

# 米国 誰でも機会をつかめる国

## —Land of Opportunity—

米国は、世界でナンバーワンの経済力と軍事力、継続する移民による人口増と経済成長、世界をリードするオープンな大市場、人種のサラダボールという特色を有し、誰もが自助努力でチャンスをつかめる国である。米国の名目GDPは18兆6,240億ドルで世界1位、人口は3億2,300万人で過去10年間で2,400万人増えており、ほぼ豪州一国分の人口が増えたことになる。このような魅力的な大市場は他に例を見ない。本稿では、米国市場、特に今後の成長が期待される南部の現状についてレポートする。



渡辺 正恭 (わたなべ まさやす)  
中小企業基盤整備機構  
国際化支援アドバイザー

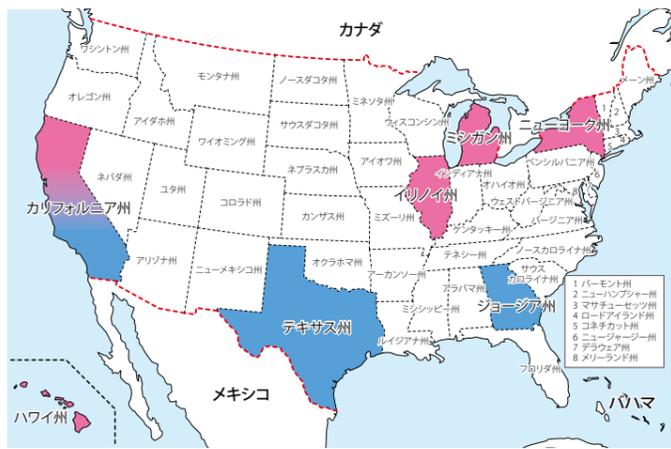
大手食品会社国内販売部を経て、国際事業本部にて海外市場のセールス・マーケティング戦略立案実行及び販社経営に31年間従事した。海外市場開拓は、市場調査、販売代理店候補発掘、選定、契約、プレゼン、戦略策定、教育、フォローアップまでハンズオンで行ってきた。海外勤務は米国駐在10年(ロサンゼルス、ダラス)、豪州では8年現地法人を経営する。中小機構では、企業のフィジビリティスタディ支援に従事してきた。

### 南部人気の高まり

#### テキサス州とジョージア州

最新の米国進出日系企業実態調査によれば、この2-3年で成長が期待される地域として、1位テキサス州(南西部)、2位カリフォルニア州、3位ジョージア州(南東部)と南部2州が挙げられている。特にテキサス州は、2年連続で最も期待される州に選ばれた。

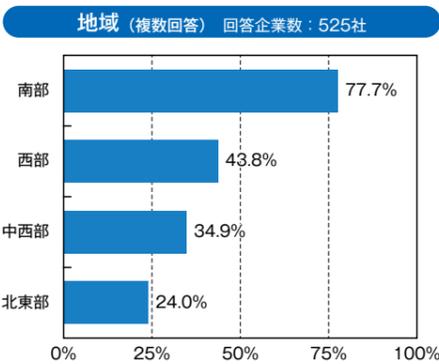
テキサス州が成長市場として注目を集めるのは何故だろうか。国土の広さは日本の1.8倍、人口は2,600万人、名目GDPは世界11位のカナダにも迫る1兆6,168億ドル(全米



2016年11月末時点で米国進出の日本企業は、6,814社である。業種別では製造業が最も多く、2,649社(構成比39%)、卸売業1,618社(同24%)、そしてサービス業(同19%)と続き、トップ3業種で5,584社(同82%)となっている。売上金額規模別の業種をみると、10億円未満では1位はサービス業666社(同33%)で、特に小規模なソフトウェア業とコンサルティング業が多くを占めた。10-100億円未満、100億円-1,000億円未満、1,000億円以上では、いずれも製造

業が1位である。州別の進出企業数は、カリフォルニア州とニューヨーク州に集中し、それぞれ1,517社(構成比40%)、626社(同17%)となっている。カリフォルニア州は事業持株会社を含む投資業、ソフトウェア関連業種が多く進出し、ニューヨーク州は投資業や銀行が多い。3位はイリノイ州で金属工作機械製造業、投資業、商社が進出、4位のハワイ州は投資業、旅行業、5位は米国大手自動車メーカーが本社を置くミシガン州で、自動車部品関連製造会社が多い。

(参考資料:帝国データバンク「米国進出企業実態調査」)



順位	州名	業種	回答数
1	テキサス州	輸送用機器部品 (自動車/二輪車)	65
		化学品/石油製品	34
		一般機械 (金型/機械工具を含む)	29
		電気機械/電子機器	18
2	カリフォルニア州	化学品/石油製品	21
		食品/農水産加工	19
		電気機械/電子機器	18
		輸送用機器部品 (自動車/二輪車)	16
3	ジョージア州	輸送用機器部品 (自動車/二輪車)	16
		一般機械 (金型/機械工具を含む)	15
		食品/農水産加工	9
		化学品/石油製品	9

出典: JETRO 米国進出日系企業実態調査 2016

法人・個人所得税はゼロ)に特色がある。また、州別労働組合組織率の米国平均が11.3%、カリフォルニア州は16.4%と比べ、テキサス州は4.8%と極めて低い。最低賃金もカリフォルニア州やニューヨーク州と比べ安価で、進出企業にとってビジネスがしやすい環境がそろっていることがその要因であろう。

一方、ジョージア州は州都アトランタに、コカ・コーラ本社所在地があることで知られている。人口1,000万人、名目GDP5,253億ドル(全米9位)で、その魅力は、安価な労働力、低い労働組合組織率(5.3%)、南東部の重要な物流拠点、中南米へのゲートウェイ、低い法人税と積極的な税額控除制度にあり、テキサス州とも共通点が多いことが分かる。

### ダラスが注目される理由

#### 米国トヨタの移転

2017年以降、米国トヨタの4,000人がテキサス州ダラス郊外に移転して来る。その理由をトヨタは、ケンタッキー州の技術部門とカリフォルニア州の販売部門を一方所に集める「ワントヨタの実現」としている。しかしながら、テキサス州

は相対的に税率が低いとの認識があり、それが引き金になったことは想像に難くない。トヨタ移転の影響もあり自動車関連企業が続々とオフィスを開きつつある。日系企業の進出増加に伴い、日本食品の輸出、外食、小売・サービス産業の参入機会が生じ、中小企業にとっても大いに検討する価値がある。米国フォーチュン500企業で、テキサス州に本拠地を置く企業はすでに51社あり、さらにこの2年で本社機能をダラス都市圏に移転・集約すると発表した米国企業が増えている。商工面で、米国南部の州がカリフォルニアに追いつきつつある。

### 快適になってきた住環境

テキサス州の代表的な都市、ダラス、ヒューストン、オースチン、サンアントニオ等に在住する日本人は約1万人おり、各地に日本語補習校がある。米国トヨタ本社移転効果もあり、ダラス近郊では日系スーパー、日系大型書店、そして日本食レストランが数多く開店し、日本人にとっての住環境が整いつつある。米国上位20都市の総合生活コスト指数(100が全米都市平均値)



日本食レストラン

は、ニューヨーク都市圏が154、ロサンゼルスが137、ダラスが101、ヒューストンが94と、テキサス州の生活コストの低さは顕著である。ダラス近郊都市の一軒家の取得価格は30万ドル前後で、質の高い暮らしが期待できる。最後に、特筆すべきは、テキサス人のサザンホスピタリティ(心)。北部の人達に比べ親切で、よそから来た人を受け入れてもなす温かい心を持っている。私事だが私は1980年代後半から7年間ダラスに住み、現地の友人も多くできた。日本人の私においてもテキサス人のそのハートにタッチできたと思っている。

# 伝統と技をアメリカで

## 高い品質を武器に 他社に先駆けてアメリカへの進出を果たす マルカン酢株式会社（兵庫県神戸市）



本社：兵庫県神戸市東灘区向洋町西5-6  
代表者名：代表取締役社長 笹田 傳左衛門  
資本金：3,000万円  
従業員：170名（米国およびパート社員も含む）  
事業内容：食酢の製造販売及び関連食材の販売  
会社設立：1649年（慶安2年）  
ホームページ：http://www.marukan.com/

### 日本食を広めるためにアメリカへ

マルカン酢株式会社の歴史は古く、徳川三代将軍家光の時代である1649年（慶安2年）に創業した。すでに360有余年の歴史を誇る、日本でも有数の老舗企業だ。

その歴史に裏付けされた「伝統」と「技」を受け継いできた商品は「お酢」。これまで、国内3大食酢ブランドの一つとして成長を遂げてきた。徳川時代、「酒は正宗。酢は丸勘」と言われていたほど、高い品質には昔から定評があった。その確かな品質の証しとして用いられた丸勘印（創始者、酢屋勘三郎泰久の勘の字は、今でも商標として使用されている）。

マルカン酢が海外展開を開始したのは1974年である。他社に先駆けるかたちでロサンゼルス支店を立

ち上げた。当時は、日本から原酢をタンクコンテナで輸出し、現地の米国企業で製品化していたが、1975年には米国マルカン酢株式会社を設立。米国事業を立ち上げ、現在の規模まで成長させることができたのは、現社長である十代目笹田傳左衛門氏の功績に依るところが大きい。

当時、日本の食卓で使用されていた米酢が、アメリカでも受け入れられるかどうかは未知数であったが、サラダドレッシングが広く家庭で使用されていることから、米酢の可能性を示す事象がなかったわけではない。しかし、市場を開拓できるかどうかはわからない。まさに、ものづくりに対する情熱とロマンが突き動かしたアメリカ進出であった。

「日本からの食品の輸出に『タカアソ貿易』という言葉があるのですが、戦後現地の日本人や日系人が日本食を食べるために、たくあんに象徴される日本食品の味噌や醤油や海苔それに酢などが輸出されたことが起源なのです。

当社もお寿司や酢の物の調理のために米酢やすし酢を輸出しました。特にすし酢はそのままノンオイルドレッシングとして消費者が編み出し

たメニューが好評を得、それがホームパーティー等をきっかけに現地のアメリカ人社会にも徐々に浸透していき、アメリカ人の好みにマッチしたことは大変幸運でした（笹田社長）

### 人脈とネットワークの構築がカギ

米国マルカン酢は、1981年に土地・建物（現在のカリフォルニア州パラマウント工場）を取得し、1986年には瓶詰ラインを導入、さらに1988年には醸造設備が完成し、カリフォルニア米を使用した米酢を全米に供給できるようになった。創業40周年を迎えた2014年には、ジョージア州にグリーンフィン工場（第2工場）用の土地

を購入。2017年12月より出荷が開始された。

第2工場の建設に必要な資金は、公庫の「海外展開・事業再編資金」を利用した。同工場が稼働することにより、西部のみならず、日本食に関心のうすい東部マーケットへの直接販売を視野に入れた事業の拡大を図る。

売上高の推移としては、1984年に売上高100万ドルを達成。さらに2012年には、売上高1,000万ドルへと成長している。2017年10月の段階では、売上高1,500万ドルとなった。従業員も現在では、60名（パート社員含む）となり、段階的に規模が拡大している。

このように、家庭用米酢でトップクラスの地位を確立している同社だが、その海外進出は必ずしも順調だったわけではない。笹田社長は、事業が軌道に乗るまでにさまざまな苦労があったと語る。

「我々の商品は日系マーケットから入っているわけですが、そこから非日系マーケットにアクセスするには大変な苦労がありました。業界関係者、例えばバイヤーやブローカーとの人脈を構築しつつ、徐々に広げていきました。アメリカに限り

ませんが、やはり海外で事業をするには、ネットワークの構築が課題であり、成否を分けるポイントになると思います」（笹田社長）

特にアメリカ市場では、価値や利益に対する意識が高い。その点、シビアな結果が求められる、闇雲に量を追求するのではなく、利益率や収益率を高める工夫が必要だ。原価から売価を設定するという方法ではなく、消費者が得られる価値をベースとした考え方が欠かせない。キーワードは「価値創造」だ。

### 10年先を見越した付加価値の創造へ

もちろん、海外進出の壁となる現地の商流や文化、価値観などの相違に対する理解も重要なことで、海外展開を成功させてきた企業は、どの国に進出するにしても「調和」を重視してきた。マルカン酢もまた同様である。

「海外で事業を成功させる秘訣は、その国のことを好きになること」という笹田社長の言葉にも表れてい



前工程でできたお酒は酢酸菌によりお酢となり貯蔵タンクで熟成される



ラベルを貼った出荷前の商品にも細心のチェックが行われている



「健康とおいしさ」をキーワードに10年先の食文化を創造する笹田社長