

中国における越境ECの進展 —政府の促進政策とEC企業の取組みに注目して—

李 雪

公益財団法人流通経済研究所特任研究員

1 はじめに

EC（電子商取引）の普及により、人々の消費スタイルが大きく変わった。ネット小売販売額は年々拡大しており、ECが新たな流通チャネルとして注目度を高めている。

中国では、近年EC市場が急成長している。B2CとC2Cを合わせたネット小売販売額は2008年の1,281億元から2014年には2兆8,145億元に達し、6年間で約22倍の規模に拡大している。昨年初めてチェーンストア上位100社の売上総額を超え、社会消費財小売総額の10.7%を占めるようになった。

中国のEC市場が急拡大する理由として、次の三つが考えられる。第一に、経済発展に伴う国民の可処分所得の上昇とそれによる旺盛な消費需要である。第二に、計画経済から市場経済へと移行する中で、リアルな流通・商業が十分発達しておらず、チェーン化、標準化、効率化のレベルが低いため、ECに大きな参入余地を与えたことである。第三に、中国政府によるECへの促進政策である。特に政府は今年3月にインターネットと既存産業との融合により経営革新を図るという「ネット+」の考え方を提唱し、ECを消費拡大の牽引力とするのみならず、社会インフラとしての役割にも期待している。

一方、輸入商品に対する中国人消費者の需要の急増に伴い、EC市場拡大の勢いは国内

にとどまらない。越境ECの進展も注目されており、2014年の越境ECにおける取引額は4兆2,000億元を突破し、貿易全体に占める割合は15.9%となった。越境EC企業が相次ぎ登場し、2014年は「越境EC元年」と呼ばれるようになった。本稿は、①中国越境EC市場が拡大する背景（輸入商品の需要急増と政府の促進政策）、②越境EC実験区の動向、③越境ECでの中国消費者の購買の特徴、④越境EC企業の取組みといった4つの側面により、中国越境ECの実態と課題について検討したい。

2 中国越境EC市場の拡大背景

中国越境EC市場が拡大する背景として、まずあげられるのは、中国消費者の輸入品に対する需要の急増である。日本でのインバウンド需要にも見られたが、海外の商品は中国の富裕層・中間層の中で人気を集めている。中国商務部の統計によれば、2014年の中国人の海外旅行者は1億1,700万人に達し、消費総額は3兆1,000億元にのぼる。そのうち、44.2%は買物による消費である。

海外で直接商品を購入する理由は二つある。一つは、品揃えの豊富さと価格の安さである。伝統的な輸入貿易で中国市場に流通される輸入商品は、種類が限定されており、価格も原産国よりかなり高い。もう一つは、店頭で直

接購入する場合、正規品の保証ができ、安心して買物できるからである。

しかし、海外旅行での買物は1回きりであり、飛行機などへの持ち込み制限もあるため、中国消費者の需要を満たすことができない。こうしたことから、中国にいながら海外から直接商品を購入できる仕組みが必要となった。中国の消費者は当初海外にいる知人や親せきに頼み、商品を現地で購入し、郵便で中国に送ることが多かったが、次第に淘宝（Taobao：アリババのC2C事業）や微信（Wechat：テンセントのチャット・アプリ）などで依頼を受けて商品の購入、発送を行い、手数料を受け取るといった専門的な「代理購買者」が登場した。

一方、外国語が理解でき、外貨決済が可能なクレジットカードを所有する一部の消費者が海外のネット通販サイトから直接商品を購入し、自ら配送業者を手配するといったこともあった。中国ではECを通じて海外の商品を直接購入する行為は、「海淘」と呼ばれる。中国電子商務研究センターの統計によれば、海淘市場は2014年に約1,500億元に達しており、今年は2,500億元に拡大すると見込まれている（図表1）。

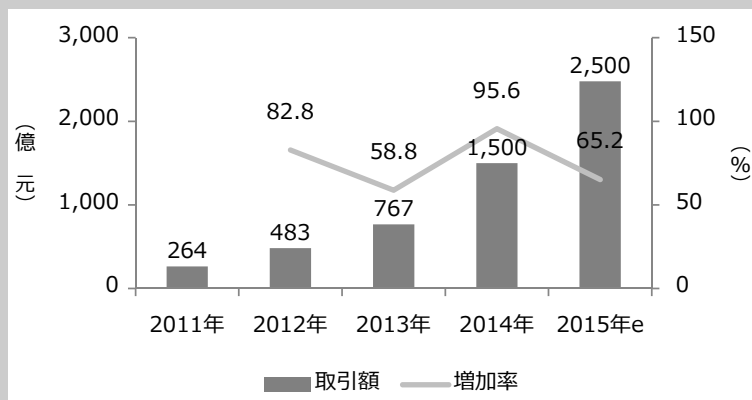
中国越境ECが拡大する二つ目の背景は、政府の越境EC促進政策である。中国政府は、輸入商品の需要拡大は消費者ニーズの多様化、外来文化への関心や質の高いライフスタイルへの追求によるものと見ている。また、輸入商品の増加や新たな消費観念の導入により、消費構造の格上げをめざしながら、消費拡大を牽引することを期待している。

しかし、代理購買者を中心とする海淘では、偽物の氾濫、長い配送期間、紛失、返品不可能など多くの問題が発生している。特に国際小包の急増に対し、通関や税制面での対応や管理監督が困難になったことから、中国政府は2012年以降B2Cを中心とする越境ECの仕組みの基盤整備に取り組み、様々な促進政策を公布した（図表2）。

越境ECの促進政策は、適用税率に見ることができる。中国では輸出入品が「貨物」と「物品」に分けられる。貨物を取り扱う一般貿易は、関税、増値税（17%）、消費税（一部嗜好品のみ）が適用されるほか、商品検査、動植物検査、衛生検査を受ける必要がある。一方、物品は「行郵」（荷物と郵便物）として、個人が使用すること、また一定数量を満たさないことを条件に自己申告を行う。その場合、

図表1

中国「海淘」市場の取引規模



出所：中国電子商務研究センターの統計による。2015年は予想値。

図表2

越境ECに関する中国政府の政策

2013年8月、国務院が『情報消費を促進し、内需拡大に関する若干の意見』『越境EC（B2C）輸出支援の実施に関する通知』を公布
2014年1月、『越境EC（B2C）輸出の税制政策に関する通知』など
2014年3月、国務院李克強総理が政府工作報告の中で輸入促進政策の実施、国内で不足している商品の輸入増、越境EC実験都市の拡大を提唱
2014年7月、税関総署は『税関総署公告2014年第56号（越境ECにおける輸出入貨物、物品への管理監督に関する公告）』を公布
2014年8月、国務院が「越境EC輸出の関連政策の実施に関する意見」により、越境ECによる輸出方式を認可
2015年5月、国務院が「電子商取引を大いに発展させ、経済発展の新たな牽引力に育成させる意見」と、「対外貿易の新たな競争優位の構築を加速させる意見」を公布
2015年6月、国務院が「越境ECの健全な発展を促進する指導意見」で、「インターネット+対外貿易」により製造業の国際優位性を発揮させ、企業と貿易モデルの転換を促進することを提唱

関税の代わりに行郵税を支払う必要があるが、増値税や消費税を支払う必要はない。行郵税の徴収率は図表3が示す通りである。品目によって、必ずしも行郵税が関税より低いわけではないが、増値税の免除は越境EC企業にとって大きなメリットがあると言える。

また、越境ECに適用する商品及び購入金額制限などについて、税関総署が2013年8月に公布した『越境実験都市保税輸入モデルの関連問題に関する通知（第59号）』で確認できる。これは、『税関総署公告2010年第43号』の個人輸入に対する規定をもとに、次の三つのことを規定している。第一に、越境ECが取り扱う商品は、国が禁止もしくは輸入制限する物品を除く個人の生活用消費財で

なければならない。第二に、「個人使用、合理的な数量」を原則に、1回当たりの購入金額は1,000元（香港・マカオ・台湾の場合は800元）を上限とする。ただし、上記の制限を超えた場合、荷物が1個のみ、かつ分割できない物品に限り、税関が個人使用であることを確認したうえ、個人部品規定に従い通関手続きを行う。第三に、購入金額と行郵税税率の計算により、税額が50元以下の場合、税金が免除される。

このように、中国の消費者の輸入商品に対する需要の高まりを満たし、「海淘」市場のオープン化、透明化、制度化を図るために、政府は合理的、効率的な越境EC仕組みの構築に拍車をかけた。

図表3

行郵税の徴収率

商品カテゴリー	徴収率
書籍、食品、靴、革製品、金銀製品、スポーツ用品、文具、玩具など	10%
アパレル全般、家電製品、自転車、時計及び腕時計（1万元以下）	20%
ゴルフ用品、高級時計および腕時計（1万元以上）	30%
化粧品、タバコ、酒	50%

3 越境EC実験区の実組み

2012年12月、税関総署は鄭州で越境EC貿易実験業務会議を開き、上海、重慶、杭州、寧波、鄭州の5都市を越境ECの実験都市に指定した。2013年9月に広州、2014年7月に深圳、2015年9月に天津を加え、現在8都市に拡大している。これらの都市のほか、規模を問わず、越境ECの通関が可能である保税區は全国各地で増えている。例えば、山西省、黒竜江省、広西チワン自治区、山東省、四川省、陝西省、新疆ウイグル自治区、内モンゴル自治区、湖北省、江蘇省、遼寧省、貴州省、江西省などがあり、内陸部も積極的に越境ECに取り組んでいることが分かる。

税関総署の『59号』では、実験都市の保税區に進出するEC企業や物流企業などは、中国国内で企業登録し、税関管理規定に従い業務を行い、税関などの管理部門と情報システムで連携する必要があると規定している。また、越境ECでの取扱商品について、税関が管理監督する特殊エリアまたは保税管理監督場所から中国国内の他の地域へと配送する際、税関が個別に統計を実施する。

越境ECの通関において、税関総署は地域ごとによって輸出と輸入業務を許可している。輸入の場合、税関管理監督コードの「9610」と「1210」の二つの方法で通関を行う。「9610」は、2014年2月より実施しており、「越境貿易電子商取引」（略称は「越境電商」）を意味する。すなわち、中国の消費者またはEC企業がECプラットフォームにより海外から直接商品を購入する場合、「リストで審査を行い、まとめて申告する」という通関方式である。保税區が整備された初期では、主にこの手法で通関が行われていた。

一方、「1210」は2014年8月より実施して

おり、「保税越境貿易電子商取引」（略称は「保税電商」）を意味する。1210は、中国の消費者またはEC企業が税関認可のECプラットフォームにより取引を行う場合、税関が管理監督する特殊エリアまたは保税區に予め保管された輸出入の商品に適用する。また、1210による輸入は、越境EC実験都市にある税関が管理監督する特殊エリアおよび保税物流センター（B型）のみ許可される。さらに、1210により越境EC（B2C）業務を行うEC企業、または税関が監督管理する特殊エリアにある越境EC業務を行うEC企業、決済企業、物流企業は規定に従い税関に取引、決済、在庫・配送などのデータを提供する。すなわち、越境EC企業は予め保税區に在庫を置き、消費者から受注を受けた後、保税區から出荷するという仕組みである。

以上のように、9610は越境EC企業の在庫を海外に置き、保税區でまとめて通関を行う仕組みである。一方、1210は在庫を中国国内の保税區に置き、越境EC企業が税関とのシステム連携により、通関を行う仕組みである。

中国政府が越境ECを促進する目的は、EC企業が代理購買者にとって代わることで、正規品の保証、物流コストの削減、配送スピードの向上、アフターサービスの充実などを実現させることにある。実際、越境EC各社が如何なるビジネスモデルを作ろうと、物流手法は直送、保税集荷、保税在庫の中から選ばなければならない（図表4）。

直送は、「直郵」と呼ばれ、海外から直接中国消費者の自宅に商品を配送することである。企業によって、通常、速達などに分け、配送料金が設定されている。

保税集荷は仕分け、梱包作業を海外倉庫で行うか、あるいは中国保税倉庫で行うかによってコストが異なる。海外で行う場合、越境

図表4

三つの物流モデルの比較

	直送	保税集荷	保税在庫
在庫保管場所	海外	海外倉庫	中国保税倉庫
配送時間	3～20日	9～15日	1～7日
費用構造	郵便料金、国際物流の配送費	海外配送費+保税倉庫(梱包費)+国内送料	海外配送費+保税倉庫(梱包費)+国内送料
通関手続き	一般もしくは9610	9610	1210

EC企業がまとめて保税區に配送し、通関を行い、消費者の自宅に配送する。一方、保税倉庫で行う場合、海外から小分けしていない状態で(例えば、ケース単位)保税區に配送し、保税區の倉庫で仕分け、梱包作業を行い、通関を行った後、消費者の自宅に配送する。いずれも消費者から注文を受けてから作業を行う。

保税在庫は、輸入商品を予め海外から中国保税倉庫に配送し、保管する。保税區での在庫条件として、越境EC企業が税関とシステム連携を行い、商品情報を税関に登録する。消費者から注文を受けた後、取引情報、決済情報、物流情報に基づき伝票が自動的に作成され、保税區から迅速な出荷ができる。

越境ECが急速に拡大する中で、通関する商品の数量や種類が一気に増え、既存の通関

体制では対応しきれなくなった。そのため、各地の実験都市の税関は、越境EC業務の急増に対し、様々な試みで体制改革を行った。杭州は全国に先駆けて「1回申告、1回検査、一度通関」を実施し、通関時間を30%短縮させた。

現状では世界各地からの数多くの輸入商品を十分に識別できないこともあり、現場の担当者の裁量による部分が大きいため、地域によって通関可能な商品や税金徴収額が異なることもある。しかし、取扱商品や保税區の拡大につれ、今後中国政府は越境ECに対するルール・規制を明確化していくと考えられる。これは越境ECが普及するための基盤整備であり、越境EC市場の拡大を抑制することではない。実際、中国政府には越境ECの普及により対外貿易をさらに拡大させるという狙

図表5

中国における貿易額の推移(2010～2015年上半期)

	対外貿易総額 (兆元)	増減率 (%)	越境EC取引額 (兆元)	増加率 (%)	貿易全体での越境EC の割合(%)
2010年	20.17	—	1.10	—	5.5
2011年	23.64	17.2	1.70	54.5	7.2
2012年	24.42	3.3	2.10	23.5	8.6
2013年	25.82	5.7	3.15	50.0	12.2
2014年	26.43	2.4	4.20	33.3	15.9
2015年上半期	11.53	▲6.9	2.00	42.8	17.3

出所：中国国家统计局『中国統計年鑑2015』、中国電子商務研究センター『2014年度中国電子商務市場データ監視報告』より作成。

図表6

中国越境ECの構成比（2010～2015年上半期）

	輸出入形態（%）			取引形態（%）		
	輸出	輸入	全体	B2B	B2C	全体
2010年	92.9	7.1	100.0	97.9	2.1	100.0
2011年	91.8	8.2	100.0	97.5	2.5	100.0
2012年	90.6	9.4	100.0	96.2	3.8	100.0
2013年	88.5	11.5	100.0	94.8	5.2	100.0
2014年	86.2	13.8	100.0	93.7	6.3	100.0
2015年上半期	84.8	15.2	100.0	91.9	8.1	100.0

出所：中国電子商務研究センター『2014年度中国電子商務市場データ監視報告』より作成。

いがある。

図表5が示すように、中国の対外貿易総額は近年伸び悩む状況にある。2012年以降は3年連続で10%を下回り、特に今年の上半期はマイナス6.9%となっている。一方、越境ECの取引額は高い増加率を維持し、2014年では4兆2,000億元に達している。貿易全体に占める割合も、2010年の5.5%から2015年上半期には17.3%に高まっている。また、その内訳を見ると、輸出が84.8%、輸入が15.2%となっており、輸入のウエイトが少しずつ増えている。また、取引形態では、企業間取引（B2B）が9割以上を占めているが、B2Cも拡大している（図表6）。

4 越境ECにおける中国消費者の購買の特徴

越境ECを利用している中国の消費者はどのような購買行動を取っているのか、EC企業や調査会社は様々な調査を行っている。

中国アフィリエイト・サイトの返利網は、2015年6月に自社サイトを利用する7,000万人のユーザーを対象に、越境ECの利用に関する調査を実施した。同調査によれば、海外から輸入商品を購入する際、越境ECサ

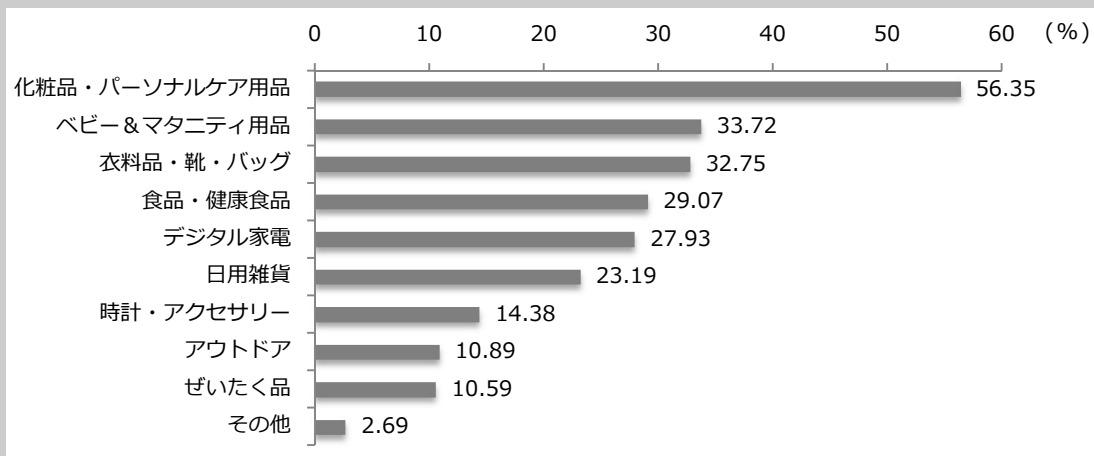
イトでの購入は48%、個人代理購買者への依頼による購入は30%、海外ネット通販サイトでの直接購入は22%となっている。また、年齢別で見ると、26～35歳は71%、19～25歳は15.09%、36～45歳は11.12%であり、18歳以下および46歳以上はそれぞれ1.17%、1.62%である。さらに、直近3カ月の購入金額で見ると、2,000元以上は55.27%、500～2,000元は42.35%、500元以下は2.38%となっている。

図表7はカテゴリー別の購入ランキングである。化粧品・パーソナルケア用品の購入率が最も高く、56.35%を占めている。ベビー&マタニティ用品、衣料品・靴・バッグ、食品・健康食品も人気のカテゴリーである。

一方、越境EC企業の洋碼頭と調査会社のACニールセンは2015年9月に『2015跨境網購消費報告』を発表した。同報告によれば、ベビー用品や化粧品に集中していた顧客ニーズが多様化し始めている。これは今後1年以内に海外から購入したいカテゴリーの調査で明らかになったことである。60%の消費者がアパレル商品、53%が化粧品、44%がバッグを選んでいる。また、靴、食品、電子製品、健康食品、保健品、インテリア・キッチン用品、玩具・書籍などのカテゴリーもあげられ

図表7

中国越境ECサイトでの商品購入ランキング



出所：『返利網跨境電商ユーザー研究報告』2015年6月29日より作成。

ている。

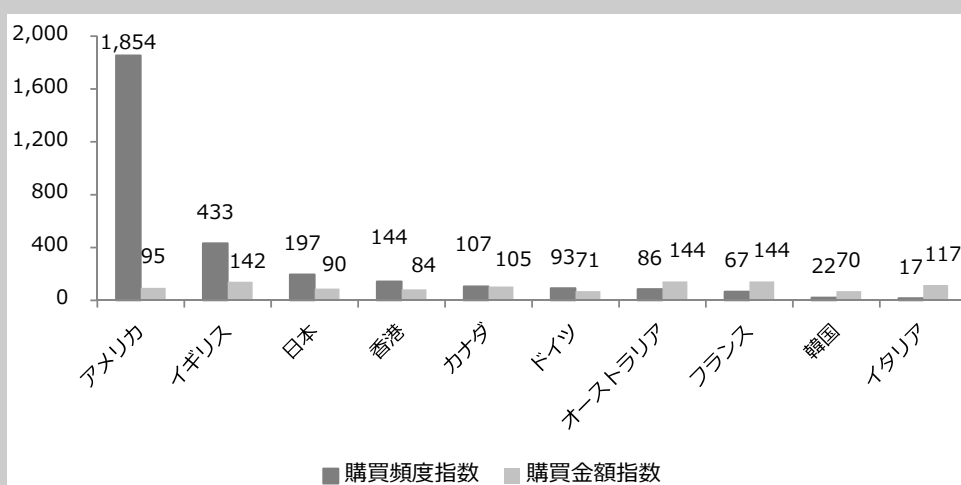
そのほか、新聞メディアの経済参考報と決済会社のVISAは『中国跨境消費年度指数報告』を共同で発表した。同報告は、購入先国・地域について調査を行っており、2014年の中国越境ECにおける最大の取引国がアメリカであることが明らかになった。また、国・地域別の購買頻度と購買金額を調査したところ、配送距離の長いオーストラリア、フラン

ス、イギリスは、購買頻度が低いものの、1回当たりの注文金額が比較的高い。一方、日本、香港、韓国といった近隣の国・地域では、1回当たりの注文金額が低く、購買頻度が高いといった特徴が見られる（図表8）。

各種の調査から、越境ECでの中国消費者の購買行動に最も顕著に見られた特徴は、二つあげられる。一つは、購買者の属性から見ると、越境ECの利用者は20～30代、特に80

図表8

越境ECの購入先国の購買頻度指数と購買金額指数の比較



出所：経済参考報・VISA『中国跨境消費年度指数報告』2015年9月より作成。

後、90後と呼ばれる若者に集中していることである。もう一つは、よく購入されるカテゴリーは化粧品、ベビー&マタニティ用品などに集中しているが、ニーズの多様化も見え始めていることである。こうした状況下で越境EC各社は激しい競争を繰り広げるようになった。

5 越境EC企業の取組み

2014年末までに、中国で越境ECを行う企業は輸出入を合わせて約20万社にのぼり、そのうち越境ECプラットフォーム企業は約5,000社ある。EC大手が相次ぎ越境EC事業を展開する一方、中小やベンチャー企業の新規参入も活発に見られている。国内EC市場では大手企業がシェアを握り、新規参入が難しいが、越境ECは新たな成長分野として様々なビジネスチャンスが潜んでいる（図表9）。しかし、越境ECでは人気カテゴリーや顧客層がかなり集中していることから、各

社は商品の同質化、価格競争による顧客の争奪に走り、短期的な赤字体制でシェア拡大を狙っている。

図表10は先述の返利網が行った調査の中で、同社の提携先である約400のECサイトにおける消費者の購入状況からまとめた浸透率ランキングである。同表から、アリババの天猫国際、京東の京東全球購、アマゾン中国の亜馬遜海外購などの大手は、現在10～25%となっている。聚美優品、考拉海購、洋碼頭、蜜芽寶貝など近年登場した企業は2%前後のシェアを占めるまでに成長しており、積極的に取り組んでいる。そのほか、中国の消費者が海外のネット通販サイト、特にアメリカのAmazon、Ebay、iHerb、Ashfordなどから直接商品を購入していることも分かる。

越境EC各社はどのような取り組みを行っているのか、ここではプラットフォーム型、直営型、海淘型、C2C型、O2O（OnlineとOfflineの融合）型およびこれらの組合せにより類型化し、代表的なEC企業の事例を取り上げて分析する。

図表9

中国B2Cネット通販企業上位10社

順位	企業名	売上高 (億元)	市場シェア (%)	ビジネスモデル
1	天猫	*7630.0	59.2	プラットフォーム型
2	京東	2602.0	20.2	直営中心型
3	小米	*743.0	5.8	直営型
4	蘇寧易購	257.9	2.0	直営中心型
5	唯品会	*235.6	1.8	直営型
6	アマゾン中国	*193.0	1.5	直営中心型
7	1号店	*180.0	1.4	直営中心型
8	当当網	*142.4	1.1	プラットフォーム型
9	易訊網	*141.5	1.1	直営中心型
10	国美在線	77.0	0.6	直営中心型

出所：中国連鎖経営協会（CCFA）各年の統計により作成。

注：*は公開資料または業界専門家の推定によるおおよその数値。

図表10

中国越境ECサイトの浸透率ランキング

順位	越境ECサイト	浸透率 (%)
1	天猫国際	25.70
2	京東全球購	14.70
3	亜馬遜海外購	11.15
4	Amazon	10.14
5	聚美優品	9.31
6	Ebay	2.59
7	6pm	2.44
8	iHerb	2.17
9	考拉海購	2.13
10	洋碼頭	2.12

順位	越境ECサイト	浸透率 (%)
11	蜜芽寶貝	2.06
12	小紅書	1.91
13	蜜淘	1.87
14	Ashford	1.03
15	Drugstore	0.96
16	GNC	0.81
17	海淘城	0.73
18	保税国際	0.70
19	ASOS	0.65
20	Hai360海外購	0.51

出所：『返利網跨境電商用戶研究報告』2015年6月29日より作成。

①プラットフォーム型

プラットフォーム型の代表としては、アリババの越境EC輸入サイトの天猫国際（www.tmall.hk）があげられる。中国EC業界のリーダー企業とも言えるアリババは、電子商取引（B2B、C2C、B2C）のみならず、決済、物流などもグループ内で完結させ、「ネット生態圏」（エコシステム）を構築しようとしている。また、越境ECの追い風に乗り、展開地域は中国国内に留まらず、「买全球、卖全球」（世界から買って、世界に売る）という方針のもと、積極的にグローバル化を進めている。

実際アリババの越境EC輸入業務は淘宝からスタートした。2007年、輸入商品を取り扱うC2Cプラットフォームの淘宝全球購（global.taobao.com）が開設された。しかし、出店者は個人であるため、偽物問題が多発し、正規品の保証が困難であった。2013年、アリババは越境ECの動きを先取り、B2C事業の天猫により越境EC事業に本格的に着手した。7月より出店企業を募り、翌2014年2月に天猫国際を開設した。

天猫国際は出店企業に対し、海外法人かつ

小売販売資格を持つこと、取扱商品が海外で製造もしくは販売されていること、国際物流を利用し中国税関で通関手続きを行うこと、中国国内にアフターサービス拠点を設けることなどを規定した。当初、香港、台湾、日本、アメリカなどから140店舗が出店した。一部大手の化粧品や、健康食品の通販サイト、小売企業などがあったが、代理購買者が海外で登録した法人による出店が多かった。その結果、淘宝全球購との違いを明確に出せず、一部高級ブランド商品が無許可で販売したこともあり、海外メーカーの不評を買った。

2014年後半から、天猫国際は戦略調整を行い、海外メーカーへの出店誘致を強化した。しかし、メーカーは慎重な姿勢を示したため、小売企業への出店誘致に重点を置いた。一方、これまで中国市場に直接進出を試みた、もしくは進出して十分展開できなかった海外の小売企業は、天猫国際への出店を中国市場に参入する新たなチャネルとして積極的に取り組むようになった。また、2014年9月、アリババがニューヨーク証券取引所に上場したことが大きな注目を集め、出店企業の誘致を後押しした。EC他社のプラットフォームに比べ、

天猫国際では名立たるメーカーや小売企業の出店が多く見られた。

また、アリババ董事局主席の馬雲は2015年5月以降世界を飛び回り、各地の政府や現地有力企業と協力関係を結び、海外企業が出店しやすい環境を整えようとした。これに合わせ、天猫国際は国家・地域館を開設し、どの地域の商品を取り扱っているかといったことを消費者にアピールした。現在台湾館、香港館、日本館、ドイツ館、アメリカ館、イギリス館、オーストラリア館、韓国館、ニュージーランド館、タイ館、マレーシア館、フランス館、シンガポール館、スペイン館、スイス館、トルコ館といった16の国家・地域館がある。

日本企業の場合、現在ケンコーコム、キリン堂、爽快ドラッグ、ホリカホリカ、@コスメ、オリヒロ、ニッセン、フレスタ、赤すぐネット、レック、創健社、マツモトキヨシ、山本漢方、ミキハウストレード、ISDGなどが天猫国際に出店している。

一方、アリババは物流子会社の菜鸟網絡を通じて、越境ECの物流体制の整備に取り組んでいる。2014年4月に寧波保税区と提携した後、現在は上海、重慶、杭州、鄭州、広州の6都市にある保税区からも協力を得ている。物流配送において、直送、保税集荷、保税在庫の3つをともに展開しており、出店企業の販売状況に合わせて提案を行っている。また、菜鸟網絡は各国の郵政、物流企業と提携し、アメリカ、ドイツ、オーストラリア、イギリス、韓国などで海外倉庫を整備し、配送スピードの向上を図っている。

②直営+プラットフォーム型

直営+プラットフォーム型の代表として、京東全球購、1号店進口・海購があげられる。ここでは、京東全球購についてみよう。中国

最大のB2C企業である京東は、2015年4月に越境ECサイトの京東全球購（www.jd.hk）を開設した。京東は直営B2Cとプラットフォームを運営しているため、越境EC事業も同様に直営とプラットフォームの2つに分かれている。2015年6月時点で、直営の売上は越境EC事業全体の30%を占めている。京東は今後、生鮮食品や健康食品の輸入を強化し、直営の比率を50%に引き上げる計画である。直営事業には、一般貿易の形で一部海外から直輸入した商品もある。

一方、越境ECのプラットフォームにおいて、アリババと同様により多くの出店企業を集めるために、海外で積極的にアプローチしている。CEOの劉強東は京東全球購のチームを率いて各国を訪問し、国家・地域館を開設した。現在、ドイツ館、フランス館、澳新館（オーストラリア・ニュージーランド）、韓国館、イタリア館、イギリス館、美加館（アメリカ・カナダ）、港台地区館（香港・台湾）、日本館、東南アジア館がある。日本館は2015年6月に開設された。

京東は2014年5月にニューヨーク証券取引所への上場を果たし、知名度が大きく上昇した。しかし、京東全球購への出店企業の募集は依然として難航したため、海外企業との提携により進めるようになった。京東は2015年4月にアメリカC2C大手のeBayと提携した。eBayが京東全球購でC2Cプラットフォームの「ebay海外精選」を開設した。これにより、アメリカ商品の品揃えを充実させようとした。また、2015年9月に京東は韓国での出店誘致を強化するために、韓国館の運営、具体的に出店企業の誘致、ウェブページのデザイン、販促案の策定などの業務を外部企業に委託した。

越境EC事業の物流体制について、京東はアメリカ、日本、韓国、オーストラリア、フ

ランス、ドイツなどに海外倉庫を構えた。国内で自社物流網にこだわった京東は、海外では他社との提携を進めている。例えば、アメリカ館の開設に合わせて、京東はDHLと提携関係を結んだ。また、広州、杭州、鄭州、寧波、重慶の保税區と提携し、直送、保税集荷、保税在庫の3つをともに展開している。ただ直送の割合が高く、保税集荷が少ない。一方、保税在庫は京東の直営商品、または出店企業の売れ筋商品の取り扱いに利用されている。

2015年8月、京東は越境ECを強化するために、全球購と京東本体の日用百貨部門との組織統合を進めた。これまで全球購が独立した運営体制を取っていたが、人材、物流など京東本体との経営資源の共有により成長を加速させようとしている。ただ、ベビー&マタニティや食品・健康食品、パーソナルケア用品などの重点カテゴリーについては、独立した運営体制を維持している。

③海淘+直営型

海淘+直営型の代表はアマゾン中国の亜馬遜海外購である。アマゾンは2004年に中国に進出した。中国EC市場の急拡大とは対照的に、アマゾン中国の成長は緩やかであった。しかし、近年は輸入商品の需要増をチャンスに捉え、グローバル企業としての強みを生かし、越境EC事業で中国市場での成長を図ろうとしている。

アマゾンは現在世界14カ国に進出しており、109の物流センターと膨大な商品調達網を持っている。こういった既存資源を活用し、アマゾン中国は他の国にあるアマゾン・サイトとの連携により、「海淘」モデルを中心に中国で越境EC事業を展開している。2014年8月、アマゾン中国は上海自由貿易区と提携し、10月にアメリカ、ドイツ、スペイン、フランス、イギリス、イタリアといった6カ

国の8,000万以上の商品について中国市場向けの直送サービスを開始した。また、2014年11月28日、アメリカの「ブラック・フライデー」セールは中国でも同時に開催された。これに合わせて越境ECサイトの亜馬遜海外購も開設された。

亜馬遜海外購では、現在アメリカ本国のサイトAmazon.comへの中国人消費者の閲覧と購入データに基づき、一部の商品のみ販売している。また、商品画面も中国語に翻訳されている。2015年6月末までに、海外購の商品を当初の10万品目から250万品目に増やし、9月までの累積注文件数は約500万件に達した。

一方、アマゾン中国は自由貿易区を中心に、保税在庫モデルにより直営事業を強化しようとしている。上海のほか、2015年5月にアモイ自由貿易区と覚書を締結し、台湾や東南アジアからの輸入商品の販売を強化した。また、2015年8月に広州自由貿易区と提携し、時間限定特売サービスの「海外購・閃購」を展開した。

実際、輸入商品の直営体制は2013年からスタートした。アマゾン中国が世界各地に調達チームを派遣し、原産地あるいはメーカーから商品を直輸入し、アマゾン中国の物流センターで保管して、出荷していた。ただ、この場合は一般貿易であるため、関税が適用される。

物流手法について、アマゾン中国は主に直送と保税在庫の2つを展開している。Amazon.comでの商品購入はすべて直送である。UPS、DHL、iParcel、Apexなどの国際物流を利用し、大半は天津運営センターで仕分ける。一方、保税在庫は、データ分析により選定された人気商品や売れ筋商品を、予め広州の保税倉庫や香港倉庫で保管し、出荷する体制を取っている。

④直営型

直営型の代表として聚美優品、考拉海購、蜜芽寶貝、順豊海淘があげられる。ここでは、聚美優品についてみよう。2010年3月に設立された聚美優品は、化粧品を中心に取り扱い、「共同購入+時間限定特売」といったモデルにより急成長した。2014年5月にアメリカのニューヨーク証券取引所に上場した。

2014年6月に鄭州保税区と提携し、9月に越境EC事業の極速免税店(www.jumeiglobal.com)を開設した。取扱規模の拡大により、2014年末直営B2Cモデルで越境EC事業を強化した。

聚美優品は鄭州に基盤を置き、保税在庫モデルを展開している。2015年1～6月は、鄭州保税区の取扱量の9割を占めていたという。一方、香港やソウルに倉庫を構え、一部の商品は海外からの直送も行っている。保税区に在庫を置くことで、7日間返品自由サービスを提供している。

化粧品の直営事業を中心に展開してきた聚美優品は、取扱カテゴリーを増やしていった。その最大の理由は、自社サイトを利用する消費者の変化である。聚美優品の会員の95%は女性であり、設立当時は20代前半が中心であった。現在では出産育児適齢期を迎えた会員に対し、2015年4月に輸入のベビー&マタニティ用品を取り扱い始めた。さらに7月にベビー&マタニティ通販サイトの宝宝樹に2億5,000万米ドルを出資し、このカテゴリーを成長のもう一つの柱にする方針を決めた。

そのほか、2015年5月にはお菓子などの輸入食品、8月には健康食品、「轻奢」(比較的低価格の贅沢品)を扱うようになった。アパレルや雑貨の取り扱いについては、メーカーなどの企業出店によるプラットフォーム型モデルを取り入れている。

⑤C2C+直営型

C2C+直営型の代表として、洋碼頭、小紅書があげられる。ここでは、洋碼頭についてみよう。2009年に設立された洋碼頭は、2011年6月にSNSサイト(www.ymatou.com)として開設した。輸入商品に対する中国消費者のニーズが高まる一方、商品に関する情報がかなり限られており、如何に商品を選ぶかについて悩む人が多かった。そのため、洋碼頭はSNSにより、使用者が自ら商品を推薦したり、使用感想を書くいわゆる情報交換と共有の場を提供した。

実際、輸入商品を購入する場合、多くの消費者には、はっきりした目的がなく、友人から勧められた商品や、「網絡紅人」(人気ブロガーなど)が紹介した商品を購入するパターンが多い。これはPC端末よりも、常に持ち歩き、いつでも情報確認ができるモバイル端末で特に顕著である。

こうして、洋碼頭は2013年8月に情報共有だけでなく、商品の購入も可能であるアプリの「掃貨神器」を打ち出し、世界各国に居住している中国人や華人を「バイヤー」として活用するC2Cのプラットフォームを構築した。現在2万以上の出店者があり、月間の取引額は2億元にのぼる。

また、バイヤー認証を行うことで、正規品の保証ができた。商品追跡サービス、時差なしの中国語コールセンター、上海での返品拠点などアフターサービスを充実させ、自社サイトに対する信頼感を高めようとしている。

一方、洋碼頭はいち早く自社物流の構築に取り組み、海外倉庫を設けた。現在はニューヨーク、サンフランシスコ、ロサンゼルス、シカゴ、ラスベガス、メルボルン、シドニー、パリ、フランクフルト、ロンドン、東京といった11箇所にある。これにより、出店者は予め洋碼頭の海外倉庫に在庫を置き、配送期

間の短縮が可能となった。また、洋碼頭は情報システムを活用し、配送頻度を高めた。航空会社と提携し、現在毎週40便以上で中国に配送している。こうして、2015年前半では配送期間は平均4.5日、9月には3日を実現させた。さらに送料を40元に抑えることができた。

洋碼頭は約7割の在庫を海外倉庫に置いているが、大規模な販促イベントの際、保税モデルも採用している。洋碼頭の保税倉庫は杭州保税物流センターに設けられている。

⑥直営+プラットフォーム+O2O型

直営+プラットフォーム+O2O型は、主にリアル小売企業が展開したモデルである。例えば、蘇寧易购・海外購、步步高・云猴全球購、華潤万家・e万家があげられる。ここでは、蘇寧易购・海外購についてみよう。

中国最大のチェーンストアである蘇寧は2009年にネット通販サイトの蘇寧易购を開設した。2013年2月に社名を蘇寧電器から蘇寧雲商に変更し、リアルとネットを融合するO2O戦略を推進した。そして、ネットと店舗における商品、価格、販促活動、サービス、決済などの統一を図り、組織改革を行った。また、ネット事業では直営だけでなく、プラットフォーム型を取り入れ、品揃えの拡大を図った。一方、リアル店舗では、従来の家電量販店から大都市を中心に体験重視の総合型店舗を展開するようになった。

2014年12月に蘇寧は越境ECサイトの蘇寧海外購(g.suning.com)を開設した。主にベビー&マタニティ用品・化粧品、食品・健康食品、家電、アパレル・靴・帽子といった4カテゴリーを取り扱っている。また、香港館、日本館、アメリカ館、韓国館、欧州館といった地域・国家館を開設している。

2015年5月以降、蘇寧海外購は時間限定

特売サービスの「全球閃購」を開始した。売れ筋商品の在庫確保が困難である中、定期的なセールの開催により顧客確保を狙っている。これを可能にしたのは、海外の出資先を活用した商品調達体制である。例えば、2009年に買収した家電量販店の香港鐳射や日本のラオックスにより、これらの企業の調達ネットワークを活用するだけでなく、リアル店舗での売れ筋商品の販売データを集め、保税在庫の商品選定を行っている。

実際、保税在庫モデルは越境EC事業全体の7割を占めている。蘇寧はすでに蘇州、杭州、広州、寧波、福州で保税倉庫を確保しており、現在天津、鄭州、重慶、上海にも取り組んでいる。また、2015年2月、蘇寧海外購プラットフォームを設け、海外企業の出店も受け入れるようになった。2015年5月時点で約400店舗が出店している。出店企業や蘇寧海外購の海外倉庫にある商品は直送モデルを利用している。

一方、2015年4月以降、蘇寧は新業態としてネット事業のリアル店舗を展開し始めた。上海、南京、北京、広州に相次ぎ出店し、年内50店舗に増やす方針である。そこでは海外購のO2O体験店の専用コーナーを開設し、輸入商品の取り扱いを強化しようとしている。

6 中国越境ECに取り組む課題

以上のように、本稿は中国越境ECの実態や主要EC企業の取組みについて検討してきた。越境ECはこれまでの国際貿易に比べて、商流・物流・情報流の在り方が大きく変わっている。取引の単位が個人ベースとなり、取引回数が増大し、配送距離と時間の短縮、物流コストの低減と効率化など様々な課題に直面しており、新たな流通チャネルとしてのコ

スト構造分析が必要である。

現在、中国政府は急増する輸入商品の需要への対応や、伸び悩む対外貿易の新たな牽引力として、越境ECを促進している。行郵税の適用により、一般貿易と税率の差を狙い、越境ECが急拡大しているとの見方もある。今後自由貿易協定の拡大と関税の引き下げの実施により、両者の不平等な関係が是正されるとも指摘されている。

政府による基盤整備は越境ECが普及する前提であるが、越境EC企業がいかにして効率的かつ合理的な仕組みを構築していくのか、革新的なビジネスモデルと健全な収益構造が実現できるか否かは、越境EC企業が存続し、成長を続けるうえで重要である。それは結局消費者のニーズにどう応えるかといったことになる。越境ECの消費者が重視するのは、豊富な品揃え、信頼できる品質（正規品）、透明な価格と安定して便利な物流サービスである。これらを実現させた企業は激しい競争の中で生き残ると考えられる。

現在越境EC企業が直面する最大の課題は、高コスト構造と言える。そこには二つの意味がある。直送の場合は、それが高い物流コストとなるが、保税在庫の場合、高い在庫リスクとなる。そのため、直送は長距離の配送を低コストで効率的に配送する仕組みの構築が重要である。一方、保税在庫は消費者のニーズに合った商品の選定、売れ筋商品を作ること、調達先の確保が重要となる。

また、海外企業にとって、中国越境EC市場に参入する際、上述の問題のほかに、プラットフォームへ出店するのか、それとも越境EC企業と取引するのかといった選択にも迫られる。出店する場合、プラットフォームのアクティブ・ユーザー数、出店費用や返品処理などの出店条件を考慮したプラットフォームの選定と、サイト構築、運営、広告企画、

代金回収などの出店支援を行うパートナー企業の選定も必要である。

一方、越境EC企業との取引は、従来の対外貿易と重なる面もあるが、新たな特徴が二つあげられる。一つは、リアルの流通とは異なり、ネットでの消費者購買履歴、評価、感想などの消費者の声を容易に収集できるようになったため、「代理店任せ」の手法よりも、消費者ニーズに積極的に対応し、より効果的なマーケティング展開が可能となる。もう一つは、競争の次元が変わったことである。従来の取引は主にメーカーと卸、小売の間で行われるのに対し、EC企業の取引先は3者とも含まれており、しかも競合相手は1カ国、1地域に留まらず、世界中の数えきれない企業に拡大している。

越境ECが今後さらに拡大する中で、企業がどのようなグローバル戦略を展開し、ビジネスモデルを構築していくのかは、重要な経営課題となる。