

航空機産業 海外ビジネスのヒントと知財対策

～展示会・商談会からのステップアップ～



平成28年2月
中部経済産業局

はじめに

世界の民間航空機市場が今後 20 年間で約 2 倍の需要が見込まれると言われる中、日本最大の航空機産業集積地である中部地域は、2011 年「アジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区」として国からの指定を受け、“欧米先進地域と肩を並べるクラスター形成”を目指して地域を挙げて取り組んできました。2015 年 11 月には、国産初の民間ジェット旅客機 MRJ が初飛行し、世界の航空機産業において日本の存在感はますます強くなっています。

ビジネス面では、2014 年に航空機産業最大の国際ビジネス商談会「エアロマート」が日本で初めて名古屋で開催され、今後は JA2016（国際航空宇宙展）、エアロマート名古屋 2017 が予定されています。また、2015 年のパリエアショーにて、当地域は欧州の先進航空宇宙産業クラスターと BtoB ビジネスに関する連携などを目的とした覚書を締結しており、海外企業と接触するビジネス機会が一層増加するものと考えられます。

本ガイドブックは、国内だけでなく世界市場の成長を取り込み事業拡大に繋げたいという意味を持つ地域の中堅・中小企業の皆様に、ビジネス面からサポートしたいという思いで作成しました。海外ビジネスにおいて、計画から取引開始までに直面するかもしれない課題を解決するためのポイントを整理しています。

何から始めるべきか分からない…、国内外の航空機関連展示会・商談会には参加したことはあるけれど商談が進まない…といった方々は、ひとつステップを前に進めるために、まずはご一読頂きたいと思います。

平成 28 年 2 月

Contents

第1章 民間航空機産業の全体像

1. マーケット概況とビジネスチャンス	1
2. 主要プレイヤーの整理	3
3. 航空機の開発計画と参入のタイミング	4

第2章 日本とは違う！国内ビジネスとの違い

1. 海外取引の形態（直接輸出と間接輸出）	5
2. 国内取引と海外取引との違い	7
3. 海外取引（輸出）までのステップと流れ	8

第3章 海外ビジネスへのヒント Q & A

フェーズ0 準備

1. 計画	
Q1 海外へ販路開拓を目指す企業の心得とは	9
Q2 市場を知りたい	9
Q3 自社の付加価値とは	10
2. 社内体制	
Q4 組織としての態勢はどうすべきですか	11
Q5 英語力の不足を感じています	11
Q6 海外ビジネスの業務を全て自社で対応する自信がありません	12

フェーズ1 取引先探し

Q7 これまで海外企業への営業経験がありません。PRのコツはありますか	13
Q8 購買担当に自社を売り込みたいのですが、どうすれば接触できますか	13
Q9 的を絞ったアプローチをしていきたいのですが、どうすればニーズを掴めますか	14
Q10 出展して多くの企業と出会うことができました。今後に向けてやっておくべきことは	14
Q11 距離の遠い海外企業に、どうやってフォローアップしていくべきでしょうか	14

フェーズ2 商談交渉

1. 引き合い、秘密保持契約	
Q12 海外企業からアプローチを受けた際、あまり知らない会社だと不安です	15
Q13 具体的な商談を始めるために、秘密保持契約の締結を求められると聞いています。 注意すべき点は	16
Q14 商談での交渉内容について、相手方に議事録、覚書や意向書にサインを求められました。 注意すべき点は	16
2. 見積り	
Q15 見積書作成に向けて、どんな事項を確認しておかなければなりませんか	17
Q16 海外企業に見積書を提出した経験がありません。注意すべきことは	18
Q17 商談企業から、どんな要求が来るのでしょうか	18
—参考— 見積り依頼書サンプルと注意点	19

3. 試作・現場監査

- | | |
|--|----|
| Q18 試作品の提出を求められた場合、どう対応したらいいですか | 21 |
| Q19 商談先企業が現場監査に来るときには、どういうところを見ているのですか | 22 |

フェーズ3 契約交渉・締結

- | | |
|-------------------------------|----|
| Q20 契約で留意すべき項目は、どのようなものがありますか | 23 |
| —参考— 契約書の条項例 | 24 |

第4章 海外ビジネスでの知財リスク

- | | |
|------------------------|----|
| 1. 取引フェーズごとに知財リスクは存在する | 25 |
| 2. ノウハウ・技術等の情報管理 | 27 |

第5章 参考情報

- | | |
|-----------------------------|----|
| 1. 世界の航空機産業とのビジネスチャンス | |
| (1) これから開催される展示会・商談会紹介 | 29 |
| (2) 欧州先進航空宇宙産業クラスターとのネットワーク | 31 |
| 2. 各種支援メニュー・窓口紹介 | |
| (1) 海外展開に関する支援 | 32 |
| (2) 知的財産に関する支援 | 36 |

1. マーケット概況とビジネスチャンス



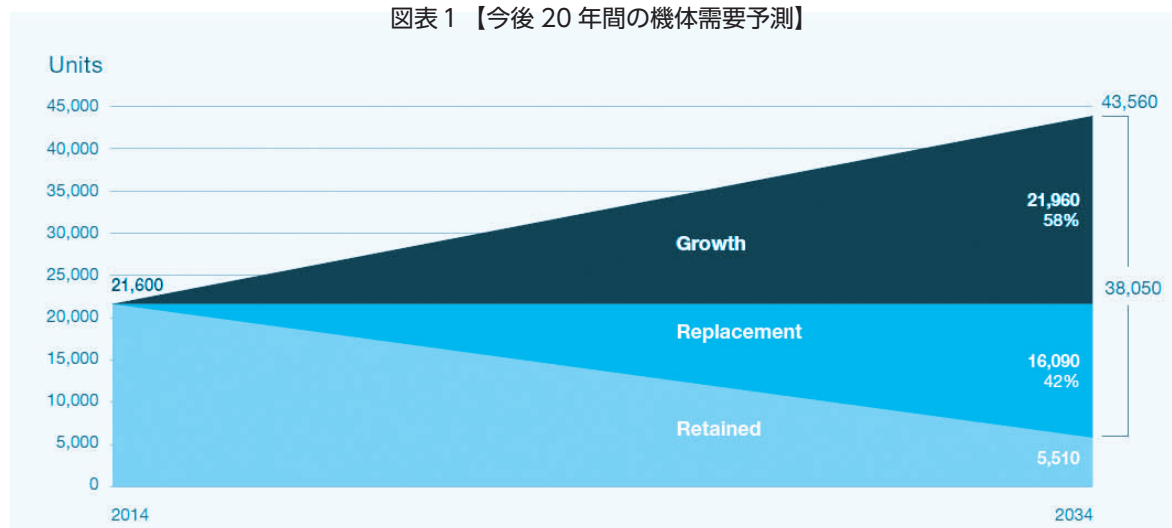
昨今の民間航空機市場はこれまでにない活況を呈しています。2015年にボーイング社とエアバス社は、それぞれ762機、635機の航空機を販売納入し、過去の年間納入機数の記録を更新しました。さらに、未納入の受注残は両社分併せて12,000機を越えており、これは今後約8年分の納入機数に当たります。航空機運航においても、搭乗率は全世界平均で80%（2014年）を超え、航空会社の業界全体での純利益は、過去最高を記録するに至っています。

この背景には、2008年の金融危機以降の世界経済の回復、低金利による航空機導入資金調達のしやすさ、原油価格の下落による航空機運航コストの低減などの追い風があるだけでなく、中国を始めとした新興経済圏における中間層の増加で旅行需要が伸びており、中長期的にもこのトレンドは続くと思われています。

ボーイング社の予測（2015年）によると、今後20年間で旅客需要は年率平均4.9%で成長し、38,050機の航空機の新規需要（ビジネスジェット機除く）があると予測しています（図表1参照）。これは航空機の売価ベースで、5.6兆ドルの規模となります。

また、これら新規の航空機販売のうち、40%がアジア太平洋地域、40%が北米・欧州、20%が中東・アフリカ・南米と予測されており、アジアを中心とした新興国経済の発展と欧米市場の引き続きの伸長により、民間航空機産業は20年間で約2倍の市場規模になることが見込まれています。

図表1 【今後20年間の機体需要予測】



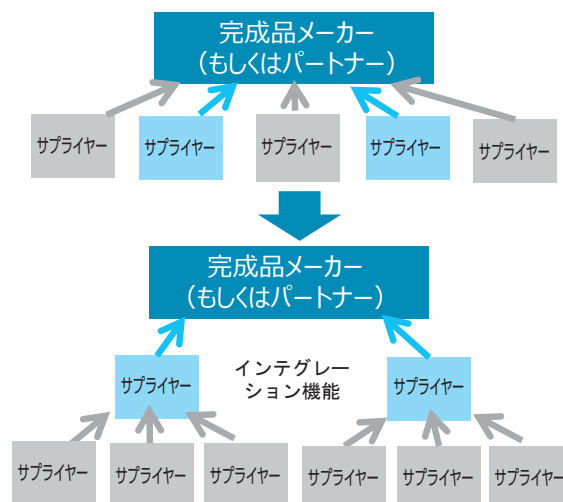
出典：Boeing 社 「CURRENT MARKET OUTLOOK 2015-2034」

http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/commercial/about-our-market/assets/downloads/Boeing_Current_Market_Outlook_2015.pdf

昨今の記録的水準の生産量に加えて、さらなる市場の成長が見込まれる中で、航空機メーカーにとっての課題は、すでに積み上がっている受注残と今後の新規受注に対応していくための生産体制の構築にあります。特に、航空機エンジンなど交換部品需要の多い装備品については、新規販売需要の増加とともに、過去に納入した機材の交換部品需要が高まり、新旧異なる機種が生産量増加に同時に対応する必要に迫られています。そこで、航空機メーカーやエンジン・装備品メーカー（完成品メーカー）、及びその主要サプライヤーであるパートナーにおいて新規設備投資を行う一方、サプライチェーン全体の体制整備が進んでいます。

図表2に示すように、完成品メーカーやそのパートナーは、従来のような多数のサプライヤーとの直接取引ではなく、一次取引先のサプライヤーの絞り込みを図っています。複数工程を担当する力のあるサプライヤーとの取引をより強く志向していくものとなります。その結果、従来のサプライヤーは複数工程を取りまとめる能力（インテグレーション機能）を持つか、あるいはそのような能力を持ったサプライヤーとの取引を模索する必要があります。一方、過剰投資回避の観点から度重なる増産投資に消極的な中間サプライヤーからの下請需要は今後高まっていき、川上においては、より多くのサプライヤーに活躍の場が広がっていくものと想定されます。

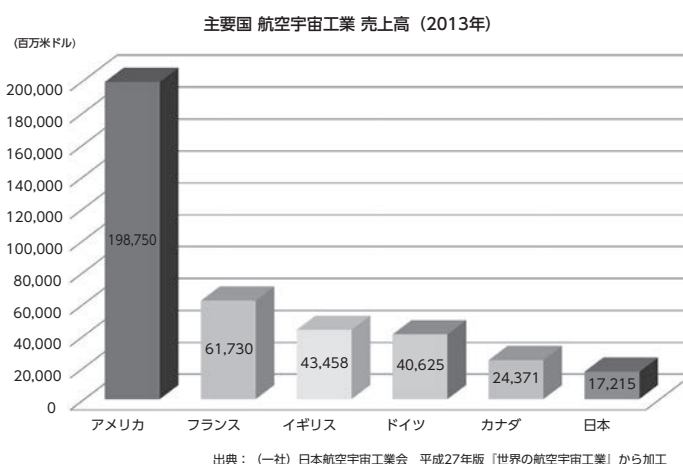
図表2 【サプライチェーン体制の整備】



航空機メーカーは増産対応とともに、競合メーカーとの競争や、LCCの台頭などによるエアライン市場からの価格低減要請、研究開発コストの増大、新規設備投資の拡大により、コスト抑制圧力にさらされており、サプライヤーと協同してコスト削減活動を推し進めたり、ロボットを活用した生産プロセスのオートメーション化などを図っています。航空機産業は、多品種少量生産で、極めて高い品質要求を求められるなど、産業としての特殊性が高い要素面がありますが、常に他の産業からの知見の獲得を模索しており、新規参入を目指す企業が、コスト削減に寄与する技術やノウハウを提供することができれば、大いに参入の足がかりになります。また、発注者が価格統制力を保持し、サプライヤーに対してコスト削減圧力をかけるにあたって、価格競争力のある新規参入者の存在が求められています。

世界市場の伸長に伴って、日本国内の航空機産業の生産高は上昇傾向にあり、今後もそれが続きます。また、MRJのような完成機が国内で生産されることで、日本での産業集積も加速されます。現状、完成機体の製造はボーイング社とエアバス社、リージョナル機はエンブラエル社とボンバルディア社の寡占状態になっていますが、今後の世界規模での航空需要拡大に伴い、新たな完成機メーカーの参入の余地があると思われ、日本の航空機産業の役割拡大が期待されているといえます。一方で、エアバスが1970年台に新規参入に苦労したのと同様、一朝一夕では新規参入完成機メーカーの大きなシェア獲得は成し得ないものですので、下請メーカーとして比較的短期に市場開拓を目指すには、圧倒的な市場規模を誇る欧米を中心とする海外市場をターゲットとすることが有効となります（図表3参照）。

図表3 【主要国 航空宇宙工業 売上高（2013年）】



取引相手が日本国内の企業であっても、海外の企業であっても、根本的に航空機産業で求められる資質は変わりません。それは、安定した品質を継続して提供することであり、普遍的に求められるものです。欧米企業との取引にあたっては、商慣習の違いに留意する必要がありますが、日本企業のきめ細かな対応能力とコスト低減につながる改善意欲は、航空機産業において大いに評価されるべきところであり、ますます海外市場に参入する日本企業の増加が期待されます。

2. 主要プレイヤーの整理



民間航空機産業は、旅客機（リージョナル機、ビジネスジェット等を除く）ではボーイング社とエアバス社が、リージョナル機ではボンバルディア社とエンブラエル社、エンジンでは GE 社、ロールスロイス社、プラット&ホイットニー社が世界市場を寡占しています。

また、装備品もハネウェル、UTAS（UTC アエロスペース・システムズ）、ロックウェル・コリンズなど少数の海外企業が完成品を供給する寡占市場となります。

一方、これらのプライムメーカーにシステムや部品を供給する Tier1 と、さらにそのサプライチェーンを構成する Tier2 以下のメーカーにおいては数多くのプレイヤーが存在し、産業の裾野は広がっています（図表4参照）。

よって、海外市場の開拓に当たっては、まず民間航空機産業において、どのような製品カテゴリーが存在し、どのようなキープレイヤーが関わっているのかをおおまかに把握しておくことが有効となります。

また、それぞれの製品カテゴリーの中に、どのような部品のサイズや形状、素材が存在し、その製造に必要となる工程を理解しておくことで、自社が受注活動に取り組むべき方向性を設定することができます。機体部品にはアルミ合金・CFRP（複合材料）、エンジンにはチタン合金・ニッケル合金といった難削材が多く使われる一方で、サイズや形状は部材によってまちまちとなります。装備品については一般に小物部品が多いものの、使われる材料は製品や部位によって異なることから、広くアンテナを張って受注活動に取り組むことも必要となります。

図表4 【航空機産業のメーカー俯瞰図※】

Prime	航空機メーカー	旅客機	Airbus(欧) Bombardier(加) 三菱航空機(日)	Boeing(米) Embraer(伯) ATR(伊)	エンジンメーカー	General Electric(米) Pratt & Whitney(米) Rolls-Royce(英) Pratt & Whitney Canada(加) Honeywell(米) Turbomeca(仏) CFMI(米仏) IAE Aero Engines(米日独) Engine Alliance(米)		
		ジェネラル・エレクトリック	Beechcraft(米) Cessna(米) Gulfstream(米)	Bombardier(加) Dassault(仏) Honda Aircraft(米)				
		ヘリ	Airbus Helicopters(欧) Finmeccanica(伊)	Bell Helicopter(米) Sikorsky(米)				
Tier1	機体構造		Avcorp(加) Alenia(伊) 富士重工業(日) 川崎重工業(日) 三菱重工業(日) Spirit(米)	Aernnova(西) Daher-Socata(仏) GKN Aerospace(英) Latécoère(仏) Triumph Group(Vought)(米)	エンジン部品	整備品	電子系	Cobham(英) Diehl Aerosystems(独) Honeywell(米) Meggitt Avionics(英) Rockwell Collins(米) Thales(仏) UTAS(米)
							制御系	Eaton(米) Honeywell(米) Liebherr Aerospace(独) MOOG(米) Nabtesco(日) Parker Hannifin(米) UTAS(米)
							降着装置	Heroux-Devtek(加) Liebhrr Aerospace(独) Menasco(米) Messier-Bugatti-Dowty(仏) 住友精密工業(日) UTAS(米)
							その他	Zodiac(仏) JAMCO(日) Panasonic Avionics(米) 横浜ゴム(日)
Tier2	機体構造		サブ組立・部品加工等 AIDC(台) Senior Aerospace BWT(英)	エンジン部品	部品加工等 Hanwha Techwin(韓) Aerotech(独)	整備品	システム部品供給等 Circor(米) Ducommun(米) Esterline(米) 多摩川精機(日)	

※全ての参入メーカーや部品メーカーを記したものではありません。各社の製品・取引先は多岐に渡るため、便宜的に階層整理したものです。

3. 航空機の開発計画と参入のタイミング

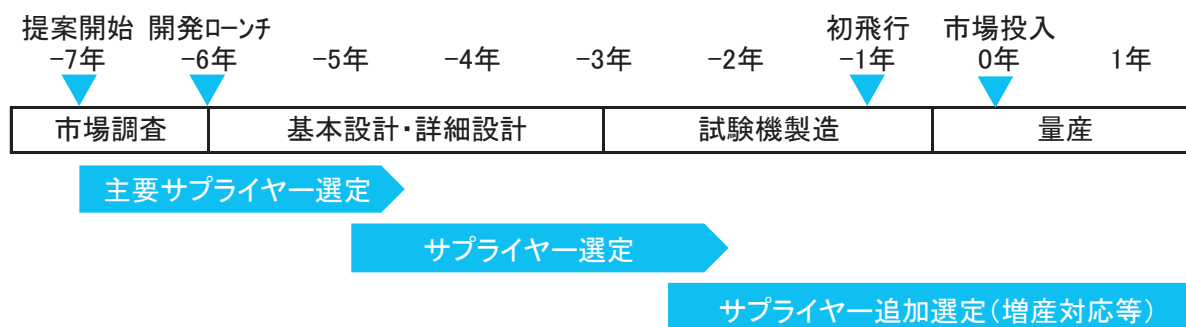


図表5、図表6は、航空機の新規開発におけるサプライヤー選定の大まかなタイミングと、具体的な新規開発案件のスケジュールを示したものです。通常、航空機の新型機を開発するに当たっては、旧型機における従来のサプライヤー体制の見直しを行うこととなりますので、新規参入をアピールするチャンスとなります。

開発計画に関わる重要な部位のサプライヤーの選定ほど早く行われ、設計作業と同時並行でサプライヤー選定が進むことから、新たな航空機の開発スタート（ローンチ）が発表されたら川下企業へのアプローチを始めることが必要となります。とくに、新規技術の提案は開発当初に行うことが望めます。

一方で、新規開発機においてもこれまでの実績があるサプライヤーが選定されることが多いことから、新規サプライヤーにおいては、量産の急激な立ち上がりや需要の増加による既存サプライヤーのオーバーフロー時、既存設備や既存サプライヤーにおけるトラブル発生時などに参入を臨む場合が多くなります。そうした緊急対応の必要性は、ときに突発的に発生するものであり、それに対応していくためには新規開発や量産スケジュール、需要増のタイミング等の市場動向に目を配ることに加えて、常日頃から客先へのアピールと御用伺いを続けていくことが肝要となります。

図表5 【サプライヤー選定スケジュールの目安】



図表6 【主な民間航空機の開発スケジュール】

メーカー	機種	Seats	～2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	受注残	エンジン
Airbus	A320neo	150	▼L 2010				▼初	▼就						3,327	CFMI LEAP-X1A P&W PW1100G
	A321neo	185	▼L 2010						▼就					1,094	同上
	A330-900neo	310					▼L			▼就				170	RR Trent 7000
	A350-900	315	▼L 2006				▼初	▼就						580	RR Trent XWB-84
	A350-1000	350	▼L 2006						▼初	▼就				181	RR Trent XWB-97
Boeing	B737MAX	162		▼L					▼初	▼就				2,831	CFM LEAP-X1B
	B777X	350				▼L						▼初	▼就	306	GE GE9X
	B787-10	320				▼L				▼初	▼就			162	RR Trent 1000 GE Genx-2B
Bombardier	CS100	110	▼L 2008			▼初		▼就						53	P&W PW1500G
	CS300	130	▼L 2008					▼初	▼就					190	P&W PW1500G
Embraer	E-Jets 175-E2	98+				▼L							▼就	143	P&W PW1700G
	E-Jets 190-E2	98+				▼L					▼就			143	P&W PW1900G
	E-Jets 195E2	108+				▼L						▼就			P&W PW1900G
COMAC	ARJ21 ※1	105	▼初2008					▼就						161	GE CF34-10A
	C919	160					▼初		▼就					335	CFM LEAP-X1C
Sukhoi	SSJ100	95	▼初2008	▼就										98	Snecca SaM146
三菱航空機	MRJ ※2	79-90	▼L 2008					▼初			▼就			407	P&W PW1200G

開発スケジュール及びエンジン：『平成27年版 世界の航空宇宙工業』表1-2-2, 1-2-3, 1-2-10から加工

受注残数[MRJ除く]（一社）日本航空機開発協会ホームページ 航空機受注データ、受注機数[MRJ]：三菱重工業(株)ホームページ（2015年12月現在）

注：全ての開発中・計画中プログラムを掲載している訳ではありません。記載の情報は、当データ出版後、変更になっている可能性があります。また、初飛行・就航は予定を含みます。

※1 ARJ21の型式証明は中国民間航空局によるもの ※2 MRJ受注残数は、購入権・オプションを含む

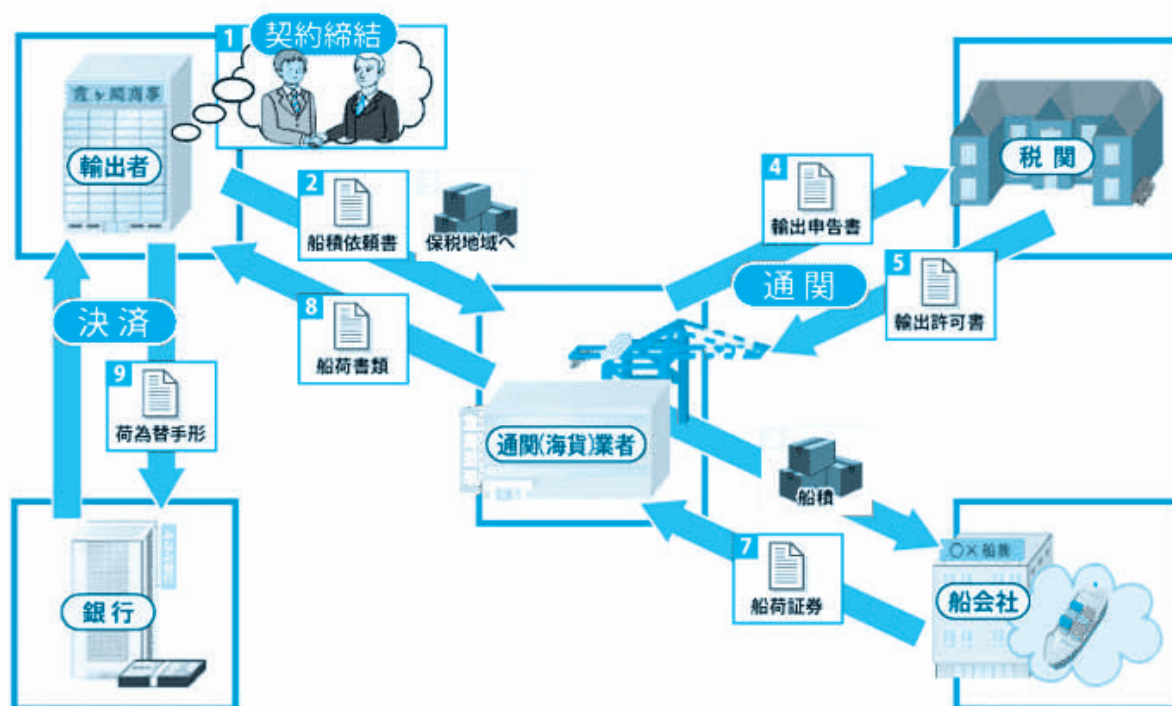
※表中の▼部分の略はL：ローンチ 初：初飛行 就：就航予定の意味

1. 海外取引の形態（直接輸出と間接輸出）



一般的に、「海外ビジネス」といっても色々な形がありますが、販路開拓を考える企業の経験値や経営資源（ヒト・モノ・カネ）とリスクを考慮すると、比較的難易度の低い「輸出」から始め、「海外進出」へ移行していくことが一般的です。本書では、海外ビジネスのファーストステップである輸出に重点を置いてご紹介していきます。

図表7 【輸出における書類と情報および貨物の流れ】



誰が	図 No.	何をする
輸出入の当事者	1	契約を締結する
輸出者	2	輸出者は海運・通関業者に貨物の通関及び船積みを依頼（船積依頼書）
	3	輸出貨物を保税地域に運ぶ
海運・通関業者	4	海運・通関業者は、船積依頼書に基づいて税関に輸出申請を行う（オンライン処理が主流）
税関	5	税関は必要に応じて書類審査、現物審査を行い、輸出許可を出す
船会社	6	船積みを行う
船会社	7	船荷証券を発行し、海運・通関業者に渡す
海運・通関業者	8	輸出許可書、船荷証券を含む船積書類を輸出者に届ける
輸出者	9	為替手形に船積書類を添えた荷為替手形を銀行に提示し、決済する

出所：JETRO ホームページ 図解・貿易のしくみ「貿易実務の流れ」

国内取引との大きな違いは、これまでにない様々な書類や手続きの発生、輸送や輸出国事情による様々なリスクが増加する点です。主な輸出取引形態として、（納入先から見て）自社が契約主体となる直接輸出と商社・販売代理店等を契約主体とする間接輸出があります。

直接輸出は、全て自社内で対応するケースと商談支援や契約書面のリーガルチェック、貿易実務など現時点で社内に不足している機能を部分的に専門事業者に外注するケースが考えられますが、契約行為・取引上のリスク（代金の不払い等）は全て自社で背負うことになります。一方で、間接輸出は、商談や貿易実務以外に、上記のようなリスクも商社・販売代理店等の負担となるため、自社が背負うリスクを分散することができます。

コスト面では、間接輸出や直接輸出でも部分的な機能を外注する場合は、それらに対する報酬や手数料がかかりますし、全て自社内で対応する場合も、社内人材の確保・育成に対する費用や人件費、手続きへの手数料などががかかります。自社の経験値や経営資源と今後の取引見込みなどを鑑みて、事業戦略や経営判断から最適な間接コストのかけ方を検討すべきです。一般的には取引量が多くなり期間も長くなれば、直接輸出の間接コストは回収されていきますが、取引量が少ない／実績が少ない初期段階では、業務負担やリスク低減のために間接輸出や一部の機能を外注することも考えられるでしょう。

輸出形態	契約主体 (取引上のリスク負担)	コスト・ノウハウ等
直接輸出	自 社	●実務担当の人材確保・育成費用、人件費、（一部機能を外注する場合）外注費／報酬等が発生（主に固定コストが中心） ●取引量が増え、期間が長くなると固定コストが平準化され回収できる ●長期的には自社にノウハウが蓄積される
間接輸出	商社・販売代理店等	●個数単位や発注量に応じた成功報酬などの変動コストが発生 ●取引量が増えても連動してコストが発生し続ける（契約内容による） ●取引量が少ない／取引期間が短い場合に、自社の業務負担が低減できる ●自社内の体制やノウハウが不足していても、海外取引ができる

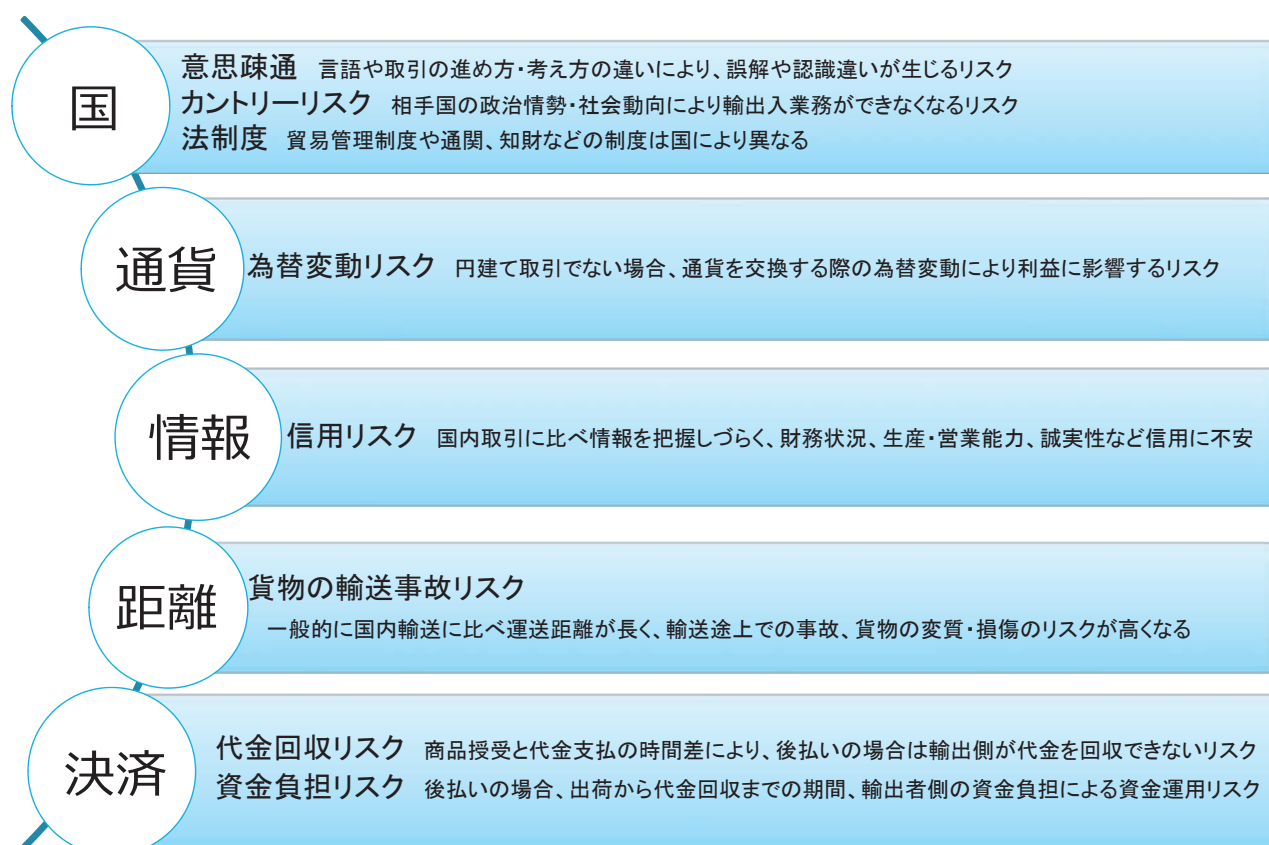
2. 国内取引と海外取引との違い



海外企業とのビジネスとなると、国内で上手くいっていたことでもスムーズにできなくなることや予期せぬトラブルが起こることが多くあります。特に直接輸出の場合は、これまでの国内取引にはなかった様々な貿易実務が発生し、輸送手配から輸出申請・許可手続き、決済に至るまで多くの手間と時間を要します。この点で、国内輸送とは勝手が異なることを承知することがまずは肝心です。

輸出では貿易実務が多く発生することから、一般的に下記のような国内取引との違いがあり、同時にリスクとして挙げられます。

図表8 【国内取引との違いとリスク】



※日本貿易振興機構（ジェトロ）HP『図解・貿易のしくみ』を一部引用・加工し作成

航空機産業は国内の何十倍もの市場が海外にあり、自社のビジネスを拡大するチャンスが広くある一方で、欧米中心の産業であるため、製品製造面での規格や認証のほか、特に言葉や為替、輸送面にもハンディキャップがあると言えます。できる限り face to face でのコミュニケーションを増やし信頼関係を築くこと、また、打合せ事項や取り決めた内容は必ず書面に残し、あいまいなところは確認、証拠を残しておくことを怠らないようにしてください。リスクをゼロにすることはできませんが、いかに万が一の際のリスクに気付き、負担を軽減できるかがポイントです。

3. 海外取引（輸出）までのステップと流れ



本書では、輸出までの流れを大きく下記の4フェーズに整理し、それぞれのフェーズを、更に目的や作業（実務）内容によって図表9のように細分化しています。



フェーズ1では、取引候補先を探すことが目的となり、関心を持つ企業を探すとともに業界情報を収集し広く顔を売ることがを並行して行います。フェーズ2は、関心を持ってくれた企業と情報交換を行いながら取引に向けた諸条件を詰めていくもので、この段階で秘密保持契約（NDA）や見積書などの書面による実務が発生してきます。

双方が諸条件で合意すると、契約となるフェーズ3に入ります。これまで交渉してきた内容は個別条件となり、これに一般条件を加えて契約に至ります。

図表9 【海外取引までの流れとアクション】

PHASE		OCCASION	ACTIONS（行動）	ACTIONS（契約行為）	Q & A
0	準備	計画	●経営者が決断する		Q1 - Q3
			●会社として意思決定する		
			●市場を調査する・強みを分析する		
			●スケジュールと手段を考える		
		社内体制	●組織やツールを整える	Q4 - Q6	
1	取引先探し	展示会・商談会出展	●プレゼン資料作成、アプローチ（PR） ●市場の反応・海外企業の情報を得る ●社内へのフィードバック ●今後の戦略を考える ●フォローアップする		Q7 - Q11
2	商談交渉	引き合い・秘密保持契約	●相手企業の信用情報を調べる ●見積りに必要な条件・要件を聞き取り調整する	●秘密保持契約書にサインする ●議事録・覚書・意向書にサインする※	Q12 - Q14
		見積り	●コスト積算、相手企業への提案資料作成 ●見積書提出、プレゼンを行う、評価を受ける	●見積書を作成する	Q15 - Q17
		試作・	●試作品を提出する、評価を受ける		Q18 - Q19
		現場監査	●現場監査を受け入れる、評価を受ける ●契約条件の詳細を詰める		
		3	契約交渉・締結	口座開設、契約、生産開始	●これまでの交渉内容を確認する ●実務が始まる

※：商談相手により対応は異なります

第3章では、図表9の流れを踏まえた皆様の疑問にお答えしていきます。

これまでに経験の無い企業が、単独でこの流れを進めていくことは大変難しいものになります。専門家や知見者等のパートナーを見つけていくことや、JETRO や中小機構、自治体等では海外販路開拓に向けた施策が多くありますので、有効に活用しましょう。公的支援につきましては、P32～P37を参照してください。

フェーズ0 準備

1. 計画



同じ航空機産業であっても、これまで国内取引しか経験していない企業にとって、販路を海外で開拓することは新規市場（マーケット）への参入と同義と言えるでしょう。新たな市場へ挑戦するか否か、その経営判断において、以下の質問をひとつの基準にしてください。

「そもそも市場はあるか」「その市場で勝ち目はあるか」「その市場で勝負することに意義はあるか」、これらの質問に「？」や「No」がある場合は、今一度、情報収集・分析・社内での議論が必要になります。

KEYWORD：意思決定

Q1 海外へ販路開拓を目指す企業の心得とは

海外への販路開拓の目的と社内の意識は固まっていますか。

日本とは言語や文化、商慣習が違うビジネス環境に出ていくことで、英語でのやり取りが基本になることや海外営業・交渉、法務、輸出実務など、これまで経験したことのない事柄に直面します。自社の成長の可能性を見出すことができる反面、当然リスクが伴います。多かれ少なかれ、既存の国内ビジネス部門のリソース（ヒト、モノ、カネ）を海外販路開拓に投下することになるわけですので、経営者が覚悟をもって会社全体の経営方針として取り組むことが、何より重要な要素です。

入口部分は、中小機構やJETRO等の支援機関が海外展開に関する専門家による支援窓口や海外ビジネス講座を設けていますので、活用するののも一つの手段です。



航空機産業で海外ビジネスへの参入を目指すのであれば、航空の品質マネジメント認証（JISQ9100等）は、前提条件です。また、発注側は「購入品」として調達することが当たり前ですので、サプライヤー側には製造の技術だけでなく工程設計、生産技術、生産管理、品質保証などの能力が求められます。

さらに、商談に進むと航空機での過去の実績を多く問われますので、まずは国内でのビジネスで実績を作っていることが好ましいでしょう。

国内ビジネスにも言えることですが、他産業に比べ長期間に渡る責任はもちろん、高額な投資を伴うことが考えられますので、自社の能力や体力を踏まえて、その投資に値する事業なのかどうか経営者の判断が問われます。下調べを入念に実施し、無理のない事業計画を策定してください。

KEYWORD：市場（マーケット）の調査

Q2 市場を知りたい

参入市場をどのように定義していますか。地域、顧客候補、競合企業は見えていますか。

主要な航空機、エンジン、装備品メーカーとその主要サプライヤーは、北米と欧州地域に集中していますが、2008年には中国・天津にエアバスA320の最終組立工場が稼働を始める等、今後特に大きな航空機需要の伸びが予測されているアジアへも、主要な航空機関連企業が進出し始めています。しかし、類似の部品でも、米国メーカーと欧州メーカーでは材料規格や求められるスペック等が異なることが多々あります。

海外市場は様々ありますが、自社の技術・製品がどの分野、どの地域で活かすことができるのか、どのような部品がどのように加工され、どこにどのように供給されているのかを調べることは、海外へ販路を開拓する準備の第一歩です。

情報収集を難しく考えすぎる必要はありません。まずは、自社が知ろうとしていることを書き出して整理し、その上で、知っていそうな人に聞く、あるいはインターネットや新聞、専門誌などの媒体で調べることから始めれば良いでしょう。当然、公開情報は誰でも見られる反面、具体的なニーズ情報に結びつくような材料はあまり期待できないかもしれません。とはいえ、やみくもに海外に出ても、成功は期待できません。まずは入手しやすいところから始め、市場理解を深めることが重要です。



航空機産業の情報収集に役立つ専門誌等

▶ 週刊『Aviation Week & Space Technology』（出版元：米 Aviation Week Network）

ウェブサイト：<http://aviationweek.com/magazine-issues/aviation-week-space-technology>

▶ 週刊『Flight International』（出版元：英 Reed Business International）

ウェブサイト：<https://www.flightglobal.com/>

▶ 年刊『世界の航空宇宙工業』（出版元：一般社団法人 日本航空宇宙工業会）

KEYWORD：強みの分析

Q3 自社の付加価値とは

欧米中心の航空機産業で、欧米企業は日本企業の品質（Quality）や納期（Delivery）の優秀性は認めています。が、欧米企業から見れば、これまで付き合いのない日本企業に発注するには特別な理由付けが必要になります。つまり、日本企業から見れば、競合企業に対し、明確に差別化することが必要になります。あなたの会社がもし海外進出をしたならば、競合相手となる企業はどこでしょうか。「その競合相手になくて、自社にはある強みは何か？」を見つけることが理想です。バイヤー側が外注先を選定する時は、必ず他社とあなたの会社を比べて、どちらと取引するかを決定します。競合相手と比較して、何が差別化でき、どこに優位性を出せるのかを認識できれば、それは付加価値となり、その「違い」に絞ってアプローチすることができます。

しかしながら、現実では他国にある競合相手が不透明なところからスタートをきることも多いでしょう。

バイヤー側がサプライヤーを探す主な理由には、

- 現有サプライヤーの代替を探すため
- コスト削減のため
- 増産等の事情により、生産のキャパシティが不足している
- 社内で保有する技術、設備で対応できないものがある
- 突発的な案件がある
- 新たなプロジェクトのため

といったことが考えられます。当初は“御用聞き”から始まるかもしれませんが、情報を積み重ねることで、「違い」を生み出す強みを見つけて下さい。加えて、柔軟な対応力はプラスになります。きめ細やかさや誠実さといった日本人の強みを活かしましょう。

もし本当に一つも強みが見つからない！という場合は、そもそも海外への販路開拓を見直す必要があるでしょう。

2. 社内体制

海外への販路開拓を目指すことを決めたら、海外からの問い合わせや実務に対応できる社内体制を整えていく必要があります。

KEYWORD：組織

Q4 組織としての態勢はどうすべきですか

海外から問い合わせ等が来たら、いつでも対応できる体制ができていますか。

会社の規模によって対応は変わりますが、海外販路の開拓を推進するためには、海外事業部やプロジェクトチームなどを組成し窓口となる担当者を決定して、それを社内外に認知してもらうことが必要です。英文での組織名や役職の決定、名刺・企業HP・企業パンフレット、書類（テンプレート）等の英文化、(場合によって) 代理店契約等の契約ひな形作成などが必要な準備として挙げられます。

HPやパンフレットは、公的な支援施策でも翻訳サポートを行っていることもありますので、活用することも一つの手段です。しかし、翻訳者が“業界の専門家ではない”ことを念頭におきましょう。日本語の文章をそのまま英語に翻訳するだけでは、外国企業に中身が伝わらない内容になってしまいます。専門用語の使い方や魅力の伝え方を工夫しましょう。

KEYWORD：人材

Q5 英語力の不足を感じています

中小企業にとって、海外ビジネスで一番のネックとなっているのが“英語力”です。

航空機産業の場合は、営業面、契約面だけでなく、製造するにあたりメーカー認証や Nadcap 認証などの取得・更新のための監査への対応など技術者やオペレーターにも英語が求められますので、英語力は必須です。

中には、日本でのサプライヤー探しに積極的な海外メーカーやバイヤーが、日本語での交渉、打ち合わせに対応してくれたという例もありますが、稀なことでしょう。また、単発の通訳では専門的な話がうまく伝わらない事も起こりますので、航空機産業や自社の技術に明るい知識を持った専門的な話を英語で説明ができる人材がいることが理想です。社内に対応しきれない場合には、短期的に外部リソースの活用や経験者の雇用、中期的には自社で人材を育成していくことが望めます。更に、海外では交渉能力も不可欠です。契約社会の海外では交渉力も英語力とともにカギを握ります。英語力と合わせて、交渉能力も意識して強化することが望めます。



先輩企業では、海外への営業を始めた初期は、航空機事業を手がける商社をパートナーとして活用し、現地営業や商談・交渉の場へ同席してもらうことにより補っていたり、雇用面では、留学生や留学経験者を積極採用するほか、海外ビジネス経験の豊富な航空機関連企業OBや商社OB等を採用し対応しています。また、日本にある海外（ターゲットとする国）の商工会議所や大使館等に外国人雇用の相談をしている取り組み例もあります。

育成という視点では、採用後は必ず現場、生産技術、管理を経験させてから営業に配属することで、一通りの知識を持った人を海外専任者としているという取り組みが挙げられます。

それぞれ、実行できる手段の中で人を育てたり、協力を得たりしています。工夫を凝らし、あなたの会社の人材やコネクションを有効に活用しながら、中期的な目線で英語人材を揃えていきましょう。

KEYWORD：ビジネスパートナー

Q6 海外ビジネスの業務を全て自社で対応する自信がありません

海外向けビジネスでは、語学力はもちろんですが、マーケティング、営業、貿易事務、知財・法務などが業務として関連してきます。現社員を充てるほか、不足部分を補うために経験者の雇用等も考えなければなりません。そもそも自社で全ての対応が難しい場合は、コンサルタント、営業代理店もしくは販売代理店（商社）、知財・契約関係の専門家等とパートナーを組むなど必要な機能を補うことを考えましょう。しかし、航空機産業のビジネスは一度開始すると長期に渡りますので、それらに対する費用がかかることも考慮しなければなりません。どの方法が自社にとって最も有益な方法なのかを、しっかりと検討する必要があります。

※取引形態は第2章1を参照して下さい。

フェーズ1 取引先探し

展示会・商談会出展



展示会・商談会は新たに自社の技術や製品を認知してもらえる場、新たな人脈を構築できる場として、販路開拓を目指す企業にとって絶好の機会です。さらに、前述した「市場を知る」為の情報収集の場ともなります。

一度や二度の出展でビジネスにつながるとは考えず、繰り返し出展することで人脈構築、PR、情報収集の機会として有効活用しましょう。市場の反応や、海外企業の情報などのフィードバックを重ね、次回以降の引き合い（の増加）を目指し、戦略を立てて売り込みを図ります。

KEYWORD：アプローチ（PR）

Q7 これまで海外企業への営業経験がありません。PRのコツはありますか

自社の説明やカタログの説明に終わっていませんか。基本的には英語での説明になりますので、遠回しな説明は必要ありません。「何ができるか」「どんな能力があるか」、「それによって顧客にはどのようなメリットがあるのか」を、明確に伝えることが大切です。

バイヤー企業は、まずは、こんな情報が欲しいと思っています。

- 対応できるサイズ・材料・作業内容（Capability）
- 生産余力（Capacity）
- 実績、組織体制（Credibility）

自社で対応できそうな材料やサイズ等が合致する相手先企業を調べ上げ、上記の情報を取り入れながら「この部品ならもっと安く、早く作れる」というような具体的提案が必要です。何かやらせてほしいという姿勢のままでは取り入ってもらえません。



航空機産業では、品質保証の観点から発注側メーカーが保有する設備と同様の設備を有している、若しくは導入することができることを、サプライヤー選定の一つの基準に置いていることがあります。特に保有設備（メーカー、機種、サイズ、台数）や受注・生産体制などは、誰が見ても分かりやすい説明ツールを準備しておきましょう。また、日本の自動車産業の生産管理システムは海外でも高く評価されています。自社の他事業での経験などから、効率的な生産管理ノウハウをお持ちであれば、それは今の航空機製造でアピールポイントになるでしょう。

KEYWORD：アプローチ（PR）

Q8 購買担当に自社を売り込みたいのですが、どうすれば接触できますか

展示会では、あなたの展示ブースを訪れたバイヤーには簡単な説明程度で終わってしまう、また、相手企業の展示のブースに売り込みに行ってもいるのは購買担当ではなく営業担当ということは多々あります。近道は、商談会や展示会の中で催されるマッチングシステムを活用することです。あらかじめスケジュールがセッティングされているため、限られた時間ではありますが、ターゲットとする企業の購買担当に直接PRできるチャンスです。しかし、マッチングがすぐに実現するとは限りませんので、繰り返し出展を続けることで人脈構築や情報を積み重ねていきましょう。



先輩企業では、コネクションを構築していく中で、製造部門へのアプローチに繋げ、購買担当の関心・理解を得やすくするという活動もあります。

KEYWORD：ニーズ情報収集

Q 9 的を絞ったアプローチをしていきたいのですが、どうすればニーズを掴めますか

あなたが相手企業を知らないように、相手企業もあなたの企業のことをまだ知りません。いきなり相手から核心のニーズを引き出すことは困難です。

しかし、海外では日本国内以上に自ら動かなければ、チャンスにつながっていきません。事前に人脈、ネット、新聞、専門誌等をフル活用し、情報収集に努めましょう。

その上で、「こういったニーズがあるはずだ」と仮説を立て、あなたの会社の強みをぶつけてみましょう。仮説が外れることは往々にしてあるでしょう。しかしそれはまた、重要なインプットになります。次に立てる仮説の精度は格段にあがるでしょう。大切なのはあなたの会社に関心を持ってくれた相手企業と、コミュニケーションを継続させることを優先させることです。



先輩企業の経験では、展示会・商談会へ繰り返し出展することで、顔が知れた仲となり話を聞いてくれるようになったという声や、何かやらせてほしいという姿勢では取り入ってもらえないので、自社能力のPRだけでなく、「あなたの製品のこの部品なら、もっと安くできる」といった提案が必要だという声があります。後のフォローアップにも繋がっていきませんが、時間をかけて相手企業への理解度を深めながら、こちらへ関心を寄せていく働きかけをしています。

KEYWORD：社内へのフィードバック

Q 10 出展して多くの企業と出会うことができました。
今後に向けてやっておくべきことは

展示会・商談会で出会った企業の名刺や商談内容は、どのように管理・共有していますか。顧客候補の名刺や商談内容等の営業情報を蓄積し、データベース化してはいかがでしょうか。商談成功率を上げるには、商談先との関係強化が重要です。新規開拓した商談先を維持するためには、個々の取り組みを組織で共有し、重要案件を見極める事が必要です。

顧客管理用のソフトも多く出ています。もし、今まで個人で管理していたならば、営業した案件を“見える化”し、営業プロセスを社内（部内）でフィードバックしていくことで、今後の戦略立てに活かすことができます。

KEYWORD：フォローアップ

Q 11 距離の遠い海外企業に、どうやってフォローアップしていくべきでしょうか

通常、商談相手企業が関心を持ってから見積りや試作依頼までには、長い時間がかかります。その間も新規提案を繰り返す等、相手の懐に入ることが重要です。

メールや、電話、訪問など手段はありますが、本気で獲得したい案件ならば、できればメールより電話、電話よりは訪問が好ましくなります。国内に比べ、海外は費用も時間もかかりますが、直接会うことで親近感が増し、お互いのニュアンスも伝わり相互理解も進みます。

訪問する際は、「ご挨拶」や「御用聞き」では相手にしてもらえないでしょう。必ずアポイントを取り、要件をはっきりさせた上で訪問しましょう。



商談が成立した先輩企業では、フォローアップとして10～20回の現地訪問や毎回新たなテーマで提案を繰り返す等の取組例が見られます。

フェーズ2 商談交渉

1. 引き合い、秘密保持契約



フェーズ1でのアプローチやフォローアップ等の結果、相手企業があなたの会社に関心を持つと引き合いが来ます。相手のニーズや要求を聞き、自社で対応できる案件なのかを見極めます。可能性のある案件ならば、この先の正式な見積もりに向けて、必要な事項を調整していくことになります。

KEYWORD：信用調査

Q 12 海外企業からアプローチを受けた際、あまり知らない会社だと不安です

展示会・商談会に出ていると、自社を売り込むだけでなく、海外企業からアプローチから受けることもあります。

海外企業でも航空機メーカーから Tier1 クラスまでなら、有名企業も多く情報も得やすいですが、それより下のクラスでは初めて聞く社名のこともあります。万が一「会社の実態がない」「契約書の名宛人となる会社名称が異なる」「契約締結権限のない者と契約してしまう」といったような契約時のリスクを避けるためにも、商談を進める場合は初期の段階で、正式名称、法定代表者、資本金、設立年月日、財務内容など相手企業の基本情報を確認しておきましょう。



信用調査機関情報（Credit report）の入手は、最も一般的な情報収集方法です。

Dun&Bradstreet 社（一般的に D&B レポートと呼ばれています）や Coface 社等が欧米を始め世界各国の企業データベースを構築しており、世界的に利用されています（有料）。

また、企業の基本情報であれば、政府機関のサイトにて無料で確認できることもあります。

例) ● 【有料】 Dun & Bradstreet ホームページ（米国）

<http://www.dnb.com/>

● 【有料】 東京商工リサーチ ホームページ（日本 D&B レポートを入手可能）

http://www.tsr-net.co.jp/service/product/dnb_report/

● 【有料】 Coface Services Japan ホームページ（日本）

<http://www.cofaceservices.jp/index.html>

● 【有料】 JETRO ホームページ（日本 会員向け Coface Services Japan 社の特別料金サービス）

<https://www.jetro.go.jp/members/memberservice/option/creditcheck.html>

● 【有料】 SPEEDA（日本 / 世界） 問い合わせ先は（株）ユーザベース

<http://www.uzabasa.com/speeda/>

● 【無料】 SEC（U.S. Securities and Exchange Commission）

ホームページ（米国）

<http://www.sec.gov/edgar/searchedgar/companysearch.html>

より詳細な情報確認のためには、専門機関や、現地代理人に依頼することになります。

信用調査には費用がかかりますことにはなりますが、これから先の商談を進めていくにふさわしい企業であることを見極めるにも、必要に応じて活用しましょう。

KEYWORD：秘密保持契約**Q 13 具体的な商談を始めるために、秘密保持契約 (Non-Disclosure Agreement : NDA) の締結を求められると聞いています。注意すべき点は**

これまでの国内の航空機産業ではあまり目にすることがないかもしれませんが、“契約文化”である欧米企業では、商談の初期段階で NDA の締結を求められます。これをしなければ、仕様書や技術資料などの提供が受けられず、それ以降の商談に進めないこともあります。

見積りのための図面入手をする段階で儀式的にサインしてしまう企業も多いですが、契約書の一種であるため、その内容には注意が必要です。相手先企業の秘密保持を目的とするものが多いですが、あなたの企業の秘密保持についても相手先企業が守る内容になっているか確認する必要があります。



こちらが情報の開示を受ける場合に大切なのは、自社が内容や期間を問わず秘密保持義務を負い続けることがないようにすることです。

特に、次のような条項を確認し、要求することを検討すべきです。

- ①「秘密」を書面によるもの、あるいは相手方が「秘密」と明示したものに限定する条項
- ②秘密保持の期間を契約時から、あるいは少なくとも契約終了時から○年間のように限定する条項
- ③図面等、開示された情報を返還又は破棄することで、以後秘密保持義務を負わない旨の条項

KEYWORD：議事録・覚書・意向書**Q 14 商談での交渉内容について、相手方に議事録 (Minutes)、覚書 (Memorandum of Understanding: MOU) や意向書 (Letter of Intent: LOI) にサインを求められました。注意すべき点は**

秘密保持に関する条項案は、秘密保持契約書という形式だけではなく、覚書 (MOU) などの形式で署名を求められる場合もありますので、注意が必要です。議事録や覚書、意向書は、当事者が、正式契約締結以前の交渉の初期段階で、その時点における当事者間の取引における基本的な了解事項や今後の予定などを確認するために署名するものです。

このような書面作成は、商談先の企業によって対応は異なるものの、航空機産業に限るものではなく国際取引においてはよく作成されます。これらの記載内容については、明確な定義が法律で決まっているものではありませんが、秘密保持義務や独占的交渉権などの権利義務関係に触れたものから、単に議事の内容を確認するものまで、多種多様です。

これらの書面は、契約書と異なり法的拘束力を持たないのが通常ですが、権利義務関係に触れている部分は契約書と同等の効力を持つ場合もあります。これらの書面に相手方からサインを求められた場合、相手方が記載内容に法的拘束力を持たせる意図を持っている可能性があり、安易にサインしてしまわないよう、注意する必要があります。



いずれの場合も、交渉相手からサインを求められた場合、法的拘束力を持たないこと (legally non binding) を明記することを励行すべきです。

2. 見積り



これまでの商談が進展すると、正式な見積り依頼がきます。一般的に RFQ (Request for Quotation) や RFI (Request for Information)、RFP (Request for Proposal) と呼ばれます。企業にもよりますが、商談相手が他の候補企業と比較検討する前提条件をそろえるために、コスト積算用の指定のテンプレート提出やプレゼンを求められる事もあります。

KEYWORD：見積り依頼

Q 15 見積書作成に向けて、どんな事項を確認しておかなければなりませんか

この時点で、下記を含む契約書作成時の個別取引条件（★）が事実上決まることを意識し、今後の発注量や、諸税・運送費用の負担などの諸条件をも踏まえつつ価格交渉をするよう、注意してください。

- 契約形態（単発 or 継続的）
- 納入量、納入時期
- 建値、決済条件
- 材料費の負担
- 治具の扱い
- 作業内容
- 要求仕様、スペック
- 引き渡し条件（インコタームズ）
- 諸税（材料輸入、消費税、関税など）
- 瑕疵（かし）担保責任
- 見積期限 など

例えば、引き渡し条件を工場引き渡し（輸送費は商談先企業持ち）とする場合、「運送会社は自社手配」とするなどして輸送費目安を明確にしておくことも、交渉時の工夫の一つです。

★契約時の取引条件に関する留意点はQ 20 を参照して下さい。



材料調達について

航空機産業で使用する金属材料（アルミ材、チタン材、スチール材など）の規格は、公共／準公共スペック※に加え、そこでカバーされていない項目や追加要求をメーカー各社のスペックで指定しています。そのスペックを満たす材料を図面で示すサイズ・板厚で購入することになります。

自社調達する場合は、材料メーカーもしくはディストリビューター（材料問屋）から購入することが一般的です。材料メーカーからの購入（代理店経由も含む）は、コストは抑えられますが発注量の確保が必要です。一方で、ディストリビューターは少量から購入が可能な一方で、コストは割高になります。調達ルートの確保が難しい場合は、商談相手企業から有料での割譲もしくは支給を交渉することも一手段です。

※公共／標準スペック NAS（国際航空宇宙規格）、AMS（米国）、BS（英国）、MIL（米軍規格）等

KEYWORD：見積り依頼**Q 16 海外企業に見積書を提出した経験がありません。注意すべきことは**

注意すべき点は、商談企業の見積りの意図をよく理解すること、そして価格の妥当性と合理性です。

なぜ見積りを依頼するに至ったのか（新たなサプライヤーを探している理由）、どういう条件を要求しているか、サプライヤー選定に重要視している点は何かを把握するように努めましょう。

また、将来的に契約となった場合に、見積りで提示する内容が契約内容に反映されることを念頭において、曖昧な点を残さないことが大切です。ターゲット価格を事前に把握できるのであれば、それに応えることが求められます。



これまでの国内の航空機産業は、ほぼ固定された中小サプライヤー企業への単加工発注が主であり、材料や治具は支給が主でした。こういった背景から、製造原価積み上げと利益率からなる見積書や、これまでの実績をベースに見積書を作成してきた経緯があります。特に海外を目指すのであれば、国内の航空機産業に慣れてきた中小企業は、これまでの見積り方法は見直し、競争力のある見積書を作る必要があります。

★見積り依頼書サンプルはP 19～20を参照して下さい

KEYWORD：見積り依頼**Q 17 商談企業から、どんな要求が来るのでしょうか**

商談が進むにつれて、商談先企業からサプライヤー候補に求める要求が具体的になります。例えば、現地生産や現有の生産能力を上回る供給量、専用設備の導入など製造に関わる要求や営業所などの現地拠点を求められることがあります。



先輩企業では、現状の自社能力で可能な案件を選別して見積書を提出する、過剰な設備投資は避け少量から開始することを認めてもらう等の対応をしている例があります。自社の能力・実状に合わせて、できる限り交渉し投資計画の判断をして下さい。一方で、数量変動により予定より少ない発注量になることも考えられますので、企業として柔軟に対応できる力が必要といえます。

—参考— 見積り依頼書サンプルと注意点

ABC Aerospace Corporation

Request For Quotation RFQ No. 123456

Date: 26 January 2016

Dear Sir / Madam,

We kindly request you to submit your quotation for the work package as detailed below. Quotation shall be submitted on or before 29 February, 2016, no later than 17:00 GMT-8 (PST) via post or e-mail to the address below. Please be reminded that receipt of this RFQ does not guarantee a contract award.

Requirements

1. Scope of Work: Composite Panels, Machine Parts, Sheet metal parts, and Assy
2. Quotation Coverage: Material and Production Prices
3. Contract Term (if awarded) : Three Years from 1 April 2016
4. Pricing
 - (a) Recurring Price: Firm and Fixed Price for the contract duration (From 1 April 2016 to 31 March 2019)
 - (b) Non-Recurring Price: To be included in the recurring price
 - (c) Escalation: No escalation to be applied
 - (d) Remark: Quotation may include two stepped pricing in conjunction with the shipset numbers (e.g. \$1,000 each for the first 50 shipsets and \$900 for 51 onwards)
5. Material and Tooling: To be procured by the supplier at its expense
6. Production Rate Requirement: 10 shipsets per month (No minimum quantity guaranteed)
7. Payment: Net thirty (30) days of delivery and invoice receipt by ABC Aerospace
8. Delivery :
 - (a) Term : CIF (LA Port U.S.A.)
 - (b) Timing: To be shipped in one every two months
9. First Article Inspection: To be conducted onsite at the supplier by ABC Aerospace
10. Production Leadtime: To be quoted by supplier
11. Technical Information (including specifications) : See attached Appendix 1, 2, 3 and 4
Please note that use of Technical Information is subject to the restriction under the Non-Disclosure Agreement. It shall be used only for the purpose of this quotation and shall be returned to ABC Aerospace.
12. NADCAP Certification: A list of special processes certified to the supplier shall be provided to ABC Aerospace which shall include Specification Number and Name for the processes (e.g. Finishing, Heat Treatment, Shot Peening, and Composites)

Should you have any questions please do contact us. Thank you and we look forward to receiving your quotation.

Best regards,

Director,
Procurement – Structures, ABC Aerospace Corporation
1 Main Street, Los Angeles, CA12345, USA
1-123-456-7890
quotation@acbaerospacorp.com



ABC エアロスペース株式会社

見積依頼書 見積依頼番号 123456

日付：2016 年 1 月 26 日

ご担当者様

下記のワークパッケージに関する御社見積書の提出を依頼致します。

見積書は、2016 年 2 月 29 日 17:00（太平洋標準時（米国およびカナダ））必着で、郵送または E メール（下記記載アドレス）にて送付すること。

この見積依頼は契約発注を補償するものではありません。

要件

1. 業務範囲：複合材パネル、機械加工部品、板金部品および組立
2. 見積り範囲：材料及び製造価格
3. 契約期間（発注が決定した場合）：2016 年 4 月 1 日から 3 年間
4. 価格
 - (a) 量産価格：契約期間（2016 年 4 月 1 日～2019 年 3 月 31 日）を通して固定価格
 - (b) 初度費用：量産価格に含まれる
 - (c) エスカレーション：なし
 - (d) 備考：見積りは、配送荷物個数を含めた 2 段階価格での提案も可能
（例 最初の 50 セット \$1000 / 個、51 セット目以降 \$900 / 個）
5. 材料及び治工具：サプライヤー側負担で調達のこと
6. 製造レート要件（発注数量）：10 セット / 月（最小発注数量の補償は無し）
7. 支払い：納品及び請求書受け取りから 30 日以内に支払い
8. 輸送

引き渡し条件：CIF（米ロサンゼルス港）

輸送時期：2 ヶ月に 1 回輸送
9. 初品検査：ABC Aerospace によりサプライヤー工場にて検査実施
10. 製造リードタイム：サプライヤーにより見積りのこと
11. 技術情報（仕様含む）：添付資料 1,2,3,4 を参照
技術情報の使用は NDA による制限対象となりますのでご留意下さい。
同情報の使用は、本見積作成のみを目的とし、ABC Aerospace に返却して下さい。
12. NADCAP 認証：認証番号及び工程名称（例：表面処理、熱処理、ショットピーニング、複合材）を記した、
認証取得済みの特殊工程リストを ABC Aerospace に提供して下さい。

全般

見積書の内容は、契約書及び注文書に反映されます。

見積依頼書に記載された見積前提条件について、十分な確認を行いましょう。不明点は、発注者の担当者に確認します。

4：価格

本 RFQ では、初度費用 (Non-Recurring) の精算は認められないことから量産価格 (Recurring) に反映することを検討します。2 段階価格が認められていることから当初価格に付加するのが一案。

6：発注数量

本 RFQ では、最低保証がないため開発遅延や運航停止、需要低迷などにより計画数量を下回るリスクがあります。

7：為替

本 RFQ で通貨の指定はされていないが、通常米国ドル建てでの取引となります。

8：輸送費

本 RFQ では、CIF は指定港までの運賃・保険料込み条件。価格に織り込む検討が必要です。

4、11：仕様変更

本 RFQ では固定価格だが、仕様変更があった場合の価格変更の取り扱いについて確認を要します。また仕様変更による旧仕様在庫の取扱についても確認が必要です。

ご質問がありましたら、弊社にご連絡をお願いします。

見積書のご提出をお待ちしております。

よろしくお願い致します。

<担当者連絡先等>

3. 試作・現場監査

見積り提案が高い評価を得ると、試作品の提出を求められたり、見積もり内容を実際に遂行できる体制かどうか商談相手による現場監査が行われます。

KEYWORD：試作・現場監査

Q 18 試作品の提出を求められた場合、どう対応したらいいですか

試作品では、仕様書に基づいて加工し、それが相手先企業の要求に沿っているかが確認されます。提出した試作品に対し相手先企業からフィードバックがあり、それを受けてまた試作品を再提出することが数回続くこともあります。製造に係るコストは、基本的に受け手側の負担になり、売上げになりません。航空機部品では高価な材料が多いため、材料の支給がない場合は試作品でもそれなりのコスト負担を強いられるので、覚悟と忍耐が必要な時期になります。パーツの種類によっては、指定材料より安価な類似性質品の代用が可能なこともあるため、確認することも一手段です。

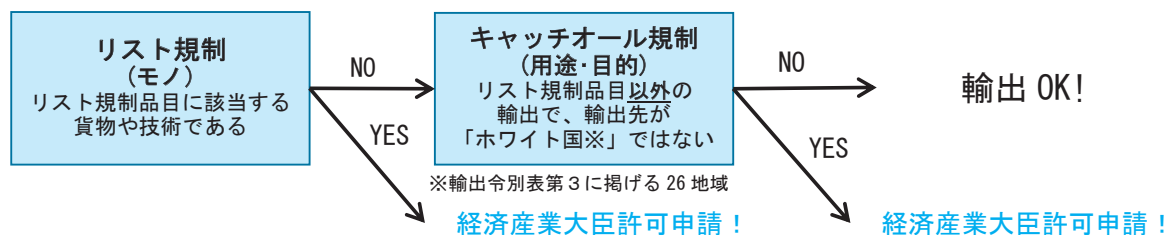
また、試作品とはいえ、輸出品に該当します。輸出管理規制に該当しないか事前にチェックし、該当する場合は経済産業大臣の許可が必要になります。違反すると法律に基づき刑事罰や行政制裁が科される場合があります。違反企業に対する警告が公表されます。輸出管理を「知らなかった」「自分とは関係ないと思った」では済まされず、企業にとって大きなマイナスイメージになりますので、引き合いや見積りの早い段階から確認をしてください。



安全保障貿易管理

国際社会の安全を守るための先進国を中心とした国際的な貿易管理の枠組み（国際輸出管理レジーム）に日本も加盟しており、武器や軍事転用可能な貨物の輸出や技術の国外提供を管理しています。日本では、外国為替及び外国貿易法（外為法）に基づき、輸出規制（リスト規制・キャッチオール規制）が行われています。「リスト規制」は航法装置や推進装置といった項目がありますので、特に航空機部品の場合は留意しましょう。

経済産業省HPでは、安全保障貿易管理に関する各種情報を紹介しています。また、（一社）安全保障貿易情報センターでは、該非判定支援サービス（有料）を行っていますので、この機会に参照されることをお勧めします。



出所：経済産業省 安全保障貿易審査課ホームページ



出所：一般社団法人 安全保障貿易情報センターホームページ

★支援・窓口は P35 を参照してください

KEYWORD：試作・現場監査**Q 19 商談先企業が現場監査に来るときには、どういうところを見ているのですか**

主に、実際の製造現場や品質管理体制を確認します。航空機産業では、契約のための現場監査の他、メーカー認証や業界認証の維持のために定期的に海外の担当者がやってきます。先輩企業では、それらに備えて品質管理マニュアルの英語化、場所によっては入室管理の徹底、工場内の表示を英語表記で作る等に取り組んでいます。また、材料の支給を受けている場合、不良品が出たときには相手先企業（元請け）の許可がなければ処分できません。その保管が行き届いていないと管理がしっかりしていないと見られてしまいますので、こういったところも注意が必要です。

一方、初期引き合い段階で工場視察を求めてくる場合があります。こういった場合、技術・ノウハウの流出に繋がる可能性もありますので、受け入れる際には開示する情報を選別した上で、事前に秘密保持契約（NDA）を結ぶことや視察場所の制限・禁止を考慮してください。

フェーズ3 契約交渉・締結

双方が合意に達すると、相手企業でああなたの会社の口座が開設され、そして正式な契約書を取り交わし、いよいよサプライヤーとなります。商談相手によっては、契約書締結の前に、これまでの交渉内容を盛り込んだ覚書（LOI/MOU）を結ぶこともあります。

KEYWORD：契約

Q 20 契約で留意すべき項目は、どのようなものがありますか

今後の取引はもちろん、不足の事態が起きたときはすべて契約書に基づく対応となります。契約書の原案は、発注側である海外企業から提示されることが殆どですが、徹底的な“契約文化”である欧米企業では、比較的交渉に応じてくれる傾向があるようです。

中小企業にとって、製造面や航空機産業の特性を理解した上で契約書に潜むリスクを読みとることは非常に難しいことです。自社で読み込むことはもちろん必要ですが、誤解や不明点がないよう、これまでの商談・交渉結果が全て盛り込まれているか、自社に不利な内容になっていないか等、海外企業との契約に詳しい弁護士や航空機産業での海外ビジネスの勘所を知る経験者・専門家によるチェックを受けることをお勧めします。但し、不利な点の排除だけに着目せず、起こりやすいリスクを意識し現実的なレベルを心掛けて下さい。

特に下記のような項目には留意して下さい。海外企業との力関係上、特に一般取引条件は覆す事が難しいですが、商談内容を詰める中でできる限り交渉し、修正案を提示して下さい。

【個別取引条件】…見積もり段階で交渉することが多く、交渉の余地が大きい

価格設定	単価、全体価格の合理性のほか、為替変動リスクをこちらが負うのかどうか
支払い条件	発注側の支払い時期が極端に後払いになっていないか、支払い方法は適切か
引き渡し条件	輸送にかかる責任分担（インコタームズ）。相手方工場など、極端に相手方に有利な引き渡し場所が指定されていないか
仕様変更条件	材料や形状が変更、またそれに伴う価格や納期の変更を相手方が一方的に可能とする内容になっていないか

【一般取引条件】…契約時に提示されることが多く、固定化されている内容も多い

契約解除	相手方の一方的な契約解除が可能になるような条項になっていないか（交渉の余地あり）
瑕疵担保責任 損害賠償	達成すべき品質要求が厳しすぎたり、品質クレームを主張することのできる期間が不当に長期であったり、高額な違約金が定められていないか
知的財産関連	当方が提供した特許その他技術情報の所有権等は当方に適切に留保されているか、契約における作業を通じて開発された技術等の発明について、所有権が一方的に相手方に帰属する、無償で長期の使用権を認めるような内容になっていないか
準拠法	当該契約に関して適用する法律を示すもので、相手国法とされることが多い
仲裁	契約当事者間で紛争となった場合の「仲裁」（民間による裁判手続きのようなもの）裁判を行う国を規定する項目。通常は「常に相手国」という内容で提案されるが、相手方が訴える場合は日本で、逆の場合は相手国といういわゆる被告地主義の条項や、「常に第三国」という内容に変えるよう交渉する余地がある
保険	航空機の事故、供給不能や債務不履行等の万が一の辞退に備えて保険の加入を規定する項目。当方に加入を押し付けられていないか

★覚書 や意向書について

正式契約締結以前の段階で、その時点における当事者間の取引における了解事項などを確認するために覚書（MOU）や意向書（LOI）といった書面に署名を求められる事があります。留意点については Q14 を参照して下さい。

—参考— 契約書の条項例※



※：あくまでも一例であり、表現や訳が異なる場合があります。

	項目（英文）	和 文	特 記
1	Modifications	発注の修正に関する条項	修正に関する条件を規定
2	Delivery	引き渡し条項	引き渡し場所等の条件を規定
3	Quantity	数量に関する条項	数量不足等の場合の処理を規定
4	Quality Control, Inspection, Acceptance & Rejection	品質管理、立入り検査の許可と拒否に関する条項	品質維持のために発注者が受注者の工場等に立入検査をする場合の条件を規定
5	Warranty	品質保証条項	保証する品質内容、期間等を規定
6	Price Warranty	最恵条件条項	同種商品の購入価格について、他の購入者と比較して最も恵まれた条件とすることを規定
7	Indemnification	賠償条項	損害賠償に関する規定
8	Packing ,Declaration of Origin and Shipment	包装、原産地証明、船積条件	原産地証明や、製品の包装、船積み条件などの規定
9	Invoicing and Payment	請求と支払い条件	
10	Schedule Acceleration/Deceleration	納期の変更に関する条項	
11	Compliance With Applicable Laws and Regulations	法令遵守条項	受注者に法令遵守を誓約させる条項
12	Insurance	保険条項	付保金額等の条件に関する条項
13	Force Majeure	不可抗力条項	天災、地変、戦争などの不可抗力の免責
14	Termination for Convenience	契約解除条項	
15	Termination for Default	契約不履行による解約条項	
16	Suspension of Work	作業の中断に関する条項	長期間発注作業を中断させる権利を規定
17	Intellectual Property Rights	知的財産権条項	知的財産権の不譲渡等の確認、改良発明の帰属等の規定
18	Subcontracting	下請け条項	受注者の下請けの可否、条件に関する条項
19	Intellectual Property Indemnity	知的財産の侵害に関する条項	第三者の知的財産権の不侵害、侵害に関する紛争の役割分担等
20	Assignment	契約譲渡条項	契約から生じる一切の権利義務の譲渡について
21	Governing Law	準拠法条項	契約書が何国法に準拠して解釈されるかを示す条項
22	Settlement of Disputes	紛争解決条項	紛争解決機関（裁判所、仲裁機関）や紛争解決地を規定
23	Entire Agreement	完全条項	当該契約書以前に作成された一切の契約書類の無効を確認する規定
24	Notices	通知条項	通知方法、通知場所を規定
25	No Waiver	権利不放棄条項	契約上の権利行使をしないことを権利の放棄とみなさない旨の条項

★注意すべき条件項目は Q20 を参照して下さい。

1. 取引フェーズごとに知財リスクは存在する

特許や意匠、商標等の権利は国ごとに独立したものであり、世界共通で通用するものではありません。いくら日本で特許権を取得していても、海外では全く通用しません。航空機産業は欧米が中心で、文化も言葉も違う市場に進出することになり、そうしたビジネス環境下で自社の権利やノウハウを守り、第三者の権利を侵害しないためにも、十分な注意が必要となります。

図表 10 【起こり得る代表的知財リスクの例】

PHASE	OCCASION	RISK（起こりうるリスク）
1	取引先探し 展示会・商談会出展	●パンフレットや名刺から、先に第三者により社名等を商標出願された ●パネル等の展示物から技術情報が流出してしまった ●社名や製品等が相手国で他者の知的財産権侵害していたため、商標買取り請求がきた／訴訟を起こされた
2	商談交渉 引合い 秘密保持契約 見積り 試作・現場監査	●文書提供から、技術情報・ノウハウが吸い取られた ●図面やサンプル提供をしたところ、相手が先に特許出願した ●秘密保持契約で文書のみを秘密としていた結果、口頭で行った機密性の高い説明内容が他社に流れた ●交渉初期段階で工場見学を要求され対応したところ、工場内の製造ノウハウ等が流出した ●製造可否のテストのため試作品と製造過程での課題・対策案の提出を求められ対応したところ、相手方に権利化された
3	契約交渉・締結 口座開設 契約、生産開始	●共同で開発した技術成果物が全て相手方企業の権利になってしまった。

展示会、営業に行くときの注意ポイント

●展示会において不用意な展示は、第三者によって悪用されかねません

航空機産業業界においては、日本側の企業の有する特許、商標、意匠などが冒認出願（権利者でないものが出願し、特許等の登録を受けること）までされてしまう可能性は必ずしも多くはありません。しかし、たとえ冒認出願であっても、いったん特許等が登録されてしまうと、自社の技術やデザイン、社名やロゴマークさえもその国で使えなくなります。

展示会において、自社をアピールし、ビジネスチャンスにつなげるためには、自社の技術情報を開示することが必要です。あまりナーバスになりすぎる必要はありませんが、不用意に高度な技術情報やノウハウまでを開示してしまうと、第三者がその情報を特許出願してしまう可能性がないとはいえません。

また、パンフレットが丸ごと模倣されたり、社名やロゴマーク等の意匠・商標権を取得されることがあります。あらかじめターゲットとする国での商標権調査を行い、必要に応じて出願しておくことが有効です。

引き合いがきた時の注意ポイント

●図面やサンプル等を安易に提出しない

海外企業から引き合いがきて、自社技術のアピールと理解のために図面やサンプルを要求されても、安易に提供してはいけません。

メールに添付するなどして提供してしまい、相手企業が図面やサンプルの情報をもとに特許出願し登録されてしまうと、自社の技術であるにもかかわらず当該技術を使用することができなくなります。あわてて自社で特許を出願しても、既に海外企業が販売等をして公開されていれば、新規性は認められず、出願自体を拒否されます。後に無効裁判等を申し立てて争うことは可能ですが、莫大な費用と時間を要することは避けられません。

図面やサンプルについては、社外に出してはならない情報が含まれているかを日頃より選別し、“社外秘密”として保護する必要があります。法的に保護されるためには社外秘の明記や金庫保管、パスワードによる保護で管理することが求められます。

それでも、ビジネスチャンスにつなげるためにはある程度のアピールは必要です。社外に出す決断をした場合は、社外に出しても問題のない場合であっても秘密保持契約（NDA）を結び、相手に渡した情報の内訳、使用目的、返還する時期等を明記すべきです。また、秘密保持契約（NDA）等の文書の中に、自社情報を開示する旨を明記する際に、必ず開示する情報の範囲を別紙等で明確化し、あるいは自社の裁量で開示する範囲を決められるように注意してください。「〇〇の部品を試作するのに必要な技術情報その他の情報を提供する」というようなあいまいかつ包括的な条項であると、提供が必要な範囲が広くなりかねません。

●相手企業が来社し、工場見学する際にも情報は漏れやすい

交渉の早い段階で、相手企業から来社して工場見学を求められることがあります。相手企業にとって、委託先となる生産現場を確認することも必要ですが、ここに落とし穴があります。契約前の現場監査の場合でも、注意するに越したことはありません。

相手企業と秘密保持契約もせず、写真撮影も制限しないまま工場内部を見学させると、相手企業は写真の内容をもとに、工場内の製造ノウハウとして特許出願されてしまうこともあり得ます。自社のノウハウを公開されたことで、法律上の保護も受けられなくなります。また、見学ルートも設定しなかったため、開発部署へも立ち入る結果となり、試作品や試験設備を見られてしまう可能性もあります。

こうしたことを防ぐには、見せてはいけない工場内部の設備や工程を選別しておくことが必要です。大切な情報や設備は目隠しをしておくことも有効です。工場見学時には、カメラや携帯電話などの持ち込みを禁止し、マニュアルを作成し、社員に徹底させることも必要です。

何より、社外に出しても問題ない場合や見られても問題ない場合でも、相手企業と工場見学前に秘密保持契約を結び、工場内部から情報を持ち出さないことを明確にしておくべきです。

〈工場見学時の対応〉

一般的に、（特に交渉初期段階で）工場見学を要求された場合は、原則“応じない”ことが情報保護の最大の予防となります。しかし、受け入れざるを得ない時には、次の準備が望まれます。

マニュアルの作成	工場見学時の規制や立ち入り禁止箇所等をまとめたマニュアルやルートを作成する
設問集の作成、	問答集を作成し、回答者を決めておく。他の誘導者は回答しない
提供情報の選別	渡してよい情報やサンプルを選別する。それ以外は目に触れないように厳格に管理
秘密保持契約締結	事前に工場見学時の秘密保持契約や誓約書を結ぶ

プレゼンテーション時の注意ポイント

●加工内容だけでなく、治具や工具にもノウハウが存在する

見積りも提出し、契約に向けて大きな山場となるプレゼンテーションは、自社の優位性と取引メリットを強調する場となります。

この段階になると、自社の生産設備やその能力、加工内容等は相手企業の理解を得られていると思います。しかし契約に結び付けるために、あと一押しのアピール材料がどうしても欲しくなります。同じような生産設備で同じような加工を行う場合は、加工精度や生産能力に大差は出ません。しかし、工具や治具を工夫することで、生産効率を高めコストを抑えることもあり、これこそが自社のノウハウであり技術となります。それ故に、是非ともアピールしたい材料になりますが、写真や現物を見せるのはそのままノウハウ流出となるのに加え、“なぜこうなるのか”も重要な情報となり原則教えることは避けるべきです。小さなことでも相手にヒントを与えることになり、結果的に自社の独自性や優位性を損なうことになります。

マニュアルや技術情報とともに治具や工具であってもオリジナル技術の一つであり、ノウハウです。自社の優位性としてアピールしたい思いは理解できますが、具体的な提示は避けるべきです。メモ書きや板書きでも、文書を渡すのと同じ行為となります。独自治具や特殊工具といった表現で口頭での説明に止めましょう。

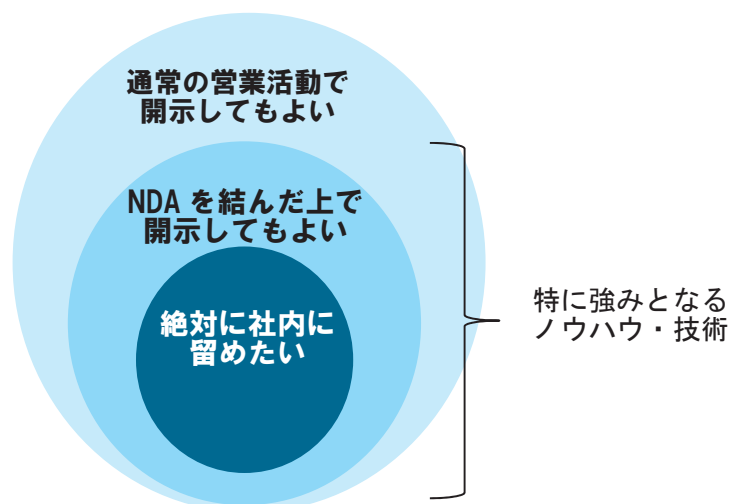
2. ノウハウ・技術等の情報管理



突然のビジネスチャンスにも対応するために、下図のように社内情報を3段階に仕分けし、常日頃より社内情報を仕分け、管理することが望めます。

“NDAを結んだ上で開示してもよい情報”と“絶対に社内に留めたい情報”は、あなたの会社のノウハウや技術となり強みになります。特に“絶対に社内に留めたい情報”は“極秘情報”として社外秘密扱いとし、秘密管理性、有用性、非公知性を確保することで、(日本国内では)不正競争防止法の保護が受けられます。万が一、これが海外企業に流出し先に特許等に出願された場合は非公知性がなくなり、元々あなたの会社の技術やノウハウであっても認定した国で使用できなくなる恐れもあります。

図表 11 【ノウハウ・技術情報の仕分け】



研究開発の成果物に注意

量産化した製品を納入する前段階において、試作品等の研究開発を共同または自社単独で行う場合がよくあります。この場合、提供される技術や情報の範囲、役割分担、成果物の帰属などでトラブルになることが多いので、必ずこれらの点について契約書を交わすように注意してください。

この契約書の中で、試作段階の研究開発の結果新たな特許やノウハウが得られた場合、相手方企業と特許権等が共有になるとか、無償の実施許諾権を付与するというような内容になっていると、自社の研究開発の成果をいわば召し上げられることになりかねません。そうでなくても、当該特許やノウハウなどの技術情報に価値があり、開示を避けたい場合も想定されます。契約書のなかに不利な条項があったり、逆に契約書が作成されない、又は作成されていてもはっきり決まっていなかったりする場合、特に中小企業は泣き寝入りをやむなくされる場合が多く、注意が必要です。

～ コラム：営業秘密として法的に保護されるための管理とは ～

極秘情報として不正競争防止法による保護を受けるためには、高度な管理水準が要求されている訳ではなく、“合理的な管理”がされていることが求められます。管理手段（方法）や従業員に対して、次表のような対応が望まれます。

図表 12 【情報管理の対応】

管理手段	秘密表示分離保管	極秘”等の表示をし、保管庫などに専用のスペースを設置
	持ち出し・複製制限	施錠可能な金庫で保管し、持ち出しや複製を禁止。廃棄時も複製不可能な措置を取る
	アクセス・管理者の限定	パスワードやIDを設定する。アクセス権限者を制限し明示
	不正アクセス防御	防御ソフトを導入し、できれば外部接続しない
人	就業規則・契約等による秘密保持要請	営業秘密を明確にし、秘密保持を義務化
	教育・研修の実施	営業秘密の取り扱いについて注意喚起し、教育機会を設ける

参考資料

『中小企業向け海外知財訴訟リスク対策マニュアル』

特許庁 平成 27 年 3 月発行

〈概要〉

海外進出を検討する中小企業の方に対して、ビジネスの場面に分けて発生しうるトラブルのキッカケとなる事例やそのリスク、予防策を分かりやすく解説する。



『展示会の落とし穴 知的財産の流出リスクとその対策』

経済産業省 近畿経済産業局 平成 26 年 6 月発行

〈概要〉

海外ビジネスに向けた展示会への出展という場面を想定し、知財流出や模倣被害につながるポイントを図示し、必要な対策を開示している。



1. 世界の航空機産業とのビジネスチャンス



(1) これから開催される展示会・商談会紹介

名 称／開 催 地	開催期間	内 容
2016 年		
5th International Exhibition & Conference on Civil Aviation ／ハイデラーバード・インド	3/16 - 20	航空機、航空機の機械設備会社、航空機インテリア、スキル開発、航空会社、航空会社サービス&航空貨物、空港インフラなど
19th International Air & Space Fair ／サンティアゴ・チリ	3/29 - 4/3	民間航空、軍用機 / 防衛技術、メンテナンス、宇宙技術、武器、軍備&戦闘管理システム、空港設備&サービス、陸域システムなど国土安全保障、団体・協会 他
Aircraft Interiors Expo ／ハンブルグ・ドイツ	4/5 - 7	航空会社インテリア・デザイン、航空会社キャビン・システム工学：座席、織物、インフライトエンターテインメント、通信技術、調理室システム、フードサービス設備、洗面所、照明、ラミネート、フロアカバリング、改装・キャビン・メンテナンス製品、安全装置
Aerospace&Defense Supplier Summit Seattle ／シアトル・米国	4/14 - 15	航空機器、航空機器部品、サービス
第 1 回 駅と空港の設備機器展 ／千葉・日本	4/20 - 22	駅と空港の設備、輸送機器、インテリア製品、サービス
Aerospace & Defense Meetings Sevilla 2016 ／セビリア・スペイン	5/10 - 13	航空機、航空機器部品、サービス等
ILA-Berlin Air Show ／ベルリン・ドイツ	6/1 - 4	飛行機、ヘリ、宇宙飛行、防衛技術、駆動システム、コンポーネント、航空機用 / 地上用電子システムと装備、航空宇宙機器製造業用機械・プラント、保全 / 保守用装備・サービス、空港技術、航空宇宙研究、衛星技術、テレコミュニケーション、統合交通システムなど
Farnborough International Airshow 2016 ／ファーンボロ・英国	7/11 - 17	航空宇宙産業全般
Africa Aerospace and Defence 2016 ／ツワネ・南ア	9/14 - 18	航空電子工学、航行関連機器、航空機、ヘリコプター、宇宙関連機器、空港及び航空機関連機器、防衛設備
Aeromart Summit India 2016 ／バンガロール・インド	9/20 - 22	航空機器、航空機器部品、サービス等
Engine Forum Sonora ／エルモシージョ・メキシコ	9/27 - 28	航空機エンジン・タービン・発動装置及びその他サービス
Aeromart Korea 2016 ／泗川・韓国	10/10 - 11	航空機、航空機器部品、サービス等
Japan Aerospace 2016 ／東京・日本	10/12 - 15	航空宇宙関連最新技術・製品
AIRTEC 2016 ／ミュンヘン・ドイツ	10/25 - 27	航空宇宙デザイン+エンジニアリング、テスト、シミュレーション、材料、製造+ツール、コンポーネント+システム、ライフサイクルサポート
5th Indonesia's Official Aviation, Aircraft&Airport echnology Show ／ジャカルタ・インドネシア	11/2 - 5	航空機内装材・部品、航空貨物取扱い、航空物流 / サプライチェーン管理、航空管制システム、航空機 / 機体メーカー、航空機エンジン / 推進システム、航空機オペレーター、空港 / ターミナル管理、空港システム

名 称／開 催 地	開催期間	内 容
Aeromart Toulouse 2016 ／トゥールーズ・仏国	11/29 - 12/1	航空機器、航空機器部品、サービス等
Kuala Lumpur International Aerospace Business Convention 2016 ／クアラルンプール・マレーシア	12/5 - 7	航空機器、航空機器部品、サービス等
2017 年		
Aeromart Montreal 2017 ／モントリオール・カナダ	3/28 - 30	航空機、航空機器部品、サービス等
International Paris Airshow 2017 ／パリ・仏国	6/19 - 25	航空機；スペース、宇宙船、衛星通信、航空機エンジン、航空宇宙発電所 / 関連機器、空中機器・システム、キャビンインテリア、生産設備、ツール / ソフトウェア、下請、空港設備 / サービス
Aeromart Nagoya 2017 ／名古屋・日本	9/27 - 28	航空機器、航空機器部品、サービス等
Dubai Airshow 2017 ／ドバイ・アラブ首長国	11/12 - 16	航空機・航空機器部品・空港関連製品・関連サービス

※ 1：軍事関係は除く ※ 2：2016 年 2 月現在の内容です。

出所：JETRO ホームページ 世界の見本市・展示会情報（J-messe）から抜粋

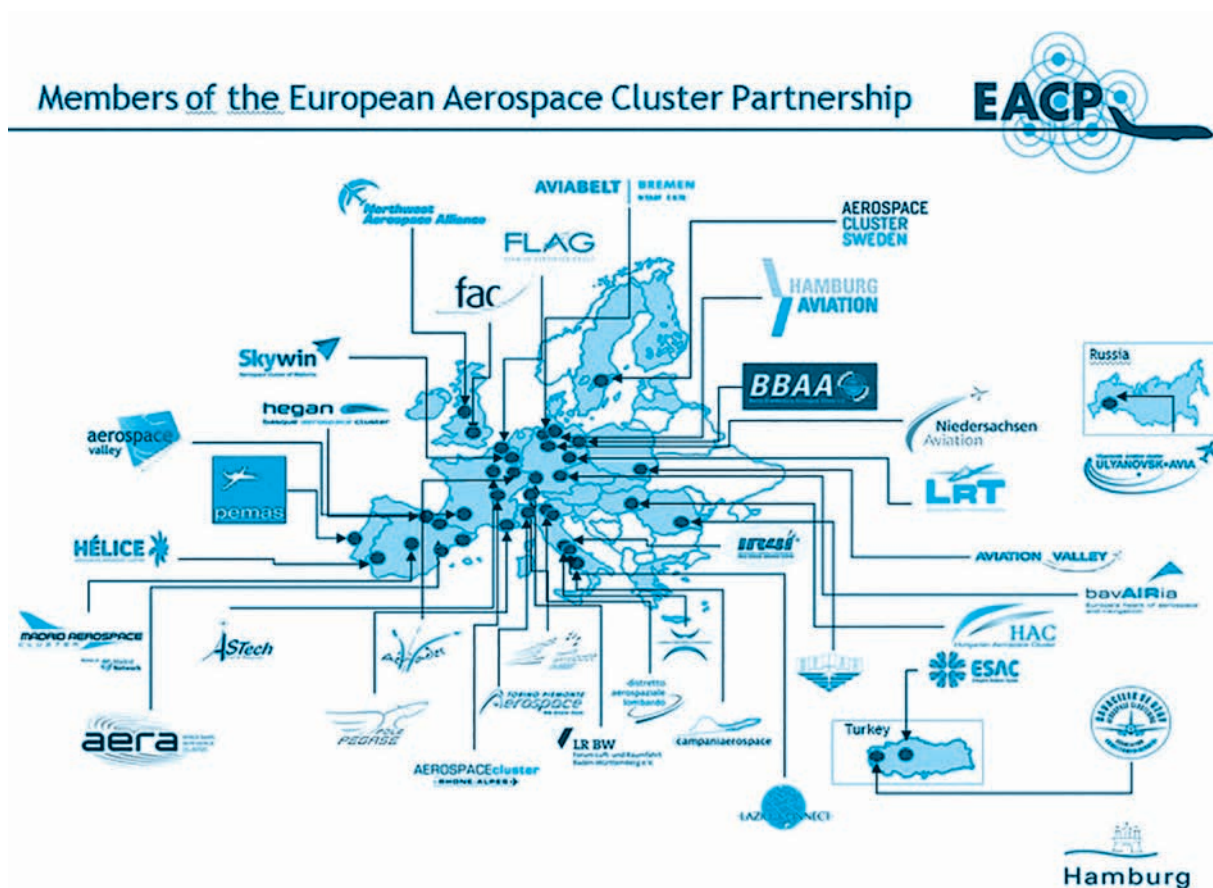
(2) 欧州先進航空宇宙産業クラスターとのネットワーク

2015年6月、パリエアショーにおいて、中部地域（一般社団法人中部航空宇宙産業技術センター（C-ASTEC）及びグレーター・ナゴヤ・イニシアティブ協議会（GNIC））は、ドイツ・ハンブルクに所在する Hamburg Aviation と航空機産業分野の振興に向けた協定を締結しました。

ハンブルクとその周辺都市圏は、AIRBUS や航空機整備会社 Lufthansa Technik を中心として、300を超える中小企業と4万人を超える技術者を抱える世界第3の航空機産業集積地となっています。同時に、Hamburg Aviation は、欧州の13国34クラスターが参画する『European Aerospace Cluster Partnership（EACP）』ネットワークの事務局を担っており、欧州の航空宇宙産業クラスターのハブ的存在とも言える機関です。

今後は、中部地域との間で「企業間（BtoB）イベントの組成」「サプライヤー発展促進のための情報交換」など4つの活動で連携をし、両地域間および欧州の航空宇宙産業クラスターとのネットワークを活用したビジネスチャンスの創出・提供を目指しています。

図表 13 【EACP（European Aerospace Cluster Partnership）】

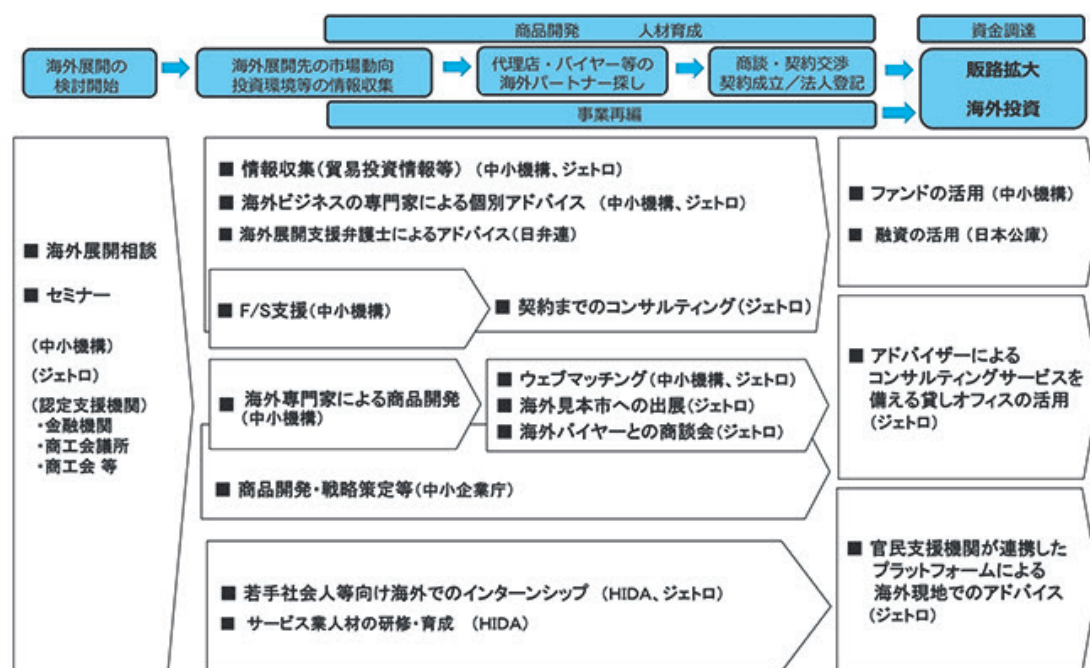


出所：EACP ホームページ <http://www.eacp-aero.eu/index.php?id=4>

2. 各種支援メニュー・窓口紹介

(1) 海外展開に関する支援

図表 14 【海外ビジネス実現までの公的支援】



出所：2015 年版 中小企業白書

〈海外情報入手〉

支援メニュー	概要・Web サイト	機関・窓口
国・地域別情報	世界主要 100 都市の投資コスト等ビジネス情報を集めたデータベースから必要な情報を無料で入手できる https://www.jetro.go.jp/world/	ジェトロ
ビジネスライブラリー	東京と大阪にある国際ビジネスの専門図書館。各国の統計、会社・団体名簿、貿易・投資制度などの資料や貿易実務関係資料が無料で利用できる https://www.jetro.go.jp/lib/	ジェトロ 東京 TEL 03-3582-1775 大阪 TEL 06-4705-8607
国際化支援レポート	海外ビジネスに関する相談の中で質問の多い実務情報や留意事項の解説、海外展開の成功事例等をWEBサイトで提供 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokurepo/	中小機構
セミナー（参加型） 【随時受付】	各国・地域の経済、貿易、投資、産業など最新の国際ビジネス情報を提供 セミナー予定： https://www.jetro.go.jp/events/seminar.html オンラインセミナー： https://www.jetro.go.jp/world/seminar.html	ジェトロ （最寄りの事務所）

(2016 年 1 月末時点)

〈海外ビジネスに向けた事業展開プラン立案〉

支援メニュー	概要・Web サイト	機関・窓口
貿易投資相談 【随時受付】	海外ビジネスの実務面の疑問点を無料で受け付け、相談できる (個別相談は原則事前予約制) オンライン申込: https://www.jetro.go.jp/services/advice/	ジェトロ (最寄りの事務所)
海外ミニ調査サービス 【随時受付】	海外取引の足掛かりとして、有料でワンポイント情報収集の援助 (有料) https://www.jetro.go.jp/services/quick_info/	ジェトロ (最寄りの事務所)
国際化支援アドバイス 【随時受付】	海外ビジネスに関する悩みを解決する、中小企業専用の無料相談窓口を開設。海外現地に工場進出したい、輸出に挑戦したい、海外に興味はあるが何から手を付けていいのかわからないなど、各種相談に利用可能。 海外ビジネスに精通したアドバイザーが、投資環境から、輸出入の手続き、各種支援施策まで、幅広く対応。 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/advice/000219.html	中小機構 本部 (東京) 販路支援部 販路支援課 (海外展開支援担当) TEL 03-5470-1522 中部本部 経営支援課 TEL 052-220-0516 北陸本部 経営支援課 TEL 076-223-5546
海外ブリーフィングサービス 【随時受付】	海外事務所にて、現地一般経済情報やビジネス環境について海外スタッフが無料で情報提供 (要事前予約) https://www.jetro.go.jp/services/briefing/	ジェトロ (最寄りの事務所)
海外コーディネーターによる輸出支援相談サービス 【随時受付】	主要国に配置された専門家が、中小企業の方からの相談に無料で E-mail で答える (海外出張時のブリーフィングサービスあり) https://www.jetro.go.jp/services/coordinator/	ジェトロ (最寄りの事務所)
海外ビジネス戦略推進支援 【受付時期は直接ご相談下さい】	海外市場に活路を見出そうとする中小企業者を対象に、海外拠点の設立や販路開拓等に向けた事業計画の策定を支援するとともに、F/S (事業化可能性調査) や、WEB サイトの外国語化、必要となる物流・決済面の体制整備等を支援 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/fs/	中小機構 本部 販路支援部 販路支援課 (海外展開支援担当) TEL 03-5470-1522 中部本部 経営支援課 TEL 052-220-0516 北陸本部 経営支援課 TEL 076-223-5546
中小企業海外展開支援弁護士紹介制度 【随時受付】	関連機関と連携し、相手国側の企業等との契約書のチェックや法的知見を必要とするときやトラブルの時に弁護士の紹介を行う (初回 30 分無料) http://www.nichibenren.or.jp/activity/resolution/support.html	日本弁護士連合会 ※初めてお問い合わせは下記のいずれかの機関へご連絡頂き、紹介を受けて下さい ・ジェトロ (最寄りの事務所) ・日本政策金融公庫 (最寄りの支店) ・国際協力銀行 TEL 03-5218-3579 ・東京商工会議所 TEL 03-5218-3579 ・愛知県弁護士会 名古屋法律相談センター TEL 052-565-6110

(2016 年 1 月末時点)

〈海外ビジネスに向けた具体的な準備（人材・販路・商品）〉

支援メニュー	概要・Web サイト	機関・窓口
海外展開管理者・実務者研修 【随時受付】	海外展開の核となる人材の育成のため、海外展開に必要な実務的なスキルを習得する研修を中小企業大学校で実施 http://www.smrj.go.jp/institute/index.html	中小機構 (最寄りの中小機構大学校)
JAPAN ブランド育成支援 【受付時期は直接ご相談下さい】	複数（4社以上）の中小企業が連携し、強みを踏まえた戦略を策定し、商品開発や海外展示会への出展プロジェクトを支援 http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/japan_brand/	中小企業庁 経営支援部 創業・新事業促進課 TEL 03-3501-1767 中部経済産業局 産業部 経営支援課 TEL 052-951-0521
J-GoodTech (ジェグテック) 【掲載企業随時受付・審査有】	優れた技術や製品を有する日本の中小企業（約 2,700 社）を国内大手企業（約 250 社）や海外企業につなぐウェブマッチングサイト。ウェブ上での情報発信、情報交換に加え、専門家による仲介サポートも実施し、効率的・効果的なマッチングを実現し、新規取引や技術提携を目指す https://jgoodtech.smrj.go.jp/?locale=ja	中小機構本部 販路支援部 Web マッチング担当 TEL 03-5470-1824 中部本部 経営支援課 TEL 052-220-0516 北陸本部 経営支援課 TEL 076-223-5546
引き合い案件データベース 【掲載企業随時受付】	世界 170 ヶ国以上のユーザが利用するデータベース。海外や日本企業が登録した商品やサービス、業務提携、案件等を紹介 https://www.jetro.go.jp/ttppoas/indexj.html	ジェトロ
海外展示会出展サポート 【随時受付】	ジェトロの「ジャパン・パビリオン」に出展する中小企業を対象に、準備段階の計画策定や資料の翻訳、出展中の通訳等商談支援、出展後のフォロー・アドバイスまで一貫した支援を実施 http://www.smrj.go.jp/keiei/kokusai/news/065251.html	中小機構本部 販路支援部 海外展示会出展サポート担当 TEL 03-5470-1529 中部本部 経営支援課 TEL 052-220-0516 北陸本部 経営支援課 TEL 076-223-5546
海外展示会出展支援 【会期に応じて随時受付】	ジェトロが主催・参加する海外見本市・展示会「ジャパン・パビリオン」への出展をサポート https://www.jetro.go.jp/services/tradefair/	ジェトロ TEL 03-3582-5511
ビジネスアポイントメント取得サービス 【随時受付】	指定の海外企業との商談アポイントメントの取得を手助け（有料） https://www.jetro.go.jp/services/appointment/	ジェトロ（最寄りの事務所）
輸出有望案件発掘支援 【随時受付・審査有】	各分野及び輸出手続きについて、専門家が輸出戦略策定から契約締結まで最長 2 年間手助け。各種アドバイス、海外出張への専門家の随行にかかる費用は無料 https://www.jetro.go.jp/services/export_guide/one2one.html	ジェトロ（最寄りの事務所）
海外展開のための専門家活用助成 【受付時期は直接ご相談下さい】	新興国等への海外展開に取り組む際、外部人材を雇用する経費の一部を助成 https://www.jetro.go.jp/services/expert-subsidy/	ジェトロ 新興国進出支援課 TEL 03-3582-5397

(2016 年 1 月末時点)

〈開始した事業の安定と拡大に向けて〉

支援メニュー	概要・Web サイト	機関・窓口
ファンド出資事業 【随時受付】	民間機関等とともに投資ファンドを組成し、中小企業の資金調達の円滑化と経営支援を通して、新事業の促進や再生等を支援 http://www.smrj.go.jp/fund/	中小機構本部 ファンド事業部 TEL 03-5470-1673
海外展開・事業再編資金 【随時受付】	日本公庫が、海外展開もしくは海外展開事業の再編に必要な設備資金及び長期運転資金を長期固定金利で融資 https://www.jfc.go.jp/n/finance/search/kaigaitenkai.html	日本政策投資金融公庫 (最寄りの支店)
海外投資アドバイザー 【随時受付】	アジアの主要都市にアドバイザーを配置し、現地の経済・産業・制度情報、投資環境等について無料で相談に応じる https://www.jetro.go.jp/services/advisor/	ジェトロ (最寄りの事務所)
ビジネス・サポート センター 【随時受付】	短期のオフィススペースの提供(5カ国7カ所)とアドバイザーによるコンサルティングサービス(有料)。海外ビジネス立ち上げ時のコストとリスクを低減 https://www.jetro.go.jp/services/bsc/	ジェトロ (最寄りの事務所)
中小企業海外展開現地 支援 プラットフォーム 【随時受付】	海外現地での知見、地元政府当局、地場企業等とのネットワークに強みのある専任コーディネーターが、個別相談を一元的に引き受けて課題解決を支援(無料) https://www.jetro.go.jp/services/platform/	ジェトロ ビジネス展開支援課 TEL 03-3582-5017

(2016年1月末時点)

【中部地域*の主要機関 所在地および連絡先】

※：ここでの中部地域は、愛知・岐阜・三重・富山・石川の5県を対象としています。団体によっては、異なることがあります。

○ (独) 日本貿易振興機構 (ジェトロ)

- ージェトロ名古屋 TEL: 052-589-6210 愛知県名古屋市中村区名駅 4-4-38 愛知県産業労働センター 18 階
- ージェトロ岐阜 TEL: 058-271-4910 岐阜県岐阜市藪田南 5-14-53 県民ふれあい会館第一棟 6 階
- ージェトロ三重 TEL: 059-228-2647 三重県津市栄町 1-954 三重県栄町庁舎 2 階
- ージェトロ富山 TEL: 076-444-7901 富山県富山市高田 527 情報ビル 2 階
- ージェトロ金沢 TEL: 076-268-9601 石川県金沢市鞍月 2-20 石川県地場産業振興センター新館 4 階

○ (独) 中小企業基盤整備機構

- ー中部本部 経営支援課 TEL: 052-220-0516 名古屋市中区錦 2-2-13 名古屋センタービル 4 階
- ー北陸本部 経営支援課 TEL: 076-223-5546 石川県金沢市広岡 3-1-1 金沢パークビル 10 階

〈輸出入貿易関連〉

内 容	機関・窓口
輸出入貿易業務に関するお問い合わせ http://www.chubu.meti.go.jp/b61boueki/index.html	経済産業省 中部経済産業局 国際課 TEL 052-951-4091
セミナー・講演会の開催、個別相談、講師派遣、輸出管理の該非判断支援サービス、総合データベースなど、企業の自主輸出管理を支援 http://www.cistec.or.jp/index.html	(一社) 安全保障貿易情報センター セミナー・講演会 TEL 03-3593-1147 輸出管理相談 TEL 03-3593-1145 (相談予約のみ) 講師派遣/該非支援サービス TEL 03-3593-1145 総合データベース TEL 03-3593-1149 その他お問い合わせ (総合受付) TEL 03-3593-1148

(2) 知的財産に関する支援

〈海外展開における知的財産について相談する〉

支援メニュー	概要・Web サイト	機関・窓口
知財総合支援 窓口支援	中小企業が企業経営の中でノウハウも含めた知的財産活動が円滑にできるよう、効果的・網羅的にワンストップで解決を図る http://chizai-portal.jp/	特許庁全国共通ナビダイヤル TEL 0570-082100 (最寄りの窓口に繋がります) ※中部地域窓口は下記参照
海外知的財産 プロデューサー制度	海外ビジネス時における様々な知的財産リスクへの対策方法、契約上の留意点、海外での事業内容や進出国の状況・制度に応じた権利取得及び管理・活用に関するアドバイスや支援を無料で行う http://www.inpit.go.jp/katsuyo/gippd/gippd/index.html	(独) 工業所有権情報・研修館 (INPIT) 知財活用支援センター 知財戦略部 TEL 03-3580-6949
手続きや 支援施策に関する ご相談	産業財産権の手続きに関する相談や各種支援施策の紹介、各種知的財産関連書籍の閲覧など	中部経済産業局特許室 (名古屋商工会議所ビル B2F) TEL 052-223-6604
国別模倣対策 マニュアル・ 報告書等	世界 30 カ国以上の国別知的財産保護対策マニュアルや報告書等をダウンロードが可能 https://www.jetro.go.jp/theme/ip/manual	ジェトロ 知的財産課 TEL 03-3582-5198

(2016 年 1 月末時点)

〈知財総合支援窓口（中部地域）〉

愛知県	名古屋市中村区名駅 4-4-38 愛知県産業労働センター（ウインクあいち）14F (公財) あいち産業振興機構内 TEL 052-462-1134
	名古屋市中区栄 2-10-19 名古屋商工会議所ビル B2F (一社) 愛知県発明協会内 TEL 052-223-6765
	豊橋市八町通り 5-4 愛知県東三河総局 TEL 052-462-1134、052-223-6765
	刈谷市恩田町 1-157-1 あいち産業科学技術総合センター 産業技術センター内 TEL 052-462-1134、052-223-6765
岐阜県	各務原市テクノプラザ 1-1 テクノプラザ 5F (一社) 岐阜県発明協会内 TEL 058-370-3550
	岐阜市藪田南 5-14-53 ふれあい福寿会館 10F (公財) 岐阜県産業経済振興センター内 TEL 058-278-0613
三重県	津市栄町 1-891 三重県合同ビル 5F (公財) 三重県産業支援センター内 TEL 059-271-5780
	四日市市塩浜町 1-30 (公財) 三重県産業支援センター 高度部材イノベーションセンター内 TEL 059-349-2205
富山県	高岡市二上町 150 富山県工業技術センター技術開発館 1F (一社) 富山県発明協会内 TEL 0766-25-7259
	富山市高田 527 富山県総合情報センター情報ビル 2F (一社) 富山県発明協会内 TEL 076-432-1119
石川県	金沢市鞍月 2-20 石川県地場産業振興センター新館 1F (一社) 石川県発明協会内 TEL 076-267-5918

(2016 年 1 月末時点)

〈海外での権利取得・権利侵害に係る費用助成〉

支援メニュー・概要	機関・窓口
【地域中小企業外国出願支援】 外国への事業展開等を計画している中小企業等に対して、外国出願に係る費用の一部を助成	ジェトロ 知的財産課 外国出願デスク 03-3582-5642 【中部地域の実施機関】 愛知：(公財) あいち産業振興機構 TEL 052-715-3074 岐阜：(公財) 岐阜県産業経済振興センター TEL 058-277-1092 三重：三重県産業支援センター TEL 059-228-3171 富山：富山県新世紀産業機構 TEL 076-444-5606 石川：石川県産業創出支援機構 TEL 086-267-5606
【中小企業等海外侵害対策支援】 海外で知的財産の侵害を受けている中小企業に対し、その調査費用等を助成	ジェトロ 知的財産課 TEL 03-3582-5642
【中小企業商標先行登録調査・相談】 海外展開予定の中小企業向けに自社商標の海外での先行登録状況を無料で調査	ジェトロ 知的財産課 TEL 03-3582-5642
【日本発知財活用ビジネス化支援事業】 中堅・中小企業の知的財産を活用した外国とのビジネス展開の促進を支援	ジェトロ 知的財産課 TEL 03-3582-5642

(2016年1月末時点)

図表一覧



図表 1	今後 20 年間の機体需要予測	1
図表 2	サプライチェーン体制の整備	2
図表 3	主要国 航空宇宙工業 売上高 (2013 年)	2
図表 4	航空機産業のメーカー俯瞰図	3
図表 5	サプライヤー選定スケジュールの目安	4
図表 6	主な民間航空機の開発スケジュール	4
図表 7	輸出における書類と情報および貨物の流れ	5
図表 8	国内取引との違いとリスク	7
図表 9	海外取引までの流れとアクション	8
図表 10	起こり得る代表的知財リスクの例	25
図表 11	ノウハウ・技術情報の仕分け	27
図表 12	情報管理の対応	28
図表 13	EACP (European Aerospace Cluster Partnership)	31
図表 14	海外ビジネス実現までの公的支援	32

航空機産業 海外ビジネスのヒントと知財対策 ～展示会・商談会からのステップアップ～

■検討会 委員

上田 晋作	代表取締役	株式会社エヌブリッジ
高山 祐一	代表取締役	Hyappen Marketing 株式会社
野田 雄二郎	弁護士	弁護士法人石上・野田アジア国際法律事務所

■検討会 オブザーバー

独立行政法人 日本貿易振興機構 名古屋貿易情報センター
独立行政法人 中小企業基盤整備機構 中部本部
一般社団法人 中部航空宇宙産業技術センター
住友商事株式会社 航空宇宙事業部

■執筆担当

第1章及び-参考-の一部：上田 晋作 代表取締役 株式会社エヌブリッジ
第4章の一部：野田 雄二郎 弁護士法人石上・野田アジア国際法律事務所

■事務局

経済産業省 中部経済産業局 地域経済部 次世代産業課 航空宇宙室
株式会社 矢野経済研究所

■発行

経済産業省 中部経済産業局

■本ガイドブックに関するお問い合わせ窓口

経済産業省 中部経済産業局 地域経済部 次世代産業課 航空宇宙室
TEL：052-951-0570 E-Mail：chb-aerospace@meti.go.jp