

第2章

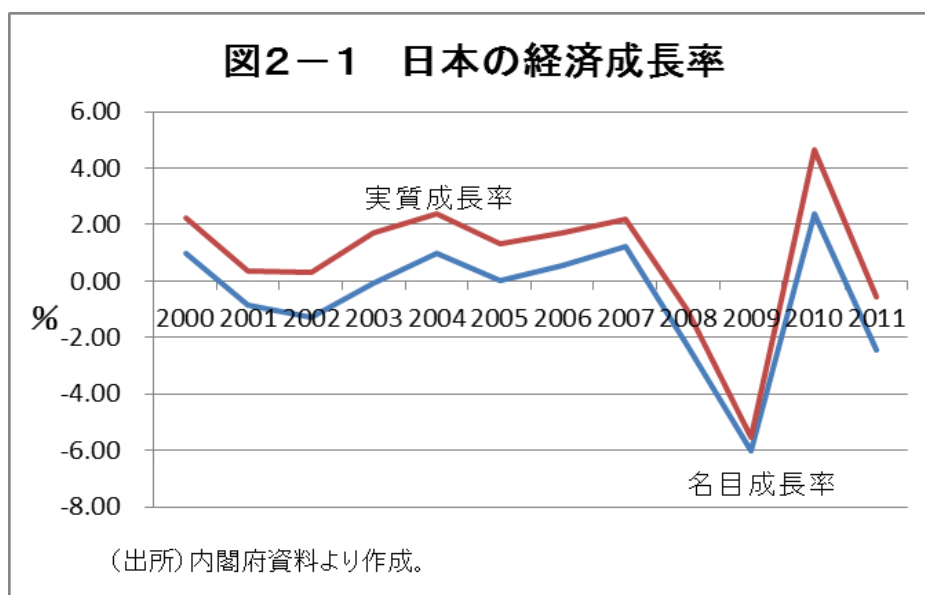
日本経済および中小企業の苦境と 国際化のハードル

佐藤幸人

本章では日本企業が日台産業協力を必要とする経済的な動機を説明する。第1節では日本のマクロ経済の長期的な不振を示す。特に円高が日本の産業に及ぼした負の影響に焦点を当てる。第2節以降では、このような状況の下で、中小企業が直面している問題とその取り組みについて検討する。取り上げる問題は円高、国際化、承継および日本の中小企業にとっての台湾の位置づけである。

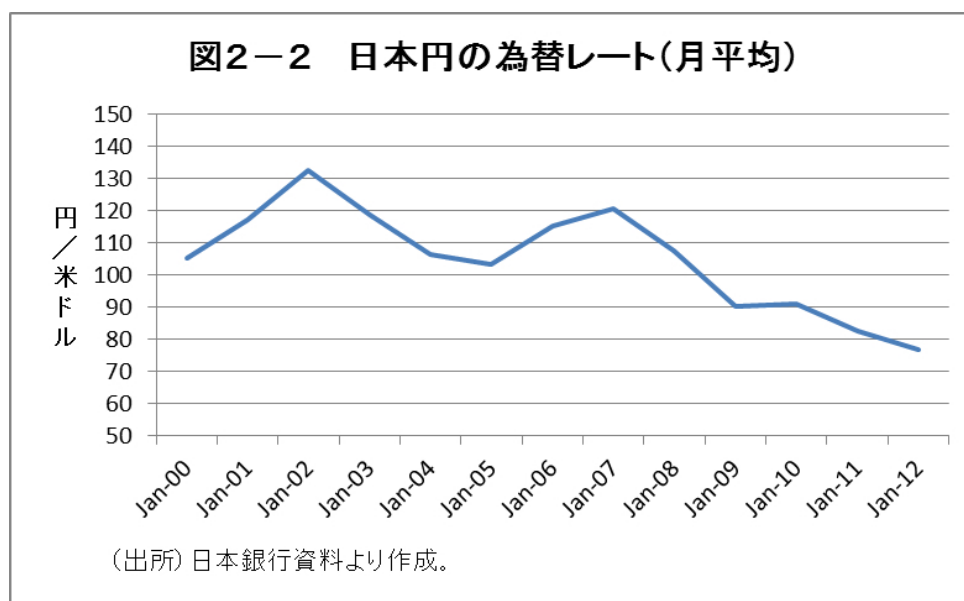
第1節 日本経済の長期低迷と2008年以降の円高

周知のごとく日本経済が現在の不振に陥ってから既に20年余りが経過している。当初の不振の原因はバブル経済の崩壊が生み出した巨額の不良債権だった。しかし、政府および企業は多大な時間とコストを費やして不良債権を処理した後も、日本経済は復活しない。図2-1に示すように、世界経済が着実に成長していた2003年から2007年においても、日本の経済成長率は低く、最高でも2%しかない。2001年から2002年および2008年以降の不安定な世界経済においては、日本経済はいつそう揺さぶられることになった。また図2-1に示すように、日本経済の実質成長率が一貫して名目成長率よりも高いことは注意する必要がある。これは日本経済がデフレーションから脱することができずにいることを意味している。このように、日本経済には重大な構造問題が存在する。



2008年以降の円高は日本経済にさらなるダメージを与えることになった。円高の背景には、アメリカにおけるサブプライムローンが生んだバブルの崩壊と、ギリシャに端を発するヨーロッパの債務危機がある。これらに対して、日本円は相対的にリスクが小さいとみられて買われ、一時は1米ドルが77円という空前の水準にまで達した(図2-2)。一方、アジア各国は自国通貨の為替レートの維持に努めた。特に韓国政府は積極的に介入してウォン安に導いた。

このような為替レートの構造は日本産業の競争力を大きく削ぐことになったばかりでなく、産業システムの変動を迫った。日本の産業は元来、高度に発達したフルセット型のシステムを構築していた。1980年代半ば以降、このような構造は徐々に改められ、よりオープンなシステムへと変わってきていたが、2008年以降の急激な円高によって再編をスピードアップすることを余儀なくされた。すなわち、多くの日本企業、部品の輸入、生産の委託、海外投資など、いっそうの国際化を検討せざるを得なくなった。円高はまた、日本企業の海外投資の能力を強化する面もあったため、企業の海外シフトはさらに加速した。



第2節 中小企業の現在の苦境と国際化のハードル

前述のように、日本経済は短期的には円高に対処しなくてはならないばかりでなく、長期的には構造の変革を進める必要がある。このような激しい変動の中、中小企業がいかに存続していくかは極めて重要な問題である。なぜならば、一般的に中小企業は変動に対応する能力を十分に持っていないからである。特に国際化はひとつの有力な対応方法だが、中小企業はこれに向かう資源が不足している。以下では円高の中小企業に対する影響を観察し、さらに彼らにとって国際化がどのように困難であるかを検討する。

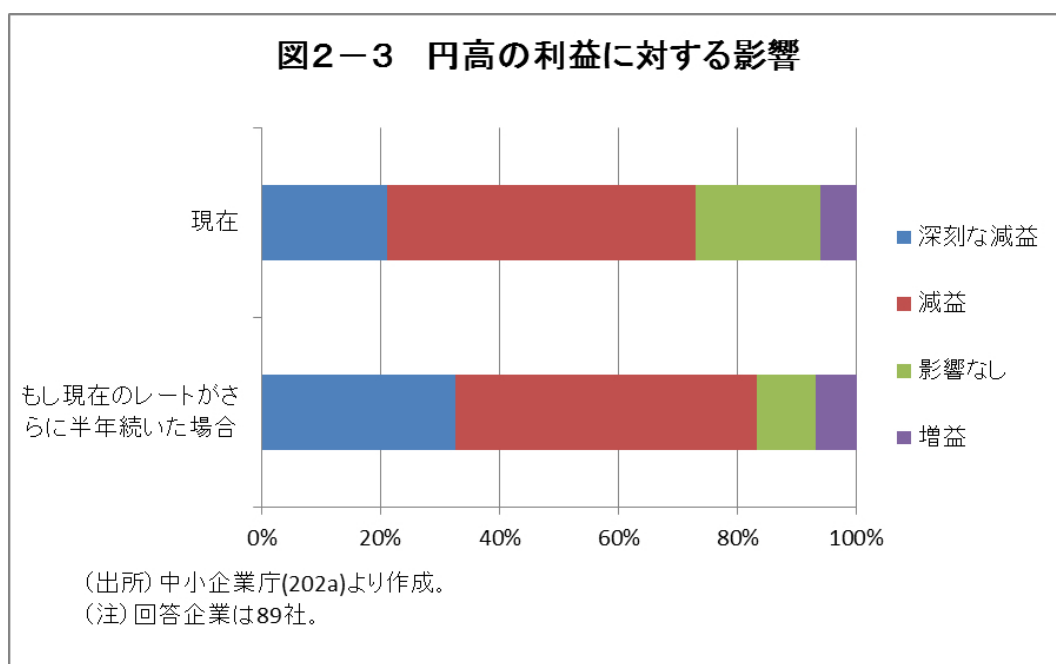
1. 円高の中小企業に対するインパクト

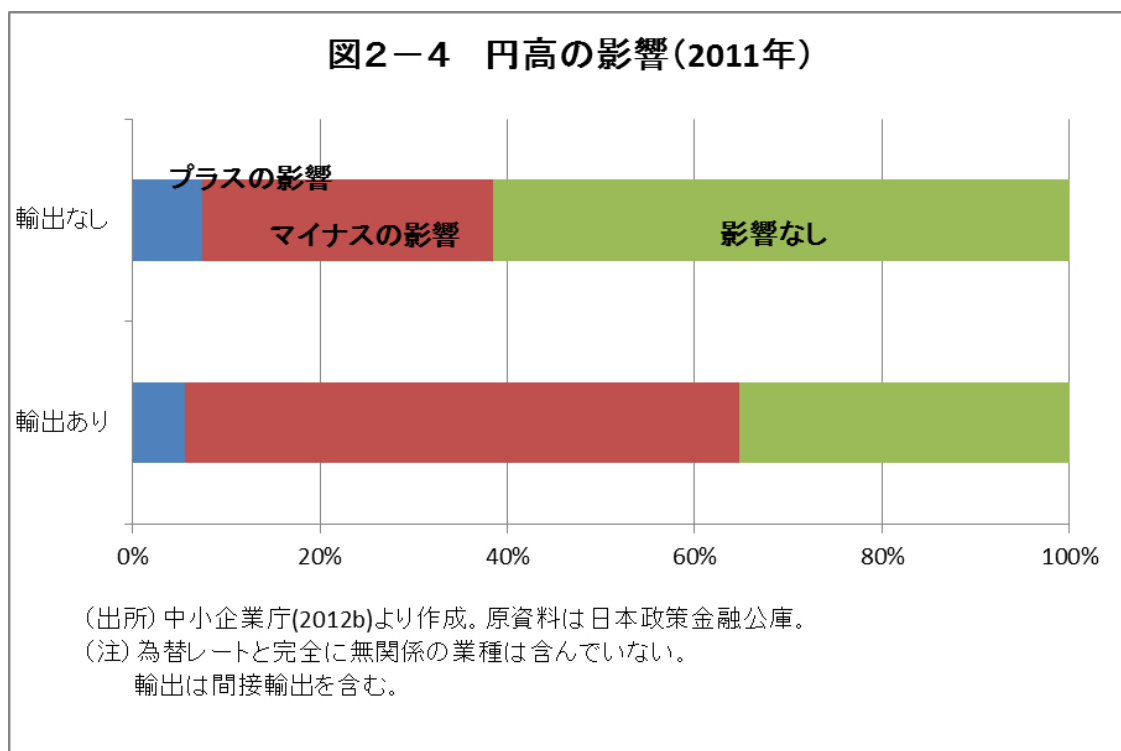
円高は中小企業に対して非常に大きな衝撃を与えた。競争力を削ぐばかりでなく、円高によってもたらされた産業システムの再編が中小企業の活動に対して、深刻な影響を及ぼすことになったのである。これまで中小企業の多くは日本の大企業を顧客とし、部品を供給したり、加工を請け負ったりしてきた。そのため、外国企業と直接競争する必要はなかった。ところが、大幅な円高のため、大企業は部品の輸入や海外への生産委託を増大させるようになった。これは中小企業が外国企業と直接競争しなければならなくなったことを意味していた。顧客は海外のサプライヤーの価格と比較して、中小企業に価格の引き下げを求めるようにな

った。それに応じられなければ、中小企業は顧客を失うことになった。さらには、大企業が海外にシフトしてしまえば、顧客が眼前から消失することになったのである。

図2-3は2011年8月に実施されたアンケート調査に基づいている。それによれば、輸出をおこなっている中小企業のうち、75%近くが円高のネガティブな影響を受けている。また、もし現在の為替レートの水準がさらに半年続くならば、利益が減少すると回答した中小輸出企業は80%を超える。もちろん利益の減少の幅も広がる。減益の原因については、3分の2の企業が顧客からの価格引き下げの要求や、海外市場における競争の激化を指摘している。それ以外の重要な要因としては、顧客の業績不振による注文の減少(28%)、顧客の海外シフトによる注文の減少(22%)、輸入との競争の激化(17%)があげられている。

図2-4によれば、輸出をおこなっている中小企業の方が円高の打撃を受けやすく、比率は6割近くに達している。しかし、注意すべきは輸出をおこなっていない中小企業のなかでも3割以上が円高のネガティブな影響を受けていると回答していることである。このように、未曾有の円高は非常に広範な作用を持ち、内需型の産業にすら影響を及ぼしているのである。





2. 中小企業国際化の現状と課題

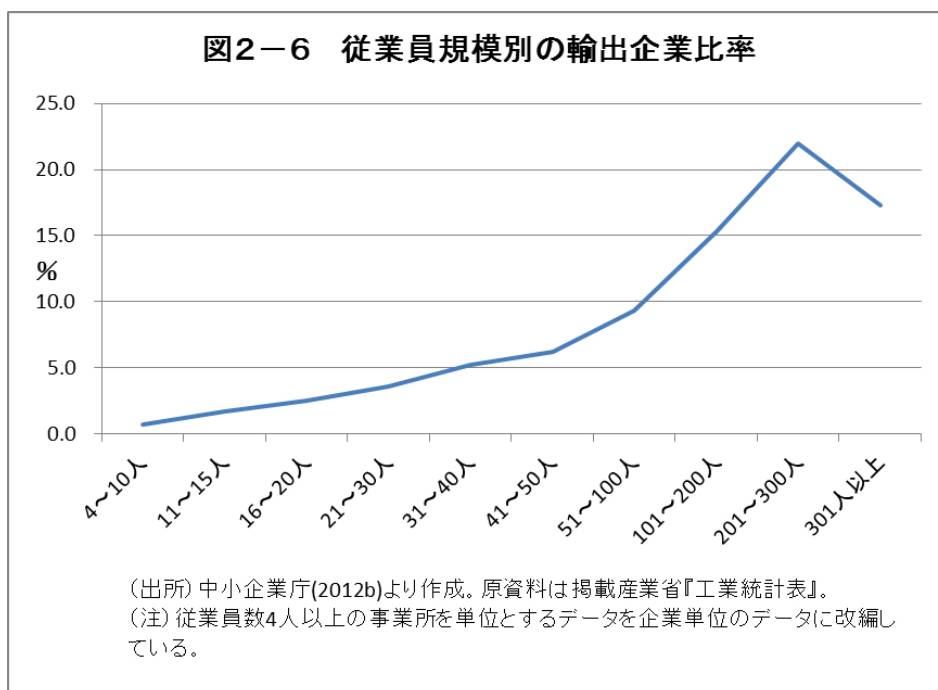
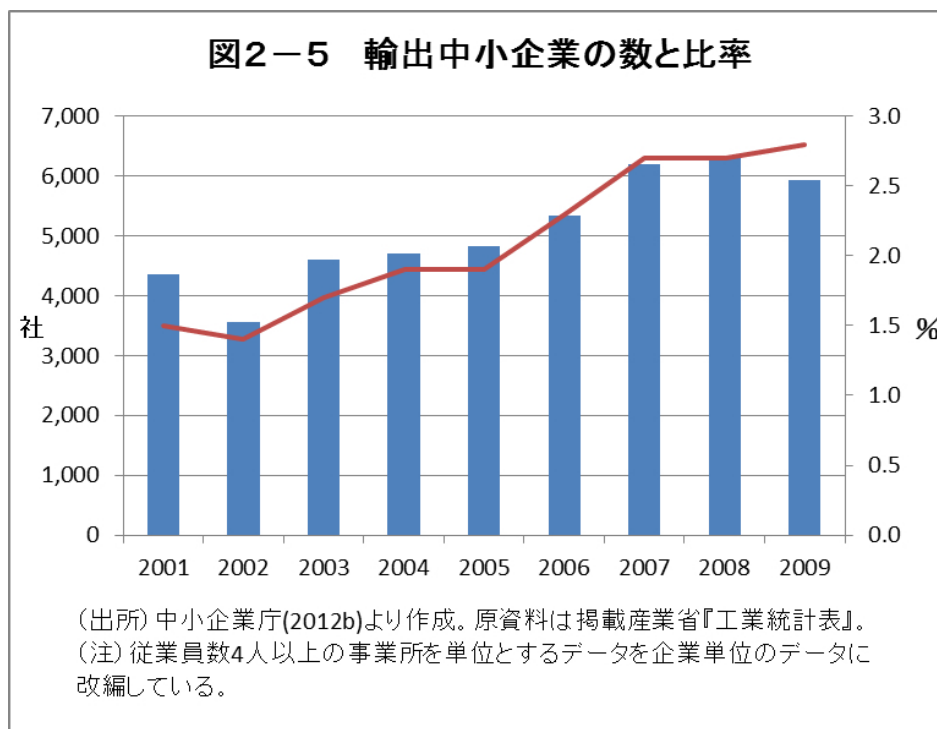
では、このような困難に日本の中小企業はいかに対応しているのか。日本政策金融公庫が2011年10月から12月におこなった調査によると(サンプル数は14,000社)、製造業の中小企業が採っている主要な対策は、「経費削減(人員削減含む)」、「取引先の開拓・変更」、「高付加価値化・新製品開発」の3つである(中小企業庁2012b, 20ページ)。しかしながら、このような戦略の効果には限界がある。中小企業は早くから経費の削減には取り組んできているので、さらに削減できる余地は大きくない。新しい取引先の開拓、高付加価値化、新製品の開発は前向きの戦略だが、もし縮小に向かっている日本市場のみを想定しているとするならば、成果は自ずと限られたものになるだろう。

国際化はこのような苦境を打破するひとつの方法である。その理由は、①経費削減の可能性を拡大できる、②海外には未開拓の大きな市場が残されている、③海外市場にまで拡大すれば、新製品の販売をいっそう増加させることができる等々である。2011年11月の調査によれば、輸出の経験を持つ2,372社の中小企業のうち、62%が輸出は利益を増加させると回答している。また、対外投資の経験を持つ1,212社の中小企業のうち、56%が対外投資は利益を増加させると回答している。対外投資の

うち、販売拠点設立の最大の効果は「販路の拡大」(938社中68.9%)、「コストの低減」(43.3%)、「既存の取引先の維持」(38.6%)、「現地の生の情報の収集」(37.5%)であった。生産拠点設立の効果は「コストの低減」(892社中66.8%)、「販路の拡大」(56.3%)、「既存の取引先の維持」(36.7%)だった(中小企業庁2012b, 93-94ページ)。このほか、日本国内の雇用に対しても、対外投資はポジティブな効果を持っている。1998年から2001年に対外投資をおこなった262社の中小企業において、対外投資から5年後には国内の従業員数が7%増えていた(中小企業庁2012b, 95ページ)。

このように国際化は効果があるにもかかわらず、現在の問題に対して国際化によって対応しようとする中小企業は依然として多くない。上述の日本政策金融公庫のアンケート調査において、「海外進出・移転」を円高の対策として回答した企業数は第7位だった。このように、大部分の中小企業は国際化を対策として優先的に考慮してはいない。

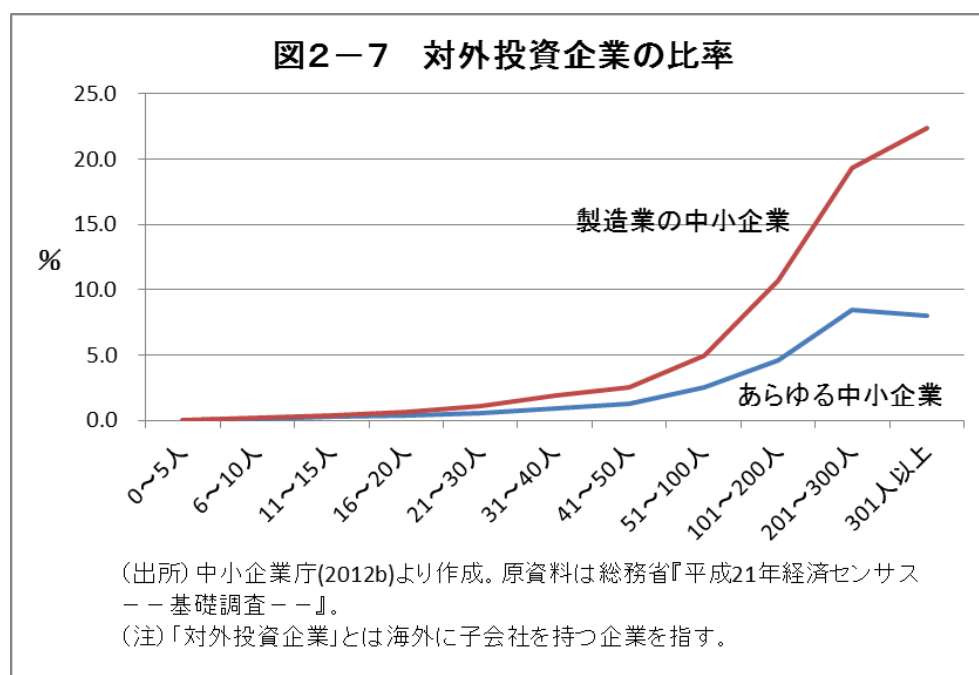
実際、日本の中小企業の国際化はかなり低水準である。図2-5に示すように、企業数およびその比重は増大しているものの、中小企業のなかで輸出をおこなっている企業は2009年には3%足らずである。もちろん注意しなければならないのは、零細企業では輸出企業の比率が際立って低く、それが平均を押し下げていることである。図2-6によれば、企業の規模が拡大していくにつれて、輸出志向が高まっている。とはいえ、それでも輸出企業の比率は低い。従業員数100人以上の企業でも90%近くは輸出をおこなっていない。従業員数201人から300人の企業でも、80%近くが輸出をおこなっていない。日本の中小企業における輸出企業の比率は欧米と比べて明らかに低い(中小企業庁2012a, 29ページ)。このように、大部分の中小企業はこれまで国内市場を主としていた。とりわけ大企業が主要な顧客だった。

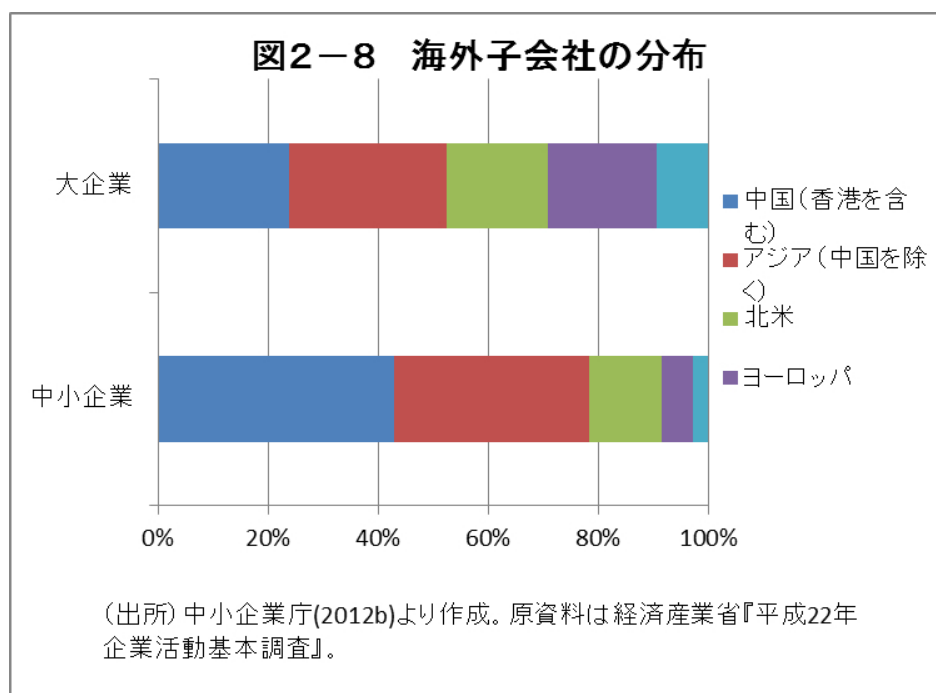


日本の中小企業の対外投資もまた少ない。僅か **032%**の中小企業しか海外子会社を持っていない。やはり輸出同様、零細企業はほとんど対外投資をおこなっていない。また、非製造業の対外投資は製造業よりも少ない。これらが平均値を引き下げる要因となっている。従業員規模別の比率をみると、図2-7に示すように、従業員数 **100**人以上の製造業中

小企業のうち、**10%以上**の中小企業が海外子会社を持っている。また、規模が大きくなるにしたがって、対外投資企業の比率も上昇する。業種間の違いについては、製造業中小企業のうち対外投資企業は**1.04%**であるのに対し、サービス業のうち卸売業の対外投資企業の比率は**0.68%**と全産業の平均よりも高いが、小売業、建設業、不動産業・物品賃貸業はそれぞれ**0.05%**、**0.03%**、**0.05%**と平均からはるかに低い（中小企業庁2012b, 76 ページ）。

中小企業は海外子会社の数も少なく、かつ特定の地域に集中している。対外投資をおこなっている中小企業が持つ海外子会社の平均は**1.5社**である。これは大企業の**8分の1**にすぎない。また、図2-8に示すように、中小企業の投資先では中国・香港の比重が**40%**を超え、最大となっている。中国以外のアジアがそれに続き、**35%**を占めている。このように、中小企業の海外子会社の**80%近く**はアジアに立地し、北米にも多くの子会社を持つ大企業とは大きく異なっている。





以上をまとめると、日本の中小企業の国際化は確かに低水準にある。中小企業が国際化を進めない最も重要な理由は、現在の事業の運営に必要な資源しか持たず、国際化のために投じられる余力を欠いているからである（中小企業庁 2012a, 29 ページ）。しかしながら、たとえ投入可能な資源があったとしても、日本の中小企業には解決しなければならない課題があり、かつ一定のリスクを負担しなければならない。

2011年11月の調査によると、輸出をおこなっている中小企業が直面している商取引面の課題およびリスクは、「現地ニーズの把握・情報収集」（輸出をおこなっている中小企業 2,309 社のうち 49.8%）、「現地におけるマーケティング」（44.1%）、「ビジネスパートナーの確保」（36.2%）、そして「現地における取引条件」（35.6%）である（中小企業庁 2012b, 97 ページ）¹。事業環境面の課題およびリスクについては、「為替の変動」を指摘する中小輸出企業が最も多い（2,355 社中 70.5%）。このほか、「経済情勢の変化」（48.3%）、「法制度や規則の複雑さ、不明瞭さ」（30.0%）をあげる企業が多い（中小企業庁 2012b, 98 ページ）。注目すべき点は多くの中小輸出企業が決済通貨を日本円としているにもかかわらず、為替レートを重大なリスクと考えていることである。円高は競争の激化と販売価格の低下をもたらすためだと考えられる（中小企業庁 2012b, 99

¹ 回答は各企業が最も重要と考えている課題ないしリスクである。以下同様。

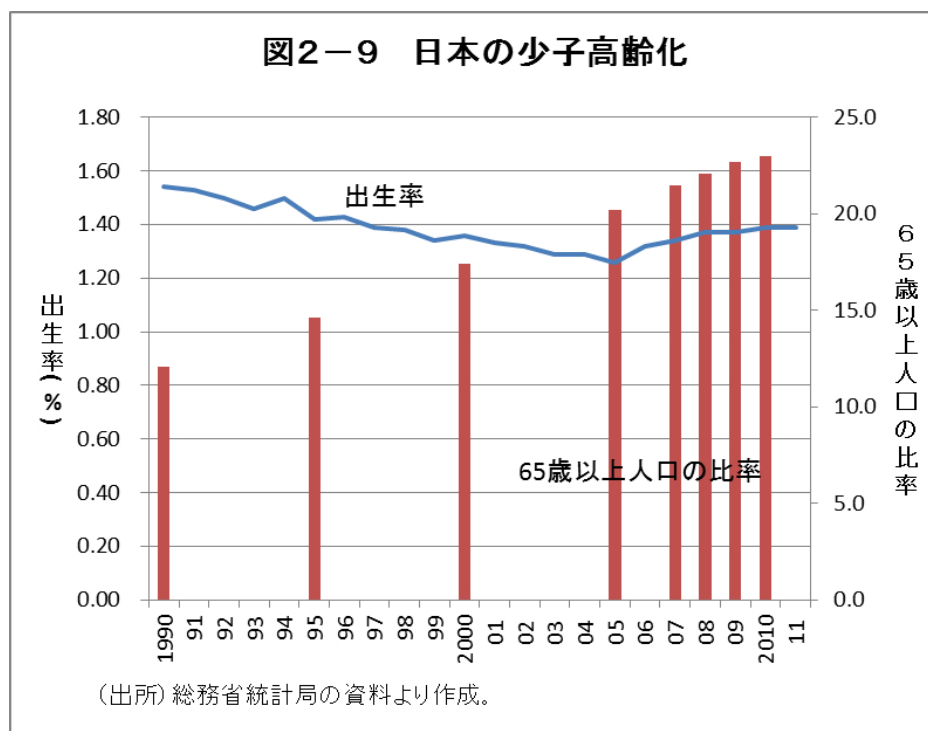
ページ)。海外市場を開拓する有効な方法としては、「現地向けの商品開発」、「研究開発を通じた自社製品の差別化」、「低価格品の充実」をあげている中小輸出企業が多い（中小企業庁 2012b, 86 ページ）。

中小企業の対外投資のうち販売拠点が直面する商取引面の課題およびリスクについては、多くの企業が「現地におけるマーケティング」（930社中 48.7%）、「現地における品質の管理」（43.8%）、そして「現地ニーズの把握・情報収集」（37.0%）を指摘している。事業環境面では「為替の変動」（939社中 57.6%）、「現地人材の確保・育成・労務管理」（48.5%）、「人件費の上昇」（46.4%）および「法制度や規則の複雑さ、不明瞭さ」（46.1%）をあげる企業が多い。生産拠点の場合、「現地における品質の管理」（853社中 54.3%）を課題ないしリスクとして指摘する企業が非常に多い。それ以外では「現地におけるマーケティング」（34.3%）が重視される傾向にある。事業環境面では多くの企業が「人件費の上昇」（892社中 60.5%）に直面している。そのほか、「為替の変動」（49.6%）、「現地人材の確保・育成・労務管理」（48.8%）と「法制度や規則の複雑さ、不明瞭さ」（45.2%）が多くの企業から課題あるいはリスクとみなされている（中小企業庁 2012b, 102-104 ページ）。

中小企業が国際化を進めるためには、上述のような課題を解決し、リスクを負担しなければならない。日台間の産業協力はこのような問題を軽減あるいは除去できる有効な方法のひとつであると考えられる。

第3節 中小企業の継承問題と国際化

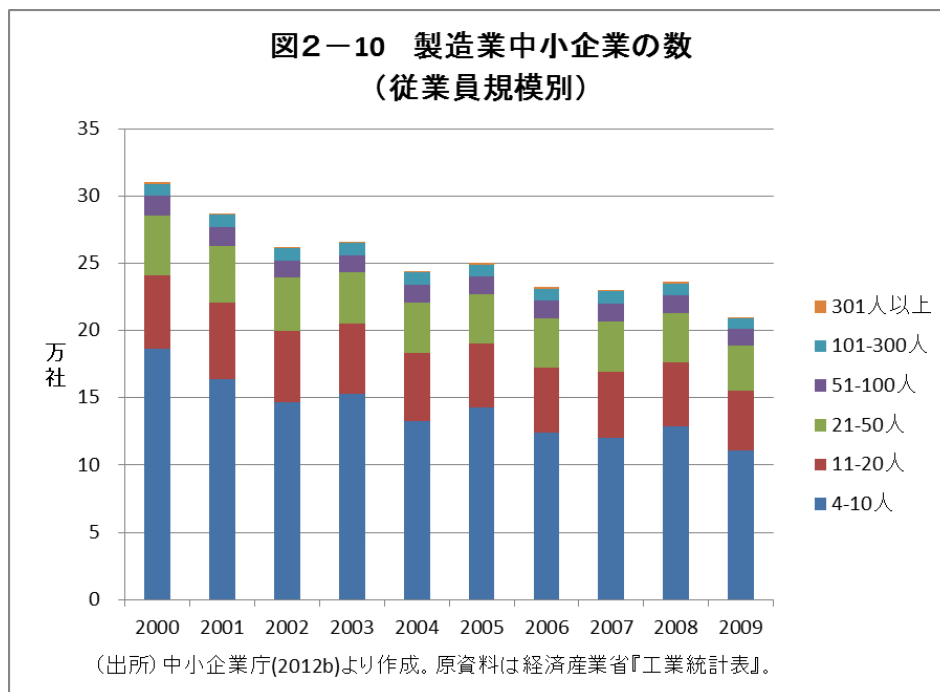
円高や産業システムの再編に加えて、日本社会はより長期的な問題として少子高齢化に直面している。これもまた中小企業に対して甚大なインパクトを及ぼす。日本の少子高齢化のスピードは極めて速く（図2-9）、人口の減少が既に始まっている。このように重大な変化は経済及び社会の各方面に影響を与え、中小企業もまた然りである。中小企業に対する直接の影響は、後継者がいないため中小企業数が減少することである。しかし、より深刻な問題は、中小企業が長年にわたって蓄積してきた技術が、次の世代に引き継ぐものがないために消失してしまうことである。

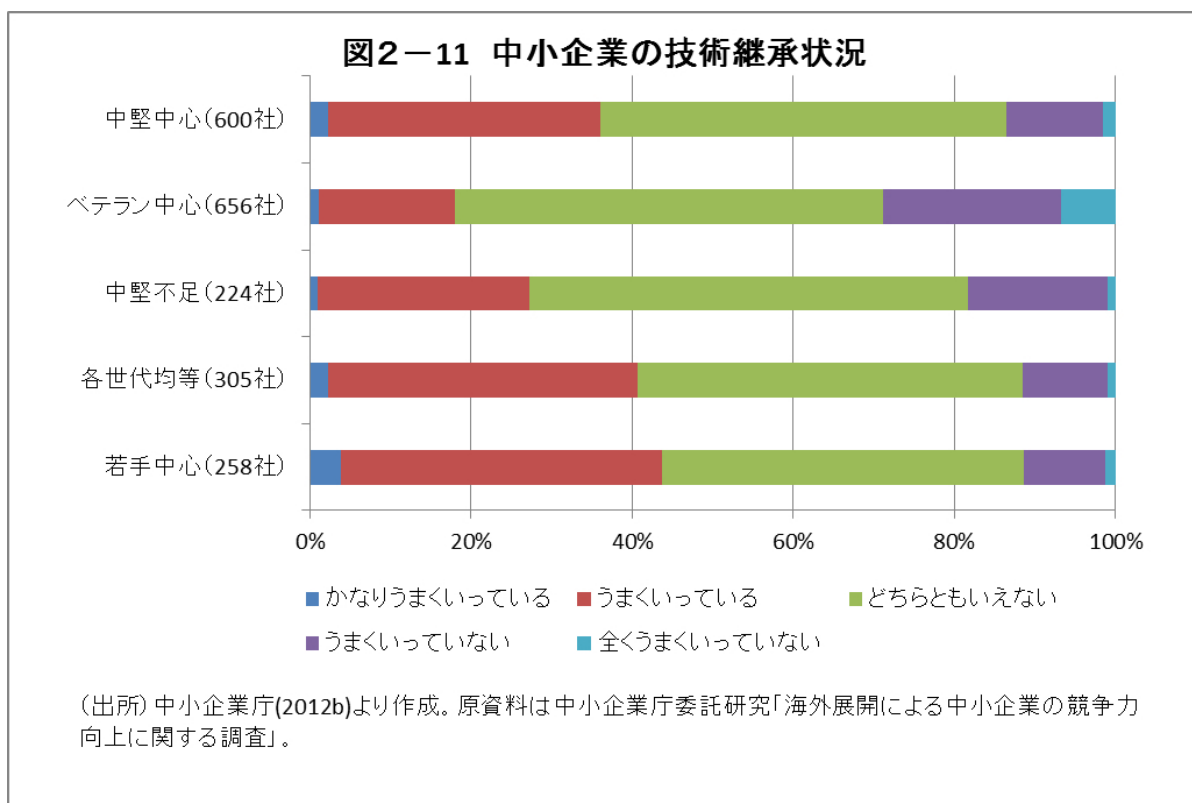


中小企業の継承問題は近年になって現れたわけではない。図2-10に示すように、2000年以降、日本の中小企業数は減少を続けている。2000年にはまだ31万社あったが、2009年には21万社しかなく、3分の1が減ったことになる。特に従業員数10人以下の零細企業の減少が著しい。2009年の11.1万社は2000年の18.6万社の6割に満たない。

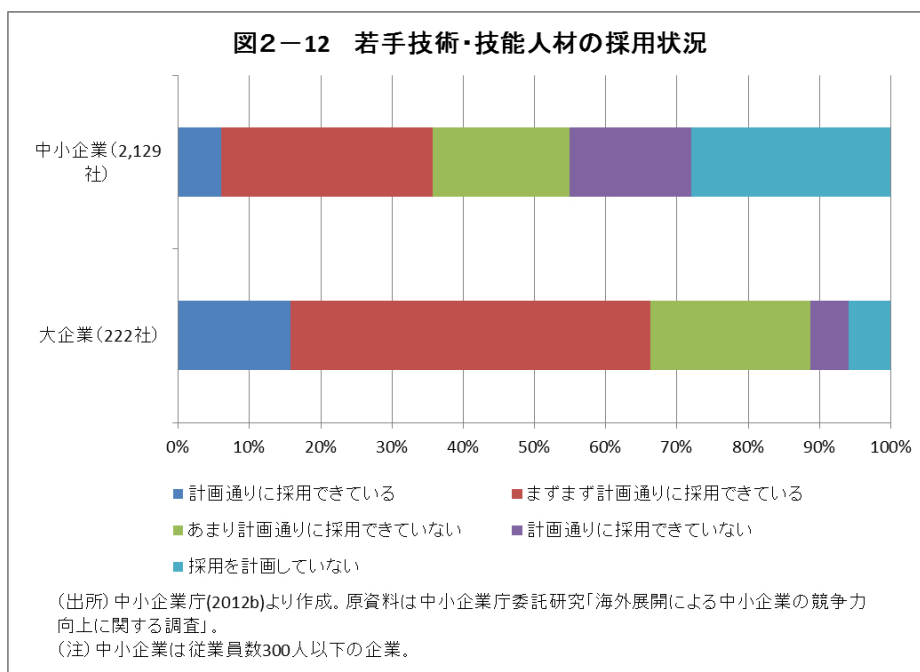
起業には大きな変化はみられない。2000年から2003年までの間の製造業における起業数は2.7万社、2004年から2006年は2.3万社と減ったものの、2006年から2009年には2.7万社に回復している。しかし、起業数は一貫して廃業数を下回っているため、中小企業数は減少の一途をたどることになったのである（中小企業庁2012b, 140ページ）。

経済産業省の中小企業庁は中小企業の技術継承問題を注視してきた。中小企業庁の委託調査では、2,149社の調査対象企業のうち、20%近くが5年前よりも技術水準が低下したと認識していた。低下したと回答した企業の7割近くが「技術・技能継承がうまくいっていない」ことが原因であると考えていた（中小企業庁2012b, 145ページ）。





しかしながら、多くの中小企業にとって若手の採用は容易ではない。図2-12に示すように、若手の技術・技能人材を「計画通りに採用できている」あるいは「まずまず計画通りに採用できている」と回答した中小企業は約36%しかなく、大企業にははるかに及ばない。一方、「計画通り採用できていない」ないし「あまり計画通り採用できていない」と回答した企業は36%に達し、大企業よりも比率が高い。長期の不景気によって中小企業が若手を採用しやすくなっている（中小企業庁2012b, 151ページ）。しかし、それでも中小企業に関心を持つ若者は限られている。さらに長期的にいえば、日本の若年人口は減り続けている。このような状況である以上、海外に事業と技術を継承する人あるいは企業を求めることは試すに値する選択肢ではないかと考えられる。



第4節 日本の中小企業の国際化における台湾の位置づけ

最後に日本の中小企業の国際化における台湾の位置づけを観察する。経済産業省の「海外事業活動基本調査」によると、製造業の中小企業が持つ台湾子会社の業績は2009年には良好であった。売上高経常利益率の中央値は4.7%とアジア平均の2.1%の倍以上に達し、9カ国中、韓国 の5.1%に次ぐものだった。また、日本側出資者向けの支払額の出資額に対する比率の中央値は5.7%とタイ、インドネシアに次ぎ、アジア全体の0.5%を大きく上回った(中小企業庁2012b, 106ページ)。これらの指標は台湾が収益性に優れ、かつ投資に対するリターンも期待できる場所であることを示している。

2011年11月の調査の結果によれば、過半の輸出企業が中国・香港を最も重要視している(図2-13)。台湾を最重要視している企業も3%存在する。図2-14および図2-15に示すように、投資の目的が販売であるか生産であるかにかかわらず、半分以上の対外投資企業は中国・香港を最も重要であるとみている。販売目的に対外投資をおこなっている企業のうち、3%が台湾を最も重視している。しかし、生産を目的としている企業においては台湾を最重要視している企業は少なく、図2-15には台湾は含まれていない。この調査がおこなわれたのは2011年であるため、2012年の日中関係の悪化の影響は反映されていない。どの程度影

響があったのかは引き続き観察する必要がある。一部の中小企業は中国への投資を避け、台湾を代替の選択肢として検討するようになったのではないかと考えられる。

図2-13 最も重視している輸出市場

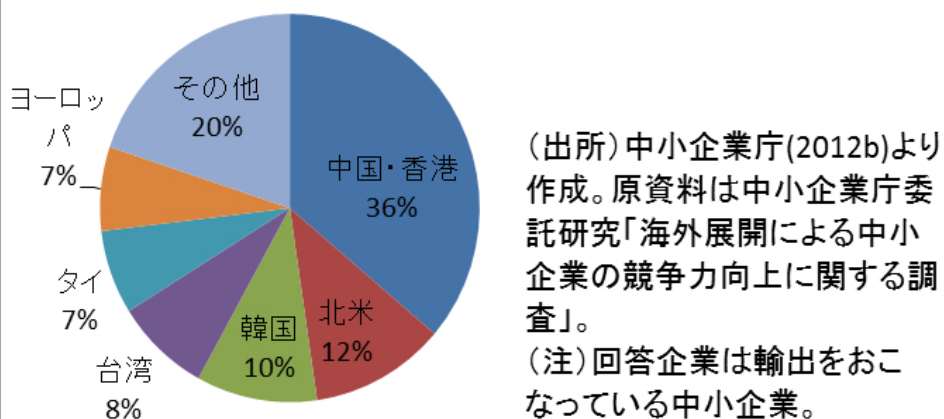


図2-14 最も重視している投資先
(販売目的)

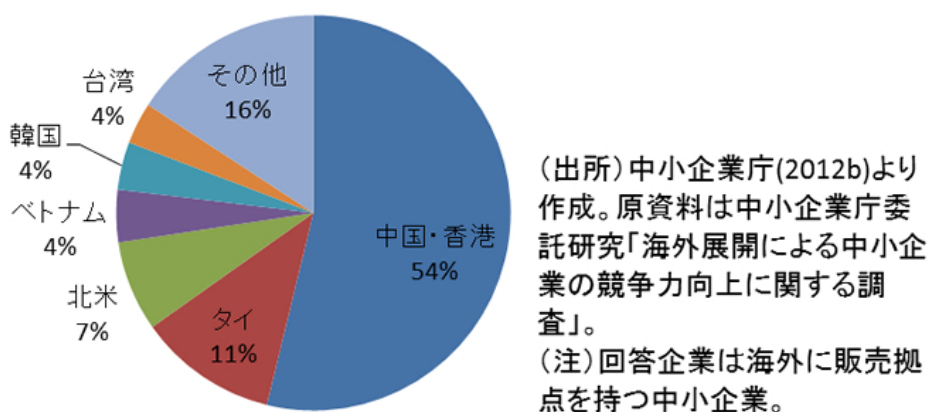


図2-15 最も重視している投資先
(生産目的)

