

新たな成長ステージに向かうASEAN

～グローバル化を加速する現地ビジネスの強化～



川口 敬一郎氏

東南アジア新日鐵住金
マネージングディレクタ



渡辺 薦

新日鐵住金ソリューションズ アジアパシフィック
マネージングディレクタ

ASEANが新たな成長ステージに向かっている。グローバル化を加速するため、企業は現地ビジネスにどう取り組むべきか。新日鐵住金のシンガポール現地法人である東南アジア新日鐵住金の川口敬一郎氏(マネージングディレクタ)と、2011年12月にシンガポールで設立された新日鐵住金ソリューションズ アジアパシフィックの渡辺薦(マネージングディレクタ)が語り合った。(文中敬称略)

「消費市場」としても急成長するASEAN 多くの企業が現地ビジネスを再び強化

——渡辺 シンガポールに赴任してからずっと感じていますが、東南アジアの経済成長ぶりには目を見張ります。日本人の多くは、ASEANについて「生産拠点」のイメージを持っていると思いますが、「消費市場」としても急成長しています。住環境は数年前と様変わりしており、最新電化製品の購入やレジャーを楽しむ人たちが目立ちます。

——川口 東南アジアは日本に近く、もともと日本企業がビジネスを展開する主要地域の一つでしたが、中国という大国の成長が落ち着いてきたことで、高い成長性が持続し人件費も低い東南アジアビジネスに多くの企業が再び力を入れています。

東南アジアでは貿易自由化の動きも引き続き活発です。1967年から「ASEAN(東南アジア諸国連合)」という形で複数の国がまとまってきましたが、最近では米国やオーストラリアを含めた太平洋沿岸諸国が参加する「TPP(環太平洋経済連携

協定)」、日中韓印豪ニューージーランドがASEANとの間で個別に締結する自由貿易協定(FTA)を束ねた「RCEP(東アジア地域包括的経済連携)」への取り組みが始まっています。

消費市場としてのポテンシャルも高い。ASEAN10カ国の総人口は約6億人で、これからも増加が続く見込みです。中国の13億人やインドの12億人には及びませんが、EU(欧州連合)の5億人や北米3カ国の4億6000万人を上回ります。

そうした状況を踏まえ、新日鐵住金グループもグローバル化の加速に向け、当社を含めた複数の現地法人をASEAN各国に設立し、ビジネスを拡大してきました。例えば、タイには自動車・家電メーカーを中心とした日本企業が以前から進出していましたが、近年さらに生産能力が拡大しており、市場規模も大きくなっています。インドネシアについても同様です。

——渡辺 シンガポールに当社が設立された背景もASEANの高い成長性です。日本企業のお客様が出すRFP(提案依頼書)で、案件を受注するITベンダーの資格要件として「東南ア



川口 敬一郎氏

1981年、新日本製鐵入社。君津製鐵所総務部長、本社鋼管営業部長、建材営業部長を経て、2011年4月、東南アジア新日鐵(現、東南アジア新日鐵住金) マネージングディレクタに就任。シンガポールを拠点に、東南アジアから中近東までを管轄する。

シアでの事業展開」を指定される場合が増えており、その要望に対応するため、一気にASEANビジネスを拡大しました。

まず、新日鐵住金ソリューションズ(以下、NSSOL)は2011年10月に「東南アジア事業推進班」という社内組織を作り、その2カ月後にシンガポール現地法人として当社を設立。さらに2013年3月からシンガポールのデータセンターでクラウドサービス「absonne for Asia Pacific」を開始しています。さらに、この4月にはタイに現地法人を、NSSOL本体には「グローバルビジネス推進部」を設立しました。今後もお客様の強いニーズに応えるため、ASEAN各国に現地法人を設立する計画です。

——川口 一方でASEANビジネスには特有の難しさがあるのも確かです。一つはASEAN各国政府が備えるリーダーシップの強さに違いがある点でしょう。シンガポール政府には経済を主導する強いリーダーシップがありますが、他方では市場経済や民主化を推進している段階の国があります。もう一つはよく言われることですが、各国の経済規模に差があることです。1人当たりのGDP(国内総生産)については、最も高いシンガポールが比較的低い国の50倍以上あります。

——渡辺 各国のITインフラも整備状況に大きな差があります。シンガポールは大変高度に整備されていますが、一方で電

話網を展開している段階の国があります。その電話網も、電話線が電柱から道路までぶら下がり車の通りがけに切断されたりして不通になることが珍しくありません。また、シンガポールからASEAN各国へは海底ケーブルによる高速通信ネットワークが整備されていますが、各国内のネットワークの整備状況には課題があります。海底ケーブルが陸に揚がってから、どこまで整備されているかをよく調べる必要があります。

——川口 ASEANがこれからも発展を続ける条件として、よく語られるのは「連結性(コネクティビティー)」という言葉で、いろいろな意味で物理的に連結することの重要性を示しています。実際、中国がここまで急速に発展した理由の一つは、政府が鉄道、道路、航空輸送といった広い意味のネットワークを、スピード感を持って整備したことだと思います。

ASEANではそうした広い意味のネットワーク、特に道路や鉄道は中国に比べてややゆっくと整備されていると感じます。ご指摘のように通信ネットワークも地域差が大きいようです。ASEANは今、ジャカルタ、バンコク、ホーチミンのような大都市が「点」や「線」で発展している段階なのでしょう。しかし、道路や鉄道など物理的なものも含めたネットワークが隔々まで整備されてくれば、「面」で急速に発展する新しい段階に入ります。

期待される地域だからこそ競争が激しい 現地のニーズを踏まえて日本流を適用

——渡辺 実際にビジネスを始めると痛感しますが、競争が大変激しいこともASEANビジネスの難しさの一つですね。

——川口 これもよく言われていますが、ASEANに関連した大きな経済連携の動きが複数あることから分かるように、世界中がこの地域に注目しています。例えば、中国や韓国の少ない企業は日本企業を超える規模のビジネスをASEAN各国で既に展開しています。成長性が高く、期待されている市場だからこそ、競争が激しいのです。

——渡辺 IT分野では、現地企業はもちろん、欧米や日本のITベンダーもASEANビジネスではライバルになります。そうした激しい競争環境を踏まえて、当社の付加価値を高めていく必要があると感じます。

まず、お客様のニーズが日本とは違います。その違いを把握した上で、日本企業としてNSSOLが培ってきた高い技術力や豊富なノウハウをそのニーズとうまく結び付ける「戦略設計」が重要だと考えています。とりわけ気を付けているのは、市場が急成長しているため、日本に比べてお客様の経営スピードが相当速いことです。お客様に合わせて当社もスピーディーかつ確実にビジネスを推進しています。

——川口 日本流がいつも通用するわけではありませんが、

お客様との人間関係や、人間関係を踏まえたサービスを重視する姿勢は、日本企業の強みだと思います。特に営業活動では現地におけるお客様との密着度が成功のカギを握ります。

新日鐵住金が当社を設立した当初は、シンガポールを中心に他国へ出張してビジネスを行う計画でしたが、実際にはお客様がいる国でサービスを直接提供できないと、十分な仕事はできません。たとえ、お客様が日本企業だとしても、タイやインドネシアの現地でビジネスをしているわけです。そこで当社もお客様の国でサービスを直接提供する体制を整備しました。

——渡辺 私も以前はシンガポールからタイへ出張して営業に行くと、お客様にあまり話を聞いていただけないと感じていました。ところが、4月にタイの現地法人を設立してから、タイのお客様を訪問すると打って変わって真剣になっていただけます。

——川口 現地法人の設立で「本気度」を感じるのでしょうか。

ITを活用すれば経営の効率とスピードは上がる 外部の支援で効果的な構築・運用を実現

——渡辺 ASEANでビジネスを展開している企業はITの活用についても熱心です。ITを活用して経営の効率とスピードを上げたいという問い合わせを多くいただきます。クラウドサービス「absonne for Asia Pacific」を開始したことをお客様に伝えると、タイやインドネシアにもサービス拠点があるかどうかを含めて真剣な導入相談を受けます。

——川口 ITはASEANでビジネスを推進する上で日本と同様に良いツールになります。ただし、ASEAN各国のITインフラ整備状況が違うなどで、日本と同じ仕組みは実現が難しい場合が少なくありません。特に中堅・中小企業が、日本で行っていた仕事のやり方をASEANへ持ち込むことは容易ではないでしょう。言葉や文化の壁を乗り越える必要がありますし、日本のオフィスに比べてもより少ない人員でビジネスを立ち上げて、ITを活用していく必要があります。

——渡辺 私もこちらで多数のお客様を訪問して感じたのは、どのお客様も本当に少数精鋭で本業に集中して業務を行っていることです。ITに詳しく本業もできる方は珍しく、たとえ雇用できても短期間で転職する場合はほとんどです。ところが、お客様のビジネスが拡大していくと、PCの導入・設定や、プログラムの開発といったIT関連業務もすぐ増加します。これを非専門家がやっているため、時間がかかったりトラブルにつながったりして本業に良くない影響を与えるという悩みを多く聞きました。そこでITの運用・保守について、専門家を擁する当社が支援するサービスには高いニーズがあると感じています。

また、現地の経営スピードや経営環境の変化の大きさに柔軟に対応するITのシステムは、お客様の要件に合わせて個別

に構築するほか、複数のお客様に共通のIT基盤を用意して構築することも不可欠だと考えました。お客様のビジネス規模の拡大や環境変化に伴って、共通のIT基盤を使ってシステムの性能を柔軟に高めたり、システムの機能を変化させたりすることができれば大変有効です。クラウドサービス「absonne for Asia Pacific」の提供開始にはこうした背景があります。

——川口 ASEANビジネスでは、長期的に文化や技術の発展まで考慮することも必要です。当社はシンガポールの建設関係者、日本のゼネコンやコンサルティング会社などに呼びかけて「鋼構造による高層建築物普及に向けた研究会(WASS)」を組織しました。ASEANでは土木・建設分野でコンクリートを主体とする工法を採用してきました。しかし、鉄を使えば工場や建造物のユニットを製造し、現場で組み立てるといった生産性が高く、地震にも強い工法が利用可能になります。既に会員に向けたセミナーも行い、シンガポールの方には日本で普及しているこの工法について理解を深めていただきました。地道な活動ですが、少しでもお役に立ちたいと考えています。

——渡辺 同感です。当社も将来は各国の発展を支えるプロジェクトで重要なポジションを占めることができるようになることを目指しています。本日はどうもありがとうございます。



渡辺 薦

1994年、新日本製鐵入社。ITインフラ領域を中心に、通信・テレコム・サービス業界等の営業を経験。2009年、ITインフラソリューション事業本部営業本部営業第三部長として金融機関向け営業を経験。2011年12月、新日鐵住金ソリューションズ アジアパシフィック マネージングディレクタに就任。