

平成 29 年 4 月 12 日

九州大学大学院経済学研究院  
産業マネジメント専攻長  
村藤 功 教授

## ICABE 実施報告書

報告者

ICABE 学生交流推進プロジェクト

学生代表 綾部 博之、内山 貴博

ICABE 学生交流推進プロジェクトによる出張を下記の通り行いましたので、ご報告申し上げます。

### 記

#### 1. プログラム名称

ICABE 学生交流推進プロジェクト (第 27 回)

#### 2. 出張地・訪問先

中国・大連

- 大学 (東北財経大学 (DUFE)、大連理工大学 (DUT))
- 日系企業 (コカ・コーラ飲料 (上海) 大連工場、みずほ銀行大連支店)

#### 3. 出張の背景および目的

- International Consortium of Asian Business Education (ICABE) に基づき、アジア各地の ビジネススクールを訪問して学生間交流を行う。
- 日系企業や現地財界人への訪問や面談を通じて、現地の最新事情の把握、経済・文化に対する理解を深める。

#### 4. 日程 平成 29 年 3 月 18 日 (土) から 3 月 21 日 (月) (3 泊 4 日)

#### 5. 参加者 25 名 (教員 2 名、学生係 1 名、在学生 22 名)

(1) 教員: 村藤 功 教授、目代 武史 准教授

(2) 学生係: 酒向 朋子

(3) 在学生: 喬 明華、蓮池 勢津子、中島 誠、三重野 通和、(以上 13 期生)

綾部 博之、有川 啓介、安藤 良祐、飯島 夏子、内山 貴博、金子 哲、喜多  
あずさ、喜田 充彦、進藤 寛修、高田 盛宏、田中 天広、坪井 祐馬、徳田 篤

史、堀越 武晃、本間 寛隆、宮崎 珠美、毛利 淳一郎、吉田 健（以上 14 期生）※田中、徳田（14 期）は現地留学中につき、現地途中合流。

## 6. スケジュール詳細

### 【3 月 18 日】

午後 福岡発（中国国際航空 954 便で出発 15：10）

夕方 大連着（16:05）チェックイン後、全員で夕食。

### 【3 月 19 日】

09:00-13:30 東北財経大学訪問（グループワーク）、大学内で昼食会

13:30-19:00 大連理工大学訪問（プレゼンテーション）、大学内で夕食会

### 【3 月 20 日】

09:00-12:00 コカ・コーラ飲料（上海）大連工場訪問

13:00-15:30 みずほ銀行大連支店訪問

### 【3 月 21 日】

午前 大連発（中国国際航空 953 便 11：20）

午後 福岡着（14：10）

## 7. 学生リーダー所感

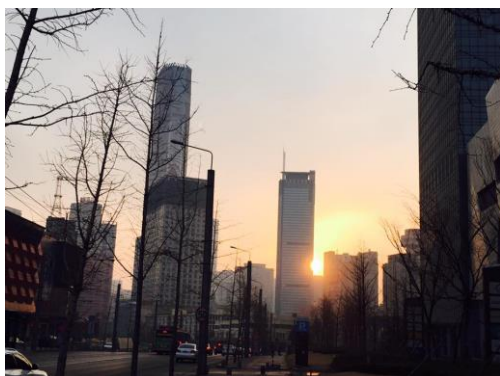
東北財経大学との協定更改（5 年）のタイミングと ICABE 時期が重なったこともあり、訪問先は大連へ。福岡からも直行便で約 2 時間と近く、日本企業も多く進出しており、アジア経済や中国ビジネスの動向を把握する上で大変有意義であった。

今回は、東北財経大学（2 名）、大連理工大学（2 名）からの平成 28 年度交換留学生全員が大学交流会に参加。また QBS から現在中国に留学中である田中、徳田の 2 名も合流。留学生という視点でそれぞれの日本や中国の経済や文化などについて意見交換を交わすことができた点は大変有意義であった。加えて、社会人学生として留学することの意味やその価値について検討する機会になった学生もいたと思われる。

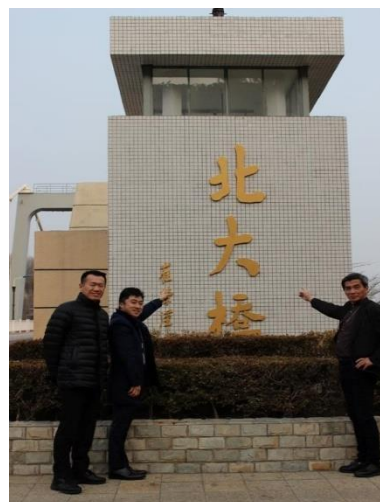
企業訪問でもグローバルにビジネスを展開するコカ・コーラのオペレーションについて詳細な説明を受けた。みずほ銀行大連支店からは大連を中心とした中国のマクロ経済について実際の事案などと絡めて聞くことができ、貴重な機会となった。

前回ベトナム ICABE において、参加者の航空便とホテルが複数に分かれ、出張行程においてやや統制がとりづらかった課題については、予めリーダー間で事前準備を入念に行い、海外渡航のリスクを最小化することに注力。渡航中は原則あらかじめ決めたグループでの行動、共通の海外旅行傷害保険に加入、貸切バスの手配、一括清算等を実施。その結果、大き

な問題も無かつスムーズに行程をこなすことができた。



みずほ銀行大連支店前からの風景大連



北九州との姉妹都市締結記念して架けられた北大橋。

## 8.活動報告（大学訪問）

### 東北財経大学訪問（DUFU）

東北財経大学は、遼寧大学のうち、旧東北財経学院の計画統計系と財政信託系が大連へ移転、大連の遼寧商学院と合併して東北財経学院を設立、その後、1985年に今の大学名となる。2016年度も2名の交換留学生をQBSに派遣しており、2017年度も交換留学生がQBSに入学予定。国際工商学院が社会人教育用のMBA学部であり、銀行勤務の学生が多い印象があった。

各施設を紹介してもらい、受け入れている留学生が大学内で生活をしている状況など日本との事情の違いなどを感じる。その後、教室に移動し、各大学の紹介、交換留学生のQBSでの学びや生活について報告を行った後、グループワークを実施。日本特有の商品を中国で効果的に販売する方法、またはその逆で中国特有の商品を日本で効果的に販売する方法について各グループどちらかを選び約1時間20分ディスカッションを行い、各グループ15分程度のプレゼンを実施した。



#### A グループ

QBS 喬、三重野、有川、安藤、喜多

DUFE 5名

中国特有の商品を日本で効果的に販売する方法として火鍋を取り上げる。火鍋はスパイスが効いた中国西部の名物であり、20~40歳ぐらいの、主に健康志向の女性をターゲットに日本で売れるのではないかと検討。販売方法として、鍋に放り込んで具材を入れるだけで火鍋が出来る乾燥火鍋の素を200円ぐらいで売る計画を立て、プロモーションとしては女子会をターゲット、特異な所ではJR「ゆふいんの森」などの観光列車でもプロモーションといったプランを作成。

#### B グループ

QBS 堀越、坪井、毛利、本間、金子

DUFE 5名

日本特有の商品を中国で効果的に販売する方法として、子供用オムツに着目。現在は、店頭とオンラインの2chから販売されており、子供に対する健康意識の高まりから安全で品質の高い物が好まれている。実際に、子供自身も一度日本のオムツを使うと別の物を使いたがらなくなる。店頭での購入は、品質が担保されているため完売による十分な普及ができていない。一方、ネットでの購入は偽物も出回っているため、安心して本物を適正価格で定期的に一定量を購入する事が困難である。このような状況を踏まえ、中流層をターゲットにECなどを用いて販売する方法を提案。

#### C グループ

QBS 高田、吉田、徳田、蓮池、中島

DUFE 5名

中国では日本文化に対して強い関心があり、日本食に関して特に強い関心がある。現在の中国市場においては、国民全体の所得が徐々に上がっており、単に安いものを求める嗜好から、品質の良いものを少し高いお金を払ってでも欲しい、という傾向が強まっている。

また、社会が徐々に成熟していく中で、欲しいものを単に消費するステージから、自身の健康や経験などにお金を使いたいとのニーズが高まっている。そこで中国における寿司市場を見てみると、値段が安い訳でもなく、品質がとても良い訳でもなく、中途半端な状態になっている。ここにビジネス機会があると見て、下記の提案を行った。基本的に日本の寿司に関する中国人の関心は高いものの、品質の良いものを食べたいが、価格が高すぎると頻繁に購入できないという、所得の制限（消費価格）と、仕入れ（サプライチェーン）の難しさの問題が存在する。よって、戦略案としては、日本食に関心の高い若者や、一般の人が比較的頻繁に購入できる寿司を提供する。大連は福岡と似て海産物が沢山採れることで有名

であり、現地の新鮮なサプライチェーンを活用することで、安価で品質の高い寿司を提供する。加えて、富裕層などお金に余裕がある人向けの商品ラインナップは、日本の海産物市場より新鮮かつ高品質な食材を輸入し、高価格・高品質のラインナップを提供し、富裕層の獲得と、お店のブランドイメージを高めることを実現させる。店舗場所としては、大学付近やビジネス街、デパート付近など、新しいものに対して柔軟がある消費者や、購買力・影響力がある消費者があるエリアを最初に選び展開を進めていく。

## D グループ

QBS 進藤、内山、綾部、喜田、宮崎

DUFE 5名

日本特有の商品を中国で効果的に販売する方法として寿司に着目。寿司そのものを販売する方法では無く、より一層日本の本格的な寿司の味やサービスを追及したレストランを増設することを目的としたビジネスプランを展開。定期的なイベントやコンペなどを開催し、中国地元のレストランはそれらに出店することができる。また、一般消費者が来場することでより美味しい寿司を提供するレストランを知ることができ、こういったイベントの開催のみならず、その後のサポート体制などをビジネス化するプランを提案。



## ■所感

限られた時間でのディスカッションであったが、事前にテーマを決めていたこともあり、各グループ、時間内にプランを作り上げることができた。B～Dチームは日本の商品について取り上げたが、Aチームが中国の火鍋をテーマにしたことで、4チームから様々なアプローチがなされ、日中間におけるビジネスの可能性を探る良い機会となった。各チーム発表後、最優秀グループを決める予定であったが先方から要望があり順位付けはしないことに。各教授から具体的な指摘をいただく。

## 大連理工大学（DUT）訪問

東北财经大学訪問後の2日目午後には、大連理工大学を訪問した。歓迎セッションでは、

同大の Wu Haowen 教授が「交換留学をはじめとした九州大学 MBA との提携は今年 10 年目を迎えた。記念すべき年に多くの皆さんを迎えることができ幸せだ」とあいさつ。「今後も、アジアにおけるグローバルな経済・経営の価値を高めていきましょう」と述べた。これに対し、九州大学の村藤功教授が「QBS からは 6 人が大連理工大に短期留学し、さまざまな知識を身に着け帰国し、今も活躍している」と、一人一人の名前を挙げて説明。「将来にわたって、両大学の良好な関係が続いていくことを望みます」と返礼した。



歓迎セッションに続いて、九州大学、大連理工大学に所属する日中独の学生が、経営・中国市場・留学生生活など、さまざまな観点からプレゼンテーションを実施した。

まず、九州大学 MBA から大連理工大学 MBA へ今年 2 月から短期留学中の徳田篤史さんが中国での大学生活について近況報告。名前「ATUSI」を、寿司の「a SUSHI」に掛け合わせた「和製世界共通語」を使って、中国人学生ほか、同大留学中の世界各国の学生と距離を縮めているという手法を披露。中国語の習得や、活発な投資が続く中国での今後の事業展開の可能性等を報告した。

QBS 最初の発表者として登壇したのはファイナンシャル・プランナーとして活躍する内山貴博さん。「個人資産運用面から社会を改善するビジネスチャンス」について、日本の高齢化社会や低出生率、巨額の財政赤字などの課題を提示し、政府政策として「NISA」「DC」などの新しい運用システム、並びに、GPIF の運用バランスの変化に言及。「NISA」「DC」の導入により、個人金融資産運用シェアは預金から投資へ変化したが、非課税という利点が独り歩きし「投資リスクを十分認識できていない」と分析。FP としての立場から、金融リテラシーを高めさせていくことで、社会問題解決の一角を担うビジネスチャンスは十分あることを提言した。

次に「私たちの未来にどう向き合うか」というテーマで問題提起したのは、堀越武晃さん。自身が勤務する製薬会社の経営戦略にある「糖尿病治療イシュー」から、合併症のリスク並びに各国の罹患者の現状と、その莫大な医療費負担について説明。四つの社会問題、すなわち①薬物への不平等なアクセス②介護費用③手間のかからない治療④糖尿合併症と診断された後の生活の質の低下を提起し、五つの解決方法①健康食事②適度な運動③体重管理④血糖値管理⑤医師の指示に従う一等をあげ、問題提起。今後の課題解決に向けて、グロー

バルな観点からの対応が必要との見解を示した。

QBS3 人目として登壇した吉田健さんは、「日本における労働生産性の改善」について発表。勤務する化学製造業の観点から、日本の GDP と人口、労働生産性の推移を示し、バブル崩壊後も労働生産性は改善がなされていることを説明。一方で企業はバブル崩壊以降、現預金残高が増加傾向を示していることも指摘。人口減少によって予測される経済成長に関する悲観的見解を克服するために、会計担当者がなしえることとして次の二点を提言した。それは、①ロボットによる自動化②新しい成果を生み出すための投資とソリューションを計画する一ことで、新しい価値を生み出して低生産性から高生産性に転換することが重要と述べた。

大連理工大学に留学中のドイツ人学生もプレゼンテーションに参加。ドイツの化学・製薬産業について、「Association of German Chemistry Companies」という書籍の分析をもとに、発表。化学・製薬企業の世界トップ 20 にドイツ企業が 4 社存在しており、技術力の高さなどを背景に、国内では自動車産業に次いで投資が盛んな産業であると言及。一方で、製薬の売上シェアでは、日本と同率の 3 位にとどまっており、シェアトップの巨大市場・中国での展開が今後のカギを握るとの見方を示した。この発表に対し、フロアからは「巨大多国籍企業はグローバル展開によって生き残ることが可能だが、中小の企業はどうすれば良いと考えるか」との質問が出され、ドイツ人学生からは「何かに特化するといった、特異な分野で勝負していくことが一つの方法ではないか」と答えた。



大連理工大学側からは 3 人が登壇。一人目の Jing Yiming さんは「The online vs offline retail in china」と題して発表。インターネットにおける中国の現状について、オンラインにおけるお金の使用が右肩上がりであることに着目、その増加率が日本や米国をはるかに超えていると説明。中国経済におけるオンライン決済の普及を分析した結果、価格やサービスにおいて優位性が存在していることを突き止めた。今後は、広大な土地が存在する中国において、宅配サービス等の物流・ロジスティックスが課題になってくるのではないかと問題提起した。

2 人目の Jiang Cheng さんは「Bike share」について発表。中国で注目されてきている自転車のシェアビジネスについて分析。自転車シェアビジネスなど、シェアリング・エコノ

ミー・ビジネスの普及は、モバイルフォンの発達に起因していると言及。簡単かつ安く借りられることを顧客に意識付けしていくことで、さらに需要を取り込んでいけるのではないかと結論づけた。



最後の登壇者となった Li Jianhua さんは「Power our planet safely」について、中国で深刻化している大気汚染の問題を絡め、車の排気ガスや発電プラントの運転を抑制する方法として、日本でも東日本大震災以降に加速的に導入が進む「風力発電やソーラーシステムを利活用していくべきだ」と問題提起した。化石燃料を使わない発電を行うにあたって、発電だけでなく、蓄電技術の発展が、再生可能エネルギーの普及につながると分析。「中国と日本の技術提携も視野にいれるべきではないか」と述べ、日中における協力態勢の構築を模索すべきとした。

## 9.活動報告（企業訪問）

○コカ・コーラ遼寧 訪問および工場見学（3月20日）



面会者：Li Hong min（李紅敏）General Manager

Kathy Xu（徐春燕）Senior Operations Manager

記録者：金子（資料収集・取材：本間・堀越・毛利・坪井）

会議室にてパワーポイント資料による遼寧省、コカ・コーラ遼寧の会社概要および中国における事業内容、市場環境の説明、質疑応答の後、工場を見学した。

a. 遼寧省について

- ・ 遼寧省は中国の北東に位置し、首都は最大の都市、瀋陽である。
- ・ 遼寧省は 1950 年代に創設された重要な重工業エリアで、大連は中国で最初に工業地帯となる都市として発展した。その後、1990 年代以降は縮小傾向にある。
- ・ 経済成長は重工業に依存しているが、海に面しており、豊かな海洋漁業資源がある。
- ・ 遼寧省は中国東北部最大の教育省で、75 の大学がある。
- ・ 多民族地域、51 の少数民族が住んでいる。
- ・ 中国の GDP、経済成長は 2016 年で 6.7%、遼寧省はマイナス 2.5% である。
- ・ 遼寧省は一人っ子政策の規制が厳しいため、人口増加の伸びは小さく、中国では下から 3 番目の状況である。

b. コカ・コーラ遼寧の概要

- ・ 工場 : 3 ボトラー、瀋陽、大連、營口
- ・ 設立 : 1994 年/2011 年
- ・ 資本金 : USD44.8MM
- ・ 生産ライン : 12
- ・ 従業員数 : 2,908 人
- ・ 営業所/オフィス : 43
- ・ 流通パートナー : 3,053
- ・ 営業担当者 : 913 人

c. 市場規模とシェア

・ 2016 年における KO (コカコーラ・カンパニー) の中国市場シェア

- ・ スパークリング 71%
  - ・ ジュース 20%
  - ・ RTD ティー 0%
  - ・ Packaged Water 18%
  - ・ VAD 4%
  - ・ Hydration 4%
  - ・ 清涼飲料水全体 28%
  - ・ 清涼飲料水 (水除く) 41%
- ・ スパークリング競争では、コーラは遼寧省でトップ、スプライトも好調である。
  - ・ ジュース競争では、シェアが低下している。
  - ・ ウォーター競争では、他社に後れを取っている。
  - ・ 昨今、市場ではミネラルウォーター (Packaged Water) の需要が高まっており、産地

やブランドが商品の購買に影響を及ぼしている。

- ・ コカ・コーラ遼寧では、カロリーの低い商品に今後、注力していく方針である。

#### d. 販売チャネルの変化

- ・ 2015年のコンビニエンスストア開店割合は中国全体で11%、これに対して遼寧省では3%と大きく減少している。
- ・ 現在、営業時間 $\geq$ 16時間/日のコンビニエンスストアは、ほとんどない。
- ・ EコマースやMコマースでの購買比率が増えてきており、最近ではコカ・コーラ商品でも、アリババやWeChatなどサイトやSNSを通じた販売が増加している。

#### e. 利益獲得のための将来へ向けたカテゴリー

- ・ コカ・コーラ遼寧では、2020年の清涼飲料水の利益総和（Profit Pool）の予測から、

最優先順位 : Herba1、VAD、High Content Juice

新たな優先順位 : Enhanced Water Energy、Coffee、Sports (LVHM)

※LVHM=Low Volume High Margin

勢いを増す分野 : Sparkling、Tea

と設定し、売上向上のため、商品ラインナップ、新しい味を追加、パッケージデザインをカラフルにするなど、多様化を図っていく。



#### f. 質疑・応答

Q1 : 常温の飲料が一般的のようだが、中国人は冷たい飲み物を好まないのか？

A1 : 温かい飲み物が好まれていたが、違和感なく冷たい物を選ぶ若者が増えている。

Q2 : 自動販売機を見かけないが、導入されているか？

A2 : 最近人気が出てきており、北京・上海など大都市から導入され始めている。

Q3 : ミネラルウォーターの人気のポイントは？

A3 : 産地がどこかが最重要。品質・ブランドイメージも大事。

Q4 : 国内シェアが28%で横ばいのようだが、営業評価はどのように見ているか？

A4：大連市場は成長しているので、売上の増加を評価と考える。

Q5：キャッシュレス自動販売機は増えているか？

A5：増えている。銀聯カードでの購入が可能である。

Q6：中国は広いので、地域によって味を変えたりするか？

A6：地域での好みの味を考慮して、商品開発を行うこともある。

## ●工場見学

パッケージのラインは4つあり、ボトル、缶、ビンに分かれている。缶であれば1,100缶/分の生産能力を有している。

スタッフ用の会議室があり、それぞれのラインでの注意事項等を話し合う場として機能している。

館内には「共同要求」と記されたスローガンのようなものや、注意事項などが明確に記載されており、規制を重んじるようになっている。

全てで130名近くの社員・従業員が働いており、どのラインでも対応できるよう教育を受けている。

環境への配慮は、騒音、水、空気の3つが主な部分であるが、水質管理はもちろん、特に騒音に一番注意を向けている。外壁を高く設定し、近隣に音が漏れないよう配慮されている。



最後に日本のコカ・コーラグループを代表して、本間による考察。

## ■自動販売機について

今回の大連訪問では自動販売機を見かけることは殆どなかった。日本では約250万台の自動販売機（内、約98万台がコカ・コーラグループの自動販売機）があり、日本との違いを率直に感じた。Ms. Li Hong Minからは、大連の自動販売機設置は未だ少ないが、北京および上海などの大都市では設置が進んでいる。また、キャッシュレス自販機についての普及状況については、銀聯カードやアリペイなどで決済できる自動販売機が多く存在し、キャッシュレス自販機は日本より進んでいるかもしれないとの事であった。

## ■将来性考察

Ms. Li Hong Min より、中国および大連の経済、飲料マーケット、遼寧コカ・コーラ社の現状について大変興味深い話を聞くことができた。そして、工場の製造ラインの見学という貴重な経験をさせてもらった。私達は、今後の中国における経済成長率の推移予測および新たなチャネル・製品カテゴリー等の展開により、中国の飲料マーケット全体が成長できる可能性は高いと考える。

中国では過去より飲料は常温で飲むのが常識となっているが、最近では若者が海外で冷たい飲料を飲むし、中国国内でも冷たい飲料のニーズが高くなっているという話があった。今後、中国は更に都市化が進んでいく事が予測される為、自動販売機のメリットである利便性や冷温の調整ができる強みを活かして、まずはセキュリティがしっかりとしているオフィスビル等の屋内で、日本のノウハウを活用しながら展開していけば面白いと思った。

また、これからの経済成長および高齢化に伴い、健康志向の高まりが予想される。日本で展開している特定保健用食品および機能性食品等の高付加価値商品はニーズが高まっていくと考える。なお、お茶のマーケットにおいて、中国ではコカ・コーラ社が製品の製造を行っていないという話があった。日本では日本のマーケットで成功しているお茶のブランド「綾鷹」、「爽健美茶」、「からだ巡り茶」等を多数保有している。日本と中国のコカ・コーラ社のポートフォリオの中で、補完できる部分があるのではないかと思った。

上記以外にも日本と中国のコカ・コーラ社が協働で取り組むことにより、お互いにメリットを享受できる可能性が多分にあると考える。(本間)



人々に爽やかな飲料を届けるコカ・コーラグループが、場所を変え国境を越えても強い存在感を示し、将来へ向けて健康志向、高付加価値を追求する部分で万国共通であることを我々は実感できた点において、有意義な訪問となった。

#### ○みずほ銀行（中国）有限公司大連支店

面会者：石井 邦彦 支店長  
（イさん、 ワンさん）

日時：平成 29 年 3 月 20 日（月）13:45～15:30

メモ：有川

石井支店長より、「中国と東北地域について」というタイトルでご説明を受け、その後大連支店内のフロアをご紹介いただいた。

##### a 企業概要

- ・正式名称 みずほ銀行（中国）有限公司大連支店
- ・開業 1992 年 11 月
- ・所在地 遼寧省大連市
- ・従業員数 125 名

##### b ご挨拶

中国でのキャリアは 10 年になり、そのうち大連が 7 年間なので、長くいると過去との比

較ができるという利点があるそうだ。中国とはどんな国か、ということをよく尋ねられるがはっきりいって大きすぎて一言で答えることはできないとのこと。もっともナンセンスなのは「中国で成功するには？」という質問で、職種や民族が多様すぎるためその問いに対する回答は持ち合わせていないということであった。



※ご挨拶する石井支店長

## c 説明概要

### C-1

冒頭、現在の中国全体の経済情勢、政治情勢について非常に分かりやすくまた的確に現状を捉えたご説明を受けた。

中国共産党にはチャイナセブンと呼ばれる序列の中でも上位にいる党員がおり、そのうちの一人が推し進めた現在の反腐敗運動は少なからず企業の業績に影響を与えているそうだ。マクロ的な話では近年、中国全体のGDP伸び率は下降傾向にあるが、中国経済の構造問題（成長下押し要因）解消には時間がかかるとのこと。ちなみにV字回復を目指しているわけではなくL字成長段階を経るという考え方なのだ。

### C-2

話題は、東北三省（遼寧省・吉林省・黒龍江省）のGDP成長率に移る。前提として遼寧省のGDPは東北3省の約5割を占め全31省市自治区のなかでも第10位に位置づけている。周知の通り中国全体のGDPの伸び率は下降傾向にあるが、全体では6%以上の伸び率を維持している。ところが驚くべきことに、遼寧省のGDP成長率だけはマイナス

成長を続けているという。2016年では中国の31省市自治区のうち唯一のマイナス成長である。遼寧省の主要産業は、設備製造業、鉱業、石油化学、農産品加工であるが、軒並みマイナス成長を記録している。ただし、遼寧省のなかでも大連市は2016年も6%前後の成長率を記録した。遼寧省に進出している主な日系企業としては、安川電機、パナソニック、日産自動車などが存在する。

### C-3

その後、東北経済の問題点と対策、大連市不良債権推移、東北振興策におけるキーワード等について説明が続いた。

次に大連市概況についての説明を受けた。特筆すべきは大連市の平均賃金だろう。2008年から2015年までの7年間で2倍以上増額しているのだ。最低賃金においても、上海と比較しても金額では劣るものの、2008年からの2015年までの伸び率で見ると決して引けをとらない率であった。次に、日本語の修練度には目を引くものがある。日本語能力試験N1受験者は、31省市自治区にて上海、広州について第3位である。

大連市日系不動産では、オリックス、住友不動産、大和中盛等があるが質の高い物件には対する需要は高いようである。

また、今後の計画として大連市内から開発区中心部まで海底トンネルと橋でつなぐ予定であることや大連地下鉄建設で1～10号線を建設する予定だそうだ。

#### d 支店内視察

- ・ロビーの様子

当局の指導により至るところに防犯カメラが設置されており、ロビーだけで18個も。



- ・営業課の説明

日系企業支援の意図もあり日本語が堪能なスタッフを多数揃えている。

- ・人事総務課の説明

2つの商品を提供することが重要。ひとつは優秀なスタッフ、もうひとつは働きやすい環境。

・支店長室の見学

ここにも4つの防犯カメラが設置されているようだ。当局の主要幹部一覧が壁にかけられているが、支店長にとっては如何に当局と親しくなれるかも重要なタスク。



e 質疑応答

Q 個人所得の上昇について説明があったが具体的に変化があるか？

A 自動車の所有率の上昇。男性は家を持たないと結婚できないという文化があるが家実需。コンビニエンスストアでの売上の増加。

Q 当局の規制の実態について教えて欲しい。

A 日本の金融庁に該当する監督庁がある。お金が流出するのを防いでいる。去年は30兆円の流出があった。

Q 瀋陽が伸びない理由は。

A 国有企業のリストラが個人投資を鈍らせている。内陸の成長との違いがある。不動産の不良在庫が多い。政治家の質が違う。

Q ハイレベルの外国人スタッフの登用について。

A 製造業のビザ発券の見直しによるフィルタがかかる。Aランク、Bランクが望まれる。

Q 成長鈍化の影響は。

A 中国はそもそもリスクが高い。急に従業員が来なくなるとか、ロツテの商品が店頭か

らなくなるとかのオペレーションリスクがある。

Q 住宅ローンとかの金利はどの程度か。

A 長期ローン 5%、短期ローン 4.3%

Q 撤退企業の共通項はあるか。

A 進出計画の甘さに尽きる。進出後にパートナーを探すとか、ひとつの商品にすがっているとか、特定の個人や法人に頼るような進出だと厳しい。

以 上