

中小企業の海外展開の現状と今後の課題

— TPPを通じた「新輸出大国」の実現に向けて —

経済産業委員会調査室 柿沼 重志・東田 慎平

2015年10月5日の環太平洋パートナーシップ協定（以下「TPP協定」という。）の大筋合意を受け、同年11月25日、TPP総合対策本部は、「総合的なTPP関連政策大綱」を決定した¹。同大綱では、「TPPがもたらす効果は、これまで海外展開に踏み切れなかった地方の中堅・中小企業にこそ幅広く及ぶ。」とされ、中堅・中小企業、特に企業数の多い中小企業²の海外展開が改めて注目を集めている。

我が国の人口減少に伴う国内需要減の見通しや新興国等の海外需要の取り込みをにらみ、中小企業も大企業からの受注・生産に依存するだけでなく、積極的に海外展開を図り、自らのブランドで取引を行い、成長する海外市場とつながりを持つ重要性が高まっている。こうした点を踏まえ、中小企業の海外展開に対する政策的な支援の必要性についても、近年特に高まりを見せており、例えば、2011年6月23日には「中小企業海外展開支援大綱³」が策定され、取り組むべき重点課題として、①情報収集・提供、②マーケティング、③人材の育成・確保、④資金調達、⑤貿易投資環境の改善の5点が示された。また、2013年6月14日に閣議決定された「日本再興戦略」では、中小企業の海外展開が成長戦略の柱の一つと位置付けられ、中堅・中小企業等の輸出額を2020年までに2010年比で2倍に伸ばす等の具体的な数値目標（いわゆるKPI：Key Performance Indicator）が掲げられている。

本稿では、まず中小企業の海外展開の現状について俯瞰する。次に、政府の予算措置及び独立行政法人日本貿易振興機構（以下「ジェトロ」という。）や独立行政法人中小企業基盤整備機構（以下「中小機構」という。）を始めとした海外展開支援機関⁴のこれまでの取組について整理する。そして、中小企業へのTPP協定の主なメリットを踏まえつつ、最後に、中小企業の海外展開に関する今後の課題について若干の考察を加えたい。

1. 中小企業の海外展開の現状

中小企業の海外展開といった場合、主な形態としては、輸出⁵と直接投資（企業の出資により海外に法人を設立すること及び企業が海外現地法人に資本参加をすること）があり、以下では、その現状を確認していく⁶。

¹ 同協定については、2016年2月4日に署名式が行われている。

² 2014年7月時点で、中小企業の数、約381万社であり、企業数全体の99.7%を占める。

³ 同大綱は2012年3月9日に改訂されている。

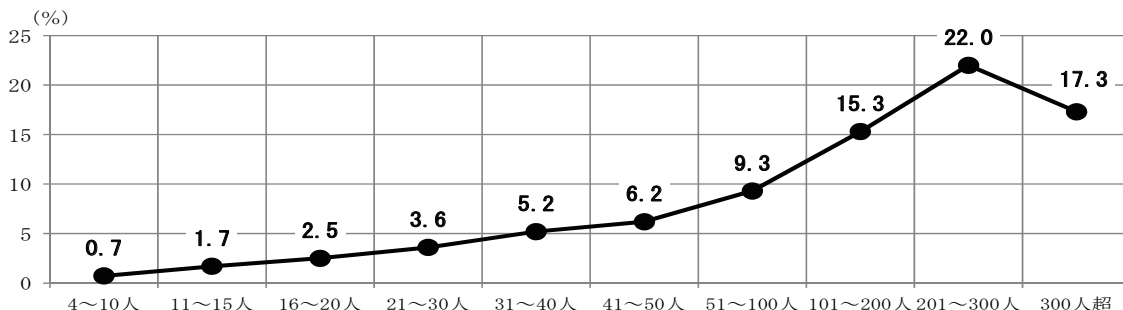
⁴ 民間金融機関や地方自治体も重要な支援機関であるが、紙幅の都合もあり、これらについては、本稿では必要最小限の記述にとどめ、国及びジェトロ等を中心とした記述とする。

⁵ 輸出には直接輸出（企業が自己又は自社名義で通関手続を行う輸出）と間接輸出（輸出相手は分かっている、国内の商社や輸出代理店等を通じて行う輸出）がある。

⁶ 統計上の制約から、取り扱う統計によって対象期間が異なる。

まず、図表 1 は中小製造業の従業者規模別の輸出企業の割合である。

図表 1 従業者規模別の輸出企業の割合（中小製造業）



(注) 従業者数 4 人以上の事業所単位の統計を、企業単位で再集計している。

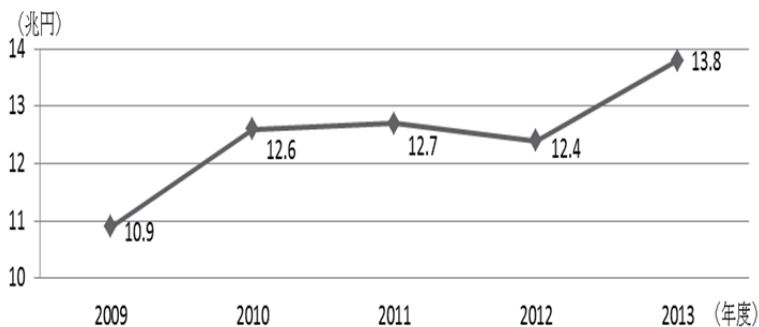
(出所) 中小企業庁『中小企業白書 2012 年版』より作成

これによれば、中小製造業の中でも規模の小さい 4～10 人の区分では、輸出企業の割合が僅か 0.7%にとどまるのに対し、201～300 人の区分では 22.0%、300 人超では 17.3%と従業者規模が大きくなるほど、輸出企業の割合が高くなる傾向がある。

次に、図表 2 は中堅・中小企業の輸出額であり、序文で述べたとおり、同指標は「日本再興戦略」における K P I に使われている。

これによれば、中堅・中小企業の輸出額は、2009 年度の 10.9 兆円から 2010 年度 12.6 兆円に上昇した後、2011 年度、2012 年度とほぼ横ばい傾向で推移したが、2013 年度は 13.8 兆円となっている。なお、「日本再興戦略」では、中堅・中小企業等の輸出額を 2020 年までに 2010 年比で 2 倍にするという K P I が掲げられており、2016 年 1 月 25 日の産業競争力会議資料によれば、目標に到達するための 2013 年度の輸出額は 16.4 兆円としている⁷。

図表 2 中堅・中小企業の輸出額



- (注) 1. 従業者 50 人以上かつ資本金額又は出資金額 3 千万円以上の会社を調査。
 2. 中堅企業は従業者千人未満と定義する。
 3. 売上げのうち、自社名義で通関手続を行ったモノの輸出額を「輸出額」とする。

(出所) 経済産業省『企業活動基本調査』より作成

さらに、図表 3 は中小製造業における直接輸出企業の数と割合である。

⁷ 2010 年度の 12.6 兆円に対し、2020 年度は 25.2 兆円となるのが目標であるため、同目標に達するには、年平均 1.3 兆円程度の増加というペースが必要となる。

図表3 中小製造業における直接輸出企業の数と割合

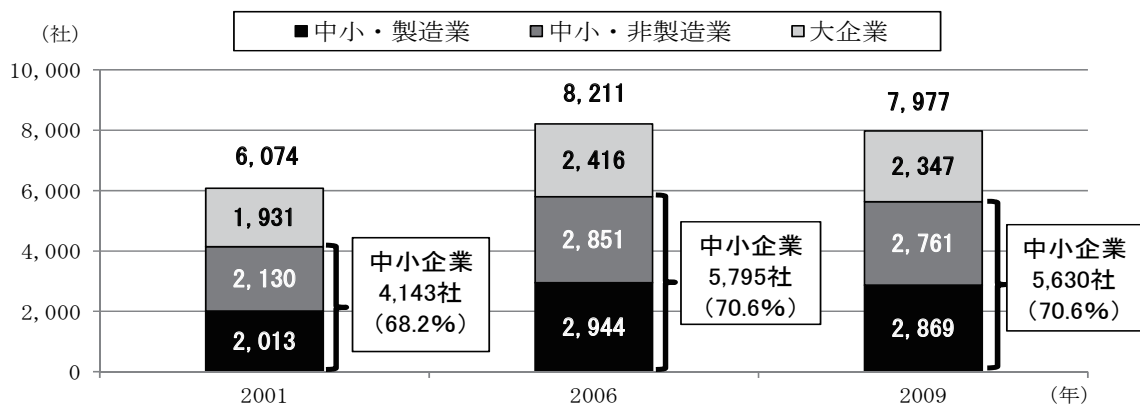


(注) 1. 従業者数4人以上の事業所単位の統計を、企業単位で再集計している。
 2. 平成24年経済センサス-活動調査(再編加工)によると、従業者数4人以上の製造事業所を保有する中小企業数は約20万社、小規模事業者は約15万社である。
 (出所) 中小企業庁『中小企業白書2014年版』より作成

これによれば、中小製造業における直接輸出企業の割合は年々増加傾向にある。輸出企業数は2008年に6,303企業となった後、2008年秋のリーマンショック後の世界的な不況も影響し、2009年、2010年は減少を続けた(同期間も割合は若干増加)。その後、2011年に6,336企業まで持ち直している。

次に、図表4は規模別・業種別の直接投資企業の数である。

図表4 規模別・業種別の直接投資企業の数

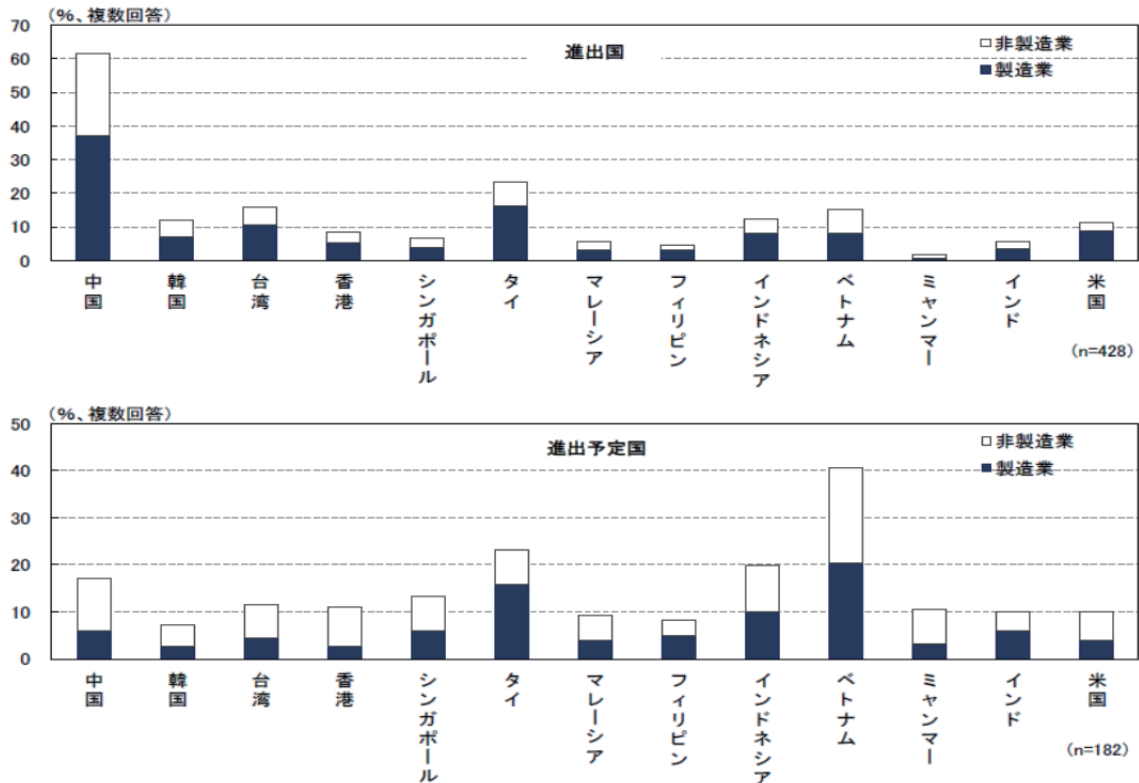


(注) 1. 上表における直接投資企業とは、海外に子会社(当該会社が50%超の議決権を所有する会社。子会社又は当該会社と子会社の合計で50%超の議決権を有する場合と、50%以下でも連結財務諸表の対象となる場合も含む。)を保有する企業(個人事業所は含まない。)
 2. 上表における大企業とは、中小企業基本法に定義する中小企業者以外の企業をいう。
 (出所) 中小企業庁『中小企業白書2012年版』より作成

これによれば、2001年に6,074社あった直接投資企業数は、2006年に8,211社にまで増加した後、2009年には7,977社となっている。なお、2009年における海外子会社を持つ全企業7,977社のうち、約7割の5,630社が中小企業となっている。

最後に、図表5は、海外進出国及び進出予定国の分布である。

図表5 海外進出国及び進出予定国の分布



(注) 調査時点は 2015 年 1 月 1 日時点。調査対象は、商工中金の取引先中小企業。n は「進出実績あり」又は「今後進出予定」と回答した企業の数。

(出所) 株式会社商工組合中央金庫調査部『中小企業の海外進出に関する意識調査』(2015. 4)

これによれば、進出国で最も多いのは、中国の 61.4% で突出して高く、タイ (23.4%)、台湾 (15.9%)、ベトナム (15.2%) がそれに続いている。なお、タイでは製造業の進出割合が高いことが特徴的である。また、今後進出を予定している国で最も多いのは TPP 参加国でもあるベトナム (40.7%) で、それに続くのが、タイ (23.1%)、インドネシア (19.8%)、中国 (17.0%) となっている。

2. 海外展開支援に向けたこれまでの取組

(1) 中小企業の海外展開支援に関する予算

中小企業の海外展開が本格化するのに伴って、それを支援するための政府の予算措置も徐々に充実が図られてきている。2010 (平成 22) 年度を起点として、経済産業省が計上している中小企業の海外展開支援に関する主な予算をまとめたものが図表 6 である。毎年度必ず措置されているのは、①中小企業の海外展開を一貫して支援する予算と② JAPAN ブランドの育成を支援する予算の二つである。

まず、中小企業の海外展開を一貫して支援する予算であるが、毎年度内容を見直しながら、平成 22 年度から平成 25 年度まで本予算及び補正予算で徐々に規模も拡充して措置されており、平成 26 年度予算以降は、「中小企業・小規模事業者海外展開戦略支援事業」として予算措置されている。同予算は、新規に海外市場に活路を見いだそうとする中小企業・

小規模事業者を中心に、事業策定から海外販路開拓、現地進出、進出後の課題や事業再編の対応まで、一貫して戦略的に支援⁸を行うものである。なお、平成27年度補正予算では、同事業の20.0億円に加えて、「海外展開戦略等支援事業」に59.9億円が措置されている⁹。

次に、JAPANブランドの育成を支援する予算であるが¹⁰、同予算は、中小企業の新たな海外販路の開拓につなげるため、複数の中小企業が協働し、自らの持つ素材や技術等の強みを踏まえた戦略の策定支援¹¹を行うとともに、それに基づいて行う商品の開発や海外展示会出展等の取組に対する支援¹²を行うものである¹³。

図表6 中小企業の海外展開支援に関する主な予算（平成22年度予算以降）

		平成22年度予算	
(■: 中小企業の海外展開を一貫して支援する予算 □: JAPANブランドの育成を支援する予算)		■ 中小企業海外展開等支援事業 (ジェトロ事業)	23.0 億円
		□ JAPANブランド戦略展開支援事業	18.1 億円
平成22年度補正予算		平成23年度予算	
■ 中小企業海外展開等支援事業	13.0 億円	■ 中小企業海外展開等支援事業	25.0 億円
・クール・ジャパン戦略推進事業(※)	3.0 億円	・クール・ジャパン戦略推進事業(※)	12.0 億円
平成23年度第3次補正予算		平成24年度予算	
■ 中小企業海外展開等支援事業	10.0 億円	■ 中小企業海外展開等支援事業	28.0 億円
・グローバル技術連携・創業支援事業	29.0 億円	・グローバル技術連携支援事業	6.0 億円
・海外展開を行う中小企業の経営基盤強化事業	25.0 億円	・海外展開を行う中小企業の経営基盤強化事業	24.0 億円
平成24年度補正予算		平成25年度予算	
■ 中小企業・小規模事業者海外展開事業化・研修支援事業	20.0 億円	■ □ 中小企業海外展開総合支援事業	31.5 億円
・地域力活用市場獲得等支援事業(※)	200.1 億円	・クールジャパンの芽の発掘・連携促進事業(※)	10.0 億円
平成25年度補正予算		平成26年度予算	
■ 中小企業・小規模事業者海外展開支援事業	8.0 億円	■ 中小企業・小規模事業者海外展開戦略支援事業	22.8 億円
・小規模事業者に焦点を当てたパッケージ型支援事業(※)	144.6 億円	□ 小規模事業者等JAPANブランド育成・地域産業資源活用支援事業(※)	14.6 億円
平成26年度補正予算		平成27年度予算	
■ 地域中堅・中小企業海外販路開拓支援事業	14.9 億円	■ 中小企業・小規模事業者海外展開戦略支援事業	25.0 億円
□ ふるさと名物応援事業(※)	40.0 億円	□ ふるさと名物応援事業(※)	16.1 億円
平成27年度補正予算		平成28年度予算	
■ 中小企業・小規模事業者海外展開戦略支援事業	20.0 億円	■ 中小企業・小規模事業者海外展開戦略支援事業	14.3 億円
□ ふるさと名物応援事業(※)	30.0 億円	□ ふるさと名物応援事業(※)	10.0 億円
・海外展開戦略等支援事業	59.9 億円		
・農商工連携等によるグローバルバリューチェーン構築事業(※)	10.0 億円		
・T P P 原産地証明制度普及・啓発事業	4.8 億円		

(注) 1. (※)を付した事業は、その一部が海外展開支援に関係するものである。よって、海外展開に関係するのは、表中の額の内数。
 2. 平成25年度予算は、中小企業海外展開総合支援事業の中に、中小企業の海外展開を一貫して支援する予算とJAPANブランドの育成を支援する予算の双方が含まれる。

(出所) 中小企業庁資料より作成

⁸ 具体的には、①ジェトロ及び中小機構が連携して行う海外市場等に関する情報提供、海外現地における事業化可能性調査等事業計画の策定支援、②国内外の展示会出展等への支援、③海外現地の官民支援機関が連携する「中小企業海外展開現地支援プラットフォーム」による支援や事業再編支援等を行う。
⁹ 支援対象は、専門家派遣等の個社支援は中堅・中小企業に限定する一方で、情報提供等は大企業までを含む。
¹⁰ JAPANブランド育成支援事業は、平成16年度に創設。国内外の市場で通用するブランド力の育成・強化を企図した事業である。なお、平成26年度以降は「ふるさと名物応援事業」の中で措置されている。
¹¹ 専門家の招聘、市場調査、セミナー開催などを行う取組に対し補助（補助上限額：200万円）。
¹² 新商品開発、展示会出展等を行うプロジェクトに対し、最大3年間補助（補助上限額：2,000万円）。
¹³ 会計検査院が2014年11月7日に内閣に送付した『平成25年度決算検査報告』では、「海外販路の拡大という事業の目的を十分に達成していない状況が見受けられた。」との指摘がなされている。

(2) ジェトロ、中小機構等各支援機関の取組

中小企業の海外展開を支援する支援機関の主な施策をまとめたものが図表7である¹⁴。

まず、計画策定段階では、セミナー等による情報提供や相談対応のほか、F/S（フイー
ジビリティ・スタディ：事業化可能性調査）¹⁵等が行われている。次に、事業準備段階
では、人材育成を支援するとともに、販路拡大に向け、商品開発支援、国内外での商談機会
の提供等が行われている。そして、海外展開段階では、海外での情報提供や課題解決に関
する相談のほか、長期性資金の融資や知財関係のアドバイス等が行われている。

図表7 各支援機関の主な中小企業海外展開支援施策

①計画策定段階【検討開始・情報収集】

概要	支援機関	支援施策	施策内容
情報収集	ジェトロ	各種情報提供 セミナー・講演会	世界各国のビジネス情報の提供等 国別の最新ビジネス動向、EPA、輸出ノウハウ等テーマごとに全国各地で定期的に開催
	中小機構	海外展開セミナー	海外の最新市場動向等の情報を、事例を交え提供するセミナーを開催
相談	中小機構	国際化支援アドバイス	相談企業の経営課題を把握の上で、国際化で抱える課題(対象国の選定、海外向け製品の開発・改良の必要性等)を無料でアドバイス
	ジェトロ	貿易投資相談 海外コーディネーターによる輸出支援相談サービス	実務面の疑問点や貿易投資制度等各種質問に、実務経験豊富なアドバイザーが無料で回答 ※海外(現地)ジェトロ事務所では海外ブリーフィングサービス(情報提供)を実施 農林水産物・食品、アパレル・テキスタイル等各種専門分野について、海外に配置しているコーディネーターが、アドバイス(現地の売れ筋商品、現地販売可能性等)
調査・ 計画策定	ジェトロ	海外ミニ調査サービス	取引先候補検索、小売価格、統計資料等ワンポイントの海外ビジネス情報収集を支援
		輸出有望案件支援サービス	各専門家が、情報収集、海外見本市随行、商談の立会い、契約締結まで支援(支援期間は2年間)
	見本市・展示会データベース	世界各国(147か国・地域)の見本市・展示会(約42,000件)の検索が可能	
	中小機構	海外ビジネス戦略推進支援事業	F/S(事業化可能性調査)支援に加え、ウェブサイトの外国語化、物流体制の構築等を支援(諸経費の2/3を機構が負担)
外務省、 JICA	中小企業等の製品・技術等とODAのマッチング事業	中小企業等の製品・技術等の開発援助案件化を念頭に置いて「ニーズ調査」、製品・技術を途上国の開発へ活用する可能性を検討するための「案件化調査」、現地適合性を高めるための実証活動を通じ、その普及方法を検討する「普及・実証事業」	

②事業準備段階【商品開発・パートナー探し】

概要	支援機関	支援施策	施策内容
人材育成 ・確保	ジェトロ	海外展開のための専門家活用助成事業	日本の中堅・中小企業が、新興国等への海外展開(拠点設立・輸出等)に取り組む際、海外ビジネスに精通した外部人材(専門家)を雇用する経費等の一部を助成
国内で 海外販路 開拓	ジェトロ	引き合い案件データベース(TTPP)	国内外の企業が登録(無料)したビジネスに関連する世界的商品・サービスが閲覧可能(世界170か国・4万人以上の登録ユーザーが利用)
		海外バイヤー招聘・個別商談会	各分野において、海外から有力なバイヤーや有識者を招聘し、海外市場開拓を目指す日本企業とのマッチングのための個別商談会を開催(無料で通訳を用意)
海外で 直接販路 拡大	中小機構	国際展示会(国内)出展支援	資料の翻訳等事前準備支援、通訳等出展時の支援、出展後の商談フォロー等支援
		マッチングサイト(J-GoodTech)	優れた技術・製品を有する日本の中小企業を大手企業や海外企業につなぐ、ものづくりBtoBマッチングサイト等を提供
	ジェトロ	海外展示会出展サポート	海外での展示会(主にジャパン・パビリオン)を対象に、出展の準備段階(海外販路開拓に係るアドバイス、商談資料の作成支援等)から契約等のフォロー(契約実務、輸出入のノウハウ提供等)までの一貫した支援を無料で行う(翻訳費用は1/3自己負担)
ジェトロ	海外見本市・展示会出展支援、個別出展支援 海外ミッション派遣	海外でのジェトロ主催・参加のジャパン・パビリオンへの出展をパッケージでサポート。また、海外で開催される見本市・展示会に出展する際の経費の一部を助成 単独企業では情報入手が困難な海外市場、有望投資先に向けてミッションを派遣。現地では、現場の視察、関係者との意見交換、ビジネスマッチング等のプログラムを提供	

¹⁴ 図表7に挙げたのは、ジェトロ、中小機構、外務省、独立行政法人国際協力機構（JICA）、株式会社商工組合中央金庫（商工中金）、株式会社日本政策金融公庫（日本公庫）、独立行政法人日本貿易保険（NEXI）、独立行政法人工業所有権情報・研修館（INPIT）、日本弁護士連合会（日弁連）である（表中の機関名は略称を使用）。

¹⁵ F/Sは、日本とは異なる商習慣、法制度等がある中で、海外展開の可否等を見極めるために実施される。

③海外展開段階【課題解決】

概要	支援機関	支援施策	施策内容
資金調達	商工中金	海外展開(オーバーシーズ21) グローバルニッチトップ支援貸付制度	中小企業の海外現地法人の事業開始又は拡大に必要な資金の融資や各種情報を提供 特定分野に優れ世界で存在感を示すグローバルニッチトップを目指す中堅・中小企業等に対し、海外市場に乗り出す際に必要となる長期資金を融資
	日本公庫	海外展開・事業再編資金	海外での事業開始、海外展開事業の再編等を支援するため、必要な設備資金及び運転資金を特別利率で融資
リスクヘッジ	NEXI	中小企業輸出代金保険	保険の引受けにより、輸出の際のカントリーリスク(為替制限、戦争、支払国に起因する外貨送金遅延等)や信用リスク(取引先の倒産、貨物代金の不払い)についてリスクヘッジ
	日商	中小企業海外PL保険	製造又は販売した製品が原因で、海外で事故を発生させた場合の損害を保険
知財	INPIT	海外知的財産プロデューサーによる個別企業支援	専門家が、海外ビジネス展開に応じた知財リスクやその具体的対策、知財の管理・活用に関するアドバイス・支援を無料で実施
進出後支援	中小機構	海外事業再編戦略推進支援事業	海外子会社の経営に課題を抱えている中小企業(国内親会社)に対し、専門家による経営診断及び市場調査等を通して、事業再編に資する選択肢を提案することにより、当該課題の解決の推進を支援(諸経費の2/3を機構が負担)
	日弁連	中小企業海外展開支援弁護士紹介制度	海外展開において、相手国側の企業等との契約書のチェック等で法的知見を必要とする場合や、トラブルにあった場合に、アドバイスをする弁護士を紹介するサービスを実施

(注) 支援メニューによっては、いくつかの段階にまたがるものもあるが、本表上は『中小企業海外展開支援施策集』の分類に従い、当該メニューの中心的な1つの段階に整理している。

(出所) 中小企業庁『中小企業海外展開支援施策集』(2015.4)より作成

3. 中小企業へのTPP協定の主なメリット

「総合的なTPP関連政策大綱」では、「TPPがもたらす効果は、これまで海外展開に踏み切れなかった地方の中堅・中小企業にこそ幅広く及ぶ。TPPが多国間の経済連携である特色を活かし、産業空洞化を抑え、技術力等を持った我が国の中堅・中小企業が『居ながらにしての海外展開』すること、地域の特色を活かした地場産業、農産品等が8億人の市場へ打って出ることを政府は全力で後押しをする」とされている。

そこで、想定され得る中小企業へのTPP協定の主なメリットをまとめたのが、図表8である¹⁶。

図表8 中小企業へのTPP協定の主なメリット

TPP協定の概要	中小企業へのメリット
■関税撤廃 自動車部品等のほか、繊維・陶磁器等の軽工業品についても関税撤廃を実現	⇒中小企業自らの輸出拡大のみならず、大企業の輸出拡大を通じても中小企業の事業にメリットが期待できる。
■原産地規制の「完全累積制度」の導入 複数の締約国において付加価値の足し上げを行い、原産性を判断する完全累積制度を採用	⇒部品等を輸出する中小企業にメリット。いわゆる「居ながらにしての海外展開」が可能になる。
■投資・サービスの自由化 コンビニエンス・ストアや金融業等に関する外資規制が緩和	⇒食品や日本各地の特産品等を生産する中小企業がコンビニエンス・ストアと連携することで海外展開が容易になる。
■電子商取引に関する規定の導入 消費者が電子商取引を安心して利用できる環境の整備	⇒ITを活用して、海外で商品を販売することができる。いわゆる「居ながらにしての海外展開」が可能になる。
■政府調達に関する規定の導入 ^(注) 調達の公平性や透明性に関する手続規則が規定	⇒インフラ市場や政府関係機関の調達市場へのアクセスが改善する。

(注) ベトナム、マレーシア及びブルネイは、WTO政府調達協定を締結していないが、TPPでは政府調達に関する規定が整備されている。

(出所) 政府資料等より作成

¹⁶ 一方で、海外からの輸入品が日本に入ってくるという側面もあり、日本の中小企業はそうしたグローバル競争に勝ち抜くことが必要となってくる。

TPP協定がもたらす主な中小企業へのメリットとして考えられるのは、①工業製品を中心とした関税撤廃や②原産地規制¹⁷の「完全累積（複数の締結国において付加価値を足し上げる）制度」の導入（生産工程が複数国にまたがってもTPP参加国内で生産された物品であれば、「メイド・イン・TPP」と見なされ、関税の優遇措置を受けられるため、「居ながらにしての海外展開」が可能）に加えて、③投資・サービスの自由化の3点である¹⁸。特に、3点目については、既に日本のコンビニエンス・ストアの海外出店は進展しており、2011年当時の12,282店から、2015年には20,450店¹⁹と倍近い規模になっているが、TPP協定が発効すれば、ベトナムやマレーシア等で小売業の外資規制が緩和され、日本のコンビニエンス・ストアの海外出店数もより一層増加することが期待できる²⁰。こうしたネットワークも活用して、食品、日用品等の日本の産品・商品が海外のコンビニエンス・ストアで販売されれば、中小企業の海外展開、特に輸出面に資する可能性がある。

このように、TPP協定を追い風に中小企業の事業活動、ひいては日本経済が活性化することに期待が寄せられている²¹。

4. 中小企業の海外展開に関する今後の課題

中小企業の海外展開は、①取引先である大企業の海外への生産移転に伴う受動的な形態や②安価な労働力の確保を動機とした形態もあれば、③国内の人口減少に伴う需要減やアジアを始めとした新興国の需要増を勘案し、海外市場に活路を求め、需要獲得を目指す形態があるが、TPPを通じた「新輸出大国」の実現という意味では、主に③の形態が念頭に置かれる²²。近年では、中小企業の海外展開を支援するための予算は金額的にも内容的にも拡充され、各支援機関が支援メニューを充実させてきており、また、国際分業の進展によるバリュー・チェーンの構築といった経済活動のグローバル化に伴う要請もあって、今後は中小企業の海外展開の重要性が一層高まるものと思われる。

一方で、大企業も含めた我が国の海外進出企業の約4割が撤退ないし撤退を検討したことがあるとした調査²³や輸出を開始しても3割の中小企業では売上高の増加につながっていないとした調査²⁴もある。つまり、資金や人材を始めとした経営資源に制約が大きい中

¹⁷ 製品がどこで作られたかを特定するルール。

¹⁸ このほか、図表8に示したとおり、電子商取引に関する規定や政府調達に関する規定がそれぞれ導入されたことも中小企業へのメリットになり得る可能性がある。

¹⁹ 一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会による調査。

²⁰ ベトナムは、TPP協定の発効後5年の猶予期間を経て、スーパー、コンビニエンス・ストア等の小売流通業の出店について、ベトナム全土において、「経済需要テスト（Economic Needs Test）：出店地域の店舗数や当該地域の規模等に基づく出店審査制度」を廃止。マレーシアは小売業（コンビニエンス・ストア）への外資規制を緩和（コンビニエンス・ストアへの外資出資禁止→出資上限30%）。

²¹ 2015年12月24日、政府はTPPの発効で、実質GDPが2.6%（約13.6兆円）押し上げられる（うち、輸出は0.6%（約3.1兆円）押し上げられる）との試算を公表した。

²² 『中小企業白書2014年版』では、中小企業が直接投資をどのような目的で実施したのかについて、2004年度は良質で安価な労働力が確保できるが31.2%、現地の製品需要が旺盛又は今後の需要が見込まれるが29.3%だったのに対し、2011年度は前者が27.2%、後者が49.0%と逆転している事実を踏まえ、「直接投資の目的がコスト削減から需要獲得に移っている。」としている。

²³ 帝国データバンク『海外進出に関する企業の意識調査』（2014.10）

²⁴ 損保ジャパン日本興亜リスクマネジメント（株）『中小企業の海外展開の実態把握にかかるアンケート調査（中小企業庁委託）』（2013.12）

小企業の海外展開での成功はそう容易ではなく、安易な挑戦は回避されるべきであろう²⁵。

政府は、「総合的なT P P 関連政策大綱」において、中堅・中小企業等の新市場開拓のための総合的支援体制の抜本的強化を行い、その支援対象企業の市場開拓・事業拡大成功率60%以上を目指すとの目標を掲げている。60%という目標について、高木経済産業副大臣は、「平成24年度補正予算で措置されたジェットロによる中堅・中小企業の海外展開の支援事業では、その成功率は36%であった。今回のコンソーシアムでは、支援機関が連携をして製品開発から販路開拓までも総合的に支援することでより高い成功率を目指すために、市場開拓・事業拡大成功率60%以上を目標としている。」旨²⁶の答弁を行っており、60%という目標は、現実の成功率の倍近い野心的な目標であると思われる。

以下では、同目標の実現に向けてどのような取組が必要であるのかについて、検討をしつつ、今後の課題について若干の考察を加えたい。

「総合的なT P P 関連政策大綱」では、「国や地方自治体、商工会、商工会議所等の各種支援機関等によるコンソーシアムを創設し、イノベーションや農商工連携も含めた他産業との連携を通じて、コンテンツや食文化などに代表されるクールジャパンや環境技術など、モノやサービス、コンテンツのグローバル市場開拓・事業拡大を目指す企業に対し、コンテンツ、サービス、技術等の輸出促進や農林水産物・食品輸出の戦略的推進の施策等とも連携しつつ、製品開発、国際標準化、知的財産、人材、海外企業のマッチングや展示会等を含めた販路開拓支援等を含めた総合的な支援を提供する。金融機関（政府系金融機関を含む。）による企業の海外展開支援を促進する。」との方針が示されている²⁷。

これまでも支援機関による支援メニューは充実化が図られるとともに、2012年8月に支援機関の中心たるジェットロと中小機構は、中小企業の海外展開支援等に係る相互の連携を強化し、ワンストップサービスの実現を図るための覚書を締結する等、連携強化に向けた動きが既に始動している。このように、支援機関の連携強化や中小企業の海外展開に関する予算面での充実化が図られる中で、中小企業の海外展開は、増加傾向にはあるものの、堅調に伸びているとまでは評価し難い²⁸。今後は、各支援機関が失敗も含めたこれまでの経験を活用し、より一層の連携を深め、官民がオールジャパンでの効果的な支援を実施する必要がある。

その意味で、市場拡大・事業拡大の成功率の上積みを実現できるか否かの鍵を握るのは、業務上、中小企業の業務内容に通じているべき金融機関であると思われ、金融機関がこれまで以上に目利き力を発揮し、有望な中小企業の技術や商品を海外に売り込むための支援に貢献していくことが一つのポイントではないか。例えば、日本のものづくりの心臓部とも言える名古屋におけるジェットロ名古屋貿易情報センターと金融機関との連携が参考にな

²⁵ 『中小企業白書2014年版』では、「海外展開は、企業にとって大きな成長機会となり得る可能性がある一方で、そこには様々な課題やリスクも存在しており、言語や文化も異なる海外市場で成功することはたやすいことではないであろう。」とされている。

²⁶ 第189回国会閉会後参議院経済産業委員会会議録第1号11頁（2015.12.3）

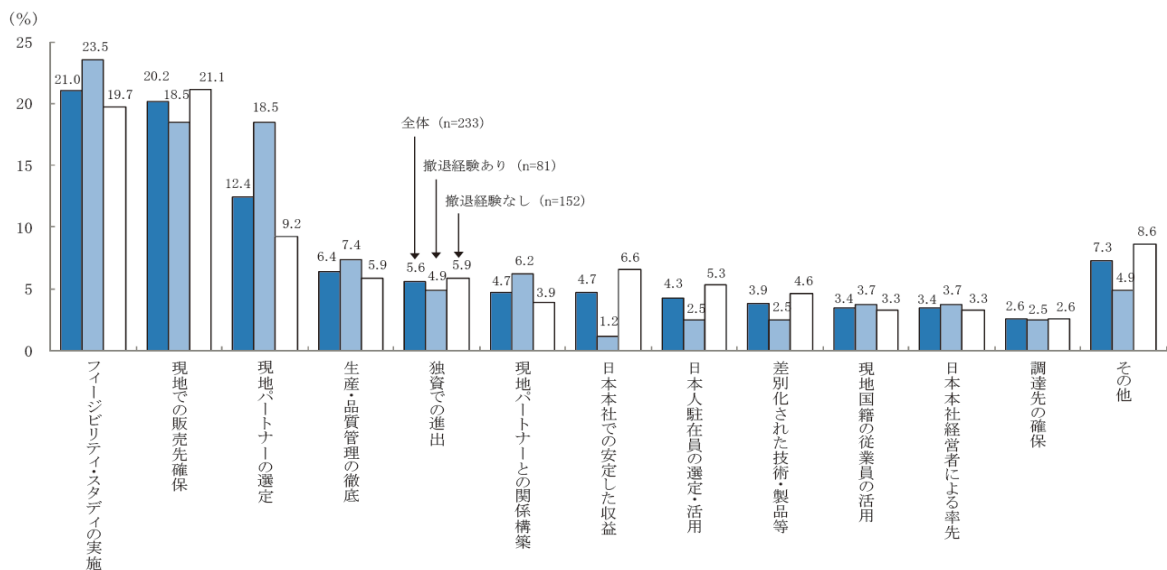
²⁷ なお、政府は、コンソーシアムを通じて、中堅・中小企業4,000社程度の支援を実施することとしている。

²⁸ 輸出等は、為替や海外経済の動向にも左右されるので、どこまでが支援による効果なのか測定することは容易ではないが、例えば、図表2のとおり、2013年度時点の中堅・中小企業の輸出額は、政府のK P I 目標の達成に必要な水準には到達しておらず、支援の効果が出て、堅調であるとまでは評価し難いのが現状である。

る。同センターは、金融機関からの出向者受入れを徐々に拡充し、2015年5月時点での同センターの人員21名のうち、金融機関からの出向者は6名を占めている²⁹が、同出向者が、従前はジェットロを利用してこなかった中小企業に対する営業マンとして機能することで、相談件数が格段に伸びる等、成果が出ている³⁰。また、同センターと愛知県内の4つの金融機関が中小企業の海外展開支援で連携するための覚書を結ぶ等、先進的な取組が行われており、こうした動きを全国的に広げていくことが必要であろう。

次に、直接投資に関するアンケート調査を紹介したい。図表9は、株式会社日本政策金融公庫が実施したアンケート調査であり、海外直接投資を成功させるために最も重要と考えられる項目を、中小企業全体、撤退経験の有無で分けて整理したものである。それによれば、F/S（フィージビリティ・スタディ）の実施、現地での販売先確保、現地パートナーの選定といった3項目を挙げる企業が多い。このうち、撤退経験を有する企業の回答割合が撤退経験のない企業よりも高かったF/S（フィージビリティ・スタディ）の実施と現地パートナーの選定は、とりわけ重要だと思われる。つまり、これらについては、「これをしっかり実施しておけば撤退せずに済んだかもしれない。」といった撤退経験を有する企業の反省が込められており、支援機関が今後、特に注力すべき支援内容であるとともに、直接投資を考える中小企業が参考にすべきポイントではないか³¹。

図表9 海外直接投資を成功させるために最も重要と考えられる項目



(注) 調査時点は2014年10月、調査対象は日本政策金融公庫中小企業事業の取引先のうち、海外進出（海外直接投資のほか、支店の設立や技術供与を含む）の経験を有する企業945社（うち440社は撤退経験を有する先）。

(出所) 日本政策金融公庫総合研究所『日本公庫総研レポート』No. 2015-7、15頁より抜粋

²⁹ 『中部経済新聞』（2015.5.11）

³⁰ 2014年度の相談件数は2,202件で前年度の1,370件から約60%の増加となっている。なお、筆者は2015年12月にジェットロ名古屋貿易情報センターを訪問し、ヒアリングを行った。

³¹ ただし、撤退は必ずしも失敗ではなく、前向きな撤退も存在し、撤退後、新たに海外拠点を設置している事例企業も少なくない（日本政策金融公庫総合研究所『日本公庫総研レポート』No. 2015-7、69頁を参照）。

TPPを通じた「新輸出大国」の実現に向けては、関税率の引下げ等で、輸出入が活発になれば、グローバルな企業間競争が激化し、技術革新が促され、企業の生産性が高まるという将来的な効果を最大化することを目指すとともに、協定発効に先んじて、中小企業自らが経営力を強化し、海外でも売れる魅力的な高付加価値製品を生産していくことが必要となる。例えば、ドイツでは、「ミッテルシュタント」と呼ばれる付加価値競争力を備えた中規模企業群があり、同国の輸出競争力の源泉となっていると言われる³²が、「日本版ミッテルシュタント」とでも呼ぶべき付加価値競争力を備えた中小企業の育成が必要である。

成功率 36%という現実の数字が示すとおり、数度の失敗に耐え得る足腰の強い中小企業でなければ海外展開での成功は難しいのが現実であると思われる³³。成功率 60%というハードルは非常に野心的であると思われるが、その実現に向け、あるいは一歩でも近づくように、官民がオールジャパンで中小企業の海外展開を効果的に支援していくことこそが、日本経済の活性化には不可避である。また、中小企業にとっても、グローバルな競争環境下で、海外展開にチャレンジし、いかに活路を見いだしていくのか、好機であるとともに、まさしく正念場である。

【参考文献】

丹下英明、金子昌弘「中小企業の海外事業再編」『日本公庫総研レポート』No. 2015-7（日本政策金融公庫総合研究所、2015年12月）

樋口一清「産業空洞化と地域企業の競争優位」『「地域から考える成長戦略」研究会報告書』（日本経済研究センター、2013年3月）

（かきぬま しげし、ひがしだ しんぺい）

³² 樋口一清「産業空洞化と地域企業の競争優位」『「地域から考える成長戦略」研究会報告書』（日本経済研究センター、2013年3月）、33-45頁を参照。経済産業省もこうした点に着目し、2014年3月にGNT（グローバルニッチトップ）企業100選を選定し、顕彰しているが、こうした動きを更に前進させる必要があろう。

³³ 国や地方自治体の財政事情が厳しいという制約の中で、中小企業が海外展開で失敗しても再チャレンジできるような仕組みを公的セクターがどのように構築していくのかも今後の検討課題と言えるのではないかと。