

## 事例紹介



## グローバル展開の促進



### アヴゴル社について

テルアビブ証券取引所の上場企業であるアヴゴル社は、超軽量спанメルト不織布の世界的な衛生市場で最大手の1社であります。同社は、世界中の何百万人もの赤ちゃん、母親、高齢者の生活と幸福に積極的に貢献する高品質の製品を提供することに努めています。アヴゴル用品は、イスラエル、米国、中国、ロシアの製造工場を通じて、25カ国のメーカーやブランドと取引しています。そのグローバル戦略に沿って、このほどインドに進出しました。

### 適切なジオグラフィーの特定

アヴゴル社は2010年からインドへの投資を検討し、2011年にインドに法人を設立しました。多くの調査を経て、アヴゴル社は最終的に2016年にマディヤ・プラデシュ州に、主要なグローバル顧客の1社と共同して最初の製造工場を設立することを選択しました。Nexdigmはアヴゴル社の導入パートナーとして、立地計画から工場の完全稼働に必要な人材の採用支援まで、さまざまな設立要件をサポートしました。

一人当たりの所得の上昇とそれに伴うライフスタイルの変化は、インド市場を魅力的にし、多くの外国企業を引き寄せています。このライフスタイルの変化とおむつの普及率の高さは、アヴゴル社のような企業にとって魅力的な進出先となることでしょう。

有望な市場であることに加え、インド政府のSwachh Bharat (クリーンインド) キャンペーンは、国民により良い衛生環境を提供することに重点を置いており、衛生ソリューションの創造に対するアヴゴル社の情熱と共鳴していました。さらに、インド政府が推進する「メイク・イン・インド」は、インドでの製造を大幅に緩和し、インセンティブを与え、設立や運営を容易にするものです。

## Nexdigmのバリュー・プロポジション：アヴゴル社のグリーンフィールド製造工場を設立する。

Nexdigmは、プロジェクト全体のインプリメンテーションパートナーとして、以下のようなフェーズで計画・実行を支援しました：

### 法人化・立地計画

Nexdigmのプロジェクトマネジメントチームは、同社の経営陣と緊密に連携し、2010年のインド法人設立を促進しました。また、インド国内の3～4州を調査し、適切な土地の選定にも取り組みました。土地が決まると、チームは関係する州産業開発公社からの最初の土地取得を支援しました。最終的に2016年、アヴゴル社はマディヤ・プラデシュ州にある主要なグローバル顧客の1社と共同ロケを行い、現地化することを決定しました。

### プロジェクトマネジメント支援

Nexdigmはまず、製造拠点のほぼすべての主要な側面において、プロジェクトマネジメントのサポートを提供しました。プロジェクト計画、ベンダーの特定、立ち上げ、交渉と管理、契約義務の追跡、登録と承認の取得、人事のサポート、財務、中央および州レベルのインセンティブの取得、銀行ローンのシンジケーション、サプライチェーン管理、情報技術、その他いくつかの領域が含まれます。さらに、Nexdigmは、為替管理規制、直接・間接税、会社法など、さまざまな側面を考慮した資本構成も支援しました。

## 当社の取り組み

Nexdigmのこのプロジェクトに対するアプローチは、時間、コスト、品質、リスクという4つの柱に基づいていました。日次、週次、2週間、月次の報告書による徹底したモニタリングシステムを導入し、早期に障害を特定し、すべての活動が軌道に乗っていることを確認しました。

セットアップのプロセスでは、適切な承認を得ること、適切なベンダーを任命すること、そしてベンダー間のスムーズな連携を確保することが必要です。このため、Nexdigmは専任のプロジェクトチームを現地に配置し、細部まで計画通りに実行できるようにしました。これにより、Nexdigmはプロジェクトの流れを妨げることなく、障害への準備と対処をスムーズに行うことができました。



## 結果について

**タイムリーな納品：** Nexdigmは、プロジェクトを期限内に完了させるために重要な登記を記録的な速さで取得しました。例えば、マディヤ・プラデシュ州で工場を設立する前に取得しなければならない公害対策(Pollution Clearance)は、通常約45日かかります。しかし、プロジェクトチームと関係当局の積極的なアプローチにより、5日間で取得することができました。

**コスト削減：** Nexdigmは、クライアントに代わってベンダー、銀行、サプライヤーと様々な交渉を行い、その結果、当初のプロジェクトコストから大幅に削減することに成功しました。さらに、Nexdigmは体系的にコストを監視し、プロジェクト予算の作成と維持に携わりました。この予算は定期的に追跡され、資本注入の最適なタイミングを特定しました。また、Nexdigmは予算と実績の照合を定期的に行い、プロジェクトが順調に進んでいることを確認しました。

**金融政府の優遇措置：** Nexdigmは、プロジェクトチームの献身的な努力により、政府から提供されるインセンティブを特定、申請、獲得しました。これらのインセンティブは、通常の国のインセンティブ・スキームで得られるものよりも価値がありました。Nexdigmは、アヴゴル社が州にもたらす価値について、州当局を説得する手助けをしたため、このような成果を上げることができたのです。

**ローンシンジケーション：** Nexdigmは、3つの銀行（国営銀行2行、民間銀行1行）とのローンシンジケーションを支援し、プロジェクトのビジネスケースを正当化する外貨建てタームローンの認可を得ることができました。

### アウトソーシングされたCFOのポジション：

Nexdigmは、このプロジェクトのために、インドでCFOのすべての側面をカバーするリーナ財務・経理チームを配備しました。このチームは、アヴゴル社のグローバルファイナンスチームと連携して業務を遂行しました。

Nexdigmは、グローバルポリシーに沿った会計方針の策定、会計ソフトの初期化、遅延のない規制対応、財務諸表やMISの作成と最終化、監査法人との連携など、会計とコンプライアンス機能の立ち上げを支援しました。また、月次キャッシュフローの予測、資金注入のタイミングや方法についてのアドバイスなど、財務機能の管理も行いました。

**ERP導入支援：** Nexdigmは、インドにおけるアヴゴル社のSAP ERPの導入を支援しました。これには、GSTや源泉徴収を含むインドの税制やインドの会計・報告基準に合わせるために、既存のグローバルSAPシステムの設計見直しを支援することも含まれています。

**輸入サポート：** Nexdigmは、世界10カ国以上から輸入された約100本のコンテナの輸入をサポートしました。また、Nexdigmは、資本財の輸入に際して関税が優遇されるよう、専門の税関コンサルタントの選任も支援しました。

**リスクの軽減：** Nexdigmは、さまざまなステークホルダーと積極的に協力することで、法務、コンプライアンス、財務、商業など、さまざまな分野のリスクの特定を支援しました。

**人事採用のサポート：** Nexdigmは、オンサイト採用プログラムの企画・実施を支援し、成功に導きました。ゼネラル・マネージャーとトップ・ファンクショナル・パーソンの採用、テクニカルおよびノンテクニカル採用のためのリクルートメント・サポートを行いました。チームは、関係するすべての給与の商業交渉を支援しました。

**現場での安全性：** 1日の平均労働力が400人以上の現場にもかかわらず、2017年8月1日時点でプロジェクト遂行中の安全時間450,000マンアワーの達成に成功しました。

**様々なポリシー：** グループレベルのポリシー（人事ポリシー、就業規則、安全・セキュリティポリシーなど）をインドの要件に合うように微調整した上で、その実施も支援しました。

---

このアヴゴル社との契約では、人事、サプライチェーン、ライン、ビルディング、商業、法務、財務、税務、財務、規制の各分野を横断するチームが統合的に取り組み、Nexdigmが提案する「ソリューションへの情熱を持ち、信頼できるグローバルアドバイザー」としての価値を発揮しています。

---



Nexdigmと当社の関係は、同社がインドでの事業拡大を検討していた2010年に始まりました。Nexdigmのプロフェッショナルなアプローチと、当社のニーズに応える高い熱意で、同社はすぐにNexdigmが適切なパートナーであることを認識しました。

当社のインドでのローカライズが完了すると、Nexdigmは当社にプロジェクトのあらゆる側面をカバーするプロジェクト管理サポートを提供しました。これには、様々な業者との入札の実施、業者との現地交渉、インドの規制を満たすための法的サポート、人事サポート、銀行・財務指導、SAP導入の支援に伴う会計・コンプライアンスサポート、採用サポート、州のインセンティブや銀行ローンの取得などが含まれています。

上記に加え、Nexdigmのプロジェクトチームは、プロジェクト期間中、24時間365日のオンサイトサポートを提供するため、ポパールに移転しました。このチームは、様々な請負業者との作業の進捗を監視し、プロジェクト期間中に継続的な課題に対する解決策を提供しました。

Nexdigmは素晴らしいプロジェクトマネジメントのパートナーであり、ビジネスアドバイザーサービス  
の深さを示し、最も重要なことは、我々のビジネス  
パートナーとして、我々の延長線上で行動してくれた  
ことです。Nexdigmは、戦略から実装に至るまで、  
様々な面で私たちを助けてくれる信頼できるアドバイ  
ザーだと思います。Nexdigmのサポートは、範囲を超  
えた問題であっても、常に私たちのそばにいてくれま  
した。Nexdigmは、様々な複雑な状況を考え抜き、  
様々な問題を現実的な解決策で解決する手助けをし  
てくれました。チームは高い専門性と透明性を持ち、完  
全なオーナーシップを持って状況の要求に応えるため  
に積極的に名乗りを上げています。私たちは、この戦  
略的なプロジェクトのパートナーとしてNexdigmを  
選んだことに非常に満足し、嬉しく思っています。私  
たちは、グローバルなニーズに応えるために、彼らと  
の旅を続けていきます。

Nexdigmのチーム全員の高いスキル、献身的な努力な  
くして、このプロジェクトの偉大な達成はあり得な  
かったことは間違いないでしょう。Nexdigmと仕事  
することは、妥協することなくポジティブな結果をも  
たらすために努力する、献身的でスキルが高く熱意あ  
る人々の家族と仕事をするようなものです。



**Shachar Rachim**

Deputy CEO

**Tami Hirschhorn**

VP Global Strategy  
Project Leader India

**Itzik Eliav**

CFO

**Anita Chor**

VP Global Human  
Resources

本事例に関するお問い合わせは、  
下記までお願いします。

[ThinkNext@nexdigm.com](mailto:ThinkNext@nexdigm.com)

また、当社のサービスがどのように具体的な  
ビジネス効果をもたらしたかについては、  
当社のウェブサイトをご覧ください。

[www.nexdigm.com](http://www.nexdigm.com)

