

# 日本・ASEANの成長戦略と 日本企業のアジア展開の重層化



昨年10月23日～25日、北九州市・福岡市にて、第39回日本・ASEAN経営者会議(AJBM)を開催した。日本からは、長谷川閑史代表幹事、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の北九州市・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。

## 日本企業の国際化の「第二の波」 中堅・中小企業のASEAN展開が課題

今回のAJBMは、「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した。ASEAN各国からは、日本企業の国際化の「第二の波」、すなわち中堅・中小企業など幅広い日本企業のアジア進出に、高い期待が寄せられている。

10月24日の全体会議では、中堅・中小企業を含む日本企業のASEAN進出の拡大をめぐり、ASEAN側からは各国

の期待について、日本側からはアジアへ進出している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」の意義や課題をめぐり、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。

その後は、具体的な企業事例を基に議論を深めるため、日産自動車九州を訪問。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、会議参加者が、双方向的な意見交換を行うため、小規模な分科会方式で意見交換を行った。

ASEAN参加者から、パートナーとして見た日本企業の特長として、品質を重視すること、人を大切にすること、長期的な信頼関係を築くことなどが挙げられた。

最後に、今後も今回の議論を踏まえ、さらなる議論を深めていくことが確認された。次回のAJBMは2014年秋にフィリピンにて開催予定である。

### ■第39回日本・ASEAN 経営者会議プログラム

2013年10月23日～25日(役職は開催時・敬称略)

#### 1日目

##### ●AJBM推進委員会(各国代表者会議)

#### 2日目

##### ●オープニング・セレモニー

主催者挨拶：長谷川 閑史 代表幹事  
 歓迎挨拶：貴 正義 福岡経済同友会 代表幹事  
 来賓挨拶：北橋 健治 北九州市市長

##### 全体会議

##### 【第1部】問題提起

問題提起者：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  
 松岡 俊和 北九州市環境局長 他

##### 【第2部】パネル・ディスカッション

パネリスト：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 他

##### 視察・懇談

##### 問題提起「日産自動車のアジアビジネス戦略」、日産自動車九州工場ライン見学

経営者懇談会 第I分科会：自動車産業経営者との懇談  
 第II分科会：北九州企業経営者との懇談(アジア進出の課題等)  
 第III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)

##### 閉会式

閉会挨拶：志賀 俊之 アジア委員会委員長(第39回AJBM議長)  
 来賓挨拶：服部 誠太郎 福岡県副知事  
 高島 宗一郎 福岡州市市長

#### 3日目

##### ●AJBMラウンドテーブル(各国代表者会議)

(2013年10月23日～25日開催／北九州市・福岡市)

■ Interview (インタビューは2014年1月14日に実施)

## 重層的な日本企業の進出で ASEANとの関係は新しいステージへ

志賀 俊之 ● アジア委員会 委員長(日産自動車 取締役副会長)

分科会での意見交換



### 中堅・中小企業の進出は、両国の Win-Winの関係構築につながる

日本・ASEAN経営者会議(AJBM)は、1974年に発足し、今回で第39回を数える歴史ある会議です。今回は、参加者同士がより深く交流ができるよう、少人数のワーキング・セッションを設けたり、議論だけでなく実際に見て感じていただくために工場視察をプログラムに加えるなど、新たな取り組みを実施しました。これまでにない盛り上がりとなり、参加者にも大変喜んでいただいたと感じます。

会議に先立ち、ASEAN側からは、「日本の中堅・中小企業のASEAN進出を議題にしてほしい」との強い要望がありました。これまでは大企業の進出がほとんどでした。しかし、例えば、製



志賀 俊之 委員長(日産自動車 取締役副会長)

1953年和歌山県生まれ。1976年3月大阪府立大学経済学部卒業後、日産自動車に入社。アジア大洋州事業本部アジア大洋州営業部ジャカルタ事務所長、取締役最高執行責任者などを経て2013年より現職。08年6月経済同友会入会、10年度より幹事。13年度アジア委員会委員長。

造業でいえば素材から部品に至るピラミッド型の産業構造が定着しない限り、ASEAN内での技術力は向上せず、結果として産業も根付きません。成長著しいASEANは、日本の中堅・中小企業を誘致し、その企業が有する高い技術や人材育成を学びたいと考えています。

一方、日本のGDPの大部分を構成する中堅・中小企業は、高度で特徴ある画期的な技術を有していますが、国内市場のニーズは縮小する傾向にあります。多くの中堅・中小企業は国内にとどまっていた成長が難しく感じており、海外進出へのニーズは高まっています。

日本の中堅・中小企業のASEAN進出によって、ASEANの生活向上と日本企業の成長の両方に寄与するWin-Winの関係が築けるはずですが、ここに新しい経済協力のステージがあるのです。

今回、北九州・福岡の地元企業経営者も交えてより具体的な意見交換ができ、日本とASEANの経済協力が次のステージに進むきっかけをつくることのできたと感じています。

### 多岐にわたる 課題の解決を目指して

双方にニーズがあるにもかかわらず、現状として日本の中堅・中小企業のASEAN進出が進まない背景には、限られた人材や資金の中で、パートナー探しや、販路構築、契約手続き等に対応していかなければならない日本企業の状況が挙げられます。

現在、JETRO等の各機関が、パート

ナーとのマッチングや、専門人材の短期派遣など、ASEAN進出に向けさまざまなサポートをしています。こうした機関を上手に活用することが必要でしょう。さらに大切なことは、進出後に現地で競争力を発揮できるかなどの事前調査や、現地のビジネス環境をしっかりと勉強することです。中堅・中小企業の場合、一つの失敗が死活問題になりかねません。

AJBMの日本参加者は大企業経営者が多いため、お互いに中堅・中小企業をどうサポートすべきかなど、将来を見据えた率直な議論を積み重ねることができるでしょう。私も、今回得た知見を基に日本とASEANの経済協力を深化させる土壌づくりをお手伝いしていきたいと思えます。さらに会議のフィードバックを通じて、行政機関がより充実したサポートを行えるよう、政策提言をしていくことも重要だと考えています。

今回は主に製造業の事例を基に意見交換をしましたが、サービス業の進出も大いに期待されます。人材面などの課題は製造業以上に大きいと思えますが、「おもてなし」の国・日本のプレミアム感のあるサービスは、新しいニーズを開拓できるのではないのでしょうか。

ASEANは、潜在力と機会を秘めた地域です。歴史的に長い関係を築いてきた日本とは、今後も最良のパートナーになれる素地があります。当委員会もASEANとのさらなる経済的結び付きの深化に貢献できれば、これに勝る喜びはありません。