



JAPAN CONNECT ADVISORY

「なぜ、あなたの海外展開は進まないのか？」

多くの中小企業が陥る、5つの落とし穴とその対策

あなたの会社は大丈夫？

巻末の「セルフ診断チェックリスト」で、準備状況を今すぐ確認。

Presented by Japan Connect Advisory

はじめまして、**Japan Connect Advisory** です。このガイドブックを手にとっていただき、誠にありがとうございます。

海外展開には、成功への地図と同じくらい、避けるべき「落とし穴」の地図が重要です。私がこれまで大手企業のCOO、急成長サービスのCMO、そして個人での越境EC運営まで、数多くの現場で見てきたのは、多くの素晴らしい志を持つ日本企業が、いくつかの共通の過ちで、貴重な時間と資金を失ってしまうという、非常にもったいない現実でした。

日本の優れたコンテンツ、プロダクト、文化資産は、世界でまだまだ輝けるはずです。このガイドブックが、貴社の挑戦を無駄な遠回りから守り、最短距離で成功へと導くための一助となることを、心から願っております。

Japan Connect Advisory 代表 土屋 清

「思い込み」による市場選定

【失敗の典型例】「なんとなく市場が伸びていそう」「メディアで話題だから」といった曖昧な感覚や、断片的な情報だけを鵜呑みにし、自社のリソースを投下する国を決めてしまう。

【なぜ、これが起きるのか？】客観的なデータ分析には手間とコストがかかるという先入観や、社内に分析できる人材がないという現実から、つい安易な情報に頼ってしまうのです。しかし、その「思い込み」が、後のすべての戦略を狂わせる、最も危険な第一歩となります。

【実際のミニ事例：COO時代の教訓】私が以前、株式会社パピレスの米国法人COOとしてゼロから拠点を立ち上げた際、当初は誰もが「巨大市場である西海岸が最優先だ」と考えていました。しかし、顧客データを客観的に分析したところ、全く想定していなかった中西部の特定の州に、極めて熱心で購買意欲の高いファン層が存在することを突き止めました。我々はこのデータに基づき戦略を大きく転換させ、年率200%という急成長の基盤を築くことに成功したのです。

【対策のポイント】感覚や評判に頼るのではなく、客観的データを活用し、自社の強みが本当に通用する「勝てる市場」を論理的に特定すること。これが、成功への最短距離です。

「完璧主義」の罠

【失敗の典型例】現地の文化やニーズに**100%**合わせようとするあまり、製品の完璧なローカライズや、壮大な事業計画の策定に何か月も時間をかけすぎてしまい、ビジネスの好機を逃してしまう。

【なぜ、これが起きるのか？】「失敗したくない」という思いが強すぎるあまり、石橋を叩きすぎて渡れなくなってしまうのです。しかし、変化の速い現代の市場において、完璧な準備が整うのを待っているのは、競合に先を越されてしまいます。

【実際のミニ事例：個人ECサイトでの実践】私自身が現在も運営する越境ECサイト「**NIHON WELLNESS BOX**」は、まさにこの罠を避けるための「実験場」です。最初から完璧なサイトを目指すのではなく、まずは最低限の機能（**MVP**）で小さくテスト販売を開始しました。そこで得られた海外顧客の「生の声」やデータを元に、毎週のようにサイトのデザインや商品を改善していく。この俊敏なアプローチこそが、リスクを抑えつつ、本当に顧客に求められるものを見つけ出す鍵なのです。

【対策のポイント】壮大な計画よりも、まずは小さく始めること。越境ECなどを活用して市場の反応を直接テストし、顧客の「生の声」を聞きながら、俊敏に製品や戦略を改善していくアジャイルな姿勢が求められます。

「丸投げ」のパートナー戦略

【失敗の典型例】「現地のことは、現地の会社に任せるのが一番」と考え、現地の代理店やディストリビューターに全てを任せきりにしてしまう。その結果、ブランドイメージや価格のコントロールを失い、気づいた時には「儲からない事業」になっている。

【なぜ、これが起きるのか？】自社にノウハウがないという不安から、現地のパートナーに過度に依存してしまうのです。しかし、彼らのビジネス目標と、あなたの会社の目標は、必ずしも一致しません。彼らは短期的な売上を優先し、あなたのブランドの長期的な価値を損なうかもしれません。

【実際のミニ事例：海外法人設立での経験】パピレスで米国や台湾の子会社を設立した際の経験は、パートナー戦略の重要性を教えてくださいました。現地スタッフを信頼し、権限を委譲することは不可欠です。しかし、同時に、売上だけでなく、顧客満足度やブランド認知度といった重要な**KPI**（目標管理指標）を本社がしっかりと共有・管理し、事業の主導権を握り続ける仕組みを構築しました。この「任せるが、任せきらない」バランスが、海外事業の成否を分けます。

【対策のポイント】パートナーを「下請け」ではなく「チームの一員」と捉え、自社が事業の主導権を握れる関係性を構築すること。そして、売上目標だけでなく、事業全体の重要な**KPI**を共有・管理することが不可欠です。

「戦略なき」デジタル広告

【失敗の典型例】とりあえず現地の人気インフルエンサーに多額の費用を払って依頼したり、現地の言語で**Web**広告を出稿したりするものの、ターゲットに全く響かず、問い合わせも一件もなく、広告費を浪費してしまう。

【なぜ、これが起きるのか？】「誰に、何を、どう伝えるか」というマーケティングの基本戦略が不在のまま、戦術(広告出稿)だけを先行させてしまうからです。誰にでも当てはまるような曖昧なメッセージでは、情報の洪水の中で誰の心にも届きません。

【実際のミニ事例:CMO時代の成長戦略】DMM.comでCMOとして年率122%の事業成長を牽引した際、その原動力は、単に広告予算を増やすことではありませんでした。徹底的なデータ分析によって、最も利益率の高い優良顧客層(ペルソナ)を特定し、その顧客がどのチャンネルにいて、どんな情報に心を動かされるのかを解明。そして、その一点にマーケティング予算とメッセージを集中投下しました。この「選択と集中」こそが、利益を伴った成長を実現するのです。

【対策のポイント】データに基づいてターゲット顧客のペルソナを明確にし、その顧客がどこにいるのかを把握すること。そして、予算とメッセージをその一点に集中させる、データドリブンなマーケティング戦略を構築することが必須です。

「社長の孤独」な戦い

【失敗の典型例】海外事業が、社長個人の強い思いやトップダウンだけで進められ、社内の他のメンバーの協力や共感が得られない「属人的なプロジェクト」になってしまう。その結果、社長が多忙になるとプロジェクトが停滞し、徐々に推進力が落ちていく。

【なぜ、これが起きるのか？】海外事業の重要性やビジョンが、社内全体に共有されていないからです。他の社員から見れば、「社長がまた何か新しいことを始めた」という他人事になってしまい、いざという時に必要な協力が得られません。

【実際のミニ事例:大企業でのDX推進経験】現在、私がサントリーという大企業でDXを推進する中で痛感しているのは、どんなに優れた戦略やテクノロジーも、それを使う「組織」が変わらなければ意味がないということです。新しい挑戦は、経営レベルの課題として全社を巻き込み、「これは我々全員の未来のためのプロジェクトだ」という共通認識を醸成して初めて、大きな力となります。これは、中小企業の海外展開においても全く同じです。

【対策のポイント】海外展開を、経営の最重要課題の一つとして位置づけること。そして、社長一人が抱え込むのではなく、外部の専門家を「チームの一員」として積極的に活用し、会社全体を巻き込みながらプロジェクトを推進する体制を構築することが重要です。

海外展開「準備状況」セルフ診断チェックリスト

あなたの会社は、今どの段階にいますか？ 簡単な10の質問に答えるだけで、海外展開への「準備状況」と「課題」が見えてきます。

- 1. 自社の強みと、それが海外で通用する理由を3分以内で明確に説明できるか？
- 2. 具体的なターゲット国を3つ以上挙げ、その選定理由をデータで示せるか？

- 3. 海外事業に投下できる、具体的な予算と人員(最低でも担当者1名)を確保しているか？
 - 4. 社内に、英語でのビジネス交渉が可能な人材はいるか？
 - 5. 為替変動や法規制の変更といったリスクに対する、具体的な備えはあるか？
 - 6. 社長が2週間不在でも、国内事業が問題なく回る仕組みは整っているか？
 - 7. 製品の輸出入に関する、基本的な法規制や手続きについて調査したことがあるか？
 - 8. デジタルマーケティング(SNS、Web広告など)の基本的な知識を持つ人材はいるか？
 - 9. 海外事業が軌道に乗るまで、最低1年は赤字を許容できる体力はあるか？
 - 10. この挑戦を、会社全体のプロジェクトとして推進する覚悟が、経営陣にあるか？
-

貴社の挑戦を支援するパートナー

代表 土屋 清

学習院大学大学院を卒業後、キャリアを通じて一貫してマーケティングと海外事業のグロース(成長)に従事。経営から現場まで、一気通貫で「結果を出す」ための戦略と実行をリード。

- 株式会社パピレス: 海外事業部長、米国法人COOを歴任。ゼロから海外拠点を立ち上げ、年率200%の事業成長を実現。
- 合同会社DMM: 電子書籍事業のCMOとして、年率122%の事業成長を牽引。海外流通ビジネスの立ち上げも経験。
- サントリーHD株式会社: DX推進部にて、データドリブン経営の仕組みを全社レベルで推進。
- 個人プロジェクト: 現在も、個人で越境ECサイト「NIHON WELLNESS BOX」を運営。自らリスクを取り、最新のマーケティング手法をテストする「実践の場」としている。

大企業の経営視点と、個人の現場感覚。この「両利きの経験」こそが、貴社を成功に導くための、私たちの強みの源泉です。

「チェックリストの答え」に、一緒に向き合います。

このガイドブックを最後までお読みいただき、ありがとうございました。セルフ診断チェックリストはいかがでしたでしょうか。もし、一つでも「NO」があったり、答えに迷う項目があったとしても、何も心配することはありません。それは、課題ではなく、これから向き合うべき**「成功への伸びしろ」**です。

私が提供するの、机上の空論ではありません。経営から現場まで、全てを経験してきたからこそ語れる、実践的なグロース戦略です。

もし、あなたの会社がこれらの課題に本気で向き合いたいとお考えなら、ぜひ一度、お気軽にご相談ください。一般的な解決策ではなく、貴社だけの状況に合わせた、具体的な「次の一手」を一緒に考えます。

[【初回無料ヒアリング\(60分\)に申し込む】](#)

ジャパン・コネクト・アドバイザー

<https://japanconnectadvisory.com>