

表 小規模企業の海外ビジネス方針 (単位: %)

【輸出】	【在外事業運営】
輸出拡大を企図	事業規模の拡大を企図
今後、輸出を検討する	現状維持
輸出の現状維持	現地進出は行わない
今後とも輸出の予定はない	規模の縮小、撤退を検討
輸出の縮小、撤退を検討	その他
不明・無回答	不明・無回答

注1: 対象業種は「製造業その他」とする。

注2: 輸出部分に関する回答は商社などを利用した間接輸出を含む。
出所: 「平成23年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査
(ジェトロ海外ビジネス調査)」(ジェトロ)

と広がった。アイスマールドを通じて、金型製作で磨き上げた技術が展示会を契機に世界に羽ばたく。

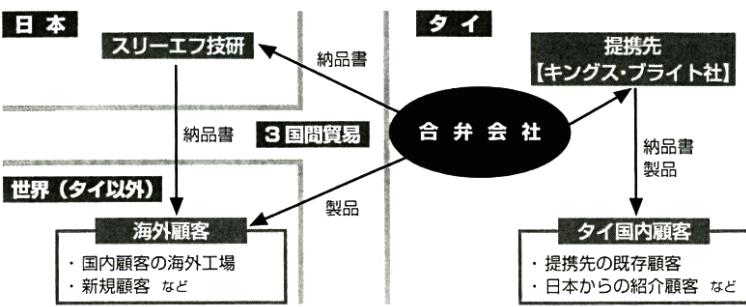
大阪府門真市にあるスリーエフ技研は従業員17人の特殊研磨材料メーカー。規模は小さいが、輸出に加えて海外に工場まで持つパワフル企業だ。同社の製品は油井管や原子力発電用の熱交換パイプといった高技術製品に使われている。ところが、東日本大震災で国内の原発ビジネスの先行きが見通せなくなり、海外ビジネスへの関心をこれまで以上に高めている。同社の研磨材は納入企業ごとにオリジナル仕様である。これが、他社の参入を阻む強みとなる。こうした競争力があるだけに、円高の逆風にも円建て取引で回避することができるのだ。

同社が輸出を開始したのは1988年。当時の仕向け先はマレーシアで、主要納入先の国産メーカーからの依頼だった。このときは商社を介した間接輸出だった。一方、91年にドイツ原料メーカーと直接取引による輸入を開始した。当時は円高で、同社製品の原材料となるサンドペーパーの輸入に有利な時期だった。自社単独で行ったこのビジネスに取り組んだ経験はその後の海外事業展開の土台となった。

その後、製品を素早く供給すべく、現地進出を決断した。91年に現地合弁相手とともにシンガポール工場を設立。ところが合弁相手との信頼関係の問題などから同工場は98年に閉鎖した。

再度の現地進出を試みたのは04年。タイに現地販売代理店を開設した。07年には同国に合弁会社を設立した。タイへ進出したのにはいくつか理由がある。良き合弁相手との出会い、日系企業の多さ、研磨材の一大消費国であることなどが主な要因だったという。合弁相手を決める際、過去の失敗から徹底的な調査を行った。この合弁会社は独特な方法で活用してい

図 スリーエフ技研の海外ビジネス



資料: 同社資料を基に筆者作成

る。同社を生産拠点に、日本、タイ、第三国(中国)の3国間貿易を展開し、生産体制の効率化を図っている(図)。合弁会社が製品を生産。タイの提携先であるキングス・プライトがタイ国内の顧客に製品を納入している。日本のスリーエフ技研本社への海外顧客からの受注には、タイの合弁工場から供給する。生産を合弁会社に委ねることで、納期の短縮化を図るとともに、日本の本社はマーケティングや研究開発に特化できる。効率的なビジネス展開が可能になった。

キングス・プライトはタイでの成功企業。日系素材メーカーとも長年の取引を持つ。スリーエフ技研が大きな信頼感を寄せる理由の一つだ。合弁会社の管理は、ほぼキングス・プライトに任せている。キングス・プライトが財務管理、労務管理ともに責任を持って担当しており、スリーエフ技研は本業に集中できている。

海外で成功の源泉は商品力

これら前述2社の事例から、規模の小さい企業でも海外ビジネスを軌道に乗せることは十分に可能である。契機は展示会への出展や既存顧客からの要請だったりする。

大信製作所は世界市場につながる通販サイトを使い、独自技術で世界市場に切り込む。スリーエフ技研は、信頼できる提携相手との合弁会社を活用。少ない従業員数ながらも生産を効率化し、構築した国際ネットワークを生かしつつ海外ビジネスに取り組んでいる。グローバルな企業活動はさらなる成長の可能性を提供するが、海外ビジネスを軌道に乗せる前提としてこれらの事例にみられるように、その土台には世界で戦える競争力の高い商品の存在がある。



注: 小規模企業者(製造業その他)は中小企業基本法の定義では従業員20人以下の企業を指す。