

# 中国「工場から市場へ」が意味するもの

遊川 和郎

## 日系流通業の中国進出

日本企業にとって中国の位置づけが大きく変化している。人件費をはじめとする諸コストの急激な上昇によって中国生産のメリットが薄れる一方で、上昇した購買力によって市場としての魅力が増した。日本企業の中国進出も製造業からサービス業が主となりつつあることに加え、北京や上海といった沿海部の大都市は土地代が高く競争も激しい。自然と内陸部に目が向けられている。

内陸部への日系流通業進出と言えば、一九九七年に四川省成都市で一号店をオープンしたイトーヨーカドーである。現在成都で六店舗を運営し、二号店は日本を含めた全店舗の中でも有数の売り上げを誇るなど好調と伝えられている。同社は成都に一年遅れて北京にも出店したが、こちらは昨年三店舗、今年も四月に一店舗閉鎖予定（残り五店舗）と苦戦が報道されている。沿海大都市では人件費や不動産賃料の上昇に加え、ショッピングセンター、コンビニ、ネット通販といった業態間の競争も激しい。こうした競争の波は今後内陸部にも及んでいくだろう。

## 武漢は今後数年がチャンス

目下、内陸部の進出先として注目を集めているのが長江の中流、湖北省武漢市である。湖北省は面積・人口ともに日本の半分、省都の武漢市は人口八十二万人（二三年）、一人当たりGDPは一万八千ドルに達する。この武漢市に昨年十二月、イオンモール一号店が開業した。同社はこれまで北京、天津、蘇州等に开店していたが、内陸部は初めてで武漢市内に五年でモール五カ所を建設の予定という。筆者は今年二月、武漢市を訪問した。

武漢は高層ビル建設や地下鉄・大橋などのインフラ工事が進行中で、沿海部の都市に比べ依然として活発な投資で経済が回っている印象を受けた。各所で見かける建設用クレーンの数が半端ではない。北京、上海、広州の沿海先進都市はそれぞれ二〇〇八年の五輪、二〇一〇年の万博、アジア大会に向けて突貫で都市建設を進めたが、武漢は工事中の地下鉄が二〇一七年末に相次いで開通予定と、五〇一〇年遅れて走っている。しかしその分着実に郊外を一体化する道路・地下鉄網の整備が進むことから数年の変化を先取りすることが大きなビジネスチャンスになる。前述の北京の事例のように、中国のビジネスサイクル

（儲かる期間）は短い。これまで武漢市は地元保護の姿勢が強かったと言われ、開放に転じて間もないイオンモールの出店はちょうどよいタイミングとなった。

## 「永旺夢楽城」

イオンモール武漢一号店には総合スーパー（GMS）のイオンを核テナントに二五の日系店舗が入居している（全一九八店、開店時）。ユニクロやニトリ、ダイソー（一〇元ショップ）、JINS（眼鏡）といった代表的な製造小売り（SPA）の他、吉野家、味千ラーメン、はなまるうどんなど日本でもお馴染みの飲食店も並んでいる。入居テナントの名前を眺めてみたところ、ファッション、雑貨系を中心にアルファベット表記の名前が多いことに気付く。舶来イメージを醸し出す効果もあるが、現地の人にどれだけその名前が認知されているかは未知数だろう。英語表記であったり漢字と併用されたりしていればまだよいが、日本語のローマ字表記となると読み方も含めてちよつと苦しい。その点、イオン「永旺」、モール「夢楽城」という表記は音と美しい漢字とい名訳である。

## 武漢の世界一

武漢と言えば、中国の「三大火炉（ポイラー）」と呼ばれ、重慶、南京とともに酷暑で知られるが、武漢の誇る世界一は大学生数（約一一八万）だそう。武漢大、華中科技大学など理工系の名門が多い。問題はこうした高度人材が卒業後、活躍の場をどこに求めるかである。武漢周辺は自動車が一産業であるが、それだけで吸収できるわけでもなく沿海都市へ流出してしまうケースが多いと言われる。

雇用吸収力のある旧来型の大企業に期待するよりも、北京中関村のように起業を促す仕組みや風土が必要となるのではないか。

## 「工場から市場」何が変わるのか

さて、武漢の話はここまでにして、中国を工場ではなく市場と位置づける変化は何を意味するのか、違った角度から整理してみよう。まず前述したとおり、中心となるプレーヤーの交代である。中国で生産し第三国に輸出していた企業が今度はそれを中国向けに販売するということもあるだろうが、大きな枠組みで見れば主役は製造業からサービス業に入れ替わる。特に低コストを利用した労働集約型の製造業は九〇年代から二〇〇〇年代前半にかけては価格破壊の花形でメインプレーヤーだったが、すでに中国生産は役目を終えた感がある。実際に撤退しているかどうかは別として、事業の再編が必要とされているのは間違いない。代って主役に躍り出たのは、少子高齢化で市場縮小に直面している小売りやサービス業である。従来は国内で完結していた内需産業と呼ばれる業種が今や海外展開で生き残りをかける時代となった。

プレーヤーの交代だけではない。ゲームのルールが変わったことに注意しなければならぬ。「工場」時代には、中国の安価な土地と労働力を利用するので、中国に行って生産することが大前提である。ところが「市場」時代では、もちろん中国での販売も重要な形態であるが、中国に進出することが必須ではない。春節の訪日中国人観光客による「爆買い」がメディアで喧伝されているように、こちらが中国に行かなくともお客様がわざわざ日本まで買いに来てくれるのである。またネッ

ト通販の利用という空中戦も可能である。同じ製品でも中国生産でコストを下げるより、高価な「日本製造」印の方が喜ばれるという現象も起きている。さらにお持ち帰りのできない不動産までもが買ひ物の対象である。

## 資本の純輸出に

個人消費だけではない。溢れ出る中国マネーはデータからも見てとれることができる。中国からの対外直接投資は昨年一一六〇億ドルで、投資受け入れ額との差は三六億ドルまで縮小した。今年には資本の純輸出に転じる可能性が大きい。これまで磁石のように世界中のマネーを吸い込んできた中国から、今度はそれが溢れ出てくるという歴史的な大転換が起きているのである。従来一億ドル以上の案件は全て国家発展改革委員会の審査を要していたが、昨年五月に一〇億ドル以上の案件のみに緩和されたことで大半の対外投資案件は許可を必要としなくなった。欧米の有名企業やホテル・不動産が中国資本に買収される事例が相次いでいる。

ゲームの勝敗を決定づける要因も変わってくる。「工場」時代は、目標とする品質・コストで生産できるよう、サプライチェーンを含めいかに最適な生産体制を構築するかがポイントだった。各企業が賃金水準の低い内陸部に進出しなくても安い労働力は沿海部まで出稼ぎに来てくれ、そこに厚い産業集積ができていた。「工場」では労働力・人材の奪い合いはあったかもし



春節前のモール内

れないが、同業他社との直接の争いはそれほどではない。ところが「市場」時代は、同一地域への同業の進出は食うか食われるかの熾烈な戦いとなる。業態にもよるが、内陸まで消費者をつかまえて行くこともあれば、中国に行かないで外に出てくる中国マネーを待ち構えるのも一つの戦い方だ。

すなわち、工場としての中国は中国国内限定だが、中国市場というのは地理的概念ではない。世界中どこでも市場になりうる、場所はどこでもよいのである。いかに中国マネーを引き付けるか、その受け皿を用意しておくかが知恵の絞りどころである。

一方で、こちらはその気がなくとも、先方が割安、買得だと判断したら、マネーは猛烈な勢いで向かってくる。それに対する備えが必要なのも「市場」時代の苦悩である。中国マネーは何を狙っているのか、集中豪雨ではなく千天の慈雨としたいものである。

(ゆかわ かずお・アジア研究所教授)