

## 第 6 回「中小企業の海外展開勉強会」議事録 「ものづくり中小企業の海外展開支援の理論・政策・実践」

日時：2013 年 5 月 28 日（火）14:00～17:00

場所：政策研究大学院大学 1 階 1A&B 会議室

スピーカー：（一財）素形材センター専務理事 板谷憲次氏  
政策研究大学院大学 教授 大野泉

コメンテーター：中小機構国際化支援センター 国際企画課課長 水野毅氏  
JICA 民間連携事業部 連携推進課課長 若林仁氏  
政策研究大学院大学 教授 大野健一

参加者：民間企業・公的機関・研究者・学生 44 名、事務局 5 名 計 49 名

冒頭、大野泉より、本勉強会の趣旨について説明。昨年 4 月から本学で「中小企業の海外展開」につき勉強会を開催し活発に議論してきた。第 6 回となる今回のテーマは「ものづくり中小企業の海外展開支援の理論・政策・実践」である。目的は、①昨年度、本学での勉強会と平行して、大阪を拠点に（財）アジア太平洋研究所（APIR）の研究プロジェクトとして、関西ものづくり中小企業のベトナム進出に焦点をあてて当チームが実施した「中小企業の東南アジア進出に関する実践的研究」の成果を東京の皆様と共有させて頂くこと、②日本のものづくりを支えている素形材産業の現状、海外展開における課題と今後の取り組みについて理解を深めること、そして③本邦公的機関の中小企業の海外進出に対する支援策と今後の取り組みについて、第一線で政策と実務をご担当されている方々からお話を伺うことである。

スピーカーの素形材センター専務理事である板谷氏は、通商産業省入省後、製造産業や通商関係の部局業を経て日本貿易振興機構産業技術・農水産部長、文部科学省大臣官房審議官（研究開発局担当）等を歴任され、日本のものづくりの現場と政策の双方に精通されている。コメンテーターは、中小機構国際化支援センターの国際企画課課長である水野毅氏、JICA 民間連携事業部連携推進課課長の若林仁氏。また、共催者である APIR から、事務局次長である山田衛氏、総括プロデューサーである石田博之氏にもご参加頂いている。

### 報告 1：大野泉「ものづくり中小企業の海外展開支援：ベトナムを事例とする戦略と提言」（資料①）

昨年度から、APIR の研究プロジェクトとして「中小企業の東南アジア進出に関する実践的研究」に取り組んでいるが、大阪のものづくり中小企業は、特にベトナム進出に興味があるとのことだったので、ベトナムを事例として大阪で研究会を開催したり現地調査を実施してきた。本報告は、1 年次の研究成果をまとめたものである。

## ● 中小企業の海外進出をめぐる環境

- ものづくり中小企業は、国内市場の縮小や大企業の海外展開の加速等により厳しい環境に置かれてきた。リーマンショック後は、更に厳しい環境となり中小企業が海外進出する理由も大企業追随から海外への活路模索へ変化した。日本の中小企業は、自らリスクを負いながら、技術のみでなく、経営、マーケティング力も身につけて、守りから積極的に海外に出ていくことが求められる段階になっている。
- 国、地方自治体等による中小企業の海外展開支援の取り組みも、産業空洞化懸念から慎重であったが、2010年の中小企業白書から「支援」への方向転換がなされ、経済産業大臣が主催する「中小企業海外展開支援会議」をはじめ、様々なレベルで多種多様な取り組みがなされている。
- 日本企業（特に関西）の海外進出とその投資先としてのベトナムに関連して、データから①関西のものづくり中小企業の今後の投資先として、ベトナムがタイと並んでトップであること、②出身都道府県別では、東京の次に大阪・兵庫の企業がベトナムに進出していること、③日本の対ベトナム直接投資が2012年過去最高となっていることが分かる。（資料 pp.8-10）

## ● 理論政策面からの検討

- 理論・政策論に関連する問いは、以下4点。近年、官民あげて中小企業の海外展開を推進しているが、これら問いに対し回答を用意しておく必要がある。①政府はものづくり中小企業の海外進出支援に積極的になったが、その中長期的目的は何か。②将来の日本のものづくりや日本が築いてきたアジアの生産ネットワークはどのような姿になるべきか。③日本は何を継承し、何を海外展開し、どのようなタイプの企業・進出形態を支援すべきか。④空洞化懸念についてどう考えるか。
- 我々が「ものづくりの新時代を切りひらくための指針」として提案するビジョンは、以下の通り。日本政府は、日本企業の海外進出に係る指針を持ち、政策ビジョンと照らし合わせて支援を行っていくべき。1つめは、「新産業の創出」。海外進出と空洞化問題の兼ね合いを考えるのであれば新産業の創出は必須。2つめは、「日本型ものづくりの国外での継承と発展」。跡継ぎ不足等を考えると、日本の技術継承者は必ずしも日本人だけではない。3つめは、「町工場をグローバル企業に育てる」。町工場にもグローバルに競争していける経営力、マーケティング力、人材が必要。4つめは、「後発国との対等なパートナー関係の構築」。5つめは、「ものづくりパートナー国の選定と集中的支援（タイ、ベトナム等）」。
- 進出支援の論点としては、まずは中小企業の経営資源の制約を認識しなくてはならない。また、支援対象とする企業についても、経営トップのやる気とビジョンがあり、しっかりした経営戦略があることに加え、製品の性格や人材確保等も考慮すべき。さらに、出すべき経営資源と残すべき経営資源を意識しながら、進出形態を検討すべき。
- 空洞化論については、直接投資で海外進出した企業の方が国内拠点だけの企業よりも

雇用・収益共に増えているというデータもあるが、中小製造業企業に特化した分析は少なく、また生き残っている企業のみ表面化している可能性もあるので、はたして本当に実態を表しているのかは疑問。さらに、リーマンショック前と後で大きく変化した最新状況を捉えた分析はまだほとんどない。

#### ● 実践面からの検討

- 実践面については、各地方自治体が出している中小企業の海外展開にかかる施策ガイドを見ながらの充実度レビュー及び現地調査を行った。
- 支援体制については、情報提供は充実してきたが、窓口が分からない等の声もあり運用面で改善の余地がある。理想はワンストップサービスであるが、現実的には「効率的なたらいまわし」で、どの組織に聞いてもすぐ的確な先を相互紹介できる体制ができると良い。また、JETRO、JICA や国内外のキーパーソンの連携強化を図り、国内と海外のシームレス支援ができるとよい。
- 支援メニューの内容及びその範囲については、進出前と進出時は充実してきているが、進出後については不十分。現地ベースの支援の在り方についても今後検討が必要。
- ベトナムにおける「進出前」「進出時」「進出後」の重大課題の変化、現地ベースの支援に係る3つのエントリーポイント（ハード・ソフト面の用地確保、人材確保、販路・調達先の確保に対する支援）、実際に現地ベースで活用可能な支援例については、資料 pp.21-30 参照。

#### ● 政策提言

- 理論政策面及び実践面の検討からの政策提言は以下の3点。①中小企業に対し、事業展開の段階ごとに支援・サービスを提供すること。②先方機関との連携・交渉につき、様々なレベルで政策的な働きかけをすること。③実務レベルで支援のワンストップサービス化又は「効率的なたらい回し」をすること。そのためには、実施機関同士が何をしているか把握することは必要。また、国内と現地のキーパーソンを繋ぐネットワークを構築できると良い。

### 報告2：板谷憲次氏「素形材産業の現状と海外展開をめぐる動き」（資料②）

#### ● ものづくり基盤・素形材とは

- 自動車、PC、携帯電話等の構成要素となっているのが素形材であり、これらは素形材の塊といえる。自動車を作るのには、素形材を含む2万点以上の部品が必要で、2000から3000組の金型も必要。素形材は、「金属などの素材に熱や力を加えて、形状を与えた部品や部材」と定義されている。主な加工法は、鋳造、鍛造、プレス加工、粉末冶金の4通り。
- 素形材産業は、川上である鉄鋼業等の素材産業と川下である組み立て産業の中間にあたる産業群。市場規模は、出荷額8兆円、従業員43万人、3.6万事業所。
- 素形材製品の需要構成は、いずれの加工方法も主要需要先は自動車用。

#### ● 素形材産業の現状と課題

- 昨今の素形材の生産額は、リーマンショック後一気に落ち込み回復できていない。1990年から2010年の20年間で、事業所数については、鋳造は半減、プレス、金型も40%減。従業員数も鋳造は35%減、プレス、金型で20%減。減少した事業所数割合に対して、従業員数の減少割合は小さいことから、小中規模の事業所から倒産していることが分かる。
- 経済産業省と共に纏めた素形材産業の現状と課題は、以下の通り。①少子高齢化という社会構造の変化によって、内需は成熟化し、労働力資源は希少化が進展。②国内のものづくりが国外と比較して割高に、③アジア等の新興国は安価な労働力やインフラを活用した生産拠点から、急速な進展に伴う大きな需要地（市場）として存在感を高めている。④自動車メーカーなどのユーザー企業の海外生産（現地調達）が急速に進展し、国内需要は縮小。⑤韓国等の新興国の輸入増加。企業の再編・集約は進まず、過度なコスト競争から低収益構造化。⑥自動車産業に多く依存、下請け体質で脆弱な中小企業が多い。
- こうした課題に対し、新素形材産業ビジョンで掲げる「素形材産業が目指すべき方向性」は以下の通り。①世界で勝てる技術力を持つ、②仕事の幅を広げて、付加価値を高める。これは、素形材産業では一企業一工程の場合が多く、付加価値を付けづらいことを解消するため、そして、③魅力的なものづくりの現場で魅力的な人材を育てる、④健全な取引慣行で強靱なサプライチェーンを作る、⑤自らの仕事をもっと世の中に発信する、が続き、最後に最も大切な方向性として⑥海外市場を取り込み「グローバル企業」を目指す。となる。

#### ● 素形材産業の海外展開

- 自動車製造において、素形材は強度構造部品や駆動伝達部材に用いられる。もっとも重要な部品は、メーカーの内製か直系工場で作られる。Tier 1で作る車体関連部品はジャスト・イン・タイムでの供給が必要になるため、組み立て工場の周辺に立地することが多い。しかし、Tier 2以下で作る汎用で小型な部品の場合は遠距離からの調達でも問題ない。マレーシアが自動車の国産化をめざし国策として設立したプロトン社の発展をみてみると、1983年に事業開始したにも関わらず、自前の鋳造工場完成は1994年と10年以上かかっているが、それまでは日本から中核部品のエンジン鋳物ですら輸入していたことが理解できる。現在でも、ベンダー企業287社のうち、Aクラス19社はほとんど日系であり、現地企業がAクラスになるのはまだ遠い様子。
- METIと共に実施したアンケート調査や中小企業白書によると、素形材企業の約半数が既に海外進出をしている。そのほとんどが自らの海外拠点を設置しており、進出先はアジアが4分の3。今後の事業展開については、海外での事業拡大を考えている企業が約4割で特に鋳造、金属プレス、粉末冶金が多い。海外展開の理由としては、安価な労働力ではなく、海外需要の確保をあげる企業が半数以上。また、4割が合弁等ではなく単独で進出している。素形材企業の海外展開と企業規模の関係をみると、規模と海

外展開の有無に相関性がないことが分かる。海外展開している企業は、国内拠点の高度化や規模拡大に繋がる側面が大きいとの結果も出ている。(資料 pp.18-25 参照)

- 素形材センターとしても、素形材企業の海外展開の取り組みをしっかりとサポートしていきたい。ベトナムへの素形材ミッションは既に 5 回 (平成 20 年度より)。第 1 回目の時は素形材産業は未成熟という印象を受けたが、2 回目からはベトナム政府による産業育成が始まっていた。しかし、まだ号令だけという印象もあったので、当方からベトナム側に、素形材産業のようなサポーター・インダストリーへの支援策がないと、日本からの素形材企業進出は難しいといった話をした。

**コメント 1 : 水野氏「海外展開支援施策について—中小機構のチャレンジ」(資料③)**  
冒頭、中小機構の概要につき説明 (資料 3-4 参照)。

● 中小企業の海外展開支援策 (全体像) と海外展開の課題

- 中小機構の海外展開支援として、無料の国際支援アドバイス、国際展示会出展サポート、フィージビリティスタディー (F/S) 支援、海外展開セミナー等を実施している。
- 中小企業の海外展開における課題は以下の 2 点。1 つめは、海外展開にあたっては事業計画を綿密に定める必要があるが、この準備がないまま展開する企業があること。当機構は、海外展開事業計画のブラッシュアップのための F/S 支援を行っている。2 つめは、海外における販売先や信頼できるパートナー確保である。親企業から誘われて進出していた時は問題なかったが、現在は自ら販路開拓等のため海外展開を目指す企業が多いため、売り先、ディストリビューターなどを確保する必要がある。しかし、海外での販売先やパートナー紹介は経験あるアドバイザーでも難しいのが実情。解決策は一つでないが、いろいろチャレンジしている。
- 国内の優良な企業は海外展開に関して慎重かつ無理しない方向を検討していることが多い。よって、机を置いて待っていても優良企業からの相談はこない。我々も積極的に政策のチャレンジをしていかなければならない。

● 中小機構の支援策

- 中小企業の海外展開支援の一つとして、F/S 支援を行っている。これは、機構のアドバイザーや職員が中小企業の海外展開事業計画作成を支援するもの。海外現地調査に行くときにもアドバイザーや機構職員が同行する。支援額は 120 万円と少ないが、アドバイザーと一緒に計画作成を手伝うので非常に要望が多く、毎回 3-4 倍の応募がある。平成 24 年度は 128 社への支援を行った。対象地域別では、中国、アセアンが大半を占める。25 年度も第 1 回は 71 件を採択し、支援を開始している。近々再度公募予定。24 年度の実施結果を踏まえ、計画策定方法や成功事例の共有も実施。また、不採択の企業にも無料アドバイス、セミナーの開催を通じて再チャレンジできる体制を整えている。
- Web サイトを活用した販路開拓支援も行った。香港貿易発展局のビジネスマッチング

サイトに日本企業 40 社のサイトを掲載し、ビジネスマッチングを行った。本支援の特徴は、バイヤーから問い合わせがあれば無料でアドバイザーが支援し、マッチング成功率を高めていることである。また、東北の優れた企業 30 社を KOMPASS（フランスのマッチングサイト）及び NC ネットワーク（日本のマッチングサイト）に掲載する事業を実施し、海外を向いてもらうよいきっかけになった。

- 中小企業 CEO 同士の商談会も実施。これは、APEC 域内の経営者の交流を図るイニシアティブがあり、これに当機構が賛同したもの。ベトナム、インドネシア企業を日本に招聘した商談会では、当機構のアドバイザーが各商談にアドバイスして回り、マッチング成功率を高めるといった取り組みを行った。ミャンマーでは、日本とミャンマーの関係では初の試みとして、大規模な現地商談会を実施した。
- 韓国、タイ、ベトナム等と MOU を締結し、海外ネットワークの拡大も行っている。これまでは、日本の中小企業施策を紹介するのが中心であったが、今後は中小企業の海外パートナーを紹介しあう形にしていく。
- その他、海外展開セミナーへ講師を無料派遣したり、国際化支援アドバイスを無料で何度でも利用できるようにしている。また、国際展示会出展サポートや海外展開支援ハンドブックの作成、中小企業大学校での海外ビジネスの基本知識プログラム提供を実施。

## コメント 2：若林氏「ODA を活用した中小企業等の海外展開支援」（資料④、⑤）

JICA の概要については、資料⑤の pp.3-4 を参照。

### ● ODA と中小企業の海外展開支援

- JICA が ODA で海外展開支援を行う理由は以下の 3 点である。① 経済のグローバル化と国内の厳しい経済状況から、企業の生き残りには新興国や途上国の成長を取り込むことが必要、② 中小企業をはじめ日本企業の優れた技術や製品を途上国の開発に活用することで、途上国の開発と日本経済の活性化を両立、③ 地方の重視・地域の再生を通じた経済成長、中小企業対策による地域活性化は、新政権の重要施策の一つ。また、中小企業庁の「2011 年中小企業海外展開支援大綱」にも「発展途上国でインフラや BOP ビジネス等の開発効果の高い民間事業を実施するために、国際協力機構を通じて必要な貸付や出資を実施」と明記されている。
- 原則として、支援対象は ODA 対象国、途上国開発に資する目的であること、カウンターパートは政府・政府機関等となっている。しかし、中小企業の中には ODA 事業の受注だけでなく、今後ビジネスとして展開していくことを見据えているところもあるので、それも視野に入れて支援していく所存。ODA 事業ですべて解決しようというのではなく、支援内容は ODA として身の丈に合ったものとし、経済産業省、中小企業庁、その他関係機関と連携していきたい。具体的な支援内容については、資料④ pp.6-42 を参照。

- 外務省と JICA は、中小企業海外展開における支援メニュー特定のためのフローチャートを作成した（資料④p.7）。これは、各企業が海外展開におけるそれぞれのステージに合ったメニューを特定してもらうためのチャートである。ODA の活用なので、途上国の課題解決に資する事業展開が大前提となっており、BOP ビジネス支援や ODA 案件化といった支援展開の可能性も考慮に入れている。ビジネス展開の前に ODA 事業の調達に参加するといったステージをうまく活用してもらったり、人材育成といった点でも支援が可能。外務省、JICA という体制で様々なメニューを提供している。
- 資料⑤p.9 に中小企業が抱える課題をリスト化しているが、それぞれの課題に対して、ODA を通じたまたはそれ以外のサポートで対応できるようになっている。例えば、適切な人材維持・確保といった問題には JICA 民間連携ボランティアといった枠組みが利用できる。資金調達が困難という問題には円借款や海外投融資が活用頂けるし、中小機構や日本政策金融公庫等へお繋ぎするといった連携も重要。マーケット情報・技術情報の不足に対しては、基礎調査の制度を活用して現地ニーズの情報収集ができる。設備・施設等の不足については、ベトナム工業団地の基礎調査を実施したほか、民間企業の事業化支援調査のメニューの中でベトナムの工業団地整備調査を採択している。また、制度の変化といった問題に対しては、技術協力を通じて投資環境の改善等を現地政府に求めていくことも可能。
- まとめると、ODA を活用した支援メニューは色々あるが、ODA 調達への参加とビジネス展開という 2 つのフェーズに大きく分けられる。前段は商材、サービスを現地政府機関に提供するもの。後段のビジネスプラン実現化段階では、輸出支援ではなく、直接的な海外進出（工場等の設置）を支援できる。うまく活用してもらえることが最大の目的なので、日々、民間企業の皆様から意見を聞きながら進めていきたい。

### コメント 3：大野健一

- 昨年度から APIR 研究プロジェクトを通じて、関西企業のベトナム進出を中心に研究している。日本各地の行政・支援組織では中小企業海外進出の支援に対する懸念も依然存在している。政府は腹を括って中小企業の海外展開を進めてはいるが、研究の一環として関西のみならず、関東、諏訪、愛知等を訪問してヒアリングしたところ、空洞化懸念はまだ存在することが分かった。猫も杓子も海外進出するというのは良くない。日本の市場環境は変化しているし、もちろん海外進出すべき優良企業は出ていけばよいので、そういう企業を適切な形で支援することは必要である。中小企業の海外展開を支援するにあたり、考慮すべき点は以下の 3 点。
- 1 点目は、企業の分類が必要であること。独自の技術を有するニッチトップ又はオンリーワン企業は、日本にいても世界中に販売できるので、それほど海外に出る必要はない。一方、トヨタの下請け企業は、トヨタが海外に生産をシフトしている中でどのように対応するのか。あるいは企業城下町型の大量生産ではなく、東大阪に多い単工程

を少量多品種やっている町工場はどうするのか。中小企業といっても様々な形態があるので、きちんと整理することが必要。

- 2点目は、海外進出する目的は、町工場をグローバル企業にすることであるべきだ。日本の町工場は世界でも特殊であり、技術は非常に高いが英語やマーケティングの能力は非常に低い。グローバル企業への飛躍をめざした海外進出をするためには、技術の見える化、Web サイトによる発信、日系以外への販売努力、語学力があり知財に対応できる人材の育成等が不可欠であり、それをサポートすることが重要。素形材産業の国内事業所は半分になったとのことだが、淘汰により数が減るのは仕方ないと考えている。変動の中で生き残ったところが大きくなっていけばよい。台湾やドイツでは中小企業が政府に海外での販路開拓を求めることはあり得ないだろう。しかし、先に述べたように日本の中小企業は特殊なので、行政による相した支援は最初は必要だ。さらに日本政府は、先方政府との政策交渉により進出する企業を助けることもできる。
- 3点目として、海外展開の仕方の転換がある。いままでの中小企業の海外展開は、海外進出する大企業について行くパターンだったので、進出先でも日本語や日本食で仕事・生活できる環境があった。しかし、今後はドイツ企業等のようにより独立した企業体として、現地に溶け込んで、かつグローバル市場を土俵として仕事をしていかなければならない。また、納入先が日本企業でなくてはならないということもない。日本の官民はものづくりパートナー国として少数の国を選び、集中的に支援すべきである。相手国として有望なのは、タイやベトナム。韓台中のような水準の高い国ではすぐに技術が流出してライバルになるし、一方でいつまで支援してもレベルが上がらない国も難しい。タイは日本のものづくりパートナー国として既にかんがりの学習をしてきた。ベトナムはまだまだだが、官民あげて裾野産業育成や工業化戦略策定支援を実施している。これらの国にさらなる技術移転をすれば、長期的には真のパートナーシップを築けるのではないか。

## 意見交換

(Q) 中小企業が海外進出するにあたって資金繰りが必要になるが、海外の金融インフラ整備状況とそれに対する政府の支援は如何。日本企業からベトナムやミャンマーでの資金調達が非常に難しいと聞く。韓国は中小企業向けファンドを 2000 億円用意し金融面をインフラとして提供しているし、シンガポールも政府系ファンドが支援している。また、これらの国々においてクロスボーダーの取引も企業が簡単にできるよう支援している。日本政府も金融インフラ整備に取り組んで頂きたい。

(Q) 日本は金融面の取り組みが遅れている。最近、やっと外貨許可や JBIC 保証ができた。投資原資ができたが、現地で資金調達できないという企業が多い。日系の金融機関は目を向けてくれないし、現地金融機関にも相手にしてもらえない。為替のリスクヘッジにつき、制度上、日系企業では越えられない制約がある。政府としても実情にあわせた検討



をしてもらいたい。

(→水野氏)

- ・ ミャンマーは確かに金融インフラが整っていない。これは中小機構というより、日本政府全体で取り組むべき課題と認識。現地で国家計画経済投資省と日本の経営者セミナーを実施した際に、日本企業側から送金インフラについて質問があり、別の企業から昔中国進出した際のノウハウを提供して頂いたことがある。中小機構としてできることは、そうした既に進出した企業とこれから進出する企業のネットワーク作りや、既に進出した企業の知見をしかるべきところに届けていくことだと考えている。タイについては、JBIC がカシコン銀行と MOU を結んで日本の地銀とスタンドバイクレジットを提供していると聞いている。

(→大野健一)

- ・ ベトナムも 20 年前は銀行だけでなく事業環境は大変難しかったが、やっとここまで来た。日本政府としてやるべきことは、投資や ODA をカードとして相手国政府に金融を含む投資環境整備を働きかけていくことだろう。ベトナムでは、日越共同イニシアティブを通じて、二国間で具体的な目標をたて達成状況をモニタリングし、達成できていない相手国省庁を明らかにするというサイクルを十年ほどやっている。ミャンマーでも同じような共同作業をやればいいのではないか。

(Q) 中小機構は現地商談会で成果を出しているようだが、どのような準備をしたのか。

(→水野氏)

- ・ 商談会毎にテーマを決め、先に Web サイトに現地を訪問する日本企業の情報を掲示することで日本の技術に興味がある相手国企業を集めている。テーマを絞り、相手国企業をしっかりと選んでいることが成功に繋がっていると考え。

(Q) 中小機構は販路開拓や現地パートナーとのコーディネートを支援しているとのことだが、模倣品の被害について相談はあるか。現在の状況は如何。

(→水野氏)

- ・ 知的財産に関しては、独立行政法人工業所有権情報・研修館 (INPIT) と連携し、中小企業の支援を行っている。

(→板谷氏)

- ・ (→板谷氏)
- ・ 海外への技術流出につきアンケートをとった結果、約半分の企業が海外への技術流出を懸念していた。実態がよく分からないと回答した企業が 4 分の 1。技術流出の懸念はないと断言した企業が 1 割、実際に被害を受けたことがあるのが 1 割であった。また、海外に既に拠点を設置している企業のうち 66%が被害はないが懸念しており、実際に被害を受けているのは 1 割という結果になった。海外進出している企業は、皆センシティブ

になっているのが現実であるが、色々なサポートを使いながら対応しているということではないかと思う。

(Q) 空洞化の影響をうけるのは、企業より産地ではないか。大阪でも各工程間で相互に依存しながら生産が行なわれているが、これは日本の中小企業に共通する特徴であろう。中間工程を他の企業に任せているので、そこが出ないと出られないし、現地に鍛造工程はない。中間工程を担っている企業は海外進出が難しくても、外国企業が技術的にまだまだ到達できないから大丈夫だろうという考えもあるが。解決策としては、大田区や川崎市のように各工程の企業がまとめて海外進出するという方法もある。ただし、共同進出が進めば地域の空洞化が進んでしまうので、地方自治体にとっては難しい点がある。

(→板谷氏)

- ・ サポーティング・インダストリーである素形材は最終製品があるところにあるべきと考えている。部品産業に求められているのは、如何に安いコストで最終製品の生産地に届けられるかということに尽きる。伝統産品のような地場産業等は最終製品製造なので国内から動く必要はない。しかし、組み立てメーカーに製品の9割を販売しているような部品企業は、組み立てメーカーが出ていくと縮小するか、組み立てメーカーが出る場所に行かざるをえない。海外に鍛造工程を担う企業が少ないとのことですが、東南アジア各国では鍛造、熱処理等の企業が少ないので日本企業に出てきてほしいという要請があるのが実態。東南アジアだけでは完全なサプライチェーンが出来上がっていないので、日本の中小企業が出ていく余地はあるが、企業側にとっては需要規模が小さいので出ていけない。組み立てメーカーであれば3年程度で投資額を回収できるが、素形材産業は設備型であり初期投資が大きいので回収に時間がかかりリスクが高い。よって、素形材中小企業の場合は、海外に出て事業を拡大したいけれども単独では出ていけないというのが実情。

→ (大野泉)

- ・ 関西では、「関西裾野産業集積支援モデル事業」という枠組みで、官民が協力してものづくり中小企業のベトナムへの共同進出を支援する取り組みが進行中である。既にベトナム南部に進出している企業の呼びかけで、幾つかの企業がまとまって某工業団地（中小企業向けのレンタル工場あり）に進出を検討している動きがあり、呼びかけている側の企業はその工業団地に中小企業専用のサポートサービス会社を設置すべく準備中である。こうした民間のイニシアティブを官として側面支援しようと、近畿経済産業局は、ベトナム政府商工省や地方の省レベルと覚書を結んで、交渉・協議等ができる体制をつくっている。

(Q) ベトナムビジネスの支援をしているが、同じような取り組みを国、地方自治体等がそれぞれやっており、次々に同じ受け入れ先を訪問している。日本側のコーディネートをされ

た進出支援が必要なのではないか。自治体によってそれぞれ分野が違うかもしれないが、ある程度コーディネートできるのではないか。そういった取り組み状況は如何か。

(→大野泉)

- ・ 日本側がコーディネートする余地はあるのかもしれない。たとえば、近畿の事例に絡めていけば、今後、ベトナム投資計画省内に「関西デスク」をつくり関西中小企業の現地相談窓口としたい意向であるが、愛知や岡山の相談デスクはすでにあると聞いている。ベトナム側からみれば、どの地域であれ日本企業にきてほしいということなので、コーディネートした方がよいという考えがでてくるかもしれない。今後、海外展開に対する日本の地方自治体の関心が高まるにつれて考えていけるのではないか。
- ・ その関係で、JICA がタイで取り組み始めている事例として、経済産業省出身の松島大輔氏がタイ国家経済社会開発委員会（NESDB）の政策顧問（JICA 専門家）として、日本国内の産業集積地の自治体とタイをつなぐネットワークづくりを始めており、興味深い。

(→板谷氏)

- ・ 素形材のようなサポーティング・インダストリーは組み立て産業があつてこそ成立するので、ユーザー産業がどこにあるかで立地が決まる。素形材産業はフルセット産業構造の中で生きる産業であり、単独でユーザー産業の発展していない海外に出る事ができない。素形材のユーザー産業も海外に出る場合、そのサプライチェーンを自ら構築しなければならず、そういった意味でのコーディネートも必要ではないか。

(了)