



RIETI Policy Discussion Paper Series 19-P-003

輸出商社のビジネス実態

占部 寿美子
経済産業省



Research Institute of Economy, Trade & Industry, IAA

独立行政法人経済産業研究所

<https://www.rieti.go.jp/jp/>

輸出商社のビジネス実態♦

占部 寿美子（経済産業省）

要 旨

専門商社をはじめとする商社は、単なる仕入れと販売にとどまらない機能を有し、中堅・中小製造企業商品の輸出を支えている可能性が考えられる。本稿は、主にアンケート調査に基づいて、輸出商社のビジネス実態を明らかにするものである。

主な発見事項は、1) 輸出商社の強みや利益の増加動向に関して、都市と地方における違いは小さいこと、2) 輸出を行う専門商社は、多くの強みと効率的なビジネスを背景に、輸出額や輸出による利益を増加させている企業割合が高いこと、3) 輸出商社の多くが中堅・中小企業商品の輸出経験を有しており、大手メーカー商品よりも中堅・中小メーカー商品の紹介を希望していること、4) 輸出仲介手数料率は、商社の個々の強みや地域性、商品や取引の属性によって異なり多様であること、である。

上記事項は、地方商社を含めて、輸出商社の強みをうまく活用することが、地方や中堅・中小企業商品の輸出拡大につながるだけでなく、輸出商社側・中堅・中小メーカー側双方の利益となる可能性を示唆する。

キーワード：専門商社、輸出商社、間接輸出、中堅・中小企業、地方、製造業

JEL classification: F14, L14, L81, R10

RIETI ポリシー・ディスカッション・ペーパーは、RIETI の研究に関連して作成され、政策をめぐる議論にタイムリーに貢献することを目的としています。論文に述べられている見解は執筆者個人の責任で発表するものであり、所属する組織及び（独）経済産業研究所としての見解を示すものではありません。

♦ 本稿は、独立行政法人経済産業研究所（RIETI）におけるプロジェクト「組織間のネットワークダイナミクスと企業のライフサイクル」の成果の一部である。輸出商社に対するアンケート調査のほか、ヒアリング調査、経済産業省「工業統計調査」および経済産業省「商業統計調査」を使用して分析したものである。また、本稿の執筆にあたっては、中村良平教授（岡山大学大学院）、森田学准教授（青森中央学院大学）、伊藤匡教授（学習院大学）、石川良文教授（南山大学）ならびに経済産業研究所の方々から有益なコメントを頂いた。

1. はじめに

新興国における富裕層および中間層の拡大によって海外市場は大きく拡大しており、日本の製造業の輸出額は、2005年から2014年の間に約7%¹増加している。

一方、中小企業の直接輸出割合（製造業企業数に占める直接輸出を行う企業の割合）は3.7%と、大企業の約20分の1にとどまる。近年、直接輸出支援の取り組みが拡充されており、中小規模でも輸出を行う製造企業が今後増加していくことが期待されるが、多くの中小製造企業は、人員や資金の不足によって、海外販路の開拓や外国企業との交渉と契約、外国の規制への対応等、直接輸出のために生じる一定のコスト負担が困難である可能性が高い。また、小ロットの商品や輸出頻度が低い商品の場合、輸出による利益をコストが上回る可能性が高い。

そうした中で、中小製造企業でも、外需にアクセスすることを可能にするのが、商社を経由して輸出する「間接輸出」である。一般に商社は、移輸出に伴う様々な経費を負担し、また、内外に展開する販売ネットワークを通じて域外市場の情報を入手できる。従って、中小製造企業は、商社を活用することで、直接輸出に必要な輸出ネットワーク構築の固定費を負担せずに、自社製品を輸出できる可能性が高まる²。

間接輸出を担う商社のビジネス実態に関しては、片山（2008）が、総合商社を代表する大手商社は、金融機能や与信機能に強みを有し、また、高ボリュームの、生産性の高いビジネスを手掛けるのに対し、中堅・中小規模の商社は、販売代行機能や購買代行機能を強みとし、また、フットワークとローコストオペレーションによる労働集約的なビジネスを手掛けている、と述べている。また、小ロットが中心の中堅・中小企業商品の輸出の場合、総合商社よりも、小回りのきく中堅・中小規模の商社の方が適している可能性が指摘される。

なお、1990年代に商社不要論が叫ばれる中で「中抜き」や「流通の短絡化」が進んだ結果、総合商社のビジネスの中心は、商品の売買を仲介する商取引から事業投資活動へとシフトした³。そのような中、永井・田辺（2007）によれば、専門商社は、活発なアライアンスによって、川上から川下に至るバリューチェーンにおける企業との協業を柔軟に補完することで、新市場に適したビジネスモデルを創出する等、従来の仲介業から、ビジネスイノベーションを生み出すドライビングフォースへと生まれ変わることができている、とされている。以上より、専門商社をはじめとする商社が、単なる仕入れと販売にとどまらない機能を有していることが示唆されるものの、これらが輸出においてどう生かされているのか、特に、中小企業商品の輸出を商社がどのように支えているかという情報は多くない。

本稿では、中堅・中小製造企業の商品の輸出拡大の可能性を探るため、アンケート調査に基づいて、専門商社や地方の商社に焦点を当て、中堅・中小メーカー商品の輸出を支える輸出商社のビジネス実態を明らかにしていく。

¹ 製造セクターの輸出であり、農産物（一次産品）等は含まない。工業統計（製造業直接輸出の参照データ）と対応させるため、産業連関表の普通輸出のうち、製造業対応分の伸び率（平成17年取引額表（名目値）から、平成26年延長産業連関表の取引額表（名目値）への伸び率）を使用。

² 経済産業省(2016)。

³ 孟（2008）。

2. フレームワーク

2-1 データ

2-1-1 アンケート調査

2018年1月～2月に実施された、株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」を使用する。同アンケート調査では、輸出を行う卸小売企業および製造卸企業約1万社に調査票を配布し、2095社の回答を得た。

同アンケート調査は、特段の記載がない限り、原則、2016年若しくは2017年に関する回答となっている。

地域別の分析は、事業所ではなく本社の所在地に基づく。

2-1-2 企業ヒアリング

輸出商社のほか、商社を活用して輸出支援を行う公的機関に対しヒアリング調査を実施した。掲載事例は、2017年8月から12月に行ったヒアリング調査結果である。

2-2 定義

「間接輸出」とは、自国内の商社や卸売業者、その他関連企業や顧客企業など、「仲介企業」を通じた輸出（製造業企業に対し中間部品の形で納品し、それが完成品に組み込まれて輸出されるケースを除く）、とする。すなわち、商社等が製品を仕入れ、海外に転売する形を間接輸出とする。

今回使用したアンケート調査の対象である商社（卸売企業、あるいは製造卸企業）を主体として見ると、「間接輸出」は、他社から商品を仕入れて販売する取引のうち、販売先が海外顧客である取引となる。なお、当該アンケート調査においては、これを「仲介輸出」と表記している。

「商社」については、本稿では、特記のない限り、輸出を行う卸売企業と製造卸企業を含む。

3. 専門商社

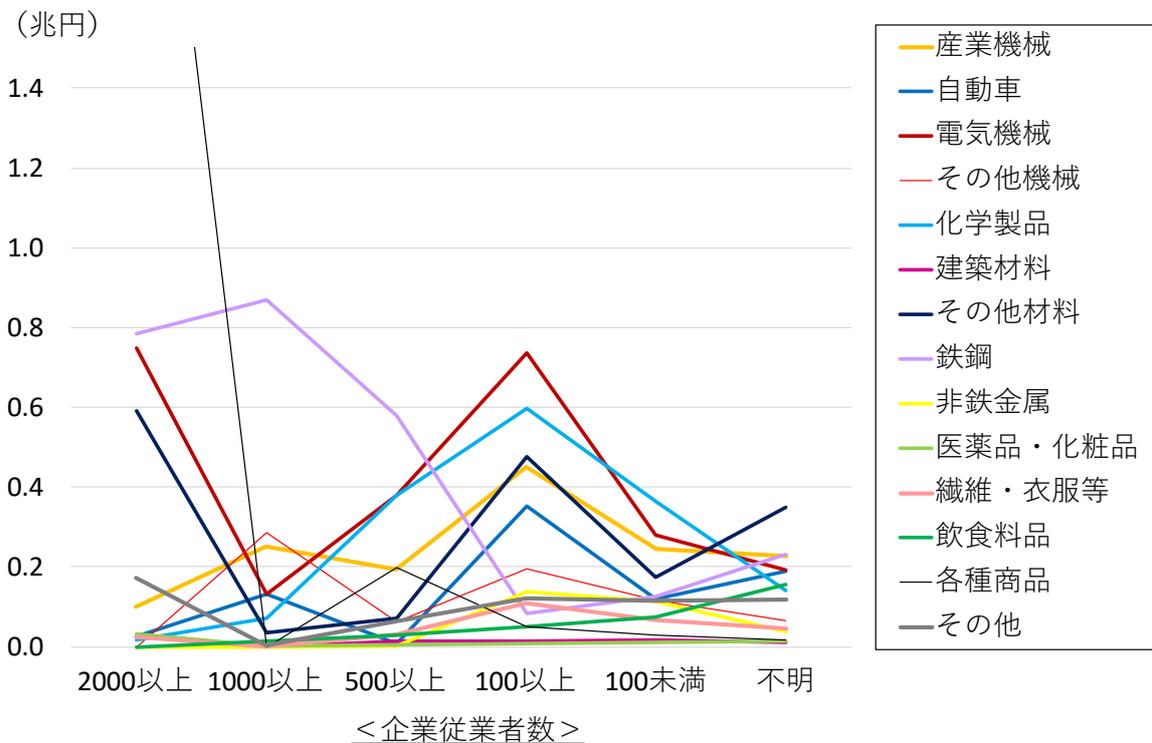
3-1 専門商社

以下では、中堅・中小規模のメーカー商品の輸出拡大という視点で、商社の中でも、中堅・中小規模企業の商品の輸出を多く担っていると言われる専門商社について確認していく⁴。

はじめに、商業統計調査から商社の輸出額を企業規模別・業種別に確認すると、いわゆる総合商社（各種商品卸売業）による輸出額は、大規模企業が輸出のほとんどを担っているのに対して、その他の業種による輸出額の多くは、大規模な商社だけでなく、企業従業員数が100人以上500人未満の中堅規模の商社にも集中している（図1）。

⁴ 大手総合商社は、低マージン高ボリュームの取引が貿易の中心である（孟（2008））と言われており、仕入先としては、中堅・中小規模の企業よりもむしろ大企業が中心であると考えられる。

図1 商社の企業規模別の輸出額



備考：経済産業省「商業統計調査」から再編加工。卸売事業所の登録業種別かつ同事業所の属する企業の従業員数別の輸出額。2014年。

従って、基本的には、輸出を行う専門商社は、企業従業員数が100人以上500人未満を中心に広がっていると考えられるが、商業統計の業種区分において「各種商品卸売業」⁵に該当せず、販売額が最も多い品目に基づいた区分に分類された事業所の中にも、多様な分野の商品を扱い、専門商社とは言い難い企業が含まれる可能性があることに留意する必要がある。

そこで、ここでは、何らかの分野を専門とし、それに関して強みを有する場合を「専門商社」と考え、アンケート調査からそうした「専門商社」を抽出して分析していくこととする。

アンケート調査において、特定の分野において知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持つと回答し、かつ、広い分野における販路・ネットワークについて強みを持たないと回答した卸売企業を「専門商社」とする。仲介販売以外による売上割合が大きい企業を除く⁶と、専門商社の企業規模別分布は図2のとおりとなる。500人超の大規模な企業の中では、専門商社は3割にとどまるが、200人超500人以下では65%に達するほか、その他の区分でも5割を超えている。

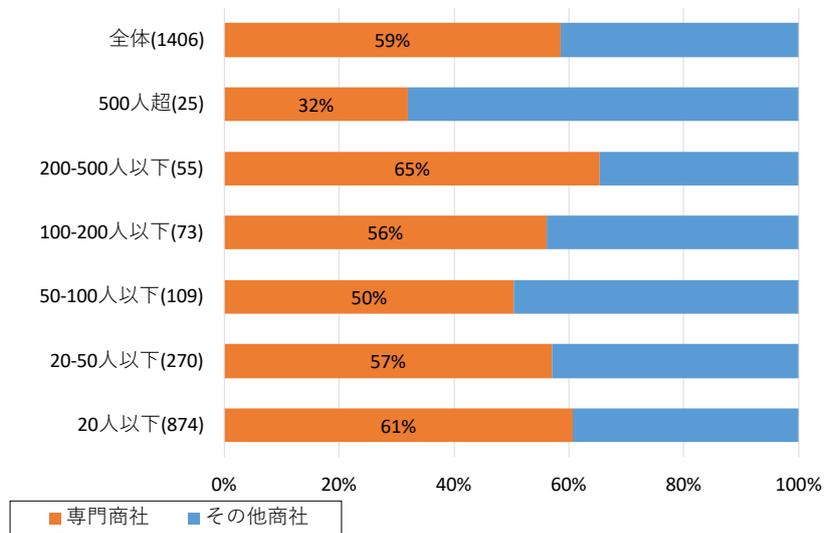
取り扱う主な商品別に確認すると、専門商社の数が最も多いのは、鉄鋼・非鉄金属・鉄鋼製

⁵ 生産財、資本財、消費財の3財にわたる商品を卸売し、各財の販売額がいずれも卸売販売額の10%以上の卸売事業所。および、生産財、資本財、消費財の3財にわたる商品を卸売し、各小分類の販売額がいずれも卸売販売額の50%未満で、従業員が100人未満の卸売事業所。

⁶ アンケート調査のうち、仲介販売が売上額の5割以上。

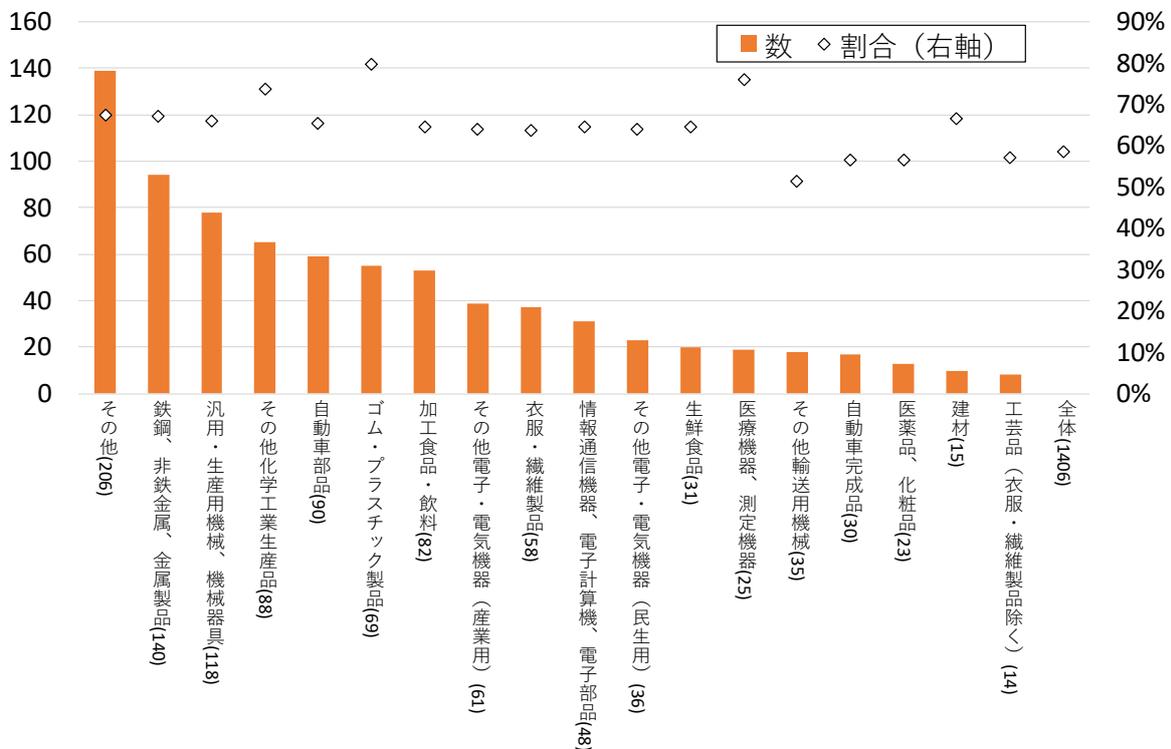
品、次いで汎用・生産用機械、その他化学工業生産品、自動車部品、ゴム・プラスチック製品の順となる（図3）。

図2 輸出商社に占める専門商社の割合（企業規模別）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。仲介販売が売上の5割以上である輸出企業のうち、特定の分野において、知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持つが、広い分野における販路・ネットワークには強みを有していないと回答した割合。括弧内は専門商社とその他商社の合計数。

図3 輸出商社に占める専門商社の割合（業種別）



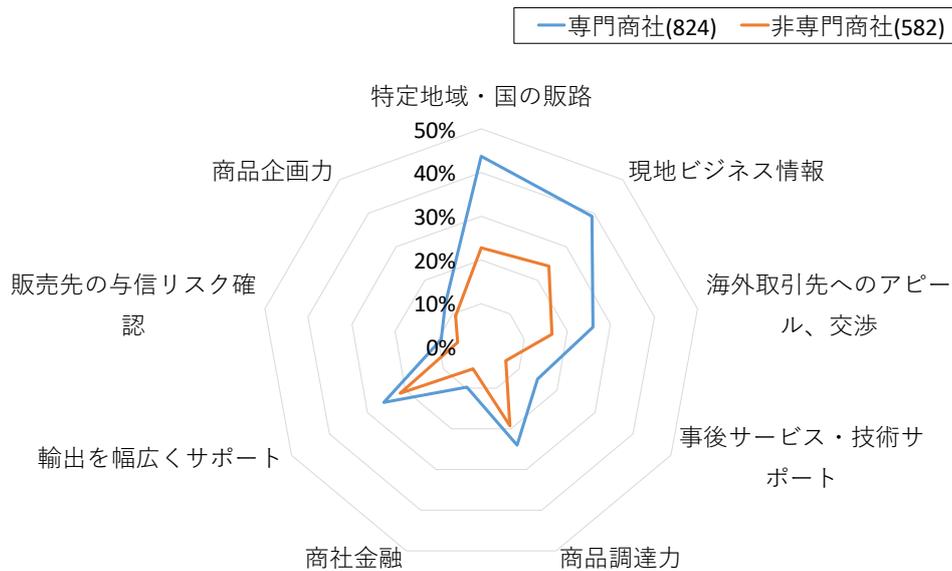
備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。仲介販売が売上の5割以上である輸出企業のうち、特定の分野において、知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持つ一方、広い分野の販路・ネットワークについては強みをもたないと回答した企業数。主に取り扱う品目別（回答数が5以上の品目区分のみ）。括弧内は専門商社とその他商社の合計数。

では、専門商社とその他商社では何が違うのだろうか。間接輸出に関する強みを比較すると、

専門商社は、その他商社よりも、海外のビジネス情報、特定の地域における販路・ネットワーク、商品企画力、海外取引先へのアピール・交渉、事後サービス・技術サポート等、多くの項目において、強みとする企業の割合が大きい(図4)。一方で、通関業務や物流をはじめとして、アウトソースする割合はその他商社を上回る。特定の分野における強みを持ちつつ、適度に外部を活用していると言えるだろう(図5)。

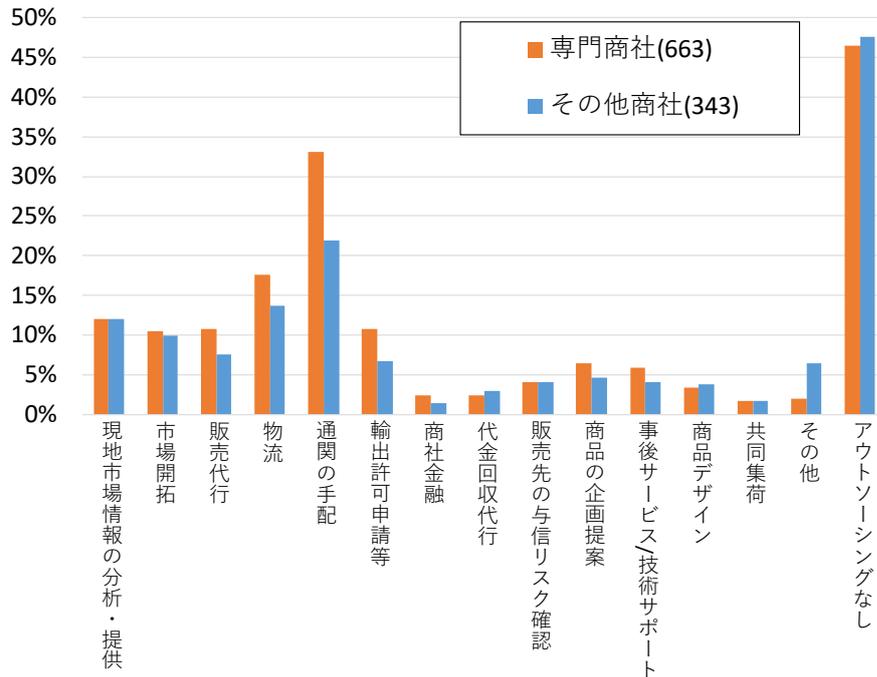
また、専門商社は、仲介販売に占める輸出割合がその他商社よりも大きい企業が多く(図6)、さらに、間接輸出額や間接輸出による利益が増加している企業の割合が大きい(図7、図8)が、多くの強みと効率的なビジネスが要因の一つになっている可能性が考えられる。

図4 仲介輸出に関する強み(専門・その他商社)



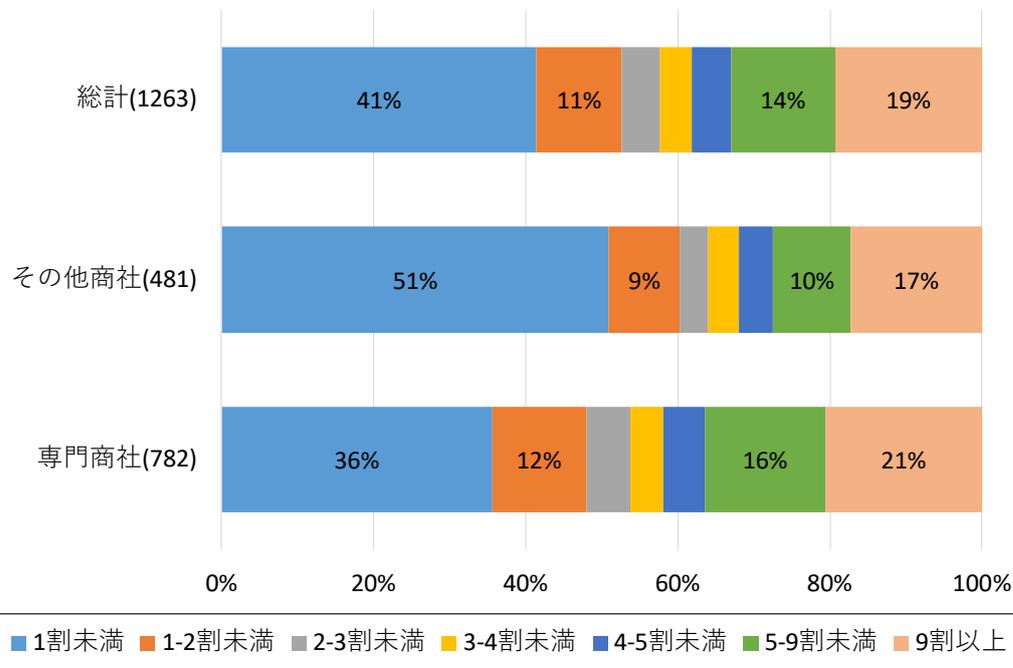
備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。専門商社は、仲介販売が売上の5割以上である輸出企業のうち、特定の分野において、知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持ち、広い分野における販路・ネットワークには強みを有していないと回答した企業とする。専門商社と非専門商社の回答割合の差が4%ポイント以上の項目のみ。

図5 アウトソーシングしている業務



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。専門商社は、仲介販売が売上の5割以上である輸出企業のうち、特定の分野において、知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持ち、広い分野における販路・ネットワークには強みを有していないと回答した企業とする。

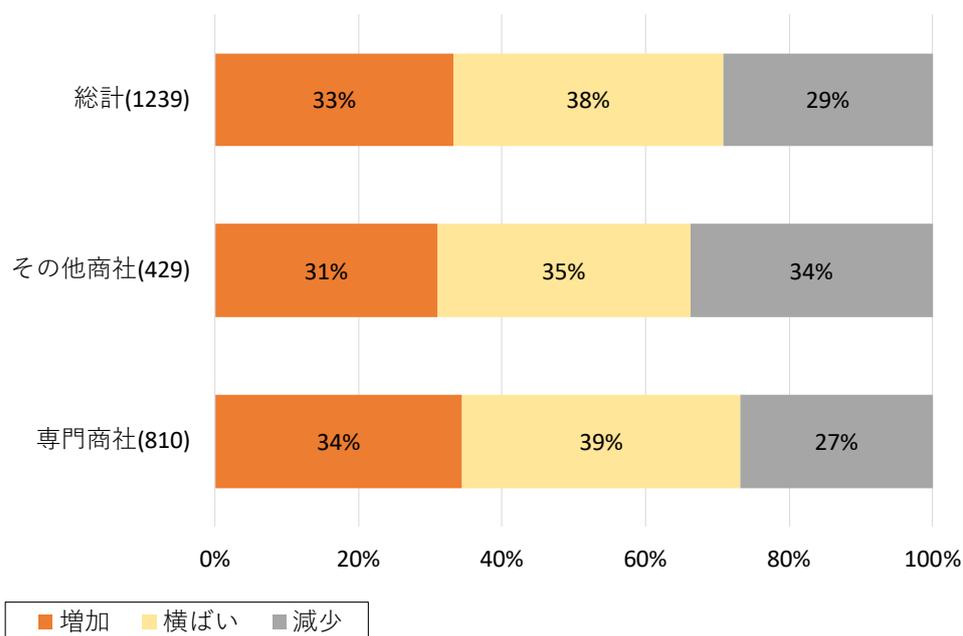
図6 輸出割合（専門・その他商社）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。仲介販売額に占める輸出割合。専門商社は、ここでは仲介販売が売上の5割以上である輸出企業のうち、特定の分野において、知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持つが、広い分野における販路・ネットワークには強みを有していない

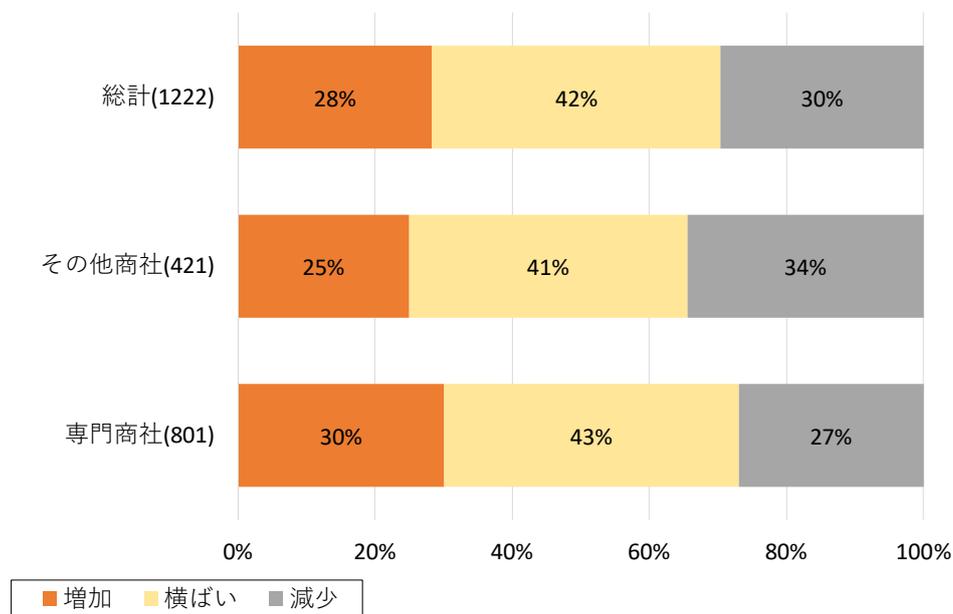
と回答した割合。

図 7 間接輸出額の動向（専門・その他商社）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。仲介販売が売上の5割以上である輸出企業のうち、特定の分野において、知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持つが、広い分野における販路・ネットワークには強みを有していないと回答した割合。輸出額は2012～2016年（若しくは2017年）の変化。

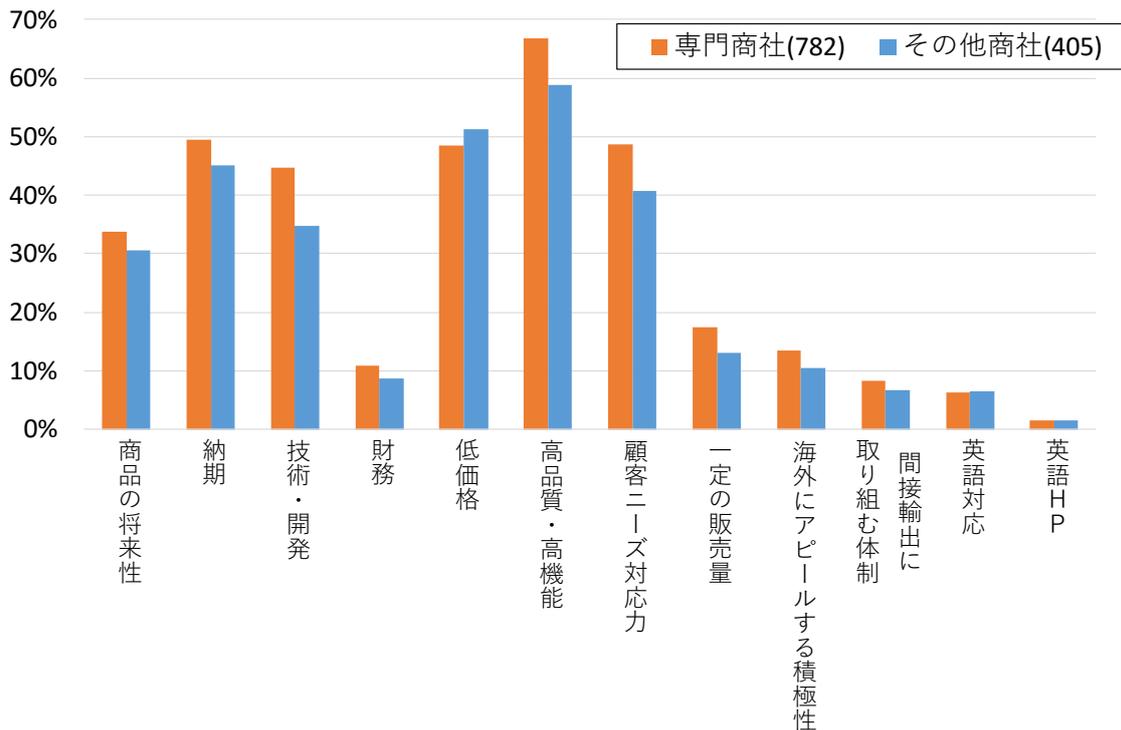
図 8 間接輸出による利益の動向（専門・その他商社）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。仲介販売が売上の5割以上である輸出企業のうち、特定の分野において、知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持つが、広い分野における販路・ネットワークには強みを有していないと回答した割合。利益は2012～2016年（若しくは2017年）の変化。

一方、専門商社が仕入先に対して求める内容を見ると、品質の高さや納期、顧客ニーズへの対応力、商品の将来性など、今回のアンケート項目の多くに関して、求める企業の割合がその他商社を上回った（図9）。専門商社は、輸出に関する強みを背景にうまく商品を輸出に繋げる可能性が高い一方で、仕入先に対して多くのものを求める可能性が高いと言えるだろう。なお、唯一、その他商社が求める割合が専門商社を上回ったのは「低価格」であった。差は小さいものの、専門商社は強みを多く有する分、商品そのものの価格競争に巻き込まれる可能性が低いのではないかと考えられる。

図9 輸出目的の仕入先選択基準（専門・その他商社）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。専門商社は、ここでは、仲介販売が売上の5割以上である輸出企業のうち、特定の分野において、知見、あるいは販路・ネットワークに強みを持つが、広い分野における販路・ネットワークには強みを有していないと回答した企業とする。

以下では、電子デバイス・電子機器関連の専門商社の事例を紹介する。中小規模の商社であるが、独自の海外ネットワークを利用して効率的に販路開拓を行っている。

事例①ペナント株式会社（東京都）

＜概要＞電子デバイス、電子機器等の専門商社。地域別・セクター別に海外「パートナー」企業と提携し、中堅中小メーカー商品の販路開拓を行う。1973年設立。従業員数60人。仕入れ販売のほか、設計を行い生産委託した製品の販売も行う。後述する東京都中小企業振興公社の「海外展開総合支援事業」に協力している商社であり、同公社の紹介を受けた中小メーカー商品を多く海外展開している。

＜海外展開＞外国大手メーカーの輸入販売代理店として業務を開始したが、その後販売代理店契約を締結した国内大手メーカーが1990年代に海外展開したことから、同社も海外販売拠点

を設立した（シンガポール、上海、香港）。社の海外販売拠点がなくない地域や電子以外のセクターでは、海外「パートナー」企業と提携して販路開拓を行う。輸出品は、電子デバイス、計測器、医療機関向け商品等、大手メーカー商品だけでなく中小メーカーから仕入れた商品を輸出している。

＜強み＞電子分野では海外の自社拠点を活用し、海外拠点のない分野・地域では海外パートナー企業と提携することで、より広い分野・地域において効率的に販路開拓を行う。また、電子分野に関しては自社内に設計部門を持ち、商社としてくみ取ってきた顧客ニーズに対応した商品を開発することができる。

＜輸出商社業務＞販路開拓に際しては、海外展示会に国内メーカーと共に参加するほか、海外パートナー企業の販路（病院、大学、企業）に対して、国内メーカーの商品を売り込む。海外パートナー企業を使うことで同社が受け取る仲介手数料は減るが、多くの分野・地域にそれぞれ専門の自社の人材を確保するよりもコストはかかっている。国内メーカーとの取引は国内で完結するため、同社が為替リスクを負担することになるが、同社は輸出だけでなく輸入も行っているため負担する為替リスクは小さい。

仕入れる商品については、自社で新規開拓を行うほか、国内メーカーから販促の依頼を受けることもある。過去に直接輸出を行った経験のあるメーカーからの販促依頼もある。社内4部門の一つが「国内中小企業による優れた製品の海外販路開拓」を業務として明示するなど、国内中小メーカーへの貢献を重視し、中小メーカー商品の販促依頼に対しては、輸出に向く商品であるか見極めつつ、できる限り対応している。

3-2 技術等サポート商社

なお、専門商社の15%⁷、輸出商社の13%⁸が、製品納入後のアフターサービス・技術サポートを自社の強みとして挙げている。こうした商社（以後、技術等サポート商社とする）はおよそ4分の3が専門商社で構成されることから⁹、ここでは専門商社の一形態として捉えることとする。

技術等サポート商社は、間接輸出額の増加割合、および間接輸出による利益の増加割合が、ともにその他商社を上回る（図10、図11）。技術面の知見を販路開拓に生かすだけでなく、販売後にも技術的なサービス提供等を行うことで、商品の付加価値を高め、顧客の確保に繋がっている可能性が考えられる。

技術等サポート商社の海外事業所における従業員数は、その他商社よりも全体的に多い（図12、図13）。なお、海外事業所を持たない技術等サポート商社も存在するが、アンケート調査によると、その多くはこれらのサービスを外部委託していることから、多くの技術等サポート商社は、海外において、自社スタッフあるいは外部委託先を活用して技術・サービスの提供を行っていると考えられる。

なお、業務形態を確認すると、アフターサービス・技術サポートを強みとしない企業とほと

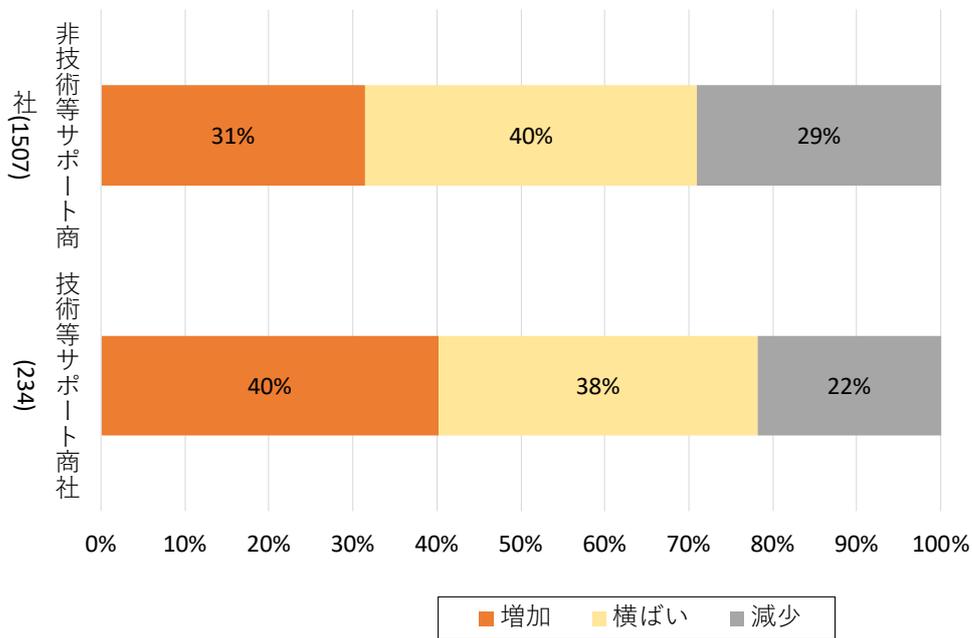
7 仲介販売割合が5割未満の企業を除く数値。同企業を含めると16%。

8 仲介販売割合が5割未満の企業を除く数値、含めた数値ともに13%。

9 仲介販売割合が5割以上の企業を除くと76%、含めると75%。

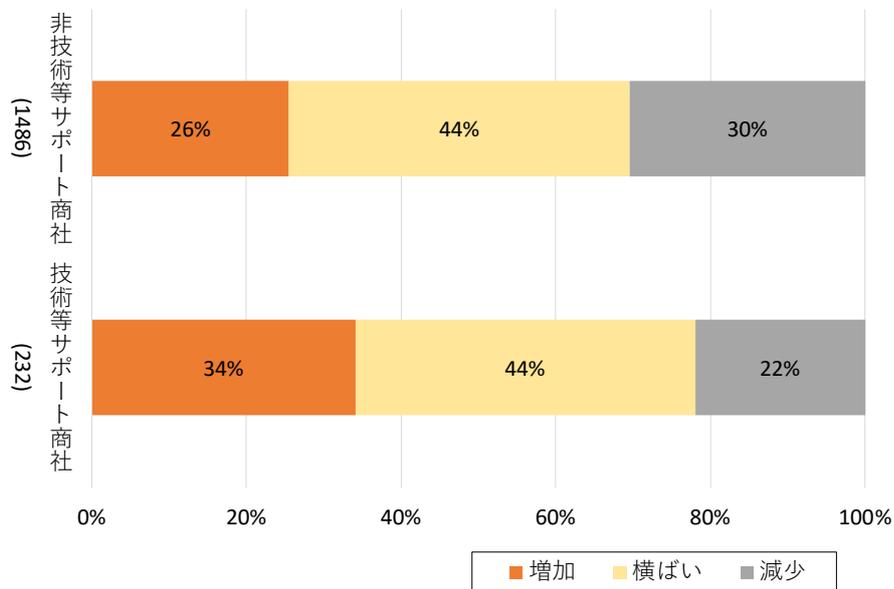
んど変わらず、6割が卸小売のみを行い、3割が製造業と卸小売の両方を行っている。

図 10 間接輸出額の動向（技術サポート等強みの有無）



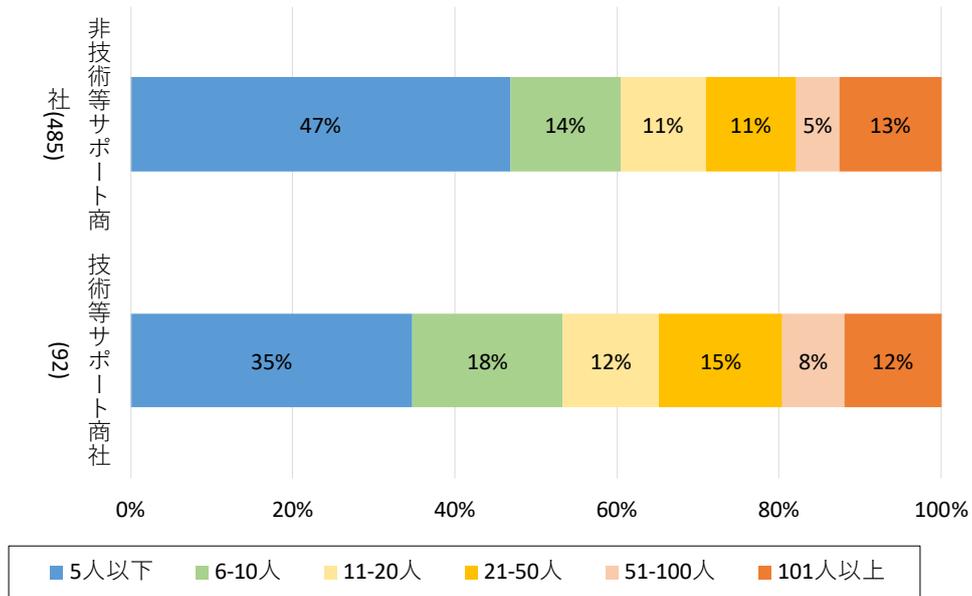
備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出している卸売企業と製造卸企業。技術等サポート商社は、アンケート調査の「仲介輸出に関する強み」として「事後サービス・技術サポート」と回答した企業とする。2012-2016（若しくは2017）までの変化。

図 11 間接輸出による利益の動向（技術サポート等強みの有無）



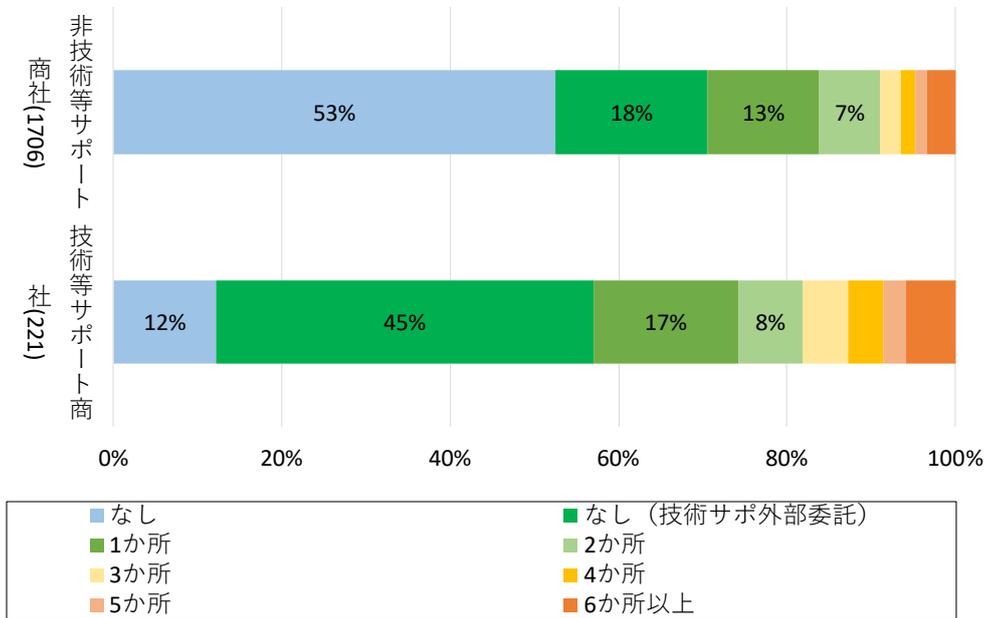
備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出している卸売企業と製造卸企業。技術等サポート商社は、アンケート調査の「仲介輸出に関する強み」として「事後サービス・技術サポート」と回答した企業とする。2012-2016（若しくは2017）までの変化。

図 12 海外従業員数（技術サポート等強みの有無）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出している卸売企業と製造卸企業のうち、海外事業所を有する企業。技術等サポート商社は、アンケート調査の「仲介輸出に関する強み」として「事後サービス・技術サポート」と回答した企業とする。

図 13 海外事業所数（技術サポート等強みの有無）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出している卸売企業と製造卸企業のうち、技術等サポート商社は、アンケート調査の「仲介輸出に関する強み」として「事後サービス・技術サポート」と回答した企業、非技術等サポート商社はそれ以外とする。

以下は、技術サービスを強みとする商社の事例である。技術的知見を有するスタッフを活用し、販路開拓に加えて、時間を要する技術的な仕様の調整等が行われていることが分かる。

事例②伯東株式会社（東京都）

<概要>技術サービスを強みとする電子セクターの専門商社（化学工業薬品製造部門も持つ）。1953年設立。従業員数684名（連結1294名）。

<海外展開>1970年代以降、香港、上海、台湾等アジアを中心に欧米を含めて10か国に海外拠点を展開し、現在では、日本製品及び海外製品を、日系子会社や海外現地企業に対して販売している。連結子会社従業員1294名のうち約400名が海外拠点従業員。

<強み>電子・電気機器事業部門では、従業員の半数が技術スタッフであり、販売前後の技術サービスが可能である点と、多数の製品を取り扱っているため、顧客に対して複数製品の販売が可能である点が強みである。また、伊勢原市（神奈川県）に技術サービスセンターを持ち、製品の出荷前検査やメンテナンス業務等のサービス体制を整えている。

<輸出商社業務>海外への販促依頼を受けると、海外拠点スタッフが既存の海外顧客の有無を調査し、プレマーケティングを実施する。その結果を、国内の同社本社経由で（あるいは直接）、国内メーカーに伝える。その後、現地の有効な展示会への共同出展提案や、拡販のための条件交渉等を適宜メーカーと進めていく。例えば半導体製造装置を輸出する場合、海外現地顧客に対してデモンストレーション、仕様の調整等が必要であり、初期セールスから数年を要することがある。

新規仕入品の開拓については、後述する東京都中小企業振興公社からの中小メーカー商品の紹介も活用して行っている。

3-3 専門商社と中堅・中小企業商品輸出

中堅・中小製造企業の商品の輸出を多く担っているのは、中堅・中小規模の専門商社が中心であると考えられるが、これについてアンケート調査から実態を確認する。

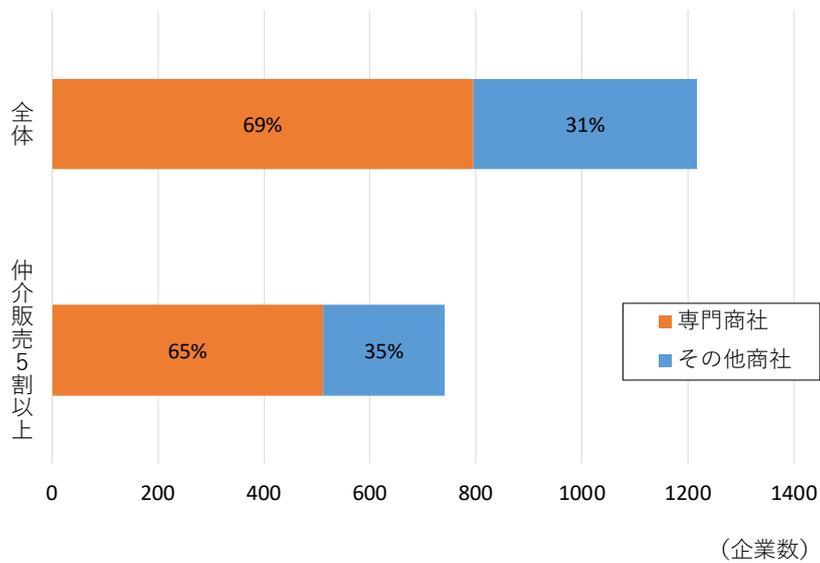
中堅・中小規模企業の商品を輸出したことがあると回答した企業のうち、専門商社が占める割合は7割近くに上る（図14）。また、中堅・中小企業の商品輸出を経験したことがある企業割合は、専門商社の72%に上る¹⁰。なお、そうした専門商社の企業規模については、図15のとおりであり、100人以下の商社で9割、100人超500人以下で1割を占めており、500人超の商社は全体の1%にとどまる。

以上より、中堅・中小企業商品の輸出に関しては、中堅・中小規模の専門商社が中心であると言ってよいのではないだろうか。

（なお、中堅・中小企業商品の輸出については後掲（6.）にてさらに確認を行う。）

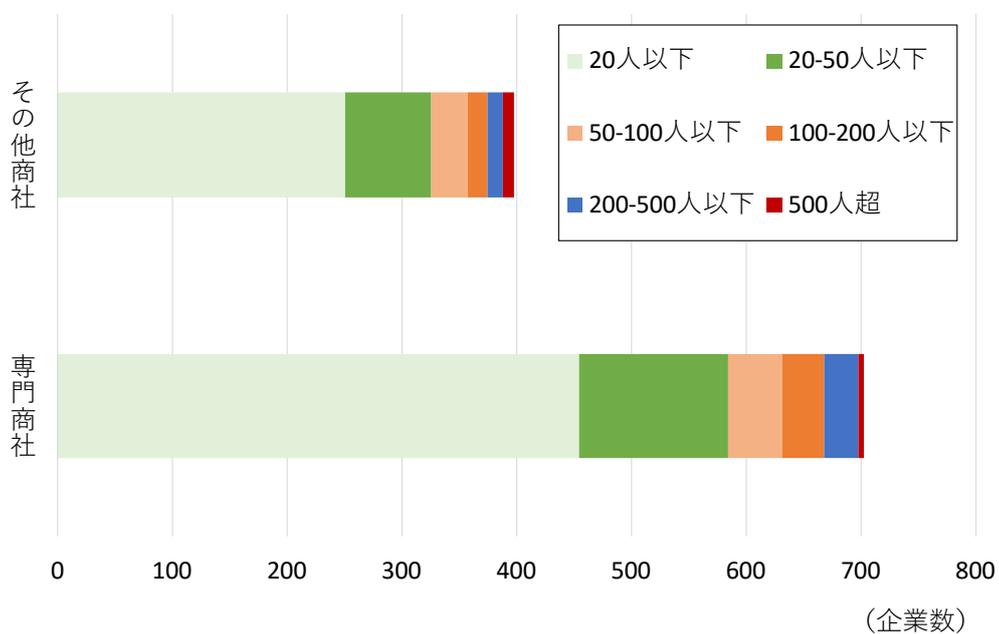
¹⁰ 非専門商社については、同割合が67%と専門商社との差が小さいが、無回答の割合が2割と高いため、実際の回答は大きく異なる可能性がある。

図 14 中堅・中小メーカー商品の輸出経験のある商社に占める専門商社割合



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。中堅・中小メーカー商品を仲介輸出したことのある、卸売企業及び製造卸企業。

図 15 中堅・中小メーカー商品の輸出経験のある商社数（専門・企業規模別）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。中堅・中小メーカー商品を仲介輸出したことのある、卸売企業及び製造卸企業（仲介販売割合 5 割以上）。企業従業員数別。

4. 商社事業所の地域分布

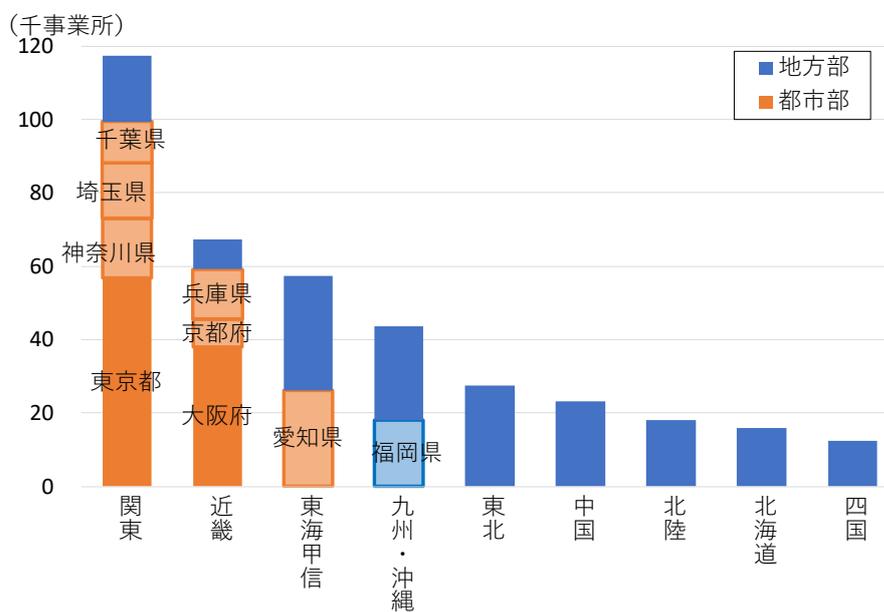
地方では、企業ネットワークの密度や輸出に関する情報等の面で、輸出を取り巻く環境が都

市に比べて厳しい面があると指摘され、商社全体に占める輸出商社の割合は非常に低い。

地方創生の観点から地域商社の取り組みが進んでいるが、地方で生産される商品を地方の輸出商社を通じて輸出する可能性、あるいは都市部の商社を通じて輸出する可能性を探るため、以下では、都市と地方における輸出商社の違いについて明らかにしていく。

はじめに、事業所数で見ると、商社（卸売企業）の事業所は、関東、近畿、東海甲信を中心に全国に分布している（図 16）が、このうち、輸出を行う商社の事業所数については、都市部を含めて、全体の 1 割前後まで減少する。また、都市部への集中度合いは約 6 割¹¹と、商社事業所全体の場合¹²よりもやや高まる（図 17）。

図 16 全商社事業所の地域分布

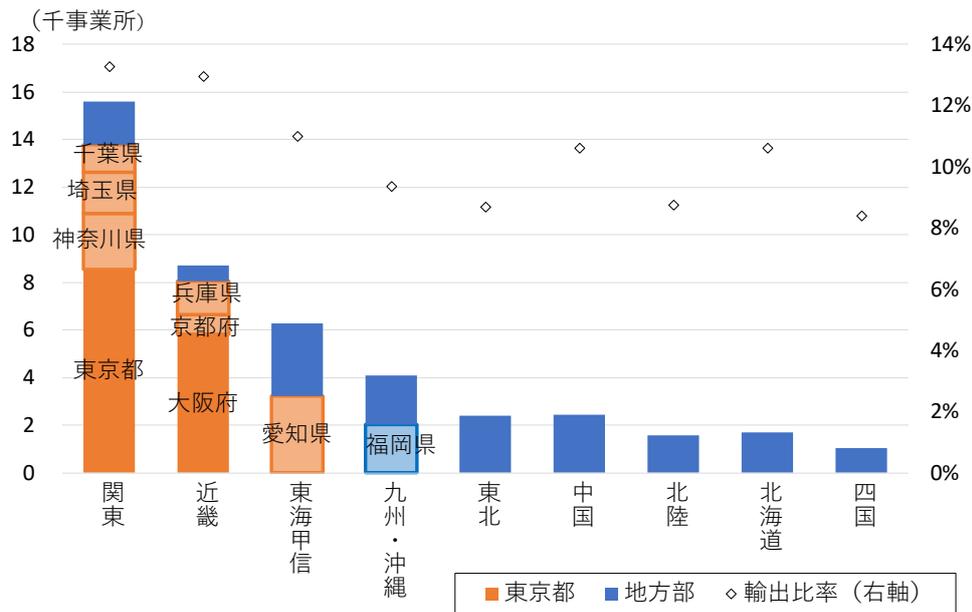


備考：経済産業省「商業統計調査」から再編加工。卸売事業所の所在地。2014年。

¹¹ 輸出商社の事業所は、東京都・大阪府に 33%、その他都市部（神奈川県、千葉県、埼玉県、愛知県、京都府、兵庫県）に 29%。

¹² 都市部に 53%が分布。

図 17 輸出を行う商社事業所の地域分布



備考：経済産業省「商業統計調査」から再編加工。輸出を行う卸売事業所の所在地。2014年。

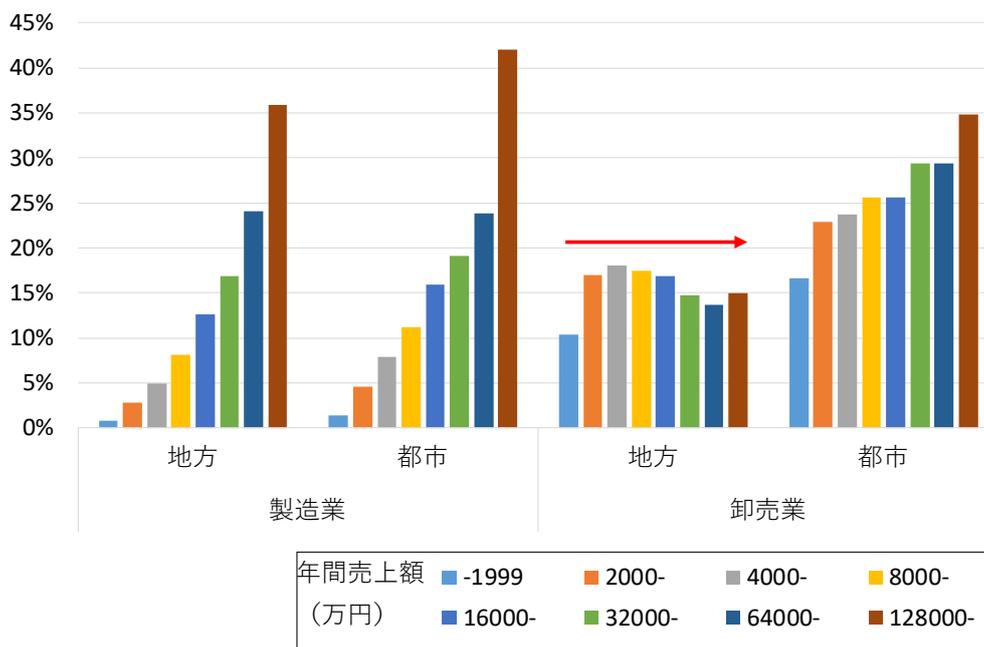
次に、都市部と地方部における輸出比率の違いを確認する。

製造業事業所については、事業所の規模¹³が輸出確率に対して大きく影響するが、図 18 を見ると、商社の事業所については、規模による影響は小さい。特に地方においては、事業所規模が与える影響はほとんど見られない¹⁴。寧ろ、都市部の最も規模が小さい事業所よりも、規模が大きい地方商社の輸出割合は低く、地方と都市部では、商社が輸出を行うための環境が大きく異なっていることが示唆される。

¹³ 売上規模、従業者規模。

¹⁴ 伊藤、齊藤（2018）。

図 18 売上規模別輸出割合



備考：伊藤・齊藤（2018）から引用。事業所の売り上げ規模別。

地方に本社を有する商社事業所と都市部に本社を有する商社事業所に分けて、都道府県等地域別に、輸出事業所数が全体に占める割合を確認すると、地方に本社を有する商社が、都市部に事業所を展開して当該事業所から輸出するケースが一定程度存在している（図 19）。

地方では、企業ネットワークの密度や、貿易手続きをはじめとする輸出に関する情報の入手の早さ等の面で、輸出を取りまく環境が都市に比べて厳しいことが指摘されている。輸出を行うための情報の有無が商社の輸出に大きく影響している可能性がある¹⁵ことを踏まえると、地方の商社にとって、都市部への事業所展開は、都市部に存在する輸出関連の情報や企業ネットワークを獲得し、輸出環境を改善させることに繋がっていると考えられる。

また、地方部商社による都市展開とは逆に、同図から、都市部に本社を持つ商社が、都市部以外にも広く事業所を展開し輸出を行っていることが確認できる。地方の製造企業による間接輸出取引については、都市部の商社を経由する割合が非常に多いことが確認されている¹⁶ことと整合的である。

地方の商社事業所では、本社が都市部にある商社の方が、本社が地方にある商社よりも輸出割合が顕著に高い地域が多い。

商社が各地に事業所展開することにより、製造事業所と取引先である輸出商社の事業所との距離は、企業レベルで計った距離（本社所在地間の距離）よりも短縮されていることが確認されている¹⁷が、同図を踏まえると、都市部の輸出商社が、事業所展開によって、地方の製造事

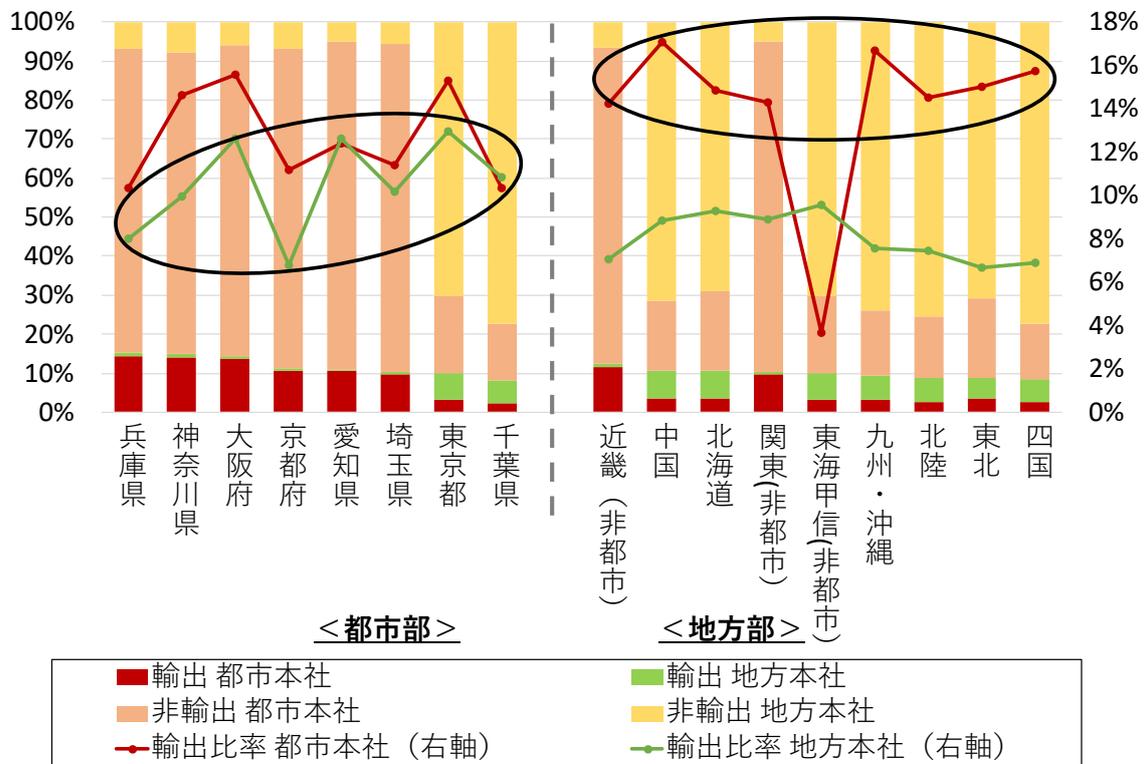
¹⁵ 伊藤、齊藤(2018)。

¹⁶ 石川、齊藤、田岡（2017）

¹⁷ 伊藤、齊藤（2018）「卸売企業の事業所展開と間接貿易」（経済産業研究所 Policy Discussion Paper Series 18-P-010）。

業者の販路開拓や取引等に関するコストを負担していると言える。

図 19 輸出商社の分布（本社所在地と事業所所在地別）



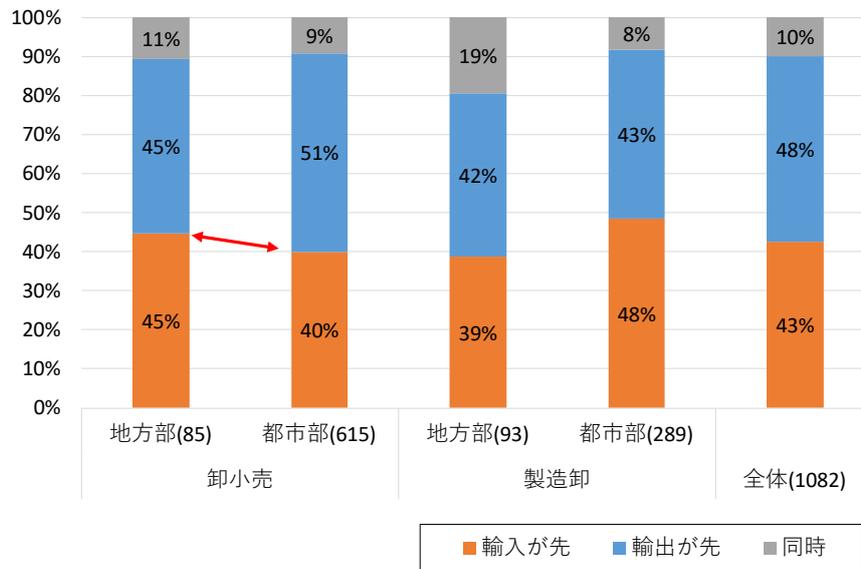
備考：経済産業省「商業統計調査」から再編加工。横軸は、卸売事業所の所在地。縦軸は、事業所数ベースの 카테고리別割合（例：「輸出 都市本社」は、『都市部に本社を有する、輸出を行う卸売事業所数』が、当該地域に所在する卸売事業所数に占める割合、を表す）。

一方、地方の商社の輸出割合は現在非常に小さいが、新たに輸出を行う商社の参入を示唆するデータもある。伊藤・齊藤（2018）によると、地方に本社を置く輸出商社は、都市の輸出商社や、輸出を行わない商社に比べて若い企業が多い。具体的には、地方の商社全体では、企業年齢の中央値が 33 歳であるのに対して、地方の輸出商社は同 24 歳と明らかに若い。さらに、都市部の輸出商社（同 29 歳）をも大きく下回っている。地域産品の海外展開を図る取り組みの中で、近年、新たに商社事業に参入する企業が増えており、地方の輸出商社の平均企業年齢を引き下げている可能性が考えられる。

また、アンケート調査によると、輸出商社のうち、当初は輸入のみを行い、その後輸出も行うようになった企業数は全体の約 4 割に上る（図 20）。特に地方の商社ではこの割合が大きい。輸入によって得た貿易のノウハウや仕入れルートが、輸出を開始する際に利用されている可能性が示唆される。

これを踏まえれば、現在輸入しか行っていない商社も、輸出商社に転換する可能性を有している。都市部に集中する輸出商社の活用（都市部の輸出商社事業所に対する地方メーカーの商品紹介等のマッチング）に加えて、輸出関連情報の入手容易性の改善を引き続き促進する等、地方の商社が輸出に取り組みやすい環境を整えることも有効である可能性がある。

図 20 先に開始した貿易形態



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出と輸入をどちらも行う卸売企業・製造卸企業による回答。

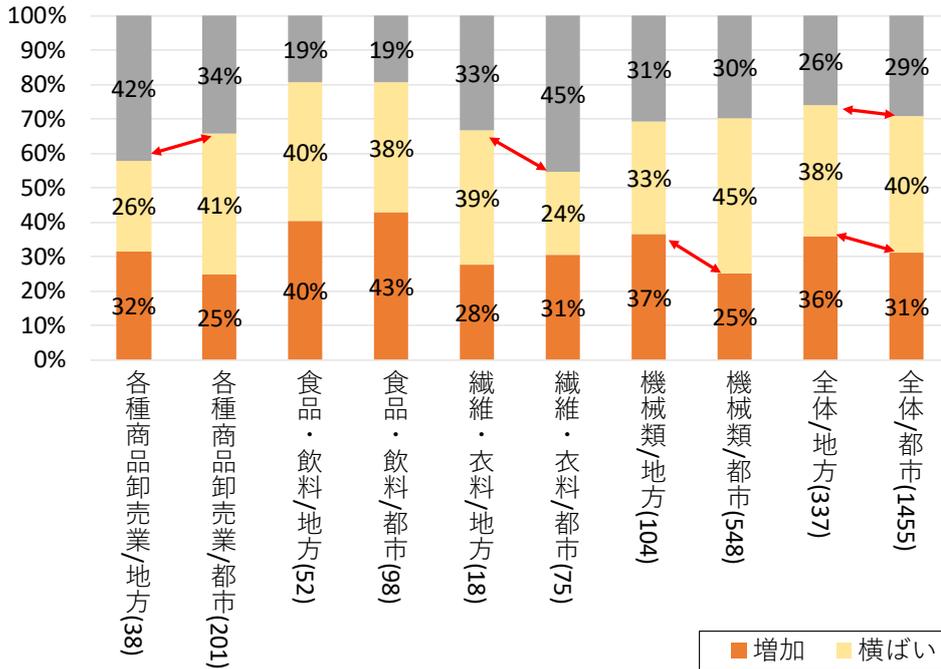
5. 都市と地方における輸出商社のビジネス実態

次に、都市と地方における輸出商社の違いについて、商社のビジネス実態の面から確認する。

近年の間接輸出¹⁸の動向をアンケート調査で確認すると、間接輸出額が増加したと回答した商社の割合については、輸出を取り巻く環境が厳しいはずの地方が36%と、都市を上回る。特に、機械類に関しては、地方が37%、都市が25%と差が大きい(図21)。間接輸出による利益動向に関しては、全体で見ると都市と地方による差はほとんどない(図22)。

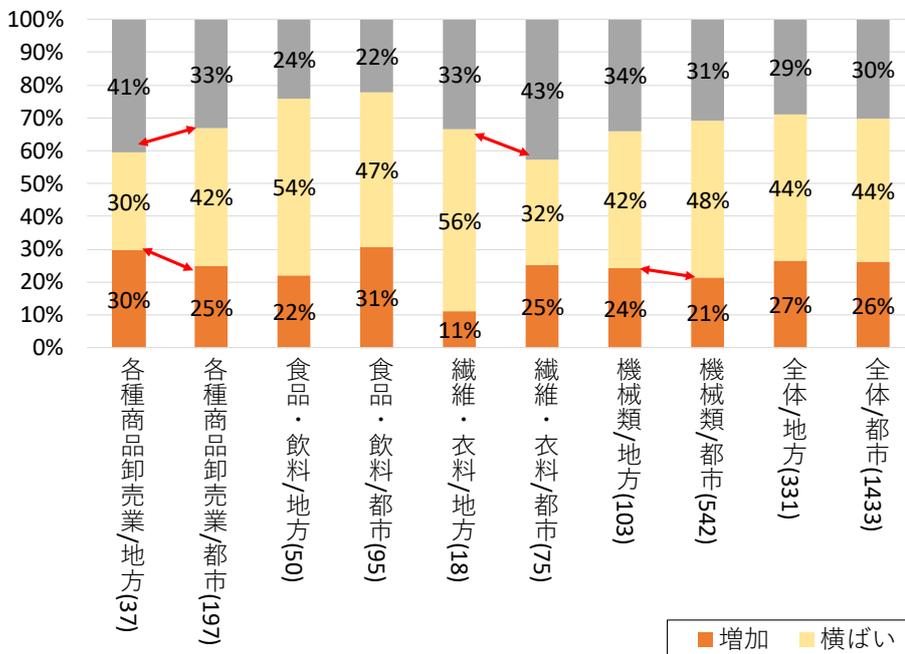
¹⁸ 同アンケート調査では、仲介輸出と表記。

図 21 間接輸出額の動向



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出を行う製造卸企業と卸売企業による回答。2012～2016（若しくは 2017）における仲介輸出額の変化に関する回答。括弧内は回答数。

図 22 間接輸出による利益の動向

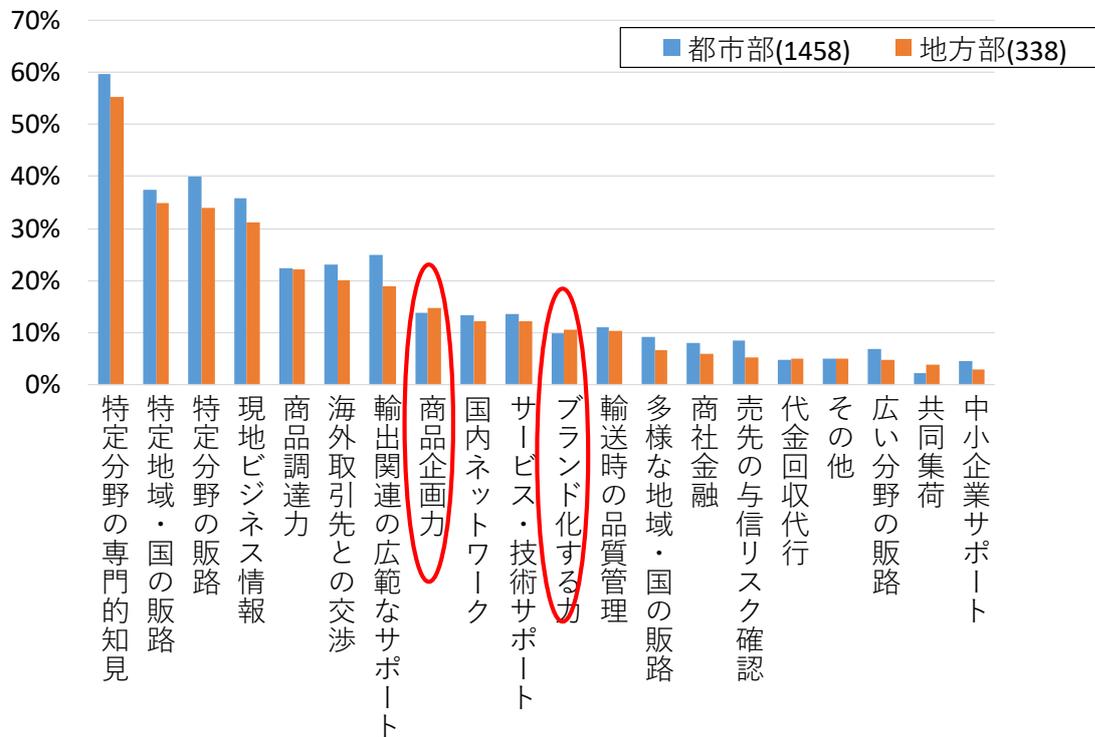


備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出を行う製造卸企業と卸売企業による回答。2012～2016（若しくは 2017）における仲介輸出利益の変化に関する回答。括弧内は回答数。

また、商社の間接輸出に関する強みを確認すると、都市の方が地方よりも強みとする商社の

割合が大きい項目が多いが、割合の差はどれも小さい（図 23）。

図 23 間接輸出に関する強み

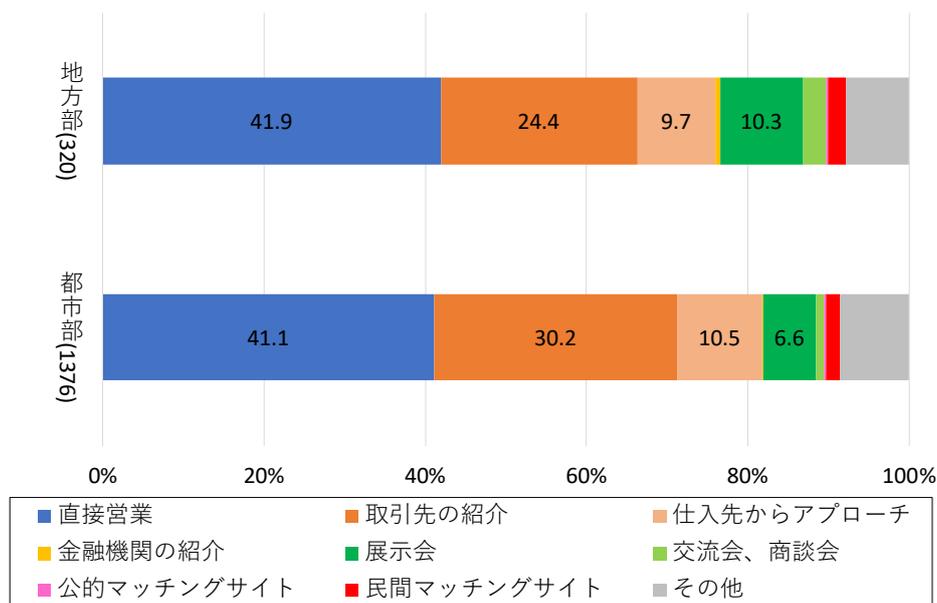


備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出を行う卸売企業、製造卸企業による回答。

地方の輸出商社は、様々な企業努力によって、厳しいとされる環境を乗り越えている可能性があり、それが、間接輸出の動向および輸出商社としての強みに関して、地方と都市の間に大きな違いが表れていない要因となっている可能性が考えられる。

例えば、仕入先の新規開拓のためのコンタクト方法のうち、取引先からの紹介と仕入先からのアプローチの割合を見ると、都市が地方を上回っている（図 24）。すなわち、都市では企業ネットワークが充実しているために、自ら出ていかななくても仕入先が現れる可能性が高い。一方、地方では、企業ネットワークが薄いため自ら出ていく必要があり、展示会等によるコンタクト割合が高くなっていると考えられる。

図 24 仕入先の新規開拓のためのコンタクト方法

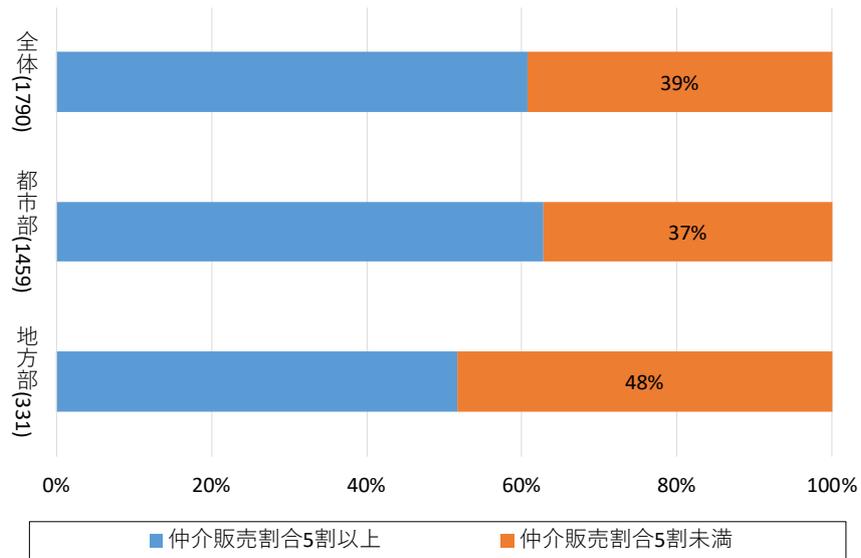


備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出を行う卸売企業と製造卸企業による回答。最近 5 年間で、輸出を目的とした仕入先の新規開拓に最も多くつながったコンタクト方法。

さらに、商社の強みについて細かく見ていくと、「商品企画力」と「ブランド化する力」については、地方の方が、強みであるとする回答割合が大きい。地方では、輸出商社のコスト競争力が弱い場合が多いと考えられ、商品そのものの付加価値の高さ、あるいは商社側の何らかの強みがなければ、輸出商社としてビジネスを行っていくことが都市よりも難しい可能性があると言われる。ブランド化や海外市場のニーズに対応した商品企画サービスの提供は、商品そのものの付加価値を高め、あるいは販路確保の可能性を高めることであり、コスト競争力の弱さをカバーする意味で、地方の輸出商社のビジネスにとって重要な要素の一つとなっていると考えられる。なお、共同集荷を強みとする商社の割合も、地方の商社の方が都市に比べると大きい。地方ほど物量の制約を克服する必要性が高いためと考えてよいだろう。

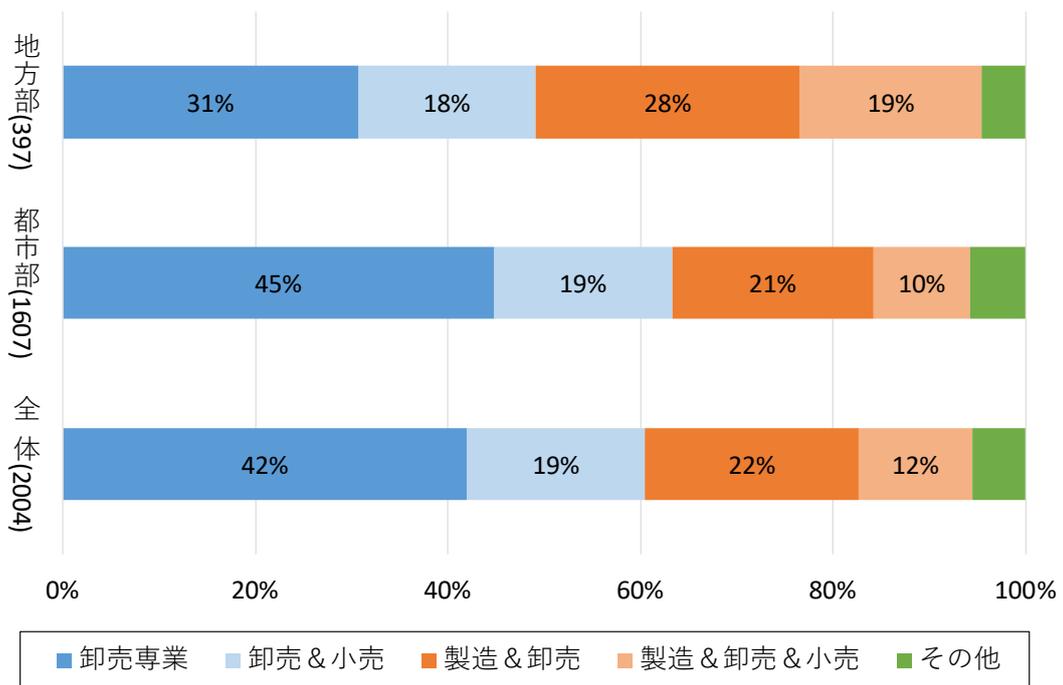
また、地方では、仲介販売割合が低い商社が多く（図 25）、さらに、卸売事業だけでなく製造事業も兼務している商社の割合が大きい。卸売専門の割合については、都市が 45%であるのに対し、地方では 31%と都市を大きく下回る（図 26）。地方では、仲介輸出に関するコスト競争力が弱い、典型的な卸売業務に加えて製造事業そのものを実施し、相乗効果も狙うことにより、企業全体の収益力を向上させている可能性が考えられる。あるいは、はじめは製造のみを行っていた企業が、取引相手のニーズに応えるために徐々に卸部門が拡大していったケースも考えられる。いずれの場合も、結果的に企業全体の収益力向上に繋がっていると考えられる。

図 25 輸出商社の仲介販売割合（都市・地方）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出している卸売企業と製造卸企業の、販売額に占める仲介販売割合。

図 26 輸出商社の業務（都市・地方）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出を行う卸売企業と製造卸企業による回答。

以下では、地方製品のブランド化を図る商社の事例と、製造部門を持ち、さらに海外製造委託も実施しつつ、仲介輸出に関しては蓄積した技術的知見を強みとする地方商社の事例を紹介

する。また、都市部に本社を持つ大手商社の地方事務所の取り組みも紹介する。

事例③株式会社ボストンクラブ（福井県）

＜概要＞デザインを手がけ、福井県鯖江の中小工場に生産委託し、国内外のセレクトショップで販売する商社。他社と協力して鯖江の眼鏡のブランディングに取り組む。1984年設立。従業員数28人。2014年、経済産業省中小企業庁による「がんばる中小企業・小規模事業者300社」に選定された。

＜海外展開＞大手有名ブランドからの下請けではなく、鯖江ブランドを作りたいという思いから創業し、当初から量販店には販売せずにセレクトショップを中心に販路としている。海外向けは現地代理店を通じて販売する。海外の展示会に出展してオファーをもらい、基本的に一か国に一販売代理店を選定する。直接海外小売店舗と契約する場合もある。

＜輸出商社業務＞鯖江における眼鏡の生産は、複数の小規模の工場にまたがる細かな工程を通して完成する。デザイン・企画を手掛けるボストンクラブは、こうした小規模の工場に対して部品の製造を委託してとりまとめ、販路を開拓して販売している。原材料の仕入れについては、同社が行うこともあれば工場側が行うこともある。

＜ブランディング＞同社は創業当初から、「鯖江」を前面に出した自社ブランドで、デザイン性や質の良さを売りにしたビジネスを行っているが、鯖江市の眼鏡産業全体では、従来は国内及び海外企業からの受注生産が多く、2000年代以降は安価な海外製品に押されて出荷額が大きく減少した。こうした中、自らブランド化する必要性、また安価な製品と差別化する必要性が認識され、同社をはじめとする地元の商社やメーカーが、協力して鯖江の眼鏡のブランディングに取り組んだ。具体的には、鯖江の眼鏡を中心にセレクトした直営店を東京南青山にオープン、さらに、鯖江市の眼鏡博物館（めがね会館内）を、鯖江の眼鏡産業の歴史、職人の精神や本物の良さを感じられる施設となるよう一新した。

また、地元を愛する精神（シビックプライド）を育むため、市の協力を得て、鯖江市の子供に鯖江ブランドの眼鏡を贈る企画を計画している。

こうした取り組みを背景として鯖江の眼鏡に対する認知度は向上した。2010年以降は廃業する工場もなく生産は横ばいを保っているほか、ボストンクラブが生産委託している工場については、10社が設備投資し、産地の工場の中で4社がロボットを導入している。

生産状況は一時期より回復しているが、安価な製品に対抗して地域の産業が生き残るため、同社は引き続き多くの企業と協力して、さらなる地域ブランド力の強化に取り組んでいる。

事例④株式会社八木熊（福井県）

＜概要＞繊維と化学品に関する長年の業務に基づく、同分野における幅広い技術的知見を強みとして国内外に販売する商社。卸売販売のほか、国内での製造事業及び海外での委託製造販売を行う。明治28年創業（昭和15年設立）。従業員数約110人。売り上げの半分が化学、繊維が40%。2017年12月、経済産業省の地域未来牽引企業¹⁹に選定された。

¹⁹ 経済産業省は、地域の特性を生かして高い付加価値を創出し、地域の事業者等に対する経済的波及効果を及ぼすことにより地域の経済成長を力強く牽引する事業を積極的に展開される

＜海外展開＞30年前から少しずつ海外向けを増やし、7-8年前から「グローバル化」を明示している。輸出の大半は繊維。米国にアパレル関連の販売子会社を持つ。

＜強み＞繊維分野については、創業当初から商社業務を行う中で、糸の染色、織り、縫製と、川上から川下まで、複数の企業にわたる全工程に関する知見が蓄積されている。そのため、海外のアパレル関連の販路に対して、技術面から使用方法を提案し売り込むことができる。また、販売するだけでなく商品の完成までアライアンスすることで、コスト競争力の高い新興国企業との差別化ができる。さらに、技術的知見を活かして自ら企画に携わることで、差別化された付加価値の高い一般消費者向け商品を海外展開することもできる。

＜輸出商社業務＞輸出商社業務には、輸出手続きだけでなく、取引先を契約で縛ったり、海外における規制対応のための書類を作成したり、また、海外で相手先から訴訟を起こされた際に対応したりと、中小メーカーが自社で対応することが難しい部分への対応が含まれる。

輸出仲介手数料は、そうした商社としての機能や強みに対する適正価格だと考えている。大手商社とすみわけ、かつ、中小商社の強みを発揮してビジネスを行うため、必然的に小ロット・ニッチ商品がターゲット分野となっている。

事例⑤大手商社による地方企業の掘り起こし

大手総合商社 A の地方支店は、地元企業のビジネス展開を図るため、企業の掘り起こしを行っている。時間をかけて地元企業と人間関係を築き、その中で課題を見つけ、提供できる多くの機能を強みとしてビジネス展開に繋げている。ビジネスになりそうなものを幅広く受け入れる中で、地元企業の案件を本社の海外プロジェクトに取り込み、また地元企業を新規分野に繋ぐこともある。また、人的ネットワークを生かして海外と地方を繋ぐプラットフォームを形成し、地域ブランディングや輸出、インバウンド拡大等に取り組む支店もある。A社は、他の企業とのネットワークが薄い傾向にある地域では、商社が企業間を繋ぐ意義があると考えている。

6. 中堅・中小企業商品の間接輸出

前項まで、専門商社が強みを持っていること、また、輸出商社は都市部が圧倒的に多いものの、地方の輸出商社は工夫してビジネスを行っているため、強みにおいて都市部との違いは大きくないこと等を確認してきた。以下では、こうした様々な輸出商社が、中堅・中小企業商品の輸出に貢献する可能性について確認していく。

アンケート調査によると、輸出を行う商社の8割以上が中堅・中小メーカーの商品を輸出した経験を有し（図27）、そのうち55%が、平均的利益以上の利益があったと回答している（図28）。

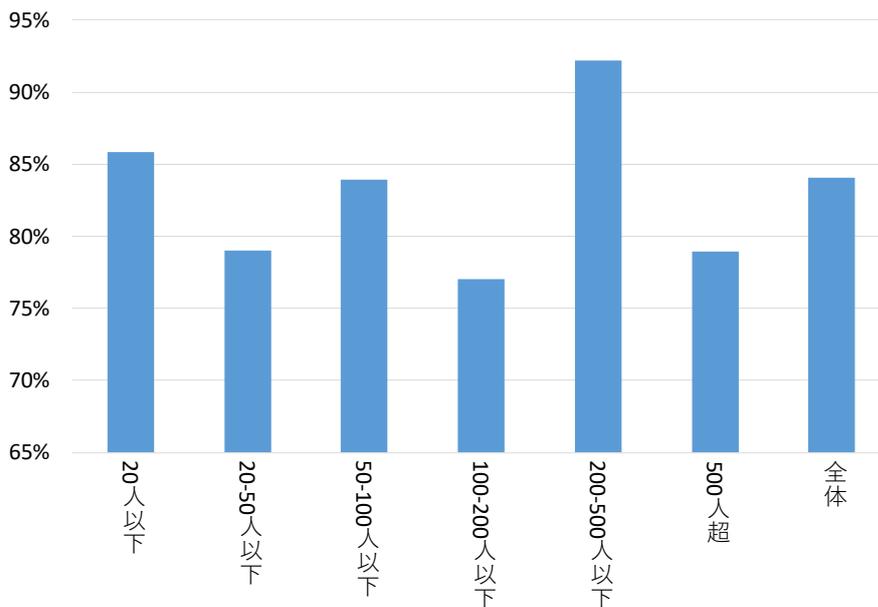
中堅・中小メーカー商品の輸出に関する課題としては、全体的に価格交渉を挙げる企業の割合が高いが、2割以上の企業が課題を感じていないと回答している。都市と地方を比べると、

こと、または、今後取り組まれることが期待される企業を「地域未来牽引企業」として2,148社選定した（2017年12月22日公表）。この中には卸小売事業者が230社含まれるが、そのうち輸出を行う事業者が30社以上確認されている。

地方の方が課題を感じていない企業の割合が高い（図 29）。その他、生産管理（地方部・都市部）、海外事業への消極性（地方部・都市部）、仕入れロットの小ささ（地方部・都市部）、国内輸送費・輸送時間（地方部）については、いずれも、15%~20%の企業が課題と捉えている。

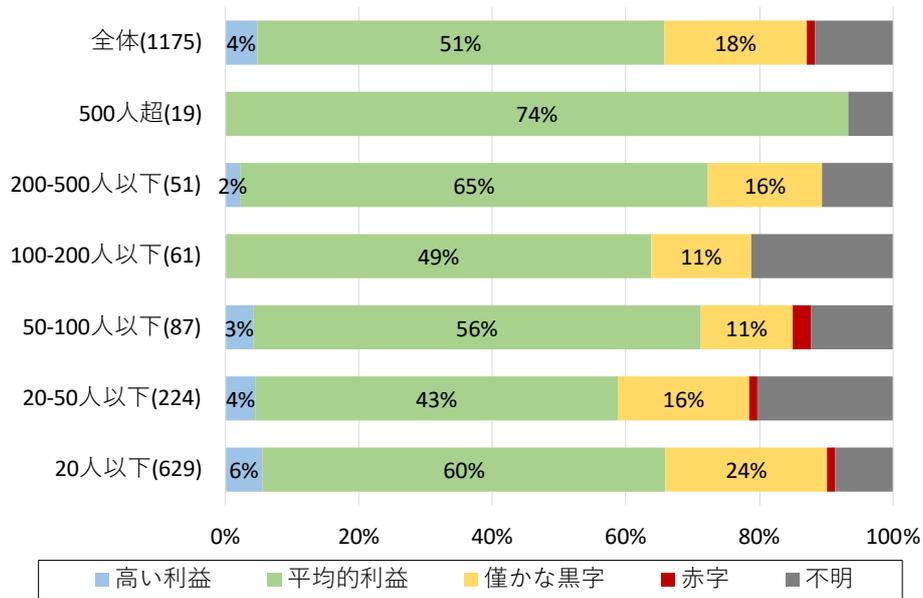
一方で、自社が輸出用商材の開拓を十分にできている、と回答した企業は、全体で4割程度にとどまっており（図 30）、多くの輸出商社は仕入れに課題を抱えていると言える。そうした中で、あれば利用したい（利用している）政策支援としては、大手メーカーではなく、中堅・中小メーカー商品の紹介を挙げる企業が多い（図 31）。

図 27 中堅・中小メーカー商品の輸出経験のある商社割合



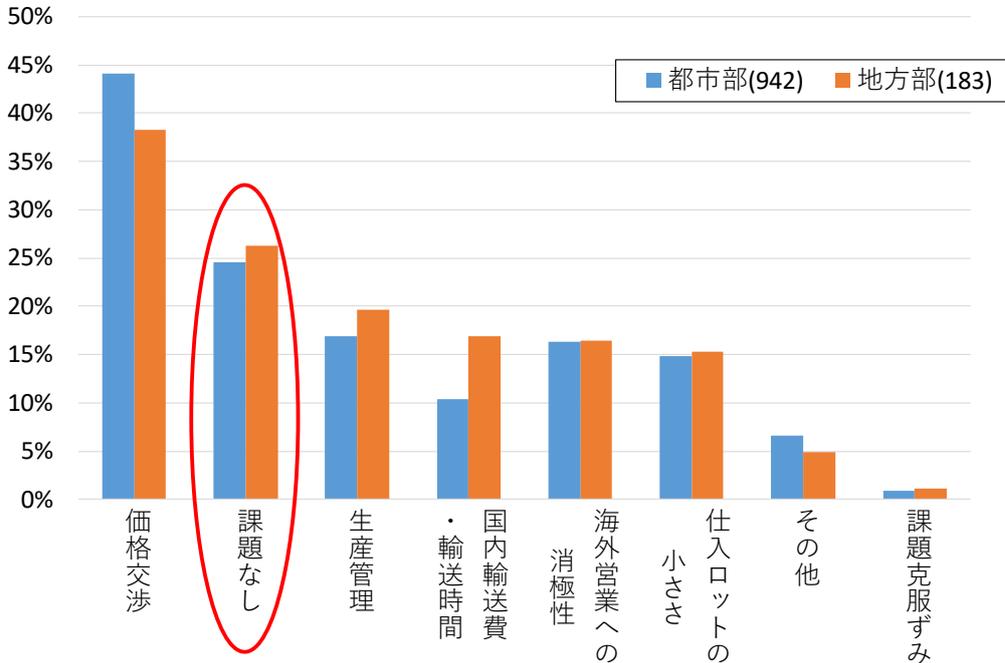
備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。仲介販売が売上の5割以上の輸出企業のうち、中堅・中小メーカー商品の輸出を行ったことがある企業。企業規模（従業員数ベース）別。

図 28 中堅・中小メーカー商品の輸出における利益状況



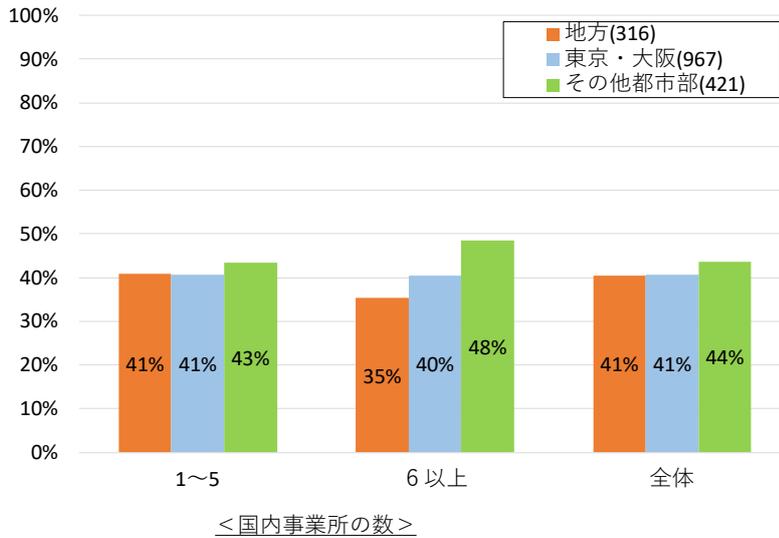
備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。仲介販売が売上の5割以上の輸出企業のうち、中堅・中小メーカー商品の輸出を行ったことがある企業。企業規模（従業員数ベース）別。

図 29 中堅・中小メーカー商品の仲介輸出に関する課題



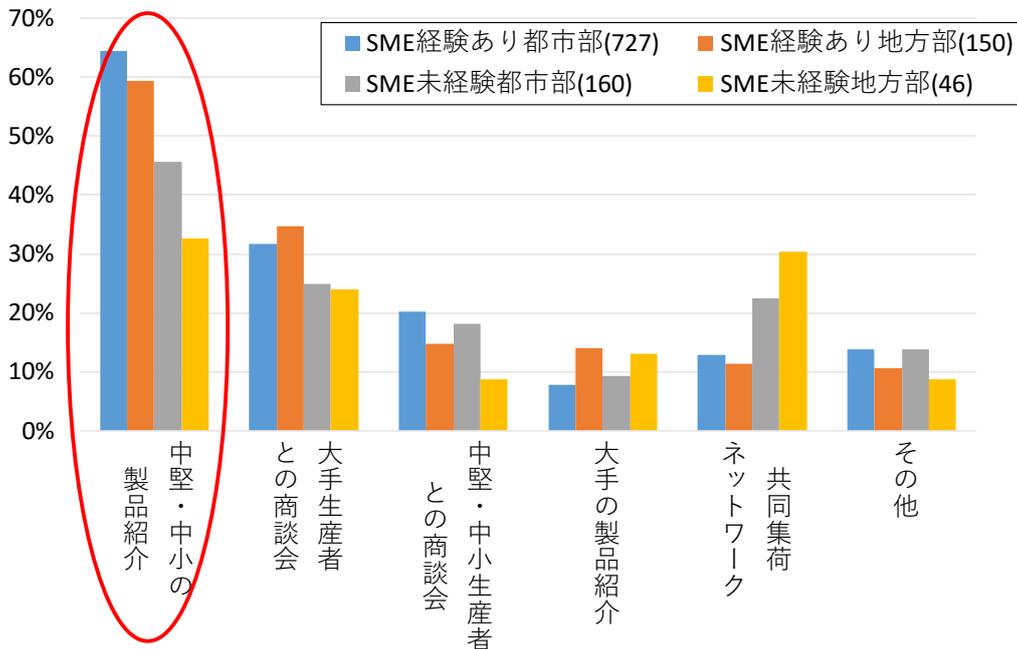
備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。中堅・中小メーカーの商品を仲介輸出したことがある卸売企業または製造卸企業による回答。

図 30 輸出商材の開拓が十分にできている商社割合



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出を行う卸売企業、製造卸企業による回答。企業本社の所在地および国内事業所数別。

図 31 利用したい（している）政策支援



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出を行う卸売企業及び製造卸企業。中堅・中小メーカー商品の仲介輸出についての経験の有無及び、仲介輸出企業の所在地別。

上記アンケート結果より、中堅・中小メーカー商品の輸出については、課題を認識している企業が一定数見られる一方で、多くの輸出商社が、輸出商材の開拓のために、その紹介を希望していることが確認された。取引先からの要望に応じるため、地方の中堅・中小メーカー商品

を新規開拓しようとしている商社の例もあり、中堅・中小メーカー商品と商社のマッチングの必要性が示唆される。以下では、実際に行われている公的支援施策で、中堅・中小メーカー商品輸出に際し輸出商社を活用する事例を紹介する。

事例⑥東京都中小企業振興公社による、間接輸出支援

＜概要＞輸出ビギナーである中小企業の支援を念頭に置き、間接輸出をメインにした事業体制で2010年に業務を開始した。

海外展開支援を希望する東京都の中小企業が、海外展開支援の選択肢として間接輸出を選択した場合に、専門商社の紹介及びASEANを中心とする海外展示会出展等によるビジネスマッチングを含む一連の支援を行う。

＜専門商社の紹介＞支援は、専門商社を企業に紹介するところからスタートするが、メーカーを専門商社に繋ぐのは、「海外販路ナビゲータ」という肩書の職員15名であり、海外駐在経験のあるメーカーや商社のOBで、中小企業に寄り添って支援することのできる人物が選ばれている。

商社の選定にあたっては、海外販路ナビゲータがこれまで400社以上訪問し、そのうち1割程度の商社に協力してもらっている。協力会社は、概して100人規模程度の輸出商社が多く、東京都・大阪府に本社を構えるケースが多い（なお、製品がますますニッチになる傾向があり、既存の商社で対応できないケースがあることから、同公社では協力商社の数を増やしたい考え）。

同公社は、製品リスト（常時180品目程度）を商社に見せ、興味のある製品がないか聞いて回り、関心を示した商社と中小企業をマッチングしている。

＜海外販売支援とフォロー＞商社を紹介した後も、公社の海外販路ナビゲータは、企業の要望に応じて、海外展示会や海外販売先候補企業との打ち合わせ、また商社との打ち合わせへのアテンド等を行う。商社を相手国のディストリビューターとの窓口として活用したいと考える企業も多く、企業と商社のマッチングが一回限りの取引でなく、継続的なパートナーシップに繋がるように丁寧な支援が心がけられている。

海外展示会への参加は年間100社程度であり、展示会を単なる参加ではなく取引の場とするために、1つの展示会につき、公社職員が3回程海外出張している（①事前準備（適当なディストリビューター候補探し等）、②展示会当日、③事後フォロー）。

さらに、リストに掲載する商品については、公社が、英語や各国言語で1枚のカタログを作成（海外バイヤーに対して1-2分で短く説明できるもの）しており、海外バイヤーに対して商社が営業する際に重宝されている。

＜実績＞こうした丁寧な対応の結果、近年は申込数も成約数も増加している（2017年度の成約数は116件）。

中小企業は海外スタッフがないケースが多く、また輸出手続きに関するコスト負担を考えると、商社を介した間接輸出を希望する企業は多い。一方で、商社にとっては、同公社の中小企業商品の紹介により、新しい製品への参入のチャンスが増えるメリットがあり、中小メーカー、協力商社の両サイドから高い評価が聞かれている。

事例⑦関東経済産業局による海外展開支援

関東経済産業局では、海外市場に精通し、商談後のフォローアップをはじめテストマーケティングから販路開拓支援まで中堅中小企業の海外展開のトータルサポートを行う商社を「サポートビジネス商社」と定義付け、国内の中堅中小企業の輸出促進を目的に、サポートビジネス商社を活用した海外展開支援に取り組んでいる。

2017年12月には、海外展開を志向する食品分野の中小企業を対象に、サポートビジネス商社を活用するためのノウハウや、海外ビジネスを成功させるためのポイント及び心構えの習得を目的としたセミナーを開催した。具体的には、サポートビジネス商社が、輸出に適した食品の特徴や、間接輸出においてメーカー側に期待すること、生鮮食品の輸送に関するリスクなどについて講演を行った。更に、2018年1月には、こうした海外ビジネスを成功させるための心構えを習得したセミナー参加企業を対象に、サポートビジネス商社との1対1の商談会を開催している。

また、中小企業が扱う国産の飲食料品の海外販路拡大とブランディングを目的に、海外現地の嗜好に即した商品開発と海外販路開拓を一気通貫で支援するため、シンガポールでサポートビジネス商社及び公的研究機関である Temasek Polytechnic (テマセクポリテクニク) との連携を推進している。日本の中小食品メーカー等が生み出す国産食品を原材料として活用し、企画開発の段階から現地の流通業者(飲食や小売等)の意見を得ながら、日本の中小食品メーカーが販路を見据えた商品開発を行うための仕組みを構築しており、サポートビジネス商社は、海外現地のコーディネートをはじめ、プロジェクト実施上の中核的な役割を担っている。

さらに、飲食料品及び雑貨等を扱う日本の中小企業に対し、海外現地の百貨店を活用したテストマーケティングの機会を提供しており、サポートビジネス商社が現地でのトータルサポートを行うとともに、商品を輸出する際の商社機能を担っている。

関東経済産業局が発掘・連携を推進しているサポートビジネス商社は、中堅中小企業が扱う食品(多品種小ロット)にも対応できるなど小回りが効くことや、海外販路にネットワークを持っていることが強みだが、中小規模であることが多く国内での全国的な知名度が低いことから、国内での仕入先の確保が課題の一つだという。関東経済産業局の支援策では、サポートビジネス商社と中小食品メーカーの間に行政が入ることで、サポートビジネス商社の強みを生かすことが可能となり、地域産品をはじめとする国産食品の輸出促進につながっている。

7. ビジネス形態と仲介輸出手数料率

間接輸出は、海外ネットワークの構築や、輸出人材の確保、海外市場や制度に関する情報収集といった固定費用を商社が負担することで、利用するメーカーの負担を軽減する。一方、メーカーは商社に対して仲介手数料を支払うため、直接輸出に比べて取引ごとの利幅が低下することから、中堅・中小企業商品の輸出において、間接輸出が本当に生産者のメリットになるのか?という懸念が指摘されることが多い。

商社不要論が叫ばれる中で、1990年代以降、卸売り販売額や卸売り企業は顕著に減少したが、近年も、商社は生き残りをかけて、提供する価値や自社の強みを徹底して追求することが求め

られている²⁰。従って、商社の仲介手数料は、基本的には提供されるサービスに相応のものとなっていると考えられるが、以下では、輸出における仲介手数料率について、影響を与える要素を中心に確認していく。

まず、アンケート調査を用いて、企業の主な商品取引に関する仲介輸出手数料率（最終販売価格に対して商社が受け取る手数料率の割合）と、その他複数の要素に関して回帰分析を行った。その中で、内外販売価格差（海外－国内）や受注取引²¹割合の大きさが、手数料率を上げる方向に働き、逆に、当該取引そのものの年間輸出額の大きさは、手数料率を下げる方向に働いていることが分かった。

表 1 輸出仲介手数料率に影響する要素（回帰係数）

説明変数	被説明変数；輸出仲介手数料率				
	重回帰		単回帰		
	係数（有意性）	係数（有意性）	係数（有意性）	係数（有意性）	係数（有意性）
年間輸出額（当該取引）	-0.08 **		-0.08 ***		
内外販売価格差（海外－国内）（当該取引）	0.06 **	0.07 ***		0.06 **	
受注取引割合		0.03 *			0.03 (0.065)
決定係数	0.0217	0.0161	0.0122	0.0109	0.0037

備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。観測数 921。

他社仕入れ、他社向けの仲介輸出。卸売企業、製造卸企業。

備考 2：*は統計的に有意（P 値について、*：<0.05、**：<0.01、***：<0.001）。括弧内は P 値。

備考 3：全て、回答選択肢のスコアを使用。

このうち、当該取引の年間輸出額が大きい場合の手数料率押し下げ効果については、単位あたりの輸出コストが低減するためと考えられる。

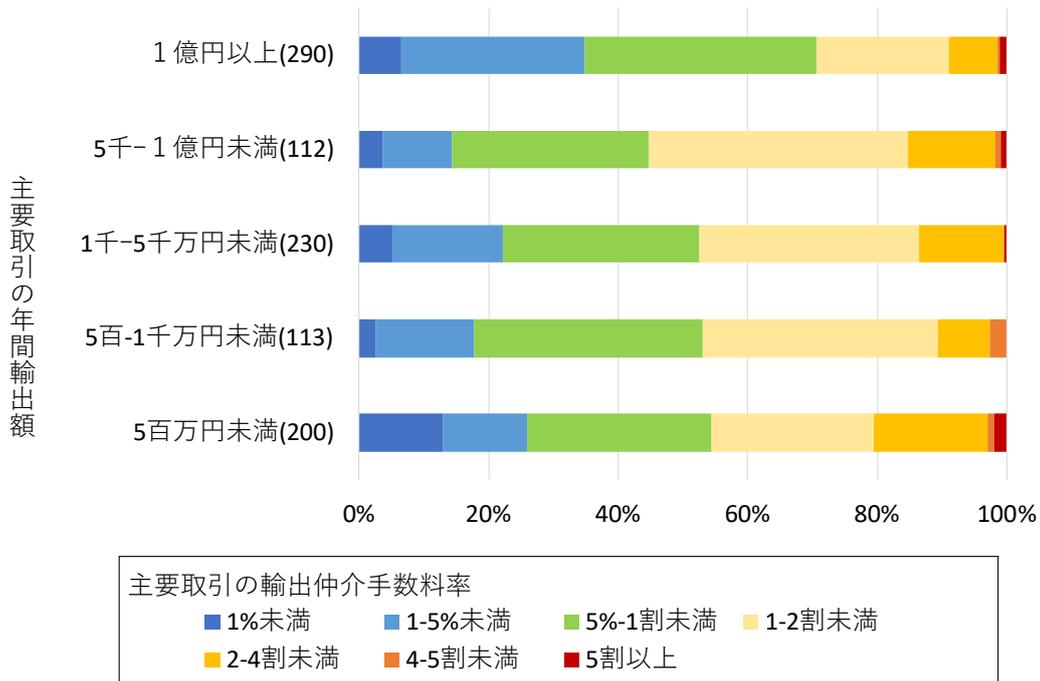
アンケート調査の結果を確認すると、特に年間輸出額の大きい取引ケースの場合、回答があったうち約 7 割が、仲介手数料率 1 割未満であった。また、年間輸出額が最も小さい取引ケースを確認すると、2 割以上との回答割合が大きい²²（図 32）。

²⁰ 寺島（2012）。

²¹ 海外顧客からの商品リクエストに基づいて、国内企業（メーカー等）から商社が商品を仕入れるケース。

²² 一方で、年間輸出額が最も小さい取引ケースにおいては 1%未満との回答割合も大きく、一概に仲介手数料率が高いとは言えないことに留意が必要。

図 32 輸出仲介手数料率と当該取引の年間輸出額



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。他社から仕入れ、他社向けに輸出する際の仲介販売手数料率（対最終販売価格）。回答 945 社。

なお、当該取引の年間輸出額は、当該商社が専門商社である場合、また当該商社の輸出頻度が高い場合に、大きくなる傾向が確認される（表 2）。

表 2 表 1 の説明変数に対して影響する要素（回帰係数）

説明変数	被説明変数（表32の説明変数）							
	当該取引の年間輸出額		企業の受注取引割合				年間輸出額	受注取引割合
	単回帰係数				決定係数			
専門商社	0.30 **			0.37 (0.052)			0.009	0.004
企業の輸出頻度※		-0.4 ***			-0.3 ***		0.193	0.024
仲介販売額に占める輸出割合			0.3 ***			0.3 ***	0.206	0.080

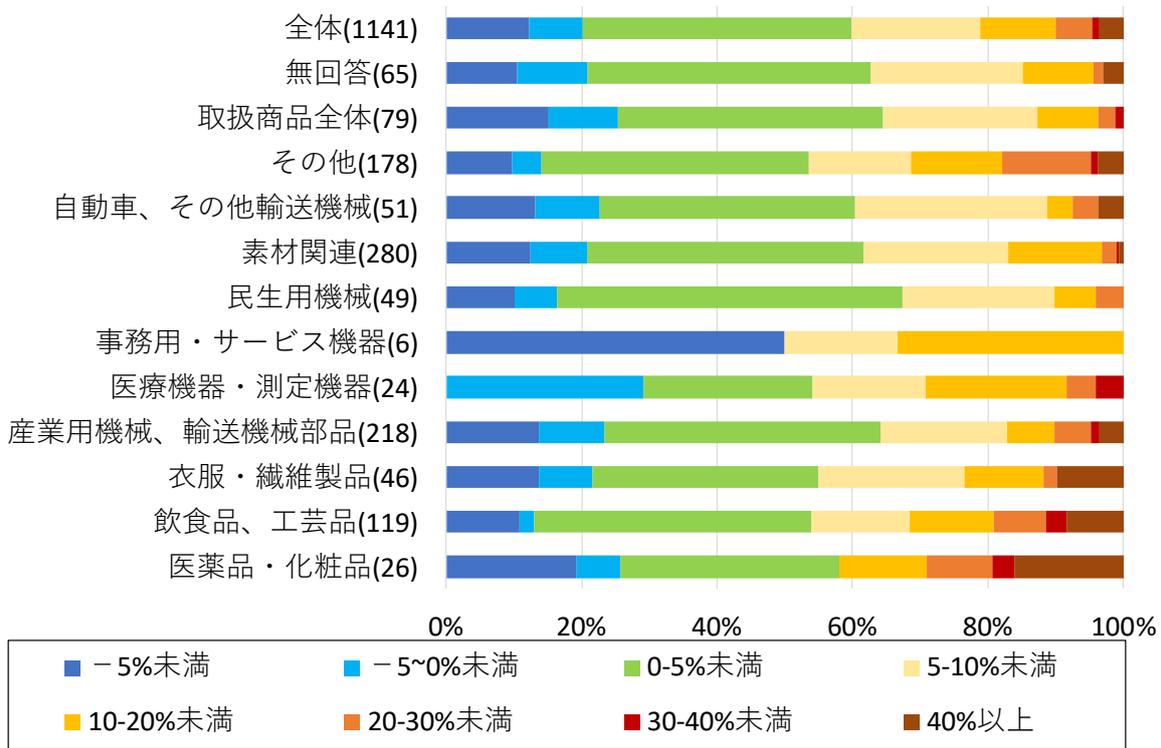
備考 1：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。観測数 894。他社仕入れ、他社向けの仲介輸出。卸売企業、製造卸企業。

備考 2：*は統計的に有意（P 値について、*：<0.05、**：<0.01、***：<0.001）。括弧内は P 値。

備考 3：年間輸出額、受注取引割合、輸出頻度（※）、仲介販売額に占める輸出割合は、回答選択肢のスコアを使用（※輸出頻度は、輸出割合が高いほどスコアが小さい）。専門商社はダミー変数。

次に、表 1 で手数料率に対する影響が確認された中で、内外販売価格差（海外－国内）については、海外で販売する際の価格が国内向けの価格よりも高いほど手数料率が上昇するということであり、自然なことと考えられる。なお、図 33 のとおり、内外価格差は商品区分によって大きく異なっている。さらに、同一の商品区分の中でも多様である。

図 33 海外販売価格と国内価格差（商品区分別）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。他社から仕入れ、他社に向けて仲介輸出する際の、国内向けとの価格差（(海外－国内) ÷ 国内）。

次に、同様に表 1 において輸出仲介手数料率への影響が確認された受注取引について考察する。

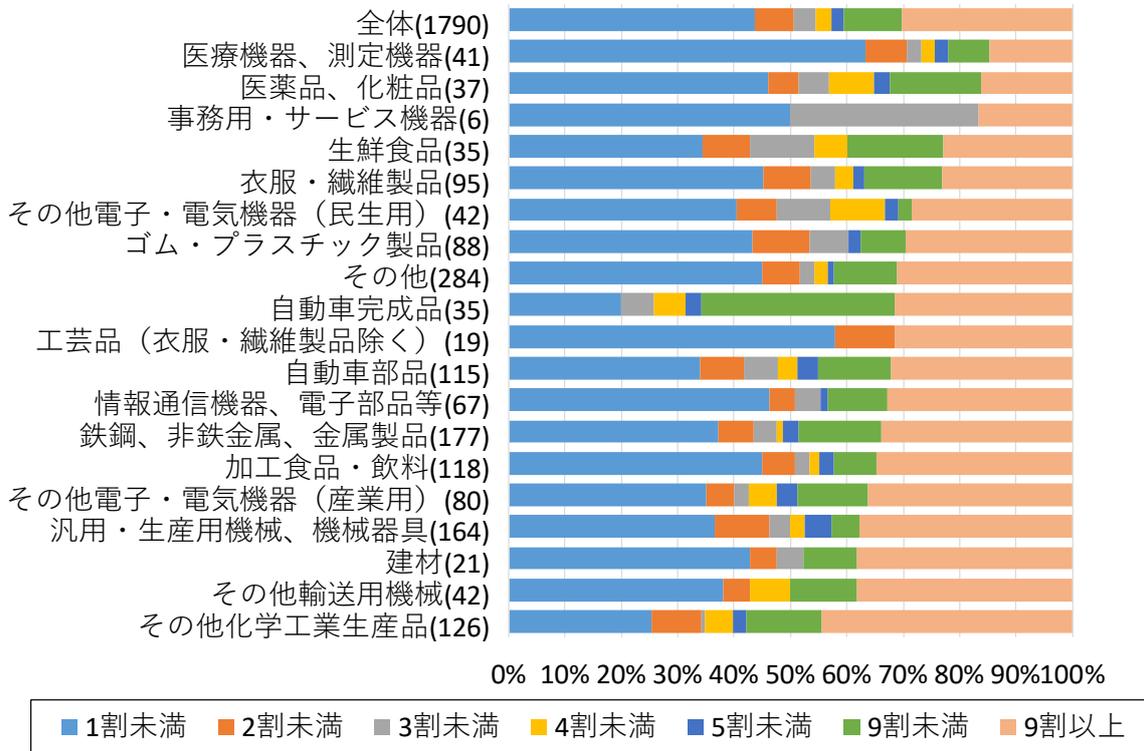
同取引は、海外顧客の注文が具体的に発生している場合の、国内メーカーと商社の仲介輸出取引である。例えば、納入先の企業ごとに商品をカスタマイズする必要がある商品などについて商社が海外顧客の注文を受けてから国内メーカーに発注し仕入れる取引と、メーカーが海外顧客から直接発注を受けたあとに、納品のために商社を用いる取引がある。後者はともかくとして、前者のように、まず商社が海外顧客の注文を受ける場合の受注取引は、海外顧客による当該商社に対する評価が背景にあると考えられ、それが仲介手数料率の押し上げ要因となっている可能性がある。なお、受注取引割合は、商品区分によって傾向が異なるほか、同じ商品区分であっても、回答が 1 割未満と 9 割以上と両極に分かれるものも多く見られ、企業によって大きく異なっていると言える（図 34）。

海外顧客からの発注については、海外顧客が日本国内の特定の商品を指定してくる場合だけでなく、国内の商社が海外顧客のニーズを開拓することが契機となる場合もある。新たな顧客ニーズを開拓することができるのは、海外にネットワークを持つ商社ならではの強みである。国内で売れる商品であっても、海外輸出に適しているとは限らず輸出で苦戦するケースもあり、商社が海外市場のニーズを把握して、国内商品の調達に反映させることの重要性も指摘されている。

なお、企業の受注取引割合に対しては、仲介販売額に占める輸出割合が影響することが確認

できる（前掲、表 33）。

図 34 仲介輸出取引に占める、受注取引割合



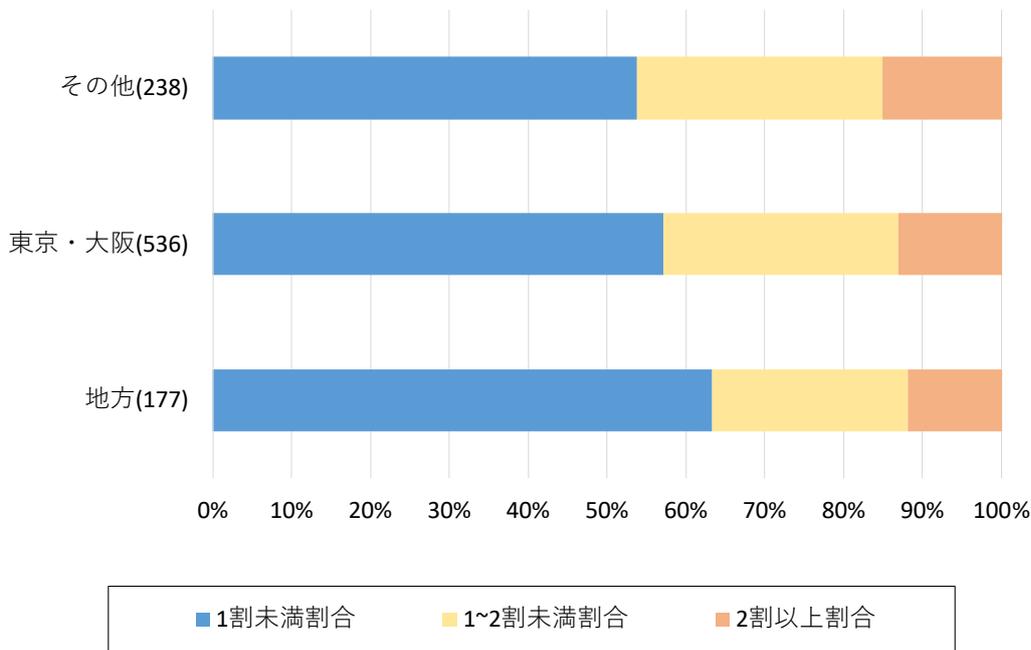
備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。対象は、輸出を行う卸小売企業及び製造卸企業。受注割合は、受注取引が、企業の仲介輸出取引に占める割合（件数ベース）。商品区分は、企業の主な取扱商品に関する回答。回答数が5以上の商品区分のみ掲載。

次に、回帰分析では有意な影響が見られなかった項目の中で、地域性について確認する。輸出商社が集中する東京都・大阪府、その他都市部地域²³、地方（都市部地域以外）、の三区分で比較すると、どの区分でも1割未満との回答割合が最も大きく、中でも地方は、1割未満との回答割合が60%を超え、また、2割以上との回答割合が他の地域に比べて最も小さい。つまり、地方は、全体で見ると手数料率が低い傾向がある（図 35）。

しかし、図 36 から分かるように、都道府県別に見ると、手数料率は、同一都道府県における輸出商社あたりの製造品出荷額（製造事業所による直接輸出額除く）とも関係しており、地方部の道県の間でもばらつきは大きい。

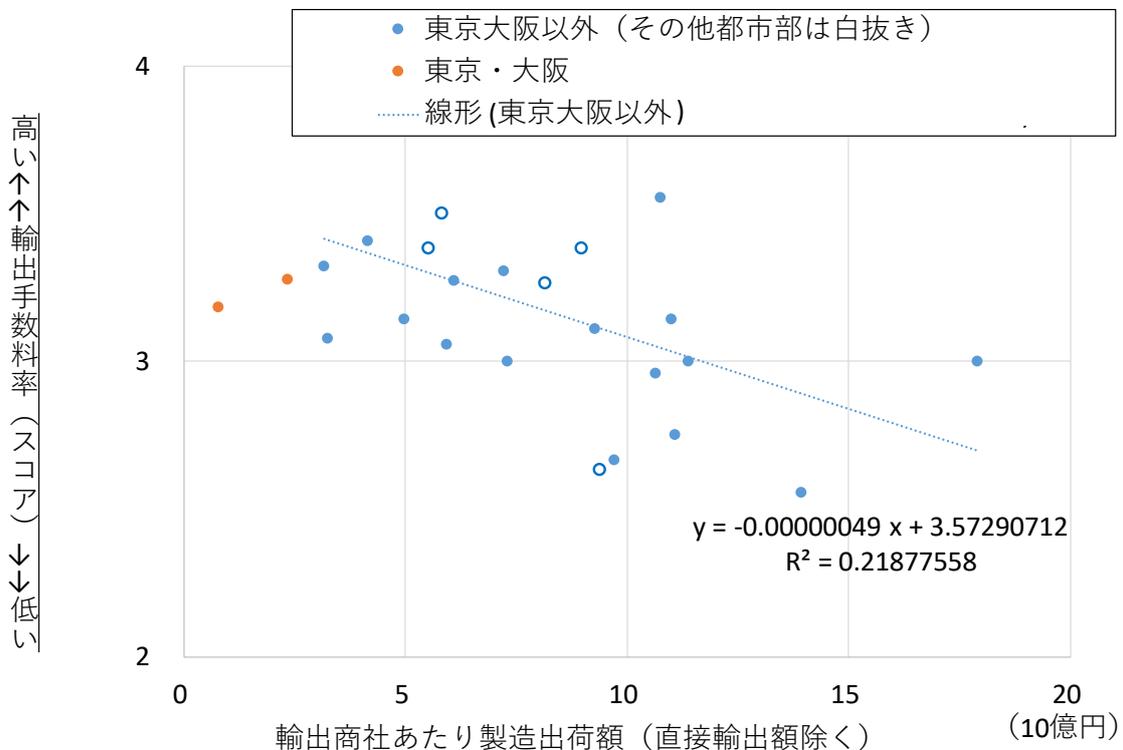
²³ 神奈川県、千葉県、埼玉県、京都府、兵庫県、愛知県。

図 35 輸出仲介手数料率（地域）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。他社から仕入れ、他社向けに輸出する場合の、仲介販売手数料率（対最終販売価格）。企業の主な商品に関する手数料率。

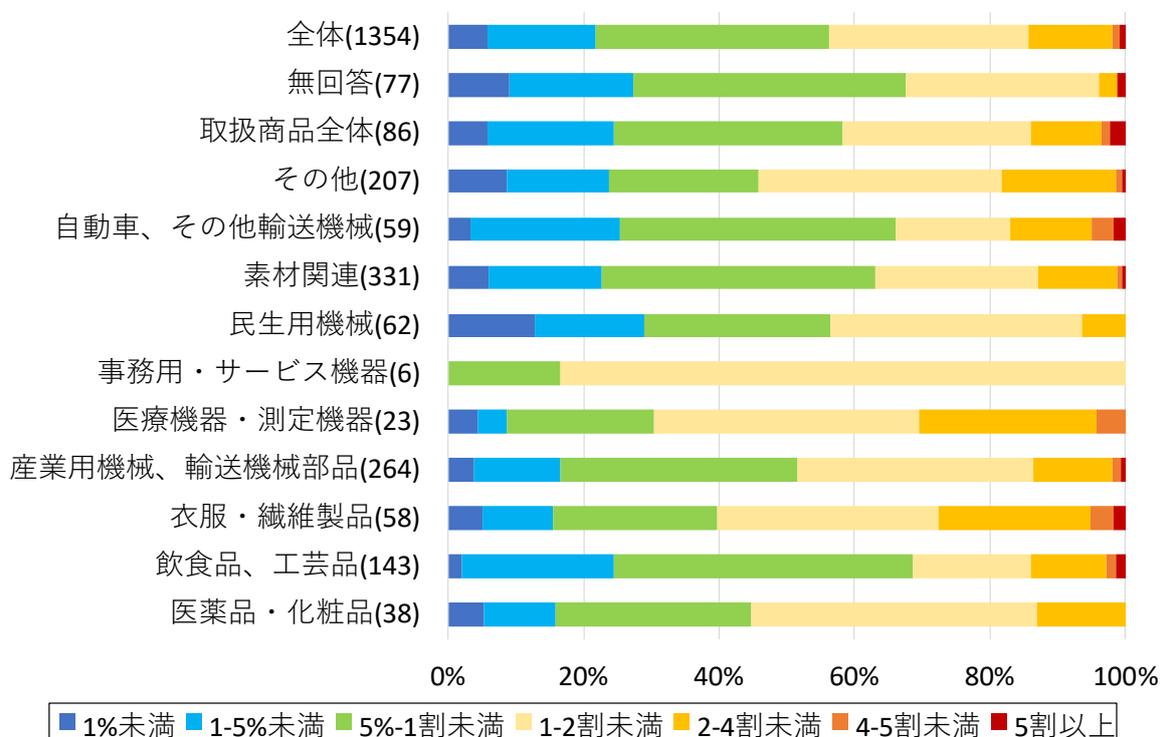
図 36 輸出仲介手数料率と、輸出商社当たりの地域の製造出荷額



備考：横軸は、（製造品出荷額-製造直接輸出額）÷輸出卸事業者数（事業所の所在地別）。製造品出荷額及び直接輸出額は、経済産業省「工業統計調査」より、輸出商社数は経済産業省「商業統計調査」よりそれぞれ再編加工した（2014年数値）。縦軸は、株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」による、主な商品に関する輸出手数料率（回答選択肢のスコアを使用。企業の本社所在地別）。なお、輸出仲介手数料率

の回答が5以上あった都道府県のみ掲載した。

図 37 輸出仲介手数料率（商品区分別）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。他社から仕入れ、他社向けに輸出する際の仲介販売手数料率（対最終販売価格）。

次に、間接輸出における強みと手数料率の関係を確認すると、商品企画力、ブランド化する力、アフターサービス・技術支援、特定分野の専門的知見等を強みとする商社は、仲介輸出手数料率が高いケースが比較的多い（図 38）。商社による商品企画やブランド化、アフターサービス・技術支援は、輸出商品の価値を高め顧客を獲得しやすくする効果がある一方で、提供サービスの多様化・高度化により人件費等のコストが増加することが手数料率を押し上げる要因の一つとして考えられる。

専門商社は、アフターサービスや技術支援を強みとする割合が比較的高く²⁴、また、受注取引割合も、その他商社と比べやや高い。さらに、同時に海外販路や、海外取引先に対するアピール力を強みとする企業も多いことから、相対的に高い手数料率が受け入れられているのではないかと考えられる。

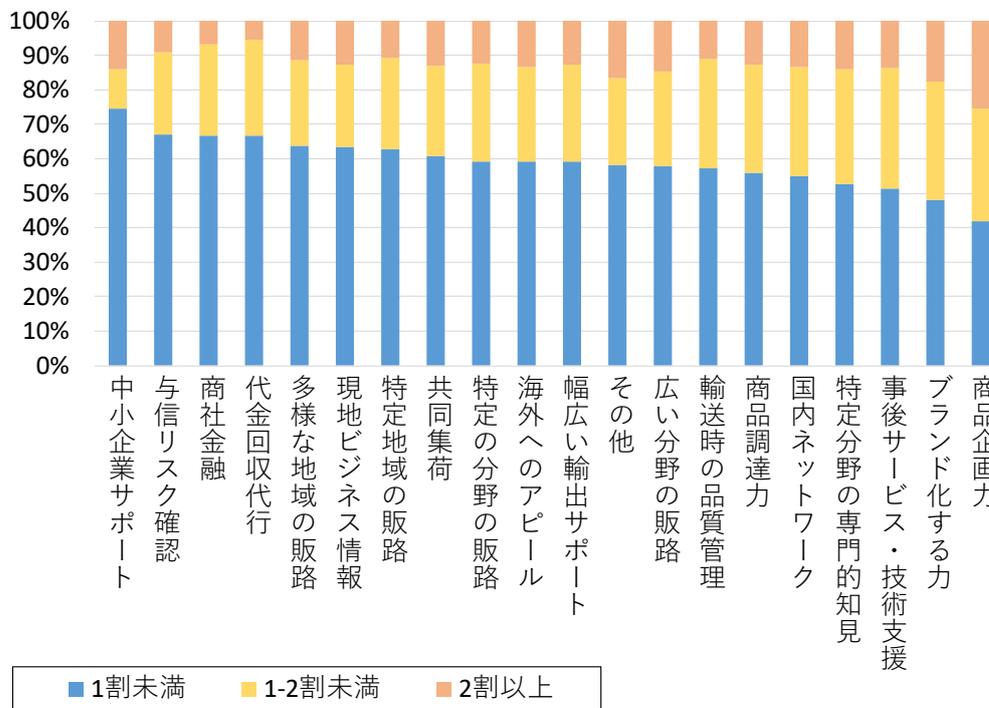
なお、回帰分析を行うと、輸出商社の強みのうち、特定の分野における専門的な知見、および、商品企画力については、統計的に有意に手数料率を押し上げることが分かった。アフターセールス・技術的サポート、およびブランド化する力については統計的に有意ではないが、P値が0.1未満であり、参考までに同表に掲載した。

²⁴ 約2割。

また、同表では商品の仕向け地による違い²⁵も確認しているが、特定の分野における専門的な知見、あるいは、商品企画力の強みと重回帰した場合は影響が見られない（仕向け地のP値が0.1超）が、商社金融あるいは代金回収代行と重回帰した場合は仕向け地のP値が0.07未満とかなり低下している。

なお、合わせて、アジア向けと欧米向けといった仕向け先の違いによる影響も確認した。その結果、欧米向けの場合、アジア向けの場合よりも手数料率が上昇する可能性は否定できないものの、統計的な有意性は確認できなかった。（具体的には、表3掲載の説明変数に、アジアを1、欧州と米国を2とする「仕向け先の違い」変数を追加して重回帰を行った。その結果、「仕向け先の違い」変数の係数は0.14~0.16（商社の強みにより異なる）、P値は0.065~0.112となった。なお、表3と比較し、全ての説明変数に関して係数に大きな違いは生じていない。但し「ブランド化する力」のP値が0.08と上昇し非有意となったほか、「アフターセールス・技術サポート」のP値が0.059に低下した。）。

図38 輸出仲介手数料率（商社の強み別）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。他社から仕入れ他社に輸出する場合の手数料率。回答 927 社。強みは複数回答。

²⁵ アジアが1、欧州と米国が2。回帰係数がプラスであれば、欧州・米国向けにおける手数料率はアジア向けよりも高い傾向を意味する。

表 3 輸出仲介手数料率に影響する輸出商社の強み（回帰係数）

被説明変数：輸出仲介手数料率

説明変数	係数 有意性 (P値)	係数 有意性 (P値)	係数 有意性 (P値)	係数 有意性 (P値)	係数 有意性 (P値)	係数 有意性 (P値)
年間輸出額（当該取引）	-0.10 ***	-0.09 ***	-0.09 ***	-0.08 **	-0.09 ***	-0.09 ***
内外販売価格差（海外一国内）（当該取引）	0.06 **	0.06 **	0.06 **	0.06 **	0.06 **	0.07 **
受注取引割合	0.04 *	0.04 **	0.04 **	0.04 **	0.04 **	0.04 **
強み/特定の分野における専門的な知見	0.28 ***					
強み/商品企画力		0.34 **				
強み/ブランド化する力			0.3 *			
強み/商社金融				-0.24 (0.069)		
強み/アフターセールス・技術的サポート					0.19 (0.072)	
強み/代金回収代行						-0.28 (0.093)
決定係数	0.043	0.040	0.035	0.033	0.033	0.033
補正R2	0.039	0.036	0.031	0.029	0.029	0.028

備考 1：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。観測数 921。

備考 2：他社仕入れ、他社向けの仲介輸出。卸売企業、製造卸企業。企業の強みは複数回答。本表では、年間輸出額、内外販売価格差および受注取引割合とともに重回帰した結果、P 値が 0.1 未満となった「強み」のみ掲載した。

備考 3：*は統計的に有意（P 値について、*：<0.05、**：<0.01、***：<0.001）。括弧内は P 値。

備考 4：強みはダミー変数。

備考 5：輸出仲介手数料率、年間輸出額、内外販売価格差、受注取引割合は回答選択肢のスコアを使用。

間接輸出には、商社が保有する企業ネットワークを活用した販路開拓、海外顧客のニーズを把握した商社による商品企画やブランド戦略の利用、メーカーが自社で海外顧客を確保した後の商社利用（当該顧客との交渉・契約・輸出手続き等）、商社による技術サポートやアフターサービスを付加した商品輸出等、多様な形態があり、提供される付加価値も多様である。今回の分析では、そうした多様な輸出形態の背景となる商社の個々の強みが、手数料率に影響することが確認できた。

その他、地域性や受注取引割合など商社の属性に加えて、取引額や内外販売価格差が手数料率に影響することが確認できた。また、取引の属性としては他にも、取引の継続性、商品の将来性等も、一回の取引に賦課される輸出コストに影響するため、手数料率に差異を生じることが指摘されている²⁶。

アンケート調査によれば、主な輸出取引の仲介手数料率について 1 割未満と回答した商社が半数を占めており、さらに 5%未満、1%未満といった回答も少なくない。一方で 2 割以上といった回答も見られるが、いずれも基本的にはそれぞれの強みやサービス、コストを背景としたものと考えられる。自社のニーズに対応するサービスを選択しながらうまく商社を活用することは、中堅・中小メーカーにとって外需による利益を獲得する手法の一つになり得るだろう。

²⁶ 商社ヒアリングより。

8. まとめ

輸出商社の多くは、販路確保のためのネットワークを強みとし、また蓄積した輸出手続き等に関するノウハウを生かして、仕入れた商品の輸出を効率的に行っている。中には、商品企画や技術サポートなど、商品価値を高めるようなサービスを提供している輸出商社も見られる。

輸出を取り巻く環境が比較的厳しいとされる地方では、輸出商社の数が少ないが、そうした中で輸出を行っている商社は、何らかの強みを有していると考えられ、都市部の商社と同様に、地方製品の間接輸出を支えている。

輸出仲介手数料率は、そうした輸出商社それぞれの強みや提供されるサービスの違い、あるいは商品や取引内容によって大きく異なる。取引額が小さく、内外価格差が小さい場合等、輸出仲介手数料率が押し上げられる可能性が高まるケースもあり、また、当然ながら輸出に適した商品であるか否かの選別は必要である。一方、輸出商社のネットワークや技術的知見によって、メーカーは直接輸出にかかる固定費用に比べ割安なコストで海外市場に販売することができる可能性がある。

輸出商社の多くは仕入先を新規に開拓する余地があり、また、中堅・中小メーカー商品の紹介に対する要望が多いことが確認されており、メーカーと輸出商社のマッチングに関する公的支援策の中には、高い評価を受けているものも見られる。

輸出商社のビジネスを理解し、その機能をうまく活用することは、中堅・中小メーカー商品の輸出拡大のためのツールの一つとなる可能性が考えられる。

(参考) 間接輸出の動向 (海外販売先別・品目別)

間接輸出の主な販売先としては、中国と東南アジアを挙げる企業が多い (参考 1 図)。また、2012 年以降に間接輸出額が増加していると回答した企業の割合は、地域別では中国、インド及び米国が大きく、セクター別では、加工食品・飲料、医薬品・化粧品、その他化学工業生産品、生鮮食品が大きい。間接輸出による利益が増加している企業の割合は、地域別では、中国及び欧州が大きく、セクター別では、自動車関連、建材、医療機器・測定機器等が大きい (参考 2 図)。

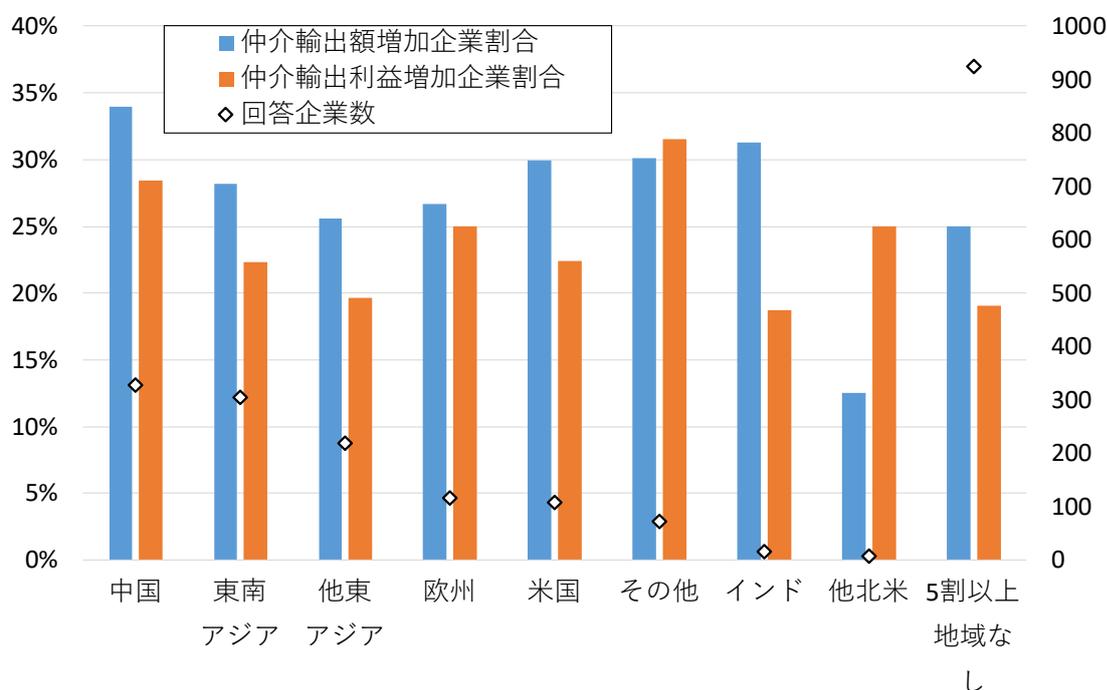
地域とセクターを合わせてみると、産業用機械については、東南アジアや中国を主な販売先とする企業が多い。輸出額が増加した企業の割合は、中国が 45% と大きい (参考 3 表)。

化学工業生産品については、中国をはじめアジアを主な販売先とする企業が多い。輸出額増加企業の割合・輸出利益増加企業の割合については、東南アジア等が大きい。

鉄鋼・金属製品については、中国をはじめアジアを主な販売先とする企業が多い。輸出額増加企業の割合・輸出利益増加企業の割合では、中国等が大きい。

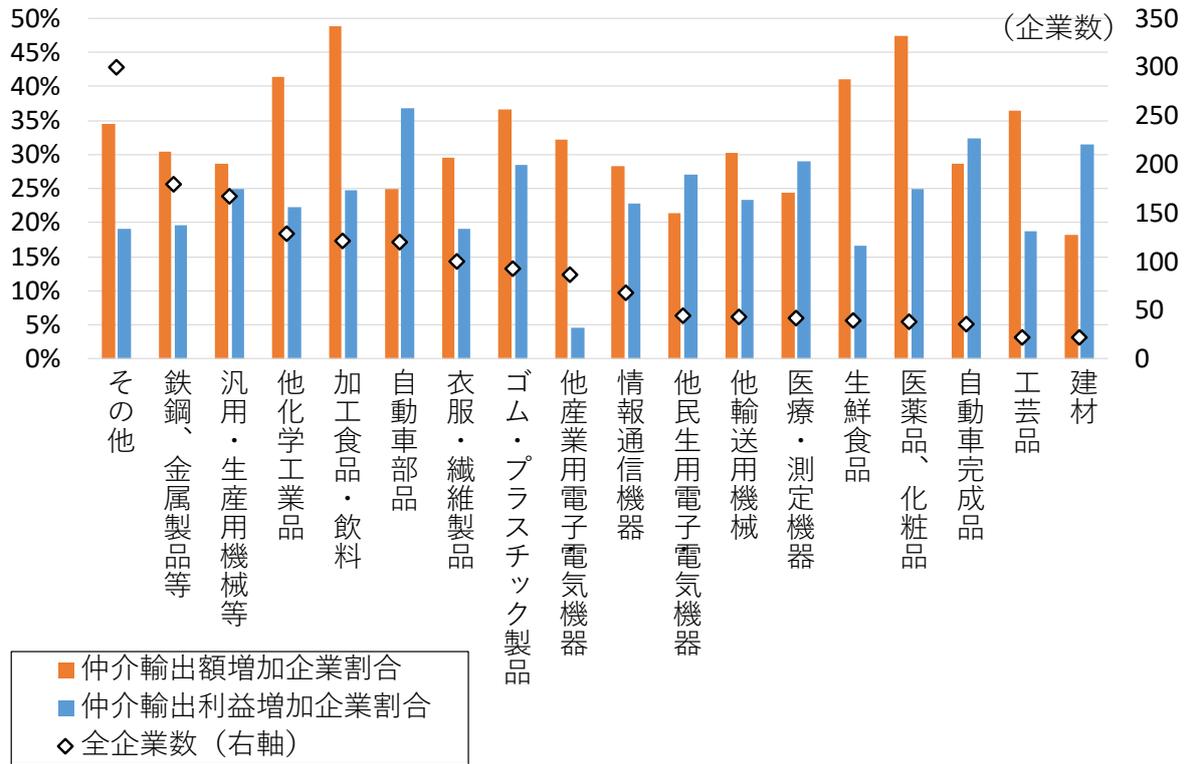
飲食品については、どの地域においても仲介輸出額が増加した企業割合が大きいですが、特に欧州と中国では、利益が増加した企業の割合も大きい。

参考 1 図 商社輸出の動向 (販売地域別)



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。対象は、輸出している卸小売企業、製造卸企業。仲介輸出動向は、2012～2016（若しくは 2017）に、「増加」「横ばい」「減少」のうち「増加」したと回答した企業割合。地域区分は、企業の仲介輸出版売額の 5 割以上を占めるとの回答があった地域。

参考 2 図 商社輸出の動向（セクター別）



備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出している卸小売企業、製造卸企業が調査対象。仲介輸出動向は、2012～2016（若しくは2017）に、「増加」「横ばい」「減少」のうち「増加」と回答した企業割合。商品区分は「主な商品」の区分。

参考3表 商社輸出の額・利益が増加した企業の割合（セクター別×地域別）

	その他	産業用 機械	化学工 業生産 品	鉄鋼、 金属製 品	飲食品	自動 車・部 品	衣服・ 繊維製 品	情報通 信、電 子機器	その他 輸送用 機械	その他 民生用 電子機 器	医療機 器・測 定機器	医薬 品・化 粧品	工芸品	建材
仲介輸出額が増加した企業割合（企業数が5以上の区分のみ）														
欧州	24%	43%	44%	25%	67%	0%	60%							60%
北米	43%	22%		50%	42%	14%	43%			20%				
中国	42%	45%	22%	47%	56%	33%	17%	42%		29%	11%	50%		
東南アジア	31%	28%	44%	24%	50%	27%	29%	17%	43%	33%	0%			
他アジア	36%	36%	26%	22%	30%	29%	18%	25%						20%
その他	33%	43%		40%	67%	9%								
仲介輸出による利益が増加した企業割合（企業数が5以上の区分のみ）														
欧州	24%	43%	44%	25%	50%	9%	60%							40%
北米	33%	33%		50%	32%	14%	43%			20%				
中国	35%	33%	22%	47%	48%	33%	8%	37%		14%	11%	43%		
東南アジア	21%	23%	38%	24%	19%	24%	29%	17%	43%	17%	0%			
他アジア	21%	36%	26%	19%	20%	18%	9%	25%						0%
その他	33%	29%		40%	67%	9%								
アンケート回答企業数（当該地域向け販売額が仲介輸出の5割以上、「主な商品」の商品区分）														
欧州	25	7	9	8	12	11	5	4	2	3	0	1	5	0
北米	21	9	2	6	19	7	7	2	3	5	2	1	3	4
中国	57	42	50	30	25	9	12	19	1	7	9	14	2	1
東南アジア	48	57	32	33	16	41	17	6	7	6	5	3	1	2
他アジア	42	25	31	36	20	17	11	8	3	3	4	2	1	5
その他	9	7	3	5	9	22	3	3	2	2	1	1	0	1

備考：株式会社東京商工リサーチ「卸小売企業および製造卸企業による輸出に関するアンケート調査」から作成。輸出している卸小売・製造卸企業が対象。仲介輸出の動向は、2012～2016（若しくは2017）の変化。地域計にはセクター無回答も含む。セクター計には地域無回答も含む。

(付表) 地域区分

都道府県名	地域名	都道府県名	地域名
北海道	北海道	滋賀県	近畿
		京都府	近畿
青森県	東北	大阪府	近畿
岩手県	東北	兵庫県	近畿
宮城県	東北	奈良県	近畿
秋田県	東北	和歌山県	近畿
山形県	東北		
福島県	東北	鳥取県	中国
		島根県	中国
茨城県	関東	岡山県	中国
栃木県	関東	広島県	中国
群馬県	関東	山口県	中国
埼玉県	関東		
千葉県	関東	徳島県	四国
東京都	関東	香川県	四国
神奈川県	関東	愛媛県	四国
		高知県	四国
新潟県	北陸	福岡県	九州・沖縄
富山県	北陸	佐賀県	九州・沖縄
石川県	北陸	長崎県	九州・沖縄
福井県	北陸	熊本県	九州・沖縄
		大分県	九州・沖縄
山梨県	東海甲信	宮崎県	九州・沖縄
長野県	東海甲信	鹿児島県	九州・沖縄
岐阜県	東海甲信	沖縄県	九州・沖縄
静岡県	東海甲信		
愛知県	東海甲信		
三重県	東海甲信		

備考：特に断りの無い限り、上記により区分した。

参考文献

Crozet, Matthieu, Guy Lalanne and Sandra Poncet (2013) “Wholesalers in International Trade,” *European Economic Review*, Vol. 58, pp. 1–17.

石川 靖、齊藤有希子、田岡卓晃（2017年）「地域経済における間接貿易の役割」RIETI Policy Discussion Paper Series 17-P-009

片山和也（2008）「中堅生産財卸・商社にもとめられる差別化戦略とは」、株式会社船井総合研究所）。

孟子敏（2008）「総合商社におけるコア機能の構造変化によるビジネスモデルの再構築」、学術雑誌『イノベーション・マネジメント』No.5、法政大学イノベーション・マネジメント研究センター。

永井明彦、田辺孝二（2007）「専門商社と大学発ベンチャーの連携によるイノベーション成功手法」、開発工学、vol26。

寺島大介（2012）「中堅・中小卸売業の生き残り戦略」、季刊 政策・経営研究 2012vol2、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社。

経済産業省（2016）『通商白書 2016』。