

JICA「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の活用で飛躍を図る中小企業⑥

—株式会社ウエスト・マネジメント（福岡県田川郡香春町）の挑戦—

ポイント

- シリーズ・レポートとして、JICAの「中小企業・SDGsビジネス支援事業」を活用してさらなる飛躍を図る中小企業の事例を紹介するものを発行する。今後、個社の事例を、ニュース&トピックスにて紹介するとともに、順次、複数社の事例をとりまとめた産業企業情報を発刊していく予定である。
- 今回は、福岡県田川郡香春町に本社を置き、中古小型建設機械の整備で高い技術力を有する株式会社ウエスト・マネジメントの事例を紹介する。同社は、2019年2月から2020年5月、および2022年5月からの2度にわたりJICA支援事業を活用して、カンボジアにおいて、日本製中古小型建設機械の流通および活用に関する基礎調査ならびに案件化調査に取り組んだ。

1. はじめに

産業企業情報 No. 2023-1¹（2023年4月4日発刊）では、中小企業がSDGsを経営戦略に取り込んで事業機会に活かす上で有効な施策の一つとして、独立行政法人国際協力機構（以下、「JICA」という。）が取り組む「中小企業・SDGsビジネス支援事業」（以下、「JICA支援事業」という。）について、担当者の声を盛り込みながら紹介した。

今後、シリーズ・レポートとして、JICA支援事業を活用してさらなる飛躍を図る中小企業の事例を紹介するものを発行する。個社の事例を、ニュース&トピックスにて紹介するとともに、順次、複数社の事例をとりまとめた産業企業情報を発刊していく予定である。

なお、本稿作成に際して、株式会社ウエスト・マネジメント 代表取締役会長 堤田継雄様、副業務主任 光野和弘様に取材をさせていただいた。貴重なお時間を頂戴したことに、この場をお借りしてお礼申し上げたい。

2. 個別事例の紹介（株式会社ウエスト・マネジメント）

（1）同社の概要

同社は、中古小型建設機械（以下、「中古小型建機」という。）に特化した輸出事業者であり、堤田会長が1983年6月に創業した（図表1）。堤田会長は、前職で培った経験を通じて「少しであると「廃棄物（ごみ）」でも、多く集まれば「資源」になり得る」という気づきを得るとともに、豊富な海外出張の経験をもとに「優秀な日本製の中古小型建機の付加価値を高めて海外に販売できないか」という問題意識を抱き、同社の創業に

¹ 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ(<https://www.scbri.jp/reports/industry/20230404-sdgsdgs1-jica.html>)を参照

至った。

(図表 1) 同社の概要

| | |
|-------|---------------------------------|
| 代表者 | 堤田 継雄 |
| 本店所在地 | 福岡県田川郡香春町 |
| 主力業務 | 建設機械の仕入販売、中古建設機械の輸出、非常用発電機の負荷試験 |
| 従業員数 | 30名 |
| 設立年月日 | 1983年6月 |
| 資本金 | 1,000万円 |



(備考 1) 写真左は堤田継雄代表取締役会長、写真右は光野和弘副業務主任（同社提供）

(備考 2) 同社ホームページをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(2) 海外事業展開への挑戦

創業から5年ほど経った頃、前職で付き合いのあった大手商社の協力を得て、全国規模の建機レンタル会社との取引が始まり、高品質な中古小型建機を安定して仕入れる態勢を構築できた。そのため、国内では、新品に見劣りしない水準にまで整備した中古小型建機をECサイトで販売することができ、その品質は顧客から高い評価を得ている。

海外では、ベトナム、マレーシア、シンガポール等への輸出を拡大しつつ、中古小型建機を輸送コンテナに積み込む作業や貿易に関する事務等を内製化することで、物流のコストダウンに努めてきた。また、2007年からは、商社を通じた間接貿易をやめ、自社での直接貿易に切り替えていった。この理由として、輸出にかかるコストを削減でき、直接交渉によって自社の希望や意図が取引相手に伝わりやすくなるといったメリットが挙げられる。輸出では、取引相手との深い信頼関係を築くことが重要であるとの考えから、“Face To Face”の付き合いを通じて取引先との揺るぎないリレーションを築いてきた。しかし、同社の輸出額全体の7割を占める輸出先であったベトナムで、2016年7月、製造から10年を超える中古機械の輸入が禁止された。このため、ベトナムへの輸出が難しくなることから、2017年から、新たな販路の開拓を始めるに至った。

なお、2021年から、さまざまな企業で人材育成等に関する研修や営業指導を行ってきた専門人材を役員として迎え入れることで、社員研修を内製化している²。

同社は、“少数精鋭”で業務の内製化に取り組むことで、海外事業展開においても高い機動力を武器に邁進している。

(3) JICA支援事業の活用

新たな販路の開拓を進めるなか、同社は、JICAの草の根技術協力事業³に取り組んでいた大学教授からJICA支援事業に関する情報を得て、途上国の課題解決に貢献し得るビジネスの検討に必要な基礎情報の収集を行うため、基礎調査に応募することを決断した。この決断にあたって、「外部コンサルタントの力は借りず、社員と関係者のみ

² 以前は、社員を外部の各種研修機関に派遣していた。

³ JICAホームページ (<https://www.jica.go.jp/activities/schemes/partner/kusanone/index.html>) を参照

で実施する」という姿勢で臨んだことは、同社の大きな挑戦であった。当初、この挑戦に対して、「コンサルタントに頼らなければ採択されることすら難しいのではないか」という意見が一部で上がったが、応募のきっかけとなった大学教授からの助言等もあり、結果的に採択されるに至った。その後、2019年2月から2020年5月まで、カンボジア⁴において基礎調査に取り組むとともに、これをきっかけに関係を構築できた取引先に対して、2020年10月から輸出を開始することができた。コロナ渦により苦戦を強いられた時期があったものの順調に輸出を伸ばし、現在も取引関係は続いているという。

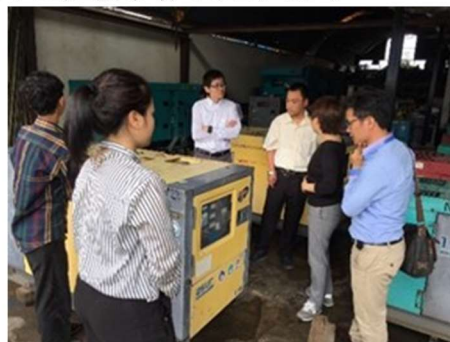
2020年10月には、さらに詳細な調査を行うため、JICA支援事業の第2ステップにあたる案件化調査にも応募し、採択を受けることができた。案件化調査へ応募する際も、外部のコンサルタントには頼らず、社内のメンバーのみで企画書を書き上げて採択に至ることができた。2022年5月から2024年1月までの予定で取り組んでいる案件化調査では(図表2)、ODA(政府開発援助)事業との連携可能性に加えて、「中古小型建機の輸出×スペアパーツの供給×整備方法や使用方法に関する技術の移転」というビジネスモデルの展開の可能性を模索、検討している。このビジネスモデルでは、仕入れた中古小型建機を輸出販売するだけではなく、小型建機を整備・使用できる人材の育成という観点が盛り込まれていることが大きな特長といえよう⁵。

(図表2) 現地調査の風景

①産業技術大学でのヒアリング



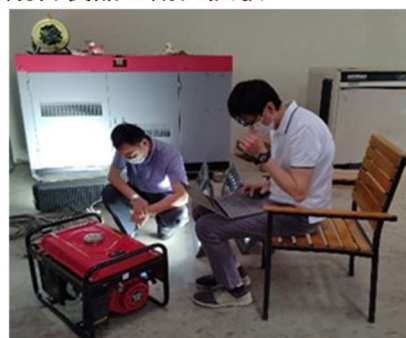
②小型建機市場でのヒアリング



③現地行政機関でのヒアリング



④競合製品の耐久試験



(備考) 同社提供

⁴ カンボジアへの進出を決定した理由として、①民主主義のもと、市場経済が根付いており、経済成長率が年7%と安定していること、②プノンペン市内でインフラ工事や高層ビル建築が活発に行われており、建設機械の高い需要が期待できること、③外資の導入規制が近隣国と比べて緩いため、進出にあたっての障壁が低いこと、④隣接する北九州市が、2016年4月にプノンペンの姉妹都市となり、情報収集や公的機関の活用が比較的容易であることなどが挙げられる。

⁵ 2023年5月7日から13日の7日間、案件化調査の中で、産業技術大学(ITI:Industrial Technical Institute)の教員および労働・職業訓練省(MLVT:Ministry of Labour and Vocational Training)の職員を対象とした本邦受入研修を実施している。同社の所在地である香春町役場への表敬訪問や、同社における研修のほか、地元の田川科学技術高等学校や北九州自動車大学校など産業人材の育成を担う教育機関の視察も行った。

同社が提供するサービスと競合するのは、中国製の新品小型建機であり、現地では多く流通している。しかし、現地の行政機関や取引先等からは、日本製の中古小型建機に対する期待の声が多く寄せられている⁶。そのため、同社としては、「イニシャルコストは中国製に比べて若干高めであるが、ランニングコストが低いためトータルコストは低く抑えられる」ことを広くPRしていきたいと意気込む。なお、同社が輸出する中古建機は“小型”であるが故に単価が安く、輸送に手間がかかることから、カンボジアへの輸出事業において、国内の同業他社との競合はない。“小型”に特化してきたことが奏功し、“ブルー・オーシャン（新たな市場）”を生み出したといえよう。

カンボジアでは、JICA支援事業を通じて、JICAの「高い信用力」を背景に、公的機関との接点を広げ、販路開拓・拡大をすることもできた。また、同社の強みである“リレーション力”で、同社の“ファン”となった顧客との深い取引関係をさらに広げている。

同社としては、今後、中古小型建機に加えて、現地でのニーズが確認できた農業機械についても、事業化を検討していきたいと意気込む。

3. おわりに

堤田会長は、東南アジアで販路を拡大していくために、「確かなパートナー（取引相手）を見つける」ことが大きなポイントだと考えている。中小企業が海外で“飛び込み営業”をすることが困難な中、JICA支援事業を活用する大きなメリットは、「JICAの「高い信用力」を背景に、現地の行政機関や民間企業等へのアプローチがスムーズにできたこと」、「中小企業が海外の販路開拓に十分な経費を掛けることが出来ない中、旅費や現地での活動費など十分な資金提供を受けられたこと」であるという。特に通訳は現地の商習慣等を熟知しており、言葉の面だけではない重要なサポート役である。このように、JICAの高いネームバリューが中小企業の海外事業展開支援において果たす役割は大きいといえよう。

信用金庫をはじめとする地域金融機関には、“強み”である金融面での提案力にとどまらず、JICAをはじめとする外部機関と積極的に連携して情報力をはじめとする非金融面での提案力を強めながら、海外事業展開への意欲に燃えた、技術力もパッション（情熱）も高い中小企業経営者に寄り添う伴走支援が求められているといえよう。

以上

<参考文献>

- ・ 独立行政法人国際協力機構・株式会社ウエスト・マネージメント(2020年4月)「カンボジア国 建設インフラを支える日本製中古小型建設機械の流通及び活用に関する基礎調査 業務完了報告書」
- ・ 独立行政法人国際協力機構・株式会社ウエスト・マネージメント(2022年5月)「カンボジア国 建設インフラを支える日本製中古小型建設機械の流通及び活用に関する案件化調査(案件概要)」

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがって、投資・施策実施等についてはご自身の判断をお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。

⁶ 中国製の新品小型建機は、価格が安く、スペアパーツの入手が容易であるというメリットはあるものの、故障が多い等品質に課題があり、かつ製品の寿命も日本製中古小型建機に比べて2分の1～3分の1と短い。