

ヒラケ セカイ 2



THE STORIES TO THE GLOBAL CHALLENGE

中小企業海外展開事例集

世界の「現場」で体験した、
未来をヒラく16のお話。



進出してみても気づいたこと

人口減少や取引先の海外移転等による国内需要の減少に伴い、成長著しい海外の需要を取り込む動きが我が国企業、とりわけ中小企業においても拡大しています。海外進出は、事業拡大につながるチャンスである一方で、国内とは異なる特有の課題・リスクに直面する可能性もあります。進出後に全て順調にいくとは限らず、様々な難局に直面しながら邁進している企業も少なくありません。こうした難局をどのように乗り越えたかをテーマに取材を進めるうちに、いくつかの共通事項が浮かび上がりました。様々なリスクを回避するために、先人の経営者からの声は貴重なアドバイスになると思います。本誌は、現在海外に直接投資している中小企業だけでなく、輸出入をおこなっている企業や、今後海外進出を検討している中小企業のみならず幅広くお役立ていただける内容となっています。昨年発刊した「ヒラケ、セカイ」の第二弾として海外への扉をヒラク本事例集を、ぜひ一読頂ければ幸いです。

私たちがナビゲートします！

海外に羽ばたくこの面々！



び右衛門
海外展開に興味はあるが、取引は国内でしか行ったことがない真面目なやつ。ガッツあり。



び右衛門父
好奇心旺盛。モットーは「迷ったら、飛べ！」…鳥だけに。



ビエメント
海外との取引経験豊富な出来るヤツ。世話焼き。飛翔力強い。

Germany
ドイツ

Saudi Arabia
サウジアラビア

Qatar
カタール

United Arab Emirates
UAE(アラブ首長国連邦)

Bangladesh
バングラデシュ

Myanmar
ミャンマー

Hong Kong
香港

Thailand
タイ

Malaysia
マレーシア

Singapore
シンガポール

People republic of China
中国(中華人民共和国)

Japan
日本

Taiwan
台湾

Vietnam
ベトナム

Indonesia
インドネシア

Vanuatu
バヌアツ

Australia
オーストラリア

United states of America
アメリカ(アメリカ合衆国)

Mexico
メキシコ

INDEX

法的トラブルを解決

株式会社 ナベル

鶏卵の自動洗浄選別包装装置、鶏卵の非破壊検査装置、上記技術を応用した、品質管理、品質分析装置、上記製品の開発、製造、販売、メンテナンス

※マレーシアをはじめ世界59か国へ製品納品 ▶▶P.03

法的トラブルを解決

丸久 株式会社

子供服・婦人服・紳士服・肌着等の企画・製造及び全国量販店・専門店への販売

▶▶P.04

海外での強みの磨き方

株式会社 光大産業

家庭用木製品の開発・製造・販売(キッチン用品・バス用品・組立ラック等)

▶▶P.05

海外での強みの磨き方

株式会社 金秀バイオ

健康食品の製造・販売

▶▶P.06

海外での強みの磨き方

株式会社 ディー・エム広告社

商品の在庫管理から各種(定期、一括等)発送・受注、発注(事務局)代行 / ダイレクトメールの企画・制作・封入・発送代行 / 購買管理代行 / EDP顧客管理システムと事務処理代行 / 販売促進の各種作業

▶▶P.07

頼れる「ひと」づくり

株式会社 トリム

廃ガラスを原料とする多孔質軽量発泡素材「スーパーパネル」を軸に展開するリサイクル企業

▶▶P.08

頼れる「ひと」づくり

スズキハイテック株式会社

エレクトロニクス / 自動車分野の表面処理業

▶▶P.09

頼れる「ひと」づくり

ナク西斯 株式会社

アパレル副資材全般の企画・製造、RFID、転写マーク、検品代行、NRD(発注システム開発)

▶▶P.10

文化・習慣の違いを越えて

河北ライティングソリューションズ 株式会社

医療、産業分野(OHP、映写機、写真現像装置、医療機器、半導体増設装置等)で使用されるハロゲンランプの開発・製造・販売

▶▶P.11

文化・習慣の違いを越えて

フィーサ 株式会社

静電気除去器製造・販売、ホットランナ成形装置製造・販売、LIM(液状シリコンゴム)成形装置製造・販売、ヒータ・工業用センサ輸入販売

▶▶P.12

文化・習慣の違いを越えて

株式会社 多摩川電子

通信・放送用機器および部品並びに電子応用機器の開発・設計・製造および販売

▶▶P.13

文化・習慣の違いを越えて

ワールド産業 株式会社

鶏グリーンルーム商品/海外繊維工場生産委託/畜産商品輸出入業務/繊維商品・繊維資材販売/理化学機器・環境機器販売/内装・インテリア設計施工/工事/営業/改修工事/塗装工事/大工事/エクステリア工事

▶▶P.14

文化・習慣の違いを越えて

株式会社 未来機械

ロボット・メカトロニクス機器及び、レーザ三次元センサの研究開発、製造・販売 / 受託研究開発及び、技術コンサルティング

▶▶P.15

文化・習慣の違いを越えて

株式会社 SUU・SUU・CHAIYOO

レストラン経営・プロデュース / 雑貨輸入販売

▶▶P.16

日本国内で「海外展開」

株式会社 味香り戦略研究所

「おいしさ(味・香り・歯触りなど)」の数値化による商品開発支援、コンサルティング、マーケティングサービスの提供

▶▶P.17

日本国内で「海外展開」

VISIT MARKETING 株式会社

地域医療対応型「ラッグストアチェーン」[サツドラ]グループのインバウンド事業統括、インバウンド関連企業に対する仲介、日本全国・海外を対象としたインバウンドマーケティング事業

▶▶P.18

■海外展開の現状・課題をデータで俯瞰してみよう…P.19

■誰に相談すればいいの?…P.21

■おわりに…P.25

株式会社 ナベル

当社は…全自動鶏卵選別包装システムを日本で初めて開発したメーカー。1992年、マレーシアへの進出をきっかけに海外でも事業を展開。現在世界61か国に自社製品を輸出する。



社長が語る

東南アジアでの展示会に出た時、取引先のブースで『当社の製品』に出くわしました。ウチの製品の完全なコピー品です。頭にきて文句を言いに行くと、みんなニコニコ。ようこそミスター南部、見てください良くできてるでしょ? と大歓迎。唖然としましたが、これが「海外」です。日本とは考え方が違う。

知財に関して言えば、当社は1986年、アメリカの会社から特許侵害で訴えられた経験があります。全く身に覚えのない、突然の訴訟です。すったもんだの挙句、最終的には和解という実質的な敗訴。悔しくてね。それからウチは徹底的に特許や知的財産権で理論武装してきたんです。でも、そんな当社をもってしても、海外ではトラブルが日常茶飯事。「特許」や「訴訟」を過信しない、別の対処法も必要ということです。

当社は海外で「相手がサインした契約書を守らない」前提でものごとを進めます。1/3の着手金が入って着工、全額入金されないと出荷しない。じゃあ冒頭のケースは? という「放置」です。何年もかけて勝訴したところで高が知れてるし、相手の敬意をうまく活かせば、ちゃんとしたビジネスにつながる可能性もある。毅然とした対処が必要な部分とソロバンを弾く部分。両方あるから面白いんです、海外は。

ポイントは、権利と契約を過信しないことじゃ!

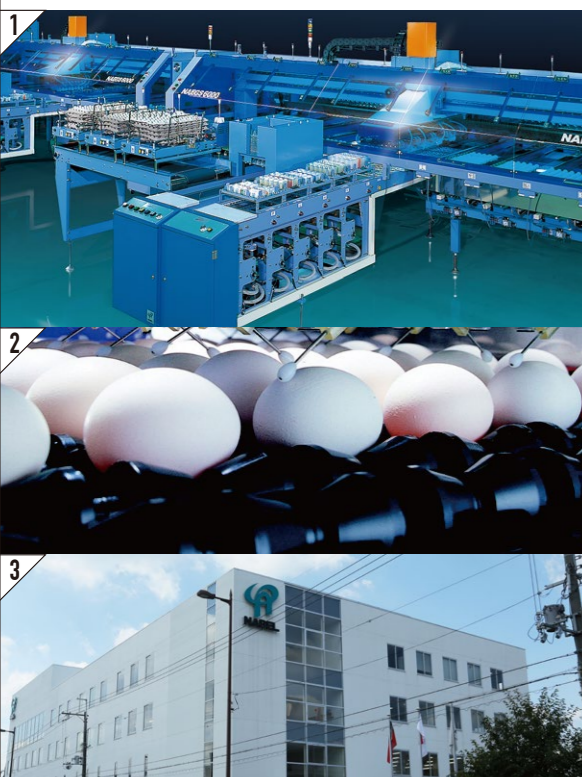
EPISODE 「やってみなはれ」

グローバル化で、業種を問わず寡占化が進む世界状況を見たら、やっぱり世界に出てNo.1を目指さんと生き残れんと思います。ウチの海外進出のきっかけはマレーシア企業からのラブコールだったのですが、だったら、関西で言うところの「やってみなはれ」です。ウチはおっちょこちょいの会社だから(笑)、「行こ行こ、世界一めざそ」って、戦略半分、勢い半分で出てしまいました。野球で言うたら、やっぱり甲子園優勝を狙いたいしね。

ADVICE 日本人の価値観をしっかりと持つ

海外に出ることは、自分の価値観と相手の価値観が会って、交流することです。そう思うと物事が楽しくなる。『グローバル基準』なんて言葉に惑わされず、日本人としての価値観をしっかりとって、自分の思いをはっきり伝える。海外の人たちは本質的に日本人の価値観に賛同してくれると思いますよ。

『本家の』社長、ようこそ!と笑顔で…
うちのコピー製品売ってる会社が



代表取締役社長 南部 邦男

1. ひび卵検査装置 ▶ 1個の卵をハンマー(綿棒の様な部材)で16回打診し、その音を拾って、割れているかどうかの判別を行う
2. NAEGS6000 ▶ 1時間に6万個の卵の処理が可能。
3. 本体外観

事業内容

鶏卵の自動洗浄選別包装装置、鶏卵の非破壊検査装置、上記技術を応用した、品質管理、品質分析装置、上記製品の開発、製造、販売、メンテナンス

企業情報

■所在地: 京都市南区西九条森本町86
■設立: 1977年3月
■資本金: 8,200万円
■社員数: 177名
■URL: www.nabel.co.jp

海外進出

1992年 マレーシアへの進出を皮切りに世界59か国へ製品を納品

丸久 株式会社

当社は…洋服・肌着等の企画生産メーカー。1987年、タイへの技術指導から海外展開をスタート。1994年、中国に現地工場を立ち上げ生産を開始するが撤退。現在はバングラデシュでの事業に最も力を注ぐ。



社長が語る

タイで苦労したのは土地の購入。他にもいろいろありましたが、土地の取得は海外と国内の違いを端的に表す例だと思います。日本資本100%の企業は、タイでは土地を買えません。外国企業の土地購入は現地資本が50%以上であれば法律で認められているんですが行政措置でOKが出ない。タイ資本が60%入っていないとNGです。日本人は法律がOKならOKと思うじゃないですか。でも現実として、この壁はなかなか越えられない。

そこで助けてくれたのが日本の都市銀行のタイ法人でした。法律の範囲内でここまでやれるんだ、というノウハウをしっかり持っていた。今は現地のジェトロも会計事務所もありますが、'90年前後は「徳島の会社がタイに進出!」というだけで新聞種になる時代でしたから。だから私、肝に銘じたいです。法律の裏側、行政措置の裏側、そこまで勉強しないとタイには居られないぞって。

現地での指南役にはその国に精通したコンサルタントがお勧めだと思います。日本語でちゃんとニュアンスが伝えられるところ。でも一番大切なのは自分自身の勉強と、現地での味方作り。それは法律

以上に大切な、現地の切り札ですから。

まさに継続は力、日々の学習に勝る備えはなしじゃ!

EPISODE 適性についての私感

当社の事例ですが、やはりワーカーは出身国別に様々な気質があると感じます。タイの従業員は賃上げ要求の時、7人が手をつないでやってきました。全員同じ給料にしてほしいと。争いごとを好まない人たちがなあ、と思う反面、「仲間内」でごまかすことも。一方中国系の従業員は割合ドライでシビアなので、そうした不正を見逃しません。管理監督者に向いていると感じます。

ADVICE 同じ目線での考え方を

海外との付き合い方は日本人目線での考え方ではなく、進出した国、その地域での人たちの同じ目線の考えが出来るかです。上から目線で接したり、日本人の常識というフィルターを通して考えると、現地の人からの本当の信頼は得られないと思います。

日本人は『法律的に』OKならOKと思うじゃないですか。



代表取締役社長 平石 雅浩

事業内容

子供服・婦人服・紳士服・肌着等の企画・製造及び全国量販店・専門店への販売

1. 社体外観
2. 素材・デザイン・スタイルも様々な衣服に幅広く対応できる技術力が同社の強み
3. バングラデシュ工場の外観。2017年末現在の現地スタッフは約2,200人

海外進出

1987年 タイ進出
1994年 中国進出(2014年撤退)
2009年 バングラデシュに海外子会社設立

企業情報

■所在地: 徳島県鳴門市撫養町斎田字浜端北72
■設立: 1959年11月
■資本金: 9,900万円
■社員数: 163名
■URL: www.maruhisa.co.jp

株式会社 光大産業

当社は…福島県地場ヒノキを使った家庭用木製品メーカー。1996年に中国の和龍(ホーロン)市で委託生産を開始。2011年の東日本大震災で被災した工場は早々に復旧したものの、原発事故の影響で国内の売上が急減したことから、以降は北米市場の開拓に注力する。



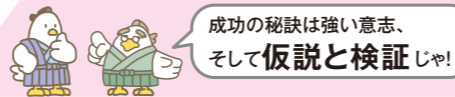
社長が語る

震災であれだけの被害に遭いながら工場を守ってくれた従業員には、感謝の思いしかありません。しかしその後、「原発事故のセシウムが大文字焼きの薪から検出された」というニュースが報じられ、当社の売上も激減。彼らの雇用を守るため国内がダメなら海外市場開拓しかない、と腹をくくったんです。

とはいえ当では全く無い。JETROの支援を得て2012年1月にニューヨークのギフトショーに出展したんですが、受注はわずか3,000ドル。収支は真っ赤で、もう本当にどうしようかと。そこで現地在住の方からいろいろ話を聞き、今トレンドなのはキッチン周りだとアドバイスをいただいたんです。

当社は創業時、父母が2人でまな板を作っていました。今はもう後が無い第二の創業だから原点に帰ろうと思ひ、しばらく作ってなかった福島産ヒノキのまな板で、二回目のギフトショーに挑んだんです。そこで1万ドル近くの注文が取れて、やっと展望が開けました。なんとかいけそうだと。市場動向を探ったこと、これで駄目だったら次は何?その次は?ってPDCAを積み重ねたことが形になってきていると思います。

勝負はこれから。気を引き締めて臨みます。



+1 EPISODE 「体感」して判断する

これは中国での体験ですが、現地の食べ物や住環境など全てをトップ自らが「体感」して判断すべきだと思います。商売するところ、工場を建てるならどういふところか、必ず自分の足を踏み入れて確認なさってはいかがかと。「感じて判断する」のが一番のリスク対策だと思います。

! ADVICE 食べ物にする日本人もいる

残念ですが、日本人を食べ物にする日本人が居ることも認識すべきだと思います。日本人を相手にすると皆が親切だと思ひこんでしまいがちですが、しっかりと相手のバックグラウンドなども調べ、信頼できる相手かを判断すべき。中国でも、北米でも、とにかく国内の感覚で行ってはならないと体感しました。

海外に出るのは第二の創業
腹をくくって、原点に戻ろうと。



代表取締役 根本 昌明

- 創業以来、地元・福島産のヒノキ製品にこだわる
- 工場内で加工時に出る木屑を集積するタンク施設
- 木工場としては珍しい自動塗装機を完備
- シカゴ・ホーム&ハウズウェア・ショー2017での光大産業ブース

事業内容

家庭用木製品の開発・製造・販売(キッチン用品・バス用品・組立ラック等)

企業情報

■所在地: 福島県本宮市 本宮字作田台68-1
■設立: 1972年5月
■資本金: 1,000万円

海外進出

■社員数: 40名
■URL: kodaimokuty.co.jp
2014年 オーストラリア、メキシコ、台湾、シンガポール
2016年 ドイツ
2017年 香港

金秀バイオ 株式会社

当社は…沖縄食材を使って商品開発を行っている健康食品メーカー。海外での商談会には10年前から積極的に出展し、海外販路の開拓に力を注いでいる。現在の主力商品は、沖縄モズクを主原料としたフコイダン。



社長が語る

健康への関心の高まりは世界的なトレンド。とはいえ、当然国毎の食習慣/法令は異なるので、そこにどう合わせてウチの強みを出せるかがポイントです。そもそも欧米ではあまり海藻を食べる習慣がありませんし、中国では、モズクのにおいを抑えるカプセル錠が「一般食品」として認められない。保健食品扱いになるんです。だから、現在は液体や顆粒タイプの商品を提案しています。原料の生産・調達から製品化まで、自社一貫でやれるのが強みですから、お客様ニーズに合わせたアレンジは得意です。ハードルが高いほど、逆に手つかずの市場があると考えています。

販路の開拓はアジアなどでの展示会が中心。タイでの展示会は、最初は洪水、二度目はクーデターで見送りましたが、三度目の正直でついに出展しました。展示会に来たお客様とは直接メールでやり取りしています。もちろんリスクはありますが、いろいろな保険で対応しています。我々みたいな小さな会社は技術と対応力で勝負するしかないんで、独自性を出しながらお客様から最初に指名されるファーストコール・カンパニーを目指さないと。商品開発は諦めたら終わりです。私はもう、1%の可能性があれば「やれ」と言ってますよ(笑)。



+1 EPISODE 大切なのは語学「プラス」

言葉の問題はやはりネックです。外国語ができる人を雇用マッチングで採用したこともあります。ただ語学だけでなく開発から製造まで解らないと相手に伝わらない。できれば自社の社員から英語や中国語のできる人材を育てようと思っています。

! ADVICE 最低でも年に一度は現地へ

アメリカの顧客のOEM商品を作ったんですが、先方デザインのパッケージに、実際は使っていない材料を使っているように表示されてしまったんです。モノは良くても、コミュニケーションの行き違いで信頼は簡単に崩れてしまいます。最低でも年に一度、現地の販売所でコミュニケーションをとること。この習慣は欠かせません。

「挑戦しなさい」と指示を出します。
1%でも、可能性があれば。



代表取締役社長 宮城 幹夫

- 豊穠な沖縄の海
- フコイダンと並ぶ主力商品・ウコン関連
4. 沖縄産のモズクを主原料としたフコイダン関連

海外進出

2007年 香港での展示会に出展 以後積極的に展開

企業情報

■所在地: 沖縄県糸満市 西崎町5-2-2
■社員数: 51名
■URL: www.kanehide-bio.co.jp
■設立: 1988年9月
■資本金: 4,300万円

事業内容

健康食品の製造・販売

株式会社 ディー・エム広告社

当社は…ダイレクトメール、販売促進・広報資材の保管と発送、キャンペーン事務局の運営等、広告宣伝に関わる「物流」を軸としたアウトソーシングサービスを提供。2014年6月、タイに初進出。



社長が語る

当社の海外進出は、私が海外研修の機会を得て、ASEAN市場の巨大さと成長性を目の当たりにしたのがきっかけです。当社の事業は国内が主な市場と思込んでいたのですが、ジェトロの新興国進出支援専門家事業に採択され、実際にタイの市場を見て思いが固まりました。マーケットがある一方、物流オペレーションが発展途上のタイなら、制作・物流・フォローまでワンストップでできる当社のビジネスモデルが上手くはまりそうだと考えました。

現地のローカル企業とのご縁があって進出したタイですが、手探りで学ばなかったのが人の育て方です。タイの流儀、国民性の違いに戸惑うことも多かったのですが、「事業理念」は明確にしました。1、お客様の幸せを目指す。2、働くスタッフを物心両面で豊かにする。3、納税をしてタイの経済発展に貢献する。ある意味、非常に「日本的」なのかもしれませんが、だから一生懸命働こうと強く伝えて、その言葉が刺さる子は伸びています。一方で、勤怠管理等は割り切って現地流に合わせ、仕事に裁量をもたせて、自分で考えさせるように変えました。タイの広告マーケットは成長していますし、スタッフたちの力量も上がってきました。今、

良い流れが来ています。



「思い込み」を捨てれば
海外での展開
が出来るかもしれんのか!

+1 EPISODE

社員が突然来ない

会社を立ち上げた初日、事前に複数名採用した社員が来るはずが、来たのはたった1名だけ。残りの社員は突然連絡が取れなくなってしまいました。後で聞いた話では、会社の目的や業務内容が明確ではなかったため、働くこと自体不安になったそうです。社員が納得する仕事を提案する配慮が必要でした。



社員の成長は社長の務め

採用時は仕事内容や目的を細かく説明し、給料と職務に納得しないと入社しても長続きしません。頑張るだけでなく、いかに楽しい職場の雰囲気を作ることも重要です。タイ人は体面が大事なので、人前で注意することは避けるべきです。注意する際は2人きりで話し合い、前向きな改善策を考えさせるよう育てる感覚を持つことが大切です。

「自分の国のためにもなるんだよ」
そのことは強く伝えました。



代表取締役社長 藤本 耕平

- DMKタイランドのオフィス風景。従業員と社長の距離は日本以上に近い
- バックヤード風景
- 送付先をチェックするスタッフ。物流が発展途上のタイでも正確さが求められるようになってきた
- 現地での食事は大事なコミュニケーションの場

事業内容

商品の在庫管理から各種(定期、一括等)発送、受注・発注(事務局)代行/ダイレクトメールの企画・制作・封入・発送代行/購買管理代行/EDP顧客管理システムと事務処理代行/販売促進の各種作業

企業情報

■所在地: 東京都江東区大島1-9-8
■社員数:100名
■URL: www.exc-dmk.co.jp
■設立:1974年11月
■資本金:8,000万円

海外進出

2014年 タイ

株式会社 トリム

当社は…廃ガラスを原料とする多孔質軽量発泡資材「スーパーソル」を軸に展開するリサイクル企業。2013年、スーパーソルを使った雨水貯留施設を南太平洋のパナマに構築。現地でも喜ばれ、中小企業の海外成功事例として注目を浴びる。

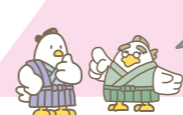


社長が語る

2012年に沖縄で「太平洋・島サミット」が開催され、そのレセプションでの出会いも契機となってJICAの案件化調査を実施しました。これが実質的な海外展開のスタートです。いろいろと声がかかるようになってきたのは、ここからですね。

その前は、台湾の企業と接触を図っていました。距離的にも近い、交流イベントなどでいいところまで行ければ詰めの段階で腰砕けになるのです。主力製品のスーパーソルは路床材、建材のほか、水質浄化資材、土壌改良材としての機能もある。資源循環にもつながり、台湾でも評価は高いのですが、なぜか実を結ばない。

それでも懲りずに人の輪に入っていくと、ある時、台湾在住10年の日本人と知り合いました。そこから急に事業が進み、2年でプラント納品が実現。今進めているベトナムの案件も、現地在住の日本人に関わってもらっている。やはり詰めのところ、日本人的な感覚でやりとりできるのは有難いですね。その国の良いところ、悪いところも全部知っていて、なおかつ翻訳以上の思いを伝えてくれる人。海外では、現地に根ざした日本人とタイアップする、それがベストと実感しました



行き詰っても
人と会い続けるのが
ピンチ突破の秘訣じゃ!

+1 EPISODE

世界で役立つ技術がある

パナマの雨水貯留施設は、底に遮水シートを敷いてスーパーソルを敷き詰めた簡単なもの。ですが風速85mの巨大サイクロンが襲った後も壊れず、生活用水の確保ができ喜ばれました。中小企業の技術が世界で通用するシーンは、まだまだあると思います。



信念を持って出続けろ

海外での展示会、環境展は、15~16年間欠かさず出展しています。冷やかしの人結構いますが、出展し続けていると彼らも変化に気づいてくれるのです。お、新しいことにトライしているじゃないか。そこまで粘る。商品に自信を持ち、信念を持って継続する。海外での仕事の成就是並大抵じゃありませんが、その中に石ころがダイヤに変わる話が転がっている可能性があります。継続は力なりです。

「人脈」は生まれるんです。
進んで、人の輪を作る中から



代表取締役社長 坪井 巖

事業内容

リサイクル業

企業情報

■所在地: 沖縄県那覇市宇栄原1-26-23
■社員数:36名
■URL: www.trim.co.jp/
■設立:1979年2月
■資本金:15,240万円

海外進出

2013年 パナマ
2016年 台湾
2017年 ベトナム

- 主力商品「スーパーソル」をアピールする工場外観
- 原材料となるガラスの粉碎工程
- 製品イメージ。内部まで空気を通す微細な穴がびっしりとあり、土壌改良や水質改善の働きが確認されている
- パナマでの工事

スズキハイテック 株式会社

当社は…車載部品、電子部品などの超微細部品から難素材までの表面処理技術の開発、検査・分析、量産を手掛け、取引先は国内500社にのぼる。2012年にスマートフォンを製造する中国の大手メーカーと技術提携を開始。14年には同業事業者と共にメキシコ法人を設立。

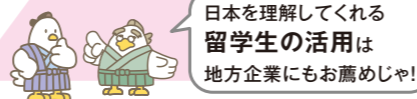


社長が語る

現地のことは現地の人が一番分かりますから、山形大学に留学していた中国人とポリビア人を採用して、中国とメキシコにそれぞれ派遣しています。彼らは母国語・日本語・英語を話しますが、中小企業の場合、英語だけ話せるエンジニアでも、採用しようとするとものごく給料が高いとか難しいですよ。会社にはバランスもありますから。

中国では、環境規制や法律、衛生面でも苦労しましたが、メキシコは「人」に驚きました。やっぱりアジアとは違う。東南アジアの人は、どこかで日本人に敬意を持っていますが、メキシコ人はまずありません。彼らが見ているのはアメリカで、東南アジアの人のように日本語を覚えるつもりはないんです。それに人の流動性が高い！文化の違いからか、些細なことを不満に感じる。我慢がないんです。それに対するケアの仕方も日本人は知らない。集団で辞めていくので、こうなる前にこうなさないか、後手後手にならないようにしています。

メキシコで苦労することはまだありますが、環境はいいし、人見知りがなく明るいメキシコ人は楽しいですね。いい時も悪い時も、決断した以上は前向きにやっています。



+1 EPISODE 留学生の存在が刺激に

留学生には、将来は現地の社長をやる気で勉強しろと言ってきます。中国人の子なんか、自分で勉強して日本語で簿記2級を取ってきました。自分が何をしなきゃいけないか考えていると思いますし、日本人も相当刺激を受けています。

ADVICE 未来図は自分で確かめる

海外には情報を取るためにも行っています。ネットや新聞では分からない所が多いし、電気自動車になったら仕事はだいぶ変わりますから。お金も時間もかかりますが、マーケットが変わっていく中で焦って仕事を持ってくるよりも、10年先とか見据えて何をしていくかってことも考えないと。人から聞いた話より、自分で確かめた情報が一番ですよ。

些細なことを不満に思い、我慢がない。後手後手にならないようケアしています。



代表取締役社長 鈴木 一徳

- 1. 本体外観
- 2. 自動車等の表面処理技術で圧倒的な強みを持つ。塗装幕の形状もミクロン単位で均質化
- 3. メキシコ工場の外観

事業内容

エレクトロニクス／自動車分野の表面処理業

企業情報

■所在地: 山形県山形市銅町2-2-30
 ■設立: 1914年
 ■資本金: 6,900万円
 ■社員数: 135名
 ■URL: www.sht-net.co.jp

海外進出

2012年 中国
 2014年 メキシコ

ナクシス 株式会社

当社は…120年続くアパレル副資材メーカー。ブランドネームやタグ、パッケージなどを供給するほか、近年はRFIDタグ(非接触タグ)の発行や受注システムの開発にも注力する。「服にまつわるあらゆる製品・サービス」に対応。海外展開は1994～95年にタイと上海で同時に工場を立ち上げたところから始まった。



社長が語る

海外で、手ひどい失敗をしたこともあります。2004年、中国の青島進出の時は、信頼していた人間が現地の建築業者と裏で手を結び、雨漏りのする違法建築を法外な値段でつかまされました。金返せ、と思って裁判に踏み切ろうとすると、今度は地元政府が土地仕様書を発行してくれず、揉めたら揉めただけお金が出ていく状況。結局、先に出てた日本企業に現地の弁護士を紹介してもらい、現地の流儀で解決しました。

でもね、それでも「こっちが先に」相手を信じないとダメなんです。最初に中国に出た時は、あえて古い工場を買い、その職人も引受けました。工場長は政府の役人。当初、値段の考え方等で違いがあり、はじめはこの人も不安やったと思います。でも、彼は我々を信用してくれた。いろいろ手助けしてくれて、政府で役が上がっても懇意にしてくれました。後年、「中国に自社工場があるネーム会社」を探していた日本の大手衣料会社と大口契約が結べたのは、彼をはじめとする現地の人との縁があってこそ。進出国の人は基本的に日本人の方が優位な立場やと思っている。だから、だまされる? って警戒してるのは相手側なんですね。まずはその不安を解消しないと。



+1 EPISODE 教えるじゃなく「教わる」

海外の拠点は現地の人間にマネジメントを任せてます。外国に会社をつくるということは、その土地で、その土地の人と一緒にモノづくりをするということ。優秀な社員を送り込んで「俺の言うことを聞け」という態度じゃ無理やと思う。中国の工場の場合、従業員の方が現地で製造経験は長かったしね。あっちの方が先輩や。「管理する」というより「教えてもらう」、その地域にあったやり方を「教わる」スタンスで接するのが正解やと思います。

ADVICE 現地の税金を納めるのが「礼儀」

進出先の利益を全部持って帰るのが割と多い日本のやり方。できるだけ現地は赤字にして、日本は黒字にして。でも、一定の利益と税金を誘致してくれた国に払うのが礼儀です。そうすることで、相手先は余計に協力してくれます。

『だまされる?』って不安なのは、向こうの方ですわ。



代表取締役会長兼社長 中村 恵行

事業内容

アパレル副資材全般を企画・製造・販売するほか、RFIDタグの発行やシステムの開発・提案まで行う

企業情報

■所在地: 京都市上京区丸太町通千本東入中務町491
 ■設立: 1965年3月
 ■資本金: 3,000万円
 ■連結社員数: 2,071名
 ■URL: www.naxis.net

海外進出

1989年 香港進出
 1994年 タイ進出
 1995年 中国進出
 2015年 ベトナム進出
 2015年 インドネシア進出

- 1. 物流や店舗の在庫管理の効率化に貢献するRFIDは主力商品の一つ
- 2. 3. 多彩なタグ・ラベル。アジアに広がる拠点を活用し、グローバルに生産供給している。

河北ライティングソリューションズ 株式会社



あまりにも頻繁に法律が変わって、行政も『そんなのあったんですか』って(苦笑)

当社は…高品質のハロゲンランプを使用する光源のトップシェア企業。リーマンショックで業績が大きく落ち込み、強みである信頼性・高安定を要求される医療・飛行場照明市場への参入を決意。激しい価格競争に対応するためベトナムに進出し工場を設立。

VOICE from President 社長が語る

進出先の候補として最初に視察した中国は、日本の工場に比べると作業に取り組む姿勢や接客への接し方とか、我々のような中小企業が進出するにはハードルが高いなという印象でした。次にベトナムの日系企業に工場を見学させてもらったんですが、作業はテキパキしていました。我々のような商売に関係ない人間にも挨拶してくれる。視察する前からベトナム人は勤勉で紳士的っていう情報は持っていましたが全くそのとおりで、それでベトナムにしようって、そこで決めました。

とはいえ、工場の建設は日本のような建築基準があるわけではないですし、現地の建設業者も壊れかけの電動工具で作業していたり、コンセントに裸の線を差し込んでいたり、ちょっと危険じゃないのっていうようなところも結構目についた。工事の安全も建屋の出来栄も心配なので、スケジュールや指定した資材を使っているかをチェックしてもらうコンサルタントと契約して、なんとか着工です。案の定、工期も遅れ、滑り込みセーフで4月の操業開始に間に合いました。

ただ、現地でマネジメントを任せられそうなベトナム人をあらかじめ採用して、日本のものづくりの考え方を教育しておいたので、生産はスムーズに始められましたね。

勤勉な国民性でも **時間と安全の意識** は日本と違うことが多いのじゃ!

+1 EPISODE 何かと「変化」が多い国

従業員の平均年齢も20代で、若い女性の産休や結婚退職が多いので、その度に採用しなければいけないですね。法律も頻繁に変わるので、明らかに改正になっているのに、行政側が『そんなのあったんですか』なんて、逆に聞かれることもありました。

ADVICE 海外に出る目的を明確に

進出目的を何に置くかをまず明確にして、一貫性を持つことが大切だと思います。単に生産拠点という形にするのか、あるいは一つの法人格として独自で立ち上げることにするのか。それによって現地の従業員のモチベーションも大きく変わってくると思いますね。

事業内容

IR測定用光源、医療機器(内視鏡、血液分析器)、飛行場照明、半導体製造装置(シリコンウエハー加熱装置)、CM撮影/テレビ局用照明、分光分析機等で使用される特殊(業務機器組込み用)ハロゲンランプ及び放電ランプの開発、製造と販売

企業情報

■所在地: 宮城県石巻市小船越字舟形 147
■社員数: 140名
■URL: www.kls-co.com/
■設立: 1927年8月
■資本金: 10,000万円

海外進出

2012年 ベトナム

1. 乗客の命と安全を守る飛行場用照明。高い安全性が求められる一方、世界市場でシビアな価格競争に晒される。同社初の海外展開はこの市場での競争力確保が大きな目的
2. 多種多様な同社商品
3. 石巻市の本社工場外観

フィーサ 株式会社

当社は…プラスチック射出成形の分野で「PLAGATEノズル」という特殊技術を持つメーカー。2008年、海外に拠点を持つ国内顧客の要請に応える形でタイ、中国の両国にほぼ同時に工場を進出。

VOICE from President 社長が語る

いま現地に30名ほど、なかなか大きい組織になってきています。時間管理はタイ人のリーダーに任せていて、休憩時間は自分たちで決めていいし、やりたいことあったらすぐ提案させる。海外では、幹部候補の社員と労働者(ワーカー)は区別すべき、と聞きますが、うちはワーカーからもいろんな提案が上がってきます。タイの人たちはチームで組むと頑張る気質があるので、そうしたことも踏まえ現地のスタッフを信用する、『任せる』のがタイでの企業運営の秘訣かもしれません。

とはいえ進出当時は、そうした事情が全く分からず手探りの日々でした。総務の責任者(GM)は3回変わっています。タイの流儀に慣れなかったり、日本人GMの一方的な指示に現地スタッフがなじめなかったり。そこで考えを思い切って変えました。従業員もステークホルダーもふくめ「タイの仕事のやり方」で「タイ人に儲けてもらうため」の会社にする。現地の内部昇格者をGMとし、業務管理も現地スタッフに任せました。それでやっと歯車が回り出したんです。

進出先のスタッフは、経営資源そのもの。その国に「なじむ」力の引き出し方が必要だと思います。

現地での管理方針は **従業員の士気** に直結する重要な要素じゃ。

+1 EPISODE 国ごとの価値観の違い

タイより先に事務所を出した中国では、現地の営業スタッフがライバル会社の商品も売っているのを見え。「なぜこんなことをするんだ」と怒っても、逆に「売れるものを売って何が悪い」と…。彼らには売ればインセンティブが入るので「売るのが正義」なんです。日本人には無い感覚で驚きました。この時は出資比率が30%程度だったので、やはり100%でマネジメントをしっかり見ないといけないと学びました。

ADVICE 見るのは将来性だけ

海外戦略の私のポリシーは「過去の投資は不問にする」「将来性だけを考えて決める」の二つです。将来赤字になるリスクがあれば黒字でも撤退します。マーケットはでかいですからね。何回、失敗しても、反省して、またやり直します。海外はそれだけ魅力的です。

『タイ人が儲かる』会社にする。そう決めて、やっと回りだしたんです。



代表取締役社長 齋藤 進

海外進出

1996年 アメリカ
2002年 中国(上海事務所)
2008年 中国(蘇州)
2009年 タイ

事業内容

静電気除去器製造・販売、ホットランナ成形装置製造・販売、LIM(液状シリコンゴム)成形装置製造・販売、ヒータ工業用センサー輸入販売

企業情報

■所在地: 東京都大田区池上7-12-11
■社員数: 70名
■URL: www.fisa.co.jp
■設立: 1961年1月
■資本金: 4,000万円

1. タイ工場の外観
2. 精度の高さが信頼を生む
3. 主力製品のホットランナーノズルNH
4. ホットランナーが組み込まれた金型
5. タイ工場での作業風景

株式会社 多摩川電子

当社は…1968年創業、2018年には50周年を迎える日本の高周波無線技術のバイオニア企業。2015年4月にベトナムへ進出。

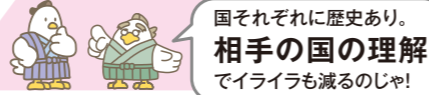


社長が語る

海外への進出前、コスト以外で検討したのは、国毎の治安・文化の違い・従業員のモチベーション等です。結果としてベトナムを選んだのですが、彼らの仕事に対する姿勢、そしてロイヤリティーの高さは想像以上でした。総じて手先が器用で熱心。経験の無い新人が、仕事を覚えて一人前になるまでの速度は、むしろ日本より早いんじゃないですかね。

ただ、驚いたのが行政による棚卸の異様なまでの厳しさ。本当にねじ一本まで厳格な管理が求められます。当社が輸出加工業で登録されているから、中抜きを警戒しているのかもしれませんが。それと、現地駐在員の住居に出張で来た他の社員は長くは泊まれない。掃除に来るメイドさんが大家に報告する決まりになっていて、ホテルにお金を落とさないよ、ということのようです。ドイモイ(改革・解放)が始まって久しいのですが、そうか、意外と社会主義国なんだと(笑)感じました。

でも、そんなのは小さなことです。豊富で質の高い労働力に魅力があるんですよ。日本語を学んでいる学生も多いし、安定的な収入が喜ばれあまり辞めない。工場備品の紛失もないって聞いていますし、最初の進出地にベトナムを選んで正解だったと思っています。



+1 EPISODE 土産品「公平に」が鉄則

現地従業員は公平に扱うことが重要です。なので、お土産は「みんなに配る」のが鉄則です。私が行く時はちょっとした日本製ハンカチなんか持って行くのですが、これが効き目ありますね。ささやかな贈り物ですが喜ばれます。

ADVICE 海外赴任が無理な人もいる

こちらが壁をつくれれば相手も壁をつくれます。だから海外へ派遣するのは現地従業員と積極的にコミュニケーションをとれる人材が適任です。適性がない人を、無理に海外へ行かせてもダメ。日本人同士で群れていては海外に行った意味がないと思います。

「豊富で質の高い労働力」に魅力があるんです。



代表取締役社長 小林 正憲

1. 神奈川インダストリアルパーク内の本社外観
2. ベトナム工場の外観
- 3, 4. 同社のノウハウが詰まった高周波無線装置

事業内容

通信・放送用機器および部品並びに電子応用機器の開発・設計・製造および販売

企業情報

■所在地: 神奈川県綾瀬市上土棚中3-11-23
 ■設立: 1968年
 ■資本金: 31,000万円
 ■社員数: 120名
 ■URL: www.tmele.jp

海外進出

2015年 ベトナム

ワールド産業 株式会社

当社は…衛生消耗品の製造・販売会社。ミャンマーでは清掃・ハウスキーピング・弁当販売など現地での情報ネットワークを活かし多岐にわたる事業を展開。中国・ベトナムへ展開後、ジェトロの支援を受けミャンマーへ進出。



会長が語る

ミャンマーで驚いたのは、商売の契約書や領収書が全然ないこと。すべて口約束。それからミャンマー人の金銭感覚も違います。銀行を使用せずすべて自宅管理をしている情状です。日当をもらってそのお金で食料を買うからです。給料は日払いで、毎日払うのが大変です。それから時給っていう考え方がなく、1日に就業時間の半分、4時間しか動いてないのに1日分を要求。その時は、言葉がわからないふりして「もっと働こうね」とか日本語で言っちゃうの(笑)。

しかし、「日本人はこうですよ、ここまでやりなさい」じゃないわけ。どんなに違うと思っても、まずミャンマー人の考え方を70%以上取り入れる。その上で「ここ違うよ、こうしてみよう」で考え方をプラスしていく。だから私、夜学でミャンマー語を習ってます。それは商談のためでもあるし、スタッフから直接話を聞けるようにならなきゃと思って、努力と忍耐はやっぱり必要ですよ。

あと、スタッフへの接し方と同じで余裕を持ちたいのは「資金の備え」。ミャンマーでは当初計画の倍の支出があると考えなきゃだめです。成長性が高くリスクな市場だから、弊社も計画通りの予算しか用意がなければ今頃はもうアウト。日本で収益の柱があったからこそ、ここまで来られた感じです。

ワシも見習いたい。自分で学ぼうとする会長の姿勢!

+1 EPISODE それでも、愛情は信頼の礎

衛生関係の仕事ですから、信用・信頼無くして仕事にはなりません。ミャンマー人に任せるとそのクオリティーは譲れない。だからリーダーは日本で訓練し、マニュアルも作って教育もしました。日本語教育もしっかりします。が、それでも社員が辞めてしまうことも。給料本位では「信用・信頼」の仕事はできません。裏切られることもあるけど、愛情を注ぐ対処をしなければ、と考えています。

ADVICE 自分の行動で世界を広げる

ビジネスの広がり、人から人へと繋がって生まれてきます。でもその仕事は他人任せではダメです。躊躇してもダメ。何より、経営者自らが何事にも興味を持って動かないと。自分で行動を起こすと、思ってもみなかった新たな世界が広がりますよ。

とにかく相手の話を聞かなきゃ。だから私、夜学でミャンマー語習ってます。



代表取締役会長 鈴木 文代

1. 月末に銀行から降ろしてきた現金。
2. 現地での縫製も指導。技術も向上してきている
3. ミャンマーのワーカー専用のランチ
4. 同社の商品イメージ
5. 清掃業のスタッフとのミーティング風景

事業内容

クリーンルーム商品/海外縫製工場生産委託/衛生商品輸出入業務/繊維商品/繊維資材販売/理化学機器/環境機器販売/内装・インテリア設計施工/事務・改修工事/塗装工事/大工工事/エクステリア工事

企業情報

■所在地: 川崎市幸区下平岡187-10
 ■設立: 1982年11月
 ■資本金: 3,000万円
 ■社員数: 9名
 ■URL: http://world-sangyou.net

海外進出

2004年 中国
 2012年 ベトナム
 2014年 ミャンマー

株式会社 未来機械

当社は…日本を飛び出し、海外(主に中東)での展開で脚光を浴びる大学発ベンチャー。壁面作業ロボットなど屋外で動くロボット開発では群を抜く実績を有する。2011年、サウジアラビアで販売スタート。現在はUAE・カタールへも販路を拡大中。

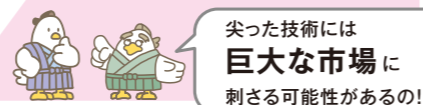


社長が語る

太陽光パネルは掃除が大切で、汚れると発電効率が落ちます。私たちはその特性に注目し、大学発ベンチャー企業としての強みを活かした太陽光パネル専用の掃除ロボットを開発しました。ところが、市場と想定していたアメリカを視察すると、多少雨が降るせいかアリゾナの砂漠でも太陽光パネルは意外ときれいなんです。途方にくれかけた時、中東での可能性を聞きサウジアラビアへ。電力会社の協力を得て、やっとメガソーラーに使われている無数の「汚れている」太陽光パネルに出会えたんです。ようやく市場を見つけた感じがした。

さて、中東で苦労したのは空港での通関です。試作ロボットの搬入一つでも英語とアラビア語の書類を付け、通関で長々と説明するんですが、なにせ処理が担当官次第なので毎回ハラハラ。幸い、通れなかったことはありませんが、一度だけ、出国時に要となるバッテリーを捨てさせられたことがありましたね。

そうした苦労をする中、有難かったのは現地駐在日本人のネットワークです。こうした案件はほとんど入札ですが、当社の技術に注目してくれた人が、いろいろと公募情報をくれるんです。そんな期待に応えるためにも、今後、中東以外も視野に入れたいと思っています。



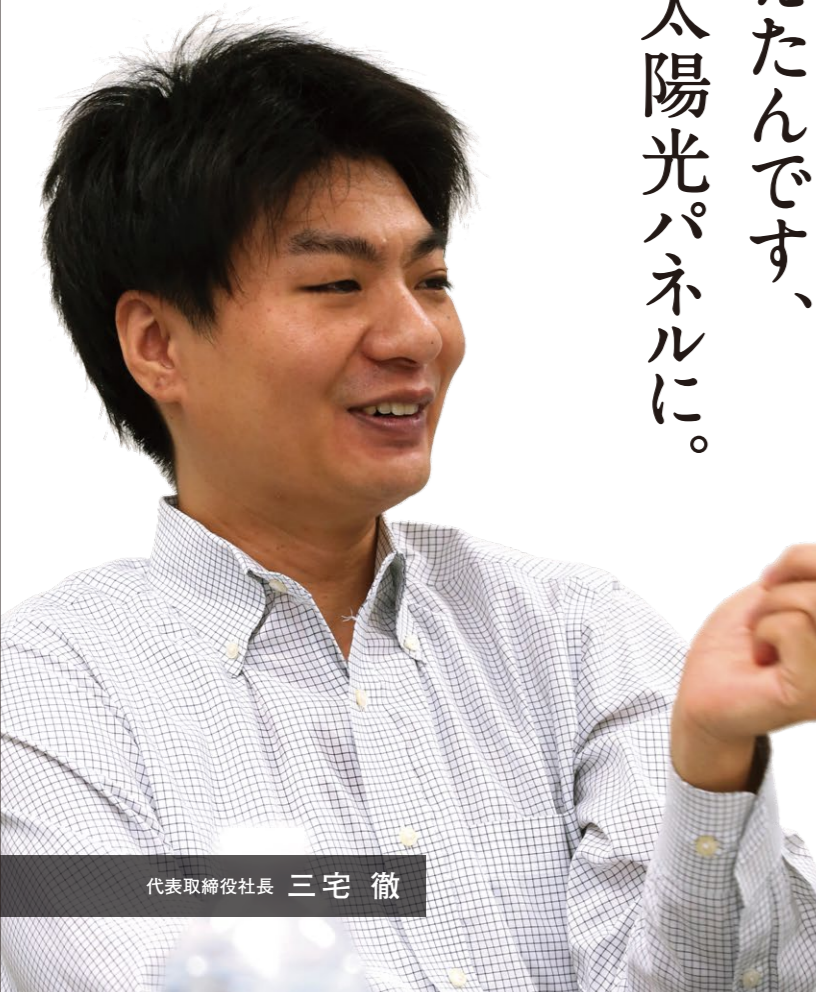
+1 EPISODE カレンダーを相手に合わせる

アラビア暦は、中国や日本の陰暦とも違う完全太陽暦(12回の月の満ち欠けが1年)で365日より少し短いです。また金曜日・土曜日が週末のためメールなどのやり取りが思うようになり、さらにラマダンやハッジ(メッカ巡礼)の時期は仕事になりません。中東でのビジネスには、「自分のカレンダーを相手に合わせる」ことが必要です。私もやっと慣れてきました。

! ADVICE しない方がよい特許出願もある

当社のロボットは「ちょっとやそとじゃ真似できない」と自負していますが、見た目わかるメカニカル部分は意図的に特許登録し、本当に心血を注いだノウハウ部分はあえて出願していません。特許出願で、逆に推察されるリスクを避けています。

「汚れている」無数の太陽光パネルに、
サウジでやっとな出会えたんです、



代表取締役社長 三宅 徹

1. 日本での検証風景。海外の過酷な条件に耐えられるよう、想定を変えてとことんまで実験を繰り返す
- 2, 3, 4. 海外で活躍する同社の製品

事業内容

ロボット・メカトロニクス機器及び、レーザ三次元センサの研究開発、製造・販売／受託研究開発及び、技術コンサルティング

企業情報

■所在地: 香川県高松市林町 2217-44 ネクスト香川202
 ■設立: 2004年3月
 ■資本金: 10,021万円

海外進出

2011年 サウジアラビア
 2014年 カタール
 2015年 UAE

株式会社 SUU・SUU・CHAIYOO

(スー・スー・チャイヨー)

当社は…「クルンサイアム」、「オールドタイランド」、「タイ料理研究所」など都内13店舗を展開するタイ料理店。2004年より店舗展開を開始し、2017年満を持してタイ料理の本場・バンコクに「逆上陸」を果たす。



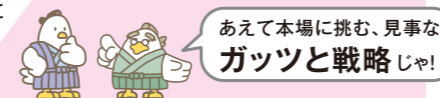
社長が語る

タイのお客様は厳しいですよ、味に。バンコクの飲食店はお客様がつくまで時間がかかりますし、逆に最初流行ったとしてもお客様の飽きも早く、すぐに閉店の憂き目にあう店舗も多いかと思えます。

タイの人ってあまり直接的にモノを言わないんです。甘い、だの、酸っぱい、だのといった一言二言から推し量るしかない。タイでの多店舗展開を意識しているわけではありません。会社設立の当初から、いずれ世界展開を考えてはいましたが、そのためには本場での拠点が絶対必要と思いついて出店しました。

バンコクの店は情報収集の場、食材調達。コックさんを中心とした従業員の人材育成の場でもあります。日本の従業員やお客様に対しても大きなアピールポイントになっていますし、出店して良かったです。

タイ料理は、アジアのみならず欧米でも人気がありますし、世界的に見れば和食以上に味や食材の多様性から、受け入れられやすい料理だと思います。私たちが惚れ込んでいるタイ料理を、もっともっと広げていきたい。世界に通用するエッセンスを、バンコクの店で見つけたいと思っています。



+1 EPISODE 英語は「万能」にあらず

店の立上げ担当は英語が堪能だが店舗工事経験のないスタッフ。先発隊として飛び込み新装工事に挑んだのですが、見積りからの安さから地方の工事業者を選択したため交渉は100%タイ語、職人が現場に「家族連れで住み着いてしまう」という事態も起き、結局工事は頓挫してしまいました。

海外展開には思いがけないことが起こり、事前にリサーチしてもしきれものではないので、まずは挑戦して修正していく精神的・金銭的余裕がある程度は必要だと思います。

! ADVICE 「住んでもいい」がポイント

海外進出を決める時のポイントは何かということ、「自分がその国が好きで住んでもいいか」ということだと思います。あとは役場の手続きなども人任せにしないで一度は自分でいく。その国の雰囲気を感じることが肝心だと思います。

『世界のタイ料理の中心地』で
店を出したかった。



代表取締役社長 川口 洋

- 1, 2, 4. バンコクでの店舗(クルンサイアム)内部。内装工事についてはトラブルもあったが(エピソード参照)、凝ったデザインはタイの顧客にも人気
3. 同社のメニュー一例。「タイで食べるより美味しい」タイ料理の提供を目指し、研鑽を重ねる

海外進出

2017年 タイ

企業情報

■所在地: 東京都目黒区 駒場3-5-18
 ■設立: 2004年9月
 ■資本金: 1,100万円

事業内容

レストラン経営・プロデューサー/雑貨輸入販売



日本国内で「海外展開」

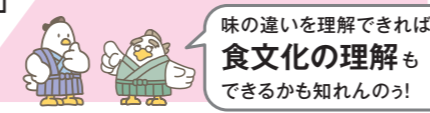
株式会社 味香り戦略研究所

当社は…「味覚センサー(味認識装置)」を用いた味の数値化技術により、世界で唯一の「食品の味データベース」を構築。「おいしさの見える化」を通じた商品開発や販売促進のコンサルティングを行う。2007年以降、食品メーカーや自治体の海外展開を支援。



顧客から良く受ける相談は「海外で自社製品の『味』をどう伝えるか」。おいしさは万国共通、と言うものの、**食の嗜好は国を問わず保守的で、見慣れない食品は一般的に警戒感を抱かれるもの**。「味」だけでなく「食文化」が異なる国へのおいしさの伝え方は、国内より格段に難しいと感じます。しかし、顧客と共に試行錯誤しながら、ようやく方向性が見えてきました。

ある焼酎メーカーは、海外市場でのブランディングを意識し、パリコレクションのパーティ等での製品提供を行って来ました。しかし、**蒸留酒を「(水・氷等で)割る」文化が薄いフランスで、割り方次第で食前酒としても、食中酒としても楽しめる焼酎の魅力をどう伝えるか**。そこで、同社がパリコレ用に開発した「前割り(あらかじめ水で割ってある)焼酎と、シャンパンの味を当社で分析比較。もし炭酸の酸味が加われば、両者が「瓜二つ」と言えるほど似た風味であると証明できたのです。その類似を表すグラフは現地バイヤーにも好評で、焼酎の販路拡大に貢献することができました。今後は**海外の人が思わず身を乗り出す「美味しいデータ」を提供し続けていきます。**



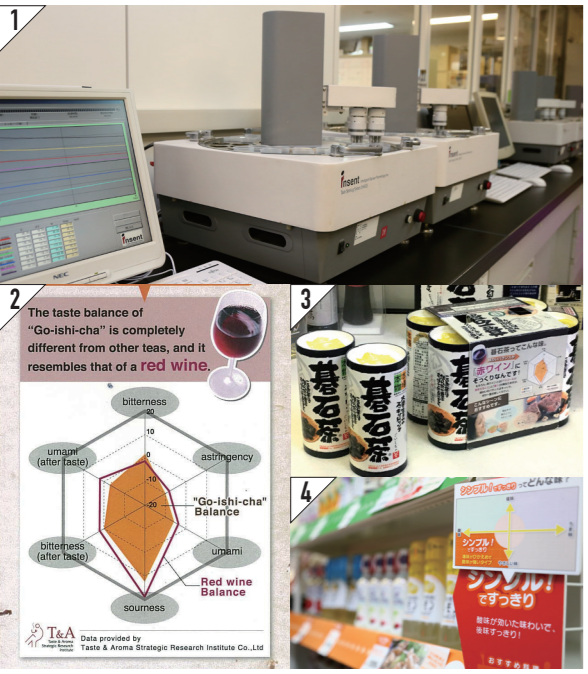
+1 EPISODE 龍馬も飲んだ?お茶を世界へ

高知県大豊町の特産品「碁石茶」は茶葉を乳酸発酵させた伝統食品。栄養学的な評価は高いのですが、苦酸っぱい味が市場から敬遠されていました。ところがその味を分析すると、ある赤ワインの味と非常に近かったのです。味のPRツールを作成し首都圏での販路拡大に成功。さらにミラノ万博でも、高知県を代表する食品の一つとして、世界に味をアピールしました。

! ADVICE 「うまみ」の理解は難しいが

日本食の特徴の一つでもある「うまみ」は、海外ではあまり理解されず、味の違いはSaltyの違いでしょ?という反応が一般的。そこで海外展開する食品のPRには、現地の同種商品との比較や現地料理との相性など、「うまみ」以外の多彩な特徴もアピールするようアドバイスしています。うまみを語らずとも日本の食品の「美味さ」を伝えられるよう努めています。

見ただけで「おいしい」が伝わるデータを。言葉と食文化の違いを越えて。



代表取締役社長 菊池 健司

1. ラボ内の味覚センサー。現在7台が稼働しており、蓄積したデータは10万件を超えた
2. オレンジ色が碁石茶の味、外側の赤い線が赤ワインの味を表現。両者の類似性が見て取れる
3. 碁石茶のカート缶。あるコンビニチェーンでは定番化
4. ドレッシングの味の特徴をPOP表示した棚割モデル

事業内容
「おいしさ(味・香り・歯触りなど)」の数値化による商品開発支援、コンサルティング、マーケティングサービスの提供

企業情報
■所在地: 東京都中央区新川1-17-24
■設立: 2004年9月
■資本金: 8,567万円
■社員数: 15名
■URL: www.mikaku.jp

海外進出
日本国内で展開

VISIT MARKETING 株式会社

(ビジット マーケティング)

日本国内で「海外展開」



当社は…北海道を中心に164店舗を展開するドラッグストアチェーン「サツドラホールディングス」でインバウンド戦略を統括する事業会社。同ホールディングスは2009年、新千歳空港近くのアウトレットモールにインバウンド対応1号店を出店。2017年12月22日現在、200店舗を展開。

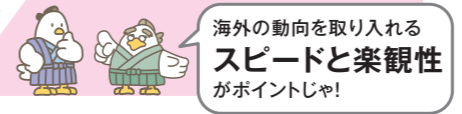


最初のインバウンド店舗は2010年「千歳レラ店」が始まりでした。サツドラは通常店「フリースタANDING」タイプの店舗を中心に展開していますが、外国人向け?インバウンド?「んん?」って感じてました。いざオープンしてみると、多くの外国人観光客が訪れ、店舗も好調に推移し、まだインバウンドと言う言葉もあまり広がってない頃ですが、今につながる兆しは掴めました。

2015年に本格的に札幌の中心部「狸小路商店街」に完全にインバウンドに特化した「狸小路5丁目店」をオープンいたしました。千歳レラ店のノウハウを活かし、日本全国のインバウンド店舗を調査研究しながら、店舗レイアウト、品揃えを行いました。オープン後は予想以上の訪日外国人のお客様が来店され、あまりの客数にオペレーションが追いつかず、もう走りながら対応に追われていました。

まずは従業員の確保(外国人スタッフ)今は社内に200人近くの外国人スタッフを採用しています。店舗に来られるお客様も言葉の壁が少ないので、非常に買物がしやすい店舗だと思います。決済も中国では当たり前になっている「WeChatPay」をいち早く導入したり、煩わしい会計の免税処理も自社内で開発したPOSにより、スピーディーなレジ対応が可能となっています。店舗をオープンし、お客様が困っている事、問題などをひとつひとつ解決しながら行った事が、今に繋がっています。

弊社は「走りながら」が性に合っており、結果を気にする事より、まずは「やってみよう!」と言う社風が、海外の早い動きにもついて行けるのかもしれない。



+1 EPISODE お客様はどこを見ている?

狸小路5丁目店オープン当初は店内の表示物が、日、英、中の3カ国語表記でしたが、当初中国圏は「簡体字」のみでしたが、台湾、香港の「繁体字圏」のお客様から指摘される事もあり、当初はよく分からずに表示していましたが、今は「繁体字」も表記しています。このような事も店舗全体のお客様のイメージにつながっていきます。

! ADVICE 進出企業に電話で聞きまくる

弊社は以前にマレーシア出店、今も台湾に出店していますが、海外へ出るときは、コンサルタントなどに聞く事も大事ですがやはり現地に情報を取りに行く事が一番だと思います。日本国内で聞く事と、現地で聞く話が違うことも多く、どうしても日本人はリスクを恐るので、関連の海外進出企業の現地の方との情報は非常に大切にしております。

メーカーでも銀行系でも良いので、現地で聞く事が大切だと思います。私も最初は海外進出企業に聞き、情報を収集させてもらいました。
*WeChatPay…2015年2月時点で登録アカウント数11億2千万人を超える中国版SNS

事業内容
ドラッグストアチェーン「サツドラ」グループのインバウンド事業で培ったノウハウを活用し、インバウンド関連企業に対する仲介、日本全国を対象としたインバウンドマーケティング事業

企業情報
■所在地: 札幌市中央区南3条西5丁目14
■設立: 2017年9月
■資本金: 800万円
■社員数:
■URL: https://satudora-hd.co.jp/group/visit-marketing/

やらないと結果はわからない。じゃあ、走りながら考えよう。



代表取締役 大内 秀伸
※サツドラホールディングス 執行役員 海外事業推進部GM兼務

海外進出
2010年 国内でインバウンド対応開始
2017年 台湾

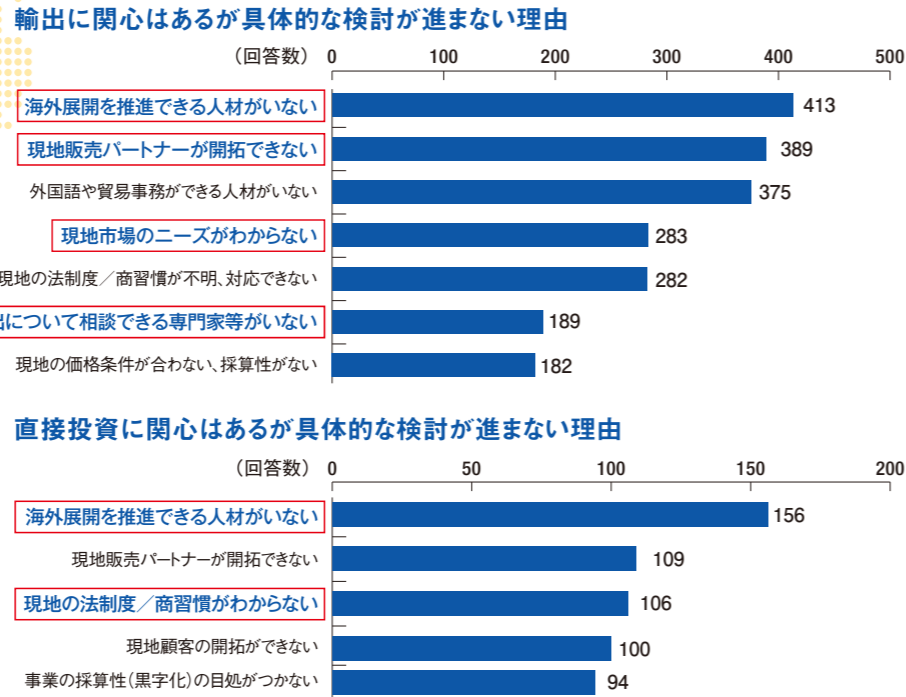
1. サツドラのインバウンド向け店舗「狸小路5丁目店」外国人スタッフがインバウンド客の質問に答える一方、自社開発のレジで「レジ待ち行列」を大幅に削減
2. コスメ売り場の横にはイベントスペースも
3. 店舗外観

海外展開の現状・課題をデータで俯瞰してみよう

■平成28年度中小企業海外事業活動実態調査報告書「概要版」
(平成29年3月 独立行政法人中小企業基盤整備機構 刊)
より抜粋

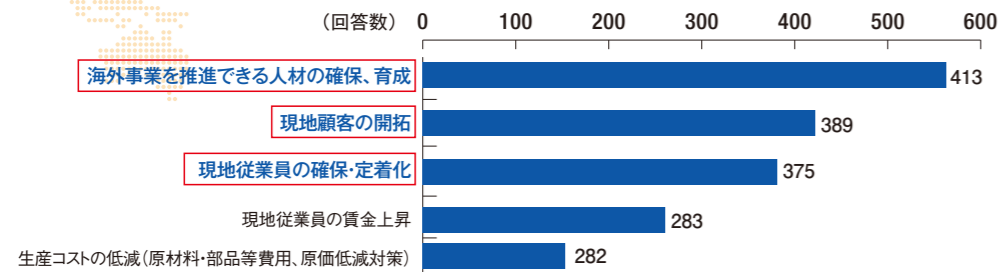
関心があっても「海外展開が進まない」企業の課題って何？

人材・パートナー・など海外展開について色々な「いない・出来ない」が足かせになっているのでござるな。



海外展開後(輸出・海外拠点運用)の課題ってなんだろう？

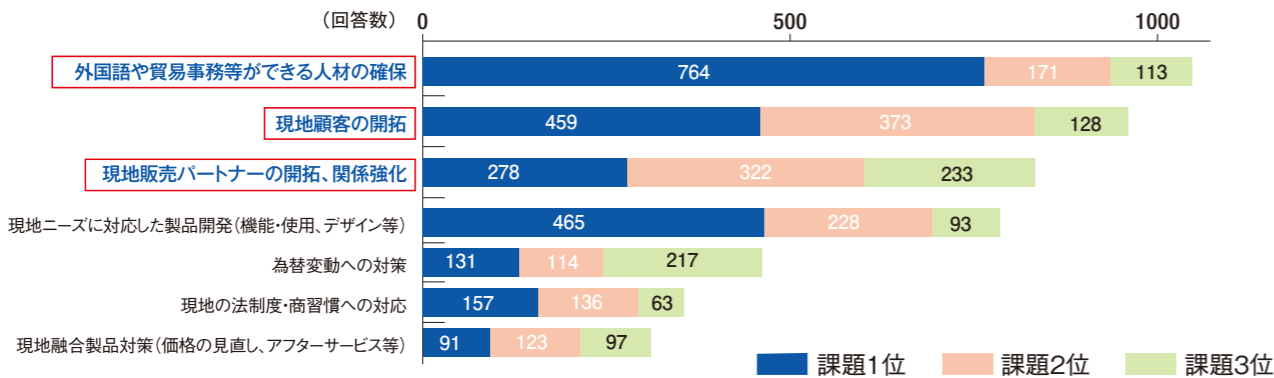
海外拠点を運営するうえで直面している課題(最大3つまで回答)



海外拠点の運用・輸出では現地従業員を含む人材育成・確保と、顧客開拓が課題デース。現地従業員の定着化も大きな課題になってイマース。

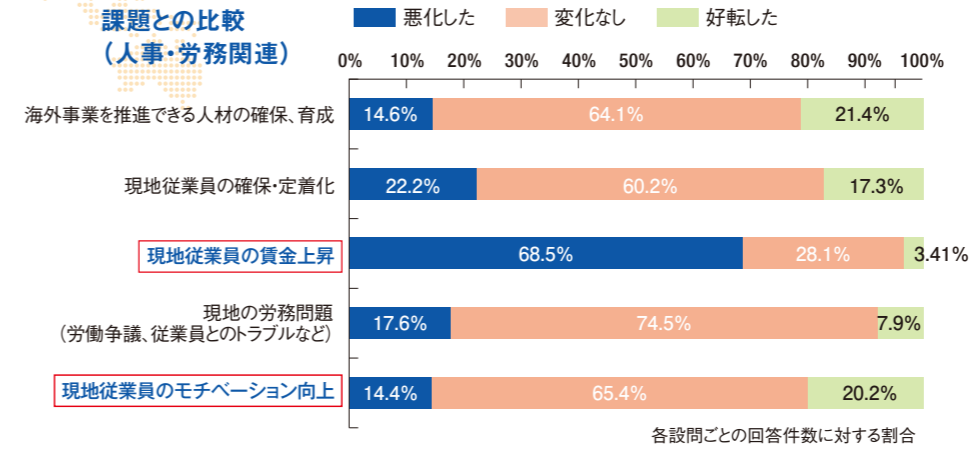


輸出に置ける主要課題(最大3つまで回答)



いま、海外現地法人の経営は、以前と比べて何が課題なんだろう

海外拠点運営上の課題との比較(人事・労務関連)

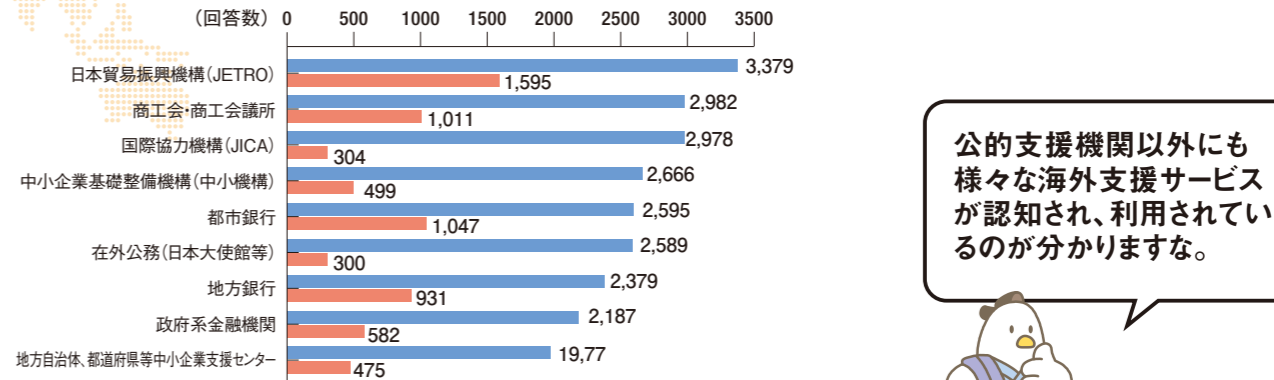


現地従業員の賃金は意外と上がっているんですね。でも従業員のモチベーションや、人材の確保状況は好転しているようござる。



海外への展開支援サービスはどんなものが使われているのかな？

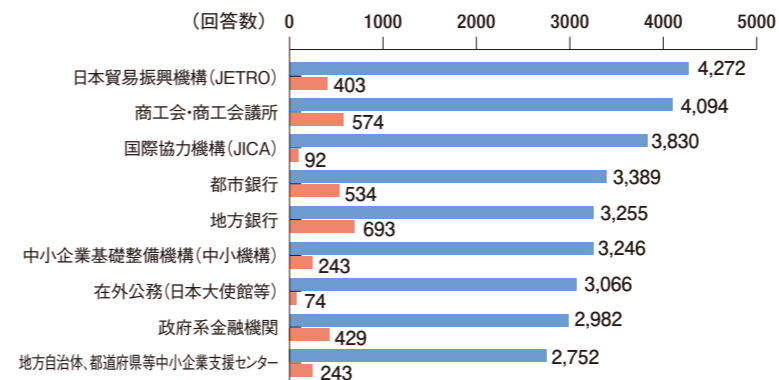
海外展開支援サービスの認知度、利用度(海外展開企業)



公的支援機関以外にも様々な海外支援サービスが認知され、利用されているのがわかりますな。



海外展開支援サービスの認知度、利用度(海外非展開企業)



海外展開企業に比べ、非展開企業は支援サービスの利用度が低いようじゃ。いろんなサービスを利用してみれば、海外進出がもっと身近になるかもしれんのかう!



どこに相談すればいいの？

事例にあるように、日本と海外ではビジネスの進め方やルールが異なることが多くあります。まずは情報収集してみるものが、円滑な海外展開に繋がります。

何から相談すればいいの？と困ったときには「**こちら**」にご相談ください！

『新輸出大国コンソーシアム』は海外展開の総合的な支援を行います！

視察のご相談から展開、進出後のフォローまで

「初めての海外展開」をワンストップでサポート。

新輸出大国コンソーシアム <https://www.jetro.go.jp/consortium/>

全国各地の支援機関と経験豊かな専門家が、個別に具体的なアドバイスやサポートを行います。初めての海外展開を考える中小企業の、頼れる伴走者です。

ここがポイント！

いつもの相談窓口が、海外への入り口に！

全都道府県で専門家（「新輸出大国コンシェルジュ」）が最適な支援をご提案します。もっと気軽に海外のご相談を

【官民の支援機関が連携】

・政府・商工会議所・政府関係機関（JETRO等）・商工会・地方自治体・地方銀行・信用金庫・地域支援機関等

新輸出大国コンソーシアムとは

グローバル市場開拓・事業拡大を目指す中堅・中小企業が海外展開を図る上では、製品開発、国際標準化から販路開拓に至るまでの総合的な支援が必要です。「新輸出大国コンソーシアム」は、政府系機関、地域の金融機関や商工会議所など国内各地域の企業支援機関が幅広く結集し、海外展開を図る中堅・中小企業等に対して総合的な支援を行います。

海外展開を目指す企業は、新輸出大国コンソーシアム（以下、コンソーシアム）に参加している複数の企業支援機関からそれぞれの専門性を活かした様々な支援を受けることができます。

新輸出大国コンソーシアム



お問い合わせ・ご相談

最適な支援の紹介

海外展開にご関心がある中堅・中小企業

自分で調べたい時は、このサイトが役立つのじゃ！



例えば…

現地事情や必要な
情報を集めたい

- その国独自の慣習を知らなくて面食らった…
- 生活環境ってどうなんだろう…
- 労働問題ってどんなのがあるの…

知りたい国の状況を簡単に調べられるんですな。複数の国を比較できる点も便利でござる！

1. 海外ビジネス情報サイトで基礎知識を仕入れる

→ 日本商工会議所（日商）の「海外情報レポート」

www.jcci.or.jp/international/latest-reports

→ 東京商工会議所（東商）の「最新海外事情レポート」

www.tokyo-cci.or.jp/soudan/globalsupport/report

→ 日本貿易振興機構（JETRO）の「海外ビジネス情報」

<https://www.jetro.go.jp/world>

→ 中小企業基礎整備機構（中小機構）の「海外ビジネス総合情報サイト（SWBS）」

swbs.smrj.go.jp

海外を知る「イベント」がこんなにたくさんあるとは！
条件に合うイベントを見つけて参加するのが、海外進出のきっかけになるかもしれませんな！

2. 各種イベント、セミナーに参加する

→ 日商の「国際関連情報（中小企業国際化支援ナビゲーター）」

www.jcci.or.jp/international

→ 東商の「イベントカレンダー」

event.tokyo-cci.or.jp

→ JETROの「イベント情報」

www.jetro.go.jp/events

→ 中小機構の「海外ビジネス総合情報サイト（SWBS）」

swbs.smrj.go.jp

はじめての海外ビジネスに取り組むには、無料サポートも魅力的ですな。

3. 各相談窓口へ聞きに行く

→ 東商の「海外ビジネス無料相談」

www.tokyo-cci.or.jp/soudan/globalsupport

→ JETROの「貿易投資相談」

<https://www.jetro.go.jp/services/advice.html>

→ 中小機構の「相談投稿機能」

swbs.smrj.go.jp/howto



海外展開の支援はこんなにありマース。 しっかり準備して“セカイをヒラキマシヨウ”!



例えば…

具体的な進出支援を受けたい

- 自社の製品が海外で受け入れられるか…
- 市場調査ってどうやればいいのか…
- 金融機関の支援ってどんなのがあるのか…

無料の国際化支援アドバイスや、海外投資のアドバイザー、海外展開のサポートってこんなに充実しているんですね。金融機関の支援情報もあって心強い限りでござる!



1. 専門家に相談する

- 東商の「海外ビジネス無料相談」 www.tokyo-cci.or.jp/soudan/globalsupport
- 中小機構の「国際化支援アドバイス」 www.smrj.go.jp/sme/overseas/consulting/advice
- ジェトロの「海外投資アドバイザー(アジアのみ)」 www.jetro.go.jp/services/advisor
- ジェトロの「ステップ別支援サービス制度」 www.jetro.go.jp/services/fdi_guide.html

2. 金融機関の主な支援事例を知る

- 主な金融機関の支援事例と主な窓口 www.fsa.go.jp/common/about/01.pdf

例えば…

ビジネスパートナーと出会いたい

- いいパートナーと組むのが成功の秘訣と聞くけど…
- どうしたら知り合えるのか…

海外パートナー探しのサイトって実に便利ですな。条件に合ったパートナー探しも試せますし、イベントでのパートナー探しもありでござるな。



1. ビジネスマッチングサイトを利用する

- 中小機構の「海外ビジネス総合情報サイト(SWBS)」 swbs.smrj.go.jp
- 中小機構の「J-GoodTech(ジェグテック)」 jgoodtech.jp
- ジェトロの「TTPP(Trade Tie-Up Promotion Program)」 www.jetro.go.jp/ttppoas/indexj.html

2. 現地展示会・視察会に参加する

- 各地商工会議所の「名簿」 www5.cin.or.jp/ccilist
- ジェトロの「イベント情報」 www.jetro.go.jp/events
- ジェトロの「国内事務所」 www.jetro.go.jp/jetro/japan
- 中小機構の「地域本部・事務所」 www.smrj.go.jp/kikou/gaiyou/012105.html

consultant information

例えば…

海外特有の課題を知りたい

- 治安はどうなっているのか…
- 契約書はどうすればいいのか…
- 法規制や税制はどうなっているのか…

海外進出前に、現地の情報がわかると安心でござる!
進出後のトラブルも、相談先を事前に知っておくことで不安がなくなりますな!



- 東商の「中小企業国際展開アドバイザー制度」 www.sme-global.net
- 特許庁の「模倣品対策」 www.jpo.go.jp/cgi/link.cgi?url=/index/mohouhin.htm
- 外務省の「海外安全ホームページ」 www.anzen.mofa.go.jp
- 海外職業訓練協会(OVTA)の「各国・地域情報」 www.ovta.or.jp/info/index.html
- 国土交通省の「海外建設・不動産市場データベース」 www.mlit.go.jp/totikensangyo/kokusai/kensetsu_database/index.html

安全対策は怠るな!



この数年、テロが中東や北アフリカのみならず、欧米やアジアに拡散し、今や在外邦人もテロの標的になっている。このような状況下、外務大臣は在外邦人の安全対策のためにデューク東郷(ゴルゴ13)に協力を要請。ゴルゴは大臣の命を受け、世界各国の在外邦人に対して、「最低限必要な安全対策」を指南するための任務を開始した…。



例えば…

外国人材を活用したい

- 現地の管理を任せられるマネージャークラスが欲しい…
- 外国人の採用手続きはどうしたらいいのか…

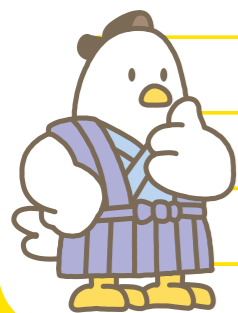
外国人材の募集から、採用、育成までのサポートって相談できるんですね。
これなら、海外ビジネスが大きく育っても安心でござる!



- 海外産業人材育成協会(AOTS)の「AOTS制度の利用事例」 www.aots.jp/jp/pr/hidaprograms/index.html
- 新輸出大国コンソーシアムの「エキスパート高度外国人材の活用」 www.jetro.go.jp/consortium/expert/h_resources.html
- 厚生労働省の「外国人材の活用好事例集」 www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000160961.html

MEMO

大事なことは
メモしておくデスネー



おわりに

近年、日本企業にとって海外市場の重要性は一段と高まりつつあります。海外展開は、企業にとって大きな成長機会となり得る可能性がある一方で、そこには様々な課題やリスクも存在しており、言語や文化も異なる海外市場で成功していくには苦勞の連続だと思います。しかし、その苦勞を乗り越えてこそ大きな成長へと繋がっていくものと思います。課題、苦勞といった言葉はネガティブに聞こえがちですが、既に海外進出を果たされた先輩企業の方々の声や情報を共有することで、遠回りせずにネガティブ・ファクターを解決できるかもしれません。一人で悩み解決しようとしても、時間や費用がかかってしまうケースが多いのも事実です。

昨年は海外展開した動機、キッカケの声を集め、海外展開を検討する中小企業の方々の背中を押すような事例集「ヒラケ、セカイ」を発刊しました。お陰様で、発刊直後に方々から反響をいただきました。こうした反響に応えるために、第二弾として本誌「ヒラケ、セカイ2」の発行に至りました。本誌も昨年同様に、各方面の皆様の御目に留まれば幸いです。

中小企業の海外展開支援に際して、政府や公的な支援機関による支援体制だけでなく、民間の声も合わせた総力戦、つまりオールジャパンでの海外展開を目指すため、日本商工会議所・中小企業輸出投資専門委員会、東京商工会議所・国際経済委員会は、これからも日々支援体制を拡充していきたいと存じます。

最後に、本誌の発行に当たり、多大なご協力、ご支援を賜りました委員会委員、事例掲載企業、関係者の皆様に対して、心より御礼の意を表します。

平成 30 年 1 月

日本商工会議所 中小企業輸出投資専門委員会
東京商工会議所 国際経済委員会
委員長

朝田 照男

