

## 第 9 回「中小企業の海外展開勉強会」議事録 「中小企業の海外展開—その障害と必要な政策—」

日時：2014 年 2 月 19 日（水）18：30～20:45

場所：政策研究大学院大学 1 階会議室 1A

講演：戸堂康之氏（東京大学新領域創成科学研究科国際協力学専攻長・教授）

コメンテーター：大野健一（政策研究大学院大学教授）

参加者：民間企業・公的機関・研究者・学生 29 名、事務局 5 名 計 34 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。日本の産業構造が変わってきている現在、企業の海外展開も新しい時代に入っており、大企業に追随して中小企業が海外展開し、形から、中小企業が自らの意思で外に出ていく形に変化している。また、進出先として開発途上国が注目され、開発援助の現場とも密接に関わるようになってきている中、日本企業と開発援助、双方にとってウィン・ウィンとなるような関係を築く必要が出てきている。第 9 回となる今回は、東京大学新領域創成科学研究科国際協力学専攻長・教授である戸堂康之先生にお越し頂いた。戸堂先生は、国際経済学、開発経済学をご専門としており、統計的実証分析の最先端の研究者である。本勉強会では、戸堂先生に実証経済学の見地から中小企業の海外展開や空洞化につきお話頂き、特に空洞化をどう考えるのかにつき皆様と一緒に議論したい。

### 基調講演：戸堂康之氏「中小企業の海外展開—その障害と必要な政策—」（資料参照）

#### ● 多様なつながりと経済成長

- 経済成長の源泉である設備投資、公共投資は、短期的には効果があるが、長期的には収益率を低下させるため成長に寄与しない。一方、技術進歩、イノベーション、知恵の創造は長期的な経済成長の源泉になる。
- 日本の研究開発支出の対 GDP 比は先進国でも多いにもかかわらず、長期的成長に結びついていない。そこで必要なものが、「多様なつながり」である。「つながり」には、①密度の濃いネットワーク（例：産業集積、地域内の繋がり）と②「よそ者」とのネットワーク（例：グローバル化、海外とのつながり）の 2 種類がある。前者はネットワーク内での知識の共有、後者は新しい知識の伝播に寄与するが、この 2 つは補完的な役割を果たすため、技術進歩には両方が必要となる。これを、「3 人寄れば文殊の知恵」効果と呼んでいる。これは他の研究(Rost, 2011、Tiwana, 2008 等)やプロジェクト（エチオピア、インドネシア等）、日本の近代化の歴史でも実証されている。
- 「つながり」は技術進歩を促し経済成長に必要なものであるが、外部性（つながりの

構築にはコストがかかる)があるため、市場経済では十分に生まれない。よって、政府の介入、政策が必要である。

- 地域内の密な繋がりが閉鎖性を高め、多様な（よそ者との）繋がりを阻害することがある。これは、内向きの閉鎖的な繋がりから生じる非競争的な環境が経済停滞を招き、さらに閉鎖的になるという悪循環が起こるからである。この悪循環を断ち切るには非常に大きな外圧やよそ者と繋がる変わり者が必要になる。

#### ● 企業の国際化と多様なつながり

- 企業の国際化は「よそ者とのつながり」であり、規模の経済、知識集約型生産工程への特化、海外の知識・技術の吸収が企業の生産性を向上させる。これは他の研究（Edamura et al., 2011、Hijzen et al., 2010 等）でも実証されている。空洞化懸念もあるが、海外直接投資は必ずしも雇用を悪化させないことも多くの研究で実証(Tanaka, 2010a、Hijzen et al., 2007 等)されている。高度人材の雇用は増え、単純労働者の雇用は減るという研究(Agnese, 2012、Ahn et al., 2008 等)があることも事実。よって、国内人材の高度化が必要。
- 日本経済のグローバル化の遅れが経済停滞理由の一つ。特に地方・中小企業に国際化する企業が少ない。日本には技術・生産性が高いのに、国際化していない中小企業（臥龍企業）が多数ある。臥龍企業の国際化を後押しできれば、日本経済の成長に繋げることができる。しかし、こういった企業にアンケートを取ると、一番多いのは「国際化する必要性を感じない」という回答である。

#### ● つながりの構築と政策

- 企業が国際化する際、2つの外部性がある。①他社への知識のスピルオーバーと②他社への情報のスピルオーバーである。よって、政策で公的支援が必要となる。産業クラスター計画における連携の有効性という研究(Nishimura and Okamuro, 2011a, 2011b)において、研究開発の生産性に対して効果が大きいとされたのは①産産・産学ネットワーク支援（展示会、研究会、商談会等）、②クラスター外の企業との連携、③地域の国立大学との産学連携であった。一方、効果が少ないとされたのは、①研究開発費補助、②クラスター内の企業との連携であった。この結果からも、資金補助といった直接的な支援や内向きのネットワーク作りよりも、「よそ者」との多様なネットワークの方が重要であることが分かる。
- 中堅・中小企業が国際化するための政策には直接支援、産産・産学連携、グローバル人材・高度人材の供給があるが、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティングによる企業向けアンケート調査の結果、国際化支援策の問題として一番多かったのが「情報が入手しにくい」という点である。JETRO の HP 等をみると、実際はかなり情報が充実しているが、一方で直接本部に問い合わせしなくてはならなかったり、在外事務所の連絡

先が記載してあったりして敷居が高い部分もある。やはり、顔の見える関係を構築して情報収集・相談することが必要。また、浜松市、会津若松市等の例のように企業連携に対する支援も重要。更に、海外進出のための規模拡大や経験・人材の獲得のためにM&Aも活用できるのではないか。また、グローバル人材の積極活用も重要。方法としては、経営者・幹部に海外経験を積ませる、留学生や元JICA青年海外協力隊員の活用等が挙げられる。現地の嗜好・制度・慣行を知らなければ海外展開は成功しないので、ユニチャームやベネッセ等のように現地の人材を育てること、またそういった人を使える国内人材も育てていくことが大事である。

#### ● TPP 参加の効果について

- TPP の効果について、政府推計（2013 年 3 月発表）では輸出増による生産増により GDP の 0.66%の効果があるとしているが、ブランダイス大学ペトリ教授の推計では、それに対日投資による生産増、新規輸出企業による生産増を加え GDP の 1.96%の効果があるとしている。つまり、新規輸出企業となり得る臥龍企業の国際化が要となってくる。更に、戸堂教授(戸堂, 2013)の推計では、国際化による技術革新で「成長率」自体が上がるので、GDP は年々上昇していくことになる。
- 一方、中堅・中小企業にとって EPA、TPP のメリットを享受する障害は、「原産地証明の取得」である。「原産地証明の取得」は時間とコストがかかるため、中堅・中小企業の EPA、TPP の利用率は低いとされている。関係機関が講習会を開いているが、それでも分かりづらいとの声を聞いている。
- 近年、部品の共通化が進んでいるが、これは技術力のある日本の中小企業にとってむしろ世界的サプライヤーになるチャンスではないか。更に、中小企業円滑化法が終了し、政策のおかげで国内でやっていけた状況が変化している。これは、技術力がある中小企業にとってはチャンスであり、国際化・産学連携・M&A に対する支援が必要である。加えて、製造業だけではなく、サービス業（例：美容院、システム・ソフトウェア）の国際化も進んでいる。また、日本は起業後進国であり、政府による起業支援も必要であろう。

#### コメンテーター：大野健一

- 我々も、日本のものづくり企業支援につき研究を進めてきた。戸堂教授のおっしゃるとおり、企業の発展のために「つながり」や連携は非常に重要である。加えて、政策担当者として大事なものは、進出後の成功と失敗を分ける些細な違いであるとも考えている。その違いを理解するには、関係者と議論を積み重ね、サポートを変えていくようなやり方も必要ではないか。
- 空洞化に関する統計については、因果関係の問題やウィナーズバイアス（失敗企業が

データに残らず、観察対象が成功企業に偏る)の存在を否定できないのではないか。また、リーマンショック後に日本の産業構造が大きく変化したため、2009年までのデータでは証明しきれない部分もあるのではないか。

- 中小企業の海外展開に関する研究のため、この2年で各地域の公的機関や個別企業を回った。その結果、明らかな勝ち組企業がある一方、海外展開以前に国内でもやっていけないような企業があり、そして、その中間があることが分かった。中間の企業というのは、親会社から与えられた設計図通りに製品を作り、欠品も出さない能力を持っているが、オンリーワンの技術は持っていないようなところ。こういう企業は消えていいのかという疑問を持っている。雇用の増減も自治体にとっては重要であろうが、マクロでみれば産業転換は必要なものであると思う。ただ、中間の企業をどういう位置づけにしていくのか議論していかなければならないと思う。

(→戸堂氏)

- 戸堂教授は、実証分析により全体の傾向をみるというアプローチをとっている。政策も、企業毎に個別に作っていくわけにはいかないので、大きな傾向の分析も必要と考えている。
- 統計の因果関係については、完璧とは言い切れないものの、現在の計量経済学で出来る限りのことはしている。

## 質疑応答

(Q) ①資料 P19-23 において、「雇用」という文言が使われているが、対象は正規従業員のみか、それともパートタイマー含めているのか。②「密なつながり」と「よそ者とのつながり」の定義如何。

(→戸堂氏)

①「雇用」には正規従業員以外も含まれている。可能であれば、パートの方も正規従業員にアジャストするようにしている。正規従業員と非正規従業員を分けている研究もある。先ほど述べたとおり、企業の国際化には国内に正規従業員を増やし、非正規従業員を減らすような効果がある。②「密なつながり」は「友達が友達同士」という繋がりを指している。「よそ者」は、他の集団との関係をつなげるブリッジ的な役割の人を指している。

(コメント) おっしゃるとおり、原産地証明を取得するためには複雑な計算が必要になる上、取得費用も高いため、中小企業には敷居が高い。よって、経済産業省等にこのことについて検討して欲しい。講習会は商工会議所がやっているが、1年に1回あるかないか程度であり、内容が難しい。この点については、非常に問題点があると思う。

(Q) ①日本の技能の高さを海外にアピールする必要がある一方、企業が要としている技術まで共有すると盗まれる可能性がある。技術のどこまでをブラックボックス化すれば良い

のか。②「よそ者とのつながり」が重要とのことであるが、日本企業と諸外国とのつながりの第一歩は何か。どう「つながり」をつくれればよいのか。③（大野健一へ）例えば新潟は非常に技能が高い企業が揃っているが、技能者は一生ものを作るので、商品が回転しない。そのような技能、商品でも海外で活躍できるのか。どのように売り出したら良いのか。

（→戸堂氏）

① 技術輸出については十分なデータがなく、きちんとした研究がないのが現状。特に、どこまで見せるのかというのを証明するのは難しい。ただ、技術進歩の観点からいうと、技術はいつかは真似されるものなので、過度に神経質になる必要はないと考える。ただ、法律を犯すようなものは取り締まる必要があり、そのためにも EPA といった国際的枠組みが必要である。②「つながり」の第一歩としては、つなげる人の存在や留学といった海外と接する機会、そして海外展示会といった場が活用できるのではないか。③技能者は一生ものをつくるということであるが、必ずしもそうでない。たとえば、燕製品は変化・革新の歴史であり、国際化でまた新たな変化もあるかもしれないので、そんなに拘る必要はないのではないか。

（→大野健一）

②につき、例えば北九州市では新日鉄 OB や北九州市が一生懸命、中小企業の海外展開を支援している。そのようなリーダーがいる地域では何かが起こっている。よって、ボランティア・スピリッツがある人、損得勘定なしでブレイクスルーする人の存在が「第一歩」になるのではないか。③につき、戸堂教授に同意。商品によるとも思うが、過度に気にするよりも、新興国へ販路拡大、BOP 層対応、新規購買層への拡大、新しい使い方の紹介などをしていった方が生産的と考える。

（Q）日本では、中小企業の海外進出が重要であると以前から言われていたが、いまだ十分に進んでいない。現地の嗜好・制度等を知る必要があるとおっしゃっていたが、更に現地の企業はどのような経営をやっていて、進出した企業の成功・失敗例はどのようなものがあるかという情報が必要である。JETRO や JICA に行ってもそういう情報はない。個別の企業への補助金でなく、そういった情報の共有により広い範囲で中小企業支援できないのか。②海外の現地コンサルタントは欧米の MBA 卒のような人がやっているおり、日本的経営を知らない。一方で、日本企業は現地のコンサルタントを知らない。両社をどのように繋げていけば良いのか。

（→戸堂氏）

① JETRO の HP 等を見てみると、それなりに情報は掲載されているが、十分ではない。やはり顔が見える関係は重要であろう。また、地元の金融機関が成功・失敗事例をよく知っているのも、うまく活用できるのではないか。②確かに、現地のコンサルタントの活用は大事である。日本企業と現地コンサルタントや法律事務所をうまく繋ぐのは、JETRO の現地事務所等の仕事ではないか。既にやっていると思うが、もっと支援すべきと思う。

(Q) 企業が生き残りのために海外進出をする場合、まずは市場開拓が重要であると思うが、つながりの方が大事なのか。

(→戸堂氏)

市場開拓するには「つながり」が必要と考えている。市場を知るには市場を知っている人と企業が繋がるのが重要である。

(Q) ①企業が海外進出をした時に知識や技術のスピルオーバーがあるのであれば、後進の企業はそれを求めてどんどん外に出ていくのではないか。それでも出て行かないのは何故なのか。また、先駆者利益はあるのか。②企業が海外進出する際に必要な知識は、形式化しているものでなく暗黙知であろう。そこにビジネスのマーケットが成り立っても良いと思うが、できていないのは何故なのか。

(→戸堂氏)

① 知識や技術がスピルオーバーするためにはある一定の水準まで進出する企業を増やさなければならぬが、まだそれが十分でないであろう。最適な水準まで引き上げるには政策が必要と考える。② 然り。JETRO がやりすぎということも考えられる。政策が必要という話と JETRO、JICA がやりすぎるのは話が別であり、民業圧迫になる可能性もある。ただし、既にそういうコンサルタントはあるが、どのようにそのコンサルタントを支援し、お金を回していくかを決めるのは難しい。地元の金融機関に成功・失敗事例等につき情報を流すようなインセンティブを与えることも考えられよう。

**総括：大野泉** 戸堂先生がおっしゃるように、企業の海外展開において「つながり」は非常に重要であると考えている。特に、現地のキーパーソンとどうつながるかは重要。例えば、多くの JICA 専門家が産業人材育成や投資環境整備等において現地で活躍しているが、今まで必ずしも日本の企業や国内の地方自治体で中小企業を支援している関係者と繋がっていなかった。国内各地域の歴史・特徴を考えながら、地銀や企業 OB、自治体等の誰がハブになり、国内関係機関や現地キーパーソンとのつながりを強化していくか、ODA の現場含め何を活用できるのか、やり方を考えていくことも必要と考える。

以 上