

# 対中国アジアビジネスにおける香港拠点の新たな役割

—日系企業への示唆—

呉 淑儀 サ リ ー

The New Roles of Hong Kong for the Success of Japanese Companies in China and Asia

NG, Shuk Yee Sally

## Abstract

This paper aims to focus on the key roles of Hong Kong and examine how it has contributed to the economic growth of South China over decades. Case studies are given to discuss how Japanese companies made the most of Hong Kong in order to expand their business in Mainland China and other Asian countries. The future roles of Hong Kong will also be highlighted in this paper.

## Key Words

The New Roles of Hong Kong, Japanese companies, Asian Headquarter,  
Business in China, Business in Asian countries

## キーワード

香港の機能, 日系企業, アジアの統括拠点, 中国ビジネス, アジアビジネス

## 目 次

- |                                       |                    |
|---------------------------------------|--------------------|
| I はじめに                                | IV 今後期待される香港の新たな役割 |
| II 華南経済の発展と香港                         | V おわりに             |
| III 事例研究：香港の機能を活用して中国<br>アジアを展望する日系企業 |                    |

## I はじめに<sup>1</sup>

香港は1997年7月1日に英国から中国に返還され、外交と国防を除く「高度な自治」が約束された香港の「一国二制度」の計画は実行に移され「中華人民共和国—香港特別行政区(HKSAR)」となった。香港は中国に返還されて既に20年以上を経過し、政治面においては中国の影響が徐々に強まり、「香港の中国化」が進んでいるとされているが、経済面においては、2016年の香港対外直接投資残高(6,213億米ドル)に占める対中投資残高の割合は4割を超え、一方、同年の中国対外直接投資残高を投資国・地域別にみていくと、香港が57.5%と最大の投資先となっている<sup>2</sup>。2004年1月に香港は中国本土と結んだ「中国本土と香港の経済連携緊密化取り決め」(Closer Economic Partnership Arrangement: CEPA)を実行に移し、2018年9月に香港と広東省広州を結ぶ高速鉄道の開通および2018年10月に香港・マカオ、広東省珠海の3地域が海上橋で繋がる「粵港澳大橋」の開通など、インフラの整備により香港と中国はサービス面においても緊密度が増して、経済面においては香港の中国本土への依存度が一層高まっている。また、香港は中国の「一帯一路」構想の参画により、香港拠点を経由して一帯一路の沿線国に投資できることや香港と東南アジアの自由貿易協定FTAが2019年に正式に発効することにより経済成長が続く東南アジアに香港から投資しやすくなるなど新たな成長チャンスがもたらされると香港が担う役割が期待される。日本企業の香港でのビジネス事業も活発に展開されており、2017年の時点で香港における日本企業数は1,378社と、国・地域別とも1位である。これまで日系製造業の香港進出が目立ったが、近年飲食関連をはじめとするサービス産業の香港進出が急増している。日本の食品および農林水産物の輸出先として香港は2018年まで14年間で連続1位を占めており、香港は返還後もなお日本企業にとって重要なビジネス投資国であることが分かる。こうした背景のもと本論文<sup>3</sup>においては、中国華南地域の経済発展に大きく寄与してきた香港が対中進出する日系企業にどのような役割を果たしてきたかを概観するとともに、香港の様々な機能を活用しながら中国とアジアへビジネスを展開している日系企業を取り上げ、事業の現状と課題を明らかにし、今後進出する日本企業への示唆を示す。中国に返還後の香港が果たす役割の変化についても焦点をあて、対中国アジアビジネスにおける香港拠点が担う新たな役割について考察する。

1 本論文は、2017年度東急教育研究奨励金の助成を受け進められた研究成果の一部である。ここに記して感謝の意を表明したい。

2 2017年9月に香港日本人商工会議所を訪問した際に事務局から頂戴した資料に基づくものである。

3 本研究の2012年から2018年まで長期にわたる継続的なヒアリング調査やアンケート調査、資料提供にご協力頂いた日系企業香港法人の皆様(2012年-2018年; 深圳, 香港, 東京), 香港日本人商工会議所元事務局長松本氏(2017年5月東京), 同事務局長柳生氏(2017年7月香港), 香港和僑会事務局(2017年7月香港, 2018年12月香港), ジェトロ香港事務所中川氏(2018年9月香港), 香港貿易發展局桑原氏(2017年4月東京, 2017年11月東京)皆様方々に厚く御礼申し上げます。

## II 華南経済の発展と香港

かつては漁村地域であった深圳をはじめとする中国華南地域一帯は、香港との委託加工貿易の展開をきっかけに、珠江デルタに外資企業が集中的に進出し、「世界の工場」へと変貌してきた。そして現在は、テンセント（騰訊）など世界に名を知られる大手IT企業が本拠地を構え、「アジアのシリコンバレー」と呼ばれるほど中国の高度経済成長を牽引する象徴地域として飛躍的な経済発展を成し遂げてきた。その成功の背後には香港の存在が非常に大きかった。以下においては、中国華南の経済発展に大きく寄与してきた香港の産業発展<sup>4</sup>について概観する。

1970年代の香港は、高層型工業ビルが林立し重工業より軽工業の方が香港の土地柄に合っていたため、また、難民など大量失業者の受け皿とするため労働集約型軽工業を香港の基本産業構造として初期にはプラスチック製の「香港フラワー」をはじめ、縫製、玩具、雑貨、腕時計、電子部品など、輸出加工型軽工業を中心に展開していった<sup>5</sup>。香港は輸出産業化により大量の外貨を獲得し急速な経済発展を成し遂げ、1980年前後からアジア新興工業経済地域（NIES）の一つとされ、さらに、シンガポール、台湾、韓国と肩を並べ、「アジア四小龍（Asia's Four Little Dragons）」と称されるに至った。他方、人件費が高騰し始めた香港は、工業部門においては人手不足の問題に直面していた<sup>6</sup>。一方、香港と隣接する広東省深圳においては「改革開放」の経済路線に従い、1980年代初期には「深圳経済特区」などを設け、「2免3半」や法人税減免など外資企業に対して様々な優遇政策を打ち出し外資企業の対中進出への誘致に積極的な姿勢を示していた。1990年代中頃から華南地区では香港や台湾の企業だけでなく世界の先進諸国からプリンター、電子部品、家電、音響、パソコンなどのメーカーが次々と進出し「世界の工場」としての地位を確立するほどまでに発展していった<sup>7</sup>。深圳をはじめとする広東省は香港に地理的に近く、人件費が香港の10分の1以下で安価で豊富な労働力を有していることなどから大量の香港企業を引き寄せ工業化を発展していくことになる。こうした背景の下、香港と華南地域が一体化して発展していく道が開かれていくのであった。その後、香港のGDPに占める工業分野の割合が徐々に減少し、2008年には4%台以下までと激減した。工業にとって代わり、香港のサービス分野の割合が徐々に増え、2008年には90%までに上昇していた。このように香港は軽工業から発展し、港湾、物流、金融などのサービス分野で世界でもトップレベルの発展を成し遂げた。また、香港は地の利を活かし中国の改革開放路線により外資企業に有利な条件が揃う華南地域との関係において独自のビジネスモデルを築き上げていった。中国の内陸部から大量の若年労働者を

4 呉（2019）を参考にした。

5 世界的に有名な香港人大富豪である李嘉誠氏も香港フラワーで起業し、発展の波に乗り香港ドリームを築き上げた。

6 香港の工業発展については関・吉田編（1993）を参照されたい。香港工業ビルの実態および歴史に関しては、関（2002）補論Iを参考にした。

7 先行研究の一部は、前掲書を参考にした。

華南地域に惹きつけ安価で豊富な労働力を背景に広東型委託加工貿易と転廠などのビジネスモデルを築き上げた<sup>8</sup>。広東型来料加工貿易モデルの形成と香港との関係性について、1978年から始まった中国の改革開放路線は1980年代にはさらに推し進められ外資の受け皿を広げていった。中国全土の中でも、経済特区に指定された深圳を中心に置く華南地域は香港と隣接しており、他の地域とは異なる外資の進出形態を生み出し独自のビジネスモデルを形成させていった。既述のように当時の香港では縫製、玩具、雑貨、そして、腕時計、電子部品などの軽工業の発展を背景に労働賃金が大きく跳ね上がり、安価で豊富な労働力を求めて生産拠点を中国華南地区に集中するようになった。しかし、当時の華南地域には国有企業が少なく有力な民営企業も見当たらなかったため香港企業の進出先の受け皿となったのが農村や漁村などの地方政府が設立した郷鎮企業であった。郷鎮企業には技術や工場運営、経営ノウハウが乏しかったため郷鎮企業は工場のスペースと労働者を提供するのみで、それにとって代わって香港企業が工場経営、設備投資、原材料調達、生産・労務・財務管理の全てを引き受けていた。これにより、郷鎮企業は加工賃という現金収入を得ることができ、一方、香港企業にとって委託加工の形態をとりながら、工場の運営・経営を行う実質の管理者となったため、リスクが相対的に低く人件費も大幅にコストダウンできるというメリットを享受できた。このように名目上、香港企業は郷鎮企業に委託生産をしたことになっていたが工場運営を引き受けていたため、実質として自社工場のように運営ができ、郷鎮企業は土地建物と労働力の提供によって加工賃という現金収入を得られるという華南地区で来料加工貿易の原型となる独自のビジネスモデルが形成されていった<sup>9</sup>。

香港の来料加工貿易<sup>10</sup>のビジネスモデルを参考に日系企業や台湾系企業は香港に法人を設立し香港を経由して来料加工貿易を行い、華南地区の独特の進出形態を普及させていった。華南地域における来料加工の実態<sup>11</sup>は、形式上は委託加工貿易契約だが、香港法人が自前の中国工場を設立し、運営するのとはほぼ同じものになっていったのであった。来料加工貿易のビジネスモデルは、広東省の税関のみで対応が可能となっており、また、中国国外において香港とマカオの会計事務所のみが税務処理が可能とされている。つまり、日本企業をはじめ、外資企業が来料加工貿易の形態で中国に進出するには華南地域に限られていた<sup>12</sup>。華南地区以外の地域に進出するには独資企業の設立もしくは合弁企業の設立をする必要がある。来料加工は香港と華南地域の特殊な関係性の中で生まれた独自のビジネスモデルであるといえる<sup>13</sup>。

8 前掲書、第1章、第6章を参考にした。

9 呉(2019) pp.18-19。

10 来料加工は華南地域の特殊な環境の中で生まれたビジネススキームである。「外国企業が中国企業に原材料を無償提供し、中国企業が加工した製品を全量引き取った上で、加工賃のみを支払う形式」である(日本貿易振興機構, 2003, p.17)。

11 広東型委託加工ビジネスの形成と進化については筆者が2006年から2018年まで長期にわたって華南地域郷鎮政府関係者および香港貿易振興機構の関係者をはじめ、来料加工貿易という進出形態で中国華南地域に進出する日系企業および香港に法人設立する日系企業へのヒアリング調査から得た情報である。

12 広東型委託加工の進化について、関(2002)、第2章を参考にした。

13 呉(2019) p.20。

### Ⅲ 事例研究：香港の機能を活用して中国アジアを展望する日系企業

中国政府より付加価値の低い輸出加工企業への優遇政策を2012年までに終了するとの方針が打ち出されて以来、珠江デルタで輸出加工に従事していた外資企業の多くは、元来単純加工や組み立てを主な生業とする中小メーカーであったため製品の高度化や自主ブランドの創設などによる国内向け販売への大胆な事業転換を試みても地場メーカーと価格面の競争は難しいとの現状がある。そのため輸出加工の営業ライセンス期限まで操業を続けつつ、その後は撤退・閉鎖あるいはASEAN 他国へと事業を移転していた。一方、中国拠点を基幹拠点と位置づけ、機械化による生産効率の引き上げで高付加価値化を進め、内販型事業へシフトしていく、いわゆる内需対応型独資企業形態へと転換した日系製造業も全体の6割を占めていた<sup>14</sup>。こうした背景のもと、華南地域における輸出加工型企業の変貌はかなりのスピードで進んでいた。来料加工貿易に対する中国政府の規制に対応し華南に進出する製造業関連の日系企業間では独資企業へと進出形態を変える動きが広がっていた。香港は中国の著しい経済発展と目まぐるしい投資環境の変化の中で、新たな役割が求められている。香港が過去に軽工業の発展からサービス業の発展へと進んでいったように、華南地区においても製造業の発展が加速しそれに伴いサービス業も発展していく。「世界の工場」と呼ばれる華南地域は、これまで生産基地として大きな注目を浴びてきたが、深圳や広州等中国本土を代表する大都市ではサービス産業の分野でも飛躍的な成長がみられ物流などのインフラ面の環境も整えつつある。本節では、華南地域を含む中国投資環境が大きく変化する中、香港に拠点を設置する日系製造業および飲食・サービス関連の日系企業の進出事例を取り上げ、日系企業はどのように香港の様々な機能を活用し、香港、中国およびアジアのビジネスを展開していくかについて考察する。

#### (1) 製造機能を中国へ、貿易機能を香港に維持（諏訪工材）

諏訪工材株式会社は国内外で拠点を構え、プラスチックのフィルム、板、発泡材を主体とした二次加工を専門とする中小企業として事業規模を拡大し続けている。スワコー（諏訪工材株式会社）は1971年長野県岡谷市に諏訪工材商會を創業、プラスチックフィルムの加工等を始めた。創業二年後の1973年1月に株式会社諏訪工材商會として法人化し、1976年には新築工場に移転したのちに、同年7月に社名を諏訪工材株式会社へと変更した。生産規模拡大とともに、1984年6月に再び長野県岡谷市内の新築工場に移転、本格的な量産体制に入っていた。国内には本社を構える長野県のほかに1999年に東京の八王子市に試作と開発を目的とした株式会社スワショーテクノを設立、2006年にはさらに名古屋市に営業所を開設し、国内の従業員数は約70人である。スワコーの主要なユーザーは地元大手企業のセイコーエプソンやオリンパス光学工業等

14 みずほ銀行国際戦略情報部（2016）p.31。

で、パッキン、フィルムの加工や電気絶縁、防振、遮光部品、機能部品等の加工製品を供給してきた。これらは、プリンター、コピー機などのOA機器やカメラ、ゲーム機などの部品として幅広く使用されている<sup>15</sup>。スワコーは地元大手企業のエプソンやオリンパスのほか、リコー、京セラ、松下電器(現在のパナソニック)、三洋電機などOA機器メーカーや電機メーカーなどの大手企業にも製品を供給してきた。当時「世界の工場」として発展を続けていた中国に、スワコーの国内の主力ユーザーが相次いで中国に進出し始めたため、スワコーも中国での事業展開を見据え1994年6月に香港現地法人の諏訪昌香港有限公司(SWACOO(H.K)LTD)を設立した。

諏訪昌香港が設立した当初は、香港新界葵涌の工業地域で工場ビルの一角を賃借し、その3分の1をオフィスとし、残りの3分の2を工場として使い分けていた。香港法人はしばらくの間、少人数で工場を動かし、中国に進出している日系のユーザーに部品を供給していた。その後、中国に進出するライバル企業の増加に伴う競争激化を背景に、各ユーザーからリードタイム短縮などの経営合理化を要求されたため、スワコーは経営の効率化を図るため、中国本土への進出を検討し始めた。また、主力ユーザーであるエプソンやオリンパスからも中国進出の要望が出され、スワコーの中国進出の後押しともなった。1997年7月頃の香港が中国へ返還された時期に、中国広東省への進出を本格的に検討し調査を始めた。東莞市長安鎮などが進出の候補地としてあがっていたが、取引先銀行の八十二銀行より深圳のテクノセンター<sup>16</sup>の情報を得て、自社の生産規模も考慮した結果、深圳テクノセンター<sup>17</sup>の方が進出先としては最適であると判断し入居を決めた。スワコーは1998年4月に、香港工場の諏訪昌から半数の機械を第2.5テクノセンターに移転させ、3カ月後の7月には残りの機械をすべてテクノセンター2に移し、操業を開始している。これにより、諏訪昌香港の香港での生産活動は終了することになった。香港法人は中国大陸と世界を結ぶ貿易の仲介者として事務所および倉庫としての役割に転じていくことになった。スワコーは2004年に諏訪昌香港の中国委託工場を拡張のため深圳市観瀾鎮地区に移転し、同じ場所でクリーンルーム設備を有した独資工場スワコー電子科技(深圳)有限公司を設立した。2013年12月に両工場を合併させ、独資企業へと転換した。台湾にも会社を設立し、香港、深圳を含め、海外関連会社の従業員数は約850人となっている。

諏訪昌香港は、中小企業や工場が林立する香港新界葵涌工業区にある工場ビルの16階に事務所と倉庫を構えており、自社の各工場と独資企業を結ぶ貿易の中継地として機能を担い続けている。香港法人の業務については、諏訪昌香港では、総経理の清水軌勇氏を除き、香港事務所で勤務する日本人1人、香港人9人、計10人の従業員の体制で運営している。香港法人の主な業務は発注、受注、購買、包装業務など中継貿易の業務である。香港法人に勤務する日本人は現地

15 関(2002)を参照されたい。

16 深圳テクノセンターは1991年11月中国広東省深圳市にはじめて設立され、日本の中小企業の中国へのスムーズな進出および工場運営をサポートしてきた。これまで入居してきた日系企業は中国政府の政策変更より2018年までに完全独資化しテクノセンターから退去した。テクノセンターは現在、総合日系工業団地として日系中小企業に貸工場などのサービスを提供し運営を継続している。

17 テクノセンターの入居状況については一部が『テクノセンターニュース』No.62を参考にした。

採用の女性であり、受注発注業務の処理および購買業務を担当している。また、総経理の清水氏は深圳工場にいる時間が長いため、この日本人女性が香港法人を管理している。香港法人では事務所と倉庫に分かれており、事務所業務においては男性4人と女性3人の計7人の体制を取っており、伝票の発行などの業務の担当者が3人、包装業務の担当者が3人、経理が1人となっている。倉庫では倉庫業務を担当する香港人男性2人が配置されている。香港法人で勤務する香港人従業員の学歴は高中学卒（日本の高卒にあたる）で、香港劳工処を経由して集めてきた。ユーザーに関しては、6割～7割は香港で、残りの3割は香港経由でタイや日本へ輸出している。香港法人の今後の役割について、諏訪昌香港有限公司は独資工場と来料加工貿易の二つの機能を併せ持っていた。香港法人を構えることで来料加工貿易のメリットを活かすだけでなく、発注、受注、購買、包装業務など中継貿易の業務も担っている。さらに、今後は中国市場の拡大、そしてアジア市場への拡大をしていくための重要な販売拠点としての役割を果たしていけると受け止めている<sup>18</sup>。

## (2) 中国工場は独資化へと転換して香港拠点の機能を維持強化する（ヤマウチ香港）

ヤマウチ株式会社は、大阪府枚方市に本社工場を構え、コピー機、ビデオカメラ、携帯電話などのメディア関連の部品の製造販売、および製紙業界向けの大型ローラーの製造販売などを手掛ける企業である。1918年、大阪市生野区にゴム成形企業として創業、1968年には現在の本社工場を構える枚方市に移転した。メディア関連は本社以外にも1981年に福知山に生産拠点を構え、製紙関連では、1971年に栃木県鹿沼市でスタートしている。現在、従業員数は国内で370人前後の中堅企業である。ヤマウチが手掛ける製品の分野は、音響、映像用部品、ゴム磁石、樹脂磁石マグネット、磁気テープ用ロール、製紙機械用ロール、紡績機械用エプロンバンド・ゴムバンド、耐熱クッション材・トップボード、防蝕材料等と幅広く、複合的な製品開発、製造販売を行っている。このようにヤマウチでは、独自の複合化科学（コンポーズサイエンス）をキーワードとして製品を開発、世界的にも高い評価を受けている製品を送り続けてきた。華南地区に進出したヤマウチは海外進出にも積極的であり、1979年にはシンガポール、1981年にベルギー、1988年にマレーシア、1998年には中国にそれぞれ工場を設立してきた。また、アメリカ、韓国、香港に、それぞれ販売拠点を設立している<sup>19</sup>。

ヤマウチが香港に拠点を設置する理由は、部品の納品先である大手日系ユーザーが続々と中国に生産拠点を構え、中国大陸との取引が急増していたからである。具体的に、OA機器関連の主力ユーザーである富士ゼロックスが華南地区に進出し、また音響機器関連ではソニー、アイワ、

18 ケース内容の一部は諏訪工材株式会社のホームページに掲載された情報によるものである。その他は、諏訪昌深圳と諏訪昌香港（2012年、2017年）を視察の際、工場長およびテクノセンターの理事長へのヒアリングから得た情報である。合併以前の情報は呉（2013b）pp.43-45に基づくものである。

19 ヤマウチのケースは、ヤマウチ深圳の工場長へのヒアリングおよびアンケート調査（2012）、ヤマウチ香港有限公司での現地調査（2012年、2017年）より得た情報である。独資化以前の情報は、呉（2013b）p.45-46に基づくものである。

シャープといった有力ユーザーも中国華南に進出していたため、ヤマウチのシンガポール、マレーシア工場の部品を香港経由で華南地区に納入することが多くなっていった。そのため、香港に営業拠点が必要となってきたため、1996年にヤマウチ香港有限公司を設立している。そして、富士ゼロックスからの情報提供で1998年には深圳テクノセンターに工場を設立することになった。華南地区に進出した当初は来料加工としての進出であったが、その後、規模が拡大し現在では独資の工場を設立するまでになった。

前述のように1996年に香港にヤマウチ香港有限公司を設立、さらに1998年に深圳テクノセンターに工場を設立し、華南地区に進出している主力ユーザーへの製品供給を強化するとともに、来料加工の優遇税制も受けてきた。香港事務所における主な業務内容は、台湾系、中国系の新機種の設計から立ち上げのフォロー、また、ヤマウチのシンガポール、マレーシア、日本、中国深圳、上海の工場からの仕入販売などであり、近年、中国展開の重要な営業拠点となってきた。香港事務所では、香港人スタッフと日本人駐在スタッフが在籍し、香港人スタッフの仕事内容は、営業、会計、物流、日本人スタッフは会社経営と日系企業への営業が主な業務となっている。香港で事務所を設立するメリットについては、「香港の税金の安さは、再投資に向いている。新規事業をしやすい。日本、中国、韓国、ASEANへの中間点となり、効率的に活動できる。」としていた。来料加工貿易に対する中国政府の規制に対応し、現地に進出する日系企業からは独資企業へと転換する動きがみられている。このような情勢の中で、ヤマウチでは規制に先立ち、独資の会社を設立したため、加工貿易の規制による影響を受けることはほとんどなかった。ヤマウチでは、香港事務所が果たす役割として、税金の安さを利用して再投資の拠点としていくべきであると考えている。また、香港のバランスの良さ、機動性を活かして、台湾、ベトナムなどを含めた積極的なアジアの拠点としていく考えもある。ヤマウチは、中国に進出する際に来料加工貿易のメリットを最大限に活かすために香港の拠点を活用してきた。しかし、進出形態が当初の委託加工貿易から独資工場の設立へと転換してきた。中国華南で独資工場を設立したことにより従来加工貿易の優遇税制がなくなり、これに伴い、香港事務所の役割も変化してきている。ヤマウチは独資後も香港拠点を維持し、中国以外の海外拠点の仕入れと販売などの貿易業務を継続強化し、将来的には投資および技術サービスなど香港を活用した新たなビジネスの可能性を探っている。

ヤマウチ深圳では、従業員が450人以上と規模が大きくなっている。ヤマウチ深圳で生産される製品は事務関連部品やメディア関連部品が主であり、主なユーザーはリコー、キヤノン、コニカミノルタ、ソニー、東芝など大手企業の名が連なっている。ヤマウチ深圳で生産した製品の90%は、ヤマウチ香港が仕入れて販売をしている。全事業規模に占める深圳工場の割合も50%とかなり大きく、香港事務所との緊密な連携が非常に重要となっている。ヤマウチ香港は、深圳工場と連携して今後の中国市場を見据えた事業を展開し、アジアの主力工場を支える役割も果たしていくと展望されている<sup>20</sup>。

---

20 前掲書, p.46-47.



### (3) 香港を世界の販売拠点とする（モリテックス香港）

株式会社モリテックスは1973年東京都渋谷区に本社を設立し、主に光通信関連機器、バイオ関連事業、機能性商品、光機商品及びこれらの関連商品の製造販売・輸出入などの事業を手がけている。モリテックスは、光技術をベースとして、光応用機器事業、バイオ関連機器事業、機能性材料事業と大きく3つの分野で事業展開している。この中でも光応用機器事業でマシンビジョン分野が売上構成で半分以上を占めており、モリテックスの柱となる事業となっている。マシンビジョン分野では、光ファイバ照明システム、LED照明、マシンマイクロレンズ、UV光源などの研究開発・製造販売を行っている。この分野では、世界におけるユーザーのニーズにいち早く応えてきた結果、世界的にも高い評価を受けるようになり大きく成長してきた。モリテックスは海外進出にも積極的であり、アメリカとイギリスに続き、1998年に加工貿易を開始して2000年に香港にモリテックス香港有限公司を設立、そして2002年3月には中国・深圳工場を竣工して自社工場での進出操業を始めている。中国国内で加工することを考えた場合の拠点として香港に法人の設立が不可欠で、また将来的に中国市場へ参入する際に香港を拠点にする考えがあったため香港に進出した。中国深圳市にもマシンビジョン製品および画像関連機器の生産拠点を構えた。中国深圳工場ではマシンビジョンシステム製品など光応用機器事業を中心に量産体制をはじめ、製品の高精度化、高機能化、多機能化のニーズに対して迅速に対応していくと同時に、生産の効率化、コストダウン化、納期の短縮化を進めてきた<sup>21</sup>。

モリテックス香港の拠点の面積は、部品・製品倉庫を含めて約5,000平方フィートあり生産機能は備えていない。香港での業務内容は、会計、購買、営業、マーケティング、中国工場経営及び管理全般、経営全般、財務管理などであり、香港人スタッフ8人と日本人駐在員4人の計12人の従業員を配置している。モリテックス香港では、香港での業務内容の80%を中国との貿易関連事業が占めていた。香港経由での輸出は日本国内向け95%で、中国国内向けには5%という割合であった。香港事務所を設立したことによるメリットを董事長の石井次郎氏および総経理の植田徹氏は「海外拠点として日本に近く世界市場へのアクセスも良い。一部の製品以外は関税がなく自由貿易となっており、為替管理もないことからどこの国の通貨も持ち込み持ち出しが自由で、企業に有利な税制と税率にもなっている。それに加えて優れたインフラと豊富な人材も香港拠点の魅力である。企業にとって限りなく夢の地である」と語っていた。モリテックス香港は、これまで加工貿易などで重要な役割を果たしてきた。香港の将来性および課題について経営陣は、香港進出を決めた時と何ら変わらぬ貿易業務と対中国・アジアビジネスの中継拠点という役割を担っていると語り、政治や経済の状況などで瞬間的には揺らぐことはあっても長期的に判断すれば香港の拠点の現状には満足しているとのことであった。2008年の加工貿易をめぐる規制の動きに対しては、どこの国であっても政策の変更は日常茶飯事であるとの認識で、一部の企業

21 モリテックスのテクノセンターとの関わりについては、モリテックス香港法人の董事長石井氏および総経理植田氏へのヒアリング（2009）によるものである。なお、会社の沿革や事業展開は有価証券報告書を参考にした。

にだけ規制するのではなく中国で加工貿易をしている全ての企業が平等に受ける規制に関しては影響を受けることはないと考え止めていた。むしろ、2007年7月の米国発のサブプライム問題が中国経済に大きな影響を与えた2008年9月頃から、加工貿易に対する規制は撤廃され1990年代初頭の制度に戻っていること、さらに、本来加工貿易は中国国内販売ができなかったが、現在加工貿易で進出している企業に対しては、手数料を支払うことで中国国内市場への販売が認められるなど、マイナス面ばかりではないと考えていたとのことであった。また、中国の投資環境の変化に伴う香港事務所の課題については、「中国政府が台湾を取り込むためには、香港を繁栄させ続けなければならないという命題をもっており、香港法人格を持つ外国企業も含めて香港の投資を有利に取り扱う必要がある、現にCEPAなどはその一環である」と受け止めていた。CEPAの利用に関して、モリテックス香港はその詳しい内容を精査して将来的に利用する可能性もあると言及していた<sup>22</sup>。

#### (4) 香港から世界中の情報を収集する(テスラム)

テスラム株式会社は、岡山県和气郡和气町で磁石の成型製造を手がける企業である。創業は1973年、従業員数は15人前後の典型的な中小企業である<sup>23</sup>。主力製品はプラスチックマグネット、各種磁石を用いた組立部品および磁粉などの磁性材料の開発、製造、販売である。磁石は、磁力の強さとともに方向を加えたベクトルとしての特性を要求されるのが常であり、とりわけ自動車やバイク、家電、FA・OA機器、住宅建設などの産業用における要求は厳しい。テスラムはユーザーの要求に対して各種の材料の組み合わせ、特殊構造を持った金型、様々な成形技術などを駆使して寸法形状、磁力の強度と方向を持った「特殊配向ボンド磁石」として部品を提供してきた。テスラムは磁石単品、磁石応用部品の製品企画、開発、試作、量産のいずれの段階からでも対応でき、開発から量産まで一貫生産体制で国内のユーザーのニーズに応じてきた。日本の中小企業ならではの柔軟性と技術力を強みとし、多品種少量生産も得意としている。永久磁石としてたくさんの種類がある中、高分子材を結合させて磁性粉を成型するボンド磁石の製造が、テスラムの柱となる事業となっている。目立たない部材だが、磁性粉は電波吸収や吸着などに広く使われており、マグネットを含め、その応用部品は自動車や家庭用電化製品、OA機器、工場設備などで広く利用されている。しかし、こうした業種のメーカーがほとんど中国、とりわけ華南地域に進出し、それに追随し部材メーカーもどんどん中国へ進出しているため、テスラムを率いる若き社長である村田聡寿氏は、中国への進出はもはや時代の流れとして逆らうことができないと認識していた。村田社長は2000年に海外進出を決断した。2000年4月に香港法人を設立し、プ

22 モリテックスの沿革や事業展開に関してはモリテックスの有価証券報告書を参考にした。中国華南地域への進出経緯に関しては、2008年から2017年までの期間中に合計5回の深圳、香港での現地調査、深圳テクノセンター理事の佐藤氏、西村氏、モリテックス香港法人の董事長石井氏、総経理の植田氏へのヒアリング調査によるものである。前掲書、p.47-49。

23 日本本社の従業員数はわずか15人ほどの規模の中小製造業であるが、中国深圳の独資工場を含めた企業全体の従業員数は145人ほどである。海外への積極的な展開で活路を生み出している。

ラスチックマグネットの販売を開始し、同年8月にテクノセンター5号棟に入居し、深圳工場の操業を開始した。進出の一番大きな理由は厳しい競争に勝ち残るため、既存のユーザーへの納期短縮とコストダウンを図り、そしてさらなるユーザーを獲得するためであった。

テスラムの香港法人名は「鉄世龍香港有限公司 (TESLAM (HK) Co. Limited)」であり、村田聡寿氏は現地企業の董事総経理をも兼務している。香港法人および深圳工場では、プラスチックマグネットを主としたマグネット・磁気応用部品の製造と販売活動を行っている。香港法人の登録地は香港島湾仔区のオフィスビルとなっているが、事実上、登録用のペーパー事務所である。香港事務所の業務内容は入金出金および支払いのみである。これは、実に多くの進出企業が用いる手法である<sup>24</sup>。村田社長は日本本社と中国工場を行き来しているが、1年の約半分の時間を中国深圳で過ごし香港事務所には年に1回程度で挨拶のみで訪れているにすぎないと話している。加工貿易をめぐる環境変化の中、中国の工場については、テスラムは深圳のテクノセンター内で2000㎡ほどの工場を借り上げ、従業員約80人体制で月150万個のボンド磁石を生産していた。主なユーザーは広東省内や台湾、タイの日系企業である。2007年のサブプライム問題、そして2008年のリーマンショックに端を発した世界不況の影響で、50人体制に縮小していた時期もあった。現地進出日系企業にとって、柔軟な労働体制で生産活動を行えることも深圳工場での利点の一つであるといえよう。テスラムは中国国内での来料加工貿易の実施について、香港経由で海外への輸出状況は、転廠を含め70%は中国国内への輸出で、日本への輸出は15%を占め、その他に台湾やフィリピン、タイへの輸出は15%の割合を占めている。2008年上半旬に増値税の還付率の引き下げ、増値税徴収免除品目の増加など、加工貿易をめぐる規制の影響について、テスラムは「来料加工に課税されるものが発生し、実質的にコストアップとなっているものがある」と述べ、輸入禁止品目または規制物質についての影響を受けている。テスラムでは、材料のローカルでの調達も考えられるが、現状としてローカルで調達するものが品質保証上で使えない上、輸入材料への規制により課税が発生し、事実上のコストアップとなっていた<sup>25</sup>。

テスラムは香港での法人は登録用の法人であり実質上の事務所を有していないが、中国本土または世界中の情報収集には香港の役割が非常に大いと受け止めていた。小規模に中国進出する日系企業にとってテクノセンターのような施設が有利であったが、世界経済不況と中国進出の魅力低下により、また来料加工貿易に対する中国政府の規制に対応し、現地進出する日系企業の間では、独資企業へと転換する動きが広がりつつある。テスラムも波に乗って2013年に鉄世龍精密永磁(深圳)有限公司を設立して独資企業へと転換し、京都精工株式会社の中国工場である京都精工(佛山)精密機械有限公司をはじめ、中国に進出している日系企業と取引をしている。村田氏は中国独資企業の董事長を兼務しているが、総経理は現地社員の金玉花氏を起用し、現地の優

24 多くの日系企業が入居している中国深圳テクノセンターの香港事務所にも一室を設け、室内には10台ほどの机と同じ数の電話機が並べられ、中国に進出する日系企業に香港での登録用のペーパー事務所として貸し出している。

25 前掲書、pp.41-43を基に独資転換後の動きを情報更新追加した。

秀な人材を積極的に経営参加させている。2017年にISO/TS16949:2009の認証を取得し、今後はさらに積極的に海外に向けて事業を展開していく。テスラは現在、深圳を製造拠点に、香港は貿易拠点として、中国本土のほかに日本、東南アジア、北米、欧州などの地域を視野にビジネスを広げ、高品質の磁石部品を提供していく<sup>26</sup>。

### (5) 香港のCEPAを活用し、中国にゼロ関税で輸出(ミキモト)

東京都中央区に本社を構え、宝飾品の製造および販売を行うミキモト香港現地法人・御木本真珠寶は1954年に香港に進出した。香港法人を設立した当初は、現地百貨店との合弁形態で主な事業内容は卸売りであったが、現在は日本本社からの100%出資で事業を展開し、主な業務内容は小売業へとシフトした。ミキモトは香港の免税および自由貿易港の機能に着目し、当時日本では自由化されていなかった金製品の輸出が可能であり金の値段も比較的安く自由に入手できるなど香港の利点を活用して事業を展開した。

香港が果たす役割として、ミキモト香港現地法人は、香港での事業だけではなく中華圏や東南アジアの統括拠点としての役割をも担っている。その理由として香港は中国語および英語の人材が豊富で言語の障壁が低く中国本土および東南アジアなどの地域の情報を収集しやすいため統括拠点として適しているのである。2017年末の時点で香港には7店舗へと増加し事業を拡大している。ほかにもマカオに1店舗、中国本土に8店舗、台湾に10店舗となっている<sup>27</sup>。ミキモトによれば、中華圏にある拠点の売上総計のうち50%を香港拠点が占めている。そのうち6割が香港に訪れる中国からの観光客によるものである<sup>28</sup>。

ミキモト香港法人は高度な技術を必要とする製品は日本で加工し香港経由で中国本土に輸出しているが、中国本土と香港とのCEPA制度を活用し香港で加工した商品を「Made In HK」製品として中国本土にゼロ関税で輸出している。さらに、香港拠点から東南アジアへと事業を拡大していく計画を立てている。その際、2017年11月に香港とASEANとの間に締結されたFTAが大いに活用できると考える。これまで外資企業にとってマレーシア、フィリピン、インドネシアでの出店が厳しく規制されているが、今後香港経由でFTAを活用すれば、従前よりも容易に進出できるようになる。

香港でのビジネス上の課題としては賃料と人件費の上昇および高騰、人材の育成と定着などが挙げられる。賃料に関しては香港では立地の良い店舗物件がビジネスの成否に大きく影響するため、より条件のよい物件の情報をいち早く入手するため現地および中国系デベロッパーとの良好な関係構築が必要不可欠である。人材の定着に関しては転職社会の香港であって高い離職率が多

26 テスラ株式会社の代表取締役社長村田氏へのヒアリングおよび中国深圳での現地調査(2008年、2012年、2017年)によるものである。

27 日本貿易振興機構ビジネス短信(2018)「香港のサービス産業市場(1)」より。

28 中国本土の商品の店頭価格は、関税や間接税など様々な名目の税金が上乗せされているため、香港の価格より高い。中国本土の店舗で商品を見下した後、香港の店舗で購入する中国人観光客が多いため、香港店舗の売上高を押し上げる要因の一つとなっている。

くの進出する日系企業の共通課題でもある。宝飾業界の場合、ブランドにこだわらない顧客は他のブランドへ転職する販売員と一緒に移ってしまうこともある。ミキモト香港法人は、自社トップブランドである真珠製品を中心に取り扱いしており、ほかの宝飾店などの競合他社との差別化を図っている<sup>29</sup>。

#### (6) リスク回避のため、香港を経由して中国へ輸出（常陸野ネストビール）

中国ビジネスを展開する際、リスク回避のため香港を進出先として選択する日系企業は少なくない。代表的な事例として、茨城県那珂市に本社を構え、クラフトビールを製造・販売しているビールメーカーの木内酒造がある。木内酒造は2016年に香港の中心部から少し離れた新界火炭という工業地帯に自社ブランドであるクラフトビール「常陸野ネストビール」を製造する工場「常陸野香港ブルーワリー」をオープンした。木内酒造の木内敏之取締役は海外展開の理由について、「クラフトビール事業は装置産業であるため規模の経済が効き、数量の増加が利益につながる。90年代後半、米国でクラフトビールが認知され出しているのを見て、海外に可能性を感じた。」と語った<sup>30</sup>。日本から派遣している製造スタッフが1人常駐し、主に製造工程および品質を管理するなど、日本と同じ品質の商品の製造を行う。香港の工場で製造しているのは「ホワイトエール」、「だいだいエール」、「エスプレッソスタウト」、「ラガー」の4種類であり、工場の年間目標出荷量は300千リットルとされている。規模は日本の十分の一ほどであるが日本と同じ設備を導入し、麦芽はビールの本場のベルギーとイギリスから直輸しホップも厳選したものをを用いて、香港では最先端の技術を駆使した高品質のブルーワリーとして評判を呼んでいる<sup>31</sup>。同社は中国市場への進出は初めてのことであり、香港工場での製品は全てクラフトビールの人気が高まる中国本土向けとなる。近い将来中華料理と相性の良い「サワーエール」などの香港限定のフレーバーも醸造する予定である<sup>32</sup>。香港市場での販売は関税がかからないため従来通りに直接日本から輸出する。香港に進出するメリットとして中国国内市場での販売拡大のためである。中国においてクラフトビールの人気が高まり同社の常陸野ネストビールに対して多くの取引の申し込みが寄せられている。しかし、中国政府は2011年に発生した東日本大震災以降、同社がある茨城県を含む10都道府県の食品の輸入を停止しており、同社の商品を日本から直接輸出することができずにいた。そこで、最善の対応策として香港に工場を建設し、香港を経由して中国に輸出を行うことでリスクを回避する。また、前述のように香港と中国との間に締結しているCEPAにより、香港製品をゼロ関税で中国へ輸出でき、香港に法人を設立することによってCEPAの恩恵を受けられ中国国内市場に進出しやすくなる利点がある。木内酒造のように香港を活用し中

29 日本貿易振興機構ビジネス短信（2018）「香港のサービス産業市場(1)」を参考にした。

30 常陸野ネストビール <https://hitachino.cc/topics/20160819.html> および Diamond Online 2016年9月3日の記事を参考にした。

31 2018年8月香港新界火炭にある常陸野ネストビール・ブルーワリーに見学した際に得た情報による。

32 <http://www.pocketpageweekly.com/gourmet/54764/> からの情報による。

国国内市场への進出を図る企業が今後も増えていくと考えられる<sup>33</sup>。

### (7) 中国本土の市場を見据えて、香港へ出店(香港大戸屋)

上述のように、日系の輸出加工型企業がすみやかな事業戦略の転換を迫られる一方、珠江デルタで昨今、相次いでいるのが小売や飲食関係などサービス関連の日系企業の参入である。華南地域は中国国内でも早くから対外開放政策が進んだため外資企業受け入れの素地があるだけでなく、ターゲットとなる消費者の可処分所得も比較的に高い<sup>34</sup>。中国本土のサービス産業市場へ本格参入する前に、中国市場のマーケティングを兼ねてまず地理的に隣接しており食の嗜好も近い香港市場から事業を展開する日系企業は少なくない。日本ではごはん処として知られる大戸屋は、13億人口の巨大市場を有する中国本土への進出を見据えて、2008年に日本本社の全額出資で香港法人を設立し2店舗の運営から事業を展開させた。香港での事業が軌道に乗る前に店舗の更新期限を迎え賃料が倍以上に高騰したことや店舗スタッフの定着問題などに直面していたため、香港での店舗が一時閉店に追い込まれた。2014年に再び香港に進出し、現在は香港島に2店舗、九龍半島に2店舗の計4店舗を運営している。今後3年でさらに3店舗を増設する企画を立てている。

香港でレストランを運営する上で心掛けていることは品質第一とのことである。生鮮食品は地元香港の食品業者から仕入れているが、ほかの食材は大戸屋のPBで日本から直接取り寄せている。コストがかかるため香港でのメニュー価格設定は日本の2倍ほど高めである。しかし、値段がやや高くてもよい品質で美味しければ消費者に支持される傾向がある。「美味しいメニューは高くても注文が入る。高くても常に売上上位5位以内に入っているメニューもある」と香港大戸屋の経営陣は語っている。香港と日本でのサービスの違いについて、メニューに関しては日本と大きな違いはなく、鶏肉や豚肉、魚料理もそれぞれ人気があり売れている。酒類の需要が逆に低いため利益率の高い酒類における売上高は全体の約1割~2割しか占めていない。香港の消費者は晩酌の文化が浸透していないため、顧客の店舗での滞在時間は夜でも短く平均にして40分から1時間程度である。常連客の開拓を積極的に行っているが、ホテルや観光地に近い店舗の売上は中国人を中心とする観光客の来店による割合が高く観光シーズンや香港の政治環境からの影響を受けやすい。また、香港を活用する上での課題として雇用の流動性の高さが指摘されている。香港大戸屋は、香港に進出した当初は募集をかけても応募がなく採用しても長続きせず厳しい状況が続いていた。新聞や求人広告の効果は薄く、香港政府が主催する人材採用イベントも飲食業にとって効果は限定的であったため、現在はスタッフによる紹介やインターネットでの募集を通じて人を採用している。若い人の募集はインターネットが有効な手段であると思われる。なお、従業員を定着させるため日本での研修機会を設けるなど様々な取り組みで現地従業員のモチベーション維持に努めている。香港大戸屋は日本の定食文化を香港で定着させ広めていくため今後も

33 木内酒造ホームページ・ニュースリリースの情報による。

34 みずほ銀行国際戦略情報部(2016)p.32。

商品や品質の管理を重点に管理していく戦略を打ち出している<sup>35</sup>。

#### (8) 香港を地域統括拠点に「料理の体験」を提供する (ABC Cooking Studio)

ABC Cooking Studio 香港は 2013 年 9 月に香港に進出し、2018 年の時点で香港に 3 店舗を運営し会員数は 1 万 5000 人に上っている。資本面においては日本本社から独立しており、World Wide Limited という外国資本からの 100% 出資を受けている。香港は英米のビジネス慣習に馴染み深く事業の更なる海外展開が非常にしやすい点、法人税率が低く情報や金融そして物流のハブである点などのビジネス環境面においては香港にアジアの統括拠点を置くのに最適な場所だと捉え、ABC Cooking Studio 香港は現在アジアの地域統括拠点を香港に設置し、2020 年までに中国大陸を含め海外店舗数を 50 店舗に目指している。香港のスタジオは香港人に人気ある日本食の輸出促進と観光プロモーションのプラットフォームとなっており、日本の自治体とコラボレーションして日本各地の食品の PR を行っている。これまでに青森県のインバウンドイベントや鹿児島県、鳥取県とのコラボイベントなどを実施していた。香港スタジオの客層は主に 30～40 代の女性客が多く、顧客の 9 割は訪日経験者であり、さらに 9 割はリピーターである。客の多くは今まで作ったことがない料理を作ることなどによる「感動体験」を求める傾向性が強い。香港スタジオでの独自の取組みとして、香港人の好みに合わせて料理の味を調整して、日本のおいしいという価値観を押し付けることはしないようにしている。

ABC Cooking Studio 香港は事業展開に用いた戦略として注目されているのは Facebook や Instagram など SNS の積極的な利用という点である。香港スタジオでは顧客に SNS の使用を許可し、顧客は自由に料理の調理プロセスや出来上がった料理の写真を SNS を通じて発信することができるためスタジオの知名度向上にもつながっている。一方、香港でのビジネスの留意点および課題は人件費と賃料の高さである。香港の店舗は全コストに占める人件費の割合は 5 割から 6 割と非常に高く、不動産コストも 15% を占めている。ABC Cooking Studio 香港は、オーナーに企業理念に共感してもらい自社の入居メリットをアピールして家賃の価格交渉を積極的に行って対策を講じている。香港のほかに、現在中国の重慶市、広州市、杭州市、深圳市にも進出しているが、中国では法律の運用が地方によって異なり突然の行政指導を受けることもあるため、ビジネスの展望が難しい面がある。それに対し、香港はすでに法体系が確立されているため予測が可能でありビジネスを行うのは容易である。ABC Cooking Studio 香港は、中国が推進している「一帯一路」の構想に香港政府が積極的に参画を目指している点にも注目している<sup>36</sup>。

35 日本貿易振興機構ビジネス短信 (2018) 「香港のサービス産業市場(2)」を参考にした。

36 日本貿易振興機構ビジネス短信 (2018) 「香港のサービス産業市場(4)」を参考にした。

#### IV 今後期待される香港の新たな役割<sup>37</sup>

##### 1 アジアの地域統括拠点としての香港

来料加工貿易型という進出形態は、日系企業をはじめ外資企業にとって低コストでの進出が可能となる形態であり利用しやすい制度でもあった。しかしながら、外資企業にとってメリットが大きかった来料加工貿易制度が、中国政府にとっては税収面でのメリットが少なく全国各地域の公平性を維持して全国統一の法制度を施行・運用しようとする中国政府の意向に反するため、制度の規制や撤廃が余儀なくされた。来料加工の先行きが不透明の中、2010年代に入ってから、来料加工工場を独資化へと変える日系企業をはじめ外資企業の動きが目立っていた。また中国・とりわけ華南地域への一極集中へのリスク回避のため、広東省での来料加工の規模を縮小し、生産機能の一部を中国華南以外の地域あるいは東南アジアなどの近隣諸国へと移設する「広東省プラスワン」「チャイナプラスワン」の動きも広がっていた。華南経済を牽引した香港は新たな役割が求められるようになった。

2017年11月12日にフィリピンで開催された第31回ASEANサミットにおいて、香港とアセアンは「香港・アセアン自由貿易協定」(ASEAN Hong Kong Free Trade Agreement, 以下 AHKFTA)を調印した。さらに、AHKFTAを補完する役割として、「ASEAN・香港投資協定」(ASEAN Hong Kong Investment Agreement, 以下 AHKIA)も締結された。二つの協定を通じ、①物品貿易、②サービス貿易、③投資、④経済・技術協力、⑤紛争解決の五つの分野に関する内容が盛り込まれており、2019年1月から順次発効されている。これまで長期に渡り「中国のゲートウェイ」としての役割を担ってきた香港は、両協定の発効により今後は「アジアへのゲートウェイ」としての役割に期待が寄せられている。日系企業は、香港子会社をはじめ香港を活用して中国およびアジアへビジネスの展開において一層利便性が高まり、日系企業による香港の活用方法もさらに変化していくと考える。日系企業のASEANにおける地域統括拠点として地理等の観点から、現在はシンガポールが主流となっている。しかしながら、中国との地理的・経済的結びつきが強い香港は、中国の一带一路構想の具現化およびAHKFTA協定の発効などにより、アジアにおける地域統括拠点としての機能が大きく寄与されると考える。2017年の時点で香港に地域統括本部を置く外資企業数は1,413社で、日本は233社で全体の16.5%を占め米国の283社に次ぐ2位である。香港に地域統括本部を設置する日系企業の親会社は製造業が多く占めており、香港法人は貿易卸小売など貿易関連産業が多く占めている<sup>38</sup>。

前節で取り上げた日系企業による香港の進出事例以外にも香港の機能を活用し、対中国アジア

37 香港の新たな役割について、呉(2019) pp.21-30を基に情報追加更新している。なお、2019年6月以降から発生している反香港政府デモが過激化になりつつあり、それによる香港の機能への影響についてはさらなる調査検証を要するため今後の研究課題とする。

38 みずほ銀行(2018) p.22。



にビジネスを展開する日系企業は多くある。JETRO 香港事務所の情報によると、中国を主力市場と位置付けている日産自動車インフィニティがグローバル本社を香港に設置しており、ブラザー工業は主力製品であるミシンの製造拠点を中国に、主要販売エリアを東南アジアに置いてあるがこれらすべてを統括する地域統括拠点を香港に設置している。日清食品は中国を主力市場と位置付け、株式市場での資金調達のため現在は香港証券取引所に上場している例などがある。飲食関連企業などサービス産業市場においては、前述の日系企業の進出状況からも明らかのように、農林水産省の発表によれば、香港は日本の農林水産物および食品輸出額の4分の1を占める最大の市場である。香港は他の国と比較して輸入制限が少なく、関税もほぼ無税であるため、幅広い品目の輸出が可能である。日本の農林水産物および食品の輸出先としては、香港が世界で一位の地位を占めている。そして日本から香港への輸出品目の中、上位10位を占めている食料品は【図表1】のように示している。いずれの品目も香港がトップ3の輸出先となっている。また、香港にとって日本は世界第3位の貿易相手国であり、日本からの輸入のうち71%を中国本土をはじめ、ASEAN 諸国など他の国々へ再輸出している。中国商務部の統計によれば、2017年の香港の対中直接投資は、契約件数が前年比41.7%増の1万8,066件、実行金額が16%増の945億1,000万ドルと、いずれも増加した。対中直接投資全体に占める香港のシェアは、契約件数で50.7%、実行金額では72.1%とシェアは上昇し、国・地域別で引き続き1位となっている。上昇の主な理由として、中国経済の回復および投資規制の緩和、投資環境の整備に加え、中国国内の販売チャネルの拡大および中国国民の所得水準の向上があげられる。香港は日本にとって最大の食品輸出先であるが、香港全体の輸入額をみると日本は僅か数%しか占めていないため今後幅広く香港への輸出がさらに拡大していく可能性があると考えられる。香港は中国およびアジアへの貿易拠点として、日本のますます重要なパートナーとなっていくことがデータからもみ取れる。

## 2 香港の活用による中国越境 EC 市場参入

中国中央政府は国の産業高度化を図るため、外資サービス企業を受け入れるべく国内4つの自由貿易試験区（自貿区とも呼ばれる）を設け、そのうち広東自貿区は、香港・マカオとの経済協力・連携深化に係るモデル地区として、外資企業に対する参入障壁の低減や新たな人民元建てク

【図表1】香港向け日本食品の輸出品目上位10位

	品目	金額(千円)		品目	金額(千円)
1	乾燥なまこ(調整)	10,148,087	6	牛肉(くず肉除く)	2,025,688
2	菓子	4,627,283	7	あわび(調整)	1,980,088
3	小麦粉	3,802,686	8	清酒	1,828,942
4	清涼飲料水	2,720,825	9	りんご	1,321,103
5	練り製品(魚肉ソーセージ等)	2,311,351	10	豚の皮	1,266,228

出所：香港貿易発展局に基づき筆者作成

ロスボーダースキームの導入をはじめ、越境電子商取引(越境EC)<sup>39</sup>など新たなビジネスモデルを始動させている<sup>40</sup>。今後香港を活用して中国越境EC市場へ参入する日系企業が相次ぐ可能性があると考えられる。

中国国内のEC市場規模は、世界第2位と市場の拡大に加え近年中国で越境ECの市場も急速に成長し、日系企業をはじめ中国国内の企業から大きな注目をあびている。中国のサーチ機関<sup>41</sup>によると、2016年における中国の越境ECの取引額は前年比23.5%増の6兆3,000億人民元(約150兆円)に達し、中国の越境EC市場が力強い伸びを示している。また、2018年における日米中3国間の越境EC市場規模【図表2】によると、中国は他国からの購入金額が32,623億円とトップの座にあり、第二位アメリカの13,921億円よりも倍以上の購入額を記録している。日本は米中から大きく切り離され購入金額はわずか2,765億円となる。しかし、3国間の販売額をみると真逆の順位となる。日本の対中、対米販売額が23,583億円となっており、米中両国を大きく上回ってトップの売上高を誇っている。続いて米国19,782億円、中国は5,944億円と販売額においては日米中の中で大差をつけられ最も低い金額となっている<sup>42</sup>。なお、日本の販売額の内訳をみると約2割が中国本土の消費者による購入であることが明らかとなっている。13億の人口を有する中国は、国民所得が上昇することにより消費者の購買意欲が旺盛の上、EC商品に対する関心は安価なモノからより高品質、良質なサービス、ブランドに移行しつつある。それに加え、食品を中心に中国国民が国産への強い不信感を抱えていることから、品質に信頼性のある日本の商品に高い需要が潜んでいる。中国消費者の越境EC利用における売れ筋商品として、【図表3】が示しているように、上位三カテゴリーはアパレル関連、化粧品関連と食品・飲料・アルコール関連となっているが、十位にランクインしている日本の医薬品を含む健康関連商品のカテゴリーも近年中国の消費者に人気を博している。また、日本製の商品を含め、海外産の商品がスマートフォン等を通じて手軽に購入できるようになり自宅まで配達してくれる利便性の高さに人気が集まり、越境ECの金額を押し上げている要因となっている。一方、中国の越境ECで苦戦する日本企業も少なくない。

2013年にEC分野において中国の最大手のアリババグループが越境ECサイト「天猫国際(T-mallグローバル)」を発足したことがきっかけで日本から中国への越境ECが本格的にスタートした。日系企業にとって中国に法人と銀行口座を開設するなど煩雑な手続きが免れ、出店できるようになったことが、相対リスクを下げ、日系企業の利用が広がりを見せさせていた。一方、日本から直接中国ECモールに出店することはできるものの、実際成功を収める企業例は少ない。また越境ECを活用しても利益が薄いケースが多いのが現状である。例えば、ファッションオンラ

39 越境ECはクロスボーダー電子商取引のことをいう。外国製品が電子ショッピングモールを経由するクロスボーダーの小売販売であり、商品をEMSなど郵送で消費者に届けるビジネス形態である。

40 みずほ銀行国際戦略情報部(2016)p.32。

41 中国リサーチサイト易観の調査レポート「2016年二季度中国网上零售B2C市場調査」。

42 経済産業省(2019)「平成30年度(2018年度)我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査)」<https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190516002/20190516002-1.pdf>

【図表 2】 2018 年度日米中における越境 EC の市場規模（単位：億円）

消費国	購入額			合計
	日本から	米国から	中国から	
日本（対前年比）		2,540	261	2,765
		7.60%	7.40%	7.60%
米国（対前年比）	8,238		5,683	13,921
	15.60%		15.00%	15.30%
中国（対前年比）	15,345	17,278		32,623
	18.20%	18.50%		18.40%
合計（対前年比）	23,583	19,782	5,944	49,309
	17.30%	17.00%	14.60%	16.90%

出所：経済産業省（2019）「2018 年度電子商取引に関する市場調査」 p.103

【図表 3】 中国消費者の越境 EC 利用における売れ筋商品カテゴリー

順位	商品カテゴリー	利用割合
1	アパレル、靴、アクセサリ	55%
2	化粧品	55%
3	食品、飲料、アルコール	44%
4	コンピューター、タブレット、モバイル電子機器	36%
5	旅行	33%
6	スポーツ、アウトドア用品	29%
7	家庭用電化製品、家具	28%
8	ベビー用品、子供向け商品	27%
9	玩具、ホビー商品	27%
10	宝石、腕時計	23%
10	健康関連商品、市販薬、絆創膏	23%

出所：経済産業省調査報告（2016） p.105 に基づき加筆作成

インモール Zozotown は 2011 年に【図表 4】に示す中国 EC プラットフォーム最大手の「天猫」に出店したものの赤字が続いていたため、出店して僅か 2 年で「天猫」から撤退した。ユニクロは 2009 年に天猫に出店していたが、利益が出ず苦戦していたため EC の単体事業という戦略が余儀なく変更され、数年かけ現地での実店舗も増やし相乗効果を得てようやく中国での事業を軌道に乗せた。そして、中国へ進出する日系企業にとってもう一つのチャイナリスクとして中国政府の対外資に対する規制強化および急激な政策変更という点がある。中国における越境 EC ビジネスも例外ではない。2016 年 4 月に施行された保税区を含む越境 EC の税制改革は代表的な例である。これまで中国市場向けの越境 EC は、アパレル商品や化粧品、食品、ベビー用品など、単価が低い品物を中心に保税区を経由して免税措置を受け中国の消費者へと販売する手法が主流であった。しかし、中国中央政府の税制改革により保税区を経由する免税措置が撤廃された。具体的に【図表 5】の通り、新税制では関税のほか増徴税、消費税が課税される。例えば加工食品や日用雑貨品の課税率は 11.9%となる。日系企業にとって利益を出しにくくなり保税区を利用

【図表4】中国の主要なEC事業者と市場シェア(2015)

順位	EC事業者	EC市場シェア(B2C)
1	天貓	54.7%
2	京東	23.4%
3	唯品会	3.2%
4	蘇寧易購	3.0%
5	国美在線	1.6%

出所：中国電子商務研究センター HP および経済産業省(2016)より

【図表5】保税区内における新税制の主な変更点

	商品価格	旧政策			新政策			
		行郵税	行郵税 免税適用	税率	関税	増値税	消費税	税率
化粧品	≤100元	50%	○	0%	0%	(商品価格+消費税)×17%	商品価格×0.3/(1-0.3)	47.0%
	>100元		×	50%				
洋服, 寝具, 小物家電	≤250元	20%	○	0%	0%	17%	0%	11.9%
	>250元		×	20%				
乳幼児用商品, 一般加工食品, 保健食品, 日用雑貨, キッチン食品	≤500元	10%	○	0%	0%	17%	0%	11.9%
	>500元		×	10%				

(注1) 旧・新税制とも年間取引限度内の取引と想定。

(注2) 新制度の税率は、(関税+増値税+消費税)×0.7として算出。

(注3) 2016年10月より化粧品の消費税率が30%から15%に引き下げられた。これを考慮すれば新政策の化粧品の税率は表の47.0%から26.4%に下がる。

出所：日本貿易振興機構(2016), p.19

するメリットが薄れていた。そこで香港が再び注目され、香港を経由して越境ECを展開するビジネススキームは日系企業間で強い関心が寄せられている。

香港を活用する基本スキームは主に二通りがある。一つ目は香港との直接貿易というスキームである。香港は関税コストがかからず法人税および所得税とも低くアジアで有数の税制優遇国を誇っている。また物流をはじめ世界トップレベルのインフラ基盤を有しており、優れたビジネス環境が整っている。法人の設立も容易で参入障壁は極めて低い。香港の個人消費者および香港へ訪れる観光客向けに日本製商品を販売するB2Cモデルが活用できる。さらに、香港に集まる中国本土のバイヤーへアプローチするB2B2Cモデルへの活用も考えられる。このように日系企業は香港への進出とともに中国本土の市場に向けて事業展開することができることは大きなメリットであると考えられる。

二つ目は、香港を経由して中国本土への間接貿易というスキームである。商品を日本から海運などで大量に香港の倉庫で集中して管理し、注文に応じ香港のEMS(スピードポスト)で中国の消費者へ個別配送するというスケールメリットを生かした低コストの手法である。香港は中国華南地域と隣接しており日本からの直送に比べ1日から2日間短縮でき競争力の向上につながるだけでなく、日本から直接中国にEMSで送るより配送コストが低く抑えられる利点もある。

中国では越境ECで得た利益は中国の外に持ち出すことは困難であるが、中国のECプラットフォーム

フォームに出店する場合、日系企業は自社の香港法人を利用して香港側で契約すれば中国での売上は香港法人で計上することになる。既述のように香港は中国に比べて法人税が低く中国のような付加価値税はない。資金の出し入れも自由である。そのため、中国へ直接事業展開するより香港を経由した方が経営上有利な条件となる。

上記のいずれのスキームを用いても香港を活用した越境 EC は、様々なリスクヘッジができる機能を持ち、短いリードタイムで事業を開始できるとともに中国消費者へアプローチすることができる。成長している中国および ASEAN 諸国の市場を視野に事業展開するために日系企業にとって香港は重要な位置づけであると考えられる。

### 3 「一帯一路」と香港のスーパーコレクター機能、オフショア取引拠点

近年中国ビジネス環境に大きな変化があり、とりわけ華南地域に関する動きが中国に事業を展開する日系企業に大きな注目を集めている。それは中国政府が 2016 年の第 13 次五ヵ年計画で打ち出した香港とマカオ、そして華南地域を一つの巨大都市圏へと発展させていく「広東・香港・マカオベイエリア（現地では「粵港澳大湾区」または「グレーター・ベイ・エリア（GBA）」とも呼ぶ）」という構想である。香港とマカオ、そして広東省珠江デルタ 9 つの都市<sup>43</sup>を核心地域とするベイエリアに広域都市経済圏を形成させ、ヒト、モノ、情報の集積とも世界トップレベルを目指す。ベイエリア構想が動き出したことにより今後、【図表 6】が示す通り東京やニューヨークなど世界のトップベイエリアをも上回る経済効果をもたらす中国経済を牽引する最も活力ある都市圏になると予想される。

香港は中国の「一帯一路」構想での役割と同様、華南地域の三大都市である広東・香港・マカオを一つの巨大なベイエリアとして発展させ、中国全域と海外をつなげ、インフラ、金融、貿易、グローバル人材などにスーパーコレクターとしてサポートしていく新たな機能が求められている。香港は 2017 年のグローバル・イノベーション・インデックス（GII）において、制度面やビジネス環境などで高い評価を得ているが、ベイエリアにおけるイノベーションセンターの役割としては、充実した司法サービスを活用してアジアの知的財産取引ハブとなることや、法律、コンサルティング、会計などの専門機関を動員してベイエリア企業の海外進出を後押しするとともにソフト面でのサポートをも行っていくことが重要な役割となる<sup>44</sup>。香港はアジアで有数の競争力を備えている国際都市<sup>45</sup>であり、東アジアの中心に位置し、中国の一部でありながら中国を外から補完できる優位的な立地にある。今後アジアのシリコンバレーと称される中国深圳とともにイノベーション産業のアジアクラスター、さらに世界的クラスターへと成長していくことに大きな可能性を秘めている。香港はこれまで、中国の改革開放政策を導入して以来中国本土と世界

43 広東省珠江デルタの 9 つ都市である広州市、深圳市、仏山市、東莞市、惠州市、中山市、江門市、珠海市、肇慶市を対象としている。

44 South China Asia Business Report Vol.70

45 香港の投資環境については、「Invest Hong Kong」(www.investhk.gov.hk) のサイトを参照されたい。

を結ぶゲートウェイとして重要な役割を果たしてきた。2018年10月に香港とマカオと珠海を結ぶ港珠澳大橋と中国本土と直結する高速鉄道が相次いで開通し、今後香港は中国の一大国家プロジェクトである「一帯一路」構想において「スーパーコレクター」としての新たな機能が期待されている<sup>46</sup>。

【図表6】中日米のベイエリアの現状と可能性についての比較

項目	広東・香港・マカオ ベイエリア	東京 ベイエリア	ニューヨーク ベイエリア
人口(万人)	6,671	4,347	2,340
面積(km <sup>2</sup> )	5.65万	3.67万	2.14万
GDP(億米ドル) *2030年GDP予測(億米ドル)	1.38兆 *4.6兆	1.8兆 *3.2兆	1.45兆 *2.1兆
1人当たりGDP(米ドル)	20,419	41,407	61,965
特徴・主要産業	先端技術・イノベーション, 金融, 製造, 海運	金融, 先端製造, 流通, 海運	金融, 不動産, 海運
第三産業(%)	62%	82%	89.5%
港湾コンテナ取扱量(万TEU)	6,520	766	465

出所: South China Asia Business Report Vol.70<sup>47</sup>

同時にオフショア取引拠点としての香港の機能も注目されている。香港は外貨管理が自由であるため、以前から日系企業にとってオフショア取引の拠点、つまりインボイス・スイッチ取引拠点として機能していた。中国経済の発展および市場の一層の開放により、中国華南地域に進出し、独資へと転換した日系企業を中心に、香港法人から中国現地法人への移管が進んできた。しかし、中国政府の外貨規制および法改正により、オフショア取引の対応を再び日系企業の香港法人に戻す企業が増えている。中国は法改正および条例により外貨への管理規制を強化している。例えば、中国では2012年8月より、日系企業の中国現地法人が国外商流にインボイス・スイッチ形式で関与する取引が認められた。しかし、2016年4月に「貿易投資の利便性をより一層促進し、真実性審査を完備させることに関する国家外貨管理局の通知」<sup>48</sup>により、オフショア取引に際して、船積書類・船荷証券・倉荷証券などの権利書の提示が義務付けられた。さらに、同年の9月に「銀行為替業務違反事例の通報」<sup>49</sup>により、外貨管理局が銀行に対して管理の一層厳格化を求め、証明書の提示が絶対要件とされている<sup>50</sup>。このように、中国の外貨管理規制強化および中国とアセアン間のFTAの発効による商流の拡大などの外部要因の影響から、オフショア取引拠点としての香港の機能は、重要性を増していると考えられる。

46 呉(2019)を参考にした。

47 資料元は中国国際経済交流中心、粵港澳大湾区研究院「粵港澳大湾区研究報告」2017年6月29日、中国深圳総合開発研究院2017年7月10日より。

48 中国国家外貨管理局通知【匯発[2016]7号】

49 同上【匯発[2016]103号】

50 Mizuno-CH(2010)会報第32回,p.10

## V おわりに

これまで考察してきたように、香港で法人を設立し早い時期から香港・華南地区に進出した日系製造業の経営者管理者の方々から、変わらず異口同音に「香港というインフラ」のメリットが強調されている。その方々に、香港で拠点を構える利点について尋ねると、「香港特別行政区の税制が安い点、金銭の取り扱いが容易で、通貨が米ドルとベッグしている点、香港の法律と実際が合致して明確な点、国際的な人材が豊富な点」などがあげられた。また、本論文で取り上げた日系企業の香港進出例からも、中国本土より香港の方がビジネスを行う上で、税制面、法律面および通貨面のいずれにおいても優れており、安心感が得られることが明らかである。それに加え、香港は、アジアの中でも有数の中継貿易基地、貨物輸送基地、国際部品調達基地、金融センター、自由マーケット、効率的な政府、中国ビジネスの窓口などさまざまな機能を併せ持っているところが指摘されている。こうしたすべてのハード機能とソフト機能を統合したトータルコストこそが、香港が上海や広東を凌ぐ強い競争力の源泉であると痛感させられる。アジアをみても香港のようなビジネスに関する自由度が高く、企業が大きく恩恵を受けられる地域は香港以外にない。米政策研究機関ヘリテージ財団と経済紙ウォールストリートジャーナル（WSJ）が2017年に共同で発表した世界の経済自由度ランキングでは、香港は総合的に89.9点で23年連続世界一の座を維持していることが明らかとなった<sup>51</sup>。中国への返還後にもなお首位の座を維持している【図表7】。調査は世界186カ国・地域を対象とし、貿易、ビジネス、投資、財産権保護の4大綱を軸に経済の自由度を指数化したものである。2位のシンガポールは88.6点で香港とは1.2ポイントの僅差で香港に迫る勢いであるが、香港の貿易や金融システムの自由放任性が高く評価されて、首位の座を守っている。この結果に関して、ヘリテージ財団は香港について税率が低いことと、事業開始までにかかる時間が世界平均の半分であることを高く評価している<sup>52</sup>。

2019年3月に香港政府が「逃亡犯罪人条例」の改正案を立法会に提出したのを契機に、香港ではデモや抗議活動が継続しており、長期化の懸念が高まっている。加えて、米中貿易摩擦および中国の景気低迷も香港経済に暗い影を落としている。香港を取り巻くビジネス環境が大きく変化する中、2019年9月に香港日本人商工会議所とジェトロ香港事務所が共同で在香港の日系企業および日本人が経営する香港の飲食業計580社に対して緊急アンケート調査を実施した<sup>53</sup>。調査結果では、2019年9月の時点においてデモ・抗議活動によって直接的な影響を受けている在香

51 <https://www.heritage.org/> より。2019年6月から「逃亡犯罪条例」をきっかけに続いている香港政府への抗議デモが過激化と長期化になる懸念から、香港経済への打撃および進出外資企業への影響より香港次年度以降の世界経済自由度ランキングの変化に注視していきたい。

52 前掲書。

53 香港日本人商工会議所、ジェトロ香港、在香港日本総領事館と共同で、香港に進出している日系企業（会員企業を中心に）計580社を対象にした「香港を取り巻くビジネス環境にかかる緊急アンケート調査」を実施し、10月22日に調査結果を公布した。詳しい調査結果は日本貿易振興機構ビジネス短信を参照されたい。

【図表7】2017年度世界経済自由度(総合ランキング)

順位	国・地域	指数	順位	国・地域	指数
1	香港	89.8	8	アラブ首長国連邦	76.9
2	シンガポール	88.6	9	アイルランド	76.7
3	ニュージーランド	83.7	10	チリ	76.5
4	スイス	81.5	10	台湾	76.5
5	オーストラリア	81.0	40	日本(▼前年22位)	69.6
6	エストニア	79.1	111	中国(△前年114位)	57.4
7	カナダ	78.5	143	インド(△前年123位)	52.6

資料：Index of Economic Freedom, Heritage Foundation (2017)<sup>54</sup>より加筆作成

港日系企業等は4割を占めており、とりわけサービス業や飲食業など非製造業企業の業績が悪化していることが明らかとなっている。しかし、アンケートの調査結果によると、現時点で観測する日系企業が多く占めており、撤退を考える日系企業は現時点において皆無であることが明らかにされている。

中国・香港・マカオによるグレーター・ベイ・エリアの巨大経済圏の形成があるように、今後も香港と中国は経済面においてますます関係を強化していくと考える。アジア中継拠点・統括拠点としての役割が増す中、香港はさらなるビジネスの多様化、クロスボーダー化が進み、「世界の市場」として中国の市場開拓を強化するとともに、ASEAN地域との連携強化も進めていく。こうした中でも、香港は独自の機能を維持強化するとともに、華南地区の珠江デルタとの連携強化によって新たな独自の機能を模索していくことになると考える。特に中国一極集中から分散化を目指す外資企業は、中国だけでなくASEAN地域に進出しようとするときに香港を拠点として活動することが多くなってきている。香港政府によれば、外国企業が香港に設置する地域統括本部は増加傾向にあり、2017年に1413カ所となり過去最高となった<sup>55</sup>。2018年においてもさらに増加している傾向にある。来料加工貿易の進化からみられるように、当初、対中ビジネスの流れは香港から華南へ、そして華南から日米市場へとようになっていた。2010年代からは、香港から華南へ、さらに華南から中国国内市場へと、新しい流れが加えられていた。今後はさらにCEPAや「汎珠江デルタ経済圏(9+2)」、「深圳との協力によるアジアシリコンバレーの発展」、「越境EC」、「広東・香港・マカオのベイエリア大構想」、「一帯一路」など大型プロジェクトにおける香港の積極的な参画に加え、2016年の香港とASEANとの協定の正式な締結などにより、アジア域内のビジネス潮流が従来の流れに加え、「香港から華南へ」「香港を経由してアジアへ」という新たなビジネス潮流が胎動しはじめ、ボーダーレス化した変幻自在なビジネススキームが次々と生み出されていくことが期待される。このように、中国を中心とした貿易規模拡大とともに香港の中継貿易機能はますます重要さを増してきている。そして中国、アジアへ進出する際に香港を拠点とすることもますます重要な選択肢となっていくと考える。今後、日本企業にとって中国やア

54 <https://www.heritage.org/>

55 香港政府統計署より。



ジア諸国との未来を展望するときに、香港というアジアの拠点が存在するということは、非常に有益で力強い存在であると考えられる。

### 参考文献

- 池上彰 (2016) 『池上彰の世界の見方：中国・香港・台湾一分断か融和か』 小学館
- 菊地秀明 (2016) 「インバウンドが日本経済を支え」『金融財政ビジネス』時事通信社 2016年9月8日号
- 経済産業省 (2019) 「平成30年度(2018年度)我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査)」<https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190516002/20190516002-1.pdf> (2019年6月4日アクセス)  
(<http://www.meti.go.jp/press/2017/04/20170424001/20170424001-2.pdf>)
- 呉淑儀 (2019) 「中国華南地域に進出する日系企業—香港拠点の役割を中心に」『経営論集』第54巻第2号, 白桃書房
- 呉淑儀 (2013a) 「オフショア法人の活用について」『アジア研究所紀要』第40号, 亜細亜大学アジア研究所
- 呉淑儀 (2013b) 「来料加工貿易と香港法人の活用についての事例研究」『経営論集』第49巻第1号, 白桃書房
- 深圳テクノセンター (2002) 『テクノセンターニュース』No.62
- 関満博 (2002) 『世界の工場・中国華南と日本企業』新評論
- 関満博 (2004) 『ベトナム南部に進出する日本企業』新評論
- 関満博・吉田敬一編 (1993) 『中小企業と地域インキュベータ』新評論
- 関満博・池部亮 (2012) 『増補新版ベトナム・市場経済化と日本企業』新評論
- 常陸野ネストビール <https://hitachino.cc/topics/20160819.html>
- 日本経済新聞朝刊, 2008年9月12日, 2018年7月26日, 2018年11月20日記事
- 日中経済協会 (2010) 『中国経済データハンドブック』日中経済協会
- 日本貿易振興機構「調査レポート：香港」各年版
- 日本貿易振興機構 (2003) 『中国華南・香港進出マニュアル』ジェトロ香港センター
- 日本貿易振興機構 (2016) 「中国における越境ECの動向(2016年)」2016年12月
- 日本貿易振興機構ビジネス短信 (2018) 「香港のサービス産業市場(1)-(5)」2018年3月30日
- 日本貿易振興機構, 香港日本人商工会議所, 香港日本総領事館 (2019) 「香港を取り巻くビジネス環境にかかると緊急アンケート調査」2019年10月22日
- みずほ銀行 “South China Asia Business Report” Vol.70
- みずほ銀行国際営業部 (2010a) 『Mizuho global news』, Vol.38
- みずほ銀行国際営業部 (2010b) 『Mizuho global news』, Vol.41
- みずほ銀行 (2018) 「香港特別行政区投資環境資料」2018年9月号
- みずほ銀行国際戦略情報部編著 (2016) 『グローバル化進む日本企業のダイナミズム』一般社団法人金融財政事情研究会出版
- “RIETI Discussion Paper 04-J-038”, 独立行政法人経済産業研究所
- 香港日本人商工会議所 (2016) 「香港・中国の事業環境に関するアンケート調査」香港日本人商工会議所
- 香港ジェトロレポート (2018) 「香港・ASEAN FTAにかかると調査報告書」2018年3月
- 香港政府統計署ホームページ
- 香港貿易発展局ホームページ
- 中国リサーチサイト易観の調査レポート「2016年二季度中国网上零售 B2C 市場調査」
- 中国国家外貨管理局ホームページ

- 遊川和郎(2017)『返還20年の相克』日本経済新聞社
- 吉川雅之・倉田徹編著(2016)『香港を知るための60章』明石書店
- 『ARCレポート：香港』2008年-2017年版
- Diamond Online 2016年9月3日記事 (<https://diamond.jp/articles/>) (2018年12月26日アクセス)
- Heritage Foundation (<https://www.heritage.org/>)
- Invest Hong Kong ([www.investhk.gov.hk](http://www.investhk.gov.hk))
- Mizuno-CH(2010)『中国ビジネス情報ダイジェスト版Vol.3』会報第32回, 2010年2月8日
- The Daily NNA(香港&華南版)(2017a)「香港経済：HKTDCの日本トップ朱耀昌氏が就任」第05374号 2017年5月29日
- The Daily NNA(香港&華南版)(2017b)「香港新成長への道—政府戦略に商機模索—越境EC編第1回：中国越境EC市場の攻略に新手法」2017年7月6日(2018年8月12日アクセス)