

# 002

## どのような企業がどのような タイミングで海外進出を検討 するのか

### ポイント

企業が海外進出を検討するのは、「自社独自」「大手納入先に要請されて」の2つのケースがある。どちらも海外でのビジネス機会が拡大する。

企業が海外進出を検討する理由は、①自社で独自に検討する、②大手納入先に要請されて、に大別される。現在、日本の国内市場に頼っている、事業を飛躍的に成長させることは見込みがたい場合、海外の巨大市場を相手に事業展開することで、海外市場を自社の成長に取り込むために、海外展開が検討される。

## 1

### 自社で独自に海外進出を検討するケース

#### (1) 販売拠点を設置

国内で生産した製品を海外に輸出することで、売上増加に結びつける戦略として、海外に販売拠点の設置が検討される。

この場合、すでに製品を輸出しており、輸出先での売上げが伸びているため、さらに売上げを伸ばしたいという動機や、輸出先に代理店があるが、いまひとつ売上げが伸びないため、自社で海外に販売拠点を設置し、販売をテコ入れしたいといった理由がある。

進出する国によっては、小売業に対する外資出資比率の規制がある点には留意が必要である（詳細は、第3編の各国の「出資規制」「小売業の動向」を参照）。

## (2) 製造拠点を設置

歴史的経緯をみると、輸出拡大による貿易摩擦を回避するため輸出先国に製造拠点を設置するケースも多かったが、その後は円高の進展による国内製品の価格競争力を確保するため、人件費他の生産コスト抑制を目的とするケース、海外進出した大手納入先にタイミングよく納入することを目的とするケース、実際に販売する市場のそばでニーズをリサーチしながら商品開発・製造・販売することを目的とするケースなど、製造拠点設置の理由は多岐にわたっている。

## 2 大手納入先に要請されて進出を検討するケース

大手納入先に要請されて進出を検討するケースで、最近多いのは、以下のような事例である。

- ① 家電メーカーが、より生産コストの低い国に工場を移転。現地調達比率を上げ、生産コストを下げるために、日系部品メーカーに進出を要請する。
- ② 自動車メーカーが、将来、拡大すると考えるマーケットに完成車生産工場を建設。現地調達比率を上げ、高品質の部品を安定して調達するために、日系部品メーカーに進出を要請する。

## 3 進出検討時のポイント

上記、1、2のいずれのケースでも、海外に進出した場合の事業化調査(F/S)を行うことになる。特に部品メーカーの場合は、現地での納入先確保の可能性を検証することが重要である。

また、海外展開を成功させられる人材が社内にいるか、外部から採用するのか、海外展開を行える資金がどの程度必要かなどを検討していくことになる。

[三菱東京UFJ銀行 国際業務部 北村広明]