

中小企業の海外進出とイノベーションの実態

2010年2月15日

日本貿易振興機構 理事

丸屋 豊二郎

目 次

1. 理論・実証研究による中小企業の海外展開支援の有効性
2. わが国中小企業の海外展開の実態
3. 中小企業性業種の海外進出の実態
4. 中小企業の海外展開支援策の現状と課題

(注) 海外展開企業は、直接投資、貿易(輸出入)、業務・技術提携に従事している企業を指す。
また、海外進出企業は、直接投資企業を指す。

1. 理論・実証研究による中小企業の海外展開支援の有効性

海外展開の固定費用削減が輸出・直接投資企業を増加

《モデルの設定》

- ・ 企業の選択: ①撤退、②輸出企業、③直接投資(現地生産販売)企業
- ・ 企業により生産性が異なる。
- ・ 同じ生産性ならば、利潤が大きくなる企業形態を選ぶ。
- ・ 利潤がマイナスならば、撤退する。

⇒ 小企業は撤退、中企業は輸出、大企業は直接投資
(生産性の高低で、小企業、中企業、大企業に分類)

《分析》

◎ 輸出支援(= 輸出の固定費用削減)の効果

⇒ 生産性の比較的低い企業も輸出を開始する。

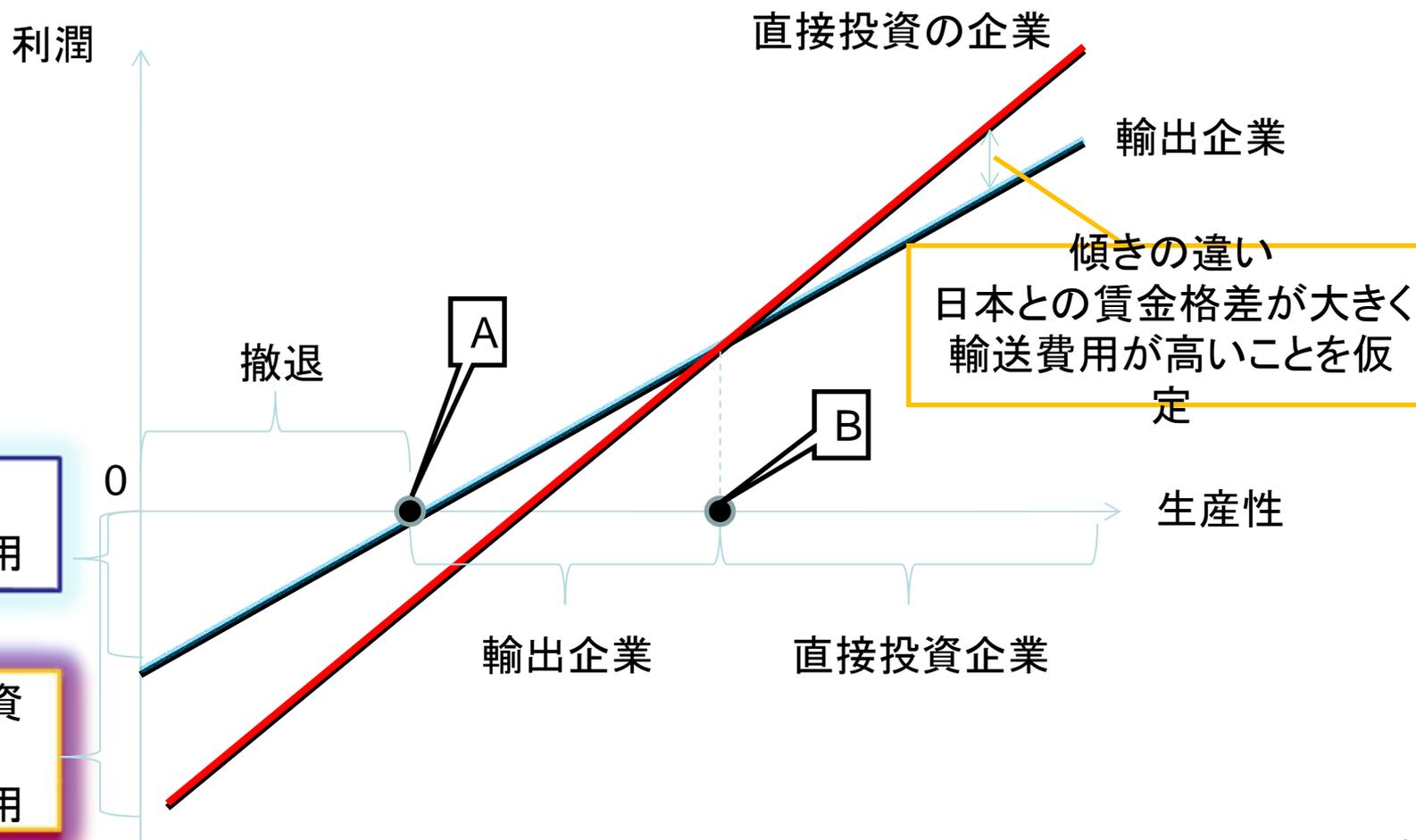
◎ 直接投資支援(= 直接投資の固定費用削減)の効果

⇒ 生産性のそれほど高くない企業も輸出から海外進出へ

(出典) Helpman, E., Melitz, M., and Yeaple, S., 2004. Export versus FDI with Heterogeneous Firms, American Economic Review, 94(1): 300-316.

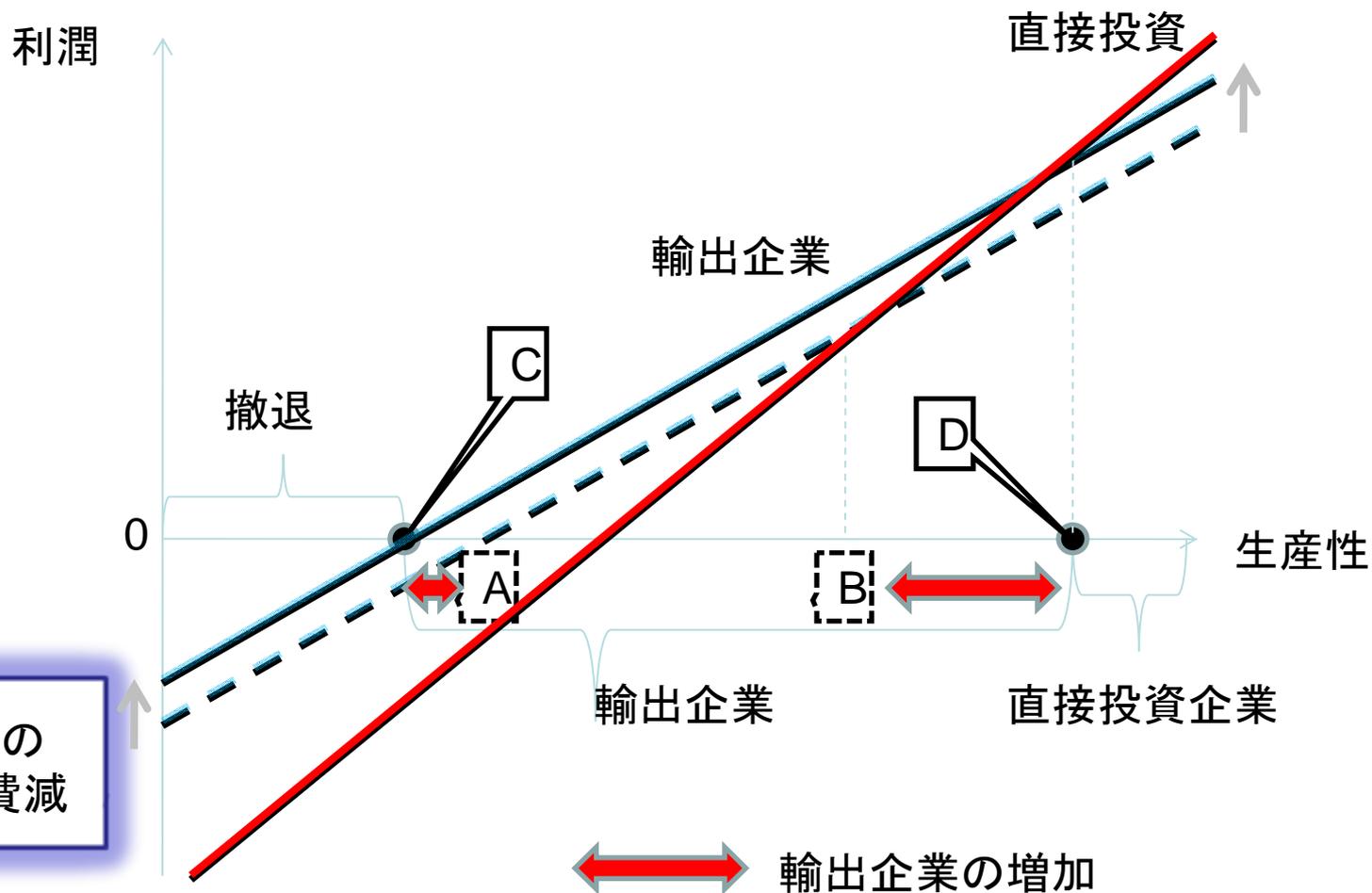
1. 理論・実証研究による中小企業の海外展開支援の有効性

生産性と企業形態(撤退、輸出、直接投資)の関係



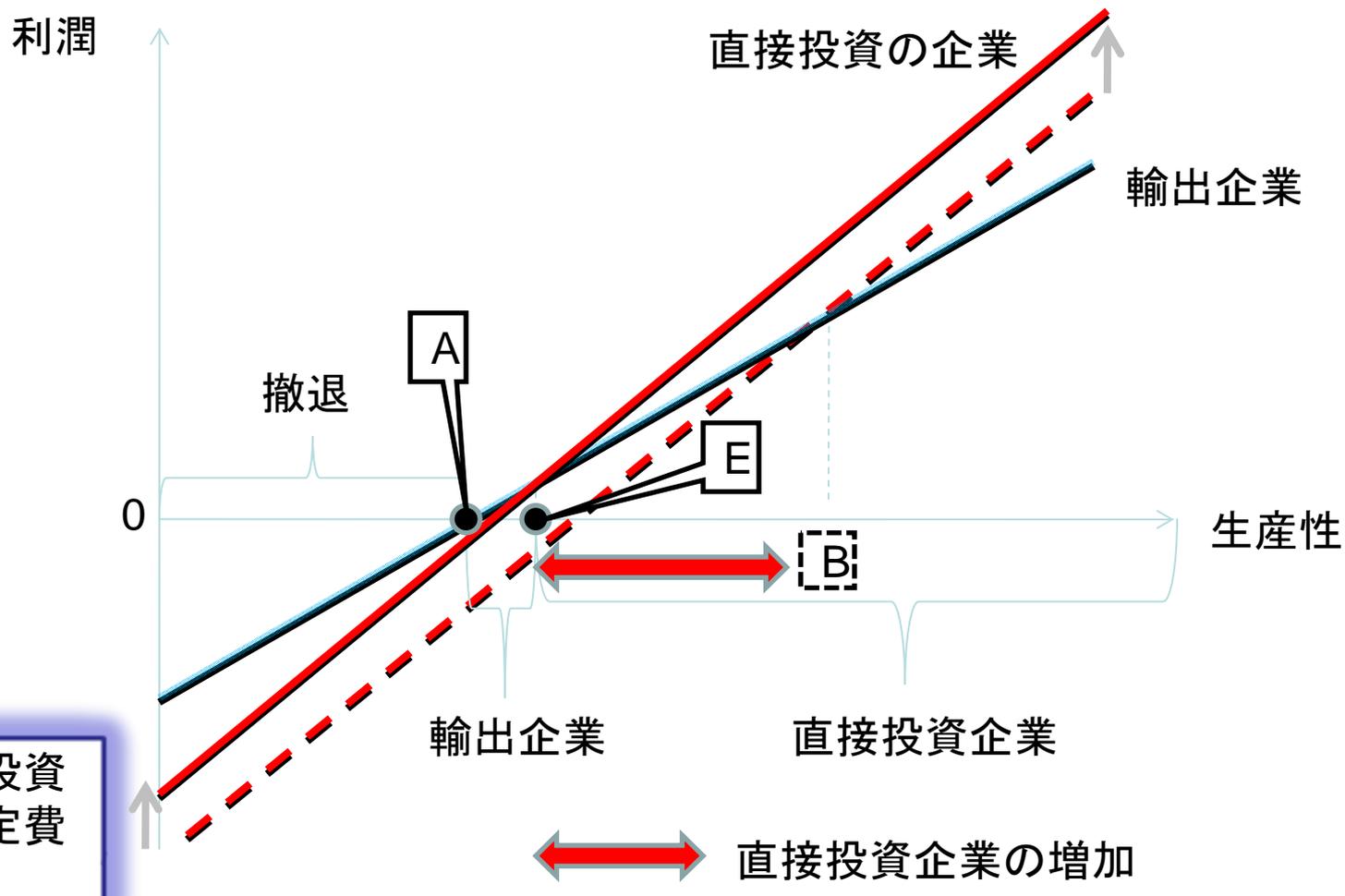
1. 理論・実証研究による中小企業の海外展開支援の有効性

輸出支援による固定費用減少の効果



1. 理論・実証研究による中小企業の海外展開支援の有効性

直接投資支援による固定費用減少の効果



1. 理論・実証研究による中小企業の海外展開支援の有効性

輸出・直接投資などの海外展開は、企業の生産性を上昇させるか？

《海外展開と生産性上昇の関係》

- ・ 一般に海外展開企業は世界市場との接触により、国内に留まった企業よりも高い生産性を実現していると考えられる。

《海外展開と生産性上昇に関する実証研究》

- ・ 日本企業は輸出や海外直接投資を始めると、生産性を2%程度上昇させる。（Kimura and Kiyota, 2006, “Exports, FDI, and Productivity: Dynamic Evidence from Japanese Firms”, *Review of World Economies*, 142(4): 695-719）
- ・ 但し、因果関係を厳格に調べると、日系企業における海外進出の生産性上昇効果は確認できない。（Hijzen, A., Inui, T., and Todo, Y., 2007, *The Effects of Multinational Production on Domestic Performance: Evidence from Japanese Firms*, *RIETI Discussion Paper Series*, 07-E-006）

1. 理論・実証研究による中小企業の海外展開支援の有効性

中小企業は、大企業に比べ、輸出・海外進出しにくい

《企業規模と海外展開との関係》

- ・日本では、大企業ほど、輸出や海外進出を行っている。従業員数が10%多い企業は、輸出確率が1%、海外進出確率が2%それぞれ上昇する。

(Kimura and Kiyota, 2006, “Exports, FDI, and Productivity: Dynamic Evidence from Japanese Firms”, *Review of World Economics*, 142(4): 695-719)

- ・輸出、海外進出している企業は、そうでない企業よりも、従業員数がそれぞれ3倍、5倍多い。

(Wakasugi, et al., 2007, The Internationalization of Japanese Firms: New Findings Based on Firm-Level Data, *RIETI Discussion Paper Series*, 08-E-036)

《企業規模とFTA利用度との関係》

- ・在ASEAN日系企業では、大企業ほど輸出に際してFTAを利用している。従業員数が10%多い企業は、FTA利用確率が2%高い。

(Hayakawa, Hiratsuka, Shiino, and Sukegawa, 2009, “Who Uses Free Trade Agreements?”, *ERIA Discussion Paper*, No. 22)

1. 理論・実証研究による中小企業の海外展開支援の有効性

JETROなど貿易振興機関の支援は、企業の海外展開を促進

《PROMPERUの事例》

- ・ペルーでは、貿易振興機関(PROMPERU)からの支援は、企業の輸出額を17%、輸出先国数を8%、輸出製品数を10%増加させている。

(Martincus and Carballo, 2008, “Is Export Promotion Effective in Developing Countries? Firm-level Evidence on the Intensive and Extensive Margins of Exports”, *Journal of International Economics*, 76: 89-106.)

《JETROの事例》

- ・JETRO海外事務所の存在は、日系企業における当該国への進出確率を28%上昇させる。また、このようなJETRO事務所の影響は、中小企業ほど大きい。

(Inui, Matsuura, and Poncet, 2009, “Help! Not Just Anybody: The Location Choice of Japanese MNC Affiliates”, manuscript.)

2. わが国中小企業の海外展開の実態

海外展開企業の7割が製造業、直接投資は45%

平成20年度 中小企業海外事業活動実態調査(中小企業基盤整備機構)

《調査実施概要》

- ・ 実施時期：平成20年11月20日から12月17日
- ・ 調査対象企業数：全国55,569社 うち回答企業数：6,728社(回答率12.1%)
 - 海外事業活動を展開している企業 1,607社(回答企業の23.9%)
 - 海外事業活動を展開していない企業 5,121社(回答企業の76.1%)

《海外展開企業の業種》

- ・ 製造業：1,122社 (69.8%)
 - 機械(27.1%)、衣類・繊維(9.4%)、化学・プラ(7.2%)、金属(5.7%)
- ・ 非製造業：485社 (30.2%)
 - 卸・小売(16.9%)、その他サービス(3.5%)

《海外展開企業の業態》

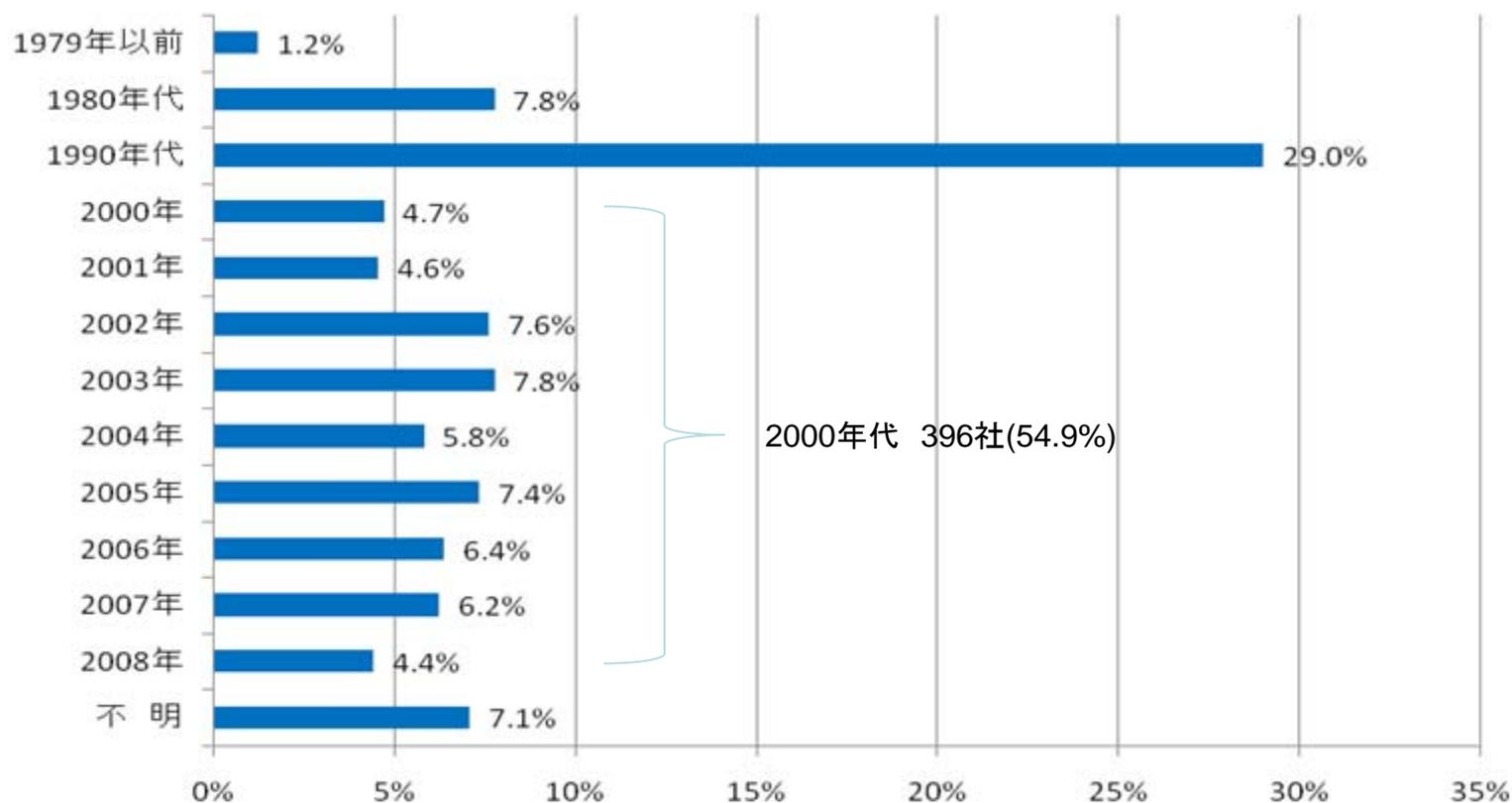
- ・ 直接投資企業：721社(44.9%)、業務・技術提携企業：572社(35.6%)、
輸出企業：901社(56.1%)、輸入企業：1,036社(64.5%)

2. わが国中小企業の海外展開の実態

2000年以降、活発化する中小企業の海外直接投資

図1 海外(直接投資)拠点の設立時期:最も重要な拠点

(回答企業数:721社)

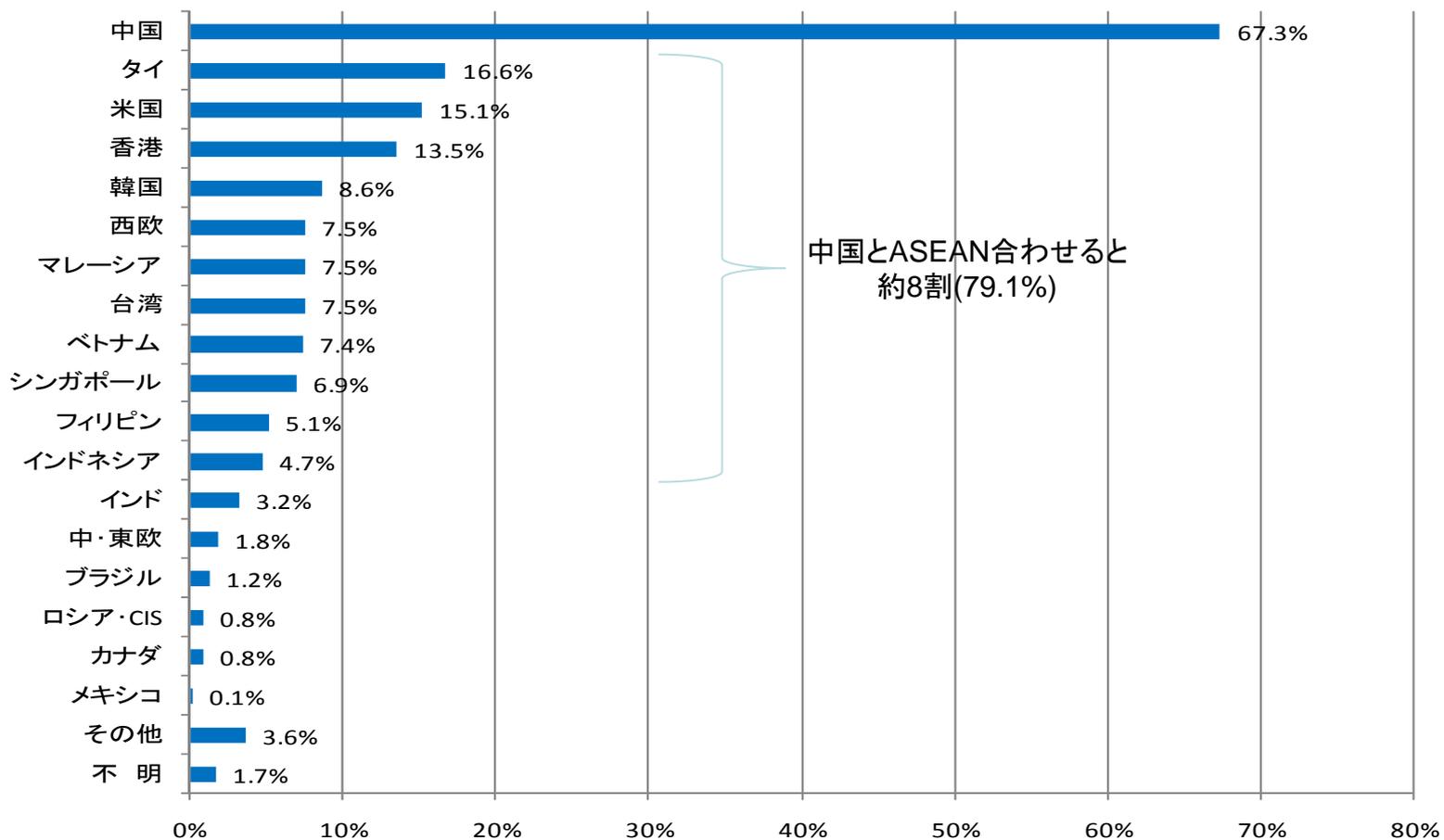


2. わが国中小企業の海外展開の実態

中国を中心に、アジア諸国で活発化

図2 我が国中小企業の海外直接投資先：複数回答

(回答企業数:721社)

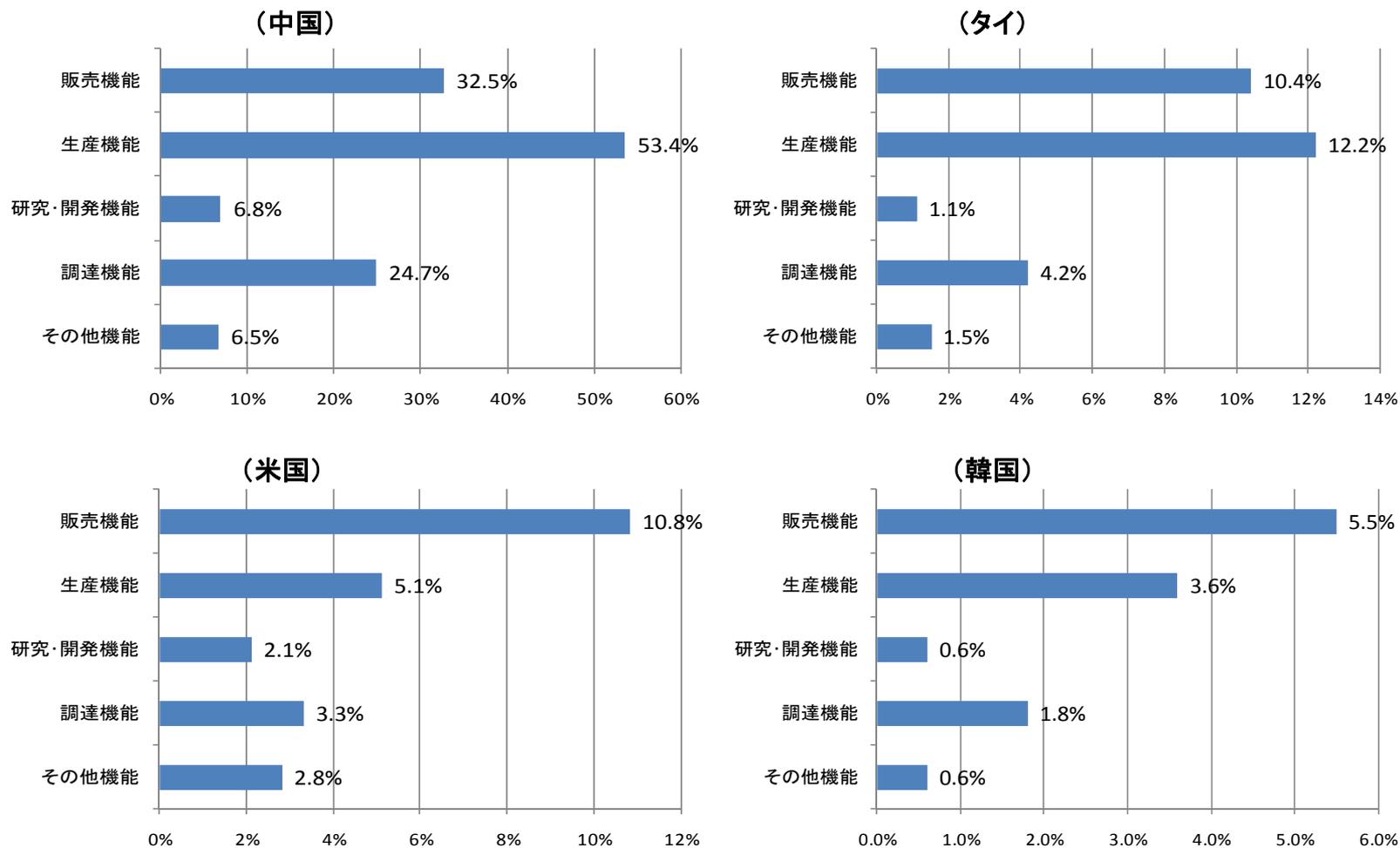


2. わが国中小企業の海外展開の実態

生産・販売機能が多く、R&D機能は中国などでごく僅か

図3 海外(直接投資)拠点の機能:複数回答(単位:%)

(回答企業数:721社)



2. わが国中小企業の海外展開の実態

業務・技術提携は、中国、生産委託が約4割

- ・業務・技術提携は海外展開企業の36%、2005年以降、増えている

図4 業務・技術提携の国・地域

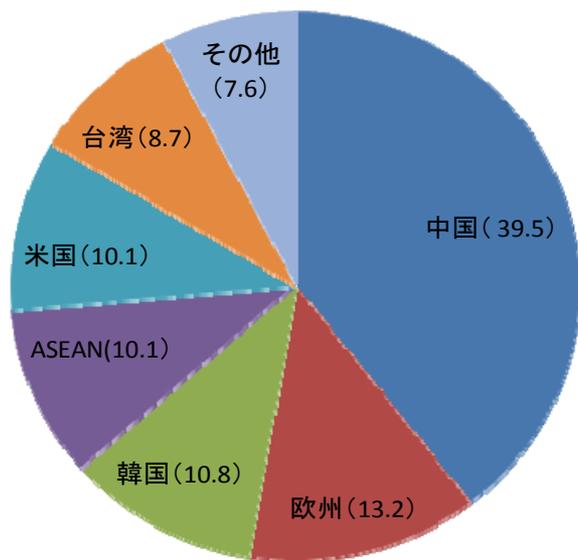
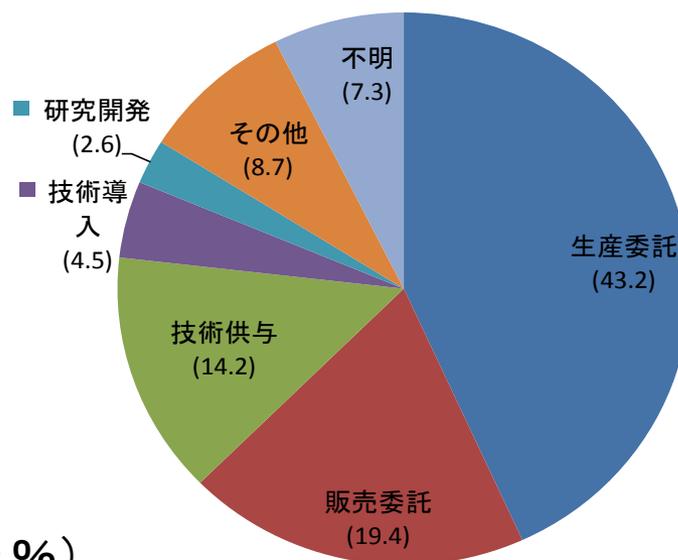


図5 業務・技術提携の内容



(単位: %)

2. わが国中小企業の海外展開の実態

輸出は中国・欧米・ASEANなど多角化、輸入は中国依存

- ・海外展開企業の56%は輸出、取引先との直接交渉や情報交換がメリット
- ・海外展開企業の64%が輸入、取引先との直接交渉で中間マージン削減

図6 直接貿易(輸出)の相手国・地域

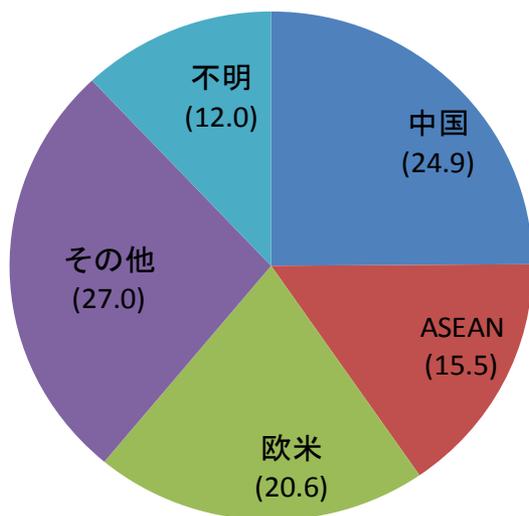
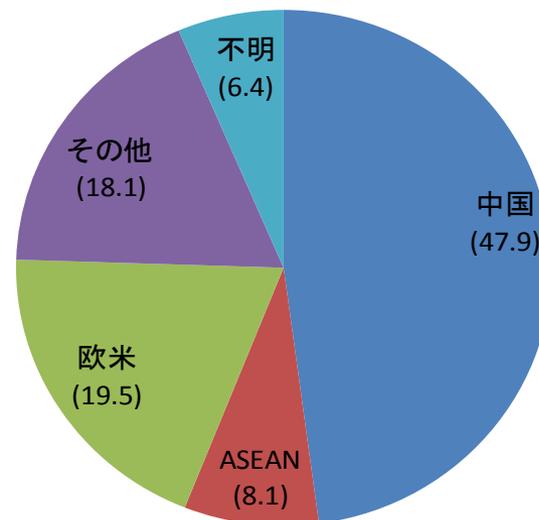


図7 直接貿易(輸入)の相手国・地域



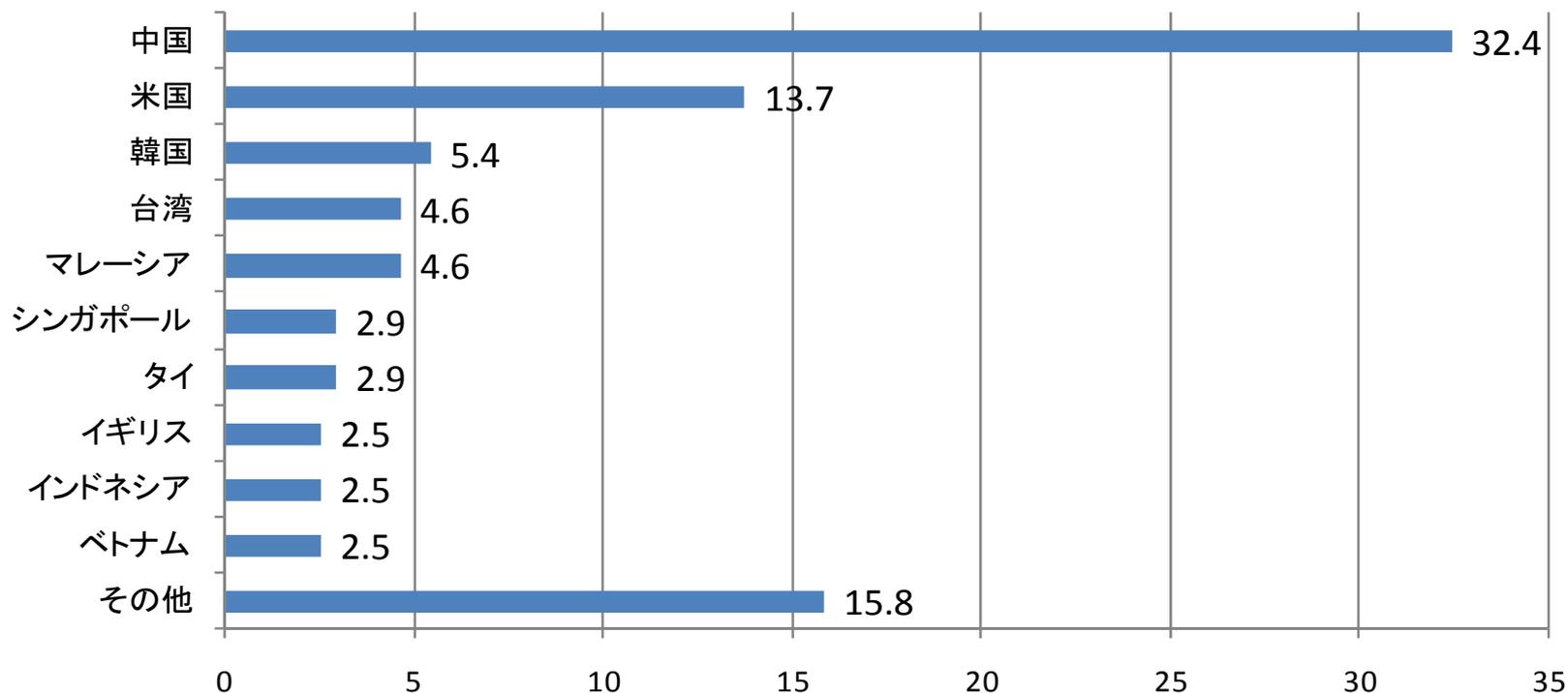
(単位: %)

2. わが国中小企業の海外展開の実態

市場開拓が困難で、撤退・移転する企業も増加

- ・ 海外展開企業のうち、撤退・移転経験がある企業は15%（うち撤退13%）

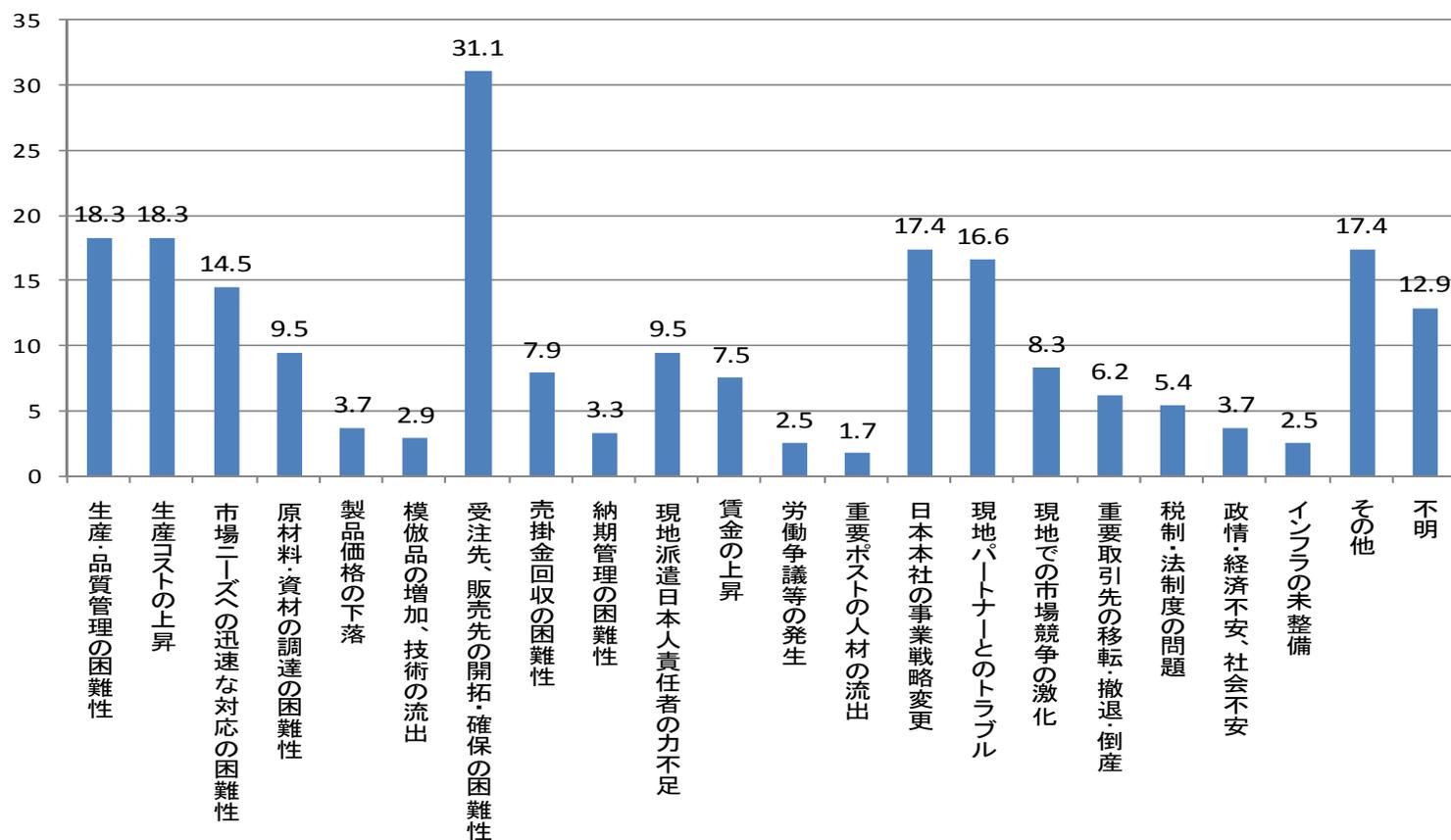
図8 撤退・移転した国・地域：回答企業数241社（%）



2. わが国中小企業の海外展開の実態

市場開拓が困難で、撤退・移転する企業も増加

図9 撤退・移転の理由：回答企業数 241社（単位：％）



3. 中小企業性業種の海外進出の実態と意義

(衣料・繊維)中国:新たなビジネスモデルで業容拡大

《進出実態》

- ・安価な人件費を求めてのコストダウン生産。
- ・発注元は日本(本社)で、中国は単なる生産基地として進出。その後、生産基地の内陸シフト、中国企業への外注が進む。同時に、日系企業は品質管理に重点シフト。

《成功事例》

- ・【経営管理】コスト削減、労務問題などで生産機能の大部分を中国企業に委託。
- ・【ビジネスモデル】従来の日本型モデルから脱却し、現地で新たに米欧型ビジネスモデルを導入し業容を拡大。
 - ①ユニクロ、ハニーズ型: VMDを導入した大量生産・販売方式
 - ②提案型企业: 商社、大手メーカー(欧米含む)に対し、素材(日本製)、生産技術、デザインまで一体となった製品を提案し、受注する。
- ・【集積効果】世界のバイヤー集結、世界の生産基地→中国を中継基地とした世界展開

《課題》

- ・中国生産基地を維持するために中国での販路拡大(日本からの発注が減少)
- ・日本からの生産シフトは終焉、中小メーカーのブランド進出が続く
- ・製造メーカーに、マーケティング・開発力あるいはデザイン機能をもったビジネスパートナーが一体となった事業展開

3. 中小企業性業種の海外進出の実態と意義

(食料品)中国:所得上昇、食の安全で日本食材需要は拡大

《進出実態:2つの進出パターン》

①日本・欧米向け食料品輸出の生産基地から国内市場開拓へ

- ・1990年代半ば、安価な労働力と食糧資源を求めて中国進出(主に冷凍食品と加工食品)。
- ・また日本近海でとれる魚の骨抜き、焼鳥の串差しなど外食産業で用いる食材の加工基地
- ・餃子中毒事件による中国製品への日本の消費者不振の高まりで、国内販売に切り替え。
中国の輸入規制(検疫)も影響 →中国国内販売が好調で、国内販売シフトが加速

②拡大する中国マーケットを狙った海外進出

- ・2000年代に入って増加。特に2003年のSARSを契機に食の安全・安心が高まり、多少高くとも日本食品への需要が高まる。
- ・商品:豆腐、納豆、こんにゃく、醤油、カレー粉、マヨネーズ、ジャムなどの日本食材から、ポッキー、せんべい、キャラメル、クッキーなどお菓子まで多彩。

《課題》

- ・現地の味覚に合わせた食品づくりが重要。 ←例えば、あまり甘すぎではだめ。
- ・中国での小売り販売の場合、初期投資が非常にかかる。
→デパートやコンビニで商品を販売する場合、入場料(場所代)、リベート(売り上げの一定割合)、協賛金(チラシ代)の支払いが発生。また、調味料や日本食材の場合、食べ方や使い方を知らうため、様々なプロモーション費用がかかる。
- ・冷凍、冷蔵などの保冷車をはじめ、物流システムの構築が必要不可欠。

3. 中小企業性業種の海外進出の実態と意義

(金型)メンテナンスから現地生産へ

《進出実態》

- ・海外日系メーカーが日本から持ち込んだ金型のメンテナンスが目的で進出。その後、日本企業の進出ラッシュに伴い、金型を現地生産する企業が出現。
- ・【プラスチック用金型】2000年に入って日本の電子・電気(TV、家電、PC、携帯電話)メーカーに追随して中国などへ海外進出。
- ・【プレス用金型】数年前頃から自動車メーカーの中国進出ラッシュに続いて中国へ進出。
→日本国内では、リーマンショック後、倒産・廃業する企業が増加。

《成功事例》

- ・進出先での販路拡大。日系他社、異業種(自動車→電子電気、機械、雑貨等)から受注するだけでなく、外資系・ローカル企業から受注する企業まで出現。

《課題》

- ・熟練労働者が少ない(特にインド)。また、従業員のスピンアウトも頻繁。
→現地進出日系メーカーに人材を供給するため、日系日本人エンジニアが現地人を教育する機関が必要(現地の大学に講座を設置するなど)
- ・脆弱な下請け企業(ベトナムなど)。現地でコストダウンのため工程の一部を下請けに出そうとするが、受け皿である現地企業は資金不足で日本製機械を導入できない。

3. 中小企業性業種の海外進出の実態と意義

(自動車部品)中国:急成長する市場、求められる更なる進出

《進出実態》

- ・組立メーカー(トヨタ、ホンダ、日産等)からの要請で中国進出。また、最近では中国の内需拡大を睨んで自ら進出する企業も出現。
- ・取引先は日系企業がメイン。しかし、上海周辺では欧米系企業と取引している企業も多い。ローカル企業は内製化している企業が多く、取引はほとんどない。
 - 部品納入しても内製化される(コピー)、代金回収問題など
- ・上海、天津、長春に、最近、広州、武漢への進出が増加。
 - (日系部品メーカーの進出数→上海:約200社、広州:約250社、武漢:約40社)
- ・日系部品メーカーの進出は、Tier2 までがほとんど、最近ではTier3 も見られる。
- ・進出分野はエンジン回りからブレーキ、ドアのパッキング(ゴム類)など大方進出しているが、トランスミッション系列や電子部品・センサー類は未進出。

《課題》

- ・取引先が日系組立メーカーが殆どであるため、マーケットシェアが取れない。
 - (昨年、販売シェアが大きく伸びたのがGMと民族系メーカーで、日系シェアは25%)
- ・日系とローカル乗用車の価格差は非常に大きい。背景に、日本の部品・設備が非常に高い。
 - 日本の自動車部品・設備メーカーの更なる中国進出が求められている。
- ・現地の市場や社会の特性に適応した製品づくり(機能、仕様、性能、価格)。
 - 中西部開発振興、中国人の気質(面子)、所得水準などを考慮した戦略が必要。

3. 中小企業性業種の海外進出の実態と意義

中小企業の海外進出の意義：国際化の弊害とその克服

《裾野産業（下請中小企業）の海外進出に伴う弊害》

(1) 産業空洞化の加速、日本の中小企業取引の縮小

- ・組立・部品メーカーの海外進出に追随した地域中小企業の海外進出は、地域産業の空洞化を招き、生産、雇用面で大きな影響が出る。
- ・取引先である組立・部品メーカーが海外進出すると、従来日本で外注していた金型、冶金、部品等を低コスト労働資源を利用して内製化あるいは現地企業への外注に切り替える企業が多く、日本国内の下請企業は取引先を失う。

(2) 海外進出企業と日本の親企業との仕事を巡る摩擦

- ・組立・部品メーカーに追随した中小企業は、取引先の殆どが日系メーカー。このため、コスト削減等の理由から日本の親企業向け輸出がはけ口になる。
→海外進出企業と親企業との間で仕事の取り合い、摩擦を生じさせる要因

3. 中小企業性業種の海外進出の実態と意義

中小企業の海外進出の意義：国際化の弊害とその克服

《裾野産業（下請中小企業）の海外進出の意義》

- (1) 取引先の維持と新たな取引先の発掘で親企業の基盤強化
 - ・海外進出でコストダウンを図り、取引先からの価格引き下げ要請に対応し取引先のつなぎ止めることができる。
 - ・また、長期的には、進出先で新しい取引先を獲得することができる。
→日本の親企業の基盤強化を図ることができる。

- (2) 日本と海外の棲み分け生産分業で業容拡大と高度化を同時達成
 - ・日本国内ではR&Dや高付加価値製品の製造に特化し、海外では中・低付加価値製品を製造するという棲み分け型分業による進出。
 - ・海外進出先では、台湾・韓国・ローカル製品と競い合い、市場の維持・拡大を目指す。同時に、日本国内では最先端の製品開発・生産に経営資源を集中し、経営基盤の強化を図る。

4. 中小企業の海外展開支援策の現状と課題

情報提供、相談、展示・商談会、現地支援からなる支援策

表1 ジェトロの中小企業海外展開支援策(平成21年度)

	海外展開のプロセス	情報提供	個別相談	展示・商談会/マッチング	海外(現地)での支援
	海外展開全般	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネス・ライブラリー ・貿易投資総合DB提供 ・通商弘報 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外展開支援情報提供 ・コーディネータ・リテイン支援 ・海外投資アドバイザー 		<ul style="list-style-type: none"> ・コーディネータ・リテイン支援 ・海外投資アドバイザー支援
	①海外展開に関心・興味	<ul style="list-style-type: none"> ・海外ビジネスセミナー ・貿易実務オンライン講座 			<ul style="list-style-type: none"> ・海外ブリーフィングサービス (①②③)
輸出 促進 支援	②海外展開の検討開始	<ul style="list-style-type: none"> ・海外市場調査 ・海外ミニ調査サービス ・Trade Tie up promotion Program Data base (TTPP) 	<ul style="list-style-type: none"> ・輸出有望案件発掘支援 (②③) ・経済連携協定活用促進 (②③) 	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業海外展示会 ・輸出促進ミッション派遣 ・地域間交流支援(RIT) ・海外バイヤー招聘 ・戦略商品試験販売・モニタリング (アンテナショップ: 伝統産品等) 	
	③取引・販売先との商談	<ul style="list-style-type: none"> ・見本市情報整備(J-messe) 		<ul style="list-style-type: none"> ・販路開拓プログラム ・地域発市場開拓イニシアティブ支援 ・日本ブランド発信プログラム ・感性価値創造展示プログラム 	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスアポイント取得
	=契約締結=				
	④輸出開始後の問題解決 (輸出業務の円滑化)	<ul style="list-style-type: none"> ・模倣品対策勉強会 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外ビジネス緊急支援デスク ・中小企業知財権保護対策 		
海外 進 出 支 援	⑤海外直接投資の検討 =現地法人設立=	<ul style="list-style-type: none"> ・サービス産業海外展開支援 (日本生産性本部と連携) 		<ul style="list-style-type: none"> ・海外投資促進ミッション派遣 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外ビジネスサポートセンター (IBSC)
	⑥海外進出後の問題解決 (海外展開の円滑化)	<ul style="list-style-type: none"> ・模倣品対策勉強会 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外ビジネス緊急支援デスク 		<ul style="list-style-type: none"> ・進出日系企業活動円滑化対策 ・進出日系企業事業環境整備 ・知的財産問題研究グループ ・経済連携協定活用促進
	⑦海外進出後の事業拡大 (商品開発・販路拡大)				

4. 中小企業の海外展開支援策の現状と課題

制度融資、信用保証、貿易保険等の金融支援

表2 ジェトロ以外の中小企業向け海外展開支援策

《海外展開全般》

- ・【中小企業基盤整備機構】「国際化支援アドバイス」、「新現役チャレンジ支援」、「市場志向型ハンズオン」、「ワンストップ窓口・情報提供」

《展示・マッチング》

- ・【日本商工会議所等】「JAPANブランド戦略展開」
- ・【国際家具産業振興会】「生活関連産業ブランド育成」

《海外展開円滑化》

- ・【中小企業基盤整備機構】「専門家継続派遣」
- ・【JODC】「中小企業専門家派遣」、「進出日系中小企業支援」

《金融支援》

- ・【日本政策金融公庫】「海外投資金融」、「企業活力強化貸付」など
- ・【全国信用保証協会連合会】「海外投資関係保証制度」、「特定信用状関連保証制度」
- ・【日本貿易保険】「中小企業輸入代金保険、貿易保険、海外投資保険等」

(出所) 経済産業省中小企業庁『＜平成21年度＞中小企業の海外販路開拓支援策』(平成21年8月)

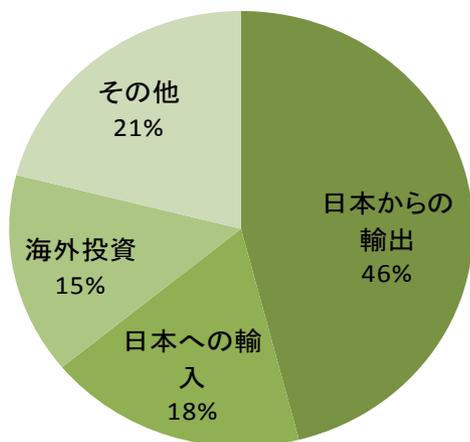
4. 中小企業の海外展開支援策の現状と課題

輸出相談が年々増加、中でも農水産・食品

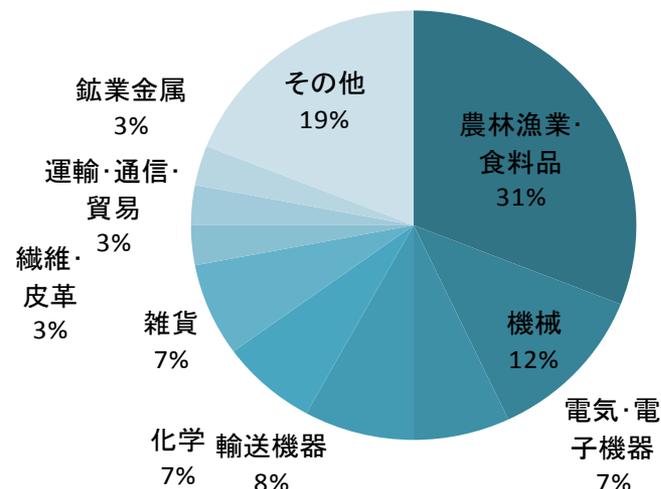
《ジェトロ:2009年度上半期の貿易投資相談（総数:41,208項目）》

- ・ 輸出相談は3年前から急増、06年約3割から09年上半期には46%へ
- ・ 他方、海外投資相談は、リーマンショック後、減少に転じる。
- ・ 輸出相談で最も多いのが、農水産・食料品で、輸出相談の約3割
→新たにビジネスとして貿易に取り組みたいという初心者の相談が増加
- ・ このほか、EPA/FTA関連相談も急増、輸出相談の約2割

貿易投資相談項目数



輸出相談の業種別構成



4. 中小企業の海外展開支援策の現状と課題

地域別相談では中国がトップ、アジアで過半占める

《ジェットロ:2009年度上半期の貿易投資相談（総数:41,208項目）》

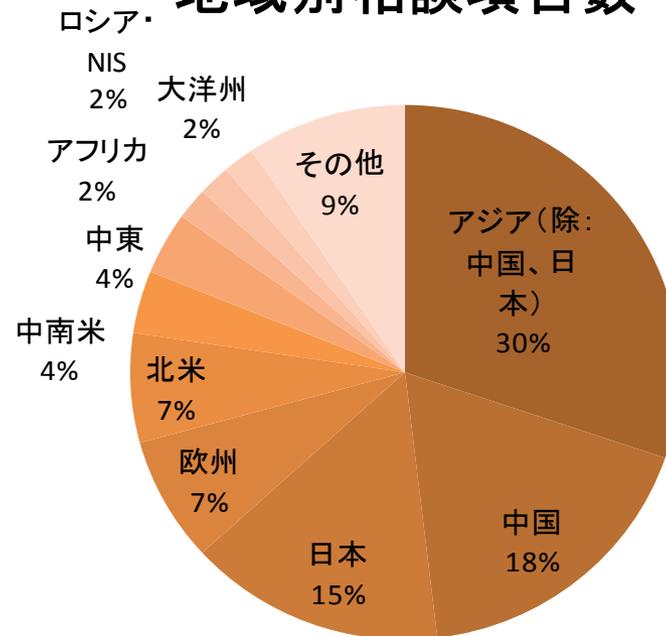
＜中国＞

- ・国別トップの相談件数、相談の半分は輸出。中でも、輸出の可否を問う規制関連（食品安全法、インターネット輸出販売）が多い。
- ・第三国間取引(ACFTAなど)に関する相談も増加傾向。

＜アジア＞

- ・タイは米国に次いで第3位であるが、08年度後半から減少傾向。
- ・ベトナム(5位)は、JVEPA発効で増加。
- ・韓国(4位)、台湾(6位)、香港(9位)は食品輸出を中心に増勢。
- ・インド(8位)は、ASEANや中国からインド向け輸出相談が増えている。
- ・マレーシア(10位)、インドネシア(11位)、フィリピン(12位)は横ばい。

地域別相談項目数



4. 中小企業の海外展開支援策の現状と課題

ジェトロの輸出促進事業の概要

海外
販路
開拓

◆海外コーディネーター・プログラム

欧米アジアに現地市場に精通したコーディネーターを配置し、中小企業からの相談対応などを支援。

◆輸出有望案件発掘支援プログラム

優れた技術・製品を持つ中小企業に、戦略立案から海外販路開拓までハンズオン支援を行う。

◆海外バイヤー招聘プログラム

海外からバイヤー等の有識者を招聘し、日本国内で、我が国中小企業との商談会を実施する。

◆輸出促進ミッションプログラム

中小企業輸出ミッションを派遣し、現地市場の視察、関係者との意見交換、マッチング支援などを行う。

◆販路開拓プログラム(展示事業部)

中小企業の海外販路開拓を目的に、世界的な展示会等を厳選して海外見本市出展を支援。

◆地域発海外市場開拓イニシアティブ支援プログラム

事業ツールを固定せず、地域のニーズ、実態に合わせ、機動的かつ柔軟に海外市場開拓を行う。

発信
日本
ブランド

◆日本ブランド発信プログラム

世界的な見本市に広報出展・イベント開催、有識者を招聘し日本ブランドの発信を行う。

◆感性価値創造展示プログラム

海外の高いプレステージを誇る見本市で、日本の感性(感性、技術力)価値を総合的に紹介する。

4. 中小企業の海外展開支援策の現状と課題

ジェトロの三身一体の在外企業支援

《事業環境整備》

- ・法務・労務・税務等の経営上の課題に対する個別相談や情報提供
- ・在外公館や現地商工会議所等と連携した現地での官民対話の推進
- ・二国間・多国間EPAを活用した国際展開支援とビジネス環境整備支援
- ・部品展示商談会の開催等による部品・素材調達ビジネス支援

《新規市場開拓支援》

- ・東アジア、新興国への海外投資ミッション派遣
- ・在外企業による新興国等への第三国ミッション派遣
- ・海外ビジネス・サポート・センターなどの運営
- ・新規需要獲得に役立つ市場情報や機会の提供

《知財保護活動支援》

- ・国際知的財産保護フォーラムなど官民一体となった知財保護活動の推進
- ・中小企業の知財権利保護のためのサービス提供と侵害調査の利用拡大
- ・海賊版対策事業の実施、日米欧民間団体間の連携の促進など

4. 中小企業の海外展開支援策の現状と課題

中小企業海外展開支援策の課題

1. 海外進出後の事業拡大に対する支援策
 - ・現地での商品開発(ブランディング)・販売拡大への支援
 - ・インフラ整備(物流システム構築、人材育成等)への支援
 - ・海外進出の際の初期投資への支援(食料品・伝統産品など)
2. 外-外の第三国間事業展開への支援策
 - ・第三国間の輸出促進への支援
(FTA/EPA活用促進、中国での開発輸入から内販促進など)
 - ・第三国間の海外直接投資促進への支援
3. 海外進出へのアライアンス支援
 - ・商社、台湾・香港企業等とのアライアンスによる海外展開を支援
 - ・在日外資系企業及び対日直接投資に関心ある外国企業とわが国中小企業とのアライアンスによる海外展開支援