

ここ数年中国市場の伸長が著しく、それに呼応するかのようになり、周辺アジアの新興国で設備投資が盛んとなり、日本の製造業はアジアの市場を無視できなくなってきた。かつて、コピー製品が出るのでアジア市場は避け、欧米を中心に海外販売の戦略を立てる方法もあったが、最近では、日本での工場建設が一時下火になったこともあり、多くの製造業・機器メーカーにとってアジア向けの販売戦略を真剣に考える必要が出てきた。

アジア向けの販売を考えるときに、「グローバル」(グローバルに考え、ローカルに行動する)が重要であることは以前にも述べたが、今一度、グローバルに考えるとき、海外のグローバル企業がどう考え、どう売っているのかを知ることが重要と考えるので、その視点で私の考えを述べたい。以下、主に米国機器メーカーが海外へ機械を販売する場合の機器メーカーとのやり取り、米国で海外製の機械を買う米国の顧客の反応などを通した筆者の経験・知見に基づき申し述べる。

## 1. 米国開拓者精神・購買マインド

米国の多くの企業は、米国内製造の機械にそれほどこだわらず、世界でよい機械・技術があれば、導入したいと考えている。価格はいつもベストプライス、イコールチャンス、フェアビジネスと、海外の企業が進出しやすい素地がある。米国機器メーカーは、大きな市場のある米国内で、強気の販売戦略をとっており、また、世界でも同様な売り方を行っている。この意味で、米国機器メーカーは世界では特異な販売戦略を持っているといえるが、彼らは合理的に仕様・価格を決めている。世界で売れている米国製機械は、米国で成功している彼らのビジネスモデルが世界に受け入れられたものである。つまり、自社のビジネスモデルに合わない市場は追わない。日本企業が米国企業と同じことをすぐできると思わないし、その必要もないが、彼らのビジネスの仕方を研究すると、米国市場で売る切り口が見えてくる。また、米国市場で売れば、世界市場へ大きく踏み出せる。

## 2. 米国合理主義

米国の機器メーカーは、機能に影響しないような外観を気にしないため、一見できが悪いが、アイデアに満ちた機械があり、少し見直せば、日本で通用する機械がある。しかし、米国の企業は、一般に北米(カナダ含む)が市場の全部と考えている会社が多く、米国以外に市場を広げる必要性

を感じていない。しかし、米国内だけの市場ではいずれ飽和し、景気の安定とともに売上は頭打ちとなるのは必至と考える米国経営者もいる。そのような米国企業は、米国合理主義とは異なる海外のやり方も認め、現地の習慣に合ったビジネスを行っており、実際、売り上げも伸ばしている。

## 3. 時差・地理的要因

米国は、日本からみると時差があり、日本の真夜中がビジネスアワーである。また、飛行機で移動するにも10時間以上かかるため、日本の機器メーカーが直接商売するには困難がある。それゆえに、直接の販売が増えず仲介会社に頼っている会社もまだ多いと聞く。汎用性の高い産業機械でまだ円安の頃であれば、海外まで情報を届けられない日本の機械メーカーに代わり、現地に拠点を持つ日本の商社が市場を切り開いてきた時代があった。しかし、インターネットを介し、自由に世界の情報を手に入れられるようになった今は、如何に、あふれんばかりの情報から自分のニーズに合った情報を必要かつ十分に選び出せるかがポイントになっており、その海外有望顧客の望む情報を機器メーカー自身で行うことが可能になってきた。また、海外の顧客はまさにそれを望んでいるのであり、必要な情報を発信している会社の海外販売は実際増えてきている。

## 4. 米国全体では、やはり市場が大きい

粉体機器の市場は、2006年に日本で約2,000億円(1999年1,370億円、矢野経済研究所出典、5%成長で計算)程度にとらえられていた。かつては、日本、ヨーロッパ、北米の粉体機器市場は1:1:2と言われていたが、最近の業界動向を見ると、アジア(韓国、台湾、中国、タイなど)向けが急速に伸びており、日本、アジア・オセアニア、ヨーロッパ、北・南米が1:1:1:1.5の割合と見ている。世界で8,000億円程度の市場があれば、北・南米で2,500億円程度の市場規模があると考えてよい。世界で粉体機器を販売するホソカワミクロン社の公表された決算資料によると、2006年(9月決算期)428億円の世界売上が2012年に407億円とほぼ同じレベルながら、アジア売上の占める割合が0.24%(2006)から19.7%(2012、80億円)に増える中、北米向け売上は60億円弱と変わっていない。北米は安定した大きな市場であり、北米市場で市場の信認を得られれば、アジアを含む世界への販売につながることも指摘しておきたい。