

日本企業の北米展開事例

2015年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

【免責条項】

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。

禁無断転載

アンケート返送先 FAX : 03-3587-2485
e-mail : ORB@jetro.go.jp
日本貿易振興機構 海外調査部 北米課宛

● ジェトロアンケート ●
調査タイトル: 日本企業の北米展開事例集(2015年3月)

今般、ジェトロでは、標記調査を実施いたしました。報告書をお読みになった感想について、是非アンケートにご協力をお願い致します。今後の調査テーマ選定などの参考にさせていただきます。

■質問1: 今回、本報告書での内容について、どのように思われましたでしょうか?
(○をひとつ)

4:役に立った 3:まあ役に立った 2:あまり役に立たなかった 1:役に立たなかった

■質問2: ①使用用途、②上記のように判断された理由、③その他、本報告書に関するご感想をご記入下さい。

--

■質問3: 今後のジェトロの調査テーマについてご希望等がございましたら、ご記入願います。

--

■お客様の会社名等をご記入ください。(任意記入)

ご所属	<input type="checkbox"/> 企業・団体 <input type="checkbox"/> 個人	会社・団体名
		部署名

※ご提供頂いたお客様の情報については、ジェトロ個人情報保護方針 (<http://www.jetro.go.jp/privacy/>) に基づき、適正に管理運用させていただきます。また、上記のアンケートにご記載いただいた内容については、ジェトロの事業活動の評価及び業務改善、事業フォローアップのために利用いたします。

～ご協力有難うございました～

1. 要旨	4
2. 食品・レストラン	7
米国産オーガニックで北米市場開拓、欧州進出を目指すーホクトキノコカンパニーの CEO に聞くー	7
創作ラーメンをラスベガスから全米へー富山県の麺屋ひろまるオーナーに聞くー	10
営業ライセンス取得し、徳島ラーメン専門店を展開ーEK Food Services 社長に聞くー	12
ロサンゼルス・ラーメン横丁に 14 店出店、3 万人が来場	15
北米最大の水産見本市がボストンで開催ー日本産ブリなどをアピールー	18
炉端焼き店の経営権を取得しビジネス拡大を探るーアメリカ大戸屋社長に聞くー	20
日本食材普及には消費者が買いやすい工夫をーシカゴ商談会からー	22
ニューヨークで地域に根差した製品を手作りー和風ドレッシング生産・販売の日本人夫妻ー	24
緑茶など日本産食品を積極的にアピールーニューヨークで高級食材見本市が開催ー	26
健康志向食品市場を狙った商品戦略で売り上げ拡大ーたまりしょうゆ製造のサンジェイ・インターナショナルに聞くー	28
3. 小売・サービス・IT など	31
五感で癒やされる和のおもてなしを米国でもーリラクゼーション施設「利楽園」の社長に聞くー	31
無印良品がロサンゼルスに旗艦店をオープンー事業展開について MUJI USA 社長に聞くー	34
事業領域拡大とサービスの差別化をてこに成長ーカジマ・ビルディング&デザイングループ社長に聞くー	37
初出展の日系日用品メーカーも大きな成果ーシカゴで「国際ホーム&ハウスウェアショー」ー	39
「ドラえもん」の知名度向上に進出日系企業の協力訴えーロサンゼルスでプロモーションイベントー	42
フランチャイジーと理念を共有し事業拡大ー北米公文の社長に聞くー	44
日系スーパーに進出の生花店、法人営業にも取り組む	47
ウェブマーケティングの活用で無線ルーターのレンタル先を拡大ーテレコムスクエア米国法人に聞くー	49
良品計画、トロントにカナダ 1 号店をオープン	51
全日空、成田～ヒューストン間の直行便を 2015 年 6 月に就航	53
日系アプリ開発ティフォンがディズニーのパートナーにーシリコンビーチのスタートアップ企業に商機ー	54
女性向けゲームアプリの配信を開始ーボルテージの米国事業展開ー	56
4. 環境・エネルギー・製造業	58
トヨタ、テキサス州ダラス北部に北米本社機能を集約	58
JX 日鉱日石開発、テキサス州で原油増産事業を開始ー石炭火力発電所の排ガスを活用ー	59
北米日産、ミシシッピ州の工場をグローバル輸出拠点にー米州市場における戦略や進捗をセミナーで紹介ー	61
州北部の豊富な資源は欧米メジャーが囲い込みーアラスカ州のガス開発と対日市場戦略について聞く (1)ー	63
2020 年までに州南部からの日本向け LNG 輸出を目指すーアラスカ州のガス開発と対日市場戦略について聞く (2)ー	66
シェールガス開発での日本企業の技術に強い関心ー日系 24 社がペンシルベニア州の関連現場を訪問ー	69
拡大する排水処理市場に日本企業参入の可能性広がるー水環境見本市「WEFTEC」が開催ー	73
豊富なガス埋蔵量、進展する LNG 輸出基地に関心ーブリティッシュ・コロンビア州のシェール・ビジネス視察ー	75
日本の環境技術に高い関心ーロサンゼルスでベルデエクスチェンジ・コンファレンス開催ー	78

1. 要旨

本報告は2014年4月～2015年3月にかけて、ジェトロが発行する世界のビジネスニュース「日刊通商弘報」に掲載された日本企業の対米展開事例集である。通商弘報のインタビューに応じていただいた各社には改めて御礼申し上げる。この要旨では各記事のエッセンスを米国のトレンドと合わせて紹介する。

<食品・レストラン>

まず、食品・レストラン関係では、日本食の知名度向上や裾野の広がりが引き続き見られた。ニューヨークで和定食レストランを展開する大戸屋（東京都武蔵野市）はニューヨークの炉端焼き店の経営権を取得し、運営スタイルの幅を広げた。2014年3月に開催された「ロサンゼルス・ラーメン横丁2014」には日本からの4店を含む合計14点が出店し、延べ3万人の来場者があった。ラーメン人気は続いており、本報告では2014年3月にラスベガスに出店した「麺屋ひるまる」（富山県滑川市）と同時期にカリフォルニアで米国4店舗目を開設した徳島ラーメンの「麺王」の事例を紹介する。

また、米国の食品市場では近年、「オーガニック」、「グルテンフリー」、「ローカル（地産地消）」といった健康や安全に関係した要素が重要となっている。ここに商機を見る日本企業は多く、米国でのキノコ生産が5年目に入ったホクト（長野県長野市）は、「米国産オーガニック」の強みを全面に出して非アジア系市場での販路拡大を進める。ニューヨークで日本人夫妻が始めた和風ドレッシングの生産・販売会社「MOMOドレッシング」も添加物や保存料を使用せず、「ローカル」食品であることを売りにしている。たまりしょうゆメーカーのサンジルス醸造（三重県桑名市）は米国生産29年目を迎え、グルテンフリーや遺伝子組み換え食品不使用（Non-GMO）などの機能性で他社との差別化を進めている。

ジェトロでは展示会や商談会への参加を通じたビジネス展開を継続して支援しているが、本報告では主要なものを掲載した。2014年3月にボストンで開催された「北米シーフードエキスポ2014」ではジャパンパビリオンを設け、7社が出展し、日本産ブリなどがアピールされた。シカゴでは日本食の普及が途上にあるが、実施した商談会では特に日本酒や緑茶に高い関心が集まった。6月末からニューヨークで開催された高級食材見本市「サマー・ファンシー・フードショー2014」で設置したジャパンパビリオンでは9社が出展し、前年を上回る商談件数があった。

<小売・サービス・IT>

小売では良品計画（東京都豊島区）の北米展開が加速している。本報告では米国の旗艦店として8店舗目となるロサンゼルス・ハリウッド店（2013年12月開店）、カナダ初店舗となるトロント店（2014年11月開店）を取材した。また、販路拡大の取り組みとして各社からさまざまな工夫が聞かれた。まずは展示会の活用だ。2014年3月にシカゴで開催された日用品の専門見本市「国際ホーム&ハウスウェアショー」ではジェトロのジャパンパビリオンに日本から16社が参加したが、米国での流通・販売体制を整えて参加したオックス（新潟県三条市）とワールド・クリエイト（東京都渋谷区）は多数の成約を勝ち取った。続いて、生花店の花大（東京都板橋区）はロサンゼルス店の展開に海外産業人材育成協会（HIDA）の補助制度を活用した。無線ルーターのレンタルサービスを行うテレコムスクエア（東京都千代田区）は顧客開拓にウェブマーケティングを取り入れている。

サービス分野で活躍する企業にもインタビューを行った。リラクゼーション施設「利楽園」を展開するアスク（福岡県福岡市）はホスピタリティーが高い日本式のサービスがカリフォル

ニアで好評だ。鹿島建設（東京都港区）のグループ会社で米国南東部・中西部を中心に物流施設や生産施設などの開発・設計・施行事業を展開する KBDG は開発から据え付けまでの一括サービスで他社と差別化する。47 州に 1,485 のフランチャイズ教室がある公文（大阪府大阪市）はサービスの質を維持するために、同社の理念に共感する人をフランチャイジーとして採用し、フランチャイジー本人にオーナー（所有者）とオペレーター（運営者・指導者）の両方の役割を担わせている。

IT では、スマートフォン向けアプリケーション開発に注目が集まる。写真の自分の姿をゾンビに変身させるアプリを開発したティフォン（東京都江東区）は日系企業として初めてディズニーの企業支援プログラムに採択され、成長著しいシリコンビーチ（シリコンバレーの南、ロサンゼルス近郊）で商機を広げる。女性向け恋愛ドラマアプリを配信するボルテージ（東京都渋谷区）は米国市場の特性に合わせた内容でユーザーを増やしている。

その他の新しい動きとしては、テレビアニメ「ドラえもん」の全米放映が始まり、ドラえもんを活用したビジネス機会の提案が行われた。また、全日本空輸はヒューストンと成田間の直行便を就航させると発表した。ヒューストンはエネルギー産業が集積するほか、自動車産業を中心に成長著しいメキシコと中南米地域への玄関口としてのビジネス需要が高まっている。

<環境・エネルギー・製造業>

環境分野での日本技術の貢献も見られた。2014 年 9 月末からルイジアナ州で開催された水環境見本市「WEFTEC2014」ではジェトロが設けたジャパンパビリオンに排水処理に携わる 7 社が参加し、出展した日本シールド（東京都世田谷区）は、環境配慮型の油吸着凝固剤「Refs」を出品し、米国のみならず中南米など産油国の石油開発大手から引き合いを得た。2015 年 1 月にロサンゼルスで開催された「ベルデエクスチェンジ・コンファレンス」では NEDO とジェトロの支援を受けた 9 社が日本から参加して環境技術を売り込んだ。

エネルギー分野では、原油価格の下落で原油生産に不透明な要素も出てきたが、シェール分野への日本企業の関心は続いている。ジェトロではシェール分野に関する日本企業のビジネス機会を広げることを目的に、昨年が続いてビジネスミッションを実施した。米国では、日本企業 24 社が参加し、シェール資源が集積するアパラチア地域のペンシルベニア州ハリスバーグ市とピッツバーグ市周辺で州政府、ガス生産現場、掘削設備製造・サービス会社、水処理施設などを視察した。カナダでは、日本企業から 30 人が参加し、豊富なガス埋蔵量を持つブリティッシュ・コロンビア州で掘削現場、水処理施設、一次加工施設、行政担当者、LNG 輸出基地建設現場、プリンスルパート港湾施設などを訪問した。

個別企業の事例では JX 日鉱日石開発（東京都千代田区）が石炭火力発電所から出る燃焼排ガスの CO₂ を利用した原油増産事業をヒューストンで開始したことを取り上げた。また、米国本土のシェールブームに関心が集まる一方で、豊富な埋蔵量があり日本と地理的に近いアラスカ州の天然ガス資源に目を向ける動きもある。エネルギー資源（東京都千代田区）はアラスカ州から日本へのガス輸出プロジェクトを進める。

製造業では、トヨタ（愛知県豊田市）が北米の本社機能をカリフォルニア州トーランスなどからテキサス州ダラス北部に集約するという発表が大きなニュースとなった。日産（神奈川県横浜市）は九州工場生産しているスポーツ用多目的車（SUV）「ムラーノ」の新型をミシシッピ州の工場に生産移管し、同地を世界 100 カ国以上への輸出拠点とする計画を発表した。オー

トデータによると、2014年の年間新車販売台数は前年比5.9%増の1,652万2,000台となり、金融危機前の2007年（1,614万9,647台）を上回る水準になった。

読者各位には、北米各社の事例から市場の特性、直面しうる課題、解決方法のヒントなどを読みとっていただき、今後の北米戦略に活用いただければ幸甚である。

2015年3月
日本貿易振興機構（ジェトロ）
在北美事務所、海外調査部

2. 食品・レストラン

米国産オーガニックで北米市場開拓、欧州進出を目指すーホクトキノコカンパニーの CEO に聞くー（米国）

2014年04月04日 ロサンゼルス事務所

キノコ生産・販売のホクト（本社：長野県長野市）は、カリフォルニア州南部サンマルコスにある米国工場で生産を始めて5年目に入った。米国産オーガニックのキノコで北米市場を開拓し、欧州進出も視野に入れている。同社の米国子会社ホクトキノコカンパニーの最高経営責任者（CEO）の重田克己氏に2月14日、話を聞いた。

<米国人見学者を感心させた工場設備>

重田氏の発言内容は以下のとおり。

ホクトキノコカンパニーは、ホクトの米国進出（工場建設）の準備のため、2006年7月に設立された（2008年6月10日記事参照）。当初はマーケティングのために本社から輸入したキノコ商品の販売を行っていたが、2009年1月にカリフォルニア州南部サンマルコスで生産を開始した。工場建設用地は工業用地ではなかったため、インフラ整備を自ら行う必要があり、予想を上回る投資額となった。

米国工場ではエリンギ、シメジ（商品名：ブナシメジおよびブナピー）、マイタケを生産している。生産量ベースで見ると、エリンギとシメジが中心となっている。日本の本社工場と同様に、キノコの栽培から出荷まで全工程を工場内で行っている。

工場見学に来た米国人の多くは、工場内でキノコの栽培が完結していることを知って驚いている。彼らの中ではキノコといえば、ボタンマッシュルームで、それらの栽培は家畜の排せつ物を培地（培養基）として使うというマイナスのイメージが定着していたのだが、そのようなものを使用せず、臭いもなく最新設備の清潔な工場内で栽培が行われている点が興味深いようだ。先日も米軍の食料調達部隊の視察を受け入れたが、工場施設の充実ぶりに感心したようで、後日感謝状をもらった。



商品の例: エリンギ(左上)、ブナシメジ(右上)、ブナピー(左下)、マイタケ(右下)
(ホクトキノコカンパニー提供)

<主な流通先は西海岸・アジア系市場>

米国工場で生産したキノコは、カリフォルニアを中心に米国やカナダの西海岸に全体の7割が、残りが東海岸および中西部のレストランとスーパーマーケットに流通している。米国やカナダで流通している当社商品は、全て米国工場で生産したものだ。流通先を日系、中国・韓国系を含むアジア系市場と非アジア系市場に分けた場合、アジア系が6~7割、残りが非アジア系となっている。

キノコ料理をよく食べるアジア系市場では売れ行きは順調だが、エリンギ、シメジは、流通量が多く安価な中国・韓国産の輸入品との競合もあって、価格競争が激しい。反対に非アジア系市場はアジア系市場ほどの規模にはまだ至っていないが、品質と価値が評価され高級スーパーを中心に高価格帯での流通が可能になっている。



米国工場の外観(ホクトキノコカンパニー提供)

<強みは米国産オーガニック>

輸入品との対比でみた場合、当社は米国産オーガニックという点で優位に立っている。

輸入品は米国に入ってくるまでに3週間程度を要するため、鮮度の劣化は避けられず、品質保持のために防腐剤などの薬品が添加されていることが多いといわれている。現地生産することで薬品を使わない新鮮な商品を供給でき、食品安全性の面で輸入品よりも米国産に信頼感を寄せる消費者の期待にも応えられる。価格は輸入品を上回るが、価格よりも安全安心を重視して当社商品に乗り換える消費者が目立つようになってきた。また、米国産オーガニックは非アジア系の高級スーパーで販売するための1つの条件と捉えており、非アジア系市場で販路を開拓していく上で必要なものだ。

<課題は生産効率の向上と競合会社の現地進出>

米国工場には派遣職員も含め約150人の従業員が働いている。生産工程のうち、キノコ栽培の素地となる培地を容器に詰める作業、キノコの袋詰め作業の一部と完成品の検品に従業員の半数近くが従事している。一部手作業となっているが、他の管理はほぼ自動化されている。カリフォルニア州では2014年7月から最低賃金の引き上げが予定されており、人件費の負担増が懸念される。手作業部分の生産効率を上げる努力を続ける一方で、機械化を進め、人員の合理化を図ることも検討しなければならない。

競合会社の現地進出も課題だ。アジア系生産会社が数年内に米国進出する可能性も取り沙汰されている。彼らが米国産オーガニックの競合品を生産するようになると、脅威となる。5年間のビジネスで培ってきた知名度があるのは当社にとっては強みだが、引き続き彼らの動向を注視したい。

<欧州市場への進出も視野に>

今後の方向性としては、3つある。

まず、非アジア系市場での販路拡大だ。1つでも多くの非アジア系スーパーに商品を陳列させてもらえるように、バイヤーに働き掛けるなどの地道な営業努力が欠かせない。

次に、これまでエリンギ、シメジ中心の生産だったが、マイタケを伸ばしていきたいと考えている。マイタケは人体の免疫力を高める薬理効果が高いことが最近の研究で明らかになっており、今後、健康志向の高い米国人の間で注目されると期待している。

さらに、欧州市場への進出も視野に入れている。欧州では既に韓国系生産会社が進出しているが、まだ取扱量はごくわずかで、当社が参入する余地は十分にあるとみている。業務提携、M&Aの可能性も視野に入れて市場調査を進めた上で早期に進出し、米国工場で生産した商品を欧州にも流通させたいと考えている。

通商弘報 532fec9a67070

創作ラーメンをラスベガスから全米へー富山県の麵屋ひろまるオーナーに聞くー (米国)

2014年04月14日 ロサンゼルス事務所

ラーメン専門店「麵屋ひろまる」(富山県滑川市)は3月4日、ネバダ州ラスベガスに初出店した。同店は在京テレビ局の番組で創作ラーメンのチャンピオンとなり、2013年にラスベガスで開催されたラーメンイベントでは「9時間で1,500杯完売」という記録を出した。ラスベガス進出の経緯と今後について、オーナーの河合洋昇氏に聞いた(1月21日、3月18日)。

<現地のコーディネーターとの出会いがきっかけ>

私にとっては、ラスベガス在住のコーディネーターと、あるイベントで出会ったことが大きな意味がある。米国進出は初めてで、何を準備したらいいのか分からず、コーディネーターに頼るところが多かった。例えば、米国法人設立、店舗探し・交渉・契約、通訳、移民法に精通した弁護士探し、店舗の施工業者の選択、ウェブサイトのデザイン・制作、厨房(ちゅうぼう)器具の選択・購入、スタッフのトレーニングなど、オープンに関わるほとんどのものを依頼した。

視察でラスベガスを訪れた際に、30軒ほどラーメン店を回って試食し、自分の創作ラーメンは斬新で受け入れられると手応えを感じた。米国では、巻きずしがさまざまに変化して受け入れられているように、ラーメンも日本の枠に縛られないものが受け入れられるのではないかと思ひ、進出を決断した。

<創作料理のアイデアは豊富と自負>

食堂を経営していた家で育ち、陸上競技をしていた大学時代からラーメンを研究するようになったこともあり、創作料理のアイデアは豊富だと自負している。ラーメンの修行は28歳になってから、以前よく通った東京のラーメン屋で1年行った。その後、富山に戻り、食堂を改装してラーメン屋を開業した。今まで作成したレシピは100種類くらいあり、食材を調達する場合でも「この食材とこの食材を組み合わせれば、このようなラーメンができるのではないか」ということを意識するようにしている。ラスベガスでも食材の組み合わせで、新たな味を生み出したいと思っている。

ラスベガスには知り合いもおらず、言葉の問題もあり、家族を連れて生活の基盤を米国に移すことについてはかなりの不安があった。しかしこうした不安についても、コーディネーターの手厚いサポートのおかげでずいぶん軽減された。

当初は2014年1月末の開店を目指していたものの、地元保健所の営業許可がなかなか下りず、これに施工業者の工事の遅れが加わったため、遅れてのオープンとなった。オープン当日も、材料が届かず限られたメニューしか提供できなかつたり、従業員が混乱して作業が滞ったりしたが、アジア系米国人を中心とする100人ほどの客に無事ラーメンを提供できた。痛感したのは、日本の従業員と現地採用の従業員の仕事の質の違いだった。現地の人は自分の働きぶりに自信を持っているが、こちらからみると雑な時もあるので、面倒でも1つずつ丁寧に指導して改善させていく必要がある。言葉の問題では、こちらが熱心に指導する姿を見て、意図を理解してくれているようだ。コミュニケーションを密にするとともに、早期に業務を効率化して仕事を楽にこなせるようにしたい。

日本では当たり前のことで苦勞することも多く、困惑の連続だが、日々新しい経験ができて面白いと思っている。

<店名には「広める」の意味も>

ラーメンを知らない米国人だけでなく、今後は世界中にラーメンを広め、また作り方も教えていきたい。米国にはすし職人を養成する専門学校があるように、ラーメン職人を養成する専門学校を各地につくり、ラーメンのおいしさだけでなく、作り方も世界中の人に伝えたい、と思っている。

また、競歩の日本記録保持者として競技していたこともあり、スポーツ選手を支援するために、1杯売れたらいくら、というようなかたちで募金活動にもさらに力を入れていきたい。店名の「ひろまる」は「広める」の意味を含んでおり、店舗を増やしていきたいし、店舗を増やしても味が保てる仕組みも考えたい。さらには、フランチャイズ展開だけでなく、ラーメン店以外のレストランにラーメンを卸したり、日本へ輸出したりということも視野に入れている。

「ひろまる」に行かないと食べられない、そんなオリジナリティーのあるラーメンを米国でも広めていきたい。

通商弘報 53426ea011558

営業ライセンス取得し、徳島ラーメン専門店を展開—EK Food Services 社長に聞く—（米国）

2014年04月24日 ロサンゼルス事務所

徳島ラーメン専門店の「麺王」は2014年3月、ロサンゼルス郊外のトーランス市内に店舗をオープンした。「麺王」は日本国内に16店舗あり、米国内では2012年に北カリフォルニアに初出店して以降、トーランス店で4店舗目。米国ビジネスを展開するEK Food Servicesの望月英一社長に話を聞いた（2月22日）。

<「麺王」の経営者との出会いがきっかけ>

問：徳島ラーメンの特徴と出店の経緯は。

答：徳島ラーメンは、こってりした深みのある豚骨スープに加え、トッピングとしてチャーシューの代わりに豚バラ肉が使用されていること、生卵をかけて食べることに特徴がある（注）。

徳島で「麺王」の経営者と知り合い、海外進出を考えているが言葉やさまざまな問題から米国進出をためらっていることを聞いた。オーナーから米国での営業ライセンスを買い、開店することになった。

身近に詳しい人がいなかったため、店舗は全て自分1人で歩き回って探した。ロサンゼルスは日系の不動産業者もあり、日系の情報誌なども豊富で相談できるところが多くて助かった。

幾つか店舗候補を見て最終的に決めようとした際、問題や課題があった。出店に適した地域だと思っても、家賃やリース契約など物件によって細かく確認しなければならない。キッチンが傷んでいたり、店舗が古かったりすると、最悪の場合は想定外の修理や出費が発生してかなりの痛手になってしまう。開店も大幅に遅れてしまうので、そのあたりはかなり注意するようにした。こうしたところは、経験に頼る部分が大きいと思っている。

例えば、ロサンゼルスダウンタウンにあるリトル東京店は繁華街から離れているため、家賃が安い反面、お客様に認知されるのに時間がかかった。しかし、スープは徹底的に時間をかけて良質のものを作っているため、場所は一等地でなくてもお客様は必ず来てくれるだろうと思っている。

EK Food Servicesは、2003年にサンフランシスコに設立した。以後、しゃぶしゃぶの「SHABUWAY」をサンフランシスコやサンノゼなどに6店舗、フィリピンにも2店舗展開している。



徳島ラーメン(写真提供:EK Food Services)

<自分たちで品質管理し、知識と技術を高めたい>

問：経営方針や目標は。

答：経営方針としては、できるだけ自分たちで品質管理を行い、日々改良し、知識と技術を5年、10年かけて少しずつ高めていきたいと考えている。品質管理をアウトソーシングする方法も考えられるが、知識と技術が成長しない。自分たちでやれば、お客様からクレームがあっても自分たちで対処し改良できる。そうすれば、10年後には自分たちが成長できるのではないか。この思いからアウトソーシングを行っていないのだが、今でもアウトソーシングにすればよかったと思うほど大変だ。

目標は、お客様にいつも同じおいしいラーメンを提供すること。お客様は徳島ラーメンが食べたいと思って遠方から車を運転して来てくれるので、「今日は味が違う」ということがないようにしたい。そのため、従業員のトレーニングを徹底する必要があるが、従業員のほとんどがそれまでラーメンが何かを知らなかったので大変だった。「ラーメンを熱いうちに出さなければいけない」ことも知らず、麺のゆで時間も「10~20秒の違いくらいいいだろう」と考えている人々を教育することは並大抵のことではなく、ラーメンの調理など日々の業務を簡素化することも重要だと痛感した。

問：社員教育はどのように行っているか。また、経営面で意識していることは。

答：EK Food Servicesで約200人、「麺王」部門は30人の社員がいるので、社員マニュアルを何回も作り直した。日本からコンサルタントを呼んで、約10回、丸2日間の缶詰め状態で勉強会をして社員教育を徹底した。また、平時でも社内で働く者の意思統一を図るため、幹部職員を集めた進捗会議を週1度行うようにしている。

<スープは1ヵ所で作り、各店舗の味を均一に>

問：複数店舗を経営しているが、店舗ごとの味の均一はどうやって確保しているのか。

答：開店当初は徳島からスープ専門の担当者呼んで、6ヵ月ほど米国に滞在してもらい、スープ作りを徹底した。北カリフォルニアの店舗では、日本から製麺機を買い、製麺所を造った。何もないところから徳島と同じ品質のものを目指したので、最初は大変だった。

塩分濃度は、特に日本のものと比べると、日本の方が高過ぎるところもあったが、基本の作り方は変えていない。使用する豚骨が違くと、作り方が一緒でも味が違ってくるので、そこは調整するようにした。

現在、スープは1ヵ所で作っているのですが、ベースのスープを均一に保つことができるようになった。それとスープは日によって微妙に変わることもあるので、味見をして微調整を現場でできるようにトレーニングをしている。できる限り現場での負担を減らして、現場ではすぐに最高のラーメンをお客様に出せる状態にしている。

<客層はアジア系が多く、ラーメンの認知度も高い>

問：客層は。北カリフォルニアと南カリフォルニアでラーメンに対する認知度に違いはあるか。

答：南カリフォルニアはアジア系が多い。トーランスは日本人も多い。日本人に来ていただけることは有り難いが、できれば現地の人に来てもらいたい。一生懸命に自信を持って作ったものを現地の人に食べてもらい、新しい日本食を知ってもらう。日本食はすしや天ぷらだけではないということを知ってもらいたい。それが定着して、現地の人と同じような店を開き始めるという流れにつながってほしい。

日本食に関しては、南カリフォルニアの方が進んでいると思う。北カリフォルニアでは徐々に認知されてきている段階だが、ロサンゼルスでは開店当初からラーメンは既に認知されていた。地元紙でラーメンが「Ramen」として取り上げられたが、その記事の影響も大きかったと思う。



麵王トーランス店

(注) 米国ではチャーシューと豚バラ肉の両方を使用している。

通商弘報 5357171099cf0

ロサンゼルス・ラーメン横丁に 14 店出店、3 万人が来場（米国）

2014 年 04 月 28 日 ロサンゼルス事務所

ロサンゼルス北東部のアーケディア市内で 3 月 29～30 日、「ロサンゼルス・ラーメン横丁 2014」が開催された。会場では日本からの 4 店を含む合計 14 店が出店し、アジア系を中心に前回は上回る延べ 3 万人の来場者があったという。

<3 回目は競馬場で開催>

週刊の日系無料情報誌「Weekly LALALA」が主催するこのイベントは、2013 年 9 月にロサンゼルス南部のトーランス市、10 月にラスベガス市で開催されたのに続いて 3 回目（2013 年 9 月 27 日記事参照）。今回はアジア系米国人（特に中国系）が多く住むアーケディア市にあるサンタアニタ競馬場内で開かれた。29 日は「ジャパンファミリーデー」として、友好関係にある東京・大井競馬場との交歓レース「東京シティカップ」が行われたほか、日本の伝統文化を紹介する催し物もあり、大勢の来場者でにぎわった。



ラーメンブースを埋め尽くす大勢の来場者
(©2014 Ocean Photo Studio WANANN)

イベントには、ロサンゼルスに出店しているラーメン店を中心に、ラスベガス、サンノゼ、サンディエゴ（初出店）、日本からも 4 店の出店があった（表参照）。

出店者一覧

出店者	所在地	主なメニュー
大黒屋	ロサンゼルス	豚骨ラーメン
風神	ロサンゼルス	豚骨辛みそバーガー
追風丸	ロサンゼルス	塩ラーメン
ひろまる	ラスベガス	豚骨ラーメン
宝来屋	日本	みそワンタン麺
時代家	ロサンゼルス	とんとマL.A.ラーメン
松任製麺	日本	富山ブラックマーボーラーメン
麺王	ロサンゼルス	徳島豚骨ラーメン
MONTA	ラスベガス	久留米豚骨ラーメン
Shalala	サンノゼ	鶏白湯(とりばいたん)
新撰組	ロサンゼルス	鹿児島薩摩ラーメン
Tajima	サンディエゴ	豚骨みそラーメン
龍の家	日本	九州豚骨ラーメン
二代目つじ田	日本	しょうゆラーメン

(出所) 主催者資料を基に作成

<目立ったアジア系の来場者>

主催者によると、来場者数は2日間で延べ3万人、ラーメン販売総数は2万5,000杯に上った。客層は日本人を除くアジア系が75%を占め、次いで白人とヒスパニック系がそれぞれ12%、日本人は1%だった。会場周辺はアジア系が多く住む地域ということもあり、アジア系の来場者が多かったようだ。また、催し物が行われた29日は家族連れのアジア系の姿が目立ったが、30日は友人同士やカップルの20~30代のアジア系の姿が目立ったという。

主催者によると、ラーメンを初めて食べた人、ロサンゼルスで定番の豚骨スープ味以外のラーメンがあることを知った人、日本のラーメンに強い関心を持つ人など、さまざまな来場者から以下のような反応があったという。

○今回のイベントでラーメンを初めて食べた。すしは大好きでよく食べるが、ラーメンは熱いし、麺を長いまま食べるのが少し大変。でも、スープは他の国のものと違っておいしい(30代、白人、女性)。

○ラーメンをロサンゼルスのダウンタウンのリトル東京で初めて食べてから好きになった。ヌードルがスープに漬かっているのは新鮮だ。豚骨スープのほかに、しょうゆ味のラーメンがあることを今回のイベントで知った(30代、白人、男性)。

○フェイスブックを見てイベントに来た。会場周辺でも日本食レストランは多いのでラーメンはよく食べるが、日本から出店した店のラーメンが食べられるのはうれしい。日本ではラーメンがファストフードと聞いている。並ばなくてもおいしいラーメンが食べられるそうなので、日本に行ってみたい(20代、アジア系、男性)

○トランス市で開催されたラーメン横丁ではラーメンが売り切れで食べられなかった。今回食べたかった日本からのお店のラーメンは売り切れだったが、ロサンゼルス店のラーメンが食べることができて良かった(10代、アジア系、女性)。



会場の至るところでラーメンを食べる光景が
(©2014 Ocean Photo Studio WANANN)

<2時間半待ちの店も>

イベントでは、日本からの出店者に関心が集まった。主催者によると、日本から出店している店の場所を尋ねる来場客からの質問が相次いだほか、その1つの「龍の家」は待ち時間が最大2時間半の400人待ち、「二代目つじ田」と「宝来屋」も2日目のイベント終了を待たずに完売、「松任製麺」は2日で2,865杯を売り切ったという。ある日本からの出店者の担当者は「米国で

はラーメンが流行していると聞いていたが、正直こんなに並んでくれると想像していなかった。イベントで直接米国人の反応を見ることができてうれしかった。日本で提供しているそのままの味を提供したが、おいしく食べてもらえ、ラーメンが受け入れられていることを実感した」と、手応えを感じたようだ。

日本からの出店者については過去2回のイベントでも「喜多方ラーメン坂内」（第1回）、「ひろまる」（第2回、2014年4月14日記事参照）では長蛇の列ができるなど関心が高かった。



ラーメンブース裏の厨房(ちゅうぼう)は大忙し
(©2014 Ocean Photo Studio WANANN)

主催者は「3万人の来場者を振り返って、あらためてラーメンへの関心の高さを感じている。回ごとに異なる場所で行うことで中心となる人種も異なり、好みの味に違いがあることが大変興味深い。3回目の開催ということで、子供連れや体の不自由な人たちのための休憩所の設置なども改善し、クレームを格段に減らすことができた」と話す。次回は北カリフォルニアで初となるサンフランシスコでの開催を予定している（注）。

（注）詳細はラーメン横丁ウェブサイトを参照。

通商弘報 5359c48320b70

北米最大の水産見本市がボストンで開催－日本産ブリなどをアピールー（米国）

2014年04月30日 ニューヨーク事務所

世界の水産物関連3大見本市の1つである「北米シーフードエキスポ2014」が、3月16～18日にボストンで開催された。北米最大の水産見本市に、ジェトロとしては初めてジャパンパビリオンを設け、出展した7社が日本産水産物の魅力を積極的にアピールした。

<世界中から1,113の出展者と2万人余りの来場者>

北米シーフードエキスポは毎年3月にボストンで開催され、30年近い歴史を誇る北米最大の水産関連見本市だ。全米から多くのバイヤーが参加することから、米国市場への参入や市場拡大を狙う企業には見逃せない見本市となっている。開催期間中、100カ国以上から2万409人が来場し、47カ国から1,113社（前年1,011社）の出展があった。



世界中から多くの出展者・来場者が集まる会場内の様子

農林水産省によると、2013年における日本の農林水産物輸出は、前年比22.4%増の5,505億円と史上最高を記録した。うち水産物は30.5%増の2,216億円と好調で、特に本見本市に2社から出品があったホタテは2.1倍の399億円と記録的な伸びを示した。また、米国向け農林水産物の輸出額で2009年以降2位以内に入るブリ類も堅調に伸び、13.0%増の87億円となった。ホタテもブリ類も海外では人気がある品目で、今後も米国における日本食ブームを背景に、日本産水産物の需要拡大が期待される。

<ブリ類やホタテ、マグロなど出品>

ジャパンパビリオンでは、3社がブリ類を出品し、パビリオンの目玉としてアピールした。そのほか、急速冷凍技術を使った高品質のホタテ、鮮度の良さが自慢のマグロ、海外で人気のカニカマなどを出品した。会期中はにぎわいをみせ、出展者は来場したバイヤーと数多くの商談を行った。来場者は出品物について出展者に積極的に質問し、日本産水産物への関心の高さをあらためて示した。

今回商談に臨んだホタテの出展者は、日本産ホタテは形がそろっていて、鮮度が良く、特に自然の中で育った甘みのある北海道産ホタテが人気だ、と語る。さらに、円安の影響もあって、

米国向け輸出は大きく伸びており、形の大きいものに対する引き合いが多く、商談も手応えがあるという。



多くの来場者が訪れたジャパンパビリオン

<アジア勢を含む各国が積極的な売り込み>

場内には、水産物（生鮮、冷蔵、冷凍）をはじめ、水産加工品、水産関係メディア、冷凍・冷蔵機器、パッケージ関係の展示も行われていた。今回、国・地域別でパビリオンを設置したのは、日本のほか、中国、韓国、台湾、タイ、インドネシアなどのアジア勢のほか、米国（州単位）、カナダ（州単位）やメキシコといった北米諸国、チリ、アルゼンチン、ペルーなどの南米諸国、スコットランド、ノルウェー、モロッコなどの欧州・アフリカ諸国。各国政府機関などが主体となって、自国の水産物輸出を後押しした。各国のパビリオンには特色がみられ、イスラエル、モロッコ、インドネシアなどはそれぞれの民族色を前面に出したデモンストレーションで、積極的な集客アピールを行った。

通商弘報 535a0d5d36b00

炉端焼き店の経営権を取得しビジネス拡大を探るーアメリカ大戸屋社長に聞くー（米国）

2014年06月13日 ニューヨーク事務所

ニューヨークで和定食レストランを展開するアメリカ大戸屋が、日本食レストラン「炉端やNY」の経営権を4月に取得し、「炉端屋NY」として出店した。客の目の前で調理する炉端焼きやお酒がよく飲まれるスタイルを取り込み、経営の可能性を拡大する考えだ。取得時に重要となったのは、本物の日本食にこだわる方針の共有や、将来のリスクを避けるため契約書に規定を細かく落とし込む作業だったという。経営権取得の狙いと今後の米国展開について、アメリカ大戸屋の田中靖人社長に話を聞いた（5月28日）。

<経営トップ間の交渉で取得決定>

アメリカ大戸屋は、4月に「炉端やNY」の経営権をT.I.C.グループから取得し、「炉端屋NY」として5月に開店した。既存店を取得するのは初めて。両社の経営トップ間で、1年以上前から交渉が進められていた。

2012年4月に米国1号店をニューヨーク市に開店したアメリカ大戸屋は現在、マンハッタンに2店舗を展開している。日本と同じ和定食をメインにしたメニューで、「日本と同じ味」にこだわって運営している（2013年3月26日記事参照）。

一方の炉端やは2009年9月、日本食レストランが集まるマンハッタン南東のイーストビレッジに開店した。カウンターに並べられた魚介類や野菜を、客の目の前で焼いて提供するパフォーマンスが人気となり、客層はほとんどが米国人だった。大戸屋の客層は2割が日本人だが、炉端屋の日本人率はこれより低い。田中社長はその理由を、「大戸屋より価格帯が高めだが、日本人にとって炉端焼きはさほど珍しくないと思われる。他方、米国人には珍しく、多少値段が高くてもパフォーマンスが受けるのではないかと分析する。



炉端屋NYのカウンター（出所：炉端屋NY）

<炉端焼きスタイルの取り込みが狙い>

経営権取得の狙いについて、田中社長は「スタイルの取り込み」という表現を使う。例えばニューヨークの大戸屋は、日本の大戸屋より高級感のある店になっている。これは、タイのバンコクで展開する大戸屋の高級ブランド「みつもり」のスタイルを生かしたものだという。田中社長は「炉端焼きは日本食の1つのユニークなスタイル。また、炉端屋ではよくお酒が飲まれる。このスタイルは大戸屋が不得手なところ。買収を積極的に進めるという方針はないが、さ

まざまなスタイルを取り込んでいると次の展開に生きる」と指摘した。今後については、「既存店舗や新店舗にどのようなスタイルを展開できるか検討していくとともに、単価の高低も含めて、保有するスタイルを少しずつ膨らませていきたい」と語った。

また、海外で日本食を展開する場合は、味を現地に合わせるか、日本と同じにするか、2通り考えられるが、大戸屋は日本の味をそのまま提供することを選び、食材調達や調理方法にこだわっている。この方針が、両社で共有できたことも決め手となった。さらに、炉端やは開店から5年近くが経過していて、固定客がついていることも魅力だった。物件探しや時間のかかる工事など新規出店に関する多くの労苦を知っている分、既存店の取得は見通しがある程度立つ点がメリットだったという。

<契約書で将来のリスクに備える>

経営トップ間で決まった話だったため、経営権の移行自体はスムーズに運んだ。憂慮したのは将来、関係者が全員入れ替わる時のことだ。例えば、炉端やの親会社グループと大戸屋にはそばなど競合するメニューがあり、それを炉端屋でどのように扱うかは重要なポイントだった。既存の権利や義務の規定に加えて、後世に向けた記録を意識し、契約書にはさまざまなことを細かく落とし込んだ。

直面する課題は人材確保だ。また、取得から開店まで1ヵ月かけてスタッフのトレーニングを行うなど人材育成に努めている。田中社長は「日本の雰囲気を出すためにスタッフを日本人で固めたいが、それだけの人数の日本人を集めることは難しい。一方で、米国人を雇うことは、カウンター越しのトークが活発になり、話し好きの米国人へのサービス向上につながるメリットもある」と、現地人材の活用に向きだ。

<ニューヨークを足掛かりに全米展開へ>

炉端屋には大戸屋の経営資源の投入も行った。社員の派遣、大戸屋オリジナルの焼物器（グリラー）の提供などだ。メニューにある焼き魚を「大戸屋のホッケ」に変えるなど相乗効果も模索する。また現在、炉端屋は夜間だけの営業だが、ランチは大戸屋が得意な分野なので、大戸屋の知見を生かしたランチ運営も検討中だ。

大戸屋はマンハッタンに5店舗を展開することが当面の目標で、新店舗は2014年秋にオープンの予定。さらに、その次の物件探しも始めている。田中社長は「ゆくゆくはニューヨークエリアに『大戸屋』を10店舗設けて足掛かりを築き、その後、フランチャイズ方式での全米展開も視野に入れている。米国で成功したら、欧州にも進出したい。日本食はイメージとしても、事実としても、健康的といえる。米国に限らず、世界に向けてこのことを発信していきたい」と抱負を語った。

通商弘報 539184e698d50

日本食材普及には消費者が買いやすい工夫を—シカゴ商談会から— (米国)

2014年06月20日 シカゴ事務所

ジェトロと在シカゴ日本総領事館は6月10日、シカゴの料理専門学校ケンドールカレッジで、日本産の食品を対象にした商談会を開催した。米国の卸業者・輸入業者のほか、日本の酒蔵9社を含む31社が参加し、日本酒や緑茶、ノリ、ようかん、麺つゆ、ラムネなど商品170点を売り込んだ。

<開拓途上シカゴでも高まる関心>

今回の商談会には、レストランや食料品店その他小売業者など、総勢170人近くが来場した。終了時間を過ぎても展示ブースで話し込むレストラン関係者らの姿が見られ、特に日本酒・緑茶に対する食品関係者の関心の高さをうかがわせた。

シカゴの商談会への来場者の大半は、日本食以外のレストランやバーの関係者が中心だ。その理由の1つとして、シカゴにはそもそも日本食のレストランが他地域に比べて少ないことが挙げられる。シカゴは米国中西部に位置する全米第3の都市だが、東海岸や西海岸のように食品の輸入業者や卸売業者が多くなく、日本人駐在員（永住者を除く）もシカゴ周辺部で4,766人（うちシカゴ市内は1,474人）と、数が少ないこともあり、他地域に比べ日本食の普及そのものが途上にある。

このため、日本食品の普及を図って行くのは困難のように思えるが、日本酒や緑茶を中心に非日本食レストランが関心を示したのは画期的なことといえる。実際にある酒蔵によると、最近の米国人は日本酒に関する知識も増えており、コメの磨き具合に関心を寄せる消費者も出てきているという。中西部は米国の中でも食に対して保守的といわれるだけに、日本食以外の料理で日本産の食品が使われ始めると米国のメインストリームに一気に食い込むチャンスが広がってくるともいえる。米国中西部の消費者の嗜好（しこう）に合った売り出し方を研究していく必要があるようだ。

<価格面がネック、日本産のPRも必要>

中西部における日本食品の普及の課題を探るため、参加者に日本食材のどういうところに関心があるのか、日本食材の課題は何か、商談会場で聞いた。

日本食品に期待する声としては、以下のようにクオリティーの高さの指摘が多かった。

- 「日本産は価格帯は高いとはいえ、クオリティーが高いので関心がある。特に日本酒や魚介類、緑茶に関心がある」（アジア系食料品店）
- 「日本産で仕入れているのは日本酒、しょうゆなどの調味料。日本の野菜など農産物はクオリティーが高いと思っており関心があるが、長イモやミョウガなど限られた一部の品目を除き、検疫上の理由で日本の農産品はほとんど輸入できない。そのため、コメはカリフォルニア産、ワサビはカナダ産など、北米産で対応している」（日本食フュージョン）
- 「たとえ他国産に比べて高くても、ハイランクのレストランを中心に日本の高い緑茶を取り寄せるところが出てきている。この動きはイリノイ州に限らず、中西部の一部の州でも出始めている」（緑茶の販売会社）

日本産の価格帯の高さは依然ネックとなっているようで、「調味料をはじめ調理の下地として使うものは価格の安い中国製を使っている。日本産で仕入れているのは、日本酒と緑茶ぐらい」（アラカルトの有名レストランシェフ）という声もあった。中西部の場合は船便と陸路で日本の商品を運ぶため、西海岸や東海岸に比べ時間的にも金額的にもコストが生じやすい。こうした物理的な制約を抱えながらも、クオリティーの高さや中西部の消費者の嗜好に合った売り出し方を追求することで、他国産の商品との差別化を図っていくことが必要になっている。

また、「最近、アルゼンチン、中国、インドなどから安価な緑茶が米国に入ってきている。緑茶といえば日本のものというイメージが浸透しつつある中で、非日本産であることを気付かずに始めて緑茶を飲んだ消費者が、緑茶に対するイメージを悪化させてしまわないか心配」（日本産食品の販売会社）など今後の先行きを気にする声もあった。緑茶の場合はクオリティーの高さだけではなく、消費者に日本産であることをいかに気付いてもらうかが課題となっているようだ。

緑茶の卸・販売業者3社がブースで展示を行ったが、いずれも米国人が関心を寄せやすいように工夫を凝らしたパッケージで商品を陳列していた。また緑茶を粉状にしてアラスカ産の塩と混ぜた商品の売り込みを図ったり、ようかんとセットで販売したりするなど従来の発想とは異なる斬新な方法で訪問者の関心を集めているところもあった。



商談会場の様子

通商弘報 53a0f5d03a980

ニューヨークで地域に根差した製品を手作り－和風ドレッシング生産・販売の日本人夫妻－ (米国)

2014年08月26日 ニューヨーク事務所

手作り和風ドレッシングの生産・販売会社である MOMOSE INC. (以下 MOMO ドレッシング) は、百瀬勝基、由紀美夫妻により 2013 年 3 月にニューヨークで設立された。MOMO ドレッシングの商品は早くも、大手スーパーマーケットチェーンのホールフーズで取り扱われている。ニューヨークで食品ビジネスを展開する魅力とホールフーズとの契約について、百瀬夫妻に話を聞いた (6 月 23、25 日)。

<地元の新鮮な素材を使った和風ドレッシング>

MOMO ドレッシングは添加物や保存料を一切加えず、新鮮な野菜を使った手作りの和風ドレッシングを提供する。現在はショウガ、ゴマ、シソの3つの味のドレッシングを主力製品として生産している。キャッチコピーは「新鮮、ローカル、喜び (Fresh, Local, Delightful)」。MOMO ドレッシングは加熱処理も行っていないため、未開封でも冷蔵する必要があり、賞味期限は3週間。賞味期限を長くするための改良に向け、コーネル大学の食品研究所と共同で研究を進めているが、今後も保存料や添加物は一切加えるつもりはないと断言する。材料はできる限り地元のものを使うようにし、ファーマーズマーケットに出店している農家からリンゴ、ニンジン、シソなどを仕入れている。日本から輸入している材料はみそ、ゴマなどで、日系の物流業者から仕入れている。MOMO ドレッシングは農務省 (USDA) のオーガニック食品の認定を受けていないが、地産地消を目指し、産地を明確にできる「ローカル」食品であることを売りにしている。



ブルックリンファーマーズマーケットで販売されたMOMOドレッシング

<起業のきっかけはファーマーズマーケットでの直販>

起業のきっかけは、当時住んでいたマンハッタンのアパート近くで開催されていた、農家などが直接消費者に販売する「ファーマーズマーケット」だ。主催者から「マーケットの野菜に合うドレッシングを生産・販売してみたらどうか」といわれて出店、2013年に会社設立に至った。勝基氏は「大切なことは全てファーマーズマーケットで学んだ」と語る。直接ファーマー

ズマーケットで商品売るにより、顧客とコミュニケーションを取ることができ、また小さな企業なので柔軟に対応できる強みを生かせたと語る。直売を行うことにより、顧客のニーズがつかめるだけでなく、顧客との対話からさまざまな商品開発、ビジネス展開のアドバイスを得ているという。具体的には、ガラス瓶の採用、ガラス瓶再利用ポイントカードシステムの導入、他のフードマーケットへの出店の紹介や、遺伝子組み換え原料不使用（Non-GMO）食用油の使用などだ。

百瀬夫妻は、自然食材やオーガニック食品を多く扱う大手スーパーマーケットチェーンで全米で300店舗以上を展開するホールフーズへの商品納入について、「契約がそんなに難しいこととは知らなかった」としながらも、「ホールフーズはおいしさや健康的というだけでなく、ローカルやエコというコンセプトを非常に大切にしている。他のお客様と同様にMOMO Dressingの商品の良さだけでなく、地産地消やリサイクルを行っている当社の企業メッセージを受け止めてくれたことも一因ではないか」と語る。

<100年後も地域に愛されるDressingを目指す>

ホールフーズでの商品実演が功を奏し、百瀬夫妻は現在はDressingの量産に追われている。日によっては18時間働きづめということもあるという。

勝基氏は「ニューヨークは一生懸命頑張っている人を応援し、助けてくれる気風がある。応援してくれるお客様や周りの人たちがいるのがむしゃらに働ける」と話す。百瀬夫妻は「大量販売を目指すより、しっかりと深く地域に根差し、100年たっても地域の人々に愛されるDressingを作り続けていきたい」と抱負を語った。

通商弘報 53f6f0e055b18

緑茶など日本産食品を積極的にアピールーニューヨークで高級食材見本市が開催ー（米国）

2014年08月27日 ニューヨーク事務所

米国東海岸最大級の高級食材見本市「サマー・ファンシー・フードショー2014」が6月29日～7月1日、ニューヨーク市内のジャビッツセンターで開催された。ジェトロが設置したジャパンパビリオンには、7都府県から9社が出展し、緑茶、清涼飲料水、調味料、オーガニックドレッシング、つくだ煮など自慢の商品を積極的にアピールした。

<ジャパンパビリオンで9社が出品>

ファンシー・フードショーは毎年夏季は東海岸で、冬季は西海岸で開催される全米最大規模の食品見本市。サマー・ファンシー・フードショー2014は今回で60回目を迎えた伝統ある食品見本市で、米国食品業界から多くの注目を集めた。今回は全米から約1,400、世界49カ国から約1,300、合計約2,700の生産者、輸入業者、流通業者らが出展し、来場者は全米のほか世界各地から約2万2,000人に及んだ。

ジャパンパビリオンに出展した9社は、米国食品市場でキーワードとなっているオーガニック、無保存料・無着色、オールナチュラル、グルテンフリーなどに対応した日本産食品を出品した。バイヤーは、これらのキーワードに対応した商品に大きく興味を示していた。「茶＝健康」とのイメージから、米国における茶の人気の続いているが、最近では抹茶に対する需要が多くなっていることから、緑茶を出品した企業は今回、農務省（USDA）認証取得済みの抹茶製品を重点的に出品した。また、桃の加工品を出品した企業は、無保存料・無着色で、特許取得製法によるみずみずしい食感と種まで食べられる特性に多くの来場者の関心を集めていた。

<商談件数は前年を上回る>

ジャパンパビリオン出展の各社は、商品の理解を深めるため来場者と積極的なコミュニケーションを取っていた。出展者は、「試食を実施したことで、来場者から逆に新しい食べ方の提案があり、嗜好（しこう）の差も把握することができた。今後の商品開発に生かせそう」「調理方法を積極的に聞いてきた来場者も多く、映像を用いて説明し、より一層商品への関心を持ってもらうことができた」「日本には最高品質の食材があり、本格的な味を出すことができることに気付いてもらいたいので、調理方法の教育も必要」といった声が寄せられた。

今回ジェトロは、ジャパンパビリオンに出展した企業への商談設定を入念に行い、ブースの小間当りの商談件数は2013年を上回った。また、事前に米国への流通経路を確保していたことが功を奏し、スムーズな商談と成約獲得につながった出展者が多くみられた。



来場者でにぎわうジャパンパビリオン

<地産地消がキーワードに>

今回のサマー・ファンシー・フードショーで、インターナショナルパビリオンさながらににぎわっていたのは、ニューヨーク、マサチューセッツ、ペンシルベニアなど北東部各州の出展エリアだった。米国の食品市場では健康的であるとともに「地産地消（ローカル）」であることも外せないキーワードとなっている。例えば、「ニューヨーク市ブルックリン産」と表記した地ビールが人気を集めていた。そのほか、米国の出展者の多くは現地のニーズをくんだ商品開発を行い、遺伝子組み換え原料不使用（Non-GMO）、グルテンフリー、（ユダヤ教の）コーシャ認証、USDA オーガニック認証などを商品パッケージに表示し、対応商品であることを盛んにアピールしていた。

これらキーワードに対応した商品は、他国パビリオンや米国企業の多くのブースでも出品され、一般的となりつつある。今後米国市場において商品の優位性をアピールするには、さらなる差別化要素が求められるものとみられる。

通商弘報 53fbd94259998

健康志向食品市場を狙った商品戦略で売り上げ拡大ーたまりしょうゆ製造のサンジェイ・インターナショナルに聞くー（米国）

2015年03月02日 ニューヨーク事務所

たまりしょうゆなどを製造・販売するサンジェイ・インターナショナル（バージニア州、以下、San-J）はグルテンフリー、添加物不使用、オーガニックなど健康志向食品市場が求める機能で商品の差別化を進め、同市場の拡大とともに売り上げを伸ばしている。同社で総務、生産管理、販売、マーケティングを担当する中川正樹氏に、機能による差別化を進めた理由や急拡大する米国の健康志向食品市場の動向、遺伝子組み換え商品不使用の表示対応などについて聞いた（1月28日）。

<商品の機能で差別化したマーケティング戦略が奏功>

San-Jは1804年創業のしょうゆメーカー、サンジルス醸造（本社：三重県桑名市）の米国法人で、1978年に設立された。米国でのしょうゆ生産は1987年に開始し、オーガニックやグルテンフリー（小麦などグルテンを含む原料の不使用）市場の拡大とともに売り上げを伸ばしてきた（2012年3月23日記事参照）。

通常のしょうゆが原料に大豆と小麦を等量ずつ用いるのに対し、San-Jのたまりしょうゆは、小麦を使わず大豆100%で作るため、グルテンの摂取が厳密に禁止されているセリアック病（注）の患者でも口にできる。こうしたグルテンフリー機能のほかにも、同社のたまりしょうゆの商品群は添加物不使用、遺伝子組み換え食品不使用（Non-GMO）、コーシャ（ユダヤ教の戒律に基づく食物規定）に対応しており、差別化を図っている。オーガニックや減塩に対応した商品もそろえている。

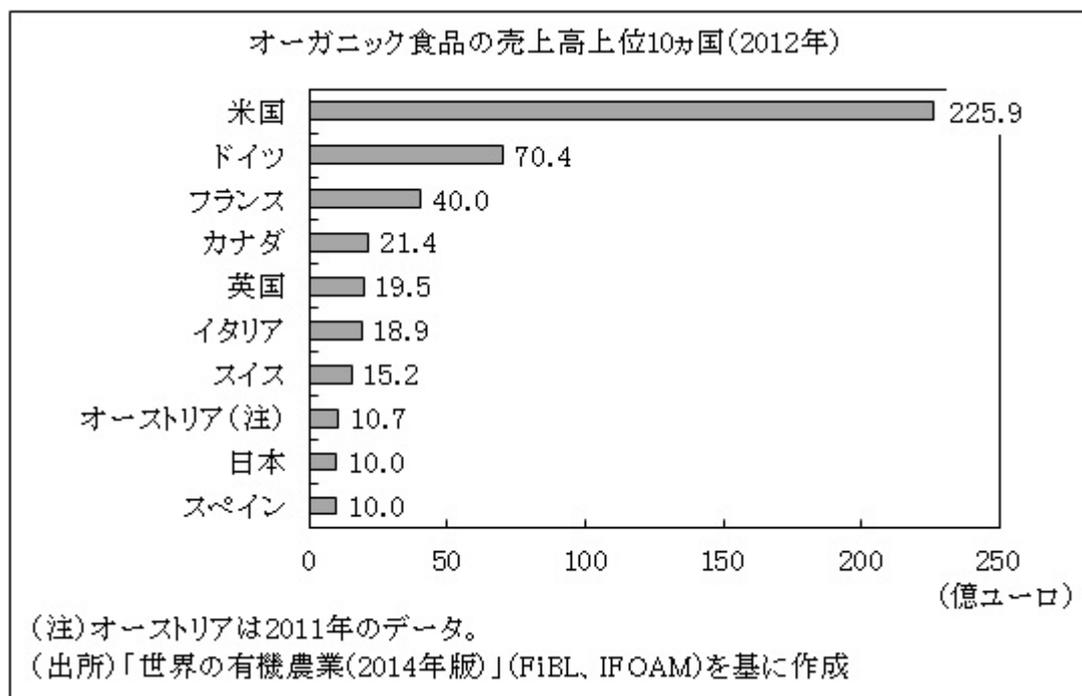
機能で差別化を図るマーケティング戦略について、中川氏は「同業大手と同じ土俵では駄目という認識で取り組んでいる」と語る。顧客も同業大手が強い日系スーパーではなく、自然食志向の米系スーパーに的を絞って、当初から取引先の9割以上が米系だったという。それらの取引先が高級自然食スーパー大手のホールフーズに次々と買収された結果、今では同社が最大の取引先になり、ホールフーズの全米の店舗でSan-Jの商品が採用されている。流通大手クローガー系の卸売りなどもSan-Jの主要顧客だ。

この戦略を可能としたのは、日本本社からの権限移譲だ。市場を最も理解しているのは現地という考えから、当初からマーケティング戦略は全て米国で決定してきた。進出先のニーズを優先して商品を開発した結果、トレンドをつかむことにつながった。中川氏は「米国は健康志向食品市場が年々拡大していて、商品の機能が重視される。当社商品はこの市場でシェアが5割を超えた」と指摘する。また、広い米国市場を攻略するため、地域別営業担当3人が10社を超えるブローカーを活用して販路を拡大してきた。

<規模や安定性、可能性がそろった米国の健康志向食品市場>

中川氏は米国の健康志向食品市場について、日本と大きな違いがあるという。「日本は継続してオーガニック商品を購入する人よりも、非オーガニック商品との間を行ったり来たりする人が多く、買う層が固定されていない。市場規模も米国ほど伸びていない。米国はオーガニック以外にもコーシャ対応など、それぞれに固定客がいて、大きな市場が確立されている。リーマン・ショックの時も、予想に反して売り上げはさほど下がらなかった。固定客がいるため、景気に左右されにくい」と述べ、その規模や安定性、可能性を指摘する。

オーガニック・トレード協会によると、米国のオーガニック食品の売上高は2010年以降、毎年約10%ずつ成長を続け、2013年は323億ドルの規模になった。これは食品売上高全体の4%を占めるという。オーガニック認証を受けた農家も増加傾向にある（2014年6月11日記事参照）。スイス有機農業研究所（FiBL）と国際有機農業運動連盟（IFOAM）による調査報告書「世界の有機農業（2014年版）」によると、米国はオーガニック食品の売上高で他国を大きく引き離して1位となっている（図参照）。9位の日本の22.6倍に相当する規模だ。



<遺伝子組み換え商品の表示制度の早期統一を望む>

米国では最近、遺伝子組み換え商品の表示義務に注目が集まっている（2014年5月29日記事参照）。San-Jは大手認証団体「Non-GMOプロジェクト」から承認を受けた商品にNon-GMOの表示を付けているが、現状は統一した法規制や基準がなく、第三者の承認を得ずとも表示することも可能だ。中川氏は「当社のように、本当に遺伝子組み換え商品を使用していない生産者が正当に評価されるためにも、国によって表示基準が定められているオーガニックのような統一した制度をNon-GMOでも早期に実現してほしい」と主張する。

「ニューヨーク・タイムズ」紙（1月30日）によると、Non-GMO商品の売上高は2014年に100億ドルを超え、過去4年間でグルテンフリー商品を上回るペースで成長している。同紙は、Non-GMOプロジェクトが承認した商品の2014年の売上高は前年比ほぼ3倍の85億ドルに達したと報じている。小売り大手も遺伝子組み換え商品への取り組みを進めており、スーパーマーケット大手のトレーダー・ジョーズでは取扱商品の大部分を占める自社ブランドに遺伝子組み換え商品を使用しないことにしている。また、ホールフーズは2018年までに遺伝子組み換え商品の表示を義務付けると発表（2013年3月8日）した。

（注）米国に100人に1人程度の割合でいると考えられているセリアック病の患者は、小麦・大麦など穀物の胚乳から生成されるたんぱく質の一種であるグルテンを含む食物を摂取すると、

自己免疫機能により小腸で炎症が起き、小腸機能低下や体のしびれ感・疲労感が増すなどの症状が出る。このため、グルテンを含まない食生活を送る必要があるとされる。

通商弘報 54ed7355a3930

3. 小売・サービス・ITなど

五感で癒やされる和のおもてなしを米国でもーリラクゼーション施設「利楽園」の社長に聞く
ー（米国）

2014年04月03日 ロサンゼルス事務所

複合型リラクゼーション施設「利楽園」を展開するアスク・ホールディングス（本社：福岡県福岡市）が、2010年にカリフォルニア州に開店したリラクゼーション施設「spa Relaken（スパ利楽園）」は、岩盤浴と日本式のサービスが好評だという。同社の山本明美社長に話を聞いた（3月10日）。

<米国に日本のようなサービスがないことに着目>

問：米国進出までの経緯は。

答：1988年に創業したデザイン制作会社が軌道に乗っていたが、1999年にサンフランシスコへ社会起業家の勉強に来たのがきっかけとなり、2001年に米国でのマーケティング事業を開始した。同時に日本では当時数少なかったリラクゼーション事業に着目し、2002年に利楽園1号店を福岡市天神地区に出店した。本業のデザインのノウハウを生かした、竹や畳、イグサ、水などによる「五感の和の癒やしと確かな技術」は、業界で注目を浴び話題となった。またサービスに、指圧のほか本格アロマセラピー、その後、岩盤浴との複合メニューなどで差別化を図り全国展開、2004年に業界初の株式公開を果たした。

そのころ頻りに仕事で訪れた米国では、日本のようなホスピタリティーの高いサービスが少ないと感じ、2005年から本格的に米国進出を考えるようになった。年に数回視察し、出店場所を探してきた。その中で2008年、ロサンゼルス南部のトーランスでホテルを建築計画中だった現地社長を紹介された。リーマン・ショック以降、日系企業が撤退する中、投資額やさまざまなリスクも考慮しながら、数年にわたって出店に向けた検討を重ねた。現地社長の強い後押しもあり、同ホテルオープンから半年遅れの2010年6月にスパ利楽園の米国1号店をオープンした。



スパ利楽園のロビー（写真提供：利楽園）

<オリジナルのタオルなどを使った日本式のサービスが好評>

問：米国でも利楽園が支持されている理由は。

答：米国初の天然のミネラル岩盤浴と日本式のサービスが好評だ。店は日系企業が集積しているトーランス市のコミュニティーの中心にあり、カリフォルニア州ではリード（LEED、建築物の環境配慮基準認証制度）で初のシルバー認定を受けている都ハイブリッドホテル内にあるのも大きなメリットだと思っている。

店内では、あえて靴を脱いで素足でフローリングを歩いてもらい、茶やおしぼりなどを提供するなど、日本式のおもてなしサービスを実践している。内装デザインは茶色やベージュなどの落ち着いた色合いを使い、自然素材の竹や土壁、和紙、格子を使用し、水のせせらぎ、アロマの香り、あんどん、照明など細かい部分まで、五感に配慮している。ソファ、デスクやカウンター、ロッカーなども自社オリジナルで、ゆったりと心からくつろげる空間づくりを心掛けている。



スパ利楽園の岩盤浴施設(写真提供:利楽園)

スパで使用するタオルなどは匆（もんめ）やサイズなどがオリジナルの、日本に発注し調達したオーガニック製品で、開店から4年経過した今でも風合いが落ちないと人気だ。また岩盤浴で使う岩盤鉱石（SGE 鉱石）も九州から船で運び、日本のベテラン職人を招いて現地の会社に施工を指導してもらった。

アロマオイルに関しては、日本同様にオーガニックの厳選した精油を直接本場の英国から取り寄せている。精油20種、キャリアオイル6種の中から、カウンセリングを基に客の目の前でカスタムメイドのオイルを作り、トリートメントを施している。米国ではまだまだ本格的なアロマが発展していないこともあって、米国人客から大変珍しいと好評だ。

<人事面で苦勞、日本の感覚は通用しない>

問：店舗経営に当たって苦勞した点は。

答：人事面で非常に苦勞した。カリフォルニア州は労働者側に有利な法律が多く、さまざまな人種が集まっている。面接、採用時、採用後もかなり注意が必要だ。日本の常識は通じず、当初は驚きの連続だった。逆に、日本人は世界一器用で謙虚で、平均して優秀な人が多いということもよく分かった。米国は訴訟社会かつ契約社会であるため、開店前から人事、会計、法律の専門家を入れて、契約書や社内文書に至るまでリスクヘッジを図り準備を進めてきた。日本のような「まあこんな感じでまずやってみよう」とか「信用しているので大丈夫」という感覚が全く通用しない厳しい局面も経験した。

問：今後の展開については。

答：オレンジ郡アーバイン市の3号店の開店に向けて準備を進めている。投資額を抑えた岩盤ヨガスタジオを中心としたソフト展開と開発、米国にはない需要の高いウェルネス事業に力を入れていきたい。特に、抗酸化作用が高い岩盤浴と水素水には注目している。手軽に利用できるような仕組みを構築し、さまざまな病気予防に役立つと医学的に立証されていることから、医療費の高い米国ではかなり有望とみている。日本の先進技術を取り入れたウェルネス事業で、世界中の1人でも多くの方が健康で幸せでいられるよう頑張りたい。

通商弘報 5334e5c6c7f38

無印良品がロサンゼルスに旗艦店をオープン―事業展開について MUJI USA 社長に聞く― (米国)

2014年04月17日 ロサンゼルス事務所

良品計画は1991年の英国ロンドン出店から海外進出を進め、欧米やアジア各国など海外に231店舗を展開している(2013年11月時点)。米国では2007年にニューヨークへ初出店、その後、サンフランシスコ、サンノゼに出店し、2013年12月には8店舗目となる米国旗艦店ロサンゼルス・ハリウッド店がオープンした。同店での事業展開について、MUJI USA 社長の生明弘好(あざみひろよし)氏に聞いた(3月26日)。

<観光客と地元住民がターゲット>

問：ロサンゼルス・ハリウッドに出店を決めた理由は。

答：全米第2の大都市ということで、ロサンゼルス進出は以前から考えていた。ハリウッドはロサンゼルスでも有名な観光地の1つであり、観光客の来店も見込まれる。それだけでなく、ロサンゼルスの中でも比較的公共交通網が充実しているところであるため、地元住民にとっても利便性が高い。そのため、まずロサンゼルス1号店として郊外の大型ショッピングセンターではなく、都市部の中型ショッピングセンターで、地下鉄の駅(ハリウッドハイランド駅)にも近いこの場所を選んだ。

問：ハリウッド店の特徴は。

答：他店舗で取り扱っていなかった3種類の商品を初めて展開した。1つ目は食品。菓子や茶葉、調味加工品、パスタソースなど60種類以上の商品を販売している。ニューヨーク出店当初から「MUJIが出店するならぜひ食品を展開してほしい」というお客様の要望があったが、ようやく実現した。

2つ目は、「Found MUJI」という、その土地で無印良品と同様の精神、コンセプトで作られている製品だ。具体的には、工具入れ、日本の職人が使うような道具入れ、伝統染めの生地などを紹介、販売している。

3つ目は、「MUJI Labo」と呼ばれる高価格帯の衣料品だ。



「Found Muji」の品ぞろえ
(写真提供: MUJI USA)



「Muji Labo」の商品

問：競合店は想定しているか。

答：日常で使う生活用品や衣料品を扱っているのですが、特定の店を想定しているわけではないが、競合するところは多い。その中で他店との違いを見いだすとしたら、身近な日用品、例えばトイレブラシとか掃除用具で、違和感のないデザインと機能性を追求している。こうしたところにこだわりを持つ小売業者はあまり多くないように思われ、われわれは逆にこうした日用品こそ大切にしていこうと思っている。

<売り上げは順調>

問：実際の客層は想定と比べてどうだったか。また、評判は。

答：想定どおりとみているが、観光客よりも地元住民が多い。週末に100~200キロ遠方のサンディエゴやパームスプリングスから来る人もいる。上階にスポーツジムがあるのでその利用者が立ち寄る場合もある。年齢層も10代の高校生くらいから60~70代まで幅広い。人種では、アジア系が40%程度だ。

お客様の反応は非常に好評だ。12月14日のオープンで、ホリデーシーズンも終わりという時期だったが、米国店舗の中ではかつてないにぎわいとなった。2014年に入っても売り上げは好調に推移している。

<インターネットで店の完成具合を公表>

問：広告や宣伝はどのようにしているのか。

答：プレスリリースの配布ならびに地元プレス向けのプレスツアー、さらに開店日の前日にプレスプレビュー（記者向け内覧会）を行った。

また、ソーシャルメディアで2週間前から店の完成具合を公開した。ハリウッド店は他店と比べて売り場面積が広く、どのような店になるのか、お客様の関心が高かったので、ソーシャルメディアを通じたライブ性の高い紹介をしたところ、大きな効果があった。

このほか、オープンの1週間ほど前からハリウッド通りにポップアップストア（期間限定の仮設店舗）を出し、実際の商品を置き、開店を告知した。多くの人が集まりかなりの反響があったが、オープン直前の忙しい時にスタッフ2人を充てなければならなかったため、終日行うことができなかったのが残念だ。



プレスプレビューの様子
（左側でマイクを持っている男性が生明社長）
（写真提供：MUJI USA）



ポップアップストア

<スタッフのやりくりと教育、店舗間の在庫調整で苦労>

問：店舗経営で苦労している点は。

答：人事面で2つあり、1つはスタッフのやりくりだ。ハリウッド店のスタッフは全員現地採用で総勢25人おり、パートタイムで採用した学生も含まれている。彼らは試験期間になると勉強のために勤務シフトに入るのが難しくなるため、代替要員を探さなければならない。米国ではホリデーシーズンと試験の時期が重なるので、特に12月の人員のやりくりには苦労している。

もう1つは社員教育。無印良品を知らないスタッフが多いので、無印良品とは何かを含めて一から教えていかなければならない。この点は日本と違う。

また、店舗間の在庫調整でも苦労している。店舗による売れ筋も異なり在庫数にも凸凹が生じるが、これを整えるために店舗間での商品移動に苦労している。サンノゼ店とハリウッド店の距離は500キロを超え、東海岸との商品移動まで入れると四千数百キロになってしまう。店舗間の商品移動を効率よく行う仕組みの構築が必要で、これができなければ全米展開は厳しいと考えている。

<サンタモニカにロサンゼルス2号店を出店予定>

問：ロサンゼルス2号店の予定は。東海岸や西海岸以外の進出も予定しているのか。

答：2014年5月末あるいは6月初めに、ロサンゼルス2号店をサンタモニカのメインストリートにオープン予定だ。米国の国土の広さと物流面を考えると、現時点では南北カリフォルニアおよび、ニューヨークを中心にボストンからワシントンまでの東海岸に出店していくことになると思う。

問：日本と比較して事業展開にかかる経費はどうか。

答：ニューヨークやロサンゼルスでの事業展開では、確かに高コストになりがちだが、日本や他の国で行われている経費構造とかけ離れないことが大事だ。収入も同様に、できるだけ日本と同様の前提で考えた方がよい。米国に来たからといってすぐに飛び抜けて売り上げが増えるわけではないので、現状の収入を前提にした経費構造からかけ離れたものにならないようにしたい。

通商弘報 53450393bbbe8

事業領域拡大とサービスの差別化をてこに成長－カジマ・ビルディング&デザイングループ社長に聞く－（米国）

2014年05月16日 ニューヨーク事務所

米国南東部・中西部を中心に事業を展開するカジマ・ビルディング&デザイングループ（KBDG）は、物流施設や生産施設などの設計・施工および生産機器の据え付け事業などを行っている。進出日系企業を対象にしたビジネスに加えて、流通倉庫開発分野への事業拡大、米国市場の魅力や苦勞している点などについて、浦野信也社長に話を聞いた（4月25日）。

<中西部・南東部を中心に事業拡大>

ジョージア州アトランタに本社を置く KBDG は、鹿島建設の全米統括会社であるカジマ・ユー・エス・エー（KUSA）の建設事業法人カジマ・インターナショナル（KII）の傘下で、物流施設や生産施設などの開発・設計・施工事業を展開している。米国事業の歴史は50年に及ぶ。

米国進出は、1964年にロサンゼルスに設立された現地法人から始まった。ロサンゼルスのリトル・トーキョーの再開発を手掛けたことがきっかけだ。1979年には、日本企業のビデオテープ工場の建設に従事したことをきっかけにアトランタに出張所を開設。それ以降、中西部、南東部の日系企業の生産施設などの建設事業を手掛けてきた。アトランタ郊外の工業地域ピーチ・ツリー・シティに進出した日系企業の6〜7割の生産施設の建設を請け負った。1980年代半ばには中西部、その後には南東部に進出した日系自動車メーカーの工場建設を請け負い、それに合わせてシカゴ事務所も開設した。日系企業の本格的な進出とともに、建設受注量は順調に拡大していった。

しかし、1990年代になるとバブル崩壊による日本の景気後退に伴い、日系企業の米国での新規拠点設立が減り、事業を縮小したり撤退したりする企業も出始めた。ビジネス機会の縮小を受けて、日系の同業他社の中には米国事業を縮小する企業もあったが、KBDGは新事業の開拓を通じた成長戦略を選択した。

<新ビジネスとサービス提供で差別化>

工場建設事業に代わる事業の柱として注目したのが開発事業だった。中でも特に目を付けたのが100エーカー（約40万平方メートル）の土地に「ビッグボックス」と呼ばれる大型の流通倉庫を新設した上でリースや転売するビジネスモデルだ。開発事業で必要となる設計や施工を鹿島グループ内の会社で担当することでグループ内の相乗効果も狙った。当時財務状態が悪化していたオーストラリア系の開発会社から経験を有するスタッフを引き継ぐかたちで、1989年に流通倉庫専門のデベロッパー、インダストリアル・デベロップメンツ・インターナショナル（IDI）を設立し、本格的な開発事業に着手した。その後、米国内での需要増加もあり、ビジネスは大きく成長。アトランタのみならずメンフィス（テネシー州）、シンシナティ（オハイオ州）、ダラス（テキサス州）などに進出して成功を収め、2000年代前半には最大手のプロロジス、オーパスに次ぐ、業界3位の規模にまで発展した。

同事業の立ち上げは、米国人の経営陣が企画立案、主導して進めたという。「米国子会社の社長（当時）が、1980年代から日系企業向けだけではビジネスが安定しないと考え、現地企業向けビジネス拡大に向けた布石を打っていたことが大きかった」と浦野社長は振り返る。その後2013年に同社を売却したが、現在でも良い関係を保っているという。

事業ポートフォリオのほかに KBDG が有する強みが、顧客企業に対する一括サービスを通じた提案力だ。生産施設の建設に際して、設計や施工だけでなく、生産機械の据え付けまで一貫して行うことで、生産ラインのデザインやレイアウトにこだわる日本企業から評価されている。米国でも据え付けまで一手に請け負っている会社はあるが、あくまでも形式的なチームによる作業であり、同社のように一体的に行っているわけではない。この強みを生かして他社との差別化を図っている。

<目立つタイヤ関連、シェール関連、食品産業からの受注>

最近の日系企業からの受注内容をみると、タイヤの生産工場の案件が目立つという。「一時期は、中古車向けなどに中国などから安価なタイヤを輸入するケースが多くみられたが、新車には米国で生産された高級なタイヤを装備する傾向があるため、新車販売の伸びと関連してタイヤ需要が堅調のようだ」と浦野社長。乗用車向けに加えて、建設機械やトラック向けの大型タイヤの生産が伸びていることも理由の1つだ。

また、シェール資源関連企業、食品産業の動きも活発なようだ。食品関係はメーカー、商社ともに堅調で、以前は西海岸地区が中心だった日系食品企業が東海岸地区へ進出し、新規拠点を設ける企業もあるという。

<優秀な人材確保が至上命題>

浦野社長は 1986 年から米国に滞在、日系企業の隆盛・縮小・復活を現場で見てきた。「米国市場の特徴は一言でいうと競争が激しく、特に地元企業との競争が激しい」と語る。「日系企業が進出し始めたころは『言い値』で受注できることが多かったが、10 年もすると顧客企業の知識や情報が増え、増築や拡張などの際には次第に地元企業との受注競争となっていった」。

また米国ビジネスの難しい点として、州ごとに異なる法規制や法解釈と人材確保の2点を指摘する。人材の確保は至上命題であり、いかにして優秀な人材に長く勤めてもらうかが重要となる。現在 20 年以上勤める複数のシニアマネジャーを中心に強力なマネジメントチームを形成している一方、中堅や若手社員は流動性が高いため、今後は次世代を担う人材の育成と承継が課題という。そのため社員の教育には力を入れている。5 年ほど前から米国建設業の従業員向けオンライン教育システム「レッドベクター (Redvector)」を社員に受講させており、社員が保持している業務ライセンスの更新や維持などに活用し、社員の受講状況を人事評価の一環として参考にしている。その他、社内での研修会の実施、外部セミナーへの参加の推奨などを進めているそうだ。

人材採用に関しては、採用環境や時々のリクルーターの採用戦略にもよるが、リクルーターだけでなく、知り合いを通じた採用も行うなど、採用手段の多様化を進めており、インターンや新卒からも毎年数人採用している。最も苦勞しているのはエンジニアの人材確保。建設系エンジニアは米国の学生に人気のない分野になってしまったため、絶対数が足りず、特に日本語と英語のバイリンガルのエンジニアが不足しているという。

米国ビジネス成功の秘訣（ひけつ）について浦野社長は「最大のポイントはローカルの人材」とする。「信頼し合えるマネジャーをいかに育てられるかに尽きる。他社で実績があっても、高い給料で再び他社に移ってしまうような人材より、右腕になってくれる人材を確保できるかどうかだ」というのが、30 年近い在米経験の結論だという。 通商弘報 5180d5a430188

初出展の日系日用品メーカーも大きな成果—シカゴで「国際ホーム&ハウスウエアショー」— (米国)

2014年06月02日 ニューヨーク事務所

日用品の専門見本市として世界有数の規模を誇る「国際ホーム&ハウスウエアショー」(以下、IHHS展)が3月14~18日にシカゴで開催された。日本から16社が参加したジェトロのジャパンパビリオンには、米系日用品専門店のほか、ウォルマートやコンテナストアなど多くの大手小売りチェーンのバイヤーが訪れ、活発な商談が行われた。IHHS展の概要と今回が初出展となった日本企業2社の見本市に向けた取り組みを紹介する。

<米国以外から46カ国1,040社が出展>

IHHS展は、国際家庭用品協会(IHA)が毎年1回、3月にシカゴで主催する、世界最大規模の日用品専門見本市だ。展示会場には世界各国からバス・清掃用品、収納用品、調理器具、食器、電化製品など幅広い生活・家庭用品メーカーが集結する。今回は会場がハウスクリーニング、キッチン、デザインを重視したハウスウエアなど5つのセクションに分けられ、ジェトロは、日用品メーカーから出展要望の強いハウスクリーニングとキッチンのセクションにブースを構えた。

IHAによると、出展者は2,102社(うち米国以外からは46カ国1,040社)に上った。IHA発表(4月中旬時点)によると、来場者は125カ国から6万923人に達し、うち2万2,924人がバイヤー(米国:1万4,758人、外国:8,166人)だった。

出展者には、ニューヨークに本社を置き、キッチン用品から医療機器までを製造・販売している老舗のオクソー(OXO)や、電子レンジ器具の先駆けで、フライパンなどのコーティング分野で高い技術力を有するノルディックウエア(Nordic Ware、本社:ミネソタ州)などの米国企業のほか、アイリスオーヤマ、ファミリーナダなど日系有力メーカーや多くの欧州勢の顔ぶれがあった。



IHHS展の会場。写真奥がジャパンパビリオン(ジェトロ撮影)

<自社製品を使った調理の実演でアピール>

米系の出展者が約半数を占めるこの見本市だが、日本からの出展者に対する主催者の期待も高い。ジェトロが IHA のライザ・アルトフ氏に日本製品全般の印象を聞いたところ、「日本の製品は概して品質が良く、米国バイヤーに限らず南米など世界各国から訪れるバイヤーの間でも人気がある。特にキッチン用品は、値段が高くとも安心・安全なものを使いたいという消費者が北米でも増えている。これらを製造する日本企業にとって、多くのチャンスがこの見本市にはあると思う」との見方を示した。

今回が IHHS 展への初出展となったオークス（本社：新潟県三条市）とワールド・クリエイト（本社：東京都渋谷区）も大きな成果を残した日本企業だ。オークスの佐藤俊之代表取締役社長とワールド・クリエイト営業第 2 部の堀越正剛氏に、それぞれの出展に向けた準備や出展中の工夫などを聞いた。

オークスは、日本で人気のあるスチームグリル製品の「UCHICOOK」ブランドを前面に出した。ニューヨークで開催された北米最大規模の家庭用品やライフスタイル、ギフト商品の総合見本市「NY NOW 2013 夏展」に出展して好評だった同社製品を使用して、チキンの香草焼きの調理実演を行いバイヤーの注目を集めた。

同社はニューヨークのエージェントと提携して、商品の在庫、決済業務から見本市による営業まで一貫した販売体制を米国で構築して IHHS 展に臨んだ。「IHHS 展はウォルマートのような大手バイヤーが多数来場するので、流通体制の整備、フライヤーなどの営業ツールの準備を入念に行った。キッチン製品を販売しているので、きれいで清潔感のあるブースの設置を目指したこともあり、製品を上手にプレゼンテーションできた。大手バイヤーの反応は非常に良かった」と佐藤社長は話した。

準備や工夫が功を奏し、IHHS 展終了後に有名小売りチェーンから「直接、本社で製品の実演をしてほしい」との要望を受けた。この実演は 4 月下旬に実現、評価も上々とのことだ。現在は米国への本格輸出に向けて、バイヤーの要望も取り入れながら着々と準備を進めている。



オークスのブース(ジェトロ撮影)

<事前の流通・販売体制の確立が重要>

飲み終えたらくるくる丸めることができ、持ち運びに便利なシリコンボトルを開発、製造するワールド・クリエイトは、米国のトレンドを捉えたカラフルな商品をそろえて IHHS 展に挑んだ。それまで米国での見本市出展経験はほとんどなかったが、国際業務での仕入れの経験が豊富な堀越氏は、自身の人脈などを生かして見本市開催前に米系ディストリビューターと販売契約を結び、流通・販売体制を整えて IHHS 展に参加した。

ディストリビューターからは同社の製品が高く評価されており、米国でも販売できるとの確信があった。「貿易の経験から、商品さえ市場に受け入れられれば米国でも売れると思った。ディストリビューターに高額な利ざやを取られ、それを小売価格に反映させなければならず、結局あまり売ることができなかつたという話はよくあることだ。われわれはディストリビューターと粘り強い交渉を行い、最終的には、輸入で別取引があることが功を奏し、消費者に受け入れられる価格で売っていこうという話で落ち着いた」と堀越氏は話した。



ワールド・クリエイトのブース(ジェトロ撮影)

<中途半端では不備を見抜かれる恐れも>

オークスとワールド・クリエイトに共通するのは、米国での流通・販売体制を確立していることと、商品の市場性を他の見本市、現地の協力者を通して確認している点だ。IHHS 展には納期の管理、販売ノルマを背負って多忙な日々を過ごす大手バイヤーが多数来場することもあり、商品のデザイン性や質の高さが要求されることは言うに及ばず、納期までに確実に納品できる流通・販売体制の有無が商談のカギを握る。中途半端な体制で出展すると不備を見抜かれ、2回目以降は商談の席に着いてくれないという例も散見される。

IHHS 展に出展する際は事前の流通・販売体制の整備が望まれる。まだ未整備の場合は、多種多様な関係者が来場する「NY NOW」のような見本市でネットワークづくりに取り組むことが必要だといえるだろう。

このような厳しい条件の中で、両社ともに入念な準備のかいもあって、オークスは約 3,800 万円、ワールド・クリエイトは約 2,000 万円の成約を見込んでいるという。

「ドラえもん」の知名度向上に進出日系企業の協力訴えーロサンゼルスでプロモーションイベントー（米国）

2014年07月01日 ロサンゼルス事務所

テレビアニメ「ドラえもん」が7月からディズニー系チャンネルで全米に放映されるのに先立ち、ロサンゼルスで6月20日、プロモーションイベントが開催され、当地進出日系企業などから170人を超える参加があった。イベントでは、藤子・F・不二雄プロ（藤子プロ）をはじめとする関係者から、北米での成功のためには進出日系企業の協力が必要との認識が示され、ドラえもんを活用したビジネス機会の提案が行われた。

<米国では初のテレビ放映に>

今回のイベントは、藤子プロ、テレビアニメの放映を行っているテレビ朝日、小学館・集英社のキャラクタービジネスを行う小学館集英社プロダクションおよびその関連会社で北米でのキャラクタービジネスなどを手掛けるビズメディアによって開かれ、ジェットロはクールジャパン戦略の一環として地元日系企業に対するPRなどの面で協力した。

2014年は、ドラえもんのテレビ放映開始から35周年、原作者の藤子・F・不二雄氏の生誕80周年に当たる。既にテレビ放映されたエピソード数は1,000を超えており、海外では韓国、台湾、中国を経て東南アジア、EU、中東、アフリカ、南米と40カ国・地域に広まっている。特にアジアでの人気が高く、韓国、台湾、中国など8カ国・地域で好きなアニメランキングの上位3位以内に入っているという。

北米への進出は今回が初めて。北米初進出であることを知らない日本のファンも多く、驚かれたという。藤子プロの篠田芳彦常務取締役は「（ドラえもん）ターゲットを同じくするミッキーマウスがいることもあり、北米という大きな市場が未開拓だった。今回、その（ミッキーマウスを擁する）ディズニーに認められたことをうれしく思う」と話す。

ターゲットとなる視聴者は、他地域と同様に5歳から8歳までの男子を想定。全26話のシリーズを7月7日から毎日、午後0時30分から30分間放送する予定だ。

会場では、第1話の試写も行われた。日本国内で北米版の変更点について大きく報じられたこともあって、その内容が注目されたが、「（原作と比べて）それほど違和感はなかった」という来場者の声もあった。

<販促キャンペーンの展開を提案>

北米でのドラえもんの知名度は、日本やアジアほど高くないといわれている。そこで、会場ではドラえもんの北米での普及のため、販促キャンペーンを日系企業に採用してもらうようビズメディアが提案を行った。具体的には、レストランでドラえもん関連のメニューやグッズ、イベントの提供、小売店でドラえもん関連商品を扱うコーナーの設置、ドラえもんを使った店内装飾、自動車の販売促進にドラえもんキャラクターを登場させる、などをライセンス使用において優遇条件で行うとの提案が行われた。関心のある日系企業関係者が名刺交換をしながら、キャンペーンの詳細に聞き入る姿も見られた。ビズメディアの調査によると、ドラえもんを使った関連商品は世界で600社以上が扱っており、年間600億円以上の市場規模になるという。ビズメディアとしても企業と協力して2014年秋に10～20代女性をターゲットとしたアパレルや雑貨の商品化を進め、2015年春以降に子供向けの玩具などの商品化を目指すとしている。

関係者は「まだまだ北米での知名度を高める必要があり、ドラえもんを見て育った方々に企業の枠を超えて協力いただき、北米に根付かせたい」（藤子プロの篠田常務）、「ドラえもんが米国でヒットすることで、日本と米国の人口比（2.5倍）以上のビジネスになり得る。進出日系企業の皆様の力を借りて『ドラノミクス』を成功させたい」（小学館集英社プロダクションの中沢利洋取締役）、「日本でドラえもんに慣れ親しんだ方々がたくさん海外で活躍されている。ドラえもんの成功のためには皆様の協力を得て一緒に盛り上げていくことが必要」（ビズメディアの佐々木健社長）と述べ、進出日系企業の協力が必要との認識を示した。

通商弘報 53b0b59104268

フランチャイジーと理念を共有し事業拡大ー北米公文の社長に聞くー（米国）

2014年07月22日 ニューヨーク事務所

公文は、48の国・地域にフランチャイズで教室を展開している。個々の人間の能力を最大限に伸ばすことを理念に掲げ、この理念をフランチャイジーと共有することで事業を拡大してきた。1974年から教室を開いた米国では、日本人コミュニティから現地社会へと広がり、現在は1,485の教室と27万1,800人の生徒を抱える。フランチャイジー自身が指導者になる公文のフランチャイズ運営の特徴、採用や研修を通じた理念の共有方法、米国での事業展開について北米公文の田邊稔社長に話を聞いた（6月27日）。

<個別指導サービスのフランチャイズで13年連続1位>

公文の海外展開は、1974年にニューヨークで始まった。日本で公文の指導者をしてきた人の娘が、夫の転勤に伴い渡米し、自分の子供や周囲の日本人駐在員の子供たちのために開いたのが海外教室の第1号だ。公文の生徒が現地の学校で高い成績を出して評判を集めるようになり、日本人コミュニティから現地社会へ徐々に広がっていった。他の国や地域での展開もほとんど同様の経緯で、公文の理念に共感する人の要望を受けて教室が増えていった。公文の教材は、日本の学習指導要領に準拠するのではなく、自学自習で段階的に学べるように構成されているため、国ごとに内容を変える必要がなかったことも海外での広がりを後押しした。

北米公文は米国、カナダ、メキシコ地域を統括し、フランチャイジー支援や教材作成を行う。米国では47州に1,485教室があり、27万1,800人の生徒が学ぶ（表1参照）。教室の数は2002年から1.94倍に増え、各教室の生徒数は平均して2004年から1.78倍に増加したという。米誌「アントレプレナー」がフランチャイズ企業の財務力や安定性などの項目からつくるランキングでは、個別指導サービスで13年連続1位、全分野でも過去5年間連続20位以内をキープしている（2014年は18位、表2参照）。

表1 北米公文の主な教室所在州と教室数

州	教室数	州	教室数
カリフォルニア	286	ワシントン	41
テキサス	130	ペンシルベニア	37
ニュージャージー	120	バージニア	36
ニューヨーク	98	オハイオ	35
フロリダ	79	アリゾナ	35
イリノイ	77	メリーランド	32
ジョージア	58	コネティカット	28
ミシガン	55	ノースカロライナ	25
マサチューセッツ	46	コロラド	25
ハワイ	42	ミネソタ	19

（出所）北米公文からの情報を基に作成

表2 フランチャイズランキング(2014年)

順位	社名(業態)
1	エニタイムフィットネス(フィットネスクラブ)
2	ハンプトン・ホテルズ(ホテル)
3	サブウェイ(飲食)
4	スーパーカット(ヘアサロン)
5	ジミー・ジョンズ・グルメ・サンドイッチ(飲食)
6	セブン-イレブン(コンビニエンスストア)
7	サーブプロ(保険/災害修復・清掃)
8	デニーズ(飲食)
9	ピザハット(飲食)
10	ダンキンドーナツ(飲食)
14	KFC(飲食)
16	マクドナルド(飲食)
18	公文

(注) 財務力、安定性、成長率、経営期間、初期投資費用などを基に作成。

(出所)「アントレプレナー」を基に作成

<現場の指導者と理念共有し質を確保>

田邊社長は公文のフランチャイズ運営の重要な点として、「個々の人間の能力を最大限に伸ばす」という理念の共有による質の確保を挙げる。

公文では、フランチャイジーとして契約した人自身が指導者として各教室を運営する。これは、「オーナー・オペレーター」制度と呼ばれ、フランチャイジーがオーナー（所有者）とオペレーター（運営者）の両方を担うことをいう。田邊社長は「フランチャイズは現場（フロントライン）の質をいかに担保するかが重要。これを常に念頭に置いている。例えば、フランチャイジーであるオーナーと、現場のマネジャーや、接客する人が違う場合、接客する人まで理念が正しく伝わらず、サービスの質が維持できないリスクが出てくる。公文のオーナー・オペレーターの場合、指導者としてフロントラインに立つのはフランチャイジー自身なのでこの心配は要らず、フランチャイジーが理念を十分に理解することで質を担保できる」と説明する。

そのため、指導者となるフランチャイジーには、公文の理念に共感する人を採用する。米国とカナダのフランチャイジー希望者は、ニュージャージー州の本社で行われる13日間の研修に参加する。長い付き合いを目指して、理念を共有できるかを見極めるため、採用を辞退する人もいれば、公文から断る人もいる。田邊社長はその理由について、「公文には教材と指導者という2つの宝があるが、指導者が理念を共有していなかったら、教材を間違えて使うかもしれない。責任と共感の度合いを高めることが、公文式を正しく伝えることにつながる」と語る。

さらに、研修を継続して行き、理念の共有と質の確保に努める。フランチャイジーを集めた勉強会では、生徒の解答を見て指導者たちが議論する方式で進める。田邊社長はその意図を、「子供から学ぶ、子供が教材をつくる」という考えからだという。「なぜそこでつまずいたのかを研究することで、つまずきが少なくなるような教材をつくることのできるし、指導者も伸びることができる。医者がさまざまな患者を診て経験を積むように、指導者もさまざまな子供をみることで実力をつけることができる。公文は自らを『学ぶ集団』と呼んでいるが、フランチャイジーも、社員も、常に学ぶことを求められている」と紹介する。勉強会では20年の経験

があるベテランと新人の指導者をあえて混ぜたグループにして議論させることがあるが、これはそれぞれから学びや気づきを得やすいようにさせるためだ。



生徒の解答を基に議論を進めるフランチャイジー勉強会

<「自学自習」という独自システムの伝え方が課題>

公文のフランチャイズシステムは基本的に全世界共通であることが特徴で、それは米国でも同様だ。現地に合わせた変更は基本的になく、教材の変更も算数の指示文や文章題と言語教材以外ではないという。田邊社長は「米国の教育は、子供の自主性や創造性を伸ばすことに主眼を置いているため、『繰り返し学習の公文式と相いれないのではないか』という意見もあるかもしれない。しかし、われわれは基礎があつてこそ創造性が生まれると考えている。そして、これに共感する米国人がいる。そうして段々と受け入れられ、現在の規模まで口コミで広がってきた」と語る。

経験に基づく口コミは、フランチャイジーの獲得でも一番確実だったという。国土の広い米国で事業を拡大するために、フランチャイジーの獲得は重要なポイントになるが、公文のフランチャイジーの約半数は、自分の子供や知り合いが公文に通っていたことをきっかけに応募している。一方で、効果的と思われる雑誌、ラジオ、新聞を選んで広告を出すほか、国際フランチャイズ協会が主催するフランチャイズ展示会に参加することでもフランチャイジーの獲得に努めている。

プロモーションでは、入会金免除などのキャンペーン期間を設けたりもしているが、質の高いサービスが「一番のプロモーション」という考えから、やみくもに生徒を増やすことを第1目的には掲げていない。苦心しているのは、自学自習の教室という公文の独自性の伝え方だ。米国で学習塾は増えているが、生徒が学校でつまずいた箇所を家庭教師のような指導教員が教える形式の塾が多いためだ。

通商弘報 53be522c109a0

日系スーパーに進出の生花店、法人営業にも取り組む（米国）

2014年09月09日 ロサンゼルス事務所

生花店の「花大」（本社：東京都板橋区）は、2013年9月に日系スーパーマーケットに入居するかたちでロサンゼルスに進出してから1年を迎える。澤野裕悟代表取締役は日系スーパーでの小売りだけでなく、日系企業を含む法人など外部への営業やスクール事業などを通じて事業経営を軌道に乗せていきたい、と抱負を語る。8月19日に海外産業人材育成協会（HIDA）が開催したセミナーでの講演内容と、ジェトロが行った同氏へのインタビュー内容を紹介する。

<現地の日系スーパーから誘いを受ける>

花大は1966年の創業。東京・新宿と板橋で生花の小売りを行う傍ら、「花急便」と呼ばれる通信販売、冠婚葬祭や映画、テレビ、舞台などのイベント装飾、フラワーアレンジメント教室などのスクール事業を手掛けている。2013年9月にロサンゼルスに進出し、進出後にHIDAの「専門家派遣事業」を活用して東京本社の職員を2回にわたり派遣した実績がある。

ロサンゼルスの店舗が入っている日系スーパーマーケット「ミツワマーケットプレイス」から誘われたのが海外進出のきっかけだ。もともと同氏は海外留学や商社勤務の経験があり、海外進出に興味があった。日本の生花店の店頭での小売り販売高は1日当たり3万5,000円～5万円程度にすぎず、小売り以外の分野で稼がないと事業経営は難しく業界も縮小傾向にある。こうした危機感もあって進出を決めた。

出店に先立って日系スーパー内でテスト販売を2回行った。フードコート近くの空きスペースで1回目のテスト販売を行ったがほとんど売れず、売り場を生鮮野菜コーナーの近くに移すなどの試行錯誤もあった。バレンタインデーの時期に行った2回目のテスト販売で、日本から取り寄せた竹筒に花を入れて売るなどの工夫をしたところ大当たりし、米国でも生花の需要が見込めることを確信して進出を決意し、2013年9月に出店した。



バレンタインデーで使った竹筒

<HIDAの補助制度を2回利用>

海外産業人材育成の支援機関であるHIDAの補助制度は2回利用した。1回目は出店の2ヵ月後に東京本社の技術系スタッフを派遣し、生花市場での仕入れの際の目利きの方法を指導した。ロサンゼルスの生花市場はラテン系のバイヤーが多く、スペイン語が飛び交う特殊な環境下で

技術系スタッフも最初は戸惑ったが、40日間徹底して現地スタッフに指導を続けた結果、「良い花は、花の方から（バイヤーに）話し掛けてくる」という技術系スタッフの価値観を共有できたという。2回目は2014年4月に営業部門のスタッフを派遣し、法人営業部門で稼ぐことができるように主に進出日系企業をターゲットとした営業指導を行った。

補助制度の利用に当たっては、一般に申請手続きが煩雑であるにもかかわらず、手続きのサポートが得られないことが多いが、HIDAの場合は1案件1担当者ということで花大専門の担当者を付けてくれたおかげでスムーズに手続きを進めることができたのはありがたかった。これまでほかの補助制度を利用したこともあったが、HIDAの補助制度は利用しやすくて良かったと思っている。

<日本の花の存在感を世界に>

こうした補助制度の活用もあり、この9月でロサンゼルス出店から丸1年を迎える。振り返れば長いようであつという間の1年だったが、日本と同様に、日系スーパーでの小売りだけでなく、日系企業を含む外部への営業やスクール事業などを通じて事業経営を軌道に乗せていきたいと思っている。

現地で米国系の生花店の品ぞろえを見て気付いたのは、年中同じ花が店頭に並んでいること。カリフォルニアでは四季の変化を感じにくいいためか、生花店も四季を意識した品ぞろえになっていない点が日本と大きく違っている。しかし、美しい花をめぐる気持ちは日米共通であり、四季の変化に応じて色とりどりの花を飾る日本独自の花文化は当地でも受け入れられ、日本の花の存在感を世界的に高めることができると思う。夢はハリウッドスターの参加するイベント装飾を手掛けること。夢の実現に向けて日々努力を積み重ねていきたいと思っている。



花大ロサンゼルス店の様子

通商弘報 54066132a5c58

ウェブマーケティングの活用で無線ルーターのレンタル先を拡大ーテレコムスクエア米国法人に聞くー（米国）

2014年11月26日 ニューヨーク事務所

テレコムスクエア（本社：東京都千代田区）は、海外出張者などを対象に携帯電話や無線ルーターのレンタルサービスを行う。2003年に米国回線の調達拠点として設置した米国法人では、2012年から無線ルーターのレンタルサービスを開始した。今後の営業戦略や、他社との差別化に向けた取り組み、米国事業の課題について、米国法人で営業を担当する日野下亜紀ゼネラルマネジャーに話を聞いた（10月15日）。

<個人消費者の利用が多い米国>

テレコムスクエアは2003年、米国回線や機器の調達拠点としてヒューストンに米国法人を開設した。米国は中国と並ぶ主要な利用先で、調達先のベライゾン、AT&Tなどの米通信大手との交渉力を高めるためには現地拠点が不可欠との判断からだった。

2012年にはニューヨークとロサンゼルスに営業所を設け、米国内で無線ルーターのレンタルサービスを開始した。ターゲットとなる米国人の渡航傾向が「西（東アジア）より東（欧州）」という判断から、営業統括は欧州に近い東海岸のニューヨーク事務所が担う。

日本では法人が主要顧客なのに対し、米国では個人消費者の利用が多い。そこで、米国法人が注力しているのが、インターネットを活用したウェブマーケティングとeコマース（電子商取引）だ。消費者と接点をつくりやすいのはウェブサイトであり、また国土の広い米国で人海戦術を行うことは効率的ではないためだ。

2014年8月にはウェブサイトを更新し、日本人好みの構成から、現地の米国人が利用しやすいデザインに改めた。例えば、日本ではスーパーのチラシのような「大安売り」といった目を引くデザインをウェブサイトに採用すると売り上げが伸びやすいが、これだと米国ではごちゃごちゃしている印象を与える。色彩も落ち着いたものが好まれる。また、米国は訴訟社会であるため、情報開示や免責事項の記載を徹底していたが、見栄えが悪いとの指摘を受けて見直した。消費者テストを行い、米国人への訴求力が向上したことを確かめたという。

現在、消費者向けの7割程度を占める米国人の多くが、ウェブサイト経由で同社のサービスを知り、利用していると推測される。商品の注文と支払いはウェブサイトを通して行うことが可能で、受け渡しには宅配便を利用してサービスを提供している。

<人脈を築き米企業の開拓を目指す>

日野下氏は同社の強みを「ホスピタリティー」と表現し、アフターケアや利用中のサポートの充実で差別化を図っているという。コールセンターの所在国によっては、英語のなまりなどによるトラブルも多いため、「コールセンターは英語がきれいだったフィリピンに決めた。フィリピン人は対応が丁寧で、『アイム・ソーリー』と謝罪の言葉も抵抗なく言えることも良かった」と、日野下氏は振り返る。24時間体制で、会話は常にモニタリングして日本本社から監視と指導を行う。

米国の企業も開拓したいと考えている。日野下氏は「米国では企業規模や過去の実績よりも人脈によるところが大きい。日本で百戦錬磨の営業手法も、米国ではそのままでは通用しない。

こちらが先に顧客（スポンサー）になって近づくことも重要と考え、ターゲット企業への広告出稿にも取り組んでいる」と語る。

また、日本人は出張や旅行の際に無線ルーターも含め事前準備をしっかりとる人が多いが、米国人はそうでない、という。目的地に着いてから考える人が多いため、出発前に無線ルーターを用意する習慣がない。目的地に着いてからすぐに無線ルーターを入手することの難しさや、同社レンタルサービスの利便性についての周知を図り、利用増加を目指している。

<元社員として本社との連携をスムーズに>

日野下氏は、日本本社を退職して数年後の2012年に、在住していたニューヨーク拠点の営業担当者として米国法人に採用された経歴を持つ。「日本本社で働いていた分、会社文化を知っていることも生かして、クレーム対応や日本人向けキャンペーンのチラシ作成など、本社との連携を常に意識している」と語る。

今後は、日本法人のサービス内容が携帯電話レンタルから無線ルーターレンタルへと裾野が広がる中で、eコマースで先行する米国法人のノウハウを日本での展開に役立てることも期待されているという。

通商弘報 5473e253df250

良品計画、トロントにカナダ1号店をオープン（カナダ）

2014年12月08日 トロント事務所

良品計画は11月29日、トロントにカナダ1号店となる「MUJI Atrium on Bay（ムジアトリウム オン ベイ）」をオープンした。無印良品の海外進出は25ヵ国目。年末商戦の始まりを象徴するブラック・フライデーに時期を合わせた開店日には、推定600～700人の客が開店と同時に入店しようと店舗前から大通りへと行列を作った。

<市場の大きさとブランドの浸透が進出の決め手>

トロント市の人口は約280万人と北米3位の規模を誇り、周辺を含めると約600万人にもなる。また、アジア系をはじめとする移民の多さやそれに伴う世界各国からの情報流入により「MUJI」のブランドが浸透しており、現にMUJI USAのオンライン販売にはトロント在住者からの注文が多く、こうした点がトロント進出の決め手となったという。市場視察を行った際に、市場規模と比較して競争相手が少ない点にも手応えを感じたようだ。

カナダ進出に当たってはさまざまな課題があったが、その1つが2,800に上る商品輸入に係る規制の確認だ。ブランドイメージを保つため、商品の陳列に使用する素材も日本から輸入した。カナダにおける小売販売は、英語とフランス語のラベル表示が原則となるため、米国向け商品をそのままカナダに持って来ることができない。また、電化製品から衣料品、文具、キッチン用品など取扱商品が多岐にわたるため、輸入に際しては各商品群の輸入規制の確認から販売に向けた認証取得を少人数でしなければならなかったのに苦労したという。カナダ市場参入は良品計画の長期事業計画に盛り込まれていた。ロケーション調査、輸入規制の確認に加え、事業者登録、不動産契約、店舗設計、施工、人材雇用などを約半年間で整え、スピード感ある展開となったようだ。

<2016年には世界888店舗体制へ>

良品計画の海外展開は1991年の英国進出を契機に拡大し、近年は展開を加速させている。海外店舗数は2014年までの3年間で134から255へほぼ倍増した。カナダ1号店のオープンの場で金井政明代表取締役社長は、同社の3つのフィロソフィーである、(1) 装飾や機能を排除した簡潔性、(2) 意識していない意識までも表現するような繊細なものづくり、(3) 地球環境から生産者への配慮も含め、全ての商品がつながっているというハーモニー（総和）を追求するとし、2016年には世界で888店舗を展開する方針を発表した。また、MUJI CANADAの角田徹社長も「アトリウム店も日本同様、素材感のある売り場環境で、商品が見やすく、使い方が分かる売り場づくりを目指している。今後、トロントを中心にカナダ国内で1年に1店舗を確実に出店していきたい」と語った。



混雑する開店初日の店内

通商弘報 54801b8fe4c28

全日空、成田～ヒューストン間の直行便を 2015 年 6 月に就航（日本・米国）

2014 年 12 月 24 日 ヒューストン事務所

全日本空輸（全日空）は 12 月 11 日、成田～ヒューストン間の直行便を 2015 年 6 月 12 日から単独で就航させると発表した。ヒューストンは石油・天然ガス産業の拠点都市として近年、企業の進出や事業拡充ラッシュが続いているほか、自動車産業を中心に成長著しいメキシコと中南米地域への玄関口としてビジネス需要が高まっていることが背景にある。成田～ヒューストン間ではユナイテッド航空が既に直行便を運航しているが、新たな直行便の就航により、さらに利便性が高まりそうだ。

<日本勢としては初の単独運航に>

成田～ヒューストン間の直行便は現在、提携先のユナイテッド航空のコードシェア便として運航されているが、全日空による同区間の単独運航は日本の航空会社として初めて。2015 年 6 月からは全日空、ユナイテッド航空とも週 7 便（1 日 1 便）体制となることを見込まれる。

全日空は近年、北米路線を強化しており、シアトル（2012 年 7 月）、サンノゼ（2013 年 1 月）、バンクーバー（2014 年 3 月）と直行便を順次新たに就航させている。また、2014 年 7 月にはメキシコへの直行便の就航を検討していることを明らかにしている。

また、他のアジア諸国でも、ヒューストン直行便の就航が急速に広がっている。中国国際航空は 2013 年 7 月、北京との直行便を週 4 便でスタートさせ、2014 年 3 月から週 7 便に増便している。大韓航空はソウルとの間で 2014 年 5 月から週 7 便でスタートさせた。

<日本企業進出が目覚ましい米南部と南東部>

今回の直行便就航の経緯について、ヒューストンを管轄する全日空ロサンゼルス支店の三宅英夫支店長に聞いたところ、（1）シェールに代表される石油・天然ガス、関連する化学品分野での日本企業による直接投資がヒューストン周辺で急拡大している、（2）メキシコでは自動車産業を中心に企業進出が活発化しており、同国を含めた中南米諸国のハブ空港としての優位性を活用できる、（3）ヒューストンとアジア主要都市間の旅客需要がこれまで以上に高まっており、成田・羽田の両空港をハブとして一定の需要が見込まれることなどから、今回の決定に至ったという。

ジェットロが 2014 年 9 月から 10 月にかけて在米日系製造業に対して実施した経営実態調査の結果によると、今後市場が拡大する地域としてテキサス州を挙げる回答が全州の中で最多となるなど、同州での事業に高い期待が集まっている（2014 年 12 月 22 日記事参照）。

テキサス州内のダラスやサンアントニオを含めた米国の南部だけでなく、南東部へも日本企業の進出が目覚ましく増えており、フロリダ州マイアミやオーランド、ルイジアナ州ニューオーリンズ、テネシー州ナッシュビルなどへの乗り換え需要も大きい。また同氏によると、特にメキシコ需要の顕在化が著しいという。グアダハラやアグアスカリエンテなどメキシコ国内で自動車・同部品企業が集積する地域への旅客需要は大きく、全日空によるヒューストン直行便の就航により、こうした都市への乗り継ぎの利便性が高まる見込みだ。

通商弘報 5497734026930

日系アプリ開発ティフォンがディズニーのパートナーに—シリコンビーチのスタートアップ企業に商機—（米国）

2015年01月26日 ロサンゼルス事務所

デジタルメディア企業の集積地として知られる米カリフォルニア州ロサンゼルス近郊のシリコンビーチでは、スマートフォン向けアプリケーション開発のスタートアップ企業に商機が広がっている。その1つの日系アプリ開発会社ティフォン（TYFFON）は、米ウォルト・ディズニーのパートナー企業に選ばれた。ティフォンの深澤研最高経営責任者（CEO）に話を聞いた（2014年12月11日）。

<ロス近郊への VC 投資は全米 1 位の伸び率>

シリコンビーチとはサンタモニカ、ベニス、マリナ・デル・レイの海岸沿いの地域をいう。このシリコンビーチには1,000社以上のスタートアップ企業があるとされる。もともとデジタルメディア企業の集積地だったが、フェイスブック、グーグル、ユーチューブが拠点を構えるだけでなく、急成長中のスタートアップ企業スナップチャット（Snapchat）の出現により世界的な注目を集めた。南カリフォルニアのベンチャーキャピタル（VC）、アップフロントの発表によると、2013年にロサンゼルス近郊に投資された額は15億ドルと過去最高だった。2014年上半期のVC投資額における月平均伸び率は5.3%で、2位のシリコンアレー（ニューヨーク州）4.5%、3位のシリコンバレー（カリフォルニア州）の4.0%を抜いて1位となった。

過去3年でグーグル、ユーチューブ、フェイスブック、マイクロソフトなどシリコンバレーを代表する企業が次々と南下し、シリコンビーチに拠点を構えている。その理由の1つとして、ハリウッドの映画業界が挙げられる。従来、映画の製作や配給で成長してきたハリウッドの映画製作会社も、スマートフォンやタブレット端末の普及を踏まえてストリーム配信やゲーム、アプリケーション産業に参入している。各社は次々にデジタルメディアやソーシャルネットワーク事業部を立ち上げ、ゲームやアプリでコンテンツを最大限に活用できる事業の開発に熱心だ。この変化は、日系企業にとっても商機となっている。

<ディズニーの起業支援プログラムに採択>

2011年11月に日本で起業したスタートアップ企業ティフォン（本社：東京都江東区）は、写真の自分の姿をゾンビに変身させるスマートフォン向けアプリ「ゾンビブース2」を開発し、ダウンロード数はシリーズで3,000万件を超える。同社は2014年6～10月にロサンゼルスで実施された、ウォルト・ディズニーのアクセラレーター（起業支援）プログラムに採択された。このプログラムはディズニーによる新時代のクリエイター育成と最先端の技術を発掘する機会、採択された企業に対し同社がビジネスアドバイスやネットワーク機会を提供するほか、最大12万ドルの資金が提供されるものだ。募集は2014年が初めてで、第1期企業の募集には1,000社以上が応募、その中からティフォンを含む10社が選ばれた。

ティフォンは、ディズニーの各部門の役員に加えて、米国の著名な起業支援組織であるテックスターズのメンター（アドバイザー）や、トップクラスの投資家など総勢100人から事業展開に関するアドバイスを受けることとなった。テックスターズはITベンチャーの成功者であるツイッター、アマゾン、グーグル、マイクロソフトなどの役員をメンターに持つほか、VCやエンジェル投資企業75社からの資金サポートを得て起業家の育成を行う。プログラム最終日には、ディズニーのロバート・アイガーCEOをはじめ各役員や投資家約500人の前で事業説明を行い、

商談を行った。ティフォンはアイガー氏の評価も高く、プログラムが終了した現在も、ディズニーのパートナー企業としてアプリ開発を行っている。

<日系企業が採択されたのは初めて>

ティフォンの深澤 CEO は、サンフランシスコを訪れた際に現地の友人からディズニーの起業支援プログラムについての情報を得て、日本から応募した。2014年6月の選考発表と同時に、米国法人を設立するなど駆け足の米国進出だった。採択されたスタートアップ企業の多くは「シード」と呼ばれる初期段階の小規模企業がほとんどだったが、中には既に何千万ドルも稼いでいる企業の参加もあった。米国外の企業で選ばれたのはティフォンを含め2社。プログラムを運営しているテックスターズが日系企業を採択した初めてのケースとなった。プログラムは他9社のスタートアップ企業とも意見を交換しながら、起業の基礎、投資家へのプレゼンテーションやユーザーテストの手法などが養われる実践的なもので、深澤 CEO は「毎日数多くのメンターとミーティングを重ね、フィードバックをもらいながら商品開発を続けられたことはとても良い訓練になった。事業へのアドバイスだけでなく、事業展開に当たり多くのネットワークが得られたことは米国で成功するために非常に効果的だ」と語る。

なお、こうした外国のスタートアップ企業がハリウッドの映画製作会社と連携することで成功する事例はほかにもみられる。アングリーバード（フィンランド）はさらなる事業拡大のため、「スター・ウォーズ」を起用したゲームを開発している。ハリウッドとの連携によってスタートアップ企業への商機が拡大しており、成長目覚ましいシリコンビーチで日系企業が活躍する事例は今後もみられることだろう。

通商弘報 54c0b52628488

女性向けゲームアプリの配信を開始ーボルテージの米国事業展開ー（米国）

2015年03月03日 北米課

スマートフォンや多機能端末（タブレット）の普及に伴い、米国では携帯用ゲーム市場が拡大している。中でも女性ユーザーが増えていることを背景に、女性向けアプリの開発に力を入れる企業が目立つ。ボルテージ（本社：東京都渋谷区、1999年設立）の米国子会社ボルテージ・エンターテインメント・USAは英語版の恋愛ドラマアプリ「クイーンズ・ギャンビット（Queen 恋愛ドラマアプリ「」）」の配信を2014年12月から開始した。ボルテージの取り組みについて、東奈々子取締役副会長に聞いた（2月5日）。

<米国の恋愛観や社会に合わせて制作>

ゲームアプリを制作、販売しているボルテージは、女性向け恋愛ドラマアプリという新しいゲームのジャンルを開拓し、業界を牽引してきた。同社のアプリは、日本市場において多くの女性ユーザーの支持を得ている。2011年からアプリの英訳版の配信を開始したところ、東南アジアのほか欧米の女性からも反響があったことから、創業者でもある津谷祐司代表取締役会長がカリフォルニア州立大学ロサンゼルス校大学院で映画製作をした経験を生かし、2012年に同州サンフランシスコにボルテージ・エンターテインメント・USA（以下、SFスタジオ）を設立。SFスタジオでは、日本と協力しながらの英訳版の制作と並行して、北米市場に受け入れられるように現地に合わせてゼロから制作した米国オリジナルのアプリ配信も行っている。ボルテージの東取締役副会長へのインタビューの内容は以下のとおり。

日本市場と米国市場では、恋愛観をはじめとする「ドラマの内容」に違いがある。まず、日本と欧米で大きく異なるのは、女性からみたヒロイン像と理想の男性像だ。米国では、女性は男性に守られるのではなく、女性らしさを保ちつつも、男性と同じ位置に立って、自ら行動する女性を本来あるべき姿と認識している。恋に落ちたいと思う男性像は、尊敬できて寛大さも兼ね備えた人物で、当然ながらその2人が描く理想の恋愛像も多様多彩だ。

また、さまざまな移民や民族の異なるユーザーの比重が大きいため、そのような社会を反映できるように、米国のテレビドラマなどを参考にしながら、さまざまなバックグラウンドを持った人物構成を行っている。また、恋愛観も日本とは違い、男女間だけではない自由なものが求められるため、それについてもドラマに織り交ぜていくようにしている。

さらに、未成年を守るという観点から公的な場での性的描写の規制は日本よりも厳しい半面、ハリウッド映画をみても分かるように一般的にはセクシャルな表現は多く、日本からみると「過激」と受け止められるシーンが好まれる。

<「サッカーママ」層が将来的な主要ユーザーに>

米国市場に関して、もう1つ日本市場との大きな違いは恋愛要素の割合を減らし、アクションやサスペンスの要素を入れた方が受け入れられる点だ。今回配信を開始した「クイーンズ・ギャンビット」では、女性のスパイをキャラクターに用い、アクションの要素を多く取り入れた。既存ユーザーの反応をみると、もっと恋愛要素が欲しいという意見がある一方で、非常に面白いという意見も多い。

アプリの購入者は、日本同様に圧倒的に女性が多い。フェイスブックなどを利用した当社の調査では年齢は16～24歳が多い。日本でも恋愛ドラマアプリの配信を開始した当時は同じよう

な年齢層だったが、そうした人々が当社と一緒に年齢を重ねてさらには次世代のユーザーが加わり、10～40代までの幅広い年齢層に受けている。米国でも10～40代が柱になると思うが、中でも将来的には、子供にサッカーを習わせる教育熱心な上位中産階級の母親を指す「サッカーママ」の層が主要なユーザーになってくるとみている。

今後数年、米国の携帯用ゲーム市場は日本よりも伸びると思っている。今は10代向けアプリを日常的に使用しているユーザーも年齢を重ねていくのに伴い、コンテンツのニーズも少しずつ変化していくだろう。

<女性が楽しめるゲームコンテンツを開発へ>

米国では女性ユーザー1人当たりのゲームにかける金額が男性ユーザーよりも増えているとの一部報道にもあるように、米国の女性は気軽に楽しめる携帯ゲームによくなじんでいる。女性ユーザー層の市場への影響力が位置付けられたことで、女性が楽しめるアプリを生み出そうとする競争が続いていくと思う。また、アニメや漫画から始まった日本のコンテンツの人気の年々高まっていることを感じる。2014年にロサンゼルスで行われたアニメ・エキスポに当社の英訳版アプリを初めて出展したが、人気の高さに驚いた。

米国市場の特性がみえてきたところで、さらに市場にチャレンジする意味で、次回作として新たにF2P（フリートゥープレイ、注）ドラマアプリを制作中だ。SFスタジオ独自の新たな枠組みに着せ替え機能やプレー続行のカギとなるミニゲームなどを搭載して、楽しみどころのあふれるゲームにする予定だ。夏の発売に向けて試行錯誤している。

「恋愛ドラマ」をコンテンツの軸にするゲーム会社は、当社が初めてだと自負している。今後も、当社の強みであるドラマストーリーを力に、より多くの女性に楽しんでもらえるゲームコンテンツを生み出していきたい。

（注）無料でできるオンラインゲームを指す。F2Pの多くは、ゲーム自体を無料で提供しつつ、ゲームを有利に進めたり、より楽しくプレーするためのアイテムを販売するビジネスモデルを採用している。広告収入を取り入れているビジネスモデルもある。

通商弘報 54ed831f1d8a8

4. 環境・エネルギー・製造業

トヨタ、テキサス州ダラス北部に北米本社機能を集約（米国）

2014年05月08日 ヒューストン事務所

トヨタは4月28日、北米の本社機能を持つ4事業会社をテキサス州ダラス北部に集約すると発表した。これに伴い約4,000人が異動予定で、設備投資額は3億ドルを超える見込みだ。

<テキサス州プレイノに拠点を一元化>

トヨタは4月28日、北米の製造、販売、金融などの本社機能をテキサス州ダラス北部のプレイノに集約すると発表した。拠点をプレイノに一元化することにより、各機能間の連携や効率化を推し進め、北米市場における持続的成長を目指すとしている。

トヨタは現在、ケンタッキー州アーランジャーに製造子会社のトヨタ・モーター・エンジニアリング・アンド・マニュファクチャリング・ノース・アメリカ（TEMA）、カリフォルニア州トーランスに販売子会社の米国トヨタ自動車販売（TMS）と金融子会社のトヨタ・モーター・クレジット（TMCC）、ニューヨーク州ニューヨークに渉外・広報子会社のトヨタ・モーター・ノース・アメリカ（TMA）の4事業会社を有するが、これら4社の機能をプレイノの同一敷地内に移転する。

TEMA から約1,000人、TMS から約2,000人、TMCC から約1,000人、TMA から一部は一部の従業員が異動し、合計約4,000人が新社屋完成後の2016年後半から2017年初頭までに異動する予定だ。またトヨタは、TEMAの調達部門約250人をミシガン州ヨークのトヨタ・テクニカル・センター（TTC）に、生産技術部門約300人をケンタッキー州ジョージタウンのトヨタ・モーター・マニュファクチャリング・ケンタッキーに、それぞれ異動させることを発表した。

TMAのジム・レンツ最高経営責任者（CEO）は「今回の移転はトヨタの北米事業50年の中で最も大きな転機の1つ。北米の主要な事業子会社と首脳陣を初めて1ヵ所に集めることにより、意思決定の迅速化やベストプラクティスの共有、従業員の総合力発揮に向けた体制が整う」と語った。

<テキサス州政府は4,000万ドルを提供>

テキサス州のリック・ペリー知事は、今回の移転で3億ドル以上の設備投資が見込まれるとともに、同州への投資を誘致するため州内のビジネスを支援する基金「テキサス・エンタープライズ・ファンド」を通じて4,000万ドルを提供することを明らかにした。トヨタは約22億ドルを投じてテキサス州サンアントニオ工場を設立し、2006年からピックアップトラックの「タンドラ」、2010年からは「タコマ」を生産している。ペリー州知事は「タンドラとタコマ（の生産）から『メイド・イン・テキサス』という言葉が生まれたが、テキサス州がトヨタ北米事業前進の中核になることを心待ちにしている」と述べた。

テキサス州政府によると、2003年にテキサス・エンタープライズ・ファンドを設立し、本事業を含めてこれまでに121事業に対し5億5,800万ドルを拠出し、7万4,500人の雇用創出と約240億ドルの設備投資呼び込みに成功しているという。

通商弘報 536359fb78d98

JX 日鉱日石開発、テキサス州で原油増産事業を開始―石炭火力発電所の排ガスを活用― (米国)

2014年07月31日 ヒューストン事務所

JX 日鉱日石開発は NRG エナジーと合弁会社を設立し、石炭火力発電所の燃焼排ガスから二酸化炭素 (CO₂) を回収し、回収した CO₂ を油田へ圧入することにより原油の増産を図る。CO₂ 回収プラントの設計・調達・建設は、米国三菱重工業と米国建設会社のコンソーシアムが請け負い、2016 年第 4 四半期から商業運転が開始される予定だ。

<CO₂ の圧入により原油生産量が 30 倍に>

JX 日鉱日石開発は 7 月 15 日、米国子会社 JX ニッポンオイル・エクスプロレーション (JX EOR) を通じて、テキサス州ヒューストン郊外で、石炭火力発電所の燃焼排ガスから CO₂ を回収するプラントを建設し、回収した CO₂ の油田への圧入により原油の増産を図る事業の開始を発表した。

本事業は、JX EOR と米大手電力会社 NRG エナジーの子会社ペトラ・ノバ・ホールディングスが 50% ずつ出資した合弁事業会社ペトラ・ノバ・パリッシュ・ホールディングスを通じて行われる。この合弁事業会社が、テキサス州ヒューストン中心部から南西約 40 キロにある W.A. パリッシュ石炭火力発電所 8 号機から放出される燃焼排ガスから CO₂ を分離・回収し、回収した CO₂ をパイプラインを通じて同発電所の南西約 130 キロにあるウェスト・ランチ油田の地下に圧入することで、原油の増産を図る。

2016 年第 4 四半期から CO₂ 回収プラントの商業運転およびウェスト・ランチ油田への CO₂ の圧入を開始する予定で、同油田の生産量は現在の日量約 500 バレルから 30 倍の約 1 万 5,000 バレルまで拡大する見込みだ。JX EOR とペトラ・ノバ・ホールディングスはウェスト・ランチ油田の権益をそれぞれ 25% 保有し、残りは米独立系石油ガス掘削会社ヒルコープが保有する。

<回収プラントは三菱重工系が受注>

CO₂ 回収プラントの設計・調達・建設は、米国三菱重工業と米国建設会社ザ・インダストリアル・カンパニー (TIC) のコンソーシアムが請け負う。CO₂ 回収プラントは、排ガスの前処理設備 (脱硫)、CO₂ 吸収・再生設備、CO₂ 圧送設備、ユーティリティー設備などで構成される。CO₂ 回収能力は世界最大の 1 日当たり 4,776 トンで、同石炭火力発電所から大気に放出されていた CO₂ の 90% を回収し、年間の CO₂ 削減量は約 160 万トンに達する見込みだ。

三菱重工業の CO₂ 回収技術は、関西電力と共同開発した高性能な吸収液を用いており、エネルギー消費量が少ないのが特徴といわれている。石炭だき排ガスを対象とした CO₂ 回収には、各種不純物が含まれるため高度な処理技術が必要だが、同社は 2006 年から日本国内で電源開発 (J-POWER) の協力を得て日量 10 トン規模の実証試験を実施し、2011 年からは米大手電力会社サザンカンパニーと 500 トン規模の大規模 CO₂ 回収・貯留一貫実証試験を共同で実施し、商用化への展開を進めてきた。

<事業の投資規模は約 10 億ドルに>

NRG エナジーによると、本事業は総額約 10 億ドルの投資規模を見込んでいる。米エネルギー省のクリーン・コール・パワー・イニシアチブ・プログラムに基づき、同省から最大 1 億 6,700 万ドルの補助を受けるほか、国際協力銀行とみずほ銀行が、プロジェクトファイナンス方式で総額 2 億 5,000 万ドルの融資に合意しており、JX 日鉱日石開発と NRG は 3 億ドルずつ出資する。

北米日産、ミシシッピ州の工場をグローバル輸出拠点に―米州市場における戦略や進捗をセミナーで紹介―（米国）

2014年08月01日 ヒューストン事務所

北米日産経営企画部の坂根学バイスプレジデントは、在ナッシュビル日本国総領事館（テネシー州）が5月23日に開催したビジネスセミナーで、同社の北米における生産体制や販売における重点分野について紹介、ミシシッピ州の工場をグローバルな生産・輸出拠点と位置付けていることなどを明らかにした。

<新型「ムラーノ」は米国生産に切り替え>

坂根氏はまず生産体制について、「米国で造り他国へ輸出する体制を、この秋に販売開始予定の新型『ムラーノ』からさらに本格化させる」と、2014年4月にニューヨーク国際オートショーで発表した内容を説明した。現在、スポーツ用多目的車（SUV）「ムラーノ」は九州工場生産しているが、新型「ムラーノ」はミシシッピ州キャントン工場での生産に移行する。また、「ログ」（小型のクロスオーバーSUV）もテネシー州スマーナ工場に生産を移管している。生産戦略については、北米では現地化を掲げており、北米市場での現地生産比率は80%強となっている。坂根氏は現地生産に重点を置くようになった背景として、「為替によって業績が影響を受けることを避けるため」と説明した。キャントン工場は、新型「ムラーノ」の生産移管により、100カ国以上に自動車を輸出するグローバルな拠点となる予定だという。

<米州3カ国に6カ所の生産拠点>

日産の米州における生産拠点は、米国に3拠点、メキシコに2拠点、ブラジルに1拠点を有している。米国ではテネシー州スマーナ工場が1983年に操業を開始し、電気自動車「リーフ」やSUV「ログ」を生産するなど、年間55万台の生産能力を誇る。リチウムイオンバッテリー工場がスマーナ工場内にある。ミシシッピ州のキャントン工場は2003年から操業しており、「クエスト」「タイタン」「アルマーダ」などを生産していたが、2014年からピックアップトラック「フロンティア」、コンパクトカー「エクステリア」に加えて、秋から新型「ムラーノ」の生産を開始する。45万台の生産能力があり、「ムラーノ」は海外に輸出される。テネシー州デカード工場では、V6とV8エンジンの加工・組み立てを行っており、「リーフ」用のモーターも製造している。

南米市場はブラジルの生産拠点でカバーすることで、メキシコの拠点をより北米市場向けとして位置付けている。メキシコには2つの主力工場があり、コスト競争力のある小型専用車「セントラ」「ヴァーサ」などを生産し、米国にも販売している。2013年には、アグアスカリエンテス第2工場が竣工（しゅんこう）し、生産能力が17万5,000台分増強された。ブラジルでは2014年4月、リオデジャネイロ州レゼンデに20万台の生産能力を有する車両工場を開設し、「マイクラ（日本名：マーチ）」の生産を開始した。日産のブラジル市場の占有率は2%弱にとどまっており、占有率を引き上げるために現地化を進めている。坂根氏は「ブラジルを含めて南米市場は、これまでメキシコが供給元となっていたが、ブラジルの新工場開設により、メキシコの3工場は北米市場にとってさらに重要な生産拠点になった」と力説した。

<グローバル市場占有率8%が目標>

米国市場で特に目指すのは、電気自動車の「リーフ」のさらなる販売増だ。米国では2013年度（2013年4月～2014年3月）に2万4,000台を販売し、累計では5万台に達しようとしている。グローバルでは累計約11万台を販売している。現在「リーフ」は、日本、米国、英国の3カ所

で生産している。「リーフ」の電気自動車市場におけるシェアは47%と非常に高いが、坂根氏は「発表当時の目標と比べると累計11万台の販売は十分ではなく、引き続き力を入れていく」と語った。

坂根氏は「こうした電気自動車の強化は『ゼロ・エミッション・リーダーシップの有効活用』として、日産が2011年に掲げた中期経営計画『日産パワー88』の1つにも位置付けられている」と説明した。「日産パワー88」では、a.ブランドパワーの強化、b.セールスパワーの向上、c.クオリティの向上、d.ゼロ・エミッション・リーダーシップの有効活用、e.事業の拡大を通じた成長の加速化、f.コストリーダーシップ、の6つの柱に基づいて目標達成を目指している。「日産パワー88」は、2016年度末までにグローバル市場での占有率を8%に伸ばすと同時に、売上高営業利益率を8%に引き上げることを目標としている。ちなみに、2010年度のグローバル市場占有率は5.8%で新車販売台数は418万台だったという。

こうした目標は現在どこまで達成されているか。中期計画の中間年度となる2013年度の業績をみると、グローバル市場での新車販売台数は519万台で市場占有率は6.2%となり、販売台数は前年度比5.6%増加した。坂根氏は「市場占有率は苦戦しているところがあるが、2014年はより上を目指したい」と述べた。そうした中で米国市場では健闘し、販売台数は128万5,000台で前年度比13.0%増加し、市場占有率も8.2%と0.5ポイント増加した。

米国の自動車市場は着実に回復してきている。新車販売台数は、金融危機前の年間1,700万台を超える水準から大幅に減少した後、1,600万台程度まで回復した。坂根氏は「米国経済の安定的成長が見込まれる中で自動車販売台数も徐々に増加し、ポジティブなトレンドで発展していく」との見通しを示した。

通商弘報 53d21c5c42298

州北部の豊富な資源は欧米メジャーが囲い込み—アラスカ州のガス開発と対日市場戦略について聞く (1) — (米国)

2014年09月29日 ニューヨーク事務所

米国本土のシェールブームに関心が集まる中、豊富な埋蔵量を誇り日本と地理的に近いアラスカ州の天然ガス資源に目を向ける動きもある。エネルギー資源株式会社(ERI) (本社：東京都千代田区)は、日本へのガス輸入プロジェクトを進めている。同州北部には確認済みのガス資源が大量に存在するが、欧米石油メジャーなどが権益を押さえている。しかし、同州には北部に限らず膨大なガス資源が存在しており、日本の電力・ガス市場の自由化と相まってさまざまな関与の仕方があり得ると、同社米国会社リソーシズ・エナジー代表の清水俊一氏は語る。同州のガス資源開発の概要と同社の取り組みについて聞いた(9月1日)。連載の前編。

<大震災をきっかけにアラスカ州に注目>

ERIは、東日本大震災が発生した2011年の12月に「原発停止で失う電源の一部を安定した、経済性のある液化天然ガス(LNG)で代替する」ことをコンセプトに、従来の原油価格にスライドした購入契約とは異なるかたちでのLNGの調達を目指して設立された。

同社は輸入だけでなく、輸入したLNGを貯蔵する施設の建設、運営管理も視野に入れている。清水氏は大震災の際に、仙台市の都市ガス供給の復旧が比較的早かったのは、日本海側の新潟と天然ガスパイプラインでつながっているためだと指摘する。こうした経緯から同社は、太平洋側で大震災同様の被害が起こった際のリスクヘッジの観点から、日本海側にLNGの受け入れ・貯蔵施設を含む独立発電所(IPP)を建設する計画を、複数の自治体と検討中だという。このプランは安倍晋三政権が進める国土強靱(きょうじん)化計画が掲げる目標の1つである「石油ガスの国家備蓄量の確保に向けた取り組みを推進する」という事項に沿うものだという。

<日本へのLNG輸出で多くの利点>

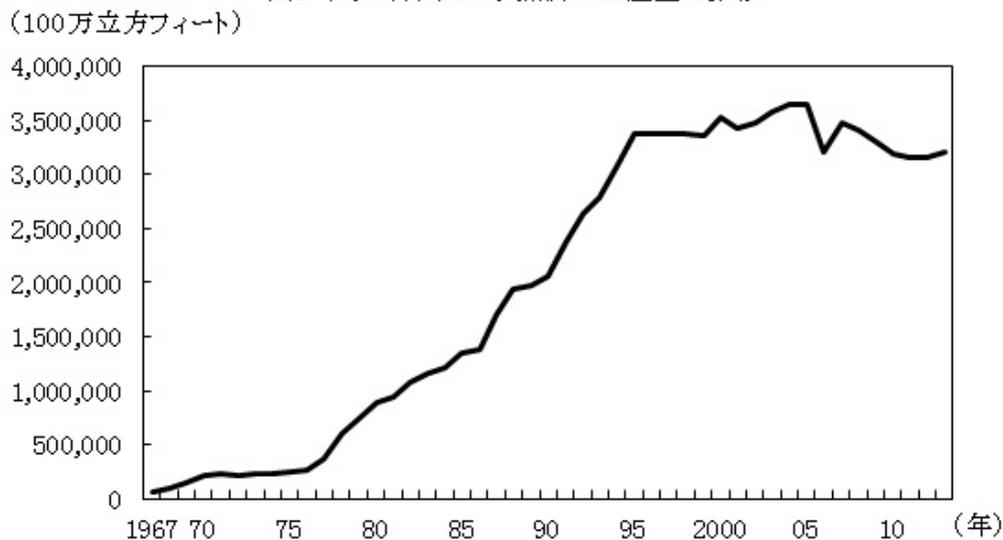
米国本土でガス価格が安価で推移する中で、なぜアラスカ州の天然ガス資源なのか。清水氏はまず、豊富な埋蔵量の存在が証明されている点を強調する。州北部に広がるノーススロープではこれまで約40年間にわたって石油生産が続けられてきた。その際に石油とともに出てくる天然ガス(随伴ガス)については、パイプラインが存在しないなどの理由で、地中に再圧入(リインジェクト)されてきた。その量は35兆立方フィート(約9,800億立方メートル、1立方フィート=約0.028立方メートル)に上る(注1)。ノーススロープ以外にも豊富な天然ガスが存在し、アラスカ州全体としては約200兆立方フィート超のガス資源が眠っているという(図1、2参照)。

図1 アラスカ州における天然ガス資源の分布状況



(出所) アラスカ州政府ウェブサイトを基に作成

図2 アラスカ州での天然ガス生産量の推移



(出所) 米エネルギー情報局

続いて清水氏は、アラスカ州の地政学的・地理的な優位性を指摘する。国家の関係はもとより、日本・アラスカ間の海域には障害やリスクが存在せず、距離的にも LNG 船による日本への輸送日数は約7日間で、米国のメキシコ湾からパナマ運河を通る場合の3分の1だ。清水氏は「東日本大震災のような天災を完全に防ぐことはできないため、危機に際していかに早く対処するかが次善の策となる。アラスカ産 LNG は日本のエネルギー供給が再び危機に陥った場合に、素早く対処する上で重要だ。また輸送コストもメキシコ湾からの輸入に比べ100万 BTU（注2）当たり2ドル以上安くなるだろう」と説明する。

<日本とアラスカの関係を定義付ける時>

ERIはアラスカ州政府に「天然ガスを調達し、自ら LNG 化して輸出する」というコンセプトを提案してきたが、ノーススロープからの LNG 輸出については権益者であるエクソンモービル、コノコフィリップス、BP のメジャー3社が中心となり、井戸元から輸出港のある南部をつなぐパイプラインの建設・同地での LNG 液化基地の建設・同地からの LNG 海上輸送に至るプロジェクトを推進することが決まった。しかし、同州政府はノーススロープのプロジェクトでは、12.5%の権益ガス（Royalty in Kind : RIK）に加えて 12.5%の租税ガスの計 25%の権益を所有し、自らマーケティングする立場を保持している。よって、パイプラインや LNG 液化基地については第三者にも利用が開かれる可能性が高いと ERI はみている。ただし、本プロジェクトは順調に進んだ場合でも稼働までに10年ほどかかる見込みだ。

一方、日本のエネルギー市場では、電力・ガスの自由化が目前に迫っており、原子力発電の動向と相まって画期的な変化の波にさらされるだろうと、清水氏は言う。「電力・ガス市場への新規参入プレーヤーが、新しいコンセプトを掲げて既に参入、また参入の機会をうかがっている。日本の LNG の消費量が年間1億トンに達しようとする中で、LNG 備蓄も課題として浮上してくるだろう。天然ガスのマーケティングの在り方も大変貌を遂げることを覚悟しておく必要がある。つまり、売り手は単に買い手を探し歩くだけでなく、自ら需要を創造するようなマーケティングが必要となるだろう。天然ガス輸入国が上流投資を行う一方、輸出国が下流投資を行う双方乗り入れも出現するだろうし、資金に余裕のあるプレーヤーは井戸元から発電までのプロジェクトを丸ごと所有することによって利益の拡大を狙うことさえ可能になるだろう」

さまざまな可能性がある中で、アラスカの天然ガスをどのように位置付けるか、日本にとってもアラスカにとっても正念場を迎える時が迫っていると ERI は考えている。清水氏は「アラスカは単にノーススロープの35兆立方フィートのガスにとどまるものではない。アラスカ全体では200兆立方フィート超のガスが存在するといわれており、エネルギー輸入国の日本はエネルギー安全保障の視点に立って、鉦区参入を含めた大きな戦略を描くべきだ」と指摘する。

このような観点から、同社はアラスカ州政府と覚書（MOU）を結び、アラスカの重要性について政府はじめ関係機関・企業・識者に対して訴えるなど、日本とアラスカを結び付ける活動を進めてきた。こうした中、2013年9月には国際協力銀行（JBIC）が同州政府と、同州での資源開発に関する情報交換を趣旨とする MOU を締結、2014年9月には経済産業省も同州政府と同様の MOU を締結した。清水氏は「大きな一歩が踏み出されたと考える」と語る。

（注1）1兆立方フィートは、LNG 換算で約2,000万トンとなる。

（注2）英国熱量単位のこと、1BTU は標準気圧下で1ポンド（454グラム）の水の温度を華氏1度上げるのに必要な熱量。

通商弘報 5424d5a85e7b8

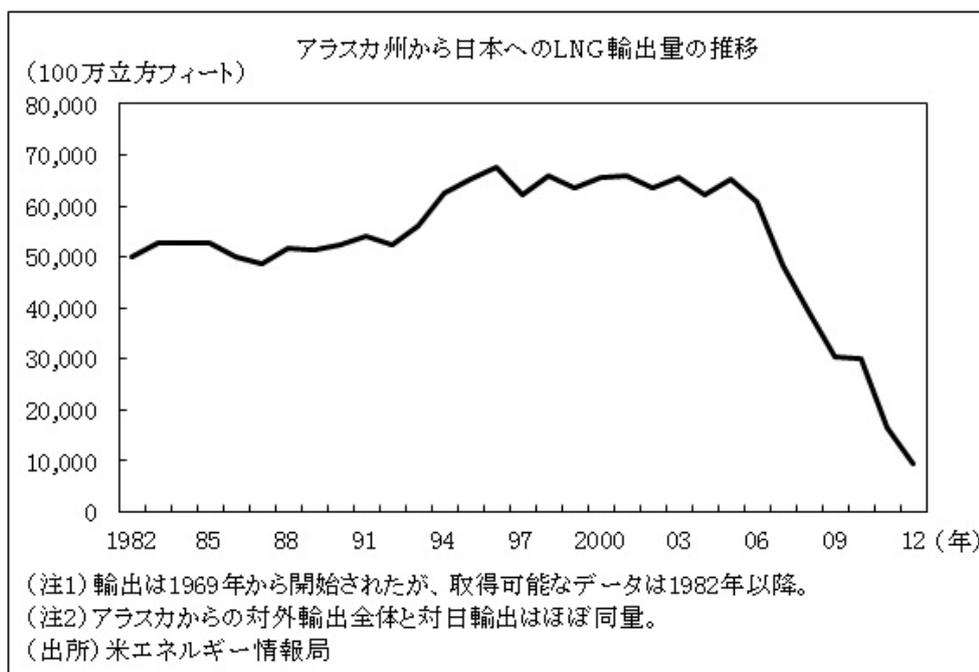
2020年までに州南部からの日本向け LNG 輸出を目指すーアラスカ州のガス開発と対日市場戦略について聞く (2) - (米国)

2014年09月30日 ニューヨーク事務所

アラスカ州北部の主要な天然ガス田は欧米石油メジャーなどに権益が押さえられている上、州南部までガスを運搬するパイプラインの建設には相当な年月がかかる。そこでエネルギー資源株式会社 (ERI) は、近年まで日本へ液化天然ガス (LNG) を輸出していた南部のクック湾に注目。同地では州政府の政策努力でガス資源の探鉱・開発が再活性化しているという。同社はアラスカ州政府機関からの協力を得てクック湾にガス液化プラントを建設し、2020年までに日本への LNG 輸出を開始する計画だ。北部からのパイプライン建設にめどがついた段階で新たな商機を捉えるとの二段構えの戦略を採るという。同社米国会社代表の清水俊一氏へのインタビューの後編。

<南部クック湾のガス資源に注目>

アラスカ州北部のガス田権益は欧米メジャーや独立系石油会社が押さええている上、同地のガスを南部へ輸送するパイプラインの稼働には10年ほどかかる見込みだ。これを受けて、ERIは南部のクック湾のガス資源に着目した。同地では40年以上にわたり、コノコフィリップスが生産したガスを近隣地のケナイに所有する LNG 輸出ターミナルから日本に輸出してきた経緯がある (図参照)。しかし、近年の生産減を受けて輸出は2011年から減少、同社は2013年3月で期限を迎えた米エネルギー省 (DOE) からの輸出許可権限を更新しなかった。それが最近、州政府が同地周辺でのガス資源の開発に対して補助金や税額控除といったインセンティブを与え出したことで、探鉱・開発の動きが再活性化している。コノコフィリップスも2014年4月14日、DOE から2年にわたり400億立方フィート (約11億2,000万立方メートル、1立方フィート=約0.028立方メートル) の LNG を自由貿易協定 (FTA) 締結国/FTA 非締結国へ輸出する許可を取得、同年5月から輸出を再開した。



現時点でクック湾近辺で確認されている可採埋蔵量は、約2兆1,000億立方フィートとノーススロープの埋蔵量には劣るが、それでも年間100万トンを輸出するとして、約40年分に相当する（注1）。同地域にはまだ合計で19兆立方フィートのガス資源が眠っているといわれており、州政府のインセンティブを受けて探査が進めば可採埋蔵量はさらに増えるとみられている。これまでのLNG輸出はコノコフィリップスが一手に行ってきたが、クック湾での探鉱・開発の特徴として、メジャーではなくアパッチ、ヒルコープ、ブルークレスト、フューリーといった中小規模の独立系石油会社を中心であることが挙げられる。清水氏は「まずはクック湾の独立系石油会社数社から少量ずつガスを買取り、2020年までに年間100万～300万トン程度の小規模な輸出を始めたい。そして、北部からのパイプライン開通にめどが立った段階で新たな商機を捉え、2025年以降に合計で1,000万トン規模を輸出したい」と戦略を語る。ガスの調達方法としては、（1）ガス生産者から井戸元でガスを購入、（2）ガス生産者が有する埋蔵量を購入、（3）ガス生産者が権益を持つ鉱区への参加、などを検討しているとのことだ。

<自前の輸出ターミナルの建設を計画>

調達したガスを液化し、輸出するにはどうするか。ERIは2014年4月に、アラスカ州政府の経済開発機関であるアラスカ産業開発輸出公社（AIDEA）とパートナーシップ協定を締結した上で、自前で液化プラントを建設する計画を進めている。建設予定地はポート・マッケンジー周辺を検討しており、現在はAIDEAとともに事前基本設計（プレFEED）を進めている。事前基本設計は2015年3月に終了見込みで、そこでAIDEAがどのような財政支援を講じるかを決定する。それ以降、基本設計（FEED）段階を経て、2016年半ばに建設に着手する予定とのことだ。

ERIは既に、日本の地方政府や電力・ガス大手、化学系企業など潜在的なガスの買い手との協議も始めているという。清水氏は「井戸元でのガス購入価格や液化プラントの投資回収率などさまざまな要因を基に試算した結果、まずはCIF価格（注2）で100万BTU（注3）当たり12.5ドルを目標にしたい」と意気込む。一方で「ガス価格はプロジェクト検討段階、LNG売買契約段階、出荷時点、その後のスポットなどの価格を基にしたフォーミュラ価格により変動する点には留意する必要がある」と加えた。

<輸出規制のハードルは楽観視>

米国の天然ガス資源を米国外に輸出する場合には、幾つかの法律上の審査を経なければならない。とりわけ、DOEの審査は米国とFTAを締結していない国に輸出する場合の難関とみられてきた。DOEは国内のガス価格や埋蔵量に与える影響やそれに伴う経済への影響などを総合的に勘案し、輸出が米国の「公共の利益」に合致するかを判断する。ただし、FTA締結国への輸出の場合には、ほぼ自動的に「公共の利益」に合致するとの判断がなされる。日本は米国とFTAを締結していないため、米国本土からのシェールガスの対日輸出はこの審査に付されてきた。輸出推進派は、このDOE審査の判断基準や審査にかかる時間に予見可能性がないと不満の声を上げていた。

清水氏は、アラスカからの輸出に関してはこうした煩わしさはないと指摘し、「アラスカは米国本土とはガス市場が完全に異なるので、アラスカからのLNG輸出が本土のガス価格を上げるようなことはない。モニツDOE長官も2014年8月にアンカレッジで行われたビジネスコンファレンスで『われわれはアラスカを（米本土と）別扱いするということをはっきりさせたい。公共の利益はわれわれにとって問題ではない』との姿勢を示しており、許認可関係で心配はし

ていない」と自信をのぞかせる。そして最後に、「米本土のシェール革命のみならず、アラスカのガス資源の優位性に日本の政官財の関心がもっと向くことを願っている」と語った。

(注1) 1兆立方フィートは、LNG換算で約2,000万トンとなる。

(注2) 輸出業者が貨物を荷揚げ地の港（輸入港）で荷揚げするまでの費用〔輸出梱包（こんぼう）費、輸出通関費、運賃、船荷保険料など〕を負担し、一方で荷揚げした以降の費用は輸入業者が負担するという取引条件。

(注3) 英国熱量単位。標準気圧下で1ポンド（454グラム）の水の温度を華氏1度上げるのに必要な熱量が1BTU。

通商弘報 5424ec72ce8b0

シェールガス開発での日本企業の技術に強い関心ー日系 24 社がペンシルベニア州の関連現場を訪問ー（米国）

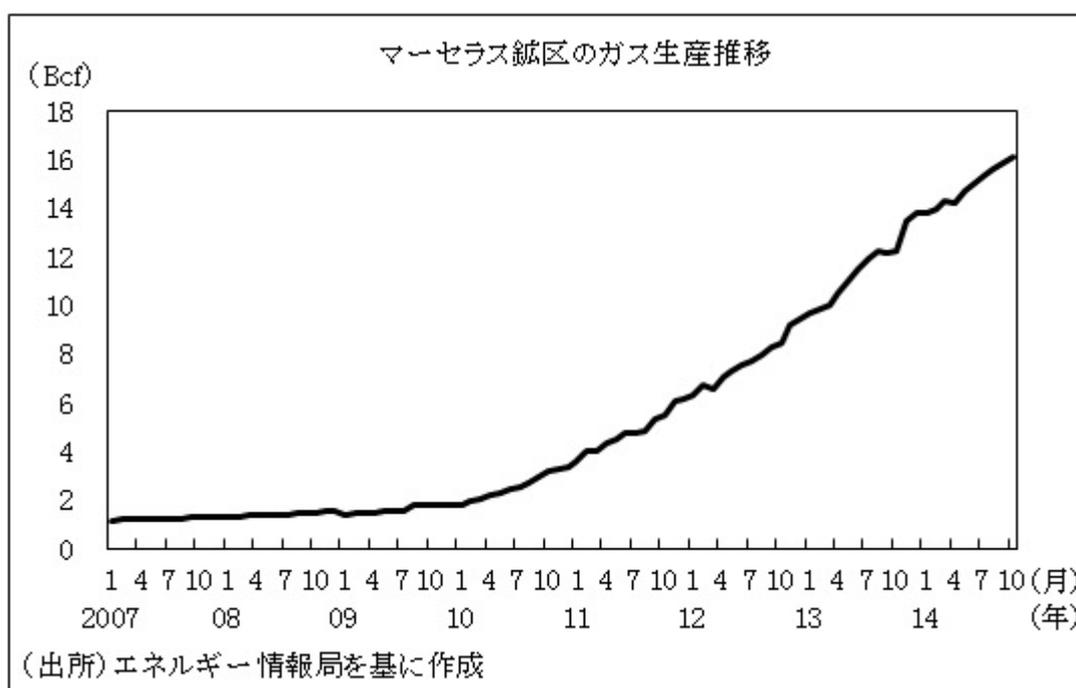
2014年10月03日 ニューヨーク事務所

ジェットロは9月25～26日に、米国東部アパラチア地域のシェール資源関連のビジネス動向の理解を深めることを目的に、ペンシルベニア州ハリスバーグ市とピッツバーグ市周辺にビジネスミッションを派遣した。2013年のテキサス州に続く2度目となる今回のミッションには24社が参加し、州政府、ガス生産現場、掘削設備製造・サービス会社、水処理会社などを視察した。

<国内生産の3分の1強を占めるマーセラス鉱区>

ジェットロ・ニューヨーク事務所がペンシルベニア州ハリスバーグ市とピッツバーグ市に派遣したビジネスミッションには、機械、化学、重工、総合商社、エンジニアリングなどの日系企業24社が参加した。2013年9月のテキサス州（2013年10月22日記事参照）に続き2度目となったミッションには前回同様、定員を上回る30社近い応募があり、シェール関連ビジネスへの関心の高さをうかがわせた。

ペンシルベニア州の西部を通るアパラチア山脈付近には豊富なガス埋蔵量で知られるマーセラス鉱区がある。2000年代後半にシェール（頁岩）資源開発が本格化するとともに、ガス生産が大幅に増加した地域の1つだ。エネルギー情報局によると、同鉱区では過去5年間にガス生産は約8倍に増え、2014年10月期の生産見込みでは日産16Bcf（10億立方フィート）と、国内生産全体（43Bcf）の3分の1強を占める（図参照）。近年、オハイオ州との境のユティカ（Utica）地域でも開発が進んでいる。同地域ではシェール層がより深く、高度な技術が要求されるため、今後シェール関連ビジネスが地理的・技術的にさらに広がることが期待されている。



<環境規制や企業支援策に高い関心>

ペンシルベニア州の州都ハリスバーグでは、州政府からシェール資源開発や関連ビジネスに関する最新情報が紹介された。環境保護庁のスコット・ペリー副長官は、シェール資源開発に

当たっては安全性を最も重視していると強調した上で、環境保護の観点では地下水汚染の予防に注意を払い、州政府として対応しているとした。

トム・コーベット知事の下でエネルギー政策を統括するブレント・バーノン氏は、シェール資源開発によって地域経済が活性化し、多数の新規・拡充投資が続いている近況を説明した。生産施設のみならず、関連技術の開発拠点まで幅広い投資が進む背景として、豊富な高等教育機関の存在が魅力となっているようだ。関連人材の育成を目的に、連邦労働省の支援を受けた人材育成・職業訓練制度「シェール・ネット」が整備されており、産業発展に伴う人材不足のリスクに手を打っている。

参加者からは、環境保護を目的とした新技術導入への州政府の支援や取り組みなどを中心に、活発な質疑や意見交換が行われた。

<新技術の必要性やビジネス機会を実感>

ピッツバーグ市周辺では、掘削設備の製造・サービス大手企業のほか、ガス生産現場や掘削技術サービス、水処理会社などを視察した。

シェール資源開発の中心技術となる掘削設備の製造・サービス大手のベーカー・ヒューズ（本社：テキサス州ヒューストン）は、2000年ごろにオートトラックと呼ばれる掘削技術を開発したのを皮切りに、革新的な技術（注）を提供してきた。同社で北米地域のマーケティングと新規ビジネスを担当するアーメッド・モウスバ氏は「顧客であるガス開発企業や生産企業が求める生産効率の改善を最優先課題に掲げてたゆまぬ企業努力を続けている」と強調。同社は技術開発拠点を分散化しており、世界各地の拠点と情報をタイムリーに共有し、社内の知識をフル活用して新技術や新製品の開発を進める。実現に向けて、拠点間の人材移籍も積極的に進めているそうだ。同社が扱う各種機器は原則自社で開発するものの、要素技術については外部企業からの提案を歓迎するとしており、日本企業とのビジネスの可能性についても前向きな姿勢を示した。



ベーカー・ヒューズ訪問

独立系石油ガス開発の WPX エナジー（本社：コロラド州デンバー）とレックス・エナジー（本社：ペンシルベニア州ステートカレッジ）が保有・管理するガス生産現場では、生産中の井戸設備のほか、生産したガスをパイプラインで配送するのに使用する圧縮機（コンプレッサー）プラント、水圧破砕などに使用するため池など、一連の施設を見学した。シェールガス開発当初は、ガス井戸の掘削工程そのものに 40 日程度かかっていたが、技術進歩によって最短 10

日程度にまで短縮する一方、ガスの配送インフラが最大の課題との説明があった。環境負荷を理由に新規のパイプラインの敷設が困難な中、現状ではトラック、鉄道、バージ（はしけ）などさまざまな配送手段が利用されている。新たな技術や提案が期待される分野の1つといえそうだ。



シェールガス生産現場



シェールガス配送用コンプレッサー

シェールガスの開発では、ガス採掘の際に水圧破碎と呼ばれる掘削方法が取られることが多い。利用する水は一度の水圧破碎につき数百万ガロン（1ガロン＝約3.785リットル）に上り、使用される液体の中にはさまざまな化学物質が混入しているため、水圧破碎後に地上に戻る逆流水（フローバック）や破碎時に生じる随伴水の処理が必要となる。今回訪問した水処理プラント大手アクアテックでは、企業側のニーズに応じて大小さまざまな水処理技術を提供しており、中には移動式のものもある。同社はペンシルベニア州のみならず、全米各地へビジネスを拡大しているという。同社は日本企業との提携実績を有しており、ベンキー・シャーマ社長兼最高経営責任者（CEO）は日本企業の技術に強い関心を示していた。



移動式水処理設備

ミッションが現地入りする直前の9月24日から25日にかけて、ピッツバーグ市では業界団体シェール・コアリションが主催する展示会・コンファレンス「シェール・インサイト」が開催された。同イベントには1万8,000人を超える参加者が訪れ、チケットが完売する盛況ぶりだった。同団体のデーブ・ブロシヤス部長はミッション一行への説明で、「新たな技術や規制などについて関係企業間で情報交換する場を提供しているが、そうした中で新たなビジネス関係も

生まれている」と話し、日本企業にも参加を呼び掛けた。次回はフィラデルフィアで2015年9月23～24日に開催されるという。

ミッション参加企業からは「文献やコンファレンスでは得られない情報が得られた」「ミッションでないと見ることができない現場を確認できた」「個別には約束を取り付けにくい企業を訪問できた」「参加者間の交流も参考になった」など、ミッションの成果を評価する声が多く聞かれた。

(注) 掘削工程の短縮化を実現するフラックポイント、掘削距離と正確性を高めたオートトラックカーブ、逆流水（フローバック）を回収する圧力ポンプなど。

通商弘報 542d05e5441d8

拡大する排水処理市場に日本企業参入の可能性広がる－水環境見本市「WEFTEC」が開催－ (米国)

2014年11月04日 北米課

ルイジアナ州ニューオーリンズ市で9月29日～10月1日、水環境見本市「WEFTEC2014」が開催された。ジェトロが設けたジャパンパビリオンには7社が参加し、環境配慮型の油吸着凝固剤や高効率エアレーター〔曝気（ばっき）装置〕などの排水処理関連機器を出展した。日本企業の高い排水処理技術に来場者の関心が集まった。米国では、下水設備の老朽化が問題となっているほか、シェールガス開発の進展に伴い、生産水の処理問題も浮上している。今後、米国の水処理分野にさらにビジネス機会が生まれることが予想される。

<老朽化が進む米国の下水設備>

WEFTECは、90年近い歴史を誇る全米最大の水環境見本市だ。今回は、約100ヵ国・地域から1,000社余りが出展、会期3日間で2万人が来場した。また、汚泥処理用脱水機、水処理膜、エアレーター、排水ポンプなど排水処理分野での出展が目立った。米国環境保護庁（EPA）の担当者によると、干ばつが続くカリフォルニア州では水不足が深刻化しており、水の再利用に関心が高まっているが、米国全土では水不足に対する問題意識はいまだ低く、経済性の高い排水処理にビジネスが集中しているという。

EPAによると、米国では老朽化した1万9,500の下水設備を1億5,000万人が使用している。また、何十年にわたって修理が行われていない下水道配管も多く、配管の破損は毎年5万件、配管詰まりは50万件、未処理汚水の流出は4万件も発生するという。加えて、75%の下水設備が5割以下の稼働率で運転しているという状態にあるため、下水設備の再整備が急務となっている。

米国の下水設備ビジネスに、日本企業が入り込む機会があるのか。米国の下水設備は、各州の地方自治体の水道局によって管理されており、設備納入業者は入札で決定される。一般には、設計コンサルタントが応札主体となることが多い。入札に参加するためには、プロジェクトの規模により相応の実績が必要なため、外国企業にとっては参加が難しいとの声も聞かれる。一方、実績があまりなくても、プロジェクトに応札する設計コンサルタントの目に留まり、下水施設に納品が決まった日系の汚泥除去装置メーカーもある。WEFTECのような大型の水処理専門見本市に出展し、コンサルタントとの関係構築の場として活用することで、中小企業でも米国の水処理市場へのチャンスはあるといえる。

<シェールガス開発でも新たなビジネス機会>

また米国では、シェールガス開発で生じる生産水の処理分野においてもビジネス機会が広がっている。EPAによると、生産水とは石油・ガスの抽出において地層から地表にもたらされた炭化水素を含む水を指す。地層水や噴射水、化学薬品が加えられた油井の穴から地表に出た水、石油と水の分離から発生した水を含む。

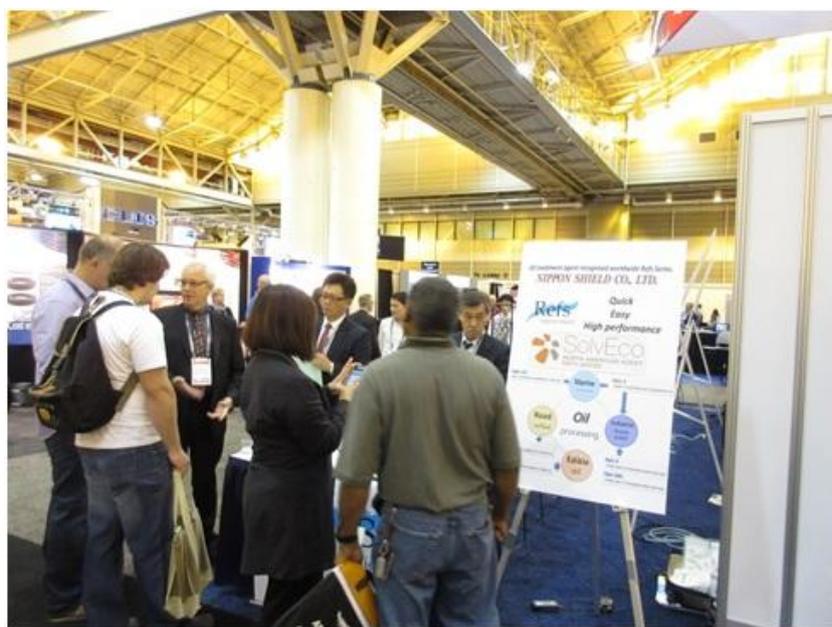
シェールガス開発には水圧破碎という手法が取られるが、これには大量の真水が必要となる。真水の入手が困難な産地では、トラックによって他地域から真水を運搬する必要があり、膨大な移動コストがかかるため、現場での生産水の再利用処理が注目されている。また、例えばペンシルベニア州マーセラス産地では、生産水の廃棄井戸が極端に少ないため、生産水の処理および再利用が必須となっている。

<排水処理分野の日本企業 7社が出展>

今回ジェトロが主催したジャパンパビリオンには、排水処理に携わる 7社が出展した。中でも、環境配慮型の油吸着凝固剤、油脂分解バイオシステムを用いたグリースボール、高効率エアレーターなど、日本企業の高い技術力が集約された水処理機器に来場者の関心が集まった。

日本シールド（本社：東京都世田谷区）は、環境配慮型の油吸着凝固剤「Refs」を出品し、米国のみならず中南米など産油国の石油開発大手から引き合いを得た。同社の Refs は、海水・淡水を問わず、冷水上でも流出油を固形粒子状態で凝固浮上させ回収することができる。また、凝固物は高温燃焼により有害物質を発生しないエネルギー源として再利用できるのが特徴だ。用途も、原油流出事故後の処理、食用油の処理、油汚染された動物や土壌の洗浄、工場の含油廃水や有機溶剤の処理など、多岐にわたる。類似した製品は米国にもあるが、高い油吸着力や回収性、無害性という点において、競合他社を寄せ付けない強みがあるとしている。Refs に関心を持ったある米石油開発大手は「原油流出事故の際に、この商品があればどれほどよかったか」と述べたという。

同社は、福島県の双葉町と浪江町で自動車関連商品の販売を中心に事業を展開していたが、原発事故後に東京に移転した。そこで災害や震災に役立つ製品を広めたいという思いから、海外展開に意欲的に取り組むようになったという。今後の米国展開について菅本和雅社長は、「今まで油処理ケミカルでは、EPA が推奨した製品はなかった。油処理ケミカルの成分や効能もそうだが、処理剤を使用した後の残留物をどう処理するかも厳しくみられる。EPA から推奨される初の企業を目指している」と語った。



WEFTEC2014で来場者の関心を集める日本シールドの「Refs」

WEFTEC は、シカゴとニューオーリンズで隔年開催されている。次回は、2015 年 9 月末にシカゴで開催される予定だ。

通商弘報 5450708390498

豊富なガス埋蔵量、進展する LNG 輸出基地に関心—ブリティッシュ・コロンビア州のシェール・ビジネス視察— (カナダ)

2014年11月18日 インフラ・プラントビジネス支援課

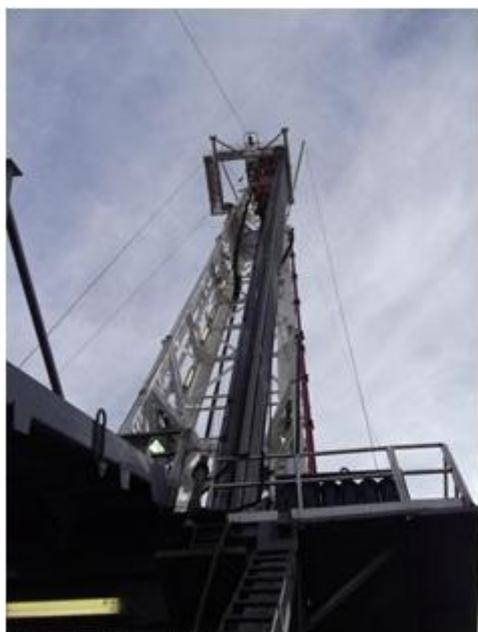
カナダにおけるシェールガス・液化天然ガス (LNG) 関連のビジネス動向への理解を深めるため、ジェトロは10月20日から24日まで、ブリティッシュ・コロンビア (BC) 州にビジネスミッションを派遣した。エネルギー、化学、プラント建設などの日系企業から30人が参加した。参加者は、埋蔵量が豊富な鉱区や進展する LNG 輸出基地建設の視察を通して、カナダのシェールガス開発に期待感を示した。

<採掘から輸送までを視察>

ジェトロ・トロント事務所は10月20～24日、シェール・ビジネスミッションをBC州に派遣した。ジェトロが実施するカナダで初めてのシェール関連ミッションで、採掘から輸送までのプロセス全体を見ることができると、エネルギー、化学、プラント建設、総合商社などの日系企業から30人が参加した。

カナダ西部の中心都市バンクーバーから飛行機で1時間40分の、フォート・セント・ジョーン市周辺のモントネー地区はガスの埋蔵量が豊富で、シェール開発の中でも注目を集めている地区の1つだ。一方、西部沿岸部のテラス市周辺 (キティマツ、プリンスルパート) は LNG 輸出施設など、シェールビジネス下流の一大集積地だ。今回のミッションの目的は、これらの地域を訪問して、シェールガス開発の上流・中流・下流の各段階への理解を深めることだ。

ミッションは最初の2日間、フォート・セント・ジョーン市を訪れ、シェールガス採掘現場や水処理施設、一次加工施設などを視察した。3日目はバンクーバーでBC州の行政担当者の説明を受け、後半の2日間はテラス市、キティマツ市とその近郊で LNG 輸出基地建設現場やプリンスルパート港湾施設などを視察した。5日間を通してBC州国際貿易省担当者が同行し、各種情報提供も行われた。



採掘現場の様子



水処理施設で

<地方都市に大きな経済効果>

BC州によるシェールガス・LNGセミナーでは、経済や投資環境、環境アセスメント、雇用、先住民との関係構築に関する説明があった。同州天然ガス開発省のイネス・ピッチニーノ副次官は、同州では北部にガス埋蔵が集中（約70%）し、大きく4つの埋蔵地がある、2020年には8,200万トンのLNG輸出が見込めると話した。既存産業の衰退に悩む地方都市にとって、ガスの採掘やLNG加工輸出基地の建設は次世代の経済活性化を担うものとして位置付けられ、熱心な取り組みが行われている。

また、特にパイプラインが通る「中流」のビジネスにおける注意点として、環境対策と用地を所有し住んでいる先住民（ファーストネーション）との協議についての説明があった。「先住民はパートナー」という考えで協定を結ぶ必要があるが、シェールビジネスの上流・中流・下流において対応方法がそれぞれ異なることに注意が必要だ。雇用に関しては、地元住民を優先的に雇用する必要があるとのことだった。

<ガス埋蔵量は200年分>

カナダ最大の天然ガス運営会社エンカナでアドバイザーを務めるブライアン・リエバース氏によると、BC州には1,200兆立方フィート〔1兆立方フィート（1TCF）＝約283億立方メートル〕のガス埋蔵量があり、エンカナは年間6TCF程度を採掘している。約200年ぐらいは採掘できるといふ。2012年から三菱商事の出資を得ており、今後は日本向けのLNG用のガスを採掘していきたいとのことだ。

エネルギー関連ビジネスを得意とする米国テキサス州企業も、カナダに根付いている。スペクトラ・エナジー（本社：ヒューストン）はカナダでシェールガスの採掘とパイプラインの運営を行っている。カナダ全土では20億カナダ・ドル（約2,020億円、Cドル、1Cドル＝約101円）をかけて3,000キロ弱のパイプラインの設置を計画している。さらに、英国企業と合弁事業を開始するなど、積極的なビジネス展開をしている。また、カナダでは環境に配慮し、パイプラインを設置した後に緑化して元の自然の状態に近い現状回復を行うのが特徴だ、と同社マネジャーのジョン・ターナー氏は語った。

ガス供給会社フォルティスのディレクターのディビット・ベネット氏は、今後LNGはバスやトラックの燃料として、既存のディーゼル燃料からの代替が進むと説明した。また、ディーゼルとLNGのハイブリッド利用も考えられるとした。既にカナダ国内では、過疎地にモバイル式のLNG充填（じゅうてん）施設を稼働させており、輸送コストが低く抑えられるため、既存のディーゼル油の5分の1程度の価格で供給できている。

<2020年前後からのLNG輸出に向け準備>

キティマット地区ではLNGカナダ（三菱商事が出資、プラント建設は千代田化工が担当）とキティマットLNG（日揮がプラントを受注）、プリンスルパート地区ではブリティッシュガス（BG）とパシフィック・ノースウエストLNGから事業説明を受けた。いずれも輸出許可を取得し、2020年前後から輸出を開始するため、準備を進めている状況だ。しかし、キティマットLNGでは米国のシェブロンと組んでいたアパッチ（本社：テキサス州ヒューストン）がプロジェクトから撤退を決めたという話もあり、シェール開発ビジネスの難しさも垣間見えた。カナダのLNGプラントは米国とは異なり、プラントを一から造らねばならず、LNG既存施設がある米国より高い初期投資がかかるという。ただ、石油化学製品を近隣でつくる話も持ち込まれており、ビジネスの伸びしろは大きいとされる。

キティマツト地区には、10カ所の LNG 輸出基地の建設計画があり、土地の造成が進んでいる。キティマツト市は、輸出のための液化事業を、市の一大産業であるリオティントのアルミ精錬と並ぶ有力産業にしようと、取り組みを強化している。現状ではプラントそのものから建設しなければならない状況だが、輸出認証は発行されており、各プロジェクトは進展していると感じられた。一部のプラント建設では日本企業が受注しており、特にプラント関連メーカーのミッション参加者の関心が高かった。



キティマツトで造成が進むLNG輸出基地

<コストやアジアへの近さなどに利点>

日本がカナダ産 LNG を購入する利点としては、a.年間を通して平均気温が低いため LNG への冷却加工コストが安価なこと、b.東アジアまでの輸送航路が近く、10日間程度で運べること、c.カナダ政府はエネルギー需要が高まっているアジア諸国を重視しており、LNG の輸出許可を迅速に LNG 輸出プロジェクトに与えていること、が挙げられた。また、10月21日に、BC州において2015年から導入される LNG 税率が発表され（2014年10月31日記事参照）、税金コストが明確になったことも液化プロジェクトを進める上での追い風になっている。

ミッション参加者からは「カナダ側の LNG 輸出に対する期待を感じることができた」「実際の採掘現場の見学に満足」「座学で州政府の話聞きつつ、現場を見ることで自分なりの推測を立てられた」との感想が寄せられた。ほかにも、「ミッションで同業者や異業種の方と交流できた」「アライアンスを組んだり、M&A を視野に入れることの必要性を感じた」「政府や進出企業が取っている地元対策が参考になった」など、現場で見聞したことが今後の業務に役に立つとの声も多く聞かれた。

通商弘報 546018c2c7f38

日本の環境技術に高い関心ーロサンゼルスでベルデエクスチェンジ・コンファレンス開催ー (米国)

2015年02月23日 ロサンゼルス事務所

環境政策や最先端の環境技術について話し合う「ベルデエクスチェンジ・コンファレンス」が1月25～27日にロサンゼルスで開催され、約670人が参加した。日本からは9社が参加し、環境技術を売り込んだ。

<グリーン化を先導するカリフォルニア州>

8回目を迎えた「ベルデエクスチェンジ・コンファレンス」には、連邦政府の環境政策に関わる幹部や市・自治体、環境関連企業、有識者、公益事業者ら約670人が参加し、環境政策や課題について議論した。この会議での議論を踏まえて環境に係る規則などの方向性が決まることも多いため、本会議の業界内での認知度は高い。各分野のセッションでは、企業の優れた技術や製品が発表され、公益事業機関の幹部や政策関係者と企業がネットワークを築く機会となった。環境技術の普及を加速させる機会として、その規模は年々拡大している。

ロサンゼルス経済開発局のビル・アレン局長は冒頭のあいさつで「カリフォルニアは全米の中でもグリーン化を最も先導する地域であり、これらの優れたテクノロジーが全米に広がっていくことを期待する」と述べるとともに、「日本の新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）からの協力も得ていきたい」と、NEDOの古川一夫理事長をはじめ、日本企業の参加を歓迎した。カリフォルニア州は再生可能エネルギーの使用比率を2030年までに50%とする目標を提示するなど、先進的な環境政策に取り組んでいる。

<水不足問題の解決に向け日本の技術に注目>

同会議にはNEDOとジェトロの支援で日本から9社が参加した。会場では参加企業による製品の紹介に加え、多くの企業がプレゼンターとして壇上に上がり、技術を紹介した。水不足問題が深刻化しているロサンゼルスにおいて、水資源確保は重要課題であることから、日立製作所の下水道と海水浄化処理を融合させた技術や水環境のシミュレーション技術は高い評価を受けた。また、耐震継ぎ手付き配水管を扱うカナフレックス、上下水道管の管路更正技術を持つ積水化学、高効率ボイラーを製造するノーリツの技術も高い関心を集めた。

ジェトロは今回の参加に当たり、水資源確保の課題解決策として集水、浄水、水の再利用に重点を置き、日本の優れた技術を前面に出して紹介した。

<米国の公益事業者に直接売り込める機会>

カナフレックスはシカゴを拠点とし、30年ほどホース製造を行っている。同社は配管事業で耐震型配水管の拡販を考えていた際に、同会議の詳細を知り参加したという。営業担当の金本文昭氏は「米国で日本の製品を自治体や公益事業者に直接売り込める機会は少なく、日本の官民の協力によってこれが実現した。出展は非常に有意義だった」と述べた。このほかにも参加企業からは「普段得られない人脈を得た」「自治体の幹部とのネットワーク作りのきっかけとなった」との声が聞かれた。

また、水資源以外の分野においても日本企業が注目された。ロサンゼルスとサンフランシスコを結ぶ高速鉄道の入札に参画しているJR東日本が、カリフォルニア州高速鉄道局と共に日本の最新型新幹線の技術と性能を紹介した。同州では1月に高速鉄道の建設着工が発表されたばかり

りで、フランス、ドイツ、韓国、中国なども受注を狙っている。JR 東日本ニューヨーク事務所の小島泰威次長は「環境対策と耐震技術を持ち合わせる優れた新幹線」と安全性を強調した。

環境技術への国際的投資動向のセッションでは、カナダ、ブラジル、中国などの領事や代表者をパネリストに、米国以外の再生可能エネルギーの普及について発表された。ジェトロ・ロサンゼルス事務所の吉村佐知子所長は「日本は環境政策、規制改革を実施し、税控除や助成金制度が再生可能エネルギー技術の普及に大きく貢献している」とアピールした。



コンファレンス会場の様子



出展企業を訪れる関係者

通商弘報 54e6b87e4a380

2015年3月作成

作成者 日本貿易振興機構（ジェトロ）
ニューヨーク事務所
シカゴ事務所
ロサンゼルス事務所
ヒューストン事務所
トロント事務所
北米課
インフラ・プラントビジネス支援課

<問い合わせ先>
〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32
Tel. 03-3582-5545
(海外調査部 北米課)
