

**BRIGHTENING
YOUR WAY**
SKYLIGHT COMPANY NEWSLETTER

GLOBAL EMERGING BUSINESS IN SKYLIGHT VIETNAM 02

Skylight Consulting Vietnamは、コンサルティングサービスとして

3つのメニューを提供しています。

各メニューについて、図解と実際の支援事例を交えてお伝えします。

また、今後のサービス提供や強化に向けて、

検討または実施中の取り組みについてもご紹介します。

3つのサービスメニューを提供

Skylight Consulting Vietnam (以下、当社)では、ベトナムをはじめとするASEANでの事業創造・成長のためのコンサルティングサービスを提供しており、3つのメニューがあります(図解:提供サービスの全体像)。

1つ目は、顧客の海外進出を支援するNew Market Entryサービス。主に日系企業のASEAN進出を対象としますが、ASEAN各国の企業を支援することもあります。例えばASEAN周辺国の顧客からの「ベトナムに進出した」というニーズ等にも応えます。顧客のステージとして「海外進出を検討したい」から、「海外進出先で事業を立ち上げ、安定させたい」「進出後の事業拡大を加速させたい」まで、幅広く支援します。海外に進出して新しい市場に参入していく局面では、想定外の事態に陥ることが多々ありますが、「どうしたら前に進められるか」を考え抜いた上で必要なアクションを実行し、顧客の目指すゴールまで伴走します。詳細については後述します(図解:New Market Entryサービス)。

2つ目は、顧客が扱う商品のECサイトでの拡販を支援するEC Consultingサービス。EC事業の初期的な立ち上げから自社ECサイトまたはShopee等のECモールでの拡販まで対応します。特に新型コロナウイルス感染症の流行以後、ASEANの消費はオンライン上での購買行動が主流になっています。企業間でもオンライン取引が増加傾向にあることを鑑みると、今後もチャネルとしてのECの重要性は増していくと考えられます。また、複数国で事業を展開されている顧客の場合、例えば「本社主導で構築した

ECサイトを活用して、海外での拡販を進めたい」というニーズもあります。そのような構想の段階から、実行部分の成果につなげるまでを一気通貫で支援します。また、ベトナム企業で、ベトナム国外へのECモールを通じた販売を検討されている場合は、Amazonでの拡販の支援なども対応しています。対応可能な地域とECモールの種類は順次拡大していきます(図解:EC Consultingサービス)。

3つ目は、顧客の人材育成向けにトレーニング(研修)を提供するTrainingサービス。ASEANに進出している日系企業に加え、ベトナムの現地企業にも提供します。トレーニングの中身は顧客のニーズを踏まえてデザインしますが、定型のコースも充実しています。ロジカルシンキング研修では、論理的思考力を養成することで、要点を整理した簡潔な報告や、本質的な問題の特定ができるようになります。他にも、マネジャー人材を育成するためのリーダーシップやファシリテーション、営業活動で成果を上げるための提案営業のスキルアップにつながるコースなども用意しています。また、実施後はトレーニングの成果の定着と日々の業務遂行に活かしていくように、適宜フォローアップも行います(図解:Trainingサービス)。

海外進出支援は、顧客の状況や課題感に応じて3STEP

3つのメニューの中で、特に多くの顧客に提供しているのはNew Market Entryサービスです。行政機関の支援も含めて、市場には「海外への進出支援」を謳ったサービスが数多く存在します。その多くはマクロ環境に関する情報提供が中心です。一方、当社の提供サービスではコンサルティ

提供サービスの全体像



ングを軸に、進出先の市場と競争環境の実態と顧客企業の現状の両側面からアプローチします。調査の結果をもとにした分析、その先の考察まで、顧客の社内決議に足る示唆として提示します。顧客の海外進出の状況や抱えている課題感に応じて、3つのSTEPがあります。

STEP1は、海外進出を検討し始めた、あるいは検討中という段階の顧客向けの調査です。進出先となる国や地域の法規制、業界や競争環境上の主要なプレーヤーの動向に加え、顧客の売上規模や人材の状況、商品のラインナップなどを総合的に考慮し、進出先を精度高く選定していきます。インシャルのコスト感も精査し、顧客の適切な投資判断を後押しします。また、現地でのテストマーケティングを支援する専用のサービスも開発中です。ポップアップストアを活用した商品のトライアル販売のみならず、マーケティングサポートや営業代行を提供するパートナー会社と協業し、中期的な検証のPDCAにも対応していきます。日系のITソリューション企業のA社様は、当社の支援を通じて、当初は視野になかった進出先に興味を持たれました。

当社からの示唆をもとに顧客側でも追加で深掘りをされ、当該国からの案件の引き合い獲得にもつながりました。

STEP2では、進出先での立ち上がりを支援します。顧客の事業が軌道に乗るまでのサポートです。キーとなるのは適切な販売チャネルの選定です。ここでは顧客が扱う商品に応じて、リアルまたはECのチャネルを活用するバランスを最適化します。また、メーカーから商品を仕入れるディストリビューターや、消費者向けに商品を販売する代理店などの提携先を探すことも重要であるため、候補企業のロングリストの作成を支援します。いくつかの条件を設定して絞り込みをかけたショートリストに仕上げることもあります。その上で、提携先候補企業への初回コンタクトから、交渉に至るまでの実行の過程を伴走します。

現地での立ち上げに際しては、「経験不足により、推進できるメンバーがいない」という人材面の課題を抱えている顧客が多いと感じています。このような局面ではTrainingサービスを併せて提供することで、適宜メンバー

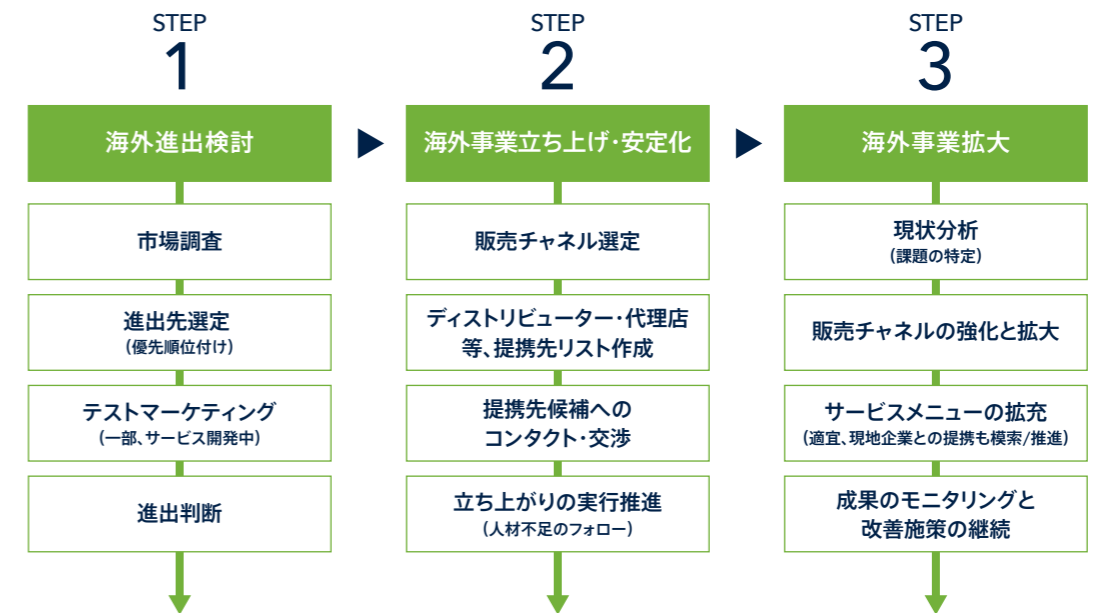
の育成をサポートします。シンガポールのスタートアップ企業のB社様は、ホスピタリティ領域にてITソリューションを提供されています。ベトナムで、ホテル向けの拡販を志向されていたのですが、「やるべき施策の内容と優先順位が分からず、また人材もない」と悩まれていました。そこで、当社が販売ターゲットリストの作成からアプローチまでをリードし、人材不足を補う形で現場の各種取り組みをサポートしました。ベトナムで各社が集う展示会イベントが開催された際には、出展していたホテル各社へのアプローチを支援しました。特に興味を持たれた販売先へのデモも当社にて実施。その後、販売先の各社とは当社側で情報交換と関係構築を主導し、獲得したリードを育成する過程までフォローさせていただきました。

STEP3では、進出先での事業拡大を支援します。まずは顧客の現状を分析し、拡大を妨げている課題を特定します。次に、明確化できた課題を踏まえ、売上伸長のキーとなる販売チャネルの強化または拡大を進めます。各チャネルに適したデジタルマーケティング施策やECを活用した拡販施策について、検討から実行までを一貫して支援します。ターゲットとする顧客の属性やニーズを分析し、有効と判断できれば、サービスメニューの拡充を行います。顧客のニーズに合った方法で現地企業との提携を推進します。例えば戦略的業務提携や買収といった方法です。各種施策の実行後は、適切な成果指標を設定した上で成果につながるまでの過程をモニタリングします。その中で、外部環境の変化や顧客の追加要望も考慮しながら、施策の成果を常に最大化できるよう進めていきます。日系の食品会社C社様は、ベトナム



に進出後、事業は立ち上がったものの、売上が伸び悩んでおられました。「各チャネルの特性を活かし、即効性のある施策を進めたい」との期待を受けて、各チャネルに適したデジタルマーケティング施策を整理し、実行の優先順位まで明確化しました。特にECサイトでの拡販施策は、EC Consultingサービスの提供を通じて蓄積した知見をもとに、踏み込んだ施策の具体化とその先の実行までをフォローさせていただきました。

New Market Entry サービス



EC Consulting サービス



対象ECチャンネル

自社EC

ECモール(Shopee他)

Amazon (US)

※拡販地域とECモールの種類は順次拡大予定

Training サービス



提供コース (一例)

ロジカルシンキング

リーダーシップ

ファシリテーション

提案営業



幅広いサービスの提供を通じて、顧客に大きく寄り添う

今後の展望としては、コンサルティング以外でも、幅広い領域での事業化およびサービスの提供を志向しています。その筆頭として、まずはスポーツの領域。スポーツは、ベトナムをはじめASEAN全般で昨今のホットピックとなっています。特にサッカーとバスケットボールは、将来の発展に向けた大きなポテンシャルがあります。日本の各協会をみても、アジア戦略という旗印のもとにスポーツ産業としての発展に注力し始めています。特にベトナムのサッカーは日本から招聘した指導者によるトレーニングの効果もあり、競技面でのレベルアップには目を見張るものがあります。国際大会での代表チームの活躍も日常的に耳にするようになりました。

そうした現状に対して、当社が貢献できるポイントは数多くあります。例えば女子サッカーでは、2023年にベトナムの代表チームがワールドカップに初出場を果たしたにもかかわらず、プロフェッショナルリーグがありません(2024年11月現在)。代表チームの活躍に後押しされる形で、プロリーグ化の構想も現実味を帯びていくと予想されます。その際にはプロリーグ自体の枠組み作りだけでなく、チーム単位での収益化のニーズも増えてくると考えます。既にプロリーグ化されている男子サッカーの方も、チーム単

位での収益化という点ではまだ改善の余地があります。「代表チームの試合以外は観戦しない」というサッカーファンも多く、平均観客動員数はまだまだ伸長の余地があります。主要な収益源はスポンサー収入およびチケットやグッズ等の販売収入のため、スポンサーやファンの体験価値の向上を



テーマとした支援も考えています。将来を見据え、スポーツ産業の発展が地域や社会全体に良い影響を与えられるように、各スポーツ競技関連のイベント運営の事務局なども担っていただければと思います。

他にも、スタートアップ企業の成長支援もサービス化を検討しています。資金面でのサポートもさることながら、メンバーを提供し、企業の中に入り込む形で成長を加速させていきたいと考えています。欧米やシンガポールの投資家によるベトナム発のスタートアップへの投資の枠組みは、近年活況を呈しています。しかし、事業成長のための中身の検討や人材の育成、さらには投資家への説明まで、創業者側の立場で伴走することのニーズはまだ満たされておらず、当社が貢献することで成長を加速できると考えます。また、ベトナムでは優秀な若手層が起業に積極的にチャレンジするトレンドがあります。スカイライトは、日本でのインキュベーションプログラムの実施、国内外でのスタートアップ投資、投資先や新興ビジネスへの人材の供給など、幅広く実績があり、今後そのノウハウをベトナムでも活かせればと考えています。直近の取り組みとしては、ロイヤルメルボルン工科大学(サイゴンサウスキャンパス)内で開催されたインキュベーションコンテストに審査員を派遣し、学生へのビジネス的なアドバイスをを行いました。このような取り組みを結実させることで、日本とベトナムを橋渡しする多くのスタートアップが市場を盛り上げていくよう後押ししていきます。

こうした大学との連携は、人材育成関連の取り組みとしても進めています。立命館アジア太平洋大学(APU)からはASEAN出身の学生を受け入れ、3か月間のインターンシップを開催しました。当社のメンバーがフォローする形で、英語で実施しました。顧客向けの提案作りに必要な一連のコンサルティングワークを体験してもらい、将来的に日本での就職にも活かせるような貴重な経験を積んでいただけたと思っています。また、日越大学では複数回のセッションを提供し、学生にコンサルティングの基礎スキルについて理解を深めてもらいました。参加者からは「イシュードリブン、ロジカルシンキング、ロジックツリー等のトピックを深く学ぶことができた」「多面的に問題を捉えて解決していくことの重要性和、実際のアプローチの仕方を理解する貴重な場となった」「プレゼンテーションの練習が実践的であり、質問の仕方まで含めて学びを得ることができた」などのコメントがあり、大変好評でした。こうした大学との連携を継続し、ASEAN出身の学生のキャリア形成を応援していきます。

当社は、コンサルティングサービスに限らず、幅広い領域での価値提供を通じて、ASEANの産業や社会の発展に貢献していきます。事業の拡大や人材の育成を顧客目線で捉えると、管理やコミュニケーションの側面から、複数の会社にも別々をお願いすることが望ましくないのは明白です。その意味で、今後は長期的な視野で幅広く支援し、企業の成長に伴走できるプレイヤーが求められていくでしょう。いま求められているものに専門家としての価値を提供することにこだわりつつ、時代の先を照らすような形で様々な事業領域をカバーしていく。そうすることで、顧客が実現したいビジネス、ひいては顧客が支える産業や社会に長く寄り添い続けられる存在でありたいと考えています。



渡部 智樹 Tomoki Watabe

Skylight Consulting Vietnam Co., Ltd. 代表

外資系金融機関のITエンジニアを経て、日本企業のグローバル展開を支援したいという想いから、2013年にスカイライト コンサルティングに参画。商社、製造業、小売、エネルギー、製薬など多業種でのコンサルティングを行うと同時に、近年日本企業から特に注目されているASEAN地域での事業ポテンシャルを継続的に調査。2019年に渡越し、現地企業の事業開発、企業変革、組織風土改革を支援している。