

June 2015

vol. 238

今月のトピックス

台湾国際医療推進の取り組みと発展の方向性  
日本企業から見た台湾

～台湾国際藏壽司股份有限公司總經理、  
西川健太郎氏インタビュー～  
独自の店舗管理システムを台湾展開するくら寿司

台湾進出ガイド

移転価格税制における  
財政部調査の傾向

台湾マクロ経済指標  
インフォメーション

【 今月のトピックス 】



## 台湾国際医療推進の取り組みと発展の方向性

台湾では2007年からメディカルツーリズムの推進が開始されており、優れた国際医療サービスを提供している。主に衛生署衛生福利部が中心となり「医療サービス国際化旗艦計画」に基づき、台湾医療の国際化を進めている。2014年末時点で台湾において受診した外国人患者数は既に26万人に達し、台湾が当分野において一定の地位を確立したことを示している。今後は、更に多角的な医療環境の発展に向けた取組が行われていく予定である。本稿では、台湾の国際医療分野の推進と発展状況について紹介する。

### 台湾の優れた医療環境及びサービス

台湾には507ヶ所の医療機関及び20,000ヶ所の地域基幹病院、米国の医療品質認証システムに基づいた独立機関である財団法人医院評鑑暨医療品質策進会(TJCHA)があり、すべての医療機関は3年ごとに実施される厳格な審査を経て、医療スタッフ、医療技術、医療設備、サービス及び患者ケアの全ての面において優れた水準を維持している。また、16ヶ所の医療機関が国際的な医療分野の基準設定・認定機関であるJCIから認証を取得している。

### 台湾政府のこれまでの取り組み

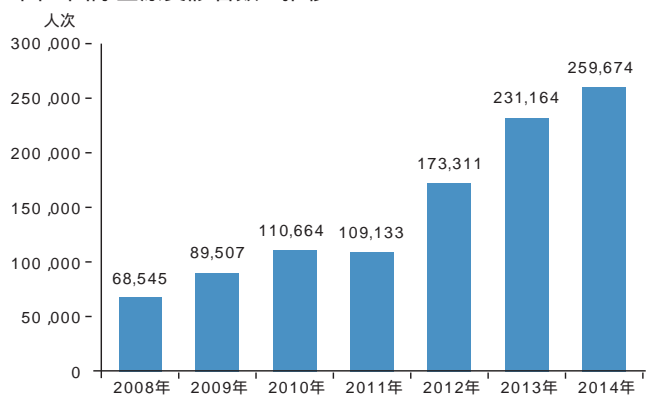
2007年に策定された「医療サービス国際化旗艦計画」では、各関連部会の連携により当計画を取りまとめるチームが編成され、推進するサービス内容及び対象医療機関が選定された。2009年からは「健康介護グレードアップ方案(健康照護升值白金方案)」により政府資金が投入され、医療サービス産業(医療介護及び長期介護)、医療付加価値産業(健康促進産業、スマート医療サービス、国際・両岸医療及び国家衛生安全)及び医療関連製造業(バイオテクノロジー、医療介護、ICT・光電産

業)が推進されている。2010年には、国際医療用の病床設置の申請が開放され、また中国人を含む外国人の医療ビザ申請の簡素化や国際医療に関する広告の掲載・放送・多言語広告に関する規制緩和等、海外の患者を受け入れる体制づくりが進められている。同時に医療サービスの国際化に向けた管理事務局も産学官連携プラットフォームとして設置されており、2013年には空港4ヶ所(台北松山空港、桃園空港、台中清泉崗及び高雄小港)に国際医療のサービスカウンターを5カ所設置している。更に、自由経済モデル区で推進している国際健康産業園区における国際医療、医療サービス及び製造業の連携を強化し、医療産業の更なる国際化を図っている。

### 台湾国際医療推進の成果

台湾で医療サービス外国人患者数は、2008年の68,545人から徐々に増加し、2014年には既に259,674人に達しており、年間平均成長率(CAGR)は25%となった。このうち中国及び東南アジアからの患者が最も多い。次いで日本、韓国等の北東アジア及び北米からの患者が多く、患者数の増加だけでなく、幅広い国籍の患者に利用されるようになってきている。

図1 国際医療受診者数の推移



出典 台湾衛生福利部の公開資料よりNRI作成

### 台湾医療機関における国際医療推進事例

現在、台湾の51ヶ所の医療機関に国際医療を担当するチームが置かれている。具体的には、北部26ヶ所、中部11ヶ所、南部11ヶ所、東部3ヶ所の医療機関で、これらは全て地域病院や医学センターに相当する医療機関である。また、こうした規模の大きな医療機関の他に、個別の専門分野を持つクリニックもJCI認証を取得しており、眼科、美容、アンチエイジング、歯科、人間ドック等のサービスを提供している。

政府による積極的な後押しに加え、個別の医療機関が世界的に著名な海外の医療機関と連携しているケースもある。例として、長庚医療グループは、米国のMD アンダーソン癌センターやジョンズホプキンス病院の頭蓋顎顔面治療センター、フレッド・ハッチソン癌研究センターと連携している。また、彰化基督教病院グループは、パプアニューギニアや中国の四川、インド、スリランカ、ミャンマー、外モンゴル、ネパール、ベトナム等の国や地域において医療救助連携を行っている。その他にも、外国籍の医師を受け入れ研修を行っている事例として、長庚医療グループが韓国の200名以上の整形外科医師を対象に研修を実施している。このように台湾の医療技術は世界に広く展開しており、こうした状況に伴い、海外患者が台湾で医療サービスを受けたいというニーズが増えつつある。

同時に、台湾の医療グループが中国及び東南アジアに拠点を構えるケースも増えてきている。現地での知名度の向上を図る他、台湾で治療した患者が帰国後も看護サービスを受診できる体制を構築することが狙いである。長庚医療グループは、中国のアモイ及び北京に分院を設立しており、その他にも、聯新医療グループは、上海に禾新病院を設立する等、台湾国際医療推進における更に一歩進んだ成果が現れている。

### 今後の台湾国際医療発展の方向性

台湾は、今後も引き続き国際医療推進を強化していく予定で、特に台湾が優位性を持つ頭蓋顎顔面外科手術、生体肝移植、人工関節置換・脊髄手術、心臓病検査・治療、マイクロサージェリー、人工授精、美容手術、インプラント・高級人間ドック等の分野に注力する方針である。例えば、頭蓋顎顔面外科分野では東南アジアで初となる頭蓋顎顔面外科センターがある。また、世界をリードする卵子凍結保存技術やアジアで初となる心臓移植手術の成功事例等もある。

表1 台湾医療の優位性及び具体的成果

医療分野	詳細
頭蓋顎顔面外科	・東南アジア初の頭蓋顎顔面外科センターがあり、専門医及び専門チームが揃う。 ・口唇裂・口蓋裂の治療成功率は100%。
人工授精	・世界をリードする卵子凍結技術を有し、人工授精による妊娠率は37.7%、出産率27.7%に達し、費用も他国より低い。
臓器移植	・1997年から2005年に台湾で実施された肝臓移植手術で術後5年の生存率は米国より高い。術後1年の生存率は95.1%、5年は91.2%に達する。 ・長庚記念病院で初となる児童の肝臓移植を実施、これまで400件以上の事例を蓄積。 ・1968年台湾大学病院でアジア初の腎臓移植を実施、それ以降台湾最大の肺移植センターとなっている。
心血管疾患・カテーテル	・アジアで初の心臓移植が台湾で実施され、冠動脈バイパス手術の成功率は99%、合併症発生率は1%以下。 ・世界で最もハイレベルなCTスキャン装置について、現在世界で僅か20台のうち台湾は3台を導入。
人工関節置換	・豊富な人工関節置換手術の経験があり、毎年約2万件の臨床経験を蓄積。 ・バイオマテリアル研究の分野で進んでおり、アジア人に適した関節材料を開発。医療技術や国際知名度、価格等の面でも他国と比べ優位性を有する。
マイクロサージェリー	・既に1万件以上のマイクロサージェリーを実施、整形手術の世界的賞も受賞しており、台湾の整形技術が世界的にも評価されている。 ・腎臓等の臓器の一部或いは全切除及び新生児の手術にも応用。
インプラント	・先進的なインプラント手術を導入、治療時間を大幅に短縮、安全性に優れ、術後の痛みや腫れを低減。台湾は人工歯根製品及び技術も有する。

出典 NRI作成

また、医療機関内の環境についても多角的に整備が進んでいる。例えば多言語に対応した設備やスタッフの配置、並びに外国人にも利用し易い医療及びサービス等に注力しており、医療サービスのソフト面における刷新も継続的に推進している。将来的に台湾の国際医療は、単に患者数を増やすということだけでなく、提供するサービス面についてもより一層多角的に発展していくことが期待されている。

(黄慧慈:h3-huang@nri.co.jp)

## 独自の店舗管理システムを台湾展開するくら寿司

台湾國際藏壽司は、株式会社くらコーポレーションの子会社として2014年に台湾進出した。日本と同じシステムを導入した店舗としては海外初であり、その食材の品質やエンターテインメント性の高さから連日子供連れのファミリー層で賑わっている。近年台湾には、日本からの地理的な近さや親日的な国民性を考慮して日系飲食チェーンの進出が相次いでいるが、当社が台湾への進出した背景には、その後の中華圏展開の試金石としての位置付けがある。今回は、台湾國際藏壽司股份有限公司の西川総経理を訪ね、台湾での事業展開の状況や課題、今後の事業展開についてお話を伺った。



台湾國際藏壽司股份有限公司 西川健太郎総経理

### 台湾進出の経緯について

くらコーポレーション(以下、当社)は、2014年1月に台湾子会社を設立し、同12月に一号店である松江南京店を開店しました。当社にとって海外展開は、2009年に進出したアメリカが1カ国目であり、台湾は2カ国目になります。現在アメリカに8店舗、台湾に1店舗展開しています。

台湾進出を検討したきっかけは、2011年に起きた東日本大震災でした。当時台湾から多くの義捐金が寄せられ、当社代表取締役の田中は、台湾の多数の方々から支援されたことに大変感謝し、いずれ台湾への恩返しをしたいと考えていました。その後、2012年には台湾經濟部の方が当社を訪問し、台湾飲食業界活性化のために、台湾への投資について検討してほしいと勧められました。

台湾は、日本から地理的に近いだけでなく親日的な文化があり、また日本から進出している回転寿司が少ない環境があり、当社の特徴を前面に出すことで他社との差異化ができると考えました。更に、今後も継続して拡大していく近隣の中華圏諸国と言語を共有していることから、台湾が今後のアジア展開の拠点になり得ると考えました。

### 台湾拠点の事業内容について

台湾でも、日本と同じく回転寿司レストランの運営及び食材の調達を行っております。メニューについて、基本的な味付けに関しては日本のレシピを変えずに提供しています。ただ、一部のメニュー(たとえば、牛肉を使ったメニュー)については輸入規制の関係上出せないものもあるため、メニュー数は

80程と日本より少なくなっています。この点については、少しずつ現地の好みなどを分析しながら拡充していく予定です。

当社の特徴の1つとして、お寿司以外のサイドメニューが充実している点がありますが、日本で楽しまれている魚介ラーメンやデザートなどについても台湾で変わらず提供しています。台湾ならではのメニューも開発しており、日本のメニュー開発担当が現地スタッフを巻き込み、定期的に新メニューの開発を行っています。台湾で人気の揚げ物や、この時期に特に人気の高いソフトクリームなども日本では提供されていないメニューです。

食材に関しては、全体の6割程を日本から輸入しています。お米、マグロ、鮮魚類などメインの食材に関しては、100%台湾で調達できていますが、味の決め手になるしゃり酢や味噌汁、うどん用の出汁をとる鰹節や小魚については、日本から輸入しています。

台湾松江南京店は、海外で初めて日本と同じシステムを導入した店舗になり、設備はすべて日本から輸入しています。当社の特徴であるE型レーン、寿司を乾燥やほこりから守る「鮮度くん」(キャップ)、水を循環させてお皿を回収する「水回収システム」、皿カウンターと連動したゲーム「ピックらボン」まですべて日本と同じシステムを導入しています。

人材については、現在約100名の体制で運営しています。本部に約5名、店舗には、約20名の社員と70名のアルバイトの方を配置しています。通常だと1店舗当たり10名程の社員で対応できますが、現在2店舗目のオープンを控えており、店舗運営の教育の一環として少し多めに人材を配置していま

## 日本企業から見た台湾

す。台湾人の従業員は学歴が高く大変優秀な方が多く、また当社のやり方を順守してくれる割合も非常に高いと感じています。コストを気にしたらいけないような、味噌汁やうどんの出汁をとる仕込みや、安全を考慮してすべての調理器具をステンレス製にそろえるなどの取り組みを理解し、仕事にプライドを持って取り組んでくれる意識の高い方多く、大変助かっています。

### 台湾回転寿司市場の状況

台湾には、200店舗以上展開しているSushi Expressがありますが、メニューの充実度、管理システム、サービスの質などで、当社が特色を出すことは十分可能だと考えています。開店してまだ半年程ですが、お陰様で、日本と同様にお子様連れのファミリー層を中心にご利用いただいております。味、エンターテイメント要素なども受け入れられていると感じています。台湾では、食事に娯楽性を求める環境があり、お話を楽しみながら日本より長時間滞在される方が多い特徴があるようです。

一方で、台湾市場における課題もあります。1つ目は、食材の調達です。当社の初海外進出先であるアメリカでは、日系のスーパーマーケットが進出しており、それらをサポートする形で日系の大手食品専門商社が幅広く事業を展開しています。現時点で台湾には日系のスーパーマーケットは進出していないことから、食品専門商社のチャネルが乏しい状況です。そのため、当社の条件に合うように加工された食材を手軽に調達できないため、台湾では魚市場若しくは卸売り事業者から魚を買い付け、店舗で仕込みを行っています。日本では、セントラルキッチンを設けて、食品加工を一手に行っていますが、台湾では運営している店舗数が少ないことや、一次加工を行った状態の食材を日本から輸入できているため、現時点ではセントラルキッチンの設置は検討していません。

2つ目は、物件の確保です。台湾には、300平米程の路面店を構えようと思うと、バリアフリー対応や排煙設備の確保など、様々な規制が掛ります。これらの規制を考慮しながら当社の条件に合致する既存の物件を探すのは大変困難です。現在の物件は、たまたまオーナーの方がレストラン用に設計していた物件であり、それらの条件をクリアしていた

め、開店することができました。

条件に合った物件が見つけない以外に、長期契約が結びにくいこともボトルネックになりました。特に当社の場合、一般的なレストランに比べ設備の面での初期コストが高いため、ある程度長期契約を結ぶ必要があります。台湾ではオーナーが長期契約を結ぶことに対して消極的である傾向があります。ただし、その理由は長期契約を結んだ経験が少ないだけという場合も多く、明確に当社の特徴や集客性をアピールし交渉することで打開できる点だと考えています。ただし、そのような物件は短期的に多数確保できるわけではないため、今後は路面店だけではなく、百貨店への展開を積極的に検討していく予定です。今年の秋には、2店舗目として台中の廣三SOGOの14階に入居予定です。

### 今後の事業展開について

今後は、出店ペースを少しずつ上げていき、最終的には50店舗程まで増やしていきたいと考えています。出店場所については、前述の通り基本的には百貨店内を予定していますが、一部中南部で増えてきているようなロードサイド店舗についても検討を始めています。

また、台湾拠点を中華圏展開の拠点として機能させ、台湾で育った人材が中華圏で更に活躍してくれることを期待しています。

ありがとうございました。

### 台湾国際藏寿司(股)有限公司の基本データ

会社名	台湾国際藏寿司股份有限公司
董事長	田中邦彦
設立	2014年1月
資本金	8000万NTD
従業員	約100名(内、日本人2名)
事業内容	回転寿司レストラン運営

注 2015年6月時点のデータによる  
出所)公開資料及びヒアリングよりNRI整理



## 移転価格税制における財政部調査の傾向

移転価格税制とは、海外の関連企業(親子会社など)との間の取引を通じ、所得の海外移転を防止するための税制であり、台湾では、2004年度より本格的にスタートし、2014年からは財政部による特別調査が開始されている。本稿では、当税制に関する最近の調査の傾向を紹介する。

### 最近の調査傾向

台湾の財政部は、移転価格税制の更なる定着を目的として、移転価格審査要綱第4項に該当する企業に対して、移転価格関連案件の調査を強化している。また、個別の取引間で関連性や連続性を有する場合において、個々の取引を合併した関連取引の分析を行うとともに、個別の取引を基礎として通常の処理に符合しているかについても判断している。一般的な審査案件である場合でも、税務当局は、企業に対し関連者間取引に係る個別の取引内容及びテスト結果を提出するよう要求することが多くなってきており、個別分析も台湾における移転価格税制の審査重点項目の一つとなっている。

関連者間取引の価格についての合理性については、関連者の一方が他方に対して役務、技術又は無形資産を提供したにもかかわらず、それに対する対価が支払われない場合、税務当局が疑義を提示し、当該理由・状況についての回答を要求する場合も多くなってきているので注意が必要である。

2014年9月に財政部より下記のニュースレターが発行され、今後、移転価格調査を強化する旨が、改めて告知された。なお、内容は前掲移転価格審査要綱第4項とほぼ同一のものとなっている。2014年12月には、上記に基づき台北国税局が100社を選定して移転価格に関する質問状を送付している。これにより各社が、税務調査の対応に迫られている。

1. 売上総利益率、営業利益率、税引前当期純利益率が同業水準より低い。
2. 企業グループのグローバル総利益がプラスだが、台湾ではマイナス又は申告利益が企業グループ内の他企業と比較して著しく低い。
3. 取引年度及びその前二年度の連続三年度において申告した損益に、不規則又は大幅な変動の状況がある。
4. 規定様式に基づく関連者間の相互の取引資料を開示していない又は移転価格報告書もしくはその他文書を準備していない。
5. 関連者間取引における有形資産の移転もしくは使用、無形資産の移転もしくは使用、役務の提供、資金の使用又はその他の取引において、対価を取得していない、又は取得した対価が合理的でない。
6. 租税回避国(地域)・軽課税国(地域)にある関連者との間における業務上の取引について、その金額が巨額又はその取引が頻繁である。
7. 租税優遇を享受している関連者との間における業務上の取引について、その金額が巨額である、又はその取引が頻繁である。
8. その他、通常の処理による取引に符合せず、納税義務を回避したり、納税額を減少させている。

出所：台湾ビジネスガイド2015版

## 台湾マクロ経済指標

年 月 別	国内総生産額		製造業 生産年増率 (%)	外国人投資 (千米ドル)		貿易動向 (億米ドル)						物価年増率(%)		為替レート	
	実質GDP (100万元)	経済 成長率(%)		総金額	日本	輸出	輸入	貿易収支	卸売物価	消費者 物価	NTD/USD	JPY/USD			
2008年	13,070,681	0.73	-1.56	8,237,114	435,806	2,556.3	3.6	2,404.5	9.7	151.8	-44.6	5.15	3.53	31.52	103.36
2009年	12,834,049	-1.81	-7.97	4,797,891	238,961	2,036.7	-20.3	1,743.7	-27.5	293.0	93.0	-8.74	-0.87	33.05	93.57
2010年	14,215,069	10.76	28.60	3,811,565	399,984	2,746.0	34.8	2,512.4	44.1	233.6	-20.3	5.46	0.96	31.64	87.78
2011年	14,792,928	4.07	5.12	4,955,435	444,703	3,082.6	12.3	2,814.4	12.0	268.2	14.8	4.32	1.42	29.46	79.81
2012年	15,029,859	1.48	-0.32	5,558,981	414,265	3,011.8	-2.3	2,704.7	-3.9	307.1	14.5	-1.16	1.93	29.61	79.79
2013年	14,933,673	2.23	0.56	4,933,451	408,533	3,054.4	1.4	2,699.0	-0.2	355.4	15.7	-2.43	0.79	29.77	97.60
2014年															
4月			6.09	258,678	12,698	266.0	6.2	240.6	5.8	25.4	10.5	0.07	1.66	30.27	102.56
5月	3,811,668	3.87	5.95	410,378	24,395	266.6	1.4	213.8	-2.3	52.8	19.4	1.15	1.62	30.18	101.79
6月			8.82	399,769	21,947	267.9	1.2	249.1	7.5	18.8	-43.2	0.80	1.64	30.04	102.05
7月			6.95	566,958	47,349	267.5	5.7	241.6	9.5	25.9	-20.1	0.85	1.76	30.00	102.78
8月	3,978,607	4.32	7.02	605,983	35,184	280.9	9.6	239.9	14.0	41.0	-10.9	0.03	2.07	30.04	102.96
9月			10.59	526,472	56,042	264.2	4.7	229.2	0.1	35.0	49.0	-0.85	0.71	30.16	107.24
10月			9.22	354,202	108,281	268.8	0.6	222.8	-1.4	46.0	11.8	-1.38	1.05	30.43	108.06
11月	4,074,340	3.47	6.85	476,270	80,774	266.4	3.5	224.6	5.0	41.8	-3.9	-2.90	0.85	30.79	116.21
12月			7.76	1,336,641	86,277	256.1	-2.9	212.0	-12.3	44.1	98.6	-4.78	0.60	31.45	119.31
2015年			9.08	313,159	18,673	251.1	3.4	203.3	-4.7	47.8	61.8	-7.87	-0.94	31.69	118.31
1月			2.89	435,695	24,881	198.6	-6.7	153.0	-22.4	45.6	190.8	-8.79	-0.20	31.57	118.56
2月	3,754,770	3.37													
3月			7.17	486,649	62,320	252.7	-8.9	212.1	-17.7	40.6	107.6	-8.75	-0.61	31.13	119.55

出所：中華民国經濟部統計処

## インフォメーション・コーナー

# 2015年 台北国際航空宇宙及び国防技術見本市 (TADTE 2015)

**概要**  
 台北国際航空宇宙及び国防技術見本市は、台湾經濟部、国防部、交通部の協力により2年に一度開催される、航空宇宙産業並びに国防産業全般をテーマとした見本市である。今回は、国防部パビリオン、防衛産業設備・技術エリア、航空宇宙産業設備・技術エリア、無人航空機(UAV)エリア、外国企業エリア、航空スポーツエリア、教育/研究機関エリア、各種協会/団体及び関連メディアエリアの8つのエリアに分かれて展示される。インフラ整備に伴う投資機会も高まる中、台湾や各国企業とのネットワークを築く格好の場となるだろう。詳細は下記サイトまで：  
[http://www.tadte.com.tw/zh\\_TW/index.html](http://www.tadte.com.tw/zh_TW/index.html)

<b>日時</b>	2015年8月13日(木)～8月16日(日)
<b>出品物及び展示テーマ</b>	国防工業設備及び技術 戦場機器 軍用コンピュータ 航空工業材料 空港施設 港湾施設関連 航空宇宙産業用電子設備及び機械 航空運輸サービス 機内食サービス 航空機/陸上支援設備 メンテナンス技術 ナビゲーションシステム/設備 機体構造部材及び発動機 超軽量航空機部品 航空管制及び監視システム 国土保安/救護施設 航空機内装品 航空宇宙/国防工業関連ソフトウェア等
<b>展示会場</b>	台北世界貿易中心展覽大樓 1F(台北市信義路5段5號)
<b>主催</b>	中華民國對外貿易發展協會(TAITRA)
<b>お問合せ及び資料請求</b>	台湾貿易センター(TAITRA)東京事務所 TEL: 03-3514-4700 FAX: 03-3514-4707 E-mail: tokyo@taitra.gr.jp 中華民國對外貿易發展協會(TAITRA) TEL: 886-2-2725-5200(李宏政 内線2623) E-mail: tadte@taitra.org.tw

**ジャパンデスク連絡窓口 (日本語どうぞ)** ジャパンデスクは、日本企業の台湾進出を支援するため、台湾政府が設置しています。野村総合研究所が無料でご相談にのります。お気軽にご連絡ください。

<b>經濟部 投資業務処</b>	台北市館前路71号8F TEL: 886-2-2389-2111 / FAX: 886-2-2382-0497 担当: 陳惠欽 ext.218
<b>野村総合研究所(台湾)</b>	台北市敦化北路168号10F-F室 TEL: 886-2-2718-7620 / FAX: 886-2-2718-7621 担当: 田崎嘉邦 ext.130 / 平山直人 ext.135 / 洪采滢 ext.121
<b>野村総合研究所 経営革新コンサルティング部</b>	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-6-5 丸の内北口ビル TEL: 03-5533-2709(直通) / FAX: 03-5533-2537 担当: 杉本洋

● ジャパンデスク専用 E-mail:japandesk@nri.co.jp ● ホームページ <http://www.japandesk.com.tw>

個別案件のご相談につきましては、上記ジャパンデスク専用Eメール、もしくは野村総合研究所(台湾)宛にお願い致します。