

# 越境LABO

越境ラボ



## 支援者インタビュー

上田 隆志

株式会社アントレ

阪井 洋介

アリババ株式会社

岡本 岳人

合同会社SandBoxConnections

池野 昌宏

FutureWe Interbeing Lab (FWI Lab)

EKKYOLABO





## 01 目次

## 02 支援者インタビュー

02 フランチャイズという「再現性」の力で、  
日本と世界をつなぐ上田 隆志  
株式会社アントレ04 アリババが仕掛ける、  
訪日中国人マーケティングの新常識阪井 洋介  
アリババ株式会社06 学生と大学の力で拓く、  
大学発ベンチャーの海外進出支援岡本 岳人  
合同会社SandBoxConnections08 元NEC米州代表が語る、  
地方中小企業が世界に届けるべき"信頼の経済"池野 昌宏  
FutureWe Interbeing Lab (FWI Lab)

08

## 10 明治大学×越境ラボ共同研究

中小企業の越境ECをどう捉えるか

奥山 雅之  
明治大学 教授

## 12 越境ラボイベントギャラリー

12 一般社団法人越境ラボ 忘年会イベント

14 Forbes×一般社団法人越境ラボ 共催セミナー

16 越境ラボ感謝祭

18 分科会（4月・5月・6月・7月）

20 Google Export Summit 2026

20

## 21 イベント紹介

越境関連のイベント情報一覧

## 22 ビジネスコラム

越境学に関連するビジネスコラム

## 24 スポンサー

越境ラボをサポートするスポンサー一覧

## 25 越境ラボについて

理事会メンバーと会員メニュー

## 越境ラボ 日本のモノづくりを世界へ

越境ラボは、日本のモノづくりの素晴らしさを世界に届けるためのプラットフォームです。

伝統工芸から最先端技術まで、日本の優れた製品やアイデアを海外市場に繋げることを目指しています。

中小企業や個人経営者を支援し、越境事業に挑戦する機会を提供します。



# フランチャイズという「再現性」の力で、日本と世界をつなぐ

日本最大級のフランチャイズメディア「アントレ」を運営する株式会社アントレの上田隆志氏に、フランチャイズビジネスの今と、越境ビジネスとの意外な接点についてインタビューを行いました。

## リクルート発、20年続く フランチャイズメディア

### Q1: 現在どのような事業をされているのですか？

株式会社アントレの代表をしております上田と申します。もともとリクルートで、独立開業やフランチャイズビジネスを紹介するメディア「アントレ」を20年ほど運営した後、リクルートから独立して株式会社アントレを設立しました。今はこのメディアの運営に加え、法人の皆様向けに、新規事業や事業多角化の一環として、国内・海外のフランチャイズビジネスのご紹介に力を入れています。最近ではYouTubeにも力を入れていて、登録者が11万人ほどになり、この前YouTubeから銀の盾が届きました。

### Q2: 最近のフランチャイズ問い合わせ傾向は？

フランチャイズ全体の傾向として、個人の方が副業や独立でチャレンジされるケースもありますが、ここ最近では法人さんからの問い合わせが増えている感覚があります。我々も月30社ほどの企業さんのご相談に乗っているのですが、儲かっている会社もそうでない会社も含めて、「次の事業を作っておきたい」「本業とは別に収益源をしっかりと作っておきたい」という課題感やニーズを感じる機会がとても多いです。

飲食業界に興味を持たれる方は多いのですが、店舗ビジネス全般に広がりがあります。例えばWebマーケティングを得意とする会社さんが、自分たちで店舗ビジネスを始めるケースがあります。集客は彼らにとって得意分野なので、デジタルマーケティングの会社がリアル店舗事業に進出することで、シナジーが生まれるんです。飲食以外にも美容サロンやフィットネス系のビジネスは、実はデジタルマーケティングの会社と相性がいいんですよ。

### Q3: 新規事業としてフランチャイズで成功する企業の特徴とは？

大きく2つあります。1つは、小さい会社なら社長さん、大きな会社なら事業責任者の方が「これをやる、伸ばす」と強くコミットされているかどうか。もう1つは、守破離ではないですが、これまでのフランチャイズが積み上げてきた成功パターン、いわゆる「勝ちパターン」に基づいて、まずマニュアル通りにやり切ってみる事です。途中で自己流に走ってしまい、収益化が進まなくなるケースは意外とよくあります。まずは彼らの成功パターンをしっかりトレースしてやる事が、実は成功の大きなポイントなんです。

## 韓国、ポルトガル、カナダ— 信頼を積み上げた3年間

### Q4: 韓国企業との提携について詳しく教えてください

去年の年末ごろ、韓国のフランチャイズメディアを運営する会社さんと提携しました。韓国のフランチャイズ企業の日本進出、日本のフランチャイズ企業の韓国進出を、双方でサポートしていく取り組みです。今、15ブランドほど「日本進出に興味がある、パートナーを探してほしい」という相談が韓国側から来ていますし、逆に日本からも韓国やシンガポール、東南アジアへの関心を持つ企業との接点が増えました。

案件は韓国以外にも広がっています。ポルトガルのタルト菓子のブランドは、ヨーロッパでは相当数展開しているもののアジアに拠点がなく、まず日本で店舗作ってアジアに広げたいと相談に来ています。カナダの「脱出ゲーム」の会社は、拠点を30箇所ほど展開しており、日本でのフランチャイズパートナーを探しています。今、全体で20ブランドほど預

かって、パートナーを探している状況です。

実際、アントレへのご相談は、すでにフランチャイズモデルを持っていて加盟店を増やしたいという企業さんだけでなく、自分の一店舗を成功させて、これからフランチャイズモデルを作りたいという企業さんからの相談が、まさに今、増えているところです。



## フランチャイズ展開の 鍵は「再現性」

### Q5: フランチャイズ展開に向く・向かない業態と注意点は？

一番重要だと思っているのは、その事業を第三者に任せるときに、同じくらいの再現性が担保できるかどうかです。よくあるのが、めちゃくちゃ儲かっている



ラーメン屋さんがあっても、社長さんが属人的にやっているから繁盛している、というケース。これだとフランチャイズ展開は難しい。属人性をなくして仕組みに変え、違うオーナーが同じブランドで同じように美味しいラーメンを作れる、同じように丁寧な店内管理ができる——そこを仕組みとして再現できるかどうか、一番のポイントだと思っています。海外に展開しようとなると、複雑なオペレーションを組んでいては、なおさら展開は難しくなります。

### Q6: 例えばラーメン店をFC化するための具体的なステップとは？

フランチャイズの仕組みに必要なのは、加盟金やロイヤリティといったビジネスモデル、そして契約書です。この「外側」の部分自体は、作ろうと思えば簡単にできます。しかし、それだけでは加盟店さんに選んでもらえませんし、加盟店さんが儲からなければ商売は続きません。だから契約書や条件の前に、そもそもフランチャイズ本部がなぜその事業を始めたのか、何にこだわりがあるのか、お客さんが集まる繁盛店になっている理由は何か——そこからずっとヒアリングします。こうしたことはたいいマニュアル化されておらず、オーナーさんの頭の中にすべてあるので、それを言語化して、形に落とし込んでいく作業をしていきます。

加盟店さんの中には、フランチャイズに加盟しただけで安心してしまい、「あとは本部が面倒を見てくれるだろう」と思い込んで何もしない、というケースが割とあります。それでは繁盛店になりません。オーナー自身がアルバイトをサポート

トし、積極的にマーケティング活動を行い、粗利をチェックする——そうした「オーナーがやるべきこと」もしっかりマニュアル化し、仕組みとして落とし込んでいきます。

こうして両方のマニュアルを整えたら、加盟店募集資料を作成して募集をスタートし、加盟店さんが見つかったら、店舗設計や仕入れなどを本部側からサポートして開業まで伴走します。

### 「日本の食材」を世界に運ぶ、店舗という入口

#### 原材料の一次生産者や卸業者さんからの相談

### Q7: 原材料に飲食ブランドを組み合わせ、フランチャイズモデルで世界展開できないか

それは面白いですね。僕たちだけで力不足なときは、いろいろなつながりの中で関係者を集めてプロジェクト化することもできると思います。

日本の食品をより多く使ってもらうには、体験していただく場所が必要です。その体験の場としての店舗ビジネスをフランチャイズ化して広げていけば、結果的に日本からの供給も増える——そういう構造が作れると面白いですよ。

### シンガポールに「ジャパンパビリオン」を

### Q8: どういう経緯でジャパンパビリオンの運営を担うことになったんですか

僕たちの株主のファンドの縁で、シンガポールで大規模なイベントを主催しているFLAsia(エフエルアジア)さんと接点を持ちました。彼らは「日本からの出展企業をもっと増やしたい」という意向を持っていて、そこをアントレが手伝う形で、今年からジャパンプースの運営がゆるくスタートしました。今年は日本から2社をお連れし、アントレ自

身も海外支援の取り組みをPRするために4ブースほど出展します。シンガポールだけでなく、周辺国への展開に興味を持つ日本企業を、この取り組みを通じて増やしていきたいというのが目的の7割ほどです。残りは、FLAsiaに出展しているシンガポール企業の中から「日本に来たら面白そう」なものを見つけて、日本展開を提案することも考えています。

日本のビジネス視察ツアーのついでに「自分の国に持ち帰りたい」と思ってもらえるビジネスのカテゴリーを教えてもらえれば、僕たちが探しておつなぎすることもできそうですね。実際、韓国側の提携先から「日本進出に興味がある企業が視察に行きたい」という話があり、5社ほどが来日して3日間、フランチャイズ本部や食材の仕入れ業者を回ったことがあります。とても喜ばれましたし、こうしたニーズがあるのだと実感しました。

### テストマーケティングという、小さな入口

### Q9: 海外ブランドのポップアップ試食会にも対応されていますか？

最近、まさにその準備を進めているところです。期間限定で試していただけるポップアップの場所と、Uber Eatsのようなデリバリーでのテスト販売、この二種類のメニューを用意しようと思っています。日本側も海外ブランドに興味はあっても、「本当に売れるのか」が気になるところです。テストマーケティングの結果というデータがあった方が、新規事業の意思決定もしやすくなるはずなので、まさにそうした場を今から作ろうとしています。

アントレは、もともとずっと国内事業しか考えていなかった会社でした。普段お付き合いのある日本のフランチャイズ事業者さんが、どれくらい海外を考えているのかも、ほとんど知らなかったんです。でも、こうした取り組みを始めてから「実は海外を考えているよ」という情報が増えてきていて、特にシンガポールや東南アジアへの進出を考え始めている企業様が増えている印象があります。



## アリババが仕掛ける、 訪日中国人マーケティングの新常識

ECのイメージが強いアリババが、なぜ今「地図」でインバウンドマーケティングを仕掛けるのか。



アリババ株式会社 阪井 洋介×一般社団法人越境ラボ 岡田 昇

### 13億人が使うアリババ というプラットフォーム

**Q1:** 日本ではECのイメージが強いですが、改めて事業のご紹介をお願いします

おっしゃる通り、日本ではECのイメージが先行しますが、グループ全体の売上の約4割はすでにEC以外のAI・クラウド、エンターテインメント等の領域です。グループ全体で中国国内の月間アクティブユーザーは13億人を超えており、ECでのお買い物だけでなく、AIサービス、エンターテインメント、旅行手配まで、生活のあらゆる場面で使われています。今回ご紹介するAmap（エーマップ）は、中国で最も使われている地図アプリです。日本での新しいチャレンジとして、このアリババの豊富なマーケティングデータを使って、訪日中国人に日本の良いお店や商品を知っていただくお手伝いをしたいと考えております。

**Q2:** 一つの法人でやってるのか、それぞれ別の法人に分けて動いているんですか？

分かれています。各プラットフォームがそれぞれ縦割りで活動してきた経緯があります。そこを日本では横連携を強めて価値提供していくことに、今まさにチャレンジし

ています。

その中で、私は日本で越境ECとインバウンドを連携させたいと考えています。どちらも日本企業の外貨獲得において、アリババのプラットフォームが役に立っているからです。インバウンドの文脈で連携しているのは、旅行プラットフォームの「フリギー」、地図の「Amap」、決済の「Alipay」の三つ。それぞれマーケティングに活用できるサービスがあり、そこを横連携しています。

**Q3:** 旅マエ・旅ナカでの使い分けや違いを教えてくださいませんか？

旅マエは、フリギーという旅行プラットフォームです。単なるOTAではなく、旅に関連するあらゆるサービスが揃う総合プラットフォームで、個人旅行の手配によく使われています。中国のインスタと言われる小紅書（RED）とも提携した、旅マエ向けのマーケティングソリューションもあります。旅ナカでよく使われているのは、Amapです。実際に来ていただいている方の位置情報を活用できます。Tmallグローバル（越境EC）もありますので、Tmallにご来店いただければ、旅マエから旅アトまで連携したお手伝いができます。

ただ、意外にも旅マエでも地図アプリのAmapは見られています。現在、中国からの

旅行者は個人旅行中心です。団体旅行の様に決まったルートではなく、旅の目的に合わせてルート設計します。そのためか、旅マエに探している場所と旅ナカで探している場所には、地域的に結構な違いがあります。旅マエでも、Amapは活用されている、ということをお伝えしたいですね。

### 訪日中国人のお店選びは？

**Q4:** 旅行者は旅マエと旅ナカ、どちらでお店を決めることが多いのでしょうか？

一概には言えず、これは中国の方に限らず外国人旅行者の個人旅行に共通する傾向かもしれませんが、旅ナカが多いと思います。フリギー上でも、事前に予約するのは基本的に宿泊で、ほとんどがディナー付きプランではありません。小紅書（RED）やAmap等で事前の情報収集はされていますが、まだまだご当地のお店の情報は少なく事前予約できる（外国人対応している）ところも限られています。つまり多くの方が、日本に来てから旅ナカで決めているということになります。ですので、Amapを通じて旅ナカで情報を届けることは、お店選びのラストワンマイルにつながる施策と言えると考えています。

### 地図の可能性が広がる中国

**Q5:** Googleマップと比べたときの、Amapならではの強みは何でしょうか？

そもその背景からお伝えすると、中国国内ではGoogleのサービスが基本的に使えません。中国でマップといえば、この「Amap」です。訪日中国人に対しては、Googleではなく、Amapの方が確実に情報を届けられます。

実は、日本の地図情報のクオリティを上げる活動を始めたのは2025年に入ってからです。それまでは正直、海外では使えない地図だったので、日本に来て普段使わない

## Interview

Googleマップをわざわざダウンロードして旅する、ということが起きていました。今はその情報が充実してきていますし、GOタクシーとの連携で日本でタクシーも呼べるので、日本でもご活用いただいています。

### ピンポイントで届ける広告と、メガネ店の成功事例

**Q6: Amap広告はどのような形で配信されますか？**

活用いただけるのは大きく三つあります。マップを開いたときに広告を配信すること、地点情報のアカウント(プレミアムPOI)を持っていただいて店舗の伝えたい情報を掲載いただくこと、関連する競合店の地点情報に広告配信することです。一番得意なのはターゲティング広告で、アリババグループとAmapの行動データを使い、行動習慣や資産状況といったかなりピンポイントなセグメントで攻めていただけます。空港到着のタイミングでサービスを訴求することもでき、例えば広告対象の製品に関係があるターゲットに対して、羽田・成田に到着した時点で確実に情報を届けることが可能です。

日本の事例としてはまだ多くありませんが、その中で象徴的なのが日本の大手メガネブランドの事例です。ターゲットは、もちろん普段メガネをかけている方ですが、それに加えて直近3か月メガネ店に行っていない、つまりそろそろ買い替えやメンテナ

ンスを考える頃合いの方をターゲットに、東京の店舗付近にいる旅行者へ広告配信をしたところ、大きな反応がありました。中国では多くの飲食店やハイブランドでもご活用いただいているので、日本での事例もこれから広がっていくと思います。

### 日本はまだ「中国人の海外旅行先の5%」

**Q7: 中国からの訪日客数は、現在どのように推移しているのでしょうか？**

去年、最大で月間100万人以上、中国の方が来られていました。直近は、月間30万人から40万人の間で推移しています。Amapの日本での月間アクティブユーザーも、直近は平均45万人ほどで推移しており訪日中国人の数に連動しています。

2025年の訪日客数は韓国に次ぐ、2番手ですが人口比で見るとまだまだ伸びしろがあります。それ以上に注目しているのは、中国国内の旅行市場が著しく伸びていることです。中国では、旅行を楽しむ方が年々増えています。その中で、海外旅行も前年比30%という成長率で増えています。去年、海外旅行に行った中国人は1.8億人ですが、そのうち日本に来ているのは900万人だけ。海外旅行をする方のわずか5%しか、まだ日本には来ていないです。距離も近く、この市場のポテンシャルは凄まじいと考え

ています。

### 人口減少と、インバウンドの必然性

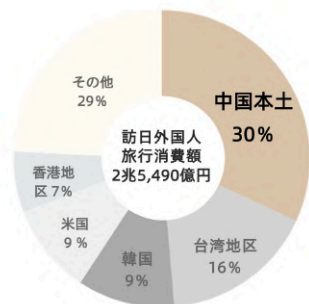
御社は独占的なポジションに近いということですね。

いえ、そんなことはないですが、とても大事な役割を担うと思っています。日本でも多くの場面でAIが活用されるようになっていきます。中国でもルートを検索する、お店を探す、旅先を決めるといったことをAIに頼るようになっていきます。我々のフリゲードでも、8割以上の方がAIのレコメンドを信頼しています。そうすると、これから重要なのはAIに選ばれること、つまりAIOだと思っています。Amapは中国のほとんどの方に活用されているプラットフォームであり、その中に優良な情報が入っていることが、AIに選ばれるための土台になります。

日本の人口減少は、1日あたり約2,300人というペースで進んでいます。10年間で約850万人、東北6県の総人口に相当する規模です。国内消費は私たちが想像するよりもはるかに早いスピードで縮んでいく。だからこそ、越境ビジネス、その一翼を担うインバウンドは必ず重要になってくる。今はまだ本当に黎明期です。皆さまが思っているよりも早く、その必要性が訪れると思いますし、そこをお手伝いできたらと考えています。

## 中国インバウンドの消費力

訪日観光客 **モノ消費額**  
(2025年)



訪日観光客 **モノ消費金額ランキング**  
(2025年)

|   |      |         |
|---|------|---------|
| 1 | 中国本土 | 7,533億円 |
| 2 | 台湾地区 | 3,987億円 |
| 3 | 韓国   | 2,414億円 |
| 4 | 米国   | 2,221億円 |
| 5 | 香港地区 | 1,721億円 |

AI搭載Mapのバイオニア  
ルートもお店もAIが提案します



日本でもタクシー配車  
**GOタクシーと連携済みです**



「インバウンド消費動向調査 2025年暦年(速報)」(観光庁)より作成

# 学生と大学の力で拓く、 大学発ベンチャーの海外進出支援

”海外進出を目指す中小企業にとって、最大の壁は「販路」よりもむしろ「人」にある”

留学中の学生を“現地の目と足”として活用しながら、企業の海外進出を後押しする「プレFS」を展開。

### 在学中に起業、地域通貨の 研究から生まれた会社

#### Q1: 自己紹介と、会社を立ち上げたきっかけをお聞かせください

私は金沢大学の在学中にこの会社を立ち上げ、今年で四期目を終えたところです。もともとはゼミの学生同士で立ち上げた会社で、ゼミで関わっていた地域の方たちと行うイベントや、地域通貨に関する研究をしていました。そうした研究をどう社会実装するかということで、広報活動や実証実験を行う会社として活動してきました。

二期目にあたるタイミングで、私を含め創業メンバー全員が大学の留学必修の学部にも所属していたため、全員が留学することになりました。そのタイミングで国内の事業内容も見直しつつ、半年ほどタイに留学しました。テーマにしていたのは、日本の商品、特に地元・石川県への海外観光客をどう増やすかということ。インバウンド観光客を呼び込むために何ができるか、日本に戻ってきたときに自分たちの会社で何ができるかを考えながら過ごしていました。

現地でタイの旅行代理店やランドオペレーターを回る中で感じたのは、北陸の大企業の海外進出は目に見えてわかる一方、8番ら一めんさんのような例はあっても、中小企業で海外進出しているところは少ないということでした。日本に戻ってから大学の教授や企業の方に話を聞く中で見えてきたのは、中小企業が海外に出る際に不足しているのは「お金・情報・人」のうち、特に「人」だということ。英語を話せる人材も、現地に行ってくれる人材も少ない、というのが課題としてありました。

一方で、留学に行きたい学生はコロナ以降増えていて、留学経験のある学生を採用したいという企業のニーズも大きいというのはジェットロのデータからもわかっていました。そこで、留学したい学生と企業をつなぐ仕組みができないかと考え、金沢大学の松島大輔研究室と一緒に留学プログラムを立ち上げ、ブラッシュアップしながら今のサービスに育ててきました。

### 半年間のタイ留学で見えた、 日本の強みと弱み

#### Q2: もともと海外で何かやりたいという思いがあったんですか

実は全くなかったんです。留学で初めて海外に行きました。僕からするとタイや東南アジアはまだ発展途上というイメージが強かったのですが、実際に行ってみると、どの駅にもあんなに大きなショッピングモールが建っているのかと驚きましたし、街を歩いていても若い人の数がとても多い。ビジネスをするなら日本国内だけでなく、こういう場所を目指すべきなんじゃないかと、漠然と感じました。

#### Q3: タイに行って、日本の強みや弱みで気づいたことはありますか

強みでいうと、日本の技術力はまだまだ負けていないと感じました。現地では「日本のものは高くて買づらい」という声もありますが(最近では円安の影響で少し状況が変わっていると思います)、「日本の技術は信じている」という声をたくさんいただきました。これは先人たちが築いてくれた強みなんだなと感じましたね。

弱みでいうと、「NATO」という言葉があります。東南アジアの方から日本人がよく揶揄される言葉で、「No Action, Talk Only」の略です。話し合いに話し合いを重ねたところが日本人にはあるようで、「話してばかりで進まないよね」とボソッと言われたことがあります。ネットで調べてもなかなか出てこない、現地で聞いたからこそ重みのある言葉でした。

### 学生と大学の連携で実現する 「プレFS」という支援

#### Q4: どんな背景で生まれ、どんなサービスを提供されているんですか

金沢大学の公式留学プログラムとして、学生に海外留学をしてもらい、より海外志向の人材を育てるというのが大学としての一番の背景です。大学に所属しながら企業でもある私たちに何ができるかと考えたとき、学生の留学費用を抑えたり、留学していたことが就職活動でのビ





ハインドにならないようにすることが大事なポイントだと思っています。

企業さんにとっても、学生に現地で情報を集めてきてもらうだけでなく、「将来この会社に関わりたい」と思ってもらえるような接点を作ることが目的です。今すぐ入社してほしいという話にはなくても、いずれ海外事業をやりたいとなったときに声をかけられる関係性をたくさん作っていかねばと考えています。

## Q5: 企業にどんなサービスを提供されているんですか

このプログラムでは、企業様から金沢大学に対して、寄付という形で海外調査を委託いただきます。弊社の中で学生にその一部を担ってもらったり、私たち自身も現地に飛んで、要望いただいた企業さんとのおつなぎや、展示会に出たいという際の同行、現地でのネットワーキングなどを行います。

実際に現地に行った学生と企業さんが接点を持つことで、例えばタイに行った学生とタイ進出を考えている中小企業さんが出会い、「展示会に出るときの現地スタッフとして来てくれないか？」という話になることもあります。その場合はアルバイトのような形で学生を雇っていただき、現地の展示会に派遣する、というようなサポートもしています。

## 大学との連携だからこそできる、アカデミックな海外調査

### Q6: 御社ならではの強みはどこにありますか。

弊社にしかない強みは、やっぱり学生と大学との連携です。私たちがプレFSを受けて、現地に飛んでいる学生に協力してもらうだけでなく、この留学プログラムを通じて連携している現地の大学機関や学生にも協力してもらえます。調査で実証したいことや、アンケート、商品サンプルを試してもらうといったことを、どちらかというとアカデミックな形で実施できるのが私たちのプログラムの強みです。それに付随して人材と触れ合っていけることが一番の強みだと思います。

基本的に制限は一切ありません。ただ、年間を通して一サイクルしか回せないプログラムになっているので、おおよそ3月から5月頃にお申し込みをいただき、企業様の工場を訪問したりご担当者様とお話をさせていただいた上で、留学予定の学生たちを連れていきます。5月から7月頃までの間に企業さんを訪問する機会を設け、8月頃から学生が留学するタイミングで私たちも海外に行き、実際のプレFSがスタートします。学生が戻ってくるタイミングと、私たちがプレFSを終えるタイミングが大体2月末頃で、3月頃に報告をさせていただく、というワンサイクルになっているので、そこが今の課題ではあります。

## ノンアルコールスパークリングワインが拓いた、インド市場への扉

### Q7: これまで扱われたプロジェクトで面白かった事例はありますか

昨年、富山のテレビ局さんでも取り上げていただいた事例なのですが、

ノンアルコールのスパークリングワインをインドに展開するというプロジェクトがありました。インドは禁酒のイメージが強い国ですが、実際は州によって禁酒の州もあれば、お酒に比較的寛容な州もあります。そこで完全にアルコールを含まないスパークリングワインを展開できないか、というご相談をいただきました。

## 通年対応の仕組みづくりと、次に見据える法人設立という挑戦

### Q8: 越境ラボにお手伝いできることはありますか

まさに今、タイ・ベトナム・インドの三カ国でこのプログラムを実施していますが、ボトルネックは年間を通して一サイクルしか回せていないことです。今年一年で、例えば8月に参加したい企業さんが出てきても、12月からやりたいという企業さんが出てきても対応できる仕組みを作りたいと思っているので、現地に学生が行った際の受け入れサポートや、学生へのヒアリングといった部分にご協力いただけると嬉しいです。

あとは、現地に法人を立てる際の難しさや、どうした方がいいかということも、ぜひ経験として伺いできればと思っています。私たちも今後、プレFSをするだけでなく、海外に販路開拓をしたい商品を自分たちで持っていくことも考えていて、現地に法人を立てるのか、パートナー企業を見つけるのか、というノウハウがまだ私たちの中にはないので、そういったところもぜひご指導いただけますと幸いです。

私たちが主に実施しているタイ・ベトナム・インドも、法人設立のハードルはめちゃくちゃ高いとは言わないまでも、かなり高いと感じています。サポートをいただきながら、そもそも私たちが自ら法人を作る必要があるのかということも含めて、今、検討しているところです。



## 大手IT企業の元・北米代表が語る、 地方中小企業が世界に届けるべき“信頼の経済”

「価値の最大化」であるはずのビジネスが、いつしか「お金の最大化」にすり替わってしまった現代。日本の地方が本来持つ“信頼の経済”にこそ、世界を良くする可能性がある。

### シリコンバレーでの 「大失敗と大成功」

#### Q1: これまでのご経歴について教えてくださいいただけますか？

大学では理論物理学を研究していたのですが、これでは食べていけない、と（笑）。どうせ就職するなら東京を見たいと思い、大手IT企業に入社しました。研究職よりもマーケティングをやりたい、海外にも行きたいという思いがあり、配属面接で「海外をやらせてください」と言ったところ、そのまま海外事業に配属されたんです。

最初はインド、その後シンガポールやマレーシア、韓国などアジアを担当し、10年ほど経ったところで北米部門へ移りました。1993年から2002年まではシリコンバレーに駐在し、新規事業の開拓を担当。かなりの予算をかけた事業で、「これはもう自分の会社人生も終わりか」というくらいの大失敗も経験しましたが、それでも粘り強く続けていたら、かつて面倒を見ていた人が紹介してくれた案件が当たったりし、累計600億～700億円規模のビジネスに育ちました。

その後、東京でマネジメントを経験し、2016年には同社の欧州法人の社長としてロンドンへ赴任。欧州・中東・アフリカ・ロシアを統括したのち、そのままアメリカへ移り、北米法人の社長を務めました。体調を崩したことをきっかけに2023年に一線を退き、関連するシンクタンク・研究機関で、Thought Leadershipに従事し、AIやWeb3といったIT先端技術に関する研究や論文執筆を2年ほど行っていました。

### TOMODACHIイニシアティブ という原点、そして独立へ

その間、並行して関わってきたのが公益財団法人米日カウンシル・ジャパンです。日米の

リーダーをつなぎ、次世代の人材育成や交流を支える組織で、私は近年、日本側の活動に深く携わってきました。日米のリーダーの交流を深め拡大促進する——そうした活動に加え、東日本大震災後の「トモダチ作戦」をきっかけに始まった「TOMODACHIイニシアティブ」を推進してきました。

震災直後の食糧支援だけでは復興は成し得ない。そう考え、アメリカ大使館と日本政府、そして大手日系金融業や商社、大手米国企業から資金を募り、東北の高校生・大学生をアメリカへ派遣して学ばせるプログラムができました。2012年に始まり、今では全国の高校生・大学生向けに15ほどのプログラムがあり、卒業生はすでに1万人を超えています。

昨年12月末まで米日カウンシル・ジャパンのCOOを務め、今年5月に独立しました。事業は、企業向けの経営アドバイザー／顧問サービスと、会社員時代に取得したプロ資格によるエグゼクティブ・コーチング／メンタリングの両輪です。私自身、海外法人で1,000名以上の組織を率い、1,000億円規模の事業を経営し、大型商談獲得、M&A、シリコンバレーでの新規事業開発、構造改革、ビジネス・トランスフォーメーション、社会貢献活動といった数多くの経験を積み、また修羅場をくぐり抜けてきました。だからこそ、中小企業やベンチャーが夢や可能性をビジネスとして実現していく局面で、戦略・戦術の両面から、豊富な参照枠（reference frames）をもって最善解の検討に貢献できます。同時に、コーチ／メンターとして、経営者として一人の人間としての経営幹部の自己成長・自己実現に伴走します。「事業をどう成らせるか」と「経営幹部ご自身がどう在るか」——この二つを切り離さず、一体でお届けできることが、他にはない私の価値だと考えています。将来的な法人化も視野に入れています。

#### Q2: 大手だけでなく、あえて中小企業を対象にされているのはなぜですか？

日本はエネルギーも食料も海外から買っている国です。海外への支払いを支える意味でも、日本全体として海外から稼ぐ力を高めていく必要があります。ただ、大企業だけに頼ることは、構造的な問題があります。グローバル企業では、海外拠点で生み出した利益を、その市場での更なる成長のために現地へ再投資することは自然な経営判断です。もちろん連結では日本企業全体の業績に貢献しますが、実際儲けた外貨が日本に送られるかは定かでない。日本経済全体を考えれば、大企業だけではなく、地域の中小企業自身が海外市場にアクセスし、海外からの新たな収益機会をつくっていくことが重要だと考えています。

日本企業の圧倒的多数を占める中小企業には、世界で十分に勝負できる技術や文化があります。素材・部品・製造装置といった製造業（部品などは、まさに中小企業の匠の技です）、アニメやゲームといった高コンテクストなコンテンツと伝統工芸、高品質な食・農業、そしてフィジカルAI・バイオサイエンスのような日本が強みのある成長産業。こうした“ネタ”を持ちながら、海外展開の方法が分からず、可能性を十分に生かしきれていない企業も少なくありません。そうした企業の背中を押し、海外市場との接点をつくるお手伝いをしたいと思っています。



### 価値の源泉は「コンテクスト」へ

ここで、地方創生について学会でお話した考えを少し共有します。AIの進展によって、価値の源泉は少しずつ変わりつつあります。物事には「コンテンツ」と「コンテクスト」があります。商品やサービスそのものがコンテンツ、その背景にある歴史、物語、つくり手の思い、地域とのつながりがコンテクストです。AIやデータが広がるほど、機能や情報だけで差別化することは難しくなり、むしろ「なぜそれをつくるのか」「誰が、どこで、どんな思いでつくっているのか」という文脈の価値が高まっていきます。お米で言えば、カロリー源としてだけ見れば似た商品は多くあります。しかし、故郷の親が送ってくれた米や、地域の物語を持つ生産者がつくった米には、別の価値が生まれる。地方には、歴史、風土、人のつながり、暮らしといった独自のコンテクストが豊富に残っています。これからの時代、それは大きな競争力になり得ると思います。

### 地方創生は「役割分担」

地方創生というと、みんな同じようなことをやろうとしがちですが、私はむしろ、日本全体で役割分担していけばいいのではと考えています。東京は金融と政策の中心であるビジネスセンター。関西は、寺社仏閣、文化、食、関西人気質、そしてこれから広がるIRも含めて、エンターテインメント経済圏としてダントツになれる。エンターテインメントはコンテクストの塊でもあります。九州は、21世紀後半がアジアの時代になる中で、半導体産業をはじめアジアへのゲートウェイになり

うる。北海道は自然とグリーンテクノロジー。山陰のような過疎地域は、その課題に直面するからこそ、テクノロジーを使った広域医療・広域サービスのモデルになれる。それぞれが自らの強みを磨き、つながることで、日本全体として強いポートフォリオをつくることができます。

もう少し大きな視点で見ると、これまでの資本主義は、株主価値や効率性を重視することで大きな成長を生み出してきました。一方で、格差や分断、環境負荷など、さまざまな課題も顕在化しています。だからこそ、これからは経済的な価値だけでなく、人と人との関係性や社会全体の持続可能性をどう高めるかが、より重要になると考えています。

一方で、再生可能エネルギーやAI、ロボットの進化により、ゆくゆくは核融合も実現し、エネルギーや労働のコストはほとんどゼロに近づいていきます。ジェレミー・リフキンが言う「限界費用ゼロ社会」に近い世界です。一方で資源は限りがあるので、有効活用し、稼働率を上げていかねばなりません。そうになると、「物を所有して交換する」という今の経済の仕組みは、非常に非効率になる。むしろ、限られた資源を共有（シェア）し合う方向へ変わらざるを得ません。資本主義の大元が崩れていくこの先には、信頼をベースに経済を共に築き、守り、分かち合う世界にしていく必要がある。そして実は、信頼、共同、おもてなし、三方よし、顔の見える関係といったものは、日本が、特に地方が、すでに持っているものなんです。この“信頼の経済”を世界に広げていくことが、日本にとっても世界にとっても良い方向だと思っています。

### Q3: 支援先企業には、一社一社伴走しながら支援されているのでしょうか？

そこは事業や商材によって変わります。岡田さんが手がけておられるAmazonを活用したB2C支援は、仕組み化しやすい部分もあると思います。一方、B2Bでは商流が複雑で、現地の顧客やパートナーとの信頼構築が重要になるため、どうしても一定の伴走が必要になります。中小企業側にも、海外市場を自分たちで理解し、現地に出向いて関係をつくる努力が求められます。

かつて日本企業が米国市場を開拓した際も、最初は現地に足を運び、顧客の声を聞きながら市場をつくっていきました。デジタル化が進んだ今でも、B2Bの海外展開では最後は人と人との関係がものを言う。その基本は変わっていないと思います。

### 海外展開最大のボトルネックは「そもそも出ていかないこと」

### Q4: 海外展開におけるボトルネックは何だと感じますか？

最初の壁は、「海外に出る」という意思決定そのものです。何から始めればよいのか分からず、日々の業務を優先するうちに後回しになってしまう。その次に、現地の法制度や商習慣が分からない、販売してくれるパートナーやセールスチャネルが見えない、といった具体的な課題が出てきます。

だからこそ、最初から完璧な答えを持つ必要はありません。小さく市場を試し、現地の声を聞き、信頼できるパートナーを見つけながら学んでいく。最初の一步を踏み出すための伴走こそ、私が提供したい支援の一つです。

### 和の心にグローバル感覚を —— 中小企業へのメッセージ

日本は、まだまだ良くなれると思っています。私たちには、信頼や調和を大切にすること、グローバルな感覚があります。そこに、グローバルな視野と、新しいものを切り拓いていくリーダーシップが加われば、日本企業は国内だけでなく、世界に独自の価値を届けることができます。

世界に出ることは、日本らしさを捨てることではありません。むしろ、日本の強みを理解し、それを世界の文脈の中で伝わる形に翻訳することだと思います。日本から世界へ、新しい価値を届けていきたいですね。日本が世界に貢献した方が、世界はもっと良くなる——私は心からそう思っています。それをみんな声に出さずにいるだけだと思うので、声に出して、同じ想いを持つ仲間を増やしていけたらと思っています。



## 中小企業の越境ECをどう捉えるか

JETROが、越境EC支援の対象となっている企業に実施したアンケートをもとに、JETRO・一般社団法人越境ラボ・明治大学奥山雅之研究室が連携し、有効回答1,259社分のデータを統計的に分析した。

**Q1:** 今回の研究では、越境ECを単なる販売チャネルではなく、中小企業の国際化プロセスとして捉えています。まず、このアンケートの位置づけを教えてください。

本研究のもとになっているアンケートは、JETROが、越境EC支援の対象となっている企業に対して実施したものです。このアンケートのデータを、JETRO、一般社団法人越境ラボ、明治大学奥山雅之研究室が連携し、分析しました。分析の目的は、越境ECの成功につながる要因や課題となっている障壁を明らかにし、より多くの企業に越境ECの成功を実現してもらうことです。

越境ECは、海外のECサイトに商品を出品するだけではなく、中小企業が海外市場と接点を持ち、自社の商品、価格、ブランド、物流、顧客対応を国際市場に合わせて調整していくプロセスすべてを含みます。つまり、比較的小さな投資で海外市場に接近できる一方で、実際に成果を出すには継続的な学習と改善が必要になります。

**Q2:** 報告書では、「取組進捗」と「成果発生」を分けて分析しています。なぜ、この区別が重要なのでしょうか。

「取り組んでいること」と「売れていること」は、実態として異なるからです。商品登録、翻訳、広告、物流手配を進めていても、まだ売上が出ていない企業があります。一方で、過去の経験や既存チャネルによって、十分な戦略設計がなくても売上が発生している企業もあります。そのため、本研究では、越境ECに向けて準備や実務を進めている状態を「取組進捗」、実際に市場取引が生じ売上が発生した状態を「成果発生」として区別しました。この区別により、「なぜ取り組んでいるのに売れないのか」

「成果を出す段階で何が壁になるのか」を把握しやすくなります。アンケートから抽出された因子、すなわち、アンケート項目の相関構造から統計的に抽出された経験的なまとまりは、似たようなものを統合して6つ（A～F）に整理しました。

### 何が「取組」を進め、何が「成果」を生むのか

**Q3:** 第一段階の「取組進捗」に対して、特に重要だった要因は何ですか。

このうち、取組進捗に対しては、A「グローバル戦略志向」、B「国際化経験・実務蓄積」、C「市場設計・STP能力」がプラスに働いていました。つまり、越境ECを中長期的な海外市場戦略として捉え、過去の実務経験を持ち、誰に何を売るのかを考えている企業ほど、取組を前に進めやすいということです。一方で、F「内部資源制約・採算圧力」はマイナスに働いていました。人材、時間、資金が不足している企業では、越境ECを継続的に進めることが難しくなります。したがって、取組段階では、目的設計、市場設計、小さな経験の獲得に加え、社内で動ける体制を整えることが重要です。

**Q4:** 第二段階の「成果発生」、つまり売上の有無に対して最も重要だった要因は何でしょうか。

成果発生に対して最も強く効いていたのは、B「国際化経験・実務蓄積」です。越境ECでは、商品を掲載するだけでは売上は生まれません。商品ページの改善、価格設定、広告運用、配送条件、返品対応、レビュー管理などを、実際に運用しながら調整する必要があります。

このため、経験は単なる過去実績ではなく実務的な学習の蓄積を意味します。小さく試し反応を見て修正し、また試すというプロセスが売につながるのです。この点で、越境ECの成果発生段階は、実践を通じて学ぶプロセスといえます。

### 広告・差別化、そして外部環境という壁

**Q5:** 広告や差別化は重要に見えますが、成果段階ではマイナスに出ています。これはどう解釈すべきでしょうか。

広告や差別化が不要という意味ではありません。むしろ長期的なブランド形成には不可欠です。ただし、越境ECの初期的な成果発生では、広告やコンセ

表：2段階モデルでみたときの成功要因の違い

| 因子              | 内容定義                      | 第一段階<br>(取組進捗) | 第二段階<br>(成果発生) |
|-----------------|---------------------------|----------------|----------------|
| A：グローバル戦略志向     | 越境ECを中長期的国際市場戦略として捉える志向   | +              | -              |
| B：国際化経験・実務蓄積    | 出品・運用を通じた経験知の蓄積           | +++            | +++            |
| C：市場設計・STP能力    | セグメンテーション、ターゲット設定、ポジショニング | ++             | -              |
| D：広告・差別化重視      | 広告施策、コンセプトメイク、商流調整        | n.s.           | -              |
| E：外部摩擦・制度・物流バリア | 規制、通関、物流条件など外部制約          | n.s.           | --             |
| F：内部資源制約・採算圧力   | 人材・資金制約、採算性への圧力           | --             | +              |

注1) +はプラスに作用、-はマイナスに作用、n.s.は統計的に有意ではない項目。

注2) STP能力とは、どの市場の、どの顧客に、どのような価値を届けるかを設計する力。

フト以前に、価格、配送条件、検索適合性、レビュー、返品対応などの基本的な運用要件が重要になります。

つまり、差別化を売上につなげるには、プラットフォーム上での基本運用能力が前提になります。良いコンセプトがあっても、検索されない、配送が遅い、価格が合わない、レビューが少ない状態では、売上には結びつきにくいのです。

## Q6: 制度・物流などの外部摩擦は、どの段階で問題になるのでしょうか。

E「外部摩擦・制度・物流バリア」は、取組進捗段階では明確な影響を示していましたが、成果発生段階ではマイナスに働いていました。これは、制度や物流の問題が、始める前よりも、実際に売ろうとする段階で顕在化することを示しています。

出品段階では、プラットフォームや外部委託によって一時的に問題が見えにくい場合があります。しかし、注文が入り、配送、返品、関税、認証、現地対応が必要になると、それらはコストや顧客満足に直結します。したがって、成果段階では、物流・制度・返品対応への支援が重要になります。



## 現場と経営者へのメッセージ

### Q7: この研究は、支援機関や診断ツールにどのように活かすのでしょうか。

最大の示唆は、一律の支援ではなく、段階別の支援が必要だということです。取組進捗段階では、目的設定、市場設計、テスト販売、小さな経験の獲得が有効です。一方、成果発生段階では、物流、制度対応、価格、レビュー、広告運用、採算改善といった実務支援が重要になります。

診断ツールも、企業を成功・失敗で分けるものではなく、現在地とボトルネックを可視化するものであるべきです。A「なぜ越境ECを行うのか」、B「やったことがあるか」、C「誰に何を売なのか」、D「価値をどう伝えるのか」、E「国境特有の摩擦に直面しているか」、F「続けられる体力があるか」を診断することで、企業ごとに必要な支援を見極めることができます。

### Q8: 最後に、中小企業経営者にはどのようなメッセージを伝えるべきでしょうか。

中小企業に伝えるべきことは、最初から完璧な海外戦略を作る必要はないが、やみくもに始めても成果にはつながらない、ということです。まず、なぜ海外に売なのか、誰に売なのか、何を価値として伝えるのかを考える必要があります。そのうえで、小さく試し、経験を積み、市場の反応を見ながら改善していくことが重要です。

越境ECは、一度出品して終わりではありません。出品してからが始まりです。価格、商品説明、配送、レビュー、返品、採算を見直しながら、売れる形に近づけていく必要があります。つまり越境ECは、「一発勝負」ではなく、「小さな実験を重ねる経営」なのです。

## 段階別・自己診断チェックリスト（試作案）

### 〈取組進捗段階〉

#### A：グローバル戦略志向

- ☐ 越境ECを、短期的な売上獲得だけでなく、中長期的な海外市場戦略として位置づけている。
- ☐ 海外市場で自社ブランドの認知度や信頼性を高めたいと考えている。
- ☐ 国内市場だけに依存せず、海外顧客との接点を広げたいと考えている。

#### B：国際化経験・実務蓄積

- ☐ これまでに海外販売、輸出、越境ECのいずれかに取り組んだ経験がある。
- ☐ Amazonなどの海外ECプラットフォームの出品・運用について、一定の理解がある。

#### C：市場設計・STP能力

- ☐ 進出したい国・地域について、市場規模、競合、顧客ニーズを調べている。
- ☐ どのような海外顧客に売りたいのか、ターゲット像が明確である。
- ☐ 海外顧客に対して、自社商品のどの価値を訴求するかを説明できる。

#### F：内部資源制約

- ☐ 越境ECを担当する人材や時間を、社内ですべて確保できている。
- ☐ 初期費用、広告費、物流費などを見込んだうえで、一定期間継続する予算を確保できている。

### 〈成果発生段階〉

#### B：国際化経験・実務蓄積

- ☐ 海外ECで実際に商品を出品・販売した経験がある。
- ☐ 商品ページ、価格、広告、配送条件などを、販売状況に応じて改善した経験がある。
- ☐ 海外顧客からの問い合わせ、返品、レビュー対応などの実務経験がある。

#### D：広告・差別化重視

- ☐ 商品ページの検索対策、画像、説明文、キーワードを継続的に改善している。
- ☐ 自社商品の強みを、海外顧客に伝わる表現に置き換えられている。
- ☐ 広告や販促施策の効果を確認し、費用対効果を見ながら改善している。

#### E：外部摩擦・制度・物流バリア

- ☐ 配送日数、送料、返品対応、通関などについて、実務上の対応方法が決まっている。
- ☐ 販売先国の規制、認証、表示、税制などについて、必要な確認を行っている。

#### F：内部資源制約・採算圧力

- ☐ 商品ごとに、販売価格、手数料、広告費、物流費を踏まえた採算を把握している。
- ☐ 売上が伸びた場合にも、在庫、発送、顧客対応を継続できる体制がある。



# 越境LABO

越境ラボイベント①

## 一般社団法人越境ラボ 忘年会イベント

2024年11月に日頃の感謝とビジネス機会の創出を目的とした  
100名以上の越境ビジネスに興味のある決裁者が集まった越境  
ラボ忘年会イベントを行いました。

日本企業の越境ビジネス支援活動開始に伴い多くの関係者の  
皆様にご参加いただきました。本イベントを通じて、

- ・新たなビジネスへの発展
- ・既存ビジネスの海外展開
- ・コネクションの強化

など幅広いビジネス機会の提供を致しました。今後も日本で  
活躍している企業様やこれから海外へ販路拡大をしていき  
たい方の支援を継続的行います。







## 越境LABO

越境ラボイベント②

# Forbes×一般社団法人越境ラボ 共催イベント

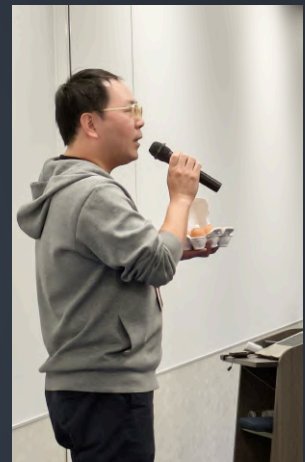
2025年3月、海外展開を目指す企業を対象としたセミナーを、株式会社リンクタイズ（雑誌『Forbes JAPAN』発行元）と一般社団法人越境ラボの共催にて開催いたしました。実際に米国アウトドアブランド「Patagonia」の店舗施工を手掛ける株式会社山翠舎 代表取締役・山上浩明氏をゲストに迎え、海外市場挑戦の実体験と、事業推進の裏側についてご講演いただきました。

本イベントには、越境ビジネスに関心を持つ企業の意思決定層50名を超える参加者が集まり、新たな事業創出や既存ビジネスの海外展開、ならびに人的ネットワークの構築を提供する場となりました。









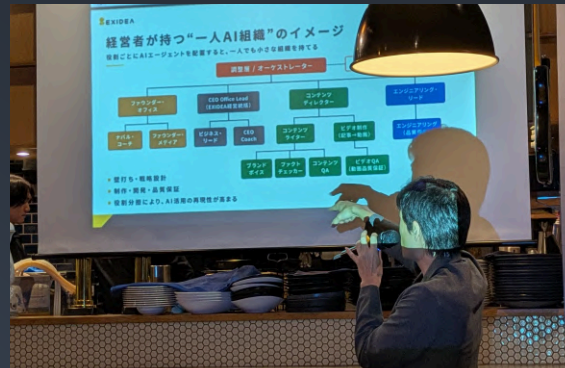
# 越境LABO

越境ラボイベント③

## 越境ラボ感謝祭

2025年12月5日、東京ミッドタウン八重洲にて「越境ラボ感謝祭&交流会」を開催した。越境ビジネスに関心を持つ企業経営者や支援者を中心に112名が参加し、会場は活気ある雰囲気包まれた。当日は活動報告や最新動向の共有に加え、ゲストスピーカーによる講演やパネルディスカッションを実施。交流の時間も設けられ、名刺交換や意見交換を通じて新たなビジネスの種が芽生える契機となった。越境ラボでは今後も大規模イベントに加え、少人数のランチ会などリアルなつながりを深める場を継続的に提供していく。





## 越境LABO

越境ラボイベント④

## 分科会

(4月・5月・6月・7月)

越境ラボでは4月より、毎月第2木曜日にテーマを変えるオンライン分科会をスタート。

第1回(4月)はシンガポール在住の公認会計士・林竜太氏を迎え「シンガポール市場のリアル」を、第2回(5月)はアリババの須藤雄紀氏を迎え「AIで進化する越境B2Bイーコマース」を取り上げた。6月には初のオフライン企画として渋谷で交流イベントを兼ねて開催し、登壇者・会員がリアルに語り合った。第3回(7月)は台湾在住の秋本康行氏を招き「台湾マーケティングのリアル」を講演。回を重ねるごとに参加者の熱気も増している。





# イベント紹介

## 越境ラボ会員開催のイベント紹介

日本企業の越境ビジネスに役立つイベント情報をお届けします。各イベントでは、越境事業の成功に向けたノウハウや最新の市場トレンドを学べます。新たなチャレンジをお考えの方は、この機会にぜひご参加ください。越境事業の第一歩を踏み出しましょう。

## イベントの掲載依頼

開催予定のイベントを紹介しませんか？  
越境ラボ会員向けの  
当冊子に掲載できます！



詳しくはこちら

毎月  
開催

オンライン  
(Zoom)

### 越境ラボ オンライン分科会（毎月開催）

越境ビジネスの最前線を、毎月テーマを変えながらオンラインでお届けする分科会シリーズです。シンガポール・アリババ・台湾など、これまでも様々なテーマで開催してきました。直近の開催予定は以下の通りです。11月以降も毎月開催予定ですので、最新の日程・テーマはお申込みフォームまたは越境ラボからのご案内をご確認ください。

主催 一般社団法人越境ラボ

詳しくは  
こちらから



#### 越境×AI（LLM）

～ 生成AIが切り拓く  
グローバルビジネスの新時代 ～

日時 日程調整中

登壇 江口勇也氏（Black AI）

#### 日本人がグローバルに 活躍できる3つの理由

日時 2026年10月8日（木）  
14:30～15:30

登壇 竹崎孝二氏

#### 毎月開催予定 （テーマ随時決定）

日時 11月以降

登壇 -



自己紹介

アリババ株式会社  
E2E事業部 グローバルE2E事業

須藤 雄紀

Yuki Sudo

2026

11/  
28  
Sat

11/  
29  
Sun

### SJ60結-Musubi- 日本・シンガポール 国交樹立60周年記念フェスティバル

日本とシンガポールの国交樹立60周年を記念し、音楽・パフォーマンス・アニメ・ゲーム・観光・食文化・最新テクノロジーを通じて両国の文化と技術を体感できるインタラクティブフェスティバル。企業・政府ブースでは最新の製品・サービスを実際に体験でき、家族連れから幅広い層まで楽しめる内容です。会場はPerformance/Culture/Tourism & Food/Technologyの4ゾーンとF&Bエリアで構成されます。

主催 日星国交樹立60周年記念事業実行委員会 / JTB PTE LTD

詳しくは  
こちらから



日 時：2026年11月28日（土）・29日（日）  
開催概要 会 場：Marina Bay Sands, Hall D&E（シンガポール）  
出展募集：F&B出展者（8月31日締切）／パフォーマー（8月31日締切）

2026

11/  
28  
Sat

11/  
29  
Sun

### 第4回 五色人&キッズ祭り in Delhi with Ōta TOKYO（チャリティーイベント）

インド・デリーで開催する日本文化の祭典「五色人&キッズ祭り」。来場見込み50,000人以上、日本ブースに沸くインドで、現地+越境ECにより商品を国内外に販売可能。インドでの登録・税務手続きは不要、イベント後も継続して販売できる仕組みがあり、売上の一部はインドの子どものための教育支援に活用されます。

主催 一般社団法人SAKE OF PEACE

詳しくは  
こちらから



開催概要 日 時：2026年11月28日（土）・29日（日）  
会 場：Delhi, India（Ōta TOKYOフェス内 五色人&キッズ祭りゾーン）

# 「知らない国」 「知らない使われ方」で売れる、 越境BtoBイーコマースの新常識

アリババ株式会社

解説者：須藤 雄紀

2013年アリババ入社。  
一度退職した後再入社し、通算  
7年にわたり、越境BtoBイーコマース「アリババ.com」  
の営業に従事。日本企業の海外進出支援を専門とし、越  
境BtoBイーコマースの草の根営業から具体的な取引支援  
まで幅広く手がける。

## AIが後押しする、日本企業のための "小さく始める"世界戦略

アリババグループで越境BtoBイーコマースの最前線に立つ須藤雄紀氏。越境ラボ第2回分科会「AIで進化する越境BtoBイーコマース」に登壇した同氏の講義から、日本企業が世界に売っていくための実務ポイントを再構成してお届けする。

## 陥りがちな「3つの罠」—— 国・商品・大口を絞らずに

須藤氏がアリババでの営業経験から指摘するのは、輸出を始めた企業が共通してはまりがちな3つの罠だ。

### ①国を絞る罠

「知り合いの商品がタイで売れた」「展示会で絶賛された」といった限られた情報だけで市場を決めてしまうこと。

### ②商品を絞る罠

「これが日本で売れているから」と自社の思い込みだけで販売商品を限定してしまうこと。

### ③規模を絞る罠

最初から有名企業や大口ロットだけの取引を求めてしまうこと。「日本の机上で、世界のどこに売れるか考えても、絶対に正解は出ません。市場に出ないと分からない」と須藤氏は語る。

## 意外な国・意外な使われ方こそチャンス

意外な国・意外な使われ方こそチャンス象徴的なのが「国」の思い込みを覆す事例だ。精密機械の輸出において、10年前は「絶対スパムだ」と思われていた中東・アフリカからの問い合わせがコロナ禍以降、デジタル化とGDP上昇を背景に、今では当たり前の取引国になっている。抹茶についても、欧米では10年前から人気が定着している一方、現在、新たに需要が伸びているのは中東・アフリカや南米だという。

「商品」の思い込みも同様だ。ドバイに輸出された量は、砂の多い気候のため床に敷かれず壁材として使われ、稲荷寿司やお好み焼きは「日本の寿司の一種」「日本式ピザ」と言い換えることで理解されるようになった。ごま豆腐は「プディングに似た日本の伝統スイーツ」として紹介され、ヨーロッパのシェフがケーキのアクセントに使うという、当初の想定とは異なる用途で売れた例もある。「海外バイヤーの誤解が新しい販路につながる。日

本人だけで考えていたら、絶対に思い付かない」（須藤氏）。

## AIがBtoBの現場を変える ——言葉の壁はもう理由にならない

日本企業が輸出をためらう最大の理由の一つが言語対応だが、須藤氏は「もう言い訳にならない時代」と断言する。アリババ.comでは、ロット・予算・カスタマイズ要否といった定型的なヒアリングをAIが一次対応し、やり取りも自動で翻訳される。「バイヤーから深夜に連絡が来て、朝起きたらAIとバイヤーが商談で盛り上がっている」のが日常だという。ただし最終的な見積り提示や「まず試しに買ってみてください」というクロージングは、今も人の役割。

「英語が話せなくてもいい。商品を理解し、価格判断がすぐできる人——中小企業なら社長自身が対応するのが一番成果につながる」と須藤氏は助言する。

## 安心して売買するための「決済機能」

もう一つの大きな変化が、中国では10年前から導入されている決済機能「トレードアシュアランス」が2026年に日本でも利用できるようになったことだ。

バイヤーから支払われた代金を一度アリババが預かり、商品が問題なく届いた時点でセラーに送金する仕組みで、フリマアプリの取引保証をBtoB取引に応用したものといえる。これにより「直接やり取りすると危険な部分」をアリババが引き受ける形になった。「これがあるかないかで、初めての越境BtoBイーコマースに、清水の舞台から飛び降りるような覚悟が必要かどうかが変わる」と、進行を務めた越境ラボ理事長・安田哲氏も評価する。一方で須藤氏は、巧妙化する詐欺の事例（サンプル取引後にプラットフォーム外でのやり取りに誘導され、架空の「認証費用」を要求されたケース）も紹介し、「アリババ.com外のツールを利用した直接取引には要注意」と注意を促した。

### 【アリババ.com活用の基本データ】

| 項目         | 内容                         |
|------------|----------------------------|
| B2Bバイヤー登録数 | 世界で3億超（世界各地に分散、中国は全体の1～2%） |
| 企業掲載費用     | 要お問い合わせ（固定費が基本、プランによって変動）  |
| 取引成立時の手数料  | 0円（直接取引が基本思想）              |
| 言語対応       | AIによる主要20カ国翻訳可・一次ヒアリング対応   |
| 決済保証       | トレードアシュアランス（利用時には別途手数料発生）  |

※須藤氏講義内の紹介内容をもとに構成。詳細な費用体系・条件は個別に要問合せ。



# 新たな可能性を切り開く

越境ラボでは、各分野で卓越した実績を持つ方々との幅広いつながりを活かし、皆様のビジネス拡大をサポートしております。

下記では当社団のスポンサーをご紹介します。

掲載の  
お問い合わせは  
こちらから



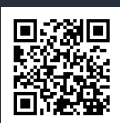
## スポンサー一覧



**AMAP**  
高德地图

### アリババ株式会社

Alibaba Groupの地図アプリ「Amap」は、月間9億人以上が利用する中国の生活インフラです。ユーザーの位置情報、行動習慣等のデータを活用し、旅先、ルート、お店選びをAIがナビゲートします。AlibabaのAIテクノロジーを通じて訪日中国人に、旅ナカでのピンポイントマーケティングを実現します。2025年の訪日中国人は約900万人。しかし中国の海外旅行者1.8億人のわずか5%に過ぎず、市場は年30%の成長を続けています。この伸びしろの大きい市場を、共に開拓していきたいと考えています。



ホームページ



お問い合わせ

### 一般社団法人セイクオブピース (SAKE OF PEACE)

インド・デリーで開催する『五色人&キッズ祭り』（2026年11月28・29日、来場5万人目標）を運営する一般社団法人セイクオブピース。母体フェスは2026年1月にバンガロールで15,000人を集め、満足度90.2%、協賛40社以上を実証済みです。強みは、現地出展×越境EC（100以上の国・地域と日本国内へ売れる）×チャリティ（現地の子どもたちを支援）の三位一体。この3つが揃って、初めて販路は根づきます。現地出展も越境ECも、インドでの登録・税務手続きは不要。まずは小さく試したい企業から本格進出まで伴走します。



一般社団法人  
**SAKE OF PEACE**



出展の詳細と  
申込み



企業HP



※スポンサーを一部掲載しております。

# 一般社団法人 越境ラボ

General Incorporated Association EKKYO LABO

越境ラボは、越境ビジネスにおける豊富な経験とノウハウを提供するだけでなく、越境展開に向けた人脈の構築やシステム開発に関する深い見識を蓄えております。越境ラボは越境展開ビジョンを実現するための戦略的パートナーシップを築きます。

## 理事会メンバー



### 越境ラボ理事長

安田 哲

ピンテージマネジメント  
株式会社 代表取締役  
シンガポールを拠点に、日本企業の  
シンガポール進出の支援を行う。  
国内外の市場調査の経験を活かし、  
短期間かつ低コストでの販路開拓を  
数多く手掛ける。  
また、全国の大学ヒヤンターンや講  
義を通じて提携し、将来の越境人材  
の育成にも取り組む。



### 越境ラボ副理事長

岡田 昇

株式会社コンパスポイント  
代表取締役兼CEO  
中小機構中小企業アドバイザー  
JICAマッチング相談窓口  
コンサルタント  
JAPANブランド育成支援等  
事業支援パートナー



### 越境ラボ理事

大川 達弘

株式会社WAOCON  
代表取締役  
CERTIFIED FINANCIAL  
PLANNER®  
宅地建物取引士  
認定SEOコンサルタント

越境ラボでは、月額会員の方に定額で充実した越境関連サービスをご提供いたします。

入会金無料で下記プラン別で月額料金をお支払いしていただきます。

## 個人会員

3,000 / 月 (税抜)

対象 個人事業主・学習意欲のある個人

- ✓ 全分科会に参加可能 (本人のみ)
- ✓ 直近3ヶ月分の録画アーカイブ視聴
- ✓ 一般交流会への参加
- ✓ 公開コンテンツの閲覧

## オススメ

## 法人会員

10,000 / 月 (税抜)

対象 法人 (担当者交代・複数名参加可)

- ✓ 全分科会に1社3名まで同時参加可能
- ✓ 過去全てのレクチャー動画・資料を閲覧
- ✓ 分科会内での自社サービス紹介 (5分枠)
- ✓ 運営責任者・専門家への優先相談・紹介
- ✓ コンテンツの自社研修用への二次利用可

ホームページ



診断ツール



ご利用を希望の方は右記の  
メールアドレスへお問い合わせください

個人会員



お申し込みはこちら

法人会員



お申し込みはこちら

越境LABO

一般社団法人越境ラボ

info@ekkyo-labo.jp

公式ホームページ

<https://ekkyo-labo.jp/>

越境ラボ

検索



## What's EKKYO LABO

### “もっと多くの人に日本を届けたい” “海外市場への挑戦の機会をもっとオープンに”

日本のモノづくりの場を見渡すと、伝統工芸から最先端の技術を駆使したものまで、あらゆる分野において素晴らしい製品や画期的なアイデアが溢れています。これらをもっと多くの人々に知って欲しいという想いから、当社は生まれました。“届けたいモノ”と“届けるためのノウハウを持つ人々”を繋ぐプラットフォーム。それが「越境ラボ」です。

#### 一般社団法人 越境ラボ

東京都千代田区九段南一丁目5番6号  
りそな九段ビル 5F KSフロア

TEL 03-4405-3988

WEB <https://ekkyo-labo.jp/>



#### シンガポールランチ

9 Raffles Place #06-00 Republic Plaza, Singapore 048619

#### ベトナムランチ（ハノイ）

3F, CT2 Building, Bac Ha Building C14, To Huu Street, Trung Van Ward, Nam Tu Liem District, Hanoi City

#### ベトナムランチ（ダナン）

218 To Huu, Khue Trung Ward, Cam Le District, Da Nang