

アドバイザーレポート

「海外事業展開で足元を見直そう」

弊社が中小企業の海外展開の支援事業を始めてから、6年目に入りました。多くの日本企業と海外企業とのパイプ役を担うなかで感じたことを述べさせていただきます。

国内も海外も販売戦略に大差なし

海外での事業展開を目指す中小企業の経営者の方と一緒に、直面する課題に取り組んでいく中でいつも感じるのは、海外事業展開といっても結局のところどのような市場を目指して取り組んでいくかという点では、国内でも海外でも販売戦略に大きな差はないということです。

ごく単純に言ってしまうと、「うどん」や「そば」の味が関西と関東で異なるように、海外であれ、その市場に合った製品であれば販売できるし、これまでその市場に存在しなかったものでも、良いものは良いと評価される可能性もあるということです。

関西から国内の別エリアの市場を目指す場合でも、そのエリアの競合他社を調査するでしょうし、またそのエリアの特性に合った商品の品ぞろえを検討していくことになります。これは、目指す市場が海外になっても同じです。

SWOT分析とSTP分析

自社の事業を見直す方法として、オーソドックスな手法ではありますがSWOT分析やSTP分析が用いられています。SWOT分析は、まず自社の「強み」「弱み」「機会」「脅威」を抽出。その強みを生かし、弱みを補っていくための課題(重点的テーマ)を決め、市場機会や事業課題を見つける手法です。STP分析はどのような市場・顧客をターゲットにし、どのような立ち位置でアピールしていくか、最も効果的な手段を決めるための重要なプロセスです。

「一般的なSWOT分析」

	一般的なSWOT分析	
	プラス要因	マイナス要因
内部環境	強み ヒト・モノ・カネ・情報で自社の強みは？	弱み ヒト・モノ・カネ・情報で自社の弱みは？
	機会 顧客・市場・業界・競合・調達・コスト等でチャンスはあるのか	脅威 顧客・市場・業界・競合・調達・コスト等で脅威になる事は無いのか
外部環境		

強みを生かし、弱みを補う重点的テーマを決める。

私自身もよく陥りますが、何となく日々の作業に埋もれてしまっていて、いつの間にかなんのためにやっているのかわからなくなってしまうことがあります。そういった際にも、自社製品を分析することと同様に、自社内の強みや弱みを「見える化」するというのも大切なことだと思います。

例えば「ヒト」という要素の一つ取ってみましょう。自社の強みの一つに人的資源があるとして、それをどう活用していくかを検討していく場合、その人材は関西から関東へ販売活動を行える実力があるのか？という話と、大阪から東南アジア諸国へ販売活動を行える人材はいるのか？という課題に大きな違いはないように思います。

つまり自社のリソースを使って販売を拡大していくという意味では、言葉や風習が違うものの、人材を活用して販売拡大をしていくことに違いはありません。ただし、海外へ販売活動をする際には、国内よりも多くのリソース(人的資源・資金的資源)を費やすため、より慎重に計画を立てていく必要があります。

やるべきことに優先順位をつける

企業の中には、当初は海外展開をしようと思っていたのに、日々の業務が忙しく、いつの間にか日常業務や作業に追われて中途半端になってしまうことが多く見られます。重要なのは、基本的に立ち返って、時間管理の一般的なマトリックスで海外への進出、あるいは販売を行う際の現実的な優先順位を立て、かつ時間配分も決めてしまうこと。これが一つの指針になるかと思えます。

「一般的な時間管理マトリックス」

	緊急	緊急でない
重要	1. 必須	2. 生産性とバランス
重要でない	3. 錯覚	4. 無駄

要するに、やるべきことに優先順位をつけて、何から取り掛かるのか決めることが大切です。日々発生する目の前の事象に対応していくだけよりは、国内の業務も海外の新規事業も、何が大切で何が大切でないかを検討し、淡々と実行していく情熱がとても重要な要素になるのではないかと思います。

自社事業の再評価を

我々日本人があまり魅力を感じない商品は、たいていの場合、外国人にも魅力的にはうつりません。自社の内的・外的リソースを改めて見直し、自社の強みに磨きをかけていけば、道が開けるのではないかと思います。何となく輸出や輸入が始まった、誘われて海外拠点を作ったらどんどん仕事が増えていった、というケースも確かに存在します。しかし、長期的な取り組みとして考える場合は、自分たちに何が出来るのかを明確にするSWOT分析や、優先順位を明確にする時間管理マトリックスなどを使って、まずはどこに向かって具体的に何をするのかを考えることが大切です。

今後、ますますIT技術が進むことは周知の事実であり、それに伴って、徐々に国境のボーダーレス化が加速していくものと予想します。つまり上述のような事業を進める上で、基本的な項目を事前にクリアしていけば言葉の壁は自動翻訳がカバーするでしょうし、貿易取引や海外送金といった壁もブロックチェーンの様な技術が代替する可能性が高く、多くの企業にとって、今まで遠かった海外市場が身近に感じる日が来るのもそう遠くないのではないかと思います。現にインバウンド市場では、そういった現象が実際に起こっていることは、皆さんも身近に体感されているのではないのでしょうか。

海外市場はますます身近になり、今後、海外事業展開を考える企業も増えることと思います。その際には、ぜひ自社事業の再評価を実施していただきたいと思います。

《アドバイザー》

株式会社野藤コーポレーション

代表取締役 野藤 崇之

〒541-0042 大阪市中央区今橋2丁目2-17

今川ビルディング8F

TEL: 06-6484-5710

Email: t.noto@notocorp.co.jp

URL: <http://notocorp.co.jp/>

