

## 2.2 外国企業と日本企業の協業連携の目的・メリットの概要

- 外国企業と日本企業の協業連携に関する主なメリットとして、大別すると経営面（新事業モデル・イノベーションの創出、経営基盤の強化）、事業面（営業・販売力の向上、生産・開発能力・生産性の向上）、従業員面（人材育成・確保、労働環境・条件の改善）について、複数事例に共通する6つのメリットを確認することができた

### 経営面

#### 新事業モデル・イノベーションの創出

- 自社にない商品・サービス・技術・ビジネスモデルを有する外国企業との協業連携により、新商品・新サービス・イノベーションの創出を実現
- こうした新規事業・イノベーションの創出によって今までアプローチできなかった事業分野や技術への新規開拓や事業ポートフォリオの拡大等に寄与

#### 経営基盤の強化

- KPI管理や一人当たり売上高の設定等の経営管理手法（経営ガバナンス）について、海外企業から先進的なノウハウ・知見を取り込むことで経営管理の高度化を実現
- 協業連携先の業務ノウハウやシステム開発・運用の最適化に関する知見を導入することにより、自社の業務改革を実現

### 事業面

#### 営業・販売力の向上

- 協業連携先の販売チャネルやマーケティング手法の活用により、製品・サービスの販路拡大（海外進出含む）に寄与
- また、日本企業の商品・サービスが有するブランド力を強化し、取引先との交渉力強化や競争力の向上を実現

#### 生産・開発能力、生産性の向上

- グローバルに事業展開している外国企業との協業連携により、安定的な資材調達や事業規模の拡大等を実現
- また、外国企業の製造方法や品質管理方法などのベストプラクティスを取り込むことにより、自社製品の品質向上や生産コストの低下等にも寄与

### 従業員面

#### 人材育成・確保

- 外国企業のグローバル人材との交流促進や海外におけるビジネス経験を積む機会の創出により、グローバル人材の育成・強化を実現
- また、協業先のITシステム活用のノウハウを導入することにより、ビジネスモデルのDX化を担う人材育成を推進

#### 労働環境・条件の改善

- 公正かつ透明性の高い人事評価制度（成果に連動した報酬体系等を含む）を導入することにより、従業員のモチベーション・パフォーマンスの向上が実現
- また、海外プロジェクトへの参画や海外人材との交流により、従業員のモチベーションが向上

## 2.3 外国企業と日本企業の協業連携の目的・メリットの概要（実際の声）

### 経営面

#### 新事業モデル・イノベーションの創出

- MUFGの持つ日本市場における広い顧客基盤と米国モルガン・スタンレーの持つ高品質かつ専門性の高い商品・サービスを互いに補完することで多様化する顧客の金融ニーズに適応できる投資銀行ビジネスの高度化が可能になった（三菱UFJ フィナンシャル・グループ×モルガン・スタンレー/証券/共同出資）
- 東京ガスにおいて首都圏以外のエリア拡大を含む更なる事業拡大のため、オクトパスエナジーのデジタルプラットフォーム・オペレーションに関するノウハウを活用。新たなブランドを立ち上げ、再生可能エネルギーを中心とする電力販売の全国展開を実現（TGオクトパスエナジー/電力/共同出資）

#### 経営基盤の強化

- Googleとは技術支援やビジネス支援に関して互いに共通の目標（ジョイントビジネスプラン）を立てており、毎年協議の上KPIを見直している（ブレイド/ソフト・情報/マイノリティ出資）
- マイノリティ出資を受けた時点から、人材派遣ビジネスに必要なセールスマネジメントなどランスタッドが有するナレッジの共有を受けることができた（ランスタッド/サービス/マジョリティ出資）

### 事業面

#### 営業・販売力の向上

- ロレアルグループが、タカミブランドの中国市場への展開に向けて海外展開チームを設立。ロレアルチャイナと連携して、中国における化粧品市場の特性に関する検証や規制への対応等中国での円滑な事業展開が可能となった（ロレアル（タカミ）/化学/マジョリティ出資）
- セールスフォースからの出資を受けた当時、協業を通じてセールスフォースからの顧客紹介が非常に役立った（UPWARD/ソフト・情報/マイノリティ出資）
- ブランド構築に向けたマーケティングに要する資金の提供や、DiageoのVCを通じた仕入れ・販売、マーケティング・ブランディング活動の支援を目的に協業連携（小正嘉之助蒸溜所/食品/共同出資）

#### 生産・開発能力、生産性の向上

- 世界トップの導入実績を有する自励式HVDC技術（高圧直流送電技術）を獲得することで、日立において最先端の技術、豊富なHVDC導入のノウハウを活用し、今後も日本・世界における脱炭素化の牽引を目指すことが可能となった（日立エナジー/電力・ガス/共同出資）
- Googleからのサポートを受けて以降、Google Cloud Platform上のAI技術を活用して自社製品の機能改善をしており、直近では広告配信を最適化するためサービスの立上げを実現（ブレイド/ソフト・情報/マイノリティ出資）

### 従業員面

#### 人材育成・確保

- IBMに準拠した人材のプロフェッショナル制度を導入し、プロジェクトマネージャーとテクニカルスペシャリストに求められるスキルを定義。2024年末までに全社員が認定されるように2022年から教育を開始（I&Jデジタルイノベーション/ソフト・情報/共同出資）
- KDDI内のデータ分析PJの支援だけでなく、KDDIのDX人材を育成する「KDDI DX University」の企画支援や講義の一部についても、アクセンチュアサポートのもとARISE analytics社が進めている。こうした取組によりKDDI社内でデータの利活用に関する取組が加速（ARISE analytics/ソフト・情報/共同出資）

#### 労働環境・条件の改善

- 人事評価プロセスにおいて、ランスタッドの仕組みを取り入れ、上長と共に社員のポテンシャルを活かすためのキャリアプランを検討するようにした。ポテンシャル（3段階）とパフォーマンス（3段階）の合計9象限評価を年1回行った上で面談を実施（ランスタッド/サービス/マジョリティ出資）
- 投資銀行ビジネスにおいて、モルガン・スタンレーの人事制度を参考にしつつ360度評価や成果主義による評価等、人事評価制度を改善（三菱UFJフィナンシャル・グループ×モルガン・スタンレー/金融/共同出資）