

ICT Venture Global Management Program

Chapter 7

グローバル展開にあたっての 留意点

1. グローバル展開にあたっての留意点

- 当クラスの目的と方針
- グローバル展開にあたっての留意点 - サマリー

2. グローバル展開前の事前準備

- グローバル展開前の事前準備 - サマリー
- 国際機関によるグローバル展開支援
- グローバルアライアンス
- 現地法人設立における出資比率

3. グローバルマネジメントの留意点

- グローバルマネジメントの留意点 - サマリー
- 海外子会社のマネジメントチーム
- グローバル人的資源
- 異文化への対応
- グローバル展開と各国の法律への対応

1. グローバル展開にあたっての留意点

- 当クラスの目的と方針
- グローバル展開にあたっての留意点 - サマリー

2. グローバル展開前の事前準備

- グローバル展開前の事前準備 - サマリー
- 国際機関によるグローバル展開支援
- グローバルアライアンス
- 現地法人設立における出資比率

3. グローバルマネジメントの留意点

- グローバルマネジメントの留意点 - サマリー
- 海外子会社のマネジメントチーム
- グローバル人的資源
- 異文化への対応
- グローバル展開と各国の法律への対応

1. 当クラスの目的と方針

- 当クラスにおける目的と方針は、下記の通りである。

目的

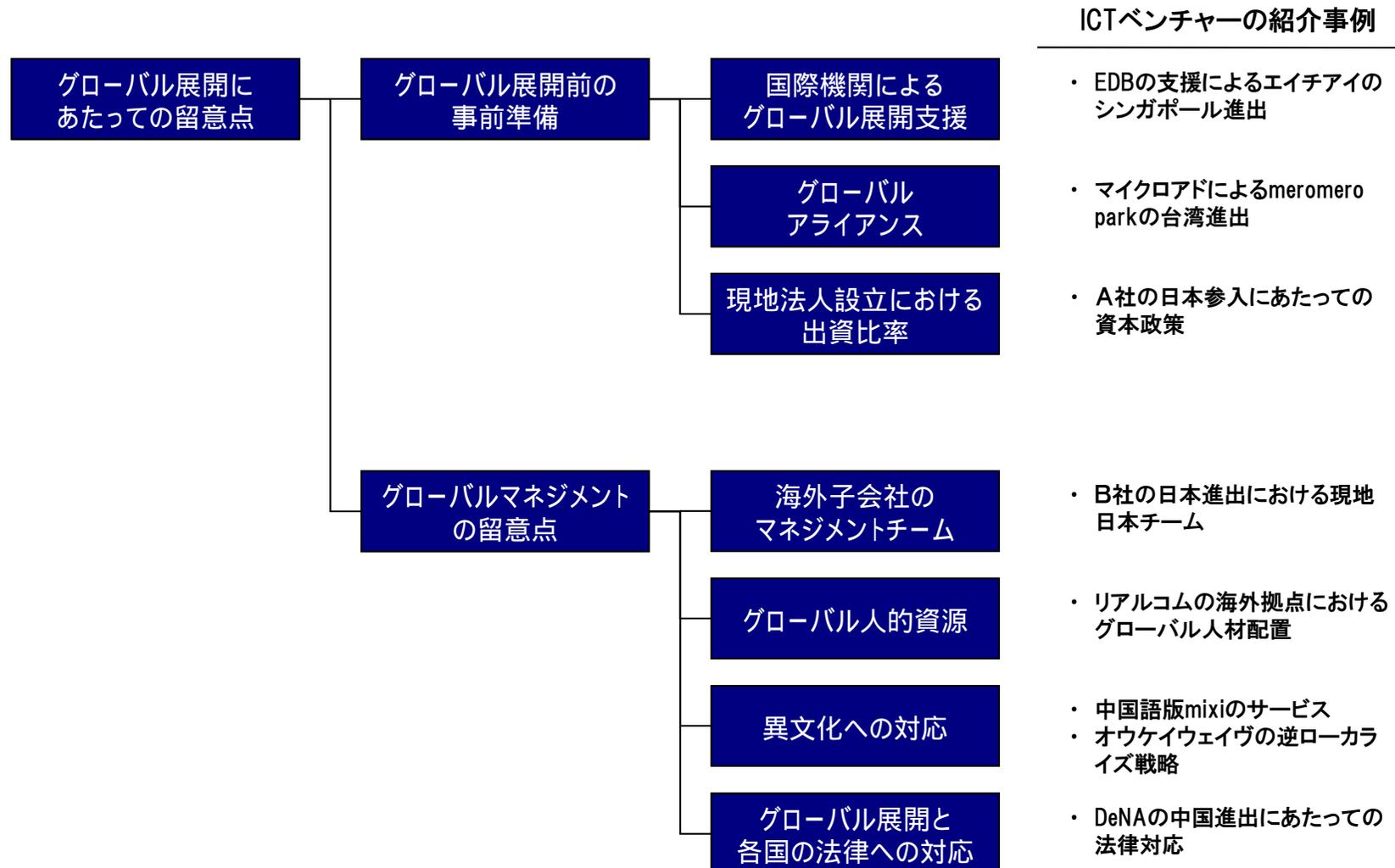
グローバル展開にあたっての留意点と、その対応策を理解すること。

留意点

- グローバル展開の事前準備および、グローバルマネジメントにおける留意点と、その対応策について検討する。
- ICTベンチャーの事例を取り上げる。

2. グローバル展開にあたっての留意点 - サマリ -

- 当クラスで扱う内容とICTベンチャーの紹介事例は、下記の通りである。



1. グローバル展開にあたっての留意点

- 当クラスの目的と方針
- グローバル展開にあたっての留意点 - サマリー

2. グローバル展開前の事前準備

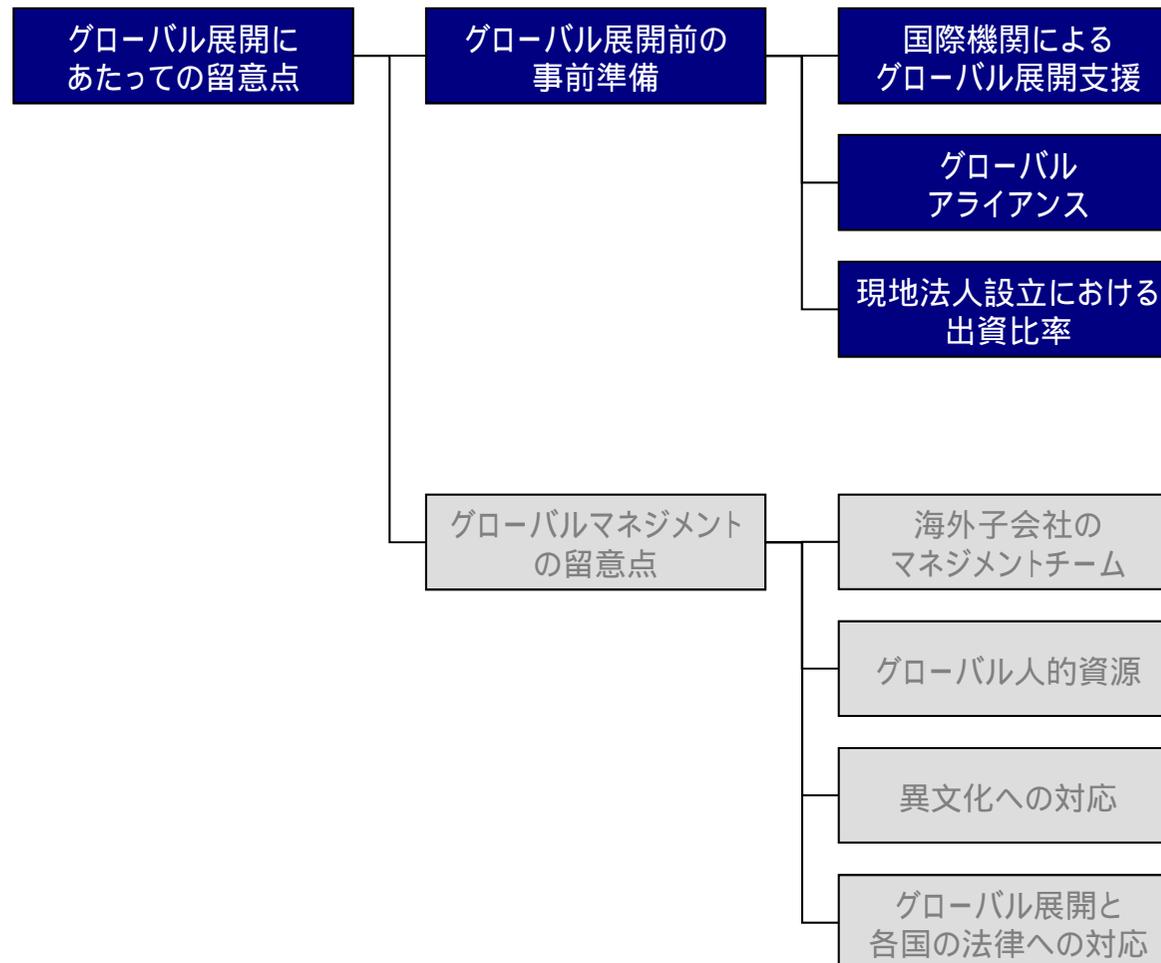
- グローバル展開前の事前準備 - サマリー
- 国際機関によるグローバル展開支援
- グローバルアライアンス
- 現地法人設立における出資比率

3. グローバルマネジメントの留意点

- グローバルマネジメントの留意点 - サマリー
- 海外子会社のマネジメントチーム
- グローバル人的資源
- 異文化への対応
- グローバル展開と各国の法律への対応

3. グローバル展開前の事前準備 - サマリ -

- グローバル展開の事前準備で扱う内容は、下記の通りである。



グローバル展開前の事前準備 留意点サマリ

- ・ 日本国内だけではなく、海外のネットワークやサポートサービスを通じて、海外への展開のきっかけになることもある。
- ・ 自社の目的に応じたパートナーを選定することで、パートナーの資源や能力などを共有し、展開先の市場において競争優位を獲得する。
- ・ ジョイントベンチャーにおけるパートナー間の出資比率により、その契約内容やコントロールの度合いが決定される。

4. 国際機関によるグローバル展開支援

- 各地域において様々な国際機関が、企業のグローバル展開への支援を行っている。
- その主な内容は、各地域の市場・経済情報の提供、自国への外国企業の誘致、展開先市場における現地企業とのネットワーク構築支援、進出企業に対する人材支援などがある。

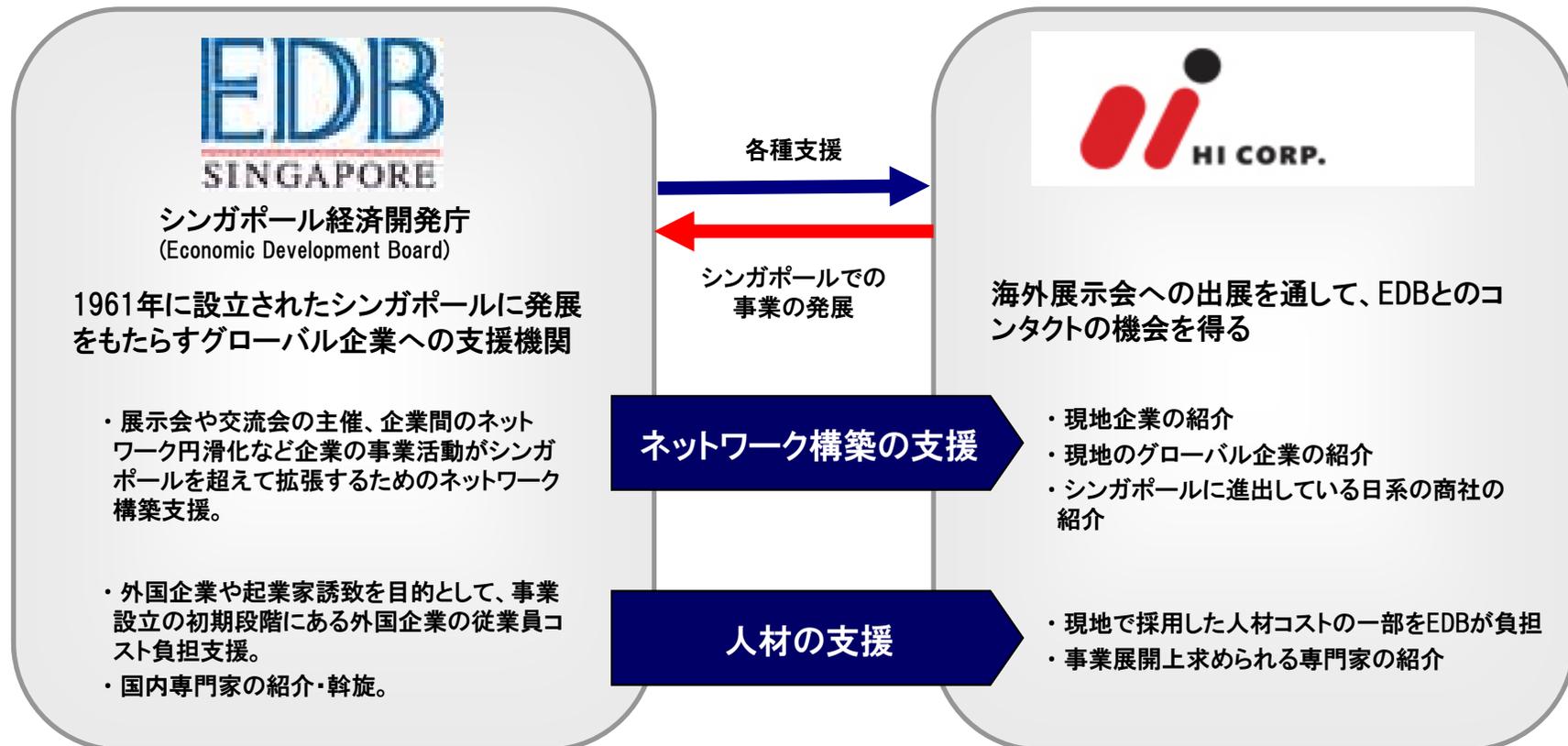
【海外展開のサポートを行っている代表的な国際機関とサポート内容】

		国際機関名	経済・市場 情報提供	海外企業 誘致	ネットワーク 構築支援	人材支援
北米 市場	アメリカ	<ul style="list-style-type: none"> ・ほとんどの州において、経済開発局を設置 ・カナダ政府 (Government of Canada, Invest in Canada) 	●	●		●
	カナダ		●	●	●	●
欧州 市場	イギリス	<ul style="list-style-type: none"> ・英国大使館 貿易・対英投資部 (UK Trade & Investment) ・対仏投資庁 (Invest in France Agency) ・経済省企業誘致局 (Netherlands Foreign Investment Agency) 	●	●	●	●
	フランス		●	●	●	●
	オランダ		●	●		
アジア 市場	日本	<ul style="list-style-type: none"> ・日本貿易振興機構 (Japan External Trade Organization) ・中国国際貿易促進委員会 (China Council for the Promotion of International Trade) ・大韓貿易投資振興公社 (Korea Trade-Investment Promotion Agency) ・シンガポール経済開発庁 (Economic Development Board) 	●	●	●	●
	中国		●	●	●	●
	韓国		●	●		●
	シンガポール		●	●	●	●

4. 国際機関によるグローバル展開支援 - EDBによる支援 -

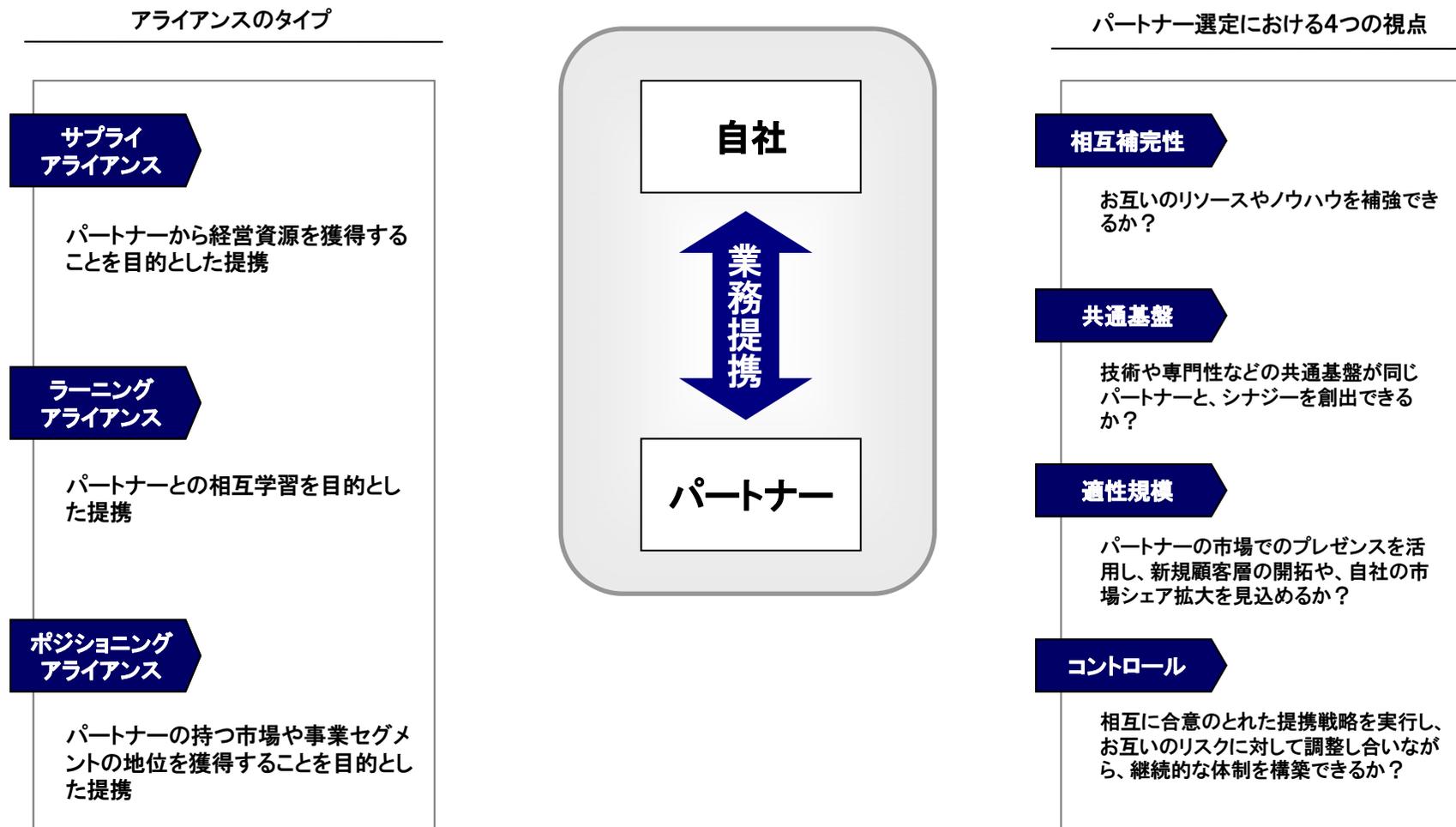
- 日本国内だけではなく、グローバル市場の情報収集や、海外のネットワークやサポートサービスを通じて、ベンチャーにとってグローバル展開のきっかけになることもある。

【EDBによるエイチアイへのシンガポール進出の支援】



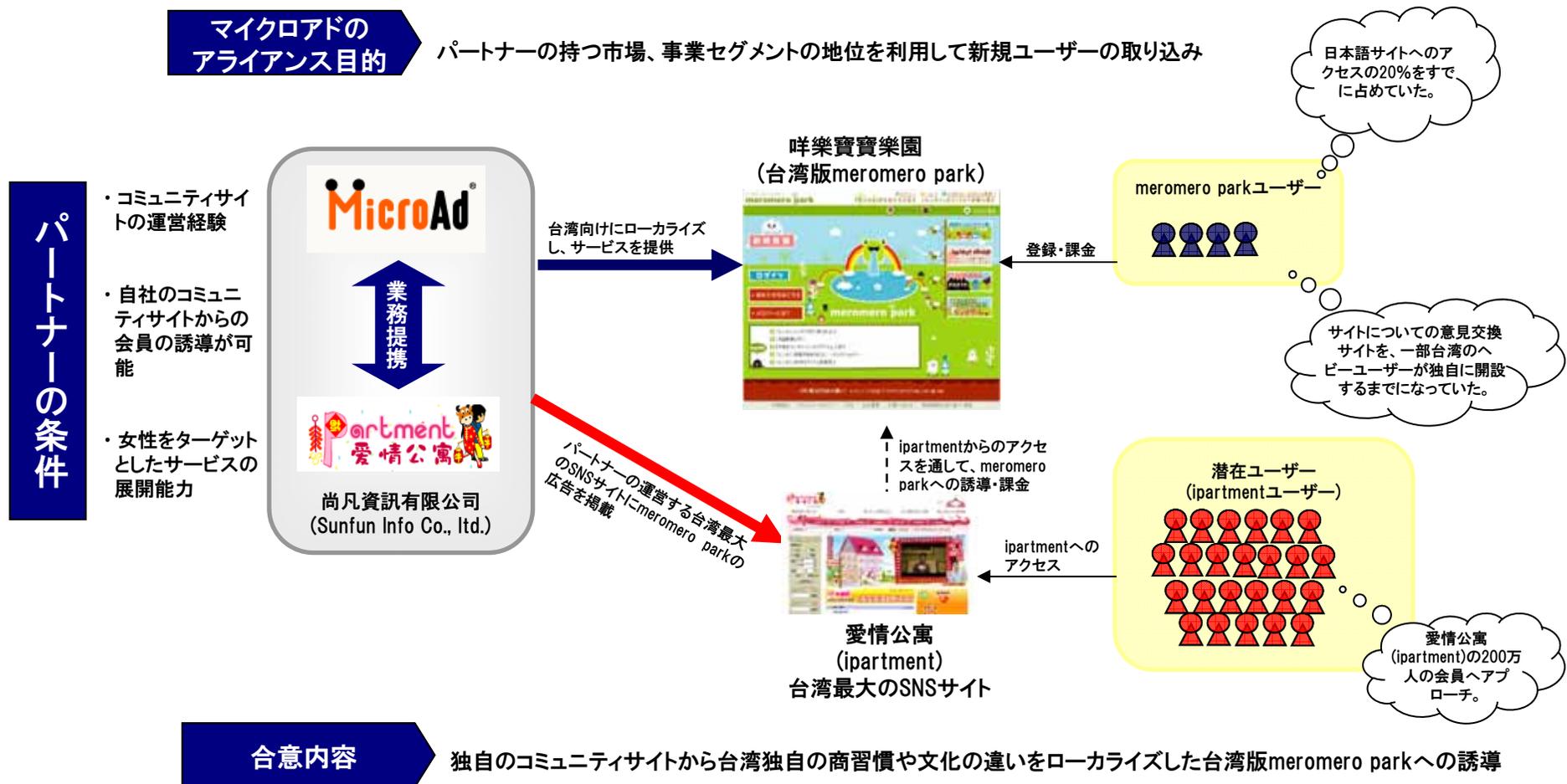
5. グローバルアライアンス

- アライアンスとは、ある特定の目的に向けて結んだパートナー間の提携である。
- 自社のアライアンスの目的に応じたパートナーを選定することで、パートナーの資源や能力などを共有し、展開先の市場における競争優位を生み出す。



5. グローバルアライアンス - マイクロアドの台湾参入事例 -

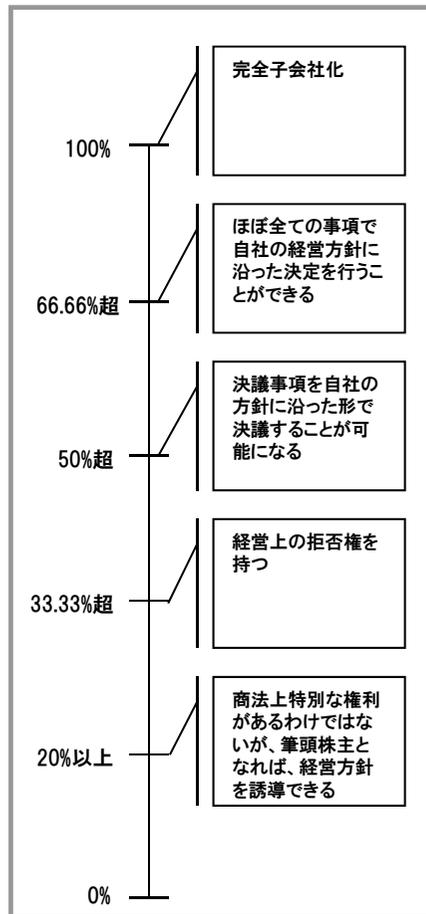
- パートナーとのアライアンスを通して、パートナーが展開先の市場ですでに築き上げてきた評判などを効果的に利用し、新たな市場セグメントへの参入を可能にする。
- さらにパートナーが持っていなかった新規顧客層を開拓し、競合他社に比べて、市場でのプレゼンスを高めることができる。



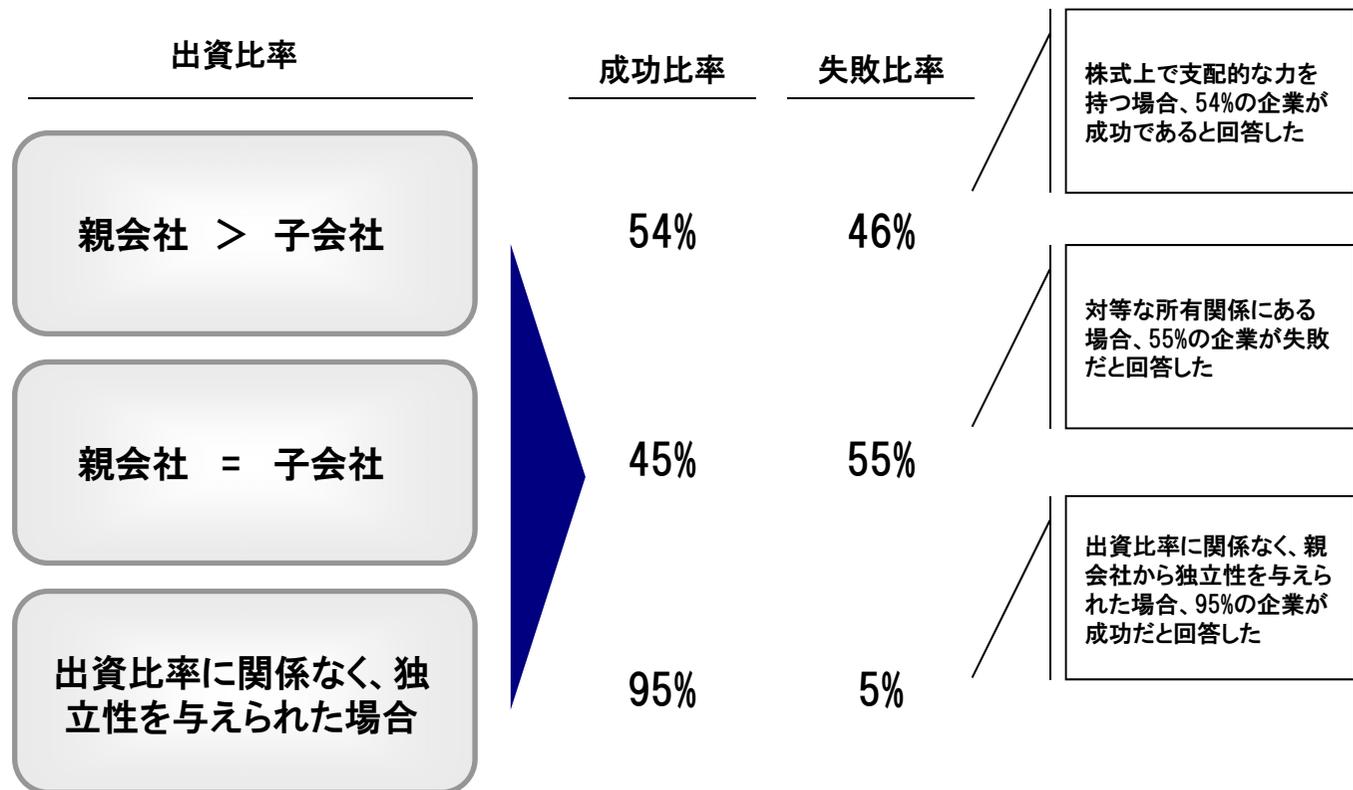
6. 現地法人設立における出資比率

- ジョイントベンチャーにおけるパートナー間の出資比率により、その契約内容やコントロールの度合いが決定される。
- 出資比率による成功比率、失敗比率は以下の通りである。

【日本における出資比率の規定】



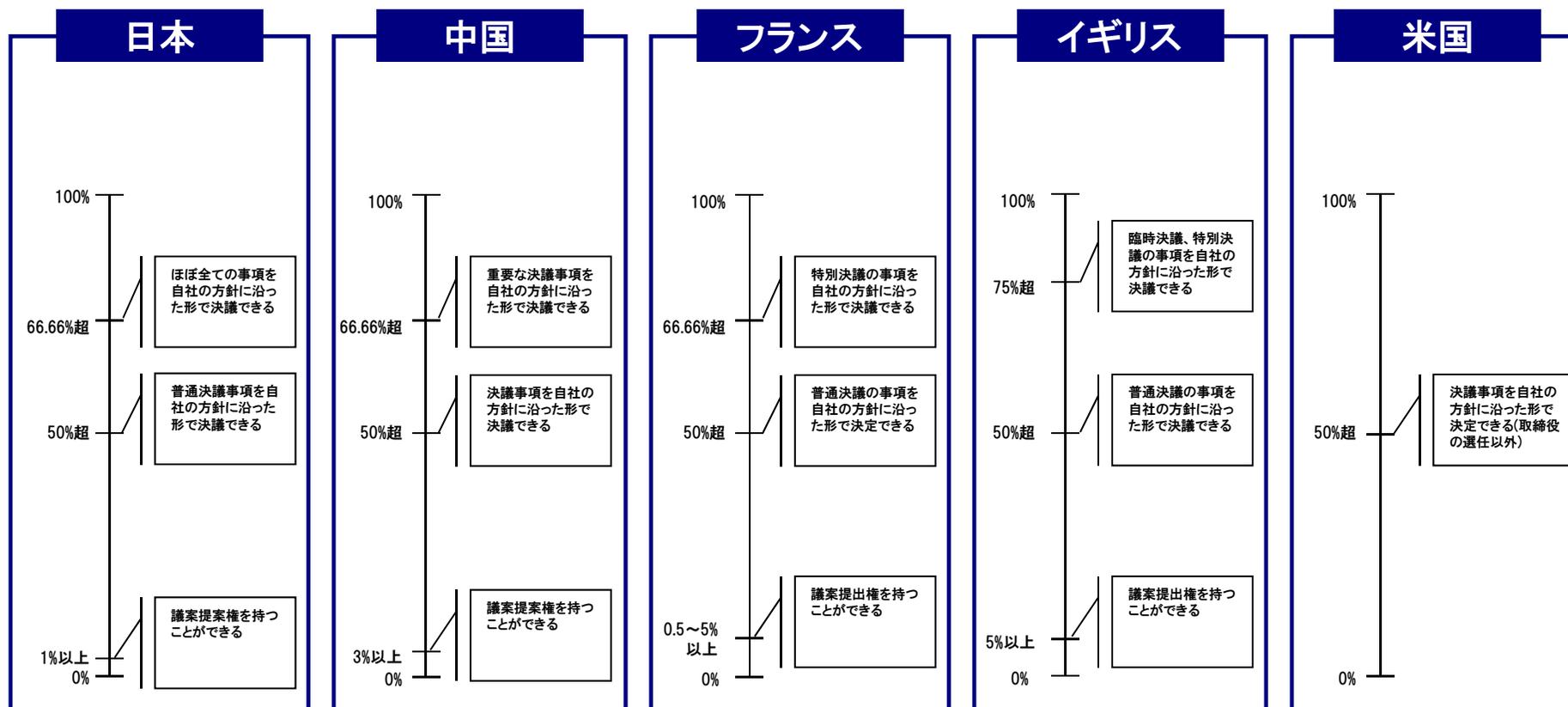
【ストップフォードの調査による出資比率別成功比率と失敗比率】



6. 現地法人設立における出資比率 - 主要各国の出資比率ごとの株主の権限 -

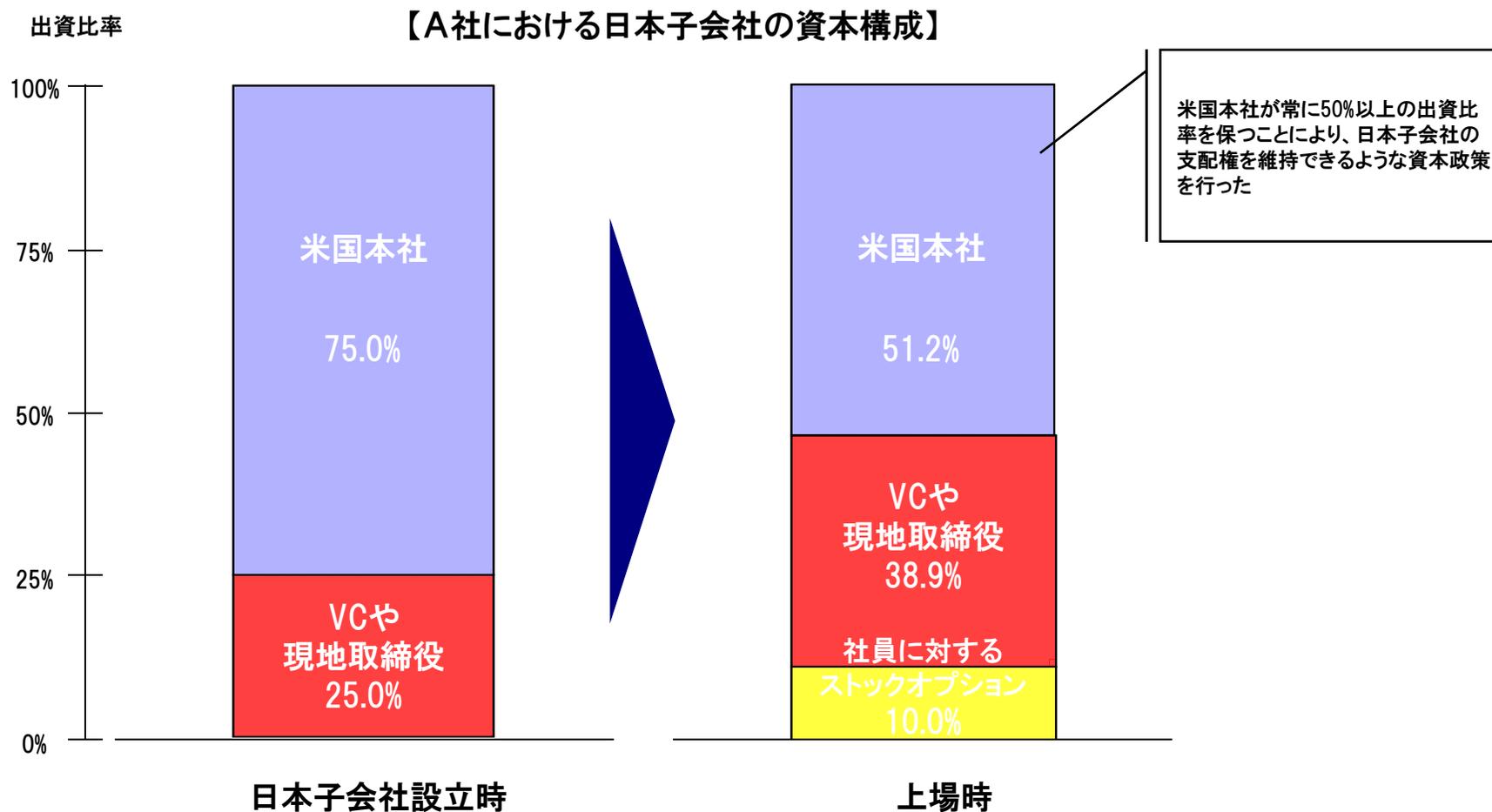
- 国によって、普通決議や特別決議の決議に必要な比率は異なる。
- 主要各国の出資比率ごとの株主の権限は、以下の通りである。

【各国の出資比率ごとの株主の権利】



6. 現地法人設立における出資比率 - 米国大手ソフトウェア会社A社における資本政策 -

- 米国に本社を置く大手ソフトウェア会社A社は、日本子会社の設立に際し、米国本社が日本子会社の支配権を維持できるような資本政策を行った。



1. グローバル展開にあたっての留意点

- 当クラスの目的と方針
- グローバル展開にあたっての留意点 - サマリー

2. グローバル展開前の事前準備

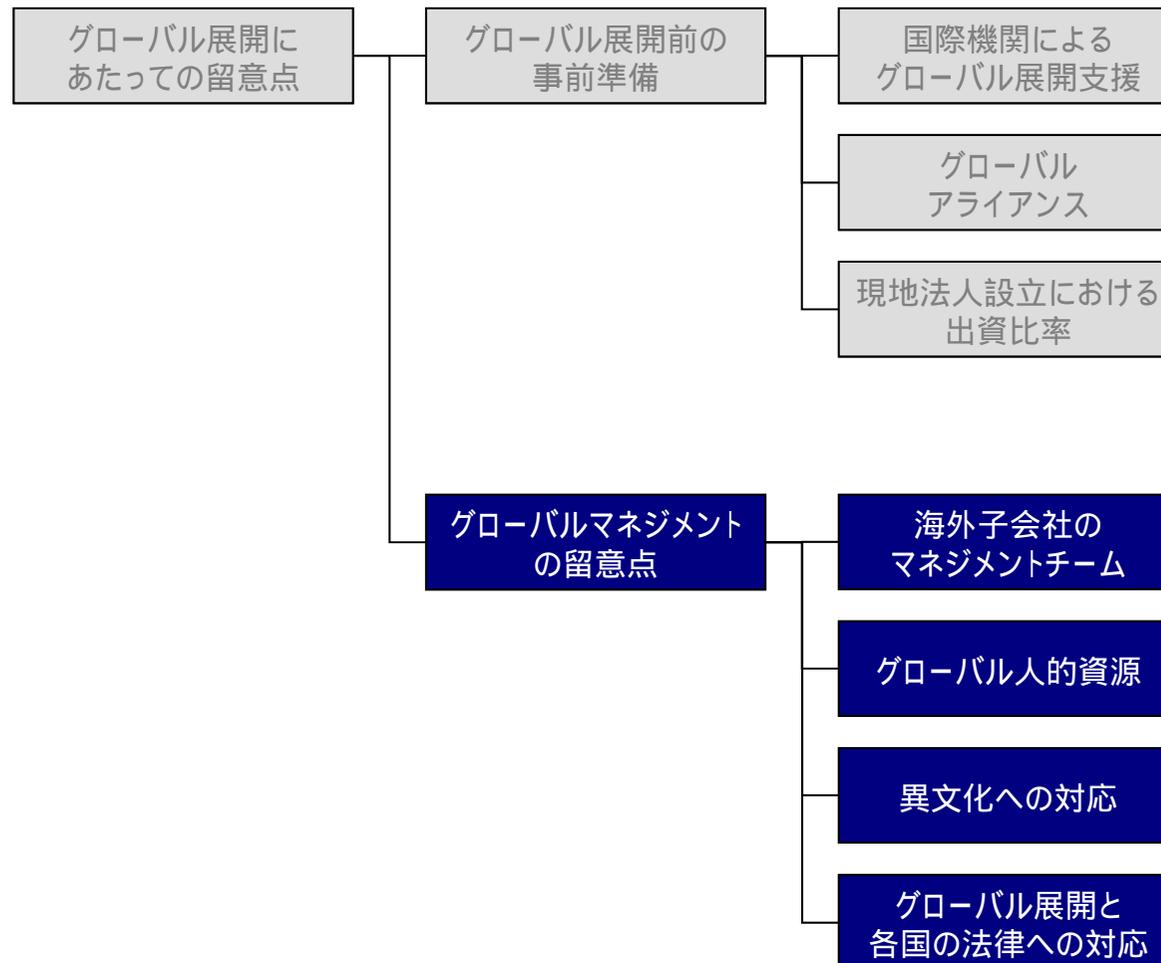
- グローバル展開前の事前準備 - サマリー
- 国際機関によるグローバル展開支援
- グローバルアライアンス
- 現地法人設立における出資比率

3. グローバルマネジメントの留意点

- グローバルマネジメントの留意点 - サマリー
- 海外子会社のマネジメントチーム
- グローバル人的資源
- 異文化への対応
- グローバル展開と各国の法律への対応

7. グローバルマネジメントの留意点 - サマリ -

- グローバルマネジメントにおける留意点は、下記の通りである。



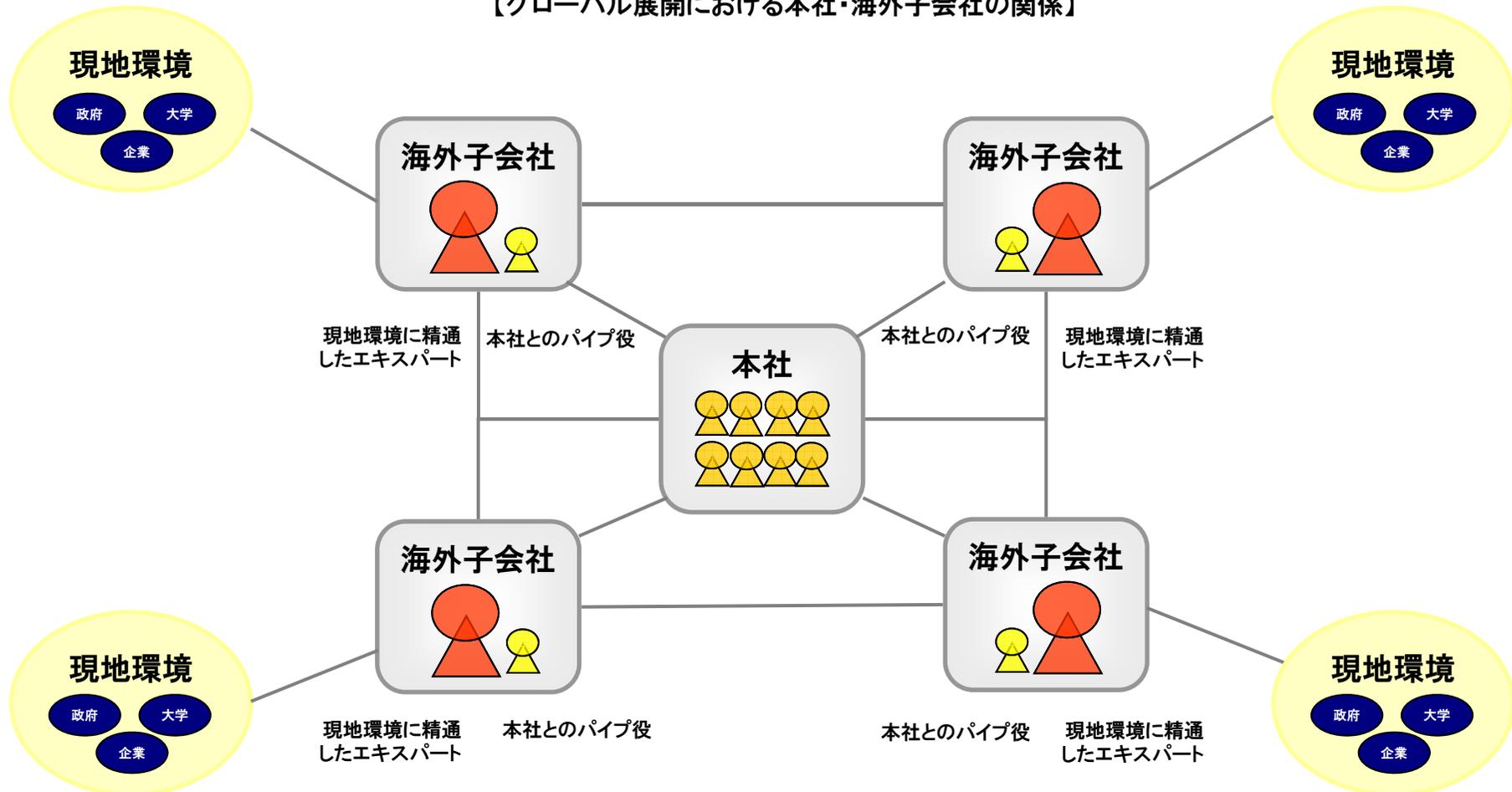
グローバルマネジメント 留意点サマリ

- ・ 本社、海外子会社、現地市場をつなぐグローバル経営環境を構築することができるマネジメントチームを作ることが必要である。
- ・ 本社と各海外拠点をつなぐ役割を果たすグローバル人材を配置することが必要である。
- ・ 展開先の市場における文化や国民性に合わせたサービスや商品を提供することが、重要である。
- ・ 各国の法律動向は、展開先における事業活動に影響を与える恐れがあり、的確に対応する必要がある。

8. 海外子会社のマネジメントチーム

- 本社、海外子会社、現地環境の3者が、効果的なネットワークでつながったグローバル経営環境を構築することが、グローバル組織運営におけるマネジメントチームの重要な使命である。

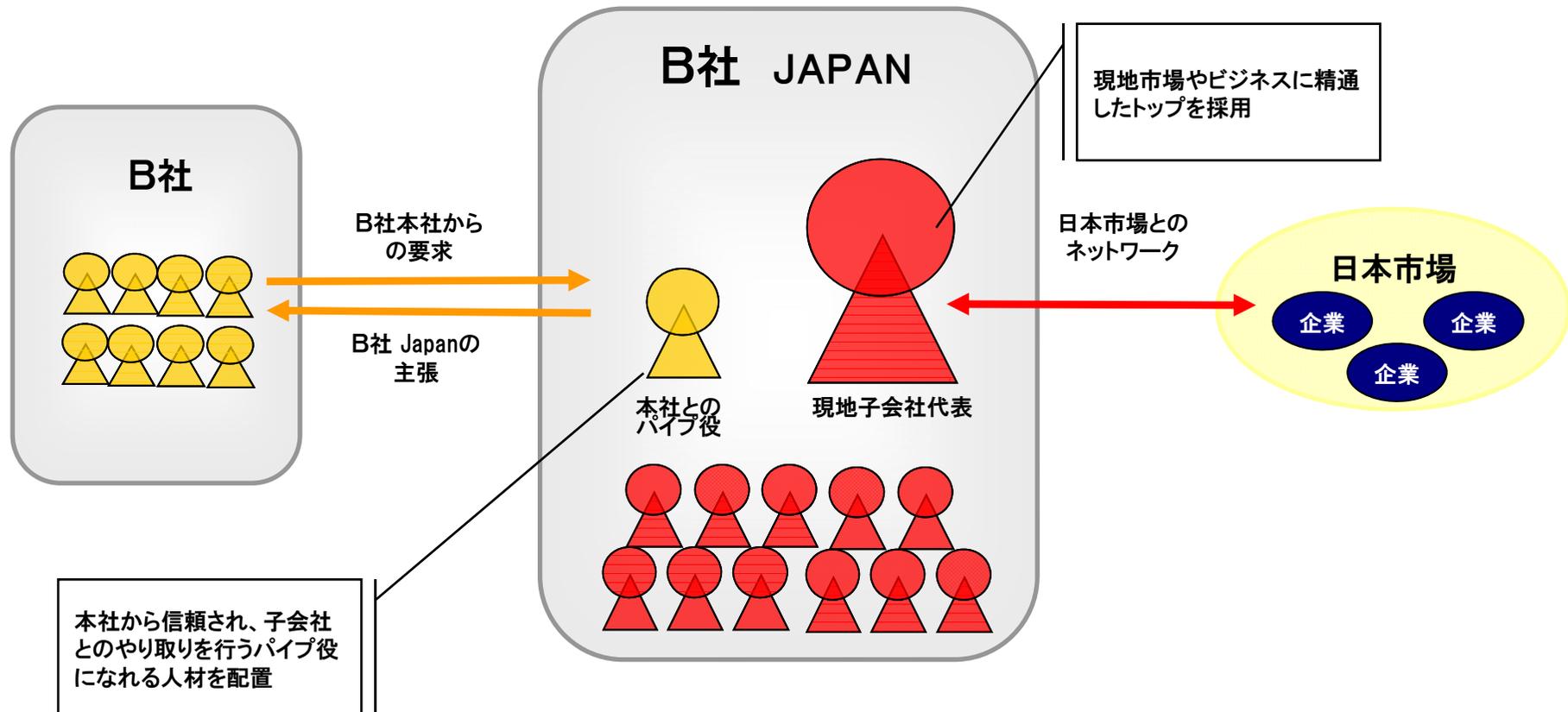
【グローバル展開における本社・海外子会社の関係】



8. 海外子会社のマネジメントチーム - 米国ソフトウェアパッケージ会社B社の日本チーム -

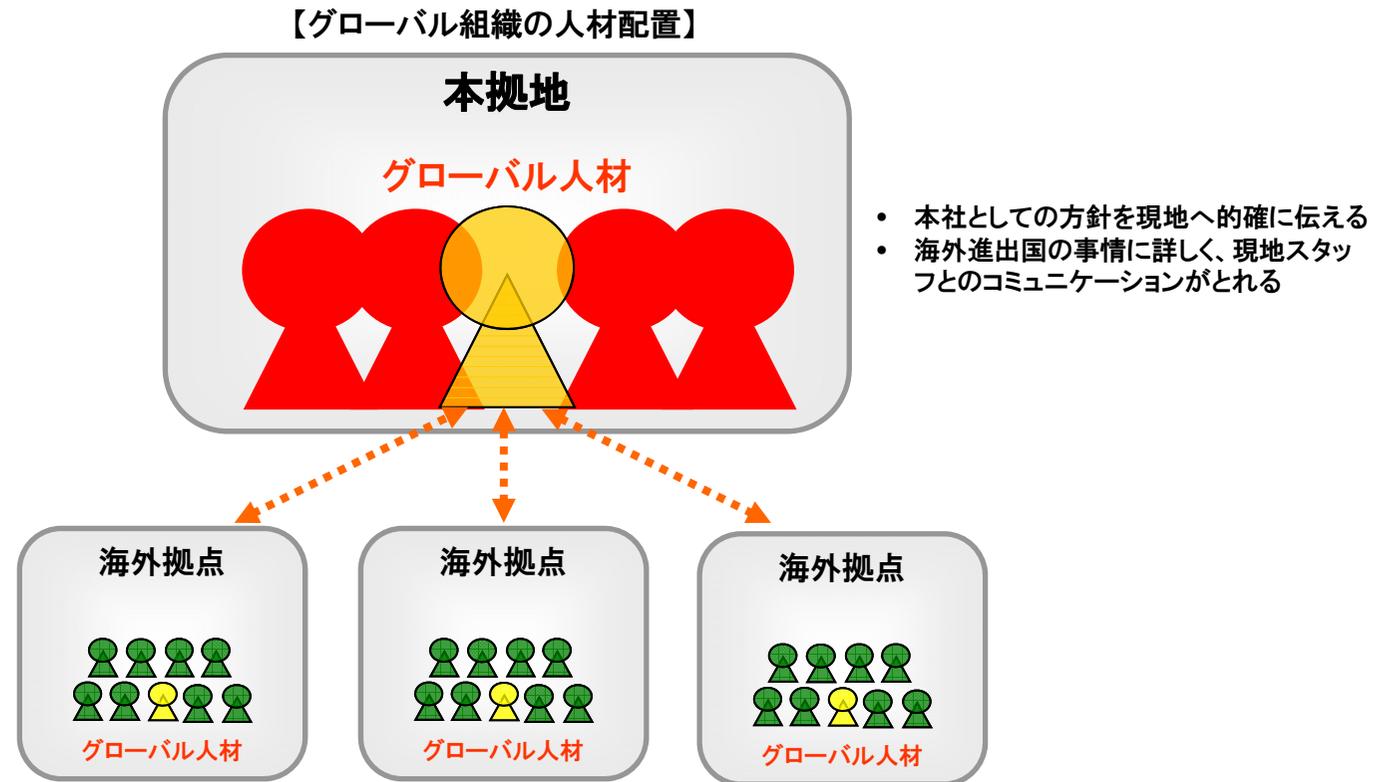
- 海外子会社のマネジメントチームは、本社とのパイプ役になれる人材と、現地環境に精通し、現地市場において積極的にビジネスを展開できる人材によって構成される必要がある。

【B社の日本進出にあたっての現地マネジメントチーム】



9. グローバル人的資源

- 本社と各海外拠点をつなぐ役割を果たすグローバル人材を配置することで、グローバル組織全体としての能力を効果的に活用することが可能となる。
- グローバル人材に求められる素質は、各拠点によって異なる。

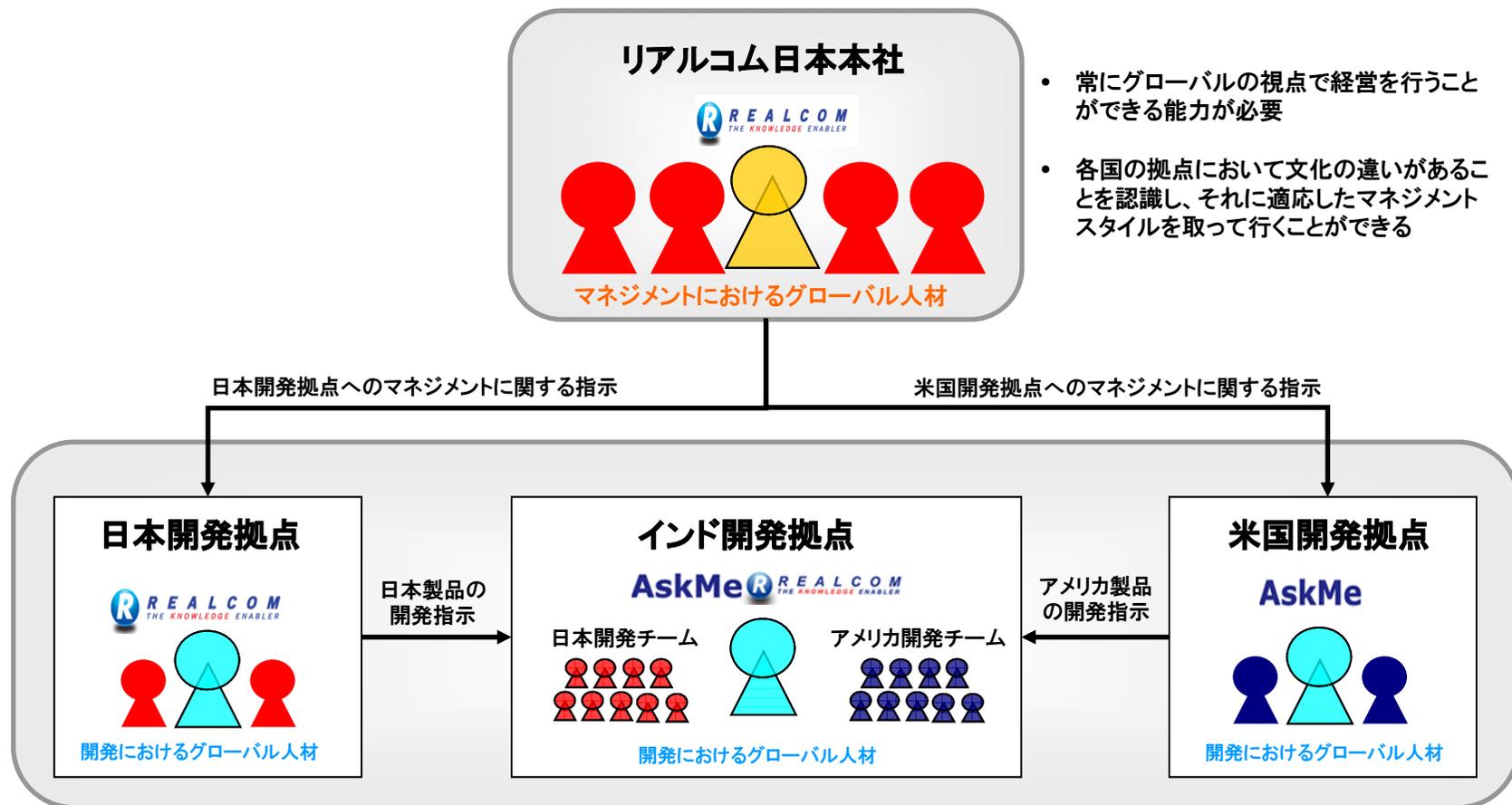


- 本社側の方針を明確に受け取り、現地スタッフに的確な指示を与える
- 海外拠点側の意思を本社側へ的確に伝達する
- 現地の文化・習慣・言語に精通している

9. グローバル人的資源 - リアルコム of グローバル人材配置 -

- グローバル組織を運営するにあたって、各拠点に現地対応が可能で、かつ本拠地とのコミュニケーションが円滑にとれるグローバル人材を配置することが必要である。

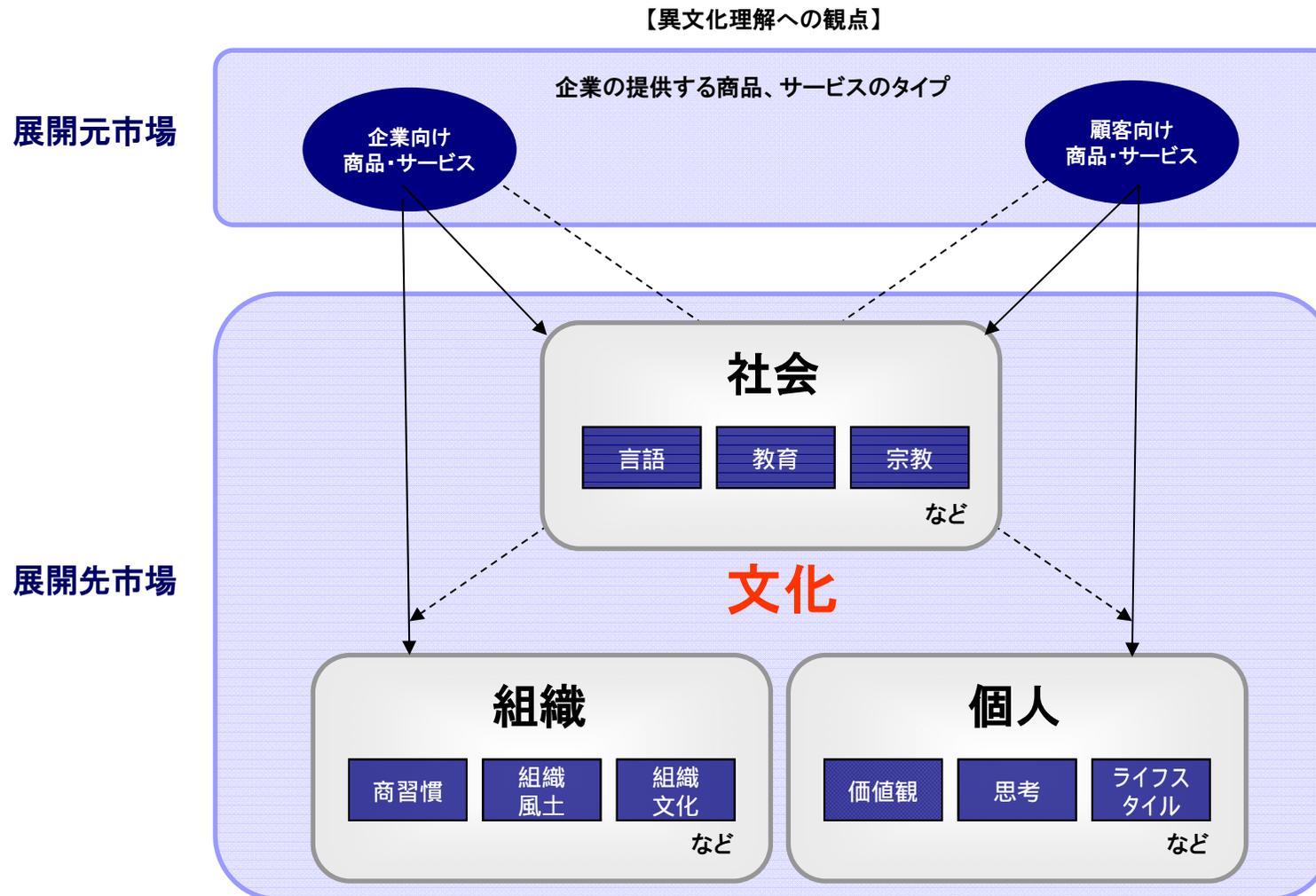
【リアルコムのグローバル人材配置】



- 本拠地の指示のみに従って動くのではなく、現地の状況に応じて常に柔軟に対応することができる姿勢が必要
- 各拠点とのコミュニケーションにおいて電話やチャットなどのリモートでのコミュニケーションが取れる

10. 異文化への対応

- グローバル経営を行う上で、展開先での異文化への対応は重要な課題である。
- 展開先の市場における文化や国民性に合わせたサービスや商品を提供することが、グローバル展開するにあたっての重要な成功要因として機能することもある。



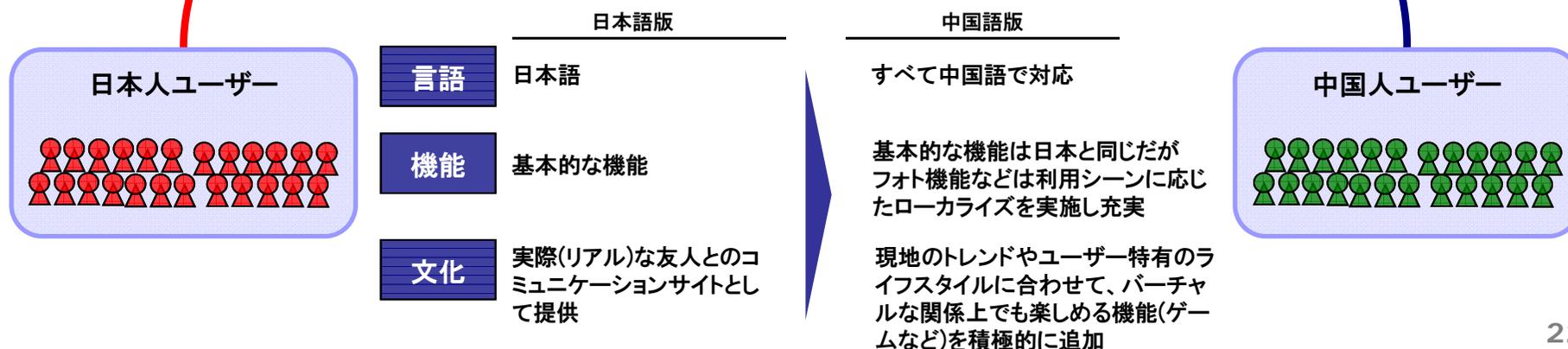
10. 異文化への対応 - 中国版ミクシー -

- 展開先の社会状況や市場のトレンドに対して、敏感に対応することで、ターゲット市場における顧客がそれらに対してどういう行動をとっているのかを分析し、対応していく必要がある。

【中国語版mixiへの対応】



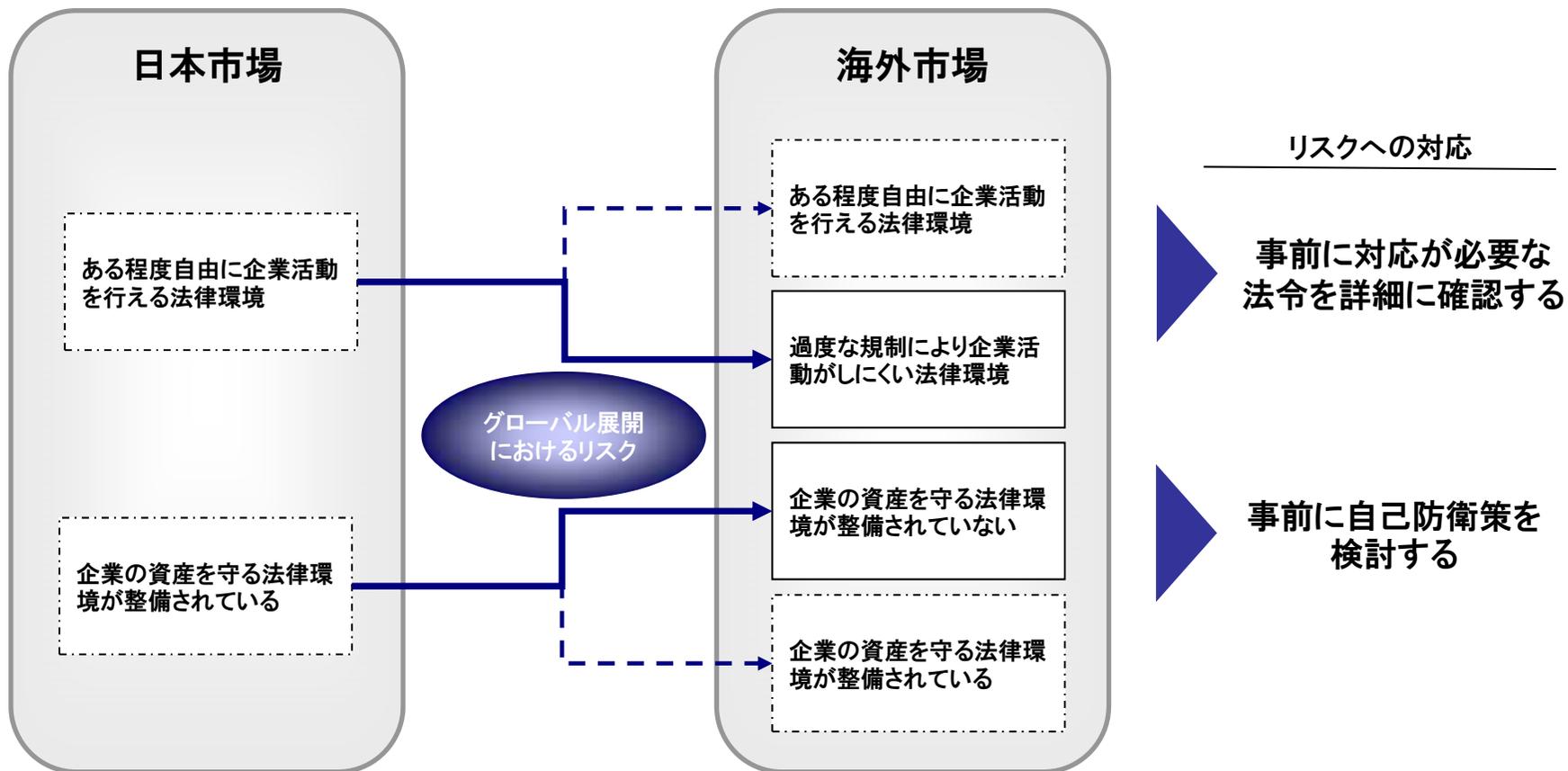
異文化対応



11. グローバル展開と各国の法律への対応

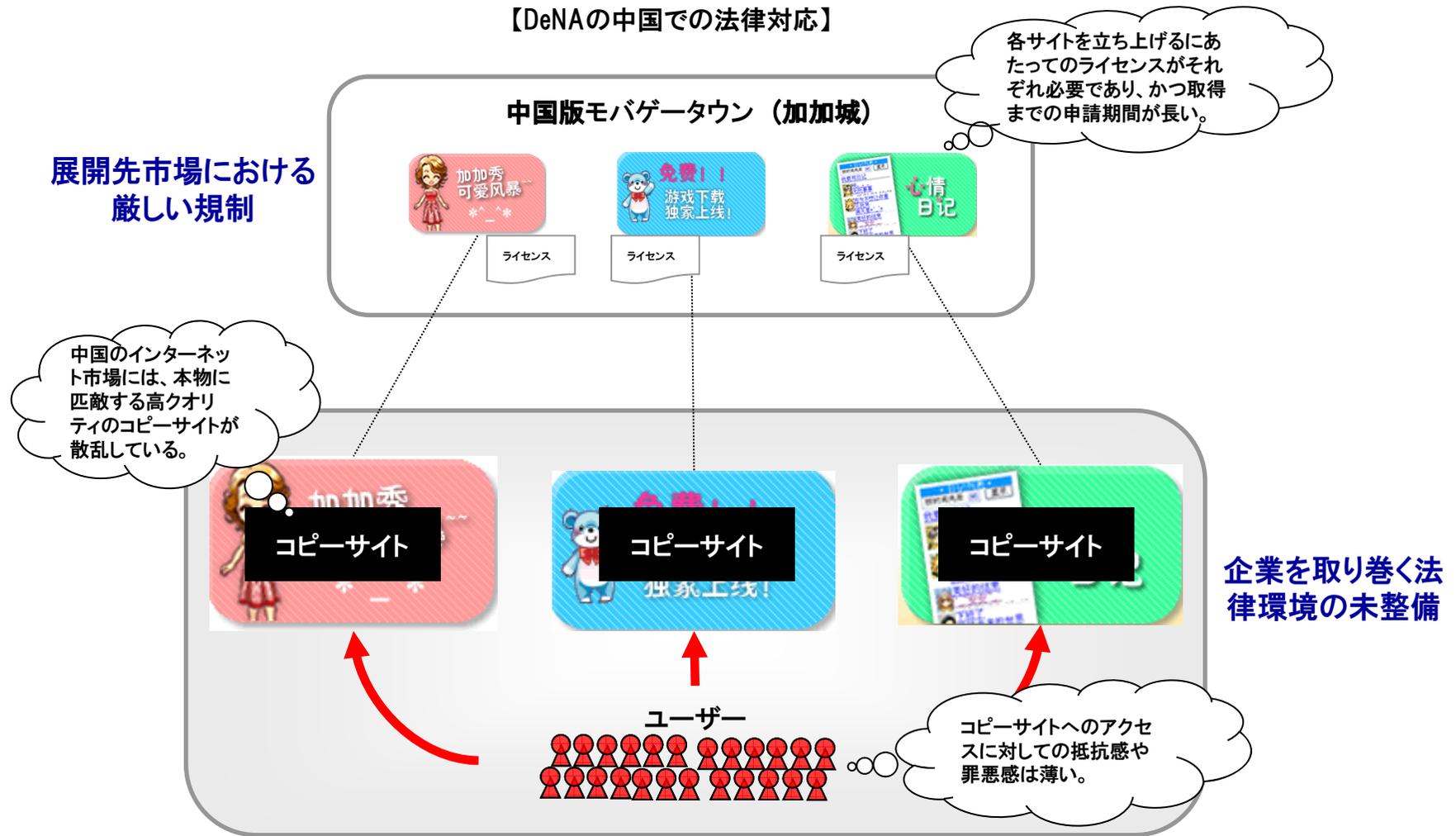
- 展開先の市場への参入にあたって考慮しなければならない法律環境は、企業活動の規制に関するものと、企業資産の保護に関するものと2種類ある。
- 2種類それぞれの観点について、展開先市場におけるリスク分析を行い、事前に対応策を検討しておくことが重要になる。

【日本市場と海外市場における法律環境の違い】



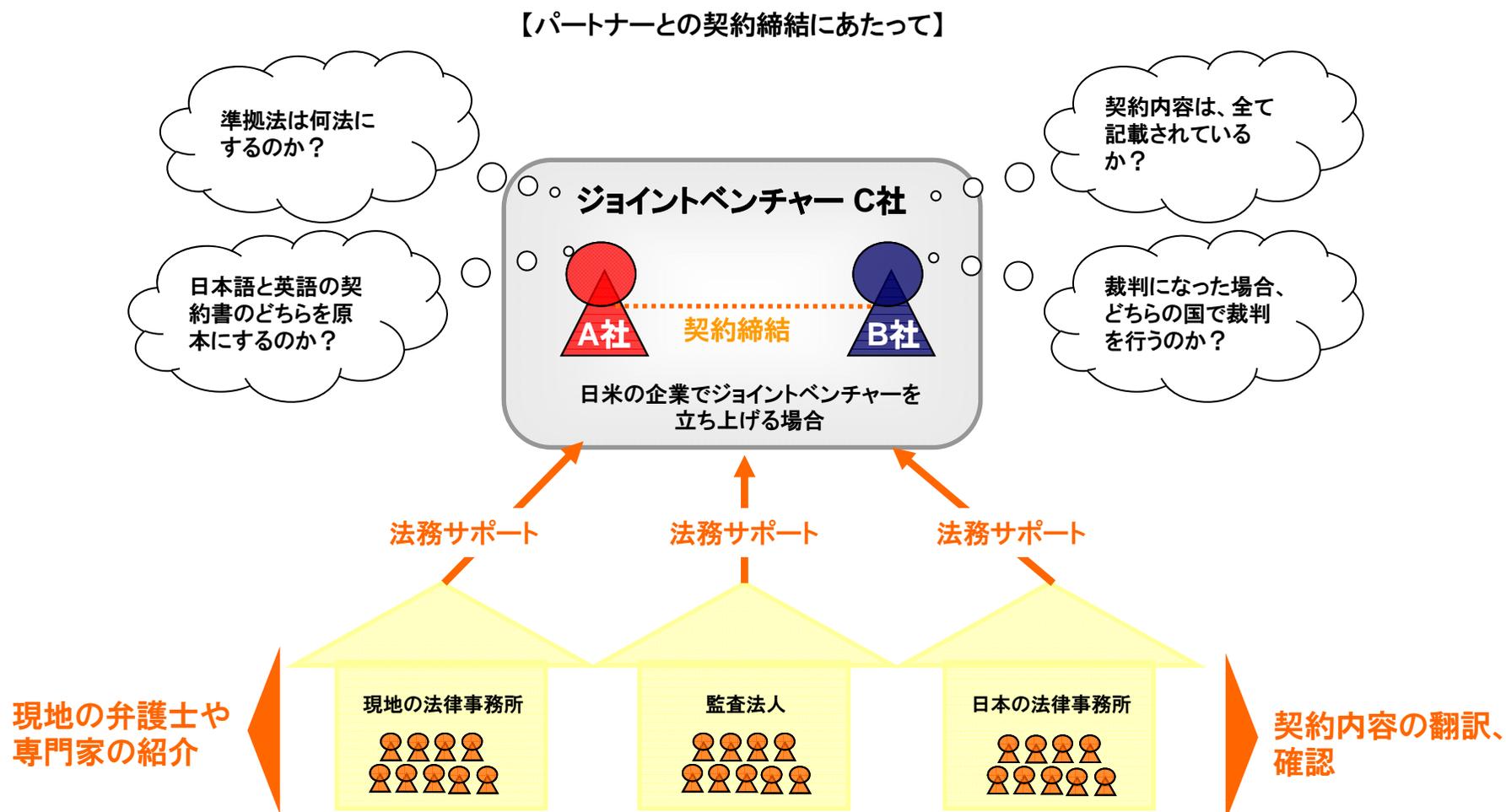
11. グローバル展開と各国の法律への対応 - DeNAの中国進出 -

- 各国の法律動向は、展開先における自社の活動に影響を与える恐れがあるため、企業を取り巻く法律環境の未整備状況と展開先市場における厳しい規制に対応しなければならない。



11. グローバル展開と各国の法律への対応 - 法務サポート -

- 展開先の法律への対応については、現地の法律に精通した弁護士や専門家からのアドバイスを参考にして、適切な対応をとることが必要である。
- 特に、現地のパートナーとの契約締結の必要がある場合は、日本と展開先の国の両方の国の法務に詳しい専門家の意見を聞くことが重要である。



総務省 情報流通行政局 情報流通振興課
