

海外進出成功のカギ

日米のコミュニケーションとビジネス文化を超えた

# 「米国生産拠点作り」への提案

## はじめに

一般的に『海外プロジェクトは難しい』と考えられている。米国における場合、安全、品質上のトラブルは、他国に比べて比較的少ないように感じるが、現地エンジニアリング会社へ工場建設を依頼した場合、日本的な常識はまったく通用しない。米国式の契約ルールによって各工程で追加コストを請求

され、大幅なプロジェクト予算超過、工期遅延となり、これがいわゆる「プロジェクトが失敗」したという判断に繋がる。

（1）現地事情に関する情報不足、不正確な情報による誤った決断

（2）機器・工事引合の不備（所掌・仕様が明確でない）、抜け、誤解、不適切なメー

（3）契約書の不備（成果物・規定事項に関する記載不足、抜け、誤解）

（4）適切なリスクマネジメントの欠如

カ―業者への発注で、プロセスやクライアントの立場を熟知したプロジェクトマネージャー・エンジニアリング会社が、ワンストップ、ターンキー・ソリューションを提供し、海外プロジェクトの「成功」をサポートしている。

① 総合エンジニアリング会社の役割

② 用地選定、許認可取得方法

図1：用地選定・許認可取得のための調査項目例

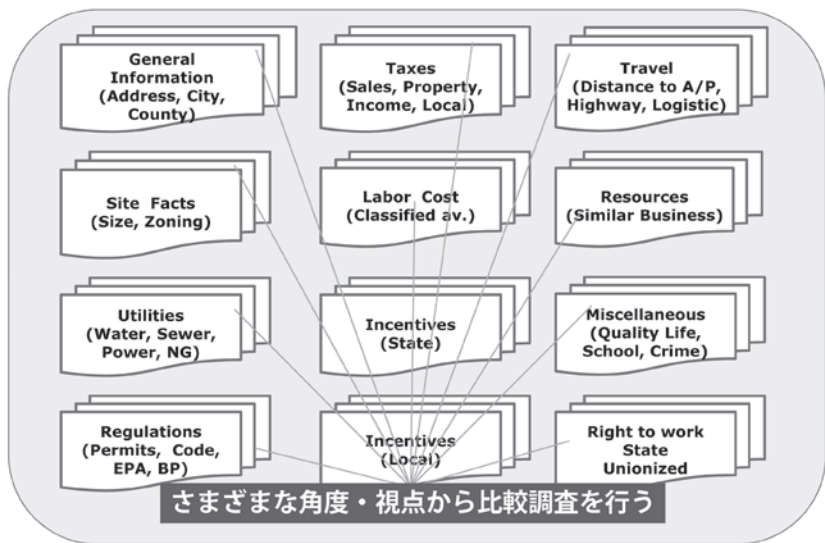


図2：インセンティブ【優遇条件】例

	A州	A'郡	A"市
継続的インセンティブ (3-5年間)			
1 プロジェクト助成金	\$200,000 (3年間合計)	-	\$700,000 (3年間合計)
2 固定資産税減税	-	\$1,500,000 (5年間合計)	-
インフラ整備インセンティブ (A州、A'郡による負担)			
1 新設アクセス道路工事費用 (A州道路交通局)	\$500,000	-	-
2 市水 / 下水配管延長工事費用	-	\$400,000	-
計	\$700,000	\$1,900,000	\$700,000
インセンティブ合計		\$3,300,000	

参考数値

図3：基本設計パッケージ例

役務内容	プロセスプラントの基本設計パッケージ
<ul style="list-style-type: none"> <li>プロセス</li> <li>建築意匠</li> <li>土木</li> <li>構造</li> <li>機械</li> <li>電気・計装</li> <li>制御</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロセスフローダイアグラム (PFD)</li> <li>パイピングおよびインストールメントダイアグラム (P&amp;ID)</li> <li>機械機器、工場仕様 (機器、空調工事およびプロセス配管仕様等)</li> <li>設備機器レイアウトおよびスペースプランニング</li> <li>用役システム設計</li> <li>電気工事および計装仕様</li> </ul>

伝統的な良品品質の漬物を  
アメリカでも  
こだわりの味を食卓に

400年ほど前、百姓たちが鉛と糞で大根を漬けて生まれた「べったら漬け」。新高屋が極めたその味は、57年に昭和天皇・皇后陛下下に献上されて以来、宮内庁御用達となりました。こだわりの品質は海外にも渡り、今では香港やアメリカでも親しまれています。他にも、浅漬だけでも40種類以上、天然添加物にこだわった寿司用がり生姜、カレー用福神漬、しば漬、日本全国の漬物製品等、100種類以上の豊富な品揃えを用意しております。毎日の食卓で、伝統の味をお楽しみ下さい。

**新高屋** NIITAKAYA U.S.A. INC.  
1801 Aeros Way, Montebello, CA 90640  
Phone: 323-720-5050 Fax: 323-720-5057

ボストンにお越しの皆様！  
経験豊富な不動産のプロフェッショナルが  
お部屋探しをお手伝いします。

Boston  
- Back Bay  
- Beacon Hill  
- Allston / Brighton  
- Fenway / Kenmore

Arlington  
Belmont  
Brookline  
Cambridge  
Lexington  
Newton  
Somerville

「新鮮な情報」 「スピードを持って」 「親切丁寧に」

あほまん情報  
Oriental Connections, LLC.  
Oriental Connections, LLC  
180 Massachusetts Ave. #303-10  
Arlington, MA 02474  
Phone: 781-648-1930 / Fax: 781-648-1869  
E-mail: sales@apamanusa.com  
www.apamanusa.com

BUSINESS ビジネス

図4：契約書作成時の留意点と引き合い図書（RFQ）例

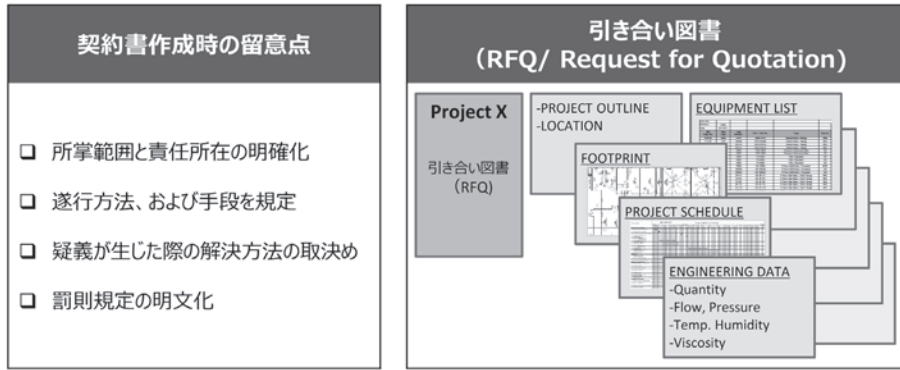


図5：コスト削減を図るための組織例

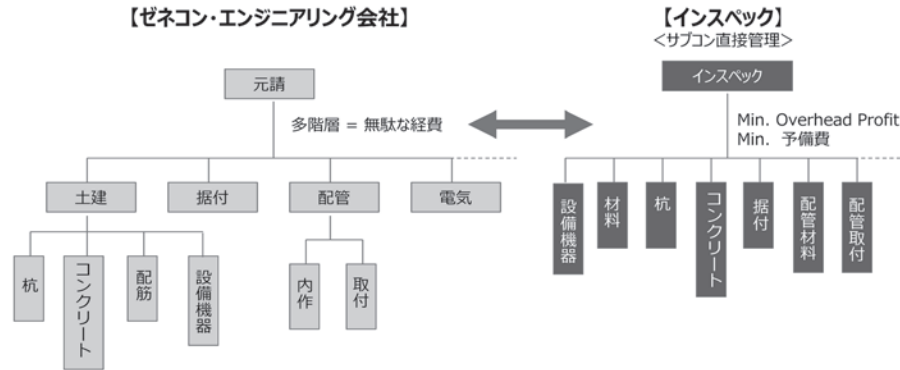
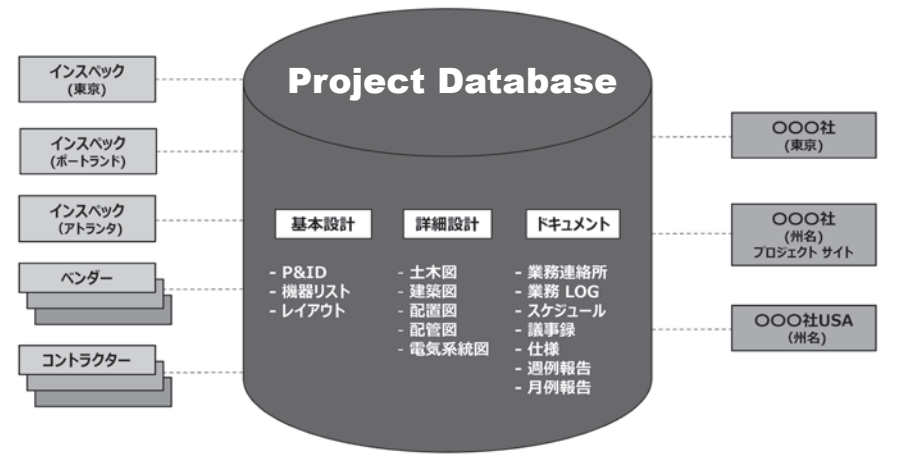


図6：情報共有化とデータベース例



⑥ 情報の共有化/プロジェクトデータベース  
 プロジェクト関係者間のコミュニケーションの円滑化を図り、情報の共有化を迅速に、且つ効果的に行うことは、プロジェクト成功の鍵になる。  
 データベースを使用することは、情報を個人に帰属させること

要望に最適な候補地提案を行う。【図1】  
 また、工場建設に不可欠な許認可申請、開発申請、環境申請（EPA）などのための法規制確認作業にも対応し、リスク低減に努める。州政府、郡、市により優遇条件には違いがあり、これに関しては、各州行政、自治体の協力を得ながら交渉を進め、土地購入申請、および手続きサポートを行う。【図2】

③ エンジニアリングソリューション提案/実施工法  
 プロジェクトを様々な切り口から検証し、技術的課題のみならず、コスト、スケジュールなども勘案した最適なソリューションを提案・実行すること。総合エンジニアリング会社の役割。構想段階や基本設計段階から詳細な施工設計段階まで、重要な設計の全段階において、クライアントのニーズに幅広く対応する。【図3】

④ 引き合い図書 (RFQ) (RFQ)  
 日米間のギャップ（常識、設計思想、規格の差など）を埋めるために必要不可欠なものは、「引き合い図書（RFQ）」と「発注仕様書・契約書」である。この完成度を高めることが追加コストを抑えるための最大の防衛策となる。これらの内容を徹底的に精査し、誤解される表現や資料間の不整合を取り除き、次のページの図で示されるようなポイントを引き合い図書、発注仕様書および契約書上で、明確にしておくことが大変重要となる。【図4】

⑤ コスト競争力  
 エンジニアリング会社は従来、所掌を少数の業者に発注し、プロジェクト管理を単純化する。また、日米間の規格の

とで煩雑なマネジメント業務を回避しようとする傾向がある。これは多階層の発注構造を発生させる要因となり、各層でマージンが必要であり、さらに工期管理もルーズになりがちである。こうした従来の発注構造が無駄な経費につながる。インスペク社では、発注形態の多層化をとらず、専門業者を直接管理し、コスト削減を図るとともに緻密な工期管理を徹底していく。



**TAKENAKA Corporation (U.S.A.)**  
 Planner & Builders

「想い」をかたちに  
 Fulfill Expectations

**Chicago Headquarter**  
 555 Pierce Road, Suite 190,  
 Itasca, Illinois 60143  
 Tel#: (630) 250-3400  
 Fax#: (630) 250-3433  
 chicago@takenakausa.com

**Indiana Office**  
 56 South Park Blvd,  
 Greenwood, Indiana 46143  
 Tel#: (317) 881-1610  
 Fax#: (317) 881-4510  
 indiana@takenakausa.com

<http://www.takenakausa.com>

図7：納期遅延のメカニズム（当社想定）

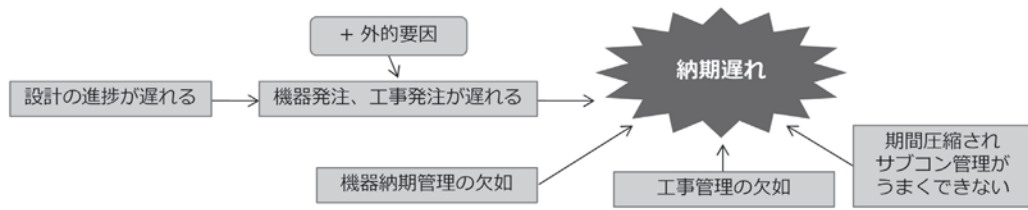
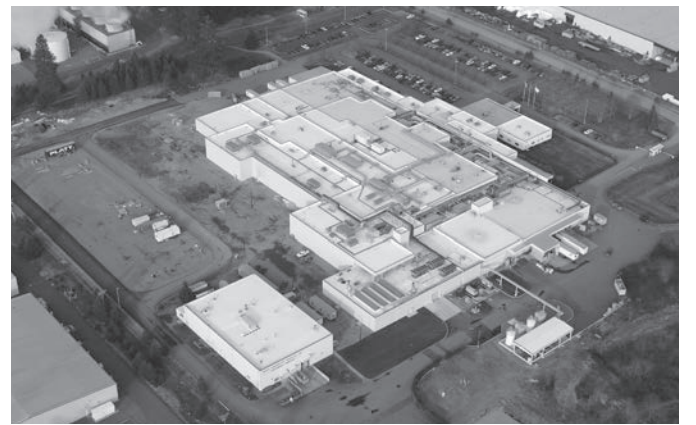


図8：計画から試運転までの最適なサービス例

プランニング	エンジニアリング	コンストラクション
□ コーディネーション		
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ マネジメント</li> <li>□ 用地選定</li> <li>□ 環境関連サポート</li> <li>□ 税金・労務・輸送</li> <li>□ 施工性評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ マネジメント</li> <li>□ 基本設計</li> <li>□ 詳細設計</li> <li>□ 制御</li> <li>□ 施工計画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ マネジメント</li> <li>□ 安全管理</li> <li>□ 工期管理</li> <li>□ 予算管理</li> <li>□ QA/QC</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 施工性評価</li> <li>□ 予算策定</li> <li>□ 全体スケジュール</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 施工計画</li> <li>□ スタートアップサポート</li> <li>□ 見積・査定・提案</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ 調達</li> <li>□ 書類管理</li> <li>□ 機器の納期・受け入れ管理</li> <li>□ 契約業務</li> <li>□ 施工及び施工管理</li> <li>□ 点検・検査・テスト</li> <li>□ 試運転</li> </ul>

なく、日本人と米国人間の情報の共有化を図る



遅延メカニズムを解消することは、プロジェクト成功のため

【図6】  
⑦ 工程管理  
設計のスケジュールを徹底する。納期遅延メカニズムを解消することは、プロジェクト成功のため

⑧ プロジェクトマネジメント

⑧ プロジェクトマネジメント  
プロジェクトマネジメントは大変重要なポイントである。【図7】  
遅延の原因は多岐にわたるが、大きく次の3点に集約される。  
(1) 設計進捗  
(2) 機器納期管理  
(3) 現場工事管理  
これら3つの要因を緻密にコントロールすることによって工期の遅れを防ぎ、工程通りの進捗をもってクライアントの生産開始を遵守する。

設備投資を行うクライアントにとってのコア・コンピタンスは、本業である製造や販売、また、最適な生産拠点の決定、優秀な従業員の確保、プロセス開発、基本設計、ノウハウ機器の調達、建設後の生産行為などであると考えられ、工場建設自体の管理業務に費やす労力を可能な限り無くすることが総合エンジニアリング会社の役割となる。

まとめ

- ・ 定期維持整備【図8】
- ・ 現場管理およびクオリティマネジメント
- ・ スタートアップおよび試運転
- ・ 業者との契約管理
- ・ 製作図、施工図や提出物の承認
- ・ 現場管理およびクオリティマネジメント
- ・ スタートアップおよび試運転
- ・ 定期維持整備【図8】



著者  
豊田 太郎 CEO  
インスペックグループ  
inspecgroup.com

限られた経営資源、変化の激しいビジネス環境下において、リスクを回避し、最適なソリューションを導いていく「ベストパートナー」の選定が、今後の重要な力ギとなってくる。

クライアントの工場建設に関する専門知識、経験で、クライアントの利益を最大限に引き出す事に尽力し、単なる通訳・翻訳の域を超えたところに存在している。

クライアントの工場建設プロジェクトチームにとって、計画から建設完了に至るまで、現地に駐在する人材を極力少なくし、試運転以降から生産が軌道に乗るまで、最低限の人員で短期間に完結することが可能であれば、総投資額の抑制の面から考えても大きなメリットとなる。  
インスペック社では「日本語でのコミュニケーション」により、プロジェクトを遂行する中で、クライアントの真意・意向を正確に理解し、社内、当局、ベンダー各社とのコミュニケーションを図る事で、あらゆる局面に対処する。日本人実務部隊が前線でプロジェクトを率い、工場建設に関わる専門知識、経験で、クライアントの利益を最大限に引き出す事に尽力し、単なる通訳・翻訳の域を超えたところに存在している。

**FLI**

**FASTENER - LINK - INC.**

9364 WALLISVILLE RD. SUITE 160 HOUSTON, TEXAS 77013  
713-674-8962 800-231-6669

**ASTM A194 HEAVY HEX NUT**  
**1/2" DIA. THRU 4" DIA.**

**ORIGIN**

U.S.A DOMESTIC

EUROPE (HOLLAND)

ASIA  
(JAPAN SOUTH KOREA THAILAND)

**WE ARE "CHINA FREE"**

未来のあたりまえを作る。

**DNP**

hontoという本の選び方。

電子書籍も、紙の本も、らくらく買えちゃう

**honto** <http://honto.jp/>

DNPがはじめた、新しいカタチの書店

hontoサイトは株式会社トウ・ディファクトが提供しています。

DNP America, LLC  
335 Madison Avenue Third Floor, New York, NY 10017 TEL.212-503-1060 www.dnp.co.jp