

# 着実に拡大するアジアからの対日直接投資

調査部

上席主任研究員 岩崎 薫里

## 要 旨

1. 日本では、これまで対内直接投資はアメリカおよび欧州からが中心であり、現在も投資残高の8割弱を欧米が占めている。しかし、2010年以降、欧米からの投資が低調ななかで、アジアからの投資が堅調を維持している。
2. 日本に進出しているアジア系企業の特徴として、①企業数のうえではアメリカ系企業と遜色ないレベルに達している、②1社ごとの規模が総じて小さい、③収益性が欧米系企業と比べて低い、の3点が指摘出来る。この背景には、母国の親企業自体の規模が小さいうえ、欧米系企業に比べて発展途上にあることや、日本への進出の歴史が浅く、収益基盤を確立する段階にはいまだ至っていないことが考えられる。
3. アジア系企業の強みは「豊富な資金力」である。製造業企業に関してはそれに加えて「低価格」が挙げられる。多くのアジア系企業は母国において低コストで生産した汎用品を日本の販売拠点を通じて低価格で販売している。一方、アジア系企業のなかには、母国で親会社と取引のある日系企業を日本でサポートするため、あるいは日本で母国の顧客に対応するために日本に進出したケースもある。日本とアジアとの経済交流の活発化を映じた動きであり、そうした企業の存在が交流の一層の活発化につながることを期待出来る。
4. 日本で20年間にわたり対内直接投資の促進策がとられてきたのは、それによる国内経済の活性化効果を期待してのことである。ここにきてアジアからの投資が着実に増加するなか、欧米からの投資と同様の効果を日本経済にもたらすのであろうか。この点に関し、確かにアジアからの投資も経済の活性化に資するものの、そのルートは欧米からの投資とは異なる可能性が大きい。
5. アジア系企業の日本での収益性が欧米系企業よりも低い点を踏まえると、生産性の押し上げという意味では、アジアからの投資よりも欧米からの投資のほうが大きな効果を得られるであろう。しかしその一方で、アジアからの投資が増えると、日本企業とアジア系企業との間で取引や提携の機会が拡大し、アジア系企業は日本市場や日本企業をテコに成長する一方、日本企業はアジアの成長を取り込むなど、双方が恩恵を享受しつつ経済的な結びつきを強めることになる。とりわけ中小企業にとってアジア系企業との提携は、自社製品のアジアでの販路の確保や、企業自身のアジアへの進出の足掛かりになることが期待される。
6. さらに、中長期的にみた理想的な姿として、日本でアジア系企業の集積が進むと、日本がアジアへのゲートウェイとしての地位を確立し、結果として欧米からの投資も惹きつけることが展望出来る。もっとも、アジアからの直接投資の拡大がこうした効果をもたらすに至るまでには極めて険しい道りとなることを覚悟しなければならぬ。日本の事業環境を大胆に改善したうえで、アジア系企業の誘致に向けたきめ細かな取り組みが必要となる。

## 目次

### はじめに

#### 1. 対日直接投資の現状

- (1) 先進国では三つの効果に注目
- (2) 国内経済の活性化に期待
- (3) 近年は低調
- (4) 複数の阻害要因

#### 2. アジアからの直接投資の動向

- (1) アジアからの投資が拡大
- (2) 投資元は4カ国に集中
- (3) 市場および技術の獲得が目的
- (4) 三つの特徴
- (5) 低価格が強み
- (6) 「日本市場の獲得」とやや異なる投資も

#### 3. ケーススタディ：台湾電子部品メーカーの日本法人

- (1) 低価格を武器に日本で販売
- (2) 日本の高い技術に関心
- (3) まとめ

#### 4. アジアからの投資拡大の影響

- (1) 生産性の押し上げ効果は小
- (2) アジアとの経済的結びつきが強化
- (3) 中小企業にメリット
- (4) アジアへのゲートウェイへ

### はじめに

アジアから日本への直接投資が堅調に拡大を続けている。従来、大半を占めてきた欧米諸国からの投資はリーマン・ショック後の落ち込みからの回復力が弱く、ここ数年はフローベースでみてアジアからの投資額が欧米からの投資額を上回るようになっている。

日本では過去20年の間、対内直接投資の促進に向けて様々な取り組みが行われてきたが、その最大の狙いは国内経済の活性化である。ところが、日本に進出したアジア系企業は、欧米系企業よりも収益性が低いなど、欧米系企業とは異なる特徴がある。欧米からの投資が低迷したまま、アジアからの投資が拡大を続けた場合、期待される直接投資の効果は得られるのであろうか。

このような問題意識のもと、本稿ではアジアから日本への直接投資について、どの分野に、どのような形で、何を目的に流入しているのかを整理したうえで、それが日本経済に与える影響について検討した。そして、アジアからの投資は生産性の向上においては欧米からの投資に劣るものの、アジアとの経済的な結びつきの強化を通じてアジアの成長を取り込むとともに、アジアへのゲートウェイとしての日本の地位を確立するという効果が期待出来、ひいては欧米からの投資と同様に国内経済の活性化につながることを論じる（注1）（注2）。

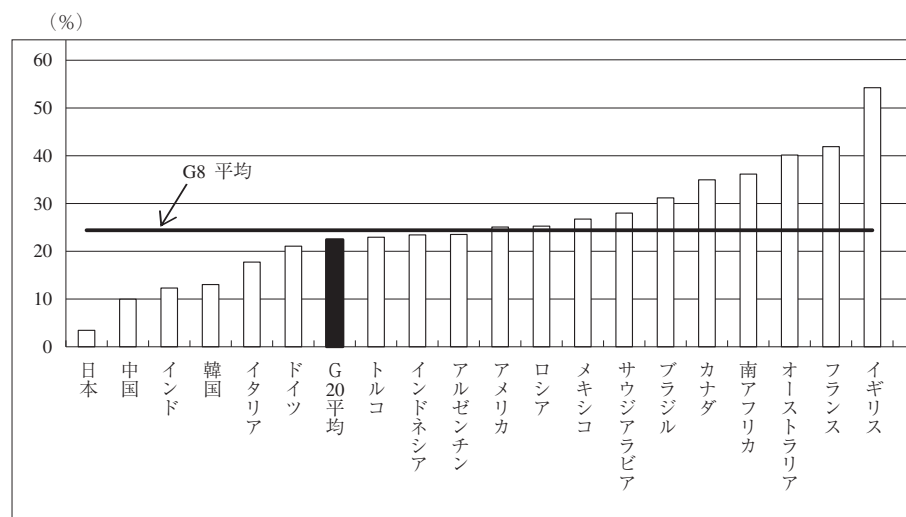
- (注1) IMFの「国際収支統計」で定義されている「直接投資」とは、「①居住者による非居住者企業（子会社、関連企業等）に対する永続的権益の取得を目的とする国際投資、②株式等の取得を通じた出資については、外国投資家が、投資国企業の発行済み株式総数の10%以上を取得した場合、これを直接投資とする」となっている。直接投資の形態の分類方法は各種存在するが、本稿では、①新たに投資先国に法人を設立する「グリーンフィールド投資」、②既存の投資先国企業と株式取得・交換を通じ、提携などのパートナーシップを結ぶ、あるいは既存の投資先国企業を買収する、という「M&A」、の2種類に分類する。（経済産業省「わが国の直接投資に関するQ&A」）（[http://www.meti.go.jp/policy/trade\\_policy/investmentq\\_a/html/questions.html](http://www.meti.go.jp/policy/trade_policy/investmentq_a/html/questions.html)）
- (注2) 直接投資の定義に従うと、本稿で用いる「企業の海外進出」「企業による海外での拠点の設立」「外国企業との資本提携」「外国企業への出資」などの表現は「直接投資」に該当しない場合もあるものの、本稿では便宜上、厳密に区別しないこととする。

## 1. 対日直接投資の現状

### (1) 先進国では三つの効果に注目

日本は直接投資の受け入れが極端に少ない、対内直接投資の後進国である。日本の対内直接投資残高の対名目GDP比は、G8諸国はもとよりG20諸国のなかで最も低い（2012年末、図表1）。対内直接投資における日本の世界シェア（日本の対内直接投資／世界の対内直接投資）をみても、投資額（フロー）で0.1%、投資残高（ストック）で0.9%にとどまる。名目GDPにおける日本の世界シェアは8.2%に上り、対外直接投資額の世界シェアも8.8%であるなど、日本は経済規模や国

図表1 G20諸国の対内直接投資残高（対名目GDP比、2012年末）



(注) G20構成メンバーのうちEUを除く19カ国を対象。  
 (資料) UNCTAD, World Bank

際的な経済活動においては世界で存在感が大きいなかで、対内直接投資についてはほとんど存在感がないのが実情である（2012年、図表2）。

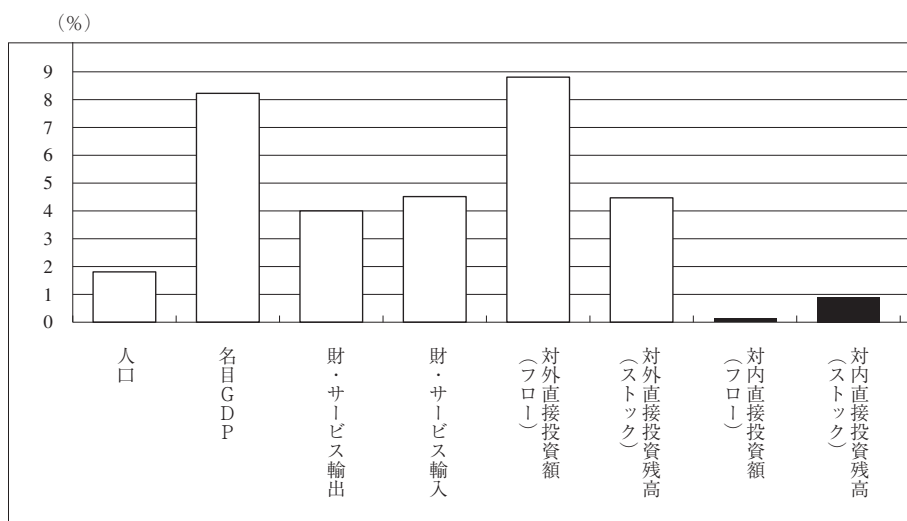
現在、日本を含め世界中で直接投資の受け入れ競争が繰り広げられている。これは、対内直接投資がもたらす様々な効果を狙ってのことであるが、先進国ではとりわけ主に次の三つの効果に対する期待が大きい。

第1に、国内経済の活性化である。海外に進出する企業は一般的に母国における「勝ち組」であり、収益性が高い。企業にとって海外で事業を行うには相応のコストを要するうえ、制度や商習慣など様々な違いを乗り越える必要がある。さらに、進出先で十分な収益を確保するためには何らかの強みを持ってい

なければならない。こうした事情から、例えば経済統合が進んでいるEU域内での投資といった特殊な場合を除けば、海外事業は国内事業に比べてハードルが格段に高く、海外に乗り出すのはそれを乗り越えることが可能な収益力の高い優良大企業であることが多い。

これは、受け入れ側からみれば、収益力の高い外国企業が自国に進出することを意味し、直接的には自国経済の生産性が嵩上げされ、経済の活性化に資する。それに加えて間接的にも、これまで自国になかった、あるいはなじみの薄かった経営手法、発想、技術などが流入し、スピルオーバー効果を通じて競合企業や取引先企業、従業員のレベルアップにつながり、この面からも自国経済の生産性が向上し、経済の活性化につながる。

図表2 世界における日本のシェア（各項目に占める日本の世界シェア、2012年）



(資料) UNCTAD, World Bank

第2に、雇用の維持・増加である。グリーンフィールド投資の場合に雇用が新たに創出されるのは無論のこと、経営難に陥った企業が外国企業に買収された場合には、そのままでは失われていた可能性の高い雇用が維持される。また、たとえ経営難に陥っていなくても、「勝ち組」の外国企業に買収されることで経営状況がさらに改善し、雇用の拡大が期待出来る。

第3に、経常収支赤字のファイナンスである。経常収支赤字に陥ったとしても、そのファイナンスに支障が生じないのであれば深刻な問題とならないのは、経常収支赤字国であっても堅調な経済成長を続けてきたアメリカやイギリスの例をみても明らかである。長期投資の色彩が濃い直接投資を継続的に受け入れることは、動きの激しい証券投資とは異なる安定的な資金を海外から確保し、自国経済の持続性を高めることに資する。

## (2) 国内経済の活性化に期待

欧米諸国ではこの三つの効果のうち、第2の「雇用の維持・増加」効果が重視され、直接投資の受け入れを推進する最も大きなインセンティブとなってきた。1980年代に当時のサッチャー首相が日産自動車をイギリス北東部のサンダーランド市に誘致するために自ら熱心に働きかけたのは、炭鉱の閉鎖で失業者の多い同地域に雇用をもたらすことが狙いの一つであった。クリントン元大統領も初来日

はアーカンソー州知事時代であるが、同州の雇用創出に向けて関西の企業を誘致することが来日の目的であった。そのほかにも欧米では、国家元首クラスから地方自治体の首長に至るまで様々なレベルで外国企業の誘致が積極的に行われてきている。これは、高止まりする失業率を背景に、雇用を創出することが政治の最重要課題の一つであり、対内直接投資がその有力な手段と認識されているためである。

これに対して日本では、とりわけ1点目の「国内経済の活性化」の効果に対する期待が高い。日本では、長期にわたるデフレに加えて、経済の成熟化、産業・企業の新陳代謝の遅れ、様々なレベルにおける過去の成功体験の呪縛などを背景に、経済活力の低下に見舞われている。さらに今後、人口減少に伴いイノベーション力が低下し、その結果、経済活力が一段と低下する恐れがある。そうしたもとの、海外から企業を誘致することで内向き志向を打破するグローバルレベルの競争が日本国内で展開され、それによって日本企業が鍛えられ、国内経済の活性化につながる事が期待されている。

また、近い将来、経常収支赤字が定着する可能性が高まっている状況下で、3点目の「経常収支赤字のファイナンス」という観点からも、対内直接投資が注目を集めるようになっている。一方、2点目の「雇用の維持・増加」については、日本は失業率が比較的低位で推

移してきたことから、欧米に比べると直接投資を呼び込む原動力としては弱かったものの、とりわけ地方で過疎化対策の一環として対内直接投資に期待が寄せられてきた。しかし、ここに至る人手不足の顕在化でこの面での着目度は低下している感を否めない。

### (3) 近年は低調

日本政府は対内直接投資を促進するために、1994年に内閣総理大臣を議長とする「対

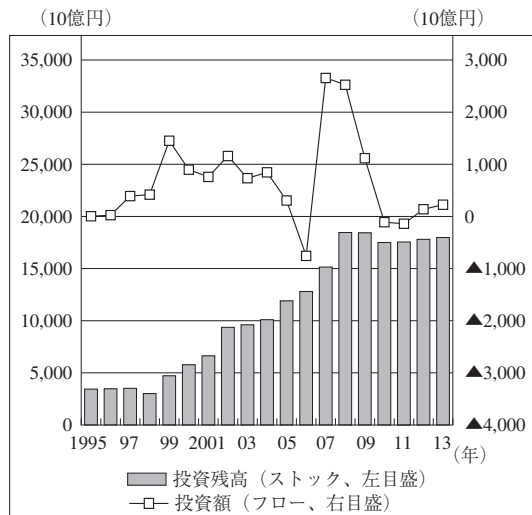
日投資会議」を設置したのを皮切りに、これまで20年間にわたり多岐に及ぶ施策を提示・実施してきた（図表3）。それに伴い対内直接投資も1990年代後半から徐々に拡大し、2000年代前半（2000～2005年）には毎年平均7,800億円の投資額が流入した（流入から流出を差し引いたネット・ベース、図表4）。2007年、2008年に投資額が2.5兆～2.6兆円へ急増した背景には、①2003年の「対日投資促進プログラム」、2006年の「対日直接投資加

図表3 日本政府による主な対日直接投資促進策

発表年月	施策	概要
1994年7月	「対日投資会議」設置 (閣議決定)	対日投資促進に向けて、投資環境の改善にかかわる意見の集約、投資促進関連施策の周知のために設置。内閣総理大臣を議長、経済財政担当大臣を副議長。
1995年6月	「対日投資会議声明」 (対日投資会議)	政府の対日投資促進姿勢を内外に表明。
1996年4月	「M&Aに関する対日投資会議声明」 (対日投資会議)	対日M&Aへの歓迎姿勢を表明。
1999年4月	「対日投資促進のための7つの提言」 (対日投資会議専門部会報告)	①企業経営にかかわる諸制度の整備の一層の促進、②規制緩和等の一層の推進、③国際・スクール設立・運営の円滑化、④医療に関する外国人向け情報提供の充実、⑤地域別対日投資促進協議会による国と地方公共団体との連携の促進、⑥対日投資に関する総合的な情報提供体制の確立、⑦苦情・要望に対する迅速な対応。
2003年3月	「対日投資促進プログラム」 (対日投資会議)	2006年末までに対日直接投資残高を2001年末対比で倍増（13.2兆円）。
2006年6月	「対日直接投資加速プログラム」 (対日投資会議)	2010年末までに対日直接投資残高の対名目GDP比を倍増（5%程度）。
2008年1月	「対日投資有識者会議」設置	対日投資会議の廃止（2007年12月）後に設置。投資促進のための具体的検討を行うことを目的。
2008年5月	「対日直接投資の抜本的拡大に向けた5つの提言」 (対日投資有識者会議)	①M&Aの円滑化に向けた制度整備、②外資規制の在り方の包括的検討、③セクター別重点戦略の策定、④ビジネスコスト削減と制度の透明性向上、⑤外資誘致による地域活性化と外資歓迎アピールの強化。
2008年12月	「対日直接投資加速プログラム【改訂版】」 (対日投資有識者会議)	上記5つの提言に基づき2006年策定プログラムを改訂。
2011年12月	「アジア拠点化・対日投資促進プログラム」 (アジア拠点化・対日投資促進会議)	2020年までに、①高付加価値拠点の増加（年間30件）、②外資系企業による雇用者数倍増（200万人）、③対日直接投資倍増。
2013年6月	「日本再興戦略－JAPAN is BACK－」 (閣議決定)	成長戦略の一つとして、2020年末までに対内直接投資残高を倍増（35兆円）。

(資料) 内閣府ほか

図表4 対日直接投資の長期推移



(注) 投資額は流入から流出を差し引いたネット・ベース。  
 (資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

速プログラム」の発表およびそれらを受けた各種投資促進策の導入の効果、②世界的なM&Aブーム、③戦後最長の景気拡大局面が続いていたこと(注3)に伴う海外における日本経済への再評価、などが考えられる。この両年に大型M&A案件が相次いだこと(注4)も投資額を押し上げた。

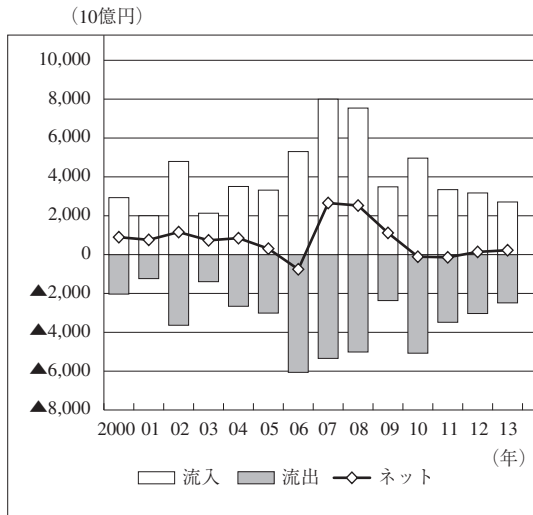
ところが、対内直接投資のこうした盛り上がりは長続きしなかった。リーマン・ショック(2008年)とその後の世界的な景気後退およびM&Aブームの終焉といった外部要因に、日本の景気悪化、円高の進行、東日本大震災などの内部要因が重なったためである。ブルドック・ソースのスティール・パートナーズ(アメリカ)からの買収防衛(2007年)、日本

政府による投資ファンド、ザ・チルドレンズ・インベストメント・ファンド(イギリス)に対するJパワー(電源開発)株式の買い増し中止命令(2008年)などを通して、日本は投資を行うのが依然として難しい国であるとの認識が欧米で広がったこと(注5)も、海外からの投資の抑制要因となった模様である。対内直接投資額(ネット・ベース)は過去4年間(2010～2013年)で年平均280億円と、2000年代前半の1割にも満たない。投資流入自体は年平均3.5兆円程度で推移しているものの、それを若干下回る金額で投資が流出(資金引き揚げ)しているためである(図表5)。こうしたフローの動きを映じて、投資残高(ストック)は1990年代末からほぼ順調に拡大を続けてきたが、2009年以降は17兆～18兆円レベルで頭打ちとなっている(前掲図表4)。

#### (4) 複数の阻害要因

対内直接投資の拡大に向けた過去20年間の取り組みにもかかわらず、いまだ成果が乏しい最大の要因は、この時期がデフレ期と重なったことである。企業が海外進出に際して最も考慮するのは、進出先で収益を確保出来るかどうかである。長期にわたるデフレに見舞われた日本では収益環境が悪く、外国企業が進出を躊躇する大きな要因となってきた。この点を踏まえると、デフレからの脱却が近づいている今日、日本の対内直接投資を抑制してきた重石の一つが解消に向かう可能性が

図表5 対日直接投資額（フロー）



(資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

高まっている。

もっとも、日本に直接投資が流入するのを阻害している要因はデフレ以外にも数多く存在する。その筆頭に挙げられるのが、ビジネスコストが高いことである。経済産業省の「外資系企業動向調査」（第47回、2013年調査）によると、日本で事業展開するうえでの阻害要因として78.5%と、最も多く回答が寄せられたのが「ビジネスコストの高さ」であった（図表6）。ビジネスコストとしては具体的に「人件費」（72.5%）、「税負担」（63.6%）、「事務所賃料」（43.5%）の指摘が多かった（図表7）。

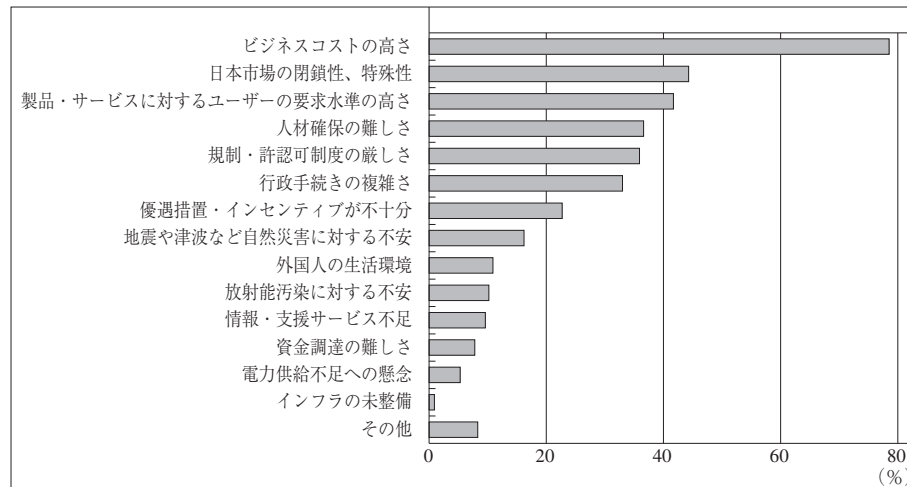
こうした状況下、安倍政権は「日本再興戦略」（2013年6月発表）のなかで、2020年末

までに対内直接投資残高を2012年末（17.8兆円）の2倍の35兆円にするという目標を設定した（前掲図表3）。そして、それを実現するために、①「世界一ビジネスがしやすい環境」の創出に向けて、「国家戦略特区」を活用し規制改革などを大胆に進める、②日本貿易振興機構（JETRO）を中心に政府による外国企業誘致・支援体制を抜本的に強化する、③国際会議等（MICE）の誘致体制を構築・強化し、ビジネス機会の創出や国・都市のブランド力の向上を図る、④高度外国人材の活用により、外国企業の日本進出の阻害要因の一つである人材不足の問題を解消する、の四つの施策を掲げ、それらの実施に向けて動き始めている。

もっとも、試算によれば、たとえ目標が達成された場合でも、対内直接投資残高の対名目GDP比は2012年末の3.8%から2020年末に6.2%に上昇するだけであり、依然としてG20諸国のなかで最低水準のままである（注6）。例えば、この比率をG8平均の24.4%まで引き上げるためには、対内直接投資残高を137兆円と、現在の8倍近くに拡大しなければならない。あるいは、韓国並みの13.0%を達成するためであっても、投資残高は足元の4倍の73兆円まで増える必要がある。このように考えると、韓国が1997年の金融危機後に経験したように、経済危機などで経営破綻企業の売り案件が大量に発生するといった非常事態に陥らない限り（注7）、日本が国際的にみ

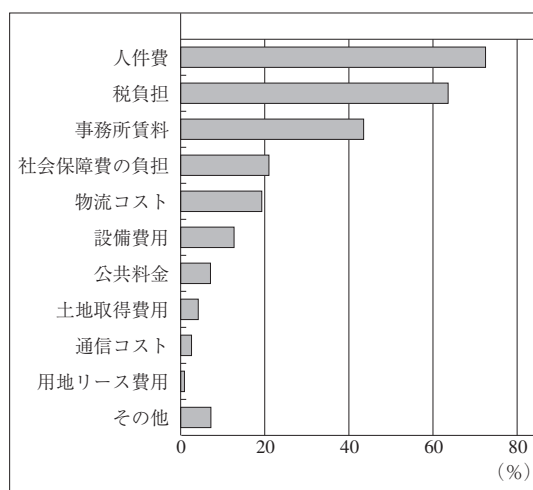


図表6 外資系企業が日本で事業展開するうえでの阻害要因



(注) 複数回答。上位5つまで。  
 (資料) 経済産業省「第47回外資系企業動向調査 (2013年調査)」速報

図表7 外資系企業が日本で事業展開するうえでの阻害要因：「ビジネスコストの高さ」の具体的内容



(注) 複数回答。上位3つまで。  
 (資料) 経済産業省「第47回外資系企業動向調査 (2013年調査)」速報

た対内直接投資の後進国から脱却するには相当な困難を伴うと見込まれる。

- (注3) 当時は、2002年1月～2008年2月の73カ月にわたる景気拡大局面の最中であつた。
- (注4) 2007年にはシテイグループ (アメリカ) による日興証券の買収 (約9,200億円)、ABボルボ (スウェーデン) による日産ディーゼルの買収 (約2,000億円)、GE (アメリカ) による三洋電機クレジットの買収 (約1,300億円)、2008年にはベルミラ (イギリス) によるアリストライフサイエンスの買収 (約2,500億円)、JCフラワーズ (アメリカ) による新生銀行への追加出資 (2,000億円)、などが実施された。
- (注5) 例えば、Forbes, “Japan High Court Keeps Bull-Dog Sauce from Steel Partners’ Jaws”, August 8, 2007、Bloomberg Businessweek, “Steel Partners off the Sauce in Japan”, April 18, 2008、The Economist, “Power Struggles: Corporate Governance in Japan”, May 29, 2008、The Guardian, “TCI’s J-Power Bid Fails”, June 26, 2008などで、日本が海外からの投資に閉鎖的であることや、アクティビスト (いわゆる「もの言う株主」) への警戒感が極度に強いことなどが言及された。
- (注6) 試算に際し、分母となる名目GDPにはIMFの予測値 (2014年4月公表分) を用いた。IMFでは2019年までの予測値が公表されているため、2020年は2019年と同じ成長率になると仮定して2020年の値を算出した。

(注7) 韓国では、1996年に4.5%であった対内直接投資残高の対名目GDP比は、5年後の2001年には2倍の10.5%、10年後の2006年には3倍近い12.2%になった。ここまで急拡大したのは、韓国政府による促進策に加えて、1997年の金融危機によって経営難に陥る企業が相次ぎ、売り案件が潤沢であったという事情も大きい。

## 2. アジアからの直接投資の動向

### (1) アジアからの投資が拡大

日本への直接投資はどこから入ってきているのか。これを正確に把握するのは容易でない。投資がタックスヘイブンや地域統括拠点・グローバル拠点国を経由するケースが少なからずあるためである。例えば、中国からの直接投資が香港やケイマン諸島経由で行われることは珍しくない。オランダ、シンガポール、ケイマン諸島から日本への直接投資残高の合計が全体の3割を占めるのは、そうした事情が影響している(図表8)。

このような制約があることを念頭に置きつつ、日本の対内直接投資を投資元別にみると、欧州とアメリカが中心となっている(注8)。もっとも、欧州・アメリカからの投資残高の合計シェアは、ピーク時の2002年末には88.1%であったのが、2013年末には77.0%まで低下している。欧州からのシェアは年ごとに大きく変動しつつも概ね40～50%のレンジ内で推移しているものの、アメリカからのシェアが2002年末の45.5%から2013年末には

図表8 国・地域別対日直接投資残高(2013年末)

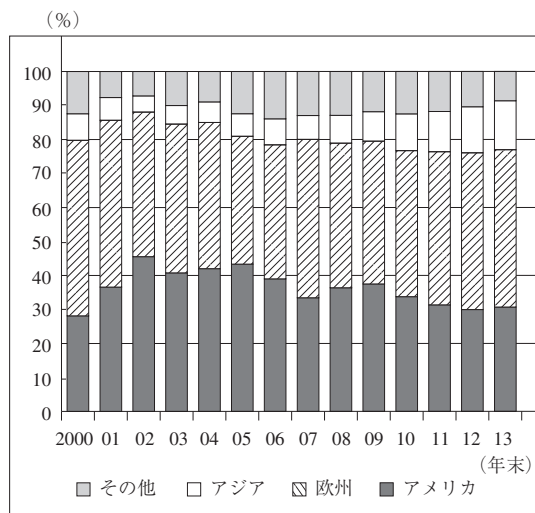
	残高(10億円)	シェア(%)
合計	17,976	100.0
アジア	2,582	14.4
シンガポール	1,408	7.8
香港	574	3.2
台湾	240	1.3
韓国	219	1.2
中国	61	0.3
その他	81	0.5
北米	5,678	31.6
アメリカ	5,522	30.7
カナダ	156	0.9
中南米	1,200	6.7
ケイマン諸島	991	5.5
その他	208	1.2
欧州	8,319	46.3
オランダ	2,915	16.2
フランス	1,501	8.4
イギリス	1,382	7.7
スイス	1,071	6.0
ドイツ	678	3.8
その他	771	4.3
その他	197	1.1

(資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

30.7%まで低下したためである(図表9)。アメリカからの投資残高は実額においても、2009年末の6.9兆円をピークに、2013年末には5.5兆円へ2割減少した。アメリカの対外直接投資全体はリーマン・ショック後の落ち込みから回復傾向にあり、そのなかにあって日本に向かう資金が細ったままとされている。

なお、アメリカの対外直接投資残高の国・地域別のシェアをみると、過去5年間で特段の大きな変化がないもとの、日本のシェアも3%前後の低水準でほぼ横ばいに推移している(図表10)。日本にとってアメリカは国別でみた最大の対内直接投資元であるのとは対

図表9 対日直接投資残高の国・地域別シェア

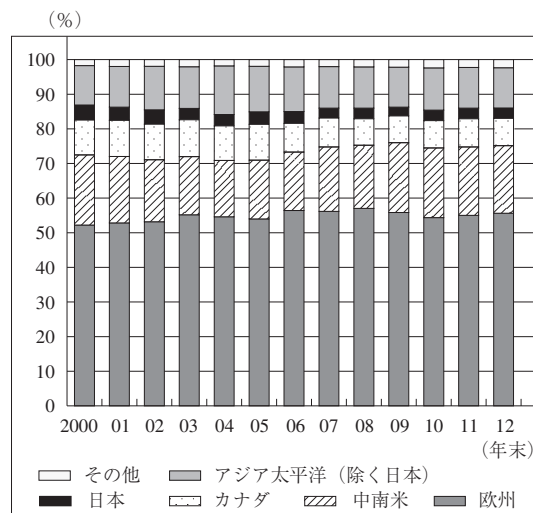


(資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

照的に、アメリカにとって日本は対外直接投資先として小さな存在にとどまり、日本への投資の増減は限界的な動きにすぎないことが確認出来る。

こうした状況下、着実に増えているのがアジアからの投資である。日本の対内直接投資残高全体が過去10年間（2003年末～2013年末）で1.9倍に拡大するなかで、アジアからの投資残高はそれを大幅に上回る5.0倍に拡大した。とりわけ、前述の通り2010～2013年に対内直接投資全体が低調ななかでもアジアからの投資は堅調を維持し、この間のネット・ベースの累計投資額は6.9兆円と、欧州の3.3兆円、アメリカの1.3兆円を上回った（図表11）。その結果、全体に占めるアジアからの投資残高のシェアも、2002年末には4.7%

図表10 アメリカの対外直接投資残高の国・地域別シェア



(注) データはhistorical cost (簿価) ベース。

(資料) U.S.Department of Commerce

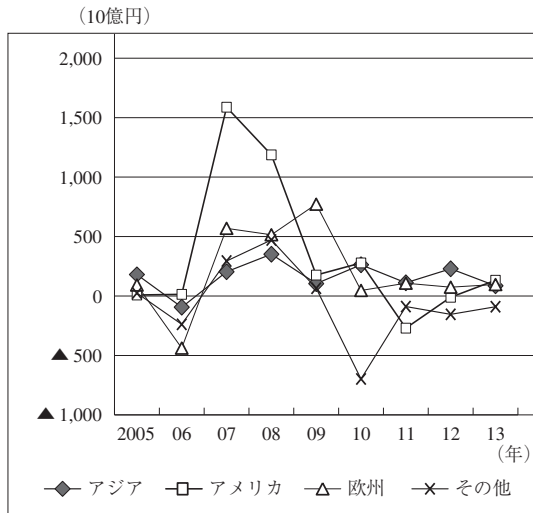
にすぎなかったのが、2013年末には14.4%まで上昇した（前掲図表9）。

以下では、アジアからの直接投資に焦点を絞って、その動向や特徴を欧米からの投資と比較しながら整理していくこととする。

## (2) 投資元は4カ国に集中

アジアから日本への直接投資を国・地域別にみると、シンガポールからの投資が突出して多く、2013年末のアジアからの残高の半分強を占めた。そのほかには、香港が2割、台湾・韓国がそれぞれ1割弱であった（前掲図表8）。これ以外の国の投資額はすべて合算しても5%程度にすぎない。ただし、シンガポールからの投資には同国の地場企業のみ

図表11 国・地域別対日直接投資額（フロー）



（注）流入から流出を差し引いたネット・ベース。  
（資料）財務省・日本銀行「国際収支統計」

ならず、同国に拠点を有する世界中の国の企業によるものも含まれる。例えば、2012年にタイの不動産デベロッパー、プロパティ・パーフェクト社が北海道のスキー・リゾート、キロロ・リゾートを買収した際には、シンガポールの子会社を経由した（注9）。一方、中国からの分として計上される投資自体は少ないものの、香港分として計上されているうちの一定割合は実際には中国からのものであると推測される。中国富通集団は2011年に昭和電線ホールディングズの株式の18.5%を取得したが、香港の子会社が取得する形がとられたため、統計上は香港からの投資に計上されている。その点を踏まえて、以下では中国分と香港分を合算する。

図表12 フォーチュン・グローバル500企業：国籍別企業数（2013年）

	(社)
全体	500
アメリカ	128
欧州	150
フランス	31
ドイツ	28
イギリス	28
スイス	13
オランダ	12
その他	38
アジア	131
中国	95
韓国	17
インド	8
台湾	5
シンガポール	2
マレーシア	1
タイ	1
インドネシア	2
日本	57
その他	34

（注1）売上高による世界上位500社。  
（注2）イギリスには英・蘭企業1社が含まれる。  
（資料）Fortune, July 21, 2014

このようにあいまいな点はあるにせよ、総じてみればアジアから日本への直接投資はシンガポール、香港を含む中国、台湾、韓国の4カ国からに集中している。これは、これらの国の企業が、対外直接投資を行うのに必要な資金力や、投資先で発揮出来る何らかの強みを十分有するまでに成長したためと考えられる。逆に、それ以外のアジア諸国の企業は、いまだそうした域に達していない。

このことは、フォーチュン・グローバル500にランク入りした企業の国籍をみても明らかである（図表12）。売上高の大きさで世界中の企業を順位付けしたこのランキングにおいて、2013年に中国企業の数が95社と

アメリカに次いで多かったのは、内需中心の巨大国有企業によって実態以上に嵩上げされた側面が強いにせよ、中国企業の着実な成長ぶりを示している。韓国企業は17社、台湾企業は5社と、この両国の企業も世界において一定の存在感を示すまでになった。それ以外の国はそれぞれ1～2社ずつしかランク入りしておらず、フィリピン、ベトナムの企業は皆無であった。なお、シンガポールの企業が2社にすぎないのは、世界中から集まった多国籍企業の存在感が大きいことを反映したものであろう。

アジアから日本への直接投資は、業種別では非製造業が圧倒的に多い。残高ベースでの非製造業のシェアは85%に上る（2013年末、図表13）。金融・保険業が最も多く、そのほ

とんどがシンガポールからである。詳細は不明ながら、不動産投資や証券投資などの投資会社が日本で投資活動を行うために日本法人を設立する例が多いとみられる。なお、金融・保険業でのアジアからの投資として最近、注目を集めたのが、台湾の大手銀行、中国信託商業銀行による第2地銀、東京スター銀行の買収である（2014年、約520億円）（注10）。外国銀行が邦銀を直接傘下に収める初のケースとなったこと、しかもそれが欧米ではなくアジアの銀行であったこと、がその理由である。

金融・保険業に次いで二番目に多いのが卸売・小売業であり、三番目がサービス業である。これらの分野ではシンガポールに加えて香港からの投資が多い。シンガポールの最近

図表13 国・地域別／業種別対日直接投資残高（2013年末）

(10億円)

	全体								
		アメリカ	欧州	アジア					その他
				シンガポール	中国・香港	台湾	韓国		
全体	17,976	5,522	8,319	2,582	1,408	635	240	219	81
製造業 (全体に占めるシェア)	6,736 (37%)	1,054 (19%)	4,841 (58%)	386 (15%)	110 (8%)	201 (32%)	15 (6%)	19 (9%)	41 (50%)
化学・医薬	1,385	103	1,118	71	23	X	4	X	X
石油	307	X	139	0	X	X	X	X	X
一般機械	368	0	213	116	X	X	X	X	X
電気機械	2,410	412	1,721	71	9	X	6	X	X
輸送機械	1,505	65	1,390	50	X	X	X	X	X
非製造業 (全体に占めるシェア)	11,240 (63%)	4,468 (81%)	3,478 (42%)	2,197 (85%)	1,298 (92%)	433 (68%)	225 (94%)	200 (91%)	40 (50%)
通信業	550	264	163	109	0	30	1	76	2
卸売・小売業	1,735	586	709	281	107	107	9	57	2
金融・保険業	6,803	3,342	2,038	933	872	X	X	32	X
不動産業	356	41	77	143	111	X	1	3	X
サービス業	583	33	193	209	82	92	2	25	7

(注) 報告件数が3件に満たない項目は、個別データ保護の観点から「X」と表示。  
(資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

---

の案件としては、不動産投資信託（REIT）メイプルツリー・ロジスティクス・トラストによる物流施設の買収、ヘルスケア施設専門REITのパークウェイ・ライフREITによる有料老人ホームの買収、投資会社IPCによるホテルの買収、がそれぞれ複数実施された。一方、香港の案件としては、通信・金融ソリューション事業等を行う高陽科技（中国）（Hi Sun Technology (China)）がゴールドマン・サックスの資産管理子会社からクレジットカード決済サービス提供会社マーチャント・サポート社を買収したり（2011年、12.6億円）、プライベート・エクイティ会社PAGがユニバーサル・スタジオ・ジャパンに出資したりしている（2013年、2.5億ドル＜約250億円＞）。

製造業では、投資残高全体ではシェアの大きい電気機械や輸送機械が、アジアからの投資ではシェアが小さく、代わりに投資残高全体ではシェアの小さい一般機械がアジアからの投資ではシェアが大きい。韓国のサムスン電子、中国のハイアール（海爾集団、家電）やファーウェイ（華為技術、通信機器）などの例外は存在するものの、全体的にみればアジア系企業は電気機械、輸送機械の分野においては日本での競争力がいまだ弱い一方で、一般機械のなかでも低付加価値の分野で一定の競争力を確保しているためと考えられる。

アジアからの製造業分野への投資自体は、極めて低いレベルからとはいえ急速に拡大している。過去5年間（2008年末～2013年末）

で、非製造業の投資残高が1.5倍に拡大したのに対して、製造業はそれを大幅に上回る9.2倍に拡大した。それだけアジアで製造業が着実に育ってきていることを映じたものと判断される。

### (3) 市場および技術の獲得が目的

一般に対外直接投資の目的としては、①顧客の近くに立地することで、顧客ニーズへのきめ細かい対応、顧客サービスの向上、認知度の向上を図る「市場の獲得（market-seeking）」、②エネルギー、鉱物、森林、食糧などの「資源の獲得（resource-seeking）」、③ホスト国企業を買収、スピルオーバー効果（注11）などを通じて、直接・間接に技術、ブランド、販売網、経営手法、開発力などを取得したり学んだりする「戦略的資産の獲得（strategic asset-seeking）」、④人件費、輸送コスト、関税などを削減する「効率性の獲得（efficiency-seeking）」、の四つに大きく分類出来る（注12）。無論、対外直接投資の目的は実際にはこの四つのうちのどれか一つではなく、複数にまたがることが多い。

日本への対内直接投資は、どこからであれ、総じて「①市場の獲得」を主目的とする。日本が名目GDPで世界第3位の経済規模を有し、消費者も洗練されている一方、諸インフラが整っていることが背景にある。経済産業省の「外資系企業動向調査」でも、外資系企業が日本で事業展開するうえでの魅力とし

て、「所得水準が高く、顧客ボリュームが大」「インフラ<交通、エネルギー、情報通信等>が充実」「製品・サービスの付加価値や流行に敏感」などが常に上位に上がっている(注13)。

日本への直接投資はまた、副次的には日本の高い技術や品質を取得したり学んだりする「③戦略的資産の獲得」をも狙っている。とりわけアジア系企業による日本企業へのM&Aでは「③戦略的資産の獲得」を目的とするものが目立つ。中国企業による日本企業へのM&Aを例に挙げれば、2009年に電力設備メーカーの遼寧高科能源集団が経営再建中の半導体製造装置メーカー、エバテックを買収したのは、エバテックが保有する世界的に高水準のシリコン薄膜太陽電池セル製造装置の技術に魅力を感じたためである。2009年の家電専門店、蘇寧電器集団によるラオックスの買収は、日本の家電量販店の経営、マーケティング、店舗管理などの手法を吸収することが目的であった。2010年には、繊維大手の山東如意科技集団が経営再建中のレナウンを買収したが、これは100年以上の歴史を持つ老舗アパレル・メーカーであるレナウンのブランド力を評価してのものであった。一方、後述のケーススタディで取り上げる、日本に進出した台湾企業も、自社にない技術を取得するために日本企業を買収する意向を持っている。

こうした事情を反映して、アジア系企業に

とって日本は販売拠点およびR&D拠点としての魅力が高い。アクセンチュアが行った調査(注14)によると、アジア系企業が自国を除く21のアジア諸国・地域のなかで販売拠点として最も魅力を感じたのは日本であった(図表14)。また、R&D拠点としての魅力においても、日本は中国とともに第1位であった。それとは対照的に、金融拠点、バックオフィス、物流拠点、製造拠点として日本を最も魅力的と回答したアジア系企業はゼロであった。なお、この調査では、北米および欧州の企業も、販売拠点、R&D拠点としての日本に比較的高い魅力を感じていることが確認出来る。

#### (4) 三つの特徴

日本に進出したアジア系企業にはどのような特徴があるのか。この点について、経済産業省の「第46回外資系企業動向調査(2012年調査)」の結果(注15)から以下の三つの特徴を見出すことが出来た。

第1に、企業数では投資残高でみる以上にすでに一定の存在感を示していることである。国際収支統計による投資残高ベースでは、全体に占めるアジアからのシェアは2010年末にようやく1割を超えたばかりである。ところが、「外資系企業動向調査」で集計された企業数では、全体(3,194社)の2割(674社)がアジア系企業であった(図表15)。欧州系企業の4割強(1,400社)に比べると大幅に

図表14 外国企業からみてビジネス拠点タイプ別の投資先として最も魅力的なアジアの国・地域（アクセンチュア調査、2013～2014年実施）

<北米企業> 対象企業数 69社

	日本		中国		シンガポール		香港		インド		タイ		韓国		
	回答企業数	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率
R&D拠点	40社	1位	23%	3位	13%	1位	23%	3位	13%	3位	13%	—	0%	—	0%
地域統括拠点	60社	3位	20%	4位	9%	1位	28%	2位	26%	7位	2%	7位	2%	—	0%
販売拠点	55社	1位	29%	2位	15%	5位	10%	3位	14%	6位	6%	9位	1%	9位	1%
金融拠点	49社	3位	16%	4位	11%	1位	26%	1位	26%	6位	8%	—	0%	—	0%
バックオフィス	53社	4位	13%	1位	18%	3位	15%	1位	18%	5位	10%	8位	3%	—	0%
物流拠点	56社	3位	14%	1位	22%	2位	19%	3位	14%	7位	3%	7位	3%	—	0%
製造拠点	53社	2位	8%	1位	47%	5位	4%	10位	2%	5位	4%	5位	4%	10位	2%

<欧州企業> 対象企業数 87社

	日本		中国		シンガポール		香港		インド		タイ		韓国		
	回答企業数	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率
R&D拠点	33社	2位	15%	1位	27%	2位	15%	4位	12%	4位	12%	—	0%	—	0%
地域統括拠点	56社	3位	20%	4位	18%	2位	25%	1位	27%	6位	2%	—	0%	—	0%
販売拠点	82社	2位	23%	1位	27%	4位	10%	3位	15%	5位	6%	7位	4%	8位	2%
金融拠点	31社	4位	10%	3位	13%	2位	26%	1位	39%	5位	3%	—	0%	—	0%
バックオフィス	32社	4位	13%	4位	13%	3位	19%	1位	28%	2位	22%	—	0%	—	0%
物流拠点	36社	4位	8%	2位	25%	3位	22%	1位	28%	5位	6%	—	0%	—	0%
製造拠点	55社	5位	5%	1位	45%	6位	4%	7位	2%	2位	18%	7位	2%	6位	4%

<アジア企業> 対象企業数 58社

	日本		中国		シンガポール		香港		インド		タイ		韓国		ベトナム		
	回答企業数	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率	順位	回答率
R&D拠点	8社	1位	25%	1位	25%	—	0%	—	0%	2位	13%	—	0%	2位	13%	—	0%
地域統括拠点	15社	3位	13%	2位	27%	1位	33%	3位	13%	—	0%	—	0%	—	0%	5位	7%
販売拠点	38社	1位	24%	3位	11%	2位	21%	4位	5%	4位	5%	11位	3%	—	0%	11位	3%
金融拠点	6社	—	0%	—	0%	2位	17%	1位	67%	—	0%	—	0%	—	0%	—	0%
バックオフィス	11社	—	0%	—	0%	1位	18%	1位	18%	1位	18%	—	0%	—	0%	5位	9%
物流拠点	12社	—	0%	3位	17%	1位	42%	2位	25%	—	0%	4位	8%	—	0%	—	0%
製造拠点	26社	—	0%	2位	19%	—	0%	—	0%	4位	15%	2位	19%	—	0%	1位	23%

(注) ビジネス拠点タイプごとに、アジアの21カ国・地域から一つ選択。アジア企業による自国・地域票は除いて集計。第3位までをハイライト。

(資料) アクセンチュア「欧米アジアの外国企業の対日投資関心度調査：報告書」(経済産業省委託調査)、2014年3月

少ないものの、アメリカ系企業の3割弱（887社）とは大きな隔たりはない。ただし、この調査の回収率が6割程度と決して高いわけではなく（注16）、幅をもって見る必要はある。

第2に、1社ごとの規模が総じて小さいことである。これが、投資残高と企業数との間のギャップをもたらしていると推測出来る。アジア系企業の1社当たりの平均従業員数は

48人と、アメリカ系の270人、欧州系の214人を大幅に下回る。また、1社当たり平均売上高もアジア系企業は66億円と、アメリカ系の171億円、欧州系の224億円の3～4割程度にとどまる。さらに、1社平均の事業所数においても、アジア系企業は欧米系企業に比べて大幅に少ない。例えば、営業・販売・マーケティング機能を担う事業所の数は、アメリカ



図表15 外資系企業の財務状況等（2011年度）

	全体			アメリカ系			欧州系			アジア系		
	製造業	非製造業		製造業	非製造業		製造業	非製造業		製造業	非製造業	
集計企業数（社）	3,194	555	2,639	887	174	713	1,400	263	1,137	674	84	590
1社当たり平均従業員数（人）	196	394	153	270	417	232	214	490	149	48	108	39
1社当たり平均売上高（百万円）	17,544	49,395	10,480	17,067	25,188	14,841	22,420	72,422	10,469	6,554	4,477	6,860
総資本経常利益率（％）	2.3	5.6	1.6	2.9	12.1	2.1	2.4	4.9	1.4	0.5	0.9	0.5
同（金融・保険業、不動産業を除く）（％）	6.2	5.6	6.9	11.8	12.1	11.5	4.8	4.9	4.7	2.6	0.9	3.0
売上高経常利益率（％）	5.1	4.4	5.8	9.2	10.2	8.7	4.0	3.9	4.1	1.1	0.8	1.1
同（金融・保険業、不動産業を除く）（％）	4.8	4.4	5.5	11.2	10.2	12.2	3.8	3.9	3.7	1.1	0.8	1.2
売上高研究開発費比率（％）	2.1	2.2	1.2	2.2	2.7	0.9	2.4	2.5	1.6	2.6	3.4	1.6

（資料）経済産業省「第46回外資系企業動向調査（2012年調査）」確報

系企業が1社平均で7.9、欧州系が5.3であるのに対して、アジア系企業は2.0にすぎない（図表16）。

この点はミクロ・レベルでも確認出来る。東洋経済新報社の「外資系企業総覧2013」に掲載されている外資系企業の資本金規模でみた上位50社の顔ぶれは、欧州系企業が25社、アメリカ系企業が21社であったのに対して、アジア系企業はわずか2社（注17）であった。同じく、従業員規模でみた上位50社では、アメリカ系企業25社、欧州系企業22社に対して、アジア系企業は3社（注18）にとどまった。

第3に、収益性が相対的に低いことである。総資本経常利益率、売上高経常利益率とも、アメリカ系が最も高く、欧州系がそれに次ぎ、アジア系が最も低い。例えば、2012年調査での売上高経常利益率（金融・保険業、不動産業を除く）をみると、アメリカ系が11.2%、欧州系が3.8%であったのに対し、アジア系

は1.1%にすぎなかった（前掲図表15）。アジア系企業の売上高経常利益率は、速報値が発表されている2012年までの過去8年間をみても、足元の2012年を除き、全法人企業を常に下回っており、日本企業に比べても収益性が低いことが確認出来る（図表17）。

要すれば、日本には規模が小さく、収益性も低いアジア系企業が進出しており、その数はすでに一定程度に上っている。規模の小ささおよび収益性の低さの背景にはまず、母国の親会社自体の規模が小さいうえ、欧米系企業に比べて発展途上にあることが挙げられる。アジア系企業、より正確にはシンガポール、中国（含む香港）、韓国、台湾の企業が、いくら成長が著しいとはいえ、欧米を母国とするグローバル企業とは依然として大きな格差を有することを考えると当然であろう。前述の通り、これまで欧米から日本に進出してきたのは、母国における「勝ち組」の優良大企業が中心であり、高付加価値の製品・サー

図表16 外資系企業の機能別事業所数 (2011年度)

(社、事業所)

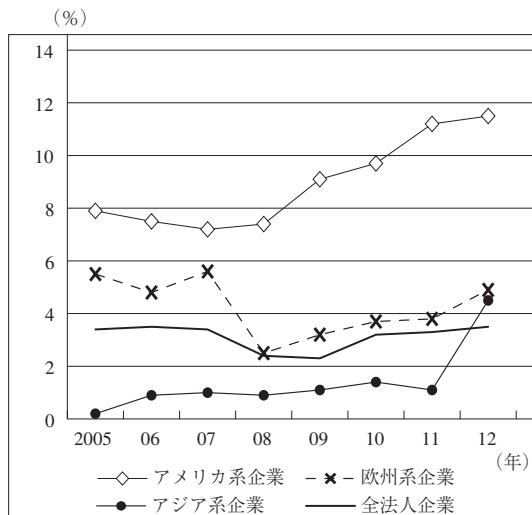
	集計企業数	事業所数							
		経営企画機能	営業・販売・マーケティング機能	研究開発機能	製造・加工機能	物流機能	金融・財務機能	人事・人材育成機能	
全体	全産業	2,856	2,077	17,857	793	1,167	1,373	2,043	1,869
	1社平均	—	0.7	6.3	0.3	0.4	0.5	0.7	0.7
	製造業	515	411	1,516	368	598	422	430	401
	1社平均	—	0.8	2.9	0.7	1.2	0.8	0.8	0.8
	非製造業	2,341	1,666	16,341	425	569	951	1,613	1,468
1社平均	—	0.7	7.0	0.2	0.2	0.4	0.7	0.6	
アメリカ系	全産業	787	590	6,227	252	276	358	588	546
	1社平均	—	0.7	7.9	0.3	0.4	0.5	0.7	0.7
	製造業	162	135	614	118	176	142	135	135
	1社平均	—	0.8	3.8	0.7	1.1	0.9	0.8	0.8
	非製造業	625	455	5,613	134	100	216	453	411
1社平均	—	0.7	9.0	0.2	0.2	0.3	0.7	0.7	
欧州系	全産業	1,267	949	6,698	347	692	735	940	869
	1社平均	—	0.7	5.3	0.3	0.5	0.6	0.7	0.7
	製造業	242	191	728	172	292	211	201	184
	1社平均	—	0.8	3.0	0.7	1.2	0.9	0.8	0.8
	非製造業	1,025	758	5,970	175	400	524	739	685
1社平均	—	0.7	5.8	0.2	0.4	0.5	0.7	0.7	
アジア系	全産業	600	395	1,175	142	130	164	371	339
	1社平均	—	0.7	2.0	0.2	0.2	0.3	0.6	0.6
	製造業	81	61	120	54	81	42	64	57
	1社平均	—	0.8	1.5	0.7	1.0	0.5	0.8	0.7
	非製造業	519	334	1,055	88	49	122	307	282
1社平均	—	0.6	2.0	0.2	0.1	0.2	0.6	0.5	

(注) 一つの事業所が複数の機能を有している場合はそれぞれを計上。  
 (資料) 経済産業省「第46回外資系企業動向調査(2012年調査)」確報

ビスの提供や優れた経営手法によって高い収益性を確保してきた。それに対して、日本に進出するアジア系企業も概して母国内では優良大企業であるものの、経済の発展段階の違いにより日本では相対的にその優位性は減退せざるを得ない。無論、例外はあるにせよ全体としては、提供する製品・サービスは日本の基準からみれば付加価値が低く、それを主因に収益性も低いと考えられる。

また、進出の歴史の浅さも、規模の小ささおよび収益性の低さに影響している。アジア系企業が日本への進出を加速させたのは2000年代半ば以降である。天野(2009)は、企業が海外で収益基盤を確立するまでには少なくとも5～6年を要すると指摘している(注19)。したがって、アジア系企業の多くは日本での収益基盤がいまだ確立されておらず、低い収益性に甘んじているうえ、事業を

図表17 売上高経常利益率の比較



(注) 外資系企業は金融・保険業、不動産業を除いた値、全法人企業は金融・保険業を除いた値。  
 (資料) 経済産業省「第47回外資系企業動向調査(2013年調査)」速報

拡大する段階には至っていないと推測される。

### (5) 低価格が強み

それでは、日本で事業を行うアジア系企業にはどのような強みがあるのか。まず挙げられるのが「資金力」であろう。高い経済成長が続く母国での好調な売り上げや海外への積極的な輸出によって積み上がった潤沢な投資資金を武器に、アジア系企業、とりわけ中国系企業は世界中に投資機会を求めて進出ラッシュを引き起こしている。欧米など他の先進国でも中国を中心にアジアからの直接投資が増加しているのは、そうした事情による(注20)。

製造業企業に関しては、資金力以外の強みとして「低価格」を指摘出来、これが収益性の低さの一因にもなっていると推測される。低価格の強みには二通りある。第1に、日本で生産した製品を日本国内で低価格で販売することである。製品は付加価値の低い汎用品であるのが一般的である。もっとも、アジア系企業による製造拠点の数が少ないため、こうした事例は限定的であろう。むしろ主流とみられるのが、第2の、母国において低コストで生産した汎用品を、日本の販売拠点を通じて低価格で販売することである。

JETROは、日本での拠点の設立に際して支援を行った外資系企業の事例をウェブサイトで公開している。図表18は2011年以降のアジア系企業の事例をまとめたものであり、以下ではそのなかの企業を取り上げながら論じることとする。

低価格を活かすために日本に進出した典型例が、中国の包装資材メーカー、即墨市金龍プラスチック印刷が2011年に鳥取県に設立した現地法人、大山金龍である(注21)。大山金龍の主な業務は、中国本社の工場生産する製品を日本で取り次ぎ販売することである。大山金龍は食品や衣料品向けの包装用ビニール袋を日本国内の顧客から受注すると、中国本社工場に生産指示を行い、出来上がった製品が中国から送られると顧客に納品する。製品は中国で生産されるため、価格競争力が高い。一方、日本の顧客が中国から独自

図表18 JETROの支援を得て日本に拠点を設立したアジア企業の最近の事例

業種	業務内容	(上段)親会社 (下段)日本拠点	国籍	設立年月	拠点タイプ	設立目的
<b>製造業</b>						
化学・医薬	・健康食品・医薬品	Golden Biotechnology Corp. (株)Golden Biotechnology Japan	台湾	2011年4月	販売	日本での販売強化。
	・肥料	Greentrade Sdn. Bhd. グリーントレードジャパン(株)	マレーシア	2012年9月	販売	日本での販売強化、日本製肥料のマレーシアへの輸出。
一般機械	・自動車ボディ溶接治具	大連奥托股份有限公司 (株)Auto Tech Japan	中国	2013年3月	販売	中国進出日本企業向け支援、日本での販売強化。
電気機械	・半導体・IC	Sonix Technology Co., Ltd. ソニックステクノロジー(株)	台湾	2011年10月	販売	日本での販売強化、サポート拡大。
	・無線通信機器	Basocom Co., Ltd. BSC(株)	韓国	2011年12月	販売	日本での販売強化、顧客サービス提供。
	・布団専用ダニクリーナー	Bukang Sems Co., Ltd. ブカンセムス日本支社→レイコップ・ジャパン(株)	韓国	2012年1月	販売	日本での販売強化。
	・LED照明製品	Mikwang Enwitech Co., Ltd.	韓国	2012年8月	販売	日本での販売強化、市場調査、部品調達。
	・コネクタ	Aces Electronics Co., Ltd. 宏致日本(株)	台湾	2012年9月	R&D	コネクタの開発設計、日本電器メーカー開拓。
	・太陽光発電パネル	ET Solar (中盛光申集団) ET Solar Japan(株)	中国	2012年11月	販売	日本での販売強化。
	・産業用精密制御装置	Justek, Inc. (支店)	韓国	2013年10月	販売	既存顧客へのアフターサービス強化、日本での販売強化。
その他	・包装用資材	即墨市金龍プラスチック印刷有限公司 大山金龍(株)	中国	2011年12月	販売	日本での販売強化。
	・フィットネス機器	岱宇国際股份公司 (株)ダイヤコジャパン	台湾	2012年9月	販売	日本での自社ブランド確立、アフターサービス強化。
	・特殊金属加工	江苏三鑫特殊金属材料股份有限公司 サンシンメタル・ジャパン(株)	中国	2012年10月	販売	日本での販売強化。
	・非鉄金属	Hiho Metal Co., Ltd. (株)Hiho Metal Japan	韓国	2012年10月	販売	日本での販売強化、顧客サポート。
<b>非製造業</b>						
情報通信	・ITコンサルティング、ソフトウェア開発	Synoverge Technologies Pvt Ltd. Synovergeジャパン(株)	インド	2012年1月	販売	日本の顧客へのサービス拡大、新規顧客開拓。
	・インターネット・サービス	SimpleX Internet, Inc. Café 24 Japan(株)	韓国	2012年9月	販売	韓国企業向け(日本でのネットショップ構築)。
	・通信プロバイダー	KT Power, Dasan Networks, Able (3社)	韓国	2013年4月	販売	日本市場開拓。
	・ゲームアプリ開発	BungBungame Inc. Bung Bungame Japan(株)	台湾	2013年7月	販売	日本市場開拓、パートナー探し、事業拡大。
卸売・小売	・化学製品の輸出入	OTC Ltd. OTC日本支社	韓国	2011年9月	販売	日本での販売強化等。
サービス業	・調査コンサルティング	Datamax Co., Ltd. データマックス(株)	タイ	2012年3月	販売	タイ進出日本企業向け。日本市場開拓。
	・旅行代理店	上海春秋国際旅行社有限公司 日本春秋旅行(株)	中国	2012年12月	販売	日本を訪問する中国人向け。
	・自動車部品のエンジニアリング・デザイン	Satyam-Venture Engineering Services Pvt Ltd. (支店)	インド	2013年1月	販売	日本での販売強化、自社技術者派遣等。
	・翻訳・通訳	上海携達商務諮詢有限公司 (営業拠点)	中国	2013年8月	販売	中国進出日本企業向け。既存顧客へのアフターサービス、日本での販売強化。
	・ソフトウェア開発、ITアウトソーシングサービス	ACE Data Systems Ltd. エースジャパン(株)	ミャンマー	2014年1月	販売	日本での販売強化。
運輸業	・民間航空	T'Way Air Co., Ltd. (株)ティーウェイ航空	韓国	2012年2月	販売	日韓の渡航者向け。
	・民間航空	上海吉祥航空有限公司 (支店)	中国	2012年9月	販売	中国からの渡航者向け。
	・物流	江蘇威洋物流有限公司 (株)ビーヤン物流	中国	2012年9月	販売	日本企業の対中輸出支援。
その他	・生物科学研究	BGIグループ(深圳華大基因研究院) BGI Japan(株)	中国	2011年9月	R&D	ゲノムの解析受託、生物科学分野での共同研究。

(資料) JETRO「外国企業の日本進出—対日投資情報—更新情報」ほか

に輸入することに比べて得られるメリットとして、大山金龍では、①製品に関する打ち合わせを日本で出来る、②代金は大山金龍に円で支払うため為替変動リスクがない、③大山金龍側が在庫を保有することでリードタイムを節約出来る、などをアピールしている(注22)。逆にいえば、即墨市金龍プラスチック印刷はこうしたメリットを通じた売り上げの増加を狙って日本に販売拠点を設立したといえる。

低価格を強みとするアジア系企業の例外としては、韓国のブカンセムズ社(Bukang Sems Co., Ltd.)が2012年に設立したレイコップ・ジャパンが挙げられる(注23)。同社の大ヒット商品である布団専用ダニクリーナー「レイコップ」は高付加価値製品であり、価格はエントリーモデルでも約2万円と決して低くはない(注24)。同社は、家庭用電化製品において従来なかった新しいカテゴリーを打ち出し消費者の潜在ニーズを掘り起こした点で、他の多くのアジア系企業とは一線を画している。

#### (6)「日本市場の獲得」とやや異なる投資も

一方、日本に進出したアジア系企業のなかには、「市場の獲得」を目的としているとはいえ、「市場」が純粋に「日本市場」でない場合がある。

具体的にはまず、母国において親会社と取

引のある日系企業をサポートするために日本に進出するケースがある。例えば、中国の自動車ボディ溶接治具メーカーの大連奥托は2013年に愛知県に日本法人のAuto Tech Japanを設立した(注25)。大連奥托は中国に進出している日系企業に製品・サービスを提供しており、それらの企業との取引関係を日本において強化することが、Auto Tech Japanに期待されている。また、中国の翻訳・通訳会社である上海携達商務諮詢も、中国に進出している日系企業を顧客としており、彼らへのアフターサービスの強化のために、2013年に東京都および大阪府に営業所を開設した(注26)。あるいは、中国の物流会社、江蘇威洋物流が2012年に大阪府にビーヤン物流を設立したのは、中国国内で配送・倉庫保管サービスを提供している日本企業に対する営業フォローやアフターサービスのためである(注27)。いずれの企業も、併せて日本での新規顧客の開拓がミッションとして与えられており、その意味では「日本市場の開拓」といえるものの、主な取引が母国で行われる点を踏まえると、「母国市場の開拓」の側面もある。

一方、より明確に「母国市場の開拓」といえるのが、母国の顧客に日本国内で対応するために進出するケースである。中国の大手旅行代理店の上海春秋国際旅行社が東京都に設立した日本春秋旅行(注28)、中国民間航空会社の上海吉祥航空が沖縄県に設立した支店(注29)、韓国の格安航空会社のティーウェイ

航空が福岡県に設立した支店（注30）（すべて2012年設立）は、日本への渡航の増加が見込まれる中国人・韓国人をメインの顧客ターゲットとしている。3社とも将来的には中国・韓国へ渡航する日本人顧客を獲得することも期待されているものの、当面はそうした目的は副次的にとどまる。

また、JETROの支援による進出ではないが、韓国系企業による九州のゴルフ場の買収は、主に韓国人のゴルフ旅行客を顧客に想定しており、まさにこの事例に該当する。韓国ではゴルフの人気の高い一方で、ゴルフ場の開発に対する規制が厳しい、冬季の閉鎖期間が長い、などの制約があることから、地理的に近い九州にゴルフ旅行に訪れる韓国人が増えている。その動きに対応して、韓国系企業による九州でのゴルフ場の買収が過去10年間で活発化し、いまや九州・沖縄地区にある253のゴルフコースの1割弱に当たる24コースが韓国系企業による経営である（注31）。

このようなケースが生じているのは、日本とアジアとの経済的結びつきが強まり、相互交流が活発化していることを映じている。また、こうした形での進出が増えることで、アジアで日系企業が地場企業との取引を拡大・深化させる、アジアから日本への渡航者が増加するなど、日本とアジアとの相互交流がさらに促進されることが期待される。

（注8）本稿では投資元を「アメリカ」「欧州」「アジア」「その他」の四つに分類している。多くのレポートのように「北

米」とはせずに「アメリカ」としたのは、北米のほとんどがアメリカであること（2013年末の対内直接投資残高では97%）を考慮して、投資元をより明確にするためである。

- （注9）正確には、プロパティ・パーフェクトの在シンガポール100%子会社であるプロパティ・パーフェクト・インターナショナルが東京の不動産会社、シェア・グループを買収し、シェア・グループがキロロ・リゾートの資産および運営会社キロロ・アソシエイツを三井不動産リゾートから買収した。
- （注10）これまでの邦銀の買収は外資系ファンドが中心となっており行われていた。なお、中国信託商業銀行による買収は、東京スター銀行の大株主であるローンスター（アメリカ投資ファンド）、新生銀行、クレディアグリコル、あおぞら銀行などから株式を買い取る形で実施された。
- （注11）ここでのスピルオーバー効果としては、①ホスト国の他社の高性能部品などを購入することを通じて、自社製品の性能も向上させる、②ホスト国での他社との交流や競争、技術者の雇用などを通じて、他社の高い技術や経営手法を学ぶ、③ホスト国の顧客の高い要求水準に応えるために技術力などを向上させる、などが考えられる。
- （注12）例えばEuropean Commission（2012）“Chapter 4. FDI Flows and EU Industrial Competitiveness”, *European Competitiveness Report 2012*, p.120.
- （注13）例えば、「第47回調査（2013年調査）」では、「日本で事業展開するうえでの魅力」として、「所得水準が高く、製品・サービスの顧客ボリュームが大い」との回答が62.5%、「インフラ＜交通、エネルギー、情報通信等＞が充実している」が50.2%、「製品・サービスの付加価値や流行に敏感であり、新製品・新サービスに対する競争力が検証出来る」が48.6%であった。
- （注14）アクセンチュア（2014）「欧米アジアの外国企業の対日投資関心度調査報告書」（経済産業省委託調査）2014年3月。
- （注15）「第47回調査（2013年調査）」速報では細かな分類値が未公表のため、ここでは基本的に前年の「第46回調査」確報の値を使用する。
- （注16）「第46回外資系企業動向調査」の回収率は63.4%であった。同調査は回収が義務づけられている指定統計ではなく承認統計であることもあって、回収率が比較的低い。
- （注17）第23位に韓国のオンラインゲームNXC Corp.の子会社ネクソン（資本金514億円）、第44位に電線線材、中国富通集団が18.5%出資する昭和電線ホールディングズ（同242億円）がランク入りした。
- （注18）第25位に韓国 Lotte Engineering & Construction Co., Ltd. の日本支社（ロッテ建設、従業員数3,266名）、第27位にスイスのランジェリーメーカー Triumph Internationalの香港にあるアジア統括会社Triumph International Overseas Ltd. の日本法人トリンプ・インターナショナル・ジャパン（同3,011名）、第34位にインドのエンジニアリング・コンサルティングサービス、M.N. Dastur

& Company (P) Ltd. の日本法人ダストツール・エンジニアリング・インターナショナル・ゲームペーパー（同2,500名）がランク入りした。トランプは元をたどるとスイスの企業であることを考慮して除外すると、アジア系企業は2社となる。

- (注19) 天野論文（2009）「2. 対日直接投資の変化と経済的影響」内閣府経済社会総合研究所『バブル／デフレ期の日本経済と経済政策 第3巻：国際環境の変化と日本経済』、2009年11月、p.62。
- (注20) 中国から先進国への直接投資の動向については、岩崎薫里（2013）「拡大する中国の欧米向け直接投資」日本総合研究所『Research Report』No.2013-13、2013年12月26日を参照のこと。
- (注21) JETRO「中国の即墨市金龍プラスチック印刷有限公司が鳥取県に現地法人を設立」（外資系企業動向）2012年1月24日。
- (注22) 大山金龍ウェブサイト（<http://www.d-kinryu.com/index.html>）。
- (注23) JETRO「韓国の紫外線除菌ベッド掃除機等の製造販売を行うBukang Sems Co., Ltd. が日本市場に本格参入」（外資系企業動向）2012年2月21日。
- (注24) レイコップは、2014年1月末で日本での累計販売台数が100万台を突破し、日経トレンディの「2013年ヒット商品ベスト30」で第8位となるなど、日本で大ヒットした。
- (注25) JETRO「自動車ボディ溶接治具の製造等を行う中国の大連奥托股份有限公司が名古屋市に拠点を設立」（外資系企業動向）2013年12月26日。
- (注26) JETRO「中国の翻訳・通訳会社である上海携達商務諮詢有限公司が東京都および大阪府に営業拠点を設立」（外資系企業動向）2014年1月27日。
- (注27) JETRO「中国の物流企業、江蘇威洋物流有限公司が大阪市に日本法人を設立」（外資系企業動向）2012年12月25日。
- (注28) JETRO「中国の民間航空会社、上海吉祥航空が沖縄県に支店を設立」（外資系企業動向）2013年1月22日。
- (注29) JETRO「中国の大手旅行代理店、上海春秋国際旅行社有限公司が東京都に日本法人を設立」（外資系企業動向）2012年12月18日。
- (注30) JETRO「韓国の格安航空会社のティーウェイ航空（T'Way Air Co., Ltd.）が福岡市に支店を設立」（外資系企業動向）2012年12月19日。
- (注31) 帝国データバンク「特別企画：九州・沖縄地区のゴルフ場経営者の実態調査」2013年6月27日。

### 3. ケーススタディ：台湾電子部品メーカーの日本法人

#### (1) 低価格を武器に日本で販売

本章では、日本に進出したアジア系企業の典型的な事例として台湾の電子部品メーカーを取り上げ、進出の動機や日本での事業内容などを整理した（注32）。その結果、前章でみてきたアジア系企業全般の特徴が同社にもみられることが確認出来た。なお、同社が匿名での記載を希望したため、ここでは台湾本社を「A社」、日本法人を「A社（日本）」とした。

A社は1990年代に台湾で設立された電子部品メーカーであり、台湾証券取引市場に上場している。取り扱う電子部品は汎用品がメインであり、高品質ではないものの一定水準の水準はクリアしており、品質のわりに低価格であることを強みとしている。

A社では従来、台湾にある工場で製品を生産していたが、多くの台湾メーカーと同様に、数年前に中国に工場を建設し、ほとんどの生産を中国工場に移管した。現在、台湾の工場の主な業務はR&D、新製品のテスト生産、中国工場で生産した製品の検品、である。日本で販売する製品も中国で生産されている。

A社が日本に現地法人のA社（日本）を設立したのは2000年代である。有力な取引先であった代理店商社との合弁会社の形式をとっ

---

たのは、日本のビジネス事情に詳しくなく、単独での進出では不安があったためである。

A社（日本）の主な業務は営業および代理店商社のサポートである。日本ではA社の製品は以前から商社経由で販売されていたものの、多数の製品を取り扱う商社は、A社製品を優先的に販売するわけではなかった。そこで、商社との連携を強化し売り上げの拡大を図るためにA社（日本）が設立された。その後も商社を経由した取引を維持しているのは、①A社（日本）の従業員が少人数であり、営業力に限界がある、②在庫は商社が保有し、A社（日本）で抱える必要がない、などの理由による。

A社およびA社（日本）の事業の流れは、まず、日本の電子機器メーカーが新製品の電子部品の一つとしてA社製品の採用を決定すると、当該メーカーは1～2年間をかけて新製品の開発、組み立て、検証を行っていき、それに合わせてA社が台湾で電子部品のカスタマイズを行う。新製品が完成すると、当該メーカーから代理店経由で定期的にA社（日本）に電子部品の注文が入る。A社（日本）がそれを台湾本社に取り次ぐとともに、出来上がった製品を代理店経由で納品する。

日本法人を設立したことは、A社の技術力・品質の向上に寄与している。日本の顧客からの厳しい要望がA社を鍛える形となっているためである。A社では、日本の顧客が満足する製品をつくるのが出来れば世界中で通用

すると認識している。もっとも、例えば製品不良率は日本の顧客からの苦情にもかかわらず容易に改善しない。日本では不良率を限りなくゼロに近づける努力をするのが当たり前というカルチャーがある。ところが、台湾では一定の不良率が発生することを許容するカルチャーがあり、不良品は交換すればよいとの考えが根強い。台湾では雇用の流動性が高く、厳格なチェック体制を構築しづらいことも不良率の低下の阻害要因となっている。一方、A社は、日本の顧客の要望が時には過度に完璧主義での外れと感ずることもある。一例を挙げれば、製品の外箱が少し破損しているだけで中身に影響がまったくないにもかかわらず、日本の顧客は返品を求めてくる。

## (2) 日本の高い技術に関心

A社はグリーンフィールド投資によって日本に製造拠点を設立する意向はない。日本で生産するとコストが大幅に高くなってしまうためである。A社の取り扱う汎用品であれば、中国での生産で十分な品質を確保出来、わざわざ高コストの日本で生産する合理性を見出すことは出来ない。

A社は日本の高い技術には興味があり、現在も買収の機会を窺っている。求めているのは、①A社が注力している、あるいは将来的に注力したい分野で高い技術を保有し、かつ②経営状態が健全な企業である。しかし、そのような企業で身売りに応じるところは極めて



て少ないうえ、仮にそうした企業が存在してもその情報を取得するルートがA社にはないのが実情である。このため、日本企業の買収はいまだ実現していない。

製造拠点のためのグリーンフィールド投資と同様に、日本でR&Dセンターをグリーンフィールド投資によって設立するという意向はA社にない。高い技術を持つ人材を集めるのが困難であることに加えて、拠点を軌道に乗せるまでに長い時間を要するためである。日本にR&Dセンターを持つとすれば、M&Aによる以外は考えづらい。

A社にとって日本は決して事業を行いやすい国ではない。様々な面で高コストであり、とりわけ法人税率が高いことが事業の重石となっている。A社が現地法人を有するドイツおよびアメリカのほうが、相対的にコストが低い。日本ではまた、諸手続きが煩雑であり、負担を軽減するために外注しようとしても適任者を探し出すのが容易でないうえ、高額な費用を要する。例えば、英語が堪能な税理士は数が少なく、料金も大幅な割り増しになる。入国管理の手続きが複雑で時間がかかることから、海外から人材を呼び寄せるのにも苦労している。

日本企業の買収が難航しているのとは対照的に、ドイツ企業の買収は順調に進んでいる。日本企業と同様にドイツ企業の持つ高い技術を取り込むことが目的であり、すでに複数のドイツの中小企業の買収に成功した。買収し

たドイツ企業はいずれも経営難に陥っていたわけではないものの、ドイツ国内のみを営業基盤としていたのでは先行き販売面で限界が生じかねないこと、および生産コストの削減を課題としていたこと、を背景にA社の傘下に入った。買収後は、A社とドイツ企業が共同でR&Dを行い、その成果として技術力の向上した新製品を中国工場で生産している。ドイツ企業の名称はそのまま存続し、既存製品の販売・サポートも続いている。なお、A社はドイツ企業を買収してからしばらくは経営陣や経営手法をそのまま維持する、いわゆるハンズオフ型のアプローチをとることで、買収後の経営統合を円滑に進めることが出来た。

A社は今後もドイツ企業の買収に前向きであるが、身売りする意向を持つ適切な企業を探り当てるのが難しい。このため最近、ドイツのライバル企業からマネージャークラスの人材を引き抜き、この人物を通じてドイツ国内の新たな買収先を模索している。

### (3) まとめ

A社の事例から浮き彫りになったのは、まず、アジアから日本への直接投資の目的は、一義的には市場の獲得であるが、副次的には技術の獲得である。日本の顧客からの厳しい要望に鍛えられて自社の技術や品質が向上することを期待しているうえ、技術の取得のために日本企業を買収する機会を窺っている。

実際の買収実績が少ないのは、一つには取得したい技術を保有し、かつ身売りに応じる日本企業を探すのが容易でないためとみられる。

これまで製造業企業の海外進出においては、企業はまず販売拠点を設立し、販売が順調に拡大すると、顧客のニーズにきめ細かく対応出来るように製造拠点を設立して現地生産に切り替える、というステップを経るのが王道であった。しかし、アジア系企業の多くは、母国で生産した製品を日本で販売することで低価格という強みを発揮している。A社（日本）については、日本で提供するのが台湾製ではなく中国製であるが、それがA社（日本）の低価格戦略のベースとなっている。いずれにしても、アジア系企業にとっていくら日本で販売が好調であっても、日本での生産に切り替えることは強みを失わせることになり、選択肢として取りづらい。提供している製品も汎用品が多く、わざわざ日本で生産する必要性は低い。とりわけ日本で製造拠点やR&D拠点の設立のためにグリーンフィールド投資を行うのは、人材確保の問題に加えて、拠点を軌道に乗せるまでに要する時間を考えると相当ハードルが高い。

一方、アジア系企業もほかの外国企業と同様に、日本で事業を行ううえで法人税をはじめとするコストの高さや煩雑な諸手続きを阻害要因と感じており、日本の事業環境に対する評価は決して高くない。日本政府は日本に

進出する外国企業のために様々な支援策を用意しているものの、そうした情報が行き渡っていないか使い勝手が悪い、もしくは支援策が不十分な可能性がある。

(注32) 2014年5月に台湾本社の経営層および日本法人のシニアマネージャーに対してそれぞれ行ったヒヤリング調査に基づく。

## 4. アジアからの投資拡大の影響

### (1) 生産性の押し上げ効果は小

これまで日本に流入していた直接投資は欧米という、日本と同じ先進国からのものが主流であった。ところが、ここに来て欧米からの投資が低迷する一方で、アジアからの投資が着実に流入を続けている。前述の通り、投資残高（ストック）のシェア（2013年末）ではアジアからの投資は依然として欧米の2割弱にすぎないものの、過去4年間（2010～2013年）の投資額（フロー）で見ればむしろアジアからの金額が欧米からの金額の合算をも上回っている。

日本で過去20年間にわたり対内直接投資の促進策がとられてきた最大の狙いは国内経済の活性化であるが、アジアからの投資は欧米からの投資と同様の効果を日本経済にもたらしのであろうか。この点に関して、確かにアジアからの投資も経済の活性化に資するものの、そのルートは欧米からの投資とは異なる

可能性が大きい。

収益力の高い欧米系企業が日本に進出すると、直接的にも間接的にも生産性の向上と経済の活性化に寄与することが期待出来る。ところが、アジア系企業の収益性は欧米系企業を下回る。これは、アジア系企業の実産性の低さが一因であり、したがって、アジア系企業が増えても日本経済全体の生産性の直接的な嵩上げにはつながりづらい。また、間接的なスピルオーバー効果についても、アジア系企業は欧米系企業を下回る可能性が高い。企業の収益性が技術や経営手法などを反映している点を踏まえると、日本企業はアジア系企業よりも欧米系企業からのほうが学ぶ点や刺激を受ける点がいまだ多いためである。

留意すべきは、ここではあくまでも全体的な観点から論じているのであり、個別の事象や個別企業で見ると、日本企業はアジア系企業から得るべき点が少ないとは決していえないことである。例えば、経営のスピードに関しては、アジア系企業のほうが日本企業よりも格段に速く、変化が激しい今日の事業環境のもとで、日本企業はこの面でアジア系企業を見習うべきことが多い。また、アジア系企業の発想や経営手法が日本人従業員や周囲の日本企業の刺激になることもある。2011年に旧三洋電機の白物家電事業を買収した中国のハイアールは、それまでの日本の家電メーカーと家電量販店との間の力関係に一石を投じたり、従業員の奮起を促すような仕掛けを

用意しパフォーマンスの向上につなげたりしている（注33）。

## (2) アジアとの経済的結びつきが強化

それでは、アジアからの直接投資はどのようなルートを通じて日本経済の活性化を惹起し得るのか。結論を先取りすれば、投資を契機に日本とアジアとの経済的な結びつきが強まり、アジア系企業が日本市場や日本企業をテコに成長する一方、日本企業もアジアの成長を取り込む、というルートが考えられる。

東アジア域内の国際分業体制の進展により、日本はアジアとの間で輸出と輸入がともに飛躍的に拡大し、貿易面での結びつきは強固なものとなっている。ところが、直接投資においては、日本のアジア向け投資がアジアから日本への投資を大幅に上回り、大きな不均衡が存在する。2013年末の直接投資残高で見ると、アジアから日本への投資は日本からアジアへの投資の7.9%にすぎなかった（図表19）。日本への投資が最も多いシンガポールにおいても、その割合は36.6%と半分に満たない。

アジアから日本への直接投資が増加すれば、不均衡が是正される形で投資面での結びつきも強まることになる。一方、直接投資は、これまで繰り返し述べてきた通り国内経済の活性化など様々な恩恵をホスト国にもたらすとはいえ、投資を行う企業に対して収益確保の機会という形で最も直接的な恩恵が及ぶ。

図表19 日本の国・地域別対外・対内直接投資  
残高（2013年末）

	対外直接投資 残高(10億円) (A)	対内直接投資 残高(10億円) (B)	B/A (%)
合計	117,726	17,976	15.3
アジア	32,694	2,582	7.9
シンガポール	3,851	1,408	36.6
香港	2,088	574	27.5
台湾	1,244	240	19.2
韓国	3,145	219	7.0
中国	10,340	61	0.6
その他	12,025	81	0.7
アメリカ	34,924	5,522	15.8
欧州	28,770	8,319	28.9
その他	21,338	1,553	7.3

(資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

この点を踏まえると、不均衡が少しでも是正されることは、日本企業とアジア系企業が、収益確保の恩恵をより対等に享受出来るようになることを意味する。

一方、アジアからの直接投資は、日本企業とアジア系企業との提携の機会をもたらし、両者の結びつきをさらに強化する。アジア系企業が日本に進出するに際しては、知名度やブランド力で劣る、海外進出の経験が浅い、日本の事業環境に不慣れである、などの劣勢を克服するために、単独での進出以外に、資本提携、合弁会社の設立、M&Aなど、日本企業と提携したうえで進出する方法が有力な選択肢となる。また、アジア系企業のなかには、進出後も日本市場での販路の拡大や日本企業の持つ高い技術などの取得のために、日本企業との提携の機会を模索しているところもある。福岡アジア都市研究所も、2011年度

に行った調査の結果、アジア系企業が日本に進出する重要な目的がパートナーシップの構築であるとの示唆を得ている（注34）。前述のケーススタディで取り上げた台湾企業も、日本への進出に際し日本企業と合弁会社を設立し、現在も技術の取得を目的に買収出来る日本企業を探している。

### (3) 中小企業にメリット

日本企業、とりわけ経営資源やノウハウが限られる中小企業にとって、アジア系企業との提携のメリットは大きい。まず、提携先企業が有する販売や情報のネットワークを活用して、自社製品・サービスを提携先企業の母国、あるいは場合によっては広くアジア諸国で販売するためのルートを確保することが出来る。前述のケーススタディで取り上げた通り、ドイツ企業が台湾企業の傘下に入った狙いの一つは、営業基盤のアジアへの拡大であった。2010年に、タッチパネル用ポリエステルフィルム加工事業で高い技術を有する東山フィルムが、業績好調下にもかかわらず中国中信集団（CITICグループ）の傘下に入ったのも、中国を中心にアジアでの販売を強化し、持続的成長につなげるためであった（注35）。

日本企業はまた、アジア系企業との提携によってアジアでの販路の取得からさらに一歩踏み込んで、アジアへの直接投資の足掛かりを得ることも可能となる。許認可手続き、規

制や商習慣への対応、販売体制の構築などに際して提携先企業の支援を確保出来ることは、投資の円滑化に大きく寄与する。投資する国は提携先企業の母国にとどまらない。例えば、日本企業が台湾企業と提携して中国に進出するケースが近年、すでに活発化している。これは、台湾と中国とでは言語や文化の壁が低いうえ、中国での人脈や事業ノウハウを有する台湾企業が少なからず存在するためである。

あるいは、提携によって、日本企業とアジア系企業が互いの強みを生かしながら協力して他のアジア諸国に出て行く道も開かれる。2010年にJX日鉱日石エネルギーと中国石油天然ガスが石油精製の合弁会社を設立したのは、一つには製油所の運営能力に秀でたJXエネルギーと、マーケティング能力に秀でた中国石油が相乗効果を働かせ、アジア・太平洋市場を開拓するためであった（注36）。

無論、アジア系企業との提携によって自動的に上記のメリットが日本企業にもたらされるわけではなく、逆にトラブルの発生などにより提携が失敗に終わるケースも十分あり得る。経済産業省の調査（注37）でも、外国企業との資本提携などにより生じるリスクとして、①外国企業からの予想外の厳しい要求、②従業員の流出、③重要な技術・ノウハウの流出、④不利な内容での提携契約の締結、⑤経営方針や企業文化の違いによる社内の混乱、などを挙げている。提携に伴うこうした

リスクを十分把握し、それらが顕在化しないための入念な準備と対応策が必須であることは述べるまでもない。

#### (4) アジアへのゲートウェイへ

アジアから日本への直接投資について、より中長期的な視点に立つと、現在、投資が集中している4カ国（シンガポール、中国〈含む香港〉、韓国、台湾）以外のアジア諸国も、経済発展に伴い日本に投資するだけの体力が備わってくることが予想される。その場合の理想的な展開は、アジアからの直接投資が加速するとともに投資元の裾野が拡大し、協業や人的交流を通じて日本企業とアジア系企業との間で強固な取引ネットワークが幾層にもわたり張り巡らされることである。そうになると、アジアの事業に関する幅広い情報や知見が日本に集まるようになり、投資が投資を呼ぶ形でアジア系企業の日本への進出が一段と進むとともに、アジアへのゲートウェイとしての日本の地位が確立し、結果として欧米系企業の日本進出をも促すという波及効果を期待出来る。

日本をアジアへのゲートウェイとみなす欧米系企業はすでに存在する。JETROの支援で日本に拠点を設立した欧米系企業のなかには、「日本における開発体制を強化し、重要性が高まっているアジア新興国市場での販路拡大を狙う」（アメリカのキャボット・マイクロエレクトロニクス）（注38）「この拠点で

生まれる研究開発の成果は、…成長が見込まれるアジア市場に向けて広く展開されていくことになる」(オランダのロイヤルDSM)(注39)など、アジア市場への展開を視野に入れている事例が散見される(図表20)。また、前述のアクセンチュアの調査によると、北米

企業および欧州企業の間で、地域統括拠点としての日本の魅力度はアジア21カ国・地域のなかでも第3位であった(前掲図表14)。アジア系企業の集積が進めば、地域統括拠点としての日本の魅力が一段と高まることとなる。

図表20 アジア市場を視野に日本に拠点を設立した外国企業

拠点 設立年月	親会社 国籍	(上段)親会社 (下段)日本法人	業務内容	拠点タイプ	備考
2011年7月	デンマーク	Zebra A/S Zebra Japan株式会社	雑貨ストア・ブランド“Flying Tiger Copenhagen”の運営	販売	日本進出を足がかりに今後アジアで店舗展開の計画。
2012年1月	インド	Synoverge Technologies Pvt Ltd. Synovergeジャパン株式会社	ITコンサルティング、ソフトウェア開発	販売	日本市場開拓後は、これを足掛かりに東アジアに事業展開することを視野。
2012年7月	アメリカ	Sweet Endeavours, Inc. 同上	チョコレート製造、販売	販売	拠点設立を足掛かりに、日本を中心としたアジア圏への販売網拡張を目指す。
2013年2月	フランス	Vilmorin & Cie みかど協和(株)(2001年傘下入り)	種苗改良、生産、販売	R&D	アジア特有の病害に対する抵抗性を持った高品質種子の研究開発。
2013年3月	オランダ	Royal DSM ディーエスエムジャパンエンジニアリングプラスチックス(株)(注3)	ライフサイエンス・マテリアルサイエンス事業	R&D	同拠点で生まれる研究開発の成果を、成長が見込まれるアジア市場に向けて広く展開。
2013年4月	アメリカ	Tommy Bahama Group Inc.	アパレルブランド「トミーバハマ」展開	販売	日本での店舗展開をアジア地域戦略における重要なステップと位置づけ。
2013年4月	イギリス	Nite International Ltd. 同上	スポーツウォッチ製造、ネット販売	販売	アジア諸国にアクセスしやすい福岡県を営業拠点とし、アジア市場の中心として位置付け。
2013年4月	韓国	KT Power, Dasan Networks, Able(3社) (株)J Mobile	通信プロバイダー	販売	日本でのサービス開始を契機に、アジアを足掛かりとしたグローバル展開を積極化する意向。
2013年6月	フランス	TEJIX TEJIX株式会社	テーマパーク向けシステム開発・設計、コンサルティング	販売	活況を呈するアジア市場への展開を図る足掛かりとする。
2013年9月	スウェーデン	Volvo Technology AB ボルボテクノロジー・ジャパン(株) (2012年設立)	ボルボ・グループの研究開発部門	R&D	欧州に次ぐ第2の市場であるアジアにおける将来の成長のために研究開発。
2013年9月	アメリカ	3M スリーエムヘルスケア(株)(1976年設立)	ヘルスケア関連事業	R&D	同拠点で開発された製品は将来的にはアジアを含むグローバル市場での展開を検討。
2013年9月	アメリカ	Cabot Microelectronics Corp. 日本キャボット・マイクロエレクトロニクス(株)(2002年設立)	半導体・各種基盤向け研磨剤の研究開発	R&D	日本での開発体制を強化し、アジア新興国市場での販路拡大を狙う。

(注1) すべてJETROの支援を得て日本に拠点を設立した企業。

(注2) 備考欄はJETRO「外国企業の日本進出—対日投資情報—更新情報」でのアジア展開に関する記載。

(注3) DSMの駐在員事務所は1980年代初頭に設立。ディーエスエムジャパンエンジニアリングプラスチックス(株)は2003年設立。

(資料) JETROほか

このように、欧米とルートは異なるとはいえ、アジアからの直接投資も国内経済の活性化に資する以上、現在、堅調なアジアからの投資を加速させる取り組みを行うことは、落ち込んでいる欧米からの投資を再び盛り上げるのと同様に重要と判断される。

留意すべきは、この理想的なパス、すなわち、アジアから日本への直接投資が集積し、国内経済の活性化に至る道のりは、欧米からの投資の集積と同様に、相当に険しいということである。企業誘致を巡る世界的な競争のなかで、アジアからの投資を加速させることは生半可な取り組みでは到底実現出来ない。日本に必要なのは、まずは事業環境の改善を大胆に進め、ビジネス・フレンドリーな環境を作っていくことである。これは、アジア系企業に限らず外国企業全般、さらには日本企業をも資する。そのうえで、アジア系企業の誘致に向けたきめ細かな取り組みを地道、かつ長期にわたり行っていくことが求められる。

(注33) ハイアールは、旧三洋電機の白物家電「AQUA」ブランド製品の販売で、値下げ要請が激しい家電量販店最大手のヤマダ電機との取引を縮小し、代わってホームセンターや総合スーパーなどとの取引を開拓している。それによって、販売体制を従来の流通主導からメーカー主導へ転換し、収益力の向上を図ろうとしている。また、冷蔵庫のデザインに際して社外のデザイナーを含めたコンペ形式を採用し、旧三洋電機の社内デザイナーを厳しい競争に晒し、奮起を促した。(日経ビジネス「世界に挑む『紅い旋風』ハイアール」2014年3月17日号、pp.38-40.)

(注34) 天野宏欣「第IV章 アジアから福岡への企業誘致」福岡アジア都市研究所『アジアにおける福岡ビジネス圏の形成についてII』2012年、p.123。

(注35) エイチエフホールディングス株式会社「東山フィルム株

式会社株式に対する公開買い付けの開始に関するお知らせ」(ニュースリリース)2011年8月8日。なお、エイチエフホールディングスはCITICグループに属する投資運用会社が運用する投資ファンド。

(注36) JX日鉱日石エネルギー「中国石油天然ガス股份有限公司との石油精製合弁会社の設立について」(ニュースリリース)2010年8月27日。

(注37) 経済産業省「海外事業者との投資提携事例集」2014年4月、pp.7-8。

(注38) JETRO「日本キャボット・マイクロエレクトロニクス(株)が三重県に研究開発拠点を設立」(外資系企業動向)2014年5月19日。

(注39) JETRO「ディーエスエムジャパンエンジニアリングプラスチックス株式会社が横浜市に研究開発拠点を設立」(外資系企業動向)2014年4月9日。

#### 参考文献

1. アクセンチュア(2014)「欧米アジアの外国企業の対日投資関心度調査報告書」(経済産業省委託調査)2014年3月。
2. 天野宏欣(2012)「第IV章 アジアから福岡への企業誘致」福岡アジア都市研究所『アジアにおける福岡ビジネス圏の形成についてII』2012年。
3. 天野倫文(2009)「2.対日直接投資の変化と経済的影響」内閣府経済社会総合研究所『バブル／デフレ期の日本経済と経済政策 第3巻：国際環境の変化と日本経済』、2009年11月。
4. 岩崎薫里(2013)「拡大する中国の欧米向け直接投資」日本総合研究所『Research Report』No.2013-13、2013年12月26日。
5. 岩崎薫里(2014)「対日直接投資の促進に向けた三つの視点」日本総合研究所『Research Focus』No.2014-005、2014年4月24日。
6. 岩崎薫里(2014)「拡大・深化する中国企業の海外展開」日本総合研究所『JRIレビュー』2014 Vol.6, No.16。
7. 岩崎雄斗(2013)「対内直接投資の産業間スピルオーバー効果」日本銀行ワーキングペーパーシリーズ、No.13-J-9、2013年7月。
8. 経済産業省(2014)「海外事業者との投資提携事例集」2014年4月。
9. 内閣府(2014)「対日直接投資に関する有識者懇談会報告書」2014年4月21日。
10. 日本貿易振興機構『ジェトロ世界貿易投資報告』各年。
11. 深尾京司、天野倫文(2004)『対日直接投資と日本経済』日本経済新聞社、2004年。
12. 本田大和ほか(2013)「わが国対内直接投資の現状と課題」日本銀行Reports & Research Papers、2013年7月。
13. Deloitte(2014)“Japan’s Inbound Potential”, Deloitte Newsletter, February 2014.
14. European Commission(2012)“Chapter 4. FDI Flows and EU Industrial Competitiveness”, *European Competitiveness Report 2012*, 2012.