# 世界に挑む 日本のスモールビジネス

— 海外展開事例集 —



### Content



卸・小売業

- ~「高品質の中古車」の新興国向け輸出で急成長! ~ 株式会社 ENG (東京都) ······3
- ∼ 小さな企業の大きなネットワーク ~有限会社 すずきふぁーむ (北海道) ······4
- 女性パワー溢れる舞鶴の企業がアジアへ ~株式会社 Beache (京都府) ······5
- 香港発、老舗時計店のオリジナルブランド ~ 株式会社 IDA (神奈川県) ······6
- ~ 本場パリに出店したケーキ職人の思い ~ 株式会社 Naturelle Nature (静岡県) ······7

製造業

- ~「美」と「和」(BITOWA) を追求し、会津塗を世界へ! ~ 有限会社 遠藤正商店 (福島県) ······8
- ~ チャレンジ精神で、水産加工品をアジアへ ~ 株式会社 シーライフ (島根県) ·····9
- ~ 環境に配慮した釣り用オモリで海外展開! ~ 株式会社 フジワラ (北海道) ·····10
- ~ ベトナムで靴職人を育てる ~ 株式会社 ニューロンドン (東京都) ······11

サービス業

- 和太鼓の音色、世界へ響け ~株式会社 太鼓センター (京都府) ·····12
- ~ 日本とベトナムの架け橋を目指す会計事務所 ~ 税理士法人 無十 (東京都) ……13
- 未開拓な巨大市場のフロントランナー ~株式会社 ゼロ・サム (京都府) ·····14

# ~ KOBE発の新しいデザイン陶器を世界へ~



# 株式会社 三宝齋

#### (さんほうさい)

·所 在 地 兵庫県神戸市

・業 種 陶器の製造販売

・資本金 1,200万円

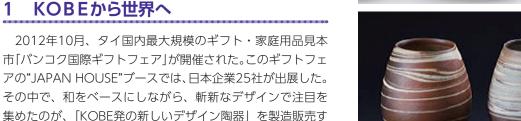
· 設 立 2009年2月

・従業者数 8人

· U R L http://www.sunriegue.com/



手のぬくもりがお 酒に伝わらないよ うに配慮された足 付きの盃



掌を合わせたよう な形状で作られた 湯飲み(製品名は "Big Egg")



る株式会社三宝齋である。

「食卓に土のぬくもりを」をテーマに、土がもつ素朴さ、手作りのぬくもりと遊び心を融合した陶器を製造販売する同社が設立したのは、2009年2月と比較的最近のことだ。しかし、昔ながらの手法を頑なに守るなど、陶器製造にかけるこだわりは何代も続く老舗と変わらない。

たとえば、機械化による大量生産は行わず、一つひとつ、ろくろを使って丁寧に仕上げている。電気やガスを使えば温度管理を簡単に行うことができるが、あえて薪で焼きあげていくことにこだわることで、優しい深みを生み、自然の風合いを出すことができている。こうして生まれた陶器の数々は"SunRieque(サンリエック)"というブランドとして、国内外を問わず多くの人に愛されている。

同社の陶器が人気を博している理由はこれだけではない。「デザイン性に優れ、日常生活でも利用できる陶器」でありながら、遊び心も満載なのだ。その代表格が、上部と足部を取り外して使用することができる花器。上部を球体にすることで、活ける花の角度を調整することもできる。これにより、小花一輪、大花一輪からでもきれいに飾ることができるのだ。海外からの注目も高い。

### 3 創造性溢れる製品を世界のお客さまへ

同社が製造する盃には足がついている。手のぬくもりがお酒に伝わらないよう配慮した結果だ。また同社の湯飲みは、掌を合わせたような形状をしている。「飲み終わっても、ついつい撫でてしまう、そんな器をお客さまに届けたい」という思いから作られたこの製品には"Big Egg (ビッグエッグ)"という名前がつけられている。

こうしたアイディアはどこから生まれるのか?安井利枝社長 (40歳) は「これまで培ってきた『驚きや発見』がベースになっています。当社では、盃や湯飲みといった食器の飲み口部分を独自の形状に加工しています。それは、口をつける位置によって飲み物の味を変化させることができると分かったからです。我々のこだわりが、日本だけでなく世界のお客さまに伝わっているという喜びも、次なる製品のアイディアを生み出す原動力になっています」と表現する。

2012年4月、日本公庫(国民生活事業)から、近畿で初となる「海外展開資金」融資を受け、中国・上海への販路を拡大。以降、伝統の製法に高いデザイン力、そして「土のぬくもり」を感じさせる陶器の数々は"クール・ジャパン"商品の注目株として、世界の人々を魅了している。2013年に入ってからも、マレーシア、台湾、中国(広州、北京)、タイ、アメリカと出展オファーが続く。

今後も、同社の活躍から目が離せない。





上部と足部を取り外して使用することができる花器

# ~「高品質の中古車」の新興国向け輸出で急成長! ~



# 株式会社 ENG

#### (イーエヌジー)

·所 在 地 東京都港区

・業 種 中古車販売業

・資本金 1,000万円

·設 立 2008年1月

・従業者数 35人

· U R L http://www.eng-inc.co.jp/

### 1 マレーシアで勝ち得た信頼

同社は2008年に創業、マレーシアを中心とする新興国に 対する中古車販売で急成長している。

東南アジアの中でも中進国と位置付けられるマレーシアは 近年、所得水準が向上。同社が販売するトヨタのアルファー ドやエスティマといった高級車の売れ行きが好調である。ま た、レクサス、ハリアー、ベンツやポルシェなど同国の富裕 層が好む高級車も勢いよく売れる。

マレーシアでは、「リコンディションカー」という新車と中古車の間のカテゴリーが確立されており、きちんと整備されている車は新車に準じて扱われる。その一方、自国メーカー保護のため、中古車輸入台数に制限が設けられており、リコンディションカーは年間2万台までしか輸入できない。ENGは、現地の大手ディーラーのNAZAグループと取引関係を構築し、同国輸入車の20%のシェアを誇るトップサプライヤーの地位を確立した。これは、同社が現地において「ジャパンブランドに対する信頼」を勝ち得たからにほかならない。

## 2 大学時代に培われた海外への思い

牧野新一郎社長 (33歳) は、もともとサッカー好きでFC東京ユースチームで活躍。大学時代には既に将来起業することを決めていた牧野社長は、できるだけ遠い世界をのぞいてみようと、半年間休学してアジアの国々を回り、世界観を広げた。

その後、「いずれ起業する」という視点にたったうえで就職することを決意。グローバル経済を見越し、国内向けの事業を行っている会社ではなく、海外企業と取引しているベンチャー企業を第一志望にした。小さい組織、かつ、英語が使える環境で、若い時から活躍でき、経営者の近くで経営を学ぶためであった。

## 3 様々な苦労をバネに

牧野社長がマレーシア担当になったばかりの頃、得意先のいくつかから、車の装備品が当初の話と違う、事前の説明になかったキズやへこみがある、といったクレームを聞いたが、よくよく耳を傾けた結果、体制面に課題があることが分かった。

そこで、牧野社長は、一件一件、苦手な英語で問題点についてヒアリングを行った。そして、車の状態や装備品などの

チェックリストを独自に作成するなど、何重にもチェックすることでクレームを発生させない仕組みを考案した。また、日本から現地に出荷する際は、最終的な確認書を必ず自分自身の目で見てから問題のない車だけを船に積み込むようにした。こういった地道な努力の結果、品質、コストパフォーマンス共に満足してもらえる中古車を輸出できるようになった。現在メインの取引先であるNAZAグループとは、当時、担当者として出会った先である。

その後、入社から3年半後に独立。取引先は一から開拓するつもりだったが、現地の取引先から「牧野から買いたい」との申出があり、同社から仕入れてくれることになった。牧野社長が構築した「信頼できる仕組み」が認められた結果である。

創業期から取引先には恵まれたものの、資金面では苦労した。一定の品揃えを確保しようとするとどうしても手元資金が必要となる。ましてや取扱商品は車である。1台仕入するだけでも多額の資金が必要となる。当初は父から300万円の援助を受け、その後、日本公庫の資金を借り入れることによって、苦境を乗り越えることができた。そして、2期目には26億という年商を達成、現在は78億円を超え、取扱台数も3,000台を突破した。

#### 4 さらなる高みを求めて

2012年6月には大阪に整備工場を構え、より高品質の中古車を輸出できる体制を整えている。同社は、オークションを通じて「安かろう悪かろう」の車を仕入れて販売するのではなく、「エンドユーザーが思わず当社のことを周りに紹介したくなるようなサービス」を常に念頭に置き、品質の向上を常に図っているとのことである。

当面の目標は、マレーシアの中古車市場でのシェアを現在の20%から40%まで引き上げること。将来的には、「高品質の中古車を提供できる仕組み」を生かして、経済発展著しい他の国々への輸出を増やしていくつもりである。

また、近い将来、日本でも中古車の販売を始めたいと考える牧野社長。海外で成功したエンドユーザー目線のサービスを国内にも拡大し、更なる飛躍を図る。社名の由来でもある「エナジー(エネルギー)」に満ちた会社である。



エンドユーザーの声にきめ細かく対応することが同社の強み



# 有限会社 すずきふぁーむ

·所 在 地 北海道上川郡弟子屈町

・業 種 アイスクリーム製造販売

・資本金 650万円

·設 立 1991年10月

・従業者数 6人

· U R L http://www.d1.dion.ne.jp/~kuriimu/

同社のヒット商品 「くりーむ童話」 (アイスクリーム)



### 1 酪農からアイスクリームへ

北海道の東、摩周湖と屈斜路湖を有する弟子屈町。同社は 山麓の大草原でのびのびと育った牛の新鮮な牛乳を使って、 牛乳の臭みのない濃厚なアイスクリーム「くりーむ童話」を メインに製造・販売している。

鈴木繁社長(61歳)も以前は家族で酪農を営んでいたが、家族経営では労働力が限られ大規模酪農はできない。一念発起した鈴木社長は、1991年にアイスクリーム店に転業。地元の牛乳を使うことで、地元のPRに一役買いたいという想いもあった。

### 2 国内、そして海外へ

商圏が地元の小さな町だけでは、販売が頭打ちになるため、まずは、東京の百貨店が催す北海道物産展に出展。当時はインターネットによる販売形態がない時代。地元以外で売り場が用意され、お客さまの反応がわかる物産展は、同社にとってうってつけのチャネルだった。

その後も出展を続けながら信頼を獲得していった同社は、1996年、シンガポールの物産展に出展。海外で初めて「HOKKAIDO」を紹介する物産展でもあったことから、同社は北海道ブランドを広める先駆的な役割を果たすことができた。

現在同社は、関西から西の方面を中心に国内で年16、17回、海外でも年3回出展。商品は毎回完売するなど集客力のある同社への信頼は厚い。また、物産展で同社を知ったお客様からは、インターネットによる追加注文が来るなどの相乗効果を生んでいる。

## 3 ネットワークを軸に

一般的に家族経営型の経営は、人的資源が限られるため、 海外展開にまで人手を割けないのが実情だ。さらに同社の場合、アイスクリームに安定剤を使用しないため賞味期限が短く、ロットも少ないことから、冷凍コンテナを確保しての輸出ができないでいた。

また、地方では、海外展開に関する情報が非常に乏しい。 鈴木社長はシンガポール出展時、アイスクリームをそのまま海 外に持ち込んでも大丈夫なのか?関税はかかるのか?と入り口 の段階から対応に苦慮したことを今でも覚えている。当時、人 口8,000人の小さな町では、行政も商工会も海外展開を支援し たことがなく、海外展開している先輩企業もいなかったのだ。

鈴木社長はこれらのハンディを克服するため、物産展で知り合いになった商社や卸問屋の人たちに一つひとつ問い合わせていった。そして、輸入禁止品目が含まれていると検疫で没収されてしまうこと、輸出品には関税が課せられるので、この分を加味した売値を決めなければならないことなど、疑問を少しずつ解消していった。

海外初出展から16年が経過した2012年10月、同社は日本公庫の融資を受け、好感触を得ている台湾で同社商品の定着化を図っていく。現地での物産展や現地業者への販売を強化していくことで、同社に占める売上のシェアを現在の4%から8%までアップさせる計画だ。

### 4 海外展開を続けていくために

鈴木社長は、20年近い経験を振り返り「周りの助けがあったからこそ続けることができた。小さな会社にできることは限られるかもしれないが、これからは、蓄積してきた経験やノウハウを、海外展開を考えている社長さん達に伝えていきたい。昔はなかった事業者間のネットワークに加わってもらい、たとえば、1社単独でのコンテナ輸出が難しければ、これを共同で行っていくといった取組を促進していきたい」と小さな企業同士の連携を期待する。

「社長1人で国内と海外を両立させるのは大変。そのため 社内・社外を問わず、良きパートナーを見つけることが大切。 その際、いかにネットワークが築けているかが鍵になる」と も説く。同社の場合、息子さんが製造を担当し、鈴木社長は 営業に専念している。「息子はまだこの事業に携わって日が浅 い。将来的には、息子と切磋琢磨してくれるパートナーが必 要になるかもしれない」。その時は、鈴木社長が築いてきたネットワークが、社長から息子さんへつなぐ「タスキ」となって くれるだろう。



物産展の様子



# 株式会社 Beache

(ビーチェ)

·所 在 地 京都府舞鶴市

・業 種 ペット服の企画・販売

・資本金 310万円 ・設 立 2008年3月

・従業者数 3人

· U R L http://www.rakuten.co.jp/peachrover/

### 1 自社ブランドを立ち上げ全国へ

日本海若狭湾に面し、重要文化財にも指定されている旧海軍の赤レンガの建築物が建ち並ぶ舞鶴市。2008年3月、この地で産声をあげたのは、ペット服の企画・販売を行う株式会社Beacheである。 前奈津子社長(37歳)を含む従業者3名全員が女性の同社は、"BEACHE HOLIC(ビーチェ・ホリック)"をはじめとする自社ブランドを立ち上げ、大手通販サイトや国内のペットショップを通じた全国展開を行っている。特に、小型犬に特化したペット服はカジュアルなデザインが特徴で、多くの顧客を虜にしている。



ヒットブランド "BEACHE HOLIC"が同 社の躍進を支える

## 2 同社を支える中国の生産委託先

同社の商品の人気と品質を支えているのが、中国にある生産委託先の工場だ。子供服も顔負けの刺繍に、着脱が楽にできるよう工夫された裁断。日本製と遜色のない出来栄えだが、現在の技術水準になるまでには相当の苦労を要したという。「縫製や染めの工程など、改善すべき点は多かったです。当初、委託先の人達は、ただのペット服を作っているという感覚でした。我々が作りたいのは、家族の一員となんら変わらないペットに着てもらう服。まず両者のギャップを埋めることからはじめました」と、前社長は当時を振り返る。

この課題を克服したのは、何度も中国に足を運び、関係者とミーティングを繰り返す前社長のバイタリティであった。 工場長だけでなく、各工程のリーダーやベテラン職員とも意 見交換をすることを欠かさなかった。「クレームをつけるために、わざわざ中国を訪れた訳ではありません。モノ作り職 人に対するリスペクト(尊敬)の気持ちをもちながら、良い 商品を作っていくにはどうしたらいいか、作業工程や検品体制に改善の余地はないか、お互いが切磋琢磨できる環境づくりをどのように構築したらいいか、とことん話し合いました」と妥協しない姿勢を買いた。

抜群の行動力を示す前社長であるが、意外にも今回の生産委託先と取引するまで、海外に行ったことはなかったそうである。「もちろん、中国語は話せないので、通訳の方に頼ってばかりです。けれど、良い商品を作ってお客さまに喜んでもらいたいという思いが、『言葉を超える』瞬間もあります。現地スタッフとの距離が近くなるにつれて、『あうん』の呼吸を感じることも度々です」と語ってくれた。前社長のコメントは、これから生産委託先を海外に求めていく事業者が、いかにして現地と連携していくかを考える一つの例を示してくれる。

### 3 売上10倍、パワーも10倍

過去2年で、売上を10倍アップさせている同社の躍進はとどまることを知らない。2012年9月、舞鶴市のリーディング産業チャレンジファンドに採択された。獲得した助成金1,000万円を使い、消臭糸を使用した機能性の高いドックウェアを企画。デザインだけでは売れなくなってきたペット服市場において、消臭グッズという切り口でウェアを販売し、さらなる顧客開拓を目指す。

また2012年12月、生産委託先の工場を経由して「ぜひ、 貴社の商品を取り扱いたい」と韓国の企業からアプローチを 受けた。翌年8月にソウルのショッピングセンターでペット 服ショップをオープンすることを決定。日本公庫からは、出 店の際に必要となる費用の融資を受けただけでなく、日本貿 易振興機構(ジェトロ)による情報提供サービスを紹介して もらった。韓国出店にあたって、独資がいいか、合弁がいい かなど、同機構アドバイザーからアドバイスを受けることが でき、非常に参考になったという。

「色々なことにチャレンジできるのは、私の右腕以上の働きをしてくれるスタッフのおかげです。これからも地元の女性の雇用を確保しつつ、全員一丸となって、舞鶴という地を盛り上げていきたいです」と笑顔で語ってくれた前社長のパワーに、ますますの可能性を感じた。



<sup>まぇ</sup> 前社長(中央)をサポートする柚村さん(左)と福島さん(右)



# 株式会社 IDA

#### (アイディーエー)

·所 在 地 神奈川県横浜市

·業 種 時計小売業

・資 本 金 450万円

・設 立 1947年1月

・従業者数 3人

· U R L http://www.ida-watch.com/index.html

### 1 老舗時計店の転換期

同社は、舶来品の集う横浜元町で営業する老舗時計店である。1903年の創業から、戦後の高度経済成長期にかけては、 海外の高級腕時計をメインに販売していた。

100年以上に渡る同社の歴史において、一番大きな転換期は1970年代、いわゆる「クォーツショック」の時期に訪れた。国内メーカーによる安価で正確なクォーツ式の腕時計の普及が進み、以前は高級品であった腕時計が身近な日用品としての位置づけに変わっていったのである。さらに、多種多様な品揃えを可能にした量販店の台頭もあり、昔ながらの時計店は価格・品揃え両面での競争力を失いつつあった。

### 2 ブランド開発、香港へ

こうした状況の中で3代目の現社長である、井田彰氏 (65歳)は、「帽子や靴、アクセサリーだけではなく、腕時計もファッションに合わせて付け替える時代が来るに違いない。しかしながら、国内メーカーによる腕時計は、デザイン面で欧米の高級時計に大きく劣っている。それならば、魅力的なデザインを備えた腕時計を提供するべく、自社でブランドを立ち上げよう」と考えた。

ブランドのコンセプトは、「ユニークで遊び心のある時計」。 このコンセプトを製品としてカタチにするべく、井田社長が アプローチしたのは香港のメーカーであった。当時イギリス 領の貿易港として発展していた香港には、欧米の腕時計のデ ザインを担当している香港メーカーが多く存在しており、デ ザインやアイディア面で斬新なものを有していたのである。

## 3 モノづくり、議論を尽くす

香港での開発を進めるにあたり、条件の合う4~5社を選定し、取引を開始した。腕時計の開発に際しては、アイディアのスケッチからデザインへの落とし込み、サンプルの製作、修正をかさねてようやく製品が完成する。

井田社長は品質にこだわりを持ち、文字盤の装飾にも手を抜かずに、長く使える腕時計をつくりたいと考えていた。そのため、仕上がってきたサンプルに対して繰り返し修正を求めたが、文化や商慣行の違いから、香港メーカー側の反発も少なからず生じてしまった。そこで、井田社長が重視したのが、フェイストゥーフェイスのコミュニケーションを通じた、「つ

くりたいモノ」に対する感性や想いの共有である。商品のアイディアについて、スケッチを見せながらしっかりと意見を交換し、議論を尽くす中で、香港メーカーによるサンプルは、井田社長の思い描く製品のカタチに一歩一歩近づいていった。

そして1975年、8ヵ月間に及ぶ開発期間を経て製品第一号が完成。ブランド名は井田社長にちなんで、「fw」(field「田」とwell「井戸」の頭文字をとったもの)と名付けられた。「fw」はその後、マスコミにも取り上げられ、若者中心にファンを獲得、今では約48種ものラインナップを揃えるまでに成長している。



デビュー当初の「fw」クラシックモデル

### 4 対話により情報と喜びの共有を

同社は製品を全て直販とし、特に店舗やデパートの催事での販売に力を入れている。「遠方での催事は手間もかかるが、ユーザーとの対話の中で製品の魅力を伝える貴重な機会になっている」と、井田社長は話す。また、ユーザーからの要望は香港メーカーとも共有し、新製品開発に反映させる。こうした丁寧な姿勢は、全国の顧客から支持を集めている。香港メーカーも、「日本のお客さまの喜ぶ顔を想像しながら仕事ができて嬉しい」と話しているそうだ。

現在は井田社長の息子で、4代目となる慎也氏が製品開発を主導する。時代のトレンドを敏感にキャッチして、ハイセンスなモノを提供してきた同社のDNAは次世代にも脈々と受け継がれている。



同社110周年記念モデルの「fw」



# 株式会社 Naturelle Nature

(ナチュレ ナチュール)

·所 在 地 静岡県駿東郡

・業種ケーキ店

・資 本 金 500万円

・設 立 2008年6月

・従業者数 9人

· U R L http://www.n-nature.jp/

### 1 コンセプトは素材を活かすこと

同社は2005年、静岡に洋菓子店Naturelle Nature(ナチュレ ナチュール)」をオープン。地元産のイチゴなど季節の果物を使い、素材本来のおいしさを最大限に活かした洋菓子を作っている。吉田守秀社長(36歳)は、2006年、2007年にテレビ局が企画した『TVチャンピオン』のケーキ職人選手権で連覇するなど、数々の賞を受賞した折り紙つきの実力者だ。

同社は日本公庫から融資を受け、2013年4月、パリに2店舗目となる「MORI YOSHIDA」を出店。フランスでは一般的であるミラベルなどの現地産の果物を使って、静岡と同じコンセプトのお店を運営している。



## 2 原点に立ち返って

当初、吉田社長はマスコミに取り上げられ知名度が上がったため、2店舗目を東京に出店しようかと考えた。しかし、東京に出店しても一時のブームで終わると考え直した。素材を活かしたお菓子をさらに極めたいと原点に立ち返ったのだ。実際、2店舗目を出す前の2010年に、フランスの3つ星レストランやケーキ店で修業を行っている。

吉田社長が修業で得たものは「パリ出店に勝算あり」という 自信をつかんだことだ。日本人は手先が器用で、センスがある。 効率的に作業をして、料理の完成度が高い…。これは、多く のフランス人が評価する日本人像だった。現に、おいしいと 評判のフランス料理店の多くは日本人が調理していた。何より 吉田社長の背中を押したのは、同じ30代の日本人料理人がパ リで独立・出店しているという事実だった。

# 3 似た境遇の相談相手を得て

しかし、オープンまでの道のりは容易ではなかった。2012年11月にオープンする予定だったが、実際にオープンできたのは4カ月経過した2013年4月。フランスでは工事が遅れると聞いていたが、日本では考えられないことだった。

物件購入前に売主からはアスベストや鉛を使っていないと 証明書をもらっていたが、実際には使われていることが判明。 売主は証明書を出した会社に責任があると主張し、証明書を 出した会社は調査した会社に責任があると言い出す始末。改 装業者も作業が非常に遅いうえ、不備を指摘すると、設計図 を書いた建築士が悪いと言ってきた。

吉田社長は、フランス人は言われたことはやるが、言われなければやらない気質で、常に指示を出し続けないと動かないことは知っていた。厨房からだと吉田社長もいろいろと指示できるが、専門知識のない工事現場では無力だった。裁判を起こせば勝てたかもしれないが、オープンまでにさらに時間がかかってしまう。しかたなく自己資金で追加工事をすることを決めた。

ただ、同時期にパリにレストランを出す人と知り合いになれたことが救いだった。その人とお互いの体験や出店に必要な手続き、注意事項などについて話し合った。「4カ月オープンが遅れたが、この相談相手がいなければもっと時間がかかっていたかもしれない」と吉田社長は振り返る。また、フランス人を使うことの難しさを痛感したので、新店舗のスタッフには、パリでパティシエを目指す日本人を雇用することにした。これが、オープン後の好調な滑り出しにつながった。

### 4 海外展開で選択肢が増える

吉田社長はオープンからの3カ月間を次のように総括する。「フランス人の自己正当化には苦労したが、舌の肥えたフランス人は、『誰が作ったか』ではなく『おいしいかどうか』で判断してくれる。シビアな世界だが、今のところ評判も上々で、リピーターも付き始めています。さらに口コミで伝わったのか、旅行サイトや飛行機の機内誌にも掲載されるようになりました」。

オープンして間もないが、出資するので、パリにもう1店舗出さないかという誘いが来ているそうだ。「3店舗目のことはまだ考えていませんが、こんなに早く話しが来たことはうれしく思っています。パリでは私の名前にちなんだ「MORI YOSHIDA」で出店していますが、いつかこの名前で、一度断念した東京でオープンするというアイディアもあります」とにこやかに語っていただいた。

本場パリで力を付けた「MORI YOSHIDA」が東京に"逆輸入"される日もそう遠くないであろう。



2013年4月 パリに出店した店舗「MORI YOSHIDA」

# ~「美」と「和」(BITOWA) を追求し、会津塗を世界へ! ~



# 有限会社 遠藤正商店

#### (えんどうただししょうてん)

·所 在 地 福島県会津若松市

·業 種 漆器製造業

・資本金 1,000万円 ・設 立 1953年4月

・従業者数 4人

 U R L http://www.aizu1.com/endou/ http://bitowa-from-aizu.jp/japanese/top.html

#### 1 伝統工芸に現代の美を融合

同社は、「旬」の天然素材に職人が命を吹き込み、愛着の逸品を生み出す会津塗メーカーである。東洋の原点とも言える漆と木のぬくもりを生かし、使えば使うほどなじむ漆器を製造している。

遠藤典宏社長(50歳)は、2006年、会津漆器協同組合の有志を集め、ブランド「BITOWA」を生み出した。これは、四百数十年継承してきた会津塗の工法に現代の美意識やライフスタイルをデザインとして融合させたものである。ブランド名「BITOWA」には、本物の美を追究する職人の志を示す「美とは」と、美しさと日本の和を表す「美と和」の二つの意味が込められている。

### 2 海外展開のきっかけは後継者不足

新ブランド立ち上げは、会津塗の後継者不足がきっかけであった。漆器業界全体の業者数は減少傾向にあり、会津塗の生産量も最盛期の4分の1にまで落ち込んでいた。職人の優れた技術を生かす場がこれ以上乏しくなれば、職人を目指す人材が先細りしてしまうという危機感があった。

このような状況において、遠藤社長は「漆器の可能性を広げたい」という強い信念のもと、海外に活躍のフィールドを求めた。アイディアを商品化する前に中小企業庁が実施するJAPANブランド支援事業(助成金)に申請し、事業としての基盤を作ることから始めた。加えて、中国進出時には、現地企業との販売ルート構築するため、日本貿易振興機構(ジェトロ)が上海で開いた商談会に参加した。

これらの取組が奏功し、現在、「BITOWA」のジュエリーボックスやサイドテーブル、化粧水ディスペンサーといった50を超える幅広いアイテムが現地で好評を博している。なかには、ピンクやブルーといったこれまでの伝統工芸にはない、斬新



オーダーメイドで製造されたテレビボード



で鮮やかな色使いの容器もある。ドレッサーやテレビボード などは、オーダーメイドで製造している。

### 3 創意工夫を凝らした作業工程

[BITOWA]では、チェストやベッド、テレビボードなど、従来の会津塗では取り扱わなかった大型家具の製造も開始。製造工程で技術的に困難なものもあったが、納得いくまで何度も挑戦を重ねた。漆器製造に関わる工程は複雑で分業体制が築かれているが、複数の作業を一箇所で担当するなど工夫を凝らした。また、多治見の磁器に会津塗の装飾を施すなど、異素材とのコラボレーションにも挑戦している。

「BITOWA」ブランドは、2006年にフランスでデビューして以降、パリで開催される国際見本市「メゾン・エ・オブジェ」に2012年まで毎年出展。ドイツ、フランス、中国の各地では代理店を経由して販売している。最近では北米を重点地域と位置付け、ニューヨークでの展示会に出展するなど、積極的に海外での販売を行っている。世界を「WOW(ワオッ!)」と言わせる未来型工芸品の展示会「ジャパン・ネクスト・エキジビション:フューチャー・トラディションWOW」にも出展した。これは、経済産業省が推奨する「クール・ジャパン」事業の一環で、ニューヨークやパリで開催されたものである。

展示会の出展費用等は日本公庫から調達し、現地での幅広い活動に役立てている。

## 4 若手職人に「夢」を

現在の目標について、遠藤社長は「世界で新しい市場を発掘することです。ほとんどの日本製品はクオリティーが高いと評価されていますが、今後は価格面で受け入れてくれる市場を見つけてこなくてはいけません。漆という素材が何なのかも含めて、新しい価値観を兼ね備えた『BITOWA』を世界に積極的に発信していきたいですね。このような我々の取組を見て、若い職人たちにも『夢』を感じてほしいです」と熱く語る。

伝統工芸品の製造現場において後継者不足は全国共通の課題と言ってよいが、「BITOWA」は、各方面の英知を結集し、海外に新しい市場を求めることにより、現状を打破しようとしている。脈々と流れ打つ職人の魂を礎にしたこの新たな挑戦に、多くの人が惹き付けられることを期待したい。



# 株式会社 シーライフ

会社概要

·所 在 地 島根県浜田市

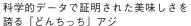
・業 種 水産物加工

・資本金 3百万円

·設 立 2005年7月

・従業者数 14人







地元の高校と共同開発した「のどぐろふりかけ」

### 1 "クール・ジャパン"の流れの中で

同社の主力商品である「どんちっち」アジは、浜田市・地元漁協などと協力して立ち上げたブランド魚である。近赤外線の測定装置を使い、通常7%位しかない脂肪分が、「どんちっち」アジは10%~15%もあることを証明し、ブランド力をアップさせている。

同社は、創業以来、地魚を中心とした干物などの加工品を販売してきたが、日本国内での"魚離れ"に直面する中で、多くの新商品を生み出すことで乗り切ってきた。もちろん、資金・人材の制約もあり、すべてを自前でできたわけではない。そこで発揮されたのが、河上清志社長(46歳)が有する業界のネットワークである。「どんちっち」アジもその一例だ。

"クール・ジャパン"の盛り上がりとともに日本の「食」が世界で注目を集めている中、「どんちっち」アジに対する海外からの引き合いも強まっている。

### 2 海外のビジネス環境に苦戦

サラリーマン時代から香港、台湾、中国で仕事に携わって きた河上社長にとって、日本と同じく魚を食文化としてきた アジアに目が向いたのは自然な流れであった。

創業後ほどなく、中国をはじめとする海外での売上は同社の半分を占めるに至った。一方で、売上が増えれば増えるほど長期在庫を抱え、資金繰りに窮するという事態に陥いることになった。商慣習も法令も違う中での事業は試行錯誤が続き、結果として海外向け売上は、全体の2割程度まで減少してしまった。

しかし、同社の商品が海外で受け入れられる土壌があることは確認できた。国内市場が縮小していく中で、海外需要の開拓は避けて通れない。あとはそのやり方を工夫するしかない。

### 3 経験を踏まえ次のステップへ

消費者の目が肥え、市場も飽和している日本にとどまらず、アジアに活路を見い出していくことは、河上社長の望むところだった。実際、台湾や中国での販売は値段も利益率も高い。もう一度、海外向け売上をアップさせるために、足元を固めることに注力した。

「日本公庫から台湾や中国での商談やサンプル商品作成にかかる資金の融資を受けることができ、段階を踏んだ対応ができるようになった。今後はリスクを軽減できる見通しです」と河上社長は言う。

サンプル調査でわかった現地のお客さまのニーズの中から、 利益率の高い商品を選定。創業時の教訓から、取引量ではな く、回収サイトを短くするといった取引条件に重点を置きな がら現地取引先の開拓を行っている。次のステップへ向かう 同社は、シンガポールやマレーシアといった進出国を増やし、 事業を拡大していく予定だ。

#### 4 常にチャレンジ、まずやってみる

現場にはアイデアが詰まっている。お得意先やパートさんが発したちょっとした一言をひも解くことで、新商品のネタが生まれる…。同社が掲げる現場主義は徹底している。地元の水産高校とタイアップして開発した「のどぐろふりかけ」がヒット商品になったのも、「のどぐろの煮つけはとても美味しい。その風味を毎日気軽に味わうにはどうしたらいいだろうか?」という学生の疑問からスタートしている。

河上社長は言う。「新しいことを始めることが好き。社員と一緒に考えながら前に進み、壁にぶつかれば、協力し合って乗り越えていく。毎日がその繰り返しです」。"常にチャレンジ、まずやってみる"の精神で新商品の開発を楽しむ同社は、次の"ヒットの芽"を探っている。

現在、同社のフィールドは水産加工業にとらわれず、卸売業や小売業へ、そして日本から世界へ広がりをみせる。失敗を糧にし、その倍返しを狙う河上社長の前に、たくさんのチャンスと可能性が広がっている。



笑顔とやる気に満ちた活気ある職場



# 株式会社 フジワラ

£±

・所 在 地 北海道北斗市

・業 種 釣り具製造販売

・資本金 2,000万円

·設 立 1967年3月

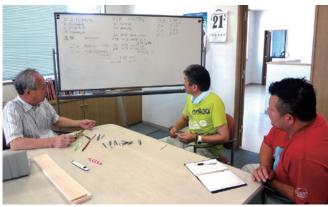
・従業者数 27人

 U R L http://fishing-fujiwara.com/index.html http://wwwc.ncv.ne.jp/~fujiyan/index.html

### 1 40年以上、研究開発を継続

同社は、1967年釣り用オモリを製造・販売する会社として創業した。その後、40年以上にわたって研究開発を続け、北海道内におけるオモリのシェアは実に8割にのぼる。オモリだけではなく、集魚効果の高い仕掛けやイカの鮮度を長持ちさせる活け締め器など、長年の技術を駆使して人気商品を生み出してきた。

創業以来のメイン商品であるオモリは、環境に配慮した鉄製で製造している点に特徴がある。漁業や釣りで使われているオモリの多くは安価な鉛製で、人体や水中の環境への影響が懸念される中、2002年、同社は鉛フリーのオモリを開発した。デザイン性にも優れており「ものづくり日本大賞優秀賞」や「グッドデザイン賞」等、数々の賞を受賞している。



たゆまぬ研究開発力が同社の支え

## 2 海外展開は釣り人口の減少が発端

独自の技術を有する同社であるが、2000年頃から、韓国、 中国、台湾でも販売を開始。現在では意匠登録も完了させて いる。

同社が海外に市場を求めた一番の理由は、日本国内の市場縮小にある。「魚離れ」という言葉に象徴されるように、食材としての需要が低迷。レジャーとしての釣り愛好家数も減少しており、海外に活路を見出す必要性があった。

最近では、ロシアから買付けの問い合わせが相次いでいる。 北海道と漁場が似ているサハリンやウラジオストクでは、レジャーというより生活としての釣りが盛ん。長い冬場にコマイやキュウリウオと呼ばれる魚を1年分釣り、保存食として加工しておく。同社が15年の歳月をかけて生み出したブラーと呼ばれる仕掛けをはじめ、集魚効果が高い同社の釣り具が 高い人気を誇っている。

同社は、こういった独自の技術開発を行うにあたり、産学官の連携を最大限活用している。鉄製オモリの開発には、北海道大学大学院や北海道立工業技術センター(函館市)の技術指導や中小企業整備基盤機構の助成を受けた。藤原鉄弥社長(69歳)は、「鉄には錆びやすいという欠点があるので塗装が難しいと感じていましたが、専門家に協力してもらい、『商品に塗りムラが出る』という課題を克服することができました」と連携の成果を評価する。

さらに「海外で当社の商品を試験的に使ってみたところ、 その商品を積んだ船だけ大漁になったという話を聞いたとき は、幾多の課題を乗り越えてきたメンバーに感謝の気持ちで いっぱいになりました。今は耐久性に優れるスズを原料にし たオモリにもチャレンジしています。これも海外でヒットさ せたいですね」と熱く語ってくれた。

### 3 韓国、ベトナムで新たな展開!

このような同社の海外での活動は、最近、新たな展開を見せている。

2013年4月、韓国において、藤原社長が同社の環境問題に関する講演を行った。その様子がテレビに大きく取り上げられ、現地の釣り雑誌にも掲載されたことから、同社のブランドは大きな注目を浴びている。韓国では釣り具の原料に鉛を使用することを禁止する法改正も検討されており、同社の鉛フリーのオモリの需要はますます増えることが予想される。同社は日本公庫の融資資金を韓国での市場調査費用として利用。2014年2月には現地のフィッシングショーに出品予定である。

また、同社は生産の一部を中国企業に委託しているが、昨今の人件費高騰を踏まえ、日本貿易振興機構(ジェトロ)や中小企業基盤整備機構にも相談しながら、「チャイナプラスワン」としてベトナム企業への生産委託を検討。コスト削減を図るとともに、東南アジアで顧客を探している。

藤原社長は、「環境に配慮したオモリをはじめ、長年培った 技術を海外でアピールし、フジワラブランドを広めていきた い」と力強く語る。「環境」をひとつのキーワードに積極的な 展開を図る同社のこれからに期待したい。



環境配慮への取組を世界へ広める (韓国での講演の様子)



# 株式会社 ニューロンドン

会社概要

·所 在 地 東京都台東区

·業 種 婦人靴製造業

・資本金 1,000万円

·設 立 1965年10月

・従業者数 11人

· U R L http://www.newlondon.co.jp/

#### 1 こだわりの婦人靴

同社はキャリア女性をターゲットにしたスタイリッシュな婦人靴を製造している。手作りにこだわりながら、履き心地の良さ、デザイン、素材の3要素のバランスがとれたオリジナルブランド「YOSHITO」を展開。製品は全て国内の百貨店を中心に販売し、高い評価を得ている。

### 2 人材を海外に求める

同社のこだわりの靴は熟練の靴職人が支えているが、新たに職人を希望する若者は少なく、職人の高齢化が進んでいた。また、一般的に一人前の職人と認められるまで6年ほどの修行が必要と言われ、同社にとって後継者となる職人の確保が課題だった。

同社は後継者を確保するため2000年頃から韓国人の出稼ぎ職人を採用。韓国人職人は優秀で、多い時で約10名従事していた。しかし、2002年に韓国人の工場長が不法滞在で取り締まりを受けてしまい、他の韓国人職人も全員退職するという緊急事態が発生。人手が足りなくなってしまい、米田義人社長(61歳)は一時廃業も考えた。しかし、米田社長は韓国人職人が優秀だった経験から、海外で人材を見つけ、同社の靴職人に育てようと決意したのである。

## 3 ベトナムでの人材育成

同社は縫製業や製靴業が盛んなベトナムへの進出を決め、 2004年に現地の工場を賃借した。設備投資は最小限に抑え、 経営資源を採用やこだわりの靴が製造できる職人の育成に注 力した。

米田社長は職人を集めるため、他社の雇用条件を調査。夜遅くまで残業しないと最低賃金にさえ届かないのが一般的なベトナムで、残業しなくても最低賃金を確保できる条件を提示した。狙いはあたり、採用枠を超える応募があり、経験者の採用もできた。

しかし、採用者の技術水準は日本に比べてどうしても低くなってしまう。米田社長はベトナム工場では、習熟しやすい工程を任せる予定だったが、この工程を身につけるのにも1年はかかると覚悟した。米田社長は技術を習得するまで工場稼働の延期を決定した。

米田社長は研修でさらなる想定外の事態に見舞われた。日



こだわりの靴

本人職人3人が技術指導にあたったが、3人とも食事や気候といった環境の変化に馴染めず、体調を崩してしまい、帰国を余儀なくされた。そのため、職人ではない米田社長が技術指導も担当することになったのだ。そこで米田社長が取組んだのがマニュアルの作成だった。靴作りの細かな技術がわからなかったので、職人目線ではなく、素人目線で、一つ一つの製造方法を丁寧にマニュアル化していった。このマニュアルとベトナム工場に移した工程が習熟しやすい工程だったことが奏功し、1年は覚悟していた技術の習熟を半年程度で習熟させることに成功した。

その後、同社は2007年に新工場を建設、2010年には仕上げ等の残りの工程もベトナム工場に移して、オリジナルブランドは全てベトナムで製造する体制になった。そして、2012年に日本公庫から融資を受け、内製化のための設備投資を行い、ベトナム工場は型紙や見本を手掛けるまでに成長した。

## 4 同社の考えるMade in Japan

ベトナム進出の成功により、オリジナルブランドは全て Made in Vietnamになった。しかし、素材の良さや手間を かけた製法にもかかわらず、価格が安く、品質も安定しているため、取引先からの評価は以前よりも上がったと言う。

米田社長からは、「製造工程を海外に移したおかげで、国内部門は、製品の企画やデザイン、そして営業に特化できた。そのため、日本ならではの独創性や細やかさをもって製品を開発できている当社の製品は、Made in Japanだと考えてい

る。大事なのは 『どこでつくる か』ではなく、 『どのような姿 勢でつくるか』 が重要」と熱い メッセージをい ただいた。



2007 年に取得したベトナム工場



# 株式会社 太鼓センター

会社概要

·所 在 地 京都府京都市

·業 種 和太鼓教室

・資本金 5279万円

·設 立 1988年2月

・従業者数 44人

· U R L http://www.taiko-center.co.jp/

### 1 和太鼓教室、台湾へ

日本の伝統芸能として知られる和太鼓は、その力強く、躍動感溢れる響きで、日本人のみならず、海外の人々をも魅了している。また、和太鼓は、腕だけでなく、腹筋や腰を使って全身で叩く有酸素運動で、健康づくりに役立つ。近畿と首都圏を中心に和太鼓教室「TAIKO-LAB」を運営する同社は、日本公庫の「海外展開資金」融資を受け、2012年12月、健康志向の高まる台湾の台北市に海外第1号となる教室を開設した。



台湾教室の練習風景

## 2 会員増加を支える運営ノウハウ

台湾教室は国内の教室と同様に、レベルに応じて複数のコースを用意している。開設当初の会員数は約40人で、2013年中にはこの会員数を5倍の200人程度にする計画であるという。この強気にも見える計画に対する自信は、国内教室での実績に裏付けられている。

国内の「TAIKO-LAB」会員数は、京都の烏丸御池に「御池太鼓練習場」をオープンした2002年には200人であった。2004年以降、京都の本社ビルや大阪、東京に次々と教室を開設し、FC(フランチャイズ)事業を開始した2011年には3,500人を突破した。その後も拡大を続け、2013年6月時点で会員数は5,000人超、教室は直営が12カ所、フランチャイズが17契約(オープンが11カ所、オープン準備が6カ所)となっている。

短期間での会員増加を実現した同社だが、国内で蓄積され た和太鼓教室の運営ノウハウは台湾教室でも応用が可能であ ると考えられる。

「TAIKO-LAB」のレッスンスケジュールでは、半年の練習の後、演奏用のホールを会場としてチーム毎に発表会を行う。この発表会を目標とすることで、会員同士が仲間となり、技術向上へのモチベーションを高める仕組みとなっている。台湾教室でも発表会やイベントを積極的に開催し、レッスンの内容を充実させていく予定だ。

また、同社の講師は約100時間をかけて研修・養成されており、会員を楽しませながら太鼓の技術を教えるスキルを習得している。当面は台湾教室に日本から講師を派遣し、国内で培った質の高いサービスを提供していく。

和太鼓の音色を仲間と楽しみながら、健康的にダイエットができて、ストレス発散にもなる。これこそが他の和太鼓教室にはない同社の特色である。



発表会の様子

### 3 強烈な情熱を原動力に

同社は今回の台湾への進出を足がかりに、将来的には中国やアメリカへの展開も検討していくという。

和太鼓というと、筋骨隆々としたプロの男性が叩いているイメージがあるかもしれないが、「TAIKO-LAB」の会員は約8割を女性が占めており、初心者も多い。和太鼓の魅力は初心者でも楽しめる爽快さにあるのだ。

同社の創業者である、東宗謙社長 (64歳) も和太鼓に魅了された一人だ。東社長は、「太鼓は、日本人のアイデンティティだと思います。太鼓を通じて、集中力を身につけ、本物の文化を知って欲しい。その想いこそが、この事業のパワーの源なんです」と語っている。

日本の伝統芸能を海外に発信する同社の事業はまさに「クール・ジャパン」を推進するものであるといえる。「クール・ジャパン」で成功していくには、日本のサービスをそのまま海外に適用するのではなく、現地のニーズに合わせた形で提供することが鍵となる。台湾教室は同社の現地化戦略を探る試金石の役割をもつ。

同社の挑戦はまだ始まったばかりだ。しかしながら、強烈な情熱が原動力としてある限り、世界中の空に和太鼓の音色が威勢良く響き渡る日がきっと訪れるに違いない。

# ~ 日本とベトナムの架け橋を目指す会計事務所 ~



# 税理士法人 無十 (有限会社 芙蓉計算センター)

(むとう)

会社概要

- · 所在地 東京都大田区
- •業 種 税理士業務
- ・設 立 1974年9月
- ・所 員 13人
- · URL http://www.muto-kaikei.co.jp/

#### 1 きっかけはベトナム留学生受入

武藤剛代表(54歳)がベトナムに進出しようと決めたきっかけは、ボランティアで行ったベトナム人留学生の受入。2011年に約2週間、簿記・会計を中心とする研修を行ったが、留学生のやる気と資質に感銘を受けた。また、設立して間もないベトナム税理士会への支援活動を行いたいと考えていたことも時期を同じくした。

もちろん、ボランティア精神だけでベトナム進出を決めた 訳ではない。昨今、ベトナムへ進出する日本企業は増加傾向 にあり、会計面でサポートしているのは大手監査法人やコン サルタントが中心になっている。武藤代表は、税務に強い会 計事務所がバックアップすれば、特に、ベトナムに進出した 小規模企業が安心して営業活動を行うことができるのではな いかと考えたのである。

日本公庫から資金調達し、ベトナム・ハノイに会計事務所 を設立してからは、監査法人やコンサルタントでは手の届か ないサポートに取り組んでいる。

### 2 Win-Winの関係を目指して

武藤代表が行っている具体的なサポートメニューはこうだ。

#### 【現地の日系企業向けサポート】

- ・同税理士法人が所属しているTKC\*の会計システムを使って、本社と現地の日系企業とのデータを連結した月次報告書を作成。
- ・これにより、現地の日系企業は、これまで大手の監査法 人に依頼していた作成費用を大幅に削減することができ るようになった。

#### 【ベトナム人税理士との業務連携】

- ・ クライアントの現地での税務申告にあたり、武藤代表が 支援活動しているベトナム税理士会所属の税理士を紹介。
- ・これにより、現地税理士にとっては、ローカル企業だけでなく、日系企業の税務申告業務も行うことができるようになった。

まさに、同法人が軸となって活動していくことで、現地の日系企業及びベトナム人税理士とWin-Winの関係を構築しているのだ。

※ 1万名を超える税理士及び公認会計士が所属する職業会計 士団体



同法人のホームページ (トップ画面)

### 3 日本とベトナムの架け橋に

なぜ、ベトナムに進出したのか?あらためて、武藤代表に 聞いてみた。

「やはり会計を通じて、日本とベトナムの架け橋になりたいというのが一番の理由になります。そのためには、現在、連携している現地のベトナム人税理士のレベルアップを図っていくことが重要です。そして、彼らが力をつけた暁には、現地での税務申告だけでなく、我々が行っている様々な会計サポートもやってもらうつもりでいます」とのコメント。

そうすると、みすみす競合相手を増やしてしまうことになるのでは?という問いに対しては、「現地の日系企業にとっては、『会計面での指南役』という選択肢が増え、現地で生じる様々な悩みや課題をタイムリーに解決していくことにつながります。ベトナムに会計事務所を設立した以上、当然、数字(利益)を追っていきます。ただ、それだけではなく、ベトナムにおける会計面での国際貢献を果たしていくという夢も一緒に追っていきたいんです」とにこやかに回答していただいた。

同法人のホームページのトップには「会計事務所は数字ではなく、夢を育ててナンボです」と掲げられている。同法人が掲げる夢が、ベトナムの地でもかなえられる日が来るのはそう遠くないだろう。



2012年7月、ハノイで開設した現地会計事務所 "ムトー・マネジメント・アカンパニー・ベトナム"



# 株式会社 ゼロ・サム

会社概画

- ·所 在 地 京都府京都市
- ・業 種 携帯電話向けコンテンツ開発・配信

・資本金 2億円

- ・設 立 2004年6月
- ・従業者数 30人
- · U R L http://www.zero-sum.co.jp



インドで配信されているモバイルコミック

### 1 起業後3年で海外に

同社菊池 力社長 (35歳) の歩みは速い。大学を卒業後、業界の成長性に魅力を感じ、携帯電話のシステム開発を行うベンチャー企業に就職した菊池氏は、より大きな仕事に自らの裁量で取り組める環境を求め、3年後に起業。ソフトウエアの受託開発を柱に事業を立ち上げ、現在は、携帯電話向けコンテンツやアプリケーションの開発・配信を主要業務とする。

従来から成長志向の強かった菊池氏にとって関心が海外に向いたのは、いわば自然の成り行きだった。海外市場の規模は、 国内よりもはるかに大きい。事業を広げるなら、海外のほうがチャンスは多いと考えてのことである。

目指すは、「巨象」と呼ばれる国、インド。同社は未開拓の市場だったインドにいち早く独力で乗り込み、道を拓いたのである。起業から3年目のことだった。

### 2 社名に込める思い

社名は「ゼロ・サム・ゲーム」にちなんでつけられた。限られたパイを複数の市場参加者が奪い合う市場モデルを指す、 経済用語だ。

成長を続ける携帯電話業界も、ある程度まで普及が進んだ後は、パイの奪い合いになってしまう。限りある市場で目先の競争に終始するのではなく、パイそのものを創造する仕事がしたい。菊池氏はゼロ・サム・ゲームに対するアンチテーゼを、その名に込めた。

## 3 内外資源の足し算で乗り越える

世界には、国内と比べものにならないほどの広大な市場がある。ゼロ・サム・ゲームに挑もうとするなら海外は外せない選択肢だった。

とりわけ、インドは10億人を超える人口を有す中で当時の 携帯電話利用者数は1億人に満たず、市場としての潜在力は 大いに魅力があった。日本には、ゲーム、着メロ、壁紙など 質の高いコンテンツがたくさんある。これらをインドに持ち 込み、携帯電話に配信しようと考えたのだ。

優れた技術は国境をも超えると、2007年1月、現地法人ゼロ・サム・インディアを設立。しかしながら、早々に壁にぶつかることとなった。自信をもって配信した日本でも人気の高かったコンテンツに対する反響がいま一つだったのだ。

言葉にも技術にも壁はなかったはずなのに、なぜだろう。 疑問を抱いた菊池氏はある仮説を立てた。壁は言語や技術に ではなく、文化にあるのではないか。そこで配信するコンテ ンツを変えてみると早速効果が出た。最も反応が良かったの は、国民的スポーツであるクリケットや、宗教色の強いロー カルの素材を用いたコンテンツだった。

日本の先端技術と現地コンテンツという内外資源の足し算に活路を見出した同社は、その後現地大手通信事業者の携帯端末向けにインドのコミックを配信するサービスを開始。日本の先端技術を採用した配信システムに対する関心は高く、瞬く間に2,000タイトルを超える人気サービスとなった。

### 4 重ねた苦労が道をつくる

同社は、インドにおける市場調査や営業支援のほか、動作確認サービスも行っている。日本企業が新たにインド向けのソフトウエアや通信サービスを開発した場合、それらが現地できちんと動作するかをテストするのは、やはり現地でなければならない。これを同社は受託してる。

菊池氏は言う。「海を渡れば、大企業も中小企業もありません。特にインドのように未開拓の市場では。挑む覚悟と続ける粘り強さがあれば、チャンスは同じようにつかむことができます」。

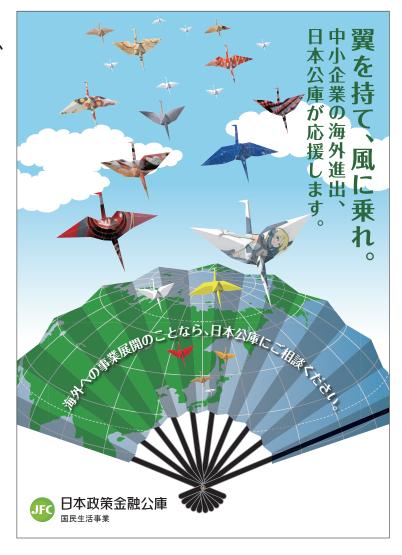
未知の世界で道を開いた先駆者としての気概が、同社には満ちている。他者からシェアを奪うのではなく、他社を呼び込み市場を拡げる。起業時に誓ったゼロ・サム・ゲームへのアンチテーゼを、その経営戦略により見事に体現している。



ゼロ・サム・インディアのオフィスの様子

全国152支店に海外展開サポートデスクを設置し、 みなさまの海外展開を応援します。

# 国民生活事業 海外展開資金のご案内



#### ■ご利用いただける方

- 1 開始または拡大しようとする海外展開事業が、当該中小企業の日本国内における事業の延長と 認められる程度の規模を有するものであること
- 2 日本国内において、事業活動拠点(本社)が存続すること
- 3 経営革新の一環として、海外市場での取引を進めようとすること
- ■お使いみち
- ★海外への直接投資
- ★海外企業への生産委託
- ★海外への販売強化(輸出)

- ■ご融資限度額
- 7,200 万円 うち運転資金 4,800 万円
- ■ご返済期間
- 設備資金 15 年以内 (うち据置期間 3 年以内)

運転資金 5 年以内(特に必要な場合 7 年以内) (うち据置期間 1 年以内(特に必要な場合 2 年以内))

■ 利 率

基準利率。一定の要件を満たす場合は特別利率B。くわしくは、支店窓口にお問い合わせください。

#### 専門機関のご紹介 ご相談の内容に応じて、外部の専門機関をご紹介します。

- 日本貿易振興機構 (JETRO) 海外ビジネスに関する国内外の最新事情、貿易投資ノウハウ等
- 日本弁護士連合会 (日弁連)———「中小企業海外展開支援弁護士紹介制度」
- ・中小企業基盤整備機構(中小機構)――「中小企業国際化支援アドバイス」(無料相談)等

#### 事業資金相談ダイヤル

(行こうよ! 公庫)



日本政策金融公庫