

## 「子供こそが我々一生の事業」というビジョンを持ち、 アジアの子供たちともに着実な成長を目指す 麗嬰房( Les Enphants )

0～6歳をターゲットとして、自社で7ブランドを展開。この他に、ブランド代理やライセンスなどで国内外の乳幼児アパレル、乳幼児用品、スポーツ用品を計20近いブランドを取り扱う。更に近年は産後ケアセンター、児童写真スタジオなど、「子供」をキーワードに事業の多角化を進めている。地域的にも、中国を中心に積極的な展開を進め、毎年30～40%の成長が見られている。今回は王国城総経理から麗嬰房の台湾、海外市場での経営概況並びに日本企業との提携についてお話を伺った。



麗嬰房(股)有限公司  
王国城総経理

### 会社概要

会社名	麗嬰房股份有限公司
設立時期	1971年6月18日
資本金	14.9億元
売り上げ	22.8億元(2007年度)
董事長	林泰生
事業内容	乳幼児(0～6歳)服飾・用品小売

出所) NRIヒアリングより作成

ー台湾の乳幼児服装市場において貴社の経営概要をお聞かせください。

台湾では乳幼児アパレルはニッチ産業と見られていますので、他の小売ほど競争が激しくありません。その一方で、経営規模はみな小さくなく、チェーンストア形式で展開する大型企業はごく僅かです。台湾では麗嬰房を筆頭に6つの乳幼児アパレル小売のグループがあります。

麗嬰房は地道に確かな歩みで成長する理念を持っていますが、中には、M&Aにより経営規模を急拡大させる企業もありますが、麗嬰房はそういうこと

を考えたことはありません。

当社は1971年に設立後、これまで台湾に260余りの営業拠点を築きました。デパートにテナントとして入居する他、台湾各都市で路面店舗を設置しています。路面店舗の数は多くはありませんが、個々の店舗の大きさはそれなりのものです。

台湾の乳幼児向け市場は日本と同様の課題に直面しています。少子化の影響で市場全体の成長が鈍くなりました。麗嬰房は早くから新市場の開拓に力を入れており、中国の目覚ましい発展に着目し1993年に中国市場へ進出しています。(編注:1993年は中台の経済交流が本格化した最初の年)

ー貴社の中国での拠点設置経緯と現状をご説明いただけますか。

中国市場への参入はかなり苦労しました。先ほど申し上げたように、1993年に中国へ進出しましたが小売業は独資経営が許されていなかったため、独資か合併で生産工程をもつ必要がありました。このため、当時大半の外資企業は「前店後場(店舗の裏

## 台湾トップ企業

に工場を持つ方式)かローカル企業との合併を選択していました。麗嬰房もこの「前店後場」形式で展開しましたが、その後、中国でも外資での独資小売が解禁されたため、当社は徐々に製造の比率を下げ、現在は設計のみを行い、生産はOEMで行うビジネスモデルを採択しています。

店舗の展開では当初決してスムーズとは言えませんでした。2002年以前の路面店舗数は20店に届きませんでした。しかし、2002年～2003年に店舗展開に大きく力を入れ、路面店舗の設置も積極的に進めました。現在では、37都市で直営店は200店舗と600余りのデパートのテナント、150前後の加盟店があります。15%が加盟店、85%が直営店です。現在、中国の売上は毎年35%前後で成長しており、その利益率もかなり高く推移しています。

### 一日台企業の提携についてお聞かせください。

先述のように、日本と台湾も内需減少の問題に直面していますので、日台の提携は考えられることだと思います。よく言われていると思いますが、台湾を中国市場参入の踏み板と言う人も多いですが、私は中国投資は台湾と言う家の裏庭にある綺麗な花壇だと考えています。台湾を投資すること自体が中国への投資といえます。

日本の人口は1億人以上あり、一人当たり所得も高いので、日本から見ると本国以外の市場は小さく写るでしょう。さらに日本企業(特に中小企業)の投資の意思決定プロセスは長く評価の時間もかかりません。このため、海外投資はなかなか実現できないようです。日本の国内市場だけでよいと考える日本企業もいると思いますが、早めに将来に向けて手を打つべきでしょう。

日台企業の提携は中国の小売市場で成功の鍵となる可能性があると思います。日本企業はサービス、デザインに優れており、逆に、台湾企業は自らの中国小売市場での成功の秘訣を日本企業とシェアできるでしょう。また、台湾企業の高い信用もパートナーとして重要な要素だと思います。

### 一貴社は乳幼児以外の領域で日本企業との提携は考えられるでしょうか。

麗嬰房は日本企業との関係は強く、20年以上の提携の歴史を持っています。乳幼児以外の領域(例えば、婦人服)でも日本企業との提携の機会があれば、と非常に期待しています。「四季に対応した商品展開」、「Face To Faceのサービス」、「在庫管理」などが麗嬰房のコア・コンピタンスと考えています。これらの優位性を活用できる領域で提携が可能になると思います。良いビジネスチャンスと信頼できるパートナーシップがあれば、提携は可能だと考えています。

### 一最後に御社の中国以外の海外展開をお話ください。

麗嬰房は東南アジア(タイ、インドネシア、シンガポールなど)でも拠点展開をしていますが、現在、市場開拓の主力は中国に集中させています。将来は東南アジアの拠点を拡大するとともに新興市場(マレーシア、ベトナムなど)への参入も検討しています。

今後も我々は「子供こそが我々一生の事業だ」というビジョンを堅持しながら、消費者に乳幼児商品を提供するように努めて行きます。