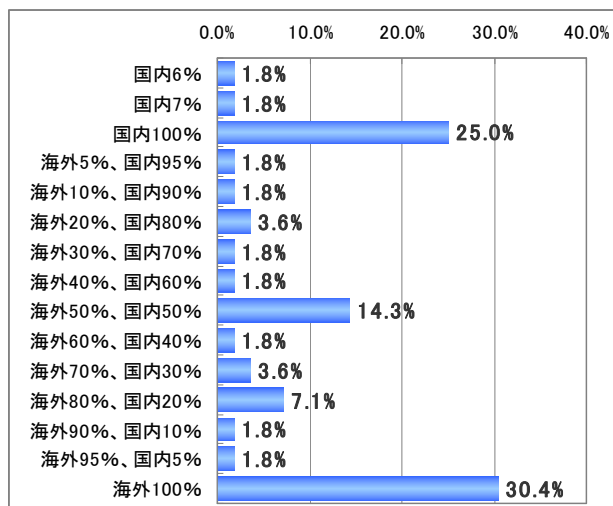


*海外留保と国内還流の合計割合が0%超との回答があった分のみを集計している。

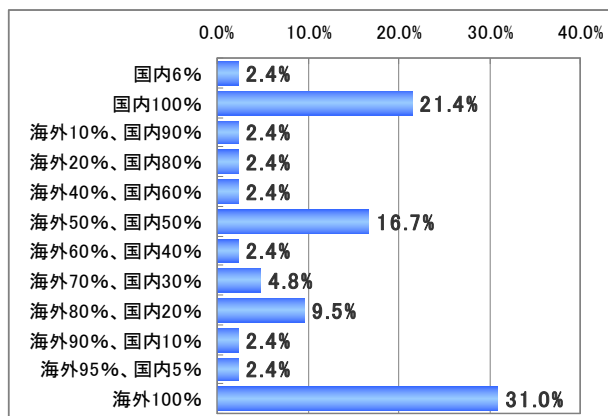
問5で現地に拠点を有している（現地法人、支店・営業所を設立）と回答した企業についてのみ確認すると、「海外100%」が30.4%で最も多く、「国内100%」の25.0%、「海外50%、国内50%」の14.3%と続いている。うち、「現地法人の生産拠点」のみに限定すると、「海外100%」との回答割合は31.0%で、「国内100%」が21.4%、「海外50%、国内50%」が16.7%であり、海外留保の比率が高くなっている。

<図表 3-7-2：海外留保と国内への還流割合 現地拠点設置、現地法人の生産拠点のみ>

◆現地拠点設置 (n=56)



◆現地法人の生産拠点のみ (n=42)

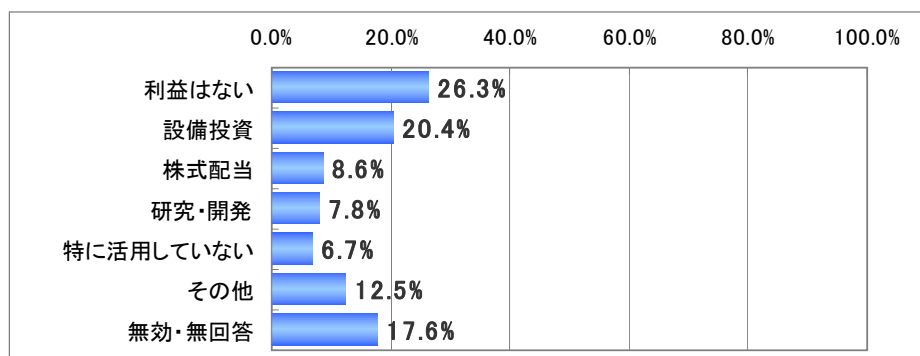


*海外留保と国内還流の合計割合が0%超との回答があった分のみを集計している。

3-8. 海外利益の国内での活用方法

海外事業で生まれた利益に関する国内での活用方法について尋ねたところ、「利益はない」が67件（26.3%）で最も多くなったものの、「設備投資」が52件（20.4%）で2割を超えている。「その他」としては、「内部留保」や「事業資金」のほか、「人件費」、「人材育成」、「人材投資」といった人材に関わるコメントなどが挙げられていた。

<図表 3-8-1：海外利益の国内での活用方法>



(SA) n=255

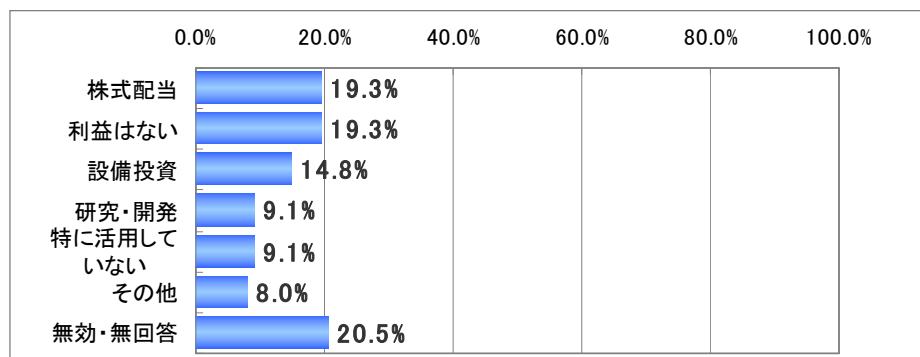
	回答数	割合
利益はない	67	26.3%
設備投資	52	20.4%
株式配当	22	8.6%
研究・開発	20	7.8%
特に活用していない	17	6.7%
その他	32	12.5%
無効・無回答	45	17.6%
総計	255	100.0%

*項目として「特に活用していない」を追加し、集計している。

*回答数の降順でソートしている。

なお、「現地法人の生産拠点」ありと回答した88件についてのみ確認すると、下図表の通り「株式配当」と「利益配当」がともに19.3%で最も多くなっていた。

<図表 3-8-2：海外利益の国内での活用方法 現地法人の生産拠点>



(SA) n=88

	回答数	割合
株式配当	17	19.3%
利益はない	17	19.3%
設備投資	13	14.8%
研究・開発	8	9.1%
特に活用していない	8	9.1%
その他	7	8.0%
無効・無回答	18	20.5%
総計	88	100.0%

*項目として「特に活用していない」を追加し、集計している。

*回答数の降順でソートしている。

また、アンケート調査では利益還流に対する設問のみであったが、ヒアリングからは下記のように国内へ技術やノウハウを還流している事例もみられた。

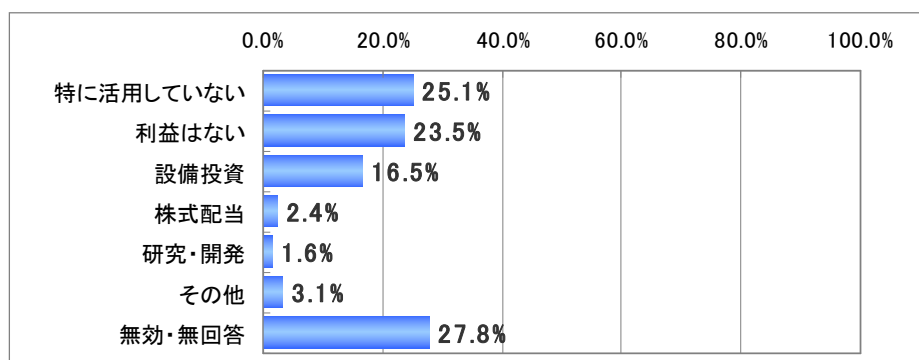
- <ノウハウ・技術の国内還流>現地法人で生まれたノウハウ、技術を国内へ還流しているケース

海外子会社におけるものづくりのノウハウおよび研究開発を修得すべく、国内本社から年間延べ数十名が研修に出向いている。

3-9. 海外利益の海外での活用方法

海外事業で生まれた利益に関する海外での活用方法について尋ねたところ、国内での活用方法と異なり、「特に活用していない」が64件(25.1%)で最も多く、「利益はない」が60件(23.5%)で続いていた。

<図表 3-9-1：海外利益の海外での活用方法 全体>



(SA) n=255

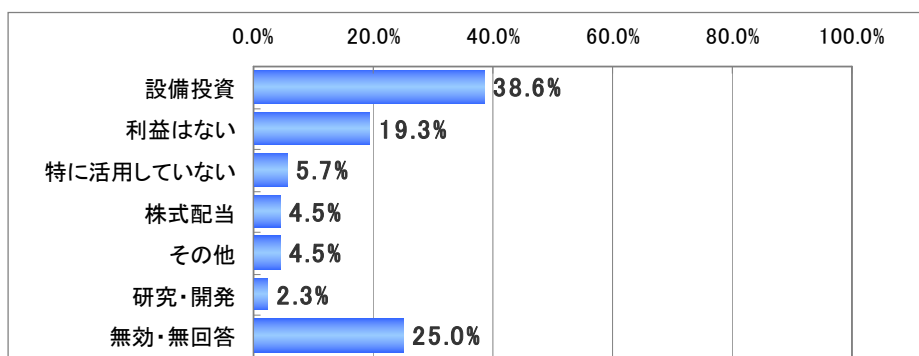
	回答数	割合
特に活用していない	64	25.1%
利益はない	60	23.5%
設備投資	42	16.5%
株式配当	6	2.4%
研究・開発	4	1.6%
その他	8	3.1%
無効・無回答	71	27.8%
総計	255	100.0%

*項目として「特に活用していない」を追加し、集計している。

*回答数の降順でソートしている。

なお、「現地法人の生産拠点」ありと回答した 88 件についてのみ確認すると、下図表の通り「設備投資」が 38.6%で最も多くなっていた。

<図表 3-9-2：海外利益の海外での活用方法 現地法人の生産拠点>



(SA) n=88

	回答数	割合
設備投資	34	38.6%
利益はない	17	19.3%
特に活用していない	5	5.7%
株式配当	4	4.5%
その他	4	4.5%
研究・開発	2	2.3%
無効・無回答	22	25.0%
総計	88	100.0%

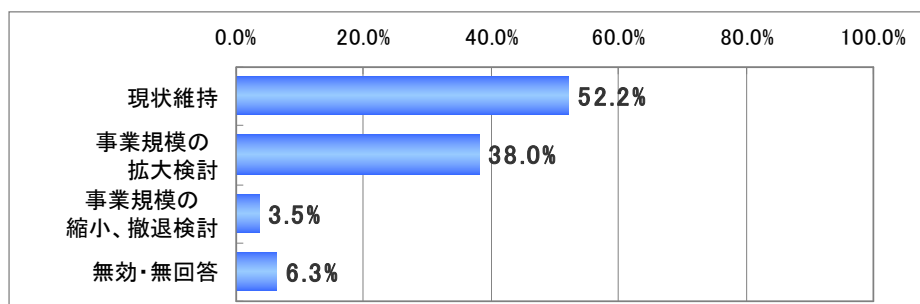
*項目として「特に活用していない」を追加し、集計している。

*回答数の降順でソートしている。

3-10. 今後 3 年間における海外事業展開の方向性

今後 3 年間における海外事業展開の方向性について尋ねたところ、「現状を維持する」が 133 件 (52.2%) で最も多く、半数を超えており、「事業規模の拡大を検討している」が 97 件 (38.0%) で続いている。「事業規模の縮小、撤退を検討している」企業は 9 件 (3.5%) とわずかであった。

<図表 3-10：今後 3 年間における海外事業展開の方向性>



(SA) n=255

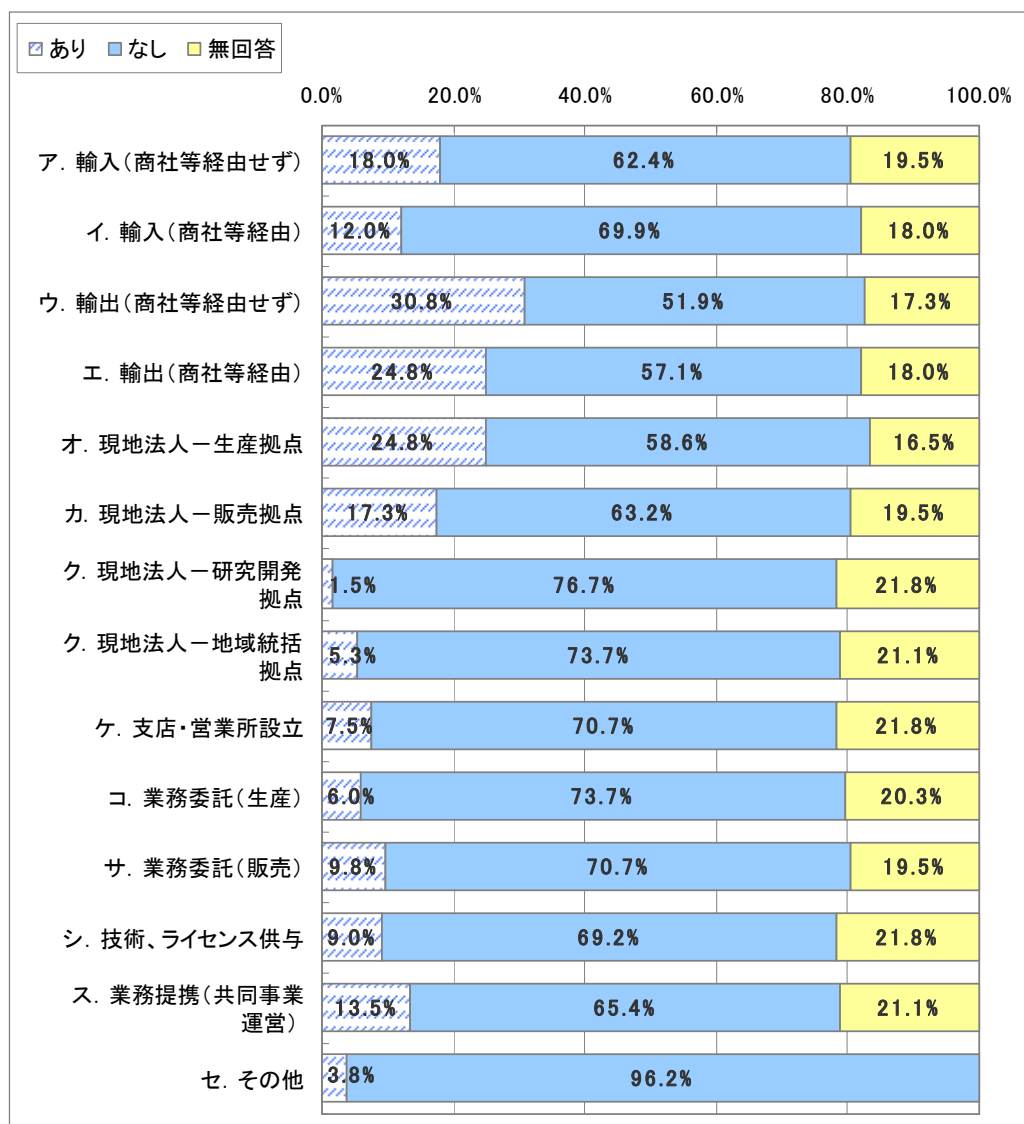
	回答数	割合
現状を維持する	133	52.2%
事業規模の拡大を検討している	97	38.0%
事業規模の縮小、撤退を検討している	9	3.5%
無効・無回答	16	6.3%
総計	255	100.0%

*回答数の降順でソートしている。

3-11. 海外事業の内容別展開検討・計画の有無

海外事業の内容別に展開検討・計画の有無を尋ねたところ、問5の現状の海外事業展開内容と異なり、検討・計画「あり」の中では「輸出（商社等経由せず）」が30.8%で最も高くなっている。次いで「輸出（商社等経由）」及び「現地法人の生産拠点」の検討・計画「あり」がともに24.8%で続いており、今後については輸出や現地法人の生産拠点設置などを検討・計画している企業の多いことが分かる。

<図表 3-11-1：海外事業の内容別展開検討・計画の有無>



(SA)

n=133

		あり	なし	無回答	
ア. 輸入（商社等経由せず）	件数	24	83	26	
	%	18.0%	62.4%	19.5%	
イ. 輸入（商社等経由）	件数	16	93	24	
	%	12.0%	69.9%	18.0%	
ウ. 輸出（商社等経由せず）	件数	41	69	23	
	%	30.8%	51.9%	17.3%	
エ. 輸出（商社等経由）	件数	33	76	24	
	%	24.8%	57.1%	18.0%	
現 地 法 人	オ. 生産拠点	件数	33	78	22
		%	24.8%	58.6%	16.5%
	カ. 販売拠点	件数	23	84	26
		%	17.3%	63.2%	19.5%
	キ. 研究開発拠点	件数	2	102	29
		%	1.5%	76.7%	21.8%
	ク. 地域統括拠点	件数	7	98	28
		%	5.3%	73.7%	21.1%
ケ. 支店・営業所の設立	件数	10	94	29	
	%	7.5%	70.7%	21.8%	
コ. 業務委託（生産）	件数	8	98	27	
	%	6.0%	73.7%	20.3%	
サ. 業務委託（販売）	件数	13	94	26	
	%	9.8%	70.7%	19.5%	
シ. 技術、ライセンス供与	件数	12	92	29	
	%	9.0%	69.2%	21.8%	
ス. 業務提携 （共同事業運営）	件数	18	87	28	
	%	13.5%	65.4%	21.1%	
セ. その他	件数	5	128		
	%	3.8%	96.2%		

また、国別での件数をみたところ、「中国」が94件（17.5%）で現状の海外展開国と同様に1位となっており、「韓国」「アメリカ」「タイ」なども同様に上位を占めてはいるものの、タイに次ぐ検討・計画国として「マレーシア」が36件（6.7%）で5位になっている。

国の記載があった分について、展開内容別に件数をみたところ、「輸出（商社等を経由せず）」が128件（23.9%）で最も多く、「輸出（商社等経由）」の86件（16.0%）を合わせると約4割を占めている。輸入・輸出関連で6割超を占めていた現状の海外展開に比べると輸入関連の比率が低く、商社等を経由しない輸出への集中がみられる。

<図表 3-11-2：海外事業の国別展開検討・計画内容>

(MA) n=114

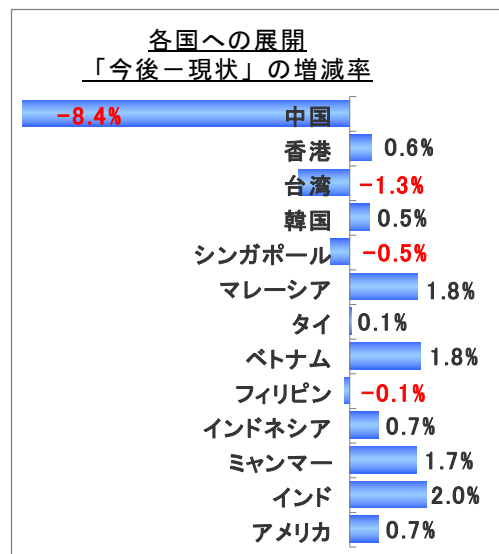
	ア 輸入 (商社等 経由せず)	イ 輸入 (商社等 経由)	ウ 輸出 (商社等 経由せず)	エ 輸出 (商社等 経由)	オ		キ 現 地 法 人 研 究 開 発 拠 点	ク 地 域 統 括 拠 点	ケ 支 店 ・ 営 業 所 設 立	コ 業 務 委 託 (生 産)	サ 業 務 委 託 (販 売)	シ 技 術 、 ラ イ セ ン ス 供 与	ス 業 務 提 携 (共 同 事 業 運 営)	セ そ の 他	総計	
					生 産 拠 点	販 売 拠 点									件数	比率
1. 中国	11	9	15	17	12	10	0	3	1	3	3	3	6	1	94	17.5%
2. 香港	1	1	6	6	0	2	0	0	0	0	3	1	1	0	21	3.9%
3. 台湾	3	4	10	4	0	1	0	0	1	1	3	2	2	1	32	6.0%
4. 韓国	4	3	13	11	2	3	2	2	2	2	3	4	3	0	54	10.1%
5. シンガポール	1	0	6	4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	13	2.4%
6. マレーシア	3	2	8	6	2	2	2	2	1	2	3	2	1	0	36	6.7%
7. タイ	5	4	6	6	5	6	0	1	2	2	2	0	4	0	43	8.0%
8. ベトナム	5	1	4	1	4	4	0	0	1	2	2	1	2	0	27	5.0%
9. フィリピン	0	0	3	1	2	0	0	0	0	0	1	1	1	0	9	1.7%
10. インドネシア	4	3	8	4	6	4	0	0	0	0	0	0	1	0	30	5.6%
11. インド	0	1	3	6	3	2	0	1	0	1	2	1	2	0	22	4.1%
12. ミャンマー	1	0	3	0	1	2	0	0	1	0	1	1	2	0	12	2.2%
13. アメリカ	2	2	11	4	4	4	0	2	0	1	4	5	5	0	44	8.2%
14. カナダ	1	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0.9%
15. メキシコ	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0.7%
16. ブラジル	0	0	2	2	1	2	0	1	0	0	0	0	0	0	8	1.5%
17. イギリス	1	0	5	2	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	11	2.1%
18. フランス	2	1	4	3	0	2	0	0	0	1	2	1	0	0	16	3.0%
19. ドイツ	1	0	3	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	6	1.1%
20. オランダ	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0.4%
21. イタリア	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0.6%
22. ロシア・CIS	2	2	2	2	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	12	2.2%
23. その他	4	3	9	4	2	2	0	1	0	1	1	1	1	3	32	6.0%
総計	52	37	128	86	47	50	4	14	9	17	32	24	31	5	536	-
	9.7%	6.9%	23.9%	16.0%	8.8%	9.3%	0.7%	2.6%	1.7%	3.2%	6.0%	4.5%	5.8%	0.9%	-	100.0%

※国別、展開内容別に、回答上位3位まで各々橙色で網掛け。

なお、問5と問11の国別展開内容別総計のみを抜粋し、現状と今後の比率を確認したところ、中国が8ポイント強減少し、マレーシア、ベトナム、ミャンマーなど東南アジア圏の国のほか、インドへの展開を検討する比率が高まっている。

<図表 3-11-3：現在と今後の国別展開内容総計 抜粋>

(MA)		n=247		n=114		差
		<現状> Q5:国別× 展開内容別 総計		<今後> Q11:国別× 展開内容別 総計		
東アジア	1. 中国	389	26.0%	94	17.5%	-8.4%
	2. 香港	50	3.3%	21	3.9%	0.6%
	3. 台湾	109	7.3%	32	6.0%	-1.3%
	4. 韓国	143	9.6%	54	10.1%	0.5%
東南アジア	5. シンガポール	44	2.9%	13	2.4%	-0.5%
	6. マレーシア	74	4.9%	36	6.7%	1.8%
	7. タイ	119	7.9%	43	8.0%	0.1%
	8. ベトナム	48	3.2%	27	5.0%	1.8%
	9. フィリピン	27	1.8%	9	1.7%	-0.1%
	10. インドネシア	73	4.9%	30	5.6%	0.7%
	12. ミャンマー	8	0.5%	12	2.2%	1.7%
	11. インド	32	2.1%	22	4.1%	2.0%
南アジア	13. アメリカ	112	7.5%	44	8.2%	0.7%
	14. カナダ	18	1.2%	5	0.9%	-0.3%
	15. メキシコ	13	0.9%	4	0.7%	-0.1%
	16. ブラジル	26	1.7%	8	1.5%	-0.2%
	17. イギリス	26	1.7%	11	2.1%	0.3%
	18. フランス	38	2.5%	16	3.0%	0.4%
	19. ドイツ	37	2.5%	6	1.1%	-1.4%
	20. オランダ	11	0.7%	2	0.4%	-0.4%
	21. イタリア	18	1.2%	3	0.6%	-0.6%
	22. ロシア・CIS	20	1.3%	12	2.2%	0.9%
	23. その他	62	4.1%	32	6.0%	1.8%
総計	1,497	-	536	-		
	-	100.0%	-	100.0%		



※現状（問5）と比べて今後（問11）の方の比率が高い箇所を水色、「今後－現状」の差が+1ポイント以上の箇所を橙色で網掛け。

また上述の東南アジア3ヶ国について、現状と今後の展開内容を確認したところ、回答件数は少ないものの、マレーシアでは輸出関連のほか、研究開発拠点や支店・営業所設立、業務委託（販売）等について現状よりも今後の方が高く、ベトナムやミャンマーでは販売拠点のほか、業務提携（共同事業運営）などの回答比率が高くなっている。

<図表 3-11-4：マレーシア、ベトナム、ミャンマーに関する現在と今後の国別展開内容>
(MA)

		ア	イ	ウ	エ	現地法人				ケ	コ	サ	シ	ス	セ	総計
		輸入 (商社等経由せず)	輸入 (商社等経由)	輸出 (商社等経由せず)	輸出 (商社等経由)	生産 拠点	販売 拠点	研究 開発 拠点	地域 統括 拠点	支店・ 営業 所設立	業務 委託 (生産)	業務 委託 (販売)	技術、 ライ センス 供与	業務 提携 (共同 事業 運営)	その他	
6. マレーシア	現状	7	6	15	10	12	6	2	3	2	3	2	4	1	1	74
		9.5%	8.1%	20.3%	13.5%	16.2%	8.1%	2.7%	4.1%	2.7%	4.1%	2.7%	5.4%	1.4%	1.4%	100.0%
	今後	3	2	8	6	2	2	2	2	1	2	3	2	1	0	36
		8.3%	5.6%	22.2%	16.7%	5.6%	5.6%	5.6%	5.6%	2.8%	5.6%	8.3%	5.6%	2.8%	0.0%	100.0%
8. ベトナム	現状	8	8	9	6	5	6	0	1	3	1	1	0	0	0	48
		16.7%	16.7%	18.8%	12.5%	10.4%	12.5%	0.0%	2.1%	6.3%	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	今後	5	1	4	1	4	4	0	0	1	2	2	1	2	0	27
		18.5%	3.7%	14.8%	3.7%	14.8%	14.8%	0.0%	0.0%	3.7%	7.4%	7.4%	3.7%	7.4%	0.0%	100.0%
12. ミャンマー	現状	0	2	2	3	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	8
		0.0%	25.0%	25.0%	37.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
	今後	1	0	3	0	1	2	0	0	1	0	1	1	2	0	12
		8.3%	0.0%	25.0%	0.0%	8.3%	16.7%	0.0%	0.0%	8.3%	0.0%	8.3%	8.3%	16.7%	0.0%	100.0%

※今後(問11)の比率が高い箇所を水色で網掛け。

ヒアリングからも、中国の人件費の高騰やカントリーリスクを回避するために、チャイナプラスワンとしての東南アジアへシフトする事例がみられた。

- <海外生産拠点シフト>中国から東南アジアへ、製造委託先を含む生産拠点をシフトする動き

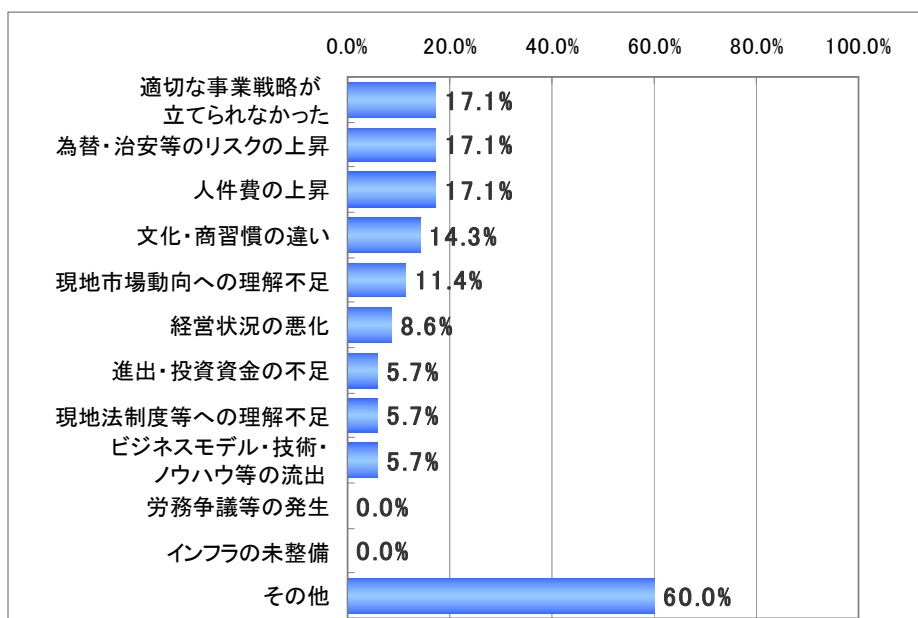
人件費の高騰、対日感情の悪化から、ベトナムへの進出を検討している。

3-12. 海外事業を撤退した理由

問1にて、海外事業を「展開していたが、撤退した」と回答した先に、その理由を複数回答で尋ねたところ、「その他」の21件(60.0%)を除き、「適切な事業戦略が立てられなかった」、「為替・治安等のリスクの上昇」、「人件費の上昇」がいずれも6件(17.1%)で最も多く、「文化・商習慣の違い」の5件(14.3%)が続いている。

「その他」については、「取引先の要望がなくなった(東近江地域/繊維工業)」、「高いリスクに対して低いメリット(南部地域/電気機械器具製造業)」、「市場変化による発注数の減少で、メリットがなくなった(湖東地域/一般機械器具製造業)」というニーズやメリットがなくなったというコメントや、「化学薬品の取扱いを含む人材育成が困難(大津地域/精密機械・医療機械器具製造業)」、「現地人材育成(東近江地域/樹脂関連製品製造業)」といった人材に関するコメントなどが挙げられていた。なお、「労務争議等の発生」並びに「インフラの未整備」への回答は0件であった。

<図表 3-12：海外事業を撤退した理由>



(MA)

n=35

	回答数	割合
適切な事業戦略が立てられなかった	6	17.1%
為替・治安等のリスクの上昇	6	17.1%
人件費の上昇	6	17.1%
文化・商習慣の違い	5	14.3%
現地の市場動向に対する理解不足	4	11.4%
経営状況の悪化	3	8.6%
進出・投資資金の不足	2	5.7%
現地の法制度等に対する理解不足	2	5.7%
ビジネスモデル・技術・ノウハウ等の流出	2	5.7%
労務争議等の発生	0	0.0%
インフラの未整備	0	0.0%
その他	21	60.0%
総計	57	162.9%

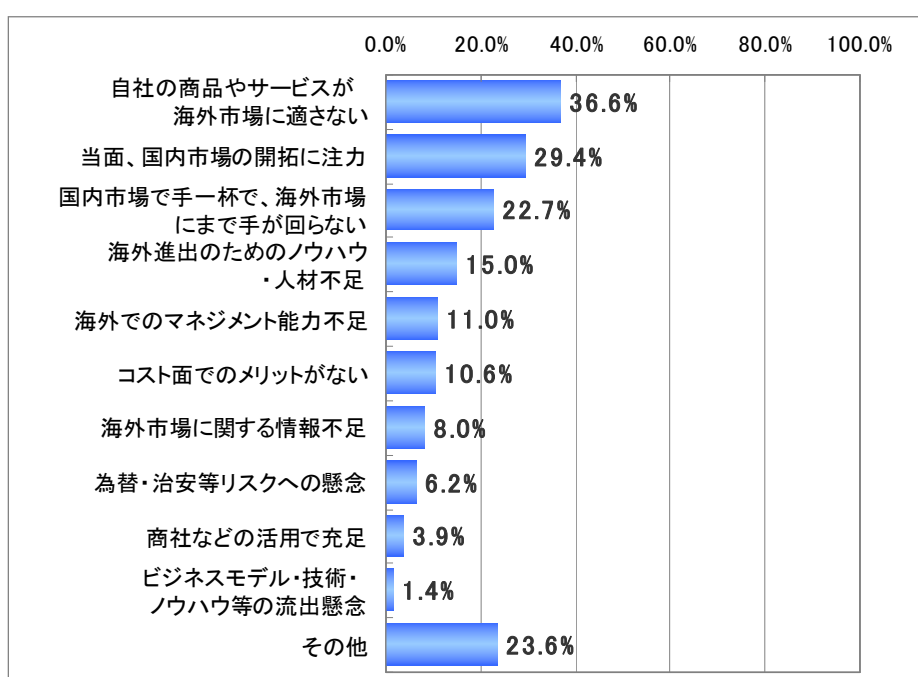
*回答数の降順でソートしている。

3-13. 海外事業を展開したことがない理由

問1にて、海外事業を「展開したことがない」と回答した先に、その理由を複数回答で尋ねたところ、「自社の商品やサービスが海外市場に適さない」が398件(36.6%)で最も多く、「当面、国内市場の開拓に注力する」の319件(29.4%)、「国内市場で手一杯で、海外市場にまで手が回らない」の247件(22.7%)が続いている。

「その他」については、親会社の決定・意向によるものや、規模の小ささ、取引先が国内のみであるためといった意見のほか、「地域密着型のため(湖東地域/樹脂関連製品製造)」、「国産ブランドにこだわっている(東近江地域/食料品・飼料・飲料製造業)」といった国内への注力を挙げるものもあったが、「コネクションがない(大津地域/卸売業)」、「展開の仕方が分からない(甲賀地域/その他業種)」など、支援如何で今後の展開も検討しようと考えられる先もみられた。

<図表 3-13 : 海外事業を展開したことがない理由>



(MA) n=1,086

	回答数	割合
自社の商品やサービスが海外市場に適さない	398	36.6%
当面、国内市場の開拓に注力する	319	29.4%
国内市場で手一杯で、海外市場にまで手が回らない	247	22.7%
海外進出のためのノウハウ・人材が不足している	163	15.0%
海外でのマネジメント能力が不足している	119	11.0%
コスト面でのメリットがない	115	10.6%
海外市場に関する情報が不足している	87	8.0%
為替・治安等のリスクが懸念される	67	6.2%
商社などの活用で充足している	42	3.9%
ビジネスモデル・技術・ノウハウ等の流出が懸念される	15	1.4%
その他	256	23.6%
総計	1,828	168.3%

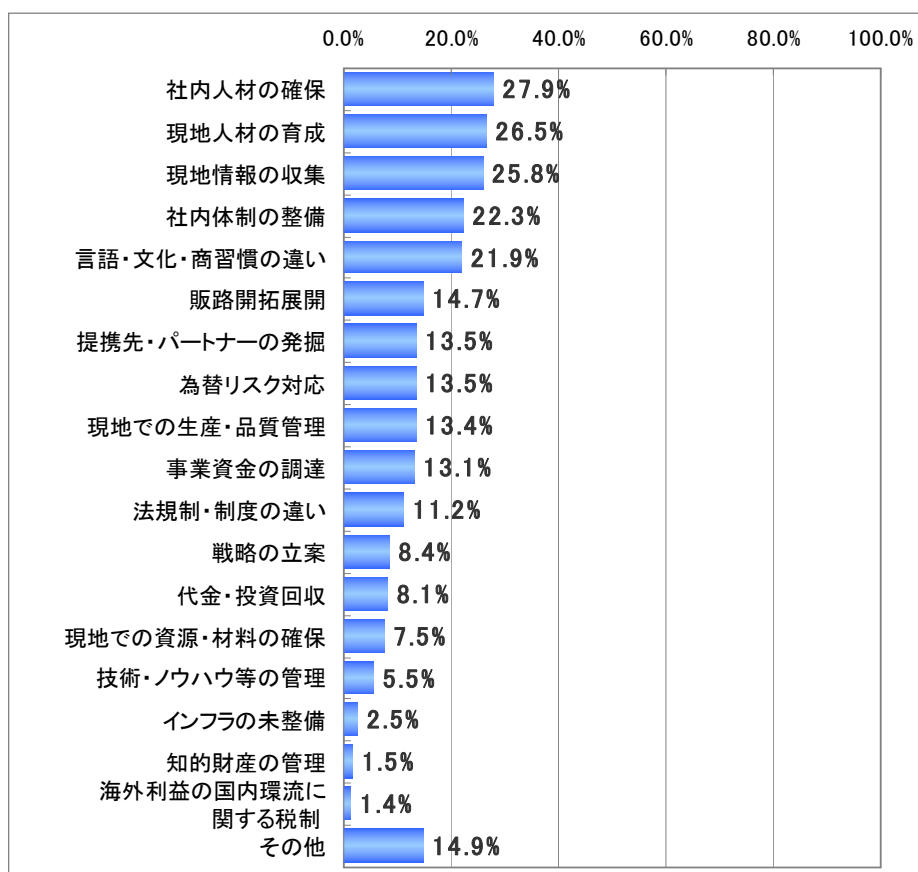
* 回答数の降順でソートしている。

3-14. 海外事業展開を行う上での障害や課題

海外事業展開を行う上での障害や課題について複数回答で尋ねたところ、「社内人材の確保」が281件（27.9%）で最も多く、次いで「現地人材の育成」の267件（26.5%）、「現地情報の収集」の260件（25.8%）の順となった。ほか、「社内体制の整備」や「言語・文化・商習慣の違い」についても20%を超えている。

「その他」については、海外展開をしていない企業からの「必要性がない、考えたことがない」などといった意見が圧倒的に多くみられた。また、「海外での会社設立の方法（湖東地域／樹脂関連製品製造業）」、「日本側の規制が厳しい（湖北地域／その他業種）」といった手続きや規制に関わるもの、「輸送コストに対するメリットがない（高島地域／食料品・飼料・飲料製造業）」、「輸送の時間による品質の低下と輸送コスト（大津地域／食料品・飼料・飲料製造業）」といった輸送コストを懸念するコメントなどもみられた。一方、実際に海外展開を行っている企業からは、「人件費の高騰（湖北地域／樹脂関連製品製造）」、「現地での人件費の高騰、コスト高（湖東地域／繊維工業）」といった人件費の上昇に関するものや、「情勢不安（湖東地域、繊維工業）」、「現地に派遣している社員の安全（湖北地域／電気機械器具製造業）」といった、現地の治安情勢や社員の安全確保に関するもの、「商品登録をする際の各国における利用料のバラつき（東近江地域／食料品・飼料・飲料製造業）」といった国別の違いに対するものや「労務管理、労使協調文化づくり（南部地域／鉄鋼業、非鉄金属製造業）」といった労務管理に関するコメントなどもあった。

<図表 3-14：海外事業展開を行う上での障害や課題>



(MA)

n=1,006

	回答数	割合
社内人材の確保	281	27.9%
現地人材の育成	267	26.5%
現地情報の収集	260	25.8%
社内体制の整備	224	22.3%
言語・文化・商習慣の違い	220	21.9%
販路開拓展開	148	14.7%
提携先・パートナーの発掘	136	13.5%
為替リスク対応	136	13.5%
現地での生産・品質管理	135	13.4%
事業資金の調達	132	13.1%
法規制・制度の違い	113	11.2%
戦略の立案	85	8.4%
代金・投資回収	81	8.1%
現地での資源・材料の確保	75	7.5%
技術・ノウハウ等の管理	55	5.5%
インフラの未整備	25	2.5%
知的財産の管理	15	1.5%
海外利益の国内環流に関する税制	14	1.4%
その他	150	14.9%
	総計	2,552
		253.7%

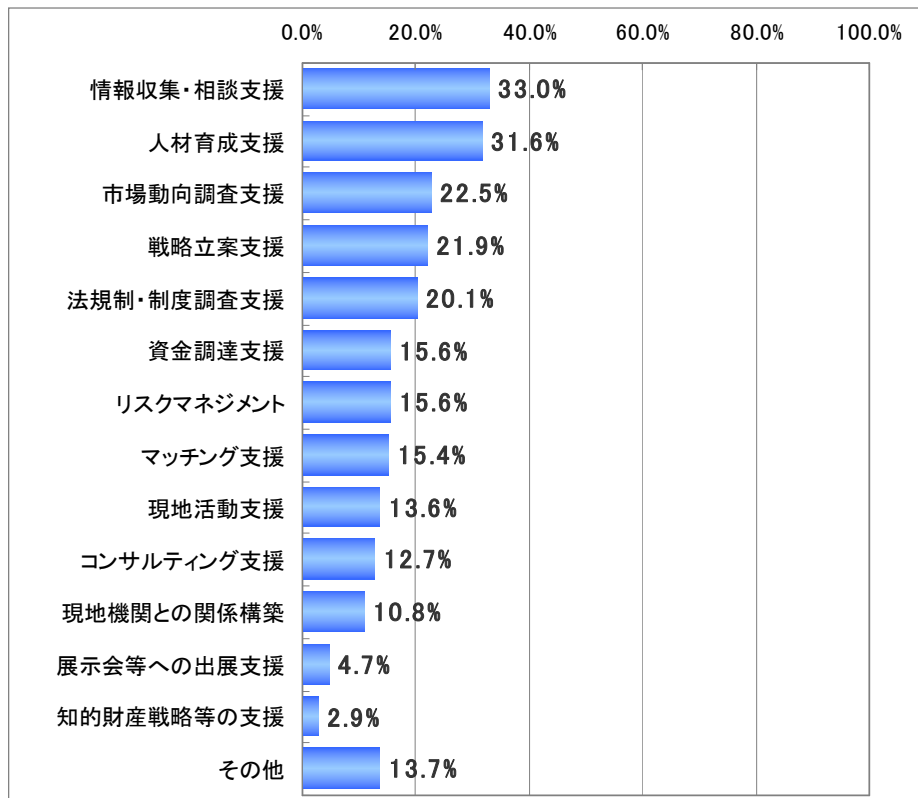
*回答数の降順でソートしている。

3-15. 海外事業展開を行う上で利用したい支援サービス

海外事業展開を行う上で利用したい支援サービスについて複数回答で尋ねたところ、「情報収集・相談支援」の258件（33.0%）が最も多く、続く「人材育成支援」の247件（31.6%）とともに30%を超えている。また、「市場動向調査支援」や「戦略立案支援」も20%を超えている。

「その他」については、「海外展開は全く考えていないので、利用するサービスも考えたことがない」という趣旨のコメントが大半であったものの、「販路開拓支援（湖北地域／不動産業）」や「サプライヤー開拓支援（東近江地域／一般機械器具製造業）」なども挙げられていた。

<図表 3-15：海外事業展開を行う上で利用したい支援サービス>



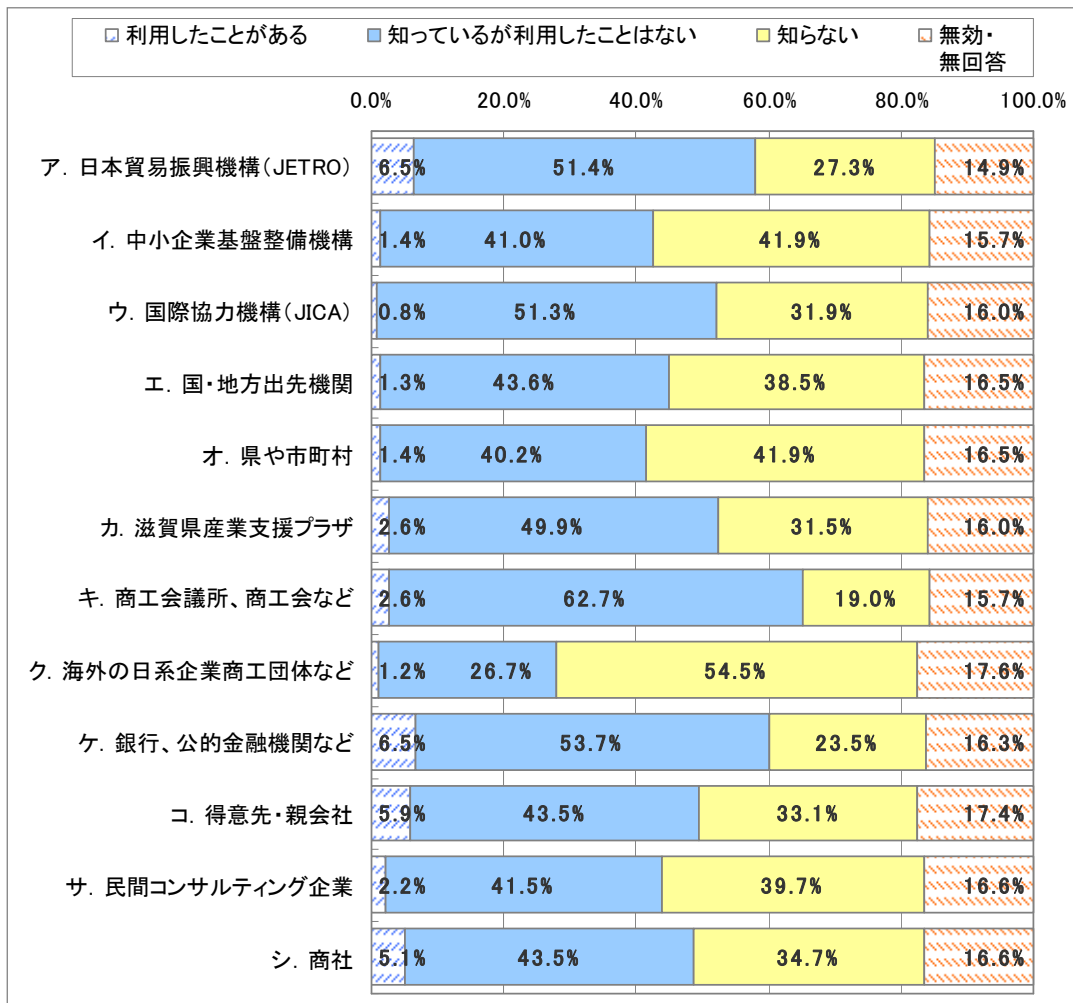
(MA)	n=781	
	回答数	割合
情報収集・相談支援	258	33.0%
人材育成支援	247	31.6%
市場動向調査支援	176	22.5%
戦略立案支援	171	21.9%
法規制・制度調査支援	157	20.1%
資金調達支援	122	15.6%
リスクマネジメント	122	15.6%
マッチング支援	120	15.4%
現地活動支援	106	13.6%
コンサルティング支援	99	12.7%
現地機関との関係構築	84	10.8%
展示会等への出展支援	37	4.7%
知的財産戦略等の支援	23	2.9%
その他	107	13.7%
総計	1,829	234.2%

*回答数の降順でソートしている。

3-16. 海外事業展開を行う上で活用できる支援先の利用状況

海外事業展開を行う上で活用できる支援先の利用状況について尋ねたところ、「利用したことがある」との回答は、「日本貿易振興機構（JETRO）」と「銀行、公的金融機関（日本政策金融公庫など）」がともに6.5%で、「得意先・親会社」の5.9%、「商社」の5.1%が続いている。他の支援先に比べると多いものの、支援先を利用したことがある企業は僅少に留まっているといえる。また、「知らない」との回答は、「海外の日系企業商工団体など」が54.5%と半数超、「中小企業基盤整備機構」や「県や市町村（県の海外事務所を含む）」についてもともに41.9%を占めており、支援先としての認知度は未だ不十分であることが窺える。

<図表 3-16：海外事業展開を行う上で活用できる支援先の利用状況>



(SA)

n=1,440

		利用した ことがある	知っている が利用 したこ はない	知らない	無効・ 無回答
ア. 日本貿易振興機構 (JETRO)	件数	93	740	393	214
	%	6.5%	51.4%	27.3%	14.9%
イ. 中小企業基盤整備機構	件数	20	591	603	226
	%	1.4%	41.0%	41.9%	15.7%
ウ. 独立行政法人国際 協力機構 (JICA)	件数	12	738	460	230
	%	0.8%	51.3%	31.9%	16.0%
エ. 国・地方出先機関 (近畿経済産業局など)	件数	19	628	555	238
	%	1.3%	43.6%	38.5%	16.5%
オ. 県や市町村 (県の海外 事務所を含む)	件数	20	579	603	238
	%	1.4%	40.2%	41.9%	16.5%
カ. 公益財団法人滋賀県 産業支援プラザ	件数	38	718	454	230
	%	2.6%	49.9%	31.5%	16.0%
キ. 商工会議所、商工会など	件数	37	903	274	226
	%	2.6%	62.7%	19.0%	15.7%
ク. 海外の日系企業 商工団体など	件数	17	385	785	253
	%	1.2%	26.7%	54.5%	17.6%
ケ. 銀行、公的金融機関 (日本政策金融公庫など)	件数	94	773	338	235
	%	6.5%	53.7%	23.5%	16.3%
コ. 得意先・親会社	件数	85	627	477	251
	%	5.9%	43.5%	33.1%	17.4%
サ. 民間コンサルティング 企業	件数	32	598	571	239
	%	2.2%	41.5%	39.7%	16.6%
シ. 商社	件数	74	627	500	239
	%	5.1%	43.5%	34.7%	16.6%

3-17. まとめ

各設問の集計結果をまとめると、下記ようになる。

<各設問について>

- ・問 1_海外事業展開について：海外展開企業は全体の 17.7%。8 割近くの企業が未展開である。
- ・問 2_海外事業展開への取り組み時期：2000 年代に展開を開始した企業は、全体の 3 割強。2010 年以降は 16.1%を占めており、直近 3 年間について増加傾向にある。
- ・問 3_海外展開を進めたきっかけ：海外事業展開のきっかけとしては、「海外市場への販路開拓」が最も多く、ほか、「新たな事業展開」や「取引先の海外進出」など。
- ・問 4_海外事業展開を行う人材：「社内人材の育成・活用」が 6 割弱、「現地の人の採用」が 4 割弱。
- ・問 5_海外事業の展開内容別有無：「あり」の中では「輸入（商社等経由せず）」の回答比率が最も高い。ほか、「輸入（商社等経由）」や「輸出（商社等経由せず）」、「輸出（商社等経由）」、「現地法人の生産拠点」の 4 項目も「あり」が 30%台を占めている。国別件数は、「中国」、「韓国」、「タイ」の順。
- ・問 6_海外事業展開が企業経営に与えた影響：国内の「売上」、「利益」、海外の「利益」については「増加・拡大」が最も多く、国内外を合わせた全体の「売上」、「利益」が「増加・拡大」しているとの回答は 5 割前後を占める。なお、生産拠点のほか現地に拠点を有している拠点設置企業のみで確認すると、海外では全ての項目について海外展開企業全体よりも「増加・拡大」との回答比率が高くなっている。国内では「不変」とする回答が総じて多いものの、雇用や設備投資等については海外展開企業全体よりも「増加・拡大」比率が高くなっていることから、海外拠点の設置＝国内の空洞化ではなく、国内雇用の増加などの好影響も示す結果となった。
- ・問 7_海外利益の留保と国内への還流割合：「国内 100%」が 95 件で圧倒的に多く、全体の 65%ほどを占める。海外拠点設置企業の方が海外留保の比率が高く、中でも生産拠点を設置したケースで高くなっている。
- ・問 8_海外利益の国内での活用方法：「設備投資」が 2 割強。生産拠点の設置企業のみで確認すると、「株式配当」と「利益はない」が同割合で最も多くなっている。
- ・問 9_海外利益の海外での活用方法：「特に活用していない」が 4 分の 1 強。生産拠点の設置企業のみで確認すると、「設備投資」が最も多くなっている。
- ・問 10_今後 3 年間における海外事業展開の方向性：「現状を維持する」が半数超だが、「事業規模の拡大を検討している」も 4 割近くを占める。
- ・問 11_海外事業の展開内容別検討・計画の有無：問 5 の現状の海外事業展開内容と異なり、「あり」の中では「輸出（商社等経由せず）」に対する回答比率が 30.8%で最も高く、輸出や現地法人の生産拠点設置などを検討・計画している企業が多い。また、国別件数では現状と同様の国が上位に挙がってはいないものの、マレーシアが 5 位につけるなど、若干の変化がみられる。問 5 と問 11 から現状と今後の動きについて比較したところ、中国が減少した一方、マレーシア、ベトナム、ミャンマーなどの東南アジア圏への進出検討・計画との回答比率は若干伸びており、東南アジアへの進出に向けた動きが窺える結果となった。
- ・問 12_海外事業を撤退した理由：「適切な事業戦略が立てられなかった」、「為替・治安等のリスクの上昇」、「人件費の上昇」がいずれも同率（17.1%）。ほか、ニーズやメリットがなくなったなどの意見もあった。

- ・問 13_海外事業を展開したことがない理由：「自社の商品やサービスが海外市場に適さない」が最も多く 4 割近くを占めており、「当面、国内市場の開拓に注力する」が 3 割弱、「国内市場で手一杯で、海外市場にまで手が回らない」が 2 割強で続いている。
- ・問 14_海外事業展開を行う上での障害や課題：「社内人材の確保」が 27.9%で最も多く、次いで「現地人材の育成」、「現地情報の収集」の順。「社内体制の整備」や「言語・文化・商習慣の違い」についても 2 割を超えている。
- ・問 15_海外事業展開を行う上で利用したい支援サービス：「情報収集・相談支援」、「人材育成支援」がともに 3 割強で、「市場動向調査支援」や「戦略立案支援」も 2 割を超えている。
- ・問 16_海外事業展開を行う上で活用できる支援先の利用状況：「日本貿易振興機構（JETRO）」や「銀行、公的金融機関（日本政策金融公庫など）」を「利用したことがある」はともに 6.5%で他支援先と比べて多く、「得意先・親会社」、「商社」が続いてはいるものの、総じて少ない。一方、「知らない」との回答は、「海外の日系企業商工団体など」が半数超で、「中小企業基盤整備機構」や「県や市町村（県の海外事務所を含む）」もともに 4 割を超えており、支援機関の認知度は未だ不十分であることが窺える。

また、展開している企業の属性や展開内容による違いとしては、下記のようなことが挙げられる。

<展開している企業の属性について>

- ・製造業が多い（特に県外企業）。
業種としては、工業やゴム製品製造業などの割合が高い。非製造業では卸売業。
- ・資本金・従業員数が多いほど、海外展開をしている。
- ・製造業では商社等経由の輸出、非製造業では商社等非経由の輸入が最も多い。
- ・「現地法人の生産拠点」については、規模が大きい事業所の展開割合が高い。

<展開内容の違いと課題等について>

- ・展開している企業では「為替リスク対応」、展開計画がある企業では「現地情報の収集」、撤退した企業では「現地での生産・品質管理」、未展開企業では「社内人材の確保」など、展開の状況によって障害・課題と捉えている内容に違いがみられる。
- ・展開している企業や撤退した企業では「人材育成支援」を、展開計画がある企業や未展開企業では「情報収集・相談支援」などに関する支援希望が多い。

第3章 ヒアリング調査

県内企業における海外進出の実態を具体的に把握するため、県内主要企業に対しヒアリング調査を実施した。

各社の海外担当者へのヒアリングから、海外進出したことによる国内ビジネスへの影響、海外進出に際し留意すべき点について多くの示唆をいただいた。

今後、海外進出を検討している企業におかれては、参考にさせていただきたい。

- **国内ビジネスの競争力を高めたケース**
海外に生産拠点を設立、製造原価の低減に成功し、国内における競争力が強化につながった。
- **現地での出会いが新たな取引につながったケース**
海外拠点を設けたことにより、日本では取引ができないような大手と取引を行うきっかけになった。
- **海外進出により国内事業所での雇用増加につながったケース**
現地法人は業容が拡大しており、国内事業所に試作や部品の受注などで大きく貢献して、雇用が拡大している。
- **現地法人が情報収集拠点として機能しているケース**
海外進出したことをきっかけとして、従来できなかった得意先との情報交換ができ、国内での受注につながった。
- **現地法人で生まれたノウハウ、技術を国内へ還流しているケース**
海外子会社におけるものづくりのノウハウおよび研究開発を修得すべく、国内本社から年間延べ数十名が研修に出向いている。
- **海外進出をきっかけに新規事業を展開、主力事業に成長したケース**
海外に拠点を築いたことにより、現地調達を進めるメーカーの需要に対応する形で、自動車産業に参入できた。現在では、自動車関連が主業となっている。
- **海外進出したことにより取引先へのプレゼンスが向上したケース**
既取引先が海外に生産を移した場合、現地納入できなければ、将来的に国内生産の縮小、当該企業との取引量が減少することが予想されたが、逆に、海外進出し現地納入できたことにより、国内本社での取引拡大につながったケースがある。
- **中国から東南アジアへ、製造委託先を含む生産拠点をシフトする動き**
人件費の高騰、対日感情の悪化から、ベトナムへの進出を検討している。

1. 進出企業事例

1-1. A社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	非製造業
事業概要	各種調査・測量・設計

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
当社は各種調査・測量・設計等の業務を主体としている。
国内での設計・コンサルタント業務が減少し、さらに受注を巡る同業者間での競合によって低価格での受注が常態化、採算割れを余儀なくされていた。
この対策として、十年ほど前に中国に拠点を構え、設計業務及びその補助業務を外注し、設計コストの低減を図った。開設当初は品質や対応力の問題でトラブルも多かったが、軌道に乗るようになり、当社の原価低減を実現した。
しかしながら、中長期的に国内市場の縮小が予想される中であって、状況を打開するために、経済成長が著しいアジア圏への展開に活路を見出し、平成20年頃に現地需要の調査、現地の企業との情報交換を始めるようになった。大手企業で海外経験を持つ人物を採用したことも、海外での活動を後押しした。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
海外進出には取引量の見込みが合ったわけではないが、大手企業からの受注につながった。
その後、アジアを始めとして各地の同業者と業務提携に向けて活動、各種提案を行っている。
- ・その他、エピソードなど
中国現地法人において、平成22年頃から中国での人件費が上昇しており、為替変動もあって原価低減効果が薄くなっている。一方、現地におけるノウハウの蓄積が進んだため、専任スタッフを置いて、中国企業からの受注確保に取り組んでいる。
今後、海外での調整や営業活動を行う能力を有する人材の確保、世界に通用する実績の確保と当社の信用面の確立、現地情勢等の安全面・健康面の確保を課題としている。

進出にあたって利用した支援策

行政、JETRO、金融機関のセミナーに参加した。商談会や展示会は当時なかった。しかし、現地独自の情報に乏しく、提携先やパートナーの発掘を課題としている。また、通訳や翻訳業務を外注するが、費用が高いことがネックである。

要望としては、現地での活動や情報収集をサポートする公的機関を求めている。
具体的には、海外での契約や法律面での調査に時間が掛かる、このようなサポートを期待している。
このほか、進出に係るリスク低減のための損害保険等、公的な支援が中小企業には必要としている。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用 : 増加
市場縮小が続くものの、新たな得意先からの受注があり、雇用を維持している。
また、海外営業のための人員を拡充している。
- (2) 売上 : 増加
何もしなければ規模縮小が避けられなかったことを考慮すると、わずかながらも売上が増加していることは大きな成果であると言える。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 増加
海外での活動がきっかけとなって、従来なかった得意先との情報交換ができ、国内での受注にもつながった。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 中国
- (2) 企業名 : 子会社 a 社
- (3) 事業内容 : 設計、設計補助
- (4) 売上高 : 数百万円
- (5) 現地従業員数 : 若干名
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
原価低減が実現できている。現地法人独自で営業活動は行っていないが、日本では取引ができないような大手事務所と取引を行うきっかけになった。
- (7) 国内への利益還流はあるのか(ロイヤリティ、配当) :
ない。利益が出ていない。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
特にはないが、海外に展開することで、大手との取引や情報交換を行うきっかけになっている。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
設計原価の低減に繋がっている。

1-2. B社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	電子機器及び電子機器部品の開発・設計・製造

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
香港に子会社を作ったのは、当時、香港がイギリス領であり、ヨーロッパ向けの輸出に際して関税が無かった点である。その後、タイにb社、中国にc社、d社を相次いで設立したが、決め手は主力得意先（事務機器メーカー等の複数社）からの要請である。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
海外進出する前から、海外メーカーへ委託生産していたため、子会社として進出する事での品質向上、および生産量拡大を図った。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
経営陣の主導による。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
海外への委託生産を行っていたため、外注分を内製化（子会社）する事で、仕事の見込みは立っていた。また、現地から現地、および取引先の海外工場へ直接納品する商流の拡大が見込まれていた。

進出にあたって利用した支援策

進出にあたっては、金融機関のサポートを受けた。
多拠点展開にあたっては、海外業務に精通した企業OBを採用できたことが大きい。

海外進出したことによる国内事業所(本社会む)への影響

- (1) 雇用：増加
a社（香港）を設立した際には、委託生産分を内製化へと切り替えた事から、国内事業所への影響は無かった。
また、その後の展開でも、現地から現地・現地から得意先の海外工場へ直接納品する商流が新たに築かれた点が大きく、国内事業所の生産量への影響は軽微であった。いずれの子会社も年商が大きく拡大しており、国内事業所には試作や部品の受注などに大きく貢献して雇用が拡大している。
- (2) 売上：増加
海外の売上拡大に合わせて、国内事業所には試作や部品の受注などに大きく貢献しており、国内売上の増加につながった。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など)：増加

海外工場から現地・海外の得意先の工場へ直接納品の商流を築いた事で、国内の大手電機メーカーのニーズに対応出来る事となり、以降の大口先との取引拡大につながっている。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 香港、タイ、中国
- (2) 企業名 :
 - 子会社 a 社 (香港)
 - 子会社 b 社 (タイ)
 - 子会社 c 社 (中国)
 - 子会社 d 社 (中国)
- (3) 事業内容 :
 - 子会社 a 社 (香港) : 組立
 - 子会社 b 社 (タイ) : 組立
 - 子会社 c 社 (中国) : 製造
 - 子会社 d 社 (中国) : 組立
- (4) 売上高 : 400 億円
- (5) 現地従業員数 :
 - 子会社 a 社 (香港) : 約 10 名
 - 子会社 b 社 (タイ) : 1,000 名程度
 - 子会社 c 社 (中国) : 1,000 名程度
 - 子会社 d 社 (中国) : 2,000 名弱
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
 - 子会社 4 社について役割分担が明確に出来ており、現地子会社から海外の得意先の工場へ直接納品の商流を独自に築いている。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
 - ロイヤリティ収入がある。利益配当は行わず現地の子会社における設備投資に振り向けている。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
 - 海外子会社におけるものづくりのノウハウ、および研究成果を国内本社へ還流させている。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
 1. 海外子会社から国内本社への試作や部品の受注が有る。
 2. 国内本社から年間延べ数十名が研修に出向き、子会社で得られたノウハウを修得している。

1-3. C社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	非製造業
事業概要	医療福祉関連事業

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
新規事業として開始した製品の製造について、海外企業に生産委託していた。その後、同製品の国内での販売量拡大に加え、中東、アフリカ、ヨーロッパへの販売拡大を目的として、現地工場を開設する方が良いと判断し、平成5年頃に現地加工を目的としてスリランカに子会社 a 社を設立した。
また、平成23年、代表の中東での人脈を活かし、ドバイに現地法人 c 社を設立、稼働を開始している。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
スリランカが製品の主原料となる天然ゴムの産地であったことから、現地調達による量的拡大および国内生産と比較した人件費の大幅な圧縮にビジネスチャンスを見出した。
また、ドバイの販売会社 c 社は、中東における窓口としてのビジネスチャンスを見出した。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
代表が推進し、意思決定している。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
スリランカでの生産については、当初中東、アフリカ、ヨーロッパへの販売拡大を見込んでいた。

進出にあたって利用した支援策

スリランカへの進出の際には、代表と長年の交流があった現地人による支援が大きく寄与、ビジネスパートナーとして現地法人の立ち上げに至るまで、資金面を除く全ての面において支援を得る事が出来た。

海外進出したことによる国内事業所(本社含む)への影響

- (1) 雇用 : 増加
海外進出は新規事業であったことから、国内の既存事業との住み分けにより、雇用の変動は無かった。その後、新製品の国内販売の拡大に伴い、国内での雇用増加につながっている。
- (2) 売上 : 増加
新製品の国内展開、その後の事業拡大につながり、売上増加に寄与している。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 増加

国内取引先数の拡大につながっている。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国： スリランカ、ドバイ
- (2) 企業名：
子会社 a 社、b 社（スリランカ）
子会社 c 社（ドバイ）
- (3) 事業内容：
子会社 a 社（スリランカ）：生産工場
子会社 b 社（スリランカ）：加工工場
子会社 c 社（ドバイ）：現地販売会社
- (4) 売上高： 未公表
- (5) 現地従業員数： 未公表
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか：
スリランカでの生産については、コア部分の生産に特化。国内本社では、このコア部分を輸入して加工を行っており、生産工程における役割分担が明確に出来ている。また、新規事業として立ち上げ当初からスリランカでの生産としており、生産移転は無い。
- (7) 国内への利益還流はあるのか（ロイヤリティ、配当）：
調達コストの低減が主たる目的であり、利益還流は行っていない。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献：
スリランカへの進出から相当年が経過、技術指導が一巡して品質が安定してきている。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか：
現地法人において大きいロットで原材料を取り扱ってきた経験を生かし、国内本社において、このノウハウを活かしたバイオエタノールの利用など、新しいプロジェクトの推進につなげている。
追伸：代表の長年に亘る海外進出経験によると、良いビジネスパートナーと提携することが、海外進出の成功要因であるとしている。

1-4. D社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	精密機器メーカー

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
米国に進出した子会社 a 社については、国内市場での頭打ちによる海外への販路展開方針が決め手となり、現地生産を開始した。中国に進出した b 社、c 社は、中国国内における当社取り扱い製品の需要拡大が見込まれていた点が決め手となった。d 社（カナダ）については、国内大手機器メーカーが新事業進出の際に米国に現地法人を設立、製造工場の近隣地で迅速な対応が出来るとの判断が決め手となり、隣接するカナダに進出する事となった。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
ニッチな製品が多い事から、国内市場での販路拡大には限界が有り、海外市場へビジネスチャンスを見出す事となった。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
代表取締役を筆頭とした経営陣である。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
この事業分野では、米国やヨーロッパの企業が最先端の技術を有しているが、当社の製品について技術力が評価されていた事から本採用へとつながり、大手メーカーへの需要が十分見込まれていた。
- ・その他、エピソードなど
当時、既に国内シェアが 100% に達しており、海外進出せざるを得なかった。

進出にあたって利用した支援策

系列商社や銀行から進出先の市場調査、資金調達、進出に際しての調達先および販売先の新規取引における契約など、幅広い分野での支援を得てきた。

海外進出したことによる国内事業所(本を含む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
海外進出の子会社において現地の海外企業や日系企業との直接取引となる事から、単なる製造拠点の海外移転には該当せず、雇用への影響は少ない。
- (2) 売上 : 横ばい

海外進出の子会社において現地の海外企業や日系企業との直接取引となる事から、需要増に対して現地の子会社で全て対応しており、国内本社への売上の増減影響はほとんど無い。

- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい

海外進出に際しても部品の国内調達ルートが優先されており、国内取引は維持されている。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 米国、中国、カナダ
- (2) 企業名 :
- 子会社 a 社 (米国)
 - 子会社 b 社 (中国)
 - 子会社 c 社 (中国)
 - 子会社 d 社 (カナダ)
- (3) 事業内容 :
- 子会社 a 社 (米国) : 機器部品製造
 - 子会社 b 社 (中国) : ポンプ製造
 - 子会社 c 社 (中国) : 機器製造
 - 子会社 d 社 (カナダ) : 機器部品製造
- (4) 売上高 : 未公表
- (5) 現地従業員数 : 未公表
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
- 海外現地法人はいずれも海外企業や日系企業との直接取引であり、役割分担が明確に出来ている。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
- 4社ともに売上に対するロイヤリティのほか業績に応じた配当金を得ている。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
- 現地の取引先 (仕入先、外注先、得意先) とのパイプが太くなることによって、こうした取引先と国内本社との間での人的な交流が図られている。こうした機会に国内本社が得意とするQC活動 (品質管理) や5S (職場環境の維持改善) のノウハウを海外の取引先に展開している。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
- 連結決算を見据えた経営計画にて海外子会社の見直しを都度実施している。。

1-5. E社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	各種バルブの製造。

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
大量生産品のコスト削減のため。人件費の安い中国に、グループ会社の子会社として設立。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
価格面の競争力強化のため、進出せざるを得なかったという背景がある。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
当社の常務とグループ会社の代表が担った。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
海外での取引量については、当社の外注先という位置付けであり、外販は行っていないため、現時点において計画はない。
- ・その他、エピソードなど
スタート時は、技術的な指導を当社常務とグループ会社の代表の2名が交代で行っていたため、統一感が無く現場がやや混乱した。その後、当社の指導に一本化したため、現在においてそのような混乱はない。
労使間の関係良化に苦勞した。大量退職やストライキが発生した。
賃金の見直しや日常的なコミュニケーションの緊密化で、まず幹部社員の固定に注力した。これにより、徐々に問題は解消され、現在労使関係は安定している。

進出にあたって利用した支援策

海外進出セミナーに参加した他、JETROや銀行、取引先から現地の情報を入手した。外販を前提にしていなかったため、海外で行われた展示会や商談会への出展は行っていない。
マッチング支援についても、外注先という位置付けで進出したことから、特に利用はなかった。
労使関係についての情報が少なかった（ほとんどなかった）ため、そのような情報が入手出来ていれば、設立当初の混乱も少なかったと思われる。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
海外進出が直接的に雇用には影響しなかったため、横這いとの回答。
- (2) 売上 : 増加
海外進出でグループ全体の生産キャパシティが拡大したため、受注量が増加し、増収となった。製品アイテム数を増やした事も増収要因となった。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 増加
生産キャパシティの拡大で、新規取引先を受け入れる余力が生じ、取引先数も増加した。国内または海外(中国)のどちらで生産した方がメリットが大きいかで振り分けられるようになったため、単価・納期・品質を考慮して最も適した場所で生産できるようになったことも、新しい取引先を受け入れる余力が生じた背景となった。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 中国
- (2) 企業名 : 子会社 a 社
- (3) 事業内容 : 鋳造品の製造・加工
- (4) 売上高 : 未公表
- (5) 現地従業員数 : 200名程度
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
海外では主に大量生産品を生産、国内は主に小ロット品や短納期品を生産・将来的には、現在国内で生産している製品も担当できるよう、技術力を向上させる計画。
- (7) 国内への利益還流はあるのか(ロイヤリティ、配当) :
利益は海外で留保しており、当社及びグループ会社への還流はない。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
人材交流という面で貢献している。技能実習生が中国で施術指導を行っている。日本を経験した従業員の増加が、関係強化に繋がっている。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
現時点では、現地法人は生産コスト圧縮という面での貢献にとどまっている。

1-6. F社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	バイオ事業の研究・開発及び関連製品の製造販売

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
最初の海外進出に際しては、製造コストを抑制する目的、商社経由で某工業団地が積極的に日系企業を誘致しているとの話を受け、同社の推進支援に乗ったのが決め手となった。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
製造コストを抑える目的で、国内での競争力拡大を見込んだものである。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
当時は社内において反対も多かったが、積極的に推進したのは当時の社長。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
海外進出する前から、現地のディストリビュータを利用して、既に販売していた経験があったため、ある程度の事前予測は立っていた。
- ・その他、エピソードなど
進出に際しては、大学生など高学歴の人材を現地で募集し、日本に連れてきた上で特別な研修を行い、習得した上でリーダー格として再び現地に送り込んでおり、事前の人材育成が進出のキーとなっている。

進出にあたって利用した支援策

商社の推進により進めた。これに加え、現地のディストリビュータを利用して既に販売していた経験もあったため、ある程度の事前予測は立っていた。

海外進出したことによる国内事業所(本社会含む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
市場の伸びによる人員増は窺えるものの、海外進出に伴う直接的な雇用の拡大には繋がっていないものと考え。国内ではさらに諸経費負担を抑制する策を検討しており、今後も雇用拡大に繋がるとは思っていない。
- (2) 売上 : 増加
海外企業の売上増加に伴い、国内本社において、製品開発の受注などに貢献しており、国内売上の増加につながっている。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 増加

研究開発において同業他社との競争力がついた事で国内での取引先拡大に繋がっている。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : ヨーロッパ、中国、韓国、インド、米国
- (2) 企業名 :
 - 子会社 a 社 (ヨーロッパ)
 - 子会社 b 社・c 社 (中国)
 - 子会社 d 社 (韓国)
 - 子会社 e 社 (インド)
 - 子会社 f 社、g 社 (米国)
- (3) 事業内容 :
 - 子会社 a 社 (ヨーロッパ) : 販売
 - 子会社 b 社 (中国) : 販売
 - 子会社 c 社 (中国) : 開発・製造・販売
 - 子会社 d 社 (韓国) : 販売
 - 子会社 e 社 (インド) : 製造・販売
 - 子会社 f 社 (米国) : 開発・販売
 - 子会社 g 社 (米国) : 持ち株会社
- (4) 売上高 : 海外企業全体で約 80 億円。
- (5) 現地従業員数 : 海外企業全体で 800 名弱。
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
 - 海外企業 7 社について、研究開発から製造、販売までの役割分担が明確に出来ている。全て連結決算対象である。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
 - ロイヤリティ、配当がある。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
 - アメリカの子会社はシリコンバレーにあり、研究開発において先進的な地区とのシナジー効果が得られている。こうした成果を国内本社に共有しており、十分な貢献が考えられる。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
 - 製品開発において、新しい基盤技術の開発が行われており、現地法人から本社に売上と利益への貢献が為されている。

1-7. G社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	センサー機器の開発・製造・販売

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
創業当時より海外進出を推進しているが、当時の進出の決め手となっているのは、当社が手掛ける防犯関連の製造販売について、国内大手で80%程度を占有されていた為、国内市場より大きな海外市場にビジネスチャンスを見だし、他社に先駆けて進出を図った。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
国内市場で拡販するには当時の力で限界を感じ、他社に先駆けて海外市場に打って出ることによって新たな販路の拡大にビジネスチャンスを見出した。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
当時の代表取締役社長を中心とする経営陣である。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
見込みは全く立っていなかったが、当社独自の推測で市場開拓は可能であるとの判断をした。

進出にあたって利用した支援策

支援策は一切受けていない。

創業当時より海外進出を推進しており、周辺では目立った支援策は見られなかった。そうした状況の中、アメリカやイギリス等、メジャーな市場への参入にあたっては、単独で市場調査や現地での出展等を行ってきた。その後の海外進出についても独自のノウハウの蓄積により進出を推進してきている。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用 : 増加
創業当時より海外進出を推進してきたため、国内と一体としてみており、海外進出が雇用増加の直接的な要因とは考えていないが、規模の拡大と言う点で雇用の増加は見受けられる。
- (2) 売上 : 増加
海外企業の売上増加に伴い、国内では製品の試作や部品受注などに貢献しているものと見ている。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 増加
海外取引先の拡大とともに、国内本社との直接取引にもつながったケースがある。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : アメリカ、アジア、ヨーロッパ
- (2) 企業名 :
 - 子会社 a 社、b 社、c 社、d 社、e 社 (アメリカ)
 - 子会社 f 社 (韓国)
 - 子会社 g 社 (中国)
 - 子会社 h 社 (香港)
 - 子会社 i 社 (インド)
 - 子会社 j 社、k 社、l 社、m 社、n 社、o 社、p 社 (ヨーロッパ)
- (3) 事業内容 :
 - 子会社 g 社 (中国) が製造拠点で、それ以外は全て販売拠点である。
- (4) 売上高 : 海外拠点合計で約 1 2 0 億円。
- (5) 現地従業員数 : 海外拠点の合計で 7 0 0 名程度。
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
 - 海外企業について役割分担が明確に出来ており、中国の現地生産拠点から本社へ納品している上、他の現地販売会社についてはそれぞれ現地の得意先に直接販売している。全て連結決算にて対応している。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
 - 国内への利益環流がある。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
 - 中国の生産拠点では特にないものの、その他の販売会社では各国の市場風習に合わせ開拓しており、柔軟な販売ノウハウをグループ内にて共有している。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
 - 海外子会社における販売のノウハウを修得する目的や国内の販売ノウハウを各社に共有すべく、年間延べ数十名の規模で研修に出向いており、グローバル化の推進に貢献している。

1-8. H社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	農業機械部品等製造

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
中国の巨大な市場を開拓する為の拠点として進出した。中国の経済成長とともに、広大な土地にビジネスチャンスを見出した事が海外進出の決め手となった。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
国内市場の伸びに限界を感じたことと、中国の経済成長に伴う広大な土地とともに、今後の大きな市場の可能性にビジネスチャンスを見いだした。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
代表者をはじめとする経営陣が意志決定した。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
当時の見込みは立っていなかったが、拠点を築く事が第一優先と考え、他社に先駆けて進出を図った。

進出にあたって利用した支援策

金融機関のセミナーを利用した。コンサル会社と契約、市場動向調査をはじめ、全ての準備を同社主導により進めてくれた。その他、展示会への出展や商談会への参加、マッチング支援などは行っていない。

海外進出したことによる国内事業所(本を含む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
中国関連の通訳者や現地へ出向者(日本国籍の中国人等)を雇用した(2人~3人程度)程度で、直接的に本社への影響は少ない。
- (2) 売上 : 横ばい
先行きにおける期待感はあるものの、現状において国内本社への売上は横ばいとなっており、売上増加には繋がっていない。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい
将来的には海外企業での実績の積み上げにより、現地調達をきっかけとした取引先の拡大に期待を寄せているが、現状において国内本社への影響はない。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 中国
- (2) 企業名 : 子会社 a 社
- (3) 事業内容 : 農業機械製造。
- (4) 売上高 : 約 1 億円 (円換算にて)。
- (5) 現地従業員数 : 現地従業員数は 3 4 人。
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
本社の協力工場として農業機械等を製造している。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
技術指導料として当社に利益環流している。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
現地法人を置く事で、本社の国内での信用度向上につながった。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
本社のグローバル化に貢献した。

1-9. I 社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	自動車部品鍛造

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
客先である自動車メーカーが既に海外進出を果たしている事から、現地調達による客先のニーズに対応する目的や客先のグローバル展開に追随するためなど、いずれは着手しなければならぬグローバル化に遅れを取らないために海外進出の判断を下した。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
現地調達による量的な拡大や国内製造と比較して人件費を大幅に圧縮出来る事などにビジネスチャンスを見出した。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
代表者をはじめとする経営陣である。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
客先である自動車メーカーが既に海外進出を果たしている事から、海外工場から現地や海外得意先の工場へ直接納品の拡大が十分に見込まれていた。

進出にあたって利用した支援策

進出にあたっては商社、金融機関系のセミナー参加、先発企業からの情報等、幅広く支援を得てきた。また、これら支援策で得た情報は全て有効に活用できたものと考えている。改善要望として、現地での雇用問題や人材確保の方法等を詳細に知りたい。

海外進出したことによる国内事業所(本を含む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
国内事業所への直接的な影響は少ないものと考えている。
- (2) 売上 : 横ばい
将来的には期待しているが、現状において国内本社への売上の増減影響はほとんど無い。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい
得意先である自動車メーカーに追随しての海外進出である事から、新たな得意先の獲得に貢献しているものではなく、本社のある国内取引において変化は見られない。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : インドネシア、中国
- (2) 企業名 : 子会社 a 社 (インドネシア)
子会社 b 社 (中国)
- (3) 事業内容 : 自動車部品鍛造 (両社)
- (4) 売上高 : 40 億円 (インドネシア)、20 億円 (中国)
- (5) 現地従業員数 : 300 名程度 (インドネシア)、50 名程度 (中国)
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
開発を本社で、汎用品を現地生産している。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
ロイヤリティ及び配当。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
国内本社の信用力向上に寄与。

1-10. J社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	産業機械の設計・製造・販売

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
海外進出の目的は、製造コストの引き下げにあり、中国に現地法人 a 社を設立した。
中国での生産は順調であったが、人件費が高騰したこと、また、人材の確保が難しくなってきたこと、対日感情の悪化が顕著になってきたことから、銀行のバックアップを受けて、ベトナムに進出することにした。
ベトナムを選んだ背景としては、ちょうどタイで洪水被害が問題視されていた時期であったことが大きい。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
海外に生産拠点を設けることによるコストの引き下げ。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
社長が中心となり推進した。社長は海外経験が豊富で英語、中国語に堪能、貿易手続き、技術も分かる。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
ベトナムへの進出は、生産コスト引き下げを目指した進出で、特に取引見込み先というものはなかった。調達先企業については、現地のコンサルを利用したことにより、良い加工業者を見つけることができた。ベトナムでの事業拡大を見込み、ベトナム人研修生の受け入れを行っている。

進出にあたって利用した支援策

JETROや金融機関の主催するセミナーに参加した。前述したように、社長が語学に堪能なため、自社で出来る部分が多かった。

取引先から得る情報が多く、現地法人設立についても、海外企業との提携により設立したこともあり、外部機関からの支援は必要最小限となった。

海外進出したことによる国内事業所(本社会む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
国内への従業員雇用に関する影響はない。
- (2) 売上 : 増加
ベトナムから安い部品を調達できることにより競争力がついた。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい

海外進出による取引先数への影響はない。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 中国、ベトナム
- (2) 企業名 : 子会社 a 社 (中国)、ベトナムは駐在員事務所
- (3) 事業内容 : 自動化機械部品の製造 (中国)、調達拠点 (ベトナム)
- (4) 売上高 : 未詳
- (5) 現地従業員数 :
約 100 名 (中国)、日本人若干名、現地採用者数名 (ベトナム)
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
現地の安い部品を調達することが事務所設置の目的である。ベトナムでは主に 3 社に発注しており、加工のための図面を当社から渡し、必要に応じて技術指導も行っている。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
配当などで環流している。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
ベトナムからの安い調達により、相当なコストダウンが図れている。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
現地ローカル企業への発注については、安いところということだけを求めてはいけない。安定供給できるか、つぶれることはないか等を十分に検討する必要がある。急に取引しないとと言われることもある。

1-11.K社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	織物製造

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
現地で、当社の取り扱い商品を生産する企業があったため進出した。現地法人の設立ではなく、外注先10社程度との提携となった。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
人件費が安いと、原価圧縮が目的であった。
織子が日本で少なくなり、韓国でも少なくなったことから、中国の外注先を開拓するようになった。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
取締役が中心的な役割を担った。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
取引量に関しては、日本、韓国での生産分を移管したため、一定の取引量（発注量）は見込めていた。

進出にあたって利用した支援策

資金的な支援（仕入資金）は金融機関、通関など必要な支援は商社から得た。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用：横ばい
国内への従業員雇用に関する影響はない。
- (2) 売上：増加
単価が安かったことから受注が増加したが、得意先が独自で中国などから仕入れるようになったため、その後、受注は減少した。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など)：横ばい
取引先数に特筆すべき変化はなかった。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 中国
- (2) 企業名 : 現地法人の設立ではなく、10社程度の外注先を開拓
- (3) 事業内容 織物の製造
- (4) その他 :
現在は中国で人件費が増加していることから、外注先の集約や他国（ベトナムなど）での外注先開拓を計画している。

1-12. L社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	スポーツ関連製造・卸売

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
当社が取り扱うスポーツは、アメリカ、ヨーロッパにおいて盛んであった。
海外からの引き合いをきっかけとした市場調査の結果、商機があると判断し、アメリカ、ヨーロッパ諸国、オーストリアのマーケットへの参入を決めた。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
当社製品については国内市場で、その技術力、開発力について一定の評価が得られていた。
海外マーケットへの参入を目指して、平成15年頃、米国に子会社a社を設立。同社は米国市場における販売会社として機能している。
国内においても、海外向け製品製造を行う会社を国内に設立している。
現在の主力市場は、ヨーロッパ、北アメリカ、オセアニア、東南アジアとなっており、海外ローカルへの外注も増えてきている。
- ・社内の誰が海外進出を推進したのか
社長の経営判断。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
社長の人脈などにより、一定の取引量が見込まれていた。

進出にあたって利用した支援策

現地展示会への出展支援を受けた。
この出展が契機となり、現地との関わりが密になった。
特に米国への進出において、顕著な効果があった。

海外進出したことによる国内事業所(本を含む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
求める人材の確保が課題となっている。
- (2) 売上 : 横ばい
国内本社の売上は横ばいで、大きな変動はない。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい
国内取引への影響はない。国内代理店6～7社。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 米国
- (2) 企業名 : 子会社 a 社
- (3) 事業内容 : スポーツ関連販売
- (4) 売上高 : 1 億円程度
- (5) 現地従業員数 : 若干名
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
本社からの製品を現地で販売。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
特にはない。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
海外マーケットへの販売拠点機能。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
特になし。

1-13.M社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	非製造業
事業概要	化学繊維原料の加工卸業者

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
取引先が海外に拠点を築いていた関係から、中国や韓国からの原料仕入等、貿易業務は10年前から行うようになっていた。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
ここ数年、当社製品の販路として主力となる自動車業界において、海外での生産比率が高まり、現地調達が進められていたことから、日本国内での生産量の減少は避けられない状況にあった。
こうした中、海外での事業展開を模索。取引先を通じて港湾運送事業者と出会ったことがきっかけとなり、同社子会社a社(タイ)に対して出資し、海外での生産業務を行うようになった。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
背景には、繊維加工メーカーが、タイで工場を開設、同社に対する需要が見込まれていたことがあった。その後、子会社a社(タイ)に対して資金を貸付け、機械設備や保管設備を設置し、現地での加工業務を開始している。
- ・今後の展開
海外に生産拠点を拡充するため、現地法人の設立を行う予定である。
国内取引先の現地法人向けでの取引であるため、海外での生産が増加すれば国内での加工業務が減少すると考えられるため、海外での取引先を開拓も推進していく。
この展開に当たり、事業活動に係るリスクの把握と、人的なネットワークの構築、公的機関を通じた販路の開拓に県の支援をお願いしたい。

進出にあたって利用した支援策

JETROに、タイでの現地法人設立について相談した。
また、金融機関の海外ビジネスセミナーに参加、アドバイスを得たほか、取引先を紹介してもらった。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用 : 増加
販路の広がりに伴う人員を確保している。
- (2) 売上 : 増加

調達ルートを確保することによって、売上高も伸びている。

(3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい

既に国内での販路は築かれており、取引先数に大きな変動はない。

1-14.N社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	非製造業
事業概要	衣服の輸入卸売

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
生産コスト低減のため、平成5年頃、得意先と共同し中国で縫製加工を行うことを目的として工場を開設した。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
進出時は、繊維業界が中国に生産拠点を構える流れがあり、当社も拠点開設に踏み切った。このことによって、価格競争力が必要な量販店に納める体制を整え、現在も得意先から継続的に受注を確保している。また、国内での製造から撤退している。
中国での人件費が増加し、従業員の確保が困難になってきたため、中国内陸部に新たに子会社を設立しているが、大幅な改善には至っていない。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
生産拠点としての進出である。
中国の現地法人3社で縫製加工を行っており、国内ではグループ全体の管理や企画、中国で生産した商品の採寸や不良品等の検品を行っている。
特殊な材料などは、当社が日本国内で調達して、現地工場に支給している。

進出にあたって利用した支援策

取引先と連携しながら進出した経緯があり、行政や金融機関の支援やセミナーは利用していない。

海外進出したことによる国内事業所(本社会む)への影響

- (1) 雇用 : 減少
生産拠点を海外に移し、国内での生産業務から撤退した。
- (2) 売上 : 増加
海外での生産に切り替えたことによって価格競争力を備え、量販店向けの需要にも対応できていることから、売上・利益とも増加した。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 増加
取引先数に変化はない。生産拠点を海外に移管したが、すべて当社向けの生産活動であり、新たな販路開拓にはつながっていない。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 中国
- (2) 企業名 :
子会社 a 社、b 社、c 社 (中国)
- (3) 事業内容 :
衣料品の縫製・加工
- (4) 売上高 : 国内本社向け数億円
- (5) 現地従業員数 : 150名程度
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
国内本社が現地法人3社を統括。縫製加工は中国で行い、国内では商品企画、中国で生産した商品の採寸や不良品等の検品を行っている。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
なし。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
原価低減が実現できている。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
特にない。製造コストの低減と、人材確保が主目的である。

1-15. O社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	機械部品の製造販売

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
製造拠点としての進出。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
当時は、得意先が海外での生産を加速し始めた頃で、主力得意先の国内家電メーカー向けの家電部品生産拠点として開設した。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
国内家電メーカーが中国に進出を始めた頃で、生産拠点を開設する段階で日系企業からの受注が確保されていた。
開設当初は家電用部品が主体であったが、徐々に産業用部品にも受注が広がっている。
- ・その他
こうした展開で、グループ全体の得意先は増えており、この結果、売上や利益、雇用は伸びているものの、国内に限ってみると売上高や雇用、設備投資とも減少している。
利益については横ばいを維持している。これは、海外工場での生産コストが国内に比べて低いため、関係会社からの仕入れる比率が高まっていることによる。特に、前期までの円高局面においては有効であった。

国内では主に高品質製品、小型精密製品を製造、海外では低価格製品を製造しており、それぞれの地域や得意先の需要に応じている。

海外での事業活動において、それぞれの国や地域的情勢や商習慣の違い、突然の法規制の変更によるリスク管理が課題となる。

過去、納品先が在庫を積み増す中、その商品が売れずに債権回収ができなかったことがあった。このため、現地情報収集を商社や銀行と行っている。

進出にあたって利用した支援策

中国進出に関しては、現地の政府の支援があった。
このほか、銀行との情報交換を行っている。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用 : 減少
国内の得意先が海外展開を進めているため、国内の受注は減少が続く。このため、海外進出に関係なく、減少が避けられなかった。
- (2) 売上 : 減少
雇用と同様、国内の得意先が海外展開を進めている影響が強い。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい
製造拠点の海外展開が進むものの、取引関係は維持されている。海外の関係会社についても日系企業を主対象としていたが、最近では業界勢力の変化を受けて新たな取引が広がりつつある。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : シンガポール、中国、タイ
- (2) 企業名 :
 - 子会社 a 社 (シンガポール)
 - 子会社 b 社 (中国)
 - 子会社 c 社 (タイ)
- (3) 事業内容 : 機械部品の製造
- (4) 売上高 : 合計で 40 億円程度。
- (5) 現地従業員数 : 合計で 1,000 名程度。
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
それぞれの拠点で、日系企業を中心に設計・製造・販売を行っている。
- (7) 国内への利益還流はあるのか(ロイヤリティ、配当) :
ロイヤリティとして受け取っている。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
国内生産の減少を補っている。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
特にない。

1-16. P社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	非製造業
事業概要	建設業

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか

公共投資の減少とともに建設業界は厳しい状況となった。

こうした営業環境にあって、当社は数々の新事業を展開、そのいくつかが現在の収益源となっている。

海外事業はぶどう農園運営で、ニュージーランドに放牧地だった土地を購入、ぶどう畑を開発して始まった。子会社 a 社（ニュージーランド）を設立して展開、同社で醸造されたワインを日本に輸入。インターネットや当社が管理する施設等で販売・提供している。

ブドウの品質及び生産量が安定しており、今後、商社を通じて国内及び海外に展開する予定である。

進出にあたって利用した支援策

国内外の販路開拓支援策があるなら利用したい。

海外進出したことによる国内事業所(本社含む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
影響はない。
- (2) 売上 : 横ばい
影響はない。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい
影響はない。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : ニュージーランド
- (2) 企業名 : 子会社 a 社
- (3) 事業内容 : ブドウ栽培、ワイン醸造
- (4) 売上高 : 僅少
- (5) 現地従業員数 : 若干名
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
新規事業であり、生産移転ではない。

- (7) 国内への利益還流はあるのか（ロイヤリティ、配当）：
今後の事業展開による。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献：
今後の事業展開による。

1-17.Q社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	包装・ラッピング、バッグの製造・仕入販売

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか

貿易部門の強化のため、子会社 a 社（台湾）を設立。さらに、中国に子会社 b 社を設立し、生産能力の強化を図った。

包装用品の販売を主体として、国内での販路開拓に努めている。

本社の商品企画力、および、海外拠点を利用した低コスト製造による価格競争力によって、国内での受注確保に繋げてきた。

進出にあたって利用した支援策

早くから海外展開していたので、政府や金融機関等の支援制度を利用したことがない。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用 : 減少
生産拠点を海外に移管しているため、国内での雇用は減少。
- (2) 売上 : 増加
海外で加工を行うことで原価が低減でき、価格競争力を増したことで増加。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 増加
海外進出との直接の関係はない。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 中国、台湾
- (2) 企業名 :
子会社 a 社 (台湾)
子会社 b 社 (中国)
- (3) 事業内容 :
子会社 a 社 (台湾) : 包装用品卸
子会社 b 社 (中国) : 包装用品製造
- (4) 売上高 : 5, 0 0 0 万程度
- (5) 現地従業員数 : 数百名
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :

役割分担が明確になっている。

- (7) 国内への利益還流はあるのか（ロイヤリティ、配当）：
ない。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献：
原価低減に寄与している。

1-18.R社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	各種バルブ製造

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
平成元年頃、マレーシアに子会社 a 社を設立した。当時、マレーシア政府の政策の下、日本からの進出が続いており、当社も生産拠点として現地に 100%出資子会社を設立した。なお、その後、現地で工場を移転しており、大型弁の製造に対応するようになった。また、平成 15 年には子会社 b 社（中国）を設立、汎用バルブを製造販売している。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
大型製品から小型、軽量等、バルブの技術開発と製造を本社が行い、国内では特注品や精度・品質が求められる製品作りを主体としている。汎用バルブ製造は a 社（マレーシア）、b 社（中国）で行い製造原価を低減している。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
現状は、本社の製造拠点としての位置付けにあるが、新興国の発展に伴う需要確保を見込んでおり、市場調査を目的としてベトナムに出張所を開設。海外での水ビジネスやインフラ構築に係る需要確保を目指し、従業員の現地採用も進める。

進出にあたって利用した支援策

支援機関があることは把握しているものの、セミナー等は利用したことはない。
今後、海外での取引先開拓支援を期待している。

海外進出したことによる国内事業所(本を含む)への影響

- (1) 雇用 : 横ばい
得意先のほとんどが国内の企業であり、国内での製造は維持している。海外進出による影響は特になく、雇用は横ばいである。
- (2) 売上 : 横ばい
現状大きな動きはなく、横ばいで推移している。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい
得意先が概ね固定しているため、取引先数に変化はない。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 中国、マレーシア
- (2) 企業名 :
 子会社 a 社 (マレーシア)
 子会社 b 社 (中国)
- (3) 事業内容 : バルブ製造。
- (4) 売上高 : 10 億円程度
- (5) 現地従業員数 : 非公表
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
 本社が全体を統括している。生産機能を移転している。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
 ロイヤリティ収入がある。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
 製造原価の低減のほか、現地に工場があることが受注競争において、多少、優位にある。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
 特にない。

1-19. S社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	各種精密金属部品のプレス加工

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
ブラウン管テレビのプレス部品製造と電子銃の組立を目的として立ち上げた。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
当時、ブラウン管テレビ部品の製造が大半を占めており、日本の各メーカーと取引を有していた。得意先が生産拠点を海外に移転する動きの中で受注を確保するためには海外での生産拠点の立ち上げが必然であった。
実際、拠点開設後は日系メーカーから次々と注文があり、海外進出に係る投資負担を吸収できた。しかし、ブラウン管テレビそのものの生産がなくなり、経営環境は大きく変化した。
こうした中、従来では取引のなかった自動車部品メーカーと取引を行うようになった。それまで、自動車メーカーとの取引がなかったが、現地調達を進めるメーカーの需要に対応する形で、当社の海外拠点網が強みとなって取引ができるきっかけとなった。
さらに、海外で自動車メーカー系列企業と取引できた実績から、国内での取引に広がった。
特に、従来の自動車にはなかった部品について強みを発揮し、プレス部品が従来の切削部品に置き換わるという技術革新を伴って自動車部品メーカーへと転じた。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
既に国内で取引があったため、相応の受注量は見込めていた。

進出にあたって利用した支援策

得意先の海外進出に合わせて進出したので、セミナーや商談会等を利用することはなかった。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用 : 増加
自動車部品メーカーへと転じており、最近でも技術職の採用を継続して行っている。
- (2) 売上 : 増加
海外拠点網がなければ国内での自動車部品の受注につながらなかった可能性が高いことや、最近の業容拡大を考慮すると売上は増加していると言える。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 増加
自動車メーカー系列企業や、その取引先に販路を広げている。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国 : 米国、インドネシア、シンガポール、中国
- (2) 企業名 :
 - 子会社 a 社 (米国)
 - 子会社 b 社 (シンガポール)
 - 子会社 c 社 (インドネシア)
 - 子会社 d 社 (中国)
- (3) 事業内容 : 自動車用プレス部品
- (4) 売上高 : 未詳
- (5) 現地従業員数 : 500名程度
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか :
本社が全体を統括している。生産移転であるが、グローバルでの受注対応に寄与している。
- (7) 国内への利益還流はあるのか (ロイヤリティ、配当) :
技術供与収入と、配当を得ている。
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献 :
海外で国内メーカーの受注に対応できることが、国内での取引につながった。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか :
配当収入が、収益に貢献している。また、海外拠点網が当社の競争力の源泉となっている。

1-20. T社

親会社状況

1 法人の概要

会社概要	
製造・非製造業の別	製造業
事業概要	ディスプレイ用ガラス製造・販売。

2 進出に至った経緯・戦略

- ・海外進出の決め手は何だったのか
国内ブラウン管メーカーの海外進出に合わせて、現地での供給体制を強化する必要があった。
- ・どのような点に、ビジネスチャンスを見出したのか
得意先の工場への供給体制を充実させることで、現地メーカーなどの競合先と比較して、取引実績が豊富な点をアピール出来る点にビジネスチャンスを見出した。
- ・海外での取引量の見込みは立っていたのか
海外での取引量の見込みについては、国内メーカーの海外工場への供給を前提としてい。また、当時は世界的に需要が拡大していたため、受注量は増加するとの期待があった。

進出にあたって利用した支援策

国や地方自治体、金融機関、民間コンサルティング会社の取材する海外進出セミナーへ参加している。

市場動向調査は、自社、または商社、専門調査会社等を利用して行っている。

展示会や商談会への参加支援も、国の機関や民間企業を利用するケースもある。

海外進出したことによる国内事業所(本包含む)への影響

- (1) 雇用 : 増加
海外での生産能力拡大に伴い基盤ガラスを初めとした主力製品の受注量が増加した。それが受注増に繋がり、雇用増加の要因となった。
- (2) 売上 : 減少
国内の薄型テレビ需要の低迷や設備投資の伸び悩みにより、主力得意先である国内電機メーカーからの受注が減少し、売上高は減収となっている。
- (3) 国内取引(取引先数の変化など) : 横ばい
国内の取引先数について、大きな変化はない。

現地法人の貢献について

現地法人概要

- (1) 進出国：中国、台湾、韓国、マレーシア、米国、ドイツ
- (2) 企業名：
 - 子会社 a 社、b 社、c 社（韓国）
 - 子会社 d 社（中国）
 - 子会社 e 社（中国）
 - 子会社 f 社（台湾）
 - 子会社 g 社（マレーシア）
 - 子会社 h 社、i 社（米国）
 - 子会社 j 社（ドイツ）
- (3) 事業内容：
 - 液晶ディスプレイ用ガラス、電子部品用ガラス製造
- (4) 売上高：未公表
- (5) 現地従業員数：未公表
- (6) 国内本社との役割分担が明確に出来ているか：
 - 国内メーカーの海外生産拠点や海外メーカーへの供給について、中国や韓国など得意先の工場に近い海外子会社工場から供給している。輸送コストを考慮して、海外向けは今後も現地生産比率を高めていく計画である。
- (7) 国内への利益還流はあるのか（ロイヤリティ、配当）：
 - 未詳
- (8) 利益還流以外の現地法人の貢献：
 - 現地での最新設備の導入により、ユーザーのニーズに対応した製品の生産が可能となった。
- (9) その他、現地法人は本社にどのように貢献しているか：
 - 海外子会社の生産比率が上昇することで、生産コスト全体を引き下げる事が出来ている。

付属資料 調査票

■本調査は、滋賀県が株式会社帝国データバンクへ委託し、実施しております。

■ご回答いただいた内容は、県の産業振興へ役立てるために使用するものとし、他の目的には使用いたしません。

■ご不明な点は右記までご連絡をお願いいたします。

株式会社帝国データバンク 大阪支社 産業調査部 (担当：田原、改森)

TEL：06-6443-3855 (9:00～18:00)

FAX：06-6445-5496

■ご記入後は、**8月23日(金)**までに同封の返信用封筒か、FAX(**06-6445-5496**)にてご返送ください。

貴社名			
所在地	〒		
ご回答者 氏名			部署・役職：
TEL			E-mail： @
業種	製造業	1. 食料品・飼料・飲料製造業 4. 木材・木製品製造業 7. 化学工業 10. 鉄鋼業・非鉄金属製造業 13. 電気機械器具製造業 16. その他 ()	2. 繊維工業 5. 家具・装備品製造業 8. ゴム製品製造業 11. 金属製品製造業 14. 輸送用機械器具製造業
	非製造業	3. 衣服・その他の繊維製品製造業 6. パルプ・紙・紙加工品製造業 9. 窯業・土石製品製造業 12. 一般機械器具製造業 15. 精密機械・医療機械器具製造業	
資本金等	1. 法人 (資本金： 万円)	2. 個人経営	3. その他 ()
売上高	平成 年 月期	百万円	
従業員数	正社員 名	契約・派遣社員 名	
	パート・アルバイト 名	その他 名	

本調査における“海外事業展開”とは、「直接・間接貿易」「現地法人・支店・営業所などの設置」「業務委託・提携」「技術供与」等を行っている場合を指します。

Q1. 貴社における海外での事業展開について、あてはまるもの1つに○をつけてください。

1. 展開している →Q2.へお進みください 2. 展開していないが、計画がある →Q11.へお進みください
3. 展開していたが、撤退した →Q12.へお進みください 4. 展開したことがない →Q13.へお進みください

[Q1.で「1.展開している」と回答した場合 にお伺いします]

Q2. 貴社が海外事業展開に取り組み始めた時期について、西暦でご記入ください。

西暦 年頃から

Q3. 海外での事業展開を進めたきっかけについて、あてはまるもの全てに○をつけてください。

1. 国内市場の縮小化 2. 国内市場での自社の競争力低下 3. 新たな事業展開
4. 取引先の海外進出 5. 競合企業の海外進出 6. 海外市場への販路開拓
7. 資源・材料の確保・利用 8. 労働力の確保・利用 9. 商品開発・技術研究
10. その他 ()

Q4. 海外での事業展開を行う人材について、あてはまるもの全てに○をつけてください。

1. 社内人材の育成・活用 2. 帰国子女の採用 3. 留学生の採用
4. 現地の人の採用 5. 外部ネットワークの利用 (JETRO等) 6. 企業OBの活用
7. 特になし 8. その他 ()

Q5. 貴社における海外事業の展開内容について、「あり・なし」のいずれかに○をし、「あり」の場合は国と具体的な内容をご記入ください。

展開内容		国	具体的にご記入ください ※国で「23 その他」を選択した場合には、この欄に国名もご記入ください
(記入例)		1, 2, 7, 8	自動車用ブレーキ部品
ア. 輸入 (商社等経由せず)	あり・なし		
イ. 輸入 (商社等経由)	あり・なし		
ウ. 輸出 (商社等経由せず)	あり・なし		
エ. 輸出 (商社等経由)	あり・なし		
現 地 法 人	オ. 生産拠点	あり・なし	
	カ. 販売拠点	あり・なし	
	キ. 研究開発拠点	あり・なし	
	ク. 地域統括拠点	あり・なし	
ケ. 支店・営業所の設立	あり・なし		
コ. 業務委託 (生産)	あり・なし		
サ. 業務委託 (販売)	あり・なし		
シ. 技術、ライセンス供与	あり・なし		
ス. 業務提携 (共同事業運営)	あり・なし		
セ. その他			

【国の選択肢】

- <アジア> 1. 中国 2. 香港 3. 台湾 4. 韓国 5. シンガポール 6. マレーシア
 7. タイ 8. ベトナム 9. フィリピン 10. インドネシア 11. インド 12. ミャンマー
 <北中南米> 13. アメリカ 14. カナダ 15. メキシコ 16. ブラジル
 <ヨーロッパ> 17. イギリス 18. フランス 19. ドイツ 20. オランダ 21. イタリア 22. ロシア・CIS
 <上記以外> 23. その他

Q6. 海外での事業展開を進めた結果、貴社の企業経営に与えた影響について、国内・海外・全体のそれぞれであてはまるもの1つに○をつけてください。(※リーマンショック、東日本大震災等の景気変動要因を除きます。)

	国内			海外			全体		
	増加・拡大	変化なし	減少・縮小	増加・拡大	変化なし	減少・縮小	増加・拡大	変化なし	減少・縮小
ア. 売上	1	2	3	1	2	3	1	2	3
イ. 利益	1	2	3	1	2	3	1	2	3
ウ. 雇用	1	2	3	1	2	3	1	2	3
エ. 生産	1	2	3	1	2	3	1	2	3
オ. 設備投資	1	2	3	1	2	3	1	2	3
カ. 研究・技術開発	1	2	3	1	2	3	1	2	3
キ. 仕入先	1	2	3	1	2	3	1	2	3
ク. 得意先	1	2	3	1	2	3	1	2	3

Q7. 海外事業で生まれた利益の「海外留保」と「国内への還流」の割合についてご記入ください。

海外留保	国内へ還流
%	%

※利益が0あるいはマイナスの場合は、「0」とご記入ください。

[Q1.で「3.展開していたが、撤退した」と回答した場合 にお伺いします]

Q12. 貴社が海外事業を撤退した理由について、あてはまるもの全てに○をつけてください。 →Q14.へお進みください

- | | |
|---------------------|------------------------|
| 1. 経営状況の悪化 | 2. 進出・投資資金の不足 |
| 3. 適切な事業戦略が立てられなかった | 4. 労務争議等の発生 |
| 5. 現地の市場動向に対する理解不足 | 6. 現地の法制度等に対する理解不足 |
| 7. 為替・治安等のリスクの上昇 | 8. ビジネスモデル・技術・ノウハウ等の流出 |
| 9. 文化・商習慣の違い | 10. インフラの未整備 |
| 11. 人件費の上昇 | 12. その他 () |

[Q1.で「4.展開したことがない」と回答した場合 にお伺いします]

Q13. 貴社が海外事業を展開したことがない理由について、あてはまるもの全てに○をつけてください。 →Q14.へお進みください

- | | |
|-------------------------|------------------------------|
| 1. 自社の商品やサービスが海外市場に適さない | 2. 国内市場に手一杯で、海外市場にまで手が回らない |
| 3. 当面、国内市場の開拓に注力する | 4. 海外でのマネジメント能力が不足している |
| 5. 海外市場に関する情報が不足している | 6. 海外進出のためのノウハウ・人材が不足している |
| 7. 為替・治安等のリスクが懸念される | 8. ビジネスモデル・技術・ノウハウ等の流出が懸念される |
| 9. コスト面でのメリットがない | 10. 商社などの活用で充足している |
| 11. その他 () | |

[以降は 全ての企業様 にお伺いします]

Q14. 海外事業展開を行う上での障害や課題について、あてはまるもののうち、重要度が高いもの3つまでに○をつけてください。

- | | | |
|---------------------|------------------|---------------|
| 1. 現地情報の収集 | 2. 社内人材の確保 | 3. 現地人材の育成 |
| 4. 社内体制の整備 | 5. 提携先・パートナーの発掘 | 6. 販路開拓展開 |
| 7. 戦略の立案 | 8. 事業資金の調達 | 9. 代金・投資回収 |
| 10. 為替リスク対応 | 11. 言語・文化・商習慣の違い | 12. 法規制・制度の違い |
| 13. 現地での資源・材料の確保 | 14. 現地での生産・品質管理 | 15. インフラの未整備 |
| 16. 技術・ノウハウ等の管理 | 17. 知的財産の管理 | |
| 18. 海外利益の国内環流に関する税制 | 19. その他 () | |

Q15. 海外事業展開を進める上で、利用したい支援サービスについて、あてはまるもののうち、ニーズが高いもの3つまでに○をつけてください。

選択肢	例
1. 情報収集・相談支援	総合相談窓口、セミナー・個別相談会等の開催、海外向けHP・パンフ等の作成支援 等
2. 人材育成支援	貿易実務研修、現地中堅管理者研修、バイヤー・オフィサーの提供 等
3. 戦略立案支援	展開戦略・マーケティング・ブランディング 等
4. 知的財産戦略等の支援	模倣品対策 等
5. 展示会等への出展支援	国際展示会・見本市への出展支援及び情報提供 等
6. マッチング支援	ミッション派遣、商談会支援、現地支援機関の紹介、提携先・パートナー情報の提供 等
7. 市場動向調査支援	マーケット動向、競合企業情報、商習慣・慣行 等
8. 法規制・制度調査支援	進出国の貿易規制・制度、進出・法人設立手続き・制度、現地税制 等
9. 資金調達支援	合弁会社設立・設備投資資金、海外投資・事業開発資金 等
10. リスクマネジメント	貿易保険・保証、為替変動への対応、安全保障貿易 等
11. 現地活動支援	現地相談、進出支援拠点の提供 等
12. 現地機関との関係構築	現地政府・地方政府の紹介、地域間協定・覚書 等
13. コンサルティング支援	現地との交渉や連絡支援、アドバイスの提供 等
14. その他 ()	

Q16. 海外事業展開を進める際に活用できる各支援先の利用状況について、それぞれあてはまるもの1つに○をつけてください。また、「利用したことがある」を選択された場合には、どのようなサービスを利用されたのかを具体的にご記入ください。

支援先	利用したことがある	知っているが利用したことはない	知らない	具体的にご記入ください
ア. 日本貿易振興機構 (JETRO)	1	2	3	
イ. 中小企業基盤整備機構	1	2	3	
ウ. 独立行政法人国際協力機構 (JICA)	1	2	3	
エ. 国・地方出先機関 (近畿経済産業局など)	1	2	3	
オ. 県や市町村 (県の海外事務所を含む)	1	2	3	
カ. 公益財団法人滋賀県産業支援プラザ	1	2	3	
キ. 商工会議所、商工会など	1	2	3	
ク. 海外の日系企業商工団体など	1	2	3	
ケ. 銀行、公的金融機関 (日本政策金融公庫等) など	1	2	3	
コ. 得意先・親会社	1	2	3	
サ. 民間コンサルティング企業	1	2	3	
シ. 商社	1	2	3	
ス. その他 (右欄に具体的にご記入ください)				

Q17. 海外展開に関わる行政支援サービスに対するご意見、ご要望をご自由にお書きください。

設問は以上です。ご協力ありがとうございました。

平成25年度県内企業海外展開実態・意向等調査
報告書

2014年（平成26年）2月

発行 滋賀県 商工観光労働部 商工政策課

調査委託先 株式会社帝国データバンク