

< 中堅・地場企業の海外展開支援について >

経営管理士／M&A・事業再生スペシャリスト Y.H (60代・東京都)

最近、中堅・地場企業の進出意欲が高まっている。協会会員のクライアントからもその動きがでてきていると思われる。最近の傾向として、ASEAN への進出がある。「ヒト・モノ・カネの域内自由化」を目指し、昨年末に経済共同体が発足した。既に6億人、総生産 300 兆円の市場であり、今後 10 年間に平均 7% の経済成長が望める。その中心はタイとベトナムであり、この 2 ヶ国で 2600 社の日系企業が進出している。従来は大企業が中心であったが、経済圏の拡大・成熟化により中堅・地場企業も進出が加速している。昨年 11 月にタイ・バンコク郊外のアマタナコーン工業団地を製造業クライアントと視察したが、広大な敷地内に 700 社が活動、内半分は日本企業である。その企業活動を支えるべく税制優遇制度、通信・IT インフラ等の整備が急速に進んでいる。

ー具体的になにに困っているのか？ー

中堅、地場企業の活発な動きは今後も継続すると考えられる。今後 経営管理コンサルティングの観点から、日本・現地のビジネスネットワークを活かし、クライアントの多様な要望に答えていきたい。昨年 10 月に認定をいただいた経営管理士の支援メニューのひとつとして是非トライしたい。

中堅・地場企業が、自らの製品・サービスを海外で販売する時、先ず必要となるのは市場性の確認・代理店等 販売チャネルの確保である。展示会出展と、見込み客からの引き合

いの対応。更に、価格等取引条件の交渉、契約後の製品・サービスの出荷、クレーム処理。首都圏には、これらの業務代行を行う会社が存在する。協会会員のクライアント要望に海外支援パートナーを活用し対応できると考える。また、JETRO 等の助成金の取得も重要なテーマである。

現地でビジネスを開始している中堅・地場企業から、さらにビジネス基盤強化を目的に現地法人を作りたい、ローカル企業との合併を作りたい更に、合併を自社子会社としたいとの要望も次の展開として発生してきている。

「果たしてどの様に進めればよいのか」という相談も出てきている。東南アジアを中心に事務所設立、事業展開の支援（含 M&A のマネジメント）を行なっている監査法人やコンサル会社はいくつかあるが、クライアントは東南アジアでの国事情、経済事情、労働問題に必ずしも明るくなく、どの監査法人をどの様に、どのくらい利用すればいいか、よくわからない。M&A スペシャリストとして、日本の支援会社・現地のコンサルタントと連携し、「目利き」役割を果たすことで、この要望に答えることができると考える。

また、実際に事業進出してみたものの、中々、事業運営がうまく行かない状況も表出している。東南アジア 10 ヶ国は、昨年 12 月に「ASEAN 2015」を発足させ、更に経済圏を自由化・活性化させる動きがある。これを受けて、どのように事業効率化を進められるのか。具体的には、アセアン地域統括機能をシンガポ

ては良いのか。IT 基盤は、クラウドの活用によりかなり財務会計は簡便になってきているが、どのベンダーなら ASEAN 全体をカバーできるのか。事業改善・再生の切り口からも、ビジネスの「目利き」が重要となってくる。

事業展開には、人材的基盤強化が必須である。中堅・地場企業にとって海外市場で通用する人材育成は、企業価値を高める観点からも急務である。ベトナムで 1 週間若手社員を対象とした実践研修コースが脚光を浴びている。昨年夏に、ホーチミン研修に参加した。「顧客が今日午後 4 時に来社する。ベトナム語で会社紹介をしなさい」といった過酷？な指示を 朝 10 時に受ける。「どうやって？」「自分で考えなさい!」。参加者は街にでかけ思い思いの方法で最低限のベトナム語を習得する。これが、テーマを変え 1 週間続く。正に現地教育である。

B2B であれ B2C であれ、現地ビジネスを拡大するには、ローカルスタッフの登用が鍵となる。現地の労働・雇用状況に合わせ、即戦

力の幹部人材の確保をサーチ会社を活用する事で、この問題をカバーできる。

<経営管理士として>

日本経済を支える中堅・地場企業を積極的に育成していくことは安倍政権の方針であり、経営コンサルタントも「クライアントの海外進出」を意識して、活動することが重要となります。具体的な要望は、海外販路開拓・営業支援、事業活性化・再生、オプションとして M&A のマネジメントそして、人材基盤整備をバランス良く、コーディネートすることがさらに求められると感じる。海外進出支援のビジネス・プロデューサーとして「目利き」の役割を経営管理士の業務の一環として、協会会員の皆様と是非進めて行きたいと考えます。具体的な案件がありましたら是非、お声がけください。東南アジアにとどまらず、オセアニア、インド或いは、北米・欧州までできるだけお力添えになればと思います。どうぞよろしくお願い致します。