



海南自由貿易港の トラベル・リテール市場 —輝かしい未来へ (1)

トラベル・リテール・ホワイト・ペーパー



2021年5月



まえがき

海南自由貿易港のオフショア免税政策の成功は、企業と消費者の双方にメリットをもたらしました。習近平国家主席が掲げる「双循環（国内大循環と国際大循環）」と国内消費市場を活用し、海外の消費を中国に還流させることで実現しています。

本レポートでは、（新型コロナ・ウィルス感染拡大前の）2019年に864億米ドルの市場規模を持っていた世界の免税政策と比較しながら、海南自由貿易港のオフショア免税対象ビジネスについて検討します。2011年から2020年にかけてのこのビジネスの継続的な成長の記録を辿るとともに、他の市場が崩壊する中で、昨年、海南自由貿易港がいかにしてトラベル・リテール産業の「灯台」になったかを記します。また、このビジネスを後押ししたさまざまな政策改正を検証します。2020年の小売営業免許発行拡大もその一つで、これにより小売部門の競争が活発化し水準が上昇した結果、中国の消費者にメリットがもたらされました。

さらに世界最大の免税市場である韓国の状況を見ながら、海南自由貿易港の免税政策を検討します。2020年の韓国市場は、ほぼ完全に中国向け「代理購入」業者が牽引する形となりました。海南自由貿易港と韓国免税部門の間のバランスの変化は、今後確実に世界の免税政策の重要テーマになるでしょう。

海南自由貿易港が現在の成長を維持するならば、近い将来、世界最大の免税市場になる可能性があります。こうした展開を確実にするために、海南自由貿易港の免税ビジネスをさらなる高みに押し上げる上で役立ついくつかの改善点を指摘します。中国人消費者が全世界でトラベル・ショッピングに貢献していることを中央政府は非常によく理解しています。そこで政府は出発前、到着時、到着後、そしてオフショア免税を通じて消費者支出を刺激しました。こうした考え方は非常に組織的で長期的かつ戦略的です。そして海南自由貿易港はこの政策を照らす明るい光と言えます。

張嵐嵐
KPMG 中国
海南パートナー

マーティン・ムーディ
ムーディ・デビット・レポート
創業者兼会長

目次

世界の免税政策と
トラベル・リテール業界概観

2020年と新型コロナ・ウィルスの影響

海南自由貿易港が持つ
大きなビジネス・チャンス

海南自由貿易港と韓国の比較
— 主要な相違点

海南自由貿易港離島免税業界の
主な課題と改善を要する分野

よくある質問 — 海南自由貿易港に
参入して事業を運営するためには
何を考えなければなりませんか？



Please scan the
QR code for
more KPMG
China insights

世界の免税政策と トラベル・リテール業界概観



免税小売業は、特定の物品を海外からの旅行者に非関税および免税ステータス（またはそのいずれか）での販売を伴う、観光部門と航空部門のサブセクターに位置付けられます。

中国の海南自由貿易港、韓国の済州島、日本の沖縄は、国内旅行者の消費も免税対象となっており、最近ではお馴染みの「オフショア免税」が存在します。

世界の免税政策は1947年にアイルランドのシャノン空港で誕生しました。アイルランドの国営空港会社「Aer Rianta」が運営する空港です。免税政策は、（新型コロナ・ウイルス感染拡大前の）2019年には864億米ドルの規模を持つ市場を成長させました（下表を参照）。そのうちアジア太平洋は売上高の53%以上を占めます。

免税販売は空港・海港、商業地区の特定免税店、航空機内、クルーズ船・フェリー、越境地点、外交官・軍人向け専門店、大手免税小売業者を介したオンライン販売で行われます。

非関税および免税（またはそのいずれか）で販売できる製品は国や法域によって異なります（例えば、EU加盟国間の免税扱いはありません）。これらの規則に基づいて購入した商品は目的国に持ち込むことができます。持ち込める数量は免税範囲と呼ばれ、国によって異なります。海南自由貿易港オフショア免税範囲は10万元（約15,470米ドル）と世界で最も寛大な免税ショッピング枠を提供しています。



免税品及びトラベル・リテール売上高 2018年と2019年の比較（単位：100万USドル）

地域	2019		2018		前年比	
	売上高	市場占有率	売上高	市場占有率	USドル	市場占有率
	アジア太平洋	46,370.4	53.6%	38,831.9	49.4%	+19.4%
欧州	21,174.8	24.5%	20,802.7	26.5%	+1.8%	-2.0%
米州	11,728.0	13.6%	11,799.8	15.0%	-0.6%	-1.4%
中東	6,290.9	7.3%	6,362.8	8.1%	-1.1%	-0.8%
アフリカ	879.4	1.0%	808.6	1.0%	+8.8%	0.0%
合計	86,443.5	100.0%	78,605.7	100.0%	+10.0%	

製品カテゴリー	2019		2018		前年比	
	売上高	市場占有率	売上高	市場占有率	USドル	市場占有率
	香水および化粧品	37,769.9	43.7%	31,324.1	39.8%	+20.6%
ワインおよび蒸留酒	12,769.7	14.8%	12,165.8	15.5%	+5.0%	-0.7%
ファッションおよびアクセサリー	11,459.3	13.3%	10,806.2	13.7%	+6.0%	-0.5%
たばこ	7,453.5	8.6%	7,827.1	10.0%	-4.8%	-1.3%
時計、宝石及び筆記具	6,355.5	7.4%	6,022.7	7.7%	+5.5%	-0.3%
電子製品、ギフトその他	5,579.4	6.5%	5,330.4	6.8%	+4.7%	-0.3%
菓子類および高級食品	5,056.2	5.8%	5,129.3	6.5%	-1.4%	-0.7%
合計	86,443.5	100.0%	78,605.7	100.0%	+10.0%	

販売チャネル	2019		2018		前年比	
	売上高	市場占有率	売上高	市場占有率	USドル	市場占有率
	空港売店	44,009.2	50.9%	41,501.9	52.8%	+6.0%
その他店舗および営業	37,729.1	43.6%	32,285.2	41.1%	+16.9%	+2.6%
空港会社	2,589.3	3.0%	2,632.5	3.3%	-1.6%	-0.4%
フェリー	2,116.0	2.4%	2,186.0	2.8%	-3.2%	-0.3%
合計	86,443.5	100.0%	78,605.7	100.0%	+10.0%	

出典：Generation Research

2020年と 新型コロナ・ウィルスの影響

新型コロナ・ウィルス・パンデミックによって世界の旅行・観光業は惨憺たる状況に陥りました2019年に活況を呈していた世界の航空旅客量は2020年に入って激減しました。

国際空港評議会（ACI）によれば、2020年の世界旅客輸送は予想基準量の65%に落ち込みました。2020年の旅客は95億人と予想されていましたが、実際に航空機を利用したのは34億人で、61億人の旅客が失われたこととなります。

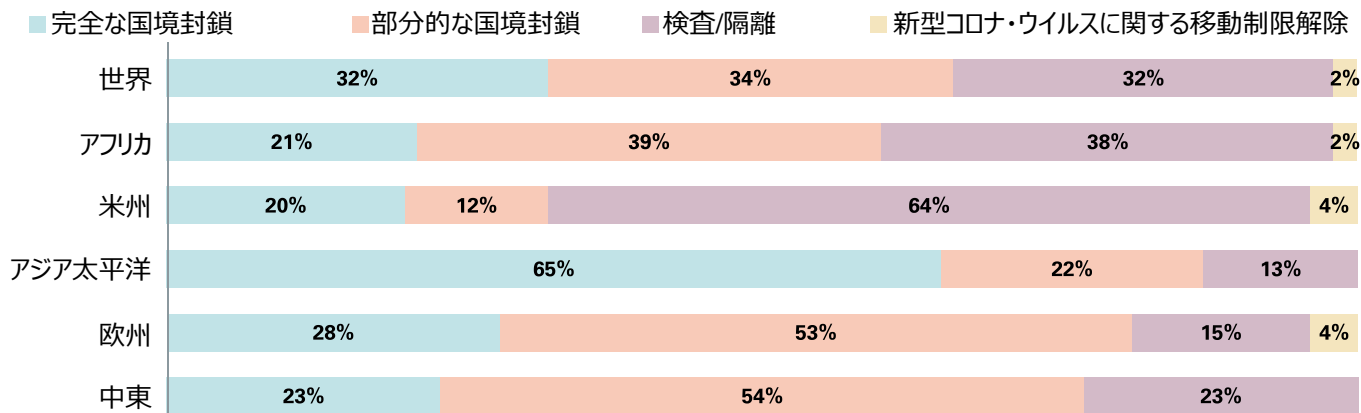
結果的に2020年は世界の旅行業界にとって最悪の年となりました。国連世界観光機関（UNWTO）によれば、海外からの到着者は前年を74%下回っています。2020年は、新型コロナウィルス危機とそれに伴う需要の減退、広範にわたる移動制限の影響により、世界各国の目的地で海外からの到着者が前年より10億人減少しました。ちなみに2009年の世界経済危機では4%の減少でした。

世界で最も乗降客の多い95のハブ空港の収益が消失したとACIは指摘しています。2021年4月現在、国際航空輸送は2020年1月の水準を89%下回っています。ACIによれば、多くの国際航空旅行市場で有償旅客キロ数（RPKs）が2019年の15%未満となっています。

国際航空運送協会（IATA）は、検査能力の拡大に加え、先進国、特に欧米でワクチン接種が進むことにより、下期には一部の海外旅行に大きな揺り戻しが起こり、2019年の需要レベルの34%に達することが期待されるとしています。2020年と2021年の需要パターンは正反対です。2020年は好調で始まり不調で終わりましたが、2021年は逆に不調からスタートし、年末にかけて回復に向かうとIATAは予想しています。このため、この2年を比較したとき、国際的な成長率は差し引きゼロになるでしょう。

中国国内旅客輸送は国際市場より回復が早く、大幅に良い業績を上げると予想されます。これを後押しするのはGDPの高成長（5.2%）、ロック・ダウン中に蓄積された消費者の可処分現金、潜在的な需要、そして国内移動制限の解除です。2021年下期の国内市場は、危機発生前（2019年）の96%まで回復する可能性があるとしてIATAは推測しています。2020年実績比では48%の改善ということになります。

各地域の旅行制限（2021年2月1日現在）

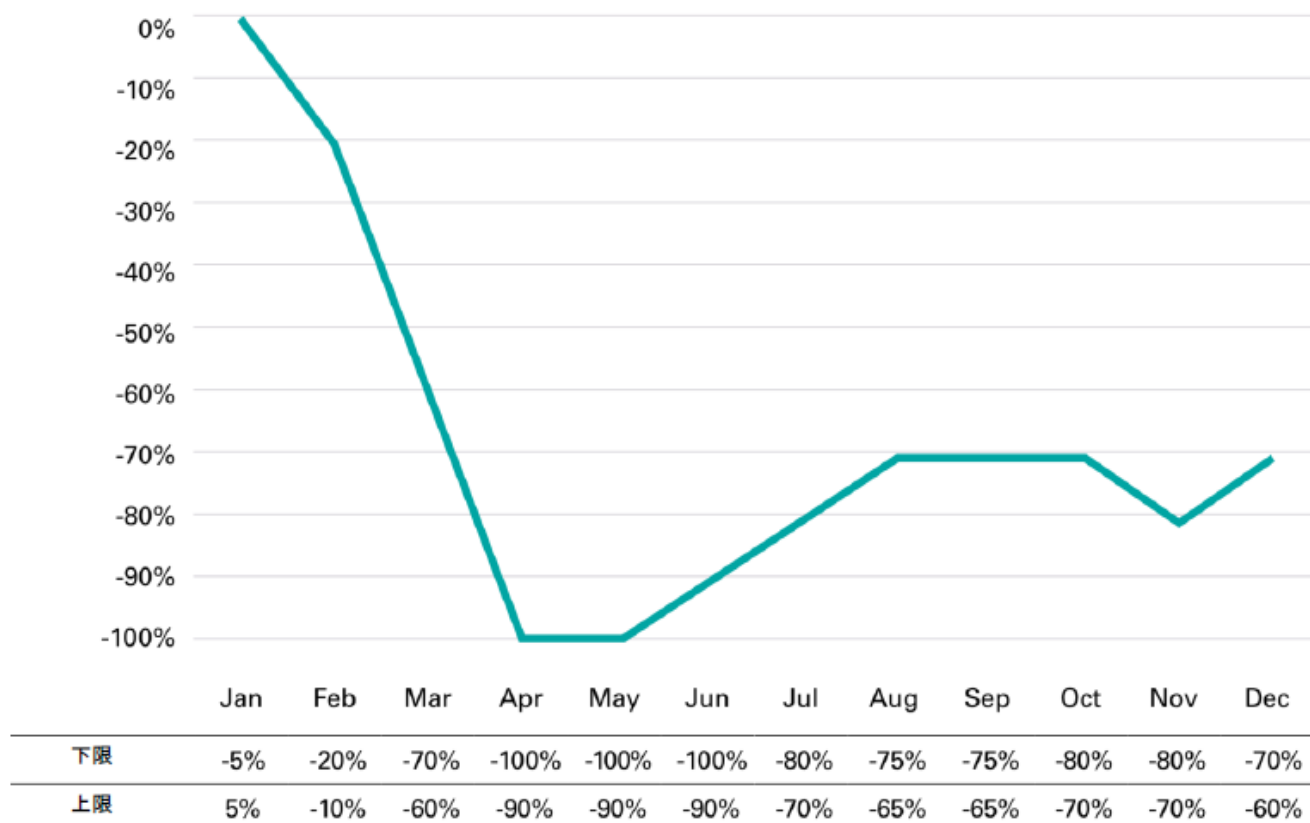


Source: Data compiled by UNWTO as of 1 February 2021.

2020年全世界で免税販売に壊滅的打撃

Generation Researchのグラフを見ると、パンデミックが旅行免税業の月間売上高に甚大な影響を与えたことがわかります。2020年4月と5月は収益がほとんどなく、6月と7月にやや回復したものの、8月から10月まで横ばいが続き、11月に再び落ち込んだ後、12月に若干の上昇が見られました。

世界の免税・トラベル・リテール月間売上実績（2020年と2019年の比較）



Source: Generation Research

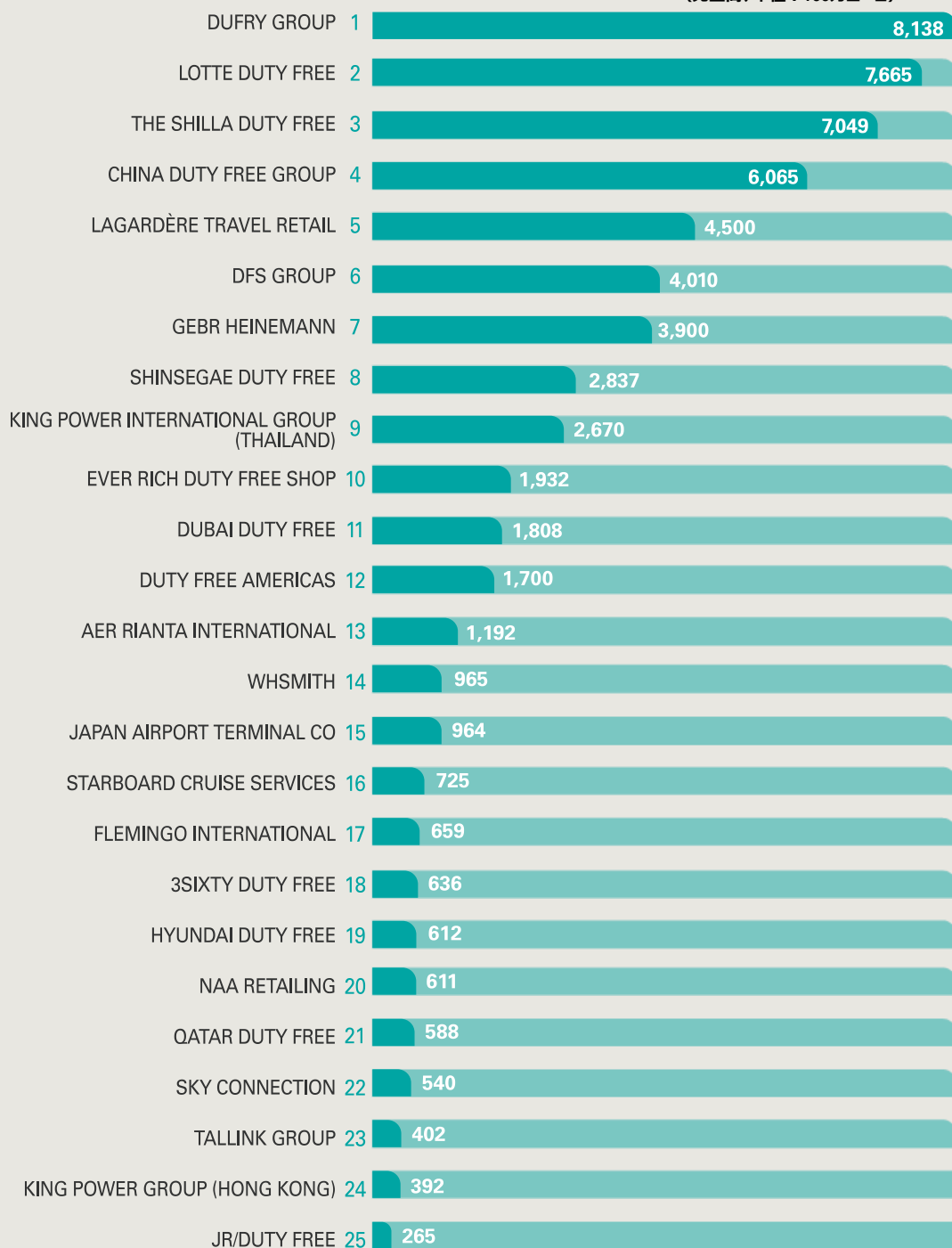
ムーディ・デビット・レポートによれば、2020年下期の免税・トラベル・リテール売上高は前年比で約70%減と推定されます。長年にわたり、業界のナンバーワンスポットとして韓国の仁川国際空港と肩を並べてきたドバイ免税店の2020年売上高は67%減となりました。

売上の激減は免税業者とトラベル・リテラーの世界ランキングに大きな影響を与えました。ムーディ・デビット・レポートが作成した業界のベンチマーク「Top 25 Travel Retailers（トラベル・リテラー トップ25）」によれば、2019年の時点でCDFG（China Duty-free Group、中免集団、海南自由貿易港の大手免税事業者）は、Dufry、Lotte Duty Free、The Shilla Duty Freeに次ぎ世界第4位でしたが、2020年上期が終了する時点で第1位に躍進しました。

ムーディ・デビット・レポートが、収益でLotte Duty Freeを超える世界トップのトラベル・リテラーと正式に認めたことで、年末にはその地位が確かなものになりました（下のグラフを参照）。

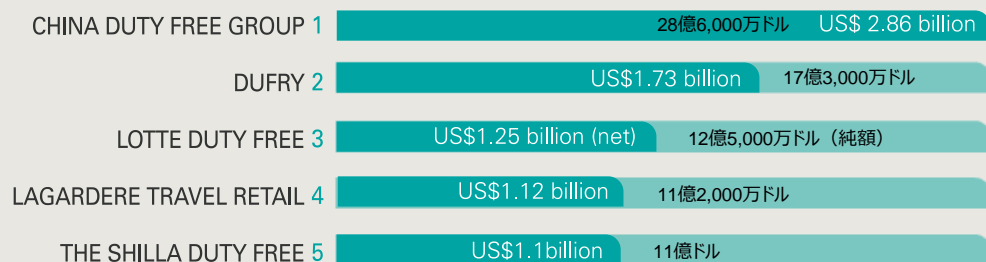
ムーディ・デビット・レポートのトラベル・リテラー・ランキング トップ25 (2019年)

(売上高、単位：100万ユーロ)



注：換算は2019年12月31日の為替レートに基づく。出所：ムーディ・デビット・ビジネス・インテリジェンス・ユニット

大手トラベル・リテラーの2020年上期売上高



出所：ムーディ・デビット・ビジネス・インテリジェンス・ユニット

海南自由貿易港が持つ 大きなビジネス・チャンス



2011年に誕生して以来、海南島のオフショア免税部門は世界の免税・トラベル・リテールの希望の星となっています。2021年現在、海南自由貿易港はムーディ・デビット・レポートが業界の「灯台」と呼ぶほどの存在になりました。

世界的に見て、海南自由貿易港は「免税地域の中の新たな免税地域」と言ってよいでしょう。つまり、訪問客の力と増え続ける特恵的なメリットによって中国国内でのショッピングと免税ショッピングの線引きを曖昧にする独自の展開をしています。

オフショア免税ショッピング・モデルを提供するのは海南自由貿易港だけではありません。日本の沖縄も2005年から（LVMHとロバート・ミラーが所有するDFSグループを介して）このような政策を運用しています。韓国南岸の観光島、済州島にも2002年から似たようなモデルが存在しています。しかし、海南島のように図抜けたレベルの成功を収めた地域は他にありません。

その昔、海南島（当時はQiong “琼”）は封建王朝の支配者に背いた高官が島流しにされる、人里離れた荒地でした。「一万里先はもう地の果て。萎れた草を見るたびに悲しみがこみ上げる」と、宋の高官で詩人の胡铨曾(Hú Quán)は記しています。また、「千里歩めばもう引き返せない」と、唐代（618～907年）の宰相である李德裕(Li Deyu)が詠んだ詩には書かれています。

かつては荒廃していたその島が、今では中国で、そして世界で最も活気のある観光地になりました。手付かずの環境、寒さ知らずの穏やかな気候、柔らかい砂浜、魅力的な熱帯の風景。ここは、これらの条件が揃った場所なのです。自然のパラダイスが今はショッピングのパラダイスになっています。

政策の成功 — 企業本位、消費者本位の政策が押し上げる売上

2019年には8,300万人を超える観光客が海南を訪れ、観光収入を150億米ドルに押し上げました。ほとんどが中国本土からの観光客です。新型コロナ・ウイルスが猛威を振るった2020年でさえ、「東洋のハワイ」は約6,460万人の訪問客を呼び込みました。2019年比で22.2%の減少にとどまっています。2011年には、海南島が持つ数々の自然の魅力に重要な商業的要素が加わりました。それが「オフショア免税」ショッピングです。島の経済を活性化させ、国内消費を促進することを目的とした中央政府の先を見据えた政策が実りました。

この政策に企業本位、消費者本位の調整を加えつづけた結果、これら2つの目的はともに圧倒的な勢いで果たされ、中国人観光客の全世界へ海外旅行の機会を実質的に閉ざすことになった世界的パンデミックの中にあっても、その勢いはむしろ加速しました。

訪問客は22.2%減少したものの、海南自由貿易港オフショア免税店の2020年売上高（課税品目を含む）は前年比で127%増加し、約327億4,000万元（50億5,000万米ドル）に達しました。2020年4月から新型コロナウィルス感染者ゼロが続く海南自由貿易港は、6月末に政策の全面強化をはじめとする重要な刺激策が発表された結果、中国本土の観光客にとってその魅力がさらに際立つことになりました。

2021年1月末に開かれた海南省第6回人民代表大会の第4回会議において、馮飛省長代行は「海南自由貿易港オフショア免税店の2021年売上高は2020年から80%以上増加し、600億元（93億米ドル）を突破するはずだ」と述べました。

海南省の第14次五カ年計画に沿って、2022年には売上高が少なくとも155億米ドルに、2025年末には465億米ドルに達することが予想されます。

ここで、最近実施されたオフショア免税ショッピング政策の改良点を検証してみましょう。

1) 2020年7月1日の政策改正

2020年6月末、海南自由貿易港当局は、2020年7月1日をもってオフショア免税ショッピングの年間購入限度額をこれまでの3倍の10万元（2021年4月現在の為替レートで15,470米ドル）に引き上げると発表しました。さらに、カテゴリー数も38から45に増えました（携帯電話とアルコールを含む。アルコールは1回の旅行につき1.5リットルの制限あり）。それまで8,000元（1,250米ドル）とされていた1回の購入限度額は廃止され、化粧品の最小管理単位（SKU）は12から30に引き上げられました。この改正は高級品と美容カテゴリーに多大な好影響を与えました。



2) 免許発行拡大

免税部門のもう一つの起爆剤は、2020年に数社の新規参入者に営業免許が発行されたことでした。その結果、北部の省都である海口市、ショッピングの中心地である南部の三亜市の両方で小売業者が増加しました（下の表を参照）。

商業地区の開店状況は以下の通りです。

- 2020年12月30日：海南省旅遊投資發展有限公司の100%子会社であるHainan Tourism Investment Duty-free Co Ltd（HTI）が三亜の中心街に三亜海旅免税城をオープン。フランスのトラベル・リテラー、ラガルデル・トラベル・リテールなどのサプライヤーが供給・サービスパートナーに。
- 2020年12月30日：シノファームを親会社に持つCNSCが、三亜で最も人気のある海辺の観光エリアの一つ、大東海に中服三亜国際免税購物公園をオープン。
- 2021年1月31日：海南省政府が全額出資し、国際的な大手トラベル・リテラーDufryが支援するHainan Development Holdingsが、海口のMova Mallに全球精品（海口）免税城第1期をオープン。
- 2021年1月31日：営業免許の保持者であるShenzhen Duty-free GroupとサポートパートナーのDFSグループが、海口觀瀾湖免税城（Times DF）開発第1期をオープン。この施設は、高所得層向けの海口ミッションヒルズ・レジャーリゾート内に位置する。

海南離島免税部門の事業者と出店先一覧

出店先	免許保持者	サポートパートナー	説明
全球精品（海口）免税城	Hainan Development Holdings	Dufry	1月30日に全3期中の第1期がオープン。最終的にMova Mallの2つのビル（アクエリアスとカプリコン）で3万8920㎡を占有。
海口觀瀾湖免税城	Shenzhen Duty Free	DFSグループ	1月30日に第1期がオープン。海南きっての高級レジャーリゾート内に約3万㎡の複合施設を向こう2年で完成させる。最終的な床面積は3万㎡超。DFSグループのグローバルネットワークでも最大のビューティホールとなる。
海口美蘭国際空港免税店	China Duty Free Group	—	すでに幅広い品揃えを持つこの施設をさらに9300㎡拡張する。2021年年初に完成予定。
海口日月広場	China Duty Free Group	—	Hainan Development Holdings/Dufryの店舗から徒歩数分の場所にあるMova Mall内のこの事業を、2022年に世界最大の免税店が入居するとされる新 Haikou International Duty Free Cityに移す。
三亜国際免税城、海棠湾	China Duty Free Group	—	海南の離島免税事業新規参入者のベンチマーク。2020年には中国だけでなく世界のトラベルリテールを揺るがす震源地に。
三亜海旅免税城	Hainan Tourism Investment Duty Free Co.	ラガルデル・トラベル・リテールおよびその他のサプライパートナー	2020年12月30日オープン。総面積9万5,000㎡の複合施設に2,500㎡の保税倉庫、小型スーパーマーケット、フードコートが入居。5つのフロアに3万㎡の小売スーパーが広がる。
中服三亜国際免税購物公園	CNSC	—	2020年12月30日に全2期中の第1期がオープン。開発は3年～5年で完成の予定。プラザは三亜で最も人気のある海辺の観光エリアの一つ、大東海ビジネス街の中心という恵まれた立地。
三亜鳳凰国際空港	China Duty Free Group	—	マーケットリーダーが2020年12月30日に新店舗オープン。翌年にさらなる拡張を計画。
博鳌免税店	China Duty Free Group	—	毎年の博鳌（ボアオ）・アジア・フォーラム開催地として有名な都市で展開される4,200㎡のストア。

3) オンライン再注文サービス

2020年4月、政府は海南自由貿易港オフショア免税店がオンライン再注文サービスを開始することを認める新政策を承認しました。海南自由貿易港の免税店の実店舗で買い物をして島を離れた訪問客は、最長で出発の180日後まで、残った購入限度額を使い、公式オンライン・ショッピング・プラットフォーム経由で免税品を買い足すことができるようになりました。

この政策は、海南自由貿易港を不定期に訪れる訪問客、例えば年一回だけ訪れる観光客への売上を大きく伸ばしました。帰宅してから支出を「上限まで増やす」ことができるようになったのです。

4) 中国本土在住者のための商品郵送、海南島居住者のための自宅受取り

2021年2月、財政部、海関総署、税務総局は、海南島の訪問客が購入した商品を自分の手で運ばずに本土に郵送できるようにすると発表しました。さらに、本土を訪れた海南自由貿易港の居住者は、購入した商品を旅行中持ち歩かず、島に戻った時点で受け取ることができます。

国内消費の最大化と自由貿易港

上述の通り、オフショア免税は、国家の重要プロジェクトである海南自由貿易港自由貿易プラットフォーム計画の重要な構成要素です。2025年までに海南自由貿易港で貿易と投資を自由化することに重点を置き、島全体を自由貿易港とするシステムが実現します（システムの全面完成は2035年）。

2018年4月に習近平国家主席が中央政府によるプロジェクトへの支援を発表し、その後本格展開が加速しました。海南国際経済開発局の韓聖健局長は、2020年6月1日に高らかなファンファーレとともに発表された海南自由貿易港建設基本計画が、「中国の扉をますます大きく開き、海南自由貿易港を中国の改革と開放の象徴として新たな高みに立たせる」としています。

海南を「世界トップクラスのレジャー旅行とバケーションツアーの島」にするとともに、2020年までに観光サービス施設、マネジメント、サービス品質を完全に世界標準並みに引き上げると国務院が発表したのは2010年のことでした。

それからちょうど10年の間に、この構想は実現に向けて大きく進展しました。習近平国家主席が言うように、海南自由貿易港にとって国際観光は大切な「名刺」です。新型コロナ・ウィルス・パンデミックの影響で外国人観光客の海南省訪問は制限されていますが、観光インフラの継続的開発は制限が解けたときに実を結ぶでしょう。



海南自由貿易港と 韓国と比較 — 主要な相違点

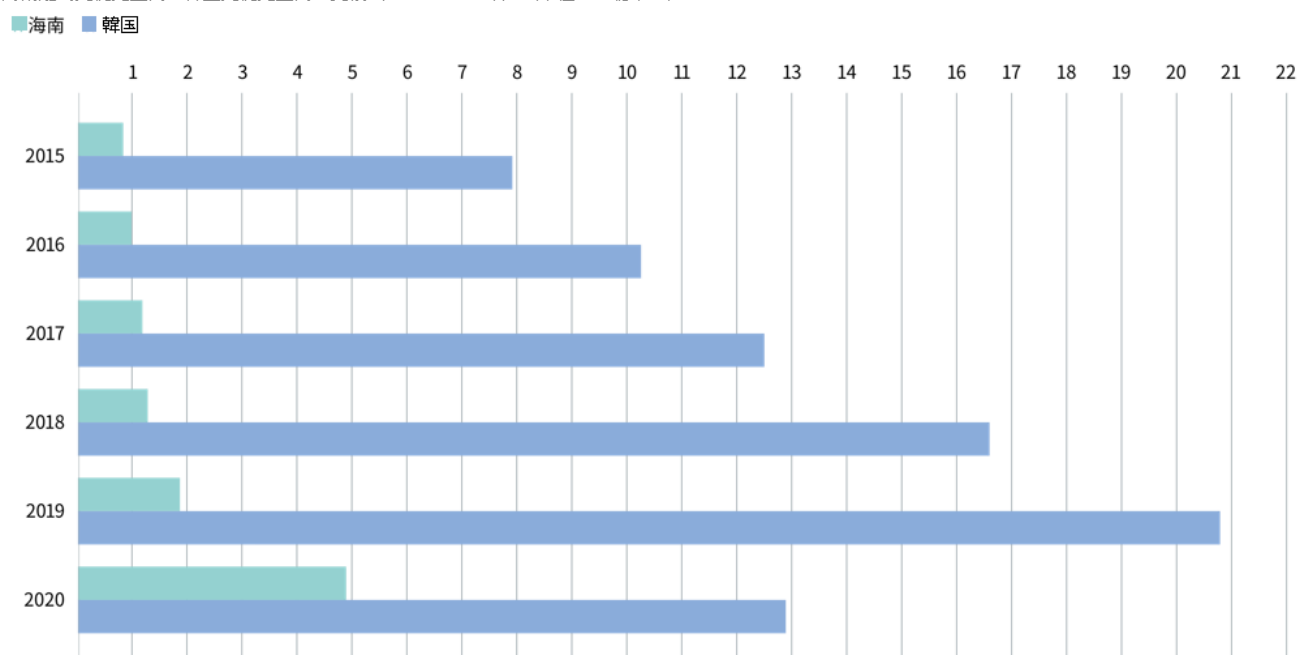


新型コロナ・ウィルス発生前に世界のトップに君臨していた韓国免税市場の2019年実績が213億米ドルだったことから考えて、**海南自由貿易港が今後2年以内に世界最大の免税市場に躍進することは確実と言えます。**

2021年年初から韓国市場は低成長が続いています（1～2月は合算で13.3%ダウン）。2021年4月に入っても、1日の新型コロナウィルス国内新規感染者が700人以上に達していることから、インバウンド、アウトバウンドを問わず観光客が短期間で回復する見通しは低いと思われます。

韓国の免税販売は依然として大規模な「代購」（または越境）購入に依存しています。2020年を見ると、韓国免税ビジネスは94%が外国人相手で、ほぼ全てが代購業者向けとなっています。しかし、顧客総数に対して外国人は全体の30%に過ぎません。これは代購の支出額がいかに大きいかを表します。時間が経過してパンデミックが収まり、従来の売上が戻れば、韓国の免税市場は平常に戻ると思われますが、二つの市場の勢いの変化は2021年も変わらず、2022年まで続く見込みです。

海南離島免税売上高と韓国免税売上高の比較（2000～2015年）（単位：10億ドル）



出所：ムーディーズ・デビット・レポート
注：数字は四捨五入後。ドル建て売上高は報告時点の一般的な為替レートによる。

2021年も好調なスタート

これに対し、海南自由貿易港は2021年も好調なスタートを切り、1月の離島免税売上高は前年同月比で143.6%増の37億8,000万元（5億8,560万米ドル）に達しました。中国北部の新型コロナウイルス感染拡大が到着観光客数に悪影響（マイナス30%）を及ぼしたにもかかわらず、2月11～17日の中国旧正月休暇期間（7日間）には15億元（2億3,190万米ドル）の収益をあげ、うち約14億元（2億1,650万米ドル）を免税品目が占めています。これは、新型コロナ・ウィルス発生前の基準となる2019年の同じ休暇期間の売上のほぼ2倍に相当します。

海南自由貿易港の市場全体の第1四半期免税売上高は前期比22%増の139億元（21億3,000万米ドル）。その約90%が中国免税品（集団）有限責任会社の売上です。12月末から1月初旬にかけて新たな競合企業が怒涛のように参入しましたが、海南自由貿易港における中国免税品集団の収益は前年を329%上回り、128億元（19億6,000万米ドル）に達しました。四半期では前期比12%増となっています。

居住者向け免税政策が売上をさらに押し上げる

新たな「内陸向け」または「居住者向け」免税政策が間もなく発表される予定です。この制度は特に海南島居住者を対象としています。島の居住者はショッピングのために島から出る必要がなくなります。また、家庭用品を含め、さまざまなカテゴリーに関して島民には有利な年間購入限度額が適用されます。その後直ちに海南省政府が小売免許を大量に発行します。

目覚ましい売上高が目を引きますが、普及率と平均販売件数は比較的小さいという点を指摘しておかなければなりません。ゴールドマン・サックス・エクイティ・リサーチによれば、2020年下期の旅行1回当たりの平均支出は6,676元（1,035米ドル）で、上期の5,753元（890米ドル）を上回りました。購入限度額の改正が大きく影響したと思われるが、成長の余地はまだ残されています。同レポートによると、通年の買い物客の購入転換率は28.1%で上期の26.4%を上回りました。12月は32.1%で過去最高となり、3年前の2017年下期に記録した数字のほぼ3倍です。

こうした背景のもとで、インバウンド旅行客が減少したにもかかわらず、2021年1月の購入者数が実際に前月比9%増加し70万1,000人に達したのは興味深いことです（ちなみに2020年11月、12月はそれぞれ56万6,000人と64万5,000人）。主に三亜に新規開店した2店舗と三亜鳳凰国際空港に新規開店した1店舗（中国免税品集団）の影響で購入者数が増加しました。



海南自由貿易港離島免税 業界の主な課題と改善を 要する分野



2021年の大半も海外旅行が広範囲に制限された状態が続くと思われませんが、海南自由貿易港は着実に成長を続けるでしょう。最終的に海外旅行が勢いを取り戻し、海南自由貿易港が中国と世界のトラベル・リテールにもたらす収益の相対的な割合が変化したとしても、取引量の増加にブレーキがかかるとは思えません。

2021年の離島ビジネスは2020年比で80%以上伸びて600億元（93億米ドル）に達すると当局は予想しています。2022年にはこの数字は少なくとも155億米ドルに増加すると見られます。海南自由貿易港は最近、WeChat（微信）公式アカウント上で、同省の第14次五カ年計画に沿って、2025年末には売上高が465億米ドルに達する可能性があるとして示しました。

海南自由貿易港のように急成長を遂げるビジネスにはもちろん悩みもあります。改善を要するいくつかの重要な分野に取り組み、発展はますます加速するでしょう。

- **ブランドのサポート**：海南自由貿易港に新たに参入した全ての免税小売店の課題は、高級ブランドにはサポート、そしてビューティショップにはパーソナライズされた効果的なプレゼンスの創出を約束することです。多くのブランド企業は営業免許の乱発を警戒し、新規出店の確約を控えて様子見に徹しています。マーチャンダイジングの水準とスタッフのサービス（下記参照）はブランド・イメージにとって大変重要です。
- **人材採用とスタッフ研修**：中国の消費者は最高のものを求めています。世界トップクラスの水準の実現を保証するためには適切なスタッフ研修に力を注がなければなりません。世界の一流ブランドは自社のイメージを入念に作り上げていきます。そして、製品を理解して製品に関する情報を上手に伝えられる、教育の行き届いたスタッフを手元に置きたいと考えます。
- **価格設定**：行き過ぎた値引きは市場を混乱させ、ブランドパートナーを不安にさせます。規律ある価格統制とハイクラスなビジュアル・マーチャンダイジングによるブランドイメージの保護が不可欠です。

- **サプライチェーンの改善**：頻繁な在庫切れはビジネス面でも消費者にネガティブなイメージを与えかねません。その点で、アリババの物流関連企業である菜鸟网络科技有限公司が、離島免税業界への美容製品と高級品輸送を充実させるため、シンガポールと海南島を結ぶ航空貨物直便を無休で就航させるという最近の発表は朗報でした。海南島とパリを結ぶ海南航空の大陸間貨物便も同様です。
- **デジタル・トランスフォーメーション**：海南自由貿易港離島免税業にとってデジタル・トランスフォーメーションは不可欠な要素であり、この点で海南自由貿易港は大きく前進しました。デジタルの力は、免税店以外の幅広い顧客層にリーチする力を販売店とブランドに与えます。これは今後も絶対的な優先事項になるはずで、同様に、進化を続ける非接触型店頭テクノロジーも、衛生が強く意識される時代において消費者を安心させるでしょう。最後に、Eコマースプラットフォームのさらなる開発による完全なオムニ・チャンネルの商品提供の発展も将来的な成長の鍵を握ります。
- **中国のブランド**：有名海外ブランドの提供は海南自由貿易港の離島免税部門が成功するために欠かせませんが、中国製品が誇る伝統と職人芸も舞台の中心に立つべきです。小売店は、海南自由貿易港という特定の場所と中国全体の両方の意味で「地域感」を持たせることに力を入れなければなりません。
- **企業の社会的責任**：私たちは環境への懸念と意識が非常に高まっている時代に生きています。消費者は、持続可能性、環境、社会へのコミットメントという観点で小売店とブランドに大きく期待しています。手付かずの自然環境と生態系重視の社会を持つ海南自由貿易港にとって特に重要なことです。小売企業は、自ら率先して行動し、地球と人々へのコミットメントを示す必要があります。

よくある質問 — 海南自由貿易港 に参入して事業を運営するためには何を考えなければなりませんか

1. 事業投資環境

海南自由貿易港が魅力的な投資先である理由

1) 海南自由貿易港のビジネス環境は他とどこが違うのですか？

海南自由貿易港は国家戦略、制度設計、政策支援の恩恵を受けています。海南自由貿易港の設計には、トップレベルの開放性という考え方が全面的に反映されています。中国国内の他の特区と比べて、海南自由貿易港には以下のような独自のビジネス環境と強みがあります。

- **開かれた自由貿易：**自由で便利な貿易システムには、「関税ゼロ」や「貿易サービス業者の市場アクセスと事業運営の両面での規制緩和」といった独自の特徴があります。このシステムの導入によって市場が活気づき、より多くの企業がさまざまなビジネス・モデルで海南自由貿易港に参入できるようになり、商品取引コストが大幅に削減される可能性があります。
- **離島免税政策：**海南自由貿易港は離島免税ショッピング政策を大きく改善させ、免税ショッピング限度額を緩め、免税品の範囲を拡大して免税業界の繁栄を促進しました。さらに海南自由貿易港では、次のように免税品の引き取り方法が新たに2つ加わりました。

1. 島外の旅行者は購入した商品を目的地に郵送できる。
2. 島内居住者は帰宅後に商品を引き取る。

これらすべての政策が、トラベル・リテール業界が発展するための肥沃な土壌を形成しました。

- **自由な国際資本移動：**海南自由貿易港の国際資本移動に課される金融規制制限が緩やかになります。金融サービスは実体経済に寄与しなければならないという点を海南自由貿易港は強調しています。貿易と投資の自由化と促進に焦点を当てながら、投資性資本移動が少しずつ開放されていくでしょう。この政策によって、海南自由貿易港で外国人投資家が投資を行う際の資本や外国為替に関する制限が緩和されます。
- **海外からの投資を奨励・促進・保護：**「ネガティブ・リスト」に載っていない限り参入を許可する」政策により、海南の自由貿易市場への参入を阻む制約は大きく緩和されます。海南自由貿易港は、外国為替取引登録手続きの簡素化、知的財産保護システム構築の強化、多機能自由貿易口座制度の構築などに力を入れ、外国人投資家が海南自由貿易港で事業の立上げと運営を円滑に行えるよう積極的に後押ししています。
- **税制優遇措置：**企業には15%の企業所得税の優遇税率が適用されます。また、従業員の個人所得税は15%が上限となっています。該当する要件を満たす限り、現地の金融に関する優遇措置も受けることができます。税や金融に関するこれらの優遇政策によって、企業はさらに海南自由貿易港での操業にかかる税コストを削減し、長期的な発展につなげることができます。

この他、海南自由貿易港では、人材紹介のための政策、観光を目的とするビザなし入国、行政サービスの継続的な最適化、法的環境の改善も本格的に進んでいます。これらの施策も同様に、海南自由貿易港をハイレベルな国際的自由貿易港へと導いています。

2) トラベル・リテラーにとって海南自由貿易港にはどのようなビジネスチャンスがありますか？

前の項でお話したように、トラベル・リテラーにとって海南自由貿易港にはいくつものビジネスチャンスがあります。海南省は中国で人気の観光地であり、高水準の観光資源を多数持っています。「海南省の第14次五カ年計画および2035年長期目標概要」によれば、2025年には海南を訪れる観光客の総数は1億1,000万人を突破し、総観光収入は1,800億元を超えるとされています¹。第13次五カ年計画期間中、海外からの観光消費の中心地である海南島は、海南島国際映画祭やInternational Tourism Consumption Yearといったイベントの開催を成功させ、観光・消費業界における海南の国際的影響力はさらに強まりました。

観光業の資源を土台として、さらに外部の環境と内部の政策の相乗効果を加えた海南自由貿易港は今、トラベル・リテール産業発展の「黄金期」を迎えています。

- 2020年に発生した新型コロナ・ウィルス・パンデミックは全世界の観光市場に大打撃を与えました。中国政府が効果的な感染拡大防止対策を打ち出したおかげで、中国経済は感染拡大による経済の悪化から速やかに回復しました。2021年4月現在、中国の観光業界は次第に平常を取り戻しつつあります。海外旅行が制限されているため、海外観光消費、特に免税高級品の消費が中国に還流しています。国内旅行を選ぶ中国人観光客がますます増えていることが、海南島の観光消費市場を次第に加熱させました。
- 海南島の観光産業の発展を受け、小売業の急成長につながる、自由貿易港構築に向けた中核的政策も着々と導入されています。原料・成分のゼロ関税政策、輸送設備・ヨットのゼロ関税政策、海南島観光客の年間離島免税ショッピング購入限度額、海南島居住者が消費する輸入材のゼロ関税政策などの新政策が間もなく導入されます。これらの政策は海南の免税小売産業の急成長を大いに促すでしょう。

上述の内外の要因が、海南自由貿易港のトラベル・リテールに浮揚効果をもたらすことは間違いありません。データを見ると以下のことがわかります。

1. 「国務院新聞弁公室、海南自由貿易港建設に関する臨時記者会見を開催し、海南自由貿易港の政策およびシステム制定の進捗状況を紹介」2021年4月21日 https://m.thepaper.cn/baijiahao_12163261
2. 「国家五部委联合海南省对海南三年全面深化改革开放及自贸港政策制度全面解读！」海南自由貿易港のWeChat公式アカウント。2021年4月 <https://mp.weixin.qq.com/s/8RN4EnXg6Qh5VloF0ldV4g>

- 2020年7月1日から2021年4月6日までの中国税関のデータによれば、税関は総額347億元の離島免税ショッピングを審査しました。商品数は4,326万点、購入者数は496万人で、総額、商品数、購入者数は前年よりそれぞれ244%、215%、101%増加しています²。
- 2020年7月1日から2021年4月6日までの中国税関のデータによれば、税関は総額347億元の離島免税ショッピングを審査しました。商品数は4,326万点、購入者数は496万人で、総額、商品数、購入者数は前年よりそれぞれ244%、215%、101%増加しています。
- 新型コロナウイルス感染拡大と海南の新政策導入は、世界のトラベル・リテラー・ランキングをも変化させました。2019年は4位に甘んじていた中国免税品集団が2020年上期にはトップに躍り出たのです³。
- 2021年2月3日から4月6日までの間に、海南離島免税店は10万人以上が購入した免税品53万点（4億元相当）の発送を完了しました⁴。一方、海南島の離島免税店は、免税品の島外保管と帰宅後島内受取りに関する島内居住者からの申請（262万元相当）を受け付けました。免税品は合計2,216点、購入者は406人に達します⁵。海南免税ビジネスの急成長ぶりがここにも表れた形です。

2021年4月12日に開催された海南自由貿易港建設に関する臨時会議において、海南省人民代表大會常務委員會主任の沈曉明は、今年の離島免税品売上高が600億元を超える可能性を示唆しました⁶。

海南自由貿易港のWeChat公式アカウントには、第14次五カ年計画期間中、海南自由貿易港は島の免税品販売ネットワーク改善を継続すると記されています。2025年末には、外国製品と国内の購買力が完全に連結され、免税ショッピングの規模は3,000億元（465億米ドル）に達するでしょう⁷。

財政部の鄒加怡副部長は、リスト管理に関していくつかのゼロ関税政策が導入された結果、ポジティブリストの範囲を拡大し、ネガティブリストの範囲を縮小することで、免税品の範囲はさらに広がるとしています⁸。

さらに多くの内外ブランド、小売グループその他の業界プレイヤーが海南自由貿易港に参入したことから、製品の種類と売上規模は爆発的に増大しました。新型コロナウイルスが世界のトラベル・リテール業界に影を落とす中で、開放政策が次々と実施される海南自由貿易港のトラベル・リテールビジネスの前途には明るい未来が待っています。

3. ムーディ・デビット・レポートより

4.5.6.7.8.「国家五部委联合海南省对海南三年全面深化改革开放及自贸港政策制度全面解读！」海南自由貿易港のWeChat公式アカウント。2021年4月

<https://mp.weixin.qq.com/s/8RN4EnXg6Qh5VloF0ldV4g>

3) 海南自由貿易港ではトラベル・リテールビジネスを対象とした優遇政策が実施されていますか。どうすればそれらの優遇政策を利用できますか。

トラベル・リテール企業を対象とする主な金融・税制上の優遇政策を以下に列挙します。

No.	税	2025年まで (または海南島関税封鎖のいずれか早いほうが到来するまで)	2025年以降
1	企業所得税	海南自由貿易港に登録された奨励業種に属し、営業実態のある企業には15%の低減企業所得税率が適用される。 上記の「営業実態がある」とは、その事業者の実際の経営組織が海南自由貿易港内に設けられ、その組織が当該企業の製造・業務活動、人員、会計、資産等に対して実質的かつ包括的な管理・統括を行っていることを意味する。上記の営業実態の基準に適合しない事業者は優遇政策の適用を受けられない。	海南自由貿易港で登記され、営業実態のある企業（ネガティブ・リストに挙げられた業種を除く）には15%の低減企業所得税率が適用される。（フォロー・アップ政策が発表された時点で規則が明らかになる。）
2	個人所得税	海南自由貿易港で就労する高技能人材または緊急に必要とされる人材については、15%を超える実際の税負担が免除される。15%の個人所得税率上限が適用されるための条件を以下に列挙する。 ➤ 政府が認める高技能または緊急に必要とされる人材である。 ➤ 包括利益（給与・賃金、業務請負所得、原稿料、ロイヤリティを含む）、事業所得ならびに海南人材補助金を含む、所定の条件を満たす所得である。 ➤ 海南自由貿易港で登記され、営業実態のある企業と1年間の合法的雇用契約を結んでいる。 ➤ 海南で社会保障負担金を納付している（税制上の1暦年（12月を含む）で6か月以上）。	個人所得税は1年間に183日以上海南に滞在する者全員に対し、3%、10%、15%の税率で課される。（フォロー・アップ政策が発表された時点で規則が明らかになる。）
3	関税	➤ 生産設備、輸送用車両、生産用原料など特定品目のゼロ関税。 ➤ 離島免税政策：規則に基づき、免税免許を持つ事業者は海南の離島小売市場で免税事業活動に参加できる。45カテゴリーの免税品について輸入関税が免除される。 ➤ 海南島居住者の日常消費には「ゼロ関税」政策が適用される。	ネガティブ・リストに挙げられているものを除き、全輸入品が免税となる。
4	増値税および消費税	➤ 輸入関税が免除される商品については増値税および消費税も免除される。 ➤ 販売に関しては、中国本土の一般的な増値税および消費税の税率が適用される（例えば、物品販売は13%、サービス販売は6%）。	増値税と消費税は簡素化され、販売税に一本化された。規則の詳細はまだ発表されていない。

上記の優遇税制のほか、海南自由貿易港は現地で登記され、条件を満たす企業に対して金融面での優遇措置と産業支援を提供しています。

2. 企業構造とビジネスモデル

— 海南自由貿易港で事業を運営するには

1) 事業体の設立方法、および海南自由貿易港における企業構造の主な検討事項

事業の種類、経営モデル、所得の規模により、事業者は海南自由貿易港への参入にあたって持株子会社または分公司の設立を検討できます。事業者の企業構造を決定する際の主な検討事項を以下に示します。



2) 海南自由貿易港の免税事業にはどのような種類がありますか？

海南自由貿易港は手始めとして4つの大きな免税モデル（空港免税、離島免税、居住者向け免税、出発客向け税金還付）を提案しています。

外国人投資家が海南で免税市場に参入し、トラベル・リテール事業を展開する場合には、以下の3つのモデルを考案することができます。

- **免税事業者との提携：**現在のところ、海南島自由貿易港の免税店は国営の免許所持者しか運営できません。

海外の大手免税グループ数社が海南自由貿易港の中国系免許所持者との提携関係を強化するために、中国で正当化されている法的構造、取引構造、経営構造を調査していることが最近判明しました。ブランド、サプライ・チェーン、資本、データ、経営経験等の分野での協力と資源共有を実現させることが目的です。

- **居住者向け免税：**今、多数の海外事業者が、近い将来実施される、海南自由貿易港居住者向け消費財免税政策に強い関心を持っています。

外国人投資家が居住者向け免税セグメントへの市場アクセスから完全に排除されることはおそくないでしょう。外国人投資家は国内の免税事業者と協力して合弁会社を立ち上げ、現地で免税事業を展開できるかもしれません。（規則の詳細はまだ発表されていません。）

- **一般小売店：**「海南自由貿易港基本計画」によれば、2025年以降はネガティブ・リストに挙げられている商品を除き、全ての輸入品が免税の対象になると予想されます。また、増値税も消費税も課されなくなるでしょう。小売事業を対象とする販売税のみが課税されます。

こうした新しい動きによって、外国人投資家と国営免税事業者による一般小売店経営の税コスト格差は小さくなるでしょう。現状を観察したところ、外国人投資家は2025年までは海南自由貿易港で免税事業を直接営むことができないものの、最高の立地を選び、市場機会を開拓するために海南自由貿易港で小売店の配置を積極的に計画することが可能です。

3) 海南自由貿易港でトラベル・リテラーに適したビジネスモデルを選択するにはどうすればよいでしょうか？

正しいタイミングとモデルに関しては、以下の事項を含め、選択の過程でさまざまな要因を検討しなければなりません。

- **海南自由貿易港における今後の政策展開：**2025年にゼロ関税政策、小売販売税、優遇税政策がさらに改善されます。海南自由貿易港への参入が2025年より前か後かによって、事業者が政策から受ける影響は異なります。
- **企業戦略：**海南自由貿易港事業に参入する企業の規模とリズム。海南自由貿易港におけるグループ全体の将来的事業計画。

- **事業および業績に関する要件：**予想される経営への関与の度合い、ならびにブランド構築および小売活動の意思決定プロセス、投入されるリソース、価値の寄与、事業への支配力、現地ビジネス・パートナーがいる場合は利益分配。
- **現地リソースのシナジー効果：**事業者の過去の投資および中国本土市場における優位性（例：既存の事業体、流通チャネル、ブランドの営業力等）。中国市場において資金、労働力および資源の投資を継続するための計画、ならびにグループ内の既存の地域事業または中国事業とのシナジー効果。
- **法令順守のコストおよびリスク管理：**事業者が現地の法的要件を熟知していること。中国市場において法令を遵守するために必要なコストの全側面を見積もること。事業免許／資格の問題を解決するために現地事業者と協力する必要性。

4) 市場で国内の免税事業者と提携するにはどうすればよいですか？

海外のブランド・オーナーは、豊富な海外ブランド・リソース、ブランド運営経験とサプライ・チェーン・チャネルを持っています。一方、国内の免税事業者は免税免許、金融・資金面の強みと、中国の免税市場や法令順守要件に関する深い知識を持っています。従って、両者が提携し、海南自由貿易港トラベル・リテール市場を開拓するのは賢明な選択肢です。現在、トラベル・リテール・ブランドと免税事業者が検討しているビジネスモデルは以下の通りです。

- **卸売・小売モデル：**ブランド・オーナーが免税事業者に商品を提供し、現地の小売活動については免税事業者が全面的に責任を負います。
- **部分的リテライゼーション・モデル：**ブランド・オーナーが免税事業者の小売活動に部分的に参加します（宣伝活動、顧客売上データ分析等）。
- **全面的リテライゼーション・モデル：**ブランド・オーナーが法的に認められた範囲で免税事業者と協力し、さらに深く小売活動に関与して免税事業者と連携します（部分的リテライゼーション型ビジネスモデルにおける活動に加え、ブランド・オーナーが販売計画、セールス・アドバイザー派遣等にも関与します）。

市場の現状を見ると、ブランドは現地の小売活動とブランド運営に深く関与し、最終的な小売顧客データの活用を強化するために免税事業者との間に包括的な提携関係を確立する傾向にあります。エンド・マーケットに近づき、小売販売利益を手にすることが目的です。このような参画の仕方は、ブランド・オーナーがより多くのリソースを投入し、より大きな業務運営リスクを負うことを意味します。また、（おそらく非常に困難と思われるが）新しいビジネス・モデルについて免税事業者との交渉が必要になります。双方がそれぞれの立場と戦略的目標、ブランドイメージ、販売チャネル、サプライ・チェーン、データ・レイアウト、各ビジネス・モデルの利益認識方法の理解についての意見に基づいて交渉に臨み、互いに駆け引きします。双方がメリットを享受できる状況を実現させるためには、しっかりした協力の枠組みが有益であることは疑う余地がありません。

3. 適正な方法で事業を営む

— 税、関税、外国為替に関する規則を遵守

1) 投資、資金調達および利益の本国送金に関する法令遵守

海南自由貿易港に参入し、事業体を設立するにあたっては、法令順守の面で下記の事項に注意しなければなりません。

- **配当：**中華人民共和国税法のもとでは、国内事業者が支払う海外での配当に10%の源泉所得税が課されます。中国と外国人株主の居住国との間で租税条約が結ばれている場合、その外国人株主が受益者であることが確認できれば、条約に定められた源泉徴収税率の適用を受けられます。外国人株主に支払われる5万ドル超の配当については税務届出の手続きをしなければなりません。
- **過少資本税制：**中華人民共和国の租税・譲渡価格規則のもとでは、金融機関以外の場合、関係会社の負債・資本比率の上限は2：1となっています。関係会社の負債・資本比率が上記の上限を超える場合、現地法人は過少資本特別申請書を作成し、その取決めの合理性について説明しなければなりません。これを怠った場合、上記の上限を超えて支払われた利息については損金算入が認められなくなります。海南の会社の資本構造を検討するときは、過少資本税制の問題を考慮に入れることをお勧めします。

2) 商品の輸入・物流・倉庫保管に際して注意すべき規則

海外から海南自由貿易港に免税品を輸入し、個人消費者に販売するところから、商品が最終的に海南自由貿易港を出るところまでの過程で、物流とウェアハウジング（倉庫保管）の手続きが何度も必要になります。免税品の管理は特殊で、ブランド・オーナーと免税店間のビジネスモデルも多岐にわたるため、一般に次のような注意点が挙げられます。

- **店舗への直接発送：**税関から特別許可を受けた後は、保税倉庫を経ずに輸入品を免税店に直接輸送できます。免税店は、税関の免税監視システムで国内向けおよび海外向けの商品登録手続きを行う必要があります。
- **滞留在庫の返品：**現時点で免税店が滞留在庫（使用期限切れ、使用不能、劣化等を除く）を海外のブランドに返品したケースはごく稀です。こうした返品に関する税関の詳細な手続きやスケジュールは、税関当局によって異なる場合があります。また、銀行と外国為替部門に連絡を取り、返品した商品の返金に関して為替差益を受け取るのか否か、またどのように受け取るのかを確認することも必要です。
- **輸入申告書上の価格に関する通関および移転価格税制の考慮事項：**ブランド・オーナーが2025年より前に海南自由貿易港で一般小売事業を開始する場合、中国法人は輸入品の移転価格に注意を払わねばなりません。また、中国法人が海外の関係会社から商品を輸入し、現地市場で販売する場合には、通関と移転価格のリスクを秤にかけなければなりません。妥当な価格戦略を評価するために経済分析を行うことをお勧めします。

3) 越境サービス/IPライセンス取決めにに関する特別な考慮事項

商品の売買に加えて免税店との協力を行う場合、ブランド・オーナーがサービスを提供したり、無形資産のライセンスを行ったりして、現地小売ビジネスに権限を与えることもありえます。このような取引が関わる場合には下記の点を検討すべきです。

- **恒久的施設（PE）に関するリスク：**ブランド・オーナーは、国内でのサービス取決め（例えば、中国でサービスを提供するために海外から社員を直接派遣したこと、海外のブランド・オーナーに代わって中国国内のサービスチームが価格交渉や契約締結を行ったこと等）を理由に、PEが設立されたと見なされるリスクに注意すべきです。その結果、追徴税が発生する可能性があります。
- **海外へのサービスフィー／ロイヤリティ支払いに関する源泉徴収税：**ロイヤリティ／サービス・フィーの海外向け支払いには源泉徴収税および増徴税が課される場合があります。海外へのサービス・フィー／ロイヤリティ支払いが5万ドルを超える場合には税務届出の手続きをしなければなりません。また、商標ロイヤリティ支払いについても商標局で商標ライセンス契約登録を行う必要があります。
- **海外向け支払いの移転価格リスク：**近年、税務当局は関係会社の海外向けサービス・フィー／ロイヤリティ支払いに関心を持ち、重点的に取り締まっています。サービス／無形資産を提供する海外関係会社の営業実態を満たし、適正なプライシング・ポリシーを裏付けるために必要な経済分析を行うことを提案します。これは、移転価格および中国の税控除に関して税務当局から指摘を受ける危険性を小さくするためです。

4. 人材優先

— 海南自由貿易港で貴社チームの定住をどのように支援するか

1) 海南自由貿易港での駐在者の就労・生活を円滑にするための就労ビザ申請、住宅、子供の教育、医療等の支援

No.	注意点	説明
1	就労ビザ	海南自由貿易港内の外国人の就労許可管理にはネガティブ・リストが適用される。ネガティブ・リストに該当しない外国人は海南自由貿易港での就労を制限されない。主たる申請書に加え、外国人の就労許可申請および就労類の居留許可申請は、申請者とその雇用主が誓約書を提出すれば「文書の不備」が認められる。
2	賃料手当	Aクラス、Bクラス、Cクラス人材には家賃無料のアパートが提供される。また海南で5年間または8年間常勤で就労した者には、それぞれ財産権の80%、100%が付与される。 その他の人材については、延べ36カ月(3年間)まで下記の補助金が支給される。 <ul style="list-style-type: none">➢ Dクラス人材には5,000元/月の賃料補助金、60,000元/年の住宅購入補助金が支給される。➢ Eクラス人材には3,000元月の賃料補助金、36,000元年の住宅購入補助金が支給される。➢ 大学院生/中級の役職を複数持つスタッフには2,000元/月の賃料補助金、24,000元/年の住宅購入補助金が支給される。➢ 大学生/中級の役職を持つスタッフには1500元/月の賃料補助金、18,000元/年の住宅購入補助金が支給される。
3	ヘルスケア	A、B、Cクラス人材： <ul style="list-style-type: none">➢ 医療保険サービス:AクラスおよびBクラス人材はそれぞれ政府が提供する20,000元/年、10,000元/年相当の医療・ヘルスケア・サービスを受けられる。また、Cクラス人材は毎年の健康診断が受けられる。➢ グリーン・チャンネル(公的手続きの簡素化)サービス:省の三級病院で「グリーン・チャンネル」サービスが受けられる。 A、B、C、Dクラス人材： <ul style="list-style-type: none">➢ 民間の団体医療保険を政府が購入。 3A級病院で国際医療および特別外来サービスの開設を推進。国際医療保険会社と協力し、医療費の直接決済プラットフォームを確立。➢ 複数の中国一流公立病院(例:華西病院)および国際病院(例:プリガム・アンド・ウィメンズ病院)が海南自由貿易港内で開院。
4	子供の教育	➢ ケース・バイ・ケースの原則： クラスA、クラスB人材については、子供の小中学校および幼稚園への入学・入園には「ケース・バイ・ケースの原則」が適用される。 <ul style="list-style-type: none">➢ 無試験の最寄学校入学許可： 市/県レベルでの調整により、子供は自宅から比較的近い公立学校に入学できる。➢ インターナショナル・スクールが提供する高水準の教育： ハロウスクール、ウイコムアビー、エコー・オテリエール・ド・ローザンヌ等のインターナショナル・スクールが海南自由貿易港内で開校している。

2) 海南自由貿易港で就労する駐在員に共通する就労形態はありますか。

海南自由貿易港で就労する外国人従業員に共通する就労形態は、現在のところ次のように分けられています。

1. 海南に頻繁に出張する者
2. 海南に一時的に転勤した者
3. 海南において常勤で就労する現地採用者

就労ビザおよび在留許可に関して：

- **第一の形態：**中国在留期間と会社の給与支給方式（例えば、直接支給かどうか）によって、外国人従業員（香港、マカオ、台湾の同胞人を除く）の就労ビザ、在留許可および就労許可が必要となる場合があります。

- **第二、第三の形態：**海南の企業は、外国人従業員のために上記の三種の証明書を作成しなければなりません。

3) 海南自由貿易港への人材流入動向について教えてください。

「海南自由貿易港は先日、理論的かつ有効な人材政策構想を前もって策定した」2021年4月12日に開かれた海南自由貿易港建設に関する記者会見で、海南省人民代表大会常務委員会主任の沈晓明はこのように述べました。海南はこの3年間以上で23万3,000人の人材を受け入れました。人材受入。港基本計画の発表から半年足らずのうちに流入しました。人材獲得のペースはますます加速しています。

5. デジタル化

— テクノロジーとEコマースは海南自由貿易港の小売部門においてどのような役割を果たしていますか。

ブランド・オーナーは、インターネットを基盤とする中国の最先端テクノロジーと成熟したEコマース・モデルが海南自由貿易港での事業活動を大いにサポートしてくれることに気づくでしょう。この点に関して、ブランド・オーナーが集中すべき分野は4つあります。それは、オンラインとオフラインのシナジーを可能にするオムニ・チャンネル小売オペレーション構築、データ分析と消費者オペレーション能力の強化、デジタル端末の改良とデジタルタッチポイントの開発、デジタル・ウェアハウジングとデジタル物流の開発です。

1) オンラインとオフラインのシナジーを可能にするオムニ・チャンネル小売オペレーション

海南自由貿易港が採用した政策の中で重要なものの一つと考えられているのが離島免税ショッピング政策です。この政策は、観光客が免税店または認可オンライン販売サイトで免税品の代金を支払った後、本人が指定した空港、鉄道駅または港の受取カウンターに商品を届けさせることを可能にします。現時点で多数の免税店が、顧客が「オンラインで購入し、現地で引き取る」ことのできるモデルをスタートさせています。このモデルでは、消費者がオンラインで免税品を購入し、出発時間と目的地に合わせて購入した商品を送らせることが可能です。ただし、このモデルの成否は、効率的かつ有効な店舗のオペレーション、空港との連携、オンラインとオフラインのシナジーによって左右されます。これら全ての分野を支えるのが最先端のデジタル・テクノロジーです。現在のところ、ブランド・オーナーの大半は各社のオンライン・ストアやWeChatのミニプログラム（小程序）ツールと海南自由貿易港のオフライン小売チャンネルをシームレスに統合していません。ブランド・オーナーがこの問題に対処するためには、オンラインとオフラインの両方のチャンネルの統合を可能にする完璧なプラットフォームを構築する必要があります。そうすることで、ブランド・オーナーはオンラインとオフラインの両方であらゆる商品を提供できます。

2) データ分析と消費者オペレーション能力の強化

ビッグ・データ・テクノロジー主導のデータ・マネジメント・プラットフォームは、ブランド・オーナーが顧客のショッピング・ジャーニーの過程でさまざまなタッチポイントとチャンネルから消費者データを収集することを可能にします。このデータは消費者行動に関するインサイトを提供し、顧客獲得、コンバージョン、リテンション、再購買のシナリオ全体で消費者オペレーション能力を高めてくれます。さらに、マーケティング・テクノロジーは、すべてのチャンネルを跨いだトラフィック、データ収集、ガバナンスの共用を助けるだけでなく、企業がダイナミックなラベル・システムを実現させ、顧客グループの分析とセグメンテーションを実行し、マーケティングの効果を測定する際にも役立ちます。また、フラグメント化（細分化、断片化）されたトラフィック・チャンネルからデータを収集する際に生じる課題に企業が取り組む上でも有用です。スマート・テクノロジーを使用するデータ分析ツールは、企業がカスタマイズされたマーケティング・キャンペーンとマーケティング戦略を実行するために、ターゲットとする顧客やタッチポイントを選択する際に役立つと同時に、マーケティング・リソースのより効果的なコントロールを助ける役目も果たします。

3) デジタル端末の改良とデジタル・タッチポイントの開発

免税店は海南自由貿易港での小売売上の最大の貢献者です。従って、店舗のデジタル化はデジタル・テクノロジーを応用するための重要な分野です。近年、ブランド・オーナーはこの目標の達成を助けてくれる強力なデジタル・ソリューションを求めてきました。この目的に向けてブランド・オーナーが重点を置いてきたのは、最前線社員の創造性を刺激するためにこれらの社員のデジタル能力を高めることでした。このようにしてブランド・オーナーは、より快適なデジタル・ショッピング体験を消費者に提供し、経費を抑えながら消費者とのやり取りを深められるデジタル・タッチポイントを開発できるようになります。

その上、デジタル端末を改良し、デジタル・タッチポイントを開発するために採用したテクノロジーは、ブランドがEコマース小売チャンネル、オンライン交流コミュニティ、WeChatのミニプログラムやライブ・ストリーミング・ツールを構築する際にも役立つ可能性があります。さらに、オンラインとオフラインを一体化したチャンネル・システムの体系的構築を検討する際にも役立つかもしれません。

4) デジタルウェアハウジングとデジタル物流の開発

中国は新しい開発パラダイムの先導役となり、海南自由貿易港の開発を継続的に推進しています。こうした背景のもとで、グローバルなブランドがこの地域に店舗を開くことが期待されます。このような流れは対外貿易の活発化を促すと同時に、取引の急増を支えられるだけの十分なウェアハウジングと物流の能力を確立しようとする自由貿易港の取組みに大きな課題を投げかけるでしょう。そこで、スマートなデジタル・テクノロジーを利用する、ウェブベースの効率的なウェアハウジング・エコシステムの構築が大きな潮流となってきました。デジタルウェアハウジングとデジタル物流ソリューションは、マーケティング、製造、流通の各プロセスを含むさまざまなサプライ・チェーン・プロセスをより円滑に結ぶことができます。同時にこれらのソリューションは、ブランドが在庫切れ原料に関するリアルタイムの最新情報をサプライヤーと共有し、製品ライフサイクルのリアルタイム予測を行い、在庫切れ・在庫あり・輸送中の商品の最新情報を入手することを可能にします。ブランド・オーナーは、レジリエントなデジタル・サプライ・チェーンを構築することによって、顧客の要求をより素早く捉えて予測し、研究開発、製造、配送リソースを上手に調整できるようになるでしょう。これらの能力によって、ブランド・オーナーは、ますます多様化、複雑化する顧客の要求に応えることができるだけでなく、価格が手ごろで迅速に提供される画期的な製品・サービスを心待ちにしている顧客を深く満足させることができます。



Contact us

張嵐嵐 Nicole Zhang

海南Lead Partner

KPMG 中国

電話: +86 (898) 6525 3230

ウェブサイト: www.kpmg.com.cn

E-mail: nicole.ll.zhang@kpmg.com

Martin Moodie

創業者兼会長

ムーディ・デビット・レポート

電話: +44 7710 435683

ウェブサイト: www.moodiedavittreport.com

E-mail: martin@MoodieDavittReport.com

錢亦馨 Jessie Qian

消費品・小売業界のLead Partner

KPMG 中国

電話: +86 (21) 2212 2580

ウェブサイト: www.kpmg.com.cn

E-mail: jessie.qian@kpmg.com

Dermot Davitt

Chairman

ムーディ・デビット・レポート

電話: +353 851379305

ウェブサイト: www.moodiedavittreport.com

E-mail: dermot@MoodieDavittReport.com

陸春霖 Patrick Lu

税務Partner

KPMG 中国

電話: +86 (755) 2547 1187

ウェブサイト: www.kpmg.com.cn

E-mail: patrick.c.lu@kpmg.com

Global Japanese Practiceメンバー



Ichiro Takabe
高部 一郎
Partner 北京・上海



Jenny Hui
許秀儀
Partner 北京



Akihiko Kishi
岸 皓彦
Partner 北京



Lisa Li
李 輝
Partner 北京



Nan Jiang
姜楠
Director 北京



Yixuan Min
閔 義鉉
Director 瀋陽



Zhewei Wang
王 哲蔚
Partner 上海



Hironori Hayashida
林田 弘徳
Partner 上海



Tadashi Morimoto
森本 雅
Partner 上海



Naoko Hirasawa
平澤 尚子
Partner 上海



Jie Xu
徐 潔
Partner 上海



Masakazu Mokuta
李田 正和
Partner 上海



David Qian
錢 則徐
Director 上海



Sky Yang
楊 佳枚
Director 上海、杭州



Vivian Chen
陳 蔚
Partner 深圳



Shigeru Inanaga
稲永 繁
Partner 深圳



Chui Bayern
徐 建邦
Partner 香港



Masakatsu Tamashiro
玉城 正勝
Director 広州



Nancy Zheng
鄭 予輝
Director 広州



Ryan Li
李 良
Director 広州



Keigo Yoshida
吉田 圭吾
Director 香港

お問合せ先

GJP China Markets: gjpmarkets.china@kpmg.com
Tel: [+86 \(21\) 2212 2247](tel:+862122122247) (日本語)

kpmg.com/cn/socialmedia



For a list of KPMG China offices, please scan the QR code or visit our website:
<https://home.kpmg.com/cn/en/home/about/offices.html>

The information contained herein is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavour to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

© 2021 KPMG Advisory (China) Limited, a limited liability company in China and a member firm of the KPMG global organisation of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. Printed in China.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organisation.

Publication date: April 2021