

海外進出

Advance into Overseas Markets

支援入門

世界へ羽ばたく中小企業を応援しよう!

Vol. 1

プロが教える 海外進出成功の法則

株式会社 Resorz 代表取締役
児嶋 裕貴

海外進出を支援する プラットフォームを構築

皆さんに質問です。海外ビジネスを成功させるためには何が必要だと思いますか？ 覚悟、語学力、海外で受けるビジネスモデルや商品、それとも販売力？どれも正しいように思えますが、実際はどうなのでしょう。

私は、2009年に今の会社を立ち上げ、各種の海外進出支援事業を行っています。事業を始めたきっかけは色々ありましたが、最も気になったのは、実践的な海外支援をする団体・民間企業がまだまだ少ないということでした。JETROなどの公的機関が海外進出支援に取り組んでいますが、きめ細かく実務的な支援まで行ってほしいとなると、なかなか難しいのが実情でした。

本連載では、中小企業の海外進出をどう支援すればよいのかを解説していきますが、まずは弊社がどのようなスタンスで海外進出支援事業を行っているのか、簡単に紹介しましょう。

そもそも「海外進出」の定義ですが、弊社では、海外と何らかの関わりを持つことすべてを包括して捉えています。ですから、支援を行う企業の業種も多種多

様ですし、事業展開をする国も多岐にわたります。

弊社の海外進出支援事業には、次の三つの柱があります。

- ① Digima「出島」
- ② オフショア開発・com
- ③ BPOサービス紹介センター

②③は、それぞれオフショア開発企業への依頼と海外BPOサービス企業への委託業務に特化したビジネスアウトソーシングのためのマッチングサービス。そして、現在弊社の主力サービスとなっているのが、①の海外進出支援プラットフォーム「Digima「出島」」です。

海外の現地情報をどう入手すればいいのかわからない、進出する国の事情を知りたい、進出国のパートナー企業をどう探せばいいのかわからないなど、中小企業が海外進出を検討する際には様々な障壁や問題が出てきます。初めて海外に進出しようと考えている中小企業は、こうした障壁を乗り越えなくてはなりません。情報がなければノウハウもないのが実情でしょう。

弊社の「Digima「出島」」は、海外進出をしようという企業ニーズに合わせるべく、3000社近くある世界130カ国の海外進出支援企業の中から、優

次のようなものが紹介されています。

- ・パートナーとの良好な関係
- ・企業トップ自らによる現地確認
- ・現地でのリスクの把握
- ・日本留学経験者の採用
- ・信頼できる人物との出会い
- ・現地従業員との意思疎通
- ・現地従業員の定着
- ・事業の現地化推進
- ・現地の社会、文化の理解

これまでに数多くの海外進出案件に関わらせていただいた立場から、前記の成功ポイントを押さえて、特に重要な条件をここで紹介してみます。

まず一つ目は、「日本で成功したビジネスモデルであっても、必ずしも海外で通じるとは限らない」ということを理解することです。

日本の成功モデルが海外で通用しない理由は色々考えられますが、例えば、国によって慣習や文化、歴史が違うことから考えても、ビジネスモデルや働き方がそのまま受け入れられるとは限らないことは明らかです。ここで重要なのは、自社のビジネスモデルやノウハウを活かして、ローカライズや新ビジネスを考える努力を惜しまないことです。

企業トップが現地に赴き ビジネスモデルを自ら見極める



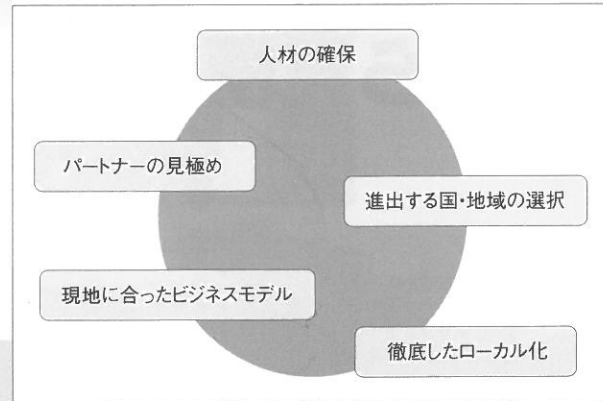
こじま ゆうき
2009年にResorzを設立。過去7000件の相談案件マッチングを行う日本最大級の海外進出支援プラットフォーム「Digima「出島」」を中心に、日本企業やクリエイターの進出支援事業を立ち上げ、提携している公的機関や金融機関向けに海外進出コンサルティングも行う。

海外進出を成功に導く 三つのポイントとは？

弊社には毎月、200社以上の企業から海外進出等に関する問合せが寄せられています。その多くは、海外に初めて進出しようという企業であり、問合せ・相談の内容も様々です。ただし、どの企業も「海外に進出するにあたって、実際どのようなことをすれば成功を収められるか」という点は気にしています。

少し古いデータですが、平成25年に中小機構が実施した「中堅・中小企業の海外展開における国際連携動向調査」では、海外展開で成功を収める条件として

●海外進出成功のポイント



実際、弊社に相談をされた進出企業の中には、日本で行っていたものとは違うモデルの事業を海外で始め、成功を収めたケースもあります。まったく経験やノウハウがなくても海外で成功を収めた事業があるように、国内のビジネスモデルにこだわらなくても成功できるのです。

また、日本式にこだわり過ぎて、現地パートナーや従業員との関係性が上手くいかず、事業が軌道に乗らなかつたということもあります。したがって、どのようなパートナー企業を選ぶかも成功を左

右する大きな要因となります。

二つ目は、ビジネスを始める業種に合わせる。「どの国のどの地域に進出するか、正しい選択が成功を左右する」ということです。

例えば、アジア地域で日本食レストランの店舗展開を考えると、進出する国や地域における同業他社の動向はとても重要になってきます。タイのバンコクやシンガポールといった人気のある国や地域ですと、すでに日本食レストランなどは飽和状態に近いといえます。

また、ベトナムに拠点の設置を考える製造業なども少なくありませんが、ハノイやホーチミンではなく、比較的ブルーオーシャン的な第三の都市ダナンに拠点を構えたほうが成功する可能性が高まるケースもあります。

決裁権を持つ人が現地に向くのが鉄則



そして三つ目が、成功するために最も大切な条件ともいえる「企業トップ自らが現地に直接赴くこと」です。

海外ビジネスでは、優良なパートナー企業と関係を構築することが重要となりますが、パートナー企業からの条件提示に対して、素早く対応できる企業のほう

が有利に交渉を進められます。韓国や台湾など、日本以外の多くの企業は、決裁権を持ち合わせている人が直接進出先に向きます。

しかし日本企業の場合、決裁権を持ち合わせていない人が対応することが多く、すぐに判断が下せないことから時間的なロスを生み、結局、他国の企業に先を越されるケースが多いのです。

また、日本には海外視察という物見遊山的な風潮もあるように感じられますが、海外で成功を収めたいのであれば、最初の視察でパートナー企業との面談まで行うくらいの高意識とスピード感がほしいところです。せつかく時間と費用をかけて出向くのですから、こうした機会を逃さないことも大切です。

実際に私どもが関わった案件で成功を収めている企業のほとんどは、経営者本人が海外に向いています。前述した日本国内とは違う事業で成功を収めている企業も、進出する国の慣習や現地のマーケットなどを見聞きした結果、経営者の即断で事業転換を決めたケースです。

海外進出では、決裁権を持った人が現地に直接赴き、経営判断と同時に事を進めることが成功の可能性を高めるといえるでしょう。

(編集協力・金田雄一)

▼本連載は毎月15日号に掲載します(総特集号を除く)。