

出國報告（出國類別：參展與參訪）

## 2017東京世界旅遊博覽會及招商參訪交流

服務機關：經濟部商業司

姓名職稱：李鎡 司長、曾碧雲 專門委員

派赴國家：日本東京、大阪

出國期間：106年9月19日至23日

報告日期：106年11月27日

## 出國報告摘要表

出國期間：106年9月19日至106年9月23日 報告日期：106年11月

出國主題	2017東京世界旅遊博覽會及招商參訪交流			
出國人員	李鎡 司長、曾碧雲 專門委員			
計畫名稱	106年度餐飲業科技應用推動計畫			
受委託單位	財團法人中國生產力中心			
出國類別(開會、訪問、談判、考察)	出國地點 (請詳註明)	出國內容重點	出國天數	出國人數
參展與參訪	日本大阪及東京	2017日本東京世界旅遊博覽會參展、臺日招商投資企業及餐飲業者參訪	5	2
<p>出國報告摘要：</p> <p>依據本部106年度「餐飲業科技應用推廣計畫」項下日本大型會展活動工作項目，為推廣臺灣餐飲多元充沛能量並增加國際能見度，由本部組團赴日參加「2017 東京世界旅遊博覽會」並拜訪日本商務組織、非營利單位、有意來臺投資合作之日本企業主，瞭解來臺展店投資需求，進行招商、品牌推廣及參訪交流，共同探討臺日餐飲經營情形與未來發展願景，建立雙方商機交流管道，促成臺日雙方業者合作及吸引日本業者來臺投資。</p>				
<p>出國效益：</p> <p>1. 帶領20家餐飲品牌以「經濟部一味覚の旅臺灣」作為行銷主題參與「2017日本東京世界旅遊博覽會」，進行我國餐飲形象及品牌推廣1場次，透過參加亞洲最大專業旅遊展-東京世界旅遊博覽會，本年度展覽參與人次為19萬1,577人次，再創歷史新高。展覽藉由試吃及展示，將臺灣美食、餐飲店家資訊推薦給日本消費者，加深對臺灣餐食旅之認識與喜愛，3天展期共計3萬4,200人次參觀，提升臺灣餐飲品牌形象及國際能見度。</p>				

2. 辦理「2017東京世界旅遊博覽會及招商參訪交流活動」，邀約12家餐飲業者參與交流行程。帶領臺灣餐飲業者拜訪日本拜訪日本商務組織、非營利單位、餐飲業者，並與有意願來臺展店之日本業者交流，完成參訪交流活動7場次，包含：頑固株式會社、大阪外食產業協會、近又懷石料理、一般社団法人日本FOOD SERVICE協会(農林水產省外食產業室代表協同)、春水堂+(株)オアシスティーラウンジ、(株)物語Corporation、六本木炉端や。
3. 「2017東京世界旅遊博覽會及招商參訪交流活動」見證執行單位-中國生產力中心與頑固餐飲、Management & Network Office等2家企業之MOU(合作意向書)簽立，雙方同意未來餐飲媒合交流事宜。
4. 返臺後，本部餐飲老店故事行銷計畫於10月30日邀請【近又懷石料理-八代目專務 鵜飼英幸】來臺參與「餐飲服務業的永續經營與創新國際論壇」擔任講師及交流；另於餐飲業科技應用推動計畫11月8日邀請【頑固株式會社新村猛副社長】來臺參與「亞洲餐飲產業發展高峰論壇」擔任講師，分享運用創新科技、強化餐飲食材安全並瞭解新南向國家當地餐飲文化接軌國際與餐飲老店業者學習交流。

## 目錄

壹、緣起.....	1
貳、參展交流行程及人員說明.....	2
參、辦理情形.....	3
肆、成果效益.....	30
伍、心得與建議.....	34
陸、附件.....	37

## 壹、緣起

為推廣臺灣餐飲多元充沛能量並增加國際能見度，本年度以組團參展及拜訪型式帶領臺灣20家餐飲業者參加「2017 東京世界旅遊博覽會」展覽，並邀請其中12家業者參加「2017 東京世界旅遊博覽會及招商參訪交流活動」，希冀透過本次國際交流參展活動，組團赴日進行招商、品牌推广及參訪交流，共同探討臺日餐飲經營情形與未來發展願景，建立雙方商機交流管道，促成臺日雙方業者合作及吸引日本業者來臺投資。規劃拜會協會了解日本外食產業市場及未來參展方向、透析頑固餐飲標竿科技化管理、見習日本知名老店8代傳承案例、考察錦市場市集美學、體驗臺灣春水堂海外品牌展店模式、媒合有意來臺展之日本廠商商機。

希冀透過本次「東京世界旅遊博覽會」(Tourism EXPO Japan 2017)，將臺灣特色店家之多元性與充沛的能量推廣出去，讓日本消費者對臺灣餐飲文化能更喜愛與認同，進一步吸引相關人士或廠商來臺觀光與消費，塑造臺灣美食國際形象，增加餐飲品牌價值與國際能見度。並拜會日本拜訪日本商務組織、非營利單位、具代表性餐飲業者等，希望促成臺日雙方的合作並帶動未來雙邊的媒合機會。綜整上述，本次參展交流目的如下：

### (一) 本部重點發展產業-餐飲業之招商參訪，以吸引日本業者來臺投資

按本部106年度對外招商策略規劃，本部重點發展產業-餐飲業106年度招商對象為日本餐飲業者，爰規劃赴日招商行程，拜會頑固餐飲株式會社、六本木炉端燒及株式會社物語等進行招商及參訪。另拜會日本食品服務協會，與其所屬會員進行業者交流媒合，增加雙方合作機會；拜會大阪外食產業協會以進行餐飲業產業發展及趨勢交流。

### (一) 針對目標來臺旅客，行銷臺灣美食

有鑑於日本為來臺旅客第二大客源國，飲食口味及習慣與我國相近，本次出國將整合臺灣美食意象及特色餐飲店家前往亞洲最具規模的東京世界旅遊博覽會參展，以增加我國餐飲業國際能見度，並增進日本餐飲業者及民眾對於臺灣美食與特色餐飲店家之認識。

## 貳、參展交流行程及人員說明

### (一) 出國行程

日期		城市	主要任務
第一天	9月19日	臺北→大阪	➤ 搭機前往大阪
第二天	9月20日	京都	➤ 拜會頑固餐飲 ➤ 拜會大阪外食產業協會
第三天	9月21日	京都→東京	➤ 拜會懷石近又餐廳、錦市場
第四天	9月22日	東京	➤ 拜會日本食品服務協會 ➤ 拜會日本春水堂 ➤ 拜會株式會社物語 ➤ 拜會六本木炉端燒
第五天	9月23日	東京→臺北	➤ 帶領我國餐飲業者至東京世界旅遊博覽會「經濟部一味覺の旅台灣」參展，進行餐飲品牌推廣。 ➤ 搭機返臺

### (二) 人員名單

	公司名稱	姓名/職稱
交流參訪人員		
1	經濟部商業司	李鎡司長
2	經濟部商業司	曾碧雲 專門委員
3	財團法人中國生產力中心	張寶誠 總經理
4	財團法人中國生產力中心	邱宏祥 協理
5	財團法人中國生產力中心	張麗卿 副理
6	鬚鬚張股份有限公司	許素珍 執行董事
7	福友餐飲事業有限公司(面鮮到)	劉在豪 董事長 特助
8	台北牛乳大王企業有限公司	何鎔 總經理
9	獅子城企業有限公司	蔡馨儀 商品企劃
10	港都海產熱炒	許勝凱 執行長
11	安妮公主花園有限公司	林怡靜 副店長

12	吉優國際企業有限公司	李善智 總經理
13	大水缸食品坊	吳明惠 副理
14	廟口海產小吃	胡詠智 負責人
15	魯香香黃金樂排飯店	楊慧湘 負責人
16	火力雞火雞肉飯	鄭志偉 負責人
17	天然茶莊	周慧慧 負責人
參展推廣人員		
1	財團法人中國生產力中心	邵莉婷 副理
2	鬍鬚張股份有限公司	江連祥 副理
3	鬍鬚張股份有限公司	劉傳仁 經理

## 參、辦理情形

### 一、日本東京世界旅遊博覽會

東京世界旅遊博覽會（ JATA Tourism EXPO Japan，簡稱 JATA 旅博，又稱東京旅展）已被全球公認為一個成熟的綜合旅遊活動，其中涉及B2B和B2C的商業機會，堪稱亞洲地區最大規模的專業旅遊展之一，儼然成為大東京地區民眾搜羅海外旅行活動資訊之管道。本年度以「見つけよう。旅の新しいカタチ」（看見新型式的旅遊）為主軸，



吸引來自 130 個國家/地區，以及日本國內 47 個都道府縣，總計有 1,310 個組織與單位參展，參與人次為 191,577 人次，再創歷史新高。

強化臺灣餐飲品牌形象及國際能見度，展期推廣 20 家臺灣餐飲品牌，藉由試吃及展示，將臺灣美食、餐飲店家資訊推薦給日本消費者，加深對臺灣餐食旅之認識與喜愛。3 天展期共計 34,200 萬人次參觀。

(一)展覽日期：106年9月21日至9月24日

**(21日商談會(無展覽)、22日業界/同業日、23-24日民眾日)**

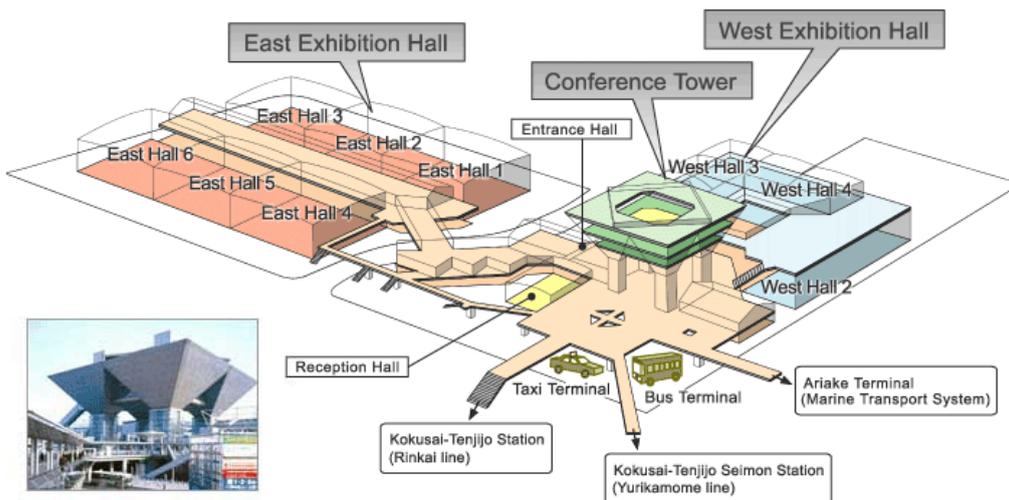
(二)展覽地點：日本東京國際展示場(Tokyo Big Sight)



(三)展場活動規劃：

本部106年度「餐飲業科技應用推動計畫」赴日參展，相關推廣執行情形如下說明：

1. 會場平面圖：位於東展示棟



2. 攤位位置：攤位編號 L-32





#### 4. 推廣方式：

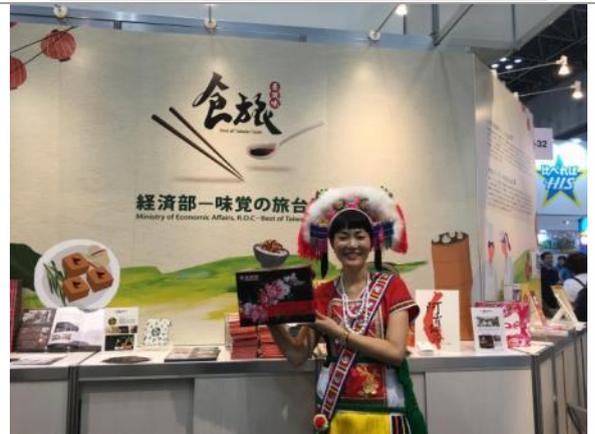
餐飲聯合宣傳、試吃體驗、行銷文宣發放、宣傳影片播放，打造參展專屬獨特氛圍，協助開拓新市場，以下列活動作為執行方式：

##### (1) 臺灣美食意象傳播：

主題館以「食旅臺灣味」為主軸，強調整體臺灣美食意象，搭配臺灣參展業者代表性美食(如:滷肉飯、茶糖、桂花酸梅湯、冷泡茶)試吃推廣，展現臺灣餐飲飲食精神、多元融合多意象呈現臺灣美食，並播放部內臺灣餐飲老店日文微電影、參展各家日文影片剪輯輪播；配合手冊、摺頁及各參展店家的特色文宣

發放，加強臺灣美食形象推廣，使海外民眾能夠更加瞭解本部推廣臺灣餐飲美食店家、文化及意象，並進而對臺灣產生旅遊之興致，加深參展延伸效益。

2017年東京世界旅遊博覽會-文宣品宣傳





## (2) 試吃活動：邀請業者提供參與民眾現場試吃

本次延續本部2017臺灣滷肉飯節列車推廣，「食旅臺灣味」展場將臺灣國飯-「鬍鬚張滷肉飯」帶至會場，現場由鬍鬚張專人進行推廣與試吃並申請現場販售。每日除造成展場排隊熱潮，日本經銷商所準備之黃金粹魯，更於展期第2天銷售一空，改採預購方式滿足展場民眾需求；而吉優國際企業社所提供的「桂花酸梅湯」，與天然茶莊提供的「茶糖」、「茶牛軋糖」及「包種冷泡茶」，獲得民眾一致好評，因口味迎合日本市場，試吃後詢問度高且多人有意與臺灣接洽購買。展期間吸引超過4,000人次參與試吃活動，成功協助日本參展業者爭取在日本東京最佳曝光。



## 試食

試吃品の特徴

---



**鬚鬚張股份有限公司**  
**魯肉飯**

魯肉飯は豚の首の部分の希少な『豚トロ』を使用しており、それを0.3cmの皮付き細切り肉にします。さらにオリジナルの配合のタレで6時間煮込み、歯ごたえがあって香ばしい肉質に仕上げられています。鬚鬚張は台湾の昔ながらの味を守り続け、濃厚で香ばしいタレ、さっぱりとした豚肉で、人工香料を一切使用していません。

---



**吉優國際企業有限公司**  
**桂花酸梅湯**  
(台灣式梅サワージュース)

酸梅湯の主な材料は烏梅(青梅の燻製)と山査子。『本草綱目』には、烏梅は甘酸っぱく、唾液の分泌を促し、渴きを癒す効果があり、山査子は食欲を増進し、消化を助ける効果があると記載されています。夏場に酸梅湯を飲むと、のどの渴きが癒されるだけでなく、食欲も促進され健康を維持することができます。原料の選定から生産まで、何段階ものチェックを経て、ようやく濃厚かつ芳醇で、独特の風味を持った昔ながらの「桂花酸梅湯」を作り出すことができます。梅の濃縮ソースを還元した昔の酸梅湯とは違うその風味は、じっくり味わう価値があります。  
天然茶荘-ミルクヌガー

---



**天然茶莊**  
**ミルクヌガー**

最上質の包種茶の産地、「文山」で生産された茶葉を特別に使用。粉末状にした天然の包種茶を食材としてミルクヌガーに加えることで、甘さを抑え、天然のお茶の香りをプラスしています。口に入れると、濃厚なお茶の香りが、牛乳の味わいととも口いっぱいに広がります。お茶を味わう際のお供として最適な一品です。

---

**天然茶莊**  
**茶飴**

文山産の高級包種茶を原料に使用したこの茶飴は、甘みのある包種茶の味わいが少しずつ口の中に広がり、大変清々しく爽やかな香りが感じられます。多くの人々にとっての懐かしの味を、いっそう甘みが際立った苦味や渋味のないものに仕上げられています。  
天然茶荘-ミルクヌガー  
最上質の包種茶の産地、「文山」で生産さ

---

**天然茶莊**  
**水出し茶**

茶葉を水出しすると、タンニンの溶出を抑えることができるため、口にした際の苦味と渋味が減り、お茶の旨みが増します。また、人の体温の方が水出ししたお茶の温度よりも高いゆえ、香りの分子を持ったケトン類は、お茶が口の中に入ってから徐々に揮発し始めます。そのため、香りも味も口いっぱいに溶れるほどいっそう濃厚なものになり、余韻も一段と深まります。

主謝單位  經濟部 商業司 執行單位  中國旅遊服務中心



## 9/22~9/24

## 試食活動

時間	試吃品
11:30 - 12:00	 <b>鬚鬚張股份有限公司 魯肉飯</b>
12:30 - 13:00	 <b>吉優國際企業有限公司 桂花酸梅湯</b> <small>台灣式梅サワージュース</small>
13:30 - 14:00	 <b>天然茶莊 ミルクヌガー、茶飴</b>
14:30 - 15:00	 <b>吉優國際企業有限公司 桂花酸梅湯</b> <small>台灣式梅サワージュース</small>
15:30 - 16:00	 <b>鬚鬚張股份有限公司 魯肉飯</b>
16:30 - 17:00	 <b>天然茶莊 水出し茶</b>

主謝單位  經濟部 商業司 執行單位  中國旅遊服務中心

2017年東京世界旅遊博覽會-試吃活動畫面



**(3) 商機媒合：**

帶領20家臺灣餐飲業者共同參展，並透過現場展示活動進行推廣，增加業者交流之機會，促進商機媒合。本次參展廠商名單如下：

	參展業者		參展業者
1	<p><b>【鬚鬚張股份有限公司】</b></p> 	11	<p><b>【火力雞火雞肉飯】</b></p> 

	參展業者		參展業者
2	【台北牛乳大王企業有限公司】 	12	【福友餐飲事業有限公司】 
3	【獅子城有限公司】 	13	【阿霞飯店-錦霞樓】 
4	【港都海產熱炒】 	14	【金都餐廳】 
5	【廟口海產小吃】 	15	【傷心酸辣粉】 
6	【安妮公主花園有限公司】 	16	【扶旺號】 
7	【天然茶莊】 	17	【福容大飯店-福粵樓】 
8	【吉優國際企業有限公司】 	18	【小春樓滷味】 

	參展業者		參展業者
9	<b>【大水缸食品坊】</b> 	19	<b>【東方饌黔天下貴州主題餐廳】</b> 
10	<b>【魯香香黃金樂排飯店】</b> 	20	<b>【聖保羅烘焙花園】</b> 

## 二、拜會日本餐飲相關機構

本次拜會對象有三：(1)拜訪日本商務組織及非營利單位，瞭解推動餐飲服務相關措施，深化臺日交流合作；(2)有意來臺投資合作之日本企業主，瞭解來臺展店投資需求；(3)於日本展店的臺灣餐飲業者，瞭解其經營模式與展店成功關鍵，俾利有意赴日展店業者參考。透過餐飲相關產業之招商參訪，以吸引日本業者來臺投資。

### (一) 拜訪當地餐飲服務相關機構

#### 1. 頑固餐飲株式會社：9月20日(三)上午09:30-11:30

(1)接待人員：頑固餐飲株式會社新村猛副社長

(2)單位簡述：

頑固株式會社創立於1963年4月，員工約有4,000名，在日本已拓展94店家。始於4平方米的壽司店，以「好玩又便宜好吃」，在這個概念，提供合理的真正美味佳餚。目前除和食、居酒屋、豆腐、迴轉壽司為主之外，並經營古蹟建築物內的餐飲服務，提出新型態的飲食場景。

(3)現場拜會情形：

頑固株式會社除了基本餐飲的專業外，結合商管、工學理論及科技導入餐飲產業生產力提升。頑固在秉持好吃又便宜的理念，並兼顧服務品質下，採取以下做法：

1. **附加價值最大化**：首先固定單價增加顧客對價格的安定感。接下來改良生產線，降低價格：將生產力低的壽司，及生產力高的會席料理組合成一份，提升平均生產力。剛開始發生壽司師傅與和食師傅之間通常會有工作上的抵觸，（過去壽司師傅屬於公會，所以不聽公司指揮），為改善這個問題，頑固花三十年培育自己的廚師。
2. **組合策略**：透過日本傳統文化與飲食的結合，變成餐飲主題餐廳，來提升附加價值，這部份透過網路結合，與外界專家異業合作來提升價值。例如：與海內外不同產地農家結合，讓產品供應不受氣候與區域影響，其次，為提升採購效率，將賣相好的蔬菜賣到店鋪，賣相差的送到中央廚房，減少食材棄置的成本浪費，並與農業學者及農家合作，開發新品種蔬菜，提升消費者新鮮感。

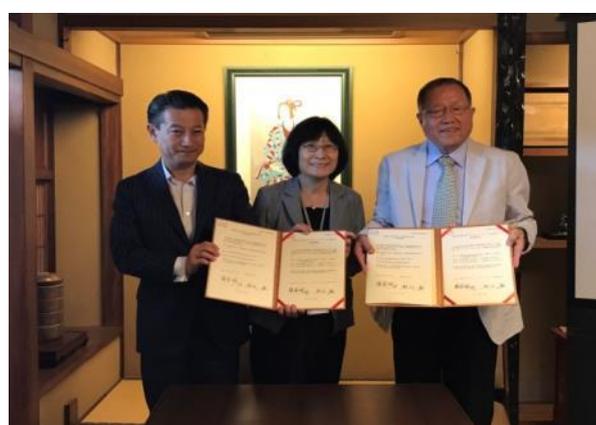
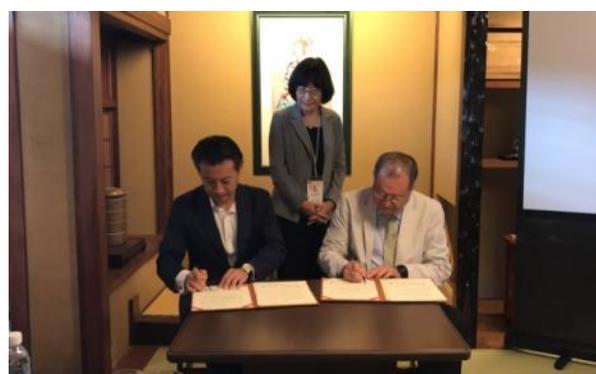
外食產業因無法消除服務業同時性的問題，不易導入機械和自動化來提升生產力。日本為了降低服務業的這種問題，在十年前成立了日產研進行研究，而新村猛副社長本身則是裡面的一員。頑固透過模擬找出客人訂單和餐廳配置的最適配置，經由運用系統演算後，瞭解訂單、員工動線、設備搭配的最適組合，並模擬客人等待時間，以提升生產力。頑固目前運用動畫影像，讓員工可透過模仿影片行為優化工作效能。另正在研究如何運用機器人搬運來提升效能，進一步再透由使用GPS模擬人的動作行為，找出機器人最佳化動作和行為。

又透由大樓分層經營多品牌及中央廚房的運用降低設備投資的規模。由於一樓的租金最貴，頑固透過租整棟樓的方式，降低平均樓層的成本，並透過多型態食材經營、投資組合及場地特許使用，降低整體經營風險，並運用保證金證券化方式，將保證金變成流動資產投資。頑固近來著重於物流運送效率，用以維持食材運送時的新鮮度。因熱食運送較不易存放，頑固目前只運送常溫食材。此外，頑固已建立物流中心管控運送情形，並利用GPS瞭解交通及時狀況，以確保運送時程的準確性。另由於複合餐飲配送物品不盡相同，目前做法是透過配送系統告知各店家，

再由現場人力處理。

由於頑固餐飲株式會社在餐飲領域的科技用發展的豐富經驗及新技術發展，在李鎡司長見證之下，由執行單位中國生產力中心-張寶誠總經理與頑固株式會社-新村猛副社長共同簽定合作備忘錄，希望未來協助頑固株式會社來臺灣展店，也希望新村副社長在餐飲科技的技術及經驗，可以引薦給國內業者學習甚至合作，共同推動產業的提升。

### 頑固株式會社拜訪照片





## **2. 一般社団法人大阪外食産業協會：9月20日（三）下午14:00-16:00**

**(1)接待人員：大阪外食産業協會事務局会長の荻原（おぎはら）より  
ご挨拶、吉田勝彦 専務理事**

### **(2)企業簡述：**

大阪外食産業協會成立於1981年，目前會員約502家。因應餐飲業發展需要，提供各式各樣資訊情報，及外食產業的發展所需要的各種訓練課程，並且為《大阪食博覽會》的主辦單位之一。為瞭解日本外食產業商機，並為來年參展作準備，本次特安排拜訪此單位。

### **(3)現場拜會情形：**

日本外食產業高度發展，約30兆日幣規模市場，現居日本流通產業的第一位，從業人口最高；統計數據指出，平均一個家庭每年總消費額中外食支出占25%，外食人口消費比率達到總人口40%以上，可見其產業發展蓬勃。企業在大阪發展具三大優勢：經濟規模巨大、友善產業基礎環境及適宜居住。105年大阪人口占日本總人口約 16.9%，GDP 產值約為美金 846 億，在大阪有許多屬於中小型企業，且擁有許多長壽型企業。此外，日本有許多知名餐飲相關業者是從大阪起家，包括：Suntory、Glico、Nissin、Hoya 等品牌。

協會業務為辦理餐飲業勞工之研修，研修成員包括新社員、中間幹部、經營者，另外還有針對調理師、廚師考試前的研討會。此外，積極與銀行合作，減少餐飲業者匯款手續費、健檢費等相關成本，並提供最新時事及社會脈動資訊給會員。萬食產業從業人員的工作狀況是非常嚴苛的，協會會針對超時工作及食物中毒事件等議題，在研討會中進行討論並提供資訊給會員，讓會員能夠與時俱進。

根據協會表示，目前大阪經營較佳之餐飲類型為家庭式餐廳，居酒屋型態的經營則較為辛苦。餐飲業者普遍面臨人手不足、少子化、人口越來越少等問題，接下來發展策略則著重於觀光人潮，期待帶動外食產業新一波的發展，對於未來有意進軍大阪事場之餐飲業者，可做為一項參考依據。

#### 一般社團法人大阪外食產業協會拜訪照片





### **3. 近又懷石料理：09月21日（四），上午10:00-13:00**

**(1)接待人員：**近又懷石料理七代目店主 鶴飼治二、八代目專務 鶴飼英幸

**(2)企業簡述：**

近又懷石料理創立於西元1802年，有215多年歷史的懷石料理，在京都是一間知名的日式旅館與餐廳，也是國家級文化資產。堅持不斷創作、研發、精進，培育人才，傳統的堅持，文化的傳承，地區的貢獻，創新與時俱進，已傳承至第八代。本次拜會可瞭解具悠久歷史的家業，在傳統與創新間，如何世代交替。

**(3)現場拜會情形：**

近又早期成立時命名「近江又屋」，後隨時代改變，取其中2字近又為名。古代日本人取名喜歡用近，以示與天皇近些。時代轉變，年輕人漸漸喜歡洋派。慢慢的時代又改變，經過高度的成長後回歸到自然純樸的那一面，便開始崇尚京都的文化、食的文化。目前近又經營的建築物在明治20年時建立，距今有120年的歷史目前為國家的文化財。門口窄小，室內寬敞為典型京都房子的建築型式。1960年至1970年代因經濟蓬勃發展，許多房子蓋成大樓，近又之所以能保存下來因第6代堅持保留這個古老建築才能將特色完整保存。

經營理念在於堅持傳承日本文化及飲食，目前營運場址已

有200多年的歷史，為國家的文化財，此為近又懷石料理最重要特色。公司以說故事為理念，將傳承文化精神融入料理，例如：和食使用昆布熬煮的湯汁及家傳的醬汁，都是極力要保存下來的重要日本文化，希望民眾在學習日本文化時，能夠學習到正確的觀念。菜色以日本傳統為基礎，再根據當地食材季節變化形成菜單，以呈現食材的季節感。目前營運成本上，人事成本佔大半，食材佔三到四成，加上老屋維持的成本，獲利並不充裕，但近又非以營利最大化為營業理念。

由於住宿採預約制，因此食材耗損率極低。一天只接待2組客人，主要原因是為維護相關設備，希望能夠讓日本的文化與歷史，受到良好維護並能長久發展，餐廳沒有考慮提高翻桌率的問題；希望來到這邊的人可以帶著一種慢活及珍惜文化的感覺。惟目前面臨客群世代交替，也逐漸根據客人需求調整營運方式，是公司近來的重要營運課題。非常重視在職教育，要讓員工能充分瞭解工作的價值與意義。現在年輕人想法與以往不同，要讓員工體會到工作上的成就感，並有心共同打拼及維護日本傳統，所以會特別教導員工吃飯禮儀、待客禮儀，就是希望客人能感受到誠摯款待，留下深刻的回憶。

返臺後邀請近又懷石料理-第八代目專務 鵜飼英幸於10月30日來臺參與本部餐飲老店故事行銷計畫辦理之「餐飲服務業的永續經營與創新國際論壇」擔任講師及交流，分享近又百年經營文化財餐飲經營經驗予臺灣餐飲老店同業並將經驗進行交流分享。

近又懷石料理拜訪照片



4. 錦市場にしきいちば：9月21日（四）下午13:00-13:40

簡述：

位於京都市中京區中部錦小路通中「寺町通-高倉通」區間的一條商店街，為400多年歷史的老市場。商舖大多銷售魚、蔬菜等生鮮食材、乾貨及醃菜等加工食品，且老店眾多，可以買到眾多京都特有的食材，因此又有「京都的廚房」美譽。

錦市場專賣高品質的漬物，在短短不到400米的街道上，兩旁集中了大約一百多家的不同商店，這些不同特色的商店有鮮魚、蔬菜店、漬物店、菓子店、食物館、茶屋和各種瓷器以及工藝品店，陳列的食品種類繁多，漬物之多可說是五花八門，這些食品蔬菜等都是產自本地，可隨買隨食，品嚐可口美味的新鮮的珍饈。

按照日本中小企業廳的分類，錦市場屬於超廣域型商店街，除當地市民外，是觀光客到訪京都的必去之地，也有眾多料亭、旅館在這裡採購食材。整體環境保持清潔衛生，完全無異味，各店舖商品、品牌、布置皆具特色，動線清楚、標示明確等，值得國內教法，將國內的市場提升至國際水準，賦予觀光客遊逛之價值。

錦市場參訪照片





**5. 一般社団法人日本フードサービス協会 (日本FOOD SERVICE協會) :**

**9月22日(五)上午08:30-09:30**

**(1)接待人員：一般社団法人日本FOOD SERVICE協會福田久雄 常務理事・事務局長、農林水産省外食産業室新藤光明 室長**

**(2)企業簡述：**

日本FOOD SERVICE協會（簡稱JF/ジェフ）成立於1974年，係為促進日本餐飲業發展和創造豐富的食品文化而成立，獲得農林水産省批准作為餐飲行業的支持者，目前約有800名公司會員，是日本食品服務業最大的組織機構。

**(3)現場拜會情形：**

目前日本餐飲業的市場規模為23兆9,046億日元，餐飲業就業人數約為496萬人，是支持日本經濟發展及就業穩定之重要產業。成立目的是為了把好的日本食物向海外發展，其海外分支機構包含：巴西、台灣、歐洲、美國，協會會員約有450人。負責業務包括廚師研修工作、認證工作、研修課程及海外市場調查。每年辦理研討會、論壇等宣傳日本食物「umami」的概念。

此法人曾辦理在臺展店之日本業者及在日本展店之臺灣業者交流活動，並擔任雙方宣傳、聯絡的溝通管道。由此可知，對於臺日交流及展店樂見其成，瞭解雙方餐飲市場動態，未來可透由此法人協助及往日本合作發展。國內也可以嘗試辦理此類型交流活動，活絡雙方餐飲業者交流，開拓雙方未來展店合作契機。

一般社団法人日本フードサービス協会(日本 FOOD SERVICE 協會)拜訪照片





**6. 春水堂+(株)オアシスティーラウンジ：9月22日（五）上午10:15-12:00**

**(1)接待人員：**春水堂+(株)オアシスティーラウンジ社長 關谷有三、木川 瑞季

**(2)企業簡述：**

春水堂於2013年前進日本市場，至今已累積十家店鋪、日本年營收達十五億日圓。以春水堂和星巴克類似坪數的店面相比，營業額居然能達到星巴克的1.5到兩倍。在東京代官山、福岡、橫濱等地的分店，表現更好。

**(3)現場拜會情形：**

日本春水堂日籍老闆-關谷有三來臺時發現春水堂裝潢很雅致，茶與珍珠調和得相當好，因此花了兩三年時間與春水堂經營者洽談合作，並於2013年將春水堂引入日本。

融合臺灣和日本優點的日本春水堂，為了讓日本人也能感受到臺灣茶的文化，在品質・環境・服務上，遵循臺灣原有堅持，在臺灣店面經常可以看到的，由『春水堂』創辦人 劉漢介先生親自執筆的書法作品以及茶具、花、木頭等古代中國文化的要素。除此之外日本分店也有導入再加上日本獨特的商業手法改編，更加進化了。目前日本春水堂共計11店，春水堂在日

本以超越受歡迎的星巴克咖啡並且受全民普及感到自豪。除了開發針對日本地區茶飲方法，為了茶文化的追求，所有的飲品跟臺灣相同只能由經過「調茶師認證」考試者才能完成。臺中春水堂與日本企業合作，2013年前進東京至今4年，目前在東京都、九州、福岡、關西展店11家，對自己期許在10年內能在日本展店50間。

時間	2010年	2013年	2015年	2017年	2027年
說明	關谷有三社長赴臺考察，接觸臺灣春水堂並愛上春水堂品牌	代官山1號店成立(經3年時間完成正式合資)	目前在東京都、九州、福岡、關西展店11家		期許在10年內能在日本展店50間
	臺灣春水堂劉漢介老闆從不贊成後被打動開始合資生意	<u>春水堂在日本經營的前兩年為赤字兩億</u>		<u>一年有16億的營運規模</u>	

針對日本當地會以「季節限定」的方式來做原創飲品的開發，如芒果和茉莉奶茶混合，再加入軟Q的珍珠，是只在日本限定發售的飲品。大量使用了微酸卻又香味濃厚的芒果，再加上滿滿的奶油和芒果糖漿結合而成的香甜清爽飲品。隨著季節變化也會推出不同新商品，如草莓、抹茶、芒果...等季節奶茶。料理以麵類為中心，其他還有豆花、涼麵、肉粽、肉包等臺灣著名小吃在日本的『春水堂』也可以吃到。(依季節進行菜單及口味調整)。每一季推出一次新品，每當開發商品會做問卷調查與試吃會，所以菜單設計時會找20幾到30幾歲的顧客與員工來研究與討論，每次大約200-300位。

臺灣與日本春水堂比較		
	臺灣春水堂	日本春水堂
販售項目	茶飲、滷味、茶點、炸物、蓋飯、麵食	茶飲、麵食、豆花、台灣小吃 (水餃、粽子、包子)
販售方式	單點為主	套餐為主

價錢	NT85(單點)~300(套餐)	480 日圓(單點)~1800 日圓 (套餐)
----	------------------	----------------------------

關谷有三表示，日本春水堂與臺灣春水堂合作採合資的模式，與臺灣維持討論取得平衡，並要經歷很多次的溝通由臺日雙方朝相同目標攜手前進。因為初期臺灣對日本市場不理解，雙方需要溝通，即使過程相當激烈也要維持溝通。並做長期地認識、討論與安排，彼此互相尊敬。在經過多年的接觸、籌備，口味傳承、技術訓練、食品標準管理等層層把關，這才將原汁原味的臺灣珍珠奶茶搬到了日本。一步一步達到16億的營運規模，獲利也不錯。建議有意赴日展店之店家可採合夥人方式，在陌生的日本餐飲市場能有夥伴相互扶持依靠。

日本春水堂員工組成為多元國籍、以女性為主，教育訓練以強化人員的服務態度、精神及語言能力為重點。目前統計在日本展一間店面時間約為1~1.5年，在日本發展初期由臺灣講師教育員工，現在則是以日本講師為主，再由臺灣每年派講師赴日6-8次，以檢測日本員工受訓情形。客群以20-30幾歲女性為主，日本與外國客群比例約為8:2。為維持顧客的忠誠度，透過會員集點卡方式，如集滿10張換金卡、20張換黑卡，給予會員特殊服務。

營運成本結構為店租18%、人事27%，營運前兩年虧損達兩億日圓，主要係因臺日飲食文化差異造成，原因為：(1).日本消費者更加重視味道、服務與衛生，在經營初期為必須了解及調整之難題。、(2).臺灣及日本消費者對口味的感覺不同，如臺灣豆花對於日本消費者太過單調，因此必須以試吃和問卷的方式，瞭解日本消費者偏好，然後再增加配料、調整食物外型，使消費者認同及喜愛。

臺灣春水堂與日本春水堂合作，在日方經營者關谷有三憑著對春水堂品牌的熱忱之下成功的打下品牌知名度。春水堂憑著合夥人制度、足夠運用之資本、商品引進配合在地化調整、堅持成功的信念可做為臺灣有意赴日展店之餐飲店家參考。

### 春水堂(株)オアシスティーラウンジ拜訪照片



#### 7. (株)物語Corporation：9月22日(五)下午14:00-15:30

(1)接待人員：(株)物語Corporation社長 加治 幸夫、

## Management & Network office小松田勝顧問

### (2)單位簡述：

1949年創業（株）物語公司，以多品牌方式經營，旗下包括燒肉、拉麵、鐵板燒、大阪燒、火鍋種類等11品牌，目前直營200店舖，加盟為180店舖。海外部分已在香港、上海展店，本次參訪可多瞭解餐飲多品牌經營型態。

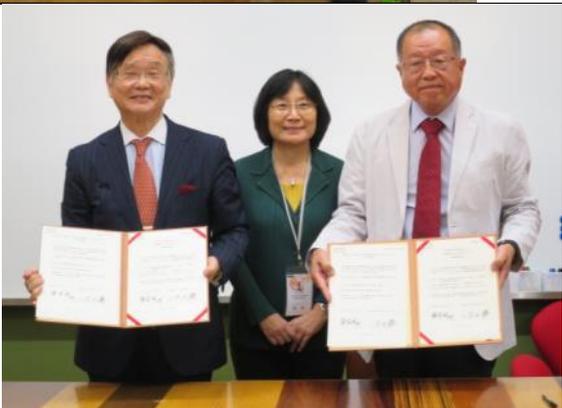
### (3)現場拜會情形：

（株）物語公司透過差異化的經營策略，讓競爭對手不容易模仿。在展店的決策上，則著重於展店位置分析，透過開在郊區馬路邊，讓店面不僅坪數較大且租金便宜，並用看板設計讓消費這一目了然，吸引顧客上門；整體而言，（株）物語公司透過地點、產品、規模及外觀設計等經營策略獲得成功。在中國的展店策略因為政策關係，所以開在shopping center較有保障，經營策略上則避免陷入日本情結迷思，當公司將品牌作大後就更容易與中國廠商交涉，目前在上海經營會透過當地社群行銷來行銷公司。

（株）物語公司表示除重視員工的實力之外，還會以員工執行工作是否依據公司經營理念判斷員工表現績效，員工必須認同經營理念才會更加投入工作，同時降低了員工離職率，目前餐飲業的離職率平均為30%，但（株）物語公司只有12%。公司特別重視店長教育，為此成立店長培訓學院。

在此亦由李鎡司長見證，執行單位-中國生產力中心與Management & Network Office小松田顧問簽訂合作備忘錄，希望透由小松田顧問在日本餐飲業輔導的經驗與能力以及業界的關係與人脈，協助臺灣餐飲業往日本發展時，促成多方的交流、合作，並提供適當的協助。

### (株) 物語 Corporation 拜訪照片



## 8. 六本木炉端や：9月22日（五）下午 16:00-17:30

(1)接待人員：六本木炉端や店主 渡辺薫、Management & Network office小松田勝顧問

(2)企業簡述：

「六本木炉端や」為日式燒烤居酒屋的餐飲形態，可享受市場的熱鬧氛圍，更可在美食與飲酒中，增進友誼。以追求極緻為目標，目前積極試探前往海外展店之可能性，想在臺灣找尋有興趣之合作對象。

(3)現場拜會情形：

炉端店主特別介紹該日式餐飲的特色，以及目前發展的狀況，特殊的上餐形式，對於國外觀光客深具吸引力，所以，國外的運動選手及影藝明星等，多會多次來店消費。目前，平日經營至少都可以達到八成座，假日時會滿座都必須事先預約，也曾有中東人士，消費後非常喜歡，希望合作到中東展店。目前公司有在評估，以此種方式到國外展店的可能性。

廚師在此扮演的角色更多，除了料理之外還需要用木槳上菜，因此培育訓練會花費較長的時間，而且負責主要料理人員，體力消耗甚大，必須同時2位及50分鐘就換班，屆時人員的培訓會是一個重要的挑戰。前台和後台一氣呵成的餐飲服務，容易吸引觀光客目光，但服務品質和流程更加不能怠慢，對於廚師本身的服務態度訓練是一項重點，如何讓廚師能夠與顧客交流互動，具有服務觀念而不僅僅是面對料理食物，這點值得學習借鏡。

六本木炉端や拜訪照片





## 肆、 成果效益

### 一、 質化效益

- (一)日本為我國觀光客人數排名第二的國家，臺灣與日本兩國人民到雙邊旅遊的人數屢創新高，本年度日本東京世界旅遊博覽會以「食旅臺灣味」為主題設立展館，進行臺灣餐飲業及旅遊之形象推廣，包含文宣發放及餐飲美食推廣微電影，並緊鄰我國觀光局「Meet colors! 台灣」展覽主題館攤位，可共同提升臺灣餐飲美食於日人心中的整體品牌形象及國際能見度，同時有利後續臺灣餐飲業者於日本地區發展。
- (二)東京世界旅遊博覽會為世界知名之會展，利用此國際性會展舉辦相關試吃活動，強化民眾對臺灣餐飲之量精質優的印象，同時提升民眾對臺灣餐飲美食之好感度，進而吸引更多旅客來臺美食觀光饗

宴。現場提供臺灣美食試吃，形成排隊熱潮，其中鬚鬚張滷肉飯、吉優國際桂花酸梅湯、天然茶莊包種茶/茶糖/茶牛軋糖於現場試吃，參觀民眾試吃後對於販售詢問度極高，並表示高度興趣。

(三) 返臺後，於10月30日邀請【近又懷石料理-八代目專務 鵜飼英幸】參與餐飲老店故事行銷計畫辦理之「餐飲服務業的永續經營與創新國際論壇」擔任講師；另邀請【頑固株式會社新村猛副社長】於11月8日來臺擔任「亞洲餐飲產業發展推動高峰論壇」講師，分享運用創新科技、強化餐飲食材安全並瞭解新南向國家當地餐飲文化接軌國際與餐飲老店業者學習交流。

10/30「餐飲服務業的永續經營與創新國際論壇」照片



11/8「亞洲餐飲產業發展推動高峰論壇」照片



## 二、量化效益

(一) 完成國際參展 1 場次，透過參加亞洲最大專業旅遊展-東京世界旅遊博覽會，130 國家/地區，以及日本國內 47 個都道府縣，總計有 1,310 個組織與單位參展，本年度大會統計展覽參與人次為 191,577 人次，再創歷史新高。

為強化臺灣餐飲品牌形象及國際能見度，展期推廣 20 家臺灣餐飲品牌（鬍鬚張股份有限公司、台北牛乳大王企業有限公司、獅子城有限公司、港都海產熱炒、廟口海產小吃、安妮公主花園有限公司、天然茶莊、吉優國際企業有限公司、大水缸食品坊、魯香香黃金樂排飯店、火力雞火雞肉飯、福友餐飲事業有限公司(面鮮到)、阿霞飯店-錦霞樓、金都餐廳、傷心酸辣粉、扶旺號、福容大飯店-福粵樓、小春樓滷味、東方饌黔天下貴州主題餐廳、聖保羅等），設置臺灣美食館呈現臺灣美食整體意象，並播放美食相關影片及設置文宣品(店家手冊、店家日文介紹...等)，以提升其認識。

本展覽文宣除發送餐飲老店「食べて旅する臺灣手冊」共 900本、「食べて旅する臺灣摺頁」4,000 份、另將20家參展業者商品協助展示並將 20,000 份各式簡介於現場發放藉由試吃及展示，將臺灣美食、餐飲店家資訊推薦給日本消費者，加深對臺灣餐食旅之認識與喜愛。3 天展期共計 34,200人次參觀。

- (二) 辦理「2017東京世界旅遊博覽會及招商參訪交流活動」。帶領20家業者以「經濟部一味覚の旅台湾」作為行銷主題參與「2017日本東京世界旅遊博覽會」，進行我國餐飲形象及品牌推广；並邀約其中12家餐飲業者參與交流行程。

參訪行程帶領臺灣餐飲業者拜訪日本拜訪日本商務組織、非營利單位、餐飲業者，並與有意願來臺展店之日本業者交流，完成參訪交流活動7場次，包含：頑固株式會社、大阪外食產業協會、近又懷石料理、一般社団法人日本FOOD SERVICE協會(農林水產省外食產業室代表協同)、春水堂+(株)オアシスティーラウンジ、(株)物語Corporation、六本木炉端や。

- (三) 「2017東京世界旅遊博覽會及招商參訪交流活動」完成與頑固餐飲、Management & Network Office等2家企業之MOU(合作意向書)簽立，雙方同意未來餐飲媒合交流事宜。

## 伍、心得與建議

### 一、心得

#### (一)國際廣宣效益佳，可邀請國內知名品牌店家擴大參展

東京世界旅遊博覽會延續過往的規模，今年度有 130 個國家/地區參展，不僅在亞洲規模首屈一指，在世界性的相關旅遊展中亦具有國際知名度，透過參與東京世界旅遊博覽會，不僅可以吸引國際旅客至臺灣旅遊，更可以達到行銷推廣臺灣餐飲美食的目的。對於臺灣餐飲品牌的推廣更為聚焦有效，且更加深日本民眾對臺灣美食與旅遊之意象與認識，未來如有相關之海外參展活動，建議可擴大參展攤數，及廣邀國內知名品牌店家參展，以宣傳及擴大參展效益。

#### (二)可突破餐飲試吃模式，尋求創新互動體驗

本次於東京世界旅遊博覽會現場有別於以往，日本區與其他地區展區分開，而日本展區之外展館侷限於配送因素，多以平面展示或表演、演講等方式呈現，僅「經濟部-食旅臺灣味」展區以試吃方式吸引人潮進入展區，因此造成展區之內的亮點。

另外，本年度展館呈現方式，日本各縣市地區及其他國家在推廣上以營造獨特氣氛、現場親身體驗式、DIY..等等..直接向參觀民眾提供文宣及販售商品，或讓民眾定點定時透過 VR(Virtual Reality 虛擬實境)體驗進行推廣宣傳，提供該國特色亮點。亦或，日本各縣市地區大多數以該縣市極具代表性的主題呈現。

今年本部以「食旅臺灣味」為行銷主軸，為能讓觀展民眾深刻認識臺灣美食特色，未來參展可強化展區的臺灣美食主題意象，除了美食試吃體驗外，可規劃提供攤位特色文宣品(如摺疊扇、美食造型磁貼...等)或簡單的手作互動體驗活動，相信在臺灣美食推廣上意象將更鮮明強烈，讓民眾留下更深的印象。

#### (三)日本市場對臺灣餐飲有明顯喜好 但完整市調仍重要

在此次參訪，各個參訪單位對臺灣及臺灣餐飲品牌有明顯地喜好，但也提醒日本對於外來食品或餐飲品牌，市場能不能接受，都要透過完整的市場研究及調整內容及經營型態，來符合日本人的口味及喜好。

另外建議臺灣餐飲業者進入日本市場，可以與日本在地有實力的業者先合作，才比較有海外擴展成功機會。

#### **(四) 對日交流推展應有持續性，以利投資招商政策**

餐飲業為本部重點發展產業，為提升臺灣餐飲業者國際視野，並擴大招商效益，本次安排拜會頑固餐飲株式會社、六本木炉端燒及株式會社物語等進行招商及參訪；另拜會日本食品服務協會，與其所屬會員進行業者交流媒合，增加雙方合作機會、拜會大阪外食產業協會以進行餐飲業產業發展及趨勢交流，希望能持續促進日本餐飲業者來臺展店，或雙方合作，據以帶動臺日雙方商機媒合及未來發展之機會。

## **二、建議**

### **(一) 深入日本網絡媒體，結合當地網紅行銷推廣**

根據交通部觀光局統計，以日本旅客(平均每人每日241.42美元)在臺消費力為最高，其次依序為新加坡旅客(平均每人每日229.43美元)、大陸旅客(平均每人每日198.43美元)等；而吸引旅客來臺觀光因素第一為美食或特色小吃(每百人次有65人次)、其次為風光景色(每百人次有64人次)。可見日本市場仍持續具發展潛力，且透由「美食或特色小吃」宣傳將更加彰得益彰。因此本計畫透過持續於日本參展，將臺灣餐飲店家的品牌認知與知名度更普遍觸及到日本各地，將可吸引更多來臺旅遊的日本觀光客，並帶動臺灣餐飲及觀光業實質效益。

另為使海外參展活動效益更大化，建議更可結合當地網紅人士多元宣傳。而網紅行銷主要是利用網路名人自行拍攝與剪輯的影片接觸觀眾，展現方式較有人情味，像和朋友閒聊的感覺。所以透過網紅，用他們的語言吸引年輕族群並跟年輕人溝通，設定的主題可包含將臺灣美食文化與旅遊意象相結合，可提高並吸引旅客來臺的意願，實地體現「食旅臺

灣味」的特色。

## **(二)料理實境秀，同步體驗臺灣美食**

近兩年食旅臺灣主題館，皆於展期間提供現場民眾臺灣知名小吃或美食試吃活動都獲得熱烈的迴響與肯定。為加深國際對臺灣美食的印象，體驗臺灣餐飲的美好，建議未來可於展期間邀請具臺灣餐飲代表性業者至展覽會場作現場展演，現場實作示範或邀請現場民眾共同體驗參與，藉由與現場民眾做第一線的接觸，讓國際人士不僅能現場品嚐現場製作的美食，亦能親身參與其中之互動，達到行銷推廣臺灣餐飲品牌及臺灣美食旅遊意象的目標，展現我國優質美食形象。

## **(三)臺灣餐飲透由與日本深化交流加速合作**

此次交流與頑固公司的新村猛副社長及Management & Network Office小松田顧問簽定合作備忘錄，希望透由頑固在餐飲領域的科技用發展的豐富經驗及新技術發展能力，及小松田顧問在日本餐飲業輔導的經驗與能力以及業界的關係與人脈，引薦給國內業者學習甚至合作，共同推動產業的提升，協助臺灣餐飲業往日本發展時，促成多方的交流、合作，並提供適當的協助。另外頑固公司正積極評估海外展店，持續協助頑固公司可以更了解臺灣產業狀況及來臺灣展店，降低於海外拓點之障礙，協助提升展店成功機會。

## 附件、合作意向書(MOU)

正本

合約編號：M10600386000

### 財團法人中國生產力中心與頑固株式會社 合作備忘錄

為共同擴大臺日雙方餐飲服務產業之合作，並促進其餐飲資訊交流發展，財團法人中國生產力中心（以下稱甲方）與頑固株式會社（以下稱乙方）合意簽訂合作備忘錄。

第一條 根據平等互惠、共榮發展原則，進行餐飲服務產業合作與交流。

第二條 本合作備忘錄自雙方簽訂之日起生效，期間一年。

第三條 雙方同意於必要時可為相關細節制定附則。

本備忘錄一式二份，分別製作繁體中文與日文兩版本，雙方各持一份，以做為雙方合作內容之效力證明。

財團法人中國生產力中心(甲方)

頑固株式會社(乙方)

張宏斌代  
(簽名)

新村 猛  
(簽名)

2017年9月20日簽訂

正本

合約編號：M10600386000

財団法人中国生産力中心とがんこフードサービス株式会社  
業務提携覚書

台日における外食産業の発展拡大と業務提携を促進するため、財団法人中国生産力中心（以下「甲」という）とがんこフードサービス株式会社（以下「乙」という）とは、合意の上、業務提携の覚書を締結する。

第一条 平等互惠、共栄発展の原則に基づき、飲食サービス産業についての業務提携と交流を行う。

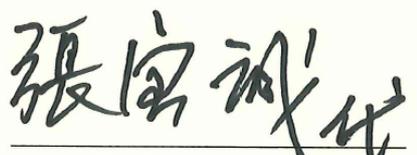
第二条 本覚書は締結日を有効日とし、有効期間を一年間とする。

第三条 双方は必要時、関連細部について別途定めることに同意する。

本覚書正本は二通作成し、繁体中国語版と日本語版をそれぞれ製作する。双方は正本各一通を保有し、双方の提携内容の証とする。

財団法人中国生産力中心(甲)

がんこフードサービス株式会社(乙)

  
(署名)

  
(署名)

2017年9月20日締結

正本

合約編號：M10600387000

財團法人中國生產力中心與 Management & Network Office  
合作備忘錄

為共同擴大臺日雙方餐飲服務產業之合作，並促進其餐飲資訊交流發展，財團法人中國生產力中心(以下稱甲方)與 Management & Network office (以下稱乙方)合意簽訂合作備忘錄。

第一條 根據平等互惠、共榮發展原則，進行餐飲服務產業合作與交流。

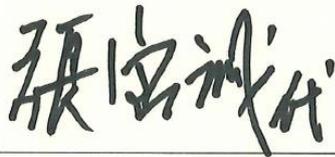
第二條 本合作備忘錄自雙方簽訂之日起生效，期間一年。

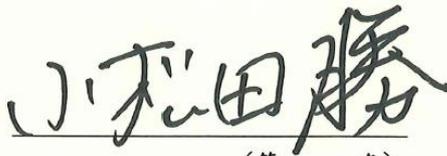
第三條 雙方同意於必要時可為相關細節制定附則。

本備忘錄一式二份，分別製作繁體中文與日文兩版本，雙方各持一份，以做為雙方合作內容之效力證明。

財團法人中國生產力中心(甲方)

Management & Network office (乙方)

  
\_\_\_\_\_  
(簽 名)

  
\_\_\_\_\_  
(簽 名)

2017年9月22日簽訂

正本

合約編號：M10600387000

財団法人中国生産力中心と  
Management & Network Office

業務提携覚書

台日における外食産業の発展拡大と業務提携を促進するため、財団法人中国生産力中心(以下「甲」という)と Management & Network Office (以下「乙」という)とは、合意の上、業務提携の覚書を締結する。

第一条 平等互恵、共栄発展の原則に基づき、飲食サービス産業についての業務提携と交流を行う。

第二条 本覚書は締結日を有効日とし、有効期間を一年間とする。

第三条 双方は必要時、関連細部について別途定めることに同意する。

本覚書正本は二通作成し、繁体中国語版と日本語版をそれぞれ製作する。双方は正本各一通を保有し、双方の提携内容の証とする。

財団法人中国生産力中心(甲)

Management & Network Office (乙)

張宝河代  
(署名)

小和田 勝  
(署名)

2017年9月22日締結