

■日時
平成24年11月13日(火)
14:00~16:30

■会場
関西アーバン銀行本店13階
大阪市中央区西心斎橋1-2-4

■講師
株式会社A&Mコンサルト
代表取締役 中山幹男 氏

■参加費 無料

■定員 30名様

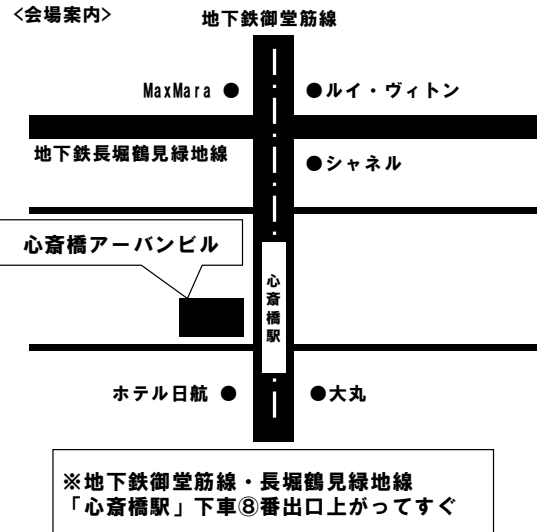
関西アーバンスカイセミナー

中堅中小製造業のための 海外進出セミナー

円高の状況下では、今からでも海外進出（特にアジア地域）に活路を見い出し、勝ち抜いていかなければなりません。資源に限りのある中堅中小製造業が今から海外進出する際の考え方、留意点などを指導経験豊富な講師が事例を交えて解説します。

セミナープログラム

1. 製造業を取り巻く経営環境
2. 今から海外進出する必要性
3. 海外進出の方法
 - 1) 現地法人の立上げ
 - 2) 現地法人の経営管理とマネジメント
 - 3) 投資と利益回収方法
4. 海外進出の事例紹介
5. 海外進出を成功させるためのポイント
6. 海外進出の資金調達(関西アーバン銀行より)



担当講師: 株式会社 A&Mコンサルト

代表取締役 中山 幹男 氏

大阪大学工学部卒。大手自動車メーカーにおいて商品企画、設計開発、品質管理業務等に従事。その後、大手コンサルティングファームを経て1997年独立。製造業を中心に経営戦略立案から営業改革・売上拡大支援、生産性改善にいたるまで幅広いコンサルティングを実践している。海外工場(中国、韓国、台湾、マレーシア、ベトナム)の改善指導も実績あり。指導実績は100社以上。リピート率95%以上。

(株)A&MコンサルトのHP: <http://www.a-and-m.biz/>

中山幹男のブログ: <http://ameblo.jp/2112am/>

～関西アーバンスカイセミナー～

中堅・中小企業の為の

「海外進出セミナー」

2012. 11. 13

株式会社A&Mコンサルト

代表取締役 中山幹男

本日のセミナープログラム

- 現在の経営環境について
- 日本の製造業の衰退原因
- モノ造りと価値造り
- グローバル展開の考え方
- 海外進出のステップとポイント
- 国別事情と進出事例
- まとめ

最近の経営環境【日本の経済環境】

国内市場の縮小とグローバル化

- 自動車国内生産台数減少 1300万台⇒800万台
- 住宅着工の減少 100万戸⇒70万戸
- 製造業の6重苦
 - ①円高、株価低迷 ②高い法人税 ③厳しい労働規制
 - ④温暖化ガス排出抑制 ⑤外国との経済連携の遅れ
 - ⑥電力不足
- 東アジア(中国・韓国)、東南アジア、南アジア(インド)の新興国市場台頭⇒販売市場と生産市場

最近の経営環境【日本の企業業績】

■ 家電トップメーカーの業績悪化（2012.3月期）

- ・パナソニック 経常利益7800億円赤字
- ・シャープ 経常利益2900億円赤字
- ・ソニー 経常利益2200億円赤字

■ 電機メーカー（重電）の業績好調（2012.3月期）

- ・日立製作所 経常利益2000億円黒字
- ・三菱電機 経常利益1000億円黒字
- ・東芝 経常利益 650億円黒字

■ 自動車業界の業績好調（2012.3月期）

- ・トヨタ 経常利益4600億円黒字
- ・日産 経常利益5300億円黒字
- ・ホンダ 経常利益5600億円黒字

日本の製造業の衰退要因

【内部環境】

- 経営力の低下
- マーケティング力の低下
- イノベーション力の低下
- グローバル化の遅れ

【外部環境】

- 6重苦
 - ①円高
 - ②高い法人税
 - ③厳しい労働規制
 - ④温暖化ガス排出抑制
 - ⑤自由貿易協定の対応の遅れ
 - ⑥電力不足



経営力の低下の事例【電機産業】

■ 環境変化に適応した戦略転換ができていない

- ・多角化⇒バブル崩壊

 - ⇒選択と集中(テレビ事業)

 - ⇒リーマンショック

 - ⇒テレビ事業に固守

*** 本来は環境変化に適応して再度、事業の選択と集中が必要**

【テレビグローバル展開に伴い、コスト競争が激化し、2008年

にはテレビ事業の戦略転換が必要だった。】

例：パナソニック テレビ事業から住宅を中心とした情報機器

家電事業に転換

【環境変化：顧客の変化、競合の変化】

マーケティング力の低下事例 【電機産業】

■ モノ造りと価値造り

・モノ造りの定義

機能・品質が優れた商品を低コストで
開発製造する

・価値造りの定義

その企業しかできない、かつ顧客に
とって価値の高い製品を提供する

(参考文献 一橋ビジネスレビュー2010年 一橋大学イノベーション研究センター編)

日本の製造業の衰退要因と 韓国、中国メーカーの成功要因

- 環境変化に適応したトップダウン型の俊敏な経営
- グローバルな市場での製品価値向上の為のマーケティングと商品プランニング
- デジタル開発による開発効率アップ、開発リードタイム短縮
- 要素技術、先行開発技術、生産技術の調達（自前主義にこだわらない）
- グローバル人材の育成

海外進出のステップとポイント

■ 海外進出のステップ

- ① 海外進出の前提条件の検討
- ② 進出先の選定
- ③ 進出形態の検討
- ④ 生産拠点(工場)設立の検討
- ⑤ 組織機能と仕組、システムの検討
- ⑥ 組織体制と人材採用の検討
- ⑦ 労務管理の実践
- ⑧ 工場運営の実践

海外進出の前提条件の検討

- 海外展開の目的、狙いの明確化
 - ①取引先の要請 ②国内の売上補完
 - ③コストダウン ④市場拡大 ⑤人材活用
- グローバル展開のフェーズ検討
 - ①第1フェーズ 輸出 ②第2フェーズ 現地生産
 - ③第2フェーズ 現地販売 ④現地開発
- 海外展開時の国内事業と海外事業戦略立案
投資額の設定と投資効果の検討
- 利益回収方法の検討
内部留保、現地で再投資、配当金、ロイヤリティ

進出先の選定

- 海外進出の目的にあった進出先選定
- 進出先の市場規模、成長性
- 進出先の政府の対応、法規制、外資の規制
- 進出先の国民性、賃金上昇カーブ
- 部材、製品の輸送の時間、費用
- インフラの整備状況
 - * カントリーリスクの確認
 - * 既進出企業先からの情報収集
 - * 外部機関の活用(ジェトロ等)
 - * 複数案の検討が必要

進出形態の検討

【工場の形態】

- 工場設備が整っているレンタル工場
- 建物を賃貸し、工場に改装
- 土地を購入し、工場を建設

【法人の形態】

- 合弁会社
日系企業、現地ローカル企業と合弁企業を設立
- 独資会社
単独資本で法人設立

工場設立の検討

- 工場建設、工場賃貸の外装、内装工事の契約の注意事項
 - ・全て文書での指示⇒口頭は必ず問題が発生
- 工事の納期管理
 - ・納期遅れに対するペナルティ
- 建設図面の詳細な打ち合わせと確認
- 検収時の細部までの確認
 - ・手抜き工事が当たり前
- インフラ確認
 - ・特に電力容量、水の供給と排水

組織機能と仕組、システムの検討

- 日本の工場をマザー工場として組織機能
仕組、システムの移転を前提に検討
 - ・設計⇒生産技術⇒製造の一基通貫の仕組
 - ・日本流の品質管理、生産管理、現場管理
 - ・現場の問題を現場で解決するQC活動
- 情報システムは必要に応じてローカルのパッケージを活用
 - ・情報システムを積極的に有効活用する

組織体制と人材採用の検討

■ 組織体制

日本人の経営者、スタッフ



ローカルの経営幹部、スタッフ



ローカルの作業者

* 金銭に関わる仕事はできるだけ日本人スタッフ
特に経理、営業、購買業務

組織体制と人材採用の検討

人材採用

* 事前に職務規定、給与規定の設定

■ ローカルスタッフ

- ・履歴書の確認
- ・面接(実力以上の過大広告が多い)
- ・必要に応じてテストを実施
- ・優秀な人材は日本で研修

【マズローの欲求五段階→自己実現】

組織体制と人材採用の検討

- ローカルの一般従業員
 - ・履歴書確認(学歴詐称が多い)
 - ・面接よりテストでまず選別
 - ・地元出身は離職率が低い

労務管理の実践

- 基本は現地の労働法を遵守
 - 就業規則、社内規定を徹底教育
 - 5S(整理、整頓、清掃、清潔、躰)の徹底
 - 仕事に対する信賞必罰
 - ペナルティ制度、報奨金制度
 - 仕事内容と対価(給与)の公平性
 - 各人の給与は見せ合う前提で考える
- * 日本流の仕事に対するモチベーション醸成が大切

工場運営の実践

* 基本は日本流の工場運営を実践

- 工場のビジョン、理念の徹底
- 経営計画と業績管理の実践
- 個人に対する目標管理の実践
- 組織コミュニケーションの実践
社員旅行、懇親会等
- 日々の問題解決の徹底
- PDCAサイクルの徹底

国別事情と進出事例

■ 中国

- ・15億人の人口により生産拠点、販売拠点として日系企業が多数進出（自動車、家電、アパレル、飲食） カントリーリスク発生

■ ベトナム

- ・労働者がまじめで日本的 ・台湾出身の華僑が多い
- ・人件費が中国より低い事と労働者のまじめさで日系企業が進出

■ タイ

- ・親日家 ・日本の自動車産業（トヨタ、日産、ホンダ、いすゞ、三菱）が進出
- ・優秀な部品メーカ多い ・労働者はまじめ

* 東のデトロイト

■ マレーシア

- ・マレー系、インド系、華僑系の3人種で複雑
- ・日系企業が早くから進出

参考【海外拠点の重要な進出国】

- ①中国 ②タイ ③米国 ④フィリピン ⑤ベトナム ⑥韓国
⑦インドネシア ⑧マレーシア ⑨シンガポール ⑩香港 ⑪台湾



御清聴ありがとうございました

株式会社A&Mコンサルト

〒530-0001

大阪市北区梅田1丁目1番3号

大阪駅前第3ビル23階2303-1

TEL 06-6344-0803

<http://www.a-and-m.biz>

e-mail nakayama@a-and-m.biz