

視点(1481)

新興国への進出の醍醐味「過去は変えられないが、
未来は変えることができる」の意味とは!!

ノウハウは先進国から新興国、さらには発展途上国、後進国へと伝承されます。先進国の企業が後発国（新興国、発展途上国、後進国の総称名）へ出進する際には、次の3つのパターンがあります。

- ①**第1のパターン**：国内で成立困難になったため、より少ないノウハウでも成立する後発国へ進出するパターン（例：日本人の賃金が高くなったため、低賃金である後発国へ工場を移す企業のパターン）
- ②**第2のパターン**：過去から現在まで国内で成功してきた事業ノウハウを後発国でもう一度、花咲かすパターン（例：GMSや百貨店やSCを未成熟なマーケットである後発国でもう一度同じノウハウで成功するために進出する企業のパターン）
- ③**第3のパターン**：過去から現在までの流通歴（過去に起こった流通上の成功・失敗のノウハウ）を後進国により進化した全く新しいノウハウ（成功するノウハウ、失敗を克服するノウハウ）として、進出する企業のパターン（例：ほとんど存在しない。しかし今後、増大する）

「賢者は歴史から学ぶが愚者は経験から学ぶ」という格言がありますように、人々の行動の歴史の中には、成功・失敗のノウハウが宝の山として存在します。それゆえに、我々、流通に携わるものは流通先進国であるアメリカの流通歴（アメリカは日本より30~40年前から流通が発展しており、アメリカの流通歴の中に宝の山がある。ヨーロッパは日本より流通後進国）を学ぶ必要性があります。

後発国へ進出の「**第1のパターンは課題先送り型海外進出**」であり、問題解決しないでの海外進出ですので、次々とより後発国へ進出しないと成り立たず、最後は淘汰されます。

「**第2のパターンはもう一度花咲かせ型海外進出**」で、日本で培ったノウハウを後発国でもう一度再現するもので、第1のパターンの進出とは異なり、より優位なノウハウで後発国で展開しますので、それなりの効果はあります。

「**第3のパターンはノウハウ進化型海外進出**」で、先進国（アメリカや日本）で培った成功のメカニズム（成功するノウハウ、失敗を克服するノウハウ）をより進化させた形で後発国で展開し、先進国のノウハウの真髄を駆使して新業態をつくることです。

今後の日本が中国など後発国へ企業進出する目的は「**第3のパターンのノウハウ進化型海外進出**」が企業の発展度のために必要で、これこそ海外進出の醍醐味です。

「ノウハウ進化型海外進出」（海外への進出の醍醐味）の概念は次の通りです（六車流：流通理論）。

我々は、アメリカの流通歴の中で、成功のメカニズムのノウハウ（成功した失敗した要因をメカニズムで体系化＝理論化したもの）を「**学び**」、そして日本の流通歴の中で、アメリカの成功のメカニズムのノウハウを応用して、実際に「**体験**」してきました。このアメリカの流通を“**学び**”、日本での流通の“**体験**”の中で、「知らなかったからできなかったこと」「知っていたが、事情がありできなかったこと」「実行して成功したこと」「実行はしたがノウハウ不足で失敗したこと」…等があります。さらに今から思うと、「成功するならばやればよかった」とか「もっとうまくやれば成功したのに!!」といった禍根を残している場合もあります。

我々先進国から見て、これからは本番の後発国は白紙の状態の流通業界であり、先進国の企業が持つ流通ノウハウを適切な形（真似をするにもノウハウが必要）で活用できる場です。

先進国では現実面の課題が多く、流通のノウハウ理論が実践へと適用できなかつた要因が、後発国では著しく少なくなります（ただ、別の適用できない要因も後発国では増えますが…?）。

その意味において、**流通先進国が流通後発国へ進出する時のキーワードが「過去は変えられないが、未来は変えることができる!!」**とすることができます。これを醍醐味のある海外進出と言います。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代 表 六 車 秀 之