

### (事例3) アスプローバ株式会社

【住所】東京都品川区西五反田 7-9-2 五反田TGビル 3F

【設立】1994年2月1日 【資本金】2,000万円 【従業員数】13人

【海外拠点】中国（上海）現地法人、韓国（ソウル）現地法人、ドイツ現地法人、  
アメリカ現地法人、マレーシア現地法人

【事業内容】SCM / 生産スケジューリングシステム“Asprova”の研究・開発・販売  
およびシステムインテグレーション・システムコンサルティング

#### 1. 海外展開の経緯

1998年にCeBit（ドイツ ハノーバ）の展示会に出展したことをきっかけとして、スペイン、ポルトガルの代理店と契約し、販売を始めたのが最初の海外進出である。その後、アメリカ、シンガポールの展示会にも出展、ソフトウェアに関する数々の賞を内外で受賞することにより知名度が上がり、アメリカ、イギリス、マレーシア、カナダ、中国、台湾、韓国、香港で販売を開始し、その後、さらに販売国は広がっている。

海外法人を設立しようと思ったのは、社長が外国人と交流することが好きだったことがある。また、当社の開発したソフトの汎用性が高かったためどの国でも使えたということがある。ソフトの完成度には自信を持っているので、後はサポートを充実させて顧客に安心感を与えることと、コストと手間をかけずに導入することに注力している。

#### 2. 海外展開の実施

現地法人は、2005年に初めて中国に設立した。1995～96年頃、求人広告で外国人を採用したが、その時採用した中国人が中国に戻って独立したいというので、中国支社を出すことにした。そこで資本金1,000万円を出資し、その範囲で事業を行う前提で現地法人を北京に立ち上げた。なお、北京は日系企業が少なかったこともあり、現在は上海に現地法人を置いている。現地法人の役割は、基本的に販売とサポートであり、研究開発については日本で行っている。顧客は現地の工場であり、中国の場合、日系が半分くらいを占めている。システム導入に関するアドバイスは現地法人が行っているが、システムを動かすための基本情報の入力については顧客にお願いしている。なお、海外進出には、現地法人を立ち上げる場合と、海外企業と提携して代理店契約を結ぶ場合がある。代理店については、現地で代理店をしたいという連絡がある場合もあるが、多くは人づてに紹介してもらっている。

#### 3. 海外展開で苦労した点

外国だと予想のつかないことが起こるので、海外進出には苦労が多い。例えば言語が違う、習慣が違う、知識レベルが違うことがあり、更には現地担当者個人の性格や能力にも

違いがある。そこで、いっしょに食事をし、酒を飲んで交流し、お互いの考え方や習慣等を知ることが重要となってくる。最も困ったのは、国によっては、要求仕様が定義できない場合があることである。これは、仕様を事前に決めるという習慣がないことや、先を見通せないためであるが、要求仕様が固まらないためにプロジェクトが始まってから新たに追加要求が出てくるので、完成時期が遅れて、コスト高となってしまう。そこで、顧客の完成イメージが明確になるように、例えば最初に合宿を行って詰めるといった努力をすることで対処している。

#### 4. 海外展開の評価

海外からの入金は全て利益となるので、会社としては採算がとれている。ただ、地域によっては市場のポテンシャルがあるにもかかわらず、販売実績が上がらないところもあるので、「人」の問題も含めて改善や工夫をしなければと思っている。

#### 5. 成功要因と課題

成功の根底にあるのは製品力で、これが高いことが一番ではないかと思っている。また、当社の製品の場合、開発を少人数で行っているので開発コストがかからないこともあげられる。海外への進出には、いい人材がいること、いい市場（顧客が見える）があることが重要である。海外進出は失敗の連続で、何回か失敗を繰り返すことにより、分かってくるものである。人との出会いを大切にしており、各国の展示会に年1回は出展している。また、グローバルなサポート体制があることが、顧客に安心感を与えている。

一方で、世界的な知名度はまだ低いので、製品の認知度を高めるための世界的な活動が課題である。認知度が高まれば、次にその製品の性能や使いやすさを評価してもらうために、どのような手法を用いたらよいかといった点が課題となる。海外に製品をより広めるには、各国の工場等の現場で操作手順を理解したり研修できる体制が出来るようにすることが重要であり、そのためにインターネットをどこまで活用出来るかが勝負と考えている。

#### 6. 今後の展開について

Joomla と Joom!Fish という多言語対応のソフトで、Asprova の教育プログラム（オンライン教育システム）を開発中である。これが出来れば使用レベルに応じた教育が可能となるので、より多くの国々への普及が可能と考えている。

また、行政への要望としては、補助金の申請など行政の支援を受けるための事務手続きを簡素化すること、定年退職後に海外で会社を設立したい人達を支援すること、技術力を有する企業の海外進出を助けるための展示会などを開くこと、外国語のHPの作成支援などがあると良いと思う。