

中国越境 EC 市場の事業機会と日本企業・国・地方自治体への提言

野村総合研究所（上海）有限公司 消費・サービス事業部
副総監 鶴田 祐二

1. 越境 EC を取り巻く事業環境

1) 2014 年は越境 EC 市場元年

2015 ユーキャン新語・流行語大賞に「爆買い」が選出され、中国人の日本での消費の勢いがクローズアップされている。それに関連するトピックとして、現在、中国国内や海外で注目を集めているのが「越境 EC (Electronic Commerce: 電子商取引)」である。越境 EC とは、インターネット通販の一つの形態であるが、商品あるいはサービスが国境を越えて供給されるのが大きな特徴である。

中国の国内 EC は市場が立ち上がって久しいが、中国における越境 EC はネット通販最大手企業のアリババ・グループ（以下、「アリ

ババ」という）が 2013 年 9 月に参入したのを皮切り（本格稼働は 2014 年 1 月）に、その後、後発組が続々と市場に参入した。2014 年に主要なプラットフォーム事業者が出揃い、この年は中国における「越境 EC 元年」と言われている。

図表 1 で示した 5 つのプラットフォームのうち、左欄の 4 社は民間企業で、最も右欄の跨境通は国有企業が運営主体となっている。取り扱っている商品カテゴリは大差ないが、倉庫所在地がそれぞれ異なっている。例えば、アリババは本社所在地に近い浙江省の杭州市と寧波市の倉庫を活用している。アリババが浙江省を本拠地としているのは、越境 EC に関する保税手続きや通関オペレーション時の操作性を意識しているためである。

図表 1 越境 EC の主要プラットフォーム

	アリババ	京東	1号店	Amazon	跨境通
運営ブランド	天猫国際	京東全球購	1号海購	海外購	跨境通 (国有企業主体)
販売開始時期	2013年9月	2014年5月	2014年7月	2014年11月	2013年9月
主要商品 カテゴリ	ベビー用品 アパレル 化粧品 ヘルスケア 小型家電	ベビー用品 アパレル 化粧品 ヘルスケア 小型家電	ベビー用品 アパレル 化粧品 ヘルスケア	ベビー用品 アパレル アウトドア 化粧品 ヘルスケア	ベビー用品 アパレル 健康食品 化粧品 ヘルスケア デジタル製品 家具
倉庫所在地	杭州、 寧波保税区	杭州、寧波、 広州保税区	上海自由貿易区、 広州保税区	上海自由貿易区	上海自由貿易区

出所) 各社ウェブページより NRI 作成

2) 急拡大する中国越境 EC 市場

図表 2 で越境 EC が急拡大した背景を整理した。越境 EC 拡大に関わる外部環境を 4 つ

の視点（政策面、経済面、社会面、技術面）から述べる。

図表 2 越境 EC が急拡大している背景

政策的背景	<ul style="list-style-type: none"> ・越境EC規制緩和(自由貿易区の設置、「保税輸入」方式などの承認) ・越境EC規制強化(個人輸入に対する関税徴収強化、大手事業者優遇) ・日中関係の改善 ・中国⇄アジア諸国FTAの深化
経済的背景	<ul style="list-style-type: none"> ・断続的に続くインフレ傾向 ・賃金上昇率の鈍化 ・円安、ドル安の進展 ・財・サービスの「内外価格差」
社会的背景	<ul style="list-style-type: none"> ・安心・安全への訴求 ・「海外」生産品への、半ば手放しの信仰（「国内」生産品不信の裏返し） ・海外旅行、SNSなどの普及による海外ブランドへの接触増加、認知向上 ・ECリテラシーの向上
技術的背景	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者の取扱商材の拡大、本物保証 ・輸入手続き→通関→配送にかかるリードタイムの短縮 ・物流のサービス品質向上

まず、政策面では越境 EC に関する規制の緩和（自由貿易区*1 の設置、保税輸入方式の承認）と同時に、政策の強化（個人輸入に対する関税徴収強化による価格メリットの消失、大手事業者に対する優遇政策）が大きい。その背景として、日中関係が改善傾向にあるというのも重要なファクターとなっている。

次に、経済面では円・ドル安—元高という構図が越境 EC の発展に拍車をかけている。輸入品の中国国内での価格設定の高さから、消費者自らが情報収集し、安くて良いものを求めるニーズが高まっていることも大きい。

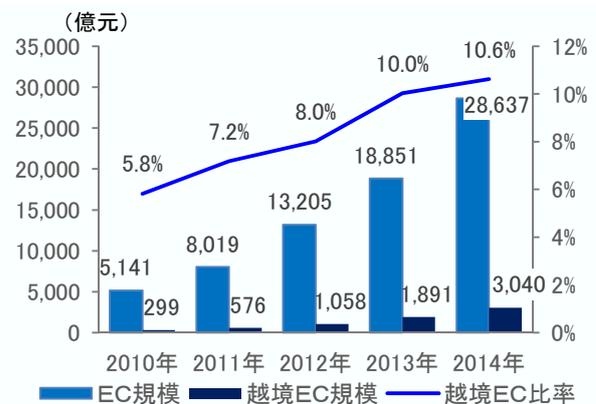
さらに、社会面では安心・安全へのニーズの高さに加え、消費者の海外品に対する半ば手放しの信用、SNS の普及による情報伝達の速さ、国内 EC が一般的になったことによる EC リテラシーの向上などが越境 EC にとっては追い風となっている。

最後に、技術面では本物保証と物流のサー

ビス品質向上、物流にかかるリードタイムの短縮が越境 EC の発展を後押ししている。

越境 EC の勢いは数字からも明らかである（図表 3）。2014 年の中国における越境 EC 市場規模*2 は 3,040 億人民元で、中国 EC 市場全体（2 兆 8,637 億円）の 10%強までシェアを伸ばしている。

図表 3 越境 EC 市場規模



出所) ireserch「中国跨境電商業界研究報告」(2014年)をもとに NRI 作成

*1 2013年9月より、国务院主導で実験的に推進されているエリア。投資領域の規制緩和がされ、特にサービス業への外資企業の参入が可能となった。越境 EC も一部のモデルは当該エリアを活用し行われる。

*2 個人輸入、輸入代理購入なども含む数字。それらは越境 EC プラットフォームが立ち上がる前から、一部の消費者の間では一般的に行われていた。

2. 越境 EC にかかる論点

1) 一般貿易と越境 EC の違い

一般貿易と越境 EC の最も大きな違いは、貨物の取り扱いである。一般貿易は「一般貨物」として扱われ、越境 EC は「個人向け貨物（物品）」として扱われる。

また、課税される税金の種類も異なる。中国の場合、一般貿易では「関税」、「増値税^{*3}」、「消費税」が課税されるが、越境 EC の場合は「行郵税^{*4}（ぎょうゆうぜい）」が課税される。

行郵税は、関税、増値税、消費税を合算したものより、徴収される税金の総額が低くなるため、一般貿易と比較すると消費者には有利に働く。ただし、大規模な密輸などを防止するため、合理的な数量・金額が認められる場合のみ行郵税が適用される。商品カテゴリにより税率が異なっており、例えば化粧品の行郵税は 50%、アパレルは 10% など税率差が大きい。

加えて、行郵税が 50 元以下であれば免税となり、1 回につき購入できる商品総額の上限は 1,000 元である。従って、現状は単価の安い商品が越境 EC の主流となっている。

2) ビジネスモデルによる違い

次に、越境 EC のビジネスモデルについて紹介する。大きく 2 つのモデルがあり、海外「直郵（ちよくゆう）モデル」と「保税區活用モデル」に分かれる。直郵モデルとは、在庫が海外にあり、EC 利用者から注文があると、クーリエなどの国際郵便を通じ、利用者へ直接配送するモデルである。その場合、商品は保税區を経由しない。

一方、保税區活用モデルは、在庫が保税區にあり、利用者から注文があると、保税區内から直ちに商品を通関して国内配送するモデルである。特徴として、配送に要するリードタイムは前者が 1~2 週間である^{*5}のに対し、後者は数日で済む。従って、売れ筋商品は保税區、ロングテールの商品は海外に置かれているケースが多い。

中国当局が発展を促進し、業者に推奨しているのは後者の保税區活用モデルである。その理由は、現状では前者の直郵モデルに対して課税を行えるだけの環境が整っていない^{*6}ためである。

利用者側にとっても「保税區活用モデル」のほうが、言語、決済、物流リードタイムの短さ、返品やアフターサービスの問題を解消できる。また、依然として、中国では利用者の不安感の大きい「ニセモノへの不安」を取り除くことができるメリットがある。ただし、保税區活用モデルは取扱商品がまだ少なく、利用者の購買時に商品の選択肢が限られるというデメリットがある。

3) プラットフォームの運営モデルによる違い

越境 EC への出店者は、どの越境 EC プラットフォームを選択するかでオペレーションが変わることにも注意が必要である。越境 EC プラットフォームには 2 つのタイプがあり、1 つ目は出店型、2 つ目は商品供給型である。

越境 EC にかかる機能をバリューチェーン別に大きく分類すると、「商品調達→サイト構築・運営→国際物流・通関・国内物流→カスタマーサービス」となるが、それぞれのタイプで出店者がやるべき業務の範囲が異なっ

*3 物品の販売や加工、アフターサービス等の役務の提供および物品の輸入を行う場合に適用される税金

*4 中国税関が入国する個人向け貨物に対し 徴収する税金であり、増値税と消費税が含まれる

*5 日本からクーリエなどで発送する場合の所要期間

*6 業界関係者へのヒアリングによると、保税區活用モデルの税金徴収率はほぼ 100%であるのに対し、直郵モデルは 10%以下と言われている。

くる。

出店型は前述のバリューチェーンに関する業務を出店者がすべて決定し、運営体制を構築しなければならない。他方、商品供給型はオペレーションを EC 事業者にはほぼ委託できる。一般的には、自社のリソースや対応力が限られる日本の中小企業などにとっては、EC 事業者へ委託できる商品供給型が適していると考えられる（出店型でも、信頼できる EC 運営事業者がいれば、オペレーションを任せられることもできる）。ただし、商品供給型を活用した場合、末端の販売状況と顧客情報が見えにくくなり、また、CRM（Customer Relationship Management：顧客管理）をする際に、直接、顧客情報を取得できず、販売戦略の策定がしにくいというデメリットは存在する。

3. 各プレイヤーの越境 EC への期待と課題

1) 越境 EC への期待と課題

図表 4 はメーカー、流通小売、地方自治体の 3 つのプレイヤーの立場で各々の期待と課題を整理したものである。3 つのプレイヤーに共通するメリットとしては、法人設立が不要であること、円建ての取引が可能なこと、国内 EC に比べると出店・運用コストが低いことなどが挙げられる。

まず、メーカーは中国事業との相乗効果への期待が大きい。例えば、顧客を取り込むためのきっかけを越境 EC で作り、その後のリピート販売を実店舗や国内 EC で対応するといった応用も考えられる。また、越境 EC への出店は、実店舗よりも出店コスト（棚代、運営費）が低いというのも大きなメリットである。しかしながら、国内事業との競合による顧客の奪い合い、中国の小売価格を高く設定している場合の内外価格差の顕在化、品質クレームへの対応など、解決すべき課題も残されている。

次に、流通小売は、インバウンド消費とのリンクへの期待が大きい。本稿冒頭で「爆買い」に言及したが、爆買いする商品そのものは、中国国内で販売していないケースも多い。そのような時に、越境 EC は有効な一つのチャンネルとなる。課題としては、店舗間で売れ筋商品が重複してしまう同質化の問題、メーカーからの授権問題^{*7}や、中国国内にリピート購入客に対する実店舗の受け入れ態勢が少ないなどの問題がある。

最後に、地方自治体に関しては、インバウンド消費に加え、インバウンド旅行とのリンク、「地域ブランド」の発信による地域及び中小企業の活性化という期待がある。一方で、地方特産品の認知度の低さ、中小メーカーの組織化という課題がある。

*7 プラットフォームによっては、商品販売時にメーカーの販売許可が書面で求められる。メーカーが自前で EC を展開する意向がある場合など、販売許可がもらえないケースが見られる。

図表4 プレーヤーの越境ECへの期待と課題

	期待	課題
メーカー	<ul style="list-style-type: none"> ・中国事業とのシナジー（エントリーは越境ECでリピートは実店舗or国内ECで） ・少ない出店コスト（棚代、国内ECに比べ運営費低い） 	<ul style="list-style-type: none"> ・中国事業との競合による顧客の奪い合い（中国現地は消極的なケースも） ・内外価格差の顕在化 ・品質・クレーム対応
流通小売	<ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド消費とのリンク ・少ない出店コスト（実店舗は、要不動産賃料、人件費） 	<ul style="list-style-type: none"> ・商品の同質化 ・メーカーからの「授権」問題（一方で売れるPBは少ない） ・リピートの受け入れ態勢（中国実店舗少ない）
地方自治体	<ul style="list-style-type: none"> ・インバウンド消費・旅行とのリンク ・「地域ブランド」の発信 ・中小事業者の活性化 	<ul style="list-style-type: none"> ・商品・ブランド認知の低さ（地域だけでは、ブランディングに限界） ・中小事業者の組織化

2) 総合商社の動向

まず、目が離せないのは総合商社の動向である。総合商社に注目する理由は、商社が動けば、越境ECのバリューチェーンの川上から川下まで大きく動くためである。つまり、川上・川下では関係の深いメーカーや小売の参入を促進したり、川中では商社グループ内の食品・日用品卸を活用し越境ECへの参画を意図したりといった状況が起こり得る。伊藤忠商事とタイのチャロン・ポカパングループの資本提携による越境EC事業への参入は大きく報道されているが、それ以外にも住友商事の子会社である爽快ドラッグがアリババの運営する天猫国際への出店、三井物産のネ

ットポータル大手「網易」との提携など、2015年に入り総合商社の動きが活発化している。

3) メーカーの動向

総合商社の動きが活発になる一方で、メーカーの動きは全体的に足取りが重い。図表5で大手メーカーの動向をまとめているが、一部外資系の製薬会社がサプリメントの販売を大規模に展開している以外は、メーカーが越境ECで大きく展開している事例は少ない。主な理由として、第3章の冒頭で述べたとおり、国内事業と越境ECの競合による顧客の奪い合いが起こり得る中で、メーカーが方向性を決め兼ねているためと推察される。

図表5 大手メーカーの動向

企業名	取扱カテゴリ	概要
ユニリーバ (オランダ)	<ul style="list-style-type: none"> ・化粧品(スキンケア品) ・トイレタリー(シャンプー等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・国内ECサイトとは商品の重複が少ない(SKUベースで10%程度) ・日本からの輸入品が中心(日本リーバによる企画品)
Heinz (イギリス)	<ul style="list-style-type: none"> ・ベビー用品(食品) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ほぼ中国国内未展開のSKU ・一部重複する商品は国内品の2倍の価格設定
LG (韓国)	<ul style="list-style-type: none"> ・ベビー用品 ・化粧品(スキンケア品) 	<ul style="list-style-type: none"> ・国内ECとは商品を変えている ・100~200元のスキンケア品が売れ筋
Henkel (ドイツ)	<ul style="list-style-type: none"> ・トイレタリー(ヘアケア品) 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本からの輸入品を横展開
山田養蜂場 (日本)	<ul style="list-style-type: none"> ・化粧品(スキンケア品) ・サプリメント 	<ul style="list-style-type: none"> ・天猫にも旗艦店を有しているが、「通関の遅れ等により商品が揃わない」声明(2015年9月22日時点) ・天猫国際にユーザを誘導している

出所) 天猫国際各社ウェブページより NRI 作成

4) 小売の動向

続いて、小売の事例を紹介する。小売はメーカーとは異なり、各社でさまざまな動きが見られる。なかでも大きな動きとして注目されるのは、2015年9月にドラッグストアのマツモトキヨシが天猫国際に出店したことである。ほかにも、ケンコーコム、アットコスメ、爽快ドラッグなど、日本の大手ECのプ

レーヤーも出店している（図表6）。ただし、SKU数（商品点数）は多いところでも600点程度にとどまっており、まずは売れ筋商品だけを揃えたといった様相である（日本の300坪程度のドラッグストアでSKU数は2万点程度と言われている）。今後、どこまでSKU数を伸ばせるかについて、小売各社の動向から目が離せない。

図表6 大手小売の動向

企業名	事業開始	取扱カテゴリ	SKU数
ケンコーコム	2013年9月	ベビー用品、健康食品、輸入食品、化粧品	約600
キリン堂	2014年3月	ベビー用品、健康食品、輸入食品、化粧品	約600
日本通販心地	2014年	健康食品、化粧品	約150
爽快ドラッグ	2015年3月	ベビー用品、健康食品、化粧品	約150
フレスタ	2015年3月	ベビー用品、健康食品、輸入食品、化粧品	約400
アットコスメ	2015年3月	化粧品	約500
マツモトキヨシ	2015年9月	健康食品、化粧品	約50

注) SKU数はウェブサイト上で確認できたもの（2015年9月22日時点）
出所) 天猫国際各社ウェブページより NRI 作成

5) 地方自治体の動向

沖縄県は、2015年11月から2016年3月まで、越境EC（天猫国際）に期間限定で出店している。目的は、県産品ブランドイメージ形成、ECを通じた販路拡大と情報発信、メディアやネット県産品の情報発信である。対象となる商品は県産品が中心で「ストーリー性」をもった商品展開、集客を非常に意識している。スキーム上のキー・プレイヤーは、事務局である株式会社電通沖縄内の「沖縄国際物流ハブ活用推進事業共同企業体」である。この組織が県内生産者と越境EC運営会社の仲介をし、情報収集や実際の出店手続きの際にノウハウの少ない中小生産者に対し、越境ECにチャレンジしやすい環境を作っている。

地方自治体レベルでは、沖縄県のように取り組みをスタートさせている事例はあるが、日本のライバルとなる各国は、国レベルでトップセールスを行っている（図表7）。イギリスやフランスは投資関連部門がリードし首脳級が交渉に参加したり、韓国は、KOTRA（大韓貿易投資振興公社）主導で複数のEC事業者と関係構築したりしている。

一方で、日本は、独立行政法人中小企業基盤整備機構が2015年8月に「越境ECまつり」と題しセミナーを開催しているが、ライバル各国と比較すると、かなり出遅れている印象であり、今後の国を挙げての巻き返しに期待したい。

図表 7 各国政府の対応

国	推進主体	プラットフォーム	時期	概要
イギリス	投資貿易総署(UKTI)	天猫国際	2013年12月	・イギリス首相が調印式に参加 ・中小企業の製品の中国内販を強化 ・奢侈品以外に、食品・飲料にも力を入れる
フランス	フランス政府(主導)、 企業国際発展局、 投資部(支援)	天猫国際	2014年5月	・フランスの外務大臣が調印式に参加 ・フランス高級品の販売促進につき、フランス政府と覚書締結 ・偽物を排除し、高級なイメージを損なわないようにする
イタリア	経済発展部	天猫国際	2014年12月	・覚書締結 ・イタリア企業に優先的な出店、オンライン販促などの一連のサポート提供 ・経済発展部がアリババと提携し、天猫の知見により、企業に対して中国消費者を理解させるサポートを実施
韓国	大韓貿易投資振興公社 (KOTRA)	唯品会	2015年3月	・協力覚書締結 ・KOTRA傘下の350万社の韓国企業の商品が唯品会の「全球特卖」で購入可能にする
韓国	韓国国際貿易協会 (KITA) 韓国農水産品流通協会	天猫国際	2015年5月 韓国館の 運営開始	・韓国の副総理、韓国館の開幕式に参加 ・中小企業の中国市場進出を支援 ・100名の韓国の若者がアリババ本部で3カ月にわたるインターシップを行い、中国の消費者やEC市場の特徴について研修を実施
/	各国大使館	天猫国際	2015年6月	・プロジェクト:baba去哪儿 ・各国の大使館と合意、アリババは各国の政府と協力のもと、多くの「国家館」を開設 ・海外のブランドや中小企業の中国市場進出を促進し、中国の消費者に優れた商品を提供
日本	中小企業基盤整備機構	/	2015年8月	・越境ECにかかるセミナー開催 ・専門家を招へいし、相談会実施

出所) 各種報道より NRI 作成

4. 日本企業・国・地方自治体への提言

まず、日本企業にとっての課題であるが、メーカーの競合による顧客の奪い合いについては、徹底回避か戦略的容認しかないと考えられる。最も避けなければならないのは国内 EC との調整を意識するあまり、検討が進まらずに不要な時間だけが過ぎた結果、意思決定する頃には越境 EC の勝負がついてしまっている状態となることである。

内外価格差については、為替、税金、現地品の売価を考慮しながら、価格差が出ない売価設定が求められる。品質・クレーム対応については、既存の国内 EC インフラとの一元化、あるいは沖縄県の事例のように、優良な EC 運営事業者を見つけて対応を任せるとい

うのも一つの解決方法であろう。流通小売の同質化、授權問題については、売れる商品を絶えず投入しつつ、優良ブランド・商品を囲い込むのも一つのオプションとなる。また、中国での実店舗の少なさについては、中国の実店舗を捨て「インバウンド消費での刈り取りにフォーカスする」のも一つの判断と言える。

最後に、国・地方自治体について言及すると、どうしても一企業だけでのブランディングには限界があり、地方自治体が側面でサポートすることが企業の活性化、ひいては地域の活性化につながる。国としても自治体に対し側面から支援するような取り組みが必要であろう。海外において地方自治体単位で行っている物産展などのイベントは重要な活動で

あるが、どうしても一過性になりがちであり、その弱点をカバーするためにも、継続性を持った越境 EC 事業による展開は検討の価値が大きいだろう。

筆 者

鶴田 祐二 (つるだ ゆうじ)
野村総合研究所 (上海) 有限公司
消費・サービス事業部
副総監
専門は、消費財メーカーを中心とした中国
事業戦略 など
E-mail: y-tsuruda@nri.co.jp