

## 研究論文

## 中国小売市場の国際化と構造変化

西島 博樹\*

## I はじめに

中国小売市場の特徴は多様性にある<sup>1</sup>。これには2つの意味が含まれている。第1の意味は、国土の巨大性に由来する地域間の多様性・差異性である。例えば、沿海部と内陸部、北部と南部では、気候、生活習慣、言語などに大きな違いがある。第2の意味は、都市内における空間的な差異性・格差である。例えば、北京市内では、所得レベル、住宅環境、ライフスタイル、価値観などを異にするエリアがモザイク状に混在している。こうした2つの意味における小売市場の多様性・差異性は、標準的なオペレーションを武器として世界戦略を展開する外資系小売企業にとっては厳しい市場条件として映ることになる。

だが、中国政府による小売市場の開放政策を契機として、欧米系、東南アジア系、日系などが入り混じった、多様な国籍の外資系小売企業が中国市場で熾烈な参入競争を繰り広げている。それだけ、中国市場は、厳しい市場条件を乗り越えるだけの大きな魅力をもった市場であるということだろう。小売外資の市場参入は、国内の既存小売企業の行動に影響を与えるだけでなく、その行動の変化が連鎖的に増幅されて中国国内の流通システムを大きく変容させる。こうした一連の動きを小売国際化と呼ぶとすれ

ば、とくに2000年代以降の中国小売市場は、まさに小売国際化の舞台と化している。

本稿の目的は、近年における中国小売市場の現状を概観するとともに、外資系小売企業の市場参入とそのインパクト、さらに、小売国際化の深化にともなう中国小売市場の構造変化を時系列的に分析することである。

## II 中国小売市場の概況

## 1. 小売業態別概況

中国小売市場は、好調な製造業(世界の工場)に牽引された消費支出の急速な拡大が「世界の市場」として注目を集め、国内企業だけでなく外資系企業を巻き込んだ熾烈な競争が展開されている。ここではまず、マクロ的にみた中国小売市場の小売業態別競争構造を概観してみよう。表1は、一定規模以上の企業を対象とした2011年における小売業態別の店舗数、売場面積、従業員数、販売額の実数と全体に占める割合(占有率)を示したものである<sup>2</sup>。

小売店舗数をみると、一定規模以上の中国小売企業の店舗総数は163,934店舗であり、このうち専門量販店が63,835店舗で最も多く、総店舗数の38.9%を占めている。以下、スーパー・大型スーパー(41,096店舗、占有率25.1%)、ブランドショップ(31,768店舗、同19.4%)と

\*長崎県立大学経済学部教授

表1 中国小売業態別概況(2011年)

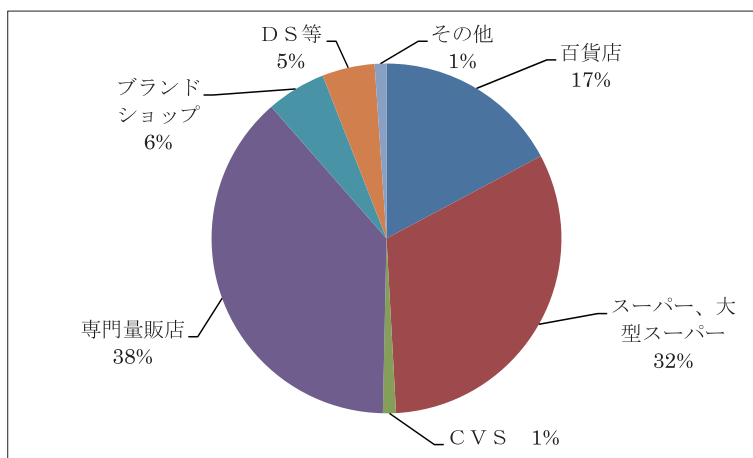
	店舗数		売場面積		従業員数		販売額	
	店	比率	万㎡	比率	万人	比率	億元	比率
百貨店	4,826	2.9	1,722.3	19.3	26.5	12.2	3,226.8	17.2
SM	41,096	25.1	3,951.5	44.2	92.3	42.5	5,992.7	31.9
CVS	13,609	8.3	109.7	1.2	7.1	3.3	226.0	1.2
専門量販店	63,835	38.9	2,404.6	26.9	64.6	29.7	7,176.7	38.2
ブランドショップ	31,768	19.4	366.7	4.1	16.7	7.7	1,031.0	5.5
DS等	1,403	0.9	322.1	3.6	7.6	3.5	910.9	4.9
その他	7,397	4.5	56.0	0.6	2.5	1.2	204.0	1.1
合計	163,934	100.0	8,932.9	100.0	217.3	100.0	18,768.1	100.0

(注1) SMはスーパーと大型スーパーの合計、CVSはコンビニエンス・ストア、DS等はディスカウントストア、会員制小売店、ホームセンター、アウトレットの合計。なお、専門量販店はガソリンスタンドを除いている。

(注2) 網掛けはそれぞれの指標で占有率が最も大きい小売業態を示す。

(出所) 日中経済協会『中国経済データハンドブック』2013年版より筆者作成。

図1 中国小売業態別販売額の占有率(2011年)



(注) および(出所) 表1に同じ。

続いている。

売場面積をみると、一定規模以上の中国小売企業の総売場面積は8,932.9万㎡となっている。このうち、売場面積がもっとも大きい小売業態はスーパー・大型スーパーの3,951.5万㎡(占有率44.2%)であり、次いで、専門量販店(2,404.6万㎡、占有率26.9%)、百貨店(1,722.3万㎡、同19.3%)と続いている。店舗数では全体の19.4%の割合を占めていたブランドショッ

プは、売場面積ではわずか4.1%にとどまっていることから、その多くが小規模な店舗であることがわかる。また逆に、店舗数では全体のわずか2.9%に過ぎなかった百貨店は、売場面積では19.3%を占めている。

従業員数をみると、一定規模以上の中国小売企業の従業員総数は217.3万人となっている。このうち、従業員数がもっとも多い小売業態はスーパー・大型スーパーの92.3万人(占有率

42.5%)であり、次いで、専門量販店(64.6万人、占有率29.7%)、百貨店(26.5万人、同12.2%)と続いている。この上位3業態で約183万人(全体の84%)という大きな雇用を生み出している。

販売額をみると、一定規模以上の中国小売企業の販売総額は18,768.1億元となっている。このうち、販売総額がもっとも大きい小売業態は専門量販店の7,176.7億元(占有率38.2%)であり、次いで、スーパー・大型スーパー(5,992.7億元、占有率31.9%)、百貨店(3,226.8億元、同17.2%)と続いている(図1参照)。店舗数では全体の8.3%の割合を占めていたコンビニエンス・ストアであったが、販売額ではわずか

1.2%にとどまっている。このことから、中国のコンビニエンス・ストアは、国民の消費生活にとって相対的な重要度が未だ低いことがわかる。

## 2. 小売企業ランキング

今回は上位企業の概況をみてみよう。表2は、中国連鎖経営協会が発表した2012年における小売企業20社のランキングである<sup>3</sup>。これによれば、次の2つの特徴がみてとれる。第1は、ハイパーマーケットやスーパーセンターを代表とする低価格を売り物にした総合型小売店(大型スーパー)の優勢である。上位20社の内訳を業態別にみると、大型スーパーを主たる業態と

表2 中国小売企業売上高上位20社(2012年) (億元、店、%)

順位	企業名	売上高	前年比	店舗数	前年比
1	蘇寧雲商	12,400,000	12.70	1,705	1.10
2	百聯集团	12,205,221	3.30	5,147	8.20
3	国美電器	11,747,974	6.80	1,685	3.00
4	華潤万家	9,410,000	13.80	4,423	11.20
5	大潤発	7,247,000	17.70	219	18.40
6	ウォルマート	5,800,000	3.60	395	6.80
7	重慶商社	5,449,472	14.00	327	0.60
8	百勝餐飲	5,220,000	30.50	5,200	16.90
9	山東省商業集团	4,938,066	21.40	526	26.70
10	カルフル	4,527,386	0.2	218	7.4
11	大商	3,727,500	4.7	170	0.0
12	農工商超市	3,030,275	0.2	2,734	19.0
13	永輝超市	2,793,000	37.0	249	22.1
14	武漢武商集团	2,680,010	29.8	98	6.5
15	宏図三胞高科技術	2,645,612	14.0	482	15.3
16	中百控股集团	2,621,631	13.7	948	13.1
17	石家庄北国人百集团	2,541,553	16.2	198	48.9
18	江蘇五星電器(ベストバイ)	2,418,530	12.0	252	9.7
19	長春欧亜集团	2,414,498	21.3	58	16.0
20	海航商業	2,400,000	2.6	448	4.3

(注) 網掛けは外資系小売企業を示す。

(出所) 中国連鎖店協会公表データ。

する企業（中国連鎖店協会では「快速消費品連鎖」として区分されている）が10社（百聯集団<sup>4</sup>、華潤万家、大潤発、ウォルマート、農工商超市、永輝超市など）と最も多くランクインしている。次いで百貨店を主たる業態とする企業が5社（重慶商社、山東省商業集団、大商、石家庄北国人百集団、長春欧亜集団）専門量販店（家電量販店、パソコン専門店）が4社（蘇寧雲商、国美電器、宏図三胞高科技術、江蘇五星電器）ファストフードが1社（百勝餐飲）となっている。大型スーパー、専門量販店、百貨店の3つの小売業態が競争優位にあるという特性は、マクロ的にみた中国小売市場の競争特性と同様の傾向を示している（図1参照）。

第2に、外資系小売企業のプレゼンスの大きさである。所有制別の内訳をみると、上位20社の中に外資系小売企業が6社（華潤万家<sup>5</sup>、大潤発、ウォルマート、百勝餐飲、カルフル、ベストバイ）ランクインしている。後述するように、近年、中国市場では外資系小売企業は着実に影響力を増してきている。表11に示されているように、2012年における上位100社に占める外資系小売企業の販売額でみたシェアは28.2%となっており、さらに上位10社でみると40.8%まで拡大している。

### Ⅲ 中国小売市場の国際化

#### 1. 小売市場の開放

大型スーパーや専門量販店が競争優位性を獲得してきたこと、外資系小売企業がプレゼンスを拡大してきたこと、近年におけるこの2つの中国小売市場の大きな構造変化は、中国政府による市場開放政策に端を発した小売国際化の進展がもたらしたものである。そこで、本節では、中国小売市場の国際化に焦点を絞って考察して

いこう。

改革開放以前の中国では、流通部門は指令性計画経済を遂行するために縦割りと横割りにされた行政組織と多段階の流通機構によって構成され、流通経路は商品（消費財）と物資（生産財）、国内流通と国際貿易、都市部と農村部に分けられていた<sup>6</sup>。小売部門に目を転じると、1970年代までに存在していた小売業態は、百貨店、専門店、一般小売店、総合型小売店の4業態だけであり、生産重視、流通軽視という風潮の影響でこれらの既存小売業態は長い間停滞の状況に置かれていた<sup>7</sup>。閉鎖経済システム下における小売部門は、計画的配分を遂行するための末端組織として位置づけられており、競争圧力がなく、自己革新動機の余地が存在しなかったのである。

こうした停滞状況を揺り動かす契機となったのは、1978年から実施された改革開放政策である。その初期段階では、生産部門に偏重した政策が実行されたために、小売部門が直接的に影響を受けたわけではなかった。しかし、改革開放政策が軌道に乗り始めた1980年代半ば頃から、その間接的な波及効果が徐々に小売部門に浸透しはじめる。すなわち、小売部門に対する直接的な市場開放は未だ実行されていないにもかかわらず、中国国内における内的作用によって、ミクロ現象としての小売企業の国際化およびマクロ現象としての小売市場の国際化が限定的ではあるが現出したのである<sup>8</sup>。

中国における小売国際化の扉をさらに大きく開いたのは、政府による小売市場の開放政策（資本自由化政策）である。中国小売市場の開放プロセスは、原則的閉鎖段階（1992年7月以前）、漸進的開放段階（1992年7月～1997年5月）、整理整頓段階（1997年5月～1999年6月）、全面的開放段階（1999年6月以降）の4段階に整

理できる<sup>9</sup>。それぞれの特徴を簡潔に述べると、まず原則的閉鎖段階は、合併メーカーの自社製品販売店と外国人宿泊施設の小売店だけに例外的に認められていた段階である。漸進的開放段階では、沿海部6都市と5経済特区で小売外資が実験的に導入され(1992年)、北京と上海に限って外資チェーン・ストアの設立が実験的に認められた(1995年)。整理整頓段階では、地方政府の越権行為としての小売外資プロジェクトの許認可が再審査された(1997年)、同時に、対外開放が沿岸部から中西部の省政府所在都市に拡大された(1998年)。全面的開放段階では、原則的に全面開放の方向性が示され(1999年)、省都や経済特別区に限定されていた出店が原則的にどの地域でも認められ、全額出資の外資系企業の設立が可能となった(2004年)。

小売市場の開放は、従来の国内資本同士の競争関係に、外資系小売企業という外的要因を加え、国内資本対国内資本、国内資本対海外資本、海外資本対海外資本という重層的な競争関係を生み出した。中国における小売国際化の特徴は、先進諸国のように漸次的に進展したのではなく、1978年を基点としてゼロの状態からスタートし、驚異的なスピードで進展したという点にある。

## 2. 外資系小売企業の参入

中国政府による全面的な市場開放は、外資系小売企業の本格的な市場参入を促していった。表3は、2005年以降の主要な外資系小売企業の中国市場における店舗数の推移と、2005年を100とした増加率を示したものである。

外資系小売企業で店舗数が圧倒的に多いのは、江蘇省の地域スーパーであった蘇果超市を買収した香港系の華潤万家(2012年現在4,423店、その内、蘇果超市2,098店)である。この

ほか、2012年に店舗数が100店舗を超えているのは、ウォルマート(395店)、ベストバイ(252店)、大潤発(219店)、カルフル(218店)、テスコ(111店)の5社(欧米系4社、台湾系1社)である。これらの外資系小売企業が展開するのは、スーパーセンター、ハイパーマーケット、キャッシュ・アンド・キャリーなど、いずれも多店舗展開による規模のメリットを武器にした低価格戦略を追求する小売業態である。

2005年から2012年における増加率をみると、最も高いのはウォルマートの7.05倍である。これは2009年に104店舗を有していた台湾系の好又多が、その後にウォルマートの資本傘下に編入されたことによるものである。この他の外資系小売企業もまた軒並み高い増加率を示している。3倍を超えているのは、オーシャン(4.15倍)、イオン(3.27倍)、大潤発(3.65倍)の3社であり、2倍を超えているのは、テスコ(2.85倍)、カルフル(2.79倍)、イケア(2.75倍)、メトロ(2.37倍)、華潤万家(2.07倍)の5社である。増加率が2倍を超えている企業9社の出自をみると、6社が欧米系企業であり、香港・台湾系企業が2社、日系企業が1社となっている。近年、欧米系企業が中国小売市場で着実にプレゼンスを高めている実態が示されている。

その一方で、東南アジア系企業と韓国系企業は、中国市場における存在感がやや薄らいでいる。東南アジア系企業の中国市場参入は比較的早い時期から開始されていたが、表3に示されているように、パークソンはわずか1.3倍の増加率であり、ロータスにいたっては店舗数を減少させている。韓国系企業のロッテと新世界の2社は、韓国国内で多様な小売業態を展開する有力小売企業であるが、中国市場では苦戦が続いている。ロッテマートは、中国市場参入にやや出遅れていたが、オランダ系のマクロと香港

表3 外資系小売企業店舗数の推移 (店、%)

			2005年	2009年	2012年	
欧 米	カルフル	仏	店舗数	78	156	218
			増加率	100.0	200.0	279.5
	オーシャン	仏	店舗数	13	35	54
			増加率	100.0	269.2	415.4
	テスコ	英	店舗数	39	79	111
			増加率	100.0	202.6	284.6
	メトロ	独	店舗数	27	42	64
			増加率	100.0	155.6	237.0
	イケア	ス	店舗数		7	11
			増加率		175.0	275.0
	ウォルマート	米	店舗数	56	175	395
			増加率	100.0	312.5	705.4
	ベストバイ (五星電器)	米	店舗数	193	262	252
			増加率	100.0	135.8	130.6
日 本	イオン (中国本土)	日	店舗数	11	21	36
			増加率	100.0	190.9	327.3
	イトーヨーカ堂	日	店舗数	7	12	13
			増加率	100.0	171.4	185.7
香 港 ・ 台 湾	華潤万家	港	店舗数	2,133	2,926	4,423
			増加率	100.0	137.2	207.4
	百佳超市 (中国本土)	港	店舗数	37	39	51
			増加率	100.0	105.4	137.8
	大潤発	台	店舗数	60	121	219
			増加率	100.0	201.7	365.0
	好又多	台	店舗数	96	104	
			増加率	100.0	108.3	
そ の 他	ロータス	タ	店舗数	61	77	57
			増加率	100.0	126.2	93.4
	パークソン	マ	店舗数	36	44	48
			増加率	100.0	122.2	133.3
	eマート	韓	店舗数		20	16
	ロッテマート	韓	店舗数			99

(注) ス：スウェーデン、タ：タイ、マ：マレーシア。店舗数の空欄は不明。

なお、イケアの増加率は2006年を100としたものである。

(出所) 各社HPおよび中国連鎖店協会公表データより筆者作成。

系の時代超市を買収して一気に店舗数を増やすことに成功した。しかし、そのほとんどの店舗が赤字状態にあり、その後の出店ペースは鈍化傾向にある。また、新世界（e マート）は、企業買収により中国市場で最大27店舗まで展開していたが、業績が思うように伸びず、赤字店舗を大幅に整理した結果、2012年ではピーク時の6割程度（16店舗）まで店舗数が減少している。

### 3. 外資系小売企業のインパクト

外資系小売企業の中国市場への参入は、一定の秩序を保っていた中国国内の水平的競争構造および垂直的競争構造に大きな揺らぎを与える。外資系小売企業の市場参入はいわば攪乱要因として作用し、小売業者のみならず、卸売業者や、製造業者までも巻き込んだ重層的な競争関係を生み出して、新たな秩序の形成を促す。中国市場にグローバル小売競争を引き起こし、市場参入に直面した国内小売企業は、模倣、修正、拒絶などといった行動を顕在化させるだけでなく、卸売業者や製造業者さえも何らかの対応を迫られる<sup>10</sup>。

外資系小売企業の市場参入は、次のような影響を与えたと考えられる。まず、生産部門では、欧米流の近代的な取引契約が債権回収を確実化して、安定した大量生産体制が構築されていた。また、先進的な情報技術を駆使したサプライチェーンが導入され、効率的かつ計画的な生産が可能になった。次に、消費部門では、外資参入による小売店舗間の販売競争激化によって、消費者は、低価格かつ高品質な商品の購買機会が上昇し、近代的消費スタイルが定着していったのである。

最後に、流通部門に対するインパクトであるが、何よりも大きいのは、欧米流の近代的な小売経営技術が中国国内企業に移転・普及してい

たことである。これにより、国内企業の経営近代化および合理化を促すとともに、国内資本の再編（合併・買収）の潮流を加速し、有力企業のパワーをより強化する方向に作用した。また、ハイパーマーケットやコンビニエンス・ストアなど、従来は中国国内に存在していなかった小売業態を一気に開花させるという効果をもたらした。しかし一方で、都市部を中心として、零細小売業者が淘汰され、伝統的小売市場が衰退していったという、負の影響もまた同時に存在していたことを忘れてはならない。

## IV 中国小売市場の構造変化

### 1. 小売総額の推移

小売国際化の動きに影響されて、中国小売市場はどのような構造変化をみせたのであろうか。本節の目的は、小売企業トップ10社の変遷、上位集中度の推移という視点から、時系列的な構造変化を考察することにあるが、その前に小売市場そのもののパイの大きさがどのように推移していったのかについて確認しておこう。

中国小売市場は相変わらず拡大を続けている。中国政府による国民経済に関する統計公報によると、社会消費品小売総額は、2003年度に52,516.3億元であったのが、4年後の2007年度には93,571.6億元（2003年度比1.78倍）、さらにその5年後の2012年度には210,307.0億元（同4.01倍）となっている。僅か9年の間に約4倍増という驚異的な伸びである（表4参照）。こうした急速な拡大傾向は、「世界の工場」に牽引された好調な国内消費（「世界の市場」）を反映して、今後もしばらく持続していくことが予想される。

表4 中国社会消費品小売総額の推移 (億元、%)

	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年
小売総額	52,516.3	59,501.0	68,352.6	79,145.2	93,571.6
前年比	9.1	13.3	14.9	15.8	18.2
成長率	100.0	113.3	130.2	150.7	178.2
	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年
小売総額	114,830.1	132,678.4	156,998.4	183,918.6	210,307.0
前年比	22.7	15.5	18.3	17.1	14.3
成長率	218.7	252.6	299.0	350.2	400.5

(出所) 日中経済協会『中国経済データハンドブック』各年版より筆者作成。

表5 中国小売業上位10社の変遷

順位	2003年	2008年	2012年
1	聯華超市	国美電器	蘇寧電器
2	大連大商集団	蘇寧電器	百聯集団
3	華聯超市	百聯集団	国美電器
4	北京国美電器	華潤万家	華潤万家
5	北京華聯集団	大商集団	大潤発
6	カルフル	カルフル	ウォルマート
7	上海農工商超市	大潤発	重慶商社
8	蘇寧電器	物美控股集团	百勝餐飲集団
9	三聯商社	ウォルマート	山東省商業集団
10	華潤万家	農工商超市	カルフル

(注) 網掛けは外資系小売企業を示す。

(出所) 中国連鎖店協会公表データより筆者作成。

## 2. 小売企業トップ10社の変遷

表5は、2003年、2008年、2012年における小売企業トップ10社の変遷を示したものである。この10年間にける変化の特徴は次の2点である。第1は、外資系小売企業の躍進である。2003年には、カルフル(フランス)と華潤万家(香港)の2社だったが、2008年はこの2社に加えて、大潤発(台湾)とウォルマート(アメリカ)の計4社がランクインしている。さらに2012年には、ファストフードの百勝餐飲集団が加わってトップ10社のうち半数を外資系小売企業が占めるまでになっている。

第2は、上位の企業同士の合併が進展し、有

力企業がより巨大化したことである。国内資本をみると、2012年2位の百聯集団は2003年1位の聯華超市と3位の華聯超市など4社が合併して誕生した企業集団であり、同年3位の国美電器は2003年9位の三聯商社と12位の上海永楽を吸収合併している。また、外資系企業では、香港系企業である2012年4位の華潤万家は2003年11位にあった蘇果超市を買収しており、同年6位のウォルマートは2006年に台湾系企業の好又多(Trust Mart)を傘下に収めている。

## 3. 上位集中度の推移

表6は中国小売企業の上位100社、50社、20



表6 中国上位小売企業の売上総額と占有率の推移 (億元、%)

		2003年	2008年	2012年
社会消費品小売総額 (A)		52,516.3	114,830.1	210,307.0
小売企業上位100社	売上総額 (B)	3,515.6	11,998.7	18,664.7
	シェア (B/A)	6.7	10.4	8.9
小売企業上位50社	売上総額 (C)	3,113.6	10,616.0	15,568.9
	シェア (C/A)	5.9	9.2	7.4
小売企業上位20社	売上総額 (D)	2,212.2	7,769.2	10,621.8
	シェア (D/A)	4.2	6.8	5.1
小売企業上位10社	売上総額 (E)	1,507.6	5,797.0	7,894.5
	シェア (E/A)	2.9	5.0	3.8

(出所) 日中経済協会『中国経済データハンドブック』各年版、中国連鎖店協会公表データより筆者作成。

社、10社の売上総額と社会消費品小売総額に対する占有率の推移を示したものである。

上位100社の占有率をみると、2003年は6.7%であったが、2008年度には10.4%と中国小売額全体の1割を超えるまでに上昇している。同様の傾向は上位50社、20社、10社でも現れている。2003年から2008年の占有率の推移は、上位50社で5.9%から9.2%へ、上位20社で4.2%から6.8%へ、上位10社で2.9%から5.0%に高まっている。このように、上位企業を絞り込むにつれて、占有率が相対的に高くなる傾向にあることがわかる。例えば、2008年では中国小売総額の約10%を上位100社が占めていたが、さらにその半分(5%)を上位10社が占めているのである。

外資系小売企業の本格的な市場参入を契機とした小売国際化が、内資、外資を問わず小売企業の合併・再編を促して、小売市場における上位集中度をよりいっそう高める効果をもたらしたといっただろう。ただし、急激なペースで進展した上位集中度の上昇傾向は、2010年をピークとしてほぼ横ばいの傾向を示すようになる<sup>11)</sup>。

## V 外資系小売企業のウエイト

### 1. 所有制別店舗数の推移

中国政府による小売市場の開放政策を契機として、外資系小売企業の市場参入が本格化し、そのプレゼンスが着実に高まっていることを述べてきた。そこで、以下では、店舗数、売場面積、従業員数、販売額という4つの視点から、その実態を確認することにしよう。

表7は、一定規模以上の企業を対象とした2005年から2011年における中国小売企業の所有制別店舗数の推移を示したものである<sup>12)</sup>。これによると、内資企業の店舗数は、2005年の85,223店から2011年には169,699店に増加し、この6年間で約2倍になっている。一方、外資系企業は、2005年に5,253店であったのが2011年には26,080店に増加し、その増加率は4.96倍で内資企業のそれを大きく上回っている。外資系企業の内訳をみると、香港・マカオ・台湾企業(以下、香港等企業という)の増加率3.77倍に対して、その他の外資系企業は5.44倍となっている。ウォルマートやカルフルを代表とする欧米系小売企業が、中国小売市場において急速に店舗網拡大を進めていることを示唆している。

表7 中国小売企業所有制別店舗数の推移

(店、%)

		2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	
内資企業	店舗数	85,223	115,996	130,608	153,789	158,920	158,196	169,699	
	増加率	100	136	153	180	186	186	199	
	占有率	94.2	93.8	89.8	91.3	90.5	89.5	86.7	
外資系企業	香港・マカオ・台湾	店舗数	1,492	3,750	3,528	2,446	3,132	4,379	5,624
		増加率	100	251	236	164	210	293	377
		占有率	1.6	3.0	2.4	1.5	1.8	2.5	2.9
	その他外資系	店舗数	3,761	3,944	11,230	12,267	13,625	14,217	20,456
		増加率	100	105	299	326	362	378	544
		占有率	4.2	3.2	7.7	7.3	7.8	8.0	10.4
	外資系合計	店舗数	5,253	7,694	14,758	14,713	16,757	18,596	26,080
		増加率	100	146	281	280	319	354	496
		占有率	5.8	6.2	10.2	8.7	9.5	10.5	13.3
合計	店舗数	90,476	123,690	145,366	168,502	175,677	176,792	195,779	
	増加率	100	137	161	186	194	195	216	

(出所) 日中経済協会『中国経済データハンドブック』2013年版より筆者作成。

表8 中国小売企業所有制別売場面積の推移

(万㎡、%)

		2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	
内資企業	売場面積	7,488.9	8,462.7	8,800.9	8,800.6	10,075.5	10,726.4	11,475.8	
	増加率	100	113	118	118	135	143	153	
	占有率	91.3	88.6	87.6	86.3	85.3	84.1	83.9	
外資系企業	香港・マカオ・台湾	売場面積	233.1	445.7	233.5	343.8	616.7	689.7	857.7
		増加率	100	191	100	147	265	296	368
		占有率	2.8	4.7	2.3	3.4	5.2	5.4	6.3
	その他外資系	売場面積	480.7	641.2	1,009.6	1,053.4	1,117.0	1,340.7	1,337.3
		増加率	100	133	210	219	232	279	278
		占有率	5.9	6.7	10.1	10.3	9.5	10.5	9.8
	外資系合計	売場面積	713.8	1,086.9	1,243.1	1,397.2	1,733.7	2,030.4	2,195.0
		増加率	100	152	174	196	243	284	308
		占有率	8.7	11.4	12.4	13.7	14.7	15.9	16.1
合計	売場面積	8,202.7	9,549.6	10,044.0	10,197.8	11,809.2	12,756.8	13,670.8	
	増加率	100	116	122	124	144	156	167	

(出所) 表7に同じ。

内資企業と外資系企業のシェアの推移をみると、外資系企業の店舗数の高い増加率を反映して、そのシェア拡大傾向が続いている。2005年における外資のシェアはわずか5.8%であった

のが、2008年には8.7%、2011年には13.3%にまで拡大し、この6年間におけるシェア拡大は2倍を超えている。特に、香港等企業よりも欧米系企業のシェアが高く、2011年では10.4%と

なっている。

## 2. 所有制別売場面積の推移

表8は、一定規模以上の企業を対象とした2005年から2011年における中国小売企業の所有制別売場面積の推移を示したものである。これによると、内資企業の売場面積は、2005年から2011年の6年間で約1.5倍に拡大している。一方、外資系企業の拡大率は約3倍であり、内資企業を大きく上回っている。外資系企業の内訳をみると、香港等企業の拡大率3.68倍に対して、その他の外資系企業は2.78倍となっている。店舗数の増加率では欧米系企業（日系企業を含む）が高い数値を示していたが、売場面積では逆に香港等企業の拡大率が大きくなっている。

内資企業と外資系企業のシェアの推移をみると、外資系企業のシェア拡大が続いている。2005年における外資のシェアは8.7%であったが、翌年の2006年には10%を超え、2008年には

13.7%、2011年には16.1%と着実に拡大している。また、2011年における店舗数でみたシェア（13.3%）を上回っていることから、外資系企業の店舗が相対的に大規模であることがわかる。

## 3. 所有制別従業員数の推移

表9は、一定規模以上の企業を対象とした2005年から2011年における中国小売企業の所有制別従業員数の推移を示したものである。これによると、内資企業の従業員数は、2005年の128万人から2011年には198万人に増加し、この6年間の増加率は1.55倍である。一方、外資系企業の従業員数は、2005年で21万人であったが2011年は51万人に増加している。その増加率は2.41倍であり、内資企業のそれを大きく上回っている。外資系企業の内訳をみると、香港等企業の増加率4.00倍に対して、その他の外資系企業は1.91倍である。

外資系企業のシェアの推移をみると、2005年

表9 中国小売企業所有制別従業員数の推移

(万人、%)

		2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	
内資企業	従業員数	127.7	143.5	153.6	161.5	166.3	179.7	198.2	
	増加率	100	112	120	126	130	141	155	
	占有率	85.8	81.3	82.5	81.9	78.8	79.8	79.6	
外資系企業	香港・マカオ・台湾	従業員数	5.0	14.2	6.9	9.0	14.9	18.0	20.0
		増加率	100	284	138	180	298	360	400
		占有率	3.4	8.0	3.7	4.6	7.1	8.0	8.0
	その他外資系	従業員数	16.1	18.8	25.7	26.6	29.8	27.4	30.8
		増加率	100	117	160	165	185	170	191
		占有率	10.8	10.7	13.8	13.5	14.1	12.2	12.4
	外資系合計	従業員数	21.1	33.0	32.6	35.6	44.7	45.4	50.8
		増加率	100	156	155	169	212	215	241
		占有率	14.2	18.7	17.5	18.1	21.2	20.2	20.4
合計	従業員数	148.8	176.5	186.2	197.1	211.0	225.1	249.0	
	増加率	100	119	125	132	142	151	167	

(出所) 表7に同じ。

におけるシェアは14.2%であったが、2009年には20%を超えるまで拡大し、その後、ほぼ横ばいで推移している。

#### 4. 所有制別販売額の推移

表10は、一定規模以上の企業を対象とした2005年から2011年における中国小売企業の所有制別販売額の推移を示したものである。これによると、内資企業の販売額は、2005年の9,299億元から2011年には29,530億元に増加し、この

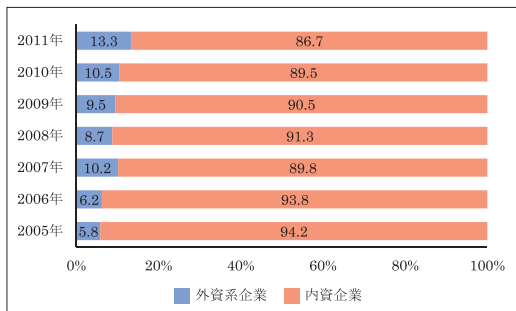
6年間で3.18倍になっている。一方、外資系企業は、2005年に1,369億元であったのが2011年には4,981億元に増加し、その増加率は3.64倍である。これまでみてきた店舗数、売場面積、従業員数に比べて、販売額における内資と外資の増加率の差は小さくなっている。外資系企業の内訳をみると、香港等企業の増加率6.70倍に対して、その他の外資系企業は2.74倍であり、販売額でみると香港等企業のウエイトの拡大が著しいことがわかる。

表10 中国小売企業所有制別販売額の推移 (億元、%)

		2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	
内資企業	販売額	9,299.4	13,479.0	15,159.9	17,242.6	18,602.7	23,324.6	29,530.1	
	増加率	100	145	163	185	200	251	318	
	占有率	87.2	86.7	85.4	84.2	83.6	85.2	85.6	
外資系企業	香港・マカオ・台湾	販売額	310.3	738.4	532.0	727.2	1,317.3	1,580.2	2,078.0
		増加率	100	238	171	234	425	509	670
		占有率	2.9	4.7	3.0	3.6	5.9	5.8	6.0
	その他外資系	販売額	1,058.6	1,331.5	2,062.5	2,496.7	2,320.0	2,480.6	2,902.6
		増加率	100	126	195	236	219	234	274
		占有率	9.9	8.6	11.6	12.2	10.4	9.1	8.4
	外資系合計	販売額	1,368.9	2,069.9	2,594.5	3,223.9	3,637.3	4,060.8	4,980.6
		増加率	100	151	190	236	266	297	364
		占有率	12.8	13.3	14.6	15.8	16.4	14.8	14.4
合計	販売額	10,668.3	15,548.9	17,754.4	20,466.5	22,240.0	27,385.4	34,510.7	
	増加率	100	146	166	192	208	257	323	

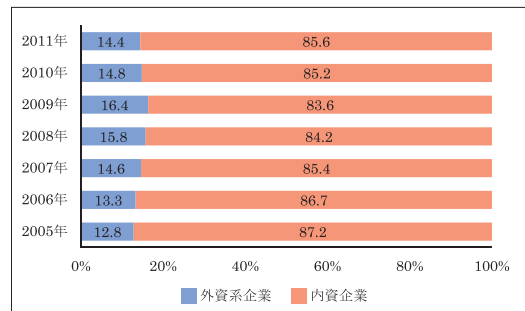
(出所) 表7に同じ。

図2 中国小売企業所有制別店舗数シェアの推移



(出所) 表7に同じ。

図3 中国小売企業所有制別販売額シェアの推移



(出所) 表7に同じ。

外資系企業のシェアは、2005年から10%を超えるシェアを有していたが、店舗数や売場面積のような急激なシェアの上昇はみられず、ここ6年間はほぼ横ばいで推移している。

### 5. 上位企業における外資系のウエイト

今度は、中国小売ランキングの上位企業における外資系のウエイトの推移をみてみよう。表11は、企業数、店舗数、販売額の3つの視点からみた、中国トップ100社とトップ10社における外資系小売企業のウエイトの推移を示したものである。

まず、小売企業上位100社における外資系小売企業のウエイトをみてみよう。トップ100社にランクインした企業数は、2003年では12社であったが、2008年に22社とほぼ倍増し、2012年には20社となっている。店舗数でみた外資系小売企業の占有率は、2003年の11.8%から、2012

年は15.4%に拡大している。販売額でみた外資系の占有率は、2012年は28.2%となっており、トップ100社にランクインした20社の外資系小売企業が有する15%の外資系店舗が、上位100社全体の3割ほどの販売額を計上していることになる。

次に、小売企業上位10社でみると、外資系小売企業のウエイトはさらに大きくなっている。トップ10社にランクインした外資系企業は、2003年ではわずか2社であったが、2008年に4社と倍増し、2012年にはトップ10社の半数である5社を占めるまでになっている（5社の具体的企業名は表2を参照）。上位10社における外資系小売企業の店舗数でみた占有率は、2003年には8.1%だったが、2008年に17.8%、2012年には52.7%まで拡大している。2012年における外資系小売企業の販売額でみた占有率は40.8%となっており、トップ100社の占有率である

表11 外資系小売企業のウエイトの推移

(万元、%)

		2003年	2008年	2012年	
小売企業 上位100社	総計	総店舗数(A)	20,082	120,772	93,983
		総販売高(B)	35,156,265	119,986,917	186,647,427
	外資系 小売企業	企業数(C)	12	22	20
		シェア(C/100)	12.0	22.0	20.0
		総店舗数(D)	2,360	7,668	14,434
		シェア(D/A)	11.8	6.3	15.4
		総販売高(E)	5,913,247	34,300,365	52,544,853
		シェア(E/B)	16.8	28.6	28.2
小売企業 上位10社	総計	総店舗数(A)	6,297	17,138	19,845
		総販売高(B)	15,076,322	57,970,414	78,945,119
	外資系 小売企業	企業数(C)	2	4	5
		シェア(C/10)	20.0	40.0	50.0
		総店舗数(D)	508	3,056	10,455
		シェア(D/A)	8.1	17.8	52.7
		総販売高(E)	2,376,041	15,900,809	32,204,386
		シェア(E/B)	15.8	27.4	40.8

(出所) 中国連鎖店協会公表データより筆者作成。

28.2%を大きく上回っている。

## 注

- 1 川端基夫「小売市場の急拡大に沸く中国の流通市場(上) 北京・天津地域」『流通とシステム』第123号、2005年、194ページ。
- 2 対象企業は、年末時点の従業員数20人以上、年間売上額2000万元以上の卸売企業、同60人以上、500万元以上の小売企業である。店舗数合計には香港・マカオ・台湾と海外の店舗を含む。
- 3 中国連鎖店協会は、毎年、中国小売企業の100社ランキング(中国連鎖百强)を公表している。しかし、これは、連鎖店協会による会員企業への調査を中心とした統計であることから、年によってはランキングから抜け落ちた企業が存在したり、販売額や店舗数が推計値として掲載されていたりする。したがって、厳密な意味での統計としてではなく、中国小売構造の変化の傾向を知るための資料として利用したほうがよい。(神谷渉「チェーンストアランキングに見る中国における小売業の特徴と課題」流通経済研究所『流通情報』No.484、2010年、6ページ。)
- 4 よく知られているように、ランキング2位の百聯集団は、聯華超市を運営していた上海友誼集団、華聯超市および華聯商厦を運営していた華聯集団、第一百貨を運営していた上海一百集団、そして上海物資集団の4社が統合して設立された国内巨大小売グループである。したがって、厳密に言えば、百聯集団は、百貨店、ハイパーマーケット、スーパーマーケット、コンビニエンス・ストアを複合的に展開する企業集団であるが、ここでは便宜的に第1のグループに区分けした。
- 5 本稿では、香港資本である華潤万家を外資系小売企業としてカウントした。
- 6 黄磷「中国の小売業」佐々木信彰『現代中国ビジネス論』世界思想社、2003年、207ページ。
- 7 謝憲文「中国におけるスーパーマーケットの導入と展開」名城大学商学会『名城商学』第46巻第4号、1997年、49ページ。なお、謝によれば、総合型小売店とは日用雑貨店、副食品・雑貨店など主として最寄品を取り扱う小売店である。当時、この種の小売店は数多く存在し、中小規模の店舗が主流であったという。
- 8 拙稿ではこれを内的国際化段階と呼んだ。この段階の特徴は、国内企業による新業態の形式追求と表面模倣である。また、市場開放を契機とした外資系小売企業の参入による小売国際化を外的国際化段階と呼んだ。この段階は外的作用の影響を強く受けた本格的な小売国際化である。詳細は次の論文を参照のこと。西島博樹「中国における小売国際化プロセス」田中富志雄・安部文彦・岩永忠康・宇野史郎編著『現代の流通と経済』創成社、2007年。
- 9 胡欣欣「日米欧がしのぎを削る中国」ロス・デー

- ビス/矢作敏行編『アジア発グローバル小売競争』日本経済新聞社、2001年、167~172ページ。なお、于も同様の区分により整理している(于淑華「日米欧小売企業の中国進出」黄磷編著『WTO加盟後の中国市場』蒼蒼社、2002年、165~167ページ)。なお、中国小売市場の対外開放プロセスについては、次の文献に詳しい。黄磷「中国WTO加盟の経緯と合意内容」黄磷編著『WTO加盟後の中国市場』蒼蒼社、2002年、60~64ページ。黄磷、前掲論文、2003年、194~196ページ。陳立平「中国小売企業の国際化と競争」松江宏編『現代中国の流通』同文館、2005年、138~140ページ。
- 10 向山雅夫「アジア流通革命の展望」ロス・デービス/矢作敏行編『アジア発グローバル小売競争』日本経済新聞社、2001年、336ページ。
  - 11 表6には掲載していないが、2010年度における上位100社、同50社、同10社のシェアは、それぞれ10.6%、9.3%、5.0%であったが、2011年度では、それぞれ9.0%、7.6%、3.8%と、大きく減少している。このシェア減少の大きな要因は、トップ20にランクされる有力小売企業数社が2010年公表データと比較して、販売額を30%~60%も減らしていることによるものである。注3で述べたように、これらはいずれも推計値として掲載されているために、大枠の傾向としてはほぼ横ばいと考えてよい。
  - 12 対象企業は、注2に同じ。

〔付記〕本稿は、平成23年~25年度における科学研究費補助金(基盤研究(C))「東アジア地域の小売行動と小売構造の動態分析(国際化と地域化との相克を課題として)」研究課題番号:23530538)にもとづく研究成果の一部である。