

## 特別企画 : 海外進出に関する企業の意識調査 (2019年)

# 企業の 24.7%が海外に進出 ～海外進出への課題、「社内人材(邦人)の確保」がトップ～

### はじめに

政府は、成長戦略のなかで中小企業の海外進出を重要な政策課題として位置づけている。こうしたなか、国や自治体の積極的な支援を追い風として、大企業だけでなく、中小企業を含む日本企業がより一層の海外進出を目指すことが期待されている。一方で、企業にとって、現地情報の収集や日本と諸外国との関係などが海外に進出する際のリスクとして顕在している。

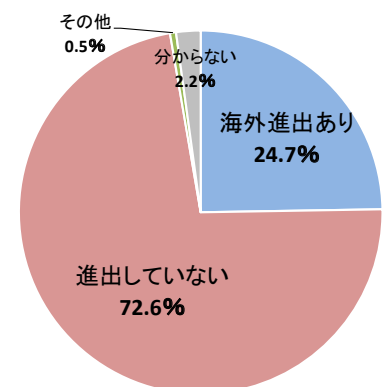
そこで、帝国データバンクは、海外進出に関する企業の見解について調査を実施した。本調査は、TDB 景気動向調査 2019年9月調査とともにを行った。

※調査期間は2019年9月13日～30日、調査対象は全国2万3,696社で、有効回答企業数は9,901社(回答率41.8%)。なお、海外進出に関する調査は、2012年5月、2014年9月に続いて今回で3回目

※本調査における詳細データは景気動向調査専用HP (<http://www.tdb-di.com>) に掲載している

### 調査結果 (要旨)

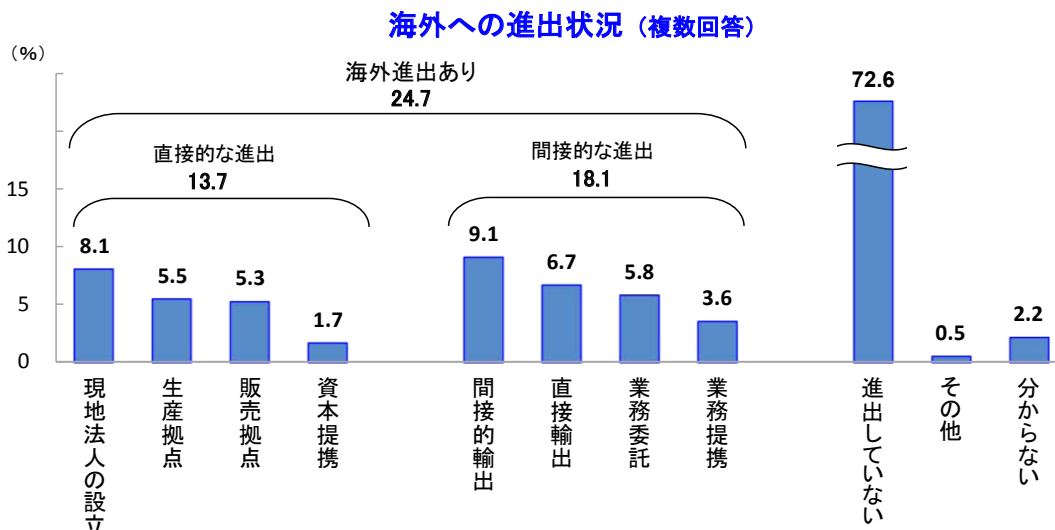
- 海外への進出状況において、企業の 24.7%が直接・間接のいずれかの形で海外に進出をしている。業界別では、『製造』(39.8%)が最も高く、次いで、『卸売』(29.5%)、『金融』(27.6%)が2割超で続いた。他方、進出していない企業は7割超となった
- 海外に進出するうえで相談をした相手は、「取引先企業」(38.0%)がトップ(複数回答)。以下、「公的な支援機関」(29.0%)、「メインバンク」(26.0%)、「現地企業」(16.6%)、「現地日系企業」(15.5%)と続く
- 現在の進出先として、生産拠点・販売先ともに「中国」が最も重視している国となった。それぞれの上位10カ国・地域では「アメリカ」以外はすべてアジア諸国・地域が並んだ
- 海外進出への課題として、「社内人材(邦人)の確保」が45.2%で最も高かった(複数回答)。以下、「言語の違い」(37.9%)や「文化・商習慣の違い」(37.3%)、「海外進出に向けた社内体制の整備」(36.6%)、「進出先の経済情勢に関する情報収集」(33.9%)が上位
- 期待する支援サービス、「法制度や商習慣に関する支援」が42.0%でトップ(複数回答)。次いで、「リスクマネジメント」(36.1%)、「人材育成支援」(28.6%)が続いた



## 1. 企業の24.7%が海外に進出、規模が大きくなるほど海外進出の割合は高まる

現在、自社が海外に進出しているかどうか尋ねたところ、生産拠点や販売拠点など直接的な進出を行っている企業は13.7%、業務提携や輸出など間接的な海外進出は18.1%となった（複数回答、以下同）。直接・間接のいずれかの形で海外進出をしている企業は24.7%となる一方で、「進出していない」は72.6%であった。

海外事業内容を見ると、直接的には「現地法人の設立」が8.1%で最も高く、次いで、支社・支店などを含む「生産拠点」（5.5%）や「販売拠点」（5.3%）、M&Aなどの「資本提携」（1.7%）が続いた。他方、間接的には、商社や取引先を経由した「間接的輸出」（9.1%）がトップとなり、以下、商社等を経由せず直接海外企業などと取引している「直接輸出」（6.7%）、生産委託などの「業務委託」（5.8%）、技術提携などの「業務提携」（3.6%）となった。



今回調査と前回調査（2014年9月調査）の両方を回答した企業において、調査の2時点間を比較すると、「大企業」では5年前に海外進出し、現在も海外に進出している企業は3割近くにのぼる一方、「中小企業」では17.5%となった。また、5年前に海外に進出していなかった企業が現在海外に進出している割合と、5年前に海外に進出していた企業が現在海外に進出していない割合を比較すると、「大企業」（6.7%、5.5%）では前者の方が高くなり、「中小企業」（5.7%、6.9%）では後者の方が高くなる結果となった。「大企業」の方が、海外進出に対する意欲が高い様子がうかがえた。

### 海外への進出状況～2時点間の比較～

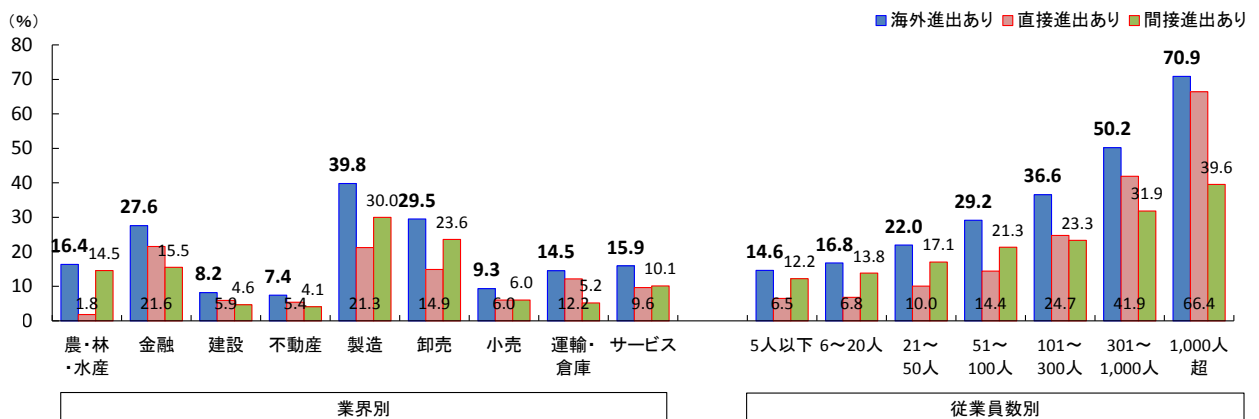
		2019年 (%)		
		進出あり	進出なし	その他
2014年	大企業	進出あり 29.1	5.5	1.0
		進出なし 6.7	54.3	1.3
		その他 0.4	1.1	0.6
年	中小企業	進出あり 17.5	6.9	0.6
		進出なし 5.7	66.4	1.8
		その他 0.2	0.7	0.2

注: 母数は、2014年調査と2019年調査の両方を回答した企業。  
「大企業」は1,262社、「中小企業」は4,661社

海外に進出している企業からは、「現状当社は中国における活動が中心であるが、取引商品によってはアジア以外を含め常に検討をしている」（食料・飲料卸売、埼玉県）や「インドとインドネシアがこれからカギになると思う。そのためには現地の状況やその国の商社との人脈が必要」（鉄鋼・非鉄・鉱業、広島県）などの声があげられ、世界の需要を獲得すべく奮闘している様子が見えがえた。また、「国内は人口減少にともない市場規模は縮小傾向にあると思われ、海外に活路を求めることは必須と考えている」（一般機械修理、静岡県）といった意見も多数あげられた。

他方、海外に進出していない企業からは、「地域密着型の当社にとって、海外進出は現在のところ念頭にない」（和洋紙卸売、山形県）や「当社製品は、法規制や政府機関との折衝を要するため、現在は国内市場のみに向けた営業活動を行っている」（精密機械器具卸売、大阪府）などといった意見がみられ、企業の戦略として国内の需要に重きを置いている企業が目立った。一方で、「品質は自信があるが、海外に売っていく商品がない。また、メイドインジャパンが今後も通用するの心配」（日用紙製品製造、東京都）というように、海外における日本製品の存在感に不安を抱く声も聞かれた。

### 海外への進出状況（複数回答）～業界別・従業員数別～



『海外進出あり』を業界別にみると、『製造』が39.8%で最も高く、次いで『卸売』（29.5%）、『金融』（27.6%）が続いた。特に、『製造』を細かくみると、金属工作機械製造や半導体製造向けの器具・装置などの「機械製造」（51.6%）が5割以上となったほか、「化学品製造」（49.8%）や「輸送用機械・器具製造」（49.0%）、「精密機械、医療機械・器具製造」（48.1%）などが4割後半で続いた。

また、従業員数が「1,000人超」の企業では70.9%が海外に進出しているが、従業員数が少なくなるほど同割合は低くなる結果となった。とりわけ、「1,000人超」では、海外進出している企業の9割以上で直接的な進出を行っている。

また従業員数が少ない企業では、『間接的な進出』が『直接的な進出』を上回っているのに対して、100人を境に『直接的な進出』が『間接的な進出』を上回る結果となった。従業員数が多くなるほどその差は際立って大きい。

## 2. 海外進出を進めるうえでの相談相手「取引先企業」が38.0%でトップ

直接・間接のいずれかの形で海外に進出している企業 2,449 社に対して、海外進出を進めるうえで、どのような団体や企業などに相談したか尋ねたところ、「取引先企業」が38.0%で最も高かった（複数回答、以下同）。次いで、日本貿易振興機構（ジェトロ）や中小企業基盤整備機構（中小機構）など「公的な支援機関」（29.0%）、「メインバンク」（26.0%）が2割超で続き、「現地企業」（16.6%）、「現地日系企業」（15.5%）が上位に並んだ。

企業の3割近くがジェトロや中小機構など「公的な支援機関」に相談していた一方で、経済産業省、外務省、国土交通省、環境省、中小企業庁などの「中央省庁」（4.2%）や「地方自治体」（2.7%）など行政機関に相談する企業は低水準にとどまった。

また、直接的な進出をしている企業では、「メインバンク」への相談が37.5%で最高となっており、間接的な進出をしている企業を15ポイント以上、上回っていた。次いで、「公的な支援機関」（33.6%）、「取引先企業」（31.3%）が続いた。

他方、間接的な進出をしている企業では、企業の4割超が「取引先企業」（42.1%）に相談し海外進出を進めていた。以下、「公的な支援機関」（28.2%）、「メインバンク」（22.3%）が上位となった。また、「商社・旅行者」（16.9%）に相談した企業が、直接的な進出をしている企業より7.3ポイント高かった。

### 海外進出を進めるうえでの相談相手（複数回答）

	全体		
	直接的な進出	間接的な進出	(%)
1 取引先企業	38.0	31.3	42.1
2 公的な支援機関	29.0	33.6	28.2
3 メインバンク	26.0	37.5	22.3
4 現地企業	16.6	17.8	17.2
5 現地日系企業	15.5	19.8	14.6
6 民間コンサルティング会社	14.2	21.6	11.9
7 商社・旅行者	13.8	9.6	16.9
8 メインバンク以外の取引銀行	11.6	16.7	9.9
9 同業他社	11.1	10.5	12.2
10 商工会・商工会議所	7.3	8.5	7.5
11 弁護士	6.3	9.5	5.4
12 中央省庁	4.2	5.1	4.2
13 地方自治体	2.7	2.8	2.8
14 その他金融機関	2.3	3.5	2.2
15 NPO(非営利団体)	0.4	0.7	0.3
16 NGO(非政府組織)	0.2	0.4	0.3
その他	8.3	7.8	8.4

注1：網掛けは、直接的な進出と間接的な進出を比較して5ポイント以上高いことを示す

注2：母数は、直接・間接いずれかの形で海外進出をしている企業2,449社

### 3. 海外進出する企業、生産拠点・販売先ともに「中国」を進出先として最も重視

直接・間接のいずれかの形で海外進出をしている企業 2,449 社に対して、現在海外進出している国・地域において、生産拠点として最も重視する進出先はどこか尋ねたところ、「中国」が 23.8% で最も高かった。以下、「ベトナム」(11.5%)、「タイ」(7.1%)、「台湾」(3.2%) などアジア諸国・地域が上位となった。販売先においては、「中国」が 25.9% でトップ。次いで、「アメリカ」(8.9%)、「ベトナム」(7.8%)、「タイ」(7.3%)、「台湾」(4.2%) が続いた。上位 10 カ国・地域では、「アメリカ」以外はすべてアジア諸国・地域が占め、生産拠点・販売先ともに 4 社に 1 社が「中国」を最も重視していた。

業界別にみると、「中国」は『卸売』『製造』『小売』など 6 業界で生産拠点として最も重視する進出先としてあげられていた。他方、『建設』『サービス』『不動産』では「ベトナム」を最も重視している。また、販売先では、『建設』の「ベトナム」、『不動産』の「アメリカ」を除き、すべての業界で「中国」を最も重視する進出先としていた。

企業からは、「中国は中小企業にとって魅力的な市場である。台湾企業との合弁事業で進出している」（電子応用装置製造、埼玉県）といった「中国」に対して好意的な意見がある。一方で、「中国の生産拠点を拡大すべきか、他の国（ベトナムなどアジア圏）へ生産拠点を移すべきか検討している。中国の人件費、部品調達費が上がっていることは課題」（医療用機械器具製造、大阪府）や「中国ではインターネットへの政府統制が非常に厳しく、ツールも限られる。そのため、日中間の情報共有に予想以上に苦労している」（電気機械器具卸売、愛知県）など、人件費や物価の高騰、政府による情報統制などをマイナス面として捉えている様子もうかがえた。

生産拠点・販売先として最も重視している国・地域  
～上位 10 カ国・地域～

生産拠点		販売先			
1	中国	23.8	1	中国	25.9
2	ベトナム	11.5	2	アメリカ	8.9
3	タイ	7.1	3	ベトナム	7.8
4	台湾	3.2	4	タイ	7.3
5	その他のアジア	3.0	5	台湾	4.2
6	インドネシア	2.7	6	香港	3.1
7	アメリカ	1.8	7	インドネシア	3.0
8	ミャンマー	1.5	8	その他のアジア	2.7
9	韓国	1.4	9	シンガポール	2.6
10	インド	1.1	10	韓国	2.2

～業界別トップの国・地域～

	生産拠点		販売先	
農・林・水産	中国 その他の大洋州	11.1	中国	33.3
金融	中国	21.9	中国	25.0
建設	ベトナム	18.7	ベトナム	18.7
不動産	タイ ベトナム	9.1	アメリカ	13.6
製造	中国	25.7	中国	29.1
卸売	中国	27.5	中国	28.0
小売	中国	24.3	中国	18.9
運輸・倉庫	中国	12.9	中国	27.4
サービス	ベトナム	15.3	中国	14.5

注：母数は、直接・間接いずれかの形で海外進出をしている企業 2,449 社

#### 4. 海外進出への課題、「社内人材(邦人)の確保」がトップ

今後、海外進出を検討または進める場合、どのようなことが障害や課題となるか尋ねたところ、「社内人材(邦人)の確保」が45.2%で最も高かった(複数回答、以下同)。次いで、「言語の違い」(37.9%)や「文化・商習慣の違い」(37.3%)、「海外進出に向けた社内体制の整備」(36.6%)、「進出先の経済情勢に関する情報収集」(33.9%)が上位となった。

規模別にみると、「大企業」では「中小企業」より多くの項目で深刻に捉えている傾向がみられた。特に「社内人材(邦人)の確保」

(50.3%)は大企業の半数以上が課題として考えている。次いで、「海外進出に向けた社内体制の整備」(43.8%)が4割台で続いた。「中小企業」に比べて、相対的に人材が豊富な「大企業」であっても、社内の体制に関する障害

や課題に頭を悩ませている実態が浮き彫りとなった。他方「中小企業」では、とりわけ「事業資金の調達」(22.0%)を障害や課題として捉えている企業が多く、「大企業」を8.6ポイント上回っていた。

海外進出の有無別にみると、海外に進出している企業では「外国為替レートの変動」(43.5%)、「進出先の経済情勢に関する情報収集」(41.3%)、「進出先の政治情勢に関する情報収集」(41.2%)が上位に並んだ。他方、海外に進出していない企業では、「言語の違い」(40.6%)や「文化・商習慣の違い」(38.5%)などが上位にあげられており、現地での生活や文化などを課題として捉えている様子が見ええる。

しかし、海外進出の有無に関わらず、「社内人材(邦人)の確保」はともに4割台後半でトップとなっており、共通の課題として認識している。

#### 海外進出への障害や課題～海外進出の有無別・上位5位～(複数回答)

海外進出あり		海外進出なし	
1	社内人材(邦人)の確保	46.8	社内人材(邦人)の確保
2	外国為替レートの変動	43.5	言語の違い
3	進出先の経済情勢に関する情報収集	41.3	文化・商習慣の違い
4	進出先の政治情勢に関する情報収集	41.2	海外進出に向けた社内体制の整備
5	海外進出に向けた社内体制の整備	40.4	現地人材の確保・育成

#### 海外進出への障害や課題(複数回答)

		(%)		
		全体	大企業	中小企業
1	社内人材(邦人)の確保	45.2	50.3	44.0
2	言語の違い	37.9	36.0	38.4
3	文化・商習慣の違い	37.3	39.4	36.8
4	海外進出に向けた社内体制の整備	36.6	43.8	34.8
5	進出先の経済情勢に関する情報収集	33.9	38.3	32.8
6	進出先の政治情勢に関する情報収集	33.7	36.5	33.0
7	現地人材の確保・育成	33.5	39.1	32.2
8	法規制・制度の把握	33.1	39.0	31.6
9	外国為替レートの変動	29.9	30.5	29.7
10	提携先・パートナーの発掘	29.1	28.9	29.2
11	代金・投資回収	24.9	21.5	25.8
12	販路の確保や開拓	23.7	22.7	23.9
13	海外進出の戦略立案	22.2	26.9	21.0
14	事業資金の調達	20.3	13.4	22.0
15	赴任者らの安全確保	19.3	22.3	18.6
16	現地での生産・品質管理	17.3	18.9	16.9
17	技術や知的財産流出	15.2	14.6	15.3
18	現地での資源・材料の確保	15.1	15.4	15.0
19	進出先の自然災害に関する情報収集	14.7	16.2	14.4
20	インフラの未整備	11.0	11.9	10.8
	その他	8.5	7.3	8.7

注1: 網掛けは、他の企業規模より5ポイント以上高いことを示す

注2: 母数は有効回答企業9,901社

## 5. 期待する支援サービス、「法制度や商習慣に関する支援」がトップ

今後、海外進出を検討または進める場合に、国や地方自治体などの行政や支援機関などに期待する支援サービスについて尋ねたところ、進出国の貿易制度、法人設立の手続き・制度などの「法制度や商習慣に関する支援」が42.0%でトップとなった（複数回答、以下同）。次いで、貿易保険・保障、為替変動への対応などの「リスクマネジメント」

（36.1%）が3割台で続き、セミナー実施、現地管理者育成などの「人材育成支援」（28.6%）、展示会・見本市への出展支援、商談会やマッチング支援などの「販路確保や開拓支援」（27.7%）が上位。特に、

海外に進出していない企業では、「人材育成支援」や「事業計画支援」が海外に進出している企業と比較して高く、新たに海外事業を進めるための準備に関する支援を期待している様子が表れた。

期待する支援サービス（複数回答） (%)

	全体 (%)		
	全体	海外進出あり	海外進出なし
1 法制度や商習慣に関する支援	42.0	47.4	41.1
2 リスクマネジメント	36.1	39.5	35.4
3 人材育成支援	28.6	24.5	30.4
4 販路確保や開拓支援	27.7	31.6	26.9
5 市場動向調査支援	27.0	31.4	26.0
6 赴任者らの生活支援	25.6	23.8	26.8
7 事業計画支援	25.1	19.4	27.4
8 現地課題解決支援	23.9	23.6	24.5
9 資金調達支援	23.1	21.1	24.2
10 海外視察サポート	13.0	10.2	14.2
その他	9.2	3.6	10.9

注1：網掛けは、海外進出あり・なしを比較して5ポイント以上高いことを示す

注2：母数は有効回答企業9,901社

### まとめ

日本では、少子高齢化にともなう人口減少という構造的な課題があるなかで、国内市場の縮小に危機感をもつ企業も多い。本調査によると、海外進出をしている企業は24.7%となり、『製造』や『卸売』を中心に海外へ活路を求めている。海外に進出するうえでの相談相手は、取引先企業を中心に公的な支援機関や銀行など多岐に渡っていた。

また、現在の進出先において、生産拠点・販売先ともに「中国」が最も重視している国となった。しかしながら、企業は中国における人件費などのコスト増や情報統制を懸念しており、将来的には他の国・地域へ拠点を移す動きも示唆された。

企業は、海外進出を進めるうえで「社内人材（邦人）の確保」を最大の課題として認識している。特に中小企業では、人材不足をはじめ資金面など経営資源の不足により海外進出への一歩が踏み出せていない様子もうかがえた。さらに、商習慣や法規制・制度に関しても障害や課題と考えている企業は多く、課題解決に向けて「法制度や商習慣に関する支援」に対する期待は大きい。一方で、すでに海外に進出している企業では、海外の経済・政治情勢などのリスクに対する情報収集も課題と捉えていた。

日本経済の持続的成長のためには、国際市場にも広く目を向け世界の需要を獲得することが重要となる。企業が抱く海外進出への課題などの解決を目指しつつ、大企業だけでなく、中小企業を含む日本企業のさらなる海外進出を促す施策の重要性は一段と増しているといえよう。

## 調査先企業の属性

## 1. 調査対象(2万3,696社、有効回答企業9,901社、回答率41.8%)

## (1) 地域

北海道	489	東海(岐阜 静岡 愛知 三重)	1,124
東北(青森 岩手 宮城 秋田 山形 福島)	646	近畿(滋賀 京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山)	1,663
北関東(茨城 栃木 群馬 山梨 長野)	748	中国(鳥取 島根 岡山 広島 山口)	536
南関東(埼玉 千葉 東京 神奈川)	3,189	四国(徳島 香川 愛媛 高知)	292
北陸(新潟 富山 石川 福井)	543	九州(福岡 佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎 鹿児島 沖縄)	677
		合計	9,901

## (2) 業界(10業界51業種)

農・林・水産	55	小売	飲食料品小売業	57
金融	116		繊維・繊維製品・服飾品小売業	29
建設	1,506		医薬品・日用雑貨品小売業	23
不動産	296		家具類小売業	11
製造 (2,800)	飲食料品・飼料製造業	304	家電・情報機器小売業	30
	繊維・繊維製品・服飾品製造業	101	自動車・同部品小売業	68
	建材・家具・窯業・土石製品製造業	225	専門商品小売業	125
	パルプ・紙・紙加工品製造業	95	各種商品小売業	48
	出版・印刷	167	その他の小売業	7
	化学品製造業	406	運輸・倉庫	427
	鉄鋼・非鉄・鉱業	486	飲食店	44
	機械製造業	438	電気通信業	12
	電気機械製造業	318	電気・ガス・水道・熱供給業	13
	輸送用機械・器具製造業	102	リース・賃貸業	113
精密機械・医療機械・器具製造業	77	旅館・ホテル	24	
その他製造業	81	娯楽サービス	53	
卸売 (2,706)	飲食料品卸売業	347	放送業	12
	繊維・繊維製品・服飾品卸売業	169	メンテナンス・警備・検査業	157
	建材・家具・窯業・土石製品卸売業	307	広告関連業	93
	紙類・文具・書籍卸売業	90	情報サービス業	442
	化学品卸売業	264	人材派遣・紹介業	52
	再生資源卸売業	37	専門サービス業	247
	鉄鋼・非鉄・鉱業製品卸売業	292	医療・福祉・保健衛生業	106
	機械・器具卸売業	881	教育サービス業	25
その他の卸売業	319	その他サービス業	166	
		その他	38	
		合計	9,901	

## (3) 規模

大企業	1,962	19.8%
中小企業	7,939	80.2%
(うち小規模企業)	(2,646)	(26.7%)
合計	9,901	100.0%
(うち上場企業)	(276)	(2.8%)

## 2. 企業規模区分

中小企業基本法に準拠するとともに、全国売上高ランキングデータを加え、下記のとおり区分。

業界	大企業	中小企業(小規模企業を含む)	小規模企業
製造業その他の業界	「資本金3億円を超える」かつ「従業員数300人を超える」	「資本金3億円以下」または「従業員300人以下」	「従業員20人以下」
卸売業	「資本金1億円を超える」かつ「従業員数100人を超える」	「資本金1億円以下」または「従業員数100人以下」	「従業員5人以下」
小売業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員50人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員50人以下」	「従業員5人以下」
サービス業	「資本金5千万円を超える」かつ「従業員100人を超える」	「資本金5千万円以下」または「従業員100人以下」	「従業員5人以下」

注1: 中小企業基本法で小規模企業を除く中小企業に分類される企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが上位3%の企業を大企業として区分

注2: 中小企業基本法で中小企業に分類されない企業のなかで、業種別の全国売上高ランキングが下位50%の企業を中小企業として区分

注3: 上記の業種別の全国売上高ランキングは、TDB産業分類(1,359業種)によるランキング

## 【 内容に関する問い合わせ先 】

株式会社帝国データバンク データソリューション企画部 産業データ分析課

担当：池田 直紀、窪田 剛士 TEL 03-5775-3163 e-mail keiki@mail.tdb.co.jp

当リリース資料の詳細なデータは景気動向調査専用HP (<http://www.tdb-di.com>) をご参照下さい。

リリース資料以外の集計・分析については、お問い合わせ下さい(一部有料の場合もございます)。

当レポートの著作権は株式会社帝国データバンクに帰属します。

当レポートはプレスリリース用資料として作成しております。報道目的以外の利用につきましては、著作権法の範囲内でご利用いただき、私的利用を超えた複製および転載を固く禁じます。