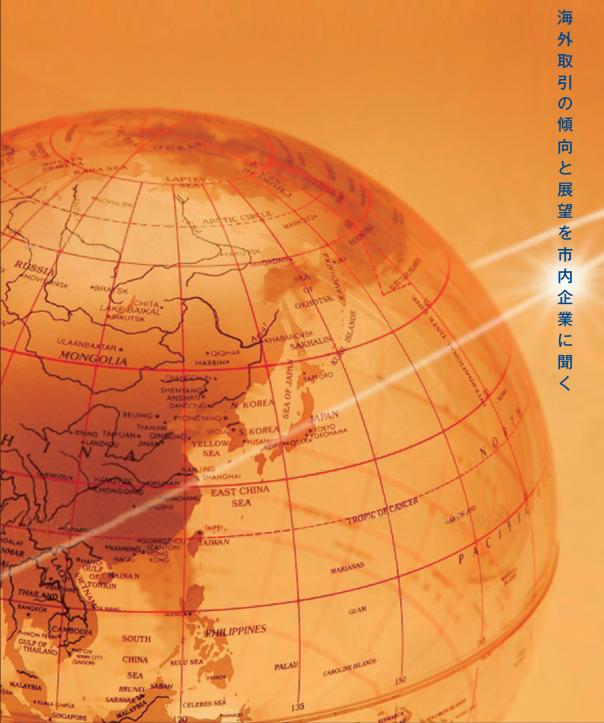
# 北九州市内企業の海外ビジネス展開事例



国際ビジネスに 今求められるものは何か

北九州市では、市内中小企業を対象に「北九州市国際ビジ ネス実態調査 |を定期的に実施しています。

今回の調査では、市内中小企業2500社を対象にアンケート 調査を実施するとともに、その回答企業の中から、独自の視点 で海外ビジネスに取り組んでいる企業への個別ヒアリングを行 いました。

この事例集は、市内の中小企業の海外ビジネスの最新の動 向を把握するとともに、既に海外での事業展開を積極的に進 めている市内企業の取り組み事例をまとめたものです。

WWW.ZIM.CON

アジアを中心とする新興国市場が拡大する一方、国内では 少子高齢化の進展などに伴いその市場規模は頭打ちとなる 等、日本の企業を取り巻く経営環境は大きく変化しています。

この事例集が、海外で事業を展開している中小企業の方々 や、今後海外展開をめざしている企業経営者にとって、有意義 な情報となり、ご活用いただければ幸いです。

## Contents

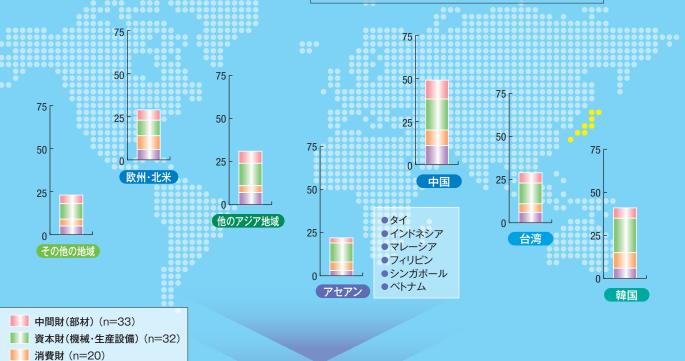
国際ビジネスに今求められるものは何か	0
輸出 取り組みと課題 株式会社 ティエムエムトレーディング	03
輸入 取り組みと課題 株式会社 エーペック貿易	0
海外展開取り組み事例	0
株式会社 豊光社	0
大久保設備工業 株式会社	0
小倉鉄道 株式会社	1



## 輸出 取り組みと課題

## 現 状

- 現在、輸出を行っている国・地域 (n=94件・複数回答)
- ○現在の輸出先の約80%がアジア大洋州。
- ○最大の輸出相手国は、中国。次いで韓国、台湾が続く。
- ○輸出品目の60%以上は、部材・機械生産設備。



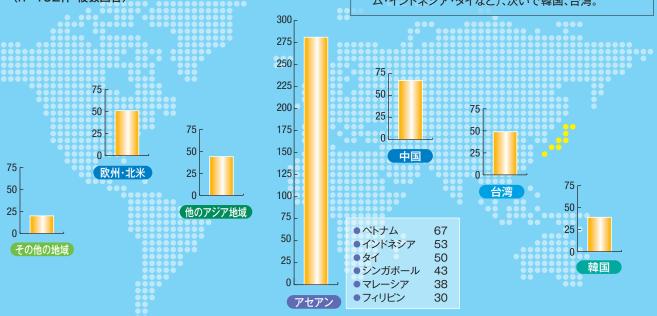
## 今 後

■ その他 (n=21)

■ 輸出先として、今後期待している国・地域

(n=192件·複数回答)

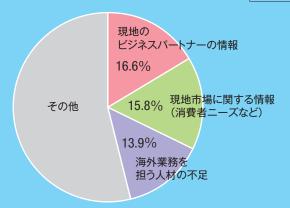
○今後期待する輸出先は、約半数がアセアン地域(ベトナム・インドネシア・タイなど)、次いで韓国、台湾。



## ■輸出を行う上での課題や不足している点

(n=568件·複数回答)

○輸出拡大のための今後の課題は、①現地のパートナー探しの難しさ ②現地市場に関する情報不足 ③海外業務を担う人材の不足。



## 海外展開取組み事例

## 株式会社 ティエムエムトレーディング 「生き方・考え方・人生哲学」を共有する パートナーを見つける

約40年前、空手のトレーナーとして赴いた米国でスタンガン を知り、その後、数度の渡米で築いた人脈を元に護身用品専 業メーカーである同社を設立。製品の開発・設計に特化し、製 造はアメリカ、韓国、台湾の契約工場で行う。国内外の防犯、 護身に対するニーズの高まりともに業績を伸ばしている。



代表取締役社長 寺田 將二



スタンガン

## – 海外展開成功の秘訣

成功の秘訣は、「生き方・考え方・人生哲学」を共有 できる人間をパートナーとして選ぶこと。

アメリカでは、空手のトレーナーとして在住しなが らのパートナー探しであったが、韓国、台湾は、完全 にゼロからのスタートであった。

まず日本にあるそれぞれの国・地域の公的機関で 情報を得て勉強した。そして、候補となる工場には、 足しげく通いつめ、納得できる人と契約をした。

しかし、ここで終わらない。契約をしても2年は様子



盾形スタンガン

を見て、最終的に品質、納期、コ ストが合わなければ、契約を打 ち切る等、パートナーの選定に は時間をかけた。護身用品とい う、ひとつ間違えれば、大怪我 につながる製品の製造を任せ るだけにパートナーの考え方、 人間性を最重要視している。

## - 寺田社長からのアドバイス

パートナー候補とは、初対面から遠慮なく自分の 具体的なビジネスプランを話しあうように心がけて いる。そのためには、相手国・地域の事情や貿易知識 の勉強も必要。相手の人間性を見る時は、食事を共 にするだけではなく、家に泊まるなどして、よく観察 し、最後は、自分自身の第六感を信じて、決断するこ とが必要である。

ここで手を抜いたら、その後うまく行かないので、 パートナー選定の段階で労を惜しまないことが重要 である。

## 基本情報

社 株式会社 ティエムエムトレーディング 名

代表取締役社長

北九州市小倉北区金田2丁目2番1号

金田ビル4F

ホームページ http://www.tmm-net.com

## 取り組みと課題

## 現 在

- 現在、輸入を行っている国・地域 (n=146件·複数回答)
- ○現在の輸入先の85%がアジア大洋州。
- ○最大の輸入相手国は、中国。次いで韓国、欧州・北米、台湾が続く。



## 今後

消費財 (n=40) ■ その他 (n=30)

- 輸入先として、今後期待している国・地域
  - (n=174件·複数回答)

資本財(機械·生産設備) (n=21)

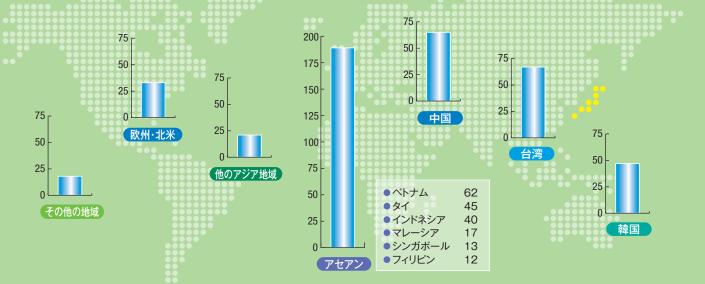
○今後期待する輸入先は、43%がアセアン(特にベトナム・ タイ・インドネシアで33.2%)、次いで中国(15%)、韓 国·台湾(各10%)。

75 <sub>l</sub>

50

25

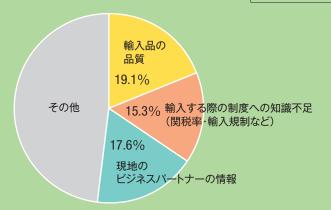
韓国



## ■輸入を行う上での課題や不足している点

(n=450件·複数回答)

○輸入にあたっての課題は、①輸入品の品質 ②輸入する際の制度 ③現地のパートナー探しの難しさ。



## 海外展開取組み事例

## 株式会社 エーペック貿易

## 現地パートナーとの信頼関係が無二の宝

増田社長と中国との関わりは、北九州市と大連市の 友好都市協定の締結時の来賓対応をきっかけに始まっ た。現在では、トイレタリー製品、健康食品の現地製造・ 輸出入の他、現地法人設立支援などコンサルタント業 務まで中国に軸足を置き、幅広く事業を展開している。



代表取締役社長 増田 正美



増田社長は、大学卒業と同時に医薬品商社に就職し、平成9年に「株式会社エーペック貿易」を設立。以来、7年間の北京駐在を含め中国と40数年の付き合いを通じ、中国でのビジネスに精通している増田社長に、特に今後の中国でのビジネスに焦点を当ててお話を伺った。

## - 最近の中国ビジネスについて

日中関係の悪化や人件費高騰から、他の国に拠点 を移す動きがあるが、ムードに流されているものも多 いのではないか。

同社は、貿易会社でありながら、杭州や青島に製造工場を持っている。人件費は確かに上がっているが、その上昇率は想定の範囲内で、販売価格に反映できているので、人件費の高騰はそれほど重要な要素とは考えていない。

日本で見られる報道やレポート等の中には私が見る中国の現実とはかけ離れたものも多くある。安易 に中国からの撤退を考えている企業の中には、日本 での報道等を判断材料にしているケースが多いので はないか。

## - 海外ビジネスの心構え

海外ビジネスの基本は、いかにパートナーとの信頼 関係を構築するかということに尽きる。海外ビジネスで のトラブルの多くは、現地と日本人との感覚のズレに起 因することが多い。しかし、人間どうしどうやって付き 合えるかをおたがいに真剣に考えるところから始めれ ば、トラブルはきっと解決でき、それが信頼関係の醸 成につながる。その信頼関係が、その後のビジネスに 唯一無二の宝となる。

多国籍展開が難しい中小企業は、一度進出したら腰を据えてビジネスに取り組むべきである。

### 基本情報

社 名 株式会社 エーペック貿易

代表取締役 増田正美

住 所 北九州市小倉北区米町1丁目4-21 ホームページ http://www.apec-trading.co.jp

## 株式会社 豊光社

## 省エネ照明「ソラナ」をタイからアジアへ

省エネ照明「ソラナ」は、液晶などのバックライト光源として長く使われてきたCCFL(冷陰極管)を照明器具に応用したもの。

LED並みの省エネ性能と蛍光灯並みの光の広がりを持っている。同社が得意とする基板設計技術を活かし、製品化に成功した。現在、タイに生産・販売拠点を置き、タイ国内のみならず近隣諸国への販路開拓に取組んでいる。



代表取締役社長 倉光 宏



**★** 灶 层

## ― 海外展開のきっかけ

海外に目を向けるきっかけは、円高不況により国内市場が真冬の時代になったと実感したことだった。同社の主力製品である省エネ照明「ソラナ」ばかりではなく、日本製照明が、外国製照明に市場を奪われていた。そんな国内市場に絶望感を感じ、海外での販路拡大を思いたった。しかし、海外から資材調達の経験はあるが、販売の経験はない。その調査を自力で行うほど体力はないと、思い悩んでいたところに海外販路開拓に関する市の助成金があることを知った。

この助成金を活用し、タイにターゲットを絞り、社長 自ら現地での反応を探ると、市場の反応は、想像以上 に良く、本格的な進出を決意した。



進出先としてタイを選んだのは、たまたま友人の社長とタイに視察に行き、その活気に触れたことがきっかけだった。

## — 海外展開成功の秘訣

まずは、信頼できるパートナーを探すことが大切。 これは頭で理解できても、簡単ではない。しかし、それなくして、海外進出は不可能である。そのためには 地道だが、海外展示会での商談会などを活用して、時間をかけて探していくしかない。そして、パートナーの 規模や業種ではなく、想定する販売先にコネクション を持っているかが、重要な判断要素。良いパートナー かどうかを見極めるためにこちらから事業プランを提 案して、相手の反応を見る方法もある。

私も自分の考えをぶつけて、その提案に関心を持っ たパートナーと今も良好な関係を保っている。

## --- 海外展開の成果

タイへの進出を決意して2年、初めて経験することばかりで、順風満帆ではなかった。特にタイ工業省の規格(日本のJISに相当)の認証取得では大変苦労した。不可解な検査不合格通知に外国企業の排除ではないかと思い悩むこともあった。しかし、この課題の



解決に向けた試行錯誤の中で、共に苦労した現地企業との信頼関係は一層強固なものになった。

最終的には同国の規格取得に成功し、信頼できる パートナーも見つかり、現地生産・販売拠点の開設まで こぎつけることができた。

## — 反省点

「あれば良い」程度だと思っていた現地の規格認証は、当初は商談が進むにつれ必須条件であることが分かり、多くの商談がストップした。事前にタイ工業省の規格認証取得の必要性を十分に認識していれば、もっとスムースなビジネス展開ができたはずだった。

## --- 社長からのアドバイス

「とにかく社長自ら足を運び、自分で現地の熱気を感じること」。中小企業にとって一大事業である海外進出を、他人任せにしないということが重要である。そして、まずはその国のことが好きになれるかが大切。その上で現地のパートナーと分かりあい、信頼関係を築

くことが重要である。





## --- 今後の展望

屋内照明の分野で、タ イ工業省の認証を取得し ている外国企業はまだ

### 基本情報

社 名 株式会社 豊光社

代表取締役社長 倉光 宏

住 所 北九州市小倉北区上到津2-7-30 ホームページ http://www.hohkohsya.co.jp

数少ない。また親日国であるタイでは、日本製というだけで、品質評価も高い。さらに同国の規格は、周辺国での信用度も高い。自社に有利な条件が揃ったので、今後は、タイばかりではなく、周辺国にも販売を拡大していきたい。タイ国内外からの問い合わせも多く、手ごたえを感じている。



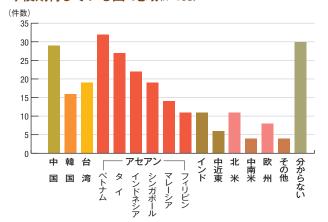
## ○活用した支援制度等

北九州市

「中小企業海外展開支援助成金」 「中小企業アジア環境ビジネス展開支援」

### 【調査アンケートより】

## ■ 海外直接投資先(販売拠点)として 今後期待している国・地域(n=108)



## ■ 海外直接投資を行う上での課題(n=102)



大久保設備工業 株式会社

## 自社流の現地人材育成を

2013年に、ベトナム市場をターゲットに、空調・電気設備の設計、施工を行う合弁会社をハノイに設立するなど、積極的に海外展開をすすめる大久保設備工業株式会社。

韓国から始まった海外展開が、ベトナムでの合弁会社を 設立するに至るまでの取組みを大久保社長に伺った。



代表取締役社長 大久保 康男



★牡馬

## — 海外展開を考え始めた経緯・きっかけ

リーマンショック後の国内市場が縮小し、このまま 国内だけで事業を進められるか不安になった時に突 破口として海外展開を考えた。

手始めに自社開発の配管用継ぎ手を韓国の展示会 に出展してみたが、興味はあるが価格が高すぎるとい う反応で、すぐには商売にはならなかった。

原材料の海外調達によるコストダウンなど試行錯誤の末、従来品に比べ高い強度と気密性を持つ配管 用継ぎ手の製造販売を始めた。

## ― ベトナムでの合弁会社設立

北九州市と友好協力締結を結ぶハイフォン市の訪問団が行ったセミナーに参加し、ハイフォン市の活気あふれる様子に触れたことが最初にベトナムに関心を持ったきっかけだった。持ち帰ったDVDを何回も見るにつけ、現地を見たくなり、ベトナムに進出している顧客から紹介してもらったベトナム企業を訪問した。





いくつかの企業を回る中で、合弁会社のパートナーとなるダコビナ社のズン社長と知り合った。ズン社長は、日系企業での勤務も長く、日本語でコミュニケーションができたこともあり、意気投合した。自身としては、何年後かに一緒に仕事ができたらいいなと漠然と考えていたが、ズン社長が勤務していた日系企業の現地責任者が社長に就任してくれることになり、これも何かの縁と思い、2013年2月にハノイに合弁会社ダイオク社を設立した。

合弁会社は、空調・電気設備の現地施工を行っており、大規模工業団地の開発などが続くベトナムの旺盛

### 基本情報

社 名 代表取締役社長

大久保設備工業 株式会社

双締役社長 大久保 康男

主 所 北九州市小倉北区赤坂海岸7番7号

ホームページ http://www.ohkubo.co.jp http://daioku-me.com/ な需要を取り込み、業績は着実に伸びている。

## ― 社長からのアドバイス

ベトナムは、海外進出を考える製造業にとって委託 生産先として見られることが多いが、マーケット(市場) としてのベトナムに魅力を感じている。実際に調べて みると、日系デベロッパーが工業団地等を建設する場 合、元請けの大半は日系大手が占めるが、その下の実 際の工事施工は、ベトナムのローカル企業が受注して いることが分かった。そこで、そのベトナムのローカル 企業と組めば海外市場への参入も比較的容易と考え た。

そのためには、技術的にも信用できるローカルの施工業者と組む必要がある。自分は、お客さんの紹介で、パートナーとめぐり合うことができた。とっかかりはどんな方法でも良いが、まずは自ら現地に行って、人と



## 【調査アンケートより】

■ 海外直接投資先(生産拠点)として 今後期待している国・地域(n=93)





会ってみることが大切である。何人もあっているうち に、共感できるパートナーがきっと見つかるはずであ る。

## - 今後の展望

合弁会社は、今のところ、本社の業績への貢献は期待していない。しかし、今後、拡大が続くベトナム市場に橋頭堡ができたことで、今後、様々なビジネスの拡がりを期待している。

現在、ベトナム人技能実習生を本社で受け入れ、大 久保流で教育し、合弁会社でも活躍できる人材を育 てている。また、国内で製造している特殊ダクトをベト ナムでも販売する等、国内と海外の事業を有機的に結 びつけて事業展開していきたい。

### ○活用した支援制度等

北九州市「中小企業海外展開支援助成金」ジェトロ地域間交流支援事業



## 小倉鉄道 株式会社

## 経営者自6先頭に立った 海外展開で脱"下請け"に挑む

小倉鉄道は、創業1896(明治29)年のいわゆる「長寿企業」である。現在は、自動車・農業機械用等のギヤの開発から生産までを一貫して行い、国内外の顧客から高い信頼を得ている。

木田社長に、創業100年を超える「長寿企業」による生き残りをかけた海外戦略について伺った。



代表取締役社長 木田 文武



本社屋

## ― 海外展開を考え始めた経緯・きっかけ

円高が進み、国内製の部材価格が上がり、国際競争力を急速に失ったため、事業を続けていくことに危機感を覚えたことがきっかけだった。座して死を待つより、海外で良質で安い材料を調達するしか、道は残されていなかった。

## ― 海外調達から販売路開拓へ

調達先として、まずは高い技術力を持つ韓国を考えた。ツテも何もないため、公的機関が行う韓国の商談会に参加した。当時のウォン安が追い風になったこと





## 基本情報

社 名 小倉鉄道 株式会社

代表取締役社長 木田 文武

住 所 北九州市小倉南区木下772

ホームページ http://www5a.biglobe.ne.jp/~kokura/index.html

もあり、そこで面談した現代グループの一次サプライヤーから部材の一部を輸入することになった。その後、台湾の商談会にも参加し、鍛造品の調達先も見つけた。

これらの経験を通じ、海外取引に大きな可能性を感じた。それまでは、海外企業と取引をするなど考えてさえいなかった。市や県が主催する海外派遣ミッション、海外企業を日本に招聘する商談会などにも積極的に参加するようになった。公的機関が行うこのような事業への参加は、パートナー候補との出会いの初めの一歩として役立った。そして、自分と感覚が似ていると思った経営者のところには、すぐに足を運び、自らの目で技術を確認した。「百聞は一見に如かず」である。こうした活動を繰り返して、ベトナムやインドネシアなどに新規顧客を開拓していった。

## — 社長からのアドバイス

海外取引は、当たって砕けろの精神で経営者自らがやるしかない。海外取引は会社にとって未知の領域で、社運を左右するほど重大な判断が必要になることがある。専門家が社内にいない中小企業では、社長が先頭を切らないと、うまくはいくはずがない。

また、パートナーとは家族的な付き合いが出来るほどの人間関係を作らないといけない。20~30年前の日本では当たり前だった家族的企業経営が、ベトナムやインドネシアにはまだ残っている。日本の「昔」を思い

出しながら、海外で「今」のビジネスに取り組めば、自 ずと道は拓けるはずである。

## --- 今後の展望

海外ビジネスをテコに、現地パートナーと組んでその国の市場で売っていく製品の共同開発・生産に挑戦し、下請けからの脱皮を図りたい。そのために必要であれば、現在、本社から輸出している製品も現地で生産に切り替えていく。日本品質の製品を現地で生産するには、いくつものハードルがあるが、パートナーと築いた人間関係で乗り越えていきたい。海外での商売の

成功が、本社をさらに活性 化し、繁栄をもたらしてくれ ると信じている。







○活用した支援制度等 ジェトロ地域間交流支援事業

## グローバル人材活用関連機関のご案内

## 【外国人の募集・採用に関すること】 ● 福岡県留学生サポートセンター http://www.fissc.net/ja/fissc.html ● 福岡新卒応援ハローワーク(福岡学生職業センター) http://fukuoka-young.jsite.mhlw.go.jp/ ● ハローワーク(福岡県) http://fukuoka-roudoukyoku.jsite.mhlw.go.jp/hw/ 【研修・技能実習に関すること】 ● 研修及び専門家派遣(主に開発途上国の産業人材を対象) 一般財団法人 海外産業人材育成協会/HIDA(ハイダ) http://www.hidajapan.or.jp/ ● 外国人技能実習制度 公益財団法人 国際研修協力機構/JITCO(ジツコ) http://www.jitco.or.jp/ 【在留資格に関すること】 ◉ 法務省(在留資格申請関連) http://www.moj.go.jp/tetsuduki\_shutsunyukoku.html ● 入国管理局(外国人在留総合インフォメーションセンター) http://www.immi-moj.go.jp/info/i\_main.html ●福岡労働局(外国人の雇入れについて)

http://fukuoka-roudoukyoku.jsite.mhlw.go.jp/hourei\_seido\_tetsuzuki/syokugyou\_koyou/hourei\_seido/taisaku\_c01.html

## 株式会社 辻利茶舗

## 地方都市のお茶屋の挑戦

お茶といえば、代表的な日本文化の1つである。

創業150年を超える老舗のお茶屋「辻利」が、台湾を中心に抹茶に特化 したスイーツを展開している。

それは、少子化と嗜好の変化で頭打ちが見えている日本茶業界全体の課題への挑戦でもあった。



代表取締役 辻 史郎

## 海外展開の契機一 海外展開の契機一 海外展開の契機

国内のお茶の市場が、今後縮小していく見通しがある中、何か次の一手を打ちたいと考え、海外の市場を調べてみた。その結果、日本文化の関心が非常に高い台湾なら、抹茶の潜在需要があり、2010年当時は抹茶に特化した飲食業態はないことが分かった。そこで、ヘルシー志向の強い台湾人女性に抹茶スイーツは受け入れるのではないかと考えた。

また台湾は、戦前に同社の店舗があったこともあり、 思い入れのある場所である。そして、中華圏の流行発 信拠点である台湾で成功すれば、周辺国にも展開し やすいと考え、台湾出店を決意した。

## --- 台湾一号店出店まで ~「ないないづくし」の中で

出店を決意したのはいいが、海外出店のノウハウ、 人脈、資金、台湾に対する知識のいずれも「ない」とい



う八方ふさがりの状態だった。しかし、出店したいという情熱はあった。もちろん、情熱だけでは出店できず、自社の規模と照らして、どんな運営形態が可能かを検討した。

自社の「ない」部分

を補うために、台湾に ある日系企業と合弁 を組むのが早道だと 考え、早速、合弁相手 探しに奔走したが、そ う簡単に見つかるも のではなかった。



しかし、身近なところに突破口はあった。先代の社長(現同社取締役会長)の旧友のご子息が既に台湾で事業をしていることが分かった。現地スタッフのほとんどは日本に留学経験があり、日本文化にも興味がある人材が揃っているなど、パートナーとしては申し分なかった。現地パートナーが見つかったことにより、台湾における「TSUJIRI」事業は一気に加速し、2010年10月に、統一阪急百貨店台北店に一号店をオープンした。狙い通り「抹茶に特化したスイーツを提供する」というコンセプトが受け入れられ、初日には1,000人を超える来店があり、その後も好調が続き、台湾に4店舗を構えるまでに成長した。

## — 成功の要因

## ~こだわりと現地化

事業がうまくいっている要因は、良いパートナーと 組むことができたことである。自分の場合は、先代社 長を通じてパートナーを見つけることができたが、初 めはそんなことも知らず、考えが合うパートナーを見つ けないとうまくはいかない確信していたので必死だっ た。結果的に見つかったパートナーが先代社長の知り 合いだったということもあり、信頼関係を作るのにそう 時間はかからず、出店場所、店のデザインなどは相手 側に任せ、社長自身は監修としてアドバイスに徹した。 ただし、商品の肝となる抹茶などの原材料は、日本か ら送るなど、辻利ブランドとして恥ずかしくないものを 提供するということには、とことんこだわった。それが 現地で、クールジャパンとして支持されているようであ る。

## - 今後の展望

## ~地元北九州とのコラボレーション

台湾での成功で得たノウハウを活かして、シンガ ポール、上海にも出店を果たした。もっと辻利ファンを 増やしていきたい。そのために、小倉のお店でも販売 を始めたお茶を使ったバームクーヘンやシフォンケー キなどのスィーツをメニューに加えて、商品の幅を広げ ていくつもりである。また、海外のお店に来て下さった お客さんが来日した際には、小倉のお店に足を運んで もらえるような仕掛けも考えるなど、今後は国内と海 外の両方にお店を持っている強みを活かした取組み をしていきたい。

## - これから海外展開を考える人へのアドバイス ~パートナーとの人間関係



現地パートナーが本 当に信頼できると判断 できるまで、自社の強 みとなるコアな部分(例 えばスイーツのレシピ など)は、安易に開示し ないように細心の注意 を払った。今のパート ナーにはレシピも渡し

### 基本情報

株式会社 辻利茶舗

代表取締役 辻 史郎

北九州市小倉北区魚町3-2-19 ホームページ http://www.tsujiri.co.jp

ているが、多くの場合、パートナーとの信頼関係は一 朝一夕にできるわけではなく、ビジネスを進めながら の見極めが必要で、相手が知りたい情報をどのタイミ ングで出していくかの難しい判断が必要である。

また、大きな会社でないので、海外部門はもちろん、 法務や調査を担当する専門社員はおらず、社長を中心 とした数名の小倉のスタッフで海外業務を担当してい る。一つ一つが苦労の連続だが、やりがいを感じなが ら楽しむことが、海外ビジネスを進めるのに大切なポ イントである。



## KTIセンター 🜗

北九州貿易・投資ワンストップサービスセンター

北九州市国際ビジネス政策課 ジェトロ北九州 (公社)北九州貿易協会

北九州市内の海外ビジネスを支援する 公的機関である「KTIセンター」をご利用ください。

相談は無料ですので、困ったことがあれば、 まずはご連絡をください。

北九州市国際ビジネス政策課……地域企業の動向、海外支援機関の情報など

ジェトロ北九州 ………… 海外市場、制度の情報など

(公社)北九州貿易協会--専門研修、貿易実務

[URL] http://kti-center.jp

[電話] 093-551-3605(北九州市国際ビジネス政策課)

