

米国進出はじめの一步
～ 準備・構築・実践 ～

前々回のコラム「まずはローリスクから始めてみよう」において、米国進出の際の様々な形態について述べた。今回は米国進出を考え始めてから、具体的な進出形態に至るまでに行うべきことについて述べたいと思う。米国進出を行うには、事業計画を立てることが不可欠である。「事業計画」を作成しようとなると、相応の時間・労力が必要とされる。しかし、完璧を求めるあまり何も進まないようでは本末転倒。以下に紹介するステップを踏むことで、自ずと事業計画の形が見えてくると考えている。「ローリスク」にする為に、出来るだけ自前で、余りコストをかけずにやれることを念頭に置いて書いていく。

大きく分けてフェーズは①準備、②構築、③実践の3つになる。各フェーズには次のようなステップがある。

- ① 準備：進出する為の地図を用意する
 - < 自社の強みを明確化する >
 - < 市場の全体像を掴む >
 - < 販売製品/業界・ターゲット企業を決める >

- ② 構築：進出する為の戦法&武器を用意する
 - < ビジネスルートを決める >
 - < 製品資料作成 >

- ③ 実践：進出する為にアクションを開始する
 - < ターゲット企業にアプローチ >

それでは、各ステップについて説明していく。

① 準備：進出する為の地図を作る

<自社の強みを明確化する>

自社が何で勝負するか、強みを認識することがまず必要だ。これがいわば縦串で、どのステップにおいても常に認識しておくことが重要となる。ここがあやふやだと、その後のステップでつまづくことにもなる。なぜ国内で売れているのか理由を考えたり、顧客との会話で何を気に入ってくれているのか探ったりすると、明確になってくると思われる。抽象的ではなく、出来るだけ具体的な方が良い。その際に気を付けなければならないのが、強みというのは自社の「すごい」ところではなく、顧客がどんなメリットを得ているかという観点でなければ意味が無いということ。例えば、「〇〇技術」という技術名ではなく「〇〇に便利」という用途名が良い。とりあえず考えることが重要で、その後のトライ&エラーを繰り返しながら修正していけば良い。

<市場の全体像を掴む>

予算が許すなら市販の市場調査レポートを買っても勿論良いが、インターネットで様々な情報が無料で得られるので、それを利用しない手はない。色々なキーワードを入れて検索し、おぼろげながらも市場規模・主要プレーヤー・競合などの全体像を掴む事が重要だ。一気に調べようと思わず、時間があつたらちょっと調べてみるということを繰り返して、市場に「慣れ親しむ」状況を作り出す。前ステップで考えた「強み」も重要なキーワードで、是非それでも検索してみたい。思いもよらない業界が、その強みを欲していることもあつたりするものだ。米国に進出している日本の同業他社がいる場合は、そこが何をしているのか調べることも非常に有用である。

<販売製品/業界・ターゲット企業を決める>

このような作業を行いながら、どの製品がどこの業界にニーズがありそうかの仮説を立てる。難しく考えることはない。この製品ならここに売れるはずだ、という「思い込み」を持つことと同義である。最初の二つのステップ「自社の強みを明確化する」と「市場の全体像を掴む」を経た後の「思い込み」であれば、それなりの精度が高まっている。この「思い込み」がその後の作業の下支えとなる。ただし、つまずいたら、「強み」と「市場」に立ち返って修正が必要。販売製品・業界は複数ではなく、まずはひとつずつに焦点を絞った方が良い。新たな事を成就させるには、限られたリソース（人・金・時間）をひとつのことに注いだ方が確率が高まる。これで販売製品・業界まで決まったら、その業界でのプレーヤーが分かると、それらがターゲット（潜在顧客）とする企業になる。

② 構築：進出する為の戦法&武器を準備する

<ビジネスルートを決める>

販売製品・ターゲット企業が決まったら、どのルートで販売するのが受注への早道かを、コスト・リスクを勘案しながら決めることになる。大きく分けて、自社直販かパートナーと組むか。パートナーと組む場合は、その候補として、日本の商社・米国代理店・セールスレップ等がある。これについては前々回のコラム「まずはローリスクではじめよう」

(https://www.jetro.go.jp/ext_images/jetro/overseas/us_sanfrancisco/platform/column_yanase.pdf) に詳しく書いたので、そちらを参照頂きたい。ビジネスルートはビジネスモデルを構築する大きな要素のひとつであり、販売製品・ターゲット企業に適したビジネスルートを構築することで、進出の成功確率が高まる。

<製品資料作成>

潜在顧客（あるいは代理店候補）にアプローチする前に、説明資料を英語で作成しておく必要がある。出来るだけ簡単な表現で、簡潔に。下記一式を用意しておくこと、客先へのコンタクト作業、コンタクト出来た際のフォローがスムーズに進む。

チラシ・カタログ

- NDA（守秘義務契約）無しでばらまけるもの。これを見せてから、商談へと進んで行くので非常に重要。「強み」を意識して、出来るだけ簡潔に、米国の企業はどんなメリットを得られるかに焦点を当てて。
- そこからさらにエッセンスを抽出して、メール本文に5行ぐらいで書ける「強み」も用意しておこう。最初にメールでコミュニケーションを図る場合、相手は見知らぬ人の添付ファイル（この場合はチラシ）は開けないので、メール本文の売り文句が勝負となる。

プレゼンテーション

- 多くても20ページぐらいのシンプルなもの。
- 企業紹介1～数ページ。資本金・従業員数など、特に不要。何をやっている会社かが分かれば十分。
- 製品の説明。「強み」を意識して。国内での実績は重要なので、可能な範囲で説明。この時点ではNDA（守秘義務契約）は出来ていないことが多いので、その点は注意。プレゼンでは見せるが、送る時はその部分を削除というやり方でも良い。
- 客先への提案内容・客先のメリット。

概算価格

- 米国の企業は、製品の内容を聞く前に、まず概算価格を聞いてくることが多い。予算が無ければ買えないので、予算にはまるか確認する為。ここで予算オーバーの価格だと、話は聞いてもらえない。
- 米国の企業は通常大幅な値引きは要求してこない。よって、値引きに備えて大幅に値引き分を載せておくという事は不要。繰り返しになるが、予算内に入らないと、話しすらさせてもらえない。「この製品は高いがその分のメリットがある」は、通用しにくい。「強み」は残しつつ機能を減らして、予算内に入れることがまずは必要。

NDA ひな形

- 米国の企業側が NDA ひな形を持っていることが多いので、必須ではない。こちらから NDA ひな形を出せると、その後の交渉は楽という面はある。

③ 実践：進出する為にアクションを開始する

<ターゲット企業にアプローチ>

ここまで準備できたら、いよいよターゲット企業へのアプローチだ。パートナーと組む場合は、ターゲット企業へのアプローチはパートナーに行ってもらうことになる。その場合でも任せっきりにするのではなく、二人三脚で進めた方が成功確率は高まる。自社直販の場合は自ら行う訳だが、これが非常に難しい。その辺の大変さと、打開する為のコンファレンス利用については、前回のコラム「コンファレンス利用のすすめ」

(https://www.jetro.go.jp/ext_images/jetro/overseas/us_sanfrancisco/platform/column_yanase_20170125.pdf) を参照頂きたい。その他にも、以下のような方法がある。

人脈

- 米国ではこれが王道。コネクションが無いと、コンタクトは非常に難しい。代表アドレスにメールを送っても返事が来ない、電話してもカスタマーサポートに繋がるだけで相手にしえもらえない、ということがほとんどである。よって、アプローチしたい企業を知っている人を探し出す（知り合いの知り合い等）ということにならざるを得ない。

SNS

- 米国で人気のプロフェッショナル向けの SNS を利用する。

- 代表的なのがLinkedInで、検索ボックスに企業名を入れれば、そこで働いている人が出てくるので、InMailという有料サービスでコンタクトすることが可能。ただし、返事が100%来るとは限らない。

自社Webサイト

- 「強み」あるいは「客が困っていること」を含めたキーワードを自社Webサイトにちりばめて、客先からのコンタクトを待つ。
- 真剣に何かを探している米国企業も多くあり、Webサイトへの問い合わせから商談に進んだ例も多い。一例として、帝国インキ製造株式会社は「白いインク」をアップルに納入しているが、アップルが帝国インキ社のWebサイトにコンタクトしてきたことが取引の始まり。

検索エンジン広告

- コストはかかるが、自社Webサイトが検索上位に来るまでの繋ぎとして、少額で試すという手もある。

このターゲット企業へのアプローチが最初の山場。うまくコンタクトが取れば、プレゼン・商談という次のステップへと進んで行く。うまく行かないこともあるので、その場合は最初のステップに戻って、柔軟に練り直し。これを繰り返せば、いつかうまく行く筈だ。

米国進出のハードルは、各段に低くなってきている。せつかく米国進出を思い立ったのだから、「無理だろう」とは思わずに、ここに述べた各ステップを踏むことで是非米国進出にチャレンジしてもらいたい。各ステップの中には「ターゲット企業へのアプローチ」などハードルが高い作業もあるので、社外の助けを借りるといことも選択肢のひとつである。ジェトロでも様々なサービスがあるので、相談すると良いだろう。

以上

【免責条項】本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。