

ISK 機械情報産業カレント分析レポート

情報収集・発信能力が中小企業を海外市場に導く

—海外市場に参入する国内モノづくり中小企業の姿—

◆ はじめに

筆者は「モノづくり中小企業（以下、中小企業）が過度の国内市場依存からいかに脱却していくか？」という問いを調査研究のメインテーマの一つにしている。近年、国内製造業では、大企業の海外生産展開や相対的な国際地位の低下が進展している。また、韓国、台湾、シンガポールといったアジアの中小企業が海外市場でその存在感を強めている。こうした中で、中小企業の経営者も海外企業からの受注獲得を強く志向し始めているのである。3月11日の東日本大震災により、国内製造業のサプライチェーンが分断され、大幅な生産減が生じた。しかし、筆者が知る限りでは、海外企業と取引関係がある中小企業は震災後でも、安定的な売上を確保している。以上より、本レポートでは、中小企業にとって、海外企業からの受注獲得の鍵となる「情報収集・発信能力」に着目していきたい。

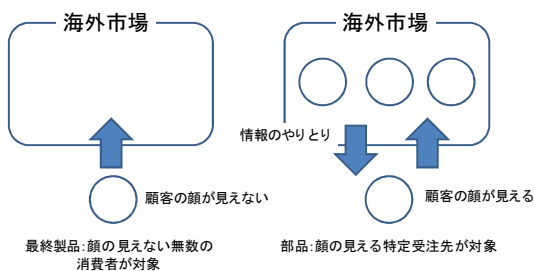
◆ 海外市場とは何か？

本レポートでは海外市場を「不確実性が高い市場」として捉えたい。海外市場では言語や法律、文化、取引慣行などの違いから、「どのような顧客が存在するのか」、「自社技術へのニーズ」といった情報を得ることが難しい。こうした状況を「不確実性が高い」と表現する。日本を代表する大企業も不確実性の高さから、海外市場では苦戦することが多い。そのため、中小企業の経営者が「海外企業からの受注獲得な

ど無理」と考えたとしても当然かもしれない。しかし、本当にそうなのだろうか。

中小企業が手掛けるのは最終製品につながる部品であり、その買い手は企業である。市場はえてしてニッチで、世界広しと言えども顧客の数は限られる。また、最終製品の機能向上が部品の役割であるため、顧客のニーズを具体的に把握しやすい。以上より、海外企業との部品取引に付帯する不確実性は最終製品のそれよりも低いのである（図表①）。海外企業と取引している中小企業の多くは、こうした部品取引の特徴を活用して、不確実性を克服する高度な情報収集・発信能力を構築している。

図表① 部品取引から見た海外市場



出所：機械振興協会 経済研究所〔2011〕

◆ キーワードは情報収集・発信能力

まず、情報収集能力を見てみよう。A社（従業員数97名）は船舶用エンジンカムでは世界シェア60%を獲得、「電子制御型エンジンの燃料噴射制御装置」の開発・製造も手掛け、世界トップのフィンランド船舶部品企業と取引している。同社は中国地方の中山間部にいながらにして、既存の顧客

からの情報やインターネット、業界紙を活用し、世界中の既存・潜在的な顧客、ライバル企業の動向を把握・分析している。世界各国の船舶企業と取引している船舶用プロペラの鋳造企業 **B社 (従業員数 416名)** の社長は頻繁に海外のライバル企業の工場を見学している。そして、どこにどのくらい電気炉があるかといったことを全てデータ化することで、世界全体の市場・技術動向を推定している。**C社 (従業員数 120名)** は半導体検査装置用の治具製造を手掛け、米国企業、台湾企業、欧州企業、中国内の欧米企業と取引している。同社の株式の内、40%をシンガポール企業が保有している。ライバル企業に同国の企業が多いことから、世界市場の動向を、当該シンガポール企業を介在させて、把握しているのである。

海外企業から受注を獲得するためには、自社技術の情報を的確に情報発信することも求められる。そのために、「自社技術がいかに優れているのか」を顧客に見えるようにしなければならない。**D社 (従業員数 300名)** は繊維を射出するためのノズルの穴加工を手掛け、韓国や中国、欧米の企業と取引している。D社は開けた穴に素材が流れる過程を社内の研究開発施設でシミュレーションし、仔細にデータ化して、顧客に提示することで技術の見える化と品質保証も成し遂げている(図表②)。部品の価値は最終製品の機能向上に立脚しているため、データ化しやすいのである。

見える化した技術をいかに発信するかが次のステップになる。最も直接的な方法は、ダイレクトメール(DM)を送付することだろう。**E社 (従業員数 140名)** は工業用フロート製作の専門企業であり、欧州自動車

図表② D社の研究開発・シミュレーション用施設



出所：機械振興協会 経済研究所〔2011〕

部品企業など売上に占める輸出の割合は5割を超えている。同社はインターネットや業界誌などから、潜在的な海外顧客をリスト化し、DMを送付している。また、成形品のサンプルをHPに公開することも技術の見える化とその発信につながる。精密プレス金型企業の**F社 (従業員数 56名)** は顧客企業に許可を取って、自社で製作した金型の成形品をHPで公開している。その結果、売上の8割が海外向けになっている。

◆ まとめ

以上、海外企業から受注を獲得する中小企業の姿を概観した。語学や為替の知識といったテクニカルな知識はあくまでツールである。顧客や市場の情報を十分に収集・理解し、自社技術の強みを顧客に的確に発信していくことが、海外企業との取引を実現する、企業の本質的な能力だと言えよう。

(調査研究部 山本聡)

【参考文献】

機械振興協会 経済研究所〔2011〕『国内モノづくり中小企業における海外市場参入戦略』機械工業経済研究報告書