

資料5 . 電話ヒアリング結果

今回の調査においては、アンケート調査の結果をもとにいくつかのテーマを設定し、特徴的な回答を寄せた企業に対して電話によるヒアリング調査を行った。

1 . 海外事業活動を開始し、事前の調査不足を感じた項目

【要点】

電話取材先企業の実感として、現地の法律・税制についての調査不足を感じていると答えている企業が多い。ただその実態は、中国などのように頻繁に制度が変わったり、担当者の裁量で場合によって判断が異なったりするなど、事前の調査と実態の違いを目の当たりにしているというのが実状である。また、現地人材の教育について、慣習の違いや日本人とのレベルの差、そして技術指導を部下に出来ないといった現地なりの難しい状況が見られる。

【各社のコメント】

A社

- ・ 現地の法律・税制について調査不足を感じているが、調査しても分からない部分も多かった。ワインメーカーとして日本の酒税は当然理解しているし、海外の関税・酒税についてもよく調査しているが、中国の場合だけは不明確で分からない。また現地に行っても実際に聞かないと分からない面もある。

B社

- ・ 現地の法律・税制について調査不足を感じている。中国の場合、労働条件は国で決め、時間外や休日や旧正月は通常の倍の割増で、通常想定する範囲を超えている。消費税などの問題もある。
- ・ ワーカーの教育にも困っている。個人毎に考えがあり、それを統一するのが難しい。

C社

- ・ 現地の法律・税制について調査不足を感じている。法的な部分が未整備でいわゆるグレーゾーンがある。担当官の裁量権に委ねられている面もあり難しい。
- ・ 現地管理者や技術者の教育について調査不足を感じている。大手企業はヘッドハンティングするのだが、当社はまささらな経験のない人を採用し、教育・指導しているが、日本人のレベルまでに至っていない。自社流の育て方をしたいということがあるからであるが、なかなかそういう人材が見つからないし、育たない。

D社

- ・ パートナー企業に関する調査について調査不足を感じている。当初の計画では、韓国の元現地企業から設計についての支援をしてもらうという約束であった。ところが、いざ事業を開始すると、現場設計チームのリーダーが期待していたような仕事をせず、その結果として事業全体も思うように進まなかった。そこで、問題が深刻化する前に、当社から他の取引手段の方が有効と考え、パートナー企業に対して撤退を申し出ている状況であるが、事前の調査によってそういった面がクリアになっていれば、状況は異なっていたのかもしれない。

れない。また、現地の日本領事館にもサポートしてもらえたらよかったと感じている。

E 社

- ・ 電力・水、交通、立地基盤などの調査について調査不足を感じている。これは現地行政とのからみで当初の契約と実際の話が違っていたという、日本国内ではあり得ない状況が起こったためである。
- ・ ワーカーの教育について調査不足を感じている。中国から日本に呼んで教育をしたが、現地では部下に対する教育をしない。学んだことを自分だけで独り占めしてしまう。

2. 海外展開の前提として想定される将来的な環境変化について

【要点】

電話取材先企業については、国内市場には限界があるために、海外市場における展開を睨んで進出したという声が目立っている。その他には、その国を拠点に展開する際の国際的メリットを考慮しての進出や、現在ある拠点機能に、さらに別の機能を拡充することを将来的に見据えて進出するといった意見が見られた。

【各社のコメント】

F 社

- ・ 国内の製造業が縮小傾向にあるとともに、当社の熱処理という技術は客先の商品に焼きを入れるという事業のため市場は限られている。そこで市場を海外に拡大しようと考えての進出である。

H 社

- ・ 中国が経済改革、拡大などと変わっていているが、印刷についていうと現時点においては中国では規制が非常に多い。しかし今後自由化が進めば 10 数億人という人口がいる巨大マーケットであるので、今がチャンスと思って進出した。

I 社

- ・ 中国で使うのは中国語であるが、フィリピンでは英語である。フィリピンは賃金も当時は安く、対米を考えるとフィリピンで作って送るのが良いのではないかと考えて進出した。

J 社

- ・ 生産拠点という位置付けだけでなく、将来的に商品開発の拠点としての機能も現地で進められると考えて進出した。

3. 現地における取引先の開拓について

【要点】

電話取材企業について取引先の開拓に関する実情を尋ねたところ、顧客や取引先、商社などから紹介をされた企業への開拓が基本となっている。何らかの関係がある企業の紹介は何も情報がない企業との取引を一からスタートさせるよりも有利であり、また現実的であることがうかがえる。

【各社のコメント】

K社

- ・ 商社の紹介による開拓で、業務提携先も直接貿易(輸入)をしている取引先も同様である。

L社

- ・ 進出経緯は昔のことでよく分からないが、台湾資本による展開なのでしっかりしており、困っていることは特にない。当面は行政にお願いすることもない。

N社

- ・ 現地法人は国内における納入先企業との合併である。当初海外進出するのに不安であったが、中国進出に30年以上の歴史をもった納入先企業との展開だったので安心できた。納入先企業のサポートがあるので、法制度や税制などが頻繁に変わっても心配がない。

O社

- ・ 海外との取引を検討した際に特に公的な支援は使わなかった。顧客からの紹介を受け、顧客の担当役員と当社の担当役員が現地訪問して見つけた先が現在の業務提携先である。

4. 公的機関に求める支援内容について

【要点】

電話取材先の企業からは、具体的な効果があらわれるようなものにして欲しいという意見が出されていることが注目される。例えば、海外での見本市への支援では、出展を呼びかける(参加を促す)ことだけにとどまらず、現地に行くことでその後のビジネス取引につながるように、現地企業との橋渡し機能の充実や現地企業の信用情報照会の提供などが求められている。また、企業の苦戦に素早く柔軟に対応してくれる公的機関を求める声があった。ただし公的機関の役割や対応可能な範囲を考慮すると対応が難しいと思われる内容も目立った。例えば、FTAへの早期批准の要望などである。

【各社のコメント】

A社

- ・ 地方自治体などによる現地商談会は良いが、マッチング事業の効果がよく分からない。PRだけで終わってしまうので、それではコストを払って現地に行く意味がない。
- ・ FTAの早期批准を望みたい。例えば隣の韓国の場合、アルゼンチンと既にFTAを締結済みであり、日本からの輸出だと関税が高くて韓国に太刀打ち出来ない。多くの国と早く締

結して欲しい。

F社

- ・ 中小企業大学校を過去に利用していた。今は対象となる社員がいないので利用は止まっているが、海外展開を図る会社にとっても質の高い教育を安価で受けられ、講義の内容も講師も良く良かったと感じている。現在ある経営者対象の講座も続けて欲しいが、ある程度入社してから年数の経った者のレベルアップや新入社員のレベルアップを図れる講座の開講を望む。

C社

- ・ 現地でのさまざまなグレーゾーンにどう判断すればよいか、といったことが分かれば一番有難いと思うが難しいと思う。実務で役立つ情報を提供してもらうのが一番である。

D社

- ・ 支援の体勢がどのようになっているのかが分からないし、中小企業にとって敷居が高い面もある。
- ・ 公的支援に関するアピールが不足している。
- ・ 見本市では誰がコーディネートするかによって、内容や効果が全く異なってくる。海外の場合は、事前準備が大変で難しい。行った時には商談ができる様にしないと意味がない。またいただいた名刺に対してどのようにフォローするのか、問い合わせがあった際にスピーディに相手の信用調査をお願いしたい。既にあるデータベースはアンケート形式によるものが多く、情報の充実化が必要である。
- ・ 電話などでアドバイスを随時対応出来るような状況にしていきたい。

G社

- ・ 進出先は9.5%を日系企業が占める団地だったので情報交換ができ、また商社が開発した団地であったので、商社からの情報提供もあった。しかし、法律があっても実際にはそれが通らないし、撤退時も会計監査法人など有料のところを利用して情報収集するなどしなければならず大変であった。そういう時の対処をしてくれるところがあると良いと思う。