

## 第 39 回日本・ASEAN 経営者会議 報告書

<2013 年 10 月 23 日(水)～25 日(金) / 北九州市・福岡市>



2013 年 12 月

公益社団法人 経済同友会

## 目 次

・ 会議概要	2
・ 会議要旨	4
・ 会議プログラム	21
・ 会議参加者リスト	24
・ 会議の様子	29

## 会議概要

### 1. 会議概要

経済同友会は、日本と ASEAN 諸国の経済人同士のネットワーク構築と、日・ASEAN の経済協力の促進に向けた議論を目的に、1974 年より毎年「日本・ASEAN 経営者会議」(ASEAN-Japan Business Meeting: AJBM)を開催している。

第 39 回を迎える今回の AJBM は、10 月 23 日(水)から 25 日(金)にかけて、「**日本・ASEAN の成長戦略と日本企業のアジア展開の重層化**」をメイン・テーマに掲げ、ものづくりを中心に、技術力の高い企業群を擁する北九州市、アジアへのゲートウェイとして存在感を示す福岡市において、地元企業経営者の参加も得て開催された。

同会議には、長谷川閑史 経済同友会代表幹事、第 39 回 AJBM 議長を務めた、志賀俊之 アジア委員会委員長をはじめ、経済同友会会員および関係者 48 名、福岡経済同友会会員など、北九州市・福岡市の関係者 46 名、ASEAN6 カ国から 40 名、総勢 134 名が参加した。

### 2. 会議テーマと問題意識

日本企業の「国際化」が本格化してから 30 余年が経過し、今やその事業は世界各国に展開している。中でも、ASEAN 各国は、市場として、また生産拠点として、日本企業の国際的なバリューチェーンの中で大きな存在となっている。

こうした中、ASEAN 各国から、日本企業の国際化の「第二の波」、すなわち、中堅・中小企業を含む、より幅広い日本企業のアジア進出に対して、高い期待が寄せられている。一方、中長期的な人口減少が予見される日本にとって、海外との連携や新興市場の開拓は、その成長戦略の一環として重要性を増しつつある。

AJBM の運営に関わる ASEAN 各国の代表者との意見交換を経て、以上のような問題意識に基づき、日本企業の国際化の「第二の波」、中堅・中小企業の ASEAN 展開 を中心的な課題に据えて、第 39 回 AJBM を開催することを決定した。

AJBM は、日本で一回、ASEAN の国々で二回と三年間のサイクルで、各国が持ち回りにて主催しているが、過去四回の日本開催会合の会場がいずれも東京であったことから、ASEAN 側関係者の強い要望もあって、23 年ぶりに福岡県での開催を決定した。

### 3. プログラム概要

会議は、10月23日の歓迎夕食会をもって開幕し、来賓および主催者から挨拶・祝辞をいただいた。北九州市の郷土芸能・折尾神楽の演技が華を添える中、参加者がそれぞれ親睦を深めた。

10月24日午前は全体会議を開催、まず、中堅・中小企業を含む日本企業のASEAN進出の拡大を巡り、ASEAN側からは各国の期待について、日本側からは、既に進出しているさまざまな企業が直面する課題などについて問題提起があり、そこで提示された論点を踏まえて、パネルディスカッションを行った。問題提起、パネルディスカッションを通じて、日本・ASEANそれぞれの成長戦略における「第二の波」の意義や課題を巡り、ASEAN各国、日本企業、地方自治体などの視点から多面的な議論が行われた。

昼食懇談会では、松永守央九州工業大学学長をゲスト・スピーカーに迎え、地域における産学連携の促進や、教育のグローバル化推進に関する九州工業大学の取り組みについて、紹介をいただいた。

同日午後は、午前中のプログラムを踏まえて、具体的な企業事例を元に議論を深めることを目的に、日産自動車九州を訪問し、同社のアジア戦略について説明を受けた後、工場ラインの見学を行った。また、会議参加者同士が、より近い距離で、双方向的に意見交換を行うため、現地企業経営者を交え、分科会形式での意見交換を行った。終了後、閉会式を兼ねた夕食懇談会を開催し、来賓および現地企業経営者の参加を得て、プログラムを締めくくった。

また、これら全体会議の前後に、各国代表者による会議を行った。10月23日には、AJBM推進委員会議を開催し、経済同友会アジア委員会委員長の交代を受けて、小林栄三前委員長、志賀俊之現委員長兼第39回AJBM議長などから挨拶があり、その後、会議プログラムの確認や運営に関わる意見交換を行った。最終日、10月25日には、各国代表者によるAJBMラウンドテーブルを開催し、今回会議の総括と次回、第40回AJBMに向けた意見交換を行った。

次回AJBMは2014年秋にフィリピンにて開催予定である。

## 会議要旨

### 1. オープニング・セレモニー(10月24日午前)

主催者挨拶	長谷川閑史	経済同友会代表幹事
歓迎挨拶	貫 正義	福岡経済同友会代表幹事(九州電力 会長)
来賓挨拶	北橋 健治	北九州市市長
(司会進行)	志賀 俊之	経済同友会アジア委員会委員長(第39回 AJBM 議長)

第39回 AJBM の開会にあたり、経済同友会を代表して長谷川 代表幹事より開会挨拶、また開催地を代表して、貫 福岡経済同友会代表幹事、北橋 北九州市市長より歓迎挨拶があった。また、会議開催に寄せて、麻生太郎 副総理から賜った祝辞を披露した。

#### 長谷川代表幹事 開会挨拶

この度の第39回 AJBM のすべてのご参加者に対し、主催者である経済同友会を代表し、歓迎の意を表したい。また、当会議の開催にあたりご尽力をいただいた関係各位に対し、この場を借りて厚く御礼を申し上げる。

今回は、15年ぶりに東京以外での会議開催であり、当地の企業経営者の皆様にも多数ご参加いただいている。また、参加者同士、顔が見える議論をするために、分科会形式を導入するなど、新しい試みを織り込む形で会議を企画している。

こうした今回の会議が、日本・ASEAN 双方の参加者にとって実り多いものとなることを期待し、開会の挨拶とさせていただきます。

#### 貫氏 歓迎挨拶

この度、第39回 AJBM の北九州市・福岡市での開催にあたり、多数のご参加者を迎えられたことを大変ありがたく思う。

ASEAN は順調な経済成長を遂げており、多くの日本企業にとって非常に魅力的な市場である。ここ北九州は日本有数の工業地帯であり、地元企業も ASEAN への進出を拡大している。また、福岡県としては、「グリーンアジア国際戦略総合特区」としての認定を受け、そうした分野でも ASEAN との交流を促進していくことに期待を抱いている。

今回の会議での実り多き議論を通じて、経営者同士の交流が深まり、日・ASEAN の経済交流が一層活性化していくことを期待している。

## 北橋氏 来賓挨拶

北九州市を代表し、ご参加者一同に歓迎を申し上げます。約 40 年にわたって開催されてきた歴史ある会議が、今年、市制 50 周年を迎える北九州市で開催されることは、われわれにとって名誉であり、大変ありがたく思う。

北九州市は、環境未来都市として、2011 年に OECD(経済協力開発機構; Organization for Economic Co-operation and Development)の「グリーン成長モデル都市」に選定されている。今後も都市間交流を通じた経済・環境の両面での国際協力につき、アジア各国と友好関係を築いていきたい。ぜひ北九州企業との意見交換ならびに親睦を図ってほしい。

## 2. 全体会議 第1部:問題提起

導入・司会	志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長(第 39 回 AJBM 議長)
問題提起1	(日本企業の ASEAN 進出への期待と戦略) Dr. Thanong Bidaya, Chairman of the Board of Directors, THAI TAP WATER SUPPLY PUBLIC COMPANY LIMITED, Thailand
問題提起2	(日本企業の ASEAN 進出への期待と戦略) Mr. Kusumo A. Martorejo, Chairman, PT. CATUR YASA, Indonesia
問題提起3	(アジアとの連携に向けた企業戦略と課題) 三上 忠夫 ヤマトホールディングス 執行役員 グローバル事業戦略担当
問題提起4	(アジアとの連携に向けた企業戦略と課題) 柳瀬 重人 安川電機 執行役員 アジア統括
問題提起5	(地域経済活性化・環境保全等の視点から) 松岡 俊和 北九州市環境局長

全体会議第1部では、日本と ASEAN のビジネス連携の現状について、参加者間に共通の認識を確立することを目的に、特に中堅・中小規模の日本企業が今後 ASEAN へ進出することに対する ASEAN 側の期待や、既に ASEAN に展開している日本企業の事業事例と今後の可能性について、ASEAN、東京、福岡・北九州それぞれの視点から、問題提起を行った。

### イントロダクション / 志賀議長

今回の会議には、ASEAN 各国、福岡県、東京から、それぞれ背景の異なる参加者が集まっている。本日、一日をかけて議論を進めて行く上で、その土台となる現状認識を共有すべく、まずは5人の問題提起者にご発言いただき、第2部のパネルディスカッションにつなげていきたい。

問題提起者には、中堅・中小企業を含む日本企業の ASEAN 展開が一層拡大していくこと、その必要性や課題について、日本・ASEAN 双方がどのような認識を持っているのか、いわば、なぜ、どのように、われわれがお互いを必要としているのかという観点から、問題提起をしていただきたい。

## 問題提起1: 日本企業の ASEAN 進出への期待と戦略 / Dr. Bidaya

2015 年の ASEAN 経済共同体 (ASEAN Economic Community; AEC) 発足を控え、第 39 回 AJBM は絶好の議論の機会である。

日本と ASEAN の関係は歴史的に大きく変化してきた。まず日本製品の ASEAN への輸出の段階、日本企業からの生産移転と ASEAN の工業化の段階を経て、日本から ASEAN への直接投資やインフラ投資の段階へと変遷を遂げた。さらに、1990 年代のアジア金融危機時にも建設的な支援を行うなど、真の友好関係を築いてきた。

一方、中国の台頭と ASEAN への進出、新しい広域経済連携の形成といった外部要因や、一部の ASEAN 諸国が直面する「中所得国の罠」という新たな課題も見えてきている。こうした新しい舞台の上で、日本・ASEAN 双方が国際競争力を向上させていくことが必要である。

ASEAN にとって、日本は中国に次ぐ最大の貿易相手国であり、日本からの投資は各国を大きく抜いてトップである。さらに過去 40 年間、日本の経済外交政策と足並みを揃えながら ASEAN が発展を遂げていることから明らかなように、日本は ASEAN にとって極めて重要なパートナーである。さらに、ASEAN のさらなる経済成長や AEC 設立と経済統合の進展は、日本にとっても新たなチャンス进行を意味する。日・ASEAN の協力関係はお互いにとって重要だといえる。

ASEAN が日本を真に必要としている分野とは、ASEAN 域内の物流の発達を通じ、AEC をグローバルな生産拠点、ハブとして成長・機能させていくことである。日・タイの二国間関係を見ても、日本はタイにとって最大の貿易国、投資国であり、日本人の海外駐在者も ASEAN の中でタイが一番多い。また、タイはインドシナ諸国への進出のゲートウェイになりうる重要な位置にあることから、日・タイ二国間協力のための戦略を構築していくことが、今後の同地域全体の経済発展にとって重要な意義を持つと考える。

## 問題提起2: 日本企業の ASEAN 進出への期待と戦略 / Mr. Martorejo

日本と ASEAN は非常に長い友好関係にある。われわれはこれからも、この関係の継続と日本からの持続的な投資を歓迎する。一方、国際的な経済競争が過熱する中、日本・ASEAN はお互いに新しい課題を抱えている。自らの国際競争力を向上させていくことが、双方にとって急務である。

一言に ASEAN と言っても、加盟国は 10 ヶ国に拡大し、それぞれ、人口や発展段階、経済環境に大きな差がある。しかしながら、すべての ASEAN 加盟国は、自由貿易の実現、貿易障壁の撤廃などの取り組みを通じて、いずれ中所得国へと成長していく可能性を秘めている。日本は、今後、世界経済の成長エンジンとなる ASEAN を、積極的に活用していくべきである。

### 問題提起3:アジアとの連携に向けた企業戦略と課題 / 三上氏

ヤマトホールディングスは、デリバリー(宅急便)事業を主軸に据えており(1兆 282 億円;売上げの 80.2%)、ラストワンマイル、つまり、時間帯お届け、代金引換など(ユーザーに直接かわる段階での)需要者視点での付加価値の高いサービスを強みに事業を展開している。かつては日本のみを対象とした事業であったが、現在は、国際インテグレーターの輸送網を活用しながら、海外でも日本と同じようなサービスを展開することが可能となった。現在、当社はアジアに現地法人を 14 社持ち、11 カ国に事業展開している。

6年後(2019年)に当社は創業 100 周年を迎える。アジア No.1 の流通・生活支援ソリューション・プロバイダーを目指し、各国の生活基盤を整え、生産財調達、納品、通販市場、さらには、E-コマース(宅急便)への市場進出・開拓と、アジアの中で段階を追って事業展開している。

一方、ASEAN 内でロゴの模倣が多く見られるなど、商標侵害は課題の一つである。さらに、タイ、インドネシア、ベトナム、ラオスにおける輸送業への出資規制や、マレーシアにおけるプミプトラ規制など、外資規制が課題であることを指摘したい。

### 問題提起4:地域経済活性化・環境保全等の視点から / 松岡氏

北九州市は、近代的工業都市として認識されており、2011年にOECDより、グリーン成長都市に認定されるなど、国際的な評価を得ている。一般に環境負荷の低減と経済成長は相反するものとして捉えられがちだが、北九州市はその双方を両立させることに成功した。産業都市である北九州市はかつて公害問題に見舞われたが、市民、企業、学術機関と行政が協力し環境改善に取り組み、公害問題を解決してきた。また、環境産業の振興を柱とするエコタウン事業でも、リサイクルの推進による環境負荷を削減するとともに、大規模な民間投資や雇用も生み出してきた。さらに、個々の産業におけるエネルギー効率の向上と省エネ化、環境製品・サービスの育成を進めるなど、総合的に「産業の環境化」を推進してきた。その結果、北九州市では経済を発展させると同時に環境を改善し、経済と環境は融合できるということを示してきた。また、現在も、スマート・コミュニティを展開し、再生可能エネルギー利用によるCO<sub>2</sub>排出の削減に取り組むとともに、公害対応、廃棄物処理の技術を活用することで、都市環境インフラの整備を進めている。

戦後の日本は、工業化、公害問題の発生とその解決、環境産業の育成というように、段階的に環境保護や改善に取り組んできたが、ASEANの多くの都市では、急速な近代化に伴って、これら多くの課題に一度に直面しており、総合的に対応していく必要がある。北九州市としては、近代化を遂げつつあるさまざまな都市と、自らの取り組みや生み出してきた仕組みを共有しながら、その経験を提供していきたいと考えている。中でも、ASEAN各国に対しては、北九州市のグリーン成長都市モデルをパッケージとして輸出していきたい。



## 問題提起5:アジアとの連携に向けた企業戦略と課題 / 柳瀬氏

安川電機は、九州で産出される石炭を運搬するモーターを造る会社として 1915 年に創業した。創業から 100 年を経た現在は、電流制御をベースとした製品を製造・販売している。具体的には、モーション・コントロール(インバータやサーボモータなど)、ロボット、システム・エンジニアリング(電動機、制御装置など)、インフォメーション・テクノロジー(電流制御のためのコンピューターやソフトウェアを開発)の四つの事業を展開している。

ASEAN においては、シンガポールにホールディング・カンパニーを、他各国には現地オフィスを設置し、タイ、インドネシア向けのロボット事業、シンガポールにおける港湾クレーン事業(電気制御装置)などを展開している。従業員数はこの3年間で 1.5 倍に拡大し、現在は 155 人を雇用している。

ASEAN 進出における課題として、現場目線から「人づくり」、「移動時間の短縮」および「各種申請、事務プロセスの統一化・迅速化」について問題提起をしたい。

特に、「人づくり」には時間がかかる。安川電機では、ASEAN の 10 カ国の違いを考慮しながら、採用・教育・インターンシップなどを行っているが、この点は、中堅・中小企業の ASEAN 進出における大きな課題となっている。

### 3. 全体会議 第2部:パネルディスカッション

パネリスト	Atty. Eusebio Valdez Tan, Managing Partner, Angara Abello Concepcion Regala & Cruz Law Offices ("ACCRALAW"), Philippines Dr. Bunluasak Pussarungsri, Consultant, CIMB Thai Bank PCL, Thailand 三上 忠夫 ヤマトホールディングス 執行役員 グローバル事業戦略担当 柳瀬 重人 安川電機 執行役員 アジア統括 森田 隼人 シャボン玉石けん 取締役社長 倉光 宏 豊光社 取締役社長
モデレーター	Ambassador Teng Theng Dar (シンガポール)

#### イントロダクション / Ambassador Teng (モデレーター)

パネルディスカッションを始めるにあたって、全体会議第1部を振り返り、以下の点を議論の出発点として指摘したい。

第一に、日本と ASEAN は、経済的パートナーとして 40 年にわたって協力してきたが、昨今、この関係を巡る状況や環境が変化してきた。新しい広域経済連携が発展し、ASEAN + 3、あるいは RCEP(東アジア地域包括的経済連携)のような ASEAN + 6 の枠組みも提案されており、アジアの経済環境は今後ますます大きく変わっていくことが想定される。

第二に、日本と ASEAN の間には、さまざまな可能性が開けている。具体的には、世界経済の成長エンジンとなる ASEAN を、日本が積極的に活用する可能性、日本がタイと協力してインドシナ経済の発展に貢献する可能性、さらに主要都市への環境産業の展開などである。

第三に、その反面で課題も山積みであること、例えば、人材育成・スキルアップという課題、ASEAN における生産性向上や外資規制の問題、全体としてのサプライチェーンの改善などの問題点が指摘された。

### 問題提起1：日本企業の ASEAN 進出への期待と戦略 / Atty. Tan

日本からの FDI(直接投資)や技術移転は、ASEAN のさらなる成長や中流階級の生活向上に必要不可欠である。この中で、日本の中堅・中小企業は、ASEAN 内におけるサプライチェーンのコスト削減や競争力強化において、重要な役割を担うことが期待されている。

しかし、日本の中堅・中小企業は、大企業のようなリソース、ネットワーク、経験などを保有しておらず、なかなか ASEAN に進出できていない。これを日本の大企業がどのように支援できるかが、一つのポイントになるだろう。それが実現すれば、中堅・中小企業と大企業の双方の利益になるはずである。

具体的な課題としては、第一に資金調達、第二に法的アドバイス(契約、知的財産、労務、訴訟対応など)、第三にローカル・ビジネス・パートナー(現地慣習、商売経験など)、最後に外資規制や煩雑な手続きなどが挙げられる。

### 問題提起2：日本企業の ASEAN 進出への期待と戦略 / Dr. Pussarungsri

1990 年代における世界各国からの投資が、今日のタイを切り開いた。第一波として先進国の大企業がタイへ進出したが、まだ十分とは言えず、日本からの技術移転も不足していると思う。タイが「中所得の罠」から脱却するためには、日本からの技術移転が必要不可欠であり、またそのためのシステム作りが必要である。例えば、日本では目新しさが失われたり、特許切れで古くなったりした技術であっても、ASEAN ではまだ十分に通用する。中堅・中小企業を筆頭に、日本企業からタイへ技術移転できる環境を整備していく必要がある。

多くの ASEAN 諸国では、サービス産業の低迷が一つの課題となっており、タイも同様の課題を抱えている。タイ企業の約 95% が中小企業であり、その内約 35% が製造業、残りが非製造業である。しかし、これまで政府による保護政策のため外国企業が参入していないこともあって、タイのサービス産業はあまり発展していない。現在、自由化によってその競争力を高めようとしており、今後 FTA が進めばさらなる発達が可能である。日本・ASEAN 各国からも、FTA によるサービス産業の自由化を後押ししてほしい。

ASEAN では、それぞれの国が個別に成長戦略を考えており、それらが ASEAN 全体としてのネットワークを強化し、競争力を高めるには至っていない。ASEAN の最大の利点は、多様性である。例えば、シンガポールのサービス、タイ・インドネシアの自動車産業、マレーシアのエレクトロニクスなど高度な製造業、カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナムなど新興 ASEAN 諸国の労働集約的な製造業と、それぞれに強みがある。しかし、ASEAN 全体として、そうした違いを上手く活用できていない。ASEAN 先進国においては産業の高付加価値化、新興 ASEAN 諸国では労働市場の活性化、さらには ASEAN 先進国から新興 ASEAN 諸国への労働力の移転などの取り組みが必要であろう。シェール・ガス革命を経て、アメリカのコスト競争力が強化されるという見通しがあるが、これに対抗していくためにも、ASEAN が団結して産業競争力の強化を図る必要がある。同様に、ASEAN に投資している日本企業も、ASEAN 各国の違いを活用してサプライチェーンを組み直すなど、今以上にできることは多く存在するはずである。

ASEAN 域内の貿易自由化は決して容易ではない。非関税障壁が多く残されており、AEC にも初めから多くを期待しない方がよいだろう。しかし、日本の企業が ASEAN に進出し、ASEAN の企業と一致団結することにより、これらを取り除いていくことも可能ではないか。

### 問題提起3：アジアとの連携に向けた企業戦略と課題 / 森田氏

シャボン玉石けんは「健康な体ときれいな水を守る」を企業理念に掲げ、無添加石けんの製造・販売を中心に経営している。創業 103 年を迎え、かつては合成洗剤の販売で売上を伸ばしてきたが、先代社長が自社洗剤によりアレルギーを発症したことを契機に、無添加石けんの製造・販売に事業転換した。

これにより、一時は売上が 100 分の1にもなったが、企業理念を貫き、現在では、子どもから年配の方まで「無添加のシャボン玉石けん」として認知されるようになった。環境にも優しい製品であり、原料のパームヤシ油をマレーシアから輸入し、日本で生産・販売を行っている。海外では、アジアを中心に ASEAN(タイ、シンガポール、マレーシア)にも輸出している。

当社の新しい事業として、消火薬剤(消防車の放水に混ぜて使用)を開発・販売中である。現在、欧米で使用されている消火薬剤の多くは、素早く少ない水量で消火できる反面、泡の残留で魚を死に至らしめたり、植物を枯らすといった環境汚染を引き起こしている。そこで、シャボン玉石けんでは、北九州市と環境に優しい製品を共同開発した。水のみで消火する場合と比較して、17 分の1の水量で消火可能であり、既存競合品の 100 倍から 1,000 倍の安全性を持つ製品となった。自然保護の観点から大規模火災、山火事、さらには泥炭火災などへの応用を検討しており、経済成長と同時に環境改善を図る ASEAN にも事業展開していきたい。

## 問題提起4: アジアとの連携に向けた企業戦略と課題 / 倉光氏

豊光社は、プリント基板・電子商品の開発・製造・販売を行っており、製品の多くを大手メーカーに納入している。さらに、従来、液晶画面のバックライトに使用されていた技術を応用し、省エネ照明(CCFL:冷陰極蛍光管)として製品化することに成功し、次世代照明として製造・販売している。

当社では、リーマンショック後に大手メーカーからの受注が減ったことを契機に、大企業の下請けに甘んじることなく、自社商品を海外展開することの必要性を痛感し、開発に着手した。

CCFL 照明はまだ新しい製品であり、海外では入手しにくい。加えて、日本製という付加価値も高いため、海外、特に ASEAN では高評価を得ている。一方、当社では大手企業のような広告費は割けず、現時点ではブランド力も確立されていない。品質の高さは認識されているものの、安価な中国製品に押され、販売に苦労しているのが現状である。

### パネルディスカッション

#### Ambassador Teng (モデレーター)

シャボン玉石けんと豊光社は、ともに環境保護・改善というソリューションを提供しており、ASEAN でも持続可能な成長が期待できる。両社の ASEAN 展開は時宜を得ており、2015 年 AEC 設立を前に、少しでも早く ASEAN 各国へ一層の進出・拡大を図るべきである。

一方、この二社に限った話ではないが、日本製品が安全で高品質であることは認知されているものの、価格が高すぎる。日本企業は、サプライチェーンのコスト削減を真剣に検討するべきである。ASEAN で低コストのオペレーションを実施するためには、各国の市場、製品の特長を理解している流通業者と協力し、展開していくのがよいのではないかと。

世界各地の新興国は、まだ高価格製品を求める段階にはない。必要とされているのは、シンプルで環境に優しいソリューションである。日本の経済成長は段階を踏んだものであったが、新興国は一気に、飛躍的な経済発展を遂げている。例えば、アフリカで最も売れているものは、テレビなどの家電製品ではなく携帯電話である。日本企業も、そうした需要を捉えていくべきであろう。

ASEAN では、物流・ロジスティックが完成されていないことが課題である。このような中、ヤマトホールディングスが、高品質な輸送サービスを提供していることは、日本の中堅・中小企業が ASEAN で事業を行う上でも、大きな助けとなるのではないかと。

日本企業への一つのメッセージは、ASEAN 全体を見て、サプライチェーン戦略からこの地域を捉える必要があるという点だ。2015 年の貿易自由化をにらんで、さまざまな協定が整いつつあり、この機会を利用していくべきだろう。現時点では多くの問題があるが、まずは民間同士で実行可能な方法を模索し、政府間協議につなげていくことができればよいのではないかと。そして、政府間で合意が得られた際には、すぐに民間が入れるように準備しておくことが重要であろう。

## 三上氏

これまで、ヤマトホールディングスでは B to C ビジネスが主流だったが、2011 年 3 月 11 日の東日本大震災を経て輸送・流通網が大きく変化する中、消費財を輸送・納品する B to B 事業が拡大した。その結果、当社では商品調達から納品に至るビジネスを考える必要性があることを認識した。

ダイソーやツルハ・ドラッグなどの日本企業の海外進出に際しては、商品輸送や納品プロセスの改善によってコストダウンが実現され、当社としての受注を増やすことができた。例えば、複数の顧客の商品をまとめて運搬することにより、当社としてもコストダウンが可能になった。個々の業者も個別に輸送する代わりに当社に委託することでコストダウンができ、最終的にはそれが購買者の負担軽減にもつながると考えている。このように、海外でもよい商品をよい状態で顧客に提供できる流通を目指している。

### (質問)

シャボン玉石けんでは、原料輸入・国内生産・製品輸出に代わり、現地生産・販売としないのか。

## 森田氏

一般に石けんは4～5時間で製造できるものだが、当社では品質を高めるために、1週間以上をかけて製造している。この日本国内での高コスト生産に加え、輸入コストも高くつくのだが、安心・安全な製品を求めるアジア消費者に高い価値を届けるため、また Made-In-Japan という付加価値も含めて、日本での生産にこだわっている。

一方、消火薬剤については、消費者個人ではなく、消防など各省庁を相手にした製品であるため、国内生産にはこだわらず、現地生産を念頭においている。

## 志賀議長

日本に残せるものは残し、付加価値・ブランド力をつけて、日本・海外で販売する。ASEAN に持って行けるものは ASEAN に持って行っていくことで、日本と ASEAN の共存と成長が図れるのではないだろうか。

## Ambassador Teng(モデレーター)

中堅・中小企業を含め、日本企業では、海外に進出すると日本国内のビジネスが縮小すると考えられているのではないかと。ASEAN は、日本企業の ASEAN 進出に期待しているが、日本でのビジネス縮小を望んでいるのではない。むしろ、ASEAN に進出することで国内のビジネスも拡大すると考えていただきたい。技術流出という懸念があるかもしれないが、欧米企業も中核技術をブラックボックス化することで、技術を保護している。また、ASEAN 進出によるコストダウンが、結果的に日本企業の競争力強化にもつながっていることを強調したい。近年、欧米の多国籍企業が、アジアにも研究開発拠点を設けるなど、「ASEAN = 製造業」というモデルが変わりつつある。

**(質問)**

タイ企業の研究開発の状況はどうなっているのか。

**Dr. Pussarungsri**

タイ国内でも研究開発が徐々に進み始めているが、現時点では、タイで盛んな自動車、家電製品、特に空調などの製造技術やノウハウの多くは、外国企業に由来するものである。今後はタイ独自の技術を持つことが必要であるだろう。

**柳瀬氏**

研究開発については、現在の技術を異なる視点から広げていくことが必要ではないか。安川電機では、現在はロボット事業を自動車産業で使用しているが、医薬品や食料品の運搬、人の動きに近い動作で人間の役に立つような分野への技術の転用も視野に入れている。視点を変えることにより、日本の技術を ASEAN で、異なる方法・分野において活用することもできるのではないか。

**(コメント)**

フィリピンには、300 店舗を保有するユニクロのような小売業があり、インドネシア、中東にも展開している。この企業が、日本製のボディケア製品を販売したいとよい商品を探しているのだが、シャボン玉石けんの製品を彼らのブランドとして販売展開できる可能性があるのではないか。

**Ambassador Teng(モデレーター)**

最後に、各パネリストより、一言ずつコメントをいただきたい。

**倉光氏**

このような国際的な会議、意見交換の場に初めて参加できたことにお礼を述べたい。日本の中堅・中小企業の ASEAN 進出における課題には、共通項があると感じた。中堅・中小企業はニッチ市場を狙っていかざるを得ない状況であり、ASEAN 進出の際には、現地とのコネクションを持ち、さまざまな課題を協力して解決していくことが重要だと再認識した。経営者同士で、引き続きさまざまな交流を行っていききたい。

**森田氏**

無添加石けんを、積極的に ASEAN に展開したいと考えている。ASEAN からも、引き続き多くのアドバイスをいただければ幸いである。

**柳瀬氏**

安川電機は、現在は ASEAN 各国に商社機能しか持っていないが、将来的には工場を建てて現地生産するとともに、ASEAN での当社のプレゼンスを高めていきたい。引き続き、午後の経営者懇談会(分科会)にてさまざまな示唆を得たい。

### 三上氏

ヤマトホールディングスは、ASEAN も含めて、その国に住んでいる人々の流通、サプライチェーンに貢献し、豊かな生活を提供することをグローバルな目標としている。他方、国によって国内事情やニーズが異なるため、各国に合わせた活動・開発を行うことが必要だと再認識した。

### Dr. Pussarungsri

ASEAN には多くのビジネスチャンスがあるので、日本企業には、是非その機会をうまく捉えて ASEAN への投資を増やしてほしい。

### Atty. Tan

ASEAN は、日本からの継続的かつ多くの投資を必要としている。企業規模を問わず、あらゆる日本企業に ASEAN に進出して成功して欲しい。その実現には、中堅・中小企業への資金、技術、進出に関わるノウハウなどの面で支援が必要となる。経済同友会など日本企業の経営者、そして ASEAN の経営者が協力して、中堅・中小企業の ASEAN 進出を支援していくことができればよいのではないかと。

## 4. 昼食懇談会

ゲストスピーチ	松永 守央	九州工業大学学長
司会進行	志賀 俊之	経済同友会アジア委員会委員長(第 39 回 AJBM 議長)

### 松永氏 講演要旨

九州工業大学は、九州産業界の中心人物である安川敬一郎氏が、技術者育成を目的に創立した学校で、100 年の歴史を持つ。北九州地域の発展を支える大学として、鉄鋼業、公害問題の解決(環境工学)、そして情報工学を中心に研究を進めるとともに、優秀な人材を輩出できる教育を目指してきた。「創造する個」の育成を目指し、学生自らが主体的に学び・考え・行動する力を鍛えるため、インタラクティブ重視の創発的学習を実施している。

現在は、世界トップレベルの研究と、グローバルに通用する優秀な技術者の輩出を理念としている。なお、ASEAN 諸国とも連携しており、ASEAN からの留学生も多く迎えている。

グローバル化という観点では、“Global Engineer”と呼んでいるように、学生たちが日本で行っている活動を海外でも同じようにできるようにすることを目指している。一つの取り組みとして、日本の大学として初めて、マレーシア・プトラ大学と連携して、同学内に教育研究拠点を開設した。教員や学生を送り込み、多様性がある中で、日本と同じ教育が実施できるように取り組んでいる。さらに、このモデルを ASEAN 内で水平展開できるか模索中である。

今後は、ASEAN 諸国との連携を通じて、北九州が発展し、アジアの中心となれるよう貢献していきたい。

#### 補足:九州工業大学の取り組みについて(質疑応答より)

- ✓ 社会人の再教育プログラムについては、これまでも実績はあるが、さらに北九州市立大学の MBA コースと九州工業大学の技術教育をセットで学べるものを作れないか検討中である。
- ✓ 九州工業大学では、マレーシア・プトラ大学と連携して、デュアル・ディグリー・プログラムを設けている。日本、マレーシアの双方の法律を踏まえて導入する必要性があり、当大学の場合、計画から1年3ヵ月という非常に短い期間で設置に至ることができた。
- ✓ 海外からの留学生に対しては、今年度開設した宇宙工学国際コースでは、国費留学生制度を活用しているほか、留学生寮を月 5,900 円とするなど、生活費の面でも支援を行っている。
- ✓ 入学者については、九州・山口県からの入学者が 90%程に及ぶが、近年、戦略的にエリアを広げ、多様な入学者を集められるように対策をとっている。
- ✓ 大学院卒業生の 85%が関東・中部・関西に、残りは九州・山口県に就職している。海外に出ている卒業生も少しずつ増え、また、大手企業に就職した卒業生の中に海外で働いている人もいるため、卒業生の情報を集め、新たにネットワークを構築できないか検討している。

## 5. 視察・懇談 (10月24日午後)

全体会議を踏まえた具体的事例の紹介のため、日産自動車九州を訪問した。日産自動車のアジア・ビジネス、ASEAN との連携に関する説明を受けた後、国内最大の生産拠点・アジア各国とのハブでもある九州工場の製造現場を視察した。引き続き、分科会形式にて三つの経営者懇談会を設け、午前中の全体会議を補足する形で、参加者同士が意見交換を行った。

### 1) 問題提起

#### 「日産自動車のアジア・ビジネス戦略」

志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長(第39回 AJBM 議長)

児玉 幸信 日産自動車九州 取締役社長

日本企業のアジア進出の具体的事例として、日産自動車および日産自動車九州よりアジア・ビジネス戦略の紹介があった。プレゼンテーションの主なポイントは次の通り。

- ✓ 自動車産業にとって、ASEAN は市場としての成長率が高く、生産・輸出拠点としても期待が高い。日系自動車メーカーによる ASEAN での雇用創出も増加している。
- ✓ 日産自動車としても、ASEAN での販売の継続的な成長を期待するとともに、成長の基盤強化のため、現地生産能力の増大や、研究・開発機能の現地化を図っている。さらに、国



内サプライヤーの ASEAN 投資の促進により、共同して部品の現地化を進めている。これによって、ASEAN で生産されたコスト競争力ある部品の輸入を通じて、日本で生産される自動車の競争力を高めている。

- ✓ 日産自動車九州では、主に中国や ASEAN からの輸入部品を使用していることに加え、小型車でも量産することで、コスト競争力を高め、日本からの製品輸出量を増やすことを可能としている。この結果、(ASEAN にとっては現地での生産・雇用、日本への輸出拡大という形で)ASEAN と日本の Win-Win を実現している。
- ✓ ASEAN は、部品生産のコスト優位性があるものの、物流コストが高く、輸入に関するリードタイムも長いことに加え、部品の品質向上の余地がある。そのため、日産自動車では、ASEAN の現地サプライヤーと共同にて、日韓ダブルナンバー車の導入による物流改善や品質改善などに努めている。

## 2) 工場ライン見学

日産自動車九州の車体工場、組立工場および専用埠頭を見学した。(詳細は割愛)

## 3) 経営者懇談会(分科会形式)

全体会議において紹介された企業および日産自動車の事例を踏まえ、分科会形式にて、より具体的な議論および経営者間でのネットワーキングを行った。

### 第 分科会:自動車産業経営者との懇談

志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長(第 39 回 AJBM 議長)

児玉 幸信 日産自動車九州 取締役社長

志藤 昭彦 ヨロズ 取締役会長

志賀議長、児玉氏および志藤氏をパネリストとして、東京、北九州・福岡、ASEAN の経営者と自動車産業経営者との懇談を行った。

### 志藤氏

- ✓ 自動車産業は、海外の伸びに対して、国内では増加傾向が見えないため、成長市場に進出しなければ企業の発展はない。いかに効率的に海外展開していくかが課題である。海外進出においては、資金調達については銀行と協力して対応することが可能だが、人材はそうはいかないため、人材の確保で苦労している。
- ✓ そこで、ヨロズでは、国内取引先であるオグラ金属と協力体制を取ることにした。オグラ金属は海外進出の経験がなく、国内生産の伸び悩みから、設備もスキルのある人材にも余剰を抱えていた。そこで、互いに補完し合えろと考え、海外進出における新しい連携の試みを始めた。

## (意見交換)

- ✓ ASEAN への技術移転においては、日本の技能者を現地に派遣して伝承に努めている。コアな技能は日本に残しておく必要もあるため、派遣する技能者を入れ替えていくことでバランスを図る必要がある。
- ✓ ASEAN が、他国との比較において、日本企業には、次の観点から期待している。第一に、日本企業は、長期的なビジネスを考えた関係構築を優先すること、第二に、人や従業員を大切にすること、第三に、技術移転や人材育成を行ってくれること、そして勤勉であること、品質を第一に考えることである。

### 第 分科会:北九州企業経営者との懇談(アジア進出の課題等)

倉光 宏 豊光社 取締役社長

松永 康志 シャボン玉石けん マーケティング部 部長

モデレーター:平井 康文 経済同友会アジア委員会副委員長

倉光氏および松永氏をパネリストとして、平井氏がモデレーターとなり、懇談・討論を行った。主な議論のポイントは以下の通り。

- ✓ ASEAN 側は、純日本製品を ASEAN で再販するだけの関係は望んではいない。ASEAN の原材料をベースに、日本の技術を投入して付加価値を加え、ASEAN 市場で販売するなど、ASEAN と日本が国境を越えたバリューチェーンをともに作っていくことを望んでいる。2015 年の AEC 設立に向けて、今こそが日本企業にとって最大のチャンスとなり得る。
- ✓ 日本企業の海外進出において、工業標準や規格がハードルになるケースが多い。豊光社では現地パートナーと組んで、現地の工業規格への対応を行っている。時間はかかるかもしれないが、ASEAN と日本が協力して共通ルールを制定していくことが不可欠ではないか。
- ✓ 中堅・中小企業の海外進出には、資金援助も必要である。北九州市は環境を一つのターゲットとして、地元企業の海外進出を支援しており、豊光社の海外進出の際にも、北九州市の補助が一番の後押しとなった。
- ✓ 日本から ASEAN への技術移転や人材育成においては、基本的な信頼関係を構築することや、共通の信念や想いを強く持つことが不可欠である。人材育成、さらには相互理解のためにも、若者の交流や留学などをもっと増やす必要があり、そのシステムを作っていくべきである。
- ✓ ASEAN でも環境に対する意識は徐々に高まってきているため、環境産業にも将来性がある。一方、シャボン玉石けんによる購入者アンケートでは、環境よりも、身体に優しいという購入理由が多く、生活の質の向上という観点が強いという結果があった。

## 第 分科会:大企業経営者との懇談(企業・業界間連携のあり方等)

三上 忠夫 ヤマトホールディングス 執行役員 グローバル事業戦略担当

柳瀬 重人 安川電機 執行役員 アジア統括

志岐 隆史 全日本空輸 上席執行役員 (経済同友会アジア委員会副委員長)

モデレーター:川名 浩一 経済同友会アジア委員会副委員長

三上氏、柳瀬氏、志岐氏をパネリストとして、川名氏がモデレーターとなり、懇談・討論を行った。

### 志岐氏

- ✓ 全日本空輸(ANA)は現在、カンボジア、ラオス、ブルネイ、マレーシアを除く ASEAN6カ国に航空運送サービスを展開している。
- ✓ ANA では、2007 年から沖縄ハブ構想を展開しており、沖縄をアジアのへそと捉え、24時間空港の利便性を活かした高速運輸を展開している。これにより、日本からの荷物を翌朝にはアジア各国の空港へ届けることができるようになった。
- ✓ ヤマトホールディングスは、通関と集荷の機能を沖縄に持っており、また、付加価値のある緊急配送や生鮮配送なども、同社のクール宅急便と ANA のハブ空港を活用することでアジアへの配送が可能となるため、協力体制を採っている。

### (意見交換)

- ✓ 問題意識として人材育成が挙げられる。日本側としても時間を掛けて取り組む必要性を認識しているとともに、ASEAN 側にも協力の準備があることを互いに認識した。今後は長期的な視点に立ち、協力して課題解決に向けて取り組むことが重要である。
- ✓ 物流の問題については、物流を担う企業としては、高付加価値の高速輸送からアプローチを行っている。しかし、実際には、そのインフラを使う側の立場に立てば、物流全般について、国ごとに差はあれど不安定な一面がある。インフラについても、投資や技術提携を通じて、お互いによいところを利用しながら協力していくことが重要である。

## 6. 閉会式(夕食懇談会)

閉会挨拶	志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長(第 39 回 AJBM 議長)
答礼	Atty. Eusebio Valdez Tan, Managing Partner, Angara Abello Concepcion Regala & Cruz Law Offices ("ACCRAALAW"), Philippines Mr. Egrmidio Cesar de Silva Jose, President, Sanoh Fulton Philippines, Inc., Philippines
来賓挨拶	服部 誠太郎 福岡県副知事 高島 宗一郎 福岡市長

第 39 回 AJBM の閉会にあたり、主催者である志賀議長より閉会挨拶、また次回開催国であるフィリピンを代表して、Atty. Tan および Mr. Jose より答礼、さらに、開催地である福岡県および福岡市より、服部 福岡県副知事および高島 福岡市長より来賓挨拶があった。

### 志賀議長 閉会挨拶

長い一日の議論と移動をねぎらうとともに、第 39 回 AJBM への参加および多大な貢献に感謝を申し上げる。本会議の開催にあたっては三つのチャレンジを試みた。第一に、(中堅・中小企業を含む日本企業の ASEAN 進出という)一つのテーマに沿って会議全体で議論すること、第二に、東京を離れ、北九州・福岡で会議を開催したこと、そして第三に、分科会形式で双方向での対話の場を設定したことである。参加者からの協力を得て無事会議が終了できたことに感謝を表したい。

私自身は、経営者懇談会で、第 分科会に参加したが、ASEAN 参加者より、日本企業とパートナーを組む意義として、日本企業が品質を重要視していること、人を大切にすること、さらに長期的なコミットメントのもと友好関係を築くことなど、嬉しいコメントが寄せられた。今後とも同様の評価が得られるよう取り組んでいきたいと思う。

日本の中堅・中小企業が ASEAN へ進出し、ASEAN の成長に貢献するとともに、日本国内での事業拡大につながるような成功例を増やしていくことが、日・ASEAN のさらなる協力関係と双方の成長につながることを確認した。今後も引き続き努力していきたい。

### Atty. Tan 答礼

フィリピン一行を代表して、会議開催および日本からのおもてなしに感謝を述べたい。

今回の会議内容はとても興味深く、複数のセッションで多くのことを学ぶことができたとともに、懇談や社交の場にて、参加者間での関係を深めることもできた。

来年はフィリピンがホスト国となって第 40 回 AJBM を開催する予定である。今回のおもてなしのお返しができるように準備を進めるので、関係者全員にフィリピンへ来てほしい。

## Mr. Jose 答礼

第 39 回 AJBM 開催を企画・運営した、長谷川 代表幹事、志賀 議長ならびに貫 福岡県経済同友会代表幹事に感謝の意を表す。また、会議の成功、ならびに今回 ASEAN 側からのニーズが高い、日本の中堅・中小企業の ASEAN 進出をテーマに議論を行うことができたことに感謝を述べたい。

一方、なぜ日本の中堅・中小企業は海外進出をしないのかという問題意識に対して、AJBM を通して、日本、アジアの中堅・中小企業が抱える問題を理解し合い、解決に向けた議論を引き続き行っていくことが必要だと考える。

最後に、来年はフィリピンで第 40 回 AJBM を開催する。今回の結果を次回での議論につなげるとともに、多くの国からの参加者を募り、議論を深めたい。

## 服部氏 来賓挨拶

ASEAN は日本にとってかけがえのないパートナーであり、日・ASEAN 友好協力 40 周年という節目の年に、ASEAN 各国および経済同友会の企業経営者を迎え、福岡県で国際会議を開催していただいたことに感謝を述べたい。

福岡県と ASEAN の間には地方政府間交流がある。福岡アジアビジネスセンターを設立し福岡県企業の ASEAN 進出を支援するとともに、ASEAN 企業を福岡県へ誘致して積極的にビジネス・マッチングを展開している。今回の AJBM 開催は時宜を得たもので、福岡県としても今後も ASEAN との交流深化に向けて取り組んでいきたい。

## 高島氏 来賓挨拶

福岡市にて第 39 回日本・ASEAN 経営者会議が開催され、盛況のうちに閉会することに感謝とお祝いを述べたい。また、現在、福岡市では、グローバル・スタートアップ国家戦略特区を提案しており、雇用と起業を増やしていこうと取り組んでいること、15～19 歳の人口が全国一多く、今後 20 年間、人口が増加する見込みであるなど、人的資源にも恵まれており、マーケットとしてもとても魅力的であるとともに、経済活性化に経済界としても協力して欲しい。

以上

(文責:経済同友会事務局)

## 【事務局注】

役職などについては、会議開催時(2013年10月23日～25日)のものを使用しています。

会議プログラム

第39回日本・ASEAN経営者会議 (AJBM)

2013年10月23日(水)～25日(金)  
北九州市(リーガロイヤルホテル小倉)・福岡市(ホテルオークラ福岡)

「日・ASEANの成長戦略と日本企業のアジア展開の重層化」

第1日目:10月23日(水)

リーガロイヤルホテル小倉(4階:ロイヤルホール)

18:30～19:30 AJBM推進委員会議(各国代表者会議)

(司会進行) 伊藤 清彦 経済同友会常務理事

リーガロイヤルホテル小倉(4階:ロイヤルホール)

19:30～21:00 歓迎夕食会(着席ビュッフェ形式)

主催者挨拶 長谷川閑史 経済同友会代表幹事  
来賓挨拶 松崎 茂 北九州市副市長  
開会挨拶・乾杯 志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長(第39回AJBM議長)  
アトラクション 郷土芸能 折尾神楽

第2日目:10月24日(木)

リーガロイヤルホテル小倉(4階:ロイヤルホール)

9:00～9:15 オープニング・セレモニー

主催者挨拶 長谷川閑史 経済同友会代表幹事  
歓迎挨拶 貫 正義 福岡経済同友会代表幹事(九州電力 会長)  
来賓挨拶 北橋 健治 北九州市市長  
(司会進行) 志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長(第39回AJBM議長)

リーガロイヤルホテル小倉(4階:ロイヤルホール)

9:15～12:00 全体会議

【第1部】

会議テーマと基本的な問題意識に関する説明の後、日・ASEANビジネス連携、中小・中堅企業を含む日本企業の幅広いASEAN展開にどのような意義があるか、何を期待するのか等、日・ASEAN双方の企業経営者の視点、並びに地域経済活性化に向けた地方自治体の視点から、現状を確認する。

9:15 - 9:20	導入	志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長(第39回AJBM議長)
9:20 - 9:30	問題提起	(日本企業のASEAN進出への期待と戦略) Dr. Thanong Bidaya, Chairman of the Board of Directors, THAI TAP WATER SUPPLY PUBLIC COMPANY LIMITED, Thailand
9:30 - 9:40	問題提起	(日本企業のASEAN進出への期待と戦略) Mr. Kusumo A. Martorejo, Chairman, PT. CATUR YASA, Indonesia
9:40 - 9:50	問題提起	(アジアとの連携に向けた企業戦略と課題) 三上 忠夫 ヤマトホールディングス 執行役員 グローバル事業戦略担当
9:50 - 10:00	問題提起	(アジアとの連携に向けた企業戦略と課題) 柳瀬 重人 安川電機 執行役員 アジア統括
10:00 - 10:10	問題提起	(地域経済活性化・環境保全等の視点から) 松岡 俊和 北九州市環境局長
	(司会進行)	志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長(第39回AJBM議長)
10:10 - 10:30	コーヒープレイク	

【第2部】	日・ASEANビジネス連携の強化、特に中小・中堅企業のASEAN展開に関し、パネリストによる議論を通じて、北九州企業の進出事例や課題を紹介する他、その克服に向けて大企業、中小・中堅企業、ASEAN側がそれぞれ取り組むべきこと、新たな連携のあり方につき討議を行う。
10:30 - 12:00	<p>パネル討議</p> <p>Mr. Eusebio Valdez Tan, Managing Partner, Angara Abello Concepcion Regala &amp; Cruz Law Offices ("ACCRALAW"), Philippines</p> <p>Dr. Bunluasak Pussarungsri, Consultant, CIMB Thai Bank PCL, Thailand</p> <p>三上 忠夫 ヤマトホールディングス 執行役員 グローバル事業戦略担当</p> <p>柳瀬 重人 安川電機 執行役員 アジア統括</p> <p>森田 隼人 シャボン玉石けん 取締役社長</p> <p>倉光 宏 豊光社 取締役社長</p> <p>(モデレーター) Ambassador Teng Theng Dar (シンガポール)</p>

リーガロイヤルホテル小倉 (3階:エンパイアルーム)

12:15 ~ 13:30 昼食懇談会 (着席ビュッフェ形式)	
12:15 - 13:30	<p>昼食会</p> <p>ゲストスピーチ 松永 守央 九州工業大学学長 (司会進行) 志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長 (第39回AJBM議長)</p>

専用バスにて移動 (小倉 日産自動車九州: 1時間程)

日産自動車九州 (ゲストホール、工場)

14:30 ~ 17:30 視察・懇談	
	<p>全体会議を踏まえた具体的事例の紹介として、日産自動車のアジア・ビジネス、ASEANとの連携に関するプレゼンテーションと、国内最大の生産拠点・アジア各国とのハブでもある九州工場の製造現場を視察。引き続き、分科会形式の懇談会を設け、北九州企業経営者との意見交換、ネットワーキングの機会を設ける。</p>
14:30 - 15:10	<p>問題提起 「日産自動車のアジアビジネス戦略」</p> <p>志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長 (第39回AJBM議長)</p> <p>児玉 幸信 日産自動車九州 取締役社長</p>
15:10 - 16:00	工場ライン見学
16:15 - 17:30	<p>経営者懇談会 (分科会形式)</p> <p><b>第 分科会：自動車産業経営者との懇談</b></p> <p>志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長 (第39回AJBM議長)</p> <p>児玉 幸信 日産自動車九州 取締役社長</p> <p>志藤 昭彦 ヨロズ 取締役会長</p> <p><b>第 分科会：北九州企業経営者との懇談 (アジア進出の課題等)</b></p> <p>倉光 宏 豊光社 取締役社長</p> <p>松永 康志 シャボン玉石けん マーケティング部 部長</p> <p>モデレーター：平井 康文 経済同友会アジア委員会副委員長</p> <p><b>第 分科会：大企業経営者との懇談 (企業・業界間連携のあり方等)</b></p> <p>三上 忠夫 ヤマトホールディングス 執行役員 グローバル事業戦略担当</p> <p>柳瀬 重人 安川電機 執行役員 アジア統括</p> <p>志岐 隆史 全日本空輸 上席執行役員 (経済同友会アジア委員会副委員長)</p> <p>モデレーター：川名 浩一 経済同友会アジア委員会副委員長</p>

専用バスにて移動 (日産自動車九州 福岡: 1時間30分程)

19:30～21:00 閉会式・全体夕食会（着席ビュッフェ形式）

閉会挨拶	志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長（第39回AJBM議長）
答礼	Mr. Egmidio Cesar de Silva Jose, President, Sanoh Fulton Philippines, Inc., Philippines
来賓挨拶	服部 誠太郎 福岡県副知事 高島 宗一郎 福岡市長
乾杯	長谷川 閑史 経済同友会代表幹事

第3日目：10月25日（金）

9:30～13:30 AJBMラウンドテーブル(各国代表者会議)

9:30 - 13:30	各国代表者会議（会議総括等） （司会進行） 志賀 俊之 経済同友会アジア委員会委員長（第39回AJBM議長）
--------------	-----------------------------------------------------------

13:50～17:40 半日 英語市内観光(有料)

13:50 - 17:40	市内観光 大宰府天満宮 友泉亭（日本庭園）
---------------	--------------------------

ASEANからの参加者を中心とした、英語での半日市内観光（有料）

【ご登壇者ご所属企業の概要】

ヤマトグループ	宅配便シェアNo.1である宅急便を展開するヤマト運輸株式会社を中核とする企業グループ。「アジア1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」を目指し、国内でのサービス充実化に加え、アジアでの宅急便事業を展開。台湾をはじめ、シンガポール、上海、香港、マレーシアでスタートするとともに、今後もアジアの主要国(主要都市)に順次広げ、海外戦略もスピードアップしている。 【基礎データ】本社：東京都、設立：1919年、資本金：約1,300億円、従業員数：約18万人（連結）、昨年度売上高：1兆2,823億円（連結）
安川電機	モーションコントロール、ロボット、システムエンジニアリング、情報を主要事業領域とする大手電機メーカー。日本を含め世界28か国、生産拠点は10か国に広がり、グローバルに展開。特に、中国・アジア地域における取組みを強化している。 【基礎データ】本社：北九州市、設立：1915年、資本金：230億円、従業員数：10,383名（連結）、昨年度売上高：3,103億円
シャボン玉石けん	化学物質や合成添加物を一切含まない無添加石けんの製造・販売を行っている。海外では、日系デパート、現地の高級雑貨店などで販売中。タイ、マレーシア、シンガポールなど東南アジアを中心にさらなる海外市場への販路開拓を行っている。 【基礎データ】本社：北九州市、設立：1949年、資本金：3億円、従業員数：約100名、昨年度売上高：約60億円
豊光社	CCFL（冷陰極蛍光ランプ）照明「ソラナ」など省エネ・次世代照明の開発・販売およびプリント基板設計・製造等を行っている。台湾と日本で製造した主要部品を組み立てるため、タイに自社工場を設立。都市部の店舗やオフィスなどへの販路開拓を進めている。 【基礎データ】本社：北九州市、創業：1975年、資本金：3,000万円、従業員数：31名、昨年度売上高：15億円
ヨロズ	サスペンションを主体とする自動車部品メーカーであり、開発から一貫生産を実施。日系メーカー、米ビッグ3へ、サスペンション部品、複数の機能を組み込んだモジュール製品などを多彩に供給している。日米に開発拠点を持ち、日本、北米、中国、東南アジアに営業・生産拠点を持つ。 【基礎データ】本社：横浜市、創業：1948年、資本金：34億円、従業員数：5,134名（連結）、昨年度売上高：1,105億円

【昼食会ゲストスピーカー】

九州工業大学	北九州工業地帯に本拠を置く国立大学。前身の明治専門学校から104年の歴史を持ち、日本の製造業発展に寄与した数多くの技術者を輩出してきた。地域発展をめざし、中小企業との産学連携を推進するとともに、2013年4月にマレーシアに海外教育研究拠点を設立し、大学のグローバル化を推進している。 【基礎データ】創立：1909年、学生数：学部4,283名・大学院1,593名、教育職員数：355名
--------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



## . 会議参加者リスト

～ 日本からの参加者～

2013年10月23日 時点  
(敬称略・五十音順)

氏名	企業名	役職
<b>経済同友会 正副代表幹事</b>		
1 長谷川 閑 史	武田薬品工業株式会社	取締役社長
2 小 林 栄 三	伊藤忠商事株式会社	取締役会長
3 前 原 金 一	公益社団法人経済同友会	副代表幹事・専務理事
<b>経済同友会 アジア委員会 正副委員長</b>		
4 志 賀 俊 之	日産自動車株式会社	取締役 最高執行責任者
5 梶 明 彦	株式会社目黒雅叙園	取締役社長
6 川 名 浩 一	日揮株式会社	取締役社長
7 志 岐 隆 史	全日本空輸株式会社	上席執行役員
8 橋 本 圭一郎	株式会社ビットアイル	監査役
9 平 井 康 文	シスコシステムズ合同会社	執行役員社長
<b>来賓、登壇者</b>		
10 北 橋 建 治	北九州市	市長
11 倉 光 宏	株式会社豊光社	取締役社長
12 児 玉 幸 信	日産自動車九州株式会社	取締役社長
13 志 藤 昭 彦	株式会社ヨロズ	取締役社長
14 高 島 宗一郎	福岡市	市長
15 貫 正 義	九州電力株式会社	取締役会長
16 服 部 誠太郎	福岡県	副知事
17 松 岡 敏 和	北九州市	環境局長
18 松 崎 茂	北九州市	副市長
19 松 永 守 央	九州工業大学	学長
20 松 永 康 志	シャボン玉石けん株式会社	マーケティング部兼通信販売部 部長
21 三 上 忠 夫	ヤマトホールディングス株式会社	執行役員
22 森 田 隼 人	シャボン玉石けん株式会社	取締役社長
23 柳 瀬 重 人	株式会社安川電機	執行役員 アジア統括
<b>経済同友会 会員</b>		
24 浅 沼 章 之	株式会社浅沼組	執行役員
25 飯 塚 洋 一	バリューコマース株式会社	取締役社長執行役員最高経営責任者
26 出 澤 敏 雄	株式会社日立製作所	理事 CMO
27 浦 上 彰	リョービ株式会社	取締役社長
28 大 江 匡	株式会社ブランテックアソシエイツ	取締役会長兼社長
29 大久保 和 孝	新日本有限責任監査法人	シニアパートナー
30 尾 崎 弘 之	東京工科大学	教授

31	河原茂晴	株式会社KPMG FAS (KPMG Japan)	エグゼクティブアドバイザー公認会計士
32	斎藤敏一	株式会社ルネサンス	取締役会長
33	高木真也	株式会社クニエ	取締役社長
34	高島幸一	高島株式会社	取締役社長
35	田口久雄	日本航空株式会社	監査役
36	筒井博	株式会社日新	取締役会長
37	手島千恵子	西部日本エンタープライズ株式会社	取締役会長
38	成川哲夫	新日鉄興和不動産株式会社	取締役社長
39	野田馨	サンワコムシスエンジニアリング株式会社	顧問
40	林明夫	株式会社開倫塾	取締役社長
41	日比谷武	富士ゼロックス株式会社	常勤監査役
42	深堀哲也	株式会社レーサム	取締役会長
43	宮下永二	フェリック株式会社	代表取締役
44	森哲也	特許業務法人日栄国際特許事務所	代表社員・所長・弁理士
45	安田育生	ピナクル株式会社	取締役会長兼社長兼CEO
46	八田達夫	大阪大学	招聘教授
47	伊藤清彦	公益社団法人経済同友会	常務理事
48	岡野貞彦	公益社団法人経済同友会	常務理事
<b>福岡・北九州参加者</b>			
49	麻生渡		前福岡県知事
50	新井洋子	エントリーサービスプロモーション株式会社	代表取締役
51	稲荷竜也	日本経済新聞社 西部支社	編集部長
52	井上雄介	九州債権回収株式会社	取締役会長
53	大竹達治	日産自動車九州株式会社	取締役副社長
54	岡村定正	株式会社西日本シティ銀行	取締役専務執行役員
55	加藤暁子	日本の次世代リーダー養成塾	
56	木下彰子	株式会社アウルズ	取締役社長
57	久米宏	日産自動車九州株式会社	執行役員
58	合野弘一	福岡市	理事
59	小嶋寿見子	株式会社セルブ	取締役会長
60	後藤孝洋	新日本製薬株式会社	取締役社長
61	斉藤淳	日産自動車九州株式会社	取締役執行役員
62	佐々木克	株式会社エフエム福岡	取締役社長
63	佐々木健一	株式会社昭電社	取締役社長
64	清水一史	九州大学 大学院経済学研究院	教授
65	高木直人	福岡経済同友会	常任幹事、事務局長
66	高宮俊諦	株式会社タカミヤ	取締役社長
67	太刀川和男	伊藤忠商事株式会社	九州支社 支社長
68	土屋直知	株式会社正興電機製作所	取締役会長

69	富山 隆	日産自動車九州株式会社	取締役執行役員
70	豊川 裕子	株式会社豊川設計事務所	取締役社長
71	中尾 和毅	西日本鉄道株式会社	取締役副社長
72	中村 仁彦	福岡商工会議所	専務理事
73	廣田 真弥	株式会社西日本シティ銀行	取締役 常務執行役員
74	平中 勉	株式会社ヨロズ	取締役執行役員
75	藤田 恭三	日産自動車九州株式会社	執行役員
76	本野 正紀	有限責任監査法人トーマツ	経営会議メンバー 福岡事務所長
77	牧ヶ野 孝宏	新日鐵住金株式会社	九州支店 支店長
78	水嶋 修三	株式会社ホテルオークラ福岡	取締役社長
79	宮崎 晋一	富士ゼロックス九州株式会社	取締役社長
80	宮田 慶一	日本銀行	北九州支店 支店長
81	森本 廣	公益財団法人九州経済調査協会	理事長
82	山田 雅史	株式会社ヨロズ大分	取締役社長
<b>随行 / 同行、ワーキング・グループ</b>			
83	入谷 剛	日揮株式会社	プロジェクトマネージャー
84	杉野 健治	ANAセールス株式会社	東京支店第二販売部
85	高田 信純	シスコシステムズ合同会社	社長室長
86	滝沢 聡	三菱UFJ信託銀行株式会社	常務執行役員
87	林 輝臣	伊藤忠商事株式会社	会長秘書
88	平林 英彦	日産自動車株式会社	渉外部 担当部長
89	南 哲也	日産自動車株式会社	渉外部 課長
90	宮澤 浩元	三菱UFJ信託銀行株式会社	九州法人営業部 部長
91	山村 正秀	九州電力株式会社	秘書
92	吉田 正幸	株式会社九州日新	取締役社長
93	和田 直子	株式会社ブランテックアソシエイツ	営業統括、秘書
94	渡辺 勝之	三菱UFJ信託銀行株式会社	

当会運用に基づき、「役職」の記載において、「代表取締役～」については、「代表」を省略しております。

~ The Participants List of ASEAN Members ~

*as of 23rd Oct 2013  
In Alphabetical Order*

	NAME	COMPANY	Title
<b>BRUNEI</b>			
1	Mr. Shazali Sulaiman	KPMG	Partner
<b>INDONESIA</b>			
2	Mr. Heru Adiputranto Hardono	PT Tujuhbelas Merdeka Nusantara	Executive Director
3	Mr. Kusumo A. Martorejo	PT. CATUR YASA, PT. Bumi Resources, Tbk	Chairman
4	Mr. Anwar Pulukadang	PT Tripindo Patria	Chairman
5	Mrs. Fatimah Kumiko Pulukadang	PT Tripindo Patria	Advisor
6	Mr. Hari Nugraha Sigit	PT. CATUR YASA	Manager
<b>MALAYSIA</b>			
7	Ms. Ng Su Fun	Malaysia-Japan Economic Association (MAJECA)	Executive Secretary
8	Mr. Lee Yai Sin	Massda Land Company Limited	General Director
<b>PHILIPPINES</b>			
9	Mr. Robert Juantong Cheng	Alliance Software, Inc.	President
10	Ms. Leona Clemente Collantes	Supercare Medical Supplies	General Manager
11	Mrs. Glenda Toral Ferma	The Philippines-Japan Friendship Foundation, Inc.	Deputy Administrator
12	Ms. Carrie Bee C. Hao	Romulo Law Office	Senior Associate
13	Atty. Enrico M. Ingles	Law Firm of Ingles, Laurel, Calderon	Managing Partner
14	Mr. Egmidio Cesar de Silva Jose	Sanoh Fulton Philippines, Inc.	President
15	Mrs. Alice Jose	—	spouse
16	Mr. Hiroo Katsuta	Toyota Tsusho Corporation	Senior Project GM
17	Mrs. Ma. Elena Laurel Loinaz	The Philippines-Japan Friendship Foundation, Inc.	Administrator
18	Ms. Maricel Canillo Maja	The Philippines-Japan Friendship Foundation, Inc.	Administrative Assistant
19	Mr. Richard Albert Insua Osmond	Science Park of the Philippines, Inc.	Executive Vice President & General Manager
20	Mr. Gerald Bustos Sanvictores	SGV & Company	Partner, Head of Admin.
21	Mr. JJ Samuel Alday Soriano	Soriano Projects & Ventures Group (SPV)	Chairman
22	Mr. Markeul Romero Sosa	Travelling Companion of Richard Albert I. Osmond	—
23	Mr. Eusebio Valdez Tan	Angara Abello Concepcion Regala & Cruz Law Offices ("ACCRALAW")	Managing Partner
24	Mr. Feliciano Laurena Torres	Yazaki-Torres MFG., Inc.	President
25	Dr. Nora A. Torres	—	spouse
26	Mr. Francisco Dayon Varua	Philippine Sugar Millers Association	President
27	Mrs. Maria Marlene Asuncion Varua	—	spouse
28	Mr. Cesar Enrique Aguinaldo Virata	Rizal Commercial Banking Corporation	Corporate Vice Chairman & Director
29	Mr. Robert Yu Ynson	Phesco Incorporated	President
30	Mr. Sherwin Dy Yu	Alliance Software, Inc.	Chief Operating Officer

SINGAPORE			
31	Mr. Teng Theng Dar	Bryan Cave International Consulting (Asia Pacific) Pte Ltd	Adviser
32	Mr. Tatsuya Kanemitsu	Bryan Cave International Consulting (Asia Pacific) Pte Ltd	Senior Manager
THAILAND			
33	Dr. Thanong Bidaya	Thai Tap Water Supply Public Company Limited	Chairman of the Board of Directors
34	Dr. Supong Chayutsahakij	BANGKOK EXPRESSWAY PUBLIC CO.,LTD.	Vice Chairman of the Executive Board
35	Mr. Wanchai Kunanantakul	Siam Steel International Plc.	President
36	Mr. Sittichai Kunanantakul	Siam Steel International Plc.	General Manager
37	Mrs. Julaporn Namchaisiri	GRANT THORNTON	Managing Director - Corporate Finance
38	Dr. Bunluasak Pussarungsri	CIMB Thai Bank PCL	Consultant
39	Mrs. Jotika Savanananda	SCB Asset Management Co., Ltd.	President
40	Mrs. Chandreleka Wiriyawit	Deposit Protection Agency ( DPA)	Risk Management Sub- Committee

## . 会議の様子



全体会議 (10月24日午前)



全体会議 (10月24日午前)



全体会議での意見交換(10月24日午前)



全体会議での意見交換(10月24日午前)



全体会議パネリスト(10月24日午前)  
左から Mr. Tan, Dr. Pussarungsri, Ambassador Teng



全体会議パネリスト(10月24日午前)  
左から森田氏、倉光氏



日産自動車九州での志賀委員長の問題提起  
(10月24日午後)



経営者懇談会(分科会)(10月24日午後)



経営者懇談会(分科会)(10月24日午後)



各国代表者(AJBM ラウンドテーブル参加者)



歓迎夕食会:郷土芸能・折尾神楽(10月23日)



夕食会(10月24日夜)