



# 地域経済における 金融機能向上について

## 金融審議会 「我が国金融業の中長期的な在り方 に関するワーキング・グループ」

2011年10月28日

富士セイラ株式会社

FUJI SEIRA Co., Ltd.

高須 俊行

# Contents

## 1. 国内外における富士セイラ(株)の事業展開

- 1) 富士セイラとは？
- 2) ねじ業界の市場構造
- 3) 富士セイラの強みは？
- 4) 現在の国内拠点と海外拠点が果たす機能の違い

## 2. 求める金融サービスとその充足状況

国内拠点1) 恒常的に必要な金融サービス

国内拠点2) 海外進出プロジェクトを企画立案・

実行する際に求める金融サービス

海外拠点1) 進出初期に必要な金融サービス

海外拠点2) 事業が軌道に乗った後に必要となる金融サービス

## 3. 今後の経営戦略と我が国金融業への期待

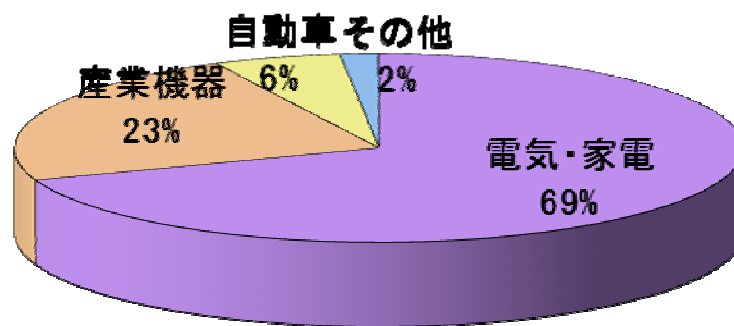
- 1) 中長期的な経営戦略
- 2) 戦略実現の為の戦術(個別施策)
- 3) 戦術実施にあたって必要になる金融サービスの方向性
- 4) 我が国金融機関にサービス向上や新規展開を求める分野

参考資料) 富士セイラの海外進出の歴史、及び設立の背景と目的

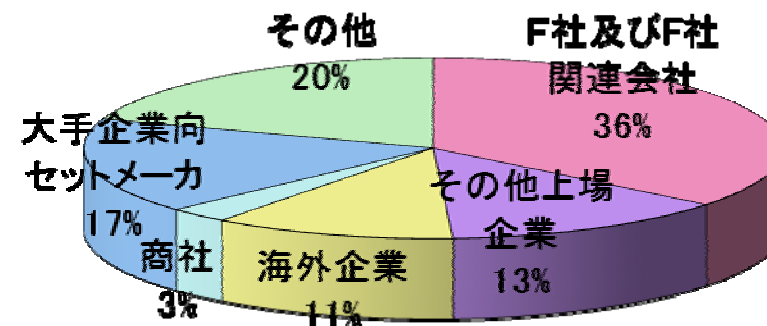
# 1. 国内外における富士セイラ(株)の事業展開

## 1) 富士セイラとは？

我々は、創業から84年続いている、歴史あるねじ製造メーカーです。



当社の参入分野



当社の参入顧客

## 2) ねじ業界の市場構造

当業界は、圧倒的に中小零細企業を中心、その為オーナー経営者がほとんど。

- 業界市場規模 生産実績 年間0.8兆円 (2010年)
- 全企業数 約3千社 従事者数 約5万人
- 業態の中心 百億円以上の売上高企業は20社程度、その他は中小、零細企業  
社団法人 日本 ねじ工業協会加盟 153社中上場企業は5社
- ねじの製造会社と販売会社で比較的役割が分かれている  
当社のように製販一体型の企業は少ない
- 製品の種類が多く、大きな物が得意な企業(自動車向け)、小さなものが得意な企業(家電製品向け)と大別される。

### 3) 富士セイラの強みは？

当社は、製造から販売まで一貫している強みを生かした活動を行っています。

84年の歴史で培った経験・技術の積み上げが豊富

創業より、幾多の荒波をなんとか乗り越え生き抜いてきた経験

時代毎のお客様の厳しいご要求・市場環境の変化に応えてきた技術対応力

超微細加工が得意である

呼び径が1ミリ以下の極小ねじの加工が可能

顕微鏡で確認可能な範囲のバリを発生させないKnow How を所有

某社の家電製品に使われている特殊ねじは、最終工程で画像選別を行うことにより累計出荷1億本でクレーム「0」

ビジネス上の対応力

お客様のご要望に応じた特殊ねじの開発が可能 特に、アセンブリねじ、ゆるまないねじ等

物流倉庫に常時約1万Itemを所持しジャスト・イン・タイムに完全に対応 当日受注の翌日納入が可能

海外生産でコストにも対応

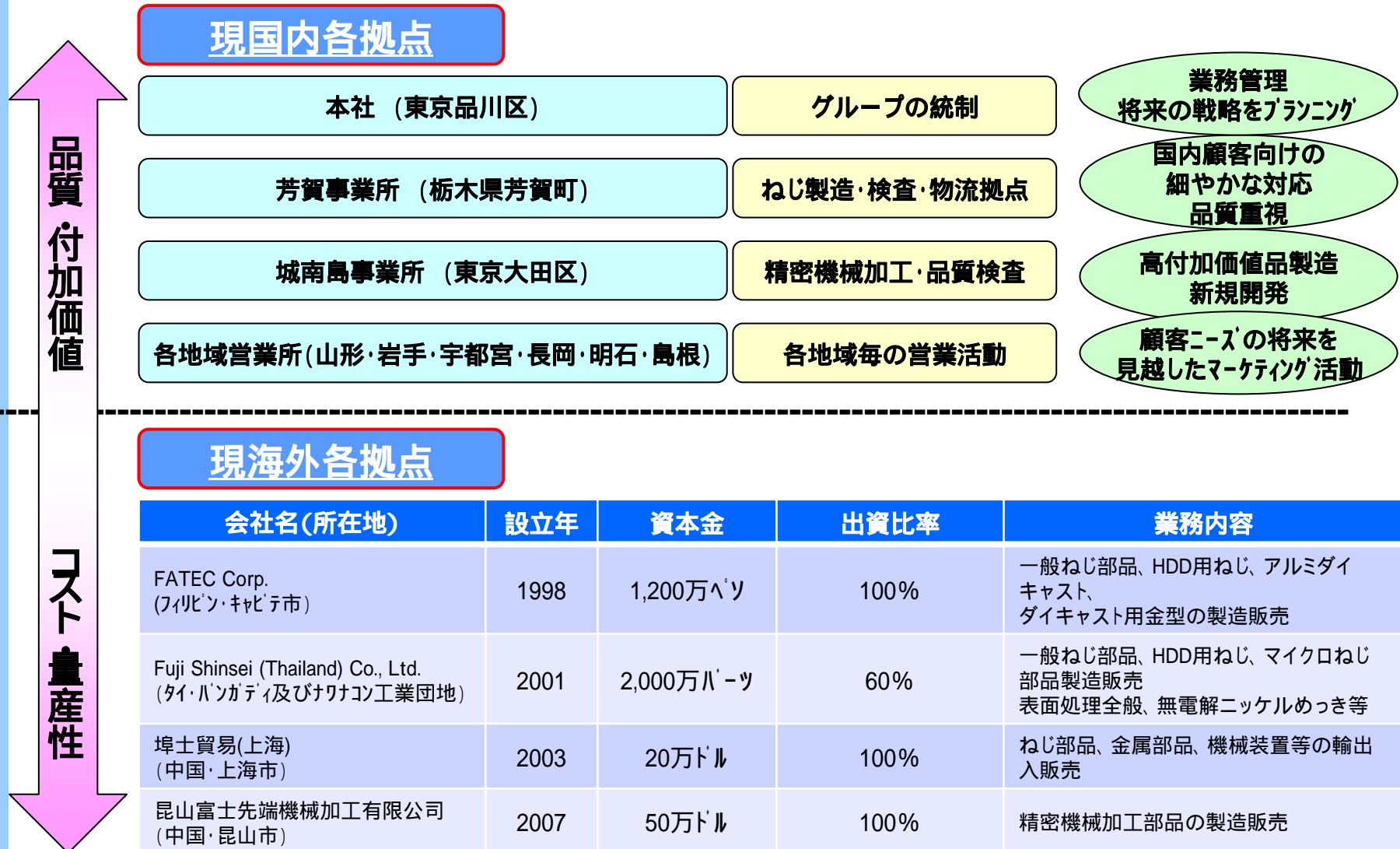
量産効果のあるItemは、日本と同等の品質の当社の海外生産品を供給

その結果私たちの製品は、  
このような製品に役立っております。



#### 4) 現在の国内拠点と海外拠点が果たす機能の違い

当社の海外拠点は90年代に海外進出、又は進出を企画していた。その為、海外進出の主目的は、本社側の指示にて委託生産し、コストカットする事であった。  
現在は地域顧客に密着した活動に軌道修正しているが、今なお途上である。



## 2. 求める金融サービスとその充足状況

### 国内拠点1) 恒常的に必要な金融サービス

国内の企業の99%が中小企業。最近では、中小企業による海外進出も増加。その典型例である当社の立場として下記の通り率直に申し上げます。

現状での対応機関					要望するサービスの項目	当社の経験を踏まえて
メガバンク	地銀、信金	政府系、他の金融機関	金融機関以外	自社での対応		
		日本の政府系			<p>外生ショックによる緊急・危機時のバックアップ</p> <p>緊急対策が充実している政府系銀行が不可欠。経済環境・自然環境が不安定な時に心強い後ろ盾。</p>	<p>リーマンショック以降、当社も被災した東日本大震災時に実感。「いわゆるセーフティネット融資」「東日本大震災復興特別貸付」</p> <p>メガバンクを始めとした民間金融機関は、やはり営利が優先になる。最後のかけこみまで、国民の生活・雇用を守ると言う立場の銀行を残すべき。</p>
	信金は親身な対応				<p>民間の金融機関の長期的視点に立った融資</p> <p>担保を伴う融資だけではなく、長期的な視点を考慮した事業育成資金を充実してもらいたい。</p>	<p>新規開発・新規取り組みが効果を上げるのには時間が掛かる事を考慮してもらいたい。</p> <p>事業育成資金があれば活用できる分野がある。</p>
					<p>経営者の個人保証に頼らない融資</p> <p>上場し市場から資金を引っ張ってこられる企業は、ほんのごく僅か。</p>	<p>個人保証がネックとなり同族経営から脱せない。従業員の競争意識にも影響する。</p>
				泣き寝入り状態	<p>為替変動に柔軟に対応する支援</p> <p>長期的な視点でリスクヘッジするアドバイスサービスが欲しい。</p>	<p>外貨為替予約について金融機関と契約を交わしているが、最近の円高は想定に無かった。状況に応じた的確なアドバイスが欲しい。</p>
一部サポート					<p>海外取引の債権回収の為の情報提供</p> <p>当社の取引相手の所在地が世界的に広がる一方で、自前の国内・海外拠点だけでは顧客の与信管理が十分行えない。</p>	<p>実際に、日本からの直買取引をしている中国にある台湾企業の破綻を受けた債権放棄、米国にある中華系企業で6か月以上の支払遅延等があった。尚、当社の取引は少額である為、L/C開設が難しい。</p>



## 国内拠点2) 海外進出プロジェクトを企画立案・実行する際に 求める金融サービス

一般的に中小企業の海外進出時は、人・金・物の全てが無い。(又はその一部が足りない)

現状での対応機関					要望するサービスの項目	当社の経験を踏まえて
メガバンク	地銀、信金	政府系、他の金融機関	金融機関以外	自社での対応		
業種毎には対応できていない		業種毎には対応できていない			<b>現地市場動向調査</b> 進出当初に頼りにしていた特定企業をいつまでも頼っていても、長期的な事業継続性は確保できない。	地域に密着して新しい販路を開拓する為のマーケティングが必要。ねじという業種にしても、それぞれ得意分野が有る。一緒くたのマーケティングでは意味が無い。当社も、タイで主力のHDDメーカーが撤退したときに業績が急落し苦勞した。(まだ苦勞は続いている。)
		日本の政府系	行政(品川区)		<b>現地での展示会・商談会への出展支援</b> 現地での生きた交流が必要	進出先での「井の中の蛙」からの脱却。個別企業には幅広い取引相手(非日系を含む)を模索する必要性。金融機関は顧客の系列を超えたビジネス・マッチングを通じた貢献が可能なはず。
			コンサル会社		<b>仮事務所・サポート人員の派遣</b> 正に当初は、現地での確に対応できる「人」が不在。	当社では各拠点とも、設立時に下記の通り急ごしらえの要員を揃えなければならなかった。 タイ: 日本で駐在要員を採用し派遣 フィリピン: 現地採用の日本人で立ち上げ 中国: 当初の合弁相手と共に派遣 日本で現地人(中国)を採用
			コンサル会社		<b>内部管理面での指導や助言</b> 法務・税務・労務関連については専門のコンサル及びサポートが無ければ、法令遵守出来ない。	上記の通り専門知識を有した要員が不在の為、その後の拠点運用に支障をきたした。
一部サポート					<b>現地生活面での支援や助言</b> 赴任者(家族含む)の不安解消	遠くの親類よりも近くの友達が必要。複数の駐在員を置けないケースが有る為、外地での個人のリスク管理上でも日常的な連携が欲しい。

## 海外拠点1) 進出初期に必要なとなる金融サービス

進出初期は、現地にてまさに親身になってお付き合いして頂きたい。

現状での対応機関					要望するサービスの項目	当社の経験を踏まえて
メガバンク	地銀、信金	政府系、他の金融機関	金融機関以外	自社での対応		
		ローカルの金融機関			<b>企業設立準備期間中の活動支援</b> 進出決定後から、現地での活動が始まり、現地での各種費用の支払いが始まる。	通常ローカル企業等への小額の決済は、ローカルの金融機関が主になるが、外国人が口座一つ開設するのに時間が掛かるケースがある。 当初は、日本からの送金を当てにした活動となるケースが多い為、メガバンク等で一気に引き受けてくれると助かる。
		ローカルの金融機関			<b>総務・人事・財務等の現地法務解説読本配布サービス</b> いざと言う時の為に、日本語で確認が出来るようにしておきたい。	進出現地の金融機関(ローカル)が翻訳したものが配布されているケースがある。レベルも高い。 但し、進出当初は適時このような材料に当たらないので、本国側の金融機関で取り揃えておく必要がある。
					<b>現地の金融制度の情報提示</b> 特に外貨管理等に規制が強い国がある	金融当局の管理視点が無知であると、小額の本国送金も出来ない、または法令違反となる。
			コンサル会社		<b>現地法務アドバイス</b> 実務が動き出すと、現地未経験者はつまらない所で躓く。即座に応えてくれる相談窓口が欲しい。	金融制度と同様に、無知が大きさに言うと法令違反にも繋がりがかねない。
		日本の政府系			<b>取引先事業者交流支援</b> 金融機関で有れば、お客様の系列を超えてビジネスマッチングが出来る	進出初期は、人脈が無い。 全てが揃っている日本にいては気がつかないが、販売先・購入先以外でも、現地でのネットワークに助けられる事が有る。



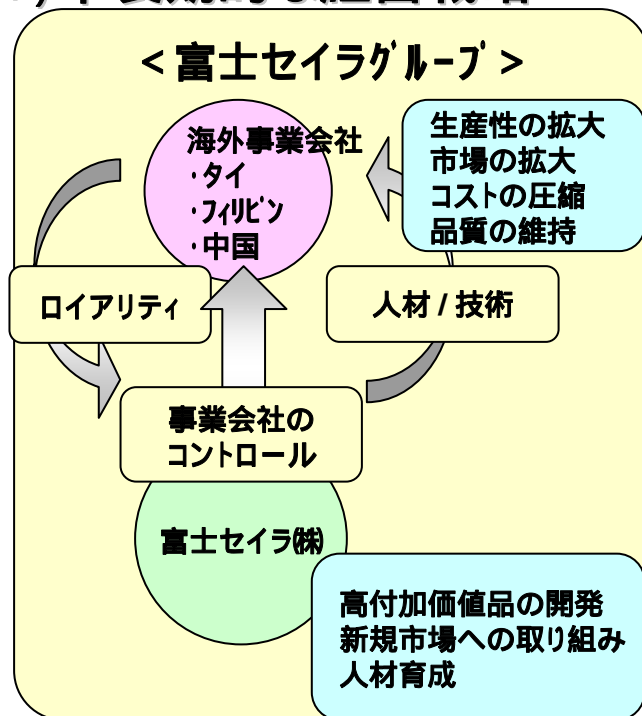
## 海外拠点2) 事業が軌道に乗った後に必要となる金融サービス

進出後は、事業が発展するように親身にビジネスマッチングに協力して頂きたい。

現状での対応機関					要望するサービスの項目	当社の経験を踏まえて
メガバンク	地銀、信金	政府系、他の金融機関	金融機関以外	自社での対応		
					<b>即日決済、即日送金</b> どこの世界でも、支払い日に関しては厳しく追及されるが、手段が限られる。	現状海外の国によっては、売掛債権の回収後、他行への送金に2営業日以上掛かるケースがある。
			行政(品川区)		<b>近隣諸国にある企業とのビジネス・マッチング</b> 金融機関の海外ネットワークで、手の届かない近隣諸国へのビジネスの足がかりを期待したい	経営基盤を安定化させる為、近隣諸国のマーケットにも参入したいが自社だけではリソースが足りない
					<b>現地企業の直接融資(親会社の保証無)</b> 金融機関で有れば、お客様の系列を超えてビジネスマッチングが出来る	現地法人の業績はあまり重視されない。実際、親会社の保証無での一時的な資金調達を試みるも(売掛債権の流動化)、断られた
					<b>事業再編のパートナーのマッチング</b> 事業拡大、及びビジネス環境変化に応じて資本提携を含む再編の橋渡しをして欲しい。	時代の流れによっては撤退も余儀なくされる。しかしながら一企業では充足できない点を、他の企業と共同で補う事を追究すれば、意外な組み合わせが有るのではないか？
		日本の政府系			<b>緊急事態時の資金取引の柔軟な対応</b> 海外ではどのような緊急事態が有るか分からない。自然災害は元より、テロ、暴動、交通事故。海外にいと、日本がいかに安全であるか実感させられる。	現在巷を騒がしているタイの洪水災害。当社も残念ながら浸水してしまった。日本の政府系の金融機関様からは、既に具体的なご提案の案内が有った。

# 3. 今後の経営戦略と我が国金融業への期待

## 1) 中長期的な経営戦略



欧米のデフォルトの経済危機、円高による一層の海外生産へのシフト等の経済環境が目まぐるしく変わる中でもバランスが取れるグループ経営を行ってゆきたい。

徹底した QCD サービス

**お客様**

- < 重点事項 >**  
国内・海外の既存のビジネスを有効に発展させ新しい顧客ニーズを吸い上げ成長に繋げる。
- < 課題 >**
- ・国内/海外でバランスを取った人材配置。
  - ・新規品の開発
  - ・得意分野を絞る事により、無駄をなくし各会社の財務体質の向上を図る。
  - ・Gr会社を含めて統括管理し問題点を明確化する。

## 2) 戦略実現の為の戦術(個別施策)

新興国向けの需要の掘り起こし。 海外グループ戦略  
 スマートグリッド・次世代自動車等の今後の成長が期待できる分野へ新規技術での対応。  
 当社オリジナル製品の水平展開及び積極拡販。  
 オリジナル製品： O-Ringつき防水ねじ / Delta-PT / フルロックスクリュー / グリーンズクリュー等  
 展示会・商談会を通して新規顧客・新規分野への積極進出。  
 弊社のロジスティックセンタを活用した、お客様のデリバリーサービスの向上。  
 財務基盤の強化によりタイムリーな設備投資を可能とし、高付加価値品を生み出す源泉を維持する。

### 3) 戦術実施にあたって必要になる金融サービスの方向性

高い目標を掲げて、それを確実にクリアするためには、企業の財産である「人・物・金」のうち、「人」のレベルアップが必務である。

「レベルの高い人」が「良い物」を作り「利益(金)」をもたらす。

優秀な人材を育てるために、同族経営から脱却しなければならない。  
海外子会社も同様で、現地に根差し現地の人間がビジネスを発展させなければ広がらない。  
ついては親離れし、子会社として責任を持ったビジネスを推進し、資金面でも自立した体制が必要。

無担保保証枠の拡大  
海外現地での資金調達の実行率の向上

### 4) 我が国金融機関にサービス向上や新規展開を求める分野

商売を通じた地域コミュニティーを上手くまとめ、.....  
日本企業の牽引力となる活動を主体的に行ってほしい。

頼まればやるとか、上から目線の立場で無く、提案型で能動的に。  
(例えば、単にサービスだけを伝言ゲームでされても意味が無い)

現地拠点と親身にコミュニケーションを取り  
ビジネスの理解度を上げてもらいたい。  
その為には、各金融機関の現地での  
ネットワーキング活動の強化が不可欠。

期待する  
効果

- ビジスマッチングの質の向上
- 緊急時(経済危機・自然災害とも)に本来必要となるサービスの充足
- 親会社の保証に頼らない融資で海外子会社の自立が可能となる

華僑の経済人のネットワーキング活動のあり方は好例  
何故、最近の日本企業は海外で覇権を握れないのか？

華僑は、外地で同郷者(中国・台湾・香港・シンガポールを含む)で形成されるコミュニティーと、これをもとにした商売繋がりができあがり、現地の経済・政治に大きな影響力を持つ。

## 参考資料) 富士セイラの海外進出の歴史、及び設立の背景と目的

当社は、中小企業の中では比較的早く、進出しております。その為、幾多の苦勞が有りました。

年度	海外での活動	設立の背景	目的
1994	中国・上海市において、電子電機市場に展示コーナーを設置。	関係のあった中国電子工業部上海電器科学研究所の薦めで行った。	海外進出への足がかり。
1996	中国・昆山市に、日系企業との合弁会社「昆山三基機械電子工業有限公司」を設立。(～2007)	IT関連F社での取引先共同組合企業である、三基工業(プリント基板)及びオガワ工業(板金・プレス業)と設立した。	機械加工品の中国生産による、製造原価の圧縮。
1997	タイ・バンコクにタイ駐在員事務所を設立する。(～2001)	F社のハードディスク製造拠点が、タイへ移管された事により現地での連絡事務所が必要になった。	タイへ生産移管した顧客の貿易取引を中心にした営業対応。 将来タイでの現地生産を目指した足がかり。
1998	フィリピン・キャピテ市に「FATEC Corp.」を設立する。	F社のATM製造拠点、及びF社のハードディスク(HDD)製造拠点がフィリピンに展開した為、製造・販売拠点が必要となった。	フィリピンへ生産移管した顧客への対応、及び同国での新規顧客開拓。 ハードディスク向けの、ダイキャスト品、金型、ねじの現地製造・販売。 他国拠点との貿易取引。
2001	タイ・バンガティ工業団地に「FujiShinnsei(Thailand) Co., Ltd.」を設立する。	F社のタイ関連子会社の、表面処理工場の売却のご提案が有り、長野にある表面処理会社である(株)ンセイと共に買収した。	タイ生産による、生産性の向上と、コスト圧縮。 量産効果のあるねじ製品を国外へ輸出。
2003	中国・上海市に「埠士貿易(上海)」を設立する。	広がり行く中国市場での販路を求めて、貿易拠点としてスタートした。	中国の日系顧客向けの貿易取引。 品質・コストで競争力のある中国製品を日本へ輸出。
2007	「昆山三基機械電子工業有限公司」の合弁を解消し、「昆山富士先端機械加工有限公司」を新たに発足し、事業を継承する。	同社の設立から10年程が経過し、共に独立して歩めるようになり、経営判断の迅速化の為分離した。 三基工業は資本撤退し、オガワ工業が会社名を引き継ぎ当社は新規会社として発足した。	中国現地でのマーケティングを強化し、製造・販売の増強。(日系企業に限らず)
2008	「FujiShinnsei(Thailand) Co., Ltd.」に新たに設備投資を行い、ナラコン工業団地に、ねじ工場を移設し、処理工場を新設する。	F社のハードディスク事業の生産拡大の為、新規投資(約3億円)し、新工場を建てた。しかしながら、この後リーマンショックがあり、F社自体がハードディスク事業自体を売却し、この後苦境に陥る。	ハードディスク向け製品の生産量Upによる、ねじ・処理工場の拡張。 同時に、経営基盤を安定化する為、他分野開拓で製造・販売の強化。