

第2章 アジアへの進出戦略を考えるために

1. 戦略を考えるために

企業がアジアに進出する際には、戦略を検討する必要がある。基本的には、戦略を考えるにあたっては、下記の3つの要素について理解しておくことが必要となる。

まず第1に、自社の”売り”は、何かということである。製品、サービスなどを含め、強みは何かということである。日本では、市場シェアがあまりなくとも、アジアの市場により適した製品である可能性がある場合もある。逆に、日本での強みが、日本特有の条件に基づくもので、日本以外の国で「強み」とならない場合もある。

次に、進出先の市場の状況である。環境市場は、進出先の環境問題の発生状況、環境法制や政策、規制の執行などによって影響をうける。自社の”売り”を意識し、それにあったニーズをみつけられるかが重要となる。あるいは、”自社”の売りを相手先のニーズにあわせていくことも重要である。そのためにも、進出先の市場の状況を見極めることは、ビジネスチャンスを掴むうえで欠かせない。

3つめに、政府の海外進出に関するさまざまな支援事業である。現在、日本の政府は、さまざまな形で、企業の海外進出を支援しようとしている。進出するまでに、何らかの支援策を利用することで、企業単独で事業展開をはかるよりも、スムーズに進出を行える可能性がある。詳しくは第3章で紹介する。

具体的な戦略は、企業によって、相手先によって、さまざまな形がありうる。製品を商社に代理店になってもらい販売する、合併あるいは単独で工場を建設し生産を行うといった一般的なやり方以外にも、さまざまな戦略が考えられる。例えば、日本からリユース大気自動測定器の地方政府に提供し中国進出の足掛かりとしようとした例³¹や、技術開発について現地の大学と共同研究を行ったり、製品の性能評価を行ってもらい営業資料とする例などがある³²。

戦略を考えるためにも、また、それを実施するためにも、自社の中に現地言葉や現地の状況に通じた人材を確保することも重要である。政府機関やコンサルタント、商社等からさまざまなサポートを得ることもできるが、最終的な決断は、企業の中でどれだけ情報を収集・分析できるかにかかっている。現地の言葉ができる留学生や日本人学生の確保、商社等で現地駐在経験のある人材の中途採用など、最終的な決断を行うまえの情報を集め、分析する能力を蓄えることが重要であろう。

このような戦略を検討するにあたっては、他社の事例を参考にとよいと思われる。各種の事例を紹介しているものに表3のようなものがある。

表3 中小企業の海外進出事例を紹介しているウェブサイト

名称	作成、内容	ウェブサイト
中小企業のアジア諸国における環境ビジネス展開に関する調査	関東経済産業局。ビジネス事例集やセミナーの資料に事例が紹介されている。	http://www.kanto.meti.go.jp/tokuei/hokoku/20090421sankou_ajia.html
中小企業白書	中小企業庁。例えば、平成22年版であれば、第II部第2章「国外の成長機会の取り込み」で事例紹介あり。	http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/index.html
環境激変期における中小製造業の技術経営に関する調査研究：市場開拓・人材育成、グローバル化対応との関連を中心に	中小基盤整備機構。第6章「中小企業における国際事業展開と技術戦略」に事例が紹介されている。	http://www.smrj.go.jp/keiei/dbps_data/_material/_common/chushou/b_keiei/keieichosa/pdf/7-6shou.pdf
世界に挑む中小企業—ジェトロ活用事例	ジェトロ。ジェトロの事業ツールを活用した海外販路開拓、海外でのビジネス展開の事例を紹介。	http://www.jetro.go.jp/case_study/

出所) 筆者作成。

2. 中国への進出モデル

(1) 背景

最近、「縮み行く日本、伸び行くアジア」と言われている。しかし、福岡、九州の中堅・中小企業の環境ビジネスは、まだアジア進出の方法を模索している段階ではないか。従来の環境国際協力・ビジネスは、国対国の色合いが強く、国や首都圏の企業がその中心だった。しかし、公害防止技術、環境・リサイクル技術などのノウハウは、実際に公害を克服し、環境産業を起こしてきた国内の地域（地方）に多く存在している。

(2) 解決すべき課題

環境分野における福岡、九州の中堅、中小企業のアジア進出をより成功させるためには、より多くの中堅・中小企業の環境関連企業に、アジアに関心を持ってもらう必要がある。最近でこそ、アジアマーケットに対する関心がやや高まってきたが、まだあまり関心のない企業も多い。たとえ実際にアジア進出を考えていなくても、将来は、逆に中国のライバル企業が、汎用

品などを手始めに福岡、九州に進出してくる日が来る。その日に対してあらかじめ準備しておく観点からも、アジアの同業他社に関心を持つことは意味がある。

(3) アジア進出の方法

福岡、九州の中堅・中小の環境関連企業がアジア進出を行うためには、個々の中堅・中小企業自身が国際化を進めていく必要がある。そのためには、相手国の地理、歴史、文化の理解を進めるとともに、国内ビジネスと海外ビジネスの最大の違いである言語に関する関心を高めていくことが必要である。個々の従業員がやれる範囲でチャレンジすることが重要である。また、近隣の留学生との交流を進めることも、相手国の地理、歴史、文化の理解につながり、また、従業員の言葉への関心を高める。さらに、留学生を福岡、九州のファンにすることで、留学生の出身地域への足がかりが得られる可能性が生まれる。

(4) アジア進出ビジネスモデル

アジア進出のビジネスモデルを検討するためには、まず、検討しているビジネスの実態、状況を整理、確認することが必要である。整理、確認に際しては、次の内容についてそれぞれ検討する必要がある。

- ・現状の関心のレベル（既に進出している、進出を検討している、興味がある）。
- ・ビジネス形態（輸出・輸入、技術、製品、資本）。
- ・テーマ（大気、水質、廃棄物など）。
- ・自社のビジネスの強みと弱み。
- ・どの地域を対象とするか（地域の特色に即した戦略の立案）。

どの地域に進出するかについては、中国沿岸部だけをみても、東北、環渤海、長江デルタ、福建省、珠江デルタなど5つ程度の経済圏に分かれており、インフラや立地している産業はそれぞれ異なっている。また、環境関連分野では、中国内陸部も大きなマーケットとなりつつある。さらに、当初の進出地域、進出内容に加えて、その後の広域展開へ向けた構想についても立案することが重要である。

一つのアジア進出のビジネスモデルとして、大連進出の検討例を参考にすると、次のような日系企業への水質関連設備の納入を目指すモデルが考えられる。

- 1) 製品はコア部品を日本から輸出し、大連のパートナーエンジニアリング会社で組立製作を行う体制構築を意思決定。
- 2) パートナー企業を行政ネットワークなどの支援を受けて選定。
- 3) パートナー企業と共同で客先日系企業のニーズを調査（売れる商品開発のために）。

- 4) 客先のニーズにあった製品の設計、製造（客先の希望機能、価格を達成する）。
- 5) 客先への営業、メンテナンスは、日中両企業で協力して継続的に実施。
- 6) 中国企業への営業展開。

このようなビジネスモデルを考えるにあたっては、次のような点に留意する必要がある。

- ・アジア進出の基本は「製品」を現地で売れる「商品」にする事業化の問題との理解が必要。
- ・企業トップ、後継者など、現地で意思決定のできる人が現地に出張してリーダーシップを発揮する。
- ・パートナー企業とは信頼の構築が最も大切（日本でのビジネスと同じ）。
- ・知財に関してはできることはすべてやる（ただし、大きな期待はしない。よりよい製品を作られたら、逆に提携を検討）。
- ・顧客、パートナー企業から当初世界一の性能を要求され、途中で価格を半分にしてほしいと要求してくる可能性があることに留意（欧米企業ははじめからこの危険を予知し、対応している）。
- ・顧客に必要な機能だけに絞り、他の機能は思い切って除いてコストダウン（売するためのモノづくり）。
- ・技術提供、設備提供、操業指導（研修中に一流の観光地を入れ、幹部を招聘）でできるだけ稼ぐ。

特に「アジア進出の基本は「製品」を現地で売れる「商品」にする事業化の問題との理解が必要」という点については、技術経営（Management of Technology、MOT）における「死の谷」をどうやって超えるかの議論が参考になるとおもわれる。「死の谷」とは、商品開発段階に到達した技術を、顧客ニーズ、資金や法律、制度等の要因により事業化・商品化できない場合の、障害となっている要因を指している。日本で事業化された環境技術は、日本の顧客ニーズ、環境法や制度の中で事業化されているものであり、アジア諸国でそのまま事業化できるとは限らない。アジア諸国の顧客ニーズ、法・制度にあわせた工夫が必要な場合がある。

3. 相手国の政策・市場動向を把握する

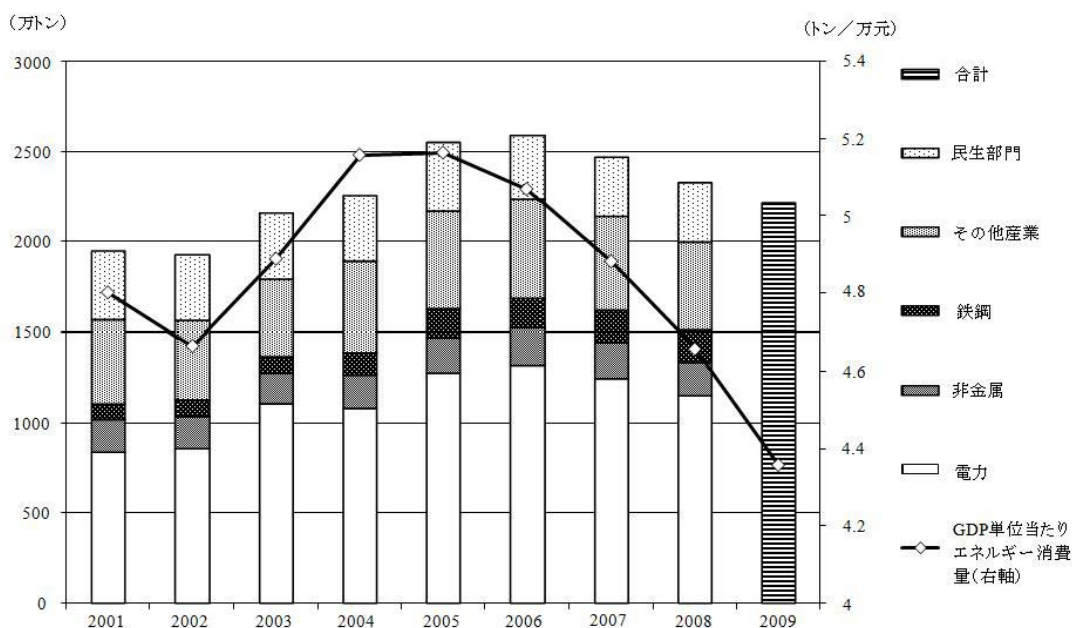
環境分野で、地方政府がアジア諸国の地方政府と協力を行う上で、また、企業がアジア諸国でビジネス展開をする上で、対象国の環境問題、環境政策の動向を理解しておく必要がある。本節では、福岡県が協力対象としている、中国とベトナムの環境問題・環境政策の動向を紹介する。

(1) 中国の環境問題・環境政策動向

(1)ー1 省エネルギー・環境改善目標により湧き上がる巨大ビジネスチャンス

中国＝「環境汚染大国」というイメージが流布されているが、実際には同時に「環境市場大国」であることを重々認識する必要がある。というのも、第11次五カ年計画（2006年～2010年）において、中国政府は省エネルギー・環境対策を重点領域として位置づけ、拘束力のある規制目標（エネルギー消費のGDP原単位を2005年比で20%改善、SO₂排出量を同10%削減）を掲げたためである。図の通り、実際に近年、中国のエネルギー効率、大気環境（SO₂排出量）は改善している。この期間中も経済は堅調であり、そういう意味で第11次五カ年計画は中国の省エネルギー・環境問題の大きな転換点と位置づけることができる。

図1 中国のエネルギー消費のGDP原単位およびSO₂排出量の推移



（出所）『中国能源統計年鑑』各年版、『中国環境統計年報』各年版、新聞報道により作成。

今年（2011年）から始まる第12次五カ年計画においても、こうした方向性は変わらないと考えられる。第12次五カ年計画の最終的な内容についてはまだ明らかではないが、現在伝えられているところでは省エネルギー目標はGDP原単位で17.3%改善という数値が言及されている。また確実性については未確認であるが、各省毎にCO₂排出量削減目標も導入されるという話もある。また大気汚染対策としては、第11次五カ年計画における排煙脱硫装置の幅広い導入に続き、排煙脱硝装置の導入が大幅に推進されるとされている。

中国の環境問題については、従来規制・法律はあっても政府の政策が（特に中央政府の政策が地方政府に下ろされた場合に）骨抜きになってしまうため、結局対策が進まないというイメージがあった。しかし近年地方政府のインセンティブ構造に大きな変化があった。いわゆる「一票否決制度」「問責制度」の導入であり、従来はエネルギー効率の改善や環境問題の解決が地方幹部の昇進に際して考慮されていなかったため、えてして地方幹部は経済成長優先、環境対策軽視の行動を取っていたが、「一票否決制度」「問責制度」の導入によってエネルギー効率改善、環境対策の面でパフォーマンスが悪ければ、経済成長を達成していても昇進考課でマイナス評価をされることとなった。

加えて、第 11 次五カ年計画の拘束性のある目標は各省毎に目標値が割り当てられたため、最終年度である 2010 年には多くの省で目標達成のためになりふり構わぬ対応が取られることとなった。夏にはエネルギー多消費産業に対するエネルギー、特に電力の供給制限が行われ、冬には一部地域であるが、家庭向けの熱暖房供給をストップするなどして強い批判を浴びることとなった。こうした事例はもちろん省エネルギー・環境問題の根本的な解決にはつながらないため、否定的な評価をせざるを得ないが、他方でこれまで批判されていた政府の（特に中央政府の）環境政策が相当機能し始めていることの証左であるとも言える。

中国では今後も更に省エネルギー・環境対策が進み、特に地方政府は喉から手が出るような状態でソリューションを探している状態である。まさに我が国企業が打って出る機が熟した（実際には既に遅れを取りつつある）状態となったと判断できる。

(1)－2 中国の省エネルギー・環境市場の特徴

しかしながら中国省エネルギー・環境市場は我が国企業が現状の態勢で進出してシェアを取れるわけではないのが悩ましいところである。まずは実際の失敗事例を検討することで考察の糸口としよう。排煙脱硫装置の普及プロセスである。

先の図の通り、2007 年以降、中国の SO₂ 排出量は減少に転じ、2009 年時点で第 11 次五カ年計画の目標（2005 年比 10%削減）を上回って 13.1%の削減に成功している。それを可能にしたのは排煙脱硫装置の普及であった。

表 4 は 2008 年末時点で導入されている排煙脱硫装置のトップ 20 社のリストであるが、注目したいのはこの中で日本の技術をベースにした企業のシェアは非常に低くとどまっている点である。大まかな計算では日本の技術由来の製品のシェアは 1 割程度と見られる。排煙脱硫装置は技術的には日本とドイツの製品が世界先端水準であったとされる。どうしてこのような低シェアに甘んじる結果となったのだろうか。

表 4 排煙脱硫装置メーカートップ 20 社 (2008 年末)

	脱硫企業名称	脱硫設備容量/MW		技術移転元
		導入済	契約量合計	
1	北京国電龍源環保工程有限公司	39,663	68,829	ドイツ
2	武漢凱迪電力環保有限公司	34,310	49,700	米国、ドイツ
3	中国博奇環保科技有限公司	32,870	52,496	日本
4	浙大網新機電工程有限公司	22,200	39,300	イタリア、フランス
5	中電投運達環保工程有限公司	20,744	41,822	オーストリア、日本
6	山東三融環保工程有限公司	19,070	26,420	ドイツ
7	福建龍淨環保股份有限公司	18,040	42,360	ドイツ
8	浙江天地環保工程有限公司	16,350	19,050	米国、ドイツ
9	清華同方環境有限責任公司	16,105	26,872	オーストリア、中国
10	中国華電(集団)工程有限公司	14,287	23,662	米国、日本
11	江蘇蘇源環保工程有限公司	13,720	18,925	中国
12	中国大唐環境科技工程有限公司	12,080	18,310	オーストリア
13	北京国電清新環保有限公司	10,770	11,960	韓国、中国
14	貴州星雲環保有限公司	8,455	8,400	ドイツ
15	北京朗新明環保科技有限公司	5,460	6,860	中国
16	浙江菲達環保科技有限公司	5,140	7,180	ドイツ
17	広州市天賜三和環保工程有限公司	4,410	6,680	アメリカ、デンマーク、ドイツ、中国
18	山東電力工程諮詢院有限公司	4,005	4,835	オーストリア、中国
19	浙江藍天求是環保有限公司	3,985	6,645	オーストリア、イタリア
20	湖南永清脱硫股份有限公司	3,965	4,565	イタリア、米国、ドイツ

(出所) 国家發展改革委員会ホームページおよび各社ホームページより作成。

第 11 次五カ年計画による目標提示に先立つ 2003 年より排煙脱硫装置導入を促す政府の規制強化が行われ、さらに五カ年計画で削減目標が明確化されたことを受けて、数多くの企業が排煙脱硫装置の生産に参入することとなった。規制が導入される以前の 2003 年においては、排煙脱硫装置の生産メーカーはわずか 7 ～ 8 社に過ぎなかったが、2005 年には 46 社に急増することとなった。そして多数の企業が市場参入したことで、競争が活発化し、排煙脱硫装置の導入コストが大幅に低下する。2000 年時点での排煙脱硫装置の導入コストは 800 ～ 1300 元/kW であったが、これが 2005 年には 150 ～ 250 元/kW にまで低下、優に 8 割のコストダウンが実現した。もともとは非常に高コストの環境対策技術であった排煙脱硫装置であるが、中国企業による国産化が進み、コストダウンが進んだことが排煙脱硫装置の普及に決定的な効果を持ったと考えられる。その結果、排煙脱硫装置は 2009 年の時点で既に 71% の普及率に達した。

この中国国内における排煙脱硫装置の普及過程のポイントは、中国では中国企業の国産化によるコストダウンが急激に展開するという点である。日本企業は中国への進出に当たって合弁企業を設立し、国内の製品をそのまま持ち込もうとしたため、先に述べた急激なコストダウン

についていけず、市場での競争に打ち勝つことが出来なかった。他方、欧米企業は技術をパテントで中国企業に渡し、中国企業のコストダウン能力を活用しつつ、自らは部品供給や技術移転プロセスにおける研修料などソフトの販売で収益を確保するやり方を取った。

この技術をオープンにし、中国企業を活用することで急激にシェアを押さえる海外企業（欧米企業、台湾企業）に対し、日本企業が技術を抱え込んでいるうちに商機を失ってしまっているという事例は、実は電機電子産業などで幅広く見られる。そして環境産業においても既に同様の事例が数多く観察される。太陽電池、風力発電設備、高効率石炭火力、原子力発電設備に至るまで中国は国産化率を高め、大幅なコストダウンに成功しつつある。

(1)ー3 我が国・福岡企業の中国市場進出に当たっての留意点

以上の点を踏まえ、我が国・福岡企業の中国市場への進出に当たって留意すべき点として以下、指摘する。

【戦略的提言】

- ①中国市場では価格下落が急速に進むことを前提条件とする必要がある。
- ②自分が技術を抱え込んでじっくり販売しようとしても必ずその技術を中国企業に売り渡すライバル企業が出てくる。そうすると、そちらの企業の製品がコストダウンに成功し、結局市場を席卷することとなる。
- ③したがって最初から中国企業を組み込んでコストダウンした製品を素早く市場に浸透させてしまうことを最上の戦略と考えるのがひとつの解。
- ④その場合、知的所有権の保護にこだわり過ぎるのはマイナスに働く可能性もある。知的所有権による売上を考えるよりも、パテント使用料、部品供給、技術指導料など多様な収益源を確保し、多大なシェアを押さえることで収入の極大化を図る。
- ⑤もうひとつの解として、中国各地で進むエコシティ（生態城）開発の都市計画プロセスに食い込んでそこで日本の技術レベルの高さを売り込んでいくことがある。この場合、多少価格が高くても品質の高さを評価される可能性がある。しかしながら現状では我が国はこうしたコンサルティングサービスを提供できる企業は少なく、中国国内では欧米企業やシンガポール企業の存在感の方が高い。

【戦術的提言】

- ①パートナーとなる中国企業の選別を慎重に、しかしスピーディーに行うべく、概観ではなく、個別具体的な中国事情、中国企業の情報を得るチャンネルを確保する。
- ②中国現地への権限移譲、現地の状況に応じて柔軟にビジネスモデルの修正を行える人材（技術者よりも MOT 人材、経営能力のある人材）の育成、派遣。中国の諸事情、ネットワ

ークを有した外部人材の積極的登用。

③留学生の活用。日本の大学在学中から留学生と企業とのマッチングの機会を作る。少なからぬ留学生の父兄が出身地で結構な影響力のある立場であることも多く、留学生を通して出身地への企業進出をスムーズに進めるチャンネルの確保が可能となるかもしれない。また在学中から留学生と企業が交流することは、スムーズな就職にもつながり、留学生側にとってもメリットがあると思われる。

④政府としては、個別企業の支援もちろん重要であるが、コンサルティングサービスを担う企業あるいは団体の育成支援により注力すべき。コンサルティングサービスで中国企業の環境対策の決定プロセスに参画していくことがひいては日本の製品を売り込む有力なチャンネルとなる。またコンサルティングサービスを担う企業・団体と製品を供給する個別企業との間の情報交換を密にする仕組みを構築する。

日本が省エネルギー・環境技術に関して世界で最先端の水準にあることは全く否定しない。しかしながら市場普及力で見ると、少なくとも今後の最重点市場となる中国をはじめとする新興国市場においては、コストパフォーマンスが一層重要で、率直に言って現状でも既に日本企業の競争力は必ずしも強くない。現場なくして技術革新なしであり、新興国市場を確保できれば、いずれ近い将来、技術的な優位性も我が国は喪失してしまう懸念がある。中国市場を攻略しなければ我が国企業の未来は暗いという危機感を持って中国市場への進出戦略を練るべきであると考えます。

(2) ベトナムの環境問題・環境政策動向

後述するように、福岡県は、ハノイ市と環境分野の協力に関する協定を結んでいる。ベトナムの環境問題・環境政策の動向について紹介する。

ベトナムは、人口約 8600 万人で、一人あたり国民所得は 2790 ドル（2009 年、購買力平価）となっている。人口規模で約 3 分の 2、一人あたりの所得で、10 分の 1 に満たない水準である。しかし、近年、高成長を持続しており、また、環境問題への取り組みが始まってきており、環境関連の市場が徐々に拡大している。

2003 年には、「2010 年までの環境保護国家戦略と 2020 年までのビジョン」（80/2006/ND-CP:2006 年）が出され、2004 年には、ベトナム・アジェンダ 21 が発表され、大まかな環境政策の方向性が示された。これらの方針を受け、1994 年に制定された環境保護法が 2005 年に改正され、さまざまな分野で環境政策の内容変更、環境規制の執行の徹底などが行われている。2006 年に改正環境保護法の基本となる施行細則が公布されているのをはじめ、関連の政府議定等が整備されてきている。

環境保護法改正を受け、公安省に「環境警察」が設立された。資源環境省は違法業者への立

入捜査権を持たなかったため、汚染を引き起こしている工場等での捜査が十分に行えないという問題を抱えていた。環境警察が設立され、工場への立入捜査権が確立したため、水質汚濁等の摘発が行えるようになった。2008年には、台湾系のうまみ調味料を製造している Vedan 社が摘発され、莫大な罰金が科されることとなったため、他の工場でも排水対策が進むようになってきている。排水対策の進展は、排水処理で発生するスラッジの処分費用の高騰を招いたという。スラッジを含めた有害廃棄物処理・処分業の数も徐々に増えてきている。

一般の都市ごみは、公社（URENCO）が回収・処理を行っている。工業発生の再生資源などは、公社が回収する場合もあるが、民間企業も回収・処理を行っている。リサイクルの分野では、再生資源を家庭等から買い集めている人たちがおり、古紙や廃プラスチックなどの有価物が回収されている。回収されたものは、リサイクル村と呼ばれる、リサイクルビジネスに特化した村に運ばれリサイクルが行われている。

古紙や鉄スクラップなどの再生資源の輸入は、拡大してきている。たとえば、古紙の輸入は、2003年には、10.5万トン程度であったのが、2006年には25.7万トン、2007年には、40.4万トン、2008年には53.5万トンと急激に伸びた。鉄スクラップについては、2001年から2005年まで、27万トンから38万トン程度で推移してきたのが、2006年には、56.7万トン、2007年には138.4万トン、銅スクラップは250.1万トンと拡大している。日本からの輸入も拡大しているが、アメリカからの輸入が急増している。

(3) ニーズを知るために

個別の国の特定分野の事情について、情報を収集するための第1ステップとしては、インターネットの利用や各種の情報サービスの利用が考えられる。日本の大手の新聞会社のアジア関係の報道は、日本の読者が関心を持ちそうな日系企業や日本からのODAに関連したニュースに集中しがちであり、現地発の情報を取る努力をする必要がある。日本の読者の日本語でのサービスとしては下記のようなものがある。

対象国の英字新聞のサイトで、記事検索をおこなうことも、対象国の事情を概観する上で、有益な方法であると思われる。「英字新聞 リンク アジア」でウェブ検索すると、各種のリンク集が検索で、利用できる。

相手国の人から直接情報を収集することも重要である。例えば、相手国の政府や企業の方は、日本にさまざまな形で訪問しており、来日の機会を利用して、情報交換を行うとともに、人脈を構築することが考えられる。各種のセミナーや商談会、JICA（国際協力機構）やAOTS（海外技術者研究協会）の実施している研修の見学受入などが考えられる。

また、相手国を訪問し、現地の状況を見学したり、人脈を作ることも重要である。ジェットロや日本国際貿易促進協会、各種の業界団体が企画する海外訪問のミッションに参加するという方法もある。また、海外で開催される各種の展示会に参加し、自社の宣伝をおこなうという方

表5 アジアの環境分野の情報収集に関連したウェブベースのサービス

名称	料金	対象分野	対象国	内容他
日中省エネ・環境協力メルマガ	無料	環境・省エネ	中国	ジェトロ 中国企業等からの引き合い情報や関連情報、ご案内等を月1回程度配信。 http://www.jetro.go.jp/mreg/subscribe?id=1270
中国環境・CSR・エネルギーレポート	無料	環境、CSR、エネルギー	中国	メルマガの登録ができる。 http://archive.mag2.com/0000099678/index.html
ENVIROASIA	無料	環境	日本、中国、韓国	日中韓のNGOの共同運営による3言語での環境情報の共有をはかる。 http://www.enviroasia.info/
World Eco Scope	有料	環境	世界	第一法規 https://www.ecobrain-wes.com/wes/
通商弘報	有料	ビジネス全般	世界	ジェトロ http://www.jetro.go.jp/biznews/subscription/
NNA.ASIA	有料	ビジネス全般	アジア	NNA http://news.nna.jp/

出所)各種資料より作成。

法もある。国内外の展示会の情報については、ジェトロのデータベースを利用するのが便利である (<http://www.jetro.go.jp/j-messe/>)。また、JODC(海外貿易開発協会)の専門家派遣事業等を利用して海外に技術者を派遣することも、現地情報を集めることに有益と思われる。

