



株式会社エムズプランニング CEO 松田有司氏

変化に適応、ロシア市場拓く

名古屋に本拠を置き、1990年代からロシアビジネスを続けるエムズプランニング。ソ連崩壊以降、未だ不安定要素を多く抱えるロシア市場で、どのように四半世紀を生きてきたのか。最高経営責任者である松田有司氏に語ってもらった。

—貿易商社として、建設機械や船外機から化粧品、雑貨まで非常に幅広い商材をロシア向けに扱っているそうですね。まず体制からお聞きしたいのですが、今ロシアの拠点は何ヶ所あるのですか。

自前の拠点があるのは現在モスクワとハバロフスクの2都市です。モスクワでは化粧品や雑貨、ハバロフスクでは美容室事業を中心にやっています。元はと言えば90年代にウラジオストクで事業をスタートしたのですが、ここは事情があって5年前に事務所を閉め、今、ウラジオについては現地のパートナー企業に商品を供給する形をとっています。

—極東とヨーロッパ側と両方で事業をされているのですね。

大きく分けると、東は機械モノ、西は日用雑貨などです。モスクワ方面というのは日本から距離があるので、単価の高い物は持って行きにくいんですよ。どういうことかと言うと、まず通関などで商品到着までに最低2ヶ月かかります。ロシア人は在庫がないと買いませんから商品そのものが需要です。そして売り上げの回収に2ヶ月を要します。つまり、販売が2ヶ月だとすれば、ビジネス全体では最低でも6ヶ月かかるんですよ。そんなところに建設機械のような高額な物は扱えない。ずっと以前のことですが、東の方で建

機販売を百億円近い規模でやって、一瞬ですが資金繰りが危なくなったことがありました。

—では今のモスクワ事業はどんな様子ですか。

モスクワでは主に日本の化粧品やトイレタリーを扱っていて、「JAPONICA」というブランドを掲げてマーケット開拓をしているところです。これは、私どもが推薦する日本商品を総称するブランドです。供給先に、モスクワの大手量販店、スーパーをだいたい押さえることができました。特徴的なところとしては、小売りバイヤー向けに日本文化や商品を紹介する雑誌を発行しています。巻頭に「和心」という筆書きの書を載せましたが、「和」というのは、足し算という意味ですね。我々日本人は、中国からペルシャからロシアからいろいろな文化を足し上げてきました。日本文化は、各地の文化が合計されたもの。だから我々が供給するものの中から、きっとあなたの文化にマッチするものがあるのではないか、という思いです。商品の供給元は日本の中堅メーカーで国際的な知名度は高くありませんから、我々がJAPONICAブランドを掲げてロシアの一級ファッショングループに何度も取り上げられていることの効果は大きいと思います。

雑誌「JAPONICA」=JSN撮影



ロシアの困りごとを探す

—やはり日本の商品というのが受けるのでしょうか。

私たちのビジネスは、お客様が困っているところに、それを解決できる商品・サービスを供給するのが基本です。まず商品があつてこれを売るんだというのではなくて、マーケットの求めるものを供給すればいいわけです。例を挙げると、私たちがロシアでやっている日本製機械部品のネット通販が典型です。ロシア人が困っていることのひとつに、必要な機械部品をどうやって探したらいいのかわからないことがあります。ロシアには修理屋さんというのがあって、テレビもラジオも自動車も直す人がいます。ただ、修理屋さんが修理に必要な部品をすべて持っているわけではありません。壊れたものを見せたら、「このピンが悪いから、このピンを探してくれば直せる」と言われるわけです。大きな都市なら探せますけど、そうでなければなかなか探せない。私どものサイトに入っただけで、例えばエンジンなら型番などを入れればすぐ見つかり、日本から直送できます。私どもは今、EMSのロシア向け発送が日本一多いようです。

—ロシアビジネスを始めた経緯はどのようなものですか。

きっかけは1987年に、ユーゴスラビアで半年ほど中小企業の経営指導をしたことでした。私は元々エンジニアで、当時は父が興した工場「児玉興業」の専務をやっていました。児玉興業がJICA(国際協力機構)の研修工場に指定されていたことが縁でJETRO(日本貿易振興会)から声がかかり、海外中小企業育成の専門委員としてユーゴに行くことになったんです。海外からJICAの研修員はよく工場に来られましたが、ロシア、当時のソ連にはJICAの拠点はなく、当然ロシア人が来たことはありません。ユーゴの首都ベオグラードで初めて、スラブ人と出会うことになりました。私は学生時代は明治大学で航空部に所属していて、もともとここは特攻隊員を養成するようなところもあり、ソ連やソ連圏には敵対イメージしかありませんでした。JETROから委託されたのは、現地の中小企業を回って日本の経営を教えることです。いざ行ってみると予想外にいい人が多かった半面、内戦の少し前で国内がござたごたとして、レクチャーしても誰も聞いてくれませんでした(笑)。これがソ連・東欧との関わりの始まりです。

中小企業を育てるためにユーゴに行ったのですが、本

当のところ、自分自身も日本社会における中小企業の役割とかそんなにわかっていたわけじゃないんですよね。大学出て、設計の修行を経て父の会社に入ってというキャリアでまだ30代だから、話せることが少ない。だからJETROで、話す内容を指導していただくんです。JETROとしては、日本の中小企業のあり方を海外に紹介すると同時に、日本の中小企業者の目を海外に向かせるという、両方の意味を持っていたと思うんです。実際、この渡航で私の人生が変わっていました。

—東欧からロシアにも訪れたのですか。

私にとって初めてのロシア訪問は、ハバロフスクを行った1989年でした。愛知県からの派遣で、ハバロフスクの運送会社を訪ねたんです。それまでに飛行機のトランジットのためにモスクワで降りましたが、まともに訪問したのはハバロフスクが初めてでした。

始まりは音楽交流

—ハバロでいきなり事業を?

いえ、最初は文化交流で、音楽家の招聘でした。ハバロの運送会社に行ったとき、音楽大学の学生が慰間に来たんです。私は音楽がすごく好きで、彼らの演奏を聴いて感動しました。帰国後、現地で知り合ったグループを名古屋に招いて経営者の集まりでミニコンサートを企画しました。名古屋テレビの社長さんが偶然満州時代のハルビン学院の出身で、バックアップするからぜひロシアの音楽家を呼んで、と言ってくださったんです。ハルビン学院出身の方々はロシア語ペラペラでOB同士の結束も固く、いろいろな形で支援してくれました。ほどなくソ連は崩壊するんですけど、音楽交流は続きました。外務省も、ソ連からロシアに成り立ての時には期待も大きかったみたいで、招聘するのはそんなに難しくありませんでした。

—音楽交流からビジネスが生まれるのですか。

当時、文化交流事業で音楽家を呼んでいましたから、報酬ではなく食費と小遣い程度しか渡してはいけない決まりがありました。1人に2、3万円ぐらいです。彼らはそれで中古車を買いたいと言うようになりました。日本で初めて中古車をロシアに送ったのは、私なのです。当時、名古屋港に来るロシアの木材船の船長に頼んで無料で運んでもらいました。

[このインタビューの続きは「月刊ロシア通信」11月号で。](#)

[デジタル版月刊誌](#) の発行を開始しました。

バックナンバーは2015年の4月号より、デジタル版でもお読みいただけます。

デジタル版
[月刊ロシア通信](#)