

ODAを活用して

# 海外事業展開を 目指す中小企業と コンサルタント

第2回

外部人材参加

山田ビジネスコンサルティング(株)

システム科学コンサルタンツ(株)

玉田工業(株) / 金沢市

代表取締役社長 玉田 善明氏



## SF二重殻タンクの優位性

政府開発援助（ODA）を活用した中小企業海外展開支援の初回となった2012年度の外務省委託費事業「案件化調査」の一つに採択されたのが、ベトナムを対象とした「危険物貯蔵地下タンクの案件化調査」だ。提案企業は玉田工業(株)（玉田善明社長、金沢市）。この調査はその後、2013年度のJICA委託事業である「普及・実証事業」につながり、予定されていた7つのタスクをほぼ終了、残すはファイナルレポートの作成・提出と大詰め段階を迎えている。

玉田工業の創業は1950年。給油所（SS）用地下タンクや防火水槽などの設計・製造、その他危険物施設のトータルプランニング業を主体に業務展開しており、生

産ラインとして北陸（金沢市）、関東（栃木県）、九州（熊本県）の3工場を持つ。従業員は本社および3工場などを含め現在、276人。

特に主力を置く製品は、国内シェア80%を誇る「SF二重殻タンク」だ。案件化調査と普及・実証事業で導入・普及が検討されているのもこのタンク製品で、従来の一重殻タンクの外殻を繊維強化プラスチック（FRP）に変え、さらに漏えい検知装置を組み込むという同社独自の技術力が生かされている。SF二重殻タンクはそのまま地下に埋設できるため、タンクを格納するコンクリート製のピット室が不要となり、工事費の削減と工期短縮が図れること、また漏えい検知装置の設置により微小な内容物の漏れでも検知、瞬時にブ

ザーで知らせるなど経済性と安全性に優れている。こうした製品特性が全国のSSをメインターゲットに需要を伸ばし、国内トップシェアを支える“原動力”になっている。

土壌汚染や火災防止など、環境・防災面からも

その製品特性は注目されるところだ。

## ベトナムの可能性に賭ける

案件化調査から普及・実証事業まで一貫してコンサルティング・サービスを提供しているのは、多くの中小企業を顧客に抱える経営コンサルティング会社の山田ビジネスコンサルティング(株)（YBC）。玉田工業もそのクライアント企業の一つだ。

日本国内のSSは1990年代半ばの約6万店をピークに、その後、徐々に減少。現在はほぼ半減の約3万4,700店（2013年度）。販売（価格）競争の激化やエコカーの普及などが減少傾向に拍車をかけた形だ。国内市場の縮小傾向を踏まえ、「マーケットが拡大していく国に、誰よりも早く打って出る」（玉田社長）というビジョンの下、玉田工業が進出を検討したのが二輪車に加え、自動車が増加し、SS数の拡大が見込まれるベトナムであった。

ODAを活用した中小企業の海外展開支援の開始にあたり、常々“海外展開にける熱い思い”を



経済性と安全性に優れたSF二重殻タンク(玉田工業北陸工場)

聞いていたYBC担当者は、海外展開を図る一つ的手段としてODAによる支援制度が使えるのではないかと考え、紹介したところ、ぜひ一緒にやろうという流れになったという。「海外展開にかける“本気度”が違った。健全な財務体質はもちろん、しっかりと旗振り役がいて、要所要所で人材を投入していく。一連の取り組みの中で、多様なパイプを現地に形成していく姿も印象に残る」。こう語るのは、コンサルタントチームの総括を務めるYBCコンサルティング事業本部第三部の小津雅彦部長(中小企業向けODA推進担当責任者)だ。

案件化調査に要した期間は実質的に2012年11月からの3カ月。この間、現地調査は2回。厳しい時間的制約の中、調査に先駆けて設置された玉田工業のハノイ駐在員事務所、YBCのシンガポール駐在員、そして国内チームが密接に連携し、外部環境調査や進出候補地の現地調査、ベトナムでのパートナー公営企業のニーズ確認などに努めた。玉田工業管理本部の吉田淳氏は「この案件化調査により、ベトナムの石油タンクの品質の低さと漏えい対策の必要性、将来的なタンクの需要可能性が具体的に見えてきた」としており、続く普及・実証事業の進捗に伴い、その可能性

が徐々に具体化していった。

その成果の一つは、ベトナム北部ハイフォン市のディンブー工業団地での工場建設として“結実”している。工場建設に当たっては、(株)三菱東京UFJ銀行、(株)北國銀行、(株)国際協力銀行(JBIC)3行の協調融資が行われ、ODA事業がその“呼び水”的な役割を担ったと言えるだろう。

### 開発コンサルタントとの連携

普及・実証事業のステージでは、



普及・実証事業でのSF二重殻タンク埋設見学会(ホーチミン)

新たに開発コンサルティング会社のシステム科学コンサルタント(株)(SSC)が加わった。

事業は、①漏洩検査、②SF二重殻タンクの有効性検証、③有効性説明、④説明会開催、⑤技術指導、⑥実証試験・実運用、⑦法制度整備の7タスクで構成され、ベトナム公安省消防局や天然資源環境省、SSToppシェアの国営ベトナム石油公社(Petrolimex)の職員らを対象とした研修や技術移転のポジションが随所に組み込まれて

いる。YBCの小津部長は「ODAを含め、これまで政府予算を使った事業の経験はなく、特に相手国政府機関との交渉や研修などのアレンジについて当社単独での実施は困難」と判断し、この分野で豊富な経験とノウハウを持つ開発コンサルタントの参画を仰いだ形だ。

従って、SSCのタスクは政府機関との折衝や研修ポジションの運営、その他事業実施に伴う各種助言・アドバイス活動などで、

YBCは玉田工業のベトナムにおける事業展開に的を絞り、リソースを集中投入することができたという。普及・実証事業では、玉田工業の技術指導の下、ベトナム石油公社の子会社であるPCC-1の工場ではSF二重殻タンクを製造(25kl×6本、2kl×2本)、ハノイとホーチミンのSSで埋設見学会な

ども実施されたが、現地で指導に当たった玉田工業技術本部技術部の東崎英樹部長は「節目節目で技術移転を伴う普及・実証事業により、SF二重殻タンクに対する理解も深まり、事業展開に加速がついていった」と話す。

YBC、SSCのコンサルティング・サービスについては、前出の吉田氏、東崎氏とも「レポート作成や進捗管理、さらに研修ノウハウの提供などが大いに力になった」と評価している。