平成２４年度　調査・研究事業

「中小企業の食品および農林水産物の中華圏販路開拓支援マニュアル」

報告書

平成 25 年 2 月

一般社団法人　愛知県中小企業診断士協会
グローバル・ビジネス研究会

はじめに

いま、世界 3 大料理の 1 つである中国料理を誕生させた中国大陸、香港、台湾などの中国人、華人・華僑が居住している中華圏では、「日本食ブーム」が起きている。

その背景には近年中国大陸（以下は、中国と称する）の経済発展によって、中華圏全体の中・高所得者層（世帯年間可処分所得 5,000 ドル以上）の人口が 2 桁の成長率で拡大し、従来の「医食同源」の信仰により食生活の「安心・安全・健康の志向」がさらに高まり、隣国で「長寿国」の日本の食文化に対する関心が一層強まっていることがある。一方、海外進出を果たしたラーメン、回転すしといった日本食は、値段と味の面で「低価格化」、「庶民化」、「現地化」という変化が見られ、中華圏の「安心・安全・健康」の消費者ニーズと相まって、日本食ブームの基盤が作られてきた。

香港、台湾、中国及びシンガポールは、近年、日本農林水産物の主な輸出先として目覚ましい成長を見せた。農林水産省の統計によって、2012 年の日本農林水産物輸出総額 4,497 億円のうち、香港向け（986 億円で全体の 21.9%）、台湾向け（610 億円で全体の 13.6%）、中国向け（406 億円で全体の 9.0%）とシンガポールル向け（145 億円で全体の 3.2%）を合計すると輸出金額全体の 47.7%を占めている。さらに香港は 6 年連続して日本農林水産物の最大な輸出先になっている。

他方、日本政策金融公庫が 2012 年 12 月に農業者を対象に行った農産物輸出の対象地域の調査によると、「輸出継続中の農業者の実績では、『香港』43.3%、『台湾』24.7%、『米国』24.7%、『中国』23.7%との順になっている。輸出継続中の農業者が "今後展開したい地域" でも、トップの『香港』が 44.3%で、次いで『中国』が 35.8%、『シンガポール』も 29.3%」という状況で、大中華圏向けの販路開拓の農業者による取り組みは今後、一層の熱を帯びることになろう。

しかし、世界一の食品・農林水産物市場とされる中国は、検疫といった非関税障壁などが立ちふさがっており、日本から中国に輸出できる生鮮物はわずか数品目に限定されている。輸出の壁を乗り越えるため中国で現地法人を持ち、「海外地産地消型」の展開を試みる日系の中小企業や農業者もいるが、巨大なマーケットである中国は地域性、食文化、商習慣から所得水準までバラツキが大きいため、様々な予想外のコストとリスク負担がある。一方、日本食品・農産物の海外販路開拓において、現地食文化との融合、流通経路のコスト削減、ブランディング化などの課題があり、開拓者にとって中長期的な取り組みが必要である。

こうした状況を鑑み、本マニュアルは、「中国ゲートウェイ」とされる香港や台湾を活用した中華圏全体の日本食市場拡大いう進出モデルに基づき、まず香港、台湾向けの日本食品・農産物を輸出する場合に必要なノウハウと情報を調査・研究し、まとめた。

ご存知のように、2013 年に日本の食品と農産物の輸出は 1 兆円を目指す取組みが農林水産省によって推進されている。この背景の下、食品・農産物輸出の支援を担っている専門家部隊の育成も急務であろう。本マニュアルは、支援側の中小企業診断士など士業の方を始め、公的支援機関の関係者の方にとっても参考集の一つになれば、幸甚である。

最後に、本マニュアルの作成に多大なご協力いただいた各関係者に心からお礼を申し上げる。

愛知県中小企業診断士協会
グローバル・ビジネス研究会
代表　王淅（ワン　シー）
2013 年 2 月吉日

目　次

はじめに.....2

報告書の体系.....7

日本食品・農産物の中華圏進出モデル.....8

第１章　**海外（中華圏）販路開拓の事前調査**.....10

1.　海外市場調査の仕方.....10

2.　相談先(主な公的支援先、市銀、地銀）と支援メュー例.....13

3.　中華圏の料理.....17

4.　中華圏の所得水準と人口構造の変化.....22

5.　中華圏の流通チャネル.....32

6.　ライバル国の動向：韓国、台湾の取り組み.....38

7.　総合商社の展開.....43

8.　商習慣の違いと注意点.....46

9.　貿易取引の流れ.....52

10.　貿易規制と貿易用語、海外食品衛生法.....58

11.　現地輸入規制(香港・台湾).....63

12.　中国の輸入品目規制.....68

13.　中国外国為替管理（貿易）.....77

14.　商標・知的財産権（知財）保護.....81

第２章　**海外（中華圏）販路開拓の戦略的な考え**.....88

1.　華人・華僑の活用.....88

2.　地域ブランドの創出と活用事例.....93

第 3 章　**販路開拓機能別戦略** 97

1.　海外向け商品の開発戦略 97

2.　現地代理店（販売店）の活用 99

3.　通販、SNS、広告の活用 103

4.　コスト競争力の確保 115

5.　人的資源管理 117

第 4 章　**海外（中華圏）進出の実務と事例** 123

1.　海外展示会出展のノウハウ 123

2.　商談、交渉、代金回収の注意点 127

3.　契約のポイント 130

4.　海外までの輸送手段、輸送技術と在庫管理 135

5.　香港における販促活動 141

6.　リスクマネジメント 150

7.　海外販路開拓　先進中小企業事例 156

第 5 章　**求められる中小企業診断士の役割** 167

参考：海外拠点の設置とメンタルヘルス 170

おわりに 173

執筆者紹介 179

報告書の体系

「始めに」、「中華圏の進出モデル」、

第５章　求められる中小企業診断士の役割

第１章　海外（中華圏）販路開拓の事前調査

1.「海外市場調査の仕方」、
2.「相談先」

海外市場調査の項目
3.「中華圏の料理」、4.「中華圏の所得水準と人口構造の変化」、5.「中華圏の日本食品・農林水産物のニーズ」、6.「中華圏の流通チャネル」、7.「ライバル国の取り組み」、8.「商社の取り組み」、9.「商習慣の違いと注意点」

貿易、法規制調査の項目
10.「貿易の流れ」、11.「貿易規制と貿易用語」、12.「輸入許認可」、13.「中国の輸入規制」、14.「中国外国為替管理」、15.「商標・知財保護」、

第２章　海外（中華圏）販路開拓の戦略的考え

1.「華人華僑の活用」、2.「地域ブランドの創出と事例」

第３章 販路開拓機能別戦略（4P、人的資源管理）

1.「海外向けの商品開発戦略」、2.「現地代理店（販売店）の活用」、3.「通販、SNS、広告の活用」、4.「コスト競争力の確保」、5.「人的資源管理」

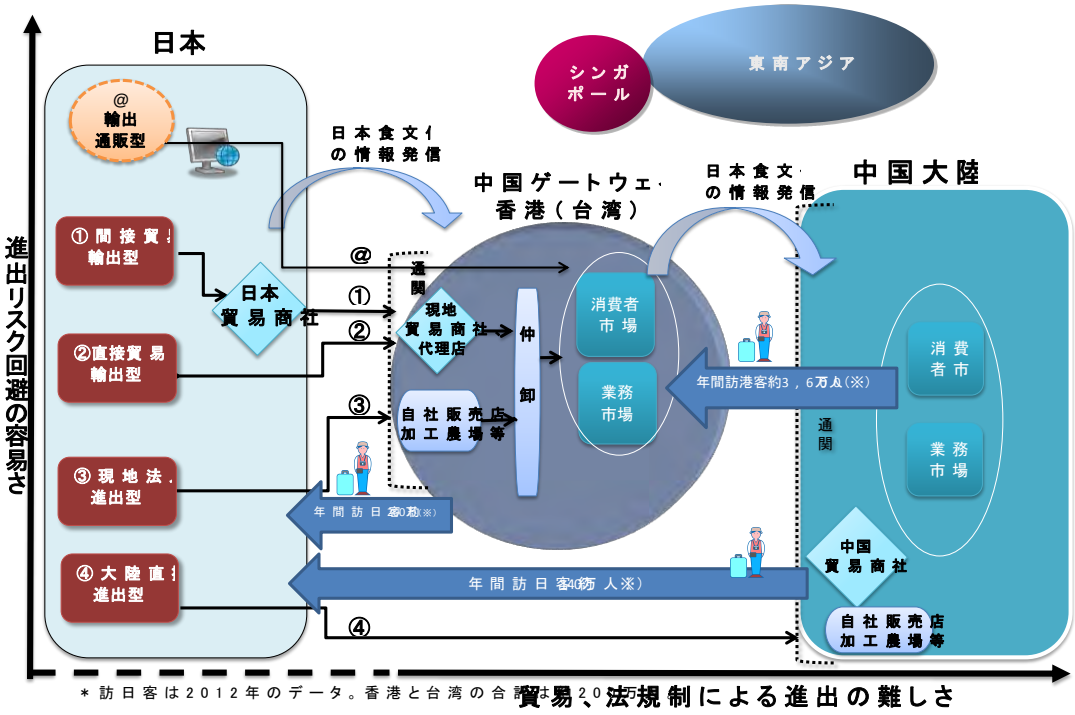
第４章海外（中華圏）進出の実務と事例

1.「海外展示会出展のノウハウ」、2.「商談、交渉、代金回収の注意点」、3.「契約のポイント」、4.「海外までの輸送手段、輸送技術と在庫管理」、5.「香港における販促活動」、6.「リスクマネジメント」、7.海外販路開拓　先進中小企業事例

「参考」、「終わりに」、

日本食品・農産物の中華圏進出モデル

中華圏向けの日本食品・農産物の進出モデルは、下図に示した（注１）。



図表 1　日本食品・農産物の中華圏向けの進出モデル

（注１：シンガポールは、食文化の面で中華圏における存在感が薄いため、一般的な紹介に留める）

「進出リスク回避の容易さ」の縦軸に沿って並んだ５つの進出型とその特徴を下記に記した。

① 間接貿易輸出型：

日本国内にある「日本貿易商社」を利用するタイプ。貿易リスクが低いが、輸出手数料などがかかるほか、商社任せで主体性を取るのが課題である。

② 直接貿易輸出型：

「海外貿易商社」と取引関係を築き、直接に販路開拓に取り組むタイプ。貿易リスクは①より大きいが、海外販売網の構築に主体性を発揮しやすい。

③ 現地法人進出型：

自己投資で自社の海外販売拠点や生産拠点を作るタイプ。②よりさらに海外現地のニーズと変化に対応しやすい。貿易リスクの負担が大きく、初心者には難易度が高い。

④ 中国大陸進出型：

「中国ゲートウェイ」の香港や台湾を経由せず、直接中国大陸の販路開拓に取り組むタイプ。中国大陸にある貿易商社や代理店に任せるか、現地法人を立ち上げて進める。外交関係、

貿易障壁、政策制度といった外部要因に影響されやすく、リスク負担がさらに大きくなる。

⑤ 輸出通販型：

貿易リスクの最も少ないタイプ。ただ、海外の物流システム、特にコールドチェーンの整備とコスト削減が要件。主にテスト販売、ハイエンド贈答品市場の可能性があると思われる。

また、香港と台湾は、日本食品・農産物輸出拡大のターゲットになりえるほか、以下のことも期待できる。

ア）中華圏全体乃至東南アジア向けの和食文化の情報発信と訪日観光の促進

従って、「中国のゲートウェイ」は、中立の立場から日本食文化の「中継地」及び日本地域観光を促進する「触媒」という機能も併せ持っている。

イ）進出企業にとって、現地法人設立による「海外地産地消型」を展開する前の準備と検証

ウ）進出企業にとって、中国大陸市場進出の場合のワンクッション効果

図表 2 に香港と台湾の食品市場に進出する場合のメリット、留意点を例示する。

進出地	メリット	留意点
香港	・ 農地がない ・ 毎年約 4,000 万人の観光客（うち、大陸観光客 2,800 万人。2012 年統計） ・ ゼロ関税、少ない貿易と投資規制 ・ 法律順守の商習慣 ・ 高効率の行政サービス	・ 世界一高い賃貸水準 ・ 狭い面積(約東京 23 区の面積の 1/4)、 ・ 近年の食品市場における競争の激化
台湾	・ 高い親日度 ・ 日本と中国大陸の両方に対する知見 ・ 中華圏で構築した販売網 ・ ・豊富な日本語人材	・ 台湾産食品は日本の品種、作法を活用したものが多い。低コストと高付加価値を武器に、日本食品のライバルでもある

図表 2　香港、台湾の食品市場に進出場合のメリットと留意点

結論として、香港は容易に成功するマーケットではないが、日本の中小企業や農業者にとって海外販路開拓に着手しやすい市場である。一方、台湾は、親日度と中国との経済交流拡大により、日本食品の輸出市場であると同時に、日系企業の中華圏販路開拓の良きパートナーである。

なお、段階的な進出例として、③の「現地法人進出型」、または④の「中国大陸進出型」に取り組む前に、まずは①若しくは②の「輸出型」を準備段階として以下のことを検証すべきである。

ア）自社商品の市場ニーズ

イ）異文化適応力

ウ）利益モデルの構築力（人、物、金などの調達力）

本マニュアルは、段階的な進出の第一ステップに該当する「香港輸出」を中心に、将来中華圏全体の日本食品市場の拡大を推進するために必要なノウハウと情報を紹介する。

第1章 海外（中華圏）販路開拓の事前調査

1. 海外市場調査の仕方

市場調査は販路開拓事業の成否を左右する重要ポイントである。ここでは、(1)海外販路開拓を始めるために必要な市場調査、(2)市場調査の内容と手法、(3)調査の成否を左右する鍵、(4)調査を企画・実施する際の注意事項の 4 点について述べる。

(1) 海外販路開拓を始めるために必要な市場調査

海外販路開拓を進めるためには様々な活動が必要である。取り組みの最初の段階では、現地の市場規模やニーズの概要をつかむことが肝要となる。こうした基本情報（例えば国・地域の基礎的情報、マーケット・トレンド情報、市場構造情報等）は、JETRO が広く情報を収集し、国・地域別、産業別などの報告書として公表している。また、商工中金など金融機関等からも基本的な情報が入手できる。

【JETRO】http://www.jetro.go.jp/

※香港への農林水産物・食品輸出については下記に情報がまとまっている

【JETRO】http://www.jetro.go.jp/world/asia/hk/foods/

また、こうした公式の文献のみに頼らず、広く浅く情報収集することが望ましい。例えば現地最新の流行情報や動きは、ネットで見られる旅行記や現地滞在者のブログなどでも日々発信されている。

(2) 海外市場調査の内容と手法

海外販路開拓においてよくある失敗の原因は、事前準備、特に市場調査やフィージビリティ・スタディが不十分なことである。実施すべきことは多種多様で、支援先、支援内容ごとに違ってくる。それ故、ここでは網羅的に市場調査を概括する。

海外市場調査の手法について大別すると、日本国内からでも実施できるネット調査[1]（ネットを活用したアンケート調査、試験販売を含む）と、現地に赴くことが必要となる現地での観察・聴取・試売等がある。また、調査内容としては、投資・貿易・通商・食品衛生規範、市場の静的、動的構造、現地の消費者や標的層の購買行動、嗜好などさまざまなものがある。さらに、調査主体として自分たちが行う他、日本や現地のマーケティング調査専門業者を活用する方法がある。

(3) 調査の成否を左右する鍵

今日ではインターネット環境が発達したため、進出段階の極めて早い段階から、日本国内に居

[1]ネット調査の内容・情報源は幅広い。例えば、投資規制、貿易通商規範、食品衛生規範といった政府系が発信する情報、市場規模、業界動向、供給構造・流通構造といった、研究者、調査事業者系が発信する情報、現地訪問者や在住者による個別の商品や店舗、地区などの情報などさまざまな情報源、情報内容がある。

ながらにして詳しい情報が得られるようになった[2]。インターネットを活用した手法は安価に利用でき、得られる情報の量も豊富なため、これを活用することは外せない。

しかし、海外で発信される情報は日本語で入手できる量が限られている上、支援先の事業者は外国語情報を読むだけでなく、見つけることも困難であることが多い。

したがって、支援者としては、外国語情報を何らかの形で見つけたり、内容を把握したりするなど、自分なりの方法を確立している必要がある。

また、街中や店舗店頭の視察、展示会の視察、現地の人々へのグループインタビューなど、直接観察も重要な調査方法である。店舗の賑わいや人々の習慣、流行といった情報はインターネットにあふれてはいるが、ほとんどのネット情報は一次情報ではない。

次に、どうしたらこうした市場調査が充実するかを考えよう。現地調査の成果を得るには、如何に現地に橋頭堡となる人脈や活動拠点をつくるかが肝要である。筆者らは現地への出張のたびに新たな出会いを求めて気軽に関係者に声がけしたり、自分たちの人脈をたどったりして、協力者を求めた。具体的には、展示会で日本食品を展示しているブースの出展者や、店頭で日本食品を扱っている関係者らに声がけし、現地事業の展開状況や流通ルートの情報などについて話を聞いたりした。

また、海外での業務はいつもと異なる業務環境にあることから、疲れがたまりやすく、失敗や失念をおかしやすい。せっかく集めた情報を忘れてしまったり、間違って記憶したりしやすい。そこで、関係者とその場で共有できなかった情報や分析結果をあらためて共有するため、遅くとも調査の当日の晩までには整理のためのディスカッションをおこなうことが大切である。

(4) 調査を企画・実施する際の注意事項

最後に、海外に関わる調査を企画・実施する際の注意事項について述べる。

一点目は、海外に関わる場合、日本国内以上に三現主義、即ち、現場、現状、現物を重視するべきである。ところが、外国での活動や外国人との関わりがあると、金銭や時間といった費用負担が大きく、自ら作ってしまう心理的な壁、不慣れな環境や興奮した状態に長時間あることからくる疲労の蓄積から、ついこの原則からそれたり、あきらめてしまったりすることが多くなる。であるからこそより強い意思をもって三現主義を貫かなければならないが、意思だけの問題でなく、企画・計画時に、現場で楽に実施できる方法を準備しておくことが最重要である。

また二点目は、情報収集・分析に対する基本的態度についてである。情報収集・分析は事業者と支援者の共同作業である。極力、支援先の現地訪問に同行したり、何を調べるかについても事業者・支援者が共通の情報基盤を持ち、議論したりすることも重要である。

さらに三点目は、外国語に訳しやすい文章表現である。日本人社会のコミュニケーションは、物事をはっきり言わない習慣、主語を省略する習慣がある。これは、外国語に翻訳や通訳をする

[2]例えば、筆者は香港への食品輸出支援にあたって、インターネット調査を活用して、衛生規範や現地の既存商品、現地政府の貿易通商政策、事業者、流通構造、大手小売業店舗の設置場所等を事前に把握しておき、現地調査に臨んだ。

場合、誤訳のもととなる。できるだけストレートに聞く、話すという意識をしておく必要がある。

□事業者と市場調査の目的・内容を議論し、一緒に収集・解析する。
□現地で町や人の行動を観察する。日本食レストランに行くのは必要最低限に。
□現地に度々足を運ぶ。ただし、毎回、準備を怠らない。
□英語や現地語の内容をつかむ手法を確立し、日本語情報だけにたよらない
□その場で記録をつけ、その晩には事業者と一緒にまとめる。

図表 3　海外市場調査のチェックリスト

2. 相談先(主な公的支援先、市銀、地銀）と支援メュー例

海外展開を成功に導くためには､海外展開支援を実施している支援機関への相談および公的な支援事業を上手く活用することが必要不可欠である。海外展開には費用のみならず、他にも多くのコストが発生するからである。日本貿易振興機構（以下「JETRO」）や（独）中小企業基盤整備機構（以下､「中小機構」）のような全国組織の他、昨今では都道府県等中小企業支援センター、商工会議所・商工会に代表される地域支援機関、地銀・信用金庫等の地域金融機関も中小企業の海外進出支援に力を入れている。主な支援策としては、海外展開セミナーや各種統計等による市場環境や制度、リスク等の情報提供、専門家による窓口相談あるいは専門家派遣による個別課題解決、海外ビジネス担当者育成や貿易実務講座の開催、国際展示会・見本市への出展支援等が挙げられる。

本稿では､当研究会のメンバーが日頃利用している地元に窓口のある支援機関がどのような支援をおこなっているのか一覧で示し、その中で特徴的な支援策について特に言及する。

(1) 行政の支援

①経済産業省

1) 中部経産局地域経済部国際課

業務内容としては、地域国際化に関する企画・総合調整、国内外投資の支援、通商関係事務を行っている。ホームページ（http://www.chubu.meti.go.jp/kokusai/index.htm）には、海外展開に進む前のチェックリストや国際化の事例集等が紹介されている。

2) JETRO（独立行政法人日本貿易振興機構 ： ジェトロ）

JETRO の支援策については、「JETRO のサービス」パンフレット（http://www.jetro.go.jp/services/pdf/brochure_2012_rev.pdf）に海外展開のステップごとに分けて掲載されている。

3) 中小機構

中小機構は、中小企業支援策の一環として、海外販路開拓や投資を目指す中小企業を対象に、海外展開を検討する段階から海外市場への進出までの支援を行っている

中小企業国際化支援レポートサイト（http://www.smrj.go.jp/keiei/kokurepo/）では、国別・業種別に分けて海外展開事例の紹介及び、実際の経営判断を要した背景や取組をケーススタディとして紹介している。

②農林水産省

東海農政局のホームページ（http://www.maff.go.jp/tokai/seisan/nosan/yusyutu/top.html）では、東海管内の農林水産物等の輸出促進の取組及び、関連情報を提供している。また、農山漁村 6 次産業化対策事業において、今後輸出拡大が期待される農林水産物・食品について明確な目標を設定し、輸出拡大プロジェクトを実施する取組に対して支援している。

平成 24 年度農山漁村 6 次産業化対策事業に係る「輸出拡大サポート事業」のうち「輸出に取り組む事業者向け対策」

http://www.maff.go.jp/j/supply/hozyo/shokusan/pdf/120502_a01.pdf

支援策	JETRO	中小機構	農林水産省（東海農政局）	あいち機構	岐阜県産経センター	三重サポート
情報発信	海外情報ファイル、ﾋﾞｼﾞﾈｽﾗｲﾌﾞﾗﾘｰあり	進出事例や実務レポートを提供	農林水産物・食品の輸出に関する統計情報	県内の統計情報、海外展示会情報等 HP で公開	メールマガジンによるセミナーや展示会情報提供	中国・ASEAN の情報を HP で提供
引合情報 DB	○	×	×	○	×	×
現地視察	イベントとして企画（個別企業の視察については相談）	F/S 支援（②）	△ 農山漁村 6 次産業化対策事業に係る輸出拡大サポート事業	×	海外展開ｽﾀｰﾄｱｯﾌﾟｻﾎﾟｰﾄ事業（④）	イベントとして企画
個別相談会	○	○	△	○	○	○
専門家相談	○（現地在任コーディネーターに相談することも可能）	○ 国別・分野別にｼﾆｱｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰがアドバイス	△ 農林水産物等輸出相談窓口がある	○	○	○
現地情報セミナー	○	○	×	○	○	○
人材育成セミナー	○ E ﾗｰﾆﾝｸﾞもある	○ 中小企業大学校等で開催	×	○	○	○
展示会・見本市	○ 連携して準備段階からその後の商談・契約までフォローする。		△ 農山漁村 6 次産業化対策事業に係る輸出拡大サポート事業	△ あいち中小企業応援ファンドで間接的に支援	○ 年 1 回程度の展示会出展支援あり	×
商談・契約支援 販路開拓支援	輸出有望案件支援サービス（①）等	ｼﾆｱｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰによる支援	△ 農山漁村 6 次産業化対策事業に係る輸出拡大サポート事業	海外ビジネスハンズオン支援事業（③）	海外展開ｽﾀｰﾄｱｯﾌﾟｻﾎﾟｰﾄ事業	×
知的財産権に関する施策	知的財産権侵害調査費用の助成	特になし	特になし	地域中小企業外国出願支援事業による出願費用の助成（⑤）		

図表 4　行政による支援策一覧

③都道府県

1）公益財団法人あいち産業振興機構

公益財団法人あいち産業振興機構（以下、「あいち機構」と言う。）では、情報・国際ビジネス部が海外支援を担当している。

（http://www.aibsc.jp/tabid/84/Default.aspx）

2） 公益財団法人岐阜県産業経済振興センター

公益財団法人岐阜県産業経済振興センター（以下、「岐阜県産経センター」と言う。）では、経営支援部取引課が海外支援を担当している。（http://www.gpc-gifu.or.jp/）

3） 三重県海外ビジネスサポートデスク

三重県は、県内企業の海外展開を支援するため、中国及びアセアン地域への海外展開を支援する拠点として三重県海外ビジネスサポートデスク（以下、「三重サポート」と言う。）を設置している。中国拠点については、株式会社百五銀行を代表とする事業体、アセアン拠点については、野村證券株式会社を代表とする事業体にそれぞれ委託している。

（http://www.mie-asia.jp）

表題〇数字は表中の項目に対応

1） 輸出有望案件支援サービス（http://www.jetro.go.jp/services/export/）

各分野の専門家が地元自治体や関連機関等と協力し、事業者の製品や会社の状況にあわせて戦略を策定、マーケット・バイヤー情報の収集や海外見本市の随行、商談の立会い、最終的には輸出契約締結までサポートする。但し、事前に審査が必要となり、本事業の対象とならない場合もあることに注意が必要。

2） F/S 支援

（http://www.smrj.go.jp/keiei/dbps_data/_material_/b_0_keiei/kokusai/pdf/kokusai-panf-p3_4-fs.pdf）

海外事業が実現可能なのか、採算が取れるのか等の調査支援を行う。海外展開計画を検証したい、進出候補先でマーケティング調査を行いたいが自社単独では言語等に不安があり調査できないような中小企業の支援を行う。具体的には、相談企業の商品・サービスをもとに市場調査を行ったり、現地に精通した専門家が同行し実践的アドバイスを行ったり、F/S の計画づくり（現地調査後の計画修正見直しを含む）アドバイスしたりする。但し、相談企業全てが対象ではなく、応募→採択される必要があり、意欲・実現可能性・財務の健全性等を総合的に勘案した上で決定されるということに注意しなければならない。

3)　海外ビジネスハンズオン支援事業（http://www.aibsc.jp/tabid/158/Default.aspx）

世界に通じる商品力や技術力を持ち、海外展開の意欲がありながら、国際ビジネス経験が乏しいために取り組みが十分に出来ていない、あるいは、取り組みが具体的な成果につながっていない県内中小企業に対して、専門家が海外取引・展開に直結する実務的な個別支援を継続的に行う。但し、支援企業は年間 3 社程度であり、応募⇒採択される必要がある。

4)　海外ビジネススタートアップサポート事業

（http://www.gpc-gifu.or.jp/topics/2012052901/index.asp）

海外での交渉等に同行して現地でサポートを行う専門家派遣制度（専門家費用の 3 分の 2 を助成）。具体的には、海外企業との商談アレンジ、海外販路開拓のための現地調査同行、生産拠点の視察・調査、海外見本市、商談会への同行を支援する。

5) 地域中小企業外国出願支援事業

（http://www.jpo.go.jp/sesaku/shien_gaikokusyutugan.htm）

国際的な事業展開や知的財産権侵害品へ対応するため、特許庁では中小企業の外国特許出願を支援する都道府県等中小企業支援センターに対し補助金を交付し、国際的な事業展開のため戦略的に外国出願を行う地域中小企業に対し、費用（外国特許庁への出願に要する出願手数料、弁理士費用、翻訳料等）の 2 分の 1 を助成する。なお、三重県については、公益財団法人三重県産業支援センターが窓口である。

②その他

上記支援機関以外の商工会議所・商工会に代表される地域支援機関、地銀・信用金庫等の地域金融機関も情報提供セミナーや場合によっては専門家相談を行っており、海外進出の際の相談窓口は充実していると言える。しかし、これら支援機関の支援策は海外進出という幅広いニーズに応えるためである。例えば、自社の業種・業態に合致し、かつ進出したい国の情報セミナーを探すのは至難の業である。メールマガジン等最新情報が送られてくるサービスに登録する等、常に情報収集を意識するとともに、日頃から支援機関担当者に相談を持ちかけ、関係づくりをしておくことによって、有益な情報や支援策を得られるようにしておくことが求められる。

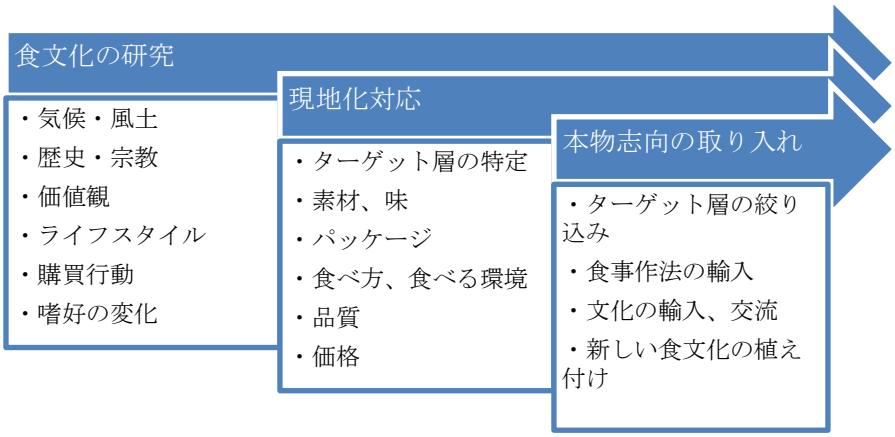
3.　中華圏の料理

海外市場向けに日本食品を「誰に、何を、どのように提供する」というマーケティング戦略を策定するには、現地の食文化を理解するのが肝要である。日本食をそのまま受け入れたる場合もあれば、味千ラーメン（*）など「本物志向」と「現地嗜好」を折衷したものもある。どれが正解なのか、その地域の食文化と生活様式を探って自ら答えを見つけるべきである。

(1) 食文化の違いと食の現地化

食文化の違いを生んだ要因について、A.地理環境、B 気候、C.歴史、D.宗教、E.暮らしのライフスタイルなどであるとされる。海外へ自国の食文化を輸入するには、相手国の料理の特徴を理解するのはもちろん、その料理が生まれた現地の環境と文化、さらに現地人のライフスタイルまで研究する必要がある。

新しい食文化を定着させるには、約 10 年の歳月がかかるとよく言われる。その過程は図表 5 に示すように、「現地化志向」と「本物志向」のもとで展開する素材、味、パッケージ、食べ方などの調整と、現地人の生活様式の変化に応えていく地域密着化の活動による知名度の浸透であり、また食を通じた異文化の交流を促進するプロセスでもあると思う。



図表 5　海外へ自国食文化導入のプロセス

異国の食文化を調査する目的は、その国の食品市場を進出するための「最適な着地点」を見つけることである。つまり、食文化の違いを調査することで、現地人に受け入れやすい「味覚」と「付加価値」をニーズとして捉えることである。以下は、日本料理と中国料理の違い、及び一般の中国人が受け入れやすい日本料理について述べる。

（*）重光産業が経営し、熊本市に本店を置くラーメン店チェーンである。日本国内で約 100 店、日本国外では中国や東南アジアを中心に 2011 年 7 月末現在約 650 店舗を展開している。

(2) 中国料理と日本料理

日本は、暖かい気候と水に恵まれ、米の栽培に適している。また、海に囲まれて海産物が豊富で、国土が狭いから消費地への流通時間も短く、古くから米と魚料理が中心とした「和食」は食材の鮮度を一番大事にされる。料理の盛り方について、懐石料理のように、心身の落ち着き、自然との調和を重んじる禅宗思想により、食器との相性、四季の移り変わりを模する見た目も「和食」を構成する大事な要素になっている。

一方、中国は長江を大きな境界と見なし、長江以北の寒冷地を北方、以南の温暖地を南方と呼ぶ。河川の少ない北方の主食は小麦で、主食の種類が豊富で、質より量の傾向があるが、水に恵まれている南方の主食は米で、副食物は豊富になる傾向がある。

中国料理に使われる「鮮」という漢字は、北方の牧畜文化を代表する「羊」と南方の農耕文化を代表する「魚」の組み合わせで、中国人が考えている「美味しさ」である。日本と違って、土地の広い中国は食材の新鮮さへの拘りに限界がある。中国語の「汤很鲜！（意味：スープが美味しい！）」のように、素材の新鮮さより、調理した肉料理や野菜料理の「旨み」、「滋味」を意味する。中国は肉食の歴史が長く、なかでも中華文明の中心地である黄河流域で暮らした古代中国人は特に「羊」の肉を嗜好し、「美味」の「美」という字は、そもそも「羊」から転じたとされる。一方、南方地域は農耕文化が発達し、古くから「魚」をよく食す。「魚米之郷」という熟語は、長江下遊の太湖の南東、低湿で肥沃な平原で農産物と水産物に恵まれた地域を指す。また、「魚（ゆぅ）」は「裕（ゆぅ）」と同じ発音で「富裕（ふゆぅ）」を象徴するシンボルになっている。旧暦大晦日の夜、中国の北方は「餃子」を食べる習慣に対し、南方は「魚料理」を好んで食べる。これは、「年々有魚（裕）」、つまり、「いつも余裕で豊かな暮らしであるように」という祈願の気持ちの表れである。ただし、漢字の「鮮」に現れた「魚」は、殆ど「川魚」を指す。

中国料理は、数千年の歴史を経て、料理に対して「色・香・味（見た目、香り、味）」、「五味調和（2 つ以上の味の複合）」、「選料考究（良質な食材。海の珍味と山の珍味を集めた「八珍」がある）」、「寓医于食（医食同源）」、「四季有別、時令進補（二十四節気の変化に応じて食べ、免疫力低下の時期は滋養強壮の料理を取る）」、「美食美器（食器への拘り）」、「情趣別致（料理のネーミング、食べる時の雰囲気）」などの拘りを特徴として定着した。こういった中国の食文化が日本を含むアジア圏の国にも影響を与えている。

図表 6 は、日本料理と中国料理の主な特徴について、キッコーマン国際食文化研究センターで行われた木村春子先生の講演を参考に加筆した内容である。

「調理」について、中国料理は食材を高温加熱して食べるのが基本で、「火」を巧み利用する調理方法が実に多い。例えば、油を使う場合、炒（チャオ。油の量が少なめで炒める。）、爆（バオ。「炒」よりもさらに強熱火で一気に炒める方法。）、炸（ジャ。揚げ物の調理法。）、煎（ジェン、両面をよく焼く調理法。）のほか、油をあまり使わない場合の蒸（蒸す）、燉（ドゥン。とろ火で煮込む、煮詰める。）、燜（メゥン。揚げたりした材料を煮込む。）、氽（ツゥアン。さっと茹でる。湯通し。）、涮（シュアン。しゃぶしゃぶのこと。）などがある。

	油	素材	調理	調味料	食べ方	五感
中華料理	多用	漢方の考えで体が温まる食材と冷える食材を季節に応じて調整する	高温加熱と調味料を巧みに使う	合わせ調味料･複合調味料	熱いうちに食べるのが基本。四季の変化に応じて「進補」の食習慣がある。	見た目はもとより、口で味わう「五味」を重視。「鮮」は温かい料理の旨さを表す言葉。
日本料理	比較的少ない	新鮮素材・生の持ち味を好む	生食が多い。素材の味を生かす	比較的単純な調味･単一調味	熱いうちに食べるほか、生で、冷たいまま	目で楽しむ。「鮮」は素材の新鮮さのこと。

図表 6 日本料理と中国料理の違い

また、臭み消しと食材の旨みを引き出すには調味料も多用する。滷（ルー。八角などの香辛料を使って煮込む。）、醤（ジャん。焼かずに醤油味の煮汁で煮込む。）の調理法を用いた料理は濃厚な味が食材に染み込み、こうして調理した「滷肉」、「醤牛肉」などは、よくお酒の肴として中国人の食卓に登場する。

(3) 中国人の味覚の地域性と「八大菜系」、「広東料理」

中国の味覚を東西南北に区切って「南淡北鹹、東酸西辣」（ナンタン・ペイシェン、トンスアン・シーラー）になっており、これは読んで字のごとく、「南はあっさり味で、北は塩気が強く、東はすっぱく、西は辛い」味覚である。

日本では中国の料理を 4 大料理（広州、四川、北京、上海）に区分けするケースが多いが、中国では「八大菜系」と８つに分けることが一般的で、山東料理(魯菜)、江蘇料理(蘇菜)、浙江料理(浙菜)、福建料理(閩菜)、安徽料理(徽菜)、四川料理(川菜)、湖南料理(湘菜)、広東料理(粤菜）となっている。

図表 7　中国の「八大菜系」(H.P. Majin より)

一言と言うと、海に近い沿岸部は比較的に淡泊の味を好むのだが、内陸部に行けば行くほど、香辛料のたっぷり使った味の濃い料理が多い。ただし、中国の長い歴史のなかで各地域の交流が行われた結果、同じ地域でも多種多様な味覚が存在している。例えば、「四川料理」でも、全て味の辛いものではなく、なかに「水煮白菜（白菜のスープ煮込み）」のような味が大変淡泊な高級料理もある。

中国「八大菜系」の中で日本人に一番親しまれており、日本の食材との親和性が高いのは、「広東料理」である。広東料理の特徴として、「食材に海産物を多用する。」、「食材の鮮度と本来の味を重視する。薄味。」、「医食同源の考えが浸透している。」などである。新鮮な魚や野菜の持ち味を引き出すには、広東料理の醤油、「生抽」（色が薄く味の濃い醤油）、または「老抽」（甘味のある色の濃い醤油）をよく使われる。さらに、広東料理のもう一つの大きな特徴は「湯（スープ）」への拘りである。蒸し暑い気候の広東省では、生薬にもなる食材、例えば山芋、杏仁、ハトムギ、麦門冬などを取り入れ、野菜や肉などをじっくり煮て、食材のエキスを抽出したスープ「湯」を非常に重視しており、種類も多く、食前スープとして日常的に食べている。

(4) 中国大陸以外の中国人の味覚

世界各国の人口統計によれば、華僑コミュニティーの多くはアジア地区にあり、なかで人口が多いのは台湾（2,300 万人）、香港（710 万人）、インドネシア（767 万人）、タイ（706 万人）、マレーシア（639 万人）、シンガポール（279 万人）となっている。

こういった国･地域の中華料理は､移住した中国人の本籍にある料理の影響が大きい｡例えば、香港は広東料理が主流で。一方、台湾は地理的に中国の福建省に一番近いため、料理のベースは福建料理で、油を多用する他の地方の中華料理と異なり、比較的淡白で素朴かつ繊細な味付けの料理が多く、塩気も全体に抑え気味が特徴である。シンガポール人口の 70%以上中華系の移住者で、特に福建省・広東省などから多く移住してきたから、料理も広東料理と福建料理の影響が強い。

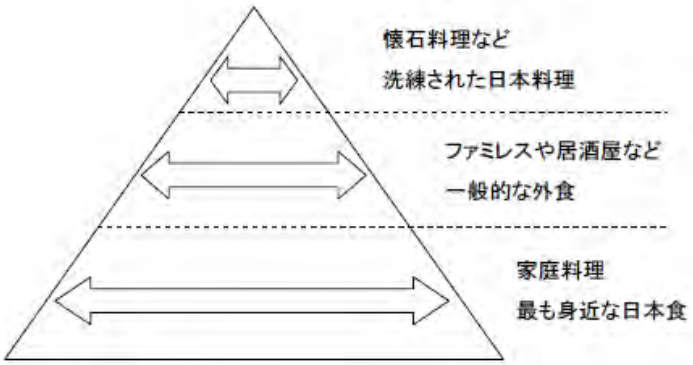
(5) 日本料理の受容度

図表 8 は、「日本ブランド（食、地域ブランド、ファッション）の発信に係る課題について」（首相官邸・日本ブランド専門調査会）に掲載されたイメージ図である。

上図に示した「ファミレスや居酒屋などの一般的外食」及び「家庭料理 最も身近な日本食」のなか、日本で独自に発展した中国料理と外国料理、例えば焼き餃子、ラーメン、天津飯、中華丼、エビチリ、カレー、コロッケ、てんぷら、とんかつ、調理パンなどが含まれている。高温調理としっかりした味付けの特徴は、一般中国人の味覚に近く、また大勢で一緒に食べることに適していることから、中国人の日常生活に馴染みやすく、中国の地域性を問わず比較的親しみ感が生まれやすい日本料理である。一方、「懐石料理など洗練された日本料理」には、生食と冷たい料理が多く、温かい食事に慣れた中国人、特に海の魚料理が少ない中国の西部と西北部の内陸地域では、違和感を覚える人がまだ多い。ただし、懐石料理のように四季の食材を

繊細な味付けと彩の盛り付けで目でも楽しめる調理法は、中国料理にあまり発達していない要素で、味覚上の距離感があっても、その洗練さを珍しがられ、招待の席で非日常的な空間を演出させる高級料理という位置づけにされている。

中華圏を含めて海外で流行っている日本料理の多くも、図表 8 にある「ファミレスや居酒屋などの一般的外食」及び「家庭料理 最も身近な日本食」に分類される日本食である。味覚のほか、素材の現地調達による低価格化しやすい点も、普及できた要因と思われる。



図表 8 日本食のイメージ図

4. 中華圏の所得水準と人口構造の変化

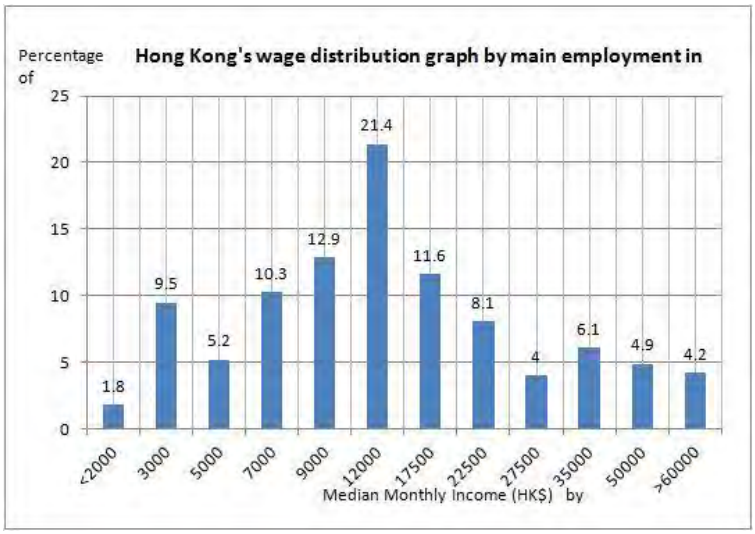
香港、シンガポール、台湾に加え、中国大陸で急増している富裕層を合計すると、中華圏の富裕層はアジア太平洋地域の富裕層人口の 4 分の 1 に占める。一方、人口構造の変化を見ると、中華圏は少子高齢化が進んでいる。また、中国大陸は都市化が進むなか、北京、上海、広州のような「スーパーシティ」が現れている。

(1) 中華圏の富裕層

三菱 UFJ メリルリンチ PB 証券が発表した「ワールド・ウェルス・レポート 2011」によると、2010 年に大中華圏の中国大陸（53.5 万人）、香港（10.1 万人）、台湾（9.4 万人）、シンガポール（9.9 万人）の富裕層人口は合計 82.9 万人で、アジア太平洋地域富裕層の約 4 分の 1 を占める。このなか、富裕層増加率の一番高かったのは香港である（33.3%）。

香港に関して、2011 年の収入による香港の富裕層分布は下図通り。ミドル層（HKD12,000-17,500）が 33%を占め、アッパーミドル層（HKD 22,500－35,000）は 18.2%を占めている。一方、HKD50,000 以上の月収を得ている富裕層は 9.1%で約 64.6 万人である。実際に、2010 年より香港の富裕層人口が減少したとの報道もあったが、依然としてアジア地域のなかでは高い比率を維持している。

日系企業にとって、香港人口の 30%近くに占めるアッパーミドル層以上の消費者層は販路開拓のターゲットにしやすい。



図表 9 2011 年香港の月収分布　（出典：香港統計局）

一方、中国大陸に関しては、イギリスにあるユーロモニター社が発表した中国の所得階層別人口比率と人口の推移は図表 10 に示す。富裕層世代は主に北京市と上海市に集中し、両市の高所得人口を合わせると 210 万人となる。

中国の所得階層別人口比率と人口の推移

（千人、%）

	2001 年	2005 年	2010 年	2015 年	2020 年
富裕層 （35,000 ドル以上）	0.3%	0.9%	2.8% 31,557	6.6% 90,683	13.0% 181,761
上位中間層 （15,000～35,000 ドル未満）	0.6%	1.9%	8.8% 118,037	18.1% 248,692	27.9% 390,088
下位中間層 （5,000～15,000 ドル未満）	4.5%	16.4%	39.0% 523,121	42.7% 586,694	38.0% 531,303
低所得層 （5,000 ドル未満）	94.6%	80.8%	49.4% 662,620	32.6% 447,921	21.1% 295,013

（注）ユーロモニター（Euromonitor International）社は、世界各国を対象とした消費財を中心としたマーケティングデータを提供している調査会社であり、そのデータは経済白書などにも利用されている。

（資料）Euromonitor International

図表 10 中国所得階層別人口比率と人口の推移（出典：日本総研）

日本産農林水産物等の有力な消費地について、日本総研の調査によると、北京市、上海市に加え、今後、消費の拡大が期待される広州市、広東省となっている。これら都市の主要な経済指標を取りまとめると以下のとおりである。

北京市・上海市・広州市・広東省の主要経済指標（2010 年）

	北京市	上海市	広州市	広東省	全国（平均）
年末総人口（万人）	1,961	2,302	1,270	10,430	133,977
GDP（億元）	13,778	16,872	10,604	45,473	397,983
1 人当たり GDP（元）	74,154	79,907	83,495	45,319	29,762
1 人当たり GDP（ドル）	10,954	11,804	12,334	6,695	4,396
社会消費財小売総額（億元）	6,229	6,037	4,476	17,458	-
都市住民可処分所得（元/年）	29,073	31,838	30,658	23,898	19,109
都市部消費性支出（元/年）	19,935	23,200	25,012	18,490	13,472
都市部エンゲル係数（%）	32.1	33.5	33.3	36.5	35.7

（資料）中国統計年鑑、国家統計局

図表 11 北京市、広州市、広東省、上海市の主要経済指標（出典：日本総研）

補足として、中国の主要な消費関連指標について、2012 年の都市部 1 人当たり可処分収入は 24,565 元（約 343,910 円、1 元≒14 円で計算）、前年比増加率 9.6%である。また、都市部住民の消費支出に食品の消費額は 36.2%を占めている（出典：中国統計局）。

(2) 人口構造の変化

65歳以上の老年人口比率ランキング

順位	2010年		2030年		2050年	
1	日　本	22.7	日　本	30.3	台　湾	35.7
2	ドイツ	20.4	ドイツ	28.0	日　本	35.6
3	イタリア	20.4	イタリア	26.4	ポルトガル	34.0
4	ギリシャ	18.6	香　港	25.6	韓　国	32.8
5	スウェーデン	18.2	ポルトガル	25.2	イタリア	32.7
6	ポルトガル	17.9	フィンランド	25.2	スペイン	32.6
7	ラトビア	17.8	オーストリア	25.1	キューバ	31.9
8	オーストリア	17.6	スロベニア	24.7	シンガポール	31.8
9	ブルガリア	17.5	スイス	24.7	ボスニア・ヘルツェゴビナ	31.4
10	ベルギー	17.4	オランダ	24.2	スイス	30.9

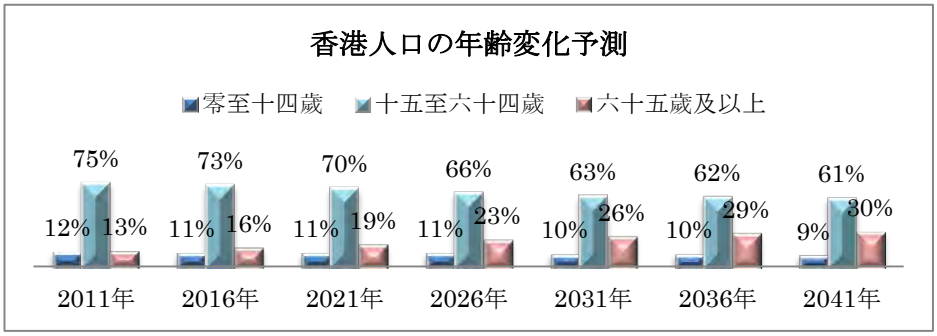
※単位%。国連推計2010年版に基づく日銀作成資料

図表 12　65 歳以上の老年人口ランキング（出典：日銀）

図表 12 は、日銀が国連の人口推計資料をもとに作成した 2010 年～2050 年まで 65 歳以上の高齢者人口の国別ランキングである。2030 年に、日本は 30.3%で、香港は 25.6%になる予測である。しかし、2050 年になると、台湾の 65 歳以上の人口は人口合計の 35.7%になり、日本を上回って世界一の高齢者国家になる。台湾経済建設委員会の発表によると、2012 年に高齢化率は 10.91%になるものと見られ、戦後ベビーブーム世代が高齢者になっていくことで、2014 年には 12%へ、2021 年には 17.1%への増加が予想される。さらに、2025 年には 20%を突破、2043 年には全人口の 1/3 が高齢者になるとされている。また、台湾は低すぎる出生率にも悩まされている。台湾の合計特殊出生率は継続して低下し、2010 年に 0.895 になり、世界で最低水準である。

また、香港も、人口の高齢化が進んでいる。香港統計局が発表した今後 30 年の人口変化の予測によって、香港の 65 歳以上人口の割合は 2011 年の 13%から 2041 年の 30%に上昇し、今後の 20 年間では老齢化が加速する見込みである。一方、14 歳以下の人口は 2011 年の 12%から 2041 年の 9%まで低下し、日本と同じような少子高齢化社会の道を歩んでいる。しかし、高い生活水準と充実した福祉、医療制度によって、香港は世界一の長寿国へ万進している。2041 年になると、香港女性の平均寿命は 2011 年の 86.7 歳から 90.8 歳へ、香港男性の平均寿命は 2011 年の 80.5 歳からで 84.4 歳になると言われている。

中国について、第 6 次の全国人口調査によると 2011 年中国大陸の総人口は 13.4735 億人である。ただし、人口の自然増加率は年々に低下し、2002 年の 6.45‰から 2011 年 4.79‰に落ちた（図表 14）。地域別に見ると、“東多西少（人口は東部が多い、西部が少ない）”の傾向が依然として強い。2011 年、東部の人口は 55、445 万人で、中国人口合計の 41.4%に占めている。対して、中部と西部の人口はそれぞれ 42,374 万人と 36,222 万人で、西部は人口合計の 27.0%に占めている。



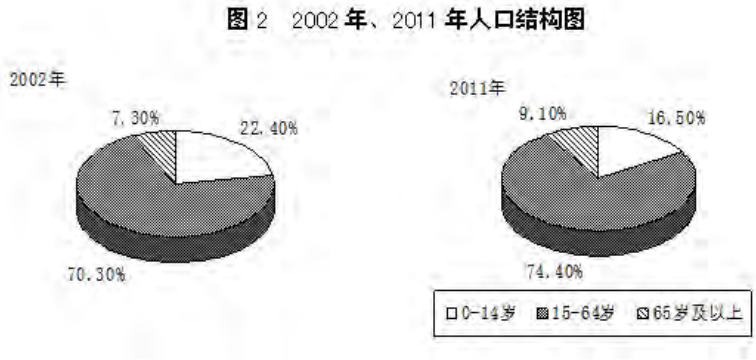
図表 13 香港人口の年齢変化に関する予測（出典：香港統計局）

表2　2002年和2011年全国人口年龄结构

年龄段	人口数（万人）		比重（%）	
	2002年	2011年	2002年	2011年
0-14岁	28774	22164	22.4	16.5
15-64岁	90302	100283	70.3	74.4
65岁及以上	9377	12288	7.3	9.1

図表 14 中国人口構成の変化（出典：中国統計局）

また、冒頭で述べたように、中国の高齢化がかなりのスペードで進んでいる。図表 15 は中国統計局が発表した 2002 年～2011 年まで人口の年齢構成の変化である。2011 年に、65 歲以上の人口は既に人口合計の 9.1%を占めることになった。



図表 15 中国人口構成の変化（出典：中国統計局）　（出典：International Highway Construction Corp.、）

(3) 中華圏の日本食品、農林水産物のニーズ

日本食品の市場規模は年を追って拡大している。「安心・安全」のほか、「医食同源」、「贈答文化」、及び近年の「かわいい」への若年層による支持は、日本食品人気の理由である。さらに、

中華圏全般の生活習慣病の増加、人口の老齢化、共働き家庭の存在は、新たなニーズが生まれる生活環境として、今後日本食品の狙うべき新市場である。

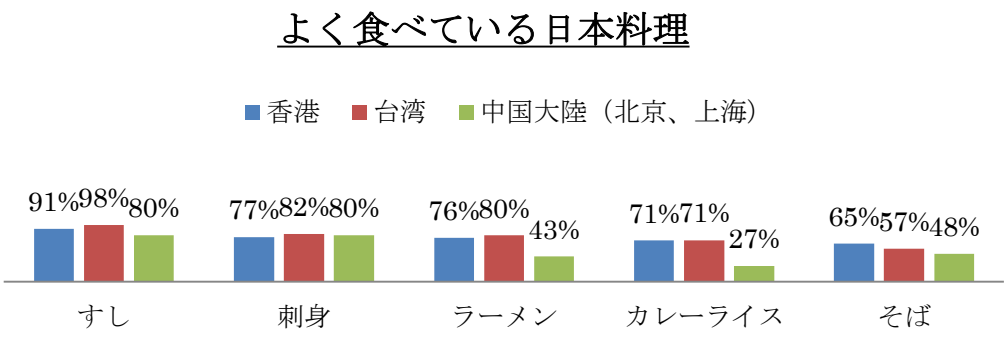
ここでは、中華圏の消費者マーケットと外食マーケットに起きている日本食ブームとその理由、及び中華圏の各地域が日本食の受け入れ度合を紹介する。

①日本食品人気の理由

日本食品人気の理由について、「美味」、「手が込んでいる（高品質）」、「ヘルシー」といった要素を挙げられ、中華圏の贈答品市場では高価にもかかわらず、売れ筋商品になっている。さらに、中華圏の若年層世代の「大勢で食べる」、「手軽さ」、「おしゃれ」というニーズによって、日本のB級グルメ、スナックお菓子、和菓子も人気商品になっていることは今回の調査を通じて分かった。

消費者マーケット

1) 「安心」、「健康」、「手軽さ」というニーズ



図表 16 JETRO、日本政策金融公庫の資料を参考に作成

図表16に示すように中華圏でよく食べる日本料理を見ると、「すし」、「刺身」は一番多い。従来、漢方の考え方で中華圏は「体を冷やす生物、冷たいもの」を敬遠する食習慣が根付いているが、香港人経営の「板前寿司」は香港で70店舗以上に展開し、中国も高級ホテルはすしや刺身は定番料理になったほど、「すしブーム」が起きている。これは日本食品生産者の誠実な生産態度と、徹底した品質管理制度のイメージが定着し、中華圏消費者の「生もの」に対する抵抗感が徐々に取り除かれ、次第に「新鮮さ」、「旬」、「素材の味」といった日本料理の世界観を受け入れた。現地の食品スーパーでは、消費者が日本食品を手に取って、パッケージに「日本語が書いてあるか？」、「日本原産か？」、を入念にチェックする場面がよく目に付き、「日本製」イコール「高品質、安心」という消費者心理が伺えた。

また、「医食同源」の伝統によって、中華圏は「長寿国」日本生まれの食品に「健康機能」を求められる傾向が強い。香港、台湾に加え、中国大陸も所得水準の増加と食習慣の西洋化が原因で、生活習慣病の発症率が急上昇している。日本食品は、「ヘルシー」、「健康」のニーズを深堀する余地がまだ大きい。

他方、中華圏は夫婦共働きの家庭が殆どで、家庭向けの半調理品など「手軽さ」の食品が

求められている。台湾の調査では家庭で作ったことのある日本料理のトップに「カレーライス」がある。これは、「ハウスカレー」のカレー具を台湾で販売し、家庭では簡単に作れるからである。

2) 贈答文化のニーズ

中華圏は、独特な贈答文化が存在している。信頼関係を深めるための贈り物のやり取りは中国人の社会慣行で、伝統な祝祭日の旧正月、清明節及び中秋節は、贈り物商戦のピークシーズンである。台湾、香港は先祖崇拝の伝統があり、お供え用のお皿に日本産の大玉りんご、なしなどがよく登場する。近年、若者に人気のクリスマスやバレンタインデーでもチョコレート、お菓子など高額な贈答品がよく求められている。

贈答品市場は、様々な可能性が潜んでおり、日本食品にとって重要な販路開拓分野になりうる。例えば、当研究会の現地インタビューで分かったのは、近年香港で売上を伸ばしている日本酒は、可愛いパッケージと軽い口当たりが買われ、ワインブームが一服したいまでは、30 代中心の若者の間に贈答品としての人気が高まっている。

3) 「おしゃれ」、「かわいい」は、若年層世代の心が惹かれる

哈日族（日本にはまる一族）と呼ばれ、日本の漫画、アニメの世界に浸っている中華圏の若い世代は、日本食文化の消費者かつ熱心な伝授者として、今後日本食文化の普及における役割がますます重要になる。哈日族の代表人物は、台湾、中国と日本で活躍している漫画家の哈日杏子（本名：陳桂杏）であろう。彼女は、自身の漫画本とブログより、大好きな和菓子、スイーツ、和式喫茶店、和式西洋料理などを紹介し、オピニオンリーダーとして、「おしゃれ」、「可愛らしい」、「スタイリッシュ」など、特にこの世代が惹かれている日本食品の特徴と魅力を中華圏向けで発信している。（参考 URL：哈日杏子のブログ http://harikyoko.wordpress.com/）

4) 外食マーケット（業務マーケット）

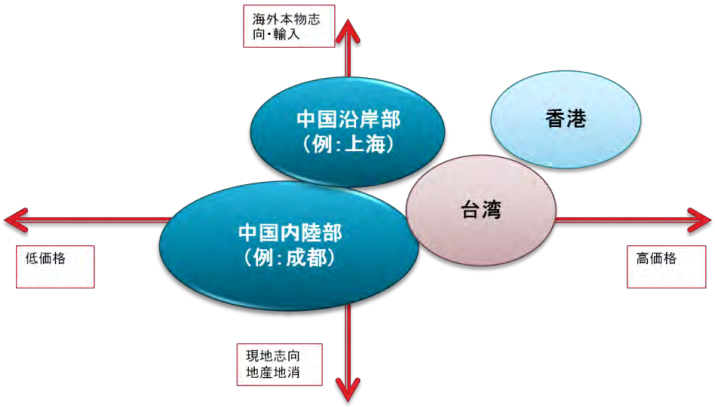
日本政策金融公庫の調査によれば、日本料理を利用するとき一緒に居る人は、「配偶者、子供と」36.5%が最も高く、次いで「友人と」22.5%、「恋人と」19.7%である。元来、中華圏の人々は一緒に食卓を囲んで賑やかに食べるのを好み、これは、回転すし屋、ラーメン屋、居酒屋などが香港、台湾、中国大陸まで流行っている理由である。

外食マーケットの延長線は家庭である。当研究会が香港現地で実施した消費者インタビューでは、「日本の醤油はよく買う。」、「サラダのドレッシングに日本の醤油を使う。」という意見がヒアリングできた。また、香港食品流通業の担当者へのインタビューによると、最近香港の高級食品スーパーに訪ねる買い物客（特に欧米人客）がうどん、そうめんなどの麺類を定番食品として購入している。日本のうどん、そばが外食でよく食べられていることが原因であり、外食がきっかけで、家庭市場で定着するという好循環が起きていると思われる。

一方、一部の高級中国料理店も、食安全と品質の考慮により最近、日本の塩、醤油、ソースなど調味料を使い始めたところがある。

5) 中華圏各地の日本食品ニーズ

香港、台湾、中国大陸各地では歴史、地理環境、生活習慣から所得水準までバラつきが大きいため、日本食に対するニーズがかなり異なっている。



図表 17 上海、台湾、中国大陸の沿岸部と内陸部の消費者志向比較

上図は、「高価格 VS 低価格」、「海外本物志向・輸入 VS 現地志向・地産地消」を座標に、中華圏の香港、台湾、中国沿岸部と内陸部の日本食に対する受容度を示した。香港は、「海外本物志向」と「高価格」ではトップで、次いでは台湾である。対して、中国は沿岸部の上海が代表に、「海外本物志向」の消費傾向があるが、内陸部の成都などは日系流通業のイトーヨーカドーや伊勢丹の進出により、日本食品の認知度が高まっているが、まだ「現地志向・地産地消」と「低価格」の傾向が強い。

【香港】

香港は、日本農林産物の 20%以上輸出している日本食品の最大な海外輸出地である。農地のない香港は食糧の 95%が輸入に頼り、また、世界物流のハブとして、関税フリーと制限の少ない通関制度により、日本食品にとって最も進出しやすい地域の一つである。

15,000 軒以上の飲食店、なかに約 2,000 軒の各国料理店が存在する香港は、世界屈指の美食の都として絶大な発信力を持っている。それに、年間観光客 4,000 万人の約 7 割は中国大陸観光客が占め（2012 年）、「中国のゲートウェイ」として海外の食文化を中国各地へ再輸出するという存在感も、香港の魅力である。

こうした環境のなか、香港の消費者は各国の食文化を熟知している。さらに、毎年訪日する香港人が約 60～70 万人で、日本で得た体験によって、日本食品に対する本物志向が高い。

また、香港人は価格に対して敏感だが、高付加価値商品の価格は容認しやすい。目新しいものが好きであるが飽き性の一面もある。住居が狭く、台所、冷蔵庫が小さいという住宅事情により、食品は毎日新鮮なものを買う習慣があり、「鮮度」への拘りが強い。買い物をするとき、消費期限や成分表示、内容物を慎重に確認する習慣がある。香港人は、健康に良さそうな食品を摂取する習慣が徹底している。例えば、十数種類の食材を何時間もかけて煮込む「褒湯（スープをじっくり作る）」という調理行為は、その代表例である。オーガニック専門の食品スーパーの「ThreeSixty」の日本野菜コーナーに、各食材の健康効用を POP に細かく記載し、消費者の健康意識に働きかけるのも、好例である。香港の日本食品市場を拡大させるには、香港人の「医食同源」のニーズをもっと汲み取るべきである。

香港市場のもう一つの魅力は、大きな外食マーケットである（詳細は、5. 中華圏流通チャネルを参照）。2012 年の外食マーケットの売上は 937 億香港ドル（1 香港ドル≒12 円）、2011 年より 5.0%増加した（出典：香港統計局）。1,080 軒を数える香港の日本料理店は飲食店全体の 7%を占め、外国料理店トップの座をキープし、2 位のタイ料理店の 300 軒より大きく差を開いた（出典：香港統計局。2012 年 4 月まで）。香港では、ハイエンド向けの「なだ万」、「鮨雄」のほか、「和民」、「牛角」、「サイゼリヤ」、「一風堂」、「吉野家」、「板前寿司」（香港資本）などもっと庶民的な料理店の看板が町中に溢れている。冒頭も述べたが、日本料理店のほか、最近、中国料理店も日本の調味料を少しずつ使い始めている。広東料理の食材本来の味を大事するという点は日本料理にも共通し、香港の外食産業の 11%以上を占める広東料理店は販路開拓のターゲットに設定すべきと考える。

【台湾】

中華圏のなかで一番日本食に馴染みのある地域と言えば、台湾（中華民国）である。台湾は、人口は 23,236,000 人（2012 年）を有し、四方を海に囲まれた島国で、日本と地理環境上の類似性及び地政学にも関係が深いため、人的、経済的交流が昔から盛んである。50 年間の日本の植民地時代があり、戦前生れて 60 歳代以上の台湾人は、味噌汁、おにぎりといった日本食に慣れ親しんでおり、「弁当」、「定食」、「刺身」など和食由来の日本語は日常的に使われ、日本食の現地化度合が中華圏地域で突出して高い。

こうした歴史と地理の背景下、台湾には独自な日本食文化が存在する。本格な日本料理もあれば、台湾人の味覚を迎合する「日式料理」もある。台湾の食品スーパーに台湾産の「味噌」や「みりん」、「醤油」が置いてあるが、客家料理の影響で日本産より塩気が少なく甘みが強く、日本の醤油とは程遠い。

日本からの輸入品および、日本メーカーの現地生産品が多く、そごう、三越、高島屋、阪急といった日系百貨店の食料品売り場や松青など日系スーパーが品揃えも充実している。また、台湾のコンビニストア市場は非常に発達している。最近、女性客のニーズを新たな収入源として捉えられ、日本製の軽食、スナックの品数が増えている模様である。

台湾における日本食品・農林水産物の最大の輸入品目は、青森産りんごである。しかし、

流通経路や供給品目が偏っているために、「固定化した需要層（富裕層特化、贈答品需要）」や「画一的な販売機会（日系高級デパート中心）」などの問題が見られる。今後、台湾のボリュームゾーンをどう取り囲むかという課題があり、そのため、特色のある日本農産物の導入と、物流体制の整備によるコスト削減に取り組む必要がある。

【中国大陸】

中国大陸市場を開拓するには、地域格差と所得水準の格差をきちんと理解するのが要諦である。東の沿岸部と西の内陸部、寒冷地の北部と温暖地の南部では、地理環境、文化、伝統、食習慣、ライフスタイルのいずれを比較しても、同じ国と思えないほどバラツキが大きい。

これまで、日本の食品・農産物等の輸出は、上海を中心とする華東市場が中心であった。しかし、上海市場は依然拡大しているとはいえ、今後は競合の激化や一部で飽和の懸念も見え始めている。また、北京は高所得者が多い反面、中央政府のある「首都」であるゆえの特殊性も有しており、ある意味で攻略が難しい市場であるとの見方もある。そのなかで、今後の中国への輸出を、販売を検討していくうえで、広州市を中心とする華南市場は有望な市場の一つとして位置づけられる。特に、地域の所得水準が高いことに加えて、日本からの農水産物等の輸出が多い香港に近接することは、大きな魅力となっている。

広州は、香港から陸路で１～２時間程度の距離にあり、また、地理的、距離的に東南アジアに近く、多くの華僑が海外に出ていることなどを背景に、他国の文化を受け入れる素地を有しているといわれている。実際、市内には外国料理店が多く、様々な食文化が受け入れられている。さらに、香港への自由旅行が解禁されており、香港のテレビ番組を視聴することが可能であることの要因から、香港で流行したことがすぐに広州に伝播し、同じように流行するといわれている。日本の飲食店などの場合も、香港で成功したうえで、上海ではなく、広州に進出して成功するケースがみられるなど、日本産農水産物等の輸出にも参考となりうるケースが数多くみられる。

図表18は、広東省、香港、澳門（マカオ）の３地域を結ぶ全長約50kmの海上橋「港珠澳大橋」の位置を示す地図である。建設工事が2009年12月15日にスタートし、2015年に完成する予定。総投資額700億元に達するこの大型インフラプロジェクトにより、３地域の交流の障害となっていた交通問題が解決される見込みで、香港が広州、広東省を中心とした珠江デルタ経済圏との連携及び中国本土向けの浸透力が一層強くなる。

港珠澳大橋の位置

図表 18「港珠澳大橋」の位置

一方、中国の内陸部は、高いGDP成長率を持って中国の経済発展をけん引し、日本食品にとって市場の将来性が大きい。日本料理に関して、生物や淡泊な味が苦手とする人が多いが、高温加熱調理と濃い味の日本B級グルメ料理、和風洋式料理であれば、現地の味覚との親和性が高い。特に日系流通業や台湾食品企業が進出している内陸部と地方部の省級都市では、日本食品のブランド力が確立され、知らないうちに日本食の支持率が上がっている。例えば、2008年に四川省成都に進出した「和幸とんかつ」は伊勢丹成都の7階に中国一号店を構え、味、メニューとサービスは、日本と変わらないにも拘らず、いまは行列ができるほどの人気店である。

5. 中華圏の流通チャネル

海外輸出の場合、日本国内の商社を利用する方法と、自力で現地まで輸入する方法と 2 通りがある。いずれの場合、海外現地の販路開拓は、自らによる現地の販売網構築及び販売管理が必要で、現地の流通チャネル構造を理解しなければならない。以下は、香港を中心に中華圏流通チャネルの特徴、香港の輸入業者、香港の小売業、香港の外食マーケットの 5 点を紹介する。

(1) 中華圏流通チャネルの特徴

香港と台湾の財閥による影響力

中華圏は、香港、台湾、シンガポール系投資企業による飲食、ショッピング、エンターテインメント用途の商業ビルの不動産開発が盛んである。そのなか、ジャパンブランドの実力を目当てに、日本企業とパートナシップを組んで中・高所得層向けの小売り施設を開発するケースも多い。

香港の場合、大財閥による不動産開発が香港から中国の沿岸部と内陸部まで浸透し、中華圏の経済発展にとって欠かせない投資になっている。香港の代表的な華人企業グループは、李嘉誠氏の長江実業グループ、李兆基氏の恒基兆業地産グループ、郭氏 3 兄弟の新鴻基地産グループ、鄭裕彤氏の新世界発展グループなどである。このなか、長江実業グループ傘下の Hutchison Whampoa Limited に属する A.S. Watson & Co.、 Limited は、Welcome という地場系スーパーを中・低所得向けで 250 店舗以上展開し、実質香港食品市場の 4～5 割を握っているいるほか、香港セレブや香港在住の西洋人向けの高級食品スーパーも運営している。

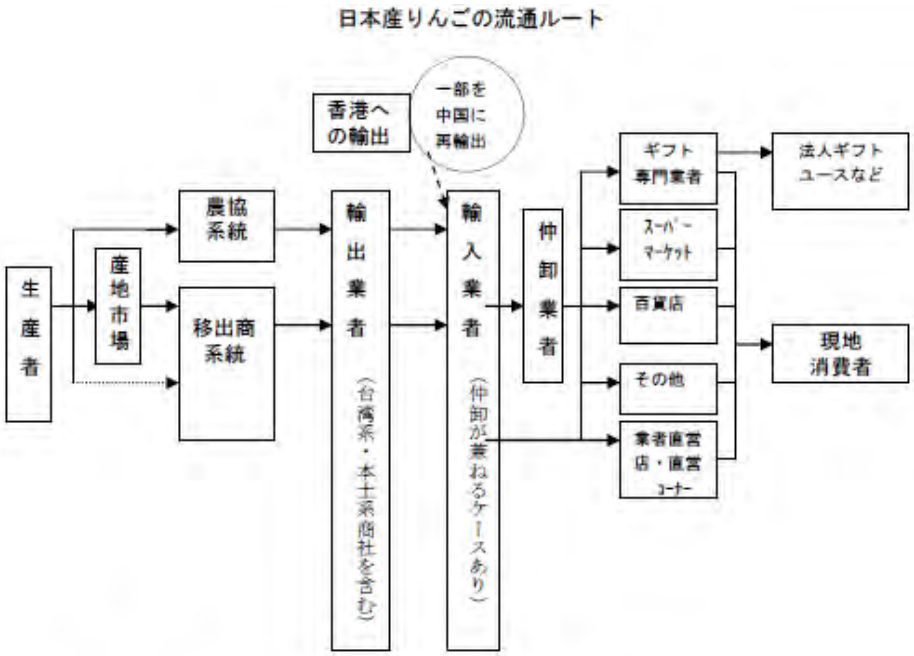
図表 19 13 億人の胃袋を支える台湾産大企業（出典：対日産業連携）

台湾の場合、大手流通グループと食品メーカーが日本商社と連携して台湾と中国大陸の市場を開拓するケースが多い。下図に示したように、中国大陸の有名な台湾食品「御三家」の統一集団、頂新集団、旺旺集団は、日本の三菱商事、伊藤忠商事、丸紅などと連携して食品、飲料、

流通関連の開発を進めている。台湾企業の特長は、日本人のノウハウを生かし、現地のニーズに合わせてサービスを提供するには優れていることである。

輸出から輸入までの経路：流通経路が複雑で流通コストが売上の約半分以上

図表 20 は日本総研が作成した日本産りんごの日本から香港への輸出ルートである。



（資料）現地ヒアリング調査をもとに日本総研が作成

図表 20 日本産リンゴの流通経路　（出典：日本総研）

以上の流通経路のほか、香港、台湾を経由して、再輸出される場合がある。これらのルートの大半は、広州市場を通って中国全土に配送されている。各流通段階でのマージン率は、輸入会社（5～20%）、仲卸・卸（5～15%）、小売（20～40%）程度となっており、流通コストは売上の約半分以上に占めている。

(2) コストの構成：高額な賃料、人件費、棚使用料

世界のハブと呼ばれる香港は、世界トップ水準の賃料で度々話題になっている。2011 年に香港のオフィス賃貸費用は世界一高い 1323 香港ドルになり（約 15,800 円。1 ドル＝12 円）/1 ㎡と 5 位のシンガポールより約 1.5 倍高い。

（出典：国際的不動産アドバイザリーDTZ http://www.hongkong-mk.com/blog/1839.html）

香港繁華街の路面店の家賃は非常に高く、人通りの少ない路面店（約 3 万円～／坪）、商業ビル内（約 3 万円～／坪）、ショッピングモール（約 3～6 万円／坪）も決して安くない。

人件費に関しては、飲食店店長の 1 か月給料は約 2 万ドル（24 万円）で日本と変わらない水準である。因みに一般飲食店の売上に賃料が 16～20%、人件費が約 20%、食材は約 30%を占めている。貿易障壁のない香港では、高い経営コストが一つの「壁」であると言える。

また、中華圏の流通業に多いのは、商品棚に置いてもらうには取扱い手数料が発生することである。香港の場合、一般にテスト販売期間は 1 回限りの料金が課せられる。取扱手数料はスーパーマーケットごとに大きく異なるが、その額には交渉の余地があると言われている。地場系スーパーの有力 2 社（Welcome、パークンショップ）は他の地場スーパーより高い。例えば大手 2 社では、最小在庫管理単位（ＳＫＵ）が 5 つの場合は、20 万 3,000 香港ドル～30 万 4,000 香港ドル（325 万円～486 万円）かかるとみられる。

さらに、香港資本の小売業者からは、これ以外にも伝統的商慣習に基づく取引条件を提示される可能性がある。プロモーション割引、バックエンド・インカム（小売業者への売上高に応じたリベート）などである。取扱手数料の発生、リベートの要求に際しては、その都度、地場の小売業者との交渉が必要になる。

一方で、日系のスーパー（ジャスコ等）や日系デパートでは一般的にこうした取扱手数料は要求されない。

① 香港の輸入業者

日本からの食品の大半は、香港の輸入業者を通じて香港の市場へ輸入される。その後、仲卸によって日系の食品スーパー、日本食レストランなどへ流通される。

以下は、香港の日本食品を取り扱っている主な輸入商社である：

・組合貿易（UNICOOPJAPAN）：JA 全農グループ

・味珍味：香港企業。会長のフランキー・ウー氏は日本在住経験のある香港人。香港日本レストラン協会会長、香港日本文化協会の副主席にも就任。香港における日本食普及の推進者として有名。

・栄生祥：香港企業。100 年以上の歴史がある。

・JFC HONG KONG: キッコーマングループ。太平洋貿易の香港現地法人。

その他の香港現地の輸入商社は、農林水産省のウェブサイトに掲載されている。

http://www.maff.go.jp/j/shokusan/export/buyerlist/honkon.html

②香港の小売業

香港の小売業は、百貨店、スーパー、ショッピングモール、その他小売店に分けられる。香港の百貨店は、英国系、日系、香港系、中国系に分けられる。もともと英国の植民地であり、古くから Marks & Spencer Store (馬莎百貨)や、Lane Crawford (連.佛) が進出している。日系では、そごう、西武、大丸、三越などが進出していたが、大丸、三越は既に撤退し、そごう、西武は、それぞれ香港系の利福国際、迪生創建が経営する形で展開している。また、香港系の主な百貨店に、永安と先施がある。

香港の食品流通マーケットでは、イギリス系企業グループの持株会社 Jardine Matheson Holding Limited 傘下の Dairy Farm International Holdings Limited に所属する各種小売業態と、Hutchison Whampoa Limited 傘下の A.S. Watson & Co.、 Limited に所属する各種小売業態で約８割を占め、寡占状態になっている。地場系スーパーは日本食品の菓子、インスタントラーメンなどを取り扱っているほか、最近、一部のハイエンド店舗も日本の生鮮食品の販売に力を入れている。しかし、日本産食品のうちの生鮮食品は、ほとんど日系デパート、日系スーパーマーケットで販売されていることは変わらない。

図表 21 は、香港主要食品スーパーの一覧表である。調査時間とボリュームの関係で、中所得層以下消費者向けの店舗の住所及び一部の店舗の面積は省略した。

当研究会の調査とインタビューによって、香港系の高級食品スーパーの City Super は、有名な日本ナショナルブランドの食品より､あえて中小企業や農業者が生産している香港消費者の嗜好に合致する食品を取り揃うという差別化戦略により、東京に 100％投資の商社 City Super Japan Ltd を設置し、日本から食品を直接仕入れ、国内取引で香港、台湾と上海の店舗に輸出するということが分かった。また、日本食品販促のための催事を香港の City Super で年間約 4 回に開催し、展示する日本食品の売れ行きと現地バイヤーの判断によって、催事終了後では買い取りで１～2 か月のテスト販売期間まで設けられる。そのほか、新しい食材を発掘するため、City Super Japan Ltd の日本人担当者が日本国内の食品展示会と地方商工会議所等が主催する食品イベントをよく訪ねているようである。

親会社	店名	店舗数	店舗	面積（㎡）	顧客層	開店年
日系百貨店						
新世界発展＆華人置業（注①）	SOGO	2	・Causeway Bay ・Tsim Sha Tsui	・37,200 ・10,700	高所得	・1985 ・2005
永旺（香港）百貨有限公司	JUSCO	6	・Tai Koo Shing ・Tsuen Wan ・Whampoa ・Tuen Mun ・Kowloon Bay ・Lai Chi Kok	・24,300 ・10,800 ・17,400 ・14,100 ・11,200 ・22,320	中・高所得	・1987 ・1991 ・1998 ・1998 ・2010 ・2012
日系スーパーマーケット						
ユニーグループ・ホールディングズ	APITA/UNY /PIAGO	3	・Tai Koo Sing ・Lok Fu(UNY) ・Kowloon Bay(PIAGO)	・16,700 ・10,400 ・6,500	中・高所得	・1987 ・2010 ・2010
永旺（香港）百貨有限公司	JUSCO	8	・Kwun Tong ・Lam Tin ・To Kwa Wan ・Sha Tin ・Tseung Kwan O ・Tai Po ・Tuen Mun ・Kwung Tong	・3,100 ・2,900 ・2,900 ・2,800 ・14,800 ・8,000 ・14,100 ・3,100	中所得	・2005 ・2006 ・2007 ・2009 ・2009
新鴻基地産グループ（注②）	YATA	3	・Sha Tian ・Tai Po ・San Po Gong(Mikiki)	・15,800 ・8,200 ・1,800	中所得	・1990 ・2011 ・2011
City Super 有限公司（筆頭株主は Lane Crawford）	City Super	4	・Causebay Way ・Tsim Sha Tsui ・Central ・Sha Tin (New Town Plaza)	・4,000 ・5,400 ・1,840 ・3,3800	中・高所得	・1996 ・1998 ・2003 ・2005
地場スーパーマーケット						
Daily Farm Group	Great	1	・Queensway	NA	中・高所得（香港セレブ御用達のスーパー）	
	Taste	4	—	—	中所得	
	Gourmet	1	・Causeway Bay	NA	中・高所得	
	Park'ns Shop	269	—	—	中所得	
A.S Watson	Oliver's the Delicatessen Central	1	・Central	NA	中・高所得（西洋系外国人）	
	Tree Sixty	2	・Central ・Kowloon Station	NA	中・高所得（オーガニック食品、ベジタリアンフード）	
	Market Place by Jason	4	—	—	中所得	
	Wellcome	252	—	—	一般	

（注①　：2001 年に香港の不動産大手の新世界発展と華人置業に株式を売却し、商標のみを残し撤退

注②：2005 年に日本西友株式会社が新鴻基地産グループに株式全数を譲渡し、撤退）

図表 21 香港の主な百貨店と食品スーパー

（2012 年 12 月まで JETRO 資料、農林水産省資料、現地ヒアリングによって作成）

③香港の外食マーケット

日本食品・農林水産物の販路開拓先として外食市場も有望である。外食産業は観光都市香港を支えている産業の一つでもあり、世界中の料理を味わうことができる。街には様々な国籍の日本食レストラン、日式（日本風）レストランがあふれている。2012 年の外食マーケットの売上は 937 億香港ドル（約 11,244 億円、1 ドル＝12 円）、2011 年より 5.0%増加した（出典：香港統計局）。図表 22 は、香港外食マーケットの飲食業数の統計である。

	飲食業種別	軒数	割合
2012 年度	香港式喫茶店	2,520	16%
	和食料理店	1,080	7%
	韓国料理店	100	1%
	タイ料理店	300	2%
	ベトナム料理店	170	1%
	フランス料理店	100	1%
	イタリア料理店	220	1%
	広東料理店	1,780	11%
	北京、四川、上海料理店	330	2%
	その他の中華料理店	140	1%
	その他のレストラン	2,570	16%
	ファーストフード	1,640	10%
	その他の飲食店（イートインスペースあり）	1,530	10%
	フードコート	220	1%
	テイクアウト（イートインスペースあり）	1,340	9%
	ケータリング及びその他の飲食業態	40	0%
	バーおよびラウンジ	690	4%
	喫茶店（コーヒーチェーン）	370	2%
	広東式ハーブティショップ	310	2%
	その他の飲料販売店舗	310	2%
合計		15,760	100%

図表 22 香港の飲食業の国別料理店数　（出典：香港統計局）

6. ライバル国の動向：韓国、台湾の取り組み

ここでは香港市場における日本食品の主な海外競争相手のほか、主に韓国と台湾の取り組みを紹介する。韓国と台湾は、日本を手本に「品質」、「安全」に一層注力するほか、自国料理と食品のブランディング化、食文化の情報発信、コスト削減、販売網の拡大、「健康・安全」の新規市場の創出などの活動によって、さらに自国の競争力を上げようとしている。

(1) 香港市場における日本食品の主な海外競争相手

香港統計局の統計によると、2010 年に日本の対香港食品輸出額は中国、米国、ブラジルに次いで 1,210 億円まで伸び、前年の第 5 位から第 4 位に上がった。

香港の輸入食品を金額ベースで見ると、品目別の各国の順位は以下のとおりである。

輸入品目	野菜類	菓子類	麺類	米	りんご	ぶどう	牛肉（生鮮、冷蔵、冷凍）	豚肉	醸造酒	サラダドレッシング	粉ミルク
1位	中国	中国	中国	タイ	米国	米国	ブラジル	中国	日本	中国	オランダ
金額	1,594	1,385	827	1,667	463	741	1,442	1,661	106	292	1,249
日本	3 位	2 位	2 位	5 位	5 位	9 位	7 位	11 位	1 位	2 位	3 位
金額	109	652	172	17	46	6	104	14	106	284	724

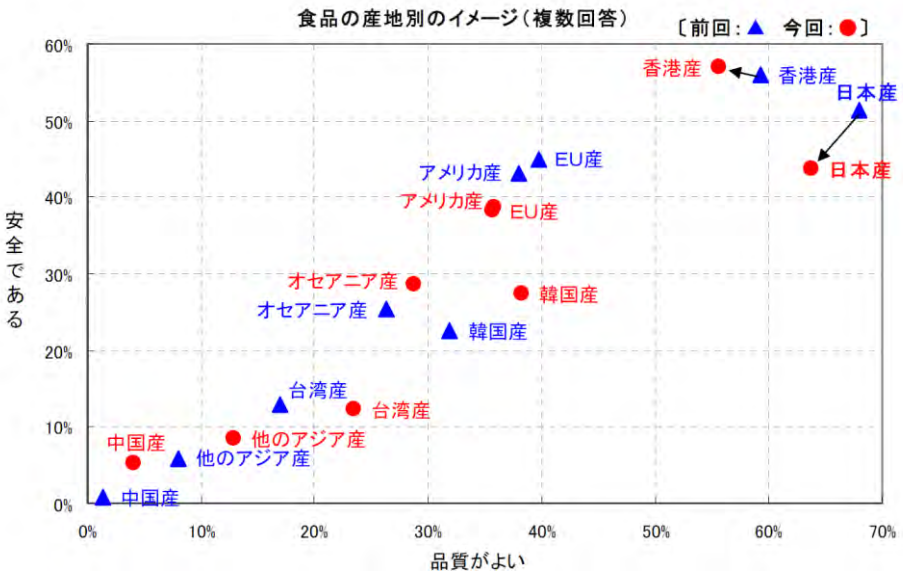
図表 23　香港輸入食品の国別順位

（出典：香港統計局　2010 年香港の輸入食品　単位：1 百万香港ドル）

ここに示したように、香港は輸入食品の対中国依存性が一番高い。そのほか粉ミルクではオランダ、牛肉ではブラジル、りんごとぶどうではアメリカに対する依存性が高い。日本製食品の輸入について、「品質」と「安全」の理由で各品目の高付加価値商品に集中しているが、「麺類（2 位）」、「菓子類（2 位）」、「サラダドレッシング類（1 位）」、「醸造酒類（1 位）」では日本への依存性が大幅に上昇した。「菓子類」に関して、香港の大手食品・食材の輸入会社四洲集団（Four Seas Group）の傘下にある菓子販売チェーンストアが、各主要な地下鉄（MTR）駅と中心市街地に「零食物語/OKASHI LAND」という面積の狭い店舗で展開している。販売している森永やグリコの菓子類が香港の若い女性や学生にすっかり人気商品として定着した。ちなみに、「零食物語/OKASHI LAND」の人気の秘密は、ブランド、包装も日本のものと同じ、カタカナ、ひらがなが残っていることが大きかったという。

(2) 各国食品に対する評価

日本政策金融公庫の調査報告（「中国消費者動向調査」2012 年 11 月発表）では、「安全」と「品質」の 2 軸に基づいた評価では、2011 年震災による風評被害が原因で 3 年前と比べて香港の一般消費者による日本産食品の評価が落ちた。対して、韓国産は、「品質」の評価では EU 産、アメリカ産の水準に近づいた。台湾産は、「品質」の評価では安価な中国産より差が開いたが、「安全」について、調査の直前にあった台湾産飲料の可塑剤（DEHP）混入問題でマイナス影響を受けた。



図表 24 各国食品に対する評価「～日本公庫が「中国消費者動向調査」～」）

(3) 韓国の取り組み

香港統計局の国別食品輸入統計によると、韓国の食品輸入額が 2009 年には対前年比約 25%増加し、国別の伸び率が第 1 位となっている。また、香港では韓国輸入のりんごは近年品質が向上し、価格も中間に位置するから日本産との競争が激化している。

韓国の香港食品市場開拓における主な取り組みは、以下のとおりである。

① 食と流行文化が一体となった情報発信

香港マーケットにおける韓国産食品・農産物の認知度、人気度の急上昇は、韓国流行文化の浸透が要因の一つとして挙げることができる。韓国テレビドラマ、映画、歌の流行は、香港人にとって韓国の文化・生活様式・食事風景などを目にする機会が増え、韓国産商品は身近な存在になっている。

② コスト削減と安全性向上で競争力アップ

日本と同様、韓国は生産農地が限られている。しかし、今から約 20 年前に大規模な農業施設の団地化、大規模化が進み、生産コストの低減、施設化により計画生産化を実現し、良質な農産物を日本産よりもリーズナブルな価格で香港へ供給できるようになった。いちごやパプリ

カ、ミニトマトやエリンギなど、いずれも農場で生産される品目が多い。また、ほとんどの食品加工工場および生産農場で ISO や HACCP、GAP などの国際基準を満たしており、安全・安心な食品を求める傾向が強い香港人のニーズに合致している。

③　流通チャネルの整備

農産物の流通面でも、韓国の生産組織または輸出業者が取引、交渉、契約成立に至るまで積極的に行い、生産農場が直接、相手国の輸入業者と輸出契約を結ぶこともある。また、海外のバイヤーを韓国開催の大型食品展示会に招待するだけでなく、輸入業者も自ら行き来している。そういった交流を重ねた結果、韓国産野菜は、香港だけでなく、アジア地域への輸出額が急伸している。

④　韓国料理のブランド化による食品産業競争力の向上

韓国農村経済研究院は「食品産業振興基本計画」を発表し、2017 年を目途に 10 年計画で韓国料理を「世界 5 大料理」に育成することを目指した活動を開始した。同計画のなか、具体的に、韓食堂海外進出のため海外情報戦略を定期的調査・発表、海外進出企業及び現地韓食堂對象適合する形で創業・経営の支援、海外韓食堂協議体による現地拠点の育成、海外韓食調理人材の養成などの内容がある。

⑤　新たな市場創出に向けた取り組み

さらに、韓国・東亜日報の報道によると、韓国商品研究院は 2012 年 8 月、「中小食品企業の育成、ＦＴＡ締結による農産物市場開放の衝撃を乗り切る近道」を発表した。今後世界食品のトレンドは食品を通じて健康と美まで追求する方向へ急速に変化し、食品製造業の領域も健康機能食品、疾病予防食品、老化防止食品など、高付加価値分野へ拡大するという予測を公開した。このため、自由貿易協定（ＦＴＡ）の締結による農産物市場の開放衝撃を乗り越えるため、韓国中小食品企業の立ち遅れた研究開発を体系的に支援して、国際競争力と雇用創出能力を同時に向上させる提案を上げた。具体的に、政府が乗り出して専門スタッフの確保と養成、常時的教育システムの運営、輸入国の需要に合わせた輸出食品分析支援などのシステムを構築するといった取り組みの提案である。

(4) 台湾の取り組み

台湾産食品は、高品質と低価格を目標に様々な取り組みを展開している。2004 年以降、EU と日本を参考に安全性向上への取り組み体制を整えている。たが、近年の可塑剤混入の問題で台湾産食品のブランドイメージが大きく損なっていた。市場開拓では、台湾と中国の「両岸共同市場」の構想と ECFA のもと、中国の食品・農産物市場を「安全」、「健康」をキーワードに精力的に開拓している。

①　食品の安全性向上の取り組み

台湾は、政府主導で官民一体となって食品の安全性・衛生面の管理強化を推進している。食品加工工程における GMP（Good Manufacture Procedure）/GHP（Good Hygiene Procedure）

やHACCP（Hazard Analysis and Critical Control Point）の導入が進んでおり、水産物加工品工場ではGHP およびHACCP の導入が義務付けられている。食品GMP認証制度は台湾政府の厳格な監督と管理の下1989年にスタートし、ISO、HACCPなど国際的な食品衛生安全認証システムの関連条文も取り入れ、製品から材料、そして工場管理の二方向で台湾の食品の競争力強化を進めている。さらに、近年、消費者の食品へのニーズが「安全と健康」へと高度化に応じ、「電子立国台湾」の強みを活かし、RFID(Radio Frequency Identification 無線チップ識別）技術を応用した生産履歴管理システムの普及によって、原料～加工～流通の各フェーズにおいてトレーサビリティ制度が築かれている。

台湾経済部の統計によると、2012年の台湾食品工業の約1兆7859億円の生産額のうち、GMP認証を受けている製品は全体の30%以上を占め、GMP認証を受けた工場の生産額は台湾食品工業全体の60%超を占めている。

② 中国本土の食品マーケット開拓

台湾政府は優良農産物に付与する「CAS（Certified Agricultural Standard）認証」は、中国大陸向けの販路開拓を目的に、中国でも登録した。現在CAS認証の農産物は年間約1、290億円で、今後さらに増える見込みである。

また、台湾の小売業、飲食業は中国本土に急速な勢いで店舗網を拡充している。台湾食品大手（例：統一集団、頂新集団）は、コーヒーショップ（例：85℃）、コンビニ、ファーストフードチェーン店などを展開し、中国地元客の需要に合わせて優良な商品とサービスを提供している。このような展開は、台湾食品産業全体のブランド力浸透も図れる活動である。

③ 健康食品と有機食品市場の創出

台湾の食品企業は、「健康」や「安全」が消費者市場を促すキーワードに捉え、健康食品の開発と販路開拓を推進している。例えば、肥満対策効果があるとされる「茶花緑茶」、カロリーを抑えたファミリーマートCVの「超健康雑穀パン」シリーズ、血糖値を下げるに効果的なゴボウ茶などは、香港、中国大陸市場で売上を伸ばしている。

また、台湾企業も中国の有機食品市場の開拓に乗り込んでいる。第7回中国国際有機食品・クリーン食品博覧会（2011年開催）の報告によると、中国有機食品市場は2015年に約500億元（1元≒14円）の規模に達すると見込まれている。2005年、中国有機食品スーパー1号とされる「Ostore」は、台湾人とアメリカ籍中国人の投資によって上海で開業した。現在、広東省で3店舗展開中の有機食品スーパーの「無毒之家」も、既に台湾で25店舗の規模を持っている有機食品セレクトショップである。経営に関して、台湾有機食品企業は川下の飲食業または川上の農場と連携するという特徴が見られる。例えば、上海から内陸部の成都まで、仏教信者のために中国式精進料理（中国語：素食）を提供する台湾資本のレストラン「棗子樹」は、中国の有機食品企業とコラボして有機食品メニューの開発に注力している。また、成都に進出し、有機食品の会員制宅配サービスを提供する台湾資本の「成都均喬農業科術開発有限公司」は、経営の安定化を図るため観光農業にも取り組んでいる。

台湾企業の強みは、上述の事例に示したように中国人の「医食同源」の思想による商品企画

の発想力と、中国大陸をはじめとした中華圏における販売網の構築力と浸透力などが挙げられる。日本食品企業のライバルでもあるが、活用するという考え方も必要であろう。

7. 総合商社の展開

日本大手商社の海外の取り組みをウォッチすると、海外マーケットにおける日本勢の展開程度、物流・商流の整備状況などを掴むことができる。こういった情報は進出戦略を立案するときの参考になる。

(1) 総合商社の主な取り組み

総合商社は1970年代の日中国交正常化から中国に進出し各地に駐在事務所を設置し生産基地としてメーカーと共に進出してきたが、中国国内取引は制約が多くまた天安門事件等の政情不安もあり、余り大きく進展出来なかった。1990年代になって小売、卸市場の開放政策が漸次進められ、国内投資企業の設立が認められ伊藤忠商事・三菱商事の現地法人設立に続き各商社・日本メーカーも中国国内投資会社（傘型公司）を設立し中国国内市場への進展が加速した。

総合商社の中国での食品事業の展開は、日本国内での取引関係を活かした事業展開と、台湾企業との業務提携の有無が事業拡大に大きく影響しているように見える。

伊藤忠商事の食品事業の中国展開は、台湾の頂新グループとの包括業務提携による共同事業で展開しており、上海・北京・広州・瀋陽・重慶等に外食・物流・コンビニ等を展開している。頂新グループが持っているノウハウと伊藤忠の情報・資本力での事業展開を行っている。ファミリーマートの出店もこの仕組みにより迅速に拡大している。また2008年8月に、中国国営食糧グループ（米・小麦・トウモロコシ・油脂等の貿易と缶詰・調味料の製造販売）の中糧集団有限公司と包括戦略提携を結び中国国内への更なる浸透を図っている。

三菱商事は、地方政府（上海・天津・大連の三都市）と流通近代化推進事業を展開、それぞれの地区に卸・物流会社を合弁で設立している。特に上海での物流会社上海良菱配銷有限公司は、中国商務部より上海市以外での事業展開、貿易事業の認定を受けている。三菱商事の食品事業展開は三菱食品が持っている流通ノウハウを活用して展開している。またイオングループとの業務提携により、同グループの中国事業展開に共同出資している。台湾の統一グループとは緊密な関係を維持しているが、統一グループはコンビニ事業をセブンイレブンと提携している。

三井物産は、セブン＆アイと2001年に包括業務提携している。セブン＆アイは、台湾の統一グループと業務提携してセブンイレブン中国での事業展開が急速に拡大している。三井物産も新規のセブンイレブン事業展開へ出資等を行っている。　また三井物産は2010年9月、中国で最大級の総合食品産業グループ、光明食品（上海市）と業務提携を結んだ。光明食品は上海市政府傘下の食品関連企業群が統合して2006年に設立され、米・酪農・豚肉・野菜などの生産、砂糖・紹興酒・乳製品・缶詰などの食品加工、卸売業、物流業のほか、食品デパート（第一食品）、スーパーマーケット（農工商超市）、コンビニエンスストア（好徳、可的、光明便利）などの小売事業を手がけている。

丸紅は、三菱食品・日本アクセス/伊藤忠食品のような国内で強力な食品卸問屋を持っていないが、上海の国有企業・上海一百有限公司と包括業務提携を結び、百紅商業貿易有限公司を設立

して卸業に参入している。また台湾の旺旺集団（ワンワングループ）と共同で中国国内での加工食品事業展開を計っている。

住友商事は、日本国内食品卸問屋４位の加藤産業とともに広州華新貿易有限公司の株式を取得して同地区での食品卸事業の展開を計っている。

食料品は生物(なまもの)なので、販売・流通にノウハウが必要である。商社の中国食品事業展開は、日本国内グループ各社の持つ事業内容が大きく影響しており、食品卸問屋 No1 の三菱食品、No2 の日本アクセスを持つ三菱商事と伊藤忠商事が中国での事業展開でも先行していると言える。

コンビニエンスストアについては、新規店舗展開と同時に閉店撤退する店舗も多く思うような事業展開が出来ていないのが実情のようである。ローソンは 1996 年に上海に先駆的に進出したが、店舗拡大が思うに任せない情況である。中国以外の海外での事業展開が多く、更に台湾の企業が中国コンビニ事業展開に参画している、ファミリーマートとセブンイレブンは店舗数を拡大させている。ファミリーマート(7 カ国 12 千店舗)とセブンイレブン(15 カ国　48 千店舗)は東南アジアでも店舗数を伸ばしている。ローソンは、3 カ国 455 店舗と海外展開が出遅れている。

(2) 香港

香港は 1997 年英国から中国に返還されたが、1997 年はアジア通貨危機が起こり、更に 2003 年の SARS 発生により観光客が大幅に減少し経済は停滞した。しかし中国と香港との間の自由貿易協定「CEPA」(香港・中国経済貿易緊密化協定)の締結(2003/6)により、中国との貿易・サービスの自由化が進み、更に中国が徐々に香港渡航へのビザの発行制限を緩めた結果、急速に回復した。1997 年 2.4 百万人、2003 年 8.5 百万人であった中国人観光客は 2012 年度には 35 百万人に拡大、それに合わせ香港の小売市場は毎年拡大を続けている。日本の総合商社の香港での事業展開は、各社のＨＰにより下記の通りとなっている（食料・物流関連）。総合商社は返還前から中国に既に進出しており、中国本土を最重点投資先としての直接投資を拡大しているので、香港への直接投資はさほど大きくないように思える。

(3) 商社の主な食品・物流事業展開

① 伊藤忠商事（株）は、ITOCHU Textile Prominent (ASIA) と共同で、香港ネットショッピングの Fortune Link 社と資本業務提携を行い中国市場のネットショッピングの拡販を目指している。また台湾系のネットショッピング大手 PCHOMESTORE 社とも資本業務提携を行っている。(2010/11)

② 伊藤忠商事グループの伊藤忠食品は、香港の大手スーパー　パークンショップと業務提携しパークンショップ向け日本食品は同社が独占販売権を持っている(2011/3)。

③ 丸紅（株）は、中国食品大手、旺旺集団（ワンワングループ）（香港上場）と包括提携し、

旺旺が得意とする米菓加工事業のほか、小売りや外食で中国での日本企業との合弁立ち上げを仲介している。(2010/11)

④三井物産(株)は香港最大の商社であるリー&フングループ傘下のエル・エフロジスティクスと共同で中国含むアジア地域に進出する日系企業のための国際物流サービスを開始している（2012/9)。また香港における最大手総合物流事業会社である BALtrans Holdings Limited に 25%出資し物流事業面での関係強化を計っている（2006/1）

		三菱商事	伊藤忠商事	三井物産
日本国内	食品流通卸（売上）	三菱食品(2兆1千億円)	伊藤忠食品（6千億円） 日本アクセス（1兆4千億円）	三井食品（6千億円） 国分（1兆4千億円）（業務提携）
	小 売	イオン（業務提携）（株式5%所有） ライフ（株式19%所有）	ユニー（株式3%所有）	セブン＆アイ（株式1.8%所有） （戦略的提携）*1
	コンビニ	ローソン（株式32%所有）	ファミリーマート（株式30%所有）	セブンイレブン
台 湾		統一グループと流通業務で共同事業	頂新グループ(台湾ファミリーマート2,855店舗)と包括業務提携	統一グループ（台湾セブンイレブン4,830店舗）と中国コンビニ事業の業務提携
香 港			パークンショップ（日本食独占業務提携）	エル・エフロジスティックス（提携） BALtrans Holidings Limited(出資)
中 国		ローソン（366店舗）上海中心 イオンの出店に事業参加 伊藤ハム・米久と中糧集団で食肉及び加工食品事業 地方政府との共同事業として流通事業を展開	ファミリーマート（999店舗）上海他 アサヒビールと飲料事業 カゴメと野菜ジュース事業 日本製粉・頂新グループと製粉事業 中国全土の流通網を整備しつつある	セブンイレブン(1,919店舗)北京他 イセグループと鶏卵事業 光明食品と業務提携

*1 セブン＆アイが当初中国進出した時は伊藤忠商事と業務提携・合弁での進出であったが、伊藤忠商事がファミリーマートの筆頭株主（1998/2）になるのを機に三井物産との提携（2001/2）に変わっている。
DATAは2012年度各社決算数値及び最近のHPに拠る。

図表 25 商社の比較

8. 商習慣の違いと注意点

国際貿易に携わっていると、商習慣に、日本型、欧米型、華人型といった様々な類型が存在していることが実感できる。国内取引と対外取引は基本的ルールが根本から異なることが多く、国内取引の感覚で対外取引を行うと、多くの損失を被る恐れがある。それを防ぐためには、内外の商習慣の違いを常に意識し、それに備えることが重要となる。

そこでここでは、(1)国内商習慣と海外商習慣の典型的な違い、(2)中華圏各国・地域の商習慣類型の特徴、(3)具体的注意点、の三点について述べる。

(1) 国内商習慣と海外商習慣の根本的違い

日本国内商習慣と海外商習慣の典型的な違いは、重視する観念（情念と理性）、意思決定の形式（時間をかけた集団的合意形成と素早い責任者の決断）に見られる。

① 情念と理性

日本国内取引の商習慣は、性善説に基づいているとよくいわれる。例えば、国内の取引では、必ずしもあらかじめ契約書を取り交わさなかったり、取り交わしたとしても詳細を定めず、契約書に書いていないことで後日疑義が生じた場合には、当事者が別途誠実に協議するという定めをおいたりする。このような定めは、関係の安定性に依存した取引相手に対する安心感という概念に依存となっている[3]。

ところが、対外取引や海外での取引に慣れた者からすれば、疑義が生じた場合、当然相手に対する信頼は傷ついているのだから、互いに誠実に協議の場に乗るとは思えないという発想になる。あるいは、国や地域が異なることで常識や価値観が違ってくるため、何が無理で何が道理かといった線引きすら互いの理解が異なる。日本でこれまでよく見られた、親分やムラの有力者が子分の面倒を見る代わりに子分は時には理不尽な親分や有力者の裁定を受け入れるといった態度は、グローバル社会では普遍的価値観とはいえない。

国境を越えての取引の歴史が長い大陸諸国をはじめとする海外各国は、言葉や常識の異なる異文化の出会いや衝突の歴史も長い。こうした異文化環境においては、相手の説得のための共通言語は論理であり、数値である。結論−論拠の組み合わせの切れ目ない論旨展開、明示された定義、許容される範囲を明示した数値といった、共感できないかもしれないが最低限理解はできる表現手法が重視される。そうでなければ、価値観や常識が異なる者同士、互いに理解できず、あるいは誤解を産み、取引を阻害する。

---

[3]このような定めは、取引にあたっても安心していられる---多少のことは互いに譲り合い、無理を聞いてもらえる---という理解、即ち相手との関係の安定性に依存した安心感に立脚している。取引相手に対する安心感が広く認められるのは、日本社会が「関係の安定性がその中で暮らす人々に『安心』を提供しており、わざわざ相手が信頼出来る人間かどうかを考慮する必要が小さい安心社会であったことに由来していると考えられる。参考文献「安心社会から競争社会へ」参照。

② 時間をかけた集団的合意形成と素早い責任者の決断

日本の会社に対する海外の評価の一つに、意思決定が遅いが、合意に至れば実行は早く、その内容の遵守率も高いとう点がある。日本式経営では、一つ一つの経営上の意思決定について、担当者や下位の責任者が起草し、様々な部署との折衝や異なる視点からの検討を経て、順々に上位へと送られていき、稟議という日本独特の制度で複数の経営幹部の採択をもって経営上の意思決定とするのが伝統である。時間をかけた分、検討に漏れがなく、経営環境に変化が少なければ合理的な判断に至る確率は高いが、経営環境の変化が大きい場合や外部からの意思決定の要求に即応しにくい面がある。また会議の結論があいまいであることも多い。

これに対し、中華圏や欧米各国の経営文化では、意思決定はトップダウンで決まることが基本であり、会議の結論も、意思決定者によってはっきりと明示される傾向にある。この形式では、決定に時間がかからないという利点がある一方、誤った前提や論理展開を見逃すか否かは意思決定者の洞察力に大きく依存しているため、誤りの生じるリスクが高いという問題点もある。

中国人リーダー	日本人リーダー
意志決定プロセス	
アントレプレナー経営者	組織経営者
トップダウン、スピード	ボトムアップ、長時間決定
トップ不在時は低迷	コンセンサス、稟議主義
場当たり的、柔軟性	計画的、硬直性
人間臭さ	没人間性
契約への考え方	
大雑把な約束	絶対履行の約束
サインしたら開始、動きながら変更していく	サインしたら終了、後は履行あるのみ
変化対応型	変化否定型

図表 26　中国リーダー・日本リーダーの違い　（出典：「中華文化圏進出の羅針盤」）

こうした合意形成・意思決定の形式の違いはいずれも長所欠点を持ちあわせており、いずれが優れているとはいえないが、日本以外の国・地域での主流が責任者による素早い意思決定であり、環境変化が激しくなっている点をも考慮すると、少なくとも対外的な取引を行う上では、即断せずに返事を伸ばすことは先方から非常に違和感や不満感を持たれることが多いことを承知しておく必要があろう。

海外との取引をする上では、こうした日本と海外の商習慣の違いを明確に意識し、意識的に海外商習慣に切り替えることが必要である。

(2) 中華圏各国・地域の商習慣類型の特徴

次に、中華文化圏の諸国・地域に焦点をあて、志向の違いをごく簡単に触れておく。とかく日本人は日本対海外という視点を用い、海外をひとくくりにしがちであり、海外といえば欧米を前提にしがちだが、アジア諸国・地域の経済的発展の著しい今日、あらためて国際社会が多元社会であること、それぞれの地域が異なる価値観や習慣、行動原理を持つことを意識することが必要である。こうした多元性は重層的であり、例えば日本社会でも東京、名古屋、大阪、沖縄といった地方にはそれぞれ独特の文化、歴史があるように、アジア、中華圏においてもひとくくりにできない独特の価値観、行動原理が見られる。また、英米型商習慣は、国際貿易の標準となっている面があるため、英米型商習慣にも触れておく。

話がややこしくなるが、華僑・華人の商習慣は、欧米社会から見れば日本型に似ているように見え、日本社会からすれば欧米型に見える側面がある。例えば、日系企業は概して詳細な契約書を作成しないことが多いが、中国大陸系や台湾系の企業にもそうした傾向が見られるので、欧米系企業からすれば、中華文化圏の企業は東洋的とくくられる。一方、中国大陸系企業や香港系企業の人員は、論理的形式の主張に慣れており、相手を対等の立場にあるものとみなした態度をとることから、日系企業の側からすれば、同じ漢字文化圏のアジア人でありながら随分遠い存在だと感じることも多い。

筆者（魚野）が接したことのある中華圏各国・地域の企業について、主観的ではあるが商習慣の類型化を試みたのが図表 27 である。注意していただきたいのは、〇〇系の内容として記した項目が、その属性を持つ企業やその人員全てに必ず当てはまるのではなく、そうした傾向が見られるといった程度での整理になっている点である。日本人すべてが集団主義でもなければ、和を尊ぶわけではなく、英米人すべてが個人主義でもなければ、論理的主張ができるわけでもない。

	日系	台湾系	中国大陸系	香港系	英米系
意思決定	ボトムアップ	トップダウン	トップダウン	トップダウン	トップダウン
企業形態	様々	同族系が多い	民間企業は同族系多い	同族系が多い	様々
日本文化への理解	―	日本文化の良き理解者と翻訳者であると自負する	本音と建前の「二面性」で理不尽な民族という先入観が強い	「ルール遵守」、「品質に拘る」など好印象が多い	異なる角度から日本文化の弱点と強みを分析する
日本企業との関係	―	「日本企業の弱点を補完できる最良な協力者」	「真の協力関係が難しい。良いところを利用する」	「協力できると自分の経験値も向上し、win-win 関係になる。」	「中国市場ではライバル関係だが、優秀な日系企業人材が欲しい。」
契約内容	基本合意事項中心	概略	「合同」と呼ぶ。同じ意思を持つ者が合わさっているという意味	詳細に文書化	詳細に文書化
契約後の態度	契約遵守。約束履行の絶対性	契約遵守。	合意後も明記事項も再論議	契約遵守	契約墨守
交渉スタイル	落とし所を見せて双方の譲歩に基づいた合意を望む	ぎりぎりまで交渉するが、一方、落とし所も見せる	ぎりぎりまで交渉するが、一方、落とし所も見せる	ぎりぎりまで交渉するが、一方、落とし所も見せる	原則論で交渉を進める
相手への要求根拠	予想される成果			契約書記載内容	契約書記載内容
内部管理	組織的管理	属人的管理	属人的管理	システム的管理	システム的管理

図表 27　中華文化圏の商習慣の類型

(3) 具体的注意点

価値観や行動原理の差異は、国際取引においては契約書の厚さや商談中の対峙の鋭さ、商談相手との食事の位置づけなどに顕著に見られる。これらの類型の比較もよく行われているが、差異の認知と対応策が重要なのであって、優劣の問題ではない。いずれかの社会で育った者は、その社会の特徴に沿った商習慣が心地よく、使いこなしも楽であるが、異文化に出会えば、違和感を持つのは当然で、違いを楽しむ、克服する方法を確立するといった段階にまで進まなければなら

ない。先方の商習慣に従うか、当方の商習慣を採用してもらうか[4]は 0 対 100 の問題ではないし、優劣を比較しても意味が無い。海外販路開拓を目指すのであれば、商談先の商習慣類型を知った上で、商談要素のひとつひとつにどのような対応をとるかをはっきりさせることが重要である。

海外取引においては、相手の心情や事情に配慮することに起因する過剰な遠慮は却って有害である。疑問に思ったことは必ず相手とつめ、仮に商談の席上、相手が大声を出したりして威嚇されていると感じたとしても、自分まで感情的になるのは相手の術中にはまって合理的な判断ができなくなるという点を踏まえ、冷静に対応し、時には自らも感情の起伏を装うような大胆さも求められる。

また、日本人社会に育った者は、遠慮や謙遜を美徳として重要視しているが、時にはこうした日本人の特性をも使って攻めるという発想も必要である。日系企業の商売上の誠実さやきめ細かさは、海外では大きく評価されている。日系企業からのは要求は厳しいが、支払のトラブルはないし、日系企業と取引しているということが業界内ではステータスになるという声も聞く。

なお、国際的な経営、グローバルな経営のもとで生じる異文化の相克についての研究では、ホフステッドの四次元モデル[5]が有名であるが、それによれば、香港の文化は日本の文化にくらべて権力格差が大きく、個人主義志向が強いこと、日本ほど成果志向が強くないこと、不確実さを嫌う度合いが高いことなどが示されている。

【ホフステッドセンター】http://geert-hofstede.com/index.php

また、国の文化に影響を受けた価値観は、所属する会社組織等の文化によって書き換えられ得るとの研究成果も示されており、外国人だからということをビジネスの失敗の原因に結びつけ、その後の努力を怠るのは適切ではあるまい。

以上の論議を踏まえての具体的な注意点として、例えば図表 28 に示すような項目を自己点検してみるとよい。

---

[4]例えば、日本と海外の商習慣の違いでよく問題になることのひとつに、アンダーグラウンドマネーがある。アンダーグラウンドマネーはいわゆるワイロであり、日本では公務員に対する職務上の有利な取り計らいの見返りに贈り物を送ることは刑事罰の対象となりえ、取締りがあるほか、情報公開が進んできたため、ほとんどみられなくなった。しかし、発展途上国では取引成約のためには何らかの形で必要という地域もある。日本の食品の輸出先として検討する国・地域は、経済的にも豊かになりつつあるか、先進国の生活水準に達しているであろうことから、こうした手法に手を染める必要は基本的にはないだろう。香港、台湾は有効にきかない、あるいは、むしろ忌避される内容である。ただし、無論、贈り物文化やリベートなどの商習慣は広く認められている慣習であり、闇の手法とは分けて考える必要がある。

[5] 多国籍企業 IBM の従業員を対象とした大規模な調査の結果、各国の文化の違いが権力格差度合い、あいまいさの回避度合い、個人主義・集団主義の度合い、成果志向・人間関係志向の度合いの四つの次元で特徴づけられるとした。この研究は 1960 年代から始まった。その後のグローバル化の進展もあいまって、次元の追加や変更などを唱える研究や、国の文化の違いを、会社の文化が乗り越えられることを示す研究などが知られている。

□ 話し合いの結果について、毎回先方と議事録を取り交わしているか
□ 合意した条件や仕様は、適/不適の判断が誰でも同一となるほど具体的か
□ 話し合いの場に、意思決定の出来る権限を持った者を参加させているか
□ 取引の開始にあたり、相手国の法規を理解する弁護士を確保しているか
□ これくらいは伝わっているだろうと相手に明示しなかった事柄がないか
□ 通訳は、当方が準備した人物か
□ 通訳は双方の価値観や文化、商習慣の違いを踏まえた通訳ができているか

図表 28 商習慣の違いを認識しているかについてのチェックリスト

9.　貿易取引の流れ

貿易取引は、国内取引と違う部分が多々ある。注意すべき点等は第４章　6.リスクマネジメントを参照していただきたいが、ここでは基本的な貿易実務につき、概略する。

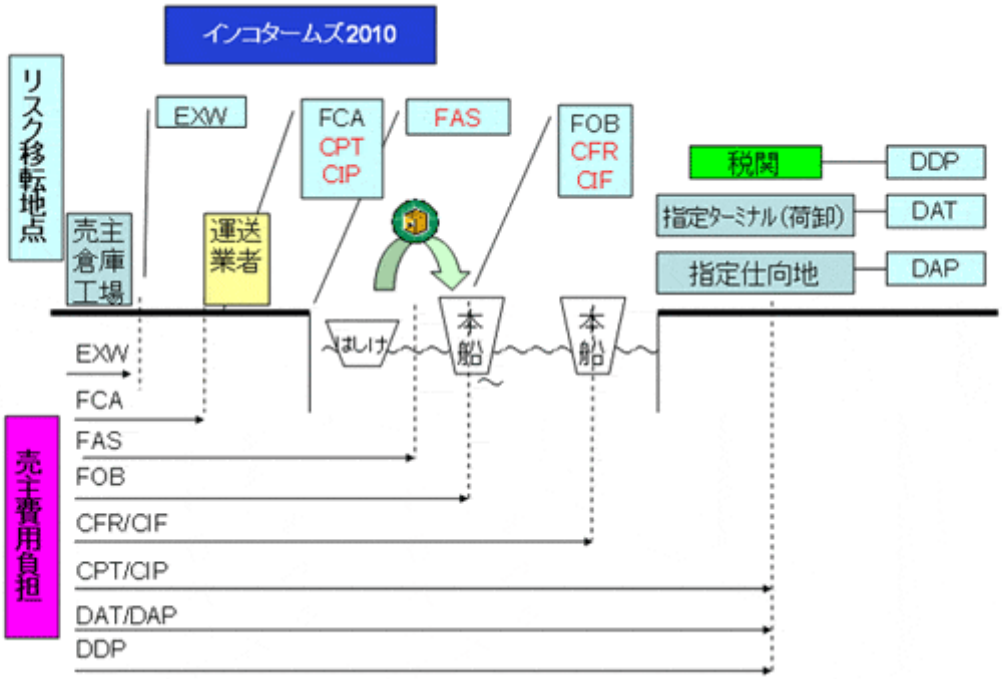
貿易取引は①商品の流れ②書類の流れ③資金の流れの３つに分かれる。これら流れを決めることが、価格のコストを決めるのに重要である。

(1) 価格に織り込むもの

価格を決めるにはまず受け渡し条件を決める必要がある。

(2) 受け渡しの条件は多岐に分かれている。

＜輸出貿易における取引条件＞

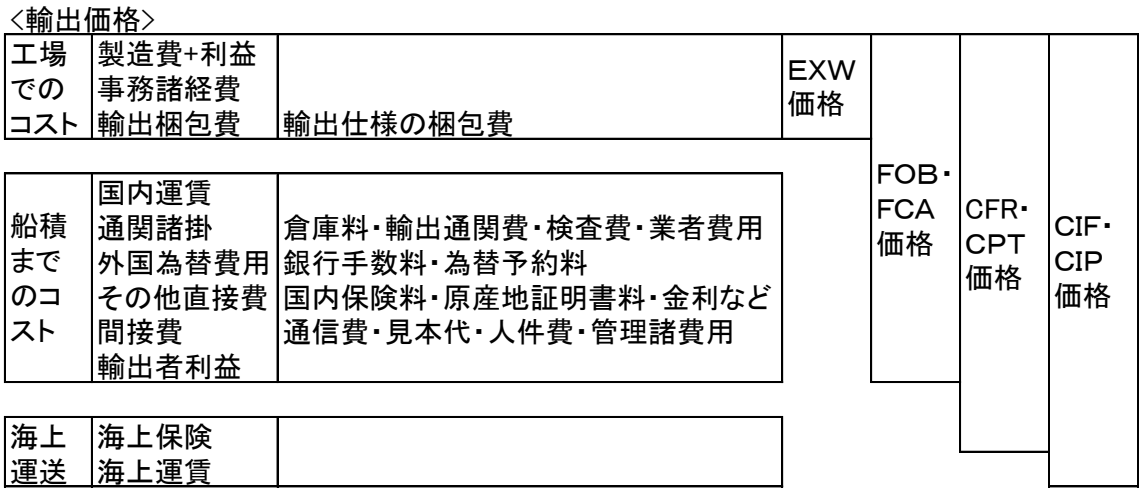


図表 29 受け渡し区分の表（日本通運Ｈ．Ｐ．）

上記は日本通運（株）の HP に記載された受け渡し区分の表である。図表 29 で示された受け渡しの条件を決めることで、自分のリスク範囲と価格に織り込む費用が決まる。

沢山あって大変であるが、コンテナの場合は、「FCA、CPT、CIP」の３つが基準となる。コンテナ積以外（バラ積み）の場合は「FOB、CFR、CIF」の 3 つが基本的な受け渡し条件になる。この３つを中心に実務も動いている。コンテナの場合は上記図表のとおりコンテナヤードで運送業者に渡した時点で、売主の運送リスクはなくなる。バラ積みの場合は、本船の上に置いたときにリスクの移転が行われる。

「FCA と CPT と CIP」（「FOB と CFR と CIF」） 3つの違いは、船賃、海上保険の費用について売主が負担するのか、買主が負担するかの違いに拠る。従い受け渡し条件が決まると図表30にあるように、売値に織り込むコストが決まる。図表 29.30 で CPT、CIP、FAS、CFR、CIF の5つの条件が、受け渡しのリスク移転時点と費用負担の範囲が違っている条件となる。費用の負担が違っていてもリスクの移転時期は同じになっているので注意が必要である。（EXW 価格は工場受け渡し価格になる。）



図表 30 書類の流れ・資金の流れ

(3) 書類の流れ・資金の流れ

貿易取引では、荷物を運送業者に預けることになるので、船会社への荷物預かり証である船荷証券(B/L：Bill of Lading)が非常に重要となる。船荷証券は預けた荷物の引き取り請求権を表す「権利証券」であり、この証券はそのまま裏書きで流通することもできる。また輸出・輸入両国で通関・検疫所等を通るので、両国の通関等の要求を満たした書類の作成が必要になる。（インボイス（送り状）・パッキングリスト（梱包明細）・保険証券・原産地証明書等）これらインボイス・保険証券・パッキングリスト等と船荷証券の書類を合わせて船積書類と言われる。輸出者はこの船積書類を揃える必要がある。この船積書類が取引相手にどの様に渡るのかは、決済方法で変わる。これらの書類の作成チャージもコストに織り込む必要がある。

決済方法の種類

取立為替	信用状付荷為替手形決済	L/C(Letter of Credit)
	信用状なし荷為替手形決済	D/P(Documents against Payment)
		D/P(Documents against Acceptance)
送金為替	銀行為替	電信送金(T/T:Telegraphic Transfer)
		送金小切手(Demand Draft)
		郵便送金(M/T:Mail Transfer)
	国際郵便為替(Postal Money Order)	
その他	相殺(Netting) クレジットカード Cash on Delivery etc.	

図表 31 決済方法の種類

決済方法は主に３つに分けられる。

① 取立為替

取立為替と言われる荷為替手形決済の場合は、銀行経由の代金取立てになるので、船積書類も銀行経由して先方に渡ることになる。取立(為替)手形（Draft/Bill of Exchange）は輸出者が発行し、これを輸入者が引き受けることにより銀行経由で決済が行われる。書類と資金の流れは丁度逆になる。荷為替手形に銀行の保証状を付けた取立為替が L/C 取引となっている。これら決済は書類のチェックだけで決済が行われるので書類のミスが無いよう十分な注意が必要になる。また銀行を経由するので、決済チャージが高くなる（コストに織り込み必要である。）。また先方と当方の御互いの決済銀行の間にコルレス（御互いに決済口座を持っている）契約があるかどうかも確認が必要で、無い場合は御互いの銀行がコルレスのある共通銀行経由になるので、チャージが高くなり、また決済も遅れる場合がある。

② 送金為替

送金為替は国内取引の様に銀行振込（送金）で行うものである。この場合は船積書類を直接相手に送ることになる。船積書類を送ることは、荷物の所有権を先方に渡すことになるので、国内と同様、決済が確実に行われるか否かが重要になる。決済が確実な先であればこの決済方法が送金手数料も安く、確認も早くできるので望ましい決済手段となる。

③その他の決済

その他の決済は相殺・クレジット等があるが、外国為替取引は、各国の外為法で外国為替が管理されており相殺決済（相殺は資金の把握が難しいので）を許可事項としている国が多いので、可能な決済方法か注意が必要である。（日本では輸出入貨物の場合、相殺も特に規制されていない。）

(4) 契約までの流れ

ここでは、取引の契約の段階から受け渡し完了までの実務を概略する。

（横浜企業経営支援財団　HP より
http://www.idec.or.jp/kaigai/report/column/detail_4.php）

図表 32 契約までの流れ

契約成立までの流れは、上記のようになる。市場もしくは想定取引先に当方取引条件を Propose し反応（Inquiry）があれば正式に Offer を申し入れる。Offer に対し Accept となると、直に契約成立となるので、知らない相手に対し Offer する場合は、成立条件を付けておく（サブコンオッファー：売手の合意確認を契約成立条件に入れる）等の配慮が必要である。通常は相互に確認、修正等を繰り返して御互い合意（Accept）される条件となり、契約に至ることになる。

① 相手国内で受け渡し等取引を行う条件になる場合(DAP 等)

相手国内での運送行為等営業行為が出てくる可能性があるので、同国の法規・税金・ライセンスに対応する必要が出てくる。特に税務問題は申告後税務当局から、移転価格の適正、日本との利益配分の問題等多くの懸念事項が後から出てくる可能性がある。従い通常、取引は水際（FCA,CPT,CIP / FOB ,CFR,CIF）での受渡取引条件とし、相手国内取引となるのを避ける。

② 受け渡しまでの流れと検討事項

契約までの流れは前述の通りであるが最終決済までの流れと取引がサンプル(第一段階)・Ｓｐｏｔ(第二段階)・継続反復の長期契約(第三段階)の３段階別に分けたときの検討事項等は図表 33 の通りとなる。尚、受け渡し条件はＣＩＰ（コンテナに拠るフレート・インシュランス輸出者手配での輸出のケース）で記載している。

段　階 作業項目	第一段階 サンプル・プロポーザル	第二段階 Spot 契約	第三段階 長期契約
①　買主の発見	見本市・DM(ダイレクトメール)紹介等	直接 or 間接(第三者経由)等取引ルートの確定	採算の維持と取引全体の信頼性 (代金回収等)
②　船積前検査（ある・なしの確認） （検査費用の負担取り決め）	情報の収集と費用・手間・入手方法等の確認	輸入国政府の規制に拠る指定検査機関の事前検査	規制最新情報の確認と業務のマニュアル化
③　輸出入規制クリアー	日本の輸出規制（禁輸出品目、国等の取り決めがある）/貿易先の輸入規制のクリアー	最新のものでチェック。最適な方法・条件の検討	規制情報チェク手段のマニュアル化(現地日本人協会、JETRO の利用等)と対応体制構築
④　ＣＩＰでオファー （売主として選択の幅が広くなり、船積に合わせて準備もできる）	Freight(フレート)等諸チャージの確認（マーケットで変動する）	港までの配送、保険・船会社・通関業者等手配とコストの確認	常にマーケット価格を入手して最適選別できる体制作り
⑤　現地訪問 （相手が貿易を良く知っている信頼出来る先か、相手国のルール等を現地で調査）	相手国の輸入規制、業界情報、国内事情、日本との関係、製品情報（競合）等	相手先の与信関係、取引銀行、経営者の考え、取引知識・方針、競合状況等	強固な信頼関係を保持できる先か？成長できるか？市場規模は？業界の地位
⑥　契約交渉&妥結	通常英文での契約になる。雛型入手	リスク・要望がすべてカバーされているか？あいまいな部分解消	異常事態への対応・対策、価格の取り決め方法の確立、商品拡張
⑦　荷為替信用状の入手 （L/C の入手） （取引銀行と事前打合せ）	先方の取引銀行と当方の銀行とのコルレス有無 銀行の信用状態	L/C 条件が当方にとって十分か （貿易保険は必要か）	L/G が必要になる時等への対応 L/C 以外の決済方法の検討
⑧　船積準備	輸送方法の決定	買主と梱包・表示等につき取り決め	事務処理をマニュアル化
⑨　船舶予約	郵便・宅配・航空船積手配	船会社より配船表を入手し船積予約	定期船・船積港等をより安全・安価な方法を検討できる体制
⑩　貨物海上保険手配	保険内容の確認	海上保険の手配 貿易保険の要否	
⑪　輸出申告・通関及び船積	通関業者の選定	通関手続きの確認	必要書類作成体制確立
⑫　船積案内発信	書式等の確認	買主に対し船積み状況を発信（配船時点と完了時点）	事務処理のマニュアル化
⑬　船積書類作成・銀行買取	銀行に取引に必要な手続きの確認	リスクの確認と為替ヘッジ方法の検討	リスク管理とヘッジ手段の確立ルーチン化
⑭　消費税の還付	輸出の場合相手から消費税を取れないので、還付手続きがある。		

図表 33 ＣＩＰ契約における作業項目と段階

コンテナ船以外による輸出の場合ＣＩＦ条件が上記ＣＩＰ条件に近い受渡条件になる。

（CIP と CIF の違いの主な点は、受渡リスクがコンテナ運送者渡し時点から本船積み時点に変わる）FCA/FOB 条件では Freight と保険(インシュランス)が買主負担（手配）になるので、上記⑧⑨⑩⑫を自分で行う必要が無くなるが、本船手配を先方都合に任せると突然本船が指定されて困る場合もあるので、先方との確認が重要である。

Freight・保険はコストの重要な部分であり、受渡時期も決まるので、マーケット情報を常に入手し、自分のスケジュールで取引するためには、CIP 条件が望ましい。また標準価格のタリフ表示より安く手配できれば、収益の改善になる。（但し、最初から Freight 手配を行うのは大変なので、貿易取引の開始時点では保険・Freight を含まない価格 FCA/FOB で行うことをお勧めする。）

（なお、各受渡条件の内容については、日本通運等のロジスティック関連用語集を参照。）（http://www.nittsu.co.jp/hojin/words/index.html）

10. 貿易規制と貿易用語、海外食品衛生法

(1) 貿易規制

貿易の規制は物品に対する規制と資金に対する規制の 2 つに大きく分かれる。日本の貿易基本法は「外国為替及び外国貿易法」で、物品に対する規制は、国内の産業保護のための輸入規制（主に輸入関税・数量規制等）と、国際的な平和及び安全の維持を妨げることとなるものに対する安全保障上の管理のための規制と国際条約（下記参照）に従う規制、国内の禁止項目に対する規制等がある。(関税法基本通達 70 に列記)

資金に対する規制は、1998 年の外国為替管理法の改定により事前の許可・届出制度を原則として廃止するとともに、外国為替公認銀行制度、両替商制度を廃止、法令から「管理」の文字を無くし原則自由となった。但しマネーロンダリング (資金洗浄) 規制、事後報告等の規制がある。

「資金洗浄規制」

http://www.jetro.go.jp/world/asia/th/business/regulations/pdf/tax_003.pdf

「外国為替及び外国貿易法」

http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S24/S24HO228.html

(2) 日本での輸出規制

日本からの輸出にあたっては、以下の様々な規制がある。関係するか、否か事前に確認が必要である。

①輸出するにあたり承認が必要な対象物

（1）植物防疫法（2）家畜伝染病予防法（3）鳥獣の保護及び狩猟の適正化に関する法律（4）ダイヤモンド・血液製剤・核原料物質・放射性同位元素・麻薬・向精神薬の原料に係る化学物質・特定有害廃棄物及び廃棄物・ロッテルダム条約・農薬取締法・毒物及び劇物取扱法・薬事法・かすみ網・偽造貨幣・風俗を害する恐れのある書籍等・国宝・重要文化財・仕向地における工業所有権を侵害すべき貨物・原産地を誤認させる貨物・うなぎの稚魚・はっか・から松の種子等

http://www.meti.go.jp/policy/external_economy/trade_control/boekikanri/export/index.htm

②安全保障管理

特定の機械・技術については、国際的な平和と安全保障を脅かす可能性があるので、輸出が規制されている。リスト規制とキャッチオール規制の 2 つの規制方法により、管理を行っており、それぞれの規制に対し該非判定を行う必要がある。

http://www.meti.go.jp/policy/anpo/index.html

③輸出入取引法

相手国の知的財産権を侵害する貨物・原産地等の偽った貨物などの輸出入禁止等の規定

http://law.e-gov.jp/htmldata/S27/S27H0299.html

④関税法－麻薬・ポルノ等の規制

http://law.e-gov.jp/htmldata/S29/S29H0061.html

⑤ワシントン条約－絶滅野生動物の取引禁止

http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/kankyou/jyoyaku/wasntn.html

⑥モントリオール議定書－オゾン層の破壊する物質の国際取引規制

http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/kankyou/jyoyaku/ozone.html

⑦バーゼル条約－特定有害廃棄物の国際取引規制

http://www.env.go.jp/recycle/yugai/html/index.html

これら規制は情勢の変化に応じ刻々変更されるので、常に最新の情報を基に規制を遵守することが必要である。日本の規制をクリアー出来ても貿易相手国の規制をクリアーしなくてはならないので、相手国の規制についても調査する必要がある。（http://www.jetro.go.jp/world/）

通常、発展途上国は国内産業保護と貿易赤字等の問題があるので、貿易規制が厳しくなっている。

(3) 食品安全法

日本国内の食品については、食品安全基本法により規制されている。

（http://law.e-gov.go.jp/htmldata/H15/H15HO048.html）

海外でもそれぞれの国において独自の食品安全管理を行っており、特に食品の輸入時の検疫は厳しく行われている。日本は鳥インフルエンザ・狂牛病等が発病しており、日本品に対し厳しい輸入規制をしている国もある。また日本で認められている食品添加物も相手国内では認められていないケースもあり、食品の輸出を検討するときには、相手国の食品安全衛生に関する法律を調査する必要がある。

（香港・中国の食品規制は本編「11.現地輸入規制、12.中国の輸入品目規制」参照）

（用語解説）

海上コンテナ輸送等による、定期取引、大口取引等のために必須の用語を以下に挙げる。

船荷証券

船荷証券（ふなにしょうけん）とは、貿易における船積書類のひとつ。船会社など運送業者が発行し、貨物の引き受けを証明し、当該貨物受け取りの際の依拠とする。英語では Bill of Lading 、B/L と略す。船積書類のうち、もっとも重要な書類で Buyer が B/L を入手すると荷物を引き取ることができる。(先に B/L を送ってくれと言う依頼は要注意。B/L を渡すことは船会社から荷物の引き取りが可能になり、物が先方に渡ってしまうので、不払いに対抗できなくなる。)

船荷証券の性質

船荷証券は、

①運送品引渡請求権が表章された有価証券である。

②船会社に対して貨物を引き渡したことを証する受取証である。

③荷揚げ地において貨物の引取に必要な引換証である。

④裏書することにより流通証券となる。

⑤運送業者と荷主との間で運送条件を示した輸送契約書である。

(4) 荷為替手形

荷為替手形（にがわせてがた）とは、輸出代金決済のために輸出者（売主）が振り出す為替手形に船積書類が添付されたものである。貿易取引においては、売主が商品を出荷しても買主が代金を支払わない可能性がある。このため、船積み後に船積書類と為替手形を取引銀行に買い取ってもらい、取引銀行が買主の国にある銀行を通じて代金を取り立てるという方法が、荷為替手形である。

買主は、代金を支払わない限り（あるいは荷為替手形を引き受けない限り）船積書類を入手できないので、代金の支払いに対し荷物が担保される。

荷為替手形を利用した貿易取引は、銀行が発行する信用状 L/C を利用すれば確実になるが、輸入者側の事情により信用状を利用できない場合は、手形支払書類渡し（Documents against payment: D/P）か、手形引受書類渡し（Documents against acceptance: D/A）決済を利用することとなる。D/P は輸入者が銀行に代金を支払うことにより、D/A は輸入者が手形を引き受けることにより、船積書類を入手することができる。D/P、D/A 決済は、銀行による保証がないことから、信用状取引(L/C)に比べてリスクを伴う、特に D/A は、輸入者が引受後に不渡りを出した場合は回収不能となる。そのため、D/P、D/A 決済が用いられるのは、主として現地子会社間など信用上に問題がない場合が多い。どうしても D/P、 D/A にせざるを得ない時は、貿易保険（輸出手形保険）を付保するなどの保全策を検討する必要がある。(特に D/A 取引は、相手の引き受けで貨物が渡され入金の保障がないので、余ほど信用の於ける先以外は避けるべき取引条件である。)

(5) インコタームズ

① インコタームズとは何か

1) インコタームズ(Incoterms) とは、International Commercial Terms を略したもので、国際商業会議所（ICC International Chamber of Commerce）が制定している貿易条件（trade terms）の解釈に関する国際規則である。 売買契約における物品引渡しの場所、危険の移転（危険負担の分岐点）、費用の分担等について、当事者（売手と買手）各々の義務 （obligations）を定めている。(代金の支払い方法や物品の所有権の移転の時期については、定めていません。）売買にあたって、お互いの言葉の定義を一致させるため、また個別の契約に疑義が生じた時、あるいは明確に定められていなかった場合にこうした共通のとりきめが基準にされる。

2) 1936 年に制定以来、1953 年、1967 年、1976 年、1980 年と改訂され、1980 年の改訂以降は 1990 年、2000 年そして 2010 年(改訂発効は 2011 年 1 月 1 日)と 10 年毎に改訂されてきた。

改訂内容は、国際ビジネス環境の変更に合わせて変更しているが、旧版解釈での使用も、その旨を契約書に明記することで可能となっている。従い同じ用語を使っても年度が違う Incoterms ではリスク引渡時点が異なる場合があるので、取引相手との交渉に於いて貿易条件は、2010 年ベースなのか 2000 年ベースなのか等確認をして置き、契約書に何年の Incoterms に拠るのか記載して置くことが無難である。特に改訂年度直後は注意が必要である。

② インコタームズを正しく使い分ける

コンテナ船や飛空機に、FOB、 CFR、 CIF を使うのは誤りであり、正しく FCA、 CPT、CIP を使うことが重要である。（誤用によるリスクの実例。）

「神戸港でのコンテナ船で輸出する貨物は、買主の運送人コンテナヤード渡し(FCA)条件で十分であるが、通常の梱包カーゴに適用される FOB Kobe Port で売買契約を締結した。輸出貨物を神戸港のコンテナ・ターミナルに搬入後に、大震災(1995.1.17)に合い、コンテナ船に積込まれる前に貨物が破損した。正しく、FCA で契約していれば、輸入者のリスク負担となったものを、FOB と誤用した為に輸出者のリスク負担となり、費用を一切負担することとなった。」

近年の海上輸送は、定期船の 90%以上がコンテナ化され、それに伴い 1980 年版のインコタームズより、コンテナ取引条件として FCA、CPT、CIP が定められた。これは旧来の FOB、CFR、CIF がすべて(バラ積)在来船を対象にしていたからである。在来船で使用されている FOB、CFR、CIF では貨物が本船に積載されるまでは売主の責任であり、買主の責任は本船に安全に積載された以降になる。それ以後、リスクを買主が危険負担する（2010 年変更でそれ以前 Incoterms の本船手すり超え基準から積載基準に変更となっている。）一方、コンテ

ナに適用される FCA においては貨物が買主指定の（CPT と CIP においては貨物が売主指定の）運送人の管理下に引き渡されたときに、引渡しが完了し、危険負担も買主に移転する。

コンテナ輸送において FOB、CFR、CIF 条件で契約すると、貨物が運送人の管理下であるコンテナヤード（CY）へ引き渡された後も、CY から、本船に積載されるまでも売主が危険を負担するという不合理が生じる。よってコンテナ輸送では、FOB ではなく FCA、CFR でなく CPT、また、CIF でなく CIP を使用すべきということになる。

以下、参考までにコンテナ輸送の主な三つの受け渡し条件を列記する。

1) FCA（Free Carrier）: 従来の FOB(Free on Board)に代わるコンテナ輸送に適した貿易条件で、「運送人渡」と称される。売主の契約上の義務は FOB と同じであるが、貨物の引渡しは FOB と異なり、売主が輸出通関を済ませて、買主によって指定された場所で、買主が指名した運送人に貨物を引き渡すことにより完了する。（当地保税地区渡し）売主・買主両者に保険契約の義務記載はないが、貨物が運送人に引き渡された後の一切の危険を買主が負担するので、通常買主が保険を付保する。
2) CPT（Carriage Paid To）:「輸送費込」条件で、売主は指定仕向地までの輸送費を負担し、受渡リスクは CY で貨物が運送人に引き渡された時点で、買主に移転する。保険は FCA の場合と同じく、両者に付保の義務はないものの、リスクを負う買主が通常付保する。
3) CIP（Carriage and Insurance Paid to）:「輸送費保険料込」条件であり、売主は上記 CPT 条件に加えて、貨物保険を売主の負担で付保することになる。この場合も、運送人に貨物が引き渡された時点で危険負担が買主に移転する。　（危険負担の移転時期は①②③とも同じ）

11. 現地輸入規制(香港・台湾)

香港・台湾（11 節）及び中国（12 節）に於ける輸入規制の概略は、下記の通りである。

(1) 香港の貿易規制

香港は自由貿易政策を推進しており、原則貿易障害は存在しない。香港に輸入される物品には関税は課されず、輸入許可の手続きも最小限に抑えられている。ただ、輸入品・国内産を問わず、酒類・煙草・石油類・メチルアルコールに関しては、物品税が課せられる。

通関手続き上の制限は、公衆衛生や安全・保安上必要な場合に原則限られている。

食品を輸入する場合は、輸入から 14 日以内に輸入申告書を税関局長に提出しなければならない。更に食品については、主に食品衛生上の観点から輸入ライセンスの取得、食品衛生証明書、検疫証明書等の添付、製造元に関する事前承認の取得などが規定されている。

①米・米加工品

備蓄品の対象となっているため、在庫保有者登録とそれに伴う手続きが必要である。香港の輸入業者は、輸入する前にライセンスの取得が必要である。

②牛乳・乳製品・冷凍菓子

香港食物環境衛生署(FEHD)から事前許可を受けなければならない。また、店舗販売においても許可証の取得が求められる。更に牛乳・乳製品を販売する際には、特定の表示方法が必要となる。

③食肉・食肉加工品・畜産品

冷凍またはチルドの牛乳・豚肉・鶏肉については、香港食物環境衛生署から輸入ライセンスを取得しなければならない。牛肉の輸入については、検疫証明書や食品衛生証明書等を添付する必要がある。食肉加工品（ハム・ベーコン等）の保存料、抗酸化剤については、使用して良い保存料及びその最大濃度が決められている。

④水産物・水産物加工品

水産物及び水産加工品について、日本から輸入禁止の対象品目はない。水産物については、当該商品の原産国の保険当局によって発行された食品衛生証明書を準備することを強く推奨している。香港に貨物が輸入される段階で検査対象となることがあり、衛生証明書が提出されない場合はサンプル検査の対象となる。

⑥ 食品添加物

食品添加物に関しても香港への輸入が禁止されているものがある。人工甘味料は「食品甘味料規制」にて、人工着色料は「食品着色料規制」により規制されている。日本で使用が認められていても香港では規制対象品となっている物（甘草・ステベア・クチナシシ色素・紅花色素等）があるので食物環境衛生署などの関係当局と事前確認することが輸入後のトラブルを避ける為に必要である。

規制は、刻々と変更されるので、取引開始時には最新情報を確認が必要である。

(2) 輸入ライセンス　(香港)

香港に輸入する場合、以下の物質は輸入ライセンスを必要となる。

1) 動植物、 2) 制限化学物資 、3) 危険な薬物、4) 有税品（アルコール飲料、たばこ、炭化水素オイル(ガソリンなど)、メチルアルコール)、 5) 爆薬･銃器･銃弾 、6) 特定食料（冷凍･冷蔵の肉・鶏肉、乳製品など）、7) 光ディスクのマスタおよびコピー装置、8) オゾン消耗物資、9) 農薬、10) 薬剤･医薬品、11) 放射性物質･放射線照射装置、12) 無線伝達装置、13) 備蓄物資、14) 戦略物資、15) 繊維、16) 武器

輸入ライセンス照会先：http://www.jetro.go.jp/world/asia/hk/trade_05/

(3) 香港・中国間の貿易（CEPA）

中国はＷＴＯの基準に従い徐々に開放を取り進めているが直接の輸出入に対し未だ､多くの規制・関税が残されている。一方香港と中国との間には経済貿易緊密化協定（CEPA）が 2003 年に締結され 2004 年 1 月 1 日から施行されており、物品・サービス共に、香港原産品は中国輸出にゼロ関税を適用し、その範囲を年々広げている。2004 年 237 品目であった CRPA 無関税対象商品が 2011 年度において、1,633 品目まで拡大している。

(CEPA: Mainland and Hong Kong Closer Economic Partnership Arrangement)

http://www.tid.gov.hk/english/cepa/

関税ゼロ適用の商品は香港原産地割合（付加価値）が３０％以上であることが必要である。2012 年 4 月からは、中国本土原産の原料及び構成部品の金額を付加価値に含められるようになり、その半分（15%）までは中国本土のものでも良いと規制が変更されている。

付加価値コンテンツ（香港を原産とする）の計算式は次の通り。

（原料の価格+構成部品の価値+人件費+製品開発費）÷輸出商品のＦＯＢ価格×100％≧30％

またサービスについても規制が緩和されており､香港企業が中国でサービスを提供できる適用対象サービス業は 2011 年時点で 47 分野に広がっている。

『会計・広告・航空輸送・音響・映像(AV)・銀行・ビル清掃・コンピューター及び関連サービス・建設・不動産・会議・展覧会・学術的調査および試験的開発サービス・職業仲介代理業・職業紹介代理業・法務・物流・経営コンサルティング・市場調査・医療・歯科・製造サービス・研究開発・科学技術コンサルティング・証券・経営コンサルティング/プロジェクト管理関連サービス高齢者・障害者むけ福祉サービス・専門デザイン・レクリエーション・文化・スポーツ（図書館/美術館サービスを含む)・倉庫業・保管・技術試験・分析・製品試験』　となっている。

サービスで CEPA が適用されるのは、香港企業であり、香港で実質的な事業活動を行っていなければない。実質的事業活動の有無は、次の条件を満たしていることが必要である。

(1)　香港で法人登記している。

(2)　香港で法人所得税を納税している。

(3)　香港で総従業員数の 50%以上を雇用している。

業種によっては、規定期間以上の香港での事業実績や最低資本金等の追加基準を満たさなければならない。追加基準は業種によって違っている。外国企業が合併や買収によって香港企業の過半数株を取得した場合でも、その後 1 年経過すると「香港企業」と見なされる。

中国への直接輸出入取引を行うよりも香港経由のほうが這入り易い場合が多いと考えられる。香港経由 CEPA 活用の場合、CEPA は前提条件が種々あり、年度毎の変更も多いので、CEPA 取引を検討する時には、香港貿易発展局に照会し事前相談することをお勧めする。香港は CEPA の活用を積極的に促進しており、日本各地での説明会も行っている。日本での出先事務所は下記の通り。

東京事務所

〒102 - 0083 東京都千代田区麹町 3 丁目 4 番地 トラスティ麹町ビル 6 階

電話 : 03 - 5210 - 5850 ファックス : 03 - 5210 - 5860 E-mail：tokyo.office@tdc.org.hk

大阪事務所

〒541 - 0052 大阪市中央区安土町 2 丁目 3 番 13 号 大阪国際ビルディング 10 階

電話 : 06 - 4705 - 7030 ファックス : 06 - 4705 - 7015 E-mail：osaka.office@tdc.org.hk

http://www.tdctrade.com（英語） http://japan.tdctrade.com（日本語）

(4) 台湾の輸入規制

ネガティブリストによる輸入品目規制がある。

台湾国貿易法第 11 条の規定により、貨物は原則自由に輸入できる。但し、国際条約・貿易協定あるいは国防・治安・文化・衛生・環境生態保護あるいは政策上の必要があるとき、台湾経済部は輸入制限の貨物名称およびその関連規定を公告できることとなっている。

国貿局は輸出入制限の貨物について、ネガティブリスト方式で「輸入制限貨物表」・「税関協助輸入貨物審査表」を制定している。そのうち「輸入制限貨物表」列記の貨物はいずれも、輸入許可証を申請しなければならない。「輸入制限貨物表」に未列記の貨物は輸入に申請不要となっている。但し「輸入制限貨物表」に未列記の貨物について、その他法令規定により輸入に主管機関の許可書類あるいは免許が必要な場合、「税関協助輸入貨物審査表」に基づき通関時に税関により審査される。

国貿局は不定期に「輸入制限貨物表」・「税関協助輸入貨物審査表」の内容を修正しているので、最新資料は国貿局ウェブサイト参照（http://cweb.trade.gov.tw）。

個別の物品が輸入制限品目に該当するか否かは下記国際貿易局のウェブサイトより検索することができる。http://fbfh.trade.gov.tw/rich/test/indexfh.asp （中国語）

米などの穀物・食糧（ライセンスが必要）
「行政院農業委員會」http://www.coa.gov.tw/show_index.php
肉・肉製品（日本の農林水産省発行の動物検疫証明書が必要）
「行政院農業委員會　動植物防疫検疫局」http://www.baphiq.gov.tw/index/index.html
食品添加物（グルタミン酸ソーダ、酸性食用染料、合成有機食用顔料、その他合成有機食用着色料）（行政院衛生署発行の許可証が必要）
「行政院衛生署」　http://www.doh.gov.tw

(5) 台湾為替管理

①貿易取引

貿易取引に関する送金は、中銀への事前許可申請は一切不要で、かつ決済金額に関する上限規制もない。但し、1 回当たりの決済額が NTD50 万元を超える場合には、事後に為替銀行経由で中銀に「外為収支又は取引申告書」を提出する必要がある。そのうち、団体、個人で 50 万米ドル、会社、商店で 100 万米ドルを超える場合には、同申告書に関連のエビデンスを添付しなければならない。銀行は、それを確認してから取り扱うことになっている。

②貿易外取引（資本・預金取引を含む）

外為収支または取引に係る申告弁法（以下「申告弁法」という）第 6 条は、個人または法人それぞれの年間自由交換枠（外貨から NTD に交換及び NTD から外貨に交換する取引）を定めている。1997 年以降は、団体、個人は米 500 万ドル、会社、商店は米 5,000 万ドルが設定されている。これを超えない限り、中銀に対する事前許可の取得は不要である。申告書の提出義務、及びエビデンスの添付は、貿易取引の場合と同様である。但し、次のことに注意する必要がある。

1 回当たり NTD50 万元未満の取引は、申告書の提出（対中銀事後届出）も不要で、かつ年間枠にも算入しない。

1) 直接投資及び証券投資に関しては、交換枠の対象外であり、主務機関の許可が必要である。主務機関の許可を得て、外為指定銀行により申告に関わる契約書・許可書等のエビデンスが確認された後、初めて外為取引が行われる。
2) 関連する取引は、台湾国内における取引であるが、当該取引対象物が国外の商品またはサービスに拠る外為送金も、エビデンスの提示が必要である。
3) 非居住者に関しては、年間の自由交換枠はないが、1 回当たり米 10 万ドル以下であれば、中銀への事前申請は不要となっている。但し、1 回当たり NTD50 元を超える場合は、申告書の提出が必要である。また、非居住者の 10 万ドルを超える国内請負工事代金、法的案件に伴う担保金及び仲裁費用、許可を得た国内不動産取得に関わる資金、合法的に国内で取得した遺産、保険金、及び補償金等の外為取組については、申告に関わる申請書及び契約書、許可書等のエビデンスを指定銀行経由で中央銀行に届け出て、許

可を得てから外貨取引を行うことができる。

(公益財団法人　交流協会　http://www.koryu.or.jp/)

＜貿易取引＞

種類	条件	内容
会社・商店	1 件 100 万 USD 未満	直ちに決済
	1 件 100 万 USD 以上	銀行によるチェック
団体･個人	1 件 50 万 USD 未満	直ちに決済
	1 件 50 万 USD 以上	銀行によるチェック

＜貿易外取引＞

種類	条件		内容
会社・商店	年間 5 千万 USD 以下	一件 100 万 USD 未満	直ちに決済
		一件 100 万 USD 以上	銀行によるチェック
	年間 5 千万 USD 超過		中央銀行許可
団体･個人	年間 5 百万 USD 以下	一件 50 万 USD 未満	直ちに決済
		一件 50 万 USD 以上	銀行によるチェック
	年間 5 百万 USD 超過		中央銀行許可
非居住者	一件 10 万 USD 以下		直ちに決済
	一件 10 万 USD 超過		中央銀行許可
その他	許可を得た直接投資・証券投資		銀行によるチェック
	大陸向送金		直ちに決済
	台湾外貨物・労務の台湾内取引（三角貿易）		銀行によるチェック
	その他	中央銀行証明文書と銀行業の確認によるもの	銀行によるチェック
		その他	中央銀行許可

出典：野村総合研究所（http://www.japandesk.com.tw/qa/q9_1.html）

図表 34 取引金額と決済方法

(6) 中国と台湾

中国と台湾の間にも、香港と同じように2010年6月にECFA (Economic Cooperation Framework Agreement)「「海峡両岸経済協力枠組協定」を締結し、中国側が石油化学製品や自動車部品など539品目、台湾側が267品目の合計806品目について、3年で段階を経て2013年より香港と同じように関税をゼロとしている。

「ＥＣＦＡ（海峡両岸経済協力枠組取り決め）情報」

http://www.koryu.or.jp/ez3_contents.nsf/13/E1D7F906304F2F3E492577FB0029E897?OpenDocument

12.　中国の輸入品目規制

中国はＷＴＯ加入以来、徐々に貿易障壁の壁を低くしてきているが、未だ多くの貿易管理規制を実施している。（外為管理規制項目について 13.為替管理参照）

輸入規制の方法は品目を(１.輸入禁止品目)(２.輸入制限品目)(３.輸入自由品目)の 3 つに分け、更に(輸入制限品目)及び（輸入自由品目）を 2 種類に分け下記 TTL５品目に区分けして管理している。

（品目区分け）

①輸入禁止品目　　（１.輸入禁止品目）

②輸入数量割当・関税割当管理品目　　（２.輸入制限品目）

③輸入許可証管理品目

④自動輸入許可品目　　（３.輸入自由品目）

⑤輸入自由品目

その他小麦・砂糖等一部の品目について指定企業（企業国営貿易企業・指定経営企業）にのみ貿易経営権を与える制度となっている。

http://www.env.go.jp/recycle/yugai/china_law/05j.pdf

（1）輸入禁止品目

人や安全や環境に危害を及ぼす危険があるとして、対外貿易法、輸入禁止貨物目録、輸入禁止個体廃棄物目録、機電製品輸入管理弁法などにより輸入が禁止されている品目がある。

○中国税関総署ウェブサイト「輸入禁止貨物目録」

http://www.customs.gov.cn/publish/portal0/tab399/info10562.htm

○中国国家質量監督検験検疫総局ウェブサイト(AQSIQ)

http://jyjgs.aqsiq.gov.cn/jdcpyy/jkjjdcp/200610/t20061026_8942.htm

○中国商務部ウェブサイト「輸入禁止貨物目録」

http://wms.mofcom.gov.cn/aarticle/zcfb/j/y/200512/20051201262360.html?4000325246=808151082

http://wms.mofcom.gov.cn/aarticle/zcfb/j/z/200501/20050100330045.html

http://wms.mofcom.gov.cn/aarticle/zcfb/j/z/200208/20020800036844.html

http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/b/c/200602/20060201575919.html

〇中国環境保護部ウェブサイト「輸入個体廃棄物目録」

http://www.sepa.gov.cn/info/bgw/bgg/200907/W020090716501670116698.pdf

○日本環境省ウェブサイト

http://www.env.go.jp/recycle/yugai/china_law.html

「原料として使用可能な輸入制限類固体廃棄物目録」（2009年8月1日より実施）
（http://www.zhb.gov.cn/info/bgw/bgg/200907/W020090716501670121185.pdf ）に基づき、下記の10類の廃物の輸入が制限されている。
①動植物廃物 ②鉱産物廃物 ③金属の溶解、精錬、精製による金属廃物
④珪素廃物 ⑤プラスチックの廃物および切り屑 ⑥ゴム、皮革の廃物および切り屑
⑦リサイクルのごみ紙およびボール紙 ⑧紡績原料の廃物 ⑨金属また金属合金の廃物
⑩混合金属の廃物、また廃棄自動車のダイカストと廃船

「機電製品輸入管理弁法」(中古品)
http://www.gov.cn/flfg/2008-05/04/content_960775.htm
「重点中古機電製品輸入管理弁法」
http://www.gov.cn/flfg/2008-05/04/content_959079.htm

リサイクル原料となる廃棄物については、中古機電製品と同じく船済み前検査が義務付けられている。また輸出者・輸入者の双方が事前に中国の国家質量監督検験検疫総局（AQSIQ）に業者登録を行い、登録許可証を取得しておかなければならない。
日本でもバーゼル条約規制等に該当しないかの注意も必要である。

「中国輸入禁止・輸入規制の技術目録」（2007 年 11 月 22 日から実施）に基づき、林業、印刷業、金属、交通などの分野において一部技術の輸入が禁止されている。
「中国輸入禁止・輸入制限技術目録」
http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/b/c/200711/200711505200619.html?1954965374=808151082

（2）輸入数量割当・関税割当管理品目
数量的に制限される輸入品目に対して、輸入割当管理が実施される。輸入割当品目の目録は毎年公布され、輸入経営者はそれらの品目を輸入する際に事前に割当分配限度を取得する必要がある。輸入割当許可証を用いて通関手続きを行う。輸入割当配分の方法は、輸入品目によってそれぞれ決められている。
○輸入数量割当管理
「機械電気製品輸入管理方法」（2008 年 5 月 1 日から実施）により輸入制限製品は輸入割当許可証管理と輸入許可証管理を実施。
○関税割当管理品目
「化学肥料輸入関税割当管理暫定弁法」
http://www.cafte.gov.cn/ggzcfg/guoneizhengcefagui/1928.asp

「農産物輸入関税割当管理暫定方法」

http://www.cafte.gov.cn/ggzcfg/guoneizhengcefagui/1928.asp

これに基づき、小麦、トウモロコシ、米、豆油、アブラナ油、パーム油、砂糖、綿花、羊毛及びウールトップは関税割当管理を実施している。（同時に国営貿易管理品目となっているものが多い）

「2011年農産物輸入関税割当再分配公告」

（http://www.gov.cn/zwgk/2011-08/12/content_1924154.htm　）

「2013年食糧、綿花輸入関税割当数量、申請条件と分配細則」

（http://www.ndrc.gov.cn/zcfb/zcfbgg/2012gg/t20121008_508641.htm ）

「2013年砂糖輸入関税割当の申請と分配細則」

（http://wms.mofcom.gov.cn/aarticle/zcfb/e/t/201209/20120908362118.html ）

「2013年羊毛・ウールトップ輸入関税割当管理実施細則」

（http://wms.mofcom.gov.cn/aarticle/zcfb/e/t/201209/20120908362131.html）

（3）輸入許可証管理品目

これらに該当する品目について、輸入者は、輸入する品目を管理する輸入許可証管理部門に事前に輸入許可の申請を行い、許可された場合にのみ、発給された輸入許可証を用いて輸入通関を行える。許可証の有効期限は年度内のみで、12 月 16 日以前に次年度許可証を取得する必要がある。

「輸入許可証管理貨物目録」

（http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/b/c/201112/20111207910199.html ）

「輸出入を厳しく規制する有毒化学品目録」

http://www.mep.gov.cn/gkml/hbb/bgg/201112/t20111231_222093.htm

「輸入動植物検疫許可品名表」

http://dzwjyjgs.aqsiq.gov.cn/zwgk/dwjyjy/jjdwjcp/dwycwz/jlgg/201011/t20101109_167589.htm

「原料として使用可能な輸入制限類固体廃棄物目録」

（http://www.zhb.gov.cn/info/bgw/bgg/200907/W020090716501670121185.pdf ）

（4）自動輸入許可品目

輸入自由品目の一部商品に対して、輸入の状況を監視するために自動輸入許可証管理が実施されている。

商務部が、「自動輸入許可管理貨物目録」「貨物自動輸入許可管理方法」を公布している。目録に記載された輸入貨物は、輸入者が税関に通関申告する前、商務部が授権した自動輸入許可証明書発行機関へ申請して「自動輸入許可証」（有効期間 6 カ月）を受領する必要がある。税関は「自動輸入許可証専用印」が押印された「自動輸入許可証」により通関手続きを行い、銀行もこれに

より外為手続きを行う。

また、「自動輸入許可証」の受領が免除される輸入取引として下記取引がある。

①加工貿易方式による輸入

②貨物サンプル、広告品の輸入

③法律により受領が免除されるその他の貿易方式

「自動輸入許可管理貨物目録」（植物油・フレッシュミルク・移動通信製品・印刷機械他）

http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/law/trade_023.html

http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/b/c/201012/20101207341592.html

関連法令：

1. 「貨物自動輸入許可管理弁法」（商務部、税関総署令2004年第26号、2005年1月1日施行）

（http://tfs.mofcom.gov.cn/aarticle/date/i/k/v/ac/200503/20050300023639.html）

2. 「機電製品輸入自動許可実施弁法」（商務部、税関総署令 2008 年第 6 号、2008 年 5 月 1 日施行）

http://cys.mofcom.gov.cn/aarticle/al/200804/20080405506182.html

3. 「機電製品輸入管理弁法」（商務部、税関総署、質検総局令 2008 年第 7 号、2008 年 5 月 1 日施行） http://cys.mofcom.gov.cn/aarticle/al/200804/20080405506217.html

4. 「自動車製品自動輸入許可証発行管理実施細則」（商務部公告 2004 年第 92 号、2005 年 1 月 1 日施行）

http://cys.mofcom.gov.cn/aarticle/zcfb/e/200412/20041200322876.html

5. 「貨物自動輸入許可商品目録 」（商務部、税関総署公告 2010 年第 106 号、2011 年 1 月 1 日施行）

http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/b/e/201012/20101207341592.html?2799163517=808151082

6. 「強制製品認証を実施するエンジン付き自動車部品製品目録」（国家品質監督検査検疫総局、国家認証認可監督管理委員会 2005 年 137 号公告、2006 年 12 月 1 日施行）

http://www.cnca.gov.cn/cnca/rdht/qzxcprz/rzml/36535.shtml

7. 「強制製品認証管理規定」（国家品質監督検査検疫総局令第 117 号、2009 年 9 月 1 日施行）

http://www.gov.cn/flfg/2009-07/21/content_1369826.htm

（5）国営貿易管理品目

国営企業に割当が限定されている品目がある。

小麦・トウモロコシ・砂糖・綿花・原油・化学肥料・植物油等は国営貿易管理品目に指定され

ている

中国商務部ウェブサイト「輸入国営貿易管理貨物目録」

http://wms.mofcom.gov.cn/aarticle/zcfb/e/v/200603/20060301706015.html?3364642942=808151082

（6）貿易権

中国では貿易権（輸出入経営資格）を持たないと貨物及び技術の輸出入取引の当事者となれない。貿易権は許可制から登録制に移行している。

中国との輸出入取引をするに当たっては、取引相手が、貿易権（輸出入経営資格）を持っているのか否かは、要確認事項となる。

http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/law/pdf/trade_003.pdf

（参考：加工貿易）

中国に輸入すると関税の他に増値税（17%etc）等が課税されるが、再輸出を目的とした加工貿易の場合には、関税・増値税等の支払いが留保されるので、中国の工場で加工して、他国に持っていく加工貿易の選択もある。輸入禁止類商品等一部品物については加工貿易も制限される。

（http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/b/c/200906/20090606300331.html）

（http://cys.mofcom.gov.cn/accessory/201009/1285748122466.xls）

（http://www.mofcom.gov.cn/aarticle/b/e/200812/20081205986024.html）

主に下記 2 つの加工形態がある。

① 来料加工

中国（貿易加工企業）が外国企業との委託加工契約に基づき、当該外国企業より無償で原材料の提供を受け、加工・生産し完成品を委託元に全量輸出する取引形態。中国企業は加工賃のみを受け取る。（同一企業同士、取引主体は外国企業）但し、許可していない地区もある。

② 進料加工

中国企業（貿易加工企業）が売買契約に基づき、原材料を有償で輸入し、別途外国企業との委託加工契約に基づき加工・生産し完成品を海外へ輸出する取引形態。（仕入と売先が違う場合もある、取引主体は中国企業）

進料加工の場合は、一定の条件の基で、関税と増値税などを支払えば中国内販売が可能となっている。

（7）外国為替の実需原則

中国の外国為替取引は、実需原則となっている。実需原則とは、外国為替の決済を行う時に、現金の動きに商品等の物の流れ（実物）が伴っていることを原則とするもので、決済の都度、銀行が実需（通関等）確認するものである。実需原則のときに問題となるのが、予期せぬ数量変動等で事後清算が発生した時に、実需の証明を行うことが手間取るケースが出てくる。（今回の外

貨管理方法の変更で、決済に幅を認めているようなので、従来ほど厳密ではないかもしれないが注意が必要である。）（外国為替管理方法は後述 13.中国外国為替管理(貿易)参照）

（8） ＰＬ法

中国での製品品質法（ＰＬ法）では、製造者責任に加え販売者も販売責任を問われることになっているので注意が必要である。中国国内で流通・販売される商品はすべて製品品質法が適用される。輸入商品の安全認証については別途、中国強制性認証制度（CCC 制度）（CCC 認証の対象商品は主にＩＴ.電気.機械.自動車等工業製品関連が主となっている）に一元化されている。製品によっては、ＰＬ法と CCC 制度の両方をクリアーすることが求められる。

製品品質法(ＰＬ法)関係規制

中国における製品品質責任に関する法律は、基本法、特別法及び地方性法規により構成されている。

① 基本法

製品品質法（1993/9/1 施行、2000/7/8 改正）

（http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/ip/law/pdf/regulation/20000708.pdf）

消費者権益保護法（1994/ 1 /1 施行）

権利侵害責任法（2010/7/1 施行）

② 特別法

「一部商品修理交換返品責任規定」（1995/8/25 施行）

「三包」規定　「家庭用 AV 商品修理交換返品責任規定」（2002/9/1 施行）

「小型コンピューター商品修理交換返品責任規定」（2002/9/1 施行）

「製品表示記載規定」（1997/11/7 施行）

製品表示規定

「商品バーコード管理規則」（2005/10/1 施行）

「商用暗号管理条例」（1999/10/7 施行）

製品認証規定

「認証認可条例」（2003/11/1 施行）

「強制性製品認証管理規定」（2001/12/3 施行）

「輸出入商品検査鑑定機構管理規則」（2004/1/1 施行）

製品鑑定規定　「輸出入商品検査法」（2002/10/1 施行）

「消費者係争に関わる商品の検査提起規則」（2000/3/1 施行）

「欠陥自動車リコール管理規定」（2004/10/1 施行）

「食品リコール管理規定」（2007/8/27 施行）

リコール規定

「児童玩具リコール管理規定」（2007/8/27 施行）

「薬品リコール管理規定」（2007/12/10 施行）

業界規定

「食品衛生法」（1995/10/30 施行）

「薬品管理法」（2001/12/1 改正）

「工商行政管理機構による消費者クレーム紛争解決受理の暫定規則」（ 1996/3/15 施行）

「製品品質クレーム処理規則」（1998/3/12 施行）

③　地方性法規

北京、上海、深圳等地方の消費者権益保護条

（出典「みずほ中国法務・税務・労務ヘッドライン」）

（http://www.mizuhobank.co.jp/corporate/world/china_headline/backnumber/pdf/mizuhovol12-2.pdf）

（9）ＧＢ規格

中国の国家規格としてＧＢ規格があり、（日本のＪＩＳ規格にあたるもの）国内販売品はこの規格に沿っていることが必要である。

http://www.jsa.or.jp/standard/library.asp

http://www2u.biglobe.ne.jp/~standard/bdlist/csbts.htm

（10）CCC 関連

CCC 制度の対象商品は、主に電気電子製品、自動車、医療関連に属する品目で個別品目が該当するか否かはＨＳコード(注)により照合が可能。（「CCC 中国強制性産品認証オンライン」

(http://www.cccwto.jp/)

対象商品は認証が無いと中国への輸入及び国内流通ができない。

CCC 取得の流れ

「中国規制データバンク」

http://www.crdb.jp/content/view/336/410/

JETRO 中国の強制認証制度（CCC）関係資料

（http://www.jetro.go.jp/jfile/report/05001109/05001109_001_BUP_0.pdf）

（11）食品安全法

ここ数年の中国国内で起きた食品関連事件を背景に、食品に対する規制が厳しくなっている。中国に食品を輸出する食品製造企業は国家輸出入検査検疫部門に登録することが必要である。食品には中国語のラベルと説明書を付すことが規定されている。輸入許可を貰う為物品サンプルを

事前に当局に送るが、事前許可を貰ったサンプルと後で送る商品のラベルのフォントが違うだけでも輸入許可がおりないケースがあり、十分な注意が必要である。

「輸出入食品安全管理弁法」

http://www.aqsiq.gov.cn/zwgk/jlgg/zjl/2011/201109/t20110928_199336.htm

「食品添加剤使用衛生基準」

http://www.moh.gov.cn/publicfiles//business/cmsresources/zwgkzt/cmsrsdocument/doc12104.pdf

① 農作物については、日本産植物の多くは中国への持ち込みが認めてられていない。わずかにナシとリンゴ（中国に輸出前に中国の輸入許可証を取得）、緑茶（日本の植物検疫証明書を添付）、精米（二国間合意条件を充足）が条件付きで輸出可能となっている。

② 畜産物は、牛海綿状脳症、口蹄疫、鳥インフルエンザの発生国である日本から牛肉・牛製品（ウィルス感染の恐れの無い乳製品を除く）豚肉・豚製品及び家禽肉製品・食用殻付き卵の輸入は停止されている。

通関検査

中国への輸出入商品において輸出入検験検疫局（ＣＩＱ）の検査検疫が必要な品目が定められており、検査証書が無ければ通関ができない。

「輸出入商品検査法」

http://www.gov.cn/banshi/2005-08/31/content_143975.htm

http://service.customs.gov.cn/default.aspx?tabid=9409(税関ウェブ HS コード検索)

（12）環境規制

中国版 RoHS が 2007 年より実施されている。中国で生産・販売、あるいは中国に輸入される電子情報製品について、廃棄時の汚染防止規制がある。

「電子譲歩製品汚染制御管理弁法」

http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/law/pdf/trade_030.pdf

中国版 REACH では新規化学物質の研究、生産、輸入及び加工使用にあたっては中国環境部の化学品登記センターに申告し認可を受ける必要がある。

「新規化学物質環境管理弁法」

http://www.zhb.gov.cn/gkml/hbb/bl/201002/t20100201_185231.htm

http://crc-mep.org.cn/iecscweb/

（13）危険化学品の規制

2011 年 12 月より危険化学品安全管理条例を施行している。中国輸入者は危険化学品経営

許可書の取得が義務付けられている。輸入する危険化学品について、国家基準の要求を満たし、中国語で記載されたＧＨＳ(化学品の分類及び表示に関する世界調和システム)対応の化学品安全技術説明書(SDS)の提供と化学品安全ラベルの貼付が要求されている。

「危険化学品安全管理条例」

http://www.gov.cn/zwgk/2011-03/11/content_1822783.htm

（14）中国版 WEEE

2011 年１月より廃棄電器電子製品回収処理条例が施行され、生産者と輸入者に廃棄電器電子製品処理基金への納付金負担が義務付けられている。回収　処理業者には資格許可制度が導入されている。

「廃棄電器電子製品回収処理条例」

http://www.gov.cn/flfg/2009-03/04/content_1250844.htm

（15）中国版エネラベリング制度

2005 年 3 月より能源効率標識管理弁法を施行し、対象となる商品は、省エネ性能を示す能効標識ラベルを貼付しなければ販売できなくなった。

「能源効率標識管理弁法」

http://jls.aqsiq.gov.cn/gcjl/nyjl/200610/t20061023_1659.htm

（16）木質梱包材利用事の認証

中国では、木質梱包材を用いた輸入貨物も検査検疫の申告が必要である。木質梱包材はベニア、ファイヤーボードなど既に加熱・加圧処理したものを除き、国際植物防疫条約(IPPC)の要求に照らして薫蒸処理を行ったものを使用しなければならず、IPPC 専用マークを刻印した梱包材を使用する必要がある。

（注）HS コードは、HS 条約に基づいた商品分類の統一システムで、国際取引の 98%以上はこの分類によって行われている。あらゆる品目を「部」以下、順に「類」、「項」、「号」に細分化し、「類」以下各２桁ずつの３段階、すなわち６桁の数字を用いて分類しており、 号での品目数は約 5,050 になる．国際共通にコード化されているもの。

（HS コード：Harmonized Commodity Description and Coding System）

関税等の品目の照会にＨＳコードが使われる。（但し、最初６桁は国際的に定められているがそれ以降下３～４桁は、各国が自由に使え変わるので詳細品目は国毎に調査が必要）

HS コードの参照(日本 http://www.customs.go.jp/tariff/index.htm)

13. 中国外国為替管理（貿易）

中国との取引においては、中国側企業の外貨規制がどのようなものであるかを知っておくことが重要である。中国での現地管理制度の概略は下記の通りで、特に輸入者企業のランクには注意が必要である。

中国は貿易決済に係る手続きの簡便化を計る為に、従来の一件ごとの個別外貨管理から、企業ランク別管理、大枠モニタリング管理へと 2012 年 8 月 1 日より管理方法を変更している。
その方法は中国内貿易企業を A 類～C 類にランク分け、A 類企業には外貨受取り・支払い手続きを簡素化する一方で、B 類、C 類とランクが落ちるごとに外貨受取り・支払い手続きおよび管理を厳格化していく。また外貨管理局はモニタリングシステムを通して、企業の貨物流と資金流との一致性に対し定期的に総量確認検査を実施していくというものである。

管理方法は、まずモニタリングシステム、総量検査指標の観察を通じて管理する「オフサイト検査」を実施し、異常値を示した企業に「オンサイト検査（実地調査）」を行うという、2 段階の管理体制を取ることで、管理の効率化を図る方法に変更されている。すなわち、これまで導入されていた「全企業の全件数を網羅的に検査」から「要注意企業および異常値を集中的に検査」する方法に移行した。

外貨管理や通関を含む輸出入手続きを正規の手順で整然と行う企業（A 類適用企業）には、輸出入の外貨受領・支払い手続きの大幅な簡素化が図られることになり、概ね日系企業にとっては朗報と考えられている。

貿易取引を開始する中国内企業は対外貿易経営権を取得し、その後、「貿易外貨受払い企業リスト登録申請書」、「貨物貿易外貨受払い業務取扱確認書」、及び必要書類を持参して所在地外貨管理局で「貿易外貨受払い企業リスト」の登録手続を行う必要がある。通常の企業であればA分類とされる。

従来の制度（一件毎の管理）廃止に係り未だ不明点も多く、今後の運用、動向を注視する必要がある。(モニタリングシステム http:/asone.safesvc.gov.cn/asone/　アクセスには外貨管理局にて名簿登記が必要。金融機関にはリスト交付されている。）　企業ランクは公表されていないので取引相手に照会する必要がある。（ランク認証書が発行されている。）

(1) 企業分類

A～C 類の分類要件や管理内容は以下のとおりである。分類管理の見直しは、1 年ごととされている。但し、分類の見直しは随時行われており、取引開始前には相手企業の分類リストの確認が必要である。また 2 期連続で B 類要件しか満たさない場合、強制的に C 類へと降格される。
【分類、分類要件、管理内容】

① A 類

対象期間中、企業が外貨管理関連規定を遵守し、且つ外貨管理局のオフサイト或いはオンサイト検査により貿易外貨受払い状況が正常であると認められた場合

外貨受取り・支払いに対し利便性管理を行う

⇒輸出入の外貨受取り・支払い照合作業が不要

金融機関での実需確認

② B 類 （下述状況の（一）～（六）一つが存在する場合）

（一）オンサイト検査により企業が合理的に説明できない場合

（二）規定に則り報告義務を履行していない場合

（三）規定に則り貨物貿易外貨業務登記を行っていない場合

（四）外貨管理局がオンサイト検査を行った際、規定の期限或いは方法により外貨管理局に報告或いは資料提出を行っていない場合

（五）国家関連主管部門の要求に応じて合同監督管理を実施する場合

（六） 外貨管理局が認定するその他の状況

全ての取引において、通関書類や輸出入契約書類等の原本に基づく、金融機関の件別審査が必要

外貨受領限度額、外貨支払い限度額を超える貿易外貨決済に対しては、件別ごとの事前登記が必要

前払い、前受け及び 30 日超のユーザンス回収、延払いに対しては、企業は所在地外貨管理局に報告が必要

支払い期間が 90 日超のユーザンスは不可

B 類に認定中は、国外口座に新たに輸出収入を留保することや同口座による輸入資金の対外支払いは不可となり⇒証憑原本に基づく件別審査に加え、取引によっては、登記や報告だけでなく決済方式が限定されるなど、厳格な管理が行われる。

③ C 類 （下述状況の一つが存在する場合）：

（一）直近 12 カ月以内に厳重な外貨管理規定違反により外貨管理局の処罰或いは司法機関の立件調査を受けた場合

（二）外貨管理局のオンサイト検査を受けることを阻害または拒絶する、或いは外貨管理局に虚偽の資料を提出した場合

（三）B 類企業が分類監督管理の有効期間満了時に外貨管理局の総合評価を受け、関連状況が変わらず B 類企業の基準に適合している場合

（四）外貨管理に関連する重大な規定違反行為により国家関連主管部門から処罰を受けた場合

（五）外貨管理局が認定するその他の状況

件別に事前登記が必要

1 件につき 5 万米ドル相当超の前払いに対し、国外金融機関が発行した前払いに関する保証状の審査が必要

前払い、前受け及び 30 日超のユーザンス回収、延払いに対しては、企業は所在地外貨管理局に報告が必要

90 日超のユーザンス L/C 等、延払い、取立てはできない。

90 日超の外貨受取り条件を含めた条項のある輸出契約の締結は不可

中継貿易における外貨受取り・支払いを行ってはならない

C 類認定日より 30 日以内に域外口座を閉鎖し、その残高を国内に回収すること

⇒取引の多くが限定され、極めて厳格な管理

(2) モニタリングシステム経由での外貨管理局への報告事項

総量検査によるオフサイト管理を実施し、異常値が発生すればオンサイト管理に移行する。その前提として、A 類企業を含む全企業は、以下条件の取引が発生する場合、発生日より 30 日以内に、モニタリングシステムを通じて所在地の外貨管理局へ当該外貨受取り・支払い、或いは輸出入等の予定情報を報告することが要求される。

対象企業 報告を要求される取引内容

全企業　30 日超の前受け、前払い
90 日超のユーザンス回収、延払い
90 日超の L/C 方式等により決済する貿易外貨収支

B、C 類企業　前受け、前払い、30 日超のユーザンス回収、延払い
その他 ：同一契約下で中継貿易の受取り日と支払い日の期間が 90 日超で、且つ「先収後支」（資金受取り後に支払い）項目または「先支後収」（資金支払い後に受取り）項目の外貨支払い金額が 50 万米ドル相当超の業務

(3) オンサイト検査の対象となる条件

以下の状況のいずれか該当する場合には、重点モニタリングの対象となると共に、外貨管理局はオンサイト検査を実施することができるとされている。

・ いずれかの総量審査指標が本地区の指標許容値から 50%以上乖離した場合
・いずれかの総量指標が 4 審査期連続で本地区の指標許容値を超過した場合
・前受け残高比率、前払い残高比率、ユーザンス回収残高比率、延払い残高比率が 25%を超えた場合
・ 一年間以上の前受け、前払い、ユーザンス回収、また延払いの各貿易与信発生額比率が

10%を超えた場合

・来料加工の加工賃比率が 30%超の場合

・ 中継貿易の収支差額が支出比率の 20%超の場合

・1 件の送金取消金額が 50 万米ドル相当超、且つ送金取消件数が 12 件を超える場合

・ 外貨管理局がオンサイト検査を必要と判断するその他の状況

外貨管理局は、オフサイト検査の状況に基づき、地区、業界、経済類型などの特徴を参考しながら上記比率、金額または頻度に対し調整を行うことができる。

(4) 輸出入外貨支払い

輸入） A類企業に係る輸入対外支払証憑を簡素化し、貨物到着後支払の場合、輸入通関申告書、契約、インボイスのいずれかの書類に基づき、銀行で直接、対外支払手続きが可能となった。（従来はすべての書類を要求されていた）。

B類企業は全ドキュメント原紙での個別審査と限度超えは事前登録を要求されている。C類は事前登記が基本。（前述御参照）

輸出） 輸出外貨審査待ち口座（以下、“審査待ち口座”と省略）の維持

輸出代金に関しては、従来と同様に、一旦全て、審査待ち口座に入金する。審査待ち口座の入金範囲は貿易外貨収入（輸出貿易金融項目下の国内金融機関の実行資金及び域外からの回収資金を含まず）に限定され、資金使途等の裏づけが確認された後に、外貨の人民元転或いは企業経常項目下の外貨口座への振替等が認められるが、今後も、同制度は引き続き維持される。今まで輸出代金受取の国際収支申告漏れが散見された為、今回の政策調整により、国際収支申告は資金の審査待ち口座からその他の口座への振替、または人民元転する前に国際収支申告を行うことが必要となった。（貨物貿易に係る人民元建て入金については直接企業の人民元口座に入金できる。従来同様）

(5) 資本取引の大幅緩和

中国へ進出し、中国国内に直接投資等を行う場合には、外為管理上は資本取引となり、前記の貿易取引とは別の資本取引管理規定に拠ることになる。

資本取引についても 2012 年 11 月 19 日公布、同年 12 月 17 日施行の「直接投資外貨管理政策の更なる改善および調整に関する通知」（匯発[2012]59 号）により、資本取引における外貨許認可事項のうち 35 項目が削減、14 項目が簡素化されるなど、外貨管理手続きが簡便化されている。

59 号通知は、2012 年 8 月より企業分類管理の導入と照合（核銷）制度の廃止が実施された貿易取引での改革と同様に、資本取引においても外貨管理局による企業に対する管理監督に対して、登記管理データに基づくモニタリングによる事後管理に重点を置くことにより、外貨管理局による審査・認可項目の簡素化・効率化を図かられている。

14. 商標・知的財産権（知財）保護

(1) 香港における商標・知財保護

① 商標・知財保護を考える必要性

日本製品をアジアなどの発展途上国に輸出・販売・現地生産・ライセンス契約等する場合、例えば「模倣品」に対する対策を考える必要がある。

そもそもなぜ日本から輸出するのか。現地の製品があるのに、なぜ日本のあなたの会社の製品が売れるのか。そこには、「信頼」「高品質」「高い技術」さらにはそれを複合して付加価値のついた「ブランド」としての価値、強みがあるからではないだろうか。

そうした強みは長い年月の積み重ねや大変な努力あるいは独創的な発想などが必要で、簡単ではない。そこで、経済的な成功を早く簡単にしようとする者の中には、そうした努力を惜しんで、すでに築き上げられている「信頼」「ブランド」等に「ただ乗り」しようとする者は必ず現れる。

劣悪製品に「ただ乗り」されると、自社の優位性が侵害されて価格競争に巻き込まれたり市場を奪われたりするだけでなく、価値が希薄化・劣化し、自社の製品に対する信頼すら害されかねない（「悪貨は良貨を駆逐する」）。

そこで、アジアを始めとする海外においても、商標や知財保護を考えることは必須であるといえる。

なお、日本における相談窓口として、中小企業庁の『中小企業海外展開支援施策集』（http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/kokusai/2012/0123KTJirei-1.pdf）によると平成２５年１月現在の施策として以下のもの等がある。

① 特許庁の「新興国等知財情報データバンク」
（無料。http://www.globalipdb.jpo.go.jp/）

② (独)工業所有権情報・研修館（ＩＮＰＩＴ）活用促進部の「海外知的財産プロデューサー」（無料。http://www.inpit.go.jp/katsuyo/gippd/gippd00005.html）

③ 特許庁総務部普及支援課地域調整班の「地域中小企業外国出願支援事業」（料金補助あり。http://www.jpo.go.jp/sesaku/shien_gaikokusyutugan.htm）

④ (一社)発明推進協会アジア太平洋工業所有権センター（ＡＰＩＣ）外国相談室の「外国産業財産権侵害対策等支援事業」（無料。http://www.iprsupport-jpo.go.jp/）

⑤ （独）日本貿易振興機構（JETRO）知的財産課の「模倣品・海賊版被害相談窓口」（無料。http://www.jetro.go.jp/services/ip/）

⑥ 日本弁護士連合会企画部国際課中小企業海外展開支援係の「中小企業海外展開支援弁護士紹介制度（初回相談の冒頭３０分は無料。その後は、３０分につき１０、５００円。１０時間以降は要相談。実費は別途。
http://www.nichibenren.or.jp/activity/resolution/support.html）

なお、施策は年度により異なるので、必要になった都度、中小企業庁のホームページやその他の期間のホームページなどをインターネットや電話等で調査してほしい。

② 香港における商標・知財保護

香港においては、商標や知財がどのような法律によってどう保護されているのかを概略説明する。なお、これは執筆当時の調査に基づくものであり、特に知財関係の法令はどの国でも（日本を含めて）短期間に頻繁に改正されることが多いので、必要なときの法令等を調査することを強くお勧めする。

香港の人口は 2012 年において 710 万人以上であり、人口は増加傾向にある。香港は、1984 年 12 月 19 日、中華人民共和国（以下「中国」と記載する。）とイギリス双方が調印した中英共同声明が発表され、イギリスは 1997 年 7 月 1 日に香港の主権を中国に主権移譲し、香港は中国の一特別行政区となることと、返還後５０年間（つまり、2047 年まで）、一定の自治権の付与と本土と異なる行政・法律・経済制度（資本主義経済）の維持が認められた。これについては中華人民共和国憲法第３１条および香港特別行政区基本法に規定されている（「一国両制」または「一国二制度」）。

香港特別行政区には高度の自治権があり、行政権、立法権、司法権を有し、英米法（コモン・ロー）体系が施行されている。中国本土とは異なった法律規制になっているため、調査には注意が必要である。

香港の知識産権署（知的財産局 Intellectual Property Department）のホームページ（http://www.ipd.gov.hk/）で調べるのもひとつの方法だと思われる。

また、重要なことであるが、知的財産権については、香港と中国本土で別々の知的財産権制度を制定することとされており、香港で登録された知的財産権は中国本土で保護されるわけではなく、中国本土で登録された知的財産権は香港で保護されるわけではないことに注意しなければならない。

③ 商標権について

商標とは、商品やサービス（役務）につけるマークをいい、文字・図形・記号やそれらを組み合わせたもの等であり、商品とサービスごとに登録が認められる。顧客は、商標によって商品やサービスを識別し、購入するのである。

香港には商標法が制定されており、この商標法においては、目に見えるものだけでなく、音や匂いからなる商標も含まれることになっている。また、通常の商標だけでなく、防護商標、団体商標、証明商標がある。

商標登録出願を提出し、その出願に不備がなく、かつ他の者からの異議がない場合、香港商標登録手続（商標登録処が出願を受領してから商標登録を許可するまで）は、6ヶ月程度のようである（最短で）。

登録費用については、香港知識産権署のホームページを参照していただきたい（例えば、http://www.ipd.gov.hk/eng/forms_fees/trademarks_559.htm）。

商標の登録が認められると、登録日から１０年間登録され、さらに１０年間ずつ更新することができる。

商標を登録すれば、香港において他者が無断でその登録商標を使用することを禁止することができ、商標侵害者に対しては、商標権者は、損害賠償請求・使用差止請求・不当利得返還請求が認められる。また、侵害行為から６年以内であれば、商標権侵害商品及びその材料等を商標権者に引き渡すことを請求することができる。

また、取引表示条例により、商標権侵害者に対して罰金及び懲役刑が科されることがある。

登録申請すると、商標識別力の有無や先行登録商標との類似性などが審査されるため、類似の登録商標が存在しないかを事前に調査しておく必要がある。香港の知識産権署（知的財産局　ＩＰＤ）は、商標出願者に無料の検索サービスを提供しており、登録商標を検索することが可能となっている（http://ipsearch.ipd.gov.hk/jsp/index.html）。

香港における商標権について、日本貿易振興機構（JETRO）が『模倣対策マニュアル　香港編（2004 年３月）』をインターネット上に公開しており、とても参考になる。

④　特許権について

香港では、特許条例に基づき、標準特許と短期特許という２種類の特許の登録が認められている。

登録費用については、香港知識産権署のホームページを参照していただきたい（例えば、http://www.ipd.gov.hk/eng/forms_fees/patents.htm）。

標準特許の保護期間は指定特許出願日から２０年間であり、短期特許の保護期間は、出願日から４年で１回に限り４年間の更新ができる（最大８年間の保護）。

標準特許は、香港政府が指定した特定の指定特許庁（中国国家知識産権局・英国特許庁、ヨーロッパ特許庁）への出願により、特許が付与された特許権者が公開後６ヶ月以内に香港知識産権署へ再登録することにより香港における特許権を取得できる。

短期特許は、香港知識産権署へ直接出願して取得できる。

特許権は香港特別行政区内のみで保護されるのであって中国本土内では保護されないし、中国本土の特許権も香港では保護されないことに注意しなければならない。

特許権を侵害された場合は、特許権者は侵害者に対して、侵害行為の差止請求、特許侵害製品の引渡又は破棄の請求、損害賠償請求、不当利得返還請求をすることができる。

⑤　意匠権

意匠権（デザイン権）は、登録意匠条例により、香港知識産権署に対して意匠登録出願を行う。保護期間は出願日から最大２５年（５年ごとに更新）である。

登録費用については、香港知識産権署のホームページを参照していただきたい（例えば、http://www.ipd.gov.hk/eng/forms_fees/design.htm）。

侵害行為に対しては、損害賠償請求、差止請求、侵害物品の引渡請求ができる。

⑥　著作権

著作権は、著作権条例により、保護期間は著作者の生存の間及びその死亡後５０年間である。登録する必要はない。

侵害行為に対しては、損害賠償請求、差止請求、侵害物品の引渡請求（侵害物品の製造から６年以内）をすることができ、刑事罰もある。

⑦　営業秘密（トレード・シークレット）

営業秘密（トレード・シークレット）については香港には条例等の成文法はなく、コモン・ローによって保護されている。

日本でもそうだが、営業秘密として保護されるためには、営業秘密として価値があることや、秘密として管理されていること（特定の者にのみ開示されていること）等の要件が必要である。

侵害行為に対しては、損害賠償請求や、当該営業秘密の使用の差止請求ができる。

⑧　商品等の表示及び形態の模倣行為

日本で不正競争と言われるものに似ているが、香港において周知である他人の商号・商品の名称や形態などに類似する表示を自分の営業や商品に使用して、当該他人の事業や商品であるかのように見せかける模倣行為（パッシング・オフ）に対して、コモン・ローによって対抗措置が認められている。

周知性の要件がある場合にのみ保護されることに注意する必要があるが、要件を満たす場合には、差止請求、損害賠償及び不当利得返還請求ができる。

⑨　事例

様々な事例が、様々なところに報告されている。

・　海外の取引先に説明した技術内容を先に特許出願されてしまった。
・　模倣品の方が現地国で先に権利登録されてしまった。

これらは、日本企業が現地での権利登録をする前に、他者によって権利登録されてしまった例である。現地では、日本企業が逆に模倣品だと言われかねないというひどい状況になる。

・　製品を模倣されて製造・販売されてしまった。
・　サンプル品を納品したところ、このサンプル品を模倣されて販売されてしまった。

これらは、デザインが酷似しているとか、商標（マーク）が酷似しているとか、製品自体が酷似しているなどである。

なお、模倣品を製造していた会社の技術力と信用を調査した上で、その後業務提携して現地の製造委託会社になった例もあるようである（和解的解決の例）。

・　海外の模倣品が日本に対して輸出されてきた。

この場合、日本で権利登録をしていないと対抗できないことがあり得るのであり、本家が模倣者に食われることになりかねない。

以上のような事例から考えられる対策は、次のとおりである。

①　海外進出（販売のみから現地生産等まで）するについては、製品の公開の範囲をよく考える（むやみやたらに公開しない）。

これは、これから販売を拡大しようとしているのに営業先を限定するということで、目的に相反する話になるが、製品に魅力があるほど模倣されるという覚悟を持つ必要がある。

相手をむやみに信頼してはいけない。日本人同士ですら騙されることがあるのに、ましてや海外であれば考え方も価値観も大きく異なるのだから、しっかり注意しないと騙されたり権利侵害されたりするのが当たり前、油断した自分が悪いというくらいの心構えで臨むべきであろう。

②　できるだけ早期に権利登録する。

魅力ある製品が模倣されてしまうなら、模倣侵害から製品を守るため、できるだけ早期に権利登録（商標・特許・意匠＝デザインなど）をしておくことである。

グローバル化して模倣品が日本国内に輸入されることもあるため、海外での権利登録だけでなく、日本国内での権利登録も行うことも検討すべきである。

③　公開する相手とは守秘義務契約等を締結する。

香港は、1997 年から５０年間は中国本土とは異なる法律、司法制度があるので、契約を締結することの有効性が高い。権利登録だけでなく、契約による保護も検討するのがよい。

(2) 台湾における商標・知財保護

① 台湾の知財関係の法律

台湾は日本と同じように成文法によって（つまり、コモン・ローではなく）、知財などの保護がなされている。

知財関係の法律としては、商標法、専利法、著作権法、営業秘密法等がある。

なお、これは執筆当時の調査に基づくものであり、特に知財関係の法令はどの国でも（日本を含めて）短期間に頻繁に改正されることが多いので、必要なときの法令等を調査することを強くお勧めする。

② 商標権

商標法により保護されており、一定の要件を満たす商標を登録することができる。保護期間は１０年であり、１０年ずつ更新できる。

登録費用については、特許庁の新興国等の知財データバンクがあり、例えばこちらを参照していただきたい（http://www.globalipdb.jpo.go.jp/application/2358/）。

あるいは、台湾の経済部智慧財産局（TAIWAN INTELLECTUAL PROPERTY OFFICE。TIPO）のホームページの該当箇所を参照するのが正確である。

（http://www.tipo.gov.tw/en/AllInOne_Show.aspx?path=2532&guid=5b1c65cb-267c-4d0d-b95c-275ad8f50fc4&lang=en-us）。

侵害行為に対しては、損害賠償請求・使用差止請求ができる。また、商標権侵害物品等の廃棄の請求や信用回復措置（判決書の新聞への掲載）、税関へのあらかじめの輸入または輸出の差し止めの申請が可能である。

③ 特許権・実用新案権・意匠権

専利法により、特許権・実用新案権・意匠権が保護されている。

特許権の保護期間は出願日から２０年であり、実用新案権の保護期間は１０年、意匠権の保護期間は１２年である。

登録費用等については、台湾の経済部智慧財産局（TAIWAN INTELLECTUAL PROPERTY OFFICE。TIPO）のホームページの該当箇所を参照するのが正確である

（http://www.tipo.gov.tw/en/AllInOne_Show.aspx?path=2531&guid=98c50f60-3afd-46ec-9a13-14289d2ba135&lang=en-us）。

侵害行為に対しては、損害賠償請求、侵害行為の差止請求、侵害品の廃棄、信用回復措置（判決書の新聞への掲載）等が可能である。

④　　著作権

著作権は、著作権法により、保護期間は著作者の生存の間及びその死亡後５０年間である。登録する必要はない。

侵害行為に対しては、損害賠償請求、差止請求、侵害物品の廃棄請求、信用回復措置、税関への輸出及び輸入の差止申請をすることができ、刑事罰（親告罪＝告訴することが必要）もある。

⑤　　トレード・シークレット

トレード・シークレット（営業秘密）は、営業秘密法を始めとする法律により保護される。

保護される営業秘密の要件は、方法、技術、製造工程、配合、プログラム、設計またはその他生産、販売もしくは経営の情報に使われるものであって、①これらの情報に関わる一般の人に知られているものではないこと、②その機密性により、実際的または潜在的経済価値を有すること、③保有者により秘密保持のための合理的な措置がとられていること、という要件を満たさなければならない。

近時の改正（保護強化）により、民事賠償請求の法定損害賠償額が５０００万台湾元と引き上げられるほか、刑事罰として懲役刑は最高で５年とされるとのことである。

⑥　　商品表示及び形態の模倣行為

台湾公平交易法により、保護される。台湾では、最近は、他人の商標や意匠を一部変更したり、外観等を意図的に類似させたり、企業名や商品名へ日本語を使用する等の方法により、出所が日本企業製であるかのように台湾の消費者に誤認や誤解を与える不正競争商品が増加傾向にあり、台湾公平交易法での対抗が重要となっている。

侵害行為に対しては、裁判により差止請求、損害賠償請求ができるほか、公平交易委員会に告発することにより侵害停止の行政処分と罰金刑に処することも可能である。

第2章 海外（中華圏）販路開拓の戦略的な考え

1. 華人・華僑の活用

海外展開の場合、現地事業パートナーの存在が大変大きい。香港、台湾、シンガポール、中国大陸のみならず、東南アジア諸国との経済的取引においては、相手先が中国系の経営者であることが多いため、華人・華僑の活用とコラボレーション戦略は中小企業にとって避けては通らない重要な事業活動であろう。ここでは、(1) 華人・華僑の活用の仕方、(2) 華人・華僑の分布と経済活動、(3) 華人・華僑など中国系経営者の特性、(4) 中国系協力者、経営者との協力関係づくりの要点、について述べる。

(1) 華人・華僑の活用の仕方

図表 35 に華人・華僑の「強み」と中華圏市場進出における活用の仕方を示す。

チャネル活用型 ・中華圏、東南アジア市場における華人・華僑の販売チャネルを活用する	中華圏市場でテストマーケティング ・香港、台湾市場へ製品投入し、成功モデルを中国大陸などほかの中華圏で展開する	市場調査 ・華人・華僑の協力を得て市場調査を実施し、ニーズと自社製品の強み・課題を分析する
OEM/ODM 活用型 ・海外型「地産地消」場合の台湾系、東南アジア中華系、中国大陸系の企業の活用	**華人・華僑の「強み」** **・中華圏のビジネス拠点** **・中華圏のネットワーク力** **・中国商習慣の翻訳力**	社内スタッフとして起用 ・現地拠点の責任者を委任する
技術アライアンス ・華人・華僑企業が求めている管理技術や製造技術を提供し、「技術と市場の交換」で市場開拓の協力を得る	製品の共同開発 ・華人・華僑の開発リソースを活用し、現地市場の調査結果に基づいた製品の「現地化」を実現する	ネットワークの活用 ・香港、台湾企業の「政商連携力」などネットワークを活用する

図表 35 華人・華僑の「強み」と中華圏の販路開拓における活用の仕方

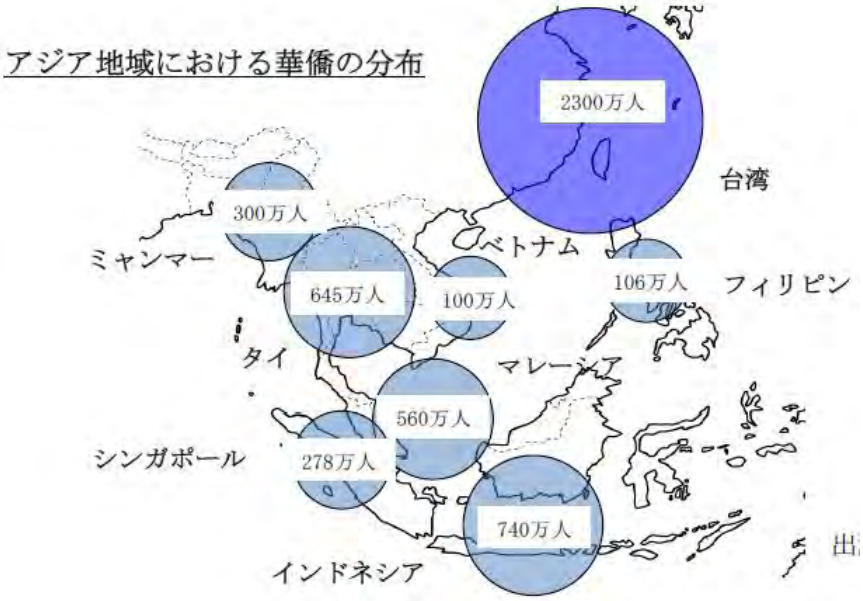
進出モデルと進出の段階によって、上図に示したように華人・華僑の活用の仕方が様々である。以下は、華人・華僑の分布、特質、活用する場合に関する注意点を述べる。

(2) 華人・華僑分布と経済活動

「華僑・華人」の違いについて、一般に、中国本土以外で、国籍が中国にある中国系の人を「華僑」、国籍が居住国にある中国系の人を「華人」と呼ぶ（出所：「中国人口超大国のゆくえ」若林

敬子著)。また、日本国内在住の華僑について、1972 年の日中国交樹立以前に来日し、定住した中国大陸の移住民を「老華僑」、その後、主に 1979 年「改革・開放」以降に来日し、定住した中国大陸の移住民を「新華僑」と呼ぶ。

下図は、日本、香港を除くアジア地域における華人・華僑の人口分布である。



図表 36 アジア地域の華人・華僑の分布　（出典：台日経済連携推進オフィス）

華人・華僑の人口の約 8 割が東南アジアに住んでいる。これは、中国大陸の「三大僑郷」と呼ばれる広東省、広西省、福建省と地理的に近隣していることが要因である。歴史上、この地域の大陸住民は自然災害や戦禍から逃避するため、約 1,000 年前から東南アジアへの移住が始まった。

統計によると、グローバル化時代のいまでは、中国大陸の海外移民は毎年 30 万人のスピードで増加している。中国大陸の住民が海外移住を選択する理由として、①所得水準の向上、②科学技術の研究、③中小企業の起業家として創業するため、④良質な海外教育を受けるため、⑤便利な旅券を入手するため、などである（出典：「中国国際移民報告（2012 年)」。海外へ移住した中国人（華僑・華人）は、以前のように「チャイナタウン」に一塊としてこもるのではなく、移住先の社会生活や経済活動に積極的に参加し、様々な分野において中国との文化・経済交流のブリッジ的な役割を果たしている。

日本国内に居住している華僑（中国大陸、香港、台湾を含む）に関して、2010 年では約 68 万人で、在日外国人の人口のトップを占めている（出典：法務省。）

これに日本国籍を持つ華人を加算すると、在日華人・華僑の規模は推定では約 90～100 万人になる。また、法務省の在留資格別の統計を見ると、「教授」、「投資・経営」、「人文知識・国際業務」、「技術」といった文化・経済交流の目的で在留する中国人は約 6.5 万人で、在日華僑の 10%

弱を占める。伝統的に、在日中国人は飲食、貿易、レジャー・観光、食品雑貨、不動産の職業に集中している。さらに、当研究会の調査では、対香港・台湾輸出の日本食品の流通チャネルに、日本本土に拠点を持つ台湾華僑系の貿易会社が多いことが分かった。

世界の華僑・華僑が構成する華人ビジネス業界は、「華商」と呼ぶ。世界華商ネットワークの構築、情報の共有、現地経済の活性化などが目的に、シンガポール元首相のリー・クアンユー氏の提唱により、シンガポール中華総商会の主催で開催する「世界華商大会」は、1991 年 8 月より隔年にシンガポール、香港、バンコクなどアジア主要都市で開催されている。一方、中国政府の強力なバックアップによって 2005 年より「世界傑出華商大会」は年に一回開催され、中国政府の要人や海外著名華商企業家及び中国国内企業の上位ランキング 500 社が出席している。その背景に、海外企業の中国投資の増加、中国企業の海外進出の急増、それよるプロジェクトや事業交渉の場の提供に対する需要が増えていることがあると見られる。

今日の「華商」について、以下の特徴が挙げられる：①中国大陸からの新華商が急速に成長している、②中国経済の発展によって華商の存在感が今後も増していく、③華商は現地社会に融合し、居住国の経済の一部となっている。

(3) 華人・華僑など中国系経営者の特性

中国系経営者は、中国文化を背景としており、基本的には儒教文化や宗族・氏族といった概念を共有する。また、共通言語の中国語標準語（中国大陸では「普通話」、中華圏のほかでは「国語」、「華語」と呼ぶ。）のほか、客家語、福建語、広東語等の原籍の方言、移住先の言葉のいずれまた複数に通じており、中華圏の経済活動の中心を担っている。

中国系の民族性は、日本のような「集団主義」でもなく、西洋の「個人主義」とも一線を画する。中国と日本を比較すると、日本は「より集団的、個人は後回し」というのに対し、中国系は「家族と個人が優先で、集団は後回し」という特徴が見られる。一方、中国系の伝統的な個人主義は、「家族のなかでの個人」という図式で、つまり、「家族主義」が「個人主義」より優先される。西洋の「私的」、「プライベート」に基づいた個人主義とは異なる。

中国系の経営者も、往々にして「家族」、「個人」を中心に、そこに繋がる「血縁」、「地縁」、「業縁」のネットワークを足場にビジネス領域の拡張を図る考えだ。これは、中国歴史のなかで、個人の運命が特権集団の更迭に翻弄され、それらの集団と対抗するため家族だけの信頼関係を続けて自分を守るという防衛意識があるから。また、海外移住先の文化、言葉、偏見等の障壁に囲まれた環境で、生き延びるため自分一族にしか頼れないという危機感によるものである。

このような、集団と外部環境に対する懐疑的な態度と危機感は、中国系経営者の経営スタイルにも影響を及ぼし、中国系企業によく見られる「家族経営」、「コングロマリット」、「政商連合」を志向する傾向の形成要因にもなっている。「家族経営」とは、「特定の家族・同族は経営と所有の双方を排他的に支配している」、「経営の成果は家族・同族のなかでとどめる」ことである。香港系の大手企業の長江実業有限公司（李嘉誠氏）、新鴻基地産（郭氏兄弟）のいずれも家族経営である。「コングロマリット」とは、直接の関係を持たない多岐に渡る業種・業務に参入してい

る企業体のこと。その目的はシナジー効果の最大化と同時に、外部環境の急変に備えるためのリスク分散の思慮も隠れている。例えば、香港系大富豪の李嘉誠氏が経営している「長江実業有限公司」は、エネルギー、コンテナ・ターミナル、電力などの基幹産業を始め、小売業、貿易、投資または不動産業など、多角化ビジネスを展開し、100％傘下企業である「ハチソン・ワンポア（和記黄埔）」が香港最大のスーパーマーケットチェーンを経営している。他方、「政商連合」とは、当時の政権者と連携関係を作り、外部競争者と対抗するための制度的な庇護という大きな経営資源を手に入れる行為である。

(4) 中国系の協力者、経営者との協力関係づくりの要点、

中国の有名な学者の费孝通氏は、中国社会の特徴は、「熟人社会」であると指摘したことがある。「熟人社会」とは、冒頭に出た「血縁」、「学縁」、「業縁」でつながった個人単位の人的ネットワーク（中国語：圏子）のことである。この「圏子」は、排他的で閉鎖な性質があるが、「案内人」、「紹介人」がいれば、進入できる。いったん「圏子」の一員になれば、人脈と経営資源が倍増することを意味する。なぜならば、互助精神に基づいた資源の共有は「圏子」のもう一つの特質である。

ただし、前述したように、中国系は「家族と個人が優先で、集団は後回し」という特徴が見られる。日本文化のように、信頼は、グループ、集団同士で交わされるという考えによる協力関係づくりは、不毛である。吉田茂美氏の著作、「中華文化圏進出の羅針盤」によると、中国系同士の信頼関係づくりは、「You for me、 and me for you」で、つまり、相手の立場にいる「個人」にとっての損得が何よりも重要である。従って、中国系の協力者を増やすには、協力者（協力候補者）の動機、目的、協力する場合のメリット・デメリットをまず把握し、期待される見返りを用意することである。ここでの注意点は、華人・華僑の出身地（中国大陸、香港、台湾など）によって、「見返り」への拘りが違う。基本的に、香港と台湾の協力者は、「サクセスストリー（先進的な取り組み）の参加」のような精神的な満足感を求める傾向がより強い。いずれも、この段階で信頼関係が築けば、華人・華僑と損得抜きの情愛感情が交換され、真の互助者同士になる。

実際のビジネス現場では、総じて華人・華僑の日系企業に対する印象は良好である。特に、日本文化に理解のある在日中国人や香港、台湾在住の日本経験者は、「気配り」、「約束履行」、「ルール順守」といった日本文化の特徴に安心感があるため、協力関係へのコミットは下しやすい。しかし、問題はその後である。個人への見返りをどう処理されるか、また進め方の違いについて、折衷に向けた会話を交わしているかどうか、などである。一番の注意点は、日本文化に精通している外国人に対しても、日本スタイルの押し付けや優越感を表すことはタブーである。

具体的な協力関係の作り方は、「第１章 8. 商習慣の違いと注意点」も参照してほしい。

・華人・華僑の協力者（個人）が日本文化への理解度、協力の目的、協力する場合のメリット・デメリットを把握しているか ・「圏子」の大きさ、潜在性、利用の難易度を評価しているか ・期待された見返りは、「物質的な部分」と「精神的な部分」を見分けしているか ・中国文化の習得を続けながら、協力者に日本文化の特質も説明しているか ・日本式の押し付けはないか ・定期的に協力者と会話を交わして相互の目的意識を確認しているか

図表 37　華人・華僑と連携する場合のチェックリスト

2. 地域ブランドの創出と活用事例

有名な地域ブランドは消費者に安心感、優越感とお得感を与えることが可能で、同質化競争を避けるための差別化戦略である。中華圏はブランド志向が強く、ビジネスに関して「ブランド力」のウェートが非常に大きい。しかし、個別企業のブランド力より、一つの地域ブランドが確立される場合、その地域全体の競争力向上が図れ、海外輸出をチャレンジする中小企業にとって非常に有難いことである。この章は、地域ブランドの体系、地域ブランド確立のメカニズム、地域ブランド創出のチェックポイント、および先進的な取り組み事例の４点を紹介する。

(1) 地域ブランドの体系

地域ブランドは、「地名ブランド」、「地域カテゴリーブランド」、「地域単品ブランドからなる階層構造（地域ブランド体系）」が含まれる。

地域ブランド体系の上下方向に働く相乗効果には、①上位のブランドの強化が下位のブランドを引き上げる効果、②下位のブランドの強化が上位のブランドを押し上げる効果があるという。地域ブランド体系の左右方向に働く相乗効果には、共通のテーマでカテゴリーどうしや単品どうしを連携させたり、統合させたりすることで、ブランド力を強化する連携・統合効果がある。（出典：「地域ブランドとは何か」　北海道本庁）

(2) 地域ブランド確立のメカニズム

中華圏で有名な日本の地域ブランドと言えば、「北海道」、「東京」、「京都」、「大阪」、「福岡」、「長崎」、「青森」などが挙げられる。2011 年 8 月、香港フードエキスポの北海道ブースに来場した 30 代前後の香港一般見学者約 50 名を対象に実施されたアンケートによると、北海道は香港ではダントツの知名度で、北海道といえば、「美味しい」、「新鮮」、「濃い」といったポジティブなブランドイメージが浸透しているがことが分かった。

こられの地域ブランドが確立された理由に関して、以下のことが考えられる。

(ア) 中華圏で放映された映画やテレビドラマに登場している

例：北海道は、テレビドラマ「北の家族」や、映画の「狙った恋の落とし方」に登場

(イ) 観光地として海外の人によく訪問される

例：東京、京都、大阪等

(ウ) 海外現地のアンテナショップがある

例：ラーメンブームに乗って香港で開業する「福岡」式ラーメン店が多い

(エ) 漢字のイメージから覚えやすさがある

中国語の言葉、「望文生意」が指したように、中国人は誰でも漢字からイメージを想像する癖がある。縁起の良い、プラス的なイメージの漢字は中国人の頭に残りやすい。これは地域名に関して同じである。

(オ) シンボルとなるモノ、コト、人が存在し、若しくはその地域と関連するストリーが伝

えられており、容易に想起できる。

例：北海道と言えば、「雪国」、「カニ」、「牛乳」。青森と言えば、「りんご」。東京と言えば、「大都会」、「銀座の繁華街」、「ファッション」など。

このなかに、(エ) は地域ブランドのイメージを創出するためのキーポイントで、「誰に、何を、どのように」に基づいた情報発信が重要である。海外の地域ブランド創出も、その地域の観光資源をうまく活用することになる。ただし、国内の発想に留まらず、海外消費者にも親しまれやすいブランドイメージを発信する配慮が必要である。中華圏の消費者が日本の古代歴史に詳しい人が少ない。その代わり、現代日本のシンボルとなるアニメ、ゲーム、食文化などに対して親近感を持っている。さらに細分すると、中華圏の消費者は、年齢、性別と所得水準によって、日本及び日本の地域に対するイメージが違う。作り手の発想ばかりでなく、その辺りの海外事情を事前の調査によって把握してほしい。

なお、地域ブランドの確立は、海外の販路開拓のみならず、国内の観光振興にも貢献できる「一石二鳥」の活動だから、統一したブランディング戦略のもとで推進したい。

図表 38 は、地域ブランド確立のメカニズムを示す。

図表 38　消費者の頭に生じる地域ブランドイメージ　（出典：北海道本庁）

(3) 地域ブランド創出のチェックポイント

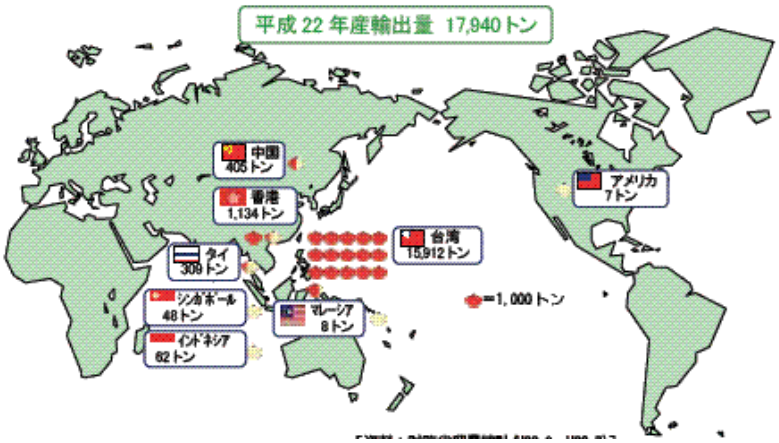
海外販路開拓を目的とした地域ブランドの創出に取り組む際、以下のような問題点が存在していないか、点検してほしい。

(ア)海外の地域知名度、イメージが把握しているか
(イ)作り手発想の商品開発が先行していないか
(ウ)個別商品の集まりだけで地域ブランドの一貫性ができているか
(エ)誰に、何を伝えようとしているのか、情報発信ができているか
(オ)地域ブランド推進のための人材育成ができているか
(カ)流通チャネルの検討が後回しでいないか

一方、香港現地の小売業従事者によると、日本の地域ブランド同士は限られた食品マーケットで激しい競争を繰り広げているという意見がある。日本の自治体は都道府県がそれぞれ売り込みを行い、飲食店と小売店の店頭では各地域の産地表示を要求されるが、単独では安定的なロットが確保できないことや、香港人がその都道府県名を知らないというのが、香港現地に起きていることである。アドバイスとして、日本も韓国産、台湾産のように日本産（JAPAN ブランド）として売り込むため、各地域ブランドの横断的な連携が必要な場合があるのでは。

(4) 先進的な取り組み事例：「Not Apple。RINGO！」青森りんごと青森ブランド

海外では「青森」と言えば、りんごの代名詞になっているほどりんごとの関連性が強い。いま、青森のりんごは世界中の主要国に輸出している。そのなか、台湾向けの輸出は年間 2 万トン以上で日本りんご輸出量の 95%に占め、2 位の香港とは最も少ない時期でも約 10 倍の差がある。旧正月中心の贈答需要や神仏供養の習慣がある台湾では、「世界一」、「ふじ」、「金星」など大玉品種の味はもちろん、形と色つきは贈り物のニーズに見事にマッチし、高価格にもかかわらず大人気商品になっている。



図表 39　財務省貿易統計：平成 22.9～平成 23.8

「青森りんご」と「青森」のブランド化確立について、以下の取り組みを展開した：

ア）　対象国への輸出状況を調査し、新規市場輸出可能性を確認する

1989 年に、青森県は東南アジア諸国・地域向け輸出拡大のための市場調査団が派遣され、香港、シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、台湾の市場調査が行われ、その結果によって高級りんご輸出に変更された。

イ）「攻めの農林水産業」で市場開拓する。

海外の見本市への出展や個別商談を実施し、または海外のバイヤーを産地へ招へいし商談会を開催する。特に、県知事のトップセールスによる「攻めの農林水産業」は度々話題になる。さらに、売り場や交渉の席でも「Not apple. Another category of fruit: RINGO.」と文化遺産と知的財産を徹底的に説明、取引相手や一般消費者に納得してもらう。

ウ）「販売重視」の商流構築

県下のりんご生産者と販売社は生産から販売まで、「農家＋産地コーディネーター（シッパー）＋消費地コーディネーター（コンサイニー）＋小売」という強い産地プラス強い売り場のＷＩＮ－ＷＩＮ関係で世界中の消費者に喜ばれるりんごを届ける。

エ）「りんご」先行で確立した青森ブランドによる県特産品の輸出展開

先行したりんごの好調に次いで、平成 16 年度より、「青森県農林水産物輸出促進協議会」が中心となり、中国、中東、ロシア、アメリカを対象に、りんご、ながいも、ほたてを主要品目として、輸出拡大に取り組み、「青森ブランド」の総合力を確実に育てている。

（2012 高雄国際食品展に出展する青森県）

（台北高島屋天母店の販売中の青森産りんご）

図表 40 青森県産リンゴの輸出

第3章 販路開拓機能別戦略

1. 海外向け商品の開発戦略

海外向け商品を扱う事業は、取引そのものが国内のみの取引に比べて時間的、費用的な制約が多く、その商品開発は、より慎重に行う必要がある。海外に向けた商品の開発の基本は国内向けの商品と何ら変わることはないが、一方で、独特の注意点も考えられよう。

海外向け商品には、日持ちのする加工食品がこれまでは主流だったが、物流技術の発達などにより、生鮮農産物を展開する事業者も増えてきている。

そこでここでは、農産物を含む海外向け商品について、(1) 開発初期段階の留意点、(2) 味や品質など中身の問題、(3) 外装など外見の問題、(4) 顧客とコミュニケーションをはかるテーマ、の 4 点についてとりあげる。

(1) 開発初期段階の留意点

商品開発をする上でまず考えなければならないのは、商品コンセプト、即ちどの国・地域のどんな顧客の、どんなニーズに対応するのか、また、その際、競合商品との差異化要因は何かという点である。

国や地域を選ぶにはその国・地域の消費水準や食文化などが、日本の食品を受け入れられる状態になっているかが問題となる。日本の食文化はかなり洋風化しており、その洋風の食品を、伝統的食文化の色彩の濃い地域に持ち込んでも、なかなか需要が広がらない。また逆に、日本の食文化を無理やり押し込もうとしても、販路開拓は難しくなるであろう。

そこで、現地の現況を踏まえ、富裕層をねらうのか、中間層をねらうのか、また、日本の雰囲気を楽しみたい顧客なのか、新しい文化に触れてみたい層をねらうのか、といった基本的な考えをまずまとめ、試作、試売、市場調査を繰り返しながら調整を続けていくことになる。

一方で、食の分野で宗教上のタブーや法規制の有無やその動向なども商品開発の初期段階で把握する必要がある。例えば中国では、「ふぐ」食は現時点では禁止されている。いくら日本のふぐ調理師免許を持った担当者が安全な加工品をつくり、中国国内で販売しようとしても不可能[6]である。商品開発が進んだ段階でこうした情報が明らかになって、それまでの投資が無駄となることがないよう、マクロレベルの事業環境に合致した商品づくりが必要である。

[6]もっとも、日本向けのふぐ養殖が盛んに行われ、経済的に豊かな層が激増しつつある中国がいつまでもふぐ食を禁止しているとも思われず、実際に規制緩和への働きかけも日本から行われているようである。

(2) 味や品質など中身の問題

味や品質など中身について考える際には、その優位点の確保と、味や使われ方などの現地化をどのように両立させるかが問題となる。

日本の農産物・加工食品は、一部の例外を除き、基本的には味に優れ、安心・安全というイメージがある。また実際、東アジア諸国・地域で販売されている農産物・加工食品を食べ比べてみると、特に生鮮農産物の水準の違いが顕著に見られる。

日本から販路開拓を行う場合、こうしたイメージに合致した水準の高い商品を供給できる栽培・採取・加工技術を持つことを前提とし、競合と、どのような点で差異化をはかるか、またそのキャッチアップを防ぎ、リードを保つ方策にどんな手段をとるかを検討しなければならない。一方で、市場調査の結果によっては日本の味を強調したり、より現地化した香味に調製したりといった落とし所も考えなければならない。

このせめぎあいを解く鍵は、市場調査と立案する事業戦略にある。競合との差異化ポイントを見いだすためには何度も現地に足を運び、消費者や取引先の声を聞くだけでなく、栽培・採取技術、加工技術、輸送技術などの知識や経験もあわせて、栽培・採取現場から食卓までの供給連鎖のどこでどんな価値をつけるかを、総合的に考える必要がある。先行事例では、特殊な冷凍技術を使って鮮度を保った日本産イチゴの取り組みもある。イチゴそのものの栽培技術が高いのももちろんであるが、物流上の工夫によって付加価値をもたせた例である。

何度も強調しているように、現地を訪れた際の日々の食事についても、日本食レストランにいって日本食ばかり食べるのではなく、できるだけ現地の消費者がよくいくレストランでの食事や買い付けた食料品の試食などで現地の人たちに受け入れられている味覚を探ることも重要である。

(3) 外装など外見の問題

農産物・食品の流通を考える上で、包装や殺菌を考えることも重要であることは言うまでも無いが、現地でどのように日本産品であるということを訴求するかも考えなければならない。香港など規制が比較的緩く、日本に対する受容度が高い地域では、日本の食品を日本語表記のままそのままもちこみ、一括表示の小さなシールをはりつけるだけで販売されている食品も多い。これは、現地向けの特別な包装原材料を使わなくてよいというコスト削減の面と、日本の商品であることを伝える手段という面の両方で利点がある。

もっとも、外装に日本語表記・表現のある商品は、アジアでは日本産商品のみならず広く流通している。現地の消費者も、そうした表記・表現に影響されて他の国・地域で生産された農産物や加工品を日本産と思い込んでいる例も見られる。もっともこれは、日本でも日本産食品・農産物に英語表記のブランドやメッセージがついているのと同じく、供給業者の工夫の一環であり、日本のイメージが良いという具合にとらえておくのがよいだろう。

むしろ考えなければならないのは、日本産であることを打ち出しつつ、いかに店頭で人々の目に留まるか、真正の日本産品であるというイメージをいかにもってもらうかという工夫である。

また、中国文化圏の人々は、全般に健康に強い関心を持っていることに留意したい。人々は、幼い頃から家庭でどのような食べ物･飲み物がどのように健康に影響をあたえるかということを聞かされており、購入の際、こうした知識に基づいて商品を選択している。「医食同源」という熟語があり、草木などを生薬として活用する漢方医学の本場ならではの現象であり、開発する商品が健康管理上どのようにとらえられるかについて、把握する[7]必要があろう。例えば香港では、日本でいう薬事法の規制、すなわち食品の健康上の効果をうたうことについて制限が弱く、むしろ積極的にパッケージや POP などで訴求することが求められる。

自社の商品デザインを考えるには流通現場の店頭で競合品の実情を確認しておくことが不可欠であるし、やや日本社会で育った者の感覚からすれば派手すぎる、ジャポニズム（日本趣味）を強調しすぎる、薬効を明記しているというような内容・水準のデザインであっても、検討対象になりうる。

(4) 顧客とのコミュニケーションをはかるテーマ

商品の開発にあたっては、単に商品そのものの製造や原料供給をどのようにするかといった問題だけでなく、商品の包装・外観を通じた価値訴求、HACCP、GAP、ISO22000 などといった安全確保・安心訴求の仕組みの採用、調理例や使用方法の紹介、供給業者と消費者との交流といった商品をとりまく様々な要因を検討することも必要である。日本の農産物・食品を購入する消費者・事業者は、日本の食文化を熟知している層もいるが、あこがれが先行していたり、流行だからということでの購買もあり得る。

そこで、商品の全周囲、例えば原材料の由来や生活の中での用いられ方、歴史、背景となる日本の食文化の考え方、安全・安心を実現するための取り組み等の情報を発信し、体験していただいたりすることも販路開拓には必要である。例えば、加工品の原材料の選択について、様々ある品種の中から特定の品種を選び出しているのであれば、その理由や、その品種を選んだ結果としての商品特性・機能の目安、データなどについて、いかに楽に収集できるか、わかりやすい発信内容が選べるかについて、商品企画の段階から意識しておくと良い。

2. 現地代理店（販売店）の活用

現地代理店（販売店）の活用は海外販路開拓の有効な手法であるが、商習慣や考え方の違いが原因で思いによらない展開が多い。以下は、代理店契約と販売店契約、地域代理店と総代理店、代理店（販売店）の探し方、代理店（販売店）の活用の 4 点について述べる。

---

[7]こうした漢方医学や薬膳の面から考えた食品・飲料の知識を得るには、例えば下記のような専門講座を受講することも検討して良いのではないか。

「Bonheu Repas」薬膳アドバイザー・中医薬膳指導員　薬膳資格講座を開催

http://www.br-yakuzen.com/

(1)　代理店契約と販売店契約

海外で商品の販売をするに当たって、現地企業を起用して拡販を計る場合の現地企業との契約形態には主に 2 つの種類に分けられる。一つは代理店契約もう一つは販売店契約である。

代理店(Agency)契約は本人(Principal:輸出者)である日本の会社の商品を広く紹介し、販売拡大活動を行うに当たり、代理店は客先との売買契約の当事者とはならず、あくまで本人のための仲介・媒介・代理をすることが役割になる。代理店の活動により拡販に成功し、買主（Buyer）と成約したときは、この契約から生じるすべての損益や危険は、本人と買主に帰属させ、代理店は本人からの手数料（Agent Commission）を受け取る形態。

一方、販売店契約(Distributorship Agreement)は、販売店が本人から商品を買い取り、第三者へ自己の責任において販売する契約形態。販売価格も販売店が自由に設定できる。
さらに総販売店契約または独占販売店(Sole Distributor または Exclusive Distributor)契約は、商品の販売を独占的に与える契約である。

総販売店契約・独占販売権については、現地企業として入手したい権利だが、一旦与えた販売権については、事後取り消すことが難しいので、慎重な対応が望まれる。
長い付き合いで、十分な実績のある企業以外については、契約期間を短期に留めておく、何時でも解約できる条件を載せる、自動更新にしない等の慎重な契約にして置く事が肝要である。

御互いの合意で種々の形態を取り決めることができ、必ずしも上記 2 つの形態に限られるわけではないが、現地の事情を勘案して御互いにビジネスを成功に導くための最適な形態を取り決めることになる。その時に責任、リスク等の取り決めを契約で明確にして置くことが肝要である。国によっては、代理店保護法によって契約解除時に、利益機会の損失と、これまでの投資額補填のための補償、解雇従業員の補償等を請求できる法律がある場合があるので、注意が必要である。(http://www.jetro.go.jp/world/qa/t_basic/04A-011024)（ＥＵ、中近東、中南米 etc.）

(2) 総代理店と地域代理店

総代理店とは、地域を分けずに某海外商品の販売権を一括して行使し、全ての地域の販売窓口になる販売代理店のことである。場合によって、相手の海外向け商品の販売権をすべて受託され、所謂「独占的販売権」を持って現地の販路開拓に全面に協力する。対して、地域代理店は、地域ごとに販売権を行使する。中国語では、総代理店を「一級代理」と指し、地域代理店を「二級代理」と指すことが多い。

独占的販売権を付与する場合、リスク低減を図るため地域限定で販売権を付与するのが良いとされる。地域分けをせずに総販売代理店として任命する場合、独占的販売権の付与をなるべく避けた方が自社にとってリスク管理をしやすい。特に、中国のような広大な土地で地域ごとに商習慣が異なる国では、総代理販売店の任命は慎重に行うべきである。

なお、独占販売権と非独占販売権を比較すると、独占販売権の付与は製品販売に集中しやす

いというメリットがあるが、上述したように、代理店保護法などによって契約解除困難というリスクがある。対して、非独占販売権の付与は、条件を満たせば解除しやすいが、販売ターゲットに拘束力がないため、未達成の場合に契約違反を問うのが難しい。

代理店契約の締結に関して、第４章 3. 契約のポイントを参照。

(3) 代理店（販売店）の探し方

国際展示会や海外バイヤーとの商談会では代理店（販売店）希望者との出会いが多いため、活用するとよい。そのほか、ビジネスマッチングのウェブサイトも、有料サービスを利用すれば条件に合った代理店を見つけることが可能である。例えば、香港貿易発展局が運営している、香港現地のバイヤーを紹介する無料と有料のマッチングサービスがある（http://www.hktdc.com/mis/bm/en/HKTDC-Business-Matching.html/　英語と中国語対応可能。）。利用に関して、東京または大阪にある香港貿易振興局事務所に問い合わせすれば、申し込み手続きや利用の際の注意点を確認できる。

(4) 代理店（販売店）の活用（以下は、販売代理店と称する）

優秀な海外販売代理店と組むと、彼らが持っている現地の販売網と販売のノウハウを生かされ、当該国における販路開拓をスムーズに進むことに期待できる。

ただし、例え優秀なパートナーに恵まれた場合でも、協力体制の構築に関する以下のポイントを知っておくと、躓いたときの原因究明と対策を図りやすい。

① 海外販路開拓は「リレーレース」

販売代理店のポリシーは、「売れるためのお手伝い」より「売れる商品のお手伝い」であり、「売れる」、「売れない」によって優先順位が存在する。ビジネスのスピード感を重視する海外ではこの傾向がなお強い。販売代理店にとって、売れるまで時間がかかる商品は優先順位が自ずと低くなり、しかも、日本商品の専門知識が欠けていることなどが原因で、往々にして「なぜ売れない」まで究明しない。 この場合は、販売店自身が、その製品の市場性に関する検証活動を自社で行った上、その後販売店に委ねるという、バトンタッチするくらいの気持ちで取り組む方が市場開拓はうまく行く。

② 役割分担の明確化

初期段階から、自社でできることと、販売代理店でできることを商談と契約書によって明確にする。販売代理店の専門性、得意分野と不得意分野を確認できると、それによる適切な任命範囲とサポート体制を講じることが可能になる。

食品の場合、例えば海外の消費者向けの現地メニュー開発などの情報発信が必要不可欠で、これは販売代理店に任せるのではなく、ある程度自ら行った現地のマーケット調査に基づき、調理の仕方や食べ方の提案をパートナーの販売代理店の意見も取り入れて共同で作成し、店内販促や現地のプロモーションチャネルに投入する。その後の消費者反応も販売代理店と一緒に

確認し、改善点の洗い出しと目標設定の修正、改善実施に必要なフォローなどを行う。こうした PDCA サイクルでの協同体制を構築していくなか、販売推進のプロセスと目標の共有ができて、販売推進の計画性とそれによる投資管理はもとより、自社とパートナー会社の役割分担の明確化は図りやすくなる。

③　販売代理店は任せるのではなく、「褒めて育てる」

上述した通り、海外の販売代理店はこれまでの販売経験と日本商品の専門知識によって、「得意」と「不得意」がある。良いパートナーに育てるため、適切なサポート体制、明確な目標管理及びメリハリの効いたインセンティブ制度の構築も大事である。サポート体制は現地販促活動の協力を中心に、日本側の業界事情、日本風の考え方や商品の専門知識のインプットや、場合によって海外現地の自社人脈や知見を参考までに提供すると、販売代理店は守備範囲が拡大し、実力が上がる。また、インセンティブ制度は売上目標達成に応じたマージンもそうだが、目標超過のボーナス制度と、逆に達成できない場合の措置と必要なフォローも、明示すると販売代理店のモチベーション向上に直結する。

以下は、（株）船井総合研究所の牧野 好和氏が書かれた「海外販売店との取り組み」を参考にまとめた海外販売代理店の活用方法である。

現地販売代理店の活用に関するチェックポイント：

1. 販売代理店とビジョンを共有すること。
   例えば、1 年後の売上目標を一緒に決めるなど。
2. 販売代理店と自社との役割分担を明確にすること。
3. 販売代理店が十分収益を得ることができるスキームを確立し、販売店のモチベーションを高めること。
4. 自社製品を現地で販売するにあたっての教育研究など、販売代理店が実力を身に着けるための投資を惜しまないこと。
5. 自社で開拓した顧客に取り組む場合でも、販売代理店を尊重すること。

図表 41　現地販売代理店の活用に関するチェックポイント

海外販路開拓の場合、販売代理店はあくまで自社のサポート役であり、市場開拓の主役は、自社自身であり、そのため自社の主体性とパートナーの協力を発揮できる仕組みを、自社主導で構築するのが大事である。

3. 通販、SNS、広告の活用

最近中国圏におけるネット販売に対する熱が日増しに高まってきている。本稿ではインターネットを使って香港市場に日本の農産物および食品加工物の販売をする方法について考察する。

詳しいノウハウについては、既に、JETRO から「中国ネット販売ハンドブック」（以下、ハンドブック）が 2010 年に発表されている。

「中国ネット販売ハンドブック」

http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/reports/07000234

概要は以下のとおりである。

第一章 中国のネット市場（2C）
　市場規模および推移、売れ筋商品、サイトシェア、購入手順、決済手段、顧客属性、
　平均購入金額および回数、外国製品の取引状況、他
第二章 日本企業のネットでの B2C マーケット参入の可能性
　ネット販売とは、ICP について、考えられるスキーム、物流、他
第三章 中国のネット市場（B2B）
　市場規模、サイトシェア、取引される商品、取り組み事例
第四章 ネット販売成功のポイント
　価格競争力、ブランド力、顧実対応、今後の動き
第五章 モバイルネットショッピングの可能性

インターネットの世界は日進月歩であるが、2013 年 1 月現在においてもその内容は概ね使えるものである。そのため、本稿で述べる点は、以下の点とする。

・ハンドブックは基本的に全ての商材の基本スキームが示されているが、顧客対象を香港、商材を食品加工物に絞った場合にどうなるか。
・その他、ハンドブックで示されていない販促方法にはどのようなものがあるか。
・具体的な取り組み事例はあるか。

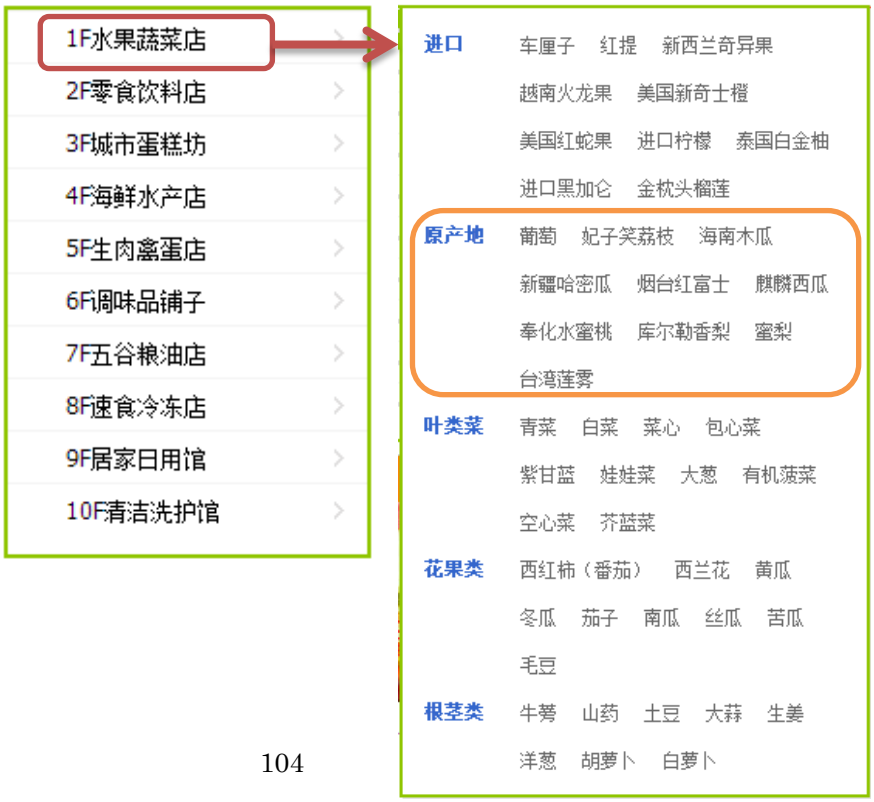
(1) 日本の農産物、食品加工物のネット販売の現状

淘宝（タオバオ）という、中国で最もメジャーなインターネットショッピングモールでは、農産物や食品加工物の出品の様子は、以下のとおり、普及してきている。

図表 42　タオバオ　食品売り場「淘宝美食」

本調査を開始した 2012 年 8 月現在時点では、日本食はおろか、食品は健康食品と保存食しか販売していなかったが、2013 年 1 月現在時点では、ネット上の食品販売は急速に広がりつつある様である。

左上のメニューの一番上にカーソルを当てると、原産地別のメニューが見られる。日本の商品はここでは見られない。



図表 43　京東商場サイト

「京東商場」というインターネットショッピングモールでは、輸入食品のカテゴリーが存在する。ここでは、ビスケットやチョコレート、スナック菓子などの菓子類、飲料、調味料などがある。日本からの輸出品もある。生鮮食品のカテゴリーもあるが、こちらには淘宝同様の品揃えであり、日本からの商品は販売されていない。

(2) 香港に対してのネット販売の可能性

上記で示したとおり、インターネットショッピングモールでは食品、生鮮食品の販売は広がりつつあるが、日本の農産物や食料加工品は中国全体を見てもほとんど進出が見られない。執筆者の取材の中でも成功体験は特に見当たらなかった。そのため、取材や資料などから得られた情報を元に、今後の可能性について、①誰に、②何を、③どのように、の３点に分けて考察する。

① 誰に

香港のインターネット購買層を明らかにするデータはないが、中国全土でみると、ハンドブックでもあるとおり、女性が多い。女性が多い理由は、インターネットで売りやすい商材がファッションや化粧品などであるという理由もあるが、日本の農産物や食料加工品を販売するターゲットとして、女性が多いことは都合の良いことである。ここではインターネット購買層に関係する、香港女性のライフスタイルについて少し考察する。

1) 女性社会進出度が高い

香港女性は、日本や中国全土の様子と比べると、その社会進出度は非常に高い。

以下で示すとおり、管理職への進出も中国本土の２倍、日本の３倍である。

市場名	総合指数	5項目				
		高等教育の機会	事業所有	企業および政府機関における管理職への就任	労働力参加	正規雇用機会
日本	**64.8**	**89.6**	**29.4**	**15**	**69**	**105.3**
中国	73.7	118.4	42.6	24	84.3	82.8
香港	73.7	104.2	29	48.4	75.1	110.1
台湾	73.5	107	30.4	34.3	78.8	109
韓国	63.5	73.1	42.2	17.3	68.9	102.8

図表 44 「女性の社会進出度」指数

（平成 24 年 3 月 MasterCard「女性の社会進出度」調査　から一部抜粋）

2) 家庭には家政婦がいる

香港は家政婦大国である。香港で働く家政婦は２５万人とも言われ、香港の全人口の 3～4%を占めている。女性の社会進出度が高い分、育児と家事労働の負担軽減に貢献している。中流から上流の家庭にはフィリピン人またはインドネシア人の家政婦が 1～2 人いることが普通である。

3) ネットショッピング活用度は低い

平成 23 年 3 月の MasterCard の発表によれば、中国全体のネットショッピングの活用は活発になっているとされているが、細かくみると、香港の活用度は中国全体のそれに比べて活用度は低いというデータが出ている。

	中国全体	香港	台湾
過去 3 ヶ月以内にネットショッピングを利用したことがある	95%	79%	85%
インターネット利用の目的はネットショッピングである	84%	50%	67%

図表 45　中国全体・香港・台湾インターネット活用度

香港でのネットショッピング利用が少ない理由は、国土が非常に狭い上に小売店舗がたくさんあるため、インターネットを利用しなくても欲しいものがすぐ手に入るという特性があることからと言われている。しかし、中国でのインターネットショッピングで売れ筋はハンドブックにある通り、ファッションや化粧品である。ファッションや化粧品のブランドは香港にはどの地域にも立ち並んでいるが、日本からの農産物や加工食品を販売する店舗はまだまだ少ないことから、上記の理由は当てはまらないと言える。

また、今後の高齢者社会の到来によって、今後は高齢者向けの宅配サービスや、ネットショッピングサービスは普及すると考えられる。香港のジャスコは、自社経営のウェブサイトに日本と同じネット販売と宅配のサービスを提供している。

図表 46　「網上購物城」　http://www.juscocityhk.com/zh/index.html

② 何を

女性が社会進出している家庭ではほぼ家政婦がおり、料理は家政婦が作るため、毎日の食卓に並ぶような食材をインターネットで購買することはない。家政婦のいない、社会進出している未婚の女性も同様にあると考えられる。

日本の食品・農産加工物のニーズについては３章で述べたとおり、「美味」、「手が込んでいる（高品質）」、「ヘルシー」といった要素を挙げられ、さらに「安心・安全」のイメージも復活しており、インターネットの販売対象も同様であると考えられる。インターネット上で現在売れ筋のファッションや化粧品と同じように、「綺麗にありたい」「自らの価値を上げたい」といった目的で活用される商品としての販売が当面は向いていると思われる。例えば自らを綺麗にするためのヘルシーな食材や美容に効くもの、人に対してはおしゃれな贈りものとして使えるものなどが考えられる。

③　どのように

インターネット販売上のプロモーションはハンドブックでも多く語られていない。考えられる基本的な方法を紹介する。

1)　出店場所

中国国内にサーバーをおくと ICP の取得が必要なので、中小企業には現実的でない。どちらにしても現時点ではマーケティングリサーチが必要であるため、費用がほとんどかからない自社サイトやショッピングモールの出店などが良い。決済方法はハンドブックでも紹介されているアリペイの利用が現時点ではベストな選択である。

ショッピングモールについては、ハンドブックでは中国最大のモールである、タオバオの出店事例が記載されているが、2013 年 1 月に楽天の海外サイトに動きもあり、動向を見守る必要がある。（詳細は次ページ以降に記載）

2)　商品説明とページデザイン

日本の食品をインターネット上で販売するポイントは、あくまで「日本製」であることである。パッケージは特別に中華圏に合わせる必要はなく、むしろ日本語記載のままとする。インターネット上に掲載する商品の画像ファイルは、一目見て日本の商品であることがわかる必要がある。詳細ページには、原産地を示す内容や、健康機能を持っていることをよりよく示す必要があるだろう。

ページデザインは、現地に受け入れられるデザインにする。特に贈答用の商品については、パッケージもさることながらページデザインも、「赤と金」を基調にしたデザインにすると、高付加価値を訴えやすいと考えられる。

3)　インターネットモール上におけるキャンペーンの実施

認知度の低い商品はインターネットモール上でキャンペーンを貼る必要がある。インターネット広告などの費用は惜しまず粘り強い対応が必要である。ある程度の予算を確保したら、年間を通して均一に広告をかけるのではなく、時期を絞り集中投下すると効果的であろう。贈答用は、旧正月や清明節、中秋節のピークシーズン１か月前程度から集中的に行う。

4)　検索されやすい名称・ブランディング

今後、日本食品は実店舗にも急速に並ぶと見られ、贈答用も市場に出回ると予想される。贈答品として貰った食材がとても気に入った場合、消費者はそれがどこで買えるかをインターネットで調べる傾向にある。その時に、手元にある商品はなんという名前で検索したらよいかわからないことが多い。特に生鮮食品などは商品自体に明確な名前がついていないケースが多い。インターネットでは、どのようなキーワードから誘導するかがカギになる。そのために、検索しやすい名称をつけておく必要がある。つまりブランディングは必須である。国内中小企業はブランド戦略が苦手とされているが、高付加価値販売を狙うためには避けて通れない。

また、香港市場は日本に比べて口コミの影響力が非常に大きい。わかりやすく、伝播しやすい商品名・ブランド名をつけることによって、口コミの力を味方につけることが出来る。

5)　口コミサイトの利用

口コミの力といえば、インターネットの世界では Mixi、Facebook を代表とした SNS や Twitter を代表としたマイクロブログを利用した、口コミマーケティングが最近の流行である。SNS やマイクロブログの利用実態は、中国や香港では日本と傾向が異なる様である。以下に代表的なものをまとめる。

ミニブログは、中国国内のみならず、日本を含めた外資企業が取り組んでおり、中国で事業展開をするためには必要なものとなっている。現在の主な目的は広告であるが、インターネットを利用する分、ネットショッピングには当然に相性は良い。今後は間違いなくネットシッピングサイトへの誘導が多くなるであろう。

SNS については、香港は Facebook 王国である。人口の半分以上が登録しており、生活に根付いている。中国本土は Facebook へのアクセスは禁止されているため、この点が異なる点である。

（余談ではあるが、本土においてもソフトウェア VPN の実現により、ユーザー数は増加し続けている。）

	形態	範囲	ユーザー数	備考
テンセント QQ	メッセンジャー	中国本土で最も普及している	10 億人。アクティブは 6 億人	日本語版は KDDI と連携
WhatsApp	メッセンジャー	中華圏の中でも、特に香港で流行っている	非公開 (1～4 億人と言われる)	
新浪微博 (シンランウェイボー)	ミニブログ SNS	中国本土で普及している	3.2 億人	Twitter,Facebook に対するアクセス制限時に発生
Facebook	SNS	中国本土はアクセス禁止、香港はアクセス可能	香港では人口の 60%(400 万人)が利用	

微博については、JETRO から活用調査報告が出ており、活用事例は参考になる。
中国マイクロブログ（微博）調査（2011 年 11 月）
http://www.jetro.go.jp/jfile/report/07000774/report.pdf

図表 47 香港の代表的な SNS

ユーザー数が多い分、プロモーションの媒体としては必須のものであり、街中を歩いていても、店頭に以下のような札や看板が掲げられている。

Facebook 上のイベントの仕掛けも頻繁に実施される。一方的な情報発信に留まらず、クイズやゲームなど双方向コミュニケーションを意識したコンテンツが配信される。口コミマーケティングでは一方的な広報活動においては有効ではなく、あくまで仕掛けによる話題性が共感を呼び、「いいね！」の獲得につながる。これらの取り組みは、あくまで広告の補完的なものと考えている日本国内よりも進んでいる。

■Facebook を活用している香港進出日系飲食店、スーパーの例。

○和民

イベントとして、日本本物の味フェアなど。旧正月に合わせ、日本旅行の抽選会も。

図表 48　　和民の香港のフェイスブックページ

○一田（YATA）

日本輸入の商品が多い。

図表 49　一田（YATA）のフェイスブックページ

○ジャスコファンページ

日本輸入の商品より、香港現地産や欧米輸入の商品が多い。日本輸入は北海道産など、分かりやすい有名なジャパンブランドに絞っているようで、香港の中所得層を意識している。グルーポン商品、特売商品の紹介がある。

図表 50 ジャスコファンページ

○一風堂：

店員の考案でできた新しいメニューの紹介や、試食会の写真等。

図表 51 一風堂のフェイスブックページ

(3) 取り組み事例

① ショッピングモール：楽天の事例

本稿執筆時（2013 年 1 月）は中華圏の旧正月を控えた時期に、楽天市場が香港ユーザー向けに日本のタラバガニや鮮魚などを新鮮なままお届けする販売サービスを開始したとのニュースが流れた。

楽天ニュースリリース　2013/1/17

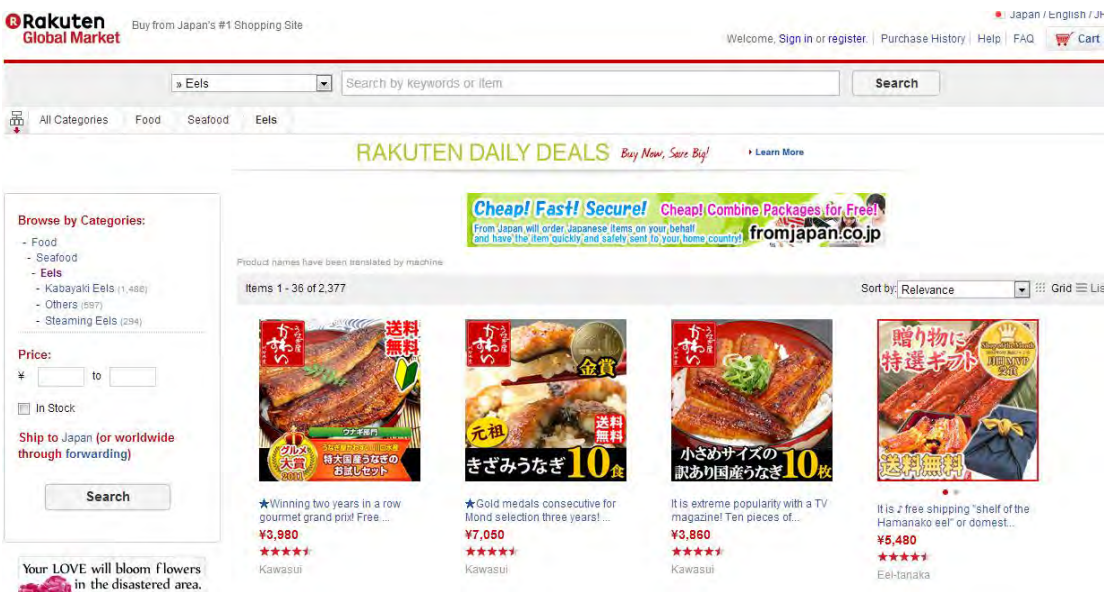
http://corp.rakuten.co.jp/news/press/2013/0117_01.html

楽天市場、国際間小口保冷輸送による海外販売サービスを開始

-ヤマト運輸の国際物流網を活用、香港で日本の新鮮な海産物が購入可能に-

楽天株式会社（本社：東京都品川区、代表取締役会長兼社長：三木谷 浩史、以下「楽天」）は、インターネットショッピングモール「楽天市場」の海外販売サービス「Rakuten Global Market（http://global.rakuten.com/en/）」において、本日 1 月 17 日(木)から、生鮮食品を新鮮な状態のまま保冷輸送する国際間小口保冷輸送を活用し、香港のユーザー向けに日本の楽天市場店舗が扱う海産物の海外販売サービスを開始しましたので、お知らせします。

（以下、略）



図表 52「Rakuten Global Market」での生鮮食品の例

楽天がタイムリーのこのようなサービスを始めたことにより、国内の中小企業もこの動向に目を見張る必要がある。JETRO のハンドブックでは、基本的にタオバオ＋アリペイの組み合わせでインターネットモールに参加して販売する方法が記載されているが（P71~）、

既に楽天に出店されている企業などはこちらの活用がなじみがあり使用しやすい。

② 自社サイト：サン・パラゴンの事例

１９章のコラムで示したが、株式会社ユニットコムは現地にアンテナショップを持ちなら、ウェブサイトでも試験販売を行っている。

http://www.sun-paragon.com/

図表 53 株式会社ユニットコムの自社サイト「サン・パラゴン」

これらのようなサイトは、農林水産省のバイヤーリストから発見することができる。

http://www.maff.go.jp/j/shokusan/export/buyerlist/honkon.html

本ショップ自体は開かれたばかりであり、成果は後日確認されたい。

(4) この章のまとめ

執筆者は 2012 年 8 月から調査を開始したが、その当時は中国語サイトの食品販売は固形の健康食品を除いて皆無に等しい状態であった。しかしながら、2013 年 2 月時点では、多くの商品が販売され、品揃えも増えている。本当に日進月歩な世界であることを実感するとともに、特に中華圏でのインターネット活用は、まさに今が過渡期であると感じた。物事のすべてにおいて、過渡期は大きな成功事例が発生しやすい。まさに今、取り組むべき活動であると感じている。

また、SNS 広告の活用についても、香港のインターネット活用は日本国内よりも遥かに相性が良い。ツールの使い方ではなく、その先にある目的を十分に理解して方法を間違えずに取り組めば効果は大きい。

4. コスト競争力の確保

海外での販路開拓において問題となるのが価格の高さである。ただでさえ先進国として物価が相対的に高い日本で生み出された農産物・加工食品に関税や輸送費、海上保険といった貿易コストが加わり、時には高い関税もかかるなどして国内価格の 2 倍以上の価格となってしまう産品も多い。しかし、だからといって原材料や栽培・加工方法で簡単に妥協しては、差異化要因、競争優位要因を失ってしまう可能性もある。

そこでここでは、こだわる点にはこだわった上で貿易商品の一般的なコスト削減策について検討する。具体的には(1) こだわりの絞り込み、(2) 輸送、(3) 流通加工・中抜き、(4) 為替変動リスク回避方策、(5) 公的支援等の活用、の 5 点について述べる。

(1) こだわりの絞り込み

海外に日本商品を展開していくにあたっては、BOP、 Base（●） of Pyramid、 即ち発展途上国の人口専有割合が高い中下位層の顧客を標的とした商品を手がけていく戦略もあり得るが、こだわりに焦点をあてる高級品路線が中心となろう[8]。

ただ、あれもこれもとこだわり抜いた商品は、Apple 社の iPhone やアパレルのブランド商品ビジネス同様、商品そのもののみならず、外装、使用体験、顧客との接点管理なども含めて徹底的にこだわり抜かなくてはならないが、これにかかるコストもそれなりの金額となってしまい、初期の販売開始時期は相当の損失を覚悟しなければならなくなる。そこまでの負担に耐える経営体力を備えていない場合、こだわりについては一点集中型になっていこう。

こだわりを集中させる焦点は商品そのものの品質のみならず、販売方法であったり、顧客体験であったりする場合もあろうが、いずれにせよ、こだわりを絞り込み、その他の点では妥協できる点は妥協するという覚悟も必要である。

(2) 輸送

貿易商品の輸送面でのコスト削減策としては、物量面では一括大量輸送や共同配送、混載輸送といった輸送量あたりのコスト削減策の他、大量輸送・現地保管と JIT[9]輸送との比較、といったことが考えられる。

また、コンテナ輸送が見込まれる場合、港湾地区に商品を持ち込んでコンテナに積み込むバンニング作業を、工場や産地など出荷場所で行うことも、コスト削減策のひとつとなる。

---

[8]もちろん BOP 事業を選択した場合、現地向け専用仕様の商品の開発や現地生産による原価低減努力などなお一層の検討事項が生まれる。本報告書では、香港、台湾など先進国波の生活水準にまで向上した香港、台湾などが主な標的市場であるため、本文にある通り高価格帯を中心に品揃えすることを前提とする。

[9]Just In Time、 必要なときに必要な品を必要な量だけ納品する考え方。実現のためには少ロット多頻度輸送が必要。

(3) 流通加工・中抜き

現地流通については付加価値の源泉とする取り組み方、費用節減の対象とする考え方の両方向がある。例えば輸送効率の高い一定量の商品を現地に輸送し、現地で小分けしなおしたり簡単な加工を加えて販売したりする流通加工の考え方のみならず、流通段階で出荷検査を行なって不適合品を跳ねることで品質不良によるコスト増加を避ける取り組みや、代理店などを設けずに日本から直接通信販売などで商品を届ける方策なども考えうる。

また、貿易実務について商社や貿易会社などの外部専門家に委託することで事業者が本業に集中して経営効率を高める考え方、逆に、貿易実務について自社内に取り込み、外部支払を抑制する考え方の両方向が考えうる。いずれが優れているかは、当事者の供給連鎖上の価値付加に関する考え方に左右されよう。一般的に、大規模な取引を扱う商社や貿易会社は商品代金の数%という手数料で貿易実務を引き受けるが、販路開拓段階のこだわりの商品という少量の商品の扱いについては、手数料はより割高になる。流通事業者の金融機能、リスク負担機能を鑑みつつ、実務の内務化とのバランスを図ることになろう。

(4) 為替変動リスク回避方策

上述のような一般的なコスト低減策で削減しうる費用の幅に比べ、為替変動のリスクははるかに大きくなる傾向にある。それゆえ、何らかの為替変動リスク開削方策を検討する必要がある。

代表的な方策は、為替予約という手続きを行なって外貨を円貨に両替する際の変動を早いタイミングで固定してしまう方法（輸出側もよく活用しているのか、「よく活用している」）の他、取引先の合意が得られれば決済通貨を円貨にしてしまう方策も考えられる。

(5) 公的支援等の活用等

第 1 章 2. 相談先(主な公的支援先、市銀、地銀）と支援メュー例で述べたとおり、食品の海外販路開拓については現在様々な公的支援策がとられている。展示会の出展や市場調査、商品開発などについての金銭的補助がある他、都道府県によっては輸出志向の食品関連事業者を集め、海外小売店での試食会を主導する取り組みもある。

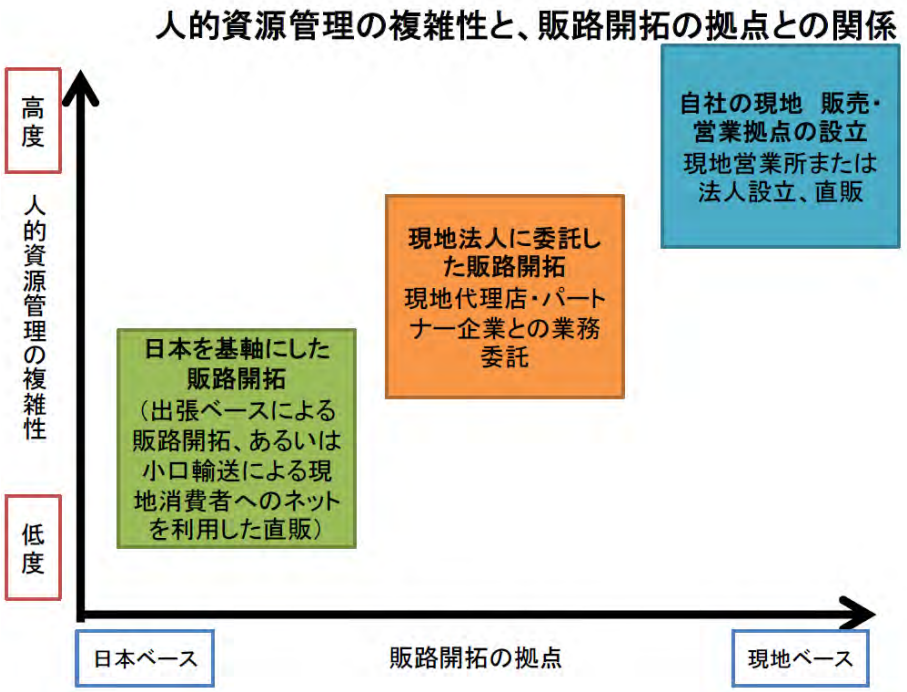
こうした公的支援等の取り組みを活用することは、助成金交付など直截的な費用削減の利点が見込まれることはもちろん、他の積極的な事業者との出会いの場となって新たなビジネスチャンスや共同の費用削減の取り組みの出発点となることも多い。

5. 人的資源管理

(1) 海外販路開拓の各フェーズと人的資源管理の課題

「どこを主たる拠点として海外販路開拓を行うか」によって、必要とされる業務内容が異なり、その結果、各企業において必要となる人材像や、またそれに伴う課題も異なってくる。

以下の図表で、人的資源管理（ヒトのマネジメント）の複雑性と、販路開拓の主たる拠点との関係を図式化した。



図表 54 人的資源管理の複雑性と、販路開拓の拠点との関係

まず、日本を基軸とした販路開拓の形態が挙げられる。海外開拓の初期は、日本人社員による出張ベースを基調とした販路開拓が試みられることが多い。特に中小・零細企業では、社長自らトップセールスを行うことも多いが、販路開拓要員を任命し、この業務にあたらせることもある。この他、日本を基軸にした海外販路開拓の例として、主に個人向けユーザーにインターネットなどを活用し、日本から小口輸送などで直販するというケースもある。

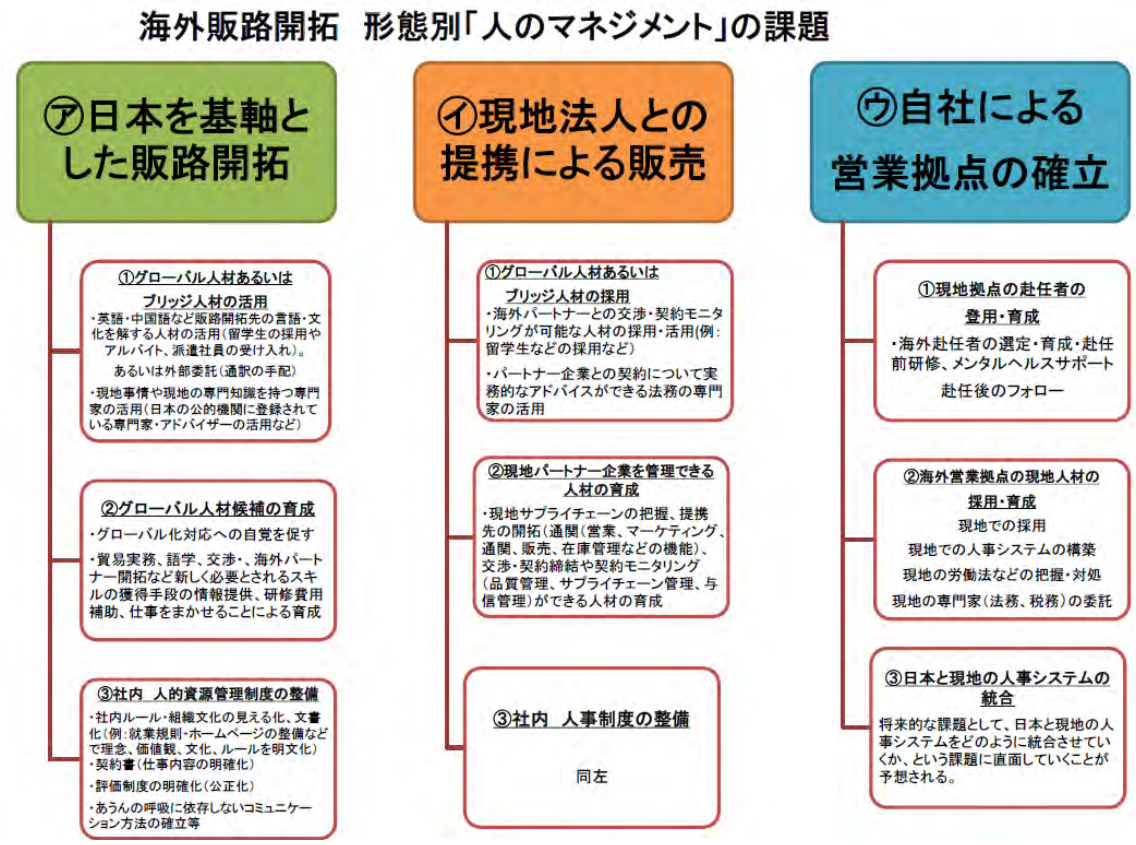
第二に、現地企業に、販路開拓に必要な各機能（営業、マーケティング、商品企画・通関・販売・在庫管理・代金回収）などの機能を委託する形態が挙げられる。

第三に、自社の営業拠点を海外に設けるという選択肢である。

どの形態をとるかによって、どのような人的リソースをマネージしなければならないかが変わってくる。一般的に、販売機能を現地へ移していくほど、パートナー企業や関連企業などのス

テークホルダー数が増え、業務内容も複雑化し、また、多様な人材のマネジメントが必要となるため、人的資源管理の複雑性が増す。

また、人的資源管理の課題についても、どこに海外の営業・販売機能の拠点を置くのかによって、中小企業が直面する具体的な課題の内容も変化していく（下図参照）。



図表 55　海外販路開拓、形態別「人のマネジメント」の問題

農産物および農産物加工品の販路開拓を行う企業は、主に㋐日本を基軸とした販路開拓段階と㋑現地法人との提携による販売段階にある企業が多いため、以下、それぞれのケースにおける人のマネジメントの課題について付記する。

㋐　まず、日本を基軸として海外に販路開拓を行う場合、出張ベースで現地の言語を理解する人材や、現地の商習慣・食文化・流通・サプライチェーン・貿易実務について調査を行える人材が不可欠となってくる。こうした業務を遂行できる人材を得るには、①社外リソースの採用・委託の他、②社内スタッフのグローバル人材育成、といった２つの課題解決に取り組む必要がある。①は短期的な解決、②は長期的な解決方法を模索することを意味する。また、①のように社外からグローバル人材を採用する場合、そうした人材を受け入れるための③社内の人事制度の整備も、必要となってくる。なお、日本を基軸に販路開拓を行う場合、ブリッジ人材を短期的に調達する

（派遣、通訳などの外部委託）という解決策もありうる。

㋑販売機能のいずれかを現地の企業とパートナーを組んで販売を行っていこうとする場合、業務内容が高度化するため、社内の人材としてこうした業務に対応できるブリッジ人材を保有している必要性が増す。新規採用を予定しているのであれば、留学生を採用することが選択肢の一つとなろう。現在、日本の大学で学んでいる留学生の主な国籍は、中国が圧倒的に多い。よって、今後中国を視野に入れて販路開拓を行う中小企業の場合は、日本語を解する中国からの留学生の採用は、今後の経営戦略にマッチする人材登用となろう。採用方法は、各地で開催される「留学生フェア」などに出展する他、大学が共同で運営する新卒学生の求人受付サイト（求人 NAVI http://www.kyujin-navi.com/uketsuke/）へ、留学生希望と明記した上で求人票を送る他、各大学の就職課へ直接問い合わせるなどの方法がある。

なお、海外へ販路開拓を行おうとする中小企業が、留学生を採用する際に注意すべき点は、以下のとおり

採用すべき留学生の国籍：今後の販路開拓計画に沿う国籍の留学生の採用が基本となる。

採用すべき留学生のスキルレベル：

日本に留学している留学生であっても日本語のレベルに差異がみられる。口語でできると思っていても文書ではまったく太刀打ちできないケースもあるので、メールなどの簡易な文章をその場で書かせるなど、自社の業務にあった試験を課して、審査すべきである。

また、英語・中国語・日本語の３か国語を駆使する人材と、中国語・日本語の２か国語を駆使する人材とでは調達コストが異なる。（英語も話せる人材は、採用競争が激しい）。良い人材を得るための自社のアピールも必要となろう。

留学生と日本人社員との価値観の相違：

留学生と日本人社員とが前提とする価値観（特に就業観、金銭観）において、主に次表にまとめられてある項目について差異が生じており[10]、それが入社後の摩擦の原因になるケースも多い。

[10] もちろん、各組織文化や個々人の違いはある。一般的な傾向性としてまとめられた表である。

日本と中国　就業意識・金銭観の傾向性

	日本	中国
会社との関係	・終身雇用 ・年功序列をベース ・OJT教育 ・帰属意識、愛社精神が高い（年代にもよる）	・有期雇用（契約） ・成果主義 ・Off－JT教育 ・会社への帰属意識が薄い 部課レベルの身近な組織への帰属意識
コミュニケーションスタイル	報告・連絡・相談が必須（プロセス志向）	事後報告（結果志向）
仕事の進め方	・チームワーク ・自分の業務範囲外も手伝う ・謙虚が美徳 ・業務時間中の余分な私語厳禁	・個人主義 ・自分の契約範囲内を基本 ・自己アピールとパフォーマンスが必須 ・和気あいあいと賑やか
職場の人間関係	先輩、後輩、同期の区別	先輩、後輩、同期という意識が薄い
金銭観	お金についての言及はタブー視あるいは「品がよくない」とされる傾向性。「金じゃないよ」と言いたがる文化。	「お金」と「人格」は不可分 徳の高い人はお金が貯まるはずだという考えもある。金銭についての言及はタブー視されていない。給与明細について同僚と見せ合うことも。給与交渉も行う。

～ある技術者派遣会社のデータから、各中小企業の実態をもとに筆者加筆修正

図表 56　日本と中国　就業意識・金銭観の傾向性

よって、次項で説明するように、留学生やグローバル人材の登用にあたっては、社内の体制についても、グローバル化対応が必要となってくる。

(2) 事業のグローバル化に伴う、人的資源管理のポイント

① 採用段階における留学生新卒採用のポイント

会社の理念、事業内容、会社の強み、会社に入社してどのように仕事上のキャリアを伸ばせるのか（例：入社後に期待される仕事内容の具体的内容の提示、OJT または Off-JT 研修の具体的内容、社のサポート体制等）の情報をホームページ等で積極的に発信すること。また、そうした情報が留学生に届くようなつながりを作っていくこと。(例) 留学生就職フェアの出展、大学 NAVI[11]や地域の大学の就職課へ留学生に特化した形で求人票を案内すること。インターンの受入などを行うこと。)

また、外国籍の社員は、会社に属するという「就社」意識ではなく、どのような職種につくか、という「就職」意識を持っている。よって、採用時には、雇用契約書等にて、任せる予定の仕事内容・配属先について、具体的に記述し、合意するのが望ましい。ただし、当初予定の仕事以外の仕事の割り当てもある旨、きちんと説明し、その一文について可能な限り契約書上で合意をとっておく必要がある。また、日本の企業の場合、様々な部署に異動を行い、人材育成を図るが、外国籍社員についてはこの社内ジョブ・ローテーション制度について理解しにく

[11]大学が共同参加して新規学卒者の求人を受付けるためのサイト
http://www.kyujin-navi.com/uketsuke/

いところがあるため、こうした方針についても事前に相互理解・合意を図っておくことが望ましい。

② 教育・訓練

外国籍社員の場合、「以心伝心」によって、社内文化やルール、大切にしている価値観を伝え合うのは日本人職員より難しくなるため、こうした事項について、採用初日にきちんと説明しておく必要がある。特に、中小企業では、新規に採用した職員の教育研修を off-JT（座学）で行わず、配属先の上司・先輩社員などからの OJT を中心に、人材育成を行う場合も多い。こうした場合、会社の理念、組織文化、事業内容、ビジョン、社内ルールなどの説明がされないまま、技術的なあるいは仕事内容のトレーニングのみを受けてしまいがちである。

特に、どの企業においてもトラブルになっているのが、「時間」に関するルールである。出社時間やミーティング時間の集合（社内・社外ともに）時におけるマナーやルール、あわせて遅刻が予測される際にどのような対処をとるべきなのか、遅刻が重なった際の処罰についてなど、日本人職員であれば当然としているルールも、きちんと伝達する必要がある。「時間」にこれほど厳しいのは、日本のみという意識を持ち、日本では「時間を守る」ことを非常に重要視する企業文化があり、仕事のできの良し悪しを判断する前提となることを伝達する必要がある（つまり、いくら仕事ができる人物であっても、時間を守ることができなければ、その人は仕事ができない、という評価になることを明確に伝達する）。

図表 57 訓練・賃金制度・評価のフィードバック

③ 賃金制度・評価制度

また、賃金の決まり方、昇給のルールなどの人事制度各種については、「社長や上司の一存で決まる」といった目に見えない形ではなく、誰もがアクセスでき、誰もが納得できるオープンな制度にしておくことが必要となってくる。特に、中国国籍同士であれば、お互いに給与を見せ合うこともあり、「なぜ、あの人は○○円で、自分は○○円か」という質問をぶつけられて困った経験をした経営者も多い。賃金制度・評価方法について、誰に対しても明瞭で公平な制度を持ち、こうした質問に対処できるようにしなければならない。

事例：ある中国籍の留学生を新卒で採用した東海地方の食品加工業の企業

同社の場合、採用段階での両者の意識のずれが、後に、その留学生新卒社員が組織になじまず、退社するという結果につながった。

同社員は、当初、日本国内営業担当、中国市場開拓、および研修生・技能実習生の運営・管理を行うということで採用された。しかし、「遅刻が多い」「先輩社員に口答えをする」など、就業態度がよくない、という理由で、途中、工場のライン作業要員に配置替えとなった。しかし、この配属変更が、この職員の職務のモチベーションに大きく悪影響を及ぼした。なお、「口答え」をしたとされる相手は、1年前に転職してきた先輩男性社員であったが、中国籍の同社員にとって、「先輩・後輩」の認識はまったくなかった。このため、本人にとっては、単に意見を表出していただけであるが、なぜ自分の行為すべてが否定的にとらえられるのか理解できなかった。また、中国では、人前での叱責は、非常に侮辱的な行為と受け取られる（面子を重んじる）。基本的に「ほめずに叱責で育てる」傾向のある組織文化についても、会社になじめなかった理由の一つにもなった。また、同社でも、採用初日に、こうした会社のルール説明・基本理念・事業概要、主要顧客、担当業務などに関する説明を Off-JT（座学）の形式で行っておらず、意識のずれをもったまま、協働していたことも、摩擦の一因となっていた。

④ 日本人社員のグローバル化対応

外国籍社員の日本的ビジネス文化・ルールの理解や、社内の人事体系のグローバル化の他、日本人自身のグローバル化対応も課題となってくる。特に、国内での業務をこれまで行ってきた日本人職員にとって、海外との取引は、「自分の仕事ではなく、誰か別の人がやるもの」、という認識を持っている人も多い。自分の職務にもグローバル化対応が関係してくること、それに必要な能力開発が必要なことを、まずは経営陣からメッセージを発することで、日本人職員のグローバル化を進めていく必要がある。具体的には、自分自身の常識やルールは説明しなければ相手に伝わらないことに気付き、それを実践できる異文化コミュニケーション能力をはじめとして、語学力、海外との取引にあたっての業務知識の習得など、を徐々に進める必要がある。

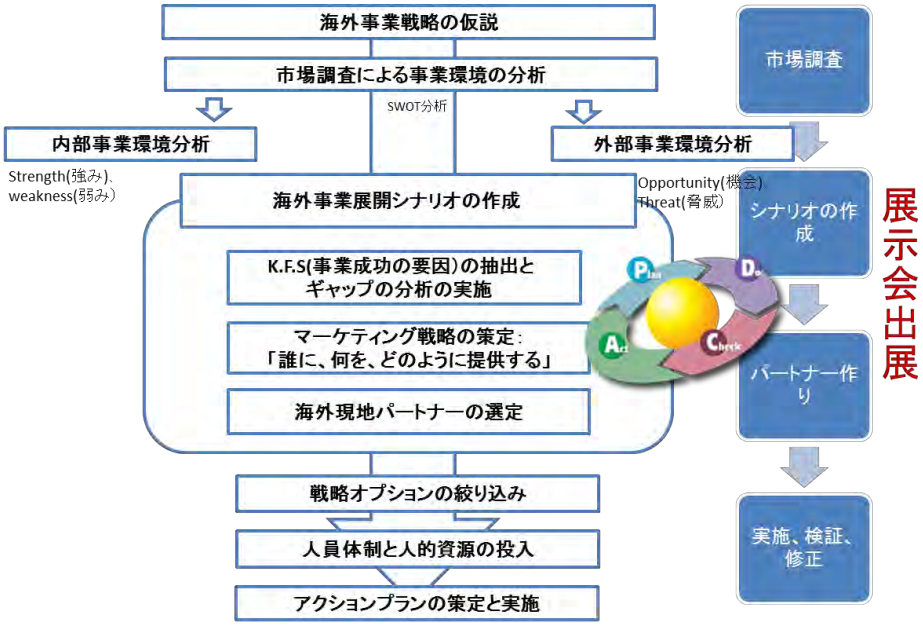
第4章 海外（中華圏）進出の実務と事例

1. 海外展示会出展のノウハウ

(1) 出展の目的と位置づけ

一般的に、展示会出展の目的は、①自社商品の宣伝、②自社商品の市場ニーズと課題の確認、③パートナー探しなどがある。海外販路開拓の場合も、「なぜ海外展示会に出展する？」、「どんな成果を得たい？」という目的意識のもとで取り組むことが大事である。

図表 51 は、海外販路開拓における展示会出展の位置づけを示した。展示会出展は初期段階の市場調査から海外展開のアクションプランの実施まで活用できる。出展の成果を上げるため、まず海外進出の段階とシナリオに応じて出展目的を明確にすべきである。



図表 58 海外販路開拓における展示会出展の位置づけ

また、一回の展示会出展は、必ずしも予想通りの成果に結びつくとは限らない。PDCA サイクルで出展活動を続けることが大事である。

(2) 展示会の種類

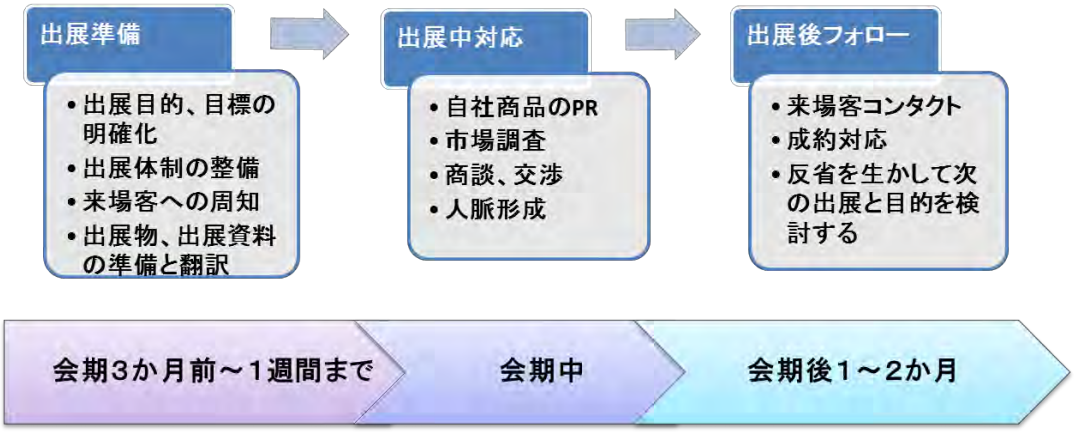
展示会を大きく分けると、日本国内、及び海外現地で開催する BtoB の国際展示会の２種類がある。食品関連の国際展示会に関して、例えば、日本国内の FOODEX JAPAN（一般社団法人日本能率協会）、海外では香港で開催する HONGKONG FOODEXPO（香港貿易発展局）、台湾で開催する FOOD　TAIPEI（中華民國対外對外貿易發展協會）はよく知られている（海外展示

会の一覧は第 12 章まで参照)。そのほか、海外の大手食品流通業が日本の行政機関と連携して海外の百貨店または食品スーパーで開催する BtoC の食品物産展がある。

日本国内の国際展示会と比べ、海外展示会は海外市場のニーズと商習慣の調査はもちろん、自社商品と出展手法のベンチマーキンも実施できる。さらに、海外消費者の生の声が聞けるため、販路開拓の方向性決定において様々な情報を自ら得られる貴重な機会である。

(3) 展示会出展の 3 段階活動

日本国内の展示会と違って、大半の海外展示会の参加者は単なる情報収集ではなく、すぐ売上に貢献しそうな商材探しなど、明確なビジネス目的をもって来場する。従って、出展社として、「交渉」、「売込み」を強く意識し「集客→商談と交渉→成約と反省」のプロセスに沿って、図表 59 のように効率よく進めてほしい。



図表 59　出展の 3 段階活動

まず準備段階では、「集客」に焦点を当てて進めるべきである。自社のホームページに出展情報を掲載するほか、1 か月前に過去の来場者や既存客あてに招待状やメールの送付による周知作業は欠かせない。海外展示会へ初めて出展する場合、海外の業界紙やウェブサイトを調べて自社商品に興味を持ってきてくれそうな会社、団体宛てに招待状を送るのも、一つの集客手段である。もし来場する返事をもらったら、必ず予約表を作って対応する体制を整えておく。

また、上述した作業のほか、食品出展の場合、依然として放射能検査、原産地証明書、農薬検査の証明書の用意を求められるケースがあるため、入念に確認したうえ漏れのないように準備したい。

なお、出展期間中は自社商品の一方的な PR だけでなく、来場者とのやり取りと、現地の人的ネットワークの構築の 2 つも大事である。特に BtoB の展示会は、「価格表」の用意は必須と考えてほしい。FOB までの「価格表」でいいが、CIF の輸送費、保険料、さらに関税、消費税の税率を把握しないと、商談中に言われた条件は理解不能になり、せっかくの機会を逃してしまう

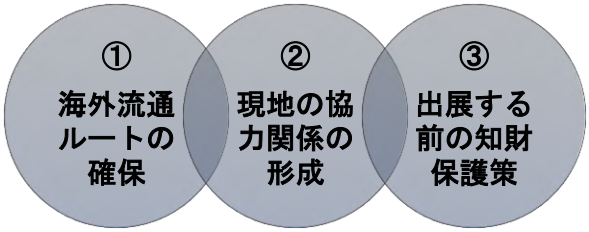
可能性がある。さらに、代理店探しの目的での出展は、契約書の雛型も用意したい。機会損失の回避もそうだが、海外の商習慣に基づき、交渉の場で主導権を握るため自分の条件を先に相手に提示すべきである。

また、展示会出展は会場内に限らず、会場外の活動もいろいろできる。例えば、現地在住の知人またはマネキンさんの事前の協力を得て、会場外で現地消費者向けのグループインタビューの実施や現地人によるレシピーの募集は、展示会場内の交流を超えた成果が得られる。若しくは直接に現地流通業界の業界人、関係者に合って面談することも、販路開拓の次の布石となり、大いに行う価値がある。

展示会終了後のフォローは、展示会期間中に対応しきれない課題の明確化と対策、軌道修正を行うためである。もちろん、もらった来場者の名刺と商談内容によってスピーディな対応を行うことが大事だが、それよりも、会期中来場者の商品に対する反応、会話、質問などを分析し、商談や成約の件数に一喜一憂にせず、次にどう展開すべきかの戦略的方向性を明確にしたうえ、販路開拓の活動を根拠づけて中小企業にアドバイスすることは重要である。

(4) 展示会出展の留意点

以下は、海外向け展示会出展を順調にビジネスに結びつけるための留意点である。



図表 60　展示会出展の留意点

① 海外現地の流通ルートの確保は、展示会出展の成約率を左右しやすい要素の一つである。

「卵が先か鶏が先か」の議論もあるが、これまで中小企業の海外出展失敗事例のなかで、現地までの流通ルートがないため、展示会出展の盛況も展示会の終了とともに消えてしまい、せっかく得た現地消費者の熱い関心と商談チャンスが自然消滅してしまったという話がよくある。機会損失防止の対策として、地価の高い香港などで倉庫を借りるのが難しければ、自社ウェブサイトのネットショッピング機能を立ち上げて小量のサンプル注文に対応することも、暫定対策として一定の効果が期待できる。また、販路開拓のため海外常設展示場の活用は有効だが、残念ながら、本マニュアル作成する時点で情報がなかった。

② 次は、冒頭も述べたが、現地の人脈形成は、展示会出展の重要な活動の一つである。

海外知見の少ない中小企業にとって、現地消費者の視点によるアドバイスなしでは、日本商品と海外市場ニーズのギャップを埋めるのは難しい。また、本格的な海外展開も、海外事業パートナーの協力が得られない限り、いずれは立ち往生になる。

従って、海外展示会の出展を通して海外出身のマネキンさん、現地流通業界の業界人、海外駐在の日本公的支援機関のスタッフまで、できる限り様々な人脈を築くことは海外事業を軌道に乗せるための近道であり、海外出展の活動として取り組むべきである。ただし、留意すべきことは、「人脈」に頼りすぎず、あくまでも海外販売開拓の仕組みのなかで協力関係を作り、主体性を発揮するのは中小企業である。

③ 最後に、最近よく報道される日本商標の無断登録の事例より示されたように、海外の知財トラブルから自社を守るため、展示会に出展する前に海外への商標出願を強く薦める。

「展示会」は知財被害の発生と模倣品の拡散の温床であり、これに関して、JETRO の調査資料「模倣品海外拡散防止マニュアル」にも紹介があった。さらに、展示会場で模倣品の商標を発見した場合、中国の関連法律「展示会における知的財産権保護弁法（2006 年 1 月 10 日）」とクレームセンターの活用による摘発の仕方も、同マニュアルによる紹介がある。ただし、事後対処より、未然を防ぐための事前対策として、中国などへの商標出願は断然有効で、かつ低コストであることを肝に銘記してほしい。詳細は、第 1 章 14. 商標・知的財産権（知財）保護の項参照のこと。

海外展示会出展のチェックポイント

1．展示会出展の目的を明確にし、それによる出展の定量的目標を立っているか
2．十分な海外出展の予算があるか。一回の出展で約 100～200 万円がかかる
3．事後のフォローを含めた出展活動に取り組むための社内人員体制が確保できているか
4．海外の流通ルートを確保するための方策があるか
5．知財保護策を事前に取っているか？
6．海外でパートナーになりそうな人がいるか

図表 61　海外展示会出展のチェックポイント

2. 商談、交渉、代金回収の注意点

海外の事業者とのビジネストラブルは、第 1 章 8. 商習慣の違いと注意点で述べた異文化間のコミュニケーションに起因する問題の他、一般的な広義の品質(QCD)に起因する問題、カントリーリスクなど外部経営環境の問題など様々な要因・事象が発生しうる。

もっとも、海外事業者の間で発生する問題は、一旦発生した場合、国内取引に比べ、金銭的にも心理的にも大きな負担となる場合が多く、予防対策、再発予防策をとることが重要である。

ここでは、場面を商談、交渉、代金回収などに絞込み、こうした事態に備えるための注意事項をより具体的に述べる。

(1) 商談・交渉上のトラブルと対策

① よくある商談・交渉上のトラブル

対外ビジネスにおいてよくあるトラブルは、第 1 章 8. 商習慣の違いと注意点で強調したコミュニケーション・ギャップによるほか、国内の取引でも見られる商品・サービスの品質水準の逸脱・想定外のばらつきの発生、納品後に発覚する問題等による想定外のコスト上昇、納期遅れや数量不足なども当然に起こりうる。

海外との取引では、こうしたトラブルが国内取引に比べ、より深刻な事態となりやすい。例えば、農産物の輸入時、検疫で虫が見つかって燻蒸[12]を余儀なくされればその費用の負担が発生するし、場合によっては輸入が拒否されて本国に戻されるといった事態もありうる。

② 商談・交渉トラブルの対策

一般的な国際ビジネス上のトラブル回避策は、1) 自国のビジネス文化を前提に様々な事柄を当たり前だと思い込まないこと、2) その際に、相手の述べることを鵜呑みにせず、現地で、現物や、現実を、自分の目で必ず確認すること、 3) 確認できたことを文章化し、互いに内容を確認した上でその情報を共有すること、4) 相手を見下し[13]たり、自分を卑下したり[14]せず、対等のビジネスパートナーとして対峙すること、5) 双方にメリットがある、いわゆる win-win の解決策や合意内容を探ること、6) 取引先国・地域との商事取引に詳しい弁護士など専門家を確保しておくこと、などがあげられる。

また、双方の意図を相手に的確に伝えられる能力のある通訳人材を確保する[15]こと、信頼出来る相手を商談先とすることも重要であるが、そのためには、多少なりとも交渉で使う言語や商談先の国・地域で使われていることばの学習をしておくと、相手や通訳者への牽制となる。

---

[12]殺虫剤など薬品を煙状にしてコンテナなど密閉空間に満たす処理方法

[13]よく目にするのが、相手が日本語を理解できないだろうと油断して外国人を前にして「こいつら」「馬鹿」など相手を見下した言葉を使うことである。コミュニケーションは言葉による以上に体躯の動きや表情が重要であり、言葉が通じなくても、意図は伝わることが多い。

[14]直接の商談トラブルではないが、海外での業務や生活を続けていると、疲労が蓄積してうつ状態に陥ることが少なくない。十分な睡眠時間を確保すること、互いに健康状態に目を配ることが重要である。

[15] 第 3 章　5. 人的資源管理 参照

(2) 代金回収上のトラブルと対策

① よくある代金回収上のトラブル

海外との取引においてよくみられる代金回収上のトラブルは、実際に回収できる時期が遅くなったり、場合によっては不可能になったりしてしまうことである。そうなってしまう要因は、例えば現地の商慣習であったり、あるいは最初から信用力のない取引先を選んでしまったり、取引先企業の経営環境の変化から、その企業の信用力が失われてしまった場合である。

② 代金回収対策

まず、事前に取引先の信用力を調査することが必要である。現地取引先が日系企業である場合、日本の金融機関や信用調査会社を通じて信用情報を直接・間接に入手することは当然だが、相手が現地系企業である場合、現地に信用調査会社がある場合や、現地の日系金融機関がその取引先の情報を得られる可能性があるが、そうでないことも多い。そこで、 現地の商工会組織等にあらかじめ加盟したり、現地の金融機関に口座を開いたりするなどして情報を求めることも選択肢となる。また、取引先の事務所や倉庫などを直接訪ね、実際にどんな事業をおこなっているか、どのようなマネジメント状況かを、その場の様子から探りとることも有力な手段となる。

また、取引先とは基本契約を取り交わし、代金決済のタイミングや方法、事故・事件が起こった場合の対処方法を双方であらかじめ合意しておくほか、万一双方の主張が食い違った場合の定めについてもその契約内容に明記しておくべきである。国際商談上のトラブルは、訴訟や仲裁[16]といった法的手段に発展することもあるが、そうなれば負担も大きく、結果によっては非常に大きな負担を強いられることもある。このような事態を防ぐためには商品やサービスの品質管理、運用管理水準を高めるほか、契約内容の工夫についても配慮しておくとよい。

実際の信用調査の方法や、契約上のポイントなど詳細については第 4 章 3. 契約のポイント 6. リスクマネジメントにおいて述べているのでそちらを参照されたい。

適切な決済方法の選択は、代金回収対策の一つとなりうる。国際取引の決済方法には第 4 章 6. リスクマネジメントに示すように様々な方法があり、一般論としては信用状取引が安全であるが、そのためには先方も信用状取引ができる規模の企業であって、日本側も取引先金融機関と信用状取引を行うための準備を行なっておく必要がある。また最近では、小口国際決済の手段としてクレジットカードによる決済や PayPal などのオンライン決済が使われるようになってきている。

なお、日系流通企業が進出している国・地域については、その日系流通企業へ納品する場合、

[16]仲裁とは、紛争が起こった場合の解決方法の一つで、中立的な仲裁機関が双方の主張を聴取し、裁決を下す。裁決には基本的には裁判と同様、強制力がある。裁判が基本的には多審制なのに対し、仲裁は 1 回のみである。

日本国内の事業者を相手として納品、代金決済が済む場合がある。例えば、香港ではユニーやイオンなどの日系の流通業者が現地で多店舗展開しており、こうした店舗に納品する場合、国内取引とほとんど変わらない取引が可能となる。また、香港現地系資本のワトソングループのパークンショップは、2011 年より日本食品に関して伊藤忠食品株式会社と独占供給などを内容とした提携をしており、パークンショップに日本食品を供給する場合、伊藤忠食品との取引となる。

3. 契約のポイント

(1) 契約の重要性とその後の管理の重要性

外国企業や外国人（欧米人だけではなくて、もちろん中国・香港・台湾その他のアジア人も含む。）との取引においては、契約書は極めて重要である。

日本では契約書に記載していなくても双方の協議で妥当なところで解決したりするが、外国では契約書に記載していない義務は存在しないと主張されると思っておいた方が安全である。

また、日本人は「約束したことは守るのが当たり前」と考えているが（そういう意味では、非常に善良な国民性だと思うけれども）、外国では、契約しても必ずしもその契約どおりに履行されるとは限らない。つまり、契約締結後に、本当に契約書通りに実施されているか、契約が守られているかどうかを厳密に管理する必要がある。また、外国企業または外国人側から、契約締結後にも契約書の修正を求められることもある。

契約は最終合意ではなく、スタートだと考えておいた方がよい。

日本における契約でも本来は厳密な契約条件の確定と契約締結後の管理が必要なはずであるが、実際にはどこか信用し合って（「甘え合って」と言ってもいいかも知れない）ルーズな契約をしていることが多い。しかし、こと外国での取引においては、そういう甘い考えは完全に捨てなければならない。「性善説」と「性悪説」があるが、契約を始めとする法律関係については常に「性悪説」を採って、「騙されるのが普通だ」くらいの覚悟で厳密に交渉・契約・管理をした方がよい。

(2) 香港の法律など

14. の「商標・知財保護」でも書いたが、1984 年 12 月 19 日、中華人民共和国（以下「中国」と記載する。）とイギリス双方が調印した中英共同声明が発表され、イギリスは 1997 年 7 月 1 日に香港の主権を中国に主権移譲し、香港は中国の一特別行政区となることと、返還後５０年間（つまり、2047 年まで）、一定の自治権の付与と本土と異なる行政・法律・経済制度（資本主義経済）の維持が認められた。これについては中華人民共和国憲法第３１条および香港特別行政区基本法に規定されている（「一国両制」または「一国二制度」）。

香港特別行政区には高度の自治権があり、行政権、立法権、司法権を有し、英米法（コモン・ロー）体系が施行されている。中国本土とは異なった法律規制になっているため、調査には注意が必要である。例えば、トレード・シークレット・不正競争については成文法ではなく、コモン・ローにより保護されている。

香港の弁護士は、イギリスと同様に、法廷弁護士と事務弁護士に分かれている。事務弁護士は、依頼人に対して法的助言や法廷外の訴訟活動（但し、地方裁判所での訴訟代理権は認められる）等を行う。法廷弁護士は、事務弁護士からの委任を受けて法廷での弁論を行う。また、法廷

弁護士は専門分野に特化して当該分野の判例等に対する知識が深いため、事務弁護士が法律的な論点についての専門的助言を得るために法廷弁護士に依頼することもある。

したがって、香港において弁護士に法的助言を依頼する場合には、事務弁護士に相談することになる。

裁判制度については、香港では中国本土は異なる制度となっている（「一国両制」）。香港の裁判官や弁護士などの法曹関係者の法意識は高く、ある程度レベルの高い裁判手続が行われていると言われている。日本における保全処分のような手続もいくつかあり、判決に不服がある場合には、控訴法院及び終審控訴法院に控訴することができる。なお、弁護士費用は比較的高額になると言われている。

(3) 契約のポイント

契約の内容、遵守すべき事項について定めるのは当然であるが（それも厳格かつ詳細に定める）、特に次の事項については、注意すべきである。

・ 完全合意条項

契約書に、契約内容はすべてこの契約書に記載されているものとし、それ以前のメモや議事録等は一切効力を持たないとする内容の条項を入れることがある。この場合は、契約の内容はその契約書のみから判断・決定されるので、「事前の打ち合わせではこういう約束だったはずだ。」と幾ら主張しても通らないことになる。日本人の中には、契約書は形だけと考えている人が時々いるが、調印する前に契約書の内容を精読してモレがないか、期待と違う内容になっていないか等を十分にチェックする必要がある。

・ 契約書の解釈に当たっての基準となる契約書はどの言語の契約書か。単語や技術用語の定義・解釈の定め。

契約書を英語と日本語で作成することがある。契約について紛争になった場合、その判断をどちらの言語の契約書で解釈するのかを決めなければならない。翻訳した場合に言葉のニュアンスや意味が異なる場合があるからである。単語や技術用語についても正確に定義をしていないと、義務内容や目的対象などで双方が紛争になることがある。定義というのは、実は意外と重要である。

・ 義務内容の確定

契約上の義務の内容を確定しておかないと、債務不履行責任を負うことになりかねない。また、逆に、相手に「契約上の義務は履行している。」と主張されて、本来期待していた義務履行を請求できない事態もあり得る。契約書の作成には豊富な想像力が必要であり、具体的に将来生じうる状況を想定して契約義務を明確化しなければならない。もちろん、一から考えるのは大変なので、サンプルを使用しつつもその意味をちゃんと理解して、自分の契約に合

致するようにアレンジしなければならない。本当は、法律専門家に相談するのが安全である。

・　免責条項

どんな場合に責任を負わないか、あるいは責任の上限等の範囲をどこまで限定するか、を定めておかないと無限に責任を負うことになりかねない。リスク回避のためには極めて重要な条項である。

・　危険負担

危険負担というのは、契約当事者双方に責任がない事情により契約履行が不可能となったり遅滞することとなった場合（例えば、運搬中の商品が津波で流されたとか、大規模デモで運行が一時的に不可能になった等）、契約当事者のどちらがその損害を負担するか（我慢するか）ということである。製品の売買の場合、買主が負担するとなれば製品が届くのが遅れるのを我慢するとか製品が届かなくても代金を支払わなければならなくなる。売主が負担するとなれば製品が届けられないことによる損害賠償をしなければならない。無条件の債務不履行責任を負わないためには合理的な内容で確定しておくべきである。

・　契約解除条項

いかなる場合に契約を解除できるのかを定めておくことも重要である。相手が代金を支払わないのにその後も商品を納入しないと債務不履行になるというのでは困ってしまう。契約解除と同様に、期限の利益の喪失条項（一定の事由があるときには、直ちに代金を支払わなければならない）も定めておくべきである。

・　違約金・損害賠償の定め

契約によっては、あらかじめ違約金の範囲を定めておく方が望ましいことがある。万一、無限の損害賠償を負わされることがあれば、倒産の引き金になりかねない。のみならず、損害賠償額を裁判で争っていると金額の妥当性を証明するのに時間がかかることもあり、あらかじめ損害賠償額を定めておけばその手間を省くことができる。

・　品質基準の明確化（製造委託等の場合）及び検収方法・検収場所

製造委託等をした場合に、大量に不良品を納品される例がある。品質基準と検収方法等を明確に定めておかなければ、不良在庫を抱えながらその代金を支払わなければならないという非常に困った事態に陥る。検収方法についても、日本に輸入する場合には、日本に輸入されてから検収して、不良品は返品または廃棄する契約内容とすることも考えられる。なお、返品した商品が模倣品として販売されてしまわないように注意も必要である。

・　秘密保持

この定めも重要である。ノウハウや技術情報を漏らされると模倣品を製造されることになってしまう。そこで、守秘義務を課し、秘密情報へのアクセス制限等による秘密の管理を求め、これを従業員や下請等の関係会社への遵守もさせる必要がある。契約に明記しなければ義務は守られないと考えて、必ず明記すべきである。

・　競業禁止

これも、模倣品対策等で重要である。ノウハウや技術等を身に付けるやすぐに契約解消や独立等して、競業を開始する例を聞くことがある。また、関係者が模造品の製造や販売を行っているという例も聞く。こうした事態を避けるためには、契約当事者及び関係者（従業員や下請等関係会社）に対して競業禁止の義務を課す必要がある。但し、競業禁止の制限期間等が法律で限定されていることがあるので、現地の法律を調査して適法な範囲で定めないと条項自体が無効とされる恐れがあるから、要注意である。

・　準拠法

契約書の解釈や法律的な効果等の判断にあたって、どこの国の法律に従うのかというのが、準拠法である。準拠法を日本と定めれば日本の法律に従って解釈されることになるが、現地国の強行法規（当事者の合意では変更できない法律規定）が適用される場合には当事者が準拠法を定めても現地国の強行規定に拘束されることになるから注意が必要である。

・　合意管轄

紛争が起きた場合に、どこの国の裁判所に訴訟を起こせるのかを当事者の合意により定めることができる。但し、日本で判決をとっても、これを中国本土や香港で強制執行することができないので、結局は香港で裁判を提起して判決をもらわなければ、相手方の中国本土や香港にある財産に対して強制執行できないことに注意しなければならない（逆に、香港や中国本土での判決も、同様に日本では強制執行できない）。そこで、訴訟を提起する場合には、相手方の本店所在地等とすることもある（相手の財産に対する強制執行をできるような裁判管轄を選択する）。

・　仲裁

紛争解決手段として、裁判以外に調停や仲裁という制度がある。

仲裁というのは、紛争解決を両当事者が選定した仲裁人の判断に委ねる手続であり、比較的短期間かつ裁判よりも低費用で解決し、また、仲裁人に専門家を指定できるため妥当な解決が得られる可能性が比較的高いというメリットがあるが、仲裁人の判断が終局的決定となり、控訴等不服申立ができないというデメリットがある。

香港は有能な仲裁人を多く擁していると言われており、仲裁制度が発達している。実際、紛

争の際に香港での仲裁で解決する旨の条項を盛り込む例は多いようである。ビジネスは時間との戦いであるから、紛争を比較的早期に解決できる仲裁制度の利用は積極的に考えられて良いと思われる。

4. 海外までの輸送手段、輸送技術と在庫管理

野菜や果物のような農産物は、収穫後も生体活動が継続しており、輸送や保管条件によって品質が変化する。そこで現在は輸送や保管の際に品質を保持するため様々な技術が開発されている。農産物の輸出にはこれら輸送条件や保管条件を配慮する必要があるため、本節では、これらの技術を紹介する。

(1) 輸送・保管面での農産物の特徴

野菜や果物のような農産物は輸送・保管については、①温度・湿度・雰囲気(空気やその他のガス)、②農産物毎の混載、③害虫などの被害、④適切な保護の注意点がある。

温度・湿度・雰囲気(空気やその他のガス)

① 保管温度・湿度

一般的には、温度管理が必要な農産物(野菜や果物)は、収穫してから出荷前に品温を短時間に早く冷却させる予冷を行う。野菜や果物は品温が高いと、収穫後呼吸作用が旺盛になって水分が蒸散(植物の地上部から大気中へ水蒸気が放出される現象)してしおれたり、呼吸熱で腐敗するなどして鮮度と品質が低下する。従って鮮度を保持するには、収穫後できるだけ短時間に低温障害を起こさない限界低温まで品温を低下させて呼吸作用を抑制する。ただし野菜や果物の種類によって蒸散特性が違うので、この冷却温度は異なる。図表 62 に代表的な果物・野菜の冷却温度を示す。

予冷の際には一般の冷蔵庫は冷却能力が低く、目標品温までの冷却時間が 20 時間も要するので、予冷庫と言わず予冷した野菜や果物を一時保管する保冷庫と行う。予冷には空気冷却、真空冷却、冷水冷却などの方法があり、冷却時間とランニングコスト、それと野菜や果物の相性により選択されている。また輸送する際も予冷された野菜や果物はその温度を維持する必要がある。

種類	レタス	トマト	イチゴ	リンゴ	早生温州みかん	甘夏みかん	二十世紀梨
温度	3±2℃	7±2℃	3±2℃	3±2℃	3±2℃	7±2℃	0~1℃
湿度	90~95%	85~90%	90~95%	90~95%	90~95%	75~85%	90~95%

図表 62 代表的な野菜・果物の保冷時の冷却温度と湿度

② 雰囲気

さらに最近では冷蔵時に温度・湿度に加え、大気の成分もコントロールして品質を高める

取り組みが行われている。CA(コントロールド・アトモスフィア／調整大気)は酸素を窒素など他のガスに置き換え、大気中の 10 分の 1 程度の酸素濃度で果物や野菜を冬眠状態にし、成熟を遅らせて運ぶ方法である。この方法でリンゴなどは半年以上も長持ちさせることができる。

またこれまでの輸送方法では、コンテナ（船での輸送に用いられる大きな箱）内の温度にムラができてしまい、新鮮さやおいしさを長期間にわたって保つことは困難であった。そこで、温度を下げたコンテナ内に細かな霧を出すことにより、外気の温度が変化しても内部の温度や湿度を一定に保つことができる技術が開発され、果物の鮮度やおいしさを保ったまま、長時間輸送できるようになった。

② 農産物の混載

果物の多くは、成長促進ホルモンであるエチレンガスを出して自然追熟する。しかし、かんきつ類やぶどう、パイナップルのようにエチレンの生成量が少ないものと、りんごやキウイフルーツ、カキ、メロンなどの生成量が多く追熟が進みやすいものとがあり、保存・輸送の際は区別する必要がある。特に混載便で同じコンテナに入れて輸送する際は注意が必要である。

③ 害虫の被害対策

果物の表面に付いている微生物により長い輸送の間に品質が落ちるという問題がある。この対策として表面を薬で殺菌するのが一般的であるが、消費者によっては好まれないことがある。このため、太陽光線にも含まれている赤外線や紫外線を利用して、果物表面の微生物を殺菌する技術が開発され、短時間で大量に殺菌できるようになった。

またコールドトリートメントも、最近注目を集めている技術の一つである。これは地中海ミバエなど果物の中に潜んでいる害虫を、輸送中の温度の微妙なコントロールによって殺すもので、これには非常に厳密な温度管理が要求される。これらの技術は強力な冷凍装置や空調装置で、船倉内の温度やガス状態を自在にコントロールすることが必要である。

一方で米や麦などの穀物は貯蔵中に害虫がつくため、15°C 以下で低温貯蔵する方法や、ガス剤で燻蒸(気体の薬剤を対象に浸透させること)して殺虫することが行われている。燻蒸剤は、以前は臭化メチルが使用されていたが、オゾン層を破壊するため、リン化アルミニウムに代わった。中国への米輸出は、指定精米工場での精米及び登録と燻蒸倉庫での燻蒸が義務付けられている。燻蒸によるトラブルについては、第 1 章 8. 商習慣の違いと注意点 を参照。

④ 適切な包装による保護

農産物の輸出については輸送コストの点から海上輸送を採用することが多く、長期にわたって鮮度を保持する必要がある。そのため国内輸送とは異なる梱包方法が必要になることも

あり、場合によっては、サンプル輸送を繰り返しながら最適な輸送方法を探っていくことも必要である。

豊橋田原農産物研究会があいち農産物輸出実践モデル事業においてタイ（バンコク）のフェアにイチジクを出展した事例(参考文献 2)では、ウレタン素材で 1 個 1 個包み、4 個入り小パック 4 個を 1 箱に入れ、常温で空輸した。20 ケース輸送した結果、輸送による痛みが 30%程度あった。痛みは先割れした部分、特に箱の底に当たる部分から発生した。一方で同時に送ったメロン、イチゴについては目立った痛みはなかった。

また株式会社サイエンスクリエイトが香港に次郎柿を輸出した事例(参考文献 3)では、半数に厚さ 40μm の低密度ポリエチレン袋を内袋として用い、ダンボール内に密閉して梱包した。輸送は 2℃と 15℃のリーファーコンテナで行なった。その結果いずれの温度でも低密度ポリエチレン袋を使用した方が、軟化果実の発生が少ないことがわかった。

あるいは果物の品種を改良して、輸送時の損傷を防ぐことに取り組んでいる事例もある。宇都宮大学 農学部ではイチゴの輸送時損傷低減技術の開発行っている(参考文献 4)。超軟弱菜果であるイチゴの場合、果実硬度が輸送性を左右する。イチゴの細胞壁構成物質の分析と輸送時振動解析を合わせて行い、損傷耐性を持つイチゴの開発と、損傷低減輸送システムの創出に取り組んでいる。さらにレンゴー株式会社は、宇都宮大学と共同で長年にわたる包装ノウハウを活用し、段ボールが持つ商品を優しく包む緩衝性や容易な加工性を応用した「いちごパック宙吊りトレイ」を開発した。さらに振動・衝撃緩衝包装の研究開発を進め、果実同士がぶつかり合って傷むのを防ぐ包装形態の開発も進めている。さらにさまざまな輸送条件下におけるシミュレーションなどを行い、品質上の問題が流通網のどこで生じているかを管理・把握するシステムの開発も行っている。

(2) 輸送方法について

農産物の輸送には、航空便、船便(コンテナ船、RORO 船<後述>)などの輸送方法があり、輸送コストと輸送時間により選択される。

① 航空便

高付加価値の農産物の輸送によく使用され、もっとも短時間で輸送できる反面、輸送コストが高い。輸送の際は航空貨物専用のコンテナ、パレット、イグルー（かごのようなもの）に積載される。航空機が飛行する外気は、気温-50℃~-20℃、気圧 0.5 気圧と非常に過酷だが、貨物室内は室温+5~+20℃、0.6 気圧に保たれており、冷蔵・冷凍が必要なものには保冷貨物専用のコンテナが用意されている。これらの貨物は国際線の旅客輸送の機体の下部の貨物スペースに収納される場合と、専用の貨物機で運ばれる場合がある。貨物機は航空貨物の多い特定の国に限られ、多くの場合旅客輸送と併用して行われる。そのため発送できる空港は目的地への国際線が発着する空港に限られていて、そういった空港が近くにない場合は空港までの輸送費用が別途発生する。

② 船便

最も多用される輸送方法で、コンテナと呼ばれる箱に入れて輸送される。コンテナのサイズは、

20 フィート(長さ 20ft（6.058m）×幅 8ft（2.438m）×高さ 8'6"（2.59m））

40 フィート(長さ 40ft（12.192m）×幅 8ft（2.438m）×高さ 8'6"（2.59m））

が最もポピュラーである。

一方小口の輸送には、20 フィートでも大きすぎるため、

12 フィート(長さ 12ft（3.6m）×幅 8ft（2.43m）×高さ 8'6"（2.59m））

が使用されている。これは JR 貨物で広く使用されているコンテナのサイズである。

1) 冷蔵コンテナと保冷コンテナ

コンテナは輸送中船の甲板で直射日光にさらされるため、内部の温度は 1 月でも 30℃、7 月では 45℃まで上昇する。船倉内では温度上昇は 35℃まで抑えられるため船倉内に設置するアンダーデッキ指定を行なう方法もあるが、基本的には農産物などの生鮮食品の輸送にはコンテナ内の温度管理をすることが前提となる。

冷蔵して輸送するには、リーファーコンテナを使用する。リーファーコンテナは、設定温度を最低-25℃まで自由に設定することができる。その反面一般のドライコンテナに比べ輸送コストが 1.8 倍になる。そこで短期の航路では、コンテナ内部を蓄冷剤やドライアイスで保冷した保冷コンテナを活用する場合もある。

2) コンテナサイズと混載

農産物の場合、大量に輸出することが少なく、12 フィートコンテナで自社の商品でコンテナが満載にならない場合がある。そこで輸送コストを削減するためにフォワーダーと呼ばれる国際貨物を扱う輸送業者により、複数の商品を混載して輸送することがある。その場合混載する商品によっては、管理温度・湿度が異なったり、エチレンガスの影響で劣化が進むなどの問題が起きることがある。そこで最近ではひとつのコンテナを区切って、冷蔵品と冷凍品を混載して使用する取り組みも行われている。

3) 輸送時間の短縮と国内輸送コストの問題

従来、外航コンテナ船が発着する港は限られており、産地から港までの輸送が発生する。ところが国内の物流コストは高く、場合によっては海外への輸送コストよりも国内の物流コストのほうが高くなる場合がある。そのため、内航船と呼ばれる国内専用のコンテナ船を使用して、地方の港でコンテナに積載し、国際コンテナ港までの海上輸送を行う場合もある。

また最近では地方の港から近隣の国の国際コンテナ港(釜山や上海などの国際コンテナ輸送ハブ港)に外航船が就航している場合がある。そこで地方の港から海外の国際コンテ

ナ港に輸送し、そこから目的国へ輸送する場合もある。ただし農産物の輸送で使用される12 フィートのリーファーコンテナを扱う業者が地方の港では限られており、コンテナの制約のために国際コンテナ港を使用せざるを得ない場合もある。

産地から、輸出国までの海上輸送のルートには、以下のようなものがある。

・ 産地→トラック輸送→国内国際コンテナ港→外航コンテナ船→輸出国コンテナ港

輸送時間は短くなるが、国内の輸送距離が長いと、コストがかかる。

・ 産地→内航コンテナ船→国内国際コンテナ港→外航コンテナ船→輸出国コンテナ港

国際コンテナ港が遠い場合、コストは最も安くなるが、輸送時間がかかる。

・ 産地→外航コンテナ船→海外国際コンテナ港(釜山、上海)→外航コンテナ船→輸出国コンテナ港

近隣の港に外航コンテナ船が運航している場合、コスト、時間のメリットが大きい。

最近では地方でも外航コンテナ船の就航の要望が高くなっている。北海道では自治体が主導してフォワーダー、商社の機能をすべて持った事業者を選定し、道内の農産物・水産物を集約し、道内の港から直接海外へ輸送することに取り組んでおり、その事業者としてヤマト運輸が選定された。

4) RORO 船の活用

RORO 船(roll-on/roll-off ship）とはフェリーのようにランプを備え、トレーラーなどの車両を収納する車両甲板を持つ貨物専用のフェリーである。港湾での荷役が短時間ですむため、コンテナ船より輸送時間が短縮される。またコンテナが船倉内に置かれるため、温度上昇に対しても有利である。一方現在 RORO 船が就航しているのは、中国(上海、天津など)、韓国、ロシアなど近海航路しかサービスがなく、また発着が大阪、神戸、博多など関西以西の港しかないという課題がある。

5) 輸出国での物流

輸出先の国内の物流は、日本ほど適切に温度管理されていない場合がある。ただし日本からの輸入品は高価なため、自国産品よりは大切に扱われる傾向にある。その中で台湾や香港については、コールドチェーンはほぼ整備され、市内配送も小型冷蔵車両で配送するのが一般的である。一方中国では冷凍品であっても発泡スチロールで輸送するなどが見られる。したがって輸出国での物流過程での不十分な温度管理による品質の変化や劣化も考慮する必要がある。

6) 宅配便

宅配便も海外への発送に使用可能である。ヤマト運輸では、アジア各国(韓国、台湾、中華人民共和国、香港、インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム)、他にアメリカ、ヨーロッパなどに展開している。さらに沖縄国際物流ハブを活用し

て 24 時間通関を実現し、アジアへの最短翌日配達を 2012 年 11 月 15 日より開始した。これにより香港、台湾では最短翌日配達、シンガポール、マレーシア、台湾でも最短翌々日配達が可能となった。当面は書類のみであるが、今後対象品目は拡大される見込みである。

温度管理が必要なものについては、日本航空と日本郵便が海外向け郵便の保冷配送サービス「クール EMS」を 2013 年 4 月から開始する。当面シンガポールと台湾向けに 1 年間試行し、その後アジアに広げる方針である。これは医薬品を送るための保冷ボックスや保冷剤を宅配用に改良し、日本郵便の国際スピード郵便（EMS）を組み合わせたもので、荷物の引き受けから配達まで最大約 80 時間、2~10 度で一定温度に保つことができる。荷物の重さは 15kg までで、料金は重さに応じて 7,000~24,600 円である。当初は北海道・千歳郵便局と神奈川県・川崎港郵便局の 2 カ所で受け付け、試行の結果次第で扱う局を増やす予定である。一方で、ヤマト運輸も、沖縄国際物流ハブを活用し、国際クール宅急便を 2013 年 4 月までに開始すると発表している。

一方札幌大学と北海道開発局が進めている「北海道国際輸送プラットホーム(HOP)」構築の具体的な取り組みがスタートし、新千歳空港から 2012 年 9 月 26 日、香港に向けた第一便のサンプル輸送が行われ、荷物の積み込み作業などが公開された。HOP は、道産品の輸出拡大を図るために「恒常的な国際小口冷凍・冷蔵貨物の宅配輸送サービス」のプラットホームを創ろうとするもので、ダンボール 1 箱からでも安価に輸出できる仕組みの構築を目指している。第一弾として、輸送・通関業務を請け負ったヤマトグループの協力のもと、冷凍・冷蔵品をダンボール 1 箱 9,000 円で香港まで届ける「恒常的な宅配サービス」をスタートさせた。しかしサービスが始まったばかりということもあり、まだ荷物を出す生産者や食品加工・製造業者が少ない状況のため、HOP の PR も兼ねて 50 サンプルを 5 万円（1 サンプル 1,000 円）で香港まで宅配する「サンプル輸送」を並行して実施した。HOP の第一便を送ったのは、水産卸・販売会社のいずみ（札幌市中央区）。同社は刺身用鮫カレイフィレ、刺身用さんま醤油漬け、真鱈の塩麹漬け、鮪のカマ塩漬け、刺身用鯖の醤油漬け炙りフィレ、キンキ鍋用カット、カジカ鍋・唐揚げ用カット処理といった海産物 10 品目を 1 箱に詰め合わせ、50 箱(200kg 弱)を香港の飲食店経営者などへ送った。輸送費用の 5 万円の中には、商品のカタログ制作費と、商品の反応を確かめるためのアンケートやヒアリングの費用も含まれており、北海道開発局では「通常、香港への渡航費だけでも十数万円の費用がかかるが、今回のサンプル輸送では、5 万円というわずかな輸送費のみで海外取引につながる可能性がある。取引につながらなくても、多数の香港の飲食店経営者や料理人らから食材の評価を受けられる。これをどこかに委託すれば 100 万円単位の調査費がかかる」と、格安の輸出促進サービスであることをアピールしている。北海道は従来の輸出ルートだと本州を経由するため、輸送コストが高くなってしまうため、道内の農産物の輸出促進のためにこのような取組を行なっている。

5. 香港における販促活動

販売促進活動は、現地の基本情報の収集から始まる。海外展開においては特に気をつけておかなければならないことである。事前に商品展開する地域の政治・経済・歴史・人口統計・生活様式・宗教・風土などできるだけ多くの情報を入手して分析し、自社の商品が当該地域の需要を開拓できるか、不適切な点、改良すべき点はないか予め検討しておかなければならない。

以下では視察を行った香港における販売促進活動についてまとめた。

(1) 香港の食品小売業、外食産業

日本産の食品は総じて「安全・安心・ヘルシー・おいしい」というイメージが浸透しているが、一方で高価であるため買いにくいといった現実もある。東日本大震災の発生で落ち込みがみられたが、香港は日本にとって食品の輸出先として重要な相手先となっており、香港における食品市場についてどのような販路があるか理解を深めることが大切である。

① スーパーマーケット

香港における食品市場は日本と違った特徴がみられる。スーパーマーケットの売上高は、イギリス系企業グループの持株会社 Jardine Matheson Holding Limited 傘下の Dairy Farm International Holdings Limited が組織する各種小売業態と、Hutchison Whampoa Limited 傘下の A.S. Watson & Co.、 Limited が組織する各種小売業態で約８割を占めているといわれている。

Dairy Farm グループには、庶民的な価格と品ぞろえの「Wellcome（惠康）」、世界各国の輸入品を多く取りそろえ中間所得層から富裕層を対象とした「MARKET PLACE by Jasons」、欧米人を対象とした「Oliver's Delicatessen」、オーガニック＆自然食品の高級スーパー「ThreeSixty」がある。

A.S. Watson グループには、庶民的な価格と品ぞろえの「PARKnSHOP（百佳超級市場）」、中間所得層を対象とした「TASTE」、欧米人や富裕層を対象とした高級スーパーマーケットの「great Food Hall」がある。2011 年、日本の食品卸大手である伊藤忠食品株式会社が PARKnSHOP と業務提携することを発表した。PARKnSHOP が日本から輸入する日本食の独占販売権を得て現地輸入業者を通さず直接商品供給を行い、PARKnSHOP の日本食売場におけるマーチャンダイジングならびに販売促進企画提案を行っている。

Wellcome や PARKnSHOP は日本産の生鮮食料品の取り扱いがほとんどなく、農林漁業者等にとって販路として使いにくい。同様に、街市（露天市場・公設市場）も低所得者層を狙い、中国産食品を中心に品揃えしているため販路にはなり得ない。

食品売上高の残る２割を高級百貨店、香港系又は日系スーパーマーケット、街市が占めている。上記大手２社グループ以外の香港系ローカルスーパーにも有力な販路があるが、日系スーパーのイオン株式会社は、「AEON」「JUSCO」「AEON JUSCO Supermarket」「AEON MaxValu Prime」などの業態を展開し店舗数を増やしている。ユニー香港株式会社では、

「APITA」「UNY」「PIAGO」の３つの店舗ブランドを展開している。これらの日系の店舗が販路として有望であるが、過去に撤退している企業もあるように、店舗によっては販売力にかなりの差がある。

かつては西友であった「YATA（一田百貨）」は、現在香港資本となり、地元の幅広い層から支持を得て日本食品の重要な販路となっている。日本人が設立にかかわった高級スーパーの「city'super」は、日本に食品・酒類・生活雑貨全般の輸出商社有限会社シティ・スーパー・ジャパンを持ち、地方行政機関や商工会議所が主催する日本食品の商談会に積極的に参加している。

物産展では、出展要件に「量的拡大に対応が可能であること」「商品の品質管理体制を構築していること」を求められることもあり、事前交渉、採算性、自社の供給体制に関する検討を十分に行う必要がある。

また、「city' super」など、一部には商品の買い取りを前提に商談に臨む企業もあるが、テスト販売や物産展の場合、補助金で補填できなければ売れ残りリスクを農林漁業者等が負担しなければならないことに留意する必要がある。

②　外食産業

日本食品･農林水産物の販路として外食産業も有望である。香港では共稼ぎ家庭が多いため、外食する機会も多い。外食産業は観光都市香港を支えている産業の一つでもあり、世界中の料理を味わうことができる。街には様々な国籍の日本食レストラン、日式（日本風）レストランがあふれている。

香港における日系の外食産業最大手は、先に挙げた Dairy Farm International Holdings Limited 傘下の「美心食品有限公司（マキシムズ・グループ）」が日系企業元気寿司株式会社と合弁で設立した元気寿司（香港）有限公司だといわれているが、詳しくはわかっていない。

日本の外食産業自体、国内の市場規模が縮小し商圏内での競合が激化するなか、海外に新たな成長の可能性を模索し進出する企業が増加している。例えば、ラーメンの「味千ラーメン」「一風堂」、居酒屋の「和民」、焼き肉の「牛角」、とんかつの「新宿さぼてん」、カレーの「ＣｏＣｏ壱番屋」、ファミリーレストラン「サイゼリヤ」などである。

JETRO、農林水産省の「香港消費者意識調査（２０歳代～５０歳代男女）」によれば、回答者の９９％は日本料理店・日本食レストランの利用経験があり、日本食は９７％が「好き」と回答している。飲食経験のある日本食は、やはり「寿司」「刺身」「ラーメン」だ。

調理をすることでさらに付加価値を高められる外食産業は販路として有望だが、ロットや店内設備によっては直接取引が困難な場合もあり、事前調査を綿密に行う必要がある。

(2) 中華圏の祝祭日

中華圏の３大節句は、旧暦の正月である「春節」、旧暦５月５日に「端午節」、旧暦８月１５

日の「中秋節」である。販売促進活動を行う上で、地域の文化や暦を理解することは大切である。以下に中華圏３地域、2013 年の休日をまとめたので参考にされたい。

	中　国	香　港	台　湾
１月	元日　　１月１日～3 日 普段とあまり変わらない。 1 月 5 日（土）、6 日は出勤日。	元日　　１月１日 商店、交通機関などすべて通常営業。	開国記念日　１月１日
２月	春節　　２月９日～15 日 太陰暦によって毎年変動 2 月 16 日（土）、17 日（日）は出勤日。	旧正月　２月 10 日～13 日 大陸からの観光客が多く、香港における最も重要な年中行事。	旧暦除夕と春節 2 月 9 日～17 日 大陸からの観光客が多い。 和平記念日　２月 28 日
３月		受難節　３月 29 日～30 日 キリスト教。英国統治の名残。	
４月	清明節　４月４日～6 日 旧暦によって毎年多少変動。 4 月 7 日（日）は出勤日 労働節　４月 29 日～5 月１日 4 月 27 日（土）、28 日（日）は出勤日。	復活節　４月１日 キリスト教。英国統治の名残。 清明節　４月４日 日本におけるお盆に当たり、伝統料理を食べる。	清明節　４月４日～7 日 家族揃って祖先の墓参りをする。帰省ラッシュで交通機関は混雑する。
５月		労働節　５月１日（メーデー） 仏誕節　５月 17 日　仏教。 釈迦の誕生を祝う日。	
６月	端午節　６月 10 日～12 日 6 月 8 日（土）、9 日（日）は出勤日。旧暦 5 月 5 日（端午節）にはちまきを食べる習慣がある。	端午節　６月 12 日 旧暦 5 月 5 日にはちまきを食べる習慣がある。ドラゴンボート・フェスティバルが開催される。	端午節　６月 12 日 旧暦 5 月 5 日にはちまきを食べる習慣がある。
７月		香港特別行政区成立記念日 7 月１日　花火大会等開催。	
８月			
９月	中秋節　９月 19 日～21 日 9 月 22 日（日）は出勤日。	中秋節　９月 20 日 月餅を食べる習慣がある。	中秋節　９月 19 日～22 日 月餅を贈る習慣がある。
10 月	国慶節　10 月１日～7 日 中国の建国記念日。観光シーズンのピーク。 9 月 29 日（日）、10 月 12 日（土）は出勤日。	国慶節　10 月１日 大陸からの観光客が多い。 重陽節　10 月 14 日 日本の敬老の日に該当。	国慶日　10 月 10 日 台湾の建国記念日。大陸からの観光客が多い。
11 月			
12 月		クリスマス 12 月 25 日～26 日 観光客が多く、にぎわう。	

図表 63　２０１３年　中華圏の休日カレンダー

（出典：中国；中国中央人民政府　国務院発表文書、「関于 2013 年部分節假日安排的通知」
香港；香港政府ウェブサイト、「香港政府一站通」2013 年公衆假期
台湾；台湾行政院ウェブサイト、「中華民国 102 年政府行政機関弁公日歴表」）

(3) 販売促進活動

JETRO、農林水産省の「香港消費者意識調査（２０歳代～５０歳代男女)」によれば、日本産食品・食材購入時に感じる問題点は回答の多い順に、「価格が高い（52.8%)」「販売場所が限られている（44.7%)」「使い方がわからない（42.4%)」「材料・成分がわからない（37.6%)」「表示ラベルが読みづらい（26.0%)」となっている。

消費者購買行動の心理プロセスにＡＩＤＭＡがある。このような心理プロセスに沿って、販売促進活動を計画的に展開することによって上記問題点を克服する必要がある。店内においても同様に、顧客に商品の存在を知らせる店頭広告、興味を持たせる陳列、食べてみたいと思わせる情報をＰＯＰ等で提供し、試食により味を記憶させ、クロージングへと導いていく一連の流れに沿った販売促進が有効である。

① 販促物と売り方

香港では街中に広告があふれている。テレビ、新聞、雑誌、看板、ポスターは言うまでもなく、トラムやバスといった動く広告媒体が街の活気を作り出している。また、日本のスーパーではチラシ広告による集客が一般的であるが、香港では新聞に売り出し広告を掲載することが多い。中小企業者や農林漁業者がこうした集客のための広告に莫大な費用をかけるのは現実的ではないが、店頭における販促物などは積極的に作成する必要がある。日本産とわかるよう日本語での表記は当然であるが、中国語や英語を併記することも重要である。その際、表現が現地で問題がないか、事前チェックは欠かせない。

都道府県等地方自治体、ＪＡなどが推進役となって組織的に輸出に取り組んでいる地域では、所属する組織が予算を組んでポスター、幟、パンフレット、ＰＯＰ等販促物を製作し、商談に臨むのも組織的に行っている。このような場合でも小売店側から広告宣伝費（販促費）を要求されることもあり、単独で進出する場合、特に商談時には注意が必要である。

また、一般的に中華圏では赤や黄色が好まれ、ＰＯＰやシェルフラベル等販促物にもごく普通に使用されるため、商品イメージと合わないことがあることも承知しておかなければならない。

売り方について、スーパーマーケット等では定番商品のゴンドラに陳列している商品であっても、２つ買うと安くなったり、３つでいくらといったバンドルセール（まとめ売り）が多くみられ、一物二価、三価は当たり前である。商談時にどのような売り方をするか、取り決めておく必要がある。

② 包装、表示

日本の加工食品のパッケージは、デザインが良いと評価されることが多い。そのため何の手も加えず輸出されることが多いが、日清食品株式会社の出前一丁など大手企業の先行事例では現地化したパッケージデザインを採用している例も見られる。

一部の外国産製品に日本産と見えるように意図的に日本語の表記にされているものがある。

日本語で表記することにより、安心感・安全性を演出する狙いがあると思われる。加工食品だけでなく、米なども同様に日本産と消費者が誤認しかねないパッケージデザインとなっていることがある。品質に大きな差がなければ、一般的に日本産と比較して価格の安い外国産製品を購入してしまうであろう。

福岡県ではブランドイメージを浸透させる意図もあって「まるふくマーク」を平成 15 年に企画開発し、輸出用農産物のパッケージに貼付して販売している。パッケージデザインが変えられない場合、このようなシール等で対応している例が多い。

また、原料、原産地、栄養成分など、表示に関して輸出先国の法令を順守した表示をしなければならないが、印刷の文字が小さく読み取れないものもあった。小さなパッケージでも必要事項は記載しなければならないが、パッケージ裏面に貼付された表示には中高齢者には読み取りづらい表示も多く、改善の必要性がある。

③ 陳列

商品の陳列は小売り側の戦略が働いている。物産展など催事販売では売り場の一等地を確保することができるが、一時的な販売であり、棚を継続的に確保していくことは大変厳しいものである。特に香港のスーパーマーケットは世界中からその棚を目指し、様々な商品の提案があり、リスティングフィー（口座開設費）や棚貸し料などを要求することもある。こうしたコストを含めて価格設定することになるが、買いやすいようにパッケージサイズを小さくして販売する工夫も必要である。

小売店における商品陳列の基本は、顧客にとって「見やすい」「取りやすい」「選びやすい」陳列を心がけることであり、なおかつ、買物の楽しさや季節感を演出し、有益な情報を提供する陳列となっていることである。

図表 64　YATA の青果売り場

写真で見て分かるようにYATAでは、「鍋物料理　旬の食材」コーナーを設けていたが、中央に陳列しているのはレタス、トマト、とうもろこしといったサラダ材料である。鮮魚売り場にも同様に鍋物コーナーが展開され、青果と鮮魚、精肉のクロスマーチャンダイジングが行われていた。しかし、青果コーナーでは少々残念な商品展開になっている。YATAは、香港でも日本食品の取り扱い量が多く、消費者にヒアリングしても評判が良かった。上掲の写真でもわかるように日本語のボードを設置しており、トマト鍋など香港流の食べ方はもちろんあるだろうが、筆者は「現地スタッフに対してもっと日本食品の食べ方、食文化を説明するべきではないだろうか」という感想を持った。

また、生鮮食料品では出荷時期が限られるため、産地間のネットワークをつくり、国内連携を強化して商品の供給体制を築いていかなければならない。

図表 65　YATAの鮮魚売り場

④ 試食・試飲

以前は、香港の小売業で開催される物産展の日本食品が珍しかったため、売上も好調だった。しかし、近年は日本食品も市場に豊富に出回っており、趣向を凝らしたイベント等を取り入れなければ、集客及び売上が厳しい状況である。日本ブランドとして認知度の高いものは別としても、北海道や九州のように産地ブランドの認知度を高めていかなければならない。日本国内で売れないものは、海外でも売れない。日本に訪れるアジアの人々も多くなった。そのため、日本国内でのブランド構築もある意味、国際戦略だ。

商談がまとまったら、どのように販売していくか考えなければならない。現地でより商品を理解してもらうためにマネキンによるデモンストレーション（実演）販売が有効である。低所得者向けの業態や小規模店舗では見ることができなかったが、中間所得層以上を対象とした業態ではどこでも実演販売や試食がみられた。

日本では初めて目にする食品の場合、マネキンさんが試食を勧めても遠巻きに見ていることが多い。しかし、香港人は好奇心旺盛な人が多く、堂々と試食して気に入らなければ買ってく

れない。気に入れば積極的に友人知人の間で話題にし、口コミで評判になる。まず、味見して商品を知っていただくことが重要だ。

下の写真は、日系スーパー店内の様子である。マネキンが休憩中なのか試食用の鍋が置きっぱなしになっている。このような状況の時のために、ＤＶＤを用意しておくなどの工夫がほしいところである。

図表 66　日系スーパー店内　実演・試食用の鍋が置いてある

「売上は訪問頻度に比例する」といわれている。海外に進出する場合、単に商品を送って販売してもらうだけでなく、経営者自身が現地に赴き販売の現場に立つべきである。その中でつかんだことを現地スタッフに伝え、指導しなければならない。現地のバイヤーはそうしたことを望んでいる。YATA のようにキッチンスタジオを持つ店舗もあり、日本料理教室など実演を交えてプレゼンテーションすることが重要である。

香港では、共働きの家庭が多く、家で料理をすることも日本ほど多くはない。しかし、日本と同様に高齢化が進んでおり、健康に気を使っている人は日本以上に多い。「高価だが安全・安心・ヘルシー・おいしい」というイメージの日本の食品をもっと買っていただくために、試食・試飲用のサンプル提供も含め、商談時に詳細な販売促進手段についてバイヤーと協議しておくべきである。

図表 67　YATA のキッチンスタジオ

香港進出における一事例

農林水産物を海外に販売するうえで考えなければならない課題がいくつかあり、そのひとつが「鮮度の維持」である。収穫・漁獲後の農林水産物は前項で記述したとおり時間の経過とともに鮮度が劣化していく。国内の流通においても、収穫・漁獲から店頭に並ぶまでに通常は２日くらいかかっており、何らかの問題でコールドチェーンが発達したにもかかわらず劣化した商品が届くこともある。

海外には複数の流通ルートが存在しているが、視察を行った香港では大手流通グループにおける複占となっており、現地では輸入事業者から大手流通グループの物流倉庫を経て、自社便（冷蔵車）で各店舗に配送されている。日本の物流業者も現地法人を設立するなど進出しており、地方自治体や商工会議所等が主導し地域がまとまって特産品等を輸出する環境が整ってきた。ただし、現地スーパーマーケットは大型冷蔵設備を持ち合わせていないことが多く、商品ごとに細かな温度・湿度管理を期待することはできない。商品を送りつけただけでは販売努力を期待することも難しく、単発的な催事ならばまだしも定番化することはほとんどない。

農林水産業者や小規模事業者が単独または少数でテストマーケティングを行うために輸出することは困難を伴っていた。しかし、そのような状況を救う店舗が視察前日にオープンした。店名は「Japan Premium Store（日本極上食品市場）」。

株式会社ユニットコムの新規事業部より株式会社スーパークーリングラボとして独立し経営開始。香港の中心地区銅鑼湾で、現地のお客様と向き合い、その国や地域の「リアルな BtoC マーケティング」を中長期的に行いながら、販路拡大を自ら進める事をコンセプトに独自の鮮度管理システムと 20F リーファーコンテナ２台を保有し、船便でも鮮度を保った状態で農林水産物を輸送することができる。神戸港から香港まで船便で３～４日ほどかかるが、小ロットの軟弱野菜もコストの高い航空便を使用することなく輸送し、販売することができる。輸出を希望する事業者に対し、ゴンドラ単位で売場貸しを行っている。費用は発生するが、必要に応じてマネキンの手配も行っており、ＰＯＳレジの販売データも提供することができると伺った。

このほかに農林漁業者や小規模事業者が現地に独自に店舗を構えることが考えられる。現地に拠点を構えることができれば、鮮度管理や在庫コントロールもしやすく、消費者ニーズも収集しやすい。実際に、日本の農業者が出資しているパン屋を見学したが、彼は海外ビジネスにおける知見を有する事業者で、現地パートナー等スタッフにも恵まれていた。これから海外に進出する事業者にとって自社店舗を構える前に「Japan Premium Store」などアンテナショップを利用し、リスクを回避しつつビジネスの基盤を構築していくことが現実的である。

6. リスクマネジメント

貿易取引の流れについては、第１章 9. 貿易取引の流れ　を参照願いたい。貿易取引に係るリスクについて注意すべき点を以下に述べる。

(1) 国内取引との違い

意思疎通（異なる文化・歴史）

貿易取引は意思疎通面で障害が生じるケースが多々ある。異なる言語、異なる商慣習、異なる銀行制度、治政方法も違っており、文化の違う取引相手と正確に意思疎通を計ることは難しいと言う前提で対応する必要がある。新規商売を開拓している時に、先方は「問題ない」から契約だと言って契約しても先方自身、自分の知っている経験範囲のことを言っていて、新たな取引のリスクを理解できていない可能性がある。良く確認出来ていないと後で問題が発生した場合、「そういうケースは知らなかった。貴社の説明不足が原因だ」と言われ兼ねない。どういう相手なのか、」日本との貿易に精通しているのか、日本商品のことを良く知っているのか、当該国でその商品取り扱いは、初めてなのか等の取引相手の諸情報は取引を成功裡に導く為には重要な情報である。

「各国の貿易管理制度や通関手続きなどの制度が異なったり、取引上の考え方や慣習が異なることにより、誤解や認識違いが生じるリスクがある。このようなリスクを回避するためには、取引相手との交渉のやりとりを FAX、電子メールや手紙など文書でお互いに注意深く確認し合いながら進めることに加え、最終的には交渉の結果を全て盛り込んだ契約書を作成することが重要です。」（JETRO ホームページより）

(2) 制度・慣習

多くの国で、自国内産業の保護を目的とした貿易規制（日本も農畜産業関係の輸入に多くの規制がある）が行われており、又同国内流通にライセンスを必要とするもの、同国の規格に合致しなければならないもの等の規制もある。これら規制は毎年変更されるケースも多く、最新の情報を入手して置くことが必要である。税率の変更で、採算が大きく異なってしまうケースもある。日本でも 2014 年から消費税が増税されるが、税法関係は各国とも頻繁に変更されている法規の一つである。中国はＷＴＯ加盟以来、貿易に対する規制、為替規制に付いて徐々に開放努力しているが、未だ保護的で、頻繁に規制が変更されている。また、法の解釈が、各地域、都市で違っていると言われ、単に条文を理解しただけでは、取引時にトラブルになる可能性があり、慎重な対応、現地での確認等が必要である。

(3) 単位の違い

重量の表示としてトン（ton）、キロ（kilogram）、ポンド（pound、lb.）などの単位で表示されるが、トラブルの原因として同じトンでも日本で使われるメトリック・トン(M/T)1Metric Ton=1,000kgs （約 2,204lbs）以外に、ロング・トン(L/T) 1Long Ton=2,240lbs（約 1,016kgs）

（英国）、ショートトン(S/T)1Short Ton =2,000lbs（約 907kgs）（米国）が利用され、単に Ton と言った時には自分の思っていた重量と違っている可能性もあり確認が必要である。

(4) 品質

貿易取引の受け渡しはドキュメント主体で行われるため、数量、大きさ等の物理的なものは、記載と違えばその時点で、船会社等が船荷証券等に記載するが、ドキュメント上で決めていても、船会社等では確認できないものに品質、質の問題があり、専門家でないと区別付かないものは、船積み時点で、専門家の検査を受け、証書を添付させる等の対応が必要である。

(5) 為替変動のリスク

円と異なる通貨で取引する場合、円へ交換する際、外国為替相場は日々刻々変動するため、為替の変動リスクが発生する。特に異常相場で変動が激しい場合は、数日で 10%以上変動し、売買の期待利益がなくなる可能性がある。

為替リスクは採算を取り決めたときの「採算外国為替レート」と決済するときの「決済外国為替レート」の差異がリスクになる。輸出取引であればその間に円高になれば手取りの円は減少し、円安になれば手取り円が増えることになる。為替の変動は予想が難しく激しいので、安定的に取引を継続、拡大を目指して行くためにはリスクを避ける回避策（ヘッジ）を講じておく必要がある。方法としては、為替リスクが発生しない、円建て決済取引にできれば理想であるが、相手先が一方的に円換算為替リスクを負うことになるので、相手の合意が難しい場合が多い。従い、当事者両国の通貨以外の決済通貨としてＵＳ＄を利用するケースが多くなる。

外国為替取引での一般的な回避方法は貿易決済に対し為替先物予約を取得する方法である。将来の一定期日に一定の外国為替相場で外貨を売買する先物契約を締結して手取りの円貨を確定する（決済期日の幅を持たせて予約することもできる）。為替予約取引で気を付けなければならないのは、先物外国為替を買う TTS（または売る TTB）契約になるので、実取引自体が無くなると予約した外国為替（ヘッジ取引）のリスクが逆に残ってしまうことである。先物為替予約をする時は、取引が確実に行われることが決まり、決済月（時期）もほぼ決まった段階で外国為替予約をすることが望まれる。

そのほかリスク回避策には、オプション取引、相殺決済等がある。ヘッジに使うオプション取引は、リスクの Max を決めることができるが、手数料と期待損益等の兼ね合い、規模とタイミングの問題また管理体制の問題等もあり良く検討して実施することが肝要である（過去大損を出した会社もある）。

相殺は輸出(TTB)と輸入(TTS)の両取引等を合わせることにより、輸出で入った外貨を円転せずそのまま外貨で保有し輸入他の外貨決済に使う方法で、手数料の問題も少なく、為替リスクも少なくできるので上手く輸出入決済が合えば望まし決済手段となる。

為替の予約、外国為替の円換算には手数料が掛る。通貨に拠って銀行手数料が違っているので、取引時に銀行と確認しておくことが必要である。（流通している US$との換算が一番安い）

(6) 企業の信用リスク

貿易取引では、国内取引に比べ、取引相手と頻繁に Face to Face で商談することができない、また同業他社・同地区の会社とのコンタクトもないため、相手企業の信用度（財務状況、生産・営業能力、経験、誠実性等）を把握しづらく、確実に契約を履行できるかどうか信用上の不安（リスク）がある。このようなリスクに対応するために、事前に信用調査機関を利用するなどの方法で信用調査を実施することが重要である。（破綻等に備え貿易保険を掛けられるケースもある。）信用調査ではＤ＆Ｂレポート　が世界の企業の信用情報の提供をしている。中国に限れば日本国際貿易促進協会、日中経済貿易センター等でも信用調査をしている。

（株）東京商工リサーチＤ＆Ｂ

http://www.tsr-net.co.jp/service/database/overseas/registered.html

コンパスジャパン

http://www.kompass.jp

コファス社

http://www.cofaceservices.jp/index.html

JETRO ライブラリー

http://www.jetro.go.jp/library/china/category/1-4.html

(7) 貨物の損害リスク

貿易取引は、国内取引に比べ運送距離が長いため、運送に時間がかかるとともに、運送上の事故による貨物の変質や損傷などの損害が発生するリスクも高くなる。このリスクを回避するために、貨物海上保険を付保して損害をカバーすることが必要となる。　受け渡し条件の中で保険（Insurance）の附保責任と保険料負担者を明確に取り決めておくことが重要になる。

海上輸送船積みの場合、海が荒れる時には、波を被る、日照りの時は気温が上がる等の異常な事態になる可能性もあり、貨物海上保険は必須である。

(8) 貨物の受け渡しと代金決済までに時間が掛る。

貿易取引は、商品の授受と代金の収支を同時に行うことは困難で、商品の受け渡しと代金授受との間に時間差が生じる。後払いの場合は、輸出者が代金回収前に商品を出荷することになるため、代金を回収できないリスクを負うことになり、前払いの場合は、輸入者が商品入手前に代金を支払うため、商品を入手できないリスクを負うことになる。このような双方のリスクは、信用状（L/C）を利用して銀行が代金の支払いを保証することで回避することが可能となる。

L/C 条件での注意

L/C 決済は、信頼性が高いがその分、状況の変更への融通が利きにくい面もある。コンマ一つ違ってもドキュメント不一致で決済されない場合もあり、意味が不明なものが開かれた L/C 上にある場合に、判らずに無視するとドキュメント上の不一致になる可能性があるので、L/C 条件

はすべて明確にして置く必要がある。

多少の誤謬に対し決済を認めて貰うために、銀行等に対し L/G(Letter of Guarantee)の発行をする場合があるが、L/G を発行した場合には当初期待していた L/C の機能に欠落部分が出てきてしまうので、慎重な対応が望まれる。

L/C は銀行が介入するので、L/C の取り決め内容を銀行等と相談しながら決めることも出来る。直接送金（TTR）に比べ決済チャージが高くなるが、良く知らない相手に対して銀行信用による L/C 決済が国際ビジネスの基本となる。（但し、少額の取引の場合は L/C　ネゴにミニマムチャージがあるので、銀行に確認すると共に採算面等を勘案する必要がある。）

L/C 取引については下記参照願いたい(北陸銀行　貿易実務のツボ)

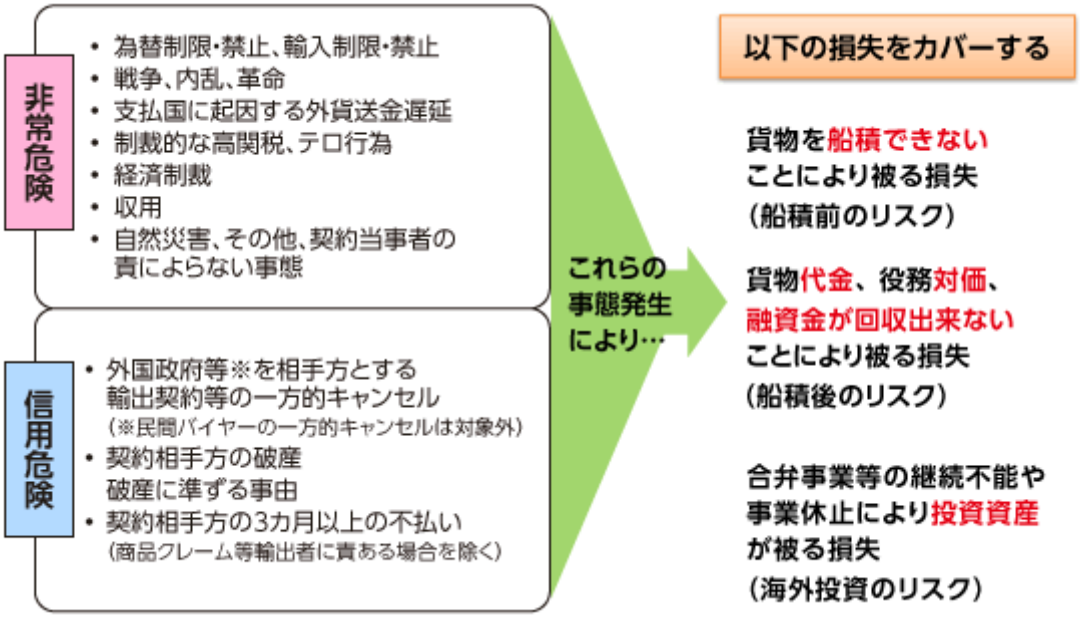
http://www.hokugin.co.jp/shohin/docs/kgreport_3.pdf

(9) カントリーリスク

外国（特に開発途上国）との取引においては、取引に係る当事者以外の要因（戦争、内乱、政治体制の変更など）により、輸出入や為替送金の停止などの事態に陥るリスクがある。このようなリスクはカントリーリスクと言われ、国や当該地域の安定度によりリスクの度合い（格付け）が違っている。カントリーリスクによる損失を回避するためには、事前に市場調査を行い、国際情勢や当該国の政治経済情勢・社会動向などを把握しておくとともに、リスクが高い国との取引においては、貿易保険でカバーすることが望まれる(貿易保険はカントリーリスク以外に信用リスクもカバーできる)。

(10) 貿易保険とは(独立行政法人貿易保険　(NEXI)より)

『NEXI の貿易保険は、企業が行う輸出入、海外投資あるいは融資といった対外取引において以下のようなリスクの発生により、契約当事者である本邦企業が被る損失をてん補（カバー）致します。NEXI がこれらのリスクによる損失を引き受けることにより、本邦企業の皆さまは予測出来ない事態を恐れることなく、安心して海外との取引を進めることが出来ます。』



非常危険　契約当事者の責任ではない不可抗力的なリスク
（Country Risk、Political Risk とも言う。）

信用危険　海外の契約相手方の責任に帰せられるリスク
（Commercial Risk、Credit Risk とも言う。）

図表 68 貿易保険について

貿易取引では一般的に、輸送中の貨物の破損・毀損などをカバーするための保険を利用しますが、これを「海上保険」といい、損害保険会社が扱う保険になります。
NEXI が扱う「貿易保険」は、貿易取引において、戦争のため輸出が出来ない、代金回収が出来ない、といった取引のリスクを対象としたものであり、「海上保険」を“物に対する保険”、「貿易保険」を“取引に対する保険”とも言います。

（NEX I　http://nexi.go.jp/）

NEXI の貿易保険は、すべての取引が対象ではなく、取引相手先を NEXI の海外商社名簿に登録し、付保適格として認められることが前提となる。未登録の相手なら登録手続きが必要である。保険料は、与信先の国、格付け、附保範囲等リスク度合いにより取り決められており、保険料も幅が広く、カントリーリスク/予信リスクの高い取引をするときは、事前に NEXI に相談し引受可能か否か、料率はどれが適用されるのか、必要取引条件は何か等を確認する必要がある。

(11)　回収リスク

中国向け輸出取引で一番問題になっているのが、代金回収である。商慣習上支払を遅くする傾向があり、日本国内であれば物を渡したにも拘わらず、根拠の無い不払いの場合は裁判等で、回収手段があるが、中国での裁判は非常に手間と費用が掛る(法律を遵守する意識が必ずしも徹底されているとはいえず、現地企業有利な場合も多い)。代金回収の最も安全な決済方法は、前払いをして貰うことである。次が L/C 決済、D/P 決済、D/A 決済、後払い決済、の順番になる。前払いは相手国為替管理法で、事前認可手続きが必要なケースも多く、許可に手間取る場合が多い。中国取引では、ルールの解釈が地方政府、部署で違っている場合が多く、また日本との政治的影響で運用を変えてくるケースもあり、既存の規則も多々変更され常に最新の情報と情勢の把握が必要になる。貿易取引ではどの決済方法をとっても問題が発生する可能性がある。その時取引相手が信頼できる先であれば、種々困難な事態が生じてもなんとか解決に近付くことができる。取引相手との信頼が一番大切であり、これは日本でも同じである。

輸出者にとって望ましい決済の順番は下記の通りである。

① 前払い　＞②L/C　＞③D/P ＞④D/A ＞⑤後払い

7. 海外販路開拓　先進中小企業事例

(1) A社　大豆加工品および大豆加工機械

A社の概要

① A社の事業概要

1951 年、先代社長が A 社を創業。大豆加工食品やその原材料の販売、大豆加工用機器の開発・販売を行っている。二代目社長が二十年ほど前に就任してからも、研究者や地元大手企業出身のエンジニアなどを同社の人材に加え、原材料から加工、加工用機器の開発まで幅広く社内で対応できるのが同社の強みである。また、近年では、農商工連携や地域資源活性化などの中小企業施策を活用し、地場産業である窯元や農業関係者、大学などと連携して、新商品を開発している。

1995 年、食品ラベルの表示方法が製造年月日から賞味期限へと切り替わったことを契機に、A社をはじめとする地元中小企業の大豆加工業者の生き残り競争が加速された。それ以前は、地元の加工業者は、購入当日の製造年月日を付した大豆加工食品（豆腐・あげ等）を求める消費者ニーズに対応するために、出荷予定の深夜 0 時から袋詰めを行い、近場にある地元の小売店へ出荷するという、地の利を生かして生き残ってきた。しかし、1995 年以降、賞味期限への表示変更に伴い、保存剤を加える等の方法で賞味期限を大幅に伸ばすことが可能になった。これにより、大豆加工食品を低価格で提供できる大都市圏の大手大豆加工業者に有利となり、価格競争力が比較的弱い地元中小企業の大豆加工業者の多くが倒産していった。

このため、A社では、「大豆加工食品のソリューションカンパニーとして、独創的な知恵とスピード、行動力でピンチをチャンスに変える経営」をモットーに、商品開発・市場・流通形態・販売方法等、すべてにおいて常に新しい領域に果敢に挑戦している企業である。

資本金	1,000 万円
従業員数	16 名
事業内容	1.大豆加工装置の商品開発・製造・販売（豆腐・油揚げ・豆乳製造装置、卓上豆腐調理器具等） 2.大豆加工原材料の販売（粉砕大豆、豆乳、にがり等） 3.大豆加工品に関する商品開発、店舗運営のコンサルティング
主要顧客	1.ホテル・飲食店（卓上豆腐調理鍋、豆腐製造小型機器、原料） 2.食品メーカー（大豆パウダー） 3.一般消費者（卓上豆腐調理鍋）

② 海外への販路開拓の歴史

最初の海外への販路開拓は、韓国との取引から始まった。1990 年代後半から海外からの問い合わせは増えていったが、韓国からの問い合わせは、小型豆腐製造装置の販売依頼であった。このため、パートナー企業を探し、現地企業とライセンス契約を結び、販売を開始した。当時、韓

国では、豆腐業者の衛生管理問題が社会問題として取り上げられていたこともあり、日本製で品質管理を行えるというコンセプトが受け入れられ、同機器は数百台程度の売り上げを達成した。しかし、日本からの遠隔コントロールでの販売によるため品質管理が難しくなったこと、また、装置自体も構造が複雑ではなく模倣されやすかったこと、また、製品情報が別会社に流出したことなどの問題も生じ、現地企業とのライセンス契約を解消し、韓国での販売を中止した。また、豆乳の輸出販売については、韓国の法規制では、豆乳のＰＨ値が４．５以上あるため、冷蔵輸送が求められたが、日本のような冷蔵設備のある宅配便のシステムがなく、流通網の確立にあたっての苦労も多かった。しかし、今年からソウルにあるアンテナショップに出展。大豆の粉砕事業への問い合わせもあり、引き続き韓国市場への挑戦は続いている。

2008 年にＡ社では、地元の地場産業である鋳物を活かした、豆乳から卓上で調理し、「出来立て豆腐」を味わえる鍋を開発。日本でもメディアの注目を浴び、ヒット商品となった他、欧米諸国等からの問い合わせがあった。アメリカでの反応を確かめようと、ニューヨークへ視察にでかけ、入った高級日本食料理店で、自社開発の鍋が使われているのを見て、海外への販売可能性を直感。ニューヨークやロサンゼルス、シカゴなどへ販路開拓を試み、高級日本食レストランなどを中心に７０店舗にまで顧客を開拓した。この鍋は、単価数千円であるため、鍋のみの販売では利益を十分に上げることは難しく、鍋の購入先に対し、豆乳などの消耗品である原材料を長期的に購入してもらえるようなビジネスモデルを組み、販路開拓を行っている。なお、ニューヨークでは、原材料の卸を行う代理店を選定し、そこからレストランなどの鍋の購入者へ豆腐調理用の原材料（豆乳、にがりなど）を納品できるシステムを構築してきた。しかしながら、その後、レストランにおいて客が調理人の立ち会いなしに火を使った調理を行なってはいけない等、法規制が強化され、豆腐調理時に調理人の立ち会いが可能なレストランのみに顧客層が限られるなど、アメリカ国内や州の法規制の影響も生じている。

この他、Ａ社では、積極的に海外での展示会（ニューヨーク、シンガポール、台湾、フランス、ドイツなど）に出展し、海外顧客の反応を得ることを試みている。また、さらに、上海向けにも大豆加工食品の輸出を開始している。こうした食品や原材料の輸出にあたっては、3.11 の影響（日本製食品に対する安全意識の低下）、尖閣問題の影響（通関時に加工食品の検査は二の次にされ、税関に滞留してしまう）、高い関税（例：中国で２０％）等で、実際に輸出段階になると乗り越えなければならない課題が多いことも事実である。これに対しては、海外輸出など国際化への意識の高い食品関連企業や、農業生産者、食器メーカー・流通業者など地域の様々なメンバーが集まり、勉強会や情報交換を行う他、共同出展や連携による物流コストの削減などに取り組んでいる。

③　A 社事例から得られる、他の食品加工会社が海外販路開拓に際しての示唆・視点

1)　食文化の違いを乗り越え、かつ食文化の違いを最大限活用した食文化スタイルの提案の必要性

農産物あるいは農産物加工品を海外へ販路開拓していく場合、販路開拓先のそれぞれ異なる「食文化」と向き合わなければならない。異文化の要素は、他の工業製品のマーケティングを考える上でも必要であるが、ことに食文化に関しては、すでに各人に強い志向性が確立されており、新しい変化を人々が受け入れるためには、より時間がかかるものである。このため、現地で新しい食品の販路拡大を行うためには、食文化の違いを乗り越え、かつ、食文化の違いを最大限活用した、新しい食のスタイルを提案していくという姿勢が必要となる。

A社の卓上豆腐調理器は、卓上で調理するという「わくわく感」やエンターテインメント性が、地場産業の焼き物の鍋で食すという日本固有の伝統文化の要素と相まって、海外の日本食レストランで受け入られ、ヒットにつながった。欧米諸国では、すでに日本食ブームが起こって久しく、「Tofu」という言葉そのものがすでに現地の言葉として根付いている。また、こうした地域には、「ナチュラル・ヘルシー」を志向する層や、日本食を志向する層が一定数いるということも、現地のニーズにマッチしたと思われる。また、日本では豆腐の「出来立て感」を重視する顧客が多いが、アメリカ市場では、むしろ「ヘルシーさ」を重要視する顧客が多い。鮮度重視の日本式にこだわることなく、「ヘルシーさ」の点を訴求し、また、日本式のしょうゆではなく、現地の人の食の好みにあわせたソースとともに豆腐を食べてもらう等の工夫も行っている。

A社の成功要因は、この鍋の特許をアメリカでも取得したこともあるが、A社でしか提供できない商品をセットで提供したことにある。この卓上豆腐鍋を利用して 10 分以内に豆腐が料理できる豆乳は、A社独自のノウハウで作られた豆乳のみであり、アメリカ国内で市販されている豆乳では作れない。このように、鍋そのものの買い替え頻度は低いものの、鍋をまず売り込むことで、それに必要な豆乳などの消耗品である原材料を購入してもらうことによって、持続的に利益を獲得できる戦略をとったことが成功要因の一つである。これが、最初に豆乳という原材料を現地に売り込むだけだったならば、現地での競争に持続的に勝ち抜くことは難しかったと思われる。日本独自の文化、A社独自のノウハウ、これらを新しい食文化の提案する形で、販路を開拓したことで、海外市場においてもオリジナルの強みを発揮できた先行事例である。

なお、すでに海外の販路開拓先に同じ食品を食する習慣がある場合は、現地の同業者との競争にさらされることになる。A社の場合、豆腐を食する韓国で豆腐製造機の販売を行ったが、同事業はパートナー契約の解消という結末を迎えた。A社の豆腐製造機のように、模倣されやすい構造の場合や、パートナー企業からの情報漏えいが予防しにくい場合、独自性を守り抜くことができず、持続的な利益確保につながりにくい。また、A社の開発した鍋は、中国等ですでに模造品が作られ、そのブランド名も転売利益を目的にした現地の団体によって意匠登録さ

れていた。特に、知的財産権の順守がなされにくい国への販路開拓には、こうした点への事前対策・モニタリング費用も加算されるため、「知的財産権は守られないのが前提」という覚悟をもって、細心の対策が必要となる。

2) 戦略的な対象顧客・地域の戦略的な絞り込み

中小企業が海外販路開拓を行う場合、自社のリソースが拡散しないよう、対象顧客や販路開拓先の地域の戦略的な絞り込みを行うことが重要な意味を持つ。特に、現在では、技術やノウハウを持つ中小企業に直接海外からの販売依頼が舞い込むことが多く、オファーがあると、すべてに対応したくなる中小企業も多いかもしれない。

しかしながら、海外へ販路開拓を目指す場合、前述の食文化との適合性などの顧客ニーズや競合の把握をはじめ、流通チェーンの確立といったビジネス環境の把握とその対策がまず必要となる。また、国ごとのカントリーリスク、規制対応、関税対応など、マクロなビジネス環境の様々な要素に対応していかなければならない。海外の新規市場に挑戦する場合、こうした情報を収集し、対処するなど、ビジネスをスタートする前に大きな機会費用が発生する。

その上、例えば通関費用をとっても、小ロット・大ロットに関わらず、固定コストが生じる。つまり、輸出先の地域をある程度絞り、一定以上の輸出量を確保するほうが、総コストを削減できる。よって、特に、人的・あるいは資金的な制約の多い中小企業においては、戦略的に地域を絞り込みながら、販路開拓を進める必要がある。

A 社のように複数の事業や複数の顧客層に対して事業を行っている中小企業が、さらに複数の海外の販路開拓先を持とうとする場合、①事業の種類、②顧客層、③販路開拓先の国、といった 3 種類の要素を組み合わせることで、多くの可能性が広がる一方、マネジメント業務が非常に複雑化する懸念もでてくる。この点を踏まえ、海外販路開拓先を戦略的に絞ることで、大きなビジネスチャンスが広がる可能性もある。

例えば、A 社の卓上豆腐調理鍋の場合、まずはアメリカニューヨーク近郊市場の開拓に経営資源を集中させるという選択肢もあり得る。海外の潜在顧客となりうるナチュラル・ヘルシー志向の顧客層は、特定地域により多くの母集団が存在する場合も多い。アメリカならシカゴよりニューヨーク、といった具合に。また、ナチュラル・ヘルシー志向で LOHAS(Lifestyles Of Health And Sustainability)を重要視する顧客層が、今後は香港や上海の富裕層など、今後は増えてくることが予想されるが、全体数からみると圧倒的に欧米に存在する場合も多い。こうしたケースでは、欧米市場の潜在顧客が多い特定地域でビジネスモデルを組み、まずは十分に収益を確保するよう、経営資源を注力し、その上で、今後伸びてくるであろう上海・香港市場に挑戦していく、という選択肢もあり得る。

特に、A 社にとってニューヨークでは、原材料を供給する代理店を選定し、調理鍋の購入者から長期的に原料の配給ができるシステムを構築しているため、今後は、日本食レストランなどの専門店以外に、ナチュラル・ヘルシー志向・日本食志向のアメリカの個人客向けに調理鍋および原材料を販売する、というさらなる市場浸透を図る戦力をとることも大きなビジネスチ

ャンスになってくるであろう。

なお、日本にいる中小企業診断士が今後求められる役割として、クライアントである中小企業の経営資源が分散しないよう、ビジネスモデル構築や、海外進出先の絞り込みに関するアドバイスを行うことが、さらに重要になってくると思われる。現在、特定国のビジネス環境の情報提供や、パートナー企業とのマッチング、知財対策支援など中小企業の海外進出を支援している公的機関が多く存在している。よって、「海外進出」を専門としない中小企業診断士であっても、こうした機関の支援メニューを活用しながら、海外でのビジネスモデルの構築・マーケティング・人的資源管理という本来の経営アドバイスを総合的に行う必要がでてくるであろう[17]。

3) 自社人材のグローバル化

Ａ社では、社長と社員のほぼ２名体制で、海外出張を行い、商談の取りまとめ、パートナー企業との交渉・モニタリングを行っている。

今後、海外販路開拓が進展するにつれ、現地の言葉を解し、現地との折衝を直接できる人材の確保が必要となってくるであろう。

一つの方向性として、留学生の活用がある。現時点では、新規社員の採用を予定していないが、これまで交流のあった大学の教授を通じた留学生のアルバイト雇用を行い、英語圏の消費者向けに直販するためのサイトの構築・あるいは現地での通販サイト経由での商品販売など、委託可能な一部業務を担ってもらうなど、工夫の余地はある。

また、今後海外での販売機能を強化していく予定であれば、留学生の新卒採用も選択肢の一つである。さらに、既存の社員についても、社長自らグローバル化の必要性を日頃から社員に伝え、グローバル化が他人事ではないことを認識してもらい、語学研修や貿易実務などの研修に積極的に参加してもらうことも、必要となってくるであろう。

[17]企業のシーズおよび顧客のニーズとの組み合わせで、経営資源を有効に活用させ、一番可能性の高い地域から戦略的に販売網を広げていった成功事例として、キャンプ用品製造・販売の株式会社スノーピークの事例が挙げられる。中小企業基盤整備機構のホームページにはケーススタディとして掲載されており、参考になる。http://www.smrj.go.jp/keiei/kokurepo/case/051169.html

(2) Ｂ社　和風調味料

① Ｂ社の概要

地元で代々伝わる伝統的な製法と厳選された国内産原料だけを使用した製品作りにこだわり続けている。Ｂ社の主力製品である和風調味料は、スーパーに並ぶ大手メーカー製品とは完全に一線を画し、自然原料本来の旨みを引き出した風味で、プロの料理人や料理愛好家はもとより、欧米の自然食品愛好家などからも根強い支持を受けている。

現在、国内で販売されている該当製品の大半は、海外で製造または海外で一次加工された原料を使用して製造されている。工業用原料や代替原料を使用して海外で製造することで、高価な国内産原料の使用比率を引き下げ、大幅なコストダウンが可能になるからである。大手メーカーにコストや営業力で対抗しても勝ち目がないことをいち早く悟ったＢ社は、農家での栽培方法からこだわり抜いて厳選した国内産原料と、全ての製造を自社工場で行う徹底した品質管理を武器に、本物を求める料理人や安心安全でおいしい食材を求める消費者に訴えることで、根強い固定ファン層を築き上げている。

もう一つＢ社がこだわっているのが、時代の流れを敏感にキャッチして会社の舵取りを行うことである。大量生産の時代から、情報処理のツールが発展しネットワークが発達すればするほど、コンテンツの存在がより重要になってくる。伝統産業には安心、安全、歴史、文化、風土など消費者が求めるコンテンツが数多くあり、情報発信手段の選択肢は増えコストは下がっている。まさに追い風が吹いているというのが社長の持論である。

資本金	1,000 万円
事業内容	和風調味料及び関連製品の製造・販売
主要顧客	1. 料亭、レストラン（業務用） 2. 一般消費者

② 海外販路開拓の取り組み

Ｂ社の海外展開は、自然食品の専門業者との出会いから始まった。欧米の自然食品愛好家達から、自然原料だけを使って製造された和風調味料独特の風味が評価され使われるようになったのである。

一方、海外で日本食が健康食として注目されるなど、いわゆる日本食ブームが巻き起こる中、海外に在住する日本人のマーケットや現地人の一般マーケット向けについては、出遅れが否めない。Ｂ社では、日本と共通の食材や加工法の歴史がある中華圏（香港、台湾、中国本土）をターゲットに定め、こつこつとマーケットの開拓努力を続けている。

海外マーケットに注目したのは、日本の経済が縮小し人口が減少する中で、日本国内で目に見える成果を出しにくくなっているからである。日本でマッコリやキムチが売れ始めていた頃、是非本場のものを見てみたいという思いで、韓国で開催された食品博覧会に参加したのが最初

であった。現地に行って本物に触れることで、食習慣の違い、風土の違いなど大いに刺激を受け大変良い経験になった。

その後香港での商談会に参加した。和風調味料が現地の人々にどう評価されるのか、日本語のわかるバイヤーには直接尋ね、そうでないバイヤーには通訳を介して尋ねた。いろいろな話を聞くことでニーズを確認することができた。

その後、県主催の香港物産展に参加した。中華圏では一般的でない和風調味料を紹介するためには、中国料理で和風調味料がどう使えるのかを説明しなければならないのが課題であった。それにはメニュー開発が必要だが時間もコストもかかる。中華圏で長期的にマーケットを開拓していくためには、和風調味料を使った中華料理のメニュー開発が不可欠であると考えている。

Ｂ社では、現在中華料理店にメニュー開発を委託している。Ｂ社にとっては、メニュー開発以外にも中華料理店で自社の和風調味料が使われていることを宣伝できるというメリットがある。

③ Ｂ社事例から得られる、海外販路開拓に際しての示唆・視点

1)　現地でどのような使用方法やニーズがあるか分からない中、まずは情報発信を先行させている

Ｂ社では、中華圏での販路開拓の取り組みを時間のかかる種まきと捉えている。現地にない食材を地域社会に溶け込んだ調味料として長期的に根付かせていくためには時間がかかるためである。「種を蒔いておけば、季節が巡って雨が降れば芽が出る。種を蒔かなければ、どんなに良い季節になっても、いくら雨が降っても芽は出ない」と社長は表現する。

海外の商談会や物産展への出展にしても、ただ漫然と商品を並べて売るのではなく、しっかりと反応をヒアリングし、次のアクションに繋げている。日本国内の展示会に長年参加してきた経験より、展示会には毎年続けて出展することが重要であるとＢ社は考えている。1回だけ出展してやめるのではなく、前年の記憶が消えないうち出展を繰り返すことでイメージが確立できる。そうすることで初めて具体的な取引の話が入ってくるようになるという。

2)　使用法についての情報発信をあえてしない

和風調味料を海外に紹介する場合、日本料理における用法や効果をアピールすることは、海外に在住する日本人ないしは日本料理を愛好する外国人に対して販売する場合は有効である。しかし、海外という大きなマーケットで和風調味料を浸透させるためには、日本料理において確立された用法・効果をアピールすることで、新たな用途やニーズが生み出されるのが阻害されてしまう恐れがある。

Ｂ社は、これまで和風調味料の使用法についての情報発信をあえてしてこなかった。外国人がその国独特の食材や料理法の中で和風調味料をどのように使うことができるのか考えてほしいという思いがあったからである。そんな中で、日本人では到底発想することができない使用法が生まれているという。

「情報発信をしない」というのは、前述した中華料理のメニュー開発の取り組みとは対極にある逆転の発想である。大手と違って海外販路開拓にかけるリソースが限定される中小企業にとって、新たなニーズを生み出すアプローチの一つとして一考の価値がある。

3) 流通が課題

海外でニーズが顕在化していない商品を新たなマーケットで販売しようとする場合、まずは小売店の店頭で時間と労力をかけて商品を説明し、サンプルを継続的に提供することでニーズを創出する必要がある。大手企業であれば自社スタッフを海外に常駐させ自ら現地で販路開拓を進めることができるが、経営リソースに限りがある中小企業にとっては、現地小売店が自社商品の販売にどれだけ熱心に取り組んでくれるかが鍵となる。

できればより多くの小売店が自社商品を取り扱ってくれるのが理想的であるが、独占販売が保証されないとこのような説明販売を行ってもらえないのが実情である。独占販売権を与えたからといって自社商品の販売にどれだけ熱心に取り組んでくれるかは未知数であり、パートナーとなる小売店の見極めは時間をかけて慎重に行う必要がある。製品が現地で認知され浸透するようになるには、乗り越えなければならない課題が数多く存在している。

(3) C 社　精麦業及び大麦加工商品製造・販売業

①　C 社の事業概要

C 社は 1946 年に愛知県豊橋市で設立され、以来麦を食べやすいように加工（麦ごはん用や味噌用等）する精麦業を営んできた。現社長は 3 代目であるが、会社に入社した 1975 年当時は、畜産農家向け単味飼料が飛ぶように売れた一方で、精麦事業は右肩下がりであった。日本人の主食が急速に麦ごはんから白米やパン食に変化したのがその理由であった。しかし、現社長（当時は常務）は、飼料販売は大手商社との競争で早晩行き詰まると予測、また、大麦の食品としての優秀さに可能性を見出したため、精麦事業を主力事業に据えることを決断した。

しかし、その当時大麦は米よりも価値の低いものとみなされ、従業員の中にもそのような雰囲気が蔓延していた。そこで、自社ブランドの麦ごはん用押し麦を開発、従業員にも精麦事業に誇りを持ってもらいたいと考えた。単なる自社ブランド商品では無く、食物繊維が白米の 10 倍という健康食品であるとともに加工方法を工夫することで炊きあがりを白くする等付加価値を高め、通常の米よりも高価格の大麦商品の販売を開始した。

近年は、大麦生産農家と直接契約を結んだり、農業系独立行政法人と連携し大麦の新品種を開発する等、原材料分野にまでこだわりを広げている。また、食物繊維に加え、高血圧、動脈硬化を抑制するギャバを含む商品の製造特許を取得する等、技術革新にも力をいれている。大麦を活用した他の加工商品開発（パン、麺、ベーグル、クッキー等）にも積極的に取り組み、多くの人に大麦の良さをわかってもらうべく活動している。

押麦などの食品用精麦加工メーカーは現在全国に 10 社程度しか残っていない。戦後 100 万㌧／年あった消費量は、食生活の多様化・欧米化で 2.5 万㌧／年に減少しているが、消費者の健康意識の高まりや食育という観点から、大麦製品は見直されつつある。材料・製法にこだわり、多様な商品を開発し、より多くの人達に食してもらうことで、大麦の消費量を増やしていくことを目標に掲げている。

資本金	2,500 万円
従業員数	15 名
事業内容	1.精麦業　大麦加工商品の製造・販売事業 2.大麦飼料の製造販売 3.トウモロコシ飼料の販売
主要顧客	1.商社、問屋 2.小売店（健康食品取扱業者、専門スーパー等） 3.一般消費者

② アジア市場開拓に着手

海外販路の開拓を思い立ったのは、2010 年の秋のことである。中小企業総合展 in Tokyo に大麦商品を出展していたところ、中小機構の担当マネージャー（C 社は新連携事業計画の認

定を受けており繋がりがあった。）から、将来海外市場を開拓したいのであれば、今の内から海外展示会に出展しておくべきという提言があったらからである。当時は漠然といずれは海外、特に日本食の評価の高いアジア市場を開拓できればという思いしかなかったが、日本の人口減少等外部環境の変化を考えると、早目に海外販売に着手し、ノウハウを蓄積しなければと考えた。チャンスがあるのに着手しないことがリスクであると感じたのである。

その後は、中小機構中部支部の支援のもと、展示会出展予定者向けの研修会に参加したり、既存のパンフレット・カタログを中国語に変換したりし、海外展示会出展準備を進め、2011年8月の香港 Food Expo 2011 に出展することを目標に定めた。展示会出展の具体的なノウハウ（展示会情報、展示会プラン作成（目標・体制・装飾・商品戦略等））については、中小機構と JETRO がきめ細かくサポートをしてくれたため、不都合はなかった。

実際の展示会では、全3日間の内、1・2日目はバイヤーのみが対象であったが、スーパー、百貨店、加工メーカー、卸問屋、飲食店等食に関連するあらゆる人が集まった印象であった。3日目は一般消費者にも開放され、日本とは全く異なる活気を感じることができた。初めての海外展示会での反省点としては、バイヤーに対して物流費を含めた提供価格をその場で説明する準備をしてこなかったことである。海外のバイヤーの特徴として、その場で商談をまとめようとするため、日本のように一度持ち帰って検討するということはほとんど無い。また、失敗談としては日本から持っていった炊飯ジャーが電圧の違いから故障し、急いで現地の家電販売店に買いに行ったということがあった。

その後、JETRO 主催の日本国内（東京、名古屋）の海外バイヤーとの商談会に参加する等し、バイヤーとの折衝ノウハウや販促ツールをブラッシュアップしていった。また、愛知県ならではの食品を販売する中小企業十数社で組織された海外販路拡大のための「愛知県食品輸出研究会」（JETRO 名古屋、中小機構中部支部が支援）に加盟し、海外販路開拓に取り組んでいる先陣企業から、進出に必要な法令、貿易実務などの知識を学んでいった。

③ 販路開拓に成功

海外に輸出するにあたってどうしても解決しなければならない問題として、物流の問題があった。バイヤーは小ロットから取引を開始したいと考えるが、C 社としては物流コストを考えると最低1コンテナ分のロットを1度に購入してもらわなければ採算がとれないからである。海外の顧客に商品を取り扱ってもらうためには、価格よりもまずは小ロットで販売できる体制を整えることが急務であると考えた。愛知県食品輸出研究会や JETRO、中小機構等の人脈を頼りに輸出商社を探したところ、地元豊橋市に食料品のアジア輸出に強みを持つ会社を見つけることができた。その結果、その輸出商社が持つコンテナの一部に入れてもらうことで、200袋から出荷できることになった。

そして、2012年2月農林水産省主催の商談会において、台湾の百貨店との取引を開始することになった。台湾でも消費者の健康志向が高まっており、食物繊維が豊富な大麦に対する関心が高まっているという背景があったからである。まずは最低ロット（200袋）からの取引ス

タートではあるが、海外販路開拓の一歩を踏み出した。

現在、C 社は、引き続き台湾・香港の展示会や物産展に出展し、海外の一般消費者に大麦の良さをアピールしている。中国産の大麦商品も現地では販売されているが、後処理の問題等から汚かったり、粒が揃っていない等の品質の悪さが目立つため、日本産の品質の良さを訴求している。このような積極的な姿勢が地元信用金庫の目に留まり、信金中央金庫を介して香港の高級スーパーとの商談も開始している。現地での展示会、物産展、日本国内での商談会、商談会のフォローアップという一連の地道な活動が実を結びつつある。今後も現地でのＰＲを最優先し、ターゲットである最終消費者の属性、ライフスタイルを定め、売場の雰囲気や商品パッケージをブラッシュアップしていこうと考えている。

④ C 社の今後の課題、海外事業の展望

これまでの取り組みによって C 社の大麦加工商品が、機能性や食味などの品質面において高い商品力を有し、台湾・香港市場向けに輸出可能な商品であることがわかってきた。しかし、いかに高い商品力を持った商品であったとしても、現地のユーザーや消費者から受け入れられる商品、また購入可能な価格帯でなければ継続的に購入してもらうことはできない。C 社の商品は、現地の富裕層や駐在外国人などの高所得者層をターゲットにしているのではなく、あくまで中間層がターゲットである。広く大麦を知ってもらうためにも、より購入しやすい価格で多くのチャネルを開拓していく必要がある。

将来的には、小売店のみならず業務用の販路を開拓していくことを目指している。その商品特性上、一般消費者が大量に購入することは考えにくく、収益事業として成り立たせるためには、飲食店等一度に多くを消費するチャネルを開拓しなければならないからである。そのためには、輸出関連商社の確保と輸出関連商社との連携・協力が重要な課題となってくる。輸出関連商社は国、品目はもちろん販売チャネルごとに得意分野が異なっているからである。

現状は、後継者である専務が一人で海外販路開拓の担当となっている。しかし、今後さらに売上を伸ばしていくためには、現地の食文化、民族特性等を考慮した商品開発、継続的な商品ＰＲ、地道な販路開拓活動を行わなければならず人材育成が急務である。海外進出事業を成功させるためには、海外のどの市場・販売チャネルにどれぐらいの量をどの程度の価格帯で供給していくのかという中長期なビジョンを持ち、それに見合った組織体制を計画的に形作ることが必要不可欠である。

第5章 求められる中小企業診断士の役割

中小企業診断協会の定義によると、「中小企業診断士は、まず企業の成長戦略の策定について専門的知識をもってアドバイスします。また、策定した成長戦略を実行するに当たって具体的な経営計画を立て、その実績やその後の経営環境の変化を踏まえた支援も行います。」となっている。

しかし、海外事業支援の場合、国内業務と共通する部分もあれば、より幅広い知識と知見が必要とされ、特に海外異文化への理解力と対応力は時間がかかって形成したもので、場合によって中小企業診断士（以下は、診断士と称する）が必ずしも「専門性」を充分に持っているわけではない。

図表 69 に国内支援業務と海外支援業務の特徴、および求められている診断士の役割を比較した。

支援業務	特徴	公的支援機関	経営戦略策定	資金調達	情報	人的資源	戦略実行
国内	公的支援機関との連携が大事	パイプ役	助言者	助言者	提供者	人材教育トレーナ	サポーター
海外	川下の販売チャンネル、利益モデルの構築は大きな課題	パイプ役	助言者	助言者	調達者、異文化翻訳者	人材教育トレーナ、外部ネットワーク連携推進者	伴走者

図表 69　国内・海外支援業務の特徴と中小企業診断士の役割

さらに、国内と比べると、新興国の事業環境はハイスピードで変化が起きている。支援者として、事業環境の変化を敏感にキャッチできるため、国内の情報源に加え、「三現主義（現地、現場、現地人）」のもとアンテナーを海外まで張り巡らすことも求められている。

結論から言うと、海外事業支援者の役割を果たすには、診断士はまず「学習者」でなければならない。海外の言葉、文化の習得や海外の経験、ネットワークの蓄積は、支援業務の遂行上どれも重要である。そして、競争と変化の激しいグローバル時代、不慣れの海外で事業の確立を手伝うことは未知の連続である。診断士に対して挑戦者としての勇気、柔軟性と行動力を求められている。

以上を踏まえ、海外支援業務に必要な診断士の役割を下記にまとめてみた。

1）　パイプ役

中小企業への施策の適切な活用支援において、診断士は企業と行政、企業と金融機関等のパイプ役である。しかし、海外事業支援の場合、支援政策の伝授と活用より、診断士が支援の実体験、時に失敗経験やカルチャーショックにより、海外支援政策の提言者としての役割は今後一層期待されるだろう。

2）　助言者

海外販路開拓はいわば新市場開拓、新規事業開発という側面を持つ。こうした取り組みを支援する診断士に期待される役割は、事業者への知識や着眼点の枠組みを提供する軍師としての役割の他、事業実施中に何度も訪れるであろう試練を乗り越えるための支えとしての役割、成功事例を横に展開し、地域や国内経済の活性化を支援する公的役割、事業進展を第三者の目で客観的にみつめ、必要に応じて適切な助言を行う役割などが考えられる。

こうした役割の中でもっとも大切なのは、事業者が見落としている視点を指摘し、多方面から物事を検討することで運営をできるだけ円滑に進めていくことであろう。

3）　調達者

時々刻々に変化する海外市場を理解するには情報の鮮度が大事である。情報の調達に関して、国内の情報源に加え、海外視察ツアーへの参加や現地居住者と交流するなど、定期的な定点観測による独自な情報の入手が適切な助言に導くための段取りである。

4）　異文化翻訳者

海外事業展開はいわば異文化交流の一つである。一般に、異文化融合のプロセスとして、「ハネムーン→文化衝突→摩擦と調和→適応」と段階的になっている。異文化同士の認識のずれを乗り越え、交流をスムーズに進めるには異文化翻訳者の存在が大きい。

例えば、事業者や支援者に、外国の事業者の仕事は遅いだとか、外国の商品の品質は悪いという決め付けの気持ちはないだろうか。

もちろん、客観的にみてそういう傾向にあることは否定できない。実際問題として、納期遵守率や品質不適合率、機能・性能で比較すれば、日本の産品は優れていることも多い。

しかし、世界各地の社会の価値観には、経済的な成果や約束時間の遵守よりも人間関係を円滑に保ったり弱者を保護することがより重要であることも多いし、多少包装が破れていようとおいしければ商品として別段不都合はないではないかなどといった考え方も広く認められる。

海外販路開拓支援者は、そうした日本的価値観と海外の価値観の違いを認識し、善悪で相手を説得するのではなく、相手が納得できる説得法---それは例えば小売店頭の商品を視察してもらうことで最終消費者の品質に対する受容度を実感してもらうことだったり、メッセージを直

截的に伝えたがらない日本側の発言の真意を汲み取り、相手に端的に伝わるような表現に組み立て直すという役割が求められる。

5）　人材教育トレーナ

グローバル化人材の採用と教育は、今日の中小企業にとって避けては通らない事業活動である。診断士は、異文化の知識、知見を応用して企業即戦力の育成に注力することも、大事な役割である。

6）　ネットワーク連携推進者

海外事業を成功させるため、海外現地人や国内外在住の日本人専門家による協力が必要不可欠である。「人的資源調達」の一環として、事業展開に関わってくる関連者、協力者、パートナーとの出会い、そして同じ目標に向かわせる動機づけに必要な仕組み作りの推進が重要である。また、こうしたネットワークは診断士自身の専門性を補う役割も期待できる。

7）　伴走者

未知数と試行錯誤の多い海外事業展開では、事業者にとって支援者の同伴は、継続可能な展開とリスクの低減が図れる。もちろん、精神面の支えというメリットも大きい。

例えば、新規事業の開発で特に求められるのは、小さな試行を多頻度で繰り返すこと、事業展開上の重要な仮説について取り組みの早期の段階で検証することの 2 点である。

そして、渡航という時間や金銭的、精神的な負担の大きさに鑑み、現地視察、商談、出展、出店など現地での活動の際、できるだけ準備をかためておくことが必要であり、そのため、あらかじめ事業者とともに必要事項を列挙し、マイルストーンを定めて適宜、その進捗を確認していくという役割も重要である。

前述したように、診断士は今後果たすべき役割がこれまでの専門分野を超えたものが多いかもしれない。そこで、一歩先に「走りながら答えを見つける」くらいの行動力とポジティブシンキングを持つことは診断士のあるべき姿ではなかろうか。

参考：海外拠点の設置とメンタルヘルス

1. 海外拠点の設置に関して

現地での売り上げが順調に伸び、サービスの向上を計るため等により、自社で拠点設置したいケースが出てくることが考えられる。海外拠点の進出形態は主に 3 つの形態に分けられる。

（1）駐在事務所

（2）支店

（3）現地法人

(1) 駐在事務所は、サンプル紹介・展示・情報収集活動等非営利活動となる。

この形態の場合は現地にて営業行為が禁止されるので、契約の当事者となれない。営業活動をしないので、営業ライセンス・法人税等が通常免れる。進出形態としては、一番身軽な形態となる。本格的な進出前の情報収集を目的とする場合もある。

駐在事務所で設置したにも拘わらず、営業活動を行っていると認定されると、ライセンス・課税・設立許可申請等多くの問題が出てくるので、活動範囲に注意が必要である。

(2) 支店の場合は、現地での営業活動を行えるが、営業活動に伴い、ライセンスの取得、現地で納税義務等が課せられるので、税務申告等を必要とする。

支店は、独立採算の維持が軽減されることが、大きな特徴になる。現地での営業活動が期待通りに展開しない、災害等による急な特別損失等を抱えても損益は、本社一体になるので、支店を維持することが出来き、必要に応じ駐在員の増減も出来る。資金面も本店からの送金で対応できる。

現地法人化すると独立採算で場所を維持しなくてはならないので、ある程度の売り上げと利益が見込まれる必要がある。そこまでの営業活動が無い場合は、支店となる。営業が軌道にのるまで支店にしておくことも考えられる。(尚、中国は銀行等の一部を除き支店設置を認めていない)

一方訴訟/課税リスクの面は支店であると本社も一緒に訴えられることになるので、訴訟リスク等を軽減する意味では、現地法人にして本社へ影響しないほうにしたほうがよいと言える。

(3) 現地法人にした場合、現地の企業と基本的には同じになるので、課税、許認可等では、明確になる。但し、国内産業保護等のため外資進出に何らかの制限がある場合、外国資本100%を認めていない場合も多く、現地企業との合弁となる場合がある。

現地法人を設置した場合、現地法人の損益維持が現地法人維持のために重要になる。現地法人の場合、採算悪化し赤字が続く時に、主に増資の手段でしか補填の方法が無く、逆に利益が多く出た場合、本社への還元方法は配当での還元が中心になる。（その他、コミッション等の方法もあるが、各国の実態に則して形態を決める必要がある。）

また、撤退に当たっては、現地従業員の問題等もあり、撤退許可をなかなか出さない国もあるので、撤退が可能か否か検証も必要である。

進出する国によって外国資本に対し、出資金の規制、営業活動の規制、税制面の規制等があり、進出形態もそれらの規制を有意に活用できる形態を目指すことになり各国により対応が必要になる。既存の進出企業、大使館、現地日本人会等を活用して情報を収集することが重要である。

「小さく産んで大きく育てる」こと、「現地のルールを守り」、「判り易い取引形態」にし「現地にもベネフィットが残るやり方」「良き現地パートナー」を見つけることが長期的な視点で重要になると考える。

2. 海外赴任者メンタルヘルスについて

海外赴任者及び派遣元企業の双方にとり、身体面の健康管理のみならず精神面の健康管理も重要な課題となっている。海外生活における急性ストレス反応（心因反応）にどう対応すべきか、以下の対応策が必要である。

2. メンタルヘルス不全について

【起きる要因】

①業務上の満足度が低いこと、②悲観的傾向を有すること、③生活上の満足度が低いこと、④ストレス事項として『身体疾患』、『仕事の質』、『家庭内の問題』、『対人関係』等があること、⑤配偶者や職場関係者（上司、同僚、部下）など身近にいる人が、実質的なサポーターとなっていないこと、⑥海外赴任に対し『赴任したくない』という負のモチベーションが強い場合、メンタルヘルス不全が起きやすい。　また、⑦風俗習慣の違いによる不自由さ、⑧現地人上司との関係の悪さ③運動習慣、⑨家族交流のなさ、⑩相談者の不在、⑪現地交流のなさ等、対人関係の重要性が大きな要因としてあげられる。

また、海外在留邦人において、交通事故死と自殺死のリスクは同程度であり、犯罪被害やその他の事故・災害によるリスクより高い。

(1)　企業サイドとしてメンタルヘルスを支援する際のポイント

① 本社にメンタルヘルスに関する担当窓口を設置し、海外勤務者本人・家族・上司、いずれからでもアプローチできるネットワークを構築し海外赴任者に予め提示し、本社側の key person を設定する。

② 海外赴任者には可能な限り赴任前に個人面談を実施し、key　person と関係付けを行っておき（ある程度'顔の見える関係'）、その際は秘密保持を保証しておく。

③ これらのネットワークは、赴任者からのメンタルヘルス不全に関する相談を待つだけでなく、例えば以下の項目のようなメンタルヘルス不全と関連が強く、かつ聴取しやすい内容

のものを定期的（３ヶ月ごとくらい）にフォローアップする。

チェック項目例

1) 原因のはっきりしない体調不良はありませんか？
2) 食べられていますか？
3) 眠れていますか？
4) 酒量が急に増えていませんか？
5) 気分や言動が不安定になっていませんか？
6) 仕事はある程度こなせていますか？

④ 海外赴任者へのメンタルヘルス方策

海外赴任者へのメンタルヘルスの対応策として下記のような方法がある。先ずは、赴任前の事前研修として、公開セミナーの受講や出張セミナーによる研修がある。赴任後は海外の医療機関の紹介、カウンセラーの派遣等がある。

例）赴任前：① 公開セミナーへの参加（海外赴任者向事前セミナー）
(例)メンタルヘルス研修 異文化コミュニケーション研修
一般社団法人 産業カウンセラー協会中部支部
〒461-0004 名古屋市東区葵 3-15-31 住生千種第３ﾋﾞﾙ 1F
TEL：052-618-7830 http://www.counselor-chubu.jp/

赴任後：② 現地へカウンセラーを派遣
国際電話等（SKYPE 等）によるカウンセリング

おわりに

本報告書は、社団法人中小企業診断協会、一般社団法人愛知県中小企業診断士協会の会員であり、海外マーケティング、農業ビジネス、流通、法務、物流、人材活用等の様々な分野を得意分野とする中小企業診断士 11 名が協力して作成した。このチームの母体は、愛知県中小企業診断士協会の研究会として活動する「グローバル・ビジネス研究会」の会員有志である。同研究会会員には海外ビジネスの経験者が含まれている。

作成のきっかけは、中小企業診断協会の「調査・研究事業」の公募である。上述の研究会は以前より海外ビジネスという観点で様々な議論を交わしていたが、この公募事業によりその方向性を定めた。

以下、ここでは報告書を取りまとめる上で得られた気づきや政策提案、商品販売という海外ビジネスの初期段階の次のステップについて簡単に述べる。

■報告書を取りまとめた上での気づき

本報告書をとりまとめるにあたり、海外販路開拓を実践する中小事業者や物流関係者や商社、行政機関などにヒアリングを行った。ヒアリングは直接訪問の他、質問送付の方法で行った。

それに対する全般的な反応として、以下のようなものであった。

事業に取り組む中小企業は、これらの聴取が事業者の時間を取り、特に金銭的なメリットなどもないにもかかわらず、積極的に情報提供や後進へのアドバイスをいただいた。

一方で、物流関係者や商社関係者は、少額・少量のビジネスには懐疑的な反応が返ってくることも多かった。これは、手数料を主な利益減としている事業者としては合理的な態度である。それでも個人単位では、新しいビジネスに興味を持ち、「直接な支援はできないが情報提供であればできる」などの反応もあった。情報入手先として、個人的な商社関係者や物流関係者の人脈を構築していくことで、こうした事業者の行為に報いるような物量面での成長を実現できるように中小事業者と支援者の奮起を期待したい。

＜謝辞＞

最後に、今回の海外実地調査で協力をいただいた香港と台湾、中国現地在住の方に感謝を申し上げたい。面識のある方もいたが、どちらかというと初対面の方が多かった。こちらの依頼に応じていただき、面会またはインタビューの時間を捻出してくれた。

特に、2013 年 12 月に香港視察中に現地消費者の方を対象に行ったグループインタビューは休日だったのにもかかわらず、4 名の参加者が 30 分～1 時間の電車に乗って時間通り香港島の金鐘にあるカフェーに集まっていただいた。

こうして現地在住者や消費者との会話から、現地人のライフスタイルや生活習慣に関する貴重な情報を入手し、それ以降の店頭調査及び市場観察において大いに役立った。また、香港と台湾

の消費者がジャパンブランドをこよなく愛する気持ちがひしひしと伝わり、日本食品の海外展開を支援する者として嬉しかった。

海外、とりわけ中華圏に行くと現地の活気とスピード感にいつも圧倒される。この元気の源は中華料理にあるほか、今日の日本食品の支えにもなっており、日本食品のさらなる可能性を実感している。

今回の海外支援マニュアル作成がきっかけで、半年という限られた時間のなかで日本食品の中華圏展開に関する可能性と課題を調査した。今後、マニュアルの作成者並びに実践者として、「求められている中小企業診断士の役割」に提言したように、グローバル展開時代の「パイプ役」の役割を様々な現場活動を通して果たしたい。

勉強会開催のワンシーン。外部講師を招き、公的支援策及び海外の社会・経済情勢に関して交流を行っている。

2012 年 12 月の香港視察ツアー中、現地消費者に対するグループインタビューを行ったあとの記念撮影（右側 4 人の女性は香港現地在住者）

参考文献、参考 HP

・「JETRO 香港への農林水産物・食品輸出」
http://www.jetro.go.jp/world/asia/hk/foods/
・ 中小企業国際化支援レポートサイト
http://www.smrj.go.jp/keiei/kokurepo/

・「中国飲食文化」　胡志山 著　時事出版社
・「世界の食文化-中国-」　周達生 著　(社)農山漁村文化協会
・「世界の食に学ぶ 」　河合利光 著　（有）時潮社
・「中国料理四千年」　譚路美 著　文藝春秋
・「火の料理・水の料理」　木村春子 著

・「百度百科」ＨＰ
http://baike.baidu.com/view/47904.htm
・「ドダン・ブーファンのポトフ」ＨＰ
http://majin.myhome.cx/pot-au-feu/dataroom/dish/china/Chinese_Cuisinese/Chinese_Cuisinese.html
・ キッコーマン国際食文化研究センター：
http://kiifc.kikkoman.co.jp/info/rp20111130.html
・ 中国名物ＨＰ
http://www.chinasyoku.com/
・「日本ブランド（食、地域ブランド、ファッション）の発信に係る課題」
http://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/tyousakai/contents/dai9/9siryou6.pdf
・「香港消費者の日本食品に対する意識調査報告書」 JETRO
http://www.jetro.go.jp/jfile/report/07000835/hkishkichosa.pdf
・「台湾消費者の日本食品に対する意識調査報告書」 JETRO
https://www.jetro.go.jp/jfile/report/07000836/twishikichosa.pdf
・「中国消費者動向調査」 日本政策金融公庫
http://www.jfc.go.jp/a/topics/pdf/topics_111209_1.pdf

・「日本産食品・食材の海外販路拡大に向けて」 信金中央金庫
http://www.scbri.jp/PDFasiagyou/scb79h21q065-4.pdf
・「香港への食品輸出とその販売戦略」 ふくおかファイナンシャルグループ
http://www.fukuoka-fg.com/tyosa/200910/kaigai.pdf
・「日本の農産物・食品輸出とアジア市場への挑戦」 日本大学

http://www.arc.or.jp/ARC/201103/ARC1103gatu/1103ronnsetu.pdf
・「中国経済高成長における華人企業の役割」
http://www.cocs.takushoku-u.ac.jp/nl3/3.htm
・「～日本公庫が「中国消費者動向調査」～」 日本政策金融公庫の調査報告
http://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/topics_111209_1.pdf
・「消費者の「健康・安全ニーズ」受けイノベーションを進める台湾の食品産業（2)」
http://www.japandesk.com.tw/pdffile/169p3-4.pdf
・「中台の両岸共同市場構想と台湾の農業」東亜日報
http://www.maff.go.jp/j/kokusai/kokusei/kaigai_nogyo/k_syokuryo/h20/pdf/h20_asia_03.pdf
・棗子樹
http://www.jujubetree.com/

・「心でっかちな日本人」 山岸俊男 著 中公新書
・「安心社会から信頼社会へ」 山岸俊男 著 中公新書
・「英文契約書」 山本孝夫 著 日経文庫
・「外国語で発想するための日本語レッスン」 三森ゆりか 著 白水社
・「外国語を身につけるための日本語レッスン」 三森ゆりか 著 白水社
・「異文化経営論の展開」 馬越恵美子 著 学文社
・「Cultures and Organizations」 Geert Hofstede 著 McGras-Hill
・「中華文化圏進出の羅針盤」 吉田茂美 著

・横浜企業経営支援財団 HP
http://www.idec.or.jp/kaigai/report/column/detail_4.php
・日本通運等のロジスティック関連用語集
http://www.nittsu.co.jp/hojin/words/index.html

・JETRO 輸出のすすめ方 永野靖男 著
・日本能率協会マネジメントセンター貿易実務入門 片山立志著
・セルバ出版国際取引のリスク管理ハンドブック 富沢敏勝・伏見和史著

・JETRO 各国情報中国
http://www.jetro.go.jp/jfile/country/cn/trade_02/pdfs/010011300202_058_BUP_0.pdf
・トーマツチャイナニュース Vol.121December2012－匯発「2012」59 号の施行－
https://tohmatsu.smartseminar.jp/cc/0mlAQX0x6nS6fL
・みずほ中国ビジネス・エクスプレス（平成 24 年 12 月 4 日号）

http://www.mizuhocbk.co.jp/fin_info/overseas/cndb/report/branches/express/express/pdf/R419-0247-XF-0105.pdf

・「アジア諸国の知的財産制度山上和則先生古稀記念」 小野昌延・岡田春夫著 青林書院
・「アジアの世界都市、香港における知的財産権の保護について」 香港知的財産権局
・「台日産業連携架け橋プロジェクト」 台日経済連携推進オフィス
・「中華文化圏進出の羅針盤」 吉田茂美 著
・「グワンシ・中国人との関係のつくりかた」 デイヴィッド・ツェ、吉田茂美 著
・「中国国際移民報告」 中国とグローバル化研究センター 北京理工大学法学院出版
・「世界華商発展報告 2009～2012 年」 拓殖大学華僑研究センター

・「地域ブランドとは何か」
http://www.pref.hokkaido.lg.jp/kz/ssg/grp/04/itisyou.pdf
・「平成 22 年度農林水産物等の輸出取組事例」
http://www.maff.go.jp/j/shokusan/export/torikumi_zirei/pdf/h22_torikumi_zirei_all.pdf
・「海外で青森りんごをブランドとして確立するための努力：ロシア市場ではどのレベルを目指して何をすべきか？（2）」 著者：青森大学地域研究センター研究員丹野大
http://www.nebuta.ac.jp/chiken/column/column_no8.html

・「中国進出における委託加工貿易、技術ライセンス契約、商標に関するＱ＆Ａ集（中国ビジネス初級者向け）」日本貿易振興機構（JETRO）
・「アジアの世界都市、香港における知的財産権の保護について」 香港知的財産権局
・「アジア諸国の知的財産制度山上和則先生古稀記念」 小野昌延・岡田春夫編 青林書院

・「寒冷地における野菜の保鮮技術」
http://to-noken.ac.affrc.go.jp/DB/DATA/026/026-085.pdf
・「豊橋田原農産物輸出推進計画」
http://www.city.toyohashi.aichi.jp/nousei/area/pdf/yusyutu.pdf
・「次郎柿輸送試実施報告書（要約版）」
http://www.tsc.co.jp/jor1nsjwl-242/?block_id=242&active_action=journal_view_main_detail&post_id=43&comment_flag=1

・「いちごの新しい流通体系「ロバスト流通システム」の開発」
http://www.agri.zennoh.or.jp/topics/PDF/Gr496_02%E8%A6%96%E7%82%B9.pdf
・「平成 22 年度農林水産物等輸出課題解決対策事業「冷蔵・冷凍混載型低温輸送コンテナによる共同輸出サービスシステムの構築」実施報告書（要約版）」

http://www.maff.go.jp/j/shokusan/export/e_h22_zigyou/pdf/summary_docon.pdf
・「ヤマトホールディングス・ニュースリリース」
http://www.yamato-hd.co.jp/news/h24/h24_51_01news.html
・国際スピード郵便による保冷配送サービスの試行実施について」
http://www.post.japanpost.jp/notification/pressrelease/2013/00_honsha/0129_01_01.pdf
・「物流ウィークリー2012 年 10 月 18 日ニュース」
http://www.weekly-net.co.jp/logistics/post-7797.php

・JETRO 香港センター2011 年 3 月作成「香港スタイル」
・JETRO2012 年 3 月「香港消費者の日本食品に対する意識調査報告書（20 歳代～50 歳代男女）」
・JETRO2012 年 2 月「香港における 3.11 後の現状と今後の輸出戦略」
・農林水産省総合食料局食品産業企画課（委託先：財団法人食品産業センター）2008 年 3 月「平成 19 年度みなぎる輸出活力誘発委託事業報告書－乾麺の輸出実行ハンドブックー（香港）」
・農林水産省平成 21 年 3 月「平成 20 年度日本食・日本食材等海外発信委託事業（日本食材等・日本食文化発信事業及び品目別等広報活動）贈答シーズン等における日本食材等・日本食文化 PR イベント（香港・タイ・韓国）実施報告書」
・農林水産省「平成 21 年度版農林水産物・食品の「輸出」についてのヒント集」
・北海道平成 24 年 2 月 17 日開催「香港市場進出に向けた「北海道ブランド」戦略講演会・パネルディスカッション」
・西日本シティ銀行 2009 年 3 月香港駐在員事務所小野暁彦報告書「香港における日本食品の販路拡大について」
・伊藤忠食品株式会社 2011 年 3 月 7 日 News Release
・独立行政法人農畜産業振興機構日本大学生物資源科学部教授下渡敏治調査報告「輸出応援農商工連携ファンドの創設によって農産物の輸出拡大を目指す福岡県の取組みとその課題」
・香港特別行政区政府 Invest HK 投資推進局「香港で成功した日系企業」
・「輸出のすすめ方」永野靖男 著発行　JETRO
・「貿易実務入門」片山立志 著　日本能率協会マネジメントセンター
・「国際取引のリスク管理ハンドブック」富沢敏勝・伏見和史 著　セルバ出版
・「リーンスタートアップ」エリックリース 著 日経 BP 社

執筆者紹介

魚野　剣太郎（うおの　けんたろう）
担当：第 1 章 1. 8. 第 2 章 1. 第 3 章 1. 4. 第 4 章 1. 2. 第 5 章

中国留学の後、大手食品会社にて食品製造の品質管理技術、国際業務を担当。中小企業診断士として独立の後、海外と関わる中小企業の経営戦略の構築支援を行う。
http://www.kuono.net/

大槻　隆（おおつき　たかし）
担当：第 1 章 14. 第 4 章 3.

平成 3 年に大阪市で弁護士登録し、平成 9 年から名古屋市で独立して事務所を構える。その後中小企業診断士資格も取得して登録。中小企業の事業立て直しや事業承継をはじめとして商事・民事の多様な分野で活動し、現在は中小企業の海外事業展開の分野での活動にも取り組んでいる。

織田　徹（おだ　とおる）
担当：第 4 章 7. (2)

大手輸送機械メーカーにて 25 年間、東南アジア、米州、中国など海外での製造販売事業に従事。アメリカへの駐在経験を経て、平成 19 年中小企業診断士登録。その後、中堅ＩＴ企業を経て、現在は中堅物流企業にて物流業の海外展開に取組中。

照井　清一（てるい　せいいち）
担当：第 4 章 4. 及び編集

産業機械メーカーにて設計、生産技術に 28 年間従事し、平成 22 年　中小企業診断士登録。現在、製造業を中心とした経営を行うとともに、支援機関のコーディネーターとして、地域中小企業の技術・　経営相談と産学連携の推進に従事。

野田　さえ子（のだ　さえこ）
担当：第 3 章 5. 第 4 章 7. (1)

JICA や国連で勤務の後、外国人を雇用する企業向けの経営人事・労務のコンサルティング・研修事業を行う「海外人財ネット」設立、現代表。
http://kaigaijinzai.net

細谷　宏（ほそや　ひろし）
担当：第 3 章 3. 及び編集

大手電機メーカー系企業においてＳＥ・プロジェクトマネージャーとしてシステム開発に携わる。中小中堅企業のＩＴとウェブマーケティングに関する相談、インキュベート施設の経営相談窓口業務を行う。
http://tarogumo.jp

森　竜也（もり　たつや）
担当：第 1 章 2. 第 4 章 7. (3)

中小企業診断士、FACO（食農連携コーディネーター）
IT ベンダーにて、中小企業の基幹業務システムや生産管理システム導入に従事。また、企業と農業者を繋ぐ農商工連携、地域資源活用、農業者の自立を目指す 6 次産業化等の推進に携わっている。また、知的資産経営の考え方を活かした事業承継や従業員教育等のコンサルティングも実施している。
http://www.mori-manage.com/

山田　典壽（やまだ　のりひさ）
担当：参考

中小企業診断士、産業カウンセラー
眼鏡店勤務後、商工会経営指導員経て独立、現在、海外赴任者メンタルヘルス、外国人実習生受入、ＮＰＯ法人設立支援を行う。

余合　正司（よごう　ただし）
担当：第 4 章 5. 及びコラム

中小企業診断士
中堅食品スーパー勤務の後、親族の経営する食品スーパーで店長、バイヤーなどを経験。平成 19 年中小企業診断士登録と同時に独立。6 次産業化プランナー。

横山 明巳（よこやま　あけみ）
担当：第 1 章 3. 7. 9. 10. 11. 12. 13. 第 3 章 2. 第 4 章 6. 参考

中小企業診断士　ＦＰ(AFP)
大手総合商社.管理部門勤務。米国 5 年間、インド 3.5 年間の海外駐在。
IBM 系液晶・HDD メーカー勤務後インフラ企業の企業内診断士。
地元企業の経営改善・新規事業展開の支援等の活動。

王　淅（わん　しー）
担当：第 1 章 3. 4. 5. 6. 第 2 章 2. 第 3 章 2.

中小企業診断士
中国四川省成都市出身、1998 年に来日。
日本では大手光学メーカー、大手 IT 企業に勤務したあと、2011 年に独立。
日本の中小企業の海外（中華圏）進出支援、国際人材育成に従事している。
http://www.plus-consulting-office.jp/

グローバル・ビジネス研究会とは
中小企業の国際化に意欲のある愛知県の中小企業診断士のグループ。
毎月の研究会活動や、半年に一度の海外市場調査活動などを通して、中小企業の国際化に寄与するべく活動中。
本研究会の前身である「国際ビジネス研究会」では、平成 21 年度に中小企業診断協会支部における調査研究事業として、「外国人を雇用する企業のための企業診断手法～企業診断 3 事例および業種別人材マネジメントの診断ポイントとマクロ知識～」を執筆。
http://www.j-smeca.jp/contents/001_c_kyokainitsuite/010_c_jigyonaiyou/004_c_nouryokukaihatsujigyo/008_h21_shibu_chosa.html

平成 24 年度調査研究事業業
「中小企業の食品および農林水産物の中華圏販路開拓支援マニュアル」
発行日：2013 年 2 月 28 日
発行：社団法人中小企業診断協会 愛知県支部 グローバル・ビジネス研究会
〒450-0002 愛知県名古屋市中村区名駅 3-21-7 名古屋三交ビル 802 号
TEL:052-581-0924、 FAX:052-581-7889
報告書内容についてのお問い合わせ：
グローバル・ビジネス研究会代表 王 淅 メール：shirley33@hotmail.co.jp