

## IV 企業、人もグローバル化へ（結語）

### ■新興国を中心とする海外ビジネスの推進

2011年の世界経済は欧州債務危機の影響で減速したが、世界貿易は資源価格高騰を受けて過去最高額を記録した。2012年も欧州の不振は続き、世界の経済・貿易・投資は伸びの鈍化が予想される。中国やインドなどアジアを中心とする新興国経済も下振れリスクにさらされている。しかし、新興国は2010~17年の世界の経済成長において6割の寄与率を占める見通しで、今後も世界経済の牽引役となる。

日本の輸出は震災後の低迷から回復し、米国向けやアジア向けが伸びている。しかし、電源制約から鉱物燃料は引き続き輸入増で、貿易収支の赤字はしばらく続く見通しだ。一方で、日本の対アジア向け直接投資は過去最高を記録。投資収益も増加しており、アジアで稼ぐ時代が到来している。貿易収支の赤字構造で将来の経常収支の赤字化も懸念される日本経済にとって、投資収益率の向上と収益規模の拡大は重要な課題だ。

また、世界の経済成長を取り込むための対日投資促進も引き続き重要だ。2011年以降は「アジア拠点化立地推進事業費補助金」などの創設で、外資による日本への生産・研究開発拠点の設立事例が現れている。今後はトップ外交も含む、よりハイレベルな外資誘致の取り組みが課題だ。

### ■戦略的な経済連携の推進と中小企業の利用促進

日本経済の震災からの復興・再生のために、経済連携の推進は重要である。日本の貿易に占めるFTAカバー率は18.6%で、韓国の半分強にすぎない。そうしたこともあり、日本は急ピッチで経済連携網の整備を進めている。EUとのFTAはスコーピング作業を終え交渉開始が待たれており、日中韓FTAは年内交渉開始を目指すことになり、RCEPも政府間の作業部会で検討が始まった。TPPについても交渉参加に向けた協議が進められており、将来のFTAAPづくりに向けた動きが始まった。また、日本企業の海外ビジネス環境の改善を図るために、特にこれまで交渉や検討に至っていないが、市場としての魅力が大きく、その一方で高関税かつ投資制限が多く残る新興国との間のFTAも検証の必要がある。

日本企業によるFTAの利用率は年々向上し、近年は第三国間FTAの利用にも積極的だが、中小企業の中にはまだ制度や手続きを知らないという声も多く、情報提供やコンサルティングなど利用率向上の取り組みが必要だ。

WTOはラウンドが停滞しているが、政府調達協定拡大、ロシア加盟、ITAの協議開始などの成果もあり、保

護主義の監視や紛争解決はよく機能していることから、今後も新たな成果を得るべく、FTAと車の両輪で取り組みを続けていくことが重要だ。

### ■中小企業の海外展開の鍵を握るグローバル人材

日本企業の海外進出は、近年、中小企業自らが自社製品やサービスを直接海外に売り込む、という段階にまで発展してきた。地場の企業や市場により密着したビジネスが必要な時代だ。しかし、日本企業にはそうしたビジネスモデルに対応した、外国語能力を前提とした上での、①行動力、②発信力、③異文化活用力の三要素を備えた「グローバル人材」が不足している。

大手企業は、外国人材の大量採用、若手社員の早期海外派遣、海外での幹部社員向けの研修などを通じてグローバル人材の確保と育成に積極的だ。しかし中小企業は、人材、時間、資金面で大手の真似はできず、結果的に海外展開を躊躇する企業も多い。しかしこうした不利な環境下でも、少数精鋭の外国人留学生を採用して、海外ビジネスに積極的に取り組む先進的な中小企業は存在する。外国人技能実習制度の元研修生を本採用して母国工場のコア人材としたり、海外ボランティア等の経験者を日本と現地との「ブリッジ人材」として活用する企業もある。公的な輸出支援案件に採択され、専門家と海外展示会を渡り歩きながらノウハウを吸収する企業もある。

ただし、中小企業で同様の取り組みができるのは条件が整った少数の企業であるため、公的支援も必要となる。主要国の政府機関や台湾、韓国、香港などの貿易振興機関は、豊富なプログラムを用意して中小企業のグローバル人材育成を支援しており、同分野では日本とアジア諸国の貿易振興機関同士が協力して進めようという提案も出されている。日本の中でも複数の政府機関や自治体などで、グローバル人材育成のための海外インターンシップ派遣事業などが本格的に始まっている。

こうした支援の大前提として重要なのが経営者自身のグローバル化だ。上記の三要素に加え、グローバルな視野や知識を習得する努力が不可欠だ。人材採用に際しても社長自らが面接して、中小企業で働くことのやり甲斐や役割の大きさを訴えかけて、キャリア志向の強い留学生を惹きつける必要がある。全社一丸となった国際化への取り組みも必須だ。日本企業はこれまで世界一のものづくり能力を誇ってきたが、今後、中小企業が海外の現場に密着したビジネスを展開するためには「ものづくり」に加えて「人づくり」にもエネルギーを注ぐ必要がある。