

エグゼクティブサマリー

モンゴルの市場特性を踏まえ、我々は情報技術領域にドメインを設ける。日本にて活動しているゲルテック株式会社を選定し、そのモンゴル進出戦略を構想する。

日本の市場的机会、モンゴルのコミュニティ志向が強い国民性を活かし、日本側で営業体制を、モンゴル側で開発体制を再構築し、それぞれの国のシナジー効果を期待する。

モンゴル進出によって、次の3つの競争優位性を生み出すことができると考える。

1) モンゴル進出によるコスト削減により、日本側もモンゴル側も該当国基準で高待遇を実現できる点である。最も人員が必要な開発部隊、運用・保守部隊をモンゴルにて設置することで、会社全体の人件費の最適化を行い、それぞれの国基準でより高い水準の待遇を全従業員に約束できる。高待遇により優秀な人材確保を行い、質の高いサービスの提供ができる。オフショア開発において価格競争する企業様が多いが、あえて日本国内にて開発する企業様と同価格帯の開発単価にて価格設定を行う。利益率が高い分、人件費に還元し、優秀な人材×高品質開発という好循環を回していく。価格競争に巻き込まれない「人材競争」にて差別化していく。

2) モンゴルで低コストで市場性調査ができる体制が作れる点である。モンゴルは、新規技術への適応力が高く、製品導入におけるマーケティングコストも日本より相対的に安いとされている。モンゴルにマーケットチームを新設し、開発の枠組みを超えてプロダクトの市場性検証というメニューも提供。マーケットに投入する前の段階でより迅速にPDCA回せることになるため、アイデア段階から市場投入まで一気通貫で並走する。

3) モンゴルの優秀な人材への積極的な投資を通じて、日本の巨大マーケットのDX化を推進していくハイブリッド企業として、人材が必要な日本、人材への投資が必要なモンゴルそれぞれの国や人の架け橋としての役割を果たし、ソーシャルベンチャー的な側面も持つ。

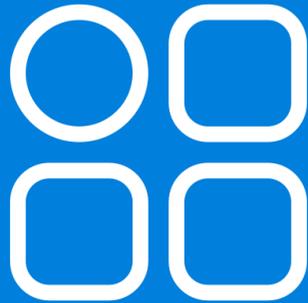
戦略サマリー

モンゴル進出において、組織体制について以下のように考える。一般的にシステム開発会社は営業部隊、プロジェクト・マネジメント部隊、開発部隊、運用・保守部隊に分かれることが多い。ゲルテックもそのすべての役割を日本にて行っている。モンゴルの拠点設立を通じて、主に開発チームのメンバー、運用・保守部隊のメンバーをモンゴル拠点で補えるような形で組織編制を行う。また、モンゴル拠点において、一般的な開発会社の機能に加えて、マーケットチームも新設する。マーケットチームは、モンゴル市場における導入コンサルタント的な存在で、実際のプロダクト等をモンゴルの市場に試すためのマーケティング組織となる。営業部隊は、日本人メンバー、プロジェクト・マネジメントは、日本人メンバー、日本で実績を出しているモンゴル人メンバー、開発部隊は、モンゴル人メンバー、運用保守メンバーは、モンゴルメンバー、日本で実績を出しているモンゴル人メンバーから主に構成させる。高品質を担保した形での開発のため、運用保守、プロジェクトマネジメントの観点で日本のノウハウが必須となるためである。

人材戦略について、コミュニティ意識が高いモンゴル人向けに奨学金＋メンターシッププログラムを起動する。モンゴルの一流大学の学費は年間約15万円前後である。4年間の学費を負担しながら、4年間を通じて、グローバル人材としての教育・メンターシッププログラムを組む。一人当たり100万円の選考投資となるが、その代わりに、卒業後3年間ゲルテックの開発メンバーとして勤務することを条件とする。実力に応じて、人事評価を行い、一定の基準を満たした方に関して、日本のプロジェクトマネジメントチームへの配属など、囲い込み戦略を実施する。ゲルテック卒業生が、継続してキャリアを形成していくことも可能であり、独立して次のキャリアを考えることも可能である。日本国内の優秀なAI人材の採用単価500万円前後となっており、費用対効果の高い投資となる。

差別化ポイント

- ① 真の**一気通貫サービス**の提供
- ② 優秀な人材確保による**「高品質」**開発の実現
- ③ **三方よし**。社会還元型ビジネスモデルで持続可能な巨大企業へ



差別化ポイント①

・ 真の一気通貫サービスの提供

事業性検証は、リスクヘッジの観点で最優先事項である。採算が合わず、撤退となる事業も少なくない。モンゴル進出に伴い、既存のプロダクト開発の枠組みに囚われることなく、マーケットテストも一つのサービスとして提供。モンゴルは新規技術に対する受容度が高く、マーケティングコストも比較的に低い。モンゴル法人のマーケットチームを通じて、より少ないリスクでより実現性の高いビジネスモデルの実証ができる環境を提供し、日本のスタートアップ企業の困り込みも行う。

一般的にいわれている一気通貫サービス範囲



我々が提供する一気通貫サービス範囲



差別化ポイント②

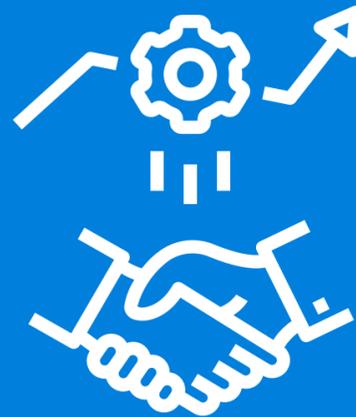
・ 優秀な人材確保による「高品質」開発の実現

モンゴルにて法人設立を行い、組織体制の再構築を実施。役割分担を行い、人件費の最適化ゆえに手厚い福利厚生を実現。それぞれの国の相場より高い待遇を提供し、優秀な人材にて高品質に徹底的にこだわる。

※あえてコストリーダーシップ戦略ではなく、差別化戦略を採用し、優秀な人材×高品質開発という好循環を回していく。価格競争に巻き込まれない「人材競争」にて差別化していく。



日本



モンゴル

差別化ポイント③

・三方よし。社会還元型ビジネスモデルで持続可能な巨大企業へ

IT企業として最も重要な資源は「人材」と「信頼度」である。お客様×従業員×日本×モンゴルというステークホルダーの複雑性もあるが、モンゴルと日本、そこにかかわる全てのステークホルダーにWin-Winになれるようビジネスモデルにこだわることで、社会からも支援される企業を目指す。機会に恵まれない若い世帯への積極的な投資、DX化がますます求められる日本社会の情勢、その架け橋としてソーシャルベンチャー的な要素を持つ持続性を意識したビジネスモデルを展開。ゲルテックの卒業生が社会を引っ張っていけるようなそういうビジョナリー企業となる。



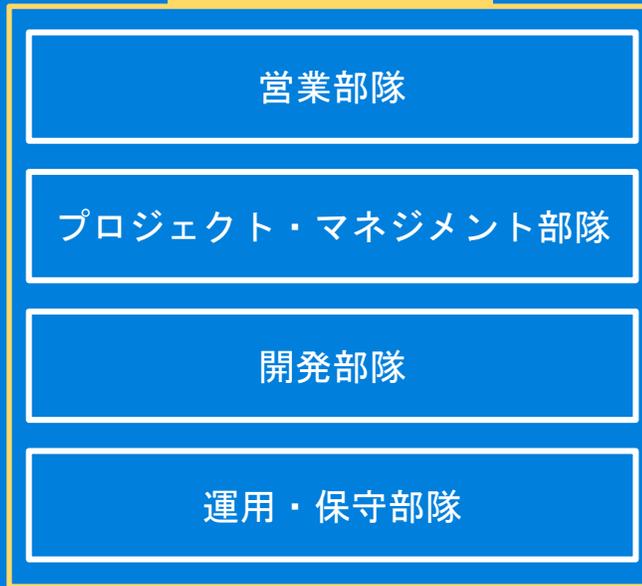
win win win

組織体制の再構築

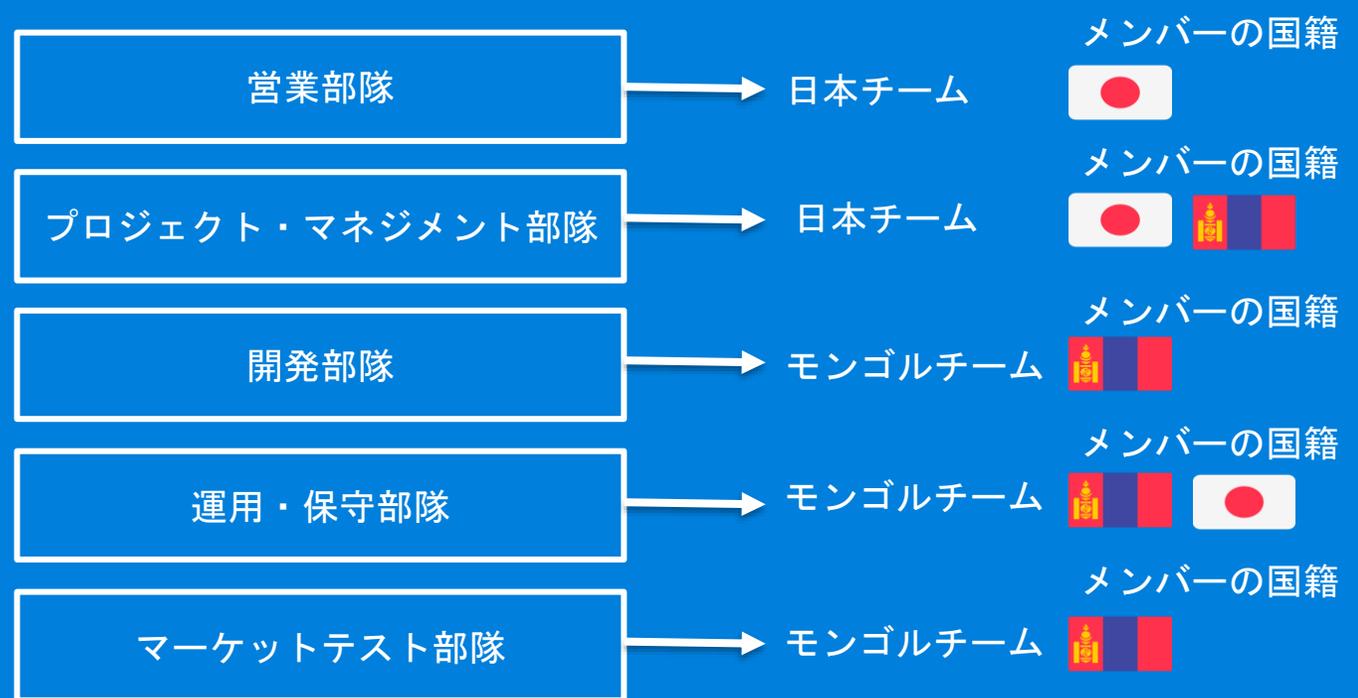
モンゴルでは、ソフトウェア開発事業、人材派遣事業、教育事業、マーケット事業で構成する法人を新設。その人材採用・育成は、独自のメンターシッププログラムにて行う。最も意欲が高い時期から囲い込むことで、ゲルテックへのコミットを最大限に発揮していただく。また機能ごとにチーム構成を考え、それぞれの強みを最大限発揮できる状態にて組織を設計する。

現在

日本側にて実施



組織再構築後

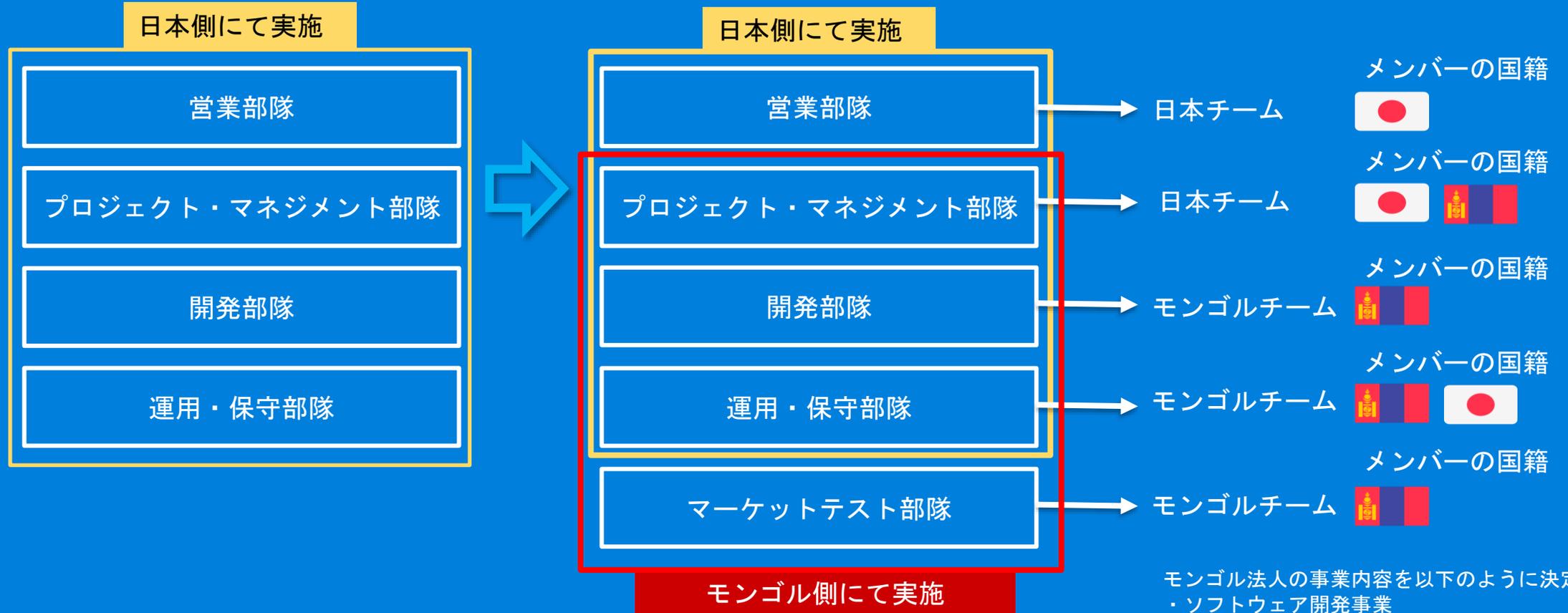


組織体制の再構築

モンゴルでは、ソフトウェア開発事業、人材派遣事業、教育事業、マーケット事業で構成する法人を新設。その人材採用・育成は、独自のメンターシッププログラムにて行う。最も意欲が高い時期から囲い込むことで、ゲルテックへのコミットを最大限に発揮していただく。また機能ごとにチーム構成を考え、それぞれの強みを最大限発揮できる状態にて組織を設計する。

現在

組織再構築後



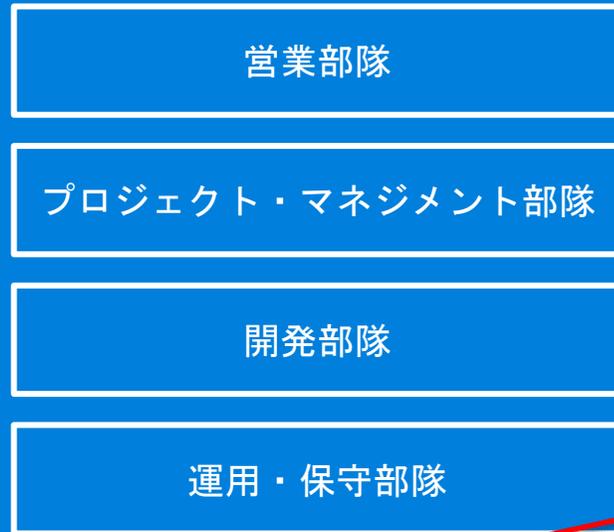
モンゴル法人の事業内容を以下のように決定する

- ・ソフトウェア開発事業
- ・人材派遣事業
- ・教育事業
- ・マーケット事業

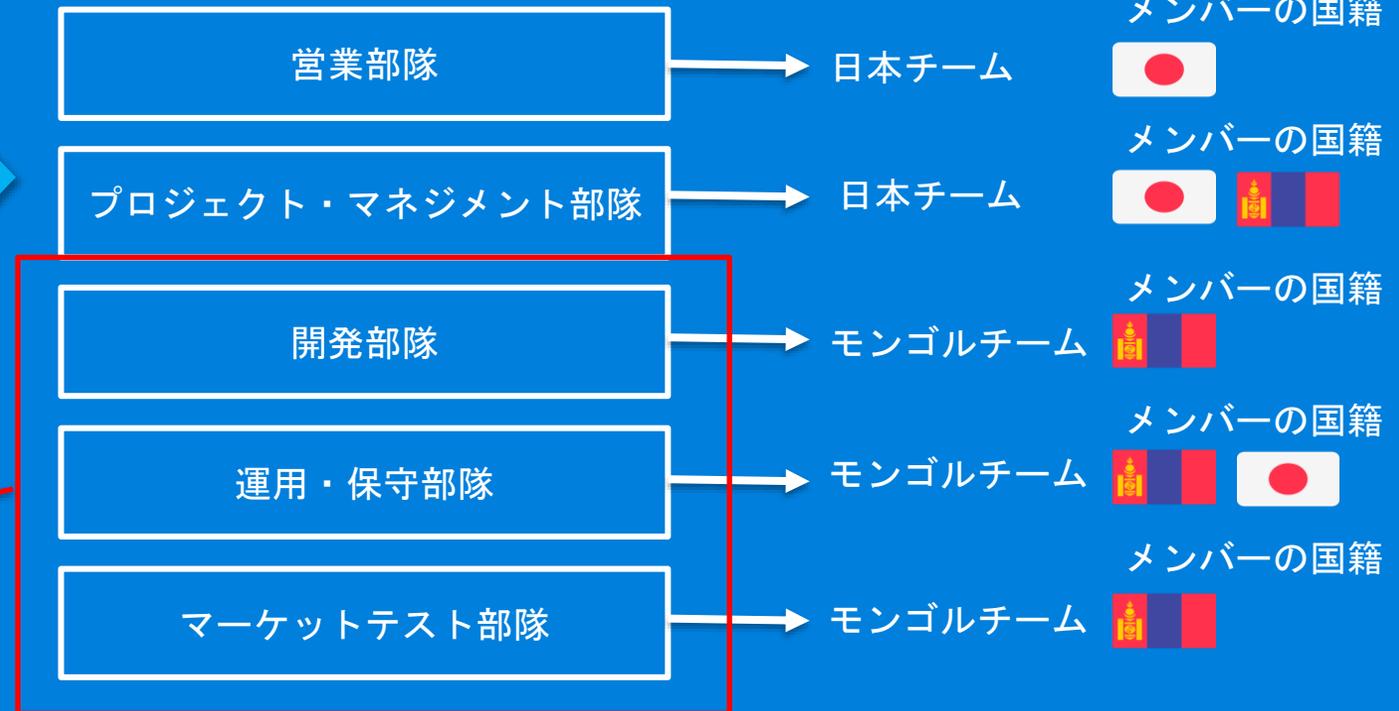
組織体制の再構築

モンゴルでは、ソフトウェア開発事業、人材派遣事業、教育事業、マーケット事業で構成する法人を新設。その人材採用・育成は、独自のメンターシッププログラムにて行う。最も意欲が高い時期から囲い込むことで、ゲルテックへのコミットを最大限に発揮していただく。また機能ごとにチーム構成を考え、それぞれの強みを最大限発揮できる状態にて組織を設計する。

現在



組織再構築後



メンターシップ制度にて採用

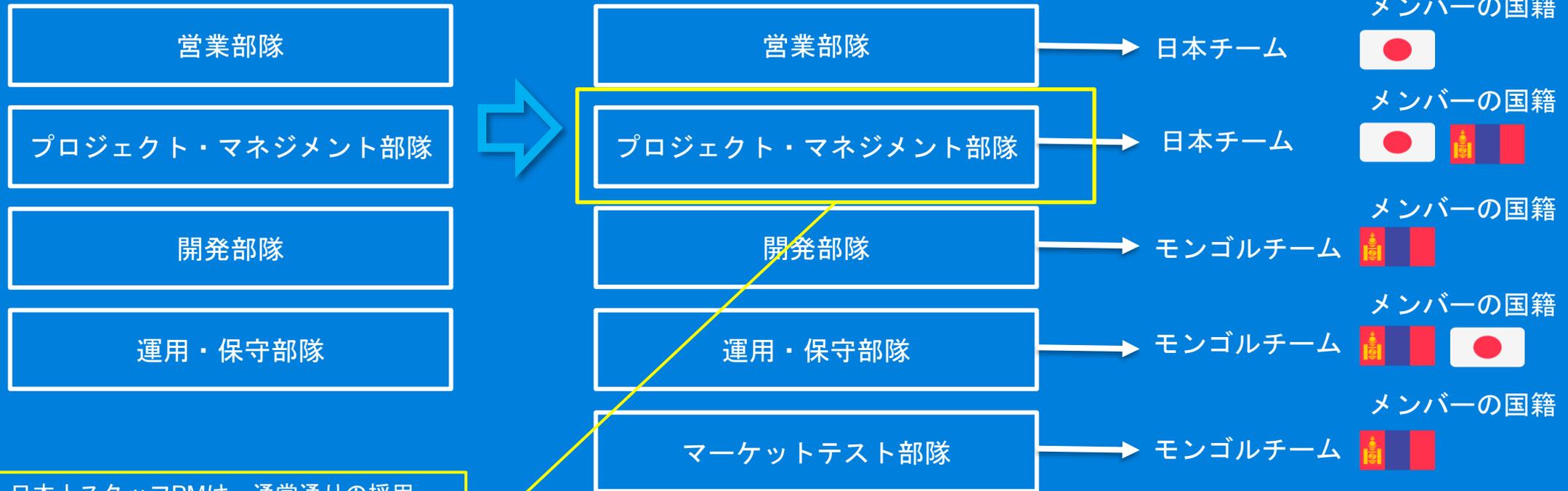
4年間で100万円の奨学金とメンターシッププログラムの提供するかわりに、卒業後3年間ゲルテックにて勤務することが条件。最も学習意欲が高い18歳から22歳まで大学、23歳から25歳までゲルテックにてコミットしていただくことになる。キャリア形成のみならず、日本語・英語教育も実施し、大学の成績やゲルテックでの実績を基に人事評価を行い、成績に応じてPM部隊への昇進チャンスも与える。

組織体制の再構築

モンゴルでは、ソフトウェア開発事業、人材派遣事業、教育事業、マーケット事業で構成する法人を新設。その人材採用・育成は、独自のメンターシッププログラムにて行う。最も意欲が高い時期から囲い込むことで、ゲルテックへのコミットを最大限に発揮していただく。また機能ごとにチーム構成を考え、それぞれの強みを最大限発揮できる状態にて組織を設計する。

現在

組織再構築後



日本人スタッフPMは、通常通りの採用。
モンゴル人スタッフPMは、
国費留学生や1000人エンジニアプログラム、
日本でIT業界にて実績を上げているメンバー等から採用。

ファイブフォース分析

以下は、モンゴルの受託開発業界を取り巻く環境である。私たちは、「人材」と「市場」という観点でいかに勝てるか模索し、以下の戦略の展開を考える。「世の中の質へのこだわり」に優秀な人材で対応する。そのためにモンゴルにて人材のコミュニティー型囲い込み戦略を実施する。そのために、モンゴル人の特性であるコミュニティー志向を踏まえながら、ソーシャルキャピタルを確立させていく。私たちの競争優位性は、ソーシャルキャピタルであると考えている。

買い手(Buyer)

- DX化や少子化により、日本のシステム開発ニーズが上昇傾向に
- スタートアップ、中小・中堅企業などのリスクヘッジニーズが毅然として高い

- 質へのこだわり→反響営業
↳「安さ」より「質」へのこだわりが強くなっている。
- マーケットテストができるため、スタートアップとの親和性も高い

先行者優位で、他の企業が確立させる前にスピーディーにゲルテックコミュニティーを構築する。

弱い

新規参入(New Entry)

- And GlobalなどモンゴルのIT企業
- データアーティストなど日本のAI企業

業界内(Conflict)

- 競合受託開発：海外市場からの案件獲得が難しい（ノウハウがない、人脈、信頼度がないなど）

中間ぐらい

代替事業者(Replacement)

- ベトナム、ミャンマーなど低コストオフショア開発拠点
- 日本国内の受託開発企業（富士ソフト等）

中間ぐらい

弱い

売り手(Seller)

- モンゴルのIT人材の採用・育成・定着スキームの確立

独自のメンターシッププログラムで、モンゴル最先端人材への囲い込みを実施。

「コスト」ではなく、「質」で競争するため、価格競争は避けられる。モンゴル拠点設立による、優秀な人材の確保が可能となり、デリバリーの質も高いため、リピートしてもらう可能性が高い

選定企業

法人名：ゲルテック株式会社

ホームページ：www.gertech.jp

業界：IT業界

事業内容：システム開発、アプリ開発、AI開発、クラウド、BigData、IoT

資金調達：自社資金とTDB（貿易開発銀行）の融資

カントリーリスク：政治が不安定、人材確保

根拠：ゲルテック株式会社のメンバーが日本とモンゴル両国のビジネス文化に理解があり、システム開発の実績があるため、選定する。モンゴル人コミュニティの中でも知名度があり、人脈も構築されているため、モンゴル拠点の設立に強く共感してくれると想定する。

ゲルテック株式会社が、モンゴル進出を通じて次の競争優位性を生み出すことができると考えられる。

①事業性検証も含めた一気通貫でのサービス ②高品質開発 ③ソーシャルベンチャーとしてのイメージ戦略

ゲルテック株式会社のメンバーズバックグラウンド



HITOTSUBASHI
UNIVERSITY



大阪大学
OSAKA UNIVERSITY



国立大学法人
電気通信大学



日本の一流大学を卒業し、各分野（Big Data, AI, Application, Device, Cloud.. etc）の先端企業に現役活躍している人材がメンバーで構成されている。

ご提案ビジネスモデル

モンゴルの市場特性を踏まえ、我々は情報技術領域にドメインを設ける。日本にて活動しているゲルテック株式会社を選定し、そのモンゴル進出戦略を構想する。日本の市場的機會、モンゴルのコミュニティ志向が強い国民性を活かし、日本側で営業体制を、モンゴル側で開発体制を再構築し、それぞれの国のシナジー効果を期待する。

モンゴル進出によって、次の3つの競争優位性を生み出すことができると考える。

1) モンゴル進出によるコスト削減により、日本側もモンゴル側も該当国基準で高待遇を実現できる点である。最も人員が必要な開発部隊、運用・保守部隊をモンゴルにて設置することで、会社全体の人件費の最適化を行い、それぞれの国基準でより高い水準の待遇を全従業員に約束できる。高待遇により優秀な人材確保を行い、質の高いサービスの提供ができる。オフショア開発において価格競争する企業様が多いが、あえて日本国内にて開発する企業様と同価格帯の開発単価にて価格設定を行う。利益率が高い分、人件費に還元し、優秀な人材×高品質開発という好循環を回していく。価格競争に巻き込まれない「人材競争」にて差別化していく。

2) モンゴルで低コストで市場性調査ができる体制が作れる点である。モンゴルは、新規技術への適応力が高く、製品導入におけるマーケティングコストも日本より相対的に安いとされている。モンゴルにマーケットチームを新設し、開発の枠組みを超えてプロダクトの市場性検証というメニューも提供。マーケットに投入する前の段階でより迅速にPDCA回せることになるため、アイデア段階から市場投入まで一気通貫で並走する。

3) モンゴルの優秀な人材への積極的な投資を通じて、日本の巨大マーケットのDX化を推進していくハイブリッド企業として、人材が必要な日本、人材への投資が必要なモンゴルそれぞれの国や人の架け橋としての役割を果たし、ソーシャルベンチャー的な側面も持つ。

モンゴル進出において、組織体制について以下のように考える。一般的にシステム開発会社は営業部隊、プロジェクト・マネジメント部隊、開発部隊、運用・保守部隊に分かれることが多い。ゲルテックもそのすべての役割を日本にて行っている。モンゴルの拠点設立を通じて、主に開発チームのメンバー、運用・保守チームのメンバーをモンゴル拠点で補えるような形で組織編制を行う。また、モンゴル拠点において、一般的な開発会社の機能に加えて、マーケットチームも新設する。マーケットチームは、モンゴル市場における導入コンサルタント的な存在で、実際のプロダクト等をモンゴルの市場に試すためのマーケティング組織となる。営業部隊は、日本人メンバー、プロジェクト・マネジメントは、日本人メンバー、日本で実績を出しているモンゴル人メンバー、開発部隊は、モンゴル人メンバー、運用保守メンバーは、モンゴルメンバー、日本で実績を出しているモンゴル人メンバーから主に構成させる。高品質を担保した形での開発のため、運用保守、プロジェクトマネジメントの観点で日本のノウハウが必須となるためである。

人材戦略について、コミュニティ意識が高いモンゴル人向けに奨学金＋メンターシッププログラムを起動する。モンゴルの一流大学の学費は年間約15万円前後である。4年間の学費を負担しながら、4年間を通じて、グローバル人材としての教育・メンターシッププログラムを組む。一人当たり100万円の選考投資となるが、その代わりに、卒業後3年間ゲルテックの開発メンバーとして勤務することを条件とする。実力に応じて、人事評価を行い、一定の基準を満たした方に関して、日本のプロジェクトマネジメントチームへの配属など、囲い込み戦略を実施する。ゲルテック卒業生が、継続してキャリアを形成していくことも可能であり、独立して次のキャリアを考えることも可能である。日本国内の優秀なAI人材の採用単価500万円前後となっており、費用対効果の高い投資となる。

ファクト整理

日本

- ・人口1.258億人
- ・先進国
- ・GDP世界3位
- ・新型コロナなどの影響があり、日本の各社がDX化に積極的に取り組んでいる
- ・少子化により日本国内のIT人材不足が今後ますます大きな課題となる（経済産業省はIT人材について2030年に約59万人から79万人も不足すると発表）

モンゴル

- ・人口300万人
- ・モンゴル平均収入中央値：月約5万円 (約1280000 MNT)、日本平均収入中央値：月約32万円（年収約440万）
- ・モンゴルは数学に関して強い人が多く、第62回国際数学オリンピックで日本の順位：25位、モンゴルの順位：11位となっている。
- ・モンゴルはデジタル庁の新設もあり、エストニアをロールモデルにDX投資に積極的な姿勢を示している
- ・モンゴルは、賃金が低く、高い貧困率で推移している
- ・教育熱心な若い世帯が多く、貧困脱却のために努力する人が多い。（Social Mobility）
- ・**モンゴルの特性を踏まえると、情報技術との親和性が高い**
- ・**若者が多く、平均所得が低い、教育熱心で社会全体における新規技術に対する受容度が高い**
- ・モンゴル人は、ソーシャルキャピタルが高く、コミュニティー意識が強い
- ・インフレ率が高く、政策が不安定。政治の急遽変更が多く、海外からの投資家から嫌われやすい
- ・内陸国モンゴルにとって、ITは今後の発展を担う重要な戦略的テーマ
- ・海がないため、輸出・輸入コストが高騰しやすい
- ・人口が少なく、生産国家として有利ではない

日本・モンゴル共通

- ・国費留学生プログラム、1000人エンジニアプログラムなどモンゴルと日本の文化的交流も充実している
- ・日本やモンゴルの人材マーケットが流動的になり、優秀なエンジニアほど好待遇を受けている。
- ・日本は、成熟産業が多い→イノベーションが求められている。
- ・日本とモンゴルは良い関係にある。