

2015年2月12日

第七回 中国通信
拡大し続ける上海経済圏
～上海ドリームはあるか～

山田ビジネスコンサルティング（株）
中国事業部兼上海現地法人駐在
平井 孝明

上海や北京など沿海部の大都市は、所得の増加、急速な近代化により、モノづくりの拠点から、巨大な消費市場へと変化を遂げています。上海、北京の2大都市は、いずれも人口2,000万人を超える大都市であり、周辺都市を加えると、それぞれ5,000万人を超える巨大なマーケットになります。今や世界中の企業がマーケットを狙って、中国に進出してきました。もちろん、競争環境は厳しいのですが、とても魅力的な市場です。ASEAN諸国とよく比べられる中国ですが、中国の一つの大都市部のマーケット規模は、ASEAN一国の規模を凌駕します。また、“減速しつつある”といわれる中国の経済成長率も、“成長著しい”といわれるASEAN諸国よりも、依然として高い水準を維持していることを忘れてはなりません。

消費市場としての中国を考える場合に大事なことは、中国を一つの国として捉えてはならないということです。中国は国土が広大で、地域によって貧富の格差が激しく、市・省の地域ごとに条例・運用が存在し、細かい部分では地域による違いもあります。中国を一つとして捉えるのではなく、「上海及び上海近郊エリア」や「北京・天津エリア」など、エリアごとに一つのマーケットとして捉えることで、初めて中国の市場が見えます。また、上海や北京などの一つのエリアを更に細分化して特徴を捉えることが必要です。まだまだ成長途上にある中国では、エリアの様相もどんどん変化していきます。

上海を例にとりますと、従来は消費の中心地でなかった場所が、中心地になりつつあることが特徴的です。上海市街地から少し外れたエリアで商業施設やホテル、オフィスが一体となった複合型施設がオープンし、Aグレードのオフィスも上海市街地から少し外れたエリア（従来から存在するオフィス街・繁華街でないという意味であり、郊外という意味ではない）に増えています。新たに上海に来た人や新たにマンションを買う人は、市内中心部は不動産価格・賃料が高く、市内中心部から少し離れたエリアに住まざるを得ない状況です。居住エリアの拡大に伴い、新たに地下鉄の新路線が建設され、既存路線もどんどん延長されています。刻々と、上海の人の動き・流れは変わっています。

もう少し広いエリアで上海経済圏を見ますと、高速鉄道網も急速に構築され、上海近郊

都市の蘇州や無錫などの都市へは、高速鉄道を利用すれば30分や1時間足らずで行くことが可能です。また、運行本数も非常に多く、数年前であれば泊りがけで行かなくてはならなかった都市へ、日帰り出張が可能になりました。場合によっては、近郊都市から上海への通勤も可能です。平日は工場のある蘇州、週末は家族のいる上海という人もいます。

そんな上海に、ここ数年、日系アパレル、飲食店がぞくぞくと進出しています。各社の動向は様々で、中国人のニーズをうまく掴み、成功を収めている企業、鳴かず飛ばずで、何とかやっている企業、日本流をそのまま持ち込んだものの全くヒットせず、撤退秒読みの企業など、勝ち組、負け組が鮮明になってきています。

勝ち組の代表格を挙げると、UNIQLOや一風堂です。特にUNIQLOは、昨年上海に世界一の大型店舗・旗艦店をオープンさせました。中国のUNIQLOは、日本よりも少し高めの価格を設定しながら、機能性に優れたカジュアルベーシックのファッションで、中国でも人気を博しています。一方で、負け組企業は、企業名を挙げるのは控えますが、飲食業界に多いと感じます。日本で受けているから上海でも受けるだろうとの楽観論は禁物です。「なんちゃって日本食」は論外です。日本に行ったことのある人の増加に伴い、本物を求める人が増えているように感じます。少なくとも、日本人が食べてまずいと思う店は、やはり上海でも受けません。地方都市では、「なんちゃって日本食」でもまだ通用しますが、今の上海では通用しません。

上海の消費市場を目指すといっても、広大で多様な上海を一括りに捉えて進出することは危険です。エリアや顧客層を絞りこまないことは、資金やマンパワーを薄く広くばら撒くことであり、ライバルに個別撃破されるという結末が待っています。週刊誌の記事や上海視察ツアーだけで上海を理解した気になっている経営者にありがちな誤ちです。また、変化著しい上海では、1年前の情報は陳腐化してしまいます。上海ドリームを勝ち取るためには、自社が勝てるエリアや顧客層を選択し、そこに資金やマンパワーを集中投下しなければなりません。そのためには、経営トップ自らが上海の「今」の情報を、自らの足を使いながら、自らの目と耳と肌で感じる事が欠かせません。

以上