



平成26年度版

F/S

フィージビリティ・スタディ

支援事業事例集



はじめに

我が国においては、政府の経済政策等により景気が回復基調にあるものの、人口減少による需要減退や少子高齢化の進展による市場縮小が続いており、多くの中小企業が取引先の海外現地進出への対応や、拡大する新興国市場の需要を取り込むための取り組みを加速させています。このような状況下において、政府は平成25年6月14日付で「日本再興戦略」を閣議決定し、中小企業・小規模事業者の海外展開支援を集中的に行うことにより、向こう5年間で新たに1万社の海外展開を実現することとしています。

中小機構は、中小企業及び小規模事業者の海外展開を円滑に支援することを目的として設置された「中小企業海外展開支援会議」の主要な構成員として迅速な海外展開支援を期待されており、「海外展開事業計画策定に必要な実現可能性調査（F/S調査）」の支援を行っております。

本事業は、中小企業及び小規模事業者が海外展開を進めるにあたって行う国内での事前調査（海外展開事業計画の策定からマーケット動向、流通チャネル等の把握）や海外現地での調査（現地のインフラ、原材料の調達等、国内では調べきれない項目を確認）、さらに海外現地調査後の事業計画見直しを中小機構が集中的に支援し、各企業が自社の海外展開の可能性について検証するものです。

海外現地調査を実施した地域についてはASEANが大半を占めるものの、欧州、北米、南米等広範囲に及び、これまでに400社以上の支援を実施しております。本事例集では、事業を活用された企業の中で、平成26年度に海外現地調査を実施した26社の事例を収録しております。本事例集が今後、海外展開を検討される中小企業の方々にとっての一助となれば幸いです。

最後に、本事例集の作成にあたり、取材や資料の提供等に御協力をいただきました事例企業の経営者、関係者の皆様方に、心から御礼を申し上げます。

平成27年3月

独立行政法人中小企業基盤整備機構
販路支援部（海外展開支援担当）

Contents

目次

4	F/S 支援事業概要			
	事例紹介			
			海外展開検討国	海外展開の形態
8	北海道	株式会社アジェンダ	 タイ	ソフトウェア・情報処理サービス業／その他
10	東北	株式会社石巻津田水産	 マレーシア	卸・小売業／輸出
12		あおもり藍産業協同組合	  フランス・イタリア	製造業／藍染加工技術海外展開
14		株式会社バンガードシステムズ	 アメリカ	製造業／輸出販売
16		株式会社浜名ワークス	 インドネシア	製造業／合併現地生産
18	関東	株式会社大友製作所	 フィリピン	製造業／輸出・現地生産
20		合資会社オリエンタル	 オーストラリア	製造販売業／現地販売
22		株式会社壽屋	 台湾	製造業／ショールーム開設
24		株式会社コパ・コーポレーション	 台湾	卸売業／販路開拓
26		株式会社あ印	 インドネシア	加工食品業／輸出・現地生産
28		UHT株式会社	 ブラジル	製造業／販売拠点設立
30	中部	永井海苔株式会社	 マレーシア	製造業／輸出
32	北陸	株式会社愛洋産業	 フィリピン	製造業／製造子会社設立
34		北陸化成株式会社	 フィリピン	製造業／製造拠点設立



		海外展開検討国	海外展開の形態
36	近畿	 ベトナム	電子機器設計／拠点設立
38		 シンガポール	製造業／販路開拓
40		  タイ・ミャンマー	運輸業／サービス拠点設立
42		 ドイツ	製造業／販路開拓
44		 ベトナム	製造業／製造拠点設立
46	中国	 ミャンマー	製造業／委託生産
48	四国	 ベトナム	製造業／販路開拓
50	九州	 ミャンマー	販売／輸出
52		 カナダ	映像／輸出・共同制作
54		 シンガポール	製造業／輸出
56		 インドネシア	防水工事／販路開拓
58	沖縄	 カンボジア	サービス業／サービス拠点設立
60	中小機構 相談窓口一覧		

海外展開事業や海外プロジェクトが実現可能か、 採算が取れるかなどを判断する F/S（フィージビリティ・スタディ）について、 海外現地での同行調査を含め中小機構がお手伝いします！

対象となる方

海外展開に意欲を持ち、下記のニーズがある中小企業等※

- ☒ 自社の海外展開計画を検証したい。
- ☒ 実際の進出候補地で自社製品等のマーケットや生産拠点の投資環境等を調査したい。
- ☒ 自社単独で調査するには現地の情報や言語等に不安がある。

※中小企業等とは？

- 中小企業
- 中小企業で構成する2社以上の中小企業グループ
- 企業組合、協業組合、事業協同組合、事業協同小組合、協同組合連合会、その他の特別の法律により設立された組合およびその連合会

中小機構の 支援内容

- 各社固有の製品・技術・サービス等をもとに海外生産拠点の設立や販売先開拓等の市場調査を支援します。
- 現地に精通した中小機構の専門家が、企業の現地調査に同行し、適宜アドバイスします。
- F/S諸経費の2/3を中小機構が負担します。

F/Sでの主な調査項目

1

生産適地の工場設備
インフラ
労働力
関連産業
許認可
投資優遇策など

2

現地マーケット
需要動向
消費動向
流通チャネル
代理店など

3

部品・材料の調達に必要な品質
納期
生産ロット
マネジメントレベル
技術力
製造原価など

F/S支援の流れ

第1 ステップ

企業の募集および支援対象企業の採択

自社の海外展開計画をもち、現地調査を予定している中小企業を募集
海外生産拠点設立に伴う事業可能性調査、販売先の開拓等に伴う市場調査を
計画する中小企業を対象に、中小機構が支援希望企業を募集します。

ご提出いただく資料 1

中小機構所定の申請書
※中小機構HPよりダウンロード

- 申請書
- 海外展開計画概要記入シート

ご提出いただく資料 2

添付資料

- 直近3期分の決算書等、会社概要、パンフレット等の審査で参考となる資料

ご提出資料に基づき所定の選考プロセスにて審査し、支援対象企業を採択します。

支援対象者の決定

1. 評価基準 応募者の意欲や目的意識、海外展開計画の実現可能性、財務の健全性等を外部有識者を交えて総合的に勘案し、採択します。
2. 採択結果 採択結果については、原則お申し込みの翌月末を目途に文書にて通知します。

第2 ステップ

国内での事前準備支援

中小機構の事前支援メニュー

現地調査に向けた事前の計画作成支援（アドバイス、経営相談）

- 中小機構および支援対象企業にて、専門家との対面による個別相談を実施します。
- 計画に基づく事前情報の収集・分析およびアドバイスをを行います。

現地調査時に利用する資料の翻訳と経費支援

2/3を中小機構が負担

海外現地の訪問先に自社の製品の特徴、有意性等を訴求できるように、英語や現地語での資料作成の翻訳費用の一部を補助します。

事前の市場調査（資料調査）の実施と経費支援

2/3を中小機構が負担

F/S実施前のマーケット動向等の把握ができるように、市場調査費用の一部を補助します。

第3 ステップ

海外での現地調査支援

中小機構の現地支援メニュー

1 現地調査への専門家の同行 および現地アドバイスの実施

現地に精通した専門家が同行し、
海外現地での調査活動を支援します。

（調査の規模や内容を勘案して現地在住のアドバイザーを
同行させるなど、適宜適切な体制でサポートします。）

2 現地調査に必要な 経費支援

2/3を中小機構が負担

支援対象企業の代表者（原則1名分）の
現地渡航費、宿泊費の一部を補助します。
（交通費の支給は中小機構の規程に基づきます。）

通訳に関する費用の一部を補助します。

第4 ステップ

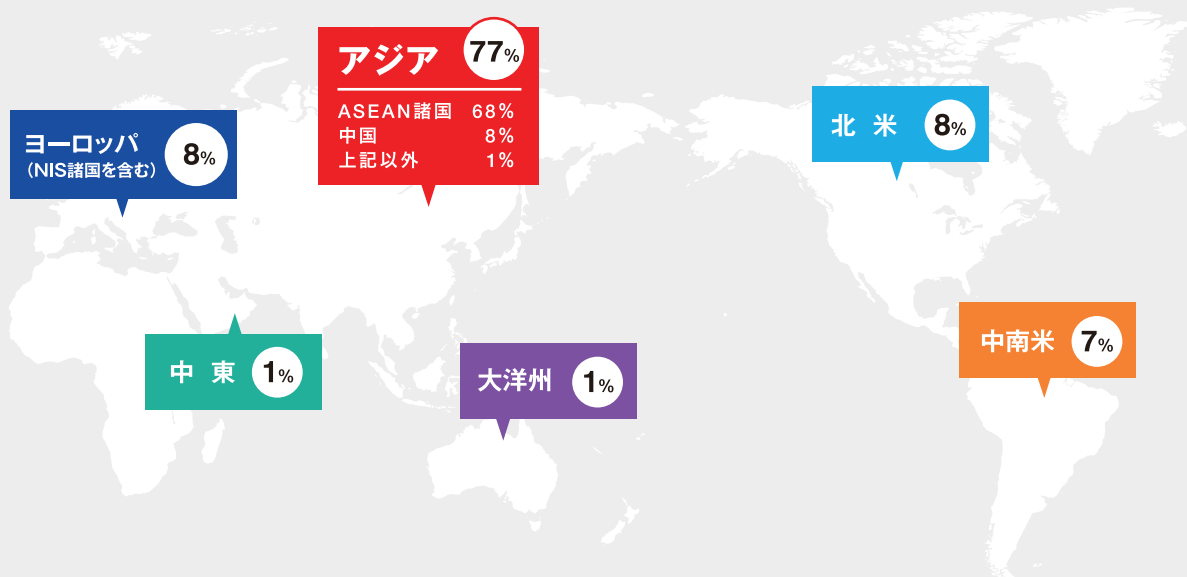
F/S実施後のフォロー

海外現地調査で入手した情報に基づく事業計画の修正や見直しのアドバイスをを行います。

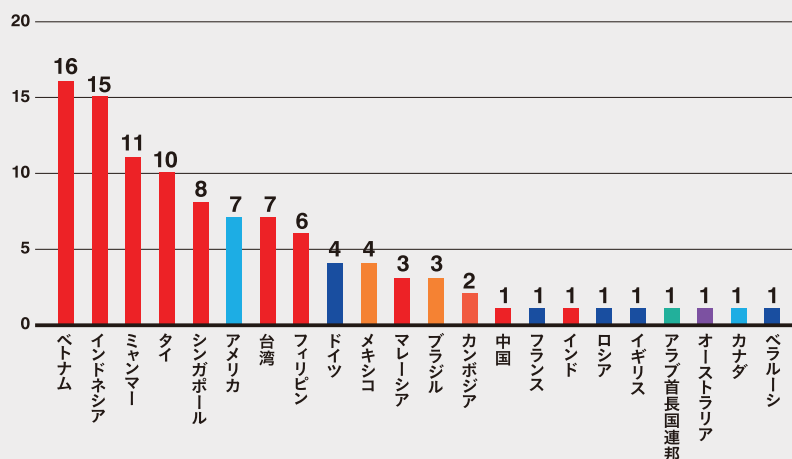
主要対象地域別内訳

地域別に見ると、**ASEANが約7割を占める**

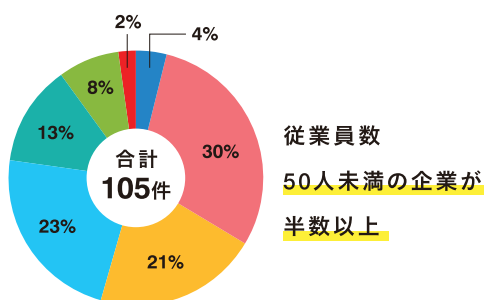
国別では**ベトナムが一番多く16件**



地域	件数	割合
アジア (うちASEAN諸国)	71	68%
アジア (うち中国)	8	8%
アジア (上記以外)	1	1%
北米	8	8%
中南米	7	7%
欧州 (NIS諸国を含む)	8	8%
大洋州	1	1%
中東	1	1%
合計	105	100%

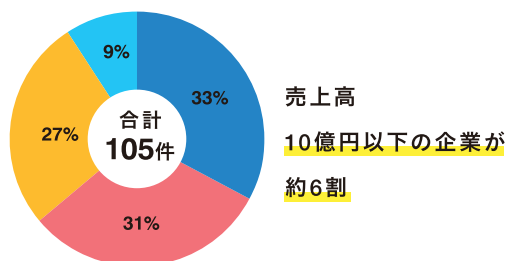


従業員数別内訳



従業員規模	件数	割合
1～5人未満	4	4%
5～20人未満	31	30%
20～50人未満	22	21%
50～100人未満	24	23%
100～150人未満	14	13%
200～300人未満	8	8%
300人～	2	2%
合計	105	100%

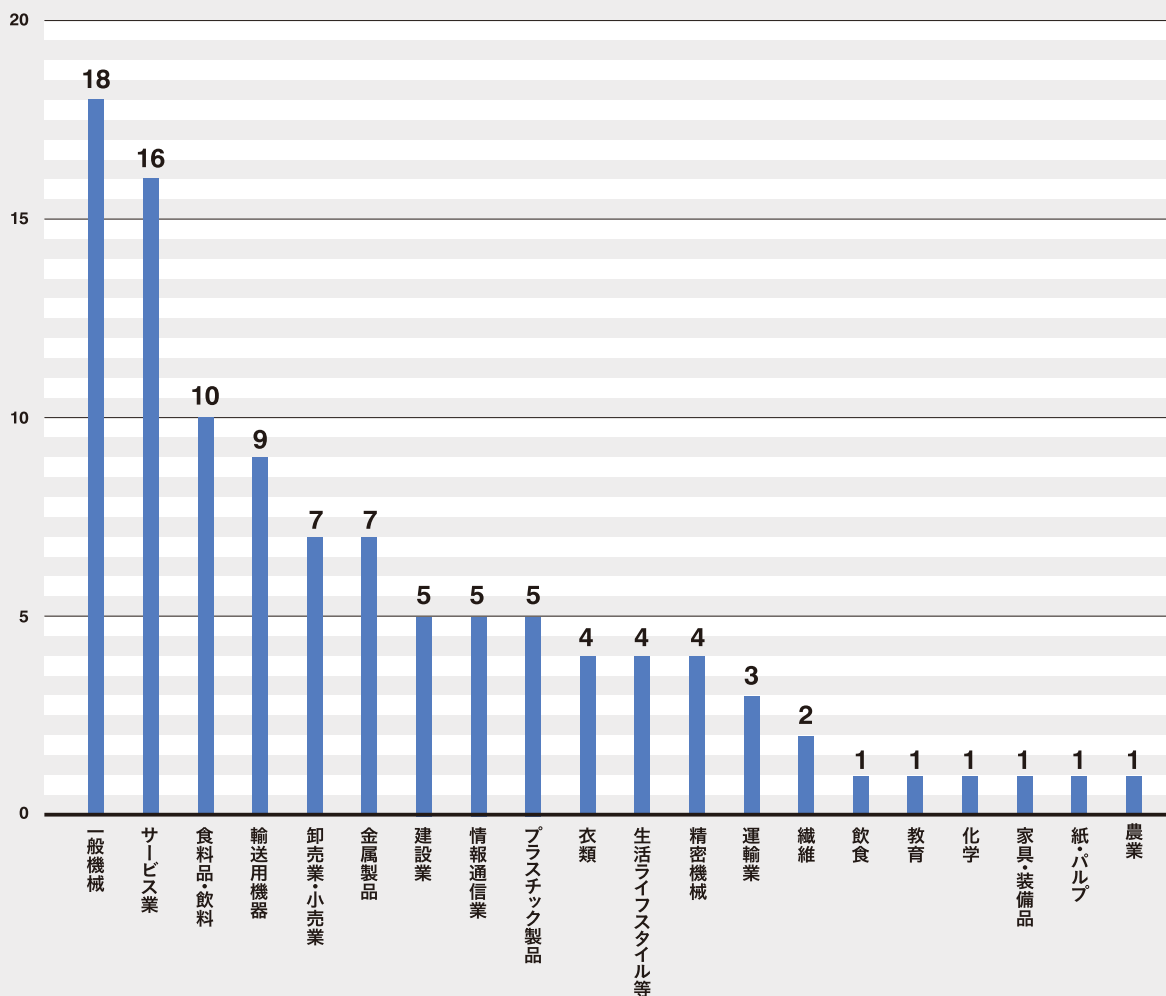
売上規模別内訳



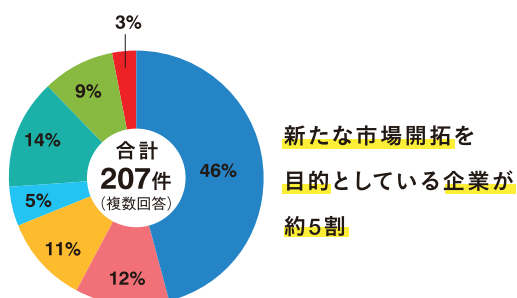
売上高	件数	割合
～3億円	35	33%
3億円～10億円	33	31%
10億円～50億円	28	27%
50億円～	9	9%
合計	105	100%

取扱商品別分類

(社)

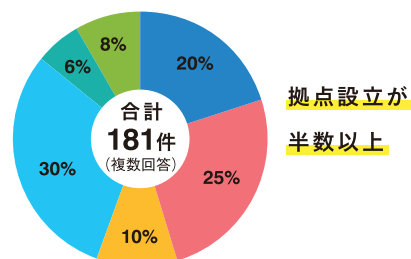


海外展開の目的



目的	件数	割合
■ 新たな市場を開拓したい	96	46%
■ 安価な労働力を利用し、生産コストを削減したい	24	12%
■ 取引先からの要請	22	11%
■ 安価な部品・商品を調達する拠点設置	11	5%
■ 新規事業の立ち上げ	29	14%
■ 海外の高度で豊富な人材の活用	19	9%
■ その他	6	3%
合計	207	100%

海外展開の形態



展開形態	件数	割合
■ 製造拠点設立 (海外直接投資)	37	20%
■ 販売拠点設立 (海外直接投資)	46	25%
■ 委託生産・加工	18	10%
■ 輸出	55	30%
■ 輸入	10	6%
■ その他	15	8%
合計	181	100%

会社概要 平成26年4月現在

所在地 北海道札幌市北区北7条西6丁目2-34
 代表者 千葉 均
 業 種 ソフトウェア業、情報処理サービス業
 資本金 125百万円

売 上 高 688百万円
 従業員数 62名
 U R L <http://www.agenda.co.jp/>
 海外展開検討国 タイ



国際航空券予約システム (Sky Rep) 等の タイ国進出可能性の調査

～特許技術の海外展開を目指して～

1 事業概要

株式会社アジェンダは、1) コンシューマ&ビジネスソリューション事業 2) トラベルシステム事業 3) システムソリューション事業の三つの事業でソフト開発を行っている企業です。1) のコンシューマ&ビジネスソリューション事業では、「宛名職人」に代表される生活に密着したホームユースのパッケージソフトウェアの開発を行っています。

2) のトラベルシステム事業は、「Sky Rep」や「Sky Globe」といった旅行者向けのシステム開発を通して、旅行会社の業務の効率化や旅行者へのサービス向上を目指すソフト開発を行っています。

3) のシステムソリューション事業は、年賀状、名刺、スタンプの印刷を受注するためのトータルシステムの開発を手掛けるなど業務の

電子化、システム化を図ることで省力化の実現と新しいビジネスチャンスを提供しています。

アジェンダは、北海道のソフト開発会社では数少ない全国的にも知名度の高いパッケージソフトの開発を成し得た企業で、その技術力は高い評価を得ています。

国内市場の先行きの不透明感を感じ、当社の開発したソフトの特許を海外で申請するなどいち早く海外市場参入を決断。アジェンダの企業理念である「ソフトウェアを通じてお客様の用事を片付けるサービスを提供する」というユーザー第一の考えを海外で、実践しナンバーワンの技術者集団を目指します。

2 海外展開の動機と狙い (F/S前)

アジェンダは、ソフト開発企業であり常に時代を先取りしていかなければならないという宿命を背負っています。

しかしながら、昨今のソフト開発のスピードは、以前とは比べものにならないぐらい早くなっていて、時代とソフト開発が競争しているような状態になっています。また、開発に呼応するように技術力も目覚ましい速さで進歩しています。

技術力を高めるための大きな費用がかかる上、スピード感を求められるヒット商品の開発という終わりのない競争は、必然的に消耗戦となり企業の疲弊が加速されます。さらに、国内のソフト開発の企業は飽和状態に近く市場も縮小傾向にあります。

アジェンダは、国内市場の競争に対抗するのではなく、アジェンダが開発したソフトに特許を取るなど付加価値を付けて新たな市場開拓へと海外展開を考えるに至りました。

北海道の企業として、海外からのインバウンドを後押しできる事

業をすることが一番望ましい姿であるとの思いから、昨今北海道人気の高い国を選択することとなりました。

タイは、一人当たりのGDPも5,000USDを超えてから、海外旅行をする余裕を持つ方が急増しています。

何よりも幸いなことにタイでの北海道人気、北海道ブランドの認知度は高く、北海道～タイの直行便は、ほぼ満席と聞いております。

タイは、ASEANをターゲットとしたアジェンダの海外展開の第一歩には申し分のない国だと判断しました。

アジェンダは、海外での取引のノウハウを持ち合わせていないことが課題だったため理解度を深めてもらうためにパソコンを持ち込んだプレゼンなど「体感してもらう工夫」の準備を進めました。

また、本F/Sは、アジェンダの海外戦略のノウハウを蓄積することも重要な目的という位置付けにしました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

国内市場の縮小
ソフト開発業務の競争激化
高い技術力を持ったソフトの
海外でのユーザー獲得
海外展開のノウハウの蓄積
海外企業との協同事業の展開

海外展開計画策定

北海道ブランドの認知度が高い
タイを対象国にして事前調査開始
現地旅行代理店などを検索
タイをベースにASEAN諸国への
展開を想定
現地で業務提携可能な企業の
洗い出し

資料・現地F/S及び成果

「Sky Rep」は高く評価された
カスタマイズは英語対応で十分
開発費の分担については、
慎重な対応が必要
北海道の情報を求める潜在的なニーズ
が多く、「北海道のポータルサイト」の
ビジネスモデルが見えた

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

アジェンダのF/Sは、タイバンコクの旅行代理店を中心に調査を実施したが、大都市のみではなく中堅都市のチェンマイまで調査範囲を広げて、都市の規模の大小によつてのニーズの違いがないかを確認するという調査方法をとりました。

市場参入に向けての現地の日系やローカルの旅行代理店などへのヒアリングと現地でのパートナー企業の選択を実施しました。

■現地アポイント

アジェンダへのヒアリングで大まかな訪問希望先を決めて、現地コンサルティング会社に具体的な企業へのアポイント取得を依頼しました。

バンコクでは、日系大手旅行代理店、ローカルの旅行代理店、海外旅行を企画販売しているプランニング会社、さらにタイに進出を考えている企業のサポートをしている北海道のローカル銀行を訪問しました。

また、チェンマイではバンコク同様にローカルの旅行代理店を訪問しました。

■F/Sの実施内容と成果

北海道は東京～関西のゴールデンルートに次ぐ人気の観光ルートであり、タイでの北海道人気は予想以上のものがありました。

反面現地では、北海道に関する情報が少ないという現実があり、情報のほとんどはSNS（主にfacebook）に依存していました。

現地のヒアリング結果から、北海道のホテルや旅館の情報が少

ないこと、またネットで宿泊予約ができない、JRのチケットの購入ができないなど思わぬ反応がえってきました。

タイから海外旅行を考えるアッパーな所得層のほとんどは、英語の理解力が高く現地語にソフトをカスタマイズする必要がないこともわかり、これによってソフト開発にかかるコストの軽減が図れることが分かったことは大きな収穫でした。

「Sky Rep」は、その使い勝手の良さなどで高い評価をいただきましたが、既存の「AMADEUS」にとって代わるまでの判断はいただけませんでした。さらなる現地へのアプローチが必要であることを痛感しました。

一方、現地での情報不足が大きな課題であることは、今後の展開についてのヒントとなりました。

すなわち現地の市場参入には「北海道のポータルサイト」を構築するという新たなビジネスモデルが見つかりました。

このポータルサイトのユーザーを拡大することでアジェンダの「Sky Rep」へのユーザー確保につなぐという切り口があるということも現地調査をしたからこそその結果だと思っています。

現地パートナーの候補はいくつかありましたが、協同でのソフト開発という点では意見が一致するものの、開発費のこととなると異口同音に曖昧な答えが返ってきました。

これはたぶん旧態依然とした日本からの投資を期待しているものだと思います。

実ビジネスになる場合には、このあたりをしっかりと精査しておかなければならないことだと思います。

4 今後の見通し

F/S現地調査でアジェンダのビジネスモデルの青写真は見えてきました。

「北海道のポータルサイト」からの「Sky Rep」のユーザー獲得というものです。ただ「北海道のポータルサイト」を作ることは大きな費用と長い時間がかかることは明白です。

特にサイトに参加していただくホテルや旅館へのアプローチは膨大な労力を必要とされます。

これらの業務をアジェンダ自身で負担するのは重過ぎるため、公的支援は必須要件になると思われます。

さらに現地企業との協同開発も視野に入れて、現地のニーズに

即したサイトの構築が求められます。

なお、協同開発については、現地企業が旧態依然として日本からの融資を期待しているため、協業には慎重な対応が必要かと思われます。

担当専門家から一言

佐々木 昇

北海道本部 海外販路開拓 シニアアドバイザー

アジェンダは、20年以上の実績を持つ北海道では数少ない全国区の知名度を有するIT企業です。アジェンダは、海外でも十分通用する高い技術力を持っていますので、開発と販路開拓を同時に進めてもいいと思われます。とは申してもここで歩を遅くしては、タイミングを逸してしまう可能性が高くなります。そのために、今後は公的支援を受けながら慎重に準備を進めて、かつ、大胆な行動で海外への販路を拓いていけることが重要かと思っています。ソフト開発には、長い時間と金銭的負担がかかりますが、アジェンダが海外に展開することの同業他社に対する波及効果は大きいものと思われます。



会社概要 平成26年4月現在

所在地 宮城県石巻市大街道西1丁目7番20号 売上高 80百万円
代表者 津田 竹雄 従業員数 8名
業種 水産物卸・小売業 U R L <http://www.tsuda-sengyo.jp/>
資本金 5百万円 海外展開検討国 マレーシア



マレーシア向け養殖銀鮭輸出に関する 市場・流通チャネル等の調査

～水産物海外販売プラットフォームの構築を目指して～

1 事業概要

当社は、宮城県石巻市内で業歴40年を超える地区の老舗鮮魚卸売・小売業者です。早朝に水揚げされた鮮魚を石巻魚市場から仕入れ、新鮮なまま一番良い状態でお客様に届けることをモットーに、鮮魚の一般顧客向け販売、飲食店等への卸業務のほか、鮮魚の加工・販売、飲食店営業等を行っています。

季節変動はありますが、多種多様な魚種を取り扱っています。その中でも国内では宮城県が発祥の養殖銀鮭は、宮城県内で国内生産の9割超を賄っており、今回のF/S事業に任意参加した(株)マルキンさんからの購入を中心に当社が取り扱う商材です。

銀鮭は養殖事業の黎明期には生餌を給餌したため、臭みや寄生虫の発生が見られるなど生食には不適な商材とされてきましたが、

今日では給餌品質の向上、孵化から出荷までの一元管理等により、安全に生食が可能な商材となっています。

また、当社のF/S事業に参画した津田専務、(株)マルキン鈴木常務を中心に、平成26年に近隣の漁業者、水産加工業者等とともに、一般社団法人フィッシャーマンジャパンを立ち上げ、国内外の市場に向けた販売プラットフォームの構築を目指しています。

当社はJETROビジネスメンバーで新興国進出個別支援サービスに採択されるとともに、東北経済産業局を中心に東日本大震災からの復興を目指す水産事業者等を支援する「水産加工業等海外展開支援プロジェクトチーム」の支援先でもあるため、複数の公的支援の相互連携が期待されました。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

当社の主業務である鮮魚の販売については、日本国内の市場が飽和し、市場規模が年々減少していますが、元々の国内市場規模が大きかったため、具体的な対策が取られずに来ました。

3年前の東日本大震災により、石巻市は甚大な被害を受け、当社の主要仕入れ先である石巻魚市場のみならず、当社も大きな影響を受けました。震災以前から「飽和する国内市場」「下落する魚価を補うため量に頼った漁獲を行い水産資源を減少させる」という水産業の課題は認識されていましたが、震災による水産業の活動停止は、当社にとって「持続可能な国内水産業のあり方」を考える契機となりました。

一方、和食がユネスコ世界無形文化遺産に認定されるなど、海外では近年の世界的な和食ブームの潮流もあり、和の食材は需要急増の傾向にあります。そこで、海外水産市場に対する販売体制確立のための「プラットフォーム」を設立し、量に頼らず高収益かつ

持続可能なビジネスモデルを構築するという観点から、海外への鮮魚販売を指向し、その輸出第一弾の商材として、宮城県が発祥である養殖銀鮭を選定しました。なお、この商材は日本国内で「和鮭（WAZAKE）」という商標を取得しています。

鮭を商材に選定した理由は、世界的な和食ブームによる和の食材の市場ニーズ拡大と、これに伴うサケ・マスの需要の拡大があること、銀鮭が宮県の特産物であることにあります。

対象地域については、①ハラールの国家認証を行っておりイスラム圏への玄関にあたること、②国民所得の水準が右肩上がりであり伸長し日本文化にも理解度が高いこと、③マレーシア市場におけるサケ・マスに対する高い需要を津田専務自らが事前渡航した際に確認したこと、等を総合的に勘案し、マレーシア市場での宮城県産生食用養殖銀鮭の販路開拓を目指す形で、中小機構のF/S支援事業に応募されました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

年々縮小し限界の見えた国内水産市場から商機のある海外市場に向かい、量から質へのビジネスモデルの転換を図る。

市場が拡大し価格が高騰していること、養殖が宮城県発祥であることから生食用銀鮭を当初の主要商材とする。

海外展開計画策定

国民所得が急伸し、市場で鮭の需要が高いマレーシアをターゲット。

現地での生食用商材としての鮭の提供を画策。

将来的には現地法人を設置し、ハラールフードとして中東市場の取り込みも視野。

資料・現地F/S及び成果

銀鮭に一定のニーズがあり、ノルウェー産と差別化した販売が効果的であることを確認した。

現地の有望なパートナーと接触でき、今後の取引の端緒となった。

国内外のコールド・チェーンに課題があることが確認できた。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

F/Sは限られた期間で効果的な調査を行うため、以下の点に絞り込んだ調査目的を設定しました。

- ①既に当地で市場の一大勢力となっているノルウェー産サーモンよりもさっぱりした味わいの宮城県産生食用養殖銀鮭が、どの程度市場で受け入れられるか、飲食店等でサンプル試食を行い調査する。
- ②現地の食品小売業者やその関連会社を訪問し、商品取扱の可能性を探る。
- ③現地の輸送業者や通販事業者等を訪問し、現地のコールド・チェーンの状況を確認する。(日本国内の貨物取扱状況と現地の状況を比較するため、渡航前に羽田空港(TIAC)の事前調査も実施)
- ④将来的には現地で養殖や飲食店形態での出店が見込まれるため、現地の投資環境の確認を行う。

■現地アポイント等

現地調査先へのアポイントに際しては、当社の希望を踏まえて候補を選定し、中小機構の現地アドバイザーと連携して最大限のアポイントを取得しました。

8日間の渡航中に、食品小売事業者、運送会社、日本食料理店(試食会)、広告業者、日系協力団体、在マレーシア日本国大使館



等、多くの関係機関や企業を訪問することができました。

■F/Sの実施内容と成果

- ①今回のF/Sを通じて、サンプル送付や試食会等による情報収集の結果、ノルウェー産サーモンとの風味の違いが分かる富裕層や台頭する中間層等にターゲットを絞ることで、宮城県産生食用銀鮭に対するニーズ開拓の可能性があることが確認できました。

当地は食に保守的で濃い味を好む土地柄ですが、国民の「見栄っ張り」な気質を利用し「富裕層が日本から輸入した高級魚を食べてみたい」と指向させる広報戦略や、当地で爆発的に流行するスマートフォンのSNS活用による情報発信が有効といった、現地F/Sならではの貴重な情報も得られました。

- ②食品小売事業者の訪問では、高級セグメントを保有するスーパーで興味を示してもらうなど、現地で有望なパートナーと接触する端緒となりました。
- ③一方で、国内外のロジスティクスには課題が残りました。国内では石巻→成田間の輸送手段が限られること、現地ではLCCを利用した場合、空港内貨物ヤードへの移送の際に滑走路を迂回して貨物が運ばれるため、運送業者に渡る前に商材が傷む可能性が高いことや、現地の運送業者の配送に正確性が担保されないことなどがわかりました。
- ④飲食店形態での出店に際しては、現地企業と合弁で法人設立が効果的なことが確認できました。

課題も見つかりましたが、上記のように、F/Sの目的に掲げる事項の実態を把握でき、調査結果は当社のマレーシアにおける生食用銀鮭市場への参入計画を進めるのに十分な材料となりました。

4 今後の見通し

現地ニーズの開拓可能性が確認できましたが、販売にあたっては、当地で市場の一大勢力であるノルウェー産サーモンとの真正面からの競合は避け、中間層・富裕層にWAZAKEブランドをプレミアムな位置づけで販売し、市場に徐々に浸透させながら、一定の地位を確保する戦略が必要と思料されます。マレーシアでも間もなくWAZAKEの商標が認可される見通しです。

市場への定着を図るには、健康・美容、安全・安心等の差別化訴求を図る必要があります。現地でノルウェーサーモンとは異なる風味が受容されるには、数年を要すると考えられますが、今回の調査結果を踏まえ、マレーシアでの事業モデル構築が成功できれば、当地の地政学的な優位性を生かして、他ASEAN諸国、更にはハラルフードとして中東市場への商圏拡大に繋がるものと期待されます。

F/Sを通じて見つかった国内外ロジスティック面の課題は、調査終了後の交渉により解消しつつあります。最近の円安傾向で価格競争力も増し、懸案だった航空運賃も値下げ交渉が成立するなど、調査以降も事業化に向け着実に前進しています。

今後もJETROの新興国進出個別支援サービスや東北経済産業局の「水産加工業等海外展開支援プロジェクトチーム」の支援等と

連携したシームレスな複合支援により、本プロジェクトの一層の事業化推進が期待されます。



担当専門家から一言

森田 裕

東北本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

世界の人口増とリわけ新興国の「爆食」により、漁業資源も2030年には6割を養殖に依存する時代が来るといわれています。「世界三大漁場」の一つである南三陸の若き経営者が、震災からの復興という想いをバネに、三陸産養殖銀鮭を世界市場へという挑戦が始まりました。先行するノルウェー等のガリバーに対して、技術と品質と知恵とそして何より情熱を武器に挑戦される航海のチャート作りから、私共のお手伝いが始まりました。



会社概要 平成26年3月現在

所在地 青森県青森市堤町2-24-20
代表者 吉田 久幸（代表理事）
業 種 藍染製品の製造、販売
資本金 80万円

売 上 高 非公開
従業員数 9名
電 話 017-763-5420
海外展開検討国 フランス、イタリア



伝統的藍染加工技術を近代科学で進化させ、世界の有名ブランドへ参入可能性を調査する。

～『あおり藍 AOMORI BLUE』ブランド商品の開発、製造、販売へ挑戦～

1 事業概要

藍は、青色を発色する数少ない天然の材料であり、古くから世界中で使われた最も一般的な染料の一つでした。青森県においても江戸時代から、藍染された着物や敷物を代々受け継いできました。しかし、近代になり欧州で化学染料（合成インディゴ）が開発され日本に輸入されると、日本の藍染は衰退し、手芸用途以外にはほとんど皆無となりました。

現代では、天然藍の持つ、美しい風合いが欧米の美術家などから見直され、注目を集めています。

当組合の新しい染色工程は、藍の乾燥葉をミクロン単位でパウダー化し、それに苛性ソーダとハイドロサルファイトナトリウムを合わせて組合独自の調整技術により藍染め液を作って染色を行うも

のです。

この工程の開発により、①抗菌活性物質を確認すること、②染色堅牢度を向上させること、③染色時間を短縮させること、④染色濃度の数値化をすること及び⑤品質を均一にすることで、工業製品化を可能としました。

創業後間もなく低い知名度を高め、独自ブランド『あおり藍 AOMORI BLUE』を確立するため、国内外の有名ブランドとのダブルブランド（提携、共同開発などにより、一つの商品に複数のブランドを付けること）という戦略をとっています。

既に一部有名ブランドにおいて採用されていますが、更に『あおり藍 AOMORI BLUE』を浸透させて、販売の拡大に繋げる方針です。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

当組合は、平成24年9月に、東京インターナショナルギフトショーに出展しましたが、その時点では、生産体制が十分整備されておらず、具体的に商談、受注には結び付きませんでした。

その後、東京の大手百貨店グループの紹介を得て、平成26年2月には、ニューヨーク・ファッションウィークに合わせてポップアップストアが開催され、藍染したアパレル6点、靴、バッグ等を出展し、世界的に著名なデザイナー等より大きな反響を得ることが出来ました。この展示会での成功は、日本のテレビ局に取り上げられ、ニュース番組として放送されると同時に、世界の147ヵ国でも放送され、一層知名度が高まりました。その後、同じ東京の大手百貨店グループは、その特設会場で『JAPAN BLUE あおり藍 CREATION』を



濃淡8色への染分けが可能



藍染めした製品の一部

開催し、当組合は、合計37ブランドとダブルブランドで、デニム、シャツ、靴、バッグ等数多くの製品を

作り、展示即売会を行い、大きな反響と共に、販売成績を収める事が出来ました。

ニューヨークのポップアップストアに出展することで、海外での認知度を高められた経緯より、有名ブランドと協力関係を樹立して、自社ブランドの認知度向上の取り組みを更に積極的に進める事とし、フランス、イタリアでの事業展開を進める事を決定しました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

青森県の休耕田を活用して無農薬の藍を栽培。

最新の科学技術を導入することで、日本伝統の藍染に付加価値をつけ、国内、海外の市場にあおり藍を展開。

海外展開計画策定

平成26年2月のニューヨーク・ファッションウィークのポップアップストアの展示の成功を基に、フランス・イタリアの市場にあおり藍を紹介し、そのブランド力の向上を図り、国内・海外の展開を加速。

資料・現地F/S及び成果

欧州市場において、あおり藍に対する極めて高い評価を得た。

具体的に多数の見本作成、見積りへの要請入手。

長期的に協力関係の樹立の出来るパートナーを選び、商売の具体化を図る。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

海外において当組合の藍染技術が通用するかの確認と実際に海外展開の足がかりとして連携頂ける企業の発掘を目的とし、本F/S事業を活用いただきました。

海外の有名ブランドに当組合の藍染技術を採用いただくことにより、『あおり藍』ブランドの認知度の向上、日本国内および海外市場での販売の拡大を最終的な目標としています。

■現地アポイント等

アポイント取得には、当組合の取引先である日本のアパレルメーカー、JETROのビジネスアポイントメント取得サービス及び中小機構の現地アドバイザー等に協力を得て、実施しました。

その結果、フランスにおいては、複数の超有名ブランドを含む計12社、イタリアにおいては計24社との商談が実現しました。

そのうち、イタリアのフィレンツェでは、服飾展示会内において約20社を訪問、商談を行いました。

■F/Sの実施内容と成果

今回訪問したフランス・イタリアのすべての企業が、当組合の藍染めの技術に極めて強い興味を示し、想像以上の手ごたえを感じる現地調査でした。

特に、世界的有名ブランドであればあるほど、『耕作放棄地の活用』、『藍の文化』などの社会性、ストーリー性に最大の興味を示されました。

今回訪問した企業の中で数社からは具体的に、見本の発注を受け、頂戴した見本品に対し藍染の試験を行っているなど、実取引に進もうとしています。

現在の当組合の計画するビジネスモデルは、アパレル等の製品を日本（青森）において藍染加工するものです。

超有名ブランドまたは製品を日本若しくは中国等において縫製生産しているブランドであれば、その輸送コスト、輸送期間、関税等の問題が表面化しないことが分かりました。

しかし、大衆向けブランド等の場合には、これらの要素が大きな課題になるということが分かりました。



仏国における商談の様子。(60近くのブランドを有する企業体)



仏国における商談後の集合写真。(若い女性をターゲットにするブランド企業様)

4 今後の見通し

今回の現地において、出会ったアパレルメーカー等からあおり藍に対する高い評価及び複数社より具体的な見本作成依頼等を頂くことができました。当面は、それらの企業各社に対し、積極的な営業をかけ、着実に契約を取り付けていきたいと思えます。

当組合の今後の営業体制としては、今回現地においてアテンドいただいた在外邦人の皆様とコンサルタント契約を結ぶなど、円滑なコミュニケーションを確立できるように、体制作りについてもアドバイスを行いました。

今後は、さらに踏み込み、当組合の事業領域にデザイン、パターン、縫製などこまめを取り込むのか、また将来の受注増に対応する

ための設備投資等の体制整備をいつ実施するかが課題になると思います。

青森から世界に羽ばたく当組合の今後の事業活動を見守りたいと思います。



藍染めを施した青森産照明家具は好評を博した。



伊国において18ブランドへの商談を行った、服飾展示会場

説明資料等

担当専門家から一言

佐藤 貴実雄

本部 販路支援部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

日本の伝統技術である藍染めを、現代の化学技術に屈指して、新しい機能を加え、従来の藍染の特徴を更に進化させた『あおり藍AOMORI BLUE』を世界的に有名なブランドのアパレルメーカー等に採用して頂き、ブランド力を強化し、国内及び海外市場に展開すると言うプロジェクト。実際に、フランスやイタリアの有名ブランドのデザイナーから、予想以上の高い評価を得る事ができました。今回の現地F/Sの結果、多くの問い合わせや引き合いを頂き、これから見本作成を初め、具体的商談を開始することになりました。



会社概要 平成27年1月現在

所在地 埼玉県所沢市東所沢1-27-23
 代表者 池野 成雄
 業 種 電気機械製造業
 資本金 132.75百万円

売 上 高 541百万円
 従業員数 60名
 U R L <http://www.hp-vanguard.com/>
 海外展開検討国 アメリカ



アメリカにおけるステッピングモータシステムの販売ルートの確立

～低振動・低騒音・省エネ・低コストでアメリカ市場を制覇～

1 事業概要

当社は1986年に創業以来、テーピングマシンの販売、テーピングサービス事業で安定した売上を確保しています。新規のME事業（モーションコントロールエンジニアリング）では、AC/DCサーボ、ステッピングドライバをはじめ、コントローラ、ソフトウェア、専用LSI、そしてネットワーク技術に力を注いでいます。

ME事業では、ST-Servo技術（クローズドループ制御ステッピングシステム）の開発に世界で初めて成功しました。ST-Servo技術を応用したPRO-FUSE（プレジジョン・スマート・ドライバ）は中国の大手EMSでスマートフォン組立てに採用され順調にビジネスが伸びています。

ST-Servo技術の大きな特徴は、位置制御、速度制御、トルク制御、押し当

て制御が1台で実現でき、従来のステッピングモータの長所である低コストを維持しながら、ACサーボ同様の高性能、高精度の制御ができることです。

さらにACサーボ技術に対し、ST-Servoは環境に優しい特徴を備えています。①低振動、②低騒音、③省エネ、④低発熱の特徴は、病院や事務所などの静かな環境や場所で使用される医療機器、事務機器等のモーションコントロールに最適です。

一方、PRO-FUSEは、微細ネジ締めトルク管理ドライバとして、ロボット搭載可能な小型、軽量化を実現し、微細ネジ（M0.8-M2.0）締めのサイクルタイムを大幅に短縮しました。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

■アメリカ市場を制覇

当社の主力製品であるST-Servoは、国内の医療機器メーカーとのリードユーザーイノベーション戦略が成功し近く量産開始します。

ST-Servoは、日本の医療分野、製造分野では高い評価を得ていますが、海外での製品ブランド力・営業力および新規販路開拓力が弱く、医療機器の最大市場であるアメリカでの顧客獲得が進んでいません。

また、ST-Servo技術の応用製品であるPRO-FUSEは、アジア地区の販売は順調ですがアメリカ等への海外展開が不十分でした。

従来のステッピングモータの低振動化、低熱化、高性能化における技術革新はあまり進んでおらず、特に先進国におけるST-Servoの需要は大きいと思われます。

このため、世界最大の医療機器市場であるアメリカでF/Sを行い、販売拠点の確立およびライセンス供与を目指すことにしました。

併せて益々小型化する電子機器用の微細ネジ締め付け電動ドライ

バーとして、高精密なトルク制御とロボット搭載が可能なPRO-FUSEも需要が高まるアメリカ市場で販路開拓を目指すことにしました。

■ST-ServoおよびPRO-FUSEで販路開拓

海外展開のためアメリカ市場をターゲットとし、次の2点を海外展開戦略としました。

- ①アメリカで販売代理店を探し、ST-ServoおよびPRO-FUSEの販売契約を締結する。
当社の販売拠点は設立せず既存の販売代理店へ販売を委託する方式を採用する。
 - ②モーションコントロールシステム製造メカへST-Servo技術をライセンス供与または受託製造を引き受ける。
市場への参入を早くするため、パートナー候補企業のブランドで販売することも認める。
- これにより、2015年中のアメリカでの初受注を目指すことにしました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

ST-Servoをコア技術として位置づけ、基本性能と環境性能の優位性を活かし、海外売上比率を向上します。

PRO-FUSEをスマートフォン、HDDの製造メカおよびEMSへ販売し海外売上を増やします。

海外展開計画策定

ST-ServoとPRO-FUSEを海外市場に紹介し、ACサーボからのリプレースを推進します。

短期的には販売代理店と契約を締結し販売チャンネルを確保します。

中期的にはライセンス供与によるライセンス収入と生産受託による製造収入で売上増を狙います。

資料・現地F/S及び成果

ST-Servoのライセンス供与を希望する製造会社を発掘できました。

PRO-FUSEのアメリカ、ヨーロッパで販売する会社を発掘できました。

ST-Servoの海外での優位性と競争力を確認できました。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

- ①海外展開のため、ST-Servo技術および応用製品PRO-FUSEのプレゼンテーション・デモにより、ACサーボからのリブレース対象である市場の規模や生産量を調査する。
- ②ACサーボ採用機器の問題点を調査し、ST-ServoおよびPRO-FUSEへリブレースするメリットを分析し市場導入シナリオを纏め事業計画を立案する。
- ③ST-ServoやPRO-FUSEの販売に興味を示す販売代理店および製造・販売のライセンス受託に興味がある会社を調査し、海外展開ビジネスモデルを作成する。

■現地アポイント等

当社が以前から知っているモーションコントロールシステムの販売会社1社と製造会社2社とアポイントを取り打合せしました。

さらに、中小機構の現地アドバイザーへ、ACサーボモータの代替品としてST-Servoの販売会社や代理店候補をリストアップしてもらい、その中から3社とアポイントを取り訪問し打合せしました。

アメリカ最大の医療機器展であるMD&M Westを見学し、当社製品を使用可能である医療機器や包装機器を調査しました。



製造会社との打合せ



MD&M West 展示会場

■F/Sの実施内容と成果

- ①ST-ServoCMB（コントローラ＋ドライバー＋モーター体システム）ライセンス供与を希望するモーション・コントロールシステム製造会社を発掘できました。

ST-Servoの小型、軽量でかつ低コストの特徴が、相手先会社のロードマップの隙間を補完できることが大きな理由で、ST-Servo CMBのOEM契約の方向で進めることになりました。



（成果：ST-Servo CMBのライセンス供与）

- ②PRO-FUSEのアメリカ、ヨーロッパ地域での販売を担当する販売会社を発掘できました。

カスタムブランド製品としてのPRO-FUSEの販売会社がアメリカ、ヨーロッパ地域での販売開始の準備をすることを約束してくれました。販売のターゲットはカーエレクトロニクス分野で、中でもインストルメントパネルやクラスタの製造機器が大きな市場であると確認できました。

- ③システムインテグレータの会社から、アメリカ市場のニーズを確認しました。

ST-Servoの応用機器は、医療機器やコイルワイヤリング機器で優位性と競合力があることを確認しました。

NEMA:National Electrical Manufacturing Associationのモータ規格に、ST-Servoは準拠しており、仕様は適合していることが確認できました。

- ④MD&M West展示会を見学調査し、ST-Servoが適用できる医療機器や製造機器があることが分かりました。

4 今後の見通し

アメリカでのF/Sを経験し、ST-ServoおよびPRO-FUSEの海外展開の目処が立ちました。

ライセンス供与パートナー候補企業の幹部と前向きな話し合いができ、双方にとってのメリット、相互補完関係を構築できる可能性があることを理解できたのは大きな前進です。既に、ライセンス供与にむけた具体的な要求がパートナー候補企業から来て、当社からのプロポーザルを提出し、ビジネス進行中です。

さらに、アメリカの販売会社がPRO-FUSEの販売促進の準備を開始するのは、アジア以外での販路拡大で重要なマイルストーンとなりました。5月には販売会社が来日し、販売方針や方法を具体的に決めていく予定です。



今後は、ライセンス供与およびアメリカ、ヨーロッパの市場開拓で必須の英文ドキュメントや英文Q&Aへの即答など、当社の内部環境の整備・充実、内部リソースの最適配置を進め、初のアメリカでの受注に向けたワークを社内一丸となって進める予定です。

担当専門家から一言

蛭間 康夫

関東本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

当社は従来のアジアを中心とした新興国での生産・販売の先行きを見据え、円安の追い風に乗り電子機器分野で新たな需要が増え、また世界最大の医療機器市場を持つアメリカでの販路開拓を目指しF/Sを行いました。
成果として当製品の優位性・競合力等の市場での位置付けが明確になり、販売パートナー発掘の目途も立ちました。今後更に製品の特異性に磨きをかけ、アメリカ市場を制覇していくものと期待しています。



会社概要 平成27年1月現在

所在地 静岡県浜松市浜北区上島1700番地の1
代表者 田村 元
業 種 車両運搬車及びトラックボディー・トレーラの設計・製造・販売

資本金 70百万円
売上高 約62億円
従業員数 235名
U R L <http://www.hamana-works.co.jp>
海外展開検討国 インドネシア



アセアン諸国で成長を続ける自動車産業に対応した自動車運搬車をインドネシアで製造して販売する可能性を調査する。

1 事業概要

当社は、1942年に浜名郡にて浜名木工所として木工製品を製造する会社を設立。48年に4トントラック・キャブ・デッキなど自動車車体の製造を開始し、社名も「浜名自動車工業(株)」に変更した。これを機に57年には大型トラック荷台の生産を開始し、その後、車両運搬車、ダンプボディー、ポールトレーラ・セミトレーラ、カーゴ・トレーラ、側面開放する荷台のハミックの生産を進めてきました。1991年にフィリピンに現地法人を設立、95年に本社を現住所の浜松市に移転。97年に米国にも現地法人を設立し同年10月に社名を現在の「浜名ワークス」に改名した。会社のビジョンとして顧客

にとって価値ある製品・サービスを提供して顧客に喜ばれる企業になることを旨としています。その為のミッションとして①複雑な架装分野の顧客要求を引き合い段階から製造・納車まで迅速に対応して価値ある機能の作り込みをおこなう。②環境マネジメントに注力して地球環境及び環境汚染予防に努める。③安全はすべてに優先されるを旨に従業員の安全と健康を維持する。会社設立以来上記のビジョンを地道に進めてきた結果として、車両運搬車のビジネス領域では日本国内ではそのシェアNo1を獲得しています。

2 海外展開の動機と狙い(F/S前)

当社の主力は車両運搬車ですが、1. 運搬車は国内のメーカやカーディーラーからの発注に基づく生産販売ですが、日本国内市場では近年の自動車メーカの海外生産シフト増加に伴う国内生産の減少、市場縮小による受注減少と需要の不安定化という市場環境にあります。2. 市場環境を背景にした経営課題としてコスト低減、納期短縮、生産遅れを出さない納期管理と安定供給という命題を抱えています。3. 現在のところの生産拠点は本社工場一か所であり、東北大地震のような大災害が発生した時への対応力がないということも大きな経営課題になっています。この経営環境に伴う課題克服として、本格的な海外進出展開を諮ることが経営判断となりました。海外進出先としては日本に身近な国であり、高い成長率を維持しているアセアン諸国をターゲットにしました。成長を続け、将来性を感じさせるアセアン市場に生産拠点を持つことで、アセアン諸国の自動車メーカ及びディーラーからの車両運搬ニーズにこたえと

共に将来的に日本国内の市場縮小に伴う利益縮小を補い、また日本国内災害発生時に補完しえることを目的としました。アセアン諸国のなかでも、2億5千万人という世界4位の人口を有するインドネシアは内需が高い国として巨大市場を見込める国であり、多くの日系自動車会社が進出しています。そこに同社が生産拠点をもち、アセアン10か国への輸出市場への生産拠点となり得、インドネシアとその他のアセアン諸国の市場に参入することが可能となります。この生産拠点は日本国内市場の縮小への対応と共に、より安価な労働力による生産コストの削減を図り、同社が抱える経営課題への一助となります。また将来を見据えた、グローバルな視点からの人材発掘を進め、継続的な発展に資していきたいという企業意図も含まれています。

この観点からインドネシアに製造拠点をもうけて事業化していくことの可能性をはかるF/Sを進めていくことの経営決断を致しました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

市場の縮小による販売の伸び悩み、コスト低減と納期管理安定供給という生産上の課題そして日本に於ける大災害発生した時のリスク備え。

これらの経営課題の解決の一助として海外への進出展開を積極的に検討。

海外展開計画策定

年々成長発展していくアセアン諸国。中でも高い内需を有するインドネシアに製造拠点を設ける。

この製造拠点から同国の市場そしてアセアン諸国への販路を開拓し日本市場縮小を補う。

同国で製造し、日本へのコスト低減と安定供給に資する。

資料・現地F/S及び成果

現地F/Sに先駆け市場調査を調査会社で実施し市場の現状を把握。

現地F/Sを通して市場規模、ニーズ、商流、価格レベルの確認。製造コストを推定し得る調査。

合併会社のパートナー候補社の意向を把握。

経営判断し得る事業化調査が完了。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

インドネシアに製造拠点を設けた事業化の可能性の確認としては次の諸点を詰めたうえで結論を出す必要があります。1. インドネシアにおける車両運搬車の市場性はどうか。まずは需要の規模、価格レベル、要求される仕様・品質という基本的な市場性の把握と流通構造・商流の把握をすることで、事業の売り上げ規模を見通し、どういうビジネスモデルとしていくかを確認する。2. 現地生産にあたっての部材及び部品調達先とそのコストレベルの確認。3. 進出にあたって、市場への導入・会計・労務関係での指導を考慮して合弁会社を組成する観点からその合弁パートナー企業候補の適性確認。4. 工場立地候補地区の確認。5. 道路交通法や外資設立の手続きなどの法制についての情報収集。上記の基本的な事項を確認することで、現地での製造拠点での事業採算を図り、その事業性を確認することが出来ると判断を致しました。

■資料F/Sと現地F/Sとしての現地訪問先へのアポイントメント

現地調査先にあたって、まずはインドネシアの市場を知る目的から調査会社に市場調査を依頼しました。この市場調査にて、市場規模の確認、大手の有力なカスタマー（日系の大手運輸会社が主）、競合相手企業の概略等の把握ができました。この調査に基づき、現地F/Sにおいての訪問先を決定致しました。需要の確認としては大手有力カスタマー4社を訪問して過去の実績、経済成長と自動車生産販売見通しをもとにした将来需要を推定していきました。現地調達先として鋼材、リアアクスル、プロペラシャフトを供給してくれる企業3社を訪問致しました。市場への先導と販売、会計と労務の面を担ってもらった観点での現地資本との合弁事業とする経営判断に基づき、合弁パートナーとなり得る候補社2社を訪問しました。工場立地の候補地区についてはジャカルタの東に位置するブルワカルタで工場を建設中の企業を訪問して状況をきくと共に、その地区に詳しい建設コンサルタントからの情報を入手しました。現地

の法制事項については、中小機構の登録アドバイザーを訪問して種々の情報とアドバイスをもらいました。

■現地F/Sの成果

上記に基づき、現地F/Sを進めた結果、①導入を企画していた車両運搬車の需給動向、流通構造、商流を把握できた一方で、将来の需要は決して右肩上がりの成長ばかりではなく、一定の規模にとどまること、更に同市場ではインドネシアでの国産車両がそれなりの品質と仕様で、安い価格で販売されていることを具体的に把握できました。車両の道路交通法は日本での仕様を大幅に変更する必要もなく導入が可能ということが把握できました。

②競合機が市場で根付いている価格帯に対抗する為には、現地での製造、調達のレベルを引き上げてコストを下げていくことが絶対的な要件であることを認識致しました。競合機を含め、調達コンポーネントの一部は中国から極めて安価なコストで輸入されていることも把握でき、大まかにコストレベルを推定しえる情報を入手できました。その一方で、コストだけではなく、企業の技術力・品質の観点から競合機と差別化しえる商品戦略を構築していくことも必要と認識を致しました。③合併を組む候補先会社2社とミーティングをもった結果、一社は規模が大きく日本の経営哲学に合わない懸念、もう一社は規模が小さすぎてパートナーとして組むには不安を抱かせる企業で、現時点でのパートナー候補を絞り込むまでには至りませんでした。④工場立地候補については確定をするまでの視察が出来ませんでした。立地に関する大まかな認識をもつことができました。このように帰国後に事業採算をはじいたF/S結果を経営幹部に報告することが出来るまでにいたしました。



合弁候補会社との打ち合わせ

4 今後の見通し

この現地F/Sを通して確認されたこと、製品のコスト低減、競合車への差別化をつけた製品戦略の構築などマーケティング戦略を練り上げること、そして合弁会社を設立していく上での信頼し得るパートナー候補を見出していくことなど、それらの課題への方策を立てていくことが必要です。幸いにも現時点では、日本の市場の堅実な販売に支えられて事業は健全に進展しており、拙速な対応を迫られていないので、じっくりと腰を据えて、今回の現地調査で克服すべき点への対策を立てたうえで現地進出を進めていく計画と致しています。



競合他社の製品

担当専門家から一言

島田 邦夫

関東本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

日本の自動車メーカーの海外進出そして進出先で定着化したことから同社製品の日本市場は縮小。日本と比し、対照的にアセアン10か国は堅実な成長を年々とげており、その諸国の中でも特にインドネシアは高い内需を有し、継続的に成長を維持している国。そこに生産拠点を構え、同国の内需を狙う一方でアセアン10か国を単一市場として販路を拡大していく構想は日本の経営課題を解決していく一法です。しかし海外進出によるリスクもあります。そのリスクを洗い出し、その対応をしっかりと取ることもF/Sの重要項目です。



会社概要 平成26年9月現在

所在地 茨城県日立市河原町2丁目6番11号 売上高 17,61百万円
 代表者 友部 英一 従業員数 220名
 業 種 電気機械器具製造業 U R L http://www.ootomo.jp
 資本金 45百万円 海外展開検討国 フィリピン



フィリピンにおける農産物の生産・流通と 植物工場ビジネスの可能性調査

～安心・安全で美味しい野菜をフィリピンの食卓に届けたい～

1 事業概要

当社は創業以来半世紀以上にわたって、地元のものづくり企業として、日立家電製品である電気掃除機の部品を中心に、さまざまなプラスチック成形、UV塗装・機能塗装、電気機器・ハーネス組立、基板実装等を行っています。

2011年に県下のブナシメジ農家からキノコ栽培用LED照明の引き合いがあったことから、新規事業としてLEDの開発に取り組み、

現在では単にキノコ栽培用LED照明の製造・販売にとどまらず、さまざまな農産物の生産が可能な植物栽培システムとして開発・製造・販売を進めています。

フィリピンには2000年に輸出加工区へ工場進出し、プラスチック成形品の生産や基板実装等を行ってきましたが、お客様は日本企業であり、フィリピンの国内市場向けの生産は行っておりませんでした。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

フィリピンは有数の農業国ですが、農産物の多くを輸入に頼っており、国内産の野菜は品質が悪く、衛生管理も行き届いていません。安心して口にできるものは少なく、現地の人はそもそも野菜をあまり食べないというお国柄です。

一方、超富裕層や厚みを増してきた中間層、海外から帰国した人々を中心に、美味しい野菜の味を知っている国民が徐々に増えています。

もし当社の植物栽培システムを使って都市部近郊から新鮮な野菜を安定的に供給できれば一定のニーズがあるのではないかと考

えましたが、農産物の生産や流通は当社にとっては全く未知の分野であり、さらに太陽がいっぱいのフィリピンで人々が工場生産された野菜を食べてくれるのか、事業化のための現地パートナーはいるのかなど、わからないことばかりでした。そこで、中小機構のF/S支援事業に応募し、事業化可能性調査を行うことになりました。



高級スーパーの野菜売り場を視察

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■ F/Sの目的

F/Sは限られた期間で効果的な調査をしなければならないため、調査目的を以下のように設定しました。

①フィリピンにおける農産物（レタス、ホウレンソウ、トマト、イチゴ）の生産・流通・販売に至るサプライチェーンを理解し、プレーヤーの顔ぶれや事業内容、取引慣行、価格の季節変動等の情報を入手する。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

主要事業の国内市場縮小とコストダウン要請による収益性の悪化から新規事業開発が急務

世界トップクラスの植物栽培用高性能LEDの開発に成功

各専門分野で世界ナンバーワンを目指す日本のものづくり中小企業の新たな挑戦

海外展開計画策定

2050年代まで人口ボーナス期が続くフィリピン
植物工場を必要としているのは実はフィリピンのような途上国

フィリピン経済に貢献し、自社の収益にもつなげる事業

現地の優秀な人材を活用して、真の国際化を目指す

資料・現地F/S及び成果

フィリピンでも植物工場のニーズがあることを確認できた

誰と組むか、どのように組むか、パートナー候補とのコミュニケーションと進出戦略の精緻化が必要

ビジネスを推進していく社内体制の整備

- ②高級スーパー、専門店、コンビニ、飲食店等に当社の植物工場システムの優位性を伝え、関心の程度を探ると同時に、植物工場で生産された野菜を取り扱う場合の課題等を聴取する。
- ③すでにあるフィリピン工場を活用する方法と、別会社を設立する場合の規制、進出形態、手順、各種優遇措置等の調査。
- ④農産物の高付加価値化や農業従事者の所得向上といった切り口から、フィリピン政府との協働の可能性を探る。

■現地アポイント等

現地調査先へのアポイントメント取得に際し、駐日フィリピン大使館にご助力いただき、農業省関係者との面談が実現しました。

今回事前の市場調査を委託した、フィリピンの食品分野で経験豊かな日系調査会社マニラ支店を通じ、大手スーパーマーケット、ファーストフード・チェーン、高級食材店等のCEOや購買担当者とのアポイントメントを取っていただきました。

また当社のルートを通じて、フィリピンでコンビニを展開する日系商社、許認可取得や立ち上げ支援に実績のある



農業省でのプレゼンテーション



行列のできるサラダ専門店

進出コンサルティング会社とのアポイントメントを入れました。さらに、移動時間を利用してショッピングモール内の高級スーパーや日本食レストラン等を視察しました。

■F/Sの実施内容と成果

フィリピンではまだ植物工場自体が一般的でないため、面談では植物工場とはどういうものか、当社のLEDや栽培システムはどの点で他社製品より優れているのかなどをまず説明し、正しく理解していただくことから始めました。

水耕栽培がある程度普及していることなども幸いし、理解のスピードは早く、野菜の生育期間の短縮や歩留まりの高さ、天候に左右されない点や立地を選ばない点などのメリットと日本の技術に対する圧倒的な信頼感からか、反応は極めてポジティブで、導入コストやメンテナンスなどについて矢継ぎ早に質問が出されるなど、関心の高さをうかがえました。

一方、自分の目で実際に見てみたい、採用を検討する前に一度テストしてからでないと何とも言えないなど、単なる興味ではなく、将来の商談につながりそうなコメントもありました。

「そもそも野菜をあまり食べないフィリピン国民に、太陽がいっぱいのフィリピンで高額の電気代を払って栽培された、高品質・高機能・高価格の野菜に需要はあるか」との当初の懸念は、市場を細分化し、超富裕層や相対的に所得の高い都市部中間層を狙った適切なマーケティングを行えば、需要は期待できるとの感触を得られたことが、今回の一番の成果でした。

4 今後の見通し

今回はあくまでF/Sであって商談ではなかったため、具体的な詰めはこれからですが、今後の展開に期待を持てる面談がいくつかありました。

一方、今回調査できませんでしたが、①農産物の生産から流通までを手掛ける大手サプライヤー、②植物栽培システムを現地生産する際の部材の現地調達先、③国民の栄養改善といった視点から保健省との協働可能性、④特許技術やブランドなど知的財産権保護など、詳細な事業戦略の立案前に確認しておきたいポイントがまだ残っています。

いずれにしても当社だけで完結できるビジネスではないので、今後フィリピン側の誰と組むかといったパートナー戦略も重要です。その交渉過程で、適切な進出形態についても結論を出していくことになると思われます。同時に新規事業ですので、あらたな人材の獲得も必要となってくるでしょう。

一方、当社のLEDはその性能の高さから日本国内でも天候不順等を背景に大いに注目されています。当社は今年度の新連携事業やものづくり補助金でも採択されましたので、それらと連動させながら国内外での事業機会を捉え、経営資源を適切に配分することも今後の課題となってくると考えられます。

今回訪問した先だけでなく、今後も当社のLEDを使った植物工場

ビジネスに興味を示すフィリピン側関係者は現れてくると思います。それらとコミュニケーションを密にして、具体的な商機へと発展させていくべきでしょう。

幸い、フィリピンのビジネス事情については、すでに当地で15年の事業経験がありますので、土地勘や知己の多さなど、初めてフィリピンに進出される企業にはない蓄積が強みになると思います。今後はそれらを最大限に活かし、スピード感をもって事業を推進していくべきと考えています。

担当専門家から一言

橋本 芳樹

関東本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

「温帯でしか栽培できなかった野菜を亜熱帯で生産する」という本事業のコンセプトは、フィリピン側から見ても非常に魅力的です。フィリピンでは国内に雇用機会が不足しているため、英語に堪能で高学歴の若者が海外に流出しています。彼らに夢を与えることで、優秀な人材を採用し、将来の幹部候補生として育成していけば、フィリピンを足場に他の亜熱帯地域への展開も可能となるでしょう。今後、大友製作所が真のグローバル化を着実に進めていかれることを期待しています。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 群馬県桐生市相生町3丁目800-21 売上高 4,31百万円
代表者 能澤 孝博 従業員数 57名
業 種 事務用機械器具製造業 U R L <http://orikankyou.com/>
資本金 20百万円 海外展開検討国 オーストラリア



サンラメラ（遠赤外線輻射式セラミック暖房機）の 豪州市場参入可能性の調査

～南半球でのトップ暖房機販売メーカーを目指して～

1 事業概要

当社は昭和27年の会社設立以来「新しい価値創造への挑戦」を柱に、個性ある商品開発に取り組んで参りました。その間、文書裁断機をはじめ、時代のニーズに的確に答える独自の技術開発に積極的に取り組み、他社にはない環境をテーマとした新製品開発の経営ビジョンを確立しました。

情報化、国際化の社会情勢の流れの中で企業は新たな対応を迫られますが、この変革期を乗り越え、発展していく為のカギはクリンな地球がテーマであり、その最先端技術開発力にあります。

当社はそれらの先端技術を生かし、固有の技術開発により未知なる世界への大胆なチャレンジを繰り返しながら、常に新しいものを探し求めて、一層着実な歩みを以てお客様のご期待に応えられ

る企業を目指しています。

シュレッター紙からトイレットペーパーを再生する世界初のリサイクル再生紙装置（ホワイトゴート）は環境に優しく、当社の技術開発力の高さには目を見張るものがあります。（新連携事業認定）

また遠赤外線輻射式セラミック暖房機（サンラメラ）は他社が決して模倣出来ない特殊な面状発熱体（特許）は260℃の低い表面温度で世界トップレベルの熱効率を誇ります。過去30年間で25万台を販売しましたが、火災発生事故「ゼロ」と言う実績を誇る極めて安全で健康的な暖房機として毎年販売が伸びているユニークな商品など、先端技術力を生かした商品造りに励んでいます。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

当社の遠赤外線輻射式セラミック暖房機「サンラメラ」は現在国内販売専用で既に25万台の販売実績があり火災事故発生も全く無い、極めて安全で環境に優しい商品ですが、冬場の季節商品である為、生産・販売時期が暖房シーズンの半年間と限定されます。

そこで季節が反対の南半球、オーストラリア市場での拡販が出来れば、年間を通して安定した生産、販売が可能となり、生産人員体制、設備稼働率向上など効率的な生産運営が可能となり、将来の事業発展が期待出来ます。

ターゲットとするシドニー、メルボルン両都市の人口は900万人と市場規模は大きく、また冬場は最低気温が10℃を下回り、朝晩はかなり冷え込むので暖房器具の販売は現地では好調で、パネルヒーターの市場は概略で数万～数十万台と推定されます。

この新しい市場を開拓するべく、今回のF/S市場調査では、以下

の項目に関し現地訪問して現場で確認・検証する事としました。

- ①市場要件（暖房機電力容量、オプション他）
- ②現地ユーザーの使用状況（使われ方など）
- ③販売価格、販売時期、販売期間
- ④現地競合商品（ショップ別）
- ⑤販売予想台数（2大都市、ショップ別など）
- ⑥現地販売店、商品展示状況ほか
- ⑦製品保障期間、クレーム状況ほか

事前の情報収集・分析では、「現地での使われ方」「販売店」「価格」「競合商品」など断片的な情報しか分からず、ほとんど詳細不明な実情でしたので、F/S現地調査で必要な全情報収集に集中する方向としました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

時代ニーズに的確に答える独自技術開発への積極的取り組みと環境をテーマにしたユニークな新製品開発力

冬場シーズン中心の季節商品の南半球、豪州新市場の新規拡販を狙った初めての海外市場開拓

海外展開計画策定

季節商品の暖房機の南半球豪州の新市場の新規拡販を狙った海外市場の開拓でオーストラリアがターゲット

現地仕様適合の新商品開発

将来的にはタスマニアほか周辺国、そして北欧への段階的拡大

資料・現地F/S及び成果

豪州新市場でのサンラメラ拡販の可能性確認が出来た

2大都市圏（シドニー、メルボルン）での販売予想、販売価格、詳細仕様、競合商品、販売店、販売時期など新市場拡販に必要な項目が、かなり明確になった

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

F/Sの目的

F/Sは限られた期間で効果的な調査をする為、以下の通り、具体的、且つ絞り込んだ調査目的を設定しました。

- ①現地での市場性（果たして商品が売れるのか）、市場要件（電力容量、商品機能等）の確認・把握
- ②使用状況、販売価格帯、予想販売台数などの情報
- ③販売ショップ（老舗デパート、家電量販店など）、販売機種、品揃え、価格、展示状況など現地で具体的に販売されている状況を詳細に確認・把握
- ④あらかじめ輸送済みの「サンラメラ現物サンプル」や「説明用プレゼン資料」を持参し、販売店責任者への直接ヒアリングを実施、生の声を伺い、新市場向け商品の新規開発取り組み

現地アポイント等

最大の難関は事前アポ取得で、事前に関係者からは至難と聞いていましたが、案の定、日本大使館、豪州大使館、ジェトロ事務所、国内在住のオーストラリア人、インターナショナルスクール経営者、現地在住の友人・知人など、およそ思いつくあらゆるツテ経由で試みましたが、ことごとく失敗、最後の手段として、知人の在日イギリス人から直接、50回を超える国際電話攻勢で、わずかに数か所のアポ取得に成功、後は現地で直接交渉とする事で腹をくくり、一同大いなる不安と期待を持ってシドニーに出発しました。



F/Sの実施内容と成果

- ①アポ取得のはずが、当日担当者は不在、しかも、全く引継ぎも無し、これが当たり前のオーストラリアでは戸惑う事もしばしばですが、各ショップを体当たりで直撃した結果、多くの責任者と話が出来、また陳列商品などを詳細な調査を完了、ほとんどの必要な情報収集に成功しました。
- ②老舗デパート2社を含む主要小売店6社のセールスマネージャー等にサンラメラの商品概要を説明、意見交換を実施するなど豪州市場でのサンラメラの拡販可能性を確信出来ました。
- ③責任者との打ち合わせ結果、サンラメラに大変な関心が寄せられ、将来の具体的なビジネス商談に繋がる方向が見え大きな成果となりました。また現在のシドニーは物価が日本比較で3倍とバブル状態で驚く状況ですが、これがサンラメラの販売価格設定には有利な事も判明しました。

4 今後の見通し

今回の現地調査から、豪州新市場での商品拡販可能性がかなり見えて来ましたので、240V電圧など現地仕様に適合した面状発熱体の新規開発、耐久試験、生産体制、各種英文仕様書、価格設定、販売契約、クレーム対応を含む品質保証システム等の検討を進めると同時に、今回支援を頂いた在日イギリス人の方を巻き込んだ全社的グローバル体制を確立し、進出プロジェクトを検討する方向となりました。



- ①全部門参加の総合進捗会議推進（経営）
- ②現地仕様適合の新規製品開発（開発）
- ③現地ビジネス商談の具体的推進（営業）
- ④生産、品質保証体制等の確立（生産・品質）
- ⑤物流システムの構築（ロジスティック）

担当専門家から一言

元 廣 俊 樹

関東本部 販路開拓部 シニアアドバイザー

最大限実施した事前収集情報でも全く不明点ばかりの新市場にアポ取得も不十分のまま、現物サンプルを抱え、ほとんど「ぶっつけ本番」で現地責任者と直談判を行い、その商品力・技術力の高さを理解して貰った事はとても印象深い思い出です。

仮説を立てた新市場の可能性が現地で確認出来た事は、F/S現地調査の大きな成果だと思います。苦勞の結果構築した多くの現地マネージャーとのネットワークをタイムリーに生かし、高品質を誇る日本ブランド製品の新規市場での販売が間もなく始まる事を大いに期待したいものです。



会社概要 平成27年1月現在

所在地 東京都立川市曙町1-18-2
 代表者 清水 一行
 業 種 ホビーグッズ製造販売業
 資本金 150百万円

売上高 6,151百万円 (H26.6.30)
 従業員数 196名 (H27.1.31)
 U R L <http://www.kotobukiya.co.jp/>
 海外展開検討国・地域 台湾



台湾でホビーグッズ直営ショールーム 開設及び新規事業展開について

1 事業概要

弊社は、1953年に東京都立川市で玩具店として創業以来60年以上小売業を展開しています。国内においては20年以上、海外においては10年以上にわたり、アニメ・漫画・ハリウッド映画の作品から登場キャラクターをフィギュアやプラモデルなどのホビーグッズに商品化してきました。

1995年にアニメ「新世紀エヴァンゲリオン」ブームがあり、キャラクターである「綾波レイ」「エヴァンゲリオン初号機」を立体化し、フィギュアブームの火付け役となりました。

商品の原型も弊社の社員（原型師）が手がけ、クオリティコントロールをしています。アニメが2次元（平面）に対し、フィギュアなどは3次元（立体）です。2次元では見えない後ろ姿もユーザーは想像し頭に描いている為、製作は格段に難しくなり、それをユーザーの描く形に具現化する必要があります。こうした面において、幸い弊社は多くのユーザーから信頼とご支持をいただいています。

その他弊社の特徴は、直営店舗を保有し展開していることです。それにより製販一体の強みを出すことができています。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

弊社では、数年前から海外の複数のディストリビューターを通してフィギュアやプラモデルなど、ホビー商品の輸出を開始していましたが、ここ数年で国内アニメキャラクターや、それを素材としたホビー商品等のジャパブランドが国外で盛り上がりを見せ、海外でもホビーファンが増えていたこともあり、弊社ではこれをチャンスと捉え、今回のF/Sに取り組みました。

台湾事業展開における狙いは2つあります。1点目は既存のホビー商品についてショールーム他、拠点開設を通じてのブランド価値アップ。2点目はコンテンツやITで先進地域台湾において事業領域を拡大することです。

弊社でもすでに台湾で販売している実績もありますが、台北にはオタク地下街やオタクビルがあり、日本のこうしたアニメ文化における人気も底堅いものがあります。

このようなことから、親日で市場性が見込める台湾へのこれら近い将来と中長期を狙った本格進出が狙いです。



台北オタク地下街店頭陳列ショーケース

F/S支援事業の流れ

経営戦略

お客様視点を重視しながら、お客様の半歩先を行き、お客様に驚きと感動を味わっていただくための新事業開発を行う

親日かつ市場性が期待できる台湾に本格進出する。

海外展開計画策定

台湾にホビーグッズの直営ショールームを展開し情報発信を通じてブランド価値アップを実現する

台湾でコンテンツビジネスの開拓を行う

資料・現地F/S及び成果

市場からの期待度を確認

製品品質と価格システムに改善余地があることを確認

直営ショールーム展開が適切であるが一拍おく方が効果的と確認

台湾コンテンツ企業との協業可能性を確認

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

台湾現地調査の目的は、以下の3点でした。

- ①台湾における市場ニーズと弊社への期待度調査。
- ②直営ショールーム展開の可能性調査。
- ③台湾コンテンツ企業との協業による新規事業展開可能性調査。
仮説を持って消費者と事業現場に近づくことを重視しました。

■現地アポイント等

訪問先は多岐に渡りました。人材会社、不動産会社、物件候補、ホビーグッズ小売店、競合他社、マーケティング調査会社、オタク同好会、キャラクター会社、コンテンツ会社、ゲーム会社、TJPO（台日産業連携推進オフィス）、オタク雑誌出版社、オタク地下街、オタクビル、などです。

現地とのアポイントメントは新しい出会いを期待し、ほとんど中小機構経由でお願いしました。中小機構が、TJPOや現地アドバイザーと調整しながらアポイント取得を進めました。

メインイベントとして、消費者のグループインタビューを2コマ企画しました。事前相談のもと、適切な判断で選ばれた各6名の出席者に対し、司会者の誘導で本音を引き出しながら真理と仮説を組み上げていく方式です。それらを出席者からわからないように、我々は隣室より同時視聴しました。

■F/Sの実施内容と成果

F/Sの各目的に沿ってのべます。

- ①台湾でホビー商品にこだわりのあるオタク層が多くいることを確認できました。彼らユーザーの間で弊社の知名度もますますでした。一方で製品の品質面や価格面で改善の余地があることがわ

かりました。これらは弊社事業の仕組み全体の改革に及ぶ課題と思いました。

- ②直営ショールームを通じてブランド価値アップが期待できると意を強くしました。台湾消費者は本物志向が強く、又、展示に対するこだわりを確認できたためです。前記社内改革を踏まえ、一拍おいて展開するのが効果的と考えます。

- ③コンテンツ企業で、オリジナルキャラクターの魅力に加えて、動画・音楽・ゲームなどを統合したトータルマーケティングを展開されている会社が多くあることがわかりました。又、特定のキャラクターに対し「熱烈」で、しかも「強い」ロイヤリティーを持つオタク層については、異なる若い女性群がいることもわかり、これを機会と捉えました。

その他、消費者や事業現場に近づくことができました。オタク同好会との意見交換や消費者グループインタビュー調査がその典型です。肌で感じ取ったことが今後色々な意思決定をしていく上で掘り所になるのではと思っています。

合わせて、人的ネットワークを構築できたのが良かったです。色々な機会をとらえてキープコンタクトします。戦略構築や事業計画策定に手間がかかりましたが、その分より成果が上がったと感じます。



台北市西門町地区

4 今後の見通し

まずは台湾を再訪します。詳しく記載はできませんが、国内事業とのつながりで別の事業機会があり、その見極めと方法論を確認するためです。今回F/Sの副次的効果の一つです。

並行して、既存のホビー事業のトータルシステム改革と台湾起点での新事業展開について社内でも掘り下げていきます。



TJPO（台日産業連携推進オフィス）での打ち合わせ後

担当専門家から一言

加藤 裕功

本部販路支援部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

台湾本格進出について、近い将来とその先の新事業という2つがテーマとなる戦略的なF/Sでした。台湾の消費者や事業現場に触れ、貴重なエキスを吸収でき、今後の経営意思決定や事業展開のバックボーンになったのではと拝察します。本F/Sは充実していたと思いますが、要因として当社のF/Sご担当者の器量が挙げられると考えられます。現場重視のマネージャーであると同時に、現状に満足することなく経営者視点で将来を見据えて新たなステージを開拓していく企業家精神にあふれた、それでいて社内外の連携を重視しながら着実なステップを踏んでいける、更に台湾を大好きになりそうな人材とお見受けしたためです。

紆余曲折があるでしょうが、困難を乗り越えて近い将来、当社が多くの台湾人に感動と驚きを与える存在になっていることを期待してやみません。



会社概要 平成27年1月現在

所在地 東京都渋谷区恵比寿南2-23-7
エビスパークヒルズ403号

代表者 吉村 泰輔

業 種 卸業及び実演販売

資本金 12百万円

売上高 581百万円（平成26年度3月期）

従業員数 16名

URL <http://www.copa.co.jp/>

海外展開検討国 台湾



日本の伝承文化である 実演販売士による販売促進の可能性の調査

～実演販売に熱売魂を込めて～

1 事業概要

同社は、日本の伝承文化ともいえる実演販売を自社製品の販売促進に取り入れるとともに、実演販売士の育成を行い、自社製品のみならず、展示会等にて他社製品の实演イベントを受請している日本では稀な会社であります。

同社の事業内容は以下の通りです。

- ・実演販売及び卸
- ・テレビ通販の出演及び卸
- ・実演販売スクール開講及び人材派遣
- ・販売コンサルティング及び販売促進物制作
- ・演劇及びイベントの興業

同社は30数名の実演販売士を有し、テレビ通販、百貨店等の店

頭販売、インターネット販売、展示会等での実演イベントなどに幅広く実演販売を展開して販売促進を行っております。又、同社は体験心理学を応用した実演販売士育成システムを確立し、実演販売士育成セミナーを開催するとともに、実践のための場の提供を行い、優秀な実演販売士の育成にも力を入れております。

同社では実演販売を通じてお客様の声を反映した新規商品の企画・開発も行っており、エアコン洗浄剤を初めとして主に日用品の企画・販売を行い、新しい生活文化の創生、豊かな生活に貢献すべく商品提案を行っております。更には、実演販売で消費者の要請を迅速に具現化するために企画・開発から製造者への転換を図るべく事業を推進している会社です。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

実演販売士による販売促進の手法はテレビ等メディアへの出演機会も増え、徐々に認知されてきており、実演販売という手法に対する市場の期待感も高まってきております。今後、益々実演販売士の需要は伸びてくると思われます。しかしながら同社が標榜しております

- ①実演販売ができる卸売業から、実演販売ができる製造・販売元への転換
 - ・実演販売を最大限に生かしたPB商品、自社開発商品の製造・販売
 - ・消費者の声を聞く
- ②自社ブランドの確立・強化
 - ・実演販売士の需要は拡大しているものの、需要に対応できる人材の確保が難しい状況であり、人材確保のためにも、自社ブランド力の強化が必要
- ③ダントツの地位の確立
 - ・競合他社によるビジネスモデルの模倣、価格競争を回避するための卓

越した存在を実現し、業容拡大を図るためには、熟成しつつある日本国内に市場を限定せず、海外での展開が必要であると判断したものです。

今回、台湾を進出先としましたが、

- ・一人当たりのGDPが2万米ドルを超えており、高い購買力。
- ・日本製品の質の高さの認識、高い信頼度。
- ・亜熱帯・熱帯地域であり、同社の主力商品であるエアコン洗浄剤の大きな需要。
- ・テレビ通販、インターネット販売が定着しており、且つ、全国をカバーしている百貨店等小売業の発達。
- ・台湾製商品の輸入・販売の可能性
- ・台湾人の人脈、海外進出実績を活用し、中国、アセアン諸国への進出の足掛かり。

を期待しての台湾進出のF/Sを行うこととしたものです。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

実演販売士を活用しての販売展開

テレビ通販、インターネット販売、店頭販売を有機的に結びつけた販売ネットワーク体制の構築

実演販売士の育成

卸売から製造・販売元への転換

海外展開計画策定

購買力

Made in Japanに対する信頼度

エアコンの普及度

テレビ通販、インターネット販売の浸透度

中国、アセアンへの進出の起点となりうるか

資料・現地F/S及び成果

実演販売の需要、及び実演販売士の活用の確認

販売ネットワークの構築は十分可能

会社設立、ストックポイントの必要性

エアコン洗浄剤等主要商品の市場性の確認

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

今回のF/Sの主な目的は、以下の通りです。

- ①実演販売士による実演販売が台湾の生活文化に受け入れられるのか
- ②テレビ通販、百貨店での実演販売士の活用状況
- ③テレビ通販会社、百貨店、インターネット販売会社との取引条件、流通形態
- ④エアコン洗浄剤等日本での主力商品の市場性
- ⑤会社設立手続き、留意点(居留ビザ発行条件等)
- ⑥就労に関する法令、留意点(実演販売士の労働条件、契約条件)

国内F/Sにて、以下の調査を行い渡航しました。

- ・会社設立手続、税制、労働条件、人材紹介会社
- ・危険品運送のための提出書類、物流コスト
- ・台湾人へのアンケート(実演販売士に対するイメージ、エアコン洗浄剤の使用状況等)



■現地アポイント等

同社の訪問希望先は明確であり、上記の目的に沿うべく、テレビ通販会社(3社)、百貨店(日系、及び現地百貨店4社)、インターネット販売会社(2社)、会計事務所、法律事務所のアポイントメントを取得し、訪問しました。



■F/Sの実施内容と成果

F/Sの目的に沿っての調査・確認を行いました。主な聴取内容を下記します。

- ①台湾における実演販売の受け入れ
台湾には啖阿売の文化が残っており、実演販売は違和感なく受け入れられる。但し、胡散臭さは残る。
- ②実演販売の需要
日本のビジネスモデルを台湾にて展開することは十分可能であると思わ

れ、テレビ通販会社、インターネット販売、店頭販売を結び付けた販売ネットワークの構築を実現できる素地がある。

- ・百貨店、テレビ通販会社にては実演販売のデモンストレーションを行ったが、総じて良い反応を得ることが出来た。曰く、ここまでの丁寧な説明はしていない。
- ・イベント好きの国民性もあり、百貨店では集客のためにイベントを適宜開催しているが、自社の従業員を起用しての説明であり、実演販売士を活用していない。
- ・テレビ通販会社も同様であり、従業員にて商品説明を行っている。メーカーから派遣、委託されての実演販売士は起用していない。
- ・百貨店、テレビ通販会社とも、拡販のためには使用法・使用効果の丁寧な説明が必要との認識はある。

③流通

- ・百貨店、テレビ通販会社、インターネット販売会社とも、輸入は行っており、台湾にある会社を窓口としている。
- ・各社とも自社倉庫にて在庫・発送を行っているが、在庫管理は納入会社に任されており、緊急納入への対応は必要。

上記より、取引を開始するには、現地会社の設立、ストックポイントの設置は不可欠であると判断しました。

④エアコン洗浄剤等日用品の市場性

アンケート結果からでも推測されたことではあるが、簡単に出来るエアコン洗浄剤は販売されておらず、需要は大きいと思われる。

⑤労働条件

業務委託契約により100%歩合制でも基本的には問題ない旨確認。その他、会社設立手続、労働法令に関しては、ほぼ国内F/Sとの差異はない。

⑥Made in Japanに対する信頼性は高い

⑦各社より契約書のドラフトを入手

納入会社に対して、資本金に関しての条件があり、検討を要する。

4 今後の見通し

今回の調査で、台湾にて日本でのビジネスモデルの展開は十分可能であるとの印象を強くしております。

テレビ通販会社、百貨店と直接面談することにより台湾における実演販売の需要を確認し、要望も聴取することが出来ました。又、今後の取引先になる相手との関係作りが出来たことは、今回の成果の一つであると言えます。

同社は、既に会社設立手続きを開始、ストックポイントを決定、取引先の条件に合うべく増資を行い、今年4月からの取引開始に向けて動き始めております。

商品としては、需要が大きいとみられるエアコン洗浄剤を主体とし、販売実績を積み上げ、実演販売、実演販売士を認知させることが肝要と思っ



おります。又、人材の確保、育成は今後の展開の重要な事項であり、台湾の事情に応じた人材確保方法、育成プログラムの作成が必要と思われます。

担当専門家から一言

岩永 秀典

関東本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

テレビ通販、インターネット販売が普及している台湾ではあるが、実演販売が台湾に受け入れられるかとの懸念もあった。訪問先の好反応に安堵している。
販売の軸となるテレビ通販は低価格志向であることは否めないが、日用品の品質と価格認識の改革者を目指して頂きたい。
今回、台湾製品の輸入、台湾経由中国・アセアン進出まで言及した調査までには至らなかったが、十分実現可能であり、中期的には是非とも実現して頂きたい。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 茨城県ひたちなか市沢メキ1110-9
 代表者 鯉沼 勝久
 業 種 タコ・イカ食品加工業
 資本金 45百万円

売 上 高 43億円
 従業員数 145名
 U R L <http://www.ajirushi.com>
 海外展開検討国 インドネシア



インドネシア市場へのタコ・イカ加工食品の 販売可能性の調査

～タコ・イカ加工食品を世界の魚好きな人々に届けよう～

1 事業概要

当社は、タコ、イカ、他水産物の加工及び商品開発、冷蔵・冷凍食品の企画販売をしています。

1963年に2代目社長が西アフリカ産タコの輸入ルートを独力で開発しました。冷凍輸入された真タコのボイル加工を始め、東京築地の中央市場他、全国各地へと出荷しています。水産加工業において全国トップクラスの業績を挙げ、地元・那珂湊では「タコ屋」と呼ばれるほどになりました。



当社工場

二次加工（ボイル）はもちろん、味付け・調理といった三次加工に早くから着目しました。代表商品である蒸しタコをはじめ、味付けタコや酢タコなど、タコ

の加工食品のほか、中華イカ山菜や海産物を柔らかく煮込んだ惣菜シリーズなど、多種にわたる海産物の加工食品を開発してきました。それぞれの商品は業務用サイズから一般のお客様のニーズに合ったトレーパック類、そして宅配業務まで、市場の動向を捉えて企画とサイズを展開しています。

また、加工部門においては、新商品の開発にも積極的に取り組み、開発チームがお客様のニーズに応えられる商品開発を行っています。

近年、国内はもとより、日本食ブームによる海外需要を受け、アメリカや、オーストラリア、アジア各国への輸出も手掛けています。

タコ・イカ加工50年以上、柔らかく蒸しあげる技術、調味加工技術を武器にHACCP対応の生産管理体制で、世界の皆さんに当社製品をお届け致します。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

当社は国内市場開拓のために高付加価値商品の開発と、永年培ってきた「血の出ないタコ・イカ・エビ」を中心に調味加工のノウハウを生かして商品化を進めて来ました。

国内的には、人口減ならびに、魚離れにより、市場が縮小する傾向にあります。

当社は「HMR：ホーム・ミール・リプレースメント」「世の中の変化に合わせた商品化」「当社ブランド知名度向上」に努めています。

近年、日本食ブームによる海外需要を受け、アメリカ、オーストラリア、アジア各国への輸出も手掛けています。

当社は、本格的な海外販路開拓を検討するためにF/S支援に応募し、F/Sを実施することになりました。

当社は下記理由によりインドネシアでのタコの販売可能性を調

査したいというものでした。

- ①島国で魚文化があり、日本に近い
- ②日本の2倍の人口を抱え、市場規模が大きい
- ③インドネシア研修生が良く働き、好印象。研修生が、当社タコ商品を好んで食する
- ④現地で縞タコが漁獲されている



現地でのプレゼン

まずは、当社とF/S実施計画書の作成を開始しました。当社との協議には社長、経営幹部にも参加頂き、当社の狙い、強み、弱みの把握、ビジネス環境機会・脅威の分析も行いました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

内需減を海外販路拡大により、更なる事業拡大を目指す

島国で、魚文化が有り、日本の2倍の人口を持つインドネシア市場に同社食品を販売する

まずは輸出で販路開拓を実現し、可能なら販売・生産拠点も将来検討する

海外展開計画策定

タコ食品の現地市場調査

タコ食品に対する輸入規制・手続き確認

販路開拓パートナーの発掘

資料・現地F/S及び成果

在留邦人、富裕層向けに、販売可能性が有ることを確認できた

輸入規制が強化されつつあり、手続き煩雑で時間が掛かることを確認できた

販路拡大パートナーと将来の生産パートナー候補を発掘できた

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

F/Sの目的を以下のとおり設定しました。

- ①インドネシア市場調査
 - ・現地でタコを食するかの確認
 - ・タコがハラーム（ハラール禁止物）でないかの確認
 - ・現地での販売方法、売価、品揃えの確認
- ②タコ食材・食品に対する輸入規制・手続きの確認
- ③販路開拓パートナーの発掘

■国内F/S調査実施

上述、目的を検証する為に、国内で関係者より情報収集、聞き取り調査等を実施しました。

- ①インドネシア大使館訪問（法規制、ハラール他）
- ②ハラールセミナー参加（ハラール知識習得）
- ③インドネシアに進出している水産加工業者との面談（現地事情把握）
- ④現地食品輸入業者につき情報収集（販路開拓先）
- ⑤物流業者との面談（現地事情につき情報収集）
- ⑥現地水産事情に詳しい中小機構アドバイザーの起用

■現地アポイント等

国内調査で、把握出来なかった事項を検証する為に当社／中小機構のネットワークを活用して、アポイントを取得しました。

■F/Sの実施内容と成果

- ①インドネシア市場調査

タコはハラームで無く、在留邦人／富裕層向けに日本と同じ

品質・価格水準で販売可能性が高いことが確認出来ました。商品、味の工夫、価格次第でアッパーミドル所得層にも可能性が拡がることも併せて確認することが出来ました。

②タコ食品に対する輸入規制・手続きの確認

国内産業保護の観点から、輸入規制が厳しく、許可取得にコストと時間が掛かり、更に規制強化していることが確認出来ました。

③販路開拓パートナーの発掘

10数社と面談し、パートナー候補を複数発掘することが出来ました。加えて将来の現地生産パートナー候補についても発掘できました。



■今回F/Sから見た今後の課題

①商品の多角化、品揃え

現商品の味、価格でも受け入れられる可能性が高いですが、より販路を拡大するにはインドネシア人の嗜好に合わせた味の商品の品揃え、低価格商品が必要なことが確認出来ました。

②輸出では販売数量が見込めない

インドネシアの輸入規制が厳しく、煩雑且つ手間暇がかかることから、輸出では数量が見込めないことが確認出来ました。

③現地生産を前倒しで検討必要

輸出では法的制約が多く、売上拡大が限定されることから、現地生産を前倒しで検討する必要が出てきました。

上述のように当初目的としてきた事項に関して、現地F/Sで把握することが出来、進出する場合の課題についても明確になりました。

4 今後の見通し

今回の調査で、市場も有り、販売可能性が有ることを確認出来ましたので、方針を決めて、足元のアクションから着実に段階的に取り進める必要があります。当社は以下の段取りを予定しています。

①テスト販売の実現・継続

当社は販路開拓パートナーを選定し、テスト販売を開始します。之により、インドネシアの輸入規制・手続きを習得し、お客様の価格・品質への反応、味の嗜好につき情報を得る予定です。更に継続的に販路開拓・拡大を目指します。

②将来の現地生産開始の為の検討

上述通り、輸出では販路拡大に量的制約が有り、本格的に販路開拓を目指す場合は、現地タコを原料にした現地生産の前倒し検討が必要になりました。これについては、1) 当社技術で現

地タコを使って味、品質を保てるか、2) 現地タコ原料を確保出来るか、

3) 生産拠点を何処にするか等々、本格的検討が必要になって来ます。之については当社が公的機関の支援の可否を模索しながら上述、テスト販売と並行して、取り進める予定にしています。



当社・社員全員集合



現地での面談

担当専門家から一言

中家 康智

関東本部 国際化支援 シニアアドバイザー

当社との協議、国内調査に十分時間を掛け、双方の共通理解、現地渡航前調査の充実を心掛けました。結果として現地調査項目の絞り込み、適切な相手とのアポ取り、期待通りの成果につながったと思います。当社が社長以下インドネシア研修生を含め、一丸となり、持ち前の元気で、明るさで、インドネシア販路開拓を進展させると確信して居ります。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 愛知県愛知郡東郷町大字春木
字下鏡田 446-268
代表者 松本 二三秋
業 種 製造業
資本金 305百万円

売 上 高 30億円
従業員数 120名
U R L www.uht.co.jp
海外展開検討国 ブラジル



トップ工具のブラジルへの 新規海外販路開拓

～更なる販売拡大をめざして～

1 事業概要

UHT株式会社は、ユニーク (Unique) な発想と誠実 (Honesty) な技術 (Technology) で次代を創造し続けています。同社は、1973年にエアーマイクログライNDERを開発、販売を始めました。1981年には、エアーマイクロスピンドルを穿孔駆動にした「基準孔明けドリリングマシン」を開発、セラミックグリーンシート用に「パンチングマシン」や「積層体カッティングマシン」を製造・販売すると共にリニアモータ駆動へと進化させました。更にその後各種レーザの活用によ

る「レーザパンチャー」や「レーザスクライバー」等、生シートから焼成基板加工分野へと製品を発展させています。

同社は、一つひとつの製品に根ざした「時間と空間の創造を追求し続ける価値創造」を技術者スピリットとし、「穿つ」「切る」「削る」の基本的な技術をより一層研鑽、独創的な「生産メカニズムの自動化、システム化、機械の複合化」を推進し、お客様のニーズにより満足を頂けるように邁進している中堅優良企業です。

2 海外展開の動機と狙い (F/S前)

動機

F/Sの対象製品は、同社のパイオニアブランドでありニッチトップ製品であるエアーマイクログライNDERです。多くの特許を取得した内部構造と高性能、高耐久性、そして操作性のよさを実現、多くのユーザから高い評価を得て日本のトップシェアを維持しています。海外では韓国、台湾、中国でもトップシェアを占めており、販売開始から40余年、海外市場開拓から25年以上経過して品質の安定とともにブランド力をつけてきています。

しかし日本の製造業は、機械化・高度化が進み、手作業による仕上げ加工の需要が減少しています。主要な需要先である自動車関連金型業界の海外進出に伴い、同社のエアークライNDERの国内販売は減少傾向であり、さらに、韓国、中国、台湾は、長年の販売店網があり順調に販売を拡大してきましたが、近年頭打ちの傾向にあります。

更なる販売拡大のために、今後発展すると見込まれる新規海外市場の戦略的開拓が必要であると判断、ブラジルをその対象国としました。

狙い

新規海外市場開拓により国内での販売数量の減少を補いさらに



売上の増加を目指します。当初は、輸出による販売となりますが、販売量が増加した段階で現地での部品調達・組立を開始することにより競争力の強化を図ります。

ブラジルは、GDPが2.2兆ドルとアセアン5ヶ国のGDP合計2.1兆ドルよりも大きく、内需中心の経済です。近年中間所得層が拡大、中間層の購買力も増大しています。

また世界有数の資源国、南米有数の工業国です。自動車の生産台数は3.7百万台 (2013年) と世界第4位の自動車市場です。ブラジルの自動車産業では、完成車メーカー、大手部品メーカーに部品・部材、原材料を供給する中小部品・部材メーカー、原材料メーカー等の裾野産業の集積がある程度進んでいます。UHT社のエアーマイクログライNDERの顧客である自動車、家電向け金型メーカー、金属機械部品・部材メーカーが多い新興国と言えます。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

ニッチトップ製品の新規海外市場開拓により国内での販売数量の減少を補い、更なる販売増加をはかる

日本、中国、東南アジアのトップブランドから、お客様と共にグローバルに拡大をする

海外展開計画策定

新規海外市場としてブラジルマーケットを開拓する

現地販売店と提携してサービス体制を確立する

輸出により一定の市場を確保したのち現地生産体制を確立する

資料・現地F/S及び成果

競合であるスイス、ドイツ製品に対する品質、価格面の優位性、台湾、中国の低価格製品に対する性能、耐久性等による差別化を確認できた

自社製品に対する現地のニーズを確認すると共にサンプルオーダー・価格見積依頼を取得する

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

市場規模が大きく、中小金属機械部材メーカー等の裾野が広いブラジルに、第1段階としてローカル代理店網を構築、輸出により一定の数量と安定した販売ができるマーケットを確立した後、第2段階として現地での組立を開始することを計画しています。

現地調査では、当製品のエンドユーザーである自動車メーカー、部品メーカー、産業機械メーカー、金型メーカー等を訪問して次の情報収集を目的にしました。

- ①需要及びアプリケーションの確認
- ②顧客の購入代理店を確認、消耗品供給・アフターサービスを含めた代理店起用の可否
- ③競合製品の有無と価格調査

■現地アポイント等

地域はブラジル産業の中心であるサンパウロ州を中心としました。現地アポイントに関しては、UHT社長自ら積極的に日系自動車メーカー、部品メーカー、機器メーカー等とのアポイント取付けを行われ、中小機構が一部日系自動車メーカー、ブラジルローカルメーカーとのアポイント取付けを行いました。

日系では自動車メーカー2社、部品メーカー6社、機器メーカー3社、鋼材加工メーカー1社、ブラジルローカルメーカー2社、現地代理店(候補)3社の合計17社と面談、その大半の工場現場を視察、技術者、金型メンテナンス担当等と打合せを行うことができ、生の情報取得と意見聴取を図ることができました。

■F/Sの実施内容と成果

①事前準備

準備作業でF/S現地調査の成否の7割は決まります。

今回6回の事前打合を行いました。UHT社の社長、プロジェクト責任者、営業マネージャーを中心に準備段階から一貫して参加

され、市場、顧客、競合、価格、流通チャネル等の事前調査と情報収集、現地出張の際の会社案内、プレゼン内容等の準備、現地での確認事項を含めて全員の意思を統一して現地調査に当たることができました。

②現地調査

現地工場での現場見学、打合せ等により、現地で実際にどういった製品が使われており、どのような商流、価格で販売されているのか、またUHT社のエアーマイクログラインダーが市場に出ているのかを調査し、生の情報を取得することができました。

③UHT社製品の競争力

UHT社の高性能マイクログラインダーは、主たる競合であるスイス、ドイツ製品に対して品質、価格面で競争力のあること、また低価格品の台湾、中国製品に対しては、性能、耐久性で差別化を図ることができることが確認できました。

④サンプル見積の取得

今回、日系自動車メーカー、日系部品メーカー、ローカル部品メーカー等の4社よりサンプル出荷・価格見積の引合いを得ることができました。

⑤現地のニーズ

現地では、作業性に優れたUHT社の高性能マイクログライン

ダーに対するニーズを確認することができました。砥石等の消耗品の供給、ロングライフで使用するためのメンテナンスサービスのための代理店網の構築が必要です。

4 今後の見通し

①代理店の選定

今回の現地出張により販売代理店候補を発掘することができました。今後サンプルを出荷・価格見積りを行うなかで、各地域における対日系顧客、対ローカル顧客向け販売代理店を選定、決定する予定です。

②販路拡大

ブラジル自動車産業における日系自動車メーカーは、トヨタ、ホンダも各4、5%のシェアです。欧米メーカーであるFiat、VW、GM、Fordの4強が市場の80%を占めています。第1段階では日系自動車産業を中心に



販路を開拓、第2段階では欧米自動車メーカー、部品メーカー向けの拡販をはかることが、量的拡大に必要なようになってくると思われます。

担当専門家から一言

藤池 滋

本部(東京) 販路開拓支援部 シニアアドバイザー

今回のF/Sは、UHT社社長、プロジェクト責任者、営業マネージャー、中小機構担当職員の全員が一致して事前準備を行い、意思を統一して現地調査を行ったことにより、成果を得ることができたと思います。日本の中小企業の海外進出先は、中国と東南アジアで80%と両地域に集中しています。しかし、中小企業も競合と激しく競争する市場(レッドオーシャン)ではなく、未開拓の市場(ブルーオーシャン)を開拓する戦略も必要だと思います。



会社概要 平成26年4月現在

所在地 愛知県豊橋市問屋町11-3
 代表者 永井 秀典
 業 種 食品製造業
 資本金 98百万円

売 上 高 4,605百万円
 従業員数 140名
 U R L www.nagainori.co.jp
 海外展開検討国 マレーシア



マレーシア市場における海苔の 新規販路開拓支援

～イスラム圏をはじめとする世界への味と文化の輸出～

1 事業概要

当社は創業約60年の歴史を持つ愛知県豊橋市の海苔メーカーです。主力製品である焼き海苔、味付け海苔は、日本一の高品質な海苔産地である有明海産や地元三河湾産、瀬戸内海産などの良質な原料を用い、焼き工程においても赤外線を使用した釜で焼き上げる事で、均一かつまろやかに仕上げている、ロール巻（手巻き、おにぎり等）にも最適です。味付け海苔の味タレは杉桶仕込みの三河たまり醤油をベースに天然エキスを不使用、まろやかでこくのある味に仕上げられています。

また、ISO9001認証取得に代表される安全安心の万全なる品質保証体制の下、コンビニエンスストア、外食店舗、寿司店等の用途にも対応する特殊加工可能な業務用専用工場を備えています。

従来の固定観念にとらわれることなく自由な発想・好奇心を持ち、常に創造力を働かせることを企業ミッションに掲げ、新しい食の提供を心掛けています。この精神を持って海外にも健康的で美味しい海苔の食文化を広めるべく販促に取り組んでいます。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

米食文化のある、アジア地域での焼き海苔・味付け海苔の販売を計画し、2014年にはイスラム圏の需要にも対応すべく、日本でローカルハラル認証を取得しました。これは非イスラム教徒だけでなく、インドネシアやマレーシアに多数在住するイスラム教徒向けの提供にも備えるための取り組みです。

今回は、イオンや伊勢丹等の日系スーパーが多数店舗を構えるマレーシアへの販促を試みました。マレーシアは人口約3千万人、人口増加率は2%、一人当たりのGDPも中進国レベルである10,000米ドルを超え（2013年）、今後も高い成長率が見込まれます。

加工食品市場も約2,500億円相当と言われており、今後の人口増加率と合わせ、将来性の高い国と言えます。

また、糖尿病の罹病率が20%を超え、生活習慣病の問題が顕在化していること、親日国であること、を背景に、世界トップレベルの長寿を誇る日本及び和食文化が注目を集めています。

更に、ハラル・ハブ政策として、イスラム教の戒律に則ったハラル認証を政府機関が担い、海外企業の誘致を進めるとともに、ハラル商品の中継基地として、中東・アフリカ等のイスラム諸国への輸出も推進していることから、販路開拓に着手する適地と判断しました。



試食会



F/S支援事業の流れ

経営戦略

将来の国内食品市場の縮小を見据えた成長戦略

当社商品と親和性の高い食文化を持つアジア地域への販路開拓

アジア地域向け商品としての現実的な商品企画の設定

海外展開計画策定

販路開拓の可能性が高い地域での業務用もしくは小売り用販売

将来性の高い地域への製造拠点開設

周辺地域への販路拡大

資料・現地F/S及び成果

商品の評価と市場参入の可能性確認

ハラル対応による更なる普及効果の確認

輸入代理店との商談進捗

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

- ・日本発輸出の商流・物流の調査。
現地のJETRO等公的機関での情報収集、並びに物流会社等の関係企業を訪問し、現地の商流・物流の実態を調査。
- ・市場調査。
家庭用・中食・外食各市場の主となる企業の訪問。
- ・現地代理店（パートナー）の探索。

■現地アポイント等

- ・全行程で16件訪問、外食、中食、スーパー、輸入商社等、11件で、商談を実施しました。
- ・ハラル関連の政府機関であるHDC（ハラル振興機構）やMIHAS（ハラル展示会）事務局と接触し、今後の取り組みについての示唆を得ました。
- ・物流企業と面談し、マレーシアにおける加工食品の通関や関税等についても説明を受けました。

■F/Sの実施内容と成果

- ・消費者の嗜好調査
多民族国家のマレーシアでの販促には、マレー系イスラム教徒、中華系仏教徒、インド系ヒンズー教徒等それぞれの嗜好や考え方

を把握することが重要であることから、現地日本食レストランで試食会とデモンストレーションを催しました。結果、課題を含め、今後の方向性を確認することが出来ました。

・小売店への販促

現地日系スーパー等の小売業者との商談は、事前に当社のカタログ等を送付したこともあり、各社ともスムーズに話が出来ました。また、派生的に彼らへの出入り業者（輸入業者）を紹介してもらい、更に踏み込んだ情報を得ることが出来ました。

・中食・外食への販促

現地ローカル系の中食・外食店舗企業との商談は、現地で大きくチェーン店を展開する企業からもコンテナベースでの引き合いをもらい、望外の成果となりました。

・輸入代理店への販促

現地大手の輸入代理店とも商談が進み、所期の目的を果たすことが出来ました。

上記いずれも現地マレーシアの商流・慣行に慣れない中、関係者の協力を得て成果を得ることが出来ました。現実には中国や韓国製の海苔の競合品が安く出回っており、先発の日本製との競合も含め、販促がそれほど容易いではないこと、その中で取り組むべき課題が、整理出来たことが大きいと思われます。

4 今後の見通し

第一段階のマレーシアへの販促を手がかりとして、第二段階はインドネシアやミャンマー等の周辺国への販促も視野に入れております。

今回のF/Sにて改めて課題となったのは競合品との価格や品質問題です。

回転寿司等、一般の寿司用消費における焼き海苔販売においては中国品や韓国品との競合が激しく、一方、ハラルキッチンにおける品質基準・表示等については取得手続きの煩雑さが問題となってきます。

ハラル認証を含め、販売の対象をどこに絞るかで、品揃えも変わってきます。これら多様なニーズに応えながら、商品開発を進めたいと考えております。



担当専門家から一言

西村 修二

中部本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

輸出という新しい分野のビジネスですが、ひとつひとつ課題をクリアして着実に商圏を確保されることを望んでいます。最終目標達成に向け、粘り強くサポートさせて頂きたいと考えております。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 愛知県名古屋市北区東水切町4-55-2 売上高 7,623百万円
 代表者 岸 洋司 従業員数 132名
 業 種 ゴム・プラスチック・ウレタン製造販売 U R L http://www.aiyo.co.jp/
 資本金 21.6百万円 海外展開検討国 フィリピン



フィリピンに於ける物流・製造拠点 設立の事業性調査 ～初の海外拠点設立を目指して～

1 事業概要

工業用プラスチック・ウレタンの三素材を主に扱う化学系商社であり、射出成形機や各種試験装置を導入し組立まで出来る樹脂成形メーカーでもあります。

独立した設計部門を持ち企画発案から商品化までを行い開発段階の素材選定・開発から異素材との複合による製品作りまで幅広くプラスアルファな提案が行える事が強みです。

主力取引先である電力会社においては、共同開発により工事業における電気事故を防止する絶縁製品から鳥害防止製品まで幅広いニーズに対応し製品化を行っています。

産業界の幅広い業種のお客様においても開発段階から参画し

重要部品の共同開発を行った実績から現在でも部品開発の重要パートナーとして認知されています。

製品の安全性を保证するためサンシャインウェザーメーター・耐電圧試験装置等の各種試験装置を使用して品質保証の徹底に務めています。

地球環境保全が人類の最も重要な課題である事を認識しISO14001を取得、環境関連法規、条例等を遵守しています。

固定概念を捨て、ひと味違う発想でお客様に喜んでもらえる製品を開発し社会のニーズに機敏に対応し広く社会に貢献する事を経営ビジョンとして日々事業活動を行っています。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

1. 現状ASEAN諸国のユーザーに対して輸出対応しています。今まで出来ていなかった現地でのきめ細かい営業サービス、迅速な品質対応、デリバリー対応によって部品受注が見込めます。
2. 現在、海外拠点を持っていないため見積段階でメーカー選定から外される場合が多々あり、国内の新規受注・新規開拓においても海外展開している方が優位があると考えます。
3. 取引先海外工場は現地調達への切り替えを拡大しています。輸出対応のみでは今後の売上拡大が望めないため海外展開を検討しています。
4. 高技術・高付加価値の部品については、主に国内において対応していますが、品質安定した時点で海外に生産シフトされます。海外でも変わらず部品供給出来るようにするため海外展開を検討

しています。

5. 海外での新規顧客獲得をきっかけに日本国内での販路拡大を目指します。
6. コスト競争力があり生産能力が高い製造及び、部品調達拠点到海外工場を作り上げます。

上記6点から進出先を事前検討した中で、初期投資を抑えられ、各種免税制度もあり、賃貸工場の整備、豊富な労働力、英語圏であることなどから一番ふさわしいのがフィリピンであると判断してF/Sを実施する事としました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

海外拠点を設立し、既存の客先向けの商材を広げると共に新規の客先を開拓する

海外拠点を武器として、国内に於いても商材や顧客を新規に獲得する

海外展開計画策定

主要客先最大の海外生産拠点が
あり、アセアンで輸出型企業に対し最も手厚い優遇制度が整っているフィリピンにターゲット

新規客先獲得の為に成形機等の機械設備導入を盛り込む

資料・現地F/S及び成果

現地F/Sでは新規客先候補を中心に、賃貸工場候補、人材/不動産仲介・労務・会社設立系コンサルを訪問し、資料F/Sでは得られなかった情報が得られた

獲得の可能性が有る新規販売先候補が見つかった

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

- ・新規販売先候補並びに既存の販売先を往訪し、新規販売実現の可能性を調査すると共にどのような商品の需要が有るのかを調査。
- ・法人設立手続き、所要期間、費用、優遇税制、投資環境等の確認。
- ・借りられる工場の大きさ、費用等条件の調査。
- ・駐在員用住居の借り方、従業員の採用方法の調査。
- ・仕入れ先の探し方、進出後問題発生時の相談先の確認。

■現地アポイント等

フィリピンに進出している日系企業は輸出加工型が多く、購買を含め日本本社主導のケースが多いこと、並びに古くから進出している企業（家電系）はサプライチェーンも出来上がっていることから、販売先候補（日系）とのアポ取りは当初難航しました。

しかしながら、現地登録アドバイザーの粘り強い協力の下、日本サイドのコネクションも活用し、最終的には5営業日で販売先候補6社（メカトロニクス系3社、自動車系2社、家電1社）、工業団地2社、人材・仲介2社、不動産仲介系2社、日本政府系2社、現地政府系と会計系コンサル各1社の計16社を往訪出来、概ね必要な情報が得られました。

■F/Sの実施内容と成果

- ・価格が合えば販売が実現する可能性の有る先が数社見つかりました。
- ・2017年以降、フィリピンから米国向けに大量に部品供給を始める自動車メーカーが有るという情報を入手できました。
- ・フィリピンで手薄な射出成型機のトン数が分かりました。

- ・PEZAの優遇制度は、法人へ付与されるのではなく、プロジェクト毎に付与されるものであり、製造業と物流業は分けて申請・運営されなければならない、付与される優遇処置もそれぞれで異なることが判明しました。
- ・フィリピンは電気代は高いが電力供給は安定しているというのが通説でしたが、昨今は供給が需要に追いつかず瞬停も発生しており、今年は計画停電も予定されている（マニラ南方工業団地）ことが判明しました。
- ・PEZA取得企業の駐在員用借上げ住宅賃貸料のVAT免税や出入国減税処置が、財政健全化の為認められなくなる方向にあり、また移転価格税制による課税も強化される方向にあることが分かりました。
- ・フィリピンでは他のASEAN諸国に比べ、労働争議の発生件数は少ないものの、工業団地によっては過激な労組が存在しているケースが有ることに注意を要することが分かりました。
- ・フィリピンはやはり治安が悪く、邦人が巻き込まれる事件も頻発しており（10名殺害／年間）、駐在員の住居選定は慎重を期する必要があります。



4 今後の見通し

- ・PEZAの優遇制度は、法人に対し付与されるのではなく、プロジェクト毎に付与されるものであり、製造業と物流業は分けて申請・運営されなければならない、付与される優遇処置もそれぞれで異なることが判明した為、原材料の物流業と射出成型業の両建てで進出するか、いずれか片方を先行させるか検討の必要があります。
- ・今回の現地F/Sでは往訪出来なかった販売先候補でも、現地F/S中にアポを取ってくれそうなコネクションが見つかったため、更に市場調査を広げることが可能になりました。



- ・今回の現地F/Sで手が回らなかった樹脂成型機・周辺機器メーカー代理店や樹脂材料現地調達の為の材料商社調査は今後の課題として残っています。
- ・また、今後は計画停電も起こりうることから、自家発電機の導入も検討する必要があるでしょう。

担当専門家から一言

砥板 種弘

中部本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

今回F/Sを通じ、既存の商材をベースとした新規販売先獲得の可能性が見出せ、一部の販売先については価格が合えば数量的な予測も出来つつあります。
新規販売先候補とのアポ取りは、フィリピンの場合特に難しく感じますが、更に市場調査を重ねられることにより方向性が見出せると考えます。



会社概要 平成27年3月現在

所在地 石川県白山市三浦町340

代表者 川本 務

業 種 軟質ウレタン加工、ウレタンを使用した製品の製造販売

資本金 10百万円

売 上 高 非公表

従業員数 33名

U R L —

海外展開検討国 フィリピン

フィリピンにおける自社工場の 設立可能性調査

～技能実習生とともに成長を目指す～

1 事業概要

当社は軟質ウレタンの加工と、その加工ウレタンを材料とした寝具や家具などの製造会社です。大手の寝具販売会社やオフィス家具メーカー、自動車部品メーカーなどを主たる販売先として、半世紀に渡り石川県白山市で事業を継続してきました。

当社の縫製技術については、大手メーカーからも高い評価が寄せられており、そうした顧客企業からは、海外からの縫製品の輸入ではなく、当社国内工場での生産品であること（Made in Japanであること）を指定されることも多くなってきています。

ところで、当社主力商品の一つであるマットレスカバーについては、材料となるウレタンの切断に加え、縫製作業の出来栄が完成品の高い品質を確保するための鍵を握っており、厚手の材料布地を寸分の差なく裁断し、ミシンで丹念に縫い込んでいくこの作業には、熟練した技術と根気が求められます。

この作業の核を担ってきた当社のベテラン縫製工が持つ縫製技



技能実習の様子



術を、当社として今後どのように維持し、更には次の世代に承継していくか、という問題は、近年の地方都市での若年労働者の求人難とも重なり、川本社長にとって解決を迫られる大きな経営課題として位置付けられるようになりました。

このようなベテラン縫製工を補完する形で、当社では4年前から「外国人技能実習制度」を活用し、フィリピンからの技能実習生を積極的に受け入れる取り組みを進めてきました。

元々、縫製産業が盛んで、日本語の取得環境にも恵まれたフィリピンのセブ島から、現地で一定水準以上の縫製技術を身に着けた人材を受け入れ、当社内でより高度な縫製技術を習得できる研修を継続して実施してきましたが、その研修成果は大きく、技能研修生の多くが日本人のベテラン縫製工に引けを取らない縫製技術の習得に至っています。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

反面、この技能実習生の活用には、いくつかの課題を抱えています。その一つは、技能実習期間が最長3年間に限られることから、折角、高度な縫製技術を身に着けた者であっても、実習期間終了後には帰国が義務付けられているため、当該技術を継続して活用することが難しい点です。

企業としては、都度、新たな技能実習生の採用・育成が必要になるほか、フィリピンに帰国した技能実習生も、その専門技能を存分に発揮できる母国での就業機会が多くはないという状況にあります。

また、最近では中国などでの生産コストの上昇もあり、当社とこれまで取引がなかった社からも新たな引き合いが多く寄せられてい

ますが、企業毎の技能実習生の受け入れ人数枠に上限があるといった制約の中で、当社にとって生産体制の強化を図ることは喫緊の経営課題となっていました。

このような課題に対処するため、まずはフィリピンに帰国する技能実習生の高度な縫製技術を継続活用したいという観点から、現地での生産について当社から白山商工会議所の経営指導員に相談が行われ、同経営指導員からのアドバイスと紹介により、海外展開構想の具体化（海外展開計画の策定）については中小機構のF/S支援事業を活用したいとの相談が北陸本部に寄せられました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

日本国内で縫製工のなり手が減少する中、技能実習生を積極的に受け入れベテラン縫製工の補完を図る。

実習期間が終了し帰国する技能実習生を活用して生産数量・品目の拡大を図る。

海外展開計画策定

元技能実習生を核とした縫製工程部分の生産体制をセブ島で作り上げる。

現地での会社形態は輸出専門の外資企業として登録・認可を目指す。

資料・現地F/S及び成果

セブ島での生産には法的・制度的な問題はなく、優遇制度の適用も可能であることが分かった。

インフラが整ったレンタル工場物件も複数見つかった。

採算性については見直しが必要なが分かった。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

川本社長の海外展開構想は、マットレスカバーなどの縫製工程部分を技能実習生の出身地であるフィリピン（セブ島）での現地生産に置き換えるというところからスタートしています。

よって、将来的にはマットレスなどの完成品の一貫生産を視野に入れるにしても、今回のプロジェクトでは当該縫製工程部分の生産体制をセブ島で作り上げることに調査範囲を絞り、事業化可能性の検証を行っていくこととしました。

生産要素で整理すると、元技能実習生を核とした高い縫製技術を有する現地縫製工が、レンタル工場でミシンなどの縫製・梱包機器の設備を用いて、材料の採寸・切断・縫製等の作業及び検針など品質管理まで行うものであり、現地での会社形態は輸出専門の外資企業として登録・認可を想定するものです。

これに対応するF/Sとして、

- (1) 外資企業設立に関する法的・税制等の面での規制や優遇制度
- (2) 日本及び近隣アセアン諸国との物流及び関税等の状況
- (3) セブ島でのレンタル工場物件、インフラ、労働環境、生活環境、材料の現地調達の可能性

といった調査項目を設定して、日本国内での事前調査から取り組みを始め、海外展開計画を作り込んでいきました。

■現地アポイント等

本事前調査にあたっては、在大阪・神戸フィリピン共和国総領事館からの支援も得て、上記(1)及び(2)の法制度や経済状況等の詳細な情報とともに、セブ島における経済特区の関連当局や不動産仲介会社など現地企業の紹介を受けることができました。

また、調査の肝となる前記(3)を中心としたフィリピンに渡航しての現地調査においては、総領事館から紹介をうけた現地企業とセブ日本人商工会議所の皆様から多くのご協力をいただくことができました。

■F/Sの実施内容と成果

特に、セブ日本人商工会議所では、当方からのヒアリング依頼に対し、当社プロジェクトに関連する繊維、アパレル、物流など関連業種の日系進出企業8社を招集して川本社長と面談いただきました。

そこでは、先達企業ならではの臨場感に富む実務上での詳細なアドバイスとともに、事業立ち上げに対応するための協業など具体的な提案を多数いただくとともに、工場見学の機会もいただきました。

このような支援と協力の他にもセブ島にあるサンカルロス大学の経営学部長から地区経済と人材育成について教示いただくという機会も得て、F/Sとして必要な項目をカバーする成果を挙げることができ、帰国後には海外展開計画の検証と修正を行っていくこととしました。



現地調査の様子

4 今後の見通し

これまでの調査により、当社が設立する現地法人によるセブ島の生産には法的・制度的な問題はなく、輸出専門の外資企業に対する優遇制度の適用も可能であることが分かり、インフラが整ったレンタル工場物件も複数見つかりました。

一方で、採算性についての課題が明確となりました。当社が現地法人への生産移管を計画した数量が当面は少量に限られ、操業規模が小さな段階では固定費を吸収することが困難な状況が続くこと、また事前調査の段階では材料の現地調達を想定していないことから、現地での生産コストを削減することが難しくなることです。

当社は、これら採算面での課題を解決すべく、生産数量の拡大、材料調達コストの削減、物流コスト削減のためにロットを集約するなど計画の修正と精緻化に取り組んでいます。また、具体的な活動としては、販売の拡大や原価管理の強化、既進出日系企業との協業等の検討といった改善の積み重ねによる採算性の見直し・確認を行っています。

幼い子供など家族をセブ島に残し、日々懸命に技術習得に励む技能実習生の姿を目にするたび、現地での操業開始を確たるものにすべく、川本社長の決意はますます強まっています。

担当専門家から一言

園田 孝

北陸本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

今回の海外展開計画の対象となるマットレスカバー等の縫製については、労働集約的であると同時に熟練度を必要とする技能承継の側面も有しています。

来日したフィリピン人技能実習生との人的つながりを活かした本海外展開プロジェクトを実現させるために、本社工場との生産分担や輸送費等の関連費用の削減に向けて、今後とも切れ目のない支援を継続していきます。



会社概要 平成26年4月現在

所在地 兵庫県尼崎市南塚口町3-5-6

サンロイス2F

代表者 松居 健二

業 種 電子機器設計

資本金 10百万円

売 上 高 188百万円

従業員数 16名

U R L <http://www.ms-technology.co.jp>

海外展開検討国 ベトナム



ベトナムにプリント基板の設計拠点を設置して 海外展開をスタート！

～新たなステップアップはベトナム人材の潜在能力の最大活用に期待～

1 事業概要

当社は、様々な電子機器の開発・設計に携わるユーザーのニーズに応えるべく、ASIC/FPGA設計から回路設計、基盤アウトライン設計、高速信号の伝送経路シミュレーション解析といった設計業務を中心として、実装・組立・検証までの製品具現化のトータルサポートを提供しています。

当社の特徴を一言でいえば、プリント基板の設計に特化し、高度なデザイン業務から伝送線路シミュレーション解析等の検証分野にまで広い技術力を有しているところが大きな強みです。プリント基板の設計では、回路設計が終わった後の安易な仕事のみをやっている企業が多い中、当社のように解析部分までを手掛ける企業は少なく、国内では大きな競合他社は存在しない状況になっています。

当社は1999年に有限会社エムズ設計として設立したところから始まり、以来、様々な業務をこなし、実績を積み上げてきました。

協調・調和・和（輪）を大切な企業財産とし、社会の発展に貢献することを経営ビジョンに、社員全員がベクトルを合わせ、「互いの協調」、「調和のとれた強固な組織」を経営の根底に、文字通り少数精鋭の社員が一丸となって、変動の激しいこの業界の中で精彩を放つ存在となっています。

将来的にこれ以上の発展が国内ではあまり考えられないこの業界で、海外展開を含め同社がどう生き延びていくかは、同社にとって、大きな経営課題となっていました。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

変動の激しいこの業界で、技術力を背景に社長のかじ取りのもと、安定した成長軌道を維持してきた当社が、今後さらなる成長を目指すには海外展開を考えるのは当然の帰結でもありました。

2013年、松居社長は取引先の紹介でベトナム中部ダナンを視察、工学系の大学の卒業生の優秀さを目の当たりにし、早い段階でのベトナム進出を決められました。最優先は工学系の卒業生の募集です。

実際に海外進出を検討するに当たり、当社は大別すればモノづくり企業ですが、基盤製作メーカーでも、ソフト関係企業でもありません。現状では同系競合他社を回るわけにはいかないものの、ダナンを回った経験から、関西企業の進出が相次いでいるホーチミンについても同様に調べたいと考えようになりました。

また、ベトナムを検討するにあたり、中国という選択肢もありましたが、コスト的に、もう中国への進出は難しいとの結論となりました。

ちょうどこの段階で、中小機構のF/S支援事業のことが社長の耳に入りました。これまである程度個人でベトナム進出に向けて調査を進めておられた社長ではありましたが、次のステップとして、ある程度お金をかけてコンサルをお願いするか、中小機構の支援事業を活用するかという状況であったと採択後にお聞きしました。

ベトナム進出という事は腹の中で決められていたうえで、実際にどのような費用がかかるのか、何を調べればいいのかといった、具体的な疑問の答えを得るために、中小機構のF/S支援事業を使う事となりました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

プリント基板設計に特化
設計から検証まで
トータルサポートできる技術力
協調・調和・和（輪）をベースに
社会への貢献
少数精鋭と社内協調

海外展開計画策定

経営陣による海外視察等
日常時の情報収集実施
人員不足から海外における
人材確保について着目
現行のニッチ分野における
比較優位状況の分析・維持

資料・現地F/S及び成果

2013年に自社（社長）による
ベトナム・ダナン市視察
日系企業・大学等訪問により
海外進出における課題抽出
ベトナム進出を前提とする
海外展開計画の青写真作成

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

当社の場合、社長の腹積もりとして、ベトナムへの進出は決定しており、調べたい項目は、進出先をどこにするのか？ 実際に進出する際の具体的な必要事務手続き及び費用は？ というものです。中小企業の場合、ある程度想定はできて、実際に何が必要となるかは、現地調査で実際に確かめる必要があります。当社の場合、絞り込んだ調査項目は次の通りです。

- ①進出先の絞り込み。すでにある程度自社で調査したダナンの場合と、ホーチミンの場合の具体的な候補先及び費用の比較。
- ②実際にベトナムに進出した場合の現地での機器等の調達価格、事務所等現実の物件確認、必要となる事務手続き、期間及び経費の確認。
- ③日系既進出企業からのヒアリング。
- ④最も重要視したのが、現地での人材確保、できれば現地調査時に面接まで行った上で、ある程度人材確保にあたりを付けたいというのが社長の最重点の要望でした。

■現地アポイント等

ベトナム、特に南部ホーチミンについては、ここ数年来関西企業の進出が相次ぎ、中小機構近畿でもかなりの情報を蓄積していま



す。担当アドバイザーの人的ネットワークも最大限活用し、進出の際の事務手続き等については現地会計事務所、複数の物件そして人材開発会社を通じて現地調査時に候補者の面接もセットすることが出来ました。

■F/Sの実施内容と成果

- ①本F/S現地調査の主目的は、プリント基板微細設計業務のための現地法人設立が容易か否かであり、先ずは複数の会計事務所においてライセンス取得は何ら問題ないことが確認できました。
- ②次に通信環境及びコストパフォーマンスを考慮した事務所が確保できるかでしたが、同社と同じような進出形態の進出企業からのヒアリングで、その運営方法や実務経験が大変参考になり、大いに同社の自信につながったとみられます。さらに今後進出を進める上での鍵となるローカルスタッフの採用も決めることが出来、現地法人設立（ライセンス申請）を進めるべく契約の締結に入りました。
- ③同社としては初めてのホーチミン市への訪問ということで、様々な角度から、都市環境を知る必要があり、会計事務所、不動産賃貸事情、人材の採用方法、通信環境、通勤手段や駐在者のための食生活等についても広く調査することが出来、これらの結果から現地法人設立への進め方が明確となり、現地調査の早い段階からある程度の方向性を見出すことが出来ました。
- ④既進出企業でのヒアリング、人材会社等での調査により、中小企業にはどうしても手薄になる具体的な税務等手続き、ベトナム人スタッフの給与ベースや性格等も確認できたことも、進出に当たって将来的に課題となる点を未然に克服することにつながりました。

4 今後の見通し

現地調査で伺った会計事務所で引き続きライセンス申請手続きを開始し税務申告等の顧問契約についても進めることとなりました。事務所についてもほぼ要望通りの物件を確保。今後最も懸念されるのは人材の確保です。

今回の現地調査で総務人材は決まり、技術者について面接・採用を赴任する日本人スタッフと進めていくことになります。

これまでの印象では、当社のベトナム拠点では、採用される現地技術者は予想以上の能力を発揮してくれるのでは？ というのが社



長の期待です。

中小機構としても、引き続き、赴任する日本人スタッフの渡航準備、採用される技術者等についてのアドバイスをしていく予定です。

担当専門家から一言

大森 啓至

近畿本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

本F/S現地調査の目的であるプリント基板微細設計事務所の開設の為にカギは人材の確保でした。

信頼のおける、性格の良いベトナム人女性スタッフを採用することができ、通信環境の良い事務所も見つかり、現地調査から戻って4か月足らずの昨年12月8日にはライセンスも取得することが出来、更に面接にて現在5名の優秀な新卒者（技術者候補）と仕事を進めています。

新卒者への日本語教育と設計技術の質を上げベトナムへの仕事の移管を増やしていきたいと夢は膨らんでおられます。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 大阪府豊中市庄内宝町1丁目40番5号 売上高 700百万円
代表者 明石 学 従業員数 19名
業 種 電気機器 U R L <http://e-kdk.com/>
資本金 20百万円 海外展開検討国 シンガポール



シンガポールにおける クレーン用カメラ販売可能性の調査 ～建設現場に安全・安心を～

1 事業概要

当社は、クレーン用カメラ装置をはじめ、後方監視カメラや無線装置など、主に建機に関わる電気機器の製造・販売を行っています。

クレーン用カメラは、クレーンの先端に取り付けたカメラと、オペレーター（操縦者）席に設置されたモニターの映像により、実際にはオペレーターから死角となる場所での作業も安全かつ効率的に行う事ができます。

1980年の設立当時、日本では建機作業は手旗や笛による「合図」で荷の移動操作が行われており、新たな設備を導入してまで必要ない、という理由からクレーン用カメラはほとんど使われていませんでした。徐々に、オペレーター席にいてリアルタイムで作業状況が

見られるという安全性への担保や利便性から、クレーン用カメラの需要が増えました。

当社は製品の性能・品質はもちろんのこと、いつでもお客様のものと駆けつけられるよう大阪本社以外に東京・東北・福岡に営業所を配置し、販売後のアフターサービスも手厚く行います。これによりお客様の信頼を確立し、現在では当社のカメラ販売数は、関西圏8割、首都圏4割その他地区4割と、国内ではトップシェアを占めます。

建設現場で働く人々の安全を守ることはもちろんですが、現場での事故防止に寄与することで、さらにその家族の安心を守ることが当社の役割であると考えます。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

日本では当社のクレーン用カメラ販売数はトップクラスのシェアを占めますが、現在の直接販売先は国内のみに留まります。ニッチ産業ということもあり、国内販売のみでも安定した経営状態が続いています。

しかし今後国内では、2020年の東京オリンピックをピークに、建設投資が減少していく事が予想されます。クレーン用カメラの需要も減少すると考えられ、国内市場のみに頼っているのは会社の成長が止まりかねません。そこで当社にとってもう一つの主軸とするべく、海外にも販路を開拓することにしました。

販路開拓先として検討したのは、成長著しい東南アジアで、中でも地域を牽引するシンガポールです。

先進国以外の建設現場では、建機作業は依然として手旗等、作

業員による合図が主流であり、安全機器に対して投資をする（カメラを導入する）国は少ないのが実状です。しかし、シンガポールでは、近年の建設投資増加に伴い現場での事故も多発していることが問題視され、政府が建設現場の安全基準を強めていることが分かりました。これを追い風に、初めにシンガポールでクレーン用カメラを普及させ、将来的にはシンガポールを拠点に東南アジア各国へ進出し、建設現場の安全・安心を提供したいと考えます。



F/S支援事業の流れ

経営戦略

日本の市場依存から脱却
世界の建設現場の安全を守る
細やかなアフターサービスで
ユーザーからの信頼を築く

海外展開計画策定

シンガポールで建設業者、建機レンタル業者、建機メーカーが販売先
パートナーを見つける
サービスマンを現地配置
シンガポールを拠点に
東南アジアへ進出

資料・現地F/S及び成果

■現地F/S

- ①建設現場の実態を確認
- ②政府指針や管轄する省庁を確認
- ③ユーザー候補のヒアリング

■成果

カメラのニーズがある。ユーザーのみでなく、政府機関にも製品の有用性をPRする必要がある

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

以下2点を主な目的としました。

- ①建設現場を視察し、安全対策に関する実状を把握する。
- ②現地の建機レンタル業者や建機メーカーに対しニーズのヒアリングを行い、クレーン用カメラのマーケット可能性を検証する。

■現地訪問先

当社にとって初めての現地調査であったことから、シンガポールでクレーン用カメラが受け入れられる土壌があるか、ユーザーによるニーズはあるか、製品に対する規制は何か、など多角的に情報を集めることにしました。

これを踏まえ、以下6つのカテゴリーの計17先へ訪問しました。

- ①クレーンメーカー
- ②クレーンリース業
- ③建設業者（ゼネコン）
- ④代理店候補
- ⑤公的機関
- ⑥その他（保険業者）

■F/Sの実施内容と成果

F/Sの目的について、以下のような成果が得られました。また、現地で新たに分かったことも多くありました。

①安全対策に関する実状を把握

シンガポールの建設現場は、近隣諸国からの外国人労働者がほとんどですが、政府による外国人労働者の入国規制もあり、慢性的な人手不足です。

人手不足による安全対策のゆるみや作業効率の低下から、建設現場での事故は頻発しており、政府は安全基準を強化し、現場状況の報告を義務化するなど対策に力を入れています。

これらのことから、建設現場の安全対策は政府主導のもと行われているものの、規制や報告などソフトによる対策であることが確認できました。

②ニーズと市場可能性を確認

建機レンタル業者や建機メーカーへのヒアリングでは、デモ機の導入の申入れがあるなど、概ねクレーン用カメラへの関心は高いものでした。しかし一方で、現状に加えて新しい設備が導入されるには、現行の安全基準や製品の価格面などのハードルもあります。

シンガポールでは新たな開発計画が掲げられており、建設投資はしばらく増加傾向と予想できます。クレーン用カメラが一度普及されれば、大きな市場となり得ることが分かりました。

③現地で得られた新たな視点

渡航前は、「安全の担保」というポイントでニーズがあるものと予想していましたが、ヒアリングを進めると、「作業の効率化」という点でも関心を持たれることが多くありました。政府も作業の効率化を強く後押ししており、設備導入に対する支援策も講じられています。



4 今後の見通し

シンガポールでは、建設現場の安全基準が厳しいこと、生産効率の向上が求められていること、そして建設需要が今後も見込めることなどから、販路開拓先としての可能性が高いことが分かりました。

今回のF/S現地調査で判明したことは、政府による方針が、建設現場の設備にも大きな影響を与えるということです。例えば日本では、法律などによるクレーン用カメラの取付け指導がなくても「安全への投資」が企業によって自主的に行われますが、シンガポールではその可能性があるか、まだ不透明です。

今後は、まずは製品について、安全性と効率化に寄与することを知ってもらうことが必要です。そのためにデモ機の取付の具体化や公的機関へのPRなどを行います。同時に、販売やメンテナンスにつ



いて協力できるパートナーを探し、顧客を発掘していきます。また、社内体制の強化も必要です。商品力、技術力、営業力などあらゆる面で体制を整え、海外展開の第一歩に取り組みます。

将来的にはシンガポールだけでなく、東南アジアそして世界の現場で当社のクレーン用カメラが人々の安全・安心を守る日が来るよう、海外展開を進めていきます。

担当専門家から一言

奥村 文夫

近畿本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

F/S申請の書類を一見して、「できる！一緒にやりたい！」と感じました。若い2代目社長さんです。国際ビジネス経験は少ないながらも、F/S後のスマートなビジネスレスポンス、チャレンジ精神、マナーなど感心しています。今後は、人材の育成、ワールドクラスへの製品の磨き上げをされることが課題です。一流グローバル企業とのビジネス交流を活発にされて、本F/S事業のモデル企業となれること期待しております。



会社概要 平成26年7月現在

所在地 大阪府泉大津市臨海町1-23

代表者 川端 敏彦

業 種 運輸

資本金 38百万円

売 上 高 1,800百万円

従業員数 58名

U R L <http://www.nantsu.jp/>

海外展開検討国 タイ、ミャンマー



陸送混載定期便によるタイ・ミャンマー 国境物流ビジネスモデルの検証

～大メコンの水平分業を可能にする大動脈の一翼を中小企業が担う～

1 事業概要

当社は、明治40年に創業以来、大阪南部、泉州で地場中心の国内運送業を営んできました。

中小企業であっても国内市場にのみ目を向けているのでは、各企業がグローバルな展開を加速させている現状で生き残っていくことはできません。顧客の動脈として機能しなければならない物流業は、その流れを拡大し企業の発展に寄与すべく任務を負っています。当社は国際一貫物流を加速させ海外展開の一翼を担いたい、というのが、大手ゼネコンから転身し、当社の経営を引き継がれた現社長が示す経営ビジョンです。当社は、15年ほど前に、大阪の地元企業（工場）の中国移転に伴い、日中間を中心とした国際物流の展開

に舵を切り、一定の地位を築いてきました。

国内市場は首都圏に経済圏が集中し、物流も同様に首都圏への一極集中が加速。国内物流をさらに伸ばすことは投資規模も含め中小企業には困難な状況にある一方、海外、特に東南アジアはこれからさらに急激な伸びが期待でき、コスト面からも中小企業にとっては数少ない機会と考えられます。また、この数年、日本企業がチャイナプラスワンに軌道修正する必要性に迫られている状況に接するにつけ、当社は新たなネットワークを確立する必要があります。願わくば、海外展開対象国の発展にも寄与できれば幸いであるとも考えていました。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

ミャンマーでは現政権の開放政策によりメコン地域内の国際経済回廊である「東西経済回廊」の一端であるタイ・ミャンマー国境（メーソット・ミャワディ間）ルートの利用が可能になりました。ミャワディルートについては、大手各社も調査をすすめているものの、いまだ実用的な陸送ルートが開設されたとの話は聞こえてこない状況です。

当社は5年半前にJETROの主導で行われた、タイ・バンコクとミャンマー・ヤンゴン間での陸送物流トライアルに関わって以来、ミャンマーと日本間の海上輸送を実施してきました。現地エージェンと物流代理店契約を結び輸送ルートは確立していますが、ミャンマーと日本間物流の弱点であるシンガポール寄港での積み載せ替えの必要性や片道3週間にかかる航海日数の短縮のため、タイ・ミャンマー間陸送ルート及び保税倉庫の確立が急務と認識し、機会を



うかがい準備を進めてきました。

注目を浴びる東南アジアでもタイ、ベトナム、インドネシア等はすでに大手各社が強い基盤を構築していて中小企業が参入するのは非常に困難です。ミャンマー・タイ間の国境物流は、ミャンマーサイドのインフラ未整備により、まだまだ初期段階ですが、今後急激な伸びが期待でき、新規開拓の余地があります。ここに物流基盤を構築することにより、当社の海外での新たな市場開拓の起点となることが期待されます。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

物流は顧客の動脈として機能しなければならない

中小企業であっても国内市場にのみ目を向けてはいけない

国際一貫物流を加速させ海外展開の一翼を担いたい

海外展開計画策定

顧客の中国移転で日中間物流に力を注ぐ

顧客がチャイナプラスワンを模索するのに合わせ東南アジアを視野に入れる

資料・現地F/S及び成果

JETROの主導で行われたトライアルに関わり機会を掴む

ミャンマー進出に向け自社により情報収集

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

F/Sの目的

タイ・ミャンマー間陸送物流に係る混載定期便のビジネスモデルの検証

①国境物流道路事情について実走確認

タイ・ミャンマー間の道路状況について貨物便のトラックを走らせ、F/Sで伴走し、バイパスルートの工事状況についても同時に視察確認及び調査。

②国境物流に係る通関手続き他の確認

タイ側の輸出通関、ミャンマー側輸入通関の必要書類、段取り、所要時間の確認及び両国通関事務所、国境関係役所を訪問、情報収集。

③国境物流における倉庫の状況調査

両国の倉庫事情の把握、将来における倉庫保有の際のメリット・デメリットの明確化。

現地アポイント等

今回の現地調査ではタイ（バンコク）からミャンマー（ヤンゴン）までトライアルでなく、貨物便（コンテナ）が実走。F/S調査で伴走・モニタリングしました。タイ、ミャンマー各々のローカルパートナー企業、国境事務所、ネピドーのミャンマー国境担当省にも報告を求められ訪問しました。



タイ側使用トラック



ミャンマー側使用トラック

F/Sの実施内容と成果



タイ側の道路状況は、まったくスムーズ。途中の看板には、アジアハイウェイを示す記号がみとれる。



ミャワディからヤンゴンに向かう峠越えの難所。わずか40km程度の道のりに4時間以上！日替わり一方通行渋滞。バイパス建設中。



ミャンマー国境事務所にて、所長以下事務職員の皆さんと会見。今後事務手続きはワンストップになるとのこと。



ミャンマー側道路事情。一応舗装道路であるが見かけより凸凹激しく過積載の車が走っている。

今回の現地調査で計画しているミャンマー・タイ陸送定期混載便によるビジネスモデルは、事前の計画通り実行可能との結果が得られました。実際に要したタイムはミャワディでの報告等待機2日を除けば3日間で、バンコクからヤンゴンまでの運送が可能。この後問題となるのは、コスト計算となります。

右はネピドーの国境担当省への報告、中央奥が川端社長と担当局次長。



4 今後の見通し

ミャンマー・タイの国境物流はまだ初期段階ですが、現実にはタイのメソッドにはタイ国内から、何百の企業が進出し、ミャワディ（ミャンマー側）から毎日多くの労働者が橋を渡って働きに出ています。現在工事中のバイパスが今夏に完成すれば、様相は一変するでしょう。当初、川端社長が推測されているように、現状物流が100倍・1,000倍になるのも、そう遠い先のことではないだろうことが、今回の現地調査で明確となりました。特にミャンマー側の国境事務所の所長さんほかは、今回の訪問でも、その時に備え準備を進めておられました。



ミャンマー側から国境の川を望む



工事が進むバイパス

当社のプロジェクトが、時宜を得たものとなり、ミャンマーの発展に寄与することを確認しました。

担当専門家から一言

田辺 良則

近畿本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

本F/Sでは現地を実際に走破した上で、自社物流ビジネスとして取り上げ可能か、またこれに付随する保税倉庫設立許可取得のための状況確認を行いました。現地で体験し、五感で受け止めて初めて納得できた事柄が多々あり、従来のF/S現地視察とはかなり異質と言って良いものでした。川端社長は、文字通り自らが難路を開拓する気概を持ち、キメ細かな準備作業を経て現地調査に臨まれた結果、同国政府関係部門からも高い評価を得ることができました。本件は、具体化すれば、単なる輸送期間の短縮に止まらず、ミャンマー経済の発展速度に影響を与える、極めて政策的意義が高いものです。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 大阪府堺市中区大野芝町94番地
代表者 高尾 弘美
業 種 塗料の開発・製造・販売
資本金 12百万円

売上高 990百万円
従業員数 30名
U R L <http://www.optimus.jp/>
海外展開検討国 ドイツ



ドイツにおけるエコ塗料市場をねらった 光触媒機能塗料の新規市場開拓

～サステナブル社会の実現に貢献～

1 事業概要

当社は、独自に開発した手法による水性塗料を外装用遮熱塗料として開発しOEM販売をしてきた塗料製造メーカーです。塗料のOEMメーカーとしてB to Bビジネス形態で比較的順調に進んできていますが、新製品として、光触媒と塗料を配合し、それぞれの機能性を維持した高機能塗料を開発しました。この新たに開発した光触媒機能塗料「オプティマス」を外装用・内装用・DIY用のエコ塗料として販売を開始したところです。

新製品の特徴としては、外装用については、①自浄作用による塗工面の美観維持、②紫外線劣化緩和による塗替え頻度の低減、③

表面温度や室内温度を低減する高日射反射率、④NOx等の有害物質を分解する空気浄化機能が挙げられます。また、内装用及びDIY用については、空気浄化・抗菌機能や、高級感のある意匠性と豊富なカラーが特徴です。

当社の経営ビジョンとして、快適生活空間を実現する「エコ塗料製品」を世界へ向けて提供し、地球温暖化対策を含めたサステナブル社会の実現に貢献すること、を掲げており、当社ビジョンを実現するため、また社会に貢献するために、当社製品の海外展開を推進しています。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

当社が新たに開発した光触媒機能塗料「オプティマス」を、新たに経営の柱として育てていくために、これまでの特定顧客企業を含め、エンドユーザーにより近い市場での販路開拓が必須となってきます。また、オプティマス製品の訴求点を「エコ塗料」に重点を置き、かつ、質感・意匠性も高いことから、デザイン系エコ塗料としてブランド構築を並行して展開する必要があります。

日本国内では、屋内外のペイントは、一般的に塗工業者が行っており、建物の設計事務所やオーナーが製品仕様の決定権を持っています。当社のエコ塗料のコンセプトは、自らペイントを行う生活文化に適していると考えています。日本国内での販路開拓もさることながら、事業を拡大していくためには、当社製品のコンセプトに適した生活文化を有する欧米での販売展開が必要と考えています。

特に、欧州では、他地域と比較しても、環境対策意識が定着しており、高品質かつ高機能なエコ塗料であるオプティマス製品が受け

入れられやすい土壌があると考え、欧州を有望市場として狙っています。

欧州への海外展開においては、まずは、環境意識の高いドイツをメインターゲットとし、ドイツ現地での当社製品のブランド構築を図るためにも、現地での製造および現地からの流通を考えています。



F/S支援事業の流れ

経営戦略

当社の既存のエコ塗料および新たに開発した光触媒機能塗料の国内および海外での販売。

海外展開においては、地球環境意識の高い欧州、特にドイツをメインターゲットとする。

海外展開計画策定

新たに開発した光触媒機能塗料「オプティマス」の販路開拓及びブランドを構築するため、海外展開を計画。

ドイツでの現地パートナー企業との協業・合併による進出を計画。

現地での販売ルート、許可認可の確認。

資料・現地F/S及び成果

資料調査にて、光触媒塗料の規格はまだ未整備ということが判明。

現地調査にて見つけたパートナー候補企業との交渉継続。

認証試験をドイツの試験機関にて実施。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

今回のF/S調査は、当社製品を、エコ意識の高いドイツをハブとした欧州市場へ展開していくため、多角的な調査を実施しました。

- ①パートナー候補調査
- ②市場ニーズ調査
- ③許認可調査
- ④業界動向調査

■現地アポイント等

今回の現地調査では、塗料メーカー、販売先候補企業、顧客候補企業、業界団体、公的支援機関、研究機関、メディア等、合計で21社を訪問しヒアリングすることができました。

■F/Sの実施内容と成果

- ①今回のF/S現地調査では、協業・合併の可能性を探るため、パートナー候補企業との面談が最重要課題でしたが、ドイツ全土に販売網を持っている大手塗料メーカーへ訪問し、詳細にヒアリングをすることができました。ブランディング、マーケティング方針、直営店舗展開、技術的見地等、当社に適した協業先候補が見つかり、今後、交渉を進めていくこととなりました。
- ②当社の光触媒機能塗料が、ドイツの市場でどのように受け入れられるのか、ニーズはあるのか等、市場需要を調査するため、量販店、専門小売店、メーカー直営店舗、建築家、ホテル等、計10社を訪問し、ヒアリングを行いました。その結果、現地での塗料の流通ルート、購買顧客像、PR・アプローチ方法を把握することができました。

- ③国内での事前調査で、ドイツにおける塗料に関する規格は、複数の規格が存在することを確認していました。現地調査では、規格内容を詳細に確認するため、業界団体・研究機関を5社訪問しました。ヒアリングの結果、光触媒業界は規格未整備の途上にあることを把握しました。しかしながら、ドイツで製品を販売するためには、ドイツでの試験結果が得策であることが分かりました。訪問した大学から試験機関を紹介してもらい、試験見積を複数提示を受けており、それを基に認証試験を行うこととしています。
- ④業界動向を調査するため、メディア等を訪問し、ヒアリングを行いました。ドイツでも光触媒機能塗料は10数年前から市場に出てはいますが、機能劣化等、期待に反する結果が多く見られたため、製品に対し疑義が強い状況が続いています。しかし、市場では、エコ・省エネ・健康により塗料のニーズは依然として高く、信頼できる製品が待ち望まれていることが分かりました。市場に投入するためには、製品の効果を「数値」で表すことが重要であり、マーケティング上も試験結果が重要である、との認識を得ました。



4 今後の見通し

F/S現地調査を実施した結果、把握・判明したハードルをひとつひとつクリアしていくことになります。現地試験機関でのテスト実施、必要な商品改良、協業候補との交渉などです。また、海外事業を推進していくためには、海外営業の社員新規登用、契約書・特許・商標等の知的財産管理の徹底など、社内体制の整備も必要です。嬉しいことに、F/S現地調査で訪問したメディアから、帰国後に、業界誌にも取り上げていただきました。

今後は、キーパーソンとなる大学教授とのNDA締結、試験用のサンプル出荷・現地試験機関でのテスト、その結果を受けての商品改良・強化、ローカライズ等々、やるべきことは数多くありますが、これらを丁寧に実行に移していく計画です。



協業候補企業ともビジネスアライアンスの可能性について交渉を進めていきます。

2016年春頃には、現地市場で販売が可能となるよう、PDCAサイクルを回しながら、海外展開計画を実行していきます。

担当専門家から一言

小川 陽子

近畿本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

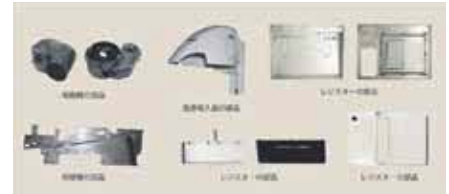
現地調査先のアポ入れは容易ではありません。アポ入れに苦戦し、渡航中止と思われたその時、「アポがない日はないようにします！ 私全部自分です。電話して。」と高尾取締役。毎日夜中まで電話しメールし、後方支援も行い、出発間際、想定以上のアポ入れが見事に完了！ 驚異の有言実行能力でした。現在、同社の海外展開実現の為に20以上のToDoを明確にし実行中です。高尾取締役の比類なき有言実行力、これさえあれば達成されない目標はこの世にない、と私は信じてやみません。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 兵庫県神戸市長田区蒔藻通1-3-1
代表者 手崎 祐一
業 種 プラスチック成型品製造業
資本金 50百万円

売上高 1,980百万円
従業員数 102名
U R L <http://www.meikos.co.jp/>
海外展開検討国 ベトナム



ベトナムにおける精密機器市場を狙った 製造拠点設立及び新規市場開拓

～チャイナプラスワンへの取り組み～

1 事業概要

当社は、プラスチック成型から電鉄・電力会社向け部品製作、組立、新規案件の設計・開発・製造まで幅広く対応している製造メーカーです。

プラスチック成型事業については、射出成形部品を中心に設計から造形モデル、金型・成形及び塗装（EMI波含む）シルク印刷・超音波溶着など、顧客のあらゆるニーズに応え、金型製作から成形品量産・ユニット組立までを手がけています。成形品は、発動機やコピー機、両替機・レジスター、医療吸入器等、幅広く使われています。

電鉄機器は電車用制御装置類の組立、ワイヤーハーネスの製作を中心に各車両用機器及び部品の製造と各種試験器の設計製作を行っています。

電力機器は遮断器用操作器、油入ブッシング、ブッシング型変流器、各種屋内用断路器の製作と電力用機器のメンテナンス用測定器の設計製作と修理補正を行っています。

また、顧客ニーズに応じて、試作から量産まで、最適なソリューションを提供しています。

当社のモットーとして、顧客第一主義を掲げ、コスト低減・大量生産品は海外生産、多品種・小ロットは国内工場対応という体制を整えています。

品質の向上、納期管理、コスト低減に実直に対応している結果、大手企業等の顧客満足度は非常に高く、長年の取引関係を築いています。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

当社は、1994年に中国・東莞工場を、そして、2005年には中国・大連工場を設立し、プラスチック成型品を中心として、大量生産品を製造しています。中国進出の際には、中小機構の国際化支援アドバイス事業（窓口相談）を活用しています。

20年以上にわたり中国での製造を進めてきておりますが、昨今の中国での人件費の高騰や政治的リスクを考慮し、さらには、当社の中国工場に関し、周辺での市街化が進んできたため、中国政府から工場の50%の立ち退き要求も受けており、早急に第3国での製造拠点設立も必要となってきました。また、顧客からのコスト低減要請が厳しく、国内での再投資はコスト面でも不可能と考え、新たな海外展開による製造拠点設立を考えました。

新たな海外展開先として、大手企業等の顧客からの進出要請や、当社がターゲットとする日系企業等の精密機器市場が集積してい

るベトナム北部を候補とし、当社独自の調査も進めてきました。

ベトナムに進出し製造拠点を設けることで、顧客への製品供給も継続することができ、中国でのリスクヘッジができる体制が構築され、顧客への信用向上・売上確保も可能となります。

2015年末のAEC（ASEAN経済共同体）発足による関税撤廃を見据えて、ベトナム工場を拠点に、タイ、マレーシア等への輸出も含めた新規顧客開拓も計画しています。



F/S支援事業の流れ

経営戦略

顧客第一主義をモットーに、継続した品質向上・納期管理・コスト低減により、大手企業からの顧客満足度が高い。

産学連携やサポイン認定等による新規技術開発も進め、新規事業に対応できる社内体制・技術力に強みを有する。

海外展開計画策定

1994年に中国・東莞工場、2005年に中国・大連工場を設立。

中国での人件費高騰・政治的なリスクを考慮し、第3国への進出を計画。

ベトナムでの製造拠点設立及び新規顧客開拓。

資料・現地F/S及び成果

現地法人設立が完了した。

工場建設のため建設会社の詳細確認を行い、工場建設に着手した。

新規顧客開拓調査を行い、顧客候補を把握することができた。

ベトナム政府機関とのネットワークを構築できた。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

今回のF/S調査は、当社中国工場の縮小化と顧客からの要請に基づき、早急に新工場の設立及び事業化を迫られているものでした。そのため、以下の内容で調査しました。

- ①新規市場開拓調査
- ②製造拠点進出先候補地及び建設会社に係る調査
- ③ベトナム政府機関や大使館等との情報交換
- ④現地法人設立・人材確保に関する調査

■現地アポイント等

F/S現地調査は、4日間という限られた期間でしたが、日系企業で進出済みの精密機器製造企業、ローカルのシステム企業、ローカルゼネコン、日系商社、工業団地管理会社、物流企業、日系金融機関、人材紹介会社、大使館等の公的支援機関およびベトナム政府機関を含め、16社を訪問することができました。

■F/Sの実施内容と成果

- ①今回のF/S調査では、ベトナム進出にあたり、新規市場開拓が最重要課題のうちのひとつでした。今回は、当社がターゲットとしている日系の大手精密機器製造企業を中心に6社訪問し、現地でのニーズや要求される品質、価格、納期、物流など、多岐にわたる内容を詳細にヒアリングすることができました。市場需要を把握できたことで、ベトナム進出に際し、現地での新規市場開拓が可能であることを確信することができました。
- ②進出先候補地の工業団地の管理会社およびローカルゼネコン2社を訪問し、工業団地の土地代、建設コスト、建設の工期、工事現場管理等を詳細にヒアリングすることができました。ベトナムでの工場建設については、主要顧客からの要請スケジュールに

間に合わせるために、ローカルゼネコンを検討しました。今回の調査で、2社と面談できたことは、比較検討する上でも非常に有意義でした。建設コストや工期、工事現場管理者について詳細を確認することができたため、F/S現地調査後、すぐに建設に着手しており、早期の竣工に向けて、工事が急ピッチで進められているところです。

- ③ベトナム進出にあたり、現地法人設立や現地での法規制、進出支援等を確認するため、ベトナム計画投資省外国投資庁等の政府機関を訪問しました。現地の政府機関は当社独自ではアポイントが困難なため、中小機構のネットワーク力を活かし、現地での人脈構築、スムーズな事業立ち上げが可能となりました。また、大使館やJETROへも訪問し、ベトナム北部の市場環境や日系企業がビジネスを行う上での留意点、優遇制度等についても確認することができました。
- ④現地法人を設立し、工場を操業させる際に重要となる人材確保、特に中間管理職層の確保のため、人材会社も訪問し、地域ごとの人材状況を把握することができました。



4 今後の見通し

今回、F/S調査を実施し、ベトナム現地の市場ニーズがあることも確認できたため、工場建設を決定することができました。F/S調査後、早速、現地法人を設立し、工場建設に着手しており、早期の竣工・操業に向けて、急ピッチで計画が進んでいます。工場建設の現場管理についても、当社から人を送り込み工期管理することで、主要顧客からの要請に応える、という実現可能性も確度が非常に高くなりました。工場操業後の販路開拓も非常に重要であり、今回の調査で市場需要を詳しく把握できたため、現地での販路開拓もスムーズに進むものと考えています。

現地工場操業後も、事業運営で非常に重要な人材面や販路開拓面でのアドバイスを今後も継続して実施していくこととしています。



担当専門家から一言

折田 正明

近畿本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

本件は、やや変則形ではありますが、チャイナ+1案件と言えるケースでした。同社の場合、既に確立された顧客販路があるとは言え、競争の激しい業界で新規の拠点設立の決断は容易ではなかったと推測します。それにしても決定から現地での生産立ち上げまでの対応の早さは、見事というしかありませんでした。このスピード感が、顧客満足の一つの要因ではないかと考えています。



会社概要 平成26年4月現在

所在地 広島県広島市安佐南区沼田町伴1816-3 売上高 7,900百万円
代表者 堂本 高義 従業員数 267名
業種 食品製造 U R L <http://www.domoto.co.jp>
資本金 60.5百万円 海外展開検討国 ミャンマー



ミャンマーにおける委託生産の可能性の調査

～より高付加価値を伴うサプライチェーンの構築を目指し～

1 事業概要

大正3年、廿日市町で現社長の祖父が佃煮・漬物を製造し、リヤカー行商したのが当社のスタートです。

創業者の正直で実直な性格に、おおらかで根っからの技術屋の2代目が加わり、現在の誠実でチャレンジ性豊かな風土が生まれ育ちました。その実直な風土を愛する社員と共に今があります。現社長は創業後三代目にあたり、この創業100年の信用力と業務用の佃煮・惣菜市場で業界2位（推計）のシェアを誇る老舗食品メーカーです。この間培った技術力（ソフト）と完備された「選別、前処理、調理加工、計量、充填、殺菌の一貫システム」（ハード）を両輪とし

て、ロングライフの美味しい惣菜を作っています。

販路としては国内の業務用市場向けが中心であり、東京支店、大阪営業所、広島営業所、福岡営業所を通じて殆どの全国問屋、地方問屋と販売チャンネルを築いています。

海外においては、タイに自社工場を、中国、ベトナム、インドネシアに協力工場を設ける等、アジアグローバルなサプライチェーンを構築しております。タイで生産された惣菜の90%は日本に輸出され、一部地元及び周辺国に販売しております。香港に販売会社を設立し、香港、中国本土向けの販路の拡大を目論んでいます。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

この度、海外展開を考える動機としては、以下の二つのポイントがあります。

一つは、中国の協力工場から製品、原料を仕入れています。仕入れソースを特定の国に集中することの怖さを感じており、仕入れソースのDiversification（多様化）を当社の課題と捉えるようになってきております。さらに近年の目覚ましい同国経済発展に伴い、コストの上昇も顕著となってきており、この観点からも中国以外のソースを見出すことへの検討が必要となってきております。

二つ目のポイントは、現在、タイのラムチャバンにEPZ輸出加工工場を設営して、大半を日本向けに出荷し、一部を近隣アジア諸国に出荷しております。タイも、経済発展が著しく、コスト上昇という課題がクローズアップしてきております。タイ国内からは原料の供給を行っておらず、輸出加工をこのままタイで続けることの是非も検討テーマと捉えるようになりました。

このような状況の中で、2年前、広島県の視察ミッションでミャンマーを訪問する機会に恵まれ、ヤンゴン地区に野菜市場を調査したところ、白菜など日本人になじみのある野菜が立派に育っている事実を目の当たりにすることができました。

当社として、ミャンマーに的を絞り、上述のポイントでしっかりした現地調査を行いたいと考えるに至りました。しかしながら、ミャンマーについては、話題性こそ高まっていますが、情報が少なく、また、工場進出事例も限られており、当社単独で出向いて調査するには不安があります。そこで、中小機構のF/S支援の公募があることを知り、渡りに船という気持ちで応募したところ、無事採択にいたり、中小機構の支援の下、現地調査を行うこととなりました。

このたびの現地調査には、次世代の経営を担うであろう当社の若手も同行し、将来の経営判断の糧を得てもらうという心配りも含んでいます。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

「食は命」という意味と社会的責任をしっかりと噛みしめつつ、人様のお役にたつ商品を提供する。

中国依存度を減らし、原料供給先を多様化するため。

海外展開計画策定

農業大国ミャンマーをターゲットに、原料供給、一次加工の可能性を調査する。

委託生産先候補を調査する。

将来的な現地生産検討のための情報を得る。

資料・現地F/S及び成果

葉野菜の手当は可能。

農業は同国の基幹産業のひとつで政府としても力を注いでいることが判明。

有力な委託生産先が見えてきた。

生産拠点としてのミャンマーは将来の検討テーマ。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

当社の都合もあり、6日間という限られた日程の中で、以下の通り、目的を整理しました。

- ①葉野菜の市場において流通事情を把握する。
- ②葉野菜の試験栽培の状況を確認する。
- ③農家との委託栽培の実状を把握する。
- ④ミャンマーの投資環境、ビジネス環境を把握する。

■現地アポイント等

現地で合弁の冷凍工場を企画推進している日系企業の協力を得ることにより、ミャンマー中部での野菜の小売市場、野菜の流通団地を見学する段取りを固め、農業灌漑省、及び傘下の栽培試験場とのアポを取得することができました。尚、この合弁企業が委託生産先の有力候補です。

ヤンゴン地区においては、直接の接触ルートを活用し、また中小機構登録アドバイザーの協力も得て日系物流会社（合弁）、食品メーカー、ジェトロヤンゴン事務所、中小機構登録アドバイザー、ティラワ工業団地の開発会社、日系縫製企業（バゴー）とのアポイントを設定しました。



■F/Sの実施内容と成果

- ①複数の野菜市場、野菜卸団地を視察、見学することで、栽培・販売されている野菜の種類を把握することができました。当社の関心の高い高菜については、漬物等用途が限定されているため、ボリューム感を持って市場には出てきていないことも判明しました。
- ②農業灌漑省において、新規野菜の栽培にも積極的なスタンスを持っており、農業灌漑省傘下の試験栽培場で様々な野菜の試験栽培に取り組んでいることが判明しました。
- ③多くの零細規模の農家との委託栽培を行っている食品メーカーより、取り組みの実状をヒヤリングしました。成功の要因は、決して目先の利益のみに振り回されることなく、しっかり信頼関係を醸成しながら、Win Winを確立していくことにあるとの説明でした。
- ④生産拠点としてのミャンマーについては、インフラの不整備が大きな課題であることを認識しました。日系工業団地としてはミンガラドン工業団地が満杯の状態で、開発中のティラワ工業団地は順調に入居契約が進んでいる様子がわかりましたが、電力、水力、通信、道路等課題を残したままのスタートとなります。当社にとっては特に水を必要とする業態であるため、この課題解決が必須といえます。
- ⑤縫製工場を視察し、生産管理、品質管理の有り様を実地見学しました。合弁パートナーとの考え方の違い、労働コストが顕著に上昇していること、電力の供給不足からくるインフラコスト高、生産性の低さ、行政の対応能力等様々な問題点・課題を知ることができました。

上記のように、当初の目的は今回の調査でほぼ把握することができました。

4 今後の見通し

現段階で自前の生産拠点を設けることは、インフラ面等より無理があるため、当面は、現地メーカーに製造を委託し、一次加工した塩蔵品をタイ工場に送りそこで製品化する形で進めていきたいと考えています。

このたびの現地訪問を踏まえ、委託生産先を絞り栽培状況を見極めつつ、契約条件交渉に入っていきたいと考えています。しかしながら、同国で初めての取り組み故、生産を任せっぱなしというわけにはいかず、生産現場でも適宜関与していくことも想定しております。



担当専門家から一言

新田 幹夫

中国本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

戦でもビジネスでも成功の鍵は周りを知り、自分を知ることです。知らなくて始めることほど怖いことはありません。特に、文化、風習の異なる外国、なかでも発展度合いの低い国への投資、取引については相当の注意が必要です。その意味でこのたびのF/S現地調査は大きな意味があったと思っています。当社自身の力も見極めながら方向性、戦略を見出していくことが王道だと思います。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 香川県坂出市加茂町1562
 代表者 瀧本 悠子
 業 種 熱転写シート製造及び販売
 資本金 10百万円

売 上 高 680百万円
 従業員数 85名
 U R L <http://www.ozakiscreen.com>
 海外展開検討国 ベトナム



ベトナム・アパレル業界への熱転写シートの 参入可能性の調査

～アジアの縫製品生産拠点への輸出を目指して～

1 事業概要

当社は、昭和51年創業の日本有数の転写シートの製造メーカーであり、設立以来、カスタム転写に特化し続けて、その品質を追求してきました。アパレル商品から販促グッズまで、国内、中国において幅広く当社の転写は採用されています。

当社は世界でも数少ないロール式熱転写ラベル及び専用転写機を製造・販売しています。現在、日本国内で同様の商品を製造している企業はありません。

日本国内の大手インナーウェアメーカーでもロール式熱転写ラベルを使った加工効率の向上が認められ、既に切り替えが実施されています。

■当社ロール式熱転写ラベルの特徴・優位性

- ①従来の織ラベルに代わる次世代ラベルとして、特にスポーツアパレルやインナーウェア業界で広く使われている。
- ②洗濯表示ラベル、サイズラベル、ブランドネームラベル等のタグレスラベルは、縫い付ける代わりに直接生地プリントするので、着用したときに肌に違和感を与えない。
- ③当社のタグレスラベルは繊細な文字や線などの表現が可能で、耐久性、ストレッチ性に変化優れ、環境にも優しい材料で作られている。
- ④従来のカット式熱転写ラベルより生産効率は約4倍アップするのでキャパ拡大やコスト削減を図ることができる。
- ⑤専用転写機により作業内容も簡単になり、誰でも作業に従事できる。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

当社は、近年、繊維製品の生産が海外へ移管され、国内生産は縮小傾向にあることから、熱転写ラベルの販売先、売上額の拡大をいかに図っていくかが課題となっていました。

その課題解決のためには、中国からの生産移転先のアジアに販路を築くことにしました。まずは生産移転されていくアジアの中でベトナムにターゲットを絞り、アジアを生産拠点とする欧米企業への販路を見出すことにしました。

■当社の海外展開方針（海外戦略）

- ①2014年度は、縫製業が盛んなベトナムを中心にアパレル生産企

業に対して、ロール式熱転写ラベルの販路拡大を図る。

- ②ベトナムでの海外展開を踏まえて、2015年度以降、縫製業の盛んなアセアン、バングラデシュのアパレル生産企業への展開を検討する。
- ③将来的には、当社の海外売上比率を10%まで上げることを目指す。



F/S支援事業の流れ

経営戦略

海外の売上比率を高めて、売り上げの拡大を図る。

中国からの生産移転先のアジアのアパレル市場に販路を築く。

アジアを生産拠点とする欧米企業への販路を見出す。

海外展開計画策定

2014年度は、ベトナムを中心にアパレル生産企業に対して、ロール式熱転写ラベルの販路拡大を図る。

ベトナムでの海外展開を踏まえて、2015年度以降、縫製業の盛んなアセアン、バングラデシュのアパレル生産企業への展開を検討する。

資料・現地F/S及び成果

アパレル企業、副資材取扱商社等を訪問して、当社商品のニーズはあるなどの有益な情報を入手できた。

現地日系企業が当社商品の代理店として取り組んでいく意向が確認できた。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

- ①ベトナムにおけるアパレル業界の現状把握、今後の動向。
- ②販路開拓にあたって、メーカー直接取引、ディストリビューター等の可能性を検討。
- ③ベトナム縫製工場での生産形式、転写加工状況、転写ラベルの流通経路の情報収集。
- ④ベトナムのビジネス社会における商習慣の調査。
- ⑤知的財産保護に関する留意点についての情報収集。

■現地アポイント等

事前にアポイント取得したベトナム繊維・縫製協会、アパレル副資材取扱商社7社、アパレル企業6社、ジェトロ・ホーチミン事務所、ベトナム・アパレル業界コンサルタントを訪問することができました。



■F/Sの実施内容と成果

6日間に渡る現地調査で、17の現地企業、関連機関等を訪問してベトナムのアパレル業界における当社のロール式熱転写ラベルに対するニーズの有無をはじめ、品質・価格・納期などの詳細、代理

店候補・直接取引候補企業に対する販路開拓の可能性の有無、輸出先や輸出形態、また今後の動向に対する各社の意見・方針について有益な情報を収集することができました。

まず、代理店候補として日系企業6社を訪問した結果、当社とは別種類の転写マークを取り扱っている企業より当社商品の優位性が認められ、代理店として積極的に取り組んでいきたいという意向を得ることができました。また他の企業についても、日本の親会社を通じてベトナムや周辺諸国への展開を提案することが可能と確認できました。

次に、訪問した現地縫製工場6社の内、4社はロール式熱転写ラベルの導入により効率アップを図るにはあまりにも規模が小さ過ぎました。

残りの2社は、日本や欧米向けのアパレル商品の加工を請け負う比較的大規模の縫製工場で、従来型の方式で転写ラベルの加工をしていましたので、当社のターゲットになり得ると思います。但し、現在使用している転写ラベルはバイヤーから支給されたものか、もしくは指定されたメーカーより直接購入しています。当社のロール式熱転写ラベルについては、商品の品質や作業の効率性に評価と理解を確認でき、具体的な質問も受けましたが、転写ラベルの手配等に関する主導権が縫製工場にない以上、これらの企業に販路を見出すのは現時点では難しいと感じました。



4 今後の見通し

現在のベトナムの縫製業界は、縫製資材の現地調達に困難であることから生地・副資材のほとんどが支給される委託加工が主流です。しかし、TPPが実現すれば、生地等の資材や副資材の調達を含めた輸出形態へと変換していくと考えられます。従って、時間を要するものの当社のような転写メーカーとも直接交渉するメーカーも

出てくると予測されます。そのタイミングに良い提案ができるように、今できるフォローアップをしておくことが重要だと考えます。



担当専門家から一言

岡本 幸男

四国本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

海外で委託生産される縫製品の9割が中国で生産されていましたが、中国の人件費の上昇により毎年1%づつがベトナムに移管されています。更に、ベトナムと先進諸国の関税協定からベトナムで生産される先進国向け縫製品は生地など現地調達率の向上を求められており、アパレル副資材の販路開拓にとっては悪い環境ではありません。また、当社のロール式熱転写ラベルは生産効率向上などの強みを持っています。

従って、展示会等にてデモンストレーションを行ない、ベトナム企業に優位性をアピールしていけば、時間を要するとは思いますが、商品が受け入れられる可能性は十分あると考えます。



会社概要 平成26年7月現在

所在地 福岡県久留米市山川杵形町1-6
代表者 古賀 範重
業 種 商業
資本金 3百万円

売 上 高 386百万円
従業員数 10名
U R L <http://www.3950.jp>
海外展開検討国 ミャンマー

ミャンマーにおける車載CNG（圧縮天然ガス） キットの販売可能性調査

～すべての車に安心と快適を～

1 事業概要

当社の主な事業内容は中古車の販売、整備であり、インターネットによる中古車輸出も行っています。

安全で快適なエコカーライフを提供するための商品・サービスを提供することにより自動車を通じて多くの人々に喜んでいただくことを会社の使命と考えています。又当社は中古自動車のみならず独自に改良、制作している CNG（圧縮天然ガス）キットという商品を有

しており、個人の生活や企業の活動に必要な不可欠な必需品である自動車にこの商品を使用していただくことにより、燃料費を抑制すると同時にCO₂やPMなど有害物質を抑え、環境問題に貢献するとともに石油依存から少しでも脱却するためのエネルギーセキュリティの向上に貢献します。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

現状、当社の経営課題としては下記問題を抱えています。

- ・日本では、若者の車離れ・少子化等の影響で国内の自動車販売台数は減少しており、今後ますます減少していきます。
- ・自動車の信頼性、耐久性も向上しており、使用年数が13年を超え自動車販売市場は今後ますます厳しくなっています。

かかる課題解決の対策としては

- ・顧客満足度を高めるための商品・サービスを提供することにより業績回復を図ることを目指しています。即ち国内においてガソリン価格の高騰に対応するため低価格高級中古車専門店を展開し一定の成果が出ております。
- ・LPGガスキットを開発し、燃料費のコストダウンをお客様に提供しています。

（海外展開の狙い）

日本では需要の伸びが期待できないCNGガスキットの販路を海外に求める。

当社は自動車の整備、販売、以外に LPGガスキット、CNGガスキット、という燃料のコストダウン等を提供できる付加価値商品を有していますが、日本国内では主なユーザー候補の一つである、タクシーなどにも、もともと効率のよい車が投入されており、又、大きな流れとして水素自動車に向かうという傾向があります。従いガスキットが浸透する環境にありませんが、それでもLPGガスキットに関しては、まだガスステーションの数やタンクの価格などインフラは整っております。

従い当社としては国内ではLPGガスキット、海外ではCNGガスキット、でやっていきたいと考えております。

世界のCNG仕様車の状況を見てみると、ガソリン車にCNGガスキットを装着して燃料費のコストダウンを図るという需要はまだ多くの国に可能性があるとみられます。

CNG仕様車の普及台数は2011年の時点で日本で4万台、世界で1,320万台でした。

このうちミャンマーは日本製中古自動車の大量輸出国で、登録自動車数は現在約100万台、2012年の輸入緩和以降、毎年10万台の中古自動車が輸入されています。

現在ミャンマーにおいて取付けられているCNGガスキットのほとんどは中国製です。しかもECU（コンピューターによるエンジン コントロール ユニット）などの電子制御ではなくアナログ式なので燃費効率が良くありません。また安全に関しても中国製CNGガスキットには安全装置がほとんどありません。当社製品にはガスタンクと配管の途中にも安全遮断弁を設置しております、各センサーにてガス量に異常がある場合はECUが判断しガスの供給を遮断する仕組みになっています。安価ではあるが燃費効率、安全性に劣る中国製キットが使用されているミャンマーは当社製品のマーケットとして期待できると考えております。



F/S 支援事業の流れ

経営戦略

経営課題克服に関し海外展開を一つの柱とする。

海外展開計画策定

日本では需要の伸びが期待できないが、アジア、アフリカ等では大きなマーケットのある当社付加価値製品の販路開拓を図る。ターゲットはインターネット販売の経験より信頼性におけるミャンマーとする。

資料・現地F/S及び成果

実証実験の準備ができた。

CNGガス状況及びガスキットの現地状況が把握できた。

今後協力先となり得る整備工場との関係構築ができた。

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

F/Sの目的

1. 実際にCNG車両に当社キットの取付デモを行い、燃費向上を確認する。
2. CNG許可を持った整備工場を訪問し、キットの取付システムや取付状況を聴取する。
3. 需要家となり得るタクシー会社及びその他運送業者を訪問し、運営システム等を聴取する。
4. CNGガスキット取付の許認可についての調査。
5. ガスステーション等インフラ状況の確認。

現地アポイント等

事前にアポイント取得した、CNG許可を持った整備工場、石油ガス公社、タクシー会社、および実際のキット取付の為に敷地や工具等の協力を得た整備工場を訪問しました。



F/Sの実施内容と成果

1. 実際のキット取付に関しては当社エンジニアがキット一式と工具を持ち込み、現地整備工場の敷地の一角を借りて取付を行った。取付けた車はCNG許可を取得し現在中国製キットを取付けているタクシー。取付けは整備工場の協力も得て三日目にキットそのものの取付は完了しました。しかし、ここでECUユニットをコンピュータプログラムが認識しないという問題が発生しました。そこで当社はECUユニットの欠陥と判断し、急遽新しいユニットを日本から持ち込むこととしました。搬送方法はミャンマー入国の緊急ビザが一日で取得可能なバンコクで受取ることとし、日本からバンコクへ、ミャンマーからバンコクへ飛び二日後に無事新しいユニットをミャンマー（ヤンゴン）へ持ち込むことが出来ました。翌日取付が完了しテストドライブも行うことができ、その後面談したCNG許可を

有する整備工場のエンジニアにもテスト車を実際に見せることができた。

今後、実走行によるデータ収集が期待されます。

2. 通常個人経営が多いタクシーのうち、35台を有する大手のタクシー会社と面談。日本から中古車を輸入して使っている、平均走行距離は約5,000km/月だが運転手の数が少ないので運転手から徴収する使用料を下げたとの事。輸入規制に関し、既に持っている輸入車を新しい車に買い替える（輸入する）場合は構わないが、新しく増やそうとする場合は2010年以降の車でないと輸入できなくなった由。CNGガスキットに関しては既に許可を取っているものはキットの交換は可能との事です。

3. CNG許可を取得している整備工場との面談では、CNGキット交換の情報を入手しましたが、CNGガスの供給不足によりCNGガスキットの新規許可が制限されている現在、新規許可はバス、タクシーなど限られた車種に少数許可されているのみ、その他は既存の許可取得のキットの交換だが、現在は安い中国製を使うことが多い。

以前はイタリア製も使っていたが中国が類似品をたくさん作っている。

当社製品を提供する場合、日本製と中国製の価格を比較してユーザーは決める故、価格面での検討が必要なことと、品質の違いを判らせる必要があるという話がありました。又、ガスキットの話だけでなく新しいワークショップをつくらせているので当社から車の部品等を輸入して販売したいとの話もありました。

4. 石油ガス公社との面談では、現在CNGガス供給の不足により新規CNGガスキットの許可が制限されているが今後の可能性についても、エネルギー省はガスキット車を増やしたいと思っはいるが現状ガスが足りない、今後ガスが増えれば可能性はあるがはっきりとは言えないとのことでした。

当社のガスキットが使えるかどうかという点に関してもガスキットそのものに対する許認可制度ははっきりしておらず、当社製品のメリットを石油ガス公社を管轄するエネルギー省に説明し了解をとることが良いのではないかと話であり法制度に関しては未整備でありその都度確認していく必要があると考えられます。

4 今後の見通し

(1) 実証実験

当社CNGガスキットを搭載した車のテスト走行を行い、データ収集を積み重ねる。

この搭載車及びデータは今後あらゆる面で重要になると思われます。即ち

- ・需要家となり得るタクシー会社やその他運送業者に対し当社製品の優位性を説明する材料となります。
- ・CNG許可を有する整備工場にも当社製品をまず理解してもらい、工場自身が採用するケースも考えられるし、キット交換に顧客にも情報提供してもらいます。

(2) 輸出

現状、CNGガスは輸出、電力関連、その後CNG車への供給と、その量が不足していること、そのため新規CNGガスキットの許可が制限されている事が判明しておりますが、一方で石油ガス公社が天然ガス油送管の建設に拍車をかけるという事実もあり、今後CNGガス供給量は増える予想されます。従いその時に備え、整備工場から話のあった車の部品の日本からの輸出等も前向きに検討し、その間、価格検討、キット輸出、アフターサービス、キット現地生産、等の体制を整える準備を進めることも一方と考えます。



担当専門家から一言

谷 英一

九州本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

燃費効率と安全性という大きな優位性を持つ商品とミャンマーというマーケットの大きさは今後の展開を期待させるものです。価格を優先させるであろう需要家にいかに商品のメリットを周知させるかが課題ですが、現在ヤンゴンの町を走り回っているテスト車と、緊急事態にも迅速に対処する当社の行動力が課題解決に導いてくれると期待しています。



会社概要 平成26年7月現在

所在地 福岡県福岡市中央区高砂1-9-3

六月田ビル3階

代表者 竹清 仁

業 種 アニメ／映画製作等

資本金 7百万円

売 上 高 186百万円

従業員数 16名

U R L <http://www.mtblanc.jp>

海外展開検討国 カナダを主とした北米



©AFTER SCHOOL MIDNIGHTERS PARTNERSHIP

コンテンツ業界の中心である北米への 展開及び参入可能性の調査

～世界中の人々を楽しませるコンテンツ発信をすべく～

1 事業概要

「Strike Your Imagination」をモットーに、世界中の人々を楽しませるコンテンツを発信すべく、2012年に映像制作のキャリアを積んだメンバーが集まり設立しました。

同年夏に、長編オリジナルCGアニメーション映画「放課後ミッドナイト」をアジア5カ国（日本、香港、台湾、シンガポール、韓国）、2014年までにフランス、イタリアでも公開し、合計300館以上の劇場で上映されました。現在も続編やテレビシリーズなど新企画の制作に取り組んでいます。

また、テレビCMや大手自動車メーカーのプロモーションムービー、プロ野球チームの大型ビジョン映像やプロジェクションマッピングなど、クライアントワークも多数手がけています。

オリジナルコンテンツ、クライアントワーク問わず、ユニークで鋭い企画力と映像で、世の中にエンターテインメントを発信するスタジオです。

オリジナルコンテンツ、クライアントワーク問わず、ユニークで鋭い企画力と映像で、世の中にエンターテインメントを発信するスタジオです。



TOYOTA RAV4

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

国内の映像コンテンツ市場が縮小傾向にある中で、当社はエンターテインメントの世界に新しい足跡を残す為、自社のオリジナル企画を世界で展開出来るような流通経路の確保と、世界で活躍するクリエイターやスタジオとお互いに開発を行えるような企画・制作スタジオを目指して来ました。2012年の会社設立後、2012年はアジア、更に2013年にはヨーロッパで前述で紹介した長編オリジナルCGアニメーション映画を展開して来ましたが、この経験を活かし2014年より本格的にオリジナル映像作品や新たな企画を北米、ヨーロッパ、その他アジア向けに展開しようと計画を立てておりました。

当社のような若いスタジオは、エージェントや配給会社等を通じて国内外に販路を拡げて行くのも重要ですが、企画段階から海外市場も視野に入れ、海外の映画祭に多数出品する等、グローバル展開を意識する事も重要と考え、営業活動を行って参りました。

斯かる中で会社設立後二年の経験から、業容拡大の為には海外

市場の状況や実態を詳らかに把握し、人脈を構築し、提携先の開拓等が次に述べる理由から当社にとっての最優先事項と考えるに至りました。と云うのも世界各地で開催される主要映画祭やコンテンツ関係等展示会への参加を通じて、如何に世界を知り、如何に業界の方々と知遇を得るかが業容拡大のポイントとなることを再認識出来たからです。ヨーロッパで長編アニメ映画を展開出来たのも知己を得てからですし、映画祭、展示会等殆ど全てが人的繋がりを如何に持っているかで業界の中での営業トークの内容は変わってくるなど様々な身を以て体験し、斯かる考えに至ることとなりました。



如何に持っているかで業界の中での営業トークの内容は変わってくるなど様々な身を以て体験し、斯かる考えに至ることとなりました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

国内映像産業縮小傾向の中、自社オリジナルコンテンツの海外展開を図る

自社企画を世界展開し得る流通経路の確保及び世界で活躍するクリエイターやスタジオと共に開発を行える様な企画・制作スタジオを目指す

海外展開計画策定

コンテンツ業界の中心地となりつつある北米、特にカナダをターゲット

コンテンツ業界で最も重要な下記3点を中心に海外展開計画を策定

- ・各国販路の実態把握
- ・人脈の構築
- ・提携先の模索と検討

資料・現地F/S及び成果

販路把握、人脈構築、提携先模索の為、政府機関含め23社訪問

カナダは各州毎にコンテンツ業界に対する税制控除システムがあり内容や仕組みが明確になった

自社製品への評価やカナダ国内のコンテンツ業界の実態に就いて明確になった

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

申請時は大きく分けて下記三つの視点からF/Sを実施することを考えておりました。

1. 現地調査：映画館の来場者となる顧客層の調査。これは主にアニメやキャラクターへの興味度合や消費傾向、映画に対する消費動向
 2. 販路調査：ディストリビューターや現地事業パートナーの調査。特に映画配給会社の情報収集と選定、更にはビジネスパートナーとして協力してくれる会社の情報収集
 3. 競合調査：アニメスタジオを訪問した上で情報交換。特に、北米のアニメ市場に関する情報収集。又、アニメスタジオの運営状況、共同開発の可能性調査、今後の取り組みなどの情報交換
- 然るに、F/Sは限られた期間で効果的調査をしなければならないことから、上記三つの視点を念頭に、更に具体的な目的を持ちF/Sを実施しました。

それら具体的な目的は次の通りです。

1. 自社作品を北米公開できるコネクションを見つける
 2. プリプロダクションの段階から一緒に取り組めるスタジオを見つける
 3. 日本とカナダの国際共同製作助成金のスキームを活用出来る可能性を見つける
- 結果総括を下記致します。

■現地アポイント等

在カナダの業界友人経由、当社既知のルート、中小機構アドバイザー経由の合計三つのルートを通じて取得し、滞在中の5日間で政府機関2か所を含め、合計23箇所を訪問すると云うハードスケジュール



ジュールでした。特に、アニメ業界の中心地であるモントリオール、バンクーバーにある数多くの会社を訪問出来たことは、市場状況の確認、人脈構築、提携先の開拓等どの観点から

も極めて有意義なものでした。

■F/Sの実施内容及び成果

- ・カナダ各州政府によるコンテンツ業界へのサポートが手厚く、特に業界に対する税制控除の仕組みと実態が判ったことは北米に於ける今後の展開を考える上で極めて貴重な情報でした。
- ・自社作品への評価が海外で如何なるものか不明でしたが、比較的好印象を持って戴いたし、共同制作をやりたいと云うスタジオもありました。
- ・大人向けのアニメーションマーケットはほぼ無い事を実感し、一方家族向けに少しエッジの効いた企画を開発すべきと云う結論に達しました。
- ・カナダに於いては映画の市場がほぼ無い為、オリジナル企画のテレビシリーズが多く、アニメ映画はピクサーやドリームワークスではほぼ枠が埋まっていることが判りました。
- ・在加テレビ局は国策でカナダのプロダクションが制作（共同制作を含む）したアニメテレビシリーズを必ず放映しないといけない枠を持たされている。その為、テレビシリーズの放映ハードルは日本と比べると低く、海外企画の場合、カナダのプロダクションと共同制作をしてテレビ枠を取りに行けることが判りました。

4 今後の見通し

通常、制作会社は、エージェントや配給会社を通して劇場公開や国内外へ進出するのが主流ですが、当社は自分たちの手で直接コンテンツバイヤーや投資家へ企画を売り込み、一緒に展開することを心がけています。

前述の「放課後ミッドナイト」は、制作会社と劇場が直接手を組み、世界7カ国で公開したことで、映画業界では注目を集めました。デジタル化に伴い、コンテンツ産業も加速化と簡素化が求められるようになり、これまでの業界の常識にとらわれず、現代ならではの手法を模索することが必要です。

今後は、国内だけでなく、海外も直接自分たちで企画の売り込みや共同制作を行っていく予定です。これまで、アジア・ヨーロッパへ展開を行ってききましたが、なかなか機会とタイミングがなかった北米へ、F/S支援を活用できるチャンスを頂いたことで、予定よりも早くコネクションを作ることができました。

実際にカナダに訪問したことで、現地のコンテンツバイヤーやスタジオ、クリエイティブ関係の行政の方ともコネクションができ、帰国してから北米の情報をより収集できるようになりました。予想に反して、政府の補助制度が充実していたこと、またカナダはアメリカ

だけでなく、ヨーロッパ（特にフランス）との関係性も強く、カナダのプロダクションと組む事で、北米・ヨーロッパの市場へ参入できるチャンスが大きくあることを認識できました。

今後も東南アジア・ヨーロッパ・北米のマーケットへ展開すべく、現地のプロダクションやプロデューサーと関係を構築しながら、日本のアニメーションを展開していきたいと思っています。

担当専門家から一言

福田 俊英

九州本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

当社は小さいながらも目指す方向をきちんと見据え海外展開を考えていると云う点では、大手にも引けを取らないと思います。今回のF/S出張では、北米に於けるコンテンツ業界の実態、政府と一体となった業界へのサポート体制、そこに集う業界の人々との人脈作り等多くの果実を得たものと思います。あとは評価される作品作りとそれを展開する海外人材だと思いますので是非頑張って戴きたいと思



会社概要 平成26年1月現在

所在地 宮崎県都城市西町3646番地
代表者 江夏 喜一郎
業 種 醤油、味噌、調味料製造販売
資本金 174百万円

売上高 2,600百万円
従業員数 130名
U R L <http://www.yamae-foods.net>
海外展開検討国 シンガポール



シンガポール (ASEAN) における調味料市場への 参入可能性調査

～地域密着型企業の海外市場開拓～

1 事業概要

当社は、明治4年、水と自然に恵まれた銘醸の地、宮崎県都城市に醤油、味噌の醸造業を創業し、味ひとすじ140余年、消費者の視点で満足いただけるヤマエしょうゆ、ヤマエみそをモットーに厳選された原料を豊富な経験と優秀な技術陣、最新鋭の製造設備により、徹底した品質管理と研究開発のもとで、信頼される高品質な商品づくりに努めて参りました。消費者の支持により、現在では九州屈指のメーカーに成長させて頂いております。



食の安全を守るため、製造過程での衛生基準をクリアするだけでなく営業や商品開発の分野も含め、衛生管理（殺菌、異物混入、

従業員の衛生管理、施設整備）や安全対策（食品安全方針制定、表示、トレーサビリティ）等を総合的に進める食品安全マネジメントシステム「ISO22000」を2009年に取得し生産性の改善と品質の向上を推進しています。

また、南九州のこだわりの原料を使った醤油、味噌をはじめ、ストレートつゆ九州ナンバーワンの高千穂峡つゆやドレッシング、ぼん酢などの製品を数多く製造しています。

宮崎県内のみならず九州地区全域、関東圏・関西圏へと出荷実績を広げ、まろやかな甘さに特徴のある宮崎の味を全国にお届けしています。

2 海外展開の動機と狙い (F/S前)

伝統的な味噌や醤油、関連調味料は、日本人の食生活に欠かせない調味料として愛用され、今日では和食の認知とともに北米市場を中心に世界十数カ国に輸出されているものの、国内での消費量は減少傾向にあります。

この大きな要因として、食の洋風化や外食の日常化、テイクアウト惣菜の充実などによる家庭用の消費縮小が続く半面、簡便性の高い醤油ベース調味料（しょうゆ加工品等）が増加している等の大きな環境変化が考えられます。

当社製品の原点は水や原料に徹底的にこだわり手間暇を惜しまず、常に市場ニーズと正面から向き合う商品開発にあります。本物の価値を自信を持って提供することが創業以来の使命であり、愛好家も多く購買定着率も圧倒的に高いのですがやはり将来を見据え、海外市場開拓を会社の重要な方針として掲げました。数年前に実

際の取組みをスタートしたばかりですが、さっそく台湾、香港で現地パートナーを通じて販売して頂いており、現地企業との地道な営業活動が次第に成果に繋がり少額とはいえ売上実績も順調に拡大しています。このような状況下、中小機構のF/S支援に応募しました。

F/S実施計画作成にあたって専門家の知見やアドバイスを活用、将来的な海外売上構成比を全社の10%に設定しゴールへの道筋の検討を行いました。その描く方向に向かって、今回F/Sでは大きな市場拡大が期待されるASEAN全域を機会として捉え、シンガポールを中心とした近隣諸国での販路開拓を目指すことにしました。目標の実現は容易ではありませんが、海外部門として会社に貢献する本物の事業に育成するためのチャレンジです。



F/S支援事業の流れ

経営戦略

創業140年の技術力、地域での販売網
少子高齢化、ライフスタイルの変化などの環境の変化による国内市場の縮小
新たな市場として成長するアジア市場開拓

海外展開計画策定

販路開拓が可能なビジネスパートナーの選定
先行企業の市場浸透度を調査し、自社製品の展開可能性検討
ローカルメーカーの技術力把握

資料・現地F/S及び成果

販路開拓のための代理店候補企業を選定できた
物流の効率化による販売価格の検討
現地仕様の製品化、リテール製品、業務用製品の検討

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

F/Sの目的

限られた期間のなかで効果的な調査を行う必要があることから、以下のとおり具体的かつ絞り込んだ調査目的を設定しました。

- ①日系卸売社における商品取り扱い状況調査。
- ②レストランチェーン店での取り扱い状況調査。
- ③調味料製造メーカーを訪問し、共同での事業実施の可能性調査。
- ④調理学校を訪問し、当社味噌、醤油、調味料を活かしたレシピ開発と事業化可能性の調査。
- ⑤味、色、パッケージ、価格、キャンペーンや販促方法、店頭の陳列状況など市場調査。

現地アポイント等

現地調査先へのアポイントに際し、中小機構専門家のアドバイスと現地のコンサルタント会社とのネットワークも活用して、日系卸売社だけではなく、有力なレストランチェーン店企業、製造企業、調理学校などへのアポイントを取得しました。

5日間の滞在中に、現地での日系食品卸売社からの市場動向の情報収集、現地資本の和食レストランチェーン店の調達状況、製造メーカーの生産管理、商品企画、販売など川上から川下に至る多様な企業訪問、店舗の製品展開状況を確認しました。



F/Sの実施内容と成果

- ①今回のF/Sを通じて、シンガポールの味噌、醤油、調味料の生産販売の状況は、調査前に国内で想定していたように大手メーカーの市場浸透が進んでいますが一方では消費活性化と嗜好多様化の中で当社の提供する甘味系調味料の参入可能性や現地企業の期待も強く実感できました。
国内で販売している製品を直接輸出した場合の製品容器、表示、物流経路の確保、輸送コスト圧縮の必要性も確認しました。日本製品への品質、安全性への評価は高く、市場のニーズに合致した製品、価格が実現できれば、当社製品が市場のシェアを取ることにも十分に実現性のあるものと判断しました。
- ②ASEAN、南アジア、中東などシンガポールを起点としてヒト、モノ、資金が行き来する地域は、ムスリム人口の多い国・地域でもあり、経済成長とともに、今後一層消費支出の伸びる市場だと考えられ、当地域への本格進出にはハラール対応も大きな課題であることを実感しました。シンガポールの現地企業にはハラール認証取得が必須との見方がある一方で、日系企業では中期的な対応課題とみる向きもあり、当社として対応時期を慎重に見極める必要性を感じております。
- ③訪問した製造メーカーの中には技術力、資本力を有する企業が存在し、当社とのwin-winの提携には期待もあり、共同した製品開発や相互の販路を活用した新たな市場開拓には高い関心が示されました。
上記のように、当初期待した現地情報を得られ、現地企業とのネットワークが構築でき、シンガポール（～ASEAN）へビジネス展開の道が開けました。

4 今後の見通し

今回の調査で現地企業との継続的なビジネス関係を構築するきっかけができ、具体的な購入引き合いもあり、見直し対応をすすめていきます。自社独自の海外物流ルートが未整備の中で廉価で確実な輸送手段を考えていきます。

海外市場向けに製品を製造販売するには、従来の開発手法では対応が難しいこともあり、発想の転換、組織体制の強化、見直しも必要となって来ると考えています。



担当専門家から一言

前川 定敏

九州本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

南九州で愛され続け九州を代表する品質本位のヤマエ製品がアセアン市場へ飛躍するためのいわば舞台をしっかりと確認し有力なパートナー候補とのネットワーク構築への貴重な糸口も掴むこともできました。日本食とりわけ地域産品への関心は益々高まることが予想されます。地元の代表企業としては是非先頭を走り伝統ある地域をもっと元気にして頂きたいものです。未来は地域と共にあり、その原動力は社員同志の皆様お一人お一人です。今回の成果や今後の課題を全社で共有され実のある海外展開へ着実に前進して頂きたいと思います。必要なご支援はいつでもお声掛けください。



会社概要 平成27年1月現在

所在地 宮崎県宮崎市大字田吉1886
 代表者 村社 勝
 業 種 総合防水工事業
 資本金 20百万円

売 上 高 500百万円
 従業員数 25名
 U R L <http://www.miyabo.co.jp/>
 海外展開検討国 インドネシア



インドネシアにおける遮熱塗料の 販売可能性調査 ～建設業からの挑戦～

1 事業概要

当社は防水工事業として昭和46年に設立されました。宮崎県内を主として、建築物の雨漏れ・止水工事を中心に官公庁・民間の工事を行い、顧客を増やしてきました。ところが、建設不況に伴い、業績が一時落ち込みました。それを転機に今までの防水工事の経験を踏まえ、環境事業をスタートさせました。環境事業の基幹が遮熱塗料を使用した産業課題の解決です。

防水工事の取引先にご協力をいただき、独自の遮熱塗料を開発しました。当社の遮熱塗料には豊富なカラーバリエーションと光沢のある塗装表面を提供する「ファームバリア」と遮熱効果を飛躍的に向上させた「ファームバリアTio」があります。また、様々な素地や

下地に対応可能な各種プライマーを揃えています。

宮崎県は畜産が盛んであり、畜舎の屋根に塗装することで畜舎内温度を3℃程度下げることができ、夏場の家畜の体調管理に非常に有効であることが分かっています。

また、生コンクリートミキサー車の遮熱塗装の提案をしています。ドラム部に塗装することで温度上昇を抑制し、夏季のレディーミクスコンクリートの品質を確保し、スランブロス軽減できます。この技術は国土交通省の新技術情報提供システム「NETIS」に登録されています。

このような形で様々な産業課題の解決に日々取り組んでいます。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

海外進出を検討するきっかけとなったのは、大阪で行われた中小機構主催の「日・ASEAN商談会」に出展した際、カンボジア、ラオス、ミャンマーなどの企業が遮熱塗料に非常に関心を示したからです。それを契機にASEAN地域での遮熱塗料の販売可能性を考え始めました。

従来通りの日本国内だけでの販売では競合他社も多いため、限られた市場の奪い合いとなり、価格が下落し、収益が伸び悩むことが予想されました。そのため、販路を拡大していくには海外展開が必要だと考え、日本と異なり、年間を通じて暑い気候の地域の潜在的な需要を掘り起こすことが出来ればとの思いからF/S支援事業に応募しました。

F/Sの対象国としてはASEAN地域で年間を通じて暑い気候の国々を想定しました。また、遮熱塗料の使用される目的を考えた場

合、畜産よりも工場や生コンクリートミキサー車での需要が多いのではないかと考え、インドネシアを選定しました。

近年のインドネシアのGDP成長率は5～6%と推移しており、非常に安定した経済成長を続けています。また日系企業も数多く進出しており、現地F/Sを実施するに当たり進出している日系企業からも現地の情報を得たいと考えました。

増えている現地企業や日系企業の工場建設に伴い、使用されているコンクリート量も増加していることが予想されることから、今回の調査では主に生産工場、ゼネコン、生コンクリート会社への企業訪問を行うことにしました。



F/S支援事業の流れ

経営戦略

空調費削減としての費用対効果
 環境対策としてのCO₂削減
 日本国内での各種エビデンス

海外展開計画策定

インドネシア国内での現地代理店の獲得
 まず最初に、日系企業へのアプローチを行い、徐々に現地企業への浸透を図る

資料・現地F/S及び成果

専門家による日系合弁企業の紹介から、工場の試験塗装の可能性あり
 輸入ライセンスのある現地販売代理店を獲得

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

■F/Sの目的

インドネシア国内の暑熱対策の現状把握と市場性調査

- ①遮熱塗料の普及状況と現地販売価格
- ②レディーミクストコンクリートに関するインドネシア国内の規則、品質管理方法、暑熱対策の方法
- ③住宅、工場の冷房使用状況、電力コスト、環境対策の意識

■現地アポイント等

移動日を除く6日間に11件のアポイントを得ることができました。内訳として、日系ゼネコン3社、現地サプライヤー2社、生コン会社1社、日系工場2社、塗装施工会社2社、その他1社でした。また現地の中小機構アドバイザーから国内事情についてレクチャーしていただき、日系企業の進出状況や工業団地の現況など詳しいお話を聞かせていただきました。

■F/Sの実施内容及び成果

今回調査を実施した感触では、インドネシアでも遮熱塗料の販路に十分な可能性があることを確認できました。

- ①日系ゼネコンではインドネシア国内でも建築物に遮熱塗装を施工した事例があるとの説明がありました。環境対策、空調費の削減が施工の目的ということです。またレディーミクストコンクリートについては現在のインドネシア国内では品質に対する意識が低く、温度管理も不十分ということが分かりました。しかし今後、建築物のオーナーやゼネコンからの品質に対する要望が高まってくれば、コンクリートの品質に対する意識も高まり、コンクリートを建設現場まで運搬するミキサー車への遮熱塗装の可能性もあると考えられます。

と考えられます。

- ②輸入販売代理店の候補として、日本企業との取引もある現地企業にコンタクトできました。建築資材を主に取扱っている企業で、塗装についても基本的なことについて理解しているため、非常にスムーズな会談となりました。
- ③生産設備のある日系（合弁）企業を訪問しました。同行していただいた専門家のご協力により、その企業の会長と面談することができました。遮熱塗装による空調費の削減や環境対策への取組の一環として、自社工場の屋根の一部に試験的に遮熱塗装を行い、比較検討をしたいとの申し出を受けました。当社としては願ってもいないチャンスととらえ、早急に現地の輸入販売代理店と価格の交渉を行い、見積の提出まで漕ぎ着けたいと考えています。
- ④現地で塗装工事を請け負う企業と面談し、遮熱塗装についてのインドネシア国内での販売・施工状況の情報をいただきました。インドネシア国内には日本の大手塗料メーカーの工場も進出していますが、遮熱塗料自体は輸入しているのが現状とのことでした。塗料の購入価格なども聞くことができ、今後輸出するうえで参考となりました。
- ⑤日系の生コンクリートミキサー車製造メーカーを訪問し、遮熱塗料の説明とコンクリートの現状についての意見を聞くことができました。現状認識は日系ゼネコンで聞いたこととほぼ同じでした。ミキサー車への塗装については、他のミキサー車製造メーカーとの価格競争が激しく、遮熱塗装を標準仕様として取り入れることはメーカーとして難しいとの回答でした。



4 今後の見通し

2014年の10月の現地F/Sから帰国後、輸入販売代理店候補に対し見積書を提出し、打合せを行いました。また2015年2月には再度インドネシアを単独で訪問し、輸入販売代理店候補と価格の再交渉を行っています。

試験施工予定企業の担当者とも面談し、なるべく早いうちに見積の提示を依頼されています。この案件を成功させ、インドネシア国内での販路に弾みをつけていければと考えております。

また海外企業との打合せには語学力が必須になることから、現地F/S実施後に英語のできるスタッフを雇用し、現地企業とメールでのやり取りを行っています。当社は今日まで輸出の経験がありま

せんが、輸出に関する様々な知識や手続き、ノウハウなどを蓄積しながら海外への販路拡大を目指していければと考えています。

今回のF/S支援事業では、中小機構の皆様をはじめ、インドネシア滞在の日系企業の皆様方にも大変お世話になり感謝しております。この経験を糧とし、ASEAN地域への販路を拡大していけるよう前進していきたいと思っております。

担当専門家から一言

宮瀬 起一郎

九州本部 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

今回の現地F/Sでそれなりの人脈が現地で出来つつあるのでそれを大切にすると同時に、迅速に物事を進める「スピード」感を忘れないようにお願いします。

また現在商談が進んでいる某工場の屋根の試験施工が実現すればインドネシアビジネスの大きな足掛かりとなるので是非とも商談を成功させていただきたいと思います。



会社概要 平成27年2月現在

所在地 沖縄県浦添市安波茶1-53-13

代表者 下地 鉄郎

業 種 建築設計、内装デザイン・工事、不動産仲介等

資本金 3百万円

売 上 高 64百万円

従業員数 7名

U R L <http://www.croton.jp>

海外展開検討国 カンボジア



カンボジアにおける日本品質の建築設計・ 内装デザイン等の展開可能性の検証

～「設計を軸足」とした価値あるカタチの提供～

1 事業概要

弊社は、建築設計を中心に、世界のどこでも、「クライアントの抱える課題とニーズ」を明確に理解、かつ先読みし、「設計を軸足」に価値あるカタチとして提供することを会社の理念として、創業11年目を迎えます。

受注は、下請けでなくクライアントとの直接契約がほとんどで、住宅のほか店舗や商業ビルなどの豊富な実績を有しています。特に、国内屈指の観光・リゾート地沖縄という土地柄、店舗、コンドミニアム、リゾート施設の建築を得意としており、その実績を着実に増やしています。

2014年からは、企画・設計・施工業務のほか、不動産仲介・管理についてもワンストップで対応できる体制を構築しました。クライア

ントとともに成長していくことが喜びであるとともに、その姿勢が会社の利益にもつながっていくことを実感しています。

沖縄は、地理的にアジアに近く、歴史的にも海外との交流、貿易が盛んで、現在でも海外からの観光客の増加が顕著な地域です。

弊社でも2013年末から、台湾在住の友人が海外設計パートナーに加わり、中華圏や東南アジアでの仕事についても視野に入れ始めていました。

新市場（新規顧客）の開拓と中長期的な会社経営のリスクヘッジのため、弊社の理念に沿って、成長著しい海外市場に進出する企業・個人に対し、「設計を軸足」とした事業（価値のあるカタチの提供）を展開してまいります。

2 海外展開の動機と狙い（F/S前）

弊社では、人口減少による国内市場縮小などを背景として10年後には中小企業の海外展開が当たり前になると考えています。そのような動きを先取りした海外を含む社内の運用体制を構築することにより、前述した新規市場の開拓と、それによる中長期的な会社経営のリスクヘッジを図ることを海外展開の狙いとしています。

カンボジアは縫製業の成長、観光客の増加、首都プノンペンを中心とした建設・不動産の活況、外国投資の増加などから、2011年から実質GDP成長率は7%台を維持し堅調に成長しています。

また、周辺国に比して人口は少ない（1,541万人）ものの、2015年のアセアン統合やチャイナ・タイプラスワンといった動きの中で注目されています。

人件費が安く、平均年齢が25歳と若く、今後の経済成長が見込まれること、また、親日的であることも後押しして、最近ではイオンモ

ール開業に象徴されるように日系のサービス業も続々と進出しており、それに伴った商業・居住系の建設投資の拡大が見込まれます。

このため、カンボジアへの展開を具体的に検討し始めましたが、F/S前は、手探り状態で、契約リスクや現地法令、商慣習など分からないことだらけでした。調べていくなかで、F/S制度があることが分かり、応募しました。その後は、専門家の指導を受けつつF/S計画書を作成していきました。

自社の強みと弱みを冷静に分析でき、今後海外展開を行うための方向性と進め方について、ある程度のイメージを描くことができました。具体的には、成長著しいカンボジアにおいては特にアジアのリゾート性を意識した施設（ホテル、コンドミニアム、店舗等）の需要増加が見込まれるため、これらのカテゴリーを対象とした事業展開を意識するようになりました。

F/S支援事業の流れ

経営戦略

国内の人口減少を背景に、成長著しいアジア圏への日本品質の設計展開は、新市場開拓を通じた将来的な会社経営のためのリスクヘッジ

これまでの集合住宅や商業・宿泊施設等の実績・技術力を背景とした展開

日本本社との相乗効果を生みだせる海外事業展開の仕組みの構築

海外展開計画策定

日系企業増加傾向にあるカンボジアにおいて、培った設計ノウハウや顧客サービスを武器に現地型に対応

現地工事や現地契約（請負、雇用）を交わす際のノウハウを蓄積していくことで、日系進出企業へのコンサルティングも視野

営業チャンネルの開拓、現地パートナーと適性人材の探索・選定

将来的には現地モデルのインドシナ周辺国及び中華圏への水平展開

資料・現地F/S及び成果

現地の設計ニーズの確認、設計・建設の実態・技術レベル及び関連する許認可制度等の把握

カンボジアに対するマクロ的な把握、各種専門家や現地事業者等との確かな人脈形成

初期段階でのカンボジアにおける企業形態としては、個人事業として進めつつ、受注安定化の段階で法人設立へ移行（方向性の明確化）

3 F/Sの目的と実施内容及び成果等

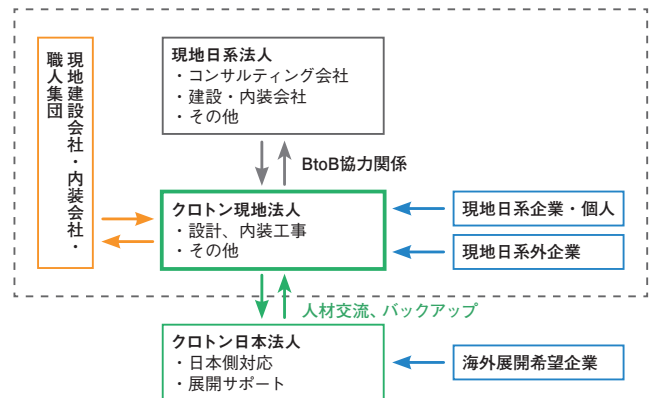
■F/Sの目的

現地F/Sでは、これまでに調査した事項の実態確認を含め、主に以下の3点を中心に実施しました。

- ①現地における商習慣やニーズ、設計・建設の実態・技術レベル、受注・施工管理上のノウハウ、技術者の育成体制、許認可制度等の法的規制
- ②現地契約（請負、雇用など）等事業実施上のリスク
- ③現地パートナー候補の探索

■現地アポイント等

綿密に現地アポイントを組み立てていただくとともに、カンボジアの政治経済に精通した現地専門家にも同行していただき、非常に質の高いF/S現地調査を実施することができました。具体的な6日間のプノンペン市内での訪問先は、建築・不動産関係の大規模国際展示会、現地設計施工会社、現地インテリア会社、大学の建築学部、建築系専門学校、日本人学校、現地日系諸企業、法律関係の専門家、大使館、JETROでした。この他にも、現地の仕様やデザインニーズ把握するため、ホテル、商業施設等を積極的に見学しました。



■F/Sの実施内容と成果

- ①今回のF/Sの目的でありました「現地における商習慣やニーズ、設計・建設の実態・技術レベル、関連する許認可制度等の法的規制、受注・施工管理上のノウハウ」ほか、「技術者の育成体制、雇用条件、諸税金、現地における事業展開上のリスク」など、現地でしか得られないであろう具体的な情報を収集することができました。
- ②また、各種専門家との意見交換や現地の様々な実情に直接に触れることにより、自前の調査では得られない、よりマクロな視点でカンボジアを把握できたと同時に、各種専門家及び現地事業者との人脈づくりにもなりました。
- ③同行専門家及び現地専門家の意見とともに、今回の調査を総合し、弊社としてのカンボジア展開の初期段階では、個人事業として進めつつ、法人設立は業務が安定していく目処がたった段階で行うこととなりました。

4 今後の見通し

F/S後に具体的な現地日系飲食店の内装業務等に関わることができ、現地原価や工法のほか、法規制や慣習についてより実践的な情報を得ることができました。



また、共同で展開を考えている海外活動経験のある構造設計技術者らとともにカンボジア国内の視察を行い、意匠設計だけでなく、構造設計等の専門技術を有した総合設計会社としての体制を目指す新たな方向性が出てきました。

県内においては、飲食店系企業の海外展開例が増えてきており、弊社既存クライアント数社より海外展開についての相談があります。このため、2015年もカンボジア及びインドシナ視察を重ねていく予定です。加えて、沖縄金融公庫の海外向け融資担当者と情報交換するなど、国内事業者が海外展開を行う際の有益な情報収集も続けています。

今後の展開を進める上では、次の2つの点に留意が必要と考えています。①一つ目は、現地での法整備がまだ不十分であること、法手続きにおける現地慣習が根深いということもあり、規模の大きい案件については特に、想定外の遅延や土地・建物に関する契約トラブルについての細心の注意と情報収集の必要性。②二つ目は、弊社現地責任者の探索と現地人材採用を視野に入れた海外展開に

係る人材確保面での検討の必要性。

弊社の海外展開事業は、10年後を見据えた中長期的なものです。今後も、人の繋がりを大切にしつつ、着実に実績を重ねていくことで、カンボジア及びインドシナを中心に、海外での受注を増やしていきつつ、展開ノウハウを蓄積していきたいと考えています。

今回のF/S調査により、弊社の海外展開に関する会社ビジョンがより明確となりました。苦労はありますが、中長期的な経営計画のなかで、海外展開の事業計画を更に前進させていきます。

担当専門家から一言

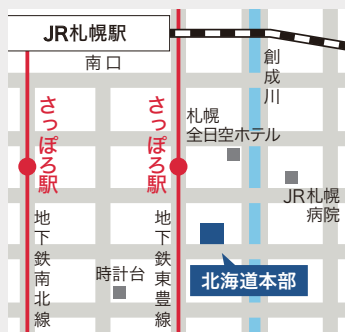
滝沢 秀一

沖縄事務所 海外販路開拓支援 シニアアドバイザー

1975年から約4年半のクメール・ルージュ政権により、社会の中間層及び社会的基盤を失ったカンボジアだが、昨今はCHINA+1として急速に注目を集め、目覚ましい発展の途上にある。同社は、県内他社のカンボジア進出に先駆けて設計事務所の進出を計画するもので、その先見性は高く評価したい。同社のカンボジア進出は、後発進出企業にも大きな波及効果を及ぼす可能性が高く、F/Sで得られたネットワーク等を活かし、現地で一定の評価が得て円滑な事業展開が図れるようフォローして行きたい。



相談窓口一覧



北海道本部 経営支援部経営支援課

〒060-0002 北海道札幌市中央区
北2条西1-1-7 ORE札幌ビル6階
TEL: 011-210-7471
管轄地域: 北海道



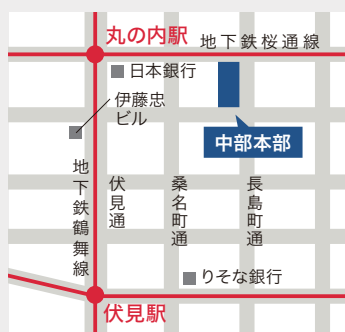
東北本部 経営支援部経営支援課

〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町4-6-1
仙台第一生命タワービル6階
TEL: 022-716-1751
管轄地域: 青森県、岩手県、秋田県、山形県、
宮城県、福島県



関東本部 販路開拓部国際化支援課

〒105-8453 東京都港区虎ノ門3-5-1
虎ノ門37 森ビル TEL: 03-5470-1608
管轄地域: 東京都、千葉県、埼玉県、神奈川県、
群馬県、栃木県、茨城県、山梨県、新潟県、
静岡県、長野県



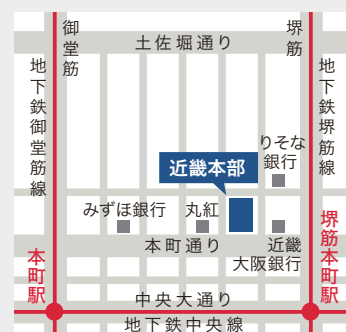
中部本部 経営支援部経営支援課

〒460-0003 愛知県名古屋市中区錦2-2-13
名古屋センタービル4階
TEL: 052-220-0516
管轄地域: 愛知県、岐阜県、三重県



北陸本部 経営支援部経営支援課

〒920-0031 石川県金沢市広岡3-1-1
金沢パークビル10階
TEL: 076-223-5546
管轄地域: 石川県、富山県、福井県



近畿本部 販路開拓部国際化支援課

〒541-0052 大阪府大阪市中央区
安土町2-3-13 大阪国際ビルディング27階
TEL: 06-6264-8624
管轄地域: 大阪府、兵庫県、京都府、
和歌山県、滋賀県、奈良県



中国本部 経営支援部国際化支援課

〒730-0013 広島県広島市中区八丁堀5番7号
広島KSビル3階
TEL: 082-502-6555
管轄地域: 広島県、島根県、鳥取県、岡山県、山口県



四国本部 経営支援部経営支援課

〒760-0019 香川県高松市サンポート2-1
高松シンボルタワー タワー棟 7階
TEL: 087-811-1752
管轄地域: 香川県、徳島県、愛媛県、高知県



九州本部 地域経済活性化推進部国際化支援課

〒812-0038 福岡県福岡市博多区祇園町4-2
サムティ博多祇園BLDG. TEL: 092-263-1535
管轄地域: 福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、
大分県、宮崎県、鹿児島県



沖縄事務所

〒901-0152 沖縄県那覇市字小禄1831-1
沖縄産業支援センター313-1
TEL: 098-859-7566 管轄地域: 沖縄県

本件に関するお問い合わせ

独立行政法人 中小企業基盤整備機構 販路支援部 販路支援課

〒105-8453 東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門 37 森ビル

TEL 03-5470-1522



Feasibility Study

Support Project Case Studies

2014

