

# 東・東南アジア新時代における日本の中小企業

## —タイ進出を果たしうる中小サプライヤー—

阪南大学 関 智宏

### 1. 目的、ケース・サイトとしてのタイ

本報告では、日本の中小企業の海外進出に関連して、日本の中小企業に対して抱きやすい3つの先入観を提示し、いずれも反証のケースがあることを提示する。

本報告でのケース・サイトは、近年あらためて脚光を浴びる東・東南アジアである。中小企業海外事業活動実態調査報告書平成22年度調査報告書によれば、中小企業が海外で事業をしている展開先の国・地域は、中国が68.7%と圧倒的に多く、韓国24.8%、台湾20.6%、アメリカ20.3%、タイ19.7%、ベトナム15.6%と、東・東南アジア諸国・地域が多くの割合を占めている。

本報告では、そのなかでもとりわけタイに着目し、タイに進出を果たす日本の中小サプライヤーである。日本の製造業に属する中小企業の多くは、相対的に規模の大きな企業から受注を主たる事業とするサプライヤー（以下、中小サプライヤーと略記）として存立している。製造業の受発注取引は、いまや国境を越えた国際規模で展開されており、中小サプライヤーにとって海外での事業展開は避けてとおることができない。また、本報告で、タイに着目する理由は大きく次の3点である。第1に、タイではすでに大手企業を中心とした日系企業の産業集積が形成されている。第2に、中国の多面でのリスクから投資先の「プラスワン」として脚光を浴びつつある。第3に、タイ投資委員会(BOI)の統計にみられるように中小規模の投資が近年拡大傾向にある。

### 2. データ

本報告で用いるデータは、次の2種類である。1つは、帝国データバンク(TDB)のデータベースCOSMOS2(以下、C2データと略記)である。COSMOS2データは、TDBが行っている訪問調査以外に、聞き取り項目の少ない電話調査を実施しているが、この電話調査結果を反映したものである。タイに拠点を有する企業を抽出したところ、2011年10月31日時点で3133社にのぼる(うち製造業が55.4%;1735社)。本報告では、とくに機械金属5業種、すなわち金属製品、一般機械器具、電気機械器具、輸送用機械器具、精密機械・医療機械器具に絞り、抽出された1015社を対象とする。さらに本報告では、特定の企業の実質的な支配下にある系列企業を排除し(つまり独立企業に絞る)、抽出される機械金属業種5業種に属する独立企業719社を対象とする。

もう1つは、タイに拠点を設立している、あるいはこれから設立しようとする日本の中小企業経営者に対するインタビュー調査から得られた一次データおよび独自に集めた二次データである。

### 3. 3つの先入観

**先入観① 中小企業の進出は大企業と比べてそれほど進んでいない。**

日本における中小企業の多くが海外で事業展開を行っているわけではなく、その割合は多くないと考えられている。中小企業海外事業活動実態調査平成22年度調査報告書によれば、中小企業の65.0%が海外で事業展開を行っているが、そのうち直接投資は31.5%となる(輸出は33.1%)。中小サプライヤ

一の海外事業展開を目的に、近年、経済産業省や外務省などが連携し、各種支援事業を行っているのは、中小企業のアジアなど海外進出件数が十分でないとの認識に立つ。

しかし実際には、多くの中小サプライヤーが進出している。TDB の COSMOS2 データによると、機械金属 5 業種のタイへの進出年をみると、たしかに 1980 年代後半から 1990 年代初頭にかけてはタイ進出をリードしたのは大企業であった(中小サプライヤーの進出件数は年平均 10 件に満たない)。しかし 2000 年代に入ると大企業の進出は後退し、中小サプライヤーの進出数が大きく増加している(大企業の平均進出件数が 6~7 件であるのに対して、中小サプライヤーは約 20 件である)。

#### 先入観② 「中小企業」が進出している

中小企業が海外に進出しているという場合、それは日本の組織規模が「中小」であると考えられている。しかし、そのことは、進出先の組織規模が「中小」であるということをも必ずしも意味しているわけではない。海外に進出している(日本が)中小サプライヤーのなかには、進出後に成長発展を遂げ、飛躍的に組織規模を拡大し、大企業に成長しているケースがある。

たとえば、神戸市西区に本社を置く M 工作所は電気機器メーカーであり、1987 年にタイに現地法人を設立し、1994 年にタイの証券市場で上場を果たした。日本国内の従業員数は約 200 人(※2012 年 6 月に元の数から約 100 人をリストラした)であるが、いまや全世界で 1 万数千の従業員を抱える多国籍企業である。これは、海外の証券市場で上場を果たす(日本の)中小企業のケースであるが、ほかにも、上場を果たしていないけれども大企業とも言えるまで組織規模を拡大させたケースがある。東京都板橋区に本社を置く K 社は鋳造メーカーであり、1991 年にタイに現地法人を設立した。日本本社の従業員数は約 30 名であるが、タイでは着実に従業員数を増やし、2013 年 3 月現在で 1500 名にのぼっている。

#### 先入観③ 中小企業は日系企業の下請に従事する

日本における独立型の中小サプライヤーは、日本では多くが大企業の下請として存立しているが、タイに進出しても、それは変わらないと考えられている。これは大きな誤解がある。

タイにおける受発注取引においては、日本の下請関係のような「しがらみ」はほとんど存在しない。たとえば新潟県胎内市に本社を置く SS 社(日本国内従業員数 105 名)は、日本の新潟事業所では、ある特定の大手家電メーカーと密な取引関係を構築していた。しかしタイでは、当該大手家電メーカーだけでなく、別の大手家電メーカーを中心に、カーオーディオ、エアコン、建材などおもに日本の大企業数社と「しがらみ」のない取引関係を構築している。

さらに日本の中小サプライヤーは日系企業とだけ取引をしているわけではない。日本の中小サプライヤーが保有する技術は、タイの大企業から正当に評価されている。大阪府八尾市に本社を置く S 社は、マグネシウムの鋳造を得意としているが、タイの上場企業も含む EP グループにその技術と市場性を評価され、2011 年に国際合弁を形成し、タイでの経理・労務など生産機能以外を全面的にサポートしてもらいながら、事業展開を行っている。こうしたケースは、大阪府八尾市に本社を多く R 社と同様である。R 社は、熱処理を主たる事業としており、タイの大企業を含む J グループとまもなく国際合弁を形成するところである。当該企業が保有する熱処理の事業所の技術改善に大きく貢献することが期待されている。

以上

※参考文献やデータの詳細などは当日の配布資料に提示いたします。