

海外進出した中堅企業にとって最も大きな問題の一つは、取引先の都合で移転や撤退を余儀なくされるリスクです。生産に加えて開発拠点まで構えた場合、容易には退けません。ただこのリスクは業種や製品特性によって大きく異なります。

自動車産業の海外の基幹拠点はそうしたリスクが比較的低い進出先です。開発機能を含め多くの企業を集結させるだけに、高効率で採算性が高く、雇用問題など政治的リスクを

中堅企業 海外展開のツボ

避けるため、一気に撤退することが少ないからです。

一方、電機産業は自動車に比べ企業集積が進まず、移転・撤退リスクが高い状態が続いてきました。2011年にタイで起きた大洪水では、再稼働を急ぐ自動車産業とは対照的に、電機産業では大手でも拠点を移す動きが少なくありませんでした。

しかし昨今、東南アジア諸国連合

開発現地化、製品特性で違い

日本総合研究所 創発戦略センター マネジャー 副島 功寛氏

(ASEAN) 域内では開発と生産の連携を深めた拠点や域内を統括する機能を併せ持つ拠点など、電機産業の基幹拠点が登場し始めました。

部品供給する中堅企業にとっては移転・撤退リスクが下がるように思えますが、電機産業でも家電製品とそれ以外では状況が異なります。冷蔵庫や洗濯機などの家電は現地の住居や生活様式の影響を強く受けま

す。輸送費も高く、消費地近くで開発・生産するほうが望ましいため、移転・撤退リスクは低くなります。

これに対し電子部品のような中間財は生活様式などの影響を受けにくく、開発は日本本社で行う方が効率的です。中間財は輸送費も安いいため、人件費などが安い地域を見つけると拠点を早々に移転させます。ASEAN諸国で電機産業関

製品特性による現地化の傾向

製品	家電 (冷蔵庫など)	電子部品
現地生活様式の影響	影響大	影響小
輸送コスト	高い	安い
現地化の傾向	積極的	慎重

連の開発拠点投資をする際は製品特性による移転・撤退リスクを見極めることが必要です。