

進出の際に知っておこう アジア諸国別の特色

インドネシア

特徴

- ・急速に発展している
- ・ほかのアジア諸国に比べ、比較的給与水準が安い
- ・人口2億人のマーケットがある

●宗教上の制約に気をつけよう

イスラム教徒が多く、宗教上のタブーが多い。法律で禁止されていることもあるため注意が必要だ。たとえば、豚は直接の食材としてだけでなく、原料の由来成分についても使用が禁止されている。カップスープの素に入っているエキスや、豚肉由来のコラーゲンなども使用できない。

また、イスラム教徒にとって、礼拝は重要な意味を持つ。特に、製造業で工場を運営しようとする場合、礼拝の時間を1日の製造スケジュールに組み込む配慮が必要。

インド

特徴

- ・世界2位の人口という巨大なマーケットがある
- ・中東やヨーロッパに進出する際の拠点として有効

●マネジメントに気をつけよう

個人のキャリアを重視する傾向があり、日本との国民性の違いが顕著。それを踏まえた上で、従業員に自社の文化を徹底させる必要がある。古くからのカースト制度の影響で「掃除は自分の仕事ではない」と考える人もいて、従業員の足並みがなかなか揃わない。個人主義が尊重されているため、自分から手を動かす人が多い一方、他者を使って目的を遂げられるよう調整できるマネージャー層が不足している。マネージャー層にどう厚みを持たせるかが進出成功の大きなカギだ。

ベトナム

特徴

- ・小売業は進出に関する規制が厳しい
- ・規制緩和により、メーカーだけでなくサービス業の進出も増えている

●事務手続きに気をつけよう

投資熱が高い割に、公務員の汚職などが比較的多い。また、就労ビザを取るのに時間がかかる。長くて7カ月ほどかかることもあるため、それを見越して事前に申請書類を確認し、準備しておく必要がある。

100%子会社を設立しようと準備していた場合、専任の社員が滞在してから始めたのでは、実際に仕事を始めるタイミングが遅くなってしまふ。

中国

特徴

- ・メーカーによる製造拠点としての進出は減っている
- ・給与水準が徐々に上がっている
- ・高級品の需要がある

●成熟度合いに気をつけよう

マーケットがかなり成熟しているため、単に進出するだけでは成功は難しい状況。特に技術提供によるパートナーシップでは、パートナーに技術が蓄積された後、ロイヤリティーの支払いについてトラブルになることが多いため、注意が必要だ。また、中国国内で製造される高品質の製品はまだ少ないため、そこに日本企業としての進出余地がある。株式を共有するなどの方法でパートナーを組む、高品質の商品やサービスを提供するなど、これまでとは別の方法での進出を考える必要がある。

●東京コンサルティングファーム 税務会計のスペシャリストに聞く国別の特徴 文化・風習・宗教の 違いを知れ!



東京コンサルティンググループ
久野康成代表

日本と海外では、仕事に対する考え方やマネジメントの仕方が違う。日本で成功した方法をそのまま持っていくだけで成功する例は少ない。海外に進出する際に知っておくべきアジア各国の特徴は、どのようなものだろうか。

変化する進出の目的

これまで、海外進出といえば、工場建設のための広い土地や設備・人件費の安さを魅力に感じ、製造工場を建てるといった例が多かった。だが近年「IT関連のサービス業が新事業を興す拠点」としたり、販路を拡大するために進出したりするケースが増えた。こう語るのは、さまざまな視点から経営コンサルティングを行う東京コンサルティンググループ(東京都新宿区)久野康成代表だ。

久野氏は、青山監査法人に8年在籍後独立。中小企業国際展開アドバイザーの顔を持つ。

「海外へ出て行く時は、そこでトップになることを考える」と久野氏は言う。これは、同グループの海外進出サポート部門を担う、東京コン

サルティングファームの海外進出における実体験に基づいている。

同社では、「まずは中国に」と考え上海・香港に進出したものの、すでに多くの会計事務所があり、後発となつてしまつていった。そのため、3カ月で一時撤退。進出先をインドに変更した。「07年にインドに進出した時、日本の会計事務所はまだどこもできていなかった」(久野氏)。

真つ先にその国でのやり方を開拓する苦労は並大抵ではないが、それを乗り越えられれば、その国でトップシェアを獲得できる可能性は高い。

海外進出において、特にアジア圏の新興国は成長が見込まれるマーケットとして魅力がある。だが日本の企業がアジアに進出して、うまくいかないことが多い。理由として、「一つには、国民性の違いによるコミュニケーション不全や、仕事観の違いなどで現地の従業員をうまくマネジメントできないことが挙げられる」(久野氏)。ほかにも、宗教や法律の違いをきちんと理解できておらず、「やろうとしていたビジネスが、実は法律で禁止されていた」など、思いもよらないことが障害になることもある。

国によって違う特徴がある

や地域によって、習慣や風習、宗教などの違いについても、事前に調査しておく必要がある。

また、海外進出では、当然その土地に住む人を雇用する。日本とは違う性質を持つ人たちが、お国柄を全に出してしまえば、本来の日本的なよさが失われてしまう可能性もある。そうならないためには、これまで日本で培ってきた企業風土を、現地の社内で文化として根付くまで徹底的に教育する。「ここを中途半端にせずやりきれるかどうかで、現地でもうまくいくかが決まる」と久野氏は言う。

海外が市場としても製造拠点としても魅力的なことは間違いない。何もしないうちから恐れるのではなく、事前調査をきちんと行い、進出先をよく知ることで、海外進出を会社を成長させることは十分可能なのだ。



インドの投資・M&A・会社法・会計税務・労務
久野康成監修
TCG出版 / 7875円

資本金 3億8000万円 (グループ総資本金) 従業員 320人 03-5369-2930 <http://www.kuno-cpa.co.jp/tcf/>