

海外進出 支援事例集

Overseas Expansion

令和
5年度
2023

支援事例

- 1 急成長するアジアで「安全」を売る仕事を
- 2 ベトナム人社員と共に現地での事業展開に挑戦

急成長が続く **ASEAN** を知る

知ってる？ ASEAN

ASEAN (東南アジア諸国連合) は、インドネシア、カンボジア、シンガポール、タイ、フィリピン、ブルネイ、ベトナム、マレーシア、ミャンマー、ラオスの全 10 か国からなる国家連合です。

経済成長著しく、世界中から熱い視線が！ ただし、政治環境や商慣習も日本とは大きく違うため簡単に進出できるわけではありません。

Keyword 拠点設置先の相談として多い国

1 位	ベトナム
2 位	タイ
3 位	インドネシア
4 位以降	マレーシア・フィリピン・カンボジア



1 位

ベトナム

現地での直接生産や生産委託を活用する製造体制の構築を希望する企業の拠点設置が多く、特にサプライチェーンの見直し候補先としての相談が増えています。また、中長期的な経済成長を意識して市場への参入を検討されている企業もいます。IT 関連企業では優秀な IT 人材を狙ってオフショア先としての活用を考えている企業も進出しています。



2 位

タイ

経済規模が大きいため、営業や販売拠点を設置したいというニーズが高く、機械・部品・原材料製造、アパレル、飲食店等幅広い業種が進出を目指しています。環境対応や省エネ等のテーマへの解決ニーズも高まっており、現地拠点を設置して日本の技術売り込みたいとするケースもあります。



3 位

インドネシア

生産拠点としての現地拠点設置を目指すケースがほとんどです。企業の設立コストが高いため進出を断念する企業もありますが、世界第 4 位の豊富な人口を意識して候補地とする企業は増えています。



4 位以降

その他

マレーシアは既存顧客からの要望での進出検討が多く、その他は各国の社会課題の解決をねらうといった、ニーズに沿ったテーマ設定で、拠点設置を検討される企業が多いです。

拠点設置は慎重に

中長期的な進出準備を行って拠点設置を進める企業が大半です。一方で、見切り発車となるケースも…特に、国内の売上が頭打ちになっている、海外に自社商品をもっていけば売れるかもという甘い理由から ASEAN を狙うぞ！ というケースは失敗となることも多いため、進出目的や背景を踏まえ慎重に進めることが必要です。

→進出には適切で丁寧な調査とアドバイスが重要！ 公社では、地に足ついた進出を支援しています。

見落としてませんか!!



販売先がない

販売先の見込みがある、現地で売れる・受け入れられるという実績のない根拠をもとに拠点設置の取り組みを始めてしまった。
そして現地を買ってくれるお客さんがいなかった。



誰がやるの

社長1人で進めていくことは不可能です。
一緒にやれるメンバー選定が必須です。
現地人責任者の候補者を日本側で採用して成功している企業もあります。
社長が毎月、日本と現地を往復することはむずかしいですよ。



法規制がわからない

進出国の法規制に正しく添い、進めていくことが大事です。そのためには、信頼のある法務、税務、会計、人材紹介会社との連携が必須です。我流の進め方は厳禁です。会社設立できないばかりでなく手続きを間違えることも多く違法となる可能性がありますよ。

契約できない

物件の契約手続等は、信頼のあるパートナーに相談することが必要です。現地では、日本では考えられない想定外の事が多々発生します。その都度、目標成就に向けた現地側での粘り強い交渉が求められます。そのためには、現地に人脈があり、精通している専門家との契約が不可欠です。
急がば回れのようなのですが、一つ一つ着実に実行して目標を成就していくことが大事です。



食事は重要!



現地で働く駐在員を大切に

ASEAN での駐在生活を自社の人材で進める際に住むエリアなどは重要となります。
食事や水への対応、言葉も分からず、(特に休日)知り合いもない、さらに家族も現地に住むとなった時に、「現地の地方工場の周辺に住み込んで」、といて誰がついて行ってくれるのでしょうか。最悪の場合、行きたくないが故に会社を辞めるという方もいます。そのため、治安が良く、日本人も住んでいて、日本食も食べれる場所等に駐在員の居住地を選ぶことが多くなります。つまり、収支計画としては、厳しくみておきたいと思いますが、切りつめばかりでは前向きな運営ができないため、必要コストとして計画に反映させることも重要だといえます。

急成長するアジアで 「安全」を売る仕事を

ヘルメットや安全帯など、産業用安全衛生保護具を開発・販売する谷沢製作所。国内市場の縮小が進む中、経済成長著しいインドネシアで新たな市場開拓に挑む。

株式会社 谷沢製作所

代表取締役社長 谷澤和彦



市場規模が拡大するアジアに活路を見出す

労働者の生命と安全を守る保護具のメーカーとして、日本全国に営業所を展開する谷沢製作所。2023年からヘルメットの製造工場の設立を目的に、インドネシアへの進出を計画している。将来的に、日本の人口が減少し、工事や製造案件も少なくなっていく可能性を踏まえ、経済成長が目覚ましく、人口の増加に伴ってインフラなどの投資が活発化していくインドネシアで新たな事業の柱を立てようという狙いだ。

この海外事業展開の話は、トップダウンではなく、取締役たちから上がってきたという。提案を受け、谷澤和彦社長は「これから日本市場は縮小していくと社員にも常々言ってきた。成長しているアジアで事業展開しない手はない」とGOサインを出した。

公社の支援でトラブルも乗り越えられた

海外展開を考えるにあたっては、これまでも他の案件で支援を受けていた東京都中小企業公社に相談した。1年目は市場の規模や事業の可能性を調査。生産パートナーの開拓や、販売先の候補を確認した。現地調査を行い、日系企業のパートナーでは生産コストが合わない、現地のローカル企業と連携することにした。



2年目にはローカル企業の開拓や、生産パートナー候補の発掘に取り組んだ。商慣習の違いなどから、交渉は苦戦したものの、候補企業の発掘を行うことに成功。工場設立に向けて、コンサルタントの発掘や、現地人材の確保に取り組んだ。現在は6月の工場操業に向けて、組織づくりや販路開拓を進めている。

「我々には経験も知見も人脈もなかったが、現地の情報や企業、人材について教えてもらい、安心して進めることができた。また、現地でトラブルはつきものだが、頼れるところがあるのは心強かった。公社の支援がなければやらなかったと思う」（谷澤社長）。

自社の強みを海外で生かすために

課題は、労働現場での安全に対する意識の違いだ。労働者の安全が重視され、高品質の身体防護具を身につける日本に対し、インドネシアのヘルメットは、雑貨に近い扱いの安価なものだ。谷澤社長は、「向こうと同じような商品を、同様に安く売るのは意味がない。我々は単にモノを売るのではなく、安全を売っている。その意識を浸透させるのは難しいが、いずれアジアも必ずその方向に向かう」と考えている。1年目の調査段階で、長期的に見れば現場作業で安全性が求められる方向性は間違っていないと確信できたこともあり、その足取りに迷いはない。

海外での事業運営は苦労も多いが、「人口が増加し、日本から距離も近く、経済成長を続けるアジアを黙って見ていていいのか。自社の事業で培ってきたものがあるなら、アジアにも目を向けたほうがいい」と谷澤社長。自社の力を発揮するために、技術を持つ現地のパートナー企業と組み、互いの強みを生かしながら安全や防災面で貢献していくことが目標だ。

我が社の海外事業展開ストーリー

事業計画 は現地の情報や状況に基づき柔軟に判断

「当初は、自社製品であるヘルメットとフルボディハーネスをミックスした事業計画を策定していました。しかし、日系の金属加工業者や現地の卸売業者等から得た情報では、フルハーネスは安価な中国製品との競合が予測され、難しいと判断。自社の強みであるヘルメットに集中して市場展開を図ることにしました」



工場の設置場所 は、コストや現地でのフォロー体制を総合的に考えて決定

「工場の設置場所は最大の難点でした。当社が海外慣れしていないこともあり、現地で日本企業をフォローできる体制と負担できるコストをすり合わせて現実的な折り合いをつけ、結果として中小企業向けレンタル工場に決定しました。設備についても、投資を最小にするために、協力外注を最大限活用する方針を定めて導入計画を進めています」

情報 は複数人で集め、複数のソースに確認して正確さを確保

「日本と現地とでは聞いた情報が異なっていたり、現地で聞く情報でも、日本人から聞いたか現地の人から聞いたかによって違いがありました。『百聞は一見に如かず』、自分で確かめたものがすべてと考え、同じテーマを複数のソースに確認したり、情報収集を複数人で行って意見を合わせておくことで、正確な情報を集めることができたと考えています」



人材の確保 には慎重さが肝要

「現地での人材採用にあたっては、公社から人材派遣業者をいくつか紹介してもらいました。面接なども行いましたが、外国人材の採用の経験も少なく、インドネシア拠点の運営において必要な人材像の特定は難しかったです。現地の規則（法律）で人事のポジションは現地人材と定まっていることもあり、選定は慎重に行いました」



収支計画 は長期的な視点で考え、無理をしないこと

「計画策定の最初は夢想的になりがちなのですが、我々は早い段階からコストに関しては厳しい認識を持っていました。ただ、当社の既存業態がかなり長い単位でしか変化しないという特徴があるため、短期間での投資回収ではなく、長期的に現地経済に浸透することの意義を社内でも理解してもらえました。おかげであまり無理な調整をせずにすんでいます」



ベトナム人社員と共に 現地での事業展開に挑戦

金属部品の製造や工業用自動化システムの一貫製造を行う河政工業。自社で育て上げたベトナム人社員と共に、満を持してベトナムでの拠点づくりに取り組む。

河政工業株式会社

代表取締役 中瀬 勲



ベトナム人社員の成長が海外展開を後押し

河政工業が主力業務であるエンジニアリング事業で海外進出を考え始めたのは2013年、国内展示会への出展がきっかけだった。海外でも自動化システムのニーズがあると手ごたえを感じた中瀬社長は、その後、タイの現地企業と連携し、海外への販路を構築。2024年3月にベトナムに工場を設立した。

海外展開を決意した理由について、中瀬社長は「海外で生産するほうがコスト的に有利だし、会社のキャパシティも広がる。また、当社のベトナム人社員が、現地を任せられるほどに成長してきたこともあり、海外に出る良いタイミングと判断した」と語る。

公社の多様な支援を活用、ステップを踏んで海外へ

河政工業はこれまで、「海外販路開拓支援」「海外企業連携プロジェクト事業」など、東京都中小企業公社の事業を活用して、海外展示会への出展や現地での販路開拓などを進めてきた。こうしたステップを順当に踏んで、海外での自社製造拠点の設立へと至ったのである。

支援の開始は2022年秋。まずは、公社ハンズオン支援による専門家の指導を受けてビジネスプランを作

成した。2023年2月には現地に出張し、当初の事業規模に見合う小さなスペースのレンタル工場を探索するため、工業団地内の日系およびローカルレンタル工場の訪問調査を実施。同時に、現地の精密加工部品業者を開拓するため、訪問調査や情報交換も行った。

支援2年目となる2023年6月には、再び現地に出張し、1年目に絞り込んだレンタル工場リストから候補工場を訪問調査。しかし、当初契約予定だったレンタル工場が土壇場でキャンセルに。急きょ、公社から日系不動産業者を紹介してもらい、他の工場を探して交渉することとなる。交渉は難航したが、中瀬社長が直接現地に飛んで直談判を行い、無事に契約が成立した。

その後、レンタル工場のリフォームを実施すると同時に、会社の登記を申請。現地の人材に面接を行うなど準備を進め、4月の事業開始が見えてきた。

「初めての海外拠点立ち上げとなると、ゼロから調べなければならないが、公社の支援のおかげで、会社設立までのスケジュールや必要書類、手続きなどをすべて最初に教えてもらった。一緒になって進めてもらったからこそ、設立できたと思う」（中瀬社長）

子会社を育てて、さらなる事業拡大を

自動機械の製作には、設計、加工、組み立て、ソフト、電気、調整などの工程があるが、ベトナム工場にはそのうち機械の加工と組み立ての部分だけを切り出して移管する。当面は、設計や調整などほかの業務を日本で実施し、日本国内に向けて販売するが、「いずれベトナムの会社がスキルをつけ、社員も増えれば、ベトナムで機械を完成させ、そこから海外への輸出も考えている」と中瀬社長。信頼できるベトナム人社員と手を携え、海外での事業拡大に向けて着実な歩みを進めている。



我が社の海外事業展開ストーリー

事業展開国 は、ベトナム人社員に 現地を任せたいという思いで決定

「当社にはベトナム人の社員が4人おり、そのうちの1人が入社7年目を迎えます。彼を雇用したとき、すでにベトナムへの事業展開計画は頭の中にありました。彼が成長し、そろそろ現地を任せられそうなタイミングで会社から海外展開のお声がけをいただき、新たな展開へのチャレンジを決意しました」



海外展開はステップを踏んで 公社の支援 をフルコースで活用

「2013年に展示会でトルコの企業から声をかけられて以降、海外展開をずっと考えてきました。トルコは国内情勢により断念しましたが、その後、公社の海外販路開拓や海外企業連携支援などの支援を受け、海外展示会への出展、商談会への参加、現地企業とのマッチングなどをサポートしていただいた結果、海外への販路が開け、ベトナムに拠点を持つに至りました。公社の支援をフル活用してステップが上がってきた先に今があります」

レンタル工場 はローカルに決定したが 最初は日系で考えるのも一つの方法

「レンタル工場は日系だと安心ですが、賃料と運営費が高い。我々も当初は日系とローカルの両方で探しましたが、工場の規模や立地を考え、最終的に首都ハノイに近いローカル工場に決定しました。ベストな決定と思っていますが、交渉では苦労しました。工場の空き状況などのタイミングや条件にもよりますが、初の海外拠点であれば、日系工場で考えるのもありかなと思います」

海外での交渉 では、契約書を 一言一句確認し、裏付けを取る

「一番苦労したのはコミュニケーションです。ローカル工場のオーナーと気持ちが通じず、こちらが言っていることと、相手が言っていることが合っているのか、その確認が大変でした。言っていたことが簡単にひっくり返るので、交渉時には言葉だけをうのみにしないこと。契約書を交わすときは、これが今後のルールになると考え、内容を一言一句確認することが大事です」



海外展開するなら 社長の意志 がぶれないことが大事

「現地への出張は、2年目の実行支援で2回までと決まっています。しかし、契約したはずの工場を賃してもらえないことになり、社長の私とベトナム人社員で急ぎよ単独で現地に飛び、公社のサポートも受けながら別の工場との契約にこぎつけました。ピンチのときには心が折れがちですが、やるぞと決めたらぶれないことです。社長が意志をしっかり持てば、会社はできていくと思います」



ASEANでの拠点作りをサポートします

知識や
ノウハウの習得から
拠点設置までを
トータルで支援！

都内中小企業の皆さまが十分な情報収集と適切な分析・判断に基づいて拠点設置ができるように、セミナーや講座、専門家による個別支援を通じてサポートします。皆さまの海外ビジネス拡大を後押しします。

支援メニューの流れ

4月25日(木)

海外戦略策定セミナー **定員あり 200名**

海外進出の方法、全体の流れ、進出を行うメリットや留意点等を解説します。

9月～12月ごろ

海外戦略策定講座 **定員あり 20名**

連続講座を通じて、戦略策定に必要なノウハウや拠点設置に関する実務を講義し、実際に戦略を策定していきます。

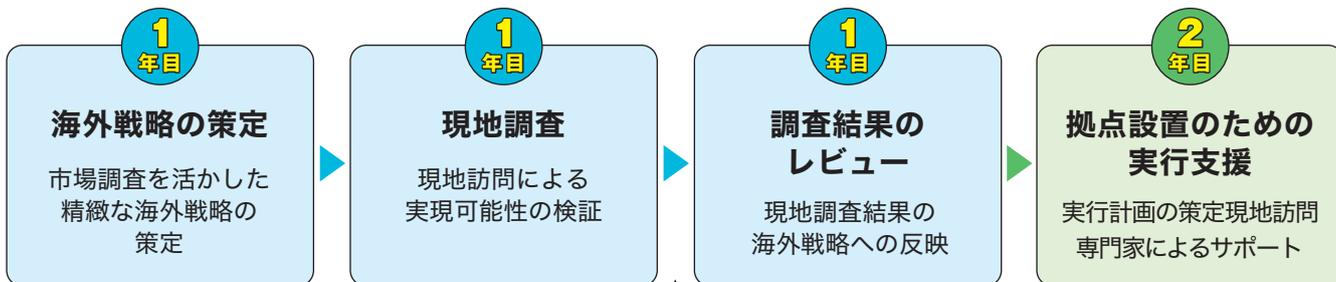
7月ごろから約1年半

海外拠点開設ハンズオン支援 **募集 5月～6月ごろ 10社**

1年目 戦略策定から現地調査、調査結果のレビューをトータルで支援します。

2年目 実行計画の策定、課題ごとの外部専門家活用、現地出張の同行等で拠点開設の実行支援をします。

ハンズオン支援の流れ



ハンズオン支援期間 約1年9ヶ月

1年目 海外戦略策定と現地検証ハンズオン支援
支援決定日～2025年3月31日(約9ヶ月)

2年目 海外拠点設置等実行支援
2025年4月1日～2026年3月31日(1年)

ここまでやっても
無料です!!

ここまで
やります!!

市場調査から戦略策定、現地検証、拠点開設までを個別に支援します
現地出張への同行、商談・通訳・車のアレンジお任せください
2年間、拠点設置に向けて、しっかり伴走支援します

