

日系小売企業の香港進出と香港日本人商工会議所

— 小売流通分科会・小売流通部会活動を中心に —

川 辺 純 子

要 旨

アジア進出日系企業は、進出先国の経済発展に応じて生じる問題への対応を求められてきた。レッセ・フェール経済下で民間企業主導による工業化を展開しているアジアの国においては、日本企業が進出先国で現地企業・外国企業と競争する上で、現地で生じた問題に対応するための情報が重要であり、情報の入手・提供が必要となる。

本稿では、香港小売流通業の3段階にわたる発展過程において、進出日系小売企業が香港日本人商工会議所の小売流通分科会ならびに小売流通部会を通じて、各段階で抱えた問題ならびに問題解決のために必要な情報を、収集・共有していく過程を検証した。その結果、以下の点が明らかになった。(1)香港小売流通業の発展段階に応じて、日系小売企業は会議所部会ならびに分科会を通じて、必要とする専門分野の情報を収集し共有することができることである。(2)会議所は部会あるいは下部組織である分科会を設置して、日本企業が必要とする情報の変化に対応することができることである。(3)会議所の情報活動は、進出先国の経済社会環境変化に影響を受けることである。

キーワード：香港小売流通業，香港日本人商工会議所，香港日本人商工会議所小売流通分科会・部会，情報

1. はじめに

観光都市である香港にとって、小売業は香港経済を支える大きな柱の一つである。2010年の小売業売上総額は、3,249億香港ドルでGDPの18.6%を占めている。特に近年、ビザが緩和されたことや、直行便の就航・便数の増加などにより、中国本土からの観光客が増えており、その結果、小売業界も拡大している（ジェットロ香港事務所，2）。

こういった香港小売業の発展は、商業集積に負うところが多い⁽¹⁾。「商業集積は、ある一定の

地域内に商業施設が集中している現象をさす。一定地域とは都市（ないしは行政上の市町村）を単位とする範囲と、都市内の一地区を範囲とする場合がある。また、そこに集中する商業施設については個別の大型店舗の場合と、規模に関係なく多数の経営が集中している場合があり、さらに多数の経営が集中している場合も、統一的に管理されている場合とそうでない場合がある。

集積を構成する条件としては、同業種は地域的集中となり、異業種は都市化になるが、同業種の集中とは小売業のみの集中の意味である。さまざまな仕入れ先と仕入れルートによる多様な商品構成をもつ。この分類に従うと、経営の中には中小商店のみならず大型店舗も含まれる（木地、62-63）。つまり、商業集積が形成されることによって、顧客の増加、運営費用の減少、需要探索の効率化、内部化の利益、そして需要適応性（意思決定の分散化）といった集積の利益が得られるのである⁽²⁾。

香港の商業集積に関する研究は見当たらないが、西野（2010）が産業集積に関する研究を行っている。西野は香港の産業集積の環境変化を7つの時期に分け、政治的、経済的、社会的、国際的環境変化に合わせて、香港が産業集積の構築に柔軟に適応してきた能力を評価している。つまり、企業を主体として、行政、そして政府政策といった3者が、高い適応能力を有していたからである。

しかし、西野による研究では、後発国の産業集積の形成に重要な役割を果たす進出日本企業が、産業が集積される過程でいかなる問題を抱え、その問題を解決するために必要な情報を、どのように入手していったのかが不明である。産業集積形成に対する日本企業の貢献を評価するためには、進出日本企業が抱えた問題ならびにそれらを解決するために必要とした情報の内容と、それをいかに日本企業が収集・共有し、産業・商業集積形成に協力してきたかを明らかにしなければならない。

これまで、政府主導の下で産業集積が図られてきたアジアの途上国において、日本企業が産業集積に大きな役割を果たしてきた。こうしたアジア各国では、日本企業は受入国政府の産業育成政策に協力を求められると同時に、両者の間に生じた問題を解決していかなければならない。受入国政府と進出日本企業は、在アジア日本人商工会議所に代表される経済団体などの組織・制度を通じて、両者の間に生じた問題を調整することが可能である。川辺（2007、2012）は、バンコクならびにマレーシア日本人商工会議所の事例を通じて、経済団体の有する調整機能を明らかにした。

ところが、タイならびにマレーシアと比べて、香港は政府の積極的不介入政策（レッセ・フェール）の下で、民間企業が競争によって産業・商業集積を形成している。こうした自由経済体制の下では、日本企業が現地の産業育成に協力するためには、現地企業、外国企業と競争する上で抱える問題を解決するために、情報が重要な役割を果たすことになる。宮本（1993、170）は、経

済団体は調整機能に加えて、グループの利益を代弁する機能を有する事を指摘していることから、経済団体が有する情報収集・供給機能が注目される。川辺（2013）は、香港の電子産業集積が形成される過程を通じて、香港日本人商工会議所の電器電子部会ならびにその下部組織である分科会が、情報収集・発信を行い同業企業の利益を代弁していることを明らかにした。

本稿では、香港日本人商工会議所の雑貨部会の下部組織である小売流通分科会、ならびに雑貨部会から独立した小売流通部会に焦点を当てる。そして、香港の商業集積が形成される過程で、会員企業がいかなる問題を抱え、それらを解決するためにどのような情報を必要とし、分科会ならびに部会を通じて情報入手・共有化をはかってきたのかを検証する。

議論の枠組みは以下のとおりである。一般に、後発国は伝統的小売業を有しており、先進国の近代的小売業が後発国に持ちこまれることによって、近代的小売業として発展してきた。その結果、後発国にも多くの商業集積地が形成され、小売業の発展に大きな役割を果たしてきた。商業集積が形成される過程で、小売企業においては業態、顧客層、立地、商品構成に変化が見られる。産業集積は受入国の経済発展、ならびに外的要因によって変化することになる。

そのため、本稿では香港小売流通業における商業集積の発展を、香港の経済発展の段階に応じて、(1)小売流通産業形成期（戦後～1980年代半ば）、(2)小売流通産業発展期（1980年代半ば～1996年）、(3)香港返還後の小売流通産業（1997～2012年）の3段階に分け、小売流通産業の内容変化と集積構築のプロセス、それに応じて日本企業が直面した問題、それらに対応するために必要とした情報収集・提供に対する、分科会ならびに部会の対応過程と解決方法を見て行く。情報はある特定の目的について、適切な判断を下したり行動の意思決定をするために、役立つ資料や知識と定義される（大辞典）。

小売流通業に関する定義は、日本と香港では次のように異なる。日本では、小売業は生産者、メーカー、卸業者から購入した商品を、最終顧客に販売する業者であり、具体的には百貨店、スーパーマーケット、コンビニエンス・ストアや各種の専門店である。商品を生産者から仕入れて、小売業に卸す卸売業を流通業者とよぶ。香港の小売業は、百貨店、スーパーマーケット、ショッピングモール、その他小売店に分類される（ジェトロ香港事務所、2）。本稿では香港の定義に従うものとする。

本稿の構成と利用した資料は次の通りである。問題提起をした第1章に続き、第2章では、香港の伝統的小売社会に戦後進出した日系百貨店が、現地経済社会への適応という問題を抱え、香港日本人倶楽部経済部、香港日本人商工会議所雑貨・印刷部会を通じて、香港経済社会に関する情報交換・入手していく過程を明らかにする。続いて1970年代に香港に近代的小売流通業が形成されるようになると、増加した日系百貨店・小売企業が競争に直面するようになり、現地小売業界の現状に関する情報を必要とするようになる。香港日本人商工会議所では雑貨部会の下部組

織として小売流通分科会を設置して、小売流通分科会会員が各社が現地で得た情報を記載した「業界レポート」を報告し、会員企業間で情報収集・交換を行う過程を明らかにする。

第3章では、香港小売流通業の本格化に伴い、小売流通分科会会員は、多様化した香港小売流通業、つまり、台頭した複数の商圈、多様な商品、幅広い顧客層、小売形態に関する情報を必要とするようになる。会議所では小売流通分科会を雑貨部会から独立させ小売流通部会へと昇格して、会員企業が現地で得た情報をもとに「業界報告」を行い、会員企業間で情報活動を行っていく過程を明らかにする。

第4章では、ショッピングセンター（SC）競争、家賃高騰によって日系百貨店が撤退し、さらに珠江デルタ経済圏の形成によって、香港は中国のゲートウェイの役割を果たすようになる。日系総合小売業（General Merchandise Store: GMS）を中心とした小売流通部会の活動を検証する。終章では、問題提起にあわせて結論を述べ、今後の部会活動の課題と展望を述べる。

資料については、香港経済ならびに日本企業の進出状況・動向については、先行研究ならびに新聞記事を利用する。香港の小売流通産業については、主に会議所が発行している『香港経済の回顧と展望』を利用した。会議所活動に関する分析については、その殆どを、理事会議事録、小売流通分科会、小売流通部会議事録などの会議所内部資料に依拠している。

香港は香港島、九龍および新界とよばれる九龍半島と、その付属島から構成される（図1）。なお、本稿では返還前の香港政府を「香港政庁」、返還後の香港政府を「特別行政区政府」としている。

2. 香港小売流通業の形成と小売流通分科会（戦後～1980年半ば）

(1) 伝統的香港小売業と日本百貨店の進出

香港は英国の植民地として中継貿易港の伝統を持ち続け、第二次世界大戦後は主として対中国貿易の窓口として活躍した。ところが、中共政権の成立、朝鮮動乱、米国の対中共貿易禁止等、国際情勢の大きな変化により、香港経済は単なる中継貿易では成り立たなくなった。その結果、香港も地場産業を発展させ、中継貿易から加工貿易へ経済の体質を転換せざるを得なかった。こうして香港は、1950年代の綿紡績、縫製品等繊維・衣料工業に続いて、1960年代の雑貨、クリスマス電球、玩具、造花等のプラスチック工業、そして、1970年代に電子産業が主要輸出産業に成長し、香港の工業化の基礎が形成された（西野，24；富川，16）。

こうした香港における工業化は外国企業から技術を導入し、豊富な香港の労働力を提供することによって達成されたものである。工業同様に香港の近代的小売業も、外国企業によって導入された。戦後の香港小売業は、中小の零細小売業が経営する地場マーケット（街市）が中心であっ

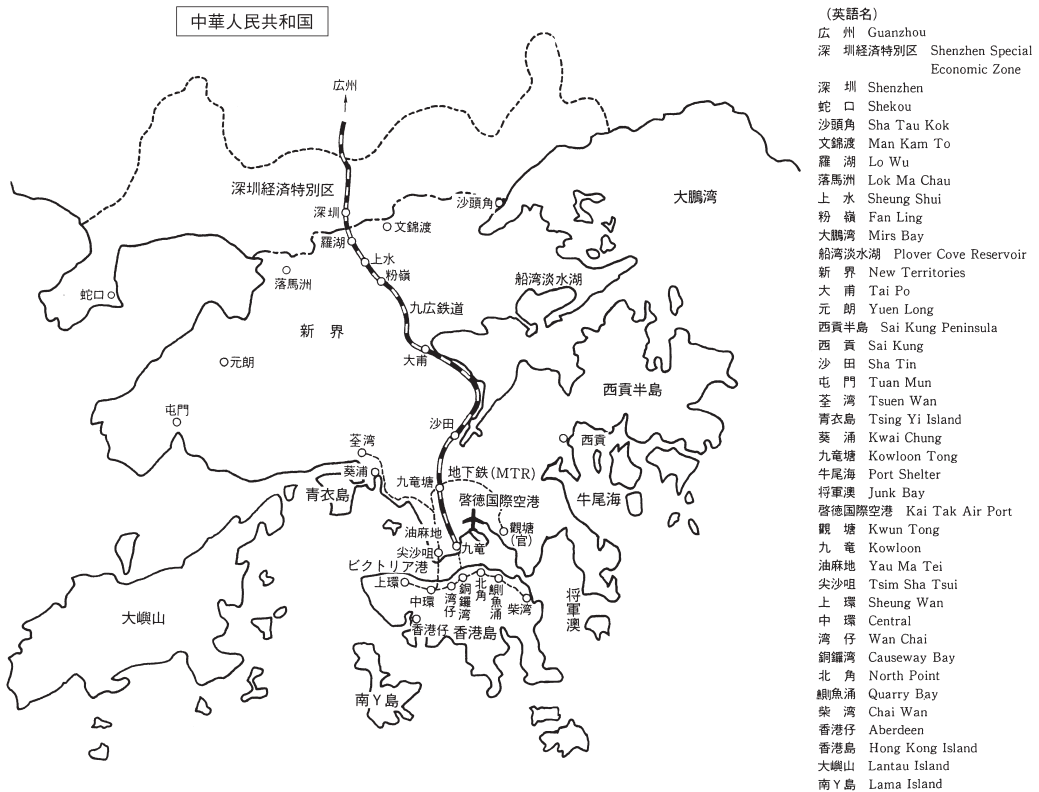


図1

(出所) アジア経済研究所『アジア動向年報』をもとに作成。小島麗逸編(1989)。

た⁽³⁾。街市は地区ごとにある公営の市場施設，あるいは青空マーケットのことである。街市では野菜や果物，加工食品，料理道具や日用雑貨，衣類などあらゆる生活物資が販売されているが，正価はなく買物客と小売業者の交渉によって，価格が決まるといった伝統的な販売手法が一般的であった。顧客サービス，定価販売の概念が乏しく，近代的な小売流通の形態は確立されていなかった(可児，1984，226-228；20年史，232)。

こういった伝統的な香港小売流通業に，最初に近代的小売業を持ち込んだのが，関西の老舗百貨店である大丸百貨店である。大丸は日系百貨店として初めて1960年11月に，香港島の繁華街である銅鑼灣(コーズウェイベイ)地区に開業した⁽⁴⁾。大丸にとって香港店は，戦後初めてのアジア進出であった。出店したきっかけは，現地の建設会社「錦興置業建築公司」が，中国協会を通して大丸と合弁経営を希望してきたことによる。大丸側55%，現地側45%出資で，資本金30万香港ドルであった⁽⁵⁾。

当初，香港大丸は日本企業関係者や香港の富裕層を対象としていたが，経営は芳しくなかった。

その後、1960年代後半になると、香港大丸の経営は軌道に乗るようになった。日本人団体ツーリストの増加に加えて、良質な日本商品を求める中国人客が増加したことによる。やがて、大丸は香港では百貨店の代名詞となり、地元消費者の間に根づいていった。香港大丸は信頼できる日本商品を香港に紹介し、信用を武器として香港で初めて正札制度の導入に、大きな役割を果たした⁽⁶⁾。

しかし、一方で、敗戦によって戦前からのつながりが断たれていた大丸は、戦後、新たに香港社会における制度・慣習に適応しなければならなかった⁽⁷⁾。実は大丸のみならず、戦後から1960年代にかけて、香港に進出した他分野の日本企業にとっても、現地社会への適応は共通して抱える問題であった。

これらの日本企業が必要とした現地経済社会に関する情報提供・交換の役割を果たしたのが、香港日本人倶楽部経済部（1962年7月設立）であった。1965年1月現在、同倶楽部経済部には、5部会（金融、保険、運輸、メーカー、その他部会）があり、金融および商社が中心的役割を果たしていた。小売業の進出は少なく、大丸はジェットロと並んで「その他部会」に所属し、幹事役を担っていた。経済部幹事連絡会が開催した講演会が、現地情報の提供・交換の役割を担った。講演会では次のようなテーマが取り上げられている。「香港経済の最近の情勢」（1965年11月16日）、「銀行から見た最近の香港経済」（1966年12月14日）、「香港の百貨店事情について」（1967年5月31日）等のテーマが取り上げられている。また、領事報告として、「香港のビザについての説明」（1965年10月26日）等も重要な情報であった⁽⁸⁾。

このように戦後から1960年代にかけて、香港日本人倶楽部経済部が領事館とも協力して、香港進出日本企業が必要とした現地社会に関する情報を、提供・交換する役割を果たした。その後、1970年代前半に日系百貨店2社が進出し、香港に小売業が形成されるようになると、日本人倶楽部経済部に代わって、香港日本人商工会議所の雑貨部会（1969年に設置された雑貨・印刷部会から1974年に雑貨部会へ名称変更）が、小売業界に関する情報提供・交換の役割を担っていった。

(2) 香港小売業の形成と小売流通分科会の設立

1970年代前半は香港を取り巻く環境が大きく変化し、香港経済が大きな転換を迫られた時期であった。日米中関係の好転、1973年の石油ショック、アジア諸国との競争激化等に対応するため、香港は工業の多様化を進めると同時に、1973年には為替管理を撤廃して、サービス産業の育成に力をいれるようになった。こうしたサービス産業の台頭とともに、香港では観光客をターゲットとして本格的な近代的小売業が形成されていった。

香港政庁はすでに1966年に香港観光協会東京事務所を開設して、日本からの観光客の誘致に

力を入れ始めていた⁹⁾。その後 1970 年代になると、香港を訪問する観光客のなかで、日本人観光客が大きな割合を占めるようになった。その背景には、1972 年に日本では外貨持ち出しが解禁され本格的な海外ブームを迎えたこと、香港は日本から近く自由港であるため、当時の日本人が憧れとしていた欧米の商品を安く入手することが出来たことがあげられる（川端，2011，148）。香港を訪問する日本人観光客は、1969 年の 14 万人（全香港旅行者数の 18.8%）から、1971 年には 24 万人（同 26.2%）へと増加し、それまで第 1 位であった米国を抜いて首位の座を獲得した。さらに、1974 年には 41 万人（32%）へと増加し、日本人観光客数が全体の 3 分の 1 を占めるまでになり、香港経済に大きく貢献するようになった。

増加する日本人観光客を対象として、伊勢丹が 1973 年 9 月に、九龍半島にある尖沙咀（シムシャーツイ）に 1 号店を設立した。伊勢丹に続いて松坂屋が 1975 年 4 月に、大丸がある銅鑼湾に出店した。大丸の出店以後、大型日系小売業の香港進出は約十年間途絶えていた。というのは、日系小売業は日本国内で新興大型スーパーの出店攻勢が激しくなり、海外市場へ手を出す余裕がなかったからである。また、海外小売市場での商品調達力が低く、地元の商習慣に慣れることができなかったのも、進出が遅れた理由であった（王，254）。

大丸、松坂屋そして伊勢丹の日系百貨店 3 店は、正札販売など近代的小売手法を香港小売業に移転し、日本商品の紹介を通じて香港ファッションへ影響を与えた。とりわけ、大丸と松坂屋 2 社が中心となり、香港において未発達であった銅鑼湾商業区の集積に、大きく貢献することとなった。

やがて 1970 年代末には、香港の一人当たり GDP は 3,000 米ドルを超え消費社会を迎えた。香港の経済発展に伴い続々とコマーシャルビルが建設され、これらのコマーシャルビルに、観光客のみならず豊かになった香港の消費者を対象としたブティックが出店し、大型ショッピングセンター（SC）が形成された。1979 年 10 月には、レーンクロフォード（英国系百貨店）が進出するなど、銅鑼湾商業地区において小売業が形成されていった。日系小売流通企業は、「レーンクロフォードによる一流百貨店の参入は、大規模百貨店による地域戦略展開の起爆剤になった」と受け止め、地域戦略への対応を迫られるようになった（『香港経済の回顧と展望』，1978，1979，1980）。つまり、日系小売業にとって地場企業・外国企業との競争に対応するために、香港の消費者の嗜好や、専門店の商品揃えなどの小売業に関する専門的な情報が必要となってきたのである。

日系小売企業は 1969 年 7 月に香港日本人商工会議所が設立されると同時に、会議所内に設置された雑貨部会に所属し、講演会などを通じて香港経済社会に関する情報入手・交換を行っていた。しかしながら、1980 年 4 月には、雑貨部会会員数は 50 社から構成される大所帯になっていた。しかも、所属企業は、商社 29 社、化学品 4 社、印刷・製本 2 社、百貨店 2 社（香港大丸、

伊勢丹), 精密機械4社, 化粧品2社, 貴金属3社, 電器1社, その他3社と広範囲にわたる異業種の集まりであり, 小売業に焦点をあてた情報交換をすることは困難であった。

そのため, 雑貨部副部長であった小野木伸(香港大丸)が, 肥大化した雑貨部会を細分化, 特定の業種に限って情報交換をする制度的枠組を作ることを提案した。雑貨部会では, 他分野でも業種別の集まりが希望されたことから, 検討会を設立して協議することとした。検討会は, 雑貨部会長(近藤柳市, トーメン), 同副部長(小野木伸, 大丸), 同副部長(河田正男, 凸版印刷)の3社に, 塚本勝弘⁽¹⁰⁾(大日本インキ)ならびに坂口(御木本真珠)の合計5社によって構成された(「第58回雑貨部会議事録」, 1980年10月1日)。

その結果, 検討委員会では雑貨部会の下部組織として, (1)小売・流通分科会(小売流通関連企業), (2)情報産業分科会(印刷出版, 紙関連企業), (3)生産管理分科会(それ以外の製造業関連企業)の3つの分科会の設置を提案した。各分科会への加入は自由であり, 複数の分科会に加入することが可とされた(「香港日本人商工会議所雑貨部会分科会設立について」, 1980年10月30日)。そして, 11月13日の理事会において, 3分科会の設置が承認された。11月25日現在, 小売流通分科会には24社が所属していた⁽¹¹⁾。初代小売流通分科会長に小野木(香港大丸), 情報産業分科会(13社)には塚本(大日本インキ), そして, 生産管理分科会(7社)には坂口(御木本真珠)が就任した。

このように, 香港小売業は1970年代に従来の保守的な小売体質から次第に脱皮して, 現地消費者を対象とした新業態としてのスーパーマーケットやブティック専門店が登場した。やがて, 1980年代になると香港の経済発展に伴い, 日系小売業が香港進出ラッシュを迎え地域間競争に直面するようになると, 小売流通分科会が本格的な情報活動を開始していくのである。

(3) 日系小売企業の進出ラッシュと小売流通分科会の活動

1980年代前半は, 香港小売業が本格的に発展をしていく時期である。香港は自由貿易港として貿易が飛躍的に増大すると同時に, 金融・サービスセンターとしての地位を確立し高度経済発展を維持した。その結果, 個人所得水準が一段と向上し, 1982年に一人当たりGDPは6,000米ドルを超えた。また, 1984年12月に, 香港の中国返還が合意され香港の将来が明確になったことにより, 中国市場を視野に入れた小売業の発展が加速することになった。

こうして香港の経済社会の変容を受けて, 1980年代前半に日系小売企業は進出ラッシュを迎えた(表1)。また, 1970年代までに進出していた日系百貨店3社店による日本式大型店経営が, 香港の消費者に受け入れられていたことも, 日系百貨店の進出を後押しした。この進出ラッシュでは, 三越(1981年8月, 銅鑼湾), 東急(1982年6月, 尖沙咀), そごう(1985年5月, 銅鑼湾)など主要日系百貨店が進出した。また, 既出店では松坂屋が, 1号店(1975年4月, 銅鑼湾)

表1 香港の商業集積と日系百貨店の開店・閉店の推移 (1960~2011年)

地区名		企業名	開業年月	閉店年
香港島	銅鑼湾	大丸	1960年11月	1998年
		松坂屋	1975年4月	1998年
		三越	1981年8月	2006年
		大丸	1983年12月	1998年
		そごう	1985年5月	2001年商標貸与
	西武*	1997年11月	2006年	
	金鐘	松坂屋 西武	1981年9月 1990年11月	1994年 1996年商標貸与 2011年閉店
	香港仔	伊勢丹	1987年1月	1995年
九龍	尖沙咀	伊勢丹	1973年9月	1996年
		そごう*	2005年10月	
	九龍	東急	1982年6月	1999年
		三越 西武*	1988年11月 2006年12月	1995年 2011年
	旺角	西武*	2004年10月	

注：*印のついた出店は商標貸与先（現地企業）の意思決定によるもの。
出所：川端（2011）147ページ、『香港経済の回顧と展望』各年から作成。

の成功に誘発されて、2号店を金鐘（アドミラルティ）に開店し多店舗化を展開するようになった（1981年9月）。これらの百貨店に加えて、1984年12月に初めてスーパーのヤオハンが、1号店を都心から離れて郊外の沙田に出店したことも注目された。

また、地下鉄の開通によって地下鉄の駅を中心に、香港島と九龍に3大商圈が誕生した⁽¹²⁾。つまり、九龍の尖沙咀、香港島の中環（セントラル）と銅鑼湾である。日系百貨店はそれまで唯一の商業地区であった銅鑼湾に加えて、九龍半島の尖沙咀の商業集積にも大きく貢献することとなった（『香港経済の回顧と展望』, 1987）。

可児（1984, 259-260）が当時の商業地区の様子を、次のように良く伝えている。「尖沙咀の商品は全般にファッション性に富んでいる。五つの日本のデパートが香港に店舗を構えているが、このうち伊勢丹は日本人観光客には最も親しまれている。二つのデパートとも街の雰囲気に合わせて、日本人よりも香港の若い女の子でにぎわっている。尖沙咀からフェリーや地下鉄でビクトリア湾を超えて渡った香港島の中環は、高級品のショッピングセンターである。香港島の残りのショッピングゾーンは銅鑼湾。香港島のビクトリア湾に面した東寄りである。ここには大丸、松坂屋、三越の三つの百貨店がある。二十年以上前、大丸がここに店を出した時にはまだこの付近は開けておらず、大丸の進出がこの辺り発展の核になったといわれているところ。タクシーに乗って「DAIMARU」といえば通用する。大丸のあと松坂屋、三越と日本のデパートが相次い

で進出，最近は大丸の別館もオープン，ここにすれば日本の商品ならばほとんどのものが手に入る」。

このように1980年代前半の日系企業の進出ラッシュによって，1985年時点で全百貨店売上シェアに占める，日系小売企業の売上シェアが20%を超えた。その結果，香港小売業界における日系小売企業の地位が高まり，その役割も変化した。一つは，日本小売業経営ノウハウの香港小売業への移転である。香港企業には積極的に日本式経営ノウハウを，吸収しようとする動きが見られた（『香港経済の回顧と展望』，1987）。日系小売企業は日本製品の価格競争力の強化，商品政策，現地調達，世界各国からの品揃えなどが求められるようになった。二つに，地域社会への貢献と，共存共栄を求められるようになったことである。特に1982年には教科書問題に関連して反日機運が高まったが，その際，標的になったのは日系百貨店であった（『日本流通新聞』，1987年2月2日）。三つに，1984年に香港の中国返還が合意されたことによって，中国市場も視野に入れなければならないことである。

こういった問題に対応するために，小売流通分科会は会員企業が必要とする情報収集・提供の活動を開始した。同分科会員数は，1984年32社，1985年33社を占めるようになっており，多業種の会員から構成されている⁽¹³⁾。そのため，小売流通分科会は情報提供活動として，一つは，分科会会員全般に向けての香港小売業界に関する講演会を開催した。会員企業が講師をつとめ，次のようなテーマが取り上げられている。「香港の消費動向について」（1980年），「化粧品業界のあれこれ」，「スイス，仏，英，米，日本，香港における時計産業の歴史の現状と見通しについて」（1981年），「中国における耐久消費財，人民公社による解体等について」（1982年），「1997年問題・香港の将来について中国情報」（1983年），「中英交渉合意の意味するもの」（1984年），「香港におけるたばこの広告の実体について」（1985年）等のテーマが取り上げられている。

注目されるのは，小売企業各社が現場で得た情報を「業界レポート」として報告し，情報の共有を図ったことである。たとえば，1982年は，「香港流通事情」（内布智徳・松坂屋），「香港における量販店について」（浅野豊邦・ニチイ），「1980年大丸にて調査した顧客の分析」（小野木伸・大丸）をテーマとした「業界レポート」が作成されている。1985年には，「流通について」（小野木伸・大丸），「新界特に沙田地域を中心とした百貨店関係について」（山田善右・ヤオハン）等が報告されている。これらの「業界レポート」の内容は残されていないが，現地での各社の現状報告，統計結果，地場小売業の実態などが報告され，会員企業間で情報が共有されたと推察できる。

また，会員企業のみでは収集出来ないテーマについては，外部講師を招聘して情報収集を行っている。たとえば，1982年「Consumer Service の内容及び具体的なクレームの実態について」（Mr. Kenneth So），1983年「香港のTV 広告あれこれ」（Mr. Wong Chiu Tak, Far East

表 2 小売流通分科会の講演会活動（1980～1985年）

年度	会員数 (社)	講演会テーマ	講師(所属)
1980	24	「香港の消費動向について」	木田古産（日本工業技術）
1981	不明	「眼鏡」の一般知識 「1981年下半期の香港経済の見通しについて」 「化粧品業界のあれこれ」	高崎 大（東京眼鏡香港） 菊池悠二（東京財務） 浅沼 賢（資生堂）
1982	不明	「スイス、仏、英、米、日本、香港における時計産業の歴史と現状と将来の見通しについて」 「香港あれこれ」 「香港流通事情」 「香港における量販店について」 「中国における耐久消費財、人民公社による解体等について」 「1980年大丸にて調査した顧客の分析」 「Consumer Service の内容及び具体的なクレームの実体について」	渡辺 甫（平和堂） 高井昭利（旭洋行） 内布智徳（松坂屋） 浅野豊邦（ニチイ） 岡田引明（ジェットロ） 小野木伸（大丸） Mr. Kenneth So.
1983	29	「下期の香港経済の展望」 「香港の TV 広告あれこれ」 「1997年問題・香港の将来について中国情報」 「香港経済 1984年展望」 「最近の香港の貿易状況」	岡崎 正（東京銀行） Mr. Wong Chiu Tak, Far East Ketchum advertising Agency 吉田 実（朝日新聞） 早川博之（東京銀行） 桑村温章（ジェットロ）
1984	32	「最近の香港の貿易状況」 「中英交渉合意の意味するもの」 「最近の金利・為替動向」	桑村温章（ジェットロ） 西田雄一郎（時事通信社） 水野成夫（三井銀行）
1985	33	「流通について」 「最近の香港経済について」 「新界特に沙田地域を中心とした百貨店関係について」 「香港におけるたばこの広告の実体について」	小野木伸（大丸） 高井良次（日本工業技術事務所） 山田善右（ヤオハン） 辻村昌浩（日本たばこインターナショナル）

出所：『香港日本人商工会議所 20周年記念』345～356 ページから作成。

Ketchum Advertising Agency) が実施されている。

このように、1980年代前半は日系百貨店が急増し、香港小売業における貢献が期待されるようになった。小売流通分科会では、「業界レポート」を作成して、小売企業間で情報の共有化を行い問題に対応しようとした。さらに、1986年に日系GMS企業の進出ラッシュを迎えると、小売流通部会は雑貨部会から独立し、小売企業が現地で必要とする専門的な情報活動を行っていくようになる。

3. 香港小売流通業の多様化と小売流通部会（1980年代半ば～1996年）

(1) 香港小売流通業の発展と小売流通部会の独立

1980年代後半は、近代的日系小売業の経営に影響されて、地場小売業の多くが小規模零細から脱して企業経営へと移行し、小売流通業が本格的に発展していく時期であった。百貨店、専門店に加えて大型量販店（GMS、スーパーマーケット）と業態が多様化した。顧客層も観光客、富裕層、中間層へと拡大した。商品構成においても、日本商品、ブランド品、耐久消費財へと多様化した。さらに、産業集積においては郊外地域へと商圏が拡大したことが注目される。

たとえば、低所得者層をターゲットとするスーパーマーケットが、中核地区から離れたショッピングモールに店舗を構えた。地場資本の恵康（ウェルカム）と百佳（パーキンショップ）の2大スーパーマーケットは、1986年にはそれぞれ112店舗と110店舗を展開するようになっていた。スーパーマーケットの分野も、CVの進出が積極的であった。セブン・イレブンの独壇場であったが、サークルK（22店）が1985年に進出した（『香港経済の回顧と展望』、1987）。

雑貨部会発足当時、1社1店舗の形態で進出していた日系百貨店が、1985年には7社9店舗が増え、同時に百貨店以外の日系資本に小売業、関連会社、サプライヤー等の増加が顕著であった。日系小売流通企業の香港における比重が大きくなり、日本商品の流入拡大による入超問題、日系百貨店だけでなく、地場系百貨店との競合問題などが問題となるのは必至であった（20年史、195-196）。こうした香港小売業の多様化に伴い、小売流通分科会では、雑貨部会から独立して専門業者が必要とする情報活動をしていこうといった動きが出てきた。

1986年2月に、小売流通分科会長小野木伸（香港大丸）が、会議所会頭宛にあてた審議書によると、部会昇格への要望理由は2つあった。一つは、香港小売流通業における日系企業の役割が大きくなっていることである。日系小売企業の進出が増大し、これらの企業は小売流通の革新、ノウハウの導入において、香港の小売業に大きな役割を果たすようになっていた。1987年は少なくとも9社11店舗態勢になることが明らかであり、さらに日系小売企業売上高が大幅に上昇して、日系百貨店のみならずローカル百貨店との競合がクローズアップされているのは必至であった。香港においては、日系小売業の動向がさらに注目の度合いを強めていたのである。

二つに、基盤を同じくする各社により一層基本的かつ専門的な側面から、諸問題および将来にわたる小売流通に焦点を当ててアプローチする為には、分科会レベルではなく部会レベルで情報変換し、論議することがより有効的であると考えられたためである（「雑貨部会「小売流通分科会」の「部会」昇格について」、1986年2月）。

部会昇格への提案は、第102回理事会（1986年3月20日）において承認され、会議所12番

表3 小売流通部会長（1986～2012年）

年 度	部会長名	所属企業
1986	小野木 伸	香港大丸
1987-1992	久保 弘 幸	香港大丸
1993	松本 忠 雄	香港大丸
1994-1995	斎藤 良 雄	三越企業
1996	代田 延 雄	香港松坂屋
1997-1998	岡田 幸 男	香港大丸
1999-2000	山崎 惣三郎	ジャスコ香港
2001-2002	萩野 純 司	三越企業
2003-2004	安藤 健 児	ユニー（香港）
2005	宮下 直 行	永旺（香港）
2006	福本 裕	永旺（香港）
2007-2008	中村 敏 雄	ユニー（香港）
2009-2010	遠藤 隆 雄	永旺（香港）
2011-2012	鈴木 順 一	ユニー（香港）

出所：「小売流通部会議事録」, 「理事会議事録」他から作成。

目の部会として「小売流通部会」が誕生した。同部会は小売流通部会員 33 社で構成され、初代流通部会長に小野木伸（香港大丸）が就任した（表 3）。

小売流通部会が本格的な活動を開始するのは、1980 年代後半の百貨店および GMS の出店ラッシュ以降である。同部会は増加・多様化した小売企業が抱える問題に対応すべく、情報活動を行っていくのであった。

(2) ニュータウン開発と日系 GMS の進出ラッシュ

香港は狭い土地に外国企業から技術を導入し、中国からの移民労働者を利用して工業化を推進してきた。香港政府は基本的にレッセ・フェールを維持した。一方で、各工業化の過程で増え続ける人口対策として、産業都市計画としてニュータウン（公共住宅）政策を実行してきた。つまり、単に人口密度の低い地域に団地を造成して人口の分散を促すのみでなく、付近に工場その他産業用地を設けて雇用の安定化を図り、これによって香港経済の多様化を促進するといった総合開発計画なのである。

香港のニュータウン政策は、すでに 1950 年代に開始されていたが、本格化するのには工業化が進展する 1970 年代以降である⁽¹⁴⁾。1972 年に 10 年間で 150 万人を収容する公営住宅計画が立て

られ、1973年から大規模な開発が行われた⁽¹⁵⁾。こうして、新界に觀塘（カントウ）、荃湾（チュンワン）、沙田（シャティン）、大埔（タイポ）、屯門（チェンムン）、元朗（ユエロン）などに、巨大な人口を抱える衛星都市が出現するに至った⁽¹⁶⁾。さらに、これらのニュータウンとオフィス地区街を結ぶ高速道路の造成や、鉄道網（地下鉄建設、広九鉄道の複線化）などのインフラが整備された。1972年8月には海底トンネルにより香港島と、九龍半島を結ぶ地下鉄が開通した（図1）。1984年には地下鉄（MTR）第3工期が開通し、香港域内での移動が容易になった。こうして、新界は総人口の17.2%（1971年）から26%（1981年）を収容するようになった（可見，1984，40-46；小島，1989，150-151）。また、1984年12月の香港返還に関する「香港の繁栄と安定の維持」を前提とした合意文書の調印によって、中国と境界を接する新界が発展するようになった。

こうした新界地区への人口の郊外化・分散化が進み、同地区では核家族の進行とともに若者消費者層を生みだされた。（方紹欣，29-31）。すなわち、郊外の新界に新たな商業集積地区が誕生したことになる。新界では若者層を中心として新たに生まれた消費市場を狙って、1980年代半ば以降、日本GMS小売業の香港進出ラッシュを迎えた。日系小売業は1985年のプラザ合意による円高対策、従来の東南アジアのマーケットによる成功などによって、一挙に香港市場に参入してきた。なかでも、1984年に1号店を開店していたヤオハンは、2号店、3号店を設置して、次々に店舗を拡大していった⁽¹⁷⁾。ヤオハンの成功に後押しされた形で、1987年6月にはユニー1号店が、高層アパートが立ち並ぶ新興住宅地の太古城（タイクーシン）地区に出店した。同年11月には同じく太古城にイオン（ジャスコ）が出店した。1990年代に入ると、イオン2号店（1991年6月）が九龍半島の樂富地区に出店したのを皮切りに、日系GMSが店舗を拡大していった。西友は地元の永安という百貨店の株式の40%を取得しこれと提携した（小島，2011，147-148；王，256）。

GMSの成功に触発されて、百貨店の新規進出ならびに既存の多店舗化が続いた。伊勢丹が2号店、三越も2号店を開店した。1990年11月に、西武が金鐘に出店した。1985年に進出していたそごうは、1993年11月に銅鑼湾に、百貨店では香港で最大の売り場面積を持つ「ジャンボそごう」をオープンさせた。

しかし、すでに1990年代前半には、日系百貨店の撤退が見られるようになっていた。百貨店は湾岸戦争による観光客の低迷、インフレによる生活防衛から生まれた節約ムード、商業集積の進展に伴う物件賃借料の高騰、といった構造変化に対応できず撤退を余議なくされた。特に、香港島内の商業集積地で日系百貨店が賃料高騰に悩み、松坂屋2号店（1994年撤退）を皮切りに、三越2号店（1995年撤退）、伊勢丹2号店（1995年撤退）と撤退が続いた（表1）。これらの百貨店の撤退は、日系小売企業にとって、「消費低迷という環境に加え、賃借料が急騰の引き金な

り、撤退縮小を含めたリストラの話題で持ちきりの一年となった」（『香港経済の回顧と展望』、1996）。

その結果、1990年代半ばには、日系百貨店と日系GMSは明暗を分ける結果となった。1990年代初期には売上高シェア5割近くを占めるようになっていた百貨店が、1990年代半ばになると香港から撤退していったのである。したがって、1980年代後半から通貨危機発生までは、小売流通部会の情報活動も、香港における日系小売業の変化に対応したものととなっている。

（3）香港小売流通業多様化と小売流通部会の活動

1980年代半ばからアジア通貨危機が発生する1996年まで、約15年間にわたり日系企業の香港進出ラッシュが続き、香港の小売業は多様化した。日系小売企業は近代的経営手法、業態、変化する顧客への対応、ファッションなどを香港に持ち込んだ。デパートが集中する商業地区は競争が激烈となった。旅行者も以前は主として銅鑼湾や尖沙咀、あるいは宿泊しているホテルでショッピングをしていたが、1980年代後半以降、日系チェーンストアが相次いで郊外へ出店したこと、香港の交通網が整備されたことにより、他の地域へも足を延ばすようになった。

こうした香港の多様化に伴い、日系小売業の客層が変化した。1980年代後半に各店は、高級ブランド品を買いに来る日本人向けに高額品の販売を伸ばすことができた。しかし、1990年代には、日系小売業に占める日本人観光客向け売り上げが急速に減少した。通貨価値の上昇、日本での物品税の廃止などによって、日本と香港のブランド品の価格差が縮まった。さらに、バブル経済の崩壊、湾岸戦争などが追い打ちをかけた。こうした異変は各店の売り場づくりを、否応なく地元主体へと向かわせることとなった。日系小売企業はローカル色をさらに強めるため、日本から持ち込む商品を減少させることにした⁽¹⁸⁾。

さらに、1990年代に入ると新たな動きとして、香港の小売業界の中国進出ブームが注目されるようになった。香港の中国返還決定、中国政府による外国小売業の受け入れ方針の決定などによって、香港の大手不動産会社が中国における店舗のデベロッパーとして活躍するようになったのである⁽¹⁹⁾。これに伴い、香港は日系小売業の中国進出窓口としての役割を、果たすようになったのである。小売流通部会でも、「中国12億人の消費市場がいよいよ現実のものとなってきた」と実感し、中国市場に関する情報を必要とするようになった（『香港経済の回顧と展望』、1993）。

こうして日系小売企業は新しいサービス、マーチャンダイジング、販売促進手法を持ち込んで、香港小売業の底上げに大きく貢献した。しかし、一方で、日系小売業のシェアが高まるにつれ、地元の小売業者との摩擦という新たな問題を生み出すこととなった。日系小売企業の香港進出で人件費、テナント料の高騰を招く結果となり、地元小売業の反発が表面化した（『日本流通新聞』1990年1月9日、1990年9月18日）。日系小売流通企業は地域社会への貢献と共存共栄を、図

ることが求められるようになったといえる。

香港小売業の多様化、中国市場への拡大を背景として、小売流通部会員数は増加し業種も多様化した。小売流通部会員数は、部会設立時1986年の52社（会議所会員数374社）から、1990年には74社（同562社）、さらにピークの1995年には101社（同731社）へと増加の一途をたどった。部会員は製造業、金融、家電、商社、食品、雑貨など、多分野から構成されていた。

しかし、小売流通部会において中心的役割を果たしたのは、あくまで百貨店であった。部会設立以来、歴代部会長は百貨店から選出している（表3）。なかでも最も歴史の長い香港大丸は、部会設立後の1986年から1993年まで部会長を務めており、大きな役割を果たしたようである。1994年以降になって、大丸、三越、松坂屋が交代で部会長に就任するようになった。小売流通部会議事録は断片的にしか残されていないが、30年史、理事会議事録等から、小売流通部会は以下のような活動を行っていた。

小売流通部会は他の部会同様に、定例部会を年約6回開催し、講演会、業界報告を行っている。講演会のテーマ・講演者は、会員全般向けのテーマを、部会長が適時決定している。年に1回研修旅行を実施している。また、「各社紹介コーナー」を設けて会員各社の現況報告を行っている。紹介コーナーでは、アルファベット順に4社が、一社当たり約7分の報告を行い、会員企業間での懇親・情報交換を行う仕組みを作った。ちなみに、1989年度の各社紹介コーナーでは、野村総研、レナウン、三愛、敷島製パンが、現況報告を行った。

注目されるのは、小売専門企業向けに小売流通分科会で実施されていた「業界レポート」が、「業界報告」と名称変更されて引き継がれていることである（表4）。15分間で行われる業界報告は、担当企業がタイムリーな話題・情報を、その都度会員企業に報告し情報を共有する場となっている。1986年7月22日に開催された定例部会での第1回業界報告は、「無印食品について」（青木洋一、西武）、「太古城出店について」（上村武行、ジャスコ）、「湾仔プランについて」（川田荘一、伊勢丹）であった。その後、「ユニーオープンその後の状況について」、「ジャスコオープンについて」、「ヤオハン2号店（屯門）のオープンについて」と、GMSオープンあるいは各店開業後の報告が続いた。1995年の「ジャスコ・ヤオハン新店舗」が、通貨危機以前に行われた最後の業界報告であったようである。

この時期に行われた業界報告の具体的な内容は不明である。記録が残されている1998年2月にオープンされたジャスコ6号店である「ジャスコツイワンサン店の開店について」では、オープン案内、イオングループの環境・社会貢献活動への取り組み、店舗の概要、商圈・立地の概要、店舗の特徴、SCの構成、その他香港既存店の状況などが報告されている（「ジャスコストアーズ（香港）ツイワンサン店の開店について」1998年2月）。おそらく、1998年以前においても同様の内容であったと思われる。

表4 小売部会「業界報告」一覧（1986～1995年）

年	会員数 (社)	業界レポートテーマ	講 師
1986	45	無印食品について 太古城出店について 湾仔プランについて	青木洋一（西武） 上村武行（ジャスコ） 川田荘一（伊勢丹）
1987	52	ユニーオープンその後の状況について ジャスコオープンについて	佐野（ユニー） 上村武行（ジャスコ）
1988	56	ヤオハン2号店（屯門）のオープンについて	徳久日出一（ヤオハン）
1990	74	新オープン2社の報告	三宅輝明（西友/沙田） 石神 修（香港西武）
1991	82	荃湾店オープンその後について ヤオハン4号店（6月14日センワン）の開業後の状況 ジャスコ4号店（6月18日楽富）の開業後の状況	山口辰式（ジャスコ） 杉山勇二（ヤオハン） 豊島正明（ジャスコ）
1992	90	ヤオハン藍田店のオープンその後	高橋政司（ヤオハン）
1995	101	ジャスコ・ヤオハン新店舗	

出所：「小売流通部会議事録」, 「理事会議事録」他から作成。

各社による業界報告は、現場での情報を共有することによって、1社が単独で情報収集するよりも効率的であり、コスト的にも負担が少ないことを意味する。つまり、小売流通部会は会員企業が必要とする情報を、提供・交換する場であったといえる。

さらに、研修旅行も有用な情報収集の役割を果たしたと思われる。研修旅行は小売流通分科会で実施されていた、工場見学を引き継いだものである⁽²⁰⁾。研修の目的は、近隣アジア諸国で活発化する日系小売業界の現況と課題を視察し、参考にすることであったようだ。研修旅行では1986年のタイ・シンガポールを皮切りに、オーストラリア、インドネシア、マレーシア、台湾、ベトナム等が訪問先に選ばれている。研修の日程は約5日と比較的長い。研修先では、日系小売企業工場見学、商業施設見学、地元小売企業見学などを行っている。こうした研修旅行では、香港進出小売企業で訪問先に進出している企業が中心となり手配をした。

このようにして、小売流通部会は会員企業の現場での情報、近隣アジア諸国における日系小売企業の視察、講演会などを通じて、実態（現状と課題）を把握しそれらを参考としながら経営に取り組んでいったと思われる。

しかし、通貨危機以降になると、日系百貨店ならびにGMS企業の撤退により小売流通部会の会員も減少していき、部会活動も縮小していく。

4. 香港返還後の小売流通部会（1997～2012年）

(1) SC競争と日系小売業の撤退

1997年7月の香港の中国返還の2日後にタイで発生したアジア通貨危機は、香港小売業にも大きな影響を与えた。1990年代初頭より不況に苦しんでいた香港経済は、通貨危機による株価の低下、不動産市況の低迷、バブル崩壊に伴う経済低迷と雇用不安の増大、さらに高金利政策によって、消費者の購買意欲が減退する等の問題に直面した。また、通貨危機の影響を受けて観光客が大幅に減少したことも、小売業にとって大きなマイナス要因となった。1998年には香港経済はマイナス成長を経験し、これに伴い小売業総売上高もマイナス19%となった。

こうした香港経済の悪化に伴い、百貨店とSC、専門店との生き残りをかけた競争が激化した。各社は香港の高家賃、高人件費の高コスト構造への対応が困難になった。香港の中心商業地区の家賃料は、1985年からほぼ一貫して上昇を続け、1993年にはすでに4倍にまで値上がりしていた。香港の商業物件の契約期間は一般に3年から6年であるが、家賃が上昇している局面では3年更新が増加してくる。したがって、日系百貨店や日系スーパーは、香港の家賃が一つのピーク期を迎えた1993年から1998年の間に、少なくとも1回は家賃の更改期を迎えていたことになる（川端，2011，153）。

すでに通貨危機以前に、縮小撤退を余儀なくされていた日系百貨店の中で、さらなる競争激化に太刀打ちできず、1998年に撤退する百貨店が相次いだ（表1）。銅鑼湾の松坂屋が1998年8月に閉店したのに続いて、長年香港で親しまれ大きな支持を受けてきた大丸1,2号店が同年11月に閉店に追い込まれた。また、1984年に出店以来香港で9店舗を展開していたヤオハンが、1998年11月に倒産するといった衝撃的な事件が起こった。1999年には東急が閉店した⁽²¹⁾。こうして2000年までに、銅鑼湾や尖沙咀地区の日系百貨店はほとんど撤退した。残った百貨店は三越と自社所有の物件で営業をしていたそごうのみであった。西武はすでに商標貸与に転換済であった。家賃上昇問題に加えて、日系小売業は市場参入の拠点（店舗）が維持できなかったことにより、市場からの撤退を余儀なくされた（川端，2011，147-148）。

こういった不況を通じて香港の消費者は、2000年以降品質重視、必要なものだけを購入するといったように消費行動を大きく変化させた。こうした香港の消費者の意識変化とともに、小売業の勢力も大きく変化した。すなわち、日系百貨店が撤退しGMS企業が活動の中心を担うようになったのである。新規SCオープン、既存SC改装、オープンしたSCでは大型食品店、百貨店等の各店舗を有し、物販の他にアミューズメント、大型飲食店街などのワンストップショッピングを目的とした機能を持つSCが増え、旧型・小型で物販中心のSCは厳しい競争に迫られる

ようになった。西友が地元企業に買収され、倒産したヤオハンに代わって SC 内に店舗経営を展開していたジャスコ（1987年1月、1号店）ならびにユニー（1987年6月）のGMS2社が、存続するのみとなった（川端，2011，156-158）。

残ったGMS2社では、ユニーが購買のターゲットを日本人中心とし、出店以来1店舗で営業している。これに対し、ジャスコはローカルの各層にも重きを置き、Jusco（6店舗）、Jusco Supermarket（3店舗）、Jusco \$10 Plaza（15店舗）、Bento Express（3店舗）と出店形態を変えて、香港市場に貢献している（『香港経済の回顧と展望』，2008年，40年史）。

地場のスーパーマーケットでは、永安（ウインオン，店舗数230店）と並ぶ店舗数を持つ百佳（パーキンショップ社，同190店）のスーパーストア出店に拍車がかかってきた。ウェルカム社とパーキンショップ社ともに加工食品を中心とした小型スーパーに力を入れていたが、大型店への出店を積極化させた。

こうして通貨危機以降、小売流通部会においては、撤退した日系百貨店に代わり、GMS2社が中心的役割を果たすようになった。

(2) 珠江デルタ経済圏の形成と小売流通部会活動の縮小（2001～2012年）

香港の中国返還以降、香港小売業は中国本土との関係なしには語れなくなった。とりわけ2001年には中国のWTO加盟により中国市場が拡大し、香港にとっても中国は輸出生産基地としてのみでなく、市場としての重要性を一層増すようになった。小売流通部会では、「香港市民の北上消費と中国大陸からの観光客の増加」といった表現で、いみじくも華南経済圏の形成を伝えている（『香港経済の回顧と展望』，2002）。

さらに中国と香港のつながりは、2003年6月末に締結された「香港・中国経済貿易緊密化協定（CEPA）」によって新たな段階に入った。CEPA締結により、サービス貿易自由化の一環として、同年7月から従来団体ツアーに限定されていた中国から香港への観光旅行に関して、一部の都市を対象に個人旅行が解禁された。中山、東莞、江門、佛山の4市から開始された後、順次対象都市・地域が拡大していった（竹内，55-56）。

続いて、2003年7月にスタートした観光ビザ発給措置による個人旅行規制緩和策導入、2004年2月にクレジットカードの利用が可能となったこと、さらに2005年9月にはディズニーランドがオープンしたことにより、中国人旅行者は増加の一途をたどった。さらに、2008年の北京オリンピックをへて中国経済の高成長が続き、香港経済は高成長を維持した。その結果、中国人旅行者が香港において、多額の消費をするようになった。品目別には、宝石、化粧品、ブランド商品など高額消費の拡大が、百貨店の売上高に寄与した（『香港経済の回顧と展望』，2006）。

しかし、2008年は米国金融危機の影響をうけて、個人消費の落ち込み、輸出の減速により香

港経済はマイナス成長となった。さらに、2009年以降、小売業は香港が打ち出す様々な規制に対応しなければならなくなった。まず、「プラスチックバッグ有料化」が2009年7月7日から実施、食品環境衛生署による「栄養成分表示」が2010年7月1日から実施、さらに、2011年5月1日から導入された「最低賃金制度」により、小売各社のコスト増加が避けられなくなった。会議所では会員企業の多くが、華南地域へ拠点を移動させ始めた。

小売流通部会においては、2006年に最後まで残っていた三越百貨店が撤退し日系百貨店はゼロとなり、GMSを中心として組織運営上の問題を抱えるようになった。部会員数は1995年の101社をピークとして減少を続け、2000年に68社、2005年70社、2010年72社と、70社前後で推移するようになった。

一つは、部会正副部会長役員の問題である。従来百貨店が正副部会長を務めていたが、1995年に初めてメーカーのレナウン、ならびにGMSのジャスコが副会長に就任した。さらに1999年より副部会長3名制とした。それまで流通およびメーカーから選出していた副部長に、香港ヤクルトが流通以外の分野から副部長に就任した。部会長についても、百貨店が部会創設以来部会長を務めていたが、2003年に初めて安藤健児（ユニー香港）がGMSから選出された。2006年に三越が撤退して以来、総合小売企業はユニー（香港）とイオン（香港）の2社体制となり、正副部長はこの2社の持ち回りとなった。2013年にはメーカーのワコールが部長に就任した（表3）。

1997年以降の小売部活動は、講演会と研修旅行が中心である。研修旅行では中国への研修が中心となっている。深圳流通視察ツアー（2006年）、珠海・マカオ視察ツアー（2007年）、香港食品ツアー（2008年）、広州小売業視察（2009年）、中国海岸城ショッピングセンター視察ツアー（2011年）など、小売流通業界にとって中国への関心の深さが伺える。

このように、珠江デルタ経済圏の形成により小売市業が中国へと拡大した。小売流通部会員も、流通業者、食品メーカー、アパレル業者が中心となり、部活動としては中国市場に向けた情報活動が主流となっている。

5. おわりに

政府主導による産業育成政策を展開しているアジアの途上国においては、未熟な地場企業に代わって進出日本企業が産業育成の担い手の役割を担ってきた。日本企業は受入国の産業が育成される過程において、受入国政府との間に生じた問題に直面しその対応を求められる。川辺（2012）によると、進出日本企業が設立した在アジア日本人商工会議所が、その組織を通じて受入国政府と進出日本企業との間で生じた問題を、調整する機能を有してきた。

しかしながら、レッセ・フェール政策を採用しているアジアの途上国においては、民間企業が

産業育成を主導している。こうした政府による市場不介入主義国においては、進出日本企業が抱える問題は、地場ならびに外国企業と競争する上で、問題を解決するために必要な情報を入手することである。在アジア日本人商工会議所は日本企業の代弁機関として、会員企業が現地で生じた問題を解決するために必要な情報を収集・提供し、会員企業間で情報を共有することができる。

本稿では、民間企業主導による産業育成が展開されている香港小売流通業の発展を3段階に分けて、各段階に応じて日本小売流通企業がいかなる問題を抱え、それらを解決するために必要とした情報の内容、情報収集・提供に果たした香港日本人商工会議所の組織、情報収集・提供に対応する小売流通分科会、ならびに小売流通部会の対応過程を中心に検証した。その結果は、以下のようにまとめることができる。

第2章では、香港小売業形成期に進出した日系百貨店が現地社会経済情報を必要とし、日本人倶楽部経済部および香港商工会議所雑貨・印刷部会を通じて、それらを入手・共有化していく過程を明らかにした。伝統的小売流通業を維持する香港において、戦後新たに進出した日本百貨店は近代的小売業経営を持ちこむに当たり、他業種の日系企業と同様に現地経済社会に関する情報を必要とした。香港日本人倶楽部経済部ならびに香港日本人商工会議所内の雑貨・印刷部会が、会員企業に対して現地経済社会に関する情報提供・共有化の役割を果たした。日本企業からの経営ノウハウを受けて、1970年代後半に香港にも近代的小売流通業が形成され始める。日系小売企業は観光客目当てに進出し商業集積の形成に大きな役割を果たすが、一方で現地小売企業との競争を生み出すこととなった。現地小売業に関する情報が必要となった日系小売流通企業に対して、会議所の雑貨・印刷部会の下部組織として設置された小売流通分科会が、「業界レポート」を通じて会員企業間で、各社の経営報告、統計結果、地場小売業の実態などを情報交換・共有していった。

第3章では、香港の高度成長に伴う小売流通業の本格化に伴い、進出した日系百貨店が現地小売業界の現場における情報を必要とするようになり、会議所小売流通部会を通じて入手・共有化していく過程を明らかにした。香港小売流通業が本格的な発展を遂げる1980年代に、日系百貨店に続いて日系GMS企業が進出ラッシュを迎えると、雑貨部会から独立した小売流通部会が本格的な活動を行っていく。業態、商圈、顧客層、商品群の多様化に伴い現地化を求められるようになった小売流通部会は、「業界報告」を行い各社が現場で得た情報を共有し、効率的・コスト負担減を狙った。また、研修旅行を実施して、部会員が所属する他のアジア地域の店舗を見学し、近隣アジア諸国における日系小売業の現況と課題を共有し、香港での営業の参考としていった。

第4章では、香港返還以降、日系百貨店が競争激化に耐え切れず撤退し、残ったGMS企業が必要とする中国小売流通業に関する情報を、小売流通部会を通じて入手・共有化していく過程を明らかにした。日系百貨店が香港小売業競争の激化、高家賃、高人件費に対応できず撤退し、

GMS 企業が小売流通部会の中心を担うようになる。一方で、中国の WTO 加盟、香港と中国との CEPA による旅行者自由化により、香港小売業において中国からの観光客が大きな割合を占めるようになった。日系 GMS 企業にとって中国への積極的展開が求められるなかで、小売流通部会は中国への研修視察旅行を行い、中国小売流通業の現状を視察し会員企業への情報提供を行っている。

このように、日系小売流通企業は香港小売流通業の形成、本格的発展、多様化の各段階に応じて、香港島、九龍そして新界における商業集積の形成に大きな役割を果たしてきた。その各過程において、香港日本人倶楽部経済部、香港日本人商工会議所の小売流通分科会、そして小売流通部会が、日系小売企業が現地で抱えた問題を解決するために必要となった情報提供・共有の役割を果たした。

以上のような香港日本人商工会議所の小売流通分科会、小売流通部会といった組織活動を通じて、進出日本企業が現地で抱えた問題を解決するために必要とする情報収集・提供における、会議所の部会ならびに分科会が果たす、次のような役割が明らかになった。

一つは、現地経済社会制度に関する情報収集・提供機能を有していることである。進出日本企業は現地経済の発展段階に応じて、部会・分科会を通じて会員企業間で情報提供・交換を行い、効率のかつ低コストで情報収集をすることができる。

二つに、香港日本人商工会議所は小売流通業の発展段階に応じて、日系企業が抱える問題に対して、組織整備を行い日系企業の求める情報を収集・提供する機能を有することである。たとえば、小売業形成期においては、雑貨部会の下部組織である小売流通分科会が、講演会活動を通じて現地小売業に関する情報提供の役割を果たした。次に本格的発展期には、雑貨部会から独立した小売流通部会では、会員企業が小売業の現場で収集した情報を「業界レポート」を通じて、交換・共有していった。

三つに、商工会議所の部会・分科会の活動は、進出先である香港を取り巻く内外経済社会の環境変化の影響を受けることである。とりわけ、香港の中国返還により珠江デルタ経済圏が形成されると、部会活動も大きく変化している。

以上のように、香港日本人商工会議所の部会・分科会が、積極的不介入政策を展開している香港において、小売流通産業の商業集積に応じて日本企業が現地で生じた問題を解決するために必要とした情報を収集・共有する機能を、果たしてきたことは明らかである。

しかし、部会・分科会は情報収集・交換活動において、次のような問題を抱えている。一つは、珠江デルタ経済圏の進展により多くの会員企業が、華南地域へ拠点を移動させていることである。そのため、部会・分科会活動においては、正副部長および役員の成り手が、不足していることである。また、会員企業の立地が広域化し、香港と珠江デルタ経済圏との間を行き来する企業が

増え、部会・分科会活動への参加率が低下していることである。二つに、2000年代以降は、インターネットが情報収集のツールとして、大きな機能や役割を果たすようになったことである。部会・分科会といった組織を介さないで、必要な情報を得ることが出来るようになりつつある。三つに、個人を中心とした新たな日本人コミュニティが、誕生していることである。「和僑会」はその一つである。「和僑会」は2004年3月に香港で設立され、「世代を超え、国境を超えて、海外で活躍する志の高い中小企業経営者をつなぎ、情報・技術・ビジネス交流を目指す」ことを運営理念に掲げている⁽²²⁾。

これらの問題に対して、部会・分科会では以下のように対応している。部会長・役員選出については、従来専門分野から選出していた正副部会長を、専門分野以外から選出可能としている。また、従来会議所の理事が部会長に就任していたが、必ずしも理事でなくても部会長に就任出来るようにしている。珠江デルタ経済圏への対応としては、珠江デルタ圏に設立された日本人商工会等との情報交換・連携活動を行うことができる。

香港日本人商工会議所はグローバル化が進展する中で、大企業・中小企業、国境、組織を超えたオープンな情報収集・交換活動をまさに求められているといえる。

〈注〉

- (1) 産業集積という概念は工業集積・商業集積を含むことが多い。しかし、鈴木他(2006)は工業集積と商業集積を分けて、集積形態と集積利益の関連を検討している。本稿では、小売流通業を中心に議論を進めるため、商業集積としている。
- (2) 詳細は鈴木他(2006)44ページ、表10参照のこと。
- (3) 1950年代、香港の人々の暮らしは困難を極めていた。「物価は高く、1香港ドルではほんのわずかの米しか買えないのに、月額賃金は200香港ドルに満たなかった。仕立ての洋服は50ドル以上したから、多くの人々は路上で売られる古着で間に合わせていた」(ライヌン・スン、212、出典Ng, 1992)。
- (4) 大丸は記利佐治街(Great George Street)と百徳新街(Paterson Street)の交差点にある高層アパートビルの1階と2階に店舗を有していた。
- (5) 香港大丸については川端(2011)を参照のこと。
- (6) 売り場に並ぶ商品の55%は日本品、残りは欧米35%、香港および中共品10%で、日本品の大部分は衣料品や日用雑貨類であった。買い物客の90%は中国人で、平日は一日平均2万人。日曜、祭日は3万人から5万人にも達していた(永淵、1969、63-63ページ;『世界週報』1969年3月11日、76-77ページ)。
- (7) 川端(2011)は、1970年代までの戦後の海外進出における意思決定や市場選出には、戦前・戦中期に海外で事業を展開した「経験」と「記憶」が影響を及ぼしている可能性が高いことを示唆している。
- (8) 詳細は川辺(2012)16-17ページを参照のこと。
- (9) 大阪事務所は1978年に開設されている(松本、304ページ)。
- (10) 塚本は当初出来るだけ広範囲にわたる新規部会として、「情報産業部会」を構想していた。しかし、部会ではなく分科会設立となったところから、「印刷・出版分科会」、「化粧品・薬品分科会」、「衣類・

装飾品分科会」,「文具・玩具分科会」などを考えていたようである。

- (11) 24社の内訳は、旭化成、旭洋行、香港大丸、エマルス、平和堂鐘錶、伊勢丹、日本専売公社、ジェットロ、兼松江商、花王（香港）、ライオン歯磨、丸紅、清華貿易、御木本真珠、三井洋行、ニチイ、ペンテル、大阪府駐在員、ポーラ化粧品、東京眼鏡、トーマン、東海精器、吉田（貿易）であった。
- (12) 例えば、九龍の地下鉄線では「尖沙咀」「佐敦司」「油麻地」および「旺角」の4つの駅を、香港島の地下鉄では「中環」「北角」「金鐘」および「銅鑼湾」の4つの駅を中心に、ショッピングエリアが形成されている。一般的に言えば、「中環」エリアは最も高いグレードの商品が集中しており、高級なショッピングモールも多く、「銅鑼湾」と「尖沙咀」の市民にとっては絶好のショッピングエリアである。また、「油麻地」「旺角」等のエリアは安い商品が多いとされる（楊他，9）。
- (13) 1980年度は24社であった。1981年、1982年の小売流通部会の会員数は不明である。
- (14) 香港では1950年代以後の難民の流入がアーバン地域に、スコッター・エリアを形成したため、人口増加に年間400エーカーの新しい土地が必要であることが予測され、新界への用地を求めざるを得なくなった。香港はアーバン地域での人口と産業を新界へ分散するために、ニュータウン開発を導入するようになった（方紹欣，1985，29）。
- (15) 香港政庁において、ニュータウンの開発を職務とする部門は「拓展署」（territory Development Department）であるが、その前身である「新界拓展署」（New Territories Development Department）が設立されたのは1973年である。これは前年の10月に、180万人を収容する住宅を1980年代半ばまでに整備するという、政府の一大公共住宅政策が発表されての出来ごとであった。また、同じ1973年には、公共住宅政策の執行機関である「房屋委員会」（Housing Authority）が正式に設立されている。このように新界のニュータウン開発は、当初から戦後の公共住宅政策と関係していた（芦澤，140）。
- (16) 英国の当初の政策は、新界が租借地であるため「原住民」の伝統を保存し、開発を進めないというものであった。しかし、戦中・戦後に中国大陆から多くの難民が流入して香港の人口が増大し、さらに1949年以降は中国大陆とのあいだに人々の行き来が途絶えたため、新界を開発してニュータウンをつくり、増大した都市人口を吸収させるという政策がとられることになった（芦澤，1997，139-140）。
- (17) ヤオハン1号店は新界、2号店は屯門の郊外に出店してきたが、3号店は初めて都心部の九龍地区に進出した。3店全てが開店すると、ヤオハンの香港での総年商は約250億円となり、大丸（年商約120億円）を抜いて現地の日系小売業最大手になる見通しであった（『日本経済新聞』，1986年7月7日）。
- (18) 香港大丸には高級ブランド品のテナントが10店近く入っていたが、ベネトンなど地元にも売れる物以外は取り替えてしまった。香港東急も高額ブランド品の売り場を縮小した（『日経流通新聞』1992年1月1日）。
- (19) 香港でデベロッパーなどが素早く反応するのは、商業開発による大きな収入が見込めるためである。実際には彼らは小売業のノウハウを持たない。そこで、中国政府から約50年間の土地の使用権を獲得し、この権利を日本などから誘致した小売業者などに切り売りし、早めに投資を回収する戦略と見られる（『日経産業新聞』1992年8月12日）。
- (20) 小売流通分科会では、1983年の香港鱈魚（クロコダイル）、1984年の韓国流通事情、そして、1985年に台湾を訪問している。
- (21) 日本小売業のみならず、世界小売売上高第2位のフランス系カルフル（1996年12月、杏花邨に1号店開店）が、2000年に撤退に追い込まれた。
- (22) 「和僑会」については、金戸（2012）77-84ページを参照のこと。

参考文献

日本語文献

- 石原武政「商業集積における管理と競争」神戸大学経済経営研究所『経営研究』第50巻、第3号、1999年11月。
- 王向華「香港の日系スーパーマーケットの組織文化」瀬川昌久編『香港社会の人類学 総括と展望』風響社、1997年。
- 金戸幸子「東アジアにおける日本人コミュニティのダイナミズムと変容——香港の事例を中心として——」藤女子大学文学部『藤女子大学紀要』第49号第1部、2012年。
- 川端基夫『小売業の海外進出と戦略——国際立地の理論と実態』新評社、2000年。
- 川端基夫『アジア市場を拓く——小売国際化の100年と市場グローバル化』新評社、2011年。
- 川辺純子『マレーシア日本人商工会議所の活動』日本経済評論社、2012年。
- 川辺純子「香港日本人商工会議所の情報活動——電子部品分科会・家電分科会・情報通信分科会の活動を中心に——」城西大学経営学部『城西大学経営紀要』第9号、2013年3月。
- 川辺純子「タイの自動車産業育成政策とバンコク日本人商工会議所——自動車部会の活動を中心に——」城西大学経営学部『城西大学経営紀要』第3号、2007年3月。
- 木地節郎「研究ノート 商業集積の成立——立地論的アプローチ——」同志社大学商学会『同志社商学』第36巻、第3号、1984年10月。
- 金亨洙『小売業のグローバル戦略と移転』文眞堂、2008年。
- ジェトロ香港事務所『香港におけるサービス産業基礎調査』2011年3月。
- 小嶋麗逸編『香港の工業化——アジアの結節点——』アジア経済研究所、1989年。
- 小林進編『香港の工業化』アジア経済研究所、1970年。
- 鈴木洋太郎・藤井吉郎・山口信夫「産業集積に関する理論および政策についての一考察」大阪市立大学大学院経営学研究科『経営研究』第57巻、第2号、2006年7月。
- 芹澤知広「公共住宅・慈善団体・地域アイデンティティ——戦後香港における社会変化の一面」瀬川昌久編『香港社会の人類学』風響社、1997年。
- 永淵清敏「香港 工業都市化にうまく適合」世界週報編集部『日本企業の海外進出——「アジア編」』1969年。
- 『日本経済新聞』、『日経産業新聞』、『日経流通新聞』。
- 竹内孝之『返還後香港政治の10年』アジア経済研究所、2007年。
- 寺川隆司「研究ノート 戦後における香港の経済過程と都市の変容（上）」同志社大学経済学会『経済学論争』52(2)、2000年。
- 富川盛武「香港の経済発展と中国の連結」沖縄国際大学『産業総合研究』1(1)、1994年3月。
- 西野勝明「香港の産業集積と環境変化による危機の克服能力」静岡大学『経営と情報』Vol. 23 No. 1、2010。
- 平野隆「日本における小売実態の変遷と消費社会の変容」『三田商学研究』第48巻第5号、2005年12月。
- 方紹欣「日本と香港の市街地形成に関する比較研修」『お茶の水地理』第26号、1985年。
- 香港日本人倶楽部広報部『香港日本人倶楽部創立25周年記念号』香港日本人倶楽部、1981年。
- 香港日本人倶楽部広報部『香港日本人倶楽部創立40周年記念号』香港日本人倶楽部、1996年。
- 香港日本人商工会議所二十周年記念誌編纂委員会『香港日本人商工会議所20周年記念』香港日本人商工会議所、1989年。
- 香港日本人商工会議所三十周年記念誌編纂委員会『香港日本人商工会議所30周年記念』香港日本人商工会議所、1999年。
- 香港日本人商工会議所40年史編纂委員会『香港日本人商工会議所40年史』香港日本人商工会議所、2009年。

年。

香港日本人商工会議所、『香港経済の回顧と展望』,「理事会議事録」,「雑貨・印刷部会議事録」,「小売流通分科会議事録」,「小売流通部会議事録」各年。

松本繁一「香港と日本」可児弘明編『もっと知りたい香港』引文堂, 1984年。

宮本又郎「戦前日本における財界団体の展開」猪木武徳:青木保興編『アジアの経済発展—ASEAN・NIES・日本』同文館, 1993年。

向山雅夫『小売業の国際展開』中央経済社, 2009年。

矢作敏行『小売国際化プロセス—理論とケースで考える』有斐閣, 2007年。

楊以雄他「香港:知識集約型ファッションビジネスへの転換」東レ研究所『繊維トレンド』2009年11・12月号。

英文文献

Dodsworth, John and Mihaljek, Dubravko, *Hong Kong, China: growth, structural change, and economic stability during the transition*, Washington DC; International Monetary Fund, 1997.

Kui-Wai Li, *The Hong Kong Economy recovery and restructuring*, McGraw Hills Education, 2006.

Hepaestus Books, *Retail companies of Hong Kong, Including: Jusco, Parkshop, Wellcome, Citsuper, China Resources, Taste (Supermarket), Uny, China Resource*, 2011.

Japanese Retail Companies in Hong Kong
and the Hong Kong Japanese Chamber
of Commerce and Industry:
The Cases of the Retail Distribution Subcommittee
and the Retail Distribution Committee

Sumiko KAWABE

Abstract

Japanese companies in Asian countries are to solve problems they face in those countries according to their economic development. In laissez-faire economies in Asia countries, it is utmost importance for Japanese companies to collect information in order to compete with local as well as foreign companies.

This study analyzed that Japanese retail companies in Hong Kong collect and provide information through the subcommittees and committees of the Hong Kong Japanese Chamber of Commerce and Industry (HKJCCI) according to the Hong Kong retail distribution industry in three stages. The results are as follows. (1) At each stage of the Hong Kong retail distribution industry, the subcommittee and committee of HKJCCI can collect and provide necessary information to the member companies. (2) HKJCCI can adjust their activities related to collecting and providing necessary information to their member companies by reforming their organization structure. (3) Activities of the Japanese economic organization are influenced by economic and/or political changes of Asian countries.

Keywords: Hong Kong retail distribution industry, the Hong Kong Japanese Chamber of Commerce and Industry (HKJCCI), the Retail Distribution Sub-Committee and Committee of HKJCCI, information