

# ドイツ中小企業の国際展開 ～輸出と投資に見る企業行動

田中 信世 *Nobuyo Tanaka*

(一財)国際貿易投資研究所 客員研究員

## 要約

ドイツにとって中小企業の国際展開は、経済成長、雇用確保などの観点から極めて重要である。中小企業に対するアンケート調査結果などからみると、中小企業の国際展開は非常に活発で、輸出に始まり直接投資に進むプロセスをたどっている。中小企業の輸出や投資の出発点になっているのは西欧市場である。企業は近隣の西欧市場で経験を積むことによって、より遠くの市場への輸出や投資に向かうという行動をとっている。こうしたドイツ中小企業の行動パターンを支えてきたのは EU の域内市場統合や通貨統合などの安定的な枠組みである。最近の英国の EU 離脱決定や EU 域内諸国における反グローバリズムの動きの活発化は、ドイツ中小企業の国際化の基盤ともいべき西欧市場の安定性を毀損する恐れもあり、今後の動向が注目される。

## I 市場を求めて積極的に国際展開

ドイツにとって企業の国際展開は、経済成長、雇用確保、国際競争力の向上などの点で極めて重要である。

世界の主要工業国の中で、ドイツは世界貿易や国際分業に最も深く関与している国のひとつである。ドイツは世界の輸出国の中ではトップグループに位置している。2015年の輸出は約1兆2,000億ユーロ（1ユー

ロ＝約 133 円) に達し、2000 年以降  
倍増した。

加えて近年、国際的な資本の流れ  
は加速しており、ドイツも投資国と  
して外国との関わりを強めている。

2014 年のドイツの外国直接投資額  
は約 9,580 億ユーロ (1 ユーロ＝約  
140 円) に達した。また、ドイツ企業  
の外国直接投資残高は 2010 年に初  
めて 10 億ユーロの水準を超え、過去  
10 年間に倍増した。世界の直接投資  
残高に占めるドイツの比率は 2011  
年の時点で 7% に達し、2000 年以降  
この水準を維持している。

### < 中小企業も国際化で大きな役 割 >

以上のようなドイツ企業の国際展  
開の中で中小企業は大きな役割を果  
している。ドイツの中小企業に対す  
る融資等の支援を行っているドイツ  
復興金融公庫 (Kreditanstalt fuer  
Wiederaufbau=KfW。以下 KfW と表  
記) の「中小企業パネル調査」(2016  
年版) によれば、中小企業の約 25%  
が輸出を行い、年間売上高に占める  
輸出比率は、産業部門や企業規模に  
よって異なるが、平均 20～30% に達

している。ドイツ中小企業全体の外  
国での売上高は 2011 年に約 5,970 億  
ユーロと過去最高を記録し、その後  
2015 年には 5,460 億ユーロとやや減  
少した。

一方、中小企業の外国直接投資は  
輸出と比べて控えめで、KfW による  
と外国直接投資を行っていた企業は  
全体の 5% 以下であった。

企業の国際展開は、新規市場の開  
拓や既存市場の拡大をもたらしてい  
る。また、企業の国際化は、国際的  
な価値創造チェーンへの関与による  
自社製品や製造プロセスの改善、原  
料や中間財調達のための外国へのア  
クセス、外国からのアイデアや技  
術の取得を促している。これまで国  
内市場を志向してきた企業も、価格  
競争や品質競争の高まり、有能な従  
業員の獲得競争の激化といった国際  
化による競争圧力にさらされ、1 つ  
の選択肢として将来外国への進出を  
検討せざるを得ない状況も生まれて  
いる。

ところで、KfW ではクレジットリ  
フォーム協会と共同で 2012 年に同  
協会の会員約 2 万 8,000 社を対象に、  
中小・中堅企業の輸出と直接投資に

焦点を当てたアンケート調査(以下、「クレジットリフォーム調査」)(回答企業3,600社)を実施した。

同調査は、ドイツ中小企業の国際化プロセスに焦点を当てた数少ない調査であり、その内容を詳しく見ることは、日本の中小企業が国際展開を図る上でも参考になるものと思われる。そこで本稿では、同調査が明らかにしている、ドイツ中小企業の輸出と直接投資における企業行動と、国際化プロセスについて概観した。

なお、KfWの調査では、調査対象企業を年間売上高5億ユーロ以下(例外的に家族企業の場合は5億ユーロ以上も含む)の企業(いわゆるミッテルスタン、**“Mittelstand”**)としている。これは、政府関係機関などが中小企業政策を実施するときに使っているボン中小企業研究所の定義(「年間売上高5,000万ユーロ以下」)と比べると、中小企業をより幅広く捉えており、本来は「中小・中堅企業」と表記すべきと思われるが、本稿では煩瑣をさけるため、便宜上表記を「中小企業」で統一した。

## II 中小企業の輸出行動

中小企業の対外活動の第一段階においては、多くの場合、直接投資と比べて企業リスクが相対的に小さい輸出が行われる。最初の輸出は少量で、かつ少額の資本を投入して行われることが多い。外国市場についての知識もそれほど広範でなくてもよく、人的資源の必要性もとりあえずは限定的である。そのため、商品やサービスの国境を越える取引は、今日では、多くの中小企業にとって普通に行われている。

### 1. 輸出企業の特徴

アンケート対象の中小企業の65%は輸出をしており、2011年においては、輸出企業の年間売上高の26%が輸出によって占められた。また、輸出企業の96%が2年以上輸出を続けている。

表1は、輸出企業の比率と輸出企業の売上高に占める輸出比率を、企業規模、業種、研究開発集約度などの企業特性別にみたものである。

表1 企業特性別の輸出企業の比率と輸出比率

企業特性	輸出企業の比率(%)	売上高に占める輸出比率(%)
<b>企業規模(売上高)</b>		
500万ユーロ未満	43	19
500万～999万ユーロ	63	21
1,000万～2,499万ユーロ	72	26
2,500万～4,999万ユーロ	75	31
5,000万～2億4,999万ユーロ	79	31
2億5,000万ユーロ以上	77	38
<b>業種</b>		
製造業	86	32
建設	33	14
小売り	38	8
卸売り	75	16
サービス	43	15
<b>研究開発集約度*</b>		
研究開発支出なし	50	17
研究開発集約度5%未満	77	30
研究開発集約度5%以上	84	31
全企業	65	26

\*研究開発集約度は企業の売上高に占める研究開発支出の比率(2011)。

(出所) KfW/クレジットリフォーム調査  
2012より作成(以下表18まで同じ)

表1から、規模の大きい企業ほど輸出企業が多いことがわかる。年間売上高が500万ユーロ以上の企業規模から輸出企業の比率は高まっており、年間売上高が1,000万ユーロ以上の企業グループの場合、回答企業の70%以上が輸出を行っている。また、売上高に占める輸出比率も企業規模が大きくなるにつれて上昇している。

これは、輸出に際して、コスト、効率性などの点で規模の優位性が働

いていることによるものとみられる。

業種別にみると、製造業(86%)と卸売業(75%)の輸出が特に活発であった。また、製造業の研究開発集約度が比較的高いことを反映して研究開発支出が増えるほど輸出比率も高まっている。

また最近の研究では、輸出企業には、例えば生産技術への追加投資、従業員の雇用や訓練などを通じて生産性の上昇がみられることも指摘されている。

### <輸出は投資財が中心>

中小企業の輸出品で多いのは投資財である。輸出企業の42%が投資財を輸出しており、2位と3位にサービスと消費財がほぼ肩を並べている。(表2)

輸出品を企業の売上高の規模別にみると、消費財はいずれの規模の企業グループでもほぼ同じ比率で輸出品として挙げられている。これに対して、中間財は規模の大きい企業が最も多く輸出品として挙げた。サービスを輸出品として挙げた企業の比率は売上高が500万ユーロ未満の企業が48%と最も多かった。

表2 輸出品の種類

輸出品の種類	輸出品として挙げた企業の比率(%)
投資財	42
サービス	30
消費財	28
中間財	21

注) 複数回答。

また業種別に見ると、建設業の場合、設計やコンサルティングなどのサービスを輸出品として挙げる企業が65%と大きな比率を占めている。消費財は小売業の70%、卸売業の51%が最大の輸出品として挙げた。これに対して、投資財は製造業の51%が主として輸出している。

#### <圧倒的に多い西歐向け輸出>

中小企業が挙げた輸出地域は西歐が92%と圧倒的に多い(表3)。輸出先が西歐に集中している要因としては、地理的な近さ、消費者の嗜好・言語およびビジネスの進め方の類似性、EU市場統合の進展、共通通貨ユーロの利用などが挙げられる。

中小企業にとっての西歐の重要性は、2011年の西歐向け輸出額が同年の中小企業の全輸出額の47%(約2,780億ユーロ)に達したことにも表れている。

表3 企業の輸出先地域

(単位; 回答比率、%)

輸出先地域	輸出企業	輸出計画企業
西歐	92	67
中・東欧	55	24
北米	28	4
アジア(中国を除く)	27	4
中国	26	6
近東、北アフリカ	23	6
南米	18	2

注) 企業が最も多い輸出先として挙げた地域の比率(複数回答)。

西歐以外では、回答企業の半分(55%)がポーランドやチェコなどの中・東欧を挙げた。これに対して北米、中国およびアジア(中国を除く)など遠隔の輸出地域の比率は現在のところまだそれほど高くない。

#### <規模の拡大に伴い輸出国も増加>

西歐の中で最大の輸出先はオーストリアとスイスで、両国への輸出企業は、西歐向け輸出企業の77%を占めている。西歐の中で両国に次いで多かったのはベネルクス諸国の64%であった。また57%がフランスに輸出していた。

表4から、西歐への輸出企業の約半数が3カ国以下の国に輸出しており、54%が4カ国以上に輸出していることがわかる。

輸出するかしないかという基本的な決定に加えて、どの市場にかかわっていくかという問題やどれくらいの数の市場に並行して輸出するかといった問題も、企業規模やその企業

が持っている金融資源や人的資源と関係している。コスト効率、専門家の獲得などの点で有利な比較的規模の大きい中小企業が市場開拓においても優位性を発揮している（表 5）。

表 4 西欧市場に輸出している企業

(単位 ; %)

西欧での輸出市場 (国)の数	輸出企業の 比率	売上高に占める輸出比率別の輸出企業の比率(%)		
		輸出比率10%未満	輸出比率10~29%	輸出比率30%以上
3カ国以下	46	49	35	16
4~5カ国	27	16	41	43
6カ国以上	27	5	19	76

表 5 輸出企業が取引している外国市場の数

輸出企業が 取引している 外国市場	輸出企業の 比率(%)	年間売上高別の輸出企業の比率(%)				
		500万ユーロ 未満	500万~999 万ユーロ	1,000万~ 2,499万ユーロ	2,500万~ 4,999万ユーロ	5,000万ユーロ 以上
3カ国以下	64	85	71	57	57	48
4~5カ国	23	12	22	26	28	26
6カ国以上	13	3	8	13	15	26

## ＜西欧での経験をベースにより 遠くの市場へ＞

また KfW が過去に行った調査は輸出経験の長さも輸出市場の開拓に大きく関係していることを示している。例えば、2 年以上の輸出経験を持つ企業は、2 年未満の経験しか持たない企業よりも積極的に遠隔の市場を開拓している。このことから、外国市場についての知識や経験の積み重ねが輸出企業を、地理的に近い市場から中国などの地理的、文化的により遠い市場に向かわせているものとみられる。

こうした点を考えると、西欧市場については、西欧での輸出経験がさらに遠方の市場を開拓するうえで決定的な基盤になっているという点で重要である。事実、北米、南米、あるいはアジアに輸出している中小企業で、西欧に輸出していない企業はわずか 5% だけであり、西欧市場へのアクセスがドイツ中小企業の国際化の第一歩として大きな意味を持つことを物語っている。

## 2. 今後も積極的に輸出

クレジットリフォーム調査では、現在の輸出企業の今後 3 年間の輸出活動の展望についても質問している。

また同調査では、調査時点では輸出をしていないが今後 3 年間に新たに輸出を計画している企業(以下「輸出計画企業」)も調査対象に含めている。

### ＜企業の 64%が輸出拡大の意向＞

現在の輸出企業の今後 3 年間の輸出展望を企業規模別、業種別、研究開発の有無別に示したのが表 6 である。それによると、輸出企業の 64% が今後輸出を拡大するとしており、34% が現状維持、2% が輸出を減らすとしている。

輸出拡大の意向は企業規模が大きくなるにつれて一貫して高まっており、逆に現状維持の比率が低下している。

業種別にみると、最も輸出企業比率の高い製造業の場合は、輸出拡大の意向を示した企業が 69% と最も多い。研究開発集約度別でも今後の輸出の展望には差が表れている。

自社で研究開発を行っている企業ほど、輸出拡大企業の比率が高かった。

中小企業のプレゼンスの高まりが見込まれることを示唆している。

表6 輸出企業の今後3年間の展望  
(単位: 企業の回答比率、%)

企業特性	輸出を拡大	現状維持	輸出を縮小
企業規模(売上高)			
500万ユーロ未満	58	41	1
500万~999万ユーロ	63	36	1
1,000万~2,499万ユーロ	65	34	1
2,500万~4,999万ユーロ	65	33	8
5,000万ユーロ以上	70	29	1
業種			
製造業	69	30	1
建設	48	46	7
小売り	35	60	5
卸売り	63	36	1
サービス	56	42	2
研究開発集約度*			
研究開発支出なし	51	46	3
研究開発集約度5%未満	72	27	1
研究開発集約度5%以上	73	27	0
全企業	64	34	2

表7 今後の輸出の展望  
(輸出比率別)

輸出比率	今後の輸出の展望		
	輸出を拡大	現状維持	輸出を縮小
10%未満	51	46	3
10~29%	69	30	1
30%以上	73	27	0

### <7%の企業が新規輸出を計画>

次に、今後3年間に輸出を計画している「輸出計画企業」ほどの程度の比率で存在するのか。クレジットリフォーム調査によると、調査対象企業のうち7%弱が輸出計画企業であった。

一方、売上高に占める輸出比率別に今後の展望をみると、輸出比率が高い企業ほど今後の輸出拡大意欲が強いことがわかる(表7)。

表8は、現在の輸出企業と輸出計画企業の比率を企業の特性格別に比較したものである。同表から現在の輸出企業の場合は中規模と大規模の企業が大きな比率を占めているのに対して、輸出計画企業は比較的小規模な企業の比率が高いことがわかる。

さらに輸出地域との関連では、特に中国(輸出拡大の回答比率72%)、中国を除くアジア(同73%)、北米(同74%)の各地域で、平均を上回る比率で輸出拡大計画があると報告している。

業種別に見た場合も、輸出計画企業の比率は建設業(13%)とサービス業(11%)で平均(7%)より高い一方、製造業(4%)では低いというふうに、現在の輸出企業とは対照的

こうした地域で実際に輸出が拡大するかどうかはこの時点では不透明であるが、それでもこれらの結果は、アジアなどの成長市場で今後ドイツ



な分布を示している。

表8 輸出企業と輸出計画企業の比率  
(単位；%)

企業特性	輸出企業	輸出計画企業
企業規模(売上高、ユーロ)		
500万ユーロ未満	43	9
500万～999万	63	9
1,000万～2,499万	72	5
2,500万～4,999万	75	5
5,000万～2億4,999万	79	4
2億5,000万以上	77	4
業種		
製造業	86	4
建設	33	13
小売り	38	9
卸売り	75	6
サービス	43	11
研究開発集約度*		
研究開発支出なし	50	8
研究開発集約度5%未満	77	6
研究開発集約度5%以上	84	5
経営形態		
経営陣主導	66	4
所有者主導	64	8
全企業	65	7

輸出計画企業のサービス業の高い比率は、輸出財の種類別の回答比率にも現れている(表9)。

輸出計画企業の場合は半数以上の企業(58%)がサービス輸出を計画しており、実際の輸出企業(30%)よりも28%ポイントも高くなっている。

これは、オンラインポータルを通じて顧客にサービスを提供するEコマースの増大を示しているものとみ

られている。これに対して、消費財(輸出企業に比べてマイナス17%ポイント)や中間財(同マイナス14%ポイント)については、輸出計画企業の比率がかなり低かった。

表9 輸出財の種類別の輸出回答比率  
(単位；%)

輸出財の種類	輸出企業	輸出計画企業
投資財	42	38
サービス	30	58
消費財	28	11
中間財	21	7

### 3. 輸出取引における障壁

次にアンケートでは、企業がどのような点を輸出阻害要因(障壁)と感じているかについて質問している。

#### <3 大障壁は非関税障壁>

表10は、輸出企業が挙げた輸出阻害要因(障壁)を示している。企業が挙げた最も大きな障壁は「外国における法的な安全性の欠如」(39%)であった。次いで「外国の支払いモラル」(36%)が続いている。また「官僚主義のコスト」(34%)を挙げた企業も多かった。これらは企業外の問題によって生じたものであり、非関税障壁に数えられる。

表 10 輸出の阻害要因（輸出企業、輸出計画企業、輸出撤退企業別）  
（単位：回答企業の比率、％）

輸出活動の阻害要因	輸出企業	輸出計画企業	輸出撤退企業
外国における法的安全性の欠如	39	45	54
外国における支払いモラル	36	23	49
官僚主義にかかわるコスト	34	35	46
経営能力の限界	26	30	19
関税手続き／関税	24	15	5
資金調達	23	25	9
輸送コスト	21	13	11
言葉の障壁	15	21	26
知的財産権の保護	13	3	2
生産能力	7	6	12

「関税や通関手続き」にかかわる問題も依然として輸出企業の 24% が挙げている。企業内の問題点としては回答企業の 26% が「経営（マネジメント）能力の限界」を挙げ、23% が「資金調達」を挙げた。前述の KfW の中小企業パネル調査は、「資金調達」の困難は輸出企業の自己資金の少なさによるところが大きいと指摘している。

企業規模が阻害要因の回答比率に与えた影響は限定的であったが、「経営能力の限界」については企業規模の大きさによる差がみられた。特に売上高が 5,000 万ユーロ以上の大企業で、この点を障壁として挙げた企業が多かった（33%）。これは、規模の大きい中小企業の場合は多くの国への輸出を同時並行的に行っており

（表 4）、また、より遠方の市場に輸出している企業が多いことによるものと思われる。

外国市場における「法的安全性の欠如」や「官僚主義のコスト」は特に中規模の輸出企業が多く挙げている。大手の中小企業でこれらの比率が低いのは、大手中小企業の場合はより大きな経験を積んでいることや法令等に明るい専門家を雇用しているケースが多いことによるものとみられる。

業種別にみると、サービス業では、特に外国における「法的安全性の欠如」を挙げた企業が多かった。建設業の企業は「官僚主義によるコスト」を一番に挙げた。一方、卸売業の場合は「外国における支払いモラル」が最大のリスク要因であった。

### ＜輸出開始時の困難＞

輸出計画企業の場合も、外国における「法的安全性の欠如」を障壁として挙げた企業が最も多かった（表10）。また、この点を挙げた輸出計画企業の回答比率は輸出企業に比べて6%ポイント高かったことから、輸出計画企業の場合にはこの障壁がより重要と考えられている。

「外国における支払いモラル」を挙げたのは、輸出計画企業の23%であった。しかし、この障壁は、計画企業がまだ実際に輸出を行っていないため、輸出企業と比べると重要性がかなり低くなっている（マイナス13%ポイント）。「官僚主義のコスト」は輸出企業とほぼ同じ比率で障壁として挙げられた（35%）。

以上のように、輸出計画企業の輸出開始時の困難は、輸出企業が直面する障壁とほぼ同じ問題（主として非関税障壁）によって引き起こされている。

### ＜企業が輸出を断念した理由＞

過去に輸出を行っていた企業の2%が現在では輸出取引を行っていなかった（「輸出撤退企業」）。クレジ

ットリフォーム調査では、これら輸出撤退企業が輸出阻害要因の中でどの項目を挙げたのかを見ることによって、撤退の理由を推測できている（表10）。

同表から明らかなように、輸出の拡大や新規参入において最も重要な障壁とみなされた「法的安定性の欠如」「支払いモラル」「官僚主義のコスト」は、輸出撤退企業にとっても最大の阻害要因となっており、これらの障壁が企業の撤退をもたらした基本的な要因になっていることを示している。

## Ⅲ 中小企業の直接投資行動

企業にとって直接投資は輸出と比べてより大きなコストとリスクに結びついている。企業が輸出にとどまらず直接投資を行うようになるきっかけとしては、輸送経路が長いこと、輸出品の容積が大きいこと、輸出市場に阻害要因が存在すること、為替変動の影響が大きいことなどが考えられる。直接投資は企業にとってはより高度な外国との関係を構築することであり、輸出に続く国際化プロ

セスと位置づけられている。

### 1. 中小企業の20%が外国直接投資

調査対象中小企業のうち外国直接投資を行っていたのは全体の20%であり、外国直接投資を行っていない企業の方が圧倒的に多い。これは基本的に、直接投資の場合は輸出と比べてよりコストがかかり、知識と経験を必要とすることによる。

直接投資を行っている企業の95%はすでに輸出経験を有している。輸出比率が9%の企業は約9%の比率で直接投資を行うのに対して、輸出比率が40%の企業の場合、この比率は19%と倍以上の高まりをみせている。

表11は、企業の特性格別に投資企業比率（調査対象企業に占める投資企業の比率）と外国直接投資比率（企業の総投資額に占める外国直接投資額の比率）をみたものである。

企業規模と業種別の内訳は輸出の場合と強い類似性を示している。

直接投資の場合も企業規模との間には強い正の相関関係がある。この相関関係は直接投資企業の場合は、

輸出企業と比べてより強い。すなわち、企業規模が大きくなるにつれて投資企業比率が増加する程度は輸出企業と比べてより顕著であり、最も規模の大きな企業の比率は最も規模の小さい企業の場合と比べて12倍高くなっている。輸出企業の場合この比率の差は1.8倍にとどまっている。これは、直接投資においては規模の優位性が、輸出と比べるとはるかに重要な要因であることを示している。

表11 企業の特性格別の  
投資企業比率と直接投資比率

企業特性	直接投資企業の比率(%)	総投資額に占める外国直接投資比率(%)
企業規模(売上高)		
500万ユーロ未満	5	18
500万～999万ユーロ	12	15
1,000万～2,499万ユーロ	20	16
2,500万～4,999万ユーロ	31	17
5,000万～2億4,999万ユーロ	45	18
2億5,000万ユーロ以上	61	31
業種		
製造業	27	20
建設	9	11
小売り	8	7
卸売り	19	17
サービス	15	16
研究開発集約度*		
研究開発支出なし	12	13
研究開発集約度5%未満	21	19
研究開発集約度5%以上	22	19
経営形態		
経営陣主導	27	17
所有者主導	18	19
全企業	20	18

業種別の投資企業比率も輸出の場合との相似性を示している。直接投資企業の比率は製造業（27%）でも高く、建設業（9%）と小売業（8%）で低い。製造業で直接投資企業の比率が高いのは、取引先を進出先でケアし、製品に付随するサービスを現場で提供する必要性が高いためと思われる。

その他、表 11 は、経営陣主導の経営形態の企業の直接投資企業比率（27%）が所有者主導の企業の比率（18%）よりも高いことを示している。これは、経営陣主導の投資企業は規模が大きく、また役員や株主へのリスク分散が可能であることに起因しているとみられている。ここでも、外国直接投資における企業規模の重要性が浮き彫りになっている。

総投資額に占める外国直接投資額の比率（表 11）をみると、興味深い結果が明らかになる。輸出の場合は、売上高に占める輸出額の比率は輸出企業の比率が高まるにつれて大きくなっているが、直接投資の場合は、一部の例外（小売企業、建設企業、および最大規模の中小企業）を除いて、この比率の変動幅は小さく、企

業の直接投資額は総投資額の 13～20%の範囲内にある。これは、ほとんどの中小企業の場合、リスクの観点から総投資額に占める外国直接投資の比率を 20%以下の範囲内に抑えざるを得ず、最も規模の大きい企業（年間売上高 2 億 5,000 万ユーロ以上）だけが 20%のラインを越えて投資を行うことができることを示しているようにみえる。

#### <投資形態は子会社設立が最多>

調査対象企業が最も多く挙げた直接投資の形態は子会社の設立であった。直接投資企業の 78%が外国で 1 つ以上の子会社を持っていた。また 37%は駐在員事務所や販売事務所を持っており、外国で合併事業を行っていた企業の比率は 24%であった。

表 12 直接投資の種類

直接投資の種類	回答企業の比率(%)
子会社の設立	78
駐在員事務所／販売事務所の設立	37
合併事業	24
その他	9

合併事業の場合は企業規模による設立比率の差は小さいが、子会社や駐在員事務所は企業規模との強い相

関関係がみられる。例えば、年間売上高が 500 万ユーロ未満の企業の場合、外国に子会社があると回答した企業は 58%であったが、年間売上高が 5,000 万ユーロ以上の大規模な中小企業の場合、この比率は 90%であった。子会社や駐在員事務所の設立にはかなり高い経営能力や多額の資本投入が必要なことが、これらの形態の投資が比較的規模の大きい企業によって多く行われている理由になっている。

### ＜企業の進出先決定要因＞

外国直接投資の投資先の決定には多くの要因がかかわっている。表 13 は直接投資企業がいろいろな立地決定要因の中でどれを重要と考えているかを示したものである。

同表から、圧倒的に多くの中小企業が市場開拓の手段として直接投資を行っているのがわかる。こうした市場開拓を目的とした投資は、販売市場の拡大が追加的な輸出を生み、これにより国内の労働需要が高まることから、ドイツ経済全体、特に労働市場政策の観点からはプラスに評価されている。

政治的な枠組み条件の中では、進出先国の法的な安全性や政治状況が突出している (60%)。

表 13 外国進出先の決定要因

進出先決定の要因(理由)	回答企業の比率(%)
<b>進出環境</b>	
販売市場に近い、販売市場へのアクセス	78
専門的な労働力を獲得しやすいこと	47
交通インフラが整っていること	39
人件費およびその他諸経費	42
仕入市場へのアクセスが容易	15
情報インフラが整っていること	14
工場用地の取得が容易であること	10
エネルギー供給が確保されていること	7
競合企業と近いこと	6
大学／研究機関に近いこと	3
<b>政治・法制面の環境</b>	
法的な安全性／政治環境	60
税金、公共料金、関税	46
官僚主義が少ないこと／官庁の協力	46
偏見がないこと／寛容／身の安全	17
国の振興策／補助金を受けられること	16
環境および気候保護に関する義務	10
<b>ビジネス環境</b>	
進出先のイメージ	37
健康関連のインフラ	17
適切な住居の取得可能性	18
保育園や学校があること	8
保養および余暇の環境が整っていること	7

### ＜西欧の重要性は輸出と比べ低い＞

表 14 は中小企業が投資先として挙げた地域の比率を示している。同表によると、西欧が 56%で輸出と同様、ランク 1 位である。直接投資の場合も、言語・商習慣・嗜好の類似性、高い法的安全性、政治的安定性といった点が、西欧が多い決定的な

要因になっている。

表 14 直接投資企業の進出先地域

(単位：回答企業の比率、%)

進出先地域	直接投資企業	投資拡大計画企業
西欧	56	38
中・東欧	48	47
中国	28	32
北米	26	24
アジア(中国を除く)	17	23
南米	10	15
中近東/北アフリカ	9	10

投資地域として次に多く挙げられたのは中・東欧(48%)である。中国(28%)、北米(26%)、アジア(17%)はランク3位から5位に入っている。

同表から明らかなように、投資の場合は、輸出と比べて西欧の重要性は相対的に低い。これは、企業が、例えば、輸送距離が短い、貿易上の障壁が少ないなどの理由で、西欧に対しては直接投資よりも輸出で対応していることによるものとみられる。

すべての投資先地域を通じて言えることは、直接投資企業が、すでに輸出関係を構築した地域に対応する形で進出しているということである。このことは、輸出を通じて外国市場に関する知識や経験を積み重ねることが、直接投資の敷居を低くするこ

とにつながっていることを示している。

## 2. 今後の直接投資の展望

次にアンケートでは、直接投資についても、今後3年間の展望について質問している。今後の展望は、すでに外国に投資している企業にとどまらず、新規に投資を計画している企業(以下「投資計画企業」)についても調査された。

### <今後の事業拡大にはやや慎重>

表15はアンケートの結果を企業の特性別にまとめたものである。

それによると、すでに外国で直接投資を行っている企業の42%は今後3年間に事業を拡大することを計画しており、47%は現状を維持すると回答している。事業を縮小すると回答した企業は12%どまりであった。輸出企業の場合の輸出を拡大したいと考えていた企業の比率(64%)と比べると、直接投資企業の場合はこの比率が42%と幾分低い。これは直接投資の持つ高いリスクを反映した結果と考えられる。

表 15 直接投資企業の今後 3 年間の投資展望

(単位；%)

企業特性	投資を拡大	現状維持	投資を縮小
<b>企業規模(売上高)</b>			
500万ユーロ未満	39	50	11
500万～999万ユーロ	38	52	10
1,000万～2,499万ユーロ	39	48	13
2,500万～4,999万ユーロ	46	36	19
5,000万ユーロ以上	44	35	19
<b>業種</b>			
製造業	41	49	10
建設	32	48	24
小売り	27	55	18
卸売り	40	49	11
サービス	51	38	10
<b>研究開発集約度*</b>			
研究開発支出なし	35	54	11
研究開発集約度5%未満	45	42	13
研究開発集約度5%以上	45	48	7
全直接投資企業	42	47	12

直接投資企業の今後の投資の展望を企業規模別および業種別にみると、今後の投資の姿がある程度明らかになる。すなわち、今後投資の拡大を計画しているのは、現時点ですでに平均を上回る投資企業比率と投資比率を示している企業グループである。

業種別にみると、投資拡大を計画していた企業の比率が最も高かったのはサービス業であった。その他の業種においては現状維持と回答した企業が最も多かった。

表 14 は、投資拡大計画企業が今後投資したいと考えている地域の比率を示している。同表から、投資拡大

計画企業の今後の投資先地域は、西欧が重要性を失い（現在の投資先地域比率に比べてマイナス 18%ポイント）、第 1 位に中・東欧がランクされている。最も重要性が高まっている地域は中国、南米およびアジア（中国を除く）であった。

### <16%の企業が新規投資を計画>

今後の直接投資は、直接投資企業の投資拡大以外に、これまで投資を行っていなかった企業が投資を始めるケースも含まれる。これに該当する企業はすべての調査対象企業の 16%であった。

表 16 は、直接投資企業と新規投資計画企業の企業比率を企業の特性格別に対比したものである。同表から、新規投資計画企業は特に小規模企業や中規模企業(年間売上高 5,000 万ユーロ未満)が中心になっていることがわかる。

規模の大きい中小企業（年間売上高 2 億 5,000 万ユーロ以上）の場合は新規投資計画企業の比率が 8%と最も小さい。これは、このクラスの企業の場合、すでに投資を行っている企業の比率が 61%と高いことによるものと思われる。



表 16 企業特性別の直接投資企業と投資計画企業の回答比率

企業特性	直接投資企業の回答比率 (%)	直接投資計画企業の回答比率 (%)
<b>企業規模(売上高)</b>		
500万ユーロ未満	5	13
500万～999万ユーロ	12	15
1,000万～2,499万ユーロ	20	18
2,500万～4,999万ユーロ	31	22
5,000万～2億4,999万ユーロ	45	13
2億5,000万ユーロ以上	61	8
<b>業種</b>		
製造業	27	19
建設	9	12
小売り	8	9
卸売り	19	17
サービス	15	12
<b>研究開発集約度</b>		
研究開発支出なし	12	10
研究開発集約度5%未満	21	19
研究開発集約度5%以上	22	21
<b>経営形態</b>		
経営陣主導	27	14
所有者主導	18	16
全企業	20	16

### 3. 直接投資の阻害要因

ところで、直接投資企業や新規投資計画企業が実際に投資するかどうかは、企業が投資阻害要因をいかに克服できるかにかかっている。以下に、直接投資企業の投資阻害要因についてのアンケート結果を見てみよう。

<最大の阻害要因は「法的安全性」>

表 17 は、輸出と同様、投資企業にとっても非関税障壁が大きな阻害要

因になっていることを示している。最大の阻害要因は、外国における「法的安全性の欠如」である。直接投資企業の 43%がこの点を最も大きな阻害要因として挙げており、この要因は輸出の場合と比べてやや重要性が増している（プラス 4%ポイント）。

表 17 直接投資企業の投資阻害要因  
(単位; 回答企業の比率、%)

投資阻害要因	直接投資企業	投資計画企業	投資撤退企業
外国における法的安全性の欠如	43	40	47
適当なビジネスパートナーがない	36	30	35
官僚主義にかかわるコスト	34	33	47
経営能力の不足	30	26	22
外国経験の不足	24	33	33
投資資金の調達	24	29	16
言葉の障壁	15	17	27
知的財産権保護	14	6	4
専門労働力の不足	13	11	12
販売パートナーの信用度の低さ	12	8	12
税金や公共料金の高さ	9	14	6
進出地域のビジネスモデル	9	12	10
長すぎる投資減価償却期間	8	5	-
国際競争力	6	5	-
身の安全	3	2	-

阻害要因の第 2 位に「適当なビジネスパートナーがない」(36%)が続いている。第 3 位と 4 位には、「官僚主義にかかわるコスト」(34%)と「経営能力の不足」(30%)が続く。

資金問題は第 6 位につけ、直接投資企業の 24%がこの問題を最も重要な阻害要因として挙げた。資金問

題を阻害要因として挙げた企業の比率は、企業規模が大きくなるほど低下しており、売上高 500 万ユーロ未満の場合は 38%であったが、売上高 5,000 万ユーロ以上の場合、この要因を挙げたのは 19%であった。

このように、輸出と比べて直接投資の方が資金問題で企業規模との相関関係がよりはっきりと表れているのは、直接投資が基本的に資本集約的であり、規模の小さい中小企業は、投資のために必要な自己資金を確保することがより困難であることを示している。

#### ＜新規投資にも同じ阻害要因＞

企業が初めて外国投資を行う場合も、実際の直接投資企業と同じ要因によって投資を妨げられている。新規投資計画企業も、「法的安全性の欠如」を最も重要な阻害要因と考えており、企業の 40%がこの点を最大の阻害要因として挙げている。

さらに、企業の「外国経験の不足」が強く認識されている。同じことは「資金調達」についても確認される。この 2つの阻害要因は、すでに投資を行っている企業と比べてより大き

な比率を占めており（それぞれプラス 9%ポイントと同 5%ポイント）、直接投資の初期段階に大きな影響を与えていることが窺える。

#### ＜輸出より高い投資の撤退比率＞

過去に外国直接投資を行っていたが、その後撤退を余儀なくされた企業（以下、「投資撤退企業」）は調査対象企業の 2%であった。第Ⅱ節でみたように、輸出企業の場合も調査対象企業の 2%が輸出から撤退している。しかし、外国投資を行っている中小企業は輸出の場合と比べて少ないため、実際に輸出または直接投資を行っている企業数との関係で撤退比率を見ると、直接投資企業の撤退比率は 12%であり、輸出企業の場合は 3%であった（表 18）。

投資撤退企業の阻害要因は表 17 のとおりである。投資撤退企業の場合は、最も重要な阻害要因である「法的安全性の欠如」（直接投資企業と比べてプラス 4%ポイント）と並んで、「経営能力の不足」（同 8%ポイント）、「言葉の障壁」（同 12%ポイント）が直接投資企業と比べてより大きな比率で挙げられている。このこ

とは、直接投資に必要な経営資源の不足や外国での活動に対する準備不足も撤退の大きな要因になっていることを示唆している。

表 18 直接投資企業の撤退比率  
(輸出との関連)

	撤退比率(%)
輸出企業	3
直接投資企業	12
輸出を行っている直接投資企業	8
輸出を行っていない直接投資企業	36

また、特に注目されるのは、同時に輸出を行っていない投資企業の撤退比率が 36%と非常に高いのに対して、輸出も活発に行っている企業（輸出比率が 10%以上）の場合は撤退比率が 8%と低いことである。このことは、企業が輸出を通じて培った経験や取引関係などをその後の投資活動に役立てていることを裏付けている。

#### IV 懸念される欧州の反グローバルイズムの高まり（まとめ）

以上のようなクレジットリフォーム調査の結果は、ドイツ中小企業の

輸出と外国直接投資における国際展開の実態を浮き彫りにしている。

ドイツ中小企業の国際展開の最初の段階が費用負担の少ない輸出であることは、これまで見てきたとおりである。ドイツ中小企業の輸出はまず、近隣の西欧諸国向けに行われることが圧倒的に多い。中小企業の輸出先が西欧に集中している大きな要因は、前述のように、地理的な近さ、消費者の嗜好・言語およびビジネスの進め方の類似性などであるが、近年の EU の市場統合の進展や共通通貨ユーロの導入も EU 域内市場をあたかも国内市場の一部のようにし、ドイツ中小企業の輸出拡大をもたらした決定的な要因になった。

ドイツの中小企業は西欧の近隣諸国への輸出を通じて、外国のパートナーとの緊密な取引関係を構築し、外国市場についての知識や経験を積み重ねることによって、地理的に近い市場から中国などの地理的、文化的により遠い市場への輸出へと向かっていった。

さらに輸出で経験を積んだ中小企業の多くは輸出の経験を生かす形で国際化プロセスをもう一段階進め、

主として市場開拓を目的とした直接投資を行うようになった。直接投資においてもその発展段階は、例外はあるものの、輸出と同様、近隣諸国からアジアや北米、南米といったより遠方の市場に進出するというプロセスをたどっている。

### <国際展開の基盤は EU の市場統合>

ドイツは EU の主要加盟国のひとつとして 1990 年代以降、EU 域内の市場統合や通貨統合で主導的な役割を担ってきた。ドイツが中小企業の輸出を含めた輸出全般の今日の隆盛の基盤を構築するうえで、こうした EU の経済統合の進展や共通通貨導入が果たした役割は計り知れないものがある。その意味でドイツは EU、特にユーロ圏による市場統合、通貨統合の最大の受益国と言えるかもしれない。

一方、輸出や直接投資に関する阻害要因としては、「外国における法的な安全性の欠如」「外国の支払いモラル」「官僚主義のコスト」といった、非関税障壁が多く挙げられている。こうした阻害要因の削減についても、

EU 全体としての通商政策の枠組みのなかで、主要輸出先・投資先国との FTA 締結交渉の中で阻害要因の削減努力が続けられていった。こうした通商問題解決に向けた EU 全体としての努力もドイツ中小企業の輸出や直接投資を側面的に支えていった大きな要因と考えられる。

また、本稿で紹介したクレジットリフォーム調査が 2012 年というユーロ危機後の欧州経済への影響が色濃く残る時期に行われたにもかかわらず、ドイツ中小企業の多くが今後も輸出や直接投資を拡大させるとの意向を示していたことはドイツ中小企業の活力を感じさせる。

しかし、ドイツ中小企業の輸出の先行きはバラ色ばかりというわけではない。最大の懸念材料は、欧州全体に広がる反グローバリズムの機運の高まりであり、その中で 2016 年 6 月に予想外の出来事として起こった、英国の国民投票による EU 離脱決定である。英国の EU 離脱決定を契機に、他の EU 加盟国でも反グローバリズム気運が高まるのが懸念されている。

英国の EU からの離脱は、ドイツ

の英国への輸出や直接投資に影響を与えるだけにとどまらない。英国のEU離脱がEUの経済政策の枠組みや他の加盟国の政治状況に大きな影響を与えた場合には、ドイツ中小企業の依って立つ輸出や直接投資の基盤である西欧市場の安定性が大きく毀損する恐れもあることから、欧州全体に広がる反グローバリズムの動きや今後の英国のEU離脱交渉の行方が注目されている。

ところで、これまで見てきたようなドイツ中小企業の国際展開から日本が学ぶべき点は何か。日本の場合は、ドイツの場合のような西欧市場に匹敵する同質的な市場が近隣に存在するわけではない。しかし、日本の輸出を地域別にみると、中国をはじめとするアジア諸国向けの輸出が全体の53.3%を占めて圧倒的に多い。

アジア地域以外では米国向けが20.1%とこれに次いでいる。

このことから、日本の中小企業の国際戦略のベースとなるのは、やはり中国をはじめとするアジア諸国ということになろう。日本の中小企業としてはアジア諸国に米国を加えた輸出市場でこれまで蓄積してきた経験を更なる販路拡張や他市場への輸出に生かしたり、直接投資の展開に生かすこれが重要ということになろう。

#### (主要参考資料)

1. KfW, “Internationalisierung im Deutschen Mittelstand-step by step zum Global Player”
2. KfW, “KfW-Mittelstandspanel 2016”
3. Institut fuer Mittelstandsfoeschung Bonn  
“ Internationalisierungsgrad von KMU, ERgebnisse einer Unternehmensbefragung”