

特集2

海外マーケットをねらい 新たな販路をつかむ!

人口減少などによる国内消費の縮小を考えると、企業にとっては海外とのつながりを強化することが、今後さらに重要になります。そこで、今月は地域中小企業が海外へ販路を開拓することを想定して、海外のマーケット動向や、海外に進出する上での注意点などについて、それを支援する立場の専門家と、実際に海外進出を果たした経営者にお話を伺いました。



「本気の海外進出」を全面的にサポートいたします。



日本貿易振興機構(ジェトロ) 地域統括センター長(東北) 仙台貿易情報センター所長 長谷部 雅也 氏

市場拡大の可能性を秘める 高評価の日本ブランド

まず、日本ブランドに対する世界的な評価をお話ししますと、安全・安心・健康などというイメージから、依然として高い水準にあると言えます。日本食ブームは世界各国で起きていますし、日本食レストランも増加傾向にあります。農林水産省が財務省貿易統計の公表を受けて取りまとめた農林水産物・食品の輸出実績を見ますと、平成29年の農林水産物・食品の輸出額は8073億円で、5年連続増加。31年は1兆円を目指すとしています。一方で「日本の製造品は価格が高い」という評価もありますが、米のように日本側が価格を引き下げる努力をしてきたことで拡大しているマーケットもあります。こうした新たな市場拡大の動きは、台湾や香港、東南アジアに加え、今後、日・EUのEPA発効により、EU市場にも広がっていく可能性があります。

宮城県の場合、水産加工品が重要な輸出品目であることは間違いありません。

しかし、震災以降毎年伸びてきているものの、輸出金額を見る限り、まだ震災前の水準の70〜80%に留まっています(図1参照)。この要因としては、隣国の大規模市場である中国、韓国などの輸入規制の影響が大きいと思われる、規制が撤廃されれば宮城県の輸出は飛躍的に伸びる可能性があるかと思っています。

海外で通用させるための 技術の生かし方を考える

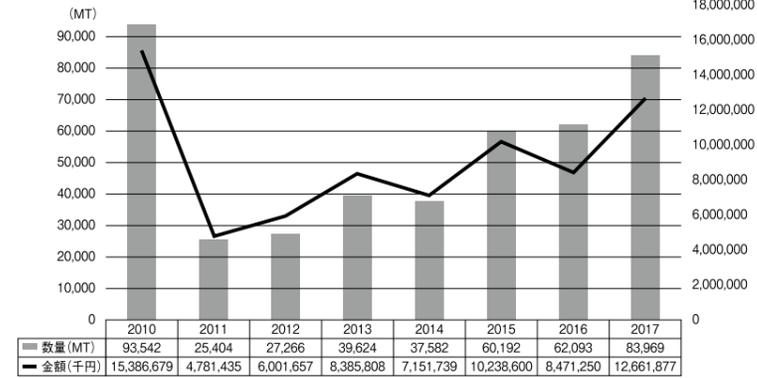
実は、仙台市はデザイン関係の企業が海外から注目されているのを存じてでしょうか。昨春秋、この分野の海外バイヤーをお招きして商談会を開催したのですが、大変、好評でした。そこに参加した仙台の企業は、パリで開催される世界最高峰のインテリアとデザインの見本市「メゾン・エ・オブジェ」などにも出展するなど、地道な活動を続けていて、海外でも名前が知られています。海外進出を果たしている仙台の中小企業は、自分たちのものづくりの技術をベースに、海外向けに新しいデザインを生み出しています。新たな視

点で自分たちの技術を生かしていこうという取り組みが、海外への足がかりをつくっているようです。

そこで、海外進出をお考えの企業の方々にアドバイスさせていただきたいのが、まず市場のトレンドを見定めて、そこで自分たちの技術をどう生かせるのかを想定してみようということです。そして、私たちジェトロのような支援機関が行う見本市や商談会などに参加してみてください。相手国の思考やデザインの好みなどがわかりますし、商品の改良点が見つかる可能性もあります。それも1度や2度ではなく、何度も挑戦する覚悟が必要です。海外進出は、ある程度時間がかかるものです。そして自ら海外に赴き、海外の消費者の反応を探る。これを継続することが必要です。ただし、国内の経営を圧迫するようであれば本末転倒ですので、無理は厳禁です。何のために輸出をするのか、目的を明確にしながら本気で取り組むことが求められます。

海外進出は決して簡単なことではない

図1 宮城県内港湾からの水産物輸出動向



出所:財務省貿易統計、宮城県統計よりジェトロ仙台事務所作成

ですが、ご自身の会社にとって必要であると思ったら、ぜひ一度ご相談ください。全面的に支援いたしますので、一緒に取り組んでまいります。

長谷部所長のお話から、海外進出には自分たちの強みを見つけることの重要性が見えてきます。そのための事前リサーチには、ジェトロ仙台のような専門機関の協力を得るのが近道です。経営状況の整理・再確認が必要な際には、ぜひ仙台商工会議所にご相談ください。

次のページからは、実際に海外展開をしている方々に、海外進出のポイントを伺います。





株式会社ビルワーク・ジャパン
(太白区富沢)
代表取締役社長
のうしよう く に ひ で
納庄 国英氏

〈プロフィール〉
オフィスビルや医療機関、宿泊施設を中心に清掃、設備管理、警備等のビル総合管理を札幌・仙台・東京・名古屋・大阪で行う。2012年にカンボジア、2016年にベトナムに進出。2018年8月1日には(株)ビルワークホールディングスを持ち株会社として、グループ会社体制に移行した。会社のコンセプトは「comewell(カムウエル)」という造語。「ビルは人を迎え入れもの。私たちはそれを裏から支えているという自負を持って『wellcome(ウェルカム)』を引っ繰り返したこの言葉を掲げています」(納庄氏)。

進出先の情勢を見極め 需要に見合った戦略を練る

海外進出の前提として、これから伸びていく国、言い換えればGDPが上昇傾向にある国を探しました。人口の増加が見込め、GDPを押し上げるだけの働く年齢層が増える国です。働く人が増えればそのためのスペースが必要となり、ビル建設も進みます。つまり当社の事業が成り立つ環境が増えるということ。このような点で、カンボジアは私たちの求めている形にピッタリでした。また競合が少ないというのも大きなポイントでした。

カンボジアとの関係を構築する最初のステップは、ODA(政府開発援助)の支援事業への参加でした。この事業で、国の現状や将来性、文化や価値観などの違いを学ぶことができ、2013年に合弁会社を設立。翌年にはビルワークアジアという現地法人をつくりました。このころカン

ボジアでは外資系企業によるビルやマンション建設が盛んになり、おのおのの特色を出すために管理面や安全性の強化を打ち出し始めました。その波に当社はうまく乗れたのだと思います。

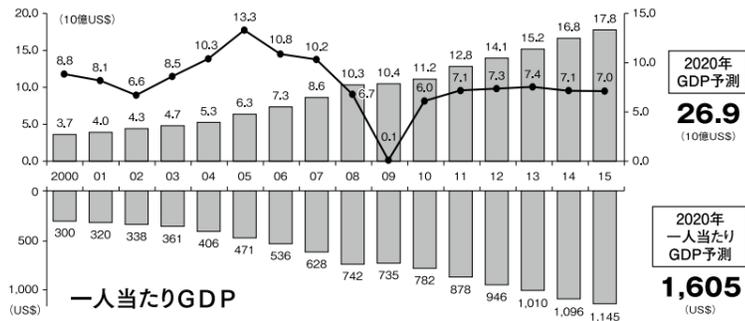
具体的な戦略として、初めはハイクオリティ・ハイプライス、いわゆるジャパンブランドを強みにしていたのですが、外資参入による競争が激しくなってきたため戦略を変更し、ハイクオリティ・ミドルプライスへとチャンネルを切り替えました。また、当社の総合的なサービスの質の高さをアピールしようと考え、ランドマーク戦略を行いました。結果、カンボジアのランドマークといわれる建物の業務を受注することができ、これを皮切りに、高層ビル、病院、サービスアパートメントなど代表的な3つの施設の業務受注に相次いで成功しまして、それからは安定的に管理業務を獲得できています。現在は約200人の従業員が現地での仕事に従事しています。

国が違っても考えは同じ 働く人が求めるものを理解

当社の業務は清掃や警備、設備管理という見え方をしていますが、実際は「人がすべてです。よい人がいれば業務が安定し、収益が上がります。「この国は人件費が安いから」と、低賃金を前提に考えては、海外進出はうまくいかないと思えます。皆さんは、何のために仕事をしているかと聞かれたら、「自分や家族の生活の安定のため」と答える方も多いのではないのでしょうか。海外と日本では、当然、歴史や文化など異なる点はたくさんありますが、人が生き、仕事をするといいところにかけての思いは同じです。自分や家族のために働きたい、豊かで幸せな毎日を築こうとしているのです。大切なのは働く人の不安を取り除いて安心して仕事をしてもらい、安定を品質に変えて収益を上げ、働く人に利益を還元する好循環をつくることだということ。これを忘れてはいけないと思っています。

それから、まずは、マーケティングをしっかり行い、データを見てから現地に行くことをお勧めします。そして実際に訪問して、マーケティングと現状が合致しているかを見定めます。いくら景気が良いとか、人口が増加傾向にあるからといって、自社の業界に需要がなければ進出しても意味

図2 カンボジアのGDP、GDP成長率



カンボジア経済は、サブプライムローン問題に端を発した世界同時不況の影響を受け、2009年の経済成長率は0.1%まで落ち込んだものの、翌年の2010年には6.0%にまで回復し、2011年以降は7%成長を続けている。
出所: 国際通貨基金(IMF) [World Economic Outlook Database]

がありません。その点もしっかり確認してください。
最後に、中小企業が海外進出を考える際に大切にしていたらと思うのは、「手持ち資金で小さく始めること」と、「撤退の時期を決めること」。この2点です。身の丈を超えてしまうと、日本で行っている本業が傾きます。海外進出が、自社にとつてどのような位置づけにあるものなのか、何がプラスで何がマイナスなのかを考え「こうなりたい」という姿を実現するにはどうすればいいのか、そのビジョンをきちんと持つことが最も大切だと思います。



株式会社キノックス
(青葉区落合)
代表取締役社長
こおりやま けんいち
郡山 賢一氏

〈プロフィール〉
食用きのこ類の種菌の製造・販売を主な事業とし、フィンランドや中国に生産技術指導を行っている。国内における、なめこ種菌の販売シェアは90%以上におよぶ。



知人の橋渡しをきっかけに 地道に関係を構築

当社が、フィンランドの企業としたいだけ栽培の生産技術指導契約を結んだのは2014年です。しいたけの種菌が安定しないという課題を抱えている会社があり、知り合いの紹介で当社がそのお手伝いをするようになりました。以来、息子よりも年下の、フィンランドの若き経営者に、種菌の使用許諾と栽培のノウハウを提供しています。

なじみのない国ではありませんが、これは意外とスムーズに進みました。まず、このお話をいただいた後、ユーロの口座を開設しなければならぬということ。銀行へ行ききましたら、仙台市産業振興事業団の「仙台フィンランド健康福祉センター」が応援してくれるのではないかと勧められたのです。早速、同センターを訪ねると、快く「お手伝いしますよ」と言っていたので、その後、スカイプ(インターネット

テレビ電話を使って通訳サポートなどをしていただきながら、指導を進めていきました。私自身も二度現地に赴き、相手のご家族にお会いしたりしながら良好な関係を築いていきました。ヨーロッパ進出は初めてでしたが、こうしたコミュニケーションのいかいもあつて事業をうまく軌道に乗せることができました。

日本から遠く離れた国であるフィンランドと取り引きしている話をするに驚かれる方も多いのですが、初めからフィンランドを考えた訳ではなく、実はそれよりも前に中国へ生産技術の提供を開始していました。間を取り持ってくれたのは、この時も知り合いの同業の経営者で、当社の常務が中心となり、1年に一度、中国(福建省)で開催される「きのこ祭り」に「ご招待ください」講演を行ったり、実際に現地での栽培のノウハウを教えたりして信頼関係を築いてきました。そのような交流の中で、中国のある上場企業と、はたけしめじの生産技術を提供する契約にこ

目的と自社の強みそして人の縁を大切に

これから日本は少子高齢化で人口が減少します。きのこを食べる人も、栽培する農家も減少するわけですから、市場が広がっていく海外に活路を見いだそうとしたのが、海外進出を決断したそもそもの始まりでした。

ここで海外進出を考える皆さんに申し上げたいのが、なぜ会社として海外に進出するのかという「目的を見失わないこと」と、「需要調査をしっかりすること」が最も大切だということです。ありがたいことに、当社には現在も生産技術の提供を求める連絡がた

くさん届いています。しかし私は、すぐに食いつかず、その国の状況をよく調べてから話を進めることが大切だと思っています。皆さんも、話を持ってきた方の信用度合いを十二分に確認をして、自分たちが持つノウハウや強みがどういうところで必要とされているのかをきちんと事前に調べてみてください。

それと、一人で行動に移すのではないということです。私の場合は入り口から知人の紹介でしたが、まずは誰かに海外進出のプランを話してみることです。ヒントが得られたり、詳しい人につないでもらえる可能性がありますが、誰かに相談するというのは大前提だと思えます。

最後に、進出先に目星がいたら、計画は慎重に進めることが肝要です。不慣れた土地に出ていくわけですから、「石橋をたたいて渡る」といった姿勢が望ましいのではないのでしょうか。



フィンランドの会社にノウハウ提供をスタートした1年後の2015年には、その会社とともに現地の物産展にきのこを出品。