

《論文》

中小企業の海外展開に関する研究の現状と課題

— アジアに展開する日本の中小製造業を中心に —

丹下英明

キーワード：中小製造業、海外展開、アジア、撤退、市場開拓、国際経営研究

1 はじめに

中小企業の海外展開は、大企業による海外生産拡大への対応と、安価な労働力確保を主な目的としてこれまで行われてきた。北嶋（2004）によれば、1985年のプラザ合意以降、急激な円高に対応すべく、大企業の多くがASEAN地域を重要な生産拠点と位置づけ、海外現地生産を積極的に展開してきた。そうした動きに追従する形で、90年代以降は中小製造業においても、ASEAN地域への進出が活発化していった。さらに、90年代半ば以降は、中国を中心に中小製造業の多くが量産工場を設立し、労働集約型のモノづくりの移転が積極的に展開された（北嶋，2004）。

このような流れで進んできた中小企業の海外展開であるが、近年、その状況は大きく変化している。2000年代に入り、大企業の海外現地生産は更に拡大し、海外展開する中小企業も増加している。そのため、アジアでは、日系企業同士の競合も進みつつある（加藤，2011）。新興国における所得水準向上により、現地の消費市場開拓を目的とした中小企業の進出も増えている。一方で、進出国での人件費上昇などを反映し、撤退する中小企業もみられる。中小企業研究では、こうした変化を踏まえた新たな研究が求められている。

だが、中小企業の海外展開に関する研究は、こうした変化を十分にとらえているとはいえないのが現状である。中小企業の海外展開を成功させる

ためには、前述のような変化を踏まえたうえで、海外展開の実態を明らかにし、新たな理論構築に取り組む必要があると考える。

そこで、本稿では、中小企業の海外展開に関する先行研究を整理し、これらの研究の意義と限界を考察する。

なお、本稿では、海外展開する中小企業のなかでも、アジアに展開する中小製造業に焦点を当てて、分析を行う。その理由は次の二点である。

第一に、中小企業の海外展開に占めるアジアの割合が高いためである。中小企業庁（2012）は、経済産業省「企業活動基本調査」により、中小企業の海外子会社の地域構成を明らかにしている。これを見ると、中国が全体の42.8%を占め、中国を含むアジア全体で78.3%を占める。これについて、「大企業の海外子会社の地域構成と比べると、大企業は、アジア地域だけでなく、北米、ヨーロッパへの直接投資も比較的多く見られるのに対し、中小企業の海外子会社の地域構成は、アジア地域の割合が高くなっている」としている（中小企業庁，2012，81頁）。中小企業が今後最も重視する直接投資先としても、アジアが占める割合は高い^①。

第二に、アジアで展開する中小企業は製造業が多い。中小企業の海外子会社の業種構成をみると、直接投資先がヨーロッパの場合、製造業の占める割合は40.2%にとどまるのに対し、アジアの場合には製造業の割合は69.4%と高い（中小企業庁，2012，81頁）。製造業と非製造業とでは、海外展

開における論点が大きく異なる可能性がある。そのため、業種を絞って分析することが必要と考える。

また、本稿では海外展開を「輸出や海外直接投資、技術供与、生産委託など何らかの形で自社がかかわった製品を海外に提供するための取り組み」と定義する。したがって、海外からの輸入は本稿の考察対象外である。

本稿の構成は次のとおりである。2では、中小企業による海外展開の現状を各種公表データから分析する。3では、日本の中小製造業に関する先行研究のレビューを行い、その意義と課題を明らかにする。4では本稿の結論と今後の研究課題を示す。

2 中小企業における海外展開の動向

(1) 海外展開する中小企業は少数

中小企業の海外展開状況を示すデータとしては、経済産業省「海外事業活動基本調査」、総務省「経済センサス」、東洋経済新報社「海外企業進出総覧」などが存在する。各データにはそれぞれ制約があるため、中小製造業の海外展開をこうした既存の統計データから完全に把握することは困難

である(加藤, 2011, 128-143頁)。本章では、そうした制約を考慮して、主に中小企業全体の海外展開状況を分析する。そして、可能な範囲で中小製造業に関しても分析を行うこととする。

まず、中小企業全体のなかで、海外展開する中小企業がどの程度の割合を占めているのか、確認しておく必要があるだろう。日本政策金融公庫総合研究所が実施した「中小企業の海外進出に関するアンケート調査」⁽²⁾に回答した中小企業4,607社についてみると、「海外展開はしていない」とする割合は72.4%にもものぼる(図表1)。業種別にみると、製造業で59.5%、非製造業で83.1%となっており、非製造業で高い割合を示している。これをみると、多くの中小企業は、未だ海外展開を実現できていないことがわかる⁽³⁾。その要因として、海外に生産拠点を設立する場合、準備資金等に加えて設備資金が必要なこともあり、相応の企業体力が求められる点が指摘されている(中小企業庁, 2012, 83頁)。加藤(2011)は、中小企業の海外展開が低水準にとどまっている理由として、人材不足(経営管理と技術指導等)と資本力不足(資金調達力等)を指摘する。海外展開している中小企業は、全体の3割弱にとどまっており、本稿で分析する先行研究の多くは、そうした一部

図表1 中小企業の海外展開の形態(複数回答)

(単位:%)

	全産業 (n = 4,607)	製造業 (n = 2,090)	非製造業 (n = 2,517)
海外展開はしていない	72.4	59.5	83.1
海外直接投資(現地法人の設立, または既存の外国企業への出資(いずれも出資比率10%以上))をしている	7.0	11.3	3.5
海外直接投資(現地法人の設立, または既存の外国企業への出資(いずれも出資比率10%未満))をしている	2.7	3.8	1.8
駐在・情報収集などのための拠点を設置している	2.0	2.7	1.4
外国企業と業務・技術提携, 役員の派遣など資本関係以外の永続的な関係を有している	2.3	3.6	1.3
直接海外に輸出している	9.2	14.9	4.5
間接的に輸出(商社や販売先の国内企業を経由する輸出)している	11.5	20.0	4.4
直接海外から輸入している	13.0	18.1	8.7
その他	1.2	1.5	1.0

資料: 日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の海外進出に関する調査」(2012年)

(注) 1. IMFの国際収支統計では、株式等の取得を通じた出資について、外国投資家が、対象国内企業の発効済み株式総数の10%以上を取得した場合を直接投資としている。

2. 複数回答のため、合計は100%を超える。

の企業を研究対象としているという点は常に意識しておく必要がある。

(2) 増加する中小企業の海外展開

では、海外展開する中小企業の状況はどうだろうか。まず、直接輸出についてみてみよう。経済産業省「工業統計調査」および総務省「平成24年経済センサス活動調査」により、輸出を行う中小製造業数の推移をみると、01年には4,342社であったのが、11年には6,336社にまで増加している（図表2）。

海外直接投資はどうだろうか。総務省「事業所・企業統計調査」によると、海外に子会社を保有する中小企業の数は、01年には4,143社であったが、06年には5,795社にまで増加している（図表3）。09年の「経済センサス」では5,630社に減少しているが、調査に連続性がないため、必ずしも減少

したとは判断できない。実際、経済産業省「海外事業活動基本調査」をみると、中小企業の海外現地法人数は、06年の1,941社から12年には5,902社まで増加している（図表4）。中小企業の海外直接投資は、増加傾向にあると判断してよいだろう。

業種別にみるとどうだろうか。図表4で業種別に中小企業の海外現地法人数をみると、12年は、製造業が3,082社に対し、非製造業は2,820社と製造業の海外現地法人数が多い。ただし、ここで注目すべきは、06年から12年にかけて、製造業と非製造業の差が大きく縮まっている点である。06年をみると、製造業の海外現地法人数は非製造業の約1.6倍であったのに対し、12年にはほぼ約1.1倍にまで縮まっている。近年は、非製造業の海外進出が増えており、その増加ペースは製造業を上回っていることがわかる。

図表2 直接輸出を行う中小製造業数の推移

(単位：社)

年	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
企業数	4,342	3,568	4,603	4,702	4,838	5,348	6,196	6,303	5,937	5,920	6,336

出所：中小企業庁『2014年版中小企業白書』293頁

資料：経済産業省「工業統計表」、総務省・経済産業省「平成24年経済センサス活動調査」再編加工

(注) 1. 従業者数4人以上の事業所単位の統計を、企業単位で再集計している。

2. 「平成24年経済センサス活動調査（再編加工）」によると、従業者数4人以上の製造事業所を保有する中小企業数は約20万社

図表3 規模別の直接投資企業の数

(単位：社)

	年	2001	2006	2009
大企業		1,931	2,416	2,347
中小企業		4,143	5,795	5,630
（うち中小製造業）		2,013	2,944	2,869
合計		6,074	8,211	7,977
中小企業が占める割合		68%	71%	71%
中小製造業が占める割合		33%	36%	36%

出所：中小企業庁『2012年版中小企業白書』76頁

資料：総務省「事業所・企業統計調査」、「平成21年経済センサス-基礎調査」再編加工

(注) 1. ここでいう直接投資企業とは、海外に子会社（当該会社が50%超の議決権を所有する会社。子会社又は当該会社と子会社の合計で50%超の議決権を有する場合と、50%以下でも連結財務諸表の対象となる場合も含む。）を保有する企業（個人事業所は含まない。）をいう。

2. ここでいう大企業とは、中小企業基本法に定義する中小企業者以外の企業をいう。

図表4 中小企業の現地法人企業数

(単位:社)

年	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
製造業	1,187	1,287	1,486	1,767	1,828	1,831	3,082
非製造業	754	886	1,110	1,394	1,423	1,553	2,820
中小企業合計	1,941	2,173	2,596	3,161	3,251	3,384	5,902
製造業	7,100	7,031	6,661	6,632	6,584	6,853	7,343
非製造業	7,329	7,528	8,401	8,408	8,764	9,013	10,106
大企業合計	14,429	14,559	15,062	15,040	15,348	15,866	17,449

資料:経済産業省「海外事業活動基本調査」各年度版より作成。

(注)1. ここでは資本金基準に基づき、国内本社の資本金により3億円以下を中小企業、3億円以上を大企業として分類した。

図表5 中小企業が直接投資を決定した際のポイントの推移(複数回答)

(単位:%)

年	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
良質で安価な労働力が確保できる	31.2	19.9	22.8	26.3	27.7	20.4	28.4	27.2
現地の製品需要が旺盛又は今後の需要が見込まれる	29.3	28.7	30.4	31.6	33.2	39.5	45.5	49.0
納入先を含む、他の日系企業の進出実績がある	23.7	17.0	18.5	20.6	21.1	16.4	25.5	30.1

出所:中小企業庁『2012年版中小企業白書』p.304

資料:経済産業省「海外事業活動基本調査」

(注)1. 国内本社が、中小企業基本法に定義する中小企業者と判定された企業を集計している。

2. 2011年度に回答の割合の高い上位3項目について表示している。

では、海外展開する中小企業は、どのような進出形態をとっているのだろうか。図表1で海外展開していると回答した中小企業の形態をみると、「直接海外から輸入している」(13.0%)、「間接的に輸出している」(11.5%)、「直接海外に輸出している」(9.2%)の順となっている。製造業では、「間接的に輸出している」(20.0%)、「直接海外から輸入している」(18.1%)、「直接海外に輸出している」(14.9%)などが多い。

また、「海外直接投資(現地法人の設立、または既存の外国企業への出資(いずれも出資比率10%以上))をしている」と回答した企業は324社で、全体の7.0%となっている。業種別にみると、製造業で11.3%と、非製造業(3.5%)を大きく上回る。

輸出入や海外直接投資以外の展開形態もみられる。「外国企業と業務・技術提携、役員の派遣など資本関係以外の永続的な関係を有している」を回答した企業の割合は、全体の2.3%、106社存在する。このように、中小企業の海外展開形態は

多岐にわたるのが現状である。

(3) 進出目的の変化

従来、中小企業の海外展開目的は、国内の親企業からの進出要請に応えることを目的とした「下請型」と、自社製品の生産コストの低減を目的とした「自立型」がその中心であった(加藤, 2011, 141頁)。

だが、中小企業の海外展開目的は、ここ数年で大きく変化している。図表5は、中小企業が直接投資を決定した際のポイントの推移を示したものである。これを見ると、「現地の製品需要が旺盛又は今後の需要が見込まれる」と回答した企業の割合が04年の29.3%から11年には49.0%にまで増加していることがわかる。一方で、04年には31.2%と高い割合を示していた「良質で安価な労働力が確保できる」と回答する企業が11年には27.2%と減少している。中小企業の海外進出目的が、生産コスト低減から市場開拓へとその中心が移っていることがわかる。

(4) 撤退する中小企業も増加

海外展開する中小企業が増加するにつれて、海外から撤退する中小企業も増加している。図表6は、中小企業基盤整備機構『平成23年度中小企業海外事業活動実態調査』のアンケート結果から、中小企業の撤退状況を年代別にまとめたものである。これをみると、00年代に入り、中小企業の海外撤退が増加していることがわかる。全撤退数に占める年代ごとの割合をみると、90年代の15.2%（72社）に対して、00年以降は増加傾向を示し、「2000～2004年」が19.0%（90社）、「2005～2009年」は37.4%（177社）と増加している。「2010年以降」については、わずか2年強ながらも22.8%（108社）となっている。

こうした状況について、加藤（2011）は、大企業では00年代に撤退数が増加する傾向にはないことを確認したうえで、中小企業の海外展開を取り巻く環境が00年代に入り悪化していることを反映したものと分析している（加藤，2011，147-148頁）。中小企業の海外展開が進む中で、現地での競争環境が激化し、撤退する中小企業も増えているものと考えられる。

図表6 撤退・移転時期

	企業数(社)	構成比
1980年代（～1989年）	26	5.5%
1990年代（1990～1999年）	72	15.2%
2000～2004年	90	19.0%
2005～2009年	177	37.4%
2010年以降（2010年～）	108	22.8%
合計	473	100.0%

出所：中小企業基盤整備機構『平成23年度中小企業海外事業活動実態調査』2012年，53頁

(注) 1. 企業数については、各年代の構成比から推計したものを筆者が加筆。

2. 上表は、最も直近に撤退・移転した海外拠点について回答したものであるため、直近が増えている可能性がある点には留意する必要がある。

(5) 小 括

以上、中小企業による海外展開の現状を各種公

表データから分析した。その結果、以下の4点が明らかとなった。

第一に、海外展開している中小企業は、全体の3割弱であり、多くの中小企業は海外展開できていない。第二に、海外展開する中小企業は増加傾向にあり、多様な進出形態を選択している。第三に、進出目的が生産コスト低減から、現地市場開拓へと変化している。第四に、海外進出する中小企業が増加しているのに伴い、海外から撤退する中小企業も増加している。

こうした変化を踏まえたうえで、先行研究のレビューを行い、その意義と限界を考察する。

3 中小製造業の海外展開に関する先行研究

ここからは、中小製造業の海外展開に関する先行研究を以下の5つの視点で分類し、整理を試みる。5つの視点とは、(1)海外展開プロセス、(2)現地拠点の機能、(3)海外進出形態、(4)日本国内への影響、(5)国際経営論との関係である。

(1) 海外展開プロセス

まず、海外展開のプロセスによって分類を行う。中小製造業の海外展開と一口に言っても、海外展開のどのプロセスに着目するかで、得られる結論は異なってくる。一般的に、企業の海外展開プロセスは、①海外展開前の準備段階、②海外展開中、③撤退の3つに分類できる。ここでは、こうした海外展開プロセスのなかで、先行研究が主にどのプロセスに重点をおいているかで分類を試みる。

先行研究をみると、すでに海外展開している中小製造業を調査対象として、海外展開前から海外展開中にかけての動向を分析したものが多く。それによって、今後海外展開を目指す中小企業に対して、何らかの示唆を与えようとしている。

海外展開前の動きに焦点を当てた研究としては、米倉（2000）、関（2013）などがあげられる。米倉（2000）は、中小企業の海外進出前の意思決定プロセスを事例研究によって分析している。その結果、中小企業ではトップマネジメントの起動力

が海外進出を可能にしており、ボトムアップによって意思決定がなされる大企業とは異なる点を明らかにしている。関(2013)は、タイへの進出を計画している日本の中小製造業者の事例研究を行っている。その結果、中小製造業者が国内および国外での連携によって、情報共有・学習や評判、能力といった点で、時間差をもって成果を享受するプロセスを明らかにしている。

海外展開中の動きに焦点を当てた研究としては、久保田(2007)、中小企業金融公庫総合研究所(2008)、加藤(2011)、藤井(2013)などがある。

久保田(2007)は、ASEANと中国の双方に生産拠点を持つ中小製造業者を対象に、生産機能の国際的配置について論じている。そして、中核的な経営資源が明確に区分しやすいかどうかで、生産機能の国際的配置のあり方が異なっている点を指摘する。すなわち、オリジナルな材料や中核部品、装置を有するといった、中核的な経営資源が明確に区分しやすい中小企業は、国内拠点と海外拠点の生産機能は異なっている。それに対して、総合的な技術力でユーザーのニーズに応えるといった、中核的な経営資源を明確には区分しにくい中小企業は、国内外で同様の一貫生産体制をもつ傾向があるとしている。

中小企業金融公庫総合研究所(2008)も、海外に拠点をもつ中小自動車部品サプライヤーを対象として、国内外の生産体制について論じている。現地生産を行う中小部品サプライヤーは、開発・設計機能を日本に残す一方で、国内外拠点間で製品別分業や工程別分業を活用したり、原材料・設備の現地調達を一部活用することで、海外拠点をうまく活用している点を明らかにしている。

このように先行研究では、海外展開を実現した中小企業を調査対象として、海外展開前から海外展開中にかけての動きに焦点を当てた研究が蓄積されている。

一方で、海外から撤退⁽⁴⁾した中小企業に関する研究蓄積は十分ではない。これは、①海外からの撤退経験を有する中小企業にアクセスするのが困難であることや、②海外からの撤退を恥ずかしいことと考える経営者も多く、対外的な公表が難

しいこと、などが影響しているものと考えられる。実際、海外からの撤退に関する研究が少ないのは、中小企業、そして日本に限った話ではない。McDermott(2010)が指摘するように、海外撤退研究は、国際的にも十分に行われていないのが現状である。

そうした中、数少ない先行研究をみると、まずアンケートによって、中小企業の海外撤退状況を明らかにした調査として、中小企業基盤整備機構「中小企業海外事業活動実態調査」がある。平成23年度版をみると、撤退経験及び撤退移転経験を持つ中小企業は、合わせて634社、有効回答に占める割合は8.8%である。このなかで、撤退移転を経験した中小企業515社の傾向をみると、撤退移転した海外拠点としては、「中国」が172社で最も多い。その主な機能は、「生産機能」が55.0%と過半数を占める。撤退・移転の理由としては、「受注先、販売先の開拓・確保の困難性」が27.6%で最も多く、次いで「生産・品質管理の困難性」が24.5%、「現地パートナーとのトラブル」が23.6%などと続いている。この調査は、1994年から行われており、中小企業の海外撤退状況をマクロのかつ時系列で明らかにしている点に意義がある。

撤退事例を分析した研究としては、足立(1994)、同(1995)、鷺尾(1996)、中小企業事業団(1996)、同(1997)、山邑(2000)、米倉(2001)、加藤(2011)がある。足立(1994)は、撤退に至るケースの多くは、当初の意思決定、とりわけパートナーの選定にかかる問題が多い点を指摘する。そして、社長や派遣駐在員、パートナーなどの「人的要因の重要性」が最も重要な教訓であるとしている。鷺尾(1996)も撤退要因として、現地パートナーとの不調和が多く、特にアジアでこの傾向が強いとしている。中小企業事業団(1997)は、撤退理由として、パートナーとの不調和に加えて、①製品需要の不振、②外部経営環境の変動を撤退要因として指摘している。これらに対して、米倉(2001)は、国際経営論の枠組みを用いて、マクロ環境とミクロ環境の非好意的な変化が企業の戦略的対応を促し、海外からの撤退につながるもの

モデルを提示し、外部環境の変化が撤退につながる点を指摘している。

以上の先行研究は、中小企業の海外撤退をテーマにした数少ない研究である。そして、海外撤退の要因を明らかにしている点で大変意義のある研究といえる。

一方で、先行研究は、以下の課題を有する。第一に、加藤(2011)を除き、一次情報を活用した事例研究が少ない。先行研究として挙げた事例研究の多くが、中小企業基盤整備機構(旧中小企業事業団を含む)の報告書に掲載された事例などの二次情報を分析したものである。事例研究では、多様な情報源を活用することが必要とされる。二次情報だけでなく、より詳細な一次情報をも活用した事例研究の蓄積が必要だろう。

第二に、定量分析が少ない。事例研究だけでなく、定量的な研究も蓄積される必要がある。

第三に、研究時期が古い。先行研究の多くが1990年から2000年代前半に行われたものである。前述のとおり、中小企業の海外展開を取り巻く環境が変化するなかで、その後の変化を分析軸に加える必要がある。

そして、最後に、先行研究の多くが撤退を「失敗」ととらえ、そこから今後海外展開を目指す中小製造業への教訓を導き出そうとしている点である。もちろん、そうした取り組みは重要である。しかしながら、撤退を単純に失敗ととらえてよいのだろうか。加藤(2011)は、94年時に海外進出していた企業85社について、2010年時点の状況を調査している。その結果、94年以前の海外生産工場を今なお継続している企業が半数ほどであるのに対し、国内本社は存続しながらも撤退を余儀なくされている企業が2割程度、企業存続が困難になった企業と困難になったと考えられる企業が合わせて3割に達したとしている。海外から撤退した結果、国内においてまで企業存続が困難となった中小企業こそ、本当の失敗といえるのではないだろうか。

撤退を失敗ととらえる見方に対して、今木(1987)は、撤退を国際戦略の一環のなかに位置付けて、戦略的撤退を模索する必要性を主張する。

小山(2013)は、日本企業の海外撤退が2000年代以降、大企業を中心に「戦略性」を持った形に変化している点を指摘する。加藤(2011)も、大企業を中心とする製造業の撤退理由のうち、「組織再編、経営資源の見直し等に伴う拠点統廃合」をあげる割合が01年度の35.0%から09年度には50.0%にまで上昇している点に着目し、「2000年代においては、大企業を中心とする製造業の海外展開がさらなるグローバル化の中で地域的な戦略性を強めていった」(加藤, 2011, 154頁)と分析している。

中小企業の海外展開が進んだ現在では、中小企業においても、今木(1987)や加藤(2011)が指摘するような戦略性を持った撤退も存在するだろう。中小企業の海外撤退をどのようにとらえ、どのように評価するのか。撤退事例を単純にすべて失敗ととらえるのではなく、より詳細に撤退事例を分類して分析することで、新たな示唆を得ることが重要と考える。

(2) 現地拠点の機能

次に、現地拠点の機能に着目して分類を行う。現地拠点の機能としては、研究開発や生産、調達販売などがある。ここでは、こうした現地拠点の機能なかで、先行研究が主にどの機能に重点をおいているかで分類を行う。

先行研究を見ると、生産機能に焦点を当てた研究が多い(渡辺・小川・黒瀬ほか, 2006, 久保田, 2007, 中小企業金融公庫総合研究所, 2008など)。前述のように、中小企業の海外進出目的は、従来、親会社への追随や生産コスト低減が多かった。また、現地法人の主な機能は生産機能とする中小企業が多い。こうした点が、生産機能に着目した研究が多い理由として指摘できる。

生産機能に着目した研究では、「日本の生産システムの移転に関する研究は比較的多い」と松永(2003)が指摘するように、企業間分業関係をはじめとする日本の生産システムの海外移転に関する議論も盛んである(高田, 1994, 丹下, 2009など)。こうした視点については現在も重要であり、引き続き研究が行われている。

一方で近年、中小企業の海外進出目的が生産から市場開拓へと移行するにつれて、海外での販売面に焦点を当てた研究も蓄積され始めている。こうした研究は、海外市場のなかでもアジア市場開拓を主な研究対象としている点に特色がある。

張（2012）は、中小零細食品企業の海外販路開拓事例を分析し、①公設機関や大学など外部資源活用による商品開発、②現地代理店や輸入業者との連携が重要な点を指摘する。また海外市場を意識することが斬新な新商品の開発につながり、国内事業にも刺激となる可能性を示している。

舛山（2012）は、中国に進出した中堅・中小企業の事例研究から、現地では日系企業向けからの顧客の多角化が大きな課題となっている点を指摘する。そして、現状では、欧米系メーカーを開拓することが、第一の選択になっているとしている。その理由として、販売代金回収に問題がないことや、自動車産業などで中国での欧米系メーカーのプレゼンスが高いこと、品質基準・価格帯が日系メーカーと似ている点をあげる。一方で、中国国内販売で成功している企業の多くは、ローカル企業向けの販売も伸ばしており、こうした企業を開拓していくことが、今後の売上拡大にとって重要な課題となるとしている。

駒形（2014）は、中国経済の構造変化や市場の質的向上への対応が日系中小製造業に現地市場開拓のチャンスをもたらしていることを事例研究によって明らかにし、日本の中小製造業は中国進出によって生まれる市場機会を重視する必要があると主張している。

このように、最近では、海外市場の持つ機会に着目し、海外市場開拓に焦点を当てた研究が徐々に増えている。ただし、十分とはいえない。加藤（2011）が指摘するように、海外においては、日系サポート企業の進出増加にともない、日系サポート企業間の競争的様相を強めている（加藤，2011，232頁）。そうした点を踏まえると、海外展開する中小製造業は、舛山（2012）が指摘するように、これまでの主力販売先であった日系企業だけでなく、地場企業や第三国企業への販売に取り組む必要があるだろう。だが、実際にそうした販

売先に対して、日本の中小製造業がどのように取り組んでいるかといった点は明らかにはされていない。日系以外の海外メーカー開拓に着目した研究が求められる。

また、販売する財の種類や販売先にも着目する必要がある。販売する財が消費財なのか、部品などの中間財なのか、あるいは販売先が消費者なのか企業なのか、分けて分析する必要があるだろう。特に、アジア新興国の消費市場を開拓するために、日本の中小消費財メーカーがどのように取り組むべきかを早急に明らかにする必要がある。

実際、国際経営論では近年、新興国市場開拓に関する理論構築が近年盛んである。新宅（2009）は、新興国市場開拓時の製品戦略として、①品質設計基準を見直し、品質を落としながらコストや価格を低下させる「低価格製品の投入」、②高品質・高価格の製品を投入する「高付加価値戦略」、③現地市場が重視する品質・機能軸を高め、重視しない品質・機能軸では若干手を抜く「現地化商品の開発」、という3タイプを提示している（新宅，2009，58-65頁）。新宅の提示する3分類は、①と③において、品質を落とす点で一部重複がみられるものの、新興国市場開拓時のマーケティング戦略として一定の方向性を示すものと考えられる。中小企業研究においても、こうした理論を取り入れた研究が今後必要となるだろう。

(3) 海外進出形態

ここでは、海外進出の形態によって分類を行う。海外展開の形態としては、輸出、直接投資、技術供与、生産委託などがある。ここでは、こうした海外展開形態のなかで、先行研究が主にどの展開形態に重点をおいているかで分類を行う。

前述のとおり、中小企業の海外展開形態としては、輸出や直接投資が多い。そうした点を反映し、先行研究では、海外直接投資や輸出についての研究が多く蓄積されている。たとえば、足立（1994）は、中小企業のアジア進出の傾向と特徴、諸問題を分析し、竹内（2013）は、中小企業の海外直接投資形態の類型化を試みている。輸出企業に焦点を当てた研究としては、山本（2012）、山

本・名取（2014b）などがある。

一方で、「技術提携や技術移転に関する研究は、それほど多くない」と松永（2003）が指摘するように、海外直接投資や輸出以外の進出形態、特に海外企業との連携に関する研究は少ない。海外直接投資を行うことのできる中小企業は限られているのが実態である。経営資源に乏しい中小企業にとって、海外直接投資だけでなく、現地企業との連携も一つの方向性となりうる。

北嶋（2004）は、中小企業が現地で成功するためのマネジメント類型を「競合モデル」から「協働モデル」へという視点から論じている（寺岡，2013，309頁）。「競合モデル」とは、「日本以外のアジア地域でのモノづくりと日本のモノづくりの関係を競争関係とみなす立場であり、日本の中小製造業が如何にして競争優位な位置を獲得・維持できるかに重点を置いたモデル」である。一方、「協働モデル」とは、「アジアのモノづくりと日本のモノづくりの相互作用に重点を置いたモデルであり、日本中小製造業が如何にしてアジア中小製造業と協調関係を図りながら共存できるかに重点をおいたモデル」である（北嶋，2004，48頁）。そして、わが国の産業空洞化を防ぎつつ、中小企業が生き残るためには、「協働モデル」のマネジメントを実行できるかにかかっていると主張する（寺岡，2013，309頁）。「協働モデル」の場合には、日本中小製造業（機械・金属系中小製造業）がアジア地域との国際取引や多様な連携を図りながら、如何にしてビジネス機会を獲得しうるかが主要な目的となるため、貿易関係や合弁関係、企業間連携が重要となるとしている。

北嶋（2004）が主張するように、アジア現地企業との連携が重要性を増す一方で、そうした研究は少ない。関（2013）が、国際連携による海外進出に着目し、国際連携が中小企業の海外事業活動における評判を向上させるとともに、海外事業の展開に必要な能力を向上させるプロセスを明らかにしている程度である。

戸堂（2012）は、中小製造業では、海外の企業に生産を委託することによって、生産性が上昇する可能性が大きい点を指摘している。実際、日本

製造業の海外展開形態をみると、生産委託による海外展開は多い。経済産業省「企業活動基本調査」では、2009年度から海外への製造業務の委託についても調査を行っている。それによると、製造業務を海外に委託している企業数は、09年度は1万2,938社、10年度は1万3,043社となっている。これは、海外直接投資や輸出を行っている企業の数を上回る（10年度の海外直接投資実施企業数5,081社、輸出を行っている企業6,404社）。こうした点を踏まえると、従来分析の中心であった輸出や直接投資だけでなく、海外企業への生産委託や技術供与といった進出形態に着目することも重要といえる。

このように中小企業の海外展開においては、多様な進出形態について、さらなる考察が必要と考える。中小企業の海外展開において、どのような進出形態が有効なのか、また多様な進出形態について、その効果を考察することで、中小企業の海外展開形態の選択肢の幅が広がるだろう。

(4) 日本国内への影響

ここでは、海外展開の影響が日本国内の事業にどのような影響を及ぼすかという論点に着目して、先行研究を分類する。

1985年のプラザ合意以後、大企業の海外展開が進むなかで、国内産業の空洞化に関する議論が数多くなされた。こうした産業空洞化に関しては、日本企業の海外生産における国内からの部品供給などを反映した「輸出誘発効果」、海外生産により日本国内からの輸出が代替され国内生産が減少するという「輸出代替効果」、海外生産品が国内に輸入され国内生産が減少するという「逆輸入効果」に関する分析が活発に行われた。そして、02年版の中小企業白書では、90年、94年、98年の海外生産増による国内製造業への生産誘発効果と雇用誘発効果を分析し、海外生産の進展が、生産面、雇用面においてマイナスに影響していること、また海外生産が高まるほど、その影響が大きくなっていることを指摘している（加藤，2011，61頁）。

そうしたなかで、過去は、海外展開する中小企業に焦点を当てた研究よりも、産業空洞化に対し

て日本国内に残る産業や中小企業の方向性を示そうとする研究が多い(坂本, 1995, 石野, 1996 など)。これらは、大企業の海外展開による国内産業、企業への危機感を背景とした研究であり、中小企業の国内事業へのマイナス面に着目した研究である。

00年代に入ってから、海外展開がもたらす国内事業へのプラスの効果が指摘されてきている。樋口・松浦(2003)は、経済産業省「企業活動基本調査」個票データを用いて分析を行い、海外に製造子会社を保有する企業では、企業グループ内国際分業により、実質付加価値、労働生産性が高まり、雇用減少率も小さくなることを指摘している。若杉ほか(2008)も、経済産業省「企業活動基本調査」の企業レベルデータを用いて、輸出や海外直接投資を開始した企業は、非直接投資企業と比べて、開始する以前から生産性が高く、かつ開始後に生産性の差が拡大していることを実証している。

こうした先行研究は、大企業を含めたものであるが、中小企業に絞っても海外直接投資は、国内事業にプラスの効果を与えているとする研究がここ数年みられる。中小企業庁(2012)は、経済産業省「企業活動基本調査」のデータを再編加工し、2002年度に直接投資を開始した企業の国内雇用は、開始直後から増加傾向を示し、直接投資非開始企業を大きく上回って推移しているとする。

日本政策金融公庫総合研究所(2012)では、海外直接投資の実施から5年後に国内拠点の売上高がどうなったかをアンケート調査により明らかに

している(図表7)。その結果、売上高が「増加した」と回答した企業の割合は、39.9%で、「減少した」企業の割合(11.7%)を上回るとしている。従業員数についても、「増加した」と回答した企業の割合が29.4%と、「減少した」(15.7%)を上回っており、「変わらない」(54.9%)を合わせると、84.3%の企業が国内での雇用を減らしていないとの結果が示されている。

以上のように、海外展開は、中小企業の国内事業にもプラスの効果を与えるという方向性が強くなりつつある⁶⁾。竹内(2013)はこうした先行研究について、「海外展開が企業の成長手段、すなわち日本経済の成長手段として有効であることが示されたのであり、海外展開を政府が推進する理論的根拠となった」と指摘する。

一方で、「中小企業の海外展開による国内業績向上のロジックについては、粗い議論がなされてきた」と浜松(2013)が指摘するように、海外展開がどのような経路で国内事業に波及するのか、そのプロセスについては、十分に明らかにされてこなかった。そのため、近年は、海外展開によって国内業績が向上するプロセスを明らかにしようとする研究が盛んになってきている。

浜松(2013)は、長野県諏訪地域の海外展開企業を対象に、事例研究を行い、国内事業への効果波及プロセスを明らかにしている。海外展開による国内業績への効果を直接的効果と間接的效果に分類して分析している。直接的効果としては、「グローバル受注」「営業拠点機能」「利益移転」の3つをあげ、海外拠点を設立すると自動的に得

図表7 海外直接投資の実施による国内拠点でのパフォーマンスの変化

(1) 売上高				(2) 従業員数			
	(単位: %)				(単位: %)		
	増加した	変わらない	減少した		増加した	変わらない	減少した
製造業 (n = 211)	38.9	47.4	13.7	製造業 (n = 211)	28.3	54.2	17.5
非製造業 (n = 80)	42.5	51.3	6.3	非製造業 (n = 80)	32.1	56.8	11.1
全産業 (n = 291)	39.9	48.5	11.7	全産業 (n = 291)	29.4	54.9	15.7

資料: 日本政策金融公庫総合研究所「中小企業の海外進出に関する調査」(2012年)

(注) 1. 海外直接投資を行ったことで、国内での(1)売上高、(2)従業員数が、海外直接投資の実施直前と実施から5年後(進出してから5年が経過していない場合は、投資実施直前と現在)を比較してどのように変化したかを尋ねたもの(ただし、自社の海外拠点を含むグループ間の取引を除く)。

られる直接的効果のインパクトはそれほど大きくないとする。一方で、海外展開によって生まれた生産能力余剰と危機感により、自社で顧客開拓、技術蓄積を実行する能力の向上をもたらす「触媒的效果」があると主張する。

こうした浜松（2013）の主張に対し、山藤（2014）は反論し、浜松（2013）が限定的であるとした3つの直接的効果が日本の中小企業の国内事業の維持・拡大に貢献していることを事例研究によって示している。3つの直接的効果のうち、特に「営業拠点機能」については、「海外拠点の顧客の紹介により、国内拠点の顧客が増加すること」を「ブーメラン効果」と定義して、その効果を強調している。

藤井（2013）は、海外直接投資が国内事業のどのような要素に変化をもたらすのかを分析し、四つのパターンに整理した。①労働集約的な業務を海外へと移管し、国内は製品企画やマーケティングなど知識集約的な業務に特化することで、企画力や営業力が高まるパターン、②海外での取引をきっかけに国内事業の評価や営業力が向上するパターン、③海外での勤務機会の存在が従業員の士気の向上や採用のしやすさにつながるパターン、④国内とは異なる経営環境に足を踏み入れたことでイノベーションが起き、品質管理体制の改善や製品・サービスのラインアップの拡大などにつながるパターン、の四つである。

藤井（2014）は、海外直接投資は、当初の目的を超えた副次的効果を国内事業にもたらすことをアンケート調査により明らかにしている。副次的な効果を得るためには、①経営環境が国内と海外では異なると認識し、仕事の進め方を見直す、②経営資源の配置を柔軟に見直す、③内外の相乗効果を狙ったビジネスモデルを構築する、の3点をあげている。こうした研究は、これまで明らかになっていなかった中小企業の海外展開による国内事業への波及プロセスを明らかにした点で意義のある研究である。

一方で、課題もある。国内拠点への波及プロセスとしては、上記以外にも考えることができる。たとえば、国際経営研究では、新興国市場開拓を

契機とするリバース・イノベーション理論が提示されている。リバース・イノベーションは、Trimble and Govindarajan（2012）が提示した概念であり、途上国で最初に生まれたイノベーションを富裕国に逆流させるイノベーションである。製品のイノベーションだけでなく、製造や販売といったビジネスモデルのイノベーションをも含む概念である。リバース・イノベーションを実現するためには、これまでの戦略を見直すだけでなく、マインドセットやグローバル組織、プロジェクト単位での見直しが必要としている。

こうした議論は、大企業が中心であり、リバース・イノベーションが中小企業でも起こりうるのか、といった議論は十分には行われていない。海外現地市場開拓を進める中小製造業が増加する中で、現地ニーズに合わせた製品開発の必要性は高まっており、そうした現地向け製品開発を契機に、中小企業でもリバース・イノベーションが起こる可能性はあるだろう。実際、Tange（2014）は、事例研究によって、こうした概念が中小企業においても起こりうる可能性を提示している。中小企業の海外展開による国内事業への波及プロセスについて、さらなる議論が深められるべきと考える。

（5）国際経営論との関係

国際経営論では、企業の海外展開に関する様々な理論構築が進んでいる。ただし、こうした理論は、大企業を研究対象として導き出されたものであり、中小企業にも適用可能かどうかの議論は十分にはなされてこなかった。近年では、こうした国際経営論における研究成果を中小企業研究に取り入れようとする動きがみられる（Tange 2014 など）。

遠原（2012）は、企業の国際化プロセスを説明するウブサラ・ステージ・モデルが中小企業の海外展開にはそのまま当てはまらない可能性を指摘する。同モデルは、企業が間接輸出、直接輸出、海外販売子会社設立、海外生産、研究開発活動の移転といった国際化プロセスのステージをのぼりながら、漸次的に国際化していくことを示している（Johanson and Vahlne 1977, 山本・名取、

2014b)。それを踏まえたうえで、日本の中小企業の多くは国際化していない、あるいは国際化プロセスの初期段階にあること、また生産委託を愛好する傾向が強いことから、日本の中小企業の国際化プロセスは、アップサラ・ステージ・モデルをそのまま適用するだけでは、うまくとらえられないとしている。

久保田（2007）も、中小製造業者の海外展開を考察するには、既存の国際経営研究の知見だけでは十分に説明できない点を指摘している。中小製造業者は、ユーザー企業の影響の強さや、海外からの撤退・移転が容易ではないという中小企業の制約を抱えている。こうした中小製造業者の生産機能の国際配置を考察するには、国際経営研究で指摘される立地論的な要素に加え、企業が蓄積している経営資源の特性や企業の戦略に着目する複合的な視点が必要としている。

太田（2012）も、大企業を想定して構築されている国際化プロセスの理論が必ずしも中小企業に適合していない点を指摘したうえで、「なぜ国際化するのか」「どのように国際化するのか」といった、大企業とは異なる中小企業の国際化への動機やプロセスを明らかにすることが、より豊かな理論的・実践的な意義を導き出し、より効果的な政策提言に貢献するとしている。

こうした指摘をふまえて、国際経営研究における研究蓄積を中小企業研究に取り入れようとする研究もみられる。山本・名取（2014a）は、「国際的企業家志向性（IEO: International Entrepreneurial Orientation）」の概念を利用することで、国内中小製造業の国際化プロセスを経営者の企業家的行動から説明している。経営者は、外部環境の変化に直面する中で、「過去の意思決定の経験」「社会的ネットワーク」「組織構築」という三つの要素によって、もともと持っていた企業家志向性（EO: Entrepreneurial Orientation）をIEOに転化させていく。その結果、中小製造業は、国際化を実現するとしている。

このように、先行研究では、国際経営論における研究成果が必ずしも中小企業には該当しない可能性が指摘されている。一方で、国際経営論にお

ける研究成果を中小企業研究に取り入れようとする動きが見られ始めている。大企業を主な研究対象とした国際経営論での結論が中小企業にも当てはまるのかどうか検証を行い、中小企業独自の理論構築を目指すことが必要と考える。

4 結 論

本稿では、まず中小企業による海外展開の現状を各種公表データから分析した。その結果、①海外展開する中小企業は増加傾向にあり、進出形態は多様である、②進出目的が生産コスト低減から、現地市場開拓へと変化している、③海外から撤退する中小企業も増加している、といった近年の変化を明らかにした。

そのうえで、先行研究を5つの視点から分析し、前述の変化に中小企業研究が十分には対応できていない点を明らかにした。具体的には、①海外からの撤退研究の必要性、②多様な進出形態に関する研究の必要性、③現地市場開拓に着目した研究の必要性、④国内事業への波及プロセスの深堀、⑤国際経営論における蓄積を中小企業研究に取り入れる必要性、の5点である。

本稿の貢献として、中小企業の海外展開に関する先行研究を5つの視点から分類し、その意義と課題を明らかにした点があげられる。こうした先行研究を分析した論文は、松永（2003）、寺岡（2013）がみられる程度である。中小企業の海外展開が進むなかで、本稿は今後、中小企業の海外展開を研究するうえで役立つものと考えられる。

また、国際経営論における研究成果を中小企業研究に取り入れることの必要性を指摘した点も本稿の貢献として指摘できる。国際経営論で構築された理論を踏まえながら、中小企業の海外展開を理論化することは、海外展開を検討する中小企業にとっても参考となるだろう。

一方で本稿には課題もある。国際経営論において、企業の海外展開に関する理論はどのようなものがあるのか、十分には考察できていない。また、国際経営論の研究成果をどのように中小企業研究に取り入れていくのか、そうした点についても、

本稿では十分に示すことができなかった。

以上の点を踏まえて、中小製造業の海外展開に関する研究に今後も取り組んでいきたい。

《注》

- (1) 中小企業が最も重視している直接投資先のうち、アジアが占める割合は、販売拠点設立先として76.8%、生産拠点設立先として88.3%である（中小企業庁、2012、85頁）。
- (2) 同調査の概要は、次のとおりである。調査時点：2012年3月中～下旬、調査対象：日本政策金融公庫の取引先（原則従業員20人以上）11,297社、有効回答数：4,607社（回答率40.8%）。
- (3) ただし、同調査は、日本政策金融公庫の取引先で、かつ原則従業員20名以上の中小企業に対して実施したものである点に留意する必要がある。従業員20名以下の中小企業を含めると、実際の海外展開比率はさらに低いものと推測される。
- (4) 「撤退」について、洞口（1992）は「本国の親企業が在外子会社の企業活動に対する支配を放棄すること」と定義している。米倉（2001）は、撤退の方法を「株式譲渡及び株式売却、生産、破産、ロケーションのシフト、収容、国有化およびフェードアウト」としている。本稿では、洞口（1992）、米倉（2001）の定義を採用しつつ、中小企業の海外展開形態が多様であることを考慮して、撤退を「進出形態にかかわらず、海外での事業運営を放棄すること」と幅広くとらえることとする。
- (5) 竹内（2013）が指摘するように、現実には海外に生産拠点を移した結果、国内の雇用を減らした企業もあり、こうした先行研究によって産業や雇用の空洞化の懸念が否定されたわけではない。

参考文献

足立文彦（1994）「中小企業のアジア進出 — 成功の条件と失敗の原因 —」『商工金融』44巻7号
 ———（1995）「中小企業のアジア進出 — 成功の条件と失敗の原因 —」日本中小企業学会編『経済システムの転換と中小企業』同友館
 石野正治（1996）「ハーフセット型産業構造と中小企業 — 新しい産業構造への対応 —」日本中小企業学会『「起業」新時代と中小企業 日本中小企業学会論集』同友館
 今木秀和（1987）「企業の海外直接投資と戦略的撤退」『桃山学院大学経済経営論集』（28）、桃山学院大学、73-95頁
 太田一樹（2012）「中小企業の国際化とアジア新興市

場への対応」『中小企業季報』大阪経済大学中小企業・経営研究所（3）、13-27頁
 加藤秀雄（2011）『日本産業と中小企業：海外生産と国内生産の行方』新評論
 北嶋 守（2004）「アジア規模のモノづくりの進展と国内産業集積の再構築 — 競合モデルと協働モデルの視点から —」日本中小企業学会『アジア新時代の中小企業 日本中小企業学会論集23』同友館、47-60頁
 久保田典男（2007）「生産機能の国際的配置 — 中小企業の海外直接投資におけるケーススタディ」『中小企業総合研究』（6）、中小企業金融公庫総合研究所（現：日本政策金融公庫総合研究所）、43-61頁
 経済産業省『海外事業活動基本調査』
 ———『企業活動基本調査』
 ———『工業統計調査』
 駒形哲哉（2014）「中国企業、中国市場といかに関わるか — 日本の中小企業の選択 —」日本中小企業学会『アジア大の分業構造と中小企業 日本中小企業学会論集33』、3-14頁
 小山大介（2013）「米中市場における日本企業の海外事業活動：対外直接投資・企業内貿易・撤退分析（〈特集〉日米中トライアングルの国際政治経済構造：膨張する中国と日米）」『立命館国際地域研究』（37）、立命館大学、75-93頁
 坂本光司（1995）「経済システムの転換と中小企業の空洞化」日本中小企業学会『経済システムの転換と中小企業 日本中小企業学会論集』同友館
 新宅純二郎（2009）「新興国市場開拓に向けた日本企業の課題と戦略」日本政策金融公庫国際協力銀行『JBIC国際調査室報』第2号、53-66頁
 関 智宏（2013）「中小企業の国際連携を通じた企業発展のプロセス — タイに進出しようとする日本中小企業をケースとして —」日本中小企業学会『日本産業の再構築と中小企業 日本中小企業学会論集32』同友館、71-83頁
 総務省『事業所・企業統計調査』
 ———『平成24年経済センサス活動調査』
 高田亮爾（1994）「アジアにおける日系進出企業と企業間分業関係」日本中小企業学会『新しいアジア経済圏と中小企業 日本中小企業学会論集13』同友館、26-41頁
 竹内英二（2013）「海外展開が中小企業に及ぼす影響」日本政策金融公庫操業研究所編『中小企業を変える海外展開』
 丹下英明（2009）「中国の日系メーカーにみられる自動車部品サプライヤー・システムの特徴 — 日本

- 国内のサプライヤー・システムとの比較』『日本政策金融公庫論集第2号』日本政策金融公庫総合研究所
- 中小企業基盤整備機構 (2012)『平成23年度中小企業海外事業活動実態調査報告書』
- 中小企業金融公庫総合研究所 (現・日本政策金融公庫総合研究所) (2008)「中小自動車部品サプライヤーによるグローバル供給体制の構築」『中小公庫レポート』No. 2008-4
- 中小企業事業団 (1996)『海外進出中小企業撤退事例集 平成7年度』
- (1997)『海外進出中小企業撤退事例集 平成8年度』
- 中小企業庁 (2012)『中小企業白書 (2012年版)』日経印刷
- 張又心 Barbara (2012)「中小零細食品企業の海外販路開拓戦略——新商品開発と現地代理店との連携——」額田春華・山本 聡・遠原智文『中小企業の国際化戦略』同友館, 80-114 頁
- 寺岡 寛 (2013)「中小企業とグローバル化」中小企業総合研究機構・三井逸友『成果と課題 日本の中小企業研究: 2000-2009 第1巻』同友館, 303-323 頁
- 遠原智文 (2012)「企業の国際化理論と中小企業の国際化戦略」額田春華・山本聡編著『中小企業の国際化戦略』同友館, 10-28 頁
- 戸堂康之 (2012)「日本の中小企業の海外生産委託」『RIETI Discussion Paper Series』12-J-004, 経済産業研究所
- 日本政策金融公庫総合研究所 (2012)「中小企業の海外進出に関するアンケート調査」
- 浜松翔平 (2013)「海外展開が国内拠点に与える触媒的効果——諏訪地域海外展開中小企業の国内競争力強化の一要因——」日本中小企業学会『日本産業の再構築と中小企業 日本中小企業学会論集32』同友館, 84-96 頁
- 樋口美雄・松浦寿幸 (2003)「企業パネルデータによる雇用効果分析——事業組織の変更と海外直接投資がその後の雇用に与える影響」RIETI Discussion Paper Series 03-J-019, 経済産業研究所
- 藤井辰紀 (2013)「中小企業における海外直接投資の効果」『日本政策金融公庫論集』(21), 日本政策金融公庫総合研究所, 49-66 頁
- (2014)「中小企業の海外直接投資が国内事業に影響を及ぼすメカニズム」日本中小企業学会『アジア大の分業構造と中小企業 中小企業学会論集33』同友館, 173-185 頁
- 洞口治夫 (1992)『日本企業の海外直接投資』, 東京大学出版会
- 舛山誠一 (2012)「日系中堅・中小企業の中国マーケティングにおける課題: 市場ターゲティングと製品戦略を中心に」『産業経済研究所紀要』中部大学産業経済研究所 (22), 91-127 頁
- 松永宣明 (2003)「中小企業とグローバル化」中小企業総合研究機構・小川英次『成果と課題 日本の中小企業研究: 1990-1999 第1巻』同友館, 327-349 頁
- 山邑陽一 (2000)「国際事業投資の失敗と撤退」日本文理大学商経学会『商経学会誌』19号, 97-111 頁
- 山藤竜太郎 (2014)「海外事業と国内事業の両立可能性——ブーメラン効果に注目して——」日本中小企業学会『アジア大の分業構造と中小企業 中小企業学会論集33』同友館, 199-211 頁
- 山本 聡 (2012)「国内中小部品企業における取引関係の国際化」額田春華・山本聡編著『中小企業の国際化戦略』同友館, 52-77 頁
- 山本 聡・名取 隆 (2014a)「国内中小製造業の国際化プロセスにおける国際的企業家志向性(IEO)の形成と役割: 海外企業との取引を志向・実現した中小製造業を事例として」『日本政策金融公庫論集』(23), 日本政策金融公庫総合研究所, 61-81 頁
- (2014b)「中小製造業の国際化プロセスと国際的企業家志向性, 輸出市場志向性, 学習志向性: 探索的検討と仮説提示」『Venture review』(24), 日本ベンチャー学会, 43-58 頁
- 米倉 穰 (2000)「中小企業の海外進出の意思決定プロセスとパフォーマンス——4社の成功事例にみる——」日本中小企業学会『新中小企業像の構築 日本中小企業学会論集19』同友館, 145-150 頁
- (2001)『21世紀型中小企業の国際化戦略』税務経理協会
- 若杉隆平・戸堂康之・佐藤仁志・西岡修一郎・松浦寿幸・伊藤万里・田中鮎夢 (2008)「国際化する日本企業の実像——企業レベルデータに基づく分析——」RIETI Discussion Paper Series 08-J-046, 経済産業研究所
- 鷺尾紀吉 (1996)「海外撤退企業の実態と国際経営戦略の構築」『産業立地』日本立地センター
- 渡辺幸男・小川正博・黒瀬直宏・向山雅夫 (2006)『21世紀中小企業論〔新版〕』同友館
- Hideaki Tange (2014), "Innovation Process of Japanese SMEs Triggered by Emerging Market Development—Possibility of Expanding the Reverse Innovation Theory to SMEs?," *ICSB 2014*

- Dublin World Conference on Entrepreneurship
Final Proceedings*
- Johanson, J. and Vahlne, J. E. (1977), "The Internationalization Process of the Firm — A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, No. 1, pp. 23-32
- McDermott, MC (2010), 'Foreign Divestment', *International Studies Of Management & Organization*, Vol. 40, No. 4, pp. 37-53
- Trimble, C., and Govindarajan, V. (2012), *Reverse Innovation: Create Far From Home, Win Everywhere*, Harvard Business School Press Books