



中堅・中小企業に寄り添い、 JBICならではの 海外進出サポートを目指して

産業ファイナンス部門 執行役員 西日本総代表 **臼山秀遠** × 産業ファイナンス部門 中堅・中小企業ファイナンス室 室長 **鈴木俊行**

2017年7月、新たに着任した臼山秀遠執行役員・西日本総代表と、鈴木俊行中堅・中小企業ファイナンス室 室長。若手・中堅職員の頃に、中堅・中小企業支援に携わった経験もある2人が、今後の支援への抱負を語ります。JBICは新たな体制のもと、中堅・中小企業の海外展開を支援します。

臼山 担当者として勤務した西日本オフィスに、21年ぶりに総代表という立場で戻りました。あの頃鈴木室長とは机を並べて文字どおり汗を流して共に奔走しましたね。

鈴木 厳しい指導教官もいましたね。(笑)

臼山 着任以降、できる限り多くの企業や金融機関、経済団体などに足を運んできました。すると企業経営上の問題意識や当行へのニーズについて色々な声に接するわけです。21年前とは比較にならないほど多様化した新興国の進出先に関する情報提供へのニーズはもちろん、グローバルマーケットの大きな構造変化や国内の事業承継にどのように対処すべきなのか、多くの中堅・中小企業が共通に抱えている経営課題が見えてきます。そういった経営課題に対して、融資面だけではなく、JBICが持つ情報・ノウハウ、ネットワークを総動員して、お応えしていきたいですね。中堅・中小企業の皆様とご一緒に挑戦し、成長していきたいというのが偽らざる思いです。

鈴木 私も着任以降東奔西走の日々です。

また、タイ、インドネシアなど取引先が多く進出する先にも足を運びました。多くの中堅・中小企業の経営者は非常にエネルギーが豊富で、独自の哲学をお持ちです。自ら赴き、直接経営者の方々から話を伺うことで得られるものが多いですね。私は10年ほど前にも西日本オフィスで中堅・中小企業の海外展開をお手伝いしましたが、その当時と比べても、今は業種や規模に関係なく、企業戦略として新興国の成長を自社の成長に取り込むために海外展開へ舵を切る動きが続いているように思います。

臼山 JBICは長期の外貨建て融資で中堅・中小企業の海外展開を支援できることが特徴の1つですが、特に近年では米ドルやユーロだけではなくタイ・バーツやインド・ルピーといった現地通貨建ての借入ニーズも多く、その支援実績も徐々に増えてきました。一方で、中堅・中小企業の中には、JBICを活用できることをご存じない企業もあります。JBICの存在や支援メニューを広く知っていただくのは、課題の一つですね。

鈴木 同感です。各地域の中堅・中小企

業と強いリレーションを持つ金融機関との連携強化に努めながらJBICの融資メニューを知っていただき、潜在的なニーズを探りたいと考えています。また、取引先の理解を得ながら積極的に広報していく必要を感じています。これは、お客様へのご支援内容を広く知って頂けるだけではなく、世界に羽ばたく元気な中堅・中小企業の姿を見せることにもつながります。

臼山 西日本オフィスでは、機動性を武器に様々な取り組みをしていきたいと考えています。お客様のニーズを積極的に吸い上げ、必要であれば従来にない融資スキームの開発やビジネスマッチングなどにも果敢に挑戦し、本店にフィードバックするなど、よりクリエイティブに、イノベティブな取り組みをしていきたいですね。

臼山・鈴木 地域金融機関等と連携して、中堅・中小企業に寄り添い、企業の皆様が安心して海外事業を進めることができるように、全力でサポートしていきたいと考えています。



この印刷物は、大豆油インキを包含した植物油インキを使用しています。

国際協力銀行では、本誌を季刊で発行しています。本誌に掲載されている画像、文章の無断転用・無断転載はお断りします。



この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。

JBIC Today

国際協力銀行の広報誌

Japan Bank for International Cooperation

わが社のグローバル戦略

総集編

Special Issue

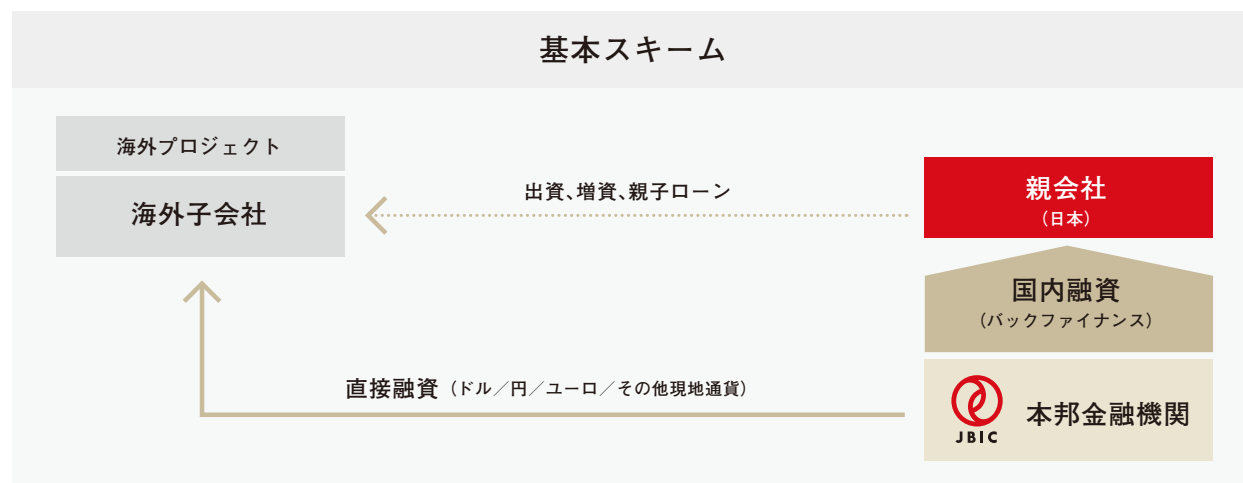
中堅・中小企業の さらなる 海外展開支援へ



多様化するニーズに応えるために。 JBICの中堅・中小企業支援の取り組み

中堅・中小企業支援スキーム

多様化する中堅・中小企業の資金ニーズに応えるため、JBICは、日本の民間金融機関や現地の地場銀行との連携を一層強化し、以下のような形態で融資をしています。



開発途上国の地場金融機関等と 本邦地域金融機関との連携推進

01.

ジャパンデスクの設置と フォローアップセミナーの開催

JBICでは、日本の中堅・中小企業が海外にて資金調達をする際に壁となる海外地場銀行との取引に関して、海外地場金融機関に日系企業専門窓口（ジャパンデスク）を設置する業務協力協定をアジアや南米各国の地場銀行と締結しています。

各地場銀行等は、ジャパンデスクを新設・拡充し、スムーズな口座開設、為替・送金取引等、日系現地法人との取引をサポートします。これにより、海外地場銀行と日系現地法人との具体的な取引が開始されるなど、新たなビジネスが生まれています。

また、JBICは、業務協力協定に参加の日本の地域金融機関と海外地場銀行等のジャパンデスク職員等を招き、ジャパンデスクの運営上の課題（トレーニング派遣等）や連携の在り方に係る議論を通じ相互理解を深めることを目的に、定期的にフォローアップセミナーを開催しています。

フォローアップセミナーの開催実績

- 第2回タイ・カシコン銀行意見交換会・セミナー（東京：2016年5月）
- 第2回フィリピン・メトロポリタン銀行意見交換会・セミナー（東京、大阪：2016年7月）
- 第1回メキシコ地方政府・地場銀MOU意見交換会・セミナー（東京、大阪：2016年11月）
- 第1回BDOユニバーク現地意見交換会（マニラ：2017年2月）



メトロポリタン銀行意見交換会
(2016年7月 東京)



BDO意見交換会・セミナー
(2017年2月 マニラ)

02.

情報面でのサポート

JBICは、投資環境冊子の配布や、日本各地における相談室・セミナーの開催等を通じ、中堅・中小企業の海外事業展開を情報面でもサポートしています。

海外投資環境情報の提供

- 中国投資環境シリーズ
- インドの投資環境
- マレーシアの投資環境
- インドネシアの投資環境
- タイの投資環境
- ベトナムの投資環境
- フィリピンの投資環境
- ラオスの投資環境
- カンボジアの投資環境
- ミャンマーの投資環境
- ブラジルの投資環境
- メキシコの投資環境
- トルコの投資環境



※ ●については、重点的に更新予定。

海外投資セミナーの開催

- JBIC独自の海外投資アンケート結果を踏まえて、日本企業の海外進出動向の報告セミナーを全国各地で開催
- インド、中国、インドネシア、ベトナム、タイ等の新興有望国の投資セミナーを全国各地で開催

海外投資事業に対するアドバイザー業務

協調融資案件等に対し、内談段階から外部専門家による下記分野・地域におけるアドバイスを提供しています。

- 対象分野：①税務・会計 ②法律分野
- 対象地域：①中国 ②インド ③ASEAN10カ国※
（※インドネシア、シンガポール、タイ、フィリピン、マレーシア、ブルネイ、ベトナム、ミャンマー、ラオス、カンボジア）
- ④北米、中南米、中東等

お問合せ窓口

国際協力銀行

東日本：中堅・中小企業ファイナンス室
〒100-8144 東京都千代田区大手町1-4-1 03-5218-3579
西日本：西日本オフィス 中堅・中小企業ユニット
〒530-0057 大阪市北区曽根崎二丁目三番5号 梅新第一生命ビルディング10階 06-6311-2520

JBICの中堅・中小企業 支援MAP

案件事例の各項目については左より、本社所在地・企業名・進出先国・案件内容を指す。

福島	アサヒ通信(株)	インドネシア	ワイヤーハーネス
山形	後藤電子(株)	フィリピン	電子部品

東京都千代田区 □ P6-7

ユニカホールディングス株式会社

ベトナムにおけるマネジメント機能付き
工業団地の建設・運営事業



東京都品川区 □ P14-15

ハッソー株式会社

中国における衛生・清掃用品の製造・販売事業



群馬県前橋市 □ P26-27

ファームドウ株式会社

モンゴルにおける太陽光発電事業



	(株)ラクト・ジャパン	タイ	乳製品 (*加工・販売事業)
東京	ハッソー(株)	中国	衛生・清掃用品
	トヨタ工機(株)	インド	コンクリート製品
埼玉	(株)中川製作所	ベトナム	ラベル用紙等
神奈川	(株)サンエース	ブラジル	塩化ビニル安定剤
群馬	東栄化学工業(株)	フィリピン	工業用ゴム製品
	(株)サン・エンジニアリング	タイ	機械設備 (*組立・設置事業)
常陽銀行クレジットライン			
千葉銀行クレジットライン			
横浜銀行クレジットライン			

大阪府大阪市 □ P16-17

サラヤ株式会社

タイにおける衛生用品の製造・販売事業



大阪府大阪市 □ P24-25

大阪シーリング印刷株式会社

タイにおけるシール・ラベルの製造・販売事業



東北

中部

関東

関西

中国

四国

九州

愛知	(株)ヤマコ	中国	海苔の冷蔵・加工・販売事業
	(株)名古屋食糧	タイ	米穀関連製品
石川	玉田工業(株)	ベトナム	石油備蓄用地下タンク等
岐阜	(株)樋口製作所	メキシコ	自動車部品
	(株)鈴木栄光堂	ベトナム	飴菓子
静岡	フェイスラボ(株)	タイ	健康食品及びサプリメント
富山	(株)あつみファッション	ミャンマー	衣料品
長野	(株)ハヤシテクノ	中国	プラスチックマグネット
	(株)コヤマ	タイ	鋳物
福井	(株)日本エー・エム・シー	タイ	建設機械・自動車向け継手
	(株)シャルマン	中国他	メガネフレーム
静岡銀行クレジットライン			
八十二銀行クレジットライン			
北陸銀行クレジットライン			

佐賀県武雄市 □ P22-23

不二コンクリート工業株式会社

インドにおけるコンクリート製品の
製造・販売事業



東京都府中市 □ P22-23

トヨタ工機株式会社

インドにおけるコンクリート製品の
製造・販売事業



	サラヤ(株)	タイ	衛生用品
	丸米商事(株)	フィリピン	釣具
大阪	(株)タイキ	カンボジア	化粧品・化粧用具
	長岡香料(株)	中国	香料・食品添加剤
	タイガー魔法瓶(株)	ベトナム	ステンレスボトル
京都	ナクス(株)	ベトナム	アパレル副資材
滋賀	(株)ゴーシュー	メキシコ	自動車用鍛造品
奈良	GMB(株)	中国	自動車用部品・製品
兵庫	ボルツ(株)	インドネシア	自動車用・自動二輪車用ボルト類
	第一電子産業(株)	ラオス	各種電子部品
三重	ヤマモリ(株)	タイ	醤油 (*醸造・販売事業)
	(株)トピア	中国	自動車部品
池田泉州銀行クレジットライン			
滋賀銀行クレジットライン			

石川県金沢市 □ P8-9

玉田工業株式会社

ベトナムにおける石油備蓄用地下タンクの
製造・販売事業



岐阜県大垣市 □ P12-13

株式会社鈴木栄光堂

ベトナムにおける飴菓子の
製造・販売事業



福井県鯖江市 □ P18-19

株式会社シャルマン

中国等における眼鏡フレーム・サングラスの
製造・販売事業



広島県福山市 □ P10-11

カイハラ株式会社

タイにおけるデニム生地
の製造・販売事業



広島県呉市 □ P20-21

ベンダ工業株式会社

タイにおける自動車部品用金属リング等の
製造・販売事業



岡山	丸五ゴム工業(株)	インドネシア	自動車用ゴム製品
	内山工業(株)	ベトナム	自動車部品
	カイハラ(株)	タイ	デニム生地
広島	萬国製針(株)	タイ	手芸針等
	ベンダ工業(株)	タイ	自動車部品
広島銀行クレジットライン			
中国銀行クレジットライン			

徳島	丸久(株)	バングラデシュ	衣料品
愛媛	(株)桜井	ベトナム	衣料品
百十四銀行クレジットライン			

宮崎	(株)ニチワ	中国	自動車部品
佐賀	不二コンクリート工業(株)	インド	コンクリート製品

ユニカホールディングス株式会社

東京都千代田区



ユニカホールディングス株式会社

安見 義矩 代表取締役社長

ユニカホールディングス株式会社の商品

ユニカHDの吸塵ドリルシステム「QビットUX」は、穴をあけるそばからコンクリート粉塵を強力に吸い込み、逃さない。従来の穴あけ作業での粉塵による不快な思いを解消し、クリーンで快適な作業環境を保证する新商品だ。

JBICの関わり

2014年8月、JBICは西武信用金庫との協調融資により、ユニカホールディングスのベトナム法人VIETNAM JAPAN TECHNOLOGY PARK COMPANY LIMITED (VIE-PAN) との間で、融資金額140万米ドル (JBIC分) の貸付契約を締結した (協調融資総額は200万8千米ドル)。本融資は、VIE-PANがベトナムのホーチミン市において実施する、主に日系の中堅・中小企業者を対象とした工業団地の建設・運営事業を対象としたものであり、日本の中堅・中小企業の海外事業活動を支援する「海外展開支援融資ファシリティ」の一環だ。

社名	ユニカホールディングス株式会社
設立	1965年11月 (2011年4月1日持株会社化に伴い、「ユニカ株式会社」より商号変更)
資本金	7,200万円
代表者	代表取締役社長 安見義矩
事業内容	コンクリートドリル・コアドリル等各種電動先端工具の製造販売、アンカー等建設ファスニング資材の製造販売を行う グループ各社の経営戦略・経営管理、附帯または関連する業務、並びに専門サービスの提供
本社所在地	〒101-0032 東京都千代田区岩本町2-10-6



日系中堅・中小企業のノウハウ広め、ホーチミン市の産業育成へ

マネジメント機能付き工業団地の運営を通じて、ベトナムの国づくりに貢献

ユニカホールディングス株式会社 (以下、ユニカHD) は、各種電動ドリル用先端刃先工具及び建設用ファスニング (留め付け) 工具の製造・販売を行うユニカ株式会社を傘下に持つ中小企業。進出先のベトナム・ホーチミン市では1996年から子会社を通じて、現地に進出する中堅・中小企業向けにマネジメント機能付き工業団地の運営を行っている。その実績が評価されて2013年には、ホーチミン市から日本の中堅・中小企業による、ベトナムの裾野産業育成支援を依頼された。

先端工具専門メーカーとして半世紀を歩む

ユニカHDは1965年の設立以来、建築・土木・電気・水道・IT等、社会インフラ整備の各種工事に不可欠な工具を生産し、供給し続けてきた。主力商品の1つであるコンクリートドリルでは着実にシェアを拡大している。「マーケットのニーズに即応できる全国規模の販売チャネル構築と、工事に携わる人々に快

適な作業環境を提供するための品質の追求、そしてダイヤモンド工具や新素材を用いた超硬工具の開発など独創的な研究開発に注力しながら業界内の競争を勝ち抜き、先端工具の専門メーカーとしての評価を確立してきました」半世紀に及ぶ歴史を振り返りながら、安見社長はそう語る。

海外拠点展開にも積極的に取り組み、1995年に中国、1997年にベトナム、そして2013年にはインドに進出した。

日系中堅・中小企業の海外進出を社会貢献事業で支援

ユニカHDの海外事業にはユニークな取り組みがある。1996年からベトナム・ホーチミン市で始めた工業団地の運営事業だ。具体的には、同市に進出する日本の中堅・中小企業に工場・事務所スペースを貸与するとともに、従業員の人事、経理、総務、物流、資材手配、一般管理などの管理業務を代行する。

初めて海外へ進出する中堅・中小企業にとって一番の問題は、立ち上げ準備にコストと時間、手間がかかること。マネジメント機能付きレンタル工場なら、スムーズに工場・事務所を確保して、現地での生産・販売活動を始めることができる。日常の管理業務もすべて日本人または日本語の分かる現地マネジメントスタッフが行うので、管理スタッフを自前で持つ必要もない。

「当社の中国工場が軌道に乗ってきたので、今度はその運営経験・ノウハウを活かしてベトナムに進出する日本の中堅・中小企業をバックアップしようと始めました。ただ、これは収益事業としてだけではなく社会貢献事業の1つとして位置付けています。会社の目的は利益追求だけにあるわけではありません。社会の中で商売をさせてもらっている以上、社会と共に、社会のためにという理念を持って社会貢献に努めなくてはなりません。それは海外でも同じです」

ホーチミン市の産業育成プロジェクトに貢献する

そうした事業に2013年、新しい動きがあった。長年にわたる工業団地の円滑な運営実績が評価されて、ホーチミン市から産業育成支援への協力を求められたのだ。ホーチミン市は裾野産業を育成し、輸出競争力の強化を図るために積極的な輸出加工区・工業団地の建設を進めている。その中で最大規模のヒュップフォック工業団地 (敷地面積約2,000ha) 内に総面積13haの日系中堅・中小企業専用の工業団地を建設することになり、日本側のパートナーとしてユニカHDが指名されたのだ。これに応じてユニカHDは、2013年9月に子会社を通じて同市人民委員会傘下の企業と合弁会社を設立し、「ビーパン・テクノパーク」の運営に当たることになった。そして2014年10月、第1期として3haの敷地にマネジメント機能付きレンタル工場が完成、翌月から

入居が始まった。「今回、プロジェクト自体はホーチミン市が進めるため、工業団地の建設・運営資金は現地合弁会社で調達することになり、JBICに融資をお願いしました。借入条件も良く、現地調達に伴う大量のドキュメント処理もスムーズで大変助かりました。ベトナムでは、これからインフラ整備が本格化し、経済の活性化もさらに進むでしょう。それに伴って日系中小企業の進出も続くと思います。当社としては、たとえ小さな力であっても、この社会貢献事業を通してベトナムの国づくりに役立ちたいと考えています」

19年前、日系中堅・中小企業が安心してベトナムに進出できるようにとの思いを込めて始まったユニカHDの取り組みは、今、ベトナムの裾野産業育成に貢献する形で新たな展開を見せ始めている。

玉田工業株式会社

石川県金沢市



玉田工業の SF二重殻タンク

国内シェアNo.1、累計設置実績22,000基（2014年9月現在）を数える玉田工業のSF二重殻タンク。漏洩検知装置により、土壌汚染を起こすことなく、漏洩の検知が可能。高い安全性への信頼から、耐震性防火貯水槽は福島第1原発の汚染水貯蔵用タンクとしても使用されている。



玉田工業株式会社

玉田 善明 代表取締役



ベトナムでの竣工式の様子

JBICの関わり

2014年10月、JBICは株式会社三菱東京UFJ銀行および株式会社北國銀行との協調融資により、玉田工業との間で融資金額630万米ドル（JBIC分）の貸付契約を締結した（協調融資総額は900万米ドル）。本融資は、玉田工業が100%出資子会社であるベトナム法人TAMADA VIETNAM COMPANY LIMITEDを設立し、石油備蓄用地下タンク等の製造・販売事業を行うための資金を提供するものであり、日本の中堅・中小企業等の海外事業活動を支援する「海外展開支援融資ファシリティ」の一環だ。

社名	玉田工業株式会社
創業	1950年4月
設立	1957年7月
資本金	5,250万円
代表者	代表取締役 玉田 善明
事業内容	各種地下タンク、防火水槽の設計・製造・販売、ガソリンスタンドの設計・施工
本社所在地	〒920-0332 石川県金沢市無量寺町ハ61-1
工場	本社・北陸工場、関東工場（栃木県鹿沼市）、九州工場（熊本県菊池市）、ベトナム工場



ニッチトップ企業の技術を金沢から アジアへ

日本の地下から、世界の地下へ

玉田工業株式会社は、各種地下タンクの製造・販売を手がける専門メーカーだ。

中でもガソリンスタンドの地下埋設用SF二重殻タンクの販売シェアでは国内トップの75%を持つ。

1950年の創業以来、常に業界で一步先を行く“攻めの経営”を実践しながら、その存在価値を高めてきた。

そして今、65年の社業の中で“第2の脱皮”と位置付ける海外事業に取り組んでいる。

2015年4月24日には、その拠点となるベトナム新工場が竣工した。

攻めの経営で 社業の発展を支える

「当社はSF二重殻タンク分野で75%の販売シェアを持つニッチトップのメーカーです」。玉田社長は自社の“顔”をそう紹介する。

同社の成長の原動力は、攻めの経営に徹する玉田社長の手腕だ。1991年、43歳で3代目社長に就任した直後から、その決断力と実行力で社業の発展を支えて

きた。営業面では1993年に東京に営業所を設置し、販売エリアを北陸3県から全国に拡大。技術面では1994年にSF二重殻タンクの開発に成功、大規模な設備投資を行って全国へ供給した結果、わずか数年でトップシェアを獲得した。

同社の看板商品となったSF二重殻タンクとは、内殻に鉄の鋼板（STEEL）、外殻に繊維強化プラスチック（FRP）を使用した二重殻のタンク。1993年の消防法改正で、従来の鉄製に変わり、軽く

て耐久性に優れたSF二重殻タンクの製造が認可されると、玉田社長は米国へ飛び、その製法を学んで帰国。社運をかけて製品開発を進め、試行錯誤の末に完成にこぎ着けた。やがてそのコア技術を武器に耐震性防火貯水槽（1995年）、地下収納庫（2005年）、貯水機能付き給水管（2009年）を次々と開発、市場に送り出し、地下タンクの専門メーカーとしての地位を不動のものとした。

「3代目として、チャンスがあればイ

ノベーションを起こそうと考えていました。就任間もない時期の一連の挑戦は、当社の飛躍に向けた“第1の脱皮”と言えるものです」

海外展開の次の一手を打つ

海外展開でも玉田社長は手腕を発揮した。1998年以降、タイやマレーシア、中国で技術供与を行い、2010年からは中国で合弁事業に取り組んだ。

ただ、海外展開は決して順調に進んだわけではない。「技術供与は5年契約なので、技術移転した後は何も残りません。その教訓も踏まえて始めた合弁事業も、中国政府の政策でSF二重殻タンクの市場が拡大しなかったため、結局、解消したのです」

そうした中で、次の一手としたのがベトナム進出だ。きっかけは、2013年から政府開発援助（ODA）のプログラムを通じて行った、同国石油元売り最大手

企業グループへのSF二重殻タンクの製造・埋設の技術協力だ。そのプログラムを進める中で、玉田社長は同国での事業に将来性を感じ、2014年2月に100%出資子会社「TAMADA VIETNAM COMPANY LIMITED」を設立^{（注）}。首都ハノイ近郊に新工場の建設を進めた。

「進出の狙いは主に2つ。1つは今後の事業の柱と位置付ける耐水性貯水槽の製造で、これまでの外注分の内製化をベトナムで進め、日本へ輸出します。もう1つは東南アジアへ進出する日系企業向けにタンクや金属部品などを製造・販売することです」

“第2の脱皮”で新たな飛躍を期す

玉田社長はさらに先を見据える。「今、ベトナムで日本企業が製油所を建設中で将来、リテール展開する計画があります。実現すれば当社のビジネスチャンスは一気に拡大しますが、実現してから動いて

も遅いのです。人口減少が進む国内市場だけでは需要に限界がある中、中長期的な観点から、投資するなら今しかないと判断しました」

ベトナム進出は、同社にとって“第2の脱皮”だともいう。「22年前、脱皮しなかったら今の当社はないし、今、次への脱皮をしなければ10年後の成長はないでしょう。進出に伴う投資額は大きかったのですが、このタイミングでJBICから長期資金を有利な条件で調達出来て本当に助かりました」

新工場は2015年4月24日に竣工した。今後の年商目標は初年度3億円、5年後8～10億円だ。「中小企業は一瞬たりとも気を抜くことは出来ません。特に今の時代は意思決定が遅れると競争に負けるのです」と語る玉田社長。その素早い決断力と実行力で、新たな飛躍を期す。

（注）なお2015年3月にカワテックス（株）の増資を受け、現在の出資構成は玉田工業70%、カワテックス30%。

カイハラ株式会社

広島県福山市



カイハラ株式会社

貝原 潤司 代表取締役副会長



カイハラでは、原綿の紡績から染色、織布、整理加工までの全工程を一貫体制で行う。その品質の高さは「カイハラクオリティ」と称賛され、国内シェアは50%以上、輸出でもトップシェアを誇る。

バンコクから西へ90km。ラチャブリー県の新工場は敷地面積14万㎡、建屋面積3万6530㎡。今年11月からは織布工場と製品倉庫が稼働中で、染色工場の建設も進んでいる。

JBICの関わり

2014年9月、JBICは株式会社広島銀行、株式会社三菱東京UFJ銀行及び株式会社商工組合中央金庫との協調融資により、カイハラとの間で融資金額3,700万米ドル（JBIC分、協調融資総額は5,800万米ドル）の、また2015年9月には2,890万米ドル（JBIC分）の貸付契約を、それぞれ締結した。本融資は、カイハラが子会社であるタイ王国法人KAIHARA（THAILAND）CO.,LTD.を設立し、デニム生地製造・販売事業を行うために必要な資金を提供するものであり、日本の中堅・中小企業等の海外事業活動を支援する「海外展開支援融資ファシリティ」の一環だ。

社名 カイハラ株式会社
創業 1893年
設立 1951年3月
資本金 1億5,100万円
代表者 代表取締役社長 貝原 護
事業内容 デニム素材の一貫生産（紡績、染色、織布、整理加工）及び販売

本社所在地 〒729-3107 広島県福山市新市町常1450
工場 本社工場、吉舎工場（広島県三次市）、上下工場（広島県府中市）、三和工場（広島県神石郡）、タイ工場（タイ・ラチャブリー県）



世界が認める「カイハラクオリティ」を次世代へ

デニム市場の拡大に対応し、タイに生産拠点を設置

1893年創業のカイハラ株式会社（以下、カイハラ）は、EDWINやLevi's、ユニクロやGAPなど国内外のアパレルメーカー向けに高品質のデニム生地を供給する国内最大のデニム生地メーカーだ。その強みは、原綿の紡績から染色、織布、整理加工までの全工程を手掛ける一貫生産体制を確立していることにあり、創業当初より培われた藍染技術への評価は特に高い。経済成長や人口増加に伴い、新興国を中心に世界のデニム市場の堅調な拡大が見込まれる中、カイハラは2014年3月に初の海外拠点をタイに設立。現地生産による更なる市場シェアの拡大を目指している。

事業環境の変化を見据え 新たなステージに向けた投資を決断

ブルーデニムの分野でカイハラの国内シェアは約50%以上、輸出でもトップシェアの座を占める。その品質の高さは「カイハラクオリティ」とまで賞賛され、デニムのジャパングオリティとして世界的な信頼を獲得している。「備中・備後地域で受け継がれる藍染

技術は、もともと職人技でしたが、我々が機械化してデニム作りに応用し、それをコア技術としました。その結果として確立した一貫生産体制が今、当社最大のアドバンテージとなっています」。貝原副会長は、地域に根差したものづくりへの愛着と矜持を込めて、そう語る。生産拠点のグローバル化が進む中でも国内での一貫生産にこだわってきたカイハラにとって、初の海外進出は「これま

で守り続けた地域密着主義を変えざるを得ないほどの大きな決断だった」という。事実、その投資総額約100億円は売上高（167億円、2015年2月期）から考えても社運を賭けたプロジェクトと言える。そうした決断の背景にあるのは市場の構造と供給先の変化だ。国内では少子高齢化が進み、デニムのコアターゲットとなる若年人口の消費が落ち込んでいる。また、デニムの供給先も、かつてはジーンズ専用ブランドが主体だったが、2000

年頃から女性がジーンズを愛用するようになった結果、今ではSPA（製造小売業）^{（注）}がメインとなった。そのSPAが海外市場での展開を本格化させる中で、カイハラにも消費地に近い所に生産拠点を持つことが求められるようになったのだ。「海外進出の選択肢には原綿の現地調達、安価なインフラコスト、大きな市場という主に3つの理由があります。当社は特に市場の拡大に期待してタイへの進出を決めました。ASEAN6億人の市場に加え、ASEAN経済共同体の発足、TPPの始動で豪州も市場に入ってくることなどを考えた時、タイはこうした域内商流の中心として期待できるのです」

日本のものづくりの真価を 新天地で発揮する

今回の海外進出に際しては、タイ、インドネシア、中国、ベトナムなどの候補

地を見て回るとともに、新工場建設資金の調達についても、従来の取引銀行を対象に海外進出を支援する融資制度の活用を検討したという。「そうした中で、JBICにも中堅・中小企業の海外展開を支援する制度があると知り、利用させてもらいました。今回は資金面でサポート頂きましたが、今後は現地でのオペレーション上の様々な問題についても相談させてもらえたらと考えています」創業以来120余年、織物の産地で業を営み、技を磨いて来たカイハラにとって、海外生産はまさに未体験ゾーン。貝原副会長も「かつて備後緋は家庭の中で織られ、その技術が脈々と受け継がれてきた。そういう「門前の小僧習わぬ経を読む」的な技術を産地以外の土地で本当に活かせるのか、これからが正念場です」と気を引き締める。最大の課題は、国内産と同等のカイハラクオリティの再現であり、そのための現地人材の育成だ。すでに2014年11月には現地採用社員15名を

日本へ招き、半年間の生産現場研修を行うなどの取り組みを始めている。新工場は2015年4月に完成。10月15日に開所式が行われ、11月から生産が始まった。当初は現地社員約200名に対して日本から20数名を派遣するが、最終的には5、6名が常駐して指導に当たるといいう。「開所式以降はタイの人たちに主体的に動いてもらうことになります。言葉の問題をはじめ、今後、多くの困難に直面すると思います。成功に向けて、これからが勝負です」。日本のものづくりの真価を発揮すべく、カイハラは力強い一歩を踏み出した。

（注）SPA：specialty store retailer of private label apparelの略。カジュアルなアパレルメーカーを指す。

株式会社鈴木栄光堂

岐阜県大垣市



株式会社鈴木栄光堂

鈴木 伝 代表取締役社長

キャンディー、チョコレート、ゼリー等の菓子類（写真右）を軸に、アミューズメント施設及び遊園地向け商品では業界トップシェアを達成。日本の菓子人気が高まる海外への輸出実績でも業界トップで、コンビニや100円ショップ向けのプライベートブランド拡充にも取り組んでいる。



ベトナム工場竣工式の様子

JBICの関わり

2015年2月、JBICは株式会社十六銀行、株式会社大垣共立銀行及び株式会社滋賀銀行等との協調融資により、鈴木栄光堂のベトナム社会主義共和国法人EIKODO VIETNAM COMPANY, LIMITED（EKD）との間で、融資金額1,750千ドル（JBIC分）を限度とする貸付契約を締結した。本融資は、鈴木栄光堂の完全子会社であるEKDが行う飴菓子の製造・販売事業に必要な資金を融資するものであり、日本の中堅・中小企業等の海外事業活動を支援する「海外展開支援融資ファシリティ」の一環だ。

社名	株式会社鈴木栄光堂
創業	1877年
設立	1933年
資本金	5,000万円
代表者	代表取締役社長 鈴木 伝
事業内容	菓子製造業・菓子卸売業
本社所在地	〒503-0876 岐阜県大垣市俵町50番地
工場	大垣工場、伊賀工場、ベトナム工場



安心・安全な日本の菓子を世界へ届ける

老舗企業の想いをのせて、ベトナムで飴菓子の製造・販売を開始

1877年創業の株式会社鈴木栄光堂（以下、鈴木栄光堂）は、おまけ付飴菓子「ゼリコ」で知られる老舗中小企業だ。菓子類（キャンディー、チョコレート及びゼリー等）の卸売業を軸に、大手菓子メーカー認可のもと商品企画・製造、OEM受注などを手掛けており、とりわけアミューズメント施設及び遊園地向け商品（プライズゲーム用景品等）では業界トップとされる実績を持つ。来年、創業140周年を迎える同社は、国内M&Aの推進と海外事業の強化を柱として積極的な成長戦略を展開している。中でも2014年12月のベトナム進出は日本の菓子メーカーとして先駆的な事例であり、同社の次代を見据えた「先手必勝」の取り組みだ。

小さな企業の3つの挑戦

「城下町として栄えた大垣は和菓子作りが盛んでした。当社も和菓子からスタートしたのですが、大正時代にキャラメルを作り始めてからは2002年までそれしか作っていませんでした」。老舗企業としての伝統を守り続けた自社の歴史を鈴木社長はこう振り返る。

そんな飴作り一筋の鈴木栄光堂に転機が訪れたのは2002年。この年、年商1.4億円、社員5名だった同社に、12年勤めた商社から転身した鈴木社長が入社し、3つの改革を進めたのだ。その第1が新商品開発で、2003年から大手アミューズメント企業と契約し、ゲームセンターのクレーンゲームの景品用菓子作りを開始。以来、同分野でのトップシェ

アを確保するほどとなり、現在の年間売上は30億円に上る。

第2が海外展開だ。2011年に中国に現地法人を設立。日本の菓子を輸出して、上海の日系コンビニチェーン店で販売し始めた。「円安と日本ブーム、中間層の増加で日本の菓子人気が爆発的に高まっていることから、日本からの輸出実績で当社がトップとなり、5年間で年商25

億円を数えるまでに成長しました」

第3が製造部門の強化だ。国内景気の低迷で伸び悩み気味のアミューズメント業界への依存度を軽減すべく、コンビニや100円ショップ向けのプライベートブランド商品を拡充。また、2008年にはチョコレート、ゼリー、クッキーの製造・販売を手掛けるイーグル製菓株式会社を、2015年には焼き菓子の製造・販売の老舗企業であるシャンボール株式会社をそれぞれ買収し、グループ傘下に収め、同部門でも年商20億円に成長。

こうした取り組みの結果、現在、同社は年商75億円、3事業のうち2つの業界で国内トップの座を確保するに至っている。

ベトナムの菓子市場にクールジャパンを

同社が描く成長戦略の要は国内M&Aの推進と海外事業の強化だ。「今後、需要が伸びない国内においてはM&Aでし

か大きくなれないので、グループ化で一緒に成長していく。一方、海外は新興国で人口が増加しているので、クールジャパンブームは絶好の機会。日本の菓子メーカーとしていち早く進出することで市場シェアを確保したいと考えています」

こうした狙いから同社は、2014年12月に飴菓子の製造・販売拠点としてベトナムに現地法人EIKODO VIETNAM COMPANY, LIMITED（EKD）を設立した。「当社の本業である製造事業を守り続けることが家業を継いだ私の使命。そのために飴というニッチな市場でトップシェアをとるべくベトナムを選んだのです。タイやインドネシアなども有望国ですが、大手が進出するので当社は勝てません。ベトナムの菓子市場は生産出荷額700億円程度、キャンディーにおいては7億円程度で、日本の約1,800億円と比べると非常に小さいけれども、子供の数が多いためベトナム市場の今後の伸びは大きい期待できます」

今回のベトナム進出に際して、同社ではEKDが行う製造・販売事業のための資金調達にJBICのスキームを活用した。「ベトナムでは土地が買えないので50年リースを利用しましたが、リース物件は担保になりません。だから、ベトナムでお金を借りることは非常に難しいわけですが、JBICの融資制度のおかげでスムーズな資金調達ができました。これがなかったら、今回の進出もかなり遅れていたと思います」

2015年11月4日には「栄光堂ベトナム工場」の開所式が行われ、12月末からは製品の出荷が始まった。まず、ベトナム国内の個人食料雑貨店や市場などで販売した後、2016年3月からは日系スーパー・コンビニへと拡大する。「安心・安全な日本の菓子を世界へ届けたい。安全と品質第一、コストは第二で経営していく」と鈴木社長。老舗企業の想いをのせて、今日も小さなキャンディーが新工場から出荷されている。

ハッソー株式会社

東京都品川区



ハッソー株式会社

山田 菊夫 代表取締役社長



画期的な機能性新素材を使用した紙おむつ。展示会でも大きな反響を呼んだ。



JBICの関わり

2016年3月、JBICは株式会社千葉銀行との協調融資により、ハッソーとの間で、融資金額350万米ドル（JBIC分）の貸付契約を締結した（協調融資総額は500万米ドル）。本融資資金は、ハッソーの中国法人HASO SANITARY MATERIALS（SUZHOU）CO., LTD.（HSM）が行う衛生・清掃用品の生産設備の増強に充てられる。なお、JBICは2014年10月にもハッソーとの間でHSMの生産設備の増強を目的とする融資金額140万米ドル（JBIC分）の貸付契約を締結している。いずれも日本の中堅・中小企業等の海外事業活動を支援する「海外展開支援融資ファシリティ」の一環だ。

社名	ハッソー株式会社
創業	2001年
資本金	5,000万円
代表者	代表取締役社長 山田 菊夫
事業内容	衛生・清掃用品の製造・販売
本社所在地	〒141-0031 東京都品川区西五反田2-19-3
工場	国内／石川工場 海外／中国工場、タイ工場、アメリカ工場



衛生・生活用品のイノベーションで 世界により快適な毎日を

海外生産を強化し、独創的な発想と新商品で世界と勝負する

ハッソー株式会社（以下、ハッソー）は、主力商品であるハンディワイパーやウェットティッシュに多数の特許を持ち、高い技術力を活かして衛生・清掃用品の企画・製造を行う中小企業だ。商品に対する評価は高く、国内大手メーカー、量販店、ドラッグストアや海外大手日用品メーカー等へOEM（相手先ブランドによる生産）供給をしている。海外展開にも積極的に取り組み、2001年の中国を皮切りに2012年にタイ、2014年に米国に、それぞれ生産・販売拠点を設けた。今年、同社は画期的な新素材を使った新商品を販売するとともに、自社ブランド展開も強化する。目指すのは独創的な新商品による世界市場への挑戦だ。

大きな目標を掲げ 中国で生産を開始

「お金はなくても次々と新商品を開発する自信だけがありましたから、将来、年商5,000億円を実現し、株式を上場しようと本気で考えていました」
そうした大きな目標を掲げて事業を始めた山田社長。だが、初の生産拠点として選んだ中国では苦労が続いたという。「資金もなく工場はレンタル、中国語も

分からず仕事の話はすべて通訳頼みでした。最初の2年位は売上金の入金が遅れ、その度に原料メーカーに謝ったり…。どれだけ現地の人たちに助けられたか分かりません」と苦笑する。
転機が訪れたのは2005年。特許製品のハンディワイパーに注目した国内外の大手メーカーからOEM受注が相次ぎ、増産のために工場を拡張・新設。業績が好転していった。その後も国内大手メーカーと製品の共同開発を行うなど勢いに

乗ると、2012年にはタイでトイレクリーナー等、2014年には米国でウェットティッシュ等の製造を開始した。
こうして同社の事業は拡大を続け、2015年には売上高52億円を達成。2年後には同150～200億円を見込んでいる。それでも山田社長は「今は当初の目標の入口にすぎない。やりたかったことが、やっとこれからできるかなという段階で、これからが本番です」と気を引き締める。

前例のない発想と画期的な新商品で世界市場を狙う

山田社長が言う「やりたかったこと」とは独創的な新商品の開発だ。「これまでは、既存の商品に一工夫することでお客様に喜んでもらえる商品作りに特化してきました。しかし本当は、商品を開発して当社独自のブランドで販売したかった。それが今回初めて、今まで世の中になかったものを開発して提供していく土台ができたのです」
同社が開発したのは、画期的な機能性新素材を使った高齢者や乳幼児向けの使い捨てパンツ式紙おむつだ。今まで世の中になかったというだけに、従来の紙おむつのイメージを一新するおしゃれなデザインと薄さ、優れた伸縮性で体にフィットする着け心地の良さに加え、付属するパッドは高吸水・脱臭機能を持つ。パッドのみの取り替えができるので経済

性にも優れ、ゴミの低減にも役立つなど、そのメリットは数多い。展示会でも大きな反響があり、既に国内大手ドラッグストアや米国大手の小売チェーン等から多数の引き合いがきているという。
新興国の人口増加や先進国の高齢化などで、世界の紙おむつ市場は拡大が続く。今後の展開について、山田社長は「世界の紙おむつ市場は6～7兆円。当社が狙える金額は1,000～2,000億円あるとみています。新商品の製造は、今回JBICからの融資で生産設備の増強を行った中国工場で行い、いずれタイへも拡大する予定です」と語る。

“HASO” ブランドを世界へ

中国での生産開始から15年。山田社長はあらためて、企業の成長における資金調達力の重要性を実感するとともに、企業の信用力向上という点でJBICの融

資が役立ったと指摘する。「当社では主力の中国工場での生産設備の増強に際して、過去2回、JBICの融資を活用しましたが、その都度、“JBICが応援している会社”として当社への評価が高まったと感じています」
大きな目標の実現に向けて、年内には自社ブランドの展開も強化する。「これからも、次から次へと新しい商品を作っていくことは、どこにも負けません。小さくても世界中にネットワークを持ち、世界中から仲間が集まる。そんな会社にしたい。2年後の売上高150～200億円、経常利益15%を達成して、次は世界で勝負することが目標です」。近い将来、“HASO”ブランドを世界中の人々が手に取り喜ぶ姿を思い描きながら、山田社長は熱い思いの実現へ今日も歩を進めている。

サラヤ株式会社

大阪府大阪市



サラヤ株式会社

更家 悠介 代表取締役社長

家庭用のヤシノミ由来の
食器用洗剤「ヤシノミシ
リーズ」(写真左)をは
じめ、介護用品、食品衛
生製品、さらには医療用
製品など衛生・環境・健
康に貢献する商品を幅広
く展開している。



生産設備の増設を行うタイ工場

JBICの関わり

2015年7月、JBICは株式会社みずほ銀行との協調融資により、サラヤのタイ王国法人Saraya MFG. (Thailand) Co.,Ltd. (SMT) との間で、融資金額2,500万タイ・バーツ (JBIC分) の貸付契約を締結した (協調融資総額は4,000万タイ・バーツ)。本件は、SMTが行う衛生用品の生産設備の増設に必要な資金を現地通貨建てで融資するもので、日本の中堅・中小企業等の海外事業活動を支援する「海外展開支援融資ファシリティ」の一環だ。

社名	サラヤ株式会社
設立	1959年
資本金	4,500万円
代表者	代表取締役社長 更家 悠介
事業内容	家庭用及び業務用洗剤・消毒剤・うがい薬等の衛生用品と薬液供給機器等の開発・製造・販売、食品衛生・環境衛生のコンサルティング、食品等の開発・製造・販売
本社所在地	〒546-0013 大阪府大阪市東住吉区湯里2-2-8
工場	国内／大阪、伊賀 海外／中国、タイ、米国、マレーシア



「環境にやさしいものづくり」で世界の衛生・環境・健康に貢献する

社会貢献型事業や環境保全活動など、独自の取り組みも展開

サラヤ株式会社 (以下、サラヤ) は、1959年に設立された衛生用品の製造・販売を手掛ける中小企業だ。

創業以来、環境にやさしいものづくりを基本とする商品開発、経営を続け、

世界の衛生・環境・健康の向上に貢献する企業へと成長した。

「サプライチェーンで世界とつながる」という考え方から海外事業も積極的に展開。

その中では、単なる商品・サービスの提供にとどまらない、途上国の衛生の向上に向けた社会貢献型ビジネスや、環境と産業の共存に向けたボルネオでの環境保全活動など、独自の取り組みも行っている。

環境にやさしい ものづくりを貫く

「戦後、赤痢の流行期に、手洗いと同時に殺菌・消毒が出来るヤシ油原料の石けん液と手洗い器具を作り、販売したのがスタート。その後、事業分野が食品衛生や公衆衛生、環境や健康へと自然に広がりました」

自社の成長を振り返って更家社長はそう語る。ヤシ油原料の石けん液がスタートという事実が物語るように、サラヤが貫くのは「環境にやさしいものづくり」。

その象徴的な商品が1971年に発売した植物系食器用洗剤「ヤシノミ洗剤」だ。当時、石油系合成洗剤による水質汚染が社会問題となる中での初の植物系洗剤であり、現在までロングセラーを続け、サラヤの主力ブランドへと成長している。「洗浄成分はヤシノミ由来の植物性。洗浄力に無関係な香料や着色料は一切配合していないため、手肌にやさしく、排水は微生物によって素早く分解され、環境への負荷が少ないのです」

環境への配慮は原料部分にも及んでい

る。現在、世界の食用需要の増加などにより、植物原料の1つであるパーム油の生産が増え続けている。その結果、熱帯雨林を伐採した無秩序な農園の拡大など、マレーシア・ボルネオ島を中心に様々な環境・社会問題が深刻化している。そこでサラヤでは「出来ることから環境保全に取り組んでいこう」と、洗剤原料の一部供給地であるボルネオ島・サバ州で、2004年から各種団体と協力して、熱帯雨林の再生や生物多様性の保全に取り組むとともに、消費者の環境意識の向上に

向けた取り組みとして、消費者を「ボルネオ調査隊」として現地へ招待する等の活動を行っている。

こうしたビジネスと環境との調和を目指す理由について、更家社長は「当社のサプライチェーンは世界とつながっているの、バックヤードからお客さままでサプライチェーンの全プロセスに責任を持つという感覚で取り組んでいます」と語る。

積極的な海外展開でも サプライチェーンを意識

サプライチェーンで世界とつながる感覚は積極的な海外展開にも表れている。サラヤグループの海外ネットワークは1995年の米国営業拠点の設置を皮切りに、2000年代に中国、タイ、米国で生産拠点の整備を進めるなど、現在、世界15ヵ国・地域に25拠点 (工場6、営業拠点19) を展開するに至っている。

特徴的な取り組みが、途上国の衛生の

向上を目指した社会貢献型事業だ。例えば東アフリカのウガンダでは、2010年にコミュニティでの手洗い普及活動『100万人の手洗いプロジェクト』を開始。続いて、劣悪な状態にある医療施設の衛生環境の改善に向けて2011年に現地法人を設立し、2014年から手指消毒用アルコール剤の現地生産を開始した。2015年からはケニアへの出荷を始めており、現地での雇用も創出しながらアフリカの社会課題を解決し、持続可能な事業としていくことを目指している。

またカンボジアでも2013年から、正しい手指衛生の教育、液体手洗い石けん手指消毒用アルコール剤の普及を進める社会貢献型事業『ハッピー手洗いプロジェクト』を実施している。

供給力を強化し 世界の衛生・環境・健康に貢献

近年、アジア地域ではタイ及び周辺諸

国の経済成長に伴い、液体石けんや洗剤、消毒剤等の各種衛生用品の需要が伸び続けている。これに伴いサラヤでは昨年、洗剤製品の主力工場であるタイ工場の設備増設を実施。その際、JBICの融資を活用した。こうした支援に対して、更家社長は「為替リスク回避のために現地通貨建てで調達出来て有り難かった」としたうえで、「JBICは経済の動向に左右されず、国の政策に基づいて中長期の資金を提供する。また金融面だけでなく、アフリカなど日本の民間銀行が進出していない地域でも、JBICのルートを情報源の1つとして活用出来る」と評価する。

「世界的な需要増加の中で、国内工場の供給力も追いつかなくなっている。数年後には新工場の建設も検討しなければならない状況」と更家社長。多様な商品・サービスで世界の衛生・環境・健康に貢献するサラヤの成長が、一段と確かなものになろうとしている。

株式会社シャルマン

福井県鯖江市



株式会社シャルマン

堀川 馨 代表取締役会長

確かな品質、洗練されたデザイン、良好なかけ心地・機能を備えた眼鏡フレーム（左側写真）。また、その技術を活用し、チタン製品を中心とした先端医療機器（右側写真）の開発・製造にも取り組んでいる。



JBICの関わり

JBICは、その前身である日本輸出入銀行時代の1993年から複数回にわたって、シャルマンの事業展開に伴う海外拠点の立ち上げ・生産設備の増強を支援してきた。いずれの支援も、シャルマン本社が所在する北陸地域の地方銀行等との協調融資によるものだ。

社名	株式会社シャルマン
設立	1968年
資本金	6億1,700万円（2015年12月現在）
代表者	代表取締役会長 堀川 馨 代表取締役社長 宮地 正雄
事業内容	メガネフレーム、サングラスの商品企画・デザイン・製造及び販売 医療器具の開発及び製造・販売
本社所在地	〒916-0088 福井県鯖江市川去町6-1
工場	基幹工場（福井県鯖江市）、中国工場（広東省東莞市、福建省廈門市） デザインオフィス：東京、福井、ミラノ、パリ、ニューヨーク、香港 グループカンパニー：アメリカ、ドイツ、フランス、イギリス、香港、中国



弛まぬ挑戦でメガネフレームのグローバル企業へ

メディカル事業で鯖江のイノベーションを先導

株式会社シャルマンは、福井県鯖江市の地場産業であるメガネフレームの部品メーカーとして1956年にスタートした後、完成品の製造に必要なすべての部品や表面処理工程を内製化することで、総合メガネフレームメーカーへと進化した。また、その過程で販売会社の設立、海外市場への進出、海外生産の開始と事業規模を拡大させ、現在、海外売上比率70%に達するグローバル企業へと成長した。近年では、独自のチタン加工技術による軽量フレーム「ラインアート」の開発等、高価格帯での自社ブランド化を実現。さらにはその技術を医療機器分野に応用し、製品化が着々と進む。シャルマンの半世紀は、弛まぬ挑戦の歴史といえる。

高付加価値のメガネを世界中の人に届けたい

シャルマンの海外展開は1980年、アジア向けの輸出から始まった。その動機について堀川会長は、「私はものすごく好奇心が旺盛なので、せっかく作った高付加価値のメガネを世界中の人に届けたいと考えたのです」と語る。まず進出したのはシンガポールとタイ。1ヵ国1代理店制による販路確保を目指し

たが、これがすぐ成功した。その理由は2つ。それまでのヨーロッパからの輸入品のサイズがアジア人には合わないのに対して、日本人向けのメガネはそのままアジア人にフィットしたこと。そして、東南アジアは日本以上に高温多湿で金属フレームが錆びやすい中で、日本のメッキは錆びなかったことだ。結局、シンガポールの代理店がインドネシアとマレーシアにも支店を持っていたため、マーケットは一挙にアジア4ヵ国へと拡大した。

商品供給力確保に向け生産拠点を海外に展開

アジアでの成功から2年後の1982年には米国進出に動いたが、この時は代理店となる企業を見つけることが出来ず、大苦戦したという。「日本人、アジア人向けに作ったデザイン、サイズが、米国では受け入れられなかったのです。困り果てて韓国の友人に相談すると、自分で販売会社を作れば良いと言われて、なるほ

どと。早速、現地のパートナー探しを始めると、偶然、私の大学の後輩で、コロラド州デンバーで小さな貿易会社を営んでいる人がいることが分かり、彼に私の夢を語って社長に就任してもらい、ニューヨークに現地販売会社を設立しました。日本から経営とデザインそれぞれを担当する2人の若手を送り込み、3人でのスタートでした」その後、粘り強く販売活動を進めた結果、シャルマンのメガネ品質の高さが評価されるようになり、売上も順調に伸びていった。アジアと米国での成功を踏まえ、1987年以降はドイツ、フランス、イギリス、イタリアに進出。アメリカで育った社員の中から、各拠点にマネジメント人材を送り込むという形で、欧州市場の開拓を進めていった。そして現在、世界主要12ヵ国の現地法人を通じて直販し、その他代理店を通じて計100ヵ国以上に販売するまでに至っている。さらに、世界中に広がった市場への商品供給力を確保するため、生産拠点の海外展開にも取り組んだ。1991年に香港に

現地法人を設立後、中国（広東省東莞市、福建省廈門市）での現地生産を開始。現在、ボリュームゾーン向け商品は中国工場で、高級品は本社工場という連携で最適生産と安定供給体制を実現している。

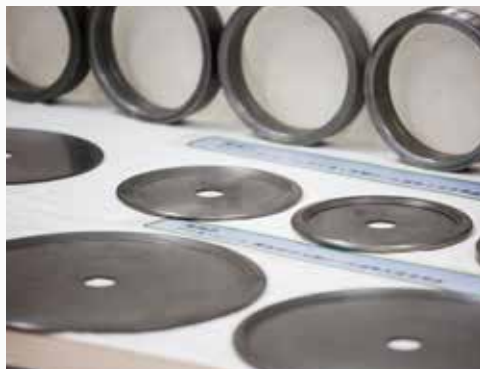
メディカル事業への挑戦と地方創生への貢献

2012年、シャルマンの新たな挑戦が始まった。「ラインアート」等高級メガネフレームの開発・製造で培った最先端の素材開発や精密加工技術を活かして、チタン製品を中心とした先端医療機器の製造・販売を開始したのだ。その製品の特徴は、ハサミの刃先に高硬度特殊鋼を使い、持ち手部分にはチタンとバネ性チタン合金を使うなど、異なる4つの素材を独自のレーザー溶接技術で加工し、抜群の切れ味と軽量化を実現したことだ。眼科用から始まり、脳神経外科用、血管外科用へと対象範囲を拡大している。「世界中、多種多様なメガネのニーズ・デザインに対

応するために磨かれた当社の技術は、医療機器業界の伝統にとらわれすぎない柔軟な発想とユーザー目線を可能にします。医師のニーズに応えようという弛まぬ創意工夫の中で、革新的な医療機器の製品開発に結実しました。技術を有する企業こそがリード役となり、失敗を恐れず新しい分野に挑戦していくべきであると考えています」シャルマンは今、メガネフレーム製造のデジタル技術と、地元の職人達のアナログ技術を活かしながら、世界に通用する医療機器の新たな産地へと、鯖江のイノベーションを先導するとともに、国が目指す地方創生にも貢献しようとしている。堀川会長は、「今はまだ大したことはやっていませんが、メディカル事業は何年か後には必ず成功します。鯖江が世界の産地になると思うのです。2015年4月に安倍首相が当社を訪問されましたが、これも地方創生のためには当社のような企業が先導役となって地域の発展に寄与することが期待されているからだと思います」と力強く語る。

ベンダ工業株式会社

広島県呉市



ベンダ工法により作られるエンジン始動用リングギア（写真右上）は世界トップシェアで、自動車エンジン用としてフライホイールアッセンブリー（写真中央上）やドライブプレート（写真右下）などを製造する。農業機械、建設機械、船舶エンジンの熱間圧延材なども手掛けている。



ベンダ工業株式会社

八代 一成 代表取締役社長



タイ生産拠点 BENDA (THAILAND) CO.,LTD. 工場

JBICの関わり

2013年12月、JBICは民間金融機関との協調融資により、ベンダ工業のタイ王国法人BENDA (THAILAND) CO.,LTD. (BTC) との間で、融資金額5,000万タイ・バーツ（JBIC分）を限度とする貸付契約を締結した。本件は、BTCがタイ中部のラヨーン県で行う自動車部品（自動車部品用金属リング等）製造工場の設立に必要な資金を現地通貨建てで融資するもので、日本の中堅・中小企業等の海外事業活動を支援する「海外展開支援融資ファシリティ」の一環だ。

社名	ベンダ工業株式会社
設立	1964年
資本金	5,850万円
代表者	代表取締役社長 八代 一成
事業内容	パワートレイン用始動リングギア、ドライブプレートアッセンブリー、フライホイールアッセンブリー及びリング部品の製造。冷間／熱間圧延棒鋼及びコイル材の製造。
本社所在地	〒737-2604 広島県呉市川尻町小仁方1-16-20
工場	国内／本社事業所、黒瀬事業所 海外生産拠点／韓国、中国、タイ



「工場から市場へ」海外販路広げグループ事業の拡大へ

目指すは「グローバルTier1の技術開発型企業」

1964年設立のベンダ工業株式会社の歴史は、社名の由来である「BENDA=曲げる」から始まる。

前例のない、鋼材を冷間で曲げる加工に挑戦し、冷間曲げ工法と設備を開発。

1975年に世界9ヵ国で取得した特許によって「ベンダ工法」を確立すると、

一般曲げ加工専門から自動車部品産業へ本格参入し、事業転換を図った。「品質は命なり」という経営方針のもと、

その品質へのこだわりは海外展開においても徹底され、ベンダ工法に対する国内外の高い評価と

顧客ニーズに寄り添う弛まぬ姿勢が新たな販路拡大と製品開発へとつながっている。

海外への信念貫き トップクラスの品質を世界へ

「ベンダ工業グループの歴史は、幾多の危機や困難を乗り越え、挑戦を続けて来た歴史です」。八代社長の言葉通り、グループの成長を決定づけた海外展開には象徴的なエピソードがある。

八代社長の祖父で創業者の八代一芳氏は周囲の猛反対を押し切り、1986年に初の海外拠点を韓国に設立した。日本国内で人件費高騰と人手不足が深刻化する

中、低コストで良質な労働力を求めての進出だったが、当時は韓国へ進出する日本企業の多くが失敗すると言われた時代。果たして経営は赤字続き。これでは日本の経営も危ういと役員全員が撤退を建言したが、国内生産だけを続けていては、いずれ経営が行き詰まるという一芳氏の強い危機感と、自社の技術で世の中の役に立ちたいという強い信念が実を結ぶことになった。「90年代中頃から急激に円高が進んだことで、部品の海外調達が時代の流れとなり、徐々に日系のみならず

韓国や欧米の自動車メーカーから引き合いが来るようになった。日本の自動車の品質は世界でトップクラス。その日本で認められた部品であれば十分信頼出来るということで品質が評価され、当社製品が採用されていったのです」

海外生産拠点の拡大で 現地販路も開拓

新たな取引のための対応も進めた。例えば、2000年には自動車業界米国ビッ

グスリーが制定した品質システム規格「QS-9000」を取得。2003年に自動車部品のグローバルリーディングサプライヤーであるカナダMagna Powertrain社との技術提携を行った後は、Benda R&D Center（ベンダ研究所）を設立して設計にも乗り出し、開発・設計まで出来る1次サプライヤー（Tier1）としての機能を充実させた。また、製品は主力製品であるリングギア（スターターの回転をクランクシャフトに伝え、エンジンを始動する重要部品）の単品だけでなく、ドライブプレート（クランクシャフトの駆動をトルクコンバータに伝える部品）に組立製造するアッセンブリー化まで対応するようになった。

こうした動きと並行して、1995年には中国（青島）、2007年には中国（塩城）と、それぞれ生産拠点を設立。途中、アジア通貨危機（1997年）やリーマンショック（2008年）などによる困難や苦労に直面しながらも、それらを乗り越え、ベン

ダグループは着実な成長を遂げていった。そして2013年、新たなグローバル展開を期して、グループの戦略的生産拠点BENDA (THAILAND) CO.,LTD. をタイに設立した。八代社長は、「従来の海外拠点が主に日本国内のお客様向けの輸出工場として当初設立されたのに対して、タイは全く異なります。東南アジアのお客様向けに現地で作り現地で販売することが目的です。今後、さらに営業活動を強化してASEANで根付いていけるように努めていきたいです」と語る。

あるべき姿の実現に向けた 「One Bendaプロジェクト」

ベンダ工業は2014年の創立50周年事業の一環として、初の第1次中期経営計画（2015～17年度）を策定。3年後のあるべき姿に向けて、グループの事業一体化を目的とする「One Bendaプロジェクト」を始動させた。その中では、グループの

将来像としてリングギア等単品ビジネスが主体の製品構成から、ドライブプレート・組立部品ビジネスのウェイトを高めることで世界シェアを拡大。「グローバルTier1の技術開発型企業」へと成長することを目指している。また、2016年8月には、黒瀬新工場が竣工し、国内での生産体制が強化された。当工場においては、ベンダグループの競争力の源である高い製品技術と品質に一層の磨きをかけるべく、グループ全体として国内生産比率を高めると共に、国内での技術伝承にも力を入れる。創業者の英断による韓国進出を機に次々と新たな販路を獲得し、事業を拡大してきたベンダ工業。その歴史を振り返って八代社長は言う。「海外での実績が現地のお客様に評価される中で、「工場から市場へ」という流れに変化していった。その結果、海外売上が国内売上に大きく上回るまでになったわけで、当社グループの成長は海外展開なくしてはあり得なかったと思います」

トヨタ工機株式会社 東京都府中市 不二コンクリート工業株式会社 佐賀県武雄市



インドのインフラ整備を支えるプレキャストコンクリート製品と高流動コンクリート。



Fuji Silvertch Concrete Private Limited 工場外観



コンクリート製品初出荷

高品質のコンクリート製品で インドの国づくりに貢献

国境を越えた信頼関係が生んだ、勇気ある挑戦

経済成長が進むインドでは、道路・港湾・橋梁等のインフラ整備に必要となるコンクリート構造物の需要が拡大している。そうした中、高精度・高品質なコンクリート製品の製造技術を持つ日本の中小企業2社が連携してインドへ進出し、現地での製造・販売を開始した。コンクリート製品は地場企業への発注が多く、日本のコンクリート製品企業のインド進出はこれまでなかったが、豊かな国づくりに情熱を燃やすインドの若き事業家との出会いが、2社のトップに勇気ある挑戦を決断させた。

中小企業が連携し、 インドで事業展開

人口13億人のインドで事業展開に挑むのは、コンクリート製品製造用の型枠の製造・販売を行うトヨタ工機株式会社と、コンクリート製品の製造・販売を行う不二コンクリート工業株式会社だ。不

二コンクリート工業は、トヨタ工機製の型枠を使ってプレキャストコンクリート製品（注1）（以下、プレコン製品）の製造・販売を行っており、「不二コンクリート工業さんの創業以来の付き合い」（トヨタ工機・豊田社長）、「豊田社長とは仕事以外でも教えを乞うほど親しい関係」（不二コンクリート工業・入江社長）という

ほどトップ同士の信頼も厚い。その両社が連携して2015年3月、プレコン製品の製造・販売事業を行うインド法人Fuji Silvertch Concrete Private Limited（FSC）を、インド企業との合弁でグジャラート州アーメダバードに設立した。両社は、日本国内でのコンクリート製品需要が減少する中、海外拠点の設置を

模索してきた。FSC設立の約2年前、トヨタ工機はインドでの生産を始めるべく100%子会社Toyota Forms India Private Limited（TFI）を設立していたが、その過程において現地に出会ったインド人ビジネスマンとの信頼関係が、豊田社長にインドでの新たな合弁プロジェクトへの挑戦を決断させることになったのである。

関係者間の厚い信頼関係が 事業を支える

「現地パートナーとの信頼関係なくして、インドでの事業展開は語れない」。豊田・入江両社長は、口を揃えてそう語る。その始まりは、豊田社長とMr. Rajkumar Oswalとの出会いだ。会社登記手続き中の2013年2月、インド・ムンバイで開催された建設機械展示会でブースアシスタントのインド人男性の紹介で知り合ったのがMr. Oswalだった。彼は、ホンダをはじめ世界有数の企業がインドに進出した際にインド側の責任者を務めるなど、多国籍企業での経験が豊富なビジネスマンであり、信仰心の厚い清廉潔白な人物だった。

その経歴や人物にひかれた豊田社長は、TFI立ち上げへの支援を依頼。50歳を前にして現役を引退し、その時既に69歳であったMr. Oswalは、インドの国づくりの役に立ちたいという豊田社長の思いに共感し、TFIのアドバイザーとなりその後役員となった。以後、2人間の強い絆が新たなビジネスチャンスへとつながっていった。

その後TFIに、現地のプレキャストメーカーから「日本のコンクリート会社を見学したい」との声が徐々に寄せられ始めた。中でもインドで60年の歴史を持つコンクリート製品会社の若き経営者Mr. Brijesh Shahは、インド国内のプレコン業界の発展とインフラ整備に貢献するため、海外の高い技術を学び、インド国内に導入したいと考えていた。同氏はコンサルタントの紹介で知り合ったMr. Oswalを介して、強く訪日を要望。その結果、Mr. Shahを含むインドの企業経営者一行による日本視察が実現した。この時、豊田社長は自社工場とともに不二コンクリート工業の工場を案内した。Mr. Shahは高流動コンクリート（注2）による製品製造の技術と品質、生産性の高さに驚嘆し、トヨタ工機を含めた日本企

業と一緒に新しいプレコン会社を作りたいと直ちに豊田社長に相談。Mr. Oswalにも協力を要請した。

Mr. Shahのひたむきな熱意と誠実な人柄に動かされ、その強い思いを理解した豊田社長は、新会社設立には賛同したものの、「当社はあくまで型枠メーカーであり、すでにインドで型枠製造の子会社を展開しているので、コンクリート製品作りとの二足のわらじは履けない」と考え、不二コンクリート工業の入江社長に、インド事業への挑戦を呼びかけた。入江社長は「高品質のコンクリート製品の供給を通じてインドの成長に貢献できるなら、そして何よりも豊田社長が言うのであれば」と即決。インド側とも調整を重ねた結果、日本側2社とインド法人の計3社で新たな合弁会社を作ることで合意、2015年3月のFSC設立に至ったのである。その経営陣は入江氏が会長、Mr. Shahが社長、豊田氏、Mr. OswalそしてMr. Shahの親戚で地元の有力者であるMr. Raval親子が役員という顔ぶれで、まさに日本とインドとの信頼関係を象徴する体制となった。

インド最大のプレコン企業へ

2016年1月25日、FSCの新工場が竣工した。建設着工からわずか7ヵ月。複雑な法制度のもとで土地取得や工場建設に手間と時間を要するインドでは、極めて異例の早さだ。ここでもMr. Shahが経営する建設会社の支援やデベロッパーであるMr. Ravalの支援を受けるなど、インド側パートナーの存在が大きかった。また、この工場建設ではJBICの融資が活かされた。入江社長は「JBICとは初の取引でしたが、約2ヵ月で資金調達ができ、やはり海外に精通しているのでスピード感があると感じました」と評価する。

海外進出は、中小企業の未来を選択する一大イベントだ。豊田社長は「不安はありましたが、それを凌駕するほどの希望や可能性をインドに感じました。日本のものづくりは世界一。中小企業も海外でできることはたくさんあります。必要なのは勇気と現地の人々との縁」と強調する。2016年3月、新工場が稼働し、事業は順調に滑り出した。FSCが目指すのは、インド最大のプレコン製品製造・販売企業だ。インドを豊かな大国とするために、先駆者としての勇気ある挑戦が続く。

（注1）プレキャストコンクリート製品：建設・工事現場での製造（現場打ち工法）ではなく、工場で大量かつ高精度に製造されるコンクリート製品。

（注2）高流動コンクリート：流動性が高く、打設の際、パイプリータによる締め固めがいらぬコンクリート。常時、安定した品質で製造するには、気象条件に応じた水量等の調整が必要で、独自のノウハウが求められる。

JBICの関わり

2015年7月、JBICは多摩信用金庫との協調融資により、トヨタ工機及び不二コンクリート工業のインド法人Fuji Silvertch Concrete Private Limited（FSC）との間で、融資金額165万米ドル（JBIC分）を限度とする貸付契約を締結した。



トヨタ工機株式会社

豊田 実 代表取締役

社名	トヨタ工機株式会社
設立	1966年
資本金	5,350万円
事業内容	コンクリート製品の製造用型枠の製造 コンクリート製品の連続製造設備・ 装置の製作・施工
本社所在地	〒183-0035 東京都府中市四谷6-12-8



不二コンクリート工業株式会社

入江 俊介 代表取締役

社名	不二コンクリート工業株式会社
設立	1970年
資本金	4,000万円
事業内容	コンクリート2次製品の製造販売・設計
本社所在地	〒843-0233 佐賀県武雄市 東川登町大字永野7552-2

大阪シーリング印刷株式会社

大阪府大阪市



生活に寄り添うシール・ラベルを世界に

「日々新しいもの 大きなものへ」

創業 100 年への挑戦

今年創業90周年を迎えた大阪シーリング印刷（以下、OSP）は、多品種・小ロットのシール・ラベル等の製造・販売に強みを有する中堅企業だ。昭和36年、台紙からはがして貼るシールの製造特許を取得したことで大きく売上を伸ばし、その後、原紙製造からパッケージの企画、デザイン、印刷まで一貫生産体制を構築し、現在ではシール・ラベル業界の国内リーディングカンパニーとなっている。海外事業においては、1995年に米国NY州に資材調達拠点を設立したのを皮切りに、2003年に中国上海に営業拠点を設立し、2006年に同国蘇州に製造拠点を設立した。2014年にはタイに営業拠点としてOSP（THAILAND）CO., LTD. を設立したほか、2016年には同国製造拠点としてOSP LABEL（THAILAND）CO., LTD. を設立。時代やライフスタイルの遷り変わりと共に変化する消費者ニーズを、独自の発想でビジネスチャンスへと変える、OSPの挑戦ステージは今、全世界へと広がっている。

生産工程改革、技術革新を進め 市場からの信頼を勝ち取る

OSPが活躍の場を広げていったのは1970年代。食品や日用品はそれまで、個人経営の商店が対面販売するのが中心だったが、総合スーパーが登場し、小売

業の業態が大きく変化した時期と重なる。「個人商店では生鮮三品などを古紙に包んでお客様へ渡していましたが、お客様が自由に売り場を巡る総合スーパーでは商品をバックして商品名や値段などを明示して陳列する必要があります。それにより、シールの需要は急激に拡大してい

きました」と松口社長は当時の状況を振り返る。その後、販売データ管理のために、POS（販売時点情報管理）レジやバーコードなどが導入されるようになり、シールやラベルへの需要がさらに増大。生産工程の抜本的な改革を進め、小ロッ



トでの注文にも対応出来る体制と、印刷機・ラベル自動貼機を自社開発したことで同業他社では出来ない価格でのサービスを実現。この企業姿勢が成長を加速させた。「近年は加工食品の原材料はもちろん産地、アレルゲン等も記す義務があります。これも当社にとって追い風となっています」。松口社長によれば、高齢化や人口減少も、見方を変えると違った景色になるという。「人口は減少する反面、単身世帯、核家族化が進み世帯数は増えています。例えば、高齢者や一人暮らしの若者、共働きの夫婦等が増えて“個食化”が進み、1パック400グラムだった商品が1パック100グラムで売られるようになり、その分シールやラベルの需要が増大しています」

新たな市場の有望性に着目し 海外製造拠点を拡大

未来を見据えた挑戦も進んでいる。2006年には、中国に海外子会社として大阪希琳閣印刷（蘇州）有限公司を設立。「当初は思うように事業の拡大が出来ませんでした。転機となったのがインバウンドの急増です。日本を訪れた中国人が母国でも日本品質を求め始めるとともに、当社も製造ラインの自動化比率を高めたことで軌道に乗ってきました」。2016年には、タイにおけるシール、ラベルの製造拠点としてOSP LABEL（THAILAND）CO., LTD. を立ち上げた。中国の人件費上昇や現地当局の海外送金等規制強化を背景に一極集中リスクを回避し、新たな海外拠点として6億人のASEAN市場の有望性に着目したのである。多くのタイの家庭にはまだキッチンがなく、スーパーで売られる生鮮食材への需要は多くないため、初めは工業用ラベルの製造・販売から始め、中間層の拡大と共に徐々に一般消費者向けラベルの製造を開始する予定だ。OSP LABEL（THAILAND）CO., LTD. の立ち上げに際しては、JBICの融資を活用した。「取引のある金融機関からの紹介でした。黒字化まで一定期間はかかるものの、低利

で長期の安定した資金をタイ・パーツ建てにて提供いただき、非常に感謝しています」

目指すは第4次産業革命 創業 100 周年に向けた 挑戦は続く

創業以来90年間、人々の生活に寄り添い、それを陰で支える、新たな製品を常に提案してきたOSPは、海外へその舞台を広げている。「現在のグループ連結売上高は951億2,700万円（注）。そのうち海外事業の売上高は、まだまだ小さいですが、中長期的には国内1,000億円、海外200億円に持っていくのが目標です。そのため、まずはタイを拠点にマレーシアやベトナムなどアジア各国で現地の印刷会社などと提携し、アジア市場における基盤固めをしていきます」

OSPは10年後には創業100周年を迎える。その節目に向け、「OSP版インダストリー 4.0（第4次産業革命）」を実現すべく、全国に点在する販売拠点や工場をIoTでネットワーク化。生産効率の最適化を進めることで、小ロット、多品種のニーズにも柔軟に対応出来る“マス・カスタマイゼーション”を理想とした「スマート・ファクトリー」の実現を目指している。「当社には国内70%以上のシェアを持つ製品がいくつもありますが、技術革新は秒進分歩の勢いで進み、強みはいずれ、弱みになります。将来、例えば商品・パッケージへの直接印刷等を可能にする技術が生まれれば、シールやラベルが不要になる時代が来ます。国内・国外どちらにおいても絶えず次の時代にふさわしいビジネスにチャレンジしていくつもりです」

日々新しいもの 大きなものへと変えていく、松口社長の飽くなき好奇心と挑戦は、一歩先の生活を見据えて「情報をのせる手段」を私たちに提案し続けている。

（注）2017年1月時点（連結）

JBICの関わり

2016年9月、JBICは株式会社りそな銀行との協調融資により、OSPの持株会社である株式会社OSPホールディングスのタイ王国法人OSP LABEL（THAILAND）CO., LTD. との間で、融資金額6,300万タイ・パーツ（JBIC分）を限度とする貸付契約を締結しました。本件は、OSP LABEL（THAILAND）CO., LTD. が行うシール及びラベルの製造・販売事業に必要な資金を融資するものであり、新たな工場設備の導入に充てられるものです。

社名	大阪シーリング印刷株式会社
創業	1927年
資本金	3億2,443万9,200円
代表者	代表取締役社長 松口 正
事業内容	シール・ラベル・フィルム製品・パッケージの製造並びに販売 ラベルプリンタ、ラベル自動貼機の製造並びに販売
本社所在地	〒543-0028 大阪府大阪市天王寺区小橋町1-8
営業拠点	全国32カ所
生産・技術拠点	栃木3、岐阜2、滋賀2、大阪3、九州3（国内13カ所） OSPグループ海外現地法人 米国1（NY州）、中国3 （上海市／蘇州市／青島市）、 タイ2（バンコク／ナコンパトム）



大阪シーリング印刷株式会社

松口 正 代表取締役社長

ファームドウ株式会社

群馬県前橋市



稼働中の太陽光パネル（モンゴル）



幹線道路沿いの直売所で販売されている野菜（モンゴル）

「ソーラーファーム事業」で世界の農業の未来をつくる

広大なモンゴルで、農業 × 太陽光発電

「農業を支援し、農家の所得向上に貢献する」を企業理念に掲げるファームドウ株式会社（以下、ファームドウ）は、生産から加工・販売まで、農業の6次産業化^{（注1）}を推進する中小企業だ。農業資材等をリーズナブルな価格で販売する「農援'S」を通して生産者を支援するとともに、「食の駅」「地産マルシェ」を展開し、生産者と消費者をつなぐ架け橋となるべく独自の流通システムを通して、新鮮な農産物や農産加工品の販売を行っている。さらに、群馬県を中心に太陽光発電事業を展開するとともに、新しい農業のかたちとして農地で作物栽培と太陽光発電を同時に行なう「ソーラーファーム事業」にも力を入れており、合計約100カ所（総発電出力：56,000kW、農業を行わない通常の太陽光発電所も含む）を展開している。2012年にはモンゴル、その翌年にはミャンマーにも進出。2017年秋には、国内でノウハウを培ったソーラーファーム事業をモンゴルで開始し、同国が推進する再生可能エネルギーの導入目標に貢献するとともに、需要拡大が見込まれる新鮮で安全な農産品を提供していく計画だ。

トラックでの行商を通じて農業のプロのニーズを掴む

「大手流通業に勤めていた30代前半の頃から、将来は自分で事業をやりたいと思っていました。まずは自分の店を持つと、農業資材の店を開いた時、種や肥料から農機具までが揃う“農家のデパー

ト”があったら面白い、という発想を得たのが、現在のビジネスを始めたきっかけです」。当時を振り返って岩井雅之社長はそう語る。

「当時、農家は農機具や肥料などの農業資材は、全て農業協同組合（以下、JA）から仕入れ、農作物は全てJAに納めていました。しかし、それでは農家が

得られる情報が限定されてしまいます。そこで、市場流通以外の新たな流通システム（直売方式）を構築し、農家に直接お金や情報が回る仕組みをつくれれば、新たなビジネスを生み出すことができると考えたのです」。その強い信念のもと、1994年にファームドウの前身となる株式会社ファームランドを設立。しかし、

店舗予定地の土地規制等により、開業が予定より10ヶ月遅れることとなった。その間無収入という深刻な状況を前に、岩井社長が選んだのは、トラックに農業資材を積んで行商するという方法だった。「結果的にこれが非常に良い決断でした。農家の方と直接やりとりすることでプロのニーズを掴むことができたのです」（岩井社長）。2万点近い商品は自ら日本全国に出張して仕入れ、値付けも一点一点、自分で設定するところまでこだわった。その結果、農家からの支持を得て、2年目には初年度の倍となる売上を達成。設立3年目には農業生産法人の認可を取得し、有限会社ファームクラブも立ち上げ、野菜苗の生産と販売にも乗り出した。転機が訪れたのは設立10年目を迎えたころ。ライバル店の登場と農家自体の減少が原因となり、ファームドウは停滞期に入っていた。「そこで、現状を打破するために着目したのが、安定した売上をあげていた新鮮な野菜の販売です。新鮮な野菜を食べたいというお客さんのニーズに応えるために、生産者と消費者を結ぶ新たな農作物販売網として「食の駅」を立ち上げました。消費者に喜ばれ農家にとっても販売ルートの確保につながるマーケット・インの発想です。この狙いが当たり、前年比220%の売上をあげることができました」

太陽光発電事業への進出と海外事業への挑戦

その後も、売上は順調に伸びていき農業の6次産業化実現への基盤が形づくられていく。しかしながら、2011年に発生した東日本大震災は群馬県産の野菜にも風評被害をもたらし、その売上を大幅に減少させた。また、震災後はガソリン不足も重なったことで、農家の家計は大きな損害を受けた。農家の収入をなんとか維持できないかと考えた岩井社長は、ビニールハウスの屋根に太陽光パネルを取り付ければ売電による収入が得られるのでは、という狙いのもと耕作放棄地を取得し、農産物のハウス栽培と太陽光発電を同時に行う、ソーラーファーム事業に進出した（2013年）。その前年に再生可能エネルギー固定価格買い取り制度がスタートしたことも追い風となり、ソーラーファーム事業は拡大し、現在では国内約70カ所で展開。これがモンゴルで

のソーラーファーム事業という新たな挑戦につながっていった。

「ファームドウは、2012年にモンゴルで現地企業との合併企業Everyday Farm LLC（EDF）を設立しました。モンゴルに注目したのは、国内、特に都市部において食慣習の多様化が進み、新鮮で安全な野菜へのニーズが高まっていること、今後も同ニーズの高まりが見込まれることが理由です」

また、モンゴルのウランバートルの大気汚染は深刻化しており、再生可能エネルギーの導入等、ウランバートル市による大気汚染対策の試みが実施されている。本件は、優れた低炭素技術をモンゴルに普及するものとして、環境省の二国間クレジット（JCM）^{（注2）}事業として認められており、太陽光発電による安定的収益と、日照の調整により高効率の農業生産を同時に可能にするソーラーファーム事業のノウハウは、広大な農場を確保可能なモンゴルにおいても十分に活かすことができる。「技術はもちろん、現地では自分の足で行動して信頼関係を築き、心で人間関係を見極めることが大切。現地の区長ともご縁があり、心強いサポートを受けることができました」と岩井社長は笑顔を見せる。

日本の農業の将来をつくる若い人材の教育に力を注ぐ

ファームドウは今、ソーラーファーム事業をアジア新興国において広げようとしている一方で、日本国内の次の世代を対象に、農業現場の未来をつくる取り組みにも向き合っている。「2018年度から、地元の大学と連携し、農業分野での日本版デュアルシステム^{（注3）}導入・実践にも力を尽くしていきたいと考えています。これは、農業で世界に貢献できる人材を育成するためのもので、6次産業化コース、農業生産コースにて座学・実習の両方で農業ビジネスを学びます。10年後には農業が成長産業になっていてほしいですし、そのために将来の農業や海外事業の担い手となる若い人材の教育や、新しい形の農業の提案に力を入れることも我々の使命だと思っています」。2017年4月には、創業以来最多となる17名の若者を社員として採用。フレッシュな新入社員と共に、日本の農業の可能性をより大きくするために、ファームドウの挑戦は続く。

（注1）農業の6次産業化：第1次産業である農業が、農産物の生産だけにとどまらず、それを原材料とした加工食品の製造、そして流通・販売サービスと、第2次産業および第3次産業を融合し、川上から川下まで一貫してカバーすること。第1次産業の1と第2次産業の2、第3次産業の3を足して、6になることから生まれた造語と言われる。

（注2）二国間クレジット（JCM）：日本が途上国への温室効果ガス削減技術、製品、システム、サービス、インフラ等の普及や対策実施を通じ、実現した温室効果ガス排出削減・吸収への日本への貢献を定量的に評価するとともに、日本の削減目標の達成に活用するために実施している制度。

（注3）デュアルシステム：企業実習と教育・職業訓練の組み合わせによる、実践的な職業訓練制度。



ファームドウ株式会社

岩井 雅之 代表取締役

JBICの関わり

2017年3月、JBICは株式会社東和銀行との協調融資により、ファームドウのモンゴル法人Everyday Farm LLC（EDF）との間で融資金額850万米ドル（JBIC分、協調融資総額は約1,210万米ドル相当）を限度とする貸付契約を締結しました。本融資は、EDFがモンゴルのウランバートル市において行う、太陽光発電事業に必要な資金を融資するもので、EDFは今後20年間にわたってモンゴル国営送配電会社に対して売電します。

社名	ファームドウ株式会社
設立	1994年
資本金	9,800万円（平成28年3月時点）
代表者	代表取締役 岩井雅之
事業内容	農業用資材、農産物及び特産加工品の販売、太陽光発電による売電事業
本社所在地	群馬県前橋市間屋町1-1-1 NF2ビル3F
運営店舗	群馬県内に「農援'S」6店舗、北関東を中心に「食の駅」12店舗、都内を中心に「地産マルシェ」14店舗。ファームレストラン「彩乃菜宴」（埼玉県）など
海外拠点	モンゴル Everyday Farm LLC ミャンマー Five Stars Food Industry 合併会社

