

中国

日本式サービスで攻める

ジェトロ海外調査部中国北アジア課 方 越

日本の中国向け投資が鈍化する中、サービス業への投資は増加している。スーパー銭湯や料理教室など、近年は日本の習慣や文化的な要素を取り込んだサービス業が中国で支持を集める。市場の変化にうまく対応した日本式サービスに注目が集まる。

第3次産業への投資が拡大

2014年の中国のGDP成長率は7.4%と3年連続で7%台にとどまり、中国経済は「新常态（ニューノーマル）」といわれる安定成長期に突入した。人件費などコストの上昇により、これまで経済成長をけん引してきた製造業は成長が鈍化し、その代わりサービス産業が新たな原動力となっている。投資額にもその傾向が表れている。13年の中国の対内直接投資額は1,239億ドルと前年比2.3%増にとどまったのに対し、第3次産業（サービス業）への投資額は同9.0%増の725億ドルに達し、構成比は58.5%を占めた（図1）。特に上海市の場合、投資額に占める第3次産業の構成比は14年に9割を超えた。

日本企業も中国のサービス市場に期待を寄せる。ジェトロが14年に日本のサービス業を対象に行った「サービス産業の海外展開実態調査」では、海外展開先として重視している国について「中国」と回答した企業が34.2%で最多だった。重視している都市につい

ては「上海」が19.0%と依然トップで、2位の「バンコク」（10.0%）を離れた。

日本の風呂文化を中国に

近年は日本の習慣や文化を取り入れた新たなサービス業の中国進出が増えている。スーパー銭湯を運営する極楽湯（本社：東京都）は、13年に海外1号店となる「碧雲温泉館」を上海市にオープンした。今では週末になると入場するのに数時間かかるほどの人気だ。

極楽湯が現地で受け入れられた理由は何か。一つ目は女性客を主要ターゲットとしたことだ。中国にも大型な浴場施設はあるものの、体の汚れを落とすことが主目的で男性客の利用が多い。極楽湯はそうした既存の浴場のイメージを覆すべく、館内には炭酸風呂やジェット噴流でマッサージ効果のある風呂など、血行促進や美容効果が期待できる風呂を複数設置。くつろげるスペースを増やし、入浴後もゆっくり滞在できるようにした。これらの取り組みが奏功し、今では女性の利用客が6割を超える。女性客は家族や友人を連れて再訪することが多い。

二つ目は清潔で安心・安全であること、つまり日本の洗練されたサービスを導入したこと。館内は隅々まで清掃が行き届き、水質管理も日本の施設と同レベルで行う徹底ぶりだ。利用客には入浴の際、マナーを守るよう呼び掛けてもいる。湯船に浸かる習慣のないため、浴槽内にタオルを入れてしまう人もいるからだ。極楽湯ではウェブサイト上や館内の各所に入浴マナーを説明したイラスト（図2）を掲載し、ルールを知ってもらう工夫をしている。浴場には入浴方法を教えてくれるスタッフも配置しているという。マナー違反者には注意すること。これらの対応や徹底した管理が利用者に信頼感を与えていよう。子どもも安心して利

図1 中国の対内直接投資総額と第3次産業の構成比

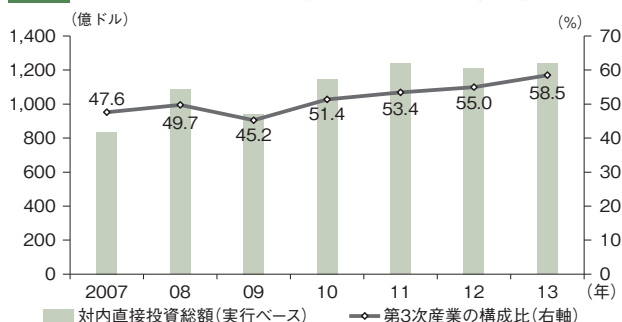


図2 入浴マナーのイラスト



髪は結んでから入浴してください



タオルを湯船に入れないでください

用できる施設として支持されるゆえんだ。

三つ目はソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）を活用したことである。中国では広告よりも口コミを重視する傾向がある。同社は中国版の SNS である「微博（ウェイボー）」や「微信（ウェイシン）」から積極的に情報発信を続け、消費者の関心をひいた。さらに施設の利用客が大手口コミサイト（大衆点評網）に感想や写真を相次いで投稿したことで注目度が高まった。極楽湯は15年2月に上海市内で2店舗目をオープンした。

戦略的なビジネスプランを

他方、中国人のライフスタイルの変化にうまく対応したビジネスを展開する日系企業もある。料理スタジオを運営するABCクッキングスタジオ（以下、ABC）は10年に上海市でパンやケーキ作りから家庭料理までを教える料理スタジオを開設した。気軽に手料理が習えるとして人気を博している。今では北京や成都を含め国内に合わせて9カ所のスタジオを有し、会員数は1万5,000人を超える^{注1}。

同社現地法人の艾宝食餐管理（上海）の根山治代表は、「十数年前まで、パンやケーキは中国でなじみが薄かった。しかし経済発展に伴い、食生活は多様化した。今では食べるだけでなく、自分で作りたいという人も増えた。当社のスタジオは中国人のライフスタイルの変化にうまくマッチしつつある」と語る。

料理教室はABC以外にも多数ある。ABCはいか



ABC 上海スタジオでのレッスン風景

に差別化を図っているのか。その答えは設置場所にある。根山代表は「当社は地域でランドマーク的な商業施設に出店するようにしている。交通の便がいいのはもちろんだが、このような場所に出店することが会社の信用度やブランドの価値を高めることにつながる」と語る。スタジオはガラス張りのため、楽しそうに料理をしている光景が外からも見え、宣伝効果も期待できるといふ。

現地で事業展開をする上で、同社が重視しているのは人材育成である。中国の若者には料理を作ったことのない人が多く、講師も日本人の講師に比べて材料や器材などに対する知識が乏しい。同社は日本人講師を現地に派遣し時間をかけて中国人講師を指導した。今では日本人がやっていた仕事を中国人だけでできるようになった。根山代表は「ABCの理念を理解し、実践できる人材の育成に引き続き力を入れる」と意気込む。当面は1級都市^{注2}を中心に拠点を増設していく予定だ。地域を限定する理由は経済規模だけを重視しているからではない。経済的余裕に加え、新しいライフスタイルを楽しみたいという層の有無を見極めるためである。

経済が「新常态」に入り、中国人の消費行動にも変化が生じている。今後は個性化・多様化を重視した消費へと転換しつつある。中国市場を目指す日系サービス業にとって、市場を分析し、消費者のニーズに合った事業計画を練ることが成功への近道となる。

まず、ビジネス機会を的確に把握することが不可欠だろう。広大な中国では、所得や流行などの面でも地域差が大きい。市場の特徴を分析し、サービスの提供対象、進出地域などについてはターゲットを絞ることが重要である。前述の極楽湯が女性客を取り込んだ戦略はそれを具現化した好例といえる

他方、潜在需要の掘り起こしも重要となる。既存のモノやサービスを後追いで提供するだけでは消費者の印象には残らない。ABCの場合、ライフスタイルの変化をうまく捉えて提供した新たなサービスが消費者の心をつかんだ。中国に進出する日系流通業の担当者も「新しい発見や楽しい買い物ができるといったワクワク感を与えられる店を目指す」と語る。

JS

注1：2015年2月時点。

注2：直轄市、特別行政区、域内総生産額が1,600億元を超え、人口が200万人を超える都市。