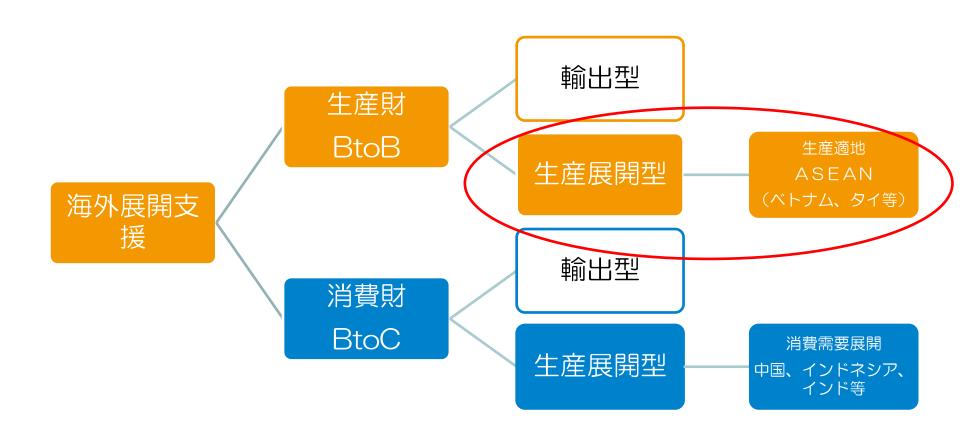


APIR研究事業「中小企業の東南アジア進出に関する比較研究」リサーチャー大阪府商工労働部中小企業支援室・ものづくり支援課 領家 誠



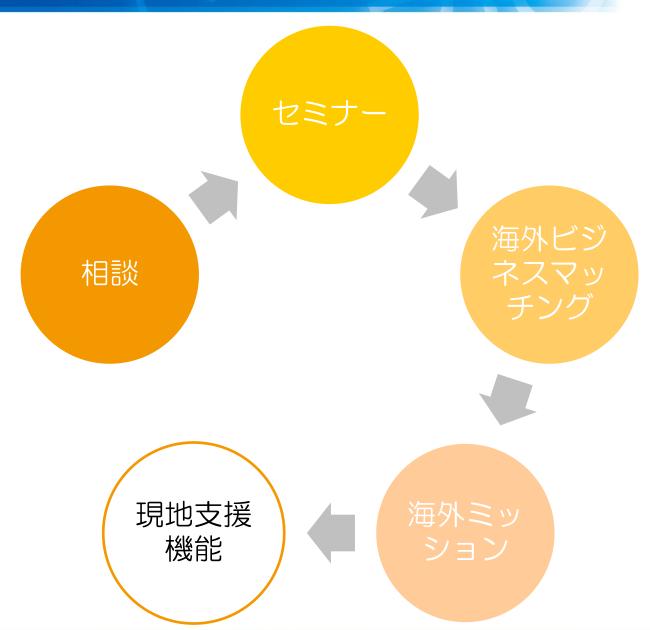
### ものづくり中小企業の海外展開の類型





### 自治体における進出の基本的な支援体系





### 相談支援について



### ■一般的な支援内容

- 貿易相談
- 進出相談→進出国を絞った窓口も
- 専門家派遣による伴走的な相談

#### ■課題事項

- カウンターセールス的な「待ちの姿勢」
- 外部専門家への「お任せ相談」
- 中小企業側の事情に配慮しない相談「上から目線」
- 多様な相談への対応力と企業経営そのものへの目配り

- 自治体の支援理念の明文化と共有
- 相談状況を検証する仕組み
- 相談員任せにせず、職員が日常的に企業と接する機会を持つ
- 企業課題を汲み取り、適切な助言につなげる「目利き力」
- JETROや中小機構、商工会議所、金融機関との連携も必須

## セミナーについて



- ■一般的な支援内容
  - 海外投資セミナー
  - 貿易実務
  - 研究会、出前講座、特定の海外展示会への支援セミナーなど

### ■課題事項

ターゲット の明確化

情報内容	興味レベル	情報収集	計画段階	進出段階	
一般的な情報	•	•			
国別の一般情報		•	•		
国別の投資環境情報		•	•		
国別のビジネス環境情報		•	•		
業務別の情報			•		
国別の人材環境情報			•		
			/		

- ターゲットの明確化 → 計画段階にある企業への情報提供
- 企業ニーズの把握 → 「どの国に、どういう形で」進出するのか?
- ・ 企業毎に異なる課題 → 解決型から対応型へ
- テーマ設定と講師選定 → 日常的な産学公民金の連携が不可欠
  - → 既進出企業の経験談、現地でネットワークを持つキーパーソン
  - → 講師との交流機会も有効

## ビジネスマッチングについて



### ■一般的な支援内容

- 海外の展示会・商談会への出展補助
- 国内でのバイヤー招聘型マッチング
- 海外現地でのビジネスマッチング

### ■課題事項

- 発注海外企業のスクリーニング=調査の限界と公的信頼性
- 海外ローカル企業の技術レベル等の情報が少ない
- 海外現地の取引先の探索のほか合弁、外注先も視野に入れた海外企業 とのマッチング機会の創出

- 海外企業の探索ルートの確保
  - →日系企業:JETRO、現地日本人商工会議所等との連携
  - →ローカル企業:受け入れ側政府・自治体との連携、調査会社の活用
- スクリーニングについては、シニアボランティアなどJICAの情報や現 地組合・協会など会員組織を持つ団体と連携
- 海外でのビジネスマッチング
  - →「卵と鶏」の関係に陥らない戦略的・計画的な企画
- 日常的な中小企業の海外展開動向の把握と海外機関との関係構築
  - →支援機関側での国内支援と海外支援部署のシームレスな連携

### 海外ミションについて



### ■一般的な支援内容

- 自治体単独のほか、産業支援機関や商工会議所との協働型での実施
- 経済目的のミションと観光交流との抱き合わせのミッション
- トップセールス型と企業交流中心型

### ■課題事項

- 目的の明確化=「スタディツアー→ビジネスマッチング→進出」どの 段階まで支援するのか?
- 企業が進出に至るプロセスに対して、支援をどう積み上げていくか

### ■支援のあり方

- 現地情報収集レベル→スタディツアー→「未開の地」
- ビジネスマッチング、進出レベル→同じ地域への支援プロセスの積み 上げ

★支援プロセス例:現地調査 →現地政府・自治体・日系公的機関との連携体制の構築 →経済ミッション団の派遣 →ビジネスマッチングを目的とした相互交流 →現地進出企業への進出時サポート →進出後のサポート体制の検討(現地駐在事務所や日系金融機関での支援や集団FDIの拠点支援等)

# 現地支援機能(海外拠点)



### ■最近の自治体海外拠点の進出傾向(2010年度以降)

計		進出		撤退	
		拠点数	国別内訳	拠点数	国別内訳
		62	中国 27、韓国 6、台湾 5、タイ 5、シンガポール 4、インドネシア 3、ベトナム 2、ミャンマー2、 フランス 2、ドイツ 2、カンボジア1、米国 1、 イギリス 1、カナダ 1	19	中国 14、シンガポール 1、 米国 1、韓国 1、ロシア1、 フランス1
形態別内訳	独自事務所	17	中国 13、韓国 1、台湾 2、夕イ 1	7	中国 3、韓国 1、 シンガポール 1、米国1、 フランス1
	機関等派遣	6	中国 2、シンガポール3 、韓国1	3	中国 3
	業務委託	39	中国 12、タイ 4、台湾4、インドネシア 3、韓国 3、ベトナム2、ミャンマー2、フランス 2、ドイツ 2、シンガポール 1、カンボジア1、米国 1、イギリス 1、カナダ 1	9	中国 8、ロシア 1
年度別国別内訳	2010年	14	中国 9、韓国 2、シンガポール 1、タイ 1、フランス 1、	3	中国 3
	2011年	13	中国 8、シンガポール 1、タイ 1、インドネシア 1、韓国 1、カナダ 1	6	中国 5、韓国 1
	2012年	17	中国 6、台湾 3、タイ 3、ベトナム 1、フランス 1、 インドネシア 1、、ドイツ 1、イギリス 1	6	中国3、シンガポール1、 米国1フランス1
	2013年 (9月現在)	18	中国4、台湾3、シンガポール2、ミャンマー2、 韓国2、ベトナム1、インドネシア1、カンボジア1、 米国1、ドイツ1	4	中国3、ロシア1

出所: (財) 自治体国際化協会「自治体海外拠点一覧」より編集2014年2月

### 新しい支援事例:集団FDI



### ■取組の概要

- 自治体による共同進出区画の設定=大田テクノパーク(タイ)
- 先行進出企業による共同進出区画の設定=ザ・サポート社(ベトナム)
- 協業による進出事例=V.I.T社(タイ)

### ■課題事項

- 初期進出企業の確保
- 集団FDIのメリットを活かす取組
  - →①製造スペースや総務機能・福利厚生施設等の共有化
    - ②進出後におけるトラブルや人材の確保・育成面での情報交換や課題共有化、相談機能
    - ③お試し進出やインキュベート機能
    - ④進出企業相互間のビジネス上の協業

- 「特定の地域の特定の工業団地に特定の時期に」という集団FDIの要件は、中小企業にとって思いのほかハードルが高い。
- 自治体のサポートについては、セミナーや勉強会・研究会などを通じて「企業を募る仕組み」「日常的に海外展開意欲のある企業を把握する仕組み」そして「地域間で企業が交流する仕組み」の構築

### 新しい支援事例:インフラ輸出型支援



### ■取組の概要

- 北九州市「アジア低炭素化センター」の事例
- 毎外での調査プロジェクト等は50件、同市内企業約30社のプロジェクトを支援し、4社がビジネス展開を果たす

### ■課題事項

- 国内での実証体制の整備
- 海外展開につなげる産学官民金の連携の体制構築

### ■支援のあり方

- 政策随意契約の活用=自治体内で実証モデルとして運用
- 公設試での中小企業の製品・技術を認証する仕組みの構築
- 自治体内での実証現場・製品・技術の集約する仕組み
- 総合評価入札での評価点への盛り込みや委託発注での仕様発注

#### 国内実証

- ・大手メーカー等
- ・ 公的機関での採用
- ・公設試での認証



#### 現地機関のコミット

- 海外ミッション派遣
- MOU締結



#### 現地実証

- JICA事業の活用
- 仕様発注へ採用

# 新しい支援事例:タイ日・お互いプロジェクト



### ■取組の概要

- 国際協力機構(JICA)が「タイ国 日タイ・産業クラスターリンケージの ための体制整備調査」として実施
- 中小企業群の進出(集団FDI)の促進・支援、日系インフラ関連企業の 進出促進・支援、タイ・日本両国政府による支援策の提言

### ■集団FDIの促進・支援

- 地域キーパーソン会議の開催
- 進出支援情報(軒先情報)の提供
- クラスター創出支援(案件創出)→姫路、ライスバレー
- 人材育成の具体策の検討
  - →日本側:コーディネーター、タイ側:コーディネーターと高度産業人材

### ■日系インフラ関連企業への進出促進・支援

- 工業団地におけるメンテナンス需要
  - →インフラ・マネジメント・サービス
  - →成果報酬モデル
  - →共同受注モデル

# 新しい支援事例:タイ日・お互いプロジェクト



### ■新たな支援組織の提言

#### 自治体支援

- ・地方自治体職員のグローバル人材の現地での育成
- ・地方自治体・地方金融・大学等の現地事務所機能の一括代行
- ・国内でのお互いConclave(地域キーパソン懐疑)の企画・運用
- ・国内シーズとASEANニーズを組み合わせた案件形成支援
- ・現地の成否・研究所等のキーパーソン招聘およびワークショップ開催

### 進出企業支援

- ・現地の工業団地情報の提供(タイコバン調査を活用)
- ・日系中小企業群の進出ハードルを下げる手法の提供(軒先情報、法務や | T等)
- ・ASEANにおける中小企業クラスターの事業継続性支援
- ・現地従業員確保のための現地研修・教育情報の一元化

#### インフラサービス進出支援

- ・成果報酬型のパッケージ型インフラ・サービスを一体提供するための標準モデルの構築と、協働受注型モデルの提案・組成
- ・現地でのインフラ・サービスの提供を容易にするための政府との交渉

#### その他

- ・公益性の高い調査(集団進出に関する調査やASEANの普及活動等)
- ・官民連携協議会との連携など対外交渉
- ・技術センサス、ミッシングリンク手法、汎用的に使えるメソッドの深耕および啓蒙

### ものづくり中小企業への海外展開支援における自治体の役割



- 自治体における支援戦略「文脈」の明確化
  - 地域内のどの産業集積を維持・発展させるのか?
  - 具体的な展開地域をターゲットにしたモデル的な取組みの実施

### ■ 国内での実証体制づくり

- 国内での大手メーカーやプラント施設等での採用促進に向けたオープンイノベーション型のビジネスマッチング
- 調達制度の活用や自治体内の公的施設・サービスでの実証機会の提供、 公設試での認証などを関連して進めておく
- 現地採用に向けた現地政府・自治体などのバックアップ
- MOU締結は、これらを踏まえ戦略性を持って進める
- JICAのF/S調査や実証事業の活用も有効

### ■ 自治体間連携が必要

- 単独の自治体で全ては限界。特定地域における海外展開支援の経験と ネットワーク構築を通じて、それらの取組みを他の地域や業種などに横 展開するというクラスター連携が一つの方向性。
- 企業自らの海外展開を個別に支援する手法として、現地のキーマンネット ワークの活用
- 国内外のシームレスな支援体制の構築