

アジア市場で新たな挑戦を続けるダイオーズ 「ジャパンブランド」で現地BtoB市場を開拓

オフィスでカフェと同じ本格的なコーヒーが楽しめる「オフィスコーヒーサービス」を日本で初めて事業化したことで知られるダイオーズ。コーヒーだけにとどまらず、ティーサーバーやボトルウォーター、浄水器などの飲料事業や、マット・モップのレンタル、お掃除サービスなどの環境事業を柱にオフィスを対象にした幅広いビジネスを展開し、長く右肩上がりの成長を続けている。2019年度も、連結売上高は前年比8.9%増の363億円と高い成長を達成した。

しかしながら、今期は新型コロナウイルスのパンデミックにより、とりわけ米国は長期にわたるロックダウンの影響により業績にも大きな打撃を受けている。「長い経営のなかこんなことは初めて。アフターコロナに向け、米国は根本から体制の建て直しを行っている。」と大久保社長は言う。

一方で、同社が今、力を入れているのがアジア事業の強化である。同社が当面の中期目標として掲げる「連結売上高500億円の達成」という目標達成へ挑戦している。期待しているのはアジア市場、すでに台湾、中国、韓国、マレーシア、シンガポールへと進出を果たしており、今後、日本・米国に次ぐ第3の柱として育てていく考えである。

2019年6月に創立50周年を迎え「次の50年」を目指すダイオーズのアジア事業と、大久保社長の戦略を紹介する。

ダイオーズのアジア事業

ダイオーズのアジア事業は1999年の「台湾ダイオーズ」設立から始まった。2004年には上海ダイオーズを設立し中国に進出。翌2005年に韓国、2010年には北京、香港とそれぞれ現地法人を設立し、アジア事業を拡大してきた。

同社のアジア事業が大きな転機を迎えたのは2014年。マレーシアとシンガポールの両国に相次いで現地法人を設立し、それが成功したことが今後のアジア事業の方向性を決定付けた。

両国への進出はASEAN市場への参入を果たしたという点でも大きな意味を持つが、それ以上に「初のマイノリティでの合弁会社設立」という面で大きなターニングポイントとなったと言えるだろう。ダイオーズの出資比率はともに40%。

台湾、上海は現地パートナーとの合弁企業であるが、いずれもダイオーズがマジョリティを握る。韓国

や他の現地法人は独資で展開している。

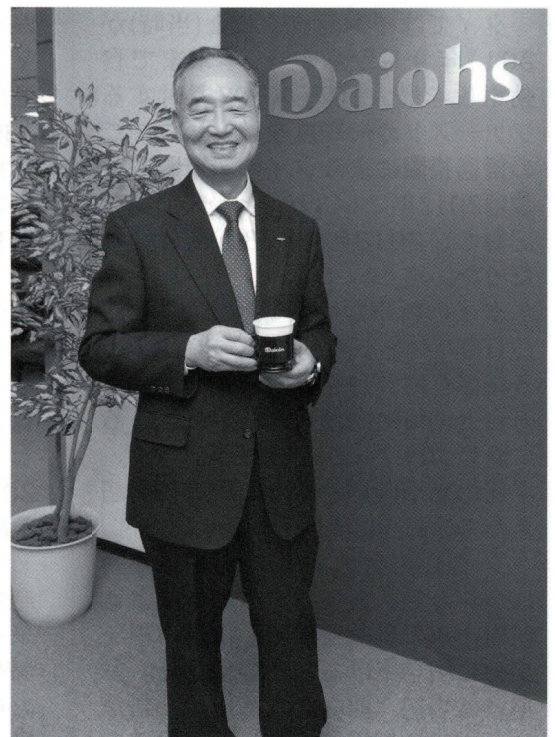
現地市場を知り尽くしたパートナー

マレーシアとシンガポールでの合弁設立において、マイノリティを選択した理由について、大久保社長は「アジア市場のスピード感に対応する必要があると判断したためだ」と振り返る。

同社はこれまでの50年の歴史のほとんどを独自の力で切り開いてきた。米国においても30年間かけて独資で取り組み、M&Aを活用しながら現在の西海岸で1位、全米で3位という規模へと成長を果たした経緯がある。

「アジアのように成長が著しい市場では、販路構築、人員の整備などすべて自社でやっているのは追いつけない。良いパートナーが見つかったことが大きい」と大久保社長。

シンガポールの合弁相手は、事務



「アジアは新しいチャレンジが可能であることが最大の魅力」と大久保真一代表取締役社長。

用品の大手サプライヤーであると同時に、日系複合機の代理店をも手掛けていた企業である。“手掛けていた”というのは、2年前にその他の事業をすべて売却し、ダイオーズの事業1本に絞ったからだ。

「オフィスサプライ事業は競争が厳しく価格競争に巻き込まれてしまう一方、ダイオーズの事業はまったく新しいサービスであり差別化が可能だった」ことがその理由だ。今ではあのGrab本社も顧客とするなど、順調に顧客を広げているとのこと。

マレーシアのパートナーも同様に、オフィスサービスに特化した企業である。クアラルンプールを中心に、ボトルウォーターなど水ビジネスに取り組んでおり、あのツインタワーにも多くの顧客を持つという。同じ飲料サーバーを展開していることから、ダイオーズのサービスと極めて親和性が高く、滑り出しも上々であった。

シンガポール、マレーシアともに早期に黒字化を達成したことから、同社では両市場をアジア事業における成功モデルと位置付けている。

現地化と日系のメリットを活かす

同社のアジア事業の特徴は、現地化のメリットと日系企業としての優位性を共に活かす形を採っていることだろう。

まず顧客としては、現地企業、日系企業といった区分けは意識していない。日系企業だけをターゲットとして絞ってしまうと、市場を限定してしまうことにつながる。最初からローカル市場の取り込みも視野に入れている。香港や台湾では、日本企業の割合が大きいのが、日本企業だけ限定して営業を行っているわけではない。

一方で「ジャパンブランド」を打ち出すことで、顧客に安心感と付加価値を与えることにも成功している。日本のノウハウと日本ブランドのコーヒー豆を提供し「メイドインジャパン」「フロムジャパン」を顧客にアピールし好評を得ている。

コロナ禍でも高い成長を達成 空間除菌機の強化も好評

ダイオーズは、2019年度に連結売上高8.9%増の363億円と高い成長を達成した。内訳は国内が9.7%増の146億円。米国が前年比8.4%増の217億円である。

国内事業では、契約既存顧客数は過去最高を更新し、売上高も9期連続での増収、7期連続で過去最高益を更新した。積み上げ式ビジネスの強みに加え、環境関連サービスの事業領域を拡大し、空間除菌、ウイルス対策の商材やサービスに積極投資を行った結果である。

米国事業は、M&A戦略を核に順調に規模拡大が継続した。2017年に買収したブルータイガーコーヒーをDaiohs U.S.A.に合併。従来型オフィスコーヒーサービス(OCS)を発展させたプレミアムOCS事業部門として主に米国西部を中心に展開しており、事業域を拡大している。

もうひとつコロナ禍においても業績が好調な理由として、「空間除菌機」の取り扱いを強化したことが挙げられる。ウイルスを含め空間除菌ができるということで、顧客からの関心は高く、問い合わせが急増しているとのこと。

同社はこれまで適用床面積が8畳から10畳に対応する機種を展開していたが、このほど1台で100畳をカバーする大型機「ナノシードα」をラインアップに加えた。1フロアを1台で対応できるとあって大好評を得ている。

今後もASEAN、中国に積極進出 「チャレンジが可能な市場」

前述のようにダイオーズは、さら



ダイオーズのアジア事業は同社のノウハウとサービス理念、現地パートナーの販売力の融合が柱となっている。

なる飛躍を求め中期目標に「売上高500億円」という大きな目標を掲げている。

同社はアジア事業の強化を目指し、パートナー探しを急いでいる。

もちろん現段階で、アジア事業の売上規模は米国、日本とは比べものにならないほど小さい。それでも同社がアジア事業に力を入れる理由は「アジアでは新しいチャレンジができるからだ」と大久保社長。

「日本国内でももちろん新たなチャレンジは行っているが、50年の歴史のなかでノウハウや方法論は完成されつつある。米国も成熟市場としてM&Aという事業拡大の最適解が見つまっている。アジアは試行錯誤しながらも、時代に合わせた新しいサービスを開拓していくことができる市場。現地パートナーが持つ販路や現地市場に対する知識と、ダイオーズの理念、日本のブランドを融合させていく」方針である。

今後の進出候補地はやはりASEAN、中国が有望となりそうだ。ただ良いパートナーが見つかることが条件となる。中国でも既存の進出地以外にも深圳など候補としては多数考えているという。