

競争環境の変化に対応した我が国産業 の競争力強化に関する調査研究

平成 23 年 3 月

財団法人 国 際 経 済 交 流 財 団

委託先 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社



この事業は、競輪の補助金を受けて実施したものです。

<http://ringring-keirin.jp>

― 当該事業結果の要約 ―

1. 我が国企業によるボリュームゾーン開拓戦略

(1)市場・顧客ターゲット

アジア市場の中間所得層以上の市場規模をみると、アジア各国の過去の成長トレンドが今後も持続すると想定をしたケースや中国及びインドの経済成長が低成長になったケースなど複数のシナリオ毎にみても、大幅な増加が見込まれており、アジア市場のポテンシャルの大きさがうかがえる。

また、現在、日本企業は、中国の富裕層に加え、中間層のボリュームゾーンの消費市場の開拓を進めている。中国の二大都市である上海、北京のボリュームゾーンの消費が活発化し、高額消費も増える可能性が高い。なお、日本と韓国の商品・サービスのブランドを比較すると、北京では、韓国ブランド、上海では、日本ブランドを好む傾向がある。ボリュームゾーンと一口にいても、エリアによって日本ブランドへの意識も大きく異なる。

(2)競合企業群

日本企業は、中国等の新興国市場において、製造業、非製造業ともに金額シェアを確保できていない。また、現在・今後とも中国系グローバル企業が脅威になると考えている企業が多いのに対し、タイでは、製造業においてシェアを確保し、現在、今後とも競合企業は日系グローバル企業とする企業が多くなっている。

(3)自社経営・事業戦略

新興国市場の開拓状況をみると、各社の最大比率を占める購買層をみると、業種問わず、現在、今後とも上位中間所得層（アッパーミドル）が中心であり、ローワーミドル、BOP市場まではターゲットとしていない。日本企業にとって、価格競争の観点からは、アッパーミドル層が対応可能な下限と考えられる。

新興国市場で直面している社内外の課題をみると、製造業を中心に新興国市場の開拓において、差別化が難しく、価格・コスト競争に陥っている。また、業種問わず、海外展開における人材確保の難しさが示されている。

2. 海外政府による自国企業ボリュウムゾーン開拓の支援策等の概況

海外政府・政府機関による自国企業のグローバル展開やボリュウムゾーン開拓に向けた支援策についてみると、アジア地域では、大韓貿易投資振興公社（KOTRA）、台湾貿易センター（TAITRA）、香港貿易発展局（HKTDC）等の政府関連機関が、自国企業の実効的なセールスの窓口機能を果たすとともに、政府と企業が一体となってグローバル展開を強化している。欧米ではドイツが貿易投資機関を統合し、企業のグローバル展開支援を一層強化している。

3. 我が国企業・産業を取り巻く競争環境の現況・課題

(1) 競合・協業企業の変化

日本企業にとって、韓国企業の脅威が取り上げられてきたが、さらに台湾・中国系企業との競争の脅威にも晒されている。新興国を含むグローバル市場では、むしろ、全世界的に中国系企業の存在感が増しており、チャイワンと称される中国と台湾の緊密化、華僑系企業の広域ネットワークなどが真の脅威になる。

日本企業にとって、中国と台湾の緊密化・一体化の動きは、台湾・中国競合企業の競争力の強化によるリスクが高いが、これまでのアライアンスの実績も含めて、対中投資に向けた基点となることでメリットとなる可能性も高い。日本企業としては、これらのチャイワン化の流れを好機と捉え、ビジネスチャンスにつなげていくことが重要である。

(2) 非製造業の海外展開

非製造業の海外展開は、大手が中心で事例も限られていたが、足下では金融・経済危機を経て、国内市場の縮減とアジアを中心とした新興国市場の拡大を背景に、中国をはじめとするアジアへの卸・大手小売、大手・中堅の外食企業の進出が加速している。しかし、小規模小売、IT、不動産の中国等への展開の予想以上の難しさなど課題も多く、各国・地域における規制緩和が進む中、投資環境や規制など企業を取り巻く競争環境は、業種及び地域間格差も広がっている。

近年は、我が国の高品質で安全・安心の象徴とされる「農産品」をはじめとした一次産品を積極的にアジア等に輸出する動きも加速している。今後は、オランダ、韓国等のように戦略的な農産品の輸出品目への選択と集中で強化することで、グローバル市場を開拓することが必要である。また、非製造業を中心とした海外展開の強化に向けた有力なビジネスモデルの一つであるフランチャイズが、米国、日本の多様な業種で採用されている。

(3)穀物・非鉄金属価格の動向

穀物については 2006 年 8 月、非鉄金属・原油については 2004 年 1 月を価格高騰が始まったタイミングと想定した上で、それ以降の時期について価格変動の要因分解を行ったところ、プレミアムが確認された。

4. 我が国企業・産業の今後のあり方・支援策等

(1)マクロ経済環境の整備

マクロ経済環境整備の要望として、「国内消費者側への購入支援制度・補助金」「供給者側への事業支援制度・補助金」は、いずれも企業によって賛否が分かれた結果になっている。一方、「法人税減税等の税制改革」「為替の安定化、政策誘導」については、企業からの要望が非常に強いことがわかる。業種を問わず、要望をしている企業は 8 割に上っている。

また、マクロ経済環境の整備による余裕資金の使途をみると、非製造業が「内部留保の拡充」が最も多いのに対し、製造業では「設備投資」が最も多く、次いで「研究開発」が続いている。我が国企業は、金融危機後、大企業を中心に内部留保を拡充してきたが、製造業を中心に攻めの事業戦略の強化を検討している。

(2)国際間取引等にかかる事業環境整備

我が国企業が、国際間取引に求める内容としては、「財・サービス貿易の自由化」、「税関手続き等の円滑化」、「投資の自由化」、「知的財産権の保護」、「人の移動の自由化」が業種を問わず、必要とする企業が多い。

FTA・EPA の活用見込みをみると、製造業は、「国・地域に交易国が入れば、活用する見込み」とする企業が約 7 割に上る。また、FTA・EPA を希望する国・地域をみると、「TPP 域内」とする企業が 7 割と最も多く、製造業を中心に支持されていた。

我が国企業の海外利益の国内還流が進んでいることも明らかになった。配当の実質非課税化前は、製造業を中心に、現地での利益留保と再投資とする企業が多かったが、非課税化後は、本邦への配当還元をしている企業が多くなっている。国内での生産・雇用増につながるような投資にはまだ結びついていないと考えられるが、海外からの配当が実質非課税となったことから、我が国企業による海外利益の国内還流への意向が強くなっていることが明らかになった。

< 目 次 >

I. 調査研究の趣旨・手法	1
1. 調査目的・趣旨	1
2. 調査の手法	1
II. 調査研究項目	2
1. 我が国企業によるボリュームゾーン開拓戦略	2
(1) 市場・顧客ターゲット	2
(2) 競合企業群	7
(3) 自社経営・事業戦略	9
2. 海外政府による自国企業ボリュームゾーン開拓の支援策等の概況	14
(1) アジア貿易・投資機関	14
(2) アジア以外の貿易・投資機関	17
(3) 我が国のグローバル展開支援のあり方	17
3. 我が国企業・産業を取り巻く競争環境の現況・課題	18
(1) 競合・協業企業の変化	18
(2) 非製造業の海外展開	21
(3) 穀物・非鉄金属価格の要因分析	28
4. 我が国企業・産業の今後のあり方・支援策等	32
(1) マクロ経済環境の整備	32
(2) 国際間取引等にかかる事業環境整備	34
5. 我が国企業の海外事業展開に関する分析（アンケート調査結果：詳細）	40
(1) 調査概要	40
(2) 調査結果（詳細版）	40

資料編

I. 調査研究の趣旨・手法

本調査報告書は、財団法人国際経済交流財団の委託により、三菱UFJ リサーチ&コンサルティングが実施した平成 22 年度「競争環境の変化に対応した我が国産業の競争力強化に関する調査研究」の調査結果をとりまとめたものである。

1. 調査目的・趣旨

我が国の企業・産業を取り巻く競争環境は、急速に変化している。国内市場は、少子高齢化による人口減少で成長が見込まれず、欧米の先進国市場もリーマンショック後の金融・経済危機、ギリシャ欧州危機等の余波で低迷を続けている。

こうした中、中国、インド等の新興国は、中間層市場（ボリュウムゾーン）を中心に急成長を遂げており、我が国企業も新たな市場の開拓に向けた取組みを強化している。また、我が国企業は、これまで得意としてきたモノ・サービス等の単品売り・部材供給に加え、環境・エネルギー問題など全世界的な課題解決に向け、処方箋としてシステム等を提供することで新たなビジネスチャンスを掴もうとしている。

さらに、近年、従来の市場競争に加え、非市場競争として、規格・標準化の競争、環境・安全規制、社会的責任への対応等による新たな競争軸に基づく競争が激化しており、各国企業・産業の競争力を規定する例も増えている。今後、我が国企業・産業も、こうした競争環境の変化を捉え、新たな産業構造や企業戦略の連鎖的な創出につなげていくことが求められる。

以上の状況をふまえ、本調査では、金融危機後を見据え、競争環境の変化に応じた我が国の成長発展戦略が求められる中、我が国企業・産業の競争力の強み・弱みを再精査し、今後のあり方や国による具体的な支援策及び制度・事業環境整備の方策等について検討をした。

2. 調査の手法

本調査では、（１）文献・インターネットによる情報収集・分析、（２）アンケート調査による分析を行った。

（１）文献・インターネットによる情報収集・分析

我が国産業の競争力強化に資するよう、海外各種文献・統計データに加え、信用に足る国内文献・統計データを主要ソースとして分析を行った。

(2) 企業アンケート調査

我が国企業の海外事業戦略の実態・構造把握のために、国内企業へのアンケート調査を実施し、集計分析を行った。

(3) 有識者へのヒアリングの実施

我が国産業の競争力強化に資するよう、有識者へのヒアリング調査を実施し、最新動向の把握と議論を行った。

II. 調査研究項目

本調査研究項目の構成は、以下の通りである。

1. 我が国企業によるボリュウムゾーン開拓戦略
2. 海外政府による自国企業ボリュウムゾーン開拓の支援策の概況
3. 我が国企業・産業を取り巻く競争環境の現況・課題
4. 我が国企業・産業の今後のあり方・支援策等

1. 我が国企業によるボリュウムゾーン開拓戦略

ここでは、我が国企業によるボリュウムゾーン開拓戦略について分析した。具体的には、我が国企業による新興国市場、ボリュウムゾーンの開拓に向けた、(1) 市場・顧客ターゲット、(2) 競合企業群、(3) 自社経営・事業戦略について調査・分析をした。

(1) 市場・顧客ターゲット

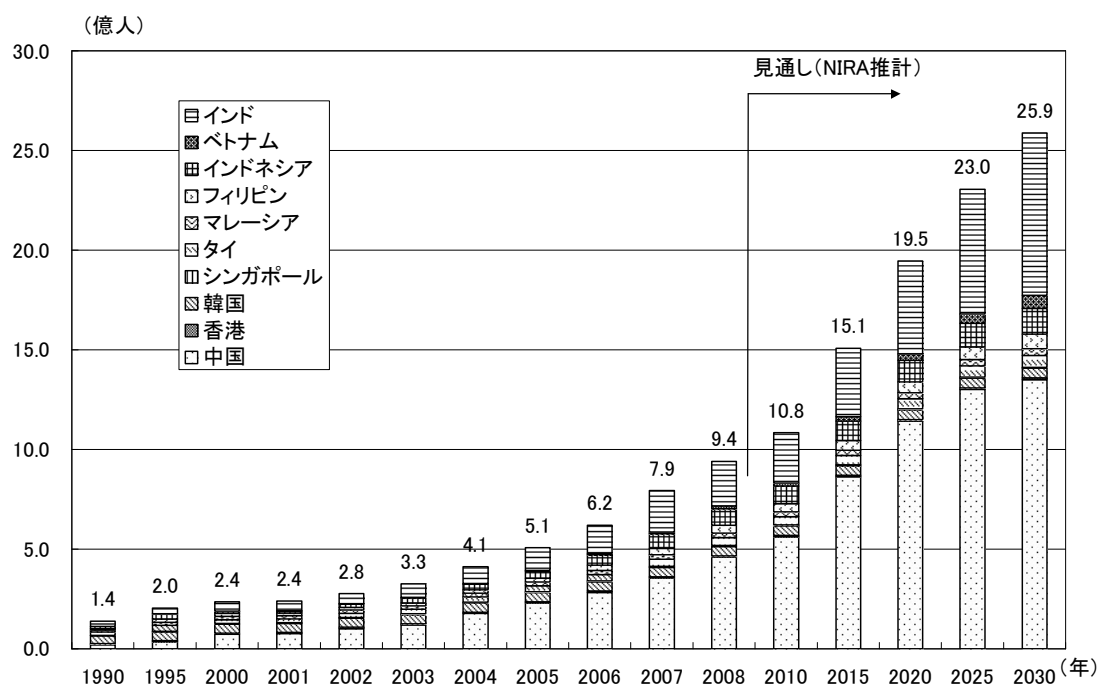
総合研究開発機構は、アジア市場の中間所得層以上¹の市場規模の見通しについて推計をしている。具体的には、アジア各国の過去の成長トレンドが今後も持続すると想定

¹ 中間所得層：世帯可処分所得 5,000 ドル以上 35,000 ドル未満、高所得層：世帯可処分所得 35,000 ドル以上

をしたケース（基準シナリオ）、中国及びインドの経済成長が低成長になったケース（シナリオ2）、中国とインド経済がダウンし、他が好調だったケース（シナリオ3）まで複数のシナリオ毎に推計している。

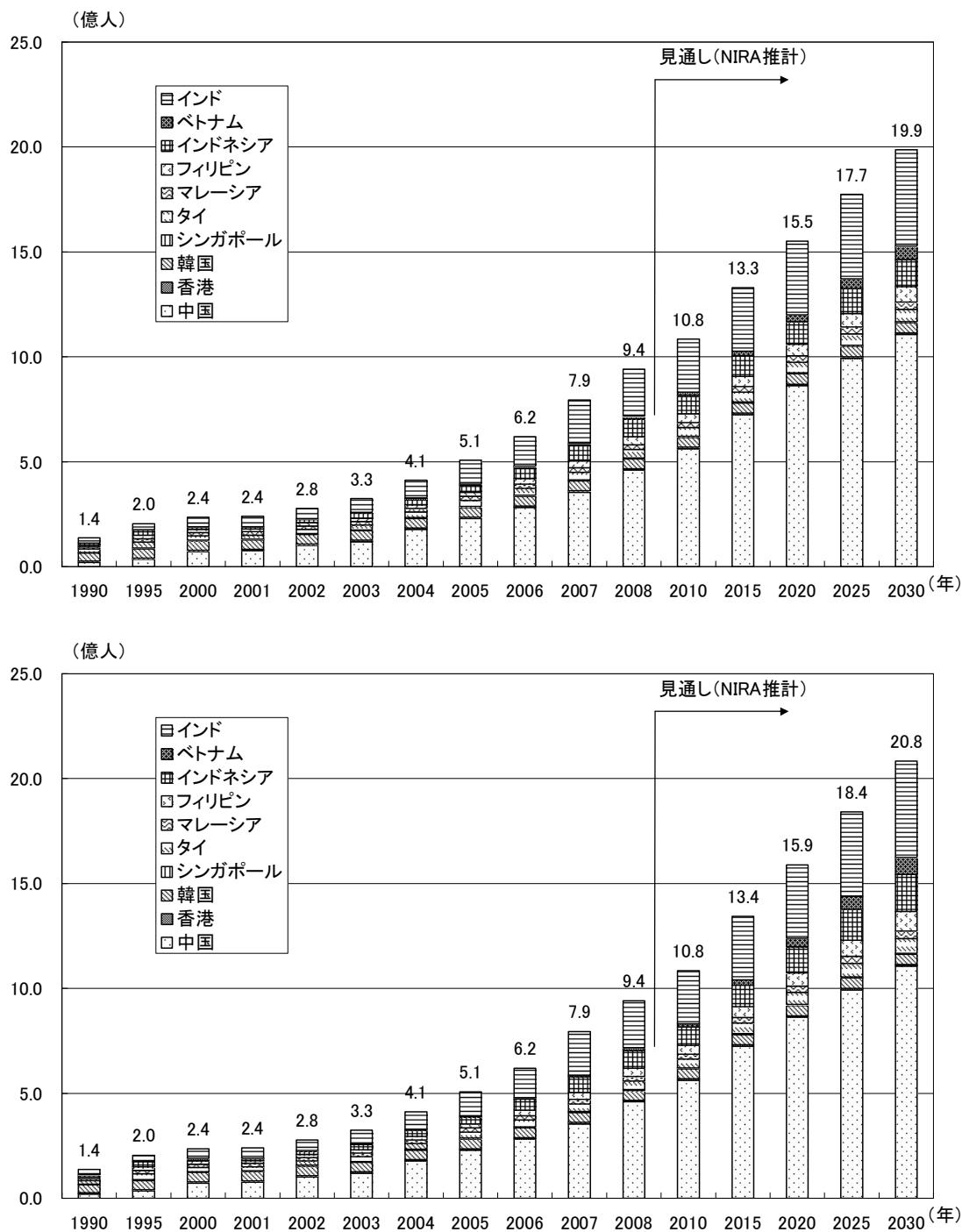
推計結果をみると、基準シナリオでは、2008年の中間所得層以上は9.4億人から2020年には19.5億人、2030年には25.9億人まで増加すると見込まれている。また、シナリオ2でも2020年には15.5億人、2030年には19.9億人、シナリオ3でも2020年には15.9億人、2030年には20.8億人と大幅な増加が見込まれており、アジア市場のポテンシャルの大きさがうかがえる。

図表 11-1 アジア地域における中間所得層以上（中間所得層＋高所得層）の推移
基準シナリオ



資料：総合研究開発機構「アジアの「内需」を牽引する所得層—景気が失速しても、中間所得層の拡大は大きい—」NIRAモノグラフシリーズNo.31、2010年6月

図表 11-2 アジア地域における中間所得層以上（中間所得層＋高所得層）の推移
シナリオ2（上図）、シナリオ3（下図）

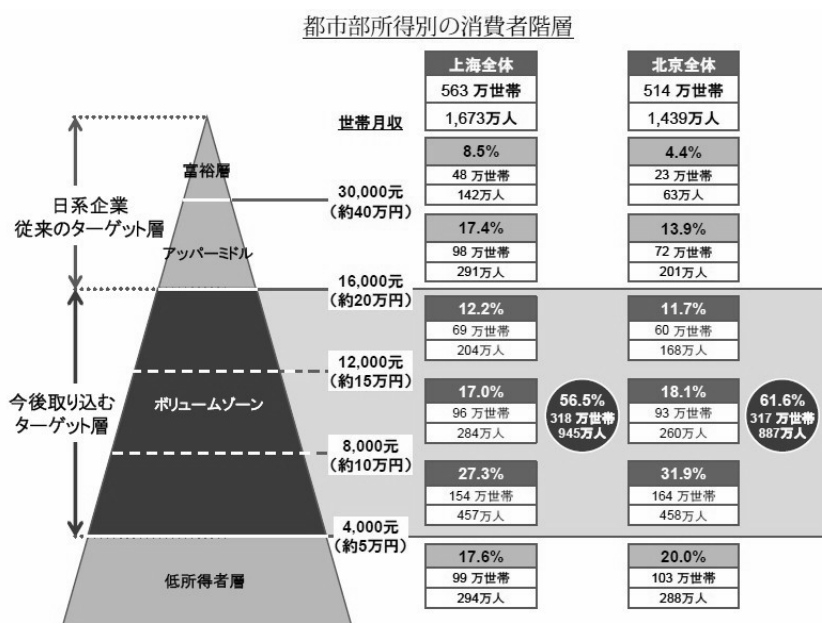


資料：総合研究開発機構「アジアの「内需」を牽引する所得層—景気が失速しても、中間所得層の拡大は大きい—」NIRA モノグラフシリーズ No.31、2010年6月

現在、日本企業は、中国の富裕層に加え、中間層のボリュームゾーンの消費市場の開拓を進めている。三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングの調査によると、中国の二大都市である上海、北京のボリュームゾーン（世帯月収 4,000 元から 16,000 元と定義）は、それぞれ 945 万人、887 万人と推計している。世帯月収が 8,000 元を超えると、消費が活発化し、さらに月収が増えると高額消費も増えると考えられる。

さらに、日本と韓国の商品・サービスのブランドを比較すると、北京では、韓国ブランド、上海では、日本ブランドを好む傾向がある。ボリュームゾーンと一口にいても、エリアによって日本ブランドへの意識も大きく異なる。また、海外旅行先としては、北京、上海ともに日本に対する関心は非常に高く、インバウンドの展開が求められる。

図表 11-3 北京及び上海の都市部所得別の消費者階層



出所) 上海市統計局「上海統計年鑑 2009」、北京市統計局「北京統計年鑑 2009」中国統計局、中国経済改革研究基金会国民経済研究所を基に当社作成

注 1) 上海市・北京市の所得分布については、上海市・北京市の所得分布（2008 年）及び中国経済改革研究基金会国民経済研究所実態調査補正値を参考に当社推計

資料: 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング「上海・北京ボリュームゾーン（一般大衆）消費者調査分析」、
2010 年 12 月

図表 11-4 北京及び上海の世帯月収階層別の消費状況

世帯月収階層別の消費状況						
項目 (単位)	上海			北京		
	RMB4,000~8,000	RMB8,001~12,000	RMB12,001~16,000	RMB4,000~8,000	RMB8,001~12,000	RMB12,001~16,000
不動産2つ以上 (%)	35	59	84	25	52	56
自動車 (%)	19	35	48	38	58	80
スマートフォン (%)	42	44	65	46	33	60
健康食品 (元/月)	261	569	341	232	572	539
スポーツジム (元/月)	170	346	271	186	309	382
洋服 (元/月)	1,350	1,232	1,354	1,142	967	1,904
海外旅行予算 (元/回)	20,000	33,897	33,960	26,667	24,774	27,720
(その他ご参考)						
化粧品 (元/月)	350	388	446	268	362	804
クレジットカード (元/月)	1,889	4,179	4,032	2,621	2,817	5,312

注：“不動産2つ以上”、“自動車”、“スマートフォン”は保有率
“健康食品”、“スポーツジム”、“洋服”、“海外旅行予算”、“化粧品”、“クレジットカード”は消費額または予算額

■ RMB4,000~8,000の層より20%以上高い

資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング「上海・北京ボリュームゾーン（一般大衆）消費者調査分析」、
2010 年 12 月

図表 11-5 北京及び上海における日本と韓国のブランド比較

項目		地域別 (%)	
		北京	上海
旅行経験	日本	17	25
	韓国	14	11
今後行きたい旅行先	日本	56	46
	韓国	25	22
外食（過去半年行ったことのある人）	日本料理	72	88
	韓国料理	73	69
携帯電話のブランド	SHARP	0	7
	SAMSUNG	13	13
最近購入したテレビのブランド	SHARP	19	26
	SAMSUNG	11	6
自家用車保有状況	TOYOTA	2	4
	Hyundai	4	0

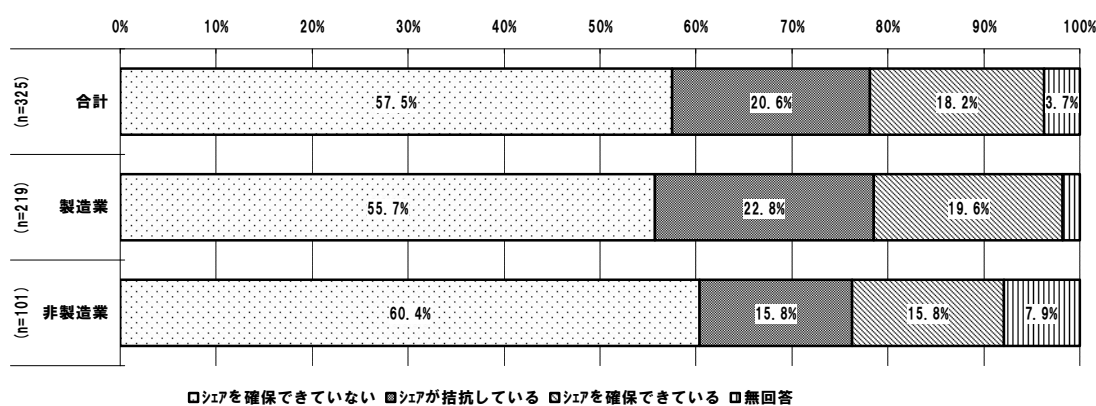
資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング「上海・北京ボリュームゾーン（一般大衆）消費者調査分析」、
2010 年 12 月

(2) 競合企業群

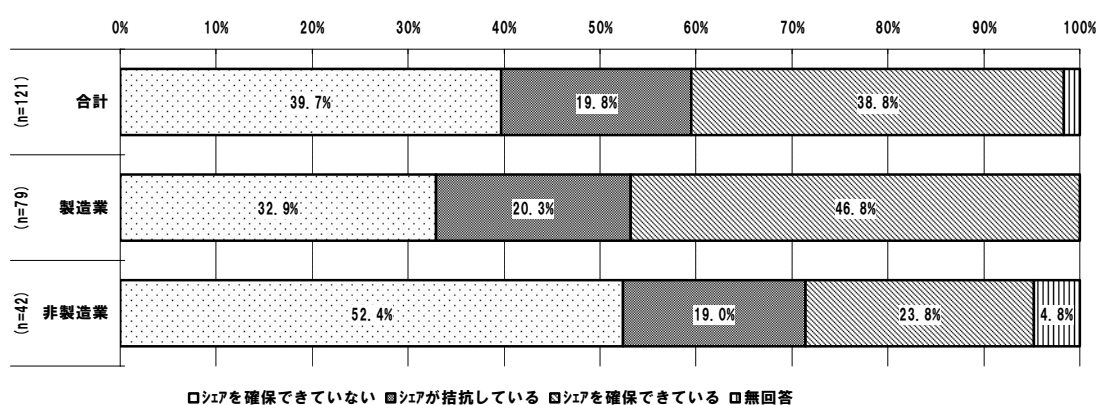
ここでは、本調査で実施した我が国企業の海外事業展開に関するアンケート調査結果から、競合企業との競争環境に関する分析をした²。

新興国市場における日本企業は、中国では、製造業、非製造業ともに金額シェアを確保できておらず、現在・今後とも中国系グローバル企業が脅威になると考えている企業が多くなっている。一方、ASEAN のタイでは、製造業において「シェアを確保できている」とする企業が多く、現在、今後とも競合企業は日系グローバル企業とする企業が最も多くなっている。

図表 11-6 外国企業と比べた競争状況(金額シェア):中国

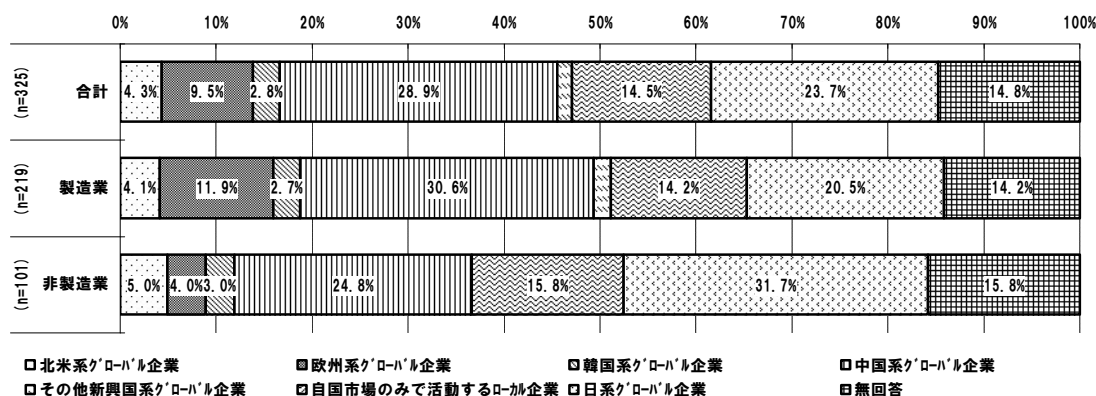


図表 11-7 外国企業と比べた競争状況(金額シェア):タイ

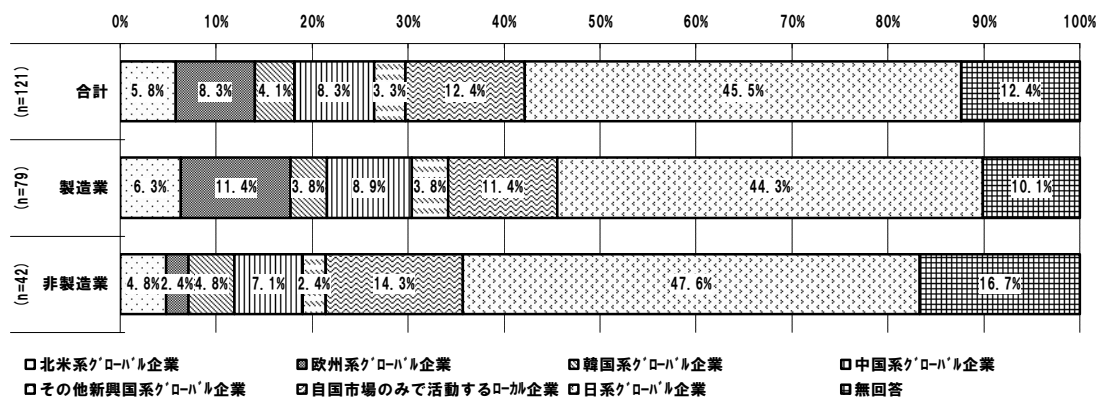


² アンケート結果の詳細は「5.」を参照。

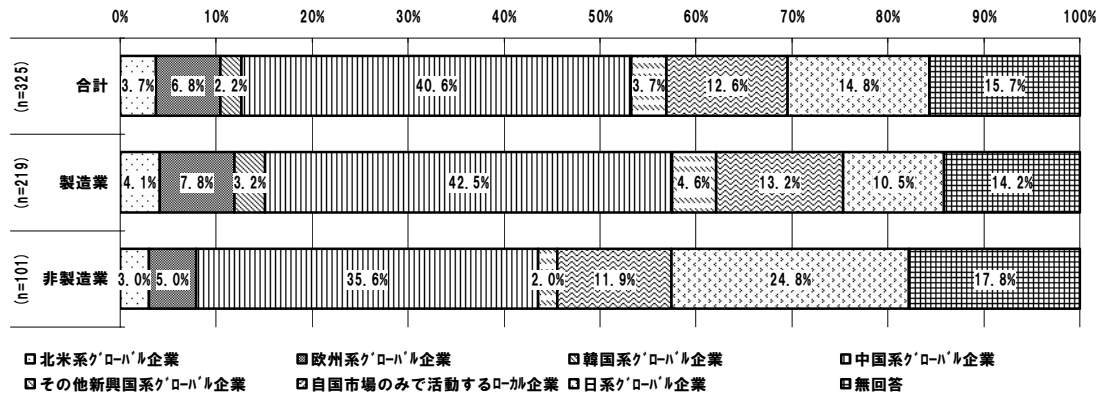
図表 11-8 競合企業タイプ(現在の脅威):中国



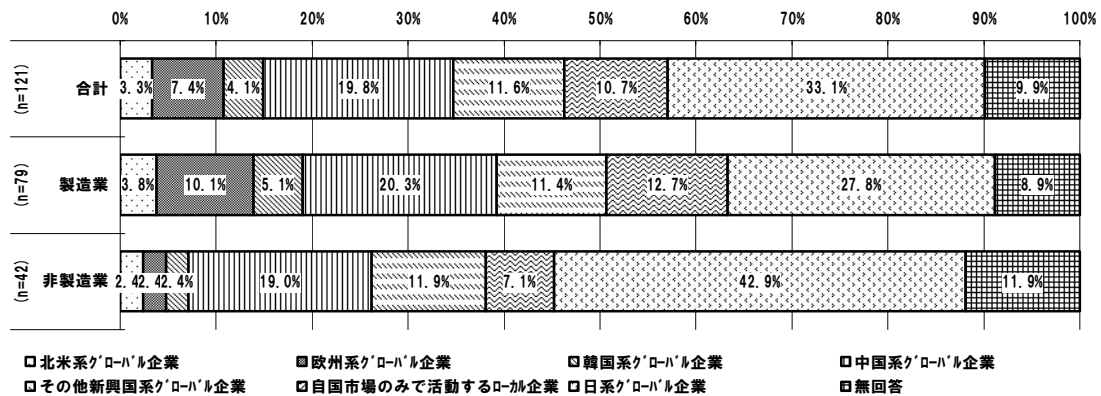
図表 11-9 競合企業タイプ(現在の脅威):タイ



図表 11-10 競合企業タイプ(今後の脅威):中国



図表 11-11 競合企業タイプ(今後の脅威):タイ



(3) 自社経営・事業戦略

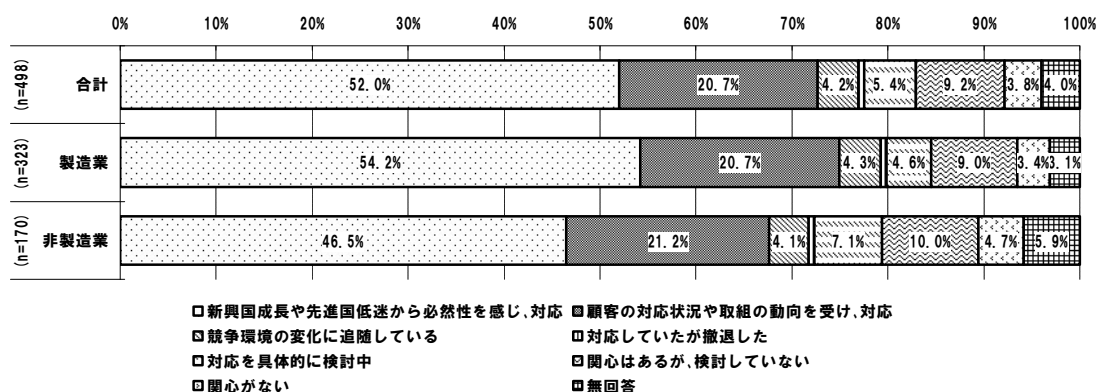
ここでは、本調査で実施した我が国企業の海外事業展開に関するアンケート調査結果から、我が国企業のボリュームゾーンの開拓に向けた戦略の概況分析をした。

新興国市場の開拓状況をみると、「新興国成長や先進国低迷から必然性を感じ、対応」とする企業が最も多くなっている。各社の最大比率を占める購買層をみると、業種問わず、現在、今後とも「15,000～35,000 米ドル未満の所得層」の上位中間所得層（アッパーミドル）が中心であり、ローワーミドル、BOP 市場まではターゲットとしていないことがわかる。日本企業にとって、価格競争の観点からは、アッパーミドル層が対応可能な下限と考えられる。

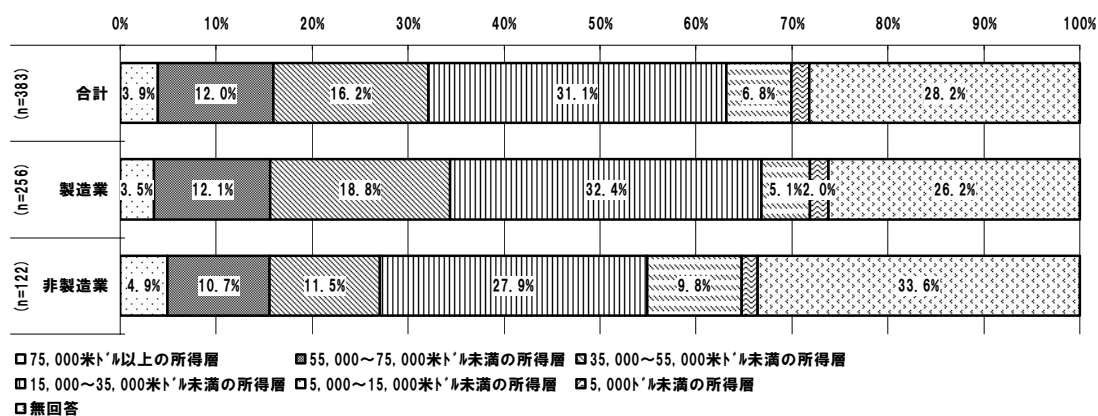
新興国市場で直面している社内外の課題をみると、製造業は、既に「価格・コスト競争が激化して収益が低下している」が5割を超えるとともに「他社との差別化、価格競争の回避が難しい」が3割を超え、新興国市場の開拓において、差別化が難しく、価格・コスト競争に陥っていることがわかる。なお、業種問わず、「海外要員が不足している」

とする企業が最も多く、海外展開における人材確保の難しさが顕著になっている。

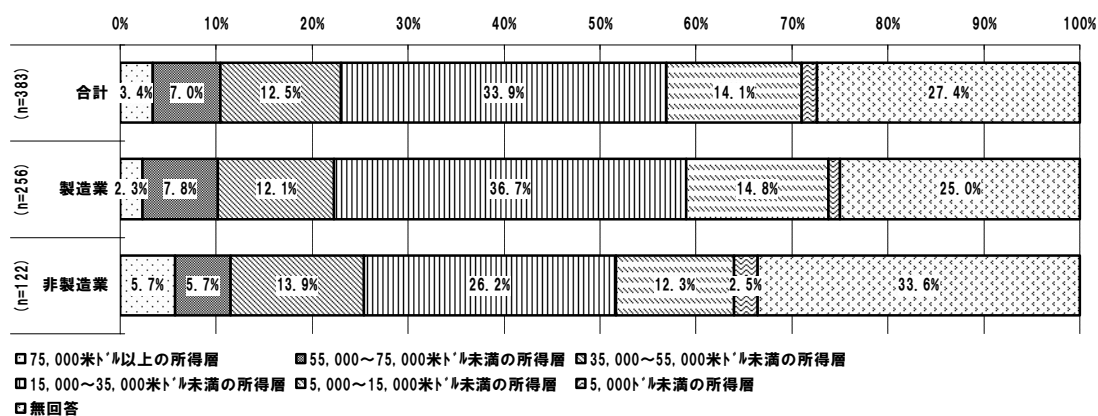
図表 11-12 新興国市場の開拓の状況



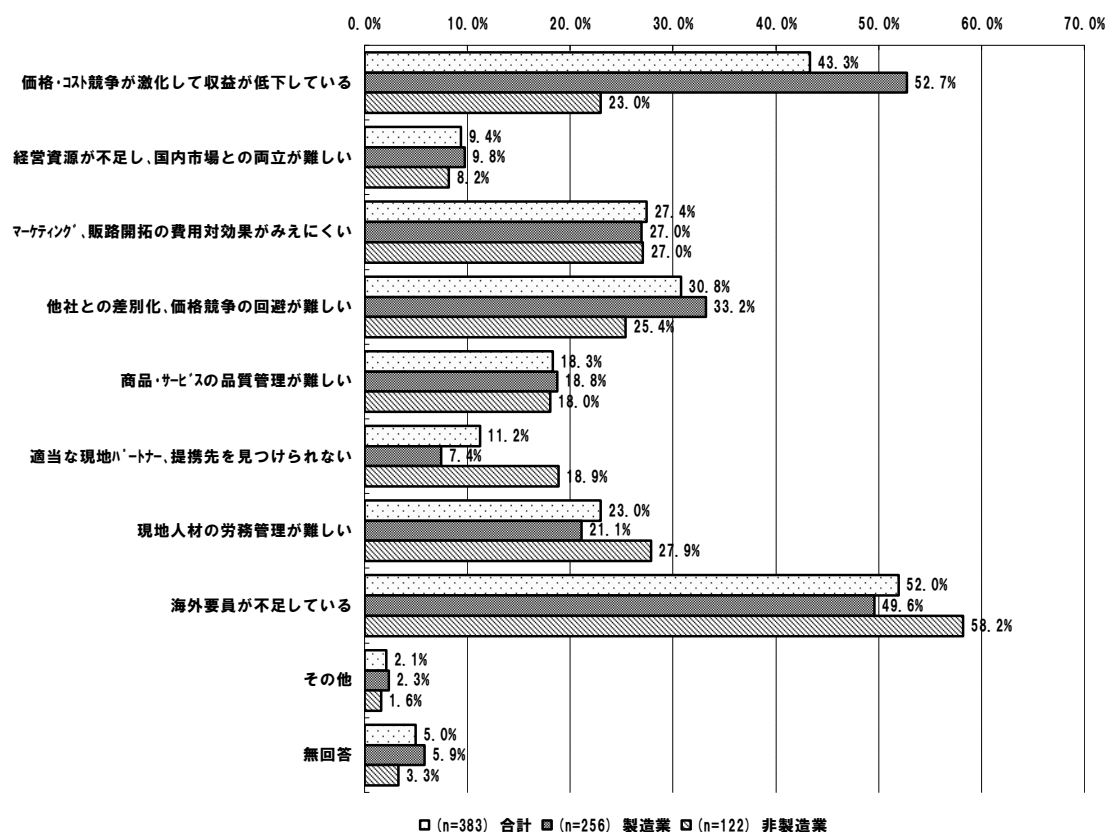
図表 11-13 最大比率を占める購買層:現在



図表 11-14 最大比率を占める購買層:今後

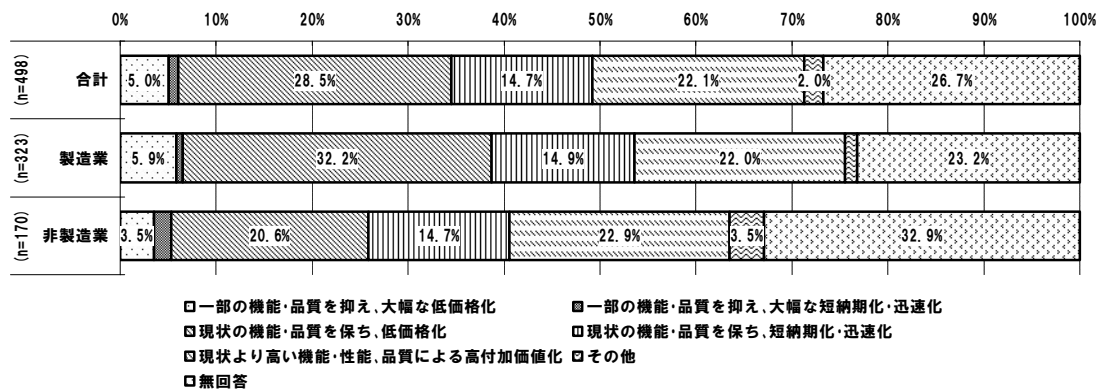


図表 11-15 新興国市場開拓で直面している社内外の課題

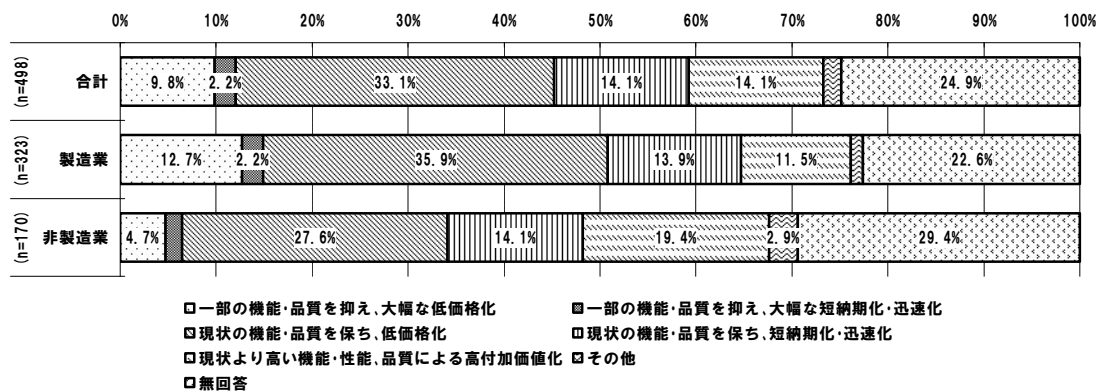


新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法をみると、危機前及び危機後は、「現状の機能・品質を保ち、低価格化」とする企業が最も多くなっているが、今後は、「現状より高い機能・性能、品質による高付加価値化」とする企業が最も多くなっている。コストが重要な要素であることは理解しつつも、価格競争で疲弊することなく、自社の従来の競争力の源泉を見直す企業が増えているとも考えられる。特に非製造業にその傾向が強い。

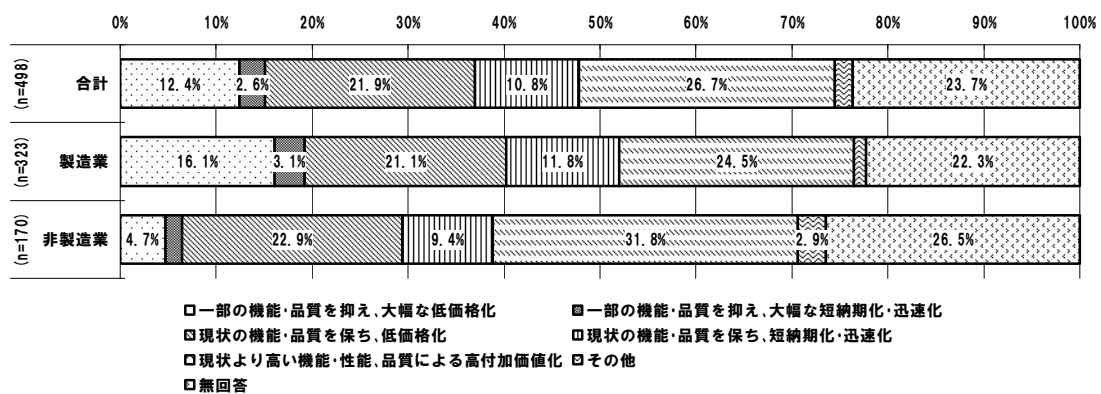
図表 11-16 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法:危機前



図表 11-17 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法:危機後

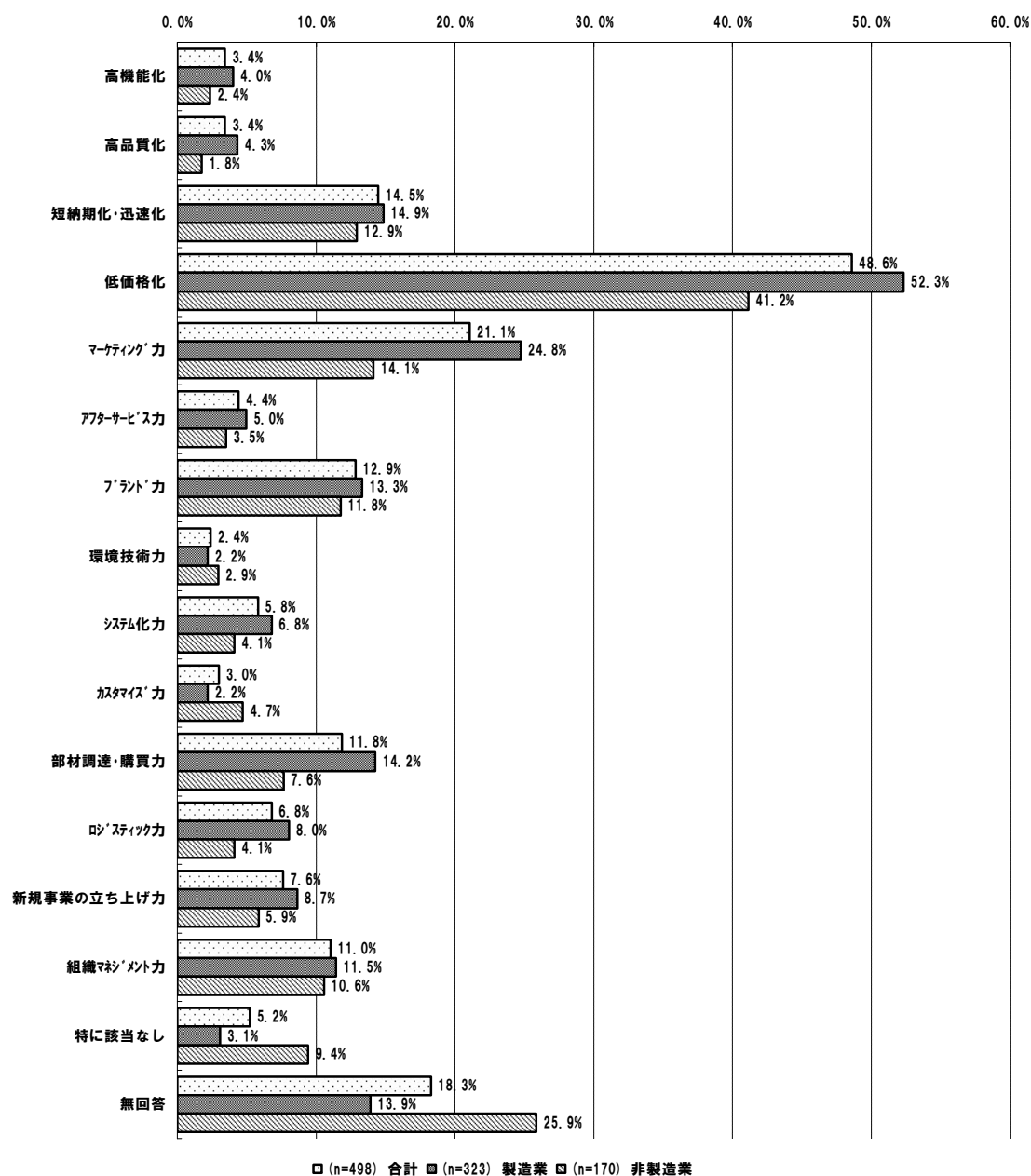


図表 11-18 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法:今後



新興国事業における日本企業の弱みは、低価格化やマーケティング力であり、製造業がより弱みとして強く感じていることがわかる。

図表 11-19 新興国事業における日本企業の弱み



2. 海外政府による自国企業ボリュームゾーン開拓の支援策等の概況

ここでは、海外政府・政府機関による自国企業のグローバル展開やボリュームゾーン開拓に向けた支援策について整理・分析をした。具体的には、ドイツ、韓国、台湾、香港など自国企業のグローバル展開に係る政府や関連機関の支援策をまとめた。

例えば、アジア地域では、大韓貿易投資振興公社（KOTRA）、台湾貿易センター（TAITRA）、香港貿易発展局（HKTDC）等の政府関連機関が、自国企業の実効的なセールの窓口機能を果たすとともに、政府と企業が一体となってグローバル展開を強化している。

(1) アジア貿易・投資機関

まず、大韓貿易投資振興公社（KOTRA）は、韓国企業の海外市場の開拓支援で先行しており、中小輸出企業の商品を保証するブランド事業、投資誘致組織、共同物流センター、サービス業とフランチャイズの海外進出サポート等が注目されている。KOTRAの場合実際の商談に参加して代行して案件を成約させることを至上命題にしており、韓国企業の営業窓口としての機能を果たしていることが大きな特徴である。

図表 11-20 大韓貿易投資振興公社（KOTRA）の事業・サービス内容

事業名	概要
マーケティング事業	韓国中小企業を日本に招き、電気電子・機械部品・金型などテーマ別の商談会を定期的に各地で開催。ビジネスマッチングサービス提供。
展示会事業	韓国内で『ソウル国際食品技術展』など大型展示会を主催。大型展示会の韓国企業の出展をサポート。支社化事業海外に営業拠点を置いていない韓国の優良中小企業の輸出促進のため、KOTRAの海外拠点にて韓国中小企業の「支社」的な役割を担い、商談代行等を通じて外国企業との取引をサポート。
投資誘致事業	韓国への外資誘致を目的とした事業。韓国KOTRA本社では、韓国に進出する準備を進めている外国企業のためのインキュベーション施設『Invest Korea Plaza』を運営。
海外人材誘致事業	「高度な外国人人材を採用したい」と希望する韓国企業と、「韓国で働きたい」と希望する外国人求職者との交流を目的としたウェブサイト『Contact KOREA』の運営。
IT支援センター	韓国のIT産業に特化し、マーケティング支援、拠点設置サポート、広報活動などを通じた、韓国IT企業の日本でのビジネスを支援。
輸出インキュベーターセンター	韓国企業を支援するため、賃貸オフィススペース運営、日本現地法人設置サポート、ビジネスパートナー斡旋。

資料：大韓貿易投資振興公社（KOTRA）ホームページ

また、台湾貿易センター(TAITRA) は、1970 年に台湾の対外貿易促進を目的に、台湾政府と業界団体の支援によって設立された非営利団体である。現在、日台間のビジネスサポート、台湾政府と連携した国際貿易促進事業、会社設立・技術提携など台湾への投資に関するコンサルティング等を手がけている。現在、台北本部と台湾国内事務所(新竹、台中、台南、高雄) と世界各地にある 50 ヶ所以上の海外事務所をネットワーク化して、台湾企業の国際競争力の強化、海外企業のビジネスマッチング、世界市場への進出等の支援をしている。

台湾貿易センター(TAITRA)の事業・サービス内容

○市場開発

- ・ 貿易ミッションのコーディネート、国際見本市への参加
- ・ 台湾と諸外国の貿易分析及び刊行物の出版
- ・ 最適なビジネスパートナー探しのサポート
- ・ 商談、セミナー等の企画
- ・ 海外見本市での Taiwan Trade Service (TTS) ステーションの設置

○マーケティング戦略

- ・ 台湾政府と協力した投資誘致活動
- ・ 海外見本市等での台湾食品、農産品の PR
- ・ 効果的な販売戦略・国際物流のためのセミナー開催
- ・ 台湾企業への海外政府調達情報の提供
- ・ 海外見本市、ワークショップ等での台湾のブランド/イメージアップ活動

○貿易情報

- ・ 世界各国の貿易情報の収集
- ・ 定期刊行物(中国語/英語)の出版:国際商情(隔週)、台湾プロダクトマガジン、台湾輸出入業者ディレクトリ etc
- ・ 市場トレンド、発展に関する重要なニュースの収集、分析

○台湾製品貿易プラザ (www.taiwantrade.com.tw)

- ・ 「台湾製品貿易プラザ」は海外企業の皆様に台湾企業及び製品情報を提供する貿易情報ポータルサイトです。
- ・ 貿易ミッション、見本市、eProcurement (オンライン調達システム) の最新情報をお届けします。
- ・ コールセンターによるカスタマーサービスのご提供。
- ・ シンポジウム及び教育訓練によりインターネット及びマーケティングに関する知識の向上。

○見本市

- ・ 台北国際見本市の開催
- ・ 台北世界貿易センター展示ホール及び同南港展示ホールの運営、管理
- ・ 上記会場及び関連施設のレンタル

○会議

- ・ 台北国際会議センターの運営
- ・ 会議の企画及び技術的なバックアップ

○サービス産業のプロモーション

- ・ 海外への台湾の建築、ヘルスケア業者の紹介
- ・ 台湾のチェーンストア、フランチャイズ企業のための国際プロモーション
- ・ 台湾での商談ツアーアレンジ
- ・ 台湾物流産業と世界各地との連携強化
- ・ 台湾ソフトウェア産業の PR

資料：台湾貿易センター(TAITRA) ホームページ

香港貿易発展局（TDC）は、香港企業の支援のため、世界各国・地域との調達及び販売促進を目的に設立されている。具体的には、世界各地を網羅する貿易パートナーのマッチングサービス、広範囲の製造産業やサービス産業、マーケット、事業機会に関する情報提供、中小企業（SME）に最新のビジネス手法や技術、動向を伝達するための特別プログラム、香港の製品に関する雑誌やカタログ、ディレクトリを通した海外企業へのマーケティング、中国本土や海外での貿易促進イベントにおいて香港製品を世界の市場へ紹介、香港コンベンション&エキシビションセンターで国際トレードフェアの開催、製品調達と販売の両面での貿易促進等を手がけている。

香港貿易発展局(TDC)の事業・サービス内容

○トレード・マッチング

TDC が有するアジアで最も大きなデータベースをもとに、60 万件の香港、中国本土、海外における貿易引合を取り扱っている。このデータベースにより、香港の企業と世界の貿易パートナーとの迅速なマッチングを提供。

○ビジネス・インフォメーション

TDC 本部のビジネス・インフォメーションセンターでは、貿易統計から経済、ビジネスに関する詳細なレポートまで各種資料を閲覧可能。

○マーケット情報

TDC 本部の経済研究員は世界各地の事務所のマーケティングスタッフと連携し、定期的にレポートを出版、世界の貿易、経済の動向をいち早く提供。世界の主要地域にはコンサルタントを置き、貿易規制や政策の変更をいち早くお知らせするため、これらをニュースレター「ビジネス・アラート」に掲載。

○中小企業(SME)支援プログラム

香港コンベンション&エキシビションセンター内にカスタマーサービスセンターを設置。香港コンベンション&エキシビションセンター内に設置した SME トレーニングセンターでは、最新の視聴覚設備を取り揃え、年間を通じ各種のビジネス研修やワークショップを開催し、中小企業の支援を実施。この他にも SME サービスステーションを香港の中心地に 2 箇所設置。各種情報や TDC 発行の出版物を提供。

○ダイレクトマーケティング

各種の雑誌や特集付録を世界各地に配布し、香港の主要製造業やサービス業を支援。これらによって海外の輸出入企業はオフィスにいながらにして、最もふさわしい香港パートナーを見つけることができる。

○世界各地での貿易促進イベント

全世界で、年間 350 もの貿易促進イベントに参加。海外の主要な展示会では香港パビリオンを作ったり、香港企業の視察団を組織するほか、ハイレベルミッションの海外派遣、主要産業をターゲットにした一連のセミナー開催などを通じ香港企業と海外企業に直接対話・商談の場を提供。

○香港における国際トレードフェア

香港で毎年 16 の国際トレードフェアを開催。

資料：香港貿易発展局（TDC）ホームページ

(2) アジア以外の貿易・投資機関

アジア以外では、欧州の大国ドイツが、自国企業のグローバル展開の支援を充実させているので一例として取り上げる。

例えば、2009 年 1 月から、連邦政府機関である「ドイツ貿易ニュース」と「インヴェスト・イン・ジャーマニー」の合併によって、新機関として「ドイツ貿易・投資振興機関（Germany Trade and Invest）」が発足している。同機関は、投資企業の誘致の他、経済・投資、そして技術立地としてのドイツのマーケティングを業務内容としている。またドイツ企業の貿易、対外投資においては、世界 60 カ国の特派員が海外情報を提供する報道機関として、産業全体、主にドイツ国内企業の中小企業を支援している。ドイツ商工会議所（AHKs）と連携をして、ドイツ輸出業者や潜在的な海外投資企業に対する助言や支援を行っている。

(3) 我が国のグローバル展開支援のあり方

以上をふまえ、我が国の企業支援策のあり方について考えると、我が国企業がボリュームゾーンを開拓するには、企業の自力での取り組みや政府・公的機関による官民一体となった強力な支援策の展開が必要と考えられる。例えば、KOTRA に代表される営業マインドも高く、自国の技術を売り込む熱意と強力な支援体制の再構築が我が国にも求められる。

3. 我が国企業・産業を取り巻く競争環境の現況・課題

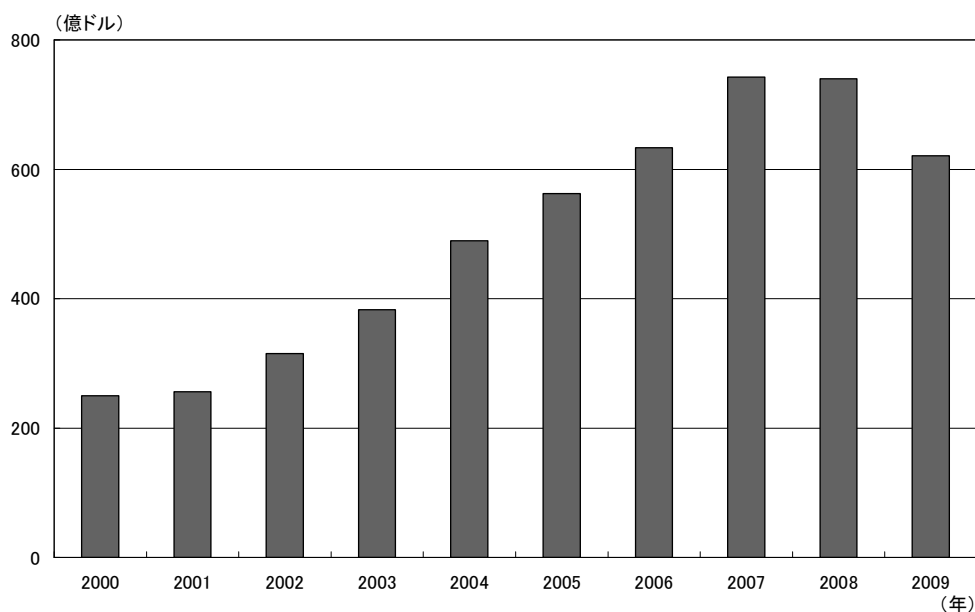
我が国企業・産業を取り巻く競争環境について分析する。具体的には、アジアを中心にした海外企業との競争と協業関係が深化する中で、我が国企業・産業が苦戦をしている複合的な要因について分析した。

(1) 競合・協業企業の変化

中国と台湾の貿易をみると、直近ではリーマンショックの影響で落ち込んでいるが、台湾の対中輸出額・輸入額ともに着実に増加傾向にある。貿易収支は、台湾の黒字基調にあるが、中国との経済協力枠組み協定（ECFA）を突破口として、日本や ASEAN 諸国との経済連携関係を進めており、今後も相互依存関係はさらに深化すると見込まれる。

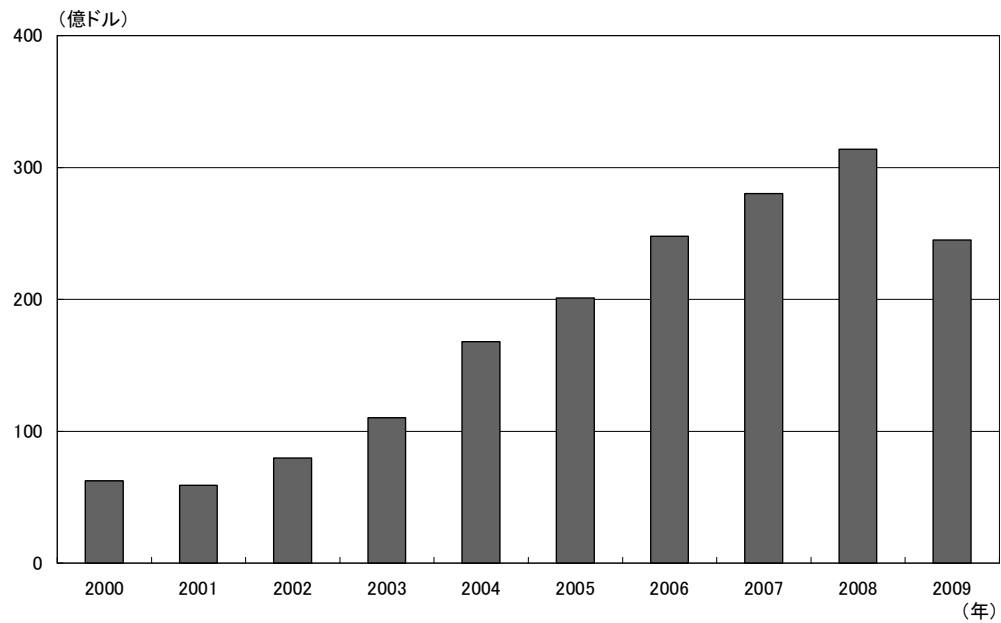
こうした中、日本企業にとって、韓国企業の脅威が取り上げられてきたが、さらに台湾・中国系企業との競争の脅威にも晒されている。新興国を含むグローバル市場では、むしろ、全世界的に中国系企業の存在感が増しており、チャイワンと称される中国と台湾の緊密化、華僑系企業の広域ネットワークなどが真の脅威になると考えられる。なお、チャイワンとは「CHINA」と「TAIWAN」を足し合わせた造語であり、台湾の馬政権の発足とともに、中国と台湾の関係の緊密化を象徴しているもので、観光客等の増加投資規制の緩和の好循環が生み出されつつある。

図表 11-21 台湾の対中輸出額の推移



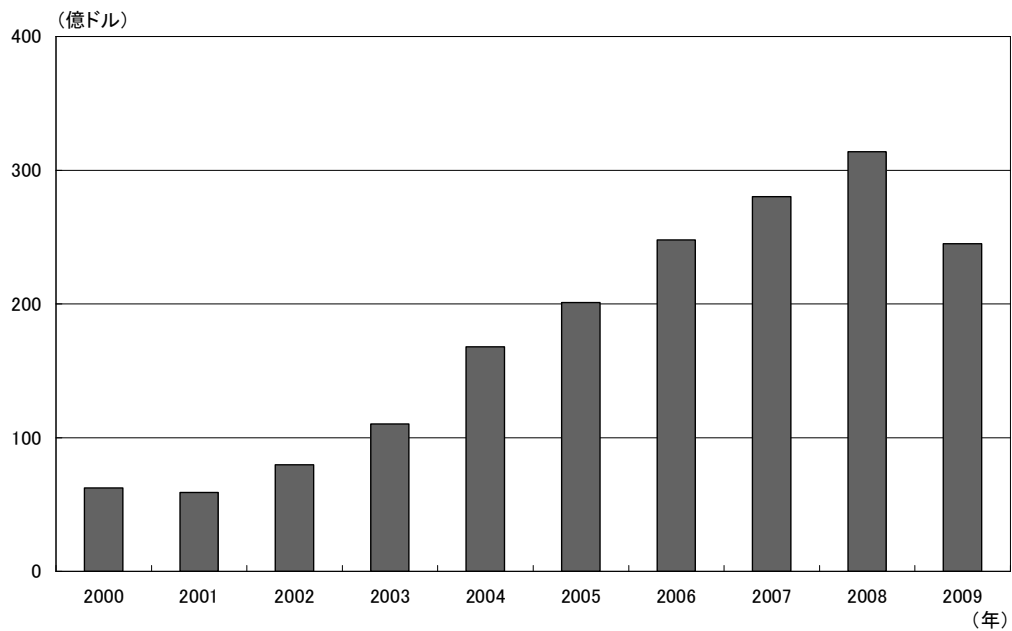
資料：經濟部国際貿易局

図表 11-22 台湾の対中輸入額の推移



資料：經濟部国際貿易局

図表 11-23 台湾の対中貿易収支



資料：經濟部国際貿易局

日本企業にとって、中国と台湾の緊密化・一体化の動きは、台湾・中国競合企業の競争力の強化によるリスクが高いが、これまでのアライアンスの実績も含めて、対中投資に向けた基点となることでメリットとなる可能性も高い。特に、台湾企業は、中国を顧客とし、取り扱い製品も似ており、日本企業よりも韓国企業の脅威になる可能性が高い。

韓国企業は、サムスン、LG 等の財閥系企業が中心だが、台湾企業は、TSMC からはじまり、ホンハイ、アスース、HTC など続々とベンチャー気質を持った有力企業を輩出しており、今後も中国との関係強化でさらにポテンシャルを高めてくる。韓国企業もこれらの脅威に対抗するために、装置・部材産業の強化などを進めているが、新華僑をはじめとする広大かつ深い華僑ネットワーク等と対抗するのは容易ではないだろう。

日本企業としては、これらのチャイワン化の流れを好機と捉え、ビジネスチャンスにつなげていくことが重要である。

<参考文献>

- ・ 日本貿易振興機構「日台ビジネスアライアンス研究会報告書」、2010年5月
- ・ 伊藤信悟『「チャイワン」は日本企業の脅威か?』、みずほ総研論集 2010年3月号
- ・ 浦上 清「中台新時代の到来と日本企業の経営課題」、東レ経営研究所経営センサー2010.10
- ・ "IT in Taiwan and China Hybrid vigour" The Economist 2010年5月29号

http://www.economist.com/node/16220584?story_id=16220584

(2) 非製造業の海外展開

非製造業は、製造業に比べると企業規模が小さく、消費者近接が必須で消費者との対面サービスが重視される。また、不動産のコスト変動性が高く、海外展開において、外資系企業が規制を受ける場面も多い³。

2007年版通商白書では、非製造業のグローバル化を取り上げ、生産性や企業の取り組み事例について分析した。当然のことながら、非製造業は、グローバル展開に向けて、製造業とは全く異なる視点から検討することが必要となる。

これまで、非製造業の海外展開は、大手が中心で事例も限られていたが、足下では金融・経済危機を経て、国内市場の縮減とアジアを中心とした新興国市場の拡大を背景に、中国をはじめとするアジアへの卸・大手小売、大手・中堅の外食企業の進出が加速している。

例えば、中国では、百貨店が沿岸部の大都市から周辺地域へ店舗網を拡大していることに加え、総合スーパーについては、内陸部まで店舗展開を加速しており、ディベロップパーとして日本企業の進出の足がかりになっている。

また、専門小売業では、衣服・ファッション等が多く、ユニクロが、アジア大のサプライチェーンを再構築するとともに、上海に凱旋店を出店するなどアジア市場の内販強化を加速させている。

さらに、外食産業では、従来の大企業に加え、国内の中堅企業の進出も相次いでいることに加え、業種も多様化しており、裾野の広がりが認められる。例えば、中国へ進出している企業をみると、ファミリーレストラン、日本料理、ラーメン、居酒屋まで多種多様である。また、中国だけでなく、香港、台湾、シンガポールにも展開を図るなど華人市場をターゲットとした広域な店舗や事業所のオペレーションネットワークを構築しているとも考えられる。

しかし、小規模小売、IT、不動産の中国等への展開の予想以上の難しさなど課題も多く、各国・地域における規制緩和が進む中、投資環境や規制など企業を取り巻く競争環境は、業種及び地域間格差も広がっていると考えられる。

³ 北川浩伸「我が国サービス産業のグローバル展開と課題」、日本貿易振興機構（ジェトロ）セミナー2010年9月6日 及び ジェトロセンサー2010年5月号を参照。

図表 11-24 我が国非製造業のアジア展開の概況（外食産業：中国、香港、台湾、シンガポール）

社名等	商品	中国	香港	台湾	シンガポール
すかいらーく	ファミリーレストラン	○		○	
ロイヤルホールディングス	ファミリーレストラン	○		○	
オールデイズ	ファミリーレストラン	○			
ココスジャパン	ファミリーレストラン	○			
サトレストランシステムズ	ファミリーレストラン	○		○	
モスバーガー	ハンバーガー等ファストフード	○	○	○	○
ロッテリア	ハンバーガー等ファストフード	○		○	
サイゼリヤ	イタリアンレストラン	○	○	○	○
サガミチェーン	日本料理	○			
歌行燈	日本料理	○			
ノバレーゼ	日本料理	○	予		
銀平	日本料理	○			
ワタミ	居酒屋等	○	○	○	○
家族亭	居酒屋等	○			○
モンテローザ	居酒屋等	○	○		
ベンチャーリンク(火間土)	居酒屋等	○		○	
壺番屋	カレー等	○	○	○	
フジオードシステム	いわゆる和風定食等	○			
もつ焼きエビス参	もつ焼き	○			
ダイキチシステム	焼き鳥	○			
ペッパーランチ	ハンバーグ等定食	○	○	○	○
マルズ・ジョイフード	とんかつ等	○			
ホットランド	たこ焼き、どら焼き等	○	○	○	○
山崎パン	パン製造・販売	○	○	○	○
麦の穂	ケーキ製造・販売	○	○	○	○
クリエイト・レストランツ	フードコート	○			
吉野家	牛丼等	○	○	○	○
松屋フーズ	牛丼等	○			
ゼンショー(すき家)	牛丼等	○			
プレナス	持ち帰り弁当等	○			
重光産業(味千ラーメン)	ラーメン等	○	○	○	○
ワイエスフード	ラーメン等	○		○	
さんぱち	ラーメン等	○	○	○	
イートアンド	ラーメン等	○	○		
ハートランド(むつみ屋)	ラーメン等	○			
キタカタ	ラーメン等	○			
元気寿司	回転寿司	○	○	○	
ジー・テイスト	回転寿司	○			
UCCフードサービスシステムズ	コーヒー等喫茶	○	○	○	
宮越商事	コーヒー等喫茶	○			予
ドンク	コーヒー等喫茶	○	○	○	
源吉兆庵	和菓子	○	○	○	○
メープルハウス	クレープ販売等	○			
Royce	チョコレート販売	○	○		○

注：データ確認時点は、2011年1月20日。「予」は予定の意味。

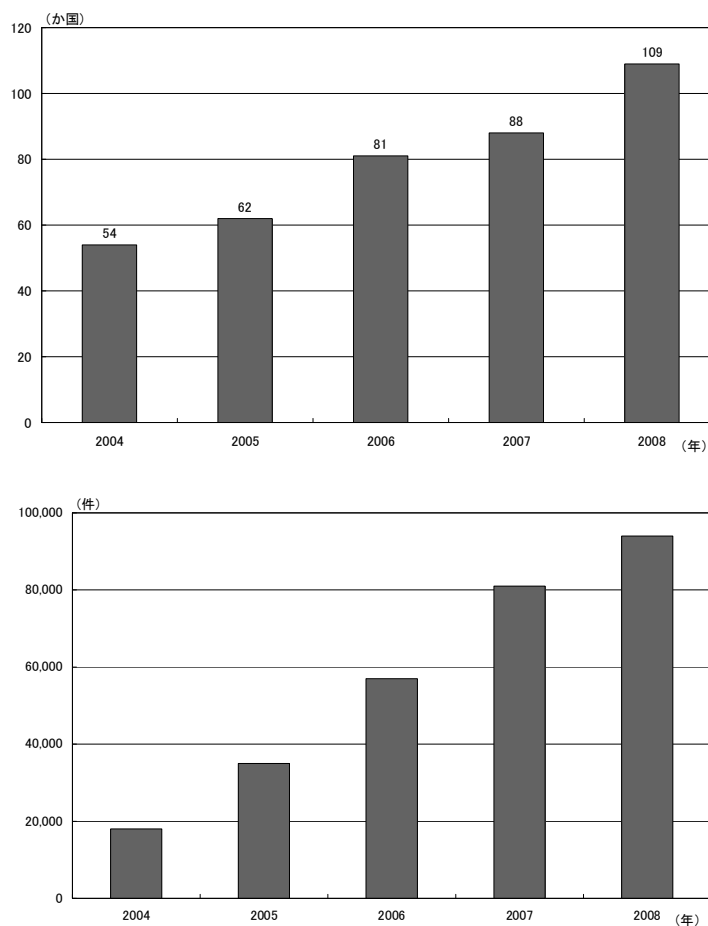
資料：北川浩伸「サービス業の海外展開状況（外食などを中心に）」、2011年2月9日開催シンガポールセミナー用資料から作成

また、近年は、我が国の高品質で安全・安心の象徴とされる「農産品」をはじめとした一次産品を積極的にアジア等に輸出する動きも加速している。特に、日本の農産品のアジア地域での評価は高く、地方自治体が展示会を頻繁に開催し、積極的な市場開拓を進めている。

しなしながら、農産品の輸出には、GLOBALGAP に代表される認証制度の存在や衛生証明書等の手続きなど輸出制度面での課題も多い。例えば、GLOBALGAP は、EU への農産品の輸出時に求められる認証だが、大規模農業を想定しているため、我が国の J-GAP とは相互認証がなされていない。今後、アジア市場へ欧米小売業が進出する際に要求される可能性が高まっている。

なお、オランダ、韓国等では、戦略的な農産品の輸出品目への選択と集中で強化することで、グローバル市場を開拓しており、我が国としても我が国農産品の輸出のポテンシャルを見極めつつ、輸出促進に向けた事業環境整備が必要と考えられる。

図表 11-25 GLOBALGAPの取得状況：認証農場を有する国数の推移（上図）
生産者における認証農場取得の状況（下図）



資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング「農産物の輸出に向けた GLOBALGAP 取得のヒント集」、平成 22 年 3 月

さらに、本調査では、非製造業を中心にした海外展開の強化に向けた有力なビジネスモデルの一つであるフランチャイズに着目した(フランチャイズは以下のとおり定義)。

フランチャイズの定義

フランチャイズとは、事業者(「フランチャイザー」と呼ぶ)が、他の事業者(「フランチャイジー」と呼ぶ)との間に契約を結び、自己の商標、サービス・マーク、トレード・ネームその他の営業の象徴となる標識、および経営のノウハウを用いて、同一のイメージのもとに商品の販売その他の事業を行う権利を与え、一方、フランチャイジーはその見返りとして一定の対価を支払い、事業に必要な資金を投下してフランチャイザーの指導および援助のもとに事業を行う両者の継続的関係をいう

資料：経済産業省、日本フランチャイズチェーン協会（JFA）「ザ・フランチャイズ」

まずは、フランチャイズを生み出し、現在もフランチャイズ大国である米国と我が国の最新動向をまとめた。

2010年9月に、米国センサス局から「2007年経済統計調査フランチャイズ・レポート」が発表され、フランチャイズ・ビジネスが経済に及ぼす影響が分析されている。

同レポートでは、全国の産業部門ごとにフランチャイズ企業数、雇用数、人件費、売上高等が報告されている。

なお、これらのデータを基準とした国際フランチャイズ協会（IFA）の「2011年フランチャイズビジネス経済見通し」によると、2011年フランチャイズ店舗数は、765,723店から784,802店、就業者数は7,614,000人から7,808,000人、商品・サービス等の生産高も7,066億ドルから7,399億ドルへと増加が見込まれている。世界金融危機の影響によって2007年以降、各指標が減少傾向にあったが、2011年には増加に転じる見込みである⁴。

図表 11-26 米国における2011年フランチャイズ業界経済見通し

	2007	2008	2009	2010	2011
店舗数	788,285	791,560	763,094	765,723	784,802
就業者数(千人)	7,760	7,792	7,572	7,614	7,808
生産高(億ドル)	654.2	680.7	683.2	706.6	739.9

注：パートタイム従業員、フルタイム従業員、自営業主を含む

資料：日本フランチャイズチェーン協会「海外フランチャイズ情報」2011年1月号

⁴ 「2011年経済見通し」の基準値となるデータは、米国国勢調査局が作成した「2007年経済統計調査フランチャイズレポート」から参照。

一方、日本のフランチャイズチェーンの概況をみると、日本フランチャイズチェーン協会（JFA）の最新統計調査では、2009年度の日本国内のフランチャイズチェーン数が、約1,200チェーンで、外食業が512件と最も多く、次いで、サービス業、小売業の順となっている。店舗数は、小売業で前年比減となったが、小売業、外食業で増加をし、総計では前年比で微増となっている。なお、小売業には、我が国が高い競争力を持つコンビニエンスストア（CVS）が27社含まれる。

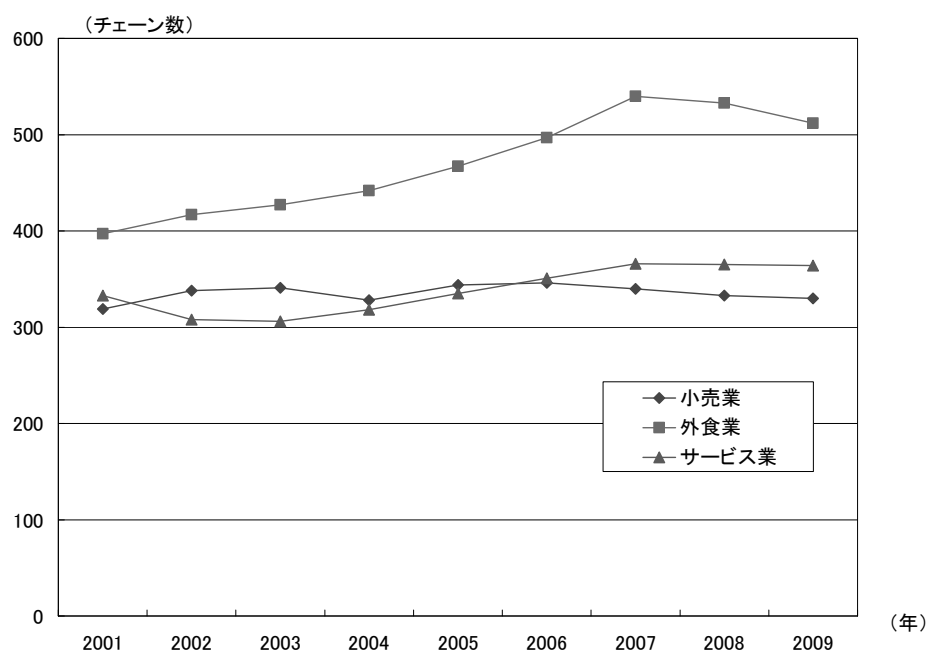
図表 11-27 日本のフランチャイズチェーンの概況（2009年度）

	チェーン数	店舗数	売上高（単位：百万円）		
			前年比(%)		
総計	1,206	231,666	100.4	20,803,124	100.0
小売業	330	89,680	101.5	14,467,466	100.2
外食業	512	54,426	100.2	3,932,675	99.8
サービス業	364	87,560	99.4	2,402,983	99.1

注：店舗数は各チェーンの加盟店・直営店数の合計、売上高は加盟店・直営店の店舗末端売上高。

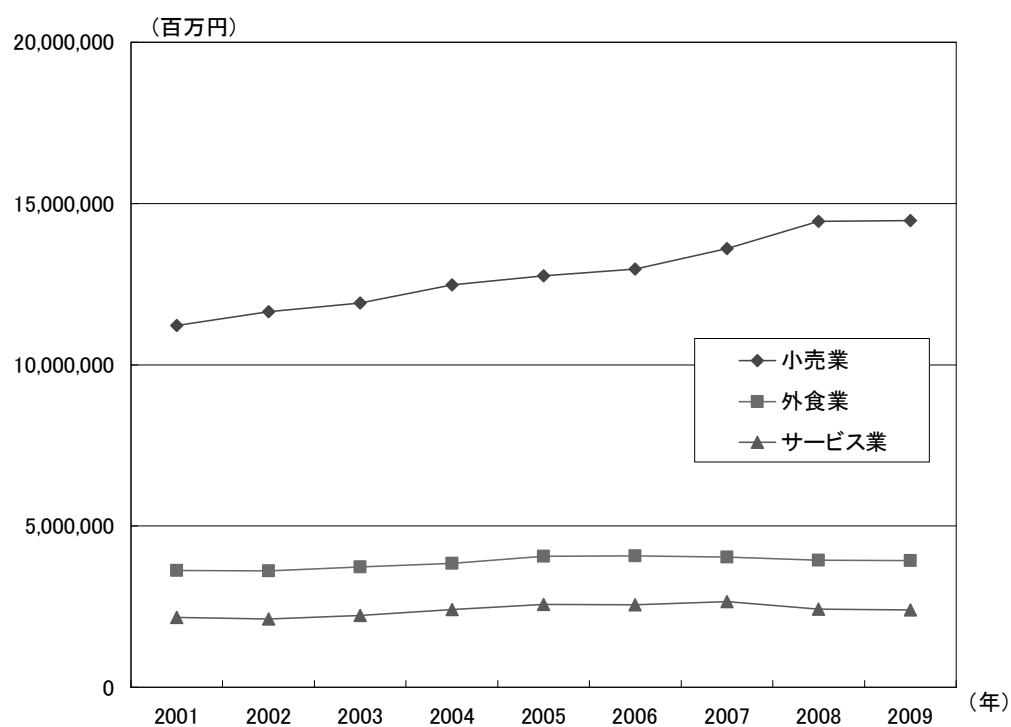
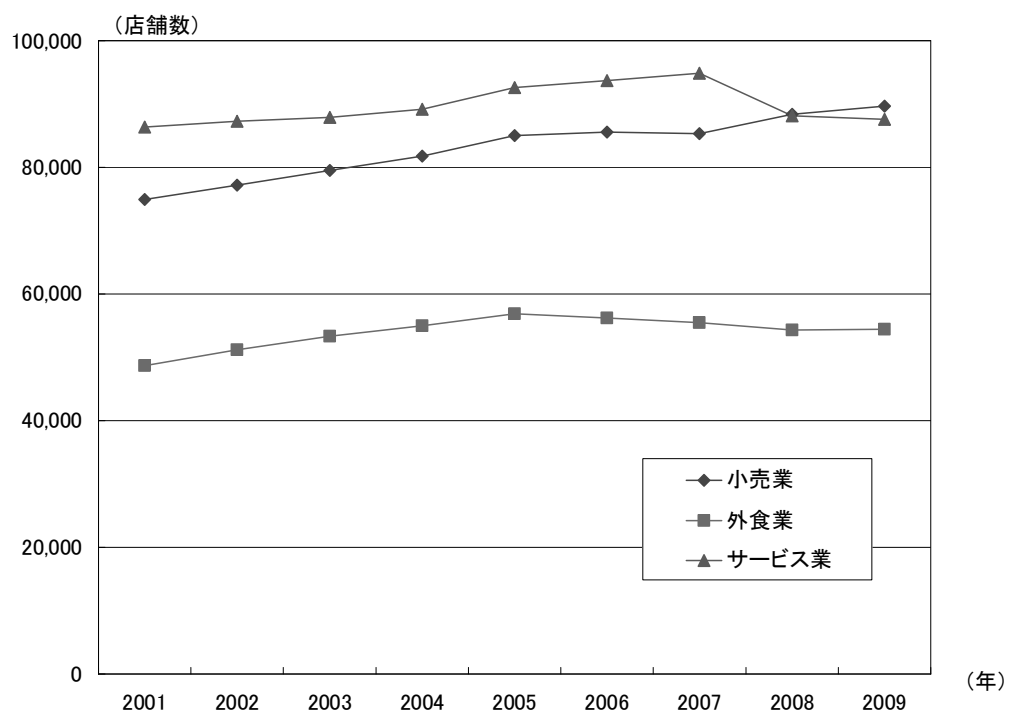
資料：日本フランチャイズチェーン協会「2009年度 JFA フランチャイズチェーン統計調査」、2010年10月

図表 11-28 日本のフランチャイズチェーン数の推移（2001年～2009年）



資料：日本フランチャイズチェーン協会「JFA フランチャイズチェーン統計調査」各年版から作成

図表 11-29 日本のフランチャイズチェーン店舗数(上表)及び売上高(下表)の推移(2001～2009年)



資料：日本フランチャイズチェーン協会「JFA フランチャイズチェーン統計調査」各年版から作成

<参考文献>

- ・ 日本フランチャイズチェーン協会「ザ・フランチャイズ」、「海外フランチャイズ情報」
- ・ 北川浩伸「サービス業の海外展開状況（外食などを中心に）」、2011年2月9日開催シンガポールセミナー用資料
- ・ 北川浩伸「我が国サービス産業のグローバル展開と課題」、日本貿易振興機構（ジェトロ）セミナー 2010年9月6日 <http://www.jetro.go.jp/world/seminar/101004/pp101004.pdf>
- ・ 経済団体連合会「グローバル化が進む非製造業の新たな展開」2005年 <http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2005/022honbun.pdf>

(3) 穀物・非鉄金属価格の動向

ここでは、近年の穀物・非鉄金属価格の動向について要因分析をした。

具体的には、柳澤（2008）及び三尾（2001）を参考に、穀物（小麦）、非鉄金属（銅）、原油の3種類につき、VARモデルを推計の上⁵で、穀物・非鉄金属価格変動の要因分解を行った。以下、推計方法及び結果について記載する。

①推計方法

<推計対象>

推計対象として、比較的安定的にデータを入手することが可能である、穀物（小麦）、非鉄金属（銅）、原油の3種類につき計測を行った。

<推計モデル>

以上の3種類の財に対して、以下のVARモデルを想定し、パラメータの推計を行った。推計期間は2002年1月～2010年12月（銅、小麦）、2001年1月～2010年12月（原油）であり、月次データに基づく。尚、柳澤（2008）では石油に関して需要、供給、価格の三変数についてのVARモデルの計測を行っている。本推計でも対象となる財について需要、供給、価格の三変数についてのVARモデルを計測してみたが、符号条件を満たさないため、在庫と価格の二変数についてのVARモデルの推計を行っている。ラグの長さは情報量基準に基づき、1期とした。

図表 11-30 推計モデル

推計モデル： $y_t = R_1 y_{t-1} + u_t$ （VARモデル）	
$(y_t :$	$\begin{bmatrix} \text{世界の在庫の対前年同月比} \\ \log(\text{価格}) \end{bmatrix}$
$u_t :$	誤差項）
$R_1 :$ VARモデルのパラメータに関する2×2行列、	

⁵ 構造VARモデルのパラメータも別途求めている（その際、識別条件として同時点制約を与えた上で、在庫ショックが価格に影響しない（当期の在庫変動が当期の価格変化に影響しない）として分析している）が、価格変化の要因分解分析にあたっては柳澤（2008）にも記載されているとおり、VARモデルに基づいて行うことが可能であるため、本分析ではVARモデルに基づいて行っている。

<価格変動の要因分解>

柳澤（2008）の方法を踏襲し、推計した VAR モデルのパラメータを用いて、以下の
ように、財価格の変化を、①趨勢要因（在庫ショック、価格ショックがゼロの場合の価
格変動）、②趨勢外の需給要因（趨勢外の要因により需給の変化を通じて在庫が変化し、
それが価格変動に寄与した部分）、③プレミアム（趨勢要因及び趨勢外の需給要因によ
り説明できない価格のランダムな変化：価格ショックから算定できるもの）の三つに分
解した。t-k 時点を財の価格高騰が生じた時期とすることで、以降の変化を分解するこ
とが可能である。

$$\begin{aligned}
 y_t &= R_1 y_{t-1} + u_t \\
 &= R_1 (R_1 y_{t-2} + u_{t-1}) + u_t \\
 &= R_1 (R_1 (R_1 y_{t-3} + u_{t-2}) + u_{t-1}) + u_t \\
 &= \cdot \cdot \cdot \cdot \cdot \cdot \\
 &= R_1^k y_{t-k} + R_1^k u_{t-k} + \cdot \cdot \cdot + R_1 u_{t-1} + u_t
 \end{aligned}$$

$R_1^k y_{t-k}$ ：趨勢要因、 $R_1^k u_{t-k} + \cdot \cdot \cdot + R_1 u_{t-1} + u_t$ ：趨勢外の需給要因及びプレミアム

②計測結果

<VAR モデル推計結果>

各財の在庫データ及び価格データを適用して VAR モデルを計測した結果は以下の
とおりである。価格の一期ラグの変数の t 値が全般的に低いものの概ね符号条件（マイ
ナス）を満たしている。決定係数は良好である。

図表 II-31 VARモデル推計結果

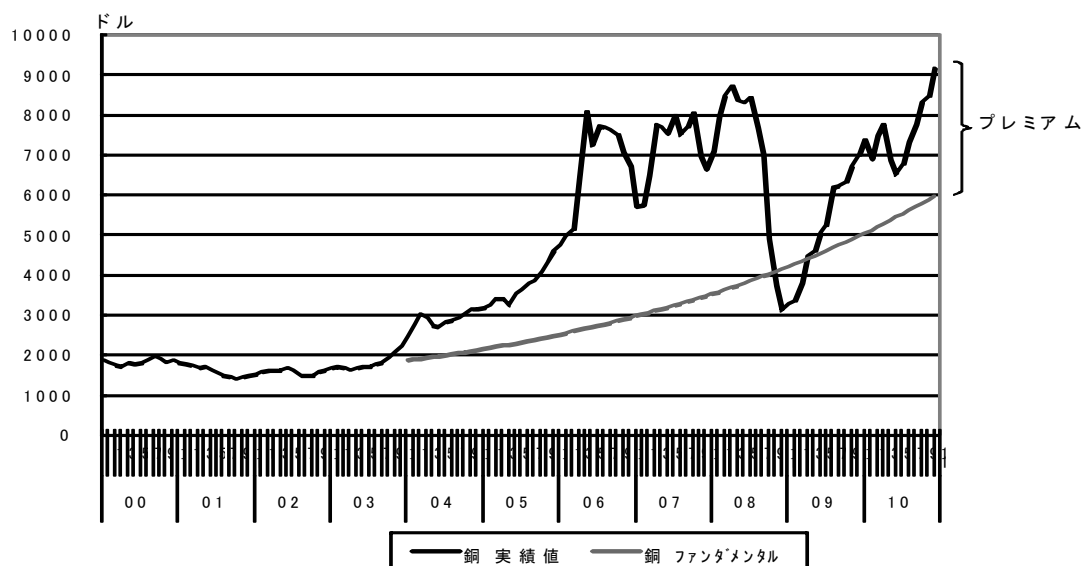
財	被説明変数	説明変数		決定係数
		在庫(-1)	価格(-1)	
銅	在庫	0.929 (26.93)	0.0009 (0.258)	0.87
	価格	0.009 (0.938)	1.002 (1002.55)	0.98
小麦	在庫	0.917 (25.67)	0.0023 (0.506)	0.86
	価格	-0.0067 (-1.621)	1.007 (194.06)	0.95
原油	在庫	0.881 (12.094)	-0.0003 (-0.345)	0.55
	価格	0.199 (1.286)	1.001 (467.38)	0.97

(注) 括弧内は t 値である。

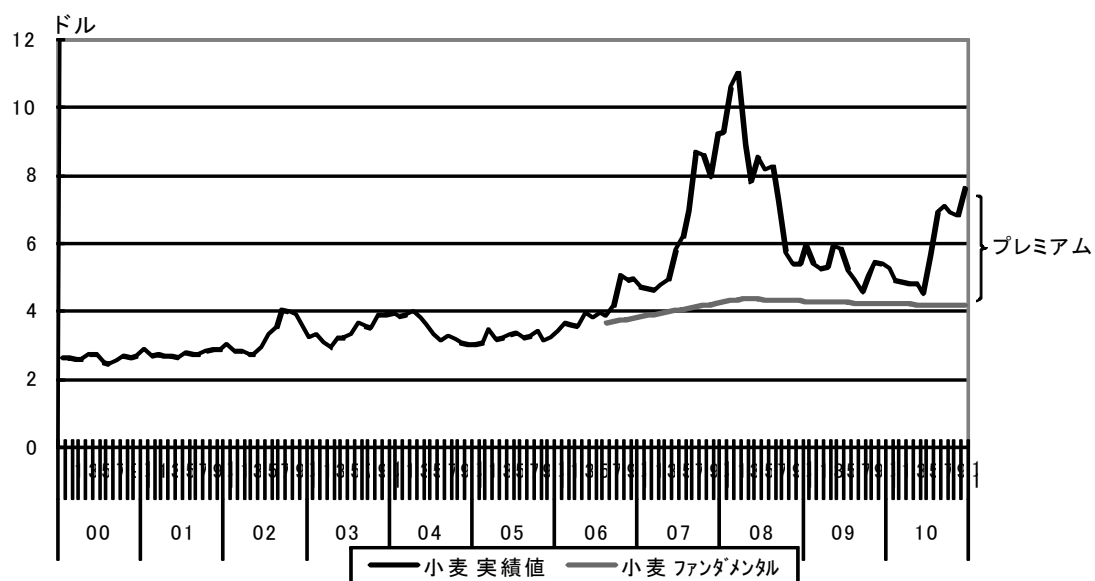
< 価格変動の要因分解結果 >

穀物については 2006 年 8 月、非鉄金属・原油については 2004 年 1 月を価格高騰が始まったタイミングと想定した上で、以降の時期について価格変動の要因分解を行った。結果は以下の図表のとおりである。

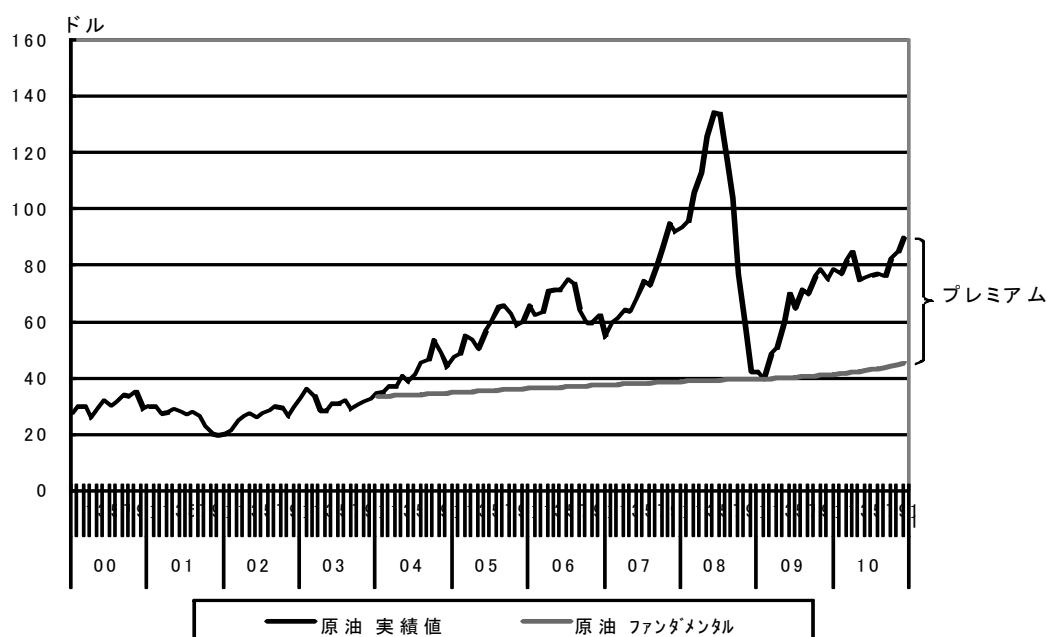
図表 11-32 価格変動の要因分解（銅）



図表 11-33 価格変動の要因分解（小麦）



図表 11-34 価格変動の要因分解（原油）



< 参考文献・参照データ >

- ・ 柳澤明（2008）、「高騰する原油価格の要因分解－ファンダメンタルズとプレミアムの影響分析－」、IEEJ, 2008 年 2 月。
- ・ 三尾仁志（2001）、「インフレ率の要因分解」、『金融研究』第 20 巻第 4 号。

※非鉄金属価格及び在庫量はロンドン金属取引所データ、小麦価格はシカゴ商品取引所データ、小麦在庫量は農水省データ、米国農水省「World Agricultural Supply and Demand Estimates」⁶、とうもろこし在庫量は米国農水省「Grain: World Markets and Trade」⁷、原油在庫量は米国（API/Monthly Statistical Report）、英国（DTI/Energy Trend）、ドイツ（BAFA/Amtliche Mineralololdaten）、フランス（IEA/Monthly Oil&Gas Survey）の月次データの合計値を参照している。

⁶ <http://usda.mannlib.cornell.edu/MannUsda/viewDocumentInfo.do?documentID=1194>

⁷ http://www.fas.usda.gov/grain_arc.asp

4. 我が国企業・産業の今後のあり方・支援策等

グローバル競争に勝つためにはオールジャパン体制で取り組まねばならない部分がある。また、企業のグローバル競争を放っておくと、企業は富んでも国が貧しくなりかねない。今後は、官民一体として、国内外企業・産業の成長発展を、我が国の成長発展に結びつけることが重要であり、こうした観点から我が国企業・産業の今後のあり方・支援策等を検討した。

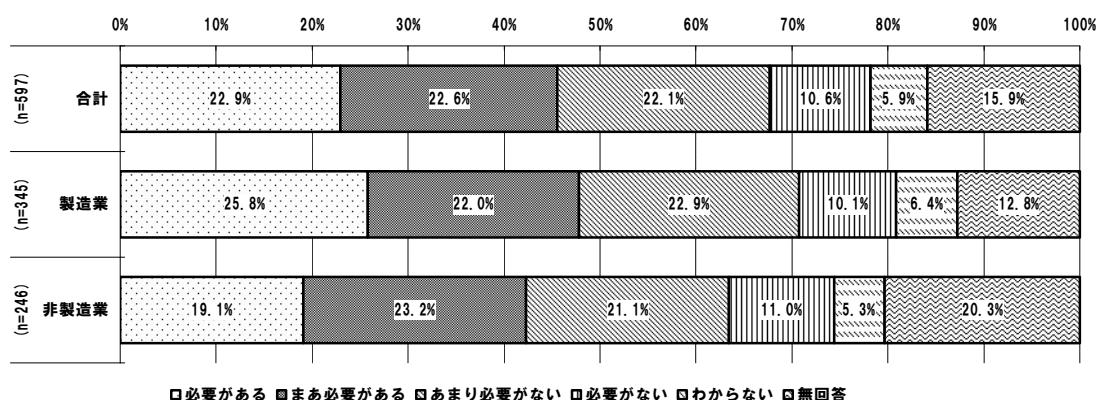
ここでは、本調査で実施した我が国企業の海外事業展開に関するアンケート調査結果から、マクロ経済環境の整備、国際間取引等にかかる事業環境整備に対する我が国企業の要望についてポイントを取り上げた⁸。

(1) マクロ経済環境の整備

マクロ経済環境整備の要望として、「国内消費者側への購入支援制度・補助金」が、必要とする企業は5割以下であるのに対し、「供給者側への事業支援制度・補助金」は、5割を超えている。前者は、エコカー減税や家電等のエコポイント等であり、後者は、低炭素型雇用創出産業立地推進事業費補助金等と考えられるが、いずれも企業によって賛否が分かれた結果になっている。

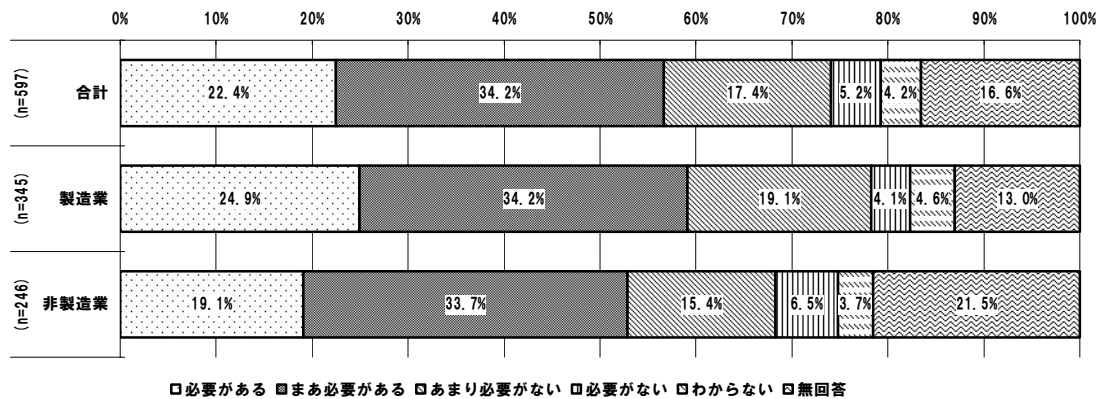
一方、「法人税減税等の税制改革」「為替の安定化、政策誘導」については、企業からの要望が非常に強いことわかる。業種を問わず、要望をしている企業は8割に上っている。「為替の安定化、政策誘導」も製造業のみならず、非製造業からの要望も強くなっており、業種横断的な対応が必要となっている。

図表 11-35 マクロ経済環境整備の要望:国内消費者側への購入支援制度・補助金

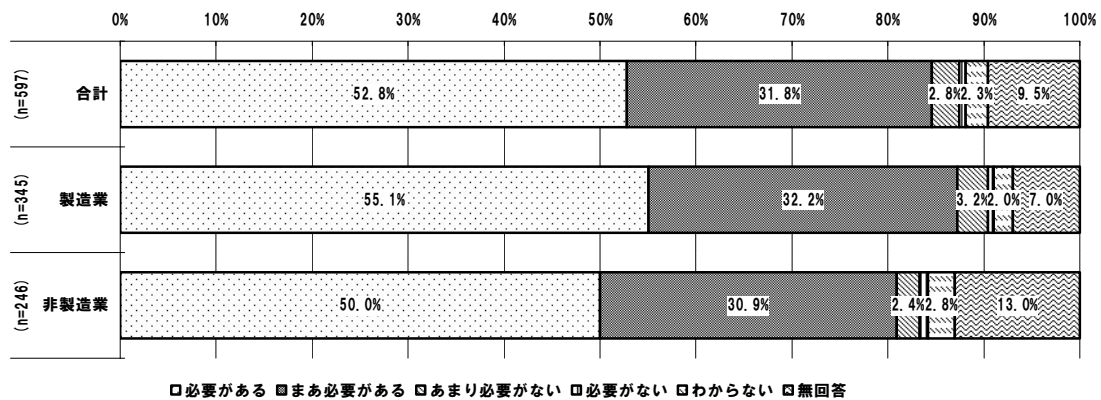


⁸ アンケート調査結果の詳細は「5.」を参照。

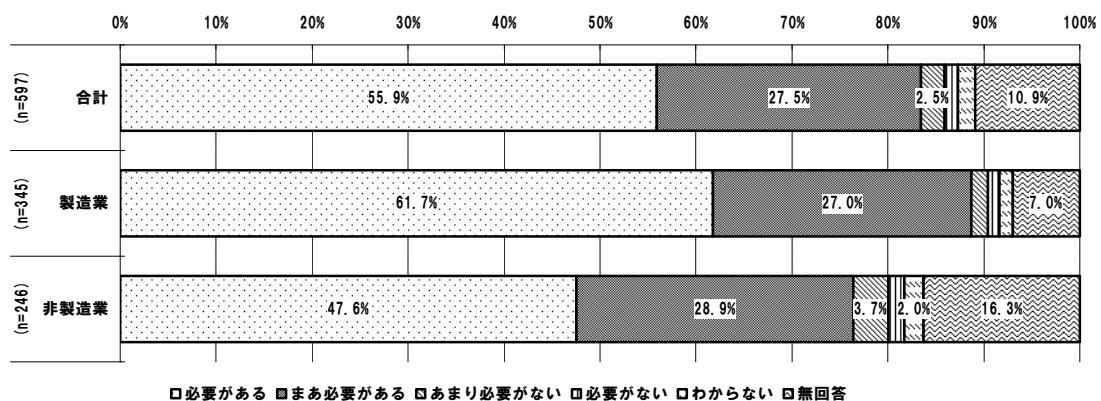
図表 11-36 マクロ経済環境整備の要望:供給者側への事業支援制度・補助金



図表 11-37 マクロ経済環境整備の要望:法人税減税等の税制改正

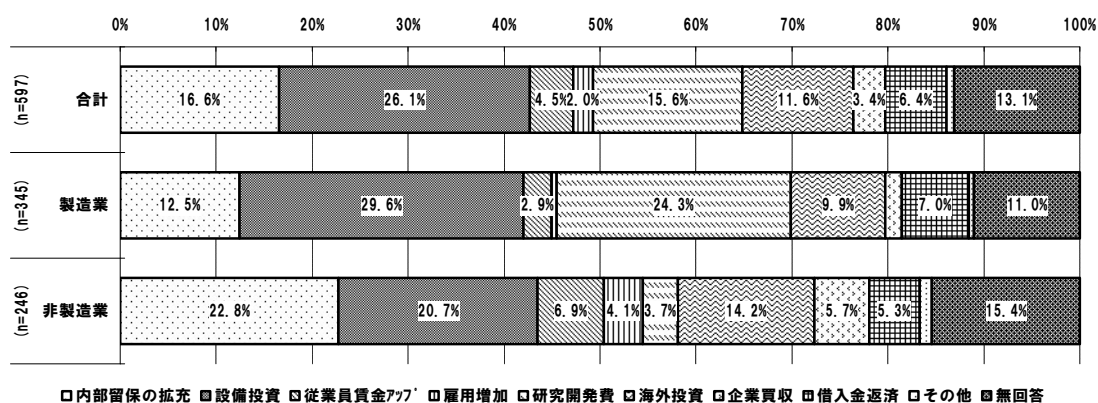


図表 11-38 マクロ経済環境整備の要望:為替の安定化、政策誘導



また、上記のようなマクロ経済環境の整備による余裕資金の使途をみると、非製造業が「内部留保の拡充」が最も多いのに対し、製造業では「設備投資」が最も多く、次いで「研究開発」が続いている。我が国企業は、金融危機後、大企業を中心に内部留保を拡充してきたが、製造業を中心に攻めの事業戦略の強化を検討していることがわかる。

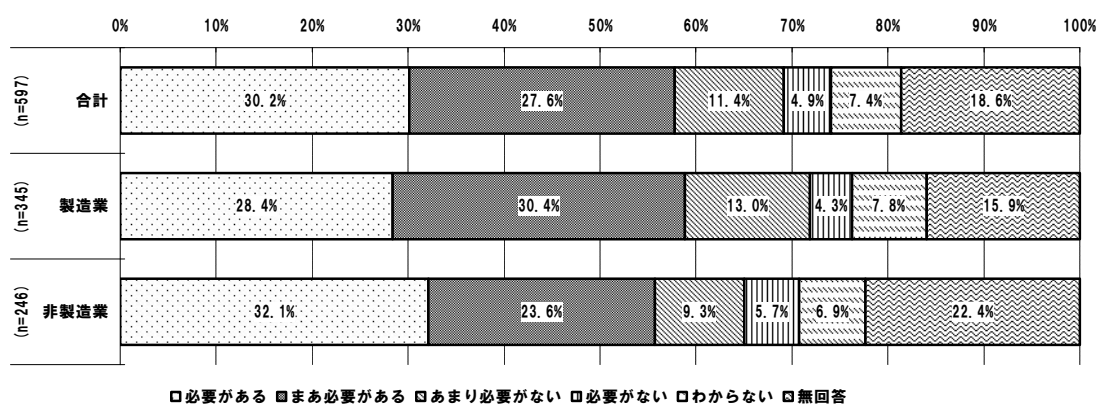
図表 11-39 マクロ経済環境の整備による余裕資金の使途



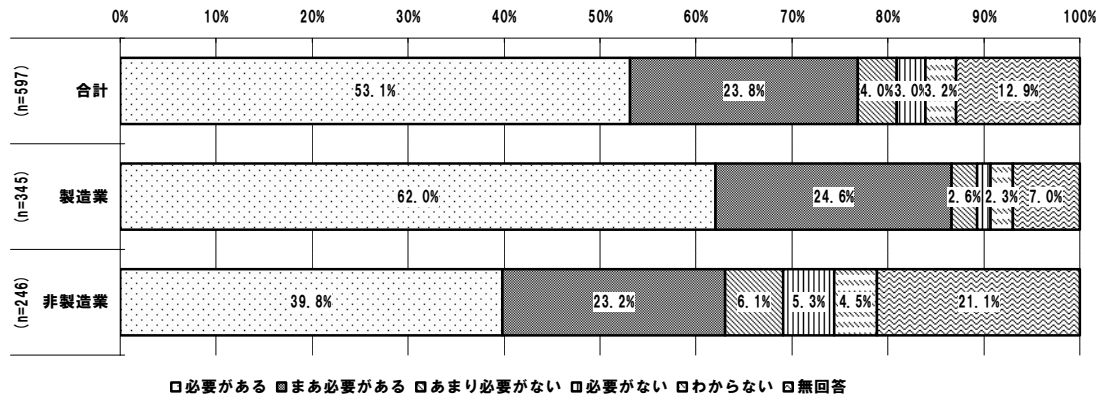
(2) 国際間取引等にかかる事業環境整備

我が国企業が、国際間取引に求める内容としては、「財・サービス貿易の自由化」、「税関手続き等の円滑化」、「投資の自由化」、「知的財産権の保護」、「人の移動の自由化」が、業種を問わず必要とする企業が半数を超えている。特に製造業は、「税関手続き等の円滑化」、「知的財産権の保護」等に対する要望が強くなっている。

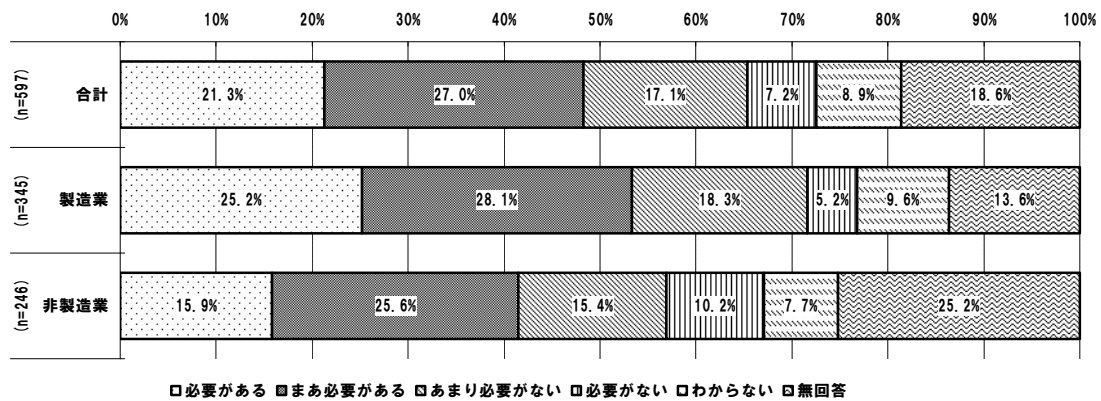
図表 11-40 国際間取引に求める内容:財・サービス貿易の自由化



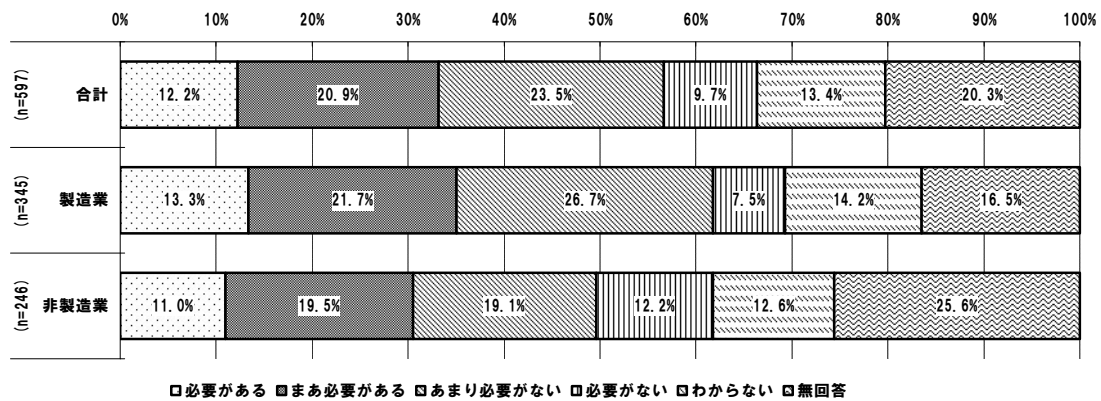
図表 11-41 国際間取引に求める内容:税関手続き等の円滑化



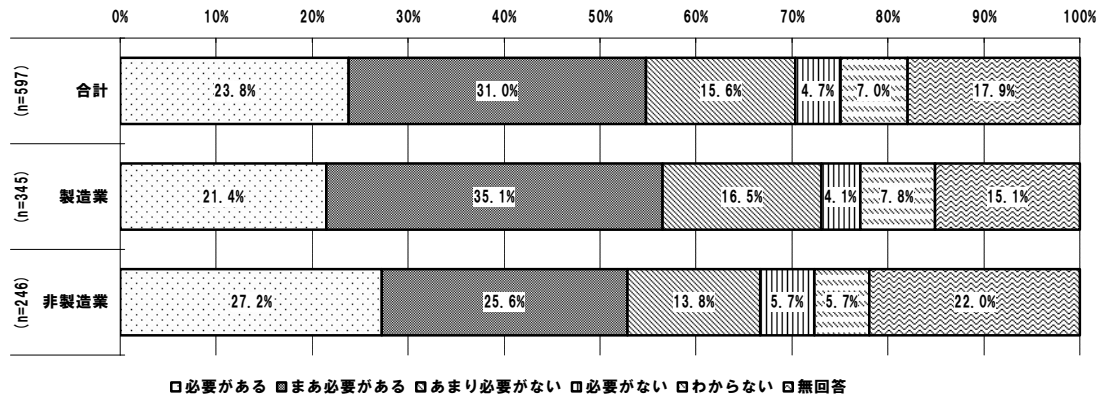
図表 11-42 国際間取引に求める内容:原産地規則の明確化



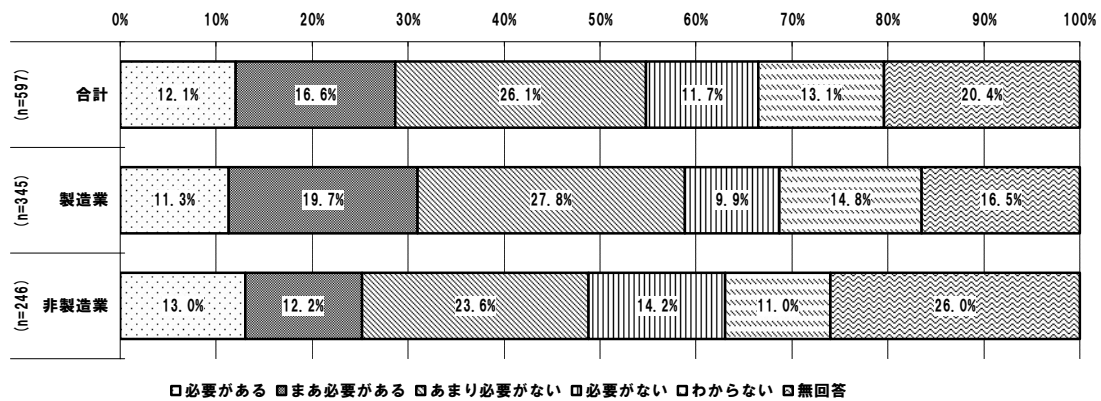
図表 11-43 国際間取引に求める内容:政府調達市場の自由化



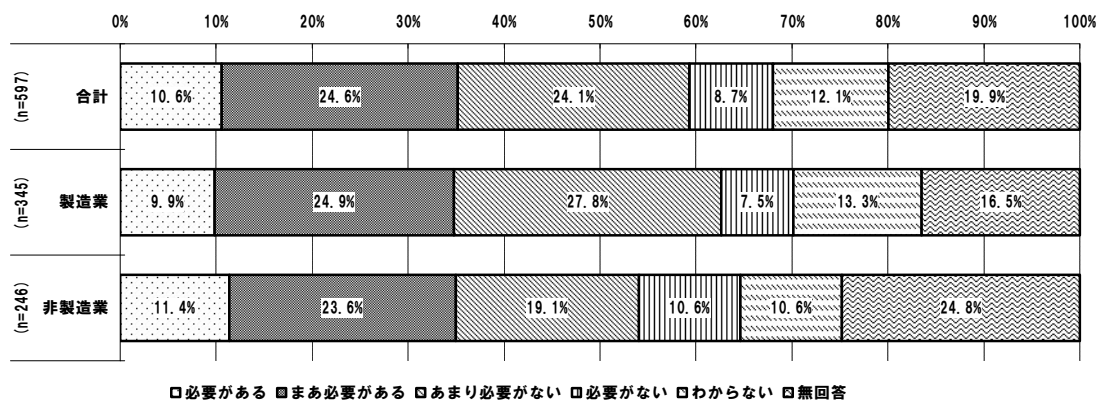
図表 11-44 国際間取引に求める内容:投資の自由化



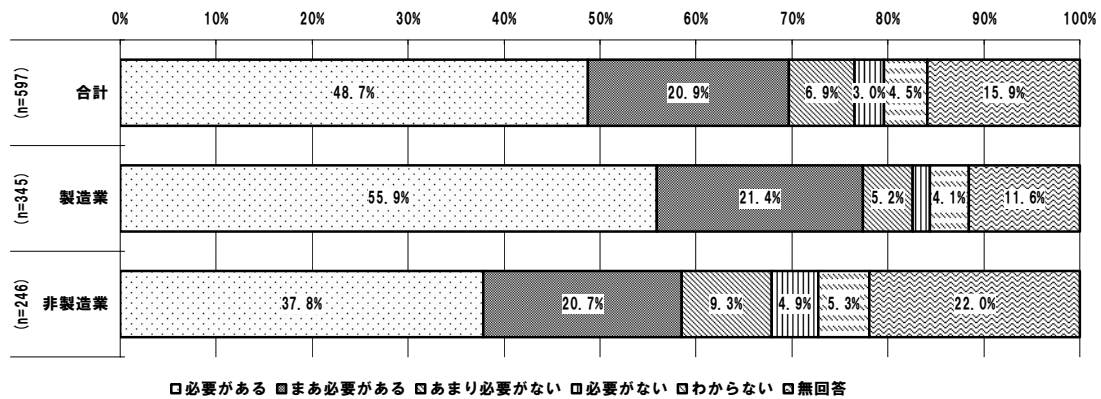
図表 11-45 国際間取引に求める内容:エネルギー開発のための協力促進



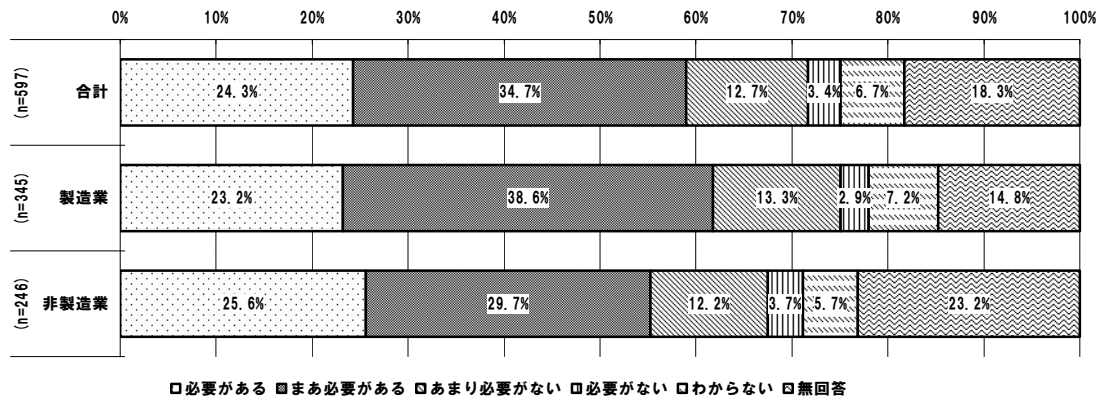
図表 11-46 国際間取引に求める内容:電子商取引のためのルール作成



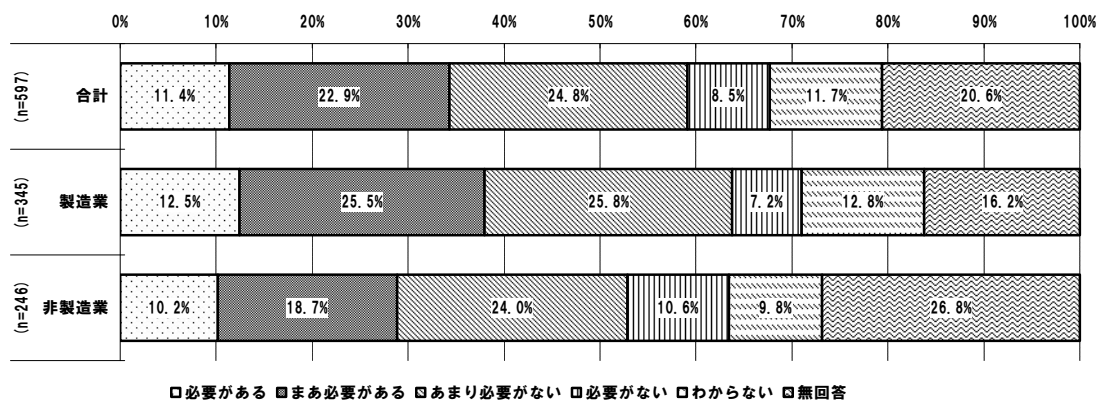
図表 11-47 国際間取引に求める内容:知的財産権の保護



図表 11-48 国際間取引に求める内容:人の移動の自由化

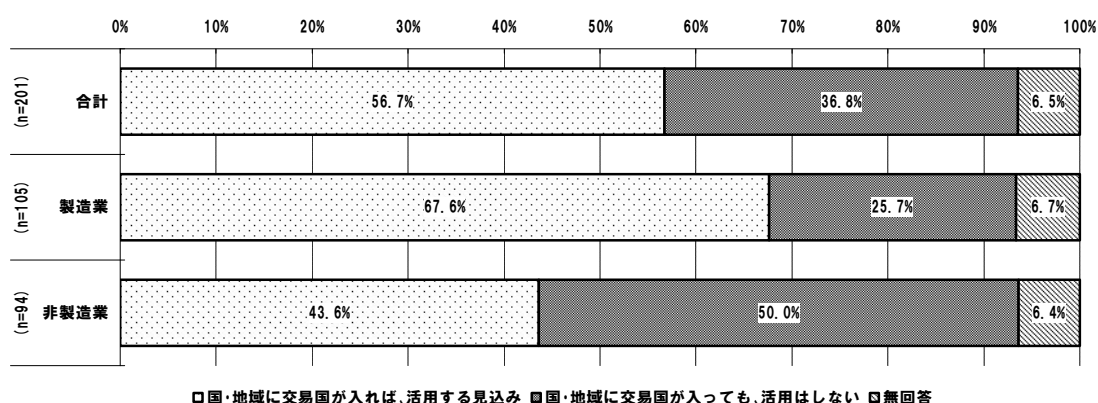


図表 11-49 国際間取引に求める内容:CO2排出規制

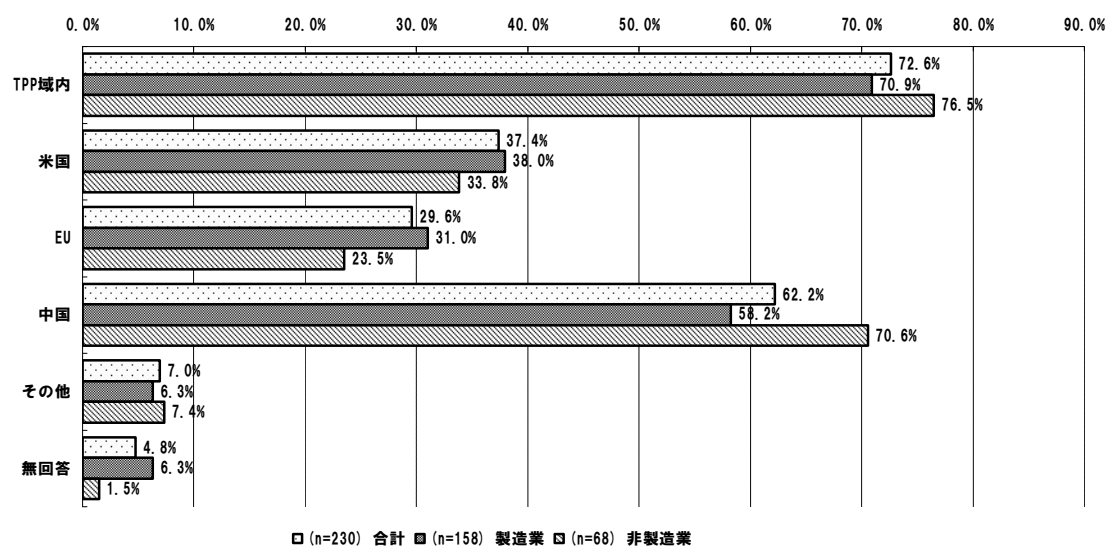


また、FTA・EPA の活用見込みをみると、製造業は、「国・地域に交易国が入れば、活用する見込み」とする企業が約 7 割に上る。また、FTA・EPA を希望する国・地域をみると、「TPP 域内」とする企業が約 7 割と最も多く、次いで、中国が約 6 割、米国が約 4 割、EU が約 3 割の順となる。特に、非製造業が「TPP 域内」「中国」との FTA・EPA を支持していることがわかる。

図表 11-50 FTA・EPAの活用見込み



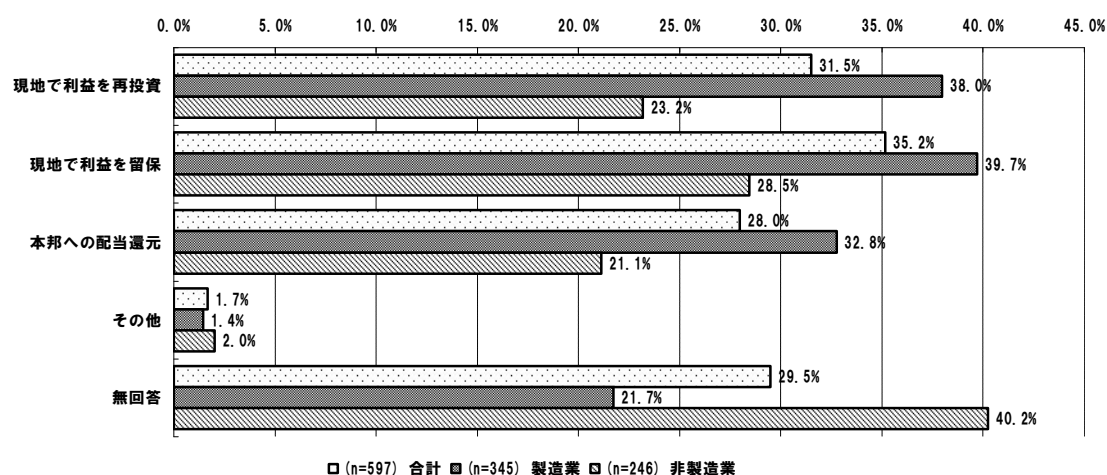
図表 11-51 FTA・EPAを希望する国・地域



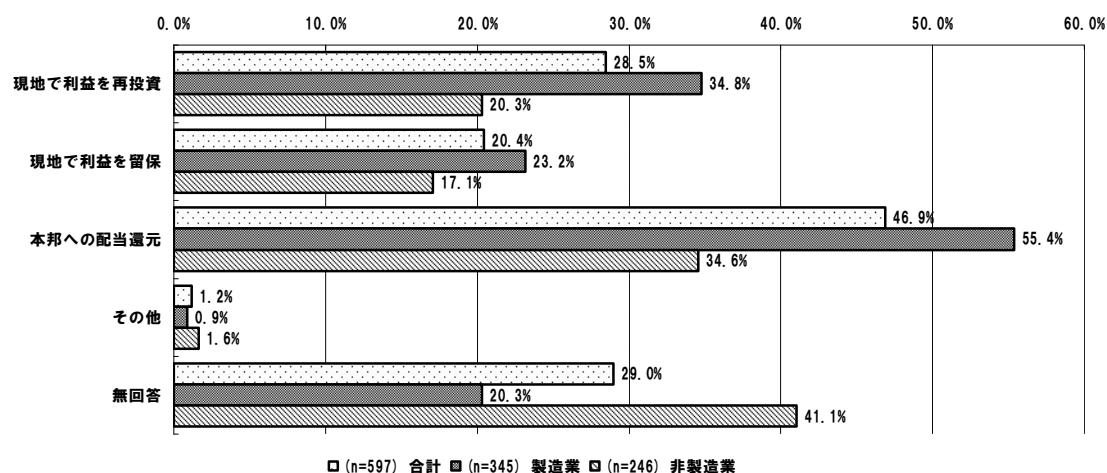
さらに、我が国企業の海外利益の国内還流が進んでいることも明らかになった。

例えば、アンケート結果から海外子会社の利益の使途をみると、2007年の税制改正に伴う、配当の実質非課税化前は、製造業を中心に、現地での利益留保と再投資とする企業が多かったが、非課税化後は、本邦への配当還元をしている企業が多くなっている。国内での生産・雇用増につながるような投資にはまだ結びついていないと考えられるが、海外からの配当が実質非課税となったことから、我が国企業による海外利益の国内還流への意向が強くなっていることがわかる。

図表 11-52 海外子会社の利益の使途:非課税化前



図表 11-53 海外子会社の利益の使途:非課税化後



5. 我が国企業の海外事業展開に関する分析(アンケート調査結果:詳細)

(1) 調査概要

我が国企業の海外事業戦略のみを明らかにするため、上場企業を中心とした国内の民間企業約 4,000 社に対して「我が国企業の海外事業戦略に関するアンケート調査」を実施した。調査では、我が国企業の海外事業活動の現状と今後の見通し、グローバル展開の現状・課題と対応方策、事業環境整備への要望等に焦点を当てた。

○調査対象 : 上場企業を中心とした民間企業 約 4,000 社

○発送・回答方法 : 郵便発送・留置・郵便回収

○実施時期 : 2011 年 1 月

○発送・回収数 :

	(社)
発送数	4,000
発送先不明等返送数	40
有効発送数	3,960
有効回答数	597
有効回答率 (有効回答数／有効発送数)	15.1%

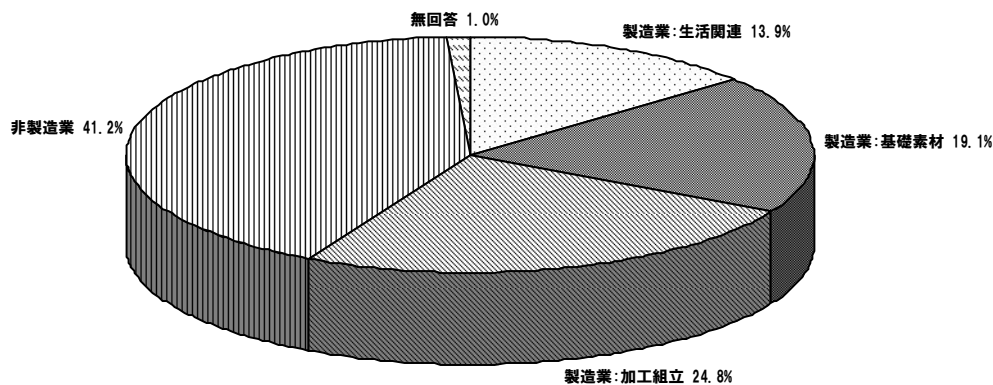
(2) 調査結果(詳細版)

Q1 主要業種

「非製造業」の割合が最も高く 41.2%となっている。次いで、「製造業：加工組立(24.8%)」、「製造業：基礎素材(19.1%)」となっている。業種を細かくみると、「卸売業」の割合が最も高く 9.2%となっている。次いで、「輸送用機械器具(8.5%)」、「電気機械器具(7.4%)」となっている。

図表 11-54 製造業3類型＋非製造業

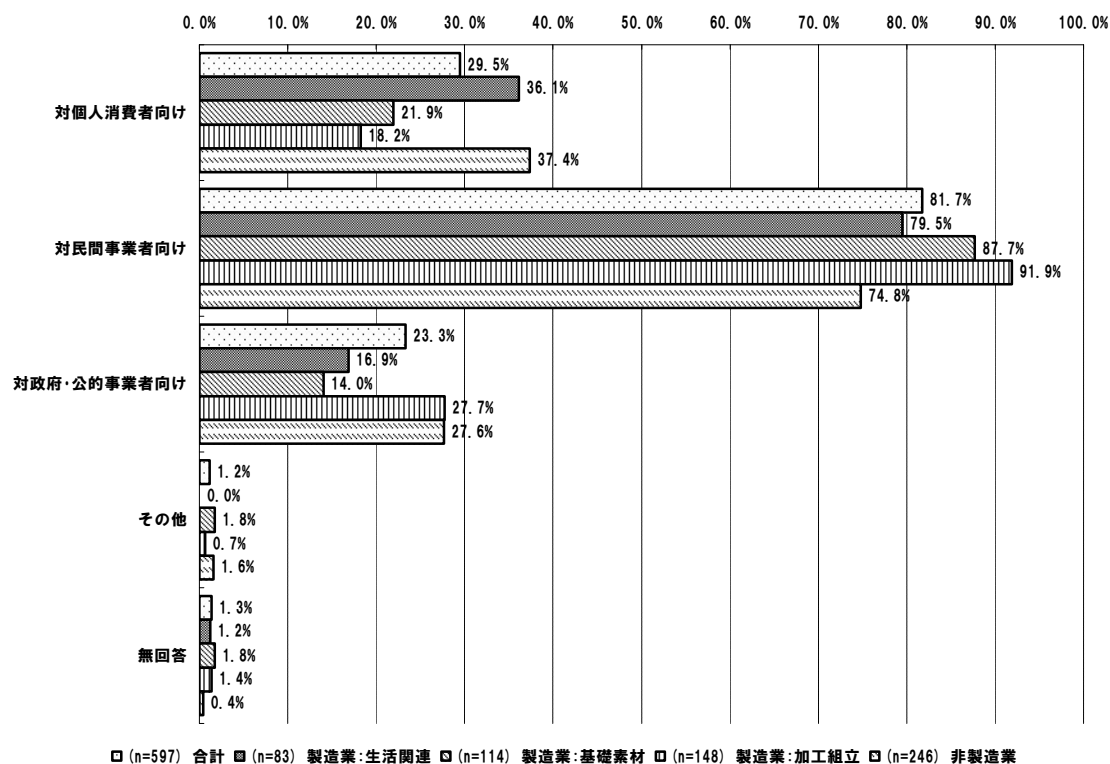
(n=597)



Q2-1 主要事業の特徴

「対民間事業者向け」の割合が最も高く 81.7%となっている。次いで、「対個人消費者向け (29.5%)」、「対政府・公的事業者向け (23.3%)」となっている。

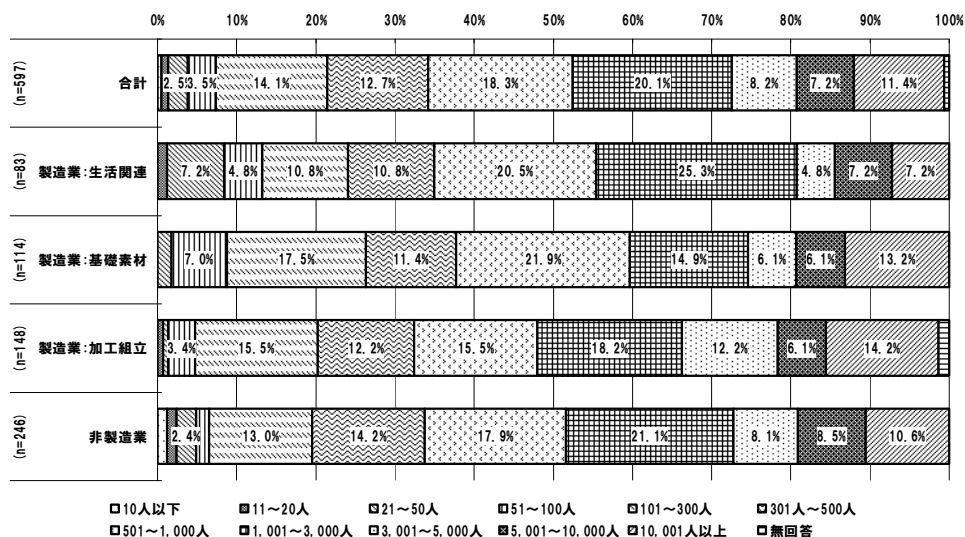
図表 11-55 主要事業の特徴



Q3 従業員数

「1,001～3,000 人」の割合が最も高く 20.1%となっている。次いで、「501～1,000 人（18.3%）」、「101～300 人（14.1%）」となっている。

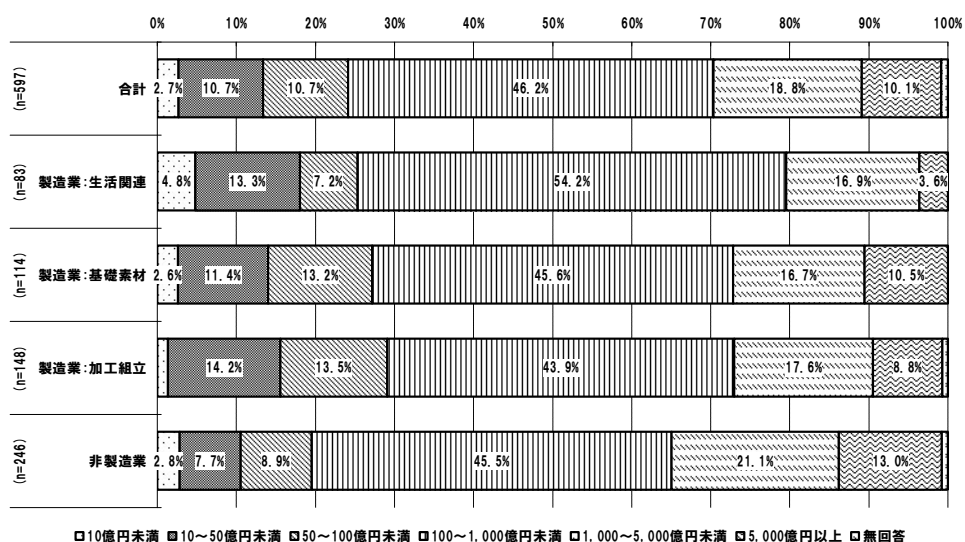
図表 11-56 従業員数



Q4 売上高

「100～1,000 億円未満」の割合が最も高く 46.2%となっている。次いで、「1,000～5,000 億円未満（18.8%）」、「10～50 億円未満（10.7%）」、「50～100 億円未満（10.7%）」となっている。

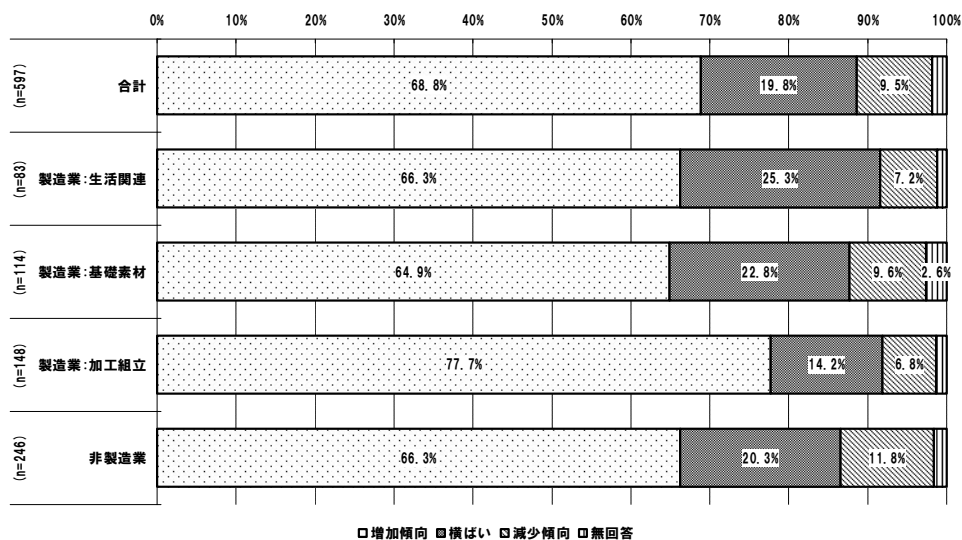
図表 11-57 売上高



Q5-1-1 売上高の増減：危機前

「増加傾向」の割合が最も高く 68.8%となっている。次いで、「横ばい（19.8%）」、「減少傾向（9.5%）」となっている。

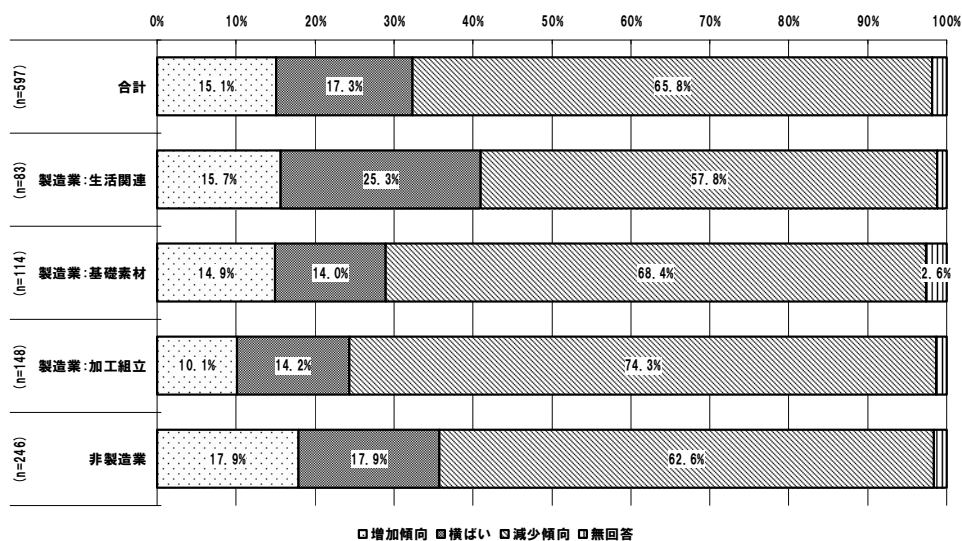
図表 11-58 売上高の増減：危機前



Q5-1-2 売上高の増減：危機後

「減少傾向」の割合が最も高く 65.8%となっている。次いで、「横ばい（17.3%）」、「増加傾向（15.1%）」となっている。

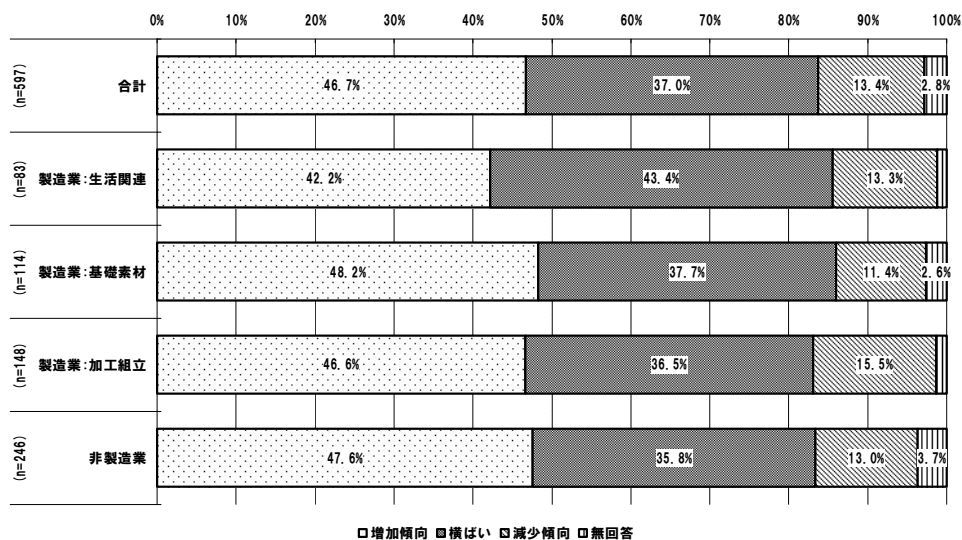
図表 11-59 売上高の増減：危機後



Q5-1-3 売上高の増減：今後の見通し

「増加傾向」の割合が最も高く 46.7%となっている。次いで、「横ばい (37.0%)」、「減少傾向 (13.4%)」となっている。

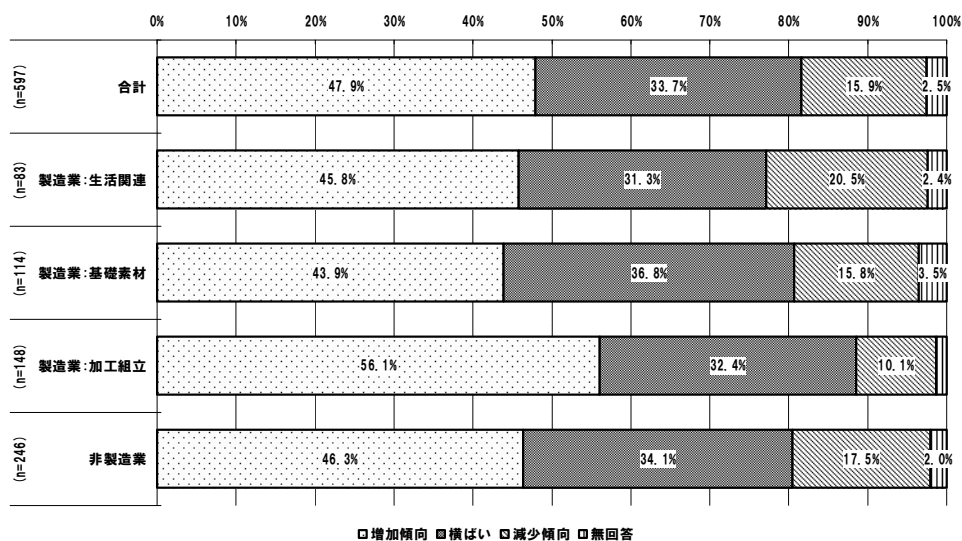
図表 11-60 売上高の増減：今後の見通し



Q5-2-1 営業利益率の増減：危機前

「増加傾向」の割合が最も高く 47.9%となっている。次いで、「横ばい (33.7%)」、「減少傾向 (15.9%)」となっている。

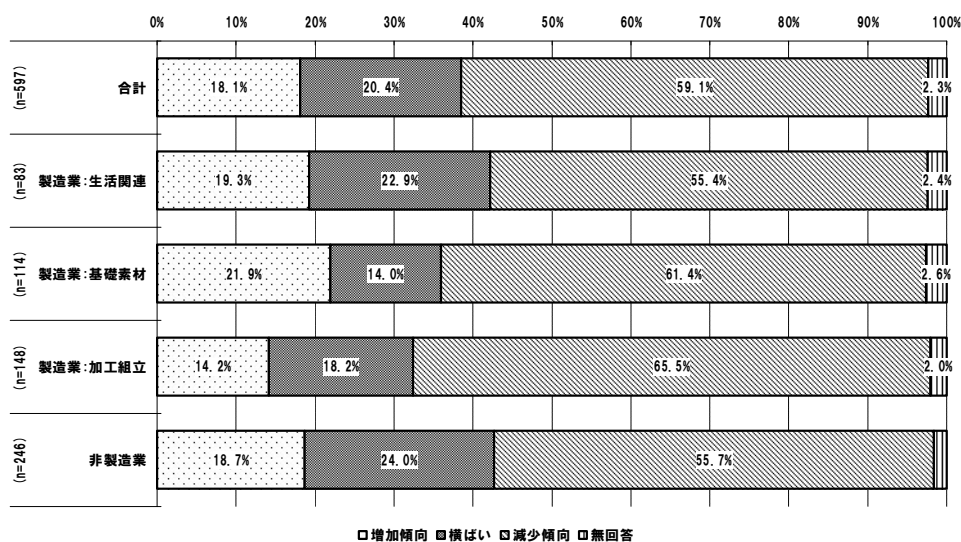
図表 11-61 営業利益率の増減：危機前



Q5-2-2 営業利益率の増減：危機後

「減少傾向」の割合が最も高く 59.1%となっている。次いで、「横ばい（20.4%）」、「増加傾向（18.1%）」となっている。

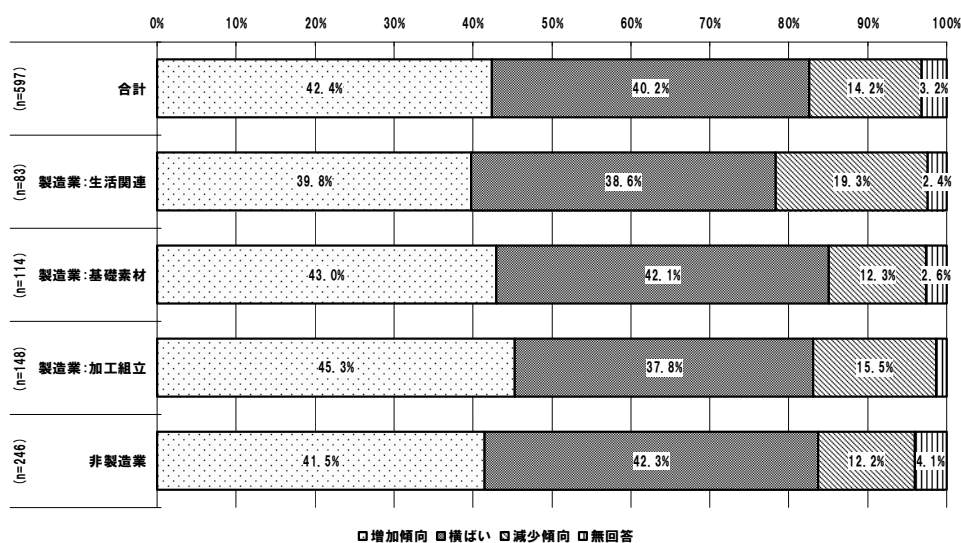
図表 11-62 営業利益率の増減：危機後



Q5-2-3 営業利益率の増減：今後の見通し

「増加傾向」の割合が最も高く 42.4%となっている。次いで、「横ばい（40.2%）」、「減少傾向（14.2%）」となっている。

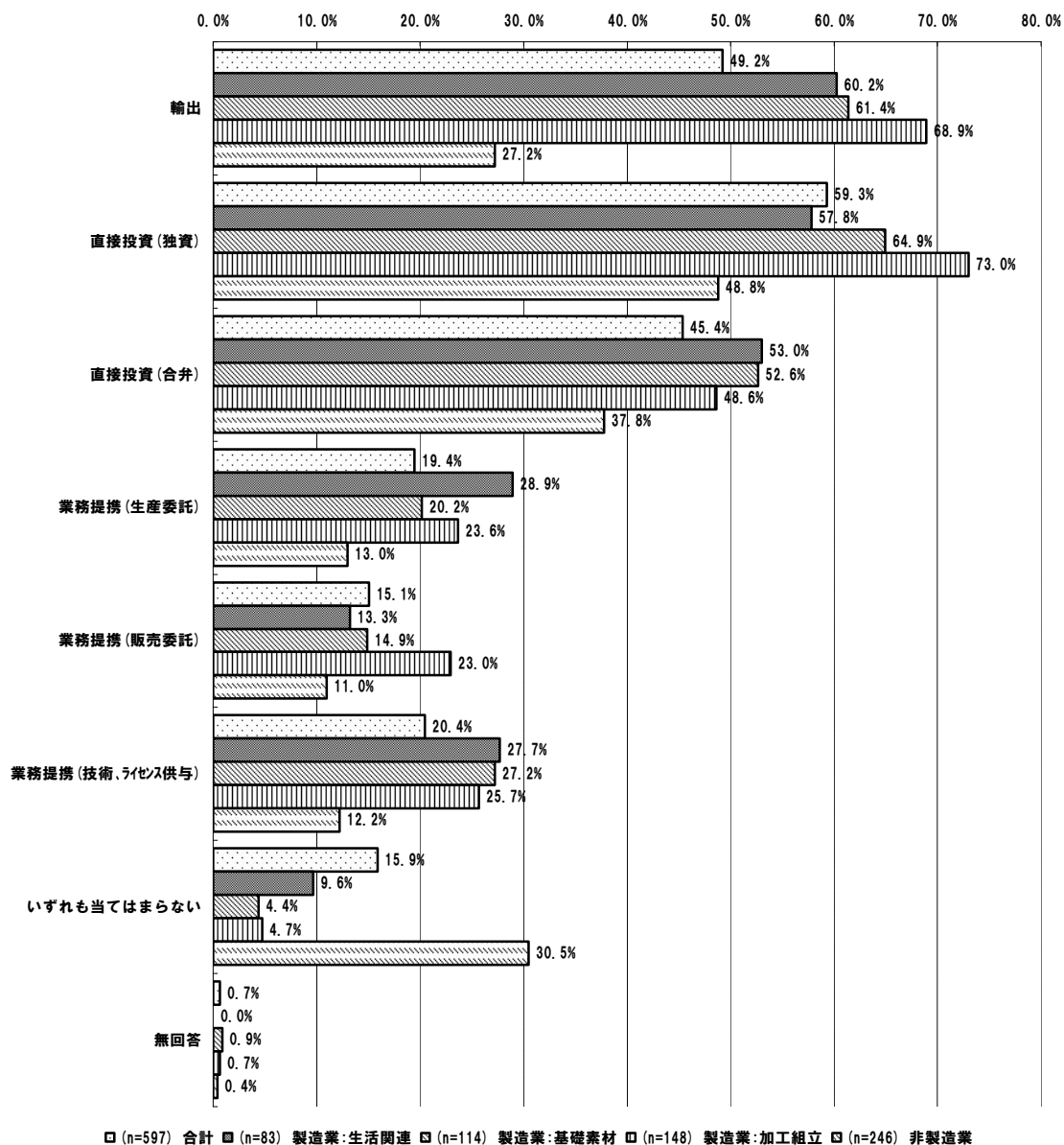
図表 11-63 営業利益率の増減：今後の見通し



Q6 海外事業活動

「直接投資（独資）」の割合が最も高く 59.3%となっている。次いで、「輸出（49.2%）」、「直接投資（合併）（45.4%）」となっている。

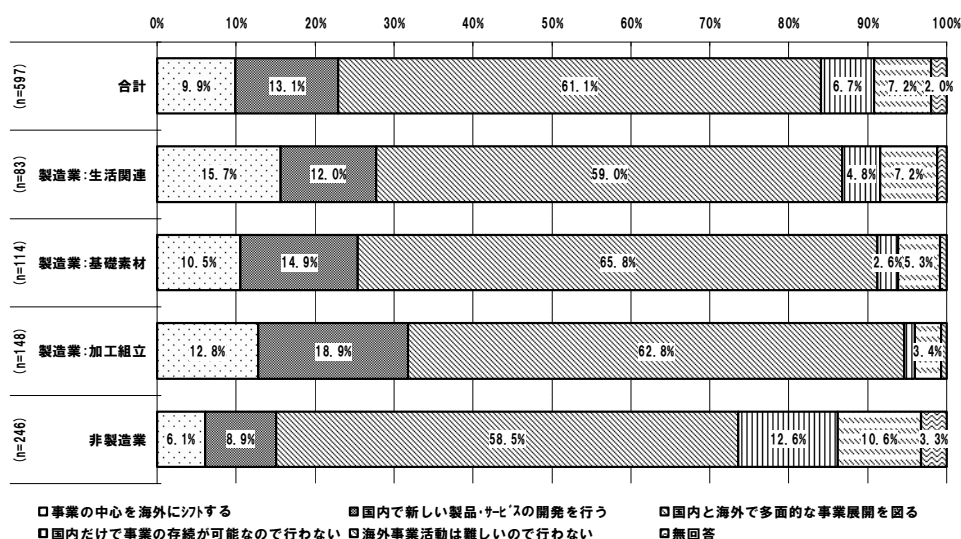
図表 11-64 海外事業活動



Q8 海外事業活動に関する基本的な考え

「国内と海外で多面的な事業展開を図る」の割合が最も高く 61.1%となっている。次いで、「国内で新しい製品・サービスの開発を行う（13.1%）」、「事業の中心を海外にシフトする（9.9%）」となっている。

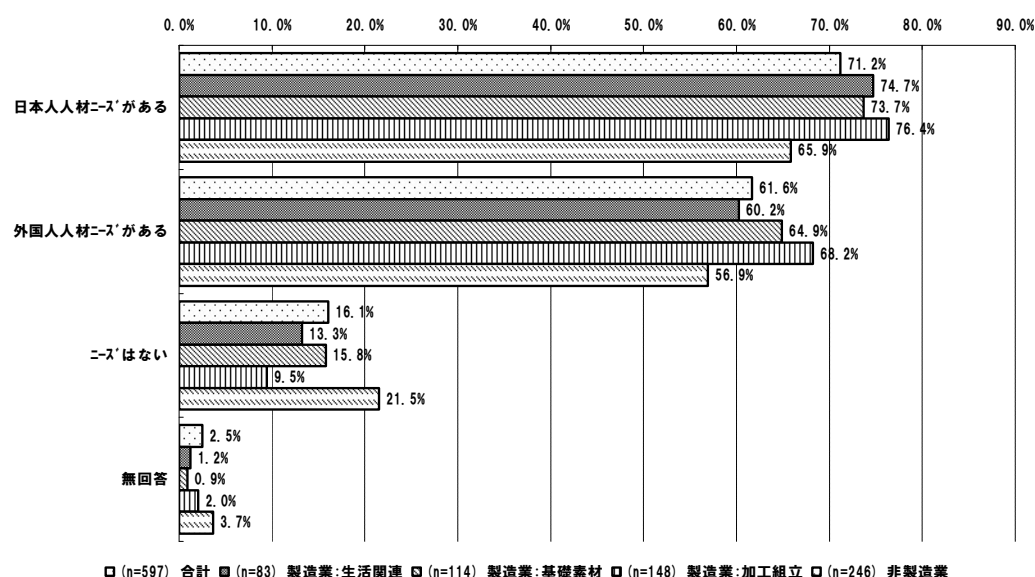
図表 11-65 海外事業活動に関する基本的な考え



Q9 グローバル化対応のための人材の採用ニーズ

「日本人材ニーズがある」の割合が最も高く 71.2%となっている。次いで、「外国人材ニーズがある（61.6%）」、「ニーズはない（16.1%）」となっている。

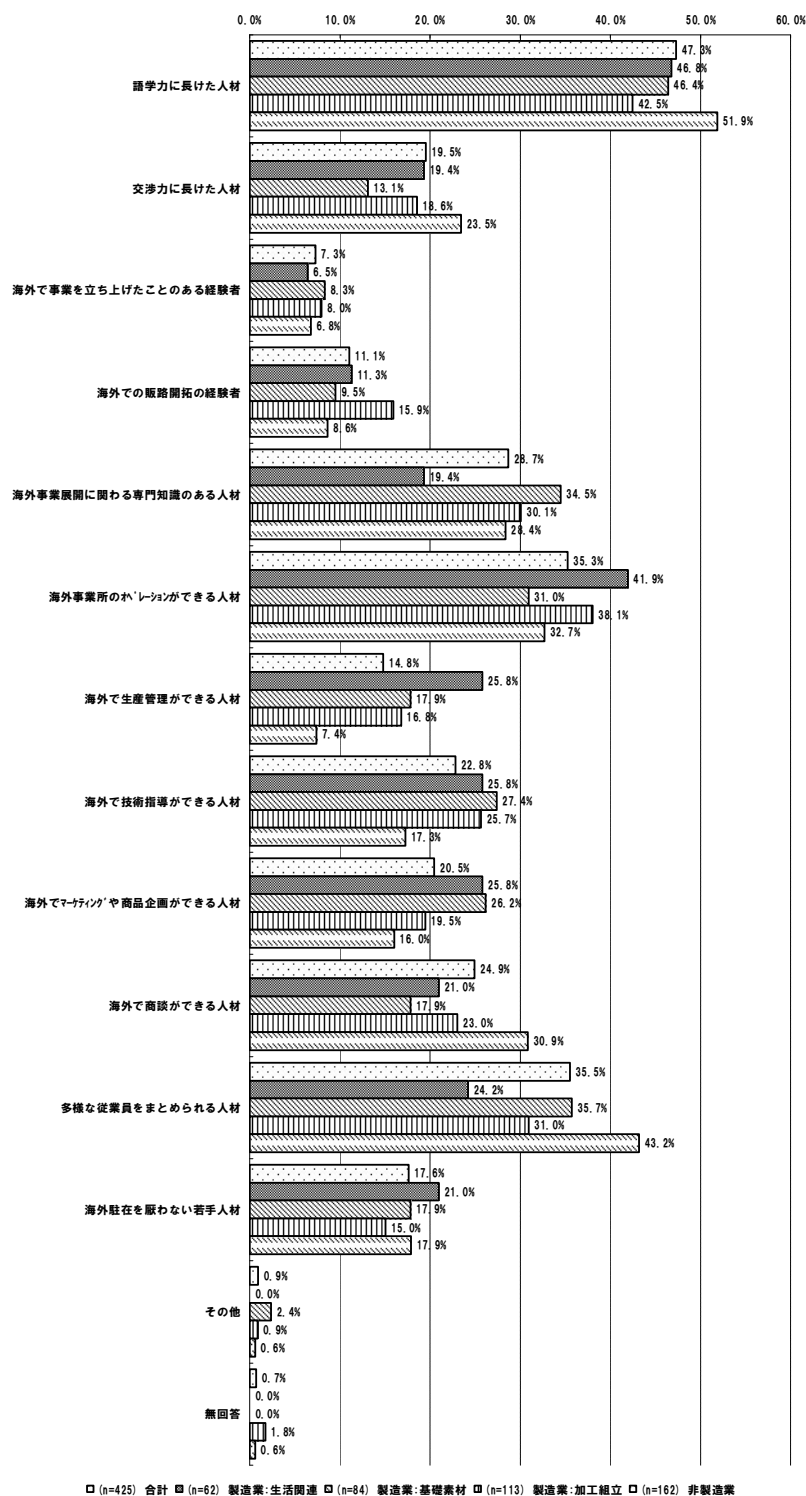
図表 11-66 グローバル化対応のための人材の採用ニーズ



Q9SQ1 必要とする日本人グローバル人材

「語学力に長けた人材」の割合が最も高く 47.3%となっている。次いで、「多様な従業員をまとめられる人材（35.5%）」、「海外事業所のオペレーションができる人材（35.3%）」となっている。

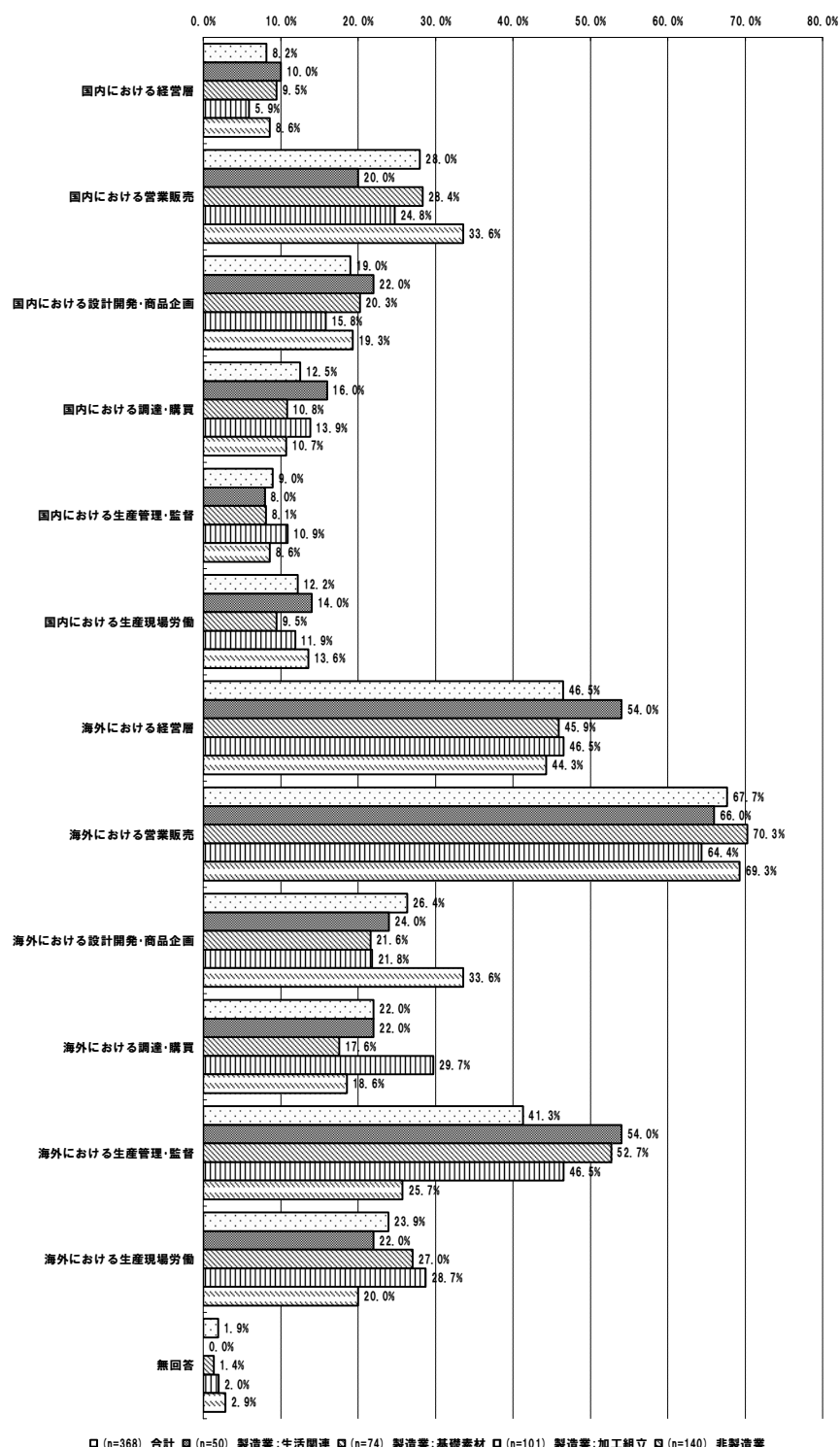
図表 11-67 必要とする日本人グローバル人材



Q9SQ2 必要とする外国人人材の国内外における役割

「海外における営業販売」の割合が最も高く 67.7%となっている。次いで、「海外における経営層（46.5%）」、「海外における生産管理・監督（41.3%）」となっている。

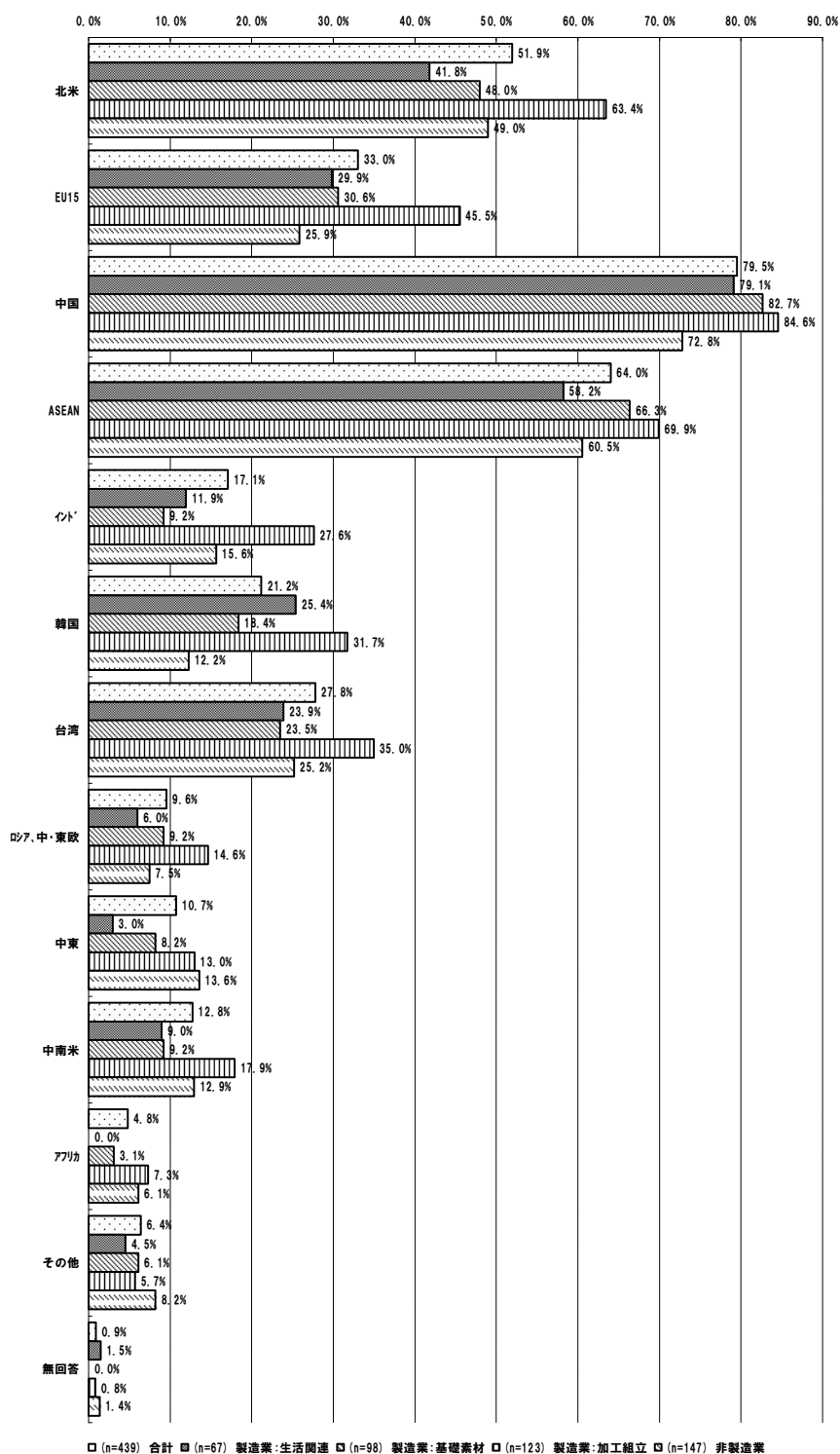
図表 11-68 必要とする外国人人材の国内外における役割



Q10-1-1 現在の直接投資先：実態

「中国」の割合が最も高く 79.5% となっている。次いで、「ASEAN（64.0%）」、「北米（51.9%）」となっている。

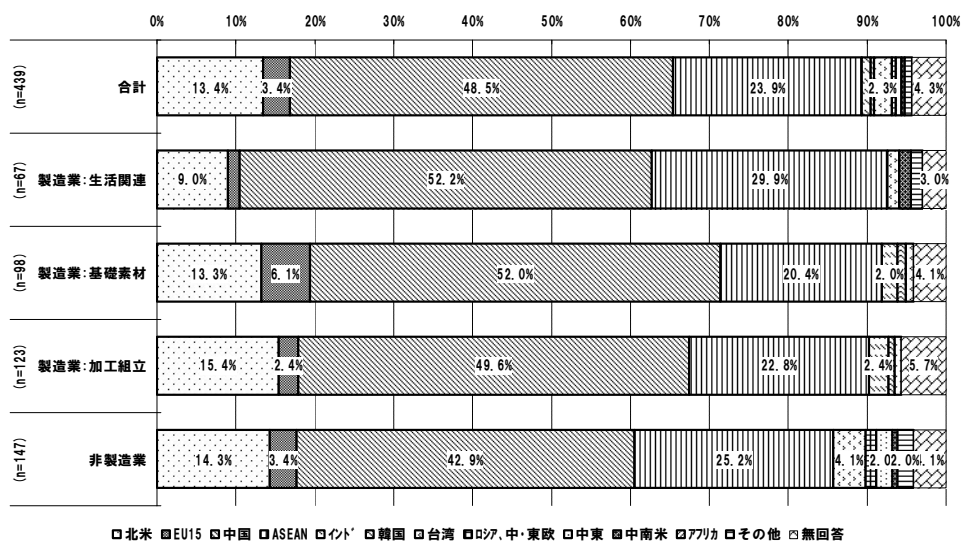
図表 11-69 現在の直接投資先：実態



Q10-1-2 現在の直接投資先：最も重視

「中国」の割合が最も高く 48.5%となっている。次いで、「ASEAN（23.9%）」、「北米（13.4%）」となっている。

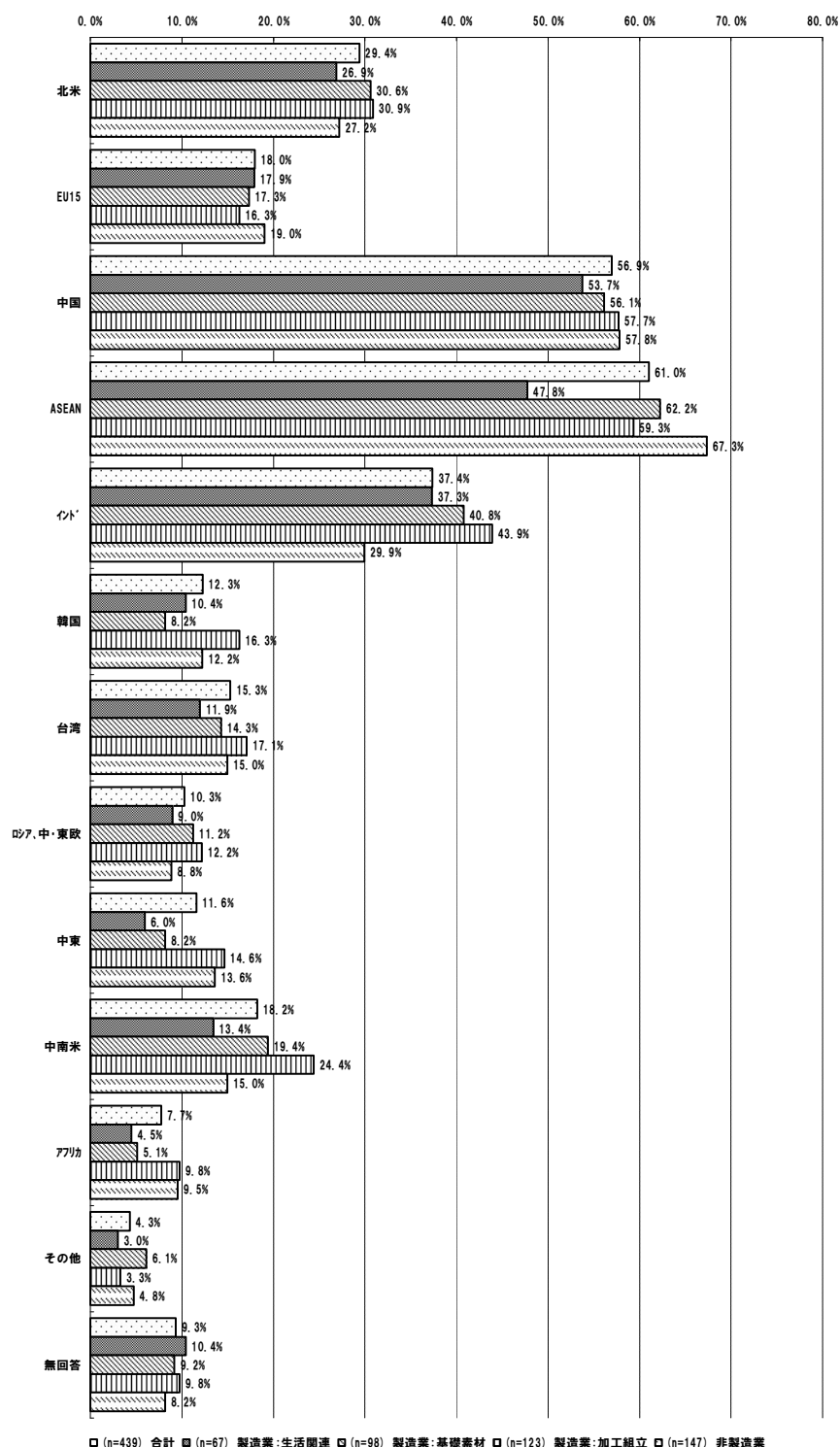
図表 11-70 現在の直接投資先：最も重視



Q10-2-1 今後の直接投資先：実態

「ASEAN」の割合が最も高く 61.0%となっている。次いで、「中国（56.9%）」、「インド（37.4%）」となっている。

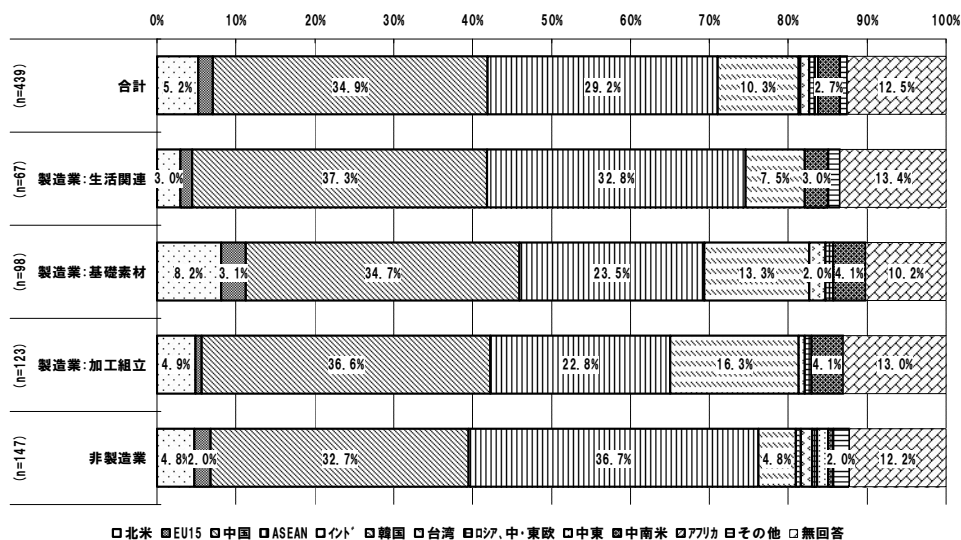
図表 11-71 今後の直接投資先：実態



Q10-2-2 今後の直接投資先：最も重視

「中国」の割合が最も高く 34.9%となっている。次いで、「ASEAN (29.2%)」となっている。

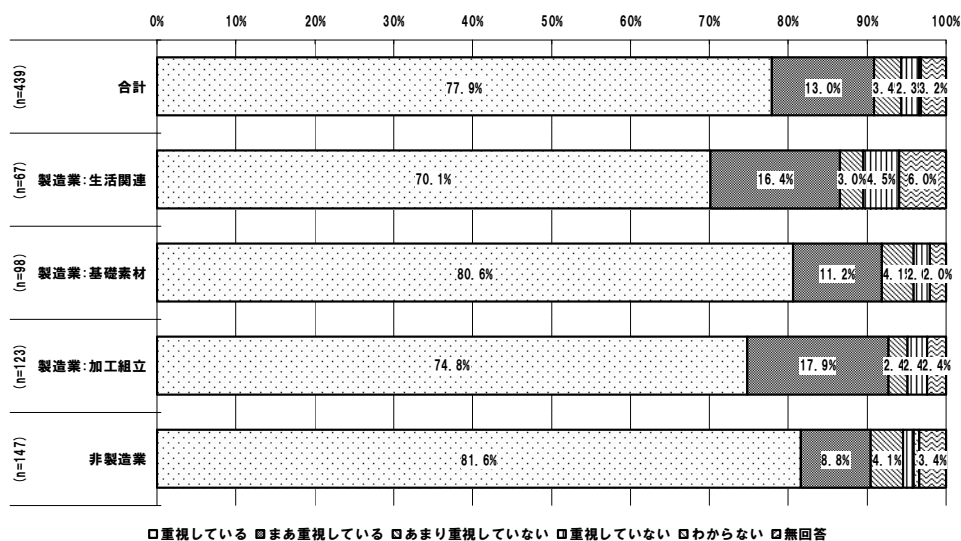
図表 11-72 今後の直接投資先：最も重視



Q10SQ1 直接投資の目的：現地市場の開拓・獲得

「重視している」の割合が最も高く 77.9%となっている。次いで、「まあ重視している (13.0%)」、「あまり重視していない (3.4%)」となっている。

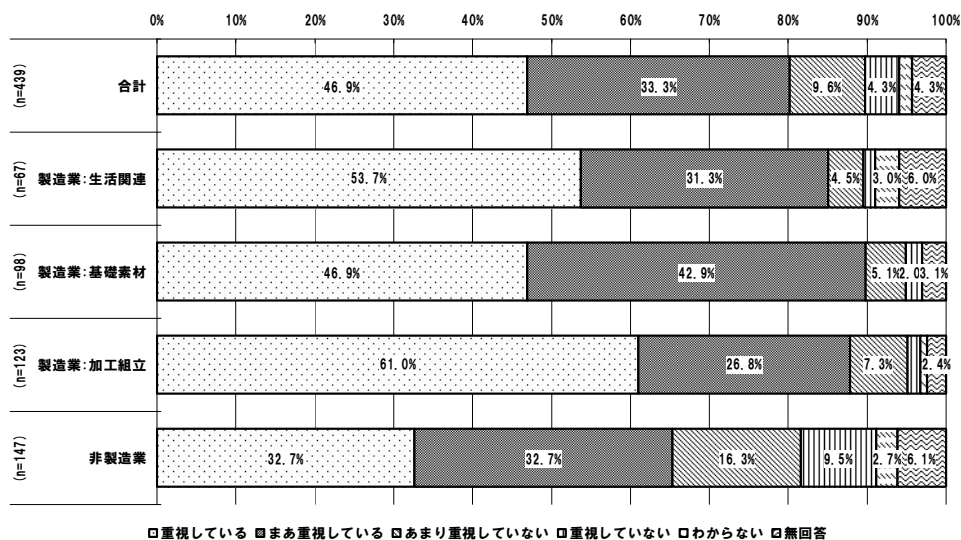
図表 11-73 直接投資の目的：現地市場の開拓・獲得



Q10SQ2 直接投資の目的：現地におけるコスト低減

「重視している」の割合が最も高く 46.9%となっている。次いで、「まあ重視している (33.3%)」、「あまり重視していない (9.6%)」となっている。

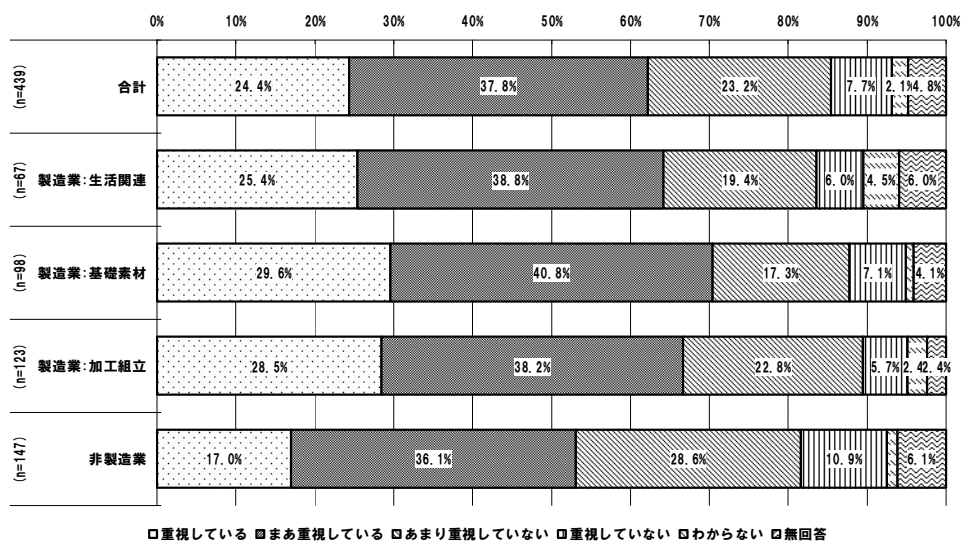
図表 11-74 直接投資の目的：現地におけるコスト低減



Q10SQ3 直接投資の目的：為替変動・リスクの回避

「まあ重視している」の割合が最も高く 37.8%となっている。次いで、「重視している (24.4%)」、「あまり重視していない (23.2%)」となっている。

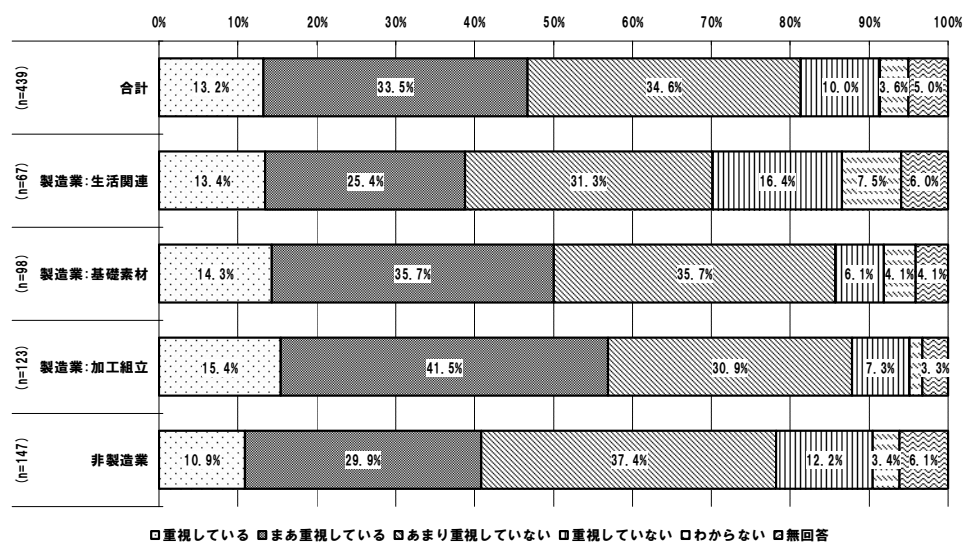
図表 11-75 直接投資の目的：為替変動・リスクの回避



Q10SQ4 直接投資の目的：税制面のデメリットの回避

「あまり重視していない」の割合が最も高く 34.6%となっている。次いで、「まあ重視している（33.5%）」、「重視している（13.2%）」となっている。

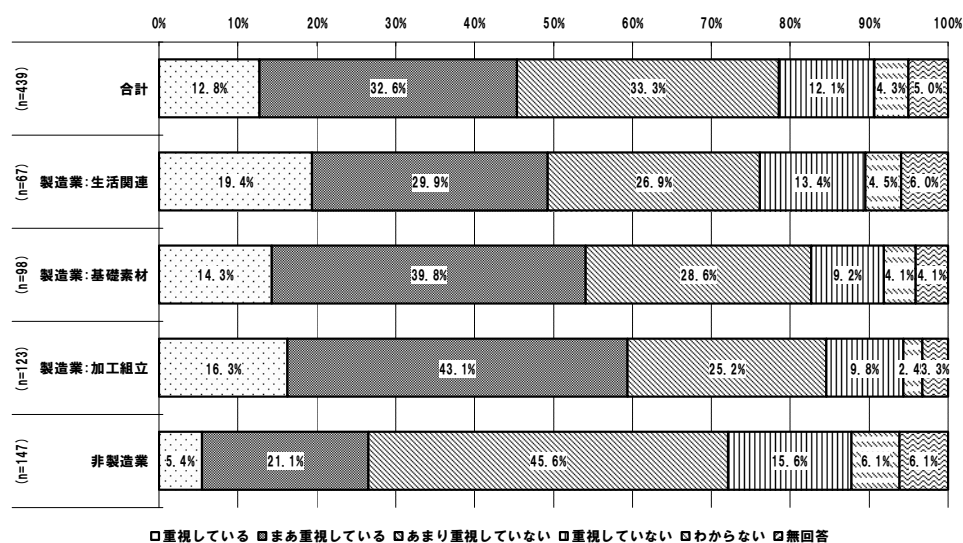
図表 11-76 直接投資の目的：税制面のデメリットの回避



Q10SQ5 直接投資の目的：関税によるデメリットの回避

「あまり重視していない」の割合が最も高く 33.3%となっている。次いで、「まあ重視している（32.6%）」、「重視している（12.8%）」となっている。

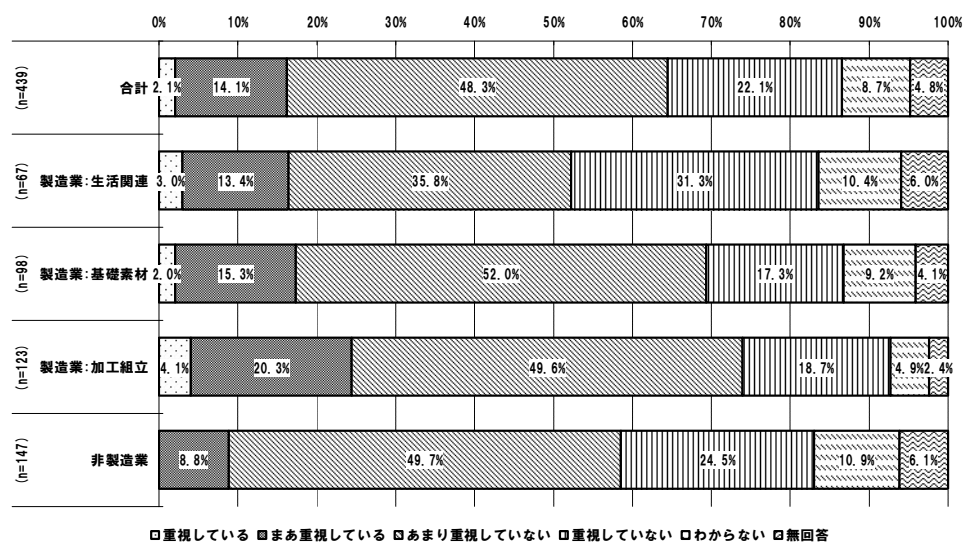
図表 11-77 直接投資の目的：関税によるデメリットの回避



Q10SQ6 直接投資の目的：環境規制によるデメリットの回避

「あまり重視していない」の割合が最も高く 48.3%となっている。次いで、「重視していない（22.1%）」、「まあ重視している（14.1%）」となっている。

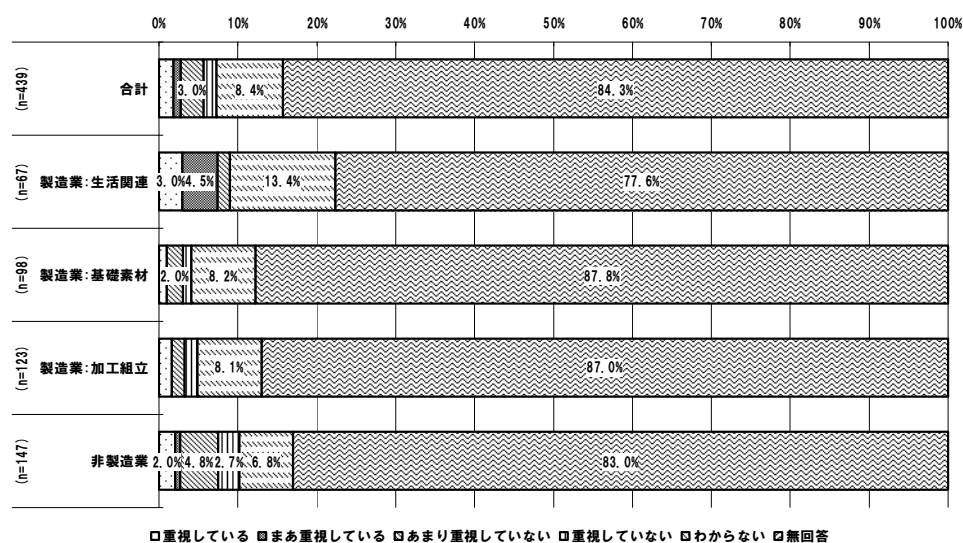
図表 11-78 直接投資の目的：環境規制によるデメリットの回避



Q10SQ7 直接投資の目的：その他

「わからない」の割合が最も高く 8.4%となっている。次いで、「あまり重視していない（3.0%）」となっている。

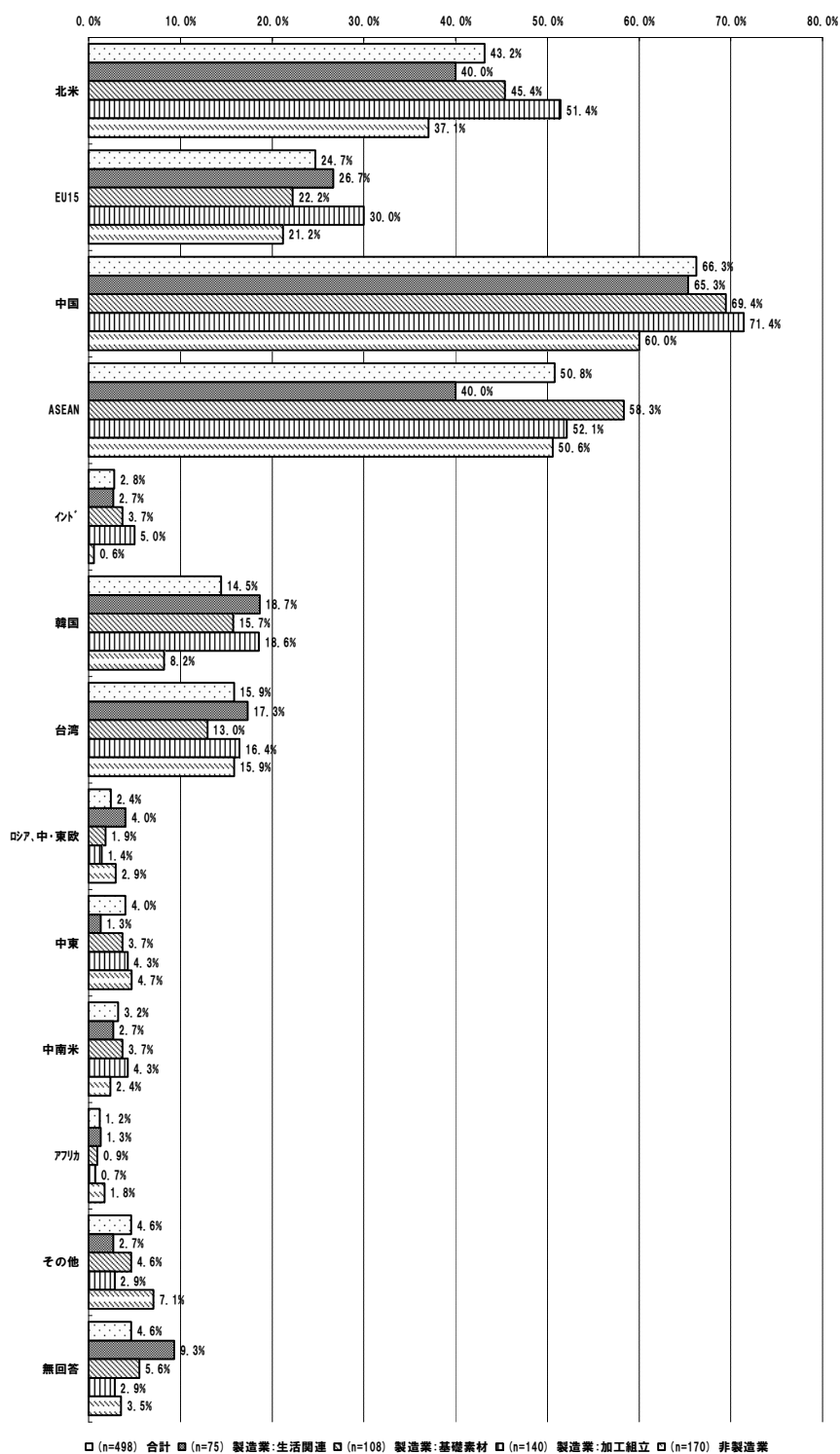
図表 11-79 直接投資の目的：その他



Q11-1 売上高が大きい国・地域：現在

「中国」の割合が最も高く 66.3%となっている。次いで、「ASEAN（50.8%）」、「北米（43.2%）」となっている。

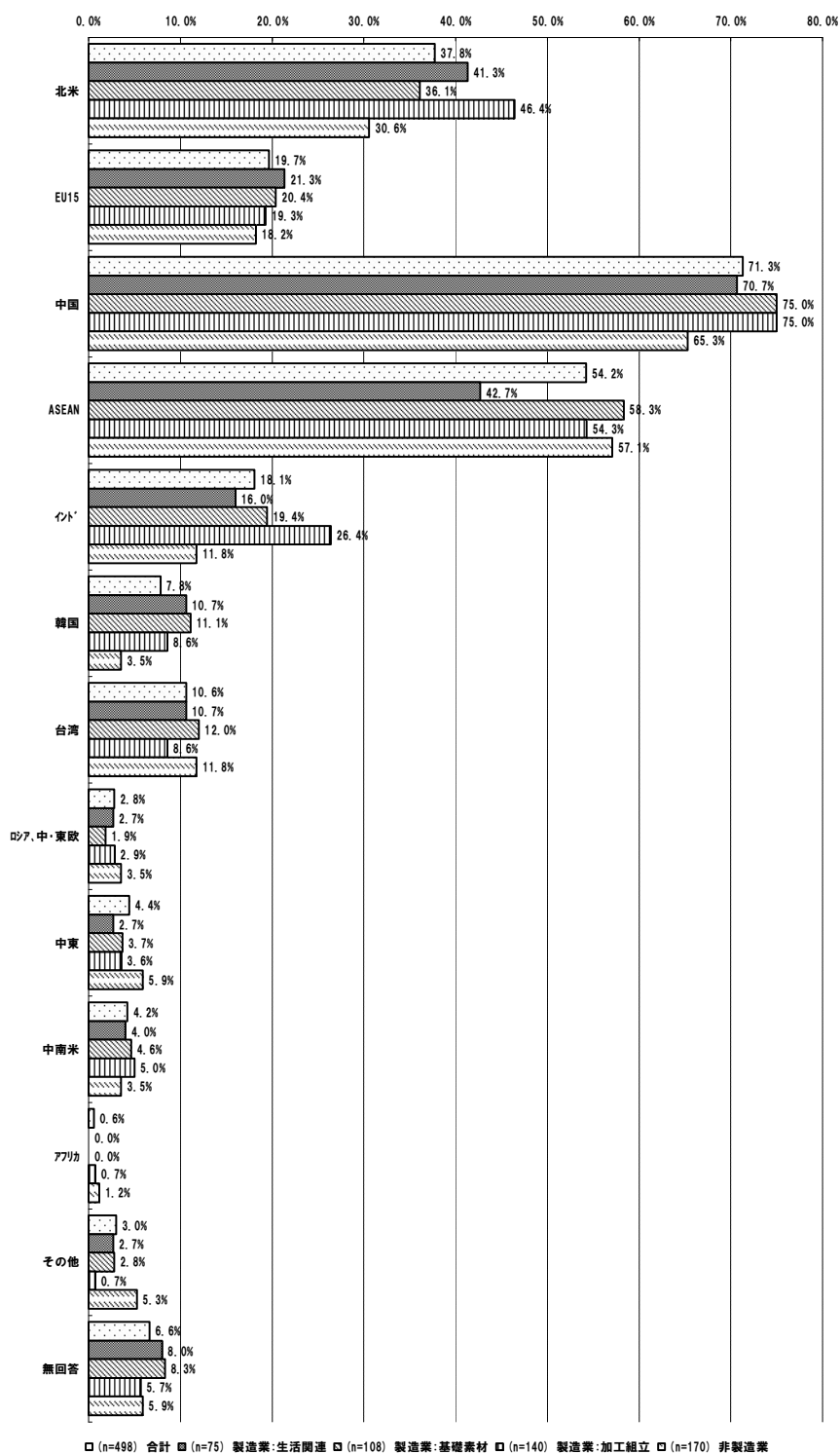
図表 11-80 売上高が大きい国・地域：現在



Q11-2 売上高の拡大が見込まれる国・地域：今後

「中国」の割合が最も高く 71.3%となっている。次いで、「ASEAN（54.2%）」、「北米（37.8%）」となっている。

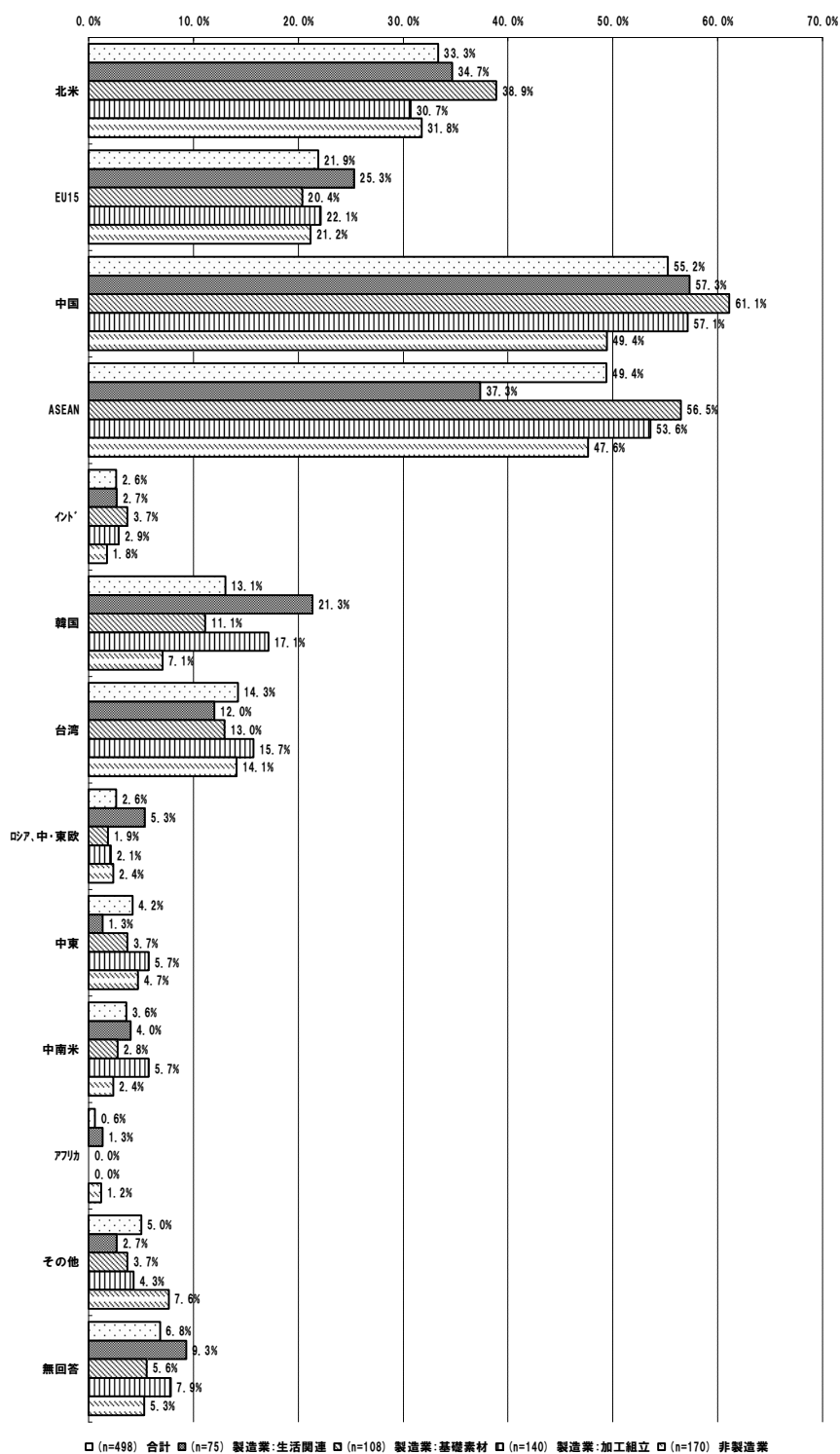
図表 11-81 売上高の拡大が見込まれる国・地域：今後



Q12-1 収益性が高い国・地域：現在

「中国」の割合が最も高く 55.2%となっている。次いで、「ASEAN（49.4%）」、「北米（33.3%）」となっている。

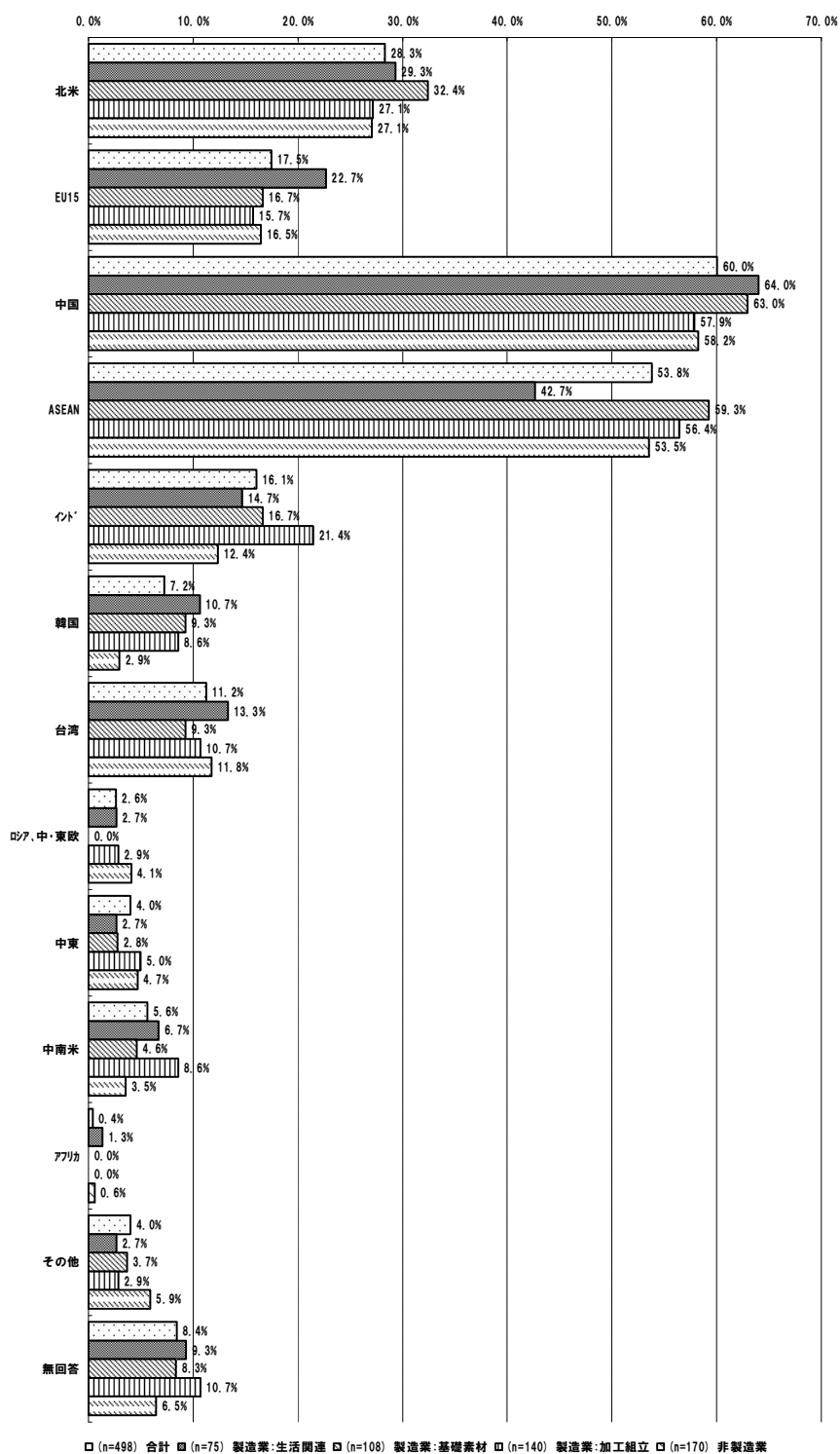
図表 11-82 収益性が高い国・地域：現在



Q12-2 収益性が高いと見込まれる国・地域：今後

「中国」の割合が最も高く 60.0%となっている。次いで、「ASEAN（53.8%）」、「北米（28.3%）」となっている。

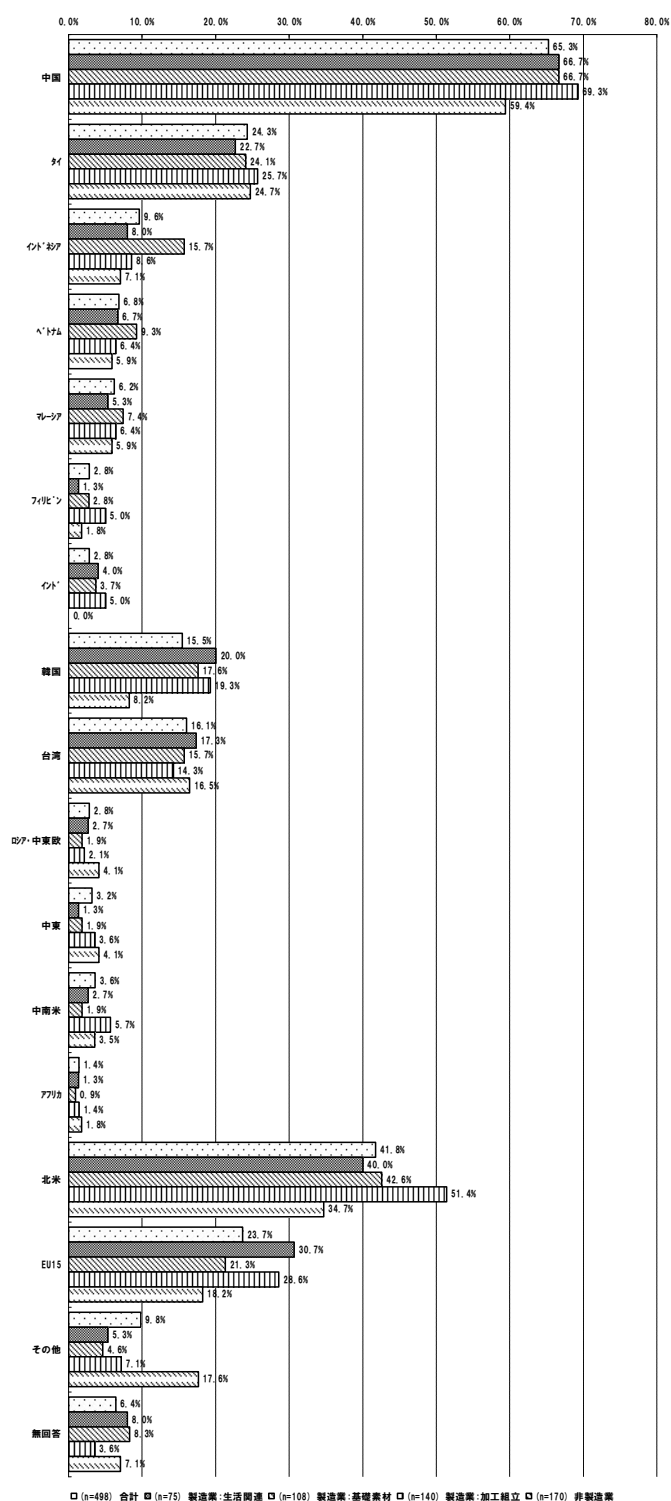
図表 11-83 収益性が高いと見込まれる国・地域：今後



Q13-1 売上高が大きい国・地域

「中国」の割合が最も高く 65.3%となっている。次いで、「北米(41.8%)」、「タイ(24.3%)」となっている。

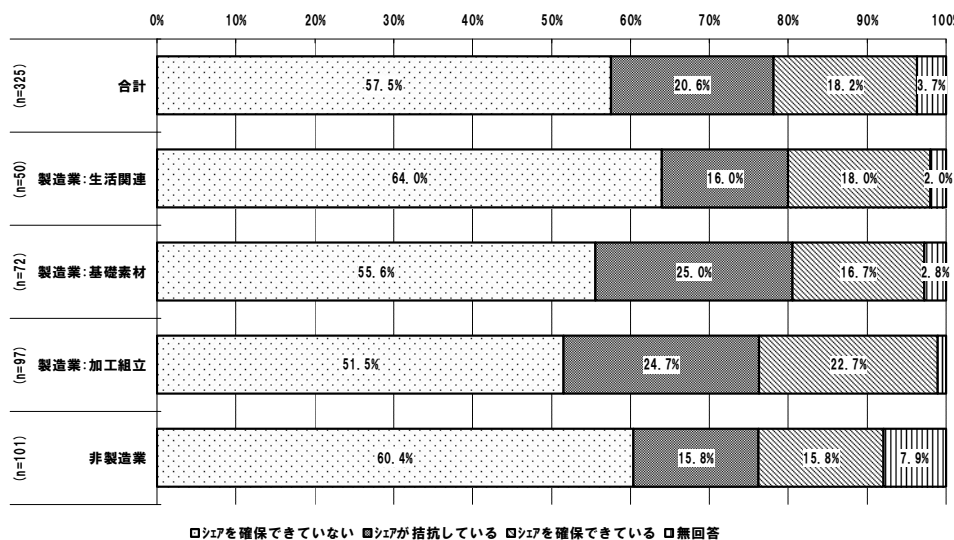
図表 11-84 売上高が大きい国・地域



Q13-2-1 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：中国

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 57.5%となっている。次いで、「シェアが拮抗している（20.6%）」、「シェアを確保できている（18.2%）」となっている。

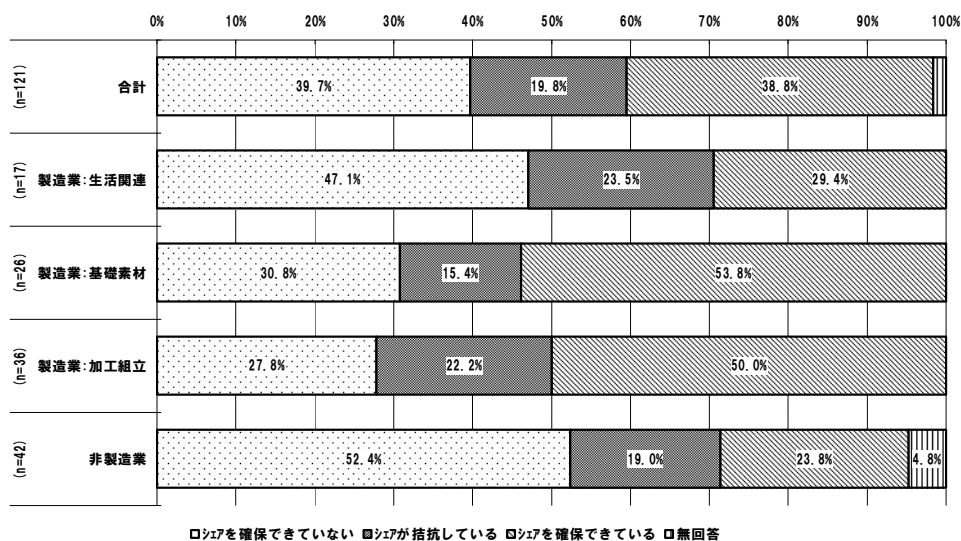
図表 11-85 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：中国



Q13-2-2 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：タイ

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 39.7%となっている。次いで、「シェアを確保できている（38.8%）」、「シェアが拮抗している（19.8%）」となっている。

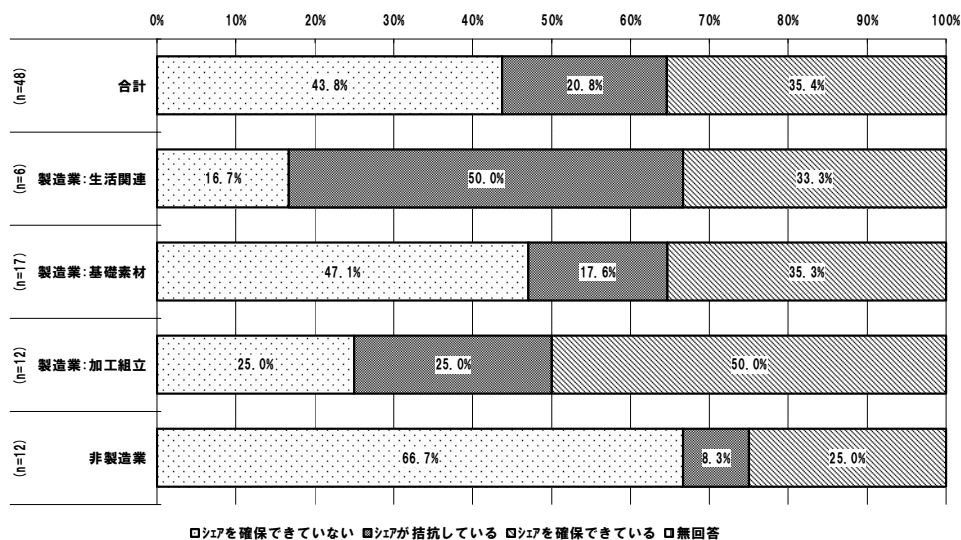
図表 11-86 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：タイ



Q13-2-3 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：インドネシア

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 43.8%となっている。次いで、「シェアを確保できている（35.4%）」、「シェアが拮抗している（20.8%）」となっている。

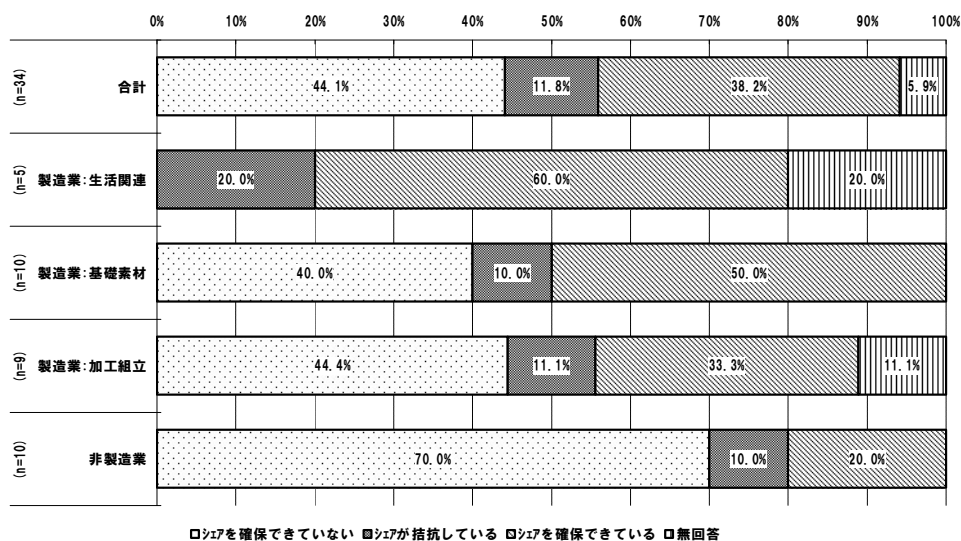
図表 11-87 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：インドネシア



Q13-2-4 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：ベトナム

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 44.1%となっている。次いで、「シェアを確保できている（38.2%）」、「シェアが拮抗している（11.8%）」となっている。

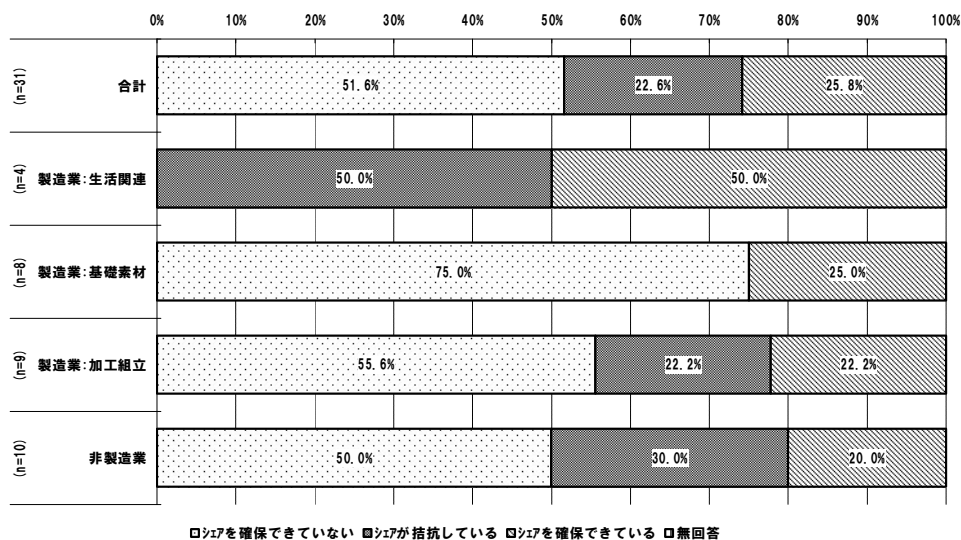
図表 11-88 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：ベトナム



Q13-2-5 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：マレーシア

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 51.6%となっている。次いで、「シェアを確保できている（25.8%）」、「シェアが拮抗している（22.6%）」となっている。

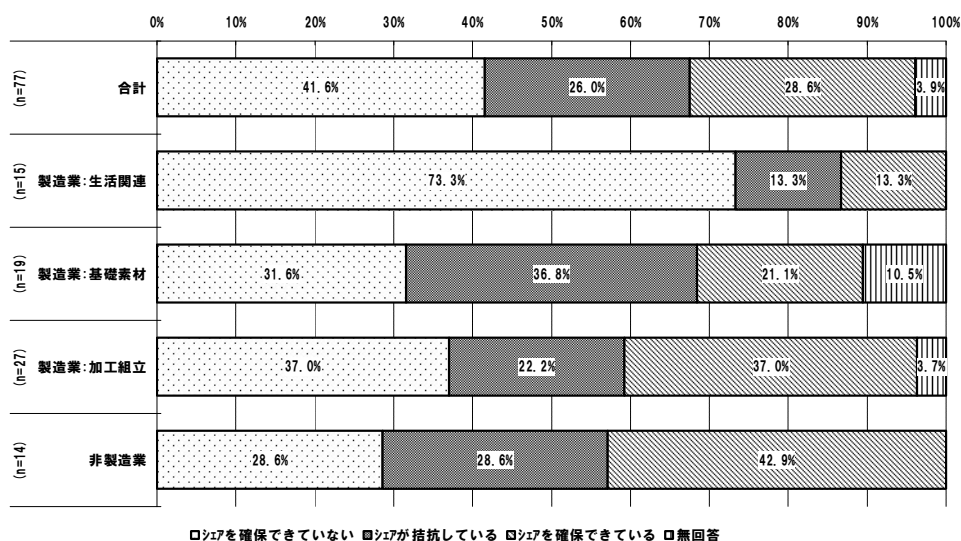
図表 11-89 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：マレーシア



Q13-2-8 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：韓国

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 41.6%となっている。次いで、「シェアを確保できている（28.6%）」、「シェアが拮抗している（26.0%）」となっている。

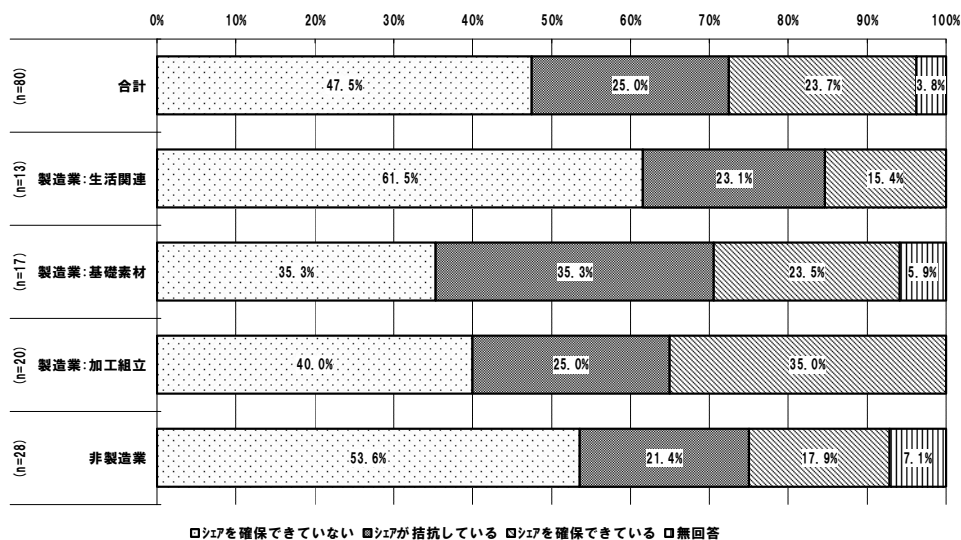
図表 11-90 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：韓国



Q13-2-9 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：台湾

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 47.5%となっている。次いで、「シェアが拮抗している（25.0%）」、「シェアを確保できている（23.8%）」となっている。

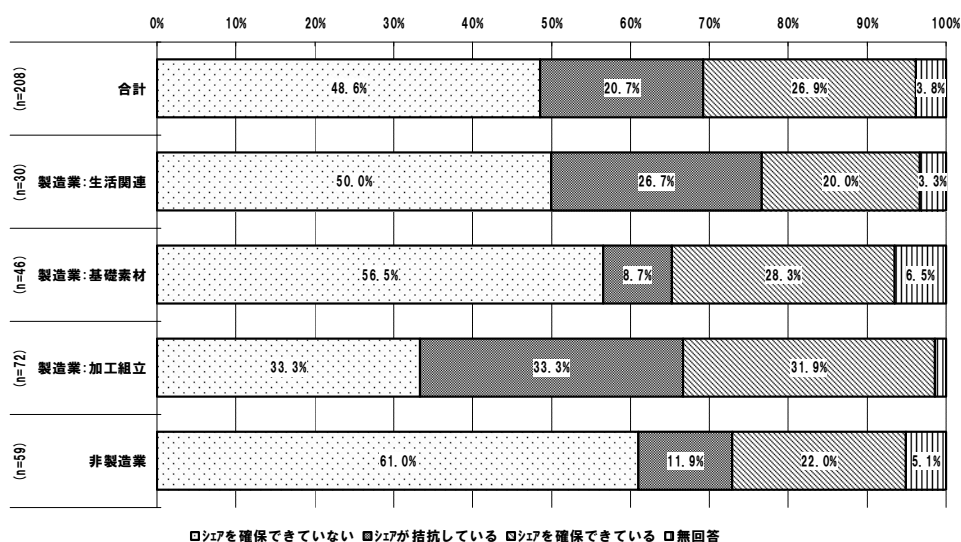
図表 11-91 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：台湾



Q13-2-14 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：北米

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 48.6%となっている。次いで、「シェアを確保できている（26.9%）」、「シェアが拮抗している（20.7%）」となっている。

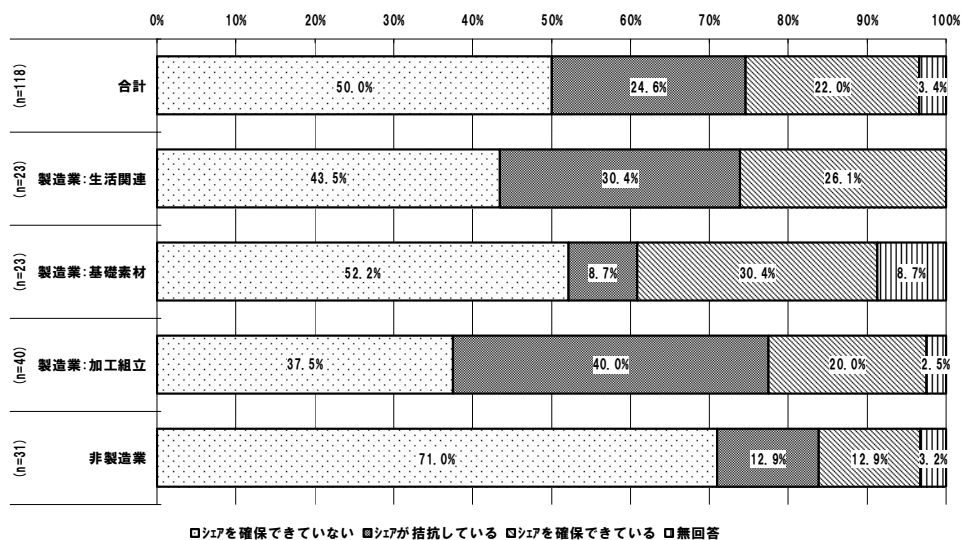
図表 11-92 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：北米



Q13-2-15 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：EU15

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 50.0%となっている。次いで、「シェアが拮抗している（24.6%）」、「シェアを確保できている（22.0%）」となっている。

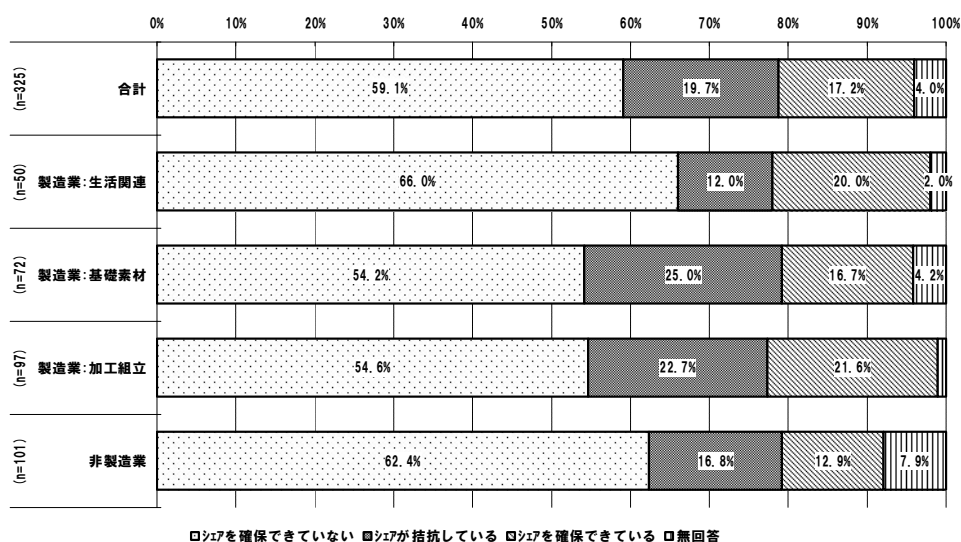
図表 II-93 外国企業と比べた競争状況（金額シェア）：EU15



Q13-3-1 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：中国

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 59.1%となっている。次いで、「シェアが拮抗している（19.7%）」、「シェアを確保できている（17.2%）」となっている。

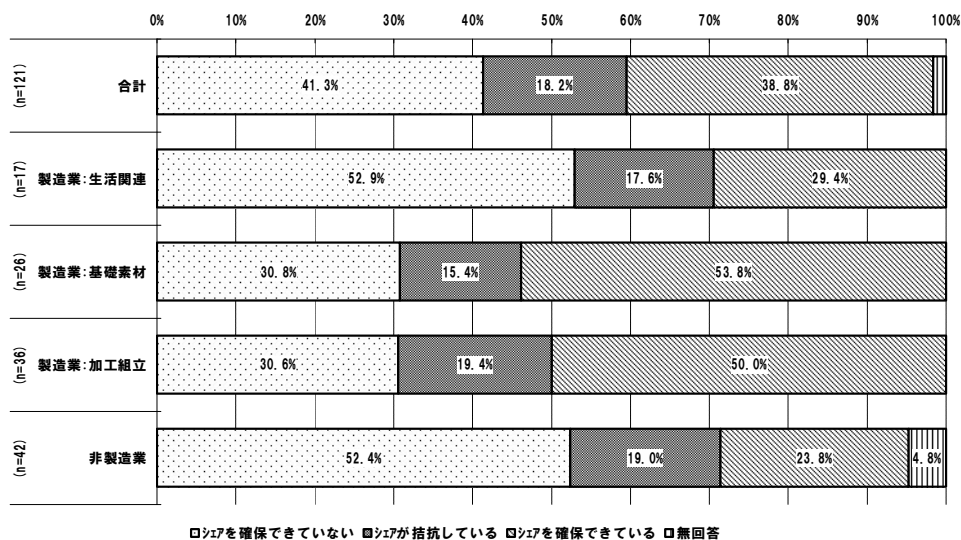
図表 II-94 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：中国



Q13-3-2 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：タイ

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 41.3%となっている。次いで、「シェアを確保できている（38.8%）」、「シェアが拮抗している（18.2%）」となっている。

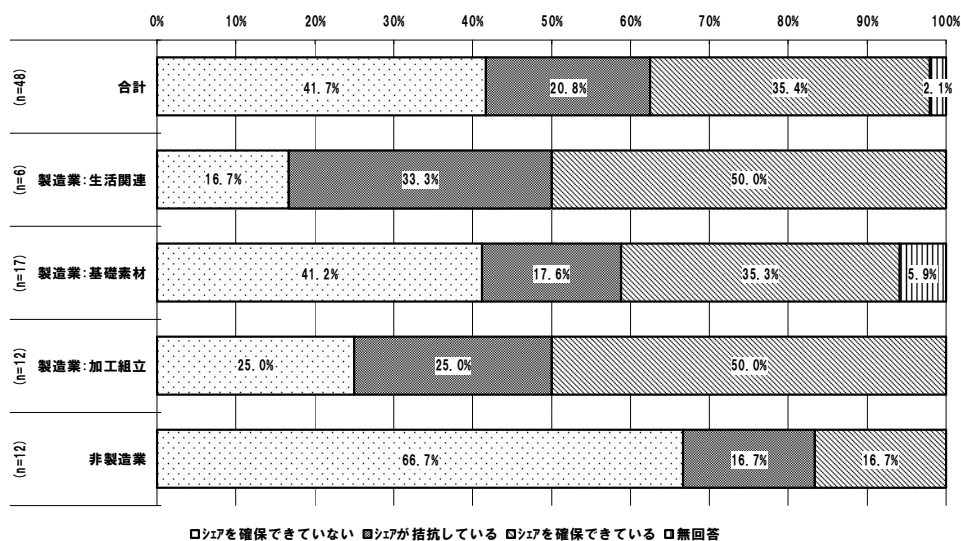
図表 11-95 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：タイ



Q13-3-3 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：インドネシア

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 41.7%となっている。次いで、「シェアを確保できている（35.4%）」、「シェアが拮抗している（20.8%）」となっている。

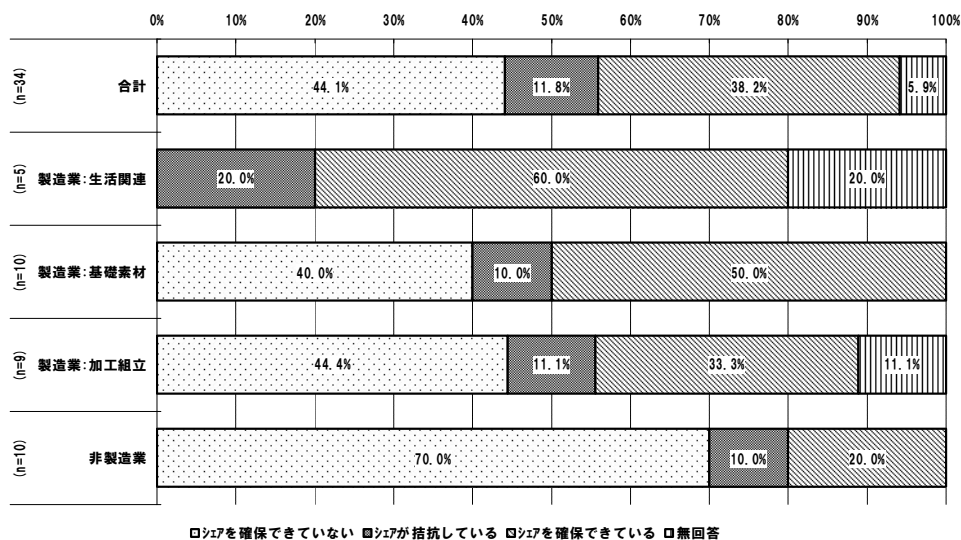
図表 11-96 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：インドネシア



Q13-3-4 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：ベトナム

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 44.1%となっている。次いで、「シェアを確保できている（38.2%）」、「シェアが拮抗している（11.8%）」となっている。

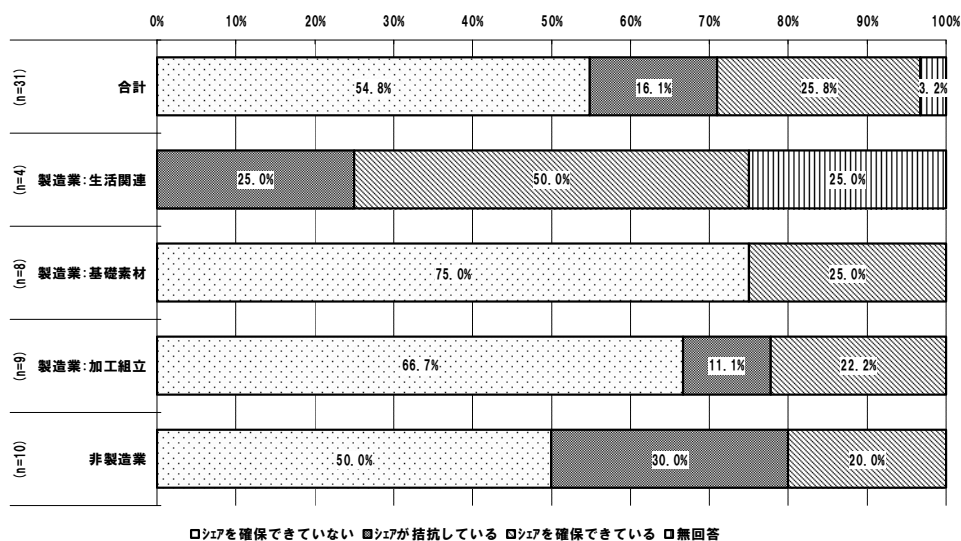
図表 11-97 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：ベトナム



Q13-3-5 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：マレーシア

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 54.8%となっている。次いで、「シェアを確保できている（25.8%）」、「シェアが拮抗している（16.1%）」となっている。

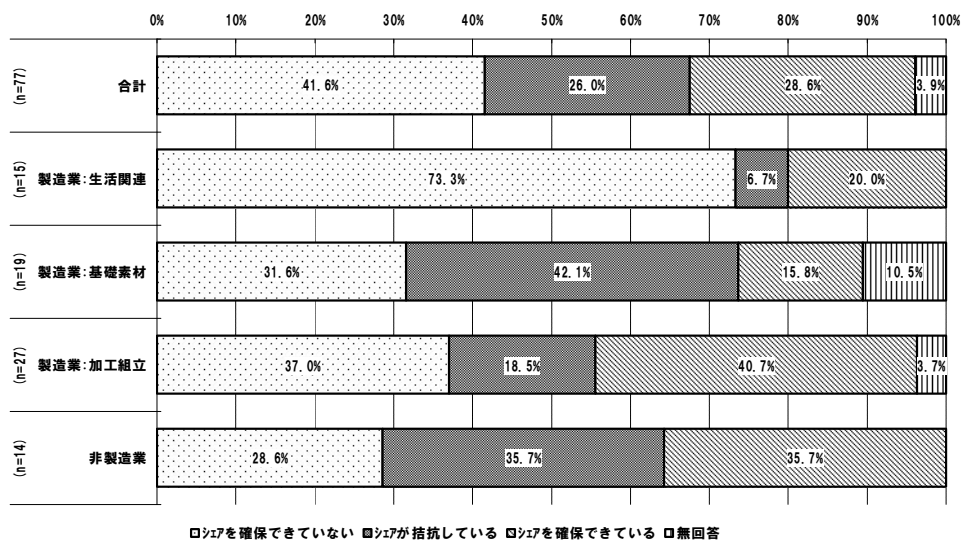
図表 11-98 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：マレーシア



Q13-3-8 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：韓国

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 41.6%となっている。次いで、「シェアを確保できている（28.6%）」、「シェアが拮抗している（26.0%）」となっている。

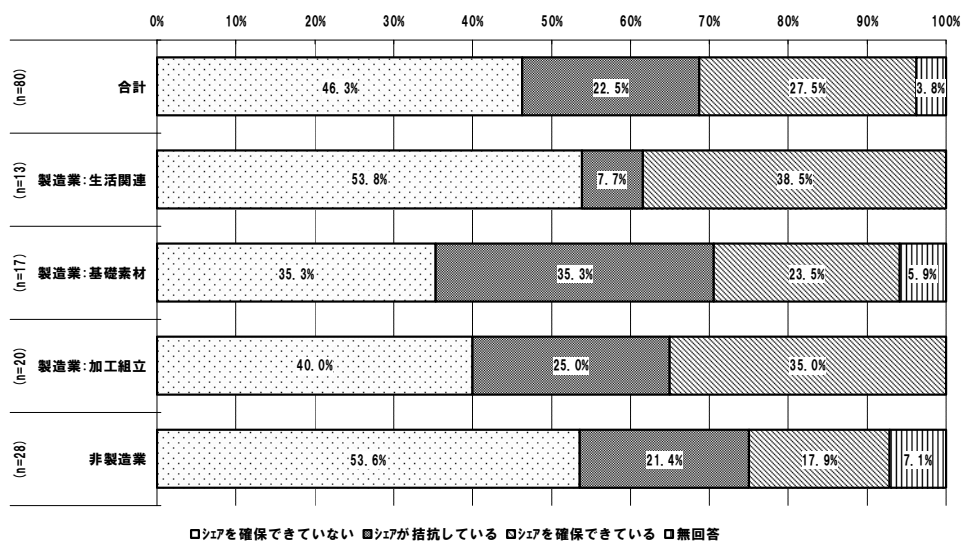
図表 11-99 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：韓国



Q13-3-9 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：台湾

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 46.2%となっている。次いで、「シェアを確保できている（27.5%）」、「シェアが拮抗している（22.5%）」となっている。

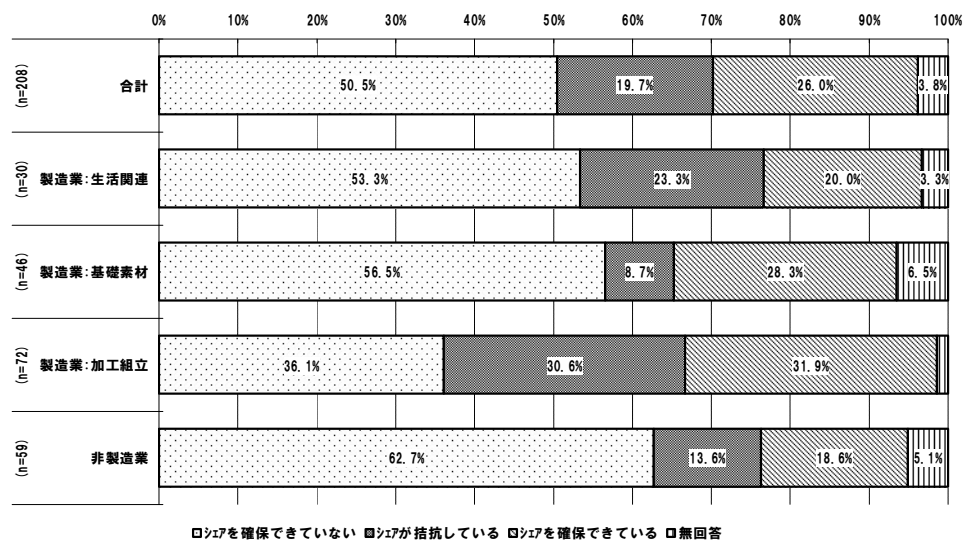
図表 11-100 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：台湾



Q13-3-14 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：北米

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 50.5%となっている。次いで、「シェアを確保できている（26.0%）」、「シェアが拮抗している（19.7%）」となっている。

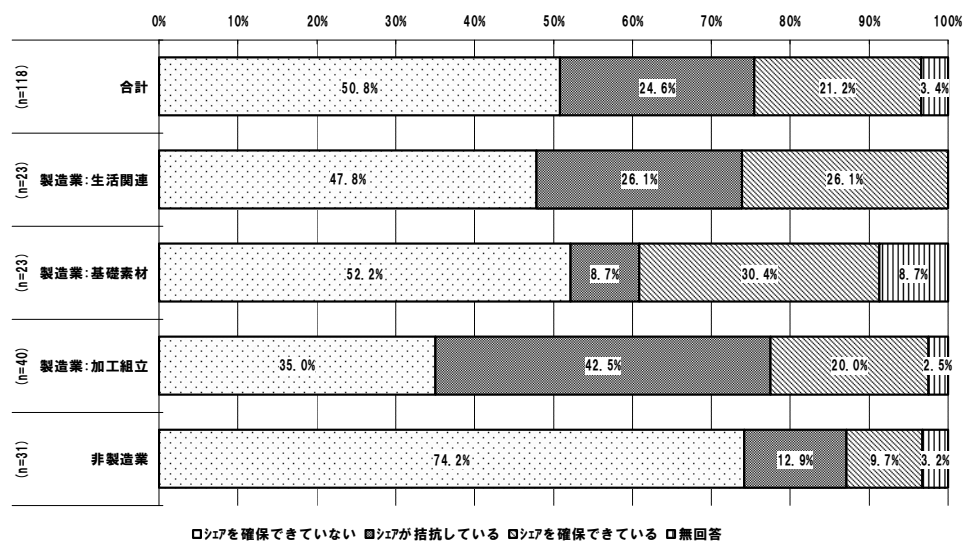
図表 11-101 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：北米



Q13-3-15 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：EU15

「シェアを確保できていない」の割合が最も高く 50.8%となっている。次いで、「シェアが拮抗している（24.6%）」、「シェアを確保できている（21.2%）」となっている。

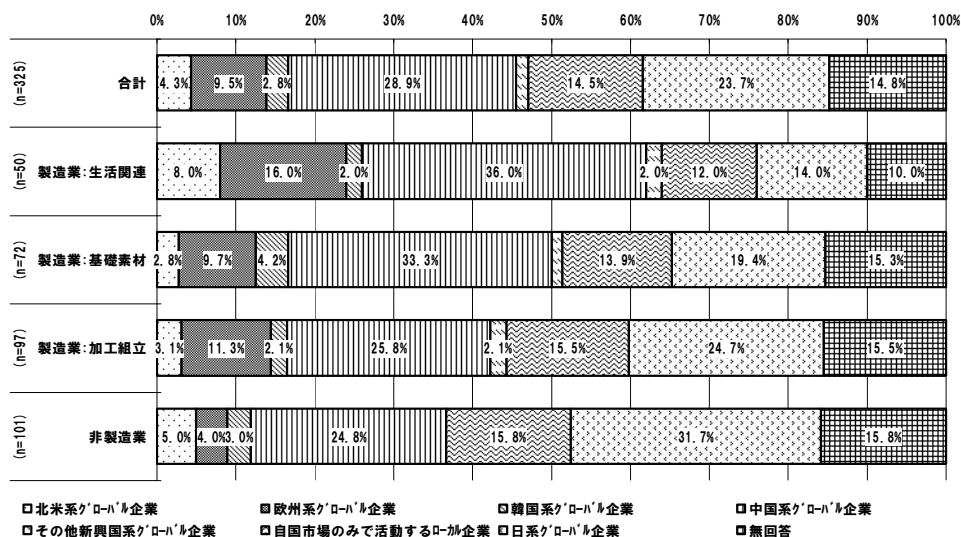
図表 11-102 外国企業と比べた競争状況（量的シェア）：EU15



Q13-4-1 競合企業タイプ（現在の脅威）：中国

「中国系グローバル企業」の割合が最も高く 28.9%となっている。次いで、「日系グローバル企業（23.7%）」となっている。

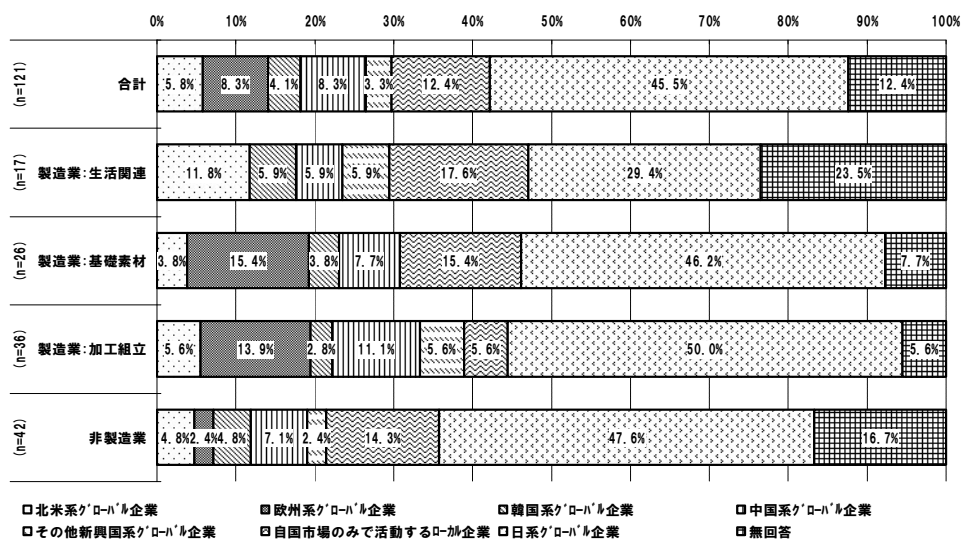
図表 II-103 競合企業タイプ（現在の脅威）：中国



Q13-4-2 競合企業タイプ（現在の脅威）：タイ

「日系グローバル企業」の割合が最も高く 45.5%となっている。次いで、「自国市場のみで活動するローカル企業（12.4%）」となっている。

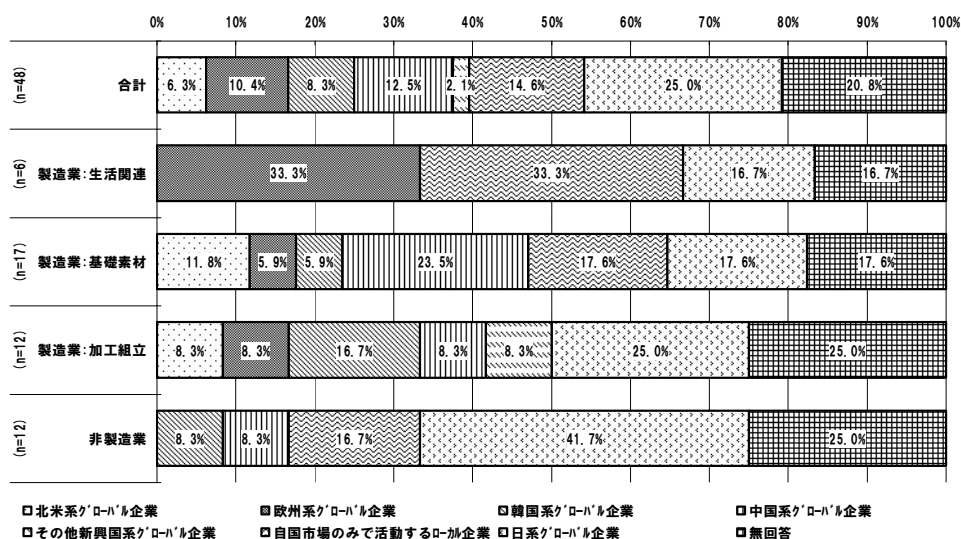
図表 II-104 競合企業タイプ（現在の脅威）：タイ



Q13-4-3 競合企業タイプ（現在の脅威）：インドネシア

「日系グローバル企業」の割合が最も高く 25.0%となっている。次いで、「自国市場のみで活動するローカル企業（14.6%）」となっている。

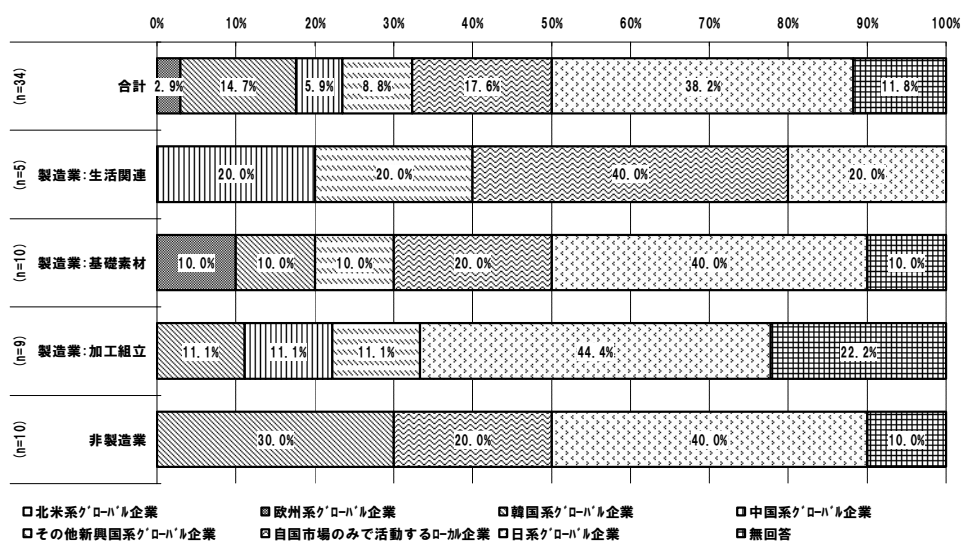
図表 II-105 競合企業タイプ（現在の脅威）：インドネシア



Q13-4-4 競合企業タイプ（現在の脅威）：ベトナム

「日系グローバル企業」の割合が最も高く 38.2%となっている。次いで、「自国市場のみで活動するローカル企業（17.6%）」、「韓国系グローバル企業（14.7%）」となっている。

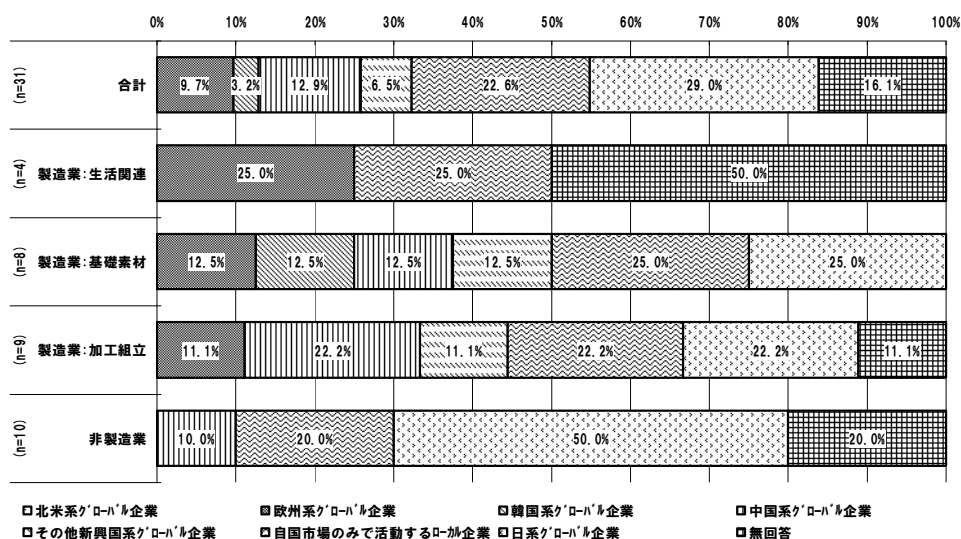
図表 II-106 競合企業タイプ（現在の脅威）：ベトナム



Q13-4-5 競合企業タイプ（現在の脅威）：マレーシア

「日系グローバル企業」の割合が最も高く 29.0%となっている。次いで、「自国市場のみで活動するローカル企業（22.6%）」となっている。

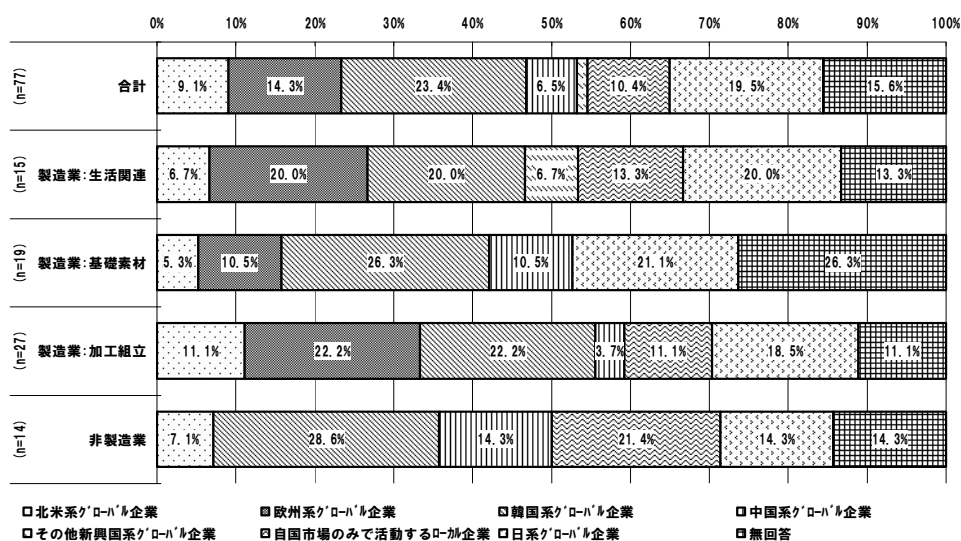
図表 II-107 競合企業タイプ（現在の脅威）：マレーシア



Q13-4-8 競合企業タイプ（現在の脅威）：韓国

「韓国系グローバル企業」の割合が最も高く 23.4%となっている。次いで、「日系グローバル企業（19.5%）」となっている。

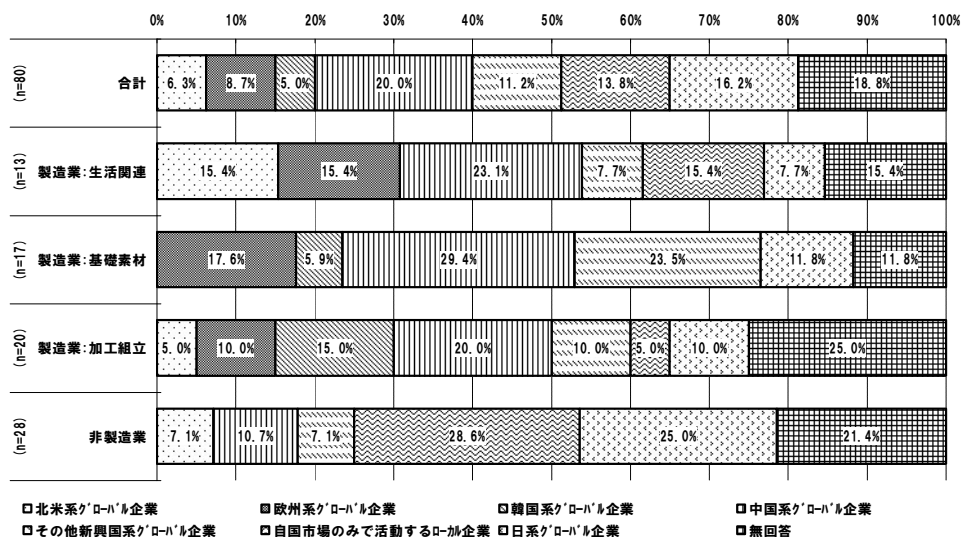
図表 II-108 競合企業タイプ（現在の脅威）：韓国



Q13-4-9 競合企業タイプ（現在の脅威）：台湾

「中国系グローバル企業」の割合が最も高く 20.0%となっている。次いで、「日系グローバル企業（16.2%）」となっている。

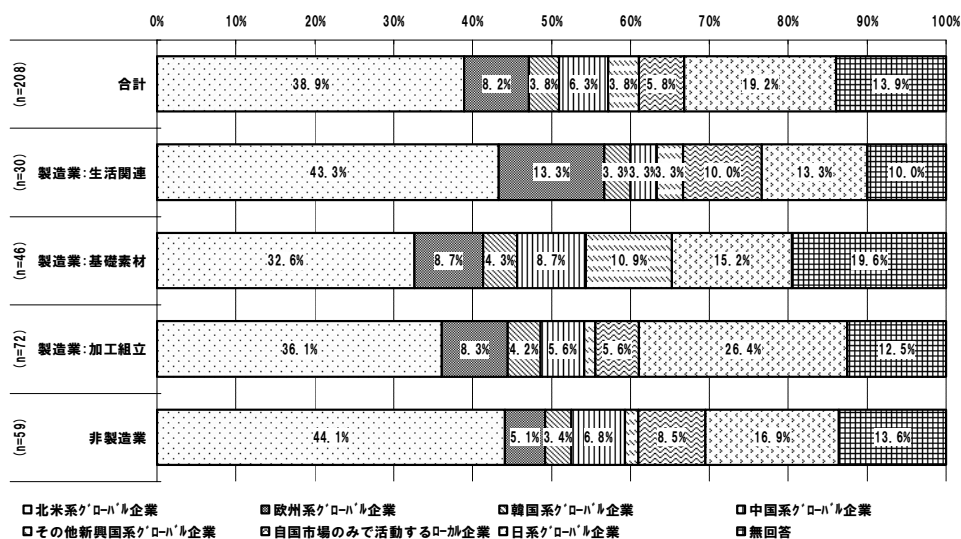
図表 II-109 競合企業タイプ（現在の脅威）：台湾



Q13-4-14 競合企業タイプ（現在の脅威）：北米

「北米系グローバル企業」の割合が最も高く 38.9%となっている。次いで、「日系グローバル企業（19.2%）」となっている。

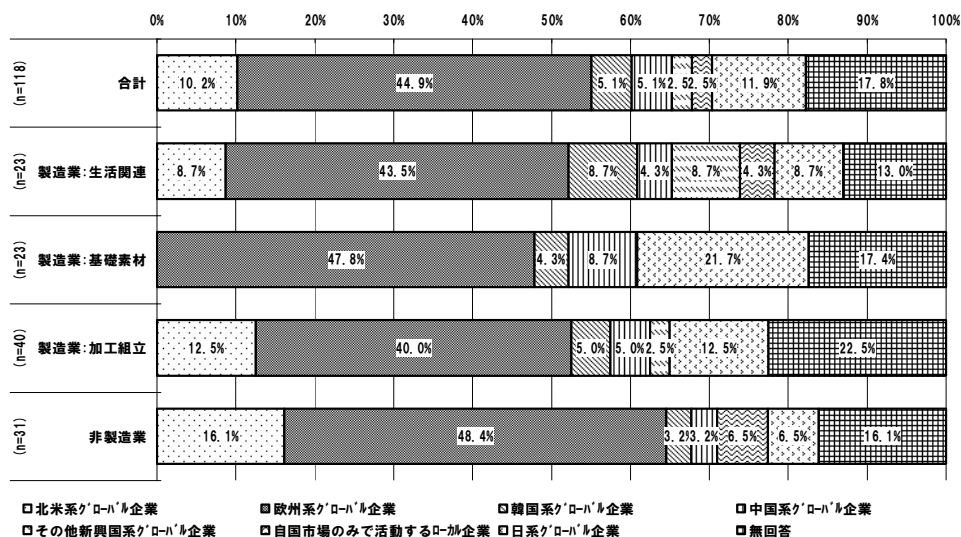
図表 II-110 競合企業タイプ（現在の脅威）：北米



Q13-4-15 競合企業タイプ（現在の脅威）：EU15

「欧州系グローバル企業」の割合が最も高く 44.9%となっている。次いで、「日系グローバル企業（11.9%）」となっている。

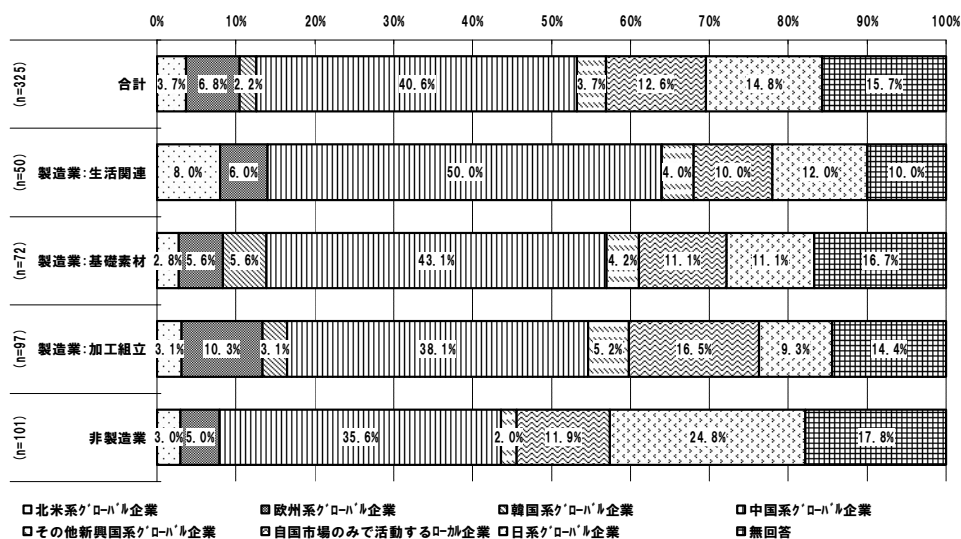
図表 II-111 競合企業タイプ（現在の脅威）：EU15



Q13-5-1 競合企業タイプ（今後の脅威）：中国

「中国系グローバル企業」の割合が最も高く 40.6%となっている。次いで、「日系グローバル企業（14.8%）」となっている。

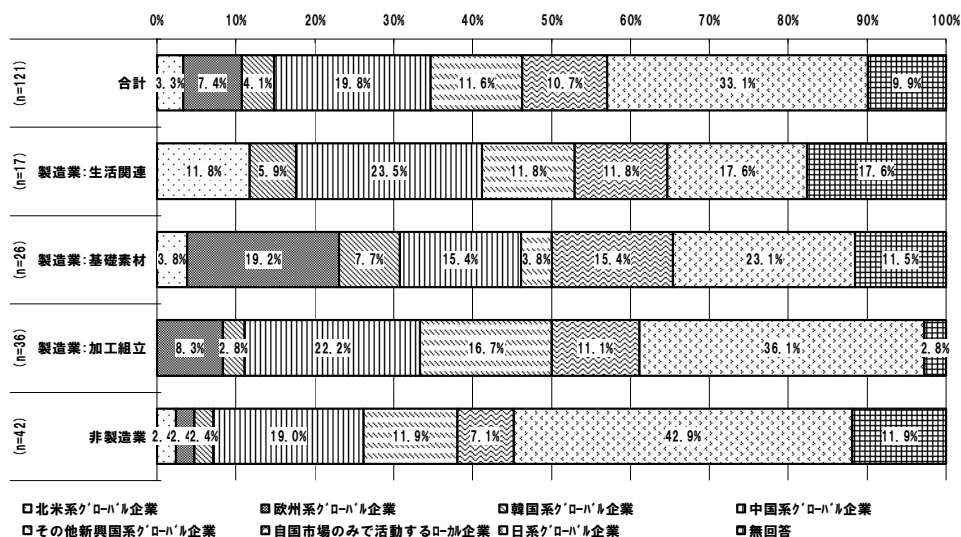
図表 II-112 競合企業タイプ（今後の脅威）：中国



Q13-5-2 競合企業タイプ（今後の脅威）：タイ

「日系グローバル企業」の割合が最も高く 33.1%となっている。次いで、「中国系グローバル企業（19.8%）」、「その他新興国系グローバル企業（11.6%）」となっている。

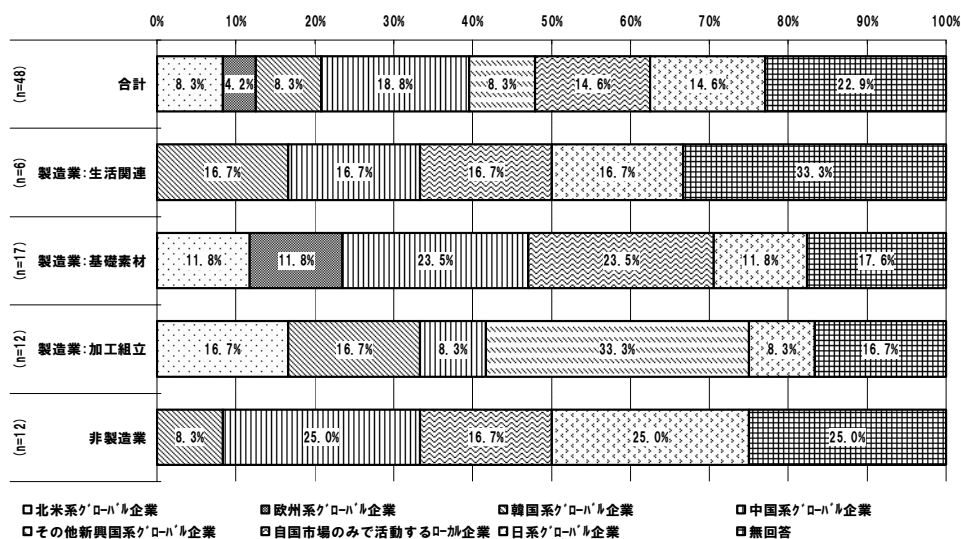
図表 II-113 競合企業タイプ（今後の脅威）：タイ



Q13-5-3 競合企業タイプ（今後の脅威）：インドネシア

「中国系グローバル企業」の割合が最も高く 18.8%となっている。次いで、「自国市場のみで活動するローカル企業（14.6%）」、「日系グローバル企業（14.6%）」となっている。

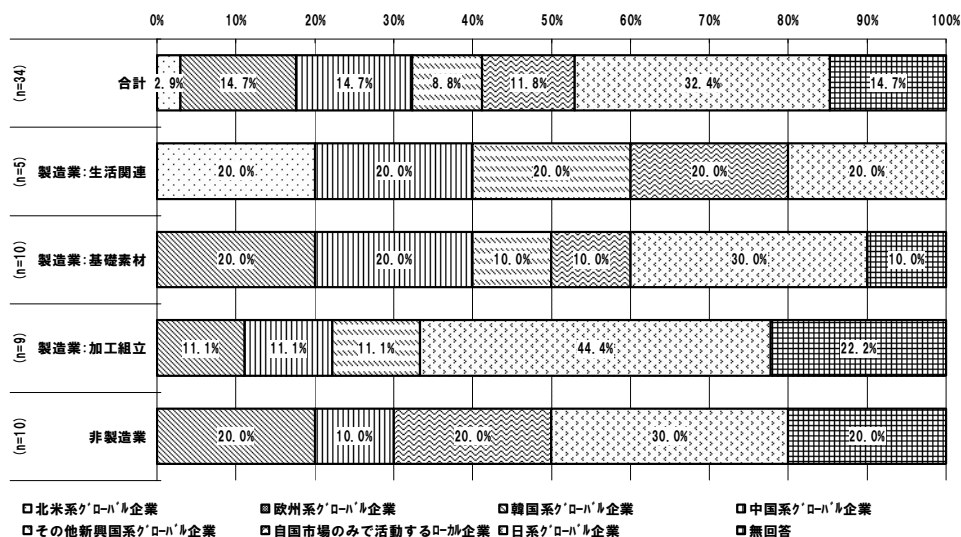
図表 II-114 競合企業タイプ（今後の脅威）：インドネシア



Q13-5-4 競合企業タイプ（今後の脅威）：ベトナム

「日系グローバル企業」の割合が最も高く 32.4%となっている。次いで、「韓国系グローバル企業（14.7%）」、「中国系グローバル企業（14.7%）」となっている。

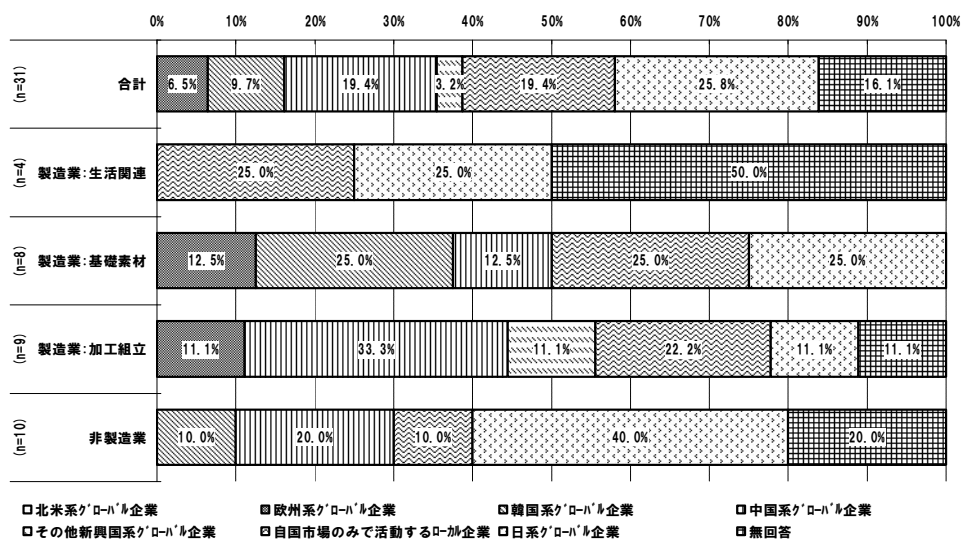
図表 II-115 競合企業タイプ（今後の脅威）：ベトナム



Q13-5-5 競合企業タイプ（今後の脅威）：マレーシア

「日系グローバル企業」の割合が最も高く 25.8%となっている。次いで、「中国系グローバル企業（19.4%）」、「自国市場のみで活動するローカル企業（19.4%）」となっている。

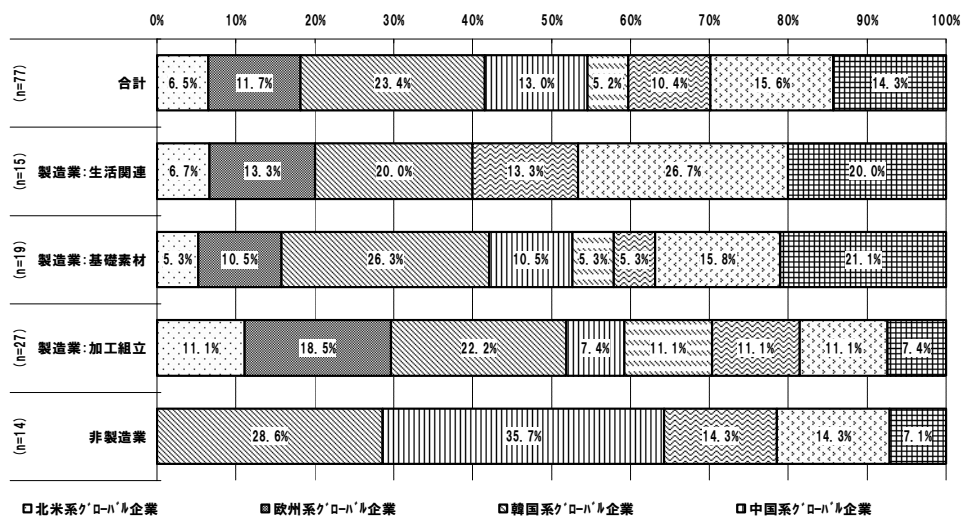
図表 II-116 競合企業タイプ（今後の脅威）：マレーシア



Q13-5-8 競合企業タイプ（今後の脅威）：韓国

「韓国系グローバル企業」の割合が最も高く 23.4%となっている。次いで、「日系グローバル企業（15.6%）」となっている。

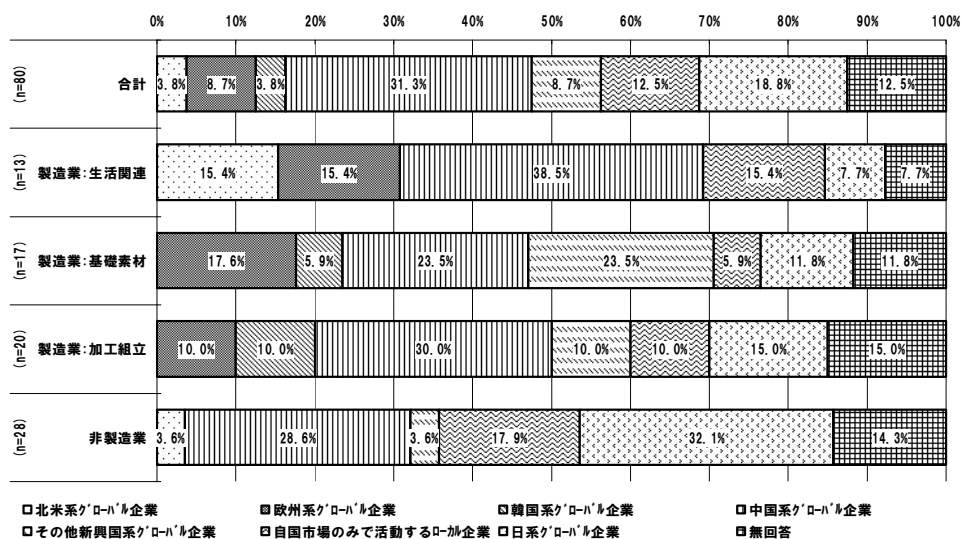
図表 II-117 競合企業タイプ（今後の脅威）：韓国



Q13-5-9 競合企業タイプ（今後の脅威）：台湾

「中国系グローバル企業」の割合が最も高く 31.2%となっている。次いで、「日系グローバル企業（18.8%）」、「自国市場のみで活動するローカル企業（12.5%）」となっている。

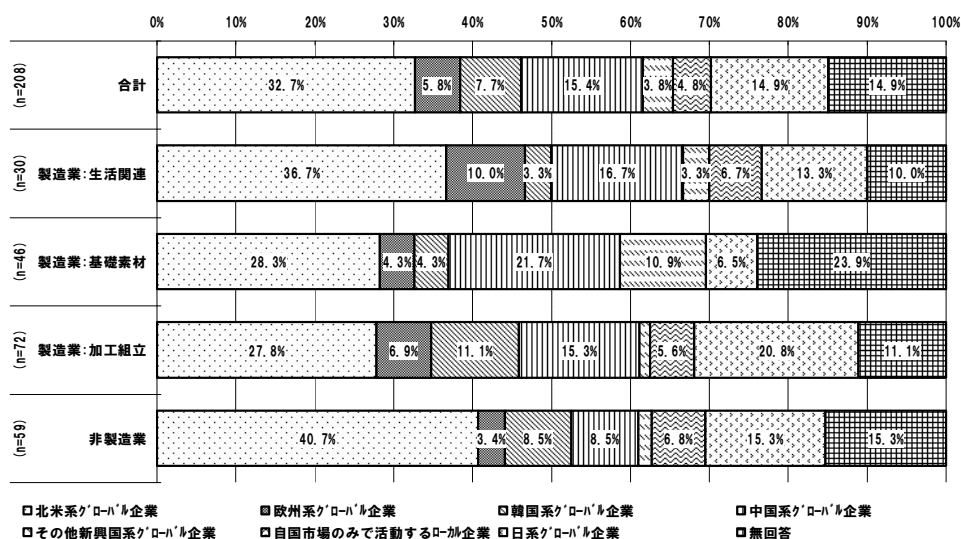
図表 II-118 競合企業タイプ（今後の脅威）：台湾



Q13-5-14 競合企業タイプ（今後の脅威）：北米

「北米系グローバル企業」の割合が最も高く 32.7%となっている。次いで、「中国系グローバル企業（15.4%）」、「日系グローバル企業（14.9%）」となっている。

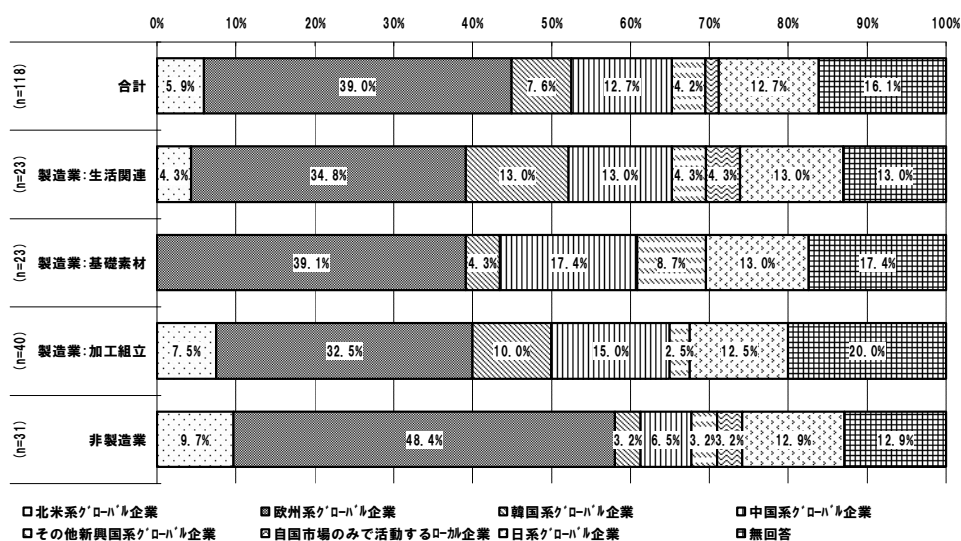
図表 II-119 競合企業タイプ（今後の脅威）：北米



Q13-5-15 競合企業タイプ（今後の脅威）：EU15

「欧州系グローバル企業」の割合が最も高く 39.0%となっている。次いで、「中国系グローバル企業（12.7%）」、「日系グローバル企業（12.7%）」となっている。

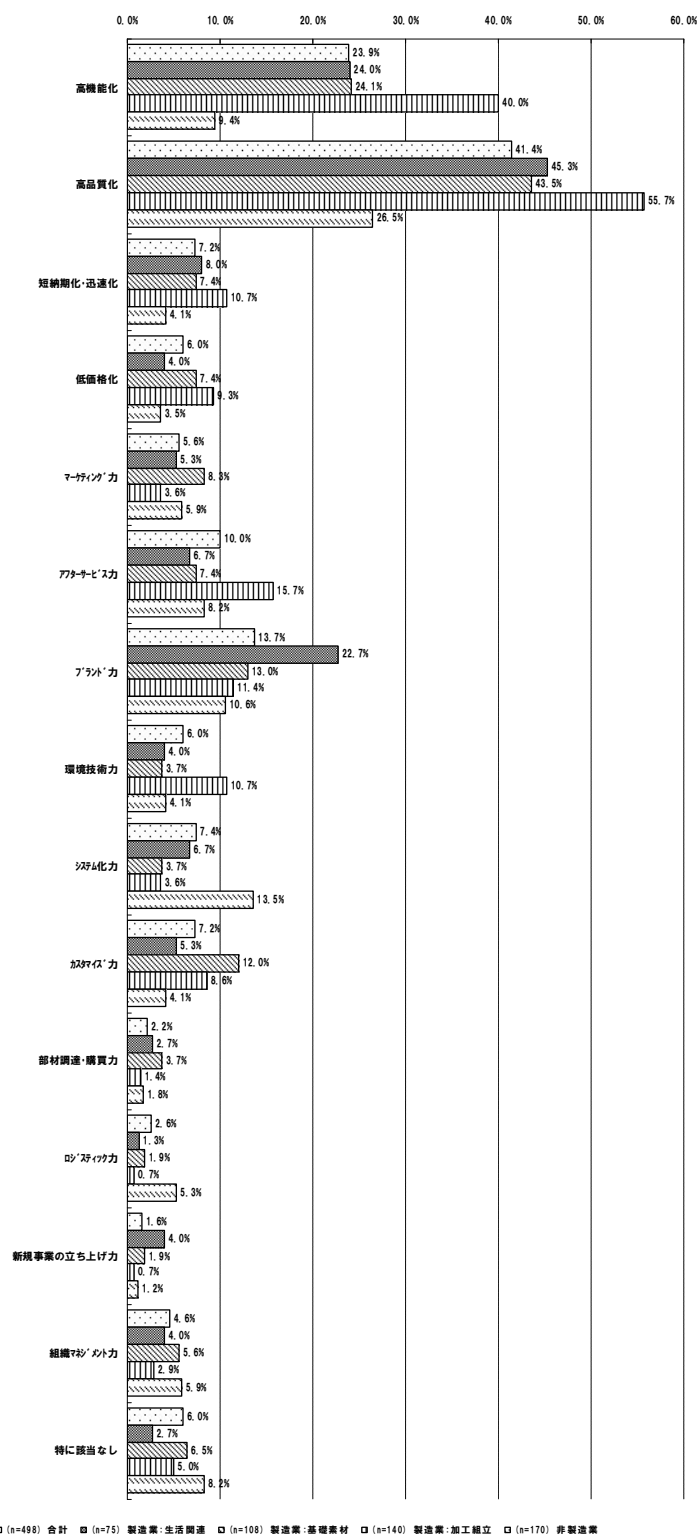
図表 II-120 競合企業タイプ（今後の脅威）：EU15



Q14-1-1 事業の強み：欧米事業

「高品質化」の割合が最も高く 41.4%となっている。次いで、「高機能化（23.9%）」となっている。

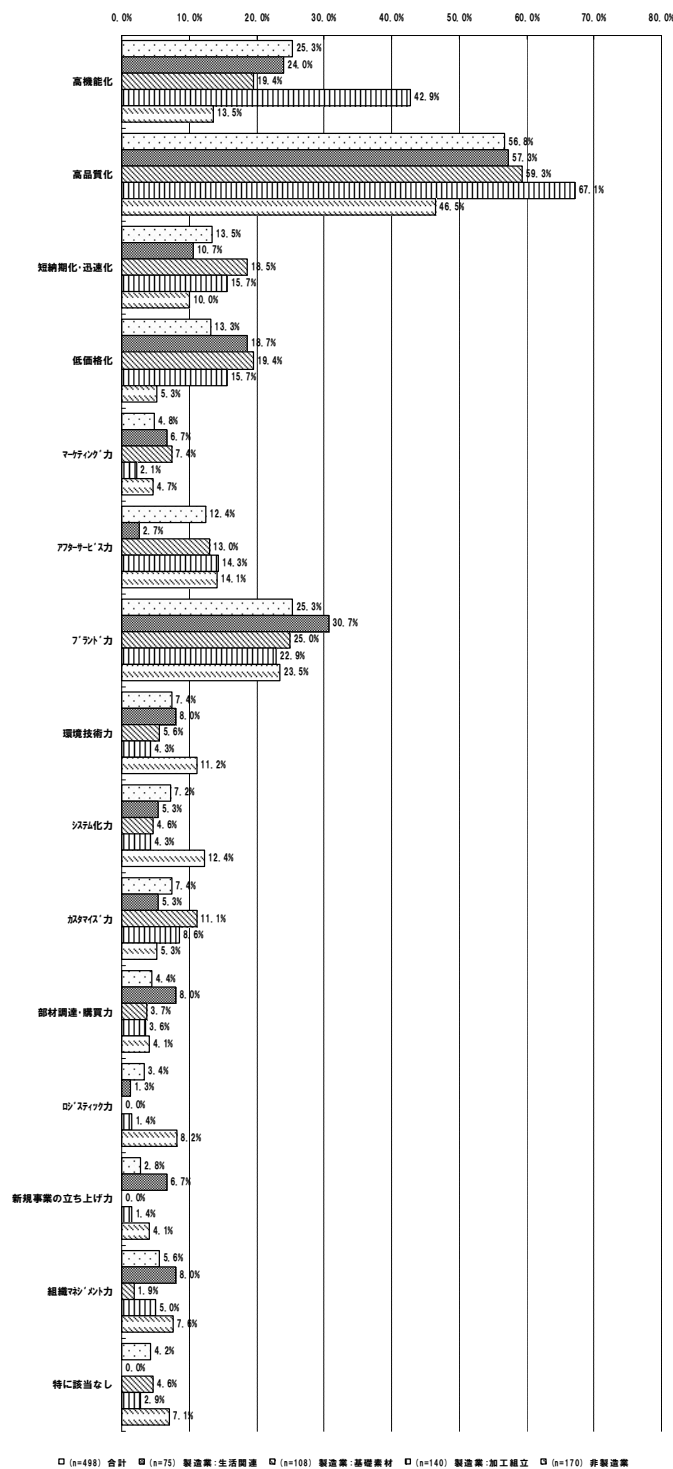
図表 11-121 事業の強み：欧米事業



Q14-1-2 事業の強み：新興国事業

「高品質化」の割合が最も高く **56.8%** となっている。次いで、「高機能化（25.3%）」、「ブランド力（25.3%）」となっている。

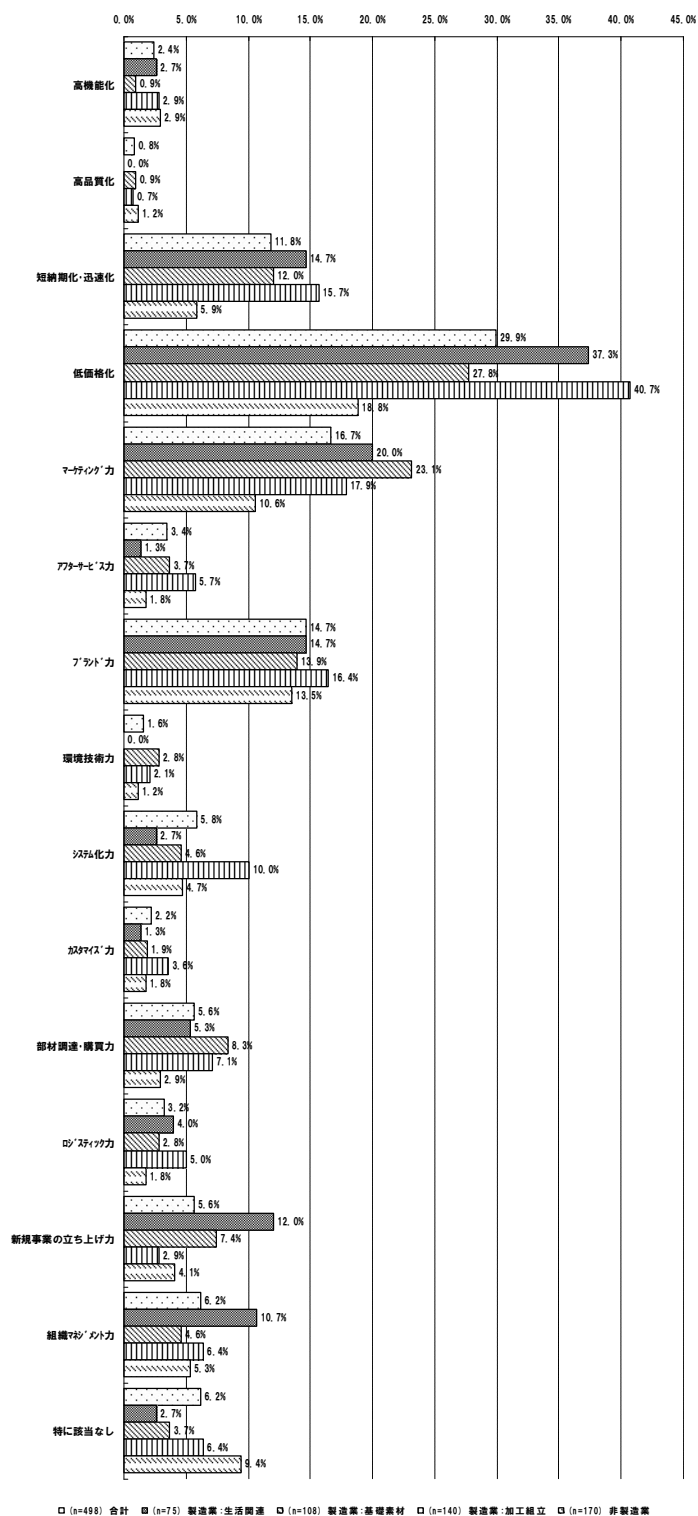
図表 11-122 事業の強み：新興国事業



Q14-2-1 事業の弱み：欧米事業

「低価格化」の割合が最も高く 29.9%となっている。次いで、「マーケティング力(16.7%)」となっている。

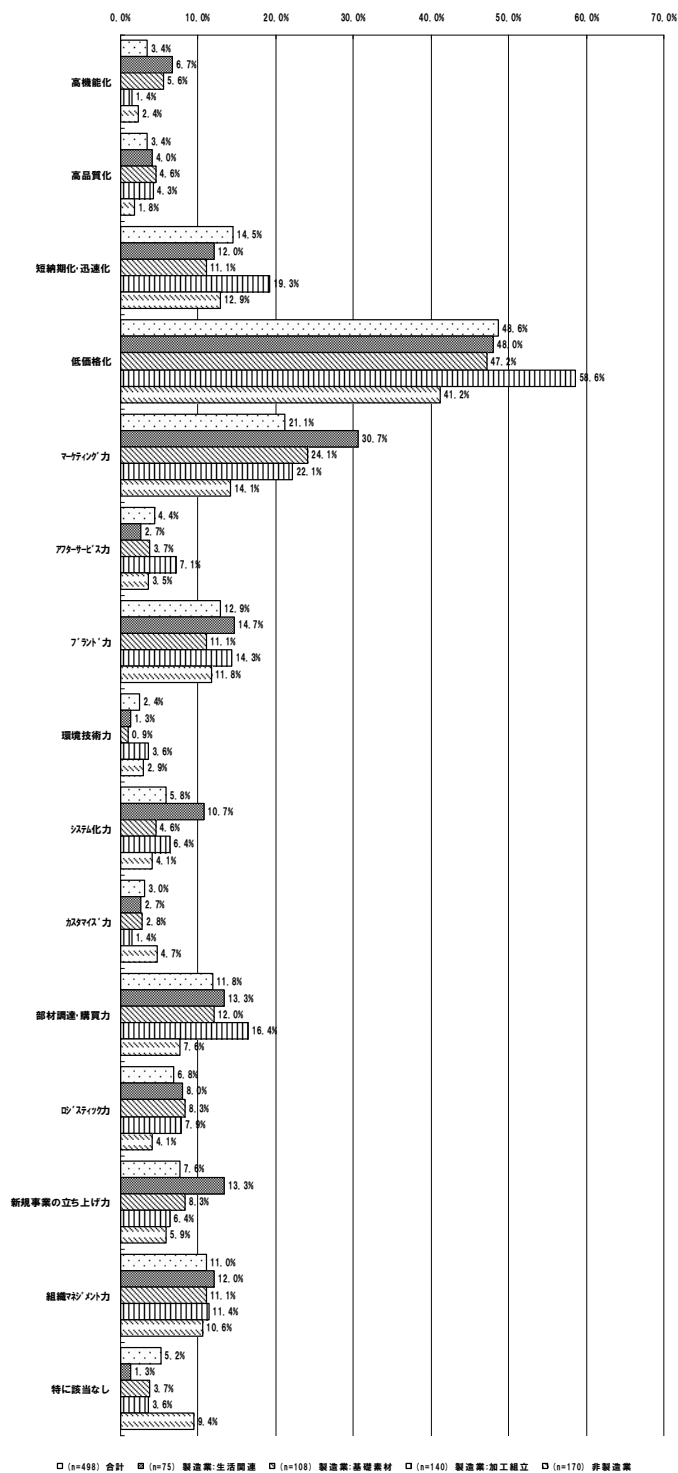
図表 11-123 事業の弱み：欧米事業



Q14-2-2 事業の弱み：新興国事業

「低価格化」の割合が最も高く 48.6%となっている。次いで、「マーケティング力 (21.1%)」となっている。

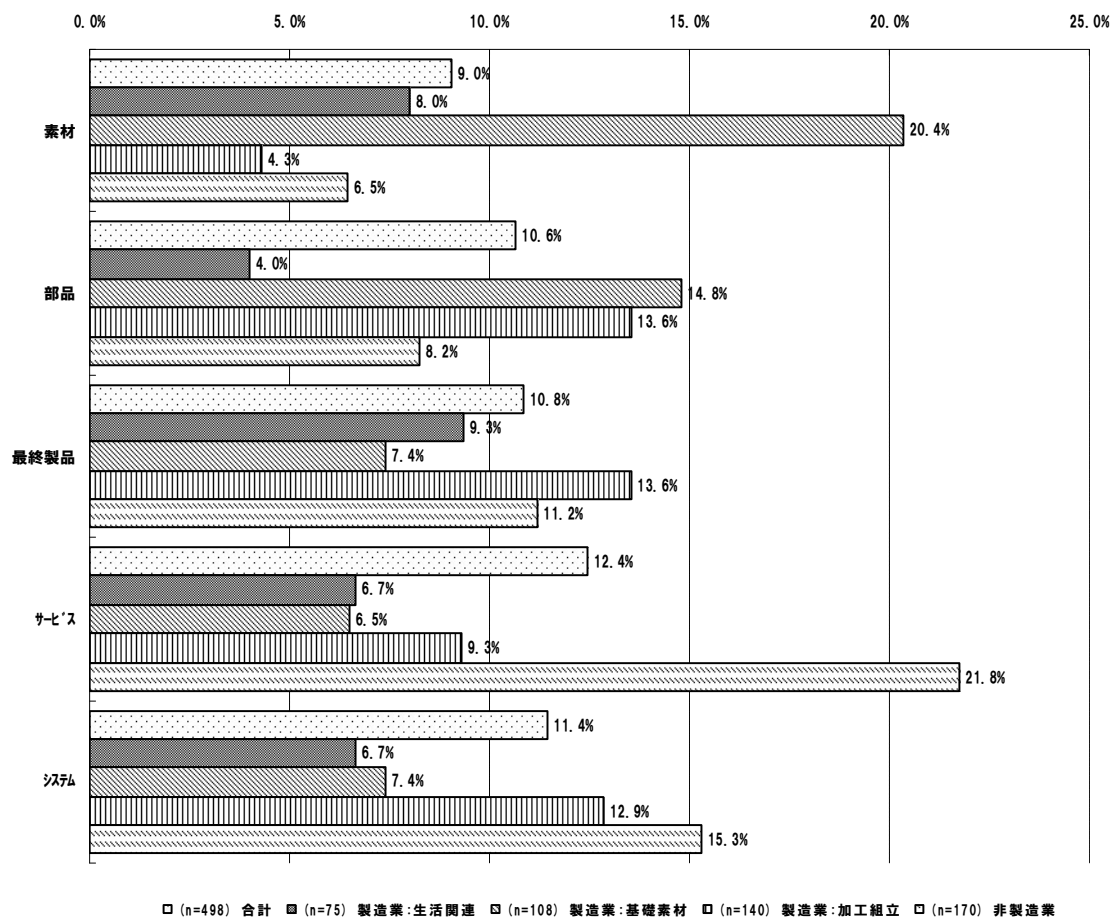
図表 11-124 事業の弱み：新興国事業



Q15-1 有望と思われる事業分野：インフラ分野

「サービス」の割合が最も高く 12.4%となっている。次いで、「システム（11.4%）」となっている。

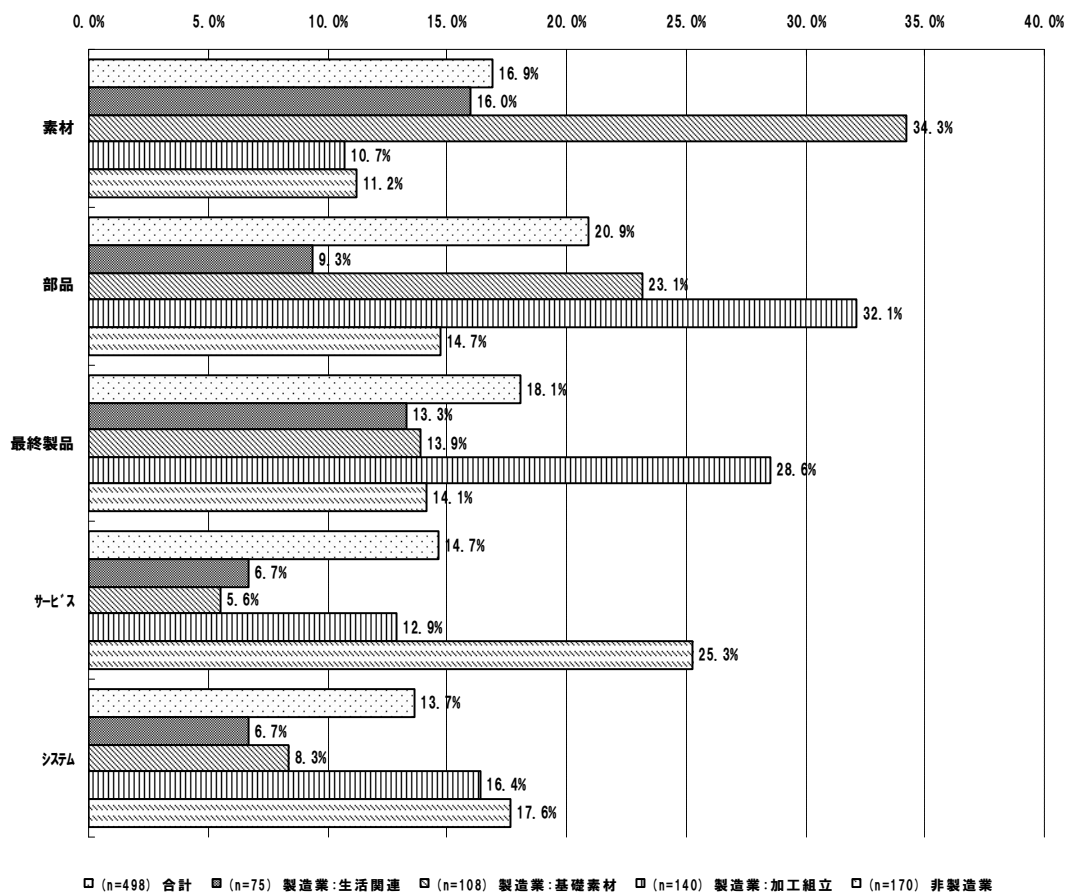
図表 11-125 有望と思われる事業分野：インフラ分野



Q15-2 有望と思われる事業分野：環境・エネルギー分野

「部品」の割合が最も高く 20.9%となっている。次いで、「最終製品（18.1%）」となっている。

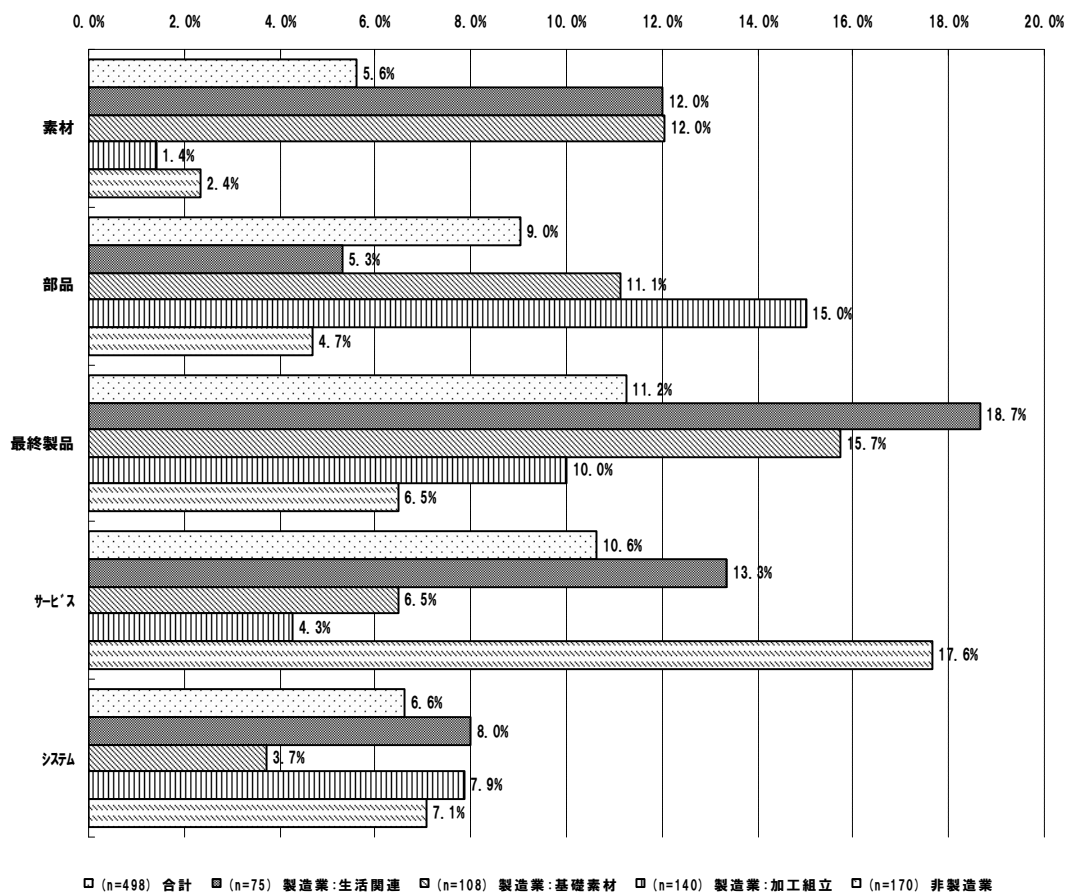
図表 11-126 有望と思われる事業分野：環境・エネルギー分野



Q15-3 有望と思われる事業分野：医療・介護・健康・子育て分野

「最終製品」の割合が最も高く 11.2%となっている。次いで、「サービス（10.6%）」となっている。

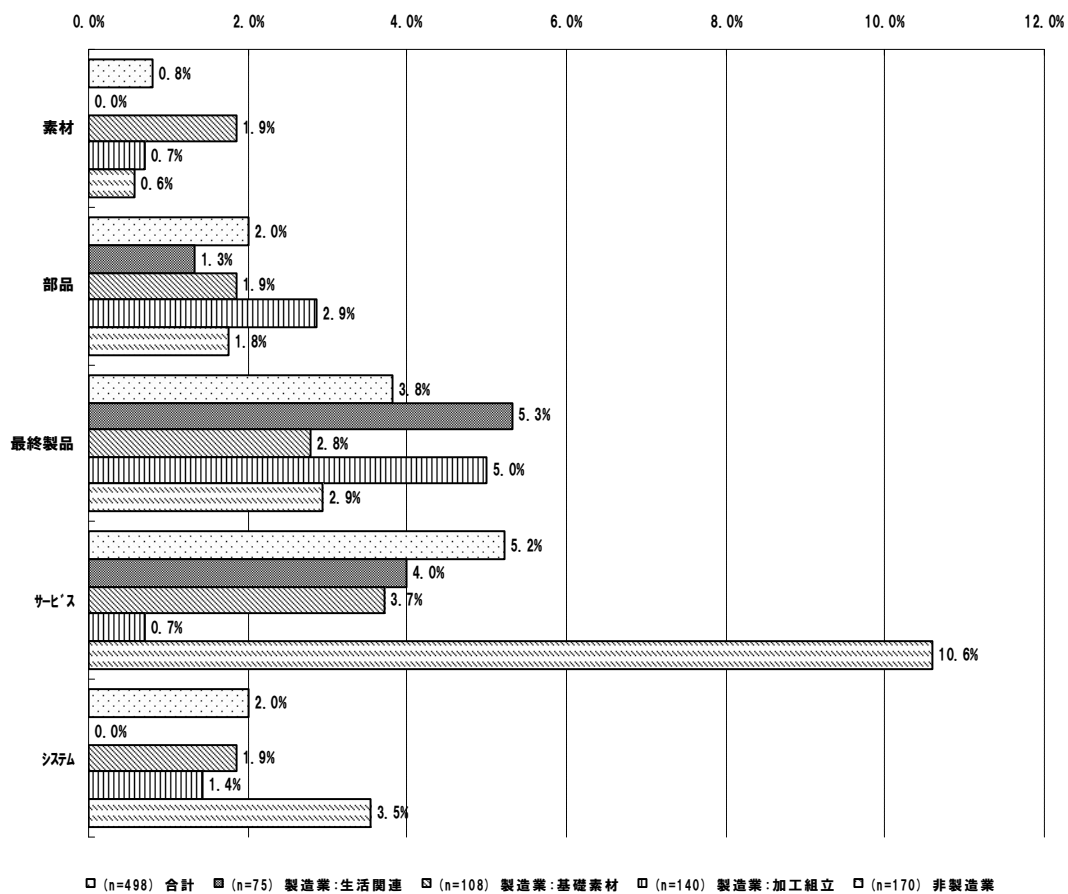
図表 11-127 有望と思われる事業分野：医療・介護・健康・子育て分野



Q15-4 有望と思われる事業分野：文化産業分野

「サービス」の割合が最も高く 5.2%となっている。次いで、「最終製品（3.8%）」となっている。

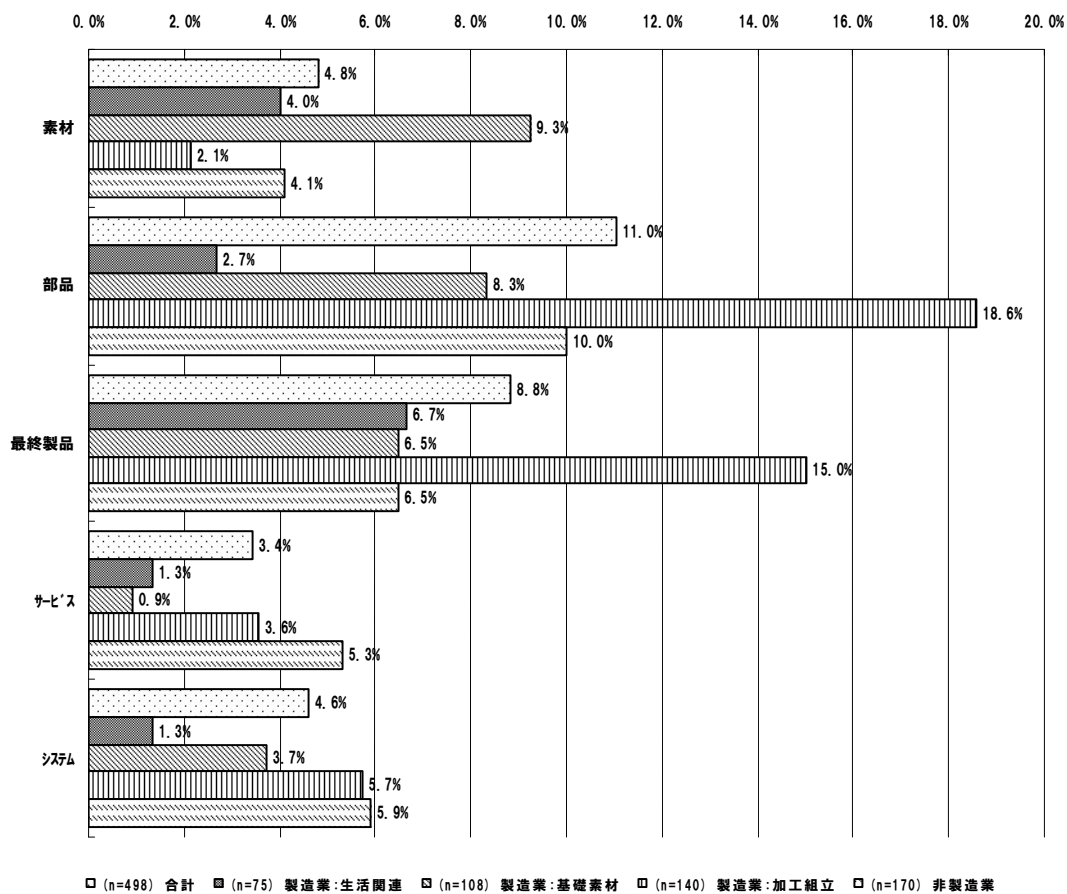
図表 11-128 有望と思われる事業分野：文化産業分野



Q15-5 有望と思われる事業分野：先端分野

「部品」の割合が最も高く 11.0%となっている。次いで、「最終製品（8.8%）」となっている。

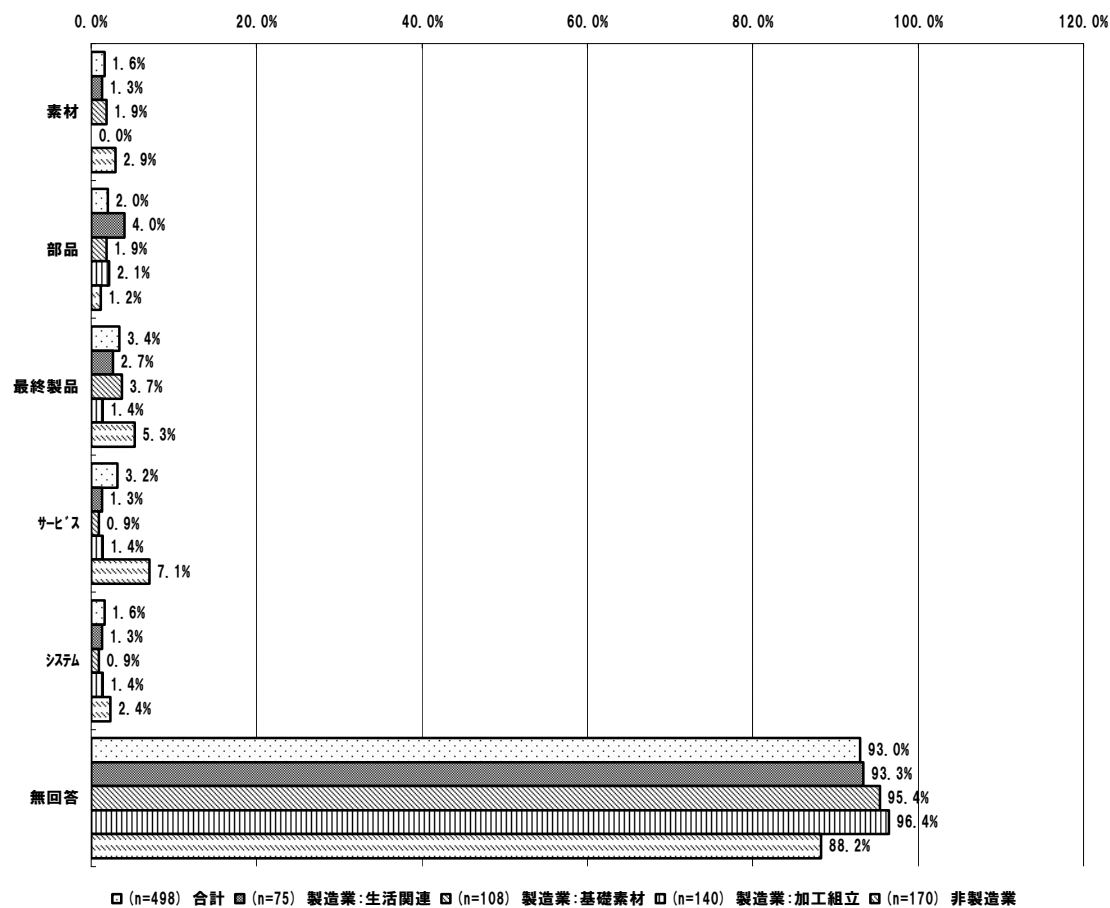
図表 11-129 有望と思われる事業分野：先端分野



Q15-6 有望と思われる事業分野：その他

「最終製品」の割合が最も高く 3.4%となっている。次いで、「サービス（3.2%）」となっている。

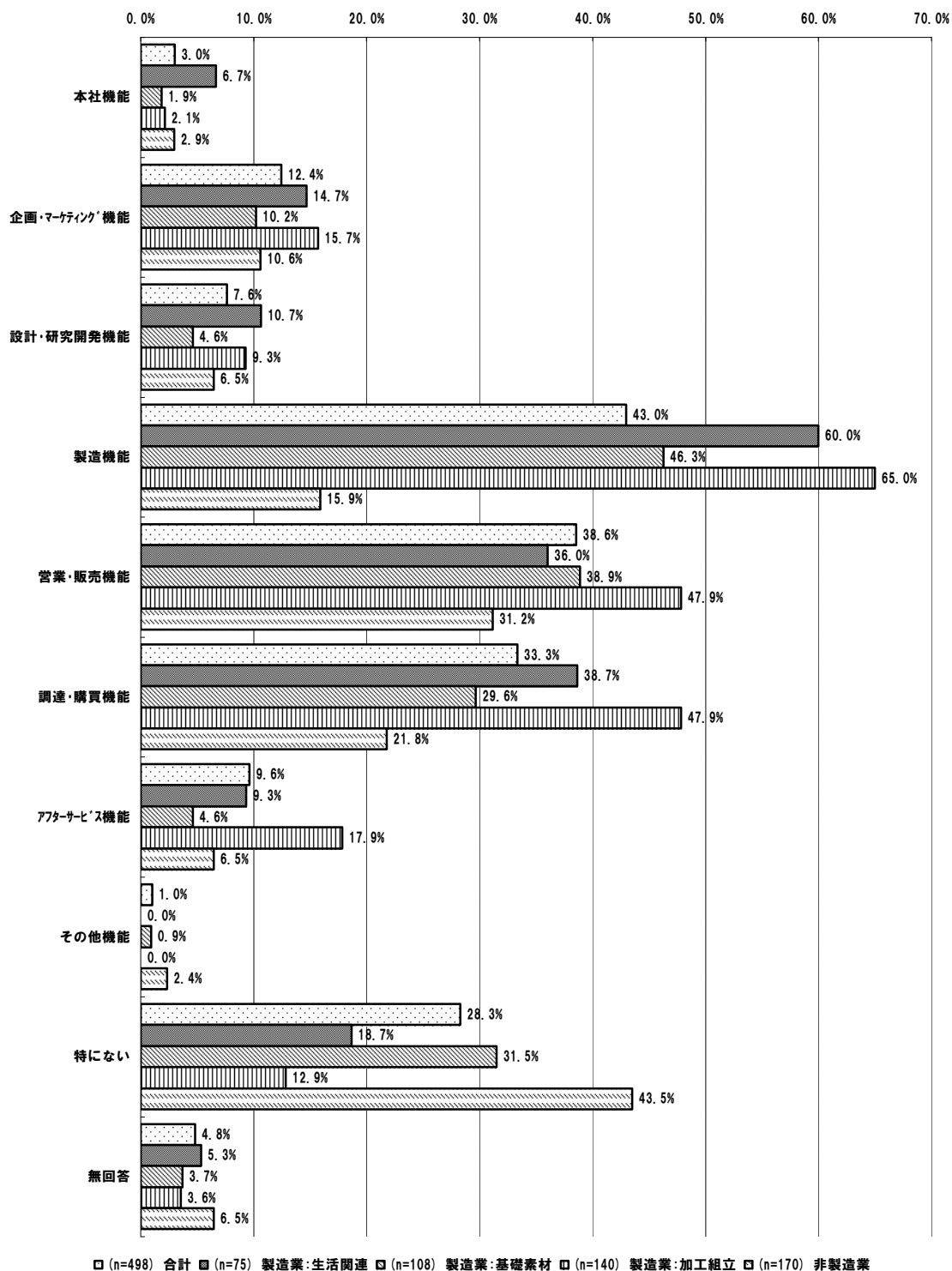
図表 II-130 有望と思われる事業分野：その他



Q16 将来的に海外のウェイトが高まると考えられる機能

「製造機能」の割合が最も高く 43.0%となっている。次いで、「営業・販売機能 (38.6%)」、「調達・購買機能 (33.3%)」となっている。

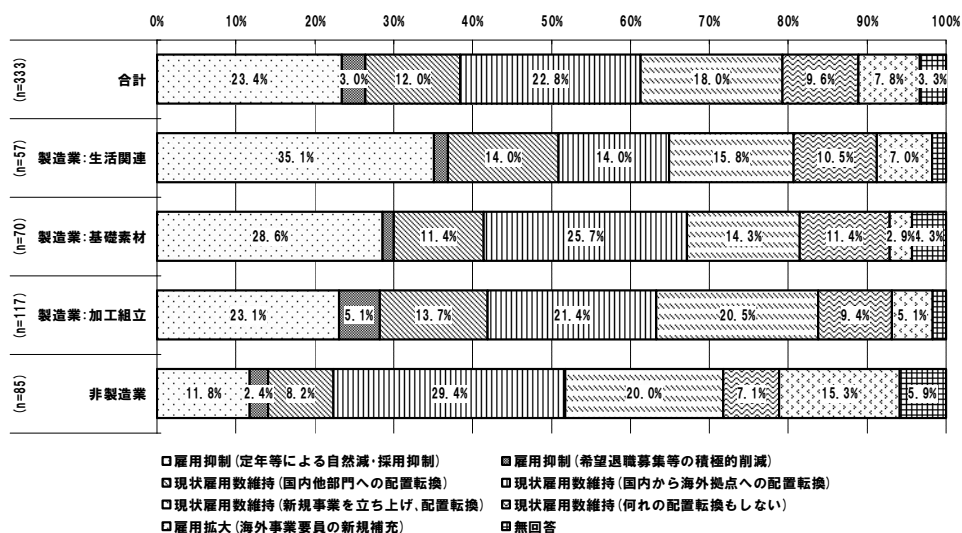
図表 II-131 将来的に海外のウェイトが高まると考えられる機能



Q16SQ 海外のウエイトが高まる場合の国内雇用の方針

「雇用抑制（定年等による自然減・採用抑制）」の割合が最も高く 23.4%となっている。
次いで、「現状雇用数維持（国内から海外拠点への配置転換）」（22.8%）、「現状雇用数維持（新規事業を立ち上げ、配置転換）」（18.0%）」となっている。

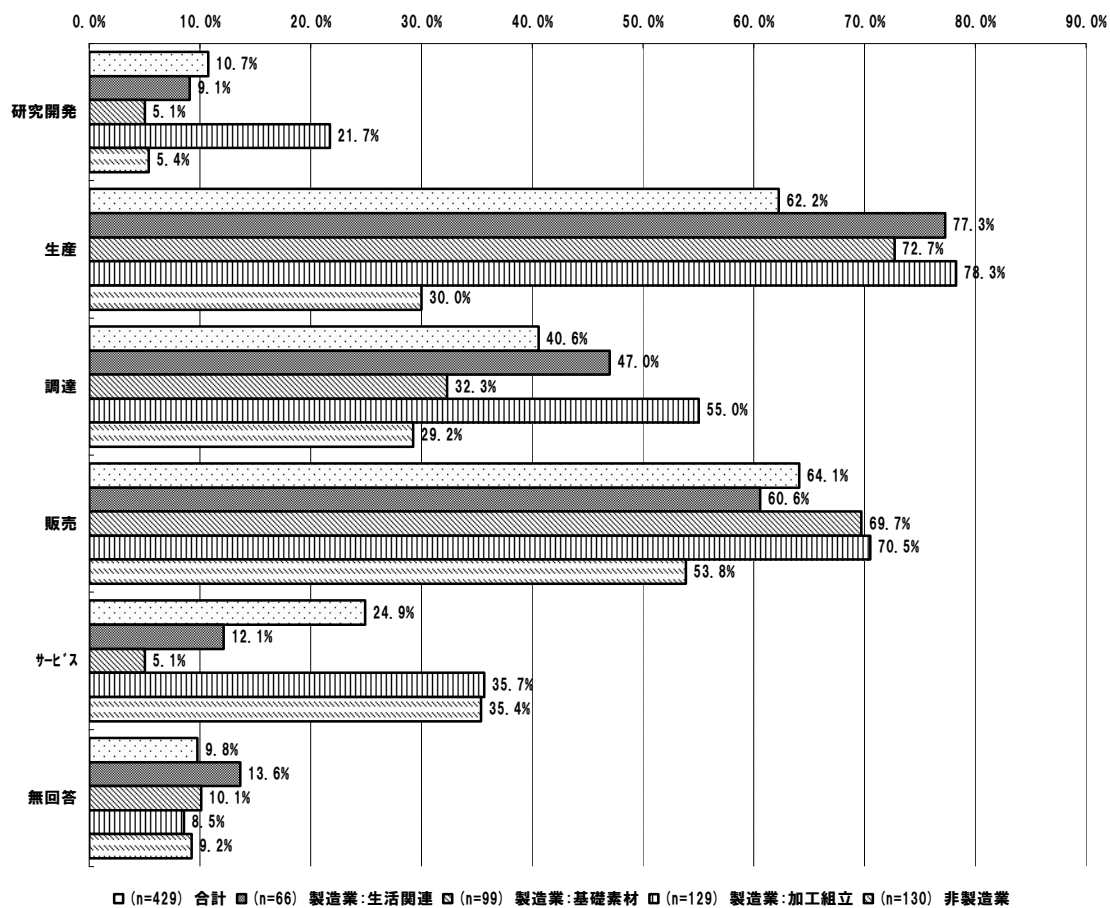
図表 11-132 海外のウエイトが高まる場合の国内雇用の方針



Q17 中国で展開している機能

「販売」の割合が最も高く 64.1%となっている。次いで、「生産(62.2%)」、「調達(40.6%)」となっている。

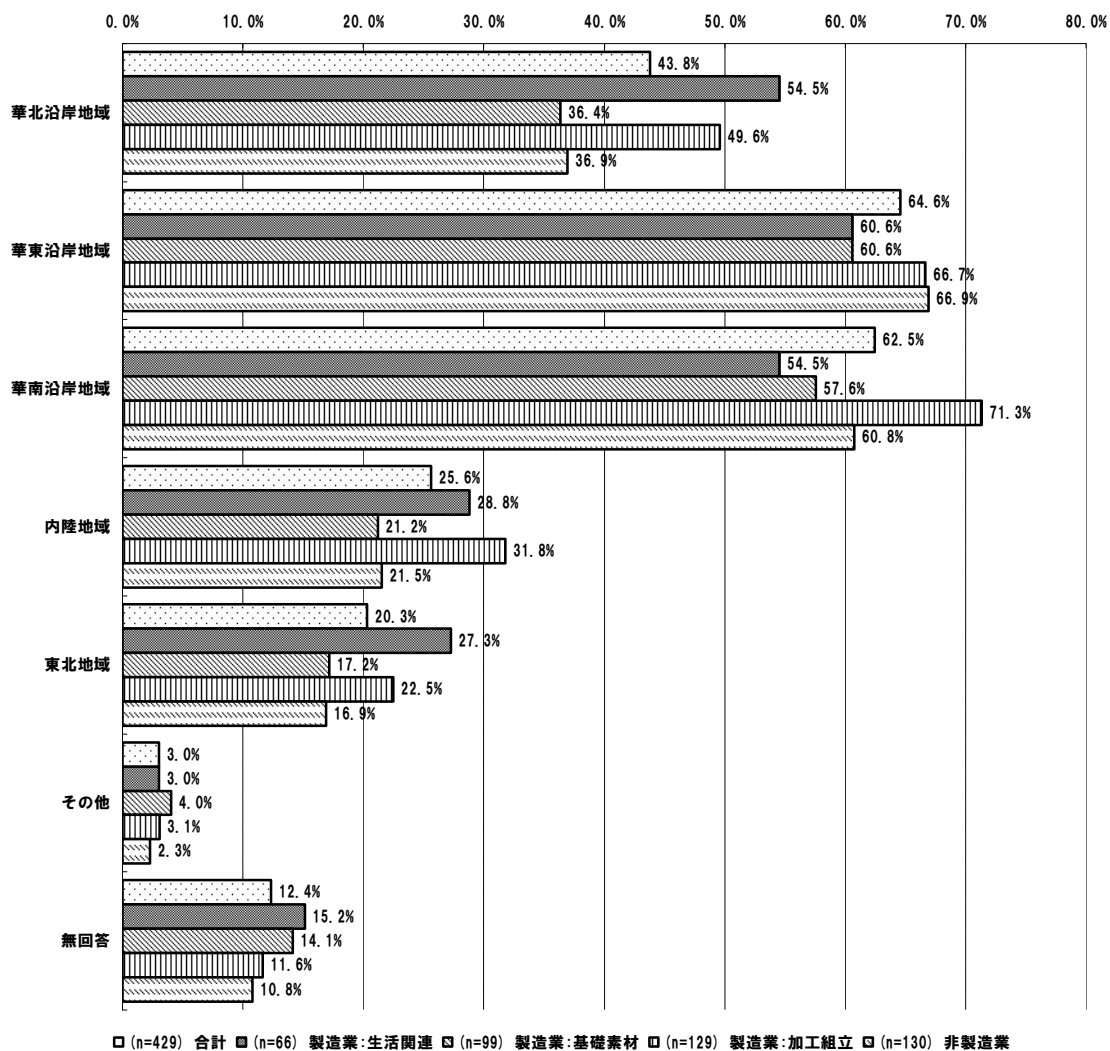
図表 II-133 中国で展開している機能



Q18 中国ビジネスのターゲットとなる中国国内の地域

「華東沿岸地域」の割合が最も高く 64.6%となっている。次いで、「華南沿岸地域(62.5%)」、「華北沿岸地域(43.8%)」となっている。

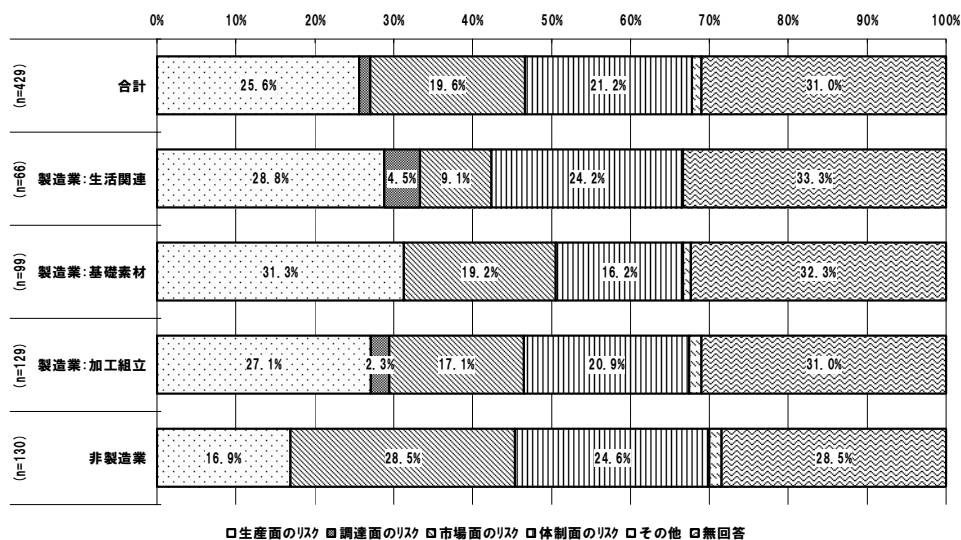
図表 11-134 中国ビジネスのターゲットとなる中国国内の地域



Q19-1 中国のビジネスリスク：危機前

「生産面のリスク」の割合が最も高く 25.6%となっている。次いで、「体制面のリスク (21.2%)」となっている。

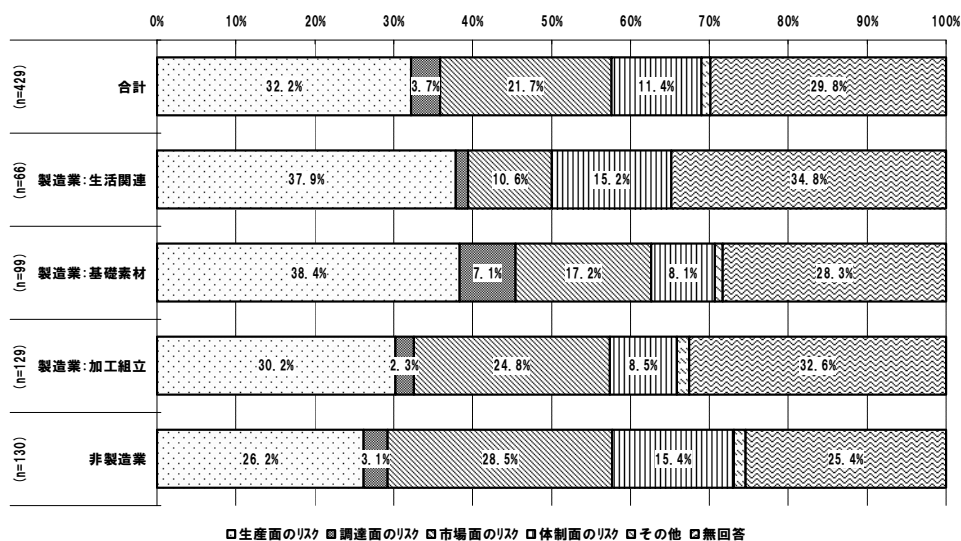
図表 II-135 中国のビジネスリスク：危機前



Q19-2 中国のビジネスリスク：危機後

「生産面のリスク」の割合が最も高く 32.2%となっている。次いで、「市場面のリスク (21.7%)」となっている。

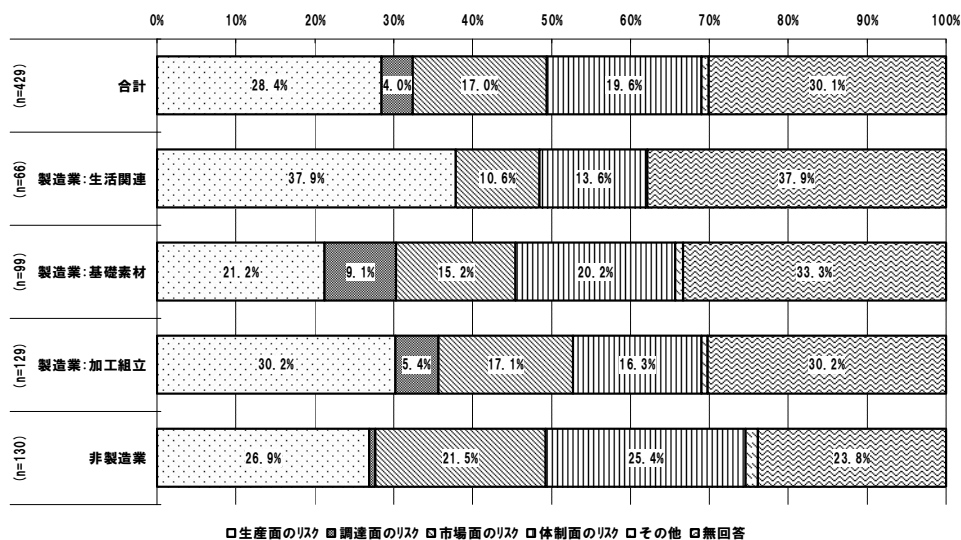
図表 II-136 中国のビジネスリスク：危機後



Q19-3 中国のビジネスリスク：今後

「生産面のリスク」の割合が最も高く 28.4%となっている。次いで、「体制面のリスク (19.6%) 」となっている。

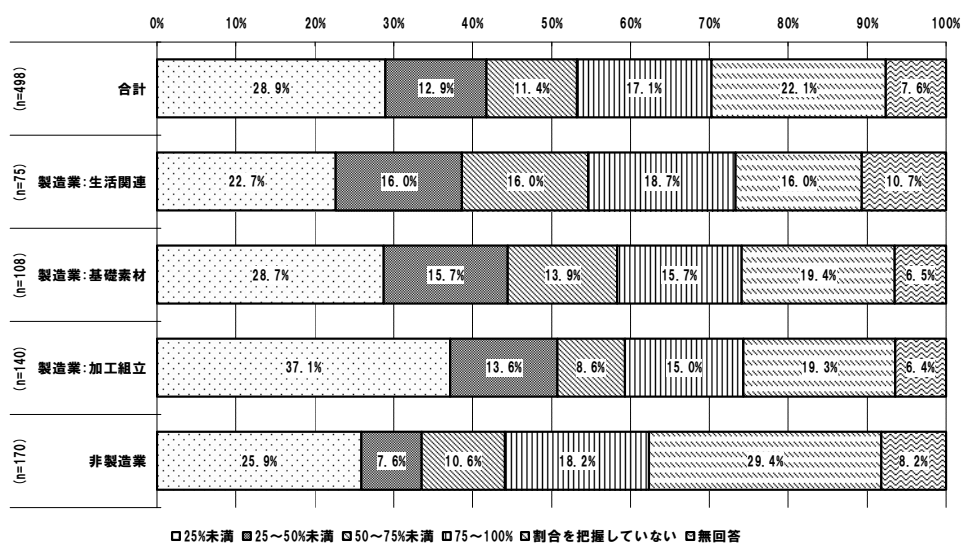
図表 11-137 中国のビジネスリスク：今後



Q20 コモディティ商品・サービス事業の全売上高に占める割合

「25%未満」の割合が最も高く 28.9%となっている。次いで、「割合を把握していない (22.1%) 」、「75～100% (17.1%) 」となっている。

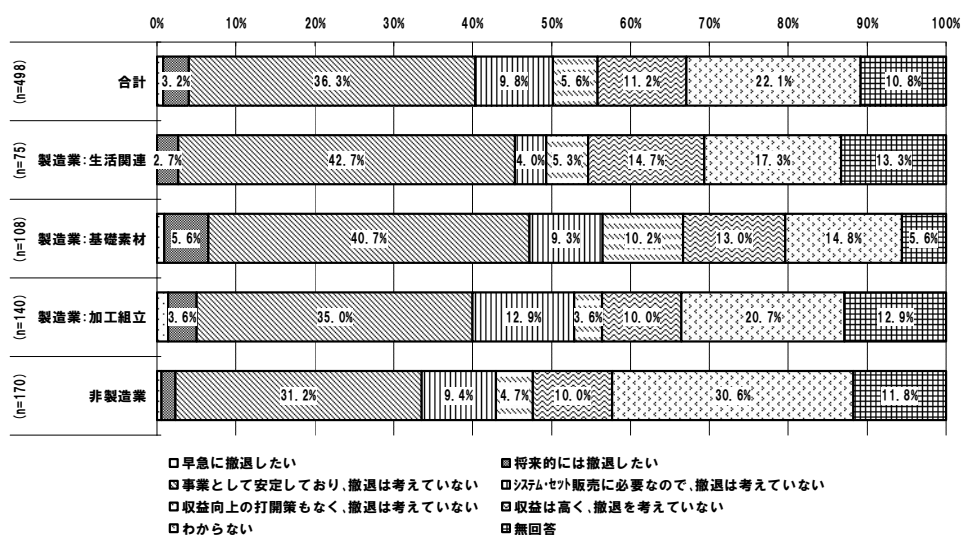
図表 11-138 コモディティ商品・サービス事業の全売上高に占める割合



Q20SQ コモディティ事業の収益と今後の対応方針

「事業として安定しており、撤退は考えていない」の割合が最も高く 36.3%となっている。次いで、「わからない (22.1%)」、「収益は高く、撤退を考えていない (11.2%)」となっている。

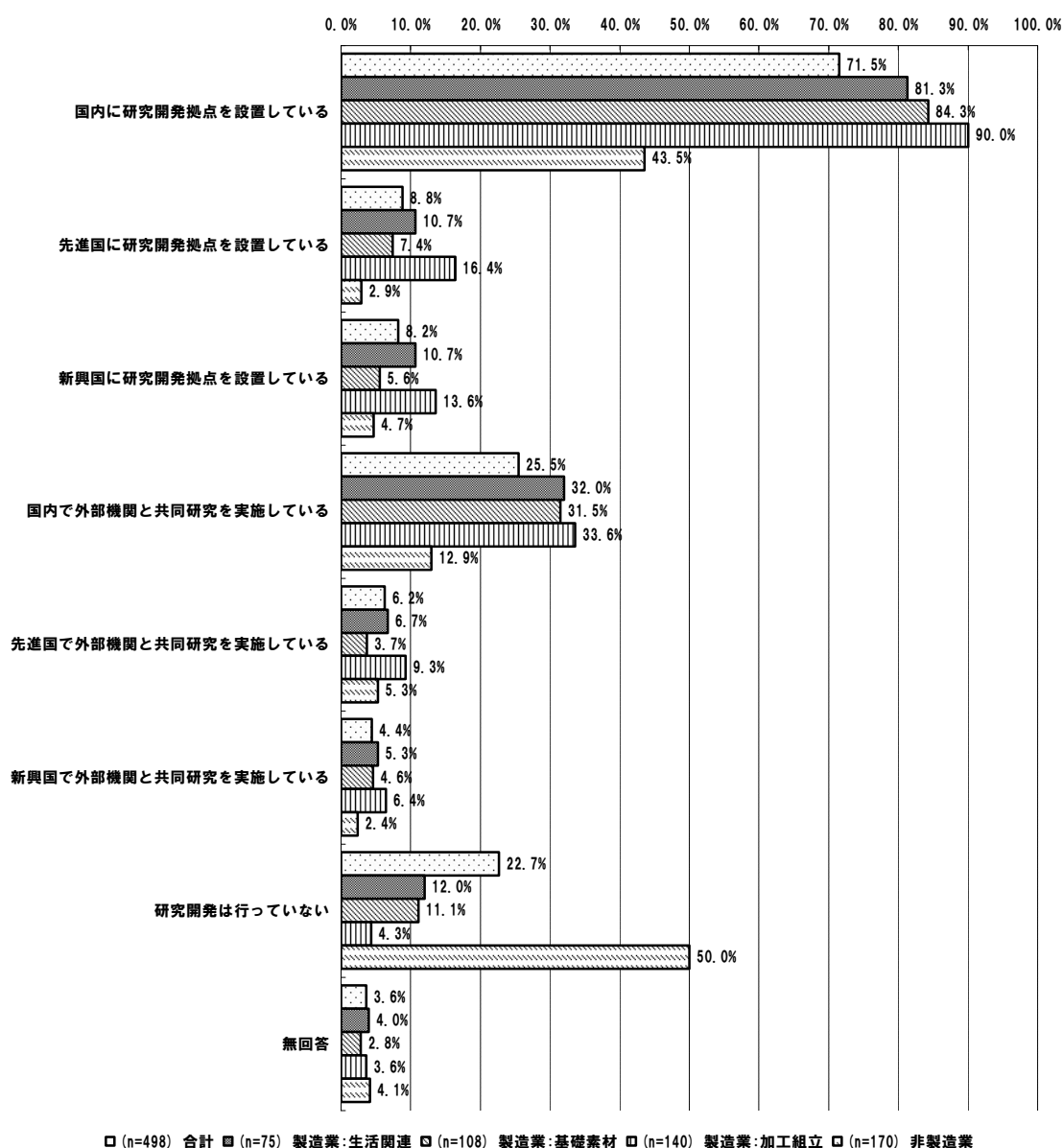
図表 11-139 コモディティ事業の収益と今後の対応方針



Q21 研究開発の実施状況

「国内に研究開発拠点を設置している」の割合が最も高く 71.5%となっている。次いで、「国内で外部機関と共同研究を実施している（25.5%）」、「研究開発は行っていない（22.7%）」となっている。

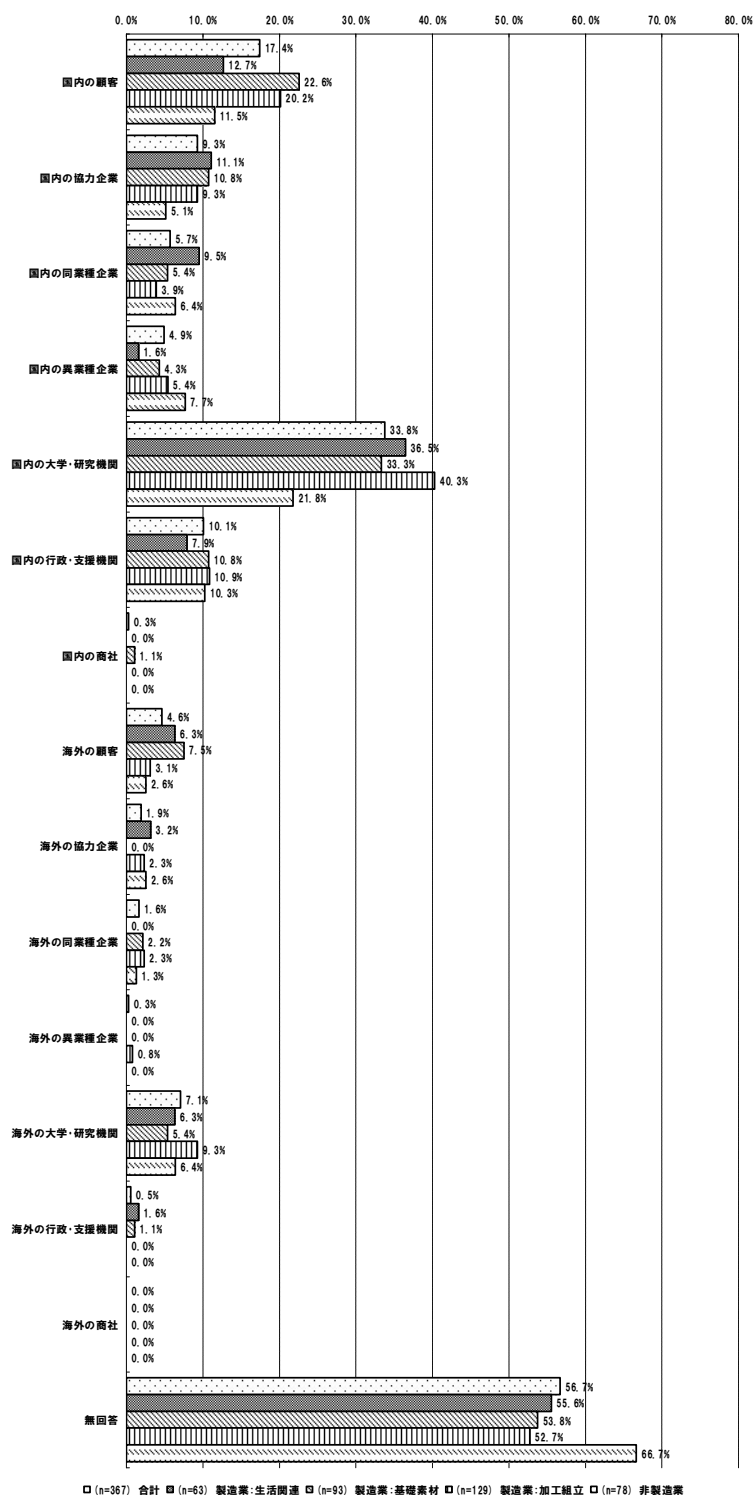
図表 11-140 研究開発の実施状況



Q21SQ1 研究開発における外部との連携状況：現在

「国内の大学・研究機関」の割合が最も高く 33.8%となっている。次いで、「国内の顧客 (17.4%) 」となっている。

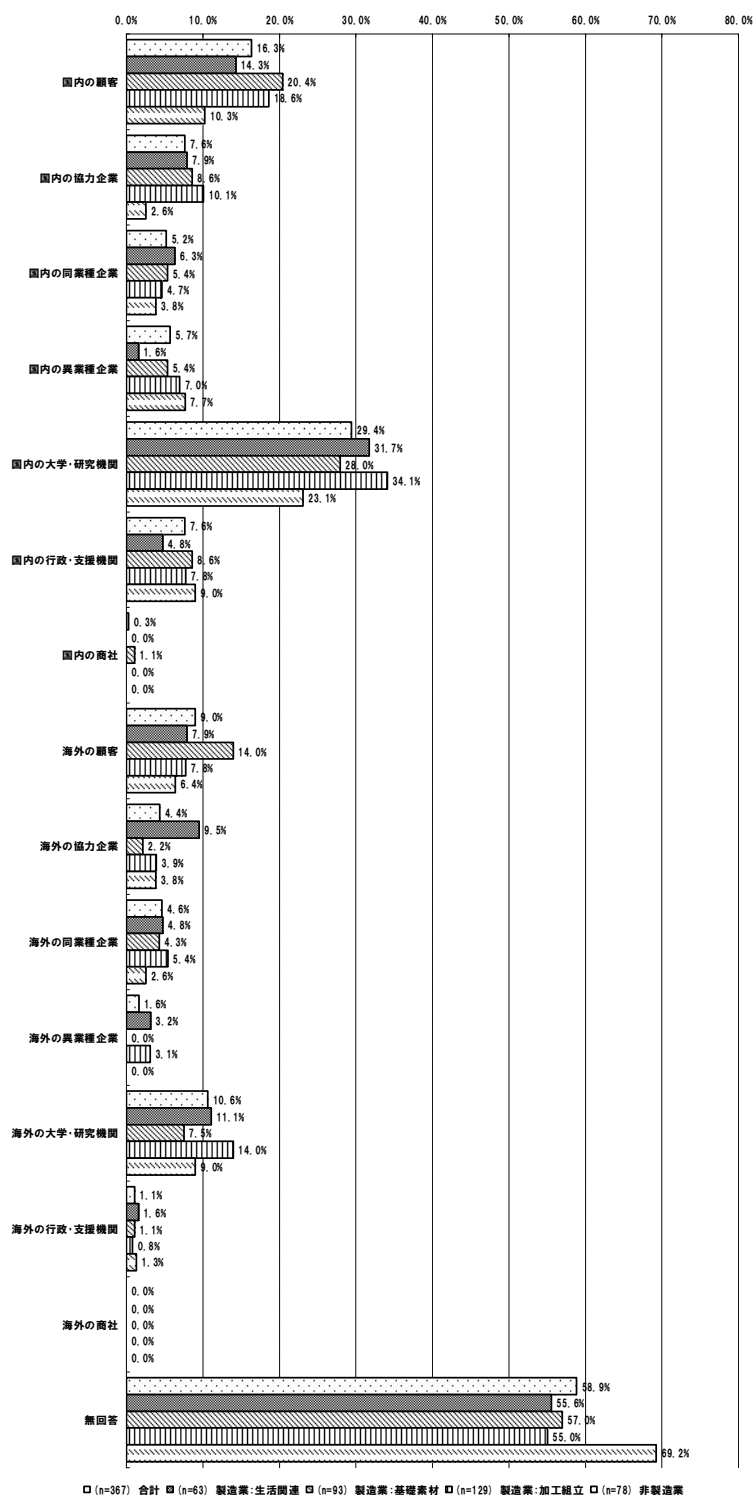
図表 11-141 研究開発における外部との連携状況：現在



Q21SQ2 研究開発における外部との連携状況：今後の意向

「国内の大学・研究機関」の割合が最も高く 29.4%となっている。次いで、「国内の顧客 (16.3%) 」となっている。

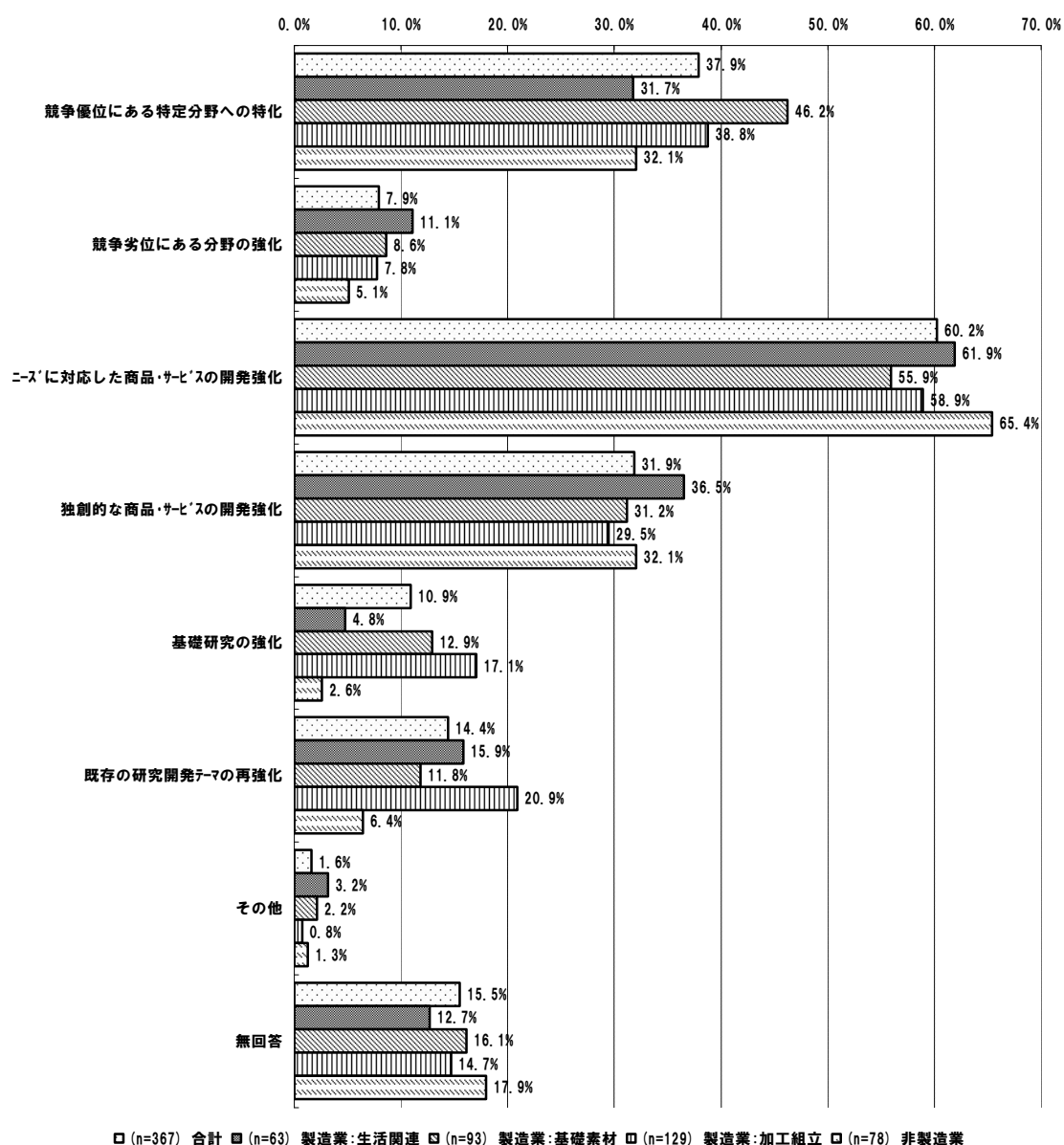
図表 11-142 研究開発における外部との連携状況：今後の意向



Q22 海外における研究開発の方向性

「ニーズに対応した商品・サービスの開発強化」の割合が最も高く 60.2%となっている。次いで、「競争優位にある特定分野への特化（37.9%）」、「独創的な商品・サービスの開発強化（31.9%）」となっている。

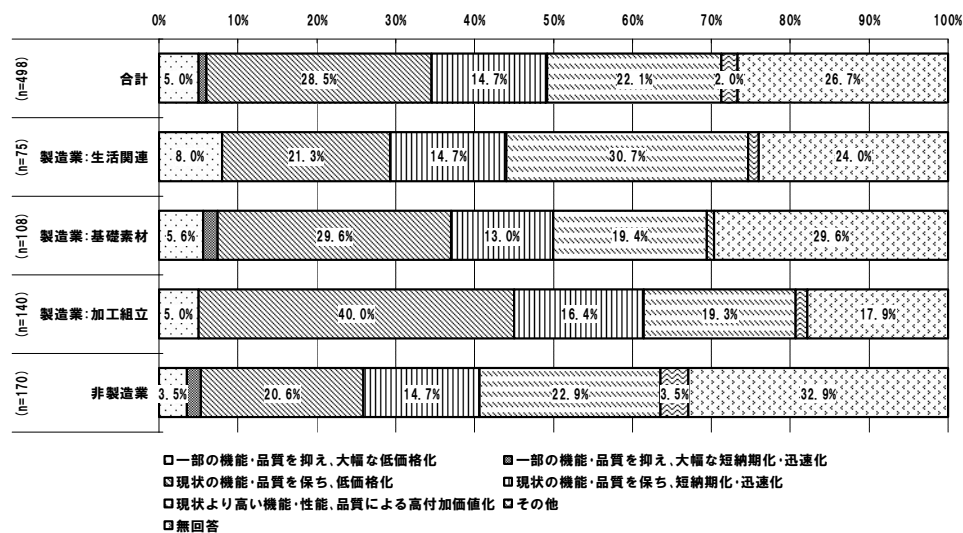
図表 11-143 海外における研究開発の方向性



Q23-1 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法：危機前

「現状の機能・品質を保ち、低価格化」の割合が最も高く 28.5%となっている。次いで、「現状より高い機能・性能、品質による高付加価値化（22.1%）」となっている。

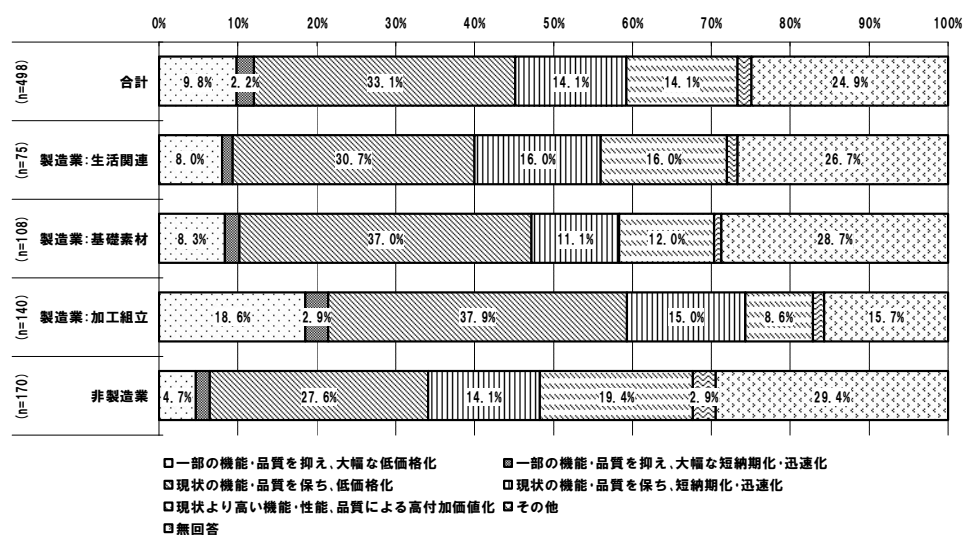
図表 11-144 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法：危機前



Q23-2 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法：危機後

「現状の機能・品質を保ち、低価格化」の割合が最も高く 33.1%となっている。次いで、「現状の機能・品質を保ち、短納期化・迅速化（14.1%）」、「現状より高い機能・性能、品質による高付加価値化（14.1%）」となっている。

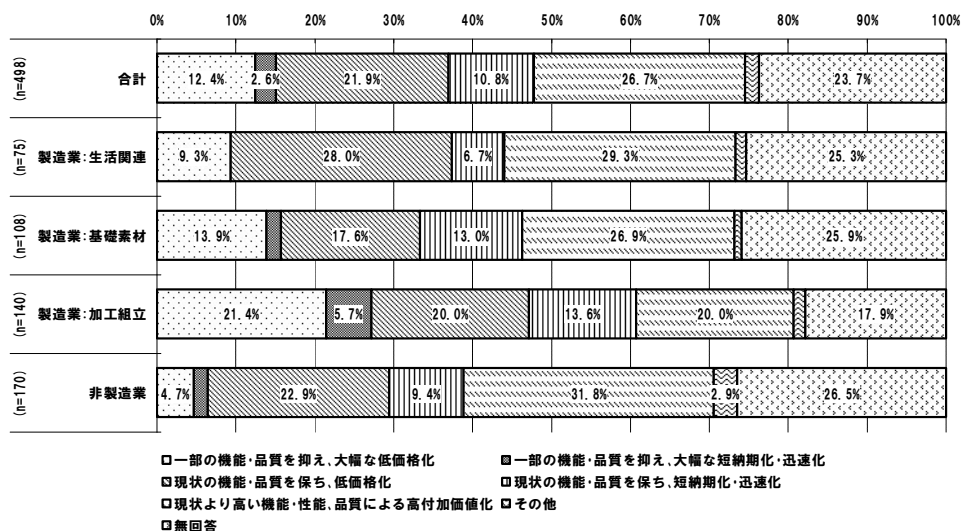
図表 11-145 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法：危機後



Q23-3 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法：今後

「現状より高い機能・性能、品質による高付加価値化」の割合が最も高く 26.7%となっている。次いで、「現状の機能・品質を保ち、低価格化（21.9%）」となっている。

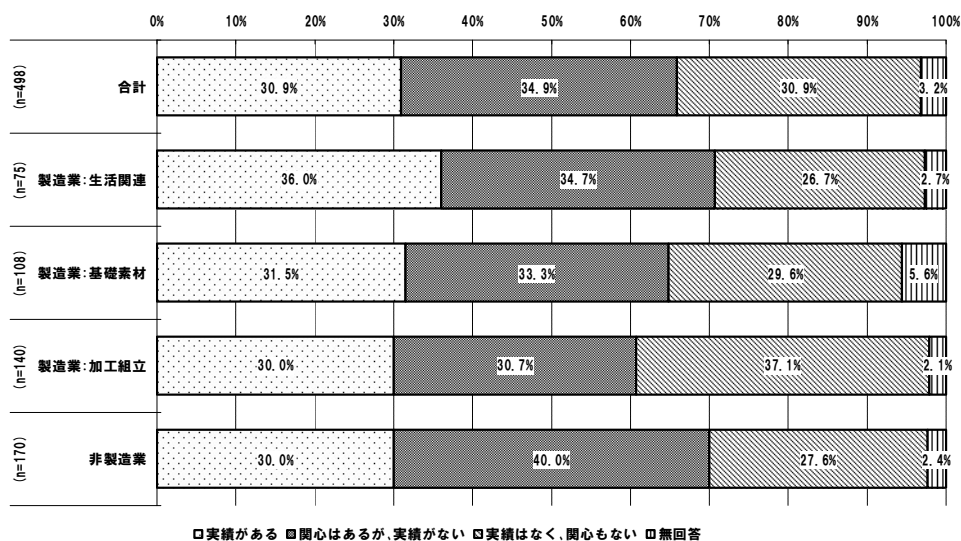
図表 11-146 新興国市場開拓に向けた商品・サービス等の開発方法：今後



Q24 M&A の過去5年間の実績・関心

「関心はあるが、実績がない」の割合が最も高く 34.9%となっている。次いで、「実績がある（30.9%）」、「実績はなく、関心もない（30.9%）」となっている。

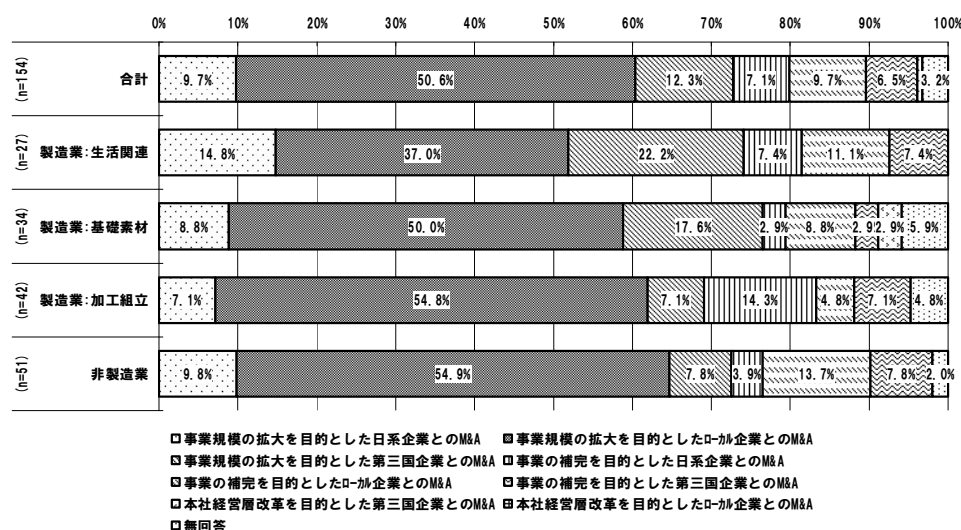
図表 11-147 M&Aの過去5年間の実績・関心



Q24SQ1 M&A の目的や戦略

「事業規模の拡大を目的としたローカル企業との M&A」の割合が最も高く 50.6%となっている。次いで、「事業規模の拡大を目的とした第三国企業との M&A（12.3%）」、「事業規模の拡大を目的とした日系企業との M&A（9.7%）」、「事業の補完を目的としたローカル企業との M&A（9.7%）」となっている。

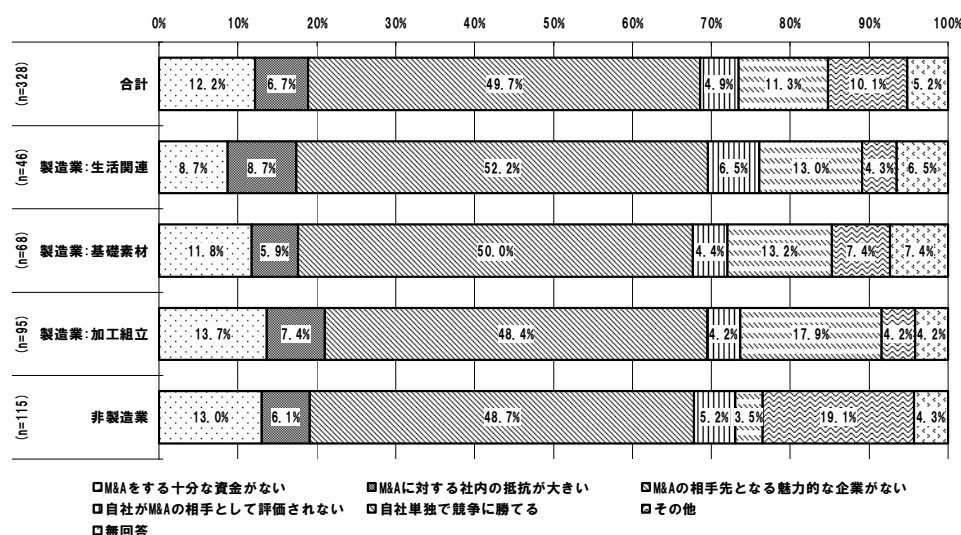
図表 11-148 M&Aの目的や戦略



Q24SQ2 M&A の過去 5 年間で実績なし／関心なしの理由

「M&A の相手先となる魅力的な企業がない」の割合が最も高く 49.7%となっている。次いで、「M&A をする十分な資金がない（12.2%）」、「自社単独で競争に勝てる（11.3%）」となっている。

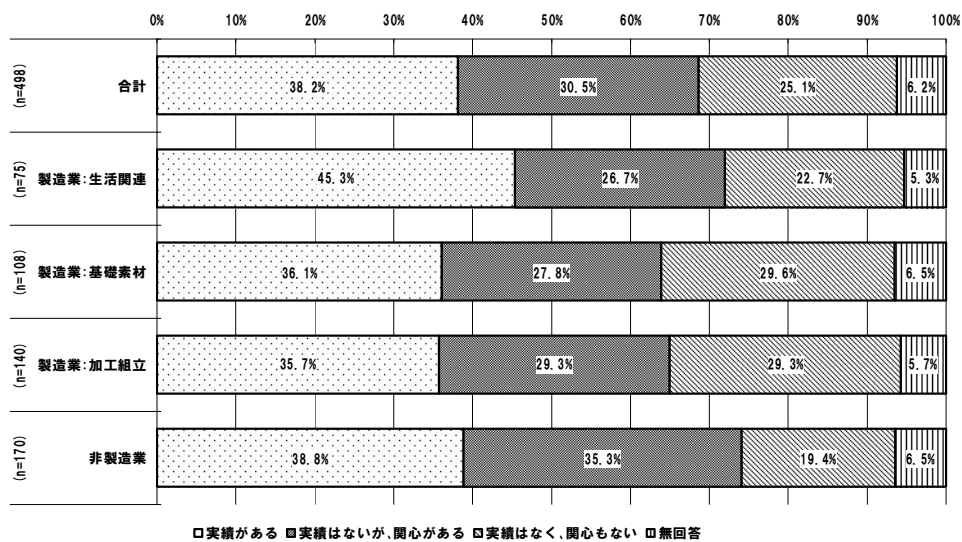
図表 11-149 M&Aの過去 5 年間で実績なし／関心なしの理由



Q25 M&A 以外の業務提携の過去 5 年間の実績・関心

「実績がある」の割合が最も高く 38.2%となっている。次いで、「実績はないが、関心がある（30.5%）」、「実績はなく、関心もない（25.1%）」となっている。

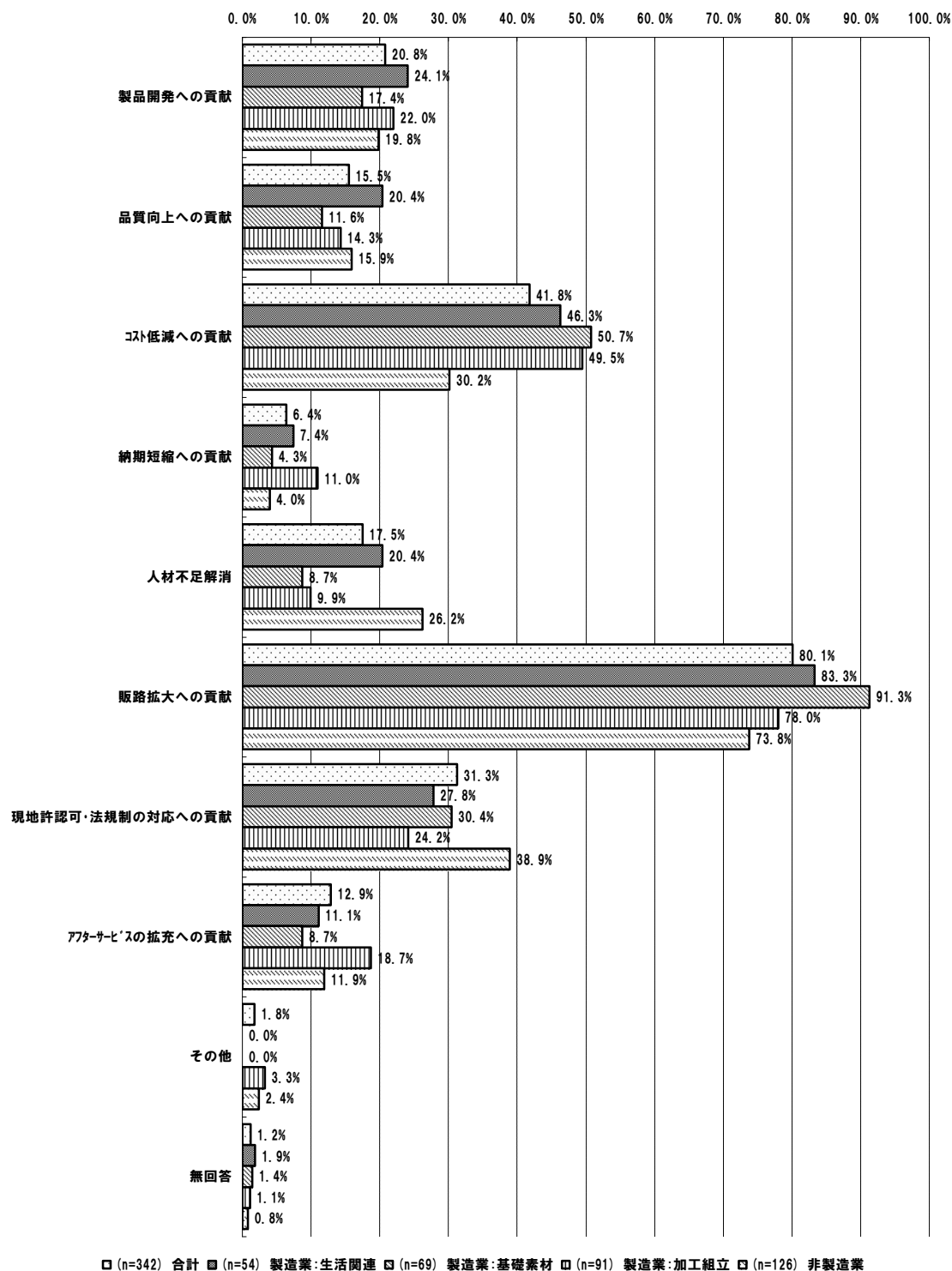
図表 II-150 M&A以外の業務提携の過去 5 年間の実績・関心



Q25SQ 海外市場における業務提携パートナーに求めるもの

「販路拡大への貢献」の割合が最も高く 80.1%となっている。次いで、「コスト低減への貢献（41.8%）」、「現地許認可・法規制の対応への貢献（31.3%）」となっている。

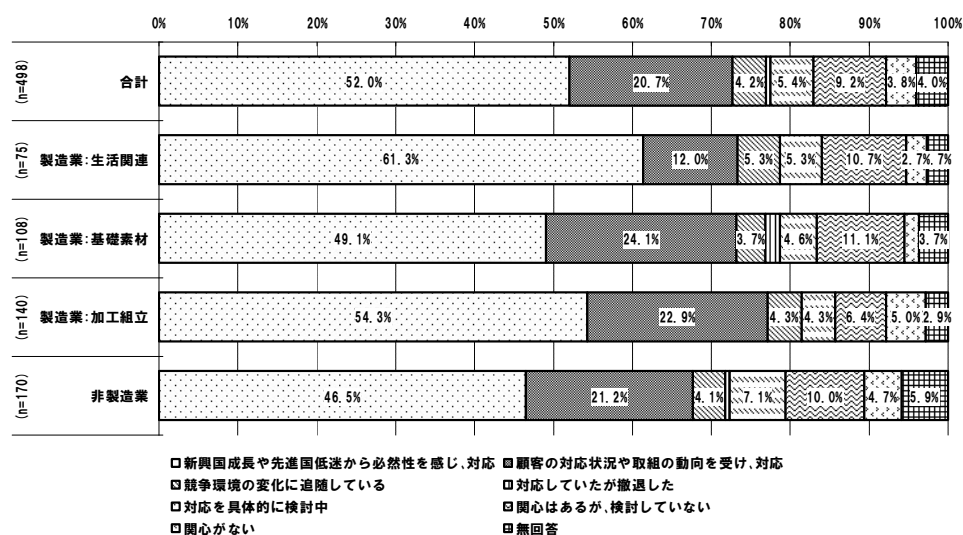
図表 11-151 海外市場における業務提携パートナーに求めるもの



Q26 新興国市場の開拓の状況

「新興国成長や先進国低迷から必然性を感じ、対応」の割合が最も高く 52.0%となっている。次いで、「顧客の対応状況や取組の動向を受け、対応（20.7%）」、「関心はあるが、検討していない（9.2%）」となっている。

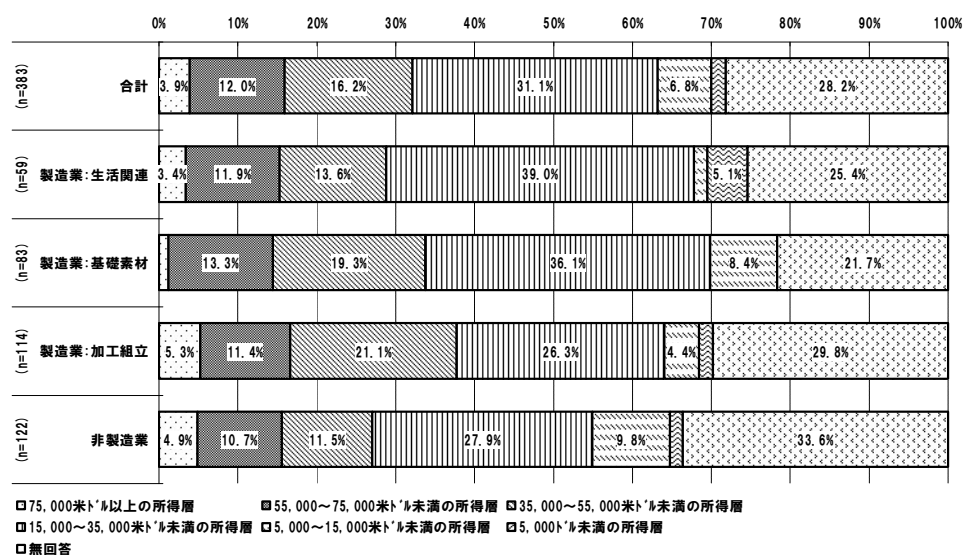
図表 II-152 新興国市場の開拓の状況



Q27-1 最大比率を占める購買層：現在

「15,000～35,000 米ドル未満の所得層」の割合が最も高く 31.1%となっている。次いで、「35,000～55,000 米ドル未満の所得層（16.2%）」となっている。

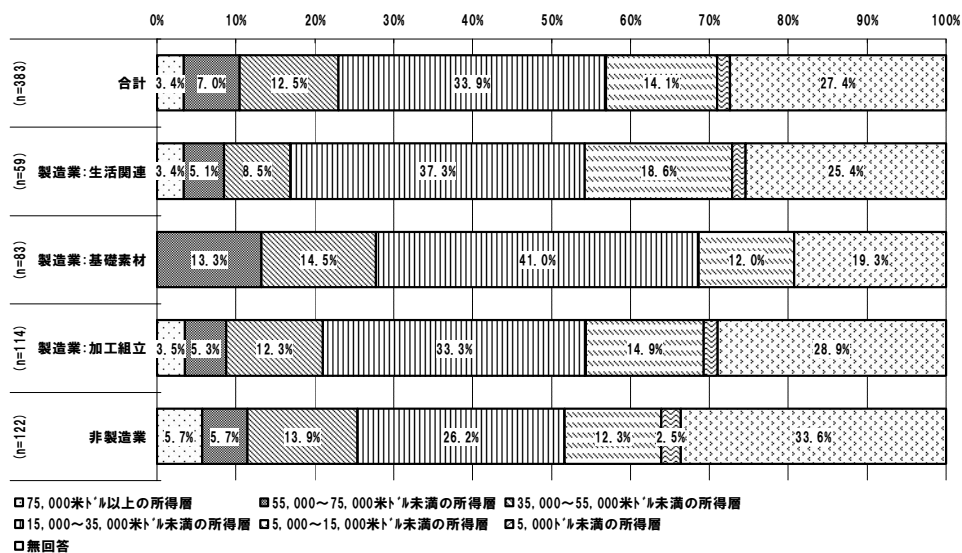
図表 II-153 最大比率を占める購買層：現在



Q27-2 最大比率を占める購買層：今後

「15,000～35,000 米ドル未満の所得層」の割合が最も高く 33.9%となっている。次いで、「5,000～15,000 米ドル未満の所得層（14.1%）」となっている。

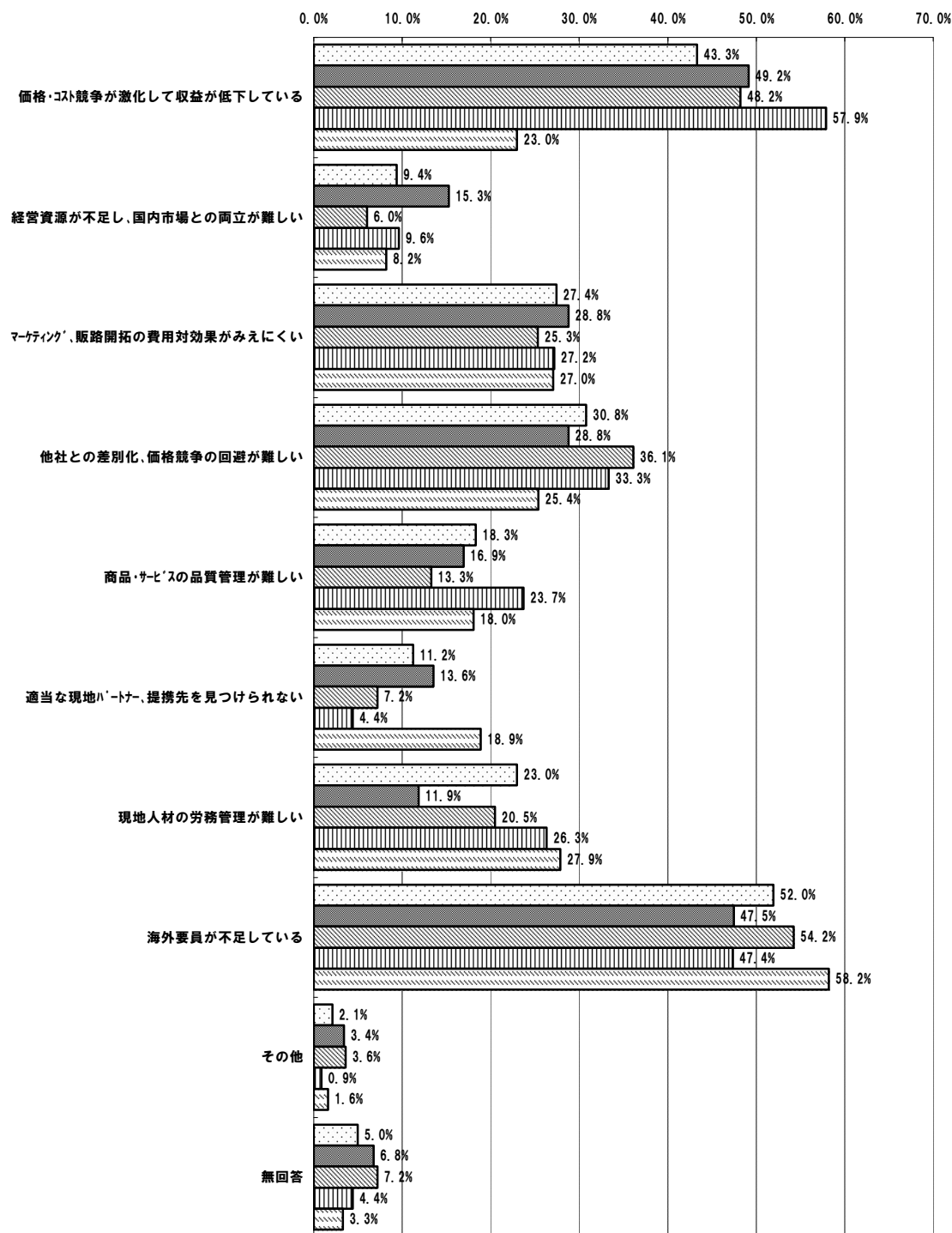
図表 II-154 最大比率を占める購買層：今後



Q28 新興国市場開拓で直面している社内外の課題

「海外要員が不足している」の割合が最も高く 52.0%となっている。次いで、「価格・コスト競争が激化して収益が低下している（43.3%）」、「他社との差別化、価格競争の回避が難しい（30.8%）」となっている。

図表 11-155 新興国市場開拓で直面している社内外の課題

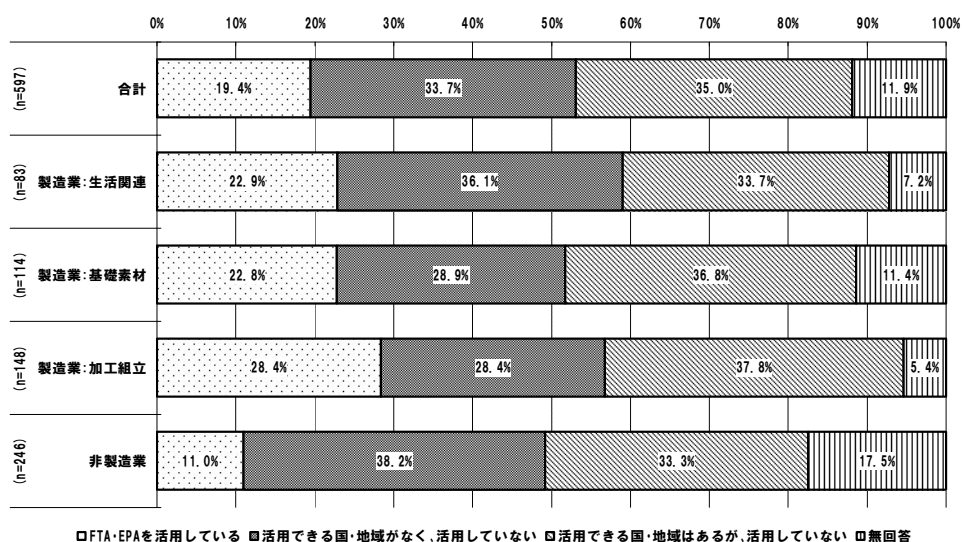


□ (n=383) 合計 ■ (n=59) 製造業:生活関連 ▨ (n=83) 製造業:基礎素材 ▩ (n=114) 製造業:加工組立 ▪ (n=122) 非製造業

Q29 FTA・EPA の活用状況

「活用できる国・地域はあるが、活用していない」の割合が最も高く 35.0%となっている。次いで、「活用できる国・地域がなく、活用していない（33.7%）」、「FTA・EPA を活用している（19.4%）」となっている。

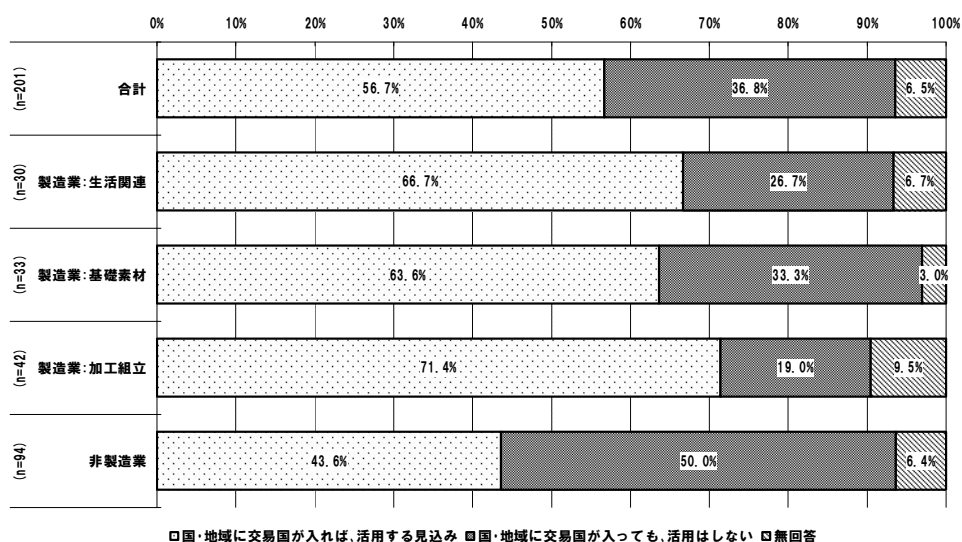
図表 11-156 FTA・EPAの活用状況



Q29SQ1 FTA・EPA の活用見込み

「国・地域に交易国が入れば、活用する見込み」の割合が最も高く 56.7%となっている。次いで、「国・地域に交易国が入っても、活用はしない（36.8%）」となっている。

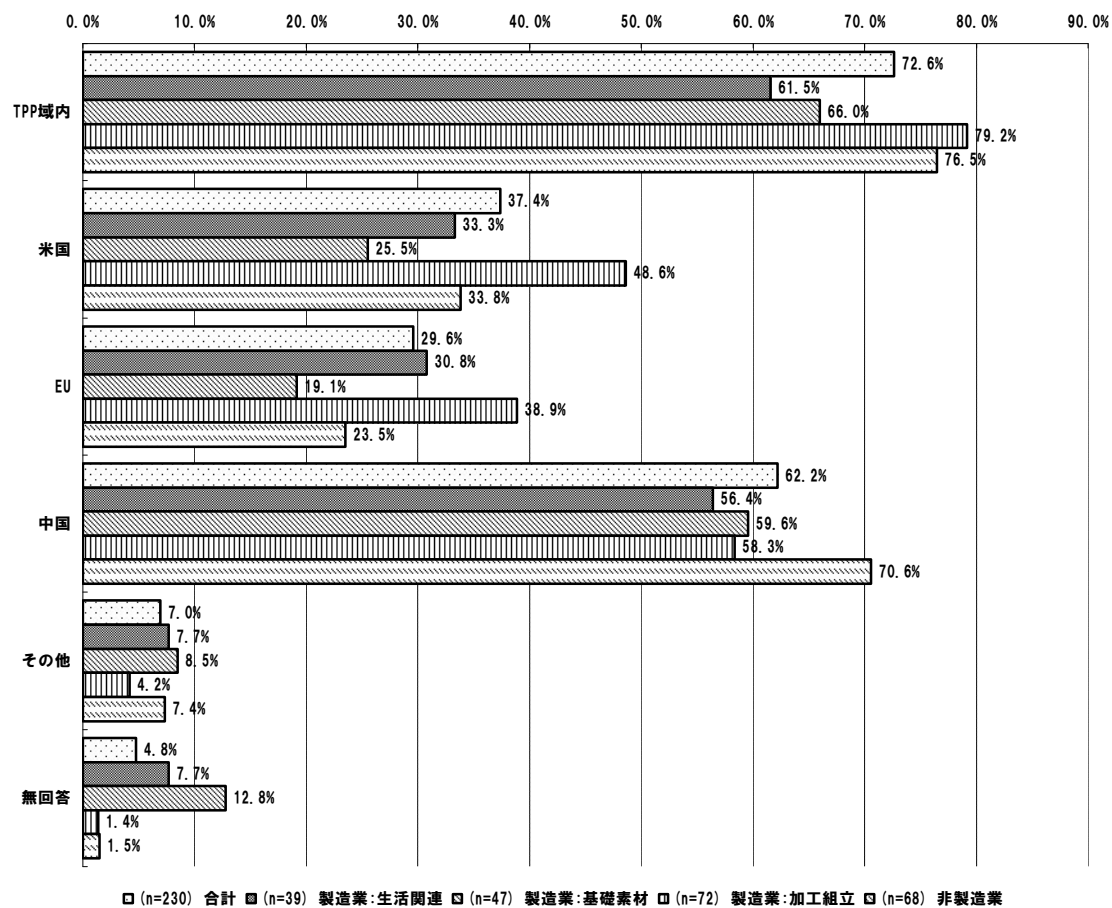
図表 11-157 FTA・EPAの活用見込み



Q29SQ2 FTA・EPAを希望する国・地域

「TPP 域内」の割合が最も高く 72.6%となっている。次いで、「中国（62.2%）」、「米国（37.4%）」となっている。

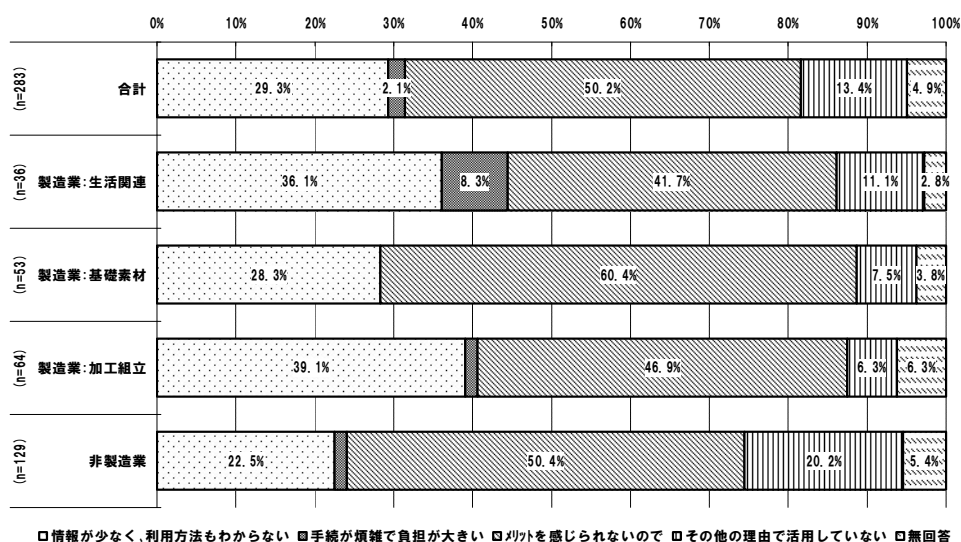
図表 11-158 FTA・EPAを希望する国・地域



Q29SQ3 FTA・EPA を活用しない理由

「メリットを感じられないので」の割合が最も高く 50.2%となっている。次いで、「情報が少なく、利用方法もわからない (29.3%)」、「その他の理由で活用していない (13.4%)」となっている。

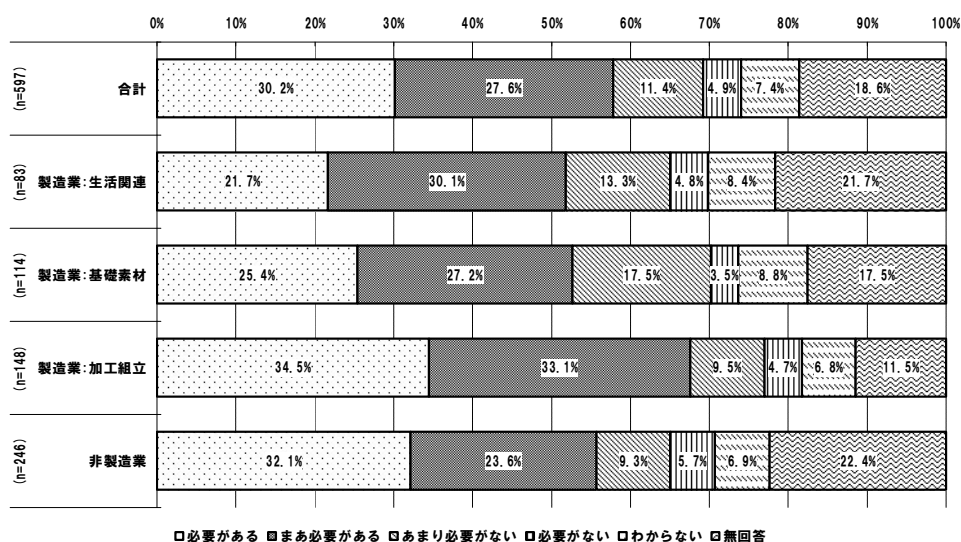
図表 11-159 FTA・EPAを活用しない理由



Q30-1 国際間取引に求める内容：財・サービス貿易の自由化

「必要がある」の割合が最も高く 30.2%となっている。次いで、「まあ必要がある (27.6%)」となっている。

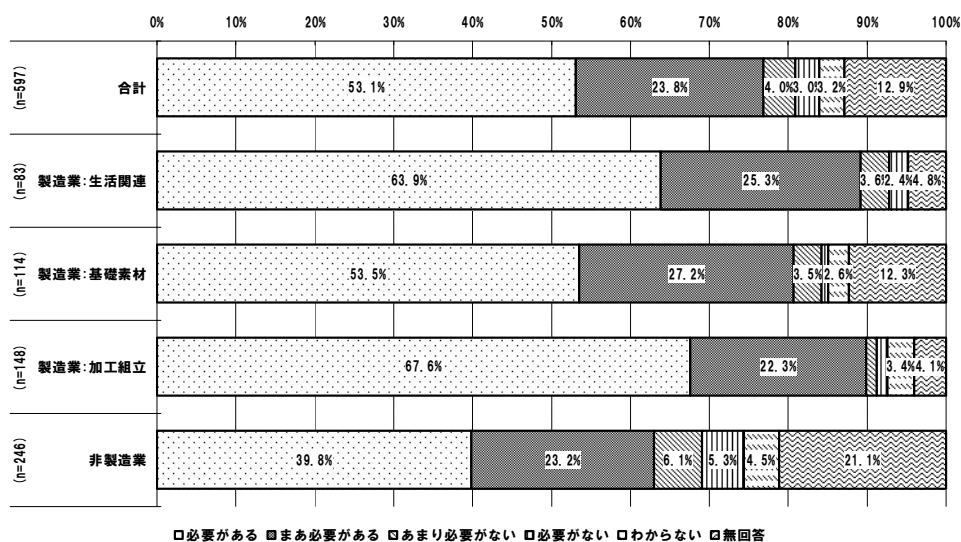
図表 11-160 国際間取引に求める内容：財・サービス貿易の自由化



Q30-2 国際間取引に求める内容：税関手続き等の円滑化

「必要がある」の割合が最も高く 53.1%となっている。次いで、「まあ必要がある(23.8%)」となっている。

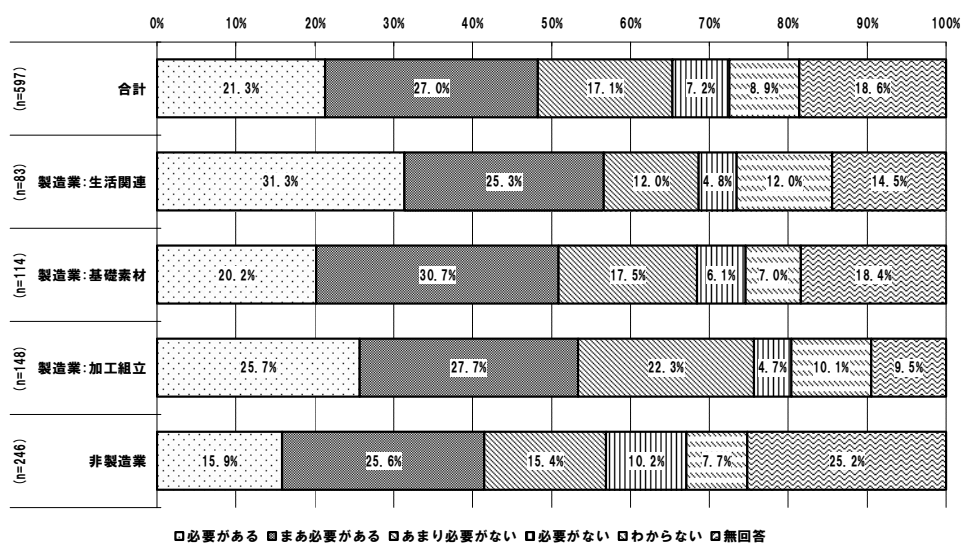
図表 II-161 国際間取引に求める内容：税関手続き等の円滑化



Q30-3 国際間取引に求める内容：原産地規則の明確化

「まあ必要がある」の割合が最も高く 27.0%となっている。次いで、「必要がある(21.3%)」となっている。

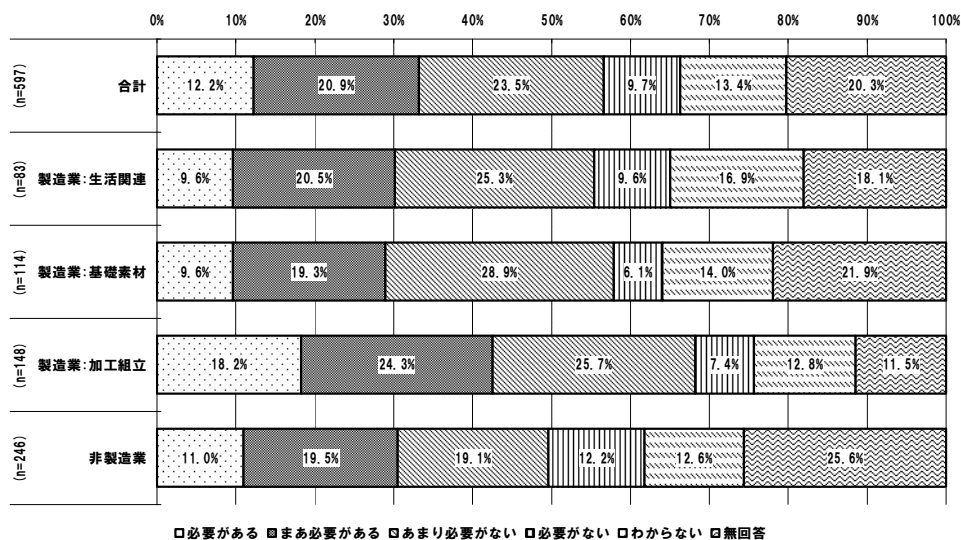
図表 II-162 国際間取引に求める内容：原産地規則の明確化



Q30-4 国際間取引に求める内容：政府調達市場の自由化

「あまり必要がない」の割合が最も高く 23.5%となっている。次いで、「まあ必要がある(20.9%)」となっている。

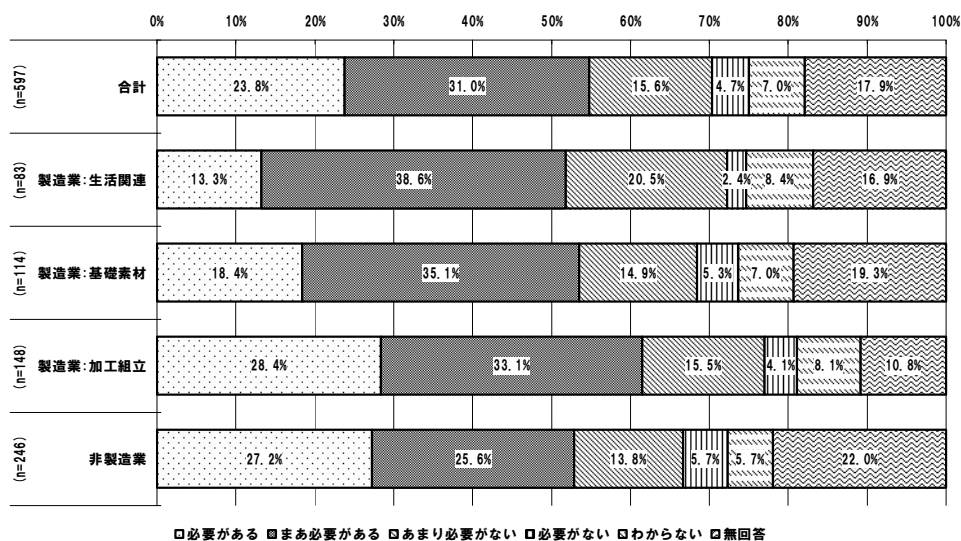
図表 11-163 国際間取引に求める内容：政府調達市場の自由化



Q30-5 国際間取引に求める内容：投資の自由化

「まあ必要がある」の割合が最も高く 31.0%となっている。次いで、「必要がある(23.8%)」となっている。

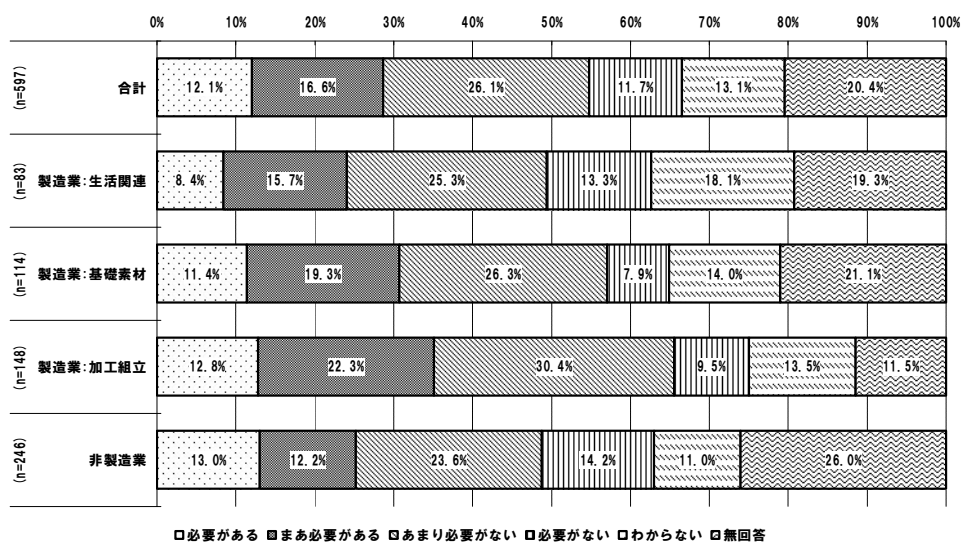
図表 11-164 国際間取引に求める内容：投資の自由化



Q30-6 国際間取引に求める内容：エネルギー開発のための協力促進

「あまり必要がない」の割合が最も高く 26.1%となっている。次いで、「まあ必要がある(16.6%)」となっている。

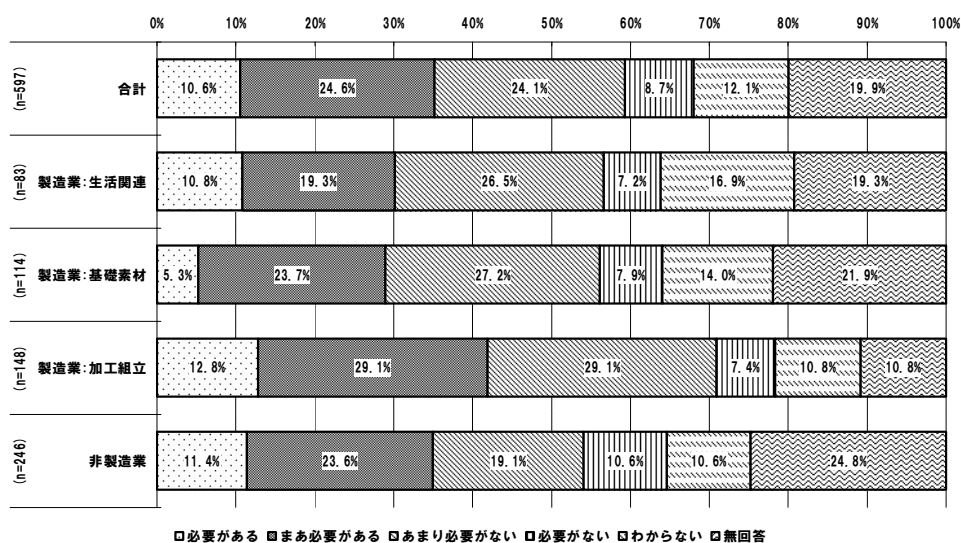
図表 11-165 国際間取引に求める内容：エネルギー開発のための協力促進



Q30-7 国際間取引に求める内容：電子商取引のためのルール作成

「まあ必要がある」の割合が最も高く 24.6%となっている。次いで、「あまり必要がない(24.1%)」となっている。

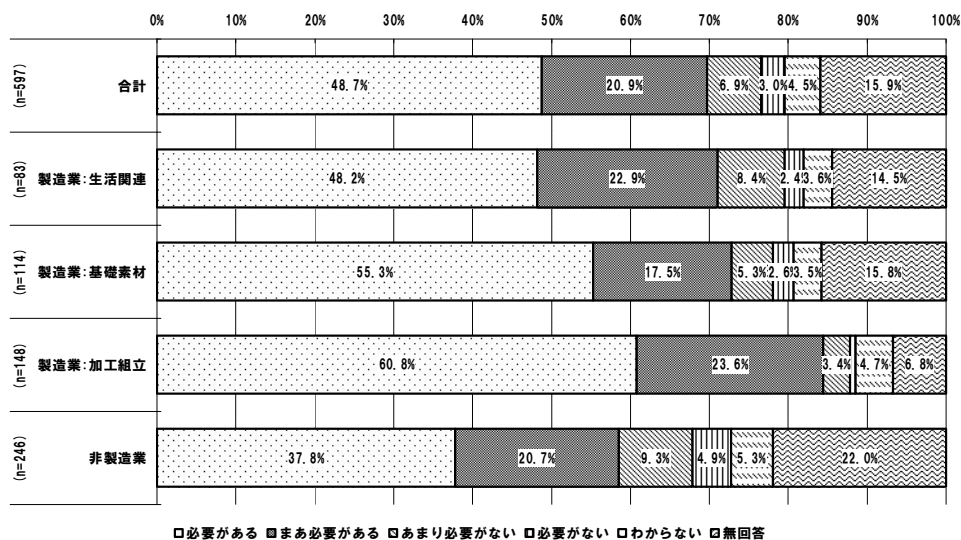
図表 11-166 国際間取引に求める内容：電子商取引のためのルール作成



Q30-8 国際間取引に求める内容：知的財産権の保護

「必要がある」の割合が最も高く 48.7%となっている。次いで、「まあ必要がある(20.9%)」となっている。

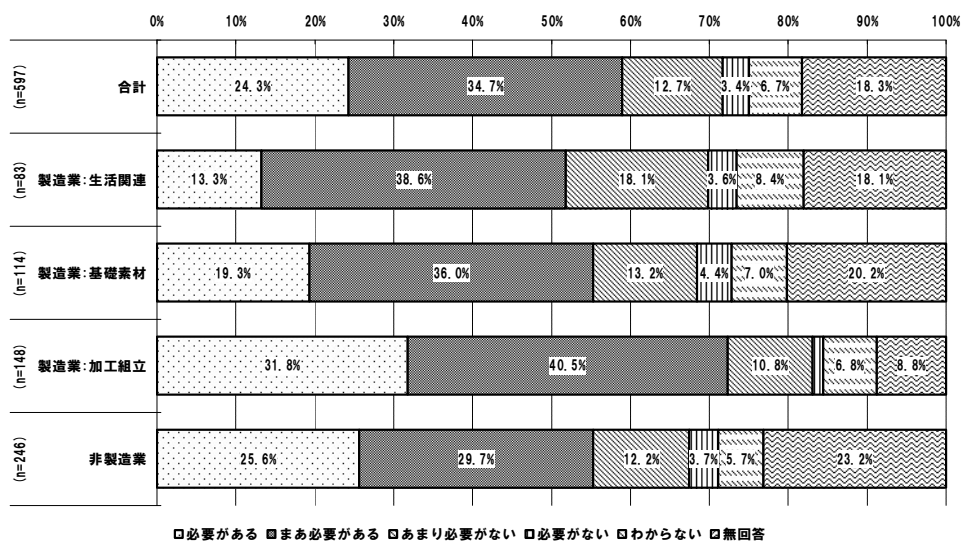
図表 II-167 国際間取引に求める内容：知的財産権の保護



Q30-9 国際間取引に求める内容：人の移動の自由化

「まあ必要がある」の割合が最も高く 34.7%となっている。次いで、「必要がある(24.3%)」となっている。

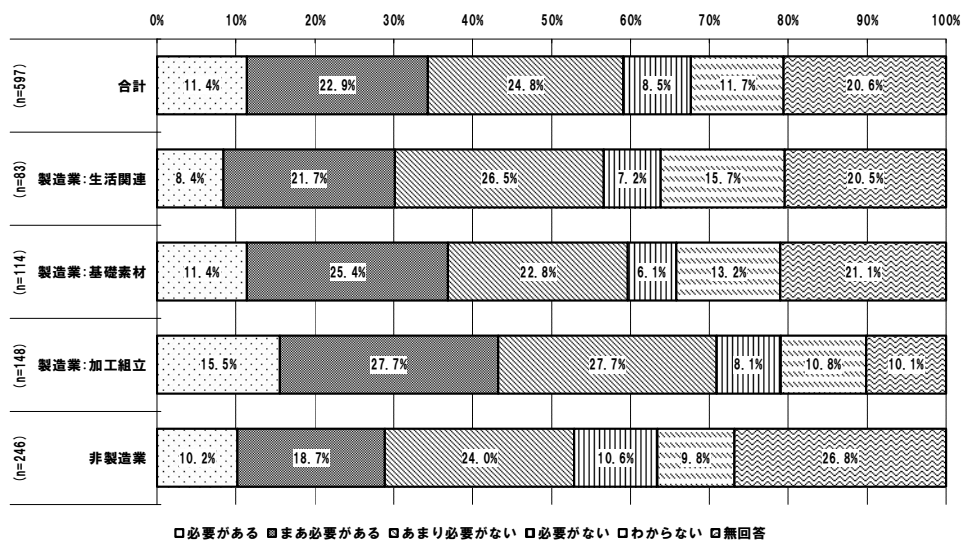
図表 II-168 国際間取引に求める内容：人の移動の自由化



Q30-10 国際間取引に求める内容：CO2 排出規制

「あまり必要がない」の割合が最も高く 24.8%となっている。次いで、「まあ必要がある(22.9%)」となっている。

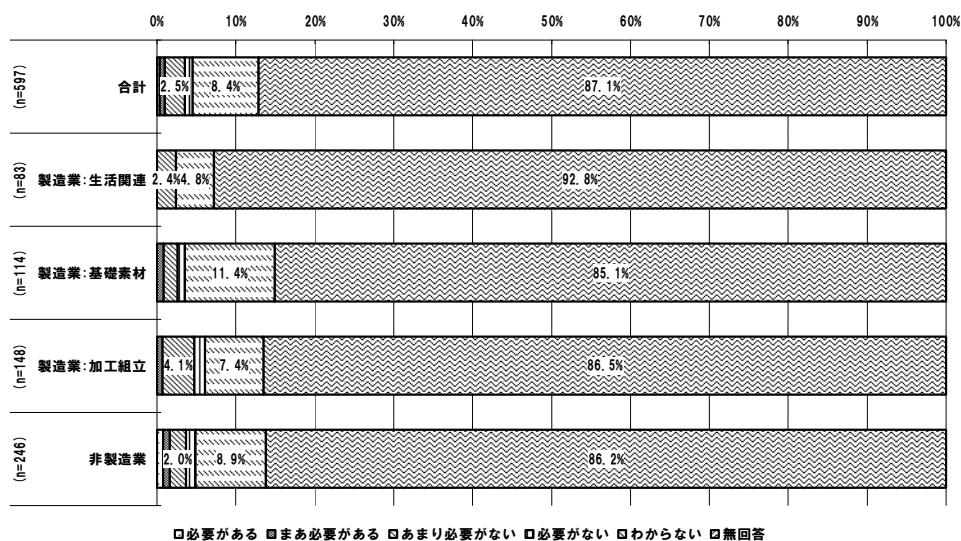
図表 II-169 国際間取引に求める内容：CO2排出規制



Q30-11 国際間取引に求める内容：その他

「わからない」の割合が最も高く 8.4%となっている。次いで、「あまり必要がない(2.5%)」となっている。

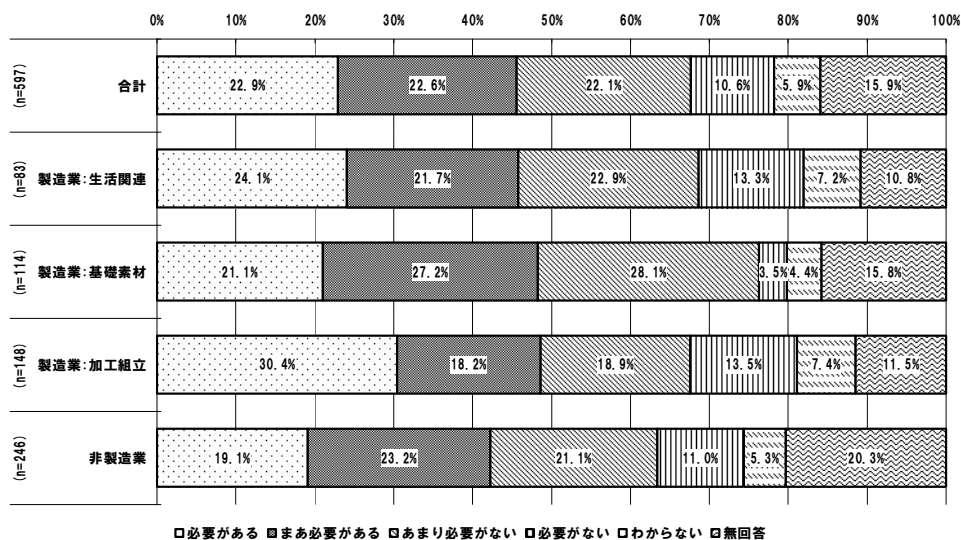
図表 II-170 国際間取引に求める内容：その他



Q31-1 マクロ経済環境整備の要望：国内消費者側への購入支援制度・補助金

「必要がある」の割合が最も高く 22.9%となっている。次いで、「まあ必要がある(22.6%)」、「あまり必要がない(22.1%)」となっている。

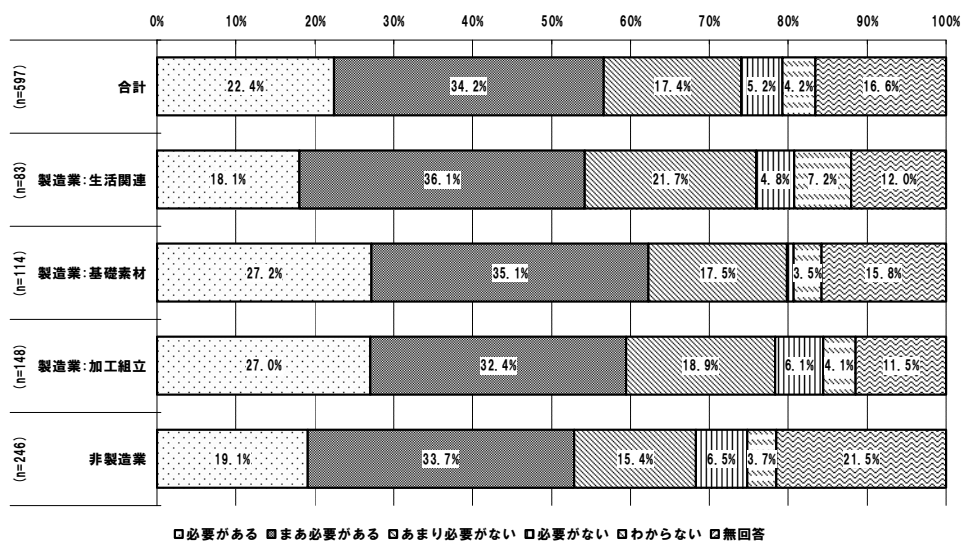
図表 11-171 マクロ経済環境整備の要望：国内消費者側への購入支援制度・補助金



Q31-2 マクロ経済環境整備の要望：供給者側への事業支援制度・補助金

「まあ必要がある」の割合が最も高く 34.2%となっている。次いで、「必要がある(22.4%)」、「あまり必要がない(17.4%)」となっている。

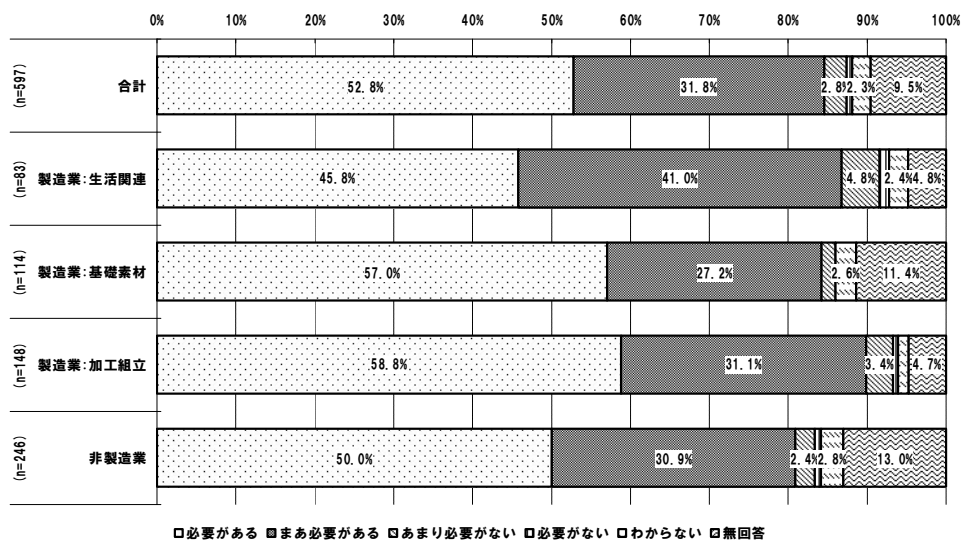
図表 11-172 マクロ経済環境整備の要望：供給者側への事業支援制度・補助金



Q31-3 マクロ経済環境整備の要望：法人税減税等の税制改正

「必要がある」の割合が最も高く 52.8%となっている。次いで、「まあ必要がある(31.8%)」となっている。

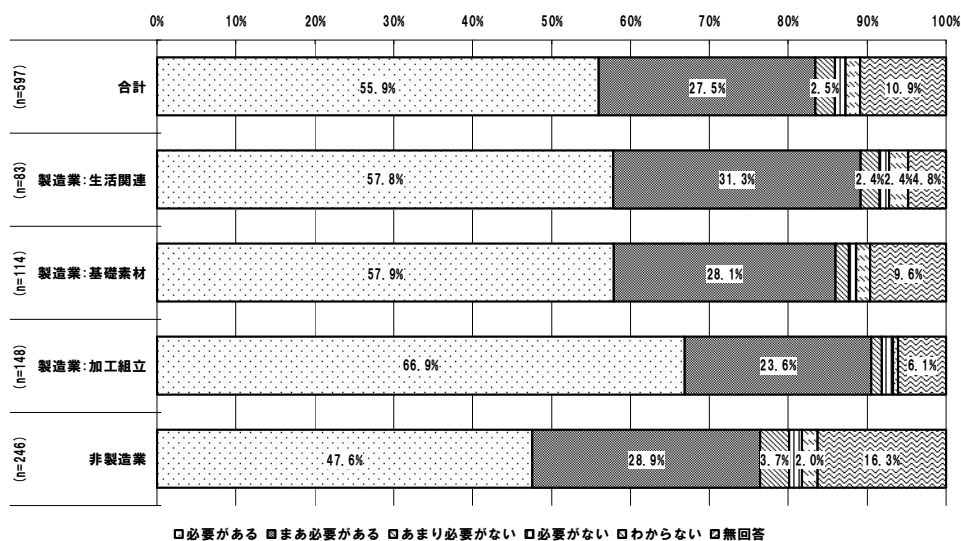
図表 II-173 マクロ経済環境整備の要望：法人税減税等の税制改正



Q31-4 マクロ経済環境整備の要望：為替の安定化、政策誘導

「必要がある」の割合が最も高く 55.9%となっている。次いで、「まあ必要がある(27.5%)」となっている。

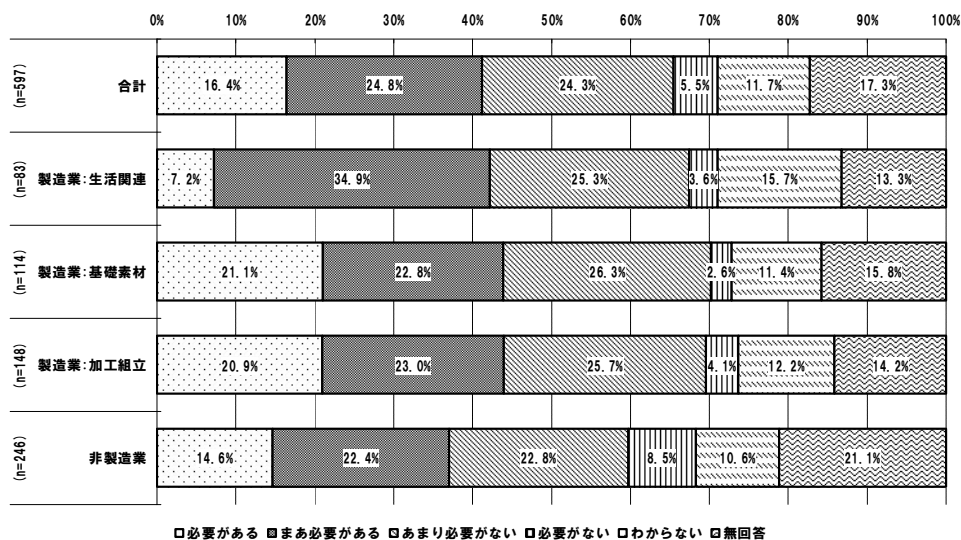
図表 II-174 マクロ経済環境整備の要望：為替の安定化、政策誘導



Q31-5 マクロ経済環境整備の要望：タックスヘイヴン対策税制の緩和

「まあ必要がある」の割合が最も高く 24.8%となっている。次いで、「あまり必要がない (24.3%) 」となっている。

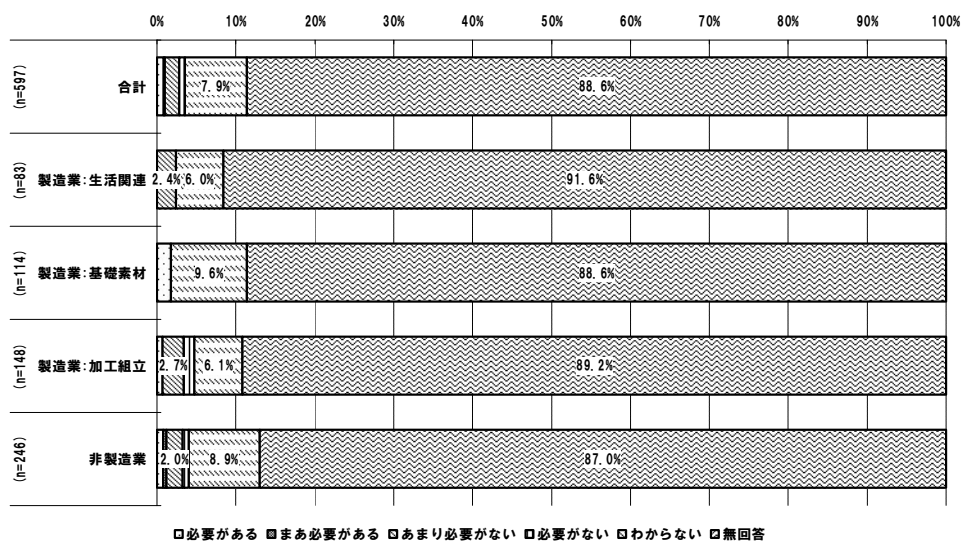
図表 11-175 マクロ経済環境整備の要望：タックスヘイヴン対策税制の緩和



Q31-6 マクロ経済環境整備の要望：その他

「わからない」の割合が最も高く 7.9%となっている。次いで、「あまり必要がない (1.8%) 」となっている。

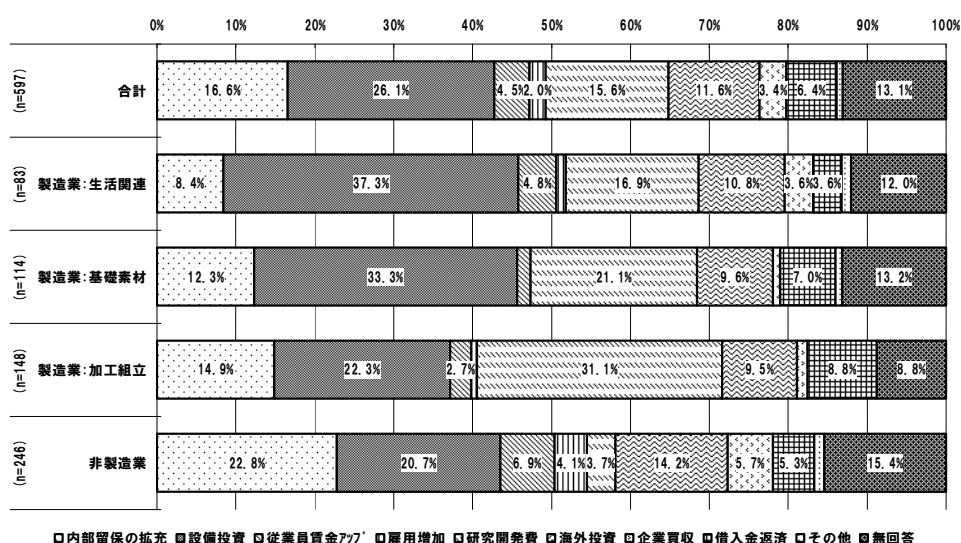
図表 11-176 マクロ経済環境整備の要望：その他



Q31SQ 環境整備による余裕資金の使途

「設備投資」の割合が最も高く 26.1%となっている。次いで、「内部留保の拡充(16.6%)」、「研究開発費(15.6%)」となっている。

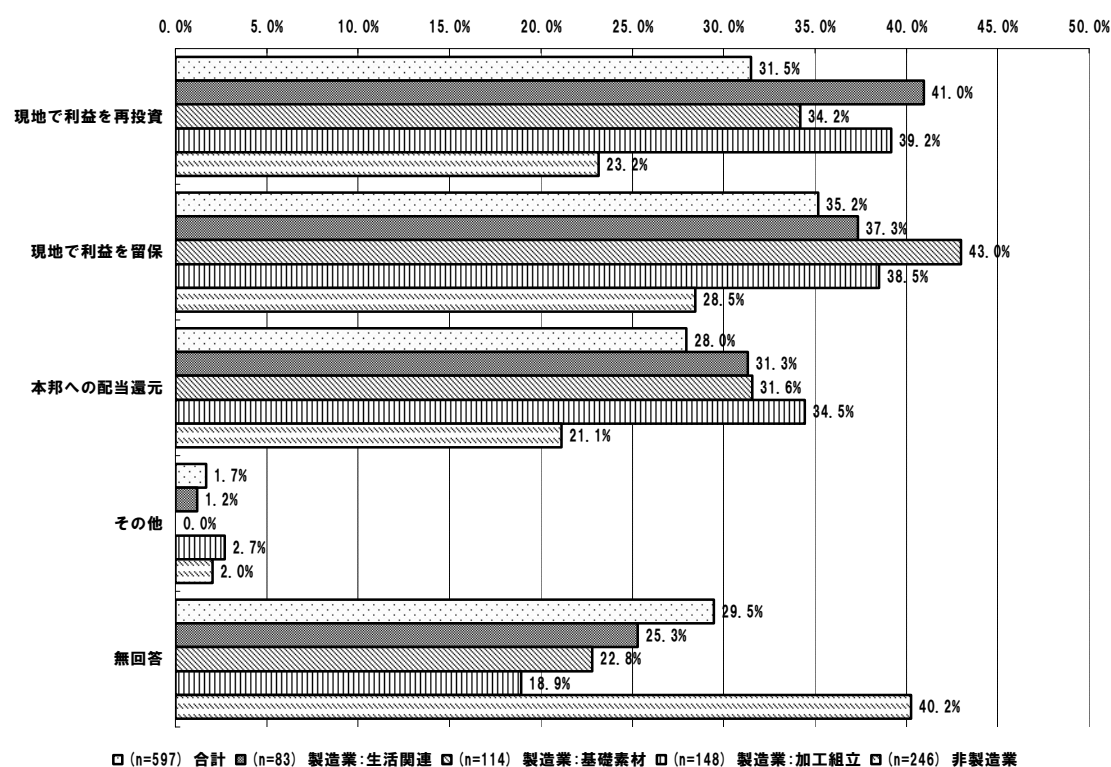
図表 11-177 環境整備による余裕資金の使途



Q32-1 海外子会社の利益の使途：非課税化前

「現地で利益を留保」の割合が最も高く 35.2%となっている。次いで、「現地で利益を再投資(31.5%)」となっている。

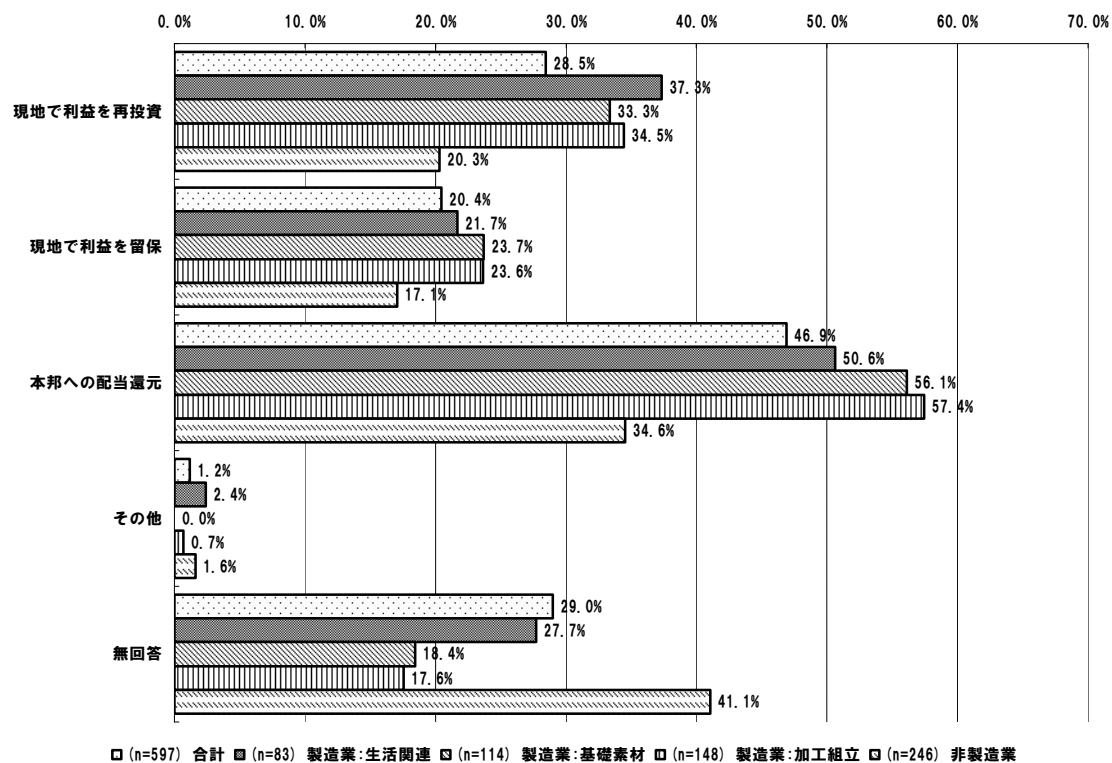
図表 11-178 海外子会社の利益の使途：非課税化前



Q32-2 海外子会社の利益の使途：非課税化後

「本邦への配当還元」の割合が最も高く 46.9%となっている。次いで、「現地で利益を再投資（28.5%）」となっている。

図表 11-179 海外子会社の利益の使途：非課税化後



資料編

通商政策の検討のための
「我が国企業の海外事業戦略に関するアンケート調査」

平成23年1月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

本アンケート調査は、弊社が財団法人国際経済交流財団の委託に基づき実施するもので、個別の回答内容はアンケート集計結果の作成や情報管理を徹底した上で更なる詳細調査の原データ等として利用するのにとどまり、調査研究の目的以外には一切利用いたしませんので、何卒、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

なお、ご回答いただきました調査票は、平成23年2月2日（水）までに、同封の返信用封筒にてご投函下さい。

※ご回答にあたりましては、貴社の経営企画部門等の責任者の方にお願致します。また、ご不明点やご質問等ございましたら、以下のお問い合わせ先までご連絡下さい。

【お問い合わせ先】

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 「我が国企業の海外事業戦略に関するアンケート調査」事務局

I 貴社事業の概況について伺います。

問1 貴社の主要業種として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。なお、複数の事業がある場合は、直近の決算で売上高が最も大きいものを選び下さい。

<製造業>	15. 非鉄金属	29. 運輸業、郵便業
1. 食料品	16. 金属製品	30. 卸売業
2. 飲料・たばこ・飼料	17. はん用機械器具	31. 小売業
3. 繊維工業	18. 生産用機械器具	32. 金融業、保険業
4. 木材・木製品	19. 業務用機械器具	33. 不動産業、物品賃貸業
5. 家具・装飾品	20. 電子部品・デバイス・電子回路	34. 学術研究、専門・技術サービス業
6. パルプ・紙・紙加工品	21. 電気機械器具	35. 宿泊業
7. 印刷・関連産業	22. 情報通信機械器具	36. 飲食サービス業
8. 化学工業	23. 輸送用機械器具	37. 生活関連サービス業、娯楽業
9. 石油・石炭製品	24. その他製造業	38. 教育、学習支援業
10. プラスチック製品	<非製造業>	39. 医療、福祉
11. ゴム製品	25. 鉱業、採石業、砂利採取業	40. その他のサービス業（ ）
12. なめし革・同製品・毛皮	26. 建設業	41. 農業、林業、漁業
13. 産業・土石製品	27. 電気・ガス・熱供給・水道業	42. その他（ ）
14. 鉄鋼業	28. 情報通信業	

問2 貴社の主要事業の特徴として当てはまるもの全てに○をつけて下さい。また、最も当てはまるもの1つに◎をつけて下さい。

1. 対個人消費者向け	2. 対民間事業者向け	3. 対政府・公的事業者向け	4. その他
-------------	-------------	----------------	--------

問3 貴社の従業員数（連結ベース）として、当てはまるもの1つに○をつけて下さい（パート・アルバイトは含み、派遣労働者等は含みません）。

1. 10人以下	2. 11～20人	3. 21～50人	4. 51～100人
5. 101～300人	6. 301人～500人	7. 501～1,000人	8. 1,001～3,000人
9. 3,001～5,000人	10. 5,001～10,000人	11. 10,001人以上	

問4 貴社の売上高（直近決算期、連結ベース）として、当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 10億円未満	2. 10～50億円未満	3. 50～100億円未満
4. 100～1,000億円未満	5. 1,000～5,000億円未満	6. 5,000億円以上

1

SQ2 貴社が必要とする外国人材の国内外における役割として、当てはまるものがあれば最大3つまで○をつけて下さい。

（国内における）	1. 経営層	2. 営業販売	3. 設計開発・商品企画	4. 調査・購買	5. 生産管理・監督	6. 生産現場労働
（海外における）	7. 経営層	8. 営業販売	9. 設計開発・商品企画	10. 調査・購買	11. 生産管理・監督	12. 生産現場労働

◆以下の設問は、海外事業活動を行っている企業の方にお尋ねします。行っていない企業（問6で選択肢7に○印）は、問9にお進みください。

問10 （問6で、直接投資を行っているとお答えになった企業（選択肢2か3に○）にお聞きます。その他の企業は問11にお進み下さい。）貴社における①現在の直接投資先、及び②今後の直接投資先の見通しとして、当てはまるものがあれば全てに○をつけて下さい。また、最も重視する拠点について、1つずつ○をつけて下さい。

	北米	EU 15	中国	ASEAN	インド	韓国	台湾	ロシア、 中・東欧	中東	中南米	アフリカ	その他
①現在 （複数回答可） 最も重視 （1の23）	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
②今後 （複数回答可） 最も重視 （1の23）	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

注・ASEANは、マレーシア、タイ、フィリピン、インドネシア、ベトナム、カンボジア、シンガポール、ラオス、ミャンマー、ブルネイ。
・EU15は、英国、ドイツ、フランス、イタリア、オランダ、ベルギー、ギリシャ、ルクセンブルグ、デンマーク、スペイン、ポルトガル、オーストリア、フランドル、スイス、アイルランド。
・中・東欧は、カザフスタン、タジキスタン、ウズベキスタン、キルギス、ベラルーシ、アルメニア、アゼルバイジャン、モルドバ、トルクメニスタン、グルジア、ウクライナ。
・以降、本アンケートにおける「新興国」は、北米、EU15以外の先進国以外の国・地域とする。

SQ 上記で回答された現在、貴社が最も重視している拠点について伺います。直接投資の目的として、以下の項目毎に当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

	重視して いる	まあ重視 している	あお重 視しない	重視して いない	わから ない
①現地市場の開拓・獲得	☐	☐	☐	☐	☐
②現地におけるコスト低減（人件費、部材費等）	☐	☐	☐	☐	☐
③為替変動・リスクの回避	☐	☐	☐	☐	☐
④法人税等の税制面のデメリットの回避	☐	☐	☐	☐	☐
⑤開拓によるデメリットの回避	☐	☐	☐	☐	☐
⑥CO2排出規制等の環境規制によるデメリットの回避	☐	☐	☐	☐	☐
⑦その他（具体的に ）	☐	☐	☐	☐	☐

問11 貴社の各国・地域における売上高について伺います。貴社において、①現在、売上高が大きい国・地域に上位3つまで○をつけて、②2020年時点で売上高が大きいと見込まれる国・地域に上位3つまで○をつけて下さい。

	北米	EU 15	中国	ASEAN	インド	韓国	台湾	ロシア、 中・東欧	中東	中南米	アフリカ	その他
①現在	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
②今後	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

問12 貴社の各国・地域における収益性（利益率）について伺います。貴社において、①現在、収益性が高い国・地域に上位3つまで○をつけて、②2020年時点で収益性が高いと見込まれる国・地域に上位3つまで○をつけて下さい。

	北米	EU 15	中国	ASEAN	インド	韓国	台湾	ロシア、 中・東欧	中東	中南米	アフリカ	その他
①現在	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
②今後	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

3

問5 貴社の売上高、営業利益率（連結ベース）について、金融危機前（2005年度～2007年度決算期まで）、危機後（2008年度決算期以降現在まで）及び今後（3年間程度）の見通しを伺います。以下の項目毎に当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

		増加傾向	横ばい	減少傾向
①売上高	危機前	☐	☐	☐
	危機後	☐	☐	☐
	今後の見通し	☐	☐	☐
②営業利益率	危機前	☐	☐	☐
	危機後	☐	☐	☐
	今後の見通し	☐	☐	☐

II 貴社の海外事業活動の現状と今後の見通しについて伺います。

問6 貴社における海外事業活動として、当てはまるものがあれば全てに○をつけて下さい。

1. 輸出	2. 直接投資（独資）	3. 直接投資（合弁）
4. 業務提携（生産委託）	5. 業務提携（販売委託）	6. 業務提携（技術・ライセンス供与）
7. いずれも当てはまらない（国内事業のみ）	問8へ	

注：①輸出は、自己又は自社名義で通関手続を行う直接輸出、自国内の商社や卸売業者、輸出代理店などを通じて行った間接輸出。
②直接投資は、資金を投入し海外に現地法人や支店、合弁企業等の拠点を設置するような実効的な事業展開、③業務提携は、海外の企業との間の契約及びその他の合意に基づく業務上の協力関係による事業展開（生産・販売委託、技術・ライセンス供与等）とする。

問7 貴社の海外事業展開において、フランチャイズ方式を活用されていますか。以下の項目の中から最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 主としてマスターフランチャイズ方式を採用している	2. 主としてサブフランチャイズ方式を採用している
3. フランチャイズを採用していない	4. わからない

問8 貴社における海外事業活動に関する基本的な考え方として、最も近いもの1つに○をつけて下さい。

1. 国内市場が縮小するため、事業の中心を海外にシフトする
2. 海外市場の成長を国内に取り込みながら、国内で新しい製品・サービスの開発を行う
3. 国内市場と海外市場は、それぞれ重要な市場であり、成長の両輪として多面的な事業展開を図る
4. 国内市場だけで事業の存続が可能なので、当面、海外事業活動は行わない
5. 自社の実力・体力（人材・製品・商品・資本）では海外事業活動は難しいので行わない

問9 貴社の海外事業活動や国内での外国企業・外国人相手の取引拡大など、事業のグローバル化に対応するための人材に於ける採用ニーズとして、当てはまるもの全てに○をつけて下さい。

1. 日本人人材ニーズがある →SQ1へ	2. 外国人人材ニーズがある →SQ2へ	3. ニーズはない →問10へ
----------------------	----------------------	-----------------

SQ1 貴社が必要とする日本人グローバル人材として、当てはまるものがあれば最大3つまで○をつけて下さい。

1. 語学力に長けた人材	2. 交渉力に長けた人材
3. 海外で事業を立ち上げたことのある経験者	4. 海外での販路開拓の経験者
5. 海外事業展開に関わる専門知識のある人材	6. 海外事業所のオペレーションができる人材
7. 海外で生産管理ができる人材	8. 海外で技術指導ができる人材
9. 海外でマーケティングや商品企画ができる人材	10. 海外で商談ができる人材
11. 外国人を含む多様な従業員をまとめる人材	12. 海外駐在を厭わない・若手人材
13. その他（ ）	

2

問13 貴社において①売上高が大きい国・地域について、以下の選択肢の中から、売上高の大きい順に最大3つまで数字を選び、（1）～（3）の回答欄にご記入下さい。

また、（1）～（3）に記入した国・地域毎に、主要事業における②外国企業と比べた競争状況（金額シェア）、③外国企業と比べた競争状況（量的シェア）として、最も当てはまるもの1つずつ○をつけて下さい。

さらに、（1）～（3）に記入した国・地域毎に、④各国・地域において現在、最も脅威となっている競合企業のタイプ、及び⑤今後、最も脅威になると見込まれる競合企業のタイプについても1つずつ○をつけて下さい。

【選択肢】

1. 中国	2. タイ	3. インドネシア	4. ベトナム	5. マレーシア	6. フィリピン	7. インド	8. 韓国
9. 台湾	10. ロシア・中東欧	11. 中東	12. 中南米	13. アフリカ	14. 北米	15. EU15	16. その他

①国・地域	(1)	(2)	(3)
上記の「選択肢」から1つずつ選択→			
②外国企業と比べた競争状況（金額シェア）	↓	↓	↓
シェアを確保できていない	☐	☐	☐
シェアが拮抗している	☐	☐	☐
シェアを確保できている	☐	☐	☐
③外国企業と比べた競争状況（量的シェア）	↓	↓	↓
シェアを確保できていない	☐	☐	☐
シェアが拮抗している	☐	☐	☐
シェアを確保できている	☐	☐	☐
④競合企業タイプ（現在の脅威）	↓	↓	↓
北米系グローバル企業	☐	☐	☐
欧州系グローバル企業	☐	☐	☐
韓国系グローバル企業	☐	☐	☐
中国系グローバル企業	☐	☐	☐
その他新興国系グローバル企業	☐	☐	☐
自国市場のみで活動するローカル企業	☐	☐	☐
日系グローバル企業	☐	☐	☐
⑤競合企業タイプ（今後の脅威）	↓	↓	↓
北米系グローバル企業	☐	☐	☐
欧州系グローバル企業	☐	☐	☐
韓国系グローバル企業	☐	☐	☐
中国系グローバル企業	☐	☐	☐
その他新興国系グローバル企業	☐	☐	☐
自国市場のみで活動するローカル企業	☐	☐	☐
日系グローバル企業	☐	☐	☐

※最も売上高が大きい国・地域で現在脅威となっている、また今後脅威になると見込まれる外国企業名を具体的に記入下さい。

問14 貴社の欧米及び新興国における事業の「強み」及び「弱み」として、当てはまるものがあれば、以下の選択肢の中から、それぞれ最大3つまで番号を選び、回答欄にご記入下さい。

回答欄		(1)強み	(2)弱み	
①欧米事業				
②新興国(欧米以外) 事業				
1. 高機能化	2. 高品質化	3. 短納期化・迅速化	4. 低価格化	
5. マーケティング力	6. アフターサービス力	7. ブランド力	8. 環境技術力	
9. システム化力(複数商品・サービスの組合せ)		10. カスタマイズ力	11. 部材調達・購買力	
12. ロジスティック力	13. 新規事業の立ち上げ力	14. 組織マネジメント力	15. 特に該当なし	

問15 貴社の海外市場開拓に向け、今後、有望と思われる事業分野があれば、当てはまるもの全てに○をつけて下さい。

	素材	部品	最終製品	サービス	システム
①インフラ分野（水、交通インフラ等）	☐	☐	☐	☐	☐
②産業・エネルギー分野	☐	☐	☐	☐	☐
③医療・介護・健康・子育て分野	☐	☐	☐	☐	☐
④文化産業分野	☐	☐	☐	☐	☐
⑤先端分野（ロボット、宇宙等）	☐	☐	☐	☐	☐
⑥その他（具体的に ）	☐	☐	☐	☐	☐

4

問16 貴社が海外展開を進める中、将来的に、国内よりも海外のウエイトが高まると考えられる機能として、当てはまるもの全てに○をつけて下さい。

1. 本社機能	2. 企画・マーケティング機能	3. 設計・研究開発機能
4. 製造機能	5. 営業・販売機能	6. 調達・購買機能
7. アフターサービス機能	8. その他機能	9. 特になし ー問17へ

SQ 国内よりも海外のウエイトが高まる場合、国内の雇用についてはどのような方針をお持ちですか。最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 雇用抑制（定年等による自然減・採用抑制）	2. 雇用抑制（希望退職募集等の積極的削減）
3. 現状雇用数維持（国内他部門への配置転換）	4. 現状雇用数維持（国内から海外拠点への配置転換）
5. 現状雇用数維持（新規事業を立ち上げ、配置転換）	6. 現状雇用数維持（何れかの配置転換もしない）
7. 雇用拡大（海外事業要員の新規補充）	

◆以下、問17～問19は、「中国」への直接投資や輸出を行っている企業の方のみにお答えします。

問17 貴社が中国で展開している機能として、当てはまるものがあれば全てに○をつけて下さい。

1. 研究開発	2. 生産	3. 調達	4. 販売	5. サービス
---------	-------	-------	-------	---------

問18 貴社の中国ビジネスのターゲットとなる中国国内の地域として、当てはまるもの全てに○をつけて下さい。

1. 華北沿岸地域	2. 華東沿岸地域	3. 華南沿岸地域
4. 内陸地域	5. 東北地域	6. その他（具体的に： ）

問19 貴社における金融危機前（2005年度～2007年度決算期まで）、危機後（2008年度決算期以降現在まで）及び今後（3年間程度）の中国におけるビジネスのリスクとして、最も懸念するものに1つずつ○をつけて下さい。

	(1)危機前	(2)危機後	(3)今後
生産面のリスク（資金・人件費上昇、労働争議等の問題）	☐	☐	☐
調達面のリスク（レバース、質の供給途絶等の問題）	☐	☐	☐
市場面のリスク（マーケット変動、為替変動等）	☐	☐	☐
体制面のリスク（格差による社会不安、制度変更等）	☐	☐	☐
その他（ ）	☐	☐	☐

Ⅲ 貴社の海外市場開拓に向けた事業戦略について伺います。

問20 貴社の商品・サービスのうち、厳しい価格競争に晒されているコモディティ（汎用）商品・サービス事業の売上高に占める割合として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 25%未満	2. 25～50%未満	3. 50～75%未満
4. 75～100%	5. 割合を把握していない	

SQ 貴社のコモディティ（汎用）事業の収益と今後の対応方針として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 収益が低く、早急に撤退したい	2. 収益が低く、将来的には撤退したい
3. 収益は低いが、事業として安定しており、撤退は考えていない	
4. 収益は低いが、システム・セット販売に必要なので、撤退は考えていない	
5. 収益は低いが、収益向上の打開策もなく、撤退は考えていない	
6. 収益は高く、撤退を考えていない	7. わかりない

問21 貴社における研究開発の実施状況として、当てはまるもの全てに○をつけて下さい。

1. 国内に研究開発拠点を設置している	2. 先進国に研究開発拠点を設置している
3. 新興国に研究開発拠点を設置している	4. 国内で外部機関と共同研究を実施している
5. 先進国で外部機関と共同研究を実施している	6. 新興国で外部機関と共同研究を実施している
7. 研究開発は行っていない	ー問23へ

5

Ⅳ 貴社における新興国の市場開拓戦略の現状・課題について伺います。

問26 貴社における新興国市場の開拓の状況として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 新興国市場の成長性や国内・先進国市場の低迷等から必然性を感じ、対応している	
2. 顧客の積極的な対応状況や取り組みの動向を、対応している	
3. 国内外の競合他社の積極的な対応など競争環境の変化に追随している	4. 対応していたが撤退したー問29へ
5. 対応を具体的に検討中ー問29へ	6. 関心はあるが、検討していないー問29へ
7. 関心がないー問29へ	

問27 新興国市場の開拓に向け、現在及び2020年時点で、貴社の商品・サービスにおいて、最大比率を占める購買層として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい（対事業所向け企業は、最終顧客や最終製品を想定し、ご回答下さい）。

	(1)現在	(2)今後
75,000米ドル以上の所得層（超富裕層）	☐	☐
55,000米ドル以上～75,000米ドル未満の所得層（富裕層：上位）	☐	☐
35,000米ドル以上～55,000米ドル未満の所得層（富裕層：下位）	☐	☐
15,000米ドル以上～35,000米ドル未満の所得層（中間所得層：上位）	☐	☐
5,000米ドル以上～15,000米ドル未満の所得層（中間所得層：下位）	☐	☐
5,000米ドル未満の所得層（低所得層）	☐	☐

注：上記の金額は、世帯年間可処分所得。

問28 新興国市場の開拓で実際にビジネスを展開した結果、貴社が直面している社内外の課題として、当てはまるものがあれば最大3つまで○をつけて下さい。

1. 新興国企業との価格・コスト競争が激化して収益が低下している	
2. 経営資源が不足し、国内市場の事業展開との両立が難しくなっている	
3. 新興国向け事業のマーケティング活動、販路開拓の費用効果がみえにくい	
4. ブランドや機能や品質差が確立できておらず、他社との差別化、価格競争の回避が難しい	
5. 商品・サービスの品質管理が難しい	6. 適当な現地パートナー、提携先を見つけれない
7. 現地人材の労務管理が難しい	8. 海外要員が不足している（育成・確保できていない）
9. その他（具体的に： ）	

Ⅴ 今後、貴社が必要と考える我が国のビジネス環境・条件等について伺います。

問29 貴社における自由貿易協定（FTA）・経済連携協定（EPA）等の活用状況として、最も当てはまるもの1つ○をお付け下さい。

1. FTA・EPAを活用している	ーSQ2へ
2. 自社の交易国にFTA・EPAを活用できる国・地域がなく、活用していない	ーSQ1へ
3. 自社の交易国にFTA・EPAを活用できる国・地域はあるが、活用していない	ーSQ3へ

SQ1 FTA・EPAを活用していないと回答した企業に伺います。以下、当てはまる方に1つ○をお付け下さい。

1. FTA・EPAを活用できる国・地域に自社の交易国が入れば、活用する見込みである	ーSQ2へ
2. FTA・EPAを活用できる国・地域に自社の交易国が入っても、活用はしない	ーSQ3へ

SQ2 貴社は、いずれの国・地域とのFTA・EPAを希望しますか。当てはまるもの全てに○をお付け下さい。

1. TPP域内（東太平洋パートナーシップ協定）	2. 米国	3. EU
4. 中国	5. その他（具体的に： ）	

SQ3 FTA・EPAを活用しない理由として、最も当てはまるもの1つに○をお付け下さい。

1. FTA・EPAの情報が少なく、利用方法もわからないので、活用していない	
2. FTA・EPAの手続が煩雑で負担が大きいので、活用していない	
3. FTA・EPAにメリットを感じられないので（そもそも貿易量が少ない等）、活用していない	
4. その他の理由で活用していない（具体的に： ）	

7

SQ 問21で外部機関と共同研究を実施していると回答した方に伺います。貴社の研究開発における外部との連携状況として、国内外の連携相手の現状と今後の意向として、重視するものがあれば最大3つまで○をつけて下さい。

(1)現状（○は3つまで）	(2)今後の意向（○は3つまで）
1. 国内の顧客（販売先）	1. 国内の顧客（販売先）
2. 国内の協力企業	2. 国内の協力企業
3. 国内の同業種企業	3. 国内の同業種企業
4. 国内の異業種企業	4. 国内の異業種企業
5. 国内の大学・研究機関	5. 国内の大学・研究機関
6. 国内の行政・支援機関	6. 国内の行政・支援機関
7. 国内の商社	7. 国内の商社
8. 海外の顧客（販売先）	8. 海外の顧客（販売先）
9. 海外の協力企業	9. 海外の協力企業
10. 海外の同業種企業	10. 海外の同業種企業
11. 海外の異業種企業	11. 海外の異業種企業
12. 海外の大学・研究機関	12. 海外の大学・研究機関
13. 海外の行政・支援機関	13. 海外の行政・支援機関
14. 海外の商社	14. 海外の商社

問22 貴社の海外における研究開発の方向性として、当てはまるもの全てに○をつけて下さい。

1. 競争優位にある特定分野への特化	2. 競争劣位にある分野の強化
3. ニーズに対応した商品・サービスの開発強化	4. 独創的な商品・サービスの開発強化
5. 基礎研究の強化	6. 既存の研究開発テーマの再強化
7. その他（具体的に： ）	

問23 新興国市場の開拓に向けた商品・サービス等の開発方法として、金融危機前（2005年度～2007年度決算期まで）、危機後（2008年度決算期以降）及び今後（3年間程度）に最も重視するものに1つずつ○をつけて下さい。

	(1)危機前	(2)危機後	(3)今後
一部の機能・品質を抑え、大幅な低価格化	☐	☐	☐
一部の機能・品質を抑え、大幅な低価格化・迅速化	☐	☐	☐
現状の機能・品質を保持し、低価格化	☐	☐	☐
現状の機能・品質を保持し、低価格化・迅速化	☐	☐	☐
現状より高い機能・性能、品質による高付加価値化	☐	☐	☐
その他（具体的に： ）	☐	☐	☐

問24 貴社における海外市場の開拓に向けたM&A（合併、買収、譲受、資本参加、出資拡大）の過去5年間の実績・関心として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 実績がある →SQ1へ	2. 関心はあるが、実績がない →SQ2へ	3. 実績はな、関心もない →SQ2へ
----------------	-----------------------	---------------------

SQ1 貴社におけるM&Aの目的や戦略として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 事業規模の拡大を目的とした日系企業とのM&A	2. 事業規模の拡大を目的としたローカル企業とのM&A
3. 事業規模の拡大を目的とした第三国企業とのM&A	4. 事業の補完を目的とした日系企業とのM&A
5. 事業の補完を目的としたローカル企業とのM&A	6. 事業の補完を目的とした第三国企業とのM&A
7. 本社経営層改革を目的とした第三国企業とのM&A	8. 本社経営層改革を目的としたローカル企業とのM&A

SQ2 M&Aに関心はあるが、実績がない、或いは関心がない理由として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. M&Aをする十分な資金がない	2. M&Aに対する社内の抵抗が大きい
3. M&Aの相手先となる魅力的な企業がない	4. 自社がM&Aの相手として評価されない
5. 自社単独で競争に勝てる	6. その他（ ）

問25 海外市場の開拓に向けたM&A以外の業務提携の過去5年間の実績及び関心について、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 実績がある →SQ4へ	2. 実績はないが、関心がある →SQ4へ	3. 実績はなく、関心もない →問26へ
----------------	-----------------------	----------------------

SQ 海外市場における業務提携の連携相手＝パートナーに求めるものとして、あてはまるものがあれば最大3つまで○をつけて下さい。

1. 製品開発への貢献	2. 品質向上への貢献	3. コスト低減への貢献	4. 納期短縮への貢献
5. 人材不足解消	6. 販路拡大への貢献	7. 現地許認可・法規制の対応への貢献	
8. アフターサービスの拡充への貢献	9. その他（ ）		

6

問30 貴社が国際間取引に求めている具体的な内容として、以下の項目毎に当てはまるものがあれば1つずつ○をつけて下さい。

	必要がある	まあ必要がある	あまり必要がない	必要がない	わからない
①財・サービス貿易の自由化	☐	☐	☐	☐	☐
②税関手続き等の円滑化	☐	☐	☐	☐	☐
③原産地規則の明確化	☐	☐	☐	☐	☐
④政府調達市場の自由化	☐	☐	☐	☐	☐
⑤投資の自由化	☐	☐	☐	☐	☐
⑥エネルギー開発のための協力促進	☐	☐	☐	☐	☐
⑦電子商取引のためのルール作成	☐	☐	☐	☐	☐
⑧知的財産権の保護	☐	☐	☐	☐	☐
⑨人の移動の自由化	☐	☐	☐	☐	☐
⑩CO ₂ （二酸化炭素）排出規制	☐	☐	☐	☐	☐
⑪その他（具体的に： ）	☐	☐	☐	☐	☐

問31 貴社のマクロ経済環境の整備に向けた要として、以下の項目毎に当てはまるものがあれば1つずつ○をつけて下さい。

	必要がある	まあ必要がある	あまり必要がない	必要がない	わからない
①国内消費者側への購入支援制度・補助金	☐	☐	☐	☐	☐
②供給側への事業支援制度・補助金	☐	☐	☐	☐	☐
③法人税減税等の税制改正	☐	☐	☐	☐	☐
④為替の安定化、政策協調	☐	☐	☐	☐	☐
⑤タックス・ヘイブン対策規制の緩和	☐	☐	☐	☐	☐
⑥その他（具体的に： ）	☐	☐	☐	☐	☐

SQ 上記、環境整備等により捻出された余裕資金の使途として、最も当てはまるもの1つに○をつけて下さい。

1. 内部留保の拡充	2. 設備投資	3. 従業員賃金アップ
4. 雇用増加	5. 研究開発費	6. 海外投資
7. 企業買収	8. 借入金返済	9. その他（具体的に： ）

問32 配当課税の実質非課税化前後における海外子会社の利益の使途として、当てはまるもの全てに○をつけて下さい。

	(1)非課税化前	(2)非課税化後
現地で利益を再投資	☐	☐
現地で利益を留保	☐	☐
本邦への帰当帰元	☐	☐
その他（具体的に： ）	☐	☐

アンケートは以上で終わりです。ご協力をいただきまして有難うございました。

8