

中小企業海外展開成功・取組事例集

ISION

15selection

2013

中小企業海外展開支援北海道会議

世界的視点をもって、
歩み続ける事業家たち。



刊行にあたって

世界経済の減速や国内市場の縮小など、企業を取り巻く環境は厳しい状況にあります。道内でも活路を求め、海外での事業展開を図る企業が増えてきております。

一方で海外に関心はあるものの、現地の市場動向や商習慣がわからない、信頼できるパートナーをどう探せばいいかわからない、言葉の問題や代金決済にかかる不安といった課題から、海外展開に至る次のステップに踏み出せないでいる企業も潜在的に多いのではないかと考えられます。

現在、北海道地域では26の支援機関から構成される「中小企業海外展開支援北海道会議」を設置し、海外を目指す道内企業の課題解決のため、情報提供や支援制度などオール北海道での取り組みを進めております。

今回はその取組の一環として、すでに海外展開に取り組まれている企業経営者の方に、海外ビジネスを行う上で課題をどう乗り越えていった、あるいはこれからどう乗り越えるつもりなのかをお伺いし、本事例集としてとりまとめを行いました。

本誌に掲載されている企業は、必ずしも順調に海外展開が進んだわけではなく、常に試行錯誤を続け、時には失敗も経験しながら、現在も海外への販路拡大を目指しているところです。これらの企業の等身大の取組をご覧いただき、皆様の課題解決の参考や海外を目指すきっかけづくりに活用いただければ幸いです。

最後に本誌の作成にあたり、取材にご協力いただいた企業の皆様には厚く御礼申し上げます。

中小企業海外展開支援北海道会議 構成機関

国の機関（6機関）

北海道経済産業局、北海道農政事務所、北海道財務局、北海道開発局、北海道運輸局、北海道総合通信局

地方自治体（2自治体）

北海道、札幌市

支援機関（18支援機関）

北海道経済連合会、(社)北海道商工会議所連合会、北海道商工会連合会、北海道中小企業団体中央会、北海道国際ビジネスセンター、(社)北海道観光振興機構、(社)北海道信用金庫協会、(株)日本政策投資銀行、(株)日本政策金融公庫 札幌支店、(株)商工組合中央金庫 札幌支店、北海道信用保証協会、(株)北洋銀行、(株)北海道銀行、(独)日本貿易保険、(独)日本貿易振興機構 北海道貿易情報センター (ジェットロ北海道)、(独)中小企業基盤整備機構 北海道本部、(独)国際協力機構 北海道国際センター (JICA 北海道)、(一社)北海道食産業総合振興機構 (フード特区機構)

VISION 15selection 2013

世界的視点をもって、歩み続ける事業家たち。

中小企業海外展開成功・取組事例集

中小企業海外展開支援北海道会議

目次

巻末資料	小売	食品	機械	建設
39	CASE 15	CASE 08	CASE 04	CASE 01
38	CASE 14	CASE 07	CASE 03	CASE 02
37	CASE 13	CASE 06	CASE 02	CASE 01
36	CASE 12	CASE 05	CASE 01	CASE 01
35	CASE 11	CASE 04	CASE 01	CASE 01
34	CASE 10	CASE 03	CASE 01	CASE 01
33	CASE 09	CASE 02	CASE 01	CASE 01
32	CASE 08	CASE 01	CASE 01	CASE 01
30	CASE 07	CASE 01	CASE 01	CASE 01
28	CASE 06	CASE 01	CASE 01	CASE 01
26	CASE 05	CASE 01	CASE 01	CASE 01
24	CASE 04	CASE 01	CASE 01	CASE 01
22	CASE 03	CASE 01	CASE 01	CASE 01
20	CASE 02	CASE 01	CASE 01	CASE 01
18	CASE 01	CASE 01	CASE 01	CASE 01
16	CASE 01	CASE 01	CASE 01	CASE 01
14	CASE 01	CASE 01	CASE 01	CASE 01
12	CASE 01	CASE 01	CASE 01	CASE 01
10	CASE 01	CASE 01	CASE 01	CASE 01
08	CASE 01	CASE 01	CASE 01	CASE 01
06	CASE 01	CASE 01	CASE 01	CASE 01
04	CASE 01	CASE 01	CASE 01	CASE 01

事例企業が活躍する世界の国と地域





町の鍛冶屋から世界の農機メーカーへ

他国の商習慣を理解しながら海外と交渉。

サンエイ工業株式会社

代表取締役社長 毛利 剛（もうり つよし）

Profile 1961年斜里町生まれ。創業者毛利賢二氏を引き継ぎ、98年3月より代表取締役社長に就任。

機械

海外展開への糸口

輸入から始まった海外展開

同社は、61年に鉄工所として斜里町で創業。最初は簡単な道具、づくりからスタートしたが、地元農家のニーズを取り入れ、徐々に機械製造も手がけるようになっていった。当時、日本の農業機械製造はこれからという状況で、多くは海外から輸入されていた。同社は、それら海外製品を参考にしながら、独自に改良を加えた製品で道内に販路を開拓していった。しかし86年頃を境に国内市場は縮小。同社も製造部門はなかなか売上げが伸びず、メンテナンスを中心とした事業で経営を回している状況にあった。

その後、農業は大規模化の時代に入り、必然的に使用する農業機械も大型化が進む。すると小型農業機械が中心の国内農業機械メーカーの部品ではメンテナンスが難しくなり、海外で流通している互換品へのニーズが強くなる。同社はそこに目をつけ、海外の部品を調達。自社製品に組み込むことで製品

開発を行う、あるいは日本に向くと思われる海外の農業機械を輸入して販売を行うというビジネススタイルへと切り替えた。この頃の海外との取引を担っていたのが、まだ専務取締役を務めていた毛利剛氏だった。毛利氏は、この経験によって海外取引に対する心理的な抵抗感は薄れたという。

海外展示会出展でニーズを確信

同社が製品を初めて輸出したのは06年に関西の商社から「中国へジャガイモの収穫機を輸出してほしい」と声を掛けられたことがきっかけだった。商社に言われるがまま製品を送ったが、この時の取引は結果的には失敗に終わる。中国の広大な農地に同社の機械では対応しきれなかったことと、機械に対する先方の過度な期待とのミスマッチが原因だった。

毛利氏は、この経験をきっかけに、「自社の農業機械が海外できちんと評価されるようにしたい」という気持ちで強めた。早速、情報収集のためジェ

トロ等に問い合わせしてみたが、一般的な自動車や電気機械などと異なり、農業機械、とりわけジャガイモに特化した情報となると、欲していたものはほとんどなかった。「それなら自分で歩いてみるしかない」と毛利氏は世界各地に足を運んだ。それでわかったのは、ほとんどの農業機械メーカーは、ヨーロッパの農業機械展示会に出展して、そこで商談するのがトレンドになっているということ。展示会への出展は一

My Reflection

幼少期から世界地図を眺めるのが好きだったという毛利氏。社長室の壁にも世界地図を貼付。『海外に行きたいなら仕事を見つけなくては』と感じて行動したのが海外展開のきっかけだった」と笑顔で語る。



Germany China Japan Shari

DATA

【サンエイ工業株式会社】斜里町
1965年3月設立。おもな営業種目は農業機械の製造および輸入販売・農業機械の修理・農業機械の研究開発。



現地調査

Point

自ら世界中を歩き、見出した

見高コストに感じるが、展示だけではなく商談もできるのであれば、むしろ時間と労力を使っても一番安上がりになるだろう。

こうして09年、同社はドイツで開催される世界最大規模の農業機械展示会「アグリテクニカ」に出展する。この展示会に日本企業が単独で出展するのは同社が初めてだ。この時、毛利氏が出展したのは「世界一小さなジャガイモ収穫機」。この製品を出品するにあたっては、世界で進んでいる農業機械の大型化の流れに逆行しているのではないかとという声もあった。しかし、毛利氏自身が各国を実際に見聞きた経験から、「世界には小さな農業機械を求める市場がある」ことを確信していたこと、そしてこの「アグリテクニカ」には、それこそ世界各国からディーラー、バイヤー等関係者が集まってくるのだから、この製品は必ずそうした層の目に止まるはずだ、と考え出品を決めたのだという。この製品はヨーロッパで競合することがなかったため、毛利氏が考えていた以上に現地で反響があった。「アグリテクニカ」で得られたものはそれだけではなかった。国際展示会に出展した実績は国際信用力を生み、その後の商談の場においても非常に有利に働いた。この出展にかかる費用は、毛利氏を含めたスタッフ3名分の滞在費、旅費なども含め9日間で40万円と大きなものだったが、ヨーロッパで自社製品が通用するという自信を持たせたこと、現地のニーズ存在が確認できたことは得がたい収穫だった。

商習慣の相互理解を

海外取引は前金でもらうのが理想であるが、同社は先方が何らかの理由により、それが難しいということであれば後払いでもよしとしていた。この時は同社はヨーロッパのA社と後払いで取引を進めていた。しかし、製品が完成し、あとは入金を確認すれば輸出を行うという段階になって、A社は値引きを要求してきた。取引を行うにあたって、事前にA社のニーズを聞いて設計するためにかかるコストを明示、理解してもらっている。この要求に応じては、今後の取引でも同様の要求がなされるだろう。ここは相手にしっかりと理を尽くして説明することが重要だ。毛利氏はキャンセル覚悟で交渉に臨んだ結果、この取引については何とか当初の金額で決着を見た。相手と交渉して学んだのは、商習慣の違いを理解することだった。「よく海外と取引をしてだまされたという声を聞くが、それは日本の商習慣に照らし合わせて見たもので、相手側の商習慣では当たり前のことをしていただけなのかも知れない。A社も現地の商習慣に倣って交渉してきただけのこと。海外に出るためにはまず商習慣を理解すること。そして交渉を行う際には、自社の譲れるところ、譲れないところをしっかりと相手に伝え、すりあわせを行うことが重要だ」と毛利氏は語る。

まずは出してみよう

同社では、海外取引の増加から、海



同社の農業機械には、イメージカラーである青と黄色を基調としたデザインが施されている(写真はミニポテトハーベスター [SS-2])

外展開の本格化を見込み、同社の海外部門を完全に独立。商社機能を専門とする「株式会社EZOX」を11年に設立した。海外でのビジネス経験を有する2名のスタッフを配置し、メールを活用して海外との取引交渉を行っている。

今後、まだ機械化の進んでいない国を相手に販路拡大を目指していくが、メンテナンスなどのアフターサービスができる販売代理店の設置が必須となるため、需要のある国と条件を満たすパートナー探しを同時に海外に求めていくという。

「井の中の蛙ではいけない。海外に出て行くことは視野も広がるし、考え方も変わる。将来の市場がそこにあるかも知れない。まずは出てみることでよ」。海外展開はまだ途上と話す毛利氏だが、そこに面白みや夢を見出して、これからは販路を切り拓いていく。

主な支援

海外展開のための情報が得られます

「中小企業の海外展開支援」ウェブページ

【北海道経済産業局】

支援内容	北海道経済産業局では、中小企業海外展開支援北海道会議構成機関との協力の下、海外市場の販路を開拓しようとする道内中小企業を支援するため、関連支援施策やセミナー等イベント情報を当局ウェブページ上で提供しています。
実施方法	ウェブページから情報をご覧ください。 http://www.hkd.meti.go.jp/information/export/index.htm
料金等	無料
お問い合わせ先	経済産業省北海道経済産業局 産業部 国際課 TEL 011-709-2311 (内線2606)

メールマガジン「海外展開支援ニュース」

【北海道経済産業局】

支援内容	海外展開を目指す中小企業の皆様に、施設や、セミナー・研修、展示・商談会等イベントに関する情報を月3回のペースでお届けしています。
実施方法	配信を希望される方は、氏名、送付先メールアドレスをE-mail (hokkaido-kokusai@meti.go.jp) またはFAX (011-709-1798)にてお知らせ下さい。 http://www.hkd.meti.go.jp/hoksp/mail_magazine/index.htm
料金等	無料
お問い合わせ先	経済産業省北海道経済産業局 産業部 国際課 TEL 011-709-2311 (内線2606)

海外展開セミナー

【中小機構】

支援内容	海外の最新市場動向や海外展開に有益な情報などを、事例を交えながら分かりやすく提供します。
実施方法	中小企業支援機関、金融機関等と共催でセミナーを開催します。 セミナーの開催予定や申込み方法等は中小機構のウェブページ等でご案内します。 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/seminar2/index.html
料金等	無料
お問い合わせ先	(独)中小企業基盤整備機構 北海道本部 経営支援課 TEL 011-210-7471

セミナー・講演会

【ジェトロ】

支援内容	国別の海外市場動向セミナーや知的財産権、貿易実務に関するノウハウ、セミナー等、企業のニーズに応じたテーマを選定し、定期的にセミナー・講演会を開催しています。
実施方法	各イベントの概要や申込み方法等はウェブページ等によりご案内します。 http://www.jetro.go.jp/events/seminar/
料金等	セミナー・講演会毎に異なります。
お問い合わせ先	(独)日本貿易振興機構 北海道貿易情報センター(ジェトロ北海道) TEL 011-261-7434

主な支援

支援メニュー

海外展開の専門家に相談できます

海外展開ワンストップ相談窓口

【中小機構】

支援内容	「どこへ相談していいのかわからない」、「海外顧客と知り合いたい」、「海外展開に必要な資金を調達したい」等、海外展開を目指す中小企業の方々からのご相談内容に応じ、各種支援機関や支援施策をご案内します。
実施方法	ナビダイヤルで相談窓口につながります。 ナビダイヤル:0570-073-600(全国共通:平日午前9時~午後5時45分) http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/063793.html
料金等	無料
お問い合わせ先	(独)中小企業基盤整備機構 北海道本部 経営支援課 TEL 011-210-7471

国際化支援アドバイス

【中小機構】

支援内容	中小企業の方々からの依頼に応じ、国際化で抱える課題等についてアドバイスをします。具体的には、相談企業の経営課題を把握した上で、対象国の選定、海外向け製品の開発・改良の必要性等について、アドバイスを実施します。
実施方法	FAX(011-210-7481)またはメール(kei-kokusai@smrj.go.jp)にてお申込みいただけます。 中小機構の相談窓口等においてアドバイスを実施します。 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/advice/index.html
料金等	無料
お問い合わせ先	(独)中小企業基盤整備機構 北海道本部 経営支援課 TEL 011-210-7471

貿易投資相談

【JETRO】

支援内容	海外ビジネスを検討する際、さまざまな段階で発生する実務面の疑問点など、貿易投資に関する各種ご質問や実務経験豊富なアドバイザーとの個別相談を受け付けています。
実施方法	ウェブページまたは電話(011-261-7434)によりお申込みいただけます。 個別相談は原則として事前予約制です。 http://www.jetro.go.jp/services/advice/
料金等	無料
お問い合わせ先	(独)日本貿易振興機構 北海道貿易情報センター(ジェトロ北海道) TEL 011-261-7434

貿易相談

【北海道国際ビジネスセンター】

支援内容	道産品の輸出促進のための市場開拓や輸入、海外企業との業務提携、技術交流、ビジネスマッチングなど、海外との経済交流全般をワンストップで総合的に支援しており、貿易や海外展開などの個別事例に対して、専門家により指導、助言をしています。
実施方法	電話による相談にも応じておりますが、面談による相談を希望される場合は、電話、メール等により事前にお申し込み下さい。 http://www.dousanhin.com/hibc/
料金等	無料
お問い合わせ先	北海道国際ビジネスセンター TEL 011-251-2700

主な支援

国内・海外の展示会出展の支援を受けられます

国内展示会出展支援

[中小機構]

支援内容	中小機構((独)中小企業基盤整備機構)は、海外バイヤーが多く訪れる国内展示会に「中小機構ブース」を設け、中小企業の出展を支援します。ワークショップや窓口相談を活用した事前準備支援、専門家及び通訳等による出展時の支援、出展後の商談フォローなどの支援を行います。
実施方法	ウェブページ等で出展企業を募集します。 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/event/index.html
料金等	中小機構が低廉な価格で出展者を募集します。アドバイス(事前準備・出展時の支援・出展後のフォロー)は無料です。
お問い合わせ先	(独)中小企業基盤整備機構 北海道本部 経営支援課 TEL 011-210-7471

海外展示会出展サポート

[中小機構]

支援内容	中小機構((独)中小企業基盤整備機構)は、主にジェトロ((独)日本貿易振興機構)が海外展示会において出展する「ジャパン・パビリオン」の参加中小企業の皆さまを対象として、事前準備支援(アドバイス、商談資料の作成支援等)、現地支援(商談前後のアドバイス、通訳配置等)、出展後の商談フォロー(契約実務、輸出入のノウハウ提供等)まで一貫した支援を行います。
実施方法	ウェブページ等でご確認下さい。 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/news/065251.html
料金等	アドバイス(事前準備・出展時の支援・出展後のフォロー)は無料です。
お問い合わせ先	(独)中小企業基盤整備機構 北海道本部 経営支援課 TEL 011-210-7471

海外展示会出展支援

[ジェトロ]

支援内容	ジェトロが主催・参加する海外展示会のジャパンプースへの出展をサポート(出展手続き、出品物の通関・輸送、展示会の広報等、各種サービスをパッケージで提供)します。
実施方法	出展企業・団体を公募します。 http://www.jetro.go.jp/services/tradefair/
料金等	展示会により異なります。展示会の出展費の一部をジェトロが負担します。個々の出品料は各展示会への出展案内にてご案内します。
お問い合わせ先	(独)日本貿易振興機構 北海道貿易情報センター(ジェトロ北海道) TEL 011-261-7434

主な支援

海外現地調査等の支援を受けられます

F/S(事業化可能性調査)支援事業

[中小機構]

支援内容	中小企業が固有の製品・技術・サービス等を海外展開する計画について、海外現地への同行調査等を通じて計画の実現可能性を調査し、海外展開の成功確度を高める支援を行います。 現地拠点設立や販売先開拓などに向けた市場調査の国内調査支援、海外現地調査同行支援、現地調査後のフォロー等、一貫した支援があります。 ※F/S(フィージビリティ・スタディ):新事業への参入等を検討する際に、計画した事業等が実現可能か、採算がとれるかなどを多角的に調査すること。
実施方法	ご利用企業を公募します。 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/index.html
料金等	諸経費の2/3を中小機構が負担します。
お問い合わせ先	(独)中小企業基盤整備機構 北海道本部 経営支援課 TEL 011-210-7471

海外ミッション派遣

[ジェトロ]

支援内容	日本企業の方々の関心が高い、あるいは、情報ニーズは高いものの単独企業では情報入手が困難な海外市場、有望投資先に向けて、ミッションを派遣しています。現地では、市場・関係先の視察、関係者との意見交換、ビジネスマッチングなどのプログラムを提供し、日本企業の方々の市場開拓・海外進出をサポートします。
実施方法	ミッションの概要(訪問先、日程、申込方法等)はウェブページ等によりご案内します。 http://www.jetro.go.jp/events/mission/
料金等	ミッションにより異なります。
お問い合わせ先	(独)日本貿易振興機構 北海道貿易情報センター(ジェトロ北海道) TEL 011-261-7434

民間連携ボランティア制度

[JICA]

支援内容	民間企業の方々に青年海外協力隊・シニア海外ボランティアとして、途上国におけるボランティア活動に参加していただけます(各企業のニーズに合わせ、派遣国や活動内容、職種、派遣期間をカスタマイズできます)。 途上国でのボランティア経験を通じ、グローバル社会で活躍できる人材育成をお手伝いします。
実施方法	随時募集。 http://www.jica.go.jp/volunteer/relevant/company/cooperation/
料金等	派遣する社員の人件費、一般管理費等について一定割合の補填を行います。
お問い合わせ先	(独)国際協力機構(JICA) 北海道国際センター TEL 011-866-8333



経済産業省 北海道経済産業局

産業部 国際課

〒060-0808 札幌市北区北8条西2丁目 札幌第1合同庁舎

TEL.011-709-2311 (内線 2606)

<http://www.hkd.meti.go.jp/information/export/index.htm>



中小機構 北海道

独立行政法人中小企業基盤整備機構 北海道本部
経営支援部 経営支援課

〒060-0002 札幌市中央区北2条西1丁目 1-7 ORE 札幌ビル 6階

TEL.011-210-7471

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

リサイクル適性 (A)

この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。

発行：平成25年3月