

世界市場を目指せ!  
中小企業の海外展開



# 海外進出をすするときの心構え、成功へのヒント

日本の中小企業も積極的に海外に市場を求めるケースが多くなってきました。ここでは、今までの経験から、海外進出をすするときに心構え、成功へのヒント、そして海外進出のマーケティングのひとつとして盛んになりつつある海外の見本市へ参加、出展するとはどういうことか、という観点から述べていきます。

IZUMIビジネスソリューションズ  
代表 オガスタス 今泉 江利子  
URL <http://www.izumibusiness.com>  
E-mail [info@izumibusiness.com](mailto:info@izumibusiness.com)

## 日本企業の海外展開について

### 海外進出を阻む壁は日本人の心

日本人の中小企業の経営者に「海外進出はお考えになっていませんか?」と言うと、やはり一歩引いてしまうのが現状です。英語はわからないし、日本とはビジネス慣習も違うし、そこまですらなくても... というのが正直なところでしょう。けれども、実

際、日本の中小企業の海外進出は確実に増えています。このような、ともするとややこしいと思われる問題を乗り越え、日本の中小企業の持つすばらしい商品や技術の数は世界の市場に羽ばたき始めています。それではどのような会社が海外進出を考えるといますか? 国内で大成を取って「それでは海外でも」という会社なのか、「国内で

どうしてもうまく行かないので海外へ」というパターンなのか。驚かれるかもしれませんが、私のお手伝いするほとんどの中小企業の社長様たちは後者の方です。5年、10年に上る涙ぐましい努力にもかかわらず、日本の大企業の思惑や政治家の意向などによって彼らの優れた技術、製品が日本ではどうしても受け入れてもらえず、最後の手段として海外を考え、本国でチャンスがない、ということは本当に悲しいことですが、ご存知のとおりこれが日本の現状

なのです。実際、日本で売れていてもいなくとも、海外のバイヤーやパートナーとなる会社はまったく気になりません。日本では必ず聞かれる「ウチの他にどの会社がお宅の商品(技術)を使っているんですか?」という質問は、少なくとも最初の紹介の段階ではまったく聞かれませんが、反対に「海外での取引はお宅が初めてです」といえば「じゃあウチが最初にこの商品を扱えるのか」と興味が増し、話が進みやすくなるほどです。

### 海外進出のプロセス

まず第一歩は、私のようなコンサルタントに相談することから始めたらどうでしょうか。それでは一例としてどのようなプロセスで、私がさまざまな日本の中小企業の海外進出をお手伝いしてきたのかをお話ししましょう。

各地の商工会議所を通じて、あるいはこの春に開設した当社のウェブページ ([www.izumibusiness.com](http://www.izumibusiness.com)) を通じて、さまざまな業種や商品を扱う日本の中小企業の方々から海外進出に関しお問い合わせが来るようになりました。

どうしてあらゆる業種に対しお手伝いできるのかといいますと、それは私が所属する世界22カ国、4千500人以上からなるコンサルタントのネットワークIIB ([www.iib.org.us](http://www.iib.org.us)) に発信することであらゆるサポートを受けることができるからです。このネットワークを使って個々のお客様にとって最適なビジネスマッチングを行い、そのビジネスを息の長いサクセスフルな関係につなげていけるようお手伝いするのが私の仕事です。例を挙げてみましょう。ある環

境技術を持つ東京の会社が海外へ技術移転を考えていました。私は環境関連のコンサルタントからの反応を特に意識しながらIIBのネットワークに大体の案件の内容(詳細は守秘義務書が提出されてから)を発信し、アドバイス、あるいは興味のあるような見込み客の情報を促しました。結果は5人のコンサルタントか

らの返信で、特にその中の一人が当時アドバイスしていたクライアントの中に、関連技術を探していた会社がいたことがわかり、マッチングは短期間で行うことが出来ました。その後は検証データの収集、それをベースに契約内容の確認など、お互いが、納得できるビジネスパートナーとしての信頼関係を築くお手伝いをしました。

### 海外進出を成功させるには?

日本のクオリティの高い商品や技術を使いたい、と思っっている相手先は前述した方法でほとんど確実に見つかります。ただし相手先が見つかったからすべてが簡単にうまく行くとは限りません。私が特に留意している点を左表にまとめましたのでご覧ください。

### 海外進出を成功させるための注意点

①最初に目標ありき 海外進出を考えることで一番大切なのは、目標設定をすることです。これは国内においても同じなのですが、海外だと特にイメージが鈍る方が多いようです。進出後1年間でこれだけの売り上げを上げたい、あるいは米国でのマーケティング権利をこれだけの値段で売却したい、というような、出来れば数量化できる大体のイメージを持ち、それを達成するまで最善の努力をする、という気持ちが必要です。円安だから海外に、国内で売れなくなったから海外に、ではなく、積極的にどの時期までにどこまで達成できれば成功と考えるのか、という正確な数値目標が海外進出成功の一番のカギです。

②コミュニケーションの大事さ 数値目標を掲げたらそれを達成するために、綿密な計画とともに相手方との積極的なコミュニケーションが必要になります。先方は非常に興味を持っていることを聞いてきますので、それに対してきちんと対応し、相手の求める資料がなくてもそれを最善の方法で作るなどして、できるだけ誠意を持って当たることが大切です。反対に、どうしてこのような要求や質問をしてくるのかわからないときには遠慮なく私のようなコンサルタントに聞いてください。その時点ではまだ質問されなくていいこと、焦点を欠いた質問などに対しては、そのように言うこともコミュニケーションとして大事なことです。何が原因かわからないままコミュニケーションが途絶えてしまうことが一番その後のプロセスにかかわりますので、日本人に対してだったらはっきりとは言いたくないことも海外向けにはどんどん言うていただいていいと思います。

③スピード感、モメンタム(勢い) 次には、コミュニケーションのスピード、モメンタム(勢い)です。モメンタムがある程度のところまで続くと、後はスピードがゆっくりになってもその話が続いていくことが多いようです。お互いのバックグラウンドを調査し、この会社なら話を進めて行ってもいいかもと判断し、守秘義務書を交わした上で商品、技術の開示を行い、一度は通訳を交えてでも直接話してみるというところまで早いテンポで来れば、お互いに対する安心感と信頼感がすでにずいぶん高まっていることが多く、それから時間が掛かってしまってもうまく歯車がかみ合った状態が続きます。

海外の見本市・展示会出展を成功させるためには

- 見本市の案内が来る以前から目標を立て、それに見合った予算を組む
- トレードショウ専門のマーケティングコンサルタントを雇い、見込み客、取引先、現在の顧客すべてに案内状を送る
- 製品のアップデートを見本市に合わせるためサプライヤーとの交渉を重ね、新商品用にパンフレット、資料用CDを作成する
- ブースの獲得とそのデザイン、見本市会場で行うマーケティング活動計画を立て、見本市期間中の限定特別ウェブサイトを作る
- 自社の製品をアピールしてくれそうな講師がその見本市で講演をするとわかればその人にコンタクトを取り、製品のアピールを依頼する
- 会場では夜の予定はすべて見込み客との商談ディナー、ドリンクにあて、会期中にできるだけ見込み客と個人的なコンタクトを取る
- 終了後には見本市で収集した名刺の全員にコンタクトを取り、見込み客としてデータベース化する

これだけのことをしてこそ、見本市はそのコスト以上の利益を上げられるのです。

これをこう変えてというような、すぐには対応できない注文だったという場面です。このようなことになると、英語での面倒くささ

も手伝い、少し話をしたぐらいで断ってしまう例があります。本当ならばもっと腰をすえて、相手がどうしてそのような商品

海外の見本市・展示会で成功を収めるための方法論

見本市に何を求めるのか

海外の見本市にブースを設け、直接海外の市場に自社商品を紹介するやり方が、日本の中小企業にとっては一番効果的で、日本国内のブランド力にも直結する。と考

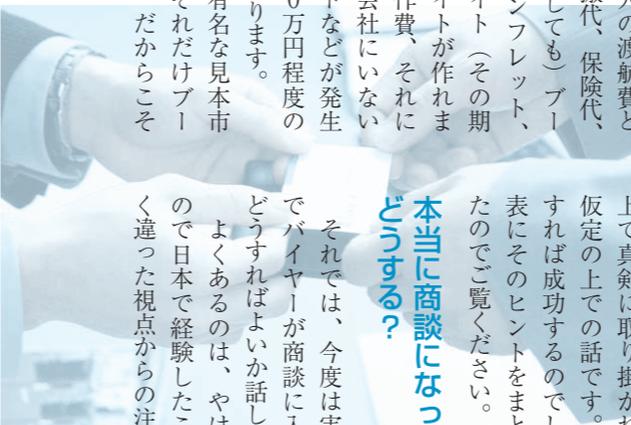
えられる。海外に行き、競合、類似製品を実際に手にとって見、業界のトレンドを感じ、また、外国のバイヤーたちの意見に触れられる機会は非常に貴重な経験といっている。ただ、それだけで終わっている日本の中小企業が多すぎる

どうでしょう、海外進出のための交渉も国内の取引先との最初の交渉も似ているのではないのでしょうか。前ページの表①②③を踏まえてここまでくれば、ある程度は信頼感が働くので契約書を作る場合にも楽になります。契約書はお互いの起こるかもしれない状況を予想し、それに対して客観的な期待のすり合わせをするところですので、また一段上のテンションの高いコミュニケーションが大事になります。ただ、ここまでのプロセスをテンポよく来たことでお互いへの尊敬にも似た念が生まれていれば、いい契約書が作れることになり

このように交渉がスムーズに動いていくのはまれかも知れません。ただ、目標を立て、お互いにスピード感を持ってコミュニケーションを取るようになると、契約をした後もいい関係が続くのではないかと、という予想が立ちます。海外でもビジネスはやはり信頼です。で、お互いの期待に沿ったプロセスで進めば信頼感が生まれる、ということになるのではないのでしょうか。海外進出を考えるのなら、ぜひこのようなことも一緒に考えてみてください。きっと後悔のない、大きな果実になる事業の一つとなると思います。

コストに見合った収益が上がる見本市とは

海外の見本市への出展は、マーケティング活動の中でも最もコストが掛かるやり方といわれています。欧米の見本市に出展するのならば、最低でも社員一人の渡航費と宿泊費等、製品の運搬代、保険代、(何社かで分担するにしても)ブース代、製品の英文パンフレット、見本市用のウェブサイト(その期間だけ限定の格安サイトが作れます)や資料用CD制作費、それにその社員が出張して会社にいないことから生ずるコストなどが発生し、1社最低で200万円程度の費用を掛けることとなります。その業界でも特に有名な見本市に出ようとすれば、それだけブース代は上がりますし、だからこそ



本当に商談になったらどうなる?

それでは、今度は実際に見本市でバイヤーが商談に入ってきたらどうすればよいか話しましょう。よくあるのは、やはり外国でするので日本で経験したこととまったく違った視点からの注文だったり、

人の目を引くための会場でのマーケティングも派手になり費用がかさむことにもなります。それだけの出費をして何をしたいのですか? 少なくともその経費以上の利益を毎年わたって出していかなければ見本市開催者に「サンキューベリマッチ、来年もぜひ来てね」といわれるだけの話になってしまいます。

否定的な話ばかりでしたが、けれども、国際見本市はビジネスの海外展開、という観点において非常に効果的だと断言できます。ただし、その見本市に向けて丹念に計画し、相当以上の準備をした上で真剣に取り掛ければ、という仮定の上での話です。ではなにをすれば成功するのでしょうか。左表にそのヒントをまとめてみましたのでご覧ください。

求めているのか、その規格にするまでどのくらい待ってもらえるのか、その商談の将来的なポテンシャルはどのくらいあるのか、などをじっくり話してみるべきです。ところ変われば品変わる、です。で外国に商品を持っていけばその場所にあった仕様を求められるのはほぼ確実と思つたほうがいいでしょう。見本市というのは「見本」を出すところで、完成品だけを出すところではないはず。そして、もちろん、日本に帰った後もその商談相手とのコミュニケーションを続ける努力をしてください。また、多くの見本市はたくさん

**Profile**

**IZUMIビジネスソリューションズ代表 オガスタス 今泉 江利子**

2004年アメリカ、ニューヨーク州で、主に中小企業の経営コンサルティングを行う会社としてIZUMI ビジネスソリューションズを設立。最初はニューヨーク州のローカルな中小企業向けにアドバイスを行っていたが、2006年から日本の中小企業の海外進出、または海外企業の日本進出のアドバイスが多くなる。過去の代表的な案件としてはニューヨークの婦人服会社の中国での製造工場、エージェンツ探し。薬品ベンチャー会社とVCのマッチング。環境技術会社のカナダでの検証実験のサポート。留学生受け入れベンチャー会社設立など、多岐に渡る。

URL <http://www.izumibusiness.com>  
E-mail [info@izumibusiness.com](mailto:info@izumibusiness.com)