

## 「モノ重視」から「サービス重視」へと進化する中国市場

流通科学大学商学部 教授 チェ・サンチョル 崔 相 鐵 (中国・東北財経大学 客員教授)

### 大連生活中的エピソード

中国・大連での在外研究も後半にさしかかってきたが、未だ様々な試行錯誤の連続だ。筆者が肌で感じている大連生活は、韓国や日本とは異なるところが多いので、時には驚き、時には戸惑う場面が少なくない。以下、そのいくつかをまとめてみた。

### エピソード

筆者の住むマンション前に広がる「労働公園」では、大連市中心部の最大公園にふさわしく、実に様々なイベントが行われる。中でも異彩を放つのが、週末に催される一風変わった「婚活」。ただし、若い男女らが集まるのではなく、我が子を案ずる親同士が集まる。概して数百人もの親達が、我が子の紹介(性別、年齢、身長、学歴、職場、年収など)を書いた紙を樹木に貼ったり、芝生の上に置いたりする(写真を参照)。中国の若者も仕事や価値観の変化などにより晩婚化が進むなか、一人っ子政策により一人しかいない我が子の結婚を待ち望む親達が大勢いる。中国でもお見合い業者による合コンなどが企画されるが、その類の情報は信頼されないゆえに、親達が立ち上がったそうだ。



大連市での婚活模様。大連市・労働公園には樹木等に「我が子紹介書」が貼ってある。我が子の結婚を案ずる親たちが集まる。(2011年1月筆者撮影)

### エピソード

前回でも述べたように、大連では犬をペットとして飼う人々が増えている。しかし、困ったことに、日本では当たり前になっている犬の糞の始末は、まだ一般マナーになるまでは至っていない。毎朝、大学の研究室に行くために労働公園を横切ってバス乗り場に向かう筆者には、道ばたに落ちている犬の糞との格闘が待ち構えている。どうやら犬の糞取り道具はまだ市販されていないようだ。一方、犬を飼い始めてから犬を食べる習慣をやめた筆者の友人のC教授は、最近、犬の世話のために海外出張を控えざるを得ないと呟いている。聞くと、日本のようなペット・ホテルは存在しないようだ。

### エピソード

長期滞在の身として、散髪をどこでするかはことのほか厄介だ。まずは、隣の高級ホテルに駆けつけた。料金は100 人民元(1 元は約13 円)ほどで、バリカンでさっと刈り上げたデキには全く満足できなかった。次は、「郷に入ったら郷に従え」で、大連市民が一般的に利用する街の中にある理容室(中国の理容室は美容院と兼業)に入った。料金は10 元で大変安く、出来上がりは悪くないが、どうも清潔さに欠ける。さらに、近くの有名百貨店にある大連のセレブご用達の店舗を覗いたが、さすが200 元を軽く越える値段と、慣れない雰囲気気が引ける。結局、落ち着いたところは、労働公園近くにある韓国関連商品のショッピングセンター「愛尚ソウル」に入店している理容室だった。値段は30 元で、デキも清潔さも悪くないが、日本の理容室のようにきめ細かなハサミ入れや剃り上げ、髭の始末は期待できそうもない。

### エピソード

単身赴任の筆者にとって、食事をどこで済ませるかも悩みの種だ。客員教授を務めている東北財

経大学には4つの食堂がある(教員専用の食堂はない)ものの、いつも混んでいる。全寮制の2万名を超える学生らは、寮での料理作りを禁じられているようだ。食堂の値段は、ご飯とおかず併せて2?3点でも10元そこそこで大変安く、味も悪くないが、何せ待ち時間が長い。幸いに、大学から歩いて10分もかからないところに、「きんぱっぷ(巻き寿司)天国」という店名でフランチャイズ・システムを展開する韓国の企業が、同じ店名で店を構えているのでそちらによく出入りしている。味噌チゲ定食やキムチチゲ定食などが15元。なお日曜日には筆者は、自炊をするか、またはマンション近くのレストランで食の問題を解決する。先日の日曜日、隣の有名百貨店に日本の吉野家が入っていることが知り、すぐに行ってみた。牛丼と漬け物・お汁物でのセットが24.5元で、日本より明らかに高い。それでも店内は、若いカップルらで大いに賑わっている。

## エピソード

毎日、マンションから15kmほど離れている大学まで行き来している筆者の通勤手段は、主にバスだ。地下鉄が建設中だが、完工までには暫く時間がかかるようだ。バス料金は距離とは関係なく、1元か2元。1元バスは古いうえに冷暖房も効かないが、2元バスは設備がマシだ。残念ながら、筆者の通勤区間では、406番の1元バスしか走らないので選択の余地すらない。なお、タクシーの料金は、基本料金が8元で、大学まで行ってもわずか25元で済む。日本の電車運賃より安いにもかかわらず、私がタクシーを可能な限り利用しない理由は、明らかだ。何より乱暴な運転が怖いからだ。その上に、日本ならば間違いなく廃車になるであろうボロボロの代物が走っている。運転途中で解体されるのではないかとドキドキする。もし綺麗で安全に走ってくれるタクシーがあるならば、料金がたとえ2倍になっても、毎日タクシーを利用したいほどだ。韓国のように、一般タクシーより割高な模範タクシー類が大連に存在すれば、きっと筆者のような非ローカルな乗客が大いに利用するに違いない。

## 世界の工場から脱皮しつつある中国

言うまでもないが、筆者は、日本(または韓国)とは異なる中国の文化や商慣習を前もってイメージして、周到に調べてから中国生活を始めた。海外出張の経験が多いゆえに自然に身に付いた姿勢にほかならない。にもかかわらず、大連で経験した以上のようなエピソードの行間から、読者の皆さんは、筆者が大いに驚き、かつ戸惑う様子をのぞき見たであろう。一見、一人の大学教員の海外生活の奮闘記にすぎず、バラバラの逸話を集めたように見えるかもしれない。しかし、よく考えれば、確かな共通性がある。

ずばり「マーケティング的」な観点からみると、それぞれが、「モノ(メーカーが作った製品)」ではなく、広い意味での「サービス」にまつわる逸話だということになる。日本では、たとえばお見合いや出会い系サイト、最新のペット関連施設、現代的な理容室の仕組み、優れた接客マナーのタクシー運転手、ヘルシーで安いファーストフード店等は、われわれ消費者にとっては、ごく普通に当たり前で、日常茶飯事のごとく提供される。しかし、これら諸々の身近な「サービス」が、上述のように大連では非常に異なる形で、どちらかという、非常に不慣れかつ不便な形で提供されているのだ。

中国市場に関心のある企業家にとって、このことの含意は極めて重要だ。端的に言えば、従来のようにメーカーの視点から中国にアプローチすることが、そろそろ限界に近づいたということである。

更に説明を加えよう。筆者自身にとっては、大連で生活するにあたって、モノの購入や消費の側面で、一昔前に経験した不便さや物足りなさはもう無くなった。最初にこの街を訪ねた時と今とでは、隔世の感がある。当時と比べたら、今は街の風景がすっかり変わった。買い物スポットといえ、以前は汚い露店や古い市場・商店街一色だったが、今や百貨店にスーパーマーケット、あるいは現代的なショッピングセンターに様変わりした。そこに置かれている諸々の品揃えの広さや深さは、日本より決して悪くなく、場合によっては優れている。

確かに、中国人の多くは、従来、日本ブランドに対する信頼と憧れを抱いていた。今でも、資生堂やTOTOなどは、中国人にとってステイタスの象徴となり、強固なブランドパワーを持っているが、非常に例外的な話だ。たとえば家電や車に関しては、1990年代まではメイド・イン・ジャパンといえば、垂涎（すいぜん）的（うらやましがられるの意）だった。ただし2000年代に入ってから、価格が安い上に品質やアフターサービスが急改善した国内メーカーの商品がよく買われている。中国政府も財政面や税制面で自国メーカーを優遇し始めている。

かつて中国といえば、粗悪な商品が氾濫する「コピー天国」と揶揄され、低賃金を狙ってグローバル・メーカーがしのぎを削る「世界の工場」として見なされていた。筆者もそのような中国をイメージして大連入りを果たした。しかし、その間、中国は着実に技術の進歩やイノベーションの進展を成し遂げ、想像を遙かに超えた進化を続けてきた。それゆえに、今では、中国市場において中国メーカーの商品は、先進国の商品に比べて決して引けをとらず堂々と戦っている。

### サービス重視への中国市場の変化とそれへの対応

内外の中国経済関連のメディアの論調から、今やかつてのような「世界の工場」、「輸出主導」といったスローガンはさほど見あたらない。その代わりに、「内需拡大」、「2次産業から3次産業へのシフト」という掛け声が聞こえてくるようになった。とりわけ、2008年9月のリーマンショックで即発された世界金融危機の影響が大きかっただろう。それでも、世界で最も早く危機から脱出した中国だが、まざまざと輸出中心の製造業重視経済の脆弱性を痛感したに違いない。したがって、過度な製造業依存型からサービス産業重視型への産業構造の変革を通して、今後本格的に内需を拡大させたいということが、中国経済政策の至上課題として浮上している。

大連で生活する筆者もその兆候を感じている。現地の業界筋によると、大連・開発区に進出している日系企業の多くは、大連からの撤退を目論んでいるようだ。その直接的な理由は、週休3日に20%以上の賃金アップなどの過激な労働条件改善を要求する中国労働者のストライキの多発にあるが、その裏には、外資系メーカーの労働者の賃金アップを通して内需拡大を図りたい中国政府がストライキをある程度容認する姿勢が透けて見えることにある。日系メーカーの技術やノウハウの移転効果を考慮し、依然として大連市政府は優遇政策を続けると述べているが、一時、あれほど熱心に日本メーカーを受け入れようとした大連側の誠意は、今では消え失せてしまったようだ。

このような状況のなか、日本企業の対中国進出戦略は、どう変わるべきであろうか。その答えは明確だ。従来のような製造業中心の中国進出戦略を見直し、その代わりに日本の優れたサービスをもって中国市場にアプローチする戦略を講じる時期がやってきたということであろう。人材紹介業、ペットビジネス、理容業、運行ビジネスだけでなく、飲食、ファッション、小売りなどの広義のサービス業の進出が望ましい。冒頭のエピソードは、そのことを暗に語っているといえそうだ。サービス業の中国進出ということになれば、「サービス・マーケティング」的視点で中国市場を分析する必要がある。本連載では、これまで基本的にメーカーが主役の「モノ・マーケティング」の視点で分析を進めてきたが、サービス・マーケティングはそれとはずいぶん異なる。紙面の制約上、今回は詳論できないが、モノ・マーケティングとサービス・マーケティングの違いについては、稿を改めて述べたい。

この原稿は在日韓国商工会議所が発刊する会報「架け橋」144号(2011.6発刊)に掲載されたもので、発刊元並びに寄稿者の承諾のもと掲載させて頂いています。