

InvestHK

デジタル時代に向けた香港の金融サービス改革

2016年の第1回フィンテック・ウィーク開催以降、香港のフィンテックは大きく進展しています。

現在、香港には600社を超えるフィンテック企業があり、2014年～2019年における投資額は15億米ドルを超えています。香港特別行政区政府や規制当局からの強力なサポートや、バーチャルバンク（インターネット専門銀行）やバーチャルインシュアランス（インターネット専門保険）のライセンス付与といった取り組みもあり、香港は、新たなデジタル時代に向けて変化してきています。

フィンテックの急速な発展

バーチャルバンクの誕生により、香港はスマートバンキング時代に向け大きく前進しています。香港金融管理局（Hong Kong Monetary Authority（HKMA））は2019年、バーチャルバンクのライセンスを8社に付与しました。現時点で、この8社のうち、2社がすでにバーチャルバンクとして完全開業しております。バーチャルバンクの誕生は、今後、ファイナンシャル・イノベーションを推進し、顧客体験およびファイナンシャル・インクルージョン（金融包摂）を強化します。

2018年には、保険業監督管理局（the Insurance Authority（IA））が、バーチャルインシュアランスのライセンスの第1号を付与しました。インシュアテックは、イノベーションを推進し、バリュープロポジションを高め、顧客体験を向上させ、金融包摂を拡大するもので、業界と消費者の双方にとってメリットがあります。現在のところ、さまざまなバックグラウンドや独自のビジネスモデルを持つ4社がバーチャルインシュアランスのライセンスを保有しています。同4社は香港で今後もフィンテックが急速に発展していくという展望を開くものであるとともに、イノベーションハブとしての香港の競争力強化にも寄与しています。

今後のフィンテック活用

香港金融学院（the Hong Kong Academy of Finance（AoF））の研究機関である、香港貨幣・金融研究所（the Hong Kong Institute for Monetary and Financial Research（HKIMR））が2020年5月に発表した調査結果によりますと、既存の銀行は、フィンテックの発展は事業運営への脅威ではなく機会だとみなしているということです。フィンテックを活用している金融サービスの上位3分野は、パーソナルファイナンス、投資・資産管理サービス、ブローカー業務で、今後5年で最も大きく伸びる可能性があるのは、リスクマネジメントサービスと

のことです。また、同調査結果では、コスト効率や利益率の向上は、銀行によるフィンテック導入拡大と関連性が高いとしています。そして、86%の銀行が、さまざまな金融サービスにおいて、フィンテックをすでに活用しているか、または、今後の活用を検討しているということです。

Hong Kong Fintech Week 2020 (11月2日～6日)

今年で第5回となる年次イベント、香港フィンテック・ウィークが、香港のAsiaWorld-Expoにて開催されます。今回は、リアルとバーチャルを融合したイベントとなります。成功をおさめた昨年に続き、今年も、世界のフィンテック関係者の皆様に向けて、the FinTechHK Global Competition、Fast Track、Virtual Fairsなど、よりいっそうビジネスに焦点をあてたプログラムが実施されます。さらに、今回は、香港フィンテック・ウィークとしては初めてB2Cの要素を取り入れ、バーチャルバンク各社が革新的な顧客体験を紹介します。昨年のフィンテック・ウィーク2019には、前年を約50%上回る12,000人以上が来場し、出展者は150を超え、18の国・地域から代表団が参加しました。

香港フィンテック・ウィーク2020の詳細についてはこちらをご覧ください：
www.fintechweek.hk

お問い合わせ先：

キング・リョン (King Leung)
フィンテック部 部長
☎ (852) 3107 1016
✉ kingleung@investhk.gov.hk



国際イベント・スケジュール

7月30日 インベスト香港オンラインセミナー

「香港における日系小売企業の現況と今後の展望」

開催日時： 2020年7月30日（木） 15:00-16:00（日本時間）

使用言語： 日本語・英語（同時通訳あり）

インベスト香港は、7月30日（木）15時から16時までの1時間、香港におけるB2Cビジネスについて紹介するオンラインセミナーを開催します。2018年より@cosme storeを香港で展開し、現在6店舗を構えるistyle Retail (Hong Kong) Co., Ltd.をゲストスピーカーに迎え、香港における日系小売企業の現況と今後の展望についてお話を伺います。

詳細およびお申し込みはこちらをご覧ください-

- https://us02web.zoom.us/webinar/register/WN_fw1Iv2gRSBancPXOMDdqGQ

8月5日 インベスト香港オンラインセミナー

「香港での飲食ビジネスの展開」

開催日時： 2020年8月5日（水） 15:00-16:00（日本時間）

使用言語： 日本語・英語（同時通訳あり）

インベスト香港は、8月5日（水）15時から16時までの1時間、香港の飲食業界に焦点を当てたオンラインセミナーを開催します。昨年香港に進出し、わずか1年足らずの間に4店舗を出店した回転寿司チェーン スシローと、牛角をはじめ様々な日本食レストランを展開する香港外食企業のKABUSHIKIGAISHA 有限公司をゲストスピーカーに迎え、香港で飲食ビジネスを展開する秘訣を伺います。

詳細およびお申し込みはこちらをご覧ください-

- https://us02web.zoom.us/webinar/register/WN_bXcF05mRTySSM9kmyHpkaw

8月28日 香港

The 19th China Private Equity Summit 2020

プライベート・エクイティ関係者向けカンファレンスとして高く評価されている同サミットでは、中国本土のプライベート・エクイティ市場における最新の動向やトレンドについて掘り下げていきます。

主催：Hong Kong Venture Capital and Private Equity Association

- cpes.hkvca.com.hk

9月2日～3日 香港

ReThink Sustainability

香港の企業にとって最重要課題の1つである、「持続可能な未来の実現に向けて変革をどのように加速させていくべきか」をとりあげ、その答えを探っていきます。

場所：K11 ATELIER King' s Road, Hong Kong

主催：EnviroEvents HK Limited

- rethink-event.com/



香港特別行政区政府

InvestHK 投資推進局

9月3日 香港

13th Hong Kong Ship Finance Forum

同年次フォーラムは、地域内各地の船舶・船舶金融関係企業を対象とし、市場の動向や業界トレンドについてのディスカッションを行い、ネットワーキングの場を提供します。

場所 : *Renaissance Harbour View Hotel, Hong Kong*

主催 : *Marine Money*

■ marinemoney.com/forum/HK20

9月28日 香港

HKIB Annual Banking Conference

“Innovation and Transformation: A Brave New World of Banking” をテーマに、業界リーダーを対象に開催。スマートバンキングの最新動向を探るとともに銀行業の変容を促している事項について深く掘り下げていきます。

場所 : *Hong Kong Convention and Exhibition Centre*

主催 : *The Hong Kong Institute of Bankers*

■ bankingconference.hkib.org/hkib2020

■ **インベスト香港主催行事**

詳細については、www.investhk.gov.hk をご覧ください。



香港特別行政区政府

InvestHK 投資推進局

特集：

厳しい経済情勢を踏まえた**ビジネス支援措置**

新型コロナウイルスの感染拡大は、香港を含め全世界の経済に甚大な影響をおよぼしています。景気後退の影響を受ける企業の対応を支援し負担を軽減することを目的として、政府は、企業支援・雇用維持のさまざまな施策を打ち出しました。

政府は、新型コロナウイルスによる景気悪化対策として、GDPの10%程度に相当する、約2,875億ドル規模の支援策を実施すると発表しました。この総額は、2020～21年度財政予算に支援措置として盛り込まれた1,200億ドル、「感染症予防基金」の第一弾300億ドル、4月8日に発表された第二弾1,375億ドルを含むものです。

2020～21年度財政予算における**ビジネス支援策**

- 2019～20年事業所得税（Profits tax）を、**2万ドル**を上限として、**100%**免除。
- 2020～21年度内4四半期の非住宅用不動産税を免除。上限額は、初めの2四半期までは各四半期**5,000ドル**、その後の2四半期については各四半期**1,500ドル**。
- 2020～21年の商業登記料を免除。
- 会社登記所に支払う年次報告書の登記料を2年間免除。
- 適格非住宅用物件の電気料金について、1件につき月**5,000ドル**を上限として、各月料金の**75%**を補助する措置をさらに4か月間継続。
- 非住宅用物件の上下水道料金について、1件につき水道料金**2万ドル**、下水道料金**1万2,500ドル**を各月の上限として、**75%**分を減免する措置をさらに4か月間継続。

財政予算における一時金支給策としては、このほかに、18歳以上の香港永住権保有者に対する**1万ドル**の現金支給があります。これは、消費活性化による景気刺激策として打ち出されたものです。

感染症予防基金

政府は2月、新型コロナウイルス感染拡大により打撃を受けている事業者やコミュニティの負担軽減を目的として、総額**300億ドル**の「感染症予防基金」設立を公表しました。主な措置は以下のとおりです：

- 事業ライセンスを保有する旅行代理店に対し、**8万ドル**の補助金（一時金）を支給。
- 事業ライセンスを保有するレストランと工場内食堂に対し、**20万ドル**の補助金（一時金）を支給。
- 事業ライセンスを保有する喫茶店、食品工場、ベーカリー、生鮮食料品店、siu mei & lo mei 店に対し、**8万ドル**の補助金（一時金）を支給。
- 事業ライセンスを保有する屋台に対し、**5,000ドル**の補助金（一時金）を支給。
- 事業ライセンスを保有するゲストハウス業者に対し、部屋数に応じて**8万ドル**までの補助金を支給。
- 適格小売業者への補助金（一時金）支給のため、総額**56億ドル**の予算を確保。
- 運輸・物流業に対する包括的・継続的な支援策の財源として、**32億3,000万ドル**を確保。



- 会議・展示会業に対する支援策として10億2,000万ドルの予算を確保。主要会議・展示会の運営事業者および参加者に対する補助金支給に用いる。
- 芸術文化への支援として、芸術団体・文化団体への補助金支給のため、総額1億5,000万ドルの予算を確保。
- イノベーション&テクノロジー分野への支援を目的として、総額3億8,000万ドルの予算を確保。香港サイエンスパーク、サイバーポート、工業団地に入居するテナント、スタートアップ企業に対し、6か月間の賃料免除。

企業支援策・雇用維持策に総額1,375億ドル

政府は4月、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けた個人・業界向けの経済対策として1,375億ドル規模の支援措置を発表しました。主な措置は以下のとおりです：

- 雇用支援スキームに800億ドル。このスキームでは条件を満たす雇用主に対し、従業員一人当たり1か月9,000ドル（2019年第2四半期の月額賃金中央値である1万8,000ドルの50%）を上限として、6か月間の賃金補助が支給される。
- 飲食、教育、運輸、観光、建設等のセクターに対する16種の支援策に210億ドル。
- 中小企業融資保証スキームの拡充。総額約116億9,000万ドルを追加支出し、また、保証枠300億ドルを追加。

銀行業界による顧客支援

2月、香港金融管理局および銀行業界により、以下の施策等の中小企業支援措置が開始されました。

- 中小企業のキャッシュフロー対策として、返済の延期または融資期間の延長、および、手数料の減額を継続実施。一部の銀行では、さらに、キャッシュフロー改善支援として中小企業向け無担保融資を提供、また、融資の承認プロセスを迅速化する特別措置を適用。
- 輸出入事業者に対しては、トレードサイクル長期化に合わせトレードファイナンスの期間を延長、トレードファイナンス枠の一時当座貸越への変更を認める措置を適用。
- 銀行業界の流動性を高め、銀行が融資等を柔軟に行えるようにすることを目的とした一連の施策を導入。
- 法定の銀行準備預金額を半分に削減。これにより銀行が今後の融資ニーズに対応することが可能になり、融資能力が2,000億ドル拡大。
- 条件に該当する中小企業に対しては、特段の申請なしに、融資期間の延長または元本返済猶予を自動的に適用するよう、当局が銀行に要請。
- 銀行は、輸出入や製造業の中小企業顧客が出荷・輸送の遅れによりキャッシュフローの問題を抱える場合には、トレードファイナンス・ファシリティの返済期限のさらなる延長を許容すると発表。また、顧客がキャッシュフロー問題に柔軟に対応できるように、トレードファイナンスラインの一時当座貸越への変更を認める対象顧客を増やすことを検討予定。

*通貨単位：香港ドル



香港特別行政区政府

InvestHK 投資推進局

注目の分野：金融サービス

香港：優れたファミリー・オフィスのハブ

この10年ほどの間に、アジア太平洋地域では富裕層（HNWI: high-net-worth-individuals）が著しく増加しました。HNWI人口は、2010年の330万人から2018年には610万人に増加し、その総資産額は10兆8,000億米ドルから20兆6,000億米ドルへと伸びました。これにより、同地域では、ファミリー・オフィス設立の動きが加速しています。

香港はすでに、クロスボーダー・プライベート・ウェルス・マネジメント（越境個人資産管理）のハブとしてアジアでは最大、世界で第2位となっています。シングルファミリー・オフィスもマルチファミリー・オフィスも、中国本土と世界を繋ぐ比類なきゲートウェイである香港の特長を生かし、極めて大きな資産管理の機会を活用することが可能です。

中国本土への投資とビジネスチャンスへの特有のアクセス

香港は、中国本土にとって最大の対内・対外直接投資先です。資産運用投資に関しては、2002年の適格国外機関投資家スキーム導入以降、香港は中国本土と緊密に連携し、上海・香港ストックコネクト、深セン・香港ストックコネクト、ボンドコネクト、ファンドの相互承認などの新たな投資ルートを開始させ、クロスボーダー投資を推進してきました。海外投資家は、香港を通じた中国市場への参入と投資を増やしてきました。2019年、ストックコネクトを利用した海外投資家の中国本土株取引は2倍以上に伸び、ボンドコネクト利用の債券取引は3倍となりました。この増加の勢いは今年も続いています。2020年年初からの5か月間で、ストックコネクトを利用した中国本土株の1日平均取引額は前年同期と比べ60%増加し、ボンドコネクト利用の債券取引の1日平均取引額は前年同期比200%増となりました。

投資の機会やビジネスチャンスを求めるファミリー・オフィスは、香港に拠点を置くことにより、広東・香港・マカオ大湾区へのアクセスが容易になります。広東・香港・マカオ大湾区におけるユニコーン企業数は増加しており、その企業価値は2018年の4,370億人民元から2019年には5,570億人民元へと増大しています。同エリアにおいて香港は中国本土と連携し「ウェルス・マネジメント・コネクトスキーム」の始動を検討しています。これは、中国本土と香港の両方において幅広いウェルス・マネジメント商品への双方向のアクセスを可能にするものです。

アジア・太平洋地域における幅広いプライベート・エクイティ投資機会への比類なきアクセス

国際ファンドマネジメントにおいてアジアで首位のハブである香港は、プライベート・エクイティ市場としても、中国本土に次いでアジア第2位の規模です。2019年末時点で、香港で事業を行うプライベート・エクイティ約520社の運用資産総額は約1兆2,100億香港ドルで、プライベート・エクイティ・マネジメントの世界上位20社のうち15社が香港に拠点を置いています。ファミリー・オフィスは香港をスプリングボードとして活用することでアジア・太平洋地域におけるプライベート・エクイティ投資の約40%にアクセスすることができます。

地域における社会貢献とサステナブルファイナンスの中心

香港特別行政区政府は、アジア・太平洋地域におけるグリーンファイナンスのハブとしての香港の地位をさらに強化するという金融業界のビジョンを支援しています。支援策として、



香港特別行政区政府

InvestHK 投資推進局

政府は、試験的ボンド助成スキーム、グリーンボンド助成スキーム、1,000億香港ドル規模の政府グリーンボンドプログラムを始動させ、香港におけるグリーンファイナンスの発展を支援しています。また、社会貢献活動において、香港には幅広く、成熟したネットワークがあります。社会貢献資産額がGDP（国内総生産）に占める割合では、香港はアジアのトップに立っています。また、慈善団体や信託は非課税措置の対象となります。

香港のメリットや市場機会についての詳細は、新たに開設されたファミリー・オフィス専門サイト：familyoffices.hk をご覧ください。インベスト香港でも、専門チームが、海外投資家や中国本土の投資家の皆様を対象に、ファミリー・オフィス設立に関するワンストップサービスを提供しています。

お問い合わせ先:

ディクソン・ウォン (Dixon Wong)

金融サービス部 部長

☎ (852) 3107 1085

✉ dixonhtwong@investhk.gov.hk



株式会社 パン・パシフィック・ インターナショナルホールディングス

2019年に香港に「DON DON DONKI」を初出店したパン・パシフィック・インターナショナルホールディングスグループ。1号店で大成功を収め、5か月後に2号店、そしてその7か月後に3号店をオープン。デモや新型コロナウイルスの影響をものともせず、店舗は連日香港人で賑わい、記録的な売り上げを叩き出している。香港に上陸し成功するまでの経緯とその秘訣について、Pan Pacific Retail Management (香港) 代表取締役社長 竹内三善氏に聞いた。



新業態 DON DON DONKI で アジアへ進出

同社は、日本で550店舗以上のドン・キホーテの他に、MEGA ドン・キホーテ、アピタ、ピアゴやユニーとドン・キホーテのダブルネーム店舗といった様々な小売業態を運営する総合小売企業だ。海外事業は2000年代後半にアメリカで開始し、アジア展開については2017年より新業態 DON DON DONKI で市場参入を果たした。現時点で、シンガポール7店舗、タイ2店舗、香港3店舗をオープンし、スピーディーな多店舗展開を進めている。

DON DON DONKIは、日本製もしくは日本市場向けの商品を低価格で提供する「ジャパンプランド・スペシャリティストア」だ。「日本製にとことんこだわる。より純度の高い日本商品を置く。『ピュアなJAPAN』を

極めていく。これが私たちのアイデンティティです」と竹内氏は語る。

香港1号店と2号店、異なる 特性のあるエリアにオープン

オープン前より、DON DON DONKIの上陸は香港人の中で大きな話題となっていた。満を持して、1号店を香港随一の繁華街かつオフィス街でもある尖沙咀(チムサーチョイ)にオープン。オープン当日より連日店舗の外には行列が発生し、現在も人が絶えない。

1号店は、アジアで先行したシンガポールやタイと同様に生鮮・加工食品を中心としつつも、多様なニーズに応えるため化粧品やバラエティ雑貨も含めた品揃えとした。同社ならではのアミューズメント性あふれる空間演出を行い、買い物の楽

しさを体現できる店舗作りを行った。その結果、近隣含むオフィス勤務の人々に人気を博した。

1号店で大きな成功を収めた同社は、その年のうちにレジデンシャルエリアである荃湾(ツェンワン)に2号店をオープン。2号店は、1号店の2倍の規模の2万7,000平方フィート(約2,500平方メートル)を超える売場面積を持つ大規模店だ。生鮮・加工食品から家庭用品、化粧品、玩具、ペット用品など1万5,000品目以上の商品を揃え、様々なメニューを楽しむフードコートまでも備えている。ジャパンプランドの食や商品を気軽にかつ存分に楽しみ、近隣住民が普段使いする地域密着型の店舗作りにも、周辺に住む家族が連日訪れる店舗となった。

「香港の消費者の皆さまからは非常に好意的な反応があり、たくさんの支持をいただいています。確かな手ごたえを感じています」と竹内氏は述べる。

ドン・キホーテが世界で展開する 店舗のうち、トップレベルの 売上高を記録した店が香港に

香港の店舗については、日本を含め全世界の店舗の中でもトップクラスの売上実績があり、香港の域内小売市場の力強い購買力が表れている。和牛、マグロ、サーモンや旬の果物といった生鮮食品の売れ行きが良いのはある程度は予想の範囲内であったが、2号店を展開してよく分かったのは、香港では日用消耗品、化粧品や生活雑貨も非常に人気があるということだ。

同社は最近、3号店を銅鑼湾(トンローワン)にオープンした。香港島の複合商業施設や高級ブランド店が多く立ち並び、トレンドに敏感な若い世代で賑わう施設繁華街である。同店では、日本の生鮮食品を中心とした食品を豊富に取り揃えるほか、日用消耗品、化粧品の

進出事例

や生活雑貨などの品揃えも強化している。新しい試みとしては、スキンケア用品やお菓子といった実需性の高いアイテムの価格均一コーナーをスタート。価格均一によりお買い得感がありながら、随時取扱商品を変えていくことで来店の際に新しい・面白い商品を発見できる楽しさを演出している。また、日本産フルーツの詰め合わせや人気の北海道土産などDON DON DONKIならではのアイテムを集めた贈答品や土産のギフトコーナーも展開し、ちょっと贅沢で特別なニーズにも対応している。このように、出店エリアのニーズに応じた店舗作りを非常に大事にしている。

香港人スタッフは優秀

DON DON DONKIは香港で多くのスタッフを雇用しており、そのほとんどが現地採用である。採用に関しては同社の採用担当が様々なイベントを実施し、マガジンや人材ホームページを活用して採用活動を行っている。

香港のスタッフの特徴として、「残業をしない、有給を定期的に利用する」といったワーク・ライフ・バランスに優れている」といった点が挙げられる。さらに、「しっかりとした労働倫理や、さまざまな事柄に対し、自らイニシアチブを発揮して素晴らしい結果を生む積極性がある点」を竹内氏は評価している。これは、香港やその近隣地域での新規出店や新しいタイプのビジネス立ち上げの際に大きな強みとなる。

香港1号店オープン時に直面した困難

海外に出店するといった部分においては様々な困難があった。まず、新しくゼロから人を採用しなければならなかったが、この点に関しては同社の採用担当メンバーの多大な努力により十分な人員と人材を確保できた。また、幅広い品揃えの確保においても苦労は

あった。DON DON DONKIには数多くの商品がある。個々の商品について、物流、商流、ライセンス、香港特有の商習慣や法律等を一つずつ検証し、香港の店舗での販売実現に向け一つずつ解決策を見出し、困難を乗り越えてきた。

デモおよび新型コロナウイルス流行の影響と今後の対策

DON DON DONKIの香港での1号店オープンとその後の店舗展開は、香港でのデモと新型コロナウイルス流行の時期とあいにく重なった。その厳しい環境の中での進出、事業展開について、そして今後の対策について、竹内氏は次のように語る。「この先、どのようなことが起きるか未来を予測することは出来ないが、この一年を振り返り、一つ一つのこと丁寧に対応し続けていくことによって、最終的に何とか乗り越えてきました。今後、様々な課題が生じてその都度、香港のスタッフおよび日本のスタッフで知恵を出し合って、一つ一つ確実に解決していくことしか解決策はないのではないかと考えます。」

また、同氏は将来の事業についても、「香港に限らず、小売業に関わらず、我々を取り巻く環境は世界情勢や新しい技術、新しい価値観等、良くも悪くも常に変化しています。我々はそれに対し、日々変化し、対応し続けていくということが一番大事。また、過去に成功したようなやり方や方法論を用いても新しい世界では通用しないかもしれません。過去に縛られてしまうと成功の機会を失ってしまうのではないかと感じています」と語る。

ローカリゼーションが困難の克服手段および成功への鍵

竹内氏は同社の困難を成功に変える力について、次のように説明する。「ローカリゼーシ

ョンが私たちの成功への鍵です。こちらには日本人スタッフもいますが、当社の経営スタイルは、現地従業員に全面的に権限を与え、重要な意思決定、店舗のコンセプトづくりや店舗管理を彼らが主導できるようにすることです。当社が権限委譲と呼んでいるもので、現場の人たちに権限を与えるのです。これが当社の成功の秘訣だと考えています。」

香港は海外展開のための優れた拠点

DON DON DONKIが香港で事業展開をした理由には、強い地元の需要以外の要素がある。香港は関税ゼロの自由貿易港であるため物流のハブとして最適な場所であり、日本食品の世界最大の輸入者となっている。また、「香港の人たちは日本製品について非常に多くの知識を持っています。つまり、香港は日本の生産者や製造者にとって希望の光となるでしょう」と竹内氏は語る。日本から新しいビジネスを世界で展開する際に、香港でテストマーケティングやビジネスモデルの確立をすることが、その後の各国での成功に繋がると同氏は考える。

これから香港への進出を検討中の日本企業へのアドバイス

最後に、竹内氏は次のように締め括った。「日本から来るということは日本代表ということ。共に、日本代表として日本の様々な文化、価値観、商品を広げ、どんどん日本の良いところを伝えていければと感じています。また、我々は一小売業者ではありますが、日本の生産者の方々が海外で商品を販売する際にお役に立てれば幸いです。」

🌐 dondondonki.com/hk

(2020年7月現在)

インベスト香港 (香港投資推進局) について

インベスト香港は香港特別行政区政府の一部局として、香港への直接投資を促進しています。海外および中国本土の企業が香港で事業を設立する、あるいは事業を拡大する際に、アドバイスおよび個々の企業のニーズに即したサービスを無料で提供しています。

詳しくはこちらから：www.investhk.gov.hk



株式会社スシローグローバル ホールディングス

2019年に香港に初進出し、わずか1年足らずの間に4店舗を出店した回転寿司チェーン「スシロー」。その勢いはとどまるところを知らない。どのような経緯で香港への出店を決め、商機を手中にし、順調にビジネスを拡大してきたのか。その過程と今後のビジネス展開について、スシロー香港社長 荒谷和男氏に話を聞いた。

大阪創業の昔ながらの寿司屋から国内に550店舗、海外に35店舗を持つ回転寿司企業へと変貌

1975年に大阪で昔ながらの寿司屋として創業したスシローは、1984年に回転寿司事業に参入、日本国内でチェーン展開を開始した。「寿司屋として創業した回転寿司チェーン」「元々寿司屋なので美味しい」ことを強みとし、品質と味にこだわってきた。スシローは「美味しくて安いものを提供する」というポリシーを貫き、世の中にあふれる高くても美味しいもの、安いが美味しくないと一線を画してきた。一切の妥協を許さず、その結果、2011年から9年連続で売上高日本一となる。2019年度には1,991億円の売上高を計上し、国内に550店舗を有する回転寿司チェーンに成長した。

日本国内での出店余地が限られてきたことから、スシローは新たな市場を求め、2011年に海外進出を開始した。韓国ソウルを皮切りに、2018年に台湾、そして2019年にシンガポールと香港に出店。2020年4月現在では、韓国12、台湾16、シンガポール3、そして香港に3つの店舗を展開している。5月には香港で4店舗目をオープンした。

香港進出も日本と同じ戦略で、進出地域は日本と同じ「コメ文化」を持つ国・地域

スシローは香港出店にあたり、「安いだけでなく、しっかり美味しい」ことにこだわり、日本と同じ戦略を取っている。「食材に最も注力し、その方向性を変える予定はない」とスシロー香港社長 荒谷和男氏は話す。海外進出地域の選定にあたっては、日本と同じ「コメを食べる文化」を有する国・地域であるアジアに注目し、韓国、台湾、シンガポールや香港などが候補となった。このようなことから、香港への出店はスシローにとってごく自然な選択だった。

香港進出のため入念なフィージビリティスタディを実施

香港には既に競合他社が多数進出していたので、スシローはしっかり調査をしてから出店した。フィージビリティスタディの結果、香港での日本食への期待値は高く、人気があることが分かった。香港は家賃が高いが、食事については美味しいものにお金を惜しまず使う文化がある。また香港の人口密度（密集度）はアジアの他の都市と比べても圧倒的に高く、人込みでは日本から持参した大きい傘がさせないほどだ。さらに24時間ずっと外に人がいる。「人が多く、外食する頻度が高い。外食産業にとって非常に好ましいマーケットだ」と同氏は語る。

また、香港は日本の農産物輸出先NO.1だけのこととはあり、食材はほぼ何でも入手可能だ。台湾の肉・マグロ、韓国の米などとは違い、香港は輸入できないものがほとんどない。関税もかからない。日本の食材をそのまま持ってこられるので、「日本と同じ味を再現できる」と荒谷氏は言う。

香港1号店は繁華街で広い店舗を

スシローは香港1号店を佐敦（ジョーダン）にオープン。いくつかある香港の繁華街の中で「なぜ佐敦？」とよく聞かれたが、繁華街でグロス面積が6,000平方フィートもある広い店舗物件は、佐敦にしかなかった。

香港のショッピングモールの多くは3階までビルの真ん中にエスカレーターがあるため、広い面積の店舗はつくりにくい。また、エレベーターしかない4階以上のフロアは、店舗面積は広いもののお客は上がって来ない。佐敦のビルはエスカレーターがなく、入口とエレベーターもフロアの端にあったので、スシローは希望に近い広さの店舗を確保できた。

1号店出店にあたり一番苦労したのは、やはり出店場所や物件の選定。不動産業者にスシローの求める条件が十分に伝わらず、見当違いの物件を紹介されることもしばしば。物件を数多く紹介してもらい、一件ずつオーナーと交渉を進め、最終的に佐敦の物件にたどり着いた。

オープンしてみると、お客の反応は非常に良かった。開店から閉店まで一日中満席の状態が数か月間も続いた。

5月にオープンした4号店は住宅エリアの黄大仙（ウォンタイシン）に

他に出店したい候補地もあった。例えば、香港島の中心地である湾仔（ワンチャイ）や銅鑼湾（コーズウェイベイ）。しかし、ビルの上層階しか選択肢がなく、いい立地の物件がなかった。中心地は①家賃が高い、②一区画が小さすぎる、③天井が低い、など条件がなかなか合わない。

そこで4号店は、人口が非常に多い住宅エリアである黄大仙（ウォンタイシン）に出店することとなった。マンション階下のショッピングモールの中に、スシロー4号店はオープンした。

香港は非常に反応の良いマーケット

実際に営業を開始し、香港は外食ビジネスをするには理想的な場所だと改めて感じたとのこと。家賃は高いが商品単価も高く、お客が一杯所に密集しており、日本発の食べ物に対し反応が非常に良い。「香港は一つのことに対して熱狂的に注目し、素直に反応してくれるマーケットだ」と荒谷氏は語る。

一方で、これは香港が「ブームは起こりやすいが、冷めやすく飽きやすいマーケット」であることも意味する。「飽きられないように、絶えず努力する必要がある」と同氏は付け加える。スシローは、香港でグランドメニュー80種類と毎月期間限定で10種類の新メニューを用意。日本で開発したメニューの中から香港で受け入れられそうなもので、品質が良く、食材が入手可能なものを選び、香港で再現している。

メニュー開発を試行錯誤する中で、スシローは日本の店舗で提供したことのある肉を使った寿司や創作料理にもトライした。4月には「肉フェア」を開催し、ベーコンや牛肉などの

進出事例

寿司や創作料理を用意したが、同月月間ではツブ貝の寿司が一番売れるという結果となった。「香港では寿司らしい寿司を出すことが求められており、その中で価値を感じてもらえて、食べたいと思われるように商品力を高め、維持すること必要だ」と同氏は語る。

香港人の特徴について、荒谷氏は次のように纏める。①グルメな方が多い、②好奇心は強いが飽き易い、③コストパフォーマンスに敏感、④本物にしか高いお金は払わないが、自分の選択が正しいと思うものには多くのお金を使う。とにかく、「香港人のお気に入りになることが一番」とのこと。

香港人にとって、スシローが「話題のレストラン」からいつも行っている「馴染みのレストラン」となるよう、日々スタッフ全員で取り組んでいる。「ご来店頂いたお客様をいかに満足させられるか、どのようにしたらリピーターになっていただけるかということを中心に考え、商品開発とサービス向上に励んでいる」と同氏は述べる。

香港での広告宣伝はSNSを活用

競合他社も多く、競争の激しい香港の外食業界において、広告宣伝を有効に行うことも大切だ。スシローは、香港では日本と異なる戦略をとる。FacebookやYouTubeなどSNSの活用だ。日本ではテレビや新聞広告が主流だが、香港ではSNSが人気で有用性があることに着目。積極的にFacebookやYouTubeを活用し、頻りに内容を更新している。その結果、広告宣伝費を抑え、予算をまずは食材に、そして次に人件費に割り当てることができている。

香港人スタッフは優秀

現在スシロー香港では、本部スタッフは駐在員6名と香港人13名だ。駐在員は今後徐々に減らしていく予定で、香港法人主体の経営管理を目指す。店舗運営スタッフについては、全体で約440名(内、正社員約200名)だ。

店舗運営スタッフの採用は100%自社で行っている。ジョブフェアの開催や、香港の求人サイト(JobsDB, Job Market, Clear times, Open rice, リクルートなど)を活用している。スタッフに紹介料を支払って、知り合いを紹介してもらうこともある。人事担当者が優秀で、幅広く採用活動を行い、新店オープンの

際は2-3か月前から準備し、開店までにはきちんと人を集めている。

人材教育・研修については、最初は1号店オープン前に10数名を台湾に派遣し、台湾の新店舗で2か月間トレーニングをした。現在は香港内で行っている。

香港人スタッフとの間で文化のギャップに苦労するという話は、日系企業からよく出る話だ。荒谷氏も耳にしていたので新規駐在者向けのセミナーを受けたことがある。しかし、いざ香港人スタッフと働いてみると、皆まじめで遅刻せずに出社する。遅刻しても、注意すれば次の日からはちゃんと定時に来る。皆、きちんとルールやチームワークを守り、優秀で物覚えがいい。以前に日系企業で働いたことがあり、マニュアルがしっかりとしている方が働きやすいと思っているスタッフも多い。

「香港の飲食業界で働いている若者達は想像していたよりも断然優秀で、素直で、一生懸命働いてくれる。非常に驚いた」と同氏は語る。香港1号店立ち上げのため台湾に派遣した香港人スタッフは現在では幹部となり、香港での新店舗立ち上げに参加している。まだ20代と若い、新店舗の店長になっている者もいる。

一方で日本、台湾や韓国に比べると香港の労働基準法はシンプルで、「何時間までしか働かせてはいけない」などの規制がない。だからといって、長時間働かせると辞めてしまう。スシローは日本で厳しく労務管理をしているので、香港でも同様に取り組んでいる。

香港は他国に比べ人件費が高いが、優秀な人材が集まる。スシローは今のところ、現地スタッフの採用や管理についてあまり苦労していない。

問題と上手く付き合い、デモや新型コロナウイルスの影響を限定的に

デモや新型コロナウイルスの流行がスシローの香港1号店オープンから現在まで続いている。2019年後半のデモでは2-3日閉店して売り上げは若干落ちたが、全体としては比較的影響を受けなかった。

続いて新型コロナウイルスが流行した。一日中満席の時と比較して売り上げが何割か落ちるという影響は受けているが、スシローは

事業環境が良くない中でも、香港で次々と店舗を出店してきた。問題を抱えながらも、それらと上手く付き合うことで前に進んできた。外食産業界、スタッフ、取引先などから情報をいち早く入手し、早めに判断を下し、迅速に対応していく。これにより影響を限定的にとどめ、良い営業状態を保ってきた。「今後もスシローは同じアプローチを続けていく」と荒谷氏は言い切る。

新型コロナウイルスの流行が続く中でも、スシローの好調ぶりをうかがうことができる逸話がある。スシローの店舗の前では行列ができ、あまりにも多くの人が集まる。そこでスシローは列の一部を店舗前から1階に移動して貰うという対応をとったが、列が長すぎてビルの外まで続き、バス停に人が並んでいるのかと勘違いされたほどであった。

新型コロナウイルスの影響は、売り上げよりもむしろ食材の調達の方に出た。飛行機の便数減により物流が麻痺したことで、本来の輸送ルートを使えない、もしくは本来の輸送ルートでは食材をタイムリーに仕入れることができない、といった事態が出てきた。輸送ルートを変更させるなどの工夫が必要となり、結果、食材輸送コストが上がってしまった。「安いだけでなく、しっかり美味しい」にこだわるスシローとしては、当面、食材輸送コスト増加は受け容れるしかない。

今後もスシローは香港で事業を拡大していく


香港では現在4店舗を展開しているが、利益はまだ思うように出ていない。今後は1年で4-6店舗ずつ出店していく予定で、今年は既に5号店出店まで計画がある。香港全体での最終的な出店数は決まっていないが、大体5年で30店舗程度を目指している。

今後は広い店舗だけでなく、小規模な店舗も展開していく。現在、3号店が最小の5,000平方フィートだが、それ以下の規模でもよいと考えている。形態もフードコートやテイクアウト専門店など、どんな形態でも寿司なら挑戦していきたい。「香港のスタイルとスケールにあった店舗サイズと運営方法で、しっかり収益のとれるモデルを作っていきたい」と荒谷氏は抱負を述べる。

香港での日本人気はまだまだ続く、日本企業に商機あり

香港での日本人気は長い歴史があるが、全然下火になっていない。香港人は日本の商品やサービスが好きなので、日本企業に商機はある。

荒谷氏は、特に日本のサービス業に香港進出を勧める。「外食産業以外にも色々あると思うが、日本の商品を日本のサービスで提供できるような分野にチャンスがある」とアドバイスする。スシローに続き、多くの日本企業が香港で活躍することを期待したい。

 sushiroglobalholdings.com/hongkong/

(2020年5月現在)

© Copyright Invest Hong Kong, July 2020. All rights reserved.

インベスト香港(香港投資推進局)について

インベスト香港は香港特別行政区政府の一部局として、香港への直接投資を促進しています。海外および中国本土の企業が香港で事業を設立する、あるいは事業を拡大する際に、アドバイスおよび個々の企業のニーズに即したサービスを無料で提供しています。

詳しくはこちらから：www.investhk.gov.hk

インベスト香港顧客紹介

■日本

アデランス香港は、毛髪関連製品・サービスを提供するリーディングカンパニー、アデランスグループの100%子会社として、2017年に設立されました。旗艦店である銅鑼灣（コーズウェイベイ）店に続き、このたび、2号店となるサロンを尖沙咀（チムサーチョイ）にオープンしました。両サロンでは、毛髪に関するワンストップソリューションを提供し、日本人ヘアコンサルタントが無料でご相談に応じます。

アデランス・トータルヘアソリューションは、日本のほか、北米、ヨーロッパ、アジア各地に店舗を展開し、店舗総数は818店（うち513店は日本国内）におよびます。アデランスグループの最大の使命は、毛髪・美容・健康のウェルネス産業を通じて、世界の人々に夢と感動を提供し、笑顔と心豊かな暮らしに貢献することです。

また、最高の商品、最高の技術と知識、心からのおもてなしを目指しています。

毛髪関連事業
aderans.com.hk

dm2 watch service Limited は、2016年に香港・セントラルで創業した時計修理工房です。

ヴィンテージ時計やアンティーク時計の修理やメンテナンスを専門としています。お客様に心を込めて対応し、お客様の大切な時計に最高の修理・メンテナンスを行い、時計の寿命を延ばし、長らく使っていただけるように努めます。

時計を通して人と人をつなげ、アジアの時計修理職人を集め、技術の向上を目指します。

時計の修理・メンテナンス
dm2watchservice.com.hk

