

PART 4

中小の「壁」は越えられる

アジアファーストに突き進むのは大企業だけではない。
中小企業を日本にとどめていた経営資源の制約は取り払われつつある。
外部の力を味方に付ければ、アジア進出の壁は越えられる。

3月17日。油圧シリンダー製造、南武の社長、野村伯英はやや緊張した面持ちで経済産業省を訪れた。この日、同省は世界シェア10%以上の企業100社を「グローバルニッチトップ」として表彰。南武も自動車用金型に使う特殊シリンダーで、その1社に選ばれた。従業員数110人。東京都大田区の本社兼工場だけを見れば、ほかの町工場とさほど変わらない。南武が飛躍できたのは「中小がアジアで売るのは難しい」という固定観念を振り払い、支援

の仕組みをうまく味方に付けたからだ。2005年、当時社長だった父に頼まれてタイに赴任した野村は自社のアジア展開の惨状に愕然とした。日本の商社に間借りした拠点は狭くてエアコンもなく、従業員はすぐ辞める。古い機械が不良品を垂れ流し、当然ながら赤字だった。再建しようにも工場を建てるには1億円以上かかり、売上高二十数億円の南武にすぐ出せる額ではない。そこに大田区の職員から、区がタイの企業と組んで設置した賃貸工場「オ

オタテクノパーク」の話が飛び込む。月30万パーツ(当時、約90万円)の賃料で、庭師や警備員付き。「これならリスクを取れる」(野村)と960㎡を借りてから、事態は好転し始めた。土地や建物への投資を抑えられたため、野村は思い切って設備を新調。配送トラックも揃え、商社経由での販売から直販に替えた。従業員が辞めなくなり、不良率も激減。タイのほか、インドネシアやインドからも受注が舞い込むようになった南武は2012年にテ

クノパークを“卒業”し、2.5倍の広さの自社工場を構えた。今は日本ではやっていないめっき加工まで手掛ける。少額投資で市場をつかみ、「いける」と思えば大きく打って出る。南武はこのモデルを中国にも広げる。2010年に進出した賃貸工場は、日本にとどまっていたら出合うことすらなかった地域の金型企業との取引をもたらした。今年末に自社工場が稼働する。

野村は「今日より明日は良くなる、アジアではそれを実感できる。うちはここで成長機会を得る」と言う。日本の売上高がリーマンショック前より25%減る中で、当時を上回る年商を確保できているのは、アジアで生きる姿勢を明確にしたからにほかならない。

オオタテクノパークが南武を後押ししたように、中小のアジア展開を支える動きは広がっている。「アジアで働ける人がいない」と悩む中小企業に代わって人材育成に取り組んでいるのが、パソナと組んだ大阪府だ。

アジアで働きたい若者を大阪府が集め、香港で語学研修を受けさせたり、パソナのアジア支社で現地スタッフに交じって働いてもらったりする。大阪府商工労働部雇用推進室長の乾俊人は「優秀な人材は能動的に育てなければ生まれてこない」と話す。

2011年度に始めてから、これまでに研修を終えた300人のうち、3割が府内の中小でアジア事業を支えている。

中小でも、低金利の資金調達

資金調達を支える体制も整ってきた。2012年8月に施行された「中小企業経営力強化支援法」によって実現した「スタンドバイ・クレジット」と呼ばれる融資制度だ。この制度を使えば、進出したばかりの国でも、現地銀行から現地通貨で融資を受けられる。

中小は大手と比べて信用力が乏しいため、アジアに進出しても進出先の金融機関から融資を受けるのは難しかった。日本で調達した資金を現地子会社

に貸すため、常に為替リスクが付いて回る。自社の財務体質にも影響する。

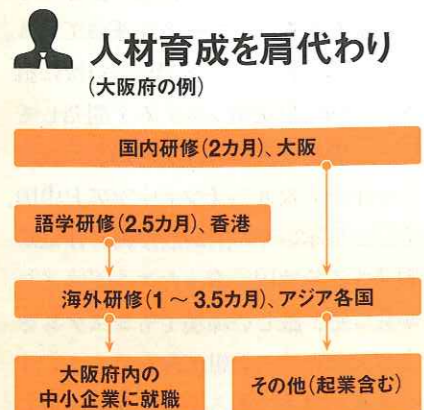
そこで日本政策金融公庫(JFC)が現地の銀行に信用状を発行して「お墨付き」を与えることで、中小の海外子会社が現地通貨で融資を受けられるようにした。現地銀行としても貸し倒れリスクを排除できるため、中小に対しても大企業と同等の低金利で貸し出せる。

JFCは既にタイやベトナムなどアジア7カ国で現地の主要銀行と提携関係を結んだ。今年1月末までに実行した融資は30件で、総額17億円。「今後は地方銀行のネットワークも活用し、2017年度までに1万社の利用を目指したい」とJFC中小企業本部国際金融業務第一グループ長の渋沢晃は言う。

海外進出を図る中小企業は、もうヒト、モノ、カネの制約に悩む必要はない。足りない力を外部から取り込めば、中小だってアジアファースト企業になれる。変化の激しいアジアこそ、中小の機動力が生きるのだから。

ヒト、モノ、カネの壁は越えられる

● 中小企業を支援する主な制度



大阪府がパソナと組み、海外人材を自ら育成するのが難しい中小企業の代わりに3年で約300人を育成した。



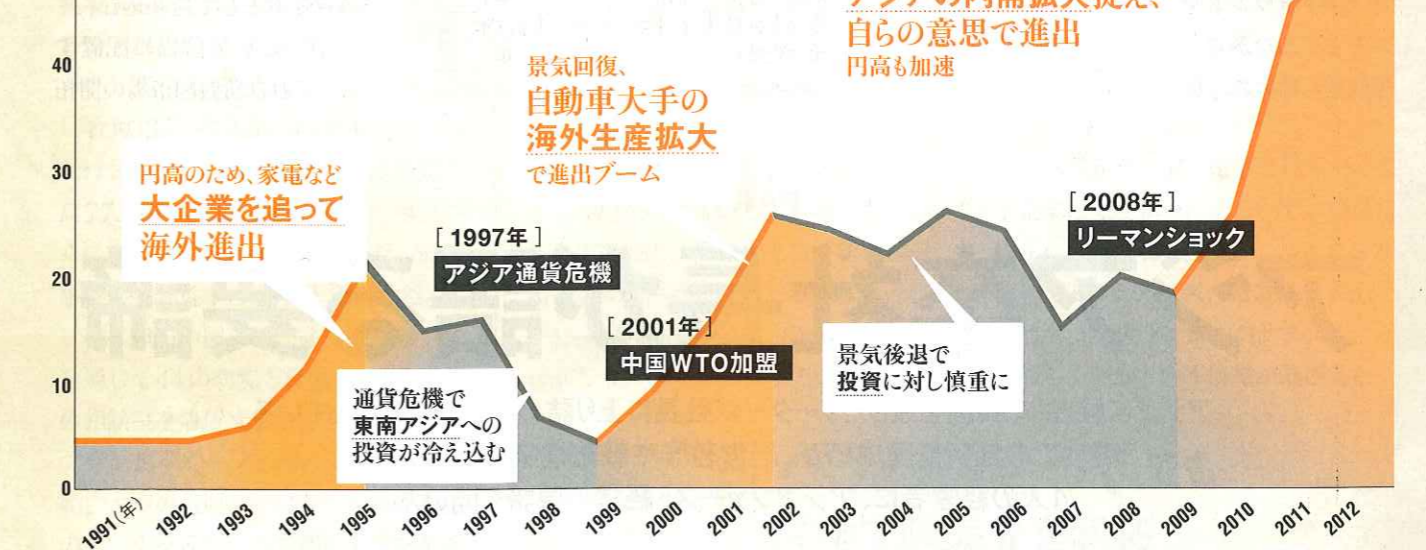
タイ資本が運営する賃貸工場を、東京都大田区の職員が中小に紹介。初期投資を抑えられるようにする。南武(写真)は賃貸工場で事業を軌道に乗せた後、自ら工場を構えた。



日本政策金融公庫が信用状を発行することで、中小企業でも現地通貨建ての融資を受けられる。

アジア進出は追従型から開拓型へ

● 中小企業のアジアへの直接投資の動向



出所:日本政策金融公庫「中小企業の海外進出に関する調査」。2012年は推計