

【司会】ただ今からパネルディスカッションを開始させていただきます。はじめに、コーディネーターの大槻先生を紹介させていただきます。大槻先生は、当時は通産省、現在の経済産業省に入省されまして、大阪工業技術試験所新材料技術センター所長、滋賀県工業技術センター所長などを歴任されました。1997年から阪南大学教授、そして2003年から2008年まで学長を務められました。現在は阪南大学名誉教授に加えまして、大阪府中小企業家同友会相談役、また、関西産業活性化協議会理事長など、多くの要職を務めておられます。それでは大槻先生、よろしくお願ひいたします。

【コーディネーター：大槻氏】ご紹介いただきました大槻でございます。今の基調講演は非常にいいお話を頂戴したわけですが、これからそれを基本に置きながらパネルディスカッションを進めさせていただきます。ところで今、安倍内閣の大胆な金融緩和政策により、日本の経済は株高と円安という傾向を示してきております。しかし一方では少子高齢化は依然として続いているわけでありまして。人口が減ってまいりますから、国内の市場はだんだんと縮小傾向をたどってまいります。そのために、いきおい海外にマーケットを求めるといふ企業が増えているところでございます。

JICA 関西所長の佐々木さんの基調講演でも、政府が ODA の使途について企業の海外展開にも支援として使っていこうというふうには、ルールが変えられてきたというお話がございました。では実際に国際展開を図っていくためには企業としてどうすればよいのか、今日は実際に海外展開で頑張っている3社の経営者の方々から、具体例とともに支援機関への要望などについても具体的にお聞きしたいと思っております。

それでは、今日のパネリストのご紹介をさせていただきたいと思ひます。お隣は JICA 関西所長の佐々木さんでございまして、先ほど基調講演を頂戴いたしました。お隣は、中小機構近畿の経営支援課国際文化支援室、室長代理の堀さんでいらっしゃいます。それから向こうのテーブルに移りまして、株式会社中央電機計器製作所会長の畑野さんでございまして。続きまして、株式会社中農製作所取締役の西島さんでいらっしゃいます。続きまして、株式会社浜田の社長の浜田さんでいらっしゃいます。それではよろしくお願ひいたします。

最初に、このパネリストの3者の方々から、それぞれの会社の概要と、どのようなことで海外に取り組んでいるかといったことを、それぞれお話ししていただきたいと思ひます。まず畑野さんからお願いいたします。

【畑野氏】中央電機計器の畑野でございます。よろしくお願ひいたします。私どもの会社の海外進出のきっかけは、二十数年前に、もう今はなくなりましたがアメリカの COMDEX（コムデックス）というコンピューターの展示会に参加したことでした。

それはあくまでも展示会を見に行くだけでしたが、10年ほど前から JICA の研修生の皆さんの訪問を受け入れております。PREX の西村コーディネーターがいつも引率して来られておりました。当初は、ポーランド、チェコ、スロバキア、セルビア、コソボ、マケド

ニアなどいろんな国の方々が来られて、私としても、遠い国だな、どの辺にあるのだろうというぐらいの認識しかありませんでした。その後、中南米やアジアからも研修生が来られるようになりました。

毎年いろんな国の方々が来られて、ポーランド、チェコ、スロバキアは訪れましたが、セルビア、コソボ、マケドニアにはまだ行っていません。トルコは2月に行ったばかりです。そしてメキシコ、ベトナム、タイ、マレーシアで、インドネシアは近くに行く予定です。海外からいろんな国の方々が来られると、やはりそこでお話を聞いたりして親近感を持ちます。向こうの方がわれわれの会社に対して、私に対しても親近感を持たれると同時に、私も彼らに対して親近感を持っておりますので、来てほしいと言われると、行こうという努力をするところから始まったように思います。

ここへ来て海外出張が一気に増えておりまして、私自身、去年は22回海外出張をしました。国内はシュリンクしていく一方ですし、大手企業は年々海外に工場移転を増やしておりますので、やはり海外市場に商機があるだろうと思っています。

弊社はどんな会社かという、小さい会社なのですが、創業83年を迎えております。海外には早くから、ドイツのハノーバー・メッセであるとか、中国の広州フェア、あるいはCES ラスベガスであるとか、シンガポールやフランスのリヨンの展示会、また去年はMETARIX（メタリックス）、上海国際工業展など海外のいろんな展示会に出展しております。

不思議に思うのですが、JICAのお客さんを受け入れるようになってから、海外からのお客さんが弊社に来られることが多くなりました。ちょっと変わったところでは、シカゴのディポール大学MBAの学生や教授が来られて、この25日にも3度目の訪問を予定しています。2009年にはシンガポールの長官も弊社に来られました。21日には中小機構の堀さんが引率されて、韓国の中小企業庁や振興公団の皆さんが弊社に来られます。その前にはASEANの5カ国が来社されました。いろんな国の方々が来られるようになって、弊社の社員も外国人という意識がだんだんなくなってきたと思います。弊社には中国人の社員も4名おります。

去年は、日タイ中小企業ビジネスマッチングで、チュラロンコン・サシン経営大学院と阪南大学との共催で、私が所属している大阪府中小企業家同友会はじめ、PREXにも協力をいただいているいろんな団体を訪問しております。タイの企業訪問で日系企業のソディック社を訪問。現地の企業では社長と懇談を行いました。

<世界各地訪問の様子を写真とあわせ紹介いただく。省略>

今、日本は工業統計を見ても、リーマン・ショック前と比べたら、大阪で20%弱の18%マイナス、愛知県でも27%マイナスです。これはみんな県外だけではなくて海外へ工場が出ていっているということの表れでございます。今は中小企業も空洞化で海外へ行っているということです。私どもも上海に出張所を持っています。

昔はアメリカンドリームという言葉がはやりました。今私は皆さんに、今からアジアンドリームで、アジアに非常に大きなビジネスのチャンスがあるという話をしています。やはり行動するところから始まるので、いくら机上で調べても意味がありません。現地に行って、自分の目で見て、耳で聞いて、確かめるということです。

そして現地の機関をできるだけ活用するというのも必要だと思います。私も JETRO へ飛び込んで入ったり、もちろん先にアポを取って行くこともありますが、いろんな活用の仕方があります。今日は JICA の佐々木所長のお話を聞かせていただいて、現地の JICA ももっと活用しようと思いました。そういうことで、今後のビジネスは、やはり海外展開を除いては考えられません。もちろん国内のビジネスも大事ですが、海外も大事だということを、私はお伝えしたいと思います。

私は三つの言葉を信じています。「犬も歩けば棒にあたる」。会長になりましたが、社長が歩けば仕事にあたる、今は会長ですので、会長が歩けば仕事にあたるです。そして「笑う門には福来たる」。どんな場合でも、笑っている仲間に入れば、そこにはビジネスのチャンスがたくさんあるという話です。最後に「念ずれば夢かなう」です。常に大きな夢を持ち、積極的に行動することから、その夢がかなって企業が発展すると思っております。雑駁な話で恐縮でございますが、これで終わります。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。楽しい写真をたくさん見せていただきました。大変ユニークな会社紹介でございました。では続きまして、西島さんお願いいたします。

【西島氏】まず当社の説明をさせていただきたいと思います。「ベトナム進出計画」という表題を出しているのですが、当社は東大阪で金属の部品をつくられている会社でございます。今年の 10 月にベトナムに進出しようという中で、今どのような行動を取っているのかということをご説明できたらと思っております。

なぜ海外に出ていけないといけないのかということですが、やはり国内の部品をつくるというところで仕事が少しずつ減ってきているということです。それと、やはり当社がお取引をしているお客さまのところでも、海外調達というような言葉が結構出てきておりまして、やはり海外に工場がないと、というようなお話で、新しい案件というのも非常に少なくなってきた中で、やはり国内の従業員の雇用を確保するためには、われわれも海外に出ていけないといけないのではないかとということで、今年ベトナムに進出しようということで動いているところでございます。

弊社の概要ですが、創業は 1949 年で本社が東大阪の足代にございます。工場は石切の近くの東大阪の新町というところでございます。資本金が 1,200 万円、従業員数が 50 名です。

金属の部品といっても、どういうものをつくられているのかということですが、アルミ、

鉄、ステンレス、チタンなどの金属の部品加工を行っており、業種でいうと約 20 種類ぐらいの業種のお客さまに金属の部品を提供しております。もちろん単品から量産品まで幅広く対応できるような形態を取っております。一部の製品サンプルの例ですが、精密加工ということで、1000 分台であるとか、100 分台であるとか、そういう非常に難しい金属の加工などにも対応しております。

ベトナム進出の狙いということですが、やはり海外のマーケットも狙っていきたいと考えております。昨年ベトナムの展示会にも出展しましたが、JETRO さんのブースで出展したのですが、当社のような金属加工のニーズというのが結構多くありまして、海外のマーケットも狙っていけるのではないかと考えております。

海外マーケットの獲得ということですが、ベトナム市場では日系進出企業をターゲットにしたいと思っています。またお客さんのほうが現地調達化ということで出られていっているの、現地のベトナムから違う国に物を輸出していくということも考えております。ですから国内で試作を行って、量産がどんどん海外に流れていきますので、その辺のフォローというところで、ベトナムを拠点にしたいということでございます。

次に生産力の拡大、製造原価の低減ということがあります。やはり国内でつくっていると、どうしても人件費などが高くなってしまいますので、製造原価の低減というのを進めていきたいと考えております。

今年 10 月にベトナムに進出する予定ですが、社長からは金をかけるなということをおっしゃっておりまして、いかにお金をかけずに出るかということをお考えながら動いています。場所も決まっております、ホーチミンの近郊で、空港の近くを考えております。有限会社設立ということと、レンタル工場で 500 平方メートルぐらいです。いわゆる日本のメーカーが出ている工業団地などは、どうしても少し費用が高くなりますので、ローカルの工業団地で進めて、極力そういうコストは抑えていこうと考えております。

資金は 2,000 万ということで、これは私が社長に対してこれぐらい必要だということをお話しさせていただきましたのですが、やはり運営していく中で、最初はどうしてもすぐに商売ということにならないだろうということで、この金額を出しているのですが、基本的に初期投資というのはかなり抑えようと思っております。ですから、設備も日本から持ってきますし、ライセンスの取得なども、日本語がしゃべれる方とか日本人の方にお問い合わせすると高くなるので、極力その辺を抑えてやりたいと考えております。事業内容としては金属の部品加工ということで進めていこうと思っております。

全体のスケジュールに関しては、これはあくまでも昨年の 10 月にベトナムに出ようということが決まった段階のもので、1 年計画で考えた内容です。拠点の選定、営業展開、情報収集、会社設立の準備、生産設備の準備というようなことで、こういう予定で進めていきたいということで考えたものでございます。生産のスケジュールもこういう計画の中で進めていきたいということで、立ち上げたものでございます。

事業環境については SWOT 分析も行いました。なぜベトナムなのかということですが、

当社は 50 名の社員の中で 8 名のベトナム人正社員が在籍しております。彼らが来てもう丸 5 年ぐらい経つのですが、やはり商売をしていく中で、人とのつながりというところがとても重要ではないかと思えます。もともと 10 年ぐらい前から研修生の受け入れはやっていたのですが、研修生はどうしても 3 年で帰ってしまうものですから、ベトナム進出に際して、彼らと信頼関係を築いていくということを考えたときに、正社員雇用の方がいいだろうということで、ベトナムの大学を出た方に関しては、エンジニアということで、正社員として雇用しています。正社員であれば何年というくりがございませんので、スタートして、彼らも丸 5 年ということで、かなりの信頼関係が築けていると思えます。今年はその 8 名の中から、まず 2 人に当社のベトナム工場でも働いてもらおうと考えているということです。

また小ロットから量産品まで対応できたり、日本の高い品質というところでは現地に行っても喜ばれるのではないかとか、こういう強みの部分や、機会、弱み、脅威というようなことも分析を行って、これから展開していきたいと考えております。実際、これはあくまでも国内で見た中での判断なので、やはり現地に出るともつと色々な具体的な情報が出てくると思うので、その中で、さらなる SWOT 分析もやりながら戦略を立てていきたいと考えております。

事業戦略としては、当社は自動車部品をつくっており、そういう長年の経験の中から工程内での品質の作り込みということにはかなり自信を持っておりまして、お客さまに対しての安定供給は自信があります。また国内では多業種のお客さまとの取引を行っているので、金属という部品に関しては、かなりのニーズに対応できるだろうという部分、さらに優秀なベトナム人を雇用しているという部分で信頼関係が築けているということです。彼らは現在日本の私どもの工場の中でばりばり働いておりまして、そういう部分ではモノづくりのノウハウというのをかなりつかんでおります。そういう部分では、私どもも彼らに任せるということに関して安心感があり、かなり戦略的に動けるのではないかと考えております。

最後に、ベトナム社員との写真ですが、これは PREX を通じてベトナムの経営塾ということで来られたときに、当社の社員も参加し、一緒に工場を見てもらったりとか、一緒に質疑応答に対応したりしたときの写真です。宿泊研修ということで、10 年後の当社というテーマで 1 泊研修を行ったのですが、ちょうど真ん中の下の写真がベトナムチームです。彼らの 10 年後というのは、みんなが口をそろえてベトナム進出ということで、彼らの勢いに私どもも押された部分もあります。彼らは真剣に 10 年後、当社のベトナム工場ということイメージして考えています。そのときの写真でございます。

あと、昨年 MTA というホーチミンでの展示会に出展したのですが、ベトナム社員を 2 名一緒に連れていきまして、かなり助かりました。ベトナムのお客さんがどんどん来る中で、彼らがどんどん接客してくれるので、どうしても私どもだけで行くと通訳がいるということで大変ですが、そういう部分では助かったなという写真でございます。

最後になりますが、やはりお金をかけずに出たいということ、それと人と人とのつながりといいますか、私どもはベトナム人社員がかなりプラスになっているということで、今年何とか進出したいと思っております。以上です。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。いよいよ今年の10月にはベトナムに工場を出されるということで、その際に大事なことは、やはり人と人の信頼関係ではないかということでした。研修生だった方を正規社員に、もう8人いらっしゃるのですね。そういうご報告でございました。それでは浜田さんお願いいたします。

【浜田氏】株式会社浜田と申します。まず、当社の事業の概要を説明させていただきたいと思えます。社名からまったく業種が特定できないので恐縮ですが、平たく言うと鉄くず屋さんです。要するに、市中の使い古した鉄とか、製造過程で出てくる鉄を集めて加工して製鉄所に売るといった商売を主にやっております。スクラップ屋さんというような言い方をすることもあります。

創業が1973年で、ちょうど40年前です。大阪の高槻市というところで創業しまして、京都に子会社でオカガミという会社があるのですが、これはまったく鉄くずだけを扱っている会社で、大阪リサイクルセンターというのが鉄くずと産廃のリサイクルで、あとから出てくるバッテリーのリユース事業もここでやっております。先日、東京リサイクルセンターというのを江戸川区につくりました。工場はこの三つです。静岡の焼津市に中継所みたいなところがあります。あとは営業所が東京、名古屋にあり、7拠点でやっています。

事業の内容ですが、一つ目は、鉄を集めてリサイクルするというので、売り上げの約60%を占めています。コンセプトは「めんどくさいを価値にする」ということですが、リサイクルというのは、そもそもめんどくさいのです。こういう一見ごみに見えるようなものを集めてきまして、見てもらうとお分かりいただけますが、工場で切ったり加工したりして出てくる鉄くずというのはいわゆる上級くずというのですが、私どもが扱っているのは、使い古した家電品の鉄分の多いものとか、そういう一見ごみに見えるようなものを、手をかけて分別することによって価値を見いだそうというところを主にやっております。左上にあるような鉄くず、缶などをプレスして固めるとか、大きな鉄骨は、ギロチンというちょっとぞっとするような名前ですけれども、切断機で切って、加工して、製鉄メーカーに売却するというような仕事が主な仕事です。

二つ目は、解体工事です。鉄くず屋さんなので、鉄気が出るものということで、工場とか設備そのものや、あるいは最近でいうとアスベストとか、ダイオキシンとか、そういったちょっとやっかいなものがあるところの比較的付加価値の高い解体工事を主にやって、出てきた鉄くずはリサイクルするというようなコンセプトでやっています。

平成に入ってから、いわゆる産廃の許可が厳しくなってきたこともありまして、スクラップの中でも比較的ごみに近いものやっていたので、三つ目に産業廃棄物の処理業

もやっております。ご覧いただいているとおり、トラックの営業ナンバーが緑色をしていますが、お客さまの現場に製品を運んで、帰りは産廃物であるとかリサイクルする鉄くずを回収してくるということで、効率のいい回収システムをつくらうとしています。一つの品目で大量に出るものを安いコストで処分するというよりも、現場から出てくるものは丸ごと持って帰って、当社で細かく分別して、リサイクルできるものはできるだけリサイクルしようというコンセプトで「静脈産業のワンストップサービス」ということをコンセプトにやらせていただいております。少量多品種の比較的リサイクルするのに付加価値の高い処理を目指しています。

四つ目が、ソリューション事業です。自分のところで機械はつくらないですが、いろいろな機械を機械屋さんなどに依頼してつくってもらっているのですが、これは飲料メーカーとかビールメーカーです。中身が入ったままのビールを、この機械にかけると、破碎することによって中身のビールが出ていって、洗浄して、脱水して、コンベアで運んできて、フレコンバッグで受けるのですが、チップ状になったアルミがそこにたまるというようなものをビールメーカーなどに納めさせていただいております。出てきたアルミを収集するためにこういう機械をつくるとか、蛍光灯の破碎機など、いろいろ環境に関わる問題解決につながるようなことを新規事業としてやっていこうと思っております。

そして、8年ぐらい前からバッテリーのリユース事業を始めました。3Rという言葉があるのですが、リデュース、リユース、リサイクルという順番になっていて、リサイクルは3Rの中でも一番下になるわけですが、できるだけ上のRを目指そうということで、リユース事業をやろうということになりました。わが社も使い古したバッテリーをスクラップで買ってきて、鉛の精錬メーカーに売ったりするのですが、それをもう1回使えるようにできないかということを考えています。日本のバッテリーは非常に性能が高くて、期限切れとか、だいたい大手の通信インフラの会社が、期間が満了すると廃棄されるのですが、まだまだ使えるものがありますし、特殊な充電をすればもう一度使えるようになるということで、そのバッテリーのリユース事業を始めました。こういったことで、いろんな新しいことに挑戦して、事業を発展させていこうということで、四つ目のソリューション事業を行っています。

JICA との関わりが、このバッテリー事業と関わっているのですが、私の記憶では、最初はリサイクル設備を見せてほしいということで、当社の鉄のリサイクルやパソコンの解体の施設を見てもらったのですが、そのとき、ちょうど NEDO の補助金をもらって、シャープの 50 キロワットの太陽光発電システムとリユースバッテリーを組み合わせ、太陽光で発電した電気を、うちのリユースしたバッテリーに充電して、工場で使う電気がピークになったときに、少しそのバッテリーから補てんすることによってデマンドを下げようという実証実験を NEDO の援助を受けてやりました。

電気代換算で 15% から 20% ぐらい下がるというような事業をやらせていただいて、たまたまリサイクルの施設を見に来られた JICA と PREX が、この太陽光とバッテリーのほう

が面白いということで、先ほど佐々木所長のお話にもありましたソーラーホームシステムの普及に伴って、そういう太陽光とバッテリーの組み合わせであるとか、バッテリーのメンテナンスであるとか、そういったところの研修のお手伝いをさせてもらうようになりました。3年ほど経過しており、このことが今回の JICA との関わりなのかなと思っておりません。

私どもの会社は、畑野会長、西島さんのところがモノづくりの会社に対して、いわゆるリサイクルというか、静脈産業なんていう言葉を先ほど使っておりましたが、いらなくなったものを資源に戻して、またモノづくりのほうに返してあげるという静脈側の仕事です。われわれはまだ海外に進出はしていなくて、これから本当に出ていきたいと思っております。JICA との関わりの中で、先般もバングラデシュに行ってまいりまして、今日いろいろ所長からお話された制度をわれわれも使わせていただいて、海外における静脈産業というものの展開にチャレンジしたいと考えていました。そういう経緯で今日パネラーとして呼んでいただいたのかなと思っています。後ほどいろいろと大槻先生のほうから話題が出るとお思いますので、詳細はそのときにお話しすればいいかなと思います。事業紹介ということで、これぐらいにさせていただきます。ありがとうございました。

【コーディネーター：大槻氏】大変ありがとうございました。これから本格的に海外にも展開しようかというお話でしたが、実は太陽光パネルのこういったバッテリーとの組み合わせで効率化を図っていく、リサイクルもやっている、そのことで海外から研修生を迎えられて技術指導もしてきたといったことがバックにあるわけでございます。

それではここで PREX の国際交流部の瀬戸口さんから、「中小企業の海外展開状況およびニーズの把握のためのアンケート結果」についてご報告をしていただきたいと思います。よろしくお願いたします。

【瀬戸口氏】PREX の瀬戸口と申します。ただ今から簡単に報告をさせていただきたいと思っております。よろしくお願いたします。

私は昨年の8月から今年2月末まで PREX として JICA 関西から委託を受けまして、中小企業の海外展開支援に関する業務を実施してまいりました。目的としては、JICA として関西の地域の中小企業の方々にどうお役に立てるかということを考えるために、まず企業側の海外展開の状況ですとか課題、それからニーズを把握するアンケートを実施することから始めました。ただ今からこのアンケート結果をご報告したいと思っております。

まずアンケートの対象ですが、発送先として 80 社ございます。この 80 社の選定の基準ですが、これまでに JICA の事業に何らかの関わりがある企業を対象としております。JICA の事業としては、先ほど佐々木所長からもお話がございましたが、主に研修員受入事業ですとか、青年海外協力隊技術などのボランティア事業、これらに関わりのあった企業の中から 80 社にアンケートを発送してまいりまして、そのうち約半数の 43 社から回答をいただ

いております。

最初にアンケートの項目ですが、海外展開の状況をお聞きした上で、課題が何かということ、それから支援に対してどういうものが必要とされているか、そして ODA ですとか JICA の事業に関してという、大きく分けて三つぐらいの質問項目になっております。

まず海外展開の状況ですが、5割の企業はすでに何らかの形で展開されており、具体的に現在推進中、もしくは検討中・可能性ありという企業も3割弱ございました。それから、海外展開の方法、目的ですが、20社の企業が製造拠点として、また、25社が市場・販売先として考えておられます。次いで、資源・原料の輸入、取引先への納入という順番になっております。

続いて、具体的に拠点の候補としてはどの国を考えておられるかということをお聞きしております。このアンケートですが、実は昨年10月に実施しておりました、尖閣諸島問題が発生したあとでしたので、その辺の状況も反映されているとは思いますが、まずベトナムが13社で圧倒的に多く、次いで、インドネシア、ミャンマー、タイ、インド、これらの国へのご関心が多くありました。

次にこれらの国を選んだ理由ですが、一番多いのはビジネスチャンスがあるということです。これからの市場の成長性という新興国ならではの特征だと思います。次に、やはり対日感情を重視されている企業もございました。また、労働力に関するご回答もございました。

次に、海外展開にあたってどういう課題がありますかという質問ですが、必要な人材がないという人材に関する課題を持っておられる企業が半数ございました。次いで、ノウハウがないということ、それから情報入手が難しい、そして最後に資金調達が難しいという順番になっておりました、ソフトの面でのニーズが大変高いということを感じ取ることができます。

情報については、それでは必要な情報は何でしょうかという質問に対しまして、一番多かったのが労働に関する情報で、例えば人件費ですとか、各種法規制、習慣などです。次に多かったのが、制度、インフラ、市場の情報、その他の環境、この四つに16社のご回答がありました。次いで、投資条件、そして政治経済状況などの情報、これらの情報に対して皆さん必要であると感じておられるということです。

では、どういう支援を求めておられますかという質問に対してですが、先ほどご回答にもありました課題にそのまま反映される形で、まず人材に対する支援、例えばグローバル人材の採用ですとか育成、それから海外展開した先の現地人の幹部人材の育成、こちらへのニーズがかなり多くありました。続きましてノウハウということで、例えば展開先をどういうふうに決定するのかという基準ですとか、事業性、F/Sの調査に関するノウハウですとか、課題対応に関するノウハウ、これらのノウハウへのニーズがございました。次いで資金という順になっております。

次の質問としては、ODA、JICAの支援に関してで、民間連携ボランティア事業からF/S

支援事業まで、ODA もしくは JICA で実施している事業を並べているのですが、5割前後の企業が知らないが興味があるというところを選択されています。最初に申し上げましたように、このアンケートの対象は JICA の事業に何らかの関わりのある企業を対象としておりますが、やはりそういう企業であっても、なかなかこれらの情報へのアクセスとか、入手ができていない、まだまだ情報が浸透していないということを実感しました。ですが、皆さん興味がおありだということですので、まずはこちらのニーズに応じていくことが必要だと思います。

最後に、自由記入の形で JICA への要望ですとか課題についてです。まず、先行事例を持つ企業との交流ですとか、青年海外協力隊で海外の事業を体験したことがある帰国隊員とのマッチングですとか、また、途上国でどんな課題、ニーズがあるのかということ、また、視察ツアーなどのニーズ、それから現地に行ったときにブリーフィング、それから現地政府ですとか役所関係の方とのネットワークづくり、これらのニーズがまだまだ中小企業の中にはあるということがわかりました。

最後に、特に研修員の企業訪問を受け入れていただいた企業に関して、どういう面でいい影響があったのでしょうかということ伺っています。お客さまからの評価ですとか、社内の従業員の方のモチベーションアップ、ブランドアップ等につながったということでご回答をいただいております。

簡単ですが、以上がアンケートの結果です。PREX が受託しました業務の中では、このアンケートを皮切りにして、個別に企業を訪問しまして、より詳しくお話を伺うと同時に具体的なニーズも教えていただきました。少しずつではありますが、関西の企業の方々が JICA 関西に相談にもおみえになりましたので、個別にお会いしてお話を伺い、情報提供などをさせていただきました。アンケートもしくは訪問調査で得られたニーズは、JICA での今後の支援の展開に反映していただけるように、PREX から報告しております。

アンケートの結果でも出ておりますが、まだ関西の地域の企業にとって、JICA、それから ODA に関する情報が十分に浸透していないのが実態かと存じます。先ほど所長のお話がありましたように、来年度はさらに ODA の予算や制度が拡充されるということをおっしゃっておられましたので、ぜひ今後は関西の中堅・中小企業の方々に今まで以上に積極的に活用していただけることを願っております。以上、簡単でしたが終わらせていただきます。ありがとうございます。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。このアンケートでは、企業の海外展開の現状、それからそこにみられる課題、例えば情報入手というのが大変重要視されている、あるいは人材関連についても課題がずいぶん挙がっておりました。これらについての必要な支援策はどのようなものがあるかと、こうなるわけであります。これから今まで3者の方の発表と、ただ今のアンケート結果の報告と、この辺をベースにしながら、パネリストとの意見交換に入ってまいりたいと思います。

まず、この支援機関として、JICA の佐々木さんから何かありましたらお願いしたいと思っています。

【佐々木氏】ありがとうございます。民間企業の方々に対する支援の施策については、少し先ほど触れましたが、近経局が取りまとめている「海外展開支援施策ガイド 2012」というのがございます。あまりにたくさん載っていて、どれがどういうふうに見えるのかということがなかなかわかりにくいと思います。これはわれわれも昨年の4月からこの枠組みによりやく入れていただいたので、例えば JICA といいますと、一番後ろのページを1枚めくっていただきますと、左上に JICA の関西国際センターというのがあって、21 から 188 の四つのスキームしか載ってなくて、私が先ほど触れました外務省の委託費の 20 億ですとか、それが拡大されるといったのが、この冊子のところでは間に合わなくて載っていないというのが現状です。来年度版につきましては、今のようなスキームを入れさせていただきたいと思っていますので、全体としてはこういうものがあるということをご承知いただきたいというのが一つです。

もう一つは、今回のアンケート調査でも出ましたが、人の問題があります。少し触れたところですが、われわれには協力隊やシニアの方々の民間連携ボランティアといった制度もありまして、中小企業の皆さんのニーズに応えるために、給与とか、社会保障制度とか、そういうところも補てんをさせていただいております。従って、会社の人材を途上国に送るための企業で負担いただく費用というのは機会費用だけで、実際の金銭的なご負担というのは、中小企業の方々にとっては極力少なくするような制度を設けております。

もう一つ人材といえ、少し触れさせていただいた PARTNER というものがありまして、これは JICA 関西の窓口でも結構ですので、電話をいただければ簡易登録というものができ制度になっておりますので、そういうところから人材を探すという方法もあろうかと思えます。これは日本人の人材で、先ほどのお話が出ている現地の人材というのは、なかなかわれわれ JICA ではご紹介するスキームはないのが現状です。

ノウハウが足りないといったところにつきましては、20 億から 40 億に増える案件化調査ですとか、普及・実証といったお金が使えると思いますので、これは昨年度の事例ですが、どんな途上国の開発課題にターゲットを絞って、自社のノウハウをどういうふうに生かすという企画書をつくったら採択されたのかといったような幾つかの事例が載っていますので、ご参照いただければと思います。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございます。それでは、中小機構の堀さんからお願いいたします。

【堀氏】中小機構近畿の堀と申します。私どもは経済産業省系の法人でございまして、中小企業の経営のご支援をさせていただいている組織でございます。私どもは、海外展開の

サポートということになりますと、一つは無料の窓口相談がございます。こちらは今日のパネリストの方々もご活用いただいていると思いますが、全世界の案件の対応をさせていただいております、ほぼ毎日アドバイザーが控えておりますので、お電話なりファクスなりでご相談のアポイントを取っていただければと思うのですが、何度来ていただいても無料です。三十数回来られて、中国に工場を建てられたという企業もいらっしゃるぐらいでして、うまく活用していただければと思っております。

国内だけではなくて海外にもアドバイザーがおります。ですので、皆さま方が海外に行かれたときに、ちょっとアドバイスが欲しいなという際に、われわれにお声掛けいただければ、海外の現地のほうでアドバイスをすることは可能です。といっても、コンサル的に理論的などころではなくて、実務経験が豊富なアドバイザーがおりますので、実務的なノウハウのアドバイスをさせていただいているところです。

それから、やはり海外へ出られる前に調査をされる必要があるかと思うのですが、F/S(フイージビリティ・スタディー)のご支援というのもさせていただいております。どういった国に進出しようかとか、どういった企業をターゲットにしようかとか、どういう商流で出したらいいかとか、そういった調査を現地ですていただく、そのサポートをアドバイザーが同行してさせていただいております。

これはちょっと審査がございますが、実は今現在募集中でございます、またホームページをご覧くださいと思っております。そういったものを活用して、費用は3分の1だけご負担いただくということになっております。後ほどお話があると思いますが、やはり現地で調査されるというのが非常に重要であると思っております。先ほどのJICAとPREXのアンケート結果にもございましたが、やはりF/Sといえますか、リスクをできるだけ下げのために可能な限り調査をしていくということが大事ではないかと思っております。

それから、展示会のご支援もさせていただいております、実は西島さんのところもMTAベトナムで私どもがサポートさせていただいたのですが、海外展示会の現場で、アドバイザーと通訳が付きまして、商談のサポートをさせていただくというようなこともしております。こちらも対象となる展示会が決まりましたら、また皆さま方にお伝えできると思っております。そういったところを中心に、私どもは中小企業が海外に出られる際の実務的なノウハウのアドバイスということを中心にさせていただいております。

また先ほどから出ておりますけれども、やはり会社は人ということで、人材の面ですが、私どもは大学校というのを持っておりまして、例えば海外との契約実務ですとか、プレゼンテーションの研修ですとか、海外展開の管理者向けの研修などをさせていただいております。これは皆さま方の会社の社員の方々、それから幹部クラスの方、経営者でももちろん大丈夫ですけれども、海外に向けてどういったことを具体的にすればいいか、またどういうノウハウを身に付ければいいのかというようなところを、人材育成ということでもさせていただいておりますので、ご興味がありましたら、こちらもご活用いただければと思っております。大学校というのが、実は姫路の山奥のほうにございまして、勉強をする

には非常にいい環境のところですので、ご活用いただければと思っております。

そういった形で、私どもも中小企業の海外展開を今一生懸命サポートさせていただいているところでございます。以上です。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。JICAにも、中小機構にも、中小企業の海外展開について非常に多くの施策が用意されているということがよくわかりました。ではここでパネリストの3者の方々に、海外展開をしようと考えられた動機は何であるのか、あるいは実際に海外展開をしようとしたときには何から始めようとするのか、あるいは始められたのかということをお聞きしたいと思います。

特に、海外展開をしようと思ったときに一番必要性を感じたこと、あるいは困ったこと、逆によかったなというようなことでも結構です。今度は浜田さんからいかがでしょうか。

【浜田氏】私どもも静脈産業とはいえ、やはり市場は縮小してしまっていて、特にリーマン・ショック以来、いわゆるスクラップ、鉄くずの発生量というのが感覚的には2割減ぐらいに感じております。これは一時的なものかという、今後おそらくだんだんと少しずつではありますけれども縮小してくると思っております。

海外展開に関しては、ずいぶん前から意識はしていました。英語のできる社員を採用してみたり、去年の4月には台湾国籍の方を採用したり、そういう準備は進めているのですが、なかなか取っ掛かりがないまま今に至るわけです。

リサイクルからリユースの仕事をやろうというふうに考えているわけですが、日本はもったいないの国でありながら、非常に新品文化だというふうに、この仕事をやっていて思います。何でも新しいものに替えるのにはいろいろと国の補助金が付くのですが、物を長く使うことに関しては、あまりそのメリットがないというように思います。特にリユース品ですごく安ければいいけれども、リユースといってもそれなりに基準を保とうと思うと、それなりにコストがかかって、バッテリーでいうと新品の半額、あるいは保証を付けると6掛け、7掛けぐらいの価格体系になるわけです。そうすると、新品のほうがいいじゃないかというのが日本の判断基準なのかなと感じています。

そういったことで、そのバッテリーを海外に輸出するというのも考えてはいるのですが、われわれは鉄くず屋ですので、電子機器や家電品が日本から海外に資源として輸出され、途上国で燃やされて環境汚染につながるというのは、何か気分的に嫌だなと思います。ましてやバッテリーは鉛と硫酸ということで、そういうものが垂れ流しになって二次汚染を引き起こすのは嫌だなと思っております。そういったことも含めて、なにかグローバルな資源循環の仕組みというのがつくれないかと前々から考えております。それが今回JICAの調査事業に参加させていただいて、その辺を見てきたことのきっかけになっております。

それ以外にも、私は事有るごとにベトナムとかタイとかミャンマーへ行っていて、環境ビジ

ネスの可能性というのをいろいろ探ってはいるのですが、それぞれ法規制は一応あります。わりと立派な法規制があって、日本の産業廃棄物マニフェスト制度みたいなものもきちんと向こうにはあって、有害廃棄物処理制度というものもあるのですが、実は、動脈から見た静脈産業というのはやっぱりコスト優先で、安ければ安いほうがいいということで、どうしてもそういった制度が形骸化されているということが否定できないと思っています。

そういったこともあり、やはり民間の力だけではできないのが、この海外における静脈ビジネスの展開なのかなと思っているので、そういった意味でも JICA や政府に近いところと話を詰めながら、静脈ビジネスの途上国での展開というのを考えていくべきかなと面います。これがこれまでいろいろ情報収集した中から得た私の意見というか思いでもあります。

【コーディネーター：大槻氏】 どうもありがとうございました。西島さんはいかがでしょう。

【西島氏】 当社の場合、先ほどお話しさせていただいたように、やはりお客さんからの注引量がどんどん減っていくということが現実的に起きてきたという部分があります。リーマン・ショック前からすると、売上水準も3割ぐらい少ない中で今推移してしまっていて、これからに関して、そういう部分では明るい兆しというのがなかなか見えてこないというところが現実にあるわけです。

国内で私どものような金属部品をつくっている会社はたくさんありまして、その中で、会社同士で価格を下げ合いして取り合うというようなことばかりしていても駄目なのではないかというようなことも感じました。当社自体は、基本的には技術というところで、よそにできない部品加工というところを売りにしているのですが、それだけで本当に事業が成り立っていくのかというところに疑問もあります。国内だけでもやっていけるという会社もあるのですが、かなりハイレベルな技術を持たれているところでは、私どもはそこまでの水準に達していないだろうというところでは、やはり競争の原理の中で闘わなければならないということで、一つ海外を視野に入れたいといけないという考えで進んでいっています。

ベトナム人社員という話を先ほどさせていただきましたが、もともとベトナムというところを決めてスタートしたわけではありません。当社は車の部品をつくってしまっていて、ルーティン作業が多いわけです。機械の回りをくるくる回って行う作業がありまして、高校、大学を出た学生の方が入社すると、3年ぐらいつとくるくる回っているのです。3年経つと仕事に飽きて辞めてしまうのです。でも、現実にはそういう作業というものも、私どもモノづくりの中ではあります。それでやっぱり会社の中で、3年間やれば次のステップにという仕組みをつくらうとするのですが、自動車の部品ではそれをつくらなければならないという現実もあります。

自動車の生産状況に応じて夜勤もしていかなければならないというところで、やはり日本での雇用は厳しいという状況もあり、そこで研修生というのを知ってスタートしたわけです。この研修生たちが、非常にまじめで頑張ってくれるわけです。そういう意味では、徐々に、なんとなくコミュニケーションを通じてですが、ベトナムって何かいいよねっていうような感じになってきたのかなと思います。

そして同友会で、とある会社がございまして、ベトナムに関するコンサル業をされている方と知り合うきっかけがありまして、このときにベトナム進出というのが、当社の中である程度定まってきたのかなと思います。それは正社員で同じことができるよという話を聞いたときです。そこから実際私どもが面接に行きまして、ベトナムで4名を採用してやっていますと、かなり優秀なスタッフです。3年ぐらい先輩の日本人社員が、わずか1年で技術の面で抜かされるわけです。ハングリーさもすごいです。家に持って帰ってでも仕事をやってきて、プログラムを組んできて、見てくださいというようなことをするので。

そういう意味では、働いている日本人の方たちも活気づいたなということを実感しております。今、実際当社の現場の中では、もうベトナム人が主力になってやっています。それぐらい彼らが陣頭指揮を取って、リーダーシップを発揮しているという感じです。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。それでは畑野さんお願いいたします。

【畑野氏】私のところは展示会によく出ていたということは先ほどもお見せしましたが、展示会に出たら、大企業も中小企業も海外ではまったく差別はありません。それで海外っていいなという思いが重なっていったということと、同友会の仲間が中小企業なのにどんどん海外へ出て行って、工場を建てたり、ビジネスをやったりしているので、それで海外に出ないと乗り遅れるという気になりました。

一番困るのは、言葉、人材の問題ですから、それで海外の人材を採ろうということで、中国人を入れたり、スイス人を入れたりしていったわけですが、それが一つのきっかけです。いろんな政府系で、皆さんもご存じのいろんなミッションがございまして。そういうものにも何回も参加いたしました。でも、回数だけいくら参加しても、参加しただけでは何もならないということがわかってきて、やっぱり参加する中で、いったい何が必要かということを考えるようになりました。

あるミッションの中では、逆見本市で、西島さんも一緒に行かれましたが、海外に出ている日本企業の困り事を聞くというミッションです。そういうところに本当にビジネスのチャンスがあるということ、マーケットがあるということがわかってきました。そして、進出している企業とのマッチングというビジネス、そういうところには、本当に具体的な仕事が見えてくるということで、進出しやすいということを感じておりました。

私は、JETROのブリーフィングをいろんなところで受けたりしましたから、そういう機

関をうまく活用していけば、そういう人脈はできると思いました。そして、展示会も JETRO の関連のブースに入っていたものですから、JETRO とのネットワークが広がって、いろいろなお話をいただいたり、人材を紹介してもらえこともあります。これはアメリカの JETRO でもヨーロッパのミラノの JETRO でも同じで、ドイツもそうです。タイとか、他の国でも同じだと思っておりますので、そういう関係をもっと生かして自分のビジネスにつなげていきたいと思えます。

今日の佐々木所長のお話で、JICA も海外の展示会ではブースを出されていますので、よく私も名刺交換をしています。その現地にいらっしゃるコーディネーターの方と名刺交換をしたら、いろいろまた親切に教えてもらって、今度来るとき先に電話をもらえれば自分なりにアドバイスしてあげますよと気さくに言ってもらえます。

国内にいれば限られた情報と限られた人脈しか得られませんが、海外では本当に自分で動けば、その国の中でネットワークができて、それがだんだんビジネスにつながっていくと思えます。まだ中国以外、具体的にタイでもベトナムでも年3回は行っており、ビジネスにはつながっていませんが、今どこに出すか迷っているところです。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。お三方から、それぞれお話を頂戴しました。やはり海外展開をお考えになる動機というのは市場の縮小傾向が大きいようでもあります。浜田さんの場合も、それを回避するために英語のできる社員を採用したり、あるいは台湾人の社員を採用したり、対応策を早くから立てていらっしゃいます。それから西島さんの場合も、注文がだんだん減ってきて、30%ぐらい注文が減ってくるということで、そうしますとお客さんの取り合いになりますから、結局はコストを下げる競争に入っていきます。こういうことを避けるために、海外展開を今考えていらっしゃるということです。また畑野さんについては、これはもうすでに海外に出ていらっしゃる企業との関係を深めていこうということで、例えばブリーフィングの活用をずいぶん進めていらっしゃいます。そのことで、海外でのネットワークがどんどん広がるというお話を頂戴いたしました。

それでは海外展開を実際に進められている中で、特に感じられたこと、気付いたこと、こんなことが特にあつたらいいね、こんなことを思ったというような印象に残った話がありましたら、お聞かせいただきたいと思います。畑野さん、いかがでしょうか。

【畑野氏】私は呼ばれたらすぐ行く人間で、イタリアの企業を訪問した際、日本の企業と現地で合流したのですが、その人がドイツで国際セミナーがあるから畑野さんも来いよという話になり、現地で合流しました。行って見てびっくりしたのですが、そこに参加するだけでも本来何万かかかるらしいのですが、わざわざ日本から来たと言ったら、お金はいよという仲立ちで受け入れてもらえました。向こうは日本の中小企業がわざわざこういうところまで出てきていると、どんな企業が来たのだろうと、名刺交換にたくさん来られ

ます。

ヨーロッパというのは意外と小さな企業が多いので、10人以下ぐらいの企業さんがたくさんあったと思います。どんどん名刺交換して、何か一緒にコラボしないかというふうなオファーをもらいました。その辺が本当に面白いです。8年前までは、展示会に出しても、日本に対する評価をあまり感じませんでした。今は日本から中小企業が来ていますよということを広報すれば、いくらでも向こうから人が集まる時代になっているのかなという思いがしています。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。西島さんはいかがでしょう。

【西島氏】私どもは、今まだ進出前の状況ですが、まず進出するためにどれぐらいのお金がかかるのかというようなこととか、どうすればうまくいくのかということが、ものすごく気になるわけで、いろいろな情報を集めていたのですが、これについては、答えというか正解はないということに気付いたところです。同じような業種でたくさんのお金をかけて出られた企業もありますし、逆に全然お金をかけないで出られたところもあります。その差は何なのかということですが、やはり現地の方と非常に懇意になっているとか、例えば先ほどのライセンスもそうですが、やはり日本人の方をお願いして何百万と払っている人もいれば、もう現地の人に書いてもらいましたという会社もあって、そういう部分では、この出方というのは本当にまちまちといいますか、自分の中で答えを見つけていけないのかなという思いです。

それと、ベトナムに出ようと声を上げて言うことで、ものすごくいろいろな情報が入ってくるようになりました。中小企業基盤整備機構もそうですし、JICA もそうなのですが、毎週メールでこんなセミナーがありますよとか、ベトナムに関して、倍以上の情報を仕入れることができました。そういう部分では非常に役に立ったという感じを持っております。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。続きまして、浜田さんお願いします。

【浜田氏】私どももまだこれからなのですが、出たいなと思いながら、いろんな国を見て回っています。この前もバングラデシュに行ってきたのですが、われわれは鉄くず屋なので資源に関わる仕事をやっているのですが、バングラデシュなんていうと月収 6,000 円とかそのぐらいです。面白いことに、どれだけ人件費が安い国でも、バッテリーは鉛が主な成分ですが、鉛の値段というかバッテリーの買い取り値段は日本とそれほど変わりません。タイへ行ったときも、同業者を回って鉄くずの価格を聞くと、誇らしげに、いくらすとか同業者の人は言うのですが、それもやっぱり日本の価格とそれほど変わりません。むしろ向こうのほうが高いぐらいです。マテリアルというか資源の価格はもうすでに国際価格

になっているのかなと思います。プラスチックもそうですし、金属もそうですので、やはり商売柄、そういう商売をやるのが面白いのではないかなと思います。

もちろん安い人件費とか、そういったマーケットとしての魅力もあるのですが、それくらい人件費が安いところでも、人件費との対比でいくと資源の価格はすごく高いと思いますので、そういう商売を向こうでやるのは魅力的かなというのが、何カ国か見て回った中の私の気付きというか、そういう方面でやりたいと思っています。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。実際に海外展開されてみて、あるいは、しようとするだけでいろんな情報が入ってくるということですね。例えば、畑野さんについては、海外展開の際に展示会によく出られるわけですが、そのときに日本の評価が展示会に出ておられる他の外国人の方から聞くことができ、非常に面白いなと思われたということです。西島さんも、ベトナムに出ようという話をされただけで、いろんな方面から情報が入ってくるという体験をされたということです。浜田さんについても、資源の価格が今や国際価格になっているということで、人件費は安い、これは魅力なのですが、逆に資源はそれに比べると高いということを感じられました。いろいろ実体験を持たれていらっしゃるわけでありませう。

それでは、ここでお三方から、これからの海外展開について支援機関でこういった支援策をつくってもらえるとありがたい、支援してもらえるとありがたいといったご注文がありましたらお聞かせいただきたいと思います。西島さん、いかがでしょうか。

【西島氏】先ほど会社の説明をさせていただきましたときに、金属の部品をつくっているという話をさせてもらったのですが、金属の部品加工というのは自社だけで解決できることではありません。当社では機械加工でできるのですが、やはり現地のお客さまから求められる中では、材料にもたくさんの種類がございまして、材料をどうやって仕入れるのかという問題もあります。自社で加工できたとしても、そのあとに焼き入れがあったり、熱処理、表面処理などがあつたりと、お客さまはそこまでを求められるわけですね。

ですから、私どもが単独で海外に出たところで本当にビジネスになるのかどうかというところが、今ものすごく不安な部分でもあるわけですね。そういう部分では、やっぱり自社で、これから先ほどもありました F/S 支援というものも活用させていただきながら、ネットワークをつくっていかなければならないということを感じています。東大阪ですと、自転車で行ける距離にそういう業者がたくさんあつたり、裏にもそういう業者があつたりして、その地域ネットワークだけで解決できることがかなりあるのですが、ベトナムではそうはいきませんので、その辺がうまくいくような支援があれば、当社としては助かるなと思っております。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。それでは畑野さんいかがでしょう

か。

【畑野氏】海外に行って思うのですが、ブリーフィングは事前に予約をしてやっていくわけですが、海外で突然何かを相談したいなということが多々出てくるわけです。そのときが一番困るわけで、中小機構のように、OMM ビルの上に行ってすぐ解決できるような、そういう場所が ASEAN の各国にあれば言うことはないのですが、少なくとも核になる国には何らかのそういう人材を置いていただけたら助かると思います。そうすれば向こうへ行って急に問題が起こったときでも何か対応が取れるかなと思います。JETRO にも行ったりすることはあるのですが、そういうときはなかなか活用しにくいと思います。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございます。浜田さん、いかがでしょうか。

【浜田氏】先ほど佐々木所長がいろいろ支援策などのお話をされたあとなので、あれも使いたい、これも使いたいというふうには思っているのですが、われわれ中小企業が海外に投資する場合、エース級の人間を海外の支援に回して、お金もわれわれの企業規模からすると社運を懸けるような投資になってしまうので、やはりその入り口部分の支援というのはありがたいと思います。今回も調査事業ということで JICA と一緒に行ってきたのですが、そういう取っ掛かりのバリエーションが多いと非常にありがたいと思います。

あと、われわれの業態特有なのですが、今回もバッテリーの一次処理というと、インフォーマルセクターという言い方をして、日本もわりと廃棄物処理というと、一昔前は怖い人たちが結構いまして、おそらくどこの国でも多かれ少なかれ現状ではそういった部分があると思うので、例えばそういった部分の交通整理を手伝っていただけるような、政府を絡めて、そういう支援というか情報提供があれば非常にありがたいと思っています。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございます。今お三方から、例えば西島さんからは、海外展開を自社だけですとサプライチェーンの問題がありますから、ネットワークが組めるように、そういった支援、あるいは情報が必要だというお話でございます。また、畑野さんも、これは海外に出られたら出られたで、いろんな問題が発生するのだと思います。そのときに相談する窓口があればいいねというお話でございました。浜田さんも、事前に調査をするわけですが、これから出ようという入り口でいろんな支援策のバリエーションがあると非常に助かるということでございました。

それでは、今お三方からいろいろ注文が付いたわけですが、支援機関の方から、こういうことを考えているよとか、こういうことができるのではないか、やってみたいねというようなお話がありましたらお願いしたいと思います。まず、中小機構の堀さんからお願いいたします。

【堀氏】今お三方からいただいた内容ですが、西島さんがおっしゃっていたように、やはり中小企業の方が単独で進出するというのは、なかなか度胸がいらすし、また、今日本でお持ちのネットワークというのが、向こうでも生かされません。ということで、私どもは近畿地域で、近畿経済産業局と、JETRO と、JICA と PREX が入って支援会議というのを組んでいるのですが、その中で中小企業が共同で進出できるような環境を整えましょうということをお話しております。今ちょうどベトナムのホーチミンの近くで、そういったトライアルも始めていくところでございます。ということで、日本から一緒に行く場合、グループでの進出というところも、われわれは今どういったご支援ができるかということで構築をしているところでございます。またそういうことがうまく事業として出てくると思っていますので、その時にご案内できたらと思います。

あとは、ローカル企業とのネットワークです。これも、私どもは今年度から F/S の支援事業というのをさせていただいているのですが、その中で、ローカル企業もかなり回らせていただきます。その中で、核となるような企業と面談して、ヒアリングして、そこからローカルのネットワークを広げていくというところは今現在も行っておりますので、そういったところも使えるのではないかと思います。特にベトナムは裾野産業がまだないということで、日本からのグループでの進出というのをベトナム側も希望しているというふう聞いております。

それから、畑野会長の海外の窓口というところですが、東南アジアでしたら、私どももアドバイザーがかなり多くおまして、機動的に対応させていただきます。JETRO のお話は私もよくわかりますので、そういったところで、まだなかなか拠点を構えるというところはこれからの話になるかもしれませんが、アドバイザーがベトナムでもタイでも、それぞれ十数名ぐらいつづいておりますし、インドネシアも増やしておりますので、ちょっと相談したいというのがございましたら、ご連絡いただければ、すぐ手配できると思います。

あとは、浜田さんの政府機関との連携等ということですが、中小機構では、東南アジアが中心ですが、各国の政府機関と業務提携、MOU を結んでおまして、そちらの政府機関への働き掛けというのもできるかと思います。中には各国の政府機関に中小機構の職員が出向で行っている場合もありますので、そのルートから政府関係機関へのアプローチというのもできてくるかと思いますので、そのあたりはご相談をさせていただければと思っております。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。それでは、佐々木さんからお願いいたします。

【佐々木氏】堀さんのご説明に加えて、JICA のわれわれのやっている活動で今のご質問に答える最も強い点といえば、それぞれの政府機関の中央省庁が中心ですが、省庁と一緒にいろんな技術協力を展開しているというのが強みだと思います。例えばベトナム政府の一

つの重点分野は、海外直接投資にできるだけ多く来てほしい、あるいは、その直接投資の中で、その産業の育成をどういう地域にどういう特性を持たせて集積していったらいいのかというプロジェクトを中央と一緒にやって、ベトナムの場合それぞれの州政府に分散させながらモデルをつくっていくというようなことをやっています。

従って、そういう情報を JICA からベトナム政府の許可を得ながら民間の方々に提供することはできますし、そのプロジェクトを使っていただくというようなことも今後はできるのではないかと思います。すぐに直結する課題解決ではなく、時間的に少し長くなってしまいましたが、そういうわれわれの利点を生かしていただくということはできると思いますし、さらにそういうプロジェクトを展開するときに、長期の専門家、省庁、中央ですとか、それぞれの現場に日本人の専門家の方が入られて、そこでベトナム政府の人と一緒にやって事業を展開しておりますので、そういう専門家から得られた情報を JICA のホームページ上で公開するということができます。

また、堀さんのご説明にありましたが、特に投資の環境ではアドバイザーの専門家を中央に入れておりますので、中央機構からもベトナムに行っていただいていますけれども、あるいは JETRO の現役の方が中央にアドバイザーとして入っていらっしゃることもありますので、実際に現場にいらっしゃる企業へのアドバイザーとは別に、中央政府に対する顧問級のアドバイザーとして専門家の方の情報を、JICA 事務所を通じて提供させていただくということもできると思います。

インフォーマルセクターの話も出ましたが、これは相手国政府としてもなかなか手は出しにくい分野ですが、われわれの ODA の直接的な目的というのは、貧困ですとか社会問題に対するサービスの向上といったことが本丸でございますので、これは時間軸が少し長くなるかもしれませんが、社会サービスの向上という点で、相手国政府と一体となって事業を展開してきているわれわれの事務所の信頼というものを相手国から勝ち得ていると思います。そういう意味では、われわれのニーズ調査、案件化、実証というものも、JICA の現場の事務所もある程度関与しながらやることができますので、相手国政府を逆に民間の企業さんの立場から少し利用するというような価値も出てくるのではないかと思います。

【コーディネーター：大槻氏】ありがとうございました。だんだんと詳しくわかってまいりましたが、ここで会場の皆さま方から、もう少し突っ込んで聞いてみたい、あるいはこの点はどうなっているかというようなご質問がありましたら、お手をお挙げいただきたいと思います。なお、ここからの Q&A の司会については、PREX の北村専務理事にお願いいたします。

【司会】それでは、質問のある方はマイクをお持ちいたしますので、ご所属、お名前をおっしゃられた上でご発言いただきたいと思います。どなたかご質問はございますか。そちらの方、どうぞお願いします。

【質問者1】今日は非常に有意義なセミナーにご招待いただきありがとうございます。
このパネルディスカッションの中で一番私が感じましたことを、ちょっとお尋ねしてみたいと思います。弊社も実は海外へ進出していまして、5年間ほど大赤字を出して、企業の存亡が問われるぐらい苦勞をいたしました。そこへもってきて、リーマン・ショックにあたって大変な期間を過ごしました。

確かに海外進出するというのは非常に夢があるいいプロジェクトだとは思いますが、出口戦略をしっかり立てておかないと、出ていったけれども、大変な目に遭いましたよということで、泣くにも泣けず、避難民になって日本に帰ってくるというようなことでは困るので、やはり出るときにしっかりとした出口戦略を打ち立ててやらないといけないと思います。今は海外進出するところが少ないから、まだそういう形でいいのかもしれませんが、やはり出ていく限りは、その国でトップブランドになれるような、そういうふうな企業であるかどうかということ自分たちでも採点できるし、こういうふうな要素がなければ出ていかないほうがいいですよという、お金を貸すのも親切だけれども、お金を貸さないのも親切だと思います。

その辺の出口戦略をしっかりと支援側もわかって、また、出ていくほうもそれを理解して、われわれはこういうふうにしてやっていけば、その国に入って行って、トップ企業として経営が続けられるという、本来海外進出の目的であるマルチナショナルカンパニーという企業体になっていくということが出口戦略だと思います。そういうふうなところをこれから組み入れていただいたら、安心して出ていけると思います。100パーセントカバーできることではないと思いますが、よろしくお願いします。

【司会】どうもありがとうございました。それでは、先ほどのお話の中にも、西島さんから、海外に進出する上で正解はないので、いろんな先人たちの話を聞いて、いろんなやり方があるというふうなことで、いろいろ考えておられたと思うのですが、何か出ていく上において、少なくともこれとこれは満たさなければ断念するとか、もし、何か社内でするというようなことをお考えになられたことがあれば、少し紹介していただければありがたいと思います。

【西島氏】非常に難しいご質問で、また、これから出る上で、本当に参考になるご意見だったなと思います。出口戦略というところのお話ですけれども、私どもも、頑張りたい部分と、どうしてもあきらめなければいけない部分を、はっきり分けて考えなければいけないねと会社の中でも話をしております。

最初の説明の中で、当社の社長がお金をかけるなよというところからスタートしたということですが、つまり大阪にあります会社自体の経営に対してどうこうというふうにならなく、なるべく左右されない中で進めていきたいということです。そういう部分でいくと、やはり

初期投資であるとか費用をかなり抑えて、小さく出ていくといいますか、そういうことを今考えています。本当に今、かかるお金というところを試算しているのですが、先ほどあったライセンスの部分などもかなり抑えてやっていくということ、レンタルなので月々のお金ということ、そして設備は全部こっちから持っていくということで、そういう部分ではかなり抑えられると思います。

ですから、ぼーんと出て、やっぱり大変だということよりも、小さく出て、そこからお金をかけずに少しずつ向こうの状況を見ながら進めていくのがいいのではないかなと思っています。そういうふうになると、駄目だというときに、ずっと撤退できるといいますか、そういう考えで進めている状況です。

【司会】 どうもありがとうございました。意地にならずに難しかったらずっと引くというふうなことでした。質問をしていただいた方は、いろいろ苦しまれたということで、やっぱりそのお苦しみになられた中から、反省すべき点というか、こういう点が大事だったなというふうな経験談みたいところがございましたら、非常に貴重なご意見になろうかと思しますので、もしよろしければ、その辺を少しご披露いただけますでしょうか。

【質問者1】 結果的には、リーマン・ショックで大変な目に遭ったのですが、私は進出のときからやはり人材育成が重要だと思っていましたので、私自ら米国で勉強しました。われわれは表面処理の仕事をしておりまして、自動車部品の表面に非常に硬い薄膜を蒸着するというビジネスなのですが、出るときには技術的には世界のトップであると思って出ていったのですが、マーケティングでお客さまを見つけるすべというのはなかったわけです。

それで、これでは駄目だと思って、勉強して、マーケティングを学びました。自分の子どもも米国に留学させて、2人の息子がいたのですが、アメリカの社会の中で大学教育を受けさせて、卒業してようやくこれから弊社に入って頑張れるかなと思ったのですが、リーマン・ショックで大変な部分が出てきたので、一部かなり売り上げが大きい部門はあったのですが、収益力が低いところをドイツの会社に売却しました。

というようなことで、バランスを常に取っていけるようにしながらマネジメントを進めて、人材育成でそれを実行できると考えてやってきたのですが、リーマン・ショックが2008年ですと、ほぼ5年たっているのですが、正常な形でこれから成長できるという状況で、米国の工場も収益が出るような状態になってきました。やはり人材育成、またマーケティング力を高めておく、これがやはりトップブランドになるために必要だと思いますので、そういう教育、人材育成を進めていくということが大事なかなと思います。お答えになったかどうかわかりませんが、そういうことです。

【司会】 どうもありがとうございました。それでは、他にございますか。

【質問者 2】 大学の立ち位置について質問させてください。今回、補正予算も含めて中小企業支援関連はずいぶんチャンスがあると思うのですが、コンサルタントと中小企業の方が組むというのは、コンサルタントはやっぱりお金がかかるので、その意味、大学のほうは大学独自のモチベーションで国際化を展開しておりますので、大学と組むというのも一つのいい手だと思うのですが、大学にとってどのようなチャンスがあるかについて、佐々木所長、説明をお願いします。

【佐々木氏】 ありがとうございます。今年度の外務省の 20 億の中で、案件化ですとか普及というのはコンサルタントと組むようにという条件が付いておりまして、企業にとってみれば、開発コンサルタントというのはほとんど東京なわけです。東京のどんなコンサルタントがどんな特色を持っているのかというのは、情報がなかったものですから、そのマッチングが非常に難しかったという課題があります。

ODA 事業のコンサルタントは、たぶん中小企業の観点からすれば、結構コストがかかるなというような感想を持たれた方が多かったのではなかろうかと思います。そういう意味では、地域の大学ですとか、地銀ですとか、そういうところと組むことも検討していただきたいというふうに、今回の選定の適正性というところに述べさせていただいております。

まさに大学のほうもこの事業自体は途上国の開発課題の解決でもありますので、大学で取り組まれているいろんな途上国での研究活動ですとか、あるいはいろんな課題解決活動もあるでしょうし、先生方が持っているネットワークもあると思いますので、そういうところをぜひ民間企業の方々にも大学から宣伝いただいて、民間企業と大学が組んでこういう事業に乗り出していただくということは JICA としては非常に大歓迎でございます。

【司会】 どうもありがとうございました。他にございますか。

【質問者 3】 私の大学では技術移転の研究を行っておりまして、中国とかインドネシアとか、いろいろ中小企業とやっています。中小企業が出て、出るまではいいのですが、出たあと、例えばインドネシアとか中国はどんどん法律が変わって、税金を取るような仕組みをやって、非常に困っているわけです。政府絡みでやるから非常にたちが悪いというか対応が難しいといえます。出ていったあと、先回ってそういうところの情報を取ったり指導したりする仕組みを、どこかでやっていただくと中小企業は助かるのではないかと思いますので、その点につきまして、ちょっと質問いたしました。

【司会】 ありがとうございます。そういう面で、いろいろ現地の政府の動きであるとか、

ある程度、情報収集をこういうところがしているよというふうなことをご存じであれば、ちょっと紹介をしていただきたいと思うのですけれども、いかがでしょうか。

【佐々木氏】なかなか難しいお話で、進出した企業、特に日系の企業を特別視するということはなかなかできかねるところであります。先方政府としては、当然外資ですとか、FDI というのを促進しておりますので、その大きな観点の中から相手方にもメリットが出る形でいろいろな助言をしていくというのは非常に重要だと思っています。その意味で、投資アドバイザーですとか、いろいろなアドバイザーの方に中央政府に専門家として入っていただいているという点がございます。ただ、これは日本だけというような観点を強調するというのは、なかなかできかねるという事情があると思います。

あとは、関経連がいろんなところにミッションを出されて、経済団体としてのいろんな注文をそれぞれの政府にされていると思いますし、当然現地でも日系企業の団体のほうが定期的に相手国政府と協議の場を持って、いろんな対話をして、向こうに注文を付けることはやられておりますけれども、そこはいろんな企業での利害がそこで反映されていますが、相手国政府としては日本だけではなくていろんなところをにらみながらやられているということです。特に自国産業を守るというのは相手国政府も力を入れているので、この辺は交渉事になってくるのだらうと思います。

【司会】どうもありがとうございました。私も先日、関経連の ASEAN ミッションに行きましたが、現地の日本の商工会議所などでは、かなりそういう点におきまして問題点を絞った上で、きちんと相手国政府に申し入れをしておるということもいろいろ聞いておりますので、そういう意味で、商工会議所がかなり相手国政府へのパワーの主体になっているということが現状だと思っております。

その他、ないようでしたら、ここで今の Q&A なども含めまして、大槻先生に総括をお願いしたいと思います。

【コーディネーター：大槻氏】どうも長時間本当にお疲れさまでございました。今日のディスカッションで、わが国の市場縮小傾向の中で、やはり海外に目がいく、海外の市場、あるいはビジネスを発展させようという企業が多くなってきているわけでありまして。しかし、先ほどから意見が続いておりますように、海外に出れば必ず成功するという保証はないわけです。

先ほども会場から、表面改質の技術では大変自信があったけれども、マーケティング、こういう点では不十分さがあって撤退をされた、あるいは人材育成が非常に大事だったということを痛感されたというお話もございました。あるいは広島大学の先生からも、情報収集ということで、相手国の政府がどういう政策転換を図ろうとしているかという情報を先取りして、しっかり対応を立てていかないと、現場でのビジネスが大変苦しい立場に追

い込まれるというお話がございました。

相手国の情報をいかに手にするか、これはかなりの工夫がいることかと思えます。先ほど北村専務からも、商工会議所等いろんなルートで情報を積極的に集める必要があり、そのことを通じて、逆に向こうの政府にも意見を申し入れることもできるというお話もございました。

また相手国の中に、どういうふうにこちらとして信頼できる人材を持つかということも非常に大事なことであると思えます。このパネルディスカッションの中でお三方からもお話がありましたように、一つは、PREX の方からいろいろと研修、見学の依頼等があるわけですが、こういう外国の研修生を迎え入れると、相手国のいろんな事情、どういった経済情勢であるか、どういった暮らしぶりであるか、そういったことがよくわかるわけがあります。また、この PREX の研修生を受け入れるということは、相手国の方にしっかりした技術を教えることになり、それが相手国の経済を発展させる源にもなってくるわけであり、ましてこの研修生の方は、この日本での生活の中から日本の文化を感じ取り、学び取るはずであります。

こうしたことで、国同士がお互いに本当の交流をするというのは、相互に歴史や文化や、あるいはそういった経済情勢、こういうことを理解し合って、その上にお互いの信頼関係ができるのではないかと思うわけであり、そうした信頼関係があつてこそ、ビジネスというのは軌道に乗るという側面を持っているというふうに感じました。

さて、実際に海外展開をされるときには、この JICA や中小企業機構、それから JETRO をはじめ多くの組織が展示会への出展や視察団の派遣や、あるいは融資など、いろんな支援策が用意されていることがわかりました。これらをうまく使って、海外展開についてもしっかりと頑張っていただきたいと思います。今日のパネラーの畑野さんが、未来は行動力で開かれると、こういうお話をしておられました。この言葉を今日のパネルディスカッションのまとめとさせていただきます。ありがとうございました。

【司会】大槻先生、パネリストの皆さま、そしてディスカッションを聞いていただきました皆さま、長時間にわたりどうもありがとうございました。最後に PREX の会長の井上より閉会のごあいさつを申し上げます。よろしく申し上げます。

【井上会長】井上でございます。長時間のディスカッションをご清聴いただきまして、どうもありがとうございました。大槻先生もありがとうございました。また、パネリストの皆さま方も、畑野さん、西島さん、浜田さん、それぞれもうすでに海外に進出された方、これから進出されようとしている方、準備をされている方、いろんな段階の方々、貴重な体験、考え方をご披露いただきまして、今後の中堅・中小企業の方々の海外進出にとって大いに参考になるご意見ではなかったかと思えます。

また、JICA の佐々木さん、中小企業機構の方からも、多いに参考になるようなご意見が

あったのではないかと考えております。**PREX** にとっても、今後、中堅・中小企業のグローバル化を進める上において、具体的に展開するヒントをたくさんいただきました。取りあえずは人材育成に協力していくことと、きめ細かい情報提供を、さらに力を入れていかなければならないと考えております。その上では、**PREX** もこれまで1万 5,000 人の研修をされた方々が、各地で14の同窓会をつくっておられまして、この同窓会を今後いかに活用というと語弊がありますが、同窓会の方々と連絡を密にして、各国の情報、実情なりを**PREX** で整理し、中堅・中小企業の方々に提供していくことも大きな役目ではないかと考えております。

関西というのは、過去、ODAを使うということについて大変関心が薄かったのではないかと思います。ODAの使い道が今後変わってきます。そういった意味で、JICAあるいは経済産業省等が、中堅・中小企業の海外展開にODAを有効に使うことについて、いろいろ制度を整備し知恵を出していただいておりますので、それをわれわれが乗らない手はないわけでありまして、私もJICA、経済産業省と連携を強めながら関西の発展のために尽くしていきたいと考えております。**PREX** もその一翼を担いたいと考えておりますので、今後ともよろしくご協力お願い申し上げます。今日は長時間ありがとうございました。