

資金調達のための経営判断の重要性

Q. 海外に現地法人を設立する場合、資金調達に際してどう考えるべきか？

要旨 資金調達の前に、海外と国内では拠点設立のリスクが大きくなることを認識する必要があります。特に海外現地を市場と捉えて製造拠点を設立する場合が最もリスクが大きくなります。

解説

1. 主要顧客の海外移転に伴い、海外に部品供給製造拠点を設立する場合

主要顧客から発注量保証が得られるかどうか重要です。それが困難な場合は、自社で新規顧客開拓ができるかどうか、主要顧客から発注量が予定の半分以下になっても利益を創出できるかどうか、などが経営判断の分かれ目になります。主要顧客が海外展開する目的はコストダウンの場合が多いです。現地生産の原材料を現地で適切に調達できるかどうか、インフラがどうか、人事労務管理がどうかなど、FS（フィージビリティ・スタディ、事業化可能性調査）を重ねる必要があります。

初期投資額を抑制するために、国や地域によってはレンタル工場を賃借する方式もあります。

2. 消費財を海外市場で展開するために製造拠点を設立する場合

進出形態をステップアップしていくことが望ましいです。

Step1：国内から商社経由で輸出（間接輸出）

Step2：自社から輸入販売会社向けに輸出（直接輸出）

Step3：海外現地に駐在員事務所を設立し、市場情報の直接入手

Step4：海外現地に販売子会社を設立し、日本から輸入し販売

Step5：海外現地に製造子会社を設立し、自ら製造販売

事前調査を重ねたとしても、いきなり Step5 というのは無謀というものです。

3. 飲食店その他のサービス拠点を設立する場合

市場性及び許認可取得を調査した上で小さく産み、まず成功させることが肝要です。勝ちパターンを築き FC 方式で拡大することも可能ですし、撤退するのも傷が浅くて済みます。

4. 資金調達に際して

事前検討を深めることが、金融機関に資金手当ての相談をする際の武器となります。それでもなお、多くの想定外事象に直面するのが海外ビジネスで、投資額が多くなるほどリスクが増えます。自己資金割合を高めてから海外投資を行うのがセオリーと言えます。

海外に現地法人を設立する場合、 資金調達方法はどのような方法がよいのか？

＜ご提案のポイント＞

- ・国内金融機関から借入れて、海外現地法人へ出資する形態が一般的です。
- ・日本政策金融公庫や国際協力銀行といった政府系金融機関も対応しています。
- ・事業計画が肝です。事業リスクが大きいため、FS（事業化可能性調査）を重ね、じっくり練り上げることが肝要です。
- ・現地法人立ち上げ後は、スタンバイ・クレジット方式で海外現地法人が現地金融機関から直接借入れる方法もあります。

1. 国内金融機関から借入れ、海外現地法人へ出資する形態

内部留保で賄えない部分は、国内金融機関から借入れて出資する形態が一般的です。交渉のしやすさに加えて、子会社への出資形態にすることで、子会社の財務基盤が強固になり、経営支配が明確になるためです。なお、投資総額（出資＋借入）に占める最低自己資本比率を法定し、一定の財務基盤を強制している国もあります。

2. 現在取引ある金融機関に相談

早い段階で現在取引のある金融機関に相談することをお勧めします。海外ビジネスで実現したいこと、どの国や地域か、ビジネスモデル、現地法人設立が必要な理由、スケジュール概略、所要資金とその調達、などから始めます。

3. 政府系金融機関の活用

日本政策金融公庫では外貨（米ドル）で借入れることも可能です。国際協力銀行では、海外現地法人への直接融資も可能な場合があります。両者とも融資限度額等があります。

4. 事業計画が肝

海外ビジネスはリスクを伴います。現地法人設立、特に生産拠点設立は大きなリスクを伴います。リスクを直視し、リスク対策を講ずることが事業計画策定の肝と言えます。仮説を立て、それを検証し、修正するために何度も現地に足を運ぶ必要があります。これがFS（事業化可能性調査）です。それでもなお想定外のことが起きるのが海外ビジネスです。生産拠点を新規に海外で立ち上げる場合は、市場が国内か海外現地か、その両方かは、最初に明確にすべきポイントです。

5. 海外現地法人が現地金融機関からの直接借入

国内金融機関が現地金融機関を受益者として債務保証するスタンバイ・クレジット方式を活用することで、海外現地法人が現地金融機関から直接融資を受ける道があります。