

October 2015

vol. 242

■今月のトピックス

経営モデルの転換を迫られる台湾小売企業

■台湾トップ企業

～赫德利國際股份有限公司總經理、徐美瑀氏インタビュー～  
台湾北部におけるオフィス用宅配水のリーディングカンパニー、赫德利國際

■台湾進出ガイド

中国籍個人の來台申請について(2)

■台湾マクロ経済指標

■インフォメーション

【今月のトピックス】

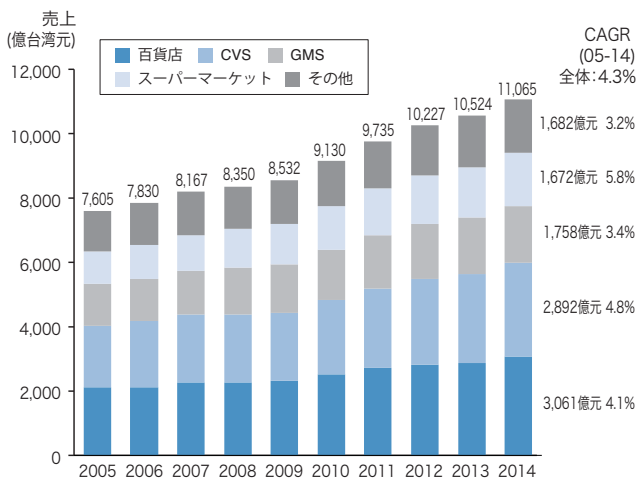


## 経営モデルの転換を迫られる台湾小売企業

台湾の小売業は近年パパママストアの淘汰とECの普及など新旧の変化が同時進行し、市場環境が激変している。従来の大手企業の中でも相対的に地位を落とす企業がいる一方で、新規参入や新業態の展開でシェアを拡大する企業もあり、勝ち負けが明確になってきている。本稿では特に有名チェーンが属する総合小売業に焦点をあて、大手各社の動向や業界のトレンドを整理する。

図はチェーン店が主体となっている総合小売業の市場規模の推移である。

図：台湾総合小売業の市場規模



出所：行政院主計処の資料に基づき、NRI作成

総合小売業全体としては2005年から2014年に年平均成長率4.3%で安定的に成長しており、パパママストア等の非

チェーン店市場を奪いながら成長を続けている。この中でも売上規模上位20社の総売上高は市場全体を上回る成長を示しており、上位企業への集中が進んでいる。ただし、個別企業の状況を見ると、昔からの大手企業にも平均成長率を下回る場所があり、相対的な地位が変化してきている。

台湾の百貨店業界は年3回のバーゲンセール期に売上が集中しており、周年慶と呼ばれる10-11月のバーゲンセールは年売り上げの4分の1を占めるほどである。しかし、近年、中国人観光客の激増や海外飲食チェーンの積極的な誘致による来客数増加によって非セール期の売上にも拡大機会が生じており、各事業者とも安定した成長を示している。業界最大手の新光三越は、今年の周年慶より会員向け携帯電話アプリを導入し、O2O(Online to Offline)施策の導入や消費者データの拡充を図っている。

コンビニエンスストア業界最大手のセブンイレブンは、経営陣交代劇や食品安全問題で印象が悪化し、一時期成長率を落としていた。最近ではグループシナジーを生かすため

に、自社の電子マネーiCashのプロモーションを強化するなどして挽回を図っている。ファミリーマートは新商品の開発や他社との提携を積極的に進め、相対的に高い成長率を維持している。様々な企業で食安問題が取りざたされている中、問題が起らず信頼性が注目された義美の商品をアピールしたり、Costcoのプライベートブランド商品を販売するなど、消費者から見ても明確に分かる形で提携を生かした差異化を図っている。

カルフルーや大潤発などのGMS(ゼネラルマーチャンダイズストア)は、近年厳しい状況が続いている。台湾のGMSには、不動産価格の高騰によって人口の郊外移転が進み、郊外店舗が増加するという日本のような発展機会が訪れなかった。郊外化が進む前にECが十分に発展してしまっていたため、GMSが強みとする低価格・大量購入ニーズにおいてECと競合してしまい、GMSが規模を拡大する機会が制限されてしまった。ECの脅威については、PChomeやYahooなどの大手ショッピングモールだけではなく、飲食品メーカーなども自社ECサイトの整備を進めているため、定期購入や大口購入ニーズにおいて競合が更に増えている。また、都市部の既存市場についても、全聯社や美聯社など小回りの利く地元密着型スーパー、女性向け総合雑貨店POYAなどの新業態チャンネルに市場を奪われている。業界最大手のカルフルーはスーパーに対抗した小型店舗や本国フランスからの輸入商品の強化などを行ったが、競合から顧客を奪い返すには至っていない。

ドラッグストア業界は近年新規参入や新業態の発展が相次ぎ、ワトソンズなど従来の有力チェーンが苦戦している。都市部では、日本のドラッグストアに似た店舗モデルを打ち出している日薬本舗が2011年に新規参入し、既に25店舗まで拡大している。POYAは女性をターゲットにしてコスメ用品、食品、服飾、雑貨などを多品目展開する新業態であるが、薬品などを除く、従来型ドラッグストアの販売商品の70%をカバーしている。地域型大型店舗を中心に、ここ3年で店舗数を2012年の74店から2015年9月時点で121店まで拡大して急成長している。これに対して、ワトソンズは携帯電話アプ

リ導入によるモバイルECや電子マネーの導入を進め、1 on 1マーケティングを強化しようとしている。康是美は新型デザイン店舗を導入し、顧客属性に合わせた購買体験の提供を試みている。

家電量販店は日本と同じくECの脅威にさらされており、白物家電が中心でサービスに定評のある全国電子以外は不振である。燦坤(TK3C)は特に低迷が著しく、携帯電話アプリの店舗チェックインを導入しO2Oを強化するなど対策を強化している。この業界は日本と同じく厳しい状況にあるため、多角化が必須であり、燦坤も旅行代理店事業や外食事業などの強化を図っている。

以上のように、市場の変化に対応して自社の強みを生かすことができた新光三越やファミリーマート、全国電子などは好調を維持している。また、従来の業態分類にとらわれない事業展開をしている美聯社や日薬本舗、POYAなどが急速にシェアを伸ばしている。台湾の小売業界はECの脅威に対して、リアル店舗への来店価値の再定義を求められており、この店舗価値の再定義に成功した企業が高成長を遂げている。日本市場はO2Oやオムニ・チャンネルといった分野で台湾より先行しているため、日本の経験を生かした台湾既存業者との協業や新規参入といった機会もまだまだ存在するのではないだろうか。

(目片芽輝:m-mekata@nri.co.jp)

## 台湾北部におけるオフィス用宅配水のリーディングカンパニー、赫德利国際

赫德利国際股份有限公司(以下、赫德利)は水処理事業からスタートし、後に医療用水及び飲料水市場に参入した。創業から既に30年以上の歴史を有し、ボトル水“頂好(MaxPure)”を主力商品とし、台湾北部にて配送をメインとしたオフィス向け宅配水のリーディングカンパニーである。現在は、同業事業者と連携することで台湾全土に販売ネットワークを構築している。今回は当社の徐総経理を訪ね、事業の現況や経営戦略、今後の事業展開についてお話を伺った。



赫德利国際股份有限公司 徐美瑀総経理

### 一水の特化企業である赫德利公司

赫德利公司は1980年に設立され、今年で創業35年になります。設立当初は、水処理用の設備・機械を製造していましたが、その後台湾の薬品会社と合併で蒸留水工場を設置し、医療用蒸留水をメインに台湾の医療機関及び関連施設を対象とした関連水の提供を始め、正式に水ビジネスに参入しました。その後、1985年には産業用超純水及び飲料水の両事業も開始、現在はウォーターサーバー用のボトル水が当社の主力商品となっています。

通常宅配水の販売は、ウォーターサーバーも一緒に販売するのが一般的です。水を配達する過程で必然的に消費者とコンタクトするため、ウォーターサーバーの販売やアフターサービスの必要性が生じます。このため台湾では多くの宅配水企業がウォーターサーバーの販売事業にも参入することを検討しています。当社も水関連製品のエキスパート企業となるべく、1999年にウォーターサーバーの調達及びサービスセンターを設置しました。また、大量仕入れによる廉価な商品提供を目指し、多数のブランドのウォーターサーバーを取り扱い、メンテナンスサービス等も提供し、消費者へのサービスクオリティを高めています。

### 一自社ブランドの販売をメインに、OEM事業及び取次販売も実施

当社は現在ミネラルウォーター、温泉水、機能水、純水の4品目を、MaxPureというブランドで販売しており、それぞれ240cc、3ガロン、5ガロンの3サイズを取り揃えています。

またこうした自社ブランドのボトル水販売の他、当社が持つ台湾全土の販売網を活用し、他社のボトル水の取次販売も行っています。現在、悦氏・埔里・伊萊等の台湾地場ブランドを取り扱っています。

この他OEM事業も行っており、顧客のニーズに合わせた研究開発を実施し、様々なボトル水を生産しています。元々当社は水処理用の設備・機械を製造していた関係で、多種多様な生産機械のオーダーメイドが可能であり、顧客の様々なニーズに合わせたOEMサービスを提供しています。

### 一台湾北部のオフィス向けをメインとした水宅配企業

台湾の水ビジネスにおいて、特に家庭向け宅配水の市場は参入が難しい分野です。水関連製品(宅配水、浄水設備等)が数多く存在し、且つ販売チャネル(コンビニ、量販店、スーパー、インターネット販売等)も多様化していることに加え、台湾では依然としてエレベーターが設置されていないマンションが多く存在します。こうした市場環境から、家庭用に特化した水宅配で成功している事業者の話はあまり聞いたことがありません。このため、台湾の多くの水宅配事業者はオフィス向け(B2B)をメインにチャネル開拓を行っており、当社も同様に多くの企業に配送しています。具体的には、福特汽車(フォード・モーター)、台湾高速鉄道、南山人壽、松山空港、国軍桃園医院等があり、現在台湾全土に60,000社(北部40,000社)のクライアントを有し、業界屈指の事業規模を誇っています。

ボトル水の配送は、重量のある商品を直射日光に晒すこ

## 台湾トップ企業

となく、品質を維持しながら配達しなければならず、容易な作業ではありません。このため配送スタッフの育成や品質管理には特に力を入れています。当社は商品やサービスを提供する上で物流の重要性をよく認識しており、このため配送業務を外部に委託することはしていません。また自社専用の物流センター及び配送車両を整備しており、車両も全て自社で購入しています。現在、台湾全土に計80車両(北部に40車両)を所有しており、同業他社よりも高待遇で配送スタッフのモチベーションを高め、質の高い物流を維持しています。

### 積極的に生産設備を更新、商品認証も取得

当社は元々、水処理設備を手掛けていたこともあり、安定した品質の製品を消費者に提供することを最重要に考えており、製造プロセス、設備に関しても細心の注意を払っています。2001年には米国の水生産設備及び技術を導入し、自社製品の質を更に高めています。また、認証制度も積極的に導入を進めており、2005年にはISO認証を、2008年には国際食品安全認証を取得し、台湾の水製品製造事業者として初の認証取得企業となりました。

また事業の拡大に伴い、自動化生産設備の導入も積極的に進めています。日本の技術を採用した、全自動化されたクリーンルームにおいて、1時間で5ガロンボトルを計2,100本製造可能な新しい工場が2014年より正式に稼働しており、現在台湾で最大規模のボトル水工場となっています。なお、こちらの新工場についても台湾食品工業発展研究所が発行する認証やISO22000、HACCP、TAF等の認証を取得しています。

### 同業他社との連携により台湾全土の販売ネットワークを構築

前述したように、ボトル水宅配事業は物流が非常に重要な鍵を握っています。このため、当社では自社の配送チームを整備することで、サービスクオリティの更なる強化を図っています。しかしながら、地理的な条件で台湾全土の市場を開拓することは困難であり、こうした問題を解決すべく、2006年には同業他社との連携により台湾全土の生産・販売ネットワークを整備しました。現在、北部・中部・南部・

東部にある計5ヶ所のISO22000及びHACCP取得済みの飲料水工場と連携しています。これらの工場はどれも当該地域で最大規模を誇る工場であり、地元の顧客に寄り添い、迅速な配送・サービスを可能にさせており、またウォーターサーバーについても全面的なメンテナンスサービスを提供しています。

### 日本企業との連携機会を積極的に模索

当社は、2014年に日本の技術を採用した新工場を稼働させ、生産力を拡大しましたが、今後も引き続き生産ラインを拡張させていく予定です。今回日本の設備を導入した経験から、今後も引き続き日本の関連技術や設備を導入していきたいと考えており、とりわけ日本の最新ボトル容器や製造設備等での事業連携に関心を持っています。

またこうした設備導入の他、当社のOEM事業の強みを活かした事業連携についても日本企業と実施できればと考えています。2011年に発生した東日本大震災の際は、日本国内の飲料水が不足したため、当社の商品を日本に輸出したこともあります。今後は様々な形で日本企業との連携を進め、共に日台における水関連市場を開拓していくことができればと考えています。

### ありがとうございました

#### 赫德利国際(股)有限公司の基本データ

会社名	赫德利国際股份有限公司
設立	1980年
董事長	徐志恒
資本金	2,530万台湾元
売上高	3.5億台湾元
従業員	80名
事業内容	オフィス向け宅配水事業をメインに、水処理工場の設計・輸出、ウォーターサーバーの販売及びメンテナンスサービス等を手掛ける

注) 2015年10月時点のデータによる  
出所) 公開資料及びヒアリングよりNRI整理



# 中国籍個人の来台申請について(2)

本稿では、先月に引き続き中国籍個人の来台の際に必要な入出国許可証の種類及び申請要件について紹介する。

## 入出国許可証(中国語: 入出境許可證)について

入台証には、シングル(中国語:「單次」)、簡略申請条件付きの複数回(中国語:「逐次加簽」)、又は1年から5年のマルチ(中国語:「一年至五年多次」)の区分がある。

### 1) シングル

一回の台湾渡航のみ許可されており、入台証の有効期限内に台湾に入国し、許可を受けた滞在期間のみ台湾滞在が可能である。

### 2) 簡略申請条件付きの複数回

1年から3年までの有効期限のある入台証で、有効期限内に台湾に入国し、許可を受けた滞在期間のみ台湾滞在が可能である。初回の滞在における台湾出国前又は台湾出国後に、主務機関に対し、簡略化された申請(若干の資料の提出のみ)を行い、同一入台証に次回の入国の許可印の押印を得るものである。入台証が有効な限り、当該方法で複数回台湾に滞在が可能である。

### 3) 1年から5年のマルチ

入台証の有効期限内において、複数回台湾に滞在できる。毎回、許可を受けた滞在期間のみ台湾滞在が可能だが、「2) 簡略申請条件付きの複数回」とは異なり、毎回の渡航での申請作業は不要である。

## 申請の種類及び要件の概要について

申請の種類及び要件の概要は、以下のとおりである。

### 1) 台湾国内でビジネス活動に従事する場合

「中国地区人民の台湾地区への入国許可に係る弁法」第38条及び当該弁法の「中国地区人民が台湾でビジネス交流活動に従事する場合の申請資格に関する必要書類、及び目的事業主管機関の権限審査表」に基づき、申請を行う。

### 2) 中国籍の専門人員として、台湾で専門的活動に従事する産業技術人員または台湾で投資経営管理に従事する場合

「中国地区人民の台湾地区への入国許可に係る弁法」第46条及び当該弁法の「中国地区人民が台湾で専門的交流活動に従事する場合の申請資格に関する必要書類、及び目的事業主管機関の権限審査表」に基づき、申請を行う。

## 台湾マクロ経済指標

年 月 別	国内総生産額		製造業 生産年増率 (%)	外国人投資 (千米ドル)		貿易動向 (億米ドル)						物価年増率(%)		為替レート	
	実質GDP (100万元)	経済 成長率(%)		総金額	日本	輸出 年増率(%)	輸入 年増率(%)	貿易収支		卸売物価	消費者 物価	NTD/USD	JPY/USD		
								貿易収支	貿易収支 年増率(%)						
2008年	12,661,079	0.70	-1.56	8,237,114	435,806	2,556.3	3.6	2,404.5	9.7	151.8	-44.6	5.15	3.53	31.52	103.36
2009年	12,462,729	-1.57	-7.97	4,797,891	238,961	2,036.7	-20.3	1,743.7	-27.5	293.0	93.0	-8.74	-0.87	33.05	93.57
2010年	13,787,642	10.63	28.60	3,811,565	399,984	2,746.0	34.8	2,512.4	44.1	233.6	-20.3	5.46	0.96	31.64	87.78
2011年	14,312,200	3.80	5.12	4,955,435	444,703	3,082.6	12.3	2,814.4	12.0	268.2	14.8	4.32	1.42	29.46	79.81
2012年	14,607,569	2.06	-0.32	5,558,981	414,265	3,011.8	-2.3	2,704.7	-3.9	307.1	14.5	-1.16	1.93	29.61	79.79
2013年	14,933,673	2.23	0.56	4,933,451	408,533	3,054.4	1.4	2,699.0	-0.2	355.4	15.7	-2.43	0.79	29.77	97.60
2014年	8月		7.02	605,983	35,184	280.9	9.6	239.9	14.0	41.0	-10.9	0.03	2.07	30.04	102.96
	9月		10.59	526,472	56,042	264.2	4.7	229.2	0.1	35.0	49.0	-0.85	0.71	30.16	107.24
	10月		9.22	355,132	108,281	268.8	0.6	222.8	-1.4	46.0	11.8	-1.38	1.05	30.43	108.06
	11月	4,074,340	3.47	476,270	80,774	266.4	3.5	224.6	5.0	41.8	-3.9	-2.90	0.85	30.79	116.21
	12月		7.76	1,336,641	86,277	256.1	-2.9	212.0	-12.3	44.1	98.6	-4.78	0.60	31.45	119.31
2015年	1月		9.08	313,159	18,673	251.1	3.4	203.3	-4.7	47.8	61.8	-7.87	-0.94	31.69	118.31
	2月	3,771,644	3.84	435,695	24,881	198.6	-6.7	153.0	-22.4	45.6	190.8	-8.82	-0.20	31.57	118.56
	3月		7.17	486,649	62,320	252.7	-8.9	212.1	-17.7	40.6	107.6	-8.82	-0.62	31.53	120.39
	4月		1.48	281,811	59,711	234.9	-11.7	187.4	-22.1	47.5	86.6	-9.12	-0.82	31.13	119.55
	5月	3,831,580	0.52	200,295	27,565	256.3	-3.8	202.1	-5.4	54.2	2.6	-9.67	-0.73	30.72	120.69
	6月		-0.93	270,774	20,172	230.6	-13.9	208.8	-16.1	21.7	14.7	-9.46	-0.56	31.11	123.74
	7月		-2.67	322,014	75,285	235.2	-12.0	199.1	-17.5	36.1	38.0	-10.23	-0.64	31.34	123.23

出所：中華民國經濟部統計処

## インフォメーション・コーナー

# 2016年 台北国際自転車見本市 (TAIPEI CYCLE 2016)

### 概要

台北国際自転車見本市は、自転車や関連アクセサリ、パーツの専門見本市である。台湾は世界の高級自転車研究開発センターとして重要な役割を担っている。昨年は、国内外から1,104社が3,307ブースを出展、海外から8,000名を超えるバイヤーが来場した。同時期に、台北国際スポーツテキスタイル及びアクセサリ見本市、台北国際スポーツ用品見本市、台湾国際ウォータースポーツ見本市も開催される。

詳細は下記サイトまで：

[http://www.taipeicycle.com.tw/zh\\_TW/index.html](http://www.taipeicycle.com.tw/zh_TW/index.html)

### 日時

2016年3月2日(水)～3月5日(土)

### 出品物及び 展示テーマ

自転車 自転車部品及びアクセサリ 電動アシスト自転車 自転車ファッション 衣料 アクセサリ  
その他関連用品 等

### 展示会場

台北世界貿易中心南港展覽館、台北世界貿易中心展覽大樓2樓H区

### 主催

中華民國對外貿易發展協會(TAITRA)

### お問合せ及び 資料請求

台湾貿易センター(TAITRA)東京事務所  
TEL：03-3514-4700 FAX：03-3514-4707 E-mail：tokyo@taitra.gr.jp  
中華民國對外貿易發展協會(TAITRA)  
TEL：886-2-2725-5200(史又欣 内線2282、E-mail：cycle@taitra.org.tw)

### ジャパンデスク連絡窓口 (日本語でどうぞ)

ジャパンデスクは、日本企業の台湾進出を支援するため、台湾政府が設置しています。野村総合研究所が無料でご相談にのります。お気軽にご連絡ください。

### 經濟部 投資業務処

台北市館前路71号8F TEL: 886-2-2389-2111 / FAX: 886-2-2382-0497  
担当：陳惠欽 ext.218

### 野村総合研究所(台湾)

台北市敦化北路168号10F-F室 TEL: 886-2-2718-7620 / FAX: 886-2-2718-7621  
担当：田崎嘉邦 ext.130 / 平山直人 ext.135 / 洪采滢 ext.121

### 野村総合研究所 経営革新コンサルティング部

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル TEL: 03-5533-2709(直通) / FAX: 03-5533-2537  
担当：杉本洋

● ジャパンデスク専用 E-mail:japandesk@nri.co.jp ● ホームページ <http://www.japandesk.com.tw>

個別案件のご相談につきましては、上記ジャパンデスク専用Eメール、もしくは野村総合研究所(台湾)宛にお願い致します。