

日本の中小企業の海外進出を支援する政策に関する研究 —中国進出企業を事例にして—

洪 晶

キーワード：中小企業、海外進出支援機関、海外進出支援策、中国進出

1. はじめに

日本の中小企業は、現在、国内市場が伸び悩むなか、海外展開に対する意欲が高まっている。現在、中小企業の海外進出は安価な製品を日本市場向けに提供するだけでなく、中国を主としたアジアや欧米向け市場で、競合する中国や台湾、韓国等の製品に対する販売競争力を維持するために行っており、その流れは今後も続くものと思われる（中小企業基盤整備機構，2011）。日本政府も産業構造ビジョンや新成長戦略において、中小企業の海外展開を重要な政策課題と位置づけるなど、中小企業の海外進出支援を強化している（帝国データバンク，2012）。

日本の中小企業の進出先国は、中国が約6割を占めている（中小企業基盤整備機構，2011）。中国に次ぐ進出国としては、タイ、ベトナムなどの新興国である（中小企業基盤整備機構，2011）。しかし、2年前のタイ大洪水、ベトナム、インドネシアなど新興国の現地政府の頻繁な政策変化、さらに日中関係の緊張化など、海外でのビジネス環境は目まぐるしく変化している。日本の中小企業の各支援機関も中小企業の海外展開に向け総合的に支援している。

本論文では、中小企業の海外進出についての支援機関と支援策について考察したい。事例分析として中国に進出している企業を取り上げる。そして、その企業が受けた支援策とその企業に焦点を当てて分析を行う。そのうえで、中小企業が海外に進出する際の支援政策について、どのような課題があるかを明らかにしていく。

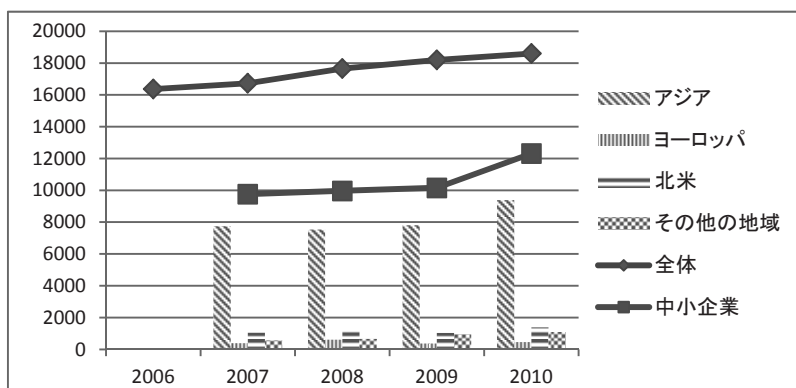
2. 中小企業の海外進出の加速

リーマンショック、円高、さらに東日本大震災に見舞われ、日本経済は低迷を余儀なくされている。経済の悪化はアメリカ・ユーロップも同様であり、日本同様市場としての地位は低下している。日本人口の減少は国内市場の縮小でもあり、将来的な市場拡大は期待できない（中小企業診断協会，2012）。

一方、経済のグローバル化の進展により、世界が一つの市場になりつつある。先進国で普及した製品・サービスがその後新興国に普及するといった構図は減少し、世界で同時に普及する傾向が大きくなる。中国を始めとする東南アジア新興国は、リーマンショック以降も着実に経済成長を回復しており、消費市場も急速に拡大している（中小企業診断協会，2012）。このため、日本の中小企業も人口が多く消費能力が大きい新興国地域での進出が加速になっている。日系企業にとっても、新興国市場での成功が将来にわたる持続的成長の鍵の1つとなってきている（藤井・大橋，2012）。

図表1は「海外現地法人企業数」の2006年から2010年までの過去5年間の推移である。企業で見ても中小企業で見ても右肩上がりに増加している。特に中小企業の海外現地法人数は2007年度に9757社であったが、2010年度には12315社にまで増加し4年間で1.26倍となっている。2010年では全体の66%は中小企業である。上記の数字からも中小企業が海外に活路を見出し、積極的に展開していることがわかる。また、2010年度に中小企業の中で76%はアジアに分布しており、アジアが海外現地法人数増加の主な要因であることがわかる（経済産業省，2012）。

図表1 海外現地法人数推移



（出所）経済産業省(2012)を筆者が修正したもの。

近年、中小企業が海外進出の目的も「人件費コストを削減するため」から「海外市場への販路拡大を図るため」に変化している(商工総合研究所, 2009)。中小企業が海外進出を加速させる背景を探すと、従前主要であった大企業への追随は一巡し、内需縮小への危機感等による自主的な海外進出へと企業行動が変化している(木田, 2010)。中小企業の海外事業展開の目的として「取引先の海外展開への追随」、「取引先からの要請」といった受身の進出理由は減少し、「現地市場の開拓・拡大」、「国内市場の成熟・縮小」といった自発的な進出理由が増加している(木田, 2010)。この傾向は製造業だけでなく、非製造業でも同様であり、経済発展する新興国市場に対し、積極的な企業活動を展開しようと進出する中小企業像が伺える。また、中小企業が海外進出を加速する同時、政府が2010年に策定した「新成長戦略」では、中小企業は海外事業の拡大が必要として、国の成長戦略実行計画のなかで、中小企業の海外展開を支援する取り組みを強化することが明記された(中小企業診断協会, 2012)。

これは、中小企業が大企業からの受注・生産に依存することなく、自らのブランドで取引を行い、成長する海外市場と繋がりを持つことが重要だからである(中小企業診断協会, 2012)。更に、中小企業庁(2012)によると、直接投資を開始するための必要条件として、企業に資金的な余裕があることと進出先の法制度や商慣習の知識があるのが6割以上占めた。そのためには、国として中小企業の国際展開の課題を克服するための様々な支援が必要と判断している(中小企業診断協会, 2012)。

3. 中小企業の海外進出を支援する機関と支援策

経済産業省では、海外進出に関する情報提供やアドバイス、人材確保・育成、資金提供など、幅広い面で中小企業の海外進出を支援している(中小企業庁, 2012)。

1981年から海外投資や国際取引などの海外ビジネスをする中小企業に対し豊富な実務知識・経験・ノウハウを持つ海外ビジネスの専門家がアドバイスをする中小企業国際化支援アドバイス制度を実施した¹。1999年から日本中小企業基盤整備機構(SMRJ)²は中小企業国際化対策などの企画・運営に資する情報を整備する目的で「海外展開中

¹<http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/advice/000219.html> (2013年1月28日アクセス)

²中小企業者向けの高度化融資、小規模企業共済、中小企業倒産防止共済、中小企業大学校の運営等、中小企業者等の事業活動の活性化のための基盤の整備を行うことにある中小企業者向けの高度化融資、小規模企業共済、中小企業倒産防止共済、中小企業大学校の運営等、中小企業者等の事業活動の活性化のための基盤の整備を行う独立行政法人である。略

小企業実態調査アンケート」を実施した。2010年から経済産業大臣を長として設置する「中小企業海外展開支援会議」（農水省や金融機関等も参画）を設置し、各地域で地方経済産業局が、日本貿易振興機構（JETRO）3・中小機構と連携して、中小企業の海外展開を支援している。2011年、「中小企業海外展開支援会議」において、アジア新興国など中小企業の海外進出支援策「中小企業海外展開支援大綱」を発表した（中小企業庁、2012）。中小企業庁はこれまでの海外展開支援策にネットを活用した新規市場獲得支援などを盛り込み、各省庁や関連団体、金融機関などの参加を得ながら情報の収集・提供から、マーケティング、資金調達に至るまで一貫した支援策を策定した（中小企業庁、2012）。

中小企業海外展開支援大綱に示されている支援策は次の5つである（中小企業庁、2012）。

- 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

以下ではこの5つの支援策について説明する。第1に、情報収集・提供に関する支援策である。中小企業海外進出の計画策定段階で提供し、中小企業が海外進出する上で必要な市場の状況や商慣習、制度等に関する情報を収集分析して提供する（中小企業庁、2012）。中小機構の海外展開ワンストップ相談窓口から海外展開を目指す中小企業に国際化支アドバイスを提供し、F/S（事業化可能性調査）4を支援する。ジェトロ海外情報ファイルを通じて世界約60カ国・地域のビジネス情報を集めたデータベースから必要な情報を入手でき、ジェトロ貿易実務オンライン講座や貿易投資相談を通じて実務経験豊富なアドバイザーとの個別相談を受けられる（日本貿易振興機構、2012）。中小機構とジェトロ両方が、海外進出セミナーを通じて海外の最新市場動向や海外展開に有益な情報などを、事例を交えながら分かりやすく提供している。2011年、海外展開の取組について相談・意見交換する企業数が8300社になり、中小企業の海外展開に

称は、中小機構。

³外務省が管轄する在外公館に次いで幅広い海外ネットワークを持ち、在外企業の支援を行うとともに、海外経済に関する情報の収集を行っている経済産業省所管の独立行政法人。略称は、ジェトロ。

⁴F/S（フィージビリティ・スタディ）、新事業への参入等を検討する際に、計画した事業等が実現可能か、採算がとれるかなどを多角的に調査すること。

係るセミナー等を約1000回開催した(中小企業海外展開支援会議, 2012)。

第2に、マーケティング支援策である。主に事業準備段階で提供し、商品開発、海外展示会への出展、インターネット活用の面で支援している(中小企業庁, 2012)。商品開発支援策として、中小企業庁のJAPANブランド育成支援事業は、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を行い、クールジャパン戦略推進事業の展開によってアジア・欧米のターゲット市場において、政府間での連携体制や国内外流通業者との協働体制を組んだ上でクールジャパンの売り込み事業を実施する支援策である。中小機構から国内展示会出展支援と海外展示会出展サポートを提供し、ジェットロから海外展示会への出展及び海外ミッションの派遣を支援する(中小企業庁, 2012)。2011年に「JAPANブランド事業」で実施された支援数は80件で、海外展示会やミッション派遣での商談会等において海外企業と具体的に商談を行った中小企業数は3338社、相談件数は18825社になる(中小企業海外展開支援会議, 2012)。

第3に、人材の育成・確保支援策である。主に海外進出の事業準備段階と事業開始・拡大段階で支援を行い、海外進出に向けたグローバル人材の育成・確保と現地子会社の人材育成・確保を支援する(中小企業庁, 2012)。事業準備段階で中小機構は海外展開事業管理者研修を行い、海外産業人材育成協会(HIDA)⁵とジェットロから日本の若手社会人・学生を派遣するグローバル人材事業インターンシップ派遣事業を支援する。海外産業人材育成協会は海外での事業開始・拡大段階で主に現地人材の育成と確保支援をしている。経済産業人材育成支援事業をしており、海外進出先の現地技術者等を日本に受入れ企業内で行う個別研修、開発途上国の現地技術者等を対象にするセミナー型研修、開発途上国の日系企業等の民間企業、現地工業会等に対し日本から専門家を派遣する支援をしている。

第4に、資金調達支援策である。主に事業準備段階と事業開始・拡大段階で提供し、金融面の相談体制の充実、資金調達の円滑化を支援する(中小企業庁, 2012)。商工組合中央金庫の海外展開支援(オーバーシーズ21)には中小企業の海外現地法人の事業開始または拡大に必要な資金の融資や各種情報提供を行い、日本政策金融金庫は海外展開事業の開始または拡大に必要な設備資金および運転資金の融資を支援する。日本貿易保険は海外事業資金貸付保険と中小企業輸出代金保険を支援する。また、金融機関とジェットロ、国際協力銀行(JBIC)⁶が連携して海外情報の提供・相談、現地での資

⁵財団法人海外技術者研修協会(AOTS)と財団法人海外貿易開発協会(JODC)は合併し、財団法人海外産業人材育成協会(HIDA)とした。略称はハイダ。

⁶一般の金融機関と競争しないことを旨とし、日本の輸出入と海外での経済活動協力のために設立された政府系金融機

金調達の手法の紹介等も行う。国内外の営業店・事務所103カ所に設置した海外展開サポートデスクを通じた相談対応を年間約3,000件実施する(中小企業海外展開支援会議, 2012)。

図表2 中小企業海外進出各段階対応の支援策と支援機関

	計画策定段階	事業準備段階	事業開始・拡大段階
ジェトロ (JETRO)	海外ファイル、ミニ調査 海外貿易投資相談 セミナー・講演会	海外展示会出展支援 海外ミッション派遣	海外進出企業支援サービス
中小機構 (SMRJ)	国際化支援アドバイス セミナー・講演会 F/S支援事業	海外展開事業管理者研修 海外展示会サポート 国内展示会出展支援	ファンド出資事業
ハイダ (HIDA)	なし	グローバル人材育成イン ターンシップ派遣 新国際協力事業	海外展開を支援する受入 研修・海外研修・専門家派遣
中小企業庁	なし	JAPANブランド育成支援 グローバル技術連携支援	なし
日本貿易保 険	なし	なし	海外事業資金貸付保険 中小企業輸出代金保険
金融機関(商 工中金・日本公 庫)	なし	なし	海外展開資金支援 債務保証制度

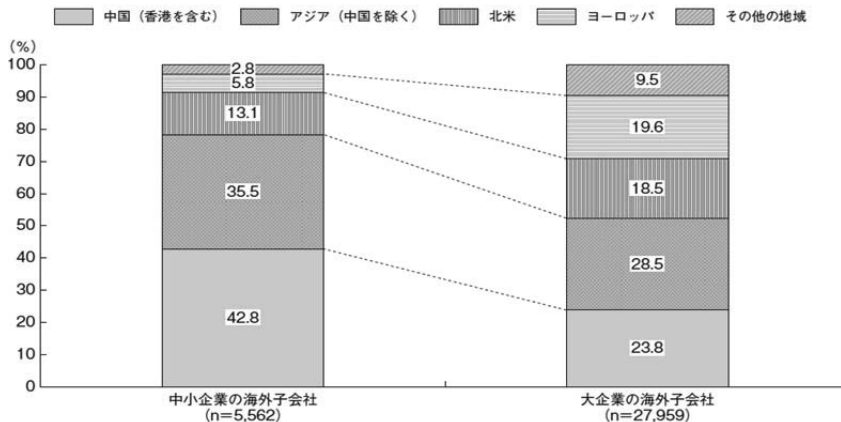
(出所) 中小企業庁(2012)を筆者がまとめたもの。

そして、第5に、貿易投資環境改善ための支援策である。対象国・地域によって海外拠点設立情報の提供、税務・労務・知財等を支援する(中小企業庁, 2012)。ジェトロでは映像コンテンツ産業の支援サービス(中国)、アジア・キャラバン、環境・エネルギー分野の支援サービス(北米)を行う。中小企業が進出先として関心を持っている国・地域の都市約100カ所の投資コストを毎年調査し、ホームページで情報を提供する。

関の銀行のこと。略称はジェイビック

4. 事例分析

図表3 2010年中小企業の海外子会社の地域構成（大企業との比較）



（出所）中小企業庁（2012）

中小企業がアジアに進出するのは海外生産増加、円高、およびアジアの新興国において安い人件費や豊富な労働力による低コスト生産のメリットがあった。このメリットが最も顕著であったのが中国だった（中小企業診断協会，2012）。このため、日本はもちろん、世界の製造業が中国に進出し、1990 年台後半に入ると中国は「世界の工場」としてすさまじい発展を遂げた。尖閣諸島の国有化以降に反日デモの影響で、中国に進出した多くの日本企業が被害を受けた。しかし、このように厳しい状況であるが、中小企業は中国に進出している。2012年中国進出の日本企業は約14400社になり、2010年より約4000社に増加した（帝国データバンク，2012）。2012年10月の「日本の対中直接投資額」は前年同月比で4.59億ドルと、32.4%も減少した。しかし、1月～10月の総額でみると60.8億ドルであり、この額は前年同期比10.9%の伸びを示している（姫田，2012）。図表3からわかるように2010年に中国に進出した中小企業の子会社は中小企業の海外子会社数の4割以上を占めた。それでは、中小企業はどのような支援を受けて中国に進出したのか、三つの事例から明らかにしていく。

4-1 京都精工株式会社⁷

⁷近畿経済産業省（2012）の記述に基づいている。

図表 4 京都精工株式会社企業概要

日本本部，京都	海外拠点，中国広東省佛山市
海外拠点創業年，2008年	業種，製造業
支援機関，中小企業基盤整備(SMRJ)	

(出所) 近畿経済産業省 (2012)

京都精工株式会社は、産業用の検査装置の設計から製造まで、量産ではなく顧客のニーズに応じたオーダーメイドで製造・販売している企業である。同社の主な製品は、リークテスト装置や画像処理検査装置である。リークテスト装置は自動車や家電製品に部品密閉度を検査する装置で多く使われている。画像検査装置は、紙器・カード・チューブ容器などの印刷品質を検査する装置である。

同社はリーマンショック以後、国内に納入するケースがきわめて少なくなり、工場拡大するためにも高額投資が必要となった。また、ユーザーの多さや市場の成長性を考えて中国に進出を決めた。進出先として最終的に広州周辺（華南地方）決めたが、現地の法制度やインフラの整備状況、工業団地の立地、部品の調達可能性など、より詳しい調査を行う必要があった。地域金融機関に相談した結果、フジビリティ・スタディをしようとした。しかし、同社はフジビリティ・スタディをした経験がないため、具体的に何をどう調べればよいのかわからなかった。これが中国進出の一番目の問題となった。

インターネットを通じて中小企業基盤整備機構が海外展開をサポートしていることを知り、相談を持ち込んだ。中小企業基盤整備機構の個別相談を受けてアドバイザーからフジビリティ・スタディの実施方法の指導を受け、2007年に現地同行アドバイス制度を利用することにした。この制度は、アドバイザーが現地に同行してインフラの整備状況、現地政府の対応、調達手段、コストの調査、生活環境、パートナーとの交渉、契約、現地事業運営に関する留意事項の把握等のアドバイスを行うというものであった。この制度は、現地の事情に詳しい専門家を紹介し、同行費用の多くを中小機構が負担する制度である。アドバイザーとして広州に駐在した経験がある大手総合商社のOBが専門家として同行した。いくつかの工業区を見学した結果、最終的に周囲にエンドユーザーの多い広東省佛山市三水区工業園区への進出を決めた。

次の課題は工場建設の価格交渉だった。これを解決するためには大阪府プロモーションデスクの協力を受けた。中国への出発前に、中小機構の同行専門員の紹介で、大阪府の広東連携窓口である「大阪府プロモーションデスク（大阪府PD）」を訪問し、広

東及び広州全般の経済状況をヒアリングした。そして、工場建設の価格交渉の過程で中国でのビジネス経験が豊富で、交渉にも長けていた大阪府PDの担当者の協力で納得いく価格で交渉をまとめることができた。

最後の課題は、工場運営の人材採用だった。中小機構の同行専門員から日本語を話す現地人材採用できる佛山市の翻訳サービスセンターの紹介を受けた。また、採用面談も大阪PDが協力した。このように、進出準備を終わって、2008年で工場完成後操業を始まった。

同社の中国進出経験から見ると、進出にあたっての事前調査や、専門家のノウハウを利用するのが需要だ。地域金融機関のノウハウや中小企業基盤整備機構などの支援機関を活用し、現地のネットワークと連携して進出準備により順調に進むことができた。

最近の日中関係緊張化で中国の日本自動車産業は直接に影響を受けるため、同社も間接的に影響を受けた。今後、同社として国内事業と海外事業の補完関係をどう築けていくのかが、今後の課題である。

4-2 大和化学工業株式会社⁸

図表5 大和化学工業株式会社企業概要

日本本部，大阪	海外拠点，中国・深圳、香港 タイ
海外拠点創業年，中国（2010年）タイ（2009年）	
業種，製造業	支援機関，日本貿易振興機構（JETRO）

（出所）近畿経済産業省（2012）

大和化学工業株式会社は、ドライクリーニング機開発・製造のメーカーである。近年は減圧蒸留法を核とする減圧脱水乾燥装置「減」が主力製品である。減圧脱水乾燥装置「減」は、産業廃棄物として廃棄されてきた高濃度の排水・廃液を、減圧状態下での蒸留を通じて水と固体に分離することが可能となる。産業廃棄物を大幅に減らせると同時に、処理水を工業用水として再利用することもできる省資源、省エネルギー製品である。

中国進出は日中展示会の出展からだった。2009年、同社は近畿経済産業局と香港貿

⁸近畿経済産業省（2012）の記述に基づいている。

易発展局共催の視察ツアーに参加し、中国・広州で開催されたジェットロ主催「日中省エネ・環境技術交流展示会」に出展した。2010年から青島、バンコク、上海、広州と立て続けにジェットロ主催のビジネスマッチング・イベントに参加し、徹底した市場調査と顧客獲得を平行して行なった。これで、中国市場のニーズを把握し、子会社を設立の準備を整えた。

そして、2010年に香港で現地法人を設立、その後香港の会社を親会社として深圳に子会社を設立した。その後、ジェットロ広州から紹介された北京大学深圳研究院との共同研究に調印した。これによって中国地方政府や大手企業とのネットワークを築き、産官学研究に携わることができた。また、日中両国の政府高官が出席する「日中省エネ・環境総合フォーラム」のモデル事業に登録され、内外で大きな注目を集めることとなった。北京大学との提携は大きな宣伝効果をもたらし、新たな人脈の形成や優秀な中国人材の確保につながった。経済産業省・文部科学省委託事業「アジア人財育成事業」を利用し、2011年には中国人留学生を2名採用した。今はジェットロの環境・エネルギー関連事業を大きな柱として、アジア水市場を開拓続けている。

同社の中国進出経験から見ると、環境保全機器メーカーとして、現地の環境企業と連携するのが中国市場ニーズを把握手段として効率的である。中国市場のニーズに対して単体の技術ではなく、複数技術の組み合わせとしてパッケージで提供することが大切である。ジェットロが開催した展示会や現地での人脈を活用して積極的に海外環境を対応できた。

今後の課題として、知的財産の流出や投資資金回収の危惧がある。しかし、もっと大きな視点で見ると、将来的に中国は各国の技術を吸収し、技術立国になると考えられ、現時点で中国企業と連携することが、むしろ、ビジネスを拡大していくチャンスである。

4-3 株式会社 IBS9

図表6 株式会社 IBS 企業概要

日本本部，大阪	海外拠点，中国・上海
海外拠点創業年，2007年	業種，商社、製造業
支援機関，海外技術者研修協会（AOTS）10	

（出所）近畿経済産業省（2012）

⁹近畿経済産業省（2012）の記述に基づいている。

¹⁰財団法人海外産業人材育成協会（HIDA）の前身。

株式会社 I B S は、バルブを始めとする流体制御機器を納める商社兼メーカーである。日本製品の販売・輸出や欧米製品の輸入という商社機能に加え、それらの加工や自社生産、特殊ポンプのカスタマイズというメーカー機能も併せ持つ会社である。流体制御機器は装置自身の状態を監視し、的確なフィードバックを行う製品である。

同社はアジア製品が台頭してくるだろうと考え、中国の急成長を目の当たりにしてビジネスになると確信した。2004年から中国での販路を開拓した。最初は利益も出ず、中国人担当者も何度も替わった。2007年現地で信頼できる担当者と出会い、販売会社を設立した。販売拡大に伴い、工場設立を考えたが、技術者の採用に悩んでいたところ、大阪国際経済振興センターで海外技術者研修協会（以下、A O T S）を知り、「受入研修事業 技術者コース」を活用した。中国人2名を日本に呼び、6ヶ月間、同社の工場にて技術指導したが、A O T S から日本語研修や宿泊設備の提供等を受けることができた。2011年に上海工場を設立し、その中国人2名は工場の責任者として働いている。また、同社は日系の大手商社との関係もでき、中国での大型案件にも参加できるようになり、次の現地法人をベトナムに設立することになった。

同社の中国進出経験からすると、現地の情報を把握ことが重要である。自社の製造ノウハウを早めに、効率的に現地に伝えることで経営を軌道に乗せることができた。海外進出にはリスクもあるが、現地で勝負しようとの気持ちが必要である。そして、現地人材育成支援や技術支援などの支援策を利用して、早めに、効率的に現地に自分のノウハウを伝えられる。

今後、自社のノウハウが進出先の状況やニーズによって、どう改善するかが今後の課題の一つだと思う。

4-4 3つのケースにみる中小企業の海外進出支援

京都精工株式会社の場合は、中国の広州周辺（華南地方）で工場を設立したいが、現地の整備状況、工業団地の立地の状況などは知らなかった。これは、海外進出する時、一番目に解決すべき問題である。そして、中小企業基盤整備機構の国際支援アドバイス制度を活用して、総合的な支援を受けた。

大和化学工業株式会社の場合は、省資源、省エネルギー製品を生産する会社として、中国市場のニーズの把握、自社知名度を高まるのが需要である。そして、2009年から約1年の時間で日本貿易振興機構の海外展示会、セミナー支援を活用して、展示会を出展したり、セミナーを参加したり、さらに現地の研究機関と共同研究を行って、自社

の宣伝をでき、中国政府も信頼できる企業になっている。

株式会社 I B S の場合は、中国で工場を設立して、現地人材の育成が問題であった。流体制御機器を生産する企業として、本社の技術をより効率的に現地の工場に伝えるため、海外技術者研修協会の受入研修事業や海外研修事業の支援を受けた。

この3つの会社は同じく中国に進出したが、海外展開の違う段階、違う状況で、活用した支援機関や支援策が違う。京都精工株式会社のように、「海外進出したいけど、現地のこと何も知らない」なら、中小企業基盤整備機構の国際支援アドバイス制度を利用する。大和化学工業株式会社のように、現地で自社宣伝をしたいなら、日本貿易振興機構の海外展示会、セミナー支援を利用する。株式会社 I B S のように、現地の技術人材を育成したいなら、海外技術者研修協会の受入研修事業や海外研修事業を利用する。このように、自社の海外展開の段階や具体的な状況によって自社に合う支援策を活用できることが重要である。中小企業の海外進出支援については、上記の3つのケースを見ても、様々な企業を対象にした、様々な支援メニューが必要になる。つまり、中小企業の海外進出の支援においては、異なった支援を実施する支援起案をつないで、多様な海外進出の支援メニューをつることが鍵となる。

5. おわりに

経済のグローバル化が進んだ今日、日本の中小企業は海外直接投資や海外の販路開拓を実施している。中国を始めとするアジアの新興国の経済成長に伴って、日本の中小企業は新興国地域での進出を加速させている。中小企業の海外事業の拡大とともに、中小企業の海外進出を支援する機関も積極的に支援を提供している。

中小企業基盤整備機構を始めとする支援機関は、情報、マーケティング、人材、資金、貿易投資環境の改善などの五つの面で支援を提供している。中小企業の海外展開は、それぞれの企業で異なったニーズを持っている。本稿で検討してきた点からわかるように、各支援機関は中小企業の海外進出に支援を提供しているが、中小企業の事業の状況によって支援機関には異なった役割が求められている。現在、日本政府機関や金融機関など支援機関は、中小企業の事業段階ごとに支援を提供している。支援機関は海外進出の支援策や支援事業を自身の手で一層改善するとともに、支援機関同士が手を結び、支援メニューを多様化していく必要がある。

合わせて、中小企業が海外進出する時に、自社で支援機関や支援策を選択し、現地

の状況を把握し、判断する能力を高めていくことが必要である。今後も、中小企業の海外進出は増加すると考えられるが、中小企業自体が現地視察や現地人とのコミュニケーションに積極的にとり、自社の判断力を高めていくことが、支援機関の連携と同様に、今後の重要な課題といえる。

参考文献

- ・ 村上義昭（2011）「国内事業を補完する海外展開」『日本政策金融公庫・調査月報』Vol. 9, No. 38, pp. 26-29.
- ・ 中小企業庁（2012）『中小企業海外展開支援施策』中小企業庁
- ・ 中小企業庁（2012）『中小企業白書』中小企業庁
- ・ 中小企業海外展開支援会議（2012）『中小企業海外展開支援大綱』中小企業庁
- ・ 中小企業診断協会愛知県支部（2011）『中小企業の海外進出に関する調査と事例研究』中小企業診断協会
- ・ 経済産業省（2012）『海外事業活動基本調査』経済産業省

参考ウェブサイト

- ・ 木田祥太郎（2010）「拡がるわが国中堅中小企業の海外展開」
<http://www.bk.mufg.jp/report/ecoinf2010/index.htm> (2012年1月20日アクセス)
- ・ 守山宏道（2012）「中小企業の海外展開支援策について」
<http://www.chugoku.meti.go.jp/policy/international/index.html> (2012年1月20日アクセス)
- ・ 日本貿易振興機構（2012）「中小企業海外展開支援の行動計画」
<http://www.jetro.go.jp/jetro/activities/export/> (2012年1月20日アクセス)
- ・ 商工総合研究所（2010）「中小企業の国際事業展開に関する実態調査」
<http://www.shokochukin.co.jp/report/tokubetsu/> (2012年1月20日アクセス)
- ・ 帝国データバンク（2012）「中国進出企業の動向調査」
<http://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p101005.html> (2012年1月20日アクセス)
- ・ 近畿経済産業省（2012）「近畿地域の事例に学ぶ中小企業の海外展開」
http://www.kansai.meti.go.jp/2kokuji/glocal_PT/glocalPT_jirei.html (2012年

1月20日アクセス)

- ・ 日本貿易振興機構(2012)「アジア・オセアニア主要都市・地域の投資関連コスト比較」<http://www.jetro.go.jp/world/asia/in/reports/07000952> (2012年1月20日アクセス)
- ・ 藤井剛・大橋正朋「新興国市場における成長戦略と今後の展望第1回, 今後主戦場となる新興国市場」
http://www.tohatsu.com/view/ja_JP/jp/knowledge/consulting/ges/d0a865b70bd77310VgnVCM2000001b56f00aRCRD.htm (2012年1月20日アクセス)
- ・ 中小企業基盤整備機構(2011)「中小企業海外事業活動実態調査」
<http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/report/tenkai/070504.html> (2012年1月20日アクセス)
- ・ 姫田小夏(2012)「尖閣問題で今度は脱中国・アジアシフト安易な“横並び進出”で日本企業は勝てるのか？」<http://diamond.jp/articles/-/29408> (2012年2月1日アクセス)