

CENTRAL ASIA

THE ROAD TO
CENTRAL ASIA AND HOKKAIDO

「中央アジア×北海道」への道

海外新市場へ一歩を踏み出した道内企業の挑戦ストーリー

INTRO

はじめに & 中央アジア諸国紹介

はじめに

中央アジアとのビジネスと聞いて、すぐに具体的なイメージを持てる方はまだ多くないかもしれませんが、しかし、ヨーロッパとアジアを結ぶシルクロードの要衝として歴史的に発展してきた中央アジアは今、日本そして北海道の企業にとって、新たな可能性が広がる地域として注目を集めています。

中央アジアはユーラシア大陸のほぼ中央に位置し、ウズベキスタン、カザフスタン、キルギス、タジキスタン、トルクメニスタンの5か国で構成されています。人口は約8,200万人、面積は日本の約11倍にあたる約400万平方キロメートルと広大で、石油、天然ガスをはじめ、ウランやレアメタルなど豊富な地下資源を有しています。

近年では、人口増加と高い経済成長率を背景に、社会資本整備をはじめとする多様な分野で需要が拡大しています。一方で、社会基盤や制度整備は依然として途上であり、こうした課題の解決に向けて「信頼できるパートナー」が求められています。

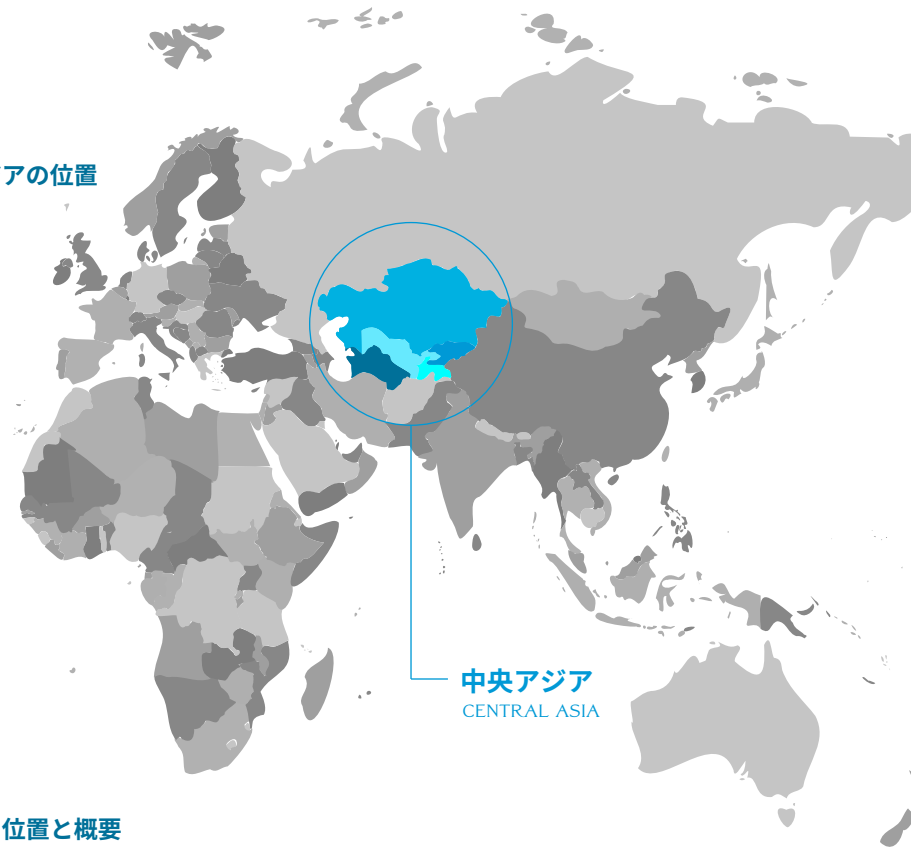
ここに、日本企業、とりわけ北海道企業が持つ強みとの重なりがあります。北海道は、中央アジアと自然環境に多くの共通点があり、厳しい環境のなかで磨かれてきた技術やノウハウを有しています。寒冷地技術をはじめ、インフラ、一次産業、再生可能エネルギーなど、中央アジアのニーズと合致する分野も多く、現地の経済発展に貢献しつつ、自社の成長にもつながる可能性を秘めています。

日本政府も中央アジア諸国を重要なパートナーと位置付け、官民一体となって連携強化を進めています。日本企業の進出は増加傾向にありますが、進出企業の動きはまだ途上にあり、中小企業にとっても「ブルーオーシャン」といえる大きなビジネスチャンスが広がっています。

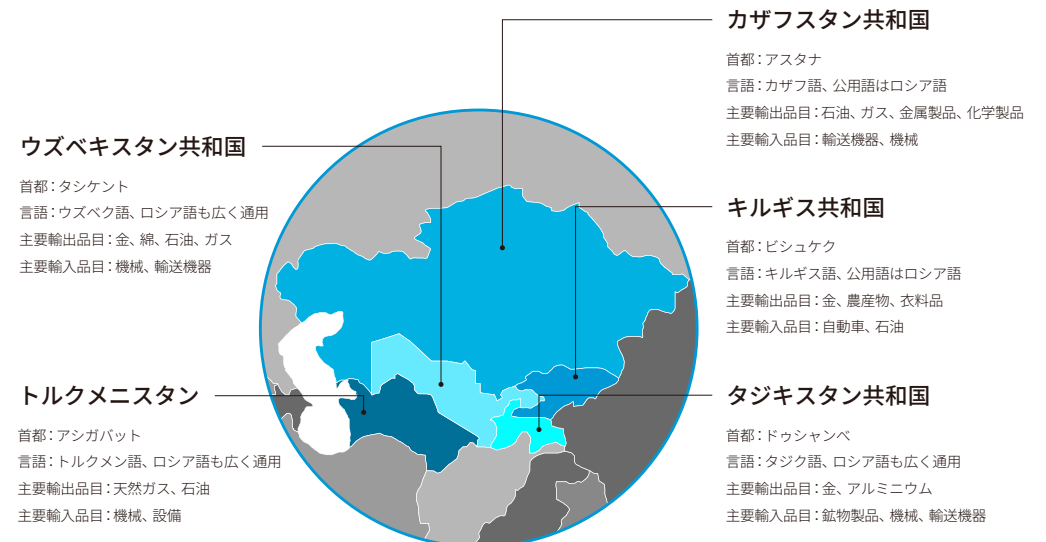
中央アジアは「遠い未知の市場」ではなく、「これから共に創り上げていく市場」です。本冊子では、北海道企業の皆さまが、自社の強みを活かしながら、中央アジアを新たな海外市場への選択肢として検討していただくためのヒントをまとめました。次の成長に向けた一歩を踏み出す際の参考となれば幸いです。

経済産業省 北海道経済産業局

世界から見た中央アジアの位置



中央アジア内の各国の位置と概要



地理的重要性

中央アジアはロシア、中国、アフガニスタン、イランに囲まれ、アジアとヨーロッパ、ロシアと中東を結ぶ十字路に位置しており、地政学上重要な地域です。また、石油・天然ガス・ウラン等、世界有数のエネルギー資源埋蔵量を擁する中央アジアとの関係拡大は、エネルギー安全保障の観点からも我が国にとって重要となっています。内陸地域にあることから物流面での障壁が課題でしたが、近年の情勢変化を受けて物流網開拓への機運が一層高まっています。中国とキルギス、そしてウズベキスタンを接続する鉄道網が建設中のほか、ロシア迂回ルートとして注目される「カスピ海ルート」についても日本や欧米勢が有望視しています。

「中央アジア+日本」対話

日本は、中央アジアとの関係を強化しており、中央アジアの発展には地域課題の解決に向けた地域協力が不可欠という観点から、2004年に「中央アジア+日本」対話が立ち上がっています。以来、政治、経済、文化の多面的な交流を深め、信頼関係を築いています。2025年12月には初の首脳会合が東京で開催され、今後5年間で3兆円の民間事業投資を目指すとの目標が掲げられました。

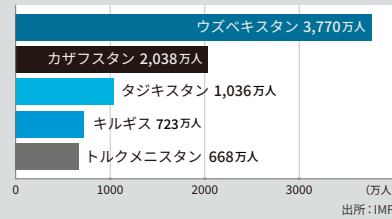


「中央アジア+日本」ビジネスフォーラム(出典:経済産業省HP)

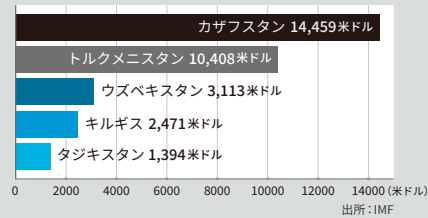
市場の成長と潜在性

中央アジア地域は、人口が若く、増加を続けており、今後の経済発展が大いに期待される地域です。IMF(国際通貨基金)によると、中央アジア5カ国の人口は2025年に約8,235万人となり、2015年(約6,878万人)から10年で約20%増加しています。直近数年間に亘り、中央アジア地域のGDP成長率は平均して約6%増(対前年比)を記録し続けており、他の開発途上国の成長ペースを上回る成長水準となっています。好調な経済成長を受け、国民所得も急伸しています。特にカザフスタン、キルギス、ウズベキスタンの名目平均賃金の伸びが顕著で、年間10%前後の増加を示しています。これらの国では着実に中間層の購買力が育ってきており、高品質な日本製品・サービスも消費対象に入る市場に成長しつつあります。

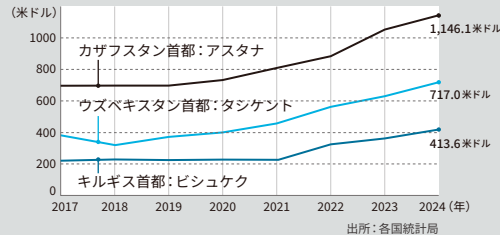
各国の人口比較グラフ(2025年)



一人当たりのGDP比較(2024年)



3つの首都別賃金推移グラフ



近年の産業動向とニーズ

中央アジアは、石油、天然ガス、ウランやレアアースをはじめとする鉱物資源など、天然資源が豊富で、世界各国の大手企業がこれらの開発に乗り出しています。日本企業による中央アジアの資源分野への投資・参入事例も多くあります。

各国ともに共通する方針として、綿花や石油等の一次原料産品依存型経済からの脱却と産業構造の多角化・高度化を重要視しています。例えば、綿花→衣類・縫製品(ウズベキスタン、キルギス、タジキスタン)、羊毛原皮→ウール製品(キルギス)、天然ガス・原油→ガソリン、航空燃料、肥料、液化ガス、ポリプロピレン(カザフスタン、ウズベキスタン、トルクメニスタン)、鉱石→製錬品、中間材(各国共通)、農産品→食品加工品:ドライフルーツ、ジュース、オーガニック食品(各国共通)等が挙げられます。また雇用創出という観点では、労働集約型産業の繊維部門や食品加工部門、そして観光部門の育成が重要とされています。産業政策のトレンドとして、グリーントランスフォーメーション(GX)やデジタル化が挙げられ、GXに関しては、特にウズベキスタンで再生エネルギー(太陽光、風力、水力)や電気自動車(EV)の推進が積極化しています。デジタル化に関しては、各国ともに電子政府の推進やスタートアップの育成、デジタル関連サービス輸出の拡大に注力しており、なかでもカザフスタンは資金面の充実やスタートアップ層の厚さなど、取り組みが特に活発となっています。

インフラの更新、近代化では、老朽化した発電所や送配電網やプラント等が未だ残る中、日本の技術力と知見を活用した効率化や、低炭素化、エネルギートランジションに対する現地のニーズが高く、日本企業が競争力を発揮できる分野となっています。また、中央アジアが抱える深刻な問題のひとつとして劣悪な医療事情が挙げられ、質の高い日本製医療機器に対する関心も高まっています。

TALK

座談会

「“遠い市場”が、“成長への選択肢”に変わるとき ——北海道企業が中央アジアへ踏み出す理由」

中央アジア——それは多くの北海道企業にとって、地理的にも心理的にもまだ「遠い市場」かもしれない。

しかし実際に現地へ足を運び、ビジネスを始めた企業や支援者の口から語られたのは、

「中央アジア進出は、持続可能な経営の重要な選択肢」という実感だった。

本座談会では、中央アジアでの事業展開に挑戦する北海道企業の経営者と支援者が一堂に会し、

中央アジア進出の可能性とポイントについて語り合った。



＜ファシリテーター＞
経済産業省北海道経済産業局
総務企画部 国際課 課長補佐
一宮 章郎



フラット合成株式会社
代表取締役
平村 由佳 氏

プラスチック資材・加工、サケ・マスの人工ふ化に関わる機材メーカー。ロシア向け輸出が制約を受けたことを契機に、中央アジア市場へ挑戦中。

→ 事例紹介 8 ページ



理研興業株式会社
代表取締役社長
柴尾 幸弘 氏

防雪柵メーカー国内大手として技術を磨く。国の支援をきっかけに中央アジアへ進出。現在はカザフスタンを軸に事業を展開中。

→ 事例紹介 11 ページ



北海道ポラコン株式会社
代表取締役
中島 康成 氏

多孔質で透水性・浸透性のあるポーラスコンクリート（ポラコン）を企画、製造、販売。インドネシア、モンゴルでの事業展開を核に、中央アジア進出を視野に。



株式会社G.I.ブラン
代表取締役社長
ジュラフスキー グレーブ 氏

ロシア出身。北海道でのシンクタンク勤務を経て独立し、ロシア向けビジネス支援に携わる。情勢変化を受け中央アジアへ軸足を移し、現地調査や商談支援、視察受入などを行う。



戦略的パートナーとして国が推進する 「中央アジア+日本」

一宮 本日はお忙しい中お集まり頂きありがとうございます。日本は今、中央アジアをはじめとするグローバルサウス諸国との関係強化を進めています。2025年12月20日には「中央アジア+日本」対話での首脳会合が東京で開催され、今後5年間で総額3兆円規模のビジネスプロジェクト実施目標が示されました。首脳会合と併せて、官民158件の協力文書が締結されましたが、本日ご参加の理研興業さんも、その一つとしてカザフスタン関係者と基本合意書(MOU)を締結なさいましたね。

柴尾氏 そうなんです。弊社は経済産業省「グローバルサウス未来志向型共創等事業費補助金」(*)の採択を受けているのですが、その一環としてカザフスタン国営鉄道、高速道路運営会社、道路交通技術大学等とMOUを締結しました。今後、現地で合弁会社を設立して防風防雪柵を現地で製造、中央アジア全域をカバーする強固な販売網を構築します。カザフスタンでは今、交通の安全のための吹雪対策が大きな課題なのですが、弊社が北海道で培ってきた防風防雪柵の技術を活か

し、カザフスタンの地域の安全と物流の停滞を防ぐ重要なインフラとなることを目指しています。

中島氏 弊社も「令和6年度補正グローバルサウス未来志向型共創等事業費補助金」に採択され、モンゴル国で、雨水による浸水被害軽減のためのポーラスコンクリート(ポラコン)製品導入に係る実証事業を行います。モンゴルでは今、気候変動の影響により都市部で洪水・浸水被害が急増しています。そこで弊社の高い透水性を持つポラコンによる雨水流水抑制施設を導入し、雨水を効果的に排水して洪水・浸水被害の軽減を図ります。また、施設に設置する各種IoTセンサーと遠隔監視システムにより、広大な国土と低い人口密度の同国での効果的な運用管理の実現も目指していて、北海道という寒冷地で培った防災技術とデジタル技術を組み合わせ、モンゴル国の特性に適合した洪水・浸水対策システムの商業化を目指していきます。モンゴルで合弁会社を設立して工場を作り、現地生産を行います。

一宮 そもそもなぜ、海外への展開を考えられたのでしょうか

中島氏 私は大学卒業後、2004年に金融機関に入社し、2009～2012年に国際部として北京に駐在しました。派遣目的は企業の海外進出支援でしたが、北海道企業の案件がほとんどな

く、北海道企業の海外マインドの低さを痛感しました。帰国後、紆余曲折があり家業を継ぐことになったのですが、自身の経験から海外進出への意識は当初からありました。少子高齢化による人口減少や未曾有の働き手不足という現在の環境は、戦争や疫病以外で人類が初めて迎える危機的局面だと考えています。この状況の中で事業を成長させていくためには、あらゆる可能性を検討する必要があると思っていましたので、「海外事業」をその一つの選択肢として意識するのはごく自然な流れでした。

モンゴルへの事業進出は2017年頃から検討を進めていて、国の支援を活用して2018年からインドネシアで市場開拓と実証を行って、いよいよモンゴルでのビジネス化が実現しようとしています。

一宮 中央アジアへの進出は考えていますか？

中島氏 はい、もちろん視野に入れていています。モンゴルを核にして、そこから中央アジアへの横展開を考えています。柴尾さんにも色々アドバイスをいただいています。

柴尾氏 日本(成田)から直接カザフスタンに行こうとすると13時間くらいかかるんですが、実はモンゴルに行くと、モンゴルからカザフスタンに入ったほうが移動時間が短いので



平村氏

す。モンゴルを拠点にしなから中央アジアに横展開するのは良い策だと思います。

進出のきっかけを掴む支援と連携

一宮 中央アジア進出のきっかけが国や公的機関の支援策という企業は多いようですね

平村氏 弊社もそうですね。弊社では、プラスチックの素材・製品の販売と、その製品加工・設計・施工に関する一切の業務を行っています。水産分野では、サケマス孵化場向けの孵化機器・資材を国内外に販売し、ロシアとの取引が進んでいましたが、国際情勢が変わりロシアとの取引はストップ、さらに中心になって海外展開に取り組んでいた創業者が亡くなってしまい、大きな壁にあたっていました。そのタイミングで北海道経済産業局と国際協力機構（JICA）との共同企画のカザフスタン向けビジネスミッションに参加して、カザフスタン進出のきっかけを掴んだんです。カザフスタンでは、健康寿命延伸のため「魚を食べよう」という国策プロジェクトがあり、そこにうまく乗ることができました。ただ、カザフス

タンでは「サケ・マス」ではなく「ニジマス」が対象魚種で、しかも「養殖」なんです。そのため現地の大学などと研究を進め、データ採りをして、現地のニーズにあった孵化機を開発し、最近ようやく販売まで漕ぎ着けました。

中島氏 私と柴尾さんとの出会いも、海外進出を考える道内企業を集めた国の視察旅行でしたね。中央アジア進出を考える企業はまだ多くなく、挑戦しようとする経営者の年代も近い。自然と食事をする機会などがあり、つながりが深まっていくんです。柴尾さんもモンゴルに行く機会が多いので、現地で会う方が早かったり（笑）。

柴尾氏 そうでしたね（笑）。今ふと思ったんですが、中島さんのポラコンは、波や水の勢いを逃がすのにも使えるかもしれないですね。今カザフスタンでは洪水が問題になっているんですが、その水を浸透させて逃すとか良いかもしれないですね。

中島氏 確かにそうですね！考えてみます。

柴尾氏 海外進出する企業間では、情報交換の場や連携が生まれやすいように思います。まず互いの事業を理解して、「それってこの国のこの課題に使えるのでは？」という発見や連携が起きることが多いんですよ。平村さんの孵化機にもとても興味がありますね。モンゴルの砂漠で養殖を行おうというプロジェクトも立ち上がっているようですから、モンゴルへの展開も検討してみてもいいですか？

平村氏 それは市場が広がりそうです。調べてみます！

一宮 グレーブさんは民間の支援会社として、中央アジアと北海道を繋いでいらっしゃいますね。

グレーブ氏 そうですね。ここ3年で10回以上、主にウズベキスタン、カザフスタン、キルギスに足を運び、経済調査、商談会、展示会出展などを行っています。現地では日本への関心が非常に高く、最近ではキルギスから北海道へ観光に関わる視察団が訪れたり、カザフスタンの企業による北海道の廃

棄物処理会社の視察のサポートも行いました。みなさんにまずお伝えしたいのは、日本では「中央アジア」を一括りにしがちですが、5カ国は生活環境・歴史背景・国民性・ビジネスの可能性が大きく違います。例えばウズベキスタンは約4000万人と人口が非常に多く、一方カザフスタンは人口が少なく、労働力不足。気候も、ウズベキスタンは暖かいが、カザフスタンは寒冷で北海道の寒冷地技術が活かせる余地がある。キルギスは気候・地形が北海道に近く四季がはっきりしていて、首都は盆地で山に囲まれ、温泉もスキーもあり、観光発展に力を入れています。中央アジアの国別に調査し、その国に合うものを提供することが重要です。

進出に必要不可欠な「経営者の思いと視点」

一宮 道内企業の海外進出を支援させていただく中で、「最初の一步」を踏み出していただく難しさを感じています。この壁を乗り越えるには何か必要でしょうか。

中島氏 一步を踏み出すのに、何より大切なのは経営者の「思



中島氏



柴尾氏

い」や「気づき」ではないでしょうか。まずは「うちの製品やサービスがどこの国で必要とされているのではないかと」という思いがなければ一歩も踏み出しようがないと思うので、経営者が「そう思うかどうか」が大前提になると思います。

柴尾氏 本当にそうですね。現地に行くと、その国の「困りごと」が見えてきます。私が海外に進出するきっかけとなったのは、視察に行った際に中央アジア全体に防雪柵の需要があると分かったことです。中央アジアは北海道と似ている気候の国もありますが、北海道よりさらに過酷です。キルギスは首都標高約900m、場所によっては4000m超。冬はマイナス30～40°C。カザフスタンもマイナス40°Cの地域があり、風速が平均50mという現場もある。猛吹雪で交通事故が相次ぎ、人の安全や物流に支障を起こして何らかの対策が必要とされていました。そこで、弊社の防雪柵が役に立つのでは、と考えたんです。

中島氏 時代が変わると環境も変わりますので、常に最新の情報を受け取っていく必要を感じます。モンゴルには2016年から行っていたのですが、当時は「雨が降らないからポラコンは不要」と言われました。しかし気候変動で大雨が降るよ

うになり、都市排水が追いつかず、2023年頃に洪水が問題化したことで弊社の出番が来ました。インドネシアでも雨季乾季の境がなくなり、乾季でも雨が降るようになっています。カザフスタンでも洪水が増えているという情報があり、チャンスを感じています。今は様々なツールがありますので、北海道にいながらも情報を受け取る手段はあります。現地に行っている人との情報交換もできる。視察に何度も行くのは大変ですが、やりようはあると思いますね。

グレーブ氏 北海道の企業が情報を受け取ることはもちろんですが、中央アジアの人に北海道の企業をもっと知ってもらうことも重要だと考えています。現地では、日本への関心はとても高いです。日本のアニメやカルチャーが好きな人も多い。一方で、日本、まして北海道にどんな企業や技術があるかなどはほとんど知られていないんですね。ですから私は、現地の人に「ぜひ北海道に来てください」と発信しています。北海道に来て展示会などでどんどんこちらの企業と知り合っていただきたいと思っていますし、北海道の企業にもぜひ現地に行っていただきたい。相互交流が非常に重要ですね。

国を知り、人と繋がり、道を拓く

一宮 道内企業が今後中央アジアに進出するために、課題やポイントと思うことをお聞かせください

グレーブ氏 そもそも日本では、中央アジアが「どこにあるか」「どんな国か」すら知られていません。支援側としては、まずは積極的な情報提供が必要ですね。次にアクセスの問題も大きいと思います。日本からの直行便が少なく、渡航費用が高くなってしまいます。視察に行くにしても中小企業だと負担が大きいですね。アクセスの改善は必要だと思います。これは国への要望ですね。

中島氏 そうですね。渡航費などの負担は大きいですね。補

助金を活用して展示会に出展するなど、情報収集しながら工夫していくが必要だと思います。

平村氏 弊社では、タイミングよく経産局やJICAなど国や公的機関の支援策に助けられました。また、現地で知り合った会社にメールをしても、一企業からのメールだとなかなか返信がもらえないこともある。そんな時に公的機関からサポートのメールを出していただいたらすぐに返事が来ました。やはり、そういう公的な支援を受けながら第一歩を切り拓いていくのが現実的かなと思いますね。

中島氏 私の場合、1番の障壁は「社内の理解」でした。社内で「なぜ海外に出ていく必要があるのか」と批判的な声が多く、社員の理解を得るのに時間がかかりました。海外ビジネスに挑戦していく機運が浸透するのに5、6年はかかりましたね。工夫したのは、影響力あるメディアに海外ビジネスへの挑戦ストーリーを取り上げてもらい「外からの評価」を社内に示したことです。会社が注目され、評価されることで社員にも関心や誇りが生まれ、採用にも良い効果が出ました。さらに、若手を海外出張にできるだけ連れて行っています。バリ島の学校の洪水対策プロジェクトでは、弊社の技術が現地



グレーブ氏



一宮

の人に感謝されることを若手社員が目当たりにして、「日本で当たり前の技術が、海外ではこんなに価値になるんだ」と実感して意識が大きく変わりました。社員をいかに巻き込んで「自分ごと化」してもらうかが、海外事業を推進する大きなキーワードになると感じます。

平村氏 相手国への尊敬を忘れてはいけません。中央アジアの方々は愛国心がとても強いようにも感じますので、相手の意見を尊重しながら、共に事業を作り上げていく意識を大切にしています。また、日本の技術への信頼はとても高いのですが、「価格も高い」という印象が強いようです。他国製の製品と比較されることもあると思いますので、「なぜこの価格なのか」品質や技術についてしっかり伝えていく必要性を感じます。

柴尾氏 現地でのネットワーク作りが重要です。北海道の製品をそのまま海外に持ち込むことは、条件の違いや輸送の問題などで難しい場合も多い。経営者は「自社の技術や製品が一番」と思い込みがちですが、現地をよく調査して「他のやり方もあるかも」と発想を変えていく柔軟な姿勢が大切なように思います。海外では、自社製品を押し付けず「スパイス」と

して活かし、現地にふさわしいものを作る方が喜ばれます。そのためには現地の事情に詳しいパートナーが必須です。これから進出を考えている企業の皆さんは、国の様々な支援策はもちろん、既に進出している企業の現地での体制や人脈も活用した方がいいなと思いますね。

一宮 最後に、これから中央アジア進出を考える道内企業にメッセージをお願いします

中島氏 北海道はブランドも魅力もありますが、それを外の人に作ってもらうだけではダメだと思うんです。日本国内外の情報やソフトは簡単に海を越えるのに、北海道のヒト・モノ・カネは何故中々海を越えることができないのかと、金融機関国際部時代からずっと自身の宿題にしてきました。自らがそこに挑戦し、可能な限りそのプロセスをオープンにして、「この規模の会社でもチャレンジできるんだ」と思っていたら嬉しいです。

平村氏 小さい会社1社ではできないことも、国の機関やすでに進出している経験者に相談し、志を共にするコミュニティに加わり、これだけ進んだインターネットやAIの情報も使いながらであれば、一歩ずつ進めていけるのではと思っています。中央アジア市場に向けて、企業間が連携して挑戦

きる場が出来ていけばありがたいと思います。

柴尾氏 弊社もそうでしたが、いきなり中央アジア市場への進出は少しハードルが高いかもしれません。例えばモンゴルへの進出と組み合わせるなど、間口を広げて取り組んでみるのも良いのではないのでしょうか。まずは道内の企業同士が何に取り組んでいるのかを共有し、現地企業ともオンラインなどで気軽に交流して、段階的に相互訪問を行なってパートナーになっていく。国や公的機関の支援プログラムがより横断的になると嬉しいですし、民は民で積極的に情報交換を行なって、オール北海道で進めていければ、北海道と中央アジア市場の可能性はもっと広がっていくと思います。

グリーブ氏 中央アジアは親日の人が多く、日本人というだけで歓迎されることも多いのです。現地に視察に行った日本人は皆、大満足して帰ります。日本の技術・商品への関心は非常に高いので、ぜひ北海道企業の皆さんに積極的に挑戦してほしいですね。

一宮 北海道経済産業局でも、道内企業の皆さまの中央アジアをはじめとする海外の新市場進出を積極的に後押ししていきます。ぜひ気軽に相談していただきたいと願っています。
みなさん、本日はありがとうございました！



CASE 01

事例紹介

フラット合成株式会社

<https://furatt.co.jp>

代表取締役社長

平村 由佳 氏



北海道で培ったノウハウと技術で中央アジア諸国の「健康増進」貢献へ。 先代から繋がる情熱のリレーが進出の後押しに。

フラット合成株式会社は、「さけます孵化（ふか）機器」の開発・販売という北海道で培った独自の強みを武器に、中央アジア・カザフスタンへの事業展開に挑んでいる。

40年以上取り組んできたロシア市場が、国際情勢の変化によって突如閉ざされ、

海外事業の継続すら危ぶまれる中で、同社は「撤退」ではなく、「新たな市場を探す」という選択をした。

経営者の決断を支えたのは、創業者が人生をかけて築いてきた技術と販路、そしてその情熱を受け継ごうとする社員の思いだったという。



独自開発した「さけます孵化機器」

PROFILE

創業 1981年

社員数 24名

本社住所 北海道札幌市東区東雁来6条2丁目5番25号

資本金 2000万円

事業内容 プラスチックの素材・製品の販売及び、
その製品・加工・設計・施工に関する一切の業務



本社（札幌市）

STORY

創業者が人生をかけて育てた水産事業

同社はプラスチック平板の卸売を主軸とし、商業施設の看板やサインなど、街中で目にする表示物の多くに、同社の製品が使われている。「普段はあまり意識されない仕事ですが、社会のインフラに近い存在だと思っています。」平村社長はそう語る。コロナ禍では、飛沫防止パーティションの需要が一気に高まり、その原型となる板も同社が供給してきた。社会環境の変化に応じて用途を広げ、事業として柔軟に進化してきた会社だ。

一方で、同社にはもう一つの顔がある。それが、さけます孵化機器を軸とした水産事業だ。

水産事業は、創業者である平村社長の父西崎建夫が立ち上げ

たものだった。

前職で水産関連事業に携わっていた先代は、その経験を活かし、独立後に本格的にさけますの孵化技術開発に取り組み始めた。北海道内の孵化場を中心に、水産庁関係者とも連携しながら、現場の課題を聞き、装置の改良を重ねていった。「正直に言えば、当時の私は水産事業にほとんど関わっていませんでした。父が異常なほどの熱量で打ち込んでいる、という印象でしたね。」同社が開発したのは、「浮上槽」と呼ばれる孵化装置だ。卵から稚魚になるまでを一つの水槽で一貫して育成できる構造は、省力化と省スペース化を同時に実現する。他にほとんど例のない技術だ。

「現場では『これは楽になる』と言ってもらえました。父は、現場で本当に役に立つ技術であることに、何よりこだわっていたと思います」

CASE 01

フラット合成株式会社

<https://furatt.co.jp>



卵から稚魚まで一つの水槽で育成する独自技術

海外進出の継続を後押しした社員の思い

海外展開の最初の舞台はロシアだった。日ソ漁業協定の枠組みの中で、日本からロシアへの技術協力の流れもあり、創業者は40年以上にわたりロシア市場と向き合ってきた。

文化や商習慣の違い、言葉の壁を乗り越えながら、現地に足を運び、人と人との関係を積み重ねてきた。

「すぐに結果が出たわけではありません。でも、諦めずに続けてきたことで、ようやく信頼が形になり始めていました」大きな引き合いが増え、本格的に事業として育てていく手応えを感じていた矢先、国際情勢が大きく変わる。ロシアのウクライナ侵攻により、取引はほぼ停止。さらに、その直後、先代が逝去する。「事業的にも、精神的にも、会社として一番厳しい時期だったと思います」

海外事業をどうするか。平村社長は、経営者として判断に迫られた。

「正直、やめた方がいいのではないかと考えました。水産事業の海外展開は投資も大きく、短期的に利益が出るものではありませんから。」そんな中で、社長の心を揺さぶった存在がいた。ロシア人の社員、今(こん)さんだ。今さんは、創業者がロシア語も分からない状態で海外に飛び込み、手探りで事業を進めていた時代から、通訳や交渉、現地との調整役として

常に隣で支えてきた。

「父が人生をかけて取り組んできた時間を、同じ温度で共有してきた人」と平村社長は言う。創業者が亡くなった直後、今さんはこう言ったという。「私がしっかり引き継いでやりますから、続けさせて欲しい」

その一言が、社長の背中を押した。「父が積み上げてきたものを、同じ熱量で背負おうとする人がいる。それなら、海外への挑戦を簡単に終わらせてはいけないと思いました。」

カザフスタン政府の国策

「養殖産業拡大」に新たな市場

先代は生前、ロシア以外の市場として中央アジアにも可能性を見出していた。ロシア市場が難しくなったことで、その構想が現実の選択肢として浮かび上がった。北海道経済産業局、JICAといった支援機関に相談し、同社はカザフスタンへ向かった。

「それが2年前のことですが、当時カザフスタンでは、国民の健康増進のために国を挙げて魚の生産量を増やそうとしていたところでした。実は先代が亡くなる前にこうした情報も調べていて、それを目の当たりにしたという感じでしたね。」

カザフスタンでは現在、2030年までに養殖生産量を27万ト



中央アジア進出を後押しした今さん(左)

CASE 01

フラット合成株式会社

<https://furatt.co.jp>



カザフスタンの研究機関とともに

にするという明確な目標が掲げられ、補助金制度なども整備され始めている。同社が渡航時に出会い、サンプルで孵化機を導入してくれた先があり、1年間試用し高い評価を得た。その成果が今、口コミで広がりつつあるという。一方で、トルコ製の価格が安い孵化機が競合として出てきており、実際に使ってもらって品質を評価してもらうことが大切だと感じている。

現地の人と「ともに」作り上げる姿勢も必要だ。北海道では「さけます」の卵を育て海に戻す「栽培漁業」だが、カザフスタンでは育てる魚種は「ニジマス」で、海に放すことはしない完全な「陸上養殖」だ。そのため、現地の企業や研究機関などとの共同研究も必要になる。「今は、現地の方と共にデータを取りながら、一緒に勉強しているような感じです。中央アジアは完成された市場ではなく、これから育てていく市場。共に成長していく、という意識がとても大切だと感じますね。」

「出会い」で広がる視点とチャンス

渡航するだけではなく、中央アジア諸国からの視察も積極的に受け入れている。最近では、ウズベキスタンからの視察企業が、同社の孵化機器のカザフスタン展開の取組に興味を示し、ウズベキスタンでの事業展開の話も持ち上がっている。

意外なニーズも見つかることも多いと言う。

「弊社の孵化機器を使ってくださる企業を視察団が見学した際に、隣の食品工場にすごく興味を持たれたんです。お醤油を自国で作りたい、それも一緒にやらないかって。それから、魚をさばく工場も見学したのですが、その魚をさばく機械にもとても興味を持ったと聞いています。養殖が上手くいき、国として魚をたくさん食べるようになれば、魚をさばく技術の導入もあるのではないかと思いますね。」出会いが、新たな視点とチャンスを広げていく。

一方で、海外進出が長期戦になることも覚悟の上だ。「事業として軌道に乗るには、5年、10年とかかるかもしれないと覚悟しています。契約一つとっても、難しいし時間もかかる。でも、カザフスタンへの進出は、私たちにさまざまな出会いと機会を与えてくれています。これからも思いを共有する社員と一緒に、諦めずに持続的に取り組んでいきたいと思っています。」



現地のパートナーとともにテストをくり返す

CASE 02

事例紹介

理研興業株式会社

<https://www.riken-kogyo.co.jp>

代表取締役社長

柴尾 幸弘 氏



北海道の防雪柵技術が、中央アジアの安全を守る！

「困りごと」から始まる海外展開への確かな道

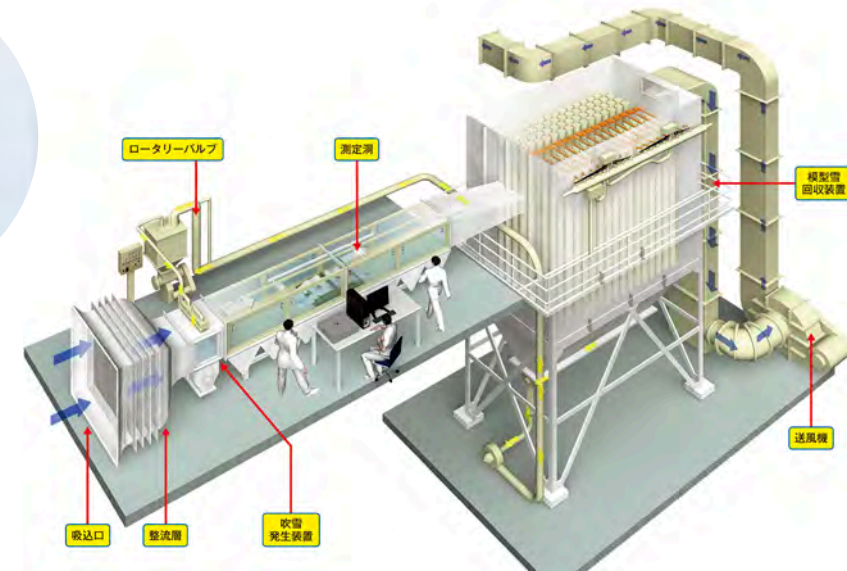
吹雪やホワイトアウトが日常的に起こり得る北海道や東北で、交通障害を防ぎ人々の命を守るために磨かれてきた防雪柵技術。

理研興業はその技術を核に、いま中央アジアという新たな舞台へ挑んでいる。

柴尾社長が強く語るのは、海外展開の起点は「売り込み」ではなく「相手の困りごと」から始まるということ。

そして、日本の技術は「押しつけ」ではなく、現地の仕組みに「スパイス」として溶け込ませてこそ動き出す――。

北海道企業が目指すべき、一つの指針がそこにあった。



本社内に設置する風洞実験設備

PROFILE

創業 1955年

社員数 23名

本社住所 北海道小樽市銭函3丁目263番地7

資本金 1200万円

事業内容 1) 製造販売 防雪柵、防風柵、越波防止柵、防砂柵、立入防止柵、雪崩予防柵、各種防護柵、高耐食性めっき防雪板、飛砂防止柵他道路用資材、視線誘導商品、防災レジリエンス商品、野生動物対策製品
2) 設計調査 各種防雪、防風柵の設計及防雪対策施設の設計、吹雪、吹きだまり、視程障害事前調査及検討、数値シミュレーション及風洞実験による効果の検証



本社(小樽市)

STORY

「防雪柵」のトップメーカーとして抱いた危機感

理研興業の海外進出の原点は、防雪柵という“北海道の課題”から生まれた技術にある。

「防雪柵は、北海道や東北の寒冷地域で頻発する“吹雪による交通障害”を減らすための技術です。弊社の技術は日本の特許第1号で、今では170種類ほど製品があります。実は、防雪柵のメーカー自体が世界的にもほとんどない。日本が突出して研究してきた分野なんです。」

理研興業の特徴は、単なる製造業ではなく「風と雪を科学する」姿勢だ。

「弊社内には風洞実験設備があります。模型を使って、活性白土という雪に見立てた粉で地吹雪を再現する。どこに雪が溜

まり、どこに渦ができるかを解析して、設置場所に最適な形を判断します。」

海外展開を意識したのは、主軸である防雪柵事業の未来に対する危機感だったという。

「今から15年ぐらい前ですね。公共事業の予算がぐんと絞られた時期があった。弊社の防雪柵は、夏になると不要になった柵を収納して道を走るドライバーへの圧迫感を無くし、景観を保持できるものが主流です。ですが、コスト削減のために、折りたたんで収納する運用から『夏になっても収納しないで建てっぱなしにしましょう』という流れが出てきたんです。」収納しないことで製品の単価は下がり、維持管理コストも削減する。結果、理研興業にとっては、収入減につながってしまう。新規道路建設も減少傾向の中、「この先10年ぐらいは維持管理で回るとしても、国内市場だけではいずれ先細り

CASE 02

理研興業株式会社

<https://www.riken-kogyo.co.jp>



交通障害から人々を守る「防雪柵」

になる。だから、防雪柵というビジネスの軸は変えずに、違う市場で事業を広げなければと思っていました」そこで目を向けたのが「海外」だった。

「売り込む」のではなく 「困りごと」から始まった海外展開

進出のきっかけとなったのは、中央アジアの国々の人たちから聞いた「困りごと」だった。

「JICAさんの事業で中央アジアの方たちが研修で来てくれたんです。その中で、弊社の防雪柵を紹介すると「自国でも役に立つかもしれない」という声が上がりました。中央アジア、特にキルギスやカザフスタンでは猛吹雪が起きる。そこで大変な交通障害が起きていることを知ったんです。」

カザフスタンでは近年、高速道路の吹雪で100台が絡むような大事故が起きていた。吹雪で鉄道が転覆する事故もあるという。「こんな困りごとを聞いたら黙ってはいられません。もともと営業マンですので、頼られたらNoとは言えないんです(笑)。」JICAや国の支援も受けながら、中央アジアでの調査と試験を開始し、2024年にはキルギスに6,500mの防雪柵を納入し高い評価を得た。

市場を拡大するには現地政府や企業との連携が不可欠だ。防雪柵を日本で作って送ると輸送コストが膨大になる。そこで、カザフスタンの企業と連携し現地生産できる仕組みを整えた。

これは現地の政府や企業にとってもメリットが大きい。「現地で作る、現地の素材を使う、雇用を生む。日本の技術をそのまま持って行って、『使ってください』というだけではうまくいきません。『スパイス』として日本の技術を活用し、現地のものでできるだけ生かすことを考えています。」

2025年12月には、カザフスタンの国営鉄道や現地企業とMOU(基本合意書)を結び、国有鉄道における吹雪、強風障害の対策に取り組む。

「お互いが持続的に成長できるwin-winの仕組みを作ること」柴尾社長が大切にしている考え方だ。

障壁を越えるのは「一緒に」という姿勢

未知の土地で最初に立ち上がるのは、文化や言語の壁だ。

中央アジア各国の共通言語はロシア語で、柴尾社長は「ぼくは挨拶ぐらいしかできないんです」と笑う。

「言葉が通じなくても、人間として考えることはだいたい同じだと思っています。だから、口で説明するより、態度で示す方が早いかなと。」

例えばある事業で、夜間でも見やすいように歩道橋を光る塗料で塗装しようとしたが、日本で考えていたやり方は、現地ではまったく通用しなかったという。「日本の歩道橋を想像して、ちょっと掃除して塗れば良いと思っていたら全然違う。何年も積もった土埃があって、そのまま塗ってもすぐ剥がれ



カザフスタンでの現地調査

CASE 02

理研興業株式会社

<https://www.riken-kogyo.co.jp>



る。やってみて初めてわかることばかりでした。現地の人に作業方法を口で説明しても、なかなか伝わらないんです。だから、もう一緒にやるしかないと思いました。」柴尾社長は、現地の作業員たちとともに、ほうきを持って土埃を掃き、水を撒き、表面を削り、そして自らペンキを手にとって塗り始めた。言葉が通じなくても、一緒に手を動かすことで、現地の人たちは自然と意図を理解してくれたという。

「こうやればいいんだなって、見てわかってくれる。そこからは、もう“チーム”です。日本のやり方を押しつけるんじゃなくて、一緒に汗をかく。そのほうが、ずっと強い信頼関係が生まれます」

防雪柵を軸に、 課題解決の輪を広げていく未来へ

柴尾社長は今、防雪柵を起点に、木材活用、脱炭素、野生動物対策、AI、再生可能エネルギーへと、課題解決を連鎖させていく構想を描いている。たとえば、防雪柵をこれまでの鉄製だけに頼らず、木材でも成立させる開発に取り組み、役目を終えた木を再びエネルギーや別用途へとつなげていく。動物侵入対策としてAIを組み合わせ、さらには発電機能を備えた“発電する防雪柵”を開発する。

単なる構造物ではなく、「地域の課題をつなぎ解決するハブ」として、防雪柵を進化させていく構想だ。

「主軸はあくまでも防雪柵ですが、そこから枝をつくって、花が咲くのは違う花でもいいんですよ」

防雪柵という一本の幹から、地域や世界の課題に応える無数の枝葉を伸ばしていく。

柴尾社長は、中央アジア、とりわけカザフスタンに「単なる進出先ではなく、“市場を広げるための中継地”」と捉えている。中国、欧州、中東へと伸びる物流ルートの要衝に位置するこの国は、製造と流通の拠点として高いポテンシャルを持つ。現地製造を進めることで輸送リスクやコストを抑えながら、今後は周辺国へと市場を広げていく構想だ。さらに「カザフスタンへの直行便ができれば、人も技術も一気に動きやすくなる」。地理的優位性のあるカザフスタンは、日本企業にとって“世界へひらく拠点”になり得る存在だ。

だからこそ、柴尾社長は「経営者には、中央アジアにぜひ行ってほしい」という。

「どんどん行ってみて、現地の“困りごと”を見つけてほしいですね。国の支援事業もたくさんあるわけですから活用しないのもったいない。海外事業に取り組んでいると、いろいろな頼まれ事や相談事も増えますが、それがさらに新たな出会いやヒントになる。無駄なことは一つもないと思います。」

自社の軸となる技術を武器に、現地の困りごととつなげ、現地の人たちと“ともに”事業を作り上げていく。その第一歩を踏み出す大きなヒントが、理研興業が歩む道にある。



2025年12月 MOU (基本合意書) 締結

INFORMATION

海外展開支援策

海外の新市場で事業展開したい

グローバルサウス未来志向型共創等事業費補助金

グローバルサウス諸国の市場活性化と日本との経済連携の強化を目的に日本企業が実施する大型実証、小規模実証・FS等にかかる費用の一部を支援します。

	小規模実証・FS	大型実証
補助額	小規模実証 上限5億円 FS事業 上限1億円	5億円超、40億円以下
補助率	中小企業以外1／2、 中小企業2／3	
実施期間	小規模実証 交付決定から1年半 FS事業 1年	交付決定から3年

※上記内容は令和7年度補正予算事業の情報(予定)となります。

【お問い合わせ先】 事業実施機関(事務局)を通じて公募を行います。

※道内企業で本事業にご相談のある方は、下記までご連絡ください。
北海道経済産業局 総務企画部 国際課 TEL:011-709-1752

開発途上国でビジネスしたい

中小企業・SDGs ビジネス支援事業 (JICA Biz)

中小企業をはじめとする日本企業が有する製品・技術・ノウハウを活用して、開発途上国の課題解決に貢献するビジネスづくりを支援します。

	ニーズ確認調査(ビジネスモデルの検証)	ビジネス化実証事業(ビジネスプランの策定)
事業経費	上限1,500万円	上限4,000万円
事業期間	上限12か月	上限2年6か月

※上記内容は令和7年度事業の情報となります。

【お問い合わせ先】

JICA北海道(札幌) 市民参加協力課 TEL:011-866-8421

専門家のサポートを受けながら海外ビジネスを考えたい

新輸出大国コンソーシアム

海外展開の計画立案からその実行・実現まで、海外ビジネスに精通した専門家が支援します。

海外展開フェーズに即したハンズオン支援	個別課題に対応するスポット支援
海外展開戦略策定段階から、事業計画策定、実行段階まで、企業様の状況に応じて、各国・地域事情や実務に精通した専門家が支援します。	各国・地域事情や実務に精通した専門家、専門知識を有する専門家(弁護士/弁理士/公認会計士/税理士など)が支援します。

【お問い合わせ先】

日本貿易振興機構(ジェトロ)北海道貿易情報センター TEL:011-261-7434

海外の情報を入手したい

ジェトロウェブサイト「国・地域別情報」J-FILE

世界各国のビジネス情報を提供します。

<https://www.jetro.go.jp/world/>



技術流出対策を知りたい

技術流出ガイドンス

企業等が技術流出対策を講じる際の具体的な手法について情報を提供します。

https://www.meti.go.jp/policy/economy/economic_security/index.html



海外取引のリスクに備えたい

貿易保険

日本の企業が行う海外取引(輸出・投資・融資)の輸出不能や代金回収不能をカバーする保険金をお支払いします。

【お問い合わせ先】 日本貿易保険 本店 お客様相談窓口 TEL:0120-672-094

経済産業省 北海道経済産業局
総務企画部 国際課

〒060-0808

札幌市北区北8条西2丁目

札幌第1合同庁舎5階

TEL:011-709-2311(代)(内線2605)

<https://www.hkd.meti.go.jp/information/export/index.htm>

