

海外進出 支援事例集

Overseas Expansion

支援事例

- ① 4つの海外拠点で
日系メーカーをサポート
- ② ベトナム人技術者と
新たな市場開拓に挑む

ますます注目される **ASEAN** の魅力とは？

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

近年著しい経済成長を続けており、市場として、進出先として、世界中が熱い視線を注いでいます。

そんな ASEAN の、日本の中小企業にとってのビジネス上の魅力をご紹介します。



市場の成長性と市場特性（販売も、製造もできる!）

経済成長に苦戦する国があるなかで、ASEAN では多くの国が経済成長を続けています。

【売る!】市場としての人口増加、中間所得層の拡大により、消費市場が今後さらに拡大することが期待できます。

【つくる!】若年層の労働力が豊富なため製造の場としても伸びていますが、労働者の奪い合いが過熱している側面もあります。



日本への関心と投資意欲の高まり

日本と ASEAN 諸国は経済的な協力関係のみならず、文化的、歴史的なつながりがあります。日本への関心が高い国もあり、テーマによっては消費者やビジネスパートナーとの関係構築がスムーズに進みやすいです。

また、多くの ASEAN 諸国は税制優遇やインセンティブを提供しており、進出時の資金負担等を軽減できます。さらにインフラ整備なども活発で、中小企業の進出のための環境も改善されつつあります。そのため、多くの国から投資が集まるようになり、日本企業以外の参入も多く、競争が激しくなっている面もあります。



多様なニーズと市場特性

ASEAN 市場は、文化や消費者の嗜好が国ごとに異なっており、多様なニーズが存在します。また国によっては、特定のニーズによる市場も存在します。対象国に日本の製品等をそのまま輸出するのではなく、ローカライズに取り組むことで中小企業でも現地ビジネスの拡大に成功した事例もあります。



FTA（自由貿易協定）を活用したビジネスチャンス

日本と ASEAN10か国との間には、「日本 ASEAN 包括的経済連携協定 (AJCEP)」など、多様な関税協定が結ばれています。これらの協定を活用して、製品の輸出入を行う中小企業も多く存在します。

**→ASEAN 進出には適切で丁寧な調査とアドバイスが重要！
公社は、がんばる中小企業様をしっかりサポートします！**

ASEAN 進出のチェックポイントとよくあるトラブル

現地パートナーとの連携

初めて進出する国では、現地の商習慣に詳しく、信頼できる現地企業やビジネスパートナーとの協力が大切です。

よくある話 パートナー任せにしていたら、いつのまにか新会社の主導権を握られていた。

市場調査と文化理解

進出する国の経済状況や顧客のニーズ、競争相手の状況に関する調査は欠かせません。また、その国独特の文化やビジネス慣習もあらかじめ理解しておきましょう。

よくある話 相手の「できる」という言葉を信じて生産委託をしたが、良い製品ができたのは一度だけ。日本の「できる」とは全く意味が違う。

法規制と税制

進出国の法規制を理解し、何事も法律に則って進めることが重要です。

信頼のおける法律・税務・会計事務所や人材紹介会社と連携しましょう。自己流に進めて手続きを間違えると違法となる場合もあります。

よくある話 現地のパートナーと会社を立ち上げたが、その国では認められていない方法だった。

人材確保とマネジメント

社長が一人で進めていくことは不可能です。日本からの駐在員の派遣とともに現地の適切な人材を確保するために、現地の法律や労働慣行に沿った人事制度を整える必要があります。日本流のマネジメントやコミュニケーションスタイルは通用しない場合があります。

よくある話 苦勞して採用した優秀な現地社員に業務運営を任せっきりにしていたが、半年後に引継ぎもなく競合会社に転職してしまい、業務が全面ストップ！顧客情報も盗られた。

物流とサプライチェーン

国によってインフラの整備状況が異なるため、物流やサプライチェーンの確保が重要です。特に物流コストや配送時間、貿易手続きについての事前確認は必須です。

よくある話 関税がかからないと思っていたら、当局から関税を請求された！なぜ？

わかっていますか？ 現地駐在員の苦勞 ～O・K・Y～と言われなかったために

「OKY」とは、「お前がここに**来**て**や**ってみろ」の略で、海外駐在員の間では一種の隠語となっています。日本の本社に対する海外駐在員の「心の叫び」ともいえます。

駐在員は日本とは全く異なる環境で、日々大変な苦勞をしながらビジネスを行っています。

現地の事情をわかっていない日本の上司から、「なんでこんなことに時間がかかっているんだ！」とか、「なんでこんなにミスが多いんだ！」などと叱責されることは、強いストレスとなります。

人によっては現地と日本の板挟みになって、心身の健康を損なってしまうことさえあるのです。

4つの海外拠点で 日系メーカーをサポート

1957年に設立、ねじを中心に、冷間圧造部品、ばね・プレス製品など工場で使われる多様な商品を扱う商社。フィリピン、上海、香港に拠点をもち、2024年末、新たにベトナムに進出した。

株式会社小山

専務取締役 小山泰一



商権拡大に向けて4つ目の海外拠点を設立

「モノづくり」を支える専門商社として、ねじなどの金属部品の販売をはじめ、設備管理まで幅広く対応する小山。1996年にフィリピンに進出して以降、上海、香港と着実に拠点を広げ、2024年11月、新たにベトナムに現地法人を開設した。

同社が海外に拠点を持ったのは、すべて取引先のメーカーの海外進出に合わせ、その部品供給を行うのが目的だ。今回のベトナムも同様に、商権を守り、今後の売上げ拡大を見込んでのことだが、中国への依存度を減らすために他国に拠点を分散させる、いわゆる「中国プラスワン」戦略の一環でもある。

ベトナム進出にあたっては、公社の支援事業を活用した。小山泰一専務は、「過去に3つの拠点に進出していますが、当時実務を担った人が社内におらず、どう進めていけばいいのか手探り状態でした。そこで、海外法人設立の段取りや、ベトナムに出ている日本企業のリストアップなどを公社にお願いしました」と語る。約2年の準備期間を経て、2024年11月、ベトナムに現地法人を開設した。

マネジメントが得意なローカル社員を採用

現地法人には、日本から派遣された社員2名と、現地で採用した社員2名が働いている。日本人の駐在員は営業職のため、ローカル社員はマネジメントに秀でた人材を探したという。幸い、複数の企業の立ち上げに参加した経験があり、日系企業に長く勤め、その風土もよく理解している社員を採用することができた。おかげで、現地業務が円滑に回り出している。

「実は、現地法人の開設準備期間中に、サプライヤーとなりそうなローカル企業に英語で問い合わせをしていたのですが、反応はゼロ。法人開設後、12月にベトナム人社員を1人採用してから、ようやくスムーズにアポイントが取れ、企業訪問ができるようになりました。やはり現地に人が駐在して、母国語でやり取りできることが非常に重要なだとわかりました」（松井取締役）。ジェットロや商工会議所とも、進出してからの方が緊密にやり取りできるようになったという。

現地役所とのやり取りには苦労も

「ベトナムは基本的にフィリピンに近い印象があり、カルチャーショックなどはなかった」と小山専務。しかし、これまでの3拠点と大きく異なっているのは、ベトナムでは商社はEPE（輸出加工企業）にはならず、VAT（付加価値税）免除の優遇措置が認められないことだ。同社の扱う商材には10%のVATがかかり、場合によっては利益が飛びかねない。

また、他のアジア諸国に比べると書類主義で、役所の権限が強い傾向があり、その点では苦労したという。「現地のコンサルタントに、『小売ライセンスをついでに取ったらどうか』といわれて申請したところ、役所から削除を要請されました。実際に手続きしてみないと



小山眞一社長(中)と小山泰一専務取締役(左)、松井博臣取締役(右)

我が社の海外事業展開ストーリー

事務所の場所は取引先と同じ日系工業団地に

「現地法人は、取引先の企業の工場がある日系工業団地内に設立しました。ホーチミン市から車で1時間程度かかり、社員の通勤の便やコスト面などを考えると市内のほうがよいのではというアドバイスも受けましたが、お客さまの近くでフェイストゥフェイスのコミュニケーションを取りたいという思いから、最終的に決定しました。日系の工業団地ならではの、現地レギュレーション説明の良さなどの安心感は利点かと思います」(松井取締役)

ローカル企業との交渉は母国語が有利

「当面は日本や中国からの商品をお客様に納めますが、価格面を考えるといずれはベトナム調達にしていけることが必須です。ローカル企業との交渉は、英語より母国語のほうが圧倒的にスムーズ。自社製品をもたない商社の場合はなおさらです。ベトナム人社員には窓口としての働きを期待しています」(小山専務)



現地雇用では社風のPRも大事

「現地の採用面接では、当社のHPをよく見ている方が多いと感じました。HPには、ワークライフバランスを重視するとうたっているのですが、これを見て応募してきたのが2人のお子さんのいる今の社員。マネジメントに長けていて、当社の価値観とも合うということで採用に至りました。正直、予定していたジェトロの平均賃金よりは高くなりましたが、結果的にお互いにより条件でマッチングできたのはよかったです」(松井取締役)

法律やルール面では難しい対応も

「ベトナムではさまざまなルールがモザイク的に作られていると感じます。例えば消防法などは、投資の多い韓国企業のルールを取り入れたりする。もともとあった法体系が急に変わって、動きが取れなくなったり、罰金を払う羽目になることも。どうしようもないことではありますが、注意が必要です」(松井取締役)



国ごとに違う優遇措置

「フィリピンでは税制優遇措置(PEZA)を受けるために当初は製造業で進出し、その後、商社も対象となったので新たに貿易会社を設立しました。ベトナムは商社にVATが免除されず影響が大きい。国ごとに制度が違うのは悩ましいところです」(小山専務)



わからないことが多く、却下されると初めからやり直しとなるので、大変でした」(松井取締役)。

契約関係でもかなり細かい指摘が多く、契約書のタイプミスひとつで受理されないケースもあったという。

公社支援で良かった点・助かった点

同社のユーザーは基本的に日系企業で、商流や扱う商材もある程度見えている。扱う物量については未定だが、「直近では、日本や中国で作ったものをベトナムに輸入し、ユーザーに納めるルートが決まりそうです。

いずれ定期便ができれば、ほかのユーザーにもPRし、販路を広げていきたい」と小山専務。

現地法人開設までの公社の支援については、「スケジュールをきちんと立てて、今どのフェーズにあるかを示しながら、疑問や課題を一つひとつ確認して進めてくれたのがよかった。判断に迷ったとき、一般的にはこうするよと意見を聞けたのも参考になりました」。

4つ目の拠点は動き出したばかりだが、これまでの経験と知見も生かして、新たな商権開拓に挑む。

ベトナム人技術者と 新たな市場開拓に挑む

1919年に創業し、電力変換システムの基幹部品である変成器製品製造をメインに手がけるメーカー。自社で育成したベトナム人技術者と共に、ベトナムでの新たな市場展開を試みている。

東京精電株式会社

代表取締役社長 岩本千章



まずは現地に駐在員事務所を開設

東京本社と長野県上田市の工場を拠点に、変圧器、電源装置、試験機器、負荷装置、シャントなどの設計・製造・販売を手がける東京精電株式会社。設計から製造までの一貫生産体制を活かし、顧客のニーズに合わせた仕様にカスタマイズ設計で応える技術力が強みだ。ただ、近年は日本人学生の理系離れなどもあって、技術者の採用がむずかしくなっており、2012年からベトナム人技術者の採用と育成に取り組んできた。2019年、その技術者の一人であるハオさんが、ベトナムに帰国することに。そこで、自社の商品知識もあり、設計もできる技術力を持つ彼を社長として、現地法人を立ち上げようという話が持ち上がり、公社の支援を活用することとなった。

しかし、現地での売上げの見通しが立たず、事業計画書の作成で難航。公社から「現地法人の前に、比較的設立が容易な駐在員事務所を立ち上げてはどうか」と助言を受け、2022年1月、ベトナムの首都ハノイにハオさんを駐在員として事務所を開設した。



2年余りの市場調査で手ごたえを得て

駐在員事務所では、販売など直接的な事業活動はできないが、市場調査という形での取引先への訪問は可能だ。そこで、日系商社に間に入ってもらい、新規顧客の開拓に向けて取引先への訪問やカタログ配布、メーカーへの技術提案などの活動を行ってきた。

事務所を構えて2年余りたった今、岩本千章社長は「ベトナムの大手自動車メーカーへの技術提案や世界的に有名な重工メーカーへの試験設備の提案など、積極的に調査範囲を広げています。日系商社も当社のデモ機を購入してデモを行ってくれ、今ではローカルの会社にも少しずつ名前が知られるようになってきました」と手ごたえを感じている。

標準品では厳しい価格競争がネック

一方、ベトナムでの事業の大きな課題は価格競争だ。同社のメイン製品でもある変圧器は、台湾や中国からの輸入品や、現地のメーカー品とは「ゼロが一つ違う」といわれるほど価格差が大きい。そのため、変圧器のように大きな設備投資をしなくても作れる製品は、いずれ現地で生産できる体制を整えたいという。

こうした標準品の場合、価格勝負では太刀打ちできないため、「いかにプラスアルファの技術力で、ひとひねりある商品を提案できるか。当社はカスタマイズ設計が売りなので、そこで他社との差別化を図りたい」という。ハオさんは製品の設計からできる技術者で、ベトナム語で技術的な対話ができるのも強みだ。

中小企業が海外に出るステップ

駐在員事務所の期限は5年間と決まっているため、次の展開も見すえている。現地法人を立ち上げる場合、

我が社の海外事業展開ストーリー



ベトナム人雇用は、紹介してもらう仕組みを確保

「当社の監査役がベトナムで簿記を教えており、たまたまそこをシェアしている日本語学校が人材派遣も行っていました。コロナ禍でその学校が危機に陥ったとき、当社含め日本企業が数社集まって理事会を立ち上げて支えたのが縁となり、以来、優先的に人材を紹介してもらっています。技能実習生の場合は、日本語が全くできない場合もありますが、この派遣会社の人材であれば基礎的な日本語ができるので、大変助かっています」



ベトナム駐在員のハオさん



技術を身に付けた人材の育成が強みに

「ベトナム人はまじめで国民性も日本に近いと感じます。ただ、待遇の良い会社があるとすぐに移ってしまう。ハオさんが当社で9年働いてくれたのは、ゼロベースから技術を学べることに魅力を感じたからだろう。当社もベトナム語で説明できる優秀な技術者がいることは強みで、まさにウィンウィンの関係です」



熾烈な価格競争を乗り越えるために

「標準品の場合、価格では台湾や現地での生産品にかないませんが、安全面では日本メーカーに圧倒的な利があり、展示会では“感電ゼロ”を売り込み文句にしたことも。現地にはないカスタム品など、当社の強みを活かした勝負をしたいです」



2012年 ベトナム人技術者を2人採用

当初から1人は10年たったら帰国して事業を始めたい希望があり、海外展開の可能性も考えていた

2022年 1月 ベトナム駐在所を設立

ベトナムを拠点にアジアでの市場調査の実施と新規顧客開拓を進める。

2025年 5月ごろ 駐在員が自身の会社を設立予定

資本金を相当額積む必要があるが、現状ではそれだけの売上げを立てるのは難しい。しかし、ベトナムの成長性は魅力的である。そのような折、ハオさんが自身の会社をベトナムで設立する計画があるという。

「ローカル会社ならば資本金は少額で手続きも簡便。今後、彼の会社に日本から投資をしようと考えています」。

「当社のような中小企業が海外に打って出る場合、いきなり現地法人を立ち上げるのはハードルが高い。しかし、駐在員事務所であれば、無理なくステップが踏めます。公社の支援を受けて、こうした提案をいただけたのは本当に大きかったですね」と岩本社長。かつて、日本でともに徹夜しながら製品を作った仲間であるハオさんと、新たな市場開拓に挑んでいる。



ASEANへの進出による ビジネス実行をサポートします

ASEAN 現地での直接的・主体的なビジネス実行を目指す企業をサポートします。
支援テーマは、営業・製造拠点の設置やサプライチェーンの見直しなど幅広く対応可能です。
企業規模や成長ステージに合わせ、進出手法の検討から実施までトータルで支援します。

※直接貿易、間接貿易は当事業では対応していません

支援メニュー

進出相談（随時受付）

進出に向けた戦略の策定についてアドバイスします

海外進出セミナー（年2回開催・定員50名（ウェビナー））

海外進出の魅力、方法、リスク等を事例を含めてお伝えします

ハンズオン支援（随時受付）

進出方針決定支援

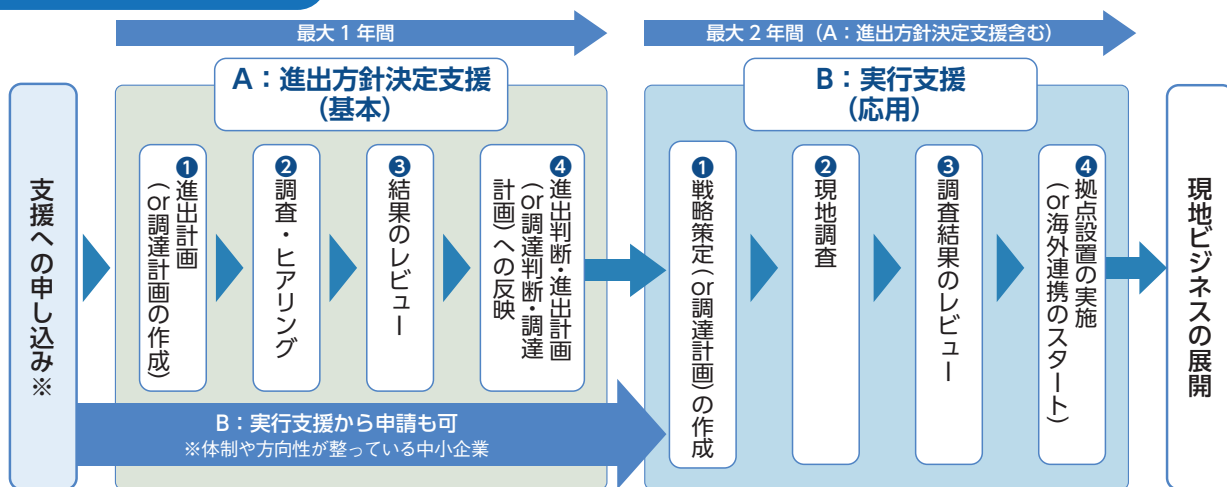
進出の方向性が定まっていない企業向けに進出方針を決定するための支援となります

実行支援

進出の方向性が明確で、社内で進出に関し合意形成ができている企業が具体的に現地でのビジネス展開を行う取組を支援します

※実行支援に直接お申込みいただくことも可能です。

ハンズオン支援の流れ



※申し込み時に「ア：拠点等設置コース」か「イ：海外連携コース」のどちらかを選択する必要があります。

※支援の申請に当たっては事前の相談が必要となります

※審査においては、応募企業の本社、もしくは工場・サービス実施場所等でのヒアリング審査が必要となります

※既に拠点設置している国での新規拠点設置や、過去公社事業で生産委託先を探していて、同一国での生産委託先を探す計画の場合、対象外となります

※進出方針決定支援で進出が困難、支援期間での実行が不可と見込まれる場合は、実行支援をお引き受けできない可能性があります

ポイント

- お申し込みは随時可能で、毎月審査を実施します
- 市場調査から、戦略策定、現地検証、マッチングを個別に支援します
- 現地出張への同行、商談・通訳・車のアレンジは公社にお任せください
- 進出を考え始めてから実行するまでしっかり伴走支援します

申し込み方法等

支援を希望される方は、公社ホームページからお申し込みください。

