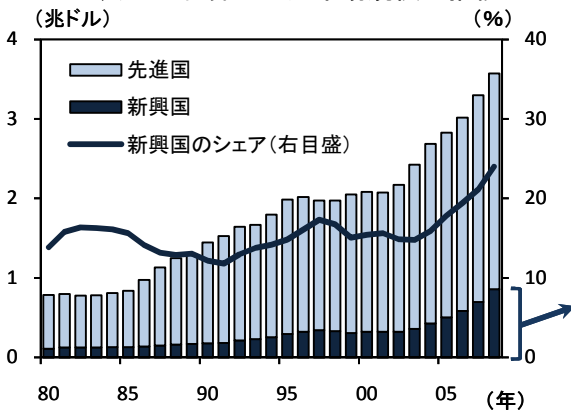


## 新興國小売市場の成長と中国における日系小売企業の現状

### 1. 新興國小売市場の成長

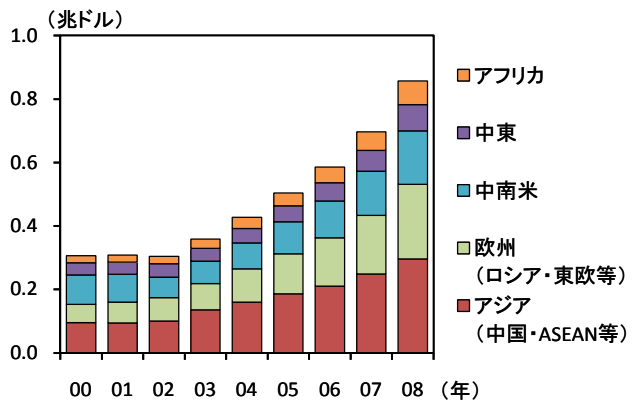
- ・世界の小売市場規模は、2002年以降大きく拡大しており、特に新興國小売市場の成長が著しい（図表1-1）。新興国の地域別市場規模をみると、中国を含むアジア、東欧・ロシアを含む欧州のシェアが大きく、これらの地域では、2000年から08年にかけて市場規模が3~4倍に拡大している（図表1-2）。
- ・世界の小売企業売上高上位200社の国籍別企業数をみると、新興国の企業が増加してきており、新興國小売市場の成長により現地小売企業の売上高が増加しているものとみられる（図表1-3）。
- ・一方、売上高上位10社をみると欧米企業が独占しており（図表1-4）、10カ国以上に海外展開をしている企業が多数を占める。上位4社では、海外売上高比率が上昇傾向にあり（図表1-5）、東欧、アジア、中東等の地域の新興國小売市場に積極的に進出している（図表1-6）。

図表1-1 世界の小売市場規模の推移



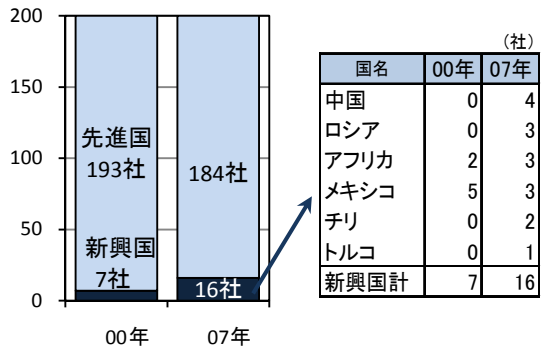
(備考) 1.IHS Global Insight 2.自動車を除いた小売市場

図表1-2 新興國小売市場の地域別成長性



(備考) 1.IHS Global Insight 2.自動車を除いた小売市場

図表1-3 世界の小売企業 売上高上位200社の  
先進国・新興国別企業数



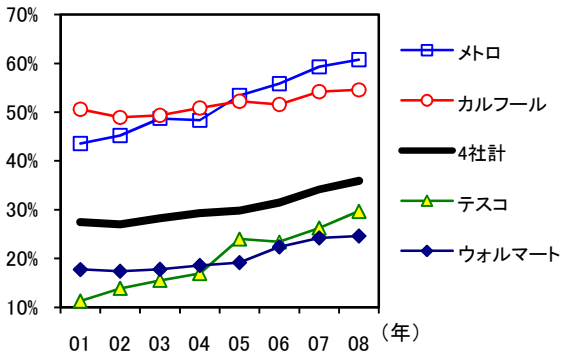
(備考) Deloitte「Global powers of retailing」

図表1-4 世界の小売企業 売上高上位10社 (07年)

順位	企業名	国	小売売上高	純利益	利益率		出店国数
					純利益率	営業利益率	
1	ウォルマート	米	3,745	131	3.5	14カ国	
2	カルフル	仏	1,126	34	3.0	32カ国	
3	テスコ	英	947	43	4.5	13カ国	
4	メトロ	独	876	13	1.5	32カ国	
5	ホームデポ	米	773	44	5.7	7カ国	
6	クローガー	米	702	12	1.7	1カ国	
7	シュバルツ	独	693	-	-	24カ国	
8	ターゲット	米	634	28	4.5	1カ国	
9	コストコ	米	631	11	1.7	8カ国	
10	アルディ	独	585	-	-	15カ国	
16	セブン&アイ	日	479	12	2.5	4カ国	
21	イオン	日	413	6	1.4	10カ国	

(備考) Deloitte「Global powers of retailing」

図表1-5 上位4社の海外売上高比率推移



(備考) 各社Annual Reportより作成

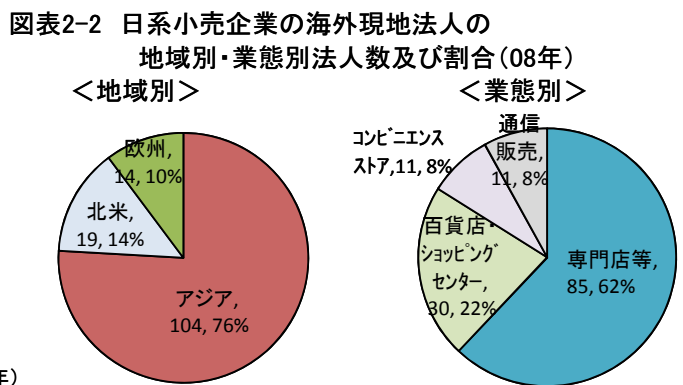
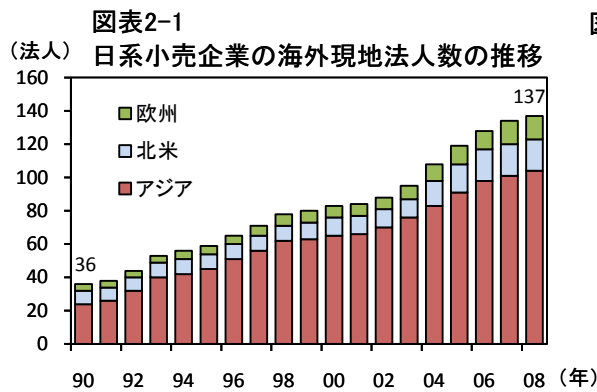
図表1-6 上位4社の新規出店国(2000~07年)

東欧	クロアチア、ウクライナ、ルーマニア
アジア	日本、ベトナム、インド、中国
中東	アラブ首長国連邦、オマーン、クウェート、チュニジア、サウジアラビア
中南米	グアテマラ、ホンジュラス、ニカラグア

(備考) Deloitte「Global powers of retailing」

## 2. 日系小売企業の海外進出動向

- ・大手の欧米系小売企業が新興国に進出するなか、日本の小売企業も、海外現地法人数が増加傾向にあり、海外進出が進んでいる（図表2-1）。進出先地域はアジアが4分の3を占め、業態別では専門店等の割合が高くなっている（図表2-2）。
- ・具体的な海外現地法人の内訳をみると、衣料専門店の割合が高く、特にカジュアルウェアを製造・販売する企業が目立つ（図表2-3）。進出地域別国別の内訳をみると、中国、香港で約4割を占め、これらの地域には、業態に偏りなく進出が進んでいる。
- ・IR資料よりデータを手に入れた企業について、2004年以降の海外売上高と海外店舗数の推移をみると、1店舗あたりの売上規模が大きいイトーヨーカ堂は、出店数は少ないながら、売上高を大きく伸ばしており、ファミリーマートなどのコンビニエンスストアは、フランチャイズチェーン方式により店舗数、売上高ともに急増させている。また、ファーストリテイリング（ユニクロ）や三城ホールディングス（メガネの三城）などの専門店も、店舗数を着実に増やしており、海外売上高比率を大きく上昇させるなど、海外市場への積極的な進出姿勢が明確となっている（図表2-4、2-5）。

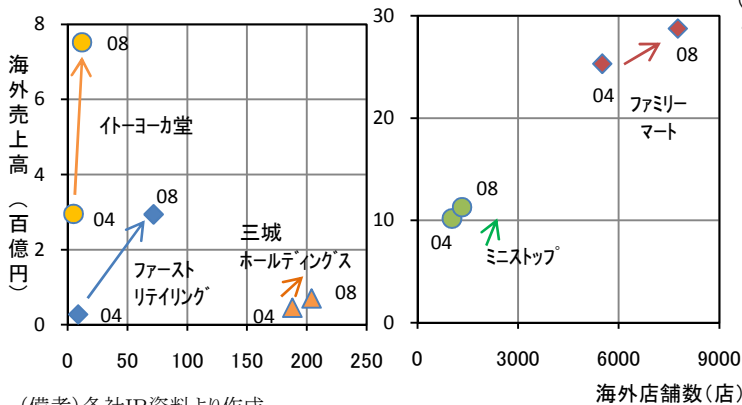


図表2-3 日系小売企業の業態別 地域別(国別) 海外現地法人数

業態	社数	企業名	進出地域別(国別) 海外現地法人数										業態別シェア(%)
			北米	欧州	アジア	中国	香港	韓国	台湾	他			
百貨店	4	伊勢丹、高島屋、東急百貨店、三越	15	2	1	12	3	1	0	3	5	10.9	
ショッピングセンター	3	イオン、イトーヨーカ堂、平和堂	15	2	0	13	10	1	0	0	2	10.9	
コンビニエンスストア	4	セブンイレブン・ジャパン、ファミリーマート、ミニストップ、ローソン	11	3	0	8	5	0	2	1	0	8.0	
専門店等	衣料専門店	8	青山商事、しまむら、鈴丹、ハニーズ、ファーストリテイリング、ポイント、リンク・セオリー・ホールディングス、ローラッシュレイジジャパン	24	2	2	20	8	6	2	4	0	17.5
	家電量販店	1	ベスト電器	4	0	0	4	0	0	2	0	2	2.9
	その他専門店等	11	赤ちゃん本舗、安心堂、紀伊国屋、三愛、東京メガネ、ドン・キホーテ、ハルス、ブックオフホールディングス、ホーラ、三城ホールディングス、良品計画	57	9	11	37	7	6	4	6	14	41.6
通信販売	5	セシル、千趣会、ニッセンホールディングス、フジモ、ベルーナ	11	1	0	10	5	4	0	0	1	8.0	
計	36		137	19	14	104	38	18	10	14	24	100	
地域別シェア(%)			100	13.9	10.2	75.9	27.7	13.1	7.3	10.2	17.5		

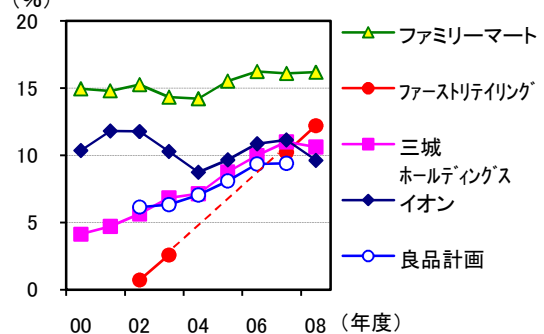
(図表2-1～3 備考) 1. 東洋経済「海外進出企業総覧(会社別編)2009」 2. 小売業のうち事業内容に小売販売業務を含む海外現地法人

図表2-4 海外売上高と海外店舗数の推移(04→08年度)



(備考) 各社IR資料より作成

図表2-5 海外売上高比率の推移

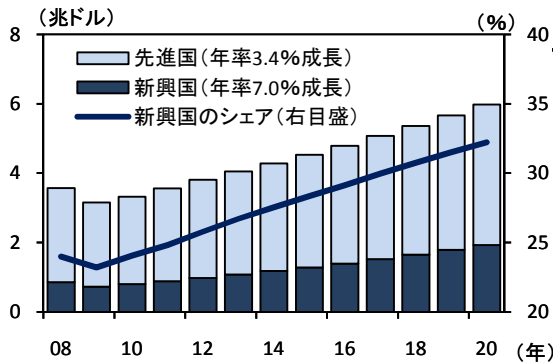


(備考) 1. 各社IR資料より作成  
2. 海外売上高比率は連結売上高に占める海外売上高の割合

### 3. 新興國小売市場の見通し

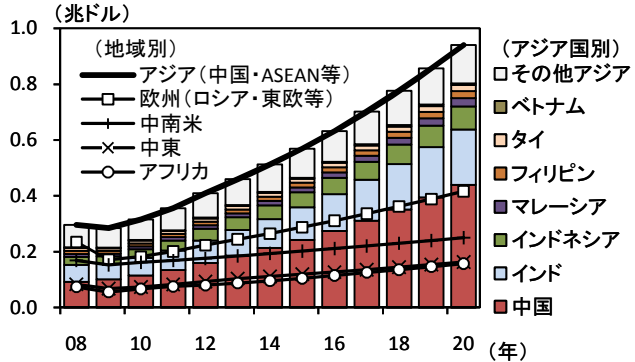
- ・今後の世界の小売市場規模は、先進国・新興国ともに2010年以降、再び拡大を続ける見込みである。特に新興国のシェアが引き続き拡大傾向にあり、中でもアジア地域の市場規模拡大が他の地域に比べて著しい(図表3-1、3-2)。
- ・アジア地域の中でも、小売市場規模の拡大額、成長率ともに中国が最も高くなっており、この背景には、人口の増加及び経済成長を背景とした1人あたりGDPの増加がある(図表3-3、3-4)。なお、日本の経済成長期と対比すると、中国の1人あたりGDPは日本の1970年代前半にあたり、インドやベトナムに先行して経済成長が進んでおり、小売市場がこれらの地域よりも早く拡大していくものと予想される(図表3-5)。
- ・また、日本企業を含む外資系小売企業にとって、所得水準の高い都市部の住民が増加している市場は比較的進出しやすい市場となり得ると考えられるが、アジア地域の中でも、都市人口の増加人数及び都市人口比率の拡大幅ともに中国の伸びが大きく、市場規模の観点からだけでなく、消費者の質という観点からも中国の小売市場は世界の小売企業にとって非常に魅力的な市場と言える(図表3-6)。

図表3-1 小売市場規模の将来見通し



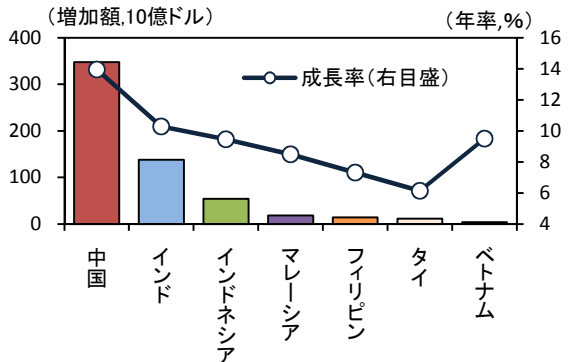
(備考) IHS Global Insightによる推計 2.自動車を除いた小売市場

図表3-2 新興国の小売市場規模将来見通し



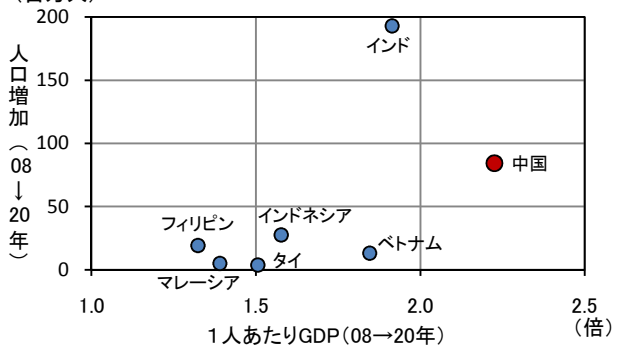
(備考) IHS Global Insightによる推計 2.自動車を除いた小売市場

図表3-3 アジアの小売市場の拡大(08→20年)



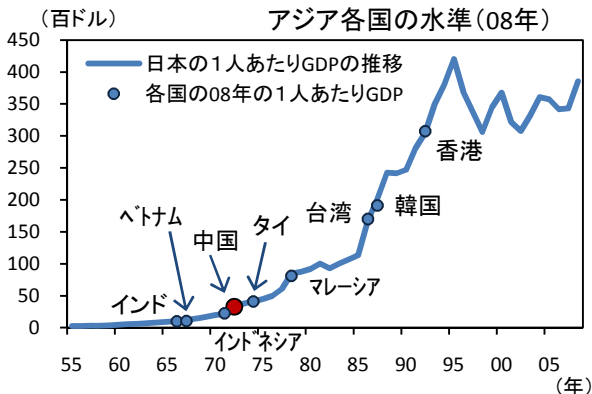
(備考) IHS Global Insightによる推計 2.自動車を除いた小売市場

図表3-4 人口増・1人あたりGDP(08→20年)



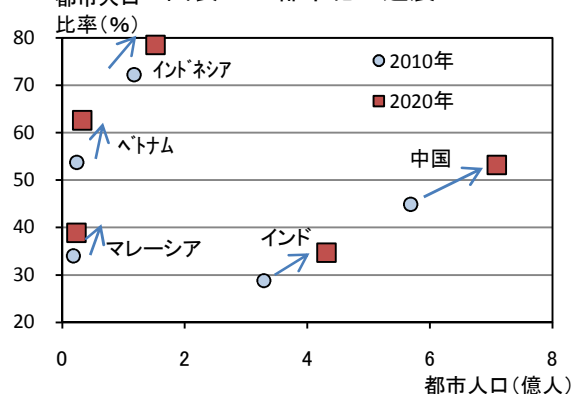
(備考) IHS Global Insightによる推計

図表3-5 日本の1人あたりGDPの推移とアジア各国の水準(08年)



(備考) IMF

図表3-6 都市化の進展

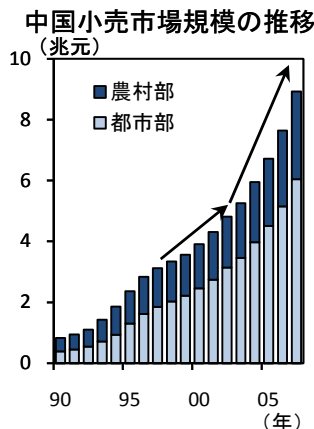


(備考) 国際連合、IHS Global Insightによる推計

#### 4. 中国小売市場の現状

- ・中国の小売市場規模は一貫して拡大傾向にあり、2002年頃から成長率が上昇し、07年には約9兆円で拡大した(図表4-1)。拡大の背景の1つには、小売外資規制の緩和・撤廃がある。中国では、92年から徐々に外資系小売企業に対する規制緩和が進み、01年のWTO加盟を契機に、04年に流通規制が撤廃され、以降、外資系企業の出店が増加した(図表4-2、4-3)。
- ・08年の中国の小売企業売上高ランキングをみると、上位10位以内に、カルフルー、ウォルマートといった欧米系企業や、台湾のRT-MARTなどアジア系企業がランクインしており、外資系企業の存在感が大きいことがわかる(図表4-4)。また、中国系小売企業では、店舗網を拡大している家電量販店と、百貨店やスーパー、コンビニなど複数業態を運営する総合小売企業が上位を占めており、各社とも前年比売上高が二桁増を記録するなど急成長している(図表4-5)。
- ・成長性の観点から各社のポジショニングをみると、M&Aによってここ数年で規模を急拡大してきた国美電器、華潤万家の成長力が目立つが、その他の総合小売企業各社の成長性をみると、外資系と中国系の小売企業の成長性に大きな差はなく、両者が競合しつつ小売市場が拡大している(図表4-6)。

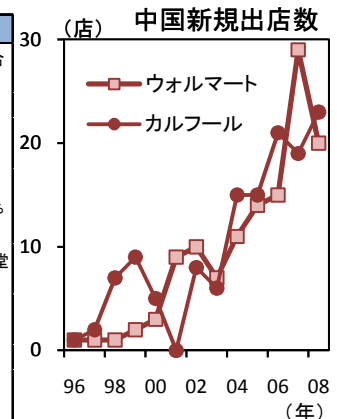
図表4-1



図表4-2 小売外資規制と外資系企業参入の動き

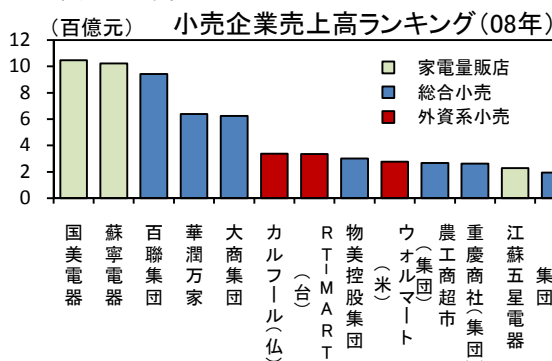
年	規制の動き	外資系企業参入の動き
1992	全国主要都市で外資系小売業(合弁・合作、単独店のみ)を実験的に認可	ヤオハンが外資企業で初めて認可を受け合弁で北京に百貨店を開店(97年倒産)
1993		伊勢丹、西武百貨店(のち撤退)
1995	外資系チェーンストアの設立(外資の出資比率50%未満)を実験的に認可	カルフルー(仏)、ダイエー(のち撤退)が進出
1996		ウォルマート(米)、外口(独)、RT-MART(台)、イトーヨーカ堂、イオン、ローソン、西友(のち撤退)が進出
1998		そごう(のち撤退)、マイカル(のち撤退)、平和堂が進出
1999	外資の参入地域を、省政府所在都市・4直轄市に拡大	
2001	WTO加盟	
2004	WTO加盟満3年経過により地理的制限や出資比率制限等の規制を撤廃	テスコ(英)、セブンイレブン・ジャパン、ファミリーマートが進出

図表4-3 外資系小売企業の



(備考)1. 図表4-1 中国国家统计局。小売市場規模は社会消費品小売総額を指す。卸売・小売業、飲食業のほか、新聞出版業、郵政業、その他サービス業など市民生活の中で消費される商品の売上総額 2.図表4-2 各社IR資料、報道等により作成 3.図表4-3 中華零售網

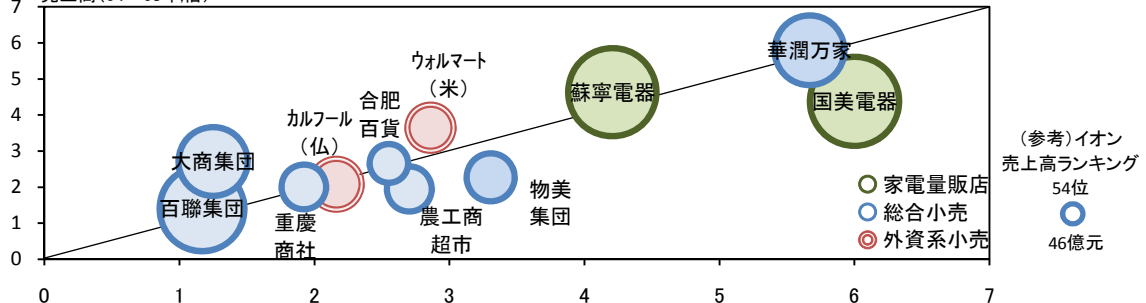
図表4-4 中国における



図表4-5 中国系小売企業売上高ランキング(08年)

企業名	売上高		店舗数		業態				
	(億円)	(%)	(店)	(%)	百貨店	スーパー	コンビニ	家電量販店	他
1 国美電器有限公司	1,046	2.2	1,362	33.5				●	
2 蘇寧電器集団	1,023	19.7	812	28.5				●	
3 百聯集団有限公司	943	8.3	6,418	-0.6	●	●	●		●
4 華潤万家有限公司	638	26.8	2,698	10.1		●	●		
5 大商集団有限公司	626	24.6	150	3.4		●			●
6 物美控股集团有限公司	302	8.1	2,010	6.6		●			
7 農工商超市(集団)有限公司	267	20.7	3,330	3.2		●			●
8 重慶商社(集団)有限公司	263	18.4	294	11.8	●	●	●		●
9 江蘇五星電器有限公司	230	6.7	256	2.8				●	
10 合肥百貨大樓集団股份有限公司	194	23.8	125	26.3		●	●		

図表4-6 中国における売上高上位小売企業の成長性



(図表4-4~6備考)1.中国連鎖経営協会「中国連鎖百強」2008,2004年版 2.図表4-6 円の大きさは2008年の店舗数(04→08年倍)売上高を示す。RT-MART、江蘇五星電器有限公司は04年の数値が不明のため記載していない。



### 5-1. 中国における日系小売企業の現状 ～主要顧客像～

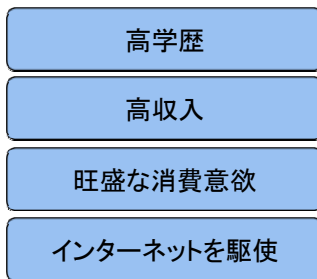
- ・北京、上海に進出している複数の日系小売企業に現地ヒアリング調査を実施（09年11月）し、①主要顧客像、②品目別販売状況、③差別化戦略、④中国市場特有の阻害要因、⑤今後の成長市場についてとりまとめた。
- ・【①主要顧客像】日系企業の主要顧客像は、業態を問わず20～30代の中間所得層に定めている企業が目立った（図表5-1）。具体的なイメージとしては、外資系・大企業勤務の共働き夫婦、就職したてのホワイトカラーなどであり、これらの「若年中間所得層」（世帯年収3.5～10万円の20～30代）は、これまでの年代と消費スタイルが異なることで注目されている（図表5-2）。
- ・若年中間所得層には、高学歴者が多く（図表5-3）、インターネットの利用率が高い（図表5-4）ことから、外国の文化やライフスタイルを柔軟に受け入れる意欲が高いと言われている。また、外資系企業の増加（図表5-5）等を背景に、高収入を得る大卒ホワイトカラーの割合が高く、高度経済成長が続く中、所得が継続的に上昇することを前提に、身の丈以上の消費を行う傾向が強いと言われる。
- ・中でも、一人っ子政策が開始された79年以降に生まれた年代は、経済的に比較的恵まれた環境に育ち、以前の年代に比べて消費意欲が旺盛であると言われ、20代だけで約2億人の規模で存在している（図表5-6）。これらの世代を含んだ中間所得層は今後大きく増加することが見込まれており（図表5-7）、日系小売企業の強みが発揮しやすい消費者として注目されている。

図表5-1 日系小売企業の主要顧客像

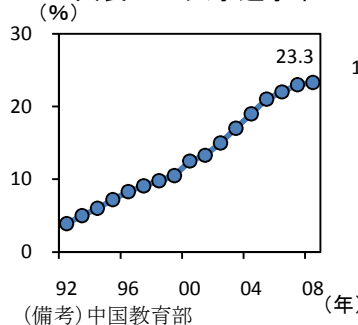
業態	総合スーパー	百貨店	アパレル	通販(アパレル)	コンビニエンスストア
年齢層	20～30代	30代	20代前半	20～35歳	—
所得水準	世帯月収 4,000～5,000元以上 (約54,000～68,000円以上)	世帯月収 8,000元以上 (約108,000円以上)	月収 2,000元以上 (約27,000円以上)	月収 3,000元以上 (約40,000円以上)	—
イメージ	ホワイトカラー	外資系企業勤務の 共働き夫婦	就職後数年の ホワイトカラー	大企業勤務の 女性ホワイトカラー	ビジネスマン 学生

(備考) 1.ヒアリングにより日本政策投資銀行産業調査部作成 2.為替レートは09年末時点

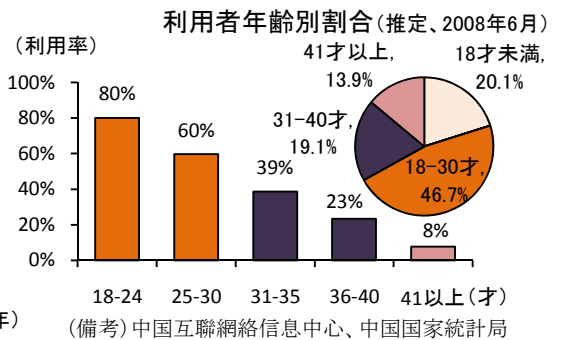
図表5-2 若年中間所得層の特徴



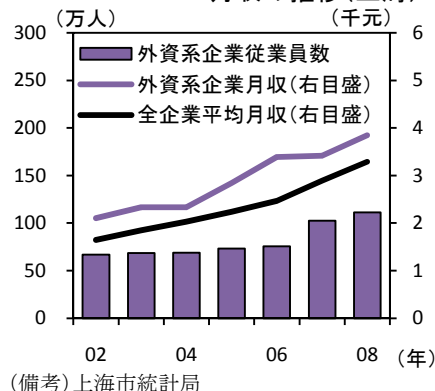
図表5-3 大学進学率



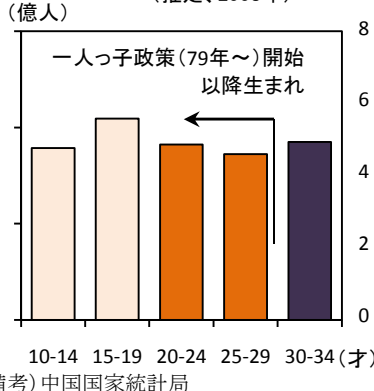
図表5-4 年齢別インターネットの利用率と



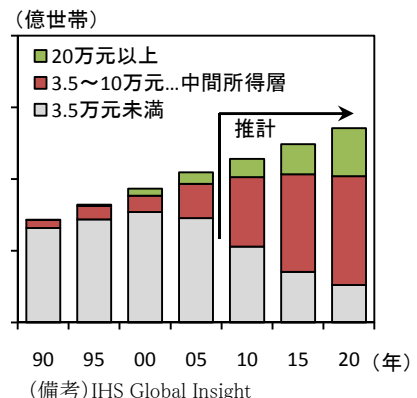
図表5-5 外資系企業従業員数と  
月収の推移(上海)



図表5-6 若年層人口  
(推定、2008年)



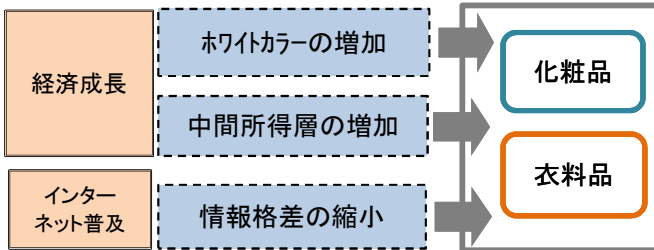
図表5-7 世帯年収別世帯数推計



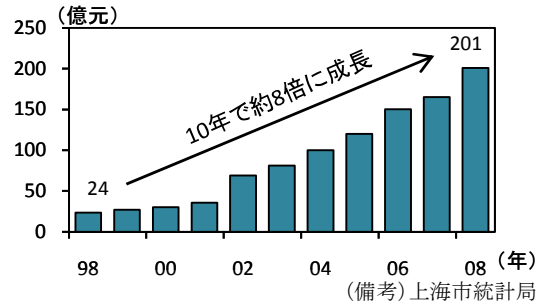
5-2. 中国における日系小売企業の現状 ~品目別販売状況~

- ・【②品目別販売状況】「化粧品」「衣料品」の販売が好調との声が複数企業からあった。これらの品目は、経済成長や外資系企業の進出を背景とした中間所得層やホワイトカラーの増加、インターネット普及による情報格差の縮小などの要因により需要が拡大している(図表5-8)。特に都市部において需要拡大の動きが顕著にみられ、化粧品はこれまで化粧をする習慣がなかったこともあり、上海では過去10年間で市場規模が8倍の規模へと急速に拡大している(図表5-9)。これらの品目の市場は、今後も拡大傾向が続くものとみられ(図表5-10、5-11)、ヘアリングを行った日系百貨店では、大規模改装に際し、化粧品関連売り場・サービスを拡充する動きも見られた。
- ・また、家計の消費総額に占める衣料品に対する支出割合(08年)は、日本の高度成長期と同程度の10.4%となっており(08年の日本は4.2%)、衣料品に対する支出額が大きく、その割合も04年から07年にかけて上昇している。特に、中間所得層で支出割合が高くなっており、今後の衣料品市場拡大を牽引していくものとみられる(図表5-12、5-13)。中国の衣料品市場は、2020年には米国に次ぐ世界第2位(08年は世界第6位)の規模となることが予想されており(図表5-14)、こうした状況を受け、有力なグローバルアパレル企業が中国市場に進出し店舗を拡大している(図表5-15)。
- ・その他の品目では「中食」(オフィス街で働くビジネスマンの利用が増え売上高増加)、「家具」(98年の住宅制度改革以降、住宅取得者が増加し需要拡大)等の販売が好調との声があった。

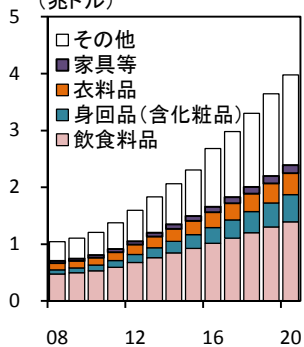
図表5-8 化粧品、衣料品市場 成長の外部要因



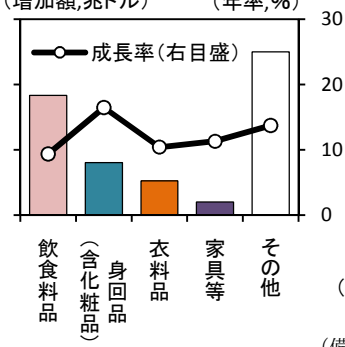
図表5-9 化粧品の市場規模推移(上海)



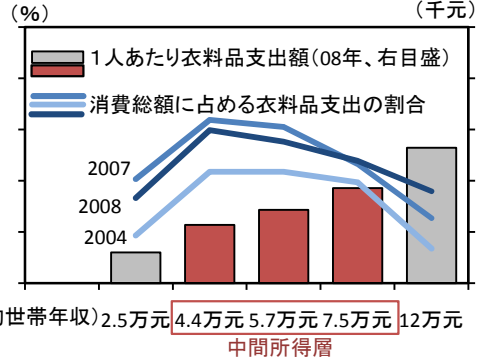
図表5-10 消費財市場規模の推計



図表5-11 消費財市場の成長(08→20年)



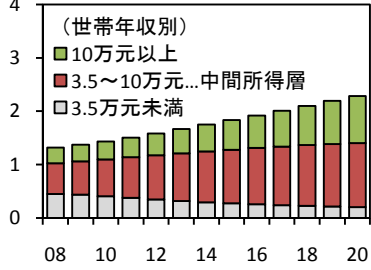
図表5-12 所得層別衣料品消費額



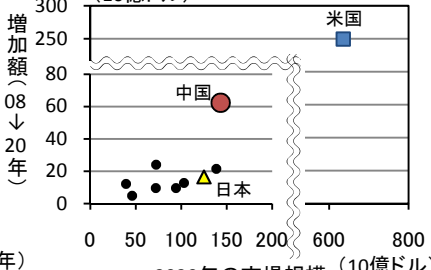
(図表5-10~11 備考)IHS Global Insightによる推計

(備考)1.中国国家統計局 2.平均世帯年収は各所得層の一人あたり年収×平均世帯人数で算出

図表5-13 衣料品市場規模推計



図表5-14 国別衣料品市場規模成長



図表5-15 グローバルアパレル企業と日本のアパレル企業の中国進出

中国市場初出店年	ブランド名(国)	中国の店舗数	世界の店舗数	(備考)
2002	ユニクロ(日本)	41	908	09年11月末時点
2006	ハニーズ(日本)	115	1,019	09年5月末時点
2006	ZARA(スペイン)	41	1,589	09年11月末時点
2007	H&M(スウェーデン)	20	1,840	09年8月末時点
2009	ポイント(日本)	1	646	09年11月末時点
2010 予定	GAP(アメリカ)	-	1,473	09年10月末時点

(備考)1.中国国家統計局、IHS Global Insight  
2.2008年の所得層別衣料品支出額を一定とおき、所得層別世帯数の推計値を積算して推計

(備考)1.IHS Global Insightによる推計  
2.2020年の市場規模上位10ヵ国を示す

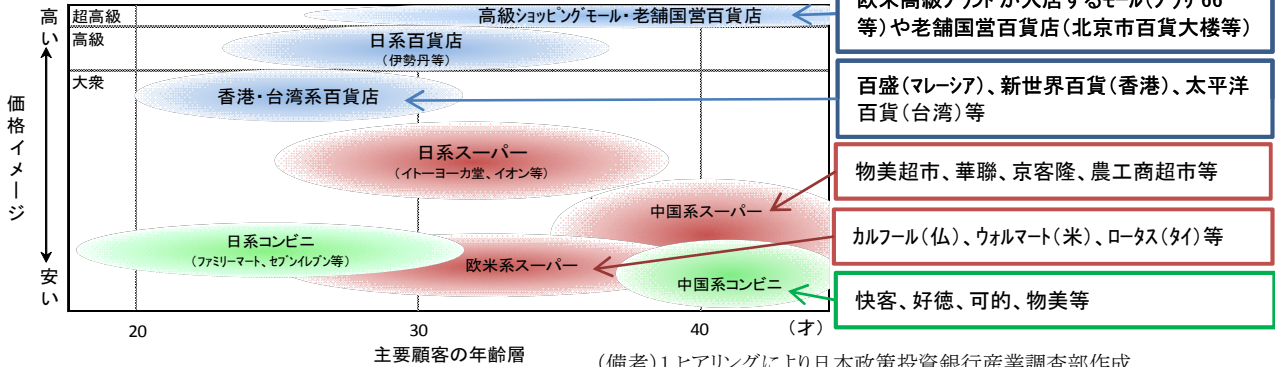
(備考)各社IR資料、報道より作成

### 5-3. 中国における日系小売企業の現状 ～差別化戦略～

- ・【③差別化戦略】ヒアリングで得られた情報をもとに、日系小売企業のポジショニングを整理すると、他の外資系や中国系に比べ、百貨店・総合スーパーは価格帯が高めの層を、コンビニエンスストアは若い年齢層を、主要顧客層として取り込んでいる（図表5-16）。
- ・小売企業の店舗数が増加し、競争が激しくなる中、百貨店・総合スーパーでは、商品のみで差別化を図ることが難しく、①消費者の関心が高い「安全」「安心」な商品及び買い物環境の提供の強化、②他店では受けられないサービス施設の設置などで差別化を図る企業が多かった（図表5-17）。また、顧客嗜好の変化に合わせて店舗の改装やテナントの入れ替えを頻繁に行うことや、自動車普及によるライフスタイルの変化に合わせて大型駐車場の整備や郊外店の開発を行うことなど、高度経済成長を背景に所得の変化のスピードが速い中国市場に対応していくことが、戦略上重要となっている。
- ・一方コンビニでは、接客サービスや中食の提供等で中国の若い社会人や学生を顧客として取り込み、中国系との差別化を図っている。外資系企業の増加などで需要が拡大しているオフィス街や学校近辺などで重点的に出店を拡大しているが、大都市部では不動産価格の高騰等で出店地確保が課題となっている。
- ・アパレルは、中国に生産拠点をもちSPA企業\*が、中国の内販を強化し業容を拡大しており、大都市圏の路面店や百貨店だけでなく、地方の百貨店等へ出店を積極化するケースもみられる（図表5-18、5-19）。百貨店への出店は、路面店としての出店とは異なり、申請手続きに時間がかかる小売免許が不要（卸売免許での出店）であることから、迅速な出店が可能となっている。中国市場向けの商品・価格をあえて設定せず、日本国内と同じ商品・価格（単純に為替換算した価格）とすることで、日本品質・ブランドのイメージを訴求できている。

SPA企業\*…企画から生産加工、販売までの業務を一貫して行う業態

図表5-16 日系小売企業のポジショニングと競合他社



(備考) 1.ヒアリングにより日本政策投資銀行産業調査部作成  
2.日系企業は記載企業以外にローソン、ミニストップ、平和堂も中国に出店している(09年末時点)。

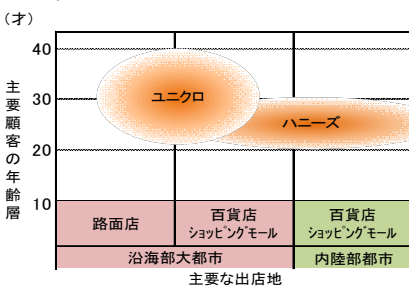
図表5-17 日系企業の差別化戦略

安全・安心	サービス	商品	その他
<b>【安全・安心な商品】</b> ・有機野菜、産地直送品(総合スーパー)、子ども用品(百貨店)等の品揃え強化	<b>【施設】</b> ・衛生管理の徹底 [食品管理、店内清掃](全業態) ・明るい照明(総合スーパー、コンビニ)	<b>【付帯サービス】</b> ・店内無料サービスの充実 [運搬サービス、ラッピングサービス等の実施](総合スーパー) ・会員カード(百貨店、総合スーパー)	<b>【サービス消費】</b> ・多様な専門店の集積(総合スーパー) ・VIP用エステルーム、子ども用美容院の設置(百貨店)
<b>【商品】</b> ・中食の充実(コンビニ) ・プライベートブランド(百貨店、総合スーパー) ・店舗限定商品(百貨店)	<b>【立地】</b> ・郊外開発区(総合スーパー) ・オフィス街、学校近辺への出店(コンビニ)		

(備考)ヒアリングにより日本政策投資銀行産業調査部作成

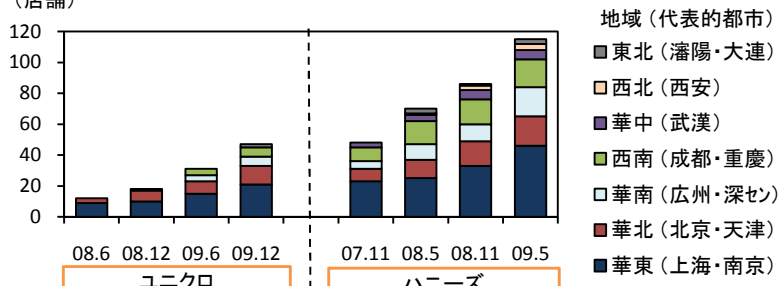
図表5-18

日系アパレルブランドのポジショニング



(備考)各社IR資料より作成

図表5-19 日系アパレルブランドの地域別店舗数



(備考) 1.各社IR資料より作成 2.ハニーズはFC店含む (年月、月末時点)



5-4. 中国における日系小売企業の現状 ～中国市場特有の阻害要因と今後の成長市場～

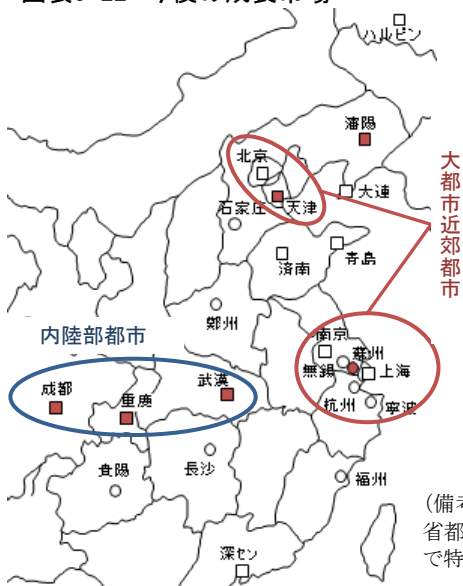
- ・【④中国市場特有の阻害要因】ヒアリングでは「新労働契約法施行（08年1月）による雇用調整問題」や「不動産価格高騰による出店地確保の難しさ」などが新たに浮上している問題として挙げられた。また、「人材育成」は依然として課題となっており、中国でのビジネスを円滑に進める上で中国人従業員との文化・言語の橋渡しをする仲介役の人材（日本への留学経験者や台湾人従業員等）を活用することが効果的であるとする声が多く聞かれた（図表5-20）。
- ・【⑤今後の成長市場】成長が期待される小売市場としては、①ネットショッピング市場、②大都市近郊都市・内陸部都市の小売市場を挙げるヒアリング先企業が多かった。
- ・中国のネットショッピング市場は年率40%で急成長しており、09年6月時点の利用者は約9千万人まで増加している（図表5-21）。ただし、市場の約9割はC2C市場（消費者間取引）であり、現状では所得の低い若年層ユーザーが「安さ」を求めて個人間の取引を行うケースが多いのが実情である。中長期的にはネット利用者の拡大に伴い、B2C市場（企業・消費者間取引）も大きく成長していくことが予想され、ネットショッピング市場において影響力が大きい淘宝网においてもB2C市場が拡大している。
- ・天津、蘇州などの大都市の近郊都市や、重慶、武漢などの内陸部の都市の小売市場は、北京、上海などの大都市に比べ市場成長率が高い（図表5-22、5-23）。競合他社が大都市に比較して少なく、市場規模が今後も大きく拡大していくことが見込まれるこれらの都市にできるだけ早い段階で進出し、その地域での認知度を圧倒的に高め、地域一番店を目指すという戦略も有効と思われる。

図表5-20 中国小売市場の阻害要因

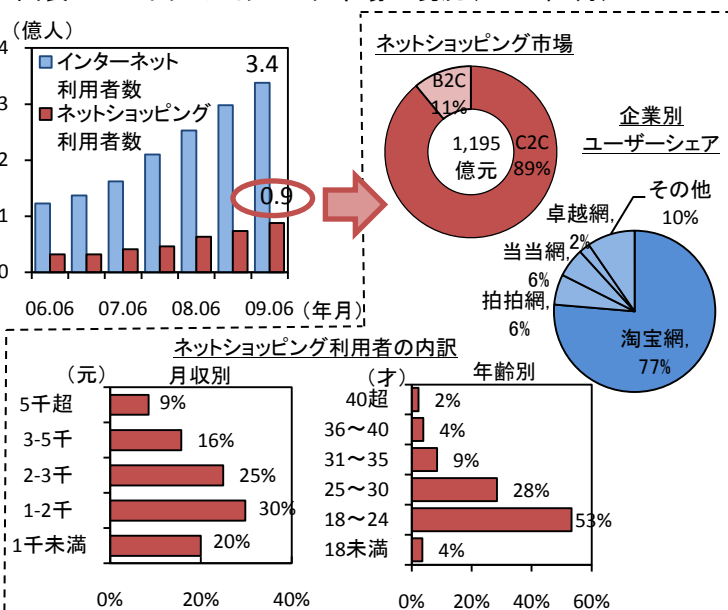
<b>新法への対応</b>	・「新労働契約法」(2008年1月施行)では解雇時に解雇理由を示すことが雇用者側に求められるため、従業員の業務内容・業務評価基準等を体系化し契約書に含めるなど、人事マネジメント制度再構築が必要となる。
<b>出店地確保の難しさ</b>	・大都市において家賃が高騰しており採算に見合う物件が減少している。 ・優良出店地は他社と競合するケースが多く、強い人脈を持つ中国系企業に競り取られるケースもある。
<b>小売免許取得の煩雑さ</b>	・小売業は所在地の商務主管部門に申請し認可を受ける必要があることに加え、本社所在地以外で店舗を開設する場合には、分公司(支社)を設立する必要があるなど手続きに時間を要する。
<b>人材育成</b>	・中国人従業員に、日系企業の考え方を直接伝えるのは難しく、日本への留学経験を持つ中国人従業員や、「働き方」に関して日本人に感覚が近い台湾人従業員に、考え方を含めた「通訳」をしてもらうなど、工夫を要する。

(備考)ヒアリングにより日本政策投資銀行産業調査部作成

図表5-22 今後の成長市場

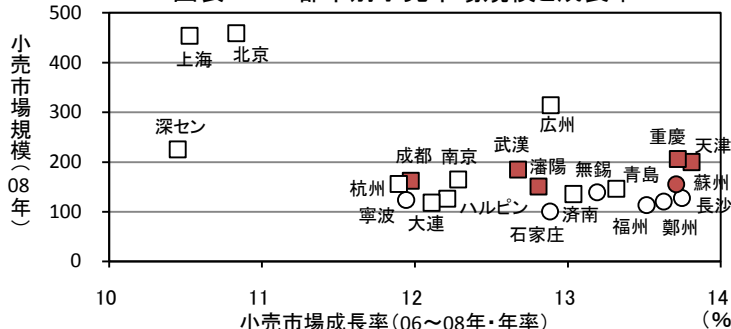


図表5-21 ネットショッピング市場の現況(2009年6月)



(備考) 1.中国互連網絡信息中心 2.企業別ユーザーシェアは、ネットショッピング利用者が最もよく利用するサイトを選んだアンケート結果

図表5-23 都市別小売市場規模と成長率



(備考) 1.CEIC 2.一級都市(□・直轄市、特別行政区等)・二級都市(○・副級都市、経済特区、省都)のうち、社会消費財小売総額が1,000億元以上の都市 3.色がついている都市はヒアリングで特に有望な都市として指摘された都市

【産業調査部 高橋 夏登】