

経済産業省委託調査

平成28年度内外一体の経済成長戦略構築にかかる国際経済調査事業

（対内直接投資促進体制整備等調査（特定分野における対日投資成功事例
及び外国企業と中堅・中小企業の投資提携事例に関する調査））

対日投資成功事例

報告書

平成29年2月

アクセンチュア株式会社

まえがき

対内直接投資は、企業のビジネスをグローバル化させるとともに、効率化や雇用創出を実現するための有力な手段の一つとなっている。日本政府は、増加傾向にある海外からの対日直接投資を推進するべく、外国企業への広報の強化、規制緩和等を推進している。

本事例集では、特に日本経済への貢献が高いとしてジェトロの重点支援分野と位置付けている以下の業種区分における、**近年の対日投資事例について、企業へのヒアリングを行い、具体的な事例を31社集めた。**

- 環境・エネルギー (再生可能エネルギー、スマートエナジー、新材料等)
- ライフサイエンス (医薬品、医療機器、再生医療等)
- 観光 (旅行対応ビジネス等)
- サービス (BPO、小売、マーケティング、金融等)
- ICT (データセンター、クラウドソリューション、ソフトウェア等)
- 製造・インフラ (航空機、自動車部品、3D プリンター等)

なお、対日投資の形態としては、日本に進出済みの企業による追加投資（二次投資）、及び日本初進出企業の投資（一次投資）の双方を含んでいる。

そのうえで本事例集では、外国企業誘致に携わる政府・自治体・その他機関等の方を対象に、企業がどのような要素を重視し日本に進出、成功したかという、「**対日投資（誘致）における成功要因**」ならびに、「**外国企業の進出によりもたらされた様々な効果**」について記している。特に、本調査では、日本への外国企業進出が、次のような効果をもたらすことを明らかにしている。

- ① 外国企業が新たな技術・サービスを日本に導入し、イノベーションを喚起
- ② 外国企業が日本において大規模な雇用を創出
- ③ 外国企業が日本企業・教育・研究機関と提携し、Win-Winの関係を構築
- ④ 外国企業が地方に拠点を有することで、地方経済に貢献

また、本事例集では、外国企業自身にとっての日本進出によるメリットや、提携した日本企業にとってのメリット等についても言及している。そのため、日本進出や日本での事業拡大を考えている外国企業の方や、外国企業との提携を考えている日本企業の方にも、本事例集を通じ、**日本への投資の魅力や、外国企業と日本企業の提携の魅力**についての参考にしていただけるものと考えている。

この事例集が、外国企業とのビジネスを検討される方、自治体等の外国企業の誘致に関係される方々のご参考となれば幸いです。

平成29年2月
アクセンチュア株式会社

目次

1	対日直接投資の概況と本調査で得られた外国企業からの声	6
1.1.	外国企業の対日直接投資の概況	7
1.2.	外国企業の日本に対する捉え方・イメージ	10
1.3.	外国企業の対日投資が日本にもたらす効果	11
1.4.	対日投資の促進策に対する企業の要望・認識状況	13
1.5.	外国企業の対日投資のための成功要因	15
2	外国企業の対日投資が日本にもたらす効果	16
2.1.	新たな技術・サービスを導入し、イノベーションを喚起	17
2.2.	大規模な雇用創出	19
2.3.	日本の企業や教育・研究機関と提携し、Win-Winの関係を構築	21
2.4.	地方に拠点を有し、地方経済に貢献	23
	コラム①：外国企業にとっての日本進出によるメリット	25
3	外国企業の対日投資理由・きっかけ	26
3.1.	外国企業の対日投資理由・きっかけ（サマリー）	27
3.2.	外国企業の対日投資理由・きっかけ（詳細）	28
	コラム②：日本企業との提携を経た日本進出	31
4	対日投資を進めるにあたり企業が求める施策	32
4.1.	対日投資を進めるにあたり企業が求める施策（サマリー）	33
4.2.	対日投資を進めるにあたり企業が求める施策（詳細）	34
	コラム③：支援機関・専門家等の活用経緯	42
5	外国企業の対日投資のための成功要因	44
5.1.	外国企業の対日投資のための成功要因（サマリー）	45
5.2.	外国企業の対日投資のための成功要因（詳細）	46
	コラム④：日本進出において苦労した点	50

6	外国企業の対日投資事例（全体傾向・データ）	52
6.1.	外国企業の属性	53
6.2.	外国企業の投資形態	54
6.3.	対日投資がもたらした効果の企業属性別の傾向	55
7	外国企業の対日投資事例（個票）	58
7.1.	企業別個票の一覧表	59
7.2.	企業別個票	61
環境・エネルギー		
1.	ビーシーピージージャパン株式会社	63
2.	株式会社シエル・テール・ジャパン	65
3.	株式会社 IE Japan	67
4.	REC Solar Japan株式会社	69
ライフサイエンス		
1.	シミック・アッシュフィールド株式会社	71
2.	株式会社フィリップス エレクトロニクス ジャパン	73
3.	ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社	75
4.	North American Science Associates Inc. (NAMSA)	77
観光		
1.	Booking.com Japan株式会社	79
2.	株式会社コネクトワールドワイド・ジャパン	81
3.	Skyscanner Japan 株式会社	83
サービス		
1.	アンビルグループ・ジャパン合同会社	85
2.	株式会社イーエムネットジャパン	87
3.	株式会社パークレーヴァウチャーズ	89
4.	イー・エフ・エデュケーション・ファースト・ジャパン株式会社	91
ICT		
1.	セニット・ジャパン株式会社	93
2.	株式会社コンカー	95
3.	ドキュサイン・ジャパン株式会社	97
4.	NNGナビゲーションズ株式会社	99
5.	Sprinklr Japan株式会社	101
6.	株式会社ThroughTek	103
製造インフラ		
1.	AKA合同会社	105
2.	エレメンター・ジャパン株式会社	107
3.	ABB株式会社	109
4.	日本キャボット・マイクロエレクトロニクス株式会社	111
5.	ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチェックス株式会社	113
6.	エポニック ジャパン株式会社	115
7.	GEヘルスケアジャパン株式会社	117
8.	フォルシア・ジャパン株式会社	119
9.	ウインボンド・エレクトロニクス株式会社	121
8	調査概要	124
8.1.	調査の流れ	125
8.2.	調査対象企業の抽出方法	126
本報告書における用語の定義		127

1

対日直接投資の概況と 本調査で得られた外国企業からの声

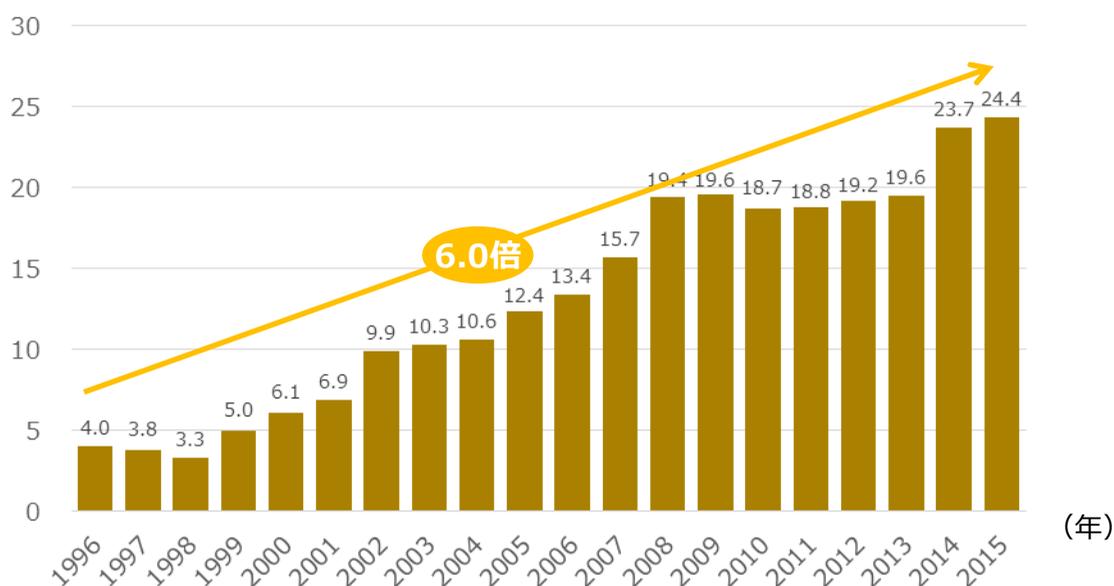
1.1 外国企業の対日直接投資の概況

長期的傾向

海外から日本への対内直接投資残高は、この20年間増加傾向にあり、1996年に比べ、2015年の残高は6倍を超えている。

海外から日本への対内直接投資残高の年推移
(20年間の推移) *1

(兆円)



外国企業による対日投資に関するコメント*2

【日本の市場】

「日本は世界第3位のGDPを誇る国であり、**マーケットの大きさ**からも日本に進出しないという選択肢はない」(Booking.com Japan/観光)

【日本のビジネスパートナー】

「日本は、**アジアでトップの技術力を有している企業**が多く存在しており、オープンイノベーションにも積極的である。また、ベンチャー企業も有望な企業が多い。」
(エポニック ジャパン/製造・インフラ)

【日本のインフラ環境】

「日本は**交通インフラをはじめ、住環境が整っている。**」
(フォルシア・ジャパン/製造・インフラ)

出典：*1 財務省：「本邦対外資産負債残高」をもとにアクセンチュア作成

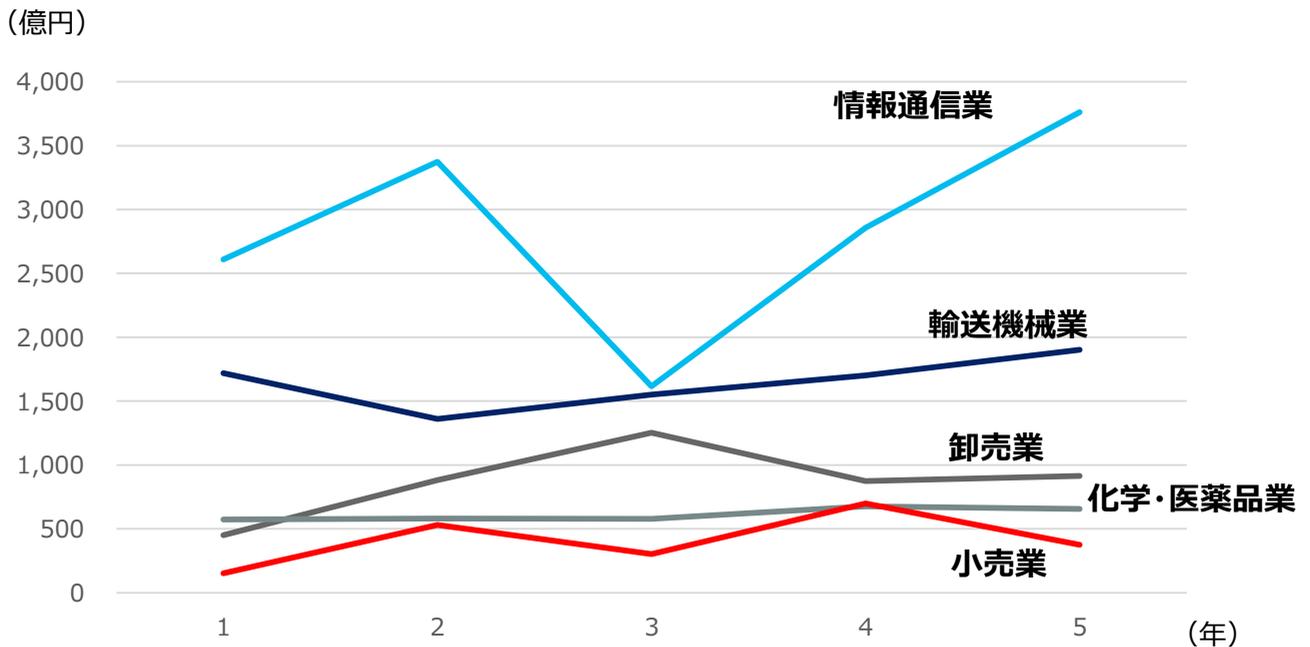
*2 本調査でのヒアリング結果より抽出

1.1 外国企業の対日直接投資の概況

近年の業種別傾向

業種別の傾向では、情報通信業による設備投資金額が最も大きい。その他にも、輸送機械業による設備投資金額は、2012年以降緩やかに伸びている。

外国企業からの設備投資の業種別推移（2011-15年）*1



日本の情報通信業に関する外国企業の意見*2

「Fortune500の企業のうち、本社在籍地として**東京が世界で最も多く**、大阪にも7社が本社を置いており、ビジネスマンが集積している。そのため、**イベント等を開催しコンカー社の製品の広告活動を効果的に行うことが可能**である。」
 (コンカー/ICT)

「中国では従業員の質を担保することが難しいが、**日本は平均的な教育水準が高いので、優れた従業員が雇用できる。**」 (セニット・ジャパン/ICT)

「**日本の企業はソフトウェアに高い品質基準を求め**るため、日本の企業に導入されることで**製品の信頼性が上がり、海外での販売にも好影響**が出ている。」
 (ドキュサイン・ジャパン/ICT)

「**日本の消費者は、世界一目が肥えており、日本でビジネス展開することで自社の製品・サービスの向上**につながっている。」 (NNGナビゲーションズ/ICT)

出典：*1 平成23年～平成27年 経済産業省「外資系企業動向調査」の設備投資額の合計をもとにアクセンチュア作成

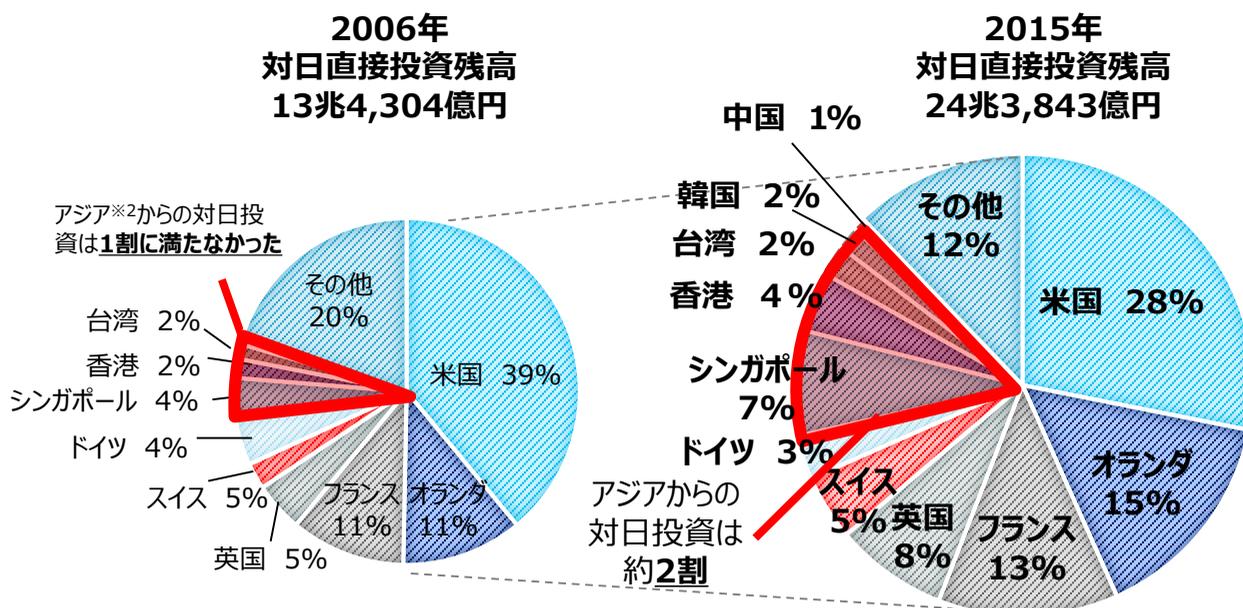
*2 本調査でのヒアリング結果より抽出

1.1 外国企業の対日直接投資の概況

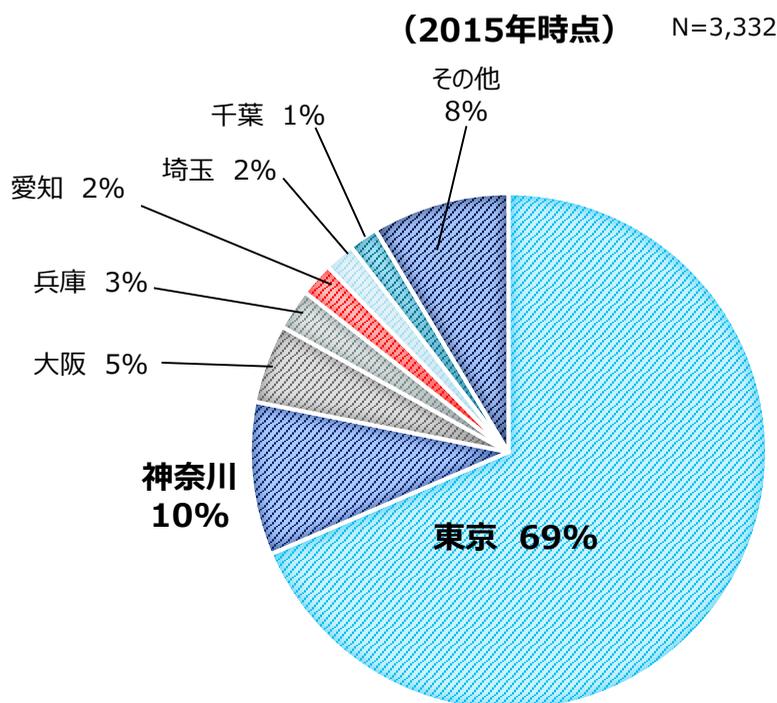
対日直接投資の出自/投資先

地域別に見ると、10年前は米国からの投資が約40%を占めたが、現在はアジアの新興国や欧州の先進国等、様々な国・地域からの投資が増えている。また、外資系企業の日本法人本社所在地では、70%近くが東京に集中している。

対日直接投資残高における国別シェアの比較*1



外資系企業の日本法人本社所在地*3



出典：*1 日本銀行及び財務省「国際収支統計」をもとにアクセンチュア作成。対日直接投資残高は、2006年、2015年ともに、IMF国際収支マニュアル第6版ベースの数字を記載。国別のシェアは、「業種別・地域別直接投資」のデータを元に作成。なお、2015年分は、IMF国際収支マニュアル第6版ベースで算出しているが、2006年分は、IMF国際収支マニュアル第5版ベースで算出（IMF国際収支マニュアル第6版ベースは非公開）。

*2 2006年時、中国・韓国からの対日直接投資残高は1%に満たないため非掲載。

*3 平成27年経済産業省「外資系企業動向調査」の集計企業数をもとにアクセンチュア作成

1.2 外国企業の日本に対する捉え方・イメージ

日本に対して外国企業は、依然大きな規模を持つ市場であること、世界的にも先端的技術をもつ国であること等、ポジティブに捉え重視する見方をしている。一方、市場の特殊性、言語の違い、母国との距離、人口減少等から、取り組みにくい市場であるという見方をしている企業もある。

こうした視点を踏まえ、ポジティブなイメージは外国企業の関心事に沿う形で魅力を伝えつつ、ネガティブなイメージに対しては、誤解を解く、あるいは外国企業が課題と思っている点を支援することで解消していくことが必要である。

外国企業の日本に対するポジティブなイメージ*

【日本の技術力】

「日本は、アジアでトップの技術力を有している企業が多く存在しており、オープンイノベーションにも積極的である。また、有望なベンチャー企業も多いため、日本での業務拡大を行っている。」
(エボニック ジャパン/製造・インフラ)

【日本の人材】

「日本は、教育水準が高く、勤勉であり、人材の質が高い。」
(GEジャパングループ/製造・インフラ)

【日本のブランドイメージ】

「日本に拠点を有していることで、厳しい基準をクリアしている会社と見られ、他国では信用力にもつなげている。」(エレメンター・ジャパン/製造・インフラ)

外国企業の日本に対するネガティブなイメージ*

【日本の外国企業に対するイメージ】

「日本は、海外製品に対する警戒感が強い印象がある。」
(ABB/製造・インフラ)

【日本の言語対応】

「日本企業の英語での情報開示が乏しい。そのため、日本企業をパートナーとして新規事業を立ち上げたいと思っても、英語での情報が乏しいため、本日も意思決定の判断がつかず、日本への投資は後回しになってしまうことが多い。」(エボニック ジャパン/製造・インフラ業)

【日本の商習慣】

「日本企業と取引する際には、何よりも会社の信用力が問われるので、大企業でない外国企業が取引するには、時間がかかる。」(コネクトワールドワイド・ジャパン/観光)



外国企業のネガティブなイメージを払拭、あるいはその元凶を解消するための支援策の例は、第4章 (P.34~44) を参照

1.3 外国企業の対日投資が日本にもたらす効果 概要

外国企業の対日投資が日本にもたらす効果として、イノベーションの喚起、雇用創出、日本の企業・機関等との提携、地方経済への貢献、等が挙げられる。

外国企業の対日投資が日本にもたらす効果*

新たな技術・サービスを
導入し、イノベーションを喚起

74%

(23社/31社)

「日本初となるIoTを活用した遠隔医療システム導入の実証研究を開始し、専門医不足の解消や医療関係者のワークフローの改善、地域医療連携の促進等が期待されている。」

(フィリップス エレクトロニクス ジャパン/
ライフサイエンス)

大規模な雇用創出

45%

(14社/31社)

「日本企業との資本業務提携以降、人材雇用エージェントや社員による紹介制度、広告等を活用し、700人を雇用している。」

(シミック・アッシュフィールド/ライフサイエンス)

日本の企業や教育・研究機関と
提携し、Win-Winの関係を構築

90%

(28社/31社)

「大手電機メーカー日立と合併会社である日立 ABB HVDCテクノロジーズ株式会社を設立した。ABBの有する最先端のHVDC技術を日立の開発・施工技術に融合させることで、高度化し、新たな案件の受注、売上の増大に寄与している。」

(ABB/製造・インフラ)

地方に拠点を有し、
地方経済に貢献

52%

(16社/31社)

「東京以外にも、大阪、福岡、札幌、那覇と拠点を4つ設けている。各地で宿泊施設を開拓、提携し、外国から地方に観光客を呼び込んでいる。」(Booking.com Japan/観光)

➡ 詳細は第3章 (P.26~32) を参照

1.3 外国企業の対日投資が日本にもたらす効果 外国企業にとっての日本の魅力

日本には、外国企業にとって魅力的な点が多く存在する。イノベーションを起こす上で重要な高い技術や優秀な人材の確保が可能である。また、提携等のパートナー先としても魅力的な世界的大企業も多く立地している。さらに、東京以外の地方へ展開する際にも、大きなマーケットを有した地方都市圏が多く存在している。

外国企業にとっての日本の魅力*1

高い技術力

「日本は、アジアでトップの技術力を有している企業が多く存在しており、オープンイノベーションにも積極的である。また、ベンチャー企業も有望な企業が多いため、日本での業務拡大を行っている。」
(エボニック ジャパン/製造・インフラ)

優秀な人材

「日本は、教育水準が高く、勤勉であり、質の高い人材を採用できる。また、現場からの改善提案力も高く、日本の生産拠点では良い品質の製品が製造できている。」
(GEジャパングループ/製造・インフラ)

世界的企業の本社が立地

フォーチュン・グローバル500に日本企業は52社あり、世界第3位。自動車会社は世界トップ10のうち4社が日本企業。*2

⇒「日本自動車メーカーへの迅速な対応と強固な関係作りを行うために、日本進出を意思決定した。」(フォルシア・ジャパン/製造・インフラ)

巨大で魅力的な地方のマーケット

GDP規模の比較では、関東はロシア、近畿及び中部はスイス、九州はオーストラリアと同等。*3

⇒「福岡県とボストンのGDPが同じくらいの大きさであることを説明し、拠点新設に係る承認を得ることが出来た。」(コンカー/ICT)

出典：*1 本調査でのヒアリング結果より抽出 *2 The Fortune 2016 Global 500
*3 内閣府「平成25年度県民経済計算について」(2016 年度発行)

1.4 対日投資の促進策に対する企業の要望・認識状況*

今回調査の企業からは、法律・規制に関する整備や英語対応、補助金の充実などへの要望が寄せられた。一方、これらについては既に整備されているものも存在する。

外国企業の声*

「グローバル本社の説得などのために、日本における誘致施策や市場の魅力等をアピールして欲しい」

「一部の業界の法律・業界団体の独自規制等にグローバル標準に沿っていない内容がある。法的整備や業界の規制の緩和を促進して欲しい」

「補助金が製造業を念頭に置いているものが多いが、情報通信企業の進出が盛んなので、それに応じた補助金や支援制度を充実させて欲しい」

「規制のあり方等について、企業から声を上げることは難しい。情報交換会・意見交換会というような形で接触できる機会を設けて欲しい」

「英語対応の情報が少ないため、グローバル本社が他国への投資を優先しがちである。翻訳に時間がかかるため、行政手続きや法制度の英訳を提供して欲しい」

「外国では導入が進んでいる先端的な技術が日本でも浸透するよう、行政での積極的な導入や、民間企業が導入しやすくなる環境を整えて欲しい」

「日本の企業や大学等との協業を望んでいるが、受け身かあるいは消極的な日本企業が多い。ビジネスマッチングを一層促進して欲しい」

「グローバル企業のマネジメント層となるような人材がまだ日本では不足しており、そのような人材の紹介や、採用における補助金制度があると助かる」

既に存在する投資促進策

1 ジェトロの個別企業支援、対日投資セミナー等

2 コーポレート・ガバナンス関連ガイドラインの整備、各種規制の緩和

3 自治体の提供する賃料・人件費等の直接補助、IoT推進ラボによる支援

4 ジェトロ対日投資相談ホットラインによる相談受付

5 法人設立手続き等についての、ジェトロによる英語での紹介

6 特区制度による先端技術・サービス等の導入促進

7 ジェトロ・自治体等によるビジネスマッチングの提供、中小機構「ジェグテック」の活用

8 ジェトロ・自治体等による人材紹介会社の紹介

これらの要望には、(a)外国企業への周知発信がまだ不足している、または(b)依然企業にとって課題がありより充実した支援を求めている、という両方の側面があり、こうした声に応える施策を今後行っていくことが、一層の対日投資促進に資すると考えられる。

外国企業の認知の実情・課題*

今後求められる施策

- ▶ ジェトロ等が各種情報等を提供していることが認知されていない
- ▶ 日本の外国企業誘致について、他の国際都市の取組や観光客誘客に比べると、まだ積極的と感じられていない
- ▶ 一部、グローバルスタンダードと乖離した法律や規制等が存置されている
- ▶ 日本に投資したいにも関わらず、阻害要因となっている規制があるため、投資できない外国企業がある
- ▶ 自治体が提供しているインセンティブの情報が浸透していない
- ▶ 情報通信業等の外国企業の進出数の多い業種に応じた助成が必要
- ▶ ホットラインについて積極的に周知していない
- ▶ ホットライン制度があっても、監督官庁等の行政サイドに対して、積極的かつ公に声を上げていくことに抵抗感がある
- ▶ 法人設立手続き等に限らず、各種の許認可等のより一層の英語情報への対応を進めて欲しい
- ▶ 政府自身が積極的に新しい技術・サービスを紹介して欲しい
- ▶ 新しい技術・サービスの導入に消極的な民間企業に導入を促すような、「お墨付き制度・認証制度」を導入して欲しい
- ▶ 業種ごとのより精度の高いマッチング機会の創出や、進出時だけでなく、定期的なビジネスマッチングによって自社のパートナーとなる日本企業との接点を増やして欲しい
- ▶ 英語力があり、業界にも精通した高度人材がまだ不足している。そのような専門人材の採用に強い人材紹介会社をリスト化しうえて紹介したり、人材紹介手数料を補助してくれるような制度が欲しい

①行政からの対日投資促進事業や既存支援に関する情報発信の強化

②外国企業の投資の阻害要因となっている規制の改善

③ニーズの変化に即した補助金の整備

④業種ごとの外国企業と行政による対日投資促進のための協議機会の創出

⑤行政手続き、法制度等の英語対応

⑥行政による先進的な海外の技術・サービスの紹介や、顕彰制度の導入

⑦質的・量的なビジネスマッチングの強化

⑧専門的な人材採用に強みをもつ人材紹介会社等のリスト化、紹介

1.5 外国企業の対日投資のための成功要因

本調査でヒアリングを行った外国企業が挙げた「対日投資の成功要因」を見ると、多くの企業が以下の4点のいずれか複数を挙げていた。自治体や外国企業支援機関等でも、これらの4点に関する支援の強化が、企業誘致に繋げることに有効と考えられる。

ヒアリング対象企業の多くが挙げていた 「対日投資の成功要因」*

1

行政機関からの支援

71% (22社/31社)

「日本進出の意思決定の際には、東京都『外国企業発掘・誘致事業』のコンサルティング支援を受け、進出の意思決定に役立った。」
(ドキュサイン・ジャパン/ICT)

2

日本市場の適切な把握

65% (20社/31社)

「他分野から医療機器分野に新規参入するメーカーが増えている等、国が重点的に参入を促していることを知ったことが日本での投資拡大につながった。」(NAMSA/ライフサイエンス)

3

優秀な人材の確保

39% (12社/31社)

「三重県津市に拠点を設置した理由として、津市周辺には工業系の高校が多く、工業系・化学系に強い人材を現地で採用が可能だったことが挙げられる。」(日本キャボット・マイクロエレクトロニクス/製造・インフラ)

4

機能を補完する
パートナーの存在

74% (23社/31社)

「ロボットの開発以外の製造・販売等の部分は外部に委託し、教育コンテンツ等の製品開発に注力できている。例えば、販売は大手通信企業、修理は大手電機メーカーと提携している。」
(AKA/製造・インフラ)

2 外国企業の対日投資が日本にもたらす効果

2.1 新たな技術・サービスを導入し、イノベーションを喚起

新たな技術・
サービスを導入
し、イノベーショ
ンを喚起

22/31事例

概要

- 日本にない新しい技術やサービスを外国企業が日本に持ち込んだことによって、日本市場が有する固有の課題・ニーズの解決につながった。
- 外国企業が日本国内で新たな開発や製造を行ったことにより、新たな製品やサービス、ビジネスモデル等が生まれた。

具体例*

「日本初となるIoTを活用した遠隔医療システム導入の実証研究を開始し、専門医不足の解消や医療関係者のワークフローの改善、地域医療連携の促進等が期待されている。」（フィリップス エレクトロニクス ジャパン/ライフサイエンス）

「2013年に日本初の水上太陽光発電プロジェクトにて、太陽光パネルの水上設置架台の納入及び技術提供を行った。」
（シエル・テール・ジャパン/環境・エネルギー）

「前身となる組織から25年以上燃料電池の開発を行い、軽量かつコンパクトで低コスト化が実現可能な最先端の水素燃料電池技術を有しており、その**世界最先端の技術を日本の自動車関連企業に提供している。**」
（IE Japan/環境・エネルギー）

「研究開発拠点『ジャパンテクニカルセンター』を横浜に設立したことにより、もともと第三者機関や海外のテクニカルセンターに委託していた商品評価や情報提供サービスを日本で行うことができるようになった。これにより、環境配慮型次世代プラスチックを初めとする新製品開発及び自動車・電気電子部品の**新規用途開発を日本で行うことができるようになった。**」
（ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチック/製造・インフラ）

「セニットは28年にわたり、製造業1,000社以上のグローバルの顧客に製品開発におけるソリューション製品の販売、システム構築、サービスを提供しており、工場の生産性向上のための成功ノウハウが蓄積されている。その**最先端の生産技術を日本企業に提供し、日本における工場の生産性向上に貢献している。**」
（セニット・ジャパン/ICT）



外国企業と日本企業との技術を持ち寄った事例

外国企業と日本企業のそれぞれが持つ強みを「掛け合わせる」ことで相乗効果を生み、より優れた製品・サービスのイノベーションを生み出している。

企業のコメント*

「2012年、日本企業との合弁会社を資本金10億円で設立し、富山市に新工場を設立した。この工場で生産された『炭化ケイ素連続繊維』は、**日本企業の持つ航空機エンジン向けの耐熱性に優れた高機能繊維技術と、GEのもつ航空機部品に関する知見、生産技術とグローバルネットワーク**によって、次世代航空機エンジンに供給されている。」（GEジャパングループ/製造・インフラ）

「スズキとの合弁会社、「SMILE FCシステム」では、**IE Japanから提供された燃料電池に、スズキが二輪車・四輪車にその燃料電池を搭載し量産化するための技術開発**を行っている。将来的には、燃料電池を搭載した二輪車・四輪車のグローバル展開と燃料電池車の普及を目指している。」
（IE Japan/環境・エネルギー）

「日立と合弁会社である日立ABB HVDCテクノロジーズ株式会社を設立し、**ABBの持つ最先端のHVDC技術を日立の開発・施工技術に融合**させることで、提供できる開発・施工技術が高度化し、日立の新たな案件の受注、売上の増大に寄与している。」（ABB/製造・インフラ）

2.2 大規模な雇用創出

大規模な 雇用創出

14/31事例



概要

- 日本未進出の外国企業が日本に進出し、50名以上の雇用を創出。
- 日本進出済みの外国企業が日本で新たに投資拡大を行い、それにより新たに50名以上の雇用を創出。

具体例*

「自動車の塗装機事業では、静岡県島田市に研究拠点・生産拠点を置き、自動車メーカーとの共同開発等密接に連携を行っており、50人以上の従業員を雇用している。」（ABB/製造・インフラ）

「従業員については、2007年の日本進出後から人材への投資を積極的に続け、徐々に増やしており、現在の人数は76名である。また、未経験で入社後スキルを得て次のキャリアに移って行った人も多い。」
（イーエムネットジャパン/サービス）

「2011年に日本法人設立以降、日本法人は現在95人の社員がおり、大阪拠点に4人、名古屋拠点に1人在籍している。」（コンカー/ICT）

「日本企業と資本業務提携して以降、人材雇用エージェントや社員による紹介制度、広告等を活用し、700人を雇用している。」
（シミック・アッシュフィールド/ライフサイエンス）

「三重県津市で、100名以上を雇用している。工場のオペレータは約60人名であり、その他は研究員である。また、研究員は県外から転居してきた従業員が多い。」
（日本キャボット・マイクロエレクトロニクス/製造・インフラ）

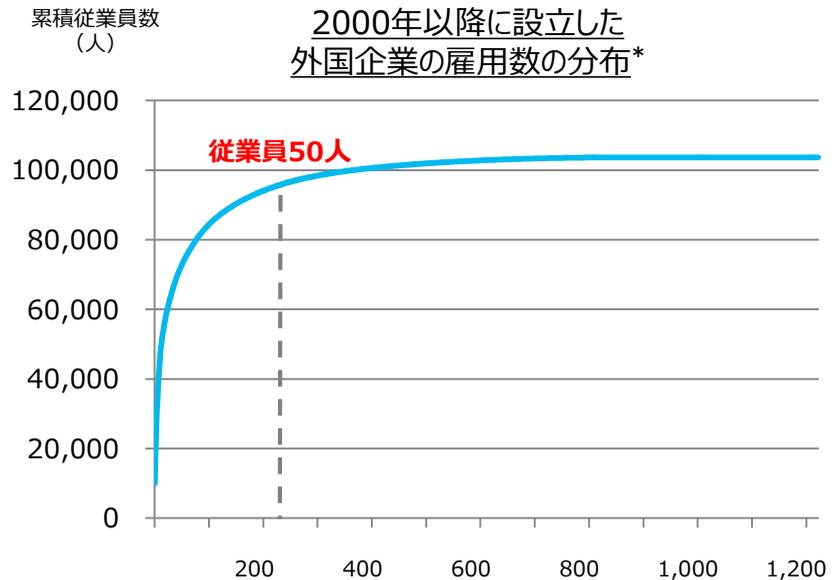
「エボニック ジャパンのグループ会社である日本アエロジルは三重県四日市市で160名、DSL. ジャパンは兵庫県赤穂市で40名と地方で大規模な雇用を行っている。」（エボニック ジャパン/製造・インフラ）

「2016年12月現在の従業員数は約330名であり、年々雇用数は増加している。従業員のうち、190名は、全て自社で雇用しているバイリンガルのコールスタッフである。」（Booking.com Japan/観光）

外国企業の雇用数の分布

現在、日本に拠点のある外国企業のうち、2000年以降に拠点を設立した1,210社の雇用者数を、従業員数の多い企業から順に累積分布図にした。

その結果、従業員50人以上を有する企業は全体の19%(1,210社中235社)であり、50名以上の従業員数を雇用する外国企業で全体雇用の93%(103,658人中96,078人)を占めていた。



* 出典：東洋経済新報社「外資系企業総覧2016」をもとにアクセンチュア作成

大規模な雇用を生み出している企業の業種

本事業で調査した31事例のなかで、雇用50人を超えているような事例は14事例(45%)であった。

これらのうち、雇用の多い業種としては製造・インフラ、ライフサイエンスであった。

分野別大規模雇用の状況*

分野	社数
製造・インフラ	7
ライフサイエンス	3
サービス	2
観光	1
ICT	1
環境・エネルギー	0
計	11

* 出典：本事業の調査対象企業31社の状況を集計

大規模雇用企業の日本進出経過年数の比較

本調査で、日本進出経過年数ごとの雇用状況を比較したところ、日本進出10年以上の外国企業の大多数が50名以上の大規模雇用を行っていた。

進出経過年数別大規模雇用の状況*

進出経過年数	社数	大規模雇用社数	大規模雇用比率
～10年	19	3	16%
10年～20年	2	2	100%
20年～	10	9	90%

* 出典：本事業の調査対象企業31社の状況を集計

2.3 日本の企業や教育・研究機関と提携し、Win-Winの関係を構築

日本の企業や教育・研究機関と提携し、Win-Winの関係を構築

27/31事例

概要

- 外国企業が日本の企業や教育・研究機関と提携することで、互いにWin-Winの関係を構築した。外国企業と日本企業の関係性は以下の3つに分類される。

【共同での技術開発】

提携当事者双方の有する専門性や技術を活かし、共同で基礎技術を開発

【共同での事業開発】

提携当事者の一方が有する技術を活用し、他方が製品化・サービス化

【販売提携】

提携当事者の一方が有する製品・サービスを、他方が有するチャネルを用いて販売

具体例*

【共同での技術開発】

「エンジニアリングプラスチック業界で注目されている金属を樹脂に置き換えていく**研究開発を日本企業と共同で行い、日本企業の技術をグローバル供給**する等、日本企業とのWin-Winの関係を構築している。」

(ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチック/製造・インフラ)

「日本進出にあたっては、**ヤフージャパンと合併会社を設立**し、ヤフージャパンが運営する検索ポータルサイト『Yahoo! JAPAN』とスカイスキナーの連携を図り、『Yahoo! JAPAN』の旅行の検索結果機能を充実させるとともに、ウェブサイト『Skyscanner』もユーザー数を大幅伸ばしている等、Win-Winの関係を構築している。」(Skyscanner Japan/観光)

【共同での事業開発】

「日本カーボンの持っていた技術をGEとサフランが持つ生産技術とグローバルネットワークによって、世界に日本カーボンの『炭化ケイ素連続繊維』を拡大展開することができた。」(GEジャパングループ/製造・インフラ)

「太陽光発電事業の各領域で連携する**日本国内事業者ヘビーシーピージー**から**知見・ノウハウが共有**され、日本国内の太陽光発電効率の向上、発電効率の高い発電設備・製品の開発・輸出増加に繋がっている。」

(ビーシーピージージャパン/環境・エネルギー)

【販売提携】

「**国や地方自治体の観光部門と連携**し、コネクトワールドワイドの海外の観光客のニーズや嗜好に関する知見と外国人ならではの視点による魅力の再発掘により、外国人にとって魅力的なツアーの販売が可能となり、**地方が活性化**されている。」

(コネクトワールドワイド・ジャパン/観光)



外国企業との提携が日本企業にもたらした効果

外国企業との提携は、日本企業同士の提携では生まれないメリットを生み出しているケースが多い。例えば、外国企業のネットワークを使って日本企業が海外展開を実現したケースがある。他にも、新たな技術が持ち込まれ、日本の技術力と融合し、技術革新が生まれたケースや、人材交流によるグローバル人材の育成につながったケース等がある。

右は、そのような外国企業によってもたらされた日本企業のメリットの例である。

企業のコメント*

「日立と合併会社である日立ABB HVDCテクノロジーズ株式会社を設立し、**ABBの持つ最先端のHVDC技術を日立の開発・施工技術に融合させることで、高度化し、日立の新たな案件の受注、売上の増大に寄与している。**」
(ABB/製造・インフラ)

* 出典：本調査でのヒアリング結果より抽出

日本の企業・大学等との提携の現況

本事業で調査した31事例のなかで、日本の企業・大学等との提携がみられたのは、27事例（87%）であった。これらの例では、左ページに記載したように、提携を通じて外国企業、日本側双方がメリットを得ている例が見られた。

一方、日本での提携が商習慣の違い等からなかなか困難であるという企業も複数あり、外国企業側に提携の意向があるにもかかわらず、提携が実現していないケースも見受けられた。

右は、企業から寄せられた、提携ができていない理由又は困難な理由の例であり、これらを解消することで、今後提携を促進できると考えられる。

企業のコメント*

「**研究機関や大学を紹介して欲しい。**事業に関する提携については、提携先を探しているものの、なかなか交渉の場につくことができず、実現できていない。」
(フォルシア・ジャパン/製造・インフラ)

「日本は実績のないものは特に信用されない傾向にあり、新規に進出する外国企業にとっては、販売パートナーを見つけるだけでも難しい。」
(エレメンター・ジャパン/製造・インフラ)

2.4 地方に拠点を有し、地方経済に貢献

地方に拠点を有し、地方経済に貢献

16/31事例

概要

【地方での人材雇用】

- 東京・関東圏に限らず、地域に根ざした販路の獲得や、日本企業との関係構築のために地方に拠点を設立し、地方に雇用を創出した

【地方での設備投資】

- 製品の製造施設等、大規模な土地を必要とする施設の立地に際し、コストや調達、販売等の利便性を検討したうえで、地方に拠点を構えた

具体例*

【地方での人材雇用】

「エボニック ジャパンのグループ会社である**日本アエロジル**は、三重県四日市市で**160名**、DSL.ジャパンは、兵庫県赤穂市で40名と地方で大規模な雇用を行っている。」（エボニック ジャパン/製造・インフラ）

「福島に、医療従事者向けの医療機器のトレーニングを行う、**メディカル・イノベーション・インスティテュート・オブ・テクノロジー（MIT研究センター）**を設立し、約**100名の従業員**を雇用している。」
（ジョンソン・エンド・ジョンソン/ライフサイエンス）

【地方での設備投資】

「**2016年に徳島県伊沢池で初めて自社発電所を完成**させた。自社案件では、シエル・テール・ジャパン自ら自治体、住民にコンタクトを取り、何度も説明会を開いて地道に説得し、全会一致でプロジェクトを始めることが出来た。**施工、メンテナンスについても、地場の業者に依頼**しており、その意味でも地域に貢献できるプロジェクトを実行することができた。」（シエル・テール・ジャパン/環境・エネルギー）

「日本風の丁寧できめ細かいサービスを提供し、ホテル・旅館への対面での営業を重視するため**大阪、福岡、札幌、那覇と拠点を4つ**設けている。」
（Booking.com Japan/観光）

「自動車の塗装機事業では、**静岡県島田市に研究拠点・生産拠点を置き**、自動車メーカーとの共同開発等密接に連携を行っている。」
（ABB/製造・インフラ）

「富山市にGEと日本カーボン、サフランとの合併会社、**NGSアドバンスファイバーを資本金10億円で設立**し、航空機エンジン向けの耐熱性に優れた高機能繊維『炭化ケイ素連続繊維』を量産する新工場を設立した。」
（GEジャパングループ/製造・インフラ）



地方に拠点を設ける／設けない理由

本事業で調査した31事例のなかで、地方に拠点を設けている事例は16事例（52%）であった。

これらの企業では、地方に拠点を設ける理由として、地域に根差した販路の獲得や、地元企業との関係構築、大規模な土地を必要とする施設建設のための立地確保等が主な理由として見られた。

一方、拠点を設けるのに際し「都心部を好む」と答えた企業があり、理由としては、営業面での利便性、採用における優位さ等があった。

企業のコメント*1

「三重県に本社・工場・研究施設を設立した理由は以下の通り。」

- 日本の中間地という立地
- 港、空港、高速道路へのアクセス
- 安価な投資コスト
- 工業系、化学系に強い人材
- 三重県・津市の行政の支援
（日本キャボット・マイクロエレクトロニクス/製造・インフラ）

「地方拠点は持っていない。地方出張は代理店とパートナー契約のため、頻繁にしている。しかし、拠点を置かなくても出張ベースで対応できる上、ビジネス上の利便性や人材雇用の面でも、東京が最も優れているので、地方に拠点を置く必要がない。」（ドキュサイン・ジャパン/ICT）

* 出典：本調査でのヒアリング結果より抽出

地方都市での大きな市場規模

日本は世界第三位のGDPを誇っており、一地方でも、国家に匹敵する規模のGDPを有している。

例えば、関東地方はロシア、近畿・中部地方はスイス、九州はオーストラリア、北海道・東北地方はスウェーデン、中国地方はチリと同等のGDPの規模であり、地方単位のGDPで、他国のGDPに匹敵する規模を有している。*2

企業のコメント*1

「福岡県とボストンのGDPが同じくらいの大きさであることを説明し、拠点新設に係る承認を得ることが出来た。」

（コンカー/ICT）

出典：*1 本調査でのヒアリング結果より抽出

*2 内閣府「平成25年度県民経済計算について」（2016年度発行）

コラム①：外国企業にとっての日本進出のメリット

外国企業は日本に拠点を有することで、日本の顧客・パートナーとの関係を強化し、事業拡大することができる。また、外国からではアプローチしにくい、地方との関係を構築できることもメリットとなる。

さらに、日本での販売実績が、外国企業が他国で販売する際に有効となる場合もある。日本の企業や消費者は要求水準が高く、日本市場で製品が受け入れられていることが、その会社の品質の高さの証明となるためである。

メリットの種類

企業のコメント*

日本企業との関係構築による事業拡大

「日本の顧客はビジネスにおいて長期的な関係を好むため、継続的に取引を行い、顧客の信用を得ることによって、**日本での長期的な視点で安定したビジネスを行うことが可能**になった。」

(シミック・アッシュフィールド/ライフサイエンス)

「日本に法人を立上げ、社員も日本での採用を行うことで、日本企業との取引を通じた製品の納入や、地方へ直接アプローチすることで自社発電所を開発できた。その結果、**2013年の進出以来、日本で40以上もの納入、開発実績**を作ることができた。」

(シエル・テール・ジャパン/環境・エネルギー)

「日本法人を設立し、地方も含めた多くの提携先のホテルや旅館等の宿泊施設を開拓できたことで、**海外から日本への観光客のニーズを満たすことができた。**」(Booking.com Japan/観光)

品質・技術・ブランドの向上

「日本の企業はソフトウェアに高い品質基準を求めるため、**日本の企業に導入されることで製品の信頼性が上がり、海外での販売にも好影響**が出ている。」(ドキュサイン・ジャパン/ICT)

「**日本に拠点を有していることで、厳しい基準をクリアしている会社と見られ、他国での信用力**にもつながっている。」

(エレメンター・ジャパン/情報)

「燃料電池の開発には高度な部材を必要とするので、要素技術力、材料開発力、加工技術力を持っている**日本企業と共同開発**することで、**自社製品の品質が向上した。**」

(IE Japan/環境・エネルギー)

3

外国企業の対日投資理由・きっかけ

3.1 外国企業の対日投資理由・きっかけ（サマリー）

外国企業の投資意思決定は、「①市場への関心」⇒「②投資の検討」⇒「③具体的立地検討」という3ステップを経て進むことが一般的である。

これらの各ステップにおいて、各企業の日本に対する知見の多寡等に応じて、論点と具体的な判断材料がある。

次頁以降では、①から③のそれぞれのステップで、企業の関心喚起、投資判断について、**支援機関等の外部からの働きかけがあった場合と、自社での判断とに分け、どのような対日投資の理由があるのか**を例示する。

外国企業が対日投資を行う際の論点及び判断材料

	論点（例）	具体的な判断材料（例）
① 市場への 関心	<ul style="list-style-type: none">「日本市場は、今後検討や投資に値するか？」「自社にとって、どのような事業機会があるか？」	<ul style="list-style-type: none">世界第3位のGDP規模かつ、地方でもヨーロッパの中堅国と同等のGDP規模訪日観光客数の増加再生エネルギーの需要の増加
② 投資の 検討	<ul style="list-style-type: none">「日本で、いつ、どのような事業を、なぜ行うか？」	<ul style="list-style-type: none">市場の伸び自社のグローバル戦略技術パートナーとの連携
③ 具体的 立地の 検討	<ul style="list-style-type: none">「具体的に日本の中でどこに立地すればよいか？」「立地場所候補ごとの、メリット・デメリットは何か？」	<ul style="list-style-type: none">同業の半導体関連企業が集積しているかどうか空港や港への利便性化学系・工業系の人材確保が可能か

3.2 外国企業の対日投資理由・きっかけ（詳細）

①市場への関心

外国企業が日本への投資に至るまでには、まず、日本市場への関心を持つことが端緒となる。支援機関が市場の伸び・機会等をその企業にとってのチャンスとして伝えたことで、市場への関心を呼び起こし、企業の進出・投資拡大に繋がった例がある。

また、外国企業によっては、社内に新規事業開発や技術・パートナー企業を探索するチームを設けている場合や、各地の現地支社（日本法人等）が各国の情報収集の役割を担っていて、企業自ら進出・投資拡大を検討している場合もある。そのような企業の担当者は有力な対日投資の働きかけ先となる。

企業の事例*

支援機関による関心喚起

「日本では2012年に固定価格買取制度が開始され、再生可能エネルギーに対する需要が増していた。そういった動きの中で、**在仏日本大使館、在日フランス大使館から、水上太陽光発電に関わる技術を持つシエル・テールに声がかかり、日本進出のきっかけとなった。**」（シエル・テール・ジャパン/環境・エネルギー）

「平成23年12月に国に指定された『**京浜臨海部ライフイノベーション国際戦略総合特区**』を神奈川県とジェトロから紹介を受けたことが、東京サイエンスセンターの設立のきっかけとなった。」（ジョンソン・エンド・ジョンソン/ライフサイエンス）

社内の専門部隊による市場サーチ

「**各国の現地法人に新規事業開発部という部署を立ち上げ、新規事業の窓口となり、現地での事業機会を探っている。**」（エボニック ジャパン/製造インフラ）

「日本は世界第3位のGDPを誇る国であり、マーケットの大きさからも日本に進出しない選択肢はなかった。それに加え、**2009年から日本では外国人観光客数が急増しており、それとともにオンラインでの旅行予約システムの利用も伸びていたため、自社で進出を検討し、日本法人設立に至った。**」

（Booking.com Japan/旅行）

3.2 外国企業の対日投資理由・きっかけ（詳細）

②投資の検討

投資の検討段階では、より具体的な投資意思決定に向けた「決定打」が必要となる。この段階において、支援機関は、具体的な市場の事業機会についての情報、ビジネスマッチング機会等、企業が意思決定（役員会等、本国や地域本社の説得を含む）を行うのに必要な情報や販路を提供し、それを後押しすることができる。

企業の事例*

支援機関による投資意思決定支援

「拠点設置の意思決定にあたっては、東京都『外国企業発掘・誘致事業』のコンサルティング支援を受けた。東京都が委託した経営コンサルティング会社から具体的な市場情報の提供を受け、それが意思決定の参考情報として役立った。」
(ドキュサイン・ジャパン/ICT)

「日本進出前にジェトロのデュッセルドルフ事務所から対日投資における基礎的な市場データを提供してもらい、進出の意思決定に利用した。」
(セニット・ジャパン/ICT)

自社における投資の検討

「グローバル本社にGEグローバル・リサーチという世界中の新技术を発掘する専門部隊があり、合併パートナーである日本カーボンの『炭化ケイ素連続繊維』の技術を発掘した。」(GEジャパングループ/製造インフラ)

「日本で40年以上、商社経由でビジネスを行っており、日本市場もよく理解している。また、顧客基盤もあるので、自社での製品展開も可能だと判断し、さらなる製品展開を狙って横浜に日本法人を設立した。」
(エレメンター・ジャパン/製造・インフラ)

3.2 外国企業の対日投資理由・きっかけ（詳細）

③ 具体的立地の検討

設立する拠点の種類によって企業が立地先として重視する要素は変わり、土地の広さや港湾・空港・道路等へのアクセス（例：製造拠点）、必要とされる機能に応じた土地の利用制限（例：研究開発拠点）、顧客との近接性（例：営業拠点）等、様々な観点がある。

誘致機関は、外国企業が設けようとしている拠点の特性を踏まえ、必要となる複数の条件に合致する立地として訴求することが、より誘致の確度を高めるのに有効と考えられる。

企業の事例*

誘致機関による立地場所の提案

「前臨床試験や臨床試験を行う研究開発施設を日本に設立するにあたり、東京都『外国企業発掘・誘致事業』のコンサルティング支援により、潜在顧客に関する調査に加え、**事業内容や顧客企業へのアクセスを考慮した最適なオフィスの立地場所の提案及びオフィス探索の支援**を受けた。」（NAMSA/ライフサイエンス）

「工場の建設地は中国・韓国・台湾も候補であったが、**補助金も含め三重県と四日市市の企業誘致態勢が充実していた**ので、四日市市に建設を決めた。」（エボニック ジャパン/製造インフラ）

「三重県の積極的な誘致活動により、津市に本社工場の設立を決定した。**三重県は、事業コストが安く、港へのアクセスも良好である。また、化学系・工業系の人材も現地で採用することが可能**であり、製造業に適した立地と考えた。」（日本キャボット・マイクロエレクトロニクス/製造・インフラ）

自社での立地場所の選定

「高圧ガス、薬品を扱う時点で、東京都心のオフィスへの入居は厳しい。一方、**横浜は高圧ガス、薬品の取り扱い可能な地区が多く**、同業に保土ヶ谷や子安周辺にオフィスを構えていることが多いことから横浜に拠点を設立した。」（エレメンター・ジャパン/製造・インフラ）

「**横浜は半導体関係の顧客の拠点とも距離が近く、人材の確保がしやすい。また、半導体のR&Dの集積地**であり、マイクロン、富士通、東芝等の研究開発施設もあることから、横浜に拠点を設置した。なお、同業の台湾メーカーも横浜に集積している。」（ウインボンド・エレクトロニクス/製造・インフラ）

コラム②：日本企業との提携を経た日本進出

日本企業と取引するためには外国企業100%資本の会社よりも日本の有力企業と資本関係を結んだ方が取引がしやすいため、合併会社を設立している企業や、技術革新を目的として日本の優れた技術を持つ企業と提携する企業もある。また、自動車メーカー等、世界でも大きなシェアを占める日本企業がある業界では、それら企業との取引拡大を目的に提携している企業もある。

こうした視点を踏まえ、日本企業と外国企業の提携を促すことで、外国企業の日本への投資が増えると考えられる。

日本企業との 関係

提携関係を経て日本に進出した事例*

業務提携

7社

「エボニック・ジャパンでは、日本進出当時から、日本企業と合併会社を設立し、ビジネスパートナーと一緒に日本での事業展開を行っている。合併会社を設立して事業展開している理由は、日本企業と取引するためには、外国企業100%資本の会社よりも、日本の有力企業と資本関係を結んだ方が、取引がしやすいということと日本の優れた技術とエボニックの技術によって技術革新を目的とするためである。」

(エボニック ジャパン/製造・インフラ)

「2007年の進出時には、イーエムネット本社とトランスコスモスが資本提携をし、トランスコスモスの韓国でのビジネスを支援する代わりに、イーエムネットの日本でのビジネスに対する支援を受けた。」

(イーエムネットジャパン/サービス)

取引関係 5社

「日本進出の目的は、主要な顧客である日本自動車メーカーへの迅速な対応と強固な関係をつくることである。」

(フォルシア・ジャパン/製造・インフラ)

「取引先の日本の自動車メーカーや航空機メーカーに対して、迅速にサービス提供を行うことを目的に日本法人が設立された。」

(セニット・ジャパン/ICT)

技術提携 1社

「日本の大手電機メーカーとは、台湾に製造拠点を作った後の1995年から、技術協力をしている。日本企業と協業する中で、日本の技術、特許、製品に対する価値感を理解し、日本に投資し、日本の経験豊かなエンジニアを活かしたいという方針が社内で生まれ、日本進出を決定した。」

(ウインボンド・エレクトロニクス/製造・インフラ)

* 出典：本調査でのヒアリング結果より抽出

4

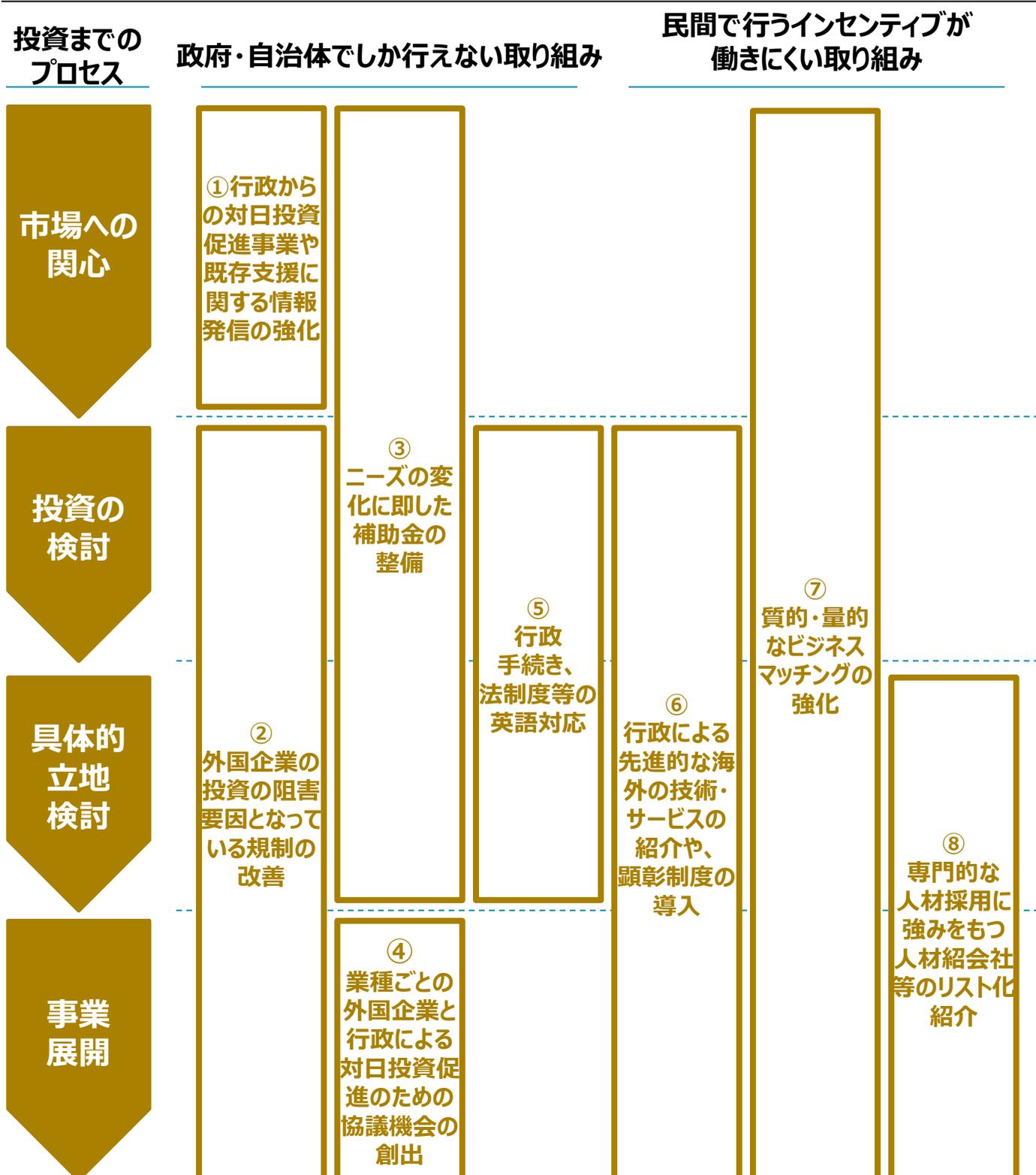
対日投資を進めるにあたり企業が求める施策

4.1 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策 (サマリー)

本調査でヒアリングした企業からは、対日投資にあたり課題となっている様々な点が挙げられた。

それらに対する、「政府・自治体でしか行えない」あるいは「民間で行うインセンティブが働きにくい」支援や施策としては、以下の8つの分類の施策が要望されている。

ヒアリング企業が挙げた要望の分類



4.2 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策(詳細)

①行政からの 対日投資促進 事業や 既存支援に関 する情報発信の 強化

具体例

日本未進出企業に向けた日本の各地PR

「日本に多くの外国企業を誘致するには、分かりやすいメッセージを発信し、認知されることが重要である。観光客誘致は国を挙げて力を入れていることが伝わっているが、外国企業誘致においては現状そのような温度感にはない。**もっと日本市場の魅力等、良いところを発信して欲しい。**」

(NAMSA/ライフサイエンス)

「横浜は約20年前から半導体ビジネスの集積地だが、半導体業界に対するPRが他業種より目立たなくなっているように感じる。もっと**自治体から横浜が半導体の集積地であることをPRして欲しい。**」

(ウインボンド・エレクトロニクス/製造・インフラ)

日本進出済みの外国企業のグローバル本社に向けた日本のPR

「外国企業の日本法人が日本に投資するには、グローバル本社に投資の承認を得ることが最も重要であり、その**説得のサポートとなる戦略的な統計情報等の情報を日本の行政や公的機関から提供して欲しい。**」

(ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチックス/製造・インフラ)

「外国企業が本社から投資を呼び込むために政府機関の支援は必要であると考えている。**政府が外国企業の日本でのビジネスをバックアップしているとアピールして欲しい。**その方が、本社からの決裁も下りやすい。」

(GEジャパングループ/製造・インフラ)

上記の要望に対応するような施策（案）

- トレンドに乗った新産業等のPRばかりではなく、従来からの日本の隠れた強みに関するPRの再強化
- 外国企業のグローバル本社の意思決定者に見てもらうことを念頭に置いた、対日投資の魅力伝える情報提供

4.2 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策(詳細)

②外国企業の投資の阻害要因となっている規制の改善

具体例

グローバルスタンダードに合わせた法律・規制の整備・緩和

「重厚長大産業について、日本は規制が多い。また、規制が古く、今の時代に合っていない規制も多く、**規制と産業動向が合っていないという印象があるので、規制の見直し**を行ってほしい。例えば、高圧ガスや半導体産業になくてはならない材料ガスである『モノシラン（水素化ケイ素の一種）』に対する規制が挙げられる。これらの規制は、昭和40年代に制定された規制であり、約50年前のもので、現在では昭和40年代ほど厳しい規制にしなくても技術力の向上で安全性や環境への配慮は担保されている。」（エボニック ジャパン/製造・インフラ）

「外国人が日本で留学ビザを取得する際の要件として、受入先の語学学校が土地を所有しなければならないと定められている。すなわち、語学学校は、土地を所有していないと外国人留学生の受入ができない。これが、イーエフのような語学学校には、大きなビジネス上の阻害要因になっているため、**留学生の受入に際してのビザ発給条件を緩和**して欲しい。」

（イー・エフ・エデュケーション・ファースト・ジャパン/サービス）

上記の要望に対応するような施策（案）

- 二次投資の潜在的な投資意向が高い業種について、各社が現在対応している規制・許認可等と、それに対する改善要望の調整

4.2 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策(詳細)

③ニーズの変化に即した補助金の整備

具体例

補助金・支援を受けられる為の条件・適用範囲緩和

「日本に研究開発センターを設立する際に使用できる補助金の適応費目を増やして欲しい。現状の補助金は、拠点設立の際に、建物や土地の購入にしか補助金が出ない。IT企業のソフトウェア開発業務への補助金事業が存在せず、今後このような無形資産への投資に関する補助金も作って欲しい。」
(コンカー/ICT)

「補助金は、金額的な支援の他にも政府や、医療系企業等、学校法人関係者を実証実験に巻き込みやすいことが大きなメリットと考えている。このように**企業や学校法人と提携を促す補助金事業を増やしてほしい。**」
(フィリップス エレクトロニクス ジャパン/ライフサイエンス)

上記の要望に対応するような施策（案）

- ニーズの変化に即した補助金の整備
(例：情報通信業の企業の増加を踏まえた、「設備投資」、「拠点設立」以外に対応する補助金制度)

4.2 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策(詳細)

④業種ごとの 外国企業と 行政による 対日投資促進 のための 協議会 の創出

具体例

同業他社、行政を巻き込んだ意見交換の場の設定

「同業他社及び経済産業省をはじめとする行政機関との意見交換の場があればよい。例えば、エネルギー業界に関して、同じ外国企業と行政機関とで意見交換をし、日本のエネルギー産業に関して議論するとともに、自社ができることや得意な分野を行政にアピールする場を設けてほしい。」(ABB/製造・インフラ)

「日本進出した外資企業同士のネットワーキングイベントがあってもよいのではないか。企業として、常に新しい情報や技術を仕入れたく、似たような境遇の企業同士の集まりには意味がある。」(Sprinklr Japan/ICT)

上記の要望に対応するような施策(案)

- 業種ごとに外国企業と行政とで、外国企業の得意分野の把握や日本の産業発展のために外国企業のグローバルな知見を行政が得るための協議会の設置

4.2 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策(詳細)

⑤行政手続き、 法制度等の英 語対応

具体例

法令・規制等の英語訳の整備

「法律の英訳は、担当省庁によってどの程度されているかが異なる。**税務関連の法律はほとんど英訳されていない**。ドキュサイン・ジャパンでは、基本的に法律は全て英文化して本社と議論するため、翻訳、通訳会社の支援を受けながら対応している。」(ドキュサイン・ジャパン/ICT)

「**行政手続きや許認可手続きの翻訳に時間がかかり、意思決定のスピードが遅くなる**ため、社内の他の国の案件に劣後され、本社からの投資を促せない。」(エボニック ジャパン/製造・インフラ)

「**行政手続きは基本的に日本語なので、本社へ説明する際に、翻訳の時間・費用がかかってしまう**。」(AKA/製造・インフラ)

「日本は、**外国語訳されている制度や法令が少ない**ので、あらゆる制度・法令を英訳しないとけないので、すべて英訳されているとありがたい。」(多数)

上記の要望に対応するような施策 (案)

- 個々の企業に対し、英語訳を求める文書ニーズのヒアリングをし、英訳の必要性のある行政手続き、法規制を整理

4.2 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策(詳細)

⑥行政による 先進的な 海外の技術・ サービスの 紹介や、顕彰制 度の導入

具体例

先進的なサービスの導入促進

「電子署名に関しては、日本企業も興味は持っている。しかし、中小企業の中には、電子署名が海外では既に当たり前になっていることを知らない企業も多い。そうした海外情勢について、公的機関が日本の中小企業に紹介し、導入が促進されるように主導して欲しい。」(ドキュサイン・ジャパン/ICT)

外国企業の認定・認証制度の導入

「行政機関の『お墨付き』のようなものを作ってほしい。外国企業は進出時において日本での実績がないとオフィスを借りるだけでも大変である。それに加え、旅行業登録や広告審査協会の審査等では、世界では大きな会社と言っても、日本で知名度がないと信用されないケースが多いので、そのような制度があれば、外国企業はビジネスがしやすくなる。」(Booking.com Japan/観光)

「日本の成長に貢献した外国企業に対し賞を与える、といった認定・認証の取り組みをして欲しい。そうすれば、外国企業の信用力が増し、日本でビジネス展開しやすくなる。」(ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチェックス/製造・インフラ)

上記の要望に対応するような施策(案)

- 海外での先進的な取り組み・サービスについての、日本企業への紹介の強化(外国企業の先進的なサービスの紹介、活用事例の紹介等)
- 行政機関が日本に貢献している外国企業の取り組みを表彰したり、外国企業の信用醸成につながるような認定、認証制度等の導入

4.2 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策(詳細)

⑦ 質的・量的な ビジネスマッチン グの強化

具体例

定期的なビジネスマッチングの機会の創出

「進出支援だけでなく、進出した後も外国企業が日本でのビジネスを軌道に乗せるために、定期的に日本企業とのマッチングサービス等の支援を行うような定着支援をして欲しい。」(Skyscanner Japan/観光)

「外国企業とマッチングしたい日本企業とのマッチングイベント等を開催して欲しい。」(シミック・アッシュフィールド/ライフサイエンス)

「日本企業のIT担当者にドキュサイン・ジャパンの営業担当がアプローチできないために、ソフトウェア導入の意思決定に繋がられないケースが多い。日本企業の業務を効率化するようなツールを普及させていくため、ソフトウェア企業の営業と企業のIT担当者を繋げるような支援をして欲しい。」(ドキュサイン・ジャパン/ICT)

新規参入の企業へのパートナー探索

「外国企業が代理店を通じたビジネスをしたいときに、ロジスティクスの仕方、マッチング等、商流の組み立てをサポートする制度を作って欲しい。」
(ウインボンド・エレクトロニクス/製造・インフラ)

「日本企業と外国企業のビジネスマッチングを促進するような支援を行ってほしい。新規の開拓については、外国企業が日本で一からやるのは難しい。日本企業は、同じ技術レベルの製品であれば外国企業のものでなく、日本製品を選択する傾向がある。」(IE Japan/環境・エネルギー)

上記の要望に対応するような施策 (案)

- 外国企業と日本企業とのビジネスマッチング機会の提供
(企業の進出段階、業種などに応じた、「よりマッチングに結び付き得るような」機会を細かく、かつ恒常的、定期的に設定)

4.2 対日投資を進めるにあたり企業が求める施策(詳細)

⑧ 専門的な人材採用に強みをもつ人材紹介会社等のリスト化、紹介

具体例

人材採用支援や人材紹介制度の導入

「資金がある会社なら、ヘッドハンドで日本で事業立ち上げ経験のある人材を獲得できるが、そうでない**外国企業は人材採用では苦勞するため、そういった企業向けに採用面での支援をして欲しい**。トップ人材ではなく、ミドルレンジの人材を紹介できるような紹介制度があると良い。」(イーエムネットジャパン/サービス)

「日本では、専門性を持っていてビジネスレベルの英語ができる人材が少ないので、公的な人材採用支援があると良い。」(フォルシア・ジャパン/製造・インフラ)

上記の要望に対応するような施策(案)

- 外国企業が欲する、英語力及び市場の専門性を兼ね備えたような人材の紹介に適した、人材紹介会社等の情報の収集・リスト化・公表

コラム③：支援機関・専門家等の活用経緯

本調査にてヒアリングを行った企業の内、対日投資の際に行政機関の支援を活用していたと回答したのは全体の71%(22/31社)であった。

こうした外部の支援を活用するに至った背景は企業によって様々であるが、もともと関係のあった支援機関からの案内があったケースが全体の55%(17/31社)であった。その一方で、もともと関係がなかったものの支援機関からのアプローチをきっかけに支援を利用したケースが16%(5/31社)あった。なお、自力でこうした支援を求めた企業は今回の調査企業の中にはなかった。

また、支援を全く使わなかった企業も全体の29%(9/31社)あり、そうした企業の中には、「国や自治体が外国企業に対してどのような支援を行っているのか調べにくい」という声もあった。

日本企業との 関係	企業のコメント*
支援を活用した (22社)	<p>「以前から情報交換を行っていた経済産業省から『2015年度グローバルイノベーション拠点設立等支援事業』の補助金の案内があり、昭和大学との遠隔集中治療患者管理プログラムの実証研究を行うにあたって申請した。」(フィリップス エレクトロニクス ジャパン/ライフサイエンス)</p>
もともと支援機関 と関係があった (16社)	
支援機関と 関係がなかった (6社)	<p>「Invest Tokyoセミナーへ参加したところ、東京都から外国企業誘致事業の委託を受けているコンサルティング会社から、東京都『外国企業発掘・誘致事業』の紹介を受けた。」 (ビーシーピージージャパン/環境・エネルギー)</p>
支援を活用していない (9社)	<p>「ジェットロ等にも外国企業向けの補助金があるということを認識はしており、利用することも検討している。しかし、省庁や各自治体がそれぞれ補助金事業をやっており、探しにくく一目でどれを活用すればよいのか分からない。」(ABB/製造・インフラ)</p>
	<p>「R&D拠点を設立する際に、建物や土地の購入にしか補助金が出ない。日本は、IT企業のソフトウェア開発業務への補助金事業が存在せず、ソフトウェアのような無形資産への補助金が出るならば活用したい。」 (コンカー/ICT)</p>

5

外国企業の対日投資のための成功要因

5.1 外国企業の対日投資のための成功要因（サマリー）

本調査でヒアリングを行った外国企業が挙げた「対日投資の成功要因」を見ると、多くの企業が以下の4点のいずれか複数を挙げていた。自治体や外国企業支援機関等でも、これらの点に関する支援の強化が、企業誘致に繋げることに有効と考えられる。

本章では、以下の4点の成功要因について、次頁以降で詳述する。

詳述に当たっては、初進出企業（1次投資企業）と投資拡大実施企業（2次投資企業）が分かる形で明示している。

ヒアリング対象企業の多くが挙げていた 「対日投資の成功要因」

1	行政機関からの支援	➡	P.46
2	日本市場の適切な把握	➡	P.47
3	優秀な人材の確保	➡	P.48
4	機能を補完する パートナーの存在	➡	P.49

5.2 外国企業の対日投資のための成功要因（詳細）

成功要因 ① 行政機関からの支援

対日投資にあたり、行政機関が提供している様々な支援を活用することで、日本への進出や事業拡大が容易になる。

行政における支援では、日本市場の適切な把握のための情報提供や、優秀な人材の確保のための採用の支援、日本の文化・習慣に根ざした経営を行うための情報提供や、機能を補完するパートナーの紹介やビジネスマッチング等を行っている。

また、行政による進出済外国企業の成功事例の紹介等も、企業にとっては知名度向上や日本企業への営業や提携交渉の際の自社紹介及び信頼醸成に役に立つツールである。

例*：

一次 「日本における拠点設立に際し、ジェトロの支援を受けた。東京のテンポラリーオフィスの貸与、太陽光発電導入状況や固定価格買取制度について、進出形態進出にかかるインセンティブ等の情報提供を受けた。また、社会保険労務士による労務・人材採用のコンサルテーション、税理士による消費税、免税事業者、還付手続き等のコンサルテーションも受けた。」（シエル・テール・ジャパン/環境・エネルギー）

二次 「東京都『外国企業発掘・誘致事業』のコンサルティング支援を受け、戦略策定、意思決定の重要な要素となる有益な情報を入手できた。このコンサルティング支援で、市場調査、成長戦略策定の支援を受け、複数の製薬会社の競合しない製品を同時に営業する日本初となるサービス「シンジケートセールスフォース事業」の取引先としてどのような企業へのアプローチが有効か、戦略が策定できたことで、日本進出後の事業展開が加速した。」（シミック・アッシュフィールド/ライサイエンス）

二次 「研究開発拠点の新設にあたって、三重県庁からの紹介で、経済産業省の『平成23年度アジア拠点化立地推進事業』の補助金を活用した。」（日本キャボット・マイクロエレクトロニクス/製造・インフラ）

* 出典：本調査でのヒアリング結果より抽出

5.2 外国企業の対日投資のための成功要因（詳細）

成功要因 ② 日本市場の適切な把握

日本市場の魅力や自社の製品、サービスとの親和性を正しく見極めることは、日本に限らず、どの市場に進出する際にも企業にとって最重要な課題の一つである。

自社でそうした市場の分析を行っている企業もあるが、多くの企業においては、日本での新規事業に割けるリソース（人員・予算等）が限定的であり、日本市場の魅力 を正しく捉えられていない可能性がある。

近年、行政でのWEBサイト等による市場情報の提供は拡大しているが、企業に対して、より細分化された各社の市場セグメントごとの情報提供を行うことで、より企業の投資意思決定を後押ししやすくなると考えられる。

例*：

【行政機関の支援を利用したケース】

一次 「拠点設置の意思決定にあたっては、東京都『外国企業発掘・誘致事業』のコンサルティング支援を受けた。経営コンサルティング会社の支援を通じて、意思決定のインプットとして役立った。市場情報の収集等は、日本法人に社員が少ない段階だと、自分達だけで実施するには限界がある。」
（ドキュサイン・ジャパン/ICT）

二次 「日本法人進出前にジェトロのデュッセルドルフ事務所から対日投資における基礎的なデータを提供してもらった。」（セニット・ジャパン/ICT）

【自社独自で進出・拡大したケース】

一次 「日本進出前から自社で情報収集を行い、日本には競合他社が1社程度しかないことや、日本の法制度の上ではバークレーヴァouchersが発行する食券は給与所得ではなく、福利厚生費として会計上処理することが可能であり、日本企業とその従業員にメリットを提供できることを確認した上で進出を決定した。」
（バークレーヴァouchers /サービス）

二次 「日本のエネルギー関連業界の環境変化により、再生可能エネルギーの大量導入や電力システム改革による系統強化、また、電力会社間の送電網の連系による安定供給のニーズの高まりを自社独自に把握し、自社が得意とする送電技術“HVDC”の日本における事業機会と捉え、日本企業との合併会社を設立した。」（ABB/製造インフラ）

* 出典：本調査でのヒアリング結果より抽出

5.2 外国企業の対日投資のための成功要因（詳細）

成功要因 ③ 優秀な人材の確保

企業にとって、優秀な人材の確保は重要な課題であり、特に日本において、技術力や営業力、語学力といった、複数の技能を兼ね備えた人材を外国企業が確保することは容易ではない。

そのため、行政機関等による人材採用に関する支援や補助金を活用するとともに、外部の専門家（人材採用エージェント等）を必要に応じ用いる等、取りうる手段を広範に検討する必要がある。

例*：

【行政機関の支援を利用したケース】

二次 「四日市に工場を建設する際に、三重県及び四日市市の支援を受けた。その際に、四日市市から採用支援を受けた。四日市で化学系・工業系の人材を約50名を採用することは大変なことであり、採用活動の支援は非常に役立った。」
（エボニック ジャパン/製造インフラ）

【自社独自で進出・拡大したケース】

一次 「日本法人社長の探索が困難であり、個人的な人脈を背景に自社で探索した。」（コンカー/ICT）

一次 「NNGナビゲーションズの日本法人社長として日本人を自社で採用し、日本で最適な事業展開についてのアドバイスを受けた。」
（NNGナビゲーションズ/ICT）

二次 「日本の大学の研究室と採用に関して提携をしており、日本の新卒学生を採用し、社内で教育している。」（フォルシア・ジャパン/製造・インフラ）

5.2 外国企業の対日投資のための成功要因（詳細）

成功要因 4 機能を補完するパートナーの存在

ビジネスパートナーの獲得は、日本での早期の顧客獲得、商習慣に沿ったビジネスの展開という意味で、外国企業にとって成功への「近道」となる。

進出にあたり、パートナーを獲得したいと思っている外国企業は多いのに対し、日本企業との関係構築は容易ではなく、特に、地方の企業であったり中小企業等をパートナーとすることは、そもそも企業を探索し発見すること自体が容易でない可能性もある。

そのため、行政がビジネスマッチングの場を積極的に提供することで、外国企業が日本企業との提携関係のきっかけをつかむことができるとともに、日本企業にとっても新たなビジネスの獲得につながる。

例*：

【行政機関の支援利用】

一次 「ジェットロ広島と広島県商工労働局海外ビジネス課が主催した「ハイテク分野国際ビジネスマッチングin広島2016」に参加した。このマッチング商談会で、**広島自動車部品メーカーと商談し、IoTを活用したデジタルファクトリーの実証実験を行うことになった。**」（セニット・ジャパン/ICT）

一次 「**2013年に、東京都『外国企業発掘・誘致事業』のコンサルティング支援で、ビジネスマッチングの支援を受け、日本での事業を拡大することができた。**」（コネクトワールドワイド・ジャパン/観光）

【自社独自での進出・拡大】

一次 「**ヤフーと合併会社を設立し、連携をすすめている。**例えば、『Yahoo! 検索』で出発地や目的地、「航空券」といったワードを入力すると、検索結果にスカイスキャナーの「航空券検索」機能が表示される等、ヤフーが運営する検索ポータルサイト『Yahoo! JAPAN』内の検索機能との連携を図りユーザー数を伸ばしている。」（Skyscanner Japan/観光）

二次 「フィリップスは1953年の日本法人設立以来、**日本で長くビジネスを行っていたため、日本の大学や病院のネットワークも豊富に持っており、昭和大学とも以前より関係を有していた。**」（フィリップス エレクトロニクス ジャパン/ライフサイエンス）

コラム④：日本進出において苦勞した点

本ヒアリングを通じて、日本に進出する際や日本において事業展開する際、外国企業が様々なことに苦勞するという声が聞かれた。以下はヒアリング企業が進出当初苦勞した点であり、既に解決したものや依然として外国企業が苦勞しているものの双方を取り上げている。

企業のコメント*

①グローバル本社の日本市場に対する優先度の低さ

「日本に特別な感情があるグローバル本社の上層部以外、日本は社内でも劣後されてしまうことが多い。昔は経済大国として特別扱いを受けていたこともあるが、今は東アジアの一国として見られており、特別扱いはされていない。」

(Booking.com Japan/観光)

「日本での投資を行う際には、その都度グローバルから承認を得る必要があるが、いかに投資をする価値があるかをアピールするかで苦勞している。グローバルで見ると、日本は昔ほどの存在感が無いため、納得できるような市場データ等の数字を用意する必要がある。その中でも、日本への関心が高まるよう、日本での成功事例は積極的に本社へ情報共有するようにしている。」

(ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチックス/製造・インフラ)

②日本で認知されることの大変さ

「外国企業の一番の課題はブランド力・認知度である。Booking.com社では、日本でのブランド力や認知度がないために、宿泊施設の開拓には苦勞した。」

(Booking.com Japan/観光)

「日本企業は保守的である。特に外国企業の場合、従業員が何百人もいて、資本金が何億円以上等、日本法人も大企業の基準を満たしていないと取引をしてもらえないケースがある。グローバルで有名な顧客の名前を出しても、『日本企業の顧客はいるのか』ということも聞かれる。『みんながやっているからやる』というような、日本人の国民性があるので、一度普及すると爆発的に伸びるマーケットであるが、新規のサービスが中々浸透しない。」

(アンビルグループ・ジャパン/サービス)

③日本市場の外国企業に対するなんとなくの忌避感

「外資と提携することに対するネガティブイメージは未だにあるため、資本を伴う提携の場合は、大々的に公表することは極力避けている。」

(ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチックス)

④ 日本独特の規格や商習慣への対応

「外国企業と日本企業では、ものづくりに対する感覚の違いが大きい。例えば、フランス人は、現状の設計がしっかりしていれば問題ないという感覚だが、日本では台風や地震が多いこともあり、日本企業は『10年経ったときの耐久度は本当に大丈夫か』、『何かあったら』という意識が高かった。そのため、製品に関する詳細なデータを提出したり、留め具を要望に沿って変える等の対応をした。」

(シエル・テール・ジャパン/製造インフラ)

「秘密保持契約書や賃貸契約書といった契約書に関しては、基本的に日本語で、本社用に英語版を作るという形にしているが、契約内容の考え方にも日本とフランスで違いがある。日本では、契約は信頼関係をベースにしており、書類に細かな条件を書かない。対して、フランスは契約書類には様々なケースを想定し条件を盛り込むため、日本企業から不信感を持たれた。現在ではグローバル本社側の日本に対する理解が深まり、契約書は日本の慣習に合わせたものになっている。」

(シエル・テール・ジャパン/製造インフラ)

「日本で企業間の取引をする際、イーエムネットは外国企業かつ法人ではなかったため、与信では売上の2か月分のデポジットを要求される等、かなり厳しかった。その際、提携していたトランスコスモスと電通の支援を受け、この2社の投資で仕入製品を購入した。日本国内で製品の仕入を行っていたので、支援してくれる日本企業がいることが重要だった。」(イーエムネットジャパン/サービス)

「業界内で日本企業だけの連合が組まれており、その仲間に入れてもらえない場合がある。特に、電力関係の製品が日本独自の規格・規定で統一されており、グローバルの規格を受け入れてもらうのに大変時間がかかった。」

(ABB/製造インフラ)

6

**外国企業の対日投資事例
(全体傾向・データ)**

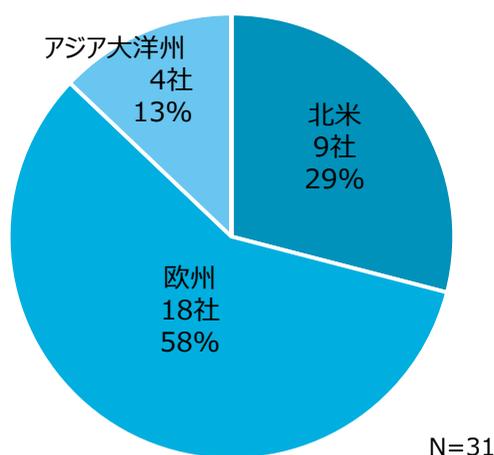
6.1. 外国企業本社の属性※

本事例集で収集した31社の外国企業を対象とし、データが取得できた項目を集計した。

本社の所在地は、欧州が最も多く、次いで北米、アジア大洋州の順となる。業種は、製造・インフラ、ICTの順に多い。

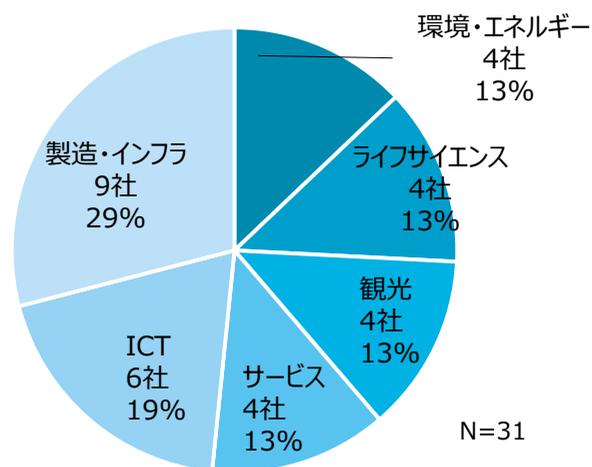
売上高は非公開の企業が多かったが、従業員数は1,000人以上が55%を占めていた。

外国企業本社の所在地域

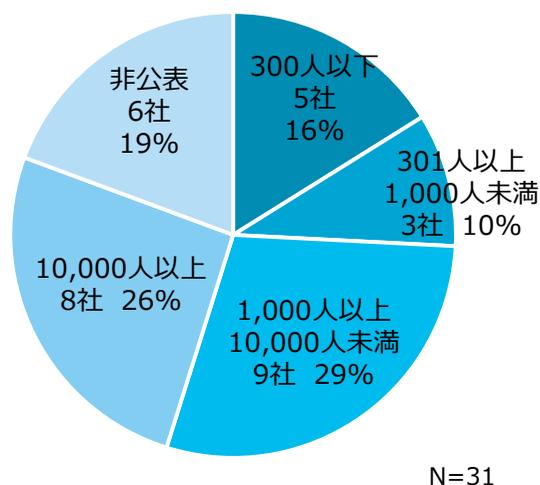


注：地域分類は、外務省の「各国・地域情勢」における定義をもとに分類。なお、オセアニア（大洋州）とアジアは、併せて「アジア大洋州」とした。

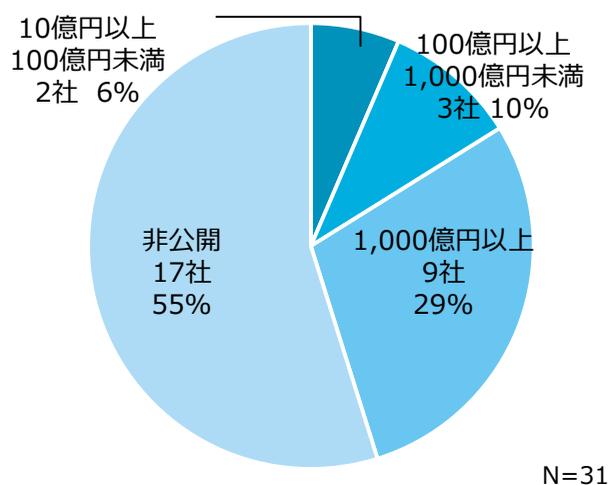
外国企業本社の業種



外国企業本社の従業員数



外国企業本社の売上高



* 出典：本調査でのヒアリング結果より抽出

注：為替レートは2017年2月28日時点の数字を使用。

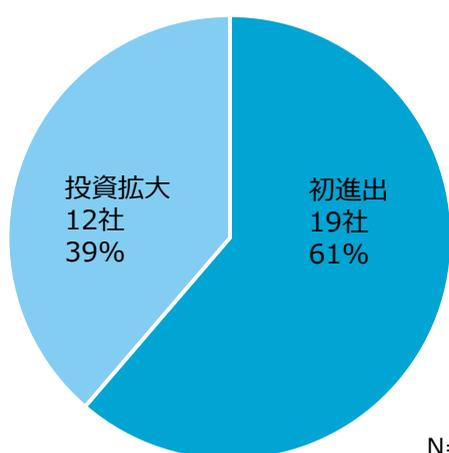
6.2. 外国企業の投資形態※

本調査では、既に日本法人を有しており「投資拡大」した外国企業と、日本に法人を有していない「初進出」の外国企業の双方を調査対象とした。

外国企業の投資拡大・初進出の数は、若干初進出が多くなっている。また、地域別では、投資拡大・初進出の数に大差はなかった。

また、初進出の企業も日本企業と何らかの提携をしている企業が多く、そのうち、日本進出後に日本企業と提携した外国企業が大多数を占めている。

外国企業の日本進出有無



N=31

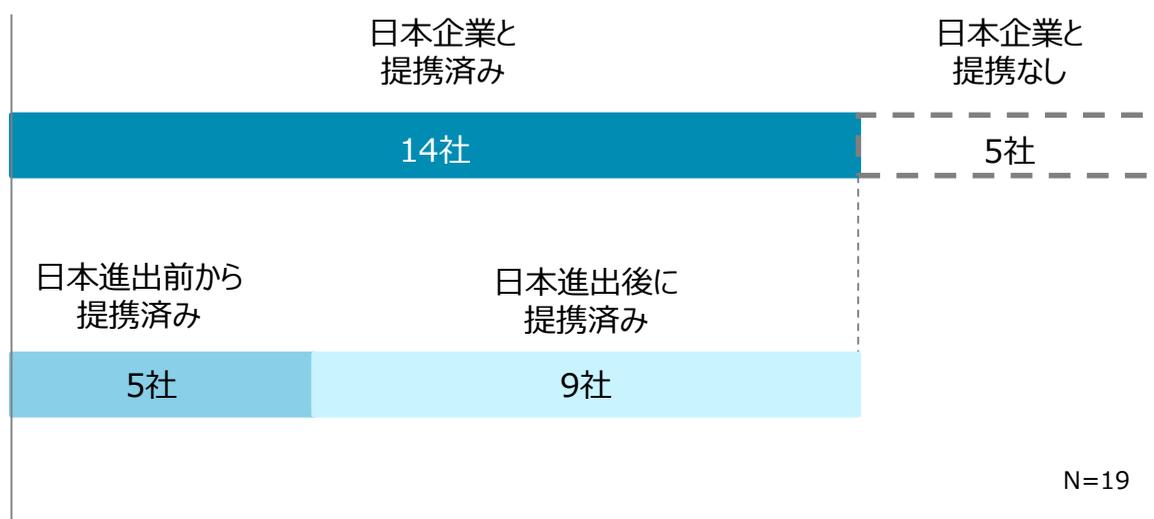
注：対日投資当時に、日本に法人を有していた企業を「投資拡大」、日本に法人を有していなかった企業を「初進出」としている。

外国企業の地域別日本進出の有無

	投資拡大	初進出	合計
欧州	7社 (39%)	11社 (61%)	18社
北米	4社 (44%)	5社 (56%)	9社
アジア 大洋州	1社 (25%)	3社 (75%)	4社
全体計	12社 (43%)	19社 (57%)	31社

N=31

初進出企業19社の日本企業との提携状況



N=19

注：日本進出済みの12社はすべて日本企業と提携済みである。

* 出典：本調査でのヒアリング結果より抽出

6.3. 対日投資がもたらした効果における企業属性別の傾向

以下では、対日投資がもたらした効果を企業の属性ごとにまとめた。
なお、本分析はサンプル数が少ないこともあり、あくまでも本調査に見られる傾向であることに留意する必要がある。

6.3.1 外国企業の業種と日本にもたらした効果

イノベーションの観点では、例えば、製造・インフラ、環境エネルギーの分野では、世界最先端レベルの新たな技術が日本にもたらされている。

(具体例)

「日本国内の顧客ニーズを反映した製品開発を目的に、横浜市に研究開発拠点を設立し、自動車シートの性能評価試験と試作を行っている。研究開発拠点にはフランスから専門のエンジニアを配置し、**欧州の品質・耐久性や座り心地などを追求した最先端の技術・ノウハウを日本に導入している。**」
(フォルシア・ジャパン/製造・インフラ)

「研究開発拠点『ジャパンテクニカルセンター』を横浜に設立したことにより、もともと第三者機関や海外のテクニカルセンターに委託していた商品評価や情報提供サービスを日本で行うことができるようになったため、**日本で新たな技術が開発されるようになった。**」
(ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチックス/製造・インフラ)

「前身となる組織から25年以上、燃料電池の開発を行い、軽量かつコンパクトで低コスト化が実現可能な最先端の水素燃料電池技術を有しており、**世界最先端の技術を日本の自動車関連企業に提供している。**」(IE Japan/環境・エネルギー)

特に、環境エネルギーと観光の分野で、地方経済への貢献が見られた。一方、ICT 分野は、拠点の立地が東京へ集中する傾向が見られた。

(具体例)

「2016年に徳島県伊沢池で初めて自社発電所を完成させた。自社案件では、シエル・テール・ジャパン自ら自治体、住民にコンタクトを取り、何度も説明会を開いて地道に説得し、全会一致でプロジェクトを始めることが出来た。**施工、メンテナンスについても、地場の業者に依頼**しており、その意味でも地域に貢献できるプロジェクトを実行することができた。」(シエル・テール・ジャパン/環境・エネルギー)

「日本風の丁寧できめ細かいサービスを提供し、ホテル・旅館への対面での営業を重視するため**大阪、福岡、札幌、那覇と拠点を4つ設けている。**」(Booking.com Japan/観光)

「**地方拠点は持っていない。**地方出張は代理店とパートナー契約のため、頻繁にしている。しかし、拠点を置かなくても出張ベースで対応できる上、**ビジネス上の利便性や人材雇用の面でも、東京が最も優れているので、地方に拠点を置く必要がない。**」(ドキュサイン・ジャパン/ICT)

6.3. 対日投資がもたらした効果における企業属性別の傾向

6.3.2 投資形態と日本にもたらした効果

二次投資企業は、東京だけでなく地方でも100名以上の大規模雇用を行い、日本の雇用に貢献している企業がある。

(具体例)

「三重県津市で、**100名以上の雇用**している。工場のオペレータは約60人名であり、その他は、研究員である。また、研究員は、県外から転居してきた従業員が多い。」
(日本キャボット・マイクロエレクトロニクス/製造・インフラ)

「エボニック ジャパンのグループ会社である**日本アエロジルは、三重県四日市市で160名**、DSL. ジャパンは、兵庫県赤穂市で40名と地方で大規模な雇用を行っている。」(エボニック ジャパン/製造・インフラ)

「**福島に、医療従事者向けの医療機器のトレーニング**を行う、メディカル・イノベーション・インスティテュート・オブ・テクノロジー (MIT研究センター) を設立し、**約100名の従業員を雇用**している。」
(ジョンソン・エンド・ジョンソン/ライフサイエンス)

二次投資企業の中でも、日本での業歴も長く、グローバル展開している大企業が、日本企業の新技術開発の触媒となっている。

(具体例)

「エンジニアリングプラスチック業界で注目されている金属を樹脂に置き換えていく**研究開発を日本企業と共同で行い、日本企業の技術をグローバル供給**する等、日本企業とのWin-Winの関係を構築している。」(ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチック/製造・インフラ)

「**日本カーボンの持っていた技術をGEとサフランが持つ生産技術とグローバルネットワークによって、世界に日本カーボンの『炭化ケイ素連続繊維』を拡大展開**することができた。」
(GEジャパングループ/製造・インフラ)

「日立と合併会社である日立ABB HVDCテクノロジーズ株式会社を設立し、**ABBの持つ最先端のHVDC技術を日立の開発・施工技術に融合させることで、提供できる開発・施工技術が高度化し、両社が一丸となって日本の電力供給に貢献**している。」(ABB/製造・インフラ)

7

外国企業の日投資の事例（個票）

7.1 企業別個票の一覧表

業種	業種内番号	海外事業者名	海外事業者の属性		日本にもたらした効果			
			初進出/投資拡大	本社所在地	イノベーション	大規模雇用	Win-Winの関係構築	地方経済への貢献
環境・エネルギー	1	ビーシーピージージャパン株式会社	初進出	タイ	★		★	★
	2	株式会社シエル・テール・ジャパン	初進出	フランス	★		★	★
	3	株式会社 IE Japan	初進出	英国	★		★	★
	4	REC Solar Japan株式会社	初進出	ノルウェー			★	
ライフサイエンス	1	シミック・アッシュフィールド株式会社	初進出	米国	★	★	★	
	2	株式会社フィリップス エレクトロニクス ジャパン	投資拡大	オランダ	★		★	
	3	ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社	投資拡大	米国	★		★	
	4	North American Science Associates Inc.	投資拡大	米国	★		★	
観光	1	Booking.com Japan株式会社	初進出	オランダ		★	★	★
	2	株式会社コネクトワールドワイド・ジャパン	初進出	米国			★	★
	3	Skyscanner Japan 株式会社	初進出	英国	★		★	
サービス	1	アンビルグループ・ジャパン合同会社	初進出	英国	★		★	
	2	株式会社イーエムネットジャパン	初進出	韓国		★		★
	3	株式会社パークレーヴァウチャーズ	投資拡大	フランス			★	
	4	イー・エフ・エデュケーション・ファースト・ジャパン株式会社	投資拡大	スウェーデン	★	★	★	★
	5	株式会社バークレーヴァウチャーズ	投資拡大	フランス			★	
ICT	1	セニット・ジャパン株式会社	初進出	ドイツ	★		★	
	2	株式会社コンカー	初進出	米国		★	★	★
	3	ドキュサイン・ジャパン株式会社	初進出	米国	★		★	
	4	NNGナビゲーションズ株式会社	初進出	ハンガリー	★		★	
	5	Sprinklr Japan株式会社	初進出	米国	★		★	
	6	株式会社ThroughTek	初進出	台湾	★		★	
製造・インフラ	1	AKA合同会社	初進出	米国	★		★	
	2	エレメンター・ジャパン株式会社	初進出	ドイツ	★		★	
	3	ABB株式会社	投資拡大	フランス	★	★	★	★
	4	日本キャボット・マイクロエレクトロニクス株式会社	投資拡大	米国	★	★		★
	5	ディーエスエムジャパン エンジニアリング プラスチックス株式会社	投資拡大	オランダ	★		★	★
	6	エボニック ジャパン株式会社	投資拡大	ドイツ	★	★	★	★
	7	GEヘルスケアジャパン株式会社	投資拡大	米国	★		★	★
	8	フォルシア・ジャパン株式会社	投資拡大	フランス	★		★	
	9	ウィンボンド・エレクトロニクス株式会社	投資拡大	台湾			★	
	30	ウィンボンド・エレクトロニクス株式会社	投資拡大	台湾			★	

海外事業者名	対日投資の成功要因				ページ 番号
	行政機関・ 支援機関の 支援の活用	日本市場の 適切な把握	優秀な 人材の確保	機能を補完する パートナーの 存在	
ビーシーピージージャパン株式会社	★	★		★	63
株式会社シエル・テール・ジャパン	★	★		★	65
株式会社 IE Japan	★	★		★	67
REC Solar Japan株式会社	★	★			69
シミック・アッシュフィールド株式会社	★	★		★	71
株式会社フィリップス エレクトロニクス ジャパン	★	★		★	73
ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社	★	★		★	75
North American Science Associates Inc.	★	★		★	77
Booking.com Japan株式会社		★	★	★	79
株式会社コネクトワールドワイド・ジャパン	★	★	★	★	81
Skyscanner Japan 株式会社		★		★	83
アンビルグループ・ジャパン合同会社	★	★	★	★	85
株式会社イーエムネットジャパン		★		★	87
株式会社パークレーヴァウチャーズ	★	★		★	89
イー・エフ・エデュケーション・ファースト・ジャパン株式会社		★		★	91
セニット・ジャパン株式会社	★	★			93
株式会社コンカー	★		★	★	95
ドキュサイン・ジャパン株式会社	★	★		★	97
N N G ナビゲーションズ株式会社	★	★	★	★	99
Sprinklr Japan株式会社	★	★	★	★	101
株式会社ThroughTek	★	★		★	103
AKA合同会社	★	★		★	105
エレメンター・ジャパン株式会社	★	★	★	★	107
ABB株式会社		★		★	109
日本キャボット・マイクロエレクトロニクス株式会社	★	★		★	111
ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチックス株式会社	★	★	★	★	113
エポニック ジャパン株式会社	★	★	★	★	115
GEヘルスケアジャパン株式会社	★		★	★	117
フォルシア・ジャパン株式会社	★	★		★	119
ウィンボンド・エレクトロニクス株式会社		★		★	121

7.2 企業別個票

7.2.1 事例の掲載順

企業別個票では、本調査においてヒアリングを行ったうち、掲載可能となった31社の事例を掲載した。各事例は、業種ごとに取りまとめ、同業種内では、日本初進出、投資拡大の順に並べた。その中で外国企業のアルファベット順にて企業を掲載した。

なお、業種の区分は、特に日本経済への貢献が高いとしてジェトロが重点支援分野と位置付けている以下の業種区分で掲載している（掲載順）。

- 環境・エネルギー（再生可能エネルギー関連、スマートエナジー関連、新材料関連等）
- ライフサイエンス（医薬品関連、医療機器関連、再生医療関連等）
- 観光（旅行対応ビジネス関連、LCC関連、ホテル関連等）
- サービス（BPO関連、小売関連、マーケティング関連、金融関連等）
- ICT（データセンター関連、クラウドソリューション関連、ソフトウェア関連等）
- 製造・インフラ（航空機関連、自動車部品関連、3D プリンター関連等）

7.2.2 企業情報の情報掲載規則

各企業の記載にあたっては、次の通りの規則に従い情報を掲載した。

項目	外国企業	日本法人
社名	・ 正式法人名（英語）で記載	・ 正式法人名で記載
事業内容	・ 7.2.1の6分野の分野を記載	・ 主たる事業内容を記載
所在地	・ 国＋州又は都市名	・ 都道府県＋市町村を記入 *東京23区内は区を記入
従業員数	・ 入手可能な最新の従業員数を記載 ・ 時期が判明したものは、いつ時点の数値か付記する	・ 入手可能な最新の従業員数を記載 ・ 時期が判明したものは、いつ時点の数値か付記する
売上高	・ 入手可能な最新の売上高を記載 ・ 通貨は所在地の現地通貨で記載	・ 入手可能な最新の売上高を記載 ・ 通貨は日本円で記載
その他の拠点	・ 本社所在国以外の進出国数を記載 （4か国未満は国名も記載）	・ 日本法人本社所在国以外の都市を記載 （4都市未満は都市名も記載）

7.2 企業別個票

7.2.3 事例の凡例

特定分野における対日投資成功事例

日本法人名

対日投資の詳細を記載

業種

	環境・エネルギー		サービス
	ライフサイエンス		ICT
	観光		製造・インフラ

No. 01
×× No.1

海外通貨は、現地レートで記載

	10 億円 未満		10- 100 億円 未満		100- 1,000 億円 未満		1,000 億円 以上		非公表
--	----------------	--	------------------------	--	---------------------------	--	-------------------	--	-----

外国企業の基本情報

国名 グローバル本社

設立
本社所在地
グローバル本社の設立年
「国・都市」又は「国・州」

6分野から該当業種を記入

売上高
従業員数
その他
拠点
売上高 (年 *情報がある場合)
従業員数 (年 *情報がある場合)
進出している国名

プロジェクトの種類
初進出又は投資拡大の該当する方を記載

プロジェクトの概要
プロジェクトの概要を記載

国名

設立
本社所在地
日本での事業内容
売上高
従業員数
その他
拠点
日本法人の設立年
都道府県・市
*東京23区内は区
具体的な事業内容
売上高 (年 *情報がある場合)
従業員数 (年 *情報がある場合)
進出している地域名

日本にもたらした効果

- 以下のチェックボックスに該当する日本にもたらした効果の詳細を記載

企業規模 (従業員数)

	1-300人		301-9999人		10000+人		非公表
--	--------	--	-----------	--	---------	--	-----

<input checked="" type="checkbox"/> 新たな技術・サービスを導入し、イノベーションを喚起	<input checked="" type="checkbox"/> 大規模な雇用創出	<input checked="" type="checkbox"/> 日本の企業や教育・研究機関と提携し、Win-Winの関係を構築	<input checked="" type="checkbox"/> 地方に拠点を有し、地方経済に貢献
---	--	---	--

対日投資の成功要因

- 以下のチェックボックスに該当する対日投資の成功要因の詳細を記載

該当する項目をハイライトする。

<input checked="" type="checkbox"/> 行政機関からの支援の活用	<input checked="" type="checkbox"/> 日本市場の適切な把握	<input checked="" type="checkbox"/> 優秀な人材の確保	<input checked="" type="checkbox"/> 機能を補完するパートナーの存在
--	--	--	---

ビーシーピージージャパン株式会社

No.01

環境・エネルギー-No.1

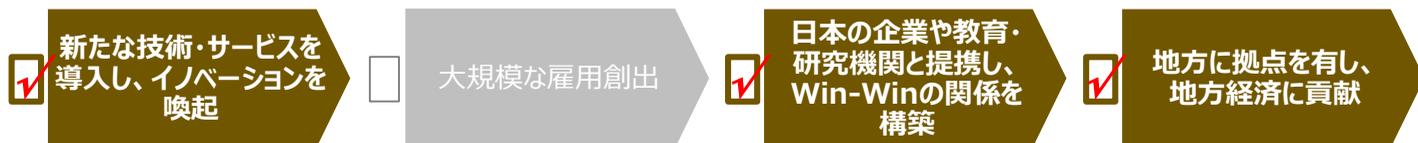
タイの太陽光発電を手掛けるBCPG PCL（以下、BCPG）は、当時国際的な再生可能エネルギーの大手事業者であった米国企業の日本法人の株式を取得し、ビーシーピージージャパン株式会社（以下、BCPGジャパン）に社名変更した。BCPGジャパンは、技術、ノウハウ、人材を有し、日本において先進的な運用手法で太陽光発電事業の開発、運用を行っている

外国企業の基本情報

THA	BCPG PCL	プロジェクトの種類	JPN	ビーシーピージージャパン株式会社
設立	2015年	日本進出	設立	2010年
本社所在地	タイ王国 バンコク	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 環境・エネルギー	再生可能エネルギープロジェクトの開発、建設、操業	日本での事業内容	 再生可能エネルギープロジェクトの開発、建設、操業
売上高	 30億バーツ（2015年）		売上高	 非公表
従業員数	 非公表		従業員数	 23名（2016年）
その他の拠点	無し		その他の拠点	無し

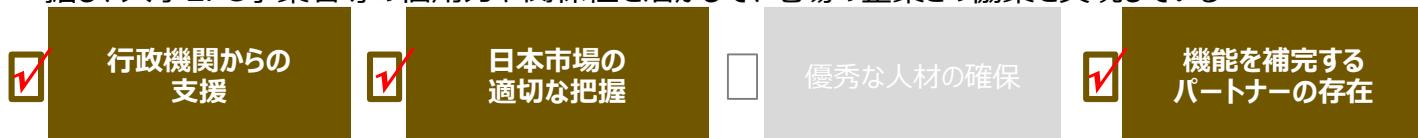
日本にもたらした効果

- 当時国際的な再生可能エネルギーの大手事業者であった以前の米国親会社は、太陽光発電量や気象データ等のビッグデータ解析を、太陽光発電事業の運用・保守・管理に活かすことができる技術を持っており、2010年の日本進出当時においては、グローバルに培った経験に基づく太陽光発電所の設計、運用および運営等の一貫した手法を日本に持ち込んだ。また、BCPGジャパンとなった現在でも、技術と分析ノウハウは人員や設備も含め承継されており、日本において再生可能エネルギー事業の拡大および普及に貢献している
- 太陽光発電事業の各領域で連携する日本国内事業者（監視システムサプライヤーなど）へBCPGジャパンから知見・ノウハウが共有されている
- 太陽光発電事業の開発では、地方での事業で地場の建設業等と協業しており、地方の経済に貢献している



対日投資の成功要因

- BCPGジャパンは、2014年度に東京都の「外国企業発掘・誘致事業」のコンサルティング支援を受け、東京都に研究開発拠点を設立した。さらに、東京都の「アジアヘッドクォーター特区拠点設立補助金」を申請し、人材採用経費等の補助を受け、人材採用が加速した
- 日本市場におけるビジネスのノウハウを得たことで、速やかに日本市場での新規案件の発掘および新規/既存案件の獲得協議への参入に繋がった
- 日本の大手EPC事業者等（建設会社等）を窓口会社として太陽光発電所の現地の建設・管理会社を発掘し、大手EPC事業者等の信用力や関係性を活かして、地場の企業との協業を実現している



同業の外国企業の日本法人の株式を取得し、日本進出

グローバルで太陽光発電事業を行う親会社を持つBCPGジャパンは、2010年6月に設立され、2014年1月に太陽光発電所建設に係る特定建設業許可を取得した。その後、2014年度に**東京都の「外国企業発掘・誘致事業」の支援を受け、東京都に研究開発拠点を設立した**。そして、2016年2月に米国資本の企業からタイ資本の企業となり、BCPGジャパンへ社名変更した。

BCPGは、タイ国内で118MW/hの太陽光発電を行っている企業である。タイにも日本と同様に太陽光発電の固定買取制度に類似した制度があったが、2015年には買い取り価格が引き下げられたため、他国での事業展開を検討していた。BCPGが国際的な再生可能エネルギーの大手事業者であった米国企業の日本法人を投資提携先に選んだ理由は、当該日本法人が日本国内で今後稼働予定の太陽光発電所への投資を数多く行っていたためであった。

ビッグデータ解析を活かした先進的な太陽光発電の運用・管理

BCPGは米国企業の日本法人の事業、人員、資産をそのまま引き継ぐ形で、日本での太陽光発電事業をBCPGジャパンとして手掛けている。そして、太陽光発電事業の自社開発及び投資を行うことによる事業参画、発電所の開発や完成後の運用等を手掛けている。

当時の米国親会社は、**太陽光発電量や気象計測および直流システムのビッグデータ解析を、太陽光発電事業の運用・保守・管理に活かすことができる技術を持っており、2010年の日本進出当時においては、グローバルな経験に基づき、太陽光発電所の運用・保守・管理を効率良く実現できる技術として日本法人に持ち込んだ**。BCPGジャパンとなった現在でも、この技術と分析ノウハウは人員や設備も含め承継されており、従前から蓄積したデータを解析し、発電設備の運用・保守・管理等で太陽光発電所運営の効率化を

図っている。これらは現在の日本においても先進的な部類に属する独自の技術およびノウハウであり、日本における再生可能エネルギー事業の拡大および普及に貢献している。

具体的には、火山降灰地区の太陽光発電所における降灰影響の分析と清掃タイミングの判断や、発電施設の不具合の解析と解決等に、データ分析が活かされている。また、太陽光発電事業の各領域で連携する日本国内事業者（設計・調達・建設業者、金融機関、電気設備、電気・電子部品、ケーブル、架台・ラック、その他土木関連事業者等）へ**BCPGジャパンから知見・ノウハウが共有され、日本国内での良質な太陽光発電所の設計、建設、監視システム等の開発および発電所の運用・保守・管理に繋がっている**。

AKITA NIKAHO発電所 (13,161kW)



太陽光発電事業の開発で、建設業を中心に日本企業と協業

BCPGはBCPGジャパンが従前の米国親会社の下で保有していた運用中の太陽光発電事業の継承に加え、BCPGジャパンを資本傘下とした後にも、既に固定価格買取制度の認定を受けている建設中の発電所や、建設前の発電所等に積極的に投資を行っている。

BCPGジャパンを資本先とし、日本に拠点を持つことで、土地の取得の実務等、日本現地のみで実行可能な業務が実現可能となる。また、一から法人を作るのではなく、元々日本で事業展開していたBCPGジャパンの株式を取得したことで、**スピード感のある立ち上げを実現できたことに加え、日本市場におけるビジネス上のノウハウも得ることができ、新規案件での日本の取引先とのやり取りもスムーズに始めることができた**。また太陽光発電事業への投資では、日本の大手EPC事業者を窓口として太陽光発電所の現地の建設・管理会社の発掘をしている。**大手EPC事業者の信用力やネットワークを活かして、地場の建設・管理会社との協業を実現し、地方経済の活性化に貢献している**。

株式会社シエル・テール・ジャパン

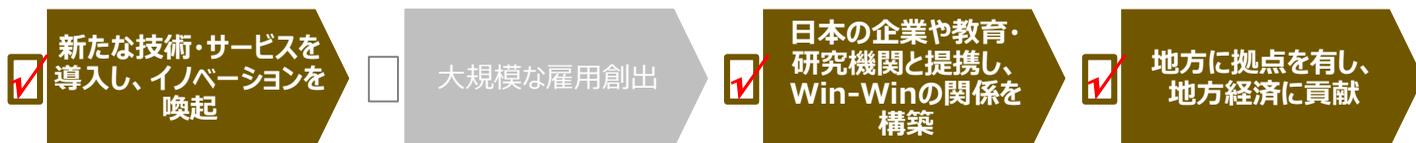
株式会社シエル・テール・ジャパンは、2013年に日本に進出した、水上太陽光発電用の水上設置架台を製造、販売するCiel & Terre Group（以下、シエル・テール）の日本法人である。日本企業と協業しての日本初の水上太陽光発電所の開発の他、地方において発電所の自社開発も行っている

外国企業の基本情報

FRA Ciel & Terre Group		プロジェクトの種類	JPN 株式会社シエル・テール・ジャパン	
設立	2006年	日本進出	設立	2013年
本社所在地	フランス リール郡	プロジェクトの概要 日本初の水上太陽光発電所の開発	本社所在地	東京都 中央区
業種	 環境・エネルギー		日本での事業内容	 太陽光発電設置の開発・販売及び企画管理
売上高	 非公表	売上高	 非公表	
従業員数	 非公表	従業員数	 約20人	
その他拠点	5か国（日本、米国、英国、ブラジル、中国）	その他拠点	なし	

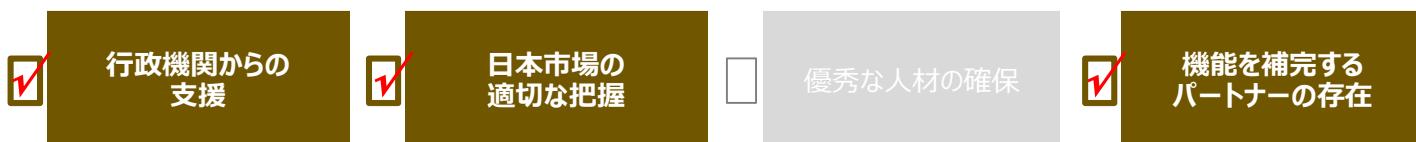
日本にもたらした効果

- 2013年に日本初の水上太陽光発電プロジェクトにて、太陽光パネルの水上設置架台の納入および技術提供を行い、同様に国内で累計85MW（2017年1月時点）以上の水上太陽光発電プロジェクトを事業化し、実績をあげている
- 水上設置太陽光発電プロジェクトにおいて、日本の大手メーカー、施工業者と協業し、シエル・テールは水上設置架台の納入、技術提供を行っている。また、日本での製品の製造は、岡山の企業に委託しており、日本企業の収益拡大に貢献している
- 地方で自社の発電所を開発し、施工やメンテナンスで地場の業者を活用するなど、提携する日本企業のビジネス機会の創出・地方経済に貢献している



対日投資の成功要因

- 日本における拠点設立に際し、JETROの支援を受けた。東京の対日投資・ビジネスサポートセンターでのオフィス貸与の他、日本における太陽光発電導入状況や固定価格買取制度、自治体の補助金等についての情報提供を受けた
- シエル・テールの日本法人は、グローバル本社と議論を通して理解を得たことで、日本の商習慣（信頼関係ベースの取引、安全性について敏感）に沿った事業展開ができています
- 自然エネルギーの展示会での出会いをきっかけとし、日本の太陽光発電関連メーカー、施工・工事事業者等と協業することで案件の紹介を受けたり、取引関係を構築ができています



再生可能エネルギー需要の高い日本市場への進出

シエル・テールは2006年にフランスで設立された、太陽光発電事業を行う企業である。当初は地上・屋根置き型の太陽光発電事業の案件開発をしていたが、2011年に太陽光パネルを水上に浮かべて使用するための水上架台を開発し、以降はこの水上架台の企画・製造・販売と水上太陽光発電施設の開発に注力している。

フランスや欧州では再生可能エネルギーの固定価格買取制度がいち早く始まっていたため、2012年頃には既に関り取り価格の下落が始まっており、太陽光発電施設への投資の伸びも鈍化が見込まれていた。一方、日本では2012年に固定価格買取制度が開始され、2011年の東日本大震災の影響もあり、再生可能エネルギーに対する需要が増していた。そういった動きの中で、在仏日本大使館、在日フランス大使館から、水上太陽光発電に関わる技術を持つシエル・テールに声がかかった。

シエル・テールにとって日本市場は、支払を期限通り行ってくれるなどビジネスがしやすい環境である。また、知的財産保護の面での倫理観が高いため、日本企業と協業しても技術流出の心配が無い。加えて、日本の技術は世界的にも信頼性が高く、日本市場に浸透することでシエル・テールの技術の信頼性も上がり、グローバルでの事業拡大にもつながるとして、日本進出を決定した。2013年にグリーンフィールド投資により、日本法人を設立した。

日本企業と協業し、日本初の水上設置型太陽光発電プロジェクトに参画

日本では、2013年に埼玉県桶川市の貯水池を活用した、**日本初（2011年のフランスでの実証実験を除くと世界初）の水上太陽光発電プロジェクトにて、太陽光パネルの水上設置架台の納入および技術提供を行い、同様に国内で累計85MW（2017年1月時点）以上の水上太陽光発電プロジェクトを事業化し、実績をあげている。**これらのプロジェクトでは、日本の太陽光発電関連の大手メーカー等と取引を行う形でプロジェクトに参画している。

日本の太陽光発電関連メーカー、施工、工事事業者などからは、案件の紹介を受けている。そのきっかけとしては、自然エネルギーの展示会にてシエル・テールに興味をもってくれた日本企業と出会ったことだった。また、商品の製造はフランスより日本で行う方が信頼性が高くなるため、日本の岡山のパートナー企業に製造を委託し、日本で納入する商品は日本で製造している。

日本法人では日本人も多く採用しているため、日本の商慣（信頼関係ベースの取引、安全性について敏感）に沿って事業展開を進めることが出来た。しかし、グローバル本社から、商習慣や文化の違いについて理解を得るのに苦労した。日本法人の社長やオフィス・マネージャーが本社側と議論を重ね、徐々に理解を得られるようになってきている。

シエル・テールの水上設置架台



地方における水上太陽光発電所の自社開拓

徳島県阿波市の水上太陽光発電所



2015年からは自社での発電所開発も行っており、2016年に徳島県阿波市の伊沢池で初めて自社発電所を完成させた。自社案件では、シエル・テール・ジャパン自ら自治体にコンタクトを取り、地域住民との対話を重ねてプロジェクトを実現させている。

阿波市の自社発電所の営業では、地元のパートナー経由で阿波中部土地改良区に直接コンタクトを取り、住民に対する説明会を行った。当初は景観を損なう等の理由から反対の声もあったものの、水上太陽光発電は本来の溜め池の機能を損なうことなく、発電によるメリットを受けられるものであることを、説明会を開いて理解を得て、全会一致でプロジェクトを始めることが出来た。**施工、メンテナンスについても、地場の業者に委託しており、その意味でも地域に貢献できるプロジェクトになった。**

株式会社 IE Japan

英国に本社を置き、最先端の水素燃料電池技術を有し、運輸、航空宇宙、エネルギー分野の各国の大手企業と開発を進めているIntelligent Energy Holdings plc（以下、IE）は2011年、日本法人である株式会社 IE Japan（以下IEジャパン）を設立した。日本に最先端の燃料電池技術を提供するとともに、日本企業と研究開発も行っている

外国企業の基本情報

GBR	Intelligent Energy Holdings plc	プロジェクトの種類	JPN	株式会社IE Japan
設立	2001年	日本進出	設立	2011年
本社所在地	英国 ラフバラー	プロジェクトの概要	本社所在地	大阪府 大阪市
業種	 環境・エネルギー	日本法人設立及び日本の大手自動車関連企業との燃料電池の研究開発を行う合弁会社設立	日本での事業内容	 水素燃料電池システムの提供
売上高	 78.2百万ユーロ（2015年）		売上高	 非公表
従業員数	 約250人（2015年）		従業員数	 4人（2016年）
その他の拠点	7か国（2015年）		その他の拠点	浜松市、横浜市（2016年）

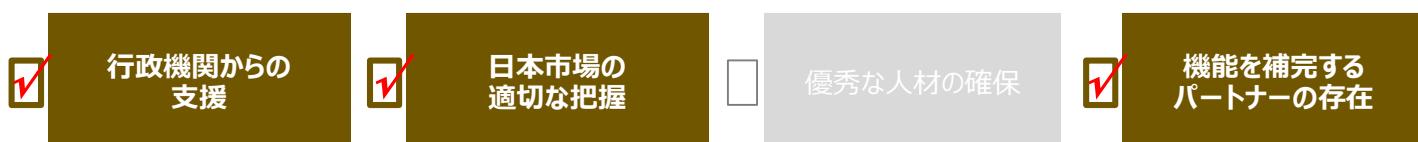
IE Japanが日本にもたらした効果

- IEは、前身となる組織から25年以上、燃料電池の開発を行い、軽量かつコンパクトで低コスト化が実現可能な最先端の水素燃料電池技術を有しており、世界最先端の技術を日本の自動車関連企業に提供している
- 2012年に、スズキとの合弁会社である株式会社SMILE FCシステム（以下、SMILE FC）を設立し、IEの燃料電池技術をスズキの二輪車に搭載することを目的とした研究開発を行っている
- IEジャパンを大阪に設立した他、SMILE FCの本社を浜松に置き、研究開発拠点を横浜に置いている



対日投資の成功要因

- IEジャパン設立の際には、JETROからは、司法書士や税理士の紹介を受けた他、O-BIC（大阪府、大阪市、大阪商工会議所が運営）からは、拠点設立のサポートや登記に係る経費10万円の補助を受け、IBPC大阪（大阪市の委託を受けて企業誘致・立地をサポートしている機関）からも、大阪市の投資環境や人材関連情報の提供を受けた。また、スズキとの合弁会社であるSMILE FCの研究開発施設を横浜に新設する際にも、経済産業省の「平成24年度アジア拠点化立地推進事業」の補助金を活用した
- 日本法人設立の5年前から駐在員事務所という形で日本に進出しており、IEジャパン設立前から日本市場を適切に把握するとともに、取引先との関係性を構築した
- IEの燃料電池を搭載した二輪車の量産技術の研究開発を行うためにスズキと合弁会社設立が実現する等、日本の大手自動車関連企業とパートナー関係を構築した



行政のサポートを活用し、日本法人を設立

英国のIE本社



IEは英国に本拠を置き、前身となる組織から25年以上、燃料電池の開発を行っている。最先端の水素燃料電池技術を保有し、世界各国で運輸、航空宇宙、エネルギー分野の大手企業と開発を進めている。日本以外にも、米国、フランス、インド、シンガポールに海外拠点を置いている。

日本においては、現日本法人社長が、商社勤務時代に燃料電池事業の一環にてIEとスズキの提携案件を担当した経験等を背景に、退職の際の2010年に、駐在員事務所を設立していた。

その後、IEとしてさらなる日本市場の開拓と日本企業との研究開発を目的とした日本法人を設立を検討し、2011年IE Japanが大阪に設立された。大阪に日本法人を設立した理由としては、東京との比較において、コストや機動力の面でよりメリットがあると判断したからである。

また、IEジャパン設立の際には、ジェトロからは、司法書士や税理士の紹介を受けた他、O-BICからは、拠点設立のサポートや登記に係る経費10万円の補助を受け、IBPC大阪からも、大阪市の投資環境や人材関連情報の提供を受けるなど行政機関のサポートを活用した。

日本の大手企業と合併会社を設立し、燃料電池を搭載した車両を開発

2012年には、スズキと、IEの燃料電池技術をスズキの二輪車に搭載するための研究開発を行う合併会社SMILE FCを設立した。スズキとIEは、以前より引関係がにあったが、それまでの共同開発を通じて、二輪車等へ適用可能な燃料電池技術の提携を継続していた。資本金は7億5千万円、出資比率は、IEとスズキがそれぞれ50%である。本社は浜松のスズキ本社内、研究開発拠点は横浜にあるスズキの研究室内に置いた。

横浜のSMILE FCの研究開発拠点を新設する際には、経済産業省の「平成24年度アジア拠点化立地推進事業費補助金」を活用した他、横浜市からは、オフィス賃料の補助を受けた。

燃料電池システムの二輪車への応用は、軽量化や低コスト化の実現が可能となることから、スズキはIEジャパン設立以前から、2007年、2009年、2011年の東京モーターショーに共同開発の空冷式燃料電池システムを搭載した二輪車を出品したり、二輪車、四輪車の燃料電池を搭載した輸送用機器としては世界で初めて欧州統一型式認証を取得した「バグマン フューエルセル スクーター」を2011年に発表するなど、IEとの連携を深めていた。

SMILE FCの設立により、燃料電池を搭載した二輪車の量産技術の開発し、将来的なグローバル展開を目指している。

また、2017年中を目途に、スズキのスクーターにIEの燃料電池を搭載し、公道走行の実証実験を行いたいと考えている。

共同開発の燃料電池システムを搭載したスズキの「バグマン フューエルセル スクーター」



輸送用機器の分野以外にも、世界最先端の水素燃料電池システムを搭載

IEジャパンでは、現在、スズキとの連携を軸に、日本では、二輪車及び四輪車向けに水素燃料電池システムの技術提供を行っており、燃料電池を搭載した二輪車・四輪車のグローバル展開と燃料電池車の普及を目指しているが、他の分野での活用も考えている。

例えば、携帯電話の基地局の非常用電源やドローンやロボット等への電力供給等、軽量化や低コスト化のニーズのある分野にも将来的に展開させていく予定である。

REC Solar Japan株式会社

REC Solar Holding AS（以下、REC Solar）は、ノルウェーを本拠とする創業20年以上の歴史をもつ老舗太陽光パネルメーカーであり、元々好業績を上げていた日本市場においてさらに事業を拡大するために日本法人を設立。近年では日本企業との共同での研究開発を開始し、日本市場に合った製品づくりに取り組み、事業を拡大させている

外国企業の基本情報

NOR	REC Solar Holding AS	プロジェクトの種類	JPN	REC Solar Japan株式会社
設立	1996年	日本進出	設立	2012年
本社所在地	ノルウェー王国 オスロ	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 新宿区
業種	 環境・エネルギー	日本法人設立	日本での事業内容	 太陽光パネルの開発・製造・販売
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 2,000人以上 (2017年)		従業員数	 10人
その他拠点	7カ国 (2017年)		その他拠点	なし

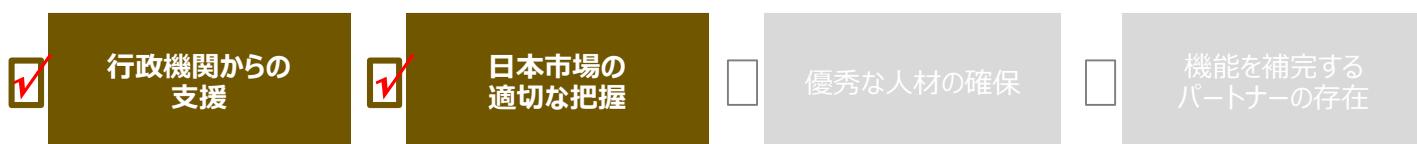
日本にもたらした効果

- 日本の住宅向け販売・設計会社との共同研究開発を行い、日本の住宅市場特有の屋根に関するサイズ、材質、色目等のニーズの情報と、RECのもつ特殊太陽光パネル開発に関する技術をマッチングさせ、日本の住宅に適した製品の開発に成功した



対日投資の成功要因

- 東京都の「外国企業発掘・誘致事業」の支援を通じ、物件の選定支援、研究開発人材の採用経費補助、投資計画策定補助等幅広いサポートを受けることで、スムーズに事業を立ち上げることができた
- 日本法人設立以前より、製品への評価は高く、相手先ブランドによる製造（OEM）や、メガソーラー案件へのパネル供給等で実績を積んでいたほか、オリンピックに向けての太陽光パネル需要や、日本での「ゼロ・エネルギー・ハウス」（太陽光等の自然エネルギーから作り出されるエネルギーで、家内の電力消費量を賄うことのできる住宅）の推進による住宅向け太陽光パネルの需要などを掴んでおり、日本市場の適切な理解ができていた



日本市場での好調な業績を背景に、東京都の支援を活かしながら日本事業を拡大

REC Solarはノルウェーに1996年に設立された、創業20年以上の歴史をもつ老舗太陽光パネルメーカーである。日本市場においては日本法人設立以前より、相手先ブランドによる製造（OEM）契約締結や、相次ぐメガソーラー（大規模太陽光発電所）案件へのパネル供給により、REC Solar全社のパネル出荷量の内、約3割（250MW）を日本向けが占めるほどの売上を上げていた。そのような背景の中で、さらなる事業拡大を目指し、2012年に日本法人を設立した。

さらに、2020年のオリンピックに向けて様々なタイプの太陽光パネルが必要になることを視野に、多様な形状・タイプの太陽光パネルを日本向けに新規開発することを決定。さらに、日本での「ゼロ・エネルギー・ハウス」（太陽光等の自然エネルギーから作り出されるエネルギーで、家内の電力消費量を賄うことのできる住宅）の推進により、住宅向け太陽光パネルの需要が高まり、今後も需要の堅調な伸びが予定されたことも、研究開発を開始することを後押しした。

シンガポールにあるREC Solarの太陽光パネル生産工場



また、REC Solarは、日本での事業拡大の検討にあたっては、東京都「外国企業発掘・誘致事業」の支援を活用。物件の選定支援、研究開発人材の採用経費補助、投資計画策定補助等幅広いサポートを受けることで、スムーズに事業を立ち上げることが出来た。

日本での体制を整え、自社ブランド製品で成長を続ける

当初REC Solarの日本法人は、マーケティング機能のみをもっていたが、2014年より販売機能を追加し、これまでシンガポール法人からの名義で行っていた販売を日本法人経由の販売に変更し、物流も日本国内倉庫からのデリバリー体制を確立した。当初は東京の1倉庫体制であったが、全国一円への出荷の増加に伴い、現在では大阪、九州にも倉庫を新規にレンタルし、全国に、迅速に製品を供給できるサービス体制を確立した。これにより、顧客の信頼を得ることができたと考えている。

また、日本向けのパネル出荷についてはOEM供給からスタートしたが、追って自社ブランド製品の販売体制も整備した。販売店については関東、関西を中心に、全国で計10社程度と契約済みである。その結果、業績は順調に推移している。

研究開発機能を追加し、日本市場向けの製品を開発

さらに、計画通り住宅向け販売・設計会社と共同で、日本の住宅の特性に合わせた太陽光パネルの開発を開始。具体的には、日本の小さな住宅サイズに合わせた、小サイズ、多角形型（四角系以外）のパネルを開発。太陽光パネルの出力や、住宅の屋根瓦などの色に合わせた色目などを独自規格としている。開発は2017年初頭までに既に完了しており、2017年夏頃からは量産体制・販売に移る。

また、近年では、再生可能エネルギーとAI（人工知能）に取り組んでいるベンチャー企業などと大手住宅メーカー向けに共に営業を行うことにも取り組んでいる。

日本の太陽光市場は競争が厳しいが、その分、世界におけるテストマーケットとして、日本で新規製品を投入していくことについて、ノルウェー本社や、アジア地区を統括するシンガポール法人の理解が醸成されてきており、今後は日本発の製品が世界に広がっていくことも期待している。

シミック・アッシュフィールド株式会社

No. 05

ライフサイエンス No1

ヘルスケア業界でアウトソーシングサービスを提供している、国際的プロバイダーであるアイルランドのUDG Healthcare PLC（以下、UDG）は、2014年に日本企業への資本参加により日本に進出した。日本企業の知名度とUDGの技術やノウハウを活用しながら日本で新規事業を拡大し、700人規模の企業へと拡大している

外国企業の基本情報

IRL	UDG Healthcare PLC	プロジェクトの種類	JPN	シミック・アッシュフィールド株式会社
設立	2000年	日本進出	設立	2014年（前身のシミックMPSSは2000年に設立）
本社所在地	アイルランド ダブリン	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 ライフサイエンス企業の支援	製薬会社向け受託サービスの提供	日本での事業内容	 製薬会社のセールス活動・マーケティング活動支援
売上高	 23億ユーロ（2015年）		売上高	 非公表
従業員数	 約8,000名（2015年）		従業員数	 700名（2016年）
その他の拠点	22か国		その他の拠点	なし

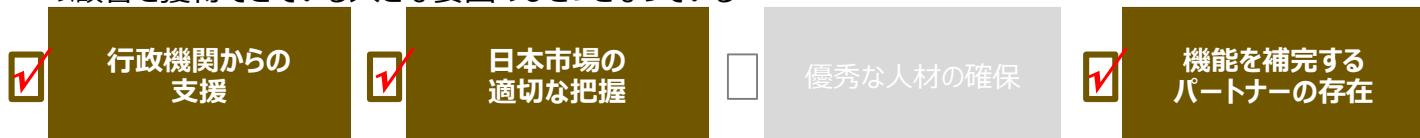
日本にもたらした効果

- UDGとシミックホールディングスとの合併会社となるシミック・アッシュフィールド株式会社（以下、シミック・アッシュフィールド）は、人材雇用エージェントや社員による紹介制度、広告等を活用し、2016年11月時点で日本において700人規模へと拡大を実現している
- 日本企業のシミックホールディングスと医薬品営業支援事業で業務提携を結び協業を行った後、シミック・アッシュフィールドを設立した。欧州最大の医薬営業関連サービス・アウトソース企業であるUDGグループのアッシュフィールドの幅広いサービスポートフォリオを日本に展開することを可能とした



対日投資の成功要因

- 東京都の「外国企業発掘・誘致事業」のコンサルティング支援を受け、戦略策定、意思決定の重要な要素となる有益な情報を入手できた
- 上記のコンサルティング支援で、市場調査、成長戦略策定の支援を受け、複数の製薬会社の競合しない製品を同時に営業する日本初となるサービス「シンジケートセールスフォース事業」の取引先としてどのような企業へのアプローチが有効か、戦略が策定できたことで、日本進出後の事業展開が加速した
- 日本の医薬品業界においてシミックが有していた国内ビジネスノウハウが、シミック・アッシュフィールドが日本国内の顧客を獲得できている大きな要因のひとつとなっている



東京都の支援を受け、日本進出後の成長戦略を構築

UDGは、アイルランドに本社を置く、製薬会社等のヘルスケアメーカーと薬局向けITサービスの国際的プロバイダーである。UDGは、日本の医薬品市場規模の大きさに加え、金融市場が安定していること、社会インフラが充実していること、世界における日本企業の存在感の大きさから、ヨーロッパ、北米の次に日本を重要な市場と捉えている。UDGは、以前より日本に少人数の拠点を設置して事業を展開していたが、**事業展開拡大の兆し受け**、日本への本格進出に乗り出した。

進出にあたっては、医薬品開発から販売まで総合的なサービスを提供するシミックホールディングスとの業務提携を行い、同社の子会社で日本で製薬企業に対するセールス・マーケティングの支援事業を行なう株式会社シミックエムピーエスエス（以下、MPSS）との協業から開始した。

数年の協業の後、UDGは2014年、MPSSに資本参加し、MPSSはシミック・アッシュフィールドに商号変更した。

この資本参加にあたって、UDGは東京都の「外国企業発掘・誘致事業」のコンサルティング支援を受けた。具体的には、市場調査、成長戦略策定の支援を受け、販売委託サービスの取引先としてどのような企業へのアプローチが有効か、戦略策定をしてもらい、**日本市場の適切な把握と進出後の戦略構築を十分に行った上で日本への本格進出を果たした。**

2016年度MVP表彰式にて



資本参加後、700人規模の企業へと拡大

シミック・アッシュフィールドは、日本において製薬会社の製品の販売を請け負う業務委託サービスの他、新たに医療情報の提供を行うコールセンターサービス、医薬品の研究開発分野において公平な情報提供を行うメディカルアフェアーズ事業等を提供している。

シミック・アッシュフィールドの業務委託サービスにより、例えば、製薬会社は、特定領域の医薬品の販売、広報活動を外部委託することによって、自社のMR（医療従事者を訪問する医薬情報担当者）をより優先度の高い領域での業務に集中することが出来るようになるというメリットを得ることが出来る。またシミック・アッシュフィールドの提供する、「シンジケート・セールス・フォース」モデルは、複数の製薬会社の製品を同時に扱うことから、当初、日本市場では実現に課題を抱えていた。しかしシミック・アッシュフィールドは、グローバルにおける同社サービスの実績を顧客企業に説明することや、国内において同モデルの初運用となる実証事業を行うことで、同社の提供する業務委託サービスが業務効率の上昇に寄与することを示し、日本市場に大きな影響をもたらしている。さらに、シミック・アッシュフィールドでは、社長が中心となり事業計画を立て、コールセンター業務等に対する投資を行った。

こうした新事業の展開においても、グローバル本社の協力を取り付けることができ、シミック・アッシュフィールドでは2016年11月時点で日本において700人規模へと拡大を実現している。この人材採用が上手くいった要因として、20社と多くの人材雇用エージェントを活用したこと、社員からの紹介制度を導入したこと、採用広告を多く展開し、人材エージェント向けの人材関連セミナーを頻繁に開催したことなどが挙げられる。

日本企業との提携により、日本の文化習慣に根ざした経営

UDGとシミックホールディングスが提携し事業を行ったことで、お互いの持つ事業特性を活用し「1+1=2以上」になるシナジーが生まれた。日本の医薬品業界においてシミックホールディングスが有していた知名度や国内市場での経験が、合併会社設立後もシミック・アッシュフィールドが顧客を獲得できていく要因のひとつであり、また、UDGが保有する、世界各地で事業を展開しているグローバル本社の医薬品セールス・マーケティングに係るノウハウや技術力も、シミック・アッシュフィールド社の日本市場における事業の拡大に寄与している。このようなシナジーのおかげで、日本進出当初はグローバル企業の日本法人が主な顧客だったが、最近では日本企業の新規顧客が増加している。同社の売上におけるグローバル企業と日本企業との比率は、2014年には7:3であったのが、2016年には1:1となった。

株式会社フィリップス エレクトロニクス ジャパン

No. 06

ライフサイエンス No1

オランダの医療機器、電気機器メーカーRoyal Philips（以下、フィリップス）の日本法人である株式会社フィリップス エレクトロニクス ジャパン（以下、フィリップス・ジャパン）は、経済産業省の補助事業を活用し、昭和大学と共同でIoTを活用した遠隔医療システムの実証研究を開始した。医師不足の解消等の病院の問題解決に貢献することが期待されている

外国企業の基本情報

NED	Royal Philips	プロジェクトの種類	JPN	株式会社 フィリップス エレクトロニクス ジャパン
設立	1891年	事業拡大	設立	1953年
本社所在地	オランダ王国 アムステルダム市	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 ライフサイエンス	昭和大学とのIoTに関する共同研究	日本での事業内容	 医療機器、家庭用電気機器の輸入・販売及びサービスを運営
売上高	 24,516百万ユーロ（2016年）		売上高	 約1,340億円（2016年）
従業員数	 約70,000名（2016年）		従業員数	 約2,000名（2016年）
その他拠点	100か国以上		その他の拠点	27か所

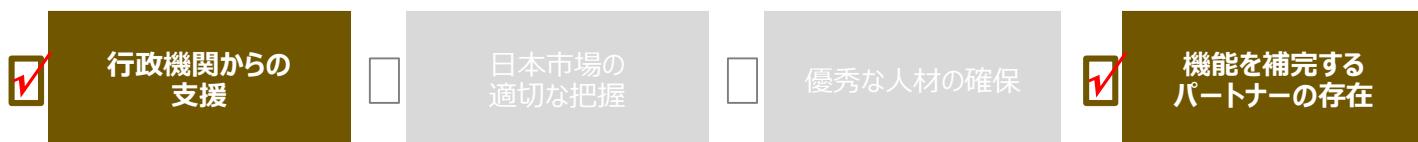
日本にもたらした効果

- フィリップスと昭和大学は日本初となるIoTを活用した遠隔医療システム導入の実証研究を開始した。海外では在宅ケアや救急現場など多方面における遠隔医療も有用性が確認されており、フィリップスもイノベーションに貢献している。今回の実証研究の成功をもとに、他の領域でのイノベーションについても投資を行う契機となり、日本の医療現場における遠隔医療の普及やさらなる技術発展に寄与することが期待されている
- フィリップスと昭和大学が実証研究を行っている遠隔医療システムは、米国では既に実用化され、有効性も認められており、医療現場の効率性の向上につながるものである。今回の実証研究で効果が確認されれば、この遠隔医療システムが日本の病院にも導入され、専門医不足の解消や医療関係者のワークフローの改善、地域医療連携の促進などが期待されている



対日投資の成功要因

- 共同研究及び実証研究費用に対する、経済産業省の「2015年度グローバルイノベーション拠点設立等支援事業」に採択されたことが、実証研究の大きなきっかけとなった
- フィリップスは1953年の日本法人設立以来、日本で長くビジネスを行っていたため、日本の大学や病院のネットワークも豊富に持っており、昭和大学とも以前より関係を有していた



日本で初となる遠隔医療システムの実証研究が行政機関の補助金によって実現

フィリップスはオランダに本社を置く、世界的な医療機器、電気機器メーカーである。フィリップスは、1953年の日本法人設立以来、60年以上日本で医療機器や家庭用電気機器を販売しており、日本の大学や病院のネットワークも豊富に持っており、今回の昭和大学とも以前より関係を有していた。昭和大学の教授が学会で米国へ行った際に、フィリップスの遠隔医療システムが大学病院の医療現場で使用されているのを見た経験があり、共同研究を行うことを望んでいた。しかし、予算の問題もあり、日本での実証研究の実施には至っていなかった。そうした中で、**経済産業省の「2015年度グローバルイノベーション拠点設立等支援事業」が公募されたが、当該事業は実証研究事業において事業経費の最大3分の2が補助される事業であった。**

この事業の要件として、日本の企業や研究機関・大学等の連携が必要だったので、昭和大学に了承を取り、IoT分野の実証研究事業として申請を行った。補助金事業の公募は2月に開始されたが、それはフィリップス・ジャパンの年間予算が決定した後であった。そのため、グローバル本社との予算の調整が必要であったが、フィリップス・ジャパンでは、かねてから日本でこのIoTを活用した遠隔医療システムの実証研究を行いたいと考えていたため、追加予算の調整を行った。

そして、補助事業に無事採択され、昭和大学の附属病院において日本で初めてとなるIoTを活用した遠隔医療システムを導入し、実証研究を開始した。

遠隔医療システムの実証実験の様子

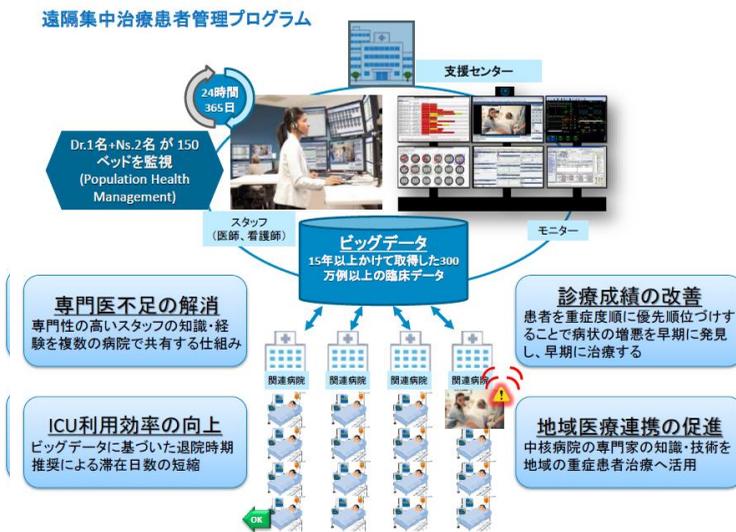


米国のICU病床の13%が導入する遠隔医療システムの実証研究を開始

フィリップスが提供する遠隔医療システムは、情報管理センターと複数病院の集中治療室（ICU）をネットワークで接続することにより、それぞれのICUベッド患者の状態・データを情報管理センターの医師や看護師がモニタリングする遠隔医療プログラムである。この遠隔医療システムは、米国では、ICU病床の13%に導入されているシステムである。

モニターを通じて専門医が複数の病院のICUをモニタリング、遠隔治療を行うことで現場のICUチームをサポートするので、専門医不足の解消や医療関係者の業務改善、地域医療連携の促進などが期待されている。2016年9月より、昭和大学病院と昭和大学系列の病院のICUにおいて、日本で初めてIoTを活用した遠隔医療システムの実証研究が開始されている。

遠隔集中治療患者管理プログラム



フィリップスの遠隔医療システムによって、医師・看護師の人手不足の解決に期待

今回の研究成果は学会や論文などで発表されると共に、その効果が確認された場合には、他の病院にも、フィリップスの遠隔医療システムの導入を拡大していく予定である。

日本では、現在、高齢患者の増加に伴う医療費の増加、医師・看護師の人手不足が問題となっており、問題解決が急務となっている。このIoTを活用した遠隔医療システムは、米国では既に実用化され、有効性も認められている。今回の取り組みが、日本でも、医療業界の効率性向上につながり、医師・看護師の人手不足等の医療業界の問題を解決することが期待されている。

ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社

米国に本社を置き、医療機器、医薬品、消費財の製造・販売を行うJohnson & Johnson(以下、J&J)の日本法人であるジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社(J&J日本)は、経済産業省の補助金を活用し、東京サイエンスセンターを開設した。この施設で、医療従事者が医療機器のトレーニングを受けることで、日本の医療患者に安全かつ高度な医療の提供を支援している

外国企業の基本情報

USA	Johnson & Johnson	プロジェクトの種類	JPN	ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社
設立	1887年	拡大投資	設立	1978年
本社所在地	米国 ニュージャージー州	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 千代田区
業種	 ライフサイエンス	医療従事者向けに高度な医療機器のトレーニングを行う「東京サイエンスセンター」を設立	日本での事業内容	 医療機器、医薬品、消費財の製造・販売
売上高	 約719億USDドル (2016年)		売上高	 非公表
従業員数	 約12万6,400人 (2016年)		従業員数	 4,386人 (2016年)
その他拠点	60か国 (2016年)		その他拠点	20か所 (2016年)

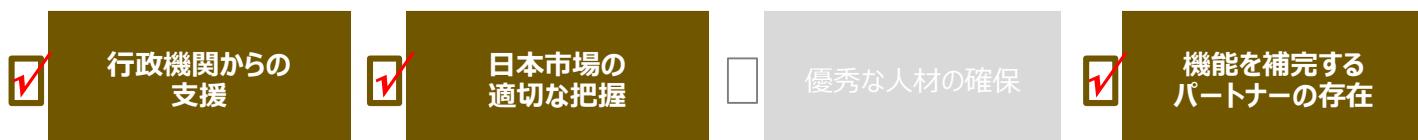
日本にもたらした効果

- 東京サイエンスセンターがアジアにおける医療機器イノベーションの拠点となり、日本の先進的医療機器や技法を国内外に向けて発信している。また、東京大学や企業と提携し、医療機器のイノベーションに取り組んでいる
- 患者の負担が少ない内視鏡外科手術が普及し、医療機器やトレーニングに関心を持つ医療従事者が増加しており、東京サイエンスセンターでトレーニングすることによって、医療従事者の満足度が向上するとともに、医療従事者も、高度医療を医療患者により安全に提供できるようになった



対日投資の成功要因

- 「京浜臨海部ライフイノベーション国際戦略総合特区」の取り組みや、経済産業省「平成23年度アジア拠点化立地推進事業」の補助金を活用できたことが、東京サイエンスセンターの設立に繋がった。それに加え、経済産業省やジェトロが東京サイエンスセンターのことを積極的にアピールしてくれた
- 従来、医療機器のトレーニングは、福島県のメディカル・イノベーション・インスティテュート・オブ・テクノロジー (MIT 研究センター) で行っていた。日帰りで済むトレーニングの場合は、やはりアクセスのいい首都圏で受けたいという顧客の要望を踏まえ、川崎市の国家戦略特区に指定されている殿町国際戦略拠点「キングスカイフロント」内にトレーニング施設を設置した
- 公益財団法人実験動物中央研究所 (CIEA) の再生医療新薬開発センターや東京大学、日本企業等と提携しながら、医療機器のトレーニング及びイノベーションに取り組むことができた



経済産業省の補助金を活用し、高度な医療機器のトレーニング施設を開設

J&Jは米国に本社を置く、医療機器、医薬品、消費財を製造・販売するグローバル企業である。世界60カ国に265以上のグループ企業を有し、総従業員数は約12万6,400人、約719億USドルの売上を誇っている。

J&Jの日本法人であるJ&J日本は、長年、福島にあるMIT研究センターで、医療従事者向けの高度な医療機器のトレーニングを行っていた。しかし、特に日帰りで済むトレーニングの場合は、アクセスのいい首都圏で受けたいという顧客の要望があった。

また、内視鏡外科手術の症例数は、2003年の年間約6万件から、2013年には約18万件と、10年間で約3倍に増加していた。特に、開腹手術より難度が高いとされる腹腔鏡手術（テレビカメラで腹部の中を見ながら行う手術）では、安全で適切な手技を身に付けるトレーニングの需要が高まっていた。

そのような背景があり、2011年12月に国に指定された「京浜臨海部ライフイノベーション国際戦略総合特区」に指定されている神奈川県川崎市の殿町国際戦略拠点「キングスカイフロント」内に、医療従事者向けに医療機器のトレーニングを行うための施設、東京サイエンスセンターを開設した。

この東京サイエンスセンターの開設には、経済産業省「平成23年度アジア拠点化立地推進事業費補助金」を活用した。経済産業省の補助金が活用できたことで、J&Jのグローバル本社の承認も得やすかった。

福島のMIT研究センター



環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

開設後、想定を大幅に上回る利用者数に

東京サイエンスセンター



東京サイエンスセンターでは、腹腔鏡、胸腔鏡向けプログラムをはじめ、X線を使った整形外科のプログラムや心臓カテーテル室と呼ばれるX線の造影装置を使った血管内治療のプログラム、糖尿病のケア推進の研修等、様々な医療従事者向けの研究及びトレーニングを行っている。

特に、患者の負担が少ない内視鏡外科手術の普及により、医療機器やトレーニングに関心を持つ医療従事者が増加しており、東京サイエンスセンターでトレーニングすることによって、顧客満足度が向上した。

また、東京サイエンスセンターでは、日本企業・大学・研究機関と協業している。例えば、CIEAの再生医療新薬開発センターと提携し、試験用の動物の提供を受け、医療機器のトレーニングを行っている他、東京大学と連携し、医療機器のイノベーションにも取り組んでいる。さらに、日本企業と共同で精巧な模擬臓器を開発し、実臨床と同様の訓練ができる環境を整えている等、外部との連携も積極的に進めている。

東京サイエンスセンターの利用者は、開設1年で1万人を見込んでいたが、それを大幅に上回る2万2,000人も利用者があった。その要因としては、顧客の潜在的なニーズが大きかったが、経済産業省やJETROが東京サイエンスセンターを積極的にアピールしてくれたことも、成功の要因の一つと考えている。

アジアにおける医療機器イノベーションの中心に

東京サイエンスセンターは、医療従事者向けのトレーニング施設以外の役割も担っている。東京サイエンスセンターは、上海のイノベーションセンターとも連携し、日本のみならずアジア各国のニーズに適合する製品を開発するため、国内及びアジアの医療従事者から医療機器の改良のための知見を収集している。そこで得た知見を開発部門だけでなく、マーケティング部門にも共有し、医療機器開発や販売に役立てている。

さらに、東京サイエンスセンターは、日本の医療従事者の繊細な手技や先進的な医療技術を国内外に向けて発信する等、アジアにおける医療機器イノベーションの中心として位置づけられている。

ノース アメリカン サイエンス アソシエイツ インク

No. 08

ライフサイエンス No.4

North American Science Associates Inc. (以下、ナムサ) は、医療機器メーカーに対して、前臨床試験や臨床試験、市販後調査等、包括的な開発業務の受託サービスを提供している。ナムサの日本法人では、東京都「外国企業発掘・誘致事業」の支援を受け、日本に前臨床試験や臨床試験を行う研究開発拠点の新設し、提供サービスの充実を図っている

外国企業の基本情報

USA	North American Science Associates Inc.	プロジェクトの種類	JPN	ノース アメリカン サイエンス アソシエイツ インク
設立	1967年	投資拡大	設立	2006年
本社所在地	米国 オハイオ州	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 中央区
業種	 ライフサイエンス	前臨床試験や臨床試験を行う研究開発拠点の新設	日本での事業内容	 医療機器メーカー向けの受託開発サービスの提供
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 約900人 (2016年)		従業員数	 7人 (2016年)
その他拠点	6か国 (2016年)		その他拠点	なし

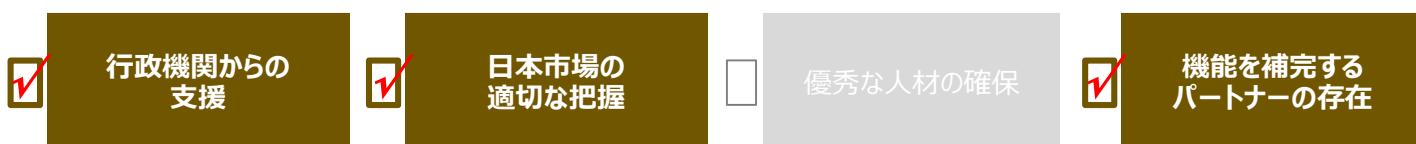
日本にもたらした効果

- ナムサが日本の規制や制度に準拠し、速やかな上市を可能とする受託開発サービスを開発することで、新規に開発される医療機器の提供スピードがはやくなった
- 世界の主要市場で医療機器を市販化するために必要なサポート開発業務を提供することで、日本の医療機器メーカーの海外展開をサポートする他、高度な技術を持つ製造業者に対して受託開発サービスを提供することで、他分野から医療機器分野への参入をサポートしている



対日投資の成功要因

- 新規に研究開発施設を日本に設立するにあたり、東京都「外国企業発掘・誘致事業」のコンサルティング支援を受けた。具体的には、潜在顧客に関する調査や研究開発拠点の立地検討についての支援を受けた
- 国や自治体の後押しにより、他分野から医療機器分野に新規参入するメーカーが増えており、特に人工関節やステント等は国が重点的に参入を促しており、ナムサはこれをビジネスチャンスと捉えた
- 日本国内の産業構造の変化で、自動車業界や電機業界等をはじめとして、大手企業の工場の海外移転や業界の衰退により、優れた要素技術を有しながら、事業のシフトを余儀なくされている企業が多かった。ナムサはそのような企業の医療機器分野への参入をサポートすることができた



日本では少ない医療機器開発の受託開発サービスを提供。海外展開もサポート

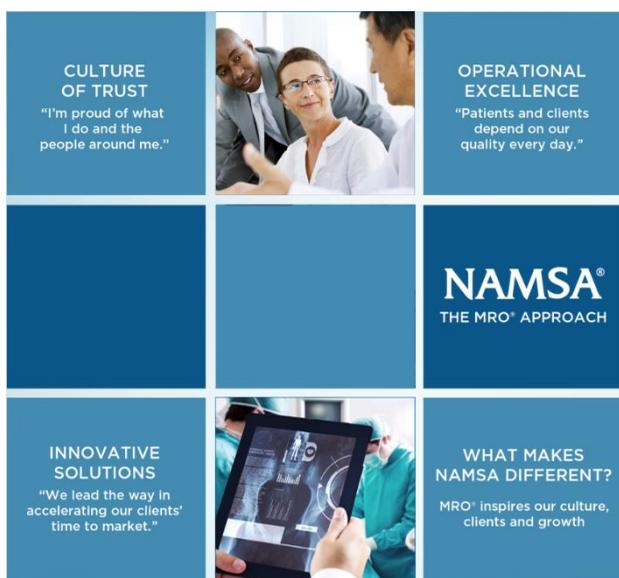
ナムサは米国に本社を置き、医療機器メーカーに対して、前臨床試験や臨床試験、市販後調査等、包括的な開発業務の受託サービスや規制・品質に関するコンサルティングサービスを提供している企業である。2006年に、東京に日本法人を設立した。

日本において、医療機器分野に特化して受託サービスを提供している企業は少ない。日本で医療分野の受託開発サービスを提供する企業の大半が医薬品分野である。ナムサの日本での事業は次の通りである。

まず、医療機器開発のプロセスは、①実証可能性検証②前臨床試験③臨床試験④製造販売承認⑤市販後調査の5段階に分かれており、ナムサの日本法人では、このすべてを一貫して提供している。しかし、現状、日本には、②と③を行う施設がないため、米国で行っているが、②と③が日本でも可能となる研究開発施設を新設予定である。

さらに、ナムサは国内の医療機器メーカーの北米・アジア・欧州への海外展開支援も行っている。ナムサは、日本以外にも、米国、フランス、英国、ドイツ、中国等の主要国に展開しており、各国の製造販売承認までの手続きに精通している。したがって、世界の主要市場で医療機器を市販化するために必要な開発から市販化までの全ての段階においてのサポートが提供可能である。

NAMSAは米国の医療機器開発の受託サービス機関である。



医療機器分野に新規参入する日本企業をサポートするため、研究開発施設を新設

ナムサの日本法人では、**前臨床試験や臨床試験を行う研究開発拠点を新設する**予定であり、その背景は次の通りである。

まず、国や自治体の後押しにより、他分野から医療機器分野に新規参入するメーカーが増えており、特に人工関節やステント等は国が重点的に参入を促している。特に、日本国内の産業構造の変化で、自動車業界や電機業界をはじめとして、大手企業の工場の海外移転や業界の衰退により、優れた要素技術を有しながら、事業シフトを余儀なくされている企業が多い。**ナムサの日本法人では、このような企業の医療機器分野への新規参入のサポートの実績も多い。**例えば、自動車のブレーキのワイヤーを製造していた会社が、カテーテル等を製造し、ナムサの日本法人が、受託開発を請け負った経験もある。

人工関節やステントは、現状、輸入品の割合が高く、かつナムサが強みを持つ分野でもあるので、日本において、海外での豊富なノウハウや実績を持つナムサのサービス需要は大きいと考えている。これをビジネスチャンスと捉え、ナムサの日本法人では、受託開発サービスを新規に開発していく必要があると考えている。一貫した受託開発サービスを日本で提供できる体制を整え、新たな顧客獲得につなげたい意向である。

新規に研究開発施設を日本に設立することを検討するにあたり、東京都「外国企業発掘・誘致事業」のコンサルティング支援を受けた。具体的には、潜在顧客に関する調査や研究開発拠点の立地検討についての支援を受けた。そこで得られた情報が、研究開発施設の新設の意思決定に役立った。

今後は医療機器の上市をさらに迅速化するための研究も

このように、ナムサの日本法人では、今後新規に市場に投入される医療機器に対して速やかな上市を達成させるサービスの開発を目指している。新規に市場に投入される医療機器は医療機器メーカーと承認機関の両者が承認までのプロセスや、どのような要件を満たせば安全性や効果を証明でき、上市が可能になるかを定義できていない場合が多い。**ナムサの日本法人が日本の規制や制度に準拠し速やかな上市を可能とする受託開発サービスを開発することで新規開発された医療機器の提供スピードがはやくなった。**

Booking.com Japan株式会社

No. 09

観光 No.1

Booking.com B.V.（以下、ブッキングドットコム）は2009年に日本に進出した、世界最大のインターネット上だけで取引を行う宿泊施設専門のサイトである。施設との対面営業やコールスタッフを重視し、宿泊施設にも利用客にもきめ細かな対応をすることで、日本国内約10,000軒のホテル・旅館と提携し、日本法人の売上を2012年から4年間で8倍に成長することに成功させた

外国企業の基本情報

NED	Booking.com B.V.	プロジェクトの種類	JPN	Booking.com Japan 株式会社
設立	1996年	日本進出	設立	2009年
本社所在地	オランダ アムステルダム	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 渋谷区
業種	 観光	日本進出により、9,100件以上の日本のホテル・旅館と提携	日本での事業内容	 宿泊施設のオンライン予約が可能なウェブサイトおよびアプリを運営
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 約13,000人		従業員数	 約330人 (2016年12月)
その他の拠点	60か国 (184オフィス)		その他の拠点	4か所 (大阪・福岡・札幌・沖縄)

日本にもたらした効果

- 2016年12月現在の従業員数は約330名であり、年々雇用数は増加している。英語対応可能なコールスタッフを増やし、国内外の利用顧客にきめこまかなサービスが提供できており、世界最大のオンライン宿泊施設予約サイト「Booking.com」経由で多くの外国人が訪日している
- ブッキングドットコムの日本法人は、日本国内約10,000軒のホテル・旅館と提携しており、「Booking.com」を通じて、各国から観光客を呼び込んでおり、日本国内のホテル・旅館とWin-Winの関係を構築している
- 東京以外にも、大阪、福岡、札幌、那覇の4都市に設け、地方のホテル・旅館と提携している。また、地方における雇用創出にも貢献している

新たな技術・サービスを導入し、イノベーションを喚起



大規模な雇用創出



日本の企業や教育・研究機関と提携し、Win-Winの関係を構築



地方に拠点を有し、地方経済に貢献

対日投資の成功要因

- 「Booking.com」は、世界200以上の国と地域で110万軒以上の宿泊施設のオンライン予約が可能である。年間のべ2億8,500万人が利用しており、日本から海外へ旅行する際のホテル予約にも便利である。日本企業が提供する宿泊予約サイトには、「Booking.com」ほどの海外の宿泊施設の予約が可能な日本語対応のサイトがないため、CMなどが放送され、認知されるとともに日本での利用者数も堅調に伸びた
- 日本法人のコールスタッフは全員英語対応可能で、国内外の顧客に対してきめ細かなサービスを展開している
- 日本法人では、提携先の宿泊施設になるべく対面での営業を心掛けていることや、提携先のホテルに英語対応可能なスタッフがいない場合に日本法人のコールスタッフが対応するなど、グローバルの手法をそのまま持ち込むのではなく、「日本風」のきめ細かなサービスを展開している

行政機関からの支援



日本市場の適切な把握



優秀な人材の確保



機能を補完するパートナーの存在

海外から日本への観光客のニーズを満たすため、日本のホテルや旅館等の宿泊施設を開拓

Booking.com は、従業員数約13,000人、世界60か国184か所に拠点をもち、200以上の国と地域に110万軒以上の宿泊施設のオンライン予約が可能なウェブサイトおよびアプリを運営している世界的企業である。2009年に日本法人を設立した。日本進出の目的としては、海外から日本への観光客のニーズを満たすため、多くの提携先のホテルや旅館等の宿泊施設を開拓することであった。2005年から日本語のサイトは開設していたが、当時は、ヒルトンやシェラトンのような世界的なホテルチェーンの日本拠点しか掲載が

Booking.comの国別渡航先ランキング

2012年	2015年	2016年上半期
1位イタリア	1位米国	1位イタリア
2位フランス	2位英国	2位スペイン
3位スペイン	3位フランス	3位フランス
4位ドイツ	4位イタリア	4位米国
5位米国	5位スペイン	5位ドイツ
6位英国	6位ドイツ	6位英国
7位オランダ	7位オーストラリア	7位タイ
8位オーストリア	8位ブラジル	8位日本
9位ベルギー	9位デンマーク	9位オランダ
10位タイ	10位日本	10位オーストリア
...		
32位日本		

なかった。そこで、日本に拠点を設立し、提携先のホテルや旅館を増やすことで、海外の観光客が日本全国様々なホテル・旅館に宿泊することが可能となった。

日本進出の理由は、日本は世界第3位の経済大国であり、市場の大きさからも日本に進出しないという選択肢はなかったからである。また、ちょうど2009年から訪日観光客数が急増しており、オンライン宿泊予約市場も同時に伸びていたことも日本進出を決定した理由である。実際に、「Booking.com」の世界の利用者の日本への渡航者は、2012年の32位から2016年上半期では8位に順位を上げている。日本法人の売上も、2012年から4年間で8倍に成長している。

「日本風」の丁寧できめ細かなサービスの提供

ブッキングドットコム日本法人では、2016年12月時点で、国内約10,000軒のホテル・旅館と提携している。日本市場において、心がけていることは、「日本風」の丁寧さやきめ細かさである。グローバルのモデルをそのまま日本でも展開するのではなく、日本に合わせたビジネス展開を行っている。例えば、地方営業社員による対面での営業を進出当時から大切にしてきたことが挙げられる。日本進出当時は、ホテルや旅館に電話で提携の話をしてもらえなかったことが多かったことから、提携先には、なるべく足を運んで対面で営業することを大事にしている。そこで、地方でも対面営業ができるように東京

以外にも、大阪、福岡、札幌、那覇と拠点を4つ設けている。

Booking.com Japanのコールセンター



また、昨今の多くの企業がコールセンター業務をアウトソーシングする中、日本法人の社員330名中190名が全て自社所属のバイリンガルのコールスタッフである。この体制により、国内外の利用客に行き届いたサービスが提供できている。コールスタッフがすべてバイリンガルなのは、海外からの観光客からの問い合わせ対応をするためと、提携先の日本のホテル・旅館で英語対応が可能なスタッフがいない場合に宿泊客の通訳へ対応するためである。さらに、日本法人では、世界各国で観光ビジネスを展開している強みを生かし、日本のホテル・旅館に対して、外国人に受け入れ

られやすいサービスメニューや料金の提案を行っている。例えば、欧米では、基本的に宿泊料金は部屋単価であるが、日本のホテル・旅館は、人数単価の宿泊料金なので、外国人には理解されにくい料金形態となることが多い。そのため、海外の標準のサービスを知らない提携先には、外国人観光客への対応のアドバイスをを行っている。このようなきめ細かなサービスの提供により、海外の観光客だけでなく、日本の「Booking.com」の利用者数も近年急激に増加している。

変化しつつある日本のホテル・旅館の受入体制

2009年の日本進出当時は、日本のホテル・旅館側の外国人観光客に対する抵抗感に苦しんだ。例えば、外国人は一定数以上宿泊させないなど、外国人の宿泊に制限を設ける施設が多かった。しかし、**現在は受入体制が改善してきている。外国人の宿泊を制限する宿泊施設は少なくなっており、逆に外国人は連泊、平日利用などの需要があり、外国人の宿泊に好意的な宿泊施設も出てきている。**こうした日本のホテル・旅館の受入体制の変化は今後のBooking.comの日本でのビジネス展開に追い風になると期待されている。

株式会社コネクトワールドワイド・ジャパン

Connect World Wide International Inc.（以下、CWW）は、株式会社コネクトワールドワイド・ジャパン（以下、CWWジャパン）を設立し、日本に進出した。東京オリンピック開催に向け、日本の宿泊施設が不得意な外国人宿泊客へのサービスやマーケティングに関する支援を行うとともに、外国人目線から日本人が気づかない埋もれた日本の魅力発掘に取り組んでいる

外国企業の基本情報

USA	Connect World Wide International Inc.	プロジェクトの種類	JPN	株式会社コネクトワールドワイド・ジャパン
設立	2002年	日本進出	設立	2010年
本社所在地	米国 アリゾナ州	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 観光	日本法人設立	日本での事業内容	 宿泊施設・旅行関連業者向けのマーケティング支援
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 100人超 (2017年)		従業員数	 14人 (2017年)
その他拠点	31か国 (2017年)		その他拠点	なし

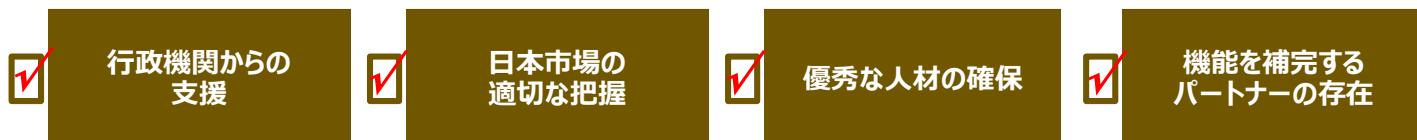
日本にもたらした効果

- 2020年の東京オリンピック開催に向け、日本の宿泊施設における外国人宿泊客対応のニーズの高まっているが、多くの宿泊施設において外国人宿泊客へのサービスやマーケティングに関する知見が不足しており、日本の宿泊施設等と提携することで、CWWの強みや知見が大いに活かされることが期待される
- 地方等で日本人では気づかない、外国人だからこそ魅力に思うことや場所を発掘し、ツアー等の形にして外国人観光客に訴求している



対日投資の成功要因

- 東京都の「外国企業発掘・誘致事業」の支援を受け、都内で100室以上のホテルを運営する中・大規模ホテルチェーンとビジネスマッチングし、日本での事業拡大の足掛かりとなった
- 東京近郊含む日本各地の宿泊施設において、外国人宿泊客対応のニーズが高まっているにも関わらず、多くの宿泊施設において外国人宿泊客へのサービスやマーケティングに関する知見が不足していることから、CWWの強み、知見を生かせる環境にあるとの判断があり、日本進出に至った
- 日本で長年ビジネスを行っており、日本市場に対しての知見が深い人物を日本法人の社長に迎えることが出来た
- 国や地方自治体の観光部門とネットワークのある旅行関連企業とパートナー関係を構築することで、仕事の紹介を受けることができた



東京オリンピックに向け、日本が不得意な外国人宿泊客へのサービスやマーケティングをサポート

CWWジャパンは、米国に本社を置く、宿泊施設・旅行関連業者向けのマーケティング支援を展開しているCWWの日本法人である。日本法人設立の背景として、日本はインバウンド、アウトバウンド共に世界有数の市場規模であったことに加え、東京オリンピック開催に向け東京近郊含む日本各地の宿泊施設において、**外国人宿泊客対応のニーズが高まっているにも関わらず、多くの宿泊施設において外国人宿泊客へのサービスやマーケティングに関する知見が不足していることから、CWWの強み、知見を生かせる環境にあるとの判断があった。**

なお、CWWの方針として、海外法人の運営は現地で独立させるようにしており、現地に信頼できるパートナーを配置することが重要であると考えているが、CWWジャパン設立にあたっては日本で長年ビジネスを行い、CWWとしても信頼を寄せている人物にCWWジャパンの社長就任を依頼したことにより、スムーズに事業を立ち上げることが可能となった。

また、**日本進出にあたっては、2013年に、東京都の「外国企業発掘・誘致事業」の支援を受けた。**具体的には、ビジネスマッチングの支援を受け、都内で100室以上のホテルを運営する中・大規模ホテルチェーンとビジネスマッチングし、日本での事業拡大の足掛かりとなった。

CWWジャパンのロゴ



東京都のコンサルティング支援を経て、日本進出

CWWジャパンは、社員14名（うち正社員6名）であり、アジアで最も大きな拠点となっている。CWWジャパンが日本の宿泊施設や旅行関連業者に提供しているサービスは、大きくマーケティング支援と、営業支援の2つに分けられる。

マーケティング支援は、検索エンジンを駆使したウェブ、マーケティング戦略策定、広告出稿業務の計画策定やマーケット情報の収集、営業支援は、旅行商品やパンフレット、販促商品等の新規開発、また増収、シェア向上、顧客増加に向けた戦略策定を行っている。対象顧客は、国・地方自治体や観光施設、宿泊施設、旅行代理店等である。

CWWジャパンの強みは、マーケティングや営業面での専門性はもちろん、**英語圏（北米、欧州）の観光客のニーズや嗜好に関する深い知見や、世界中の観光関連業者へのサービス提供から得られる多様な文化への対応方法に関する知見・経験が挙げられる。**

例えば、ありきたりな有名な観光地ではなく、観光資源が一見なさそうなところでも、外国人の目から見ると魅力的に映るころがあるが、そういった日本人では気づかない、外国人だからこそ魅力に思うことや場所をインバウンドの外国人に訴求し、ツアーの企画等を行っている。

また、最近では、**国や地方自治体の観光部門とネットワークのある旅行関連企業とパートナー関係を構築し、顧客の紹介を受ける体制ができ、CWWの事業は拡大している。**

外国人の視点による日本の魅力の再発掘

2020年の東京オリンピックに向けて、宿泊施設・旅行関連業者が外国人宿泊客へのサービスやマーケティング施策を充実させることは不可欠である。また、そのようなタイミングにおいて、**外国人ならではの視点で、埋もれている日本の魅力が発掘されていくことは、観光業界や地域の活性化という観点からも大きな価値があり、CWWジャパンにとっても、大きなビジネスチャンスとして期待している**

Skyscanner Japan株式会社

Skyscanner Limited（以下、スカイスキナー）は、世界中の航空会社や旅行代理店の航空券、ホテル、レンタカー情報を一括で比較検索する「Skyscanner」を運営する英国企業である。2015年にヤフー株式会社(以下、ヤフー)との合併会社を設立し、日本に進出した。日本の市場ニーズに応えるサービス開発を行うとともに、日本の旅行の利便性向上に貢献している

外国企業の基本情報

GBR	Skyscanner Limited	プロジェクトの種類	JPN	Skyscanner Japan株式会社
設立	2003年	日本進出	設立	2015年
本社所在地	英国 エジンバラ市	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 千代田区
業種	 観光	ヤフーと合併会社を設立し、日本進出	日本での事業内容	 オンラインによる旅行情報及び旅行情報検索サービスの提供
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 800人 (2016年)		従業員数	 25人 (2016年)
その他拠点	7か国 (2016年)		その他の拠点	なし

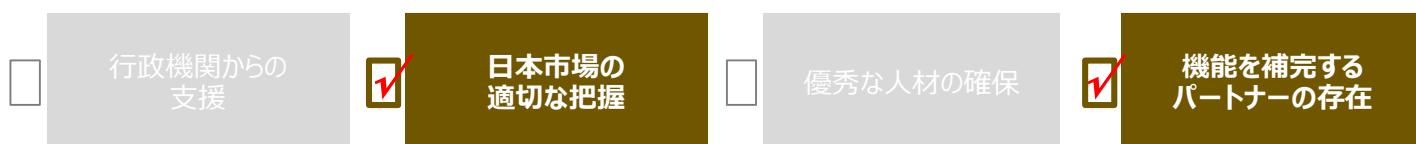
日本にもたらした効果

- スカイスキナーは、世界中の航空会社や代理店の航空券、ホテル等の情報を一括で比較検索する「メタサーチ」という優れた検索システムをウェブサイトとアプリで提供しており、日本の旅行者の利便性を向上させている
- 日本進出にあたっては、ヤフーと合併会社を設立し、検索ポータルサイト「Yahoo! JAPAN」とスカイスキナーの連携を図り、「Yahoo!検索」の旅行に関連する検索結果機能を充実させるとともに、「Skyscanner」もユーザー数を大幅伸ばしている等、Win-Winの関係を構築している



対日投資の成功要因

- 日本は旅行業界でいうと世界3位の市場規模である上に、インバウンド・アウトバウンド市場も伸びており、日本市場の成長性をビジネスチャンスと捉えていた。また、スカイスキナーは、世界各国でサービスを展開しているが、現地に合わせたサービスを提供することを心掛けており、日本でも日本特有の市場ニーズを捉え、ウェブサイト及びアプリを日本人に受け入れられる形にカスタマイズしている
- ヤフーという、日本で抜群の知名度を誇る検索ポータルサイトを運営する企業とパートナー関係を築いたことに加え、ヤフーから日本人に受け入れられやすいウェブサイトやアプリのデザインや操作性等のノウハウを得た



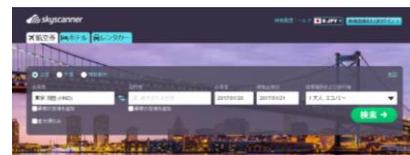
インバウンド観光客が伸びる日本に進出

2016年に世界第3位のオンライン旅行代理店であるCtripの傘下に入ったスカイスカナーは、世界中の航空会社や旅行代理店の航空券、ホテル、レンタカー情報を一括で比較検索する「Skyscanner」を30言語、70通貨で提供する英国企業である。

他の旅行検索サイトと比較しても「Skyscanner」は航空券の選択肢が幅広く、膨大なデータを一括検索できるテクノロジーを有しており、全世界で月間6,000万人が利用、アプリのダウンロード数は5,000万回超にのぼる。航空券の検索対象は、航空会社、旅行会社等、1,200社以上に及び、競合他社と比較しても最大の対象範囲を誇っている。国内発だけではなく、海外都市から海外都市への検索、また目的地が決まっていない場合に「すべての場所」機能で対象期間での目的地検索をすることも可能であり、最安値のルートや日程を、数秒で検索することができる。

スカイスカナーは、日本法人設立前からアジア太平洋地域の統括拠点であるシンガポールで、日本チームを結成して日本市場の展開を進めてきた。しかし現地で法人を設立してビジネス展開をしないと分からないことも多く、**現地の市場ニーズを捉え、検索サービスも現地仕様にするため、日本法人の設立を検討していた。**加えて、日本法人を設立した2015年の数年前から日本へのインバウンド観光客の数が大きく伸びていたことも進出への大きなモチベーションとなった。**日本市場での成功は、単独での進出ではなく、信頼があり、国内で既に多くのユーザーを抱えているパートナーと組むことが最適と**考えていた。そこで、日本で抜群の知名度を誇る検索ポータルサイトを運営するヤフーに合併会社設立を提案し、2015年にSkyscanner Japan株式会社（以下、スカイスカナー・ジャパン）を設立した。スカイスカナーは、ヤフーと連携することでの認知度向上やユーザー数増加を目的としていた。一方、ヤフーは、「Skyscanner」の旅行に関する検索技術をヤフーが運営する「Yahoo!検索」に組み込むことで、旅行の検索結果の機能を充実させることを目的としていた。

「Skyscanner」のウェブサイト及びアプリ



ヤフーとの連携で高いレベルのサービスを日本市場で提供

「Yahoo!検索」で「ハワイ 航空券」を入力した検索結果画面



スカイスカナー・ジャパンでは、日本向けの「Skyscanner」のウェブサイトやアプリの開発を行いながら、ヤフーとの連携をすすめている。例えば、「Yahoo! 検索」で出発地や目的地に加え「航空券」といったワードを入力すると、検索結果に「Skyscanner」の「航空券検索」機能が表示される等、「Yahoo!検索」内の検索機能との連携を図りユーザーの課題を解決している。また、ヤフーから日本人のユーザーに受け入れられやすいウェブサイトやアプリの設計ノウハウ、日本企業との提携にあたってのアドバイス等、日本市場で展開するにあたって大きな支援を受けることが出来ている。

こうしたスカイスカナー・ジャパンとヤフーとの連携によって「Skyscanner」の2016年における日本のユーザー数は、前年比61.7%増と大幅にユーザーを増やしている。日本の旅行者の間で、検索できる航空券の種類豊富さ、それを一括で検索できる利便さがネット上の口コミで広がっている。このように、スカイスカナーの日本進出は増加している日本の海外旅行者の利便性向上に貢献している。

日本法人からのグローバル全体への発信

スカイスカナー・ジャパンは、日本の消費者が求めるサービスのクオリティは世界でも特に高いと感じており、サービスの現地化だけが日本法人の目的ではなく、**日本から世界に発信するものを作りたいという思いで事業展開**している。実際に、日本法人からグローバル本社に新たな機能の提案を行っており、「Skyscanner」のグローバル全体での機能充実に貢献している。

アンビルグループ・ジャパン合同会社

No.12

サービス No.1

英国に本社を置き、海外出張者向けにセキュリティーサービスを提供するThe Anvil Group Limited（以下、アンビル）は、2015年にアンビルグループ・ジャパン合同会社（以下、アンビル・ジャパン）を設立した。アンビル・ジャパンが提供するセキュリティーサービスは、日本でも、今後ニーズが見込まれる海外への出張者や駐在員に対する安全管理に貢献するサービスである

外国企業の基本情報

GBR The Anvil Group Limited		プロジェクトの種類	JPN アンビルグループ・ジャパン合同会社	
設立	1988年	日本進出	設立	2015年
本社所在地	英国 ロンドン市	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 サービス	日本企業への危機管理サービスの提供	日本での事業内容	 トラベルセキュリティーサービスの提供
売上高	 非公開		売上高	 非公開
従業員数	 非公開		従業員数	 非公開
その他の拠点	米国、メキシコ		その他の拠点	なし

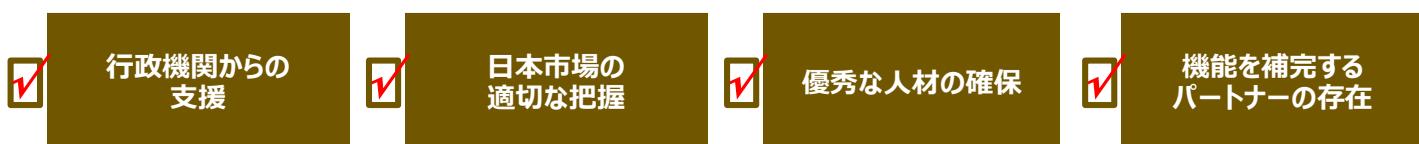
日本にもたらした効果

- 日本企業の間でも、海外に出張する従業員に対する安全配慮が必要という風潮が高まってきている。アンビルが提供する「出張者安全管理システム」をはじめとする危機管理サービスは、こうした需要に応える新規性のあるサービスである。このサービスにより、海外出張者の安全に貢献するとともに、従業員を海外に派遣する日本企業のリスクも軽減される
- 日本企業向けに海外での医療サポートを提供している国内企業のA社と業務提携をしており、アンビルの提供する災害やテロに対応するセキュリティーサービスとA社の医療サポートと合わせると、日本企業の海外出張、赴任における一通りのリスクがカバーできるサービスの提供が可能となった



対日投資の成功要因

- ゼロからテンポラリーオフィスの貸与、会計士やコンサルタントの紹介等の進出支援を受けた。また、東京都が運営するビジネスコンシェルジュ東京の社労士にも、雇用契約等の整備の支援を受けた
- 日本でも、安全に対価を支払う機運が高まり、海外出張者等の安全への配慮に対するニーズが高まっていた
- 日本法人社長とアンビルは、前職時代からの付き合いがあり、信頼できる人物に日本法人の社長を任せることができた
- 日本企業向けに海外での医療サポートを提供している国内企業のA社と業務提携ができた



海外における安全配慮に対する機運の高まりをチャンスと捉え、日本に進出

アンビルグループは、英国に本拠を置き、トラベルリスク管理や海外での警護および危機回避サービスといったセキュリティサービスをグローバルで展開している企業である。2015年にアジア初の拠点となるアンビル・ジャパンを東京に設立した。

当時、アンビルグループは、アジア進出を考えていた。アジアの中で、日本以外にも、英語圏であるシンガポールや香港も候補が上がっていたが、検討の結果、日本に決定した。日本は市場規模こそ大きいですが、これまで日本企業は安全に対価を支払う習慣が無かった。しかし、**昨今の世界情勢の変化から日本企業の間でも、出張する社員に対する安全への配慮が必要だという機運が高まってきていた。**アンビルグループが、そうした環境の変化をビジネス機会と捉えたことが日本に進出した大きな要因である。また、日本法人社長の前職時代にアンビルと交流があり、信頼できる人物に日本法人の社長を任せることができたのも日本進出を決めた理由となった。日本でのビジネスがはじめてであったアンビルは、アンビル・ジャパンの設立にあたって、JETROや東京都等の行政機関のサービスを受けた。JETROからは、**オフィスの紹介、会計士やコンサルタントの紹介等の支援を受けた。現在の経理の担当者もJETROの紹介によるものである。**英語対応が可能で、外国企業で働いた経験のある人材を採用することは容易ではないので、非常に役立った。また、**東京都が運営するビジネスコンシェルジュ東京の社労士にも、雇用契約等の整備の支援を受けた。**

アンビルの出張者トラッキングの機能



出張者の位置をデジタル・マップにリアルタイムに表示できる。国のリスク・レベルなどのフィルターをマップ上に表示可能

一貫した危機管理サービスで日本の海外出張や駐在員の安全を確保

アンビルの提供するセキュリティサービスは、安全に対価を支払う風習がなかった日本では新規性のあるサービスであるとともに、昨今の世界情勢の不安定さから今後、従業員を海外出張や駐在させている企業に、ニーズが高まるものと期待されている。

アンビルは、「出張者安全管理システム」を開発し、ITを活用した海外出張者や駐在員の安全管理に寄与するサービスを展開している。**アンビルの強みは、企業における海外出張のポリシー作成から訓練、追跡、身辺警護や有事の際の安全確保まで一貫して請け負う危機管理サービスの提供が可能であるところである。**企業の要望に応じてサービス内容のカスタマイズも可能である。例えば、危険地域では、警護をつけることも可能である。このサービスにより、海外出張者の安全に貢献するとともに、従業員を海外に派遣する日本企業のリスクも軽減される。

また、アンビルのサービスは、本社のある英国で高い評価を受けており、ビジネス界で最も名誉がある「クイーンズアワード2015」にも選出されている。

「クイーンズアワード2015」のロゴ



海外での医療サポートを提供している日本企業と業務提携し、海外での安全リスクをカバー

日本企業向けに海外での医療サポートを提供している国内企業のA社と業務提携をしている。A社の提供するサービスは、メディカルアシスタンスと呼ばれるものである。例えば、出張者が病気になったとき、日本への帰国のサポート等をするサービス等である。**アンビルの提供する災害やテロに対応するセキュリティサービスと、A社の医療サポートと合わせると、海外出張、海外赴任での一通りのリスクがカバーできる。こうした包括的な安全サービスを日本企業に提供している。**

その他にも、日本の警備会社と協業し、海外の要人が日本に来たときの警護サービスも提供したり、海外での安全管理のレッスンを行っている日本企業と海外出張者や駐在員に対する訓練サービスを提供している。

環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

株式会社イーエムネットジャパン

No.13

サービス No.2

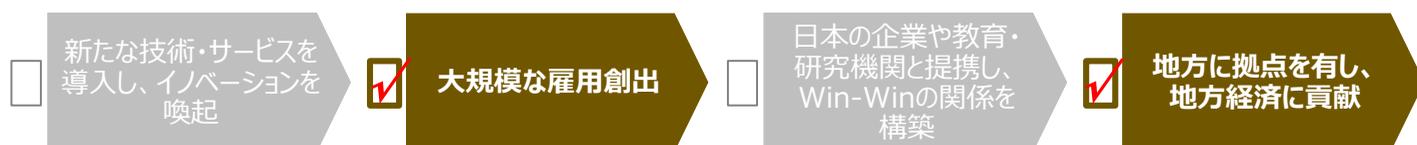
韓国大手インターネット広告代理店であるEMNET Co.,Ltd（以下、イーエムネット）は、2007年に日本のアウトソーシングサービス大手のA社の支援を受け、日本に進出した。中小企業を中心にインターネット広告サービスを展開し、日本法人で76名の雇用を実現している他、地方の中小企業の売上増大にも貢献している

外国企業の基本情報

KOR EMNET Co.,Ltd		プロジェクトの種類	JPN 株式会社イーエムネットジャパン	
設立	2000年	日本進出	設立	2013年 (支店設置は2007年)
本社所在地	大韓民国 ソウル	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 新宿区
業種	 サービス	インターネット 広告事業	日本での 事業内容	 インターネット広告代理店
売上高	 260億ウォン (2015年)		売上高	 非公表
従業員数	 246名 (2016年)		従業員数	 76名 (2016年)
その他の 拠点	中国		その他の 拠点	なし

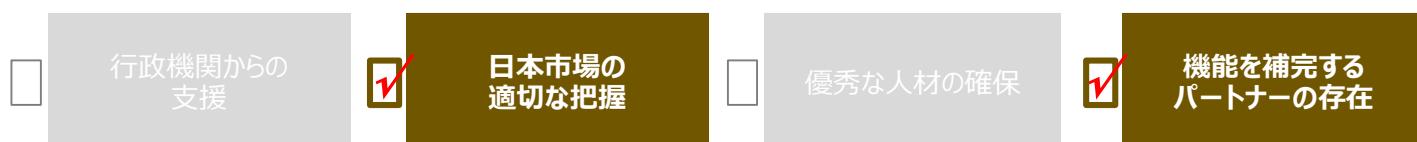
日本にもたらした効果

- イーエムネットの日本法人である株式会社イーエムネットジャパン（以下、イーエムネットジャパン）は、現在日本で76人の雇用を実現している
- 特産品の通信販売等、地方中小企業の通販事業の支援を精力的に行い、グループ拠点のある韓国や中国、日本各地で培った広告運用ノウハウを用いたサービスを提供し、顧客である日本の地方中小企業の売上を大幅に増大させている



対日投資の成功要因

- イーエムネットは、日本のインターネット広告市場が韓国の3倍程あると見込んでいた他、日本市場では中小企業向けに検索連動型広告（一般ユーザーが検索エンジンで検索したキーワードに関連した広告を検索結果画面に表示する広告）を営業している企業が少なく、進出すればシェアを獲得できると考え、日本進出を決定した。実際、案件規模の小さい中小企業への支援を行う競合は日本には少なく、売上を伸ばすことができた
- 日本進出の際、投資提携を結んだ日本のアウトソーシングサービス大手のA社や、協力関係にあった大手広告代理店から、日本での顧客開拓や資金調達等で支援を受け、日本での事業を軌道に乗せることができた



投資提携先の日本企業の支援を受け、市場規模の大きい日本へ進出

イーエムネットは、検索サーチエンジンのマーケティング支援を主とする、韓国の大手インターネット広告代理店である。イーエムネットは、**日本のインターネット広告市場が韓国の3倍程あると見込んでいた他、当時の日本市場で中小企業向けに検索連動型広告を営業している企業が少ないということを知った。これらを踏まえ、進出すればシェアを獲得できると考え、日本進出を決定した。**

そして、2007年に日本に拠点を設立し、翌2008年に営業を開始。この時点で法人登記はしておらず、段階的な投資を行いながら、事業展開を進めていった。

2007年の進出時には、イーエムネットと日本のアウトソーシングサービス大手のA社が投資提携を結び、**A社の韓国でのビジネスを支援する代わりに、イーエムネットは日本でのビジネスに対する支援を受けることになった。A社から日本での事業立上げの手続きをはじめ、販路の開拓に関しての支援を受けたおかげで、日本の事業を軌道に乗せることができた。**また、日本でのソフトウェアやツールの仕入れの際には、A社に加え協力関係にあった日本の大手広告代理店からも資金調達の支援を受けることができた。

その後、日本での事業が拡大してきた2013年に日本法人であるイーエムネットジャパンを設立し、2014年から法人として営業を開始している。

未経験の人材を中心に76人雇用を実現し、教育により汎用的なスキルを保有する人材を育成

イーエムネットジャパンでは、韓国企業に対し、日本向けの広告に関する支援等も行っているが、日本企業に対する売上の比率の方が圧倒的に大きく、日本での新規顧客を順調に獲得できている。実際に、事業展開したところ、日本のマーケットの規模は韓国よりも大きく、事業拡大のチャンスが多いとグローバル本社も認識しており、本社からは積極的な投資を受けている。

現在76名の社員を擁しているイーエムネットジャパンではあるが、まだ日本での知名度は充分ではない。そのため採用する従業員の大半はインターネット広告業界未経験者である。その代わりに、イーエムネットジャパンでは社員の研修、教育に力を入れており、一定レベルの広告運用知識・能力がある段階に達するまで教

育を行っている。そのため、どの社員も営業活動に加え、広告運用の実務ができる。日本のインターネット広告代理店の多くは、営業の担当と広告の運用担当が別々に存在しているが、イーエムネットジャパンは営業と広告運用の両方ができる社員が顧客との折衝を行うため、顧客の要望をより直接的にサービスに反映することができる。

今後は、未経験の人材を教育し、営業や広告運用の汎用的なスキルを身に付けさせる仕組みを作りや、イーエムネットジャパンで仕事をしている人材の一部を同業他社に派遣、業務委託という形でサービスを提供する、というようなことも検討している。

イーエムネットジャパンのロゴ



中小企業向けの支援に特化し、地方でも顧客の売上増大に貢献

日本の顧客は中小企業が中心で、地方の特産品を全国に販売するような、地方企業のネット通販の支援などの案件も多く、グループ拠点のある韓国や中国、**そして日本各地で培った広告運用ノウハウを用いたサービスを提供することにより、地方の中小企業の売上増大に貢献している。**地方に拠点は無いが、出張や電話でのやり取りで対応している。案件の規模が小さく、大企業は逆に手を出せないマーケットに注力していることで、売り上げを順調に伸ばせている。

また、地方に拠点は作らず、東京の本社に知見を集中させることで、どの地域にもイーエムネットジャパンとしてのノウハウを集約した営業、サービス提供ができ、地方での新規顧客を獲得できている。

株式会社バークレーバウチャーズ

No.14

サービス No.3

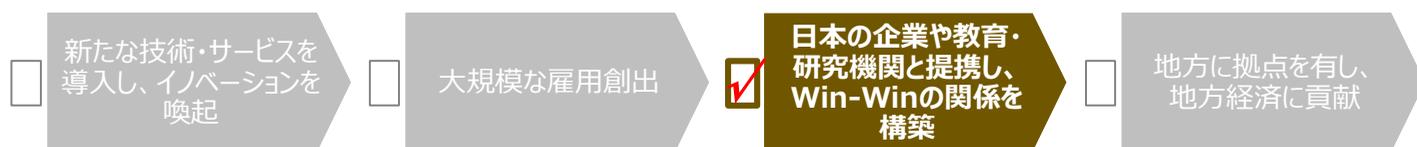
フランスに本社を置き、企業向け福利厚生サービスを提供しているEdenred SA（以下、エデンレッド）は、日本市場の成長を見越し、既に日本で事業を行っていた株式会社バークレーバウチャーズ（以下、バークレーバウチャーズ）の全株式を取得する形で、日本に進出した。同社の日本でのネットワークの活用や、日本企業との提携により、日本での事業を早期に軌道に乗せた

外国企業の基本情報

FRA	Edenred SA	プロジェクトの種類	JPN	株式会社バークレーバウチャーズ
設立	2010年	日本進出	設立	1987年（2012年にエデンレッドに全株式を譲渡）
本社所在地	フランス パリ	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 千代田区
業種	 サービス	企業の従業員向け福利厚生サービスの提供	日本での事業内容	 企業の従業員向け福利厚生サービスの提供
売上高	 11億ユーロ（2015年）		売上高	 非公表
従業員数	 6300名以上（2015年）		従業員数	 非公表
その他拠点	42か国		その他の拠点	埼玉県

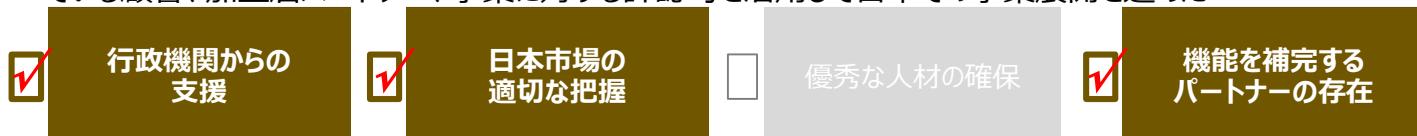
日本にもたらした効果

- エデンレッドは日本での事業展開に当たり、日本企業数社と提携している。例えば、電子マネーを開発している大手通信会社の技術を利用して自社の福利厚生サービスで使用するICカード食事券を開発し、通信会社にも取引手数料による利益をもたらしている。また、同業の福利厚生提供企業との提携により、両社のサービスの拡充を実現している他、自社の福利厚生サービスの加盟店を増やすことで、加盟した店舗の売上増大にも寄与している



対日投資の成功要因

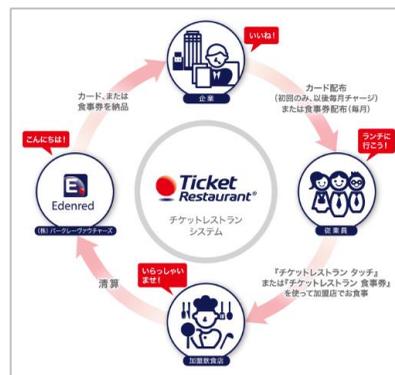
- バークレーバウチャーズとの投資提携や事業拡大に際してJETROの支援を活用し、日本の福利厚生制度や関連する市場の情報の提供、パートナー企業候補等の紹介を受けた
- 日本進出前から情報収集を行い、日本には競合他社が1社程度しかないことや、日本の法制度の上ではバークレーバウチャーズが発行する食券は給与所得ではなく、福利厚生費として会計上処理することが可能であり、日本企業とその従業員にメリットを提供できることを確認した上で進出を決定した
- 元々日本で福利厚生サービス事業を展開していたバークレーバウチャーズと投資提携することで、同社が保有している顧客、加盟店パートナー、事業に対する許認可を活用して日本での事業展開を進めた



日本の福利厚生サービス市場の成長への期待

エデンレッドは、フランスに本社を置き、世界42か国で企業の従業員向け福利厚生サービスを提供する企業である。主なサービスとして、顧客企業が自社の従業員に対し、エデンレッドが提供するICカードや食事券を配布することで、従業員は食事時の費用の割引を受けられる福利厚生サービス「チケットレストラン」がある。エデンレッドは主にヨーロッパや米国での事業を行っていたが、日本での事業展開にも関心を持っていた。現時点では日本における企業向け福利厚生サービスの市場規模は大きくないが、日本企業はエデンレッドのサービスを活用することによって、自社の従業員が税額控除を受けられるというメリットがあり、また同様のサービスが日本では普及していないため、将来的には市場の成長の見込みがある。そのため、日本へ進出することで、長期的に利益を得ることができると考えていた。また、日本には電子マネーの先進的な技術があり、イノベーションが生まれやすい環境であることから、日本に拠点を設けることでエデンレッドの製品の電子化を進めることが出来ると、エデンレッド本社のCEOが判断した。

パークレーバウチャーズ（エデンレッド）の福利厚生サービス



既存の福利厚生サービス企業の買収による日本進出

日本進出を見越し、エデンレッドは情報収集を行った。日本には競合他社が1社程度しかないこと、日本の法制度上においても、エデンレッドの福利厚生サービスは問題が無く、日本企業にメリットを提供できることを確認した上で進出を決定した。2012年にエデンレッドは、日本で福利厚生サービスを行うパークレーバウチャーズの全株式を取得し、日本進出を果たした。株式取得による日本進出に踏み切ったのは、パークレーバウチャーズは1987年から日本で福利厚生サービスを提供しており、2012年当時、40,000店舗もの加盟パートナー店（食事券が利用可能な店舗）を保有していたためである。また、パークレーバウチャーズの買収や事業拡大に際しては、ジェトロの支援を活用し、日本の福利厚生制度や関連する市場の情報の提供や、事業パートナー候補等の紹介を受けた。

日本企業と協力関係を築き、サービスの拡充や売上の増大にも貢献

パークレーバウチャーズは、買収前に受けた許認可と知名度の維持のため、社名を保持したままエデンレッドの日本法人となり、企業向けの福利厚生サービスを提供している。既に日本で事業を行っていたパークレーバウチャーズの知名度を生かしてビジネス展開ができた。また、パークレーバウチャーズの株式を取得することで事業の許認可を取得する労力が省けたこともあり、株式取得後すぐに日本での事業を軌道に乗せることができた。

また、パークレーバウチャーズは、日本企業と提携し、日本での事業展開を加速させている。電子マネーを開発している大手通信会社の技術を利用して、自社の福利厚生サービスで使用するICカード食事券を開発し、通信会社にも取引手数料による利益をもたらしている。また、同業の福利厚生提供企業との提携により、両社のサービスの拡充を実現している他、自社の福利厚生サービスの加盟店を増やすことで、加盟した店舗の売上増大にも寄与している。

パークレーバウチャーズの「チケットレストラン」



環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

イー・エフ・エデュケーション・ファースト・ジャパン株式会社

スイスに本社を置くEF Education First Ltd（以下、EF）の日本法人であるイー・エフ・エデュケーション・ファースト・ジャパン株式会社（以下、EFジャパン）は、東京大学と世界初の「脳科学的」第二言語習得の共同研究を開始し、研究成果を使って語学学習のノウハウを構築し、革新的な学習方法を日本でも提供することを目指している

外国企業の基本情報

CHE EF Education First Ltd.		プロジェクトの種類	JPN イー・エフ・エデュケーション・ファースト・ジャパン株式会社	
設立	1965年	投資拡大	設立	1973年
本社所在地	スイス連邦 ルツェルン市	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 渋谷区
業種	 サービス	東京大学と世界初の「脳科学的」第二言語習得のための共同研究	日本での事業内容	 言語教育・留学・オンライン英語学習・ビジネススクール・旅行業
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 約4万6,500人（2017年）		従業員数	 115人（2017年）
その他拠点	53カ国		その他拠点	7カ所

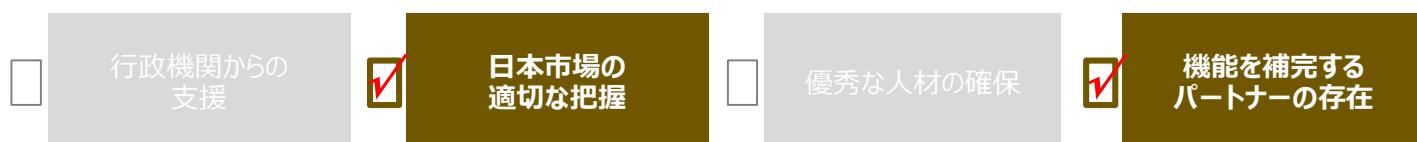
EFが日本にもたらした効果

- 東京大学と世界初の「脳科学的」第二言語習得の共同研究を開始した。この研究成果を使って、語学学習のノウハウを構築することによって、日本人の外国語習得に貢献する
- 2016年時点の従業員数は115名で、年々雇用数は増加しており、日本での大規模な雇用を創出している
- 東京以外にも地方拠点を6つ（札幌、横浜、名古屋、京都、大阪、福岡）設けており、海外へ留学生を送り出す等、地方の語学教育に貢献している



対日投資の成功要因

- 日本全体の留学生数が最盛期の3分の1程度にまで減っている中でも、EFの創業者が日本市場を重視しているため、積極的に広告やマーケティング等の投資を行っており、投資を行うだけ魅力的な市場と捉えていることが日本でのビジネスの成功につながっている。継続的な日本市場の強化により、EFは、日本進出以降40年、毎年売り上げが伸びている
- 東京大学との共同研究や、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のオフィシャル語学トレーニングパートナーなど、基礎研究やマーケティング面において補完関係にあるパートナーの存在が成功要因となっている



日本の留学生の全体数が減少する中でも、日本市場を重視し、積極投資

EFは、世界最大級の私立教育機関で、言語教育、留学、オンライン英語学習をはじめ、さまざまなプログラムを世界53か国以上の国々に展開し、500を超える事業拠点及び直営語学学校を運営するグローバル企業である。1965年にスウェーデン王国で設立し、現在はスイス連邦に本社を置いている。

EFの日本語版ホームページ

日本では、1973年に日本法人を設立し、40年もの間日本人の海外留学支援を中心に事業を行っている。日本進出当時は日本がアジアで一番の英語学習市場であり、留学生の数も一番だったが、15年くらい前から留学生が急激に減少した。今では、日本全体の留学生数が最盛期の3分の1程度にまで減っている。

しかし、EFでは、**創業者が非常に日本市場を重視していることもあり、そのような市場環境の中でも広告やマーケティング等、多くの投資を行っている。**



その結果、EFは進出以降の40年間、毎年売上が伸びている。さらに、2016年のグローバル全体のEFのパンフレットのトップページに初めて日本留学が紹介された。**英語圏以外の国への留学案内がトップページに紹介されるのは異例のこと**であり、EFが日本を重視している姿勢が見える。

東京大学と世界初となる「脳科学的」第二言語習得の共同研究を開始

EFジャパンは、**2015年に東京大学と世界初の言語習得の基盤となる脳のメカニズムを探求する共同研究を開始した。**MRIの技術を用いて、第二言語の理解及び習得中の脳の構造と機能に関する調査や、語学学習に取り組む前後で学生たちの脳構造を比較し、第二言語を使用している間の脳機能を調べることで、経験の役割を調査する。

EFは、世界最大の語学教育機関であり、膨大に保有している語学学習のデータを東京大学に提供する。

教育には他の産業と比較すると技術革新が少ないので、この研究成果を語学学習のノウハウ構築に役立てて、日本の語学教育にも貢献したいとしている。

EFと東大の共同研究の記者会見の様子



東京2020オリンピック・パラリンピックオフィシャルパートナー（語学トレーニング）

東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会
語学トレーニングオフィシャルパートナー発表会の様子



2016年7月、EFジャパンは東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のオフィシャル語学トレーニングパートナーに決定した。

約7,000名の組織委スタッフに大会競技に特化した英語トレーニングや日本語トレーニングを提供するほか、約8万5,000人の大会ボランティアにも無料で語学トレーニングを行う予定である。

このスポンサー料は、EF創業以来、最も大きな投資額でありこれだけの巨額の投資を行うのは、**日本での存在感を高め、日本のコミュニケーション能力をあげたい**というEFの意向があるためである。最終的には、日本の全高校生の英語教育を行いたいと考えているほど、EFは日本を重視している。

セニット・ジャパン株式会社

No.16

ICT No.1

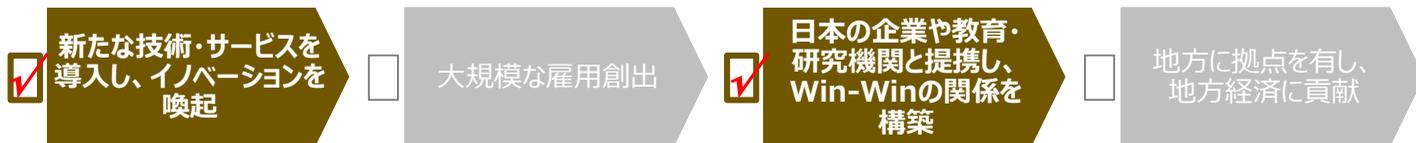
セニット・ジャパン株式会社（以下、セニット・ジャパン）は、2011年に設立されたデジタル生産技術のソリューションを手掛けるCENIT AG（以下、セニット）の日本法人である。セニット・ジャパンは、ジェトロと広島県の支援により、中堅自動車部品メーカーと協業関係を築き、経済産業省の補助事業を活用し、IoTを活用したデジタルファクトリーの実証研究を行っている

外国企業の基本情報

DEU	CENIT AG	プロジェクトの種類	JPN	セニット・ジャパン株式会社
設立	1988年	投資拡大	設立	2011年
本社所在地	ドイツ連邦共和国 シュトゥットガルト市	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 ICT	自動車部品工場におけるIoTを活用した「デジタルファクトリー」の実証研究（2016年）	日本での事業内容	 ロボットを活用した工場の自動化を推進するソリューションの提供
売上高	 1.2億ユーロ（2015年）		売上高	 非公開
従業員数	 628名（2015年）		従業員数	 5名（2016年）
その他拠点	6か国		その他の拠点	なし

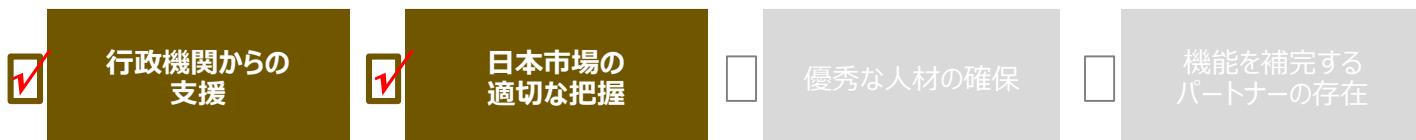
日本にもたらした効果

- セニットは28年にわたり、製造業1,000社以上のグローバルの顧客に製品開発におけるソリューション製品の販売、システム構築、サービスを提供しており、工場の生産性向上のための成功ノウハウが蓄積されている。その最先端の生産技術を日本企業に提供し、日本における工場の生産性向上に貢献している
- 日本の中堅自動車部品メーカーと共同で、IoTを活用したデジタルファクトリーの実証研究を行い、日本における工場の生産効率アップと品質向上に貢献している



対日投資の成功要因

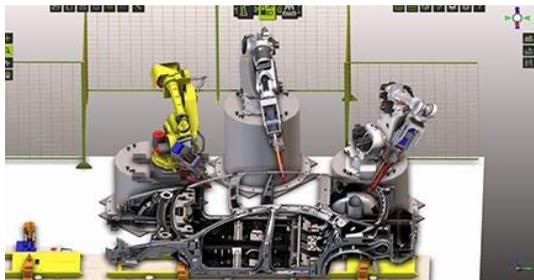
- ジェトロ広島と広島県商工労働局海外ビジネス課が主催した「ハイテク分野国際ビジネスマッチングin広島2016」に参加した。このマッチング商談会がきっかけとなり、中堅自動車部品メーカーとIoTを活用したデジタルファクトリーの実証研究を行うことになった。さらに、このデジタルファクトリーの実証研究を行うにあたり、経済産業省の「グローバルイノベーション拠点設立等支援事業」に、IoTの実証研究事業で申請し、採択された
- 日本法人進出設立前には、ジェトロのデュッセルドルフ事務所から対日投資における基礎的なデータを提供してもらった
- セニットは28年にわたり、製造業1000社以上のグローバルの顧客に製品開発におけるソリューション製品の販売、システム構築、サービスを提供してきた。セニット・ジャパンは、そうしたセニットの製品開発プロセスにおける最適化のノウハウが日本でも需要があると判断した



日本の顧客からの強い要望を受け、アジア初の拠点を設立

セニットは、ドイツに拠点を置く、ロボットを活用した工場の自動化を推進するソリューションの提供やデジタルファクトリーの実現に向けた生産技術システムの革新を行う企業である。2011年に東京に日本法人を設立した。当時、本社を置くドイツ以外にも、スイス、フランス、ルーマニア、米国に営業拠点を有していたが、

セニットのデジタルファクトリーソリューション※



※ITを活用した工場の生産システムのこと

アジアでは日本が初の拠点であった。進出のきっかけは、顧客からの強い要望があったことである。セニットは、世界の大手航空機メーカーを顧客に持ち、航空機部品をこれらの企業に納品している日本企業と、進出以前から取引をしていた。しかし、日本でシステム等のトラブルがあると、欧米からの出張対応が必要となり、高額な旅費費用が顧客負担となるだけでなく、迅速な対応できないという問題があった。そこで、日本の自動車メーカーや航空機メーカーに対して、迅速なサービス提供を行うことを目的に日本法人が設立された。

それ以外にも、日本の自動車メーカーや航空機メーカーに対して、高度な技術コンサルティング活動を積極的に行い、直接コミュニケーションすることでより高い信頼関係を構築する狙いがあった。

なお、セニットは同時期に、日本か中国の北京や上海に拠点を設立するかで迷っていた。

日本に拠点設立を決定した理由は、安心できるビジネス環境と、日本の平均的教育水準の高さ、知的財産の遵守等の高いビジネスモラルが中国より優れていたからである。

ジェットロと広島県主催のマッチング商談会がきっかけとなり、中堅自動車部品メーカーとIoTの実証研究

セニットは、セニット・ジャパン設立前からジェットロに日本進出に関する相談をしており、対日投資における基礎的なデータ等を提供してもらっていた。日デュッセルドルフ事務所本進出後もジェットロからビジネスマッチング等の案内を受けており、その中で、**ジェットロ広島と広島県商工労働局海外ビジネス課が主催した「ハイテク分野国際ビジネスマッチングin広島2016」に参加した。**IoT、ロボティクス、電池、医療、モバイルアプリ関連の外国企業と広島企業の連携を通じた技術力・販売力強化を目的としたマッチング商談会である。

この商談会で、地元の中堅自動車部品メーカーと商談した。マッチング商談の翌日に、自動車部品メーカーの工場にも訪問し、経営陣へプレゼンテーションを行い、**IoTを活用したデジタルファクトリーの実証研究を行うことになった。**

さらに、このデジタルファクトリーの実証研究を行うにあたり、**ジェットロから経済産業省の「グローバルイノベーション拠点設立等支援事業」の案内を受け、IoT分野の実証研究事業にて申請し、採択された。**この補助事業を活用し、2016年7月から2017年1月にかけて、デジタルファクトリーの効果測定を行っている。最終的には、効果測定を経て、正式にセニットの製品をパートナーの自動車部品メーカーの日本工場及び海外工場にも導入するとともに、他の企業にも拡大していくことを目的としている。

1000社以上のグローバル企業から得た生産技術が日本企業の生産効率及び品質向上に貢献

シュトゥットガルト市のセニット本社



セニットは、28年にわたり、製造業1,000社以上のグローバルの顧客に製品開発におけるソリューション製品の販売、システム構築、サービスを提供してきた。その中で、蓄積した成功ノウハウを生かし、ITを活用した工場における生産性向上のソリューションを日本企業に提供している。セニットが有している1,000社以上のグローバル企業から得た生産技術のノウハウが、日本の企業に広まることで、日本の自動車、重工業、航空宇宙、産業機器、民生機器の各業界において生産効率アップと品質向上が期待されている。

また、セニット・ジャパン設立後、日本での知名度が向上し、日本進出の目的の一つでもあった日本の大手メーカーとの直接取引ができるようになり、日本の事業を拡大させている。

株式会社コンカー

No.17

ICT No.2

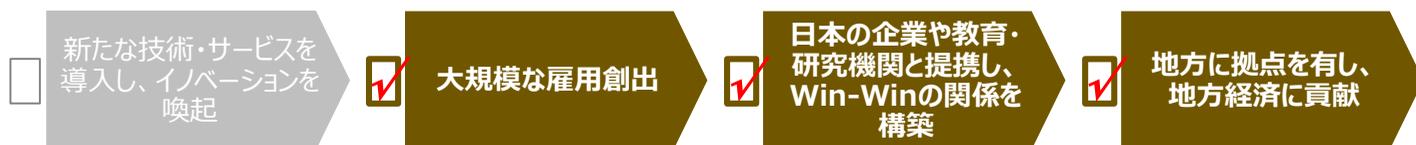
クラウドを利用した出張管理や、出張時の経費精算サービスを提供する米国のConcur Technologies, Inc.（以下、コンカー）は、外国企業の日本進出支援を行うA社の支援を受け、2010年に日本法人を設立した。日本企業とも協力関係を構築し、電子経費精算を可能にする、日本にとって新規性のあるサービスを提供している

外国企業の基本情報

USA	Concur Technologies, Inc.	プロジェクトの種類	JPN	株式会社コンカー
設立	1993年	日本進出	設立	2010年
本社所在地	米国 ワシントン州	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 千代田区
業種	 ICT	クラウド型の出張管理サービス、出張時の経費精算サービス等の販売	日本での事業内容	 クラウド型の出張管理・経費精算サービス等の販売
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 約6,600名 (2016年)		従業員数	 100名 (2016年)
その他拠点	23か国		その他の拠点	大阪、名古屋

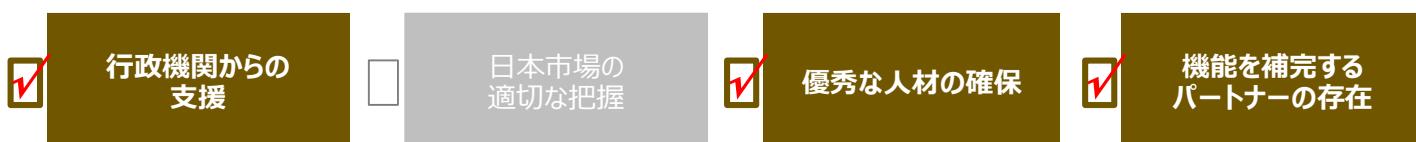
日本にもたらした効果

- 日本で、100人を超える雇用を創出している
- 日本の大手コンサルティング会社やシステムインテグレーターと協業し、アウトソーシングサービスにコンカーの経費管理サービスを組み合わせることにより、協業企業のサービスの質の向上に貢献している
- 大阪、名古屋に拠点を設置し、製品の営業活動を行っている



対日投資の成功要因

- JETROのオフィス提供サービスを利用し、進出当時の固定費を抑えることができた
- 日本法人設立の支援をして貰ったA社に、日本法人の社長の探索を依頼した。A社の社長の個人的な繋がりで社長候補を直接選定して貰ったため、英語でのコミュニケーションと業務遂行能力を兼ね備えた人材を確保することができた
- 株主であるA社が経営に参画していることで、客観的な視点で事業リスクの判断等の経営戦略を構築できるようになった他、販売戦略における投資判断等、より適切に市場のニーズを汲み取ることができた



外国企業の日本進出の支援を行う企業と提携し、日本に法人を設立

コンカーは米国に本社を置く、クラウドを利用した出張管理や、出張時の経費精算サービスを企画・開発・提供している企業である。コンカーの製品分野の日本における市場規模が大きいことから、コンカーでは、英語圏の英国、オーストラリア、ドイツ、フランスに続いて、2010年より日本への進出の検討を開始した。

日本進出の検討を開始したコンカーは、過去にコンカー本社の株式公開を担当した銀行に、日本進出にあたっての提携候補企業のリストアップを依頼した。そして、受け取ったリストの候補企業の中から外国企業の日本進出支援を行うA社と提携し、日本に進出することを決定した。

日本進出の準備として、コンカーはA社に日本法人社長の探索を依頼し、日本人の社長が就任した。外国企業のグローバル本社が社長の選定活動を行う場合、英語でコミュニケーションができることだけで優秀と考えてしまい、業務遂行能力や日本での人脈といった、社長としての能力が適切に評価できない例が多い。しかし、コンカーはA社の社長の個人的な繋がりで社長候補を直接選定して貰ったため、英語でのコミュニケーション能力と業務遂行能力を兼ね備えた人材を確保することができた。そして2011年、A社との合併で日本法人を設立し、日本市場に参入した。

日本法人では100人超の社員を擁し、電子経費精算サービスを日本に導入

2010年に設立された日本法人には、2016年現在100人の社員が在籍しており、東京の他にも大阪拠点に4人、名古屋拠点に1人をそれぞれ配置し、コンカーのクラウドを利用した出張管理サービスや、出張時の経費精算サービスを販売している。日本法人設立初期には、JETROのInvest Japan Business Support Centerが提供するテナポラリーオフィス提供サービスを利用し、進出当時の固定費を抑えることができた。

日本法人設立当時は知名度が低かったため、2012年に1,000人規模のイベントを開催した。コンカーは、製品力、マーケティング力、知名度の3つを企業の成功の鍵と考えており、日本においては知名度が不足していたため、記者会見やプレスリリース等を頻繁に行った。

大阪、福岡の拠点設置の際、グローバル本社が東京から大阪、福岡の距離を正確に把握しておらず、承認を得るのに苦労した。

そこで、大阪や福岡において拠点を設置せずに営業活動を行うことは、米国における同様の距離として、ニューヨーク拠点から、ボストンやシカゴ等へは拠点を置かず営業活動を行うことと同義であることや、大阪、福岡がシカゴやボストンに匹敵するGDPの規模の都市であることを説明し、拠点設置の承認を得た。

2000名が来場。年次イベント
Concur Fusion Exchange 2016 TOKYO



日本企業と提携し、クラウド型の経費管理で日本企業が提供するコスト削減ソリューションを強化

日本での事業では、日本の大手コンサルティング会社であるB社やシステムインテグレーターのC社と提携しており、業務改善や業務請負サービスにコンカーの経費管理サービスを組み込むことで、協業企業のサービスの質の向上に貢献している。B社、C社とは経費管理の業務改善や業務請負において協業しており、B社、C社の業務改善や業務請負のノウハウと、コンカーのクラウド型の経費管理サービスを組み合わせたソリューションを展開している。上記の2社との提携は、いずれも日本法人社長の個人的な繋がりをきっかけとして実現した。また、A社は日本進出後の日本法人の経営にも参画しており、より客観的な目線で事業リスク判断等の経営戦略を構築している他、販売戦略においてグローバル本社が反対した投資がA社の後押しによって実現する等、適切に消費者のニーズを捉える手助けとなっている。

コンカーの経費管理システム



環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

ドキュサイン・ジャパン株式会社

No.18

ICT No.3

電子署名や文書のペーパーレス化を促進し、業務の効率化を図る仕組みであるデジタル・トランザクション・マネージメント(DTM)のリーディングカンパニーであるDocuSign, Inc. (以下、ドキュサイン) は、日本の市場性を確認した上で、2015年に日本に進出。日本の企業と提携して製品のローカライズに取り組みながら、代理店やパートナーを通じた間接販売で事業展開を進めている

外国企業の基本情報

USA	DocuSign, Inc.	プロジェクトの種類	JPN	ドキュサイン・ジャパン株式会社
設立	2003年	日本進出	設立	2015年
本社所在地	米国 カリフォルニア州	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 ICT	業務をフルデジタル化、完全ペーパーレス化を実現するソリューションの開発、販売	日本での事業内容	 電子署名ソリューション「ドキュサイン」の提供
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 非公表		従業員数	 10名
その他拠点	9か国		その他の拠点	なし

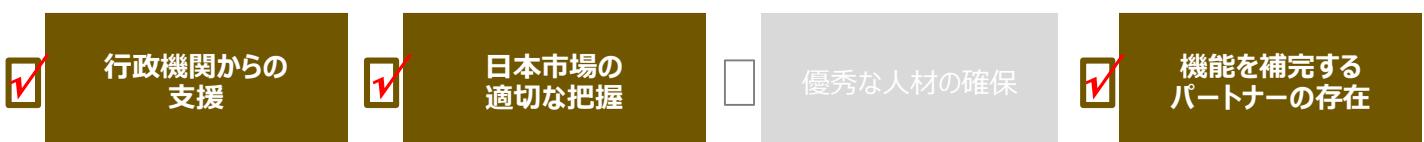
日本にもたらした効果

- ドキュサインのDTMソリューションは、書類の封入、郵送等を含む捺印業務を電子ファイル交換、電子署名に代替し、業務の効率化を図ることが可能である。書類業務の電子化は、日本は欧米等の諸外国に比べるとまだ普及は進んでいない。そうした状況の中、DTMソフトウェアの世界的な主要プレーヤーで、使いやすさ、サポート力、大規模利用への対応度等で高い評価を得ているドキュサインが日本市場に参入することで、日本に業務効率化を可能にする新しいサービスを導入するとともに、DTMに係る新しい市場を創出することが見込まれる
- 日本の人事関連サービスを提供する大手企業との協業による製品の販売や、事務用品大手企業との共同での日本市場向けDTMソリューションの開発等、提携する日本企業のビジネス機会の創出に貢献している



対日投資の成功要因

- ゼロからの対日投資・ビジネスサポートセンターのオフィス支援を受け、オフィスの賃貸料を抑えることができた。また、東京都の「外国企業発掘・誘致事業」で、コンサルティング支援を受けた
- 日本進出に際し、経営コンサルティング会社による市場調査等の支援を受け、意思決定の参考情報とした
- 日本では、ドキュサインのような月額課金型のソフトウェアは代理店を通しての販売が多いという特徴があるため、代理店、パートナーを通じた間接販売を行っており、日本語対応、サポート、日本円での取引は代理店が行っている



東京都から支援を受け、日本の市場性を確認した上での日本進出

ドキュサインは、世界188か国、1億人以上のユーザーにDTMソリューション「ドキュサイン」を提供している米国の企業である。**日本に進出する前に日本企業にアプローチし、日本の電子署名ソリューションの市場性を確認した上で、日本市場参入を決定した。**2014年10月には、日本市場進出を含む事業資金として、日本企業複数社からの資金調達を行った。その後、2015年に営業・マーケティング拠点を設置し、

ドキュサインのロゴ



日本へ進出した。

拠点設置の意思決定にあたっては、東京都の「外国企業発掘・誘致事業」のコンサルティング支援を受けた。具体的には、**経営コンサルティング会社による市場調査等の支援を受け、意思決定の参考情報として役立った。**また、2015年から2016年にかけて、ジェトロの対日投資・ビジネスサポートセンターのオフィス支援を受け、オフィスの賃貸料を抑えることができた。

代理店、パートナーを通じた販売を中心とした日本での事業展開

現在は東京に拠点を構え、パートナーとなる日本企業を探索しながら、新規顧客獲得のために営業、マーケティング活動を行っている。また、日本で事業をするにあたって必要な認証や認定の確認及び取得、電子署名と電子取引管理の法律や規制の調査、分析も、日本法人で行っている。

日本での社員の採用は、日本法人内の人間からの紹介や、付き合いのあるエージェント経由で行っている。日本での事業展開は、**代理店、パートナーを通じたチャネル販売を行っており、日本語対応、サポート、日本円での取引は代理店が行っている。**日本では、ドキュサインのような月額課金型のソフトウェアは代理店を通しての販売が多いという特徴があるため、パートナーと協業する戦略を取った。グローバル本社の売り方としては直販が多いが、本社側も日本の特殊性は理解している。また、地方拠点は持っておらず、基本的には地方出張や地方の代理店とパートナー契約を結んで販売を行う方針である。

米国で行われた、セールスフォース社が主催する世界最大のソフトウェアカンファレンス「ドリームフォース」で日本の人事関連サービス大手企業に興味を持ってもらい、提携の話に繋がった。現在は、その企業にドキュサインを使用してもらっており、今後はその企業が提供する業務改善ソリューションの一部として、ドキュサインの展開を支援してもらう予定である。

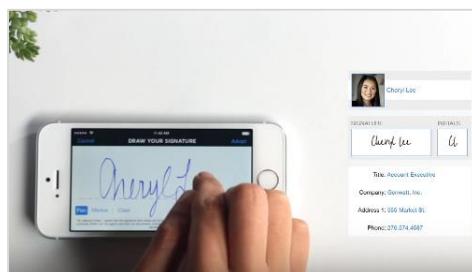
また、日本進出前から出資してもらっている大手サービス会社やシステムインテグレーターといった日本企業からの支援も受けている。法律への対応や代理店の紹介、製品のテスト使用によるバグの洗い出し等で協力してもらっている。

日本向けにローカライズした製品の開発

ドキュサインのDTMソリューションは、書類の封入、郵送等を含む捺印業務を電子ファイル交換、電子署名に代替し、業務の効率化を図ることが可能である。しかし日本では、電子署名ソフトウェアは欧米等の諸外国に比べるとまだ普及は進んでいない。**グローバルでデジタル・トランスフォーメーションを展開する主要プレーヤーであり、サポート力、大規模利用への対応度等で高い評価を得ているドキュサインが日本市場に参入することで、日本企業の業務効率化、デジタル化が更に進むと見込まれる。**

また、ドキュサインジャパンは日本で研究開発も行っている。日本は印鑑による捺印の文化や、複数人による承認、同時承認等、独自の習慣や承認フローが存在する。そのため、そうした独自の習慣や手続きを把握するため日本に拠点を置き、日本ユーザーのニーズにマッチした製品開発を進めている。**より日本の文化に合ったソリューションを提供するため、捺印関連の知見、技術を持つ日本企業と提携を結び共同開発も行っている。**

ドキュサインの電子署名ソリューション



NNGナビゲーションズ株式会社

No.19

ICT No.4

NNG Software Developing and Commercial LLC. (以下、NNG) は、世界のトップ10の自動車メーカーのうち7社にナビゲーションソフトウェアを提供している世界的なソフトウェア企業である。2014年に、NNGナビゲーションズ株式会社 (以下、NNGナビゲーションズ) を設立し、日本の自動車メーカーの要望に応え、サポート体制を強化し、商品開発力向上を目指している

外国企業の基本情報

HUN NNG Software Developing and Commercial LLC.		プロジェクトの種類	JPN NNGナビゲーションズ株式会社	
設立	2004年	日本進出	設立	2014年
本社所在地	ハンガリー ブタペスト	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 ICT	日本法人設立	日本での事業内容	 カーナビゲーションのソフトウェアの販売
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 約1,000人		従業員数	 7人
その他拠点	8か国 (16か所)		その他拠点	名古屋市

日本にもたらした効果

- NNGの開発した、最先端の車載用ナビゲーションソフトは、カーナビとスマートフォン/クラウドとの連携を可能とすることで、利便性/安全性の向上や最新データの共有が可能となっている。また対話型の会話認識機能も搭載しており、双方向コミュニケーションができる画期的なソフトウェアである。こうした最先端の技術が日本のカーナビゲーション市場の技術革新につながっている。
- 日本市場で得た知見をグローバルでの研究開発に生かすとともに、将来的には、日本の大手自動車メーカーやカーナビメーカーと共同開発をすることを目的として日本進出をしている



対日投資の成功要因

- 東京都が運営する東京しごとセンターを利用し、業界経験者のシニア人材を採用した
- 日本の自動車メーカーとNNGナビゲーションズの設立前から、取引をしており、ハンガリーのNNG本社には60名以上の日本専門チームを有している等、日本市場への理解があった
- 日本法人設立を一任できる、日本法人社長を雇用し、ビジネス習慣との整合を図り、スムーズな立ち上げを実現できた
- 日本法人設立以前から取引のあった日本の大手自動車メーカーやカーナビメーカーに対して、日本でのサポートを強化するため



日本の大手自動車メーカーの要望をきっかけに、日本進出

NNGは、カーナビゲーションのソフトウェアを企画・製造・販売しているハンガリーの企業である。世界のトップ10の自動車メーカーのうち7社での使用実績を持ち、日本の大手自動車メーカーにも採用されている。NNGは、**2014年には、ビジネス界のアカデミー賞と称される「スティービー®アワード」において、欧州で最も急成長した企業として金賞も受賞している企業でもある。**

NNGは、2014年に日本法人であるNNGナビゲーションズを設立し、日本進出を果たした。**日本進出の一番の理由は、日本法人設立以前から取引のあった日本の大手自動車メーカーやカーナビメーカーに対して、日本でのサポートを強化するためである。**自動車業界全体が共同調達を志向しており、世界のどの生産拠点でも、同じ部品を使用する流れになっている。そのため、自動車メーカーと取引をしている企業は、グローバルで自動車メーカーをサポートしなければならない。

ハンガリーにあるNNGの本社



また、そのほかの日本進出の目的として、**日本市場で得た知見をグローバルでの研究開発に活用したいという狙いもある。**日本の消費者は、世界一目が肥えた消費者と言われている一方、**日本におけるカーナビの装着率は80%を超えており、世界で最も先進的なカーナビ市場となっている。**そうした市場から得られる情報はNNGの技術向上につながると考えている。

日本進出にあたっては、日本法人社長として日本人を採用し、日本のビジネス習慣等への親和性を保つ努力をしている。

また、**社員の採用には、東京都が運営する東京しごとセンター**を利用し、**業界経験者のシニア人材を採用している。**

日本市場向けの最先端車載用ナビゲーションをリリース

NNGナビゲーションズの従業員数は、現在7名であるが、**ブダペストの本社には60名以上の日本専門チームを有しており、今後も日本、ハンガリー両国で日本市場向けに人員を増強していくとして**いる。日本市場の特性に合わせた製品のカスタマイズにも注力している。**実際にこれまで、日本向け製品に70を超える新たな機能を製品に盛り込んでいる。**

さらに、2015年には、自由なカスタマイズを実現する車載用ナビゲーションシステム「**ナブ・フュージョン・プラットフォーム**」を日本で発売した。カーナビとスマートフォンとクラウドの連携が可能となり、利便性、安全性の向上や最新データの共有が可能となっている。例えば、頻繁に地図更新ができる他、スマートフォン側のアプリで検索した目的地、ルートをナビに転送することが可能になり、カーナビゲーションの広域地図では、各地の天気予報もナビの地図上に表示される。さらに、メンテナンス情報をドライバー、ディーラーの双方に配信し、メンテナンスの予測や整備の予約を自動的に行うことも可能である。さらに、対話型の音声認識機能も搭載しており、双方向コミュニケーションもできる画期的なナビゲーションシステムである。こうした**最先端の技術が日本のカーナビゲーション市場の技術革新につながっている。**

「ナブ・フュージョン・プラットフォーム」のデモ画面



将来的には、日本の自動車メーカーと共同開発

NNGの日本進出によって、日本の大手自動車メーカーと直接取引できるようになった。今後は、日本の自動車メーカーからのサポート強化の要望に応えるだけにとどまらず、将来的には、日本から海外への輸出車へのカーナビゲーションソフトウェアの提供、さらには日本の自動車メーカーやカーナビゲーションメーカーと製品の共同開発を見据えている。

Sprinklr Japan株式会社

No.20

ICT No.5

米国ニューヨークに本社を置き、世界最大手のソーシャルメディア管理ソフトウェアを開発・提供しているSprinklr（以下、スプリンクラ）は2014年にSprinklr Japan株式会社（以下、スプリンクラ・ジャパン）を設立した。販売拠点だけではなく、日本企業のソーシャルメディアマーケティングの投資対効果向上のため、2016年に研究開発拠点を新設した

外国企業の基本情報

USA	Sprinklr Inc.	プロジェクトの種類	JPN	Sprinklr Japan株式会社
設立	2009年	日本進出	設立	2014年
本社所在地	米国 ニューヨーク州	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 港区
業種	 情報通信	日本法人設立及び研究開発拠点の新設	日本での事業内容	 ソーシャルメディア管理サービスの開発・販売
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 1,400人以上 (2017年)		従業員数	 31人
その他の拠点	8か国 (2017年)		その他の拠点	なし

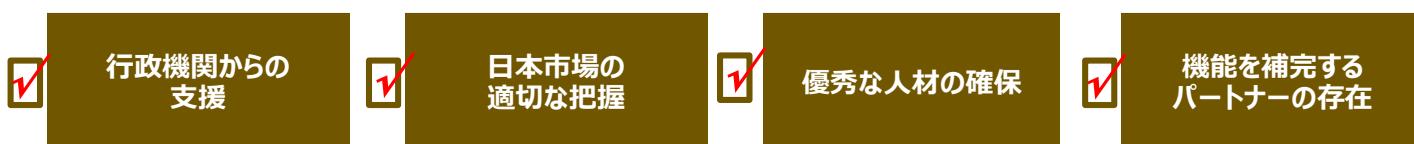
日本にもたらした効果

- 日本企業のソーシャルメディアマーケティングの投資対効果が向上した。ソーシャルメディア管理における情報収集・顧客企業内での担当者への振り分け・分析から、発信すべき情報の整理・発信スケジュール管理に至るまで、従来人の判断を必要としていた多くの作業が自動化されている
- 日本語の文面解析技術を持っている日本企業とパートナーシップを組み、その企業の技術と、スプリンクラによる情報発信管理技術を統合することで、日本企業に特化したソーシャルメディア管理ソフトウェアを開発している



対日投資の成功要因

- 東京都「外国企業発掘・誘致事業」の支援を受けた。具体的には、日本企業のソーシャルメディアに関する最新動向の調査、研究開発に従事する人材採用支援及び採用に係る補助金の取得、増員によるオフィス探索等の支援を受け、日本での研究開発業務に着手することとなった
- 日本の企業の8割がソーシャルメディアを利用しているが、管理人材不足等が課題となっており、スプリンクラ製品に対する需要があると見込んでいた
- パートナー経由で参入したほうが早く市場参入可能であり、また市場の要求水準が高いため、顧客との密なコミュニケーションや文化的理解を図るためにも、日本進出にあたっては株式会社リクルートホールディングス等との合併会社という形態をとった



ソーシャルメディア管理ソフトウェアの世界最大手企業の日本進出

スプリンクラーは、米国ニューヨークに本社を置く、世界最大手のソーシャルメディア管理ソフトウェアを開発・提供している企業である。ソーシャルメディア管理ソフトウェアとは、企業がソーシャルメディアを通じて個々の消費者ニーズに関する情報収集・分析と適切な情報発信を行うことをサポートするソフトウェアのことであり、企業がリアルタイムに消費者とのタッチポイントをマネジメントすることを目的としたものである。

スプリンクラーは、2014年増資が成功したことからアジア進出に踏み切ることとなった。その中でも、**日本を選んだ理由は、ソーシャルメディアを活用したマーケティング市場の規模が最大であったことと、日本の企業の8割がソーシャルメディアを要しているが、管理人材不足等が課題となっており、同社製品に対する需要があると見込んだからである。**

また、日本進出にあたって、パートナー経由で参入したほうが早く市場参入可能であり、また市場の要求水準が高いため、顧客との密なコミュニケーションや文化的理解を図るためにも、日本進出にあたっては株式会社リクルートホールディングス等との合併会社という形態をとった。

日本の顧客獲得の要因は、日本市場での拡大意欲

スプリンクラー・ジャパンの設立によって、**日本進出前は無かった日本企業顧客を獲得することができた。**日本進出前は、日本語非対応であり、日本向けビジネスは非常に少なく、グローバル企業の日本支社に英語版製品を供給しているだけであった。拠点設立後、新規顧客を数十社単位で獲得し、既存のグローバル企業顧客も日本語版を導入する等、業容が拡大した。現在では、入れ替わりもあったが顧客数は純増し、50社を超えている。

顧客獲得の要因としては、現地法人の設立、一定数の従業員の確保や、オフィスへの設備投資といったコミットメントを見せることで、信頼を勝ち取ることができたことが挙げられる。特に日本の大企業の顧客において、広告分析系のソフトウェアは長期間使用を前提とすることから、サービス提供企業が撤退しないことが選定の条件であるため、日本市場での投資拡大意思を見せることは重要な要素であったと見ている。

日本での研究開発によって、日本企業のソーシャルメディアマーケティングの投資対効果が向上

スプリンクラー・ジャパンでは、**2016年3月から、研究開発業務に着手した。**日本での研究開発拠点の設置に至るまでには、東京都「外国企業発掘・誘致事業」の支援を受けた。具体的には、日本企業のソーシャルメディアに関する最新動向の調査、研究開発に従事する人材採用支援及び採用に係る補助金の取得、増員によるオフィス探索等の支援を受け、日本での研究開発業務に着手することとなった。なお、研究開発テーマは以下の3点である。

- ①日本独自のソーシャルメディアに対応したソフトウェアの開発
- ②日本企業特有のソーシャルメディアの活用方法に合わせた新機能の開発
- ③日本語特有の表現から消費者特性を分析するための機能の開発

特に、③では、**日本語の文面解析技術を持っている日本企業とパートナーシップを組み、その企業の技術と、スプリンクラーによる情報発信管理技術を統合することで、日本企業に特化したソーシャルメディア管理ソフトウェアを開発している。**

このようなスプリンクラー・ジャパンの日本での研究開発によって、日本のソーシャルメディア上での消費者情報の把握や適切な投稿、消費者の反応の分析及び投稿内容の改善が可能となる。また、情報収集・顧客企業内での担当者への振り分け・分析から、発信すべき情報の整理・発信スケジュール管理に至るまで従来人の判断を必要としていた多くの作業が自動化されることによって、ソーシャルメディアマーケティングが効率化される。その結果、日本企業は、ソーシャルメディアマーケティングの投資対効果向上が期待できる。

Sprinklrオフィス



環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

Sprinklrのロゴ

sprinklr
turn it on.

株式会社ThroughTek

No.21

ICT No.6

ThroughTek Co., Ltd. (以下、TUTK) は、映像データをスマートフォンなどの機器から遠隔で映像確認・操作できたり、他の様々な機器と連携させることができるアプリケーションを展開する台湾企業。日本法人設立により日本市場での売上を急速に伸ばす一方、日本企業との連携を推進しながら、新たな製品・サービス開発に積極的に取り組んでいる

外国企業の基本情報

TWN	ThroughTek Co., Ltd.	プロジェクトの種類	JPN	株式会社ThroughTek
設立	2008年	日本進出	設立	2016年
本社所在地	台湾 台北市	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 渋谷区
業種	 ICT	日本法人設立	日本での事業内容	 カメラ等の機器を遠隔から映像確認・操作できるアプリケーションの開発、提供
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 200人以上 (2017年)		従業員数	 3人
その他拠点	8か国 (2017年)		その他拠点	なし

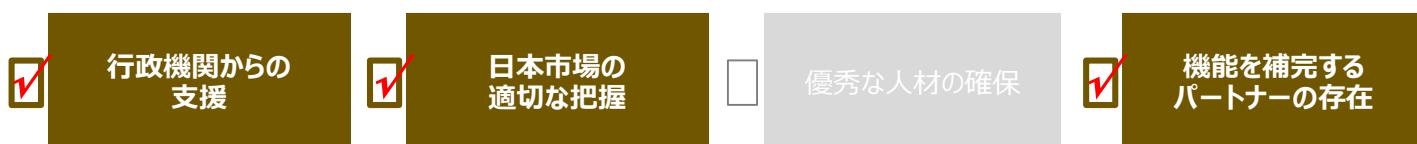
日本にもたらした効果

- 便利な、遠隔からのカメラ映像が手軽に入手可能となることで、防犯面での安全確保が容易に図れるようになった
- TUTKがアプリケーションの開発、パートナーの国内中小企業がハードウェア（カメラ）の開発を行い共同で売り出した製品はネット販売でベストセラーとなり売上拡大に貢献する等、アプリケーション開発技術をもとに複数の日本企業との連携を進めることで、日本企業のビジネス拡大に貢献している



対日投資の成功要因

- 東京都の「外国企業発掘・誘致事業」を通じ、健康管理・見守りサービスの市場調査のサポートを受けた結果、重点的に攻めるべき市場を把握できた
- 高齢化社会の進展により独居の高齢者が増えていく中、離れて暮らす家族が高齢者の健康状態を確認する需要など、「高齢者見守り用サービス」市場に将来性を見出すとともに、2020年の東京オリンピック・パラリンピックを契機として、監視カメラ等、セキュリティ体制のさらなる充実への需要が高まってきていることを、市場参入のチャンスと捉え、日本に進出した
- 監視カメラメーカーや、優れたセンサー技術を持つ企業等、技術を補完し合える日本企業と連携することで、スムーズな事業展開が実現した



最先端の技術力や高齢化した社会に着目し、日本進出を決断

TUTKは台湾を本拠とする企業で、映像データをスマートフォンなどの機器から、遠隔閲覧することのできるアプリケーション「KALAY」を提供しており、個人が留守中の自宅の様子等をスマートフォンで確認できるとして、防犯面での安全確保を高めることに貢献している。現在、台湾以外に8つの国・地域(日本、中国、米国、シンガポール、ドイツ、スペイン、英国、イタリア)に事業展開しており、同社が提供しているアプリケーションには、500万以上のデバイス(スマートフォンなど)が接続されており、月間8,000万件以上の利用がある。今後は様々な機器や技術と連携させていくことも視野に入れている。

日本進出の背景には、自社の監視カメラ用アプリケーション技術を他分野に応用して事業を拡大するためであり、アジア全域で進む高齢化社会に対応した「高齢者見守り用サービス」の領域へ進出したいという全社戦略があった。

「KALAY」のアプリケーション画面イメージ



特に日本には、アジアはもとより世界中に最先端の健康管理製品を提供する企業が立地しており、**今後は特にインターネットと接続して健康状態を常にデータで把握する需要が高まると見ていた**。例えば、高齢化社会の進展により独居の高齢者が増えていく中、離れて暮らす家族が高齢者の健康状態を確認する需要が増えており、高齢者の見守り・緊急通報サービスの市場規模は今後も成長が予測されている。さらに、**2020年の東京オリンピック・パラリンピックを契機として、監視カメラ等、セキュリティ体制のさらなる充実への需要が高まってきていることも後押しとなり、日本進出を決断した**。

東京都の支援を受けながらスムーズに拠点を設立、日本市場での売上は年率50%で成長中

日本進出にあたっては、東京都の「外国企業発掘・誘致事業」を通じ、**健康管理・見守りサービスの市場調査のサポートを受け、重点的に攻めるべき市場を把握**、さらに会社設立にあたっては、「東京開業ワンストップセンター」を利用し、日本で法人設立するために必要な書類等の確認や、法人設立後の税務関連、雇用関連申請についての相談を行った。

日本法人設立後は、まず既存顧客へのサポート強化及び、進出前から営業を行っていた潜在顧客への営業強化を行った。日本の顧客は、外国企業との取引にあたって日本法人の存在を信用力の目安にする傾向にあること、またサポート体制への要求水準が高いことから、日本法人の設置は日本でのビジネス拡大に大きく寄与し、日本市場での売上は年率50%の勢いで伸びている。

また単なる営業機能に留まらず、監視カメラのハードウェアを手掛ける**日本の中小企業と共同での製品サービス開発**にも着手し、日本の通信業者やセキュリティサービス関連企業（警備会社など）にネットワーク監視カメラの製品とアプリケーションを売り込んだり、ネット販売を行ったりした結果ベストセラーとなるなど、**当該中小企業の事業拡大にも貢献している**。現在はさらに、ハードウェアメーカー2社のほか、アプリケーションの相互対応のための提携を行っているアプリケーション開発企業が3社ほどあり、日本企業との連携を強めている。

今後は高齢者見守り用サービスの開発も本格化

今後は日本進出の背景にもあった、高齢者見守り用サービスの展開についても推進していく。例えば、日本の先進的なセンサー技術を持つ企業と共同で、インターネットに接続可能な健康管理（血圧測定等）のウェアラブル機器を提供すること等を考えている。ウェアラブル機器にカメラを内蔵し、インターネット経由で各機器から健康情報を収集、異常値が計測された場合、家族へ映像を配信するようなサービスを検討中である。

既に、様々な技術を持つ日本の大手企業と業務提携交渉も進んでおり、今後高齢化社会の日本をサポートする、先進的な製品・サービスを展開していきたいとTUTKは考えている。

AKA合同会社

No. 22

製造・インフラ No.1

AKA合同会社は、2015年に日本に進出した人工知能エンジン及び人工知能ロボットの企画・製造・販売を行うAKASTUDY LIMITED（以下、AKA）の日本法人である。主力商品である「Musio」の販売を2016年に世界に先駆けて日本で行う等、日本市場を非常に重視している。また、多くの日本企業とパートナー関係にあり、日本企業のビジネス機会の創出に貢献している。

外国企業の基本情報

USA	AKASTUDY LIMITED	プロジェクトの種類	JPN	AKA合同会社
設立	2009年	日本進出	設立	2015年
本社所在地	米国 デラウェア州	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 目黒区
業種	 製造・インフラ	英語教育向け人工知能ロボットを日本で展開し、日本企業と共同で教材開発	日本での事業内容	 人工知能エンジン及び人工知能ロボットの企画・製造・販売
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 非公表		従業員数	 6名
その他の拠点	日本・韓国・香港		その他の拠点	なし

日本にもたらした効果

- 「Musio」は、音声および視覚データを収集しながら、ユーザーとのコミュニケーションを図ることができるこれまで日本になかった新しい英語の教育コンテンツであり、日本の英語教育の発展に貢献することを期待されている
- 学習塾と英語教材企画・販売会社と3社共同で「Musio」を使用した英語学習の実証実験や教材開発を行っており、将来的に公的・私的教育機関へ販売する予定である。AKAの日本進出は、提携する日本企業のビジネス機会の創出に貢献している



対日投資の成功要因

- 東京都の「外国企業発掘・誘致事業」のコンサルティング支援で、市場調査、成長戦略策定の支援を受けることによって、アプローチすべき業種が明らかになった
- 英語教育の市場の大きさとしては、中国や東南アジアの方が大きいですが、東京オリンピックや小・中学校の英語教育の強化など成長性やニーズで見ると、日本は魅力的な市場であった
- 人工知能を利用した英語教材用ロボットとして日本市場での新規性があった
- ロボットの開発以外の製造・販売等の部分は、外部に委託し、教育コンテンツ等の製品開発に注力できている



日本は、ロボット市場と英語教育市場で、アジアで最も魅力的な市場

AKA合同会社は、米国に本社を置く人工知能エンジン「Muse」及びそのエンジンを基盤にした人工知能ロボット「Musio」を企画・製造・販売しているAKAの日本法人である。日本進出の背景には、以下の2つの理由がある。

一つ目の理由は、日本のロボット市場と英語教育市場がアジアの他国より成長性が高いということである。**AKAでは、家庭用のコミュニケーションロボット市場において、日本は、世界でも最大級の市場と考えている。**英語教育の市場の大きさとしては、中国や東南アジアの方が大きいですが、東京オリンピックや小・中学校の英語教育の強化など成長性やニーズでみると、日本は魅力的な市場である。

そして、二つ目の理由は、コミュニケーションロボットに対する認知度が高く、身近であり、受け入れられやすい環境であるということである。例えば、トヨタの対話できる小型ロボット「KIROBO mini」やシャープのモバイル型ロボット電話「RoBoHoN」等、最近でも、日本企業が積極的に新しいロボット製品を販売している。

また、文化的背景を見ても、昔から鉄腕アトム等の日本人に馴染みの深いアニメで、コミュニケーションロボットがよく登場している。

このような理由から**AKAでは、日本は、文化的にもコミュニケーションロボットが受け入れやすい環境であると考えている。**以上のような理由で、AKAは日本進出に踏み切った。

主力製品の英語教育用ロボット「Musio」



日本市場を重視。将来的には日本でも研究開発

AKAの拠点としては、日本法人は、米国、韓国、香港に次ぐ4番目の拠点である。しかし、AKAは、**日本法人を非常に重視している。**日本法人は、米国本社以外で初めての営業・マーケティング拠点であり、ビジネス戦略拠点でもある。

そして、**Musioを2016年10月に世界に先駆けて日本で販売を開始している。**また、将来的には、日本でも研究開発拠点を設けたいと考えている。研究開発の内容としては、現在、英語しか話せない「Musio」を将来的に日本語に対応し、日本語のディープラーニングのプラットフォームを構築するための研究開発である。また、日本にロボットの駆動部分で優れた企業がたくさんあるので、今は動くことができない「Musio」を駆動式にする際には、駆動部分の開発も日本で行いたいと考えている。

ロボット開発に注力するため、販売・メンテナンス等の業務は、日本企業と提携することにより補完

AKAの日本法人では、ロボットの開発以外の部分は、日本企業と提携することにより、販売やアフターサービスの拡充を図っている。例えば、**通信会社とは、「Musio」の販売及びコールセンター業務のパートナー契約を締結している。**また、**英語のコンテンツ開発は大手教材事業会社と行っており、修理でも、大手電機メーカーに委託している等、日本企業と提携することで業務を補完している。**それに加え、「Musio」を公的・私的機関へ将来的に販売するために学習塾と英語教材の企画・販売会社と3社共同で、「Musio」を使用した英語学習の実証実験や教材開発を行っている。

行政機関によるPRやコンサルティング支援

AKAは、行政機関のサービスを活用しながら日本で事業展開を行っている。例えば、JETROのインタビューを受け、ニュース記事に掲載された後、それを見た**日本の大手の新聞社の取材を受け、AKAのPRに役立った。**また、**東京都の「外国企業発掘・誘致事業」のコンサルティング支援で、「Musio」の販売先としてどのような業種へのアプローチが有効かを策定するための市場調査、成長戦略策定等の支援を受けた。**この支援により、家電メーカーやゲーム関連、EC関連、キャラクター関連等の企業にアプローチすることが有効ということになり、ターゲットが明確になった。

エレメンター・ジャパン株式会社

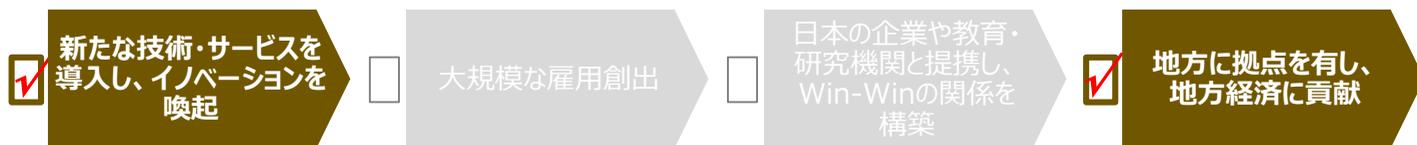
Elementar Analysensysteme GmbH（以下、エレメンター）は、研究開発、食品、化学、医薬、環境、エネルギー等の幅広い分野で活躍する元素分析装置の専門メーカーである。日本でも、30年以上、商社経由でビジネスを行っており、さらなる販売拡大を狙って2015年に日本支社、エレメンター・ジャパン株式会社（以下、エレメンター・ジャパン）を設立した。

外国企業の基本情報

DEU	Elementar Analysensysteme GmbH	プロジェクトの種類	JPN	エレメンター・ジャパン株式会社
設立	1990年	日本進出	設立	2015年
本社所在地	ドイツ連邦共和国 フランクフルト市	プロジェクトの概要	本社所在地	神奈川県 横浜市
業種	 製造・インフラ	日本法人設立	日本での事業内容	 販売、アフターセールス
売上高	 非公表		売上高	 非公表
従業員数	 約200人(2016年、グループ全体)		従業員数	 7人(2016年)
その他拠点	9か国(2016年、含ドイツ)		その他の拠点	なし

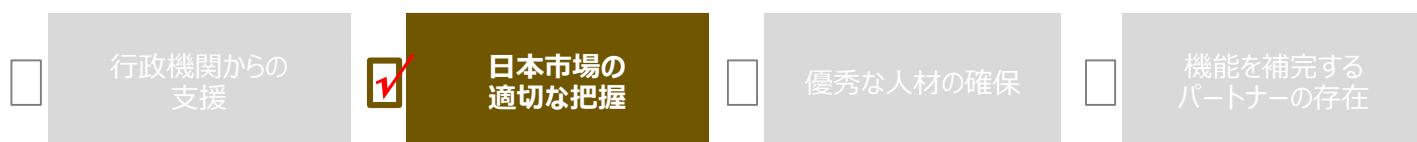
日本にもたらした効果

- 外国製品のシェアが70%以上と言われる日本の分析機器市場において、民間企業、大学、研究機関等の幅広い顧客層へ充実した製品・サポートが提供できている
- 販売や技術サービスについて、自社の実施ならず、複数の企業とのパートナーシップが始まっている
- 横浜にデモンストレーション可能なショールームと倉庫を完備したオフィスを設立し、7名の従業員を雇用している



対日投資の成功要因

- 2015年までの30年以上、商社を通じて、元素分析装置の販売を行っていたことから、日本の民間企業、大学、研究機関等の顧客基盤もあり、日本市場をよく理解していた。また、エレメンター製品は、120年という長い技術開発の歴史と、イノベーションにフォーカスした、極めて高い投資比率のR&Dがもたらす製品開発力が、技術立国である日本のニーズにマッチしていた。その他にも、日本でのビジネスは信頼が一番ということから、設備投資を行った。オフィスに倉庫やショールームを完備し、デモンストレーションやサポート体制ができる体制を整えた



長年商社経由で日本で製品展開してきた企業が、さらなる製品展開を狙い、日本法人設立

エレメンターは、ドイツのフランクフルトに本社を置く元素分析装置の専門メーカーである。ドイツにR&Dと製造の2拠点、販売は子会社含めて世界に9拠点を有しており、従業員数はグローバル全体で約200人を要している。全世界80か国で、延べ約10,000台の納入実績があり、**2011～2016年の6年連続で、イノベーションのある優良企業を表彰するドイツTOP100に選出されている。**

エレメンターは、**30年ほど前から各種分析装置等を取り扱う外資系商社などを通じて、日本の数多くの民間企業、大学及び研究機関に製品を納入**しており、納入実績も約500台を誇っている。実はエレメンターを含む外国企業が日本企業等と取引する際、大きな商習慣などの違いから、直接の販売ではなく商社を経由することが多い。しかし商社は、その性格上、他社製品も多く取り扱っており、どの製品の販売に注力するかはあくまで商社側が決めることなので、非常に早い顧客のニーズの変化に俊敏に対応しにくいもどかしさがあった。そこでエレメンターは、日本でのビジネス経験も長く市場もよく理解しており、すでに顧客基盤もあるので自社での直接販売も可能と判断し、**2015年にさらなる事業拡大を狙って日本支社、エレメンター・ジャパンを設立した。**

エレメンターは、現在、世界9か国に拠点を有しており、日本法人は中国に次ぐアジア2番目の拠点である（日本の後にインドでも現地法人を設立）。**日本は、同市場の成長度は決して高くないが、依然として市場規模が大きく、当社のイノベーションを重視した製品開発力を持つてれば、新マーケットの創造も可能である。**たしかに、多額な資金はかかるが、**政治的リスクも少なく、ビジネスモラルもよいので、エレメンターとしても進出の意思決定がしやすかった。**また、横浜を選んだ理由は、都心、空港、主要駅とのアクセスが良いことに加え、**同業他社の実例からも言えるが、分析装置に必要な高圧ガスや薬品を取扱えるオフィス物件が、神奈川県は周辺自治体よりも多かったからである。**

日本市場を重視しており、ショールームと倉庫を完備した充実の設備を整備

エレメンター・ジャパンの横浜オフィスには、事務所以外に、**ショールームと保守部品倉庫も完備**している。充実した設備を整備した理由としては、分析機器を日本で販売する際、ショールームや倉庫等の設備が整っており、**デモンストレーションや製品サポート体制が整っていないと顧客から信用されない**という、エレメンター側の日本の商習慣の理解があったからである。ショールームでは、デモンストレーションやユーザー・サポートの実施が可能であり、倉庫には、消耗部品やサービス部品を保管しており、アフターサービスにも対応しているほか、サービス専用受付ダイヤルの設置準備も進めている。オフィス、ショールーム、倉庫、デモ用機器などすべて含めて、日本法人への投資額は2億円以上に上り、中規模外国企業の法人設立における初期投資としては大きい。また、事業の特性上、設備投資は避けられず、一度拠点を構えた後に移転することが容易ではないと予測されること、現在従業員は7名であるが、事業が拡大したときのために備え、余裕のある200平米のオフィスに入居している。これは、エレメンターが日本市場を非常に重視していることの表れでもある。

エレメンターの有機元素分析装置



商社経由で販売していたころは、自社製品の販売促進は難しかったが、日本法人を設立し、自ら製品・サービスの展開を行うことで、自社の戦略に沿った経営ができ、意思決定も早くなった。

例えば価格設定ひとつを取っても、対平行輸入品の戦略実施が可能となり、6割値下げした製品もある。これにより、日本の顧客に対して、より安価で充実したサービスの提供が可能となり、さらなるビジネス拡充の好循環を生み出せる材料となる。また、日本に拠点を有していることで、厳しい基準をクリアしている会社と見られ、他国での信用力にもつながっている。

日本に長く根付き、成功するためのさらなる整備

エレメンターでは、新製品を通じて工業規格等を含む日本のニーズにさらに応えていく予定である他、大学等への研究開発への貢献度も強める。また、販売や技術サービス面でのパートナー開拓をさらに推し進める。

ABB株式会社

No.24

製造・インフラ No.3

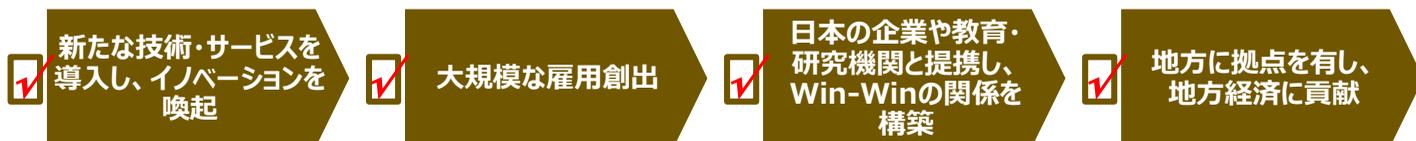
スイスの産業用電気機器等を製造しているABB LTD（以下、ABB）は、2015年のHVDC（高圧直流送電）事業において株式会社日立製作所（以下、日立）との合併会社の設立をはじめ、日本企業との協業や投資提携によって日本の大手企業が持つ営業・アフターサービスのネットワークを活用し、世界でも最先端の技術を誇る製品を日本市場で展開している

外国企業の基本情報

CHE	ABB Ltd	プロジェクトの種類	JPN	ABB株式会社
設立	1988年	事業拡大	設立	1960年
本社所在地	スイス連邦 チューリッヒ	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 品川区
業種	 製造・インフラ	国内向け高圧直流送電事業に関する合併会社の設立（2015年）	日本での事業内容	 産業用電気機器製造業
売上高	 約338億ドル（2015年）		売上高	 非公表
従業員数	 132,000名（2015年）		従業員数	 約750名（グループ全体、2016年）
その他の拠点	約100か国		その他の拠点	静岡、愛知、群馬、兵庫、広島、福岡 等

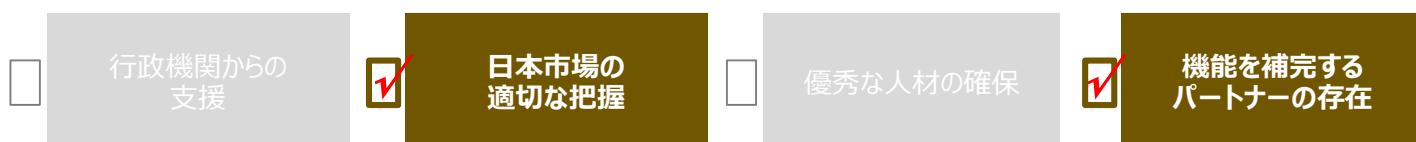
日本にもたらした効果

- ABBは、電力自由化に向けて全国の送電網の相互連系を進めるにあたり有用な、HVDC（直流、高圧で送電することで、電気的な損失を抑えて効率よく送電するための技術）において最先端の技術を保有している
- 合併会社によって日本への技術の導入が本格化し、日本の安定的な電力供給に貢献する
- 日本で、日立との合併会社であるグループ会社を含め、合計750名の雇用を実現した
- ABBの持つ最先端の自励式HVDC技術と日立の国内ネットワークにより、両社の新たな案件の受注、売上の増大につながることが期待されている
- 全国各地に営業拠点や技術開発拠点を設け、日本の顧客に安定的に技術・サービスを提供している。



対日投資の成功要因

- ABBはHVDCで世界トップシェアを誇っており、技術的にも設置にあたっての電力系統への制約が少なく、系統安定化のメリットが大きい自励式HVDCを得意としている。今後、日本で大規模プロジェクトが期待されている地中や海底等の送電、異なる周波数の系統の連系などでは、自励式HVDCが最も優位な技術と言われており、ABBは、日本でも需要が伸びる分野で、パイオニアとしての技術と経験を有している
- ABBは、日本で同様の事業を展開している日立と提携し、事業展開を進めたことで、日本企業の信頼性や、全国にある細かな営業・アフターサービスのネットワークを活用して新規顧客を獲得できた



日本全国15都市の拠点での事業展開を行い、750名の雇用を実現

ABBは、スイスに本社を置く、産業用の電気機器等を製造している企業である。日本法人であるABB株式会社は1960年に設立された。日本での事業は、ABB株式会社と3つの日本企業との合弁会社で運営しており、**合弁会社も含めると、約750名の従業員を擁し、15都市にわたる販売・サービスネットワークを展開している。**

製造・研究開発拠点として、静岡県島田市に主に自動車向け静電塗装機の製造を行うテクニカルセンターを保有している。このテクニカルセンターは規制の関係での制約もあったが、当時、**企業誘致に積極的であった島田市から建設許可の取得において支援を受け、1993年に設立された。**

また、姫路市にあった営業拠点の移転の際、神戸市の企業誘致の担当者と展示会を通じて知り合い、**補助金等の支援を受けて神戸市に営業拠点を設置した。**

島田市にあるABBのテクニカルセンター



日本の大手企業の広範な営業・アフターサービスのネットワークを活用

日本での事業展開では、1998年に日本の大手重電メーカーと合弁会社を設立したのをはじめとして、日本企業との協業や投資提携を積極的に行っている。**日本でABBと同様の事業を長年行っている企業と提携することで、日本企業の信頼性や、全国にある細かな営業、アフターサービスのネットワークを活用して事業展開をしている。**信頼性の面では、特にABBの提供する製品は製品の寿命が数十年と長いと、日本で長年事業を行い、十分なアフターサービス網を持っている企業と協業し安定的なサービスを提供できることが鍵となる。こうした観点で見ると、日本にはABBとの協業に適した大手メーカーが数多く存在している。

ABBは1998年の大手重電メーカーとの合弁会社の他、1999年には大手重電メーカーと技術商社の合弁会社で、火力発電、LNG受け入れ基地向け制御装置のメーカーを子会社化し、2015年に大手電機メーカーとのHVDC分野での合弁会社の設立した。また、2016年からはABBの製品である協働型双腕ロボット「YuMi®」のレンタル事業を大手レンタルサービス企業と協業する等、日本の大手企業の協業で、いずれも日本での営業、アフターサービス網を強化し、売上増大を実現している。

ABBの協働型双腕ロボット「YuMi®」



電力自由化において鍵となる最先端技術を、日本大手メーカーとの協業で日本に導入

ABB株式会社は、2015年、日立と、日本国内向け高圧直流送電（HVDC）に関する合弁会社を設立した。日本では、再生可能エネルギーの大量導入や、電力自由化の広域での系統強化、また、電力会社間送電網における安定供給のニーズが高まっており、そうした背景の中、日立とHVDCで世界でも最先端の技術を持つABBとの協業が実現した。**ABBは、HVDC技術において、より複雑な制御や大容量の送電を実現できる、HVDCの技術で世界トップレベルの技術力を持っている。**

この合弁会社では、日立が主契約者であるHVDCプロジェクトに対して、ABBの最新技術を導入し、HVDCのシステムの設計から開発・施工、機器供給等のサービスを提供し、アフターサービスも行っている。日立の持つ営業・アフターサービスのネットワークや、プロジェクト管理での知見、品質保証プロセスと、ABBの持つ最先端のHVDC技術、システム構築能力という両社の強みを結集した合弁会社である。ABBとしては日本での販路拡大（営業ネットワークの活用、日立と協業したことによる他の日本企業からの信用獲得）と、プロジェクトにおける日本企業との協業で日立の支援を得ることができ、**日立としては自社のネットワークにABBの持つ最先端のHVDC技術やシステム構築能力を乗せることで、提供できる開発・施工技術が高度化し、新たな案件の受注、売上の増大に寄与が期待されている。**

日本キャボット・マイクロエレクトロニクス株式会社

No. 25

製造・インフラ No.4

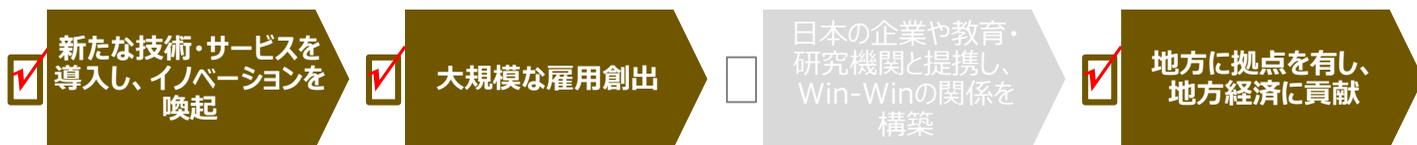
米国に拠点を置き、半導体および各種基盤向け研磨剤の研究開発・製造・販売を行うCabot Microelectronics（以下、キャボットマイクロ）は、三重県津市芸濃町に日本キャボット・マイクロエレクトロニクス（以下、日本キャボットマイクロ）を設立。営業、生産、研究開発が併設された拠点で国内半導体メーカーの要望に応え続けている

外国企業の基本情報

USA Cabot Microelectronics	プロジェクトの種類 日本進出	JPN 日本キャボット・マイクロエレクトロニクス株式会社
<p>設立 2000年</p> <p>本社所在地 米国 イリノイ州</p> <p>業種  製造・インフラ</p> <p>売上高  約508億円（2015年）</p> <p>従業員数  1,145人（2015年）</p> <p>その他の拠点 8か国（2016年）</p>	<p>プロジェクトの概要</p> <p>本社機能と工場、研究開発施設を設立</p>	<p>設立 2002年</p> <p>本社所在地 三重県 津市</p> <p>日本での事業内容  半導体および各種基盤向け研磨剤の開発・製造・販売</p> <p>売上高  非公表</p> <p>従業員数  173人（2013年）</p> <p>その他の拠点 東京（2016年）</p>

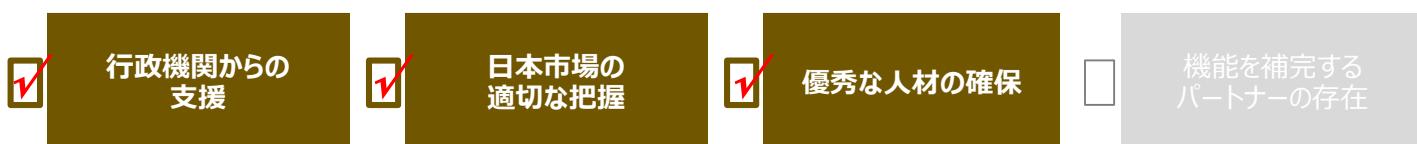
日本キャボットが日本にもたらした効果

- 2013年に、省エネルギーデバイスの素材である超硬質材料基盤の研磨剤の研究開発拠点を三重県津市に設立し、アジアの新興国市場での販路拡大のため、日本で新たな研磨剤の開発を行っている
- 三重県津市で、100名以上の雇用し、地元での雇用創出に貢献している
- 特に研究職員は県外から転居してきた従業員が多く、地域経済の発展に貢献している



対日投資の成功要因

- 研究開発拠点の新設にあたって、三重県庁からの紹介で、経済産業省の「平成23年度アジア拠点化立地推進事業」の補助金を活用した
- 日本キャボットマイクロは、地域とのコミュニケーションを大事にしており、日本キャボットマイクロ主催の駅伝大会を開催したり、三重県とタイアップした農業支援活動に参加する等、従業員が地域の人との交流を盛んに行っており、地元住民と良好な関係を築いている
- 三重県には、工業系の高校が多く、地元で工業系、化学系に強い人材が多かった



5つの観点から三重県津市を立地先として選択

キャボットマイクロは、半導体及び各種基盤向け研磨剤の研究開発・製造・販売を行う米国の企業である。日本法人である日本キャボットマイクロは、2002年に設立された。当時、世界のトップ10に日本企業が5社、6社入っているという状況だったので、半導体の研磨剤の需要が大きかったことが日本法人設立の理由である。

三重県津市に進出した理由としては、まず、投資コストの安さである。工場の建設もあったので、地価が安いところで建設した方が投資コストが良い。また、地理的な要因もあった。三重県は、日本の地理的な中心地であり、全国の顧客とのアクセスが良い。それに加え、四日市港、名古屋港等の港や空港、高速道路へのアクセスも良い。さらに、**地元には、工業系の高校が多く、化学系に強い人材を確保できたことも立地の意思決定を後押しした。**

現在では、本社機能と工場、研究開発施設も同じ敷地内に併設。顧客である国内の半導体メーカーに対しては日本から営業を実施、技術的なコミュニケーションをとる場合には、必要があれば技術者も営業に同行するなど、顧客企業の要望に応え続けることで日本の半導体産業の発展に貢献している。

日本キャボットマイクロ
芸濃工場上空図



環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

2013年経済産業省の補助金を活用し、米国本社の研究開発機能の一部を日本に移管

日本キャボットマイクロ芸濃工場



2005年には、**アジアパシフィックテクノロジーセンターを津市芸濃町の敷地内に併設し、日本での研究開発を開始した。**当時、研究開発施設は米国にしかなかったが、台湾、韓国の半導体マーケットが急激に伸びていたため、アジアにアプリケーションラボを作り、研究開発の基礎を固めたいという意向があった。日本、台湾、韓国のいずれに設置するか検討の結果、当時の日本における半導体市場の強さにより日本に設置した。また、当時の北川三重県知事のクリスタルバレー構想による三重県の積極誘致も日本に決定した一因である。

津市芸濃町の工場では、半導体製造工程で配線構造の平坦化を行う化学的機械研磨（CMP）に用いるCMPスラリーとシリコンウエハ研磨用スラリーを生産している。

また、**2013年には平成23年度アジア拠点化立地推進事業費補助金」を活用し、省エネルギーデバイス**の素材である超硬質材料基盤の研磨剤の開発機能を担う新規の研究開発拠点をアジアパシフィックテクノロジーセンター内に設立した。

研磨剤の性能改善など、これまで、米国本社だけで行っていた研究開発機能の一部を日本に移管した。IoTや自動車の自動運転技術の市場が伸びると半導体の供給量も増えるので、今後の売上拡大を期待しており、将来のさらなる工場拡張も見据えている。

地域とのコミュニケーションを重視

日本キャボットは地域とのコミュニケーションを重要視している。9年前から日本キャボットマイクロ主催の駅伝大会を開催し、毎回300人程度の地域住民が参加している。

また、従業員が年に5、6回程度、三重県とタイアップした農業支援活動に参加し、地域の方々と一緒に農作業を行う等、地域と様々な取り組みを行っている。

ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチックス株式会社

No. 26

製造・インフラ No.5

ディーエスエムジャパンエンジニアリングプラスチックス株式会社（以下、DJEP）はRoyal DSM N.V.（以下、DSM）のマテリアルサイエンス事業を展開する日本法人として2003年に設立された。2013年に行政機関の支援を受けて、自動車や電化製品用の次世代プラスチックを初めとする研究開発を行う「ジャパンテクニカルセンター」を横浜に設立した

外国企業の基本情報

NDL Royal DSM N.V.		プロジェクトの種類 事業拡大	JPN ディーエスエムジャパン エンジニアリングプラスチックス株式会社	
設立	1902年	プロジェクトの概要 横浜に 研究開発拠点 「ジャパンテクニカル センター」を設立	設立	2003年
本社所在地	オランダ ヘールレン		本社所在地	東京都 港区
業種	 ライフサイエンス		日本での 事業内容	 マテリアルサイエンス事業
売上高	 約10,000百万ユーロ (2015年)		売上高	 非公表
従業員数	 約25,000名 (2015年)		従業員数	 約200名 (日本におけるDSMグループ)
その他の 拠点	世界55か国	その他の 拠点	神奈川（横浜）・静岡	

日本にもたらした効果

- 2013年に、研究開発拠点「ジャパンテクニカルセンター」を横浜に設立したことにより、もともと第三者機関や海外のテクニカルセンターに委託していた商品評価や情報提供サービスを日本で行うことができるようになったため、日本で新たな技術が開発されるようになった
- エンジニアリングプラスチックス業界で注目されている金属を樹脂に置き換えていく研究開発を日本企業と共同で行い、日本企業の技術をグローバル供給する等、日本企業とのWin-Winの関係を構築している



対日投資の成功要因

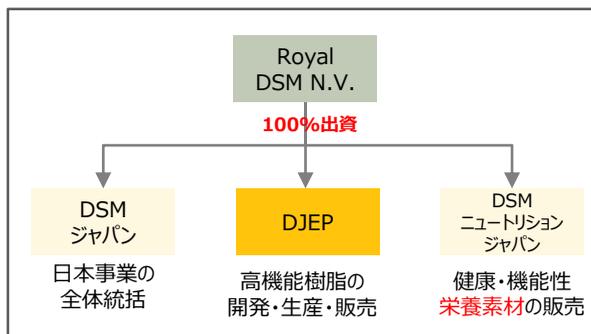
- 2011年に、DJEPは、横浜に研究開発拠点「ジャパンテクニカルセンター」を設立検討するにあたり、経済産業省の「アジア拠点化立地推進事業費補助金」及び横浜市の「横浜市重点産業立地促進助成制度」を利用した
- 日本には、グローバル展開する自動車やエレクトロニクスメーカーが数多く存在するが、製品仕様の決定は日本で行うことが多い。そうした中、DJEPのように、グローバル供給可能な企業にも日本で製品の迅速な試験情報を提供してほしいという日本企業側のニーズを正確に捉えていた
- 顧客のニーズに合わせて個別に商品を開発するため、化学だけでなく機械や部品について顧客と専門用語で深く技術的な議論ができる、豊富な知識を持つエンジニアを雇用することができた
- 技術力の高い国内中小企業との共同開発を行うことにより、新規事業の幅を広げることができた



日本企業との合併会社や投資提携をうまく活用し、日本で事業展開

DSMはライフサイエンスおよびマテリアルサイエンス事業を展開するオランダに本社を置くグローバル企業である。日本では、日本事業全体を統括するDSMジャパン、自動車及び電気電子用途としての高機能樹脂を扱うDJEP、健康・機能性栄養素材等を扱うDSMニュートリションジャパンの3社の日本法人を展開している。DSMの日本法人では、日本進出以来、**日本企業との合併会社や投資提携をうまく活用して、日本で事業展開している**。DJEPにおいても、まず、1997年に日本企業との合併会社を設立しながら展開し、日本での販売先を確保し、知名度を得てから2003年にDSM単独出資のDJEPを設立した。また、DJEPの強みは、グローバル供給力であり、DJEPでは、日本企業の技術力をうまく取り込み、グローバルに展開することを目的に日本企業と投資提携も行っている。2010年に、日本の化学メーカーのナイロン樹脂事業と、DJEPのポリカーボネート事業を事業交換し、ナイロン樹脂事業をDJEPに取り込んだ。その結果、ナイロン樹脂のグローバル供給という日本のグローバル企業のニーズを満たすことができ、売上は増加した。このように、DSMは日本企業とうまく協業し、日本展開を行っている。

DSMの日本法人の体制図



横浜市に「ジャパンテクニカルセンター」を設立、日本からアジアへ

DJEPは、2013年に横浜に研究開発拠点「ジャパンテクニカルセンター」を設立した。

拠点設立の背景としては、DJEPの主要顧客である**日本の自動車メーカー及びエレクトロニクスメーカーに対し、より効果的かつ迅速に製品及び技術サービスの提案ができる体制を確立したかったことが挙げられる**。近年、多くの日本メーカーが海外に製造拠点を置いている一方、製品の仕様については日本で定めているケースが多い。そのため、DJEPでは、日本の研究開発拠点に最新の分析装置や試験機器による一貫した用途開発のプロセスを備えた。自社製品の試験情報を迅速かつニーズに沿って提供できる体制を整え、**販路拡大および既存顧客への対応強化を図っている**。

また、ジャパンテクニカルセンターで生まれる研究開発の成果は、顧客のメーカーへの提供を通じ、さらに成長が見込まれる**アジア市場に向けて広く展開されていくことになる**。また、基幹産業の技術やエンジニアが横浜に集積していることも、DJEPの日本での拠点設立を後押しした。**今後、横浜市のジャパンテクニカルセンターでは技術力の高い国内中小企業との開発連携により新規事業の幅を広げていく方針である**。

横浜のジャパンテクニカルセンター



国や自治体の支援による研究開発施設の新設

DJEPは、2013年に横浜に研究開発拠点「ジャパンテクニカルセンター」を設立するにあたって、**2011年に経済産業省の「アジア拠点化立地推進事業費補助金」及び横浜市の「横浜市重点産業立地促進助成制度」を利用した**。行政機関の支援の内容としては、横浜市が所有している施設への入居や補助金といった支援を受けた。

DJEPにとっては、こうした経済産業省や横浜市のサポートが研究開発拠点設立の大きな後押しとなった。当初は研究開発施設の新設にあたり、他の候補地も検討したが、**自治体の支援の内容や、交通の便、豊富な用地など総合的に勘案して最終的にジャパンテクニカルセンターを横浜市に設立するに至った**。また、**国や自治体の助成対象となっていることが、DJEPの販売先への信頼にもつながっている**。

環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

エボニック ジャパン株式会社

No. 27

製造・インフラ No.6

ドイツに本社を置く、化学品メーカーEvonik Industries AG（以下、エボニック）の日本法人であるエボニック ジャパン株式会社（以下、エボニック ジャパン）は、日本企業と合併会社を設立し、日本の技術とエボニックの技術を融合させ、世界展開しているほか、工場を地方に設立し、地方の雇用や経済に貢献している

外国企業の基本情報

GER	Evonik Industries AG	プロジェクトの種類	JPN	エボニック ジャパン株式会社
設立	2007年	事業拡大	設立	2007年
本社所在地	ドイツ連邦共和国 エッセン市	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 新宿区
業種	 製造・インフラ	地方での工場設立	日本での事業内容	 化学品の製造・販売
売上高	135億ユーロ (2015年)		売上高	330億円 (2015年)
従業員数	33,500名 (2015年)		従業員数	140名 (2015年)
その他の拠点	24か国		その他の拠点	栃木・三重・大阪・兵庫

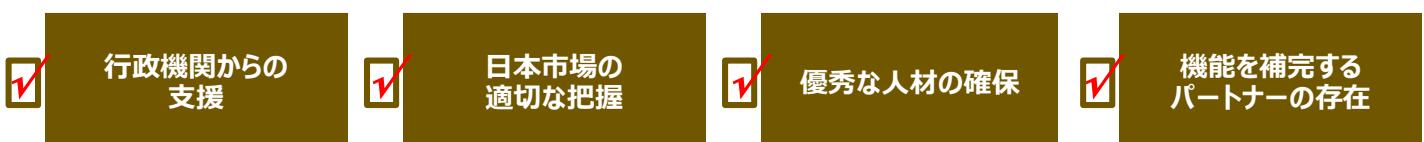
日本にもたらした効果

- エボニック ジャパンでは日本企業と共同研究を行い、日本企業とエボニックの技術を融合させ、日本企業の技術向上に貢献している
- エボニック ジャパンのグループ会社である日本アエロジルは、三重県四日市市で160名、DSL.ジャパンは、兵庫県赤穂市で40名と地方で大規模な雇用を行っている
- 三菱マテリアル株式会社と合併で、日本アエロジルを、塩野義製薬株式会社と合併で、DSL.ジャパンを設立し、日本企業の技術革新及び海外販路拡大に貢献している



対日投資の成功要因

- 三重県と四日市市をはじめとする行政機関の工場の立地や設備投資の補助金を含む全面的な支援を受けた
- 新規事業や投資提携を専門に手掛ける新規事業開発部を発足させ、事業部の垣根を越え、市場を適切にした上で、適切なビジネスパートナーの探索にあたっている
- 日本は、アジアでトップの技術力を有している企業が多く、ビジネスパートナーとして適した企業が存在している



日本の有力企業と合併会社を設立し、技術革新や海外展開に貢献

エボニックは、ドイツに本社を置く、世界24か国に拠点を有する化学品メーカーである。日本には、1969年から進出しており、**当時**から、**日本企業と合併会社を設立し、ビジネスパートナーとともに事業展開を行っている**。エボニック ジャパンが、**合併会社を設立して事業展開している理由**としては、**日本企業と取引するためには、外国企業100%資本の会社よりも、日本の有力企業と資本関係を結んだ方が、取引がしやすいということ、日本の優れた技術とエボニックの技術との融合によって技術革新を起こすことを目的とするためである**。現在では、三菱マテリアル株式会社と「日本アエロジル」を、塩野義製薬株式会社と「DSL. ジャパン」等の合併会社を設立している。

さらに、2011年以降は、新規事業や投資提携を専門に手掛ける新規事業開発部という部署が発足し、事業部の垣根を越え、適切なビジネスパートナーの探索にあたっている。今まで積極的に新規事業を展開してきたわけではなかったため、日本でのさらなる事業展開のため、日本市場や企業を研究し、自社のビジネスとの融和性を検討する新規事業開発部が置かれた。新規事業開発部の発足により、エボニック ジャパンから積極的にパートナーシップの提案を企業や大学、研究機関に行っている。

地方の雇用と経済に貢献

エボニックは、日本企業と合併会社設立によって、Win-Winの関係を築いているだけでなく、地方の雇用や経済にも貢献している。**日本アエロジルは、三重県四日市市で160名、DSL. ジャパンは、兵庫県赤穂市で40名と地方で大規模な雇用を行っている。**

また、地方での大規模な投資も行っている。**2015年には、トナーや医薬品、食品などの粉体の流動性改善剤に用いられるアエロジル生産能力増強のため、三重県四日市にある工場に約20億円の追加投資を行い、新たに製造工場を建設した**。四日市工場は、エボニックグループの中でもアジアで最大規模の生産能力を持つアエロジルの工場であり、日本のみならず、アジアをはじめ、**全世界へ製品を出荷している。60%が日本国内市場向けで、40%が海外向けとなっている。**

同じく2015年に、さらにアジア市場への供給拡大につなげるため、**DSL. ジャパンが兵庫県赤穂市の湿式シリカ工場の生産能力を約50%増強した。**

行政の手厚い支援を受け、地方に工場を設立

エボニック ジャパンでは、行政機関の支援も積極的に活用し、事業展開を行っている。現在は、外部環境の急激な変化により、工場は閉鎖したが、太陽電池などの製造に使う特殊ガス「モノシラン」の製造を目的としたエボニック モノシラン ジャパンの工場設立にあたり、三重県と四日市市の支援を受けた。

立地の検討及び関係法令に絡む許認可作業の流れや工場建設の具体的なスケジュールの提案、地域住民との調整、採用活動など四日市市が包括的に工場建設を支援した。

当時、工場の建設地は、中国・韓国・台湾も候補であったが、三重県と四日市市の企業誘致態勢が充実していたため、四日市市への工業建設の意思決定に至った。

Evonik Industries本社ビル



日本アエロジル 四日市工場



環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

GEヘルスケアジャパン株式会社

GEヘルスケア・ジャパン株式会社（以下、GEヘルスケア・ジャパン）は、日本企業、大学、自治体等と連携し、事業展開を行っている。2014年には、青森県、弘前大学とアルツハイマー病を中心とする脳疾患の共同研究を行っている

外国企業の基本情報

USA	General Electric Company	プロジェクトの種類	JPN	GEヘルスケア・ジャパン株式会社
設立	1892年	日本進出	設立	1982年
本社所在地	米国 マサチューセッツ州	プロジェクトの概要	本社所在地	東京都 日野市
業種	 製造・インフラ	青森県、弘前大学とアルツハイマー病を中心とする脳疾患に関する共同研究	日本での事業内容	 医用画像診断装置の開発・製造・輸出・輸入・販売・サービス
売上高	 13.9兆円 (2015年)		売上高	 1,437億円 (2015年)
従業員数	 約307,000人 (2016年)		従業員数	 約2,000名 (2016年)
拠点	175か国 (2016年)		拠点	全国60ヶ所

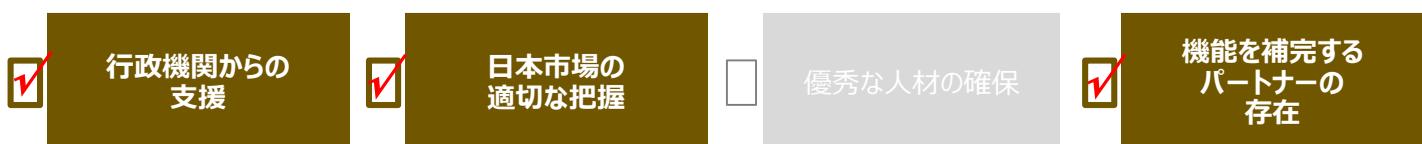
日本にもたらした効果

- 青森県、弘前大学とアルツハイマー病を中心とする脳疾患の予兆発見および予防法創出のための仕組み構築に向けた共同研究契約を締結した
- 脳科学の分野で権威のある弘前大学が行ってきた過去12年にわたる研究データ（延べ20,000名、健康情報600項目）と2014年に住民検診から得たデータ（約1,200件、600項目）が加えられたビッグデータの解析をGEヘルスケア・ジャパンが担い、認知症の早期発見・早期介入の実現を目指している



対日投資の成功要因

- GEヘルスケア・ジャパンでは、超高齢化社会の課題先進国という意味で、ヘルスケア部門において日本市場を特に重視しており、パートナーとなる官学を探していた
- 青森県は日本一短命で、最も多くの医療課題を抱えた地域の一つになっており、「いかに長く生きるか」から「いかに健やかに老いるか」という高齢者の活力ある生活のための社会づくりを目指すプロジェクトを検討しており、その一環としてアルツハイマー病の研究に興味を持っていた
- 脳科学の分野で権威のある弘前大学は過去12年にわたる研究データの提供、それらのビッグデータの解析をGEヘルスケア・ジャパンが担う等、それぞれ機能を補完しながら研究開発を行うことができた



青森県からの共同開発の提案で産学官連携のプロジェクトを実施

GEは、米国に本社を置く、航空機、ヘルスケア、電力等の関連製品の製造・販売を行っている巨大企業である。日本でのビジネスも100年以上に渡り、これまでも、多くの日本企業、大学等と協業してきた。

2014年、GEヘルスケア・ジャパンは、青森県、弘前大学とアルツハイマー病を中心とする脳疾患の予兆発見および予防法創出のための仕組み構築に向けた共同研究契約を締結した。これにより、画期的な疾患予兆発見の仕組み構築と予防法の開発を目指している。

産学官連携のプロジェクトを実施のきっかけは、GEファンデーションが東日本大震災の際、岩手県、宮城県、福島県に寄贈した「ドクターカー」をモデルに、青森県とGEヘルスケア・ジャパンが4WDの軽ワゴン車に小型の超音波診断装置や心電計等を積み、同地のへき地を巡回する「ヘルスプロモーションカー」を共同開発したことに始まる。

プロジェクト終了後、青森県は日本一短命な都道府県となっている等、日本で最も多くの医療課題を抱えた地域のひとつであり、「いかに長く生きるか」から「いかに健やかに老いるか」という高齢者の活力ある生活のための社会づくりを目指すプロジェクトの一環でアルツハイマー病の研究を検討していた。そこで、青森県よりGEヘルスケア・ジャパンへ共同研究の提案を持ちかけられた

世界にも類をみない共同開発により、疾患の早期発見・早期介入の実現へ

2014年6月よりGEヘルスケア・ジャパン、弘前大学、青森県の産学官連携した共同研究がスタートした。具体的には、脳科学の分野で権威のある弘前大学が行ってきた過去12年にわたる研究データ（延べ20,000名、健康情報600項目）と、2014年に住民検診から得たデータ（約1,200件、600項目）が加えられたビッグデータの解析をGEヘルスケア・ジャパンが担い、認知症を中心とする脳疾患の予兆を発見するためのアルゴリズム・ソフトウェアの開発を行っている。

住民の検診データは個人情報であるので、弘前大学が全データの管理を担い、GEは専用の解析環境を用意したうえで、匿名化された情報を解析した。

ここまで多岐にわたり長期間に及ぶデータは世界にも類を見ないので、認知症研究への可能性が大いに期待されており、疾患の早期発見・早期介入の実現を目指している。

GEは日本で得たアルツハイマー病の予兆発見の仕組みや予防法をグローバル展開することを目的としており、超高齢化社会の課題先進国としても、日本市場を特に重視している。

40年間商用化が難しかった日本の技術が実用化され、世界へ拡大展開

上記の他に、2012年、日本カーボンが50%、GEとフランスの航空機エンジンメーカーが25%ずつ出資し、「炭化ケイ素連続繊維」を量産するための合併会社、「NGSアドバンスファイバー株式会社（以下、NGS）」を設立し、2016年に新工場も建設した。

この「炭化ケイ素連続繊維」は、GEのグローバル本社内にある、世界中の新技术を発掘する専門機関「GEグローバルサーチ」という部署により発掘された。「炭化ケイ素連続繊維」は千数百度の高温大気中においても優れた強度と弾性率を保持するセラミックス繊維で、主に宇宙航空分野で利用されている先端材料であり、今後のさまざまな産業分野での用途拡大が期待されている。

航空機用の次世代エンジンシリーズのセラミック・マトリックス複合材の部品に採用が決定しており、機体の軽量化及び耐久性・燃費性能の大幅な向上の実現に貢献する。「炭化ケイ素連続繊維」は40年間商用化が困難であったが、GEの生産技術と組み合わせることで、日本の技術が世界へ拡大展開することとなった。

NGSの新工場設立に当たっては、富山県の商工労働部よりサポートを受け、富山県企業立地助成制度を活用した。

青森県弘前市の岩木健康増進プロジェクト大規模住民合同健診の様子



フォルシア・ジャパン株式会社

No. 29

製造・インフラ No.8

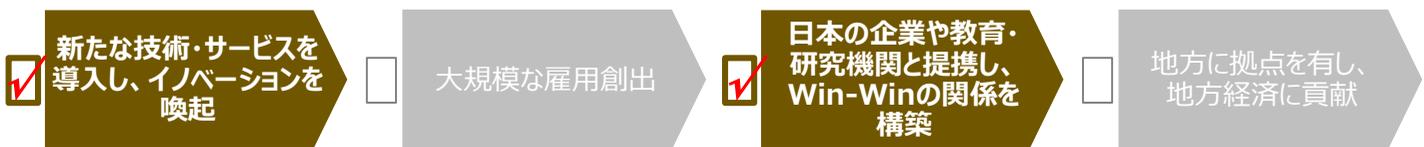
フランスの自動車の内装システム等の部品メーカーのFaurecia（以下、フォルシア）の日本法人であるフォルシア・ジャパン株式会社（以下フォルシア・ジャパン）は、2012年にジェトロや横浜市からの支援を受け、横浜に自動車シートの性能評価試験と試作を行う研究開発施設を新設した。日本の大手自動車メーカーのニーズを反映した製品を開発し、世界中の拠点へ展開している

外国企業の基本情報

FRA	Faurecia	プロジェクトの種類	JPN	フォルシア・ジャパン株式会社
設立	1997年	投資拡大	設立	2001年
本社所在地	フランス共和国 ナンテール	プロジェクトの概要	本社所在地	神奈川県 横浜市
業種	 製造・インフラ	自動車シートの研究開発拠点を横浜市に設立	日本での事業内容	 自動車部品の設計、製造及び販売ほか
売上高	 210億ユーロ (2016年)		売上高	 非公表
従業員数	 約10万人 (2016年)		従業員数	 88人 (2017年2月)
その他の拠点	34か国 (2016年)		その他の拠点	厚木市、宇都宮市

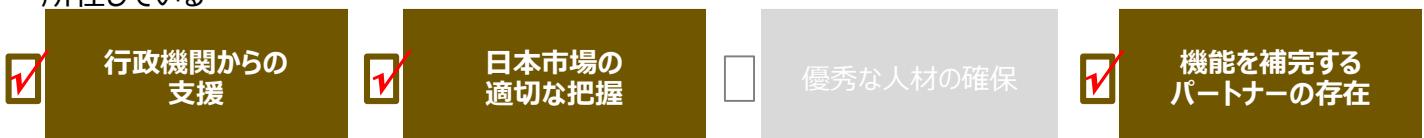
日本にもたらした効果

- 日本国内の顧客ニーズを反映した製品開発を目的に、横浜市に研究開発拠点を設立し、自動車シート、内装、排気系統の性能評価試験と試作を行っている。研究開発拠点にはフランスから専門のエンジニアを配置し、欧州の品質・耐久性やデザイン、座り心地などを追求した最先端の技術・ノウハウを日本に導入している
- 日本で開発した製品を、日本の大手自動車メーカーの海外拠点へ展開し、日本企業の海外での事業をサポートしている。また、日本の自動車用シートメーカーと合併会社を設立し、日本の大手自動車メーカー向けの製品を共同で開発、生産、販売することで、日本の自動車部品メーカーの国内外での売上拡大、生産性向上に寄与している



対日投資の成功要因

- 横浜の研究開発拠点の設立に際し、ジェトロから各種インセンティブの情報提供を受け、「平成24年度アジア拠点化立地推進事業費補助金」に応募し、採択された
- ジェトロから日本の自動車業界の市場概況、日本にいるエンジニアの数、同社が参加可能な新卒採用イベントのリスト等、日本での事業活動のための情報提供を受けた
- フォルシアは、2001年に、日本の大手自動車メーカー向けに自動車シートの生産及び販売を行うため、日本の大手自動車用シートメーカー及び内装品メーカーと合併会社を設立する等、日本のパートナーとともに日本での事業拡大を行ってきた。今回の研究開発施設を新設した横浜市にもフォルシアのパートナー企業の本社が多く所在している



世界的自動車部品メーカーが横浜に研究開発施設を設立

フォルシアは、世界でも有数の売上高を誇る自動車部品メーカーであり、特にシート等の内装システムでは、トップクラスの技術を有している。2001年の日本法人設立以来、日本国内で自動車シートや自動車内装品等の開発において、日本企業と連携してきた。同年、日本の大手自動車メーカー向けに自動車シートの開発、生産及び販売を行うため、日本の大手自動車用シートメーカー及び内装品メーカーと合弁会社を設立した。これにより、日本国内での提携のみならず、パートナーの日本企業の海外進出もサポートするなど、日本での事業を堅調に拡大してきた。しかし、日本には、開発体制がなかったため、日本顧客への迅速な対応と、より強固な関係作りを目的とし、**2012年に横浜市に、研究開発拠点設立した。**

コストのみで比較すれば、中国やインド等の都市が日本より魅力的ではあるが、フォルシアにとって、日本の大手自動車メーカーは重要な顧客であるため、日本に研究開発拠点を置くことは大きな意味がある。この研究開発施設では、自動車シート、内装システム、排気系統の安全性、デザイン、快適さなどを追求した性能評価試験と試作を行っている。

横浜に拠点を設立した理由としては、合弁企業や長年の提携先企業の本社が横浜市に所在していることから、ビジネス上の利便性が高いことや、東京都内と比較し、賃料や光熱費等のランニングコストが低い上、事務所スペースが広くとれることが挙げられる。さらに、横浜市の補助金制度が整っていたことも意思決定の要因となっている。

研究開発機関の新設に際し、行政機関の補助金や支援を活用

フォルシア・ジャパンでは、今回の横浜市の研究開発拠点の設立に際し、ジェトロや横浜市の助成金をはじめとする支援を受けた。まず、ジェトロからは、各種インセンティブの情報提供を受け、「平成24年度アジア拠点化立地推進事業費補助金」に応募し、採択された。これは、グローバル企業による統括拠点又は研究開発拠点の高付加価値拠点の国内立地に対し、その施設工事費、設備導入費、施設賃借料などの支援を行う補助金である。その他にも、ジェトロから日本の自動車業界の市場概況、自動車関連のエンジニアに関する情報提供、フォルシア・ジャパンが参加可能な新卒採用イベントのリスト提供等の日本での事業活動のための情報提供を受けた。また、横浜市からも「企業立地等促進特定地域における支援制度」の製品試験設備に対する助成金を受けた。

横浜で開発した製品を世界中へ展開

横浜市の研究開発拠点にはフランスから専門のエンジニアを配置し、欧州の品質・耐久性やデザイン、座り心地などを追求した最先端の技術・ノウハウを日本に導入している。例えば、自動車シートで世界初となる運転者の眠気やストレスを検知し、シートの換気システムから出る空気の流れによってそれらを緩和させる最先端のシートを日本の自動車メーカー向けに開発し、採用されている。また、開発した製品は、日本の大手自動車メーカーの海外拠点へ展開されるため、日本企業の海外での事業をサポートしている。加えて、今後は、日本顧客への対応強化のみならず、ヨーロッパの自動車メーカーのアジア市場への需要を取り込んでいくことも狙う。

この研究開発拠点の新設によるフォルシア・ジャパンにとっての一番のメリットは、世界シェアが高い日本の自動車メーカーとの連携を強化できたことである。日本企業との連携強化の恩恵を受け、日本の大手自動車メーカーとの取引は、2014年には、前年比20%以上の急成長を遂げた。

さらに、フォルシア・ジャパンでは、横浜市で、日本法人のさらなる規模拡大を予定しており、今後も継続して日本への投資を行っていく意向である。

フォルシアの自動車シート



フォルシアの内装システム



環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

ウィンボンド・エレクトロニクス株式会社

No.30

製造・インフラ No.9

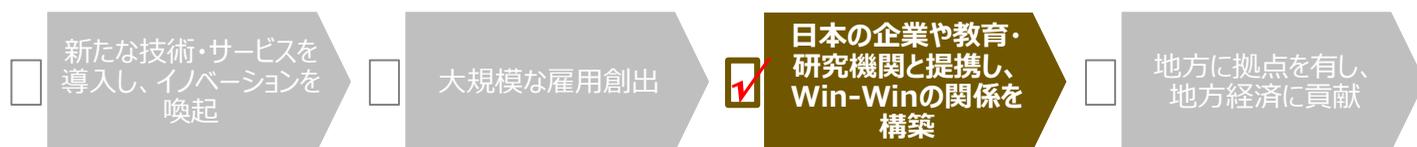
華邦電子股份有限公司（以下、ウィンボンド）は、半導体メモリの受託製造を行う台湾の企業であり、2001年に日本法人を設立した。日本の技術者を採用し日本法人の体制を整えた上で、2010年には研究開発拠点を日本に設置した。日本の大手メーカーと密接にコミュニケーションを取りながら、特注品に特化した半導体メモリの研究開発、受託製造を行っている

外国企業の基本情報

TWN	華邦電子股份有限公司	プロジェクトの種類	JPN	ウィンボンド・エレクトロニクス株式会社
設立	1987年	事業拡大	設立	2001年
本社所在地	台湾 台中市	プロジェクトの概要	本社所在地	神奈川県 横浜市 新横浜
業種	 製造・インフラ	半導体メモリ製品の販売・研究開発拠点の設立	日本での事業内容	 半導体メモリ製品の研究開発・マーケティング・販売・品質保証
売上高	 420億台湾ドル (連結、2016年)		売上高	 非公表
従業員数	 2,048名 (2015年)		従業員数	 81名 (2017年1月)
その他の拠点	中国、日本、米国、イスラエル		その他の拠点	なし

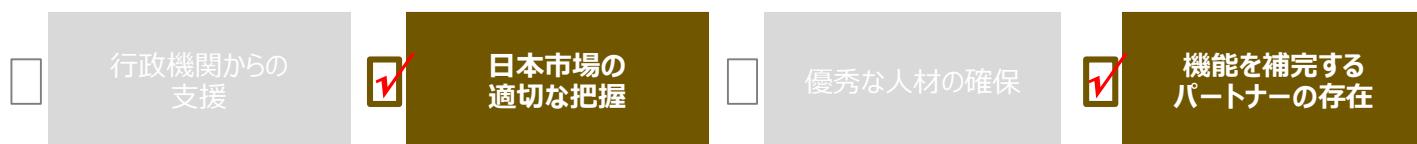
日本にもたらした効果

- 日本進出前から日本の大手メーカーと技術・ビジネス面で協業関係を築いてきた。日本に拠点を作ったことで、より日本のメーカーと密接なコミュニケーションを取りながら、日本の顧客のニーズを把握し、かつ顧客へのサポート体制を構築することに成功した。特に、日本に研究開発部門を設立して以降、製品開発において日本市場のマーケティング情報を、よりの確に反映できる体制が整った。また国内外の大手メモリーメーカーとは異なる製品戦略をとることで、安定した事業体制を維持している。



対日投資の成功要因

- 進出以前から、日本メーカーと協業などを通して、日本のビジネス習慣を熟知し、また販売ルートの整備など様々なビジネスインフラの構築・整備もスムーズに進める事が出来た
- 研究開発拠点の設立にあたり、設計者のみならずマーケティングも含めた日本の優秀な人材を採用できたことで、研究開発からマーケティング・製品技術・販売更に品質保証に至るまでの一貫した事業体制が構築できた



日本の高度な先端IT技術力に注目し、メモリー市場開拓強化を目的として日本拠点を設立

ウィンボンドは、1987年に台湾で設立して以降、半導体メモリー、更に当初はロジック製品も含めた研究開発、製造及び販売を行ってきた。

1995年、日本の大手半導体メーカーと技術協力関係を結びつつ技術力の向上を図り、当時はPC用途を主とする標準DRAM事業を中心としていた。

日本の多くの顧客とも取引関係を拡大し、また複数の国内半導体メーカーとの協業も更に裾野を広げていった。その中で、国内顧客へのより良いサービス提供と国内半導体パートナー会社とのより密接な関係構築のため日本法人設立の機運が生まれた。台湾本社取締役会での承認を経て、2001年1月に本社100%出資の日本法人 ウィンボンド・エレクトロニクス株式会社を神奈川県横浜市に設立した。

日本の大手メーカー出身者を採用し、事業体制と日本企業との関係性を強化

日本法人の設立後、継続的にコンシューマー・コンピューター・コミュニケーション市場を中心に販売事業を拡大していった。更に近年、車載ビジネスへの本格的参入のため、多くの優秀な人員採用を進めた。これにより、会社の事業ポリシーである自社12インチ工場からの長期安定供給、高品質保証等、国内拠点で販売からアフターサービスまでの一貫体制が構築できた。

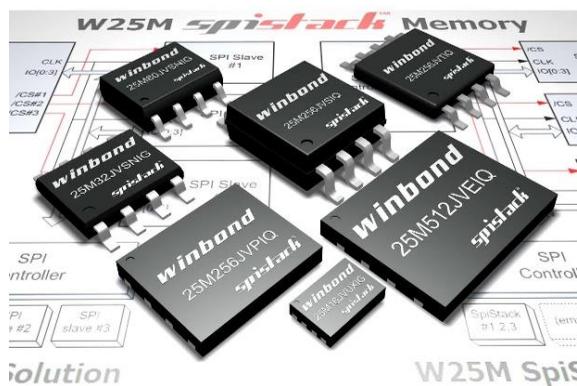
現在、車載ビジネスは、産業系ビジネスも含めて日本法人の主軸事業となり、バランス良く取れた事業構造が実現できた。これらの実績は台湾本社からみた日本拠点の重要性を高め、新たな投資を呼び込むきっかけの一因ともなった。

ウィンボンド台湾本社12インチウエハ工場（台中市）



更に研究開発を推進するための拠点を日本に設立

ウィンボンドの半導体メモリー



さらに、2010年末には、新たな製品開発を目的とした研究開発拠点を日本法人に設立した。

人材雇用の面でも、スムーズに優秀なメモリー設計者を採用することができ、比較的単時間で製品設計体制を構築した。日本と台湾は歴史的な経緯、距離の近さと最小限の時差、また価値観やコスト問題に加え、日本の販売事業も堅調に推移していたことから、他国と比べて優先的に継続投資がされてきた。

国内外の大手メーカーと差別化を図る事業方針に沿って、日本拠点においても順調に投資成果を出している。今後は、標準的な製品だけではなく、セキュリティ機能搭載や超低消費電力・超低電圧動作など、より付加価値の高いDRAM、Flashメモリー製品の開発にも対応すべく、日本研究拠点への投資を続け、体制強化を図っていく方針である。

環境・エネルギー

ライフサイエンス

観光

サービス

ICT

製造・インフラ

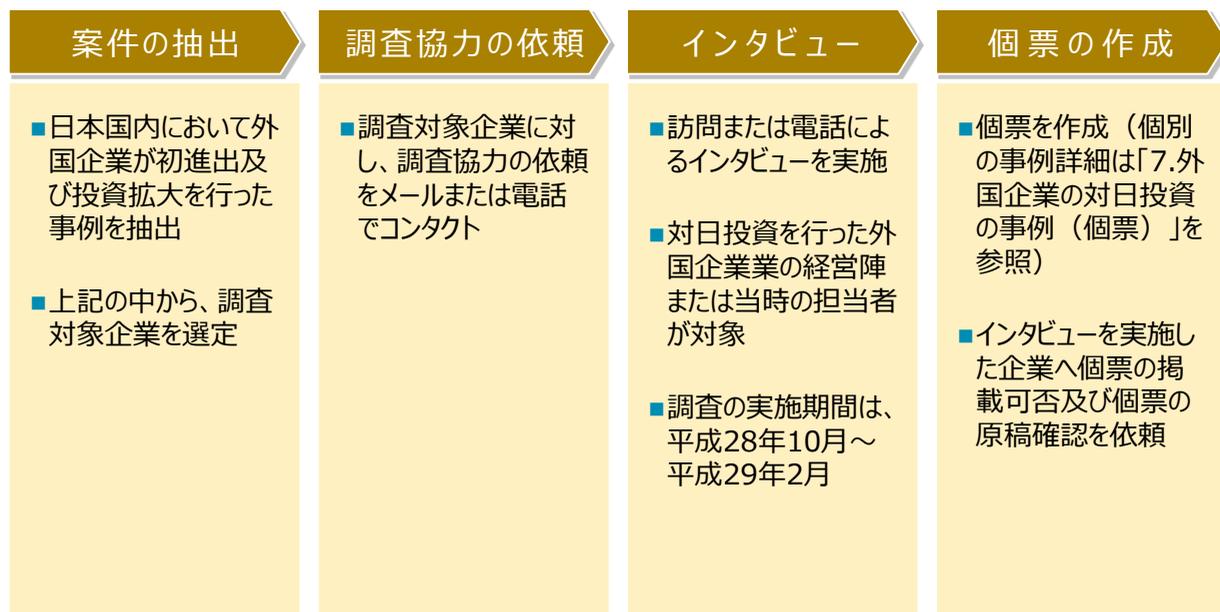
8

調査概要

8.1 調査の流れ

事例の調査にあたっては、候補となる案件をまず抽出し、該当する企業へメールまたは電話にてコンタクトし、調査への協力可否を打診した。そのうち、調査に協力できると回答のあった企業については、訪問または電話によるインタビューを実施した。最後にインタビューを実施した企業について個票を作成し、本報告書に掲載すべき案件を選定した。

事例調査の流れ



8.2 調査対象企業の抽出方法

案件の抽出にあたっては、日本国内での対日投資に関する公知情報を主な抽出ソースとして使用した。さらに、過去の類似事業の報告書、新聞、雑誌記事等から情報を収集し、対日投資を行った外国企業の中から、本事業の対象となる企業のべ383社を抽出し、日本への効果等に鑑み、最終的に調査対象企業を117社に絞り込んだ。

これらの企業に対して、電話またはメールで本調査への回答を依頼した。その中で、調査にご協力いただいた外国企業31社（1社個票掲載不可）の事例を収載した。

抽出ソース

- 関係諸機関（経済産業省及びJETRO等）が独自に収集した対日投資の事例
- 外国企業による対日投資に関する各種の調査報告書
- 新聞、雑誌に掲載されている記事

抽出条件

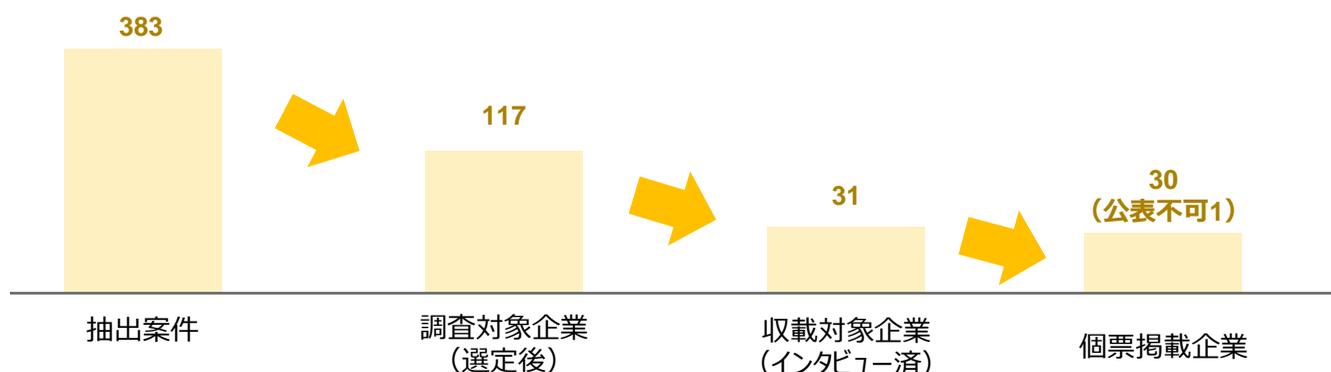
対象案件 ・ 外国企業が日本国内で投資を行った案件

期間 ・ 2010年以降に日本進出又は投資拡大した外国企業

選定条件

- ・ 新たな技術・サービスを導入し、イノベーションを起こした事例
- ・ 大規模な雇用創出を生み出した事例
- ・ 日本の大企業や研究機関、大学、地方自治体等と提携し、Win-Winの関係を構築した事例
- ・ 地方に拠点を有し、地方経済に貢献している事例

案件の抽出のために調査対象とした企業の数



本報告書における用語の定義

用語	定義															
日本企業	<ul style="list-style-type: none"> 日本国内に登記上及び実務上の本社機能が所在する企業。 															
外国企業	<ul style="list-style-type: none"> 日本国外に実務上の本社機能が所在する企業・事業者。 日本国内に法人登記されている企業も含む。 また、投資提携当時に、日本に法人を有していた企業を「初進出」、日本に法人を有していなかった企業を「投資拡大」企業と表現している。 															
合併会社	<ul style="list-style-type: none"> 複数の異なる企業等が出資して設立された企業。 JV（ジョイント・ベンチャー）と略記される場合もある。 															
中小企業	<ul style="list-style-type: none"> 中小企業基本法第2条に定められた要件に合致した企業。 具体的には以下のとおり。 <table border="1" data-bbox="394 793 1403 1073"> <thead> <tr> <th>業種</th> <th>従業員規模</th> <th>資本金規模</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>製造業・その他の業種</td> <td>300人以下</td> <td>3億円以下</td> </tr> <tr> <td>卸売業</td> <td>100人以下</td> <td>1億円以下</td> </tr> <tr> <td>小売業</td> <td>50人以下</td> <td>5,000万円以下</td> </tr> <tr> <td>サービス業</td> <td>100人以下</td> <td>5,000万円以下</td> </tr> </tbody> </table>	業種	従業員規模	資本金規模	製造業・その他の業種	300人以下	3億円以下	卸売業	100人以下	1億円以下	小売業	50人以下	5,000万円以下	サービス業	100人以下	5,000万円以下
業種	従業員規模	資本金規模														
製造業・その他の業種	300人以下	3億円以下														
卸売業	100人以下	1億円以下														
小売業	50人以下	5,000万円以下														
サービス業	100人以下	5,000万円以下														
ジェトロ	<ul style="list-style-type: none"> 独立行政法人日本貿易振興機構の英語名「Japan External Trade Organization」（JETRO）の略称。日本経済の発展を目指すため、国内外で100カ所を超える事務所や関係機関とのネットワークを活かし、日本企業の海外展開支援、海外企業の日本への進出支援・対日投資の促進、調査・研究を行っている。 															
対日直接投資	<ul style="list-style-type: none"> 直接投資（民間部門における長期の資本移動であって、投資先企業の経営を支配又は企業経営へ参加する目的で行う行為）のうち、外国からの日本への国際的投資を指す。 															
一次投資	<ul style="list-style-type: none"> 日本に法人を有していなかった企業（＝未進出企業）が投資（法人設立等）を行うこと。 															
二次投資	<ul style="list-style-type: none"> 日本に既に法人を有していた企業（＝進出済企業）が投資（拠点の新設、追加設備投資等）を行うこと。 															
イノベーション	<ul style="list-style-type: none"> 科学的発見や技術的発明を洞察力と融合し発展させ、新たな社会的価値や経済的価値を生み出すような革新を指す。 															

