
中国食品マーケットへの進出戦略 ～『現地生産・現地販売』のビジネスチャンス～

中国における食品事業の成功例の紹介及びチャイナ・リスク分析について

株式会社 日本総合研究所

講師紹介

三輪 泰史 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター 農業クラスター
主任研究員・クラスターマネージャー

< 略歴 >

東京大学農学部国際開発農学専修卒業

東京大学大学院農学生命科学研究科農学国際専攻修士課程修了

東京大学大学院農学生命科学研究科農学国際専攻博士課程単位取得

< 最近の主な著書、出演 >

「甦る農業-セミプレミアム農産物と流通改革が農業を救う」
(井熊均・三輪泰史編著：学陽書房)

「次世代農業ビジネス」(井熊均・三輪泰史編著：日刊工業新聞社)

「よくわかる最新バイオ燃料の基本と仕組み」(共著：秀和システム)

「クローズアップ現代 (NHK)」 「News Fine (テレビ東京)」

「Closing Bell (同左)」 「めざましテレビ (フジテレビ)」等のテレビ出演



NHK「クローズアップ現代」

次世代の国づくり

中国におけるマーケットの現状と消費者ニーズ

1. 急拡大する高付加価値マーケット

上海の富裕層をはじめ、中国でも食に関する関心が高まっています。

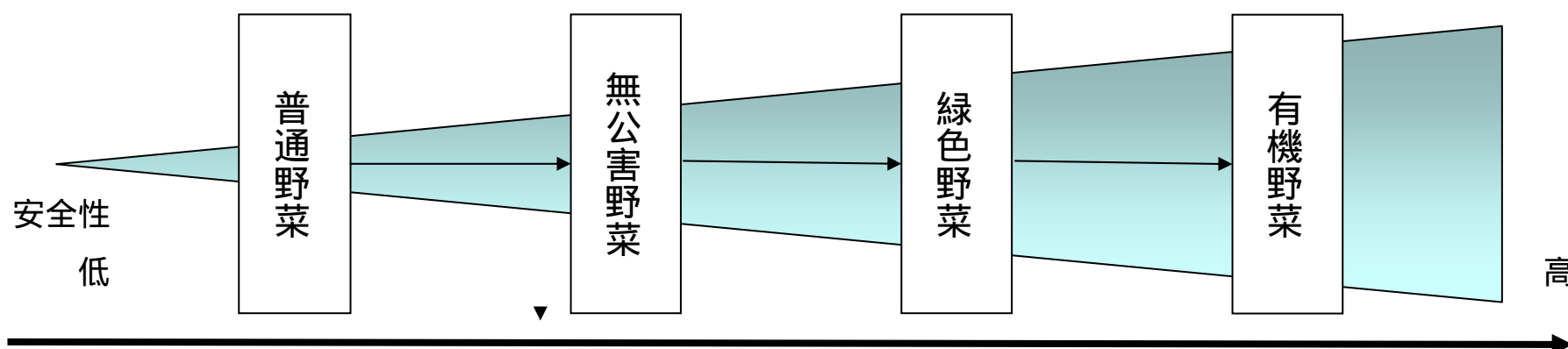
食品の安全性への関心が、2005年73%から2007年96%に上昇しています。【中国連鎖経営協会】
食品の安全表示に関心を持っている(非常に持っている・持っている)人の割合が74.2%に上ります。
【中国科学院レポート】

例： 食べる前に洗剤を使って野菜をよく洗う人の割合が60.0%。【中国科学院レポート】

一方、健康志向・美意識の高まりにつれて、野菜を生で食べることへの関心が高まっており、栄養成分を壊さず低カロリーな生野菜サラダが普及し始めています。

無公害野菜・緑色野菜・有機野菜の3つを合わせた販売額は3000億元強(約4兆円)に上ります。
(2006年)

上海の高級百貨店では、半分以上が有機野菜であり、価格が普通の野菜の約3倍にも関わらず購入する消費者は多くなっています。



2 - 1 . 消費者トレンドに関する文献調査

■ 中国人消費者の消費トレンドを文献調査で把握した。

- 「健康志向」が91.1%、「安全志向」が85.2%と非常に高い。
- これらに続いて、「美食志向」が49.7%、経済志向が33.5%と高い。
- 日本の消費者が「手作り志向」(35.1%)を持っているのに対し、中国では2.7%にとどまっている。

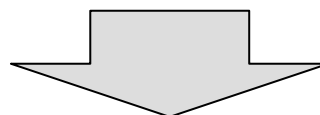
【参考】日本政策金融公庫「中国都市部の20代以上富裕層対象のネットによる消費者動向調査(2008)」

- 金融危機以降、消費者はより付加価値の高いものを求めるようになってきた。
～カルシウムを多く含むチョコレートがブームになっている。
- ネット上で情報収集をしたうえで購入を検討する消費者が増えている。

【参考】朝日新聞社「金融危機に見る中国人の消費変化(2009)」

- 商品を買う際に重要な情報は、周囲の知人の意見や、口コミから入手する。

【参考】インフォキュービックジャパン「中国年代別消費行動の特徴と日本の比較(2010)」



経済発展と共に消費者が成熟し、安心・安全といった基本的な品質に加え、
機能的な付加価値を求めるようになってきている。

2 - 2 . 消費者トレンドに関する文献調査 年代別トレンド

- 文献調査から得られた中国人消費者の消費トレンドを世代間で分析した。

70后 (1970年代生まれ)

- 改革開放直前に生まれた層で消費経済があまり豊かでなかったため、比較的「理性的」に判断する傾向がある。
- ブランドを意識することが多いが、計画的な買い物をすることが多い。

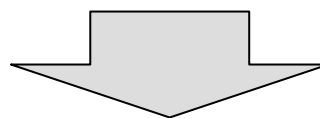
80后 (1980年代生まれ)

- 一人っ子政策開始直後の世代で改革開放経済とともに安定して育った最初の層。インターネット利用率も高い。
- 衝動的に消費し給料全てをブランド品などに使い切ってしまうタイプ、社会的意義のあるものや自分らしさを体現できるものを消費するタイプ、欲しいものを計画的に買うタイプ、将来の自分に投資するタイプの、大きく4つの消費タイプに分類される。

90后 (1990年代生まれ)

- 学生が多くを占めるため消費力にも限界があるが、反面、一人っ子がほとんどのため、両親から色々な物を買って与えられている世代。インターネット等から多くの情報を得ており、ライフスタイルが感覚的・感情的で、個性や価値観も多様化している。
- 買う前にあまり値段の比較をしない衝動買いをよくする。

【参考】インフォキュービックジャパン「中国年代別消費行動の特徴と日本の比較(2010)」
朝日新聞社「金融危機に見る中国人の消費変化(2009)」



1980年代以降の世代から積極的に消費する層が台頭し始めている。

次世代の国づくり

中国における日本企業の成功事例

1. IT技術を用いた品質・流通管理

朝日緑源(アサヒビール、伊藤忠、住友化学が出資)は、山東省において、日本の先端農業技術を積極的に導入し事業展開しています。

ICタグで牛を個体管理。1日の歩数や乳量、乳質をチェックするシステムを導入。

伊藤忠商事と協力して低温物流システムを構築。ITを駆使した徹底的な品質・安全管理
IT技術を活用して安心感・美味しさ等の価値を顧客に訴求することに成功しており、日本と比較して1.5～2倍の価格で販売している。

有機農産物や緑色農産物といった規格を遵守するだけでは付加価値はさほど高くありませんが、日本企業のブランド力とIT技術の活用により他の追随を許さない高度な管理を行えば、それはストーリー性となり、ブランド品として評価されます。



ICタグ



2. 健康、ダイエット指向に訴求した商品展開

サントリー黒烏龍茶が2009年4月から上海で販売されはじめ、好調な売行きとなっています。黒烏龍茶は価格が通常の「サントリー烏龍茶」の2.5倍程度の価格であるにもかかわらず、若い女性を中心に非常にヒットしています。

「値段がかなり高い」と認識されながらも、「脂肪吸収を抑えることができている」、「ダイエットに効く」など健康飲料として高い評価を得ています。

日本で特定保健用食品(トクホ)として認定されていることも、中国の消費者に高い訴求ポイントとなっています。

今後は日本と同じように、健康志向の中年男性マーケットに広がっていくことが予想されます。



上海のコンビニに陳列



女性に人気があるとの報道

3. 日本の価値観の移築と商品管理に配慮した商品展開

野菜ジュースマーケットがなかった中国で、野菜の効果・効用の理解促進を目的とした新聞・雑誌広告を数ヶ月実施し、今までフルーツ飲料を「ただ美味しいから」という理由で飲んでいた人たちや、特別健康を意識していなかった人たちに訴求し、マーケットを創造しました。

純正価値実現に向けた約束を「原汁原味：素材100%であること」「おいしさと栄養を兼ね備えた可果美独自素材を使用すること」「防腐剤・香料・着色料などを使用しない無添加であること」とし、ブランド価値の向上を図っています。

商品管理がしっかりした店頭では21日間のショートライフであるチルド商品を販売し、一方で商品管理能力がまだまだ不十分なチェーン、あるいは小規模の売店などでは、ドライ商品を販売するなど、中国の商品管理レベルにあわせ販売チャネルを変えています。またチルド商品が行き届かないエリアではドライ商品を販売しています。

中国の消費者志向と商品の流通環境両面を配慮した商品展開で、効率の良い供給体制が確立されています。



4. リーズナブルな価格設定でボリューム層にターゲット

2003年12月に上海、2004年に北京、2007年には広州に進出。現在沿岸部を中心に51店舗を展開。

特に上海では20店舗の直営店を展開し、夕食時には”行列のできる店”として有名になっています。

他の外資ピザチェーンと比べて3分の1以下の価格でピザを提供するなど、現地の中華料理店と変わらない価格設定で商品を提供しています。

自社農園、自社工場、セントラルキッチン方式で品質管理と低コスト化を両立しています。

中国では割高だったイタリア料理の大衆ボリューム層への定着化に成功しています。

日本で確立した品質管理・低コストシステムを中国に移築し、高いコストパフォーマンスで中国外食市場で成功しています。



広州



惠州



台湾



香港

次世代の国づくり

5．食生活の変化に合わせた商品展開

乳製品の需要拡大やパンとコーヒーの朝食など、食の洋食化が急速に進んでいます。

食の洋食化が進み、これまで炒めた野菜が中心であったが、サラダで生野菜を食べる習慣が富裕者層で広がり、マヨネーズの需要が出てきました。

健康志向の高い中国人マーケットにあわせ、低カロリーマヨネーズなども発売しています。

また、野菜サラダだけでなく果物サラダを食することが多い中国人の嗜好性にあわせ、スイートマヨネーズも販売しています。

食生活の変化を敏感に捉え自社の強みを活かす同時に、現地の食文化を尊重した商品展開で家庭用マヨネーズにおいては50%のマーケットシェアを占めるまでに成功しています。

今後予想される高齢化社会を見越し、低糖度ジャムを販売するなど長期的な事業戦略を立てています。



サウザンアイランドマヨネーズ



スイートマヨネーズ

6. 安全性と簡便性を持つ日本食業務用調味料

愛媛県今治市に本社を置く日本食研は、焼肉のたれ(晚餐館)で有名になった畜産加工品やブレンド調味料を製造する中小の食品企業です。

1986年に台湾に支店を配置して以降、海外に拠点を展開、1996年には中国本土にも進出し、日本輸出向けの商品を製造してきました。

2007年には上海近郊の蘇州に工場と営業拠点を整備、中国国内への業務用ブレンド調味料の販売にも力を入れており、日本への輸出から現地販売へと売り上げをシフトしています。

生産工程にHACCPを取り入れ、中国で最も重要視される安全・安心な商品の提供を担保しています。

「日本の味」をアピールすると同時に、ホームページでは各商品の使用方法、機能性、調理例を紹介するなど、現地企業に対して「使いやすさ」を訴求しています。



猪骨拉面汁
 ラーメンスープ豚骨
 1.9L (2.1kg)

商品特点
 使用严选新鲜的猪骨香料，含有浓厚的猪骨香味。

使用方法
 取40g本产品并加入280g鸡汤或开水后使用。

包装规格: 1.9L X 6



液体商品

包装资材和容量 包装资材と容量

1.9立升塑料瓶(1.9L塑料瓶) 18立升罐(18L缶) 20公斤塑料桶(20kgBIB)

粉状商品

包装资材和容量 包装资材と容量

2公斤袋(2kg袋) 20公斤纸袋(20kg纸袋/牛皮纸袋)

主に業務用商品の展開

ホームページで調理法などを紹介

照烧料理的简单烹调方法

- 
用腌渍用照烧酱(肉)入味。
- 
(1)放入烤箱。
- 
刷上一层上色用照烧酱，就成(肉)色深鲜脆，食欲大增。

次世代の国づくり

中国におけるリスクとその対処法

中国で考えられるリスクについて

知財リスク	持ち逃げ、逆提訴
制度リスク	食品関連法令、税金、会社登記、各種規制
為替リスク	為替変動
商慣習リスク	交渉、契約、入金
労務環境リスク	ストライキ、賃上げ
ユーティリティリスク	電力、水道(水質)
その他のリスク	都市開発による立退き

1. リスクケーススタディ : 技術流出リスク

リスク内容

- 食品の製造ラインを担当していた現地エンジニアが退職し、技術の違法な持ち逃げが行われた。
- 流出した同技術を模倣したと思われる類似商品(ただし、品質水準はB級、2級)が市場に出回った。

リスク低減策

- 技術の概要が流出してしまうことは防ぎがたいことと覚悟する必要あり。
- ただし、持ち逃げされた技術で同等水準の商品が製造されるケースはほとんどない。きちんとしたブランド構築がなされていれば、ホンモノは付加価値マーケット、ニセモノは低価格マーケットと自然にすみわけが起こる。(日本企業の多くは付加価値マーケットをターゲットとしている)
- 中国国内でのコア技術の特許等の確保が重要。持ち逃げされた技術が特許申請され、逆提訴されるケースもあり。

注)本ケーススタディは中国にて事業展開する企業へのヒアリングに基づくものですが、企業が特定されないよう、複数企業の事例を再構築しています。

2. リスクケーススタディ : 立ち退きリスク

リスク内容

- 市街地近郊で土地取得権を取得し、食品加工工場を建設、事業を開始したが2年後に都市再開発が計画され、強制的に立ち退きをさせられた。
- 立ち退きの際には十分な補償金が得られなかった。

リスク低減策

- 地方政府とのリレーションを密にし、将来的な地域開発の展望についての情報を予め得ておく。
- 特に、市や開発区など地方政府が設定している基幹産業や戦略産業に関する情報は将来的な地域開発の基本方針となるため重要。開発区の場合には用途が制限されているため、宅地開発や道路建設による立ち退きリスクは相対的に低い。
- 用地調達的手段として、使用権の購入と並んで長期のレンタルを検討するなどリスク分散を図る。

注) 本ケーススタディは中国にて事業展開する企業へのヒアリングに基づくものですが、企業が特定されないよう、複数企業の事例を再構築しています。

3. リスクケーススタディ : ユーティリティリスク

リスク内容

- 水質が悪く前処理が必要、停電が多く操業が不安定、排水基準が厳しく処理コストが高くなるなど、ユーティリティリスクが発生。
- 聞いていた情報と実際が異なるケースも多発。
- 例えば、プラント設計時に想定していた水質と、実際の水質が異なっていた(カルシウム濃度)ために、新たに水質改善コストが必要になった。(飲用に問題ない、という形でチェックしていたため)

リスク低減策

- 地方政府等から事前に情報を取得し、エンジニアリングメーカーなどを交えてリスク洗い出しを行う。(別紙参照)
- サイトごとに状況が異なるため、必ずしも提供データが実状をあらわしているとはいえないため、水質等は自ら確認し、くわえてできるだけ現地の企業にヒアリングするのがよい。
- ただし、計画停電については企業レベルでは避けがたいリスク。

注)本ケーススタディは中国にて事業展開する企業へのヒアリングに基づくものですが、企業が特定されないよう、複数企業の事例を再構築しています。

4. リスクケーススタディ : 制度変更リスク

リスク内容

- 税制度や優遇制度の変更により、利益が大幅に低下した。
- 事業条件、品質基準の変更により、従来そのままでは操業が継続できないため、製造ラインを変更する必要に迫られた。

リスク低減策

- 日本国内、及び他国でも制度変更リスクは発生しており、中国固有のリスクではないことを理解する。
- 情報を的確に把握することでリスク低減は可能であり、地方政府等との密なコミュニケーションが効果的。地域ごとに解釈や適用時期が違うこともあり。
- 税制度、優遇制度の変更は利益に影響するが、事業破綻には直結しない。他方で、品質基準や操業基準の方が重篤で、早めの変更情報把握が不可欠。(制度変更対応で操業が長期間停止する危険性あり)

注) 本ケーススタディは中国にて事業展開する企業へのヒアリングに基づくものですが、企業が特定されないよう、複数企業の事例を再構築しています。

蘇州太湖プロジェクトの紹介

1. 進出候補地：蘇州太湖地区について

日本総研では、中国国内での日本式農業バリューチェーン構築プロジェクトの第1弾として、上海近郊の蘇州太湖地区にて地方政府との共同検討を進めています。

*1月7日のNHK「クローズアップ現代」にて、本プロジェクトの特集が放送されました。

蘇州市経済は急速に発展し、中国国内でも有数の経済力となっています。

2007年実行ベースの外資導入総額は73.8億ドル(全国第1位)。

工業生産総額は1兆9000億元(全国第2位)。GDPは約5700億元。

蘇州は上海からの高速道路が整備されており、蘇州高新区には400社を超える日本企業が進出しています。

世界遺産に登録された中国最大の湖である太湖が存在し、多くの観光客が訪れています。

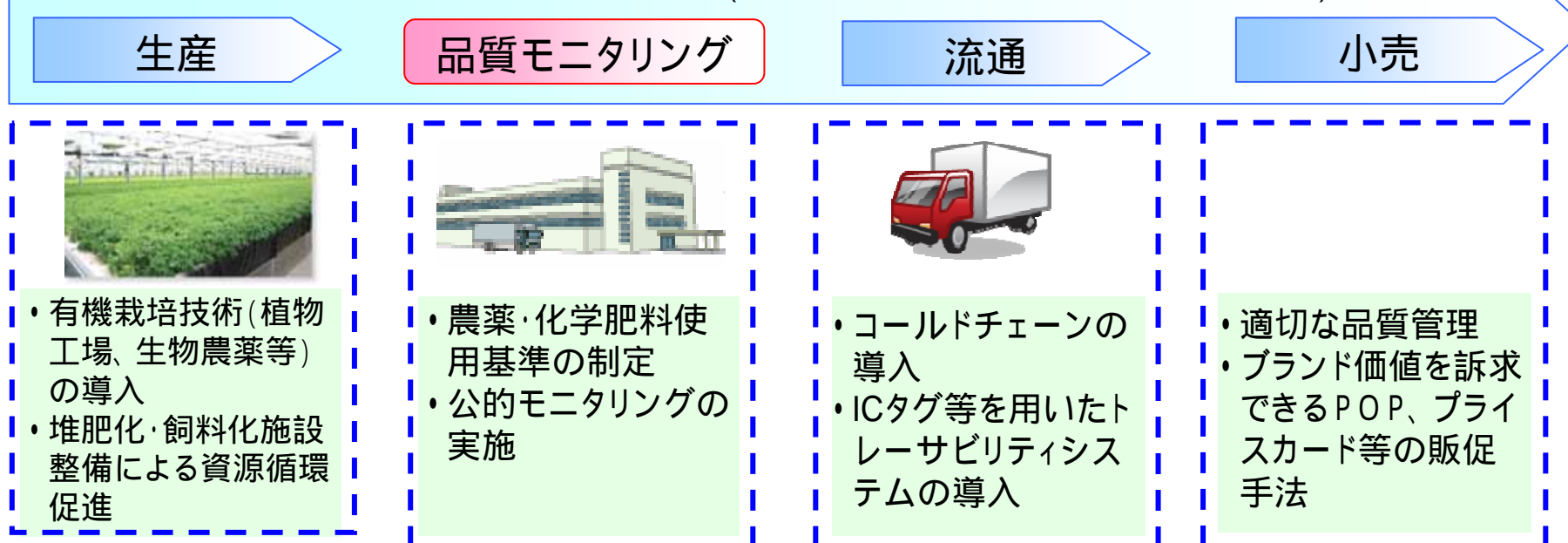
駐在員や観光客等の良質な消費者層が存在します。



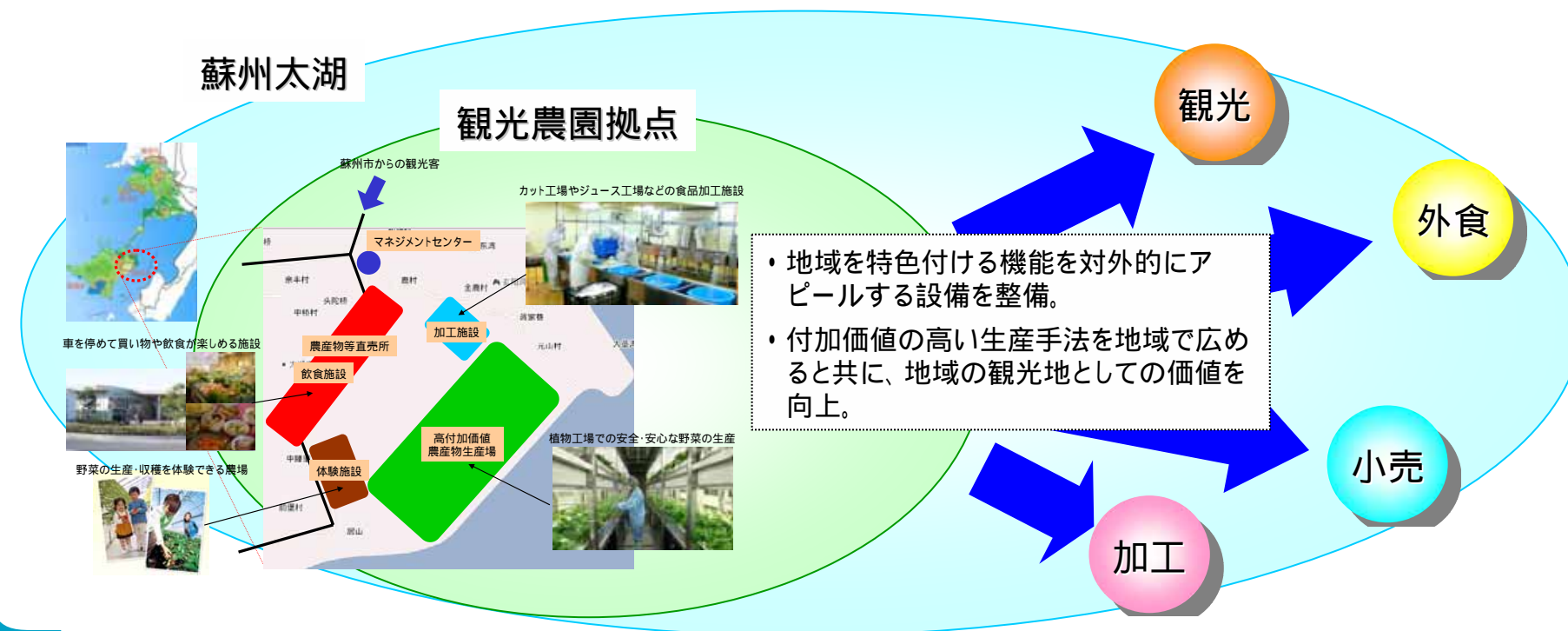
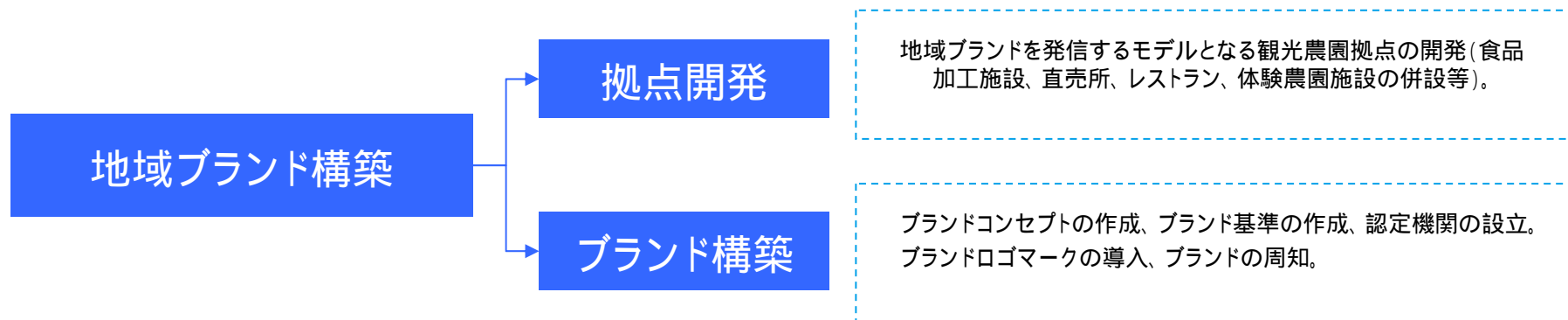
2. ブランド価値の基盤となる日本式農業バリューチェーン

- 安心・安全な農業生産、 公的機関による独自のモニタリング、 コールドチェーンによる高度な品質保持、 店舗での適切な管理、 により付加価値の高い日本式農業バリューチェーンを構築します。
- バリューチェーン全体で付加価値を高めた農産物に、独自の地域ブランドである「蘇州太湖ブランド」を付与し、品質志向の強い蘇州・上海の都市部消費者や観光客への販売を図ります。
- バリューチェーンの差別性確保のため、地方政府が積極的に関与し、プロジェクトを推進しています。

日本式農業バリューチェーン(一貫した品質管理 = 価値の源泉)



3. 農業と観光の連携による地域ブランド構築



4. プロジェクト推進のための枠組み整備

調印式の様子。(NHKのニュースにて)



次世代の国づくり

ご清聴ありがとうございました。

株式会社日本総合研究所 創発戦略センター

グローバルアグリビジネスクラスター

担当： 三輪、古賀、静

TEL： 03-3288-4985

Eメール： 100860-agri@ml.jri.co.jp