「メイド・イン・ジャパン」サービスを輸出しよう

株式会社RESORZ 代表取締役
兒嶋裕貴 Yuki Kojima

インドシナ東西経済回廊と、クアラルンプールに注目

「ベトナムとの国境近くにあるカンボジアのスバイリエン州バベット市をご存じですか。カジノの街として発展してきたこの都市は、続々と日本の飲食ビジネスが進出しています。カンボジアとはいっても、ベトナムのホーチミンから1時間半、プノンペンからは2時間半の距離ですので、カンボジア国内からよりもむしろ、ベトナムの富裕層が大挙して遊びに来ているようです」

開口一番、兒嶋裕貴氏はこう話す。そのまま話題はインドシナ半島にて現在建設中の「インドシナ東西経済回廊」へ。これはベトナムからラオス、タイ、ミャンマーを結ぶ全長千四百五十キロにも及ぶ道路を基盤とした経済開発計画で、時間とコストの大幅削減が期待できるこの回廊は、まさにインドシナ半島の今後を担う大動脈であり、完成のあかつきには経済の地図を塗り替えることは必至である。つまり兒嶋氏は、アジアの今と今後に影響する「交通事情」に敏感になることがアジア進出を目指す企業にとって欠かせない要素の1つだと指摘する。

また、視点を空路に移せば、LCCで人気のエアアジアを利用すればマレーシア・クアラルンプール空港からアジアの各都市へどこでも1万円程度で行けるという。

「これなら進出先としてだけでなく、アジア進出のためのハブとして、まずはクアラルンプールに拠点を置くという手も考えられますよね」と兒嶋氏が言うように、クアラルンプールは、すでに九州のラーメンチェーン一風堂が進出し成果をあげている。

イスラム教を国教に定めるマレーシアで、「なぜとんこつラーメン？」という向きもあると思うが、マレーシアは東南アジアでシンガポールに次ぐ華僑の割合が高い国だ。よって中国文化の影響も色濃く、場所によって豚は日常の食べ物として根付いているし、もちろん豚も食べる。

ちなみに総務省統計局資料によると、マレーシアは11年の実質GDP成長率が5.1％。可処分所得もそれなりに高いので、日本円で1000円程度と現地ではどちらかといえば高額な部類に入る日本のラーメンにも行列ができるのだろう。

"空気が読める"ベトナム人

注目ポイントとして、交通経済事情の話を例としてあげたが、日本の事業者が提供したいサービスに対して国やターゲット層がフィットするかどうかはまた別の話であるし、その国自体や国民性による日本企業とのビジネスでの考え方の違いを許容できなければ海外でのビジネスは難しい。

「各国それぞれ、特徴的な国民性がありますし、そこを理解して損はないと思います。現地での法人立ち上げをした経験から私が個人的に注目しているのはベトナムのホーチミンです。ベトナム人はいわゆる"空気を読む"国民性を持っていると感じます。アジア圏に進出した経営者が現地スタッフに10言って2〜3しか伝わらないと嘆くケースをよく聞きますが、同じアジアの中でもベトナム人なら5以上は伝わるというイメージ。どちらかというと自己主張も強くありませんし、こちらの意図を汲み取ろうという日本人に近いホスピタリティの感覚をもっている国民性だと思いますね」

しかし、兒嶋氏は、進出する国を選ぶ際「今、この国が熱い！」というような一般的な情報だけを鵜呑みにする風潮には警鐘を鳴らす。なぜなら、現在のアジアブームはどうしてもメディア主導の感が否めないからだ。たとえばアウンサンスーチー氏の解放以降は猫も杓子もミャンマーに走り、また、これまで進出が相次いでいた中国だったが、尖閣問題発覚後に中国ビジネスへの注目が落ちてきている状況は記憶に新しい。しかし、あれから中国国内すべてが反日感情に満たされているかというと、そうではない。結局のところ、最後は自分の足で現地の街を歩き、人々と交流することで生きた情報を得るとともに、自社との相性を探るのがベストだということだ。

華僑、年間所得、第二次産業従事者比率に注目

ときには国際情勢に大きく左右される海外ビジネスではあるが、メディアの情報だけに翻弄されずに、進出先と進出のタイミングを見極める手がかりとなるものは何だろうか。

「衣食住つまり生活のプリミティブな部分に訴える分野は、常に必要とされる部分なので進出のチャンスがあるといえると思います。しかし、その先の経済的余裕から生まれるもの、たとえば趣味や習い事などに関するサービスについては、国際情勢はもちろん、その国の国民性や宗教の問題なども関わってくるはずなのでケース・バイ・ケースと言わざるを得ません。

衣食住に関する中で、飲食ビジネスに関して言えば、すでに日本食が大量に参入している中国とシンガポール以外は、まだまだチャンスが大きいのではないでしょうか。日本食に限定するとしたら、インドネシア、マレーシア、タイなどで日本の食文化に比較的抵抗が無い華僑が多く住む地域での出店はおススメです。日本食のクオリティは各国料理と比べても相当評価が高いので、これらのアジア以外の国でも食に対する意識が高い都市なら勝ち目は十分あると思います」

さらに兒嶋氏は、進出先の経済状況を浮き彫りにするいくつかの「数字」にも注目すべきだという。具体的には、開発途上国で年間所得3000ドル以下のいわゆるBOP層と富裕層の割合をチェックすること。第一次産業に従事する比率が30パーセントを切ると、サービスの購入率は格段に上がるというデータもあるという。経済的な余裕が、結果「サービスを受ける」というアクションにつながるのだとしたら、やはりこうした数字は見過ごせない。

ローカライズと、ジャパニーズクオリティをとり入れる

自社で運営する海外進出支援のためのポータルサイト『Digima〜出島〜』で、海外ビジネスに関する相談を月平均150件程度受け、現地への進出事例にも明るい兒嶋氏に、アジアでの象徴的な成功事例を挙げてもらうことにした。

「まずはホーチミンのとある寿司バー。あか抜けたカフェのような店内で伝統的な寿司を提供しています。日本だと想像しにくいかもしれませんが、何に主眼を置くか決めた後はこうして本筋以外は、思い切りローカライズするのも1つの方法です。

続いて有名な熊本ラーメンチェーンの味千ですが、実は各国の味千は日本の本社とエリアライセンス契約している別法人が運営しています。経営内容は、ほぼパートナー企業に任せてメニューも国ごとにローカル化されていますので、成功・失敗は現地のパートナーによって決まります。

そして、台湾を経由して中国に入ったのはモスバーガー。中国を狙う企業がまず、同じ言語と文化圏をもつ台湾に進出し、まず経営層を育ててから中国本土へ参画するという意味で大変良いパターンだと感じます」

海外進出を遂げ、成功している企業も多いが、「日本企業がアジアでものやサービスを売ることは簡単ではない」と兒嶋氏は言う。なぜなら、国内でどれほどブランド力があっても外に出れば無名。一から泥臭くやっていく決意がないと成功は難しいからだ。また国内と同じく現地でのマーケティングの4P、つまり製品「Product」、価格「Price」、流通「Place」、プロモーション「Promotion」を念入りに検討すべきであるという。

「出島へのお問い合わせにも、多く相談が寄せられていますが、これらの市場調査は、現地で直接調査ができる専門の調査会社に依頼するのがいいでしょう。もしくは、国内でも、日本にいる留学生を集めて座談会などを開いて意見を聞くなど、やるべきこと、できることはいっぱいありますよ」

さらには仕入れ、販売などのテストマーケティングも必要だ。アジア進出の秘訣は「日本のモデルにこだわらないこと」。国内でいくら良くても現地に合わなければそれで終わり。お客様は現地にいるのだ。

「サービス」という商材は特殊で、日本人のマインドを海外で売っていくのと同じだと兒嶋氏は言う。

「たとえば世界的に有名な五つ星ホテルで超一流のサービスはできるかもしれませんが、ささやかな配慮や心に訴える会話など、心の距離を縮める受け答えが四六時中できているかというとそうでもないと思います。お店にお客様が立て込んでいて後の人にちょっと待っていただくときにも、『お待たせしてすみません』と、言葉だけでなく表情でも伝わる一言が出るか。これは日本人ならではの付加価値なのだと思うんです」

確かにレストランに座るだけでおしぼりと水が当たり前のように出てくる国は少ない。単民族国家として共生を是としてきた歴史の中で培われた日本のホスピタリティこそ、世界中どこを探してもまねのできないクオリティを持つ、国の宝なのだ。

「どんな国でも事業展開を行う上でのリスクはあります。ですから特にアジアだからと弱腰にならず、ビジネス上でチャンスがあれば海外進出に挑戦をしてみてください。メイド・イン・ジャパンのサービスが持つジャパンクオリティをアピールしていけるよう、日本の文化や国民性を私たちも一緒に支援していきたいと思います」

◎こじま・ゆうき
ベトナムでのオフショア開発企業の立ち上げに参画後、2009年（株）Resorz を設立。オフショア開発及び、BPOサービスのマッチングサイト他、日本初となる日本企業の海外進出に特化したポータルサイト「Digima〜出島〜」を運営。これまで3000社から海外進出の問合せを受けている。