

## 中国・北京進出口系企業レポート

### 「北京鳥取吉岡服装有限公司」吉岡総経理インタビュー

私たちの体型は様々で、他人と同じ体型ということはまずありません。また、自身の体型も日々成長し、変化しています。そんな複雑な体型を快適に覆う衣服の製造には様々な工夫が込められており、多種多様な顧客の要求を満たすことは容易なことではありません。全てをオーダーメイドで対応すればより多くの要求を解決することができますが、極めて高価な商品となってしまいます。逆に、「S、M、L」といった限られた寸法の衣服のみを製造すれば価格は抑えられますが、顧客個人の満足度は低下してしまいます。

今回は、紳士服業界にて独自の型紙作りのシステムを開発・導入することにより、手頃な価格と高品質の両立を実現し、日本国内で圧倒的な支持を得ている鳥取県内企業、グッドヒル株式会社の海外工場となる北京鳥取吉岡服装有限公司を訪れ、吉岡総経理にお話を伺ってきました。

#### ○北京鳥取吉岡服装有限公司

1991年に国営企業との合弁企業として進出。2004年に現在の場所へ移転し、2006年合弁期間満了に伴い、現独資会社を設立。その後2010年に完成した現在の工場が稼働。都合3つめの工場となる。また、グッドヒル子会社のエフワン株式会社の北京店舗が2005年より営業開始、現在は市内に2店舗展開している。社員数は現在260人。うち日本人は吉岡徹総経理（写真）の他、工場に3名、店舗に1名。



吉岡徹総経理

#### ■まずは事業内容を教えてください。

現在、売り上げの7割が日本輸出分で、3割が中国内販分となります。中国販売の顧客のうち、およそ5割が中国人。4割が日本人、その他が1割です。商品のラインナップは企画・設計を含めて日本のものと基本は全く同じです。日本のスタイルをそのまま持ってきて、そのまま販売をしていることとなります。日本で新企画商品が出れば、当然、中国でも出します。但し素材面では日本人の好みと中国人・欧米人の好みには大きな差があり、イタリア及び中国国内で独自に仕入れています。

#### ■北京のエフワンで扱う商品は全て中国製造となりますか？ 一方、日本販売分のうち、中国での製造比率は？

中国販売分は全て中国製造となります。日本販売分は、全体の2割弱が中国での製造となります。

#### ■日本で注文するときと、中国で注文するときでは、利用する生地が異なるのですか？

中国製造と日本製造で、用いる生地は完全に分かれています。ただ、価格が安い商品については、中国製か日本製かということをご顧客もあまり気にされていないようですし、実際の所、日本で仕入れる生地の多くは日系紡績企業の中国製造品で、商品の品質に大きな差はありません。

当社はエフワンのスーツだけを縫製しているわけではないので(もちろんグッドヒルブランドやその他の OEM ブランドについても数多く製造している)、日本国内のエフワンに限って言えば 3 万円以下の商品の生地は全て中国製で、それ以上のものは全て日本製或いは欧州製の生地となります。

### ■生地以外で、中国製と日本製で何か特別な区別はあるのですか？

中国製造の場合は付属資材(部品)が全て中国製となります。しかし、日本製造の場合も最近、ほとんどの付属資材が中国製となるため、工賃を除けばほぼ差はありません。

### ■北京に進出した理由を教えてください。

オーダースーツのため、日本への搬送は全て空輸となります。当社は関西空港を利用していますが、配送は毎日行う必要があるため、関西空港と毎日複数の便がある中国の都市では北京と上海しかありませんでした。また、当時は中国の人件費が安く、当社は既に内モンゴル自治区に工場を進出していた経緯があり、位置関係からも北京での製造を選択しました。なお、現在は内モンゴル自治区からは撤退しています。



北京工場内の様子

### ■賃金の話になるとメリットは既に薄れている。

ここ四、五年で賃金が倍になりました。ここはそれでも最低賃金が 1,260 元です。最も高い広州で 1,420 元。それでも日本の 10 分の 1 です。

### ■工場を拝見したところ、社員はすごくまじめに見えました。かなり教育されているという印象です。特に貴社の製造は手加工が多く、熟練しないと仕事を任せづらいと思うのですが、それによって給与を上げたり、インセンティブを与えたりしているのですか？

ベースアップ以外には昇進で給与を上げています。下級管理職から手当が付くほか、年末には皆勤表彰・優秀社員表彰を行い、奨励金を支給しています。

### ■中国、北京で事業を展開する上でもっとも苦勞されている点は何ですか？

やはり賃金。賃金の上昇です。輸出加工賃はほとんど変わりませんが、コストは上がっていくので利益を圧迫し、どんどん苦しくなってきます。

### ■小売りでも広告はほとんど行わず、店舗での直売のみということですが、中国内で OEM を

### ■ 行う予定は無いのですか？

当社は中国でOEMを手がける予定はありません。労力に対するリターンが少なく、リスクも高いと考えているからです。他社品の製造を受ければ、お金の回収の問題が生じます。一方、直営店舗での小売りはお客様が相手ですから、そうした問題は生じません。

### ■ すると顧客のほとんどは北京近郊の住人となりますか？

もちろんそうです。販売は北京市内の2店舗のみですから。広告も日本人向けフリーペーパー以外は出していません。マス媒体による高額な広告宣伝費を支出する余裕はありませんので、商品を売ることで、評判が口コミで広がることを期待しています。

### ■ では既存の2店舗からもう少し店舗を増やしていくという考えは当然あると。目標のようなものはあるのですか？

はっきりした目標はありませんが、良い店舗物件があれば出していくという考えです。目標を立てて無理して出店するという事は考えていません。しかし当面は、最低でも北京にもう1店舗、天津にもう1店舗、併せて4店舗の体制にしたいと考えています。良い物件が見つければですが。

### ■ 北京の2店舗がかなり距離的に近い場所に出店をされているという印象を受けますが、これには理由があるのですか？

北京の場合はビジネス街が国貿地区と三元橋地区の2カ所に集約されているため、その2カ所に出店しています。外国人が多く住んでいる場所も概ねこれらの地域に一致し、大使館も多い地域です。もちろん、主力商品がスーツということもありますので、出展する地域には気を遣います。

### ■ 貴社の競合では、どのような会社がありますか？

北京市内では、同じ日系の店舗が2店あります。どちらもいわゆるイージーオーダー※による製造で、1社は北京に工場があり、もう1社は日本で製造して販売しようとしているようです。

※フルオーダーメイドと異なり、既存の型紙から顧客の体型に近いものをベースに調整して仕立てる製造方式。仮縫いによるフィッティングは行わない。



生地の上に型紙をのせて裁断

### ■ 人事面で苦勞する点がありますか？

やはり辞める人材が多い。苦勞して訓練してもかなりの頻度で辞めてしまう。当社は、製造面を含め技術的な要素が多く、突然辞められてしまうと影響が大きいですが、中国ではすぐに辞めてしまう人が日本と比べて多く、どうしようもありません。およそ1割の職員が1年で入れ替わります。

**■今のマーケットの状況は、やはり伸びてきているという印象ですか？**

伸び率では年 10%以上の伸びだと思います。北京の紳士服の市場がどこまで伸びるかは全く想像もつきません。



ラインによる縫製作業

**■中国人以外の外国人の需要も伸びているのですか？**

このあたりは外国人も多いですから、当社のようにリーズナブルな価格で一定の品質を提供する店舗は他には無いため、当然こちらに来られます。中国の現状は、桁違いに高価なものか、全くの安物かの両極端。当社は真ん中のボリュームゾーンを抑えていると考えています。

**■北京の日本人数の状況はいかがですか？需要は堅いですか？**

駐在員は一時期確かに減りましたが、また戻ってきているという印象です。そうは言っても家族あわせて市内に1万人程度しかいませんから、日本人だけを相手にしていても商売になりません。中国人に売らないとダメです。ただし、もちろん日本人の顧客は基礎の売り上げになっていますので、その上で中国人にアプローチをしていく必要があります。

**■中国人にアプローチをする上で、具体的に何か取り組まれていることはありますか？**

生地でも好みがあり、作るスーツが日本人と中国人とは全く違います。中国人の富裕層の多くはイタリア製や日系の高級生地を指向するため、いわゆるハイエンドゾーン生地をそろえておく必要があります。これは、スーツにステータスを求めている傾向があるためだと思います。



商品は真空梱包後に出荷

**■意匠やパターン（型紙）について、流行などはありませんか？中国人と日本人の好みや体型の違いなどは？**

メンズスーツにおいて、意匠・デザインで新たに手を加える要素はほとんどありません。また、好みや体型についても大差ありません。よって、希望する生地や購入する値段で商品に違いが出てきます。日本人は高価なスーツを減多に買いませんが、中国人は高価なものを好む富裕層と、廉価なものを求める若年ホワイトカラー層に分かれる印象です。

**■そうすると、中国人に向けて高級感をどのように出していくか、エフワンのブランドイメージをどのように高めていくかが重要になりますね。**

そうです。やはり、良いスーツをリーズナブルな価格で売っていくこと、そして店舗展開していくことが宣伝になります。多店舗を出して、たくさん売っていくしかないと考えています。

**■日本人と中国人の間には体型の差異はほとんど無い。ということですが、欧米人については何か特別なことはされていますか？**

欧米人については、胸が厚いなどの理由で、日本人のパターンでは対応できないことがあります。その場合は特別補正ということで、当社のシステム上、CADでは対応できなくなるため、手作業で型紙を一から作り直すこととなります。日本でも力士など特殊な人はいますが、その際は職人の手によって直接、型紙に手を加えています。

**■それは中国でされているのですか？ また、その補正は中国人が行うのですか？**

中国で製造するものは中国で補正しますが、現在は駐在している日本人が作業を行っています。こうしたことも駐在職員の業務の一つです。



北京市内のエフワン店舗

**■国外の店舗では、欧米人など色々な人種のデータも蓄積されていくと思うのですが、それらを元に将来的には欧米系のパターンを構築するという考えは無いのですか？**

それができればそれがベストでしょう。欧米人系の体型など、特殊な体型用のシステムがあればそれが理想ですが、一つのモデルシステムを作るには大変な労力が必要となります。現在の販売着数を考えれば、個別に対応するのが現実的という段階です。今後、サンプル数が増えたら、あるいは将来的に開発を考えるということになるかもしれません。

**■税関などの面でトラブルはありましたか？**

今は全くありませんが、尖閣諸島問題の時に全品検査が行われた際はかなり遅れ、当時は大混乱になりました。そうした政治リスクがあることも念頭に置く必要があると思います。

**■新事業のようなものを考えておられますか？**

店舗展開のみです。現在の店舗と同じように、良い場所、良い店舗をいかに確保していくか。確実に良い顧客がつかめる店舗をどれだけ抑えることができるかが鍵となりますが、店舗の借り受けはとても難しい。良い立地の物件を押さえること自体が難しい上、中国では契約期間や価格の面でも様々な条件を要求してきますので、良い条件を取り付けるのがなかなか難しいのが実情です。

**■コネでも無い限り、中国市場に割って入っていくのは難しいと。**

安易に商品を持ってきて、商店に並べれば売れるというものではありません。やはり必要十

分な研究と独自のルートが必要かと思えます。

### ■内陸方面への出店の考えはありますか？

北京を中心にする内モンゴル、大連、青島、このあたりが次のステップだと考えています。意外と穴場なのがフフホト。ここはエネルギーがあり、非常に豊かな町ですから。

### ■一般に内陸というと四川省の話がでてきますが

そこまではとても手が出ません。物流面より土地勘の無い場所では商売ができないと考えています。コネクションを含めてきちんとしたルートがないと進出できません。

### ■最後に中国へこれから進出しようと思う企業にメッセージ、アドバイスがあれば。

安易な進出は辞めた方が良いでしょう。ということになります。もし成功するとすれば、奇跡的に良いパートナーと出会えた時だけだと思います。大手企業なら別ですが、中小の独立資本ではなかなか太刀打ちできません。よって、当然現地のパートナーを探すわけですが、私の知る限り大概はこのパートナーに騙されることがほとんどなのです。しかし、万が一、本当に良いパートナーに巡り会うことができたのなら、成功することもあり得るのでは無いでしょうか。

もちろん中国市場は大資本会社のためだけのものではありません。鳥取県内企業を含め日系中小企業を本当に支援してくれるコンサルティング会社や中国企業が今後増えてくることを望みます。しかし海外への進出にあたっては、リスクの上限を定め、投資金全損となっても本業に影響が無いということが大前提です。日本を引き払って中国で背水の陣というようなことは避けるべきだと思います。

最後に、これまでの中小企業での成功例を広く紹介することが、これからの進出企業への良い手助けになると思います。

### ■北京及び華北地区において、地域的な特徴は何かありますか？

南に比べるとやりやすい地域だと思います。やはり国の足下なので、基本的には不正や賄賂が少ないと思います。役人も税関も比較的清廉という印象です。南方全てがそうでは無いと思いますが、一部の地域では役所ぐるみのトラブルに巻き込まれるケースを耳にします。

また、華北では普通語（北京語）が一般大衆まで幅広く使われており、方言が混在する他地域と比べて言語面での安心感もあります。

### ■本日はお忙しい中、ありがとうございました。

取材日：2011年6月10日（鳥取県文化観光局交流推進課 横地義照）

※グッドヒル株式会社ホームページ：<http://www.nnn.co.jp/nihonkai/goodhill/>