

中小企業事業 第12回取引先海外現地法人の業況調査報告



2022年11月
日本政策金融公庫
中小企業事業本部 国際業務部

目次

まえがき	1	IV 今後の経営方針	
調査概要／回答企業の構成	2	IV-1 今後3年程度の経営方針①	23
I 売上高・損益面		IV-2 今後3年程度の経営方針②	24
I-1 前期決算期の売上高増減	3	IV-3 今後3年程度の事業展開における有望国・地域	25
I-2 前期決算期の最終損益	4	IV-4 今後3年程度の事業展開における有望国・地域（選択理由）①	26
I-3 前々期決算期の最終損益との比較①	5	IV-5 今後3年程度の事業展開における有望国・地域（選択理由）②	27
I-4 前々期決算期の最終損益との比較②	6	V 資金面	
I-5 前々期決算期の最終損益との比較③	7	V-1 当面3年以内の資金調達予定の有無	28
I-6 今期決算期の売上高の予想①	8	V-2 当面3年以内の設備資金、運転資金のニーズ	29
I-7 今期決算期の売上高の予想②	9	V-3 資金調達（借入形態）	30
I-8 今期決算期の最終損益の予想①	10		
I-9 今期決算期の最終損益の予想②	11		
II 事業を展開するうえでの課題			
II-1 現在直面している課題	12		
II-2 賃金の上昇に対して実施している対応策	13		
II-3 課題について特に影響していると感じる社会情勢の変化	14		
III 最近2～3年以内に実施した事業内容、経営体制等の見直し			
III-1 最近2～3年以内に見直しを行った内容	15		
III-2 販売戦略の見直し	16		
III-3 調達の見直し	17		
III-4 生産の見直し	18		
III-5 生産移管先①	19		
III-6 生産移管先②	20		
III-7 人員体制の見直し	21		
III-8 駐在員の削減	22		

中小企業の皆さまを資金面、情報面でサポートしていくに当たり、日本政策金融公庫（以下、日本公庫）中小企業事業はお取引先の海外での事業概況等を把握するため、2011年から本調査を毎年実施しております。

今回調査結果の業績面をみると、全体では、前期決算期の最終損益が前々期決算期と比べ「改善」又は「横ばい」と回答した企業割合は71.5%と、前回（2021年7月）調査から11.7ポイント上昇し、依然としてコロナの影響は残るものの、売上は回復基調にあることがうかがえる結果になりました。一方で、中国での同割合は66.4%と前回から0.4ポイント低下し、また、中国での今期決算期の最終損益の予想についても、前期決算期比で「増加」（予想）又は「横ばい」（予想）と回答した企業割合は71.1%で、前回から10.3ポイント低下し、先行き不透明感がうかがえる結果になりました。

直面している課題は、サプライチェーン関連として、「仕入原価の上昇」の回答割合が前回から15.9ポイント、「物流の停滞」が7.4ポイント上昇した一方、販売関連として、「販売先の減少・確保」の回答割合が前回から7.2ポイント低下しました。また、雇用関連として、「賃金の上昇」の回答割合が6.1ポイント上昇しました。

課題があると回答した企業のうち、特に影響を受けていると感じる社会情勢の変化として「新型コロナウイルス感染症」と回答した企業が66.2%と最も多く、次いで「ロシアのウクライナ侵攻」（28.3%）、米中対立（11.2%）となりました。

最近2～3年以内に見直した事業内容等については、「販売戦略の見直し」が35.2%と最も多く、次いで「人員体制の見直し」（32.9%）となりました。また、「生産の見直し」を行う企業の一部では生産移管の動きがあり、生産移管先としては「進出国・地域内」が47.7%と最も高く、次いで日本が24.6%と最も多くなっています。

今後の事業展開における有望国・地域として、ベトナムが9年連続で1位となりました。理由としては「労働力が豊富」が50.7%で最も多く、次いで「現地市場の将来性が高い」が49.8%となっています。

日本公庫は、今後とも、本支店、海外駐在員事務所一体となって、資金と情報の両面から中小企業の皆さまの海外展開を支援してまいります。

日本政策金融公庫 中小企業事業本部 国際業務部

調査の概要／回答企業の構成

調査の概要／回答企業の構成

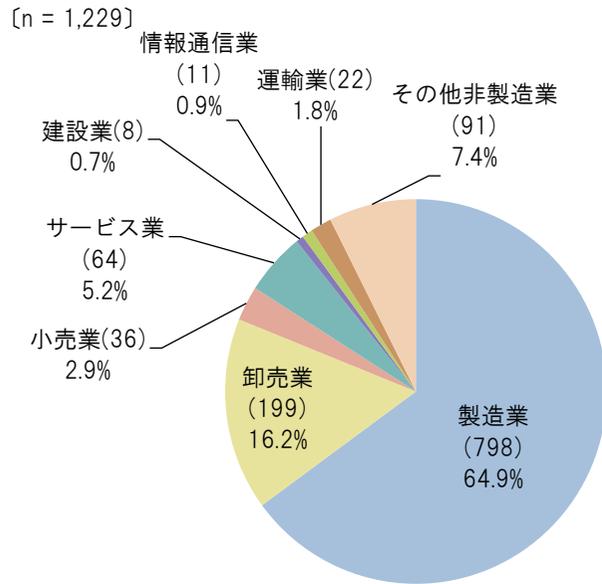
調査の概要

- ◆調査目的 お取引先の海外での売上高・損益面や資金面などを把握し、既進出企業や海外進出予定企業に対する効果的な情報提供に資することを目的とする。
- ◆調査対象 日本政策金融公庫中小企業事業のお取引先海外現地法人 ◆調査時点 2022年7月1日 ◆回答率 23.9%
- ◆調査票送付企業数 5,199社 ◆回答現地法人数 1,244社 ◆実施時期 2022年7月中旬発送、同7月～8月に回収
- ◆主な調査内容 売上高、損益面、今後の経営方針、資金面 ほか

回答企業の構成

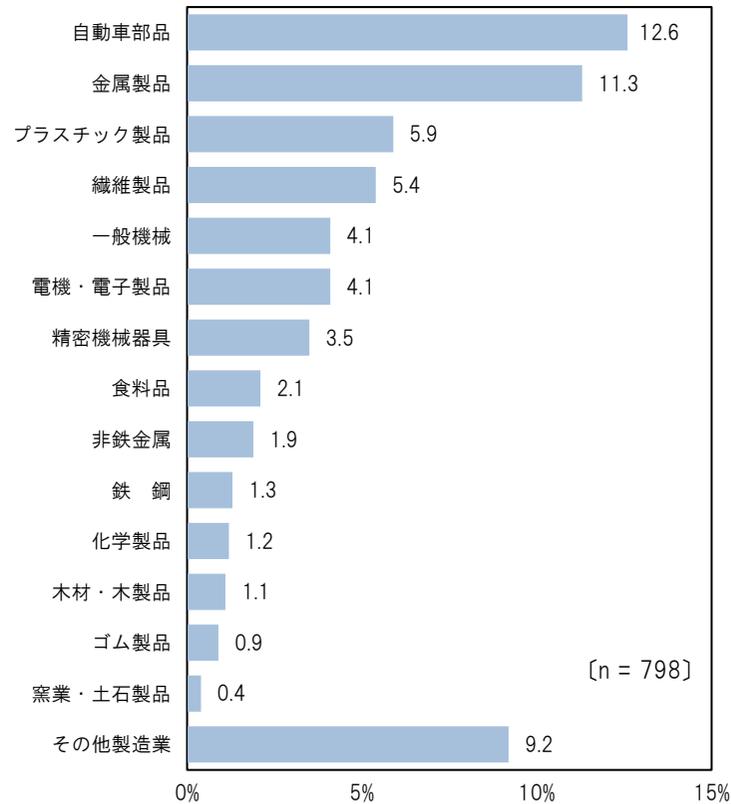
※〔〕内は企業数(社)を表す(以下同じ)

業種別回答企業数



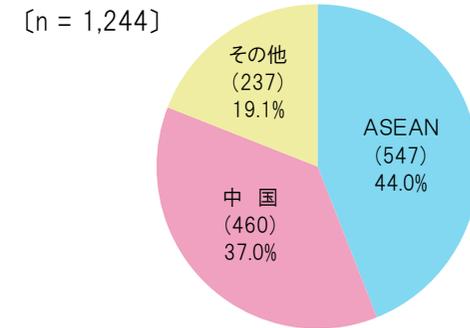
(注) 比率は小数点第2位を四捨五入して第1位までを表示しているため、合計が100.0%とならない場合がある(以下同じ)。

製造業内訳



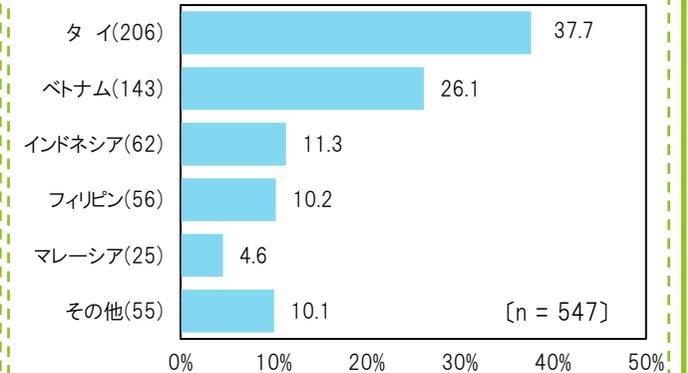
(注) 比率は全体に占めるもの。

進出国別回答企業数



(注) 中国には香港を含む(以下同じ)。

ASEAN内訳

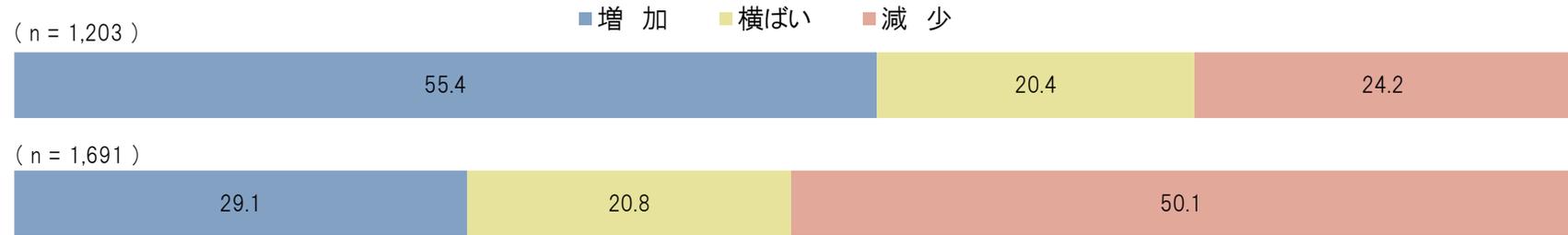


(注) ASEANはブルネイ、カンボジア、インドネシア、ラオス、マレーシア、ミャンマー、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナムで構成。図表における「その他」はブルネイ、カンボジア、ラオス、ミャンマー、シンガポールの合計を指す。

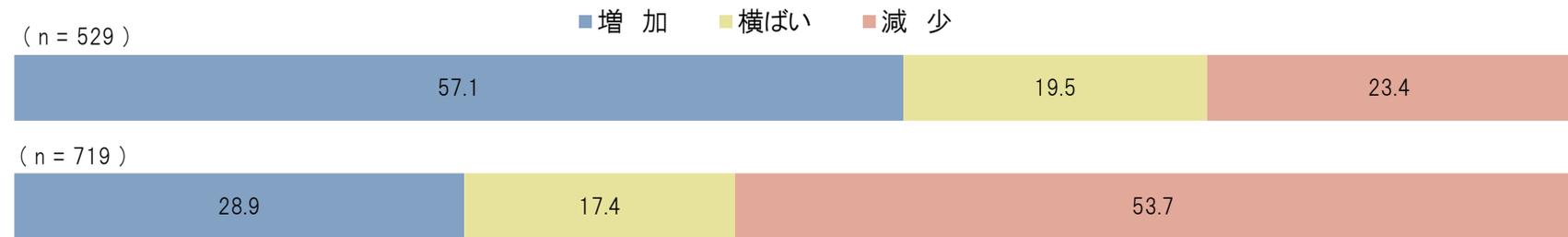
I 売上高・損益面

- ・ 全体では、前期決算期の売上高が前々期決算期比で「増加」と回答した企業割合(55.4%)と、「横ばい」と回答した企業割合(20.4%)の合計(以下、「増加」又は「横ばい」と回答した企業割合)は75.8%と、前回調査(2021年7月調査、以下「前回」)から25.9ポイント上昇した。
- ・ ASEANでは、前期決算期の売上高が前々期決算期比で「増加」又は「横ばい」と回答した企業割合は76.6%と、前回から30.3ポイント上昇した。
- ・ 中国では、前期決算期の売上高が前々期決算期比で「増加」又は「横ばい」と回答した企業割合は74.8%と、前回から21.2ポイント上昇した。

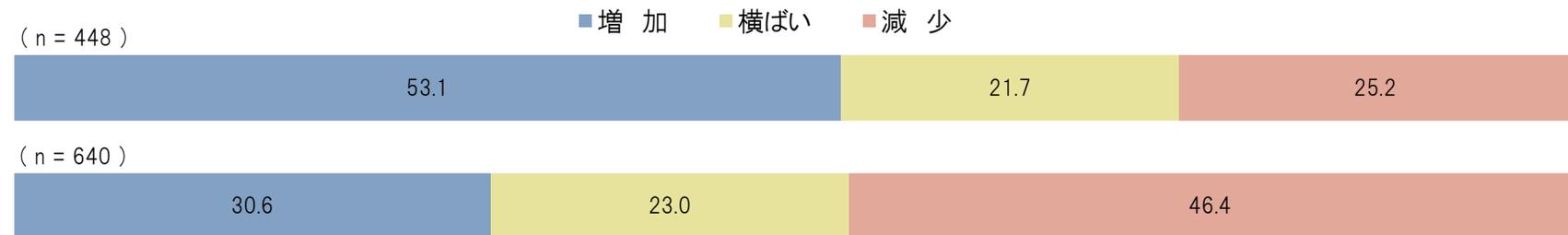
全
体



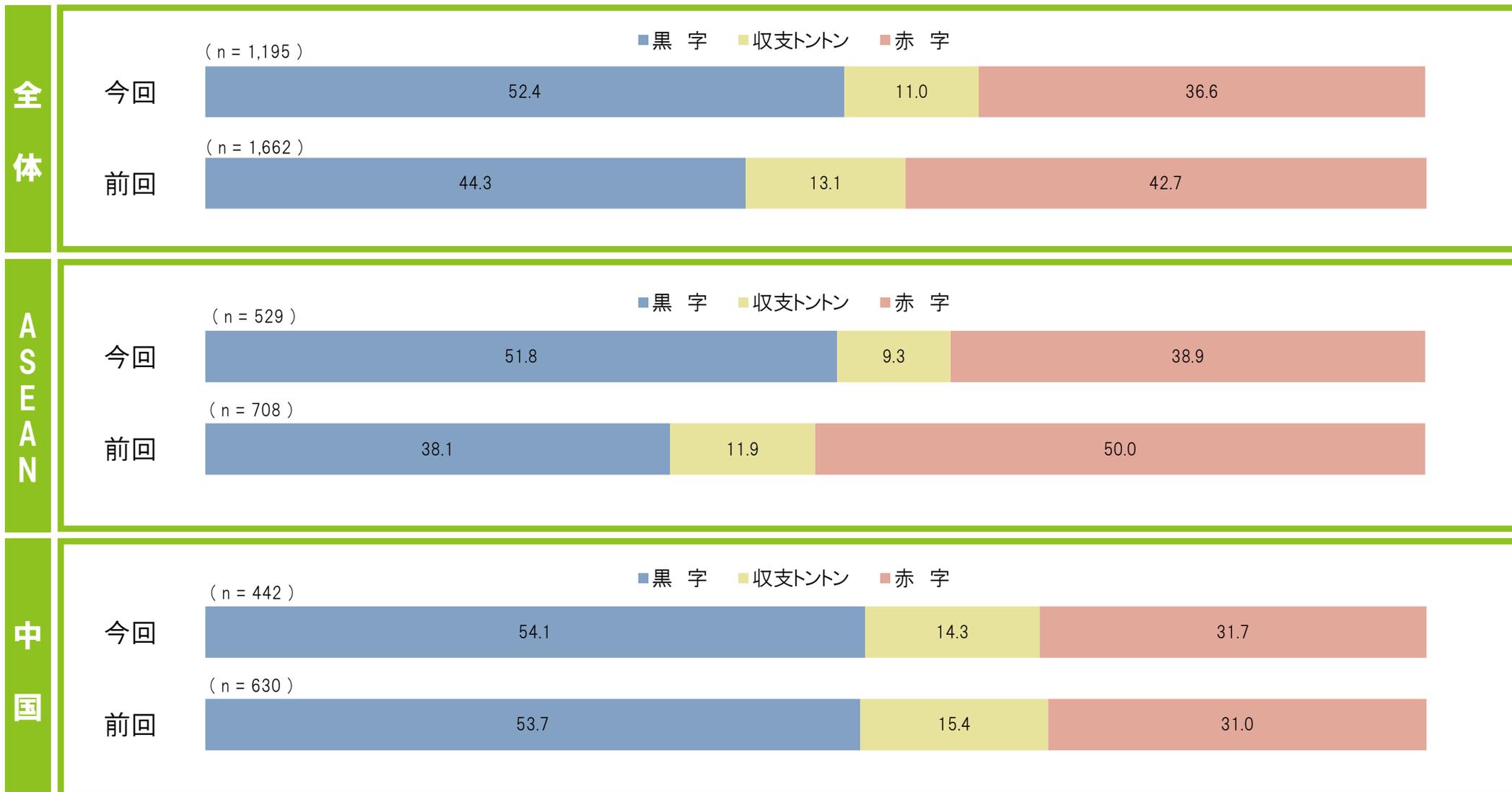
A
S
E
A
N



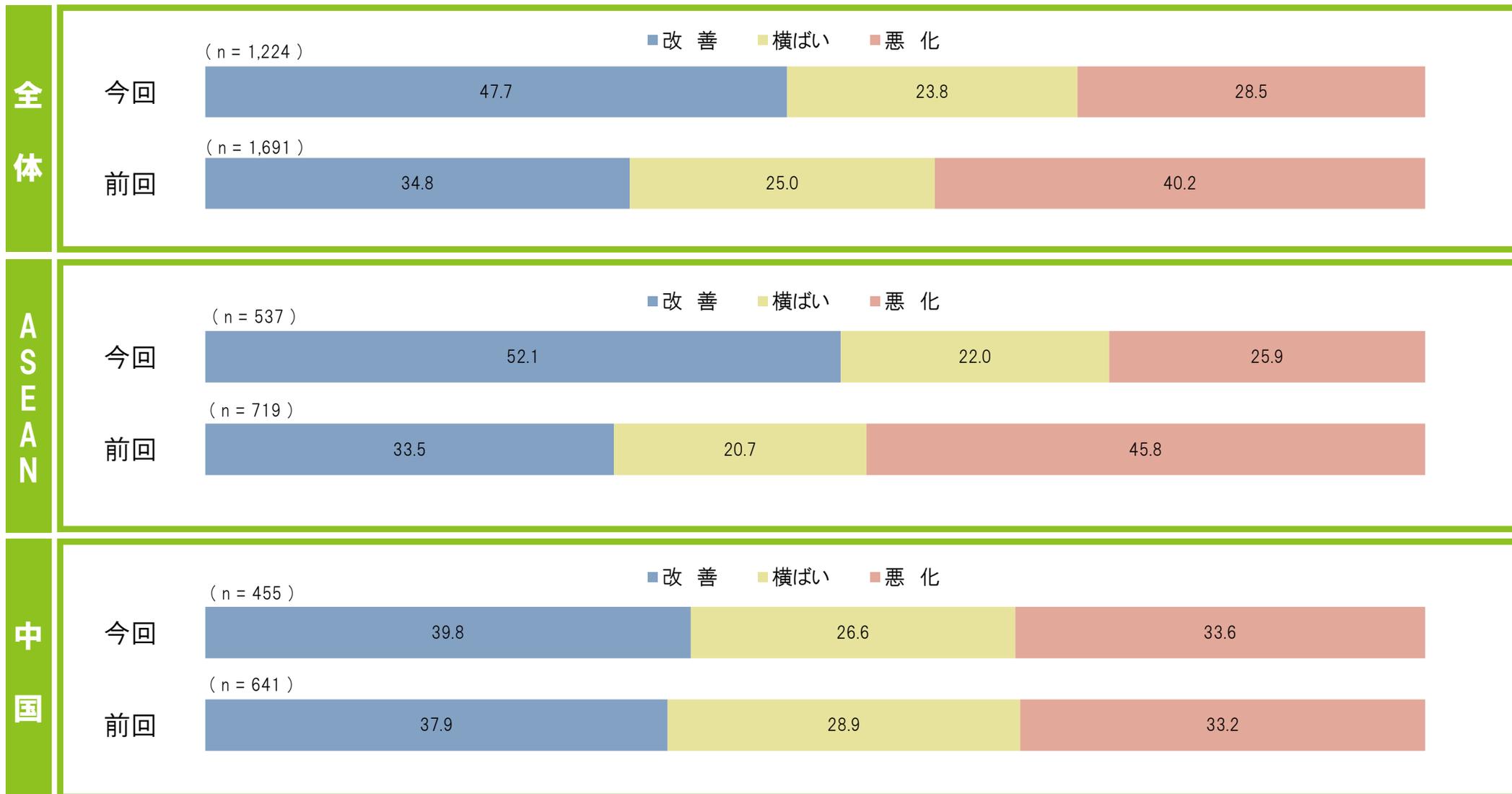
中
国



- ・ 全体では、前期決算期の最終損益が「黒字」と回答した企業割合(52.4%)と、「収支トントン」と回答した企業割合(11.0%)の合計(以下、「黒字」又は「収支トントン」と回答した企業割合)は63.4%と、前回から6.0ポイント上昇した。
- ・ ASEANでは、前期決算期の最終損益が「黒字」又は「収支トントン」と回答した企業割合は61.1%と、前回から11.1ポイント上昇した。
- ・ 中国では、前期決算期の最終損益が「黒字」又は「収支トントン」と回答した企業割合は68.4%と、前回から0.7ポイント低下した。

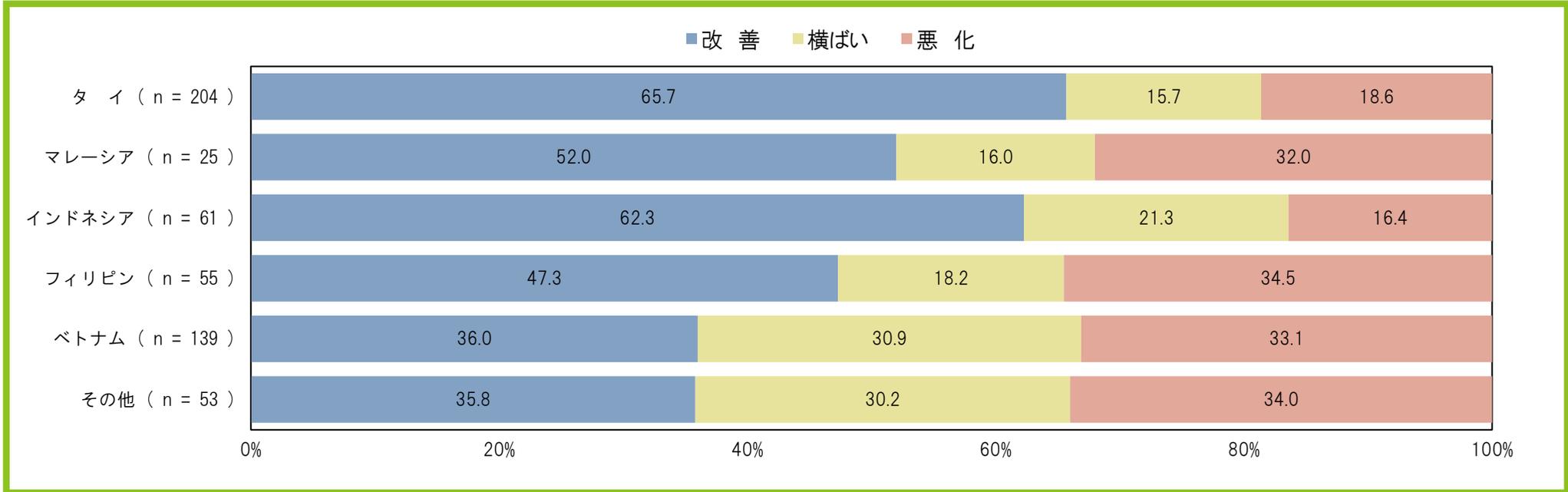


- ・ 全体では、前期決算期の最終損益が前々期決算期比で「改善」と回答した企業割合(47.7%)と、「横ばい」と回答した企業割合(23.8%)の合計(以下、「改善」又は「横ばい」と回答した企業割合)は71.5%と、前回から11.7ポイント上昇した。
- ・ ASEANでは、前期決算期の最終損益が「改善」又は「横ばい」と回答した企業割合は74.1%と、前回から19.9ポイント上昇した。
- ・ 中国では、前期決算期の最終損益が「改善」又は「横ばい」と回答した企業割合は66.4%と、前回から0.4ポイント低下した。

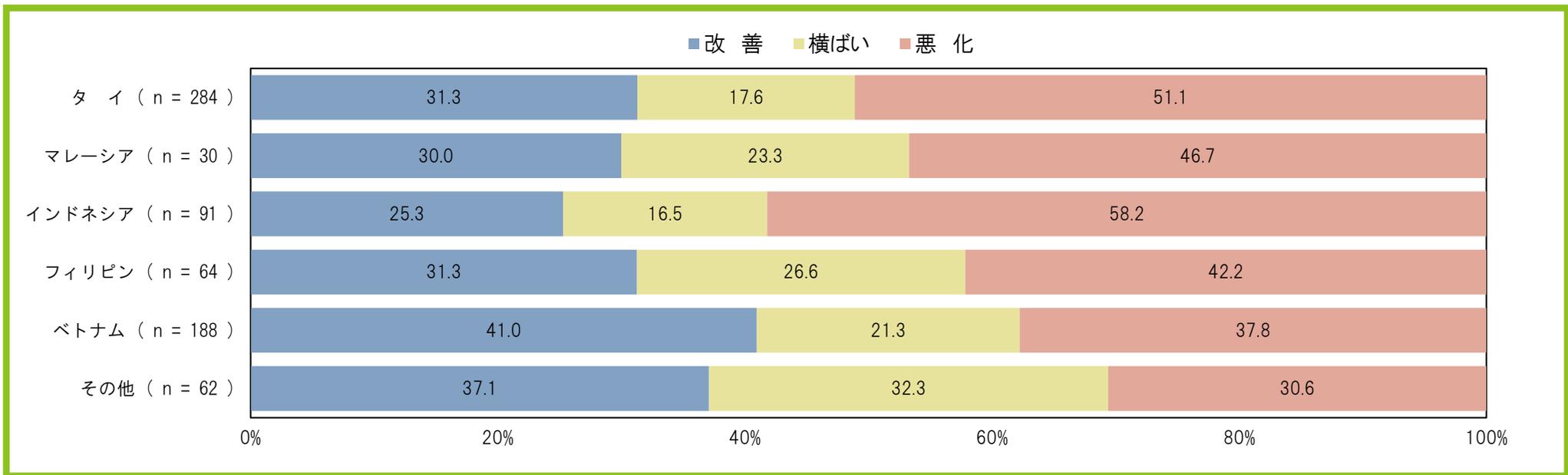


【参考】ASEAN各国の回答状況

今
回



前
回

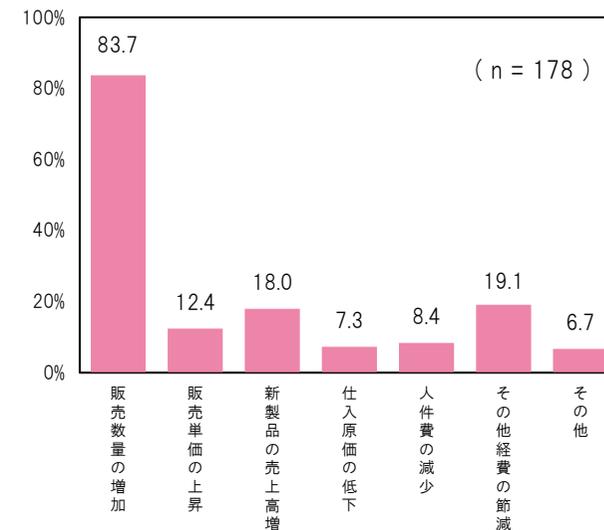
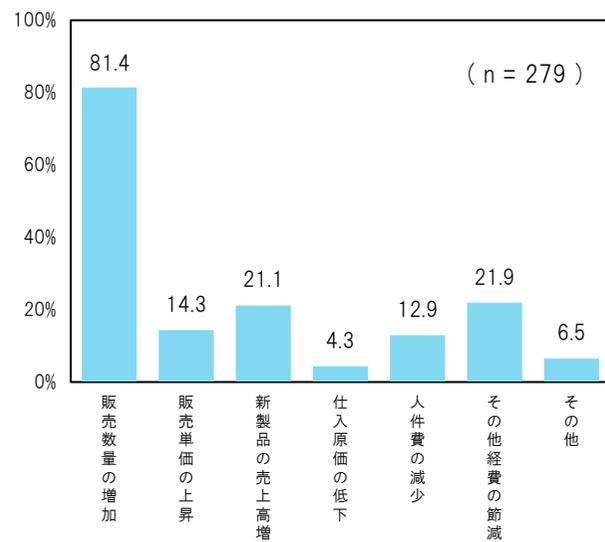
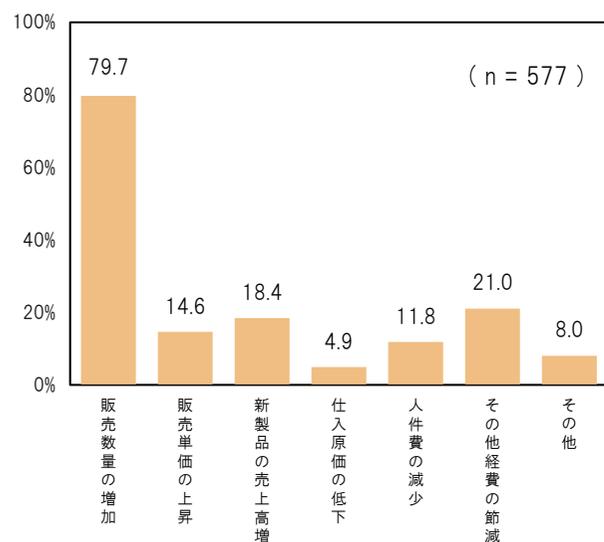


全体

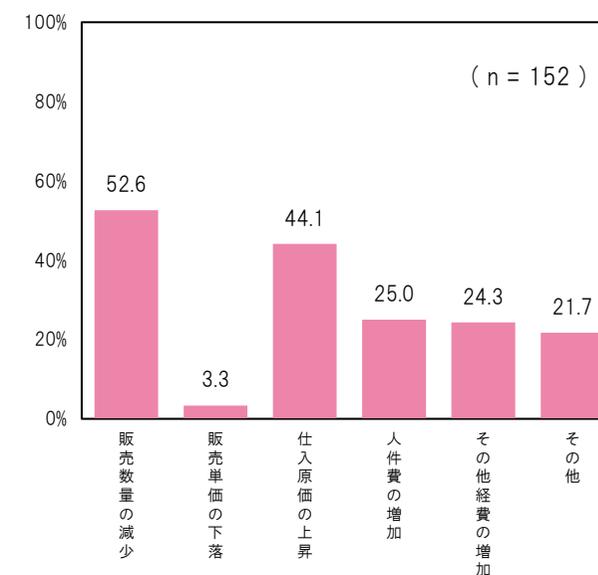
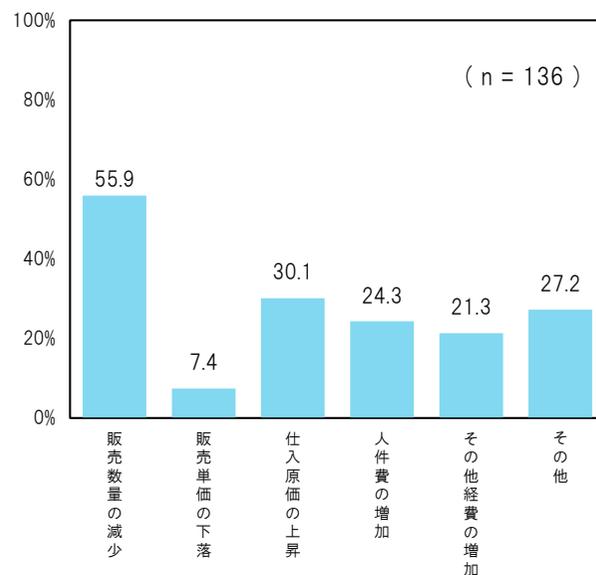
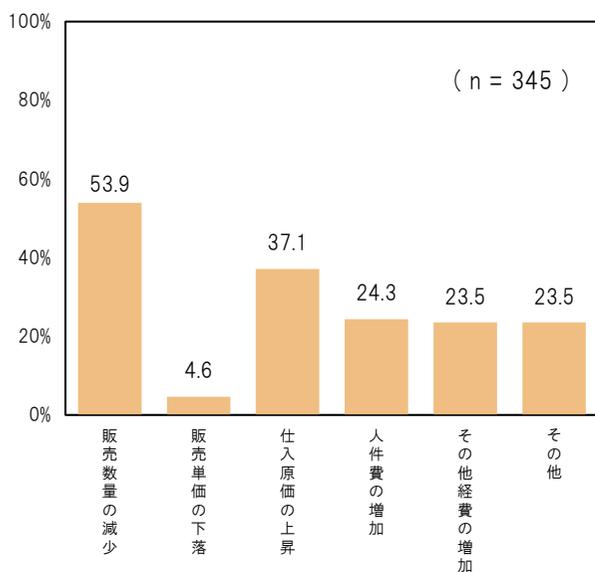
ASEAN

中国

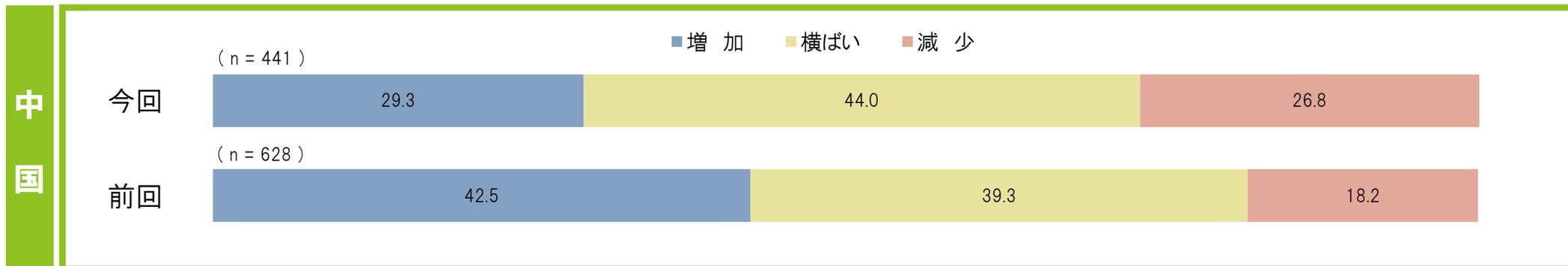
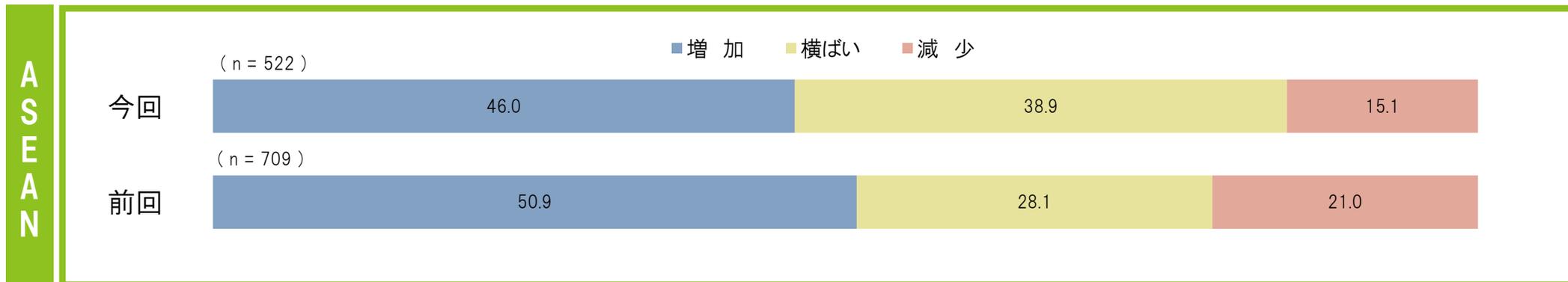
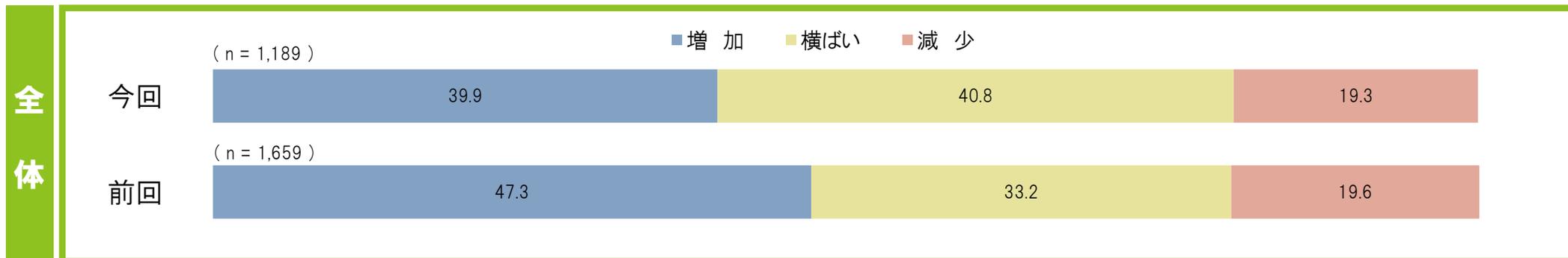
改善理由



悪化理由

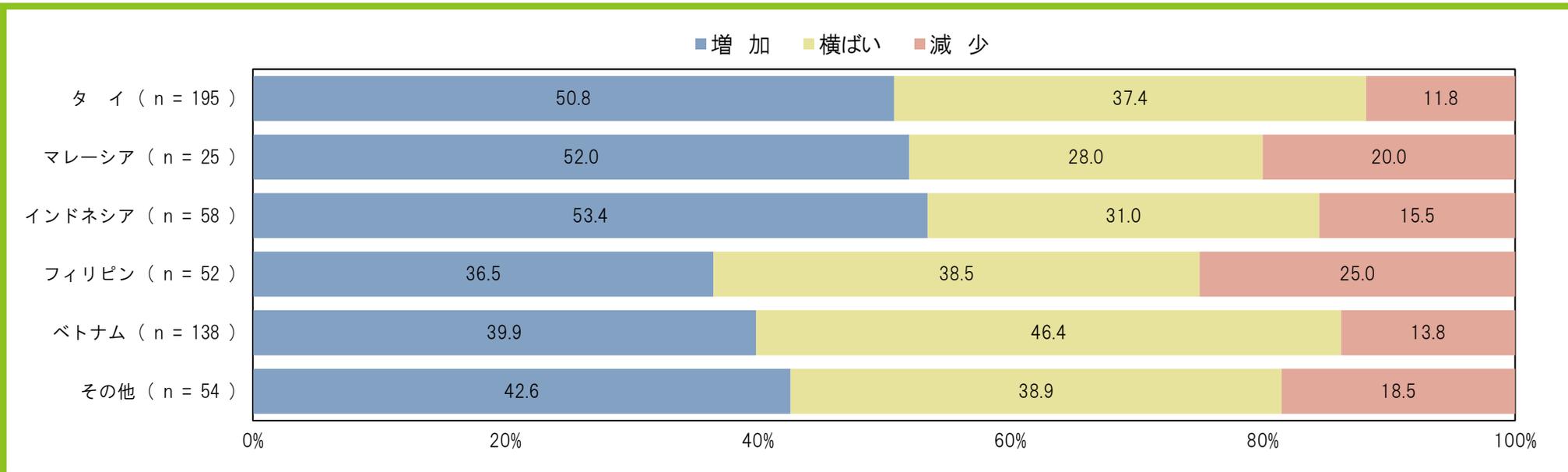


- ・ 全体では、今期決算期の売上高が前期決算期比で「増加」(予想)と回答した企業割合(39.9%)と「横ばい」(予想)と回答した企業割合(40.8%)の合計(以下、「増加」(予想)又は「横ばい」(予想)と回答した企業割合)は80.7%と、前回から0.2ポイント上昇した。
- ・ ASEANでは、今期決算期の売上高が「増加」(予想)又は「横ばい」(予想)と回答した企業割合は84.9%と、前回から5.9ポイント上昇した。
- ・ 中国では、今期決算期の売上高が「増加」(予想)又は「横ばい」(予想)と回答した企業割合は73.3%と、前回から8.5ポイント低下した。

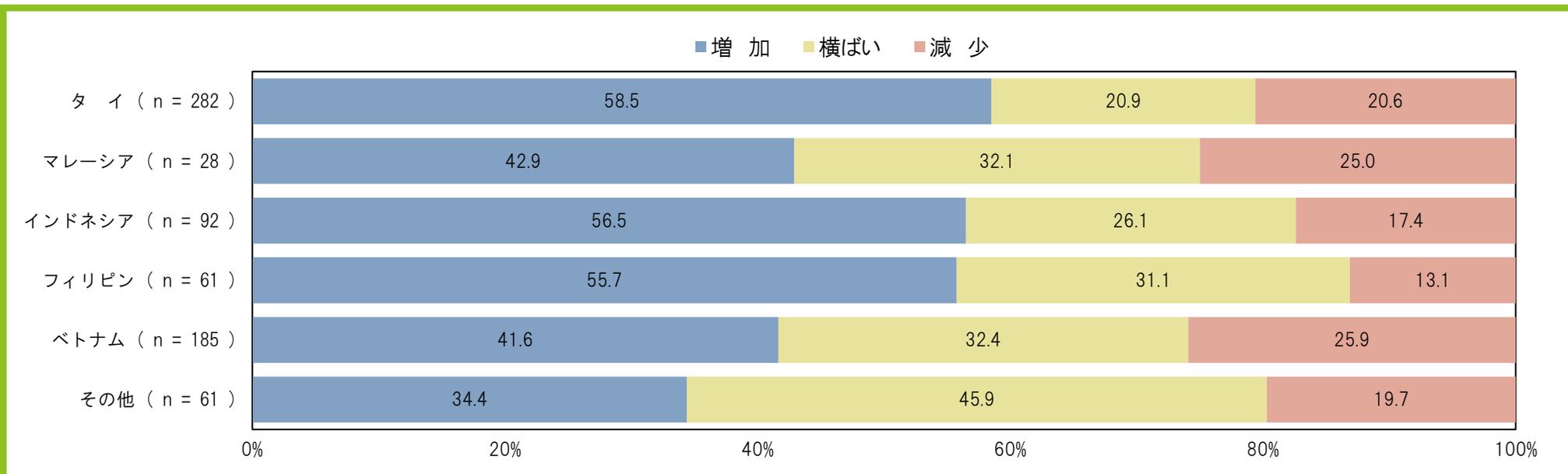


【参考】 ASEAN各国の回答状況

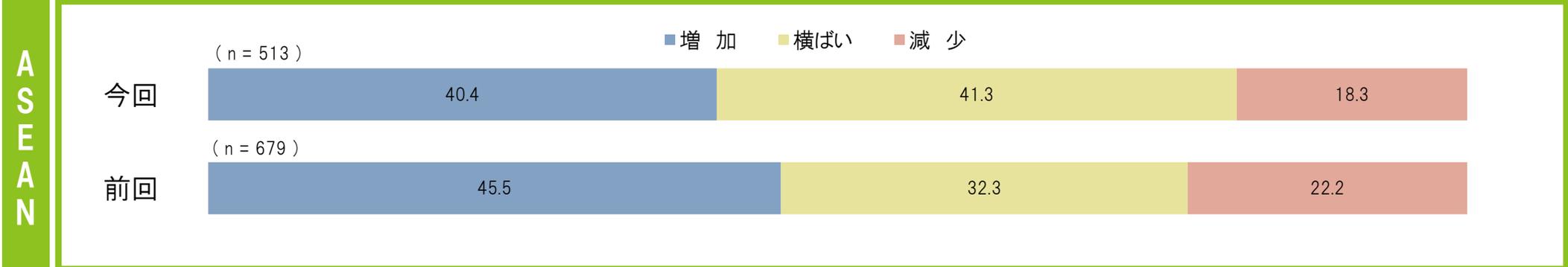
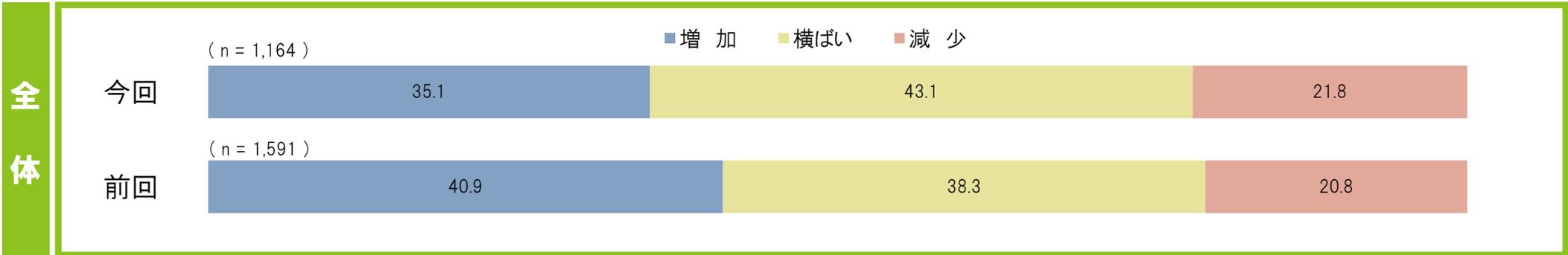
今回



前回

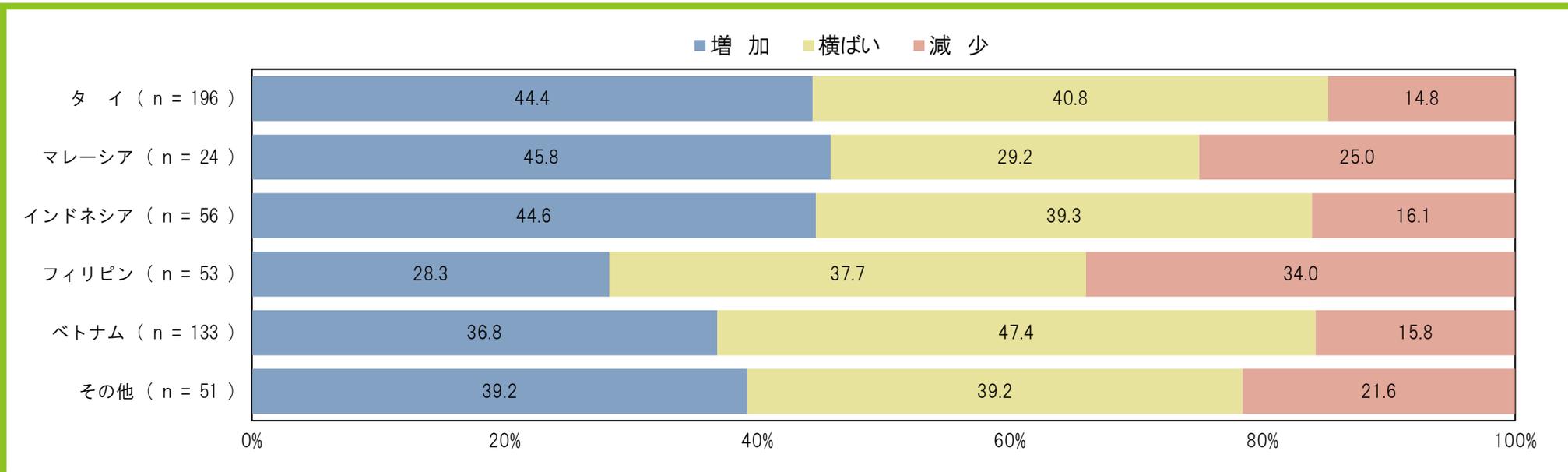


- ・ 全体では、今期決算期の最終損益が前期決算期比で「増加」(予想)と回答した企業割合(35.1%)と、「横ばい」(予想)と回答した企業割合(43.1%)の合計(以下、「増加」(予想)又は「横ばい」(予想)と回答した企業割合)は78.2%と、前回から1.0ポイント低下した。
- ・ ASEANでは、今期決算期の最終損益が「増加」(予想)又は「横ばい」(予想)と回答した企業割合は81.7%と、前回から3.9ポイント上昇した。
- ・ 中国では、今期決算期の最終損益が「増加」(予想)又は「横ばい」(予想)と回答した企業割合は71.1%と、前回から10.3ポイント低下した。

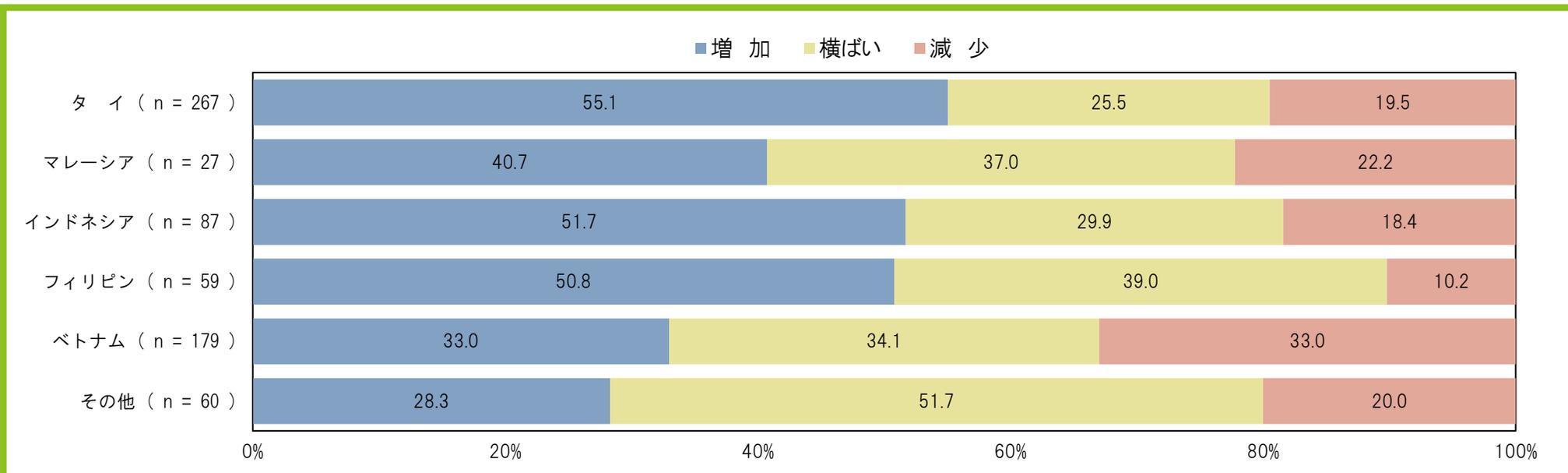


【参考】 ASEAN各国の回答状況

今
回



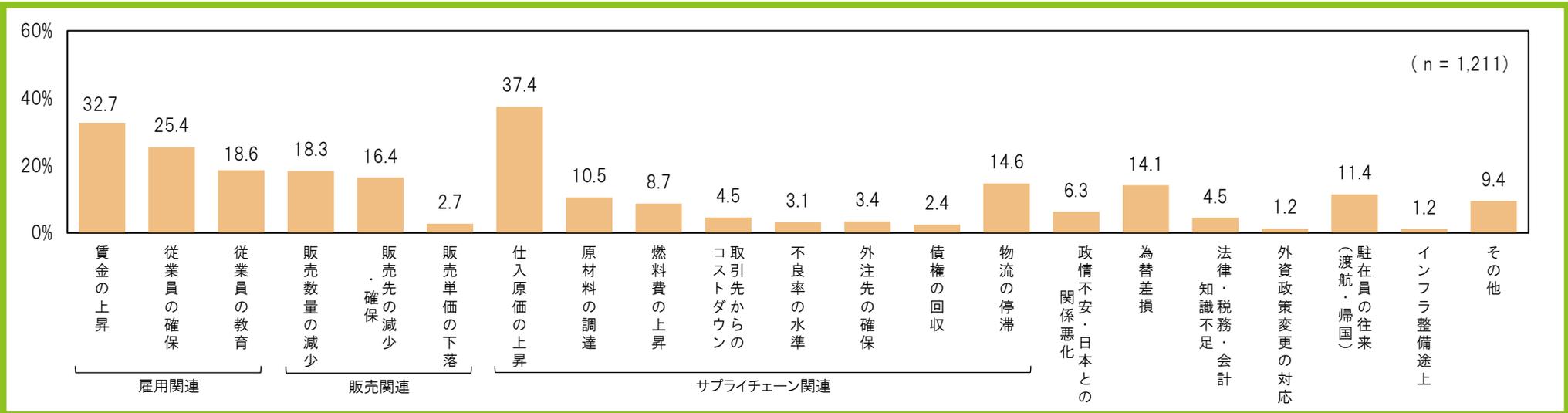
前
回



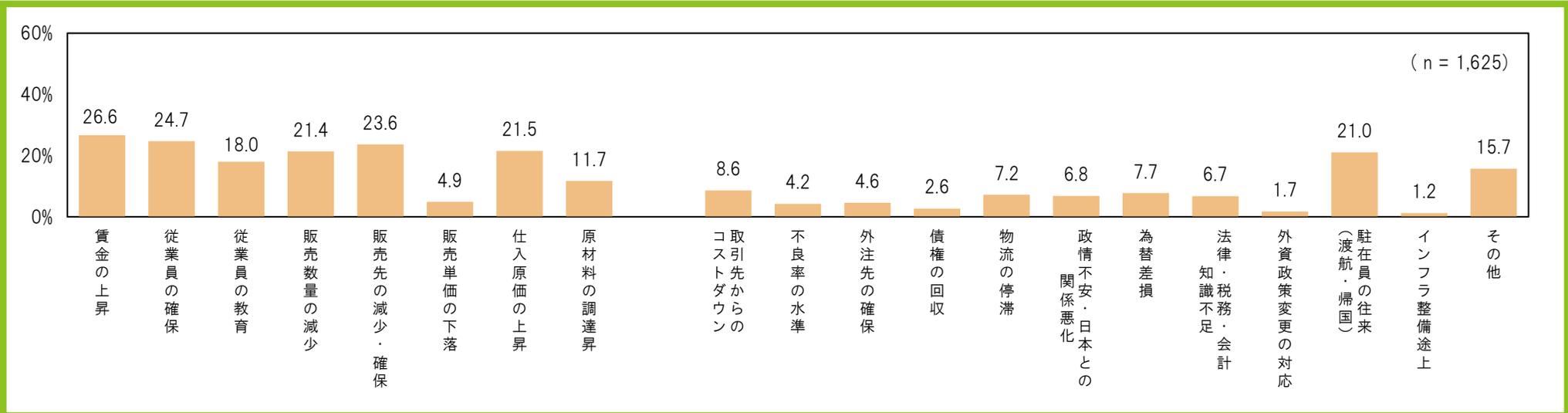
Ⅱ 事業を展開するうえでの課題

- ・ サプライチェーン関連として、「仕入原価の上昇」の回答割合が前回から15.9ポイント、「物流の停滞」が7.4ポイント上昇した。
- ・ 雇用関連として、「賃金の上昇」の回答割合が6.1ポイント上昇した。
- ・ 販売関連として、「販売先の減少・確保」の回答割合が前回から7.2ポイント低下した。
- ・ そのほか、「為替差損」の回答割合が6.4ポイント上昇した一方、「駐在員の往来」の回答割合が9.6ポイント低下した。

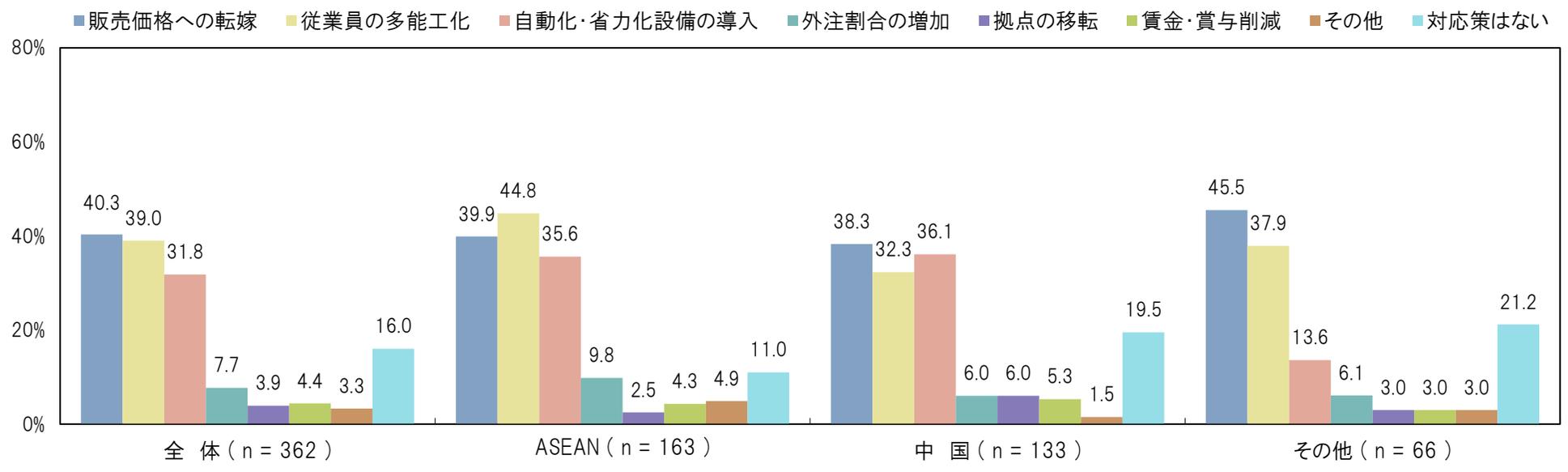
今
回



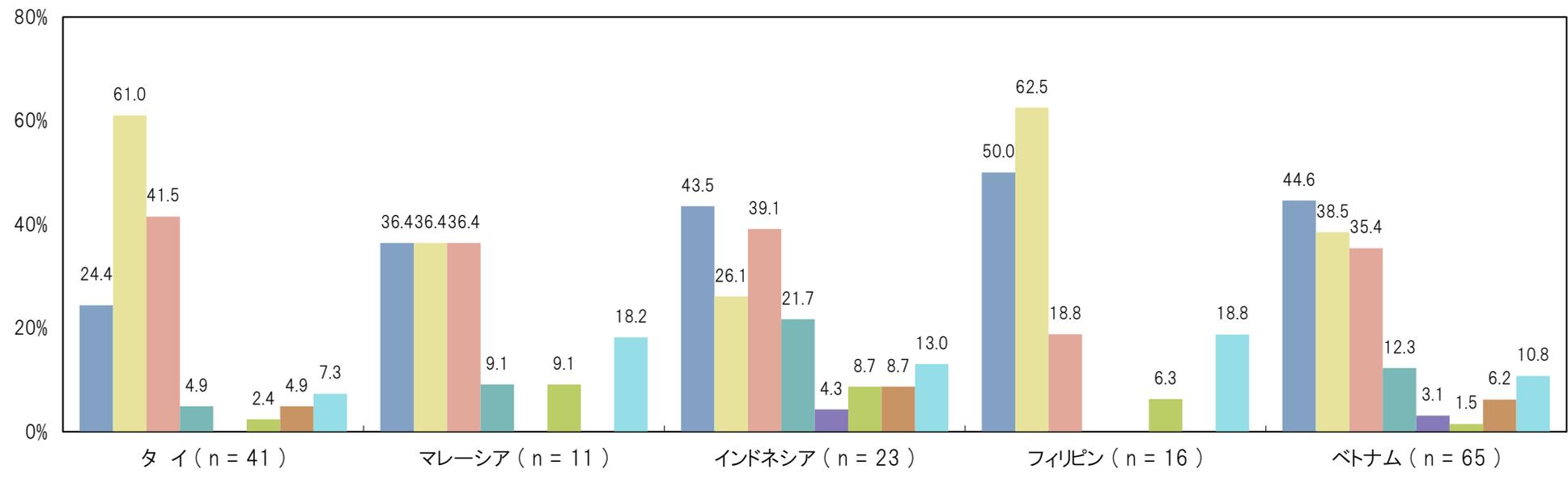
前
回



全体

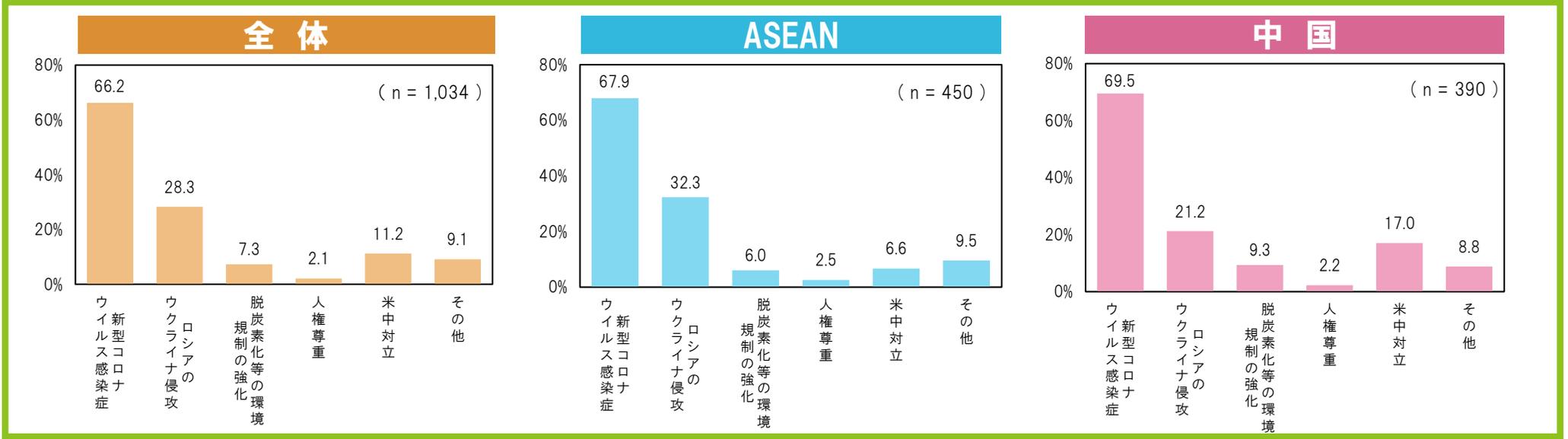


【参考】ASEAN各国

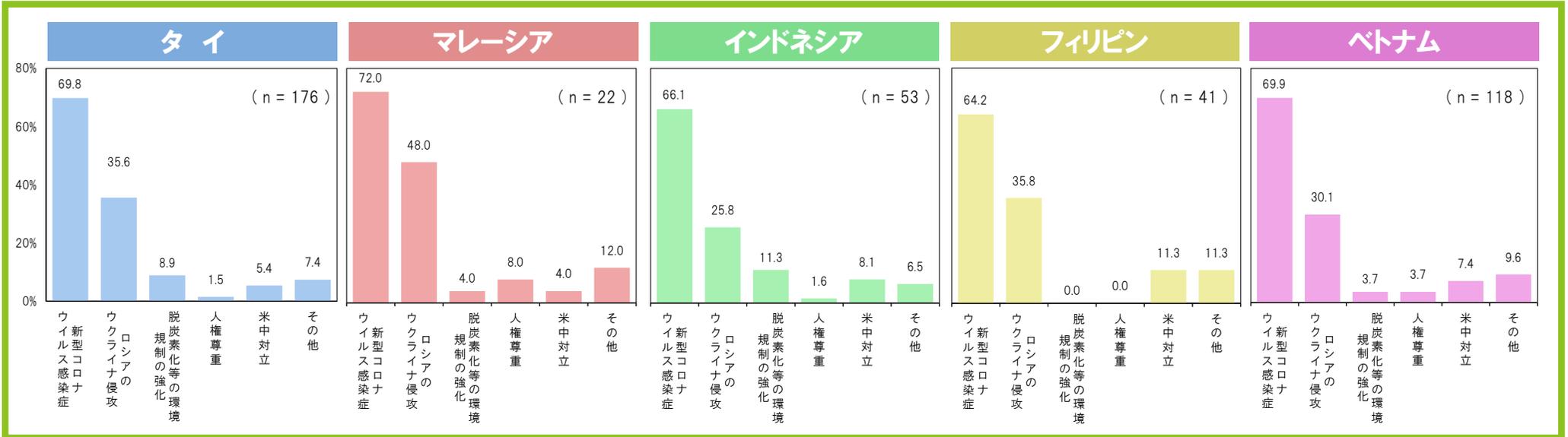


全体で、課題があると回答した企業のうち、特に影響を受けていると感じる社会情勢の変化として「新型コロナウイルス感染症」と回答した企業が66.2%と最も多く、次いで「ロシアのウクライナ侵攻」(28.3%)、米中対立(11.2%)となっている。

地域別



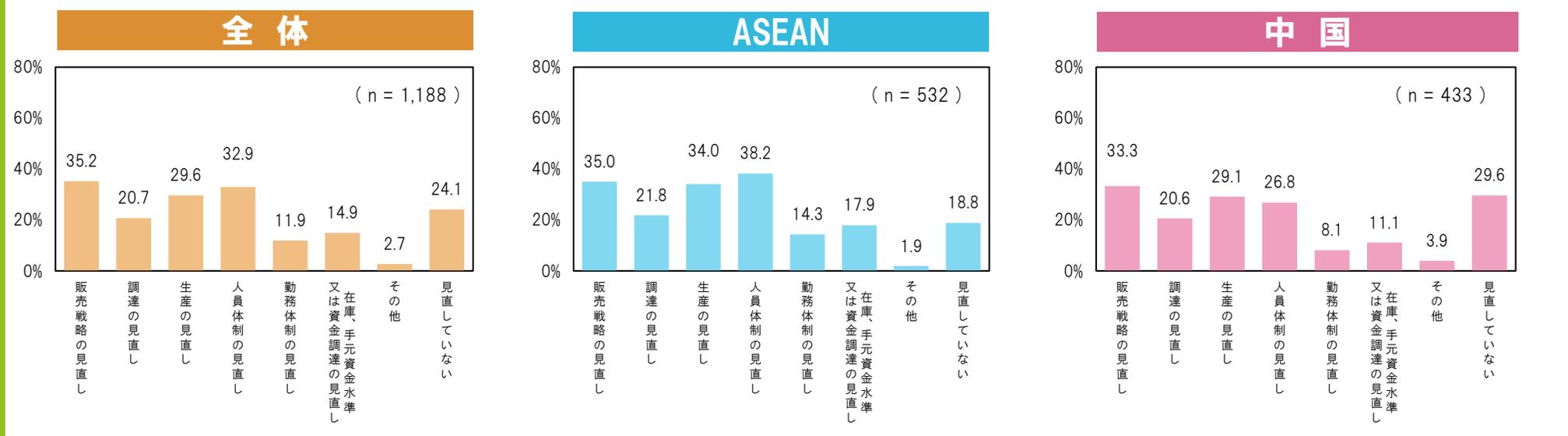
【参考】ASEAN各国



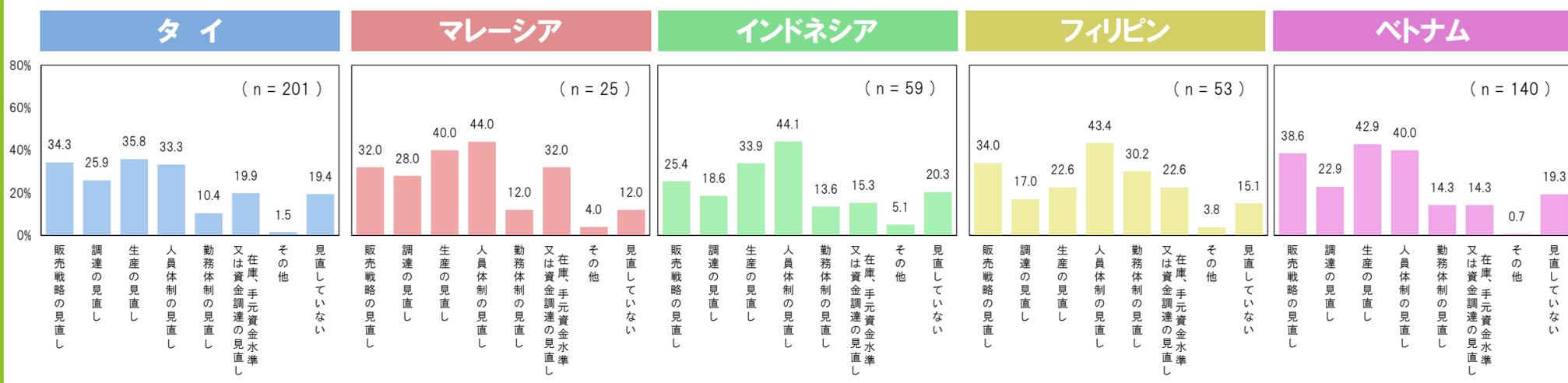
Ⅲ 最近2～3年以内に実施した事業内容、経営体制等の見直し

- ・見直しを行った内容について、全体では、「販売戦略の見直し」が35.2%と最も多く、次いで「人員体制の見直し」(32.9%)となっている。
- ・ASEANでは、「人員体制の見直し」が38.2%と最も多く、次いで「販売戦略の見直し」(35.0%)となっている。
- ・中国では、「販売戦略の見直し」が33.3%と最も多く、次いで「見直していない」(29.6%)となっている。

地域別

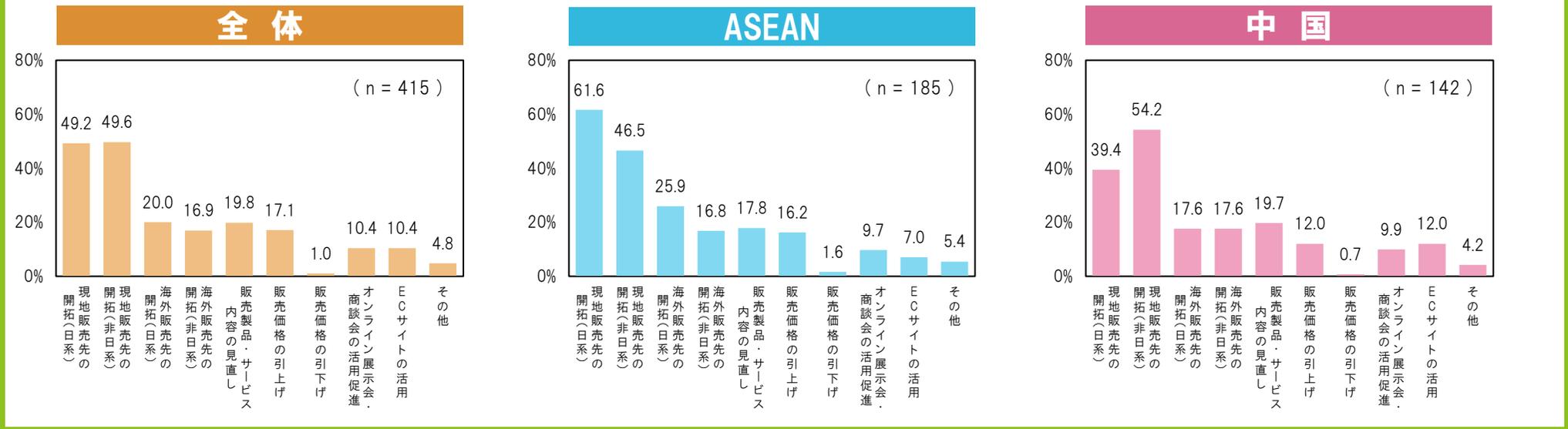


【参考】ASEAN各国

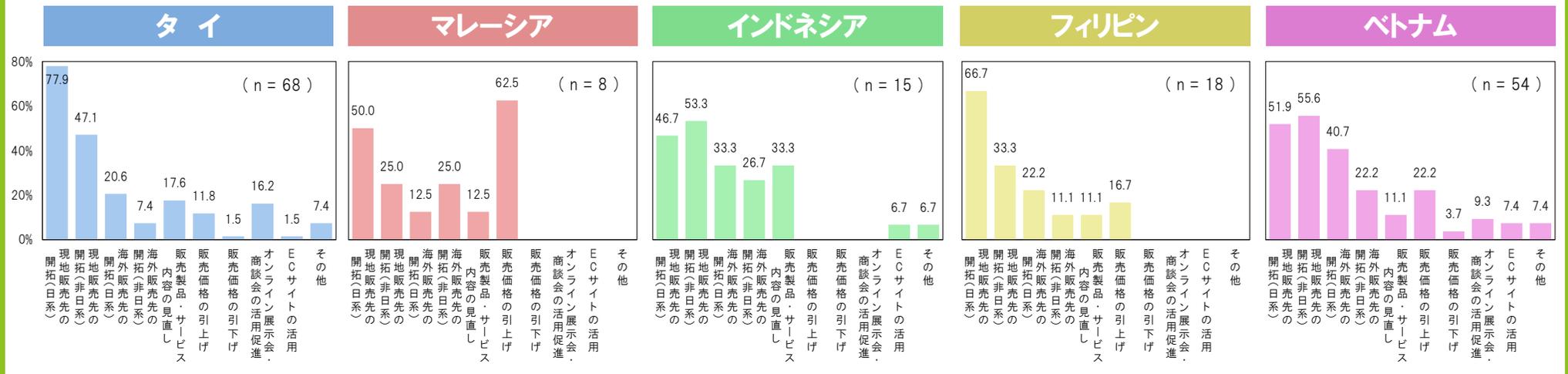


- ・「販売戦略の見直し」の内容について、全体では、「現地販売先の開拓(非日系)」が49.6%と最も多く、次いで「現地販売先の開拓(日系)」(49.2%)となっている。
- ・ASEANでは、「現地販売先の開拓(日系)」が61.6%と最も多く、次いで「現地販売先の開拓(非日系)」(46.5%)となっている。
- ・中国では、「現地販売先の開拓(非日系)」が54.2%と最も多く、次いで「現地販売先の開拓(日系)」(39.4%)となっている。

地域別

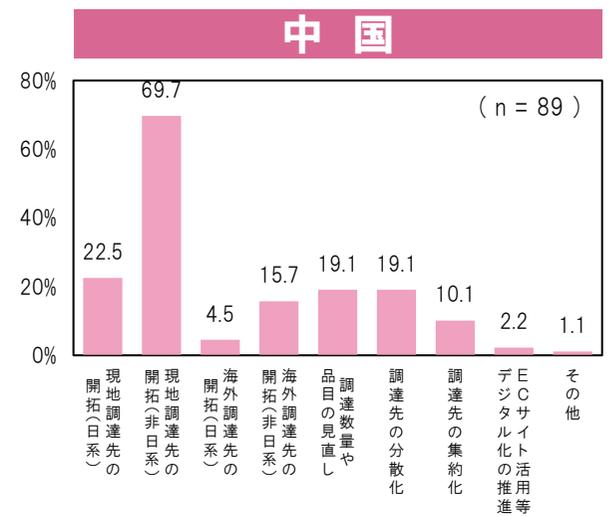
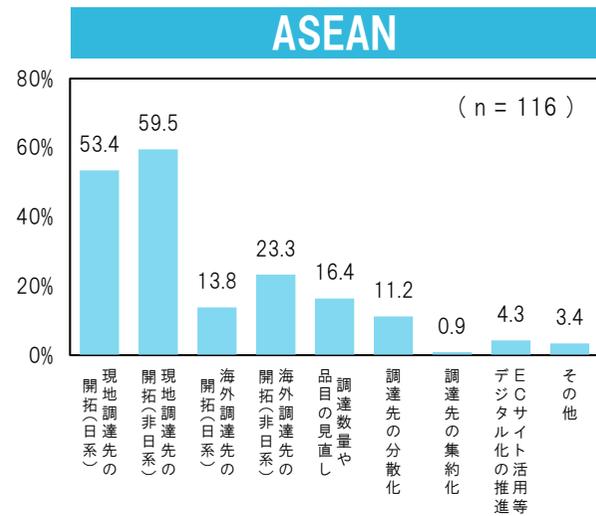
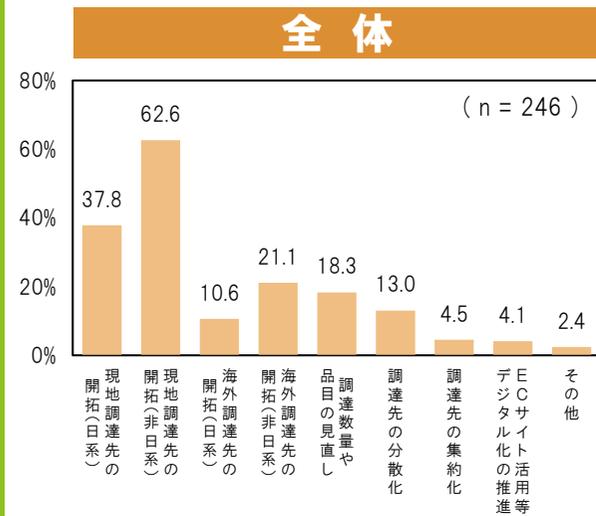


【参考】ASEAN各国

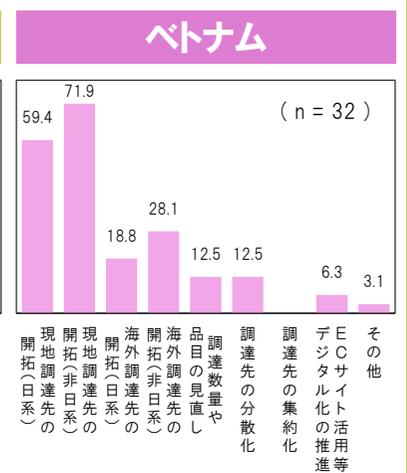
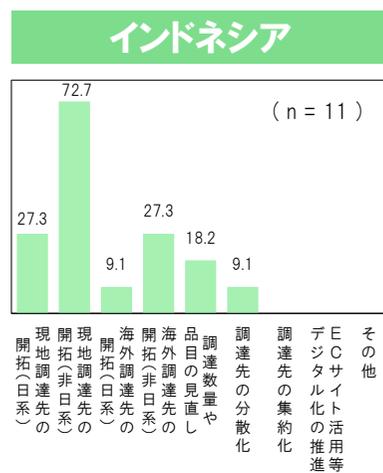
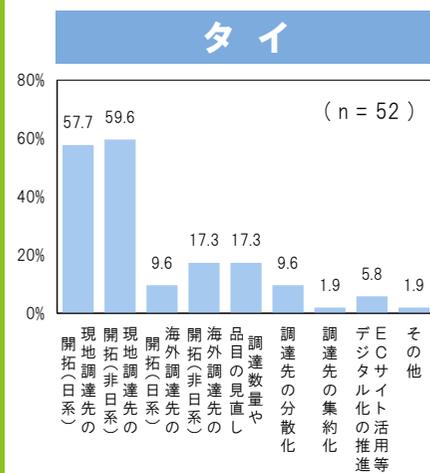


- ・「調達の見直し」の内容について、全体では、「現地調達先の開拓（非日系）」が62.6%と最も多く、次いで「現地調達先の開拓（日系）」(37.8%)となっている。
- ・ASEANでは、「現地調達先の開拓（非日系）」が59.5%と最も多く、次いで「現地調達先の開拓（日系）」(53.4%)となっている。
- ・中国では、「現地調達先の開拓（非日系）」が69.7%と最も多く、次いで「現地調達先の開拓（日系）」(22.5%)となっている。

地域別

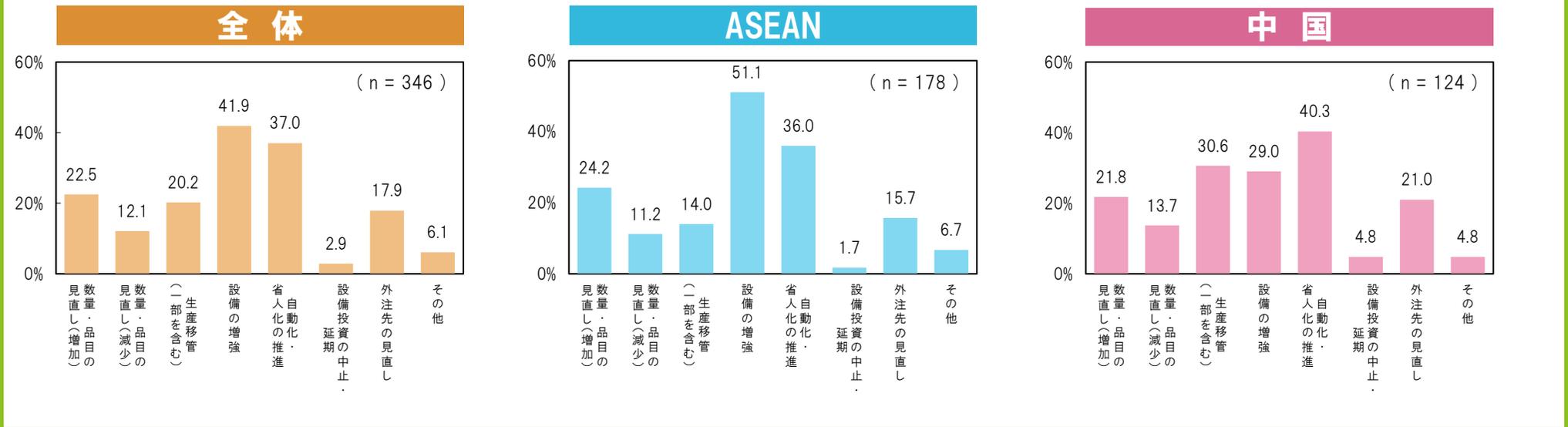


【参考】ASEAN各国

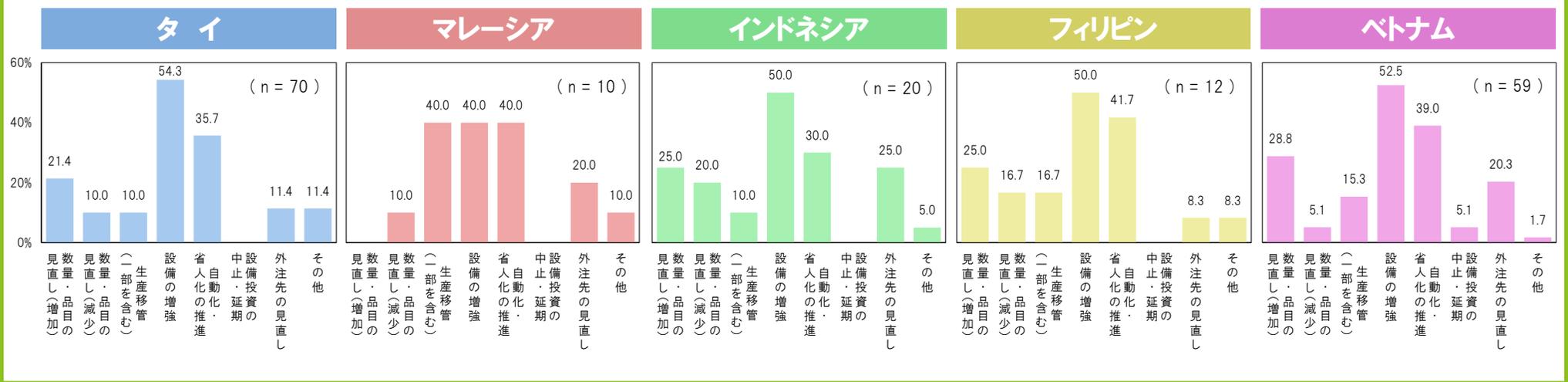


- ・「生産の見直し」の内容について、全体では、「設備の増強」が41.9%で最も多く、次いで「自動化・省人化の推進」(37.0%)となっている。
- ・ASEANでは、「設備の増強」が51.1%で最も多く、次いで「自動化・省人化の推進」(36.0%)となっている。
- ・中国では、「自動化・省人化の推進」が40.3%で最も多く、次いで「生産移管(一部を含む)」(30.6%)となっている。

地域別

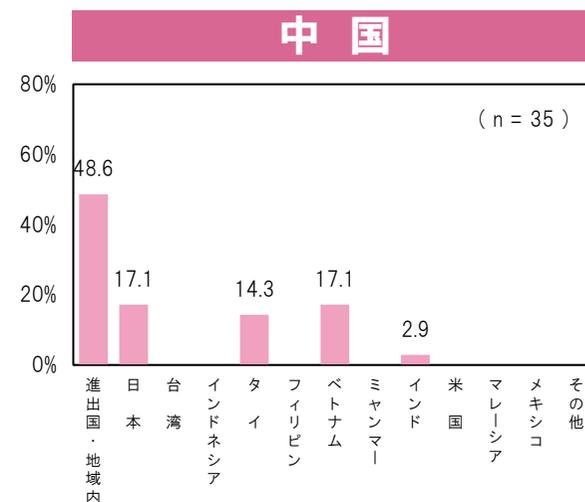
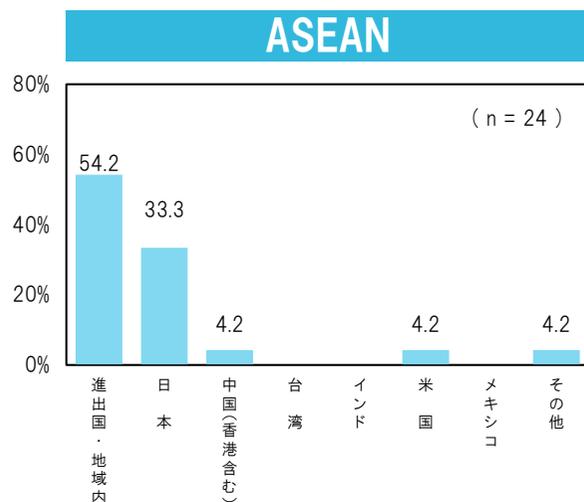
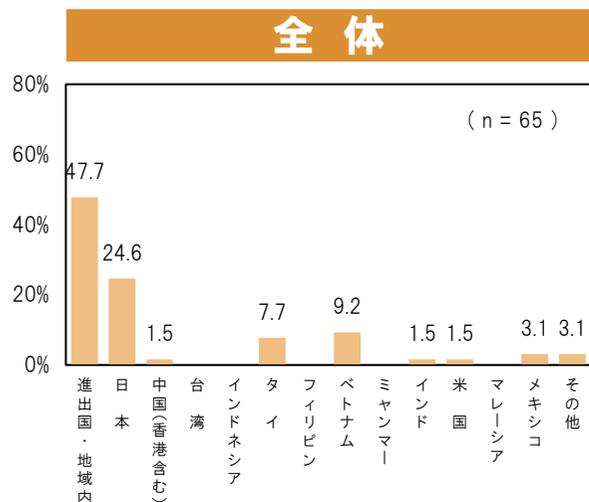


【参考】ASEAN各国

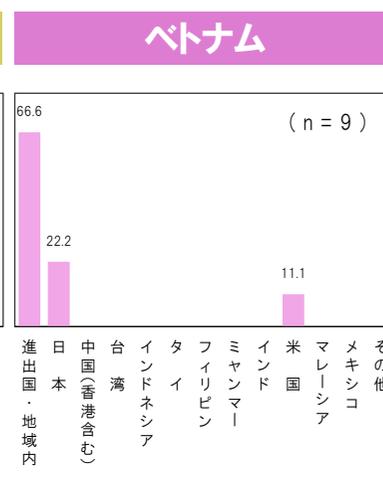
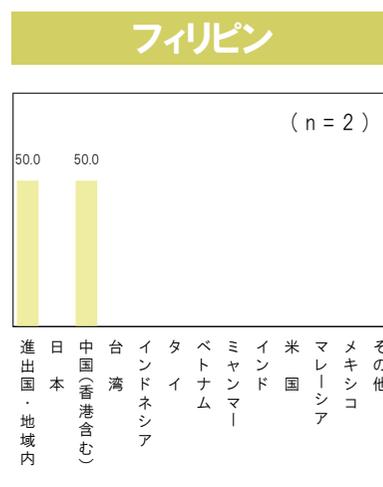
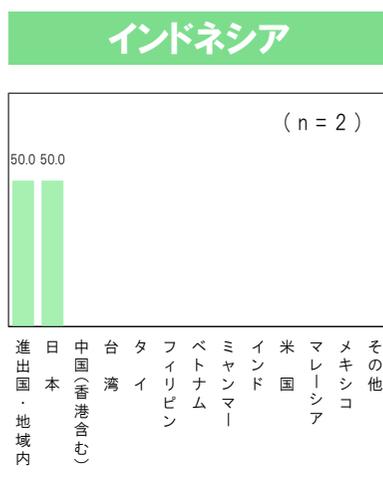
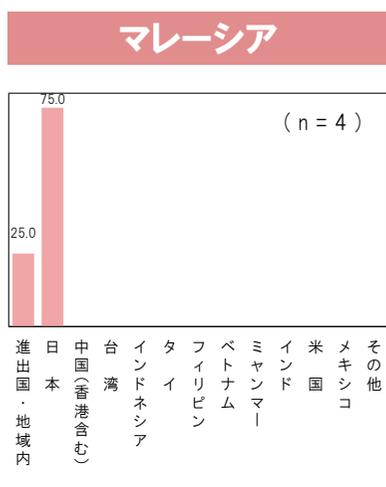
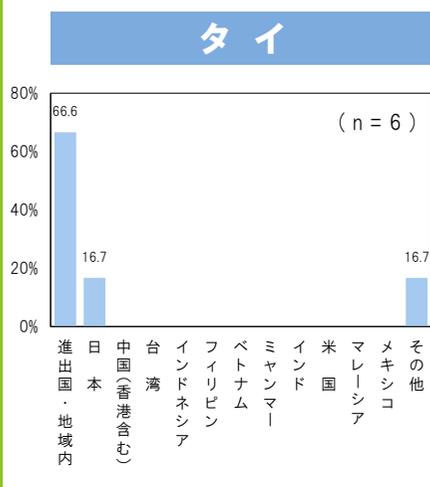


- ・「生産の見直し」の内容で「生産移管(一部を含む)」を選択した企業において、全体では、生産移管先としては「進出国・地域内」が47.7%と最も多く、次いで「日本」が24.6%となっている。
- ・ASEANでは、生産移管先としては「進出国・地域内」が54.2%と最も多く、次いで「日本」が33.3%となっている。
- ・中国では、生産移管先としては「進出国・地域内」が48.6%と最も多く、次いで「日本」及び「ベトナム」が17.1%となっている。

地域別



【参考】ASEAN各国



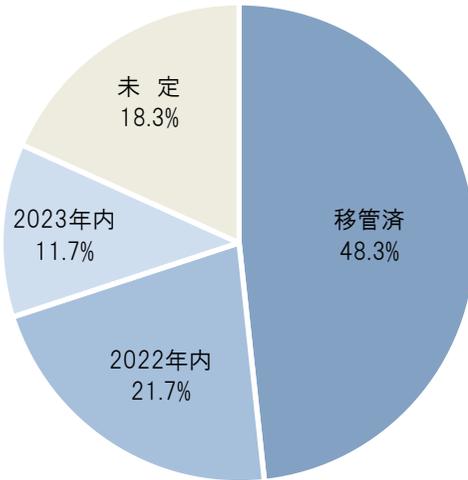
全体

ASEAN

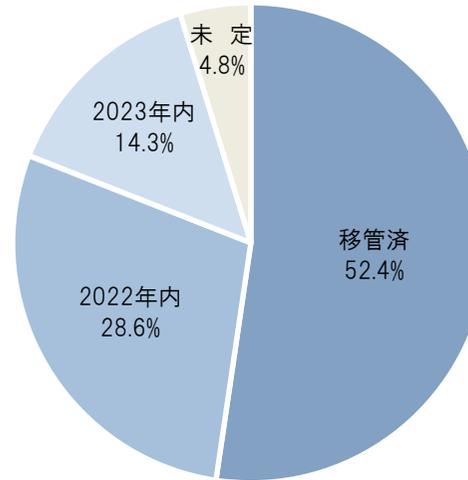
中国

移管時期

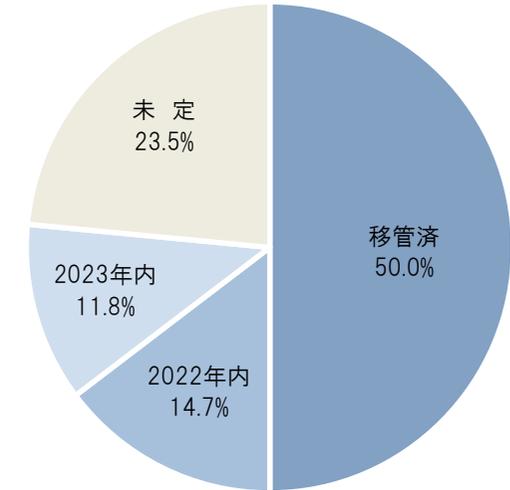
(n = 60)



(n = 21)

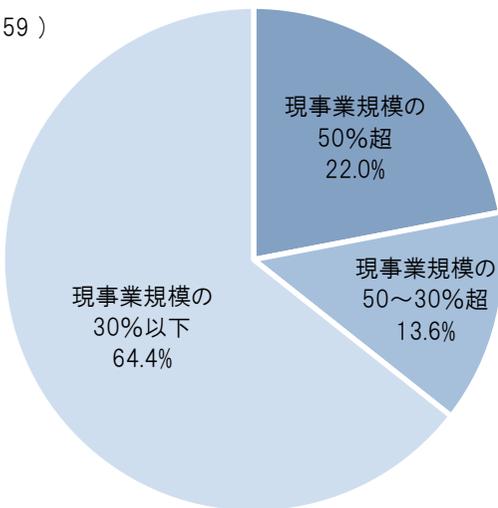


(n = 34)

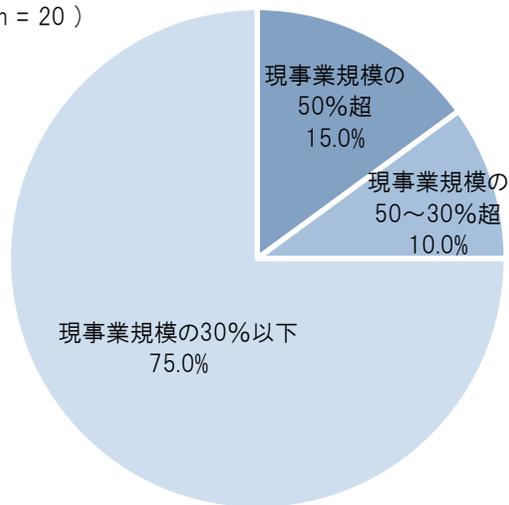


移管割合

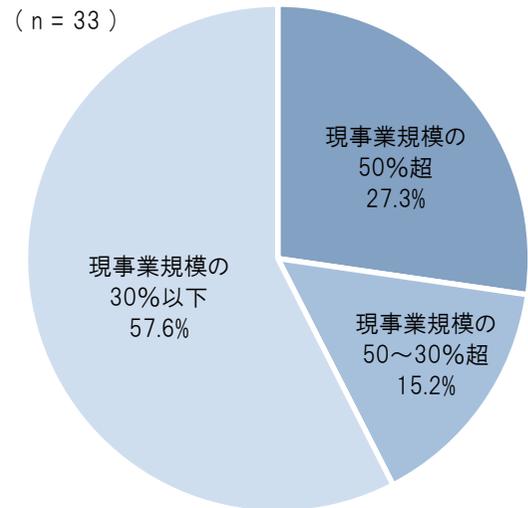
(n = 59)



(n = 20)

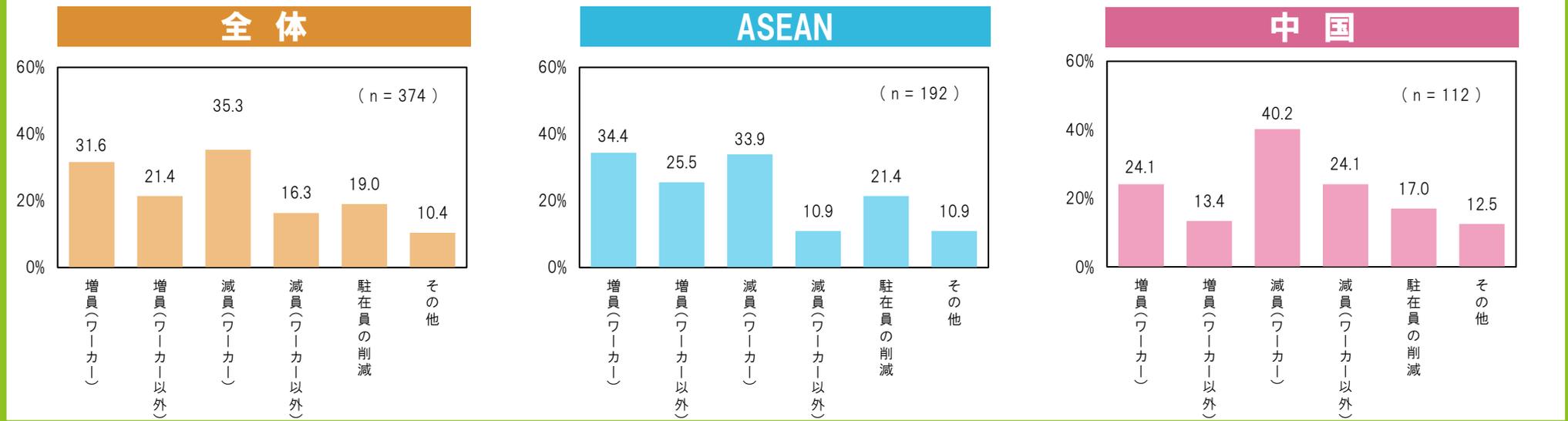


(n = 33)

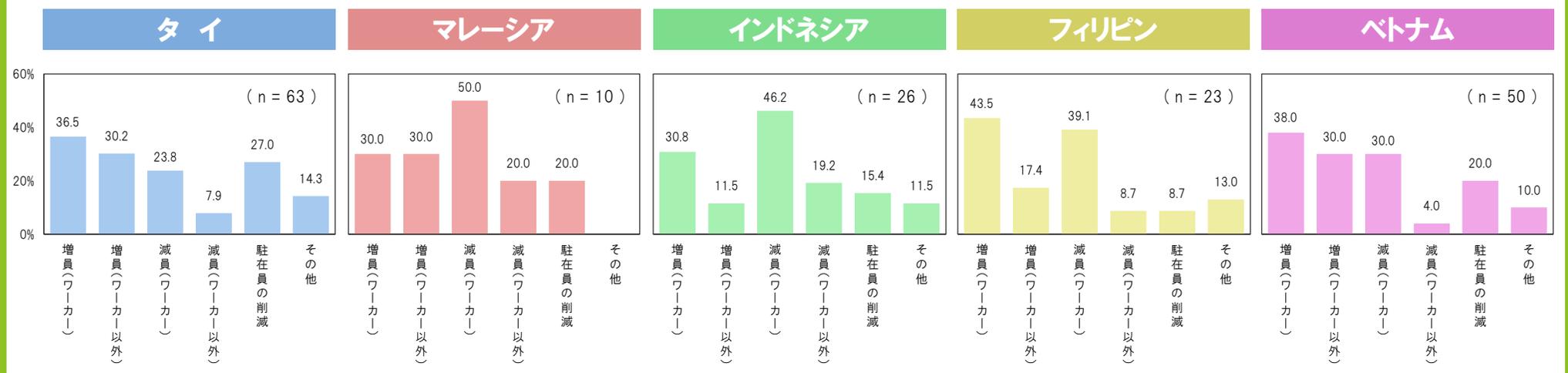


- ・「人員体制の見直し」の内容について、全体では、「減員（ワーカー）」が35.3%で最も多く、次いで「増員（ワーカー）」が31.6%となっている。
- ・ASEANでは、「増員（ワーカー）」が34.4%で最も多く、次いで「減員（ワーカー）」が33.9%となっている。
- ・中国では、「減員（ワーカー）」が40.2%で最も多く、次いで「増員（ワーカー）」及び「減員（ワーカー以外）」が24.1%となっている。

地域別

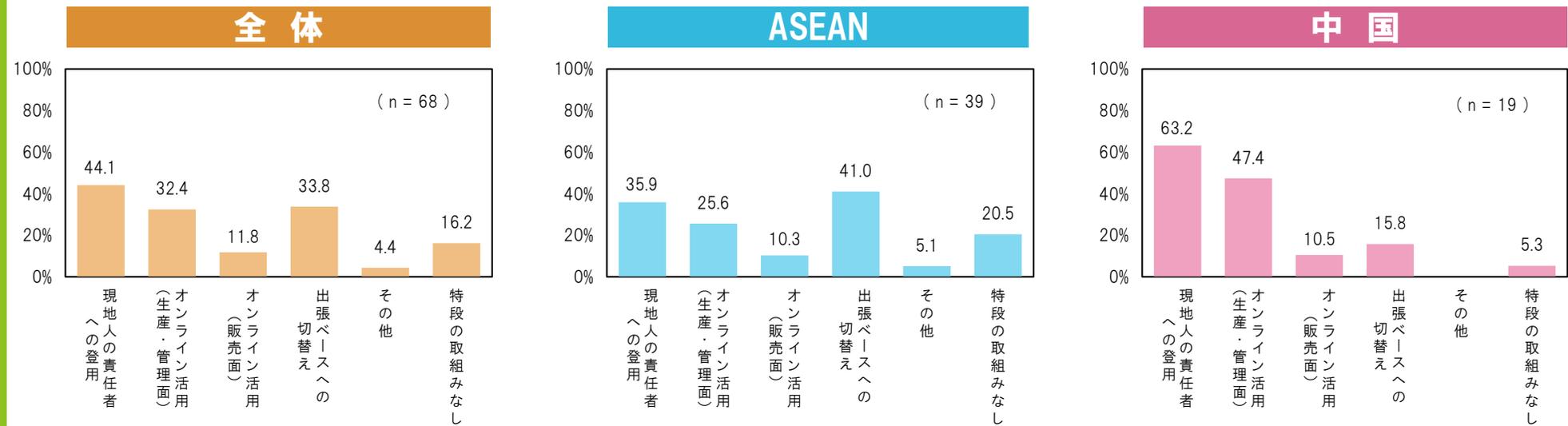


【参考】ASEAN各国

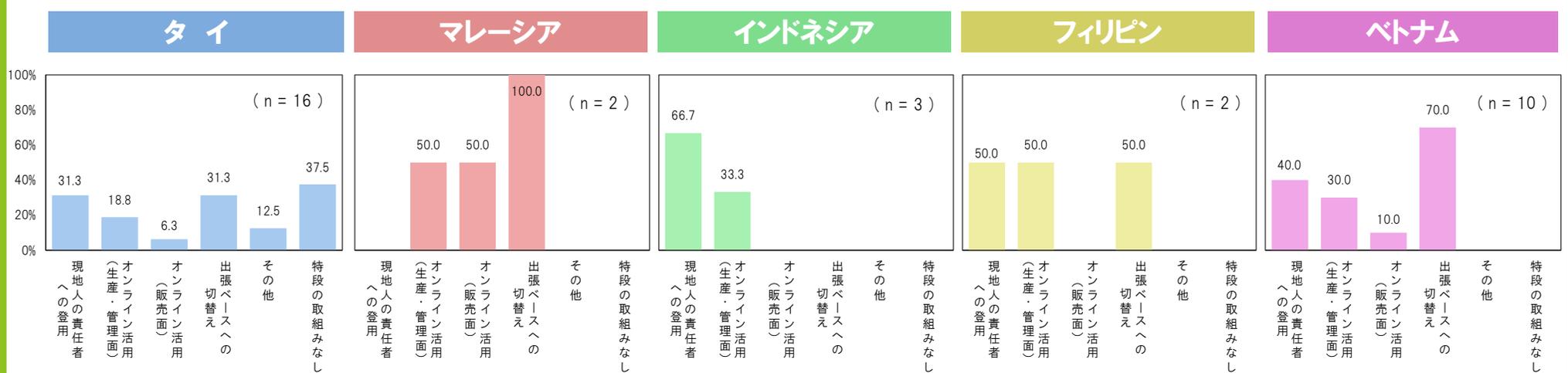


- ・「人員体制の見直し」において「駐在員削減」を選択した企業における代替措置については、全体では、「現地人の責任者への登用」が44.1%で最も多く、次いで「出張ベースへの切り替え」が33.8%となっている。
- ・ASEANでは、「出張ベースへの切り替え」が41.0%で最も多く、次いで「現地人の責任者への登用」が35.9%となっている。
- ・中国では、「現地人の責任者への登用」が63.2%で最も多く、次いで「オンライン活用(生産・管理面)」が47.4%となっている。

地域別

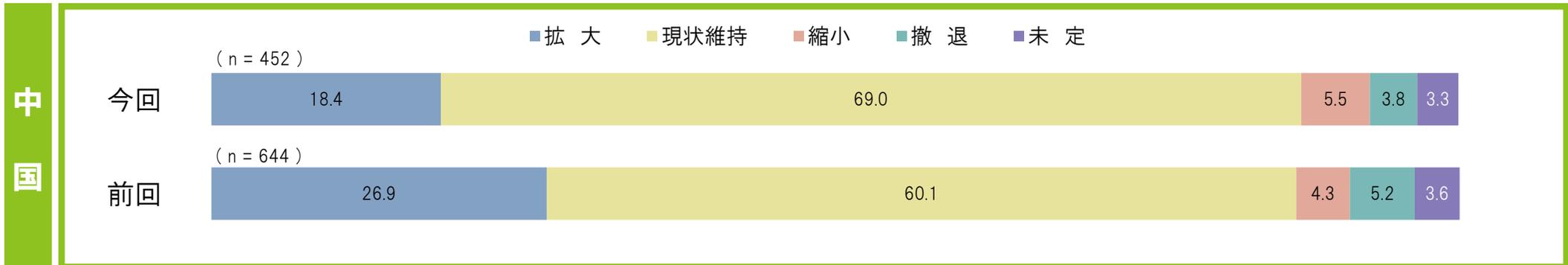
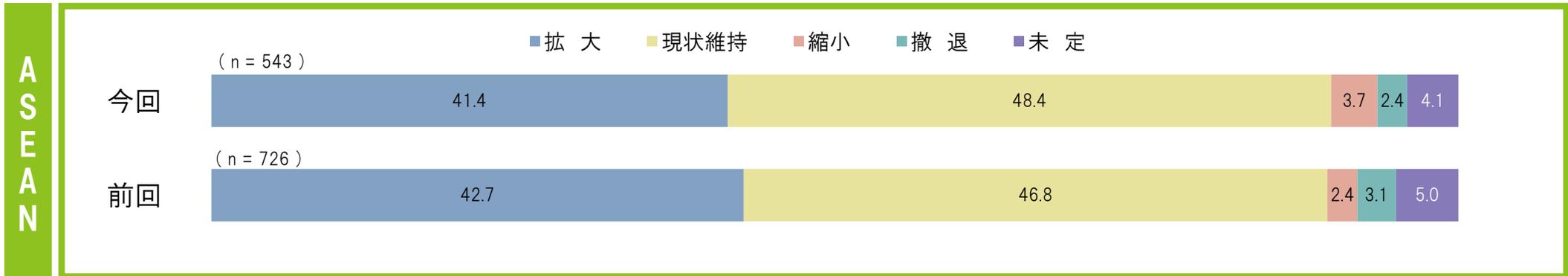


【参考】ASEAN各国



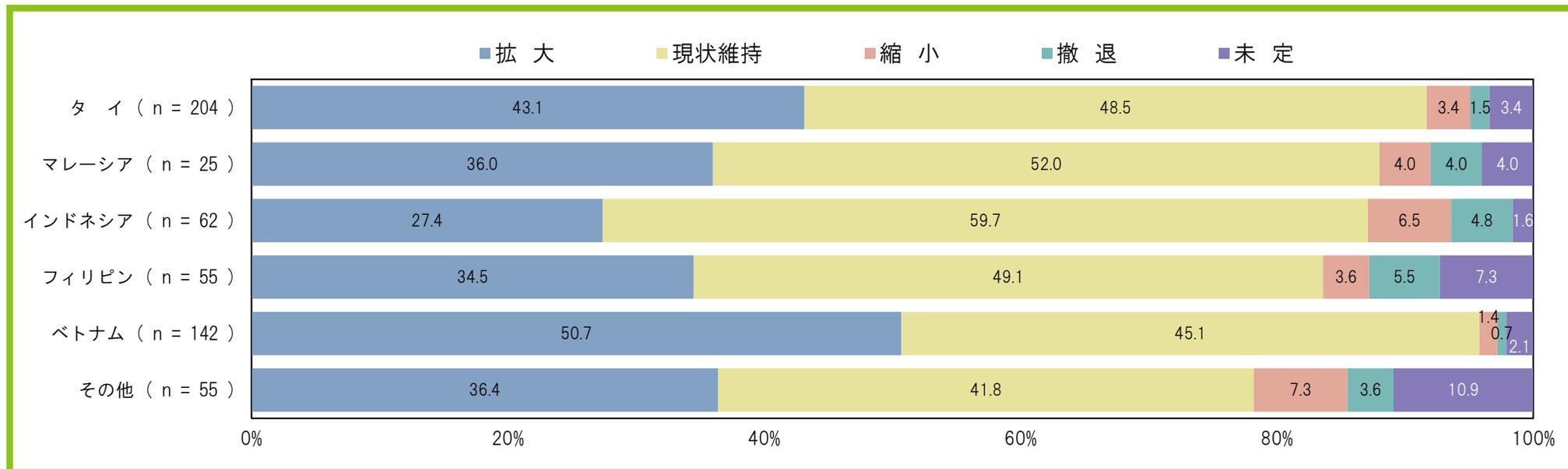
IV 今後の経営方針

- ・ 今後3年程度において事業を「拡大」と回答した企業割合は、全体では、32.8%と前回から2.7ポイント低下した。
- ・ ASEANでは、「拡大」と回答した企業割合は41.4%と、前回から1.3ポイント低下した。
- ・ 中国では、「拡大」と回答した企業割合は18.4%と、前回から8.5ポイント低下した。

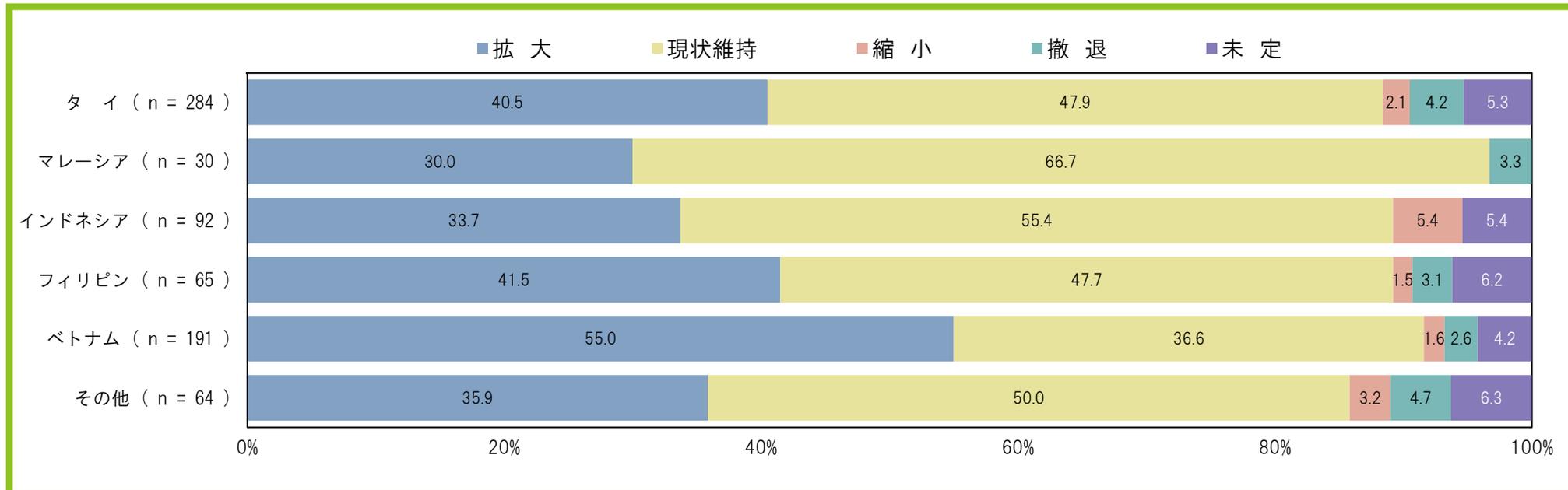


【参考】ASEAN各国の回答状況

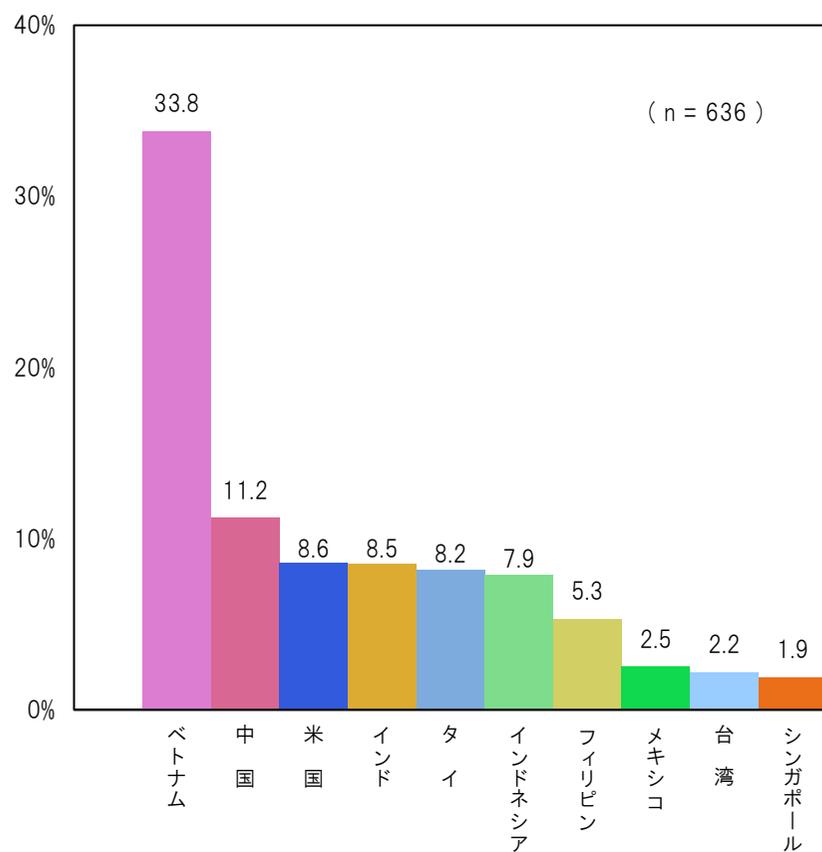
今回



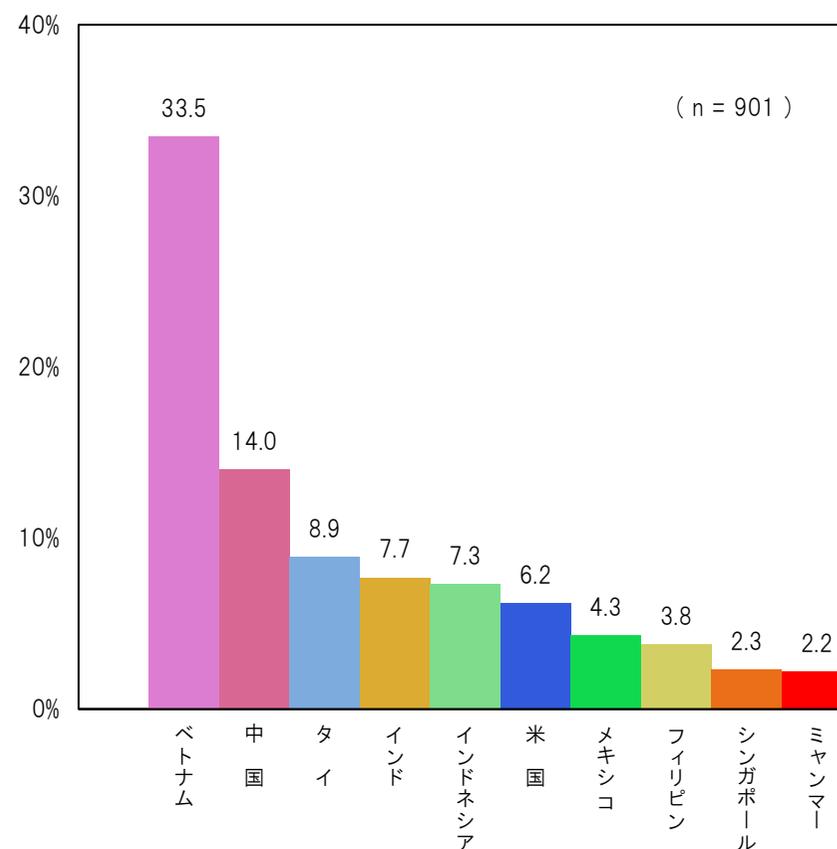
前回



- ・ 今後3年程度の事業展開における有望国・地域としては、ベトナム(33.8%)が前回同様に1位となった。次いで、中国(11.2%)、米国(8.6%)、インド(8.5%)、タイ(8.2%)となっている。
- ・ 前回と比較して、米国が6位から3位に上昇し、タイが3位から5位に後退、インドネシア5位から6位に後退している。



今回



前回

- ・ベトナムを有望国・地域として選択した理由については、「労働力が豊富」(50.7%)が最も多く、次いで「現地市場の将来性が高い」(49.8%)、「政治・社会情勢が安定している」(30.0%)となっている。
- ・中国、米国については「現地市場の将来性が高い」が最も多く、次いで「既存取引先が既に進出」となっている。

今回

順位	全体	回答社数(比率)	順位	全体	回答社数(比率)	順位	全体	回答社数(比率)
1	労働力が豊富	108社 (50.7%)	1	現地市場の将来性が高い	40社 (59.7%)	1	現地市場の将来性が高い	42社 (76.4%)
2	現地市場の将来性が高い	106社 (49.8%)	2	既存取引先が既に進出	26社 (38.8%)	2	既存取引先が既に進出	20社 (36.4%)
3	政治・社会情勢が安定している	64社 (30.0%)	3	地理的に優位である	15社 (22.4%)	3	政治・社会情勢が安定している	10社 (18.2%)
4	既存取引先が既に進出	59社 (27.7%)	4	安価な原材料調達が可能	12社 (17.9%)	4	インフラが整備されている	9社 (16.4%)
4	優秀な人材の確保が可能	59社 (27.7%)	5	労働力が豊富	8社 (11.9%)	5	その他	6社 (10.9%)
5	地理的に優位である	37社 (17.4%)	5	インフラが整備されている	8社 (11.9%)			
ベトナム (213社)			中国 (67社)			米国 (55社)		

前回

順位	全体	回答社数(比率)	順位	全体	回答社数(比率)	順位	全体	回答社数(比率)
1	現地市場の将来性が高い	136社 (45.0%)	1	現地市場の将来性が高い	82社 (65.6%)	1	現地市場の将来性が高い	47社 (85.5%)
2	労働力が豊富	119社 (39.4%)	2	既存取引先が既に進出	43社 (34.4%)	2	政治・社会情勢が安定している	18社 (32.7%)
3	既存取引先が既に進出	109社 (36.1%)	3	地理的に優位である	28社 (22.4%)	3	インフラが整備されている	13社 (23.6%)
4	優秀な人材確保が可能	96社 (31.8%)	4	労働力が豊富	18社 (14.4%)	4	既存取引先が既に進出	10社 (18.2%)
5	政治・社会情勢が安定している	85社 (28.1%)	5	安価な原材料調達が可能	17社 (13.6%)	5	優秀な人材確保が可能	7社 (12.7%)
ベトナム (302社)			中国 (125社)			米国 (55社)		

今
回

順位	全 体	回答社数(比率)	順位	全 体	回答社数(比率)	順位	全 体	回答社数(比率)	順位	全 体	回答社数(比率)
1	現地市場の将来性が高い	42社 (77.8%)	1	既存取引先が既に進出	34社 (65.4%)	1	現地市場の将来性が高い	30社 (61.2%)	1	既存取引先が既に進出	22社 (64.7%)
2	労働力が豊富	21社 (38.9%)	2	現地市場の将来性が高い	18社 (34.6%)	2	労働力が豊富	24社 (49.0%)	2	労働力が豊富	17社 (50.0%)
3	既存取引先が既に進出	17社 (31.5%)	3	政治・社会情勢が安定している	16社 (30.8%)	3	優秀な人材の確保が可能	9社 (18.4%)	3	優秀な人材の確保が可能	9社 (26.5%)
4	安価な原材料調達が可能	7社 (13.0%)	4	インフラが整備されている	14社 (26.9%)	4	安価な原材料調達が可能	6社 (12.2%)	4	政治・社会情勢が安定している	7社 (20.6%)
5	優秀な人材の確保が可能	4社 (7.4%)	5	地理的に優位である	9社 (17.3%)	5	既存取引先が既に進出	5社 (10.2%)	4	地理的に優位である	7社 (20.6%)
						5	地理的に優位である	5社 (10.2%)	5	現地市場の将来性が高い	5社 (14.7%)

インド (54社)

タイ (52社)

インドネシア (49社)

フィリピン (34社)

前
回

順位	全 体	回答社数(比率)	順位	全 体	回答社数(比率)	順位	全 体	回答社数(比率)	順位	全 体	回答社数(比率)
1	現地市場の将来性が高い	50社 (73.5%)	1	既存取引先が既に進出	43社 (53.8%)	1	現地市場の将来性が高い	49社 (75.4%)	1	労働力が豊富	16社 (48.5%)
2	既存取引先が既に進出	22社 (32.4%)	2	現地市場の将来性が高い	31社 (38.8%)	2	労働力が豊富	27社 (41.5%)	2	既存取引先が既に進出	12社 (36.4%)
3	労働力が豊富	21社 (30.9%)	3	地理的に優位である	19社 (23.8%)	3	既存取引先が既に進出	26社 (40.0%)	3	現地市場の将来性が高い	11社 (33.3%)
4	安価な原材料調達が可能	11社 (16.2%)	4	インフラが整備されている	13社 (16.3%)	4	安価な原材料調達が可能	13社 (20.0%)	4	地理的に優位である	6社 (18.2%)
5	優秀な人材確保が可能	2社 (2.9%)	5	労働力が豊富	11社 (13.8%)	5	地理的に優位である	4社 (6.2%)	4	優秀な人材確保が可能	6社 (18.2%)
5	地理的に優位である	2社 (2.9%)	5	優秀な人材確保が可能	11社 (13.8%)				4	その他	6社 (18.2%)
									5	インフラが整備されている	2社 (6.1%)

インド (68社)

タイ (80社)

インドネシア (65社)

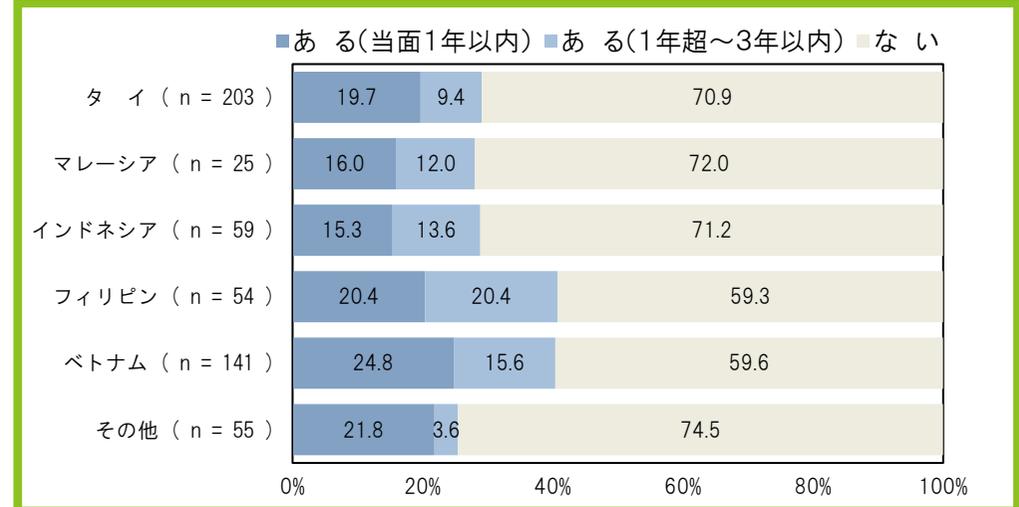
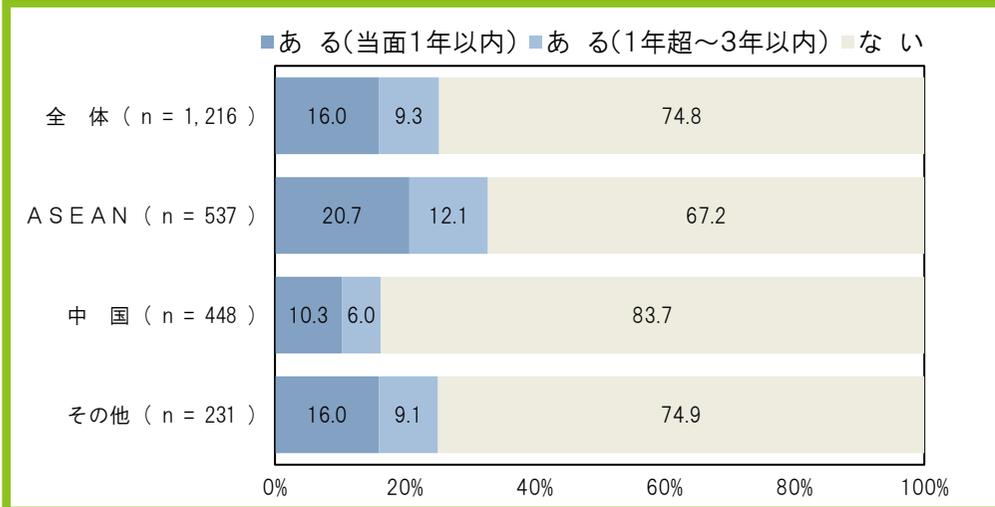
フィリピン (33社)

V 資金面

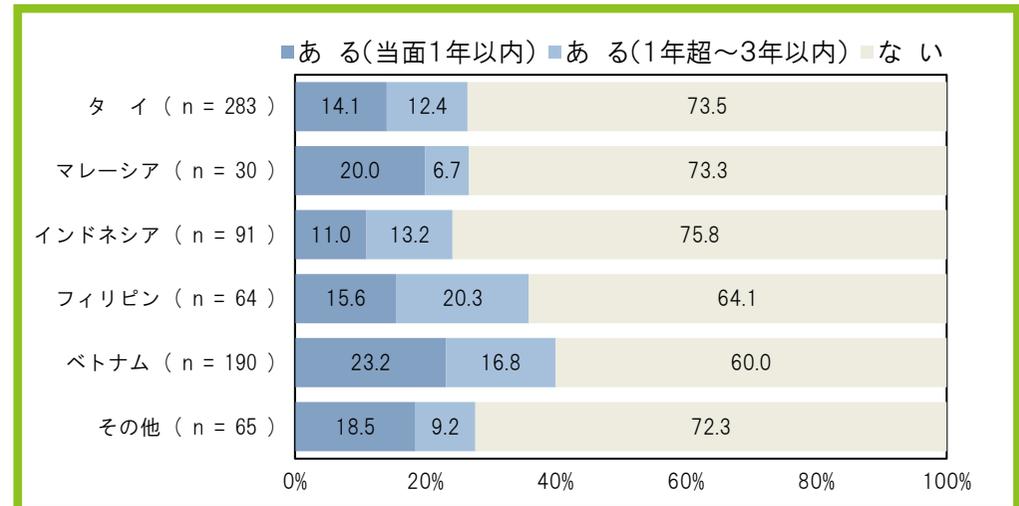
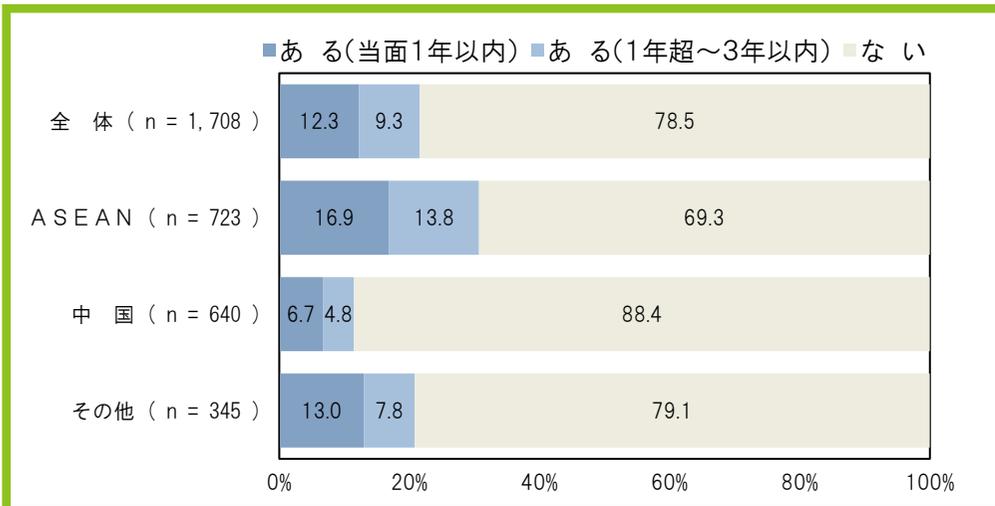
- ・ 全体では、当面1年以内に資金導入予定があると回答した割合(16.0%)と、1年超から3年以内に資金導入予定があると回答した割合(9.3%)の合計(以下、当面3年以内に資金導入予定がある割合)は25.3%となっており、前回(21.6%)から3.7ポイント上昇した。
- ・ ASEANでは、当面3年以内に資金導入予定がある割合は32.8%となっており、前回(30.7%)から2.1ポイント上昇した。
- ・ 中国では、当面3年以内に資金導入予定がある割合は16.3%となっており、前回(11.5%)から4.8ポイント上昇した。

【参考】 ASEAN各国の回答状況

今
回



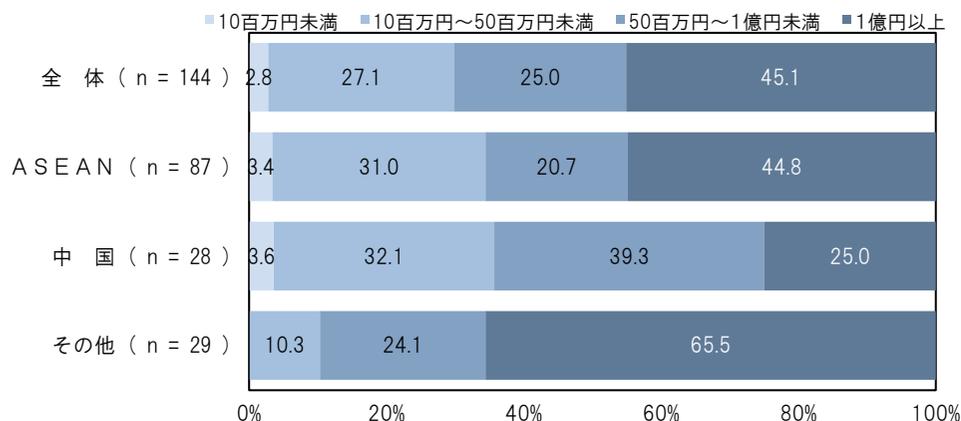
前
回



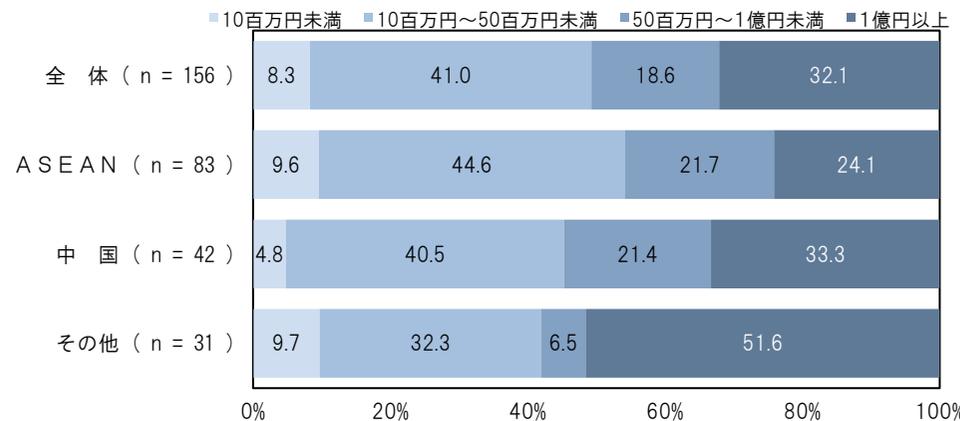
- ・ 全体では、設備資金は1億円以上の回答割合が45.1%と最も多く、運転資金は10百万円～50百万円未満の回答割合が41.0%と最も多い。
- ・ ASEANでは、設備資金は1億円以上の回答割合が44.8%と最も多く、運転資金は10百万円～50百万円未満の回答割合が44.6%と最も多い。
- ・ 中国では、設備資金は50百万円～1億円未満の回答割合が39.3%と最も多く、運転資金は10百万円～50百万円未満の回答割合が40.5%と最も多い。

※ 当面3年以内の資金導入予定が「ある」先を母数とした割合を示している。

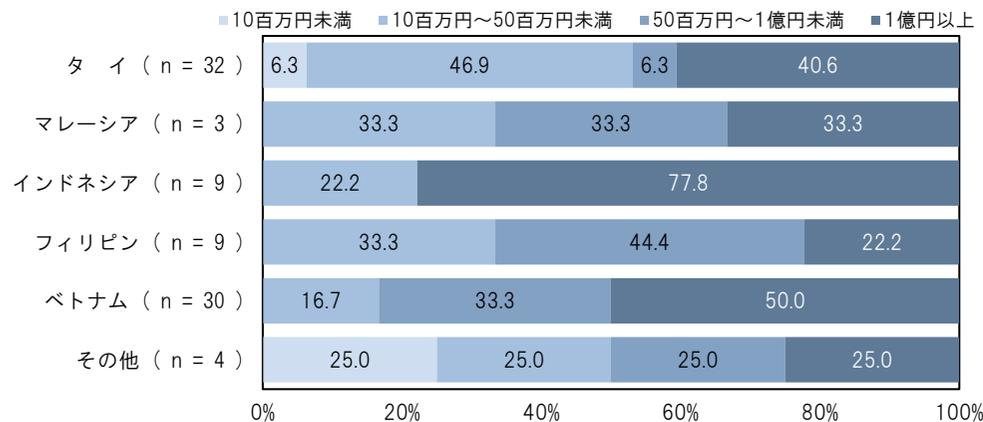
設備資金ニーズ



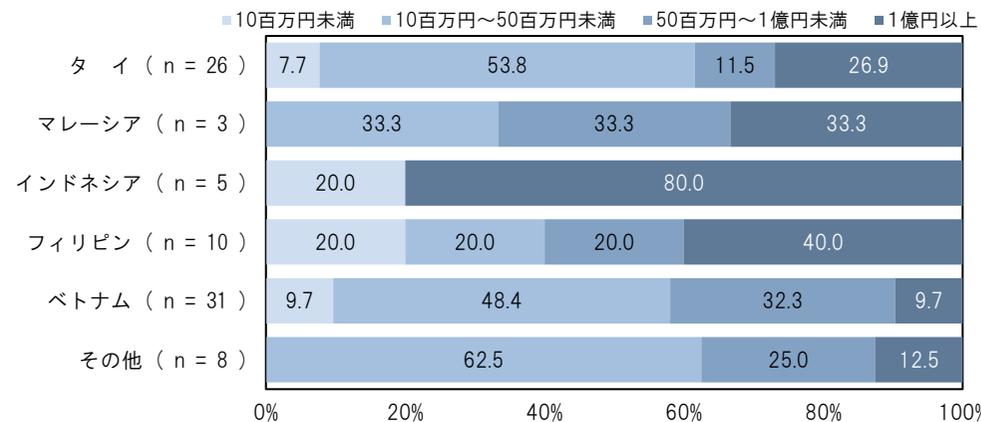
運転資金ニーズ



設備資金ニーズ

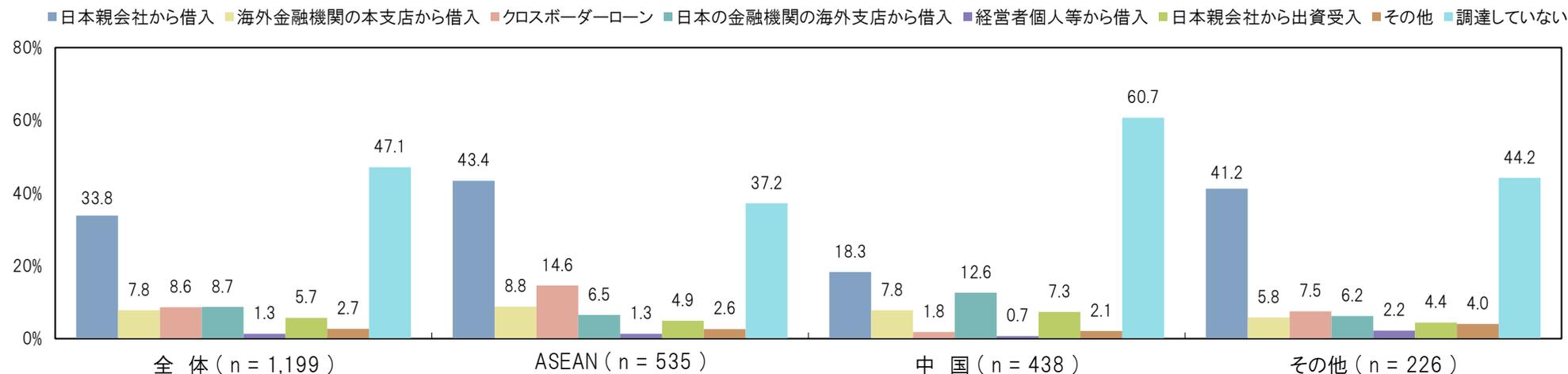


運転資金ニーズ



- ・ 前期決算期における資金調達について、全体では、「調達していない」が47.1%と最も多く、次いで「日本親会社から借入」が33.8%となっている。
- ・ ASEANでは、「日本親会社から借入」が43.4%と最も多く、次いで「調達していない」が37.2%となっている。
- ・ 中国では、「調達していない」が60.7%と最も多く、次いで「日本親会社から借入」が18.3%となっている。

前期決算期



予定（当面3年以内）

