

メーカーにとって海外取引の入口は 製造拠点の設置か？

平成25年2月27日(水)

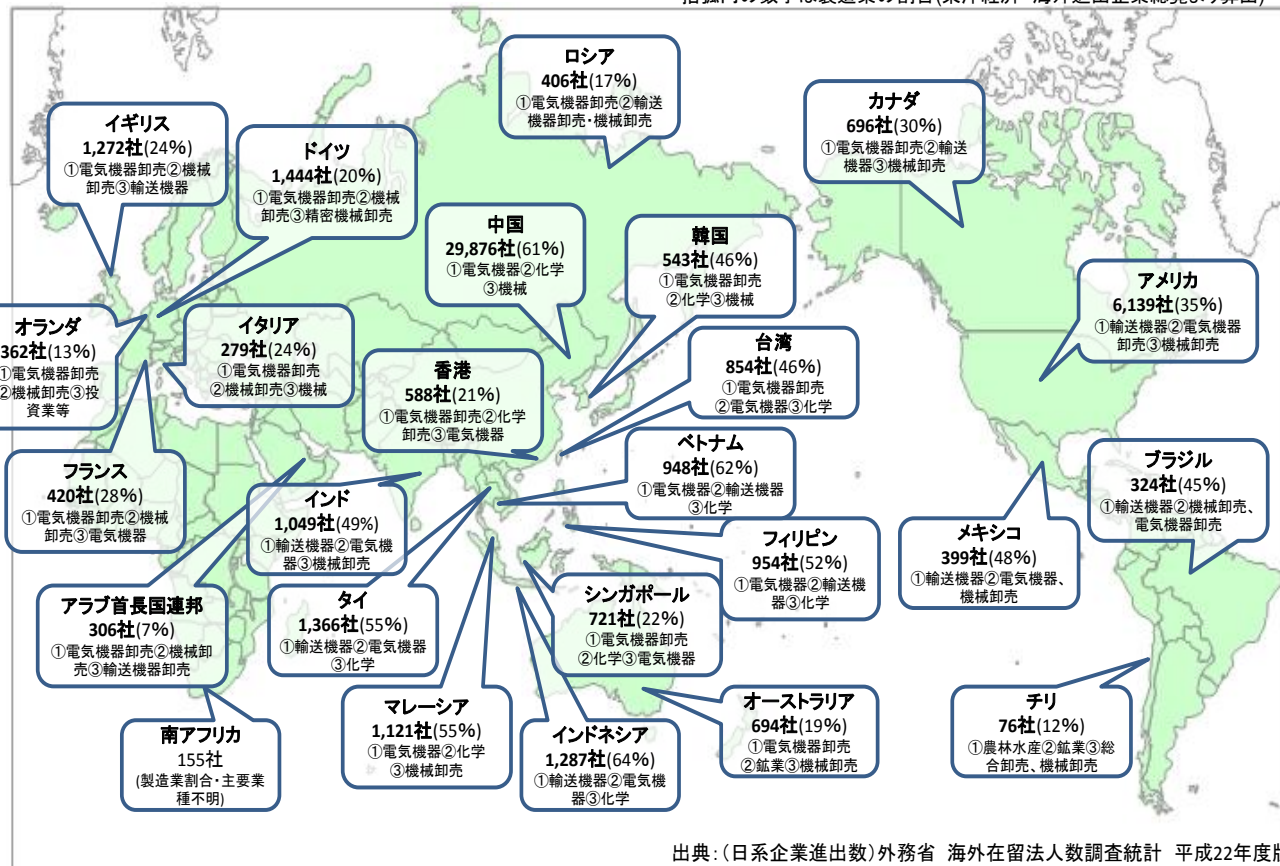
第3回上越国際ビジネス研究会

我が国企業の海外展開の現状

○海外拠点は多様化している。高成長率(中国、インド、UAE)、サプライチェーン構築上有利な国・地域(タイ、台湾、フィリピン、ベトナム、メキシコ)を中心に、日本企業の海外事業所設置が進む。

日系企業海外進出状況 (2009年時点)

括弧内の数字は製造業の割合(東洋経済 海外進出企業総覧より算出)



出典：(日系企業進出数)外務省 海外在留法人数調査統計 平成22年度版 (上位業種)東洋経済 海外進出企業総覧 2010(国別編)

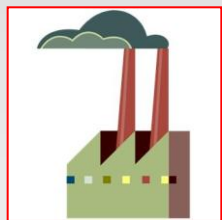
	日系進出企業数 推移			平均実質GDP成長率 (%) (2005-2009年)
	2005年	2009年	増加率	
アジア				
インド	340	1,049	208.53%	8.33
インドネシア	1,347	1,287	-4.45%	5.63
シンガポール	750	721	-3.87%	5.12
タイ	1,257	1,366	8.67%	2.98
台湾	297	854	187.54%	2.98
韓国	531	543	2.26%	3.35
中国	14,636	29,876	104.13%	11.40
香港	607	588	-3.13%	4.03
フィリピン	635	954	50.24%	4.43
ベトナム	616	948	53.90%	7.35
マレーシア	1,210	1,121	-7.36%	4.13
大洋州				
オーストラリア	595	694	16.64%	2.85
北米				
アメリカ	5,427	6,139	13.12%	1.01
カナダ	499	696	39.48%	1.22
中南米				
メキシコ	31	399	1187.10%	1.39
ブラジル	305	324	6.23%	3.54
チリ	76	76	0.00%	3.34
欧州				
イタリア	312	279	-10.58%	-0.47
イギリス	921	1,272	38.11%	0.54
オランダ	326	362	11.04%	1.46
ドイツ	1,259	1,444	14.69%	0.66
フランス	123	420	241.46%	0.85
ロシア	296	406	37.16%	4.10
中東・アフリカ				
UAE	165	306	85.45%	5.23
南アフリカ	72	155	115.28%	3.67

出典：外務省 海外在留邦人数調査統計 平成18年度版及び22年度版 IMF World Economic Outlook(2011年4月版)

中小部品サプライヤーを巡る状況(イメージ図)

国内

- ・震災等によるリスク分散意識の高まり
- ・市場成熟化、少子化による需要縮小
- ・円高の定着



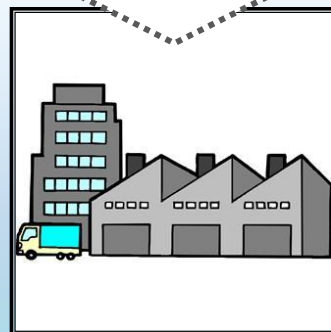
部品サプライヤー

完成品メーカー

生産
シフト

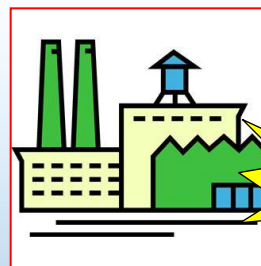
海外(アジア)

- ・中間層、富裕層の増加等による市場拡大



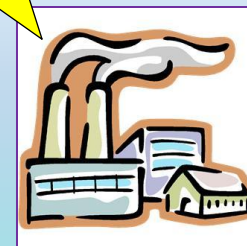
拡大

拡大



日系部品サプライヤー

競合



拡大

地場系、台湾・韓国等
アジア系部品サプライヤー

(注)あくまでイメージ図であり、個別ケースでは当てはまらないケースもある。

(出所)企業ヒアリング等よりJETRO作成

中小サプライヤーの海外進出理由の変化

中小サプライヤーの海外進出 ⇒ 追随型ではなく自らの経営判断・リスクでの進出が増加傾向

取引先からの要請、大手への追随による海外進出

- ①製造(特定工程)に特化
- ②営業の必要なし(特定の顧客)
- ③調達部材も顧客の指定
- ④取引先が進出前後のサポート

タイ進出は、取引先から「現地でメンテナンスが必要」との要請があったため
(新潟、中小・平面研削盤製造)

取引先が協力会社にタイ進出を打診しており、同社との合弁でタイ進出を決定
(神奈川、中小・精密ばね製造)

海外シフトする取引先の現地調達拡大、コストダウン要請を受け、海外展開が不可避に。
(富山、中小・工作機械用部品)

取引先から海外拠点向け納入の見積もり依頼あり。見積もり合わせの際、進出を打診された。
(神奈川、中小・溶接加工)

中小サプライヤーの海外進出理由に変化

海外へ活路を求め、自社の経営判断・リスクで進出

- ①販売先は自ら開拓(系列外へ)
- ②調達面での自由度の広がり
- ③取引先からの進出サポートなし
⇒海外進出のリスクは増大

日本と中国の製造コストが同じでも中国での現地製造にメリット。受注から納入までのリードタイムやメンテナンスを考えれば、現地拠点は必要不可欠な受注条件(長野、中小・省力化機器製造)

家電メーカーの下請けだが、近年はメーカー側の世界最適地調達による自由競争に晒されており、海外での営業強化が急務に。
(三重、中小・電気部品製造)

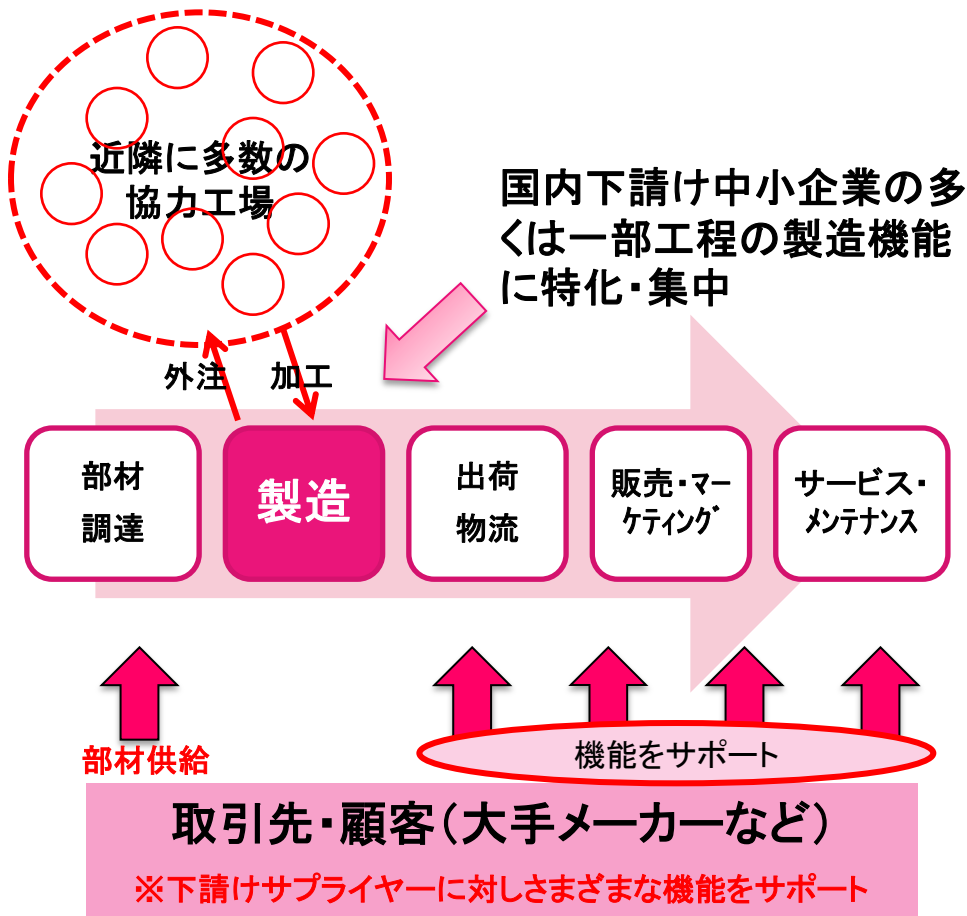
国内市場は縮小しており、需要のある海外での生産・納入に軸足を移さざるを得ない。海外生産比率を引き上げ、国内は価格競争力の強化に注力する。
(東京、中小・金型製造)

(注)国内中小企業へのヒアリング結果より取りまとめ。あくまで傾向であり、当てはまらないケースもある。

中小サプライヤーにとっての課題

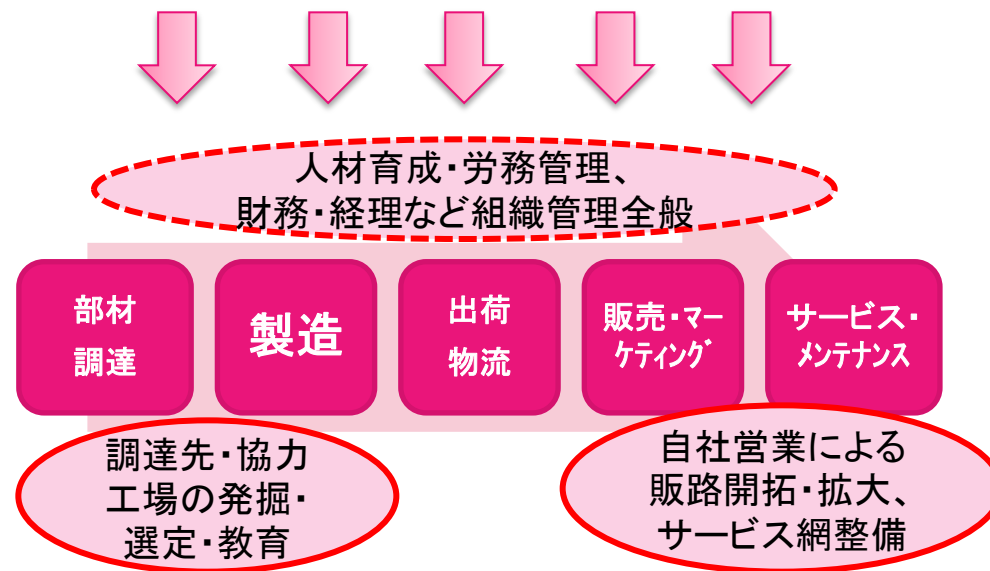
大手取引先、協力工場に依存

自らの経営判断で海外市場へ



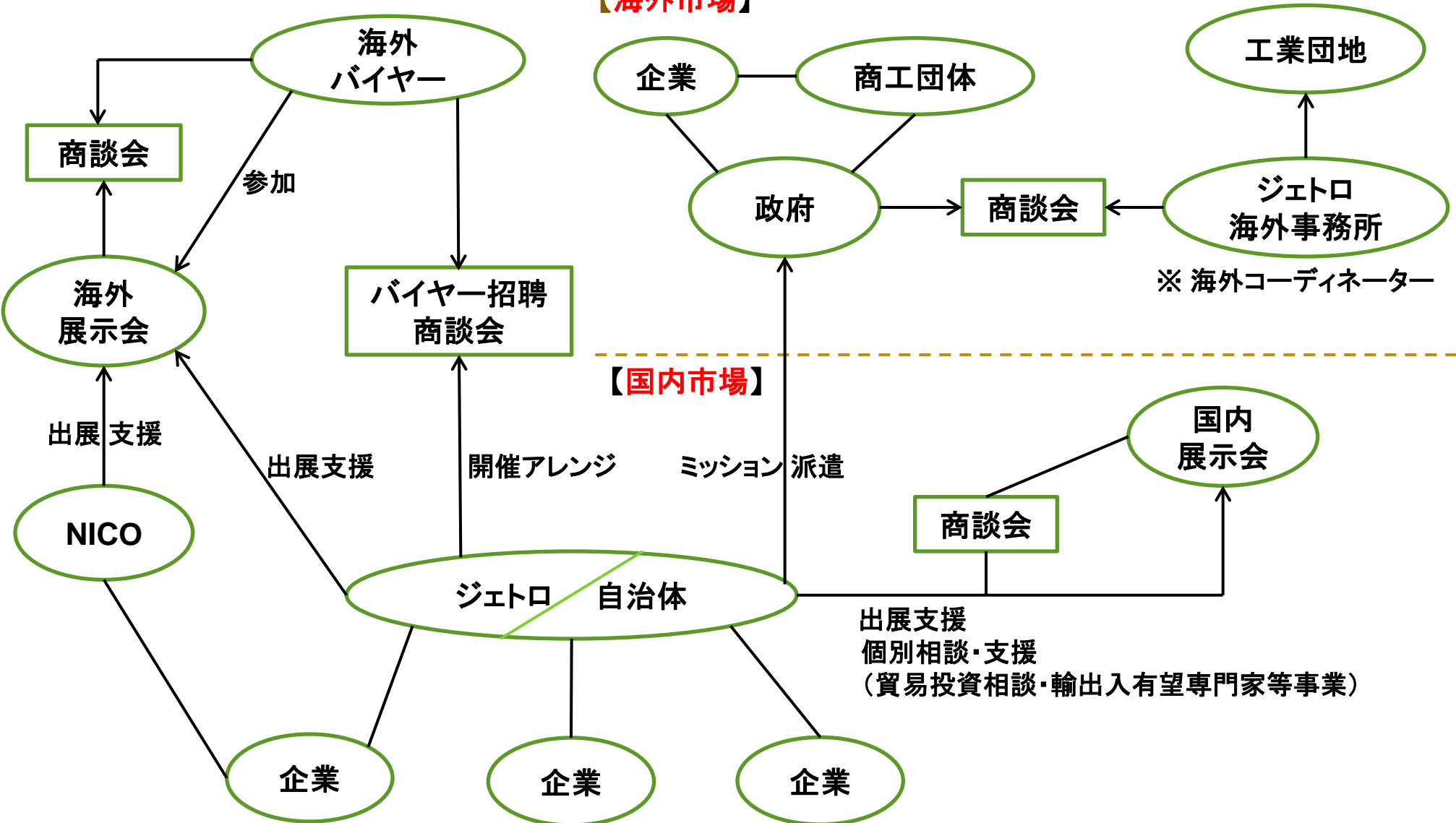
<海外市場> 系列ピラミッドの瓦解、自由競争

大企業からのサポートが薄れる中、中小サプライヤーによる幅広い分野の経営機能拡充が急務に

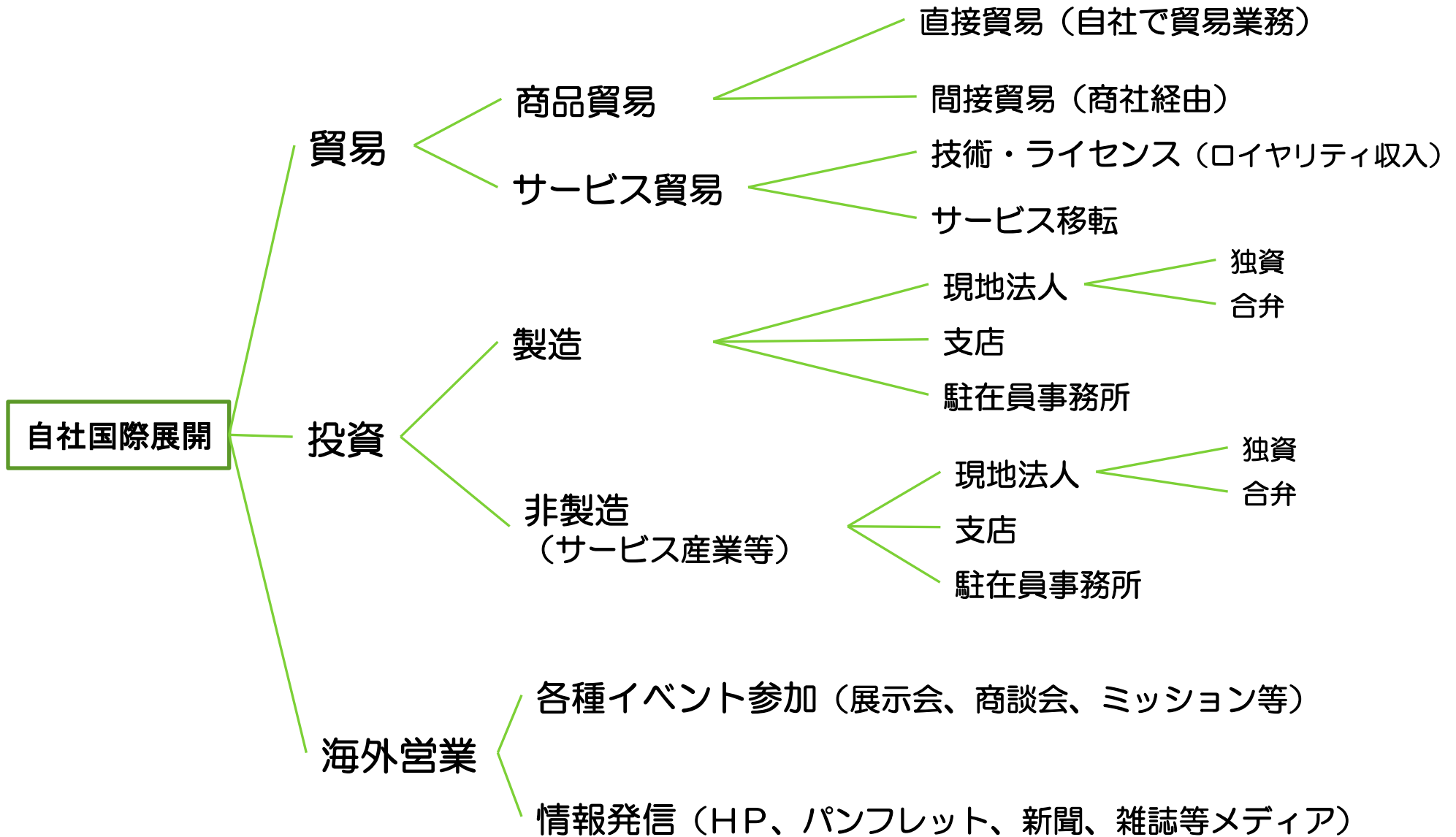


海外ビジネスチャンスの場

【海外市場】



国際ビジネス展開のパターン



海外とどのような取引をしたら利益が期待できるか？

- ①販路開拓のため海外のパートナーを探したい。
輸入業者（バイヤー）、代理店、フランチャイズ、技術供与
- ②海外に拠点（製造、販売店舗、支店、駐在員事務所）を設置したいがどうしたらよいか？
- ③安全な方法で輸出したい。
貿易実務を勉強し、少額な輸出ビジネスから始める。
商社を経由し間接貿易を始める。
- ④準備を十分積んでから海外取引の方向性を探りたい。

自社の製品や技術を将来どのようにすれば海外にPRできるか？

- ① 商社や共同事業者を探し、輸出を行う。
- ② 海外展示会に参加し反響を見る。
- ③ 戦略的なホームページを英語版や中国語版で作成。
- ④ 留学生や外国人を雇用し海外との接点を広げる。
- ⑤ 海外に専門の知識を持つ専門家に相談する。

代金回収や為替業務など面倒なことが多く、あまり利益は出ないのではないか？

- ①安全な代金回収の仕組みを体得する。
(NEXI、銀行、ジェットロ等)
- ②最初は現金商売に徹し、キャッシュオンデリバリーの原則を守る。
- ③貿易を開始するとなれば必ず担当者1人は必要。
- ④日本と外国の商慣習—契約がすべて。
- ⑤失敗は成功の母。

海外に拠点を持つことを考えているが、どんな準備から始めたら良いか？

- ①何を、どこで、どのくらい作り、どこに売るのが決めよう。
- ②会社の資本金はどうするのか？
- ③現地の人と合弁か独資か？
- ④合弁契約書の文言は千回読見直してから調印を。
- ⑤機械設備を輸出するが撤退のときにはどうするか。
- ⑥現地の税体系や税の優遇策を研究しよう。
- ⑦労働者をどのくらい雇えば、どのくらいの賃金がかかるか？
- ⑧事業開始の際には、相手国政府から事業認可の取得が必要。
- ⑨電気代、水道代、ガス代、工場レンタル料などのコストは？
- ⑩原材料・部材などの購入ルートは？
- ⑪法律問題が発生したときの相談相手は？
- ⑫安全対策のためのコストも念頭に。
- ⑬撤退戦略を立てておこう。

国際感覚を身につけよう

- ① 自社製品・サービスを世界の消費者はどう受け止めるだろうか？
（展示会、モニタリング）
- ② Made in JapanとMade by Japan（日本員質の活用）
- ③ 世界の所得層（富裕層、中間層、BOP層）の変化
- ④ 新興市場（ベトナム、タイ、インドネシア、中国、インド、ミャンマー等）の
経済動向をウォッチしよう。（視察ミッション）

進出形態別に見た事業の特徴

	単独出資	合併 (実質経営権の確保)	合併 (共同経営)	生産委託	販売委託
本社意思の反映	◎	○	△	×	×
投資コスト	×	△	○	◎	◎
運営コスト	×	△	△	◎	◎
経営責任の所在	◎	○	×	—	—
操業までの対応事項	×	△	○	—	—
利益配当	◎	○	△	×	×
事業リスク	×	△	○	◎	◎
撤退時の対応	×	△	△	◎	◎

プラス要因事項 「本社意思の反映」「経営責任の所在」「利益配当」

マイナス要因事項 「投資コスト」「運営コスト」「操業までの対応事項」「事業リスク」「撤退時の対応」