

## (事例4) TOOL 株式会社

【住所】東京都目黒区上目黒 3-3-14

【設立】2002年4月1日 【資本金】8億2,500万円 【従業員数】約50人

【海外拠点】北米支社、台湾支社

【事業内容】パッケージソフトウェア開発販売  
ソフトウェア開発サービス

### 1. 海外展開の経緯

当社ではEDA（半導体設計）を1980年代から手掛けていた。当時は海外に行くことも大変で、インターネットもない時代なので、当社の規模で海外に販売するのは難しい状況であった。しかし、2000年前後にインターネットが普及するなどにより、海外進出のためのインフラが整備されてきたので、海外での販売が可能と考えた。さらに、2000年当時のEDA市場をみると、国内が20%、海外が80%であり、海外に大きな市場が見込めた。当社が開発した半導体設計ツール「LAVIS」という製品は、開発当初から海外を視野に入れていた。海外進出に当たり当初は、代理店契約を結んでいたが、2008年に北米で支社を立ち上げることが出来る人が見つかったため、海外支社を設立することにした。

### 2. 海外展開の実施

最初の海外進出先は台湾で、2002年に業界関係者を通じて紹介してもらった現地企業と代理店契約を結んで販売を開始した。2003年には米国とヨーロッパ、2005年には中国、2007年にはインドと販売国を広げて行った。

支社については、2008年に北米支社、2011年に台湾支社を開設した。米国については既に販売代理店があったが、支社の方が顧客からみて取引しやすいと考えたためである。なかなか良い責任者がみつからなかったが、2008年に米国に明るい日本人が見つかったのでスカウトし、支社を設立した。また、台湾については、当社で働いていた台湾人が帰国することになったので、当社の仕事を台湾で行うことを頼んだことがきっかけである。そして2010年に台湾事務所を開設し、2011年に法人とした。両支社とも営業活動や製品のサポート業務を行っており、製品に不具合が出た場合には日本で対応している。

### 3. 海外展開で苦労した点

海外進出にあたり、現地の商習慣が全くわからず苦労したことがあった。例えば当社の製品はタイムベースライセンス（年間使用料）を基本とするが、台湾ではこうした料金体系が全くなかった。そのため、製品購入後に保守契約を結ぶ方式（今使うことができる製品に対して保守料金を払う）が理解されなかった。現在では理解が進みタイムベースライ

センスで使ってもらっている。中国についても、付き合いが長くなればタイムベースライセンスに移行する傾向はあるが、最初は単発で買う傾向が強い。

また、代理店探しにも苦労した。日本から海外進出したパッケージソフト開発会社は少なかったが、海外から日本に製品を販売していた会社は多くいたので、そのような人達を通じて、代理店を紹介してもらった。なお、当社の場合、代理店となる条件として、当社が手掛けている半導体設計の工程に詳しくエンドユーザーと話ができることと、顧客企業のキーとなる人にアポイントをとって説明する機会を作ることができること、この2点が必要であると考えている。

#### 4. 海外展開の評価

北米支社についてみると、設立から5年たったが、米国での販売が当初の予定通りに伸びてはいない。半導体の製造拠点がアジアへシフトしてる状況もあり、今後の方向を検討しているところである。台湾については、市場の拡大に加えて、現地の顧客と良い関係が作れており、順調に増加している。

全体としてみれば、海外で売上を確保し、販売網を増やしているのので、海外進出をしてよかったと評価している。国内の半導体市場がシュリンクして厳しい状況にある一方、市場性という点で海外はまだ十分なポテンシャルがあると考えている。

#### 5. 成功要因と課題

成功要因を振り返ると、進出時に顧客がいると確認した上で進出できたことが大きかったと思っている。逆にいえば、だから支社を作ろうとしたわけである。ただ、現時点で成功したとは考えておらず、今後もっと努力して販売を広げていく必要がある。

一方、当社はもともとソフトウェア開発会社なので、作ることは長けているが、販売（営業）人材はいなかった。当初は外部からのスカウトで補ったが、今後は社内のグローバル人材の育成も課題と考えている。

#### 6. 今後の展開について

今後については、これまでと同じ方針で進めて行きたいと考えている。売上がある程度見込める地域があれば支店を出すことが考えられるが、近々には新たな海外進出の予定はない。

米国進出にあたり、ジェトロを通じて事務所を非常に安い金額で借りることができ、弁護士や会計士を紹介してもらうこともでき、設立に当たり役立ったので、このような支援機関が他の国にもあると進出しやすいと思う。また、金銭的支援があれば何事もやりやすくなるというのは確かである。