

## 中小企業のグローバル需要の取り込みについて

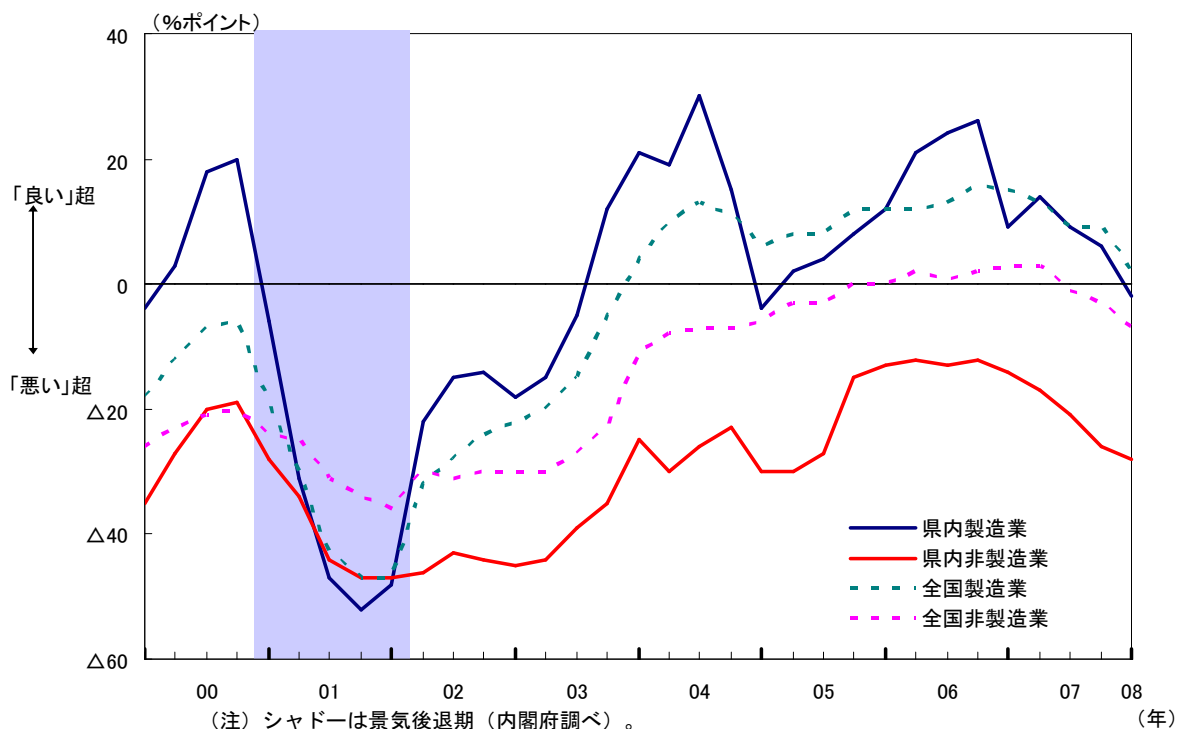
### 【要旨】

- 足もとの長野県経済は足踏み状態となっているが、これまでの景気回復を牽引してきたのは、輸出を主体とした製造業であり、一方の非製造業を中心とした内需向け産業は、長期に亘り浮揚感に乏しい状況が続いている。その背景には、①建設業では、国および地方公共団体の財政事情の悪化に伴う公共投資の減少、②宿泊業、観光関連業では、少子化・若年人口の減少、海外・国内観光地との競争激化、③小売・サービス業では、首都圏などやインターネット販売への顧客の流出、県外から進出してきた郊外大型店舗との競争激化などが考えられる。また、ここに来て原燃料価格の上昇などのコストアップを販売価格に転嫁しきれない状況が続いており、一層収益を圧迫しているものと推測される。
- 県内の内需向け企業では、こうした環境を打開する一つの経営戦略として、食料品製造業などで、海外進出や輸出を積極化させる「グローバル需要の取り込み」の動きがみられている。こうした動きは、海外における日本食ブームの高まりもあって、徐々に広がりを見せている。また、観光業でも、「増加する海外観光客（インバウンド）を取り込む」というかたちで同様の動きが広がっている。
- 日本銀行では、本年4月に公表した「地域経済報告」（さくらレポート）で、「グローバル需要の取り込み」に向けた企業の対応について、中堅・中小製造業や非製造業の動きを中心に取りまとめた。ここで明らかになった全国の中堅・中小製造業でグローバル需要の獲得に成功を取めている企業の特徴は、①高い技術力・高付加価値、②既存技術やノウハウの転用・強化、③入念な市場調査・嗜好へのきめ細かな対応、④巧みなブランド戦略や企業連携などによる強みの発信、の4つであり、県内企業もこうした事例を参考に戦略を策定することが有益ではないかと思われる。
- 人口減少や少子高齢化による国内の構造的な需要減少が避けられない中、グローバル化に活路を見出さなければ、内需向け企業の明るい未来は見えてこない。「グローバル需要の取り込み」に当たっては、外国語が堪能な人材の確保、現地物流体制の未整備、商慣習の相違などの課題が指摘されており、中小企業がこうした課題を克服するのは容易ではないと思われるが、自助努力のほか、行政、金融機関のサポートなどを受けて、試行錯誤しながらこれらの課題を克服して成果に結び付けている企業があるのも事実である。こうした行政サポートなどを活用しつつ、様々な工夫により、需要のグローバル化に柔軟に対応していくことが今後の活路として期待される。

## 1. 内需向け企業を巡る現状について

○ 足もとの長野県経済は足踏み状態となっているが、これまでの景気回復を牽引してきたのは、輸出を主体とした製造業であり、一方の非製造業を中心とした内需向け産業は、長期に亘り浮揚感に乏しい状況が続いている。日銀短観における県内企業の業況判断 D.I.を全国企業と比較してみると、製造業はほぼ全国企業並みで推移している一方、非製造業は全国企業に比べて見劣りし、その格差が徐々に拡大していることが確認できる（図表 1）。

（図表 1）県内および全国の業況判断 D. I. の推移

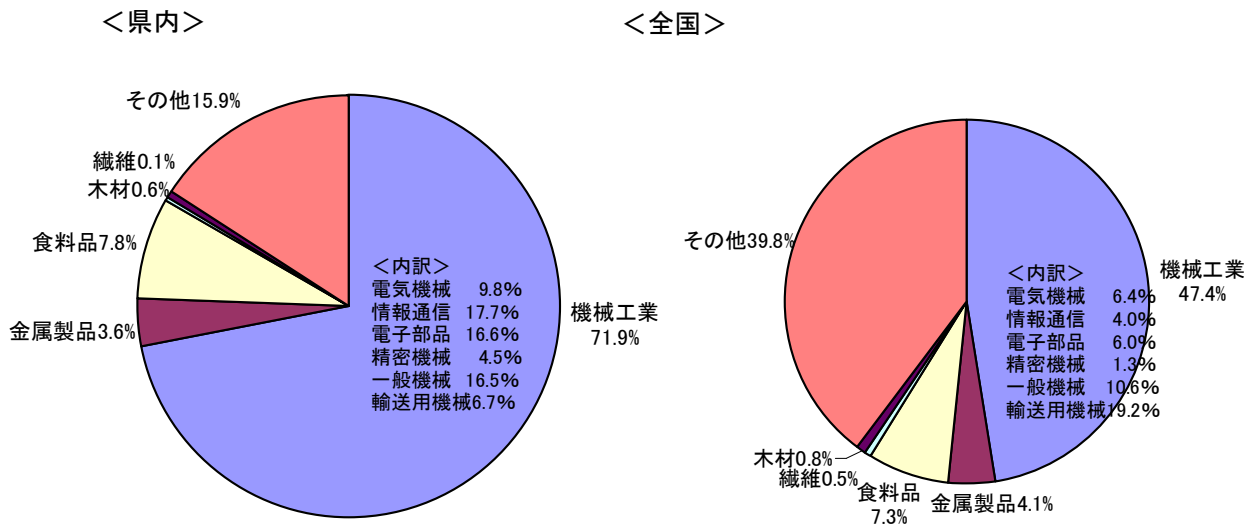


（資料出所）日本銀行松本支店「全国企業短期経済観測調査結果（長野県分）」  
日本銀行「全国企業短期経済観測調査」

—— 08/3月短観における業況判断 D. I. を日本銀行の支店（32支店および水戸事務所の33拠点）間の順位で見ると、松本支店管内である長野県の順位は、製造業では中位層（18位）となっている一方、非製造業では最下位層（28位）となっており、県内経済は全国と比べて非製造業の低迷が顕著であることがわかる。

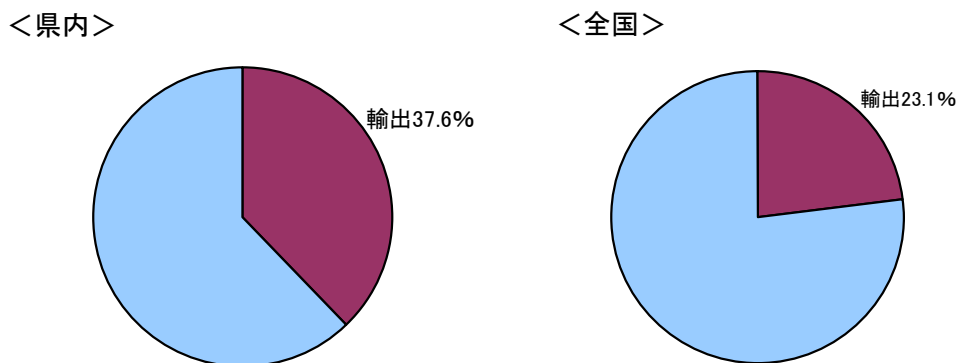
○ 長野県内の製造業は、機械工業の占める出荷額のウェイトが7割強と高く、そのうち4割強を電機関連業種（電気機械、情報通信、電子部品）が占めている（図表2）。これらの業種は輸出ウェイトが高く、世界経済の拡大に歩調を合わせ、輸出（外需）主導で業容を拡大してきた（図表3）。

（図表2）県内および全国の製造品出荷額の業種別構成



（資料出所）経済産業省経済産業政策局調査統計部「平成18年工業統計表〔品目編〕」

（図表3）日銀短観における県内および全国の製造業の輸出比率



（資料出所）日本銀行松本支店「第136回全国企業短期経済観測調査結果（長野県分）」  
日本銀行「第136回全国企業短期経済観測調査」

○ 一方、県内の非製造業を中心とした内需向け企業を巡る環境をみると、以下のマイナス要因が挙げられる。

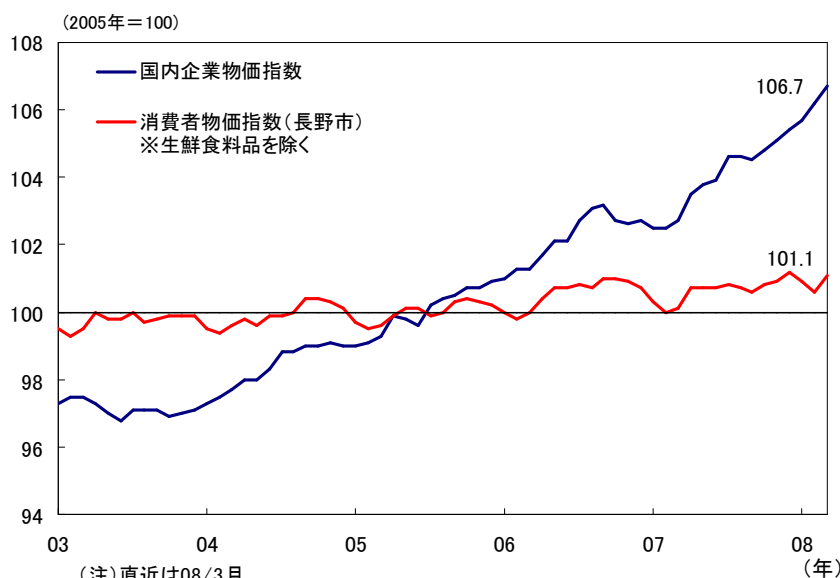
- ① 建設業では、国および地方自治体の財政事情の悪化に伴い、公共投資が減少していること。
- ② 宿泊業、観光関連業では、少子化・若年人口の減少、海外・国内観光地との競争激化によりスキーをはじめとした観光客が減少していること。
- ③ 小売・サービス業では、高速鉄道網・道路網整備に伴い首都圏などへ顧客が流出しているほか、インターネット普及に伴いインターネット販売が増えていること。また、県内でも県外から進出してきた郊外大型店舗との競合が激化していること。

○ 上記の構造要因を背景に需要が長期に亘り低迷する中、ここに来て原燃料価格や仕入価格の上昇などを販売価格に転嫁しきれない状況が続いており、収益が一層圧迫されている。

すなわち、企業物価と消費者物価の推移をみると、企業物価が持続的に上昇している一方、消費者物価の上昇幅は限定的である。とくに、足もとでは、「石油・石炭製品」や「鉄鋼」などの高騰を背景に企業物価の上昇が顕著となっているものの、消費者物価の上昇率は相対的にみて小さい（図表4）。この両指数の上昇率の差の部分は、基本的に企業部門がかなりの部分を負担していると考えてよい。

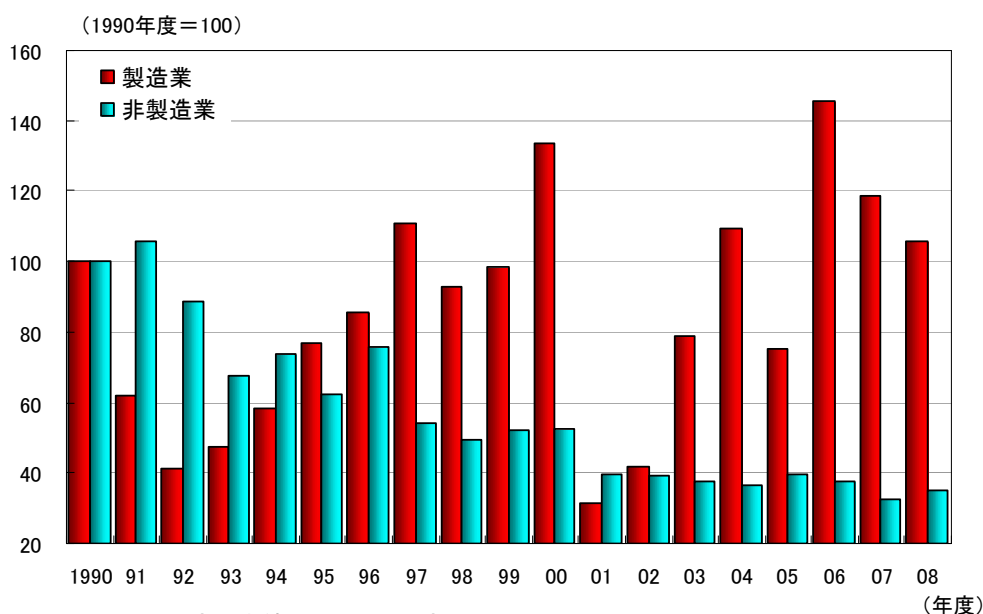
—— このほか、「小売業において寡占化が進み、これらの川下業種が製造業などより川上の業種に対し発言力を高めていることも、コストアップ分の販売価格への転嫁を一層難しくしている要因の一つ」と言われている。

（図表4）企業物価と消費者物価（長野市）の推移



○ こうした要因を背景に、県内企業の収益水準（短観ベース）をみると、製造業の07年度経常利益（実績見込み）が90年度以降の19年間で3番目の高水準、08年度計画も減益ながら、なおバブル期の水準を上回る予測となっているのに対し、非製造業の収益水準は低下の一途をたどっており、07年度の経常利益（同）は90年度と比べて7割減の水準となっている（図表5）。

（図表5）県内企業の経常利益の推移



## 2. 内需向け企業の「グローバル需要の取り込み」の動き

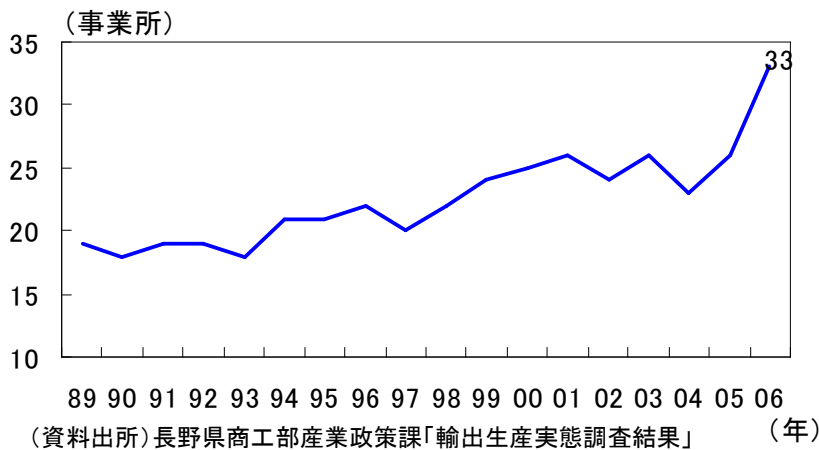
○ 県内の内需向け企業では、こうした環境を打開する一つの経営戦略として、食料品製造業などで、海外進出や輸出を積極化させる「グローバル需要の取り込み」の動きがみられている（図表6）。こうした動きは徐々に広がりを見せており、県内の食料品製造業で輸出を行う事業所数は、海外における日本食ブームの高まりもあって、足もと加速傾向にある（図表7）。

（図表6）県内食品製造業の「グローバル需要の取り込み」の動き

企業名 (主要商品名)	「グローバル需要の取り込み」の動き
A社 (味噌)	米国カリフォルニア州に生産拠点を設立。当該拠点から米国国内のほか、カナダや東欧にも輸出する計画。
B社 (きのこ)	米国カリフォルニア州および台湾で生産拠点を建設中。後者からは、台湾国内のほか、アジア各国にも輸出する予定。
C社 (清酒)	国内需要が減少傾向を続ける中、輸出を強化しており、ここ数年で欧州向けを中心に増加傾向。
D社 (香辛料)	イタリアの食品メーカーと組んで欧州向けの独自商品を共同開発し、国内や欧州で販売する予定。

（資料出所）報道情報などにより日本銀行松本支店作成

(図表7) 県内において食料品の輸出を行う事業所数の推移



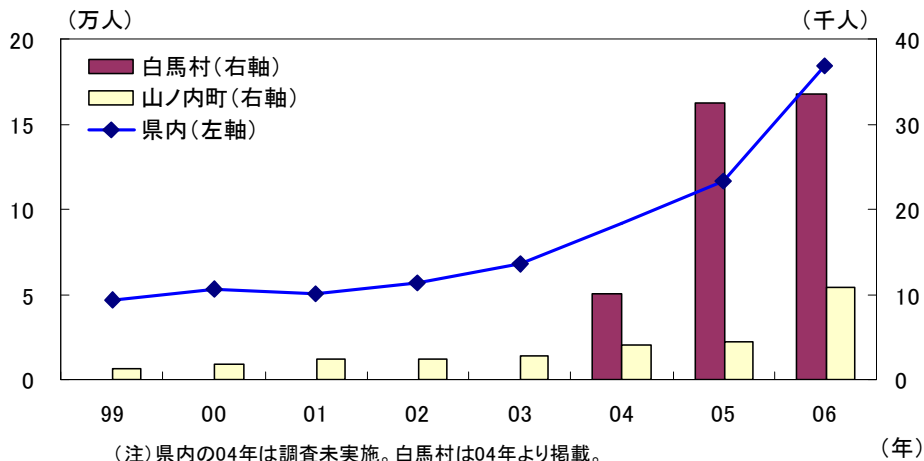
○ また、観光業でも「増加する海外観光客（インバウンド）を取り込む」というかたちで「グローバル需要」を取り込もうとする動きが広がっている（図表8）。こうした取り組みもあって外国人入込客数は年々増加している（図表9）。

(図表8) 県内観光業の「グローバル需要の取り込み」の動き

自治体	観光業における取り組み
長野県	長野県では、関東圏、中部圏、北陸圏の各広域連携事業と協力して、海外マスコミや旅行会社を招聘し長野県観光の魅力を知ってもらう企画を実施している（07年度29回）ほか、市町村などを協力してアジア・オーストラリア各国へプロモーションに出向いている（同16回）。
白馬村	宿泊業・飲食業・スキー場などがオーストラリアなどの旅行会社などを訪問しPRしている。一方、受け入れ体制としては、各施設では外国語に対応した案内を増やしているほか、英語の飲食店ガイドマップを作成したり、自治体では巡回バスを運行したりしている。
山ノ内町	自治体が海外旅行会社や報道機関の受入れや案内を行っているほか、多言語に対応した観光用DVDを作製し、町長が海外を訪問しトップセールスするなど、PRを積極化させている。また、外国語の案内板を制作するなど、外国人訪問の際の利便性を強化している。

(資料出所)報道情報などにより日本銀行松本支店作成

(図表9) 県内での外国人宿泊者数の推移



(資料出所)長野県観光部「平成18年 外国人宿泊者数調査結果」  
白馬村観光局、山ノ内町観光農林課

### 3. 「グローバル需要の取り込み」のための「鍵」

○ 日本銀行では、本年4月に公表した「地域経済報告」（さくらレポート）で、「グローバル需要の取り込み」に向けた企業の対応について、中堅・中小製造業や非製造業の動きを中心に取りまとめた。ここで明らかになった全国の中堅・中小製造業でグローバル需要の獲得に成功を収めている企業の特徴は、以下のとおりであり、県内企業もこうした事例を参考にグローバル需要を取り込む戦略を策定することが有益ではないかと思われる。

- ① 高い技術力・高付加価値
- ② 既存技術やノウハウの転用・強化
- ③ 入念な市場調査・嗜好へのきめ細かな対応
- ④ 巧みなブランド戦略や企業連携などによる強みの発信

① **高い技術力・高付加価値**：世界に通用する高い技術力を有し、技術開発や品質向上に向けて不断に取り組んでいる企業

・ <u>中堅・中小の電子部品メーカー</u> では、世界最先端の微細化技術など高度な加工・製造技術に強みを持つことで、海外大手メーカーとの取引が拡大している（福島、新潟、静岡、京都、岡山）
・ <u>医療機器メーカー</u> では、経済成長とともに高度な医療サービスに対するニーズが高まっている中近東・アジア地域への関連製品の輸出が増加している（仙台）。
・ ノートやスケッチブックなどを製造する <u>文具メーカー</u> では、高品質を求める国内の消費者を意識し、原材料の配合や溶解の方法に厳しい基準を設けている。こうした品質に対する取り組みが海外のデザイナーや富裕層の間で注目され、欧州・アジアから注文が増加している（本店）。
・ <u>農水産業者</u> や <u>食品メーカー</u> では、安全・衛生などに関する世界的な規範や認証への対応のほか、栽培方法や鮮度保持の技術力を高めるなど、輸出品の付加価値向上に努めている（釧路、札幌、函館、青森、新潟、大阪、広島、松江、松山、福岡、大分、熊本、鹿児島、那覇）。

（注）括弧内は報告店（以下同じ）。

（資料出所）日本銀行「地域経済報告（2008年4月）」より抜粋（以下同じ）

② **既存技術やノウハウの転用・強化**：既存技術やノウハウを活かし得る新たな成長分野を見極めたうえで、新たなニーズに対応している企業

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ <u>鍛造メーカー</u>が、一般機械向けの部品製造で培った技術力を転用して、新たに海外の大手自動車パーツメーカーとの取引に結びつけたほか、<u>室内内装品メーカー</u>でも、長年蓄積した独自技術を駆使して、海外の航空機メーカーが要求する軽量・耐火基準を満たした洗面台を開発。現在、同分野で高いシェアを確保するまでに至っている（金沢）。</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ <u>瓦メーカー</u>では、日本家屋の減少により国内需要が低迷する中、自前の技術力を応用して海外に進出。現地の住宅事情に合わせたエクステリア用品への転用を図り、新たな販路を確保した（神戸）。</li></ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ <u>伝統工芸</u>では、自前の漆塗装の技術に、最新の表面処理技術を組み合わせることで新たな転用分野を開拓。海外の高級オーディオ機器や自動車用の塗装分野で新たな需要が生まれている（福島）。</li></ul>   |

③ **入念な市場調査・嗜好へのきめ細かな対応**：市場ニーズを的確に把握し、様々な工夫を凝らして、現地企業や外国人の嗜好に対応している企業

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ <u>飲料メーカー</u>では、海外での市場調査の積極化や物産展への参加を通じて、現地ニーズの把握に努め、海外市場を意識した製品を開発し、輸出の拡大に繋げている（函館）。</li></ul>           |
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ 海外に出店した<u>うどん店</u>では、国内の製麺所から半生のうどん生地を取り寄せるとともに、現地の味覚に合った調理を施すことで、日本らしさと現地の消費者の好みの両立を図っている（高松）。</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ <u>商店街</u>では、外貨の持出制限がある外国人観光客の間で、高額な買い物が可能となるデビットカードのニーズが高いことに着目。多くの店舗で同カードに対応する端末の整備を進めた（長崎）。</li></ul>  |

④ **巧みなブランド戦略や企業連携などによる強みの発信**：巧みなブランド戦略やPR、連携などにより企業や観光地の強みを発信し、販路を開拓・拡大している企業

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ <u>酒造メーカー</u>では、欧米やアジア地域における日本食ブームを背景に、外国人好みの日本酒を共同で開発・輸出している（秋田、仙台、新潟、岡山、松山）ほか、<u>ワインメーカー</u>では、フランスの大手ワイナリーと共同ブランド商品の開発・販売で提携し、県産ブドウを使ったワインを欧米に輸出している（甲府）。</li></ul>                                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ <u>食品メーカー</u>などでは、海外の権威あるコンテストでの受賞を目指すことで、海外市場におけるブランド力を強化し、それを足掛かりに海外展開を積極化させている（釧路、札幌、名古屋、鹿児島）。</li></ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>・ <u>伝統工芸</u>（木工・鋳物・繊維、漆器、和菓子）では、海外での活動実績を持つデザイナーと連携して伝統工芸の持つ技術と最先端のデザインを融合させたり、複数の中小企業が連携することでブランド化を進めようとしている。また、海外の展示会や商談会への出品を積極化することで、一部では海外高級ブランドや有名百貨店との取引に繋がっている（仙台、金沢、名古屋、神戸、広島、松江、大分）。</li></ul> |

#### 4. 終わりに

- このように長野県内の内需向け企業でグローバル需要を取り込む動きは、業種や地域での広がりには徐々に拡大しているとは言え、食料品製造業や観光業など一部に止まっており、企業数で見てもなお乏しい。したがって、企業業績や地域経済への波及も今のところ限定的になっている。ただ、人口減少や少子高齢化による国内の構造的な需要減少が避けられない中、グローバル化に活路を見出さなければ、内需向け企業の明るい未来は見えてこない。

「グローバル需要の取り込み」に当たっては、すでに輸出や海外進出している県内企業から、外国語が堪能な人材の確保や、品質管理のための現地物流体制の未整備、現地の商慣習の相違（契約・決済リスクなど）といった課題が指摘されているほか、全国の先行する企業からも、現地拠点のマネジメントの難しさ、政治リスク、技術流出や模倣品の横行などの課題が指摘されている。中小企業がこうした課題を克服するのは容易ではないと思われるが、自助努力のほか、行政、金融機関のサポートなどを受けて、試行錯誤しながらこれらの課題を克服して成果に結び付けている企業があるのも事実である。

この間、長野県では、07年3月に「産業振興戦略プラン」をまとめ、県内経済の再生と持続的発展を目指すために、これまで培ってきた高度な技術など、県内企業が持つ潜在力を最大限に活かし、マーケティング力や技術力を高めようとする産業振興のための基本的指針を示した。本年4月には、同プランに基づき4つの支援センターを立ち上げ、それぞれ、①産学官連携による高度技術産業集積の形成（ナノテク・材料活用支援センター）、②地域資源を活用した産業の創出（地域資源製品開発支援センター）、③弱点と言われてきたマーケティング力の抜本的強化（マーケティング支援センター）、④産業を支える人材の育成・確保（産業人材育成支援センター）、の4点について県内企業の支援強化に取り組むこととしている。こうした行政サポートなどを活用しつつ、様々な工夫により、需要のグローバル化に柔軟に対応していくことが県内企業の今後の活路として期待される。

以 上