

チャイナ・マーケット・インサイト

# CHINA MARKET INSIGHT

中国の市場・業界・商習慣を徹底調査&研究

巻頭特集

## 2015年の中国消費の トレンドを探る

第2特集 チャイナ・リサーチ 業界&企業分析

レストラン形式の  
ファストフードが人気  
拡大する中国の外食産業

トレンド・ウォッチ

ネイルから家事まで何でもござれ、  
出張ビジネスが拡大中

アプリ経由の出張サービス、顧客重視が人気の秘訣

都市別マーケティングレポート

大商集団 編

地方都市の消費をけん引 ～大商集団～

インタビュー  
中国ビジネス最前線  
不動産市場低迷も新たな道を模索中  
独創性と付加価値で勝負する建築設計業界



上海の高層ビル群。中心にある一番高いビルは間もなくオープンの上陸タワー

<http://www.cast-marketing.com/>



会員制サイト「キャスト中国ビジネス」  
中国EC・マーケティング会員コース

# CHINA MARKET INSIGHT



## 2 巻頭特集 2015年の中国消費の トレンドを探る

- 2 特集1 マクロから見る中国経済
- 8 特集2 消費を占うキーワード
- 14 特集3 存在感高まる80後と90後
- 22 特集4 中国でビジネスチャンスを拡大する日系企業

チャイナ・リサーチ 業界&企業分析

## 26 第2特集 レストラン形式のファストフードが人気 拡大する中国の外食産業

現地の最新商品&サービス

- 30 トレンド・ウォッチ **ネイルから家事まで何でもござれ、出張ビジネスが拡大中**  
アプリ経由の出張サービス、顧客重視が人気の秘訣

中国ビジネス最前線 ～現地企業のキーパーソンに聞く～

- 34 インタビュー **不動産市場低迷も新たな道を模索中**  
独創性と付加価値で勝負する建築設計業界

都市別マーケティングレポート 大商集団 編

- 36 都市別調査 **地方都市の消費をけん引 ～大商集団～**

- 40 編集後記

巻頭特集1

マクロから見る中国経済

# 高度成長からの脱却、消費の深化進むか

「新常態」下の中国経済の見通し

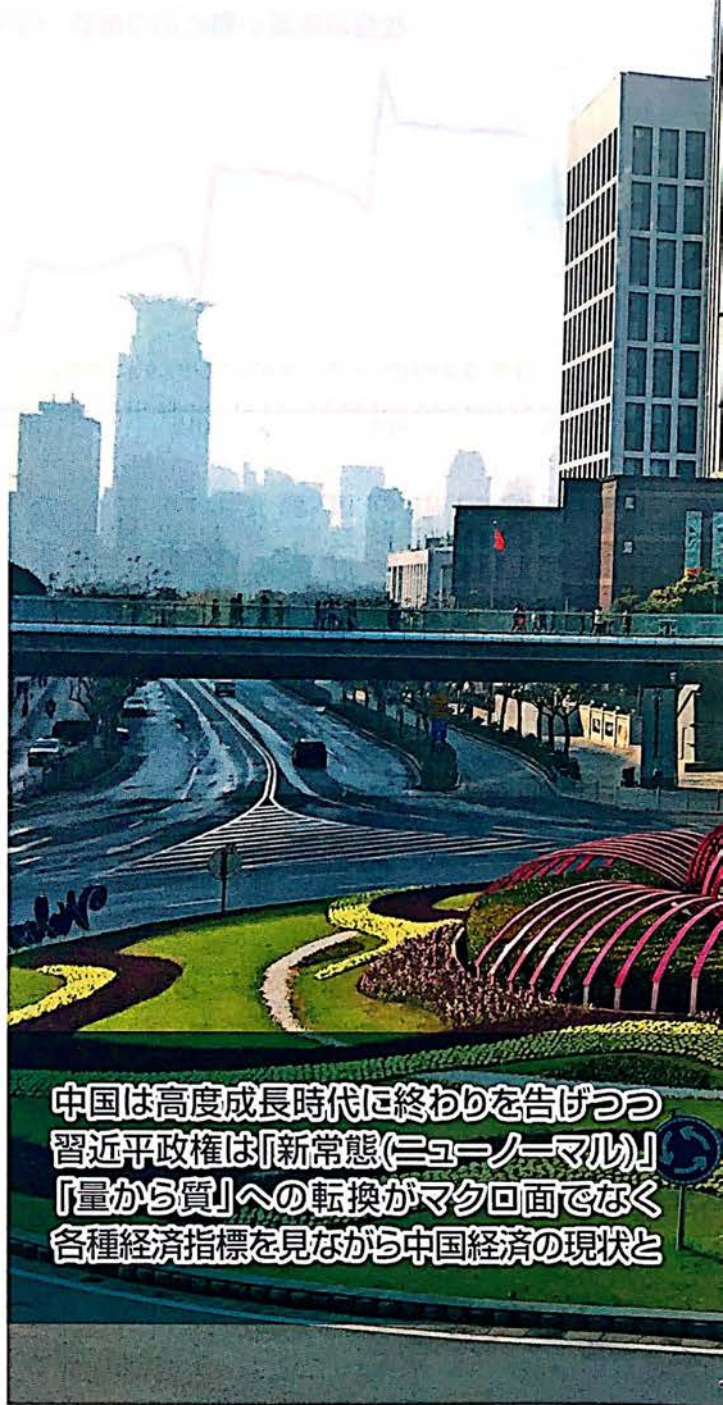
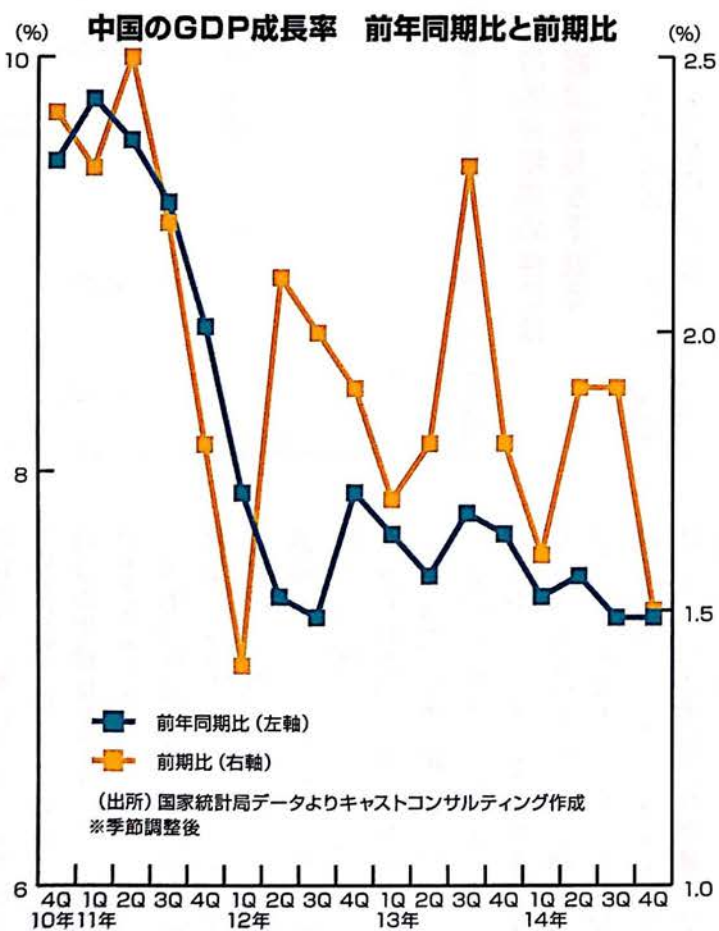
ニューノーマル

ある。というキーワードを掲げ、新たな成長モデルを模索中だ。ミクロ面にも現れると思われる今後の中国。今後を見定める。

目標下回る7.4%成長

中国の2014年のGDP（国内総生産）成長率は24年ぶりの低水準となる前年比7.4%だった。依然として高い成長率だが、国家目標の7.5%を下回り、景気の減速感は否めない。10年の2ケタ成長（10.4%）以降は、9.3%（11年）、7.7%（12年）、7.7%（13年）と年々成長率が細ってきた。改革開放以降、約30年にわたった中国の高度成長はターニングポイントを迎えており、「ポスト高成長」の経済モデルを模索する段階に入りつつある。

習近平政権は「新常態」というキーワードを掲げている。この言葉は、かつてのような10%超の成長が望めない中、新たな成長方式を模索している状態を指す。経済構造をこれまでの投資けん引型から消費中心へと移行し、「普通の国」へのシフトエンジンを図っている段階だ。これはマクロ経済だけでなく、ミクロ経済にも当てはまる。中国では現在、「新常態」下の消費動向、「新常態」下の投資戦略」などのメディアの特集が組まれ、各種セミナーも多く開



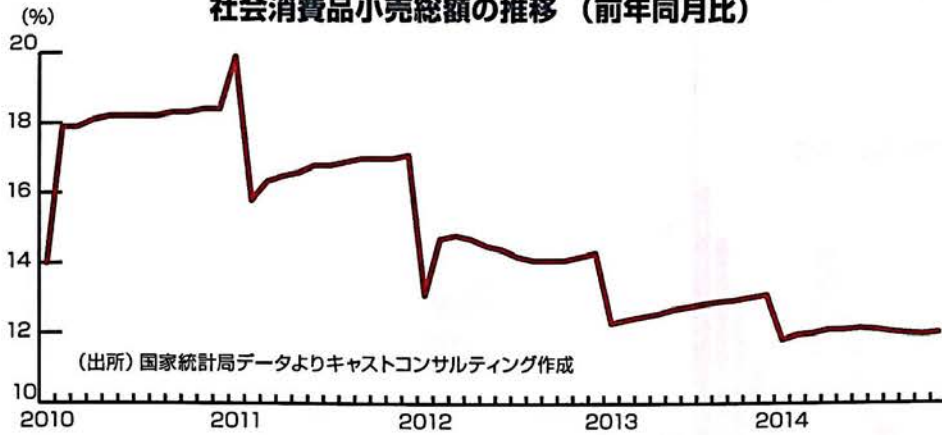
中国は高度成長時代に終わりを告げつつ  
習近平政権は「新常态(ニューノーマル)」「量から質」への転換がマクロ面だけでなく  
各種経済指標を見ながら中国経済の現状と

消費で明暗  
スマホとジュエリー、  
消費で明暗

消費指標を見てみよう。14年の社会消費品小売総額は前年比で12%増加したが、12年の14.3%増、13年の13.1%増と比べるに緩やかに減速している。月次ベースで見ても、13年12月の前年同月比13.1%増以降、11、12%

前後で低迷。数字上では消費の伸び悩みが如実に分かる形だ。ただ、その中でも少数ではあるが「勝ち組」産業も見て取れる。小売総額を項目別に見ると、「通信器材」が32.7%増、「医薬品」が15.0%増と全体の伸びを上回った。前者はスマートフォンやタブレットなどの通信関連製品の販

社会消費品小売総額の推移 (前年同月比)



売が好調だったことが背景にあると思われる。後者は、高齢化や健康意識の高まり、また医薬品の市場浸透度を高める狙いがある医療制度改革の進展により市場規模が広がっていることが追い風になっているのかもしれない。一方、「化粧品」は10.0%増、「自動車」は7.7%増にとどまり、不調だった。さらにさえないのは「飲食業」。一定規模以上の飲食業(外食産業が中心)はわずか2.2%の増加にとどまった。中国政府が進めるぜいたく禁止令の影響で宴会需要が減り、節約志向が高まったのだろうか。また、「金・銀・ジュエリー」はなんとゼロ成長。これも贈答品需要の減退が背景にあると思われる。

通信器材	32.7%
医薬	15.0%
(全体)	12.0%
化粧品	10.0%
自動車	7.7%
飲食業(一定額以上)	2.2%
金銀・ジュエリー	0.0%

可処分所得の伸びは  
経済成長を下回る

次に、市民の収入を見てみる。14年における都市部住民の1人当たり年間可処分所得は2万8844円で、物価変動を考慮した実質ベースで前年比6.8%増加した。都市部といっても地方ごとに大きな差があるため一概には比べられないが、簡単に言うと1人当たりの手取り収入は年間で約55万円ということになる。

6.8%の増加は大きいかもしれないが、ここで重要なのは経済成長との比較だろう。前述のように、14年のGDP成長率は7.4%だった。一方、可処分所得の伸びは6.8%。経済成長のわり

には自らの懐に入るお金が増えていないのである。国は富んでも自分の生活は楽にならず、といったところだろうか。

可処分所得はこれまで順調に増加してきた。しかしながら、増加率はここ数年間は10%以下で推移している。物価上昇などに伴う「目減り」も影響しているかもしれないが、市民感覚としては「思ったより所得が増えない」のが正直なところだろう。今後はかつてのような高度成長が見込まれないため、ただ経済というパイが大きくなってその分け前をもらうというスタイルではなく、効率重視の経済運営で公平かつ適切にその富を分配していくことが必要不可欠になるだろう。その意味では、15年3月1日から施行される「不動産登記暫定条例」が重要だ。中国では上海や重慶の一部を除いては固定資産税がないが、この条例が不動産課税など税制改革を進めるための基礎となるとも期待されている。簡単な道ではないだろうが、一部の富裕層に集中する社会の富をどれだけ広く分配できるかが大きなポイントになってくる。



## 巻頭特集2 消費を占うキーワード

# 「多様化」「個性化」 「創造性」を重視

## 大きく変化する中国人消費者のニーズ

中国のこれからの消費を一言で表すキーワードは何だろうか。一定の所得水準に達した市民が求めるのは多様化や個性化だ。社会の変化に伴い、ネット活用や環境意識の高まりもポイントになっている。

これまでとは一味違う消費トレンドを占ってみよう。

### 消費者ニーズの多様化と個性化

近年、中国の消費者嗜好は急速に、かつ大きく変化してきている。これまでの中国人の消費という、高級ブランド品に代表されるような豪華主義や、流行りモノを求める集団性を中心となってきた。しかし、それが一巡して、現在は個性を求める傾向が強くなっている。

全国的に都市化が進展するにつれて、また中国経済が高度成長時代から脱却して「量から質」の段階へとシフトチェンジする過程

において、市民の日常生活は仕事を中心に一層密度が濃く、忙しいスタイルに変貌してきた。それゆえ、平凡で繰り返し送る毎日を送る者も多いが、それが彼らの消費傾向にも影響を与えていると見られる。消費において、これまではあまり重視してこなかった新鮮感や刺激を求めるようになってきたのである。

例えば、化粧品やスキンケア用品などでは、スーパーで買う一般ブランドではなく、美白効果や保湿効果など独特の機能を前面に出した製品や、ドラッグストアのPB（プライベートブランド）製品

など、個性を重視した物を求める傾向にある。日用雑貨や家具などでも、都市のライフスタイルに合ったモダンデザインが人気を集めた。もしくは華美な装飾を省いたシンプルな設計が好まれるなど、日本のテイストに似てきた部分もある。

その根底にあるのは、ただ製品を買うだけでなく、それを買うことにより自分自身の生活に何がもたらされるのかという一歩踏み込んだ消費スタイルだ。自身が理想とするライフスタイルの実現のために、自分に合ったオリジナル製品を買い求める。それゆえ、多様化と個性化が中国の消費の大きなキーワードになってくる。

消費者はクオリティと安全性も重視する。中国では「性価比」という言葉をよく聞くが、これは「お値打ち」かどうか、つまりコストパフォーマンスを示す言葉である。ただ、この意味が微妙に変化しているようにも思われる。これまで「買二送一(二点お買い上げでもう一点無料)」のような安売りやまとめ買いの際に多く用いられていたが、最近は「クオリティの高い物ならば価格は高いのが当たり前」のような意味合いの方が強い。安さだけではなく、いい物にはそ

れなりのコストがかかるということを消費者が認識し始めてきたと言えるだろう。

これらをまとめると、中国人の消費者に訴求するポイントとしては、「オーダーマイド」「ハイエンド」「クリエイティブ」「グレイドアップ」などの言葉が当てはまりそうだ。今後のヒット商品にはこれらのキーワードが含まれてくるだろう。

### 進化するネット消費

中国の消費現場はインターネットを抜きにしては語れない。ネット通販はもろろんのこと、実店舗と融合したO2O(オンライン・ツー・オフライン)、スマートフォンを介したモバイル消費やモバイルバイキング、海外製品を取り寄せる「海淘(ハイタオ)」などがネット消費の主力になっている。まずは、13年からO2O事業に注力し始めた小売大手の万達集団の動きを見てみる。

万達は13年12月にECプラットフォーム「万匯網(wahui.cn)」を開設し、傘下の百貨店やシネマコンプレックス、レストランなど各商業施設の情報を発信し始めた。手始めにイベント紹介や割引クーポンなどの発行を行い、ネット経



個性を求める消費スタイルが根付きつつある



多様化する消費者嗜好

由での集客に力を入れた。ただ、サービスは商品紹介やマイル獲得などにとどまっておらず、ネット事業との融合が十分に図られているとは言えない。同社は15年9月までにO2Oプラットフォームを刷新する計画とされ、今後の動向に注

目が集まる。

さて、同社は14年末にオンライン決済事業者の「快錢」に推定20億元を出資した。中国の場合、O2Oの定義はいまいで広範なため、スマホメッセンジャーから地図アプリ、タクシー配車アプリ、ネッ

ト資産運用まで含まれる場合が多い。その中でも本命はオンライン決済で、特にモバイル決済が人気を集めている。アイ・リサーチによると、14年7〜9月期のオンライン決済市場シェアは、アリババ系の「支付宝」が49.2%で圧倒的

首位に立ち、 Tencent系の「財付通」が19.4%、「銀聯商務」が11.6%と続く。快錢は6.9%でシェア第4位だ。今回、オンライン決済という「武器」を得たことで、万達のO2O事業の加速が期待される。

これらの背景にあるのは、従来型小売事業の不振だ。万達の百貨店部門は13年の売上高が当初目標の91%にとどまるなど不調だった。目標未達は万達百貨店の歴史上、初めての出来事で、グループの中でも唯一の目標未達部門だった。そのため、特に業績が芳しくない三〜四線級都市の万達広場では、テナントとして入っていた万達百貨をクローズし、レストランや遊戯スペースに衣替えするなどのテコ入れを始めている。

一方、同じ従来型小売業者としては、銀泰商業(インタイム)の取り組みも注目されている。百貨店チェーンとしてはいち早く、10年10月に自社のネット通販サイト「銀泰網」を立ち上げ、B2C事業へと進出した。12年には銀泰百貨として天猫(Tモール)の初出店。13年11月にはアリババ系の「支付宝錢包」を導入し、オンライン決済業務を強化した。アリババとの蜜月関係は続き、14年には出資受け





巻頭特集3 存在感高まる80後と90後

# ストーリーを重視し、 価値あるモノを追求する消費傾向

80後と90後が消費市場の主役に躍進

80後と90後は全人口の32%

「80後（1980年代生まれ）」と「90後（1990年代生まれ）」の消費性向や中国消費市場への影響などが話題になって久しい。当誌でもこれまで、複数回にわたって若者消費の中心となるこれらの世代の調査と分析を行ってきた。今回は改めて80後と90後の最新トレンドやライフスタイルを事例を挙げながら紹介し、今後の趨勢についても予想してみたい。

80後と90後は2015年に16歳～35歳を迎える層を指す。14年3月時点で、80後は2.34億人、90後は1.99億人いるとされ、合計4.33億人。中国の総人口13.6億人の約32%を占めることになる。

これまでは概念的な枠組みで語られることが多かったこの層だが、ここ数年は彼らのリアルな生活が社会で認知され、その実態への理解が深まっている。特に影響が大きかったのがテレビドラマだ。07年に放送された「奮闘」は、新入社員の若者の仕事や生活、恋愛事情が軽快なタッチで描かれ、若者特有の人生観が反映されていると好評を博した。また、08年放送開始の「蝸居」は、大卒サラリーマンのローン生活がテーマだ。中国語

ではマイホーム購入のローン返済で苦しむ者を「房奴」と表現するが、ドラマの中では毎月60000元のローンを抱えた若い夫婦の「房奴」生活を描いている。タイトルの「蝸居」は「カタツムリの殻」という意味で、転じて小さな家を表している。

このほか、バラエティー番組の「爸爸去哪儿（パパ、どこ行くの?）」は、芸能人の「パパ」が息子や娘たちと旅行に出かける姿を追ったものだ。旅先で練り広げられる珍騒動や、それに対応する新米パパの奮闘ぶりがリアルに、かつ

ユーモラスに描かれた密着ドキュメンタリー。若者の行動様式や思考パターンが前面に出され、人気番組となった。

80後と90後の社会進出やその注目度と重要性の高まりはこれらのテレビ番組の人気からもうかがい知ることができる。

### 「4・2・1」世代の80後

80後は「N・代（Neo・Generation）」と呼ばれることが多い。彼らは、70年代後半からスタートした中国の一人っ子政策のいわば、第二世代であり、家族構

成は祖父（4人）、父母（2人）、子供（1人）の「4・2・1」が一般的だ。よく言われていることだが、祖父母や両親の愛情を一身に受けて育ってきたこの世代は、何不自由なく育ってきた一方、「小皇帝」と揶揄されるほどわがままで自己中心であるともされる。それは個人差や各家庭の生活環境にも左右されるだろうが、いずれにせよ、改革開放政策が進展した80年代以降に子供時代を過ごした80後は、経済成長の恩恵や物質的な環境の改善を大いに享受してきた世代だ。



CDプレーヤーや携帯電話が普及し始め、香港やアメリカなどの海外ドラマが盛んに放送された時期に青春時代を過ごした彼らは、流行を追いかけることに夢中になっていった。それは、テレビや雑誌を通じて広告があふれる時代でもあったが、彼らはそれを吸収しながら、内容の良し悪しを半ば自然的に判断するようにもなってきたようだ。流行は流行として理解し、商品やサービスの質をより重視し、高級ブランドと言うだけで惑わされない一種の「知恵」を身につけている。これこそが「1世代前の「70後」などと決定的に異なるところだろう。

### 90後はお金への執着心が薄い？

一方、90後はどうだろう。彼らは「E世代（Electronic Generation）」と呼ばれ、家電製品やインターネットの発展と共にライフスタイルを構築してきた世代だ。小さいころからPCや携帯電話に触れ、それらが日常生活の一部になっており、自分の情報の発信と他者とのつながりを自然と意識するスタイルが形成されてきた。物質面での不自由もなくなつて



消費に旺盛な若者世代

きたため、逆説的なことにお金への執着心も前の世代よりは薄くなってきたことも特徴だろう。楽しい生活を「享受」することこそが彼らの人生の目標と言える。彼らが心の中に抱いている「好き」「嫌い」の感覚は、「自分自身に合うかどうか」というのが基本。他人の意見や見方は気にせずに、あくまで自分のテイストで選ぶというスタイルを貫く傾向にある。理性的な消費と言うよりも、エモーショナルな消費という表現が合っているだろうか。

さて、細分化すれば80後と90後の間にも「85後」という世代があり、いくつかの分析ではこの世代も話題になっている。前後の世代と大差はないと思われるかもしれないが、参考までに記しておく。

85後は中国の経済発展が深化した時代に青春時代を送ったこともあり、80後に比べてより開放的と言われる。消費性向も80後と比べてはつきりしており、実務的だ。服を買う時も、80後はどこに行けば自分に合った服を買うことができるかを理解しており、その考えに基づいてショッピングをする

が、85後は店で気に入った服があればそのモデルと価格を覚え、後からPCやスマホで「より安い価格の同じ服」を探す。ネットとリアルが融合した消費行動を身をもって体験し、実行しているのである。また、テレビを見る機会は少なく、自分の趣味に合致した情報を自分でネット上で収集する。受動的ではなく、能動的にトレンド情報をキャッチしていく姿勢が強まっている。

### 若者のマンション購入動機とは

それでは、80後と90後の特徴的なライフスタイルをまとめてみよう。特に都市部の若者によく見られるスタイルである。

#### ◆マンション買わずにサービスを買う

中国ではマイホーム(マンション)を持つてから結婚するという伝統的概念があり、それは現在でも生きている。そのため、先進国では30〜40代で家を購入というケースが多いが、中国では20〜30代のマイホーム消費が最も多いと言われる。前述のドラマでも描かれていたように、マイホーム信仰はまだまだ根付いており、それが住宅市場

巻頭特集4 中国でビジネスチャンス拡大する日系企業

# ライフスタイルの変化追い風に 店舗網拡大

## 中国の消費者を惹きつける無印良品の魅力

中国で無印良品が人気だ。

今や大都市の代表的なモールにはなくてはならない存在となっている。  
ナチュラルとシンプルさが売りの無印がなぜ中国で受け入れられたのか。  
「量より質」を重視する中国人のライフスタイル観の変化も影響しているようだ。

良品



### モールの「マストテナント」

中国人の消費スタイルの変化と共に、中国市場で存在感を高めている日系企業の代表格は良品計画（無印良品）だ。シンプルで飾らない製品デザインやお洒落なライフスタイルを提案する企業姿勢が、クオリティーを追求し始めた中国人消費者に受けている。今やショッピングモールには欠かせない「マストテナント」的存在となっている。

まずは組織の概要と中身を見ていこう。中国にある無印良品の標準的店舗の面積は700〜800平方メートルで、商品数は30000〜40000SKUだ。正式社員は10人ほどと多くはないが、アルバイトやパートスタッフが50人を超えるのが一般的である。

店舗及び現場管理の基本となるのは、数字、重点任务、改善点などがまとめられた「戦略ボード」である。スタッフの担当エリアや交代シフトのほか、在庫補充などの詳細も書かれている。店舗スタッフは見えるところに置かれ、その内容は各店舗店長やエリアマネージャーと共有される。ある商品が、店舗Aでは1日に3回補充され、店舗Bでは1回にとどまっているなど、店舗ごとの販売状況を比べ



ることまでできる。本部は店舗ごとの売上ランキングを発表して競争意識を高めているほか、人気商品ランキングもまとめている。全体と各店舗の売れ筋商品を比較することで、「うちの店舗ではなぜこの商品が売れていないのか」などと店長に考える機会を与える。

「冷酷(超クール)」と称される陳列スタイル

同社の1週間は火曜日に始まりと言え。店長は毎週火曜日、中国全店舗の前週の販売状況に加え、新しく始まる週の注意事項

項、陳列の変更事項などをこと細かく本部から指示される。これらの調整は金曜日までに完了させ、来客数が最も多くなる土曜日に備える。陳列変更後はその「証拠写真」を撮って本部に報告することが義務付けられるなど、管理は非常に厳しい。

さて、無印良品と言えば陳列の見事さが売りの一つだが、中国でもそのポリシーは生きている。その陳列は中国語では「冷酷」と表現されるほどだ。「酷」は中国語で「クール」の意味だが、それがさらに「冷」ということで、「超クール」

のような意味合いにでもなるのか。日本本社が提案する陳列モデルと中国ならではのVMD(ビジュアルマーチャンダイジング)が融合している。日本特有の、棚の上段は視覚重視、中段は展示用、下段に在庫という方式も中国で展開されている。陳列担当のスタッフは店舗で半年から1年間からの実習を積み重ねなければならない。最終的には中国人消費者の好みに合わせる形になるほか、店舗の立地、陳列テーマなどによっても商品の並べ方が異なってくる。基本的には、売れ筋商品やプロモーション品を一番

目立つ棚の角に置くことが多い。また、これも日本ではおなじみだが、ラベルをきちんと消費者の方に向けてきれいに揃える陳列も中国の店舗で徹底されている。文房具やスキンケア用品がいい例だ。吊り下げ型の展示でも店員が物差しやメジャーを持って高さを揃えている。

### 加速する出店スピード

無印良品(上海)商業有限公司の王文欣・総経理は、中国人消費者が生活の質を重視し始めたと言語る。王総経理は13年に中国現地に派遣された。その現場で見た感想は、「無印良品が消費者(の生活)に何を提供できるかということを提供できるか」ということをアピールしたところ、喜んで製品とサービスを受け入れてくれた」というものだ。

これは、無印良品の出店スピードの速さによるところが大きいだろう。中国市場の店舗は、12年時点では38店舗(12年2月期)だったが、その後、65店舗(13年2月期)、100店舗(14年2月期)と出店ペースを速め、15年2月期は133店舗になる見通しだ。中期経営目標では「16年度に200店舗体制へ」という発展計画を掲げている。



第2特集 チャイナ・リサーチ

レストラン形式の  
ファストフードが人気

拡大する中国の外食産業

飲食業市場規模、  
5年で2倍に

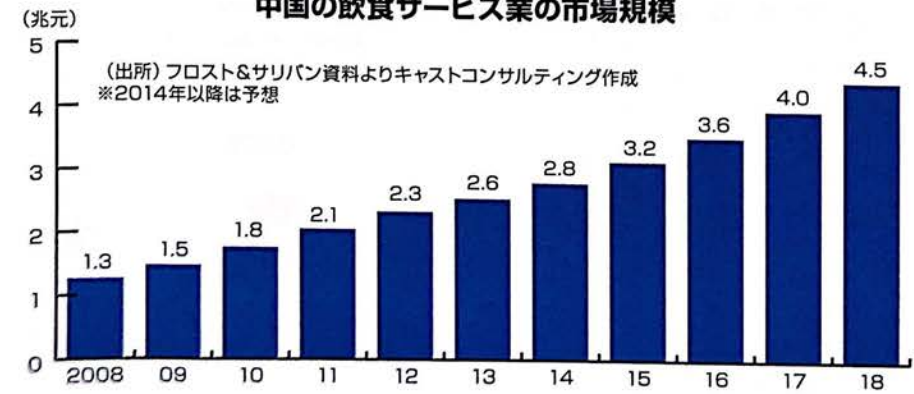
中国の外食産業が拡大中だ。所得の向上とライフスタイルの変化、都市化の進展に伴い、レストランやカフェ、ファストフードで飲食を楽しむ市民が増えている。ショッピングモールもレストランゾーンへの注力を強めている。

中国の飲食サービス業の市場規模は2013年に2兆5569億元に上った。08年の1兆2652億元と比べると、5年間で2倍以上の規模にまで拡大した。18年には4兆4602億元規模になると見られている。

食費に占める外食支出比率は緩やかに上昇してきた。13年の値は23.2%。これは18年までに26.5%まで上昇する見通しだ。

中国のレストランは大きく四つの

中国の飲食サービス業の市場規模



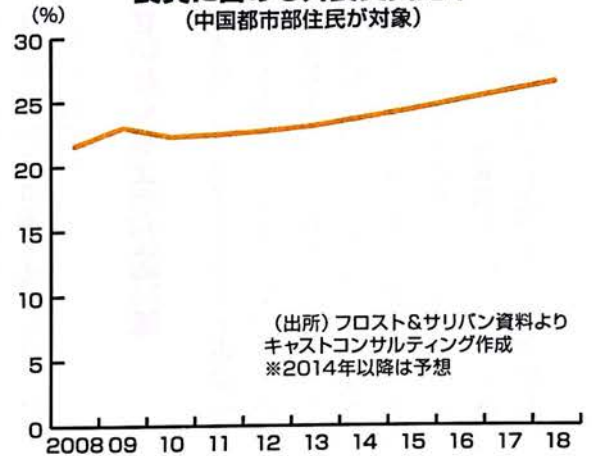
成長しつつあるファストフード業界をさらに見てみる。同市場は2438億円(08年)から

形態に分けられる。まずは正統派の「レストラン」で、市場規模全体の59%を占める(13年時点)。次に「カジュアルレストラン」が挙げられるが、市場規模で言うと10.5%で第3位。この2形態に割って入るのが「ファストフード」だ。シェアは21.4%で、「一般ファストフード」と「ファストフード・カジュアルレストラン」に分けられる。グラフからも分かるように、このファストフードとカジュアルレストランの形態がシェアを拡大しつつある。

注目されるファストフード業界

食費に占める外出食支出比率

(中国都市部住民が対象)



中国人のファストフード消費額も年々増大している。13年は1人当たり年間

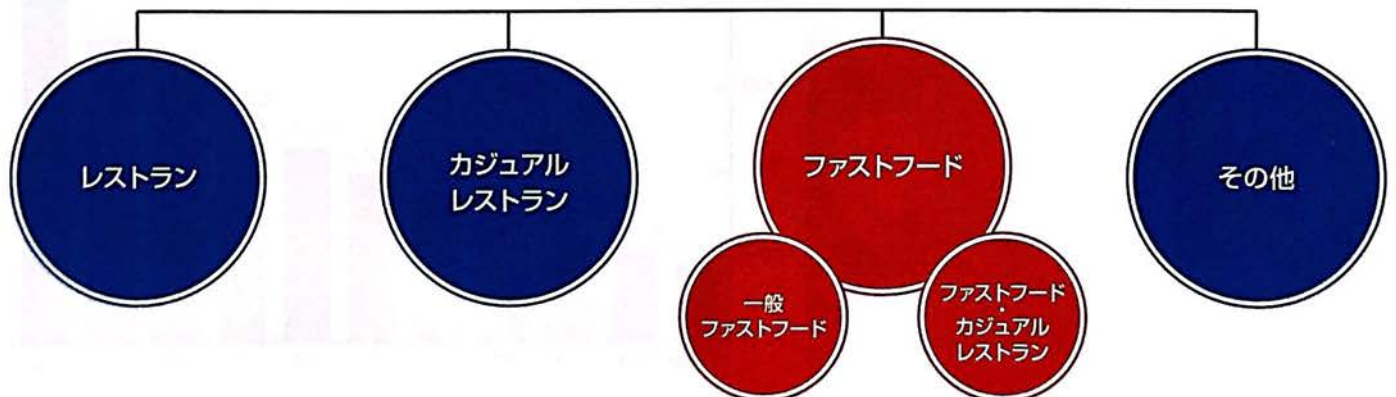
5465億元(13年)まで5年間で2倍以上の規模になった。今後も右肩上がり成長し、18年には1兆元を超え、1兆1654億元市場になると見られている。

この内訳だが、「アジア式」と「西洋式」に分けられる。前者の代表格は中華風ファストフード店の「真功夫」、アジア圏で抜群の知名度を誇る「味千ラーメン」、台湾発のしゃぶしゃぶ鍋チェーン「呷哺呷哺」などだ。後者はマクドナルドやケンタッキー・フライドチキンなどが挙げられる。市場規模ではアジア式が4376億元、西洋式が1089億元(いずれも13年)で、前者が圧倒的に大きい。



401.6元を消費。今後も増加していくと見られ、18年には同835.5元に達するとの予想もある。「簡単」「便利」「安価」などの特徴が現代人のライフスタイルに合致しているのだろう。

中国の外出食産業の形態イメージ



トレンド・ウオッチ

# ネイルから家事まで何でもござれ、出張ビジネスが拡大中

## アプリ経由の出張サービス、顧客重視が人気の秘訣

### 020で出張ネイル

今、中国の女性の間でネイルが流行っている。化粧はしなくてもネイルの手入れは欠かさないという人もいるほどだ。街には雨後の竹の子のようにネイルサロンが乱立し、同産業の隆盛を感じる事ができる。上海や北京、杭州、成都などの大都市だけでなく、二三線級都市にも安価なネイルサロンが多数出現し、どこもお洒落な女性客で賑わっている。2014年のネイル業界の市場規模は300億円程度になったようだ。

ところが、実店舗は大きな壁にぶち当たっている。ネイル好きの筆者の知人たちは皆、ネイルサロンに行くのではなく「出張ネイルサービス」を利用しているのである。わざわざ店に赴かなくてもネイルリストを家に呼んでサービスを受けることができ、また時間的制約も

なく、価格も比較的安い。忙しい生活を送る女性のニーズに合致している。既に数多くの出張ネイルサービス業者が現れているが、その中でも人気が高いのは「河狸家」だ。

14年に成立したばかりのこの出張ネイル事業者は、スマートフォン(スマホ)用のアプリを中心にビジネス展開している。利用者はアプリ上で各ネイルリストの作品を見て参考にし、気に入ったネイルリストをネット上で予約する。典型的な020(オンライン・ツー・オフライン)のビジネスモデルだ。サービス開始からわずか1年弱で北京、上海、杭州、深圳、成都まで事業範囲を広げ、常時1000人超のネイルリストを抱えている。サービス価格は高級ネイルサロンの半額程度だが、街中のネイルサロンよりは高い。1日当たりのオー

ダーは7000件超、売り上げは100万円超を誇る。出張ネイル業界の最大手だ。河狸家はミドル〜ハイエンド層をターゲットにしている。25〜35歳で月収1万5000元以上の

女性が顧客モデルだ。このセグメントの女性は「美」の追求を重視しており、消費能力も高く、価格よりもクオリティを求める傾向がある。同社が提供するきめ細かなサービスが好評を得ており、口コミ効果により顧客ロイヤリティーも高い。

きめ細やかなサービスが売り

筆者も河狸家の評判をよく聞いていた。それならば、モノは試しということで、実際にサービスを体験してみることにした。スマホのアプリで作品をチェック

出張サービスは丁寧さが売り





して、自分に合ったネイリストを選ぶ。予約の空き時間が示されており、非常に分かりやすい。支払いは「支付宝」「微信」「銀聯」などのモバイルペイメントを利用できる。予約と支払いを済ませると、すぐにスマホにショートメッセージが届き、ネイリストからは予約時間と住所の確認の電話がかかってくる。当日は予約時間の1時間前ほどに再度メールが送信されてきた。ほどなくネイリストからも



道具も本格的

「まもなく訪問します」という電話があった。利用者のプライバシーの時間や都合に気を使ってくれ、非常に気持ちのいいサービスだ。

各ネイリストの工具箱は河狸家が一括管理している。彼らは玄関先でまず、キャリーケース型の工具箱の車輪部分にカバーをつけ、自身も使い捨ての靴カバーをはく。工具箱は「引く」のではなく「持つ」。床を傷つけないための配

慮なのだろう。

サービスを受けている最中も、ネイリストの細やかな気遣いを感じる事ができた。マスクを着けて衛生面には気を付けており、持参したゴミ袋に使い終わったティッシュやコットンをしまう。利用者の家の物にはできるだけ触らないようにする意図も見られた。このよくなきめ細やかさは、「他人が自宅に入ってくる」という緊張感を和らげるのにかなり貢献しているようだ。

今回、サービスを提供してくれたのは、河狸家に入ってから約2カ月という男性ネイリストのSさん(35歳前後)。彼によると、河狸家に研修でいくつかのルールを叩き込まれたという。時間厳守は当たり前で、15分以上の遅刻はアウト。顧

客のプライバシーを明かしてはならず、トイレもできるだけ使用しない。規定違反が見つかったり顧客からのクレームがあった場合は、内部の評価システムで点数を引かれる。これ繰り返されると、最悪の場合は業務を外れなければならない。

きめ細やかなサービスは全ては顧客満足のため。筆者自身の体験から振り返ると、各ネイリストは河狸家で自身のブランドを営んでいるかのように感じられた。そのため、顧客からのフィードバックは特に重視される。実店舗でのサービスよりも格段上のような気がする。

Sさんによると、河狸家は従来型ネイルサロンと違い、ネイリストとの雇用関係はないという。



スマホ上で支払い方式を選ぶ

インタビュー 中国ビジネス最前線 〈現地企業のキーパーソンに聞く〉

# 不動産市場低迷も 新たな道を模索中

独創性と付加価値で勝負する建築設計業界

2014年、中国経済は調整期に入ったと言える。マクロ経済と連動しやすい不動産業界も低迷している。14年の不動産開発投資額は前年比9.3%減の9兆5036億元、不動産新規開発面積は同10.7%減の17億9592万平方メートル、開発用地購入面積は同14%減の3億3383万平方メートルといずれも減少した。販売面でも、面積ベースで7.6%減少、金額ベースでは6.3%減少と不調だった。

その不動産業と関係が深いのが建築設計業界だ。市場規模は約3兆元。14年8月時点で中国には4898社の建築設計会社（事務所）がある。不動産業界が低迷する中、今後はどうのような発展を遂げていくのだろうか。設計上の新たなトレンドはあるのだろうか。今回は華東建築設計研究院（ECADI）の陳氏に建築設計業界の現状と将来像を聞いた。

華東建築設計研究院について教えてください。どのようなプロジェクトを手掛けてきたのですか。

華東建築設計研究院は1952年に設立された。現在は上海現代建築設計（集団）有限公司の傘下にある。中国で最も早く立ち上げられた、国内最大規模の総合建築設計院の一つ。数え切れないくらい多くのプロジェクトを手掛けており、初期の代表的建造物は上海の東方明珠塔だ。本部は上海にあり、北京、蘇州、青島、大連、天津、武漢、重慶、成都、南京、南寧に支社を置いている。従業員は約4300人。このほかに契約社員を7000人ほど抱える。14年の業績は、受注額ベースで45億元、売上ベースで33億元だった。

米国のエンジニアリング関係の専門誌「ENR」が14年に発表した「建築設計事務所トップ150」によると、上海現代建築設計（集団）は58位にランクイン。中国系の中では常に上位3社に入っている。ライバルは、中国建築設計研究院、北京市建築設計

研究院、同済大学建築設計研究院、CCDI設計集団などだ。

当研究院は中国国内外のリソース統合能力と設計請負管理能力を兼ね備えている。国金中心、武漢中心、中央電視台、南京紫峰大廈などの高層ビルからホテル、交通インフラ、オフィスビル、コンベンションセンター、劇

場などを手掛けてきた。世博中心、世博文化中心、虹橋綜合交通ハブ、武漢中心、中国博覧会会館などはデザイン全てを手掛けた「自主ブランド」プロジェクトだ。

14年の不動産市場は低迷しました。建築設計業界も大きな影響を受けましたか。

景気低迷により確かに大きな影響を受けてしまった。特に住宅市場だ。上海では14年の住宅プロジェクト数は前年比で70〜80%も減少した。商業施設には2〜3年後に影響が出てくるだろう。ただ、影響は我々の想定より大きくはなかった。従来型

斬新なデザインのモールも増えている





上海のビル群はデザインを工夫したものが多く

の住宅プロジェクト以外の新規事業が増えたので、全体の売上高ペースでの「被害」も大きくなかった。

新規事業の例としては政府による投資プロジェクトが挙げられる。病院、空港、港湾、博物館、美術館、図書館、文化センター、学校などの類だ。これらの建設プロジェクトは不動産バブルを抑制するための政府のマクロコントロールの二環で、デザイナーにとって公共施設分野への進出のチャンスが与えられた形である。当研究院の現在の業務構成は、住宅が15〜20%、商

業施設が40%、公共施設が20%、その他が20%となっている。

国際的にも知名度の高い建築設計事務所が中国に進出して見えます。中国系との競争関係をどう見ているか。また、中国側のメリットとデメリットについても教えてください。

基本的に、中国の建築設計資格を持つていない海外の建築設計事務所は、中国の設計事務所と提携しなければならぬ。そうしなければ受注も不可能だ。まずは中国の設計事務所の名義で受注し、それから外資系事務所が中国側と提携するのが一般的である。ただし、国家大劇院、国家体育场、中央電視台の新社屋などの巨大プロジェクトにおいては外資系事務所は自身の名義で入札しなければならぬ。外資系事務所は中国のデザイン設計に慣れていないため、施工図設計は中国企業に任せ、それに修正を加えていく協力方法を取ることもある。

外資系の優勢さは高い知名度と先進的な設計コンセプトにある。大型プロジェクトの落札者は国際的知名度の高い設計事務所が多い。上海環球金融中心は米国の建築設計事務所、KPFによるものだ。間もなくオープンする上海中心(上海タワー)は米国のジェンスラー、中央電視台新社屋はオランダのOMが担当した。広州国際会議展覧中心は佐藤総合計画が手がけた。創造的なコンセプトという面では中国企業は外資に歯が立たない。

一方、外資系のデザインは時として斬新で過度に概念的で、中国の美的感覚に合わないこともある。これでは中国の文化をうまく表現できない。斬新な施工図が完成しても、(建設)構造などの面から中国系の設計事務所が再考を促すケースもあり、時間とカネの無駄になってしまう。中央電視台新社屋がよい例だ。その斬新過ぎるデザインは多くの中国人から「巨大下着」とも揶揄されたが、建設面でも構造的及び力学的な問題、消防面での安全性などが大きな挑戦となった。それだけコストがかさみ、建設費は当初想定50億元から最終的には100億元にまで膨らんでしまった。

外資の設計事務所はデザインの「現地化」を進めるために、中国系の

事務所から人材のヘッドハンティングを行ったり、現地系事務所との提携を強化している。上海中心の特徴的ならせん形式はジェンスラーによるコンセプトだが、その細かな設計は同済大学建築設計研究院が1.2億元で請け負ったものだ。ただ、複雑な構造だったため、当院がさらに40000万円で設計協力を請け負った。

住宅市場は低迷が継続する見通しというところですが、商業物件はいかがですか。将来的なトレンドを教えてください。

14年時点で中国全土に4000近くのショッピングモールがあるという。総面積は2.4億平方メートル。15年はさらに480棟増加する見通しだ。16〜17年にかけて面積にして4929万平方メートル分のモールが誕生するとも言われている。中国のモール市場はここ2年間で「噴射的」な成長を遂げている。しかしながら、ネット通販の隆盛もあり、モールの集客や業績は大きく低落気味だ。新規モールもテナント誘致に苦労しており、空きテナントが多くなってしまうのが現状だ。特に一二三線級都市のモールの空き状況は深刻である。

ネット通販に対抗するため、モールは今後、体験型ショッピング環境の提供に重点を移してネットとの差別化

# 地方都市の消費をけん引 大商集団

年に日本のマイカル(現在はイオンリテールが吸収合併して消滅)の中国事業を引き継ぎ、現在も営業中のブランドだ。東北地域や青島では高級百貨及び総合スーパーとして知名度が高い。

大商集団は遼寧省大連市に拠点を置く小売グループ。前身は国有企業の大連商場で、92年に株式会社化し、その後も民営化を進めてきた。傘下には、百貨店の麦凱楽と「大連商場」、ショッピングセンターの「新瑪特(NEW-MART)」と「千盛」、スーパーの「大商超市」、家電量販店の「大商電器」などのブラン

ドを持つ。近年は、スーパーの「優生活超市」、総合モールの「NTS」などを新たに展開している。

同集団は98年以降、大連以外の地域への進出を強化してきた。まずは、撫順、本溪(いずれも遼寧省)、牡丹江、大慶、鶏西(いずれも黒竜江省)などで地場系の有力国有企業を買収し、東北地域で店舗網を拡大した。01年からは北京市、山東省、河南省、四川省、山西省、広西チワン自治区などに進出し、全国展開に打って出た。現在は14省・70都市余りに200以上の店舗を展開中。店舗総面積は1000万㎡超で、従業員数は23万人を数える。13年の小売事業売上高は394億元で、業界第2位の規模だった(中国連鎖経営協会がまとめた百貨店部門ランキングによる)。

代表的ブランドで知名度も高い麦凱楽は、ミドル〜ハイエンド百貨店という位置付けだ。大連、青島などに7店舗を展開する。麦凱楽の大連総本店である青泥窪橋店には30以上もの有名化粧品ブランドが揃い、「東北第一の化粧品店」とも呼ばれている。ハルビン店は高級路線を行き、ルイ・ヴィトンやエルメスなどの高級ブランドが進出する。青島の中心部、香港中路にある店舗は、ジャスコと並んで地元市民からの人気が高い。この3店舗の年商はいずれも15億元超を誇る。

## 河南省に積極投資

大商集団を代表するブランドとしては新瑪特も挙げられる。遼寧省、黒竜江省、吉林省、河南省に数十店を展開中。トレンドを重視した店舗構成で、各地域の消費水準や特徴に合わせて進出ブランドを調整し

ている。

鄭州の金博大店は同市初のショッピングモール。有名アパレル及び化粧品ブランドが揃い、販促活動などでいつも賑やかなスポットだ。同市の花園路商圈にある店舗はサービスの質や会員システムを重視しているほか、ブランドの入れ替え率を高くして消費者を飽きさせない工夫を行っている。

大商集団は近年、河南省を重視して積極的な店舗展開を行っている。同地には06年に進出し、わずか7年間で29店舗を有するまでになった。鄭州に15店舗を持つほか、開封、洛陽、許昌、漯河、駐馬店、信陽、新郷、焦作、商丘、南陽にも出店。「大商集団河南超市連鎖発展」という法人も立ち上げている。同地での売上高は06年の6億7000万元から13年には105億元まで増加した。毎年50%以上のペースで成長してきたことになる。

東北三省(遼寧省、吉林省、黒竜江省)の13年社会消費品小売総額は1兆7800億元だったが、河南省は一省だけで1兆2300億元となる。大商集団はいわば「新天地」であるこの大きな消費市場でビジネスチャンスを拡大中だ。



蔣佳玲

キャストコンサルティング  
コンサルタント

1996年台湾大学政治学部国際関係学科卒業、97年米シラキュース大学広報修士課程終了。その後、台湾地区大手PRエージェンシー、台北101ショッピングモール、米系シリアル大手メーカー等を経て、05年からキャストコンサルティングのマーケティングコンサルタント。

### キャストコンサルティング(上海) 加施徳諮詢(上海)

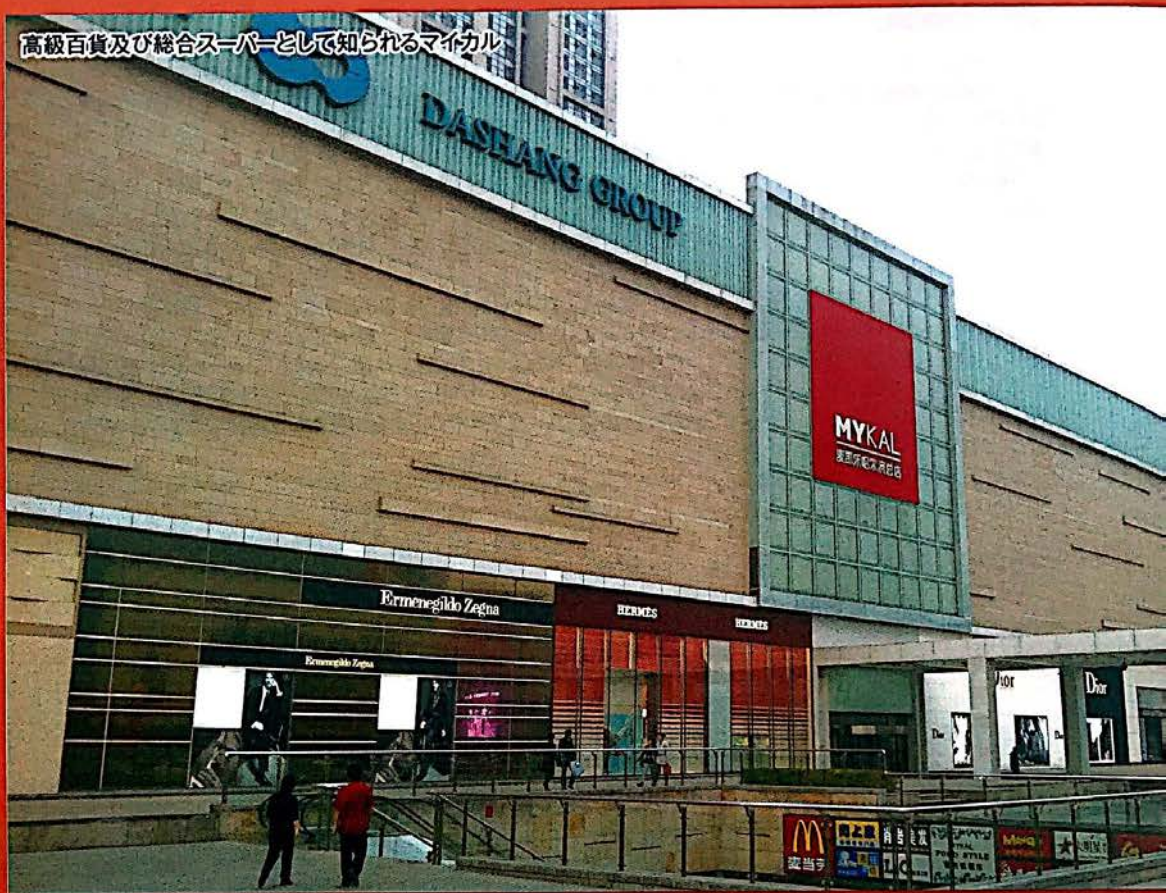
■ 上海市浦東新区浦東南路528号  
上海証券大廈北樓1404室  
☎ 021-6321-3000  
🌐 www.cast-marketing.com/  
✉ service@cast-marketing.com

キャストコンサルティング

地場系小売企業①

大商集団編

## 都市別マーケティングレポート



高級百貨及び総合スーパーとして知られるマイカル

キャスト中国ビジネス「中国マーケティングEC会員コース」  
会報誌『チャイナ・マーケット・インサイト』毎月発行

ご希望の方に会報誌サンプルを無料で送付。  
お申し込みは下記サイトから。  
<http://www.cast-marketing.com>

中国の地方都市に行くと、大都市では見たことも聞いたこともない名前の商業施設を見かけることがある。しかしながら、それらの多くは地元市民の生活に深くかかわり、大きな支持を受けている。地方都市に拠点を置き、現地のニーズにきめ細かく応える地場系小売企業。その特徴と強さに迫る。

中国市場はとにかく広大だ。各省や地域によって人口や文化、生活習慣はもちろん、経済発展の度合いや消費レベルが大きく異なる。それゆえ、中国全土で事業展開することは困難を極めている。

一方、沿岸部に比べて内陸部の成長が著しいのもまた事実である。チェーン展開する大手百貨店及びショッピングセンターの各社で最高

売上高を誇る店舗は、北京や上海だけではなく、地方の中規模都市にあることも多い。

この地方経済の発展の恩恵を受け、同時にその成長をけん引するのが、各地に存在する地場系大手企業だ。百貨店やスーパーマーケットなど、地元市民の生活に密着した業態は、地場系企業の得意とするところである。

今回および次回は、中国各地でキラリと光る地場系小売企業を取り上げる。

## 代表的ブランドはマイカル

2013年百貨店チェーンランキング(中国連鎖経営協会まとめ)で第2位となった大商は、遼寧省大連を拠点とする小売グループ。日本でも知名度があったマイカルを展開し、スーパーや家電量販店も経営する。

大商集団という名前を聞いたことがない人もいるだろうが、「麦凱楽(マイカル)」というブランド名は耳にしたことがあるだろう。大商集団が04

## 編集後記

2014年の中国GDP成長率が7.4%だったとの発表がありました。当初の目標7.5%にあと一步のところまで未達となりましたが、ほぼ達成と見ていいでしょう。ただ、04年から中国（上海）に滞在し、中国の経済成長を目の当たりにしてきた身としては、いささかこの7.4%の数字には「？」がついてしまいます。果たして本当に7.4%成長したのでしょうか。

14年は、依然として続く日中関係の冷え込みから対中投資に回復の兆しが見られませんでした。ビジネスコンサルティングに携わる我々の耳にも中国進出といった前向きな話はほとんど耳に入ってきませんでした。主観的になってはいけませんが、上海の街中を歩いていても、不動産仲介会社の勢いがそれほど感じられません。かつては活気に溢れていたカルフルなどのスーパーや百貨店なども、それほど賑わっている様子は見受けられませんでした。

一方、内陸部の主要都市に行くと、上海とは全く異なる光景に出くわすこともありました。蘇州呉中のイオンモールでは、周辺はまだ造成中での空き地状態であったにもかかわらず、週末には駐車場が車で埋まり、モール内は多くの客で賑わっていました。また、重慶や河南省・鄭州、雲南省・昆明、海南省・海口などではインフラ開発の工事が至るところで行われ、地場のショッピングセンターや百貨店は活況を呈していました。

ネット通販も好調です。11月11日の独身の日のキャンペーンでは、淘宝と天猫で571億元（約1兆円強）の取引があり、日本でも大きな話題になりました。また、チャットアプリの微信向けのQRコードが店舗や街角で気軽に受け取れるようになっており、O2O（オンライン・ツー・オフライン）の流れが一気に広まった感もあります。

単なる投資や輸出、不動産開発だけでGDPの値を押し上げていた中国の経済成長が、消費というより複雑かつ高度な経済活動により決定される次元へと変化しつつあるとも言えるでしょう。いま中国で起こっている消費現場の変化やトレンドをウォッチしておくことは、今後ますます重要になっていくと改めて実感しています。そうした観点から、2015年の第1号として、14年の中国市場、消費、小売流通、ネット、サービスなどの総括とさらには15年の動向と予想について特集を組みました。

日中間の政治関係が改善されていくなか、日本企業にとっての中国市場がビジネスチャンスとして改めて再考される時期になっています。その一助になればとの思いで、今年も中国市場の「いま」をお伝えしていきたいと思っています。



### 大亀浩介

キャストコンサルティング取締役

1996年早稲田大学政治経済学部卒業。台湾のIT企業などを経て、2004年弁護士法人キャスト入所。2005年キャストコンサルティング入社、2007年取締役。会員制「キャスト中国ビジネス」事業を立ち上げたほか、在中国日系企業のWeb戦略・Web制作・運営の支援や中国マーケティングのコンサルティングを行う。著書に「中国ネットビジネス成功へのポイント」（日本経済新聞出版社）のほか、現在、日経MJ（流通新聞）でコラム「中国&アジア商売見聞録」（隔週掲載）を執筆。講演多数。



### 蔣佳玲

キャストコンサルティング(上海)有限公司  
コンサルタント

1996年台湾大学政治学部国際関係学科卒業。

中国(台湾含む)でのマーケティング経験を15年以上有し、実務経験に基づいた日系企業の中国進出及びマーケティング・販売・プロモーション戦略と実行のコンサルティング業務を行なう。

現在、中国全土をカバーする日本語ビジネス情報誌「WheneverBizCHINA」に都市別マーケティングレポートを連載中。

#### ◆ 著作権

本資料の著作権は出典が明記されているものを除き、原則、キャストコンサルティング株式会社に帰属します。いかなる目的であれ、本資料の一部または全部について、無断で、いかなる方法においても複製、複製、引用、転載、翻訳、貸与等を行うことを禁止します。

#### ◆ 免責

本資料記載の情報は、キャストコンサルティング株式会社が信頼できると考える各方面から取得しておりますが、その内容の正確性、信頼性、完全性を保証するものではありません。キャストコンサルティング株式会社は当該情報に起因して発生した損害については、その内容如何にかかわらずいっさい責任を負いません。この情報は執筆時の情報に基づいておりますので、今後登場する法令、司法解釈等により、記述内容と異なる結果が導かれる可能性があることに十分ご注意ください。また、本資料に記載された内容は予告無しに変更されることもあります。

「キャスト中国ビジネス」中国マーケティング・EC会員コース

中国の市場・業界・商習慣を徹底調査&研究

チャイナ・マーケット・インサイト News Letter 2015 JAN & FEB (vol.21) 2015年1月発行

発行:キャストコンサルティング株式会社

〒105-6234 東京都港区愛宕2-5-1 愛宕グリーンヒルズMORIタワー34階

TEL:03-5405-7860 FAX:03-5405-3308 メール:service@cast-marketing.com

© 2015 CAST Consulting Co., Ltd. All Rights Reserved

# 中国マーケティング・EC会員コース

中国市場徹底攻略! 専門性の高い情報とコンサルティングの融合による、スピーディで精緻なビジネスサポートを提供いたします。

当会員コースにご入会いただくと…

## 1 中国現地生情報をリアルタイムにレポート! 会報誌「チャイナ・マーケット・インサイト」が毎月届く!!

毎月20日発行、ウェブコンテンツを冊子形式に編集し、お手元に郵送いたします。(1・2月と7・8月は合併号となります)



## 2 個別調査案件レベルの量および質のコンテンツほか 精度の高い情報の数々が、24時間オンラインで閲覧可能!!

クライアント様から、個別に受注する調査案件と同等レベルのクオリティです。

## 3 コンサルタントがビジネス相談に対応!! (メール・TEL)

中国での調査・販売に関する各種相談に電話またはメールでコンサルタントが対応いたします。  
また、業界・市場の実態や販売店リストなども、デスクリサーチ (ネット上での情報収集に限る) の範囲内であれば会員内で対応可。  
(内容によっては、別途お見積もりを提示する場合がございます)

**この内容で、わずか月々50,000円/4,000元 (税別)!!**

- ・ご契約は日本or中国いずれも可能。ご契約期間は1年単位で承っております。
- ・その他ご契約条件、利用規約等については、弊社ホームページご入会案内をご覧ください。

「それが知りたかった!」にお応えする、キャスト独自のコンテンツラインナップ

中国マーケティング専門のコンサルタントが現地視察・取材を敢行!

- ・中国沿岸部から内陸の三・四線級都市まで網羅した「都市別レポート」
- ・各都市の80后・90后の家庭を訪問調査し消費動向を見据える「消費者研究」
- ・自動車、流通、食品など各業界のリーディング企業から読み解く「業界動向」
- ・中国で活躍する市場部マネージャー級人材への取材から把握する「実務の視点」
- ・統計データから中国市場・業界のいまと今後を知る「数字で見る中国」など

中国の市場・消費者・流通・小売・物流・都市・業界などの情報が盛りだくさん!!

### マーケティングレポート 一例

- ・香港系大手ドラッグストア「ワトソンズ (屈臣氏)」徹底研究
- ・外資系大手スーパー「カルフルー」徹底研究
- ・大潤発に学ぶ中国市場攻略の方程式
- ・中国ネット通販最大手「淘宝」トップ店舗徹底研究
- ・ブルガリとセリーヌを徹底分析! 中国奢侈品市場
- ・台湾系の85度C、中国で躍進のポイント など

### 都市別レポート 一例

上海・北京・広州・成都・重慶・瀋陽・青島・ハルビン・杭州・寧波・蘇州・南京・天津・長沙・無錫・湖州・西安・武漢・鄭州・合肥・温州 など  
掲載都市は随時更新中!!

### 会員企業様

花王、三井倉庫、岡村製作所、百度 (バイドウ)、ペリトランス、ヴィンクス等 (順不同) 多くの企業様にご利用いただいております。今後、会員企業間の異業種交流なども開催予定です。

