

# 企業が求める現地代理店の役割と課題

日本光電ベトナムにおける代理店との向き合い方

日本光電ベトナム  
馬場 貞行

# 自己紹介

## 馬場 貞行

### 【現職】

- 日本光電ベトナム General Director
- 日本光電タイランド Managing Director

### 【主な業務内容】

東南アジアエリアの現地代理店に対する販売・業務サポート

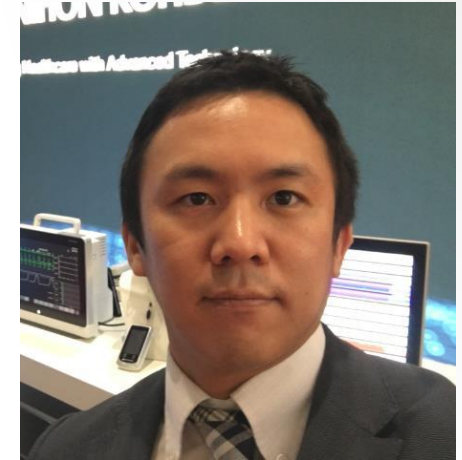
(対象国: ベトナム、タイ、カンボジア、ラオス、ミャンマー、ネパール、バングラデシュ、ブータン)

2020年4月 日本光電マレーシア Marketing Coordinator

2021年10月よりNKSバンコク (現・日本光電タイランド) に赴任

2024年5月 ベトナム法人である日本光電ベトナムをハノイに設立

2024年10月 タイにおいて輸入事業者ライセンスを取得



# 日本光電について

日本光電工業 株式会社

設立：1951年 8月7日

連結売上高：2219億円

総社員数：5,891名

(2024年3月時点)



## Subsidiaries: 31 companies (as of March 31, 2024)

### Management and Control of Subsidiaries in the U.S.

Nihon Kohden North America, Inc.

### Sales and Promotion

Nihon Kohden America, LLC  
Nihon Kohden Mexico S.A. de C.V.  
Nihon Kohden Latin America S.A.S.  
Nihon Kohden Do Brasil Ltda.  
Nihon Kohden Europe GmbH  
Nihon Kohden Deutschland GmbH  
Nihon Kohden France Sarl  
Nihon Kohden Iberica S.L.  
Nihon Kohden Italia S.r.l.  
Nihon Kohden UK Ltd.  
Nihon Kohden Singapore Pte Ltd  
Nihon Kohden (Thailand) Co., Ltd.  
Nihon Kohden Korea, Inc.

### Development, Production, Sales, and Sales Promotion

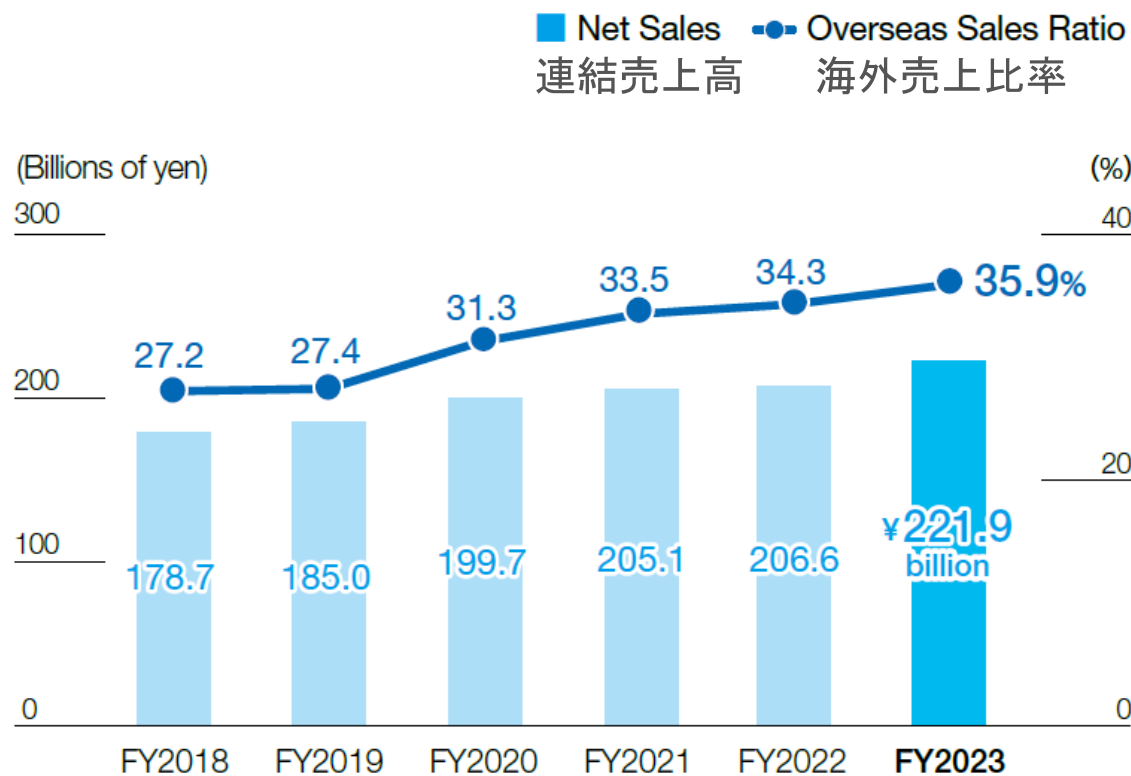
Nihon Kohden Tomioka Corporation  
Nippon Bio-Test Laboratories Inc.  
Beneficks Corporation  
Shanghai Kohden Medical Electronic Instrument Corp.  
Defibtech, LLC  
Nihon Kohden OrangeMed, LLC  
Nihon Kohden Malaysia Sdn. Bhd.  
Nihon Kohden India Pvt. Ltd.  
Nihon Kohden Middle East FZE  
Nihon Kohden Firenze S.r.l.

### Development of Medical Electronic Equipment and Software

Nihon Kohden Digital Health Solutions, LLC  
Advanced Medical Predictive Devices, Diagnostics and Displays, LLC  
Neurotronics, LLC  
Nihon Kohden Innovation Center, LLC  
Software Team Srl

# 日本光電における海外売上の推移

## Net Sales/Overseas Sales Ratio



### 海外における主なM&A / 新規事業

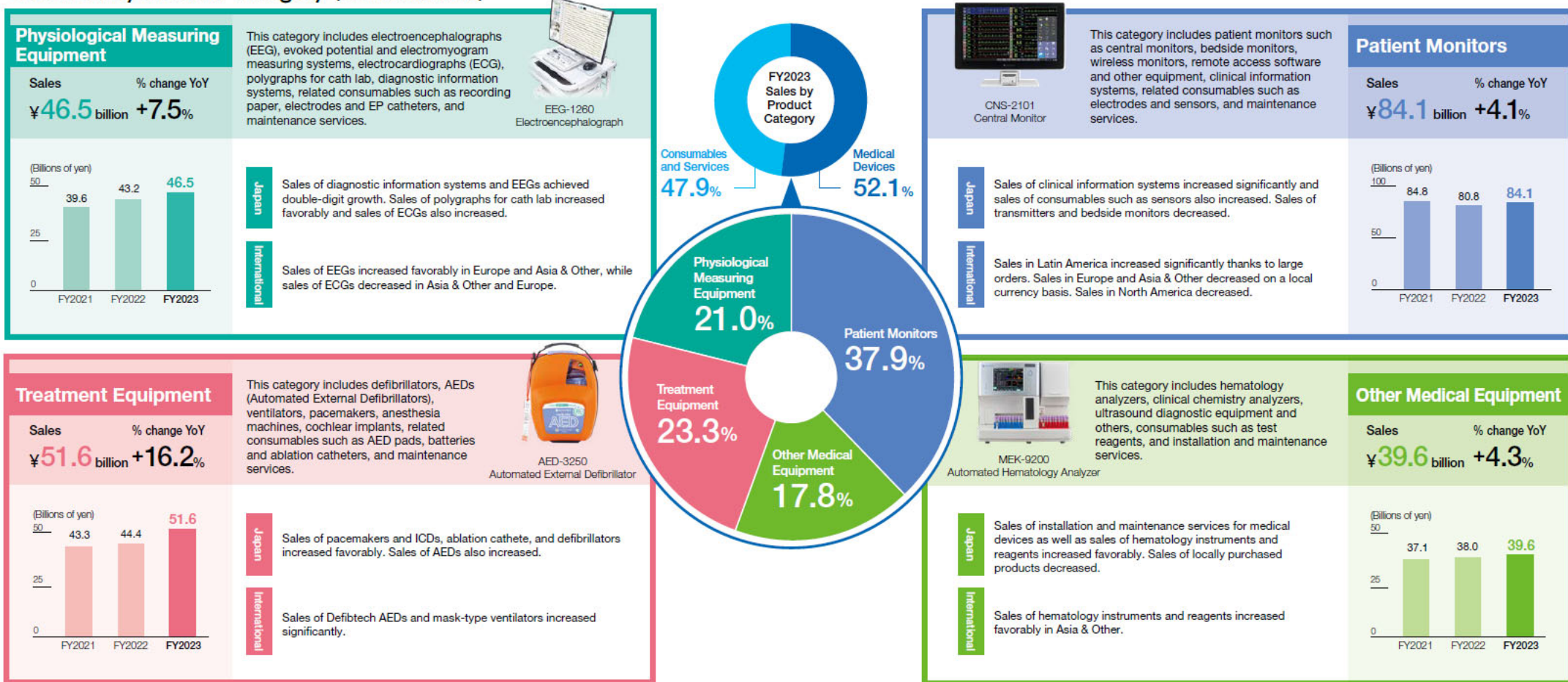
- 2008年 Neurotronics社買収 (米)
- 2012年 DefibTech社買収 (米)
- 2015年 人工呼吸器開発会社設立 (米)
- 2022年 Software Team買収 (伊)
- 2024年 米国 Adtech社買収 (米)

### 東南アジア

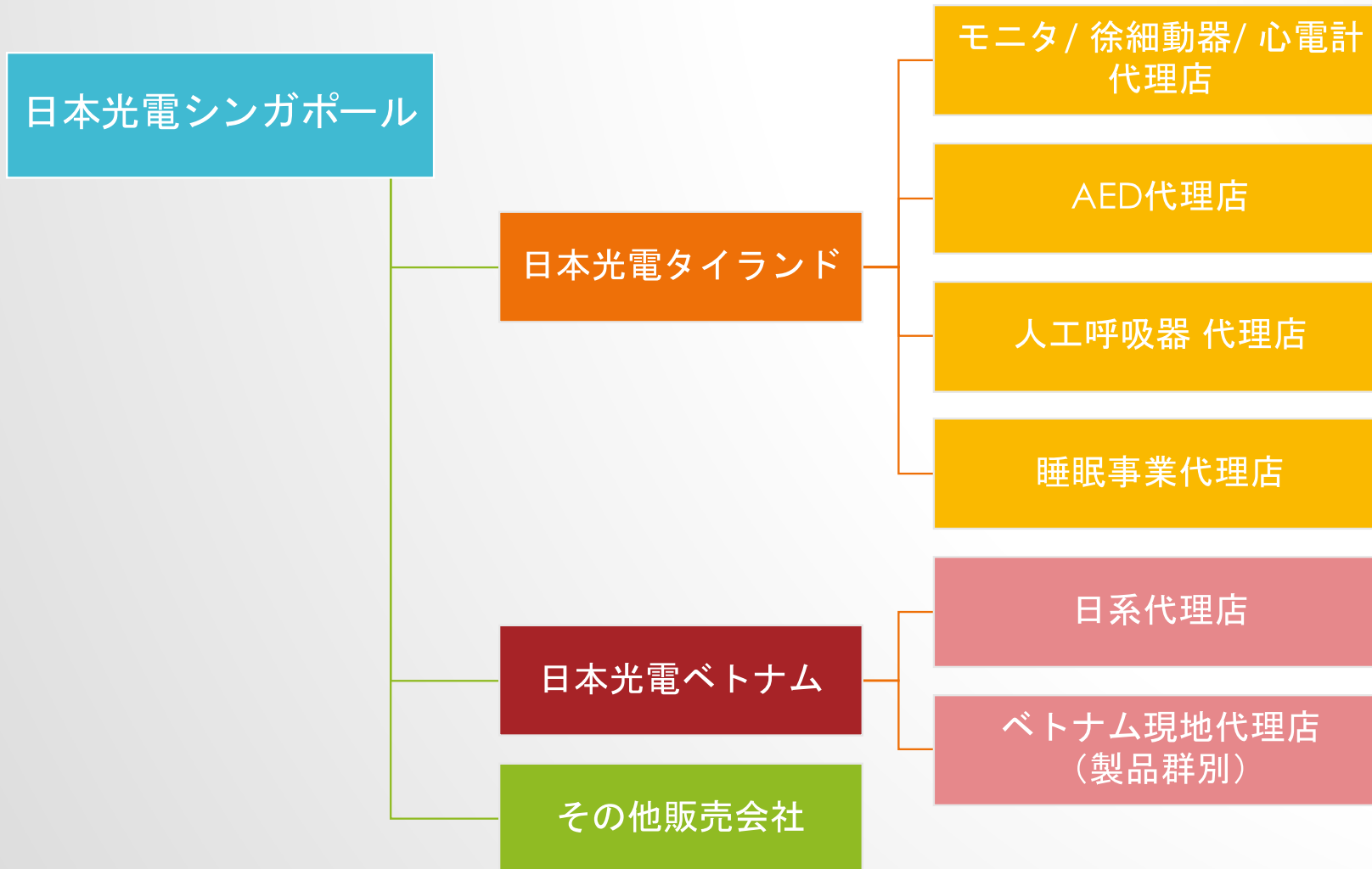
- 1996年 日本光電シンガポール設立
- 2013年 NKSバンコク設立 (現・日本光電タイランド)
- 2014年 NKマレーシア設立
- 2022年 日本光電フィリピン支店設立
- 2024年 日本光電ベトナム設立

# Business Report

## Overview by Product Category (Consolidated)



# 東南アジアにおける日本光電の代理店網（一部抜粋）

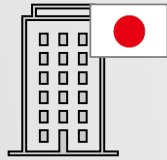


# 日本における代理店（ディーラー）と海外における代理店の違い

## 日本光電グループの場合

	輸入業務	医療機器登録	営業活動	メンテナンス業務
日本光電 (国内)	あり (輸入品の場合)	基本的に自社にてPMDA申請、製造販売業を取得	自社営業員が実施。 直販または代理店経由販売	自社サービス員が実施 直接・代理店経由請求
日本国内ディーラー	なし (日本光電との国内取引)	なし 医療機器販売業は必要。	案件ごとに日本光電から見積 取得	基本的に請求業務のみ
日本光電 (海外) * 東南アジア地域	なし	なし 代理店に必要なドキュメント を提供。	基本的に代理店のサポートを 中心に行う。 マーケティング活動。	代理店サービス員に対する製 品トレーニングを実施。 保守用パーツを提供。
海外代理店 *ベトナム含む	輸入・通関・流通を一括して 行う	販売元より必要なドキュメン トを受領し、現地の規制当局 から承認を得る	代理店営業員が実施。	代理店サービス員が実施。
日本光電ベトナム	なし	自社で医療機器登録を取得。 代理店の輸入業務の Authorizationを行う。	基本的に代理店のサポートを 中心に行う。 ダイレクトマーケティング活 動。	代理店サービス員に対する製 品トレーニングを実施。
ベトナム代理店	輸入・通関・流通を一括して 行う	既存のライセンスは維持しな がら、徐々に日本光電ライセ ンスによる登録利用へ移行	代理店営業員が実施。	代理店サービス員が実施。

# 海外への事業展開



日本/ リージョナルオフィスからの業務支援



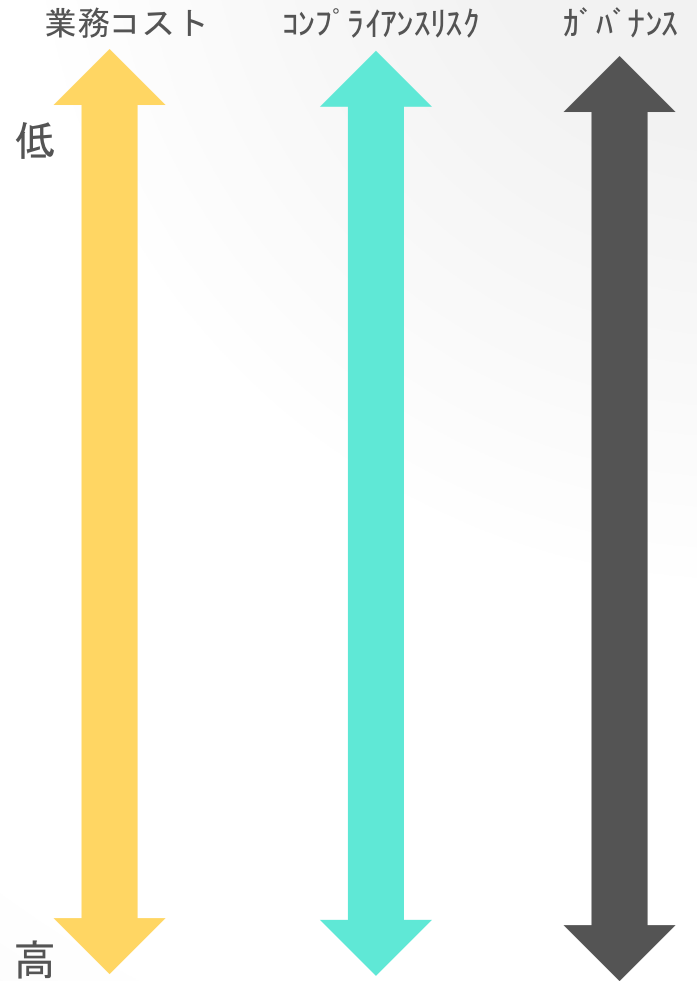
現地コンサルタント(契約社員)を介した業務支援



駐在員事務所/ 現地法人による業務支援



自社現地法人による輸入・直接営業・メンテナンス





# 代理店の役割の変遷

貿易会社から医療機器代理店へ

## 【過去～現在】

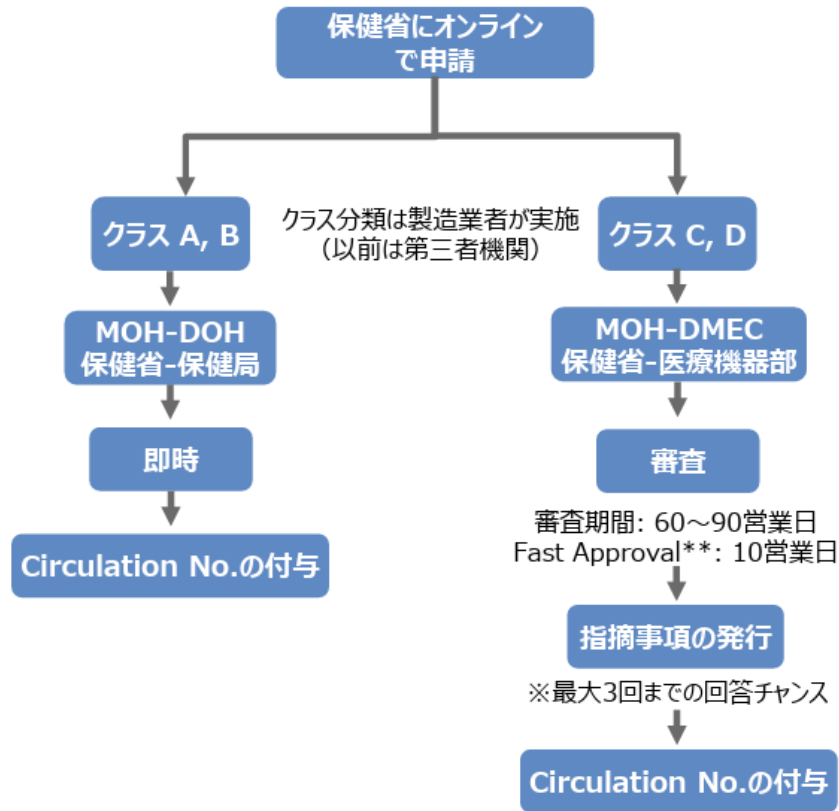
- 財政的な制約から高額な医療機器の導入を日本のODAや政府の支援に頼るケースも多く見られた。
- ビジネスを成功させる上で、商流・流通が非常に大事であった。
- 輸入・貿易会社が一般輸入品と併せて医療機器「も」販売しているケースが多く見られた。
- 競合は多くなく、コストパフォーマンスが高い日本製品に優位性があった。
- 医療機器に対する法規性もそれほど厳しくなく、輸入ライセンスがあれば医療機器を輸入することが出来た。

## 【現在】

- アセアン医療機器指令（AMDD）を契機に、医療機器規制対応能力が求められるようになっている。
- 中国製品の品質が高まり・参入障壁も取り除かれつつあり、競合が激化しつつある。
- 病院の購買力が高まり、単純な品質に加え、より良い「顧客価値」が求められつつある。
- より医療機器ビジネスに特化した高度な代理店機能が求められるようになってきている。

# ベトナムにおける医療機器許可制度

## 医療機器許可 (Circulation Number) 取得プロセス



1-2週間

0.5-2年間

## 医療機器許可 (Circulation No.)申請に必要な書類

- 申請書 (ベトナム語の製品名称、GMNDコード、包装等の基本情報)
- ISO13485認証書 (英語版以外の場合、領事認証)
- 委任状 (ベトナム領事館での領事認証)
- 製品の保証に関するレター
- 自由販売証明書 (厚生労働省証明) ベトナム領事館での領事認証
- 機器概要 (臨床評価報告書を含む)
- 適合宣言書
- 取扱説明書 (英語、ベトナム語)
- 機器ラベル

以下は2024年1月1日以降必要となる

- アセアンの共通申請様式CSDT(Common Submission Dossier Template)・・・クラスC、D機器のみ
- 品質に関する証明書・・・IVD試薬、キャリブレーター、対照物質のみ
- 試験報告書・・・滅菌物質のみ

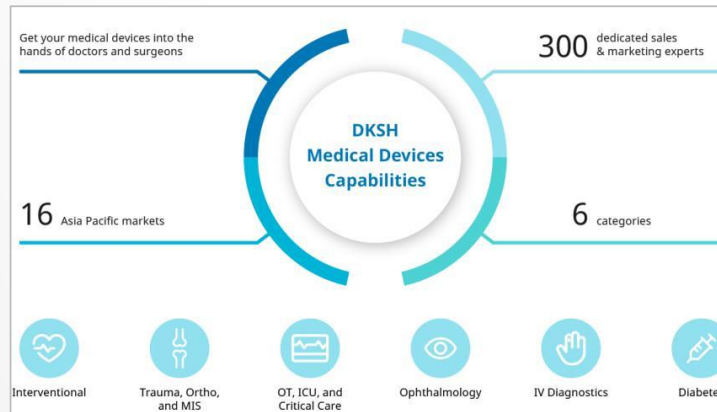
(海外医療機器規制レポート, 経済産業省)

# 代理店の専門化/ 高度化

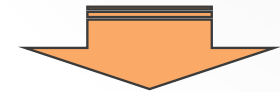
多国籍企業グローバルがけん引し、域内の代理店の質的向上に貢献

## ロジスティックからヘルスケア事業に特化することで東南アジアで存在感を高める多国籍企業

D社：ヨーロッパに本社を置く会社。医薬品・一般医療機器等の流通に強みを持つ



- 質の高い在庫管理能力
- マーケティング機能の集約
- 人材の専門性向上
- CRMマネジメント



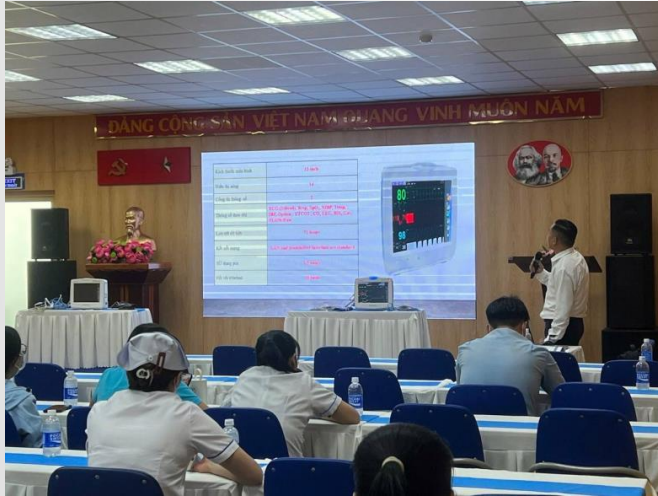
研鑽を積んだ第一・第二世代が起業し、質の高い代理店が現れ始めている

I社：シンガポールに本社を置く会社。M&Aを通じて、東南アジア主要国での代理店業を展開。



# 代理店の専門化/ 高度化

## 地域の代理店機能の質的向上



(ME機器代理店)

- 強固な販売ネットワーク
- 入札対応能力の強化
- アフターメンテナンス体制の充実
- ワークショップの開催
- スペシャリストの育成

(IVD (検体) 機器代理店) \*ベトナム企業

- 在庫管理機能の充実
- ベトナム全域に対応するロジスティクス
- 物流・販売機能の統合
- 法務部門の強化
- CRM機能の強化



# 取扱品の特性による相性

## ディストリビューション型

機器の取り扱いが煩雑でない（クラスAなど）

比較的価格が安価で数量が多いもの

定期的・タイムリーな供給が重要であるもの

より多くの販売チャネルが求められるもの



### 想定される代理店候補像

ロジスティックに強み

消耗品・衛生用品・一般備品、一般医薬品等で業績を上げている

## 一括調達型

機器の取扱が複雑である（クラスB-Dなど）

比較的価格が高価で入札等での調達になるもの

調達毎の供給となることが多いもの

固有の専門性の高いスタッフが必要とされるもの



### 想定される代理店候補像

入札・プロジェクト案件に強み

高い専門性・製品ポートフォリオが近い

## 現地代理店の高度化とコロナ後の汚職防止活動による代理店の再編

- 過去から現在においても、ベトナムは人間関係ベースのビジネスの商習慣が根強い
  - ⇒業界に人脈があり、Key Opinion Leaderとの関係性がある代理店
- 一方で、汚職問題を経てより透明性の高い購買プロセスが求められるようになった
  - ⇒マーケティング能力、提案能力を備えている必要
- 汚職問題は旧態依然のビジネスモデルの代理店を市場から撤退させ、再編が進みつつある。
  - ⇒ビジネスのシナジー、収益性の重要性が高まる土壌が形成されつつある。
- 次世代のベトナム代理店は在庫管理、CRMシステムの構築、マーケティング能力、経営能力を備えつつあり、人間関係のみに依存しない体制へと変わりつつある
  - ⇒経営層と面会し、戦略共有することが重要

## 代理店の選定のポイント（日本光電の一般的なケース）

項目	測定項目	ポイント
会社規模	設立年数、売上規模、人員数、支店数、事業範囲	会社の財務状況・規模・業績に問題はないか。 主要なエリア（ハノイ、ホーチミン、ダナン、カントー等）に拠点があり、十分な人員がいるのか？ 医療業界に強みを持っているのか？
人員体制	営業員、サービスエンジニア、アプリケーション担当者、IT担当者	自社事業に十分なスキル・職能のスタッフを備えているか。 自社製品の専任スタッフを準備してくれるのか。
自社製品との相乗効果	主要マーケット、製品ポートフォリオ	自社製品とシナジーを生み出せる製品ポートフォリオがあるか。 主要顧客へのリーチが可能か。 学会スポンサーやワークショップ開催などの実施状況。
医療機器規制対応	医療機器登録実績、IVD/ Non-IVD、クラス分類、自社内製化、英語コミュニケーション能力	どのような医療機器登録実績があるか？外注か、内製か。 自社製品に相当する医療機器の種類・クラス分類での実績。担当窓口の有無。
法令遵守	過去のコンプライアンスの事例、政府関係者の雇用、法務部門の有無	デューデリジェンスの実施。 会社訪問。非マネジメントレベルとのコミュニケーション。

# 代理店の選定のポイント（日本光電のペルソナ設定例）

## 例）人工呼吸器（クラスC医療機器）の場合

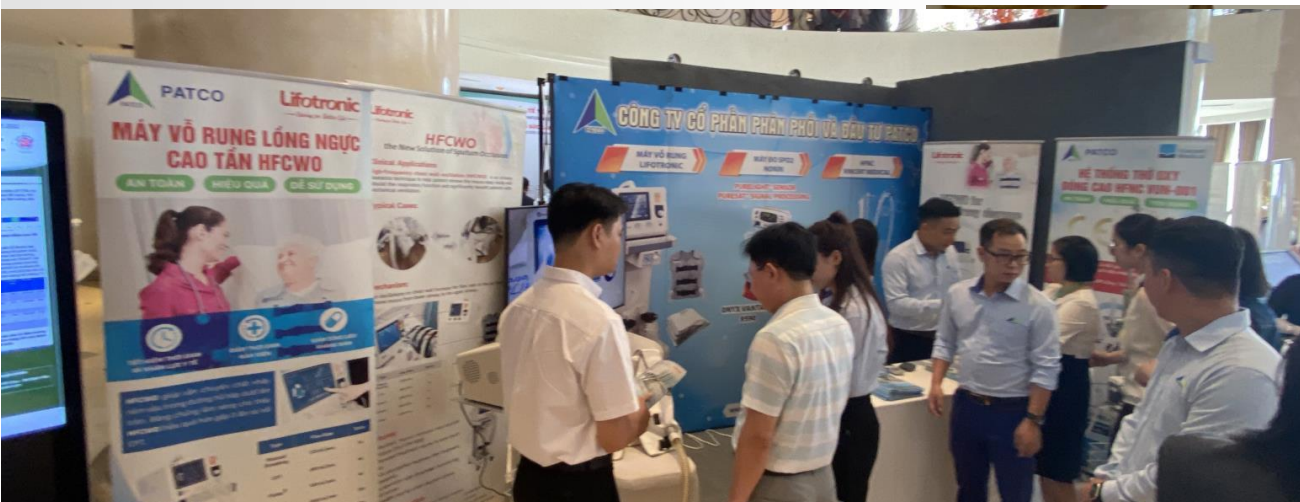
項目	ポイント
診療科	<b>集中治療・救急領域</b>
会社規模	<b>主要なエリア</b> （少なくとも北部・南部）に拠点があること。 学会等の関係性が強く、 <b>集中治療学会</b> 等の主要な関連学会にスポンサード等を行っている。 契約締結後には販売促進用の <b>デモ機・代替機を各地域に配備</b> すること。
人員体制	各拠点にそれぞれの <b>管轄エリアをカバー</b> できるだけの営業網・サービス部門をもっていること。 自社製品に対する <b>専任担当者</b> （経験者であること）をアサインすること。 <b>定期的な製品トレーニング</b> を受けること。
自社製品との相乗効果	<b>集中治療関連製品</b> の取り扱いがあるか（シリンジポンプ、ECMO、透析装置、生体情報モニタ、除細動器等） 取扱・メンテナンスが難しい機器の取扱経験
医療機器規制対応	代理店自身が <b>クラスC以上の登録登録</b> を実施した経験があること。 <b>ベトナム国外の製品の取り扱い</b> があること。 規制対応担当者が <b>英語でのコミュニケーション</b> を行うことに問題がないこと。
法令遵守	経営者や大株主に政府機関に所属する人がいないこと。 会社情報を積極的に開示するなど <b>透明性</b> が高いこと。 <b>デューデリジェンス</b> を実施すること。 契約後、 <b>会社組織体制の更新・納入先情報の開示</b> などを行うこと。



## 現地代理店の探し方

- インターネットによる検索
- 現地日系企業、ベトナム企業からの紹介
- 企業マッチングイベント
- 展示会への参加
  - International : MEDICA(ドイツ)、Arab Health/ MedLab (ドバイ)
  - \*ベトナムマーケットにはあまり適していない
- **現地学会・展示会等への参加**

## 現地学会・展示会への参加



### ■学会場

- 医療トレンド
- 特定領域の講演演者
- スポンサー提供企業

### ■展示ブース

- 競合・マーケットプレイヤー
- 代理店の製品ポートフォリオ
- 代理店のブース対応
- KOLとの関係性

### ■その他

- ネットワーキング
- リクルート活動

## まとめ

### 自社の現地事業展開体制の検討

- 日本からのマネジメント/コンサルタント契約/ 現地法人設立

### 自社製品にシナジーがある代理店の定義づけ

- 流通方法/ 市場セグメント/ 専門性/ 製品登録対応能力 etc.

### 現地パートナー企業の探索

- 紹介/ イベント/ 展示会/ 学会 etc.

### 代理店の評価・契約締結

- 経営者面談/ 現地視察/ デューデリジェンス/ 契約締結

### パートナーシップの評価・継続・強化

- 継続的な代理店パフォーマンスの評価/ 戦略の共有/ 自社機能拡大の検討