

第3章 大阪のものづくり中小企業の現状、海外展開のニーズと支援における課題

領家 誠

1. 大阪のものづくり中小企業の現状

(1) 大阪のものづくり中小企業集積の現状

大阪府には約33万の中小企業が立地しており、約247万人の常用雇用者・従業者が雇用されている。大阪府における中小企業数は全国の7.8%を占め、在阪企業のうち99.6%までが中小企業である¹。

ものづくり企業でみると、製造業の事業所数は、約4万社と全国一の集積を誇っている。ただ、従業員数では全国2位、製品出荷額では3位となり、規模の小さい企業が多いのが特徴である。製造品出荷額における中小規模事業所の割合をみると、大阪府は全体の58.4%を占めており、全国の47.0%を大きく上回っている。大阪が「中小企業のまち」と言われるゆえんである。また、一般に東京都の印刷・同関連業や愛知県の輸送用機械器具のように、地域における産業集積では、特定の産業の集積が高くなることが多いが、大阪府の場合は、繊維・衣服、機械金属、生活用品など幅広い業種にわたる多様な産業が集積している「フルセット型の集積」も特徴のひとつである²。

(2) 大阪のものづくり企業集積の特徴

大阪のものづくり企業の業種別製造品出荷額等を産業三類型別にみると、大阪は、化学工業、鉄鋼業、金属製品製造業等の基礎素材型業種が多い。全国的には、1970年以降、基礎素材型から加工組立型に比重が移った地域が多いなか、現在においても、基礎素材型が半数以上を占めているのが特徴である（図3-1、図3-2）。

こういった、大阪の基礎素材型の企業の中には、緩まないネジや光ファイバーケーブルの保護鉄線の製造といった高付加価値な製品や加工技術を持つ、「トップシェア、ニッチトップ、オンリーワン」といったキーワードで称される特徴のある中小企業が多く存在している。その一方で、零細企業を中心に賃加工の下請企業群、鍍金や板金加工といった製造工程の単一の部分を請け負う単加工事業所も数多く存在している。これまでは、大手メーカーのサプライチェーンの傘下に入るか、単加工事業所を繋ぐ役割を果たす商社などによる持ち合い機能により、受注を確保してきた。また、「すり合わせ」と言われる地域における企業間分業制により、大手メーカーなどの受注要件をクリアしていく課程で技術の高度・専門化が図られるなど、こういった業種・業態が

¹ 総務省（2011）

² 経済産業省（2012）

正の集積効果として捉えられてきた。

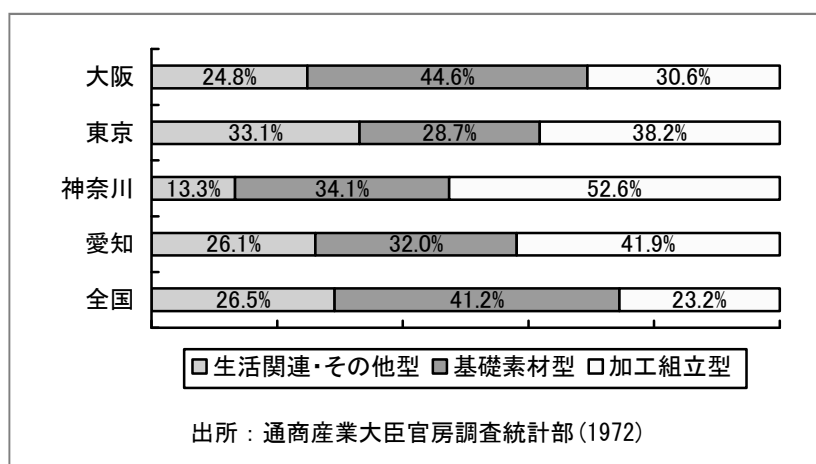


図3-1 産業三類型別構成比（1970年）

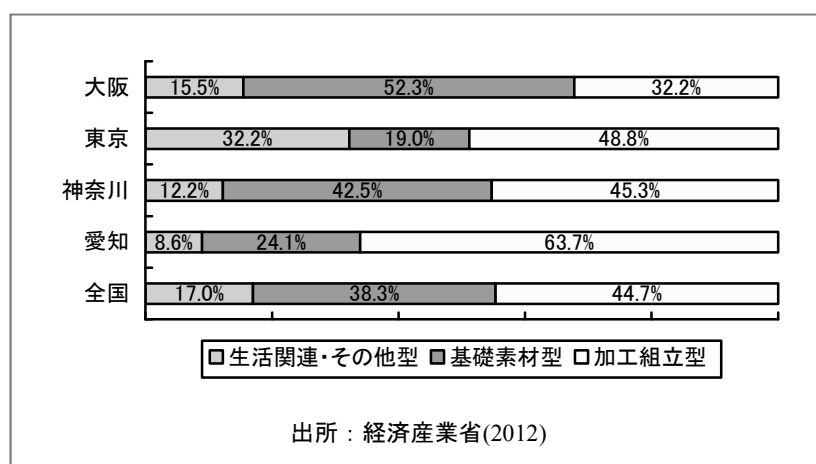


図3-2 産業三類型別構成比（2010年）

しかし、大手メーカーの調達と製造拠点のグローバル化に伴い、発注先を失うことになり、製造事業所数も年々減少し、2000年には56,862あった事業所が、2010年には40,839事業所と約3割減少し、こうした集積効果に影響を与えている。そのため、新たな仕事を求めて企業間ネットワークへの参加や他分野への進出、新たな製品・技術の開発、そして海外での事業展開を考える企業が増えてきている。とりわけ、その動きは、リーマンショック以降、顕著になってきている。

最後に大阪のものづくり企業は、消費財を製造する企業が少なく、全体の約1割程度で、残りの9割はいわゆる「B to B」の企業間取引を主として展開しているのも特徴である。

(3) 事業所数の減少

人口減少による国内需要の低迷と成長するアジアを中心とするグローバル展開により、製造事業所数は年々減少傾向にあり、工業統計調査の2000年から2010年の推移をみると28%減となっている³。なかでも、従業員9人以下の事業所が事業所数減少の8割を占め、小規模な事業所の減少が際立っている。こういった傾向は、国内の主要なものづくり中小企業の集積地である東京都大田区や浜松市でも同様である⁴。

(4) 事業所数が減少する要因

事業所数が減少する理由については、国内の事業環境の悪化から、後継者がいないという事業承継の問題が大きく横たわっている。2011年中小企業白書によれば、黒字であっても、約30%の企業が自分の代で廃業すると回答するなど深刻な状況にある⁵。また、日本の製造業の開業率は、建設業よりも低く全業種で最低の水準となっている⁶。廃業が増える一方、設備産業である製造業では、新規開業も少ないということが事業所数が減る要因になっている。

(5) 対外競争力の強化、操業環境の確保、外部環境の変化

かつての縦系列の下請構造のもとでの、ものづくり中小企業では、「図面と営業は大手メーカー」という構図で、製造現場においては、技術の高度化といわゆるQCD（品質・コスト・短納期）さえ、しっかりしていれば、その経営は成り立っていたと言える。しかし、国内における大手と中小企業の系列関係が崩れる中、新分野・新技術・新製品の開発といった「技術の高度化」、グローバル競争の中での競合他社にも劣ることのない「設備投資」、多様な販路先確保のための「営業力」、前後の工程を含めたモジュール化などに対応するための「設計力」、こういった経営課題に応えるための「人材の確保・育成」など、企業経営の根幹ともいえる「ヒト・モノ・カネ」のトータルな取り組みを進める「対外競争力の強化」が不可欠となってきている。

また、理科離れや少子化から、ものづくり中小企業には就職したがる若い世代とその親の存在が、雇用のミスマッチを生んでいる。そのために高度熟練技能者の技能伝承が進まず、海外からの技能実習生を受け入れて対応している企業も多くなっている。そのほか、事業所数が減少する中、工場の跡地に住宅が建設され、そのことによる工場と新規住民との間におこる係争である「住工混在問題」が都市部の工場集積に課題を投げかけている。

³ 経済産業省（2002）及び（2012）、全数調査数値

⁴ 中小企業庁（2011）、pp. 147

⁵ 中小企業庁（2010）、pp. 149

⁶ 中小企業庁（2010）、pp. 181

こういった、人材面での課題や周辺環境の課題を解決して、ものづくり現場の「操業環境の確保」をいかに図るかという課題も大きなものとなっている。そして、リーマンショック以後、続いている円高、高い法人税率、自由貿易協定への対応の遅れ、製造業の派遣禁止などの労働規制、環境規制の強化、電力不足（電気料金の値上げ）といういわゆる「六重苦」といわれる経営者の自助努力では解決することができない「外部環境の変化」という課題も経営の根幹に影響を与えるに至っている。

（6）重複・複合化する経営課題と広がる課題領域

国内経済が成長を続けていた時代にあつては、こうした経営課題も景気循環の中で、解決することが多かった。しかし、2002年から2008年のリーマンショック前まで続いた好景気の局面にあつても、このような今日的な経営課題は解決されることなく、常に重複して、かつ複合化し、企業経営の現場に存在してきた。

これまでの国や自治体の施策においては、大手対中小という構図のもと、商工業政策の範疇で技術の高度化や販路開拓の支援を主として取り組むことで、その成果を上げてきた。しかし、操業環境の確保となると、教育・雇用対策や都市計画・街づくりといった、従来の政策の範疇を超えての施策連携が必要になってきている。六重苦の問題といった外部環境の変化に至っては、国ですら、その解決が難しい状況で、いかに、経営上の影響を回避するのかという水際の対応を現場の企業に期待するしかなかった。皮肉にも、こうした課題は、日本国内で操業を続けたいと願う企業にとっても、海外へ目を向けざるを得ない、いくつものトリガーになっていることは否定できない事実である。

2. ものづくり中小企業の海外展開ニーズ

（1）大阪府内のものづくり中小企業のマインド

大阪のものづくりは、古くは河内鑄師、江戸期に堺で鉄砲鍛冶から刃物生産に至り、明治以降の近代化では、繊維、重化学、医薬と発展をとげ「東洋のマンチェスター」と言われる成長を遂げた。また、大阪造幣局、大阪砲兵工廠といった官製工場の周辺には、金属加工の企業群が集積した。大阪の東に連なる生駒山地の水車を動力にした伸線業の発達により、ネジ、釘、ナットなどの製造業が東大阪地域に集積した。こうして、大阪市東部から八尾にいたる東部地域に大きなものづくり中小企業の集積を形成するに至った。そして、戦後は、大手家電メーカーの工場の周辺である守口市や門真市周辺に下請企業群が集積した。

しかし、工場立地法、工場再配置促進法と合わせていわゆる工場三法と呼ばれる近畿圏の規制都市区域における工場等の制限に関する法律が2002年7月に廃止されるまでの間、大阪から大規模な工場が移転、新規の立地も困難になるなか、相次いで、大阪

に本社を構えていた大企業も東京などへ本社を移転した。加えて、企業のグローバル化が進み、大手メーカーの製造拠点は、相次いで海外へ移転した。こうした動きに合わせて、調達現地化が進み、国内の下請け産業は大きな痛手を被ってきた。

このような経過から、大阪府内の中小企業は、現在に至るまで日本の先端のものづくりの中心を担ってきた自負を持ちながら、相次ぐ事業環境の変化に対応して、乗り切ってきた体験がある。製造業離れと言われるなか、海外進出による産業の空洞化は地域の雇用にとってよくないと考えている企業が多く、このことは自治体も同じである。そのため、経営者は、国内での高度化により事業継続を願うマインドが強いのが実態である。

しかし、リーマンショック以後、こうした大手メーカーの海外生産やグローバル調達は、さらに進み、ここへきて、比較的小規模な企業でも海外進出を検討し始めている。大阪で開催される海外進出に関するセミナーでも ASEAN (Association of South-East Asian Nations、以下 ASEAN と略称) 諸国を中心に、これまで進出意欲の低かった企業群でも積極的に情報収集する姿が見受けられる。すでに多くの日系企業が進出している中国はもとより、タイ、ベトナム、インドネシアといった国々でも、日系企業の集積が進み、国内でも同業他社や異業種のネットワークの中で、進出先の情報が共有化され、公的なミッションのみならず、各企業が単独で現地への視察を行っている。一方で、高度な技術やキーパーツを製造するいわゆる、「グローバルニッチトップ」企業には海外からのアプローチが活発化している。例えば、キーパーツの購入を日本に頼る韓国では、対日貿易のみ赤字が拡大している。このような事態を打開するため、円高を背景に、官民をあげて、こういった企業への現地生産に向けたアプローチを増やしている。このような動きは、韓国だけでなく、様々な国でも同様である。

(2) 進出先の状況

2012年9月に経済産業省近畿経済産業局が、関西地域に本社を置く製造業(従業員10名以上)に対して実施した「2012年度 中小企業の海外展開支援に向けた、関西アジア新興国の地域間における戦略的経済交流促進のための調査研究(以下、「中小企業の海外支援調査研究報告書」)の結果によれば、進出先の状況は、図3-3のとおりである。現状、直接投資先としては、圧倒的に中国への進出が多いが、東南アジア諸国では、タイ、ベトナム、インドネシア、マレーシアの順に高い。その他、11以下では、インド(1.9%)、フィリピン(1.6%)、カンボジア(0.9%)と続いている。

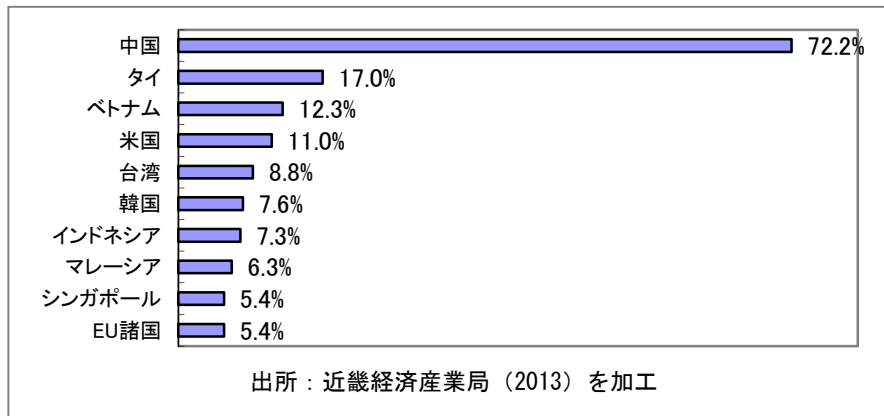


図3-3 直接投資の実績のある国（上位10：N=317）

一方、今後の直接投資先として関心のある国については、図3-4のとおりである。調査の実施時期が、2012年9月の尖閣諸島をめぐる中国との関係が悪化した時期と一部重なったことも要因と考えられるが、ベトナム、タイが同率の1位となっている。この2国については、生産拠点としてのポスト中国として、関心の高さがでている。次いで、中国、そして、国内に大きな市場を持つインドネシア、インドと続く。ミャンマーについては、2011年3月に軍事政権を解除し、現テイン・セイン文民政権が発足し、民政移管が実現したことから、急速に注目を浴びており、6位に入ってきている。大阪府でも、知事を団長に大阪・アジア地域プロモーション事業推進協議会（大阪府、大阪市、大阪商工会議所、公益財団法人大阪産業振興機構、財団法人大阪国際経済振興センター）、大阪ビジネスパートナー都市交流協議会が主催し、2012年7月に、タイ・ミャンマーにミッション団を派遣したほか、様々な機関がセミナー開催や現地ミッションの派遣を行っている。

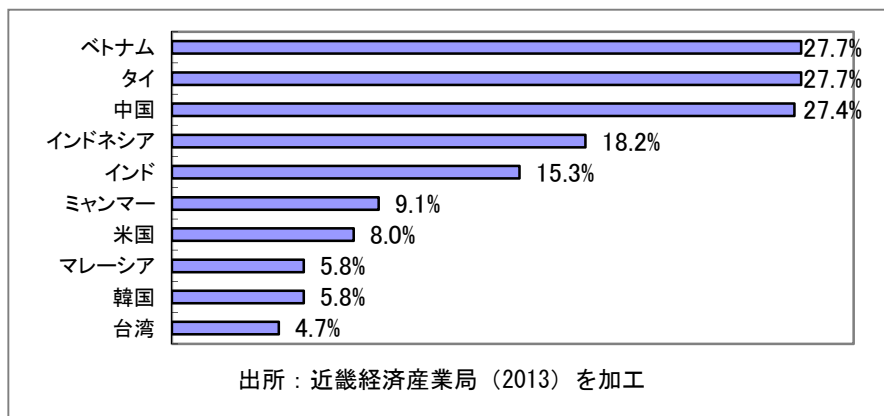


図3-4 直接投資への関心のある国（上位10：N=274）

次に、技術供与の状況を見てみると、すでに実績のある国としては、図3-5のとおりである。中国が最も高く、以下、韓国、台湾の東アジア勢、欧米と続いている。これら上位国はいずれも、日系を含む現地企業の技術レベルが高い国であり、その中で、

4位にタイが入っており、東南アジアにおける生産拠点としての成長がうかがえる。

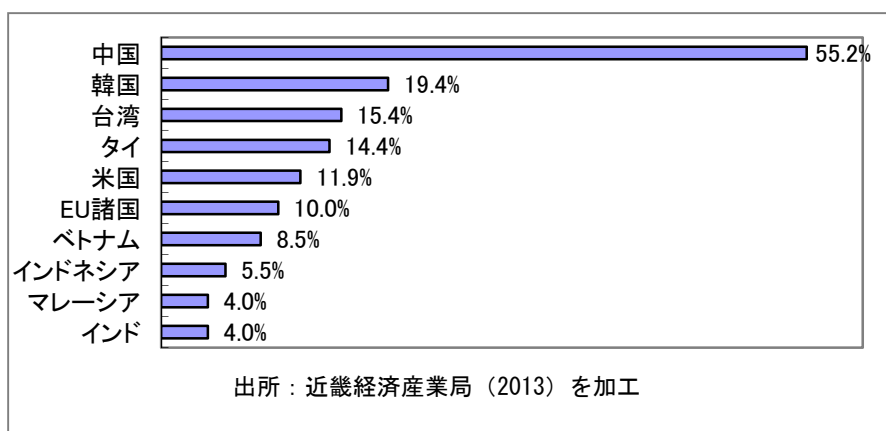


図3-5 技術供与の実績のある国（上位10：N=201）

同様に、今後関心のある国を見てみると、図3-6のとおりである。ベトナムがトップとなっており、以下、インドネシア、インドと行った国が上位を占める。こうした国は、今後の生産拠点として、成長が期待される国として見られていることがわかる。

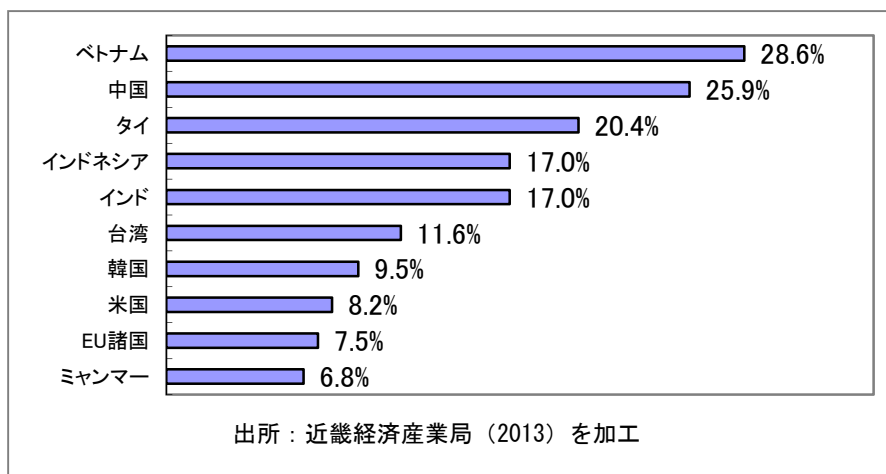


図3-6 技術供与への関心がある国（上位10：N=147）

（3）ベトナムへの進出状況

日本からベトナムへの進出企業の状況は、各種調査によれば、以下の表3-1に示すとおりである。実数を把握する数値が無い中で、各種調査によれば、約1100社～1500社程度といったところである。さらに、業種別、従業員別、都道府県別の動向について、帝国データバンク調査「ベトナム進出企業の実態調査」でみると、「製造業」が725社（47.0%）でほぼ半数を占め、「卸売業」（319社、20.7%）が続いた。このほか、ソフトウェア業（71社、4.6%）などのサービス業も目立っている。従業員別

では、100人以上1000人未満が541社(35.1%)と、10人以上100人未満が540社(35.0%)と全体と7割を占めた。10人未満の企業も189社(12.3%)もいた。都道府県別では、「東京」627社、「大阪」222社、「愛知」91社、「神奈川」70社の順となっている。このように、製造業を中心に、中小企業も相当数を占めていることがうかがえる。

表3-1 ベトナムへの進出企業数

統計指標	企業数等	出所
FDI新規認可件数	1,758	ベトナム計画投資省、外国投資省(1988-2012 1-9月) ⁷
日本商工会加盟企業	1,120	ベトナム日本商工会、ホーチミン日本商工会、ダナン日本商工会の合算数値。2012年9月時点 ⁸ 。
ベトナム進出企業の実態調査	1,542	帝国データバンク調査。2012年1月31日時点。

(4) ベトナムへの進出動機について

ベトナムとの取引、事業展開を検討する理由について、「中小企業の海外支援調査研究報告書」によれば、図3-7のとおりである。トップは、「対日感情が良い」となっており、やはり、ここでも、対中国との関係の影響がうかがえる。また、以下「市場の成長性」「人材の質が高い」「人件費や福利厚生費が安い」など、進出を考える企業の主体的な価値観が上位を占めている。一方で、「取引先企業からの要請」やインセンティブとしての「税制面で有利」は下位におり、生産拠点としての適性を優先させている姿勢が表れている。

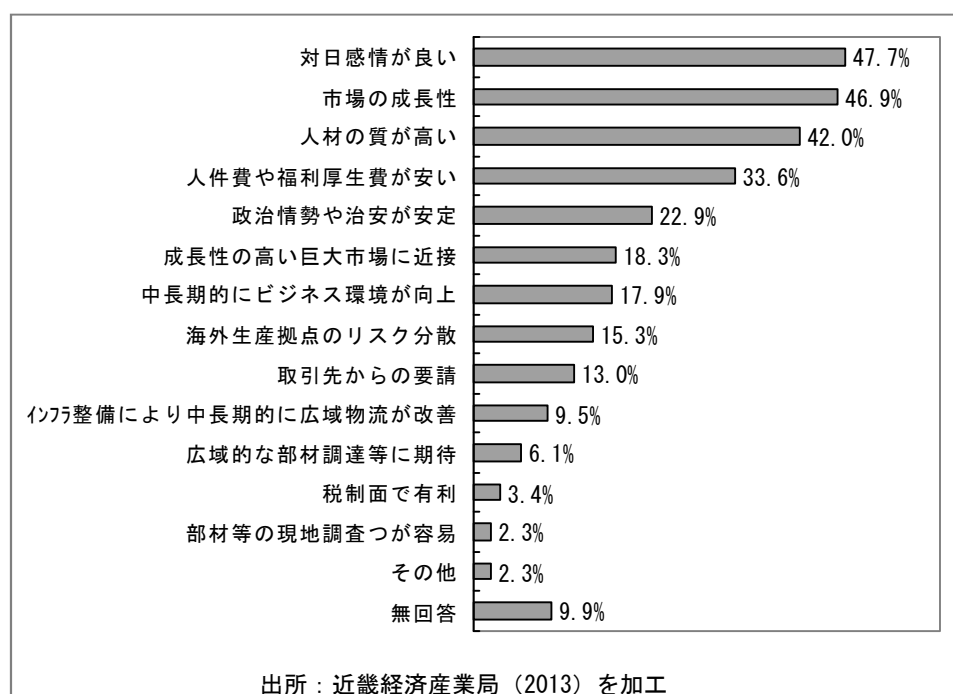


図3-7 ベトナムとの取引、事業展開を検討する理由（複数回答：N=262）

⁷ JETRO ハノイセンター（2012）、pp. 34

⁸ JETRO ハノイセンター（2012）、pp. 41

(5) 支援ニーズ

ベトナムへ進出するものづくり中小企業への支援ニーズについては、進出前、進出時、進出後の各ステージにおける支援ニーズは、「中小企業の海外支援調査研究報告書」によれば、以下のとおりである。

「ベトナム進出前の重大課題」としては、市場・消費者ニーズ情報を筆頭に、現地の労務管理・税制・投資優遇策・規制等に関する情報、パートナー企業の発掘、進出先行企業の具体的事例等の情報収集に関心が集まっている。「ベトナム進出時の重大課題」では、投資規制や環境規制等の規制、生産委託先・事業パートナー等の発掘に続き、現地人材の確保・育成、貿易や通関手続きに関する事項が上位にあがってくる。

「ベトナム進出後の重大課題」では、現地人材の確保・育成に続き、部材の調達、進出後の予想外のコスト増、模倣対策など生産活動における課題が上位に入ってくる。

このような支援ニーズに対し、支援の状況をみると、進出前においては、行政機関や支援機関による情報提供や現地ミッション団の派遣、展示会への出展支援、専門家による相談など多様な支援が講じられている。また、進出時の支援についても、現地政府・地方政府や工場団地デベロッパーがワンストップで手続きを代行しており、日系向けには、現地日系企業や日系人材がエージェントとなって展開するなど一定の体制整備ができてきている。ただ、個々の手続きを見ていけば、国内、現地ともワンストップに対応できていないものもあり、国内ー現地のシームレスなサポートについては、今後の課題である。

進出後のサポートについては、そもそも、ベトナム国内のものづくり中小企業に対する支援が体系的に実施されていないため、その体制・ノウハウが乏しく、進出した中小企業に日本同様の公的サービスを提供するに至っていない。そのため、現地、日本人商工会議所や工場団地毎に組織する日系企業の会が情報共有や経験に基づくアドバイスなどで補完している例が多い。その中であって、日系工業団地では、進出後のサポートも実施している点では、安心した操業環境が得られている。最近では、ローカルのデベロッパーにおいても、同様のサービスを標榜する団地が出てきているが、実際の取り組みについては、今後の展開をみていくという状況である。また、現地でのサポートについては、先行進出企業やサポートを行うコンサルタントなどの民間人材とのネットワークも重要な要素となっている。

大阪府内のものづくり中小企業は、製造工程の一部を担う単加工の企業も多く、確定的な販路が無い中では、単独での進出が難しいケースも多い。そこで、単加工の企業をまとめて、製品化・モジュール化して海外に売り込むための企業間ネットワーク型の会社や現地へグループで進出する動きもでてきている。また、こうした単加工の企業では、販路を国内としながら、生産工程の一部を海外に移転させ生産のみを現地で行う「シップバック」の形態は有効で、こうした企業の進出先としては、比較的的人件

費などの操業コストの低いベトナムは有望な進出先と言える。今後は、こうした大阪のものづくり中小企業の集積に併せた進出ニーズも増えるものと考えられる。

3. 大阪府のものづくり中小企業への支援

(1) ものづくりビジネスセンター大阪 (MOBIO)⁹の取り組み

MOBIOとは、東大阪市のクリエイション・コア東大阪に2010年4月に開設した大阪府のものづくり中小企業の総合支援拠点である。クリエイション・コア東大阪は、2003年8月に独立行政法人中小企業基盤整備機構が開設した施設で、以来、公益財団法人大阪産業振興機構、財団法人東大阪市中企業振興勤労者福祉機構、東大阪商工会議所とともに運営を行ってきた。その後、10年4月に大阪府商工労働部のものづくり支援課が本庁機能を移転させ、新たな支援拠点の名称をMOBIOとし、従来の運営者とともに、大阪府が施設運営と府施策・事業実施とを併せて行っている。MOBIOの主な機能としては、国内最大級の200ブースからなる常設展示場を始め、16の大学・工専のリエゾンオフィスの入居する産学連携オフィスなどを有し、専門のコーディネーターによるワンストップ相談、特許相談などのソフトサービスの提供を行っている。

MOBIOでは、これらの施設機能に加え、府の施策・事業も実施している。ものづくり中小企業が取り組む、変革と挑戦を支援するため「知る、やる、集まる」をコンセプトに、様々な情報提供や企業と専門家・支援機関・大学との交流・大手メーカーとのビジネスマッチングなど支援策を展開している。主な事業については、表3-9のとおりである。上記の事業のうち、セミナー・交流事業である「MOBIO-Cafe」は、2010年5月28日に第1回を開催以来、2012年12月末現在で200回を開催し、参加者も4,500人を越えている。こうした取り組みが、ものづくり中小企業間のネットワークの形成や様々な専門家、支援機関、大学等と企業を結ぶインターフェースとして機能している。これまで、府庁舎内で実施していた府事業についても、2010年4月以降は、MOBIOで行われことになった。これにより、MOBIOという支援拠点に様々な企業や支援者、情報が集まるようになり、各事業の効果的な実施と有機的な連携がより強化された。このような、より企業に近い現場での施策展開と施設機能が相乗効果を奏し、MOBIO開設後2年目に当たる2011年度は、来場者数は24,432人、視察団体数は236件、相談件数は13,268件と、いずれも過去最高を記録した。

今後は、企業と支援者、ものづくりに関する情報が集まるプラットフォームと多様なビジネスマッチングの機能を活用して、府内外の機関の施策・事業を乗せることで、各施策・事業の効果的な実施と幅広い企業への顔の見える周知を行っていく。具体的には、医療機器分野や農業分野へのものづくり中小企業の参入など成長・特定分野と中小企業を具体的に結ぶ支援を展開する予定である。また、2013年度は、組織改正により関西イノベーション特区や新エネルギー、バイオ振興、企業誘致の各分野を集め

⁹ MOBIOとは、Monodzukuri Business Information-center Osakaの略称である。

た「成長分野振興室」と中小企業振興を担当する商工振興室に金融支援課を加えた「中小企業支援室」に改組される。特に中小企業支援室では、新しい中小企業支援の手法として、アメリカのリトルトンで発祥した「エコノミック・ガーデニング」の導入を検討している。エコノミック・ガーデニングでは、これまで、府が実践してきた従業員 10 人～99 人規模の企業をターゲットした支援や公立図書館との連携、金融機関、専門家との連携である「産学公民金」といったキーワードが盛り込まれており、大型の企業誘致に頼らない地域の中小企業の成長支援策として、あらたな組織のミッションにふさわしい内容である。これを推進することで、脱下請け→経営者のやる気を喚起→経営の自律的革新を目指すものである。

表 3-2 大阪府のものづくり支援事業一覧

支援機能	主な事業	内容
情報提供	ものづくり優良企業賞	大阪の優れたものづくり中小企業を発掘顕彰する事業。受賞企業は、国の顕彰制度を受賞した企業も含め「大阪の元気！ものづくり企業」として冊子に掲載。府の機関で販売するほか、東京などで開催される大規模展示会での配布、大手メーカー・商社などバイヤーへの配布を通じてビジネスマッチングにもつなげる。これまでに約 500 社を冊子掲載。
情報提供	MOOV, press の発行	企業等の「変革と挑戦」の現場を伝えるフリーペーパー。年 4 回発行。
セミナー交流	MOBIO-Cafe の開催	1 時間 30 分のワンテーマセミナーと交流会をセットにした事業。参加企業と専門家、支援機関等との出会いの場と企業間ネットワークの形成を支援。週 2～3 回開催。
ビジネスマッチング	取引あっせん事業	約 5,000 社の企業データベースによる受発注の随時個別のマッチングを実施。(公財)大阪産業振興機構が事業主体。
	ビジネスマッチングコーディネート事業	2009 年度から 2011 年度にかけて実施した緊急雇用事業で企業開拓をした約 1,100 社の企業をもとに、1 対 1 の伴走型のビジネスマッチングを実施。マッチング条件が難しいなど成約までに調整を要する案件を担当。(公財)大阪産業振興機構が事業主体。
	ものづくり B2B ネットワーク事業	関西を中心として 24 の金融機関の顧客企業とのビジネスマッチングを目的とした事業。府や府の関係機関以外の企業情報でビジネスマッチングを行い、より幅広い成約を狙う事業。(公財)大阪産業振興機構が事業主体。
	大手メーカーとのビジネスマッチング	大手メーカーの技術ニーズに対する提案型のビジネスマッチング。これまで、シャープ、大和ハウス、マツダ、ダイハツ、大阪ガスなどと実施。
技術開発支援	ものづくりイノベーションネットワーク事業	研究開発や技術開発に意欲のある企業とそれを支援する機関とのネットワーク。国や府の補助金などの情報を掲載したメールマガジンの発行、参加支援機関と協働で実施するプロジェクトに対する助成金の交付などを実施。
知的財産	知財戦略ネットワーク事業	大阪中小企業診断士会、大阪発明協会、大阪府立産業技術総合研究所、大阪弁護士会、日本弁理士会近畿支部の専門家メンバーが、相談や助言などの支援を行う仕組み。

出所：大阪府商工労働部商工振興室作成

(2) 大阪府の海外展開支援策の現状と課題

自治体の産業支援の方向性として、海外への進出を伴う施策・事業の展開については、地域産業の空洞化に繋がるとして、否定的な見解も少なくない。また、府内の各地域では、10人以下の零細な企業集積も多く、海外への進出は人的、財政的な負担が大きく、展開の是非や支援としてどの程度実施するのが課題となっている。

このような中、大阪府では、2010年12月に橋下大阪府知事（当時）のメッセージとして“ものづくり中小企業経営者”の皆さんへ（知事メッセージ）今求められる「変革と挑戦」を発信した。この中で、海外展開については、特に以下のメッセージを送っている¹⁰。

2 世界へ、アジアへ、打って出ましょう。

日本のものづくり中小企業は、日本の厳しい消費者に鍛え上げられ、アジア市場に通用する高い技術や優れた製品を持っています。高い品質や安全性はその代表例です。しかし、そのことの持つ価値に気づいていない場合が多く、まさに“宝の持ち腐れ”です。

内に閉じこもらず、外に意識を向けると新たな展望が拓けます。海外市場に販路を開拓するファーストステップ。海外のパートナー企業を見つけ出し、協力や連携、水平分業により市場を広げるセカンドステップ。現地に生産拠点を設けて乗り込んでいくサードステップ。いろいろなやり方、いろいろな段階があります。ともあれ、生き残りをかけ、世界へ、アジアへ打って出る。思い切って、飛び出してみませんか。

このように、大阪府としては、企業の成長戦略として、進出を含む海外展開には、肯定的な見解のもと施策・事業を展開している。現在、大阪府が実施している海外展開支援に関する施策・事業は、表3-3のとおりである。大阪府では、2008年6月の財政再建プログラム（案）以降、厳しい財政状況から、事業予算は年々減少している。この間の大きな見直しとしては、上海を除く3つの海外事務所（カリフォルニア、ロッテルダム、シンガポール）を廃止し、民間事業者への委託による大阪ビジネスサポートデスクに転換した。同デスクの利用については、2010年度から有料化し、利用件数が減少したが、旺盛な進出意欲を背景に2012年度はやや持ち直しつつある。海外トッププロモーション、経済ミッション団は、ASEANを中心にアジア諸国へ派遣している。過去5年の状況としては、中国（2008年）、タイ・ベトナム・香港（2009年）、台湾・インド・タイ（2010年）、インドネシア・中国（2011年）、タイ・ミャンマー・フィリピン・インド・マレーシア（2012年）となっている。

また、大阪府のものづくり支援拠点 MOBIO で実施している30人定員のセミナー&交流会「MOBIO-Cafe」では、海外展開ニーズの高まりを受けて、方面別・課題別の「海外研究会」を設置し、2012年度から実施している。参加企業の多くは、現地でのビジ

¹⁰ “ものづくり中小企業経営者”の皆さんへ（知事メッセージ）今求められる「変革と挑戦」大阪府ホームページ、2010年12月 http://www.pref.osaka.jp/koho/chiji/221224_tyusyokigyo-m.html

ネス経験の豊富なキーマンやすでに進出している先行企業の経験談を求めており、セミナーのテーマと交流会での情報交換が参加企業の満足度のポイントとなっている。

さらに、国内外の民間支援人材で、セミナー講師や交流会での相談などボランティアな支援を実施してくれるキーマンをサポーターとして登録する「大阪府中小企業海外展開支援サポートネットワーク」を2012年6月に創設した。海外展開を考えている中小企業と国内外でキーマンとして活躍する多様な支援者とを結びつけるためのプラットフォームとして機能するよう育てていく。

表3-3 大阪府の海外展開支援施策・事業一覧

支援機能	事業名	事業内容
国内での支援	大阪産業振興機構による相談等の支援	ビジネスマッチング や貿易実務等 に関する相談、アドバイス対応
	専門相談	欧米及びアジアに関する投資、貿易に関する専門相談について予約制による対応
	経済セミナー	各国の投資環境など 海外展開に 役立つ情報を提供
	MOBIO-Cafe 海外研究会	ものづくり支援拠点 MOBIO におけるセミナー&交流会を実施。方面別、職務別のテーマにより開催。
	大阪府アジア統括マネージャーの配置	販路開拓、法務・税務・知財など海外取引に関する各種相談に対応
	大阪府中小企業海外展開支援サポートネットワーク（国内人材）	国内の海外展開に関する民間専門人材のネットワーク。MOBIO-Cafe における登壇や相談などボランティアな人材の登録制のネットワーク。
現地での支援	上海事務所	大阪府における唯一の駐在事務所。大阪市の上海事務所と統合し、「大阪政府上海事務所」として展開。上海市政府等と連携し、政府主催展示会への出展や、企業の問題解決を実施。
	大阪ビジネスサポートデスク	アジアを中心した 9 カ国に民間事業者に委託した現地サポート窓口を設置。国際ビジネス相談、取引引合情報提供、現地出張支援について 20,000 円～25,000 円の経費により対応。 平成 24 年度設置地域：インド、ベトナム、中国・華南地域、韓国、タイ、北米、欧州、シンガポール、インドネシア
	海外展開支援サポートネットワーク（海外人材）	海外の海外展開に関する民間専門人材のネットワーク。MOBIO-Cafe における登壇や相談などボランティアな人材の登録制のネットワーク
海外でのビジネスチャンスの創出	知事トッププロモーション	知事を団長とする海外トップセールス 。現地企業との商談機会も提供
	経済ミッション団の派遣	アジア・新興国にて現地企業との商談機会を提供
	海外展示会出展支援（JETRO 負担金事業）	欧米・アジアの先端産業分野の見本市に出展する企様の出展 経費の 1/2 程度を補助
	海外拠点リスト	大阪の中小企業で、海外に製造拠点のある企業リストを WEB 上で公開。中国、ASEAN、他アジア、米州、欧州・オセアニア各編。

出所：大阪府商工労働部商工振興室作成

4. 今後の支援のあり方

(1) 支援機関ネットワークのあり方

これまでの中小企業への海外展開支援は、海外で大阪の製品・技術を売り込むという

輸出展開への支援が中心であった。しかし、最近では、海外での生産拠点の開設、委託加工先の確保など、進出に関する支援にニーズが移ってきている。それに伴い、進出支援のうち、進出前、進出時、進出後、撤退時、各段階における支援や進出先に応じた支援などが求められている。進出前の情報提供・相談に関しては、公的機関が様々なサービスを提供しているが、進出時以降については、公的サービスが比較的薄く、民間や進出先の工場団地などでのワンストップサービスなど、地域によってサービスに濃淡のあるのが実情である。

大阪府の海外展開支援についても、駐在事務所－ミッション派遣－相談窓口の設置－セミナー開催（情報の提供）という体制を整備してきた。内容としては、進出前の支援に偏っているのが現状である。しかしながら、厳しい財政状況のもと、大阪府単体ですべての段階でのサービスの実施は難しい。一方、進出企業が増加しており、より多様なニーズが量的にも出てきている。海外展開への支援については、展開先が多様で国内と異なる商習慣などワンストップに対応することが困難な領域である。これらに 대응していくには、中小企業の海外展開に関する支援機関・民間支援者との連携が重要で、各機関等の支援の強みを押さえた上で「効率的なたらいまわし」ができる顔の見えるネットワークの形成が求められている。

現在、近畿経済産業局が中心となって設置した「関西ベトナム経済交流会議」では、現場の担当者レベルでの工業団地タスクフォースが実施されており、貴重な顔の見える情報交流の場として機能し始めている。今後、様々な事業や会議の場が、それぞれ少しずつ重なり合うことで、情報のネットワークが格段に繋がる。各機関や専門家の活動が共有できる場を増やしていくことも今後の支援の方向性である。

（２）国内支援と海外支援のシームレスな支援のあり方

ものづくり中小企業にあつては、経営課題が重複・複合化しているため、海外展開も経営上のひとつの課題であり、今後は、国内における技術高度化支援や生産効率化、人材の確保・育成などの支援と海外での支援をシームレスに展開することが有効な手法である。公的支援機関においては、国内と海外の支援部署を分けて実施している場合が多いが、経営者にとっては、並列の課題であり、初期の相談や交流事業などは、あえて分けずに実施するのが効果的である。大阪府においては、MOBIOにおける情報提供と交流を軸にした府内製造業のプラットフォームを築き、そこに各施策・事業を走らせるという手法で、従来にない成果をあげてきている。こうした取り組みについては、大阪府の取り組みだけでなく、各公民の支援機関の国内外のプラットフォーム同士が連携して、実施していくことでさらに広がりを持たせることが有効である。

（３）海外との交流のあり方

最後に、海外からのミッションや研修事業との連携である。MOBIOには、200 ブース

の国内最大級の常設展示場を設置している。2011年度には、視察団体数が236を数え、大阪のものづくり中小企業の製品・技術を一堂に見ることのできる施設として、海外からもたくさんの視察者が来場している。本年度は、ベトナム各省からの投資ミッション団の受け入れに際して、セミナー開催だけでなく、常設展示場の見学、企業との意見交換、府のものづくり支援の取り組みの説明、府内の工場視察などもセットで実施した。これにより深い交流ができてきている。これをきっかけに、参加した府内企業が個別に現地を訪問したり、ミッション派遣を実施するケースも出てきた。

日常的な、府内のものづくり支援を通じたプラットフォーム形成と併せて、「ヒト・モノ」の資源を有効に活用することが、海外・国内双方のより深い交流とビジネスチャンスの創出につながるものであることから、こうした取り組みも各支援機関とのネットワークで実施することが有効である。

参考文献

大阪産業リサーチセンター（2012）、「2012年度版なにわの経済データ」2012年10月。

近畿経済産業局（2013）、「中小企業の海外展開支援に向けた、関西アジア新興国の地域間における戦略的経済交流促進のための調査研究」2013年3月。

経済産業省（2002）、「2000年工業統計表」。

経済産業省（2012）、「2010年工業統計表（産業編）」。

JETRO ハノイセンター（2012）、「2012年ベトナム一般概況—数字でみるベトナム経済—」2012年9月。

総務省（2011）、「2009年経済センサス」。

中小企業庁（2010）、「中小企業白書2010年度版」。

中小企業庁（2011）、「中小企業白書2011年度版」。

通商産業大臣官房調査統計部（1972）、「1970年工業統計表（産業編）」。

株帝国データバンク（2012）、「ベトナム進出企業の実態調査」2012年2月公表。

【ウェブサイト】

“ものづくり中小企業経営者”の皆さんへ（知事メッセージ）今求められる「変革と挑戦」大阪府ホームページ 2010年12月。

http://www.pref.osaka.jp/koho/chiji/221224_tyusyokigyo-m.html