

# 海外展開一次支援ナビ

## 第3回

### 海外展開への意識醸成、きっかけ作り支援事例



## 目 次

はじめに.....	P2
支援事例 ① ～地場産業の生き残り策として海外市場開拓支援～.....	P3
支援事例 ② ～新商品の開発と海外販路開拓支援～ .....	P5
支援事例 ③ ～海外販路開拓の為のマーケティング戦略立案支援.....	P7



## はじめに

「海外展開一次支援ナビ」の3回目として、今回は様々な産業で異なる支援の手法を模索し、実践されている支援機関の事例をご紹介します。海外展開支援は中長期的な取組が必要で、短期間で支援の成果が得られる事例は少ないのが実状です。しかしながら、厳しい経営環境の中で海外展開に活路を見出し、努力を重ねている中小企業とその経営者にとって、海外展開へのきっかけを提供してくれる支援機関は大きな助けとなっています。

今回ご紹介する事例は、地元に着目して支援活動を展開している支援機関が海外展開を目指す企業の経営者に対して、セミナーや講演、商談会等を通じて様々な情報提供を行い、「海外展開」の可能性について気づきを与え、また企業の生き残り策の一つとして「海外展開」という選択肢があることを知ってもらうことの重要性をあらためて示すものです。支援機関にとっては、一次支援の「掘り出しフェーズ」からはじまり長い年月と地道な支援活動が必要となります。いずれの事例も、企業経営者の海外展開に対する確固たる信念と販路開拓へのたゆまぬ努力が実を結んでいることは、言うまでもありません。

海外販路開拓支援事例

事例	テーマ	市場国	支援内容	活用施策
①	地場産業の生き残り策として海外市場開拓支援(石州瓦)	フィリッピン ロシア 中国、他	地域の工業組合と連携した海外市場調査・販路開拓支援	貿易投資アドバイザー派遣
②	新商品の開発と海外販路開拓支援 (コンニャクパウダー)	米国、全世界	地域産業資源活用事業認定の取得、海外市場情報の提供・商談会への参加	地域資源活用事業、専門家派遣
③	海外販路開拓の為にマーケティング戦略立案支援(黒にんにく)	ドイツ フランス 韓国、他	商品戦略、デザイン、プロモーション等のマーケティング戦略構築支援	ネットワーク強化事業、アドバイザー・専門家派遣



## 支援事例 ①

## ～地場産業の生き残り策として海外市場開拓支援～

支援機関の公益財団法人しまね産業振興財団は島根県の地場産業である石州瓦の販路開拓支援の一環として、江津市の石州瓦工業組合に所属する企業（現在は8社）の海外展開を支援してきました。国内の住宅着工が頭打ちとなって瓦の需要減退が続き、石州瓦の出荷数量は1994年をピークに現在は三分の一以下まで落ち込んでおり、産地としての生き残りをかけて海外展開の拡大を目指しています。支援機関では雨森貿易投資アドバイザーが中心となり2005年からブルネイ、フィリピン、シンガポール、タイにおける瓦市場調査を実施。翌年には石州瓦工業組合に所属していた（株）森崎窯業と同行し、フィリピン、シンガポールを訪問、販路開拓に奔走した結果、2006年にはフィリピン向けの輸出を開始する事ができました。またほぼ同時期には第1回ウラジオストク経済調査ミッションに参加。同社にとってロシア向けの初輸出を実現する事ができました。（株）森崎窯業は1942年創業の老舗メーカーでしたが、その後の業界再編により地場の同業他社に引き継がれ、現在も輸出事業を展開中。また島根県浜田港より韓国・釜山を経由して、2013年2月にはフィリピン・マニラ港に向けて、10月にはシンガポールへ向けて石州瓦が船積みされました。出荷された平板瓦はフルフラット形で、ドイツ人のデザイナーにより企画され、独自の釉薬を用いたオリジナル商品で差別化を図り、現地の大型高級住宅や商業施設に施工されています。

支援機関の雨森貿易投資アドバイザーは支援にあたり、石州瓦の製造企業に対し現地を訪問し自らの目で市場の現状を調査することを推奨し、またその為に支援機関では石州瓦工業組合とともに、県や市とも連携し調査団や経済ミッションの派遣を実施しました。これにより、企業経営者は海外展開の可能性を理解し、また同時に現地での需要に応じた商品の提供の重要性を認識することができました。支援機関と石州瓦工業組合は、組合に所属する企業との連携を深め、現在も行っている以下のような支援戦略を推進しています。

- 市場及び販路に関する調査の実施、海外市場の情報提供。取引の成立・拡大に向けた一連のサポート業務の強化（輸入販売業者紹介、現地訪問手配、商談後のフォローやプロモーション）
- 国内他産地の瓦に比べて焼成温度が高く、水分がしみにくいため、凍結による亀裂が発生しにくい石州瓦の強みを生かし、ロシア、中国の寒冷地市場の富裕層をターゲットとする営業活動を支援
- 塩害に強く、優れた耐風性や防水性を生かし、平板瓦を中心としてアジア市場への拡販を推進する。



一方で、石州瓦の海外販路開拓には以下のような課題もあり、支援機関としてこれらの課題を克服するための支援策も支援企業と連携して講じています。

## 1) 海外需要に応じた商品供給体制の確立

粘土瓦には大きく分けて「J形（和瓦）」、「S形（洋瓦）」、「F形（平板）」の3タイプがあり、海外も含め市場ではF形が主流となっているが、石州瓦の主流製品はJ形であるため、市場の需要に対応する柔軟な供給体制の構築が必要

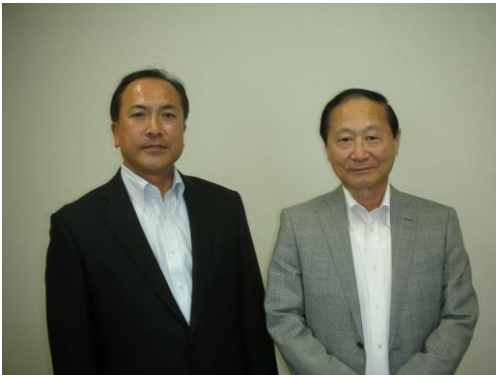
## 2) 国内他産地製品との競合

石州瓦の製造には高い焼成温度が必要で、他産地に比べ製造コストが嵩み、また物流費も優位性に乏しいのが現状。他産地が低価格攻勢をかける中で、石州瓦の品質の優位性を訴求していく事が必要

## 3) 継続的なマーケティング・販売促進活動

輸入販売業者が現地ユーザー（建築家、オーナー等）に対して石州瓦の魅力を伝え、販売を拡大できるよう、輸入販売業者との関係強化を図ることが必要

本事例では、支援企業が海外展開に関する経営判断が的確にできるように市場情報の提供や販路の開拓、フォローアップの実施支援を支援機関が継続的に行うことで、地場の産業支援に結びつけている点が特徴的な支援活動であると言えます。



雨森貿易投資アドバイザー（右）と石州瓦工業組合の森崎販路開拓コーディネーター（元株式会社森崎窯業の経営者）



ロシア 石州洋瓦施工例



台湾 石州洋瓦施工例



フィリピン 石州平板瓦施工例



## 支援事例 ②

## ～新商品の開発と海外販路開拓支援～

次にご紹介するのは明治10年(1877年)創業、福岡県大牟田市で「こんにゃく」の製造・販売を行っている企業です。同社は「バタ練り」という国内では数少ない伝統的な製法で独特な食感を持つ「こんにゃく」を製造・販売しており、現在国内の百貨店や高級スーパーを中心に全国2,500店舗で展開しています。同社では2002年ごろから新たな販路開拓を目指し、海外展開を検討。JETRO等が主催する海外の展示会に積極的に出展し、アジア諸国の日系百貨店やスーパーを中心に販路を拡大しました。ただ欧米諸国では「こんにゃく」独特の食感や臭い、色合いなどが不評で市場で受け入れられない状況が続いていました。

この苦境を打破する為に、食感の改良、こんにゃく臭の除去、野菜による着色等を実現した新製品を開発、2006年には欧米市場での販売に成功し、14か国に輸出することができました。その後も順調に海外での販売は推移していましたが、価格の問題で販路が一部の富裕層や健康志向のレストランに限定されるため、量販店での販売が実現しないという新たな問題に直面していました。支援企業の経営者は、価格競争力を高めるためには流通コストの削減が最重要課題だと認識していました。「こんにゃく」の場合、製品自体に大量の水分を含み、また運搬にあたっては日持ちさせるため内容量と同量の水が必要となり、輸送コストが非常に高くなるからです。

支援機関である福岡県中小企業団体中央会の秋月室長は支援企業の経営者から、「こんにゃくいも」を粉末化して運搬し現地で「こんにゃく」に仕上げるというアイデアを聞き、物流コストの改善に資すると共に、低カロリー、軽量、冷凍保存・加工可能、という特徴を生かした食品添加物としての用途も期待できることから、福岡県大牟田市の地域資源である「手ごねこんにゃく」技術を活用して「コンニャクパウダー」を開発し、海外での販路拡大につなげられると判断。地域産業資源活用事業計画の認定申請を行うことを支援企業代表者と確認しました。



(有) 石橋屋 石橋代表取締役と販売している製品



欧州向けに出荷される「雑穀こんにゃく麺」



## 製品と輸出対象国推移

### 主な製品と特長

1

「手ごねこんにやく」  
伝統製法による独特の食感

2

「雑穀こんにやく麺」  
食感・色合いの改善、独特の臭い除去

3

「コンニャクパウダー」  
物流コストの改善、食品添加剤としての新規用途開発  
「雑穀こんにやく麺」

### 主たる顧客・輸出対象国

東南アジア、現地で暮らす日系人

欧州・米国、他7カ国への輸出実績  
一部の富裕層、健康志向の店舗・レストランでの限定販売

量販店での販売が可能となり、  
現在17ヶ国で販売

支援機関では地域産業資源活用事業計画の認定を取得するための支援を実施。2011年に認定を取得した後は「コンニャクパウダー」の機能性や活用可能性に関する研究開発を推進し、海外市場の情報提供や商談会への参加等の支援を行っています。また海外展開を進めるに従い、製造工場の品質・衛生管理が重要となってくるため、支援機関ではHCCPの認定取得を目指し、中小機構と連携し専門家による助言、条件の整備等を実施しています。

本事例では支援企業の経営者自らが、海外の重要顧客を訪問し飛び込み営業を粘り強く行って販路の拡大に成功してきました。しかしながら更なる販売の拡大のためには新商品の開発とその機能性や用途の検証が不可欠な状況になっていました。支援機関の助言に従い、国の認定を受けたことにより、製品開発では食品の添加材開発に関する専門家の助言、また製品評価および栄養評価に関しては大学やアドバイザーによる官能試験・工業用製品への転化、デザイナーによる商品デザイン開発・パッケージの構築、産業財産権の取得（商標権・特許）、社内における検査体制の設置と社員教育、国内外展示会および商談会への参加が可能となり支援企業の海外展開を後押しする支援となりました。



## 支援事例 ③ ～海外販路開拓の為のマーケティング戦略立案支援～

青森県は「にんにく」の生産量日本一を誇っており、なかでも三戸郡の田子町で生産される「にんにく」は品質が優れ、「たっこにんにく」ブランドとして広く認知されています。支援企業はこの高品質の「にんにく」を発酵・熟成させて「黒にんにく」を製造・販売する目的で平成19年に設立されました。当初は「黒にんにく」製造のノウハウも乏しく、にんにくを発酵・熟成させる設備を建設業の高断熱高気密技術を活用して、独自の発酵庫を開発することから事業をスタートさせました。その後、発酵過程の管理、品質の保持等の試行錯誤を繰り返しながら、商品の完成に至りました。

支援機関である青い森信用金庫では、支援企業の販路開拓支援として平成24年からネットワーク強化事業を活用してアドバイザーと専門家の派遣を実施。海外展開を視野に入れたシリーズ商品の開発を目指す以下のような具体的な戦略が構築されました。

海外販路開拓のためのマーケティング戦略		
①	新製品の開発	「黒にんにく」の顧客ターゲット別、流通別商品化（スペック）の提案。 成果として「黒にんにくペースト」、「アホエンオイル」、「にんにくドレッシング」等が開発された。
②	マーケティングツールの開発	デザイン、露出方法、告知、訴求戦略の立案。ブランド、ハウスマーク等の検討、及びプレゼン資料の作成。
③	プロモーションポイントの明確化	ドイツ・リッツカールトンホテルのシェフ（ミシュラン三ツ星レストラン）が「黒にんにく」を使用した料理を自らのレシピ本に掲載したことを受けて、事例紹介の承諾獲得に成功。 ホームページのトップに写真入りで大きく紹介してプロモーション戦略のコアに位置づけることとした。
④	商標登録	青森県知的財産支援センターの協力と助言を得て、「田子の黒」商標を台湾・中国・韓国・香港で登録完了。 また、他の日本企業により中国において登録されていた「青森県とにんにく」のマークが、支援企業に譲渡されることとなった。



支援機関では海外販路開拓支援として、青森県主催の中国での展示会出展、韓国でのイベント販売、国やJETROの施策活用、また国内商社経由や現地日本企業との提携などを検討し海外販路確立の支援を継続的に実施しています。現在では、少量ながら安定的に「黒にんにく」を輸出しているドイツに加え、専門商社を通じて韓国、フランスおよびオーストラリア向けに新たに商談が成立し出荷する事ができました。

支援企業の会長は「協同組合青森県黒にんにく協会」副会長として、田子町で生産される「黒にんにく」の品質保持・向上に努めており、また田子町観光協会の会長としても特産品のにんにくを活用したイベント等を開催、地域の活性化に貢献しています。



開発した商品群を前に、支援企業の佐藤会長(左)と奥様の佐藤社長



自己発酵 熟成黒にんにく「田子の黒」



支援企業のホームページにプロモーション戦略のコアとしてリッツカールトンホテルを紹介



アホエンオイル

制作著作 独立行政法人中小企業基盤整備機構 経営支援部 支援機関サポート課

作成担当 遠藤 研二 (平成23~26年度 全国支援ネットマネージャー)  
地域支援機関等サポート事業 ホームページ

<http://www.smrj.go.jp/keiei/chiikiryoku/index.html>