

『JAPANブランド育成支援等事業』を  
活用した中小企業の販路拡大に向けて  
～海外展開戦略策定ガイド～

令和3年2月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング

中小企業庁では、「JAPANブランド育成支援等事業」を通じ、中小企業の新たな海外販路の開拓につなげるため、複数の中小企業が連携し、自らの持つ素材や技術等の強みを踏まえた戦略の策定支援を行うとともに、それに基づいて行う商品の開発や海外展示会出展等の取り組みに対する支援を実施しています。

本書では、この事業の申請・採択を通じて、海外への販路開拓や拡大を実現しようとする中小企業の疑問を解消するために、取り組みの成果や、海外会展開活動の進め方などに係るポイントを整理しています。**自社の実態をイメージしながら読み進め、戦略策定に役立てて下さい。**

## 本資料の構成

ポイント1 海外展開活動は、自社にどのような効果をもたらすのか？

ポイント2 海外展開活動開始から売上げが立つまでの期間は？

ポイント3 「JAPANブランド育成等支援事業」への参加を決めたきっかけは？

ポイント4 ターゲット国の中選定と商品・サービスの高付加価値化の着眼点は？

ポイント5 活動体制・販売体制は？

ポイント6 新型コロナウイルス感染症拡大下において海外展開は事業拡大の好機か？

ポイント7 海外展開活動を通じて感じた留意点は？

# 1 海外展開活動は、自社にどのような効果をもたらすのか？

- ◆ 採択事業の終了後に発生した商談件数は、事業者あたり年平均10.5件。一定の商談・商機が得られています。また、10.7%は商談が成約しています。
- ◆ ファッションやインテリアの分野では、商談件数が高い一方成約率は低く、食品（酒）や工芸品は商談件数は少ないものの成約率が高いなど市場・業種別の特徴がみられます。

- 本事業に参加した事業者の、年あたりの平均商談件数は、10.5件と、一定の商談・商機が得られています。商談の成約率は10.7%と約10件に1件は成約に結び付けています。
- 商品・サービス別では、「ファッション」「インテリア」などでは、商談件数がそれ高い一方成約率は低く、「食品（酒）」や「工芸品・雑貨」は商談件数が少ないものの成約率が高い、といった異なる特徴がみられています。

＜事業成果：事業終了後5年間の平均商談件数・成約率＞

	採択事業者の 総商談件数 (H25-30計)	商談件数 (年・1者あたり)	成約率
合計	20,966	10.5	10.7%
食品（酒）	557	2.7	31.6%
食品（酒以外）	7,897	14.3	8.7%
ファッション	5,378	26.9	8.3%
工芸品・雑貨	2,491	6.9	25.7%
インテリア	928	15.7	6.9%
ものづくり	526	1.6	10.3%
その他	2,995	11.9	6.0%

資料) 三義UFJリサーチ＆コンサルティング株作成

注1) 平成25年度～平成30年度に「JAPANブランド育成支援等事業」の採択を受けた全548プロジェクト延べ3672者（申請代表者・参加者として登録された者の合計）が提出した、事業終了後5年間の「事業化状況報告書」（報告事業者は2,004者）に記載された、「事業活動を通じて発生した商談件数、成約件数、収入額」より算出。

注2) 成約率とは、商談件数に対する成約件数の比

注3) 化粧品については、報告件数が少なかったため記載対象外とした。

# 1 海外展開活動は、自社にどのような効果をもたらすのか？

- ◆ 事業収入があった事業者の年間収入額は56.9万円であり、成約あたりでは30.0万円です。
- ◆ 海外展開活動は、継続的に取り組むことで 1 商談あたりの収入額が着実に増加しています。また、商談機会を積極的に設けることで、単価が増加していく傾向も明らかとなっています。

- 事業収入があった事業者の年間収入額は56.9万円、成約あたり収入額は30.0万円※。

※注) 事業化状況報告書に収入額が記入された採択事業者は284者。  
記載された事業終了～5年間の収入額の中央値。

- ブランド事業化1年目の支援区分で採択された事業者の、成約あたり収入額は30.2万円ですが、ブランド事業化3年目の事業者は約1.2倍の36.3万円と増しています。
- 事業化への取組を継続することで、収入が着実に増加し、また商談機会を積極的に設けることで、受注単価が増加していく傾向にあることがうかがえます。

＜参加事業者の成果（収入額の中央値）＞

		年間収入額 (千円/者)	成約あたり 収入額 (千円/者)	年間 収入額
	合計	569	300	155
支援区分	ブランド事業化1年目	407	302	157
	ブランド事業化2年目	542	330	238
	ブランド事業化3年目	469	363	250
商品・サービス別	食品（酒）	653	507	239
	食品（酒以外）	562	462	172
	ファッショ	2,156	960	370
	工芸品・雑貨	357	128	100
	インテリア	330	330	300
	ものづくり	550	188	157
	その他	1,080	650	217

資料) 三菱UFJリサーチ＆コンサルティング(株)作成

注1) 平成25年度～平成30年度に「JAPANブランド育成支援等事業」の採択を受けた全548プロジェクト延べ3672者（申請代表者・参加者として登録された者の合計）が提出した、事業終了～5年間の「事業化状況報告書」に記載された、「事業活動を通じて発生した商談件数、成約件数、収入額」より算出

注2) 収入額が事業化状況報告書等に記載された採択事業者284者。

注3) 成約率とは、商談件数に対する成約件数の比

注4) 化粧品については、報告件数が少なかったため記載対象外とした。

- ◆ 事業者ヒアリングによれば、海外展開活動の効果は3つに大別：①渡航を通じ相手国ニーズに合った商品・サービスの見直しに成功、②継続的な展示会出展を通じて自社ブランドの認知・信頼獲得に成功、③現地で取引先に自社の異なる商品・サービスが評価され、取引開始に奏功

### 【タイプ①】

渡航機会を活かし市場の理解深化により、相手国ニーズにあつた、新戦略策定、商品・サービスの見直しに成功

- ◆ この事業を通じて展示会や市中を回り、食習慣の違いを痛感した。日本酒もワイン文化に倣い、自国料理にあうペアリングが提案できれば販路拡大が期待できるとわかり、新たな戦略が見えた。現在戦略の具体化を進めている（日本酒製造）
- ◆ この事業を通じ、世界中の生活スタイルがヨーロッパ化し、使い捨て文化が廃れ、陶磁器の海外展開の手応えを得た。器に世界標準規格ではなく、食文化や生活に合わせて国毎に対応する事もわかり戦略も見直し展開中である。（工芸品・雑貨）
- ◆ 現地で多くの飲食店における日本酒の取扱実績を見て新規参入の難しいと判断。改めてアジア等富裕層に絞り、事業を通じて得たネットワークを使い、ワインや紹興酒等競合環境を調べ、戦略を練り直して商品開発に着手（酒造販売）。
- ◆ 日本文化を活かして開発した座布団は生地や機能が現地インテリア・生活習慣になじまなかった。生地を見直し再提案し取引に結びつけた。（インテリア）

## 【タイプ②】

展示会への継続出展を通じて業界での信頼獲得に奏功

- ◆ 医療分野では毎年展示会出展を継続することで業界関係者の信頼を獲得することが重要。欧州との取引実績はわずかだが、アジア展開も見据え、本事業終了後も他社と連携して欧州の主要展示会には継続出展する。（医療製造）
- ◆ 本事業を通じ、欧州トップクラスの展示会への出展審査に通り、当社製品のブランド化・海外取引に結びついた。ファッション業界では知名度が維持が取引継続に繋がるため、今後も自費で毎年出展し新作を発表する。（ファッション製造）

## 【タイプ③】

現地商談で異なる商品・サービスが評価され、取引開始に奏功

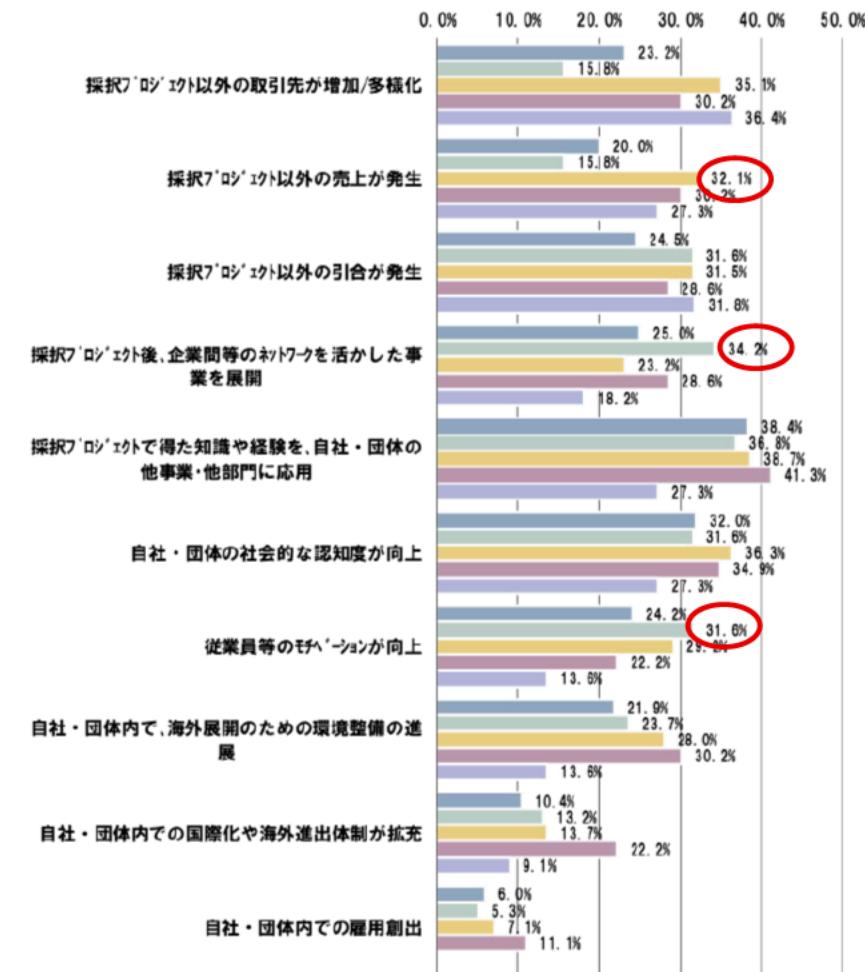
- ◆ 小麦粉の加工食品の販売目的で海外展示会に出展した。当社の高い製粉技術が評価され原料での商談が成立し、海外事業の軸となっている。（食品製造）
- ◆ 現地では、日本の米＝新潟県産コシヒカリのイメージが浸透しており、日本米の需要の高さを再確認した。原料を輸出しつつ米加工品の普及も実施中（食品卸）
- ◆ 商談先企業は、当社が持参した商品と異なるリサイクル商材に関心を示し帰国後に迅速に対応し商談が成立した。その後東南アジア各国で販売が増大、当社の製造拠点をアジアに整備するまでに成長。（その他）

# 1 海外展開活動は、自社にどのような効果をもたらすのか？

◆ 海外取引実績の獲得後は、自社商品への引き合いの派生や自社内での応用展開なども期待。

- ▶ 海外展開活動に取り組んだ結果、「採択プロジェクト以外の取引先が増加/多様化」「採択プロジェクト以外の売上が発生」「採択プロジェクト以外の引合が発生」など、当該事業は、当該商品・サービスに限らず、各社の取引にプラス効果が得られています。
- ▶ 海外事業比率が低い段階では「採択プロジェクト後、企業間のネットワークを活かした事業を展開」「採択プロジェクト以外の売上が発生」「従業員のモチベーションが向上」したといった派生効果が評価されています。

<海外展開活動の効果（海外事業比率別）>



資料) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)作成

注1) 対象は、平成25年度～平成30年度においてJAPANブランド育成支援等事業の採択を受けた全548プロジェクト、申請代表者または参加者として登録された延べ3672者

= (n=604) Total

= (n=38) 海外事業比率0%

= (n=168) 1%～10%未満

= (n=63) 10%～40%未満

= (n=22) 40%以上

## 2 海外展開活動開始から売上げが立つまでの期間は？

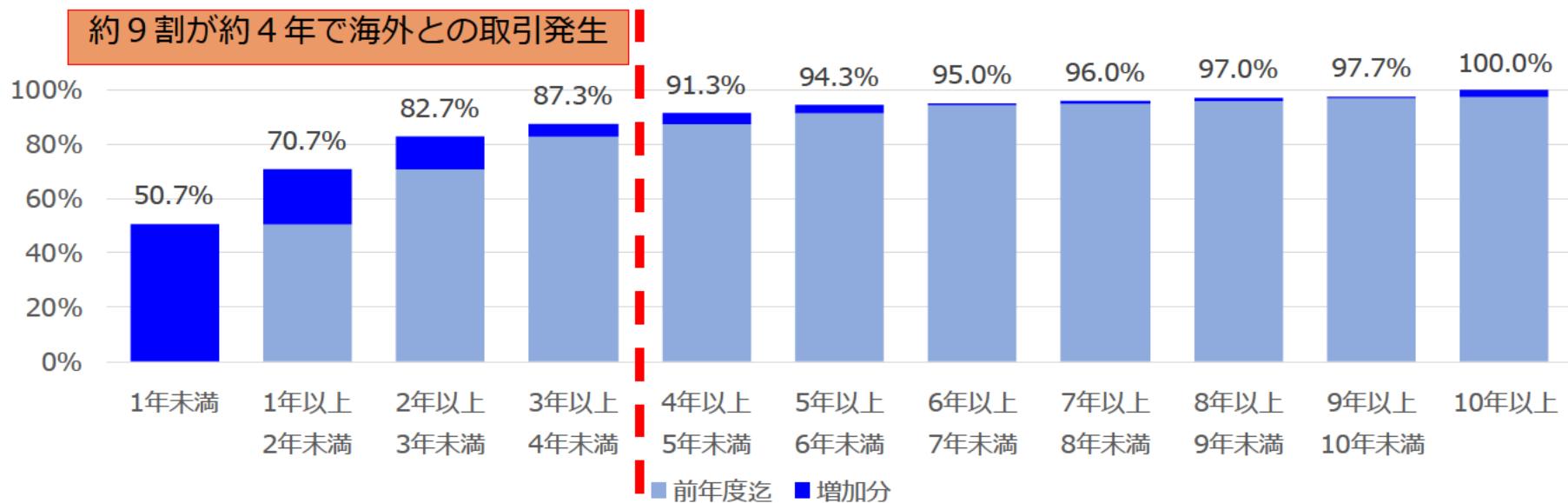
海外展開活動をはじめてから、売上げが立つまでの目安

- ◆ JAPANブランド育成支援等事業は複数企業が連携して海外展開に取り組むことができる。採択プロジェクトでは、当社の木工家具以外に、他参加事業者の商材も含めた空間提案を行い、来場者への訴求力・提案力を高めることができた。このような魅力あるショーアップは、自社単独出展では難しい。（インテリア）。
- ◆ 出展者同士の横の連携や経験者からの助言などは海外未参入企業にとって参加メリットとなる。ターゲット国との流通ルートを持たない新規参入事業者は、商談で商材を気に入ってくれても、輸出ルートがないとわかると取引が停滞したのに対し、海外展開実績のある事業者は、相手国商社等を提示し、どんどん話がまとまっていた。本来渡航前に準備しておくべきだが、実際は現地で先行企業から体感できることが多く、新規参入者にとってのメリットだろう（日本酒製造）。
- ◆ 多様な業種からなる輸出組合メンバーで事業に取り組んだ結果、輸出ノウハウを有する仲間とネットワークが構築でき助言を受けられることが事業活動に大いに役立っている。販路が重複する組合員もいるが、それ以上に地域全体で輸出を促進するとの目的のもとでコロナ禍であっても定期的に情報交換が行われ、海外展開の個社状況が共有されているほか、刺激を受けられる効果も大きい（卸）。

## 2 海外展開活動開始から売上げが立つまでの期間は？

- ◆ 海外展開活動は継続が重要。開始後 4 年間が判断の目安となると考えられます。
- ◆ 海外展開活動を開始した年から売り上げが立つまでの期間をみると、1 年未満は約 5 割、1 年以上 2 年未満が 2 割、2 年以上 3 年未満が 1 割強となっています。
- ◆ 累計でみると、2 年以内に約 7 割、3 年以内に 8 割、4 年以内に約 9 割に売上げが獲得できています。海外展開活動は継続性が重要であること、また開始後 4 年間を事業継続判断のひとつの目安となりうるといえます。

注) 回答は、売上が初めて得られた年をたずねています。1 度の取引が成立しても、その後継続的に発注がない回答も含まれています。



資料) 三菱UFJリサーチ＆コンサルティング㈱「JAPANブランド育成支援等事業」の参加企業に対するフォローアップアンケート調査\*

注1) 平成25～30年度にJAPANブランド育成支援等事業の採択を受けた全548プロジェクトの申請代表者又は参加者として登録された法人のうち、住所が確定している1,676件に発送、604者より回収（有効回収率37.7%）

注2) 全604社のうち、採択プロジェクトに対して「自社商品・サービスを販売する立場で参加した」と回答した者を対象とした。

注3) 1年未満とは、海外活動開始年と、売上が立った年が同じ年。

## 2 海外展開活動開始から売上げが立つまでの期間は？

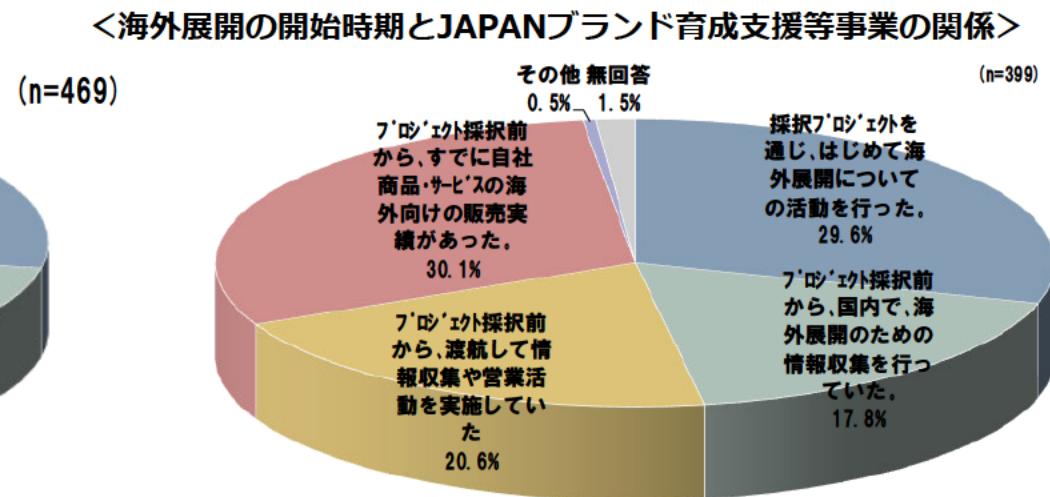
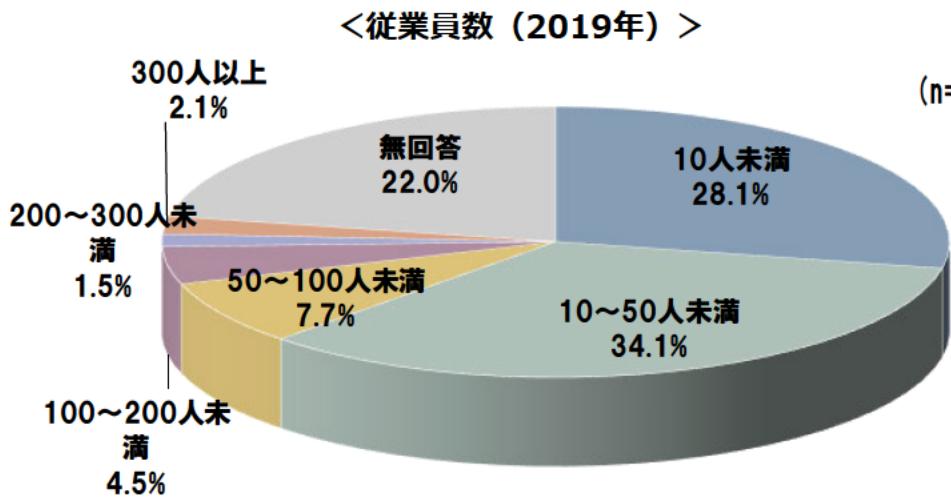
海外展開活動をはじめてから、売上が立つまでの目安

- ◆ 幸運がかさなり初年度の活動で2社との契約が成立したが、通常海外での販路開拓は3年目に取引開始できれば上出来だろう。（インテリア）
- ◆ 輸出は、商流を含めて非常に時間がかかり、簡単に販路開拓などできない。海外展示会に出展すると一回は発注があるが、最低1年内に数回追加発注が得られなければ継続しない可能性が高い。継続フォローにより相手の意向を見極め本気度の高い取引先と信頼関係を構築するには数年かかると覚悟。（日本酒製造）
- ◆ 食品や日本酒などの輸出は国内商社の活用が主流。展示会出展前・商談前に、相手国の輸出が可能な商社をまず抑えると取引も成立しやすいが、こうしたノウハウは、展示会当日に、実績ある事業者や組合員などから体得する多いため、海外取引の軌道に乗るまでは複数年を要する。（日本酒製造）
- ◆ 海外展開活動開始後10年が経過し、ようやく海外取引で年間約1000万円の売上が確保出来るようになった。ブランドの知名度を維持しなければ取引は拡大できない。特に欧州でのブランディングが重要なため、展示会への出展を自費で継続し、毎シーズン新作を発表することで取引を維持拡大する。（ファッション）
- ◆ 社内で海外事業が一定の評価・認知を得るには、全社売上の1割が目標となる。それまでは、助成制度を有効活用して社内環境を補強していく予定であり、現在、ものづくり補助金等を活用し次の製品の開発に着手した。（その他製造）
- ◆ 当社にとって売上1億円・海外事業費率1割が事業成否の大凡の判断基準となる。現在、社内の海外担当は兼務で1～2名だが、一定の売上がたてば、組織化を視野にいれ投資も行いやすくなる。（インテリア）

### 「JAPANブランド育成等支援事業」への参加を決めたきっかけは？

- ◆ 参画事業者の約4割は、従業員数が20人未満であり、また約7割は海外での販売実績はありません。この事業は小規模事業者やこれから新たに海外に取り組む事業者の挑戦を後押ししています。
- ◆ ヒアリングからも、ごく身近なことが契機となり、本事業の活用に至っていることが明らかとなっています。

- アンケート調査によれば、採択事業者の従業員規模（2019年）は、17.7%が5人以下、24.1%が20人以下と小規模な事業者が4割を占めています。
- 約3割は「採択プロジェクトを通じ、はじめて海外展開についての活動を行った」と回答したほか、採択前は国内外での情報収集活動を行うなど、約7割は海外での販売実績がない事業者等が参加しています。



資料) 三菱UFJリサーチ＆コンサルティング(株)「JAPANブランド育成支援等事業」の参加企業に対するフォローアップアンケート調査\*

注1) 平成25～30年度においてJAPANブランド育成支援等事業の採択を受けた全548プロジェクトの申請代表者又は参加者として登録された法人のうち、住所が確定している1,676件に発送。回答は604者（有効回収率37.7%）。

注2) 全604社のうち、採択プロジェクトに対して「自社商品・サービスを販売する立場で参加した」と回答した者を対象とした。

### 3 「JAPANブランド育成等支援事業」への参加を決めたきっかけは？

#### 【契機 1】

加盟組合・団体からの声かけで参加し海外展開に関心を持った

- ◆ インバウンドセミナーへの出席を機に輸出ノウハウを得るために地元輸出組合に加盟した。当該組合の事業採択を受け、海外展開を学ぶ機会となった（酒類卸）
- ◆ 国内需要の低下などにより海外展開の必要性を認識していたところ、業界団体の代表事業者から事業活用の提案があり、組合員として参加した。（食品製造）
- ◆ 経済産業省の助成制度を活用し、地域文化を活かした新規事業の立ち上げていた際の関係者からの声掛けをうけ、海外展開に取り組むこととした（化粧品）

#### 【契機 2】

将来的な海外展開の意向を持つなかで、事業の存在を知り参加

- ◆ 今後の海外展開の重要性は認識していた。助成制度を活用して開発した商品が、海外展開できる可能性を感じたため、本事業に申請した。（インテリア）
- ◆ 長年、自社の独自製品を開発し海外に展開したいとの思いはあった。取引先メーカーから事業参加の声掛けをうけたため、海外展開ノウハウを取得できる好機と考え、参加した。事業終了後は自社で取組を継続できている。（その他）
- ◆ 自社ブランドを立ち上げ欧州で勝負したいと長年の当社経営者の意向があった。デザイナーを確保しブランドを設立して国内販売を開始し、欧州展示会への審査ルートを探っていた際に、経済産業省の紹介を受けた。（ファッショングループ）

#### 【契機 3】

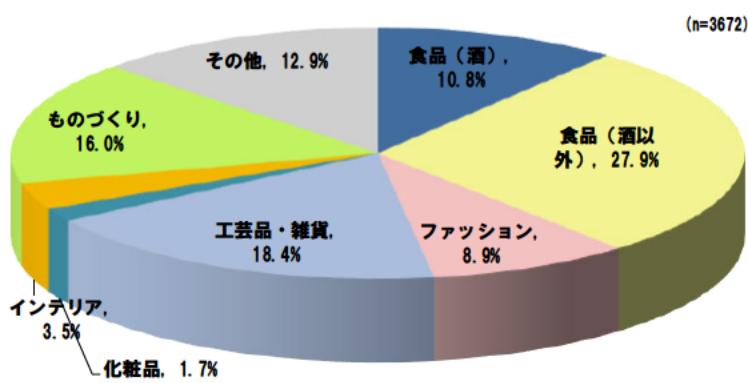
海外取引実績を持つが、輸出先や商材の拡大を模索し参加

- ◆ 商社経由で、米国へ売上の数%程度の輸出実績はあった。販売先現地飲食店と交流し海外展開の重要性は意識していた頃に、地元の酒造組合から声がかかり、产地・地域単位での日本酒販売の可能性を感じ参加を決めた（日本酒製造）
- ◆ 日本製家具を取り扱う海外の小売業者とは取引があった。国内市場が厳しく海外販路開拓は不可欠と認識し模索していたところ、地元の産業振興協会から声がけをうけ、本格的に市場開拓をすべく参加を決めた。（インテリア）

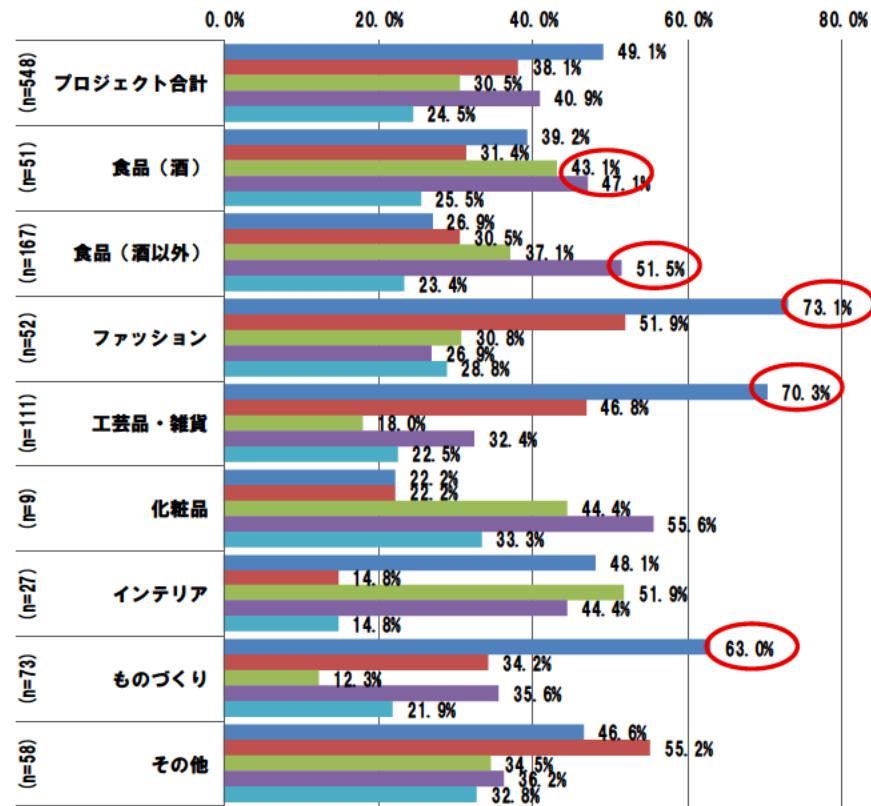
## ターゲット国の選定と商品・サービスの高付加価値化の着眼点は？

- ◆ 複数地域を対象として活動に取り組むプロジェクトが多く、約5割は欧州、約4割が東アジア、同3割は北米をターゲットとしています。
- ◆ 特に、ファッションや工芸品・雑貨、ものづくりでは欧州を目指す割合が6～8割と高く、食品（酒、酒以外）は、東アジア・東南アジアを目指す割合が高い傾向がみられます。

＜採択プロジェクトを通じて、海外展開を目指した商品・サービス＞  
事業者ベース



＜海外展開を目指した地域（複数回答）＞  
プロジェクトベース（商品・サービス別）



資料) 三菱UFJリサーチ＆コンサルティング株式会社作成

注1) 対象は、平成25年度～平成30年度においてJAPANブランド育成支援等事業の採択を受けた全548プロジェクト、申請代表者または参加者として登録された延べ3672者。

- ◆ 商材展開手法例として、商品特性や事業規模を見極めつつ、グローバルブランドが集中する地域へ投入し、ブランド力を獲得する戦略（ファッショング、工芸品、その他（医療、化粧品））や生活習慣が類似し世界の生産拠点地域のアジアで量産を意識して販路を獲得する戦略（食品、雑貨、ものづくり）などがとられています。
- ◆ 単品であっても、各國文化に合致した自社製品の利用シーンを提案することで、アジア・欧米など複数国への拡大を目指す小規模事業者もみられます（日本酒、インテリア）

## 【日本酒】

- ◆ 国内では米どころの日本酒が人気だが、世界市場では「日本酒」としてのブランド力が強く、むしろワイン文化に基づく食事とのペアリングがポイントである。小さな酒造メーカーでも、相手国の食文化を理解し、自社商品の提案ができれば、アジア、欧米等各地域の販路は開拓できる。（日本酒製造）
- ◆ 現地を調査し、日本酒は海外展開の歴史が古く、世界主要都市には既に多くの日本酒メーカーが参入済みでレッドオーシャンであった。そこでまずはアジア・中東の富裕層向けにターゲットを絞り、輸出実績のない小さな蔵元と連携した高付加価値商品を開発。（酒類卸）

## 【ファッショング】

- ◆ 高い技術力を活かした生地がメイン商材の為、富裕層をコアターゲットに、ハイブランドの集中する欧州と、市場が拡大する中国を選択。（ファッショング製造）
- ◆ この事業を通じ、服飾製造技術の異なる事業者複数が、1デザイナーのもとで新ブランドを展開している。世界のファッショングショーは欧州を皮切りに展開され  
欧州でのブランド認知が不可欠である。現地セレクトショップとの取引を重視している。（ファッショング）

## 【食品】

- ◆ 主力製品である麺は、各国の食文化にあわせた提案が重要なため、食感やスープの絡み具合が似た麺文化を持つ香港をターゲットとし独自の調理提案を加えた。結果的に、当社の高い製粉技術が評価され原料での取引が先行拡大（食品加工）。
- ◆ 主力である自社の取り扱う米粉を使い、グルテンフリーやハラール対応の加工品を、中東や欧米へ輸出を狙う。づ時に訪日インバウンド観光客をも取り込むことを想定している。結果的に、ターゲット国では日本米の評価が高く、原料の取引が先行拡大している。（食品卸）
- ◆ 当社の主力スイーツは他社がアジア市場に進出していたため新商品を開発したが、ターゲット国に似た菓子を食す文化がなく苦戦中である。（食品製造）

## 【グローバル展開の主戦場で販路を拡大しブランド力を獲得】

- ◆ 医療分野の海外展開には、世界各国からバイヤーが集まるドイツ・メディカ出展が必須である。（医療）
- ◆ 開発した新商品は、ブランド価値向上のためECをメインターゲットに設定。EUは化粧品の規制が厳しいため、敢えて欧州に展開することで、ブランド価値をさらに高めた後に日本やASEANに販売する戦略を検討。（化粧品）

## 【その他】

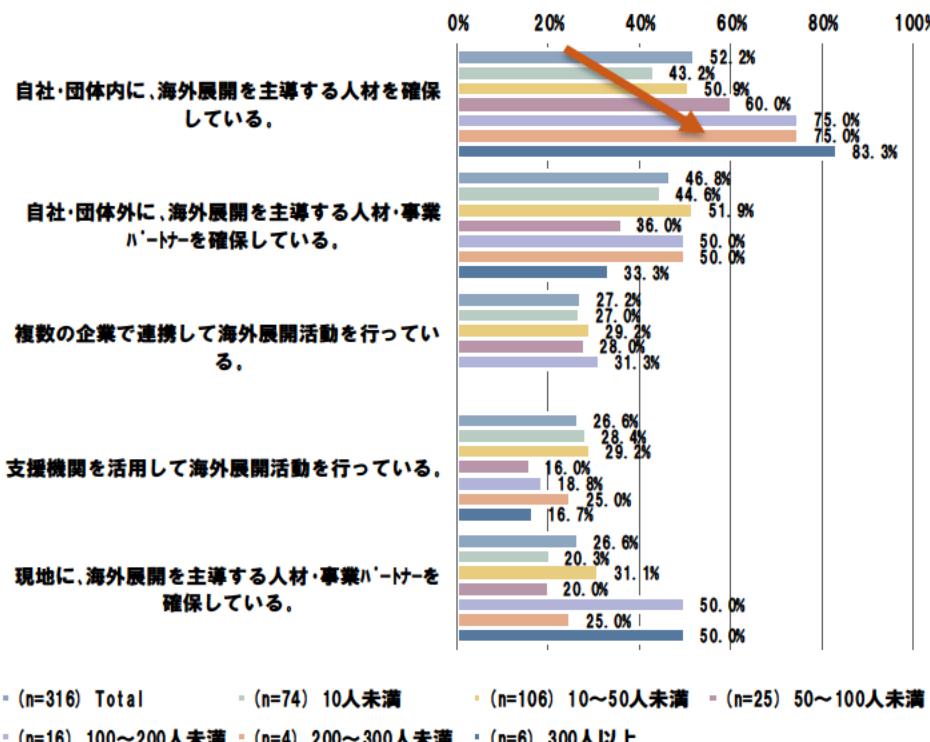
## 【食文化やライフスタイルをふまえ拡大可能余地のある国・地域を選定】

- ◆ 中国市場を志向し、芸術性の高い、高付加価値の新商品を開発。あえて器以外の商品を製作した。（工芸品・雑貨）
- ◆ 当社の日本の文化を生かしたイ商品は欧州のインテリアになじむと考え、世界の主力展示会であるフランスのメゾンエオブジェに出展。実際は日本のデザインが相手国のライフスタイルに受け入れられないと判明し、日本の生地と海外の生地を両方取り入れたデザイン等に見直して販売。（インテリア）

## 活動体制・販売体制は？～まずは本事業を通じて、社外ネットワークを活用～

- ◆ 従業員規模が小さいほど、海外展開活動に従事する社内人材を専任で確保することは難しくなりますが、自社に主導する人材がいない場合でも、まずは社員1～2名で対応し、JAPANブランド育成等事業を活用した複数企業や支援機関と連携し、社外リソースを確保し活動しています。
- ◆ JAPANブランド育成等事業では、4～8事業者・支援機関が1つのプロジェクトに参加しています。

＜海外展開活動の体制＞



＜海外展開活動の体制と、実施している海外展開活動＞

海外展開の体制	実施している海外展開活動						
	合計	取引実績のある相手国を訪問、取引先訪問や顧客開拓	現地に人材・事業パートナーを確保、情報収集や営業活動	現地の海外見本市・展示会等参加	国内のセミナー等にて情報収集	国内外のITプラットフォームを活用した情報収集	その他
自社・団体内に、海外展開を主導する人材を確保している。	165	121	81	120	55	36	5
	100.0%	73.3%	49.1%	72.7%	33.3%	21.8%	3.0%
自社・団体外に、海外展開を主導する人材・事業パートナーを確保している。	148	94	82	88	41	23	10
	100.0%	63.5%	55.4%	59.5%	27.7%	15.5%	6.8%
複数の企業で連携して海外展開活動を行っている。	86	58	41	58	22	11	4
	100.0%	67.4%	47.7%	67.4%	25.6%	12.8%	4.7%
支援機関を活用して海外展開活動を行っている。	84	58	35	68	45	15	2
	100.0%	69.0%	41.7%	81.0%	53.6%	17.9%	2.4%
現地に、海外展開を主導する人材・事業パートナーを確保している。	84	66	64	57	28	15	3
	100.0%	78.6%	76.2%	67.9%	33.3%	17.9%	3.6%

資料） 三菱UFJリサーチ＆コンサルティング㈱「JAPANブランド育成支援等事業」の参加企業に対するフォローアップアンケート調査\*

注1） 平成25年度～平成30年度においてJAPANブランド育成支援等事業の採択を受けた全548プロジェクトの申請代表者又は参加者として登録された法人のうち、住所が確定している者1,676件に発送。回答は604者（有効回収率37.7%）。

注2） 全604社のうち、採択プロジェクトに対して「海外での販売実績がある」と回答した者を対象とした。

- ◆ ヒアリングにおいても、海外展開の初期段階は、社内人材の専任化等は難しい為、経営者等の最小限の人材で活動を開始しています。
- ◆ 商社・卸等を経由しないなど自社の商品・サービスを直接販売する場合、支援機関や事業を通じて知り得た通訳等を現地拠点とするなど、継続的な連携体制の構築、外国人人材やシニア人材を獲得するなどで、社内ナレッジの承継を実施しています。

### 【最小限のスタッフで対応】

- ◆ 経営者が単独で対応している。海外販売の比率が自社事業の一定比率をこえないかぎり、社内人材の確保は難しい。現状では、1名で十分対応可能である。（酒造メーカー）
- ◆ 経営者と社員の2名。海外輸出の経験はないが展示会等でノウハウを蓄積（その他）
- ◆ 事業承継予定者である若手社員が担当している。次期事業に育てたい。（酒造卸）

### 【知見を有する社内人材を確保】

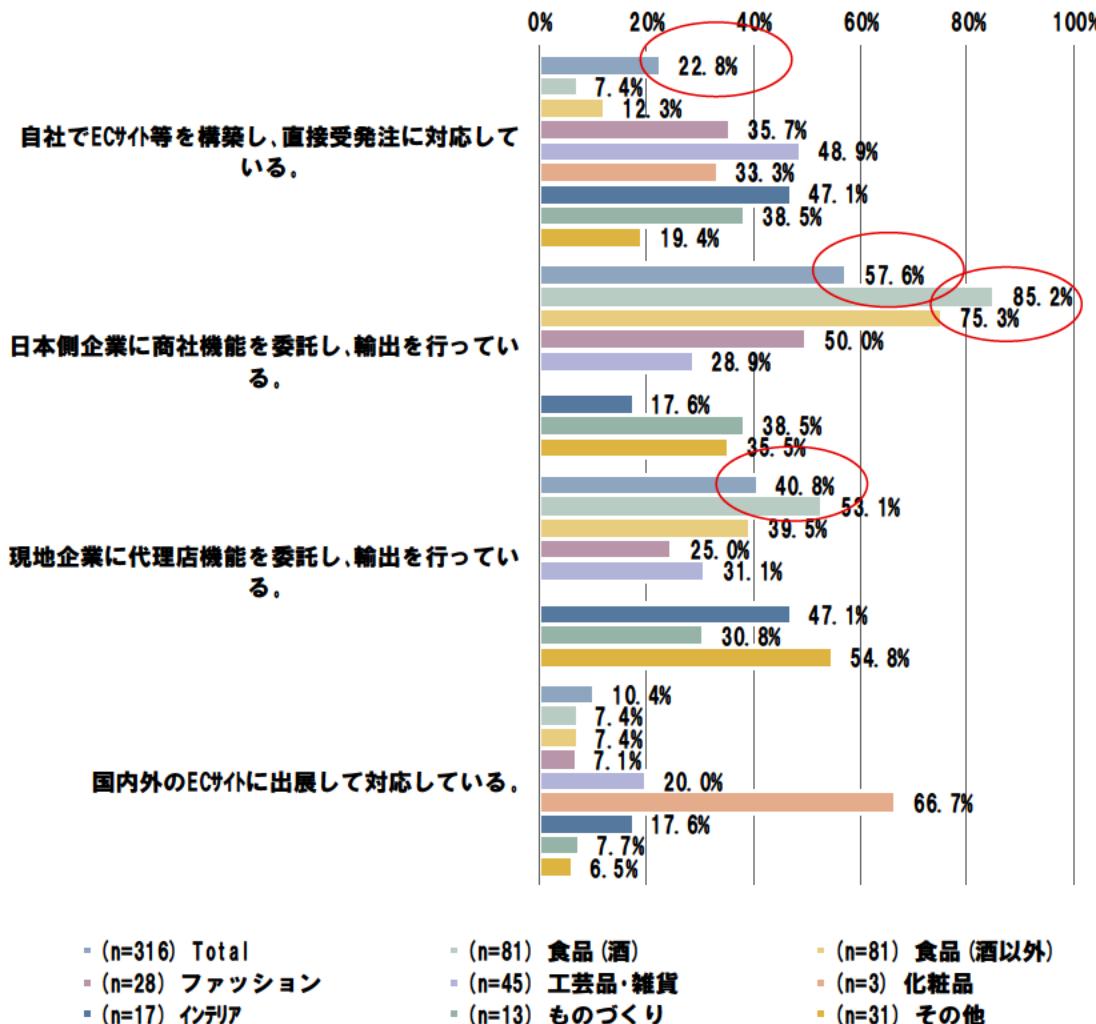
- ◆ 同業界出身の人材を獲得し、若手が輸出入のノウハウ等取得中である。（ファッション）
- ◆ 台湾籍社員も参加。語学面で海外展開の大きな力となっている。（食品製造）
- ◆ 経営者・副社長・社員の3名体制で、うち1名は高度外国人材（インテリア）
- ◆ 直接取引の場合、通訳を介している。社内取締役に国際取引に対して知見を持つ弁護士がいるため、比較的スムーズに行えている。（食品卸）

### 【社外人材の活用例】

- ◆ 海外担当が1人で全てを担当し、現地では通訳を確保している。通訳は本事業を通じて獲得した方に継続発注することで、当社の思いや商品への理解も進んでいる。（インテリア）
- ◆ 経費節減のため、取締役と現地の業務委託先を確保して2名体制で対応。（その他）
- ◆ 社長と社員による3名体制。商社と契約して現地駐在員を活用している。（ファッション）

- ◆ 食品を中心に、7～8割の企業は、日本側企業に**商社機能を委託して輸出**を行っています。また、**4割は、現地企業に代理店機能を委託**しています。
- ◆ **初期段階では、本事業の通訳やコーディネーターに現地代理店機能を委託するといった工夫**も行われています。
- ◆ さらに約2割は、**自社でECサイト等を構築し、直接受発注に対応**しています。高い利用率ではないものの、ファッショや工芸品・雑貨、インテリアなどで割合が高く、**今後の利活用余地のあるツールとして注目**されています。

&lt;商品・サービスの販売方法&gt;



資料) 三菱UFJリサーチ＆コンサルティング㈱「JAPANブランド育成支援等事業」の参加企業に対するフォローアップアンケート調査\*

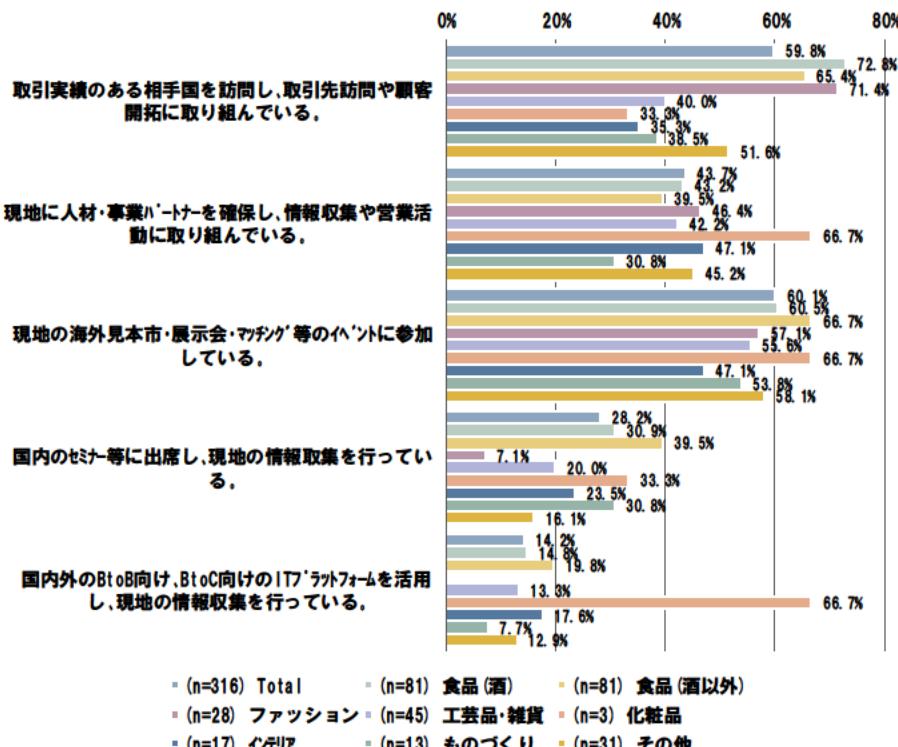
注1) 平成25年度～平成30年度においてJAPANブランド育成支援等事業の採択を受けた全548プロジェクトの申請代表者又は参加者として登録された法人のうち、住所が確定している者1,676件に発送。回答は604者（有効回収率37.7%）

注2) 全604社のうち、採択プロジェクトに対して「海外での販売実績がある」と回答した者を対象とした。

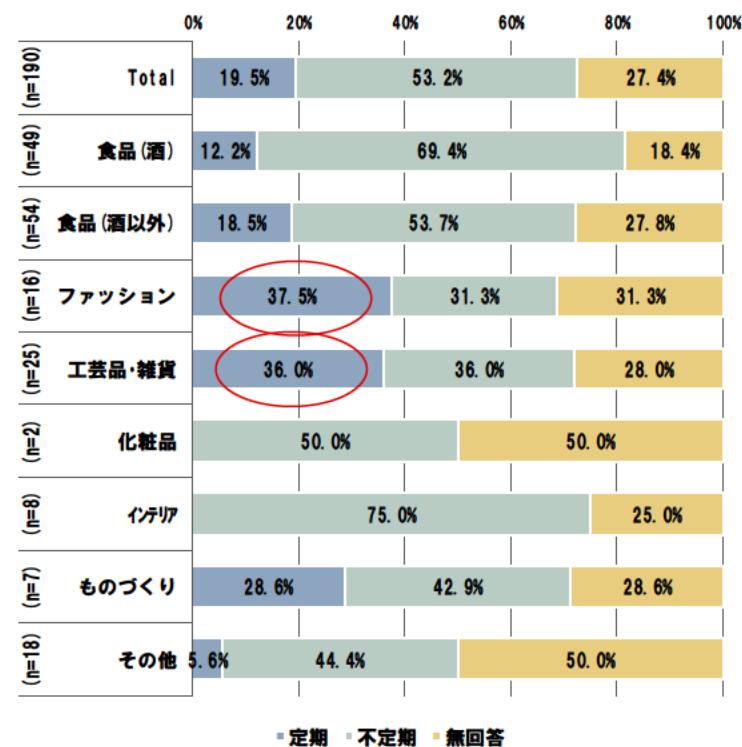
## 活動体制・販売体制は？～どのような活動を維持・継続していくのか～

- ◆ 参加者6割は、現地の海外見本市・展示会・マッチング等のイベントへの参加や、取引実績のある相手国を訪問し取引先訪問や販路開拓活動を継続しています。
- ◆ 特に、ファッションや工芸品・雑貨等では、現地イベントへの定期参加率が高く、季節に合わせた商品提案の継続が重要となっています。

<販路拡大活動>



<販路拡大活動（現地でのイベントへの参加）>



資料) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)「JAPANブランド育成支援等事業」の参加企業に対するフォローアップアンケート調査\*

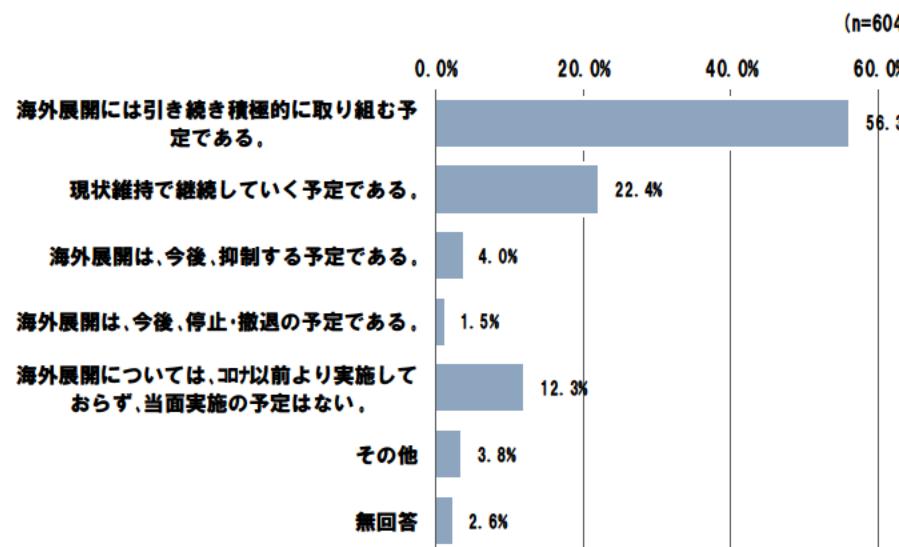
注1) 平成25年度～平成30年度において「JAPANブランド育成支援等事業」の採択を受けた全548プロジェクトの申請代表者又は参加者として登録された法人のうち、住所が確定している者1,676件に発送。回答は604者(有効回収率37.7%)。

注2) 全604社のうち、採択プロジェクトに対して「海外での販売実績がある」と回答した者を対象とした。

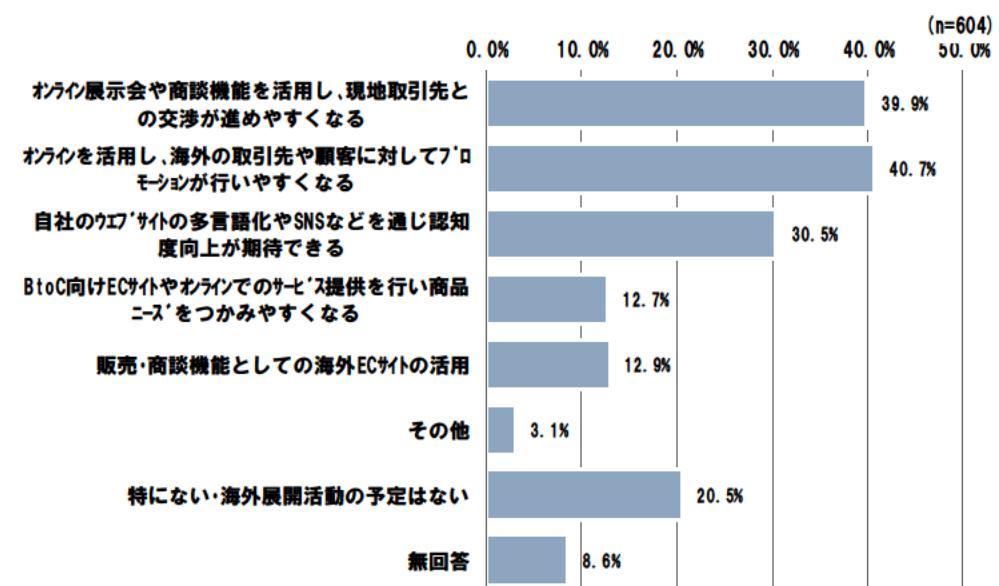
## 新型コロナウイルス感染症拡大下において海外展開は事業拡大の好機か？

- ◆ 全体の5割強は、引き続き海外展開に積極的な意向を示しています。多くの事業者にとって、新型コロナウイルス感染症拡大下において、世界中で新たな需要が創出されており、事業拡大の好機ととらえられています。
- ◆ 特に海外展開の実績のある事業者ほど、オンラインツールを活かした海外展開を評価しています。

<海外展開に係る意欲>



<オンラインツールによる海外展開の可能性>



資料) 三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)作成

注1) 対象は、平成25年度～平成30年度においてJAPANブランド育成支援等事業の採択を受けた全548プロジェクト、申請代表者または参加者として登録された延べ3672者

【オンラインツールを活用した今後の展開可能性】

#### 【オンライン商談会の可能性】

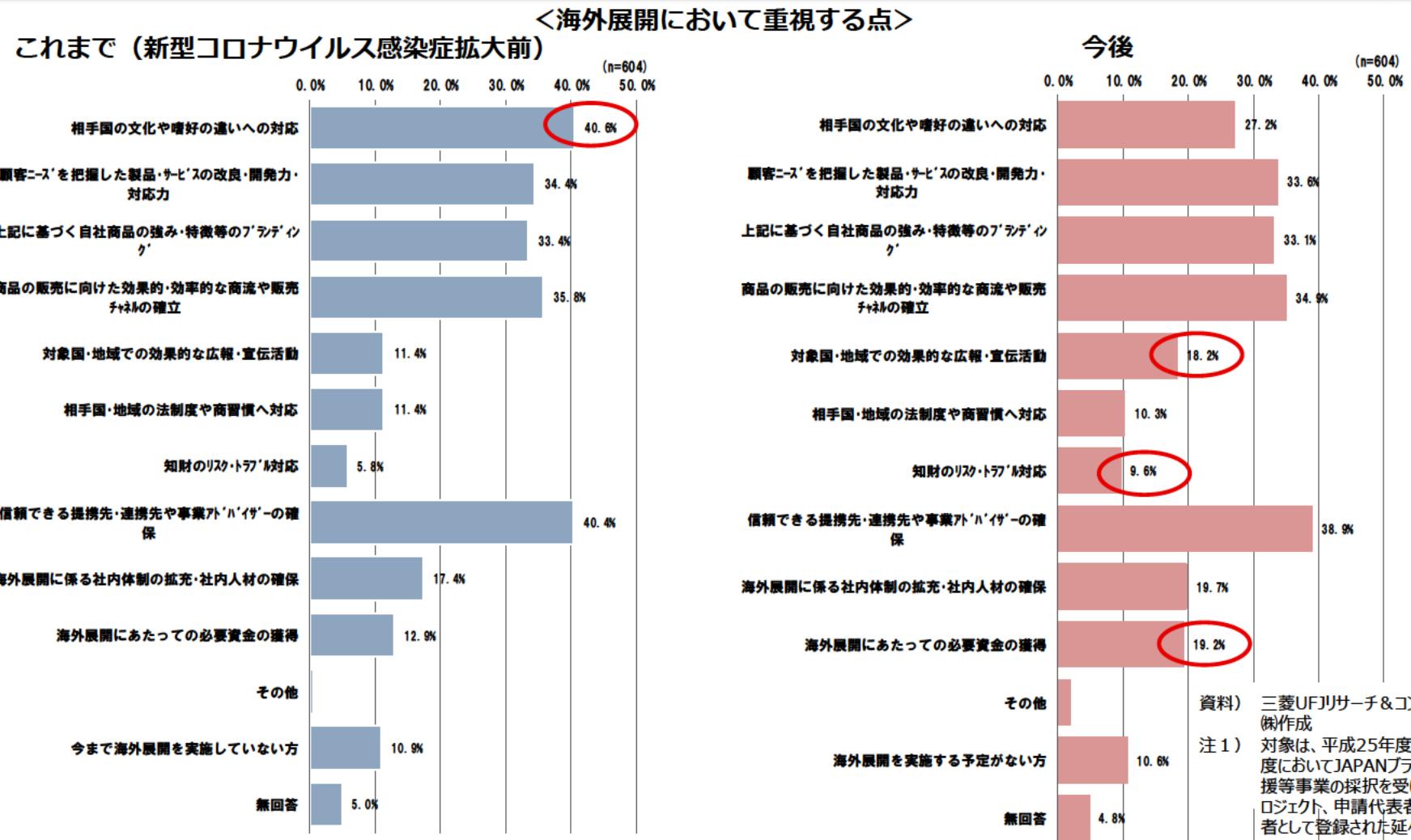
- ◆ オンライン商談会は一度展示会等でネットワークができた相手先とであれば十分対応可能である。現物確認もサンプル輸送で対応できる。（食品製造、ファッショニ
- ◆ 対面で関係性が構築できている商談先とは、オンラインでのやり取りで問題ない。食品の海外展開は輸出先の気候や風土、文化等を直接肌で感じ取らなければ需要の有無の判断は困難であるため一度は訪問することも必要である。（食品卸）

#### 【ECサイト等オンライン販売の可能性】

- ◆ 当社製品は、中国ではほぼネット販売であり、大手サイト複数社やインフルエンサーと契約し安心して購入できる商品であることをPRしてきた。他方で、陶磁器は触って確かめたいとの特性もあるため、大都市にリアル店舗の併設が必要と認識している。（工芸品・雑貨）
- ◆ 高付加価値なインテリア販売においては、バーチャル・リアルの併用が重要である。ブランドイメージの向上にもつながるため、ECサイト・アリババ出店を検討している（インテリア）
- ◆ 英語版ショッピングサイトを運営開始したところ米国中心に200万円の売上があり可能性があるが、ネット購買も国別に特性が異なるため戦略を分ける必要はある。（インテリア）
- ◆ 今後はオンラインとオフラインのハイブリッドが重要となるため、この事業の成果を活かし、B2C自社ブランドを立ち上げ予定。支援制度を活用し、海外インフルエンサーを活用したPRやECサイト構築に取り組みたい。（ファッショニ製造）

## 海外展開活動を通じて感じた留意点は？

◆ 活動初期段階（新型コロナウイルス感染症拡大前）は、ターゲット国の理解や、商品・サービスの磨き上げのほか、提携先・連携先の確保が重要されています。今後は販路拡大に向け、積極的な広報や宣伝活動、資金獲得のほか、提携先・連携先の確保が依然重視されています。



- ◆ 相手国の法制度や商習慣の理解が不十分なことで、売上獲得までに長期間化せざるを得ない事業者もみられます。事業を通じて培ったネットワークにより、専門家等を利用することで、初期段階からの十分な準備を行うことが、海外展開を進めるうえで重要となっています。

## 【海外展開にあたっての落とし穴】

### 【知財対策・模倣品リスク】

- ◆ 展示会は取引先の開拓には効果的だが、多様なバイヤーが訪れるため、模倣品リスクが高い。今後は、展示会出展を行わず個別商談に切り替える予定。（工芸品・雑貨）
- ◆ 中国市場にあたり、取引先代理店などを決めて事業を進めていたが、関係事業者による現地での模倣品製造問題が発覚し、現在訴訟中である。（その他）

### 【食品輸出において課題に直面】

- ◆ 北米展開に際しHACCPなど衛生管理に関する規格が厳しいことが判明した。欧州の規格はさらに厳しいとわかり、輸出できなかった。早い段階で、自社製品に関連する相手国制度はある程度把握しておくことが必要と痛感した。（食品製造）

### 【現地の認証取得にあたって課題に直面】

- ◆ 米国の有名通販サイトのバイヤーから引き合いがあったが、認証取得に数ヶ月要する上、一定の費用も必要と判明し、中断せざるを得なかつた。あらかじめ選択肢として想定して計画に組み込めば、販路が拡大できた。（化粧品）

### 【原材料の使用規制で課題に直面】

- ◆ 当社が取り扱うリサイクル素材の製造拠点を中国に整備したが、原料の輸入制限措置により市場からの撤退を余儀なくされた。（その他）