

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

日本と中国の文化を融合した商品開発を目指す ーガラス食器のアデリアー

社名	： アデリア株式会社
創立	： 1948年
資本金	： 1億円
本社	： 東京都中央区東日本橋二丁目1番5号
代表者	： 代表取締役社長 芳賀宜文
従業員数	： 40名
URL	： http://www.ishizuka.co.jp/pb/houseware/

ガラスやプラスチック製品の製造・販売を行う石塚硝子のガラス食器販売子会社であるアデリア（本社：東京都中央区）は、国内市場の縮小もあり中国への販売拡大を狙う。代理店を通じ、日本と中国の文化を融合した商品を販売する戦略だ。今田茂樹取締役営業本部長に中国ビジネスの現状と課題について聞いた（2013年12月24日）。

<国内市場の縮小で中国に進出>

問：中国市場開拓のきっかけは。

答：ガラス業界は成熟産業のため国内市場は縮小傾向で、最盛期の1980年代終盤から1990年代初頭に比べ、市場規模は半分程度になっている。そのため、海外進出を考えるようになり、市場調査も兼ねてジェトロのアジア・キャラバン事業に参加した。

これまでは贈答品を主体に、百貨店などに卸している問屋に販売しており、アジア・キャラバンにも当社の顧客が参加している。

問：中国ビジネスの進捗状況は。

答：いくつかの代理店候補の企業と商談を進めている。契約の締結には至っていないが、サンプルを送付し、価格について交渉をしているところだ。価格については本体の価格に加え、関税や増値税などで大幅に高くなってしまうことがネックだ。

台湾での商談は非常に活発だった。台湾では正式には販売をしていないが、並行輸入など正規外のルートにより市場で商品が売られており、すでに一定の知名度を獲得していたことも要因と思われる。

<代理店を選別、販売価格はあらかじめ決める>

問：中国市場開拓に当たって工夫した点は。

答：最初は多くの代理店を通じた販売を考えていたが、現在はいくつか候補を絞り込んでいる。代理店を多くし過ぎて、価格に差が生じることを防ぐためだ。また、価格統一の観点から、最終販売価格をあらかじめ決めた上で、卸売りの販売価格を交渉している。

代理店は総代理店契約により1社にすべて任せるのではなく、中国の各地域に分けることを考えている。また、ホテル・レストラン向けは上海市に、百貨店向けは上海市と広東省広州市にといったかたちで、販売する業態別に代理店を分けることも考えている。

商談では価格が問題になることが多いが、品質の調整によるコストダウンなどでの値下げは考えていない。日本の文化と中国の文化を融合させた上で、現地向けの商品を開発して対応する予定だ。中華料理に適した大きめにデザインした皿や白酒向けのグラスなど、すでに中国向けの商品開発に着手している。

問：中国市場開拓において注意すべき点は。

答：取引相手の企業規模が分かりにくいことに注意が必要だ。例えば、代理店候補について、どのくらいの規模で、販売先をどのくらい持っているのかなどを見極めることが難しい。商談会への来場者についても、日本ならば服装などで、どの程度の企業なのか判断がつくことがある。しかし、中国の場合はカジュアルな格好をしていても、大企業の購買担当者であったりして、判断が難しい。

企業情報の収集に当たっては、日本であれば信用調査会社などを活用できるが、中国では難しい。対策として、商談会で担当者と話をするだけでなく、自分で実際に相手の会社を訪問して見極めたりしている。

知的財産権について、商標は「津軽びいどろ」というブランド名を申請したが、登録には至っていない。珠海市の工場は「アデリア」という名前で登記をしている。



淡い色使いが人気の「津軽びいどろ」

<日本製ならではの淡い色彩が人気>

問：日本ブランドに対するバイヤーの反応は。

答：中国と台湾のいずれでも、依然として「日本製」はアピールポイントになると思う。特に台湾では日本製ということに対する関心が非常に高く、商談も盛況だった。中国では日本製である点も有効と感じるが、「安心・安全」という面を打ち出すこともアピールポイントとして有効だと思う。

また一般に中国では、はっきりとした色合いの製品が好まれるとされるが、当社の製品は淡く、やわらかい色彩で、かえって現地では珍しいと好評だ。当社製品のような色彩の商品を中国で開発することは難しいようで、日本人と中国人の感性の違いが出ていると思う。陶磁器でも、日本食の食器などは中国人がデザインすることは難しいと聞く。また、ワインの消費量が増えていることも関係してか、ワイングラスの人気が高かった。

地域別では、北京市は首都であるためか、大ぶりの花瓶など伝統的な製品が人気だ。他方、上海市ではカジュアルな製品やギフト用のグラス、広州市では日用雑貨が人気というような差がある。台湾では梅酒などを漬ける貯蔵瓶が好評だ。今回のアジア・キャラバン事業では、地域によって出品する商品を変え、各市場の特徴をリサーチした面もある。

北京市での商談会がちょうど終戦記念日（8月15日）の直前だったため、タクシーの運転手からは日本に対する批判を聞かされた。しかし、バイヤーはまったく気にしておらず、「政治とビジネスは別」との声もあった。

今回のアジア・キャラバン事業では、重慶市の商談会には日程の都合上参加していない。市場としてもまだこれからと考えていたが、他都市の商談会で「重慶にも進出予定」というバイヤーが多かったため、次回は参加してみたいと考えている。



日本らしさを強調した「プレミアム桜」も評価が高い

(河野円洋)

独自性ある製品を現地代理店との協力で展開
－ガラス食器・小物の廣田硝子－

社名	： 廣田硝子株式会社
設立	： 1950年（1899年創業）
資本金	： 1,500万円
本社	： 東京都墨田区錦糸 2-6-5
代表者	： 代表取締役社長 廣田達朗
従業員数	： 8名
URL	： http://hirota-glass.co.jp/

廣田硝子（本社：東京都墨田区）は、1899年創業の和洋ガラス食器やインテリア用ガラス、ガラス小物を製造・販売する中小企業だ。独自性のある製品で中国進出を目指し、ジェトロのアジア・キャラバン事業にも4年連続で参加している。廣田達朗代表取締役社長に2013年12月17日、中国ビジネスの現状と課題について聞いた。

<多様なオリジナル製品を販売>

問：中国市場開拓の状況は。

答：アジア・キャラバン事業には4年連続で参加しており、北京市や上海市など沿海部の大都市に加え、内陸部の都市や台湾など、多様な地域で商談を行うことができる点が魅力だ。商談会でバイヤーを紹介してもらえらることもありがたい。また、他の出展企業との関係構築ができる点も有効だと考えている。

現在は中国と台湾で販売しており、どちらも現地代理店を通じて行っている。中国の代理店とは上海のデパートで開催された展示会で知り会った。相手企業は実店舗を持っておらず、インターネット販売と卸売りを行っている。

台湾の代理店は、レストランや本屋などを経営しており、食器専門の企業ではない。食器をレストランで実際に使用してもらったり、本屋で雑貨として販売してもらったりしている。

代理店は地域ごとに一つに絞るようにしている。複数の代理店に任せて、価格にばらつきが生じることを防ぐためだ。消費者もインターネットなどで価格情報を簡単に入手できるため、売り手によって価格が異なると不満が生じる恐れがある。

問：中国市場開拓に当たって工夫した点は。

答：現地で販売する際には日本の1.5～2倍程度の値段となるため、商談では価格が問題となることが多い。しかし、価格を下げるには品質を落とす必要があるため、現時点で低価格路線は考えていない。

むしろ、価格が高くても購入してもらえるような、独自性のある商品開発に力を入れており、食器にとどまらず文鎮、万華鏡、招き猫型の瓶などを販売している。食器以外の製

品から当社の存在を知ってもらい、その後食器を購入してもらうことも一つのルートとして考えている。

商標については、マークと社名を組み合わせたものを中国で商標登録済みだ。台湾でも2013年11月に出願した。日本についてはマークと社名を分けて出願したところ拒絶されたため、中国同様に両方を組み合わせたものを再度申請する予定だ。模倣品は今のところ発見していないが、まねできない製品を作ることも重要と考えている。



菓子などを入れる招き猫型ピン

<品質に厳しい中国>

問：中国市場開拓で注意すべき点は。

答：代理店とは良好な関係を構築する必要がある。そのためには、コミュニケーションが重要だ。私自身（廣田社長）、中国語ができることもあり、頻繁にメールや電話で連絡を取り合っている。信頼関係が構築できているので、クレームなどもすべて代理店が処理をしてきている。以前は全額前金で取引をしていたが、現在は後払いでの取引も行っている。

また、中国は品質についての要求が厳しいと感じることがある。製品にわずかな気泡が残っていたり、箱が少しつぶれているだけでもクレームとなる。気泡についてはヒ素などの消泡剤を使用すれば消すことができるが、日本の安全基準では使えない。特にインターネット販売では写真しか見られないため、クレームが生じやすく注意が必要だ。

問：海外事業の社内体制は。

答：注文を受けたら、即日発送できるようになった。体制が特に変わったわけではないが、経験が蓄積され、手際よく手続きができるようになった。

<日本製であることは前提条件>

問：「日本ブランド」に対するバイヤーの反応は。

答：日本製であることが売りになるかどうかは別として、前提条件になっていると感じる。中国、台湾いずれにおいても、バイヤーからは日本製かどうかを必ず確認される。

中国と台湾を比べると、台湾の方が商品の歴史や文化的な背景などを魅力として理解してくれる傾向が強い。中国はそこまで深くみて判断する水準には達していないという印象だ。

全体的には、現代的なデザインの商品よりも、アンティーク調や伝統的なデザインの方に人気がある。



アンティーク調のグラスが人気

問：今後の中国ビジネスの方向性は。

答：中国向けの製品開発を行う予定はないが、そもそも他社のまねできない製品作りを目指している。日本で専門の企業だけを見ると、陶磁器が 5,000 社程度あるのに対し、ガラスは 90 社程度しかない。ガラスの製法自体は古代から大きく変わっていないが、ガラス板、ビーカー、ビール瓶など、それぞれ専門分野に特化している企業が多い。当社はもともと食器を扱っていたが、置き物や照明器具などにも商品を拡大しターゲットを広くするようにしている。

また、今後も中国の展示会には積極的に出展する予定だ。中国で開催される展示会にも周辺各国からバイヤーが集まっており、ビジネスが中国以外にも広がる可能性があるためだ。中国から周辺国へビジネスがボーダーレスに広がっている印象がある。

(河野円洋)

人脈生かし中国市場で幅広くビジネス
－システム開発と商品企画販売の寶蓮（ぽーりん）－

社 名 : 株式会社 寶蓮
創 立 : 創業 1994 年 創立 2014 年
資 本 金 : 300 万円
本 社 : 岐阜県岐阜市福光西 1-1-7
代 表 者 : 河島美咲
従 業 員 数 : 1 名
U R L : <http://polin-net.info>

システム開発の傍ら、陶磁器や木製品を販売する寶蓮（ぽーりん）（本社：岐阜市）は、国内と中国、香港、台湾での豊富な人脈を生かし、幅広い商品を中国市場に紹介してきた。代表の河島美咲氏に1月31日、中国市場開拓の課題や対応策、今後の方針などについて聞いた。商談相手を見極めるには現地に出向くことが大切だという。

<商談会の参加は人脈づくりが目的>

問：事業の概要は。

答：本業として顧客のウェブサイト制作を請け負う傍ら、顧客のサポートのために2010年から始めた自社のウェブサイトと楽天のネットショップで、陶磁器などの器や木製品などを国内向けに販売している。英語、北京語、広東語の語学力や、システムエンジニアとしてメーカーに勤務していた時に貿易実務も行っていった経験を生かして中国や香港との貿易取引を始めた。翻訳も請け負っている。

中国との貿易取引では、商品の種類は問わず、価格が妥当で、品質が良く、デザインが良い、特徴のある商品を探してバイヤーに紹介するほか、中国の企業から依頼を受けて日本での調達を仲介している。最近では、中国の化粧品会社の依頼により、原材料の調達をしている。

問：アジア・キャラバン事業参加の目的は。

答：インターネットを使った国際的な企業間マッチングサイトに参加してみたが、顔が見えないこともあり、ビジネスが広がらなかった。ジェトロのアジア・キャラバン事業に2011年度から参加しているのは、中国各地で開催される商談会で人脈をつくるためだった。展示会にも出展するが、商談会はよりじっくりと話ができ、人脈をつくりやすい。

<仕事に発展するさまざまな出会い>

問：中国での市場開拓の現状は。

答：販売ルートは、上海のギフト卸会社と提携し、ネット販売、卸販売、大手企業のギフ

ト需要の三つのルートを構築している。ネット販売では、タオバオ、京東商城、一号館など中国の主要ショッピングモール5社での委託販売を仲介している。また、中国人富裕層向け会員誌の日本の窓口を担っている。会社勤務時代や、これまでの商談会で知り合った人たちとの付き合いが仕事に結び付いている。一緒に食事をしながら長い時間を一緒に過ごすことで人間関係を深めている。

アジア・キャラバン事業の商談会で出会った会社に協力するかたちで天津市にショールーム・日本展示センターを開設し、陶磁器、茶器などを出している。

最近は知り合いの現地バイヤーからのリクエストで商品を調達することも多い。彼らはネットなどで日本の情報をよく知っていて、値段は高くてもデザインの良いものを買付けようになっている。

問：取り扱い商品は。

答：幅広くいろいろなものを扱うが、アジア・キャラバン事業の商談会には美濃焼の陶磁器を持って行った。岐阜県関市の包丁も定期的に扱っている。

過当競争の中国では、デザイン性がある他にないものが求められている。北京のバイヤーから仕入れの注文があった陶磁器のコーヒーカップは、スペインのメーカー製であることが判明し、驚いたこともあった。1体1万数千円する北海道旭川市の作家の木彫りのシロクマの置き物や、屋久島の作家の木製の玩具を指定してきたり、日本の情報をよく見ている、値段は高いがデザインが良いものを買付けようになってきている。

儉約令の影響でギフト需要は減っているようにも感じるが、一方で個人の收藏品需要が高まっている。個人向け商品のデザインに対するセンスが洗練され、中国も変わってきたと思う。投資目的でどのような茶器や磁器を買ったらよいか、研究している人もいる。こちらから商品提案する際にはそういった嗜好（しこう）を参考にしている。



アジア・キャラバン事業に出展した岐阜の陶磁器（寶蓮提供）

＜デザインや品質の良さを提案＞

問：「日本ブランド」に対するバイヤーの見方は。

答：国有企業のギフト需要で日本製が避けられることもあり、日本製であることを訴求しにくくなった。銀行の富裕層会員向けイベントにも関わっているが、日本を全面的に打ち出さずに開催している。日本を前面に打ち出すより、デザインが良く品質も良いという方が受け入れられやすい。日本製ということよりも、デザインや品質の良さで買ってもらえるようなものを提案していきたい。

問：中国の市場開拓における課題は。

答：日本側の供給体制だ。製造している人たちは零細業者も多くやむを得ない部分もあるが、商談が成立しても、数が作れなかったり製造が間に合わなかったりして注文がキャンセルになることもある。また、検品が甘く輸出できないこともあった。

＜東南アジアへの販路拡大に意欲＞

問：中国市場開拓で心掛けている点は。

答：商談会では商談相手を信用できるかどうか、よく見極めるようにしている。取引につながる可能性を感じたら、後日、相手の店を見に行く。商談で相手がどのような売り場を持っているのか、どのような商品が売れそうな店なのか確認する。実際に出向くことで、本気で取引を考えていることが相手にも伝わる。

例えば、上海の商談会で会った航空関係の投資会社が青島に建設したショッピングモールを実際に見に行ったところ、その規模の大きさに驚いた。また、北京の商談会で会った西安の企業が入っている商業施設は、日本を含む世界各地の街を再現してその国の商品を集めた大きな施設だった。一方、ある商談相手の店は商談時の話からかけ離れた小さな喫茶店だったこともあった。商談会ではどのバイヤーも手広くやっているような話をするが、見に行かないと分からないことも多い。

なお、中国ビジネスで問題となる代金回収については、決済条件は先払いにして、リスクを負わないようにしている。

問：今後の海外ビジネスの方向性は。

答：商談の回数を重ねるたびに都市ごとの違いが分かってくる。上海では品物も豊富でイベントも多いので意外に商談が進展しないが、重慶はまだ品物が少ないこともあり、バイヤーの熱意がうかがえた。台湾は日本から B 級品の陶磁器が低価格でたくさん入っていることもあり、価格に厳しいことが分かった。また、都市によって好まれるデザインが違うことにも留意するようになった。

今後は人脈を生かして、中国のみならずシンガポール、マレーシアなど東南アジアにも販路を広げていきたいと考えている。

(間山憲一)

見本市や商談会は継続性が重要
－キッチン用品の志津刃物製作所－

社名	： 有限会社志津刃物製作所
創立	： 1980年
資本金	： 500万円
本社	： 岐阜県関市小瀬 2771-1
代表者	： 代表取締役 堀部 久志
従業員数	： 14名
URL	： http://www.sizu.net/

包丁などのキッチン用品、釣り具用品、自転車工具などを製造・販売する志津刃物製作所（本社：岐阜県関市）は、グループ会社の中国法人に在庫機能を持たせ、見本市に継続的に参加し、中国市場開拓に取り組んできた。販路を拡大するため、代理店を確保したいと考え、ジェットロのアジア・キャラバン事業に参加している。同社の堀部久志代表取締役（社長）に1月31日、中国市場開拓の現状や取り組みについて聞いた。堀部社長は、海外市場開拓は継続性が重要だという。

<販路拡大のため代理店を探す>

問：海外市場開拓の取り組みは。

答：岐阜県と関市の共同ブースに出展するかたちで5年前から毎年、世界最大級の国際消費財専門見本市であるドイツのフランクフルト・メッセ・アンビエンテ（以下、アンビエンテ）に参加している。2014年は2月7～11日に開催され、6回目の出展となった。同様に上海の中国華東輸出入商品交易会にも、岐阜県ブースに出展するかたちで2014年3月に3回目の参加を予定している。なお2013年10月には、シンガポールで開催されたASEAN市場最大級の日本食品見本市「Oishii JAPAN 2013」に出展した。

問：中国での市場開拓の現状とアジア・キャラバン事業参加の成果は。

答：2010年に岐阜県が上海伊勢丹で岐阜県物産展を開催した際に、当社も参加した。その後、中国華東輸出入商品交易会に参加して、販路開拓に取り組んでいる。現在は、グループ会社が天津に設立した現地法人の下、当社商品の包丁の在庫を確保し、注文があればすぐ出荷できる体制にしている。

アジア・キャラバン事業には、2013年度に初めて参加した。代理店を探すことが目的だ。現在の主な取引先は、日系企業（日系百貨店や日系企業のギフト需要）と中国人個人で、販路を拡大するために代理店を開拓したいと考えている。

アジア・キャラバン事業の商談会に参加した中国企業の中に、陝西省西安市で日本製品を販売する企業があり、後日、アジア・キャラバン参加企業数社と共に、西安を訪問して商談した結果、1カ月のテスト販売をすることになった。ただ、このほかは中国企業と商

談のやりとりがあっても1、2回で途絶えてしまい、難しさを感じている。

他方、2013年11月の台北商談会では、引き合いのあった5社のうち2社と契約が決まり、すでに出荷もした。中国と台湾の商談を比べると、台湾の方が活気のある印象を持った。中国と台湾は所得の違いもあり、中国はまだ市場として少し早いのかもかもしれない。20～30代の女性の給与が12万円程度の台湾では、当社製品に値ごろ感がある。さらに、台湾には日本の情報があふれているので、製品を受け入れやすいと考えている。

<他社にない付加価値で差別化を図る>

問：中国人の日本の刃物に対する評価は。

答：母国への土産として、日本製の包丁を買う中国人研修生や旅行者が多い。黒龍江省ハルビン市で店を出したいとの引き合いがあった人も、元研修生だ。中国人からの引き合いは年間3～4件あるものの、その多くが日本で仕事した経験のある40～50代の中国人。日本製品を取り扱う店をやりたいという人からの引き合いは、成約に至る確率が高い。ただ、同じ商品の在庫がある天津から仕入れが可能だと伝えても、最終的に日本から買うことを希望する人が多い。

日本の代表的な包丁の産地は、高知、堺（大阪）、関（岐阜）、燕三条（新潟）、山形などだ。各地に100社ほどの企業があり、各社15アイテムの商品展開をしているとすると、日本の刃物だけで7,500アイテムある計算になる。購入する人が何を基準に買うかを考えると、価格や機能などがあるが、顧客の満足度を考えると、提供できる価格の範囲でベストの機能がないと選ばれない。当社の商品では、カラーバリエーションが豊富なカラー包丁と、フィンランド出身デザイナーがデザインしたクッション性のある独特なU型ハンドルで握りやすいグリップ包丁が、中国で売れている。



ダマスカス鋼包丁「詩季彩 都」（志津刃物製作所提供）

<見本市や商談会は参加回数の積み重ねと印象付けが重要>

問：中国市場開拓の具体的な取り組みは。

答：刃物は、売るには難しい商材だ。見本市では、大根などの野菜を用意し、試し切りしてもらうことで、切れ味を体感してもらっている。

アンビエンテでは、参加してから4年間はまったく引き合いがなかったが、現在は5、6社との取引ができた。バイヤーは何度も見定めて信用できた段階で、取引が始まる。2014年もアンビエンテに参加するに当たり、これまでに引き合いがあったところに出展する案内を出した。2014年3月の中国華東輸出入商品交易会に参加するに当たっても、アジア・キャラバン事業の商談会で会った企業など、これまで接触があった企業に案内を出す。買う方も不安があるので、その不安を払拭（ふっしょく）するために、再度、来て見てもらう機会として見本市への出展を案内している。見本市や商談会で出合った商品に感動しても、会社に戻るとその感動を忘れてしまいがちだ。そこで忘れられなかったものが、商売として続いていく。

見本市や商談会は、参加回数の積み重ねが大事。自社を印象付けるには、同じ人が参加し、一目で同じ会社と分かるブースづくりをするなど工夫が必要だ。まだ工夫が足りないと自覚している。

<英語堪能な社員の入社で貿易取引がスムーズに>

問：海外事業の社内体制は。

答：海外事業に取り組む体制は、これまでは自分（社長）が自ら対応してきたが、2013年に英語が堪能な社員が入社し、ウェブサイト制作と海外事業を担当している。英語のウェブサイト作成後、それを見た海外からの引き合いも出てきた。以前は、英語のメールが届いたら、外部の人に翻訳してもらい、それを見て書いた返事を翻訳してもらっていたので、やりとりに時間がかかっていた。英語が堪能な社員が入社したことが、貿易取引が進んだ理由の一つかもしれない。

問：今後の海外ビジネスの方向性は。

答：われわれ零細企業が開拓する市場として、どこがいいのか悩んでいる。中国以外の新興国に行くとしても、当社の商品を買うことのできる人はごく一部だ。米国、オーストラリア、欧州など、成熟した先進国の方が商売になるような気もしている。

中国の商談会の参加者には、店舗展開が計画段階の人が少なくなく、成約につながる確率が低かった。台湾との市場の成熟度の違いもあるかもしれないが、中小企業にとっては、市場が成熟してから行くのでは遅過ぎないかという問題もある。初参加のアジア・キャラバン事業で、目的としていた代理店開拓の成果は上がっていないものの、継続することの重要性も理解している。今後は、継続することと新しくチャレンジすることのバランスを考えて、検討する。

ここ7、8年、世界での日本食の流行が、日本の包丁の海外での需要拡大を後押ししている。シンガポールの「Oishii JAPAN 2013」は、食品メーカーの参加が多く、刃物メーカーも当社を含め3社が参加した。今後、海外市場を開拓する上で、食と結び付いた見本市や商談会に参加する意味は大きいかもしれない。

(日向裕弥)

**小売店バイヤーを開拓し、代理店につなぐ
—インテリア陶磁器のサンアート—**

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
URL	：	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、ジェトロのアジア・キャラバン事業の商談会で小売店バイヤーを開拓し、代理店に紹介することで販路を拡大している。同社で海外事業を担当する寺田斉専務取締役に1月30日、中国市場開拓の取り組みや課題について聞いた。寺田氏は、海外市場開拓を通じて、日本の「かわいい」ものを受け入れる感覚はどここの国・地域でも一緒だと実感している。

<売り上げが大きく伸びたキャラバン参加2年目>

問：2年目のアジア・キャラバン事業参加の目的は。

答：中国市場開拓に取り組み始めた2012年度は、上海に拠点のある雑貨を扱う代理店A社との取引が始まり、上海近郊を中心に市場を開拓した。アジア・キャラバン事業参加2年目の2013年度は、上海以外の地域の代理店探しと、A社に紹介できるような小売店を開拓することを目的にした。問屋が自ら小売店を開拓する日本と異なり、中国では代理店に任せれば販路が拡大するわけではなく、メーカーも小売店開拓に努めないと売り上げは伸びない。アジア・キャラバン事業の商談会で出会った有力バイヤーをA社に紹介し、販路拡大を図っている。

問：海外市場開拓の現状は。

答：2013年度は、海外向けの売り上げが大きく伸びた。中国では、華東地域を中心に複数の百貨店やスーパーマーケットなどの小売店で、継続して商品が取り扱われる「定番商品」に当社商品が入った。日系の百貨店やスーパーが多いが、上海で5店舗を展開する香港系資本の高級スーパー、シティスーパーや、上海で10店舗ほど展開する中国地場系のスーパーでも定番商品となった。このほか、吉林省長春市や山東省青島市の地場系百貨店でも、当社の商品が取り扱われるようになった。これらの小売店に卸すため、A社からはほぼ毎月、注文が来ている。

香港では、2012年度のアジア・キャラバン事業香港商談会で出会った、輸入雑貨店を香港で6店舗展開するバイヤーB社との取引が継続している。交流サイト（SNS）フェイス

ブックの B 社のサイトでは、当社商品の話題で盛り上がっている。香港からの注文額は大きく、コンテナ単位の取引で売り上げが拡大している。

2013 年 11 月には、アジア・キャラバン事業が初めて開催された台湾での商談会に参加した。2 日間で 84 件と、想像を上回る件数の商談をした。うち、日系小売店 C 社との直接取引が決まり、受注した商品をすでに発送した。2014 年 2 月に、C 社が台湾で展開する全店舗での販売が始まった。台湾での盛況な商談から手応えを感じており、小売店との窓口となる台湾の代理店を確保したいと考えている。商談会では商談をこなすので手いっぱいだったので、帰国後、すべての商談相手をあらためて整理・検討した結果、ぜひ取引したい有力な代理店候補先を今後訪問する予定だ。

<長春や青島の地場企業との取引も進展>

問：中国市場の特徴は。

答：香港や台湾と比べて、中国では商談に時間がかかるなど、雑貨市場開拓の難しさを感じている。現地に行くたびに市場調査して分かったのは、雑貨が少ないことだ。中国では多くの人にとって雑貨はまだ余分なカネで買うもので、日常生活に浸透していない。人々の日常にない商品の取り扱いを中国のバイヤーがちゅうちょするのは自然なことで、それが商談に時間がかかる理由ではないかと考えるようになった。その点、中国の中でも、日系小売店のバイヤーは日本で商品が受け入れられていることが分かるので、商品を見たら取り扱うことを即断できるようだ。

2013 年度の商談会で出会った内陸部の日系百貨店のバイヤーは、商品を見て、店内の一番良い場所で販売すると言い、すぐ代理店 A 社から商品を仕入れることができるよう、当社とともに A 社に掛け合ってくれたほどだ。

日系小売業のバイヤーと比べると時間はかかるものの、地場の小売業との取引も進展している。商品が取り扱われるようになった長春市と青島市の高級百貨店とは、それぞれ 2012 年度のアジア・キャラバン事業の瀋陽商談会、済南商談会での商談から取引につながった。中国は、香港や台湾と異なり、取引につながるまで時間がかかるが、市場としては大きな魅力があり、腰を据えて市場開拓に取り組むつもりだ。

<世界で通じる日本の「かわいい」「おもしろい」>

問：中国バイヤーが求める製品の特徴は。

答：当社の商品は、「かわいい」「おもしろい」といった目に見える特徴がある。最初にアジア・キャラバン事業に参加したのも、海外で当社の商品のデザインが受け入れられるのか試してみたかったからだが、特に「かわいい」ものが受けるのはどこの国・地域でも一緒だと分かった。

2 年目の 2013 年度は、どのような商品が受けるかを試すため、2012 年度は商談に持ち込まなかった「おもしろ&ジョーク食器」などのラインアップも持参した。香港では「指入りラーメン鉢」の注文が入ったものの、中国ではまだ「おもしろ&ジョーク食器」は受け入れられないことが分かった。



香港で注文があった「おもしろ食器」シリーズの指入りラーメン鉢（サンアート提供）

中国での売れ筋商品としては、家族をテーマにした、茶わんと汁わんセットのヒット商品が季節を問わず売れている。茶こし付きポットとカップがセットになり、飾ってもかわいい「ティーフォーワン」シリーズも常に人気がある。旧正月前には、風水の猫の置物などの縁起物がよく売れる。



茶こし付きポットとカップがセットになった「ティーフォーワン」シリーズ（サンアート提供）

<課題は代理店の開拓と中間コスト削減>

問：中国市場開拓の課題は。

答：課題の一つは、上海以外の地域での代理店の開拓だ。現在、A社が当社の唯一の代理店であり、上海から遠い地域の小売店に卸す際にA社は2次卸しを介することもあるようだが、2次卸しのマージンが上乘せされて価格が高くなる。また、中国では一般的に代理店が出す販売員が小売店での販売促進・管理を行うが、上海からでは内陸部などの遠い地域の小売店の販売をタイムリーにサポートすることが難しい。そのため、上海以外の各地で、地元の代理店を開拓する必要性を感じている。

代理店の開拓のため、各地のバイヤーにどの代理店が良いか聞いているものの、挙げられるのは取扱商品が野菜など商品分野の異なる代理店ばかりだ。中国ではまだ、雑貨を主に扱う代理店が少ないのだろう。A社自体も将来的に、上海以外の地域に自社の拠点を広げていくことを考えており、A社の拠点が広がれば、それを活用させてもらうことも選択肢の一つとして考えている。

もう一つの課題は、中国での上代（小売価格）を日本での上代に近づけるためのコスト削減だ。日本から輸出すると、関税や輸送費などのコストが上乘せされ、メーカー、代理店の利幅を抑えても上代は日本の1.5～1.8倍になる。中国で委託生産している商品の中国渡しを可能にするため、上海に100%出資の現地法人設立を準備している。2014年前半に設立し、営業活動を開始する計画だ。中国から直接出荷できるようになれば、ASEANで販売する上でもコストメリットが生じる。いかにコストを下げるかを考えた結果、中国の協力工場からの直接出荷を可能にするため、2年前には考えてもいなかった中国現地法人設立の運びとなった。

＜代理店に重要な仕入れ先と思われる努力を＞

問：中国市場開拓で心掛けている点は。

答：有力代理店A社にとって、当社が数ある仕入れ先の一つになると、A社が当社商品に割く力が分散する。代理店から重要な仕入れ先とみてもらうため、バイヤーの開拓など営業面の代理店サポートに力を入れている。

また、商談会には続けて出ることが重要だ。中国では、小売店が店舗を増やす動きがまだまだあり、1年目の商談会では自社の出店計画の話にとどまっていた相手が、2年目の商談会では営業開始した自社店舗で商品を取り扱いたいとして、商談成約につながることもある。そのため日本以上に、商談会後のフォローアップが必要だ。商談会に参加したら、商談した相手すべてにお礼のメールを必ず送り、有力な相手のところへは後日、訪問している。

＜海外ではバイヤーと直接話せる機会が多い＞

問：海外市場開拓の醍醐味（だいごみ）は。

答：日本と比べ、海外ではバイヤーと直接話ができる機会が多い。日本では接触するのが難しい日系の大手小売業でも、中国法人のバイヤーとは直接話ができる。また中国では、決定権がある人と商談ができるので、まとまるスピードは速い。

商談を進めるために訪問した中国地場系高級百貨店では、担当バイヤーとの商談後、先方の社長が出てきた。その場で、社長から担当バイヤーに対し、当社商品のために良い売り場を準備するよう指示が出されたほか、社長自ら同社事業の発展計画の説明があり、一緒に発展していこうという思いを伝えられた出来事もあった。

可能性があるところは、中国に限らず試してみたいと考えており、2013年度はASEAN諸国の市場開拓を目的としたジェトロのASEANキャラバン事業にも参加した。参加したすべての商談会で注文をとることができた。また、ガスコンロのない家が多い中国の住宅事情に対応するため、IHクッキングヒーター対応の鍋の商品化が課題だったが、ホーロー製品の生産委託先がタイ商談会の参加企業から見つかった。

独自に顧客開拓する労力、時間、コストを考えると、ジェトロのキャラバン事業はメーカーにとってありがたい事業だ。1社だけでは、とても同じ成果を挙げることが難しい。商品が海外でも売れることは、社員の士気向上につながっている。

＜年間 100 アイテムを生み出す商品力が強み＞

問：今後の海外ビジネスの方向性は。

答：年間 100 アイテムの新商品を出す商品力が当社の強みだ。海外市場開拓を通じて、「かわいい」ものを受け入れる感覚は世界で同じだと実感している。今後も、日本の市場に受け入れられた商品を海外にも発信し続けていく。模倣品が出てくるリスクについては、デザインをまねされたころには次の新しいヒット商品で勝負している状況が理想だ。デザイン力では絶対に負けない。

アジア・キャラバン事業参加 2 年目の 2013 年度は、同事業関連経由の売り上げが大きく伸びたが、ここ 2、3 年が勝負と思っている。やる以上は成功させたい。

問：海外事業の社内体制は。

答：海外事業は自分一人に対応していたが、中国に加えて 2013 年度に着手した ASEAN 市場開拓を一人で扱うことは難しいと考え、中国以外の市場開拓は他の社員が対応している。

(日向裕弥)

直営店設立によって富裕層への販売拡大を図る
－陶製器・プリザーブドフラワーの三宝齋－

社名	：	株式会社 三宝齋
創立	：	2009 年
資本金	：	1,200 万円
本社	：	神戸市中央区東川崎町 1 丁目 8-4 神戸市産業振興センター703 号室
代表者	：	代表取締役 安井 利枝
従業員数	：	8 名
URL	：	http://www.sunrieque.com/company.html

プリザーブドフラワー、陶製酒器や花器などを製造する三宝齋（本社：神戸市中央区）は、中国の富裕層への販路拡大を主目的に、初めてジェトロのアジア・キャラバン事業に参加した。同社の佐々木歩美営業企画担当取締役に 1 月 21 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。佐々木氏は直営店の開設に注力し、富裕層への販路を開拓したいという。

<代理店選定を慎重に進める>

問：今回初めてアジア・キャラバン事業に参加した目的は。

答：もともと当社の社長が市場規模の大きい中国に関心があり、中国に現地法人と直営店をつくりたいと考えていた。上海は当社の製品を買ってくれるような富裕層が多く、将来的には世界のさまざまな商品が集まるアジア地域の中心になるだろうと考えている。当社は中国での販売経験がなく、知識や情報が不足しており、単独で現地販売する力が乏しい。そこで、中国バイヤーの意見を商品作りの参考にしたいという理由からアジア・キャラバン事業に参加した。

問：海外市場開拓の現状は。

答：商談会の成果は、上海商談会で知り合った 2 社と合計 200 点の販売契約が成立したほか、7 社からプリザーブドフラワーを購入したいとの声が寄せられた。中国全体で 60 社と商談を行い、9 社が代理店を希望したが、そのうち前述の上海の 2 社に代理店候補を絞り込んでいる。この 2 社には 2013 年 7～11 月に 4 回訪問して、商品販売の教育を行うなどフォローアップを実施している。

各地のバイヤーにもそれぞれ特徴がみられ、上海ではインターネット販売を行いたいバイヤーが多く安価な商品を求めていたが、北京では器に興味を持つなど総じて高級志向の強いバイヤーが多かった。

現在、代理店の選定と並行して 2014 年夏ごろに現地法人の立ち上げを検討しており、設立後は同法人で販売を一括して管理することも考えている。従って、上海の 2 社とはすぐに代理店契約を締結するのではなく、現地法人設立の進捗状況を見ながら、慎重に進めて

いる。代理店契約の締結までに時間をかけることで、中国企業の本気度を図る意味合いもある。

問：商談会で商品アピールのために工夫した点は。

答：プリザーブドフラワーは中国ではあまりなじみがない製品なので、説明書を中国語に翻訳して商談会に参加した。しかし、商談の場で説明書を渡してしまうと当社の製造ノウハウが流出するリスクがあるので、信用が置けると判断した一部の企業にしか渡していない。また商談での通訳による誤訳や解釈の誤りを防ぐために、事前に通訳と綿密な打ち合わせをしておくことも重要だ。



陶製の花器・酒器とプリザーブドフラワー

<オーダーメイドには応じず、製品の良さを理解してもらおう>

問：中国バイヤーが求める製品の特徴は。

答：商談した中国バイヤーに共通しているのは、高い品質要求だ。また中国の消費者特性から、花であればボリュームのあるもの、茶器であれば小さいものを求める声が多い。消費者の特性に合わせてオーダーメイドで作ってほしいというバイヤーもいたが、コストが高くなる上、製品のブランド価値を守るという当社の方針とも異なるので、対応していない。まずは既製のものを買ってもらい、器の形状や模様こだわっている当社製品の品質の良さを実感してもらおうようにしている。中には、製品を販売したいのではなく作り方を聞きに来るバイヤーもいた。そうしたバイヤーには商談の時間をあまり長く割かないようにした。

<中国人社員におもてなしの精神を理解させるのが難題>

問：中国市場開拓の課題は。

答：課題の一つは現地人材の顧客対応だ。中国での現地法人設立に向けて現在、日本語ができる従業員候補二人に顧客対応などを教えているが、相手に対する細やかな気配りなど「おもてなし」の精神を理解させるのに苦労している。富裕層向けのビジネスはサービスの質の良し悪しがカギとなるため、上海の富裕層を相手にしても失礼のないような対応ができるよう教えている。

また、当社は語学力も含めて、中国市場のリサーチ能力が不足していることも課題だ。



アジア・キャラバン事業の上海商談会で台湾企業と

問：中国市場開拓で心掛けている点は。

答：中国では器や象嵌（ぞうがん）などの技術に対する認知度が低いことや、日本とは色や形状に対する好みに違いがある。日本では淡い色が好まれるが、中国では大きな形状やはっきりとした色が好まれ、派手さやボリューム感のある製品を求める傾向が強い。嗜好（しこう）の異なる中国市場に対しては、まず当社製品の良さをしっかり説明し、理解してもらうことを心掛けている。他方で、将来的には中国人の嗜好（しこう）に合わせた製品も作り、日本風の商品と中国人好みの商品を共に展開していきたいと考えている。当社は日本でインターネット販売を行っていないが、中国でもその方針を続ける。当社の製品は、対面で直接手に取ってもらい、特長や良さを説明してこそデザイン性や品質の高さを理解してもらえる。付加価値の高い製品であることを地道に伝え、販売を伸ばしていきたい。

<今までになかったデザイン・製品を売る>

問：中国ビジネスにおけるチャンスとリスクとは。

答：チャンスは、市場規模の大きさだ。また、地域によってはとても消費意欲が旺盛で物がよく売れるし、質の高い製品を求める消費者も多く、品質やデザイン性に優れた日本製品に対する需要は高い。

リスクは代金回収とコピー製品だ。前払いや現金引き換えは、オーダーメイドなど特別

な製品以外では受け入れてもらえないケースが多い。代金回収は、企業規模に関係なく中国で直面する問題だ。また、コピー製品は、パートナー企業が製造することさえあり得るので、非常に頭の痛い問題だ。総合的にみて、中国市場は、チャンスは大きいがリスクも大きい。

問：今後の中国ビジネスの方向性は。

答：今後も高付加価値な製品を開発・生産していく。今まで中国になかったような製品は、すぐには受け入れられないが、そうした製品を作ることが高付加価値を生む。現在、中国の国花である牡丹のプリザーブドフラワーの開発にチャレンジするなど、市場参入のための商品開発にも着手している。

富裕層をターゲットに、日本から人を招いてプリザーブドフラワーを教える常設の場を百貨店につくりたいと考えている。周囲で見ている人にも関心を持ってもらうなど、集客効果も期待できる。

まずは現地法人と直営店の開設に注力していきたい。上海に路面店をつくり、当社のファンを増やしていきたい。また、いずれは卸売りと直営店での小売りを同時に行い、直営店でできたファンを百貨店などの販路にも誘導していければと思う。今回のアジア・キャラバン事業への参加をきっかけに上海から発信し、中国内陸部に販路を広げていきたいと考えている。



三宝齋の佐々木歩美営業企画担当取締役

(小宮昇平)

**新商品開発によって自社ブランドを確立
－ランドリー用品の小久保工業所－**

社名	：	株式会社 小久保工業所
創立	：	1996年
資本金	：	9,250万円
本社	：	和歌山県海南市野上新 201-9
代表者	：	代表取締役 小久保 好章
従業員数	：	76名（パート従業員含む）
URL	：	http://kokubo.co.jp

ハンガー、ピンチハンガーなどのランドリー用品やトイレ・バス用品、キッチン用品などを製造販売する小久保工業所（本社：和歌山県海南市）は、上海の現地法人を通じた中国国内販売をさらに拡大するため、2013年度のジェトロのアジア・キャラバン事業に初めて参加した。同社で海外事業を担当する古田敦彦取締役経営企画室長に1月21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。

<最初は販売契約からスタート>

問：今回初めてアジア・キャラバン事業に参加した目的は。

答：2009年に上海に販売会社を設立したが、当初は日本への輸出が主な目的だった。同社経由で中国の国内販売も行っていたが、対日輸出に注力していたため販売量はあまり伸びていなかった。しかし、原材料価格や中国の人件費上昇、最近の円安傾向などにより、輸出は利益が圧迫されている。今後は内販比率を高めていきたいと考え、アジア・キャラバン事業に参加した。

問：商談会の成果は。

答：中国と台湾の計5都市で行われた商談会すべてに参加した。成果は各都市でそれぞれ1社と成約し、契約総額は約11万元（約187万円、1元=約17円）だった。今回成約できた企業とはこれから信頼関係を築いていく。また、商談に来てくれた他のバイヤーへのフォローもしていきたい。

成約した企業がどの程度の量を販売できるかまだ分からないため、代理店契約ではなく、販売契約を結んだ。販売の実績を確認した上で代理店契約を検討したい。当社はこれまで中国での販売実績が多少なりともあったため、来場したバイヤーの中には当社のブランドを知っているところもあった。今回の商談会を通じて、さらにブランドの認知度を高めることができたと思う。今後は徐々に販売量を拡大していきたい。

また、中国のバイヤーは価格をかなり安めに提示してくることが多いので、事前に自社の価格設定の根拠を説明できるようにしておくことが重要だと分かった。

＜日本発のデザイン力でブランドの認知度向上を図る＞

問：商談会で商品アピールのために工夫した点は。

答：日本製であること、日本発のデザイン・企画であることをアピールし、「小久保」のブランドを認知してもらうよう意識した。商談会ではデザイン力をアピールするため、ランドリー製品を中心に多くの製品サンプルを持参した。

問：中国市場の特徴は。

答：中国市場は地域間の商流がこれまであまりなかったためか、他地域への販売拡大が難しいと感じる。当社では上海の現地法人が他の地域へ販路を拡大する際は、上海企業ではなく日本企業であることをアピールして売り込んでいる。

＜日本ブランドを前面に出すほうがいい＞

問：中国バイヤーが求める製品の特徴は。

答：中国バイヤーは「この製品は今、日本で売れている製品かどうか」を気にするなど、基本的に日本で売れている製品は良いものだと思っている。当社の生活雑貨、日用品については、家庭の中で使うものだが、デザイン面や機能面で中国市場では見かけない製品であり、小久保ブランド（日本ブランド）を前面に出していく。

販売方法としては、日本語のパッケージをそのまま使用し、説明書は中国語にするなど、日本の消費者が使っている製品であることが中国の消費者に一目で分かるようにしている。中国で生産している製品も今まで日本向けに輸出していたものなので、そのままのパッケージで国内販売に回している。中国バイヤーが日本ブランドを希望していることもあって、（顧客の要望に応じて作った）カスタム製品以外のオリジナル製品はすべて本社で設計した物を販売している。

日本で生産して中国向けに輸出する製品と中国で生産する製品^(注)とは、品質面での差はない。日本での生産ではコスト的に合わない製品を中国で生産している。日本製の製品はアイテム数で全体の約6割、売り上げで約50%となっている。日本と中国とで製品の嗜好（しこう）にあまり差はなく、日本で売れている製品を中国でも売っている。

購入者は主に富裕層で、百貨店を中心に販売している。最近ではインターネットショップ経由での販売が増えている。

＜課題は取引相手との信頼関係構築と与信管理＞

問：中国市場開拓の課題は。

答：課題の一つは取引相手との信頼関係の構築だ。相手をどれだけ信頼できるかが問題だ。100%信用してしまうのはリスクが大きいことを認識する必要がある。

二つ目は与信管理だ。代金回収時は事前取引先と回収方法を決めておく。基本的に前払いを求めることが大事になる。取引を始める際は小さな金額からスタートして、慎重に

長期的なスパンで関係を構築している。取引先の信頼性を見極めるチェックポイントとしては、代理店がきちんと経理処理をしているか、売り上げ報告を上げているかを見る。注文データと回収資金との整合性を取ることも重要だ。



中国で売れ筋のハンガー

問：中国市場開拓で心掛けている点は。

答：当社が中国市場開拓で心掛けているのは、中国の商慣習や文化への理解だ。日本企業が中国から引き揚げているという報道がみられるが、そういった実感はあまりない。引き揚げた企業は中国の文化を理解できていない、もしくは取り入れないから失敗したのではないかと思う。中国でも日本と同じやり方で売ろうとするとうまくいかないことが多い。当社は中国の商慣習と文化を尊重しつつ、その中に日本の良さも取り入れる努力をしている。

<取引先拡大によって内販のウエートを高める>

問：今後の海外ビジネスの方向性は。

答：今後はより多くの顧客との取引を拡大し、中国現地法人の売り上げに占める内販のウエートを高めていく。また当社と取引のある日本や台湾の小売企業が中国に進出して販売しており、今後中国でそうした企業の店舗への販売量を増やしていきたい。中国以外の海外事業については欧州、米国へも輸出しており、シカゴの展示会にも出品している。欧米では徐々に売り上げが増えてきている。

今後は「小久保」というブランドをさらに広めていきたい。そのためには模倣品対策は不可欠で、すでに「小久保」で商標権、意匠権も取得している。また、自社の扱う商品は量産品ビジネスなので、模倣品対策に費用をかけるより、次々に新商品を開発し市場に投入したいと考えている。消費者に常に新しい商品を提供することで模倣品を駆逐していきたい。今後は約 3,000 というアイテム数の豊富さを強みに、まだ海外で「小久保」を知らない消費者にブランドを浸透させていきたい。

〔注〕

同社は 2004 年、上海に生産子会社を設立している。

(小宮昇平)