

提 言

グローバル化時代の北陸企業・地域経済の進路と戦略

－ASEAN とどう向き合っていくか－

北陸環日本海経済交流促進協議会(北陸 AJEC)が 2012 年に北陸経済連合会、北陸 AJEC、北陸の各商工会議所会員企業約 2,000 社(有効回答 505 社)を対象として国際化(貿易・提携・投資)に関する調査を実施した結果、①国際化への関心は微増傾向にあるが、既に国際化している企業が全体の 20.1%、検討中、あるいは必要性を感じている企業が 17.3%にとどまる一方、国際化に関心を持たない企業が 62.7%あること、②北陸企業の国際化は、従来、その立地優位性を活かす観点から、中国、韓国、極東ロシアを指向してきたが、近年では ASEAN への関心も高まっていること、などが明らかになった。これを受けて、平成 25 年度、北陸 AJEC と日本貿易振興機構アジア経済研究所は、北陸経済を活性化するために、北陸企業の対 ASEAN 国際化戦略はどうあるべきか、という問題意識に立脚し、「ASEAN 経済の動向と北陸企業の適応戦略」と題した連携研究事業を実施した。本報告書はその成果である。

北陸地域は、日本の他の地域と比較して、突出した大都市を持たず、複数の中小都市から構成される多核的な広域圏である。また、公共投資への依存度が高く、その関係で電気・ガス・水道業、建設業の構成比が高いことも北陸経済の特徴である。しかし、逼迫する財政状況により、北陸地域においても公共投資依存の低減を迫られており、民間企業主導による地域経済の活性化が必要とされている【第 1 章】。

北陸は歴史的に製造業が盛んな地域でもある。その多くは藩政期に起源を持ち、様々な外部環境の変化に対応しながら、北陸三県それぞれにおいて特徴ある発展を遂げてきた。近年では北陸三県いずれにおいても電子部品産業が主要産業となっているが、富山県の医薬品産業、非鉄・金属産業、石川県の機械産業、繊維産業、福井県の繊維産業、化学産業など、長い年月をかけて培われてきた各県主要産業の重要性は依然として高い。北陸経済を活性化するためには、これら主要産業の中長期的な発展が不可欠である。そのためには各企業が持つ技術優位性を維持・向上するための絶えざる研究開発活動、それに基づく新製品開発、新規市場開拓、さらには産業集積全体としての競争力強化などが求められる【第 2、3 章】。

日本の他地域と同様、北陸地域においても、非製造業(サービス業)が県内総生産、就業者数において重要な地位を占める。日本企業の海外進出を論じる際、従来は製造業が念頭に置かれることが多く、サービス業に焦点が当てられる機会は限られていた。しかし近年で

は、国内市場の飽和、新興国市場における中間層の拡大などを背景に、小売業や外食産業など従来は内需型産業と見られてきたサービス業の海外進出も活発化しているのが実態であり、その実態把握、既進出企業の経験から得られる教訓の共有化が求められている【第 10 章】。

安倍政権の成長戦略でも採り上げられているとおり、新興国市場の活力を取り込むことは日本経済にとっての喫緊の課題の一つであり、北陸経済もその例外ではない。従来、中国などの環日本海諸国を中心として国際化を進めてきた北陸企業にとっても、ASEAN 経済共同体構築により単一市場・生産拠点を目指す ASEAN 諸国は魅力のある展開先の一つであろう。ASEAN は、6 億人の人口、拡大する中間層を持つ市場である。生産拠点としても、すでに多くの日系企業が集積していること、発展段階の異なる 10 カ国からなる多様性が様々な生産活動の受け皿を提供していること、さらに、域内市場統合や広域インフラ開発により国境を越えるサプライチェーンの構築・再編が促進されることなどから、北陸企業に対しても多くのビジネス機会を提供するであろう【第 4～6 章】。

もちろん、北陸企業の中にはいわゆるグローバル企業もあり、特定の先進国、新興国に輸出、あるいは営業・生産拠点を設置している企業もある。また、協力企業として国際化企業に部品等を供給することにより、間接的にその製品を輸出している企業も少なくはないであろう。他方で、取引先企業の海外進出や国内市場の飽和・停滞などにより困難な状況に置かれている企業もある。産業、企業ごとに事業環境は異なっており、共通の対 ASEAN 国際化戦略を提案することは困難である。しかし、そうした限界を踏まえたうえでなお、北陸企業の対 ASEAN 国際化戦略に関する一定の方向性を提案することには意義があろう。以下は、本報告書各章の分析に基づいて、北陸の主要産業の対 ASEAN 国際化戦略、そのために必要とされる自治体、政府、および関係機関の対応に関する提案を取りまとめたものである。

1. 北陸主要産業の対 ASEAN 国際化戦略

- 単一市場・生産拠点を目指す ASEAN 経済共同体では、域内の最適国に生産拠点を立地することで、当該国だけではなく、ASEAN 全体、さらには ASEAN が締結している FTA を通じて第三国の市場への参入がより容易になる。特に、鋳物やアルミ建材などの装置産業においては「進出国の市場規模」という制約が事実上、緩和されるため、国際化戦略の選択肢が増えることになる【第 4 章】。

◎繊維産業：高付加価値素材の輸出、生産拠点開設には地場企業との提携も視野

- インドネシアとタイでは、川上・川中・川下のどの部門も大きく、国内での一貫生産が可能である。タイでは自動車向け関連資材の生産が拡大している。ベトナムは川下の衣類生産部門が大きく、ASEAN 最大の衣類輸出国・生地輸入国である。カンボジア、ラオス、

ミャンマーは、GSP 活用を視野に入れた輸出向け衣類生産が中心で、近年では、タイからの縫製工場の一部が移転される動きも見られる【第 6、7 章】。

- FTA などを通じて日本素材の輸出競争力が向上したことから、川中部門に強みを持つ北陸繊維産業にとっては、ASEAN への高付加価値素材の輸出が最も実現可能性の高いビジネスであろう。販売先としてはまず、ASEAN で日本・欧米などの先進国向け、中国・ASEAN などの富裕層向け衣類の委託生産を行う日系企業、タイやインドネシアなど内需が大きいところでは現地企業やデザイナー、自動車関連資材の場合はタイの日系自動車メーカーなどが考えられる。販路開拓には、展示会などを通じた、欧米トップブランドへの売り込み、ASEAN のファッションの中心地、バンコクでの知名度向上が有効である【第 7 章】。
- 直接投資の場合には、日本企業と連携して高付加価値素材を生産したいと考えているタイなどの企業と提携することが考えられるが、投資リスクが低減し、販路開拓が容易になる一方で、技術流出リスクが高まる点には注意が必要である。また、一般に直接投資には資金力が必要であり、労務管理、為替変動への対応、原料調達方法なども考慮する必要がある【第 7 章】。

◎機械産業： 高付加価値モデルとエントリーモデルの両立

- ASEAN には日系をはじめとした外資系企業の生産拠点はあがあるが地場企業は少なく、経済成長とともに大きくなる機械需要を輸入で満たしている。日系企業は ASEAN 機械市場で大きな市場シェアを持っているが、低価格帯市場を中心に、中国、韓国、台湾などの新興国企業の存在感も高まっている【第 8 章】。
- 北陸の機械製造企業は、技術優位性を活かして、より付加価値が高く、模倣されにくい製品を開発することなどにより、従来の高付加価値モデル事業を維持・拡大していく必要がある。本体の販売価格だけではなく、加工精度、作業効率、耐久性を含めた実質的な価格競争力を前面に押し出す必要がある。そのためには、時間をかけた営業活動や、修理・保守のためのアフターサービス網の構築が不可欠であり、現地企業との提携や M&A も視野に入れる必要がある【第 8 章】。
- 高価格帯市場の伸びが頭打ちになり、また、新興国企業が技術的にキャッチアップすることで競争のポイントが本体価格に移行しはじめた場合には、エントリーモデルなどの低価格機の投入も視野に入れる必要がある。建設機械では中古車、繊維機械や工作機械では基本性能に絞った汎用モデルなどからなるエントリーモデルには、その操作方法の習熟、高性能の実体験などを通じて、ユーザーを将来的に高価格帯モデル市場に誘うという役割も期待される【第 8 章】。

◎医薬品産業： 地場企業との提携・買収等によるジェネリック医薬品市場への参入

- 開発途上国の医薬品市場では知財制度整備が進み、新薬メーカーの進出が活発化、ジェネリック医薬品を取り巻く現地状況も改善している。品質管理基準、承認審査基準などの整備により、日本製の高品質（および高価格）なジェネリック医薬品が売れるような環境が出来つつある【第9章】。
- ASEAN の富裕層、および彼らを診る医師達は、医薬品の品質に対する意識が高く、先発医薬品（特許薬）を使う傾向があるが、高品質ジェネリックを選ぶ可能性もある。医薬分業が進んでいない国では、高品質ながらも先発品よりも高い薬価差益を提供できるジェネリックメーカーがシェアを獲得しやすいと思われる【第9章】。
- 既に展開している地場メーカーや日系以外の外資ジェネリックメーカーと競争しながら収益をあげるには、きめ細やかな営業活動と品質面における差別化（日本製品ならではの高品質のアピール）が重要となる。そのためには、販売を商社任せにするのではなく、有力地場企業をパートナーとして迎えることが有効だと思われる【第9章】。
- マレーシアなどジェネリック医薬品部門における直接投資を奨励している国もあるが、ジェネリック医薬品国産化に向けた動きには留意すべきである。政府調達の国産品規定が強化されれば、輸出ではなく直接投資による進出が必要となるかもしれない。国内市場が大きい国では、現地製造拠点から周辺国に輸出できることも投資の条件であるが、各国で国産化政策が強化されればそれが難しくなる【第9章】。
- ASEAN 諸国の地場企業は、中規模（売上高 100 億円未満）であっても国際展開している会社が多く、提携相手として魅力的だと思われる【第9章】。

◎ 外食産業： 現地パートナー・詳細な市場情報の獲得、現地人材の活用

- 日本企業の国際化は製造業に限ったことではなく、近年では外食産業など消費者対面性の強いサービス産業の海外進出も著しい。北陸の産業構造でもサービス産業は主たる地位を占めている【第10章】。
- 外食産業の海外進出では、市場・不動産・規制などの情報提供および各種手続きを支援する現地パートナーの役割が極めて大きい。店舗の立地選択に際して、国・都市レベルではなく、街区レベルの市場情報が必要なため、経営者自身がつぶさに市場を視察することも重要である。現地人材の活用も不可欠であるが、そのためには日本からの最初の派遣員の現地対応能力、業務遂行能力がポイントとなる【第10章】。

2. 北陸三県自治体・政府・関係機関への提言

◎ 国際化＝空洞化ではなく、将来への投資と捉え、支援体制の強化を

- 北陸 AJEC の調査で国際化企業と未国際化企業の過去 5 か年間の業況の変化を比較

すると、製造業においては、国際化企業は、国内に強固な需要基盤を持つ未国際化企業に比べ、国内生産・売上高の減少幅が大きい傾向があるものの、国内雇用では差はなく、経営戦略機能・研究開発機能では大きく拡大している。非製造業では、国際化企業の方が国内売上高・雇用ともに良好で、経営戦略機能・研究開発機能も大きく拡大している【第3章補論】。

- 経済活動のグローバル化は不可避な潮流であり、経営戦略・研究開発機能の強化などにより、絶えず変化する事業環境への対応力を備えることはどの企業にも求められる。生産拠点の海外移転に関しても、海外での投資収益を国内での研究開発に充当するといった好循環の形成が望まれる。アベノミクスで進められる「GDP より GNI 重視」への転換は、地域経済においても有意義な視点である【第1章】。
- 固定費用の負担が大きいため中小企業の国際化が遅れており、これら企業への支援の継続・強化が求められる。ニッチトップ企業の国際化は、中小企業の多い協力企業にも間接的に国際化の恩恵をもたらしている【第3章補論】。
- 非製造業の国際化も遅れており、支援体制の整備が求められる【第3章補論】。外食産業の海外進出の支援策としては、海外人材育成、金融機関や公的機関の資金面での支援体制整備、地方空港からの国際便の開設・活用、などが挙げられる【第10章】。

◎北陸三県連携：日本海側における生産および物流・人流拠点“北陸”の再構築

- アベノミクスによる超円高の是正などを背景に、生産拠点としての日本を再評価する動きが見られる。この日本回帰の動きを捉えて内外企業を北陸に誘致するために、また、北陸企業が北陸で操業を続けるためにも、北陸三県で連携して、企業間連携・産学連携、留学生支援など国際化を見据えた産業人材育成、外資誘致などを推進し、北陸のビジネス環境を一層改善することが望まれる【第3、6章】。
- 北陸の港湾、空港では国際定期便が少なく、地元港湾の利用率が低い。北陸の製造業、流通企業などからの情報収集、港湾間・空港間連携などを進め、ASEAN などとの定期便が開設されることが望まれる。直行航空便の就航は、観光業の振興にもつながり、相手先国との人的交流により、外食産業の海外進出、農産品・食品などの輸出振興を促進する効果も期待される【第1、10章】。

◎ASEAN 経済共同体構築への支援、協力関係の戦略的強化

- 日系企業にとって重要な市場であり、生産拠点でもある ASEAN は ASEAN 経済共同体構築によりさらに魅力を高めようとしている。ASEAN への支援は、既に ASEAN に進出している、あるいは現在進出を検討している日系企業の事業戦略に新たな選択肢を提供することにつながる。特に後発 ASEAN 諸国(カンボジア、ラオス、ミャンマー)では、ハード、ソフト両面でのインフラ整備が遅れており、支援体制を維持・強化することが望ま

れる【第4～6章】。さらに、ODA など公的資金による援助の効果を持続可能なものとするために、民間企業の資金、技術、事業構想・展開力を最大限活用することが望まれる。

- 知的財産権保護、税関の能力向上などに対する支援は、北陸のみならず多くの日系企業が直面している模倣品問題への対策として意義が大きい【第8章】。
- 日本で導入される第4次排出ガス規制は、中古車をASEANなど新興国に輸出してきた建設機械産業の事業に制約を課すことになる。所得水準向上に伴い環境意識の高まりを見せるASEAN諸国に対して、高水準の排出ガス規制導入のための支援をすることは、これら諸国の環境問題に貢献するばかりではなく、日本の建設機械産業、自動車産業にとっても有意義である【第8章】。
- 北陸を含む地方空港の国際航空便就航の促進、沖縄の航空ハブ化など、具体的な活用方法を立案しつつ、日ASEAN航空協定交渉を推進することが望まれる【第4章】。航空便による日ASEANの接続性強化は、観光振興、日本文化への理解促進などを通じて、食品産業や外食産業の国際展開の基盤につながる【第1、3、10章】。
- 日系企業のASEANへの関心の高まりを受け、各国の法制度・ビジネス慣行などの最新情報に対するニーズも高まっている。販路開拓、提携企業候補とのマッチングなどの面では、引き続き、日本政府や自治体、産業団体、公的機関などによる支援が必要とされる【第7、8章】。特に、外食産業などのサービス産業、日系企業が新たに進出を模索しているジェネリック医薬品産業などの分野では、これまで十分な支援体制が整備されていなかったため、JETROなどの公的機関による情報収集・提供体制の強化、関係省庁の連携による効果的な産業政策、国際化支援策の立案・実施が望まれる【第9、10章】。

国内市場の飽和、経済活動のグローバル化などにより、国際化はもはや特別な企業戦略ではなくなりつつある。北陸企業においても、中国・韓国を中心とした従来の国際化の取り組みを堅持すると同時に、多くのビジネス機会を提供しているASEANを視野に入れた多面的な国際化戦略を推進する時代が到来しているのである。

本連携事業においては、数多くの北陸企業や関係機関から貴重なご意見、ご助言をいただいた。改めてこの場で御礼を申し上げたい。本報告書が、北陸経済活性化の道筋として北陸企業の対ASEAN国際化戦略を検討するうえで、北陸三県、関係機関、企業の皆様のお役に立てることができれば幸いである。

2014年3月

梅崎 創

日本貿易振興機構アジア経済研究所
経済統合研究グループ長