

中小企業の東南アジア進出に
関する実践的研究

論点整理と提言案の骨子

2013年2月12日(火)

大野泉 リサーチリーダー

研究の目的、関心事項

目的: 日本の中小企業が「ものづくり」を東アジア諸国で展開するために、日本および投資受入国でとるべき具体的施策・体制を検討し、提言をとりまとめる。

- 中小企業の海外展開支援に関する国・地方自治体・関係機関等の取組み、課題
- 地方自治体からみた、ものづくり中小企業の海外展開のニーズと課題(大阪を含む関西)
- 途上国における産業人材育成、日系企業とのマッチング可能性(特にベトナム)
- 途上国側の受け皿としての工業団地の現状と課題(特にベトナム)
- 中小企業の海外進出に関する考察(日本型ものづくりの海外展開 vs.国内空洞化、等)

ベトナムを事例にする理由:

- 関西企業の強い関心(中国に次ぐ)、中小企業による対ベトナムFDIの増加
- 日本政府・関係機関による各種イニシアティブが展開中、モデルケースとしての位置づけ
- ベトナム側のニーズ(「2020年までの工業国化」)、日本の「ものづくりパートナー」となる可能性?
- 研究チームがもつベトナムでのネットワーク活用

進捗と活動状況

<p>第1回 5月8日(火) キックオフ、現状と問題意識</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆「キックオフ、問題意識の提示」 大野泉(リサーチリーダー) ◆「ベトナムへの日系中小企業の大量誘致の可能性と課題」 大野健一(政策研究大学院大学) ◆「大阪ものづくり中小企業と支援、現状と課題」 領家誠氏(大阪府商工労働部) ◆コメンテータ: 青井登志子氏(近畿経済産業局国際事業課長)
<p>第2回 7月11日(月) 現場からの報告(1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆「日系企業からみたベトナム投資環境、裾野産業の現状と課題」 市川匡四郎氏(I.B.C. Vietnam) ◆「ベトナム産業人材の現状と課題」 森純一氏(JICAハノイ工業大学技能育成支援プロジェクト専門家) ◆コメンテータ: 宮本幹氏(JICA中小企業機能強化支援プロジェクト専門家)
<p>現地調査 8月19日～26日 ホーチミン市、ハノイ市、及び近郊</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆工業団地の日系中小企業の受入体制(レンタル工場、各種サービス等)、課題 ◆現地人材の育成・紹介、地場の裾野産業や日系企業への紹介に関する取組み、課題 ◆ベトナム政府・省レベルの外資誘致・工業団地政策 ◆日本関係機関の支援状況、課題
<p>第3回 10月16日(火) 現場からの報告(2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆「ベトナム現地調査報告: 日系中小企業の誘致に向けた現地の取組み、専用工業団地の設置状況と検討事項」 大野泉 + 現地調査メンバーからコメント ◆「『人財』をコアとした日越ビジネスパートナーシップ、技能研修生の育成や紹介の取組み」 レ・ロン・ソン氏(エスハイ社社長)、里村勇祐社長補佐
<p>第4回 2013年2月12日(火) 提言とりまとめに向けて</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆研究チームより、論点整理・提言案骨子の説明 ◆「関西中小企業のベトナム進出、支援機関は何をすべきか」 小須田森仁氏(大阪サポートデスク・在ホーチミン、前双日ベトナム会社会長) ◆コメンテータ: 上田義朗氏(流通科学大学教授/日越経済交流センター副理事長、IBPC大阪ベトナム相談 専門アドバイザー)

報告書(中間とりまとめ)イメージ 概論部分

「日本型ものづくりのアジア展開——ベトナムを事例とする戦略と提言」(仮題)

1. ものづくり中小企業の海外進出 ——政策論

- 現況の概観
- 「国際化」の新たな波、問題提起
- 我々の提案するビジョン
- 海外進出支援の論点
- 「空洞化論」再考

2. ものづくり中小企業の海外進出 ——支援策、事例、提言

- 政府・地方自治体等による支援の動き、支援策のレビューと評価
- 現地調査をふまえた考察(ベトナムの事例から)
- 企業の取組み事例
- 提言

報告書(中間とりまとめ)のイメージ

第一部 概論

- ・ものづくり中小企業の海外進出——政策論
- ・ものづくり中小企業の海外進出——支援策、事例、提言

第二部 各論

- ・空洞化論についての文献レビュー
- ・大阪府の中小企業の現状、海外進出の動き、サポート体制等
- ・ベトナム投資環境、裾野産業
- ・ベトナム産業人材育成

第三部 参考資料

- ・支援策のレビュー
- ・工業団地への質問状(日・英・越語)
- ・現地調査で訪問先の工業団地の概要
- ・工業団地チェックリスト(日・英・越語)

日本のものづくり中小企業をとりまく状況

- 厳しい環境。国内市場の縮小、大企業の海外展開の加速、新興企業との競争激化や新興国の需要伸張等、事業環境が大きく変化
- さらに、「ものづくり」技術の継承が課題。ものづくり中小企業の事業所数の減少
- 「国際化」の新たな波。特にリーマンショック以降、中小企業の海外進出が加速、海外進出の理由も変化
 - 大企業への追随でなく、海外に活路を求め、自社の経営判断・リスクで進出)。
 - これに伴い、「技術」だけでなく、幅広い分野の経営機能の拡充が急務に。
- 政策も守りから進出支援へ転換

資料編を参照

国・地方自治体等による中小企業の海外展開支援の取組み

産業空洞化の懸念から中小企業の海外展開に慎重



数年前から「支援」へと方針転換を図る(『中小企業白書2010年版』以降)。

- 2010年10月－経済産業大臣が主宰する「中小企業海外展開支援会議」発足。関係機関が情報共有する体制が作られた。
- 2011年6月－「中小企業海外展開支援大綱」が決定され、地方組織や関連機関による実施計画が策定されている。
- 2012年3月－第4回中小企業海外展開支援会議の開催。国際協力機構(JICA)や(財)海外産業人材育成協会(HIDA)等の経済協力機関、および日本弁護士連合会の参加が決まり、さらなる取組みの強化が図られている。
- 2012年7月－国家戦略室より「日本再生戦略」の発表。11の戦略に、中小企業に関する重点施策が含まれる。
 - ①小さな企業に光を当てた施策体系の再構築
 - ②金融円滑化法の期限到来も踏まえた中小企業等への支援
- 2013年1月－政権交代。「日本経済再生会議」を設置、本年6月に成長戦略を策定予定。緊急経済対策として「地域経済活性化支援機構」や「海外展開支援出資ファシリティ(仮称)」の創設等を決定(その他、中小企業金融円滑化法の期限切れ(3月)に伴う、激変緩和措置)。



中小企業の海外進出における論点

- 政府はものづくり中小企業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。
- 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。
- 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。
- 空洞化懸念についてどう考えるか。

我々が提案するビジョン

- 市場経済では産業の盛衰の長期サイクルは避けがたく、むしろ望ましいとさえいえる（生糸、繊維、石炭、造船、テレビ・・・）。産業動態の中で、国内の生産と雇用を確保し経済ダイナミズムを維持するには、旧産業の防衛ではなく新産業の勃興しかない。
- 日本型ものづくりの継承・発展は日本国内、日本人でなくてもよい。むしろものづくりの精神・実践が普遍化・国際化することが真の道ではないか。
- 日本から見れば、高い技術だけを持った町工場をすべての企業機能をもつグローバル企業に発展させる道があるはず（技術に加えて経営戦略、マーケティング、IT、知財、労務、会計・・・）。
- アジアから見れば、日本との協力を通じて工業力をさらに高める道があるはず（中所得のわなの回避のための学習）。
- アジアを日本型ものづくりのホームグラウンドにすべく、ものづくりパートナーとして1～2国を選び、官民を通じて徹底強化すべし（タイ、ベトナムが候補）。

海外進出支援の論点

- 海外生産をすべき企業・製品・工程とそうでないものの分類
- 企業にとって出すべき経営資源と残すべき経営資源の区別
- グローバルあるいはローカルの販路開拓(町工場にとりわけ欠如している機能)——技術の「見える化」、顧客とのコミュニケーション力(語学力、営業力、ネットワーク・人脈構築・・・)が鍵
- 中小企業と大企業の進出の差異について
- 行政による支援のあり方——中小企業が持たない情報・機能を補完・補充し、海外進出のコスト・リスクを軽減・側面支援すること、現地においては土地(工業団地・貸し工場の情報提供・質向上)、人材、販路開拓の支援がエントリーポイントか。政府と民間の守備範囲を常に検討し、支援のしすぎや政策依存を回避し、自立のための時限的支援に徹すること。

「条件付進出支援」(海外進出ありきではない)

- どのような企業が海外進出すべきか。
- 実際には・・・
 - 最終製品・財の特性によって海外生産、輸出が選択される場合が多い。
 - ロット数、デリバリーコスト、タイムラグ、ユーザーの立地等の違い、等
- 中間財(大量生産のための汎用部品・工程):
ユーザーの近くに立地し、海外生産拠点で大量生産
- 単独系(他の追随を許さないオンリーワン型部品・工程):
少量、オーダーメイド、ユーザー分散。日本でレベルアップ、輸出で対応。
- その他、生産財 vs. 消費財、環境省エネ技術などの区別

「空洞化論」再考

■ 既存の実証分析：

- ものづくり中小企業(中小製造業)を抽出、集計しているケースは少ない。雇用へのインパクトについては、「大企業を含んだ結果」、「非製造業を含んだ結果」等が混在。
- リーマンショック前のデータに基づいており、その後の急速な環境悪化が中小企業に及ぼしている影響の分析は行われていない？
- 因果関係は説明できない(元気な中小企業だから海外に行く?)

■ グロスだけでは分からない。中小企業ごとに経営資源の特性・制約に由来する事情を個別に分析する必要あり。

■ 海外進出後、撤退あるいは縮小を余儀なくされる中小企業は少なくない(加藤2011)。

- 「中小企業白書2012年版」データ(2002年度に直接投資を開始し、2009年度まで継続している中小企業は国内雇用が増えている)をどう解釈するか？

→ 既存研究だけでは、特にリーマンショック以後のものづくり中小企業の海外進出と空洞化の関係を判断するのは困難？

→ たとえ雇用・技術等の空洞化が発生しても、海外進出すべきという議論もありえる。

『空洞化のウソ』(松島2012)について

論拠について、ものづくり中小企業に焦点をあてた調査・分析は少ない

- 海外進出する方が、国内雇用が拡大する可能性が高い(出所: Hizen, Inui and Todo 2007、『2011年度経済財政白書』等) → 全国レベル、全ての企業規模が対象、製造業全般
- 国際化により、国内の技術水準が向上する(出所: Kimura and Kiyota 2006、中小機構「平成20年度中小企業製造業の技術経営に関する調査研究 アンケート調査」、中小企業庁委託「国際化と企業活動に関するアンケート調査」2009年、MURC等) → 全国レベル、中小企業を対象(一般製造業、または中小企業全般)
- 海外で稼いだ所得は、日本国内に還流している(出所: JETRO「日本の国・地域別対外直接投資残高」、『2011年度通商白書』、経済産業省「海外事業活動基本調査、2011年7月調査」等) → 全国レベル、全ての企業規模が対象、製造業以外の企業を含む

中小企業の海外展開支援の現状 出所:近畿経済産業局資料

国内需要の減少や円高など、内外環境が厳しさを増す中、国内の中小企業の発展のためには、成長著しいアジアをはじめとする海外市場の獲得が急務の課題となっている。また、それは国内雇用を確保するためにも必要

<海外展開資金>

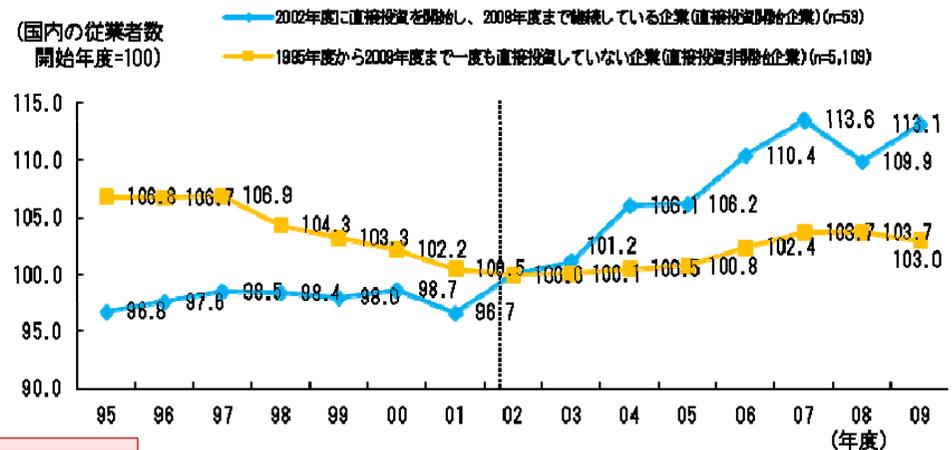
日本政策金融公庫の融資実績

海外展開事業を行うために必要な設備資金及び長期運転資金の融資が増加。

	22年度 (2010年度)	23年度 (2011年度)
件数	252件	675件
金額	118.9億円	396.0億円

出所:日本政策金融公庫

<直接投資開始企業と非直接投資企業の国内従業者数(中小企業)>



総合的な支援の推進

- 中小企業海外展開支援会議を22年10月に設置。経済産業大臣を議長に、関係省庁、関係団体、民間金融機関等が広く参画。また、各地域でも地域レベルの協議会を開催
- 23年6月に中小企業海外展開支援大綱を取りまとめ。5つの柱で支援機関が連携しつつ、支援を実施

①情報収集・提供

- アドバイザー等による相談対応
- セミナー、講演会の開催

②マーケティング

- 国内外の展示会のブース確保・提供
- バイヤー招へい、ミッション派遣

③人材の育成・確保

- 海外事業管理者・責任者向け研修
- OB人材、留学生とのマッチング

④資金調達

- 国内外の金融相談窓口の設置

⑤貿易投資環境の改善

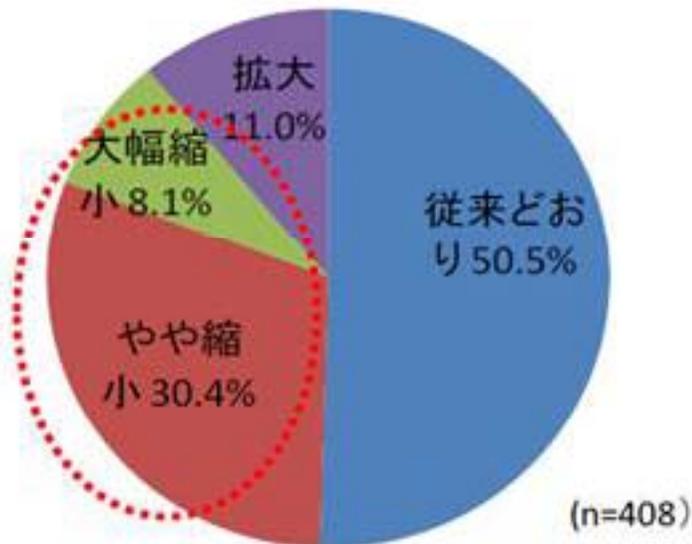


大綱を具体化していく上で、ニーズを踏まえた施策の更なる拡充や制度環境整備を図ることが重要

国内におけるものづくり

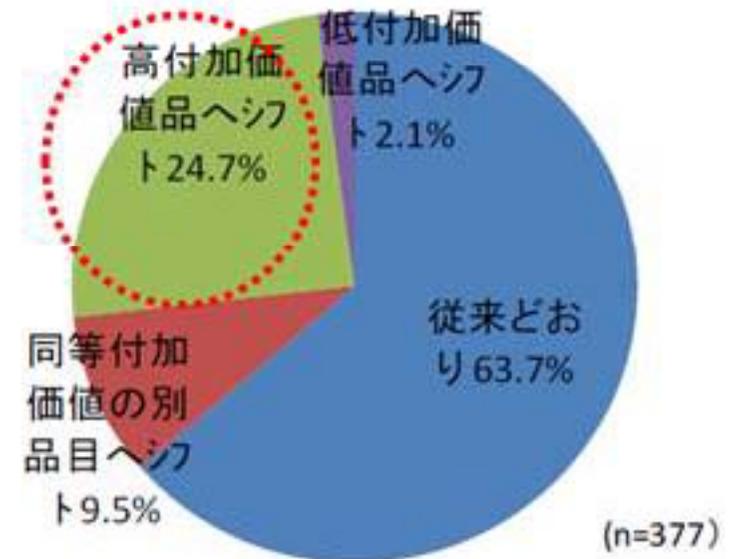
- 海外への工場新設・増設に合わせ、国内生産拠点は「やや縮小」「大幅縮小」したという割合が約40%占める中、国内拠点で生産する品目を高付加価値品目へシフトしたという割合が約25%存在する。
- 国内生産拠点は規模を縮小しながらも、高付加価値品の生産拠点へと変化していく傾向にあることがわかる。

海外への工場新設・増設に伴う
国内拠点の生産規模の変化



資料: 経済産業省調べ(11年1月)

海外への工場新設・増設に伴う国内拠点
の生産品目の変化



資料: 経済産業省調べ(11年1月)

ここからのアウトライン

- 支援策のレビューと検討事項
 - 公的機関・NPOの役割(机上分析、APIR研究会の議論)
- 現地調査をふまえた考察(ベトナムの事例から)
 - 進出コスト・リスクの下げ方(工業用地、人材、販路)
 - 相手国政府・省・工業団地関係者の能力強化の必要性
- 企業の取組み事例、発展戦略
 - (フジ矢、中農、ソルテック)
- 提言

支援策のレビューと検討事項

(机上の文献レビュー)

配布資料を参照

- 企業目線でみた施策の有効性:近年、政府や地方自治体、経済協力機関は、中小企業の海外展開支援策を拡充。民間ベースのサービスも増えている。ただし、事業展開の段階や課題ごとに、施策の充実度にバラツキあり。
 - 「計画策定段階」(進出前): 進出前の公的支援はかなり充実。
 - 「事業準備段階」(進出時): 情報提供においては公的支援は充実してきたが、「事業開始・拡大段階」(進出後)との橋渡しにおいては、まだ不十分。
- 特に進出後の「事業開始・拡大段階」における支援のあり方を検討する必要あり。
 - 企業が日々、自力で行う判断・対応が多数存在。
 - 日本国内では、適切な助言・サービス提供者(組織)は容易に見つかるが、途上国では現地を熟知し信頼できるキーパーソンとの出会いがきわめて重要。
 - 駐在員や従業員の生活環境も重要。

(参考)企業は進出段階ごとに異なる支援、サービスが必要になる

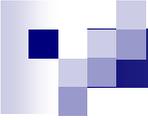


李明子専務、2012年7月11日インタビュー(@ソルテック工業本社)

■進出前は情報提供、進出時は手続き面を中心とした支援が必要だが、進出後は駆け込み寺的な機能、コンサルテーション、診断、庶務事項等への支援が重要になってくる。

■やらなければならないことは日本もベトナムも同じだが、日本国内なら日本語でできる。社会労務士、法務、会計、労務等、信用できるところを探すのが大変。紹介してくれるだけでも違う。

- ➔会計・税務等の事務サポートを、工業団地内でワンストップサービスで提供することは有用(例:中小企業支援センター)
- ➔現地キーパーソンと国内支援機関のネットワーク構築は有用



支援策のレビューと検討事項 (APIR研究会の議論から)

- 国内でのサポート体制(運用面)
 - 海外展開支援の情報提供は充実してきているが、運用面は改善の余地あり(中小企業への周知、使いやすさ、等)
 - 理想はワンストップ・サービスの提供だが、現実的には「**速くて効率的なたらい回し**」をめざし、どの 이슈でも紹介できる仕組みをつくるべき。
 - 国内の支援機関と現地拠点をもつ経済協力機関(JETRO、JICA等)との連携を強化すべき。
 - 国内と現地のキーパーソンをつなぐサポート・ネットワーク構築が必要(例:MOBIO「中小企業海外支援サポートネットワーク」の試み)

支援策のレビューと検討事項 (APIR研究会の議論から)

中小企業の経営資源の制約に照らし、海外進出のコストやリスクをいかに補完・軽減するか。途上国現地における取組みとして、3つのエントリーポイント:①土地、②工業人材、③販路開拓。

工業用地

- 工業団地に中小企業向けの標準工場(レンタル工場)を設置
→ コスト低減。レンタル工場は撤退を可能とする。
- 工業団地内で日本語ワンストップ・サービスを提供
→ 日々の業務・事務をサポート

工業人材

- 現地の工業人材の育成・日系企業とのマッチング
- 技能研修生や留学生の活用
→ 優良パートナー、中堅管理者、技術者等の発掘・関係構築

販路開拓

- 現地の日系バイヤーリスト(販路)、ローカル・サプライヤーリスト(調達先)等の情報提供、商談会
- 複数企業による共同進出
→ 複数社の連携により受注領域の拡大をめざす
- 大企業(アンカー)との連携(ただし、1・2次下請けに限定される可能性)

現地調査をふまえた考察(工業団地)

- 裾野産業育成を重視するベトナム政府首脳の方針をうけて、各省(province)で日系中小企業向けの標準工場(レンタル工場)の整備に取り組む工業団地が増加。
- 交通アクセス、賃料、ユニットサイズといった情報に加えて、工業団地の経営主体、管理運営体制、担当者の資質・経験、サポートサービスの種類・範囲、省との信頼関係等、工業団地の質は多様。総合的にみて各企業が判断することが必要。
- 中小企業専用レンタル工場を備えた工業団地の種類・状況
 - 日系工業団地はハード・ソフト面のインフラ、手厚いサービスで安心感・信頼感は大きい(賃料・管理費は若干高め)
 - ローカル工業団地の質は多様だが、①日本人コンサル・企業が中小企業向けのサービスセンター(管理棟)を設置・運営支援をしている例、②団地管理会社が日本語を話せる現地人材を配置している例が出てきている。
 - また、団地内のレンタル工場に進出する中小企業を対象に代理店業務やサポートサービスを提供するコンサル・企業が出てきている。

現地調査をふまえた考察(工業団地)

- ディベロッパーにとって、中小企業専用のレンタル工場は、小ロットできめ細やかな対応が必要なため、短期では利潤を生みにくいビジネス。
- 集中排水処理施設を含め、十分な環境配慮が必要(特に金属加工、メッキ)。
- 一方で、ベトナム政府・省の裾野産業振興策への支援、工業団地にFDIを誘致する観点、裾野産業の集積をつくる有用性、レンタル工場からの賃料収入(キャッシュフロー)等の点で、ビジネス上のメリットありと見るディベロッパー(日系)もいた。
- レンタル工場を公共財的な機能とみなし、補助金を出す可能性はある。ただし、「誰を対象」に、「どのような方法」でインセンティブを付与するのが適切かについて、検討が必要。
- なお、企業側に資金的余裕があれば、3年以上のレンタルならば、自分で工場建設した方が安い可能性あり(複数の専門家の指摘)。

参考： JICA「アジア地域ベトナム及びインドネシア工業団地への本邦中堅・中小企業進出支援に係る基礎情報収集・確認調査」(2012年6月、三菱総合研究所委託)

- 成功事例の分析に基づき、中小企業向け貸し工場が備えるべき要件を、①立地、②ハード、③ソフト、の観点でまとめる。

①立地

貸工場の建設は、既存の工業団地内に

●メリット：

- ・工業団地に入居する大規模企業を顧客とできる可能性
- ・大規模工業団地で整備されている各種インフラの利用＝ユーティリティ設備、サービスインフラ、生活インフラ

(電力供給設備、上下水道、通信設備、コンビニエンスストア、レストラン、郵便局、消防施設、税関出張所、銀行支店等の立地や、メンテ企業、資材商社、物流企業等のサービス会社の立地、出張者用の宿泊設備や従業員のための住宅等)

●注意点：

デベロッパの経営方針等により、貸工場に理解があり積極的に建設を進めたいとすると、土地の販売を重視する企業があることから、見極めが必要。

②ハード

小規模な貸し工場の必要性

500～1000平米、平屋型アパートタイプ

●要件

- ・面積：500m²～1000m²程度。ニーズに応じてフレキシブルに工場面積を変更できるべき。
- ・形態：戸建タイプとアパートタイプ(長屋タイプ)のうち、フレキシブルな面積変更にはアパートタイプが適している。業種によっては戸建タイプを好む場合も。
- ・形態：耐荷重や搬入搬出の利便性を考慮すると、平屋タイプの需要が大きい。
- ・共同で利用できる会議室や応接室を備えた管理棟の設置も有効。

参考：JICA「アジア地域ベトナム及びインドネシア工業団地への本邦中堅・中小企業進出支援に係る基礎情報収集・確認調査」（2012年6月、三菱総合研究所委託）

- 成功事例の分析に基づき、中小企業向け貸し工場が備えるべき要件を、①立地、②ハード、③ソフト、の観点でまとめる。

③ソフト

業務支援、サポート体制

●業務支援

貸工場の付帯サービスとして、外国語によるさまざまな手続の支援が必要となってくる。現地の**専門企業を紹介**することが一般的だが、**事務職員による業務代行**を行うケースもある。

- ・ 会社設立、工場建設に関する諸手続き支援
- ・ 会計事務及び税務手続き支援
- ・ ワーカー、幹部社員等の人材確保支援
- ・ 通訳確保支援
- ・ 資材調達支援
- ・ マーケティング支援

●常駐サポート、場の提供

現地操業で生じる細かい問題に、都度相談に乗りアドバイスできる**専門家が常駐**することは、入居企業にとって安心して進出できる要素となる。

入居企業が**定期的**に集まって**情報交換**を行ったり、現地の法律の変更等の情報を提供する**会合を主催**するといった支援も重要である。

現地調査をふまえた考察 (工業人材／製造技術・技能者育成)



- 現地の教育・人材育成機関、人材派遣機関等についての情報を、進出検討中・進出後の中小企業に提供することは有用。日本がODAで支援している機関もあり、その財産(アセット)を活用すべき。
- ハノイ工業大学(HaUI)
 - 工業省傘下の教育機関。工業人材として、日系企業の需要が高い製造技術・技能者、生産ラインリーダーの育成に取り組む。
 - JICAは「機械技術者養成プロジェクト」(2000～05年、ハノイ工科短期大学時代)に続き、「技能者育成支援プロジェクト」(2010年1月～13年1月)を実施。産業界の人材ニーズに沿った教育訓練プログラムの策定・実施支援、パイロット技能検定の実施、就職支援システムの構築等を行っている。
- HaUIと日系企業との連携事例：
 - 人材採用、インターンシップ、短期訓練コース、共同訓練、共同研究で実績(前三者については、中小企業との連携事例あり)。

現地調査をふまえた考察 (工業人材／技能研修生)



- 日越ものづくりパートナーシップをめざす、現地発の民間イニシアティブにも注目すべき。
- 以下、「人財」をコアとして日系企業のベトナム進出とベトナムの工業発展を支援する人材派遣企業、「エスハイ社」(ホーチミン市)の事例。日本留学経験をもつベトナム人専門家が立ち上げ、技能研修生・技術者の事前教育、帰国後のレベルアップ、日系企業への人材紹介やベトナム進出サポート等を行う(JICAは海外投融資で校舎拡充を支援中)。

1. 教育・研修：対象は、技能実習生と技術者。技能研修生については、JITCO（国際研修協力機構）のスキームのもと、監理団体を通じて企業に人材派遣（年400名程度）。帰国後のフォローアップ、レベルアップ研修も実施。
2. ベトナム国内の人材紹介：対象は、ベトナムに進出している日系企業（企業の人事部的な役割を務めることをめざす）。日本に留学経験のあるベトナム人のデータベースも構築中。
3. ベトナム進出の総合サポート：会社設立後の事業展開で、必要な人材・組織・マネジメントをサポート。人材を紹介した企業には、土地・建設・ライセンス等の面を含めてサポート（結果的に、ディベロッパーには中立）。



現地調査をふまえた考察(販路、調達先)

- 販路確保やパートナー企業の発掘において、見本市・展示会に加え、JETROやJICAの現地ベースの様々な取組みは有用。
 - JETRO裾野産業「優良企業」ダイレクトリー
 - JICAシニアボランティア(SV)が支援対象としている地場企業の情報
 - ベトナム政府投資計画省(MPI)企業開発局の技術指導センター(TAC)で作成中の金型企業リスト(登記簿データをもとに、検証中)
 - JICA日本センターの経営塾が把握している情報、など
- これらの情報を日本国内の支援組織や地方自治体を通じて、関心ある中小企業に提供していくことが必要ではないか(→自治体商工労働部や関係機関が情報ハブになれないか?)

例：JETRO現地による取組み



- ハノイ・ホーチミンで毎年交互に、「部品調達展示商談会」を開催。
- この商談会開催にあわせ、ベトナム裾野産業「優良企業ダイレクトリー」を紹介。毎年改定。
(<http://www.jetro.go.jp/world/asia/vn/company/>)
 - 北・中部ベトナム編(2009年～、最新改定2012年9月)
南部ベトナム編(2008年～、最新改定2012年10月)
 - 評価項目：経営者の意識(日本企業との協業意識、ものづくりへの思い等)、5S、品質保証体制、技術力等

例：JICA現地による取組み



シニアボランティア(SV)チームによる、地場の裾野産業支援

- 裾野産業を強化して現地調達率を上げるために、2010年から金型・金属加工分野の地場企業を支援中(北部・南部)。
- 対象業種は、金属製品、プラスチック、電機機械、非鉄金属、機械等の業種。日系100%の企業は対象外。
- 南部はホーチミン近郊の地場企業を15名体制(SVは9名)で支援。30社の支援完了(2012年7月時点)、23社を支援中。
- 指導内容は、5S、品質管理(これらが4割)、生産性向上、技術管理等。SVによる企業訪問、セミナー、日本での研修、資料作成等。

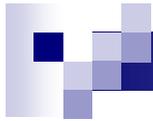
中小企業支援機能強化プロジェクト(宮本専門家、中小機構から派遣)

- 中小企業政策立案・実施へのアドバイス
- 中小企業支援機関(中央と地方の行政機関)の支援機能強化
- 外資企業とのビジネスマッチング、等を支援
 - 日本の中小企業の進出支援のために、計画投資省の企業開発庁が指導して、地方人民委員会の計画投資局内にワンストップ・サービスを設置。今後は工業団地管理委員会との連携を含む人材育成支援を行っていく予定。

中小企業・裾野産業育成に対する日本の主なODA

これまでのJICAによるベトナム中小企業・裾野産業支援	
中小企業育成に係わる政策支援 (2001年9月～、技術協力)	計画投資省を始めとする越政府の中小企業支援機関に対する、日本人専門家による助言・行政官の本邦研修。
中小企業向け融資 (1999年～、円借款)	ベトナム国家銀行および商業銀行に対するツーステップローン。
産業人材の育成 (2000年4月～、技術協力)	ハノイ工業大学に対する日本人専門家による指導、教職員の本邦研修、機材供与。
企業家の育成 (2002年3月～、技術協力)	日越人材協力センター(ハノイ、ホーチミン)における日越講師による講義・指導(ビジネスコース、経営塾等)。
ベトナム企業に対する現場指導 (2009年10月～、技術協力)	計画投資省中小企業支援センターやベトナム商工会議所を通じて、日本人シニア・ボランティアによる現場指導。
今後の日系中小企業海外展開支援	
重点地域におけるコア産業振興 のための基礎調査 (2012年～、技術協力)	越政府により重点開発地域に指定されたハイフォン市およびバリア・ブンタウ省を中心に、地域の比較優位や課題、工業団地の需要予測、必要な施設やサービス等を取りまとめ、それら地域における産業開発計画への提言を行う。
ビジネス投資環境アドバイス (2012年～、技術協力)	計画投資省外国投資庁および企業開発庁への技術協力に加え、ハイフォン市等への新たな日本人専門家の派遣により、日系企業誘致支援や経済区の運営助言、日系企業との連携構築等の支援を一層強化。
中小企業向け工業団地整備支援 (技術協力)	日越官民連携による工業団地整備の先行優良事例であるタンロン工業団地の開発モデルを参考に、中小企業向け工業団地の建設計画等に対する支援を検討。

(資料)国際協力機構ベトナム事務所、「ベトナム裾野産業育成のための工業団地への日系中小企業の誘致」シンポジウム(2012年3月)配布資料。



日越の主要な政策対話・政策支援	
ベトナム市場経済化支援開発政策調査、通称「石川プロジェクト」（1995～2001年、3.5フェーズ）	市場移行に際して直面する開発課題について広く、日越で共同研究。
新宮澤構想（1999～2000年）	民間部門開発・国有企業監査・非関税障壁の関税化の実施をモニターしながら融資を提供。
日越共同イニシアティブ（2003年～、現在第4フェーズ実施中）	投資環境改善のために日越政府と日系企業が具体的なアクションプランを合意・実施・モニターする仕組み。
裾野産業振興のための行動計画（2008年～2010年）	裾野産業振興のための行動計画（アクション・プラン）の策定および実施を目的とする日越協力。日越共同イニシアティブ第3フェーズの一部（そのワーキングチーム6）として実施された。
工業か戦略策定支援（2011年～）	選択と集中により少数の有望産業に合意し、それらの振興策を策定し、日越協力により実施に移す。

（資料）国際協力機構ベトナム事務所、「ベトナム裾野産業育成のための工業団地への日系中小企業の誘致」シンポジウム（2012年3月）配布資料。

関西での取組：近畿経済産業局とベトナム商工省との間で「経済交流促進に関する協力文書」締結（2012年11月28日）

- ビジネス交流事業の促進
- 関西裾野産業集積支援モデル事業の推進
- ODAを活用した工業団地等の排水プロジェクトの推進
- 戦略的なものづくり産業人材育成の支援

現地調査をふまえた考察 (ベトナム側の課題)

- 政府の裾野産業育成策の方向性・実施面に課題あり。日本の官民が連携し、ベトナム側との対話を通じて改善を促していくことは有用ではないか。
- 国家主席と首相はバリアブンタウ省とハイフォン市を日系裾野企業の誘致地域と指定しているが、バリアブンタウ省は、資源賦存や立地に照らせば、ロジスティックスと重化学工業を重点新興産業とし、まず日系のアンカー企業誘致に注力し、その過程で関連分野の裾野産業の集積をめざすべきではないか。
- これらの省・市の他にも、日系裾野産業誘致地域として有望な省あり。例えば、南部では地盤が硬く日本のODAによる新道路建設でHCMCから通勤圏内になるドンナイ省、北部ではハノイ近郊各省も、日系企業の誘致を通じた裾野産業集積地の候補となりえる。
- 裾野産業プロジェクト査定委員会の機能が不明。査定委員会の承認手続き、インセンティブ付与の実績や方法(企業レベルか団地レベルか?)などの実施面について、中央政府・省レベルともに十分な情報共有がなされていない。

現地調査をふまえた考察 (ベトナム側の課題)

- 省や工業団地管理者の能力強化。中小企業向けの工業団地が備えるべき条件について、日越間の認識が大きく乖離
 - 例：工業団地における地耐震の問題、ロット規模、電力安定供給、環境配慮・集中排水処理施設等。
- ベトナムでは投資誘致活動は、省レベルに権限委譲。各省は競って、日本にFDI誘致ミッションを派遣しているが、戦略性に欠け、日本の受入れ側は食傷気味（ベトナム疲れ）。
 - 投資誘致セミナーは「量」より「質」で。進出を考える企業の立場にたった情報発信が必要、通訳（日越）の問題。日本語資料の改善。
 - 一般的なセミナーよりも、ターゲット企業との意見交換を重視すべき。
- ハナム省では、知事が日系企業誘致の陣頭指揮をとり、電力安定供給、労働者の寮建設の土地の無償供与、迅速な投資ライセンス許可、知事室へのホットラインなど、日系企業の視点にたって数々の優遇策を講じている。こうした、意欲ある省の投資環境整備のイニシアティブに注目。

関西企業の取組み事例 (国内インタビュー)

- 自社の経営資源の特性を活かして、発展戦略を持って進出(あるいは進出検討)している企業あり。
 - (例:国内工場との棲み分け) 国内では少量多品種生産、試作開発(マザー工場)。ベトナム現地で大量生産。
- 人材面では、技能研修生や留学生を活用して現地工場を立ち上げ・運営している場合が多い(ただし、技能研修生については課題あり)。
 1. 進出による事業分野拡張(フジ矢、進出済): アジアの総合工具メーカーになる。現地会社は生産+工具商社を担う。
 2. 他社進出支援(ソルテック、進出済): 進出企業の工場建設・据付工事を支援。同じ工業団地への中小企業誘致をめざす代理店業務も開始。
 3. 段階的進出(中農製作所、検討中): 時間をかけて進出準備を行い、現地パートナー企業の発掘・生産ネットワークの構築から開始。当面は現地パートナー企業から輸入、自社ブランドで日本で販売(パートナー企業に技術指導・品質管理)。
 4. グループ進出(フジインパルスが支援)、他

フジ矢： アジアの総合工具メーカーをめざせ

- 創業1923年。作業工具メーカーで完成品を製造（ペンチ、ニツパ類）、国内の従業員は80名程度。
- 土地：2007年8月にFujiya Manufacturing Vietnamを設立、2008年3月から進出。
 - 当初はビンズン省のミーフック川工業団地のレンタル工場（5年一括契約）
→2012年6月に工業団地を出て近隣に工場建設。
- 人材：社長は日本人（ベトナム駐在経験をもつ商社OB）、工場長は本社から日本人を派遣。
 - アシスタントはベトナム人女性（労務管理、役所との折衝等）、有能な現地サポートスタッフは工場運営の鍵
 - ベトナム工場の従業員は約70名。
 - もと技能研修生7名をベトナム工場で雇用（うち3名は副工場長等、リーダー格）
- 販路：ベトナム工場で作った製品を日本で買い上げている（300種類の工具のうち、11種を現地生産）。日本とベトナムで2:1の割合。材料は日本、ベトナム両方。
 - 今後は、ベトナムを市場として取組みたい。
- 将来ビジョン：
 - ベトナム（アジア）で総合工具メーカーをめざし、「フジ矢」ブランドを確立したい。高級品路線をいく。
 - 2011年3月にフジ矢インターナショナル（株）を設置、工具商社の機能を持ち、将来は、フジ矢がつくる製品＋他社がつくる良い製品を輸入して販売したい。



ソルテック： 日系企業の進出サポートを含め、業務展開、本業との相乗効果をねらう

- 1985年創業。各種プラント設備の設計・施工・据付・配管工事等が専門。国内は120-30名体制(事務職員のうち3名はベトナム人(留学生等)、工場にもベトナム人技術者2名。
- 2010年9月にSoltec Vietnam設立。
- 土地： ドンナイ省ニョンチャックIII工業団地に設立。
- 人材： 9年前から技能研修生を受入れているが、任期3年で帰国後は技能を活かした職業についていない。この残念な状況を変えたいという思いあり。
 - 別途、ニョンチャックIIIの代理店業務を担うSoltec Tradingを設立、日本への留学経験をもつベトナム人が社長(幹部?)となる。
- 販路： 日系企業が進出した際に工場建設時にローカル企業の間に入ってサポートを展開。
 - ベトナムで日本の品質基準に準じたプラント設備製作・据付工事・配管工事等。
- 将来ビジョン： 日系企業のベトナム進出サポートを含め、業務展開、本業との相乗効果をねらう。



中農製作所： 段階的進出、現地パートナー発掘・生産ネットワーク構築から始める

- ベトナムへの進出を検討中。
- 1949年創業。精密部品を専門。売上げの8割は自動車部品の製造だが、今後は需要減少が見込まれるので、少量多品種生産に取り組んでいく。
 - 国内で160社と企業ネットワークをもち、素材調達、精密機械加工、熱処理、表面処理、組立てまで一貫した受注生産が可能。「トータルコーディネート力」が強み。
- 土地： 未検討だが、日系工業団地のレンタル工場は賃料が高いとの印象。
 - 「小さく入って、大きく育てたい」
- 人材： 社員50名。10年前から技能研修生を受入れていたが、任期3年で帰国し技能を活かせないのが問題。2008年からHCMC工科大学の卒業生を雇用(人材派遣会社)、エンジニアは日本人スタッフと同じ待遇(現在8名)。
 - ベトナム工場設立の際に、彼らを活用することを検討。
- 販路： 当面は日本への輸出を想定。将来は、ベトナム進出済の日本企業も顧客にしたい。
 - 現在(準備段階)、優良パートナーを発掘中。出張ベースでローカル企業に技術指導、中農が品質保証して輸出することを検討。「生産委託→海外生産」を検討中。
 - ベトナムMTA(総合工作機械展示会)ではJETROが設置したジャパン・パビリオンを活用、販路開拓に積極的に取り組む。
- 将来ビジョン：
 - 日本で少量高品質の製品を試作開発、ベトナムで量産。
 - 国内工場は品質管理、ベトナム工場への技術指導を行う。



提言（公的機関・NPOの役割）

- 企業目線にたって、事業展開の段階ごとに支援情報・サービスを紹介する（「進出前」、「進出時」、「進出後」）。
- 特に「進出後」の現地ベースの支援に関する情報提供機能を強化する。
- 国内のサポート体制について、「速くて効率的なたらい回し」により、どの 이슈でも相互紹介できる仕組みをつくる。
 - 国内支援機関の中でも、「海外相談窓口」と「ものづくり企業支援」部署・機能をシームレスにつなぐ。
 - 国内の支援機関と現地拠点をもつ支援機関（JETRO、JICA等）との連携を強化する。
- 国内と現地（官・民）のキーパーソンをつなぐサポート・ネットワークを構築する。
 - 地方自治体の商工労働部および産業支援組織が、サポート・ネットワークのハブ機能を担う。

提言(中小企業専用の工業団地の整備にむけた行政側の役割)

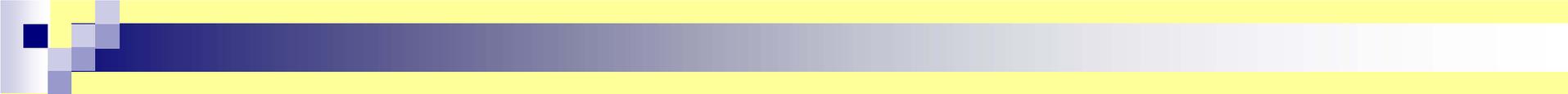
- 中小企業専用の小規模集合レンタル工場の整備にむけた公的支援については、ベトナムでは既に省や民間ディベロッパーによる、中小企業専用の工業団地の整備が始まっているところ、オオタ・テクノパーク(タイ)方式のような、行政側による営業支援は必要ないと考えられる。
- むしろ、①一定基準をクリアした工業団地(リスト)を紹介する、②官民が連携し、越政府・省や団地管理会社に働きかけを行いつつ、支援策を組み合わせ、中小企業の進出を後押しする、といった支援のあり方が適切ではないか。
- 平行して、JICA海外投融資を含め、PPP事業として、中小企業専用の工業団地の整備を支援する取組みに注目したい。この他にも、入居企業に対する補助金も要検討か。

提言(経済協力の役割)

- ODA・非ODAによる経済協力の現場の取組みを国内支援機関、および現地に進出している中小企業に、参照しやすい形で積極的に紹介していく。
 - 現地施策ガイド集の作成(進出前、進出時、進出後の視点から、活用可能な施策集を関係機関が協力して作成)
 - JICA派遣専門家を含めて、中小企業に焦点をあてたオールジャパンの官民の連絡会議を現地で設置し、情報共有を図る(例えば、現地ODAタスクフォースで官民連携会議・中小企業分科会を設置することも一案か?)。
 - JETROやJICAに加えて、HIDAやPREXによる取組みも盛り込めないか。
- 相手国の裾野産業育成についての政策・実施面の課題については、政策的働きかけや必要な能力強化(中央政府、省、民間)を行っていく。
 - 現地で取組みが進んでいる、日越両国間の政策対話(工業化戦略策定等)に含め、相手国政府への政策的働きかけを強化する。
 - 必要あれば、ODAや他の機関の支援にもつなげていく。

提言(企業、政府・自治体)

- 単なる苦境脱出としてではなく、海外展開を企業発展の好機と捉え、しっかりした発展戦略をもって出る。
 - 町工場(技術オンリー)からグローバル企業(+マーケティング・営業、デザイン・製品開発、R&D、英語・プレゼン能力、会計・労務管理、知財戦略)へ
- そのために、中小部品企業が親事業者に過度に依存することなく、自立的に取引できる基礎体力を備える必要あり(←海外展開支援策を有効に活用するための前提)
 - 特に部品企業においては、自社技術の暗黙知を「見える化」し、顧客とのコミュニケーション能力を高めることが重要(=営業・販売のための情報収集・発信能力の強化)
 - 測定・解析能力の強化(技術・強みの可視化(山本聡2012))
 - 外部・内部の人材の活用
 - ネットワーク化、共同受注などによる「ものづくり連携グループ」形成の可能性(経済産業省)
- 全ての中小企業が海外生産に取り組む必要はない。最終製品の特性(大量生産型の部品企業、少量生産型のオンリーワン企業/GNT、消費財系の企業等)をふまえて、海外生産、輸出等の海外展開のあり方について経営判断を下すべき。また、こうした異なる企業ニーズに対応する支援策を検討することが重要。
- 国内の雇用創出、地域活性化のためには、国内の新産業の創出を別途、検討すべきではないか。

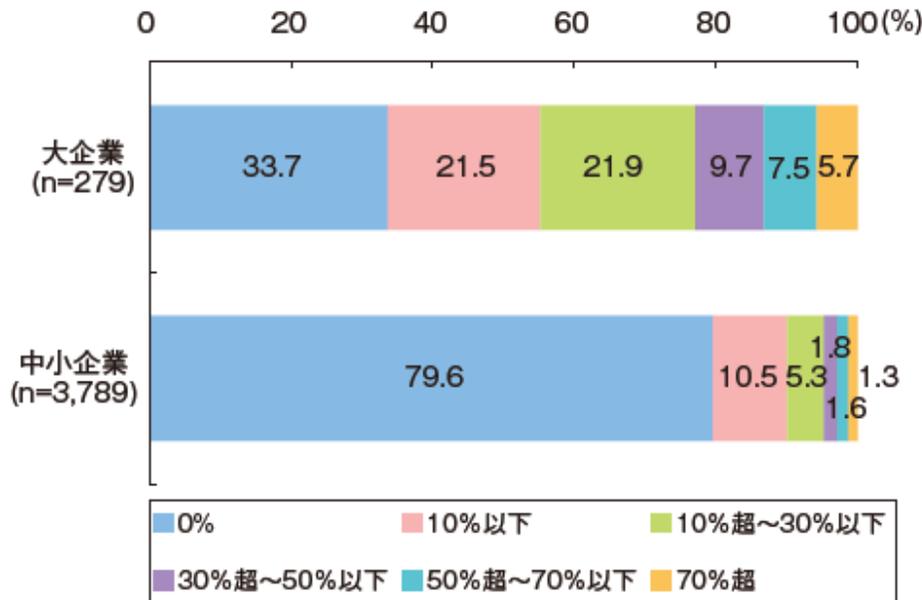


資料編

- 背景と現状についての資料
- 既存の支援策のレビュー

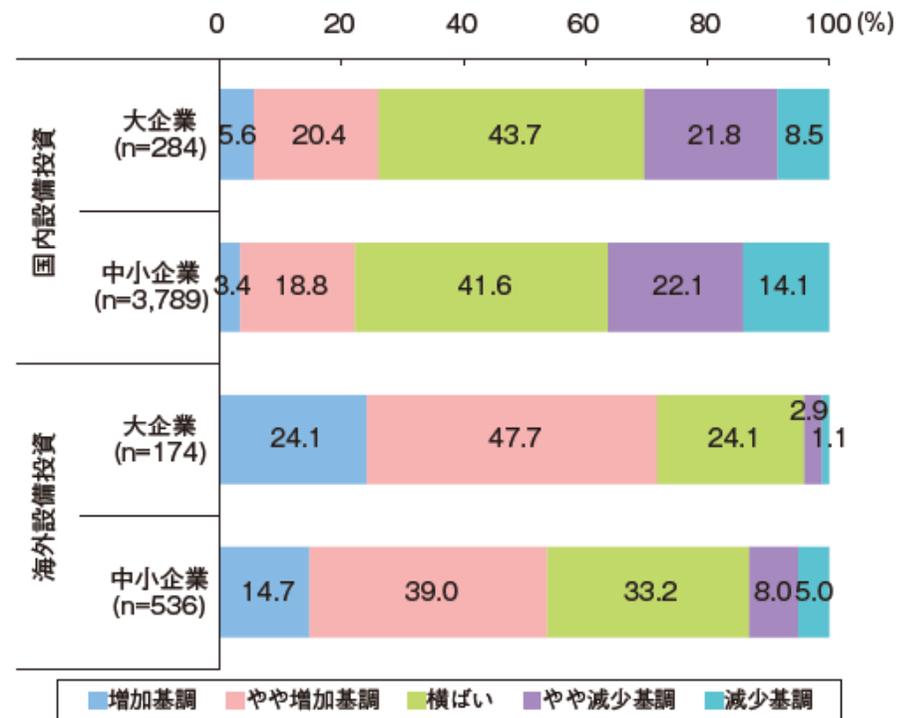
海外にシフトする製造業： 海外における生産比率と設備投資比率の増加

海外生産比率（企業規模別）



資料：経済産業省調べ（12年1月）

今後の国内外の設備投資見込み（今後5年）（企業規模別）

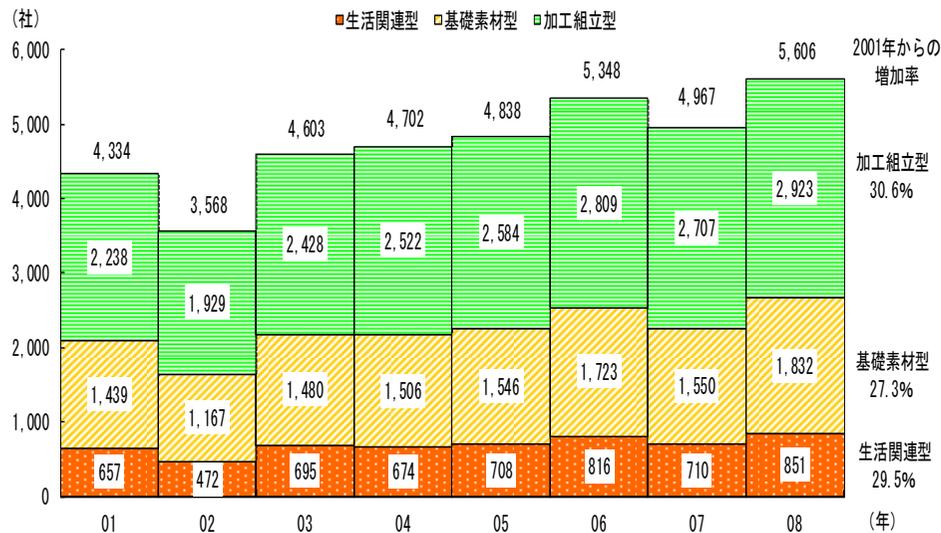


資料：経済産業省調べ（12年1月）

中小企業の海外展開の現状(1)

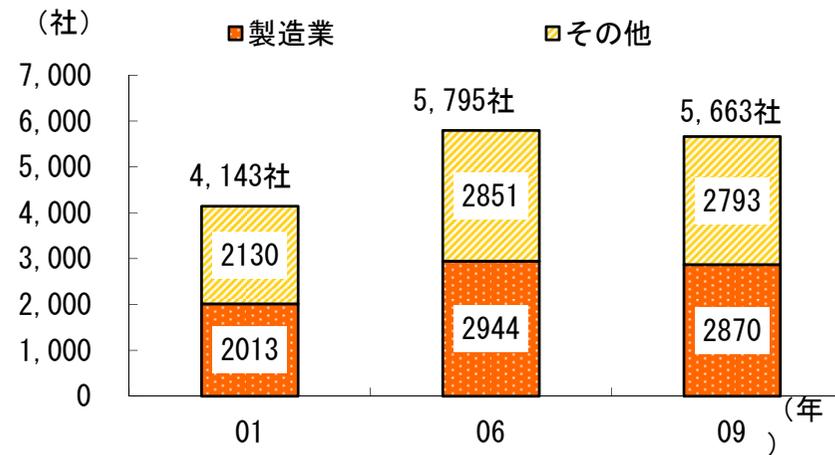
- 直接輸出を行っている中小企業数は約5,600社。約半数が加工組立業であり、近年着実に増加する傾向にある。
- 海外に子会社を持つ中小企業数は、約5,700社。

輸出中小企業数



資料：中小企業庁「中小企業白書2011年版」
(経済産業省「工業統計表」再編加工)

海外に子会社を持つ中小企業数

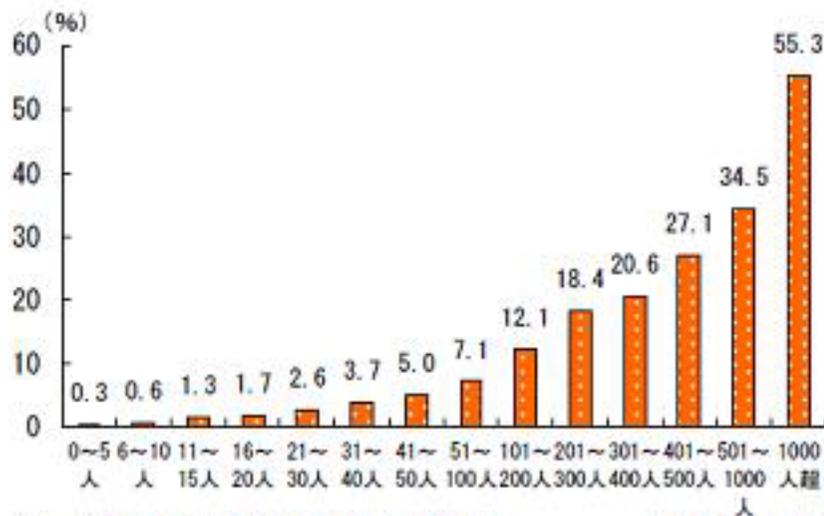


資料：総務省「事業所・企業統計調査」、
「平成21年経済センサス基礎調査」再編加工

中小企業の海外展開の現状(2)

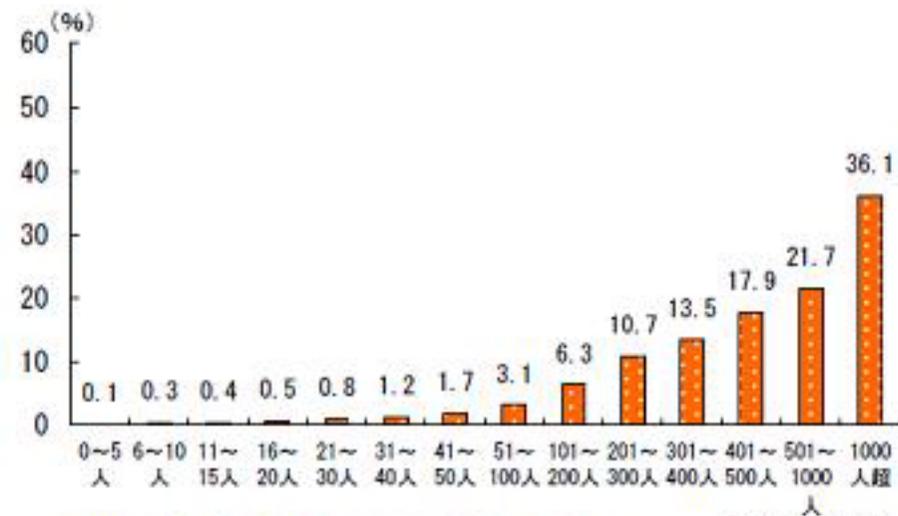
- 小規模な企業では輸出や直接投資を行う割合は低い。

輸出企業の割合(製造業)



資料：経済産業省「平成19年工業統計表」再編加工 (企業の従業員数)
(注)従業員規模の算出にあたっては、平成17年工業統計表を用いて、事業所の従業員数を企業の従業員数に集計しているため、その後の市町村合併等により事業所番号が変更された企業は含まれていない。

直接投資企業の割合

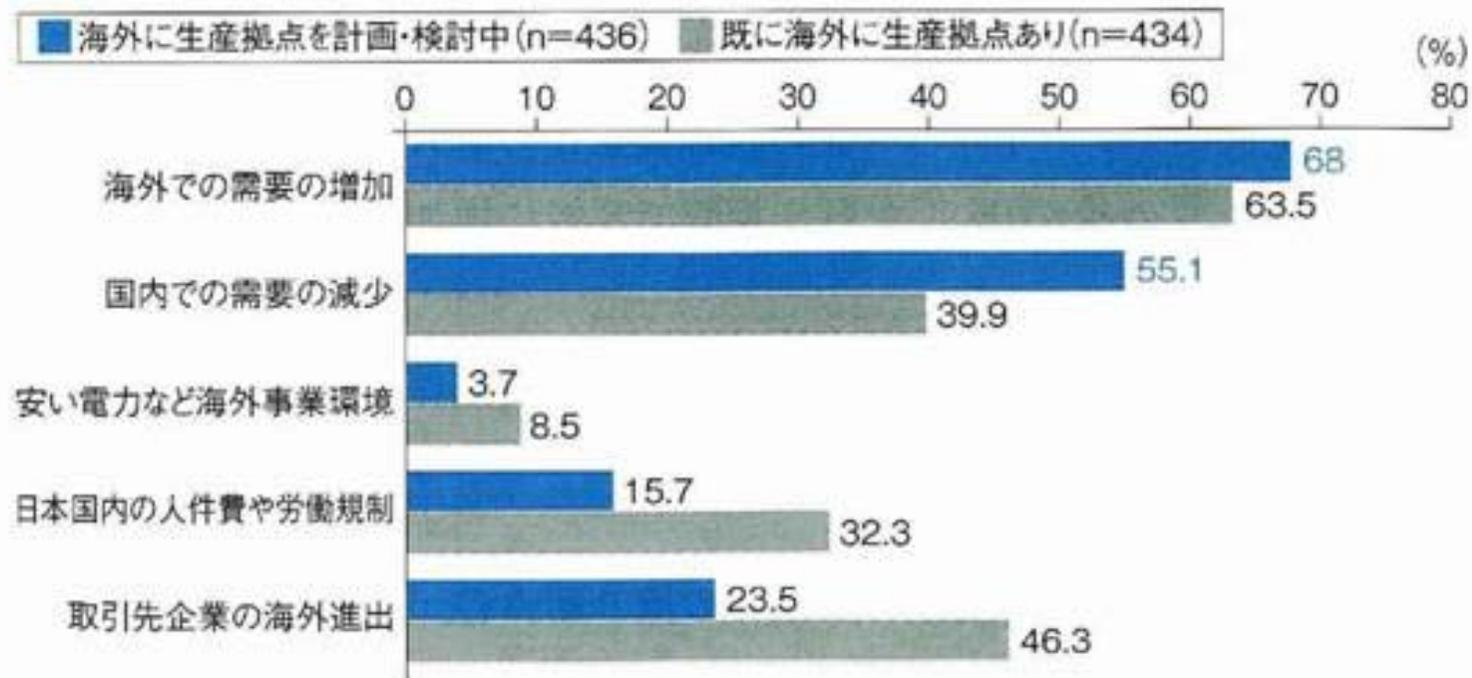


資料：総務省「平成18年事業所・企業統計調査」再編加工 (会社の従業員数)
(注)個人事業所は含まない。

(出所)中小企業庁「中小企業白書2010年版」

中小サプライヤーの海外進出理由に変化： 取引先からの要請、大手への追随による海外進出 →海外へ活路を求め、自社の経営判断・リスクで進出

図1 中小製造業の海外進出の理由（進出済み、計画・検討中の企業）

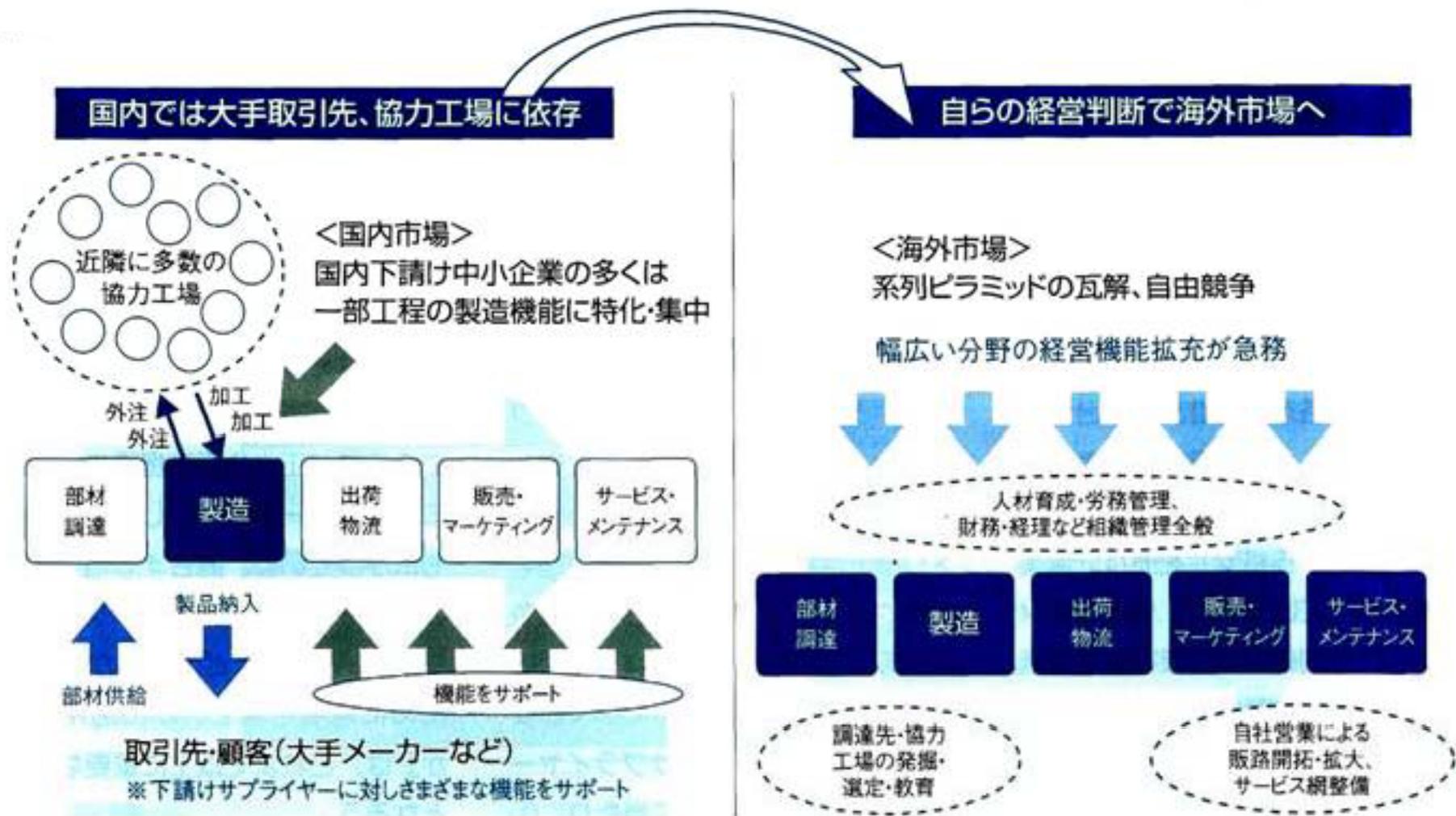


注：nは有効回答数

出所：日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査(2012年3月、JETRO)

出所：JETRO海外調査部アジア大洋州課 伊藤博敏氏 臨時報告「中小部品サプライヤーのアジア戦略」、
『JETROセンサー』JETRO、2012年8月号、p. 32、図1

「技術」だけでなく、幅広い分野の経営機能拡充が急務



出所：ジェトロ海外調査部アジア大洋州課 伊藤博敏氏 臨時報告「中小部品サプライヤーのアジア戦略」、
『ジェトロセンサー』JETRO、2012年8月号、p. 32、図1

ものづくり中小企業の技術・技能継承に関する課題

技術競争力が低下している理由としては、技術・技能継承がうまくいっていないためと考える企業が多い。

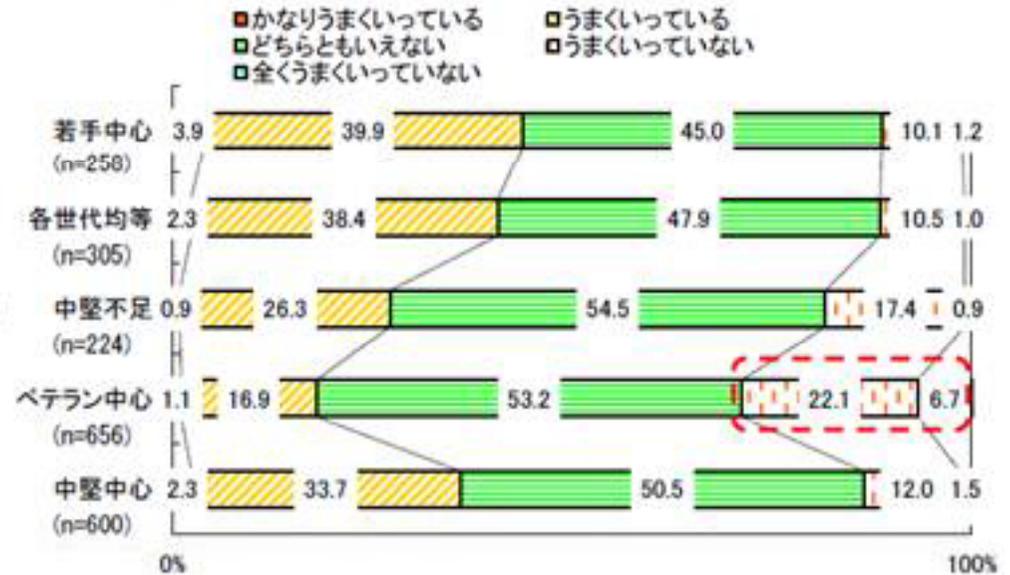
技術競争力が低下している理由(複数回答)



資料：中小企業庁委託「技能・技術継承に関するアンケート調査」(2011年12月、三菱FJリサーチ&コンサルティング(株))
 (注)技術競争力が「低下している」「やや低下している」と回答した、従業員300人以下の企業を累計している。

ベテラン中心の企業では、3割の企業が技術・技能継承がうまくいっていないと回答。

技術・技能継承の円滑度



資料：中小企業庁委託「技能・技術継承に関するアンケート調査」(2011年12月、三菱FJリサーチ&コンサルティング(株))
 (注)従業員300人以下の企業を累計している。

ものづくり中小企業の事業所数の減少

ものづくり中小企業は、高齢化や後継者問題により事業所数の減少に直面している。

1986年から2006年までに日本有数のものづくり中小企業集積地である東京都大田区、静岡県浜松市、大阪府東大阪市では、事業者数および従業者数が2.5～4割減少している。

とりわけ大阪府はものづくり中小企業の事業所数(41,059)で全国1位、従業者数(51,145)で全国2位という全国屈指の集積地だが(2009年工業統計調査)、年々、事業所数が減少している。

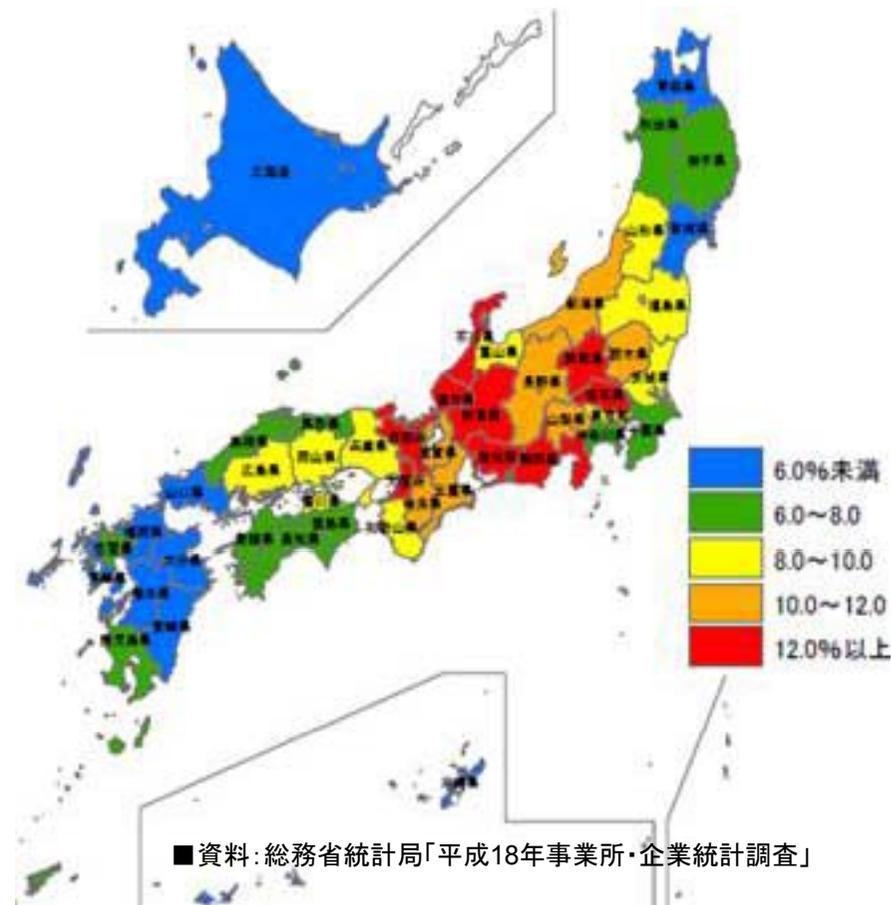
したがって、中小企業の海外展開は、技能伝承という観点からも考慮に値する。

都道府県・市区町村別全事業所に占める製造業事業所の割合

製造業の事業者数の減少率(1986～2006年)

	事業者数 (%)	従業者数 (%)
大田区	▲41.9	▲42.7
浜松市	▲39.6	▲32.5
東大阪市	▲31.7	▲25.8
全国	▲37.3	▲25.6

資料：総務省「平成18年事業所・企業統計調査」



事業継承策としてのM&A、海外進出

M & Aの理由

売却希望企業の申込理由 (1997年～2009年2月)

申込理由	件数	構成比(%)
後継者不在(健康上の理由を含む)	85	48.0
業績不振・リストラ	40	22.6
企業体質の強化	24	13.6
別事業を展開したい	9	5.1
その他	19	10.7
計	177	100.0

買収ニーズの登録理由 (1997年～2009年2月)

登録理由	件数	構成比(%)
既存事業の商圏拡大	133	55.9
関連異分野への多角化	58	24.4
新規事業の展開	17	7.1
他地域への進出	15	6.3
人材・ノウハウ・技術等の獲得	8	3.4
その他	7	2.9
計	238	100.0

(出所)大阪商工会議所HPより作成

■財団法人商工総合研究所

平成20年度調査研究報告書「中小企業における事業承継」

海外進出を「事業承継」の機会として活用する

言葉も知らない異地に乗り込み、新たなビジネスを一から立ち上げるという意味で、同社にとってベトナム進出は「第二の創業」といえるものかもしれない。渡辺専務は「ベトナムに進出したい」と切り出したとき、創業者である勝社長は「ベトナムで自分なりに社を作り、安定軌道に乗せることができれば、俺は社長を降りる。そういうつもりでやってくれ。絶対に失敗は許されない」と話した。

1971年に26歳で同社を創業して以来、経営の第一線に40年以上立ち続けてきた勝社長にとって、事業承継は大きな課題だった。渡辺専務は、同社がリーマン・ショック後に取り込んだ新技術の開発や販路開拓で、大きな成果を出すまでに成長を遂げていた。だが実際に、社長を交代するには「経営のもっと踏み込んだところまで経験してもらわなければならない。海外進出は、それを学ぶ良いチャンスだと考えた」(勝社長)。

海外進出を、事業承継のまたとない機会として活用するという前向きな発想に、ピンチをチャンスに変えることの大切さに改めて気付かされるのである。

「日本では社事が専門分任し、自分でやれる事柄がある程度限られますが、ベトナムでのビジネスはすべて私の決断ひとつ。非常にやり甲斐があります」(渡辺専務)。この5月、彼は日本に一時帰国する途中に開かれたパーティーで、現地従業員たちは「シャックルがなくても、私たちが頑張ります。また元気に帰ってきてください」と声をかけた。その言葉に励まされ、彼は、ベトナムビジネスに同社の未来を託す覚悟を強めようとしているのだ。

会社名	グイヤエ工業株式会社
所在地	神奈川県藤沢市
設立	1971年
従業員数	46名
代表取締役	石塚 勝(いしづか・まさる)
専務取締役	石塚博俊(いしづか・ひろゆみ)
事業内容	一般印刷製品への加飾全般
	プラスチック樹脂画へのシルクスクリーン印刷およびPAD印刷、樹脂画に金銀色の箔などで装飾を施すネットスタンプ等

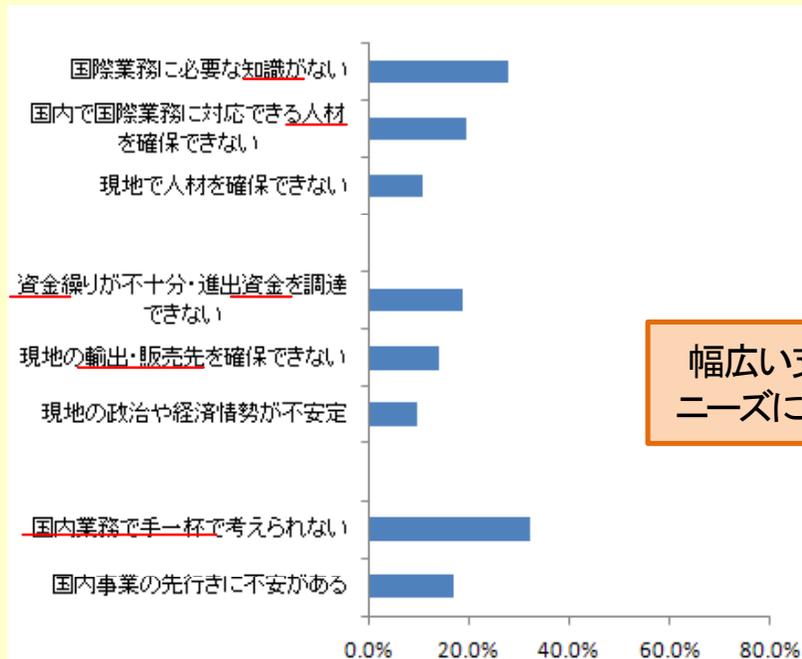
石塚勝社長：「海外事業の立ち上げは、事業継承のまたとないチャンス」

(詳細：<http://wedge.ismedia.jp/articles/print/2056>)

中小企業の海外展開の課題

- これまで国際化に取り組んでこなかった中小企業は、様々な理由で海外展開を躊躇しており、これらの障壁を乗り越えるための支援が必要
- 政府および関係機関(政府関連団体、中小企業団体、金融機関など)が広範な連携を組み、中小企業の幅広い支援ニーズに対応する体制を整備

海外展開を躊躇する理由(中小企業・全産業)



幅広い支援
ニーズに対応

資料: 中小企業庁「中小企業白書2011年版」
(中小企業庁委託「国際化と企業活動に関するアンケート調査 2009年11月」)

海外展開支援会議と支援大綱

- 中小企業の海外展開支援に対するニーズの高まりを受け、2010年10月に経済産業大臣を議長とし、外務省・農水省・金融行政務官も出席の下、「中小企業海外展開支援会議」を設置
- 2011年6月に「中小企業会議展開支援大綱」を取りまとめ。各機関、各地域における行動計画を策定

【重点課題(5つの柱)】

1. 情報収集・提供
2. マーケティング
3. 人材の育成・確保
4. 資金調達
5. 貿易投資環境の改善

- 中小企業の更なる海外展開支援ニーズの高まりを受け、3月9日に開催した第4回中小企業海外展開支援会議において、支援大綱を改訂
- 新たにJICA、日本弁護士連合会などが会議に参加。オールジャパンでの支援体制を強化

中小企業海外展開支援会議の取組

○中小企業の海外展開支援に対するニーズの高まりを受け、2010年10月に経済産業大臣を議長とする「中小企業海外展開支援会議※」を設置。2011年6月に「支援大綱」を取りまとめ

※構成員 経産省政務三役、金融庁、外務省、農水省政務官、経産省内局長・長官・地方局長、政府関係団体(ジェトロ、中小機構、NEXI)、中小企業団体(日商、全国連、全中)、民間金融機関、政府系金融機関(日本公庫、商工中金、投資育成)等

中小企業海外展開支援大綱（2012年3月改訂）

【支援体制の構築】

1. 政府及び各機関(独法・中小企業団体・金融機関)の広範な連携。JICA、日弁連等も参加しオールジャパン体制
2. 地域における各機関の有機的連携(地域支援会議の設立)
3. 海外に及ぶ支援体制の充実(在外公館・ジェトロ・在外日本人商工会議所等)

【重点課題(5つの柱)】

1. 情報収集・提供
2. マーケティング
3. 人材の育成・確保
4. 資金調達
5. 貿易投資環境の改善

【具体的取組】

- 必要な情報をきめ細かく提供、支援記録の共有による一貫支援
→様々なテーマのセミナーを23年度は700回開催、25年度末までに2,500回開催など
- 商品開発、海外展示会への出展、インターネット活用による支援
→海外における支援コーディネーターの増強、招聘する海外バイヤーの拡充など
- 海外展開に対応できる人材の育成、確保に関する支援
→海外事業管理責任者、海外取引実務者に対する研修を強化など
- 金融面の相談体制の充実、資金調達の円滑化
→商工中金の国内外サポートデスク設置、海外銀行へのジャパンデスク設置など
- 海外拠点設立情報の提供、税務・労務・知財等の支援
→約100都市の投資コスト比較調査の実施、労務、法務等の専門家の確保など

①主要支援機関の行動計画

ジェトロ、中小機構、NEXI等の主要支援機関が行動計画を策定

②各地域の行動計画

各経産局を中心に、地域支援機関の参加を得て設置した支援協議会が地域ごとの行動計画を策定

③各省庁の取組

【経済産業省の行動計画】各省庁とも連携して、中小企業の海外展開を支援

大綱・行動計画は、中小企業の要請や国内外の変化に的確に応えるため、適切に見直し・改訂を実施

近畿地域中小企業海外展開支援行動計画

○中小企業の更なる海外展開支援のため、平成24年度の取り組みを反映した行動計画を改訂

出所： 近畿経済産業局資料

■支援体制の充実

《新たな参加者》

外務省大阪分室、国際協力機構関西国際センター（JICA関西）、
海外産業人材育成協会（HIDA）、太平洋人材交流センター（PREX）、
全国中小貿易業連盟（全中貿）

途上国におけるネットワークの活用や支援策の拡充
人材育成・確保
販路開拓の強化

【新たな取組のポイント】

■支援体制の強化

- ★特別部会の設置
- ★ワーキンググループの設置

■マーケティング支援
優れた商品・技術の海外ビジネス事業化支援

■海外展開人材の育成強化

■海外展開に要する資金調達の多様化・資本の充実化

■クリエイティブビジネスを始めとしたサービス産業の新たな市場形成

【具体的取組】

- ★関西ベトナム経済交流会議の設置
- ☆関西クリエイティブ・プロダクト プロモーションWG
- ☆アジア・ビジネス推進WG
- ☆農水産物・食品WG

- ・技術流出対策を考慮した試作品開発・販路開拓の支援【近畿経済産業局】
- ・海外展開のための様々な分野でのフィージビリティ調査を支援【中小機構、外務省・JICA】
- ・環境等のODA分野で、中小企業の優れた製品・技術の採用【外務省】
- ・サービス産業にかかるミッション派遣、展示会出展支援【ジェトロ】

- ・現地人材に対する経営・販売・製造等に係る研修・専門家派遣等【HIDA、PREX】
- ・青年海外協力隊事業で活躍した人材の活用、同事業への中小企業社員の派遣【外務省・JICA】

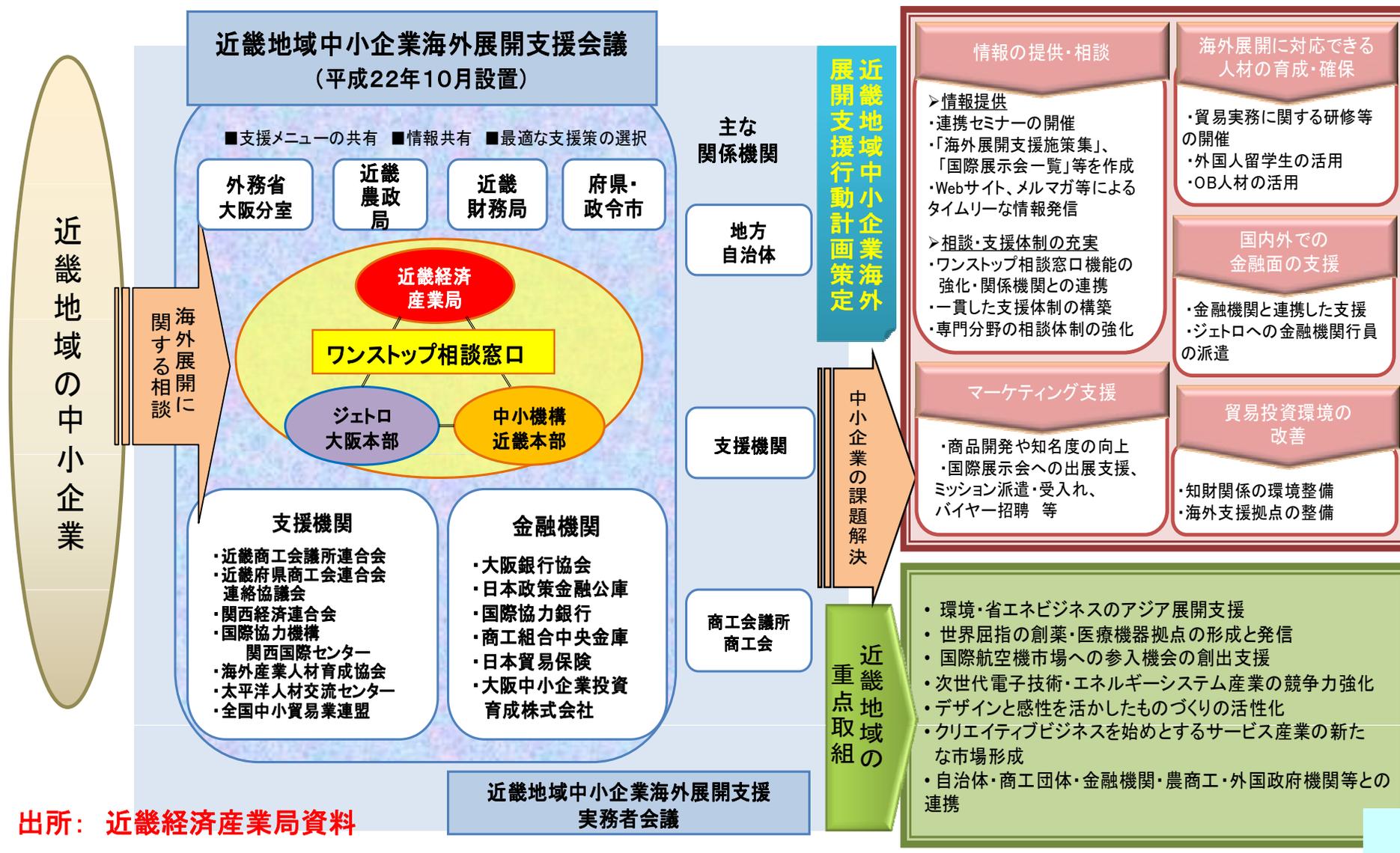
- ・中小企業の海外子会社の現地での資金調達の多様化（中小企業経営力強化支援法）【経産省、日本政策金融公庫、NEXI】
- ・保険料率引下げ、契約金額上限額引上げ等中小企業向け貿易保険商品の抜本的改善【NEXI】

- ・サービス産業における高付加価値化の取組を推進し国際競争力を強化【近畿経済産業局、ジェトロ】
- ・海外展開のニーズ把握と企業への情報提供【近畿経済産業局、ジェトロ】

支援施策を活用する中小企業の立場にたったワンストップ支援体制の充実により、きめ細やかな支援を行う

近畿地域の中小企業海外展開支援体制

アジアをはじめとする海外展開に意欲のある中小企業に対して、関係機関が連携し、セミナー等による情報提供、国際展示会への出展支援、ミッション派遣・受入れ等を実施

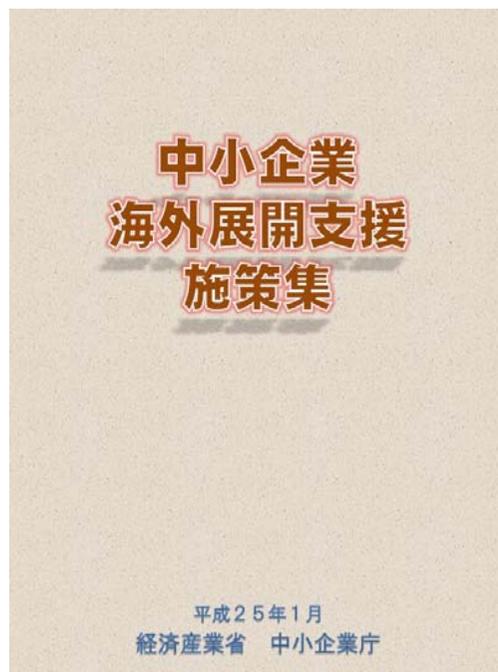


地域レベル・自治体・関係機関の支援メニュー

- ・地域ごとに中小企業海外展開支援会議が立ち上がり、各地域における中小企業海外展開支援行動計画がまとまる

<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/kokusai/2011/download/110623KaigaiTenkai7.pdf>

- ・地域ごとの支援体制の構築、セミナーの開催、ガイドブックの作成等が進んでいる



中小企業海外展開支援に関する 政府機関の主な予算と支援スキーム2012

1. 中小企業の海外事業展開に関する主要予算(2012年度)

〈経済産業省／中小企業庁〉

事業名	予算額	事業内容
中小企業海外展開等支援事業	28億円 (平成23年度:25億円)	中小企業の海外展開を支援するため、日本貿易振興気候および中小企業基盤整備機構が連携し、国内外展示会への出展支援、海外バイヤーの招聘、ミッション派遣などを実施
海外展開を行う中小企業の経営基盤強化事業	24億円(新規)	海外展開により経営基盤の強化を図る中小企業などの資本増強を支援
グローバル技術連携支援事業	6億円(新規)	技術流出対策を念頭に置きながら、ニッチ分野等の世界市場獲得を目指す中小企業の連携体を取り組む試作品開発などを支援
JAPANブランド育成支援事業	4億円(同6億円)	中小企業の新たな海外販路の開拓につなげるため、地域における複数の中小企業が協働し、自らの持つ素材や技術などの強みを踏まえた戦略の策定支援を行うとともに、それに基づいて行う商品の開発や海外市場開拓の取り組みに対する支援

〈外務省〉

ODAによる途上国支援と中小企業等の海外展開とのマッチングに関する調査委託事業	20億円(新規)	中小企業のもつ技術やノウハウを、今後ODA事業に有効活用していくとした政策目標の実現に向け、その準備段階における調査など諸業務を支援
---	----------	--

2. 主要な支援スキーム

〈中小企業基盤整備機構(SMRJ)〉

スキーム名	スキームの内容
中小企業国際化支援アドバイス制度	海外投資や国際取引などの海外ビジネスに際して専門化がアドバイスをする公的サービス
中小企業海外展開ワンストップ相談窓口	海外展開のための計画策定など海外事業の総合窓口としてのサービス

〈日本貿易振興機構(JETRO)※〉

海外コーディネーターによる輸出支援相談サービス	製品・商品の輸出可能性につき輸出・投資先の現地の感覚・見識に基づき、商品のトレンド、商習慣などについてのアドバイスを行う
展示会・商談会への出展支援	海外見本市を通じて企業のビジネスチャンスの拡大を支援
輸出有望案件支援サービス	専門家が中小企業の製品や会社の状況にあわせて戦略を策定、マーケット・バイヤー情報の収集や海外見本市の随行、商談の立会い、最終的には契約締結までを支援
損害調査費用の助成 (中小企業知的財産権保護対策事業)	海外で知的財産権の侵害を受けている中小企業に対し、ジェトロが模範品・海賊版の不製造元や流通経路の特定、市場での販売状況などの情報を提供し、その侵害調査にかかった経費の一部が助成されるもの
海外ミニ調査サービス	海外企業検索や統計資料などワンポイント情報収集をオーダーメイドで調査するもの(有料／中小企業の場合は割引優遇あり)
展示会・商談会／ジャパンプースへの出展支援	中小企業の場合、国からの補助により一部出展経費の補助(出品料の割引)が受けられる
中小企業等の輸出に関する 海外アクセス政府レベル支援制度	個人事業者などが輸出にあたって外国政府から不当な取り扱いを受け、輸出の機会を失っている場合に問題解決に向け日本政府が外国政府に対して照会または改善要望を行う

〈国際協力機構(JICA)〉

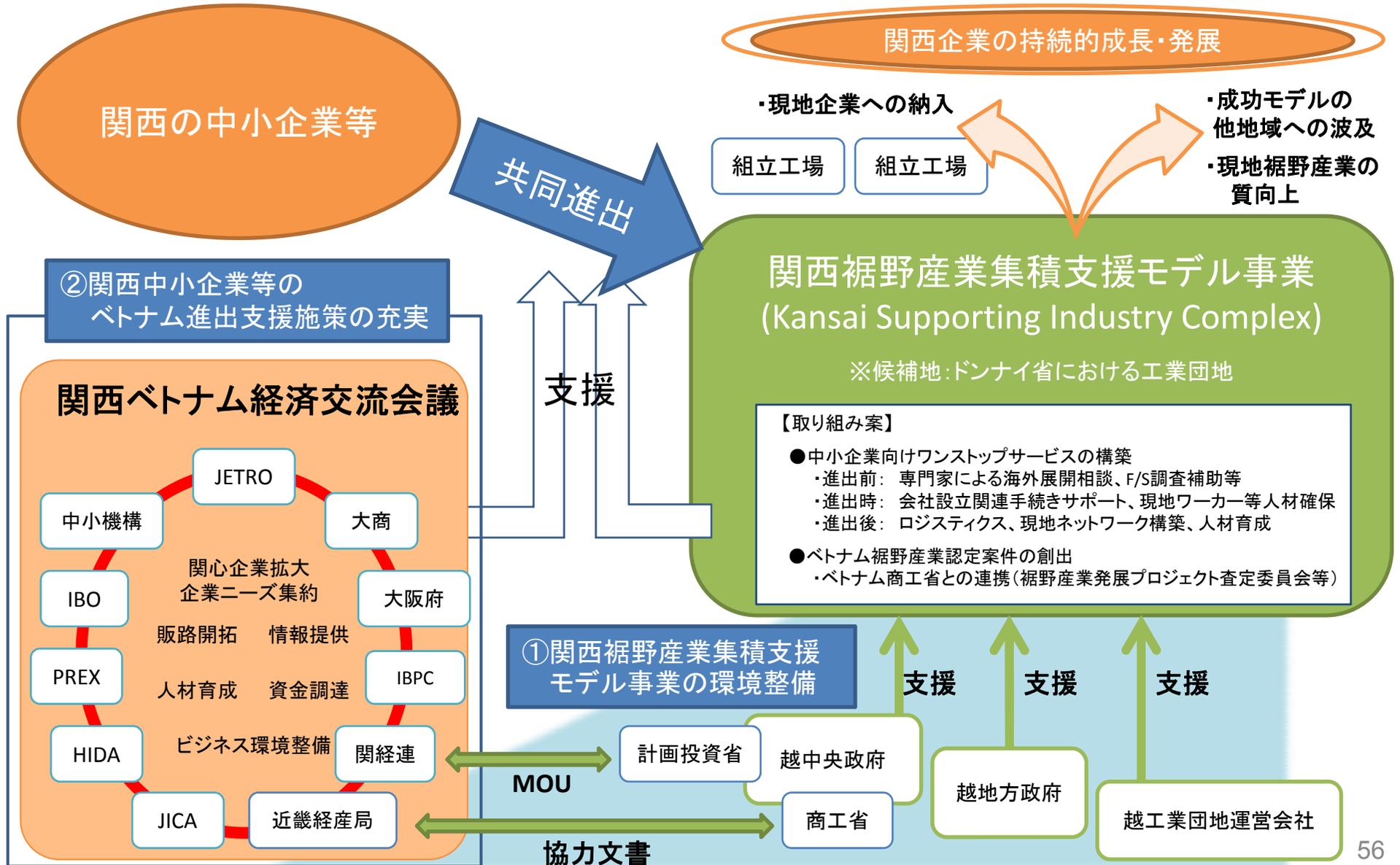
協力準備調査(BOPビジネス連携促進)	貧困層(Base of Pyramid=BOP)の抱える社会的・経済的な問題解決に資するビジネスの準備調査制度。公募において事業アイデアが採択された場合、提案者に直接調査が委託される
協力準備調査(PPPインフラ事業)	官民連携方(Public-Private Partnership=PPP)インフラ事業に関する提案公募型F/S調査制度。PPPインフラ事業アイデアを公募し採択案件の提案者に直接調査が委託される
海外投融资(民間事業への直接投融资)	現在パイロットアプローチ中
進出先国の基礎情報収集調査	市場調査、投資環境調査などの実施

※中小企業に限定した、或いは中小企業が優遇(料金割引・補助金などを)受けられる支援メニューのみ掲載

関西裾野産業集積支援モデル事業について 出所：近畿経済産業局資料

【モデル事業推進に向けた取組】

- ① 関西裾野産業集積支援モデル事業の環境整備：ベトナム中央政府、地方政府、工業団地会社との協議、関西の中小企業等への働きかけ
- ② 関西中小企業等のベトナム進出支援策の充実：マーケティング、資金調達、人材育成、情報提供 等



モデル事業創出のためのスケジュール(案)

出所: 近畿経済産業局資料

