

2011年以降も消費の拡大傾向は続く

「これまでの中国の驚異的な経済成長により、マズローの五段階欲求説が言うところの生理的欲求、安全欲求が満たされた層は確実に増えてまいりました。しかしそうした欲求がまだ満たされていない層も依然として多く存在していることから、インフレーションによる消費の鈍化を差し引いても、まだまだ景気拡大傾向は続くものと考えております」

SC：スーパーバイザー編集部 加納：敬称略

SC 今年の上海万博のような、国家的大型イベントがなくなる2011年の中国経済はどのように推移していくとお考えですか？

加納 結論から申し上げれば、13億とも14億とも言われる中国国民のうち、物質的欲求がまだ満たされていない層は依然として多く、今後の消費主導型社会の推進に伴って、消費の拡大傾向は続くものと見ています。もちろん、景気過熱に伴うインフレーションも顕著であり、都市部だけに限ってみますと、最近では10パーセントを超えていることから、不動産バブルによる過大なローンを背負う状況になっている都市住民が増えているのも事実です。それでも、先程申し上げた欲求を満たすための消費拡大と

SC 今後の中国が経済成長を維持していくためには、消費主導型、いわゆる内需拡大を進めていく必要が今以上に高まると思われ

SC 今後の中国が経済成長を維持していくためには、消費主導型、いわゆる内需拡大を進めていく必要が今以上に高まると思われ、すが、そうした消費主導型社会の構築をスムーズに進めていくためには、どのような政策が必要になると思われませんか？

加納 中国が抱える問題として、仮に経済成長が失速した場合、高所得者層は現在抱える既得権益のおかげで生活水準を維持できると思われ、ますが、中・低所得者層はその成長率であっても長期間経済成長が続くことのほうが望ましいと考えていると思います。またこうした施策は最近の急激なインフレーションの抑制効果もあると考えられます。

SC 中央政府も非常に慎重かつ長期的なビジョンに立った経済政策を推進していくことはよく分かりましたが、こうした政策を進めていく中国において、日本企業は今後どのようなビジネスへの姿勢が求められるでしょうか？

加納 これからの中国市場において、日本企業が商品を提供し、販売額を拡大していくためには、市場動向に関する一層の注意が必要になってくると思います。つまり単に製品の高品質を追求するだけではなく、地域毎の販路の確保、営業担当者のモチベーション向上のための制度、広告宣伝活動について中国の実態に密着したマーケティング手法を取る必要性が今以上に高まると思っています。

ここでしばしば日本企業の日本人担当者が誤解するケースとして、「日本人には中国市場のことがよく分からないので、中国人の営業マネージャーにお任せしてしまえばよい」というパターンがあります。これは半分正解とも言えますが、実は半分不正解でもあります。

おりをモロに受ける可能性が高いというリスクが挙げられます。そのような意味で中・低所得者層の教育水準の向上、ひいては付加価値の向上に繋がる対策を講じる必要性は出てくるかと思えます。また都市化の進む中国において、事実上、農民の都市への移住が進んでいます。こうした非都市戸籍住民に対するセーフティネットの確立も、将来訪れるであろう低成長時代に向けた今後の課題になってくるかと思えます。

SC 経済成長の舵取りを内需にシフトしている中国ですが、従来の成長の主軸を担ってきた輸出についてはいかがお考えでしょうか？

加納 過去の経緯通り、輸出超過の傾向は今後も続くと思いますが、これ確かに、中国市場でモノを売るためには、優秀な中国人に権限委譲を行う必要はあります。しかし「全てお任せで、失敗したら中国人の責任」で話を終えてしまつては、余りにもリスクが高いと言わざるを得ません。市場の嗜好に合った製品開発やマーケティング、販路の開拓、売掛金の回収に至るまで、どのように行うのか、またその成果をどのように評価するのかといった部分まで事前に中国人マネージャーと打合せし、そのうえで必要な権限と責任を与えるという準備が不可欠になってくるかと思えます。

SC 最後に中国市場で奮闘する日本企業、またこれから進出を検討している日本企業、日本人に対して中国市場で成功するためのアドバイスをお願ひ致します。

加納 よく日本企業で「お金を出すのは日本人、動くのは中国人」と表現されますが、中国人スタッフと事前に目標設定及び評価体系を整備し、内容を文書化してお互いに合意したうえで、ビジネスをはじめることが大事だと考えております。そして途中評価に加え、最終的にどう成果を出したのか、そのあたりをクリアしていく必要性を軽視してはいけません。また今後進出を検討されている日本企業に対

しては、日本国内で消費の拡大が期待できないから、中国市場に進出するといった安易な考えではなく、まず日本で事前にビジネスモデルをきちんと組み立てたうえで、進出して頂きたいと考えております。よろしくお願ひ致します。

SC 本日は、日本人が中国人スタッフとどう向き合って仕事を進めていくべきか、私自身にとっても非常に役立つお話を伺いできました。誠にありがとうございました。

レイズビジネスコンサルティング(上海)有限公司
董事長・総経理

加納尚 Kanou Hisashi

レイズビジネスコンサルティング
(上海)有限公司

④ 上海市漕溪北路18号
上海実業大厦4楼D2室
① 021-6427-9948

協力