

特集

中国消費市場の変質とビジネスチャンス

日系企業が掴むべき「情緒」と「信頼」の商機

ジャーナリスト

高口康太

【本稿要旨】

- 中国消費市場は家計資産の減少や価格競争の激化により、消費者の節約志向が強まり、外食や自動車業界で客単価の低下が目立つ状況である。
- 日本企業は「価値比」や「情緒経済」への対応力を活かし、消費者の主観的価値や信頼を提供することで新たなビジネスチャンスを獲得できる。

はじめに

中国の消費トレンドは2020年代に入って大きく変わった。不動産市場下落に伴う家計資産の減少、さらにデフレ圧力の高まりによって、より良いものを求める「消費アップグレード」から、シビアにコストパフォーマンスを見定める「消費ダウングレード」へと、真逆に転じた。

本稿ではその実態と、新たな消費トレンド下での勝ち筋を探っていききたい。

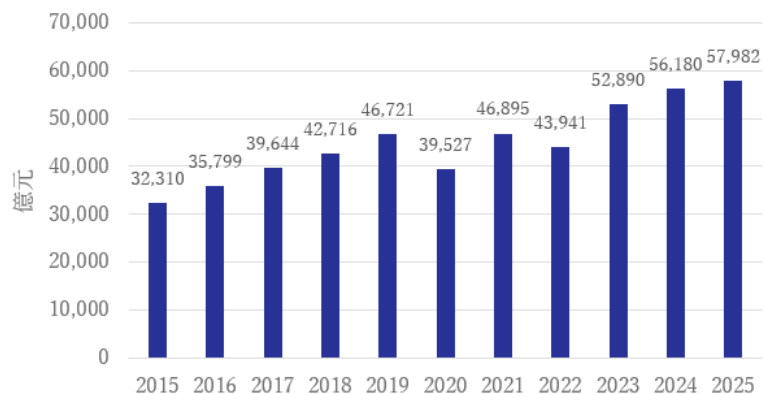
成長する売上、下落する単価

外食売上（図表1）を見ると、コロナ禍が始まった2020年、上海をはじめ各地でロックダウンがあった2022年をのぞくと、成長トレンドが維持されている。

ところが客単価は別世界だ。

中国を代表する外食チェーンに海底撈（ハイディーラオ）がある。（図表2）丁寧なサービスでブランド力を築き、鍋という差別化が難しいジャンルで忠誠心の高いファンを集めることに成功した。海外展開も進め、日本の店舗も多くの客でに

図表1 外食売上



（出所）国家統計局

ぎわっている。

そのハイディーラオが苦しんでいる。売上は落ちていないが、客単価の下落が止まらないのだ。ついに 2017 年水準にまで巻き戻ってしまった。ちなみに海外店舗の客単価は 2017 年の 179.6 元から 2024 年の 212.29 元と上昇トレンドを描いてお

り、中国本土特有の事情であることは明らかだ。

実際、ハイディーラオに限らず、あらゆるジャンルで客単価の低下が確認されている。(図表 3)

中国外食業界をめぐるビッグニュースといえば、昨年 11 月、コーヒーチェーン大手のスターバックスコーヒー（スタバ）が中国事業経営権の 60%を投資会社・博裕資本に売却したことがあげられる。中国地元企業との競争で苦戦していたためと報じられているが、実は売上が急落していたわけではない。問題はやはり客単価だ。定番商品の値下げは行っていないが、同じコ

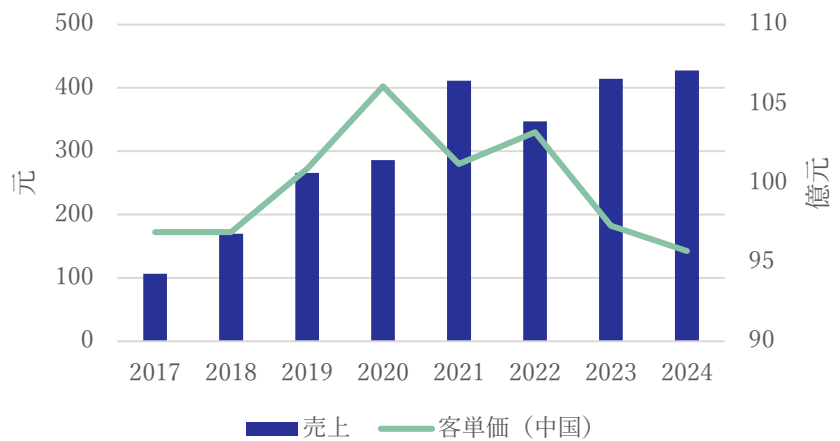
ーヒーなら安い中国ローカルチェーンでいいという客を引き留めるために割引クーポンを発行する、コーヒーと一緒に買われていたクッキーやケーキが売れなくなった、季節限定商品の価格を下げるといった施策が経営に響いた。このままでは挽回が難しく、消費ダウングレード時代の中国流儀を取り入れるために、地元資本に経営を任せることを決断した。

同様の事例はさまざまな場所で見られる。

「今までは一番高いブランドを頼んでいた VIP 客が 2 番目の価格に変えた。ボトル 3 本を空けていた人が 2 本に減らした。そうした、ちょっとした節約の積み重ねが業績に響いています」

2023 年にある上海市の高級日本式焼肉店オーナーから聞いた話である。逆に、スーパーやコンビニで総菜を販売している事業者は、節約志向の恩恵を受けているとも聞いた。

図表 2 海底撈の売上と客単価



(出所) 海底撈及び海底撈国際の決算報告書をもとに作成

図表 3 ジャンル別飲食店客単価の変化

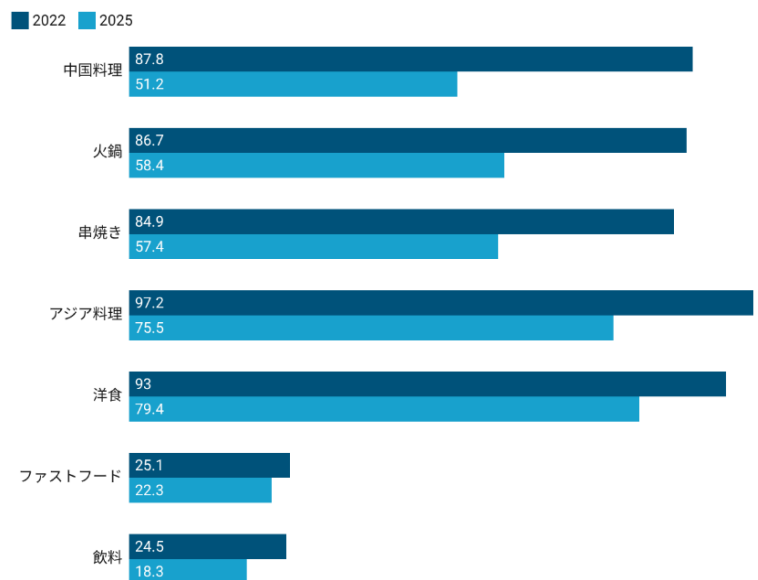


Chart: Kota Takaguchi・Source: 紅餐産業研究院

簡単に自炊しようというニーズが拡大しているためだ。食材と調味料をセットにしたミールキットや、炒めた材料にあわせるだけで一品が完成する合わせ調味料も好調だ。

このトレンドの大転換は飲食だけではない。EV（電気自動車）の躍進が華々しい自動車業界にも共通する。（図表4）

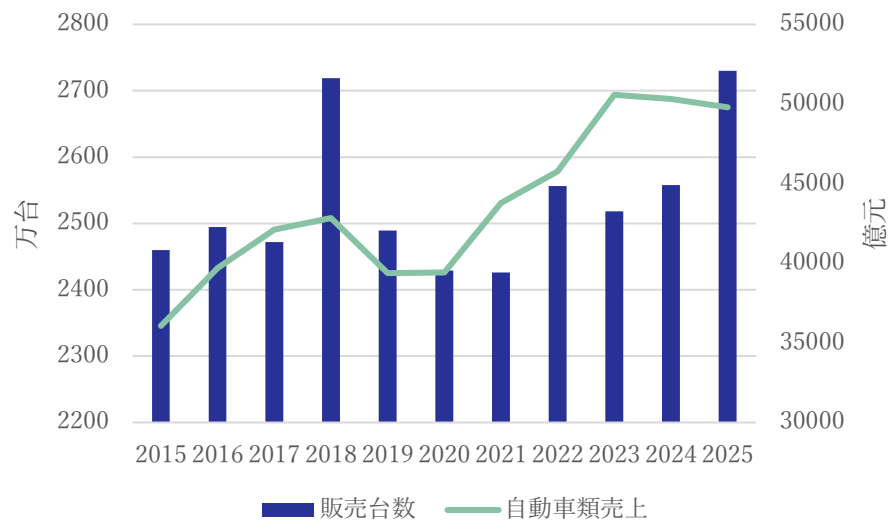
自動車の販売台数は過去最高を更新しているが、売上を示す社会消費品小売総額・自動車類はむしろマイナスに沈んでいる。いわゆる

「内巻」（ネイジュエン、内巻きのらせんを描くと次第に円が小さくなるように、過当競争から利益が圧縮されていく悪性のビジネス環境を指す）による価格競争があるほか、低価格EVの販売増も影響している。後部トランク部分がないハッチバックの小型EVを、湖南省の名物料理である魚の頭の唐辛子煮からとって「剁椒魚頭車」と呼ぶ。中国の自動車規格で一番小さいA00級の販売台数は前年比43.8%増の109.6万台、その次に小さいA0級は59.1%増の222.1万台と急成長している。価格は100万円弱から100万円代後半ぐらい、日常の足やセカンドカーとして購入されるケースが多い。

総量としての成長と価格下落の併存、これはマクロの統計でも確認できる。まず経済成長率だが、2025年の実質GDPは5%成長と政府目標を達成した。（図表5）立派な数字だが、名目GDPは4%にとどまる。実質が名目を下回る「名実逆転」は2023年第2

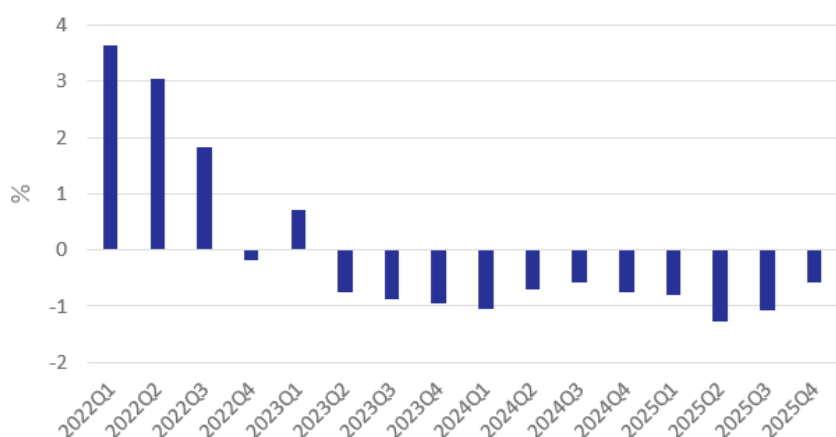
四半期以降続く。GDPデフレーターの前年同期比の変化率もマイナスで、デフレ圧力が高くなっていることが示されている。

図表4 自動車の販売台数と売上



（出所）中国自動車工業協会、国家統計局。1台あたり単価は社会消費品小売総額の自動車類売上を販売台数で割った概算。

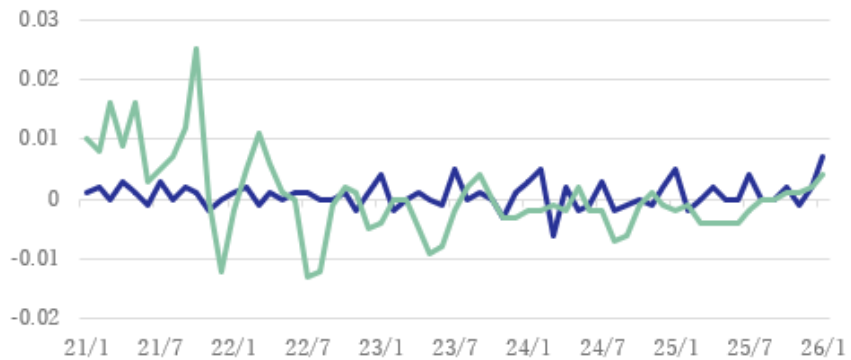
図表5 GDPデフレーター変化率



（出所）国家統計局

物価を示す、もう一つの指標である生産者物価指数（PPI）、食品・エネルギーを除いた消費者物価指数（CPI）を見てみよう。（図表6）PPIは2022年末からほぼマイナスでの推移が続いてきた。CPIもゼロ近傍の推移が続く。こちらの統計でもデフレ圧力の高さが確認された。

図表6 CPIとPPIの推移



（出所）国家統計局

中国政府も手をこまねているわけではない。昨年には反「内巻」が政策スローガンとして打ち出された。今年1月に発表された中国市場監督管理総局の「内巻式競争対策十大典型事例」では、プラットフォーム企業やメーカーに対して価格競争を戒める窓口指導を行っていることが明かされた。

また、全国人民代表大会（全人代）の政府活動報告では「一般物価水準をマイナスからプラスに転じさせ、消費者物価が合理的で緩やかに再上昇するよう推進し、経済の好循環を促進する」との文言が盛り込まれた。実際、CPIは昨年末からやや上向きの気配を見ている。消費の回復に期待が高まるが、そう簡単ではないと見ている。家計資産の大半を占める不動産価格の下落は続いており、消費が一気に回復する可能性は少ない。また、政府は反「内巻」によって供給拡大を牽制しているとはいえ、2026年の成長目標達成には固定資産投資の拡大が必要で、その多くは製造業の供給能力拡大につながると予想される。

消費をいざなう「値価比」

ただ、すべての企業とビジネスが成長しないわけではない。そのことをよく知っているのは我々日本人だろう。「失われた30年」と呼ばれる、長い停滞の期間を過ごしてきたが、中でもエクセレントカンパニーは表れ、業績を伸ばしている。

2020年代の中国で、注目を集めるのが日本の外食チェーンだ。スシローやくら寿司などの回転寿司、焼き鳥居酒屋チェーンの鳥貴族は中国で新店舗をオープンすると長蛇の列ができるほどの大人気だ。洋食チェーンのサイゼリヤも低価格を維持したまま、消費者に高い満足感を与え、利益をあげている。その秘密を学ぶべきとの話題になったほど。また、都市中産層から圧倒的な支持を受けているのがアウトドアブランドのモンベルだ。2010年代後半から中国ではアウトドアブランドブームが起きたが、デフレトレンドが広がる中、「平替」（安価な代替品）を探す動きが加速した。モンベルは高級ブランドのアーケテリクスとさほど遜色はないのに価格は圧倒的に安いと評判になっている。アニメグッズなどの推し活経済も注目される。普段は節約していても、家族であるペットや自分の癒しとな

る推し活グッズ、ちょっとした自分へのごほうびにはお金を使う。この「情緒経済」と呼ばれるトレンドにおいて、日本を源流とする「谷子経済」（グッズ経済。谷子＝グーズーはグッズと似た発音）は重要な一角を占める。普段は節約していても、大好きなアニメのフィギュアにだけはお金を惜しまない。アイドルのグッズは積極的に購入してしまう。そうしたメリハリをつけた消費者が多い。こうした消費傾向を背景に、大都市ではアニメグッズやフィギュアのショップが急速に増えている。併せて、日本企業が長年取り組んできたデフレに打ち勝つ知恵を学ぼうと、中国企業は熱視線を送っている。

すでに中国企業にも新時代の成功者は現れている。湖南料理チェーンの費大厨はユニークだ。原価率を上げて高品質な食材をリーズナブルな価格で提供する方式で人気を高めてきた。看板メニューの辣椒炒肉（唐辛子と豚バラの炒め物）に注力し、他のメニューは絞り込むことで効率を改善した。客単価は一人当たり 2000 円弱と激安ではないが、価格以上の感動があると評価されている。

小売では米ウォルマート系の会員制倉庫型スーパー「サムズクラブ」が社会現象レベルで大人気となった。興味深いことにライバルの米コストコはそれほどの人気はなく、ビジネスモデルを模倣した中国資本の倉庫型スーパーはほとんど失敗に終わっている一方で、サムズクラブの勢いは止まらない。週末に食料品をまとめ買いするのが米国スタイルだが、サムズクラブは中国市場に合わせてビジネスモデルを変えた。単身者や小家族向けの少量パック、中国独自の品揃え、デリバリー配送網の充実といった中国式を取り入れ、ウォルマートのサプライチェーンで調達した商品とを組み合わせることで、一気にブランドを高めたのだ。

お値打ちの小売という意味では、中国ローカル・スーパーの楽爾楽が台風の目となっている。2011 年に湖南省で創業したローカル小売チェーンだが、2020 年代に入って急激にフランチャイズを拡大している。2020 年時点では 2000 店舗弱だった加盟店はまもなく 1 万店舗を突破する勢いだ。エアコンを使わず扇風機で、廃棄率が高い生鮮食品は減らず、商品数をしぼりこむ、調達能力の高さで安く仕入れる、条件の悪い店舗や居抜きでテナント料を節約といった手法で、高い価格競争力を手にしている。住宅地に近い安売りスーパー業態は「折扣店」と呼ばれる。楽爾楽のほかに、2019 年に上海で 1 号店を開いた独アルディが代表格だが、他にも EC（電子商取引）大手アリババグループの「超盒算 NB」、EC 大手 JD ドットコム of 折扣超市、フードデリバリー大手・美団の「快樂猴」などの IT 企業勢などの参入が目立つ。

成功企業を見ると、やはり安さがキーワードになっているのだが、それだけではないようだ。「値価比」（バリューパフォーマンス）の重要性が説かれるようになってきている。いわゆる「性価比」（コストパフォーマンス）とは違い、「値価比」は客観的指標ではなく、主観的な価値をいかにお手頃な価格で提供できるかを意味する。デフレ下でも財布のひもを緩めるのに値するだけの価値を提供できるか。いかにして商品の価値を伝えるのか。いずれも日本企業が長年取り組んできたことだ。消費ダウングレードの中国消費市場、日本企業にとってチャンスは大きい。

以上

Writer's Profile



高口康太（たかぐち こうた）
ジャーナリスト・千葉大学客員教授

1976年、千葉県生まれ。ジャーナリスト。千葉大学人文社会科学研究科博士課程単位取得退学。中国の経済と企業、在日中国人社会を中心に取材、執筆。各種メディアに寄稿。著作多数、近著に『ピークアウトする中国』（梶谷懐との共著、文春新書、2025年）