

● コラム

中国人投資家に流行する
民泊のお話

● 特別寄稿

商品の主導力を
構築するには

隔月刊

東洋投資

Toyo
Investment
Bimonthly

2025/6

人型ロボット界の 新星企業

特別寄稿

● 中国富裕層による
日本「不動産ブーム」

● 円高進行で「日本買い」再燃



一般社団法人日本華僑不動産協会 会報誌



日本華僑不動産協会

入会費 会員費

無料

普通会员募集中

* 入会書類

入会申請書

会社の登記簿謄本

不動産免許のコピー

だけで

OK

日本華僑不動産協会事務局

詳しくはコチラ

TEL: 03-5797-8633

E-mail : swj@ocreaaj.jp





あすか信用組合

Asuka Shinkumi Bank

Shinkumi Bank



キャンペーン対象商品
自動継続方式
確定利回り

スーパー定期 **1** 年物

あすか

お預け入れは100万円から

新規預入、満期到来時の自動継続及び契約変更限定
※当組合に既にお預け入れの定期預金(解約資金)からの預け替えはできません
なお、満期到来に伴う他の定期預金商品からの契約変更によるお預け入れは可能です

お取扱期間: **2025年2月8日(土)～9月30日(火)まで**
※店頭窓口でのお取扱いにつきましては、2月10日(月)からとなります。

組合員の方

税引後 個人0.996%
法人1.058%

1.25%

組合員ではない方

税引後 個人0.916%
法人0.973%

1.15%

- 個人及び法人のお客さまが対象となります。
- 税引後表示は個人の方は20.315%(国税15.315%、地方税5%)、法人の方は15.315%(国税)の税率を控除した利率です。なお、小数点第4位以下を切り捨てて表示しています。
- 「元金継続型」または「元利継続型」のお取扱いとなります。なお、マル優をご利用の場合は「元金継続型」のお取扱いとなります。
- 「元金継続型」のお利息のお受取りはご本人さま名義の【当組合口座への振替】となります。
- 中途解約の場合は当組合所定の中途解約利率が適用されます。
- 自動継続後の利率は、継続日における本商品の利率となります。また、満期日において本商品の取扱いが異なる場合は「スーパー定期1年物」店頭表示利率での継続となります。
- 個人のお客さまは総合口座への組入れができます。
- この定期預金は預金保険の対象であり、同保険の範囲内で保護されます。
- 金利情勢等によりお取扱期間中に利率を変更する事があります。また、期間中でも予告なく取扱いを中止する事があります。なお、お預け入れ時に適用した利率は満期日まで変わりません。
- 店頭に説明書をご用意しております。詳しくは窓口までお問い合わせ下さい。

新規お取引開始 キャンペーン

キャンペーン期間

2025年9月30日(火)まで

2枚(1,000円分)を
プレゼント!



対象の方

当組合と初めてお取引いただく個人のお客様、または定期預金取引終了から1年以上の個人のお客様で下記進呈条件を全て満たす場合にプレゼントいたします。

進呈条件

- ☑対象商品にて100万円以上お預け入れ
- ☑1万円以上の出資加入

対象商品

キャンペーン対象商品と記載のある「定期預金」

- 出資金は預金とは性質が異なるため、すぐには払戻しに応じることができません。また、預金保険の対象外となります。

組合員とは

当組合に出資を頂いているお客さまを組合員と称しています。組合員になるためには、下記の資格を有し、当組合が承認した方であれば組合員になることができます。当組合の組合員となれば預金商品の利率優遇や組合員限定の各種サービスを受けることができます。出資金はおおむね1万円からご利用いただいております(1口千円)、お手続きにつきましては当組合の窓口で受付けております。

◎資格: 当組合の営業地域にお住まい、もしくはお勤めの個人の方、また当組合の営業地域内に事業所をお持ちの法人・個人事業主の方。



あすか信用組合

<https://www.asuka-c.jp>



巻頭言 | FOREWORD

6

野村 昌弘 (一社)日本華僑不動産協会会長

「理解不能」は、
チャンスである



寄稿 | CONTRIBUTION

8



不動産に関する法務・税務のお話(第8回)
中国人投資家に流行する民泊のお話

村尾 龍雄 キャストグローバルグループ代表

10



『日本に法人を作れば
節税できる』は本当か?

税理士法人 総和



Contents

特別寄稿 | SPECIAL CONTRIBUTION

- 12 人型ロボット界の新星企業
- 18 進む住宅のプレハブ化
- 21 新エネルギー車(NEV)の販売をめぐる戦い
- 28 商品の主導力を構築するには
- 32 事業計画書を最適化する
- 35 ネット骨董ビジネスの未来



ホットニュース | HOT NEWS

- 42 中国富裕層による日本「不動産ブーム」
- 44 円高進行で「日本買い」再燃
- 46 日本の不動産高騰は中国人投資のせいか



「理解不能」は、 チャンスである



(一社) 日本華僑不動産協会会長
野村昌弘

世界は激しく変化し、予測不能な事象は頻発し、新しいテクノロジーはますます理解不能になり、市場はルールを失いつつある……この2年ほどで多くの企業が共通して抱く実感である。人と人、企業と企業、業界と業界のあいだで「ギャンブル」のような競争が、あらゆる分野で繰り広げられている。

理解不能なものが増え、新しいテクノロジーは参入の障壁となり、わずかなビジネスチャンスが、企業を一気に新たなステージへ押し上げる。新規事業のサイクルは、かつての数十年から、数年、1年、さらには数カ月へと短縮されている。あらゆる市場にプレイヤーが存在し、イノベーションを歓迎する資本もある。

「わずか15分で誰にでもできる」。最近、ある科学技術大学の博士が、15年前の自身の卒業写真を使ってショートムービーを作成した。(AIが写真をもとにリアルな映像を自動生成する技術)。タイトルは「一歩先を行くAI」である。

彼は数カ月前まで、とあるインタレストコマースで、「知識課金」系の有料コンテンツの配信を行っていた。時流に乗って、短期間のうちにオンライン講座「みんなのAI講座」を開発したのだ。単価は299円で、初回のアクセス数は1万回にのぼった。ChatGPTの台頭、DeepSeek

の登場は、イラストレーターなどの職を奪い、AI時代の“教育者”を生み出した。「知識課金」系のブロガーたちも次々にAI講師への転身を図っている。新しいサーキットや車に、すぐに乗り込む者もいれば、戸惑いと恐れで、旧来のサーキットから抜け出せない者もいる。

実際のところ、「チャンス」と「理解不能」は表裏一体である。多くの人が「理解不能」だと感じている間に、素早く学習し理解した人が、最初の果実を手にする。これが時代のビジネスモデルなのである。理解不能な人に理解させる「教育」もまたビジネスチャンスであり、先述の博士がまさにそうである。新しいことに挑戦し、現在の自身の立ち位置と生計の道を模索するには、学び続ける以外にない。自身の能力を鍛え、いつでもどこでも学び続ける姿勢が大事だ。

BOE教育集団の俞敏洪董事長は、作家を招いて雑談することを長年の習慣としている。社交が目的なのではなく、多忙な日々にあって読書量を確保するための挑戦なのだという。容易なことではないが、彼は「学びが人生を変える」と信じており、いかに多忙でもその姿勢を堅持している。





SOLUTION TO YOUR NEEDS

株式会社FIRST STEP



Real Estate Business
不動産業務
(売買・賃貸)



English Speaking Staff
英語専門家
(軍人賃貸)



Property Management
物件管理
(代理・賃貸)



Online Contract
電子契約
(360°VR)

Strive to provide outstanding investment Advisory Services for all English speakers

本社
東京都渋谷区千駄ヶ谷5-16-14
ワコー代々木ビル 2&3F

03-6380-5689

e-mail: sales@firststep-jp.com
www.firststep-jp.com

不動産に関する法務・税務のお話（第8回）

中国人投資家に流行する 民泊のお話

ポイント

- 1 10%の消費税は土地には課税されないが、建物等には課税される。
- 2 課税されても仕入税額控除を享受できると消費税が還付されるチャンスがある。
- 3 しかし2020年4月以降、居住用賃貸建物について仕入税額控除はできなくなった。
- 4 もっとも民泊用建物は仕入税額控除が可能である。しかし購入直後まだ民泊事業実施をしていない場合、居住用賃貸建物と外形上区別がつかないので、仕入税額控除ができなくなるリスクがある（3年後には仕入税額控除チャンスはある）。この悲劇を防止すべく民泊事業を実施することを明示する資料の収集、整理を充実させて仕入税額控除が享受できるように努力する余地がある。

1. はじめに

今回は前回に民泊を取り上げた流れで、民泊の購入後に発生する消費税の還付が可能であるのかという、非常にマニアックではありますが、中国人投資家のキャッシュフロー管理上、非常に重要なテーマについて解説します。

2. 消費税とは何か

（1）「消費税は、商品・製品の販売やサービスの提供などの取引に対して広く公平に課税される税で、消費者が負担し事業者が納付します」（国税庁／消費税のしくみ／税の負担者と納税者）。消費税法が根拠です。

（2）消費税法第5条第1項は「事業者は、国内において行った課税資産の譲渡等…及び特定課税仕入れ…につき、この法律により、消費税を納める義務がある。」と規定します。要するに課税資産の譲渡等（＝売ったとき）及び特定課税仕入れ（＝買ったとき）に消費税が発生するというわけです。もっとも消費税は付加価値税ですから、基本的仕組みとしては「課税売上げに係る消費税額」から「課税仕入れ等に係る消費税額」を控除した「付加価値部分」について課税されるというものです。

（3）「土地の譲渡、貸付け（一時的なものを除く。）など」は「消費税の性格や社会政策的な配慮などから非課税となっています」（国税庁／消費税のしくみ／非課税取引）。よって、不動産の場合、建物その他の償却資産（建物附属

設備等。以下「建物等」）にのみ消費税が課税されます。その標準税率は消費税率（国税）が7.8%、地方消費税率（地方税）が2.2%の合計10%です。

3. 消費税は「住宅の貸付」について非課税だが、売買には課税される

（1）「住宅の貸付けは、非課税とされます」（国税庁／No.6226 住宅の貸付け／消費税／概要）。「消費税法」第6条第1項、別表第二第十三号が根拠です。

（2）よって居住用賃貸建物の賃貸借は「住宅の貸付け」として非課税ですが、その売買は「住宅の貸付け」でないので消費税が課税されます。具体的には居住用賃貸建物を購入した場合、建物等について10%の消費税（＝課税仕入れ等に係る消費税額＝仕入税額）の課税が生じます。もっとも令和2年（2020年）3月以前は居住用賃貸建物に係る仕入税額控除が認められていたので、消費税の還付チャンスがありました。

（3）ところが令和2年4月以降、居住用賃貸建物の仕入税額控除が否定されることになりました。なぜそのような法改正があったかですが（詳細な仕組みの説明は複雑ですので割愛します）、賃貸業を営む不動産投資家（事業者）が税理士の助言を得て、新築の居住用賃貸建物取得後、賃貸開始前に短期間（例えば1か月間）の会計年度を作り、そこで自動販売機を設置して消費税に係る課税売

上高をほぼ100%とすることにより、仕入税額に係る消費税(つまり建物等の購入時に支払った10%の消費税)のほぼ100%の還付を得るという制度濫用的事例が横行したことに財務省及び国税庁が憤慨し、かかる還付請求にstopをかけたというわけです。その結果、居住用賃貸建物の消費税は還付されないで貸借対照表上資産(当該建物の取得関連費用)として計上し、毎期の減価償却費による償却の限度でしか費用化できなくなり、事業者のキャッシュフローが相対的に悪化しました。

4. 民泊用建物の場合、消費税に関する仕入税額控除は可能か

(1)結論として、民泊用建物の場合、居住用賃貸建物と異なり、消費税に関する仕入税額控除が可能です。その理由は以下のとおりです。

ア、前記別表第二第十三号、消費税法施行令第16条の2によれば、「旅館業法第二条第一項(定義)に規定する旅館業に係る施設の貸付け」は「住宅の貸付け」に該当せず非課税にならない旨規定します。

イ、消費税法基本通達6-13-4(注)は「住宅宿泊事業法(平成29年法律第65号)第2条第3項《定義》に規定する住宅宿泊事業は、旅館業法第2条第1項に規定する旅館業に該当することから、非課税とはならないことに留意する。」と規定します。

ウ、国税庁担当官執筆による「令和6年度消費税基本通達逐条解説(大蔵財務協会編)」p405において、「消費税法施行令第16条の2(住宅の貸付けから除外される場合)においては、旅館業法第2条第1項《定義》に規定する旅館業に係る施設の貸付けは、消費税が非課税とされる住宅の貸付けから除くこととされている。…なお、この場合の旅館業法第2条第1項に規定する旅館業に係る施設とは、旅館業法第3条第1項(経営の許可)に規定する都道府県知事の許可を受けた施設に限らず、許可を受けるべき施設をいうのであるから、リゾートマンション、貸別荘等で本来同項の許可を受けるべきものについて許可を受けていないものも含まれることとなる。」と解説されます。

エ、ゆえに、住宅宿泊事業法に基づく新法民泊、その特別法的位置付けとなる国家戦略特別区域法に基づく特区民泊、及び、旅館業法に基づく簡宿民泊のいずれも「都道府県知事の許可を受けた施設」又は本来はその「許可を受けるべき施設」として、居住用賃貸不動産と異なり、消費税法第30条第1項に規定する仕入税額控除の対象となります。

5. 民泊用建物の場合、一見して居住用賃貸建物と区別がつかないとするとどうなるか

(1)民泊用建物はコロナ禍のような特殊な環境では居住用賃貸建物に用途変更することが容易に可能です(前回述べたとおり容積率特例を享受できる場合が多い居住用賃貸建物を当該享受ができない民泊用建物に転用することは困難ですが、逆は容易です。なお当該困難さに照らし、当該特例がないオフィスビルを民泊用建物に転換する例があります)。そうすると両者の区別は明白でない場合も多々生じます。当該区別が不明確な場合、仕入税額控除はできないとされます(消費税法第30条第10項)。この場合、民泊用建物の購入日の属する課税期間開始日から3年を経過する日の属する課税期間の末日現在に民泊用建物を民泊事業に供している場合、その時点で仕入税額控除ができ、消費税還付を受けるチャンスがありますが(消費税法第35条の2第1項、第2項、同法施行令第53条の2第1項、第2項)、これではキャッシュフロー管理上マイナスです。

(2)そこで物理的な外形上区別が不能な両者を他の手段で区別し当初より仕入税額控除を可能にする方法がないかが問題となります。これについて例えば①民泊(特区民泊)営業のための建物の購入であることの説明が客観的に明らかになる資料(事業目論見書、営業計画書、役員会会議録や稟議書等)、②民泊(特区民泊)営業の許可申請等の手続中であること又は一部又は全部の手続きが終了していることが客観的に明らかとなる資料、③認定後の活動に関する書類等の保存(Airbnb等集客の実施計画、実施実績、清掃等の手配計画、実績等)等、資料による区別を明確にすることにより当初より仕入税額控除の享受チャンスが生まれます。必要な方は専門の税理士と相談されるとよいでしょう。



村尾 龍雄

MURAO TATSUO

キャストグローバルグループ代表
弁護士・税理士・香港ソリシター
1990年京都大学経済学部経済学科卒業。神戸市都市計画局法務担当を経て95年弁護士登録。15の異なる専門家集団キャストグローバルグループCEOであり、香港ソリシター、税理士、社会保険労務士、行政書士、宅地建物取引士、マンション管理士でもある。上海市に貢献のあった外国人に付与される「白玉蘭賞」を2度受賞。

『日本に法人を作れば節税できる』は本当か？ ～中華圏法人の不動産購入で注意すべき税務ポイント～

文／税理士法人 総和



近年、「日本に法人を設立し、その法人名義で不動産を購入すれば節税になる」という情報が、特に中華圏の投資家の間で広まっています。確かに、適切な法人設立と運営によって、税制上のメリットを享受できる可能性は存在しますが、安易なスキーム設計や不十分な管理体制は、税務調査のリスクを高め、税金の負担が増加する等の不利益を招く恐れがあります。本稿では、日本法人を活用した不動産投資における主要な税務上の注意点を解説します。

消費税還付スキームとその変遷:もはや安易な節税手段ではない



以前は、日本で法人を設立し、事業用不動産を購入し、消費税の還付を受けるという節税スキームが広く用いられていました。例えば1億円の物件を購入した場合、一定の要件を満たせば、課される約1,000万円の消費税を還付され、法人の運転資金に充てることでキャッシュフローの改善に大きく貢献しました。多くの投資家がこの制度を活用し、大きな節税効果を得ていたことは事実です。

しかし近年、国税当局はこのスキームへの監視を強化しています。「還付ありき」で設立されたと見なされる法人に対しては、形式的な不動産売買契約や不自然な収支計画、テナント

の不在等を理由に「実体のない取引」と判断し、還付を認めない事例が増えています。

過去には有効であった節税スキームであっても、現在その適用要件や運用実態に対する審査が格段に厳しくなっています。「制度の抜け道」として安易に捉え、実態を伴わない形で消費税還付を申請することは極めて危険であり、税務署からの指摘や追徴課税のリスクを孕んでいます。

なお、本稿では中華圏投資家による日本国内における店舗用物件の取得を通じた消費税還付の実務に焦点を当てており、自動販売機や居住用不動産、金地金の還付スキーム制限については割愛します。

「ペーパーカンパニー」と見なされるリスク:税務上の信用を失う

日本に法人を設立したものの、「実際には日本国内で事業活動を行っておらず、経営判断や書類作成は全て海外で行われている」といった状況は、税務署から「実体のない法人＝ペー

パーカンパニー」と見なされる可能性があります。特に、以下の要素が重視されます。

- ①代表者や取締役による日常的な経営判断の有無
- ②法人名義の契約書や請求書の整合性と正確性
- ③日本国内に事業活動の拠点の有無
- ④日本国内の銀行口座と帳簿の整備と会計処理の正確性

これらの基本的な要件が欠如していれば、税務署は「日本法人は単なる消費税還付のための器に過ぎない」と判断し、消費税の還付が否認されるだけでなく、法人としての信用を大きく損なうことになります。

実際に、過去には消費税の還付を受けた後、税務調査によって法人の



実態が不十分だと判断され、還付金の返還命令に加え、追徴課税や延滞税が課された事例も多数存在します。このようなリスクを回避するため、法人設立の初期段階から、実態のある事業活動の準備をしっかりと行うことが不可欠です。

「法人なら何でも経費になる」は誤解：業務関連性の原則



「法人名義であれば、個人的な支出も全て経費で計上し、大幅な節税できる」という誤った認識も、一部の投資家の間で散見されます。確かに、法人の経費として認められた支出は、所得を圧縮し、法人税の負担を軽減する効果があるが、経費として認められるために、その支出が法人の事業活動と明確な関連性があることが大前提となります。

特に、以下のような支出は税務調査で厳しくチェックされます。

①個人的な旅行費用を「物件の視察」と偽って出張費

②会社の業務に実質的に関与していない親族への高額な役員報酬

③架空の取引に基づく支払う業務委託費や顧問料

これらの不正な経費計上が税務調査で発覚した場合、「個人的な支出」や「過剰経費」として損金否認され、重加算税が課される可能性もあります。節税を主な目的として設立された法人においては、これらの支出の妥当性について、より慎重な判断と証拠書類

の保管が求められます。

節税成功の鍵：「事前設計」と「記録整備」の重要性



日本法人を活用した不動産投資で真の節税効果を得るためには、設立前の段階で綿密な計画を立てておくことと、以下の要点を明確にしておくことが極めて重要です。

①株主構成：将来的な税負担が大きく影響する

②事業目的と収支計画：具体的な事業目的を明確にし、現実的な収支計画を作成する

③管理・運営体制：誰が、どのような方法で管理・運営するのかを具体的に定める

④会計・税務処理体制：日本国内で帳簿を整備し、税理士と連携する

さらに、構築した節税スキームの正当性を税務署に示すためには、客観的な証拠となる記録をしっかりと残しておくことが不可欠です。例えば、法人の定款、取締役会議事録、業務委託契約書、詳細な収支予測表、現地の管理会社との契約書など、関連書類を全て適切に作成・保管しておくことで、万が一税務調査が行われた際にも、説得力をもって対応できます。

法人活用は万能ではない：投資家が陥りがちな根本的な誤解

「日本に法人を設立すれば無条件に節税できる」といった考え方は、依然として一部の中華圏富裕層の間で

根強く存在します。しかし、このような誤った認識のまま法人を設立し、不動産投資を行うと、税務当局の厳しいチェックを受ける可能性が高まります。

節税は、単に税制知識を知っているだけで実現できるものではありません。「なぜ法人を設立するのか」「何を目的として不動産を保有するのか」「日本国内でどのような事業活動を展開するのか」といった根本的な方針が不明確な場合、法人を設立しても期待した節税効果は得られないか、予期せぬ税務上のリスクを背負い込むことになります。

日本法人を活用した不動産投資は、適切な設計・運用により有効な資産形成と税負担の軽減に繋がる可能性を秘めています。しかし、税制の趣旨と実務を深く理解した上で、慎重に検討し、専門家の助言を得ながら進めることが重要です。



税理士法人総和

税理士法人総和は、フリーランス、個人事業主、法人、公益法人、NPO法人に加え、外国個人・外国法人の不動産投資や企業へのインバウンド投資に対する税務支援、さらに資産相続や会社設立のコンサルティングも行い、多様なニーズに応じた手厚いサポートを提供しています。時代の変化に対応し、シンプルかつ持続的なサービスを通じて、クライアントの経営発展を強力にサポートする信頼のパートナーを目指しています。

1

人型ロボット界の新星企業

文／特約記者 馬勝



英語の試験で何度も落第点をとっていた学生が、今では世界の人型ロボット界をリードする存在となった。宇樹科技の創業者・王興興の起業物語は、驚きに満ちている。

独学で生み出した
ロボット犬

1990年代生まれのこのIT技術者は、四足歩行ロボットを製造するマイナー企業を、わずか10年の間に時価総額30億元（約630億円）を超える業界のベンチマーク企業へと成長させた。その製品は中国の春節聯歡晩会やアジア大会の舞台にも登場し、世界各国の研究機関やAI企業も導入する。

彼の成功の秘訣は何か。それは、並外れた集中力と徹底したコスト管理である。1990年生まれの世界王興興は、幼い頃から優れた技巧を発揮していた。幼稚園時代には、色とりどりのクレヨンで蝶の絵を描き、その羽の紋様の細かさに、両親は模写作

品と勘違いしたほどだった——これが彼にとって「自分の手で創ること」の魅力を初めて感じた瞬間だった。

小学3年生の時に、貯めた小遣いで小型モーターやギアを買い、おもちゃの車を、障害物を自動で避けて走行する“スマートカー”に改造した。配線はむき出しで、ボディも傾いていたが、うまく動いたときは興奮して眠れなかったという。当時、CCTV



のドキュメンタリー番組『動物世界』や『探索発見』に夢中になり、チーターが疾走するときの筋肉の収縮や、カマキリが獲物を捕らえるときの関節の動きは、彼の目には精巧な機械芸術に映っていた。テクノロジーに魅せられた少年はまもなく、自身が標準化された学校教育とは合わないことに気づくのだった。

中学校の物理の授業では、実験室のモーターをこっそり分解して立たされ、高校では英語の試験で連続して不合格になり、担任からは、もっと授業に集中するよう諭された。

2008年、なんとか浙江理工大学の機械工学科に合格したものの、入学初日から理論や公式ずくめの授業に呆然とした。「こんな机上の空論が、僕のロボット作りと何の関係があるんだ?」。誰にも得意科目と不得意科目がある。王興興も例外ではなかった。

大学院受験の失敗は彼の人生にとって最初の大きな挫折であった。2013年、機械工学専攻で総合トップの成績で浙江大学機械工学科を志望したが、英語が基準点に届かず不合格となってしまった。結局、上海大学へ進学したのだが、「僕の価値は点

数ではなく、実技能力にある」と、王は相変わらず実技に夢中であつた。大学院では、指導教員の手配で油圧式ロボットのプロジェクトに参加したが、研究室の予算では中古部品しか購入できなかった。「油圧システムは大きく重すぎて、巧みな動きが求められるロボットには向いていない」と、彼は錆びついた油圧シリンダーを見て首を振り、タオバオで数台の工業用モーターを購入し、自ら「賢いロボット犬」を作ることを決意する。チームも予算もないなか、昼間は実験室にこもって回路基板のはんだ付けをし、夜は宿舎で制御アルゴリズムを考え、さらには3Dプリンターで自作のギアボックスまで作った。そして3カ月後、シルバーグレイの四足歩行ロボットがよるめきながら作業台から歩み出た。それは小走りし、横歩きし、倒されても自力で起き上がった。研究開発費はわずか1万2000元（約24万円）だった。

動画拡散から始まった起業

王興興はこの“子”を「XDog」と名付け、上海ロボットコンテストに出場した。大会当日、マサチューセツ



ツ工科大学出身の審査員が、学生が独自に開発したこのロボット犬が、複雑な地形を走破するのを見て、思わず尋ねた。「このロボットをつくるのに、チームでどのくらいかかったんですか?」。王は頭をかきながら答えた。「僕ひとりで、半年でつくりました」。

コンテストでXDogは二等賞を獲得し、これが王興興の大きな転機となった。2015年春、XDogが後方宙返りを決める動画が、中国の動画共有サイト「bilibili」で爆発的に拡散され、再生回数は100万回を超えた。

これを見たある北京の投資家は、その夜のうちに上海へ飛び、大学キャンパスのカフェで、王に1枚の銀行カードを差し出した。「ここに200万元あるから、これで起業しなさい」と。王はその薄っぺらなカードを手にする、掌にはじんわりと汗がにじんだ。彼はそれまで、経営計画書を見たこともなければ、株式の分配方法も分からなかった。投資家は手を左右に振りながら「約款は君が好きなように書いていいよ。私は君を信じているから」と言った。契約書すら交わさない「エンジェル投資」が、宇樹科技の起業資金となった。

創業初期は想像以上に過酷であつた。2016年、王は杭州の工業団地に最初の作業部屋を借りたが、当時は「会社組織」と呼ぶには程遠い状況にあった。彼はCEO（経営部門の





最高責任者)とCTO(技術部門の最高責任者)を兼務し、昼間はサプライヤーからモーターの特注オーダーを取り、夜はロボット犬の防水性能をテストした。「量産によってコストダウンを図るべきではない。設計こそ命だ」——これが宇樹の生存戦略であった。「会社の口座に17万元(約340万円)しか残っておらず、翌月の給料も出せない時もありました。しかし、他社との差別化を図るには、自社でコア部品を開発するしかない」と信じていました。そして、モーター、3Dレーザーレーダー、リチウム電池パックまで、宇樹は自社完結のサプライチェーンを構築できるようになりました」と王興興は振り返る。

春晚でつかんだ世界の注目

初の製品となる「Laikago」が量産に入る直前、チームは大量購入した減速機の精度が基準に達していないことに気づいた。すると王は、すぐに30台の中古電動ドリルを買い集め、エンジニアたちとともに手作業でギアを研磨し始めた。3日間、1日4時間の睡眠で作業に没頭したという。

この3万元(約60万円)のロボット犬は発売されるや否や、ハーバード大学など世界の一流大学の研究室が次々と導入した。だが、すぐに現

実の壁にぶつかる。海外の顧客からは「外見がゴキブリみたいだ」と酷評され、国内の投資家からは「市場が小さすぎる」と見向きもされなかった。

転機は2017年の晩秋に訪れた。ボストン・ダイナミクスが新型ロボット犬「Spot」の動画を発表し、ネット上が騒然となる中、王興興は人知れずLaikagoの海外販売価格を1万5000ドルに引き下げた。競合他社の10分の1以下である。さらに商品紹介ページには太字でこう記した。

「我々が作っているのはSF玩具ではなく、人々の手に届くロボットだ」。このコスパ重視の戦略が奏功した。ドイツのフラウンホーファー研究機構は一度に20台を発注し、早稲田大学ではLaikagoが教材に採用された。

そして宇樹科技を一躍有名にしたのが、2021年の春節聯歓晩会だった。6台のロボット犬が『茉莉花』の音楽に合わせて踊ると、「中国版ボストン・ダイナミクスだ」のコメントで埋め尽くされた。

春晚の出演オファーが来たとき、収録までわずか2週間しかなかった。既存モデルではダンスに必要な精度が達しておらず、王はチームを率いて研究室に寝泊まりしながら、運動

制御アルゴリズムを全面的に書き直し、すべてのロボット犬にジャイロセンサーを追加した。最終リハーサルの前夜、演出担当のディレクターは床一面に散乱したボルトと電線を見て、思わずつぶやいた。「本当にこれでステージに立てるのか?」。王は黙ったまま、しゃがみ込んで一つひとつ関節のトルクを確認していった。そして本番、6台のロボット犬が音楽のリズムに合わせて見事に動いた瞬間、舞台裏の片隅で彼は目を赤らめていた。

これはただのパフォーマンスではない。彼の10年間の努力の証であった。パフォーマンスは成功し、ロボット犬は喝采を浴び、彼の信念はついに世に認められた。王興興のビジネス理論は「利益が出ないなら、やらない」というシンプルなものだ。

実用主義で切り拓く人型ロボット

王興興は、盲目的に技術を追求するのではなく、コスト管理をKPI(重要業績評価指標)に掲げている。例えば、ロボット犬の外装にはプラスチックの代わりに耐衝撃性のあるスポンジ素材を採用し、コストを90%以上削減し、モータ・ドライバを自社



開発し、消費電力を30%削減した。2023年までに、宇樹科技は累計で10億元（約200億円）を超える資金調達を行い、四足歩行ロボットの出荷台数で世界トップとなった。

そしてその年、宇樹科技は突如として人型ロボットの分野に舵を切り、わずか3人の専任スタッフで半年の間に、初のプロトタイプ機「H1」を発表した。「ロボット犬を無理やり立たせたようなものだ」との批判もあったが、王はきっぱりと言い切る。「制御アルゴリズムとハードウェア設計は共通しています。人間は四足歩行から進化してきたんです」。

彼自身、当初はこの分野に懐疑的だったが、AI技術の爆発的な進歩がその考えを変えたという。「ChatGPTが登場する前から、AIによるロボット制御は成果を出し始めていました。技術の進歩は予想をはるかに上回っていたのです」。

製品からも、宇樹の開発方針がいかに実用主義に徹しているかが見て取れる。初代「H1」は外装を省き、安価なスポンジ製の耐衝撃ジャケットを被せただけのもので、価格は9万ドル（約1350万円）と高額であったが、「耐衝撃性と低コスト」ですぐに市場に受け入れられた。2024年に発表された「G1」はさらに進化し、後方宙返りをこなすだけでなく、自社開発



の三本指ハンドを搭載する。このハイパフォーマンスモデルは、わずか9.9万元（約198万円）だ。「我々のビジネス理論は“儲からないことはやらない”です。コスト管理を最重要視しています」と王は強調する。大量生産に頼るのではなく、設計によってコスト削減を図る——これが宇樹科技の生き残り戦略である。

AI信仰者が描くロボットの未来

2015年にモータ・ドライバを自社開発してより、宇樹科技はモーター、リチウム電池、3Dレーザーレーダーなどのコア部品を次々と自社開発し、自社工場をもつまでになった。

王は言う。「二足歩行ロボットを作っていた頃のコストは、総額でわずか200元（約4000円）でした。我々のDNAには、徹底したコスト意識が刻まれているのです」。王は、大量生産よりも、構造の最適化や素材の置き換えの方が、遥かに効果的だと考えている。「プラスチック製の外装であれば、数回の衝撃で壊れます。耐衝撃ジャケットは、プラスチック製

の外装の1%以下のコストで済みます」。

人型ロボットの最終形態について、王の考えは柔軟だ。「現在の形は、あくまで社会通念に迎合したものです。本当に必要とされているのは、汎用人工知能（AGI）です」。彼は、AIとロボットの融合はまだ初期段階にあると見ている。

「ハードウェアのハードルは高く、人材も不足しており、技術的なソリューションもまだ確立されていません」。だが、今後3～5年で転換点が訪れると予測している。「もしロボットが人間のすべての作業をこなせるようになり、さらには人間を超えた時、その形態がどうであるかはもはや重要ではなくなるでしょう」。自らを「AI信仰者」と語るこの起業家は、エンジニアの実務主義と、マニアの情熱を武器に、ロボット開発の新たなルールを書き換えつつある。

王興興は言う——「専心すれば、解決できない問題などない」。おそらく、このほとんど偏執的ともいえる集中力こそが、中国のハードテックが世界で頭角を現すキー遺伝子なのかもしれない。

人生を楽しむための空間づくり

軽井沢・沖縄・箱根



大成不動産ホールディングス株式会社



東京本社：〒107-0052 東京都港区赤坂3-2-8
沖縄支社：〒901-2223 沖縄県宜野湾市大山6-3-3



TEL：03-5545-5867



HP：<http://www.aisei-group.life/>



Japan Travel Management Holdings

JTMホールディングス株式会社

海鷗 不動産



ドラッグストア
チェーン経営



健康
クリニック



再生医療
事業



化粧品製造
販売事業



リゾート開発



観光事業



旅客自動車
運送事業



ホテル事業



フードデリバリー
プラットフォーム



レストラン
チェーン経営



通信販売
事業

賃貸 売買 投資移民 物件管理
頭金0でもマイホームは買えます

日本と世界をつなぐ架け橋となり
お客様の満足を追求する事

本社営業所:
大阪府泉南郡田尻町 TEL: 072-479-3800(代)
りんくうポート北5-6 FAX: 072-479-3801

東京オフィス:
東京都中野区本町2丁目46-1 TEL: 03-6380-1152
中野板上サンブライトツイン10F南ウイング FAX: 03-6380-1151



Website: 03-6380-1151

2

進む住宅のプレハブ化

文／特約記者 千軍



加工商品は、食品に限らない。それは住まいにも押し寄せている。ネット通販が中国人の生活に定着した今日、さまざまな商品がオンラインで購入できるようになった。

ネット注文で「家」を手に入れる時代へ

「ネットで買った商品の中で一番大きな物は何か」と尋ねられれば、多くの人が家電や自動車を思い浮かべるだろう。ところが、「お母さんがネットで4300元（約8万6000円）の小屋を買った」という話題がネット上で大きな反響を呼び、いつの間にか、家もネットで注文できる時代になったのかと、人々は気づかされたのである。

建築業界にプレハブ旋風が吹いている。メディア会社の総経理である張さんは、自身の定年後の環境づくりに余念がない。故郷の土地に小さな家を建てたが、ひとつ重要なことを忘れていた——お茶を飲んだり来客をもてなしたり、麻雀をするための“多

目的室”をつくり忘れていたのだ。

しかし、それで困ることはなかった。彼はネット通販サイトでプレハブ小屋を購入した。注文して間もなく配送され、わずか2日で庭に小屋が完成した。彼はその小屋で、来客にお茶をふるまいながら談笑した。その時、米・テスラ社のCEOイーロン・マスクのライフスタイルがそうであることは想像だにできなかった。

2022年7月、イーロン・マスクは「カシータ（Casita：スペイン語で「小さな家」の意）と呼ばれるプレハブ住宅を所有しており、ゲストルームとして使っていると明かした。また、2021年にはそのカシータで誕生日パーティーを開いたとも語っている。

カシータは、スタートアップ企業Boxabl社が開発したプレハブ住宅で、室内にはリ

ビング、キッチン、寝室、バスルームが完備され、冷蔵庫、エアコン、洗濯機といった生活家電も一通り揃っている。

カシータの大きな特徴は、折りたたむと幅はわずか2.6メートルで、輸送が容易で、設置・施工が極めて簡単なことだ。また、フレキシブルで、ユニットをブロックのように自由に組み合わせることができる。4つのユニットで戸建て住宅に、数百のユニットを組み合わせれば大規模居住区にさえなる。さらに、戦争や災害時には、医療・軍事用スペースとして素早く組み立てることができる。

2021年4月、Boxablは公式にスペースXとの提携を発表し、カシータを火星移住計画に導入する方針を明らかにした。近い将来、人類が火星でカシータに暮らす日が訪れるかもしれない。Boxablがいつ火星に最初のカシータを設置するかは分からないが、プレハブ住宅は、すでに身近な存在となっている。

再び脚光を浴びる プレハブ住宅

私たちの暮らしに浸透しつつあるプレハブ住宅であるが、「プレハブパネル」という言葉に、懐かしさを覚える人も多いのではないだろうか。プレハブパネルで建てられた住宅が、即



ちプレハブ住宅である。

1950年代に誕生したこのスタイルは、低コスト、軽量で、大量生産に向き、大規模建設が容易なことから、中国全土に普及し、1970～80年代には主要な建築工法となった。あの時代を経験した人の中には、「実はずっと前からプレハブ住宅に住んでいたのか」と驚く人も多いかもかもしれない。

プレハブ住宅の普及に伴い、その欠点も次第に明らかになっていった。たとえば、雨漏りや防音性である。また、耐震性が問題視されるようになったことで、次第に姿を消していった。そして、より安全とされる現場打ちコンクリートが主流になっていった。

しかし、プレハブ住宅の歴史が終わったわけではない。むしろ、新たな分野で、さらなる輝きを放っている。中国の大手不動産企業である万科は、自社が手がけるプレハブ住宅に大きな自信をもっている。

万科は公式サイトに、2017年5月22日付で「北京万科：プレハブ建築の先駆者はどのようにして生まれたのか?」と題する記事を載せた。その中で、当時の万科グループ上級副総裁・劉肖氏は、2018年までに新築建築面積の30%以上をプレハブ建築にすると述べている。

実際、2013年から2015年末にかけて建設した住宅においては、プレハブ階段の導入率100%、プレハブ

部材・構造部品の導入率40%、内壁のプレハブ化100%、内外壁の壁材プレハブ化100%を実現している。このことから、中国の不動産業界において、プレハブ住宅は重要な位置を占めていることがわかる。

進化する「半完成品」 住宅ビジネス

また、時代の変化に伴い、プレハブ住宅が新たなビジネスモデルを生んでいる。重慶の北城天街では、週末になると様々なポップアップストアが立ち並ぶ。白象、小紅書（RED）、イヴ・サンローランと、一見して全く無関係なブランドが消費者を引き寄せている。実はこれらのポップアップストアは全てプレハブでできている。あえて無骨な質感を強調したもの、繊細なデザインのもの、テック系のもの、さらには古風なデザインのものまで、実に多種多様である。

外観はどうあれ、これらは一晩のうちに組み立てられ、イベントが終われば再び一晩で跡形もなく撤去される。毎年開催される各地の大型モーターショーでは、各自動車メーカーはプレハブ式の展示ホールや商談スペースを設置している。

これらのプレハブ建築は、スピーディに組み立てられるだけでなく、ニーズに応じてデザインや内装をカスタマイズできる。未来の宇宙船をイメージしたものや、自動車の流線形を模したデザインが来場者の目を引き、イベントを陰で支えている。浙江省・莫干山では、プレハブを極限まで活用している。

特に民宿業界で広く普及し、軽量鉄骨構造のヴィラやモジュールハウス、

宇宙船風の宿泊施設など、多種多様である。ネットで話題の現地の軽量鉄骨構造の民宿群は、見事に地域の自然や文化に調和し、洗練された優雅な内装に、宿泊客は後を絶たない。このように、プレハブ建築は、いつの間にか身近なものになり、新たな建築法として注目を集めている。

近年、「半完成品」の概念として、最も馴染みがあるのは、半加工食品であろう。しかし実際には、プレハブ住宅もまた「半完成品」市場の主役の一角を担っている。

急成長する プレハブ住宅市場

市場調査会社・マーケットツアンドマーケットツの報告によれば、2023年の世界のプレハブ住宅市場の規模は約2500億ドル（約38兆7500億円）で、2030年には4000億ドル（約2兆円）に達する見込みで、年平均成長率は6.8%である。

また、中国建築金属構造協会のデータによると、2023年の中国におけるプレハブ建築業界の市場規模は約9,500億元（約19兆円）で、2024年から2028年の年平均成長率は12%～15%で推移する見通しだ。

なお、プレハブ建築はプレハブ住宅の一分野にすぎず、中国のプレハブ住宅市場全体としては、2028年までにその市場規模は1兆4556億3600万元（約29兆1127億円）に達し、2023年から2028年までの年平均成長率は約6.99%と見込まれている。

半加工食品が、消費者から疑念を抱かれているのとは対照的に、プレハブ住宅はまさにその「簡易性」に

よって多くの消費者から支持を得ている。プレハブ小屋を購入した張さんは、「一から建てるよりずっと楽で速い。価格も手頃で、ゴミも出ない。見た目も美しい!」と感嘆しきりである。この言葉が、プレハブ住宅の利点を的確に表現している。

プレハブ住宅は、建設スピード、コスト、品質、環境配慮の面で、従来の建築法と比べて明らかに優れている。パーツは工場で生産され、現場で組み立てを行う。量産効果が高く、施工スピードは速く、部材単価も抑えられる。品質も安定し、水や木材、エネルギーの消費も抑えられる。



とはいえ、プレハブ住宅の普及には課題も多い。一つは、市場の認知度の低さだ。「現場打ちコンクリートほど頑丈ではないのでは」と、品質や安全性に懐疑的な声もある。また、プレハブ住宅が仮設住宅に使用されるケースが多いことから、品質が劣っているとの誤解も生じやすい。

もう一つは、業界における基準化の遅れである。現在、プレハブ住宅の生産・販売に携わる企業は多く、地域や企業ごとに規格が異なるため、仕様、サイズ、連結方式などに統一性がなく、互換性が乏しい。結果、普及や応用の妨げになっている。しかし、これらの問題も業界の前途を阻むものではなく、プレハブ住宅事業に参入する企業は増え、業界に新

たな活力をもたらしている。

2024年7月、重慶逸満区科技有限公司の第1弾となるカプセル型スペースシップハウスが、湖北省へ出荷された。このカプセル型ハウスは、宇宙飛行士の生活空間である軌道モジュールを模したデザインで、明るく開放感がある。室内にはスマート設備が完備され、カーテン、エアコン、電灯などはすべてコントロールパネルでワンタッチ操作が可能で、高いテクノロジー性を備えている。

工場でモジュラー生産されたカプセルを現地で吊り下げ、水道・電線を接続すれば、最短2時間で入居が可能だ。耐久性と快適性に優れ、50年以上使用に耐えられる設計となっている。

次々と進化する 新世代プレハブ住宅

黎平総経理によると、同製品は多くの観光地や農園、民宿などで好評を博し、生産が間に合わない状態だという。こうした事例は全国各地で見られる。参入企業が増えるにつれ、新しいタイプのプレハブ住宅が続々と登場するだろう。遠くない将来、人々はその外観や性能、技術力に驚嘆し、それがプレハブ住宅であるという事実さえ忘れてしまうかもしれない。

日本ではまだ、プレハブ住宅市場は本格的に立ち上がってはいないが、大きな可能性を秘めた分野である。



3

新エネルギー車 (NEV)の販売をめぐる戦い

文／特約記者 馬勝 千軍



4S店(※)からショッピングモールへ——自動車販売の空間革命の背後には、販売チャネルの抜本的改革がある。

※ Sales(販売)、Spare part(部品交換)、Service(サービス)、Survey(情報提供)の4つの業務を行う自動車販売拠点

ショッピングモールがNEVの“ショー会場”と化している。平日の夕方ラッシュ時、重慶の龍湖時代天街E館の入口には、銀色に光る回転式展示台が設置され、その上でジーカーの車両が冷たい光を放っている。3メートル先には、ファーウェイの「AITO M9」が、テスラの「モデルY」に尻を向けている。

王明さんは、ミルクティーショップに並ぶわずかな時間に、QRコードで3社の試乗情報を登録した。「ご飯を食べに来ただけなのに、いつの間にか資料をいろいろ渡されちゃってね」と笑う。



この話には裏付けがある。2023年、重慶におけるNEVの普及率は38%を突破し、NEV目当ての客が、ショッピングモールの見込み客の60%以上を占めた。従来の4S

店が後退する中、解放碑、観音橋、金沙天街などのショッピングモールでは、ガラス張りのショールームの争奪戦が繰り広げられている。

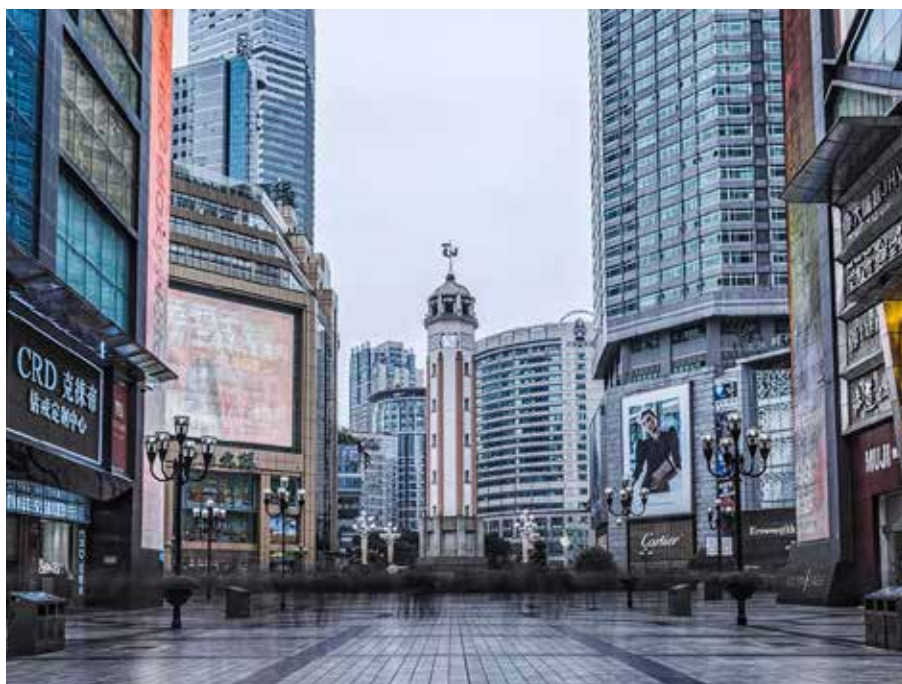
重慶・大坪の石油路では、10年以上営業していたガソリン車の4S店が、シャオミの看板を掲げている。店内の内装も、従来の落ち着いたショールームから、ミニマルでハイテク感のあるスタイルに一新され、販売員もスーツ姿ではなく、流行りのパーカーを着ている。

こんな光景は至る所で見られる。新光天地では衣料品店が理想汽車（Li Auto）や小鵬汽車（Xpeng）のショールームに変貌し、光環ショッピングセンターの1階では、複数のNEVブランドがしのぎを削る。

2024年、重慶では多くの4S店が閉店する中、NEVブランドの店舗は毎月約10店舗のペースで増加した。

「オープン前の7日間、毎日60杯のコーヒーを無料配布しました」と、あるNEVブランド店の店長・李宇氏は話す。彼らは1台の乗用車を店舗入口に横付けし、トランク部分をカフェカウンターに改造。来店者はQRコードを読み取ると、ココナッツラテを1杯もらえる。

向かいの競合店舗もすぐに対応策を講じた。試乗で重慶小麺の食事券をプレゼントしたり、週末には俳優を



招いてイベントを開催した。「集客には戦術が不可欠です」と、某ブランドのマーケティングマネージャー・陳菲氏は語る。渝北区の新光天地や九龍坡区の万象匯など、住宅地に近い商業エリアでは、こうした“接近戦”が常態化している。

2024年2月末時点で、重慶にある30の中小のショッピングモールでは、NEVの店舗が1施設あたり平均2.8軒出店している。なかには同じフロアに4つのブランドが出店しているモールもある。長嘉匯のある店舗では、2024年の単月の売上が1000万元（約2億円）を突破し、移転前と比較して来客数は200%増加したという。

店舗責任者はこう語る。「週末に子ども連れて訪れるファミリー層が、来店客の60%を占めています。もともと車を買うつもりはなかった人たちが、デザインに惹かれてふらっと入店し、潜在的ユーザーになるのです」。

これが、ショッピングモールというチャネルの最大の強みである。モ-

ル内でのブランド間の競争は、ユーザーの心を掴む戦いなのである。従来の4S店は、広い敷地に低コストで出店でき、メンテナンスがしやすいという理由で、郊外に展開されてきた。

しかし、NEVブランドはその常識を覆し、商業施設の目立つ場所に次々と進出している。そこには、見えない顧客争奪戦がある。誰が100年続いた自動車販売の常識を塗り替えようとしているのか。「人が車を選ぶ」モデルから、「車が人を選ぶ」モデルへ——今、自動車メーカーの流通戦略が覆ろうとしている。

従来の自動車販売は「ファネル理論」に基づいていた。広告によって



潜在顧客にアプローチし、4S店に誘導するというものだ。だがこのモデルには顧客獲得単価が高いという致命的な欠陥がある。

2023年、ある外資系自動車ブランドのディレクターは、「1店舗あたりの1日平均自然来店件数は5組未満で、顧客獲得単価は8000元（約16万円）を超えている」と明かした。従って、NEVブランドの突破口は、流量経路の再構築にある。展示車を消費者の日常の動線に組み込むことで視線を集めるのである。

コンサルティング会社のデータによれば、NEVユーザーの43%が24～30歳、34%が31～40歳だという。さらに、業界のプラットフォームが発表した『2023年 NEV女性ユーザーインサイトレポート』によると、女性ドライバーの数は着実に増加しており、NEVを選びたいという女性は66%で、男性を大きく上回っている。深圳におけるテスラの女性ユーザー比率は、すでに50%に達しているという。これらのデータからも、NEVの潜在的顧客は若年層が中心で、女性の比率が高いことは明らかだ。

また、ガソリン車が郊外の4S店で、試乗によって購買率を高めていたのに



対し、NEVはよりインテリジェントな乗り心地体験に重点を置いている。シートに座るだけで高度なインテリジェントシステムの魅力を感じられるため、従来のような試乗は必要ない。よりインテリジェントなNEVが選択肢に上がるのだ。従って、NEVブランドにとっては、人流が多く若者が集まり、かつ滞留時間の長い場所が最適といえる。ショッピングモールはオフライン出店戦略にぴったり合致するのだ。また、内装が美しく、見て歩くことを楽しめる商業空間は、顧客体験価値も高い。とはいえ、この“NEVバブル”の恩恵を、すべてのショッピングモールが享受できるわけではない。

現在、NEVブランドが出店している

ショッピングモールには、集客を追求しない、人流が均一である、地域密着型であるという共通点がある。NEVブランドにとって、ショッピングモールの来店者数は多いほどよいというわけではない。大切なのは、店舗の接客能力とのバランスであり、来店したすべての顧客に満足のいくサービスを提供することである。

ショッピングモールというチャネルが選択される最大の理由は、時間の捕捉効率にある。買い物客の平均滞在時間は2時間を超え、これは4S店の平均滞在時間の約40倍である。長時間滞在することで、接触のチャンスが増える。消費者はコーヒーを待つ数分間の間に、製品に触れることができる。

まず、不特定多数の顧客を獲得し、その後、デジタルツールで購入意欲を持つユーザーを選別するのである。NEVの展示場がショッピングモールになりつつある今、ブランド間の競争は「立地」から「スピード」へと変化している。運営者は、インターネット的思考で物理空間を管理している。例えば、1㎡あたり最低3つのインタラクションポイントを設け、顧客は一步動くごとに新たな体験ができる。





顧客がボンネット前に8秒以上滞在すると、スタッフのイヤホンに「ボディの素材について説明を」と指示がとぶ。親子連れがショールームに入ると、車内ディスプレイがアニメ再生モードに切り替わるなどだ。こうした「空間運営」によって、成約率は驚異的に向上し、NEVのショールームは“データ抽出工場”へと進化している。

この新たなモデルにおいては、「人」は単なる購買者ではなく「歩くデータ生成機」であり、「商品」は単なる車ではなく、組み替え可能なソフトウェア・サービスパッケージである。

そして「場」は、リアルを融合させたオペレーションシステムとなり、ハードウェアのディスプレイ、コンテンツの

提示、サービスがリアルタイムに調整されていく。

将来的には、車両がユーザーの購買習慣を学び、モール内の最適なポジションに自動でナビゲートし、セールスを行う時代が来るかもしれない。この“見えない攻防”の最終章は、新たな序章なのかもしれない。

4S店からショッピングモールへ——自動車販売の空間革命は、即ちチャネル戦略の転換である。データによれば、2024年の重慶市内のショッピングモールにおけるNEV店舗の平均賃料は、従来型店舗の3倍に達している。それでも、各社はこぞって出店を進めている。なぜなら、こうした体験型店舗は、従来の流通チャネルをはるかに上回る集客効率を発揮するからだ。

重慶で見られるこの現象は、業界の共通認識になっている。つまり、今後、車の流通チャネルの形態は「ハイブリッドモデル」になるということだ。ところが、この新たなビジネスモデルは実益がある一方で、ショッピングモール

側に新たな問題を提起している。

ショッピングモールのレイアウトは、業種の配置や動線設計など、すべてが綿密に練り上げられている。それは、消費者の購買行動を再現、分析、予測し、購買習慣に合った空間を設計することで、ショッピング体験の質を高めるためだ。

通常、1階フロアには、宝飾・高級ブランド・化粧品などが配置されているのが、それには合理的理由がある。そこにNEVブランドが出店すると、当初の設計思想が部分的に崩れてしまうことになる。きらびやかな宝飾店が並ぶ中に、突如として車が現れることで、全体の統一感が損なわれてしまう。

現在、一部のショッピングモールでは、NEVのショールームがレイアウトを分断してしまい、自動車ブランドが点在する状況が生まれている。新たに建設されるモールであれば、初期段階で動線の設計を調整することも可能だが、長年運営されてきた既存のモールについては、いかに品揃えを図りながら、動線や業態のレイアウトの合



理性を担保するかが課題となる。

これに対し、一部のショッピングモールではNEV専用のブロックを新設するという解決策を提示している。NEVの専用エリアを設けることで、本来の動線計画を守りつつ、複数ブランドを効率的に集積でき、消費者に多様な選択肢を提供することができる。しかし、それに伴い、既存の休憩スペースや他業態のスペースが圧迫されるという問題が生まれる。

ショッピングモールは、いかにNEVを活用しながら、消費者を継続的に引き寄せるかという課題に直面している。一方で、NEVブランドにとって、ショッピングモールは、現時点での主要チャネルのひとつに過ぎず、決して完成形ではない。

モール内の店舗は多くの場合、展示が主目的で、納車やアフターサービスは行っていない。結果、別に拠点を設ける必要があり、モールへの出店が増えればコストもかさむ。

Xpengの財務報告によると、2024年第2四半期の販売コストは69.8億元（約1396億円）で、2023年同期の52.6億元（約1052億円）に比べて32.6%増加し、2024年第1四半期の57億元（約1140億円）からも22.3

%増加している。また、同期の蔚来汽車（NIO）の財務報告では、販売コストは122.57億元（約2451億円）で、2024年第1四半期の94.2億元（約1884億円）から大幅に増加している。

もちろん、これらの販売コストには、テナント料だけでなく広告費や人件費なども含まれる。それでも、NEVの販売コストがいかに高く、ショッピングモールへの出店がいかに財務的圧力になっているかがわかる。

20年前、ショッピングモールが「体験型消費」をコンセプトに百貨店の概念を覆した時、その革命がNEVによってさらに大きな波になることを誰が予想しただろう。

いま、重慶のショッピングモールは、ファッション・飲食・娯楽施設の単なる集合体ではなく、NEVブランドが消費者とつながる巨大な「データ・インターフェース」へと変貌しつつある。

販売チャネルには機能よりも体験が求められるようになり、消費者の価値観が「製品を買う」ことから「サブスクリプションサービス」へと移行する中、この争いはすでに単なるスペースの争奪戦ではなくなっている。

「今日、我々は商業施設の中で展示スペースを争っているが、明日には、



メタバース内で仮想展示空間を争っているかもしれない。『戦い』の形は変わっても、人間の『自由に移動したい』という本能は永遠に変わらないだろう」と、ある業界関係者は語る。

現在、NEVブランドは商業圏を舞台に、①顧客獲得の手法をプッシュ型からプル型へ。②ユーザーとの接触を一方向から場の共創へ。③トラッキングによるデータ収集・分析の3つの革命を起こしている。この戦いが全国へと拡大する中で、残された“遺産”が、ビジネス界の新たな常識になるのかもしれない。

ストック型社会においては、「ユーザーの時間軸」を掌握した企業が、最後にルールを書き換えるのだろう。ところが、自動車メーカーの間では、すでにリスクも浮上している。重慶では、NEVの出店ブースの平均投資回収期間が延びつつあり、充電スタンドの設置密度が一定数を超え、限界利益が下降し始めている。

遠くない将来、この熾烈な競争は、我々に教訓を与えてくれるかもしれない——資本によって「空間」や「時間」は買えても、ユーザーの永続的な愛着までは買えないと。

そして、車が「家庭のセカンドスペース」から「移動するスマート端末」へと進化していくとき、スマートフォンのように、最もユーザーに近い場所で、究極の進化を遂げるかもしれない。





海外航空券
各国ビザの申請
業務渡航・団体旅行全般
お任せください！



WeChat : nono_jp WeChat : ZHS20180501

お申し込み・お問い合わせ

TEL 03-5812-8381 (10:00-18:00)

MAIL info@seiko-world.com

株式会社正宏商事 観光庁長官登録旅行業第1871号
〒110-0005東京都台東区上野6-1-6-103室



株式会社 華森社

投資 ◆ 置業 ◆ 移民

收益:回報率高於市場平均水平, 且具有巨大升值空間

精準: 準確定位客戶需求, 定制專屬收益套餐

資源:大阪最大規模房產中介, 持有專任物件及私密物件No.1



TEL:06-6567-8099(代表) FAX:06-6567-8199
〒542-0073 大阪府大阪市中央区日本橋1丁目3-6



4

商品の主導力を構築するには

文／特約記者 千軍 馬勝



企業のコア・コンピタンス(他社に模倣できない中核的な能力)を、単なる概念にとどめず、実際の経営戦略にどう組み込むか——これは今日の企業にとって戦略上の重要課題である。



コア・コンピタンスの定義と要件

一般に、コア・コンピタンスには次の3つの基準が求められる。拡張性：複数市場への展開を容易にする能力。高価値性：最終製品の顧客価値に明確に貢献すること。模倣困難性：他社が容易に真似できない独自性を備えていること。

しかし過去30年、多くの企業がコア・コンピタンスの重要性を唱えながら、実際に

育成に成功した企業はごくわずかである。多くは成功後に後付けで定義されたにすぎない。コア・コンピタンスを紙上の概念から実践的なツールや戦略へ転換することが、今まさに求められている。

顧客の選択から見た「主導力」の本質

コア・コンピタンスとは、商品カテゴリーにおける主導力にはかならない。企業側ではなく顧客の選択基準から見ると、最初には選ばれるブランドこそがそのカテゴリーを主導していることがわかる。こうした企業のコア・コンピタンスは、前述の3つの基準に驚くほど合致している。

まず、特定カテゴリーの深い知識と技術は、他カテゴリーへの拡張性を生む。たとえばBYDは、独自開発したブレードバッテ

リー技術をハイブリッド車とEV双方に応用し、中国の新エネルギー車市場をリードしている。

次に、顧客は単なる製品ではなく、その背後の価値体系を購入している。カテゴリーをリードする企業のコア・コンピタンスが、顧客にとっての核心的価値を創出しているのである。

さらに、主導企業はコア技術やプロセスを緻密に統合した強固な経営システムを持ち、これが競争障壁となる。顧客視点でもブランドへの信頼や選好を生み、内外両面から模倣困難な障壁を築いている。

コア・コンピタンスは単なるスローガンではなく、顧客の選択を通じて実証される戦略的現実である。それをいかに主導力へと転換できるかが、今後の企業競争を左右する鍵となる。

カテゴリー主導力の築き方

企業が商品カテゴリーで首位に立つには、カテゴリーを支配する力＝カテゴリー主導力が必要となる。この力は、長期的・動的かつ体系的なコア・コンピタンスであることが前提となり、次の3要素——カテゴリー・フォーカス（集中）、カテゴリー・イノベーション（革新）、カテゴリー・インテグレーション（統合）——によって構築される。

企業のコア・コンピタンスは、カテゴリーの主導的地位を維持・強化するために磨かれ続けるべき力であり、言い換えればコア・コンピタンスこそがカテゴリー主導力そのものである。

カテゴリー主導力とは、企業があるカテゴリー、あるいは複数カテゴリーで市場シェア（マーケット・シェア）と心的シェア（マインド・シェア）の両方で1位となるための総合的な実力

を指す。

この力を築くには、集中（フォーカス）、革新（イノベーション）、統合（インテグレーション）の3つの視点からの戦略的アプローチが必要となる。

1. カテゴリーの集中力（フォーカス）

集中は経営戦略の基本原則の一つである。企業規模を問わず資源は限られており、特に小規模企業にとっては焦点を絞ることが成功の鍵となる。フォーカスの効果は以下の3つの観点で現れる。

外部競争に対して：フォーカスは競争に対する差別化優位を築きやすくする。ポジショニングが「どの方向に進むか」を定めるのに対し、フォーカスは「どこに力を集中するか」を決める戦略の中核である。特定分野に力を集めることで、局所的でも圧倒的な競争力を生む。小が大に勝つための法則といえる。

顧客の視点から：長期的に一分野へ注力し専門性を高めることで、顧客はそのブランドを専門家と認識し、優先して選択する傾向が強まる。

内部オペレーションに対して：経営資源を特定分野に集中させることで、コスト効率や経営のシンプル化が実現できる。

実例として、ドイツのディスカウントスーパー「アルディ」は数億ドルの損



失を経て集中戦略を徹底し、ウォルマートをドイツ市場から撤退させた。商品を厳選し品数を絞ることで交渉力とコスト競争力を高め、物流・在庫コストも大幅削減。「低価格・高品質・少品種・シンプルな運営」で独自ポジションを築いた。

このように「集中」という戦略的選択は外部競争・顧客認知・内部効率のすべてで有効であり、カテゴリー主導力の礎となる。企業が長期的優位を確立するには、まずこの「集中力」から始めるべきだ。

成功するすべてのビジネスに共通するのは「集中」による競争力である。では企業はいかに集中すべきか。

① 分散市場で集中のチャンスを見出す

集中度の低いフラグメント市場で、自社は集中し他社を分散させることで競争優位を築く。たとえばレストラン業界では、「老鄉鷄」は鶏肉丼、「徐記」はシーフード、「左庭右院」は牛肉鍋、「太二聚」は酸菜魚に特化。いずれも明確なフォーカスにより差別化を実現している。

② 未来の成長分野にフォーカスする

もう一つは将来の成長領域に集中する戦略である。小さいが将来的に拡大が見込まれる分野に早期参入すれば先行者利益を得られる。TikTokはショート動画、Netflixはストーリーミング、寧徳時代（CATL）はリチウム電池に

集中。未来志向のフォーカスは「時間の力」を味方につける。フォーカスは単なる戦術ではなく、企業家の戦略的意思決定能力が問われ、強い集中力とタフネスが必要となる。

戦略的に優れた起業家は長期的フォーカスにより独自性と競争優位を築くが、多くの企業はフォーカスに消極的である。その根本原因は、人間の本性に逆らうからである。人間は貪欲で広げたいが、フォーカスは「少なく、狭く」を求める。リスクを避けたがるが、フォーカスは「卵を一つのカゴに入れる」リスクを伴う。短期利益を好むが、フォーカスは「青い山にかじりつく」長期主義を求める。

だからこそ、フォーカスできる企業は希少であり、その集中力こそが成功の決定要因となるのだ。

2. カテゴリーの革新力 (イノベーション)

集中するだけでは不十分で、技術革新が伴わなければカテゴリーの主導権は得られない。たとえば「紳士用靴下専門ブランド」は存在しないが、仮に集中してもイノベーションがなければ顧客の選択肢にはならない。革新性はコア・コンピタンスの中核であり、企業競争力の源泉である。

1911年、シュンペーターは『経済発展の理論』で、イノベーションとは「生産要素と生産条件の新たな組み合わせ」と定義した。つまり「既存要素の新しい結合」がイノベーションの本質である。

ヘンリー・フォードは食肉工場のベルトコンベアを自動車製造に応用し、大量生産体制を確立。シャオミの雷軍はネット直販モデルをスマートフォン

販売に、バイトダンスの張一鳴はAI推薦技術をポータルに応用し新たな価値を創出した。

企業のイノベーションは単なる技術革新にとどまらず、製品・プロセス・市場・サプライチェーン・生産体制など広範に及ぶ。企業の中核的イノベーションには「科学技術イノベーション」と「カテゴリー・イノベーション」の二つがあり、両者が組み合わさることも多い。

科学技術イノベーションは「発見＋発明」の組み合わせ、すなわち自然法則の発見とそれに基づく製品応用から成る。たとえばカメラは、レンズによる撮像と感光現象の科学原理の発見で誕生した。

もう一つは「技術×カテゴリー」の組み合わせ。既存技術を従来のカテゴリーに応用し、課題を解決して新たな需要を生む。1984年、アップルはGUI技術をパソコンに導入し、複雑な操作性の壁を取り除き普及を促進。こうした転用型革新は発明よりハードルが低く、中小企業やスタートアップにとって現実的な選択肢となる。

一方、軽視されがちなのが「認知レベルのイノベーション」である。経営手法、ビジネスモデル、マーケティング、ネーミング、デザインなど消費者の認知に影響を与える要素の革新を指す。製品や技術自体を大きく変えなくても消費行動に直接作用する重要



な要素だ。

たとえばニュージーランド人が中国原産の「獼猴桃（ミーホータオ）」を「キウイフルーツ」と改名したことで、中国産より高価でも輸入品が売れる状況を生んだ。カテゴリーは顧客認知の核心であり、認知イノベーションの中核はカテゴリー・イノベーションに他ならない。

厳密に言えば、カテゴリー・イノベーションとは「市場には存在しないが、頭の中には存在している」カテゴリーを生み出すこと。完全に新しいモノを作るのではなく、既存や関連カテゴリーの特徴を別分野に応用し、新たなカテゴリーとして打ち出すことである。

3. カテゴリーの統合力 (インテグレーション)

コア・コンピタンスの第三の柱が「カテゴリーの統合力」である。フォーカスやイノベーションの成果を、実際の経営現場で統合し着地させる力が不可欠だ。経営活動や社内外のリソースを一貫性ある形で効率的に統合してこそ、コア・コンピタンスは企業に根付く。

0から1を生み出すイノベーション過程では、自社の産業チェーンで「コア領域」と「非コア領域」を見極める必要がある。非コアは所有せずコントロール、一方コアは自ら所有し強化していく。

統合力は「内部統合力」と「外部統合力」に分かれる。内部統合力とは、企業内のバラバラな活動を独自かつ一貫した体系に統合する力である。「フォーカス配分」「イノベーション配分」は、戦略を業務に落とし込む実践原則となる。

たとえば、キッチン家電メーカー「老板電器（ローバン）」は、レンジフードの「強い吸引力」という明確なポジショニングに基づき、以下のように配分している。

- (1) ブランド戦略に明記
 - (2) 製品ラインを「レンジフード＋コンロ」に集中
 - (3) 広告強い吸引力のみ訴求
 - (4) 吸引力が弱い製品は撤退
 - (5) 広告費の70%をCCTVのゴールデンタイムに集中
 - (6) 独自の製品基準を設定
 - (7) 実演実験で吸引力を体感させる
- このように、経営資源を一貫して統合することで戦略が市場で実効性を持つものへ昇華される。

経営活動全体の配分により、老板電器は「強い吸引力」というブランド認識を確立・維持することに成功した。企業の独自性は「配分のイノベーション」によって実現される。

たとえば「老郷鶏」は「ファミリーキッチン」というポジショニングに基づき、以下のような一貫した戦略配分を構築してきた。

- (1) ブランド名を「肥西老母鶏」から「老郷鶏」へ改称
- (2) 店舗を清潔に保ち、家庭的で安心感のある雰囲気 연출
- (3) 出店は商業地でなく住宅地中心
- (4) セットではなくアラカルト形式で家庭料理を前面に
- (5) 毎月1日に新メニュー導入
- (6) 24時間営業で日常の食事需要に対応
- (7) 安徽省で勢力を蓄え、武漢・南京・上海へ進出

これらは家庭の台所と食事シーンをモデルにした革新的配分戦略であり、「ファミリーキッチン」ポジションを実体化している。

こうした戦略のもと、老郷鶏は2019年までに直営800店超、売上30億元（約570億円）を突破し、中国ファストフードのトップブランドへ成長した。

外部資源の統合が競争力を決める

企業の自社リソースと能力には限界がある。そのため、コア・コンピタン

スを高めるには外部資源の統合が不可欠だ。統合対象には、人材、資本、技術、ブランド、流通、メディアなどがあり、M&A、フランチャイズ、リストラクチャリング、株式投資、ベンチャーキャピタル、上場、合併、シェアリング、提携といった手段がある。

外部リソース統合力とは、こうした資源を効率的に活用する「レバレッジ力」である。レバレッジが高いほど、少ない投資で多くの資源を動員できる。

たとえば、広東省東莞発のコンビニ「美宜家」は3万店超を展開し、国内最大のチェーンとなった。店舗数はミルクティーチェーン「蜜雪冰城」を上回り、セブンイレブンやファミリーマートの10倍に達する。年間売上は宝くじ収益も含め500億元（約9500億円）に上り、日本勢を大きく凌駕している。

成功の鍵は、ベンチマーク原則に基づく統合モデルにある。各店はフランチャイズで出店資金を負担し、美宜家は調達・流通を一括管理。低コストで効率的な統合と進化する管理体制により、急速な全国展開を実現した。

外部能力統合力は、産業チェーン全体の支配力、つまり「コントロール力」として現れる。

大規模で包括的な事業は、かえって競争力を損なう場合もある。競争優位の確立には「所有」でなく「コントロール」を重視すべきだ。

かつて国有の「中糧集団」は「生産地から食卓まで」の全産業チェーン構想に挑んだが失敗。家庭用豆乳機「九陽」も大豆栽培に手を広げたが成功しなかった。企業は業務の中で何がコアで何が非コアかを見極め、非コアはコントロールし、コアは自ら保有・強化していくことが重要である。



5

事業計画書を最適化する

文／特約記者
劉開華

何百ページにも及ぶ論文のような事業計画書を持って投資家に会いに行っても、断られて当然だ。起業ブームの今、アイデアはあふれており、投資家が一人の起業家に割く面談時間は10分程度にすぎないこともある。ビジネスプランは、投資家にとって明確に「利益」に直結するものであってはじめて、彼らの関心を引くことができるのだ。

一般的な事業計画書

（1）チームの状況

メンバー構成：本プロジェクトは2020年5月に設立され、×××、×××、×××、×××の4名がそれぞれ25万元（約475万円）ずつ、均等に出資（持分比率25%）して共同創業した。そのうち、×××は清華大学○○学科を卒業している。

（2）プロジェクトの概要

プロジェクトの内容：現在、中国における電子商取引市場では、女性ユーザーが

全体の60～70%を占めており、購入頻度・客単価ともに男性を上回っている。本プロジェクトは、この市場特性に着目し、インターネット技術を活用して、女性を主なターゲットとするバーティカル型ショッピングプラットフォームの開発を目指す。

（3）商品とサービス

提供内容：オンライン取引プラットフォームに加え、オフラインの物流サービスも展開。これらを基盤に、ユーザーコミュニティを形成し、ソーシャル機能を備えたオンラインプラットフォームとしての展開を図る。

開発状況：現在までに、以下の開発成果を有する：CatFish開発フレームワーク、電子商取引プラットフォーム用ソフトウェア、小売業向け管理システム、物流管理システム。

（4）業界と市場

電子商取引業界の発展：1990年～1993年は電子データ交換（EDI）時代にあたり、中国の電子商取引における黎明期

である。1993年～1997年には、中国 정부가「三金工程」（金税、金関、金卡）を推進し、電子商取引の基盤整備を図ったことで、同業界の発展が加速した。

他業界の影響：物流、人材、市場開発、ソフトウェア開発などの関連産業は、当社の収益性および利益率に大きな影響を及ぼす。

市場機会：電子商取引をすでに利用している、あるいは今後利用する可能性のあるすべての層が対象となる。具体的には、ホワイトカラー層、母子家庭、オンラインショッピングの利用者、学生などが想定される。

（5）プロジェクトの拡張

拡張の方向性：今後の拡張計画としては、以下の展開を予定している。

①電子商取引プラットフォームにおける店舗レンタルモデルの導入

②CPS（Cost Per Sale）型ウェブサイトとの業務提携

③モバイルアプリの開発

④大量注文処理を支えるWMS（倉庫管理システム）、TMS（輸送管理システム）の導入

⑤AIを活用したレポート作成やデータマイニング機能の強化

背景の提示が重要

創業チームの経歴を紹介する際には、単なる職歴や学歴の羅列ではなく、プロジェクトの方向性とうどう結びついているかを示すことが重要である。優れた事業計画では、創業者の経験や専門知識がプロジェクトに直結しており、チームとしての出発点の高さと実行力（スタートアップ能力）が明確に伝わるよう設計されているべきである。

「直接的な利益」を示す

ユーザー数、アクティブユーザー率、課金率といった主要KPI（重要業績評価指標）は、可能な限り明示すべきである。すでに良好な実績データが存在する場合、投資家の関心を引きやすくなり、資金調達成功率も大きく向上する。

「すべてを取る」は禁物

プロジェクトの将来的な拡張性を説明する際、電子商取引からAIハードウェア、ソーシャルプラットフォーム、フィンテックまで、あらゆる分野に手を広げるような表現は避けるべきである。投資家がまず知りたいのは、実在する「現実的な市場規模」であり、壮大な構想や想像上の可能性は、あくまで参考材料にすぎない。焦点を絞った説明が、かえって信頼を高める。

計画を伴った資金調達を

資金調達の説明には、単に希望額を示すだけでなく、今後6～12か月間の財務計画、実現可能な成長戦略、予測される主要経営指標、過去の資金調達履歴、出資元、出資額などを

明確に記載する必要がある。説得力ある資金計画は、出資の意思決定を大きく後押しする。

事業計画書（最適化版）

（1）プロジェクト概要

本プロジェクトは、法人および個人ユーザーに向けて、書籍・雑誌のデジタル著作権付きコンテンツを提供するものである。インターネットを活用し、膨大かつ高品質なコンテンツの検索および合法的な利用を可能とすることで、ユーザーのニーズを満たすことを目的としている。

（2）チーム体制・メンバー紹介

代表 王××：ITメディアおよびインターネット業界で15年以上の実績を持ち、コンテンツ戦略およびマーケティングに精通。人民郵電出版社、国家情報センター傘下×ウェブサイトの副社長、人民網マーケティングディレクターを歴任。創刊編集長として2誌を立ち上げた経験を有する。

CTO 劉××：Unixオペレーティングシステム、デジタル著作権管理技術（DRM）、電子商取引などの分野で12年の開発経験を有する。過去にA社の技術ディレクター、B社の代表取



締役を歴任。

(3) 商品・サービスおよび進捗状況

開発・提携状況：全国200以上の出版社および1,000社以上の雑誌社とデジタルコンテンツに関する提携を締結。自社開発の特許技術であるDRMにより、コンテンツの暗号化および著作権保護を実現している。

提供サービス：学校、図書館、企業などの団体向けに、電子図書館とオンライン支援ソフトウェアを提供。個人ユーザー向けには、クライアントアプリまたはウェブ経由での無料閲覧を提供。加えて、印刷、コピー、注釈、情報整理、広告非表示といった付加価値機能を有料で提供。

(4) 業界と市場

業界動向：中国出版科学研究所の第5回全国読書調査によると、インターネット経由での読書率は36.5%で、新聞（74.5%）に次ぐ第2位。

市場の成長見通し：2025年時点での電子書籍市場規模は約600億元（約1兆1,400億円）に達するとされ、2030年には2,000億元（約3兆8,000億円）に拡大すると予測されている。新刊書籍・雑誌の95%以上がPC・スマートフォン・電子書籍端末で読める環境が整いつつある。

(5) 事業拡張計画

ビジネスモデル：法人顧客に対しては、デジタルブック・データベースの導入に伴うミラーインストール費用またはIPセグメント利用料を請求。個人ユーザーに対しては、閲覧は無料とし、各種付加価値サービスについてはチャージ方式で料金を徴収。

拡張方針：出版社・雑誌社との提携を通じ、正規のデジタルコンテンツを継続的に取得。法人顧客の開拓

は、営業チームと全国50か所の代理店ネットワークを活用して展開中。

(6) 資金調達計画

資金用途：全国主要都市に販売拠点を開設予定。各都市の著作権関連投資は5000万元（約9億5000万円）を想定。2025年には上海・北京・広州に拠点を設置し、2030年末までにさらに6拠点を追加予定。総投資額は3億元（約57億円）を見込む。

資金構成：投資家からの資金調達、2億元（約38億円）以上。外部借入、5000万元（約9億5000万円）。自己資金、5000万元（約9億5000万円）。



ワンセンテンスで語るプロジェクトの本質

ビジネスプランでは、できる限り倒叙法（結論先出し）を用い、プロジェクトの核となる概要を冒頭に明示することで、簡潔かつ印象的な構成となる。まず、ワンセンテンスで自社の中核となる製品やサービスを説明し、次にワンセンテンスでその発展ビジョンを提示する。形式にとらわれず、プロジェクトの強みが最も引き立つ構成を意識することが重要である。

「価値」はどこにあるのか

本項では、プロジェクトが提供する製品やサービスの機能的特長およびサービス提供の流れを明確に説明し、

それがユーザーにもたらす具体的な価値を提示しなければならない。

たとえばO2O（Online to Offline）モデルのプロジェクトであれば、オンライン側とオフライン側のそれぞれの利用シーンを分けて説明することで、全体像が伝わりやすくなる。

また、既存市場のソリューションと比較して、自社の製品がどこにイノベーションを起こしているのか（速度、コスト、UX、技術、収益性など）を明示することが、投資家の関心を引く上で不可欠である。

業界の「水深（市場の厚み）」を示す

「業界の現状」を語る際、表面的な説明に終始することは避けなければならない。投資家が注目するのは、市場の“天井”——すなわち市場の総ボリュームと成長性である。仮に垂直市場でトップシェアを獲得しても、その市場規模自体が小さければ、投資のリターンが限定されると見なされる。

また、消費習慣の変化にも目を向ける必要がある。投資家はトレンドを肌で感じていても、具体的なデータを通じて裏付けを得たいと考えている。たとえば、「1990年代以降の若年層における海外自由旅行の非主流化」など、定量データを交えた説明は、事業計画書の中でも説得力のあるハイライトとなり得る。



6

ネット骨董ビジネスの未来

文／特約記者 馬勝



電子商取引でトップの座を誇った「天天鑑宝」が突如閉鎖された。だが、骨董ビジネスはまだ稼げるのか。

急成長から突然の破綻

少し前、書画骨董品を扱うECプラットフォーム最大手「天天鑑宝」が突然閉鎖された。同社は設立からわずか1年でユーモアを交えた鑑定動画が人気を集め、TikTokでは100万人超のフォロワーを獲得。書画骨董品分野最大のMCN（マルチチャンネルネットワーク）となり、「骨董鑑定界の徳雲社（中国の人気お笑い集団）」とも称されていた。

注目されたのは、設立1年以内に5度の資金調達を成功させ、累計4000万ドル（約58億円）を集めたことだ。しかし今や、天天鑑宝は600超の取引先と300人以上の従業員に計4000万元（約7億6000万円）超



の債務を抱え、本社はもぬけの殻となり、創業者・王一氏とも連絡が取れなくなっている。

書画骨董品といえば、多くの人は玉石などを並べた雑多な骨董市場の光景を思い浮かべるかもしれない。しかしライブ配信が主流となった現在、その風景はネット上へと移行している。「値付け」「競り」「落札」



～日本で働く魅力を世界へ～

人材不足なら東海にお任せを

労働者派遣事業許可証

派13-314043

有料職業紹介事業許可証

13-コ-310744

登録支援機関登録

19登-001896

東海株式会社

HP：<https://www.toukai-jpn.com>

ACCESS：東京都港区赤坂3-2-8 MAIL：info@toukai-jpn.com

TEL：03-5981-8716 FAX：03-5981-8717



キャストグローバル
信託株式会社

CastGlobalGroup

私たちは対日不動産直接投資を活性化し、 日本経済向上に貢献します

私たちの主力サービスは信託法と法人税法に根拠を有する「特定受益証券発行信託」です。クロス・ボーダーの文脈で不動産から生まれる「不動産所得」や「譲渡所得」を「配当所得」に転換することにより、租税条約が規定する限度税率という軽減された税率の享受を可能にするとともに、収益分配時の源泉徴収税だけで課税関係のすべてを完了させるという、海外投資家にとって画期的な仕組みです。例えば香港ファンドの場合、日本と香港の租税条約により課税関係は「賃料収入（不動産所得）」、「譲渡に伴うキャピタルゲイン（譲渡所得）」のいずれも年度毎に実施する収益分配時の10%限りの源泉徴収税のみで完了することができることになります。これまで対日不動産直接投資の主要スキームであったGK-TK（合同会社・匿名組合）スキームと比較すると、組成にかかる時間を大幅に短縮し、費用を大幅に圧縮することが可能です。私たちは当該サービスを通じて対日不動産直接投資の活性化を図り、国益に貢献していきます。

キャストグローバル信託株式会社 代表取締役
キャストグローバルグループCEO
弁護士・税理士・香港ソリシター（香港事務弁護士）
社会保険労務士・行政書士・宅地建物取引士、マンション管理士

村尾 龍雄

<https://castglobaltrust.co.jp>

といったプロセスが30分足らずの配信で進行し、20点以上が出品され、半数以上が即座に売れていく。書画骨董品EC市場の熱気は高まっていた。

だが天天鑑宝の突然の閉鎖は市場全体への信頼を揺るがし、業界全体が世論の嵐に巻き込まれる事態となった。すでに市場は冷え込み始めているのか、それとも破綻は必然だったのか。天天鑑宝はれっきとした登録企業であり、闇営業ではなかった。

統計によれば、天天鑑宝の公式アカウントは100万人超のユーザーを持ち、2020～2021年には各ソーシャルプラットフォームで「深夜の必見コンテンツ」として人気を博していた。特に2020年前後には、ショート動画の“ライブ鑑定”ブームを牽引。鑑定士・牛道德氏の配信には来歴不明の出土品や埋葬品が持ち込まれ、あるユーザーが出品した「商代」の青銅剣も、即座に偽物と判断された。本物であれば文化財「越王勾踐剣」以上の価値があるとされたからである。

人気配信から資金難へ

「アイヤーマヤー！ユーザーさん、これは身につけちゃダメですよ」——天天鑑宝の看板MCである子軒



のこのセリフは、SNS上で流行語になった。

子軒によるMC配信が始まった当初、視聴者はお笑い番組さながらのライブ鑑定の舞台裏を楽しみにしていた。たとえば、龍と鳳凰に太極八卦をあしらった図案を、陰陽が分かたれる象徴として強引に解釈したり、玉に彫られた二匹の魚を「蛇足」の意味だと断じたりと、ユニークかつ過激な口調が特徴だった。

俳優・王剛氏が司会を務めるような伝統的な骨董鑑定番組とは異なり、天天鑑宝の配信は視点がより独特で、演出にも強いクセがあった。書画骨董品の鑑定をより娯楽性の高いコンテンツとして打ち出し、その過程には“ドラマ”のような展開が詰め込まれていた。

2020年12月末時点で、中国の書画骨董品EC業界におけるアクティブ

ユーザー数は1000万人を突破し、2021年1月には1087万人に到達。そのうち34歳以下の若年層が49.6%を占め、半数近くが若者であった。

天天鑑宝は設立初期から「ツール＋コンテンツ＋サービス」というモデルを掲げて市場に参入。書画骨董品分野におけるユーザーの最大のニーズは、所有する品物の真贋や価値を正確に見極めることであり、同社はライブ配信を活用した双方向の鑑定サービスを提供した。

鑑定方法は主に2種類ある。

1つ目はライブ鑑定で、ユーザーがアンカー（配信者）との接続を申請し、接続が成立すると鑑定士と1対1でやりとりができる。鑑定の様子は多くの視聴者が同時に視聴しており、ライブならではの臨場感が魅力だった。

2つ目はグラフィック鑑定で、ユーザーが写真などの資料を送信し、鑑定士が最長6時間以内に応答する形式である。

同社の担当者によれば、優秀な鑑定士は通常、大手質屋や国家機関に所属しており、大規模な取引に関わる顧問役を務めるケースもあるため、専門性のハードルは非常に高いという。こうした背景から、天天鑑宝は100人の鑑定士を正社員として抱え、鑑定サービス体制の標準化を図った。

このプロフェッショナルな体制こそが、同社が書画骨董品EC分野のトップに君臨できた最大の要因の一つである。

天天鑑宝は設立から間もなくファンドの注目を集め、立て続けに5回の資金調達を実現し、書画骨董品ECビジネス界のリーダーへと成長した。しかし、好調な時期は長くは続かな



かった。昨年9月以降、同社は多くの商品代金や預けられた保証品の支払いを滞納している。

黒竜江省のあるユーザーによれば、天天鑑宝のライブ配信を通じて同プラットフォームで骨董美術品を販売していたが、2021年9月以降、支払いが滞るようになり、累計で90万元（約1710万円）を超える未払いが発生したという。

一方、元従業員の証言によれば、同社は加盟者への支払いだけでなく、38人の社員への給与支払いも滞納していたという。2021年12月には、実質的な経営者である王一氏が「全従業員への手紙」を発表し、経営陣が新たな資金調達に取り組んでおり、積極的に投資家を探していると説明。しかしその後まもなく、資金調達が失敗に終わったことが発表された。

信頼失墜と市場の拡大

実のところ、天天鑑宝の失速は、同社のビジネスモデルと深く関係している。アクセス数の獲得には成功したものの、運営上の安全性や信頼性の確保が後手に回った。サービス開始以降、プラットフォームには、製品の品質、偽物販売、誇張広告、商品説明との不一致、返品の手続きの困難さなどをめぐって、ユーザーからの苦情が相次ぎ、信頼を次第に失っていった。



新華社通信もかつて天天鑑宝を名指して批判し、「広告を見れば買いたくなるが、届いた商品は返品したくなる」と指摘。あるユーザーは同社のアプリで真珠を購入したが、届いた品の品質やサイズがライブ配信で紹介された内容と一致していなかった。ユーザーが偽物であるとフィードバックしても、プラットフォーム側はそれを認めず、何の対応も取らなかった。看板で掲げていた「まず鑑定してから出荷」という約束も、いつしか空文句となり、視聴者数は減少の一途をたどった。

現在、天天鑑宝は多額の債務を抱えているが、それも過去に過度なマーケティング投資を行った“後遺症”とも言える。かつて創業者の王一氏は、「最長でも10カ月で、皆さんにすべて返済します」と語っていたが、その言葉を最後に姿を消し、約束を果たすことはなかった。

破綻直前の天天鑑宝は、固定費の負担も大きかった。従業員数は300人以上にのぼり、大手企業ほどではないにせよ、給与総額は決して小さくはなかった。さらに、書画骨董品というニッチな領域においては、垂直型EC企業間の競争に加え、アリババや京東（JD.com）といった大手プラットフォームとも市場を奪い合う厳しい構造があった。

このような成長モデルのもとで、天天鑑宝は資金調達と事業成長の両方に失敗し、ついには市場から退場することとなった——しかも、その幕引きはきわめて不体裁なものだった。

天天鑑宝は、相反する要素を同時に抱えた稀有な存在であったにすぎず、書画骨董品のEC市場全体が破



綻したわけではない。むしろ現在、多くの若者が面白さと熱気を伴った鑑定系動画を通じて、徐々に書画骨董品の世界に足を踏み入れている。

ユーザー数は市場規模を決定する重要な要素だ。中国の書画骨董品EC市場における年間取引額は、2025年には4000億元（約7兆6000億円）を超えると見込まれている。骨董品ECは決して“ニッチ市場”とは言えない。2020年から2025年の間に、アクティブユーザー数は400万人から2000万人へと5倍に拡大しており、これは垂直領域としては十分に大規模であり、同時に投資家からの注目も集めている。

明暗分かれた成長戦略

統計によると、中国全体の書画骨董品市場の投資規模はすでに1兆元（約19兆円）近くに達し、天天鑑宝や微拍堂、玩物得志などのECプラットフォームは、この巨大市場から生まれた。玩物得志は単月売上10億元（約190億円）を突破し、2020年11月には3度目の8000万ドル（約116億円）の資金調達を受けた。天天鑑宝も5回の資金調達を成功させ、累計4000万ドル（約58億円）を調達している。

また、ジュエリーや書画骨董品に特化したライブEC「志尊宝物」はエンジェルラウンドで1200万ドル（約



17億円)を調達。出資元にはベルテ
ルスマン・アジア・インベストメント
(BAI)やIDGキャピタルが名を連ね
る。こうしたファンドの参入により、書
画骨董品ECはさらに成長する可能性
を得たが、発展を安定させるには業
界の「濁り」を浄化する必要がある。
多くのプラットフォームは資金調達に
依存しすぎ、庫拍や天天鑑宝のように、
資金が途絶えれば破綻するケースが
後を絶たない。

多くのファンドは市場の将来性には
関心を持つが、骨董品そのものの理
解に乏しく、創業者とのビジョンのズ
レが資金繰り悪化と倒産につながる例
も少なくない。ある業界アナリストは、
「売り手が限られているため、各プラ
ットフォームは売り手確保にあらゆる
手を打っている。店舗間で信用情報
を共有し、参入障壁を下げて拡大を
図っている」と語る。

特筆すべきは、天天鑑宝の競合・
微拍堂である。同社はライブオークシ
ョンに特化し、加盟店舗30万、ユー
ザー7000万人超、すでに上場を目前
に控える。派手な演出を排し「オーク
ション取引」に集中。WeChatのミニ
プログラムから始め、独自アプリをリ
リースし着実に成長してきた。

一方、天天鑑宝は手数料ビジネス
に固執し、ライブ鑑定やプロモーションの
積み重ねを怠り、無理に事業領
域を拡大した。ショッピングモール型
ECとC2Cモデルを組み合わせた新規
展開も振るわず、本業の弱体化ととも
に全体が崩壊へと向かった。

ECが骨董市場を再編

かつて天天鑑宝で玉石の鑑定士を
務めていた湯令氏によれば、同社は
当初、鑑定士によってユーザーを集客
し、従来のオフライン鑑定をオンライン
に移行するモデルで成功を収めたとい
う。しかし昨年後半からは、鑑定士
が担う業務に「商品宣伝」まで含まれ
るようになり、専門職としてのバラン
スが崩れ始めた。

そのころ、天天鑑宝はネットワーク
全体で多数のアカウントを開設し、
特にTikTokや快手といった動画投稿
SNSを活用して、自社プラットフォーム
へのアクセスを積極的に誘導するよ
うになった。しかし、商品の品質管理
は次第に鑑定士の手を離れ、価格も
実態以上に高騰。販売側は「売るし
かない」という状況に追い込まれてい
った。

一方、微拍堂のビジネスモデルは、

はるかに明快で堅実である。同社は、
テンセントのモール型ECに類似した
仕組みを採用し、主な収益源は販売
手数料である。売上の見通しも良好
で、成長戦略においても安定感がある。

たとえば、微拍堂は「520微拍祭」
(5月20日＝“愛を告白する日”)とい
った特定の祝日に合わせて新しいコン
セプトを打ち出し、書画骨董品ECに
おける一日あたりの過去最高売上――
5億5700万元(約105億8300万円)
を記録している。最も売上を上げたギ
ャラリーや篆刻店では、1日で約500
万元(約9500万円)を売り上げたとい
う。

これらの数字は、国内の骨董品EC
市場が爆発的な成長期を迎えているこ
と、そして伝統的な書画骨董品市場
が急速にライブECへと移行している
現実を物語っている。従来の骨董店
やギャラリーにとって、書画骨董品EC
の登場は革命的なイノベーションとい
ってよい。

書画骨董品市場には依然として大
きな社会的需要があるものの、伝統
的なオフライン販売のルートは年々減
少し、市場の熱気も徐々に冷めつつあ
る。こうした状況のなか、多くの伝統
的店舗はモデルチェンジを模索し、ラ
イブコマースへの参入を希望している。
これは彼らにとって、最後の活路とも
言えるだろう。

書画骨董品業界の変化を俯瞰すれ



ば、ECプラットフォームによる業態の再構築が、業界全体の健全かつ持続可能な発展を促していることがわかる。一般消費者にとっても、書画骨董品への理解がより包括的かつ正確なものとなり、消費意識や価値観そのものが変わりつつある。

未来への道

深夜の北京には、今なお活気ある場所が存在する——それが「鬼市（グイシー）」として知られる潘家園の特設骨董市場である。日中の喧騒を離れた人々が静かに行き交い、小さなスペースで自らの「宝物」を探している。

しかし近年、都市管理の強化や娯楽の多様化により、各地の「鬼市」は次第に姿を消しつつある。こうしたなか登場した書画骨董品ECは、業界に新たな可能性をもたらしている。とりわけ重要なのは、価格の透明性と専門家による鑑定制度の導入である。これらが確立されることで、骨董ビジネスはより健全で信頼されるものへと変化しつつある。

価格の透明性の概念は理解しやすい。露店における骨董品購入では、売り手が高値を提示し、値引き交渉を経て価格が決定されるのが一般的であった。このような取引慣行の中で、知識に乏しい購入者は容易に“カモ”にされ、「骨董品は敷居が高い」という大衆の印象が定着してきたのである。

一方、ECプラットフォームでは、ほとんどの商品に明確な価格が表示され、プラットフォームの保証によって恣意的な価格操作が抑制されている。価格に疑問があれば、ユーザーは商品リンクを専門知識を持つ友人に送り、意見を求めることも可能である。

このように参入障壁が低下した結果、市場には新たな活力が注入されつつある。これは業界全体にとっても前向きな変化といえる。加えて、専門家の鑑定制度の導入は、骨董品業界に蔓延していた「偽物問題」の一定の是正にもつながっている。ある業界関係者によれば、露店で販売される書画骨董品のうち、偽物が約70%、新品が20%、古物が9%、価値ある真作はわずか1%未満にすぎないという。

とはいえ、ECビジネスモデルにおいては、プラットフォームの規模を問わず収益源が販売手数料と会員制サブスクリプションに集中しており、差別化は難しい。そのため、品質問題、誇大広告、偽物販売といった課題は



依然として残されている。

書画骨董品ECは伝統的な市場や店舗を一定程度支援してきたが、情報の非対称性という根本問題は解消されておらず、オフラインの課題がそのままオンラインに持ち込まれている。これでは、プラットフォームの信頼性は低下し、市場は「玉石混交」へと向かう恐れがある。

この急成長の背景には「次元を下げる」発想が存在する。従来は数十万元（数百万円）以上した骨董品が、現在では数百～数千円の価格帯で「気軽に購入できるコレクション」として流通するようになった。しかし、



真に価値ある作品は依然として希少であり、高額である。

現時点では、一般消費者がEC上で取引される骨董品の原価・価値・プレミアムの妥当性を正確に判断することは難しく、リスクも大きい。とりわけショート動画プラットフォームでは、鑑定士の目に依存する側面が強く、必ずしも信頼性が保証されているわけではない。価格変動の幅も大きく、主に初心者層が惹きつけられているのが実情である。

ある意味では、これは「短期間で利益を上げたい」というユーザー心理の反映であり、こうした環境下では業界の健全な発展は望みにくい。

たとえば、ジュエリーや玉石は骨董品ECにおける取引量の最大分野とされ、市場全体の80%を占めるともいわれているが、明確な価格基準はなく、プラットフォームごとに価格が大きく異なる状況が続いている。この課題は長年指摘されながらも、いまだ根本的な解決には至っていない。

皮肉なことに、価格の過度な透明化は、むしろ書画骨董品市場の成長を妨げる一面も持つ。透明化が進むほど「一攫千金」の幻想が失われ、多くの潜在的な購入者が市場から離れていく可能性がある。書画骨董品ECの持続的な発展には、今後もなお多くの課題と時間を要するのである。



近年、中国から海外へと移住した富裕層は世界最多の約1万5200人に達し、巨額の資産を携えて出国している。この現象は一見驚くべきことのように思えるが、その背景には合理的な経済的論理が存在する。

中国富裕層による 日本「不動産ブーム」

多様な選択と新たな機会を浮き彫りに



中国富裕層 東京不動産に集中投資

今日の複雑で不確実な世界経済の中で、「卵を一つのカゴに盛るな」という投資の鉄則は広く浸透している。中国の富裕層が資産を海外に分散させているのも、まさにこうしたリスク分散の考え方に基づくものだ。単一市場の変動リスクを避けつつ、各国・地域の成長機会を捉え、資産の保全と価値の向上を狙っているのである。

たとえば日本・東京の高級不動産市場を見ると、米紙『ニューヨーク・タイムズ』によれば、価格3億円超のマンションを購入しているのは主に中国人で、その多くが現金一括で支払っているという。スーツケースに現金を



詰めて物件を買う——そんな光景は一見すると誇張のようだが、実際には中国の富裕層が積極的に海外で資産を分散させている現実を物語っている。

東京23区のなかでも、中央区、文京区、千代田区といった都心エリアは、高層マンションが立ち並び、教育環境にも恵まれていることから、中国の富裕層に特に人気が高い。『産経新聞』によると、中央区の外国人居住者のうち中国人の割合は、5年前の約43%から現在では約51%にまで増えているという。

なかでも晴海など湾岸エリアの高層マンションは人気が高く、内覧に訪れる顧客の多くが中国人の企業家だという。教育環境に定評のある文京区もまた、中国の富裕層にとって有望な投資先となっている。

都内の外国人向け不動産を扱う専門会社によれば、ある物件の内覧に訪れた25組のうち、実に23組が中国人の企業家だったという。物件は都心にある41階建てマンションの中古



で、価格は2億1500万円だった。

こうした投資行動は、中国の富裕層にとって自身の新たな成長機会となるだけでなく、現地の不動産市場にも活力をもたらし、国際的な経済交流や協力の促進にもつながっている。

さらに広い視野で見ると、中国富裕層の「海外移動」は、中国の国際化が進んでいることの具体的な表れでもある。経済の急成長と国際的地位の向上に伴い、中国と世界の結びつきは一層深まっている。富裕層は中国経済の重要な構成要素であり、彼らの海外投資や移住は、中国が国際経済に参画し、グローバルな競争や連携に取り組むひとつの象徴と言える。

彼らは中国の資金、技術、ビジネスの考え方を海外に持ち出す一方で、現地の先進的な知見や優れた資源、革新的なビジネスモデルを中国に持ち帰り、経済と文化の双方向の交流・融合を後押ししている。

富と経験を橋に 中国富裕層が築く国際連携

歴史を振り返れば、かつて海外に暮らす華僑・華人が、改革開放期の中国に資金や技術を持ち帰り、経済発展に大きく貢献した。

いま、中国の富裕層が海外で築く資産の増加は、中国のさらなる国際化を後押しする可能性を秘めている。彼らが海外で培った富や経験は、中



国と世界をつなぐ架け橋として機能し得る。

現地での起業や貿易、公益活動などを通じて中国企業の海外展開を支援し、中国文化の発信を後押しすることで、中国の国際的な存在感を高める役割も期待されている。

中国の富裕層による「海外移動」は、経済的地位の変化にともなう主体的な選択と言える。経済の成長とともに資産は拡大し、行動の自由度や視野も大きく広がった。彼らは、より質の高い暮らしや広がりのあるビジネス環境、豊かな文化体験を求めているようになっており、移住や海外投資は、そうしたニーズに応える現実的な選択肢となっている。

海外投資は 中国経済国際化の一環

こうした動きに対して、中国の経済政策を否定的に捉える必要はない。中国政府は一貫して健全な経済成長を目指し、改革の深化とさらなる開放に取り組んできた。すべての市場主体にとって、より良いビジネス環境の整備にも力を注いでいる。

富裕層による海外資産への分散投資は、グローバル化が進むなかでごく自然な経済行動であり、中国の政策と矛盾するものではない。むしろ、経済の国際化を後押しし、経済の安定性や競争力の強化にもつながるものである。



円高進行で「日本買い」再燃 不動産購入で大きな利益も



日米の金利差縮小で 円高に弾み

日本銀行が長く続けてきた超低金利政策を転換し、金融政策の正常化に踏み出したことで、市場では「デフレ脱却と経済回復の兆し」と受け止められ、円への信頼が回復しつつある。利上げ幅は限定的ながら、かつて薄れていた円の「安全資産」としての役割も戻り始めている。また、企業の賃上げや個人消費の持ち直しが進み、日本経済は「賃金と物価の好循環」へと移行しつつあるとの見方も強まっている。

一方、アメリカではインフレの落ち着きや景気の減速傾向を受けて、利下げ観測がじわじわと広がっている。市場では、米連邦準備制度理事会（FRB）が2025年9月にも利下げに踏み切るとの見方が強まる一方、日本は引き続き利上げ局面にあり、日米の金利差は徐々に縮小している。これが円高の要因の一つとなっている。

短期的には、FRBが実際に利下げを行い、日本が利上げを継続するようであれば、円はさらに上昇し、135～140円台に達する可能性もある。

2025年の年明け以降、円は対ドルで着実に上昇を続けている。年初には1ドル＝160円台だった為替は、現在では140円台にまで円高が進み、およそ15%の上昇となった。

人民元に対しても円高の流れは続いており、5月に入った時点で、すでに1円＝0.515元という近年の高値に迫っている。市場では「このまま円が0.6元の大台を突破するのでは」といった声も広がっている。

ここ数年、円安が続いていたなかで、なぜ今、円が上昇に転じたのか。

その背景には、短期的な市場心理の変化に加え、日本の金融政策の転換、世界経済の動き、そして地政学的なリスク要因など、複数の要素が複雑に絡んでいる。こうしたなか、「今こそ日本で不動産を買うチャンスだ」と「底値買い」に動く投資家の姿も目立ちはじめている。

「トランプ関税」で高まる リスク回避の動き

米国が日本を含む貿易相手国に対して「報復関税（対等関税）」を発動すると発表したことで、市場では世界経済の先行きへの不安が一気に高まった。

こうした局面で再び注目を集めているのが、円の「安全資産」としての特性だ。過去の金融危機や市場の混乱時に何度もその強さを見せてきた円は、今回も投資家にとって最も信頼できる逃避先のひとつとなった。リスク資産から資金が逃れ、円に流れ込んだことで、短期間のうちに円相場は大きく上昇。ゴールドマン・サックスのレポートでも「米国経済が減速、あるいは景気後退に陥った場合、円は大幅に上昇する」との見通しが示されている。

さらに、トランプ前政権によるFRB（米連邦準備制度理事会）への利下げ圧力や、為替介入を示唆する発言は、ドル政策の独立性に対する懸念を市場にもたらした。これを受けて世界の投資家の間では不安心理が一段と強まり、「資産を守るために、いま最も安全な場所はどこか」という観点から円への需要が一層高まった。

こうした複数の要因が重なり、円は年明け以降急速に上昇。昨年、円安が最も進行していた時期に日本では不動産を「底値買い」した投資家にとっては、まさに好機が訪れたかたちとなった。仮に不動産価格の上昇がなかったとしても、為替だけで約15%の含み益が生まれており、世界中でビジネス環境が悪化する中で、これは非常に優れた投資成果と言えるだろう。

では、円安局面を逃してしまった今、もう日本の不動産市場にチャンスはないのだろうか。依然として十分な可能性があると考えられる。その根拠は、次の2点にある――。



理由① 日本の金融政策には 「上限」がある

日本政府の債務残高はGDPの約220%に達しており、利上げはその返済負担をさらに重くする恐れがある。国債のデフォルトリスクを回避するためにも、日銀は利上げのペースを慎重に進めざるを得ない。

また、過去10年以上続いたアベノミクスの大規模な金融緩和により、企業には大量の資金が供給されてきた。その状態で急激な利上げに踏み切れば、企業倒産や失業の連鎖を引き起こし、社会不安につながりかねない。

こうした状況から見ても、日本の金融政策の正常化には「上限」があると予測される。たとえ日銀が利上げを行っても、その幅はごく限られたものになるだろう。

つまり、日本の住宅ローン金利は引き続き低水準にとどまる可能性が高く、実際に現在の0.4%前後という低金利は、在日華人や華僑の投資家にとって大きな魅力となっている。不

動産投資における安定した利回りを確保するうえでも、この低金利環境は追い風となっている。

理由② 米国は円安を警戒 製造業回帰と為替圧力

これまで円安は、日本が景気低迷時に取ってきた一種の「防衛策」だった。国内経済が停滞すると、円安を通じて輸出企業の利益を下支えし、産業や雇用を守ってきた。

しかし近年、半導体や自動車といった主要産業の国内回帰が進むなかで、日本経済の輸出依存度は徐々に下がっており、為替が輸出に与える影響も以前ほど大きくはなくなっている。

一方、米国が日本に対して関税強化を示唆している背景には、自国への製造業回帰を急ぐ姿勢がある。そうしたなかで、過度な円安は米国にとって望ましい状況ではない。むしろ円高を促すことで、日米間の貿易赤字を是正しようとする圧力が今後さらに強まる可能性がある。ただし、その過程で日米間の為替摩擦が再燃するリスクも無視できない。

日本としては、国内経済の回復と米国からの外圧という二つの課題のあいだでバランスを取らなければならない。それに失敗すれば、再び“失われた時代”に逆戻りするおそれもある。

とはいえ、華人や華僑の投資家にとっては、たとえ円安の底値で不動産を購入できなかったとしても、今から投資を始めることで、円高の流れに乗って為替差益を得られるチャンスは十分に残されている。いま「乗車」しておけば、まだその恩恵にあずかれる可能性が高いと言える。

日本の不動産高騰は 中国人投資のせいか



日本の住宅価格が高騰しているのは、もはや誰もが認める現実だ。だが、その価格上昇を誰が引き起こしたのかをめぐっては議論が続いている。

NHKの経済コラムは2025年5月25日、「マンション価格高騰 外国人投資の実態を初調査」と題した記事を掲載した。記事では、価格高騰の背景にはさまざまな要因が絡み合っていると指摘している。たとえば、建設コストや人件費の上昇、住み替え需要の増加などが挙げられるが、

一部では外国人による投資目的の購入も原因のひとつと見る声が出ている。

新型コロナのパンデミックが明け、日本のインバウンド市場は力強く回復している。その流れは訪日観光客の増加にとどまらず、不動産市場にも波及している。なかでも湾岸エリアの高層マンションは外国人投資家

の注目を集め、円安、治安の良さ、政治の安定といった要因を背景に、香港や中国本土の富裕層による「不動産購入ブーム」が起きている。

日本では外国人の不動産購入に特に制限はないが、短期転売を目的とした投機的な取引は、価格の押し上げ要因となり、実需層の購買力を圧

迫しているのも事実だ。

『毎日新潮』は5月26日、住宅コンサルタントの寺岡孝氏による記事を紹介。多くの中国人が国内の大学入試（高考）の厳しさを避け、「東京大学のほうが入りやすい」との話に頼りに、大学周辺の学区マンションを次々と購入していると指摘している。文京区の小学校では中国人児童の増加に伴い、日本語クラスが新設されたという。こうした教育面でのメリットもまた、中国の富裕層が日本の不動産を選ぶ大きな理由になっている。

では実際のところ、中国の富裕層を含む外国人投資家が、東京の住宅価格高騰の主因となっているのだろうか。NHKは「都内のマンション価格高騰は外国人投資によるものだ」とする見方を紹介する一方で、現時点では外国人による都内マンション購入の実態を示す明確な統計データは存在しないと伝えている。

それでも、住宅価格の高騰や購入の難しさを訴える声が高まるなか、国土交通省は原因の究明に向けて正式な調査を開始する方針だ。実態を把握し、必要な対策を検討する狙いだという。

国土交通省が入手している一次データは、法務省が提供した約11万件におよぶ不動産登記情報で、いずれも過去1年間の東京都内の取引記録

にあたる。ただし、登記情報には「国籍」の記載がないため、買主の氏名や住所から外国人かどうかを推測するしかない状況だ。

NHKが昨年9月に取材した外国人向けマンション仲介を専門とする不動産会社によれば、当時の月間契約件数は約40件に達し、2023年の倍に増えていたという。さらに、三菱UFJ信託銀行が年2回行っているデベロッパー調査によると、東京都千代田区・港区・渋谷区の新築マンションでは、外国人購入者の割合が概ね20%から40%に上っている。

業界関係者の中には、国土交通省が現在行っているこうした統計方法にあまり実質的な意味はないと指摘する声もある。そもそも中古物件の取引実態は集計の対象に含まれておらず、実際には新築よりも中古の方が取引件数ははるかに多いのが現状だ。

一方、不動産調査会社「東京カンテイ」の上席主任研究員・高橋雅之氏は、東京都心6区や江東区では外国人居住者の比率が比較的高いものの、これらの地域のデータが日本全体の不動産市場を反映しているわけではないと指摘する。高橋氏はこう述べている。

「外国人の購入割合が高く、それが住宅価格に影響していると言われますが、現時点ではそれを裏付ける具体的なデータはなく、憶測や想像が先行しています。今回の調査は非常に意義があり、客観的なデータをもとに実態を明らかにすることで、政策判断もしやすくなるはずです」。

また、日本でもシンガポールやカナダのように外国人の不動産購入を規制すれば、住宅価格はもっと手頃



になるのではないかとという声も上がっている。一方で、こうした議論は海外投資家の間にも不安を広げつつあり、日本政府が外国人の購入を制限したり、購入にかかる負担を重くすることで価格の高騰を抑えようとするのではないかと懸念する向きも出てきている。

一方、NHKなどでは次のように指摘している。「結局のところ、不動産の売買価格や賃料は実需によって決まる。今の日本の住宅価格は高いとはいえ、バブルではなく、仮に外国人の購入を制限したとしても、以前の水準まで下がる可能性は低い」。

要するに、日本の住宅価格が高騰しているのは現実であり、課題ではあるものの、その原因を外国人投資家に押し付けるのは適切ではない。現時点では、日本政府も海外からの不動産購入に対して特段の規制は設けていない。

ただし、今後は神戸市が導入を進めている「空き家税」や、一定期間の実居住義務、将来的な転売規制などの購入ルールが順次導入される可能性もある。いずれにせよ、都市の象徴でもある高層マンションは、本来は人が住むためのものであり、投資の対象としてのみ扱われるべきではない——そんな考え方が背景にある。



クライアントの経営発展を強力にサポートする信頼のパートナー

日本人向けサービス

記帳代行・給与計算・決算申告

海外資産サポート

相続・贈与

税務調査

外国人向けサービス

外国人の日本不動産投資サポート

ビザ・日本法人設立・移住支援の総合サポート

納税管理人サービス

税務・会計支援

などご相談ください



税理士法人 総和

【本社】

〒107-0062 東京都港区南青山3丁目17-14 中山ビルディング 4階

TEL : 03-5414-5855

【渋谷支社】

〒150-0043 東京都渋谷区道玄坂1丁目16-6 二葉ビル2F GUILD Dogenzaka OFFICE02・03

TEL : 03-6455-1430



X



Facebook



WhatsApp



Wechat



Line



Face勤怠

<https://facekintai.com>



なりすまし防止



セキュリティ



遠隔管理



コスト削減



顔認証でらくらく勤怠管理

- ◆ スムーズ操作でストレスなし
- ◆ 誰でも、簡単に使える

月額費用：300円/人

*大規模(500名目安)の企業様、別途お見積もりを発行いたします。

株式会社天時情報システム

〒104-0042
東京都中央区入船1-9-8 ビエノーク入船7F
TEL : 03-5913-7230
FAX : 03-5913-7231
MAIL : facekintai@ten-ji.co.jp



顔認証関連サービス



F2



P2

- ・電気錠、自動ドア、スマートロック…
- ・さまざまな機器やシステムとの連動が可能です

WALKING WITH DREAMERS



株式会社仁通
京都の老舗華人不動産

過去から現在、そして未来へと
京都と世界をつなぐ架け橋

売買・賃貸・管理
買取・査定



株式会社仁通

京都府京都市南区西九条池ノ内町18-1
TEL : 075-682-7577
FAX : 075-682-7588
MAIL : INFO@RENTONG.CO.JP

GO!
CREATE THE FUTURE

2022

京都へ

おいでやす

Toyo
Investment
Bimonthly

2025
6

会 長

野村昌弘 大成不動産ホールディングス(株) 代表取締役

副会長

山田麗華 JTMホールディングス(株) 取締役社長

理 事

黒沢智久 (株)FIRST STEP 取締役社長

金澤利一 (株)フューチャーリーディング 代表取締役

郝 文龍 (株)華森社 代表取締役

劉 丞 (株)仁通 代表取締役

監 事

許勢 永 (株)JPM 代表取締役社長

施 盛大 (株)三和 代表取締役社長

顧 問

海瀬和彦 (株)大京穴吹不動産 元代表取締役社長

顧問弁護士

村尾龍雄 弁護士法人キャストグローバル 代表弁護士

特約記者

劉開華 馬勝 千軍

発行人 野村 昌弘

事務局 洪瑋伶

発行所

一般社団法人 日本華僑不動産協会

〒107-0052

東京都港区赤坂 3-2-8

お問い合わせ

TEL : 03-5797-8633 会員部

TEL : 03-5797-9717 広告部

FAX : 03-5981-8717

URL : <https://ocreaaj.jp/>

E-mail : swj@ocreaaj.jp



一般社団法人 日本華僑不動産協会

<https://ocreaaj.jp>
ホームページ
ご覧ください!

株式会社

フューチャーリーディング

業務内容

- ◆ 土地开发与买卖
- ◆ 不动产租赁管理
- ◆ 酒店（民宿）管理运营
- ◆ 日本身份规划
- ◆ 大项目投资

東京本社

ADD: 東京都荒川区西日暮里2-22-1
ステーションプラザタワー502

TEL: 03-6806-7972

東京支社 / 大阪支社

北京支社/上海支社/深圳支社/成都支社





～美しい生活は住まいから～

Wonderful life starts from living

保証は大成へ

家賃保証・融資保証・不動産ローン



家賃債務保証業登録

国土交通大臣 (1) 第90号

貸金業登録

関東財務局長 (1) 第01526号

★ 大成保証株式会社

〒107-0052 東京都港区赤坂3-2-8 VORT赤坂見附 II 4F

TEL: 03-6230-9297

FAX: 03-6230-9519

〒550-0002 大阪府大阪市西区江戸堀 1-20-22 ウエスト船場503

TEL: 06-6449-3131

FAX: 06-6449-3132

〒901-2223 沖縄県宜野湾市大山6-3-3 三和ビル3F

TEL: 098-870-9310

FAX: 098-870-9311