VALQUA バルカー®
日本バルカー工業株式会社 www.valqua.co.jp

日経産業新聞
NIKKEI BUSINESS DAILY
10月19日 水曜日

エルライト LIGHT LED
人と地球と未来にやさしいものづくり シーアイ化成 http://www.cik.co.jp

■日本経済新聞電子版 http://www.nikkei.com/ ■日経産業新聞online http://www.nikkei.com/tech/ssbiz/ ■購読のお申し込み 0120-21-4946 http://www.nikkei4946.com
土曜・日曜・祝日休刊

plastics for longer life® igus®
ケーブル保護ならイグス株式会社

地球市場に挑む ①

ヤマハ発、生命線は新興国

日本企業がグローバル市場開拓に向けアクセルを踏み込み始めた。歴史的な円高や少子化に伴う国内市場の縮小。厳しさを増す経営環境を逆にバネとして、世界に照準を定めて新たな成長のエンジンを海外で育てようとしている。生産・販売の現地化や世界規模での人材育成、外国人の積極登用など独自のグローバル戦略を加速する企業の最前線を追う。（関連記事3面、12面に）

二輪車で世界2位、船外機で世界シェア首位のヤマハ発動機。同社の製品の販路は世界180の国・地域にまたがり、海外売上高比率は9割近い。製造業の分野では中国メーカーをはじめとした新興国企業の追い上げが激しいが、ヤマ発は真っ向から迎え撃ち、中国企業が強いとされるアフリカでも高いシェアを保つ。ヤマ発の生命線は新興国。他社に先駆けて市場に進出、ブランドを構築して市場を攻略する。次の成長市場を見据え、新興国開拓を進める。

ウガンダで行脚

アフリカ中東部の国ウガンダ。ヴィクトリア湖を望む場所にヤマ発の船外機の営業担当者が足しげく通い詰めてきた漁村がある。地元の漁師たちを集め、教え込んできたのは魚の捕り方や保存方法など。日本の漁師から徹底的に漁法を学び、ウガンダの漁師たちに冊子の絵を指で示しながら懸命に伝授してきた。

識字率の低いウガンダで漁師たちに年収をはるかに上回る船外機を正面から売り込んでも相手にされない。漁師に漁を教え、信頼を少しずつ勝ち取りながら、ゆっくりとネットワークに入り込む。ヤマ発はそんなやり方で1960年代からアフリカ市場の開拓に着手、そのシェアを引き上げている。

ダッ、ダッ、ダッ――。アフリカ中西部の国ガーナの主要都市エルミナ。灼熱（しゃくねつ）の荒野を走り抜けてきたヤマ発のキャラバン隊が町に到着すると漁師たちが仕事を止め、ワゴンの周りに集まってくる。

ガーナもヤマ発が開拓したアフリカの重要な船外機市場で90%超のシェアを握る。"ヤマ発"のブランドは「故障しにくい船外機」として着実に根付いているが、それには漁師たちの日々のメンテナンスが前提となる。

「この部品はブラシを動かしてしっかり汚れを落として」。年数回、ヤマ発のメンテナンス部隊が必ず村を訪問、スタッフたちが実際に船外機の部品を一つ一つ手にとりメンテナンスの方法を丁寧に示す。耳をそばだて説明を聞く漁師たち。アフターフォローこそヤマ発のブランドを高め、次の需要を生む。

船外機の需要の大半は新興国が占め、全体の売上高に占める割合は数%。それでもヤマ発がこれだけ船外機事業に躍起になるのは、その先に控える二輪事業につながる可能性があるからだ。

二輪事業は売上高で7割、営業利益で8割を占める主力事業。利益率も高く、ヤマ発はここで稼ぎたい。船外機でブランドをいち早く築き、二輪車の需要が盛り上がると同時に一気に市場を押さえ込む作戦だ。

その主力事業の二輪車も単なる「待ち」の姿勢だけでない。中部アフリカを担当する松林俊宏さんは入社して初めての海外出張の体験を忘れられない。訪れたのはナイジェリア、ブルキナファソ、ケニア、ウガンダの4カ国。空港に降り立ち、あらかじめ予約しておいた護衛が現れた時、その姿に驚愕（きょうがく）したという。肩から鈍く光る大きな機関銃をつり下げていたからだ。

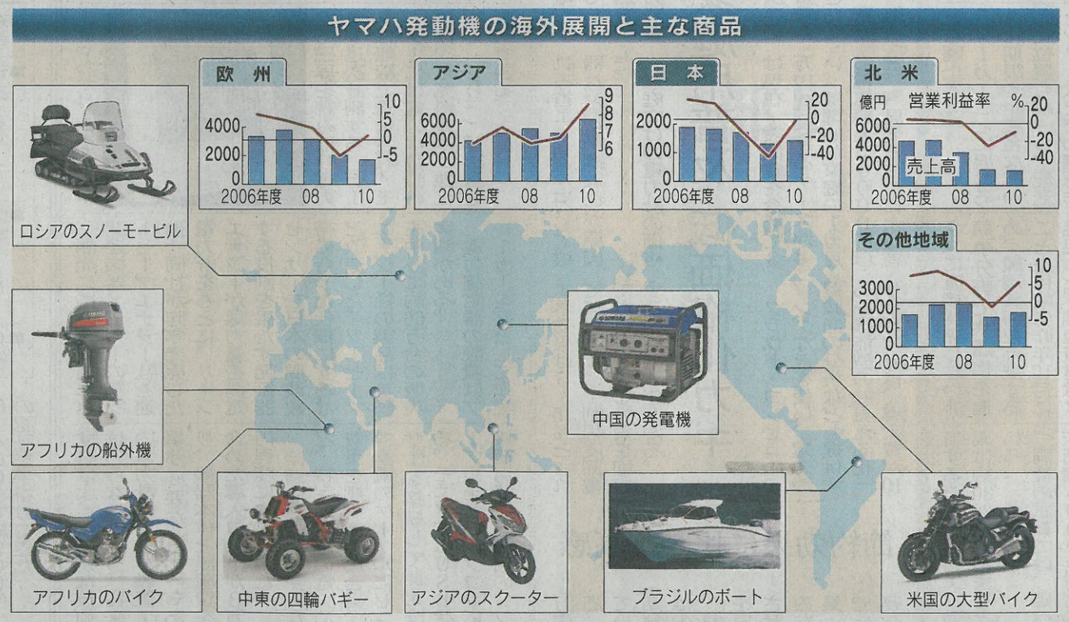
「治安が悪いとは聞いていたが……」。戸惑いながらも3週間にわたって現地の二輪車の代理店を巡り、スケジュール通りメンテナンスについて講習会をこなした。同社には銃声がとどろく紛争地域で二輪車を売り歩いたという武勇伝を持つ社員も少なくない。

先進国以外6割

ただ、ヤマ発はなぜ、新興国での事業展開に懸命なのか。理由は新興国こそ、ヤマ発に残された重要な成長市場だからだ。

ヤマ発が海外に進出したのは1958年。北米を手始めに主に先進国で

手厚いサポート体制でアフリカなど新興国の地盤を固める



アフリカで漁法指南・「売った後」手厚く

土着戦術で高シェア呼ぶ

ナノマイザー

植物原油から高純度燃料

装置開発へ エンジン詰まり防ぐ

燃料開発などのナノマイザー（横浜市、松村健彦社長）は、パーム油など植物原油を原料に高純度のバイオ燃料を生産できる装置を開発する。バイオ燃料は高純度のままに、3年後をメドに実用化したい考えだ。

開発するのは、工場の電力をまかなうディーゼル発電機や船舶エンジンに使うバイオ燃料の製造装置。軽油や重油をほとんど混ぜず、高純度のままバイオ燃料を燃焼装置に利用できれば、化石燃料からの代替が進む。

植物原油からつくるバイオ燃料は高純度のままではリン脂質が多く、これが発電用エンジンなどを詰まらせる原因となる。同社はリン脂質に結びつきやすい水を使ってリン脂質を除去する。特殊な機構のパイプに水を高圧で注入。水の粒子を砕いて直径300ナノメートル（ナノは10億分の1）メートルのサイズまで細かくして、リン脂質と結びつきやすくする。リン脂質とくっついた水は脱水して除去する。油も微粒化した水を混ぜることなどで細かくして、燃焼効率を高める。

同社はパーム油からつくったバイオ燃料をそのまま使い、小型ディーゼル発電機を運転する試験を実施したところ、エンジンを詰まらせずに50時間連続で運転できることを確認した。来年に他の植物原油からつくったバイオ燃料を使い、発電機を長時間運転できるかを実証する。「1000時間連続運転できれば実用化のメドが立つ」（同社）。バイオ燃料を自動車用に広く利用するには供給インフラの整備などが必要となるため、同社はまず工場用などに製造装置を製品化する。

ナノマイザーは1984年の設立。2010年12月期の売上高は710万円。新装置で年9億円の売り上げを目指す。

▼バイオ燃料　ディーゼルエンジンに使うバイオディーゼル、ガソリンエンジンに使うバイオエタノールなどがある。原料は前者が菜種、ひまわりや東南アジアなどに生息するパームやヤトロファ、後者はトウモロコシなど。

バイオディーゼルは一部路線バスなどに使われている。ただ高純度のものは車両に不具合を起こす恐れもあるため、日本では軽油との混合率が5%以下に制限されている。富士経済によると、バイオディーゼルの国内市場は2009年で14億円にとどまる。

履歴分析、お薦め品表示

通販サイト作成ソフト

日本オラクル

日本オラクルはインターネット通販サイトを作成・運用するソフトの販売を始めた。同ソフトを使って構築したサイトは、購買履歴などを基に利用者ごとにお薦め商品などを自動的に切り替える機能を備える。親会社の米オラクルが買収した米ソフト大手の製品で、日本オラクルの販売網を活用して大手小売業向けなどに国内で本格投入する。

製品は「ATG」。ネット通販サイトに必要な機能を提供する多数のソフトで構成する。導入した企業はIT（情報技術）の知識に乏しい人でも簡単にサイトを運用できる。

ATGで作成したサイトは、同サイトを訪れた利用者の購買履歴や現在見ているページからニーズを推定し、次に表示す

体験的

本日からビジネススク
ン電子社長の寄稿「体験
します。酒巻氏は経営学
のビジネス書を執筆して