

巨大消費市場中国と 商社ビジネス

住友商事株式会社
専務執行役員 中国総代表

かじわら けんじ
梶原 謙治



1. 構造転換が進む中国経済

先般、2010年4-6月期の名目GDP（ドル建て）で、中国が日本を抜いたとの報道がなされ、中国経済の躍進と日本経済の長期低迷が浮き彫りにされた。1人当たりGDPでは日本の10分の1で、国民生活の質、科学技術、環境保護など、先進国とはいまだ大きな隔りがある。しかし、中国に駐在し、中国でビジネスに携わっている者として、所得格差、地域格差、環境問題などさまざまな問題、課題を抱えながらも、中国は着実に経済大国への道を歩んでいることが実感される。

そうした中国で、最近賃上げを求めるストライキが続発、日本では日系企業におけるストライキが話題になったことをご承知の通りだが、賃上げ要求のストライキは日系はじめ外資系企業にとどまらず、内資系企業へと拡大している。結果として企業の多くは、大幅な賃上げを余儀なくされたが、この背景には、構造的な問題としての貧富格差に加えて、世界金融危機以降の賃上げ凍結に対する大衆の不満がある。

中国政府は、従来低賃金をベースにした、外資導入、輸出振興という成長戦略により、高成長を実現し、国力を増大させてきたが、一方で所得格差・地域格差の拡大という構造的な問題を抱え、金融危機による輸出の落ち込みもあって、内需拡大、格差是正という政策にかじを切りつつある。こういった局面での賃上げストライ

キの続発は、政府の政策転換に加え、実際の経済、社会でも構造的な転換が進みつつあることの表れであろう。

2. 消費大国への道筋と直面する問題

2010年は第12次5ヵ年計画が策定される年であり、内需拡大・格差是正の政策がなお一層推し進められると思われるが、その中で「所得倍增計画」が組み込まれる可能性も指摘されている。所得倍增計画の推進による所得水準の底上げと格差の是正、外需依存から内需重視へ、労働集約型産業から高付加価値産業へ、といった経済の質的転換が今後とも本格化していくものと思われる。

こういった質的転換は、とりもなおさず中国が「世界の工場」から「世界の一大消費地」へと本格的にモデルチェンジをしようという段階に入ることを意味するものであるが、このモデルチェンジは、単に消費市場が巨大化していくということだけにとどまらず、同時並行的にあらゆる分野で社会の変化をもたらす、解決を要するさまざまな問題に直面することになる。第1に、すでに大きな問題となっている環境汚染の深刻化とそれに伴う環境保全、省エネの推進がある。また産業構造の高度化や都市化に伴い一層深刻化する水不足への対応として、造水や浄水、上下水道の整備などが必須となるであろう。消費活動が活発になるに従って、都市や農村での

生活ごみの処理問題、あるいは家電・自動車などの産廃処理とリサイクルといった問題も、大きな課題として出てこよう。さらには、高速鉄道、地下鉄などの鉄道網の飛躍的拡大、都市化の進展による農村人口の都市流入加速、一人っ子政策などに起因する出生数の減少と急激な高齢化社会の進展など、数え上げればきりが無いほどの社会各方面の変化と課題が表れてくる。

3. 商社ビジネスモデルの変容と当社のビジネス

中国における商社ビジネスは、中国社会の変化とともにそのビジネスモデルを変化させてきた。近年では、外資導入、輸出振興という中国の成長戦略に沿って、投資や事業の拡大を図ってきたが、現在進行形の大きな変化、巨大化する消費市場とそれに伴い深刻化する環境・水・ごみなどの諸問題、社会の変貌に対応して、従来と違った取り組みが必要であり、現にビジネスモデルの転換は進行中である。

中国の世界の一大市場への変貌の1つが、自動車需要・生産の飛躍的拡大である。当社の中国における事業・ビジネスは従来、金属や機電といった重工分野の比重が大きく、自動車関連では、上海宝鋼集団、第一汽車との自動車鋼板用スチールサービスセンターをはじめ、中国で10ヵ所のコイルセンターネットワークを運営している。中国国内の自動車生産の拡大に合わせ、順調に販売を伸ばしているとともに、従来の日本からの輸入材をベースとした日系メーカーへの販売から、現地鉄鋼メーカーからの材料調達、民族系メーカーへの販売の取り込みなど、中身も徐々に変わりつつある。自動車関連では、鋳造品など複数の自動車部品製造・販売、宝鋼集団との完成車ディーラーの運営などにも取り組み、今後とも事業拡大が期待される。さらには、オートリースやオートファイナン



大唐集団との風力発電事業（内モンゴ）

ス事業など自動車リテール分野についても有望とみられる。

中国では、ここ最近の流行、トレンドとして結婚する際に夫側が「家」と「車」を用意する文化があるとされており、自動車に加え、住宅・不動産は中間層拡大により消費伸長が大きく期待できる事業の1つである。最近の中国の不動産市場は、投機的な動きもありバブルの様相を呈している感があるが、需要そのものは底堅い。中国政府にとっても住宅建設は急務であり、台頭してくる中産階級による住宅一次取得の需要が今後とも着実かつ急速に増大していくことが期待される場所である。こういった実需が伴う限り、中国政府のマクロコントロール政策によりバブル崩壊といった事態は避けられると思われる。当社も上海でマンション開発に取り組んできたが、今後とも上海以外の大都市にも横展開を行っていきたいと考えている。マンションに限らず、政府施策により今後膨大な数に上るとされる住宅建設と住宅関連ビジネスは、商社にとっても大きなビジネスチャンスを生むことになる。

4. 環境・省エネ、水事業への取り組み

消費市場をターゲットとしたビジネス展開に加え、忘れてはならないのが、中国が直面しているさまざまな問題に対してソリューションを提

供する取り組み、具体的には「成長重視」から「環境・省エネ重視」へのシフトに対応した環境・省エネあるいは水事業などの分野への取り組みである。この分野における当社の取り組みを紹介してみたい。

中国は急速な経済発展に伴い、大量の廃棄物が発生しつつあるが、リサイクル技術の不足、法制度の未整備などから環境負荷の低い効率的なリサイクルが行われておらず、中国政府は2011年1月施行予定の中国版家電リサイクル法をはじめとし、各種法整備を進めリサイクル産業の育成を図ることとしている。当社は、中国における環境・リサイクル事業の将来性に注目し、天津市において市当局と共に、廃家電リサイクルに関する取り組みを始めている。日本のDOWAエコシステムと天津市の資源回収会社と共に、廃家電・廃電子機器リサイクル事業に取り組んでおり、2011年1月の中国家電リサイクル法施行に合わせて事業開始を予定している。今回の事業を皮切りとして、環境・リサイクル事業への総合的な取り組みや、中国の他地域への横展開ができればと考えている。

次に、中国における水問題への取り組みが挙げられる。新興国が経済発展を遂げ、国民の生活が豊かになっていく過程では、水は極めて重要な要素だが、中国では水問題が年々深刻さを増している。例えば都市生活に必須の下水道分野では、全国ベースでの普及率は約2割にとどまっており、今後都市部における処理基準の厳格化も含めて、国民生活の向上を優先課題に掲げる胡錦濤政権下では、急速にインフラ整備が進められる見通しである。この下水道分野も含め、公共上下水道、産業用水・廃水処理など、中国は水事業分野では世界最大の市場規模となると予測されている。当社は今般中国の水事業最大手である北京首創と包括的な提携を行い、まず

山東省で2件、浙江省で1件の下水処理事業を行うこととし、今後さらに中国全土で水処理事業を展開する計画である。また将来は、水処理だけでなく、廃棄物や汚泥の処理といった分野にも事業範囲を広げていく方針を持っている。

以上2つの事例は、消費市場の拡大、国民の生活レベルの向上に伴った「地産地消型」かつ「環境・省エネ型」のビジネスであり、日本の技術力を活かすという意味でも、中国における今後の商社のビジネスモデルの1つの姿ではないかと考える。また同じようなビジネスモデルとして、当社では太陽光発電におけるパブリックの構築や風力発電事業にも取り組んでいる。

5. 商社ビジネスの可能性は無限

以上のように、当社でも従来の強みを活かしつつ、中国経済・社会の質的転換に対応した中国の国内消費、環境・エネルギー関連需要の取り込みに取り組んでいる。もちろん上記以外にも、所得の伸びと中間層増大により急速に拡大するリテール分野での取り組み、深刻化するごみ処理問題に関連するビジネス、高齢化社会の進行に合わせた高齢者向けビジネス、あるいは子供向けビジネスの可能性などなど、ビジネスチャンスはさまざまな分野で大きく広がっているように思える。膨大な人口とともに広大な国土を持つ中国では、ある都市、ある地域で確立したビジネスの成功モデルを他の地域に展開していく、いわゆる横展開も大きな可能性を秘めている。

大量消費社会、高齢化社会、環境問題、省エネへの取り組みなど、あらゆる面で中国に先行する日本の経験を踏まえて、ある意味では日本に比べより大きなマグニチュードで起こっている社会の変化への対応として、商社ビジネスの可能性は無限に広がっているといえよう。