

企業活動におけるグローバル化の効果と地域企業の方向性

南保 勝*

企業活動におけるグローバル化は、地域経済に大なり小なり様々な影響をもたらすことは無論のこと、個々の企業においても多様な影響（＝効果）を誘発することは言うまでもない。ここでは、地域経済への影響は別として、地域企業のグローバル化の影響に焦点を充て、その影響の中から正の影響（＝効果）について整理し、地域の企業が今後目指すべきグローバル化の態様、方向性を摸索したい。

I. グローバル化による3つの効果

さて、一般に、企業のグローバル化について、その正の効果を上げるとすれば、それはおおよそ3つの効果に集約できる。

まず、第一の効果としては、グローバル化、所謂、国際分業による自社技術力の向上効果が挙げられる。製造業の製品群には、量産定番品と呼ばれる分野があり、こうした分野は価格も比較的低廉でコスト競争力を問われるケースが多い。そのため、こうした量産定番品の分野は、コスト面で比較優位を求められる海外にOEM生産等により委託することで、価格競争力を保持することが可能である。その上で、自社では、高機能・高付加価値品の生産に特化する。国際分業の最もオーソドックスな考え方であり、福井県では繊維産業や眼鏡枠産業等多くの産業で、このような海外

展開方式が採られて来た。

ただ、この場合、海外委託先に対して生産管理技術・品質管理技術の指導をこまめに行い、自社の取引先（受注先）に対し持続的な品質保証を確保することが必要となろう。こうした点を踏まえれば、グローバル化が単なる価格競争力の保持だけではなく、自社の技術力向上を果たすための必要な戦略として位置づけることが可能となる。

二つ目の効果としては、国内営業への好循環効果が挙げられる。これまで、我が国の製造業における生産拠点の海外シフトは、国内市場での価格競争力確保をメインとしながらも、貿易面でもコスト優位に立つことを主眼に実施されてきた。しかし、近年は、こうした理由以外に、海外市場そのものに注目した生産拠点のシフトが進んでいることは否めない。所謂、適地生産、市場に最も近いところに生産拠点を移し、市場ニーズに最も適した製商品を生産する。例えば、前述した福井県の繊維産業では、現地販売を主目的とした生産拠点の海外シフトがニット・レース業等を中心に早くから行われてきた。また、眼鏡枠産業でも、グローバル化戦略として欧州や米国といった世界市場或いは中国市場を目的とした中国への生産拠点シフトが進んだほか、化学メーカーでも現地繊維メーカーとの取引を目的としたシフトが世界的に進んだ。

*福井県立大学地域経済研究所 地域経済部門リーダー

この要因は、縮小しつつある国内市場のみに着目しても将来的な成長が望めないことも挙げられるが、それ以外に主要取引先の海外移転を含め、海外での取引先確保に目処がつき始めたことによるグローバル化の効果が生まれていることを示唆している。具体的には、日系企業への供給を含めた現地販売、周辺地域への販売など海外市場での取引が進展することで、これまで取引が無かった日系企業の日本国内本社との取引が始まるという好循環が生まれているのである。言い換えれば、日本国内にある日本企業の本社と取引を開始するための手段としてグローバル展開を図ることである。

最後に、三つ目の効果としては、海外市場での高評価による自社ブランド力向上効果を挙げることができる。もっと具体的に言えば、海外市場で自社製品を販売することにより高評価を受け、結果として自社或いは製品のブランド力向上効果をもたらす効果と言えよう。但し、この効果を得るには海外での現地生産による現地販売により高評価を受けての日本国内への逆輸入効果の場合と、国内生産した製品を輸出し海外の販売拠点で販売した結果として高評価を受ける場合の2つのパターンが考えられる。これまでの県内企業の事例を挙げると、食品関連や眼鏡枠関連企業でこうした自社ブランド力向上効果をうまく獲得したケースが多数見受けられた。海外市場で高い評価を受けたことが、展示会・ロコミ・製品の逆輸入などの形で国内に還流し、国内でのブランド力が一気に向上した例が複数の企業で確認できたのである。そして、この経験をした企業では、ICTなどの情報ツールをうまく活用し、驚くほど早く製品の評価が伝

わることが経験されており、従来と異なり米国から欧州へ、欧州から日本へとった、情報ツールを通じた評価の伝達範囲はいまや一国・一地域に留まらない時代となっていること。それを確認した上で、宣伝力に乏しい我が国中小企業にとっては好都合であることを実証しているのである。

II. 地域企業のグローバル化の視点

かつて、財団法人産業活性化センターが実施した「北陸における海外展開企業の戦略と戦術」（2005年）を見ると、北イタリアにある中小企業を採りあげ、その現況を次のように述べている。まず同地域には超高級スポーツカーメーカーのフェッラーリ社や特徴ある家電品メーカーであるデロンギ社をはじめ宝石、貴金属、織物、靴・革製品、めがねなどのブランド物から機械製品に至るまで幅広い産業が立地している。しかし、これら国際競争力を有する企業規模をみると従業員規模で1,000人を超える企業は少なく、ITやバイオなどハイテクを活用した産業もあまり見られない。つまり、北イタリアの諸産業は、冷たい工業製品というよりはむしろ、手作りの良さが感じられる工芸品の工業化を志向し、多様な「質の良さ」を追求していく過程で、世界的ブランド化に成功した産地や企業ネットワークが存在していると述べている。その上で、イタリア企業の姿は「高質化技術志向」であり、繊維・めがね枠に代表される汎用品・高質化技術志向企業の多い北陸においては、まさにこうしたイタリア企業の姿を目指すべき方向性の一つとして認識すべきだと論じている。

もう少し具体的に「高質化技術」について述べると、それは製品が保有する高い品質とその持続性の保証、優れた特徴を持つ機能性、心地良く共感を得られる手触り・デザイン性などに加えて、アフターサービスの充実と安心感、ステータスを感じられる供給量と価格帯など、精度や機能だけでない多様な品質を意味し、まさに高付加価値を生む源泉として定義することができる。それらは、「ハイテク＝高付加価値、ローテク＝低付加価値」といった概念と意を異にする考え方である。イタリアの産業は、ハイテクであることと付加価値が高いことが必ずしも一致しないことを身を以て表現しているのである。こうした側面から、福井の地域企業を眺めてみると、多様な技術、多様な分野を保有する個々の企業にとっては、こうしたイタリアの中小企業の姿、「高付加価値化＝高質化技術志向」をモデルとしながら、今後のグローバル化も含めた経営戦略上の目標の一つとして注目すべきではなかろうか。

Ⅲ. 地域企業におけるグローバル化の方向性

1985年のプラザ合意以降、日本企業は単に海外諸国に分工場、販売店などを置く国際化から現地との共存・共栄を目指すグローバル化へとその態様を変化させながらも、生産拠点、販売拠点、サービス拠点を世界各地に設けてきた。そして今、福井県内の地域企業の多くがグローバル化をごく平常心で受け止めることができる時代となった。しかし、今、グローバル化をよくよく考えてみると、地域企業にとっては、生産拠点を設けるにつけ、販売拠点を設けるにつけ、その戦略、方向性

が本当に正しいものか否か、十分に検討を要する時代に入った気がする。今、まさに地域企業のグローバル化戦略が、ターニングポイントにさしかかっているのではなかろうか。もはや、単に、自社の生産拠点、販売拠点を海外にシフトさせれば誰もが成果を収められる時代ではない。要は、福井の地域企業が多様な技術、多様な分野を待ち合わせているだけに、それをうまく活かし、前述したイタリア中小企業の「高付加価値化＝高質化技術志向」モデルを見習いながら、自社のプライド、価値観を十分理解してくれる地域、国を絞り込み、自社のグローバル戦略を成功へと結びつけていってほしいものである。