

【行銷與市場】新創企業赴日發展業務如何推展

作者：邢邢

10 年左右的日本留學生活結束，回到台灣後，於旅行社創新中心、市場調查顧問公司、電視台創新中心從事研究員，之後進了日商廣告代理商從事廣告相關業務。目前於東京的策略顧問公司，從事策略顧問及新事業開發之業務。

關鍵字：日本、新創募資、海外發展

日期：2019.4.15

一、新創企業赴日發展遭遇的問題

台灣人的創業精神排名亞洲第二，從過去中小企業「一卡皮箱全球走透透」，到近年來新創企業的崛起，再次展現台灣人的實力。但因為台灣國內少子化、市場規模愈來愈小，而且對新創企業來說，若不出走的話，也較難吸引到國際資金的關注。因此，愈來愈多新創企業開始尋求國際連結，前往海外發展更大的空間。

與台灣同為島國的日本，GDP 位列全球第三，屬於全球屈指可數的經濟體。市場規模龐大且成熟、人民消費能力高，加上完善的基礎建設、優良的經商環境、以及政府在法規上的鬆綁，吸引愈多愈多海外企業的目光。

過去曾為鎖國的日本，有著獨特的文化，是個相當特殊的市場。若以原有台灣思維進入日本市場的話，失敗的機率較大。事實上，也有許多企業到了日本發展卻屢屢碰壁，找不出根本原因，最後放棄日本市場，實在很可惜。以下介紹幾個台灣企業在日本市場發展業務時，較常碰到的問題。

（一）未深入瞭解當地商業文化及國民性差異

相信大家應該都知道，每個國家地方有其不同的思維模式及習俗文化。但是，許多台灣企業到日本發展業務時，還是沿用台灣的思維模式。殊不知日本是個很難理解的生物，禮節多、規矩多、潛規則多、講話曖昧，常令人捉摸不清。

比方說，台灣企業前往日本拜訪客戶時，因不懂當地的商業禮儀，只帶著兩串蕉(兩手空空)前往。日本有著送禮文化，通常都會帶著伴手禮去拜訪客戶，這不僅代表誠意，又可縮短彼此的距離，讓接下來的商談可以更順暢。又或者好不容易談成交易，卻因為日本業著謹慎保守的態度，只先少量訂購，而且磨合期間過長，常讓台灣廠商卻步。

（二）語言隔閡

台灣人的英文普遍來說算是優秀，到國外時也習慣使用英文溝通。但是，日本是個害羞、不善於表達的民族，外語學得好的日本人並不多，大多數的日本人也有著「英語恐懼症」。因此，寄給日本企業英文信件或產品簡介的話，日本企業看到不擅長的英文，通常較難引起任何反應。

（三）自力進行

或許很多人會認為，反正創業什麼事都自己來了，乾脆直接連繫日本企業比較快。但日本人追求安心的程度超乎人所想像，在還沒有信任基礎之下，對於來歷不明的海外企業直接找上門來，通常會覺得相當地沒有安全感，甚至不加以理會。

又或著台灣企業請當地專門的業者協助連繫及談判，但日本人通常較為謹慎，決策時間較長，導致拉長了整個商談流程。而台灣企業覺得來回往返太耗費時間，索性跳過中間者直接與日本企業連絡。這樣的動作也會讓日本企業措手不及，更會讓日本企業覺得你都可以不按照規矩走了，今後合作風險會較大，因而對你失去誠信。

跟日本企業合作就像結婚一樣，要找到心目中的另一半並不容易，找尋另一半的過程也會很辛苦，但一旦建立起婚姻關係，就不會輕易離婚。那要如何與日本企業建立婚姻關係呢？

二、如何解決這些問題？

本次將從文化差異及信賴關係這兩個部份來探討，如何解決台灣企業到日本發展時常遇到的問題。

（一）理解商業文化上的差異、瞭解日本國民性：

許多人來日本旅行，覺得日本人親切有禮貌，即使語言不通還是能順利的在日本旅遊，即使道別也不用特意鞠躬，揮手說拜拜就行。但在日本商場這些行為就不被允許了。據說全世界只有兩種商業文化，一種是日式、另一種是非日式商業文化。就可知道，日本商業文化有多特別了。

日本人是個重視他人感受、體貼對方的民族。大多數的日本人僅能使用日文溝通，你也可以使用日語溝通的話，對方會認為你是貼心的、是尊重他的，這樣才容易獲得認同與信賴，對接下來的商談也有很大的加分效果。即使自己不會日語，也可請口譯等協助。

日本的商業禮節也特別多。點頭鞠躬、帶伴手禮拜訪、交換名片時要用雙手將朝正面的名片遞給對方、商談中別爭先搶話、對方講話時適時的點頭回應、結束商談後發感謝函等等。這些小細節都會讓日方感受到你的細心，也進一步的認同你對合作或工作的態度。

還有，他們大多不擅長談判、不喜好爭吵、注重和諧，因此講話迂迴，不正面衝突，不表達自我感受，也盡量不在當下決策。其他還有應酬喝酒的文化、謹慎保守、追求安定的態度等。建議可事前做點功課，或請教與日本合作過的人，徹底瞭解日本商場文化、國民習性及理解日本人的思維。

(二) 透過第三者引薦，並逐漸培養信賴關係：

日本最具特徵性的商業文化就是：信賴關係。日本商業活動中有兩個特點。一個是為了能減少溝通上的成本，比較傾向跟同一家合作，一旦取得長期合作關係，是不太輕易更換合作夥伴。而選擇這家合作的重點，就是企業或個人的信用。

另一個則是，日本企業習慣透過中間代理商，或是具有信任關係的合作夥伴引薦。除了可省去溝通成本外，也會令人比較安心。比方在日本租房子，大多的房東都會委託管理公司管理，並不會直接接觸房客。

對於日本企業來說，來歷不明的新創企業突然來的聯繫，會令日本企業不知如何反應。而且許多新創企業因為經費有限，也習慣什麼都自己來，但這樣不僅較難找到關鍵人物，甚至會導致市場開發速度變慢。在快速變化的市場，自力進行只會延後公司在海外發展成功的時間。

建議可在台灣透過與日本有往來的單位，或尋找當地的民間專門顧問公司協助，成功率會比較高。另外也請務必切記，一旦尋求中間業者協助，除非得到中間業者的許可，否則千萬不能試圖越界，這樣也會有損自身公司的誠信。

三、相關的政策、資源有哪些

日本市場愈來愈開放，不論是外國人才或是外資企業，與往年相比，都給予很大的寬鬆。日本政府及相關單位，甚至是民間企業都開始提供相關資源，讓外資企業能更容易的進入日本市場。以下將為大家介紹，針對外資企業或新創團隊的重要政策及相關資源。

(一) 創業相關政策

過往想在日本創業，需事前在日本國內設立好辦公室、準備好 500 萬日幣的資本額，或雇用二名日本員工，才能申請「經營·管理」在留資格，在日本國內進行正式的商业活動。也就是說，必須要有個夥伴幫你在日本找好辦公室、簽約、雇用員工等前置作業，才有辦法進行下一步的簽證申請。

為了讓世界上更多的資金或人才、企業進入日本市場，日本政府成立了「外國人創業人才接受促進事業」。對有志於在國際戰略特區¹中的東京都、新潟市、仙台市、愛知縣、廣島縣、今治市、福岡市創業的外國人，放寬「經營·管理」的在留資格之認可條件。在經由東京都確認申請符合資格後，會先發予可在日本逗留 6 個月的「創業」在留資格。在這 6 個月內便可進

1 為了加強外資企業前往日本投資，在東京首都圈、關西、沖繩縣、新潟市、兵庫縣養父市以及福岡市等 12 個地方建設「國家戰略特區」。

行相關的商業活動，如準備 500 萬資本、找尋辦公室、聘請員工、銀行開戶等。待一切準備就緒後，再申請「經營・管理」在留資格。

(二) 日本政府相關資源：

因為想前往資源較多的都市，來發展事業之企業或新創團隊較多，以下將介紹想在日本東京首都圈創業時，提供給外國人諮詢的單位及相關資源。

1. JETRO IBSC (Invest Japan Business Support Center)：

JETRO(日本貿易振興機構)等同台灣的外貿協會，是由日本經濟產業省管轄下的獨立行政法人。JETRO IBSC 則是專為想在日本成立據點或擴大事業的外國企業，於東京、橫濱、名古屋、大阪、神戶、福岡，提供市場產業統計數據、人資、勞務、稅務、行政手續等諮詢服務，以及免費使用 50 個工作天的臨時辦公空間(※相關使用條件，請向 JETRO 詢問)。

該單位同時還設有美國、中國、台灣、韓國、新加坡、印度籍職員，提供英文、中文、韓文、印度語系服務，可免除語言溝通上的不便。

2. 東京開業ワンストップセンター(Tokyo One-Stop Business Establishment Center：TOSBEC)：

TOSBEC 是日本中央政府與東京都政府共同營運，窗口設於東京丸之內、赤坂、澀谷，提供外資企業於日本設立法人或開始營運時，所需的各類行政手續(章程認證・註冊・稅務・年金/社會保險・入國管理)之一站式免費諮詢服務。目前僅提供英文語系服務。

3. ビジネスコンシェルジュ東京(Business Development Center TOKYO：BDCT)：

BDCT 是由東京都政府營運，窗口設於東京丸之內、赤坂。提供從在日本進行商業活動到生活面的諮詢，如找尋專家或合作夥伴的方式、稅務優惠、補助款制度、法人稅課稅方式、日本生活時所需支付的稅金、網路環境、東京的氣候等。

4. 東京都勞工雇用諮詢中心(Tokyo Employment Consultation Center：TECC)

TECC 亦為東京都政府營運，於東京丸之內、澀谷均設有窗口。提供一般勞工關係法令等諮詢(免費)、律師介紹(收費)等服務，目前僅提供英文語系服務。此單位成立之目的是為了防止勞務糾紛，若已發生勞務糾紛，須至勞動基準監督署諮詢。

(三) 日本民間資源：

以上所介紹的資源為政府相關單位所提供，但政府單位只能提供基礎的平台，且大多屬於公益性，欠缺專業性，若要進入到下一階段的商業談判，或實際進行商業活動時，還是得要依

賴當地民間專業性服務的企業來協助。藉由該企業或個人於各領域的人脈，及各家企業的專長，來協助外資企業順利地日本市場進行商業活動。

現在日本也有許多專為外資企業，提供進入日本市場的相關服務，例如進入市場策略顧問公司或是財務/法律/會計等具有專門性質的公司。有些公司甚至還設有會中文或英文的員工，來協助雙方的接洽或溝通協調，以增加效率及成功率。但畢竟是民間企業，需要有營收來支撐公司的營運，因此收費服務居多(收費方式因各家而異)。

四、新創企業在日本進行業務推展時，請注意以下要點

(一) 商談進行前

以 email 或電話連繫時，除非對方可用英文的情況之外，盡可能使用當地語言溝通，並且注意商業禮儀，可以的話盡量使用較流利的日語或使用敬語，來表達對對方的尊敬。信件中也要提到，是在哪裡得知對方資訊，並簡短說明公司概况，以及實際想進行的合作，增加對方的安心感。

接著準備與日方見面商談時，第一印象很重要。除了穿著要整齊乾淨，並著正裝之外，再準備如鳳梨酥、烏龍茶等伴手禮會更好。

(二) 商談進行中

初次見面交換名片時，記得將名片的正面朝向對方，並以兩手遞給對方。在介紹自己名字的同時，也確認一下對方的名字。拿到對方名片之後也別急著收起來，先置放在桌上，待商談結束後再收到名片夾裡。

如果對方不擅長英文的話，請帶一位會講日文的口譯人員前往。還有，日本人不太擅長在當場下重要決策，因此勿急躁，給對方一些思考的時間。

(三) 商談結束後

為了感謝對方抽空商談，在結束商談後盡早發出感謝函，感謝對方這次抽空會面，接下來就得要花點時間慢慢耕耘。第一次要拿到訂單比較困難，因此必須持續保持良好關係，定期與日方連繫或拜訪，一旦對方有需求時就會想起你。

五、結論

走出台灣，前往另一個完全不熟悉的市場，既是挑戰，也是成長的機會。在此建議新創團隊能更勇敢的跨出，並做足萬分準備來前進規模更大的市場。另一方面，也期許政府及投資人能給予各種資源上的支援，讓團隊能更無後顧，並縮短成功的時間。期許未來有更多具有堅強實力的台灣新創團隊，帶著這些商品或服務，在世界上發光發亮，成功的打出台灣品牌。