

産業研究所講演会

体験型ワークショップ

ジェトロと一緒に海外を攻める

滝 洋一郎氏

独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ)サービス産業部

2016年6月29日(水)15:10~16:40

関西学院大学西宮上ヶ原キャンパス

産業研究所講演会

- 1.日 時： 2016年6月29日(水)15:10～16:40
- 2.場 所： 関西学院大学西宮上ヶ原キャンパス B号館303号教室
- 3.講 師： 滝 洋一郎氏
(独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ)サービス産業部)
- 4.主 催： 関西学院大学産業研究所
- 5.講演内容：

○市川 本日は、滝洋一郎先生をジェトロから呼びいたしまして、皆さんと一緒に、海外を攻めようという企画をしていきたいと思ひます。

授業中にジェトロについては説明したと思ひますが、わからない皆さんのために申し上げておきますと、ジェトロは国内産品の輸出や海外の進出、拠点の拡大、支援、外資系企業の誘致、海外のビジネス環境などの調査研究や、それに基づく国内外政府への政策提言などを行っている機関です。独立行政法人日本貿易振興機構といひます。

ジェトロは、昔は大阪に本部がありました。

今日の講義では、ジェトロの支援で海外進出を果たした企業様の実際の事例に基づいた架空の事例を取り扱うことで、皆さんにワークショップ形式で、ジェトロがどうやって海外市場を攻めているかということを経験してもらいたいと思ひます。普段の私の講義はEU地域統合論ですから、皆さんは私がしかめっ面をしながら、EUというのはさ、イギリスが離脱しちゃったよとか、そういう話ばかり聞かされて、ワークする時間なんか全然ありませんけれども、きょうは皆さんの大好きな、手を動かし、頭を動かすワークの時間がたくさんありますので、楽しんで滝先生のお話を聞いて、みんなで体験して、一緒に海外を攻めるとはどのようなことなのかを経験していただきたいと思ひます。

○二宮 滝さんから話しさせていただく前に、私もジェトロ東京から参りました二宮と申します。最初にちょっと皆さんにジェトロの御紹介をさせていただきたいと思ひます。その後、滝さんの方から、企業さんの事例のワークショップに入りたいと思ひます。

ここにいらっしゃる方で、ジェトロの名前は何となく聞いたことあるなという方いらっしゃいますか。何となく、よくわかんないけど聞いたことある。こんなに、ありがとうございます。

ジェトロは、学生さんや主婦の方との接点はあまりありません。ただ、海外とビジネ

スをする企業さんの間での知名度はそれなりに高いです。この企業さんたちと一緒にふだん活動をしています。

今、先生から少し御紹介いただきましたが、ジェトロの正式名称は、独立行政法人日本貿易振興機構。独立行政法人とは、どういう意味かということ、ちょっと定義は難しいですが、イメージとしては、まず国の機関であります。経済産業省系の国の機関で、例えば仲間ですと、外務省系でJICAさんとか、JICAさんは聞いたことあるかと思います。青年海外協力隊をやっているところとか、あと、お金つくってる造幣局とかも独法ですね。そういう仲間がたくさん何十もあります、その中の1つがジェトロです。

事務所については、国内には東京に本部があって、実は大阪も、さっき先生、支部と仰いましたけど、本当は本部です。それは、先ほど先生からお話があったように、もともとジェトロは大阪にあったからです。そのほかにアジア経済研究所もありまして、これももしかしたら授業の調べ物などで、アジ研がつくった調査などをご覧いただいていることもあったかもしれません。そのほかに貿易情報センターというのが、これは国内の各都道府県にほとんど1個ずつあります。また、海外には55カ国74の事務所があります。どこにあるかということ、お手元の青いパンフレットを1回開いていただくと、地図が載っています。その中でどの地域に何という事務所があるかを見ていただければと思います。職員は国内が1,000人ぐらいと海外が700人ぐらいということで、さらさらと次に行きます。

ジェトロは何を目的としているのか。実はジェトロは独立行政法人なので、ジェトロの設立及びその役割は法律で決まっています。これは通称ジェトロ法ですが、そこに書いてあるのを、全部は読みませんが、要は貿易の振興とか調査をやるための組織です。その下に組織の変遷があります。1951年、海外市場調査会から始まっています。

ここで、ぜひ、皆さんにお伝えしたいことが2つあります。ジェトロはもともと大阪発祥だったということと、民間の組織だったということです。

さて、海外市場調査会というのはどうしてできたかということ、最初から国がつくった機関ではありませんでした。

当時、1951年の頃大阪の企業さんたちが、これからもっとどんどん海外とビジネスをしていきたいよねと。だけど、まずは相手がどういう人たちかを知らない、どうビジネスしていいかわからないよね。だから、それを調べたいよねと。ただ、それを各社

さんが、アメリカのことも、イギリスのことも、フランスのことも調べるといってちょっと大変。隣の会社も同じことをやるのはちょっと大変ということで、じゃあみんなでお金と人を出し合って、その調査をするための組織をつくりましょう。民間の人たちがみんなが必要だよねということでお金を出し合ってたのが海外市場調査会でした。

その後、海外市場調査会のニーズがどんどん高まって行って、これは大阪の企業さんたちだけではなくて、日本全国みんなが貿易をする時代が来ていますので、これは国でやったほうがいいよねということで、国の特殊法人日本貿易振興会ができて、その後、形が変わっただけですが、独法になって今に至っています。

これはちょっと細かいので、全部見ていただかなくていいです。上のグラフの左端が1951年のジェトロができたところで、右が最近ですね。青い折れ線グラフと赤い折れ線グラフは、それぞれ輸出と輸入の額を出しています。要は貿易というものが、輸出と輸入ですね、どんどん金額が大きくなってきているということを皆さんに見ていただきたい。縦の棒グラフのほうは投資です。対内と対外の直接投資の額です。つまり、日本は海外を相手にする部分がどんどんこの50年で大きくなっていくということを頭に入れていただきつつ、その下を見てください。これも右に向かって時系列になっています。ジェトロの主要の事業の役割もそれに応じて変化してきています。

最初は、先ほど申し上げた1950年のころは、海外に自分たちのものを売ろうという輸出促進ですね、輸出を頑張ろう、そのための調査をしていました。でも、その後に、海外に輸出するだけではなくて、海外にお店をつくりたい、工場をつくりたい、会社をつくりたい、というのが2番目の進出企業支援です。

3つ目が外国企業の誘致です。これは海外の企業さんにも日本に来てもらいたい、そのためのお手伝いもしなきゃいけないということで、小泉政権のころから力を入れているものですね。

最後、一番下が輸入促進の時代で、これは皆さん御存じだと思いますが、日本の輸出が好調になると、もっと海外のものも買ってくださいよという要請が海外から寄せられた。そのため、国の方針として、輸出だけでなく輸入もやっていきたいと思いますとなり、ジェトロは輸入促進に力を入れていた時代もありました。

このあたりは先ほど先生から御紹介もいただきましたが、では現在のジェトロの事業って何かというところをお話します。最初に調査のところから始まったので、これだ

けだと皆さん調査会社なのかなと思うかもしれませんが、今、ジェットロには11の部署があり、調査部はそのうちの1つです。総務部とか企画部とか、普通の会社と同じような部もあります。例えば農林水産食品部とか、ものづくり産業部とか、サービス産業部とかもあります。それぞれの業種の企業さんによる輸出や、海外展開のお手伝いのほうが、今はかなりウエートが大きくなってきています。

ここからは、では具体的に何をしているのだろうかということですが、これは先ほどの海外の企業に日本に来てほしいという部分の一部です。H&Mとか皆さん御存じだと思います。ジョンソン・エンド・ジョンソン、IKEAとか、この辺は全部ジェットロがお手伝いをして日本に誘致をした会社さんたちです。

海外の企業さんが日本で会社をつくる時、日本で起業するための、会社をつくるためのルールを調べるのはかなり難しいと思います。日本語の資料を読んで、日本語のいろんな申請書類を出してというのはすごく難しい。だけど、そこをジェットロが、ワンストップとあって、1つの窓口になってお手伝いをしています。

他にもあって、例えばアメリカの会社がアジアに1個拠点をつくりたいな、工場をつくりたいなと思ったとき、アジア、どこがいいかなと考えるじゃないですか。そのときに、上海がいいかな、シンガポールがいいかな、東京がいいかなというときに、いやいや、東京にぜひ来てくださいよという、その国としての政策をやっているのもジェットロの活動の1つです。

この辺からは日本のPRの部分です。万博というのも皆さん何となく聞いたことあるかと思いますが、海外でやる万国博覧会だと、大体、ジャパンパビリオンとか国ごとにありますよね。ジェットロはそれらのパビリオンの運営をしています。

これは最近のミラノ万博です。そのときのテーマは食です。日本食が今ブームと聞いたことがあると思いますが、では具体的にどのようなものがあるのか、どのような文化の中でどのような材料を使って等、そういったところを日本のパビリオンでミラノの方たちと、そこの万博に来た方たちに御紹介をしました。

これは輸出促進ですが、日本のものっておいしいから買ってください、安全だから買ってください、ぜひおたくの国で売ってくださいと言われても、実際どうなのというのは、なかなか海外の方に伝わらないかもしれない。そういうときにジェットロが、じゃあ実際に来てみて、一緒に御案内しますから見に行きましょうよ、欲しいと思ったら買ってくださいというのがこのバイヤー招聘です。バイヤーは買う人です。

その方たちをジェットロがお連れして、実際の日本の魚の市場を見せて、こういうふう
にきれいなところで安全に加工していますよとか、日本酒をつくっている現場はこう
ですとか、桃というのは、日本ではこういう環境でつくっています、こんなにおいし
いのですよということアピールして、実際に商談をします。

これは、今度は食品ではなくて、ものづくりのほうです。左上の大きいのは、先ほど
の日本パビリオンに似ていますが、日本というものの文化のPRとか、そこにある商
品のPRですね。こういうブースの例えばデザインを考えたり、そこに出ていただく
企業さんを集めたり、あとはそこに実際に企業さんが出展した時に、見に来た人が、
この商品欲しいなとなったら、輸出に必要な手続はこういうのがありますよとか、そ
ういったところのお手伝いをするのもジェットロの仕事です。

これは私が担当した案件です。先ほどのこっちは見本市というところで、展示会とし
た。例えばモーターショーや、ゲームショーなどが見本市の例です。例えばゲームを
扱っている人たちが一気に集まって、一気に商談をするところなんです。

先ほどの展示会は、雑貨などを扱っている人たちが世界中から集まるメゾン・エ・オ
ブジェというパリの展示会です。

こちらは、展示会ではなくて、普通の商業施設ですね。デパートとか、ショッピング
モールとか、そういったところでもジェットロは企業さんと一緒に日本のものをPRす
ることがあります。

これは実際に私が担当した案件です。リヤドで開催しました。なかなかリヤドで日本
のものを売っている場所は無く、もしかしたらサウジアラビアの方は、実際に言われ
ましたが、日本ってどこかよくわからないよねという、韓国とか中国とかあの辺にあ
るのはわかるけど、どれかちょっとよくわからないし、日本ってイメージもあんまり
持ってないかもしれませんが、日本ってこうなんです、こんなにおもしろい、かわい
いのですよということPRするという活動でした。

この辺は、先ほどのアジア経済研究所の調査のセミナーや、あとは出版物の例ですね。
調査研究をしたことを、日本の企業さんに、例えば先生がやってらっしゃるように、
EUで今起きてることを研究して、それを企業さんに、あなたたちにとって今こうい
うリスクがあります、こういうチャンスがありますとか、そういったことをジェットロ
が日本各地、海外でももちろん、年間何百というセミナーをやっています。

私の説明はとりあえずここまでで、ここからは交代します。先ほど一言ご紹介しまし

たが、ジェトロには「サービス産業部」という部署があります。サービス産業の企業さんたちが海外にお店を出す。例えば飲食店が海外にお店を出すとか、飲食店だけじゃなくて、エステが出すとかいろいろあると思うんですけども、そのお手伝いをしている部署です。そこで活躍している滝さんからのワークショップに移りたいと思います。

○滝 皆さん、こんにちは。

今、ご紹介いただきましたジェトロサービス産業課におります滝と申します。今日はよろしく願いいたします。

先ほど市川先生のほうからお話しありましたとおり、今日は、ワークショップという形で、皆さんにいろいろ考えていただければと考えています。今日、お出しする事例は、実はジェトロでもたまに学生の皆さんにやらせていただくこともあります。通常、1時間ぐらい考えていただいて、その後いろいろと対話をさせていただくという感じでやっているものですが、今日はお時間大体1時間ぐらいということなので、15分、20分ぐらい、周りの方々と一緒に考えていただいて、その後ちょっと発言とかいただければなと考えております。

私自体の略歴をお話ししますと、2006年にジェトロに入りまして、最初は海外調査部、先ほど二宮さんのほうから話がありました調査をやっているところですね、の欧州課におりまして、実は、先生、EU地域統合論というお話ですが、私もEUの担当をずっとやっています、EUと、ポーランド、チェコ、ハンガリー、ルーマニア、東欧諸国の担当をしていますが、そういった国への企業さんの進出のお手伝いをしています。

その後、2010年に青森のほうに赴任しまして、現地で例えば、先ほどバイヤー招聘の紹介がありましたが、例えばリンゴを売ったり、津軽塗のような伝統作品を売ったり、そういったことをやっていました。

その後、2013年から今のサービス産業課に来て、日本企業さんで、特にサービス産業でもB to C、いわゆる現地の消費者向けのビジネスを行っている、そういうビジネスの企業さんが海外に進出したいという場合に我々がお手伝いをするということを行っています。

その中で、進出って結構いろんな段階があって、いろんなことを考えないといけないんですね。企業って、もちろん海外に進出するときもそうですし、日本で立ち上げる

ときもそうだと思いますが、多分、物すごくいろんなこと考えなくちゃいけないです。資金繰りもそうですし、そもそも人が足りるかとかも考えないといけないと。では海外に実際に行くに当たって、どういったことを今からお出しする事例に基づいて考えていかなければいけないのかをまず皆さんに考えていただきたいと思っています。

この相談事例、例えばジェットロにこういう企業さんからお問い合わせがあったという想定でお聞きいただければと思います。皆さんが将来的に例えば企業さんに就職されて、そこで突然「君、海外進出のためのいろんなこと考えてみて」とか言われる可能性もあると思いますし、ひょっとしたら進出コンサルのような企業に行って、お客さんからの相談を受ける可能性もありますし、場合によっては御自身で企業を立ち上げて、例えば東京に出てから、その後、世界展開しようとか、そういうことを考えられるかもしれないので、そういったことも将来的にあるかもしれないなと思いながら考えていただければ幸いです。

これは豚井の事例です。会社名ジェットロキッチン、架空の名前を出していますが、この企業さんが仮に沖縄にあったとして、設立、今から20年ぐらい前ですかね、現在の従業員が10名、資本金が500万円ぐらいの企業と仮定します。今やっているのは豚井の専門店、豚井のレストランを運営していると。複数店舗、沖縄を中心にあると想定してください。

サービス内容ですが、こだわりのお肉、多分アグー豚とかを使っているのでしょうか。あと、コシヒカリとか秘伝のたれを使用して豚井を提供していると。ここにはアジア、ASEANへの進出を検討していると書いてありますが、別にアジア、ASEANだけじゃなくても全然構わないです。もし、先生から、いつも欧州のお話を聞かれています、欧州のここがいいのではないかというお話があれば、それで考えていただいても構いません。この企業さんが海外に進出するにはどうしたらいいのか、何を考えるべきなのかを考えていただければと思います。

今日お配りした資料に、縦長の資料があるかと思います。ちょっと見ていただければと思います。先ほど二宮さんのほうから、海外の企業が日本に来たいというときに、いろんな手続がありますよねと。例えば日本語で会社の登記の申請とかしなければいけないとか、そういうことありますよね。それをジェットロがお手伝いしているのですとお話がありました。もちろんジェットロが登記の申請自体をやっているわけではありませんが、そういったお手伝いをやっているというお話がありましたが、日本の企業

さんが海外に行ってもやっぱり同じことしないとイケないわけですよ。

テレビなどでは最近、日本の企業さんが海外で頑張っているというニュースがよく出てくると思います。それは一側面としてありますが、実は1つの考えなくではいけない材料として、ここにあるとおり、各国、進出するには規制があります。日本の企業が海外に行って会社をすぐ立てられるわけではありません。

例えば資本金の規制ということで、最低このぐらい投資してくれないとうちの国に来ないでくださいとか、分野によっては、日本の企業だけで会社を運営するのはだめですよという規制があるなど、もろもろ考えて、そういったハードルをクリアしていかないと、最終的に現地で豚丼を売るところまでは行き着かないです。

今回、皆さんに考えていただきたいのは、そういった規制も含めて、ほかにどういうことを考える必要があるのか。例えば最近だと、先ほど先生の英国の話がありましたよね、EUから離脱しちゃった、離脱するのでしょうか。するとすると、今、経済的な話でいろいろとぐちゃぐちゃなっていますが、それも1つリスクとしてあるわけですよ。今から英国に進出をしていく場合は、絶対に経済のリスクを考えないといけないわけですよ。

そういったところも含めて、アジア、ASEAN、英国、どこでもいいですが、進出をする場合に、こういったことが必要なんじゃないかということのを周りの皆さんで検討していただきながら、後で発表いただければと思います。

じゃあ今から15分ぐらい、50分ぐらいをめぐりに、周りの方と、ワークショップというほどでもないかもしれないですが、話し合っ、検討してみてください。途中途中でちょっとしたヒントも入れていきたいなと思っています。

(ワークショップ)

○滝 一応、前にジェトロのホームページを出しておきます。携帯とかお持ちの方、ジェトロのホームページを見ていただければ、国、地域別の情報があります。そこに、例えばインドネシアに出たいという場合に、インドネシアでじゃあ何を考えなければいけないかというのがここに出てきます。例えば投資に関する規制だったりとか、税金の問題だったりが出ていますので、もし携帯端末とかお持ちだったら、見ていただいて、活用いただくのもありかなと思います。

ご質問も適宜お受けしますので、何かありましたら、ぜひ、どんどん聞いてください。特段、進出の候補先はこちらから指定しませんので、お話しいただくときに、何でそ

ことを考えたかをお話しいただければなと思います。

今、御質問で、500万円の資本金の中でやらなければいけないかというお話がありました。それは1つの考慮事項ですが、お金も借りようと思ったら借りられる前提でやってください。場合によっては、海外パートナーなどを探して、その人に出資してもらおうというのも手ですので、1つ、その500万円をどう考えるのかも検討してみてください。

今、御質問で、こだわりの肉やコシヒカリは現地に持っていくのですかという話がありました。これは、持っていくと、メリットもデメリットもあると思います。持っていくとお金かかりますよね。現地で売価が上がっちゃいますよね。多分、アジアだと、1食200円くらいで結構フルに食べられるようなところで、日本から材料を輸出して使ったときに、じゃあ本当に価格転嫁した600円とか700円とかかかるようなものを海外の人が買ってくれるのかという考え方もあるし、一方で、日本のしっかりしたもの使っているんだということをアピールするメリットも出てくると思うので、どっちがいいんですかね。そういったところも考えてみてください。

あと1分ぐらいでお願いします。

そろそろ時間となりましたので、発表タイムに入りたいかと思います。どなたか率先して発表していただける方、いらっしゃいますでしょうか。

(ワークショップ終了)

○A 私たちのグループは、第一候補として、まずフィリピンに進出をしようかと話し合いの中で一番出てきました。それ以外のシンガポールやインドネシアは、宗教的な面では豚肉がイスラム圏でアウトだと思うので、ちょっとそこは進出できないかなと。それは場所とかにもよりますが、そこは除いて、主にフィリピンに見たときに、フィリピンですと、人件費や家賃も安いというのと、あと公用語で英語ができる人が多いというので、あとは日本人の人口が結構多いというのがメリットとしてあるので、特にそういった日本人が多いところは、やはり首都とか、中心部になる、マニラとかセブとか、そういうところのほうが進出する場所としては最適ではないかと。

○滝 フィリピンですね。

○A フィリピンです、はい。

あとは豚井のこだわり、お店のこだわりを見たときに、コシヒカリだったりとか、秘伝のたれを使ったりなど、相当こだわりといたしますか、高級志向みたいなものを目

指してるのかなと、私たちの中ではそういう想像があったので、そうなりますと、現地で、現地の人の方に合うような、例えば米をコシヒカリではなくタイ米にして販売するだとか、そういったことも考えられたのですが、もし本当に日本独自で、高級志向でメイド・イン・ジャパンを全面に出したかったりすると、コシヒカリだったり、豚肉だったり、秘伝のたれの材料とか原料となるものを調達してもらうために、日本の農業さんから支出してもらったりしたほうがいいのかなとは思いました。

○滝 ありがとうございます。

すごくいいポイントだと思います。人件費とか、英語を話せるかどうか。実際、日本人は結構英語も話せない人が多いですが、英語でコミュニケーションとれるというのはすごく大きなところですよ。日本人が現地にいるかどうかというのも大きなところだとは思っています。

ちなみに、お配りした資料で、フィリピンって、外食って進出ができると書いてありましたか。外資出資は認められていないと書いてなかったかな、書いてありますよね。だから、規制を受けてしまうのですよね。ホテルの中で立地しないと基本的にはだめです。

実は、フランチャイズというケースが一番多いです。フランチャイズって、御存じのとおり、コンビニや、ファストフードのお店がよく頭に浮かぶと思います。「日本でこういうビジネスをやっています、こういうビジネスモデルをそのまま丸々コピーしたら、現地でこれだけ売り上げが上がりますよ」というのをこちらのほうから提示して、そのビジネスをコピーしてやってくれる人を探す。探して、現地でコピーして、一緒にやってもらって、そこから利益の一部をもらうというのがフランチャイズというビジネスになります。

なので、ちょっとそここのところを考えていただくとよかったのかなと思います。

実は、フィリピンに関しては、富裕層と呼ばれている方々が現地の0.5%。この0.5%の方々が月収25万以上です。となると、月収25万って、日本の、多分、普通に大学を出て、新卒で働かれてるぐらいの方になりますよね。そういった方が、日本で普通に例えばランチ600円とか700円、まあまあ妥当な値段だと思いますが、それを食べられる人たちというのは0.5%だと考えると、日本人駐在員を狙うのか、そういう人たちを狙うのかということを考えないと、フィリピンは難しいかもしれないですね。

○A 外資出資が認められてないというのは盲点だったので、そこは素直に認めますが、

海外企業をコピーしたら外に持っていけるようなことを今仰られたじゃないですか。豚井で、ただ単純に、本当にただ豚井という、別にブランドとかそういうのは特に意識しないでとれる豚井ってなった場合だと、フィリピンとかですと、今、アジア圏広がってるのが吉野家とか、すき家とか、そういう牛井チェーンが広まっているじゃないですか。そういう牛井チェーンでも、普通に、期間限定ではあつたりしますが、豚井出したりとか、何か違うお肉を使ってそういう井系を出してるというのが企画としてありますが、そういう場合でも無理なんですか。それをコピーするというので。そういうことをやってるから、その部分をコピーして海外に持っていきみたいなことってできないんですか。

○滝 既にある企業さんってことですか。

○A 吉野家さん、チェーンじゃないですか。フィリピンとかアジア圏にも進出してる。

○滝 してますね。

○A そういうところで、例えばですけど、豚井売ってたとして、それと同じような感じで、この豚井のお店もそれをコピーするような形で、同じような形で、お店をフィリピンに進出することってできませんか。

○滝 運営主体が同じということですか。それともメニューが同じ。

○A メニューが同じ。

○滝 メニューが同じだったとしても、運営主体が別だった場合というのは、もちろん企業はそれぞれがビジネスをやっているわけなので、自分たちが運営してる主体が進出という形をするか、その運営主体が現地で見つけたパートナーが運営してもらわないと、もちろん進出はできないという形ですね。

○A じゃあ本当にもう、もしという、本当にあれですけど、吉野家さんだったり、ほかの牛井チェーンさんが、例えばですけど、進出しようとして企業を例えばですけど買収みたいな形でやったりして進出した場合に、一種の吉野家ブランドとしてその豚井チェーンをつくりましたというような設定をした場合は出すことってできるんですか。

○滝 買収をするというのは、日本から資本が入っている、お金が入っているという意味なんですね。そうすると外資規制にひっかかってしまうので、アウトです。

なので、もし吉野家さんがフィリピンで吉野家ブランドをやりたいかったら、現地の人を探して、現地の人に吉野家というブランドを貸与する、貸すという形になりますね。それが1つのF Cの方法になるということですね。

ありがとうございます。ほかにお話しいただける方、どなたか。

OB 私たちのグループでは、台湾を選びました。

理由としては幾つかあって、感覚的なもので言うと、親日な地域かなというのが初めに出了ました。あと地理的にとても近いので、沖縄県からだ輸出しやすいのかなと思って。あと地理的な面で言うと、文化面もあるんですけど、口に合うかもしれないなという。豚丼の秘伝のたれとコシヒカリとお肉、口に合う料理ができるかもしれません。あと宗教とか文化の違いがそんなに弊害がないかなというような地域です。例えばフィリピンとかインドネシアとかになると、一部で、イスラム圏で豚が食べられないというがあるので、台湾だとそういうのが無難かなと思いました。

あと台湾は、先ほど配られたプリントの中で、出資規制が設けられていないので、そこも考慮に入れました。

あと、ちょっとネットで調べたんですけど、ジェトロのネットの中で出てたんですが、日台民間投資取り決めで、規制がその辺しっかりしていて、何か不具合があった場合に両国の同意でそこから打開策を得るという、何かあったときの受け皿がしっかりしてるなという、協定がされてるかなと思いました。

以上です。

O滝 ありがとうございます。何か台湾に進出する場合のデメリットとかって考えましたか。

OB デメリットは、既存の企業、飲食店がかなり多いイメージがあって、もしかしたら淘汰される可能性はあるかもしれませんし。

O滝 競争が激しいかもしれないということですよ。ありがとうございます。

すごく面白い観点から考えていただいたと思います。親日なんていうのはすごく重要で、台湾はやっぱり親日的というところで、とりあえず台湾に進出したいという企業さんはすごく多いですね。沖縄から地理的にも近い、輸出もしやすい、そんなにコストがない。そういうことは確かにありますし、食文化や宗教の面も、仰るとおり、ほとんど問題ないというのは確かにあります。

デメリットで申し上げますと、本当に競争過多というところはありますよね。結構、どの方も、どの企業さんも、台湾って一度絶対検討すると思うので。そんなに人口も多くないですよ。やっぱり進出するとそれなりにコストはかかるので、そうすると、ある程度、多店舗展開をしていかないと、その分、回収ができないということになっ

て、絶対赤字に陥っちゃうんですよね。

そうすると、じゃあどういうふうに儲けていくのか、どのぐらいの人が食べてくれるのかというのは、やっぱり考えなくちゃいけないところではあります。

人のところも多いのですが、あとは輸入規制のところは実はあって、原発の放射能の関係で、今ちょっと台湾に輸出がなかなか難しい状況に実はなっています。日本から本当に物が送れるのかというのは考えないといけないということですね。ありがとうございます。

ほかにどうでしょう。何かお願いします。

ちなみに今、バツで出たインドネシアとか考えた人いないですか。イスラム教ありますよね。どうでしょう。何でもいいので、ぜひ話してください。

○C 僕らも同じように台湾で考えてたんですけども、台湾の今の話聞いて、台湾と同じような環境のところは韓国が挙げられるんですけど、輸出が厳しいということを見ると、韓国というと焼肉が結構、豚肉やってるイメージがあるんですけど、となると韓国の豚肉を使って、韓国で、韓国人に合うように豚丼をつくってみるという形での出店でも全然いいかなと思います。

ほかの、メリットとしては、台湾と同じように、地理的なメリットもありますし、食文化に関しても、宗教に関しても同じような感じで、台湾のメリットが韓国にも適用するかなと。

○滝 そうですね。ありがとうございます。

ここはどうですか、ここ、これ。

○C 親日じゃないわけではないと思います。メディアがすごいあおってるだけ。

○滝 そうですよ。そういうところもありますよね。ありがとうございます。

おっしゃるとおりです。韓国も一番最初に出る国としては比較的に出やすい国の1つではありますね、規制もほとんどないです。韓国も日本のものは安全だと言って食べてくれる人は多いですから、進出の方法として、国候補としてはありなのかなと思います。

ほかどうでしょう。

○D 私たちのグループは、シンガポールを考えたんですけど、まず豚丼を私たちも日本の豚丼というブランド化して売り出そうということになって、シンガポールを調べたら、イスラム教徒の方もそこそこの割合でいらっしゃるみたいですけど、ターゲット

自体を、シンガポールって結構観光地だったりとか、移住されてきてる方とかもいらっしやるので、現地の方だけにターゲットを絞るんじゃなくて、さまざまな層の人をターゲットにできるかなと思って、イスラム教徒がいらっしやるというのも、無視じゃないですけど、目をつぶってもいいかなと思って。シンガポールの家庭で食べられてるお米がジャポニカ米だったので、日本のコシヒカリで出しても親しみを持って食べてもらえるかなと思ったのと。

○滝 そんな感じですか。

○E シンガポールのGDPが世界最高。

○滝 いいとこ出ましたね。GDP出ましたね。

○E なので、ブランド化しても、お金持ちの層からコストが高くなっても買ってもらえるかなという、売り込めるかなというか。

○滝 わかりました。ありがとうございます。

今まで出てこなかった点が出ましたね、GDP、ブランドの話。

実はこの案件ですけど、答は無いのですが、実際にどうだったかという話は、実はシンガポールに出ています。シンガポールでフランチャイズという形で多店舗展開をしているというのが実は答です。別に答って1つなわけじゃなくて、それぞれやっぱりあるのですね。

シンガポールって、今回の場合だと解答になるのですが、今仰ったとおり、ブランドをどういうふうに上げていくのかって、やっぱりシンガポールってすごくいい場所なんですよね。今仰ったとおり、いろんな人が来ていますし、旅行客もいれば、富裕層もたくさんいるということで、ブランド価値がここで上がれば、実はほかの国への展開が考えられるんです。いわゆるショーウインドー効果と言われるのですが、お店としてそのブランドを認知してもらおう場所としては絶好な場所がシンガポール、アジアではですよ、と言われます。

ただ、シンガポールって700万人しか人いないんですよ。そこってやっぱり考えなければいけないというのと、ニュースで見られたことがあるかどうか知らないですけど、シンガポールって世界一の賃料、家賃が高いところとよく言われます。東京よりも上、ニューヨークよりも上。

じゃあ、その進出したときの家賃、700万人で、働いている人がどのぐらいいるのか、富裕層がどのぐらいいるかって考えなくちゃいけないのですが、それをどうい

ふうに回収していくのかというのは考えないといけない。大体の人は、シンガポールで儲けようとは実際はあまりしません。ここから、ここで認知して、ここに行くとか、フィリピンですかね、ここに行くとか、あとベトナムとか、そういったところに行くという戦略の場所としてのシンガポールというのはあります。

ほか、ありますか。

○F 私たちはタイで考えました。宗教がまず95%が仏教で、イスラム教徒も3%ぐらいいるんですけど、3%ぐらいだったらいいかなというのと、親日国家だということと、あとバンコクは約3万人ぐらい日本人の方々も住んでいて、バンコク自体にも観光客も多いし、人口が比較的多いと思いますし、あとは調べたら2007年に日本とタイで経済連携協定が結ばれて、日本とタイの貿易の自由化が進んだので、日本からタイへと、日本の食材が輸出しやすいかなというのを考えました。

あと、タイ自体は、税金を大幅に安くして、外国企業の進出を促しているのので、外国企業の進出が比較的簡単かなというのと、あと周りのアジア諸国よりも道路や港が整備されているということもメリットの1つと思います。

○滝 ありがとうございます。

タイは今、シンガポールに次いで日本企業が進出をしようとしている国です。やっぱり仰ったとおり親日ですし、人口も七、八千万いるということで、あと富裕層もかなりいるということは確かにあります。

デメリットで申し上げますと、実はバンコクだけで既に日本食レストランは2,000店舗出ています。大体、進出をする3店舗に1店舗は撤退をしてるという事実があります。という中で、どういうふうに残っていくのかを考えていく必要がタイの場合があると。そんな感じですかね、タイはね。

皆さん、お話しいただいた中で、結構、宗教の話でイスラム教の話を出してくださって、とてもいい視点だと思います。マレーシアみたいに2,000万人いる人口の中で、ほとんど、1,500万人ぐらいがイスラム教の方がいるような国だと、やっぱり豚井ってなかなか難しいよねという話になりますが、さっきちょっとインドネシアの話したと思います。インドネシアって御存じのとおりイスラム教の方ってたくさんいるわけですよ。いるのですが、実は人口のヒエラルキーで見ると、一番所得水準の低い方々がイスラム教の方という構成なんですよね。それを考えると、我々の売ってくるものって結構高いものだったりするので、実際は華僑の人たちが買ってくれるケースが多くて、

インドネシアって2億人いるわけですよ。2億人のうち、上の富裕層が10%いたら、2,000万人いるわけですよ。その2,000万人をターゲットに売るというのも1つ方法なのかなと思います。

実際には、ぱぱっと駆け足でやっちゃいますけど、ここに書いてあるように、今回見ていただいた投資規制とか経済の安定性、政治的安定性、環境としてどうなのか。実際にコストが高いとか、低いとか。さっき人件費の話があったと思いますが、よくあるのが、例えばベトナムだと日本の人件費の5分の1ですよという話が出てくるわけですよ。

なんですけど、日本で3人でできる仕事が、向こうで15人でやってたら、結局、コストって変わらないんですよ。国によっては、アルバイトが雇用できない国もあれば、1つの仕事しかやってくれないような国もあるわけです。キッチンでフライパン振ってくれる人はお掃除やってくれないというケースって結構あるわけですよ。そうすると、たくさん人を雇わなくちゃいけないということで、本当にその国に出るのに安いというのは考えないといけない。

あとは競争、今のタイの話も出ました。実際に需要があるのかどうかというのもしっかり考えないといけない。

あとは、何でそこに出るのかとか、規制があるのか、市場がどうなのか、パートナーってどういう人を探すのかとか、ブラックボックス、自分たちがもしその品物を現地に持っていくのに、やっぱりさっきの話で、場合によってはコピーしてもらっても出てくるんですけど、そのコピーをさせるだけさせちゃったら、自分たちがいなくなった後に、そのままコピーした商品が出回る可能性があるんで、肝の部分というのは隠しとく必要があったりとかするんですね。そういったものをどういうふうに隠していくのかとか、あとは、実は撤退基準ってあるんですけど、どういうふうになったら市場から撤退するのかとか、そういったことも考える必要があると。

あとは、現地で実際に進出を考えると、大体こういうことを考えるんですね。計画と視察ということで、現地に赴いて実際にその市場を見て行って、パートナーが必要な場合というのは、パートナーをしっかりと探す必要があると。

さっきみたいに、シンガポールとかだったら自分たちだけでビジネスやるということもできますけども、タイとかね、タイって49%までしか自分たちで出資できないんですよ。なので、あと51%、お金を誰かに出してもらわないといけないというのもあり

ます。

また、立地探し、タイとか暑いですよ。ベトナムも暑いと思います。一般の富裕層の人たちが、歩いて、買って、その辺の道路の路面店のところに来て買ってくれるとは到底思えないので、やっぱりモールとか、いい立地を探さないとなかなか売れないとかですね。

ライセンス、営業許可、先ほど日本の話も出ましたけども、現地で営業するのに許可が必要です。その許可がとれる国、とれない国、とりやすい国、とれにくい国というのはある。

調達をどうするか。今回、豚肉の件で結構皆さん悩まれたかと思いますが、本当に豚を日本から持っていくことで、それを売りにするというのも手だし、現地で調達することによって価格を抑えるというのも手です。

人材の調達、教育ということで、現地で我々日本人が働くように働いてくれるケースってほとんどないですよ。そういう人たちをどういうふうに教育していくかも考えないといけない。

その後に、どういうふうに多店舗展開していくかというのも考えると。

日本でお店を開く場合も、もちろん考えなくちゃいけないこと、似ているところもありますが、海外って海外に応じたリスクもあって、それをどういうふうに考えて一つ一つ潰していくか。潰して行って、現地でもうかるかというのをやっぱり考えていかないと、進出自体はなかなか難しいのかなと思います。

今回の事例、誰か進出しないうふうには、進出したらだめだと考えた人っていますか。いないですか。僕だったら、最初これ御相談あったときに、ちょっと厳しいんじゃないかなと言うかもしれないです。実際にはシンガポールでうまくやってるケースです。

きょうの資料としては配ってないですが、こういうブラックボックスの話もありますし、法的リスクということで商標。さっきの吉野家なら吉野家という名前がほかの国で使われないように、自分たちでちゃんと権利としてとっとくとか、そういったことも必要になってくると。

これ、ある企業さんの事例ですが、いろんなことを考えていかななくちゃいけないですね。マーケティングやらなくちゃいけないとか、店舗どこに置くとか、施工会社とか、内装工事どうするかとか、輸出どうするかも考えていかないといけないですよという

ことです。

駆け足になってしまいましたが、以上で私のワークショップは終わらせていただきます。今回のこういったワークショップで、海外に、もしお仕事として携わることがあれば、こんなこと言っていた、聞いたなということ思い出していただいて、場合によってはジェトロのほうにおいでいただくことがあれば幸いです。

きょうはありがとうございました。

○司会 滝先生、どうもありがとうございました。

本日、滝先生にこのような形でお話をいただいて、皆さんにワークショップをやっていたのは、本学、関西学院大学とジェトロさんとの間で包括協定というものが結ばれているからです。この包括協定が12月1日に結ばれて、各種メディアに載りました。関学大とジェトロの協定が今、世間で非常に大きくクローズアップされています。そのときに、ジェトロさんと関学の包括協定を動かしている場所、それが関西学院大学の産業研究所という場所です。

産業研究所のフェイスブックを、いいね！すると何がいいかということ、関西学院大学とジェトロさんが組んで何かイベントをするときには、必ずこのフェイスブックから案内が出ます。必ずここから情報が出ますので、皆さんが何か非常に重要な情報をキャッチしやすくなりますので、せっかくフェイスブックをやっている場合には、いいね！してください。

このように昨年の12月以来、ジェトロさんと関西学院は協定に基づいた活動をしています。例えば去年の2月8日に、グローバル人材に関するシンポジウムをやりましたし、きょう、滝先生に、まさに今来ていただいて、皆さんワークショップやって、豚井を海外進出させるのは難しいということを実感したと思います。

このように、私のような大学教員が教えるだけではなく、現実の社会の動きに対応していくというのも、あなた方のこれからのキャリアにおいてはとても大切ですので、新しく授業をつくることにしました。秋学期の金曜日の3限に連携講座ということで、ジェトロさんと私とで関西の地域振興と国際化を共通にして学ぶ講座があります。

ここでは、ジェトロさんから講師を毎週派遣していただきまして、私みたいなアカデミックな話ではなくて、今日みたいな現実に即したビビッドな話を講師の先生にしてくださいにしています。ジェトロとは何か、ジェトロの職員であるということ、

これ知りたいですよ。どんな職員生活を送っているのか知りたいですよ。中央アジアにおけるビジネス環境、欧州におけるビジネス環境などなど、TPPとは何か知りたいですよ。あとは、ものづくり産業分野の企業展開とか農林水産業の企業展開、楽しそうですよね。こういう話をしてくださる講座が、金曜日の3限に秋学期あります。ぜひ、皆さんとっていただいて、国際ビジネスの最前線に触れていただきたいと思います。

今、就職したら、必ず皆さんはいやが応でもグローバルビジネス人材になります。そのときに、必ず皆さんはジェトロさんのお世話になります。だから、今のうちから、ジェトロさんってどういう機能を果たしているのかということを知ることが知り、国際ビジネスの最前線で企業がどうやってもがき苦しみながら利潤を上げているのかを知るといことは、国際ビジネス人材になる君たちにとっては絶対に必要なことです。そうすると、皆さんがこういった授業を受けるというのはすごく大事なことです。

今後ともジェトロさんと我々の提携関係は続いていきます。インターンの案内もどんどん、新しいインターンの情報が出れば、またすぐに産業研究所のホームページから出していきます。皆さんも今日はジェトロという機関の存在を知り、その大切さを知ったと思いますので、頭の片隅に入れて、どうせ国際ビジネス人材にならなきゃいけないのですから、なるためには、こういったジェトロと関学の提携関係を皆さんのキャリアステップの中でうまく利用して行ってください。

それでは、最後になりましたけど、皆さん手をとめていただきまして、今日、わざわざ東京からいらしていただいたジェトロの二宮さんと滝先生に、もう一度感謝の気持ちを拍手であらわしたいと思います。どうもありがとうございました。

産業研究所講演会
体験型ワークショップ ジェトロと一緒に海外を攻める

2016年8月23日発行

編集 関西学院大学研究推進社会連携機構事務部 研究所担当
発行 関西学院大学産業研究所
〒662-8501 西宮市上ヶ原1-1-155
電話 0798-54-6127 FAX 0798-54-6029
