

中国市場開拓に挑む中小企業  
-成功に向けたビジネスモデルの検証-

2013年9月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部

生活文化・サービス産業部

本レポートに関する問い合わせ先：

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部 中国北アジア課

〒107-6006 東京都港区赤坂 1-12-32

TEL：03-3582-5181

E-mail：ORG@jetro.go.jp

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

アンケート返送先 FAX : 03-3582-5309  
e-mail : ORG@jetro. go. jp  
日本貿易振興機構 海外調査部 中国北アジア課宛



● ジェトロアンケート ●

調査タイトル：中国市場開拓に挑む中小企業-成功に向けたビジネスモデルの検証-

今般、ジェトロでは、標記調査を実施いたしました。報告書をお読みになった感想について、是非アンケートにご協力をお願い致します。今後の調査テーマ選定などの参考にさせていただきます。

■質問1：今回、本報告書での内容について、どのように思われましたでしょうか？（○をひとつ）

4：役に立った 3：まあ役に立った 2：あまり役に立たなかった 1：役に立たなかった

■質問2：①使用用途、②上記のように判断された理由、③その他、本報告書に関するご感想をご記入下さい。

■質問3：今後のジェトロの調査テーマについてご希望等がございましたら、ご記入願います。

■お客様の会社名等をご記入ください。（任意記入）

ご所属	<input type="checkbox"/> 企業・団体	会社・団体名
		部署名
	<input type="checkbox"/> 個人	

※ご提供頂いたお客様の情報については、ジェトロ個人情報保護方針

(<http://www.jetro.go.jp/privacy/>)に基づき、適正に管理運用させていただきます。また、上記のアンケートにご記載いただいた内容については、ジェトロの事業活動の評価及び業務改善、事業フォローアップのために利用いたします。

～ご協力有難うございました～

## はじめに

日本の中小企業の間には、成長を続ける新興国市場を通じて自社ビジネスの拡大を目指す動きが増えております。とりわけ世界第2位の経済規模を持つ中国市場には、これまで高い注目が寄せられています。

しかし、海外のビジネス経験が少ない中小企業にとって、世界から多くの企業が参入している中国での市場開拓は容易なものではありません。ジェトロではこうした中小企業の中国市場開拓を支援すべく、2010年度より「アジア・キャラバン事業（中国）」を実施しており、2012年度は前年度を超える33都府県から約150社・団体の参加をいただきました。

アジア・キャラバン事業（中国）は、日用品、化粧品などを扱う中小企業の中国市場開拓をサポートする事業で、2012年度は上海、瀋陽、北京、済南、香港、重慶（開催順）の計6都市で商談会を実施しました。

2012年の中国は経済減速や反日デモの発生などにより、事業環境にも大きな変化がみられました。そのような中、事業に参加いただいた企業・団体の中から30社・団体に対して、ビジネスを成功させるために行った工夫、中国ビジネスの方向性および課題などについてインタビューを実施いたしました。

本報告書は、各社・団体へのインタビューを通じて明らかとなった中国市場開拓で成功を収める、もしくは成功に向けて歩みだしている中小企業の共通点について取りまとめ、成功のビジネスモデルの検証を行いました。また、大きく変化しつつある中国でのビジネス環境についてもヒアリングし、今後の中国市場開拓の方向性と課題も整理するとともに、各社・団体の取り組みをケーススタディーとしてとりまとめたものです。

ご多忙な中、インタビューにご協力いただいた企業・団体の方々にこの場を借りて厚くお礼申し上げます。本報告書が中国市場開拓を目指す中小企業の方々や中国ビジネスにご関心のあるの方々のご参考になれば幸いです。

なお、本文中の内容、名称、数値などは原則としてインタビュー実施時点のものであることを予めお断り申し上げます。

2013年9月  
日本貿易振興機構（ジェトロ）  
海外調査部  
生活文化・サービス産業部

## < 目 次 >

第1章 中国市場開拓で成功を収める中小企業のビジネスモデル	1	
1. 中国市場開拓に向けた成功の共通点・その具体的な取り組みと工夫	3	
(1) 自社製品の強みを徹底検証	4	
(2) 消費者ニーズを徹底把握	5	
(3) 代理店の選定基準が明確	6	
(4) 代金回収は前払金が原則	7	
(5) 商品価値を理解させる販売努力	8	
2. 今後の中国市場開拓の方向性と課題について	9	
(1) 反日デモの影響について	10	
(2) 中国市場開拓の方向性（市場開拓に向けた具体的な方針・取り組み）	11	
(3) 中国市場開拓における課題およびその対応策について	13	
(4) アジア・キャラバン事業（中国）の活用方法について	17	
第2章 企業ケーススタディー	19	
1. キッチン・テーブルウェア	20	
(1) カネワカ商店（陶磁器総合卸）	岐阜県土岐市	20
(2) サンアート（インテリア食器）	愛知県瀬戸市	24
(3) 真右工門（有田焼窯元）	佐賀県西松浦郡有田町	28
2. インテリア・日用品	32	
(1) クレオ（スリッパ）	宮城県刈田郡蔵王町	32
(2) 朝倉染布（超撥水風呂敷）	群馬県桐生市	36
(3) ACCENT（インテリアファブリック・生活雑貨）	東京都渋谷区	39
(4) 輪島商工会議所（輪島塗）	石川県輪島市	43
(5) オーシン（寝具）	福井県越前市	46
(6) シンコハンガー（ハンガー）	大阪府大阪市	49
(7) 梅栄堂（線香・お香）	大阪府堺市	52
(8) ヨシマル（人形）	大阪府吹田市	55
3. ファッション・ファッション雑貨、レジャー・スポーツ・アウトドア	58	
(1) イノウエ（ヘアゴム・生活雑貨）	神奈川県相模原市	58

(2)	コモンプロダクツ (パンスト・靴下)	大阪府大阪市	.....	60
(3)	プレーリードッグ (タオル・室内兼アウトドアウェア)	大阪府大阪市	.....	63
(4)	モビーディック (マリンスポーツウェア)	宮城県石巻市	.....	67
(5)	グリーンプラス (ガラスコーティング剤)	山口県下関市	.....	71
4. 美容・健康・福祉 .....				74
(1)	セイハウ (銅繊維くつ下・手袋)	栃木県足利市	.....	74
(2)	シャボン玉グループ (無添加せっけん)	福岡県北九州市	.....	76
(3)	ジュジュ化粧品 (化粧品・スキンケア商品)	神奈川県厚木市	.....	79
(4)	生活の木 (ハーブ・アロマ関連製品)	東京都渋谷区	.....	82
(5)	タイム (化粧品)	東京都千代田区	.....	85
(6)	藤波タオルサービス (おしぼり)	東京都国立市	.....	88
(7)	シナノ (歩行杖)	長野県佐久市	.....	91
(8)	ピップ (段階圧カソックス、磁気ネックレス、ベビー用品)	大阪府大阪市	.....	94
(9)	晃祐堂 (熊野筆)	広島県安芸郡熊野町	.....	98
5. バス・トイレタリー・衛生用品 .....				101
(1)	フクバデンタル (歯ブラシ)	千葉県流山市	.....	101
(2)	水生活製作所 (浄水器)	岐阜県山県市	.....	104
(3)	住江織物 (消臭剤)	大阪府大阪市	.....	108
(4)	成願 (タオル)	大阪府泉南市	.....	111
(5)	ビッグバイオ (水質浄化ブロック・消臭剤)	熊本県宇城市	.....	114

## 第1章 中国市場開拓で成功を収める中小企業のビジネスモデル

## 第1章 中国市場開拓で成功を収める中小企業のビジネスモデル

ジェトロは、アジア・キャラバン事業（中国）に参加いただいた企業・団体のうち、30社・団体に対して、2013年2～5月にかけてヒアリング調査を実施した。

本章ではヒアリングによって得られた結果を集約・類型化し、中国市場開拓で成功を収める、もしくは成功に向けて着実に歩みだしている中小企業の共通点について取りまとめた。併せて、大きく変化しつつある中国でのビジネス環境に関してもヒアリングし、今後の中国市場開拓の方向性と課題も整理した。

### <本章の概要および要点>

中国市場開拓で成功を収める、もしくは成功に向けて着実に歩みだしている中小企業の共通点は、主に（1）自社製品の強みを徹底検証、（2）消費者ニーズを徹底把握、（3）代理店の選定基準が明確、（4）代金回収は前払金が原則、（5）商品価値を理解させる販売努力の5点が挙げられる。これらは中小企業が中国市場開拓を行うに際し、順を追って経験する各局面のポイントでもある。

- （1） 中国市場を開拓するにあたって、まずは自社製品の強みを自己検証し商談に臨んでいる。世界有数な企業がしのぎを削る中国市場では、外国製の商品が多数あり、「メイド・イン・ジャパン」もその1つでしかない。その中で、日本製にこだわる理由やその熱意を商談相手に伝え、理解してもらう努力をしている。
- （2） その上で、広い中国の「どの都市のどの層にいくらで販売するのか」のイメージを持って商談に臨んでいる。地域により異なる嗜好や消費水準などの特性を把握することはもちろん、代理店やバイヤーが決まった後も継続した消費者ニーズ把握に努めている。
- （3） 中国ビジネスを大きく左右する代理店の選定に関しては、各社なりの選定基準を設けているが、多くの企業に共通して見られるのが、低価格を求める相手とは積極的な商談をしないことである。当然のことではあるが、自社製品の価値を理解・尊重する相手との商談を大切にしている。また自社製品に合った販路の有無が大きな決め手となっている。
- （4） 中国ビジネスの大きな課題として指摘される代金回収については、ビジネスの規模にもよるが、「前払金」を原則に未回収リスクを回避すると述べる企業が多い。
- （5） 日本から輸出した製品を中国で販売する際、日本の数倍の価格になる。販売においても、自社製品が価格に見合った価値を持つことを消費者に伝える努力が必要である。中国では特に販売員の商品説明力の有無が売り上げを大きく左右する。販売員の能力向上への取り組みは非常に重要となる。

今回のヒアリングは、2012年9月の反日デモ発生も踏まえて、各企業が今後の中国市場開拓の方向性と課題をどのように考えているかを聞いた。

多くの企業が反日デモの発生で商談が止まるなどの影響を受けたものの、今後の中国市場開拓の方向性については、反日リスクを認識しつつも、中国の市場規模が今後も大きな発展が見込まれることから、引き続き販売を強化していくとの声が多数聞かれた。



共通しているのは、影響を受けた企業でも反日デモを理由に中国市場開拓を辞めると回答した企業がみられなかったことである。北京、上海といった沿海部の大都市のみならず、中西部を含めた各省の省都への販路拡大を目指すとの答えも複数あり、販売エリアの拡大に意欲的な企業が目立つ。このほか、中国市場向け商品開発の強化、インターネット販売の強化を挙げた企業も多い。

他方、課題については、価格、模倣品、人材育成、代理店・販売店との関係作り、政府許認可などの諸手続きや商習慣、自社製品の売り場が少ない、労務管理などの声があった。なお、これら課題に対して具体的な対応策を講じている企業も少なくない。その対応策については、本文の中で紹介する。

以下本文では、参考となり得るヒアリング企業の具体的なコメントを交えながら、中国市場開拓で成功を収める中小企業のビジネスモデルを検討するとともに、中国市場開拓の方向性と課題についても紹介する。

## 1. 中国市場開拓に向けた成功の共通点・その具体的な取り組みと工夫

中国市場開拓で成功を収める、もしくは成功に向けて着実に歩みだしている中小企業の共通点は、主に（１）自社製品の強みを徹底検証、（２）消費者ニーズを徹底把握、（３）代理店の選定基準が明確、（４）代金回収は前払金が原則、（５）商品価値を理解させる販売努力の５点が挙げられる。

（表１）中国市場開拓で成功を収める中小企業の共通点・ポイント

項目	ポイント
自社製品の強みを徹底検証	自社製品の強みを徹底検証し、商談でオンリーワンを積極的にアピール。他方、その価値を伝えるため中国語の商品説明書・POPを準備するなど、先方に伝え、理解させる努力を怠らない。
消費者ニーズを徹底把握	地域により異なる嗜好や消費水準を事前に把握し、「どの都市のどの層にいくらで売るか」イメージを持って商談に挑む。商談後は代理店・バイヤーなどを通じて、消費者ニーズを継続的に把握する。
代理店の選定基準が明確	低価格を求める相手には慎重な対応を。商談初期からの大量発注は要注意。自社製品の価値を理解・尊重し、かつ自社製品に合った販売ルートに強いのか否か、テスト販売などを通じて見極める。
代金回収は前払金が原則	代金回収は中国ビジネス上の大きな課題。代理店・バイヤーとの取引も「前払金」を原則に。他方、先方に前払金を納得させるためにも、自社製品の強みを説明し魅力を理解させる努力が必要。
商品価値を理解させる販売努力	自社製品には価格に見合った価値があることを消費者に伝える努力が必要。代理店と協力して、販売員の商品説明力を高める仕組みづくりが重要。POPやネット販売、台湾・香港企業の活用も有効。

（出所）アジア・キャラバン事業（中国）参加企業に対するヒアリングを基に作成

## (1) 自社製品の強みを徹底検証

「メイド・イン・ジャパン」に対する中国人の評価は一般的には高い傾向が見られるが、日本製だから売れるというわけではない。中国市場には世界各国・地域から多くの企業が参入しており、高価格帯の製品については外資企業間の競争が激しい。また低・中価格帯には、外資企業に加え中国企業の競合製品も多く、「メイド・イン・ジャパン」というブランドの付加価値をどのように位置づけ商談を進めるのか、まず検討することが求められる。

### <自社の「強み」を整理し、明確に伝える>

ヒアリング企業からは、「素材感」、「手作り」、「無添加素材の安心感」など、「メイド・イン・ジャパン」というブランドに自社がこだわっている背景・理由、および自社製品を中国の消費者に使うに欲しいという意気込みといった「強み」を商談で明確に伝えることが重要との指摘が多数聞かれた。

そのためには、まず自社製品の「強み」が何なのかをあらためて見つめ直し、商談前に整理しておく必要がある。「強み」には製品そのものが持つ素材感や手作り、安心・安全へのこだわりといったものだけでなく、納期やデザインの変更などバイヤーの要望にどこまで柔軟に応えるかといったことも事前に検討しておく必要がある。

その上で重要なのは、「強み」を明確に伝えることである。企業からは「中国に限らず海外では、良いものは売れるという考えは通用しない」、「高価格に見合った製品だということを、商談でバイヤーに伝える努力を惜しまない」、「日本では当たり前製品も中国では存在すらしていないこともある」といった指摘もあり、「強み」を自己認識のレベルに留めることなく、「バイヤーに伝え、かつ理解させられる」かがカギとなっている。

### <製品価値を伝える中国語の商品説明書などを準備>

企業が具体的に行った伝える努力・工夫については、「自社製品のオンリーワンをアピール。他方、一見しただけでは価値を理解できないことが多いため、中国語の商品説明書やPOP（販促広告）を準備した」、「商談では多くのサンプルと売り場での商品の並べ方をイメージしやすいよう、棚割り資料を用意した」、「製品1つからのオーダーメイドが可能だということを強調した。また外材だけでなく目に見えない内材にも良質な素材を使用していることをアピールした」などの取り組みがみられた。

さらに「通訳と事前に商品について打ち合わせをしておく」ことで、通訳が要点を抑えた説明ができたという回答する企業もあった。通訳のレベルは商談を大きく左右する重要な問題であり、通訳に商談前に自社製品をしっかり理解させることを心がけるべきである。

中国市場、特に沿海大都市では日本製の製品が至る所で見られる。中小企業の場合、オーダーメイドであったり、手作り感であったり、大量生産にはない「良さ」がある製品が多い。その付加価値をいかに「差別化」して伝えることができるかが、成功のカギとなっているようだ。

なお、反日デモの発生により「日本製であることがリスク」との見方もある中、「日本発というプレミアムは確かに存在するものの、それよりも製品自体が持つ魅力やブランドストーリーにのっとったアピールをする方針に切り替えた」という声もあり、自社製品の「強み」によりフォーカスした商談を目指す企業の姿もみられる。

## (2) 消費者ニーズを徹底把握

中国は国土面積が日本の約 25 倍、人口は約 11 倍という大国であり、地域ごとの所得や消費水準は異なり、消費者が求める商品ニーズにも違いがみられる。従って、どの都市のどの顧客層に、どの値段で売るかといった事前のマーケティングが不可欠となる。

### <「上海の富裕層をターゲット」からスタート>

ヒアリングした企業の多くは、所得の高い上海を販売のスタート都市として位置づけている。既に上海での販売を始めている企業には、北京といった他の沿海大都市への販売拡大を進めるケースも多い。また、2年連続でアジア・キャラバン事業（中国）に参加した企業の中には、2012 年度に商談会を開催した山東省済南市や遼寧省瀋陽市、重慶市など、中西部を含めた地方都市での販路拡大にも意欲的な企業がみられた。「北京、上海などの大都市では既に日本製品が多数流通しているが、地方都市はこれからであり、バイヤーの関心が高かった」との声も聞かれた。

所得階層別では、日本製品を中国に輸出した際の小売価格が、総じて日本の販売価格の 1.5～3 倍程度となることもあり、アッパーミドル層から富裕層をターゲットにする企業が多い。「どの都市のどの層向けに売るか」を事前に検討した上で、それを基準に複数都市で商談を行えば、各都市における自社製品の販売可能性を大枠でイメージすることができる。その上で重要なのは、各都市の消費者ニーズをつかむことである。

### <消費者ニーズ把握に向けた3つの取り組み>

ヒアリング企業が行った消費者ニーズ把握の方法としては、「本社社長や幹部が直接売り場に足を運び、消費者へのヒアリングを行い商品開発に反映している」、「代理店、バイヤーと直接話すことを心がけている。日本との市場、習慣の違いに気づき対応できる」、「在中日系百貨店などの催事に積極的に参加し、消費者嗜好を把握している」、「商談後にバイヤーとのコミュニケーションを積極的に行い市場把握に心がけている」などのコメントがあった。

また、「来日する中国人観光客向けの販売を通じて、中国人の嗜好を把握」、「中国の気候特性に応じた商品選別をしている（北は乾燥、南は多湿）」といった意見もあった。商品ごとの市場調査、消費者ニーズの把握が重要なことは論を待たないが、変化する消費者ニーズをどのように把握すればいいのだろうか。ヒアリング企業が実際に行っている方法は、①幹部自らが中国に赴き市場（売り場）を見ていること、②代理店やバイヤーとの積極的なコミュニケーション、③この2点の継続、の3点に集約できよう。

中国の市場・消費者ニーズの把握により、商品コンセプトの変更や中国向け商品開発を行うなど、それまでの対応・考え方を変えた企業は多い。

例えば、「自社製品である歩行杖の中国での販売価格は中国製の 10 倍余りだったため、商品コンセプトを『介護』から高価格帯の商品需要が多い『ギフト』に変えた結果、成果が出始めた」、「商談で高価格がネックになることが多いことから、コア部分の品質は落とさず、カバー素材を変更するなどのコストダウンを図った」、「商談会の後、バイヤーとのやり取りなどを通じて、中国の商品ニーズの把握に努めた結果、商品が企業間のギフト用に購入されることが多いことが分かったので、ギフト用商品を開発した」「来日中国人観光

客への販売の売れ行きから、『中国人の好み』のデザインが分かるようになった」などのコメントが聞かれた。

### (3) 代理店の選定基準が明確

アジア・キャラバン事業（中国）に参加する企業には、①初めて中国市場開拓に取り組む企業、②既に地域代理店はいるが、他の地域への市場拡大を目指す企業、③既に上海など大都市に総代理店もしくは現地法人を持ち、小売店や他地域の代理店の開拓を行う企業の3つに大別できる。

なかでも①の企業にとっては、販売チャネルを自社で最初から構築し、バイヤーへの直販を行うには時間やコストがかかり、中国の商習慣や法制度などの知識や経験も必要なことから、パートナーとなり得る代理店を探すことが中国市場開拓の第1歩となる。

#### <中国市場開拓のカギを握る代理店選定>

代理店の役割はバイヤーの開拓や販売促進といった営業活動のほか、代金回収や中国における交渉窓口と位置づけているケースもある。前述の通り、代理店との積極的なコミュニケーションにより、市場ニーズを把握している企業も多い。

なお、商談に際しては商談相手企業が輸入資格（「貿易権」）を持っているかどうかを必ず確認する必要がある。また、化粧品や医療機器に分類される製品の場合、代理店が必要な販売許可証を取得しているか否かも併せて確認しておくことが必要となる。

代理店選定は中国市場開拓のカギを握る重要な決定であり、相互の信頼関係を構築できる相手かどうか慎重に見極める必要がある。中国市場開拓が進展している企業には、そのための「選定基準」を明確に決めているところが多数みられる。

#### <「価値観の共有」、「低価格要求には慎重に」、「製品に合った販路の有無」が主な基準>

以下は、ヒアリング企業から聞かれた代表的な選定基準である。各社とも1社で複数の基準を持ちながら、商談を進めている。

- ① ブランドイメージを尊重する代理店を探すことを心がけている。そのためにも自社のブランドイメージを確立する必要がある。
- ② 安易な安売りや独占権の提供は行わない。売り込む際には自身を高く見積もり、それでも関心を示すところと具体的な条件について話を進めている。
- ③ 商談初期からの大量発注には注意が必要。「中国全土に販売している」「ネットワークがある」といった話に安易に乗ってはいけない。
- ④ 中国企業は早く利益を上げたいと思っているところが多い。我々は少量でもリピーターを求めている。その認識の一致が重要。
- ⑤ 低価格を求める企業とは商談をしない。市場開拓の拡大を急がない
- ⑥ 商品開発コンセプト、使用方法、商品への思いを明確に説明し、興味を持った企業とだけ商談を継続している。すぐには決めない。他方、商談後のフォローはこちらから（売り手なので当然）積極的に行っている。見積要求にも即座に対応している。
- ⑦ 企業の経営状況や販路など、ビジネスをする上で基本的な条件を備えていることが前提。その上で当社商品を気に入る、熱意があり真面目な人であれば契約している。

- ⑧ 自社製品の価格や特性から、どの売り場で販売すべきかを考え、その販売ルートに強い企業か否かを確認、契約している。
- ⑨ 小額取引でもいいので、現金で購入してもらえるところを選択している。
- ⑩ 商談相手とは総代理店ではなく省単位の代理店契約で交渉を進めている。また契約もテスト販売を経た上で最初は単年度契約にしている。

このほか、「信用できる日本の商社を総代理店にバイヤー開拓をしている。日本企業だから安心で、中小企業にとってリスクが小さい」とのコメントもある。中国ビジネスを初めて試みる企業にとって、進出日系企業を代理店に販路拡大を目指す方法も検討に値する。

また、「中国人の交渉スタイルとして、到底できそうもない条件を提示してから相手の反応を探る傾向がある。これを分かっていると、厳しい条件を目にした時点で交渉を拒んでしまい、結果としてまとまるチャンスを失うことになりかねない」といった中国企業の商談スタイルを指摘する興味深いコメントもあった。

なお、商談には社長、もしくは役員クラスの経営層自らが参加する企業が多い。経営者自らの目で代理店企業を判断することは、その後の商談のスピードや信頼関係の構築においても大きな意味を持つ。

#### (4) 代金回収は前払金が原則

代理契約を締結し、自社製品を販売した後に問題となるのが代金回収である。決済条件については、与信を設定して掛売りする方法もあるが、中国では商習慣として代金回収に3カ月以上かかるケースが多いともいわれている。また、与信の設定において取引先に関する情報収集・分析をしっかりと行うことが肝要となるが、中国では企業の正確な情報収集が難しく、財務内容の把握にも困難が生じる。さらに、日本の中小企業自身も情報を基に与信設定する分析力が不足している、駐在者がいないため市場感覚が分からず判断できないなどの理由から、掛売りには慎重な意見が多い。

多くのヒアリング企業から聞かれたのは、未回収リスクを回避するため「すべて前払い」「前払いかつ現金」、「小額取引でもいいから現金で購入してもらおう」といった前払い、もしくは現金決済を徹底しているというコメントだった。

前払いを基本としながらも、継続的に取引した後に30%程度の前受け金で掛売した企業は、「残りの売掛金をどう回収するかが課題。中国市場開拓で資金回収が一番苦しい」と述べている。契約書で条件を厳しくしても、代金を払わずに連絡が取れなくなれば時既に遅く、契約書が意味をなさないこともあると指摘する。

前払いを徹底している企業の声には「取引条件はすべて前払いが基本方針。それでも当社製品の良さを分かってくれた企業とだけ商売をしている」、「総代理を通じた中国ビジネスでも、バイヤーには必ず前金で納めてもらうことを条件としている」などがある。

この企業は、「この条件を受け入れてくれた企業には、また『買いたい』と思ってもらえるよう、できる限りの努力をし、要望に応じている」とも述べている。前払い決済を条件とするためにも、自社製品の「強み」を十分に説明し、相手にその魅力を理解してもらう必要がある。

## (5) 商品価値を理解させる販売努力

中小企業は強力なブランドを持っていないことが多く、大企業のように多額の広告費を投じて宣伝を行うことも難しいことから、いかに日々の販売を通じて、消費者やバイヤーの信頼を勝ち取るかが販売拡大において重要となる。着実に製品の良さをアピールするためにヒアリング企業が行った参考となる取り組み、工夫を以下にまとめた。

### <販売員教育を通じた商品説明>

ヒアリング企業の多くは商品を日本から輸出しているため、関税、増値税、輸送費などのコストを含めると、中国での販売価格が高くなってしまふ。地場企業の同様な商品と比べると数倍から10倍の価格差になるものもある。従って、販売を拡大するには、商品に価格に見合った価値があることを消費者に理解してもらう努力が重要となる。

企業からは「販売店では販売員をつけて、『職人が手作りするため原価は高いが、無添加で安心・安全・環境によく、オンリーワンの製品である』ことを説明している」、「製品の特性を消費者に理解してもらうため、店頭での説明や実演を行う販売員が不可欠」など、販売員の重要性を強調するコメントが多数聞かれた。

中国の販売店では、日本のように商品カテゴリー別ではなく、メーカー別に陳列されることが大半で、メーカーが派遣した販売員が自社の棚の商品管理をするのが一般的となっている。販売員のいない棚は売れていないか、品切れになってもそのまま放置されていることが多い。販売員の有無やその質は、売上げに直結する重要な問題である。

しかし、販売員の教育には時間とコストがかかる。販売員の規模を増やせば人件費もかさみ、人材も多数必要となる。そこで、代理店で販売員の雇用を増やしてもらったり、各代理店に商品を熟知した「先生」となる人を決めてもらい、その人を通じて販売員を教育するなどの工夫をしている企業もある。代理店が商品価値を十分理解することはもとより、熟知した販売員を育成するための仕組みづくりを代理店と一緒に取り組む企業もみられる。

### <POPを活用した商品説明>

他方、売場に説明する販売員がいない場合、POPによる商品説明を徹底している企業もある。特にアイデア商品や中国ではあまり馴染みのない商品の場合、見ただけではどういった特長を持った商品なのか分からないことが多い。一見して特長がすぐ分かるようにPOP、商品説明書およびパッケージなどが販促に果たす役割は大きい。データを代理店に提供し、中国語でPOPを作ることは効果的との声が多数聞かれた。

ただ、中国の売り場ではPOPを使った店頭広告が十分浸透していない面もあり、販売店によってはPOPの受け入れに消極的なところもある。代理店などと協力して、根気強く交渉する必要がある。

### <インターネット通販サイトを通じた拡販>

中国最大のCtoC専門通販サイトである「淘宝（タオバオ）」、BtoC専門の「天猫（旧「淘宝商城）」、天猫に次ぐ2位の「京東商城」などを活用して販促を進める企業もある。「小売に比べ、日中関係悪化後も比較的堅調に推移した」、「ネット販売の運営委託会社（日系）」

の店舗増設に伴い、同社商品の販売も行うことになった」、「自社のウェブサイトでの販売を始めた」など、ネット販売を重視する企業は多い。

また、ネット販売には消費者の声がメーカーに届きやすいというメリットもある。例えば、中国ではあまり馴染みのない商品（陶器）を扱う企業は、消費者からのカビが生えたとのクレームを受けた。中国では陶器があまり使われていないため、保管方法を消費者がよく理解していないのである。同社は、「顧客からのフィードバックやバイヤーからの指摘で初めて気付くことも多い」と述べている。このクレームの後は、製品の特徴を書いた取扱説明書を作成し、各商品に同封するようになった。

他方でインターネット通販サイトの活用で注意が必要なのは、代行業者が価格を値引きして販売するケースが多いことである。ネットで安売りしてしまうと、小売の販売に影響を及ぼしてしまう。このため、ある企業はネットの販売価格を、小売価格の2倍に設定したり、イベントや特別の企画を除いては安易な安売りをしないよう代行業者に指示するなどの対応をしている。

#### <台湾、香港企業などを通じた販路拡大>

アジア・キャラバン事業（中国）の商談会に参加する企業は、中国の地場企業に限らず、現地に進出している日系、台湾系、香港系などの外資企業もいる。ヒアリングした企業の中にも、地場企業以外と代理店契約を結んだ企業も多い。

台湾企業と代理店契約を結んだある企業は「同代理店は香港の子会社を通じて広東省深セン市に進出しており、日本企業とのビジネス経験も豊富で話がスムーズに進んだ。また資本力があることや中国・香港・台湾の3地域に広がるネットワークにも魅力を感じた」と述べている。中国に加え台湾での販売が決まるなど、販路が大きく拡大した。

また中国全土で日用品の卸売をしている香港企業と代理店契約を結んだ企業は、「中国地場企業の場合、特定地域の販売ルートしかなく、全土をカバーできる企業は少ない」と契約した決め手を話す。欧州企業の中国現地法人と総代理店契約を結んだ企業は、「自社製品はダイビング用のドライ・ウェットスーツのため、中国ではこれからのレジャーで取り扱う中国企業もまだ少ない。その点、今回契約した欧州企業はダイビング機器メーカーであり、販売ルートも持っている」と述べている。

台湾、香港といった華人系の企業は、早くから中国市場開拓を行っており、一般に中国企業よりも日本企業とのビジネス経験が多いことから、コミュニケーションを行いやすいというメリットを指摘する声もある。中国地場企業と併せ、これら企業との商談も市場開拓を進める一つの選択肢であろう。

## 2. 今後の中国市場開拓の方向性と課題について

中国では人件費や不動産価格（テナント料・家賃）といったコスト上昇などにより、ビジネス環境が大きく変わりつつある。また、2012年9月に発生した反日デモは日本企業に中国リスクを再認識させた。他方、日本の国内市場が成熟する中、拡大を続ける中国市場に対する日本企業の期待は依然として大きい。

アジア・キャラバン事業（中国）に参加した中小企業は、今後の中国ビジネスをどのように位置づけているのだろうか。その方向性と課題について聞いた。

(表2) 中国市場開拓の今後の方向性

項目	企業からの代表的なコメント
中国市場に合った商品開発の強化	積極的に販路拡大を図りつつも、そのフォローをしっかりと行って行きたい。今までは出荷して満足していた部分もあったが、今後は販売店のケアが必要だ。現地消費者の嗜好や好みに合った商品を投入し、飽きさせない工夫が必要になる（美容関連企業）。
沿海大都市から地方都市への販売強化	まずは上海をはじめとする沿海部の主要都市で販路拡大を行っているが、当社ブランドの認知度・ブランド力を高めた上で、段階的に内陸部への進出を行う予定（健康関連企業）。
インターネット通販を通じた販売強化	中国では「微博」のようなオンライン交流サイト（SNS）を活用し、消費者とのコミュニケーションを試してみたい。消費者に直接訴えられるツールを準備していく（インテリア関連企業）。
その他	日系百貨店のイベントへの参加を積極的に行うほか、広州交易会など異業種のバイヤーが多く集まる展示会へも出展し、ビジネスを拡大していきたい（キッチン関連企業）。

(出所) 表1に同じ

## (1) 反日デモの影響について

今回のヒアリングは、反日デモ後の2013年2～5月にかけて実施した。企業の中には、商談が一時ストップした、商品が販売店の棚から下ろされた、売り上げが数割落ち込んだところもある。反日デモから約半年が経過した時点で聞かれた具体的な内容は以下の通り。

- ① 10月以降、商談やテスト販売の中止などに見舞われ、延期になったこれら案件は依然として商談が止まったまま（2013年3月時点）。しかし、3月の華東輸出入商品交易会で出会ったメーカーから受注もあり、徐々に状況は回復している。
- ② 影響は大きい。販売店では自主的に商品を棚から下ろしたと聞いている。現在（2013年2月時点）は戻りつつあるが、それでも通常の3割程度少ない。
- ③ 商談は一時すべて止まった。12月までは通常の半分まで売り上げが減り、返品されてきた商品もある。今（2013年2月時点）は再開されつつあるが、最初は情報交換が中心となるので、成約までには時間がかかる。
- ④ 9月以降は販促イベントがキャンセルになるなど売り上げが2割ほど落ち込んだが、現在（2013年2月時点）ではほぼ以前の水準に戻っている。
- ⑤ 大手日系百貨店向けの販売が大きく影響を受けたほか、山東省済南市の2社と行っていた商談がストップした。また日本ブランドを扱う大連の地場系高級百貨店では、商品が下ろされた。ただ、百貨店側が日本製品を排斥したわけではなく、日本製品を置くことで消費者の攻撃対象となることを恐れたため。
- ⑥ 代理店が決まった直後に反日デモが発生し、店舗販売は様子見の状況（2013年2月時点）である（ただ8月時点では徐々に販売を開始している）。
- ⑦ 日系大手商社と協力して、中国の国営放送でテレビショッピングを2013年1～2月に開始する予定だったが頓挫している。



⑧ 反日デモの発生で「日本」であること自体がリスクだと感じた。

他方で、「販売先の上海では特に影響なかった」、「反日デモ後も中国側との商談には特に目立った影響は出ていない」、「日系の販売店で売っていることもあり、日本製というのは今後もアピールポイントの一つと考えている」といったコメントもあり、企業によって状況は大きく異なる。

だが、共通して言えるのは、今回の反日デモを理由に中国市場開拓を辞めると回答した企業はみられなかったことである。

「市場開拓を急がない」、「状況が良くなるのを待ちつつ粛々と進める」といったコメントのほか、影響があったと述べた企業からも、以下のような声が聞かれた。

- ① これまで「日本」を強みにしたマーケティングをしてきた。今後は中国企業との技術提携を深めるなど、パートナーを活用して市場開拓を進めていきたい。
- ② 反日デモにより商談が一時的に中断するといった影響はあったものの、その後は状況が落ち着くにつれて再開しており、特段の問題や弊害はなかった。現地の合弁パートナーがいることがとても心強く感じられた。
- ③ これまで中国市場開拓に取り組んできたのだから継続していく。また、中国の市場規模が大きいことには変わりはないため、今後も注力していく方針である。
- ④ 北京での商談会で会った国営メディアとの商談は、ペンディングの状況が続いている。しかし、重慶での商談会は2013年1月の開催だったが、反日デモの影響は全く感じなかった。現在も数社との商談が継続しており、成都のバイヤーとは商談が成立した。
- ⑤ 中国の反日感情は歴史を背景としたもので、簡単には消えないと思っている。他方で、ビジネスだからこそ感情を乗り越えて一緒にできることがあるのも事実。など、反日リスクを認識しつつも、市場開拓は継続して進めると考える企業は多い。

## (2) 中国市場開拓の方向性（市場開拓に向けた具体的な方針・取り組み）

ヒアリング企業における反日デモ後の中国市場開拓の方向性については、既に述べたとおりであるが、以下、より具体的な市場開拓の方針・取り組みに関して、企業から寄せられたコメントを紹介する。

### <中国市場に合った商品開発の強化>

- ① 売り場での評判を確認しながら、現地消費者のニーズ情報を仕入れ、商品開発に反映していく。
- ② これまでは当社製品を売るための後付のマッチングや各地への商品プロモーションに注力してきたが、今後は環境問題の対応、家庭用品の需要など、各地の状況に合わせた製品作りを進めていく。
- ③ これまでは日本で売られている商品を中国に押し付けて自己満足していたが、これからは現地ニーズに合わせて中国仕様の価格や機能性など、現地の人々が欲しくなるものを開発していく。
- ④ 積極的に販路拡大を図りつつも、そのフォローをしっかりと行っていきたい。今までは出荷して満足していた部分もあったが、今後は販売店のケアが必要だ。現地消費

者の嗜好や好みに合った商品を投入し、飽きさせない工夫が必要になる。

- ⑤ 中国市場向けの商品開発を進めていく。2013年には新製品を3つは投入したい。価格を抑えた商品や中国の生活環境に適合した商品開発も行っている。

#### <沿海大都市から地方都市への販売強化>

- ① 現在は日本商品の売り場を持っている小売業の店舗に、自社コーナーを設け商品を委託販売する形でブランドの浸透を進めている。将来的には上海などの中心都市に直営店、地方都市にはフランチャイズ店を展開し、店舗をベースとしたブランドの浸透を図りたい。
- ② 上海に支店があるため今後も上海を拠点に活動していくが、上海は競争が激しいので、最近売れ行きが好調な青島や大連のほか、天津、成都での販売も検討している。
- ③ まずは上海をはじめとする沿海部の主要都市で販路拡大を行っているが、当社ブランドの認知度・ブランド力を高めた上で、段階的に内陸部への進出を行う予定である。
- ④ 現地法人がある上海周辺ではビジネスの基盤ができてきた。次是北京などの華北地域や東北地域でも2～3社代理店を開拓し、さらには内陸地域の販路も開拓していきたい。内陸地域についてはアジア・キャラバンの商談会で面談した重慶の会社が四川省で販売したいといっている。
- ⑤ 各地で代理店を見つけられればと考えている。中国は地域ごとに特色があり、商品の需要も異なると思われるので、各地に根付いた代理店を開拓する必要性を感じている。

#### <インターネット通販を通じた販売強化>

- ① 中国では「微博」のようなオンライン交流サイト（SNS）を活用し、消費者とのコミュニケーションを試してみたい。消費者に直接訴えられるツールを準備していく。
- ② 中国ではネット販売が急速に拡大している。同社の重要な販売ルートとして、今後は中国でのネット販売を強化していく。
- ③ ネット販売を任せる代理商（2社）を通じた販売を行っており、それぞれに商品が重ならないよう分けている。今後も着実に拡大させていきたい。
- ④ 自社で中国語のウェブサイトを立ち上げ、ネット販売を始めた。
- ⑤ ネット販売の強化もにらみながら、上海を中心に販売ルートを拡大していく。また現状では日系企業との取引が多いが、現地企業との取引も拡大していく。

他方、ネット販売を行っている複数の企業からは「代理店には安売りしないよう厳しく伝えている」との声もあり、「価格競争に陥りがち」なネット販売の留意点も指摘している。

#### <その他>

- ① 日本の大学発ベンチャーと共同開発した製品の中国展開を強化する。中国市場では価格が安いものが求められることは理解しているが、安易な安売りはせず、こうした商品が受け入れられる確実なマーケットを見つけたい。
- ② 今後はパッケージを取り揃え、ギフト専用の販売ルートも別途開拓していきたい。

- ③ 販売では百貨店のような大きな店ばかりでなく、代理店の力も借りながら、今後は自社の身の丈にあった地方の個人店のような取引先も開拓したい。
- ④ 日系百貨店のイベントへの参加を積極的に行うほか、広州交易会など異業種のバイヤーが多く集まる展示会へも出展し、ビジネスを拡大していきたい。

### (3) 中国市場開拓における課題およびその対応策について

ヒアリング企業から聞かれた課題は、何も中国に限ったものではなく、海外展開、特に新興国での市場開拓を目指す企業が総じて直面しているものが多い。

ヒアリング企業からは、自助努力で解決・改善できる（しなければならない）課題もある一方で、知的財産権、政府許認可といった中国の法制度や商習慣に起因する課題も聞かれた。具体的な対応策がある場合はそれを含め、以下紹介する。

(表3) 中国市場開拓における課題

項目	企業からの代表的なコメント
高価格が販路拡大のネック	中国での販売価格は日本の1.5～2倍にもなる。価格が高いためなかなか売れない。所得の高い上海では辛うじて許容されても、他都市では難しい（生活雑貨関連企業）。
模倣品などの知的財産リスク	7年前に意匠登録をしたが、2012年に現地企業に同じ意匠登録をされた。単価を当社より安く設定した商品を投入している。当社の顧客に対しても営業をかけてきたようだ（美容関連企業）。
海外ビジネスの人材育成（社内体制）	アジア・キャラバン事業への参加を通じて、当社の商品やサービスが海外で通用するか否か以前に、海外ビジネスに取り組む社内体制が構築できていないことに気付いた（美容関連企業）。
代理店・販売店との関係づくり	現地の代理店が相当のマージンを求めてくる。そもそも自社にとってビジネスになるという前提がないと動かない。代理店との考え方の乖離をいかに埋めるかを思案している（ファッション関連企業）。
許認可などの諸手続き・商習慣	輸入許可登録（化粧品）には書類準備も含め1年かかることも少なくない。そのため成分やパッケージをすぐリニューアルすることができない（化粧品関連企業）。
自社商品の売り場の少なさ	中国では高齢者用ギフト市場の拡大は間違いないと考えているが、百貨店に「高齢者向け商品」というコンセプトを持った売り場が少ない（健康・福祉関連企業）。
労務管理の難しさ	現地法人の従業員が職場環境や福利厚生の実を求めてくる。権利意識が高くなった。営業担当の賃金は毎年10%上げている。社員の離職も激しい（衛生用品関連企業）。

(出所) 表1に同じ

### <高価格が販路拡大のネック>

- ① 中国での販売価格は日本の 1.5～2 倍にもなる。価格が高いためなかなか売れない。所得の高い上海では辛うじて許容されても、他都市では難しい。

【対応策】：引き合いがあった台湾企業から、台湾市場での適正価格も調査した上で中国戦略を立てたいとの提案があった。中国だけにこだわらず、5～10 年先を見据えた海外展開を行っていく。

- ② 商談では高価格がネックになることが多い

【対応策】：コア部品の品質は落とさずに、カバーの素材を変更する方法で価格を抑えている。サイズや素材を調整できるのはメーカーの強み。

他方で扱う製品にもよるが、商談で値下げを要求されても対応しないという企業も多い。前述の「自社製品の強みが明確」で紹介したとおり、高価格に見合った製品であることを伝えるといった対応もみられる。

### <模倣品など知的財産リスクが高い>

- ① 中国は模倣品リスクが高い。

【対応策①】：社名と商品名は商標登録済み。社名、商品名をそのまま使用したデットコピー（複製）品については、厳しく対応する。

【対応策②】：商標登録の申請を行い、許可が下りることが決まっている。一方、特許の申請は技術の開示につながるため行わない方針。

【対応策③】：中国で売るからにはニセモノが出ることは覚悟している。ニセモノを完全に撲滅するのは困難で、対策に費用をかけるよりは、新商品を次々にバイヤーや卸売業者に紹介して対応していく。

【対応策④】：情報発信力のある小売店での販売を通じて、目の肥えた消費者の間にブランドを確立し、ニセモノが出て消費者が判断できる状況を目指す。

- ② 中国では模倣品の懸念があり、7年前に意匠登録をしていたが、2012 年にある現地企業に同じ意匠登録をされてしまった。その企業は、単価を当社より安く設定した商品を投入してきている。当社の顧客に対しても営業をかけてきたようだ。

【対応策】：自社の製造技術に自信を持ち過ぎていた部分があったが、簡単にまねされてしまった。どちらが本物であるかをバイヤーや消費者に分かってもらうためには、当社製品の売り場を増やして販売を継続・拡大していくこと、バイヤーとの信頼関係を築いていくことが必要。

- ③ 当社の商品（石鹼）を中国に輸出するには、国家食品薬品监督管理局（SFDA）の認可が必要となる。そのためには詳細な成分などを開示しなければならない。開示した成分データが流出するとの話も聞いており、リスクを感じる。

### <社内体制を含め、海外ビジネスの人材育成が不可欠>

- ① 当社で海外事業は自分1人で担当しているため、十分に手が回らない。  
【対応策】：香港からの留学生を採用する。日本語専門学校に留学しており、日本語以外に広東語、北京語、英語ができる。2週間程度のインターンシップを通じた採用で、今後は2人体制で海外事業を展開する。
- ② 2011年度のアジア・キャラバン事業への参加を通じて、当社の商品やサービスが海外に通用するか否かという問題以前に、海外ビジネスを取り組むための社内体制が構築できていないことに気付いた。  
【対応策】：2012年度は英語対応が可能な日本人スタッフを雇用するなど、当社の海外ビジネスの体制を少しずつ整えた。
- ③ 将来の幹部候補生を育成するため、日本で7年間過ごした中国人を1人採用したことがあった。しかし、中国を長く離れていると、中国に戻っても中国人同士の駆け引きについていけないことが分かった。  
【対応策】：日本で中国人を採用するのではなく、中国の現地法人で働いている人を日本で2年くらい研修させることを検討。
- ④ 販売員は売れ行きが悪いと「客が来ないから売れない」と言い訳をする。  
【対応策】：「客を呼び込むのも仕事」と伝えている。中国でも日本人や日本企業の考え方、繊細さ、おもてなしの心を持った営業が武器になるのではないかと。ただ、中国人に「もっと働くように」と口で言ってもなかなかうまくいかない。われわれ自身が働く姿を見せることが重要。
- ⑤ 中国語でのコミュニケーションに問題がある。アジア・キャラバンの商談会では現地通訳を雇って20数社と商談を行ったが、日本語か英語が通じるのはうち2、3社だけだった。中国語ができないと商談のチャンスの多くを逃す。通訳で商談を乗り切ってもその後が続かないことを痛感した。
- ⑥ 販売先の中国企業には日本語のできる中国人担当者がいたが、現在は産休に入っている。彼女の上司と英語でメールのやり取りをしているが、スペルの間違いや曖昧な部分が多く苦勞している。

### <代理店・販売店との関係作り・交渉上の課題>

- ① 販売チャンネルとプロモーションが市場開拓の最大課題のなか、現地代理店は相当のマージンを求めてくる。そもそも自社にとってビジネスになるという前提がないと動かない。代理店との考え方の乖離をいかに埋めるかを思案している。
- ② 中国の販売店では、在庫管理や発注業務がきちんと行われていない。
- ③ 大手代理店と取引したいが、大手は要求してくる利幅が高く交渉が難しい。代理店は地場メーカーと同じ利幅を要求してくるが、中国への輸入手続きなどの諸経費がかさむため、販売価格を1.5～2倍に設定しても要求に応えるのが難しい。

- ④ 有力チェーン店での販売は効果的だが、費用も高いため頭を悩ませている。
- ⑤ 代理店との付き合い方が難しい。日本の代理店と異なり、販売する製品の広告や販促グッズを非常に多く求める。
- ⑥ 販売店に長期的な戦略がなく、半年、1年でもうからないと販売をやめてしまう。ブランドが認知されるまでには最低2、3年かかるが、辛抱強く待つことができない。多くの販売店は日本の商品を扱いたいとは思っているが、売れるかどうか分からないので、積極的に取り扱うのをためらっている。

#### <政府許認可などの諸手続きや商習慣上の課題>

- ① 中国は現地法人を設立しなければ自社店舗を持つことが難しく、立地に関しても各種制限があり、簡単に店舗をオープンすることができない。今のところ卸売の形態にせざるを得ない。
- ② 輸入許可登録（化粧品）には書類準備も含め1年かかることも少なくない。そのため成分やパッケージをすぐにリニューアルすることができない。
- ③ 化粧品の輸入には、国家食品薬品监督管理局（SFDA）の認可が必要となる。認可には1件数十万から100万円以上の費用がかかる。中国は地域により気候が違うので成分を変えて製品を投入したいが、その場合、配合ごとに認可を得なくてはならない。また認可の基準も不透明である。
- ④ 輸入手続きに時間がかかる。以前は上海港で通関していたが、日本の港を出てから上海の保税区の倉庫に到着するまで2カ月かかっていた。税関の検査率が急に上がることもあった。  
【対応策】：香港通関に切り替えた。輸送機関は中国までの陸送を入れて1カ月に短縮できた。だがコストは上昇した。輸入コストが販売価格を押し上げている。

- ⑤ 中国特有の商習慣である「入場料」（店に商品を置くだけで費用が発生）など、小売業者がさまざまな名目でメーカーや卸業者から費用を徴収する習慣がある。これら費用は、販売コストとして全てメーカーにかかってくるので、収益の圧迫につながっている。  
【対応策】：中国市場が持つこのような独特なリスクを本社にも説明し、十分理解しておいてもらう必要がある。本社とのコミュニケーションは非常に重要で、本社の幹部にも中国市場の現状を理解してもらって初めて、現地のビジネスを積極化できる。

#### <自社商品の売り場づくりが課題>

- ① 中国のショップには当社商品（和陶器）を扱う売り場がない。食器売り場があるセレクトショップはいくつかあるが、和陶器コーナーがある店はまれ。小売で最も重要なのは「棚」をとること。
- ② 中国では高齢者用ギフト市場の拡大は間違いないと考えているが、百貨店に「高齢者向け商品」というコンセプトを持った売り場が少ない。

【対応策】：中国の百貨店に販売スペースを設置していくような取り組みが重要。そこでカギとなるのは、百貨店への販売ルートが太い代理店をいかに探し出せるかである。

#### <労務管理上の課題>

- ① 中国の現地法人の従業員は、ここ数年、職場環境や福利厚生の実を要求する人が増えている。賃金が上がり知識も増え、社員の権利意識が高くなった。営業担当の賃金は毎年 10%上げている。他社が上げるので上げざるを得ない。また社員の離職も激しい。

【対応策】：営業担当の給与は、売上や取ってきた仕事、売掛金の回収などの実績をプロジェクトベースで給与に反映させている。歩合制を求める人ほど早く辞める。

- ② 中国拠点の人材はすぐに転職してしまい定着率が低い。賃金についても直接交渉してくるので、人事管理上のトラブルが絶えない。

#### <その他>

- ① OEM（相手先ブランドによる生産）で日系企業にも納めているが、中国市場では自社ブランド製品と OEM 先のブランドが競合する。
- ② 韓国系企業、地場企業との競争が激しい。彼らの強みはサンプルが非常に多いことだ。1つの商品を買うとサンプルが5個はついてくる。当社はコストとの兼ね合いもありサンプルをつけていないが、消費者からみれば同じ価格でもサンプルの有無によりお得感が変わってくる。
- ③ 中国は国土が広く、地域により購買力が異なる。そのため価格を統一すれば、全く売れない地域が出てくる。他方、統一しないとブランドイメージがなくなり、さらなる価格競争に陥る可能性が高い。とはいえ、地域により商品を選択して価格を調節すると、たくさんの種類の商品在庫が必要となり、在庫管理だけで相当な業務量になる。

【対応策】：直営店やテナント、フランチャイズを通じた自社ブランドの確立を目指している。自社ブランド店を増やすことで、扱う商品の幅が広がり、売れ行きに合わせた在庫管理も可能となる。ブランドのイメージ戦略も行いやすくなるなどのメリットがある。

#### （４） アジア・キャラバン事業（中国）の活用について

海外でのビジネス経験が少ない中小企業にとって、競争の厳しい中国での市場開拓は容易なものではない。ジェットロが実施するアジア・キャラバン事業（中国）は、こうした中小企業の中国市場開拓を支援すべく 2010 年度からスタートした。

2012 年度は上海、瀋陽、北京、済南、香港、重慶の計 6 都市で商談会を実施した。同事業では北京、上海といった沿海部の大都市のみならず、瀋陽、済南、重慶といった地方都市もキャラバン先に入れている。年度当初の事業開始にあたり出品者説明会を開催し、「ハ

ンドブック」をもとに通訳の活用法や商談に際しての注意事項、商標権など知財権保護の重要性を説明している。

また、商談会開催地では各都市の商圈や商習慣の理解を助ける事前セミナーを開催しているほか、ジェトロの現地コーディネーターによる商談のサポート体制も整えている。

ジェトロではより良い商談となるよう、現地の有力バイヤー・輸入業者とのネットワークづくりを行っている。商談会に参加するこれら中国企業に対し、日本企業の会社および商品概要をまとめた資料を商談前に提供するとともに、専用の中国語ウェブサイト (<http://www.goodgoods.japan.com/>) でも日本企業の商品を紹介し、バイヤーの発掘、商談会への招致に努めている。

このような取り組みに対し、ヒアリング企業からは「一度に多数のバイヤーや輸入業者と会える機会であり、有益である」、「コーディネーターに相談できるシステムもあり、助かった」などの声が寄せられた。

また、「アジア・キャラバン事業は複数都市で自社商品の可能性を確かめることができるため、テストマーケティングとして活用した」、「内陸など地方都市への販路拡大として活用している」、「これまでの中国事業が全くの単独展開だったため、販路が少なかった。現地法人の設立と同事業のスタートのタイミングが合い、業務拡大のツールとして活用した」など、さらなる市場開拓のツールとして同事業を活用している企業が多い。

2012年度は148社・団体（団体参加の21社を含む）が同事業に参加した。うち約25%がリピーターで、残りは新規の参加であった。複数年にわたる参加を通じて中国市場理解を深め、さらなる成果を出したいと考える中小企業が目立ってきている。

2013年度は6月の上海を皮切りに、8月に北京で商談会を開催したほか、下半期には広州、重慶に加え、本事業では初めて台北でも商談会を実施する。また、今年度初の取り組みとして、2014年2月にそれまでの商談会に会場した有力バイヤーを日本へ招致し、東京などでの商談会開催を予定している。

国内のコーディネーターによる個別相談及びワークショップ開催に加え、商談継続中のバイヤーと再度日本で商談してもらうことで、成約に向けさらなる支援を実施して行く。

次章では、ヒアリングした30企業・団体の個別の取り組みをケーススタディーとして取りまとめた。



## 第2章 企業ケーススタディー

## 第2章 企業ケーススタディー

### 1. キッチン・テーブルウェア

#### 展示会を通じ異業種の販路開拓にも挑む －陶磁器総合卸のカネワカ商店－

---

社名	：	和洋陶磁器総合卸売商社 カネワカ商店
創立	：	1957年
資本金	：	
本社	：	岐阜県土岐市土岐津町土岐口 723-2
代表者	：	代表者 加藤若雄
従業員数	：	6名
URL	：	<a href="http://www.ob.aitai.ne.jp/~kanewaka/">http://www.ob.aitai.ne.jp/~kanewaka/</a>

---

カネワカ商店（本社：岐阜県土岐市）は、和陶器のインターネット販売や百貨店の催事などを通じて中国市場開拓を進めている。同社は来日した中国人観光客向けの販売で培ったノウハウを生かし、ネット販売を任せる中国の代理商と二人三脚でさまざまな展示会に積極的に参加。今後は小売系バイヤーのみならず、異業種への販路開拓にも挑戦する。海外事業を担当する加藤浩成副代表に3月22日、市場開拓における課題や今後の取り組み方針について聞いた。

#### <店舗販売とネット販売の両輪で>

問：中国市場開拓の状況は。

答：アジア・キャラバン事業には2年連続で参加した。2012年度の成果としては、10月の香港の商談会で出会った香港企業から12月に発注があり、2013年2月に追加サンプルを送付した。

アジア・キャラバン以外にも、ネット通販を任せている杭州の女性バイヤー（A氏）が各種展示会にも単独出展するなどして、販路開拓を進めてきた。また、「+8」（ジャーバー：全国商工会連合会が運営する上海の田子坊エリアに日本製品を集めたショップ）に当社の製品が置かれていて、毎月30～40セット売れているという。「+8」では通常は半年間隔で商品を入れ替えるが、当社の商品は売れ筋のため年間の定番商品となっているようだ。

他方で、2012年度は日中関係悪化の影響を大きく受けた。10月以降、商談やテスト販売の中止などに見舞われ、延期になったこれらの案件は依然として商談が止まったままだ。しかし、3月には華東輸出入商品交易会で出会ったメーカーからの受注もあり、徐々に状況は回復してきているように感じる。

問：ネット販売の状況は。

答：小売りに比べネット販売は日中関係の悪化後も比較的堅調に推移した。ネット販売は中国最大のC to C 専門通販サイトである「淘宝网」、B to C 専門の「天猫」(旧「淘宝商城」、B to C で天猫に次ぐ2位の「京东商城」の3つで販売してきた。淘宝网と天猫内のA氏が管理しているショップでは、それぞれギフトの単品売りを行ってきた。うち天猫は出店関連費用が2012年度分から大幅に引き上げられたため、割に合わないということで2013年1月末に閉店した。

淘宝网には、杭州の男性(B氏)が運営するもう1つのショップがあり、信用評価制度で「クラウン」ショップとなっている(注)。B氏からは1回当たり80万円くらいの発注を約3年前から年に3回ほど受けている。A氏経由で販売しているギフト商品と重複しないように日常食器などを販売している。

ただし、ネットでの販売価格には留意が必要だ。ネットで安売りしてしまうと、小売りの販売に影響を及ぼす恐れがあるからだ。A氏は、小売りではFOB価格の約2倍の値段に設定しているが、ネット販売では4~5倍の値段にしているようだ。

#### <包装に細やかな工夫も>

問：中国市場開拓に向け工夫している点は。

答：来日する中国人観光客向けに販売してきた経験を、中国市場向け販売にも生かしている。まず、商品デザインでは、観光客向け販売の売れ行きから「中国人好み」のデザインが分かるようになってきた。例えば桜の花の柄であれば、日本人は花びらが細かく散りばめられたデザインを好むが、中国では花が大きめに描かれたものの方が受けがいい。また、花の種類は桜よりも梅、色は赤や金など派手なものが好まれるようだ。こうしたデザインを中国市場向けに一から起こそうとすると費用がかさむが、日本向けに販売している商品の中から選定することで対応できている。

また、消費者の信頼を得るための取り組みとして、商品に「MADE IN JAPAN」の焼き付けを入れている。シールを貼るだけでは効果が薄いようだ。これも土産物販売の際に問屋から受けた要望を取り入れたものだ。さらにメイド・イン・ジャパンの信頼性を高めるため、日本共通商品コード(JANコード、日本は45または49から始まる)も貼るようにしている。このJANコードを確認している中国人は少なくないようだ。

このほか、包装にも配慮し、一部リクエストに応じて貼り箱を使っている。当社はギフト用の商品が多く、中国のギフトは包装が豪華でなければならないといわれているためだ。本当は桐箱に入りたいが、それではコストが高くなってしまう。

中国で安定した販売数を確保できるようになった際には、中国で包装工程を委託することを検討している。A氏も展示会などに参加した際には、包装関連会社の情報を収集しているようだ。

### <文化の違いがクレームにつながる可能性>

問：中国市場開拓において留意すべき点は。

答：日本では何でもない事柄が、中国では欠点と見なされてしまう場合がある。例えば、陶器に使われる釉薬の特徴で、表面にひずみや細かな穴ができたり、使ったまま湿気があるところに保管するとカビが生えたりしてしまう。それが磁器文化の中国では当たり前のこととして受け入れられず、欠点とされてしまう。

実際、アリ・ワンワン（「淘宝网」や「天猫」）で使われるチャット機能）で、そういったクレームが寄せられたことがある。また、バイヤーからも「高額でかつギフト用も多いため、後からクレームが出ては困るので、説明書を付けてしっかり対応すべき」といった指摘を受けた。

こうしたことは、顧客からのフィードバックやバイヤーからの指摘で気づき、対応できる。当社では、日本向けの商品に入れている産地紹介や取り扱い説明（「使用後はよく乾燥させてから保管する」「使用前に湯通しする」など）が書かれたしおりを、中国向けにも入れることを検討している。また、A氏にも、販売時に陶器の特徴としてしっかりと説明し、顧客に納得した上で買ってもらえるよう心掛けてもらっている。



紅金富士二客茶器（紅色に浮かぶ金富士は人気のデザイン）

問：中国市場開拓における課題は。

答：いかに売り場を作っていくかが課題だ。現地のショップには和陶器を扱う売り場がないことが多い。食器売り場があるセレクトショップはいくつかあっても、その中で和陶器コーナーがある店はまれだ。1社単独で和陶器を販売しても、洋食器の中でテーストが異なる場合は難しいし、また、中国の磁器の中では埋もれてしまう。小売りにとって最も重要なのは棚を取ることだ。ネット販売や催事での販売はスポットのビジネスにとどまるが、

棚があれば安定した受注につながりやすい。

問：中国市場開拓に向けた今後の取り組み方針は。

答：2012年度は尖閣問題の影響を大きく受けたが、中国市場の開拓にはせっかくこれまで取り組んできており、また市場規模が大きいことには変わりはないので、今後も注力していく方針だ。

販路については、百貨店のような大きな店ばかりでなく、自社の身の丈に合ったような地方の個人店のような取引先も開拓したい。また、A氏の力を借りながら、いろいろな展示会にも引き続き積極的に出展していきたい。A氏は3月には成都伊勢丹のジャパンフェアに参加し、今後も浙江省で開催されるお茶の博覧会（静岡県・浙江省緑茶博覧会）や広州交易会（中国輸出入商品交易会）への出展にも意欲的だ。

こうした展示会には小売系バイヤーのみならず、異業種のバイヤーも多く集まっており、思わぬかたちで新たな販路開拓につながる可能性があると感じた。例えば華東輸出入商品交易会では、インテリアビジネスに参入すべく、日本の陶器を扱いたいという石油業界のバイヤーがいた。また、常州の大手デベロッパーからは、マンション購入者へのノベルティや、同社が小売分野の事業で扱っているポイントカードの交換対象商品に陶器を取り入れたいといったリクエストがあった。

#### <中国以外の市場には手が回らない>

問：中国以外の海外市場開拓に対する取り組み方針は。

答：中国以外の海外市場開拓については、関心はあるものの、海外事業は自分1人で担当しているため、現時点ではなかなか手が回らない。

東南アジアの中でも、マレーシアやシンガポールなどは華僑が多く華人文化があるとはいえ、中国市場とはまたその習慣や特性が異なるのではないか。中国には茶、酒があり日本の文化と共通する面があるが、マレーシアやシンガポールで和陶器を売るには、まずこうした文化を広める啓発活動も必要で、今は時期尚早と感じている。

（注）淘宝网は、出店者に対し信用評価制度を導入している。同制度では、出店者が購入者の評価で、下から「ハート」「ダイヤモンド」「クラウン」「ゴールドクラウン」とランク付けされる。

（小林伶）

売り場で情報吸い上げ商品開発に生かす  
ーインテリア陶磁器のサンアートー

---

社 名 : 株式会社サンアート  
創 立 : 1974 年  
資 本 金 : 1,000 万円  
本 社 : 愛知県瀬戸市中品野町 310 番地  
代 表 者 : 代表取締役 寺田 長  
従 業 員 数 : 15 名  
U R L : <http://www.sunart-seto.co.jp/>

---

飾っても楽しめる「インテリア食器」を得意分野とする陶磁器メーカーのサンアート（本社：愛知県瀬戸市）は、遊び心あふれるユニークでかわいいデザインや製造技術の高さが評価され、海外からの引き合いが増えている。中国市場の販路開拓着手（2012 年）1 年目から販売実績を挙げている同社で海外事業を担当する寺田斉専務取締役に 3 月 22 日、中国市場開拓の取り組みや今後の方針について聞いた。寺田氏は実際の売り場で情報を仕入れ、商品開発に反映することを心掛けているという。

<市場開拓 1 年目から販売実績>

問：中国市場開拓の経緯は。

答：半年に 1 回開催される東京ギフトショーに 10 年以上出展していて、来場した韓国、米国、タイ、スペイン、イタリア、香港などの海外バイヤーから、この 2～3 年引き合いが増えている。日本の商社経由などで海外に商品を輸出していたが、どこでどのように商品が並んでいるか分からなかった。また、東京ギフトショーでは中国人バイヤーとの出会いはなく、巨大市場の中国で当社商品が売れるか試してみたかった。

メーカーの立場として、海外市場についてはできるだけ自社で商品の流通を把握して売りたい、そのためにはバイヤーと直接会う機会をつくりたいと考えていた。そこへジェトロの専門家からアジア・キャラバン事業を紹介され、海外のバイヤーを直接開拓したいという当方の考えに合致するので、参加することにした。

問：中国での市場開拓の現状は。

答：アジア・キャラバン事業に先立ち、ジェトロから紹介された雑貨を扱う代理店の中から、当社商品を買ったことがあり当社のことも知っていた A 社と代理店契約を締結した。既に日本製品の取り扱い実績があり、社長、担当者ともに日本語が上手で、ここだったら早いと思ったことが代理店選定の決め手だった。

ジェトロの商談会で会った日系百貨店と商談を進める過程で、取引するには代理店が必要だと分かった。日系百貨店から、取引のある代理店を紹介されたが、どこも雑貨が取扱商品の主力ではなかったため、取引の継続性を考えて A 社を介して商品を入れることにし

た。ほかにも A 社を介して、商談会で引き合いのあったバイヤーを開拓しており、既に上海や蘇州の日系小売店などで商品が取り扱われている。

香港では、アジア・キャラバン事業の香港商談会で出会った輸入雑貨店を経営するバイヤーからすぐに注文が入り、商品が販売されている。

<商機をつかむには商談会後のフォローが大切>

問：中国市場開拓の方針は。

答：日本でのインターネット販売の経験を踏まえて、中国市場開拓ではネット販売より、まずは実店舗での販売を確立することを目指している。ネット販売は価格競争に陥りがちで、にせものが出回りやすい。中国では既にインターネット市場で当社商品のにせものが出回っている。商品を販売するに当たり、まず客に商品を手にとってもらえる売り場、行って商品を確認できる売り場を確保することが重要だ。引き合いの中から、ネット販売しかしていないところは外し、店舗を持っているところに A 社からコンタクトしてもらっている。

問：商談会への参加で意識したことは。

答：商談会に臨む際に心掛けたのは、たくさんのサンプルと棚割りの資料を持参すること。当社商品は陶器なので重く、1回で40キロほどにもなるが、できるだけ多くの商品を見てもらえるように、たくさんのサンプルを持っていった。また、売り場での商品の並べ方をイメージしやすいよう、バイヤーに見せる棚割りの資料を用意した。

海外は経験のない市場なので、日本より倍の労力が必要で、どこまでそれに注力できるかにかかっている。商談会後は、商談会に来てもらった全ての相手と連絡を取り、取引の可能性を模索した。ビジネスチャンスを生かすには、商談会後のフォローアップが重要だ。

<POPの有無で大きく異なる売上高>

問：中国での販売状況は。

答：上海の「+8」（全国商工会連合会による、日本の中小事業者支援を目的としたアンテナショップ）、代理店を通じて上海のシティスーパー、高島屋、東急ハンズ上海、蘇州イズミヤなどで販売している。取扱商品や棚割りは各バイヤーが決めており、売り場や取扱商品は店によってさまざまだ。シティスーパーでは食品売り場の隣に土鍋、高島屋では地下1階にハッピーキャット（風水の猫の置物）、6階の食器売り場にティーポットなど、蘇州イズミヤでは猫の貯金箱を置いている。

外国人も多い上海の田子坊エリアにある+8で、当社商品の主なターゲットは当初、欧米人としていたが、実際に買っていくのはほとんど中国人で30代女性が多い。自宅用やギフト用として購入されている。上海で売れるか試したくて+8に出品したが、出してみたなら売れて自信がいった。

問：中国市場の開拓に向けて工夫していることは。

答：売り場で商品を説明する POP（販促広告）を活用している。当社の商品はアイデア商品が多いため、説明がないとどういう商品なのか分からない。例えば、マトリョーシカ人形の形をしたティーポットには、カップが内側にも入っているが、見ただけでは気付かない。売り場に商品を説明する人がいないので、見て何かすぐ分かるか否かが勝負。商品の特徴を示す POP やパッケージが販促に果たす効果は大きく、POP の有無で売り上げは大きく違う。代理店に POP のデータを提供し、代理店が中国語に翻訳したものを売り場で活用している。



重ねて収納できる茶こし付きポットとカップ（2個）セットの POP 広告

<バイヤーと話して気付く日本と異なる商品の受容性>

問：売れ筋の商品は。

答：中国で人気があるのは、家族をテーマにした茶わんと汁わんセットで、大量のリピートオーダーがある。先日訪問した売り場では、展示品まで売り切れていた商品もあった。また、ハッピーキャットも人気だ。

日本で今売れているものが中国でも売れる、という固定概念が必ずしも正しくないことに気付いた。ハッピーキャットは、日本で 10 年前に売れた商品。また、猫やカエルのトイレブラシ収納セットが日本で売れたピークは 10～12 年前だ。このほかにも、日本ではトイレブラシ収納セットはアクリル製品に置き換わっており、陶器の当社商品は日本では通販でしか売れない。しかしバイヤーは、中国のトイレは狭くて、今は置く場所がないが、今後楽しみな商品と評価している。バイヤーの関心を引いた浴室・洗面周りの商品も、日本では 10～12 年前に売れた商品だ。



香港では当社の商品が理解されていて、中国と比べると市場が先を行っている、例えば、結婚祝い用のアイデア商品「ハッピーウェディングティーフォーツ」「ダンスペアマグ」など、しゃれた雑貨が売れている。

問：日本と異なる商品受容性は。

答：バイヤーと直接話すと、中国の販売においては日本と違うことがいろいろあることに気付く。そういった情報を吸い上げるべく、バイヤーとはよく情報交換をしている。例えば現在、IH クッキングヒーター対応の土鍋の商品化に取り組んでいるが、発端はバイヤーから「中国で売するのに IH 対応でないなんて」という指摘を受けたことだ。中国ではマンションの上層階でガスが使えないと聞き、実際に中国で売られている鍋をみると、ガスコンロ専用商品より IH ヒーターでも使える商品が確実に多いことに気付いた。ほかにもバイヤーに聞いて分かったのは、縁起物としてフクロウやカエルは中国ではあまり受け入れられず、猫がいいようだということ。

#### <各地に根付いた代理店を開拓したい>

問：ユニークなデザインはまねされないか。

答：アジア・キャラバン事業に参加することを決めた時から、中国で売ることにはにせものが出ることは覚悟していた。ジェトロの知的財産専門家にも話を聞いたが、にせものを完全に撲滅するのは困難で、対策に費用をかけるよりは、新商品を次々にバイヤーや問屋に紹介して対応していく。実際、当社は年間 100 アイテムの新規商品を出しており、にせものが出回るところには新しい人気商品を出しているというのが理想だ。また、にせものはふちが欠けていたり塗りが雑だったり、品質の違いは見れば明らかだ。当社の商品は組み合わせるものが多いが、にせものは組み合わせ部分がうまく合わないなどの不具合もある。

問：海外事業の社内体制は。

答：海外事業は自分が 1 人で対応している。海外との取引はすぐ回答しないと決まらないので、経営判断ができる自分が限界までやってみる覚悟だ。

問：今後の海外ビジネスの方向性は。

答：2013 年は、ASEAN 市場開拓を目的としたジェトロ・アセアン・キャラバン事業に参加して、東南アジア市場の開拓に取り組むとともに、中国については一歩踏み込んで各地で代理店を見つけられればと考えている。中国は地域ごとに特色があり、商品の需要も異なると思われるので、各地に根付いた代理店を開拓する必要性を感じている。

(日向裕弥、森田祥子)

代理店通じビジネスチャンス広げる  
－有田焼窯元の真右工門－

---

社 名 : 真右工門株式会社  
創 立 : 1972 年  
資 本 金 :  
本 社 : 佐賀県西松浦郡有田町南原甲 200 番地  
代 表 者 : 代表取締役 馬場 九洲夫  
従 業 員 数 :  
U R L : <http://www.sinemon.com/>

---

「造りの冴（さ）え、釉（ゆう）の妙」をキャッチフレーズに、辰砂（しんしゃ）・油滴天目・青磁などの陶磁器を製造する真右工門（本社：佐賀県有田町）は、日本国内の陶磁器市場が縮小する中で海外の需要を取り込もうと、2010 年から中国での販売を始めた。同社の馬場久和氏に 2 月 22 日、中国市場開拓の取り組みやビジネス上の課題について聞いた。

<美術品展示会の即売で手応え>

問：中国市場開拓のきっかけは。

答：かつては香港日本人商工会議所に勤めていた親族の助けを借りつつ、香港や米国とのスポット取引を行っていたが、その親族が亡くなってからは海外事業に取り組んでいなかった。この 20 年ほど、日本国内の陶磁器市場は緩やかな縮小傾向にあったが、その中でも事業は比較的順調だった。しかし、リーマン・ショックの影響もあり 2008～09 年に激しく落ち込んだことを受けて、「何かしないといけない」と考えるようになった。2009 年に「まずは中国に行ってみよう」と、社長と 2 人で視察に出掛けた。

海外事業を本格的に始めるに当たっては、海外に目を向けていることを分かってもらうために、英語版のウェブサイトを作ることにした。そのウェブサイトを見て問い合わせしてきた海外バイヤーとのつながりで、2010 年に上海市で美術品の販売を開始。2011 年には美術品対象の展示会「上海アートフェア」に出展し、その機会に美術品だけでなく食器も販売しようとした。日用品である食器と、作家が芸術性を重視してつくる美術品は違うと、当時の代理店が難色を示した。しかし、それを振り切って食器を展示したところ、日本では 6,000 円するフリーカップが各種 100 個ずつ売れた。

この経験から中国事業に手応えを感じ、真右工門ブランドを中国で売っていこうと考えた。2011 年にはアジア・キャラバン事業に参加、ジェトロの輸出有望案件事業にも採択された。現在、海外事業は売り上げ全体の約 4 分の 1 を占めるまでに成長しており、そのほとんどを中国向けが占めている。

### <ギフト用に茶器セットを開発>

問：中国市場開拓に向け工夫した点は。

答：上海アートフェアでフリーカップが売れた実績から自信はあったが、美術品の展示会と食器は日本でも売り方が異なる。相談したジェトロの輸出有望案件専門家からは、現地の商習慣の把握と、商品の最終的な用途の見極めをアドバイスされた。

商談会の後、バイヤーとのやり取りなどを通じて、中国の商品ニーズの把握に努めた。商品が企業間のギフト用に購入されることが多いと分かったので、ギフト用に16色の茶器セット（「拾六成套茶具」）を開発。サイズを中国で飲まれる白酒の酒器としても使えるよう小さくし、価格もギフト用として手が届きやすい1万元（1元＝約16円）以下に設定したところ、売れ筋商品になった。ばら売りではバイヤーから「価格が高い」と言われた商品が、さまざまな色をセットにすることで「見た目が華やかで特別感がある」として好評を博した。

### <中国人観光客の見学は受け入れ>

社長からは、1つの仕事のためだけに出張すると言われており、中国に出張する際は観光誘致も行っている。訪日する中国人観光客の増加とともに、団体バスが本社ショールームに来るようになった。

国内観光客の工場見学は受け入れていないが、中国人観光客の見学は受け入れている。日本の焼き物は精度の高いつくり方をしているが、言葉だけでは伝わりにくい。実際に制作の過程や清潔感のある制作現場、辰砂についての技術の違い（例えば、中国では高台に掛かった釉薬を焼き上がった後にやすりを使って削るが、当社では高台に釉薬がかからないようにして焼く技術がある）を見てもらうことで、技術の高さへの理解が深まると考えている。

問：観光客の受け入れは売り上げにつながっているか。

答：上海市からの観光客は土産にあまり金をかけず、ショールームを訪れても写真を撮るだけだが、重慶市や四川省成都市といった内陸部からの観光客は土産を多く買う傾向がある。中には1人当たりの購入額が10万円を超えることがあり、中国からの観光客が安心して購入できる環境を提供するため、2011年2月から本社ショールームで銀聯（ぎんれん）カードの取り扱いを開始した。土産として商品を買ってくれる観光客の中には、「中国で商品を見た時から気に入っていた」という人や、「自分が経営する店でぜひ取り扱わせてほしい」という人もいる。このように中国事業では、思わぬところからビジネスにつながることもある。現地で仲良くなった友人の縁で、彼の妻が発行している日本旅行専門の旅行雑誌に特集で数ページにわたって取り上げてもらったこともある。

<中国本土・香港・台湾をまたぐ代理店>

問：中国市場開拓の状況は。

答：現在、代理店探しを目的に参加した 2011 年のアジア・キャラバンで出会った高級インテリア雑貨を扱う台湾資本の代理店と、バイヤーを開拓しているところだ。

代理店については台湾企業に絞って探したわけではなかったが、名刺交換やショールームで回収した来場者アンケートなどを通じて連絡先が分かる全ての企業に電子メールを送った中で、最後までやり取りが継続したのが、その台湾資本の代理店だった。同代理店は香港の子会社を通じて広東省深セン市に進出しているが、そこで日系電子機器メーカーと取引するなど日本企業との取引経験が豊富で、日本人との付き合いに慣れており話がスムーズに進んだ。また資本力があることや、中国本土・香港・台湾の 3 地域に広がるネットワークにも魅力を感じた。台湾での販売の足掛かりとするという狙いが当たって、実際に 2013 年から台湾でも当社商品の販売を開始する話になっている。

ただし、代理店は豊富な日本企業との取引経験から日本の商流の価格体系を理解し、落としどころが分かっているという点で、価格交渉が厳しいという一面もある。



ギフト用として好評な 16 色の茶器セット（真右エ門提供）

問：販売チャンネルは。

答：代理店の社長の目にかなう小売店に商品を置いてもらっており、バイヤーから引き合いがあれば代理店につないでいる。現在、小売店は上海市内に限られているが、他の地域の小売店でも代理店社長の目にかなうさえすれば取引を始めたい。当社の商品はインターネット販売にはそぐわないので、インターネットの活用は情報発信のみにしている。中国語のウェブサイト開設を準備しており、日中双方の異なる陶磁器文化を理解している代理店に、ウェブサイトの制作・管理を任せている。

### <ニセモノ対策と商談の心得に留意>

問：中国市場の開拓に向けて留意すべき点は。

答：リスクはいわゆるニセモノの出現だ。それを避けるため、大量の注文は受けていない。商標登録と意匠登録をしても必ずニセモノが出回るので、商標登録はしても、あえて意匠登録はしていない。ニセモノ対策として、上海でも情報発信力のある小売店での販売を通じて目の肥えた消費者の間にブランドを確立し、仮にニセモノが出たとしても中国の消費者が「これは違う」と分かる状況を目指している。

商談の心得も留意すべき点だ。例えば商談通訳について、1日数万円するような通訳を頼むことができれば問題ないが、学生通訳でも、ジェトロの専門家のアドバイスで事前の打ち合せをしたら要点を抑えた通訳ができて商談の効率が上がった。また、中国人の交渉スタイルとして、到底できそうもないような条件を提示してから相手の反応を探る傾向がある。これを分かっていると、厳しい条件を目にした時点で交渉を拒んでしまい、結果として、まとまるチャンスを失うことになりかねない。

問：海外事業の社内体制は。

答：大きな会社ではないので、海外事業専任の人がいるわけではなく、私が商品の制作など他の仕事もしながら行っている。2013年6月には、英語ができる日本人を採用する予定。私自身は中国語も英語もあまりできないが、中国との仕事を始めてメールを読んだり書いたりしていたら、コミュニケーションを図ることができるようになった。言葉ができなくても、やる気があれば何とかできると実感している。

問：中小企業が中国市場開拓を進めるには何が重要か。

答：当社のような中小企業では、新しいことを進めるには社員全員の理解がないと難しく、とりわけ社長の理解が重要だ。中国との取引は、計画どおりにいかないことが少なくないが、そこで止まっていたら前に進まない。当社は社長が自ら中国を見て、中国事業の難しさを含めて市場開拓に取り組むことに理解を示しており、余裕を持った対応をしてくれている。このため、突発的な事態にも適切に対応し、中国市場開拓を進めることができていると感じている。

(細川裕貴、内田香織里)

## 2. インテリア・日用品

### 素材にこだわる職人の思い伝えたい —スリッパメーカーのクレオ—

---

社名	：	株式会社クレオ
創立	：	1981年
資本金	：	1,000万円
本社	：	宮城県刈田郡蔵王町大字塩沢字清水沢 54 番地
代表者	：	代表取締役 佐藤 清悦
従業員数	：	30名
URL	：	<a href="http://www.creo88.com/">http://www.creo88.com/</a>

---

自社製品の良さを分かってくれた顧客には1足からでもオーダーに応えるクレオ（本社：宮城県蔵王町）は、取引先の95%がリピーターだという。中国をはじめ他国でも製品の良さが認知されつつあり、ビジネスは順調に拡大している。佐藤清悦代表取締役社長に3月28日、中国市場開拓の取り組みや今後の方針について聞いた。

<常に在庫を持ち、1足から注文に応える>

問：中国市場開拓の取り組みの経緯やきっかけは。

答：当社は毎年、東京で開催される日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市「ギフトショー」およびアジア最大級の国際消費財見本市「インテリア・ライフスタイル展」に単独出展しているが、そのことを知ったジェトロ仙台事務所が東北経済産業局などとの東日本大震災後の企業被害状況調査で来社したことがきっかけとなった。

実は中国ビジネスを20年ほど前に行った経験があるが、当時の中国は市場としては未熟と感じ、その後は様子見の状態だった。また、日本で製造していた企業が安価な労働力を求めて次々と中国に移っていく状況に対し、日本製にこだわる自分としては納得がいかない気持ちも強く、中国と距離を置いていたのも事実だ。

しかしジェトロから、アジア・キャラバン事業をはじめとする輸出支援事業の説明を受け、自社製品の中国市場における反応を確認したいと思い、アジア・キャラバンや華東輸出商品交易会などに参加することを決めた。

実際に商談会で上海や成都を訪問し、生活水準が大きく向上していることに驚いた。中国バイヤーの当社製品に対する評価も高く、手応えや好感触を得たため、中国ビジネスに再び取り組むことにした。

問：商品開発や販売で工夫していることは。

答：当社は、スリッパの企画設計から製造まで全てを一貫して日本国内で行っている。社員約30人のほか、100人ほどの縫製職人と契約しており、1つ1つ丁寧に作っている。

1メートルで1万円以上の特殊織物や 5,000 円以上する欧州産の生地、日本の伝統工芸（柿渋染め、墨染め、西陣織、高野口産生地、漆など）を使ったスリッパ、竹炭スリッパ、オーガニックコットンスリッパなど、全ての製品に対し、素材にこだわった商品開発を徹底している。また外材だけでなく、スリッパの型やかかとの部分に入れる内材など、目に見えない部分にも手を抜くことなく良質な素材を使い、細部にもこだわった「良い物」を作り上げることをモットーとしている。

当社の販売先は 95%が日本国内で、海外ビジネスは国内ビジネスの補完と位置付けている。日本の消費者に満足いただき続けることを最も重視しており、今後もビジネスの中心は日本国内と決めている。

販売に際しては、低価格商品を求める相手とは商売せず、取引条件は全て前払いを基本方針として、当社製品の良さを分かってくれた企業とだけ商売を行っている。当社がビジネスを着実に進めていくためには、不可欠な販売条件だと考えている。国内外を問わず、この条件を変えるような無理な商売はしないことにしている。

他方、この条件を受け入れてくれた企業には、また「買いたい」と思ってもらえるよう、できる限りの努力をし、要望に応じている。常に約 600~700 の SKU (Stock Keeping Unit の略、商品識別の最小単位) の在庫を持っており、1足のオーダーでも対応できるようにしている。その結果、現在の当社取引先の 95%以上がリピーターとなっている。



クレオの佐藤清悦代表取締役社長

#### <パートナーの日本商社を総代理店に市場開拓>

問：中国の代理店選びのポイントは。

答：上海に現地法人を持つ日本の商社と以前から取引関係があったため、同社を総代理店として中国市場を開拓することにした。当社単独では、輸出手続きや中国の商習慣に対応することが難しいため、国内で当社ビジネスが完結するようにしている。仮に商品を国内

渡しのできるのであれば直接中国のバイヤーと取引する可能性もあるが、輸出の場合は総代理店を通じて販売することに決めている。

バイヤーの選定については、総代理店と協力しながら、当社自身が中国の展示会などに参加して、実際に企業に商品を見てもらうのが第一と考えている。その上で、メイド・イン・ジャパンのスリッパに関心を持ち、需要も見込めると判断した企業で、かつ当社としても商売として成立しそうだと判断して初めて、その引き合いを基に、前述した販売条件を原則として詳細に商談することを方針としている。



素材・デザイン・手作りにこだわったスリッパ

問：中国市場開拓の状況は。

答：アジア・キャラバンには2年連続で参加しているが、この2年間の商談を振り返っても、9割は断っている。例えば、中国のテレビ通販企業からのオファーは、低価格商品を探していたことから断った。いくら販売拡大が見込まれるバイヤーであっても、当社の商品価値を分かってもらえない企業とは商売をしない方針を貫いている。

その中でも、以前に参加した展示会で知り合ったバイヤーとアジア・キャラバンの商談会で成約に至るケースや、2011年度の参加を通じて知り合った複数のバイヤーと2012年度に商談が成立するなどの例もあり、ビジネスとしては順調に伸びている。

中国企業との商談では、総代理店の上海所長（中国人）が当社の方針をよく理解しており、商習慣の違いなどから、自分では判断が難しい条件が提示された場合など、適切なアドバイスをしてくれている。支払い条件も国内同様、商談先が百貨店であっても前払いで行っている。

アジア・キャラバンには、中国企業にとにかく当社のスリッパを認知してもらい、その良さを分かしてほしいとの思いで参加している。総代理店にも一部製品を置き、中国でも実物を確認してもらえるようにしている。また、要望に応じて新サイズを作ったり、ネームタグを付けたりと、カスタマイズにも積極的に対応している。



＜相手先の記憶に残るような商談を心掛ける＞

問：中国市場の開拓に向けてのアドバイスは。

答：総代理店を通じた中国ビジネスでも、バイヤーには必ず前金で納めてもらうことを条件としている。また、見本からコピーを作られるリスクも考え、見本を納めること1つにも国内取引以上に慎重を期している。

市場や需要の大きさから中国市場の可能性は十分に感じているが、今後も急ぐことなく、引き続き当社の方針を変えずに商談を進めていきたい。課題は納期のほか、新製品や特注部分に対する感覚のすり合わせだ。中国バイヤーに満足してもらうためにも、事前の総代理店との打ち合わせは念入りに行っている。当社は熱意を持って自社製品の良さを説明し、相手先に記憶が残るような商談を心掛けている。素敵な素材を使った魅力的な商品を自分たちがこだわって喜んで作っている、その思いを伝え続けたい。

(清水顕司)

現地の代理店の役割が重要  
—超撥水風呂敷の朝倉染布—

---

社名	：	朝倉染布株式会社
創立	：	1892年
資本金	：	3,800万円
本社	：	群馬県桐生市浜松町1丁目13番24号
代表者	：	代表取締役社長 朝倉 剛太郎
従業員数	：	92名
URL	：	<a href="http://www.asakura-senpu.co.jp/index.htm">http://www.asakura-senpu.co.jp/index.htm</a>

---

朝倉染布（本社：群馬県桐生市）は、生地染色・撥水（はっすい）加工で培った技術を生かした「超撥水風呂敷」で、中国市場開拓に取り組んでいる。同社の朝倉剛太郎代表取締役社長に3月5日、中国市場開拓のポイントや課題について聞いた。朝倉社長は現地にしかりした代理店を持つ必要があると強調した。

<国内の市場は飽和状態>

問：中国市場開拓の経緯は。

答：当社はもともと、日本国内で衣料資材をはじめとする生地染色・撥水加工を行っていた。顧客の海外移転が進み、国内市場が縮小するのに伴い、数年前に自社ブランド製品（風呂敷）の製造・販売を始めた。最初は目立てばいいと思う程度だったが、メディアなどを通じて思っていた以上の話題を創出できた。

当社の風呂敷は日本国内ではある程度行き渡り、現在ではマーケットシェアの約2%程度を占めているが、国内市場は飽和状態にあり、今後の発展に向けて何らかのイノベーションが必要と考えていた。3年前に経済産業省の補助金を活用し、販売やマーケティングの面で力を付けることができたため、勢いがあるうちに海外展開をしようと考え、2012年3月に上海で開催された華東輸出入商品交易会に初めて出展した。来場者に好評で、現地のテレビ局でも取り上げられたものの、来場したバイヤーの関心が当社の意向とは異なっていたこともあり、特段の成果はなかった。そんな中、ジェトロの担当者からアジア・キャラバンへの参加を打診された。

問：アジア・キャラバン参加の成果は。

答：ジェトロから紹介のあった上海市のバイヤーと2012年6月に成約した。生活雑貨の製造・販売を行う企業で、同社のレインコート用の生地として採用された。同社からは当初、11月の販売に間に合わせたいとのオファーがあり、急いで生産し9月に納品したが、いまだに商品化されていないようで心配している。

なお、先方には日本語ができる中国人担当者があり、彼女と連絡を取り合っていたが、現在は産休に入っている。その後は、彼女の上司と英語でメールのやり取りをしているが、

その英語にスペルの間違いや曖昧な部分が多く苦労している。

問：中国市場開拓に向けて具体的に工夫した点やポイントは。

答：最初は日本国内と同じ展示方法を採用していた。しかし、中国ではそもそも「風呂敷とは何か」を知らないバイヤーが多かったため、風呂敷および当社の技術を紹介する映像を作成した。今後も商品紹介の導入部分として活用していきたいと考えている。

風呂敷の色は赤、柄はめりはりがあるものなど、中国人に受け入れられそうなものを選定している。とはいえ、見るからに中国的なものではなく、日本らしさの中に中国的な要素が含まれるもの、といったイメージだ。中国用に作り直すことも今のところはない。

模倣品対策としては、「撥水」や「朝倉染布」（社名）の商標を登録した。技術は日本でも簡単にはまねできないものなので、中国で盗まれる心配はしていない。柄はまねされたとしても、撥水機能がまねされることはないだろう。なお、華東輸出入商品交易会では、当社の技術あるいは薬品のみを買いたいというバイヤーもいたが、そういうバイヤーとは取引しない方針だ。



アジア・キャラバン上海商談会の様子

#### <商品価値をバイヤーに伝えられるかがカギ>

問：今後の中国ビジネスの方向性や課題は。

答：現地の百貨店などからは、即売会をはじめとする各種イベントへの出展依頼もいただいている。他方、現在当社の社員は国内事業と中国事業を掛け持ちで対応している状況で、社内体制の面で課題が残っている。

また、アジア・キャラバンに参加した1年間を通じて感じたのは、中国に代理店がないと市場開拓は難しいということだ。中国では輸入品を取り扱うブローカーは多いが、自身

が在庫を抱えて輸入・販売を行うしつかりとした代理店がないと、なかなかうまくいかない。そのため、今後展示会などに出展する際には、中国に現地法人を持つ日本の既存顧客企業に有償で依頼し、代理店として一緒に出展してもらう予定だ。

社内体制や代理店の活用方法も含め、現在は今後の中国事業をどのように進めていくかの見極めの時期と考えている。

当社の製品は中国でも少なからず売れており、手応えも感じているが、なかなか需要の拡大につながらない。超撥水風呂敷は、独自性はあるものの生活必需品ではないため、商品価値をバイヤーに伝え切れていないと感じる。中国のバイヤーは確実に売れると判断されるものには飛び付くが、売れるかどうか分からないものには非常に慎重なところがある。商品価値が伝わらなければ、バイヤーにリスクを負う勇気を持たせることもできない。逆に言えば、本当に商品の魅力を伝えることができれば、風呂敷を使いたいという消費者は必ずいると考えている。

(米川拓也)

中国の消費者にブランドストーリーを直接アピール  
—インテリアファブリック・生活雑貨の ACCENT—

---

社名	： 有限会社 ACCENT
創立	： 2002 年
資本金	： 300 万円
本社	： 東京都渋谷区東 3-9-19 ポーラ恵比寿ビル 4F
代表者	： 代表取締役 前田 昭夫
従業員数	： 30 名
URL	： www.craftholic.com

---

インテリアファブリックや生活雑貨を企画・販売する ACCENT（アクセント、本社：東京都渋谷区）は、デザイン性に優れたキャラクター雑貨を中国の働く女性に売り込んでいる。同社の主要キャラクターブランドである「CRAFTHOLIC（クラフトホリック）」の国内外向け販売を総括する林達朗 CH 事業部長に5月28日、中国市場開拓のポイントや課題について聞いた。

<中国市場は今のところ卸売りの形態>

問：現在の海外ビジネス（特にアジア）の進捗状況は。

答：台湾は日系百貨店でのテナントを中心に、代理店直営の店舗が17店展開中と、好調だ。香港でも現地の小売店と組んで展開しており、同じく消費者に人気がある。シンガポールでは2013年12月に3店目をオープンする。香港以外は全て当社商品のオンリーショップとして展開している。その他、ASEAN 地域でも小売店チェーンを中心に販路を拡大している。

台湾、香港、シンガポール、あるいは中国も同じアジア圏であり、当社商品のキャラクターに対する消費者の好感度、好みは基本的に同じだと感じている。購買層が20～40代の働く女性という点も共通している。

問：アジア・キャラバン参加2年目の成果は。

答：2012年度のアジア・キャラバンでは、北京市や上海市のバイヤー5、6社と成約に至った。2011年度はもっと簡単に売れると思っていた部分があったが、正直苦戦している。中国は法人形態や立地などの面で簡単に店舗をオープンすることができない。人材面でも課題があり、今のところ卸売りの形態にせざるを得ないのが現状だ。

一方、当社は江蘇省南京市に現地法人を有しているが、同法人設立の目的の1つでもあった「輸出拠点」としての機能は確立しつつある。南京市で生産したものを、中国内で販売するほか、韓国、香港、台湾、シンガポール、マレーシア、英国、フランス、ロシアなどの第三国・地域へも輸出している。



働く女性に人気の同社ブランド「CRAFTHOLIC®」の抱き枕

問：中国市場開拓に向けて具体的に工夫した点もしくはポイントは。

答：われわれの商品は代理商に対して訴えるよりも、消費者に直接アピールする方が効果的だと感じている。先日中国で出展したギフトショーにおいても、個人的に興味を示してくれる一般の来場者が多かった。

中国市場開拓に取り組み始めた当初は、「日本発」を商品のセールスポイントにしていた。しかし、2012年ごろからそれが本当に現地消費者へのアピールになるのかと疑問を持ち始めた。「日本発」というプレミアム感は確かに存在するものの、デザインのみであれば他のアジア諸国・地域も同様のものを作るし、価格も手ごろだと、海外のクライアントから言われたことも1つのきっかけだった。そのため、現在では「日本発」よりも、製品自体が持つ魅力やブランドストーリーにのっかってアピールする方針に切り替えている。

なお、中国向けに新たなデザインを作成したり、絵柄を変更したりするといった商品開発は行っていない。安価な素材の活用を考えたことがあったが、現地の消費者が当社商品を選択してくれる理由の1つに素材感もあったため、その部分は変更しづらいと考えた。

問：2012年9月の反日デモの影響は。

答：反日デモの直後は商談が一時的に中断するといった影響はあったものの、その後は状況が落ち着くにつれて再開しており、特段の問題や弊害はなかった。現地に合弁パートナーがいることがとても心強く感じられた。

### <価格設定は慎重に>

問：価格設定に当たり、留意している点は。

答：価格は慎重に決めるようにしている。理由は、経費的に読み切れていない部分があること。現在、当社は代理店経由での販売が主となるが、今後もさまざまな取り組みに挑戦していくに当たり、展開次第では販売促進費の負担が増す可能性もあるだろう。そのため、まずはしっかりと見積もりを立てておく必要があると考えている。また、当社の商品は香港、台湾、シンガポールをはじめとして8、9カ国・地域に展開しているため、これらの国・地域、あるいは日本国内の小売価格とのバランスもみつつ、価格設定をする必要があるだろう。

安易な価格設定はブランド価値の低下を招く恐れもある。短期的なもうけよりも、ブランドイメージを大事にしていきたい。

問：中国市場開拓に向けて留意すべきリスクは。

答：決済条件については、与信を設定して掛売りする方法もあるだろう。一方、与信の設定に当たっては取引先に関する情報収集・分析をしっかりと行うことが肝要だ。しかし、中国ではそこまでの情報収集が難しいことに加え、現状では当社の分析力も不足していることから、ためらっている状況だ。私自身も中国に常駐しているわけではなく、判断しづらい面もある。そのため、小額取引でもいいから現金で購入してもらうことを選択している。

人材面についても課題が残っている。南京法人の人材を販売員として上海市で活用する方法もあるが、彼らは販売のプロではないため難しいと考えている。第三国・地域への展開（輸出）についても彼らに全てを担わせるのは難しいのが現状だ。



アジア・キャラバン上海商談会の様子

問：今後の中国ビジネスの方向性や課題は。

答：当社は中国インターネット通販サイトのタオバオの「天猫（T モール）」に店を開設しているが、運営を委託している代行業者（日系企業）が売り場構成をサポートした子ども服ブランドの店が 2013 年 7 月下旬にオープンする。その際、同店舗の一角を間借りして当社商品の販売を行うことにしている。在庫は上海市にある T モール用のものを試験的に回し、店舗のメンテナンスは代行業者に依頼する予定だ。このビジネスモデルがうまく進み、在庫管理や代金回収のノウハウが固まれば、同じモデルをほかの地域で展開することも検討していきたい。

展示会についても、引き続き中国のほか米国などでも出展する予定だ。中国では「微博」のようなオンライン交流サイト（SNS）のツールを活用し、来場者とのコミュニケーションを試してみたい。米国では 8 月にニューヨークの展示会に出展予定で、それまでにインターネットショッピングをはじめとする、消費者に対して直接訴えられるツールの準備をしておくつもりだ。

（米川拓也）



商工会議所の組織力を生かす  
－輪島塗の輪島商工会議所－

---

団 体 名 : 輪島商工会議所  
設 立 : 1960 年  
所 在 地 : 石川県輪島市河井町 20-1-1  
代 表 者 : 会頭 里谷 光弘  
会 員 企 業 数 : 1,126 社  
U R L : <http://www.wajimacci.or.jp/>

---

伝統工芸品の輪島塗は木地作り、塗り、研ぎ、沈金、蒔絵（まきえ）などの分業体制で作られており、輪島市の重要な地場産業だ。しかし、事業者の規模が小さく、海外市場開拓に取り組もうとしても人材や資金の面から容易ではないという。輪島塗の海外販路拡大を担当する輪島商工会議所の井上大樹氏に2月14日、海外進出の状況や中国市場開拓の取り組みを聞いた。

<世界的なデザイナーとコラボ>

問：海外市場開拓の経緯とビジネスの概要は。

答：中小企業庁の JAPAN ブランド育成支援事業に採択され、海外販路開拓の第一歩として2006年1月、米国ニューヨークで行われた見本市「アクセサリー・ザ・ショー（ATS展）」に輪島塗のアクセサリーなどの装飾品を出展した。その後もニューヨークの常設店で若手作家の作品展示、米国人の好みを考えたアクセサリーの商品開発などを行ってきた。2008年からは欧州市場にも目を向け、パリで開催されるインテリアの国際見本市「メゾン・エ・オブジェ」には2009年以降、毎年出展している。

2009年1月、パリの三越エトワールで開催された展示商談会「JAPAN ブランド エキシビジョン in Paris」に参加した際、出展した輪島塗が世界的なプロダクトデザイナーのブルレック兄弟の目に留まった。これにより、日本の伝統工芸品の制作に海外の発想を取り入れ、欧米でも受け入れられるような新たな商品作りを目指す日本商工会議所と全国商工会連合会の JAPAN ブランド「フラッグシップモデル」事業の対象に輪島塗が選ばれた。

同年2月にはブルレック兄弟の兄であるロナン・ブルレック氏が急ぎ訪日した。輪島市の工房を視察し、輪島の風土や輪島塗の伝統工芸に触発されて得たインスピレーションから新しい輪島塗のプロダクトが提案された。その中から、輪島塗のデスクランプが商品化され、コンテンポラリーギャラリーとして影響力のあるパリのギャラリー・クレオを通して販売されている。

<地場産業の将来を見据え中国市場開拓に着手>

問：中国市場開拓の経緯とアジア・キャラバン事業参加の成果は。

答：アジア・キャラバン事業に参加したのは、中国市場の成長は無視できず、今から市場

開拓に取り組んでいかないと、輪島塗に従事する若い世代が後から着手しても手遅れになるのではないかと考えてのことだ。2012年度は、上海商談会（6月）、地域製品のブランディングを目的とした業界団体向けの上海広報展輪島ブース出展（8～9月）、香港商談会（10月）に参加した。

中国が発祥の地だという説もある漆芸だが、文化大革命時には漆文化が壊滅した。そのような中国で、上海商談会に参加した際、漆文化を広げていこうと漆器を生産・販売している中国企業 A 社のオーナーと知り合えたことは驚きであり、その事実を知る機会になっただけでも収穫だった。江蘇省とベトナムに漆器工場を持つそのオーナーと8～9月の広報展で再会した際には、(1) OEM 生産（A 社のデザイン品を輪島市で生産）、(2) 輪島塗を日本から仕入れ中国向けに一部加工して中国で販売、(3) 輪島塗の中国向け卸、の3本立てで輪島商工会議所側と A 社の提携の可能性を模索することで合意し、商談を継続している。



2012 アジア・キャラバン事業上海広報展出展の様子

#### <団体参加で商品ラインアップが充実>

問：中国市場開拓に向けた戦略や工夫したことは。

答：輪島塗は完全な分業制によって作られており、事業者数は多いものの1事業者の規模は小さい。海外市場開拓に独自に取り組もうとしても人材や資金の不足から容易ではないのが実情だ。商工会議所が輪島塗の事業者の窓口となって市場開拓に取り組むことのメリットは、事業者の立場からすると、必ずしも自ら海外の展示会に渡航費をかけて出向かなくても自社の製品を海外の人に見てもらえる場が得られること、展示製品の輸送費の負担が単独で出展するより少なくて済むこと、また商工会議所のつながりを活用できることがあろう。石川県上海事務所、ジェトロ、商工会議所と付き合いのある弁護士など、活用できるネットワークは事業者単独で市場開拓するより多い。

毎回の展示商談会に商工会議所の会頭が参加しており、トップダウンで即断即決できることも強みだ。商談相手にとっても、商工会議所が窓口となっているので、1事業者が知

らない相手に接する時とは相手に与える信頼感が違う。また、団体で参加することにより商品のラインアップが増えることも、バイヤーにとっては輪島塗を取り扱うことへの興味が増す要因となるのではないだろうか。

観光産業が盛んな輪島市では、輪島塗も貴重な観光資源になっている。展示会参加時は、輪島塗などの伝統工芸品のみならず、国連食糧農業機関（FAO）から世界農業遺産に認定された「能登の里山里海」など観光地としての輪島も PR することで、輪島市への観光客誘致との相乗効果を図っている。

問：中国市場開拓の難しさや留意点は。

答：輪島塗は製品を完成させるまでに少なくとも 20 工程、100 以上もの手数を要すること、手作りで漆を使っていることなどを説明すると興味を示すバイヤーがいる一方で、価格の高さや納期が長いことから「扱いにくい商品」という印象を持たれることも少なくない。これは中国のバイヤーに限らず、欧米のバイヤーも同じであり、買い手に納得してもらい商売につなげるには、海外で「輪島塗」への理解を高める必要性があると感じている。

#### <参加事業者も現地を見て刺激に>

問：中国市場開拓に向けたチャンスとリスクは。

答：アジア・キャラバン事業を通じて、中国人に合ったデザインの製品を作ることの必要性を認識している。例えば日本では、黒漆塗りの漆器のようにつややかな黒色を「漆黒」と表現することに象徴されるように、高価なものに黒色が使われる。しかし、中国では黒色あまり好まれないため、中国人向けには朱色の塗り物をそろえた方が良さそうだと気付いた。

商品のラインアップとしては、食器の可能性を捨ててはいないが、文具箱などのギフトが中心になると考えている。日本では漆塗りといえば重箱、わん、箸などの和食器にも使われているが、中国の食器は陶器の文化なので、そこに本物の漆器が入っていけるかは不透明だ。ホテルや百貨店にも流通ルートを持つ A 社の小売店を見せてもらったが、取扱商品は小箱や家具、インテリアなどで、食器のように口に付ける商品はなかった。

現在はまだ商談中なのでビジネスリスクを感じることはあまりないが、日中関係が悪化した 2012 年 9 月以降は商談相手と連絡が取れない状況がしばらく続いた。先方は日中関係悪化が理由ではないというが、政治・外交レベルの問題がビジネスに影響することが懸念される。

8～9 月の広報展に参加した事業者は、上海の漆器屋を訪問した際に、中国のバイヤーとはすぐに具体的な話となり、話すすと分かってもらえることから、中国での販売に可能性を感じている。現地に行き刺激を受けたことで、中国人の文化を勉強したいと話している。特に、中国には茶を飲む文化があることから、そこに漆を取り入れられないかと考えているようだ。

（日向裕弥）

メーカーの強みを生かし、現地ニーズに合わせて商品を調整  
－寝具のオーシン－

---

社 名 : 株式会社オーシン  
創 立 : 1972 年  
資 本 金 : 4,680 万円  
本 社 : 福井県越前市矢放町第 16 号 1 番地 2  
代 表 者 : 代表取締役社長 渡辺 哲広  
従 業 員 数 : 20 名  
U R L : <http://www.osin.co.jp/>

---

寝具、カーテン、こたつ布団などを製造・販売するオーシン（本社：福井県越前市）は、インドネシアや韓国などでの事業経験を生かし、中国での販売を開始した。テレビショッピングを通じて消費者の信用を勝ち取る戦略により、韓国では既に数億円を売り上げ、ブランドも浸透している。メーカーなので、サイズや素材などをアレンジして現地のニーズに合わせた商品を展開できることも強みだ。同社の渡辺哲広社長に3月4日、中国市場開拓の取り組みやビジネス上の課題について聞いた。

<テレビショッピングを通じて消費者への浸透を目指す>

問：中国市場開拓取り組みの経緯は。

答：日本市場の縮小から中国以外では既に海外展開を進めていた。今回アジア・キャラバンに出品したベッド用冷感シートは、2年ほど前からシンガポール、インドネシア、韓国などで販売している。

特に韓国ではテレビショッピングを活用してブランドが浸透しており、数億円規模の売り上げがある。ある程度のノウハウが蓄積されたため、より市場規模の大きい中国への進出を考えた。

問：中国市場開拓の状況は。

答：アジア・キャラバンでの商談会を含め、現地バイヤーの反応は非常に良かった。その後、多くのバイヤーと商談を進めていたが、2012年9月の反日デモ以降は完全にストップしている状態だ。連絡を取ることも難しくなっている。

また、日系大手商社と協力して、中国の国営放送でテレビショッピングを2013年1～2月に開始する予定だった。テレビショッピングを通じて消費者の信頼を勝ち取るという、韓国で成功した手法を応用する戦略だったが、こちらも頓挫している。理由は放送局から突如、売上保証金を納入するよう求められたためだ。

放送局側からは制度の変更により、全ての出品者に保証金を求めているとの説明を受けた。明言してはいないが、恐らく反日デモの影響で日本製品を出品することにリスクを感じたのではないかと。国営放送のテレビショッピングに出品することが信用となり、北京市

や湖南省の地方局でもテレビショッピングを実施する予定だったが、こちらもストップしている。

ただ、日本製品についてのニーズは感じる。日本人や日本製品については良いイメージを持っている、という消費者も多い印象だ。



水を含んだジェルが体温を吸収するベッド用冷却ジェルパッド

<ニーズに応じてサイズや価格を変更>

問：中国市場開拓に当たって工夫した点は。

答：テレビショッピングを通じた販売戦略に加え、商品もニーズに合わせて調整を行っている。今回出品したベッド用冷感シートについては、生活習慣に合わせてサイズを変更している。日本では寝具はシングルサイズが一般的だが、中国ではダブルサイズ以上が普通だ。

商談では価格がネックとなることが多いが、コア部分の品質は落とさずに、カバーの素材を変更するなどの方法で価格を抑えている。サイズや素材を調整できる点はメーカーの強みと考えている。

また、アジア・キャラバン参加前の2012年5月から、上海市の日系大手百貨店で販売を開始した。「大手百貨店でも販売している」という実績をつくれれば、バイヤーや消費者からの信頼につながると考えたためだ。アジア・キャラバンの商談会で、販売実績について中国語で資料を作りPRしたところ、バイヤーの反応は非常に良かった。

出品商品が中国へ輸出した実績があることもプラスに働いた。HSコードも決まっているため関税についてもはっきりしており、規制に抵触して差し止めを受けるリスクが小さい点がPRに有効だった。

模倣品についても注意を払っており、会社名と商品名は商標登録済みだ。会社名や商品名をそのまま使用したデッドコピー（複製）品については、厳しく対応するつもりだ。

問：販売チャンネルは。

答：代理店を通じた販売を主に考えており、商談相手とは総代理店ではなく省単位での代理店として交渉を進めている。販売可能な数量を尋ねてもはっきりとした回答が得られないことが多く、総代理店を任せられるパートナーを探している。

問：海外事業の社内体制は。

答：海外営業スタッフを1人増員した。しかし、基本的には、会長と私が商談を行っており、スタッフは補佐的な業務を行っている。価格交渉などはある程度の責任が必要となるため、会長、社長クラスが判断する必要があるからだ。

#### <大手企業との取引が信頼につながる>

問：中小企業が中国市場開拓を進める上でのポイントは。

答：当社はテレビショッピングを軸として、海外でも名前の知れた大手小売店と積極的に関係を構築することで、信頼を得る戦略を取っている。例えば、仕入れ製品に対して厳しい品質検査を行う韓国企業に商品を販売していて、韓国でも有名な日本の大手小売店との取引実績があったので、品質検査を免除されたことがある。

中小企業は強力なブランドを持っていないことが多いため、中国に限らず、海外でいかに消費者やバイヤーの信頼を勝ち取るかが重要だ。

(河野円洋)

日本製品に対して大都市と地方都市で異なる関心  
ーハンガーのシンコハンガーー

---

社名	： シンコハンガー株式会社
創立	： 1923年（法人改組1950年）
資本金	： 2,500万円
本社	： 大阪府大阪市生野区舍利寺2丁目9番2号
代表者	： 代表取締役社長 新子 政友
従業員数	： 70名
URL	： <a href="http://www.hanger-net.co.jp/">http://www.hanger-net.co.jp/</a>

---

シンコハンガー（本社：大阪市）は1950年2月設立のハンガーの製造・販売を行う中小企業だ。国内トップクラスのシェアを誇るハンガーはスーツ用だけでなく、帽子やスカーフ用など豊富な種類を展開している。また、ハンガーのみならず、アクセサリ収納ケースやピルケースも好評だ。アジア・キャラバン事業には2年連続で参加し、着実に中国市場開拓を進める。千葉幸則専務取締役に3月5日、中国ビジネスの経緯や戦略、課題を聞いた。

<キャラバンで多くのバイヤーと商談>

問：2年連続でアジア・キャラバン事業に参加した理由は。

答：ジェトロのサポートが充実していたことだ。上海市、重慶市、山東省済南市など中国の各地方で商談会が行われ、多くのバイヤーと商談できるようにアレンジされていた。また、ジェトロが契約しているコーディネーターに、現地の市場状況や商談の進め方などを相談できるシステムも助かった。ただし、中国ビジネスはある程度の成果が見込めるようになったため、2013年度はアジア・キャラバンには参加せず、ASEAN市場の開拓を目指す予定だ。

問：中国市場開拓の状況は。

答：2011年度にアジア・キャラバンを利用した成果もあり、既に中国の大手小売店と取引を開始し、数十万円規模の売り上げがある。また、日系大手商社が出資するテレビ通販による販売も開始した。ハンガーのほかにもアクセサリ収納ケースや錠剤用などのピルケースも販売しており、売り上げも好調だ。

以前は良いパートナーがいれば中国生産も視野に入れていたが、現在は人件費の高騰などコスト上昇が顕著なため考えていない。生産拠点としてはタイ、ベトナム、シンガポール、マレーシアなどを新たに検討している。市場としてもASEANは有望だと考えている。

### <小口注文にも柔軟に対応>

問：中国市場開拓に当たって工夫した点は。

答：2011年度のアジア・キャラバンに参加した際は、CIFかFOBかといった取引条件も決めていなかった。また、バイヤーから引き合いがあっても、極端に発注数量が少ない場合などは応じることができなかった。現在は発注数量などに応じて、小口なら国際郵便や国際物流のフェデックスを利用するなどしてある程度対応できるようになった。



スラックス用バーを備えた「ニュー立体スライドハンガー」

問：海外事業の社内体制は。

答：2013年4月から、香港の留学生を採用する予定だ。日本語専門学校に留学しており、日本語以外に広東語、北京語、英語を使うことができる。2週間程度のインターンシップを通じた採用で、今後は2人体制で海外事業を展開する予定だ。

### <大都市だけでなく地方都市にも大きな可能性>

問：中国市場開拓で気をつけるべき点は。

答：販売に当たってはラベルなどの表記にも注意が必要だ。現地ではジャケット用のハンガー以外に、スカーフや帽子などアクセサリ類を掛ける商品も販売している。中国語のラベルでは全て「衣架（中国語でハンガーの意）」と表記しているが、中国で「衣架」はジャケット用のみを意味するようで、アクセサリ用の商品についてもジャケットを掛けるものと誤解されていた。現在は使用法を店頭のポップ広告で説明するなどの対策をとっている。

また、中国市場は一律ではない点を理解することが重要だ。アジア・キャラバンで中国の各都市での商談会に参加して分かったが、地方によって日本製品に対する関心が異なる。



例えば、北京市、上海市などの大都市では既に日本製品が行きわたっており、何らかの付加価値がなければバイヤーの目を引くことが難しい。一方、重慶市や山東省済南市などの商談会では、日本製品そのものがまだ珍しいようで、複数のバイヤーに囲まれ熱心に商談を持ち掛けられた。ぜひ沿海部の大都市だけでなく、内陸も含めた地方都市についても商談会に参加することを勧める。

商談に際しては、はっきりと自分の意思を伝え、曖昧な回答をしないことや、通訳の能力によっても商談の結果が変わってくることに注意が必要だ。



スカーフやアクセサリ類にも使用できるハンガー

(河野円洋)

高級路線を維持しつつ新たなニーズを開拓  
－線香・お香の梅栄堂－

---

社 名 : 株式会社梅栄堂  
創 業 : 1657 年  
資 本 金 : 1,000 万円  
本 社 : 大阪府堺市堺区車之町東 1 丁 1 番 4 号  
代 表 者 : 代表取締役社長 中田 信浩  
従 業 員 数 : 60 名  
U R L : <http://www.baieido.co.jp/>

---

梅栄堂（本社：大阪府堺市）は 350 年以上の歴史を持つ、線香・お香を製造・販売する中小企業だ。伝統的な線香・お香が高級品市場で高い評価を得ていることにとどまらず、コーヒーや緑茶の香りのお香や、女性向けに風水を採用したお香などの商品を開発、ニューヨーク国際ギフトフェアに出展し好評を博している。営業部の中田宗克氏に 3 月 6 日、中国事業の現状と今後の課題について聞いた。

<仏壇離れなどで国内市場は縮小>

問：中国市場進出のきっかけは。

答：不景気や仏壇離れなどにより国内需要が縮小していることが要因だ。100 円ショップなどでも線香・お香が販売されており、特に単価の高い製品の売上げが減少傾向にある。

当社の製品は高級路線がメインで、専門店との取引がほとんどだが、売上げはピーク時に比べると 2～3 割は減少している。国内市場が縮小する中、中国はお香が生まれた国であり、所得水準も向上していることから需要があると考えた。特に所得水準の高い上海市は需要が大きいと考え、市場調査も兼ねてアジア・キャラバン事業に参加した。

問：中国市場開拓の状況と今後の展望は。

答：お香の原料となる大茴香（だいういきょう）などを中国から業者を通して輸入し、アジア・キャラバン参加前にも、日系の通販会社を通してインターネットとカタログで定期的に販売を行ってきた。キャラバン事業を通じて商談をしたバイヤーには見積もりを提出したが、その後進捗がない。キャラバン事業以外では、上海市の日系大手百貨店に入居している日系大手雑貨店と 2012 年の 8～9 月ごろから取引を開始した。今後も上海を中心にビジネスを展開していく予定だ。

また、10 年ほど前からコーヒーや緑茶の香りのお香や、風水を取り入れた女性向けのお香などの新製品を販売している。売上げは好調で、ジェトロの支援を活用してニューヨーク国際ギフトフェアにも出展した。20 本や 40 本入りで価格は 500～1,000 円程度と、1 本当り単価は高級品と変わりがなく、ブランドイメージを維持するようにしている。このような商品も、所得水準の高い都市部の人々に受け入れられると考えている。



コーヒーや緑茶の香りが楽しめるお香「IMAGINE」シリーズ

#### <創業 350 年の伝統を PR ポイントに>

問：中国市場開拓に当たって工夫した点は。

答：高級品としての特長や優位性を PR ポイントにしている。商談では価格面でバイヤーの要求と開きがあるが、値下げで対応することはあまり考えておらず、値段に見合った品質であることをアピールしている。

また、350 年以上続く企業である点も PR ポイントになると考えている。ある調査では、200 年以上続いている企業は中国には 4 社程度しかないとされている。バイヤーも 350 年以上続く企業ということに大変驚いていた。歴史ある企業が作っているという点で信用を PR したい。

問：中国市場開拓における今後の課題は。

答：線香やお香をどのような店舗（百貨店、雑貨店、ドラッグストアなど）で販売すれば消費者に届きやすいか、あらためて検討する必要がある。日本では専門店を主な取引先としているが、現地市場に合わせた販売チャンネルが重要と考えている。

海外関連事業は現在、2 人体制で行っている。今後の輸出については、既に経験があるため手続きや関税などの面で不安はないが、現地に法人を設立することは費用・人材などの問題から現時点では難しい。



天然香料をふんだんに使用した線香「好文木」

問：中国市場におけるリスクは。

答：反日デモなど突発的に反日感情が高まることや、代金回収が難しい場合があることがリスクだと考えている。また、知的財産権についてもリスクだと感じている。商標については既に社名と製品名（「梅栄堂」「好文木」など）を登録しているものの、模倣品については注意が必要だ。

（河野円洋）

現地消費者に合わせた製品の開発が重要  
—人形のヨシマル—

---

社 名 : 有限会社ヨシマル  
創 立 : 1990 年  
資 本 金 : 1,000 万円  
本 社 : 大阪府吹田市五月が丘 14-7-105  
代 表 者 : 代表取締役 吉川 泰蔵  
従 業 員 数 : 10 名  
U R L :

---

ヨシマル（本社：大阪府吹田市）は、日本人形や干支（えと）をデザインした人形などを製造・販売する中小企業だ。贈答品需要にもマッチした製品は中国の消費者に好評で、着実に成果を上げている。吉川泰蔵代表取締役に3月30日、中国市場開拓の取り組みや今後の方針を聞いた。

<干支人形が中国の贈答品需要にマッチ>

問：中国市場進出のきっかけは。

答：国内市場での利益が縮小していることがある。売り上げ自体は伸びているが、製造コストが高くなる一方で、利幅の少ない安価な商品が売れるため、減益の状況にあり、中国市場に活路を見いだそうと考えた。

中国での製造コストの上昇は深刻な状況だ。30年ほど前から中国で原料を仕入れ、浙江省や広東省で半製品を製造し日本で仕上げを行う生産体制を取っているが、中国での人件費は毎年10%程度上昇していることに加え、人形の製造工場は労働条件があまり良くないため人材が集まらない。

問：中国市場開拓の状況は。

答：2012年から中国で販売を行っており、日系大手百貨店などに卸している。上海市では、特に春節（旧正月）の贈答用として干支をデザインした人形〔400～500元（1元＝約16.5円）程度〕が買われているようだ。

上海市では干支人形、成都市では日本人形（100元程度）など、地域によって受け入れられる製品に違いがある。値段が大きく違うため、所得水準の差が出ているのかもしれない。上海市の観光地である豫園の近くに店を構えており、自社製品以外のもの（5～10元程度）も販売している。豫園にある店は訪れる客のほとんどが中国人で、10%くらいを外国人が占めている。

今後についてはまだ中国への売り込みを始めたばかりなので何ともいえない。3年程度売り込みを行い、その結果を吟味して今後の展開を再度検討する。

＜現地の需要に合わせた商品開発が重要＞

問：中国市場開拓に当たって工夫した点と課題は。

答：中国人消費者に合わせた商品開発が重要だと考えている。干支人形については、中国郵政のカレンダーが毎年干支を使用していることからヒントを得て、現地で受け入れられると考えた。商品の色使いなども現地の嗜好（しこう）に合わせたものに変更している。

販売については、北京市、上海市、広州市などの大都市は直販が可能と考えている。一方で、人的資源などの制約もあり、成都市などの地方都市については代理店を通じた販売が必要だ。



中国でも人気の干支人形



現地でも好評な吊るし飾り

問：海外事業の社内体制は。

答：海外関連業務に従事しているのは4人。うち3人は現地で営業活動を行っており、日本人2人、中国人1人となっている。社内に加えて、現地に良いパートナーがいなければ成功は難しいと感じている。良いパートナーを探すことは難しいが、謙虚な気持ちで探すことが必要だ。

＜市場は拡大するも、パートナー選びが重要＞

問：中国市場のチャンスとリスクは。

答：チャンスは市場の伸びが期待できること。以前に比べて減速しているとはいえ、依然として経済は高い成長率を維持しており、自動車販売台数が 2,000 万台に迫るなど、今後市場は大きく伸びると考えられる。

リスク面は、反日デモ後も中国側とは商談後のやり取りでも特に目立った影響は出ていないが、問題は反日感情よりも日本人観光客の減少だ。豫園の店では日本人観光客の減少により売り上げが大きく減少した。

問：中小企業が中国市場開拓を進めるに当たり重要なことは。

答：現地法人の設立、輸出入手続き、言葉の問題など解決すべきことが多く、中小企業にとって人的資源や資金面での負担が大きい。外部でそういう業務を委託できる機関の情報も必要だ。

また、店舗については頻繁に商品を入れ替えて、消費者を飽きさせないことが大事ではないか。当社商品は百貨店の玩具売場に置かれているができるだけ頻繁に入れ替えているし、日系大手玩具企業などは 2 ヶ月で半分程度が入れ替わっている。

(河野円洋)

### 3. ファッション・ファッション雑貨。レジャー・スポーツ・アウトドア

#### ヘアゴムの品質に自信、課題は高価格 －生活雑貨のイノウエ－

---

社名	： 株式会社イノウエ
創立	： 1928年
資本金	： 2,000万円
本社	： 神奈川県相模原市緑区鳥屋 750番地
代表者	： 代表取締役社長 井上 毅
従業員数	： 37名
URL	： <a href="http://www.inoue-braid.co.jp/index.html">http://www.inoue-braid.co.jp/index.html</a>

---

ヘアゴムや靴ひも、虫よけリングなどのゴムひも製品、生活雑貨を生産するイノウエ（本社：神奈川県相模原市）は、中国での販売を開始して3年。安価な製品が多い市場で高品質な製品の浸透に努めている。井上毅社長に3月1日、市場開拓の取り組みや課題について聞いた。

#### <品質を「売り」に中国へ輸出>

問：中国市場開拓の経緯は。

答：日本の人口が減少する中、ヘアゴムを使う女性人口も減っている。中国からは安価な製品が日本に入ってきており、脅威を感じていた。一方、中国製品は強度が弱いなど、品質面では自社製品に優位があると思い、逆に中国への輸出を検討した。

2010年8月に上海ギフトショーに出展し、上海で販売を開始した。同時期に中国、米国を対象とするジェットロの輸出有望案件発掘支援事業に採択され、2012年8月まで支援を受けたこともあり、アジア・キャラバン事業に参加することにした。

#### <ASEANでの生産も検討>

問：中国市場開拓に当たり直面している課題は。

答：中国での販売価格は日本の1.5～2倍にもなる。価格が高いためなかなか売れない。可処分所得の高い上海では辛うじて許容されても、他都市では難しい。OEM（相手先ブランドによる生産）で日系企業にも納めているが、中国市場で自社ブランド製品とOEM先のブランドが競合する。OEM製品の方が圧倒的に安く売られているため、自社製品は価格面での競争力に欠ける。最近では日系ドラッグストアの中国進出が相次いでいるが、店頭には並ぶのはOEM製品だ。

ヘアゴム以外に虫よけバンドと、静電気が除去できるリングもテスト販売で輸出してみたが、やはり高価格がネックとなっている。



問：課題への対応策は。

答：価格を引き下げするため、ASEAN を候補に海外生産も検討している。中国での生産は規制や人件費などの上昇、反日感情などのリスクもあるので考えていない。加工費を引き下げ、自由貿易協定（FTA）を活用して中国へ輸出するのも一案と考えている。



アジア・キャラバンに出展した同社のヘアゴム

#### <5～10 年先を見据えて海外展開>

問：アジア・キャラバン事業の成果は。

答：中国各地で行われた商談会については、有意義な成果は挙げられなかったが、上海のショールームに展示している商品を見た台湾企業から引き合いがあり、現在商談を継続している。台湾市場での適正価格についても、調査した上で販売戦略を立てたいとの提案もあり、期待を持っている。中国だけにこだわることなく、5～10 年先を見据えて海外展開を考えたい。

（江田真由美）

販売チャンネルとプロモーションがカギ  
—ソフトウェアのコモンプロダクツ—

---

社名	： 株式会社コモンプロダクツ
創立	： 1992年
資本金	： 1,000万円
本社	： 大阪府大阪市中央区南船場1丁目12番3号船場グランドビル7F
代表者	： 代表取締役社長 柿窪 浩二
従業員数	： 50名
URL	： <a href="http://www.cnanet.co.jp/">http://www.cnanet.co.jp/</a>

---

ソフトウェアの販売や開発委託事業から中国ビジネスに参入したコモンプロダクツ（本社：大阪市）は、その経験を生かして中国販売を志向する企業の支援業務にも取り組み始めている。同社の柿窪浩二・代表取締役社長に3月12日、中国市場開拓への取り組みや今後の事業運営について聞いた。

<ソフトウェア事業とともに販売支援事業も推進>

問：中国市場開拓の取り組みの経緯は。

答：当社はソフトウェアの開発会社だが、数年前にある企業が人件費の安い中国でオフショア開発会社を設立する計画があり、同社に資本参加したのが中国ビジネスに取り組みきっかけとなった。現在、中国では上海を中心にソフトウェアの販売や開発委託などの事業を展開している。

これに続いて2年ほど前から、中国で商品を販売したい日本企業を当社がコンサルティングする事業にも取り組み始めた。この事業はSCC（Success Chain China）と呼んでおり、中国に進出したい日本企業に対して、当社と提携する現地法人「上海柴藤貿易」が支援サービスの実施企業となり、オフィスレンタルや事務所代行、商品管理、営業支援、輸出入業務などを行っている。

もともとは日本の優良な商品を中国で販売するビジネスモデルを作ることが基本コンセプトで、このベースに乗せるものとして、親しくさせてもらっていたレッグ商品メーカーのパンティーストッキングや靴下の販売に着手した。レッグ商品を選んだのは、日本を訪問した中国人が土産に買っていく商品の上位にパンストや靴下が入っていることからだ。

そんな中、ジェトロのアジア・キャラバン事業を知り、同事業を通じて販路が拡大できるのではないかと期待して参加を決定した。

<5カ所のアジア・キャラバンに参加>

問：アジア・キャラバン参加の成果は。

答：上海、瀋陽（遼寧省）、北京、済南（山東省）、香港の5カ所の事業に参加し、重慶の

み不参加だった。

この中で、済南は地方の都市ながら相当数の来場者があった。また、瀋陽では成約に至らなかったものの、商談の機会に恵まれた。他方で、北京、香港は商談会場が出展ブースから遠く分かりにくい場所にあったためか、来場者が少なく成果は上がらなかった。

なお、上海伊勢丹で開催されたジャパンフェアにも参加したところ、パンストや靴下などレッグ商品が例年より堅調に売れた。市場が冷え込んでいる感じはしなかったし、特に日本製品がボイコットされているとも思わなかった。



日本土産としてパンストが人気

問：中国市場開拓において直面している課題・問題点は。

答：最大の課題は販売チャンネルとプロモーションだ。販売チャンネルの構築は難しい問題であり、それをどうやってクリアするかが成功のカギともいえる。現地の代理店は相当のマージンを求めてくるし、そもそも自社にとってビジネスになるという前提がないと動かない。代理店との考え方の乖離をいかに埋めるかを思案しているところだ。

プロモーションについても、なかなか経費をかけられない中で、いかに効果的な活動をしていくかが課題だ。できるだけコストをかけずにポップやウェブサイトを中国語表記にすることなどが考えられる。このほか、価格についても2倍以上に設定しないと採算が取れないといった課題を抱えている。

問：中国市場開拓に向けたリスクは。

答：当社は中国事業の規模が小さかったこともあり、2012年9月に発生した反日デモの影響は限定的だ。ただ、関係者の中には反日デモ以降、中国ビジネスに問題意識を持っている者もいる。



ジャパンフェアでも高級なストッキングは人気商品

<上海を足場に販売ルートや取引先を拡大>

問：今後の中国ビジネスの方向性は。

答：アジア・キャラバンに参加して、1年目は良い意味で勉強をさせてもらったと思っている。次年度以降は、まずは華東地域で足場を固め、他地域への展開に向けて体制を整えつつ、エリアを広げていくというステップを取っていきたい。

販売方法としては、ネット販売の強化もにらみながら、上海を中心に販売ルートを拡大・強化していく予定だ。また、現状では日系企業との取引が多いが、現地企業との取引も推進していく方針だ。

併せて、メイド・イン・チャイナの優れた商品を日本に紹介していくことも進めていきたい。現在、中国製のLED照明を当社の事務所と店舗で半年ほどテスト運用しているが、製品を検証した上で、今後外部にも販売していきたい。

中国製であれ日本製であれ、良い製品であれば紹介していきたいというスタンスだが、まずは中国への輸出で実績を作っていきたい。輸出先としては、現在は中国だけしか考えていない。縁があって中国市場開拓を推進している企業を支援しているので、まずは対中ビジネスを成功させないと次はないと思っている。中国市場は巨大で魅力があり、ぜひとも攻略したい。

(河野円洋)

本物志向の消費者獲得を目指す  
ーオーガニックコットンタオルのプレーリードッグー

---

社名	： 株式会社 プレーリードッグ
創立	： 1994 年
資本金	： 1,000 万円
本社	： 大阪府大阪市中央区安土町 3-4-16 船場オーセンビル 7F
代表者	： 代表取締役 松岡 良幸
従業員数	： 26 名
URL	： <a href="http://www.prairiedog.com/index.php/ja/">http://www.prairiedog.com/index.php/ja/</a>

---

ケーキそっくりにデコレーションされた「ル・パティシエ」というブランド名のタオルで知られるプレーリードッグ（本社：大阪市）は、2010 年に上海に現地法人を立ち上げ、中国市場での販売を本格化した。2 年連続でアジア・キャラバン事業に参加し、タオルのほかエコバッグや室内兼アウトドアウェアの販売にも注力する。松岡良幸代表取締役に 2 月 26 日、中国市場開拓の取り組みや今後の方針について聞いた。

<参加 2 年目は販売商品の幅を拡大>

問：アジア・キャラバン事業に 2 年連続で参加した理由は。

答：アジア・キャラバンに参加した場合、基本展示の準備や輸出に係る諸手続き、バイヤー手配などをジェトロが行ってくれるので、大変助かっている。

当社は 2010 年に上海に現地法人を立ち上げ、中国で開催される展示会にも参加してきたが、なかなか結果が出ない状況だった。当社ブランドの認知度をいかに向上させ、売り上げの拡大を図るか検討している最中に、アジア・キャラバン事業を知った。同事業を通じて訪問した都市を中心に販路拡大を図り、ブランドを広めていきたいと考えている。

参加 2 年目は主力製品のタオルだけでなく、エコバッグや室内兼アウトドアウェア、収納とクリーナー兼用のスマートフォンケースなどの日用品も投入し、商品の幅を持たせたブランド PR を行った。

問：中国市場開拓の状況は。

答：2 年目は中国でのアジア・キャラバン全てに私自身が参加した。中でも瀋陽での商談がうまくいくなど、総じて 2012 年度は 2011 年度よりも結果が良く、具体的な成果が出ている。

<代理店選びには素早いレスポンスが重要>

問：代理店との契約や代理店選びで工夫していることは。

答：代理店などの重要なパートナー選びについては、企業の経営状況や販路など、ビジネ

スをする上で基本的な条件を備えていることが前提だ。その上で当社の商品を気に入ってくれて、かつ熱意があり真面目な人であれば契約をしている。

買いたいと言ってくれた人には、すぐに見積額を提示するなど素早いアプローチを心掛けている。気持ちが冷めると大抵はうまくいかないものだ。2012年はこれを徹底したこともあり、良い結果が出ている。

問：開発や販売に注力している商品は。

答：当社には中国で委託生産を行い日本に輸入して販売するビジネスと、日本で生産し販売するビジネスの主に2通りがあり、いずれも日本市場向けが中心だった。ただ、中長期的には、人口が減少し始めた日本市場だけではビジネスが先細りになる可能性が高いため、現在は中国や欧米市場向けの輸出を徐々に増やしている。

ここ数年の日本市場は、国内産タオルの売れ行きが中国産よりも良く、消費者が品質をより重視する傾向が現れている。そのため当社も国内産の生産比率を高め、日本市場はもとより、国内産の評価が高い海外市場への販売強化を図っている。

中でも注力していきたい商品はオーガニックコットンタオルだ。オーガニック（有機栽培）を求める消費者が多い欧州市場で徐々に販売が伸びており、購買力が高い中国の富裕層向けにも展開していく予定だ。この商品は「高くても当たり前」という消費者の共通認識がある。ほかの商品とは違うオーガニックコットンタオルの良さを中国でも強くアピールし、認知度を高めていきたい。

#### <商品の差別化で消費者獲得を目指す>

問：中国市場開拓の方針については。

答：まず重要なのは商品の差別化だ。当社の商品はデザインに対する評価は高いが、海外で売るためには、それ以外にも売りとなる特長が不可欠だ。中国市場をみると日本製品に対する「安心・安全」といった高い信用があり、「高いけれど良いもの」と評価されている。消費者が持つこの日本製品のイメージを最大限に活用した商品投入が必要だと考えている。

例えばオーガニックコットンタオルは、日本でも通常のタオルの約3倍の1枚 3,000円で販売しており、中国に輸出すると700元（1元＝約16円）と4倍近くにもなる。高価格商品ではあるが、中国の百貨店で購入する消費者層には、中国製品に対する信用度が低いという消費性向が根底にあるため、需要はあると思う。

オーガニックコットンタオルは無農薬で育てたコットンを使用しており、染料も植物を用いるなど、原料からこだわって作っている。中国にオーガニックという新しいマーケットを作るという気構えを持ち、丹念に選び抜いた素材で作った品質の高さを積極的にPRしていきたい。このような差別化した商品でなければ、中国での過当競争に負けてしまうのは明らかで、本物志向の消費者を掘り起こしていきたい。

他方、日々継続して売れる商品もビジネスとしては不可欠で、商品価格にも幅を持たせる必要がある。高価格帯のこだわった商品をラインアップの中心に位置付けながらも、現地価格にあった商品も企画し、販売できるよう体制を整えていく方針だ。

上海の現地法人には、本社で勤務していた中国人女性社員が副総経理として駐在している。彼女が現地の中国人社員に、当社の商品コンセプトや販売方針などを教育している。トップの考えが現場の社員にしっかり伝わり、かつ理解を得ることも成功には欠かせない要素だ。



原料にこだわったオーガニックコットンタオル

#### <ブランドの確立が中国で成功するカギ>

問：中国市場開拓に向けた新たな取り組み、今後の方針は。

答：中国ビジネスを通じて実感しているのは、中国市場は「会社名＝ブランド」でなければ、ブランドがなかなか浸透しないということだ。ブランドを確立するためには直営店の設立が重要だが、近年は賃料の上昇が著しく、また反日デモなどによる不買や店舗の物損被害といった懸念もあり、判断するのが難しい状況にある。

中国は日本ほど卸売業が機能していないため、直接売り場を持つことは大きなメリットとなる。現在はアジア・キャラバン事業で知り合った、日本商品の売り場を持っている小売業の店舗に PRAIRIEDOG のコーナーをつくり商品を委託販売して、ブランドの浸透を進めている。今すぐには無理でも、将来的には上海などの中心都市に直営店、地方都市にはフランチャイズ店を展開し、店舗をベースにブランドの浸透を図りたいと考えている。

このほか、中国ではインターネットの普及もあって、ネット販売が急速に拡大している。当社も重要な販売ルートとして、今後は中国でのネット販売を強化していく。

問：中国市場開拓のチャンスと留意すべきリスクとは。

答：中国は国土が広く、地域により購買力が異なる。このため価格を統一すれば、全く売れない地域が出てくる。他方、統一しないとブランドイメージがなくなり、さらなる価格競争に陥る可能性が高い。とはいえ、地域により商品を選択して価格を調節すると、たく

さんの種類の商品在庫が必要となり、在庫管理だけで相当な業務量になるという課題がある。

この課題への対応として当社が注力していきたいのが、前述の直営店やテナント、フランチャイズを通じた自社ブランドの確立だ。自社ブランド店を増やすことで、扱う商品の幅が広がり、売れ行きに合わせた在庫管理も可能となる。ブランドのイメージ戦略も行いやすくなるなどのメリットがある。

また 2012 年 9 月に発生した反日デモにより、中国リスクがあらためて強調されるようになった。私は中国の反日感情は歴史を背景としたもので、簡単には消えないと思っている。他方、ビジネスだからこそ感情を乗り越えて一緒にできることがあるのも事実だ。当社はビジネスを通じて中国企業と共通の目的を持ち、共に歩みながら相互理解を深めている。ビジネスは反日感情を乗り越えるツールだと実感している。

(清水顕司)



上海皮切りに新しいレジャーの浸透目指す  
—マリンスポーツウエアのモビーディック—

---

社 名 : 株式会社モビーディック  
創 立 : 1963 年  
資 本 金 : 8,300 万円  
本 社 : 宮城県石巻市鹿又字嘉右衛門 345  
代 表 者 : 代表取締役社長 保田 守  
従 業 員 数 : 76 名  
U R L : <http://www.mobby.co.jp/>

---

マリンスポーツという新しいレジャーを浸透させることを目指し、中国市場での販売スタートを決めたモビーディック（本社：宮城県石巻市）は、国内で有数のドライスーツ、ウエットスーツのメーカーだ。総代理店契約のめども立ち、これから市場開拓が本格化する。保田守代表取締役社長に3月29日、その取り組みや今後の方針について聞いた。

<まずは日本製オーダーメイドで開拓を図る>

問：中国市場開拓の取り組みの経緯ときっかけは。

答：日本ではスキューバダイビングを行う若者が減っており、国内市場が縮小傾向にあることが最大の理由だ。

中国を2000年ごろから定期的にウオッチしているが、これまでマリンスポーツ市場には伸びがみられなかった。だが、ジェトロ仙台事務所からの誘いもありアジア・キャラバン事業に参加し、都市部、特に上海や香港で需要が高いことを知った。以前の香港は、外資系企業の駐在員がマリンスポーツを行う程度だったが、近年は地元の中産階級の人々が始めている。上海は中産階級の会社員、中でも女性が増えている。日本でもそうだったが、マリンスポーツのブームが起きる時は女性のニーズが増える傾向がある。

他方、中国市場全体をみると、上海や香港のように需要が高い都市はまだ少なく、本格的に需要が拡大するには、今しばらく時間を要するとみている。

当社が市場参入するタイミングとしては、少し早いかもしれない。しかし、中国は経済発展が速いスピードで進んでおり、特にここ数年はピッチが速いと感じている。所得の増加に伴い旅行人口も急増しているため、いつマリンスポーツ市場が急拡大するか予測がつかない。市場の状況を様子見し過ぎてはチャンスを逃しかねないことから、将来を見越して、いま参入した方がよいと判断した。

問：商品開発や販売で工夫していることは。

答：中国で販売するのが汎用（はんよう）品では中国製に負けてしまう。市場価格をみると、日本製オーダーメイドのウエットスーツが10万円なのに対し、中国の既製品は2～3万円と、価格差は3～5倍ほどある。当社はこの価格差を逆に「売り」にし、まずはオーダ

オーダーメイド商品で市場開拓を行うことに決めた。メイド・イン・ジャパンの製品を短納期で作って販売することが、中国企業にはできない当社の「強み」だと考えている。



オーダーメイドのドライスーツ      デザイン性の高い女性用ウェットスーツ

#### ＜インストラクターを通じた商品販売の方針＞

販売先も量販店ではなく、インストラクターを通じた販売を念頭に話を進めている。この業界はインストラクターの意見が強く、彼らに当社製品を認知してもらう必要がある。またオーダーメイドなので、汎用品を扱う店には置かないなどの差別化も図りたい。

問：中国市場開拓に向けた方針と取り組みは。

答：当初は中国で工場を設立して現地で生産し、販売するという考えもあったが、工場設立は見合わせた。アジア・キャラバンや他の展示会への参加を通じて、中国製を好まないという中国人の消費性向を知ったこと、また、反日デモの発生も理由の1つとなった。

当社の低価格商品は、タイの協力工場で生産している。タイから中国に輸出することも考えているが、フラッグシップ商品は日本製にこだわっていきたいと思う。

まずは、日本からの輸出で中国ビジネスを進めていく方針だ。販売も単に小売店に売るだけではなく、代理店を通じて北京や上海などにあるスキューバダイビングスクールと提携し、インストラクターに商品の良さを教えながら、販売を伸ばしていきたい。

問：市場開拓の状況は。

答：アジア・キャラバンには2年連続で参加しており、2年目はビジネスが大きく進展した。現地の消防署向けにドライスーツの輸出契約を結んだほか、欧州のダイビング機器メーカーの中国現地法人と中国本土における総代理店契約を近く締結する予定だ。また、2012年10月の香港商談会で出会ったダイビング用品の取り扱い専門店とは、香港での総代理店契約を既に締結している。

当社は、2012年春にジェトロの輸出有望案件発掘支援事業の対象企業としても採択されており、専門家の支援も受けて、上記企業と総代理店契約の締結に向け協議をしてきた。契約締結後は販売体制が重要となるため、引き続き専門家のアドバイスも受けながら販路開拓を進める予定だ。

#### <場合により中国向け商品の開発も>

問：代理店選びのポイントは。

答：既にマリンスポーツウェアの卸を行っている企業か、同商品を扱ったことはないがマリンスポーツ関連商品の販売ルートを持っている企業を念頭に、代理店を探していた。今回、販売ルートを持っている企業と代理店契約を結ぶめどが立った。

この業界は小さいため、情報は比較的集めやすい。事前に代理店候補企業の評判などの情報を集めておき、アジア・キャラバンで実際に中国や香港に行った際に商談を行った。今回決めた総代理店は、長くこの業界で商売を行っている企業だ。また、英語でコミュニケーションができる点も重要な決め手となった。

代理店を希望する企業はほかにもあったが、販売ルートを有していることと英語でコミュニケーションができることを判断基準にした。国際的なビジネスルールを知っている代理店でなければ、後々苦勞することになると思った。

中国は広いので1社の総代理店の範囲を全国にしているのか最後まで迷ったが、複数の代理店を管理するのも難しく、また現地法人を設立するにはコストが大きくなることから、総代理店契約に向けて商談することにした。全国規模でのコマースを行う上でも、総代理店契約をした方がパフォーマンスを上げられるとも考えた。

問：今後の中国ビジネスの方向性および課題は。

答：まず、上海で販売をスタートする。成功実績を積み上げてから、地方に展開していくつもりだ。ただ、日本の商品をそのまま展開して通用するののかという点には注意しており、場合によっては中国市場用の商品開発も必要になるのではないかと考えている。販売状況をみながら、フォローしていきたい。

ドライスーツ、ウェットスーツに対する嗜好（しこう）は、欧米と日本では大きく異なる。欧米は消費者の年齢層が高く、平均年齢は40代。インテリ層が多く、スキューバダイビングをすることが第一目的で、そのためにはガラパゴスにも行くような人が多い。他方、

日本をはじめとするアジアは、旅行などを通じたレジャーとしての位置付けが強く、リゾート地に行った時にダイビングをする人が多い。若い女性が憧れるレジャーの代表格ともなっている。

中国市場は、これから嗜好が決まってくる段階にある。中国の若者は、日本の芸能やファッションに憧れる素地があり、効果的な PR を行えば日本に近いものになるとみている。中国でスキューバダイビングを広める上では、中国で知名度のある日本の芸能人を使った PR などができれば非常に効果的だと思う。

当社は中国にマリンスポーツという新しいレジャーの価値観を浸透させていきたいと考えている。新しいステータスをつくれるよう、努力していくつもりだ。この点についてもクール・ジャパンなどの日本を挙げた枠組みで、政府のサポートがあると助かる。いわゆる伝統的な日本のイメージではなく、洗練された「クールな」日本を PR することで、中国にはまだない新しい日本の価値観を浸透させることができるのではないだろうか。

(清水顕司)

顧客の固定化（リピート）がカギ  
ーガラスコーティングのグリーンプラスー

---

社 名 : 株式会社グリーンプラス  
創 立 : 2000 年  
資 本 金 : 1,000 万円  
本 社 : 山口県下関市王司上町 1 丁目 7-20  
代 表 者 : 代表取締役社長 加藤 功  
従 業 員 数 : 5 名  
U R L : <http://www.greenplus.jp/>

---

船舶や自動車ガラスのコーティング剤など環境関連製品を製造・販売するグリーンプラス（本社：山口県下関市）は、台湾やマレーシアへの輸出経験を生かし、沿海部の高級車ユーザーを中心に中国市場を開拓している。同社の加藤功代表取締役社長に2月28日、中国ビジネスのポイントや課題について聞いた。

<性能をアピールし、安売りはしない>

問：海外販路開拓に向けたこれまでの取り組みは。

答：当社の製品は顧客が固定化（リピート）するのが特徴で、それがビジネスとしても大きな意味合いを持っている。中国市場開拓より前に取り組みを始めていた台湾やマレーシアでは、既にリピート顧客が定着している。

このうち台湾は、2009年にジェトロの地域間交流支援（RIT）事業のミッションに参加したことがきっかけで現地バイヤーと成約したが、その後も継続的にオーダーをいただいている。契約は円建てにしている。

当社の製品1セットで自動車14～15台分のフロントガラスの施工（コーティング）ができる。現地での1回（1台）当たりの施工価格から、当社の卸売価格（相手側にとっての調達価格）を差し引くと、相手側に大きな利益が出ていることは分かっている。そのため、「もっと安くしてほしい」との要望が来ても値下げはしていない。これは中国に関しても同様だ。

なお、台湾へは何度も技術指導に足を運んだ。それがないと現地従業員の施工技術が育たず、結局は消費者が定着しない。こつこつと技術指導を継続し、消費者の満足を得て、成功事例を作っていくことが必要だ。

問：「ジェトロ・アジア・キャラバン事業（中国）」（以下、アジア・キャラバン）参加2年目の成果や、具体的に工夫した点もしくはポイントは。

答：36歳の若手社長が経営する上海市の高級車ボディーコーティング企業のほか、山東省青島市の自動車ディーラーおよび広州市の自動車美容（メンテナンス）業者とも、現在交渉を継続中である。商談に当たっては、公的機関であるジェトロのアジア・キャラバンに

参加していることが、相手に対する信用保証にもなった。いずれのバイヤーも 2012 年 9 月以降は商談が中断してしまっただが、現在も連絡を取り合っている。そのほか、主に沿海部を中心として販路開拓を試みている。

当社の製品はもともと撥水（はっすい）ではなく、ガラスの保護を目的としている。ポイントは研磨技術であり、それが結果的に撥水効果の持続につながっている。当社と同等の製品は日本国内にもなく、ましてや中国にはない。米国製の撥水剤も一部で中国に入ってきているようだが、それらに当社製品のような耐久性はない。

売り込みに当たっては、こうした耐久性や性能の面を普通の撥水剤と比較しつつ、長期的に計算すると価格も安上がりであることをアピールしている。フロントガラスであれば、普通の撥水剤が 3～4 ヶ月程度の持続性しかないのに対し、当社の製品は 1 年から 1 年半以上も効果が持続する。1 回（1 台）当たりの施工価格は普通の撥水剤と比べると 2～3 倍と高いが、長期的にみると安上がりで、安全性能も長期間にわたって確保することができる特長がある。



「GPコート」スターターセット	
内容一覧	
・No1 研磨剤	1本
・No2 洗浄剤	1本
・No3 安定剤	1本
・No4 コーティング剤	1本
・No5 仕上剤	1本
-----	
・研磨用バット	
・コーティング用カット綿	
・資料 その他	

**GP COAT** **GLASS PROTECT COATING SYSTEM**  
 ガラス ポリッシュ&コーティング 工法

ガラスコーティング剤「ジーピーコート」

<従業員に「体感」がないことも人材育成上の課題>

問：中国市場開拓に向けた課題や留意すべきリスクは。

答：模倣品対策として商標登録の申請を行い、許可が下りることが既に決まっている。一方、特許の申請は技術の開示につながるため行わない方針だ。模倣品については、ある程度の防衛は行うものの、あまり神経質になり過ぎても良くないと考えている。

ちなみに、台湾では模倣品が出てきた。パッケージや見た目は当社製品とほぼ同じだが、かき混ぜてみると液体が上下 2 層に分かれる。山口県の技術センターで分析したら、下半分は本物の当社製品だったが、上半分は一般的な撥水剤（シリコーンおよびフッ素）だっ

た。当方で成分の分析も細かくできることを相手側に示すことが、相手への牽制になると考えている。模倣品は今後中国でも出回る可能性があるため、今では良い経験になったと思っている。

代金回収については、全て前金かつ現金での対応としている。また、中国では多くのバイヤーがすぐに独占権を求めてくるが、一切対応しない。独占権を求めるだけの実績や、売れなかった場合に自身も相応の代償を払うだけの覚悟がないのに、「良いものを買って独占したい」「早くもうけたい」と考えるバイヤーが多い。当社の製品はリピート顧客が付いてこそその商売であり、単純な物売りとは違う。その違いを理解してくれる相手でないとは続かない、と考えている。

中国のメンテナンス市場では、従業員の意識や質が低く、施工の品質に安定感がないことも課題だ。出稼ぎ労働者が多いことも要因の1つだろう。手順を覚えることに時間がかかり、技術も育ちにくい。言われたことをやっているだけだ。

加えて、従業員の大半は自家用車を所有するということが「体感」したことがない。ガラスコーティングの効果も自身で体感していないため、消費者に対しても本心からのセールスができない。施工する従業員に商品の良さの体感があるか、ないかの差は非常に大きい。加えて、従業員に対して技術や意識を教える立場の管理職も、教育に本気で力を入れようとしなない。それも中国で従業員が育たない理由の1つだ。

問：中国市場開拓に取り組もうとする中小企業へのアドバイスは。

答：商談初期からの大量の発注、あるいは「中国全土に販売している」「ネットワークがある」といったバイヤーの大きな話には安易に乗らないよう注意が必要だ。商談に際しては、先方の企業情報や背景をしっかりと調査し、時には「そんなにうまい話はない」というくらいの警戒心も必要だ。

また、安易な安売りや独占権の提供は行わないことだ。売り込みを掛けるに当たっては、自身を高く見積もる方が良いだろう。

(米川拓也、林裕子)

#### 4. 美容・健康・福祉

##### 銅繊維製品の良さをアピール —繊維メーカーのセイホウ—

---

社 名 : 株式会社セイホウ  
創 立 : 1964 年  
資 本 金 : 1,000 万円  
本 社 : 栃木県足利市西新井町 3247  
代 表 者 : 代表取締役 東條 栄子  
従 業 員 数 : 15 人  
U R L : <http://www.e-seihou.co.jp>

---

糸から製品まで一貫して製造する繊維メーカーのセイホウ（本社：栃木県足利市）は、自社で開発した銅繊維商品の販売を中国で開始した。銅繊維には制菌・防臭、静電気防止、蓄熱・保温などの効果があり、独自の機能をアピールして中国市場を開拓したい考えた。2月22日、同社の青木朋治会長、東條栄子代表取締役社長に中国市場開拓の取り組みや今後の課題について聞いた。

##### <アジア・キャラバン事業を活用>

問：中国市場開拓の経緯は。

答：日本の市場が縮小する中、歴史的・文化的な交流もある中国に進出してみようと考えた。これまで海外との取引があったわけではないので、今回のアジア・キャラバン事業をテストマーケティング、市場調査として活用した。

問：アジア・キャラバンでの成果は。

答：当社の製品の中で比較的知名度が高く販売しやすい「宇宙のくつ下」などのアイテムを出品した。宇宙のくつ下は銅繊維で作られているため抗菌・消臭効果が高く、宇宙飛行士の山崎直子さんが着用したことで日本でも多くのメディアに取り上げられた。初めての女性宇宙飛行士が無事に帰還したタイミングでもあり、中国でも PR になると考えた。北京、上海、香港で商談を行い、現在は上海東急ハンズで宇宙のくつ下と、銅繊維入りでスマートフォンの操作ができる手袋「スマホの世界」を販売している。

##### <中国の消費者嗜好をじっくり研究>

問：中国ビジネスにおける課題は。

答：当社の強みである銅繊維の良さをいかに分かってもらうかが課題だ。日本でも 20 年以上かけて銅繊維についての啓発を行いながら商品を販売してきたという経緯があり、中国



でも同様の取り組みが必要だと考えている。商談会で来場したバイヤーにも、銅繊維の中国語資料を配布して説明を行ったが、反応はまちまち。身に着けて初めて良さがわかる商品なので、ロコミ効果にも期待したいところだが、浸透するには時間がかかる。

また、消費者嗜好（しこう）をもっと研究する必要がある。所得が上昇するにつれて、衛生面にどれだけ消費するポテンシャルがあるのか見極めたい。ターゲット層についても、日本ではサポーター、腹巻きなど、温める機能の商品は中高年の女性、靴下についてはビジネスマンが多いが、中国ではどのような層に向けてアピールすればいいか検討している。

「中国にはない」という理由だけで日本と同じ商品を販売するのは難しいと感じている。中国の消費者嗜好をもっと分析して商品を投入する必要がある。商品が受け入れられたとしても、認知度を高めるには2、3年かかるのではと考えており、まずは足元の反応を見ながら今後の戦略を考えたい。



アジア・キャラバン事業に出品したセイホウの商品

問：日中関係悪化の影響は。

答：商談などに具体的な影響はなかった。東急ハンズで販売していることもあり、日本製というのは今後もアピールポイントの1つと考えている。

(江田真由美)

無添加せっけんで富裕層を開拓  
－シャボン玉グループ－

---

社 名 : シャボン玉グループ  
創 立 : 1949 年  
資 本 金 : 9,900 万円  
本 社 : 福岡県北九州市若松区南二島 2-23-1  
代 表 者 : 代表取締役社長 森田隼人  
従 業 員 数 : 70 名  
U R L : <http://www.shabon.com/>

---

無添加せっけんの製造・販売を行うシャボン玉グループ（本社：福岡県北九州市）は、日本のテレビで紹介されたことをきっかけに中国との本格的な取引を開始した。高価格だが、無添加の安心・安全を売りに、ベビー用品のカテゴリーを中心として富裕層からの支持を集めている。中国ビジネスの取り組み状況や課題について2月15日、シャボン玉販売の営業部特販営業課の平元英之課長に聞いた。

<市場開拓のきっかけはテレビでの特集>

問：中国市場開拓の取り組みの経緯は。

答：2008年から中国との商取引を開始した。きっかけは自らの売り込みではなく、日本の小売バイヤーから中国で扱いたいとの話があったことだった。しかし、規制の違いなどの問題もあり、なかなかうまくいかなかった。そのころ、テレビで当社が特集され、番組を見た商社を経営する中国人から中国での代理店をさせてほしいと話があった。当時の代理店が中国で苦戦していたし、アプローチしてきた中国人は日本語も流暢で、中国での商取引にも長けていたので取引することにした。一時は代理店が2社だったが、現在は中国の代理店1社だけに切り替えた。

<高価格に見合った販路、販売方式で消費者の理解得る>

問：ターゲットおよび販売方法は。

答：当社の製品価格は中国地場企業の製品に比べると約4倍になる。輸出しているのも、関税10%、増値税17%のほか、輸送費などのコストを上乗せするとどうしても高くなる。そのため、アッパーミドル層をターゲットにしており、販売する店舗も伊勢丹や久光などの高級百貨店に絞り、現地のスーパーマーケットなどでは扱わない。さらに、販売する際には販売員を付けて商品説明を行い、価格に見合った価値があることを消費者に理解してもらう努力をしている。

当社の強みは、無添加で安心・安全・環境によいということだ。職人が手作りするため原価も高く、大量生産はできないが、他社にはまねできないオンリーワンの製品であり、世界的にみても競合する企業はない。

一方、中小企業なので多額の広告費を投じて宣伝を行うことはできない。地道に製品の良さをアピールしていくことが重要になるので、販売員の教育に時間とお金を投じる必要がある。中国をはじめ海外で一番良く売れるのは、ベビー用品のカテゴリー。日本製の商品に対する信頼は厚く、消費者も出費を惜しまない。そのため、最近は幼児向けの塾や高級産後ケア施設にサンプルを提供している。実際に使ってもらうことが非常に重要だ。

また、中国は発展途上であり、日本と同様に環境問題・公害のプロセスを経て環境に優しいコンテンツが残るようになるはずだと考えている。



アジア・キャラバン事業に出品したシャボン玉グループの商品

問：販路および販売の状況は。

答：現在、上海、大連、瀋陽で展開しており、今後は北京でも販売を開始する予定だ。日本の代理店は上海からスタートし、その後中国の代理店の社長が大連出身だったので大連でも展開した。大連は中国の中では日本への理解があり、ビジネスはしやすいが、マーケットの規模が小さいことから今後の展開をにらみ、まずは上海での知名度を上げていく戦略を取っている。中国での売り上げは、絶対額は小さいものの、2010年、2011年と1.5倍の伸びとなった。また、淘宝を利用して中国専用サイトを作成し、インターネット通販も行っている。販売方式の比率は店舗とインターネットでは8対2程度。長期的にはインターネット販売の比率を高めていきたい。

<アジア・キャラバンで日系企業のパイヤーを開拓>

問：ジェトロのアジア・キャラバンでの取り組みの成果は。

答：中国での販路を持っていたということもあり、アジア・キャラバンで接触してきた中国の販売店とは既に顔見知りだったケースが多かった。収穫だったのは日系企業との接点ができること。最近、ココカラファイン、ウェルシア、イオンといったドラッグストアが中国に進出している。日系ドラッグストアは日本で認知度の高い商品を取り扱っているが、

日本の代理店を通して取引を行う必要があり、当社としては販売価格が高くなってしまいうこともあり、積極的にアプローチしてこなかった。しかし、キャラバンでは、現地でバイヤーと直接話ができたため、代理店を通さず販売できた。

#### <課題は法規制、人材、販売店の管理>

問：中国ビジネスにおける課題は。

答：法規制、人材、販売店の3つだ。まず、法規制については明確なルールがなく、規制の運用が不透明なことが問題となっている。

関税についても、税関の担当者によって対応が異なり、輸入する製品が日用雑貨であっても、洗剤を扱っている企業だからと洗剤の税率を適用されそうになったりする。

中国に輸出するには、国家食品薬品监督管理局(SFDA)の認可を取得することが必要で、そのためには詳細な成分などを開示しなければならない。開示した成分データが流出するとの話も聞いており、知的財産の面でもリスクがある。

また、製品の特性を消費者に理解してもらうため、店頭で説明を行う販売員が不可欠で、規模を増やせば人材も多数必要になるし、教育にも時間とお金がかかる。現在は当社としてではなく、代理店での雇用を増やしている。

さらに、中国の販売店では、在庫管理や発注業務がきちんとは行われていないという問題がある。例えば、中国では日本のように商品カテゴリー別ではなく、メーカー別に陳列し、メーカーが派遣した販売員が自社の棚の商品を管理するのが一般的となっているが、販売員のいない棚は品切れになってもそのまま放置されていたりする。

#### <今後もアジアを中心に海外市場開拓に注力>

問：日中関係悪化の影響は。

答：2012年9月以降は販促イベントがキャンセルになるなど、売り上げが2割ほど落ち込んだ。伊勢丹で半期に1度行うジャパンフェアでは、当社は毎回売り上げ1位だった。しかし秋以降に予定されていたフェアでは、名称に「ジャパン」が使えず、「アジア雑貨フェア」と名を変えて開催したこと、高級百貨店の来店者そのものが激減していたことなどから、売り上げは例年に比べ大きく減少した。ただし、現在はほぼ以前の水準に戻っている。

問：今後の海外市場展開は。

答：現在、中国のほかに販売を行っているのは、米国、香港、台湾、韓国、タイ、マレーシア。東南アジア以外は、製品のユニークさに目を付けた現地のバイヤーから取引のオファーがあったことがきっかけだ。東南アジアについては、積極的に自社で代理店を発掘しており、今後はインドネシア、フィリピンでも展開したい。オーストラリアも有望視している。

(江田真由美)

安心・安全を打ち出して市場に浸透  
－基礎化粧品のジュジュ化粧品－

---

社 名 : ジュジュ化粧品株式会社  
創 立 : 2013年9月(1946年に寿化学株式会社として設立)  
資 本 金 : 5,000万円  
本 社 : 神奈川県厚木市戸室5-31-2  
代 表 者 : 代表取締役社長 森谷邦男  
従 業 員 数 : 71名  
U R L : <http://www.juju.co.jp/>

---

(注) 2013年9月2日より、化粧品事業会社は小林製薬株式会社の関連会社となった。上記の企業概要は9月3日現在のもの。

ヒアルロン酸を配合した保湿商品に強みを持つジュジュ化粧品(本社:神奈川県厚木市)は、2005年から香港、2009年から上海を中心に中国での販売を開始した。現地市場のニーズに合わせてターゲット層を設定し、市場開拓を行っている。同社の取り組み状況や課題について2月22日、マーケティング本部国際営業部の山田春華部長代理に聞いた。

<中国事業の取り組みは40年以上前から>

問: 中国市場開拓の経緯は。

答: 海外展開に対する意欲は高く、中国事業の取り組みは1950～60年代にまでさかのぼる。当時は上海の化粧品会社と交流を行っていた。2005年から香港と台湾向けに、2008年から中国向けに8アイテムの輸出を開始した。

問: 市場開拓に向けた具体的な取り組みは。

答: 中国市場を開拓するに当たっては、まず香港で知名度を上げる戦略を取った。香港市場では進出当時、ターゲット層を日本と同じく25歳以下の若者に設定したところ、なかなか受け入れられなかった。当社の強みはヒアルロン酸を配合した保湿商品にあるが、香港の気候は湿度が高く、乾燥を気にするのはより高い年齢層であることが分かり、ターゲット層を設定し直した。

2009年2月からは上海でも販売を開始したが、既にインターネット上の口コミを介して高い知名度を獲得していた。上海では直営のアンテナショップを2店運営しているほか、香港系の化粧品小売りチェーンのササ(SaSa)や中国のハイエンドスーパーでも販売を行っており、ササの店舗展開とともに販売地域も拡大している。把握している限り、上海、北京、武漢、広州、瀋陽などの1級都市と呼ばれる大都市では既に販売されている。現在、中国におけるセルフのスキンケア市場ではトップ5に入るシェアを占める。

問：広告戦略は。

答：雑誌「Oggi」の中国版と契約しているほか、上海の地方テレビのファッションチャンネルでの放映もこれまでに2回行った。メイド・イン・ジャパン、安心・安全を前面に打ち出している。テレビ放送の効果は非常に大きかったが、全国で行うのは費用の面から現実的ではない。インターネット通販については、中国の大手ショッピングサイト「淘宝」にショップを設けているほか、自社の通販サイトも持っている。インターネット経由の売り上げはそれほど伸びていない。



中国で販売している同社製品

#### <2級、3級都市での販売も計画>

問：アジア・キャラバンでの取り組みの成果は。

答：ジェトロのアジア・キャラバンには、上海以外の代理店を発掘するため参加した。今後はより規模の小さい2級、3級都市でも販売を計画しており、その場合、近くの主要都市に根付いてきちんと販売状況をフォローできる代理店が必要となる。参加した結果、瀋陽、済南、重慶の商談会は好感触で、地元の手代理店から引き合いがあり、商談を継続している。

大手代理店と取引したいが、大手は要求してくる利幅が高く、交渉が難しい。代理店は地場メーカーと同じだけの利幅を要求するが、中国への輸入手続きにより諸経費がかさむため、販売価格を国内価格の1.5~2倍に設定しても要求に応えるのは難しい。また、有力チェーンでの販売は効果的だが、費用も高いため頭を悩ませている。

#### <許認可、コスト、競争、偽物など課題山積み>

問：中国ビジネスにおける課題は。

答：許認可に時間がかかることが挙げられる。輸入許可登録については、書類準備も含め1年かかることも少なくない。そのため、成分やパッケージをすぐにリニューアルすることができない。

輸入手続きにも時間がかかる。以前は上海港で通関を行っていたが、日本の港を出てか

ら保税区の倉庫に到着するまで2ヵ月かかっていた。税関の検査率が急に上がったこともあったため、香港通関に切り替えた。輸送期間は陸送の時間を入れて1ヵ月に短縮できたが、コストは上昇した。輸入にかかる諸経費が販売価格を押し上げている。

韓国系企業、地場企業との競争も激しい。彼らの強みは、サンプルが非常に多いことだ。1つの商品を買うと、サンプルが5個は付いてくる。当社の場合、コストとの兼ね合いもありサンプルは付けていないが、消費者からみれば同じ価格でもサンプルの有無によりお得感が変わってくる。

不動産コスト、人件費の高騰も店舗を持って販売するには影響が大きい。中国では販売員を付けなければ化粧品は売れないため、人件費の削減も難しい。

偽物対策も長年の課題だ。2008年ごろから偽物が出回るようになり、ジェトロの協力も得て摘発に取り組んできた。一時期は減ったようだったが、最近も大手外資系スーパーで偽物が販売されているのが分かった。

問：日中関係悪化の影響は。

答：影響は大きい。2012年10月以降は一部の販売店では自主的に商品を棚から下ろしたと聞いている。保湿系の商品のため、従来、秋冬の売り上げは春夏の倍だが、2012年については春夏と同量しか売れなかった。現在は売り上げが戻りつつあるが、それでもまだ通常よりも3割程度少ない状況が続いている。

#### <品質の良さを強みにアジア市場で展開>

問：今後の海外市場への取り組みは。

答：今回の反日デモを受けて、今後も中国でメイド・イン・ジャパンを前面に出していくかは再考の余地がある。日本ブランドより、安心・安全という品質面をアピールした方がいいのではないかと考えている。一方で、企業間取引（BtoB）の場合は日本ブランドを前面に出し、ジェトロブースで展示会・商談会に出展するメリットは大きいと感じている。中国の代理店にとって、日本政府が後押ししているというのは信頼感につながる。

中国以外の海外市場では、米国、オーストラリア、ニュージーランド、韓国、タイ、シンガポール、マレーシア、モンゴルで販売している。いずれも日本からの輸出だ。モンゴルでは既に4年以上販売を行っているが、乾燥した気候に加えて、所得が伸びており有望市場だと捉えている。今後もアジア市場をメインターゲットに事業展開していく方針だ。

（江田真由美、曾根澄子）

市場の潜在ニーズとパートナーをじっくり見極める  
ーハーブ・アロマ関連製品の生活の木ー

---

社 名 : 株式会社生活の木  
創 立 : 1967 年  
資 本 金 : 1,000 万円  
本 社 : 東京都渋谷区神宮前 6-3-8  
代 表 者 : 代表取締役 重永 忠  
従 業 員 数 : 700 名  
U R L : <http://www.treeoflife.co.jp/index.html>

---

ハーブ・アロマテラピー関連製品の開発・製造・販売に取り組む「生活の木」(本社：東京都渋谷区)は、中国市場開拓に向けて現地の百貨店や高級スーパーマーケットなどでの販売のほか、今後は中国のブランド化粧品の OEM (相手先ブランドによる生産) という新たなビジネスモデルへの挑戦も検討している。同社の取り組み状況や今後の方向性について 3 月 1 日、重永忠代表取締役社長兼最高経営責任者 (CEO) に聞いた。

<市場ニーズとパートナーの見極めは焦らずじっくり>

問：アジア・キャラバン事業に 2 年続けて参加した理由は。

答：中国市場の開拓は時間をかけてじっくり取り組む方針で、2012 年度も引き続きアジア・キャラバン事業に参加した。日本でも市場開拓に 20～30 年かけており、中国でもそれなりに時間がかかると踏んでいる。どのようなシーンで自社製品のニーズがあるのか見極めたい。

他方で、中国市場は変化のスピードも速いため、日本での経験と同じように 20～30 年要してはチャンスを逃してしまう。まずは自社製品の口コミがオピニオンリーダーに広がるまでに 2～3 年、そこから市場に普及するまで約 5 年を目安と考えている。

問：中国市場開拓の状況は。

答：2011 年度のアジア・キャラバン事業を通じて知り合った上海企業の紹介で、2013 年 6 月から日系百貨店にてハーブコーディアル (ハーブ飲料) を販売する。

そのほかにも引き合いはいろいろあるが、「売ってくれるところであれば、どこでも組む」という方針ではなく、自社のブランドイメージを尊重してくれるようなパートナーを見極め、一緒に取り組んでいきたいと考えている。





表参道沿いにある原宿表参道本店の概観

<中国人スタッフを育成し現地業務に活用>

問：中国市場開拓における課題は。

答：大きな課題となっているのは、輸入化粧品衛生許可証の取得手続きが煩雑なことだ。また、現在は代理店を介した販売で対応している。将来的に直営店をつくることも考えられるが、そのためには投資が必要になり、リスクが大きくなる。ビジネスが軌道に乗るまでは、なるべくリスクを抑えたいという思いもあり、その兼ね合いが難しいところだ。

問：海外人材の採用および活用状況は。

答：2011年に外国人の採用を積極的に行い、2012年には外国人4人が入社した。皆、企業理念を理解し共感した上で、当社を選んで入社してくれた。採用した外国人スタッフは現在それぞれの部署で働いており、うち中国人スタッフについては、入社以来1年間営業部門で育成してきた。POP広告の作成、通訳など幅広く活躍してもらう予定でいる。

現在外国人社員の採用は行っていないが、海外販路開拓の進展状況を見て、今後再び採用を行う可能性はある。

問：海外人材の育成における課題は。

答：日々の業務の中でそれぞれの出身地に応じた個性、慣習が出てくる点はおおむねプラスと捉えている。例えば、商談の際などに自社商品について熱心に説明できる力は彼らの方が日本人よりも優れていると感じる。一方で、顧客の話をしっかりと聞いてニーズを掘り起こす力が弱いといった側面もある。主張力と傾聴力のバランスが大事なので、今後は傾聴力の強化に向け指導していく方針だ。

#### <中国ブランド化粧品のOEM生産も検討>

問：今後の中国ビジネスの方向性は。

答：まずは日本での中国人観光客向け販売で、マーケティングを行っていく方針だ。当社は観光客が多く訪れる東京・表参道や東京スカイツリーにも出店しており、こうした店舗を有効に使いたいと考えている。両店舗では、中国語、英語、韓国語に対応した指差し会話表も導入し、観光客の利便性向上に努めている。

ちなみに表参道の商店街は、銀聯（ぎんれん）カードの取扱店の拡大に向け、各店舗への端末機導入を推進している。

また中国市場の開拓に当たっては、「どのような商品をどこで売っていく」という発想ではなく、「どのような商品がどのようなシーンで役に立てるのか」といった切り口でビジネスチャンスを見いだしたい。

日本では健康という切り口でハーブを飲食店に卸売りしたり、教育ではアロマセラピーやハーブの通信教育・資格講座、ほかにもアパレルなどの商業施設での香りをプロデュースしたり、幅広い分野でビジネスを展開している。中国市場では、まずはヘルス・ビューティーや医療の場面でどのようなニーズがあるのかを把握していきたい。

このほか、中国のブランド化粧品のOEM受注の可能性も検討している。日本の化粧品は品質が高いことからOEMのニーズが高い。工業製品の場合とは逆に、日本企業が中国企業のOEM生産を請け負うというビジネスモデルも十分にあり得るのではないかと考えている。

OEM受注に当たっては自社工場が必要になるが、日本の化粧品のブランド企業も生産を外部へ委託しているファブレスである場合が多い。当社は自社製品の生産のほか、OEM生産を行う自社工場の建設に向けて準備をしている。同工場では開発・製造・品質管理を一貫して行い、生産品目はまずはシャンプーなどから始め、徐々に他の品目にも拡大していく方針だ。

(小林侑、田中麻理)

ブランド化粧品を上海拠点に販促活動  
－事業多角化の IT 企業「タイム」－

---

社名	： 株式会社タイム
創立	： 1981年5月1日（1973年より有限会社タイム創立）
資本金	： 2,000万円
本社	： 東京都千代田区神田須田町1-28 タイムビル
代表者	： 高木道郎
従業員数	： 50名
URL	： <a href="http://www.sakura-princess.jp/index.php">http://www.sakura-princess.jp/index.php</a>

---

IT 企業のタイム（本社：東京都千代田区）は、事業の多角化戦略により化粧品事業に進出。胎盤由来の美容成分で人気の高いプラセンタ配合商品を中心に桜花媛（Sakura Princess）ブランドの中国展開をスタートした。同社の取り組み状況や課題について2月18日、蔣大力専務取締役等に聞いた。

<リーマン・ショックを契機に中国進出>

問：中国市場開拓に取り組み始めた経緯は。

答：もともとは IT 企業としてスタートし、ソフトウェアの受託開発などを行っていたが、6年前に並行して化粧品事業を立ち上げ、桜花媛ブランドで基礎化粧品や BB クリーム（化粧下地・ファンデーションなどを兼ねたクリーム）を販売している。2008年のリーマン・ショック以降の不況で、日本市場のみで事業を行うことに限界を感じ、海外展開を検討し始めた。私が中国出身だったこともあり、進出先に中国を選び、2009年ごろから中国の弁理士などの専門家と一緒に化粧品事業の中国展開を目指して市場調査に着手した。

中国の代理店からのオファーがあり、2011年には具体的な取引を開始する予定だった。しかし、ふたを開けてみると代理店の資金力に問題があり、パートナー探しをゼロからスタートしなければならない状況だった。そんな中、ジェトロのアジア・キャラバン事業を知り、参加することにした。

<競争の激しい上海市場では苦戦>

問：アジア・キャラバン事業での取り組みの成果は。

答：日系企業と取引することができ、上海伊勢丹および伊勢丹内の東急ハンズで2012年秋から販売している。2013年5月には天津伊勢丹の催事に参加する予定だ。

問：市場開拓に向けた具体的な取り組みは。

答：現在は日系企業との取引が中心だ。プラセンタ配合の商品を中心に上海伊勢丹内の東急ハンズおよびコスメショップの「Beau Beau Plaza」（注）の上海、青島で販売している。

販売を開始してまだ間もないが、これまでの反応をみると、上海での売れ行きはあまり良くない。考えられる理由は、上海の化粧品市場は競争が激しく、いかに広告費をかけられるかが勝負ということもあり、欧米企業に負けてしまっているとみている。一方、青島では2013年1月中旬から販売を開始したばかりだが、現在のところ非常に好調だ。比較的親日的な土地柄であることもプラスに作用しているのかもしれない。

現在上海に支社を設立し、日本に留学経験のある取締役1人のほか、アルバイト数人を雇用している。いかに消費者に使ってもらうかが重要なので販促に力を入れている。中国では自社サイトを設けてのインターネット通販は行っていない。ネット通販は種類やタイミングなどを吟味して販促を行っていく必要がある、ノウハウを持った人材が必要だが、現在適任の人材がないからだ。



上海のデパートで販売されているタイムの商品

#### <代理店、許認可、人材が課題>

問：中国ビジネスにおける課題は。

答：代理店との付き合い方が難しい。日本の代理店と異なり、販売する製品の広告・販促・グッズを非常に多く求める。ノベルティー、専用バッグ、有名タレントのCMなど、中小企業の資金力では要望に応えるのは難しい。また、長期的な戦略がなく、半年、1年でもうからないと販売をやめてしまう。ブランドが認知されるには最低2、3年かかるが、中国の販売店は辛抱強く待つことができない。多くの販売店は日本の商品を扱いたいとは思っ

ているが、売れるかどうか分からないので積極的に取り扱うのをためらっている。

許認可にかかる時間と費用も課題だ。化粧品の輸入は国家食品薬品监督管理局（SFDA）の認可が必要となる。SFDA の認可には1件数十万から100万円以上の費用がかかる。中国は地域により気候が違うので成分を変えて製品を投入したいが、その場合、配合ごとに認可を得なくてはならない。また、認可の基準も不透明で、例えば、プラセンタを配合した製品の場合、どの企業も認可が下りたことがないと聞いていたが、当社の場合は書類をそろえて提出したら認可が取得できた。申請を行った代理店と許認可担当の人間関係にも影響される面があるようだ。また、商標登録にも1年以上の時間がかかる。桜花媛の商標登録には2年以上かかった。ビジネスを開始するまでの準備期間は最低2、3年必要だ。

人材について、中国の人材はすぐに転職してしまい定着率が低い。賃金についても直接交渉してくるので、人事管理上のトラブルが絶えないのは頭の痛い問題だ。

問：今後の中国展開の方向性は。

答：上海に支店があるので、今後も上海を拠点に活動していく。一方で上海は競争が激しいので、最近売れ行きが好調な青島や日本との縁がある大連のほか、天津や成都での販売も検討している。

（注）三井物産や日本でアットコスメを運営するアイスタイルなどが出資するビューネット・メディア・コンソーシアムが運営。

（江田真由美）

輸入の拠点を中国内販の代理店としても活用  
ータオル・おしぼりレンタルと販売の藤波タオルサービスー

---

社 名 : 株式会社藤波タオルサービス  
創 立 : 1967  
資 本 金 : 2,000 万円  
本 社 : 東京都国立市泉 1-12-3  
代 表 者 : 代表取締役社長 藤波 璋光  
従 業 員 数 : 160 名  
U R L : <http://www.fujinami.co.jp/>

---

タオル、おしぼりのレンタルと販売を行う藤波タオルサービス（本社：東京都国立市）は、輸入の現地拠点だった遼寧省大連市の物流会社を中国内販の代理店としても活用することで、中国ビジネスのノウハウ獲得を図っている。同社の藤波克之代表取締役専務兼経営戦略室長に2月25日、中国市場開拓の取り組みや今後の方向性について聞いた。

<広州の美容系商社へおしぼりを販売>

問：ジェットロのアジア・キャラバン事業参加2年目の成果は。

答：当社は中国で生産した製品を遼寧省大連市の物流会社を通じて日本に輸入し販売しているが、その物流会社を中国内販の現地代理店としても活用しようと考えた。彼らが日本語で対応できることに加え、中国人とのコミュニケーションはもちろん、中国ビジネスのノウハウの面でもたけているためだ。2012年度のアジア・キャラバンでは、北京（8月）と香港（10月）の展示会で、彼らに参加・サポートしてもらった。

2012年度の成果の一例を挙げると、広東省広州市の美容系商社へおしぼりを販売することができたことだ。

問：2012年度に新たに取り組んだことは。

答：アジア・キャラバンとは別に、中国の電子商取引大手のアリババ系のサイトにも自社ページを立ち上げたほか、11月には「コスモプロフ・アジア 2012（香港）」にも初めて参加した。コスモプロフのメリットは、香港や中国のほか世界中からバイヤーが来ることだ。シンガポールの美容スパ経営者ともアロマ芳香剤などの販売で成約することができた。

商品開発面では、美容に特化したおしぼりとして、拭くことで肌に潤いを与える新製品「美潤（Bijoux）」を知り合いの女性の意見を基に開発した。この商品は香港やマカオのバイヤーからも非常に好評だった。

社内体制の面では、本社で新たに英語対応が可能な日本人女性をアルバイトで雇うことにした。アジア・キャラバンやコスモプロフで出会ったバイヤーに対して、彼女から英語でプロモーションを掛けることができるようになった。

また、商品カタログの英語版も作成した。現在、英語対応は彼女が行い、中国語対応は大連の物流会社に任せるというスタンスにしている。



美容に特化したおりぼり「美潤（Bijoux）」

#### <過度な投資はしないことを念頭に>

問：中国市場開拓に向けて具体的に工夫した点もしくはポイントは。

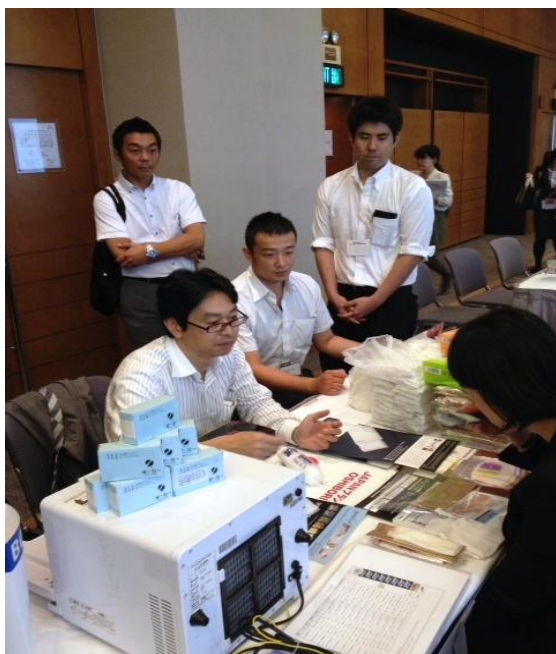
答：「美潤（Bijoux）」のほか、東京工業大学、慶應義塾大学発ベンチャーと共同開発した抗ウイルスおしぼりの「VB（ブイビー）」シリーズのように、中国市場で売っていくためには、当社にしかできない商品あるいは付加価値の付け方が大事だと考えている。中国市場では価格が安いものが求められるということは理解しているが、安易な安売りはせず、こうした商品が受け入れられる確実なマーケットを見つけないとと考えている。

なお、中国ビジネスにおいてはさまざまなリスクがあることも確かだが、おしぼりやタオルを含め消耗品を販売していく限り、中国に代わるような市場規模の国はない。ポイントは過度な投資はしないこと。これだけを念頭に置いて着実に取り組んでいこうと思っている。

問：今後の中国ビジネスの方向性や課題は。

答：現在、香港に個人事務所を立ち上げるべく準備をしている。1つ1つ体制を構築しながら進めていこうと考えている。海外ビジネスに取り組むためには、社内体制の面でも常に「新たな進歩」が必要だ。2011年度のアジア・キャラバンへの参加を通じて、当社は商品やサービスが海外で通用するか否かという問題以前に、海外ビジネスに取り組むための

社内体制が構築できていないことに気付いた。中国市場開拓に取り組み始めた1年前に比べると、2012年度は英語対応が可能な日本人スタッフの雇用をはじめ、当社の海外ビジネスの体制や力量は若干ながらも進歩したと思う。



アジア・キャラバン事業（中国）香港商談会の様子

#### <香港の「ショールーム」機能に注目>

当社はもともと、香港の美容マーケットはターゲットとして考えていなかった。しかし、香港は「ショールーム」「アンテナショップ」としての機能があり、中国人バイヤーも多く訪れる。言葉（英語）の面も含めて優秀な人材もたくさんいる。もちろん中国市場の開拓には引き続き取り組む方針だが、同時並行で香港でも良いパートナーが見つければ、それを經由して中国市場で商品を販売する方法もあり得ると思っている。今後は香港の拠点を活用し、大連市の物流会社とも協力しつつ、中国市場開拓に取り組んでいきたい。2013年度もアジア・キャラバンのほか、アリババ、コスモプロフなどのビジネスチャンスを引き続き活用して、拡販に取り組む方針だ。

将来的には製品の日本への輸入費用を、中国内販の売り上げで賄えるようにすることが目標だ。そうなれば、例えば為替レートが円安に変動して輸入コストが上昇しても、連結で吸収することができる。当社はありがたいことに日本の国内販売も伸びている。まずは国内販売にしっかりと取り組み、社内体制を整えつつ、同時並行で海外ビジネスをプラスしていきたい。

（米川拓也）



中国の高齢化に着目し歩行杖を売り込み  
—ポールメーカーのシナノ—

---

社 名 : 株式会社シナノ  
創 立 : 1946 年  
資 本 金 : 9,900 万円  
本 社 : 長野県佐久市岩村田 1104-1  
代 表 者 : 代表取締役社長 柳澤 光宏  
従 業 員 数 : 43 名  
U R L : <http://www.sinano.co.jp/>

---

スキーのポールやトレッキングステッキなどを日本国内市場向けに生産・販売しているシナノ（本社：長野県佐久市）が、高齢者など向けの歩行杖（つえ）の中国販売をスタートした。アジア・キャラバン参加2年目にして、初の代理店契約を結んだ。高齢者が急増する中国で、ギフト市場向けに販売を広げていく。柳澤光宏代表取締役社長に3月7日、中国市場開拓の取り組みや今後の方針について聞いた。

<参加2年目に代理店契約を締結>

問：アジア・キャラバン事業に2年連続で参加した理由は。

答：1年目の参加では具体的な成果が出なかったこともあり、継続して参加することでビジネスにつなげていきたいと考えた。今回のアジア・キャラバンでは、契約にまで至った。2年間の参加を通じて、当社として何が必要なのか勉強できた。

問：中国市場開拓を始めたきっかけは。

答：販売先として中国を選んだのは、中国と台湾に委託生産を行っている協力工場があり、中国にも何度か足を運んでいたため、市場を体感できていたからだ。

これまで当社は、スキーのポール、トレッキングステッキなどを日本国内市場向けに生産、販売していた。しかし、日本は少子高齢化が進む中でスキー人口も減少しており、新たなビジネスの構築が急務となっていた。そこで、高齢者人口が増えていることに着目し、高齢者層への商品・サービスを提供する事業を立ち上げた。それが歩行杖だ。

13億を超える人口を抱える中国でも少子高齢化は急速に進んでおり、高齢者向けのビジネス需要は日本以上に大きいと考えた。当社のメイド・イン・ジャパンの歩行杖が中国の消費者に受け入れられるか、試してみたかった。

### <高価格帯の需要多いギフト用>

問：中国市場開拓の状況は。

答：中国での小売価格は3,500元（1元＝約16円）に設定している。一般的な中国製歩行杖の約10倍の価格だ。日本でも2万4,000円と1万2,000円の2種類を販売しており、主に百貨店で販売している。

参加2年目の今回、中国全土で日用品の卸売りをしている香港企業と代理店契約を締結できた。また瀋陽の商談会では、日本にも会社を持つ長春の貿易会社と商談でき、テスト販売で合意している。

当社は2011年に日本の商社と組んで北京のギフト展に出展したことがある。3社と商談を継続していたが、中国企業の担当者がすぐ変わり、商談は立ち消えになった。また、中国展開をしている日系商社のヘルスケア事業部からも声が掛かり、成都の直営介護ショップで杖を販売し良い実績を残したが、ヘルスケア事業部が小売業から卸業へ方針転換したため閉店となった。

今回のアジア・キャラバン事業は当社単独の参加で、ジェトロの海外コーディネーターのサポートもあって成約に至った。代理店は1社だけでなく、複数必要と考えており、今後もアジア・キャラバン事業を通じて市場を開拓していく方針だ。



高齢者向けギフトをコンセプトとする歩行杖

問：中国市場開拓に向けた方針や新たな取り組みは。

答：以前、当社の中国市場開拓は「介護」を切り口としていたが、中国の介護用品市場では歩行杖は150～300元程度で販売されており、当社の商品価格帯とは全く異なっているため、売れ行きは良くなかった。そこでアジア・キャラバン事業では、高価格帯の商品需要の多い「ギフト」に切り口を変えて参加したところ、成果が出始めている。

中国では高齢者がますます増加し、富裕層も増えているのでギフト市場の拡大は間違いないと考えている。しかし、百貨店に高級歩行杖といった「高齢者向け商品」というコンセプトを持った売り場が少ないことは大きな課題だ。

このため、中国の百貨店に販売スペースを設置していくような取り組みも重要と考えている。そこでカギとなるのは、百貨店への販売ルートが太い代理店をいかに探し出せるかだ。

#### <商品の販売カテゴリーの設定が重要>

問：中国市場開拓のチャンスと留意すべきリスクは。

答：市場が大きいことはチャンスだが、大きな市場があるから自分の市場もあると思うのは大きな間違いであり、全く別の問題だ。自社の商品をどのカテゴリーで販売するのか、そのコンセプトを間違えると結果が出ないことを経験した。市場情報を集め、実際に中国に行って市場の特性を知ることによって初めて、自社商品に合ったコンセプトを決めることができる。それからビジネスを本格化させるべきだと思う。

現在、代理店からは日本の売れ筋と同じ商品への発注が来ている。日本と中国の消費者で好みに共通項があると感じており、これはチャンスだと思う。とはいえ、中国の消費者ニーズを常に確認しながらビジネスを進めている。慎重さを忘れてはいけない。

また、急激に進む円安について輸出に有利との考えもあろうが、当社は原材料や委託生産による輸入が多いので、経営全体で見れば、今のところデメリットの方が大きい。輸出を拡大することで、デメリットを吸収できるよう取り組んでいきたい。

(清水顕司)

「健康」をキーワードに中国全土に攻勢  
－「エレキバン」のピップー

---

社 名 : ピップ株式会社  
創 立 : 1908 年  
資 本 金 : 2 億 7,000 万円  
本 社 : 大阪府大阪市中央区農人橋 2-1-36  
代 表 者 : 代表取締役社長 藤本 久士  
従 業 員 数 : 877 名  
U R L : <http://www.pipjapan.co.jp/>

---

「エレキバン」で知られるピップ（本社：大阪市）は、2011 年に現地法人を上海に設立し、エレキバンのほか段階圧力ソックス、ベビー用品などの販売を進めている。日本人幹部を常駐させ、バイヤーや代理店の開拓を加速させており、売り上げも大きく伸びている。小岩和宏課長（上海常駐）に 3 月 8 日、中国市場開拓の取り組みや今後の方針について聞いた。

<アジア・キャラバン事業を通じてさらなる販路拡大へ>

問：中国市場開拓の取り組みの経緯・きっかけは。

答：日本市場での競争が激化し、海外への販路開拓が急務となる中、2002 年に上海に駐在員事務所を設けた。その後中国市場が急速に拡大したことを受け、2011 年 8 月に卸売業を柱とする現地法人を立ち上げた。現在は自社商品のほか、日本の他社商品を輸入して中国の小売店に販売している。

当社が中国で展開している商品は、磁気治療器の「エレキバン」のほか、段階圧力ソックス、磁気ネックレス、ベビー用品といった「健康」をキーワードにした商品だ。

問：アジア・キャラバン事業に参加した目的は。

答：これまでの中国事業が全くの単独展開だったため、販路が少なかったことがある。現地法人の設立とアジア・キャラバン事業のスタートのタイミングが合い、業務拡大のツールとして活用したいと考え、参加した。

当社商品の特性上、バラエティストアやコスメティックストア、百貨店、スーパーマーケットなどでの販売が適していると考えますが、これら販売ルートの開拓がまだ不十分だと感じている。アジア・キャラバンで訪問した都市を中心に、新しいバイヤーの発掘に注力していきたい。

同社を代表する磁気治療器「エレキバン」

<各商品の特性を考えた売り場選びが重要>

問：中国市場開拓の状況は。

答：アジア・キャラバン事業では、上海のほか、北京、済南、重慶の商談会に参加した。上海はあまり成果が出なかった。インターネットを通じて販売しているバイヤーが 8 割ほどを占めていたからだ。当社もウェブサイトを立て上げて、ネット販売を始めているため、具体的な商談はしなかった。

他方、北京では国営メディアのテレビ通販会社から声が掛かった。しかし、メディアとの間をつなぐ代理店を探していた時期に反日デモが発生し、商談自体がなくなったわけではないが、ペンディングの状況が続いている。契約書の締結に向け、リーガルチェックまで話が進んでいたのが残念だ。

重慶での商談会后、1、2社と商談を続けている。反日デモ後の 2013 年 1 月の開催だったが、影響は全く感じなかった。このほか成都のバイヤーとは商談が成立した。済南も商談の結果は良く、継続してコンタクトを取っているバイヤーがいる。

問：代理店選びのポイントは。

答：当社が扱うエレキバンは医療機器に分類されるため、医療機器を販売できる許可証を持っている企業が大前提となる。そのほかドラッグストアや百貨店などの販路を持っているかどうかを確認している。商品の認知度は向上しており、売り上げは急成長している。

段階圧力ソックスは、1足168～268元（1元＝約16円）の価格帯だが、徐々にバイヤーや代理店の反応が良くなっている。機能性を重視する消費者も増えており、認知度が着実に上がっている。

一方、苦戦しているのが磁気ネックレスだ。中国ではネックレスであることを理由に、医療機器としての申請が受け付けてもらえないことが主因だ。当社商品の売りである「健康」を強調できないため、市場の関心が低いと感じている。現在、販売方法を再検討している。また、ベビー用品（マグカップ、綿棒など）は、中国市場自体に販路が少なく、多くの消費者はネットで買っている状況だ。

代理店選びには、当社の各商品の価格や特性から、百貨店、ドラッグストア、スーパーマーケットなど、どの売り場で販売すべきかを考え、その販路に強い企業と商談するようにしている。また商談後は、見積価格など具体的な提示を素早く行うことも徹底し、その後も代理店と頻繁にコンタクトを取っている。

**SLIM WALK.**  
スリムウォーク



販売が軌道に乗り始めた段階圧力ソックス

## < 2、3級都市への面展開を目指す >

問：中国市場開拓に向けた方針や取り組みは。

答：中国市場でのビジネスでは、まず制度や仕組みを覚えることが肝要だ。初めて中国ビジネスを行う場合は、事前準備に半年はかかるとみた方がいい。その後にやっとビジネスがスタートできる。中国の制度や商習慣を理解した人材の育成も不可欠だ。

また、当社は日本から商品を輸入して販売するビジネスモデルであり、商品ごとに市場調査を丹念に行い、常に市場動向を把握するよう心掛けている。情報収集には常に敏感でなくてはならない。

まずは、上海をはじめとする沿海部の主要都市において販路開拓を行い、当社ブランド

の認知度・ブランド力を高めた上で内陸部へ進出し、最終的には中国全土で販売を行っていきたいと考えている。中国市場は都市により市場特性が全く異なるため、その特性を踏まえ、段階的に販売エリアを広げていく必要がある。しかし、市場が一律でないことのメリット、例えば北京で失敗しても、上海では成功したりすることも実感している。

今は2、3級都市の発展も著しく期待は高まるが、まずはアジア・キャラバン事業で回った都市を中心に市場特性を踏まえながら進めていく予定だ。

問：中国市場開拓のチャンスと留意すべきリスクとは。

答：チャンスは市場が大きく、今後も需要の拡大が見込まれること。他方、リスクとしては、反日デモ後の不買運動といった政治と関連性の強いリスクと中国の商慣習によるリスクがあると思う。

前者には歴史認識や政治問題から来る「反日リスク」があり、これは日本企業が直面する中国特有のリスクだ。2012年9月に発生した反日デモでは、「日本」であること自体がリスクだと感じた。自動車関連企業でなくても、商談や販売がストップしたケースもあり、特に政府系の色彩が濃い国有企業などには、その傾向が強かった。

他方、後者としては、中国特有の商慣習である「入場料」（店に商品を置くだけで費用が発生）など、小売業者がさまざまな名目でメーカーや卸業者から費用を徴収する習慣が挙げられる。これらの費用は、販売コストとして全てメーカーにかかってくるもので、収益の圧迫につながっている。

このような中国市場が持つ独特のリスクを本社にも説明し、十分理解しておいてもらう必要がある。本社とのコミュニケーションは非常に重要で、本社の幹部にも中国市場の現状を理解してもらって初めて、現地のビジネスを積極化できる。

(清水顕司)

実演販売と販売後のフォローがカギを握る  
－熊野筆の晃祐堂－

---

社 名 : 株式会社晃祐堂  
創 立 : 1979 年  
資 本 金 : 1,000 万円  
本 社 : 広島県安芸郡熊野町出来庭 6 丁目 6-28  
代 表 者 : 代表取締役社長 植松 藤盛  
従 業 員 数 : 40 名  
U R L : <http://www.koyudo.co.jp>

---

伝統工芸品である熊野筆の製造・販売を行う晃祐堂（本社：広島県熊野町）は、中国の小売店やインターネット販売など複数のバイヤーと成約に至った。同社の土屋武美専務取締役は 3 月 1 日、中国市場開拓のポイントや課題について聞いた。土屋氏は実演販売や販売後のフォロー継続の意義を強調した。

<販売員の力量が重要>

問：「ジェットロ・アジア・キャラバン事業（中国）」（以下、アジア・キャラバン）参加 2 年目の成果は。

答：2012 年度は上海市、江蘇省、山東省などのバイヤー計 4 社と新たに成約に至った。販売形態は、小売店、インターネット販売、OEM（相手先ブランドによる生産）などで、このうち小売店については成約以降、月平均で 1,000 本弱の出荷が継続している。このほか、現在も商談が継続中の企業が 2～3 社ある。

アジア・キャラバン参加 1 年目は、主に顧客の選定に取り組んだ。2 年目はこれを成果に結び付けるべく、積極的に継続して営業しようという姿勢で取り組んだ。

問：中国市場の開拓に向けて具体的に工夫した点は。

答：中国市場ではモノが良ければ売れるというわけではなく、販売員の力が非常に重要なポイントとなる。特に当社の製品は、性質的に店に置くだけで売れるものでもなく、積極的な販売促進が不可欠だ。販売員は店に立っているだけではだめで、ブラシの使い方を実演して、消費者に実際に手に取って触ってもらうことが求められる。また、販売して終わりではなく、その後のフォローもしっかり継続して行っていくことが、バイヤーや消費者との信頼関係の構築にもつながると考えている。

商品の価格帯については、日本から輸出するものに関しては、日本とほぼ同じに設定にしている。OEM で提供するものに関しては、当社の中国工場から納品するため、基本的には先方の言い値で対応できている。インターネット販売に関しては末端価格が崩れることを防ぐため、バイヤーに対してイベントや特別な企画を除いて安易な安売りはしないように指示している。また安売りをしたい場合には、当社の許可を取ることを要請している。



この点では、バイヤーとの信頼関係ができています。

なお、百貨店以外の一般の小売店では、状況に応じて販売価格を下げることも必要と考えている。その場合、商品のパッケージや仕様を変更することで対応する。中国市場の開拓に当たっては、現地にフィットしたものを作ることも大事だ。日本製にこだわり過ぎては売れないし、現地に合わせて価格もある程度は調整する。

地域や販売先によって商品のラインを変えるといった対応は、今のところ行っていない。ブランド名も日本と同じで、商品ごとに別ブランドを立てることも現状では行っていない。今後、地域ごとの売れ筋が分かってきたら、少しずつ変化をつけていくのも良いと考えている。



動物絵柄のフェースブラシ

#### <販路開拓にはスピードも不可欠>

問：中国市場の開拓に向けて留意すべきリスクは。

答：中国では模倣品の懸念があり、7年前に意匠登録をしていたが、2012年にある現地企業に同じ意匠登録をされてしまった。その企業は、単価を当社より安く設定した商品を投入してきている。現在はひとまず落ち着いているものの、当社の顧客に対しても営業をかけてきたようだ。

アジア・キャラバン参加1年目は、ある意味で自社の製造技術に自信を持ち過ぎていた部分があったが、簡単にまねされてしまった。どちらが本物であるかをバイヤーや消費者に分かってもらうためには、当社製品の売り場を増やして販売を継続・拡大していくこと、およびバイヤーとの信頼関係を築いていくことが必要と考えている。

また、可能なら他社が入り込めないように一気にシェアを取ることも必要ではないか。5～10個ずつ売っていたら、他社がまねして1,000個売ってしまう。販路開拓にはある程度のスピードも不可欠だ。



ハートのチークブラシと携帯用リップブラシ

問：今後の中国ビジネスの方向性や課題は。

答：積極的に販路拡大を図りつつも、そのフォローをしっかり行っていきたい。今までは出荷して満足していた部分もあったが、今後は販売先のケアが必要だ。また、現地消費者の嗜好（しこう）や好みに合った商品を投入し、飽きさせない工夫をしていくことも必要になる。

アジア・キャラバンへの参加がきっかけで、良きバイヤーと出会うことができた。後は自力で頑張るしかない。中・長期的には中国工場の人材を営業として育てていきたい。中国の市場開拓には、現地化が不可欠と考えている。

（米川拓也、安池久美）

## バス・トイレタリー・衛生用品

### イオン歯ブラシの販路を沿海部から開拓 －フクバデンタル－

---

社名	：	フクバデンタル株式会社
創立	：	1977年4月
資本金	：	6,500万円
本社	：	千葉県流山市名都借914-1
代表者	：	代表取締役 戸辺 利男
従業員数	：	43人
URL	：	<a href="http://www.ionic.co.jp/index.html">http://www.ionic.co.jp/index.html</a>

---

イオン歯ブラシメーカーとして世界トップの数量・品質を誇るフクバデンタル（本社：千葉県流山市）は、2006年の香港企業との代理店契約を皮切りに、本格的に沿海部の中・高所得者層向けに販売を始めた。同社の取り組み状況や課題について2月28日、国際課の岸本佳典氏に聞いた。

#### <アジア・キャラバン事業で新規代理店を開拓>

問：中国市場展開の経緯とアジア・キャラバン事業での取り組みの成果は。

答：2006年に香港の会社と中国本土も含めた独占代理店（総代理店）契約を結び、彼らの広州現地法人経由で中国展開を開始した。広州以外の地域では、総代理店経由で地元業者と契約し、上海、北京など大都市の輸入雑貨店や高級スーパーマーケット向けに販売した。卸売りでは一定の成果を挙げたが、結果的に納入先店舗が中国各地に散在し遠隔地では管理もままならない状況となった。また百貨店向けなど、さらなる販路拡大の余力も乏しく1社による独占代理店契約の限界を感じ、当初の総代理店とは非独占契約に切り替えた。そこで、上海、北京、広州を中心とした華東、華北、華南それぞれの地域に、小売店販売網を既に備えた有力地域代理店を発掘することを目的にアジア・キャラバン事業に参加した。結果的に上海で代理店を発掘でき、加えて自社製品の機能、価格、パッケージデザインや販売店舗、販売方法についても情報収集を行うことができた。

上海の代理店とは2012年10月から取引を開始し、現在上海地区の久光、高島屋、ヤオハン、東方商貨、友誼商城などの百貨店を中心に十数店で販売している。

#### <課題は店頭広告、中国語コミュニケーション、対日感情>

問：現在直面している課題は。

答：まずは店頭広告の方法が挙げられる。中国では日本と同じようなPOPやモニターを使った店頭広告は一般的でないため、販売店に受け入れられない。仮に販売店が同意したとしても、店舗設計上売り場にモニター用電源コンセントがない場合がほとんどだ。当社の

製品は日本では1本 400 円前後、中国では1本 1,000 円以上で販売されている高価格の歯ブラシなので、POP やプロモーションビデオなどで特徴を説明せずに、単に棚に並べるだけでは販売は伸びない。なぜこの価格なのか、イオン歯ブラシの良さは何なのかを訴求する必要があるが、その方法に頭を悩ませている。価格については、替えブラシは安価で電池のあるうちは何度も使えると説明すると、バイヤーからは決して高くないという反応が返ってきており、受け入れられる余地はあると考えている。

店頭広告を補完する方法として、日本と同様にネット上の消費者の口コミ情報を利用する方法や、中国で利用可能な動画サイトで PR ビデオを流す方法など、IT 技術と消費者をつなぐ仕組みの検討も今後の課題と考えている。

また、中国語でのコミュニケーションの問題もある。アジア・キャラバンの商談会では現地通訳を雇って二十数社と商談を行ったが、日本語か英語が通じるのはうち2、3社だけだった。中国語ができないと商談チャンスの多くを逃し、通訳で商談を乗り切ってもその後が続かないことを痛感した。



中国で販売しているイオン歯ブラシ「KISS YOU」

問：日中関係悪化の影響は。

答：上海では特に影響はなかったが、地方都市では消費者の反日運動を恐れて依然として日本商品の新規取り扱いに対してネガティブな反応があると聞く。当社としては、日本製品に対する消費者ムードが好転するまでは、販売可能な沿海部大都市を中心に着実に販売先店舗を築いていきたい。

<今後も地域ごとに代理店を開拓し、沿海部の中・高所得者層を中心に販売>

問：今後の中国ビジネスへの取り組みは。

答：現在取引を行っている上海の代理店の1年間の実績をみて、華東地域での販売エリアの拡大を検討する。長期的には地域代理店を中心とした地域ごとの店舗販売網を構築し、

必要に応じて地域を超えた販売ルート別の契約も織り交ぜていきたい。

内陸部でも所得が高い都市があるが、物流コストの問題もあるので、まずは沿岸部大都市の中・高所得者層を対象に販路を構築し、その販路の延長として内陸部に道をつけたい。

そのほか、ギフト専用パッケージを取りそろえ、ギフト専用の販売ルートを別途開拓したいと考えている。

(江田真由美、藤原智生)

## 地域の特性に適合した商品を開発・投入 －浄水器の水生活製作所－

---

社名	： 株式会社 水生活製作所
創立	： 事業創立：1954年1月15日（会社設立：1963年12月1日）
資本金	： 7,800万円
本社	： 岐阜県山県市東深瀬 94-2
代表者	： 代表取締役社長 早川 徹
従業員数	： 125名（2013年5月1日現在）
URL	： <a href="http://mizsei.co.jp/index.html">http://mizsei.co.jp/index.html</a>

---

浄水器なども手掛ける水栓メーカー水生活製作所（本社：岐阜県山県市）は、中国における浄水器市場が拡大する中、日本製浄水器の販売認可を取得している数少ない日系企業として、中国人スタッフを積極活用しながら市場開拓を進めている。同社品質保証部開発課の早川貴之課長に3月25日、中国市場開拓における課題や対応策、今後の取り組み方針などについて聞いた。

### <中国人スタッフを積極活用、社長自ら商談フォローも>

問：ビジネスの状況は。

答：2年連続でアジア・キャラバン事業に参加し、2012年度には上海市の代理店1社と契約し、受注に至った。このほか香港の2社が検討中、四川省の1社と交渉中だ。また、ジェトロのバイヤー招聘（しょうへい）事業である東北アジアバイヤー商談会にも参加、代理店1社と契約し、受注した。ジェトロ事業以外でも、5月に開催される衛浴展示会（上海市）、3月と6月に開催される中国国際水展覧会（アクアテック・チャイナ、北京市・上海市）のいずれかに毎年出展している。

問：中国市場開拓に向けた社内体制は。

答：中国人スタッフは、本社開発課に4人、総務課に1人、購買課に1人など。4月には日本に留学していた中国人がさらに1人入社した。また、上海の拠点には現地採用のスタッフ3名を常駐させているが、特に営業職はなかなか定着しないため、ほぼ毎年採用している状況だ。

営業の体制は、上海の現地スタッフ1人が上海市とその周辺地域を担当しているほか、本社で3年間勤務している中国人スタッフが中国の華北・東北部を担当し、月1回のペースで現地に出張している。

加えて、当社の社長も月1回程度、主に上海に出張している。取引先が日系企業の場合や、中国企業でも担当者が日本人である場合には、社長が自ら先方と面談し、関係構築や商談のフォローを行っている。

問：中国の浄水器市場の動向は。

答：2012年は中国の「浄水器元年」といわれたこともあり、安い地場企業の製品が増えた。また蛇口直結型では地場企業に加え日系他社も強く競争が激しい。蛇口直結型ではコストが合わないため、当社ではキッチン据え置き型の浄水器やシャワー浄水器に注力している。

地域別の市場動向としては、上海市や北京市などの1級都市では既に浄水器が市場に回っており、今後の市場の伸びしろは2級以下の都市の方が大きいだろう。ただし購買力は1級都市には劣る。

日本製浄水器の中国での販売に必要な許認可を取得している日本企業は東レ、三菱レイヨン、パナソニック、ヤマハ、当社の5社のみと認識している。日本製の浄水器を中国で販売したい中国企業は多いが、認可を取得している日本企業のうち当社以外は大企業であり、大手代理店でなければ提携が難しい面があるだろう。中小企業である当社がちょうど良い取引相手となることもあるようだ。



家庭用浄水器「磨水IV」

#### <地域の特性に応じた商品戦略を展開>

問：市場開拓で工夫している点は。

答：地域の気候や特性に応じて重点的に販売する商品を分けている。例えば、気候が温暖な華南地域では、1日に何回もシャワーを浴びる習慣があるため、シャワー浄水器の販売に注力している。他方、華北・東北地域では水が不足しており、水質も硬水であることから、節水機能のある商品やキッチン据え置きタイプの浄水器などを中心に販売している。

また、現在は代理店経由での販売を行っているが、小売りに近いところで自社の売り方を確立していく必要性を感じていたことから、2011年5月から2012年3月まで上海の浦東にあるショッピングセンターの3階にショールーム兼販売スペースを持っていた。しかし、このショッピングセンターは集客力に欠けていたことから、2013年4月に上海の宜山路のショッピングモールに場所を変えて再度挑戦している。移転先のショッピングモールは、建材を求める消費者が必ず訪れる場所と聞いている。

問：市場開拓の課題と対応策は。

答：第1の課題は価格。当社の製品（据え置き型の浄水器）は低価格帯のもので4,000元（1元＝約16円）になるが、中国での主流価格は2,000元程度だ。対応策として、中国市場向けに価格を抑えた製品の開発を進め、投入する方針だ。

第2に、販路が限られることから量販が難しいという課題もある。販路拡大に向けては、2012年の秋ごろから小売りに限らず不動産分野にも販路を広げていく方針に変更した。こうした不動産分野の引き合いはこれまでにあったが、バイヤーから「大量発注する代わりに価格を安くしてほしい」といった要望を受けることが多かったのに対し、「1級代理店より安い価格を求める相手とは取引しない」という社長の方針があったため断ったケースも少なくない。また、不動産は利権者（土地の利権者、物件の所有者、不動産会社など）が多岐にわたるなど利権構造が複雑な場合が多いことから、慎重に対応している。

第3は、取引条件の交渉で、双方の条件に折り合いが付きにくく商談がストップしてしまうことも少なくない。例えば、百貨店から直接販売の要望を度々受けるが、当社では対応が難しい。代理店を通そうとしても、百貨店は入店料が高く利幅が少ないため代理店も入りたがらないことも多い。また、台湾企業からテレビショッピングへの出品のオファーを受けたこともあるが、定価の7～8割の価格設定や多大なマージン、そして過大な演出のためのコストを要求する先方と、当社との取引条件が合わず、契約には至らなかった。

#### <前払い決済の徹底により未回収リスクを回避>

問：中国市場の留意点およびリスクは。

答：まず、許認可類の手続きが煩雑で時間を要する点だ。例えば塩素を取り除く入浴剤は、2013年に認可が下りるまでに2年を要した。追加で提出書類を求められることも多かった。

また、代金回収についても留意が必要だ。当社では、日系上場企業との取引では入金まで3ヵ月の猶予期間を設けているが、中国企業との取引では前払い決済を徹底している。

なお、知的財産権については、当社製品のニセモノはまだ出ておらず、大きな問題とはなっていない。当社が採用しているステンレスの表面処理技術、超音波溶接技術は、技術レベルが高く中国企業はまだ追いついていない。また、シャワー浄水器はシャワーヘッドを分解しただけは模倣できない構造になっており、超音波溶着した商品についてはそもそも分解ができない。

日中関係悪化の影響としては、大手日系百貨店向けの販売が大きく影響を受けたほか、山東省済南市の2社との商談がストップしてしまった。また、日本ブランドの製品を扱う大連の地場系高級百貨店では、既に置いていた商品が下ろされた。ただし、百貨店側が日本製品を排斥したわけではなく、日本製品を置くことにより消費者の攻撃対象となる恐れがあったため、やむなく下ろしたというのが実情のようだ。日中関係の悪化が原因でストップしてしまったこれら案件については、先方とのコンタクトは継続しているものの、依然として止まったままだ。

このほかにも、上海の税関で荷物が止まってしまうケースも何度かあったようだ。税関に出向いて説明したり、追加の書類提出に応じたりしてようやく通関できたようだ。





シャワー浄水器「JOWER」

### <中国市場向けの商品開発を推進>

問：市場開拓に向けた今後の取り組み方針は。

答：今後の重点地域としては、現地法人がある上海周辺ではビジネスの基盤が確立できてきたので、次は北京などの華北地域のほか東北地域でも2~3社代理店を開拓し、さらには内陸地域の販路も開拓していきたい。内陸地域の市場開拓についても、アジア・キャラバンの商談会で面談した重慶の会社が四川省で販売したいと言っている。

また、中国市場向けの商品開発も進めていく方針で、2013年には新製品を3つは投入したいと考えている。価格を抑えた商品や、中国の生活環境に適合した商品の開発も行っている。例えば、中国の水は濁っているし、また華北や東北地域では水質が硬水なので、タオルを洗ったら固くなってしまふ。そこで、当社は洗濯機用の浄水器を開発している。

さらに上述のとおり、小売り以外の新たな分野として不動産関連分野の販路開拓にも挑戦していく方針だ。

問：中国以外の海外市場の開拓に向けた取り組み方針は。

答：アリババが運営する通販サイト（日本版、世界版）を通じ、マレーシア、米国、英国などからも注文を受けている。最近では欧州からの問い合わせが増えているが、欧州は製品規格の要求が厳しいことからなかなか難しい。なお、引き合いを得るためには、ウェブサイトを頻繁に更新することが重要だ。

東南アジアやインドなど新興国の市場開拓にも関心があり、2012年度はジェトロのアセアン・キャラバン事業でマレーシアでの商談会にも参加した。こうした新興国では水処理技術に対する潜在的ニーズがあり、浄水器ビジネスのチャンスも今後拡大していくとみている。ただし、当社には英語が話せる営業担当がおらず、人材育成が今後の課題となっている。

(小林伶)

独自開発の消臭剤をまずは上海市場へ  
—インテリア・自動車内装の住江織物—

---

社 名 : 住江織物株式会社  
創 立 : 1883 年  
資 本 金 : 95 億 5,400 万円  
本 社 : 大阪府大阪市中央区南船場三丁目 11 番 20 号  
代 表 者 : 取締役社長 吉川 一三  
従 業 員 数 : 248 名  
U R L : <http://suminoe.jp/>

---

カーテンなどのインテリアと自動車の内装材を事業の基軸にする住江織物（本社：大阪府）は、消臭効果が長期間持続する独自開発の消臭剤を中国市場に展開する。永田鉄平執行役員に2月26日、中国市場開拓の取り組みや今後の方針について聞いた。

<アジア・キャラバン事業で市場ニーズを確認>

問：中国市場開拓を始めたきっかけは。

答：中国では、江蘇省蘇州市にホットカーペットと不織布の生産工場を持っている。大手日系電機メーカーのホットカーペットなども OEM（相手先ブランドによる生産）で生産し、日本に輸入している。

今回、アジア・キャラバンに出展したのは消臭剤。日用品は日本でも始めたばかりで、海外販売の可能性を探るために参加した。まずは、市場が大きいと思われる上海と香港の2カ所で商談を行った。

当社の消臭剤は、1997年ごろに日本でシックハウス症候群が大きく問題として認識された際、人工酵素や触媒を研究し、原因の1つとされたホルムアルデヒドを分解する付加機能剤を開発したことに始まる。自社のカーペット、カーテン、壁紙などの製品に塗布して販売するとともに、冷蔵庫のフィルターなどにも用いられるようになった。現在は消臭剤として製品化し、販売を始めている。

問：消臭剤の特徴は。

答：従来の消臭剤は、悪臭を別の香りで隠す芳香系のもの、活性炭などに悪臭を吸着させる脱臭系のものが中心だったが、いずれも効果は3ヵ月程度と短く、薬剤が飽和すると悪臭を再放出させることもある。当社の消臭剤は活性炭や人工酵素などをもとに独自技術で開発したもので、素早く臭いを取り込み、人工酵素が触媒として働き、悪臭を元から分解・消臭していく脱臭・消臭剤だ。そのため約2年間（一部商品を除く）の消臭効果を持っている。

### <価格は高めだが消臭効果は約8倍の2年間>

問：中国市場開拓の状況は。

答：まだ市場の反応を見ている段階ではあるが、バイヤーからは高い関心が示された。最終的には、上海の商談で会った日系企業を代理店に決めた。残念なことに、その直後に反日デモが発生し、現時点では店舗販売は様子見の状況にある。

具体的なビジネスは進んでいないものの、中国市場への販売に向けた導入部分はうまくいったと思っている。まずは、今の代理店としっかり上海市場などで実績を出していく。

当社の消臭剤は、中国では56元（1元＝約17円）で販売する予定だ。日系同業他社の商品は35～40元、地場企業の商品は10元前後のため、価格は高めだが、他社商品が3ヵ月程度しか消臭効果はないのに対し、当社製品は2年間（一部商品を除く）の消臭効果を有している。トータルコストでは決して高くない。この点を強調していきたい。

トイレ、ダンス、靴箱など用途によって7種類の商品ラインアップがあり、上海や香港の商談では特にトイレ用に関心が集まった。



### 2年の消臭効果を持つ消臭剤「Tispa」

問：中国市場開拓に向けた戦略・方針は。

答：中国では「メイド・イン・ジャパン」に対する信用度が高いと感じる。他社にはない消臭剤を、沿海部を中心とした富裕層に販売していきたいと考えている。

中国での販売といっても、上海での商談で契約することができた代理店は日系であり、商習慣も分かっているため安心だ。まずはこの代理店を通じて、日系の小売店を中心に商品の販路を拡大し、徐々に中国市場で自社商品の認知度を上げていきたい。

中国でのビジネスも、広告や流通などに資金を費やせば販売は伸びるかもしれないが、現時点ではそこまで資金を投入することは考えていない。中国の小売業は「保証金」など

さまざまな名目で経費を徴収するため、日本とは商習慣が大きく異なる。まずは日系代理店、日系小売店から着実に販売を伸ばしていきたい。

#### <「中国リスク」を意識して事業を展開>

問：中国市場開拓のチャンスと留意すべきリスクとは。

答：中国市場は大きく、消臭剤の需要も今後拡大していくことが予想される。しかし、「保証金」に代表される商習慣の違いや、反日デモにみられる「中国リスク」は強く感じている。

現在、中国での販売は様子見の状況だが、いずれビジネスがスタートした際は、資金の回収を念頭に置いて進める必要があると考えている。

(清水顕司)

ポイントは商品の目新しさと適正価格  
—タオル製品の成願—

---

社 名 : 株式会社成願  
創 立 : 1946 年  
資 本 金 : 8,000 万円  
本 社 : 大阪府泉南市岡田 6 丁目 29-38  
代 表 者 : 代表取締役社長 仙波 一昌  
従 業 員 数 : 65 名  
U R L : <http://www.jogan.co.jp/>

---

タオル製品を製造・販売する成願（じょうがん、本社：大阪府泉南市）が中国市場に投入するのは、特殊ガーゼ織りの技術を活用した、ボリューム感や吸水性に優れたミニタオルだ。商品自体の目新しさに、日本仕込みの営業を加えることで、成約後も継続的に注文を獲得している。同社の木村満取締役業務部長に3月15日、中国ビジネスのポイントや課題について聞いた。

<発売時期も重要な要素に>

問：中国市場開拓の経緯は。

答：当社が中国ビジネスに取り組み始めたのは十数年前。山東省青島市の企業に生産委託した製品の対日輸入だった。その後も対日輸入で中国と関わっていたが、3年ほど前から中国市場での内販を考えるようになった。日本製の当社製品が売れるのではないかと思った。

問：ジェトロのアジア・キャラバン事業参加の成果は。

答：アジア・キャラバンには今回初めて参加したが、1年間で計5社のバイヤーと成約することができた。また、現在も連絡を取り合っている成約見込みのバイヤーが計4社ある。

最近では何社かのバイヤーから継続的な発注が来ているほか、末端の消費者の反応も良好だ。自分で使ってみて気持ち良かったから「また使いたい」とか、中国にはない商品で目新しいため「人にプレゼントしたい」と考える人が増えてきた、と手応えを感じている。

問：中国市場の開拓に向けて具体的に工夫した点は。

答：中国の消費者は、ある意味で疑心暗鬼になっている部分がある。例えば、ある商品を紹介すると、「日本で売れないから、中国に持ってきたのではないか」と言われる。それに対して当社は、日本と同じか場合によっては日本より先に中国に持ってきた（先行販売）、と説明している。中国市場開拓に当たっては、発売時期も重要な要素の1つだ。商品の目新しさや、その商品を持つことによる優越感を得られることが必要だ。中国人は珍しいも

の、新しいものを好む傾向があるため、催事などを行う際には、店頭で陳列する商品は毎回少しずつ変化をつけるようにしている。

また安売りした場合には、「品質に何か問題があるのではないか」と言われることがある。この点は、中国人消費者の難しいところだ。価格が高いと売れないか、あるいは安くすることを求められる一方、価格が安過ぎると信用できないとの理由で結局売れない。適正価格が大事なのだろう。ちなみに、当社の製品は輸出に掛かる諸経費を加えると、末端の小売価格は日本の1.5～2倍程度になっている。高級品のイメージを与えるために、あえてそれ以上高く設定するようなことはしていないが、中国人の生活水準からするとかなり高額な設定にはなっている。バイヤーに対しては、末端価格の最低額を指定し、それ以上は安売りしないように指示している。



同社のタオルは中国人消費者に好評

#### <当社しかできない商品・技術が武器>

問：「メイド・イン・ジャパン」は中国市場開拓の武器になるか。

答：中国企業は、こちらが指示を出して教えれば、ある程度レベルの高いものを作ることができる。しかし、指示なしで、自分でそうした商品を企画する能力に欠けている。以前、前述した青島市の生産委託先に、当社のある商品の見積もりを依頼したことがあった。戻ってきた回答は、価格がうんぬんという以前に、技術的に「作れません」というものだった。逆に言うと、それは当社でしか作ることができない商品・技術であり、それが中国市場の開拓に当たっての武器にもなると考えた。

ただし、日本製だから売れるわけではない。中国市場の開拓に当たっては、販売員の力量も非常に重要だ。そのため販売員の教育には力を入れており、接客の態度から指導するようにしている。例えば売れ行きが悪かった場合、彼らは「客が来ないから売れない」と言い訳をするが、「客を呼び込むのもあなたの仕事だ」と伝えている。「日本製品の品質」は、換言すれば「日本人の品質」ともいえる。日本人や日本企業の考え方、繊細さ、おもてなしの心を持った営業が武器になるのではないかと。

なお、中国人の教育に際しては「もっと働くように」と口で言ってもなかなかうまくい

かない。われわれ自身が働く姿を見せることで、「日本人はこんなに働くのか」と感じさせることが大事だ。

問：中国人との付き合い方で工夫している点は。

答：生活密着型の日用品を中国で売っていくには、中国人の生活に興味を持ち、中国人の生活習慣を学ぶことが必要。そのため、中国に出張した際には、できる限り日本人より中国人との付き合いを優先し、中国人と接する機会を多く持つようにしている。

中国企業に対して営業する際には、中国語もある程度は覚える必要があると考えている。これまでのように中国の生産委託先からの対日輸入を行う際は当方が買い手だったが、今後中国市場を開拓するに当たっては中国側が買い手となる。言語はあくまでもツールだが、日常会話程度のコミュニケーションは、できるだけ通訳を介さずに直接、中国語で話す方が相手に熱意が伝わるのではないだろうか。



ボリューム感や吸水性に優れた5重ガーゼタオル

#### <大口の発注は受けない方針>

問：今後の中国ビジネスの方向性や課題は。

答：成約したバイヤーからは大口の注文が来ることもあるが、「いきなり大量に買わないでほしい。売れてからリピートしてほしい」と伝えている。大口で買ってくれるのはありがたいが、もしもそれが売れなかった場合に余った在庫を安売りされてしまったら、末端で価格崩壊が起こる。大口の受注ではなく、小口でもいいからリピートをこつこつ増やしていくことが大事だと考えている。大口の受注はいわば「一発もの」であり、その時は良くてもその反動も速いため、そういった発注は受けない方針だ。状況をしっかりと確認しながら進めていきたい。

今後も沿海部の富裕層を中心に、中国市場を開拓していきたい。また、2013年度もアジア・キャラバンには参加したいと考えている。

(米川拓也)

## 代理店で「先生」を育成し中国市場を開拓 ー環境浄化製品のビッグバイオー

---

社 名 : 株式会社ビッグバイオ  
創 立 : 2000 年  
資 本 金 : 4,600 万円  
本 社 : 熊本県宇城市小川町西海東 2100  
代 表 者 : 代表取締役 阪本 恵子  
従 業 員 数 : 30 名 (パート含む)  
U R L : <http://www.big-bio.com/>

---

微生物の力を利用した水質浄化ブロックや消臭剤などの生活関連商品の研究、開発、製造を行うビッグバイオ（本社：熊本県宇城市）は、代理店を活用して中国市場開拓を行っている。中国現地法人の総経理も務める阪本忠幸副社長に2月21日、中国市場開拓の取り組みやビジネス上の課題を聞いた。

### <商品を熟知した人を育て対面販売>

問：ジェットロのアジア・キャラバン事業参加2年目の成果は。

答：2012年度は、アジア・キャラバンの商談会で会ったスーパーマーケットに卸している貿易会社との代理店契約が決まり、初回50万円相当のオーダーがあった。年末にも追加でオーダーがあり取引が継続している。ほかにも、蘇州の代理店、インターネット販売会社、店舗展開している会社の3社と2012年末に代理店契約に至った。

問：代理店との契約や代理店チャンネル活用のために工夫していることは。

答：中国各地から取引の引き合いが来ているが、本気で取引したい相手は当社の上海法人まで出向いて来る。取引したければ、先方に来てもらうよう依頼している。

化学薬品を使わない当社製品は、対面で商品説明をしないと最終消費者の購入に結び付けることが難しく、各代理店が客に商品説明・提案できることが重要だ。そのため、各代理店に商品を熟知した「先生」となる人を決めてもらい、その人しか窓口にしないうことにしている。この3年間で、商品を熟知した人を各代理店で育成してもらうためにこのような制度を整えた。

### <販売力ある「二級都市」>

問：売れ筋に地域性の違いは。

答：既に市場が成熟してモノがあふれている上海、北京、大連より、急成長している天津、瀋陽、成都などの「二級都市」に販売力がある。二級都市を中心に消費者と接点を持てるイベントに参加している。ただし、いろいろな人が集まる上海は情報発信基地としては良



い場所なので、アジア・キャラバン事業の上海常設展は商談相手に商品を見に来てもらう場所としてとても効果的だった。

売れ筋は気候の違いから、湿度が高い福建省や湖南省などの南方ではカビ防止剤が売れるが、湿度が少ない北方では全く売れない。同様に、空気が乾燥していて加湿器が使われる北方でしか加湿器の除菌剤は売れない。加湿器の除菌剤がインターネット販売で1日80個売れたこともあった。

北方では水質浄化材、消臭剤がよく売れる。南方は水が年中汚いので汚れをあまり意識することがないが、北方は水の汚れが目立たない冬に対して夏場は目立ち、汚れが意識されるようで、水槽や庭の池の水質浄化用に売れている。

#### <現地生産で価格は5分の1近くに>

問：日本で生産した商品を中国で販売する際に価格の高さがネックになると聞かす。

答：コストダウンのために、中国でできることは可能な限り中国で行っている。例えば、パッケージの印刷や容器等への液体の充填（じゅうてん）を中国で行うことで少しは安くなっている。新商品が次から次へと出る日本向け商品のパッケージの印刷も中国で行うことにより、日本の本社も印刷コスト低下の恩恵を受けている。

2012年5月、北京に水質浄化ブロックを生産する合弁会社「北京美和大微（商貿）」を設立した。設立の経緯は、焼却灰を原料とした水質浄化材を生産する日中合弁企業が事業の付加価値化を模索していた時に当社製品を目にし、当社上海法人を訪ねて来たことがきっかけ。合弁会社では水質浄化ブロックを生産している。

日本で生産し輸出している水質浄化材の中国での販売価格は400元（1元＝約16円）で、販売価格の3割が輸入関税などの税金だ。中国生産では5分の1近い90元（利益込み）まで価格が下がった。中国現地生産によるコストダウン効果は大きい。

#### <一番の苦労は資金回収>

問：中国市場開拓で苦労していることは。

答：資金回収が一番苦しい。代理店との取引は前払いを基本としているが、継続的に取引した後、30%程度の前受け金で掛け売りした際に、残りの売掛金をどう回収するかといった課題に面している。約束を守らない会社があり、契約書で条件を厳しくしても、代金を払わず連絡が取れなくなったら時既に遅く、契約書に書かれていることは意味をなさないこともある。

問：中国の事業環境の変化を感じる点は。

答：この数年の変化としては、環境や福利厚生を考える人が増えてきている。賃金が上がり知識も増え、社員が福利厚生について質問してくるようになった。これからの1～2年でもさらに大きく変わるだろう。

営業スタッフの賃金は毎年10%上げている。他社が皆上げるので上げざるを得ない。ま

た、社員の離職が激しい。会社への帰属意識を高めるために心掛けているのは、隠し事なく常にコミュニケーションを取ること。例えば、仕事だけでなく家庭のことなども気に掛け、社員が仕事をしやすい環境づくりをしている。社員とよく言葉を交わす、権限を与え任せることを意識している。上海に現地法人を設立して4年になるが、設立時から辞めずに長く働いている人もいる。

営業担当の給与は、売り上げや取ってきた仕事、売掛金の回収などの実績をプロジェクトベースで給与に反映させている。歩合制を求める人ほど早く辞める。他方、給与への実績の反映を求めない人もおり、そういう人は短期的な給与への反映より長く仕事を続けられる保証を求める。

将来の幹部候補生を育成する構想があり、日本で7年間過ごした中国人を1人採用したことがあった。しかし、中国を長く離れていると、中国に戻っても中国人同士の駆け引きに付いていけないことが分かった。今は、日本で中国人を採用するのではなく、中国の現地法人で働いている人を日本で2年くらい研修させることを検討している。



ホルムアルデヒドなどを分解除去できる売れ筋商品  
「とれーるアルデヒド」(ビッグバイオ提供)

問：日中関係悪化の影響は。

答：日中関係の悪化の影響で、客や代理店候補先などとの商談は一時全て止まった。2012年9～12月は、通常の半分まで売り上げが減り、加えて商品が返品されてきた。

商談先がなくなったのが一番痛かった。今は商談が再開されつつある状況だが、最初は情報交換からしか始まらないので、成約に至るまでには時間がかかる。

今までは「日本」を売りにしたマーケティングをしてきたが、今回の日中関係の悪化はそれがあだになった。今後、どうしたらよいか考えないといけない。その意味でも、中国企業とチームを組む技術提携に解があるのではないか。日本製だから買われるというより、「モノが良いから買う」というのが理想だ。

### ＜ニーズに合った製品作りが必要＞

問：今後の中国ビジネスの方向性は。

答：中国の環境問題で当社の技術がどこで役に立つのか、需要があるのか、見極める。これまでは当社製品を中国で売るため後付けのマッチングや各地への商品のプロモーションに力を入れてきたが、豚糞（とんぷん）の肥料化などの環境問題の対応にも、家庭用品の需要にも、こういったニーズがあるのか、各地の状況に合わせた製品作りが必要だ。今まではある意味、日本で売れている商品を中国に押し付けて自己満足していたが、これからは現地のニーズに合わせて、中国仕様の価格や機能性など現地の人々が欲しくなるものを出していくことが必要だ。日本で売れているから売るのでなく、これからは中国の人々が欲しいものを先に知ることが不可欠と考える。

### ＜中国に進出して解決した中小企業の弱点＞

問：中小企業が海外ビジネスを行う上で、人材の不足など課題が少なくないといわれるがどうか。

答：中国に法人を作ったことで、マレーシアやインドネシアなど華僑圏のビジネスを中国でフォローできることが多くなった。本社には英語ができる人が1人しかいないのに対し、上海現地法人の中国人社員の半数は英語もできる。中国に法人があることで、連携できることが広がった。

中小企業が海外ビジネスを行う上で弱点と思っていた人材や貿易の実務知識、世界情勢の情報収集などが、中国に行って解決した。貿易実務は実際に経験して身に付いたことが少なくない。

また、中国事業が売り上げ面のみならずコストダウンで本社にもたらしたメリットも大きい。プラスチック成型や印刷代で、中国から調達することで本社が受けているコストメリットは40%とかなりの貢献がある。

（日向裕弥、一瀬友太）