

【特集：日系企業の中国展開】

【報告】

百戦錬磨の中国ビジネス

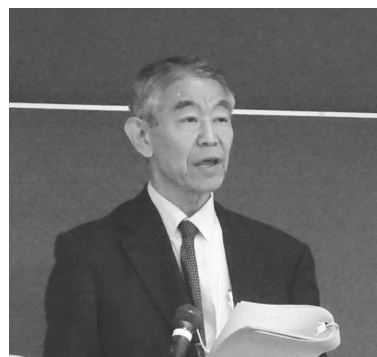
越智 博通

はじめに

紹介いただきました越智でございます。座長の服部先生から7月に北京でお声がけいただきまして、私個人がゼロから会社を興し孤軍奮闘しながら足掛け23年にわたりまして中国で会社経営をしてきた経験談や苦労話について、中国経済経営学会の皆さまにご披露頂けないかというお話を頂きました。今回の大きなテーマが「中国の現場で頑張る日本人ビジネスマン」ということで、私にお話が来たのだと思います。中国進出の事業展開と経営環境の変化に日系企業がどう対応しているのかについてお話しただけないかということでした。

中国進出している日本の会社は昨年10月時点で外務省の統計では約3万4000社、世界全体の日本進出企業の約47%と発表されております。私はこのようなお話をすることで生計を立てているものではありませんけれども、古くからお付き合いがあり、アドバイスを頂戴している服部先生からのお話であればお断りできないと思い、また少しでも日本の皆さまの参考にして頂き、お役に立てればという想いから今回お引き受けしました。

タイトルだけでも先にいただけないかということでしたので「百戦錬磨の中国ビジネス」でいかがでしょうかとメールしましたところ、服部先生からはとても刺激的でいいというお返事を頂戴しました。本日は私の体験、個人的意見を交えてお話ししていきたいと思います。宜しくお願いします。



今日は最初に私の自己紹介をして、それから現在経営している会社の沿革、現在中国で生産している製品をご紹介させていただきます。それから、私が起業を決断したときのこと、本題であります私の中国での百戦の数々の中から3つばかりお話しさせて頂き、外資系企業が面した、あるいは面している税務問題も一般的な問題として触れさせていただきます。そのうえで、私が感じた中国人氣質、中国が欲しているモノに触れて、最後にまとめという話の流れで進めていきたいと思います。

自己紹介

私は中国建国の年、1949年生まれで今年67歳となりました。大学の専攻は電気工学です。サラリーマン生活を合計15年ちょっとやりました。最初は電子計測器メーカーに勤務し、そのあとラベル用粘着紙加工メーカーに転職しました。この二つの会社のサラリーマン経験の後、私は独立を決断したわけです。

独立をしてすぐの1989年の6月に株式会社東

友という個人の会社を登記いたしました。その後92年に株式会社博通行という会社を登記し、この会社を母体にして中国進出を図りました。93年には初めての中国進出ということで中国河北省の玉田県に唐山玉通印刷機械有限公司という会社を設立しました。これは合併会社でした。その後今から22年前の1994年に北京陸通印刷有限公司を、その後2003年5月には上海陸通印刷有限公司を設立しました。そのまたその6年後、2009年に天津陸通印刷有限公司を設立し現在に至っております。

4 社の沿革

次に、現在私が経営に携わっている主要な四つの会社の沿革を簡単にご紹介させていただきます。日本に一つ、中国に三つあります。一つ目の日本の会社は「株式会社博通行」といって、私の自分の名前を採った会社ですが、現在の資本金は4000万円、自宅を本社にして登記したワンマンカンパニーです。この会社が中国に会社を設立するための出資母体となっています。

中国に設立した三つの会社の一つ目は、今から22年前に設立しました北京陸通印刷有限公司という会社です。これは北京市に登記した会社で資本金60万米ドル、100%外資企業として登記し現在に至っております。現在の従業員数は60名です。途中2000年に土地開発で追われ工場移転を余儀なくされました。開業当初の敷地面積は600平米と極めて小さな会社でございましたが、2000年に移転後3000平米の敷地に工場を建て現在に至っております。

この北京陸通印刷有限公司創業後9年目に、上海に上海陸通印刷有限公司を設立しました。この会社の資本金は1000万人民币元、日本円で約1億5000万円、現在の従業員数は64名です。

その後、今から7年前になりますが、天津にも天津陸通印刷有限公司という会社を作りました。現在の資本金2000万人民币元、約3億円でございます、従業員は22名ということで他の会社に比べますとまだ立ち上げたばかりということ

でまだ赤字を計上しながら少ない人数でやっております。

製品

次に簡単に三つの会社が生産しています製品をご紹介します。三つの会社とも、粘着ラベル、ステッカー印刷をしお客様に提供するのがメインのビジネスです。粘着ラベル、ステッカーは皆さん日常生活でとてもたくさん使われているのですが、ラベルという認識で御覧になったことは殆どないのではないかと思います。例えば化粧品や医薬品のラベルは瓶の上に貼ってありますがこれらは全部粘着ラベルです。また食品ラベルということでいろいろな食品の容器の上にその商品名称や成分表示、製造年月日を表示するのに貼られています。また、タイヤラベルはタイヤの名称や規格などもラベルによって表示されています。またあらゆる電化製品の裏をひっくり返しますと、製造年月日、シリアルナンバー、規格等々たくさんの小さなラベルが貼られていますがこれは電気製品ラベルといいます。私の三つの会社はこの粘着ラベルを専門に印刷して、さまざまなお客様に提供させて頂いてまいりました。

印刷というのはたいへん広範なビジネスです、例えば新聞、雑誌も印刷ですし、細かいもので言いますと名刺、便箋、封筒なんかもそうです。その中でラベル印刷というのはどちらかというとニッチというか隙間産業的な分野の業種と言っていいと思います。1枚の単価が0.1円とかいう単位のもので、10万枚印刷しても1万円にしかないということで、大手の印刷会社が目を向けない分野です。日本には約2000社のラベル印刷会社があります。そのうちの90%くらいが20人から30人くらいの家内工業的規模という業界です。

先ほどの会社紹介の際にお気づきかもしれませんが、1994年に設立した私の北京の最初の会社ですが、資本金60万ドル、約6,000万円の100%外資企業として登記しました。その後2002年に法律が変わりまして、印刷会社の設立

に関して100%の外資の会社設立が許可されるのは、パッケージ印刷の分野に限るということと、最低資本金も一気に1000万元、約1億5000万円に引き上げられました。会社登記のハードルが高くなったわけです。一方内資の最低資本金は150万元ということでしたので、お金もない私としましては、当時登記を優先するということもありまして、上海と天津の会社を設立した時は、先ず最初に資本金150万元の内資企業として登記し、その後に1000万元に増資を行い同時に外資企業に変更するという登記の手法を行ったという経緯があります。その後、この三つの会社は、2015年6月に私の株式の全持ち分を名古屋にある株式会社日本管理ラベルという会社に譲渡しました。将来の経営をこの会社にお任せするというにし現在に至っております。

起業の決断

ここから今回のテーマに入り、私がサラリーマンを辞めて独立し会社を興した時のいきさつについて触れたいと思います。1988年に15年余りのサラリーマン生活に決別しました。3度目のサラリーマン生活はないだろうといろいろと考えた挙句、自分で会社をやろうと独立を決断したのです。その時父親に報告に行きましたら、「独立して成功するのであれば会社にいても成功するぞ」「何も今の会社を辞めてリスクを負う必要はないのではないか」「やるにしても結果はすべて自己責任だ」と言われた言葉を今でも忘れられません。

しかしそのときは会社を辞めてしまった後でした。もう後にも引けないということもあり、自分で会社を作ろうという決断をし、自宅を登記住所にして、法務局に行って自分の手で会社設立の手続きをしました。実は私は以前日本に会社を2つ持っていましたが、二つも必要ないということで最初に登記した会社「株式会社東友」をのちに登記した「株式会社博通行」の方に合併統合しました。私が独立するとき、友人に会社を作るぞと宣言し話をしましたところ、

俺にも金を出させてくれと言ってくれる友達が何人も現れ合計3000万のお金が集まりました。スタートとしては資金的に恵まれたなと思っています。

百戦の数々——インベーダーゲームの如し

最初に中国の河北省に合弁会社を設立した時からこれまでに経験したことを今から紹介していきたいと思います。中国で経営していく中でぶつかった数々の困難ということで「百戦の数々」というタイトルにしましたがその横に「インベーダーゲームの如し」とサブタイトルを付けました。これは皆さんインベーダーゲームについてご存知かどうか分かりませんが、これは昔電子ゲームが走りの時に流行したテレビゲームの一つでした。ディスプレイ上でどんどん上から弾が飛んでくるわけですね、これを避けながらプレイヤーは下から弾を上へ打ち上げて対抗しながらとにかくいくつ上からの弾を撃ち落とすことができるか、その得点を競うゲームですけれども、中国ビジネスもまさにこのゲームと同じだろうということでこういうコメントをつけさせて頂きました。

開業したのはいいのですが、いろいろな政府関係の役人が入れ代わり立ち代わり会社に来てしまっていていじめる訳ですね。こういったことでいろんなことで困った経験を百戦という言い方をしました。一番いやだったのは税務局です。税務局の役人が突然会社に来てしまっていて財務台帳を調査しいろいろ口実を見つけてはいちやもんをつけてくる。開業時は税務局の担当者がこの会計事務所を使えと、言ってくるわけですね！多分裏があるのでしょうけれども。お上には従った方がましだろうと、財務担当者と相談しましてこれまで使っていた会計事務所をやめその会計事務所を使ったという経験もあります。

消防局も突然来まして工場へ入り込んでいて安全という口実のもと、指定の所に消火器がないとか、扉が外向きになっていないということで法律違反だと指摘を受けました。その後消防用具をこの会社経由で買えという指示があり

まして、これまた裏があるのでしょけれども、これもお上に従うに越したことはないということで消火器類を指定の業者経由で買ったということもありました。

また、衛生局が来た時には食堂を検査し、食器を洗うところと食材を洗うところを別にしない、一緒じゃないかこれは違反で罰金だと言ってくるわけです。あるいは環境局が突然来て、騒音を測定し始めるわけです。また、印刷ということで溶剤を使いますから空気の汚染が規定値より高い、罰金だというわけです。というわけで随分とお上にいじめられたという苦い経験がたくさんあります。

その他にも客先に売り込みをすると「商売をやりたいなら私に個人的なバックコミッションをよこせ」というケースが多々ありまして、なかなか新規参入ができませんでした。また、仕入れ先に関しましては当社の社員が、この会社から買うと安く仕入れられるよと言ってくるわけです。よくよく調べてみるとその会社の経営者が自分の親戚や同級生ということで、そこに利益を落として間接的に利益を自分のポケットに入れるということも何度か経験しました。

それから会社内部問題に目を向けると、合併会社にして投資する場合には、他社の例になりますが、中国側の出資比率が低くても合併の場合は必ず中国側が主導権を採りたいということで経営には茶々を入れてきます。ですから、こちらの出資比率が50%を超えていて主導権を持っているように見えても、結局は何事も決られなくなるということもよくあります。社員に関しても、これは管理の問題もあるのだろーと思いますけれども、サボタージュ、ごまかし、それから情報流出、物品の紛失、パソコンがなくなっている、そして資材の減りかたがどうもおかしいとかといったいろいろな問題が生じました。

第一の苦闘

次に具体的に起きたことを紹介したいと思います。第一の苦闘とありますけれども、全部で

6つの例をあげました。最初に1992年中国河北省の唐山玉通印刷機械有限公司を設立したときのことです。この会社は天津の知人から中国側パートナーを紹介され始めました。私も中国で会社を作るのは初めての経験でもございましたし興味本位でこの話に乗っかりました。この会社のビジネスは日本から中古印刷機を持っていく、そして中国できちんと動くように修理して中国市場に売るというビジネスモデルを作ってスタートしたわけですが、結果としてこれは頓挫してしまいました。その原因ですが、一つは修理部品の調達です。これも日本から買うには外貨が必要なのに外貨が直ぐに調達できないという問題、そして営業能力の問題、なかなか売れないということと代金の回収ができない等々の予期しない問題が発生し、結果的には頓挫して廃業に追い込まれてしまいました。この合併プロジェクトで私の出資分のお金10万米ドルがパーになってしまいました。高い授業料につきましたけれども、当時は私も中国事情をよく理解してなかったということもあって、仕方がなかったと腹をくくりました。

第二の苦闘

次に第二の苦闘というのは、1994年に北京陸通印刷を設立した時のことです。中国では今もそうだと思うのですが、印刷業の会社設立は外資に対しては許可業種となっています。通常ですと工商局での商業登記で済むのですが、印刷業の場合はこの登記をする前に印刷許可証の入手手続きが必要です。第一回の登記の時にはそれに手こずって、結果としては1年間かかりました。その許可証を出す印刷出版署に何度行っても「まだ結論が出ない」の繰り返しばかりで私もじっと待つしかないのかなと思いました。

時間がついつい過ぎていきましたので、どういう原因なのか裏の方から問い合わせをしました。実はこの会社は韓国の知人の会社との合併設立だった訳です。即ち外国同士の2社による外資の会社でした。印刷出版署の担当者の方が言うには2か国にわたる印刷業の独資の会社は

過去に例がないから許可の結論が出ないという答えが返って来ました。その時韓国か日本のどちらかの出資にするなら許可を出すといわれました。私はこういうことであれば人がやってないことをやってやろうという逆の考えに立ちまして、どうやったらそれができるのか、いろいろ思慮した結果、すべての事項について日本側の出資会社である株式会社博通行が負うという念書を入れたところそれなら受け付けると一気に解決しました。ということで印刷許可の取得の問題で随分と手まどった話でありました。

第三の苦闘

第三の苦闘は会社の立ち上げに苦労したという話です。やはり、受注がないと会社の経営は成り立ちません。北京で最初会社を立ち上げた後受注がなかなか取れなくてだんだんと時がたつにつれて手持ちの資金が少なくなっていった、ものすごく焦った時の事です。その間、まだ会社を設立したばかりで従業員も少なかったですから、私もトップセールスということで、自分自ら営業に回っていました。営業だけでなく、納品、代金回収も全部自分でやりました。その中でどうやったら注文が取れるだろうといろいろと考えをめぐらせました。このときが本当に大変だったというお話です。

たまたま北京に「三資企業部会」という日系中国投資会社の連絡会がありそこに入会しましたところ、企業様との人間関係作りと、経営に関する情報が入手でき、ものすごく役に立ちました。この時に今いらっしゃる服部先生に出会ったわけです。それからずっとお付き合いをさせて頂いていますけれども、服部先生は当時日中投資促進協会の北京事務所の所長をされていました。日本サイドに立たれて中国政府相手に日系企業の不利なことの交渉をしていただき、非常に力強い存在だったと私は認識しております。

私は中国で23年前から自分自ら車を運転しています。今でも自分で運転しております。私が運転し始めた当時は日本人で運転している人は

見たことがありませんでした。今でも多くの企業さんは中国では日本人は運転禁止というのですが、私は日本人ももっと自分で運転したらいのにと思っています。

第四の苦闘

4番目は政府部門からの干渉です。政府から会社の経営に茶々が入るというのは日常茶飯事でして、難癖の内容というのはさっき述べた通りです。こんなに政府から難癖をつけられるとは思ってもみなかったというのが現実でした。役人が突然入ってきて、罰金だというわけですね。当局の若い人がやってきて罰金でいくらくらと、例えば一万元などと言うのです。

実は口頭で言うところのミソで、これは交渉可能であるという事を悟ったのです。うちの副総経理は中国人ですけれども、彼は私の右腕で、こういったことのある度に彼を表に出し交渉させて、値切ったり、処分しないよう交渉してくれました。モノを渡したり食事をしたり罰金がなくなったこともありました。いずれにしても当局と仲良くなるまでに非常に苦労しました。

第五の苦闘

5番目は資金繰りの問題です。当然のことながら新会社を立ち上げるのには当然お金が必要で時間もかかります。お金が出ていくのは本当に速い。資金繰りには、北京、天津、上海、この3つの会社ととても消耗しました。

北京を最初に開業したときはお客さんゼロスタートで、注文が取れずすぐに収入の見込みがつかないということで非常に苦労しました。しかし2年半後だったのですがとてもラッキーなことに日系のある会社から大きな注文を頂きました。その時は自分の手持ちの資金が切れる寸前でして、危うくのところで命拾いしたという節目がありました。それを境におかげさまで北京の会社は開業約3年後収支トントンとなり7年後に本格的に累損を解消し利益が出るようになりました。

2003年に北京を開業してから10年後に二番目の上海陸通有限公司を立ち上げました。ここは3年目で利益が出るようになり、5年目で累損を解消しています。そのプロセスで一時北京から850万元、日本円で1億3000万円くらいを貸し付けていました。ここで痛感したのは特に資金問題については、中小企業にとってはネックだと感じました。私の知り合いでも中国で投資して会社を作った方が何人もいますけれども、やはり資金問題で討ち死にしておられます。当たり前の話ですけれども、お金がないと立ち上げに苦勞するし、そのあと経営に行き詰るというのは必然だと思います。

第六の苦闘

第六に大家さんとの賃貸問題です。お金がないので工場用地を買うことが出来ず、賃貸で工場を借りました。工場ですからそう簡単に引越しすることができないということで契約期限は20年契約にこだわりました。20年契約を提示したところ、大家さんは当時大喜びしたものでした。

ところが、中国は今不動産ブームで不動産価格が上昇の一途をたどっています。それにつれて家賃もうなぎ上りに上がっています。結果、契約時に決めた20年間の家賃のレベルが現状に則していない、すなわち大家にとってみれば私が借りている家賃が非常に安いレベルになってしまったということです。大家も欲深いと思うのですが、早くこれをキャンセルしてほかのところに高い家賃で貸したくて、契約途中であるにもかかわらず契約解除を申し出てきました。もちろんこちらにも応じませんでしたけれども——。そういうことが北京と上海の両方でありました。上海の方はまだ7年契約が残っていて、借りた当時、周囲は野原で何もなかったのですが、借り手から5年ぐらいて会社から100mくらいのところに地下鉄の駅ができました。場所は非常に便利になり、私が借りている値段の5倍くらいの相場で貸せるほどになっています。先週上海の総経理から連絡があり、大

家が裁判所に提訴して、裁判所から契約解除に関する裁判通知が来たということでした。この先は紛争を頑張らなくてはならないわけです。

得た教訓

いまの6つ以外にも話をすればきりがなくらいトラブルがあります。得た教訓ということですが、中国でビジネスをやる場合は、大企業の場合はバックが大きいので資金の問題を考える必要はないと思いますけれども、我々の様な小さな会社では資金の問題は一番ネックになります。また中国で会社をやる場合は、独資企業にした方がいい。合併は中国側がうるさいといいますか大事な決定が自分でできません。私は独資派です。

それから中国国内ビジネスで起きる問題解決には、日本人が前に出たらダメだということですね。いろいろな税務問題環境局など政府部門の問題が出た場合には、私は基本的に表に出ないことにしています。うちの副総理は開業以来の右腕でございまして、こういった場合に彼に全て任せることにしています。ことわざに「漢人は漢人を以て制す」とありますけれども、中国人には中国人が顔を出して中国流で解決するというのがベストだというのが私の得た教訓です。

加えて、中国でビジネスをするには日本人のトップであっても通訳を使わずに、できれば中国語を学んで直接社員とコミュニケーションをとれるような状態にすることが大切であると私は思います。小さな会社は中国人と一体感をもって経営するという姿勢が必要であるということです。それから日本人が中国人に対して優越感意識を持つということは、社内の人事管理において厳禁だと感じています。

中国で起業するのと日本で起業するのとは、私は基本的には同じだと思っています。会社が安定的に利益を出すようにすればいいということです。

私は皆さんに「中国と日本の違いは何ですか」とよく聞かれます。絶対的に違うことは3

つあると私は答えています。一つは言語、もう一つは通貨、人民元と日本円ですね、そして三つめは交通、右側通行左側通行、それ以外のことは程度の問題であると皆さんにお答えしています。いずれにしてもビジネスを成功させる方法は必ずあるというのが私の信念でございますし、それがあればどんな業種でも商機はあると思っています。信念のない人、少しでも不安のある方はやめた方がいいと思います。

外資系企業が直面している税務問題

次に、これは一般的な問題ですが、「三資企業部会」というところでこれまでテーマになった税制の問題についてタイトルだけあげておきたいと思います。外貨投資環境も最近大きな変化が見られます、細かいことは専門家にお任せしたいと思いますし、簡単なことはネットで見ていただければわかると思います。1990年代には輸出時の増値税還付問題がありました。これには服部先生に随分とご尽力いただき、我々の心強い味方になっていただきました。最近外資の投資環境はだいぶ変わったと申し上げましたけれども、優遇税制が極端に少なくなって日本企業が中国に進出しても日本で起業するのと同じような環境になってしまったのが一番大きな変化だと私は思っています。

それから中国でビジネスをやるには、客先であろうと社内であろうと中国人に接しざるを得ないわけですね。そこで私が感じた中国人観といますか、中国人気質をあげてみます。あくまでも日本人との相対的な比較ということで、私個人が感じたことです。特に悪口ということで書いたわけではありませんので、そのあたりはご理解いただきたいと思います。

あげれば限りありませんが、大きなところは、中国人の方は相対的に自分のことを中心に考える、また利に聡い、法律・規則はあくまでも避けるための判断基準、遵法意識は希薄であるところと私は思っています。悪いことをして警察に捕まっても、してはいけないという意識が薄いところがまず問題ですが、運が悪かった

ということで悪いことをしたことに対する反省はゼロ、100%ではありませんけれども。そういうイメージで私は中国人気質を捉えております。中国人は、騙しても「騙される方が悪い」と、どちらかといいますと「性悪説」の持ち主です。性善説の日本人とは相いれないところが結構あると思います。

ダメもとで何でも言って来ます。また何かあっても非を認めない、これは自分は絶対に責任を取らされたくないということだと思います。また、すぐに言い訳をします。譲らない、自尊心が強いとか見栄張り、メンツを重視する、感謝の気持ちが薄い、血縁関係を重んじる、1対1でないと本音を言わないといったこともあります。

それから、人間利用学に長けているということで、このあたりの能力は日本人の数倍高いのではないかと思います。彼らが言うには自分に利用価値のあるものとだけ付き合うということです。それから、先を考えない、目前が重要で、計画性がなく行き当たりばったりという国民性を感じます。計画を立てても計画通りいかないから計画を立てても無駄だと平気で会議の席で言う者もありました。いずれにしても結果を考えない、後で何とかなるさというのが中国人の国民性だと私は思います。偏向した私の見方かも知れませんが私が感じたことを列挙させて頂きました。

中国が欲しているモノ

中国は皆さんご存知の通り極めて政治的な国です。民間とは違って政治的なことで法律もどんどん変わっていきます。大きな意味で言いますと、これは私の一つの見方ですが、いろんな技術を吸い上げ、経済力をつけ、工業力を向上させ、ひいては国力をあげる、すなわち軍事力を向上させていこうという最終的な狙いがあるように思います。また、先ほども申し上げました通り、国の外資導入方針がどんどん変わってきています、今中国が欲しているものはハイテク技術がメインです。それ以外の分野で

の優遇政策はなくなっていました。それから今年も発表されましたけれども、ビザ政策ですね。ハイテク人材を重視し、ハイテク技術関連の方はウェルカムということでビザを長期で出しますよという方向に変わっています。

日本企業のといいますか、日本中小企業の探る道としては、品質はともかく今の中国ではほぼ何でもできるようになりました。文革が終わった後の改革開放前後の状態と様変わりしています。そういう中で我々中小企業が入り込むのは、やはり隙間産業狙いか、高品質、市場にないモノでお客様に満足してもらえるものを作るということだと私は思います。環境から言いますと日本で起業するのと同じような環境になってしまったと思います。

まとめ

最後に、まとめに入りたいと思います。外国企業の中国投資の目的ですが、かつては人件費が安いとか優遇政策があるということで、企業の方はそこを工場にして世界に輸出するというスタンスで多くの外国企業は中国に進出したのだと思います。しかし今はそういうことではなく、優遇政策もなくなりまして、これからの中国ビジネスは市場狙いだと思っています。人口は13億、日本は1億2000万、そういうことで人口が多い分、市場も大きいということ

です。1人1円ずつ稼がせてもらっても日本は1億2000万円、中国は13億円ということです。でその市場の差は一目瞭然だと思います。

私は、中国はまだ参入のスペースがあると思っています。これまで述べました通り、中国にはいろいろな問題もありますけれども商機も十分にあります。中国ビジネスはまだ終わってない、頑張ればビジネスチャンスはまだあるということです。中国という国、中国という市場、中国人の特質をよく理解してチャレンジするのがいいと思います。まだ戦いを挑む余地は十二分にあると思います。

2002年にテレビ東京の「ガイアの夜明け」という番組で私の会社が紹介されたことがあります。その時に私がお話したのはチャイナドリームについてでした。チャイナドリームは今現在もまだまだ続くのではないかと考えています。私があと20年若ければもっとガンガン突っ込んで投資をしていきたいと思いますが、御覧のとおり髪の毛も白くなってもう人生も既に第4コーナーに入ってホームストレッチに差し掛かっているところでございますので、これから起業というのは厳しいかなと思っています。

以上で私のお話を終えたいと思います。ありがとうございました。

(おち ひろみち・北京陸通印刷有限公司)