

「東アジアとの新産業ネットワーク構築調査」要約

第1章 中国を中心とした東アジアと日本・関西

1. 「世界の工場」中国等の現状と今後

- ・ 「世界の工場」中国の台頭は主に外資の導入に依存しているが、ローカル企業も発展しつつある。最近では沿海部を中心に拡大を続ける中国市場の重要性が増している。さらに理工系大学の卒業生や元米国留学生等の人材活用を目的とした研究開発（R&D）拠点の進出も多い。
- ・ 中国の急成長と日本の「産業空洞化」から、「中国脅威論」の声が一部にあるが、日中の製造業の性質には企業間連携や多品種少量型の日本と量産型の中国といった違いがあり、現状では技術の独自性や品質面等の総合力では日本の方が有利である。日中は一部競争を含みながら全体としては相互補完の関係にあり、一方の発展がもう一方の発展に寄与するという共存共栄の関係が当面は続くと考えられる。

2. 中国の地域別特徴と日本・関西企業の進出等の現状

- ・ 日本企業の中国進出は急増しており、特に関西企業は中国とのつながりが強い。
- ・ 中国は地域別の差異が大きく、進出に際しては十分留意する必要がある。一般的に生産拠点は珠江デルタ地域、販売拠点では長江デルタ地域が選ばれることが多い。

3. わが国の製造業の構造転換と中国の台頭

- ・ 技術進歩による製品の電子化を背景とした部品のモジュール化の進展が、製品組立て工程の相対的価値を低下させ、一定レベルの技術や単純労働力での製品組立てを可能とし、生産コストの低い中国の台頭を招く一因となった。
- ・ 大企業はモジュール化部品を世界中からオープンに調達し、低コスト国での組立てが可能となり、海外移転と系列・下請け関係の崩壊に至った。
- ・ 国内市場の縮小、系列関係の崩壊によりグローバル競争体制へ巻き込まれることは従来型の中小製造業にとっては厳しいが、独自性のある意欲的な中小製造業にとっては中国や中国を通じて世界中を相手に新市場を開拓するチャンスでもある。

第2章 中国等との新産業ネットワークの現状と今後

1. 中国等との新産業ネットワークの視点

- ・ 大企業による要請ではなく、自立した中小製造業による主体的な取り組みであること。
- ・ 中国を輸出生産拠点としてだけでなく、巨大市場としてとらえる。
- ・ 安価な労働力だけでなく、中国の産業・技術・人材集積の活用を目的とする。

2. 中国等との新産業ネットワークの考察

関西の先進的な中堅・中小製造業による中国等との新産業ネットワーク事例。

コスト低減のため中国等に製造委託し、製品を輸入・販売
競争力確保のため労働集約的製品分野を中国に移管
親企業等市場の移動により中国に進出し、現地で市場拡大
付加価値の高い製品開発は国内で、生産は積極的に海外展開を目指す
メンテナンス拠点のみ海外に設置、生産は全て国内
人材確保のため海外に拠点設置
外資系企業の誘致・外国人の創業によるネットワークの形成

今後の中国等との新産業ネットワークのイメージ図（pp.43～45）

中国等との新産業ネットワーク構築では、前提として自社の強みを生かし、常に独自性の高い高付加価値の製品（機能・品質・デザイン・価格・納期・販売方法等）を創出することが必要。（関西の先進的な中堅・中小製造業による事例を以下に整理。）

< 国内でのネットワーク構築により高付加価値製品の創出をはかる事例 >

他企業・大学とのネットワークを活用した関連分野でのニッチ市場の開発
協力企業とのネットワークにより複数技術の擦り合わせ製品を開発
製品開発・設計に徹し、協力企業とのネットワークにより品揃いを充実

< 自社内の努力により高付加価値製品の創出をはかる事例 >

ニーズオリエンテッドによる新製品・新技術の開発
コア技術を持つ自社内技術者の組合わせによる複合技術の高度化
製造技術・生産管理ノウハウの蓄積による高品質・低価格・短納期等の実現
営業力の強化

電気関連業種を念頭に、今後中小製造業が目指すべき戦略を類型化。

【部品・部品加工メーカー】

擦り合わせ技術等を生かして協力企業を束ねる統括部品メーカー（EMS）となり、日本に留まって国内外の複数メーカーに部品を供給する
高技術や短納期を武器に複数の統括部品メーカーの協力企業になり日本に留まる
技術や体力があれば、親企業に伴い中国等に進出し、市場拡大を狙う

【完成品メーカー】

低付加価値製品は企画・設計から生産まで丸ごと中国等にシフト
一つの製品の製造・組立て等低付加価値工程は中国等にシフト
他企業・大学とネットワークを構築し、擦り合わせ技術等により付加価値を高め、
生産工程等は日本に留める

今後の中小製造業が目指すべき戦略のイメージ図（pp.56～58）

- ・ 今後、比較的付加価値の低い製造工程をアウトソーシングし、ファブレス化をはかる中小製造業が増えてくるが、従来から製造技術を蓄積してきた企業については完全なファブレス化へ移行することは少ないと思われる。
- ・ そうしたファブレス型企業による新産業ネットワークでは、自社はブランド維持やコア・コンピタンスに専念し、コアでない部分の標準化をはかり、一部あるいは全部の生産工程について中国等のローカル企業を活用する形態が考えられる。

第3章 関西の華僑の現状と今後

1. 旧華僑から新華僑の時代へ

- ・ 本報告書では従来の地縁や血縁中心の文化・価値観の共通性でくくられる中国系の人々を「旧華僑」、教育や職業体験中心の文化・価値観の共通性でくくられる新しい世代の中国系留学生やビジネスマンの人々を「新華僑」と呼ぶ。
- ・ 旧華僑が多い関西でも新華僑のウェイトが高まっていること、中国では旧華僑よりも新華僑の影響力が強いことから、中国等とのネットワークでは新華僑の役割が重要になる。

2. 関西における新華僑の現状

- ・ 関西には中国からの留学生は多いが、就職先については大企業や外資系企業が多く、かつ国際部門が集まる東京エリアに集中する傾向がある。

3. 新華僑と関西企業との今後のかかわり

新華僑が今後の中国等との新産業ネットワーク構築に果たす役割。

- 関西企業と中国のローカル企業との橋渡し役
- 元留学生が社員として採用され活躍
- 技術者として多くの人材が来日
- 中国系企業の誘致や新華僑の創業による日本企業とのネットワークの形成

第4章 中国等との新産業ネットワーク構築に当たってのポイント・課題

1. 中国等との新産業ネットワーク構築に当たってのポイント・課題

主として中国を生産拠点として活用する場合のポイント・課題

- 事前の十分な情報収集
- 地域ごとに異なるビジネス環境・産業集積状況等を見極め適地生産
- 優れたローカルパートナーの確保
- 優秀なローカル人材の確保と活用・人事管理の現地化
- 法制度の変更等最新情報の収集

主として中国市場へ参入する場合のポイント・課題

- 中国全土ではなく特定地域の市場に絞った製品開発
- 中国市場参入サポート機関・企業の活用
- 代金回収問題の解決
- 現地の販売企業等優れたローカルパートナーの確保
- 営業マン等におけるローカル人材の活用
- 将来的には現地で市場に合った製品企画やデザインが必要
- 中小製造業でも国際標準の動向等を注視

主として技術者等の中国人材を活用する場合のポイント・課題

- 優秀なローカル人材の確保・新しい人事管理制度の導入
- ローカル人材に合った教育・研修制度の導入
- ローカル大学や地方行政政府等に対する人脈の確保
- 新華僑の活用

中国系企業等の誘致によるネットワーク構築のポイント・課題

- 中国等アジア企業を対象とした関西の投資環境の整備
- 外国人の在留資格規制等の緩和
- 外国人の住居環境整備

2. 橋渡し役として期待される新華僑の活用に関するポイント・課題

- 新華僑は日本（関西）で築いた人脈を活用
- 新華僑の日本でのネットワーク構築には留学生ネットワークからスタート
- 留学生の関西での就職支援
- 創業意欲の高い新華僑のための創業環境の整備

第5章 中国等との新産業ネットワーク構築に向けて

1. グループ（企業間・産学連携）による中国等との新産業ネットワーク構築

- ・ 中小製造業は単独ではなく異なった経営資源やコア・コンピタンスを持つ他企業や大学と連携し、グループで中国のローカル企業等と交流し新産業ネットワークを構築すべき。
- ・ この場合、国内ネットワークの中核的な企業がネットワーク参加企業を代表して単独で中国等と交流することが一般的であろうが、ここではネットワーク参加企業が比較的对等な関係を保ちながらグループ全体で交流に取組む形態を考える。
- ・ 今後は中国市場参入を目的としたネットワークが主であり、直接投資よりも日本国内に留まり中国のローカル企業と交流する、例えば中国向けの共同受注活動などが考えられる。
- ・ グループであれば、受注可能な案件の拡大が期待でき、海外市場に向けての情報収集力や営業力が強化される。またグループ内での成功体験の学習により、全体の水準が向上する。

グループによるネットワーク構築上の課題

- グループとしての価値観の共有、特化分野の確立
- グループ参加企業を束ねるリーダー企業（経営者）が不可欠
- コーディネーター機能が重要
- 元留学生等の新華僑を海外との橋渡し役として活用
- グループとしてのブランド確立によるPRの強化

- ・ 自治体等行政による支援では長野県坂城町や神戸市の事例が参考になる。いずれも意欲はあるが方法がわからない中小製造業に、手間暇を惜しまず海外のローカル企業と具体的な商談に結びつきやすい場や機会を提供している。さらにアドバイザー等専門家の紹介などのバックアップも必要。また中国向けの商談会等では、国や自治体が後援等の形で関与することで参加企業の信用度が高まる。
- ・ 今後、増加が予想される中国等とのネットワーク構築を目的としたグループ化に対して、地域ぐるみで何らかのインセンティブの提供を検討すべき。
- ・ 中国では産学交流が活発であり、中国の大学との交流は即ローカル企業との交流につながる可能性が高い。日本においても、グループ化における大学の果たす役割が今後一層重要になる。

2. バーチャルネットワークの現状と課題

- ・ コンピューター上で電子的に情報を交換し取引を行う、一種の仮想的なつながりをバーチャルネットワークと呼ぶ。面識のない相手とも受発注等の商談が可能で、空間的・時間的な制約もなく、コスト、品質、納期等の条件を瞬時に多数のなかから自由に選択でき、直接取引のため仲介コスト等が削減できる。空間的な制約がなく比較的人手がかからないため、特に中小製造業にとって海外市場開拓の有力なツールとなる。
- ・ バーチャルネットワークには多様な形態があり、急速に普及しつつあるものの、中小製造業レベルでは欧米やアジアの企業に比べてまだまだ遅れているとの指摘もある。

バーチャルネットワークの今後の課題

- 登録情報の多くが日本国内向けで海外市場への対応が不十分
- バーチャルネットワーク活用の仕方が不十分
- コーディネーターの仲介等フェイストゥフェイスの交流へ導く仕掛けが必要
- 元留学生等の新華僑の活用

- ・ バーチャルネットワークは数多く、利用者の立場からすれば機能的に似通ったもの同士は統合化を検討すべき。その場合は自治体等行政が統合主体に何らかのインセンティブを与える必要がある。インターフェイスの介在等による柔軟で緩やかな統合化が現実的。
- ・ 海外市場の開拓にはバーチャルネットワークの活用が不可欠であり、特に系列関係の崩壊で自立と新規顧客の開拓を迫られている中小製造業には重要である。

中国等との新産業ネットワーク構築においても、人と人とのつながり、信頼関係がベースになる。できるだけ早く、広く人的交流の機会をつくり、あらゆるレベルで交流を積み重ねることが必要。留学生に代表される新華僑の人々の活用や、中国系企業等の積極的な誘致活動に今後一層力を入れるべきである。