

新興企業の台頭で成長する中国のサービス産業

三井物産戦略研究所
産業調査第二室
酒井三千代

中国サービス産業の成長の背景

2015 年末の世界の時価総額上位 5,000 社を見ると、中国企業（香港を除く）が 1,107 社を占め、2000 年の 326 社から大幅に増加している。5,000 社の時価総額全体に占める中国企業の構成比も、1.3%から 13.6%へ拡大している。内訳を見ていくと、2000 年には石油や鉄鉱などの資源や素材系の企業が中心で、2000 年代半ばからは、政策的に国有企業の民営化が進められた金融業が増加している（図表 1）。2015 年末には、不動産、小売り、コンテンツ・メディア・広告、レジャー、教育などさまざまな分野のサービス産業の企業が成長してきているが、アリババの前年の上場などを受けて、インターネットサービス企業のプレゼンスが拡大している（図表 2）。

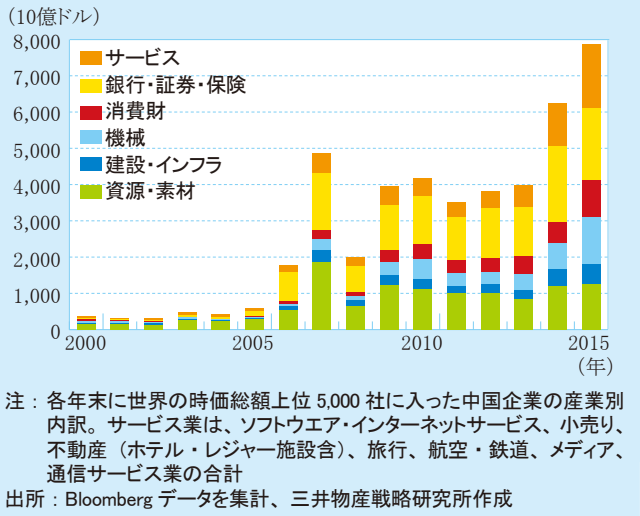
サービス産業の成長の背景には、13 億人という巨大な人口規模に加えて、急速な経済成長と所得水準の向上がある。中国では 1 人当たり GDP が 2000 年の 4 千ドル弱から 2015 年の 1 万 4 千ドル¹に成長しており、この間、自動車販売台数は 209 万台から 2,460 万台へ、小売り売上高は 6.7 兆元²から 30.1 兆元へ拡大している。サービスの領域でも、映画の観客動員数が 2015 年には 2005 年の 7.9 倍の延べ 12.6 億人へ拡大している。旅行市場も成長しており、2015 年の国内旅行者数は 2000 年の 5.4 倍の延べ 40 億人に達している。

加えて、政策的な後押しもサービス産業の成長の要因となっている。小売り、物流、レジャー施設、映像やゲームなどのコンテンツといった多くの分野で外資の参入を規制してきた結果、E コマースを展開するアリババや、映画館などレジャー施設を展開する不動産系コングロマリット大連万達集団（ワンダ・グループ）など国内のサービス企業が成長した。また、2000 年代に入り、ICT 分野を強化する方針が段階的に打ち出され、通信インフラが拡充されたことが、インターネットサービス業の成長につながった。2000 年には 2,250 万人であったインターネット・ユーザー数は、モバイル端末の普及もあり、2015 年には 6 億 8,830 万人と普及率が 5 割を超えてきている。情報統制の目的で、Google や Facebook などの検索・情報サイトを規制したことは、検索サイトを展開するバイドゥや SNS を展開するテンセントなどへの追い風となった。

企業と起業家の成長

経済発展や政策の効果に加えて、個性的な起業家が登場してきたこともサービス産業の成長を加速させている。1980 年代には、製造業や不動産などの分野で、ビジネス経験や学歴をバックグラウンドとしないパイオニア的企業家が登場している。青島市政府・家電部門の副マネージャーであった張瑞敏（Zhang Ruimin、1949 年

図表 1. 中国の上位企業時価総額の産業別内訳の推移



生まれ）は、1984 年にハイアールの前身³である青島冷蔵庫工場に Director として就任後、経営難が続いていた同工場を立て直し、世界的な白物家電グループへと成長させた⁴。また、ワンダ・グループを 1989 年に創業した王健林（Wang Jianlin、1954 年生まれ）は、元軍人で、大連で立ち上げた不動産事業から一代で巨大コングロマリットを築き上げ、2016 年には Forbes が発表した世界の富豪ランキングにおいてアジアでトップとなっている。同社のサービス事業には、2012 年に米国 2 位の映画館チェーン AMC を買収することで世界最大となった映画館チェーンや映画制作関連で構成される映画事業のほか、ホテルやショッピングセンター、ゴルフ場やスキー場、劇場、医療機関などを含む大規模リゾートやテーマパークがあり、これらの事業展開を加速している。

1990 年代には、鄧小平の南巡講話で刺激された、元政府機関職員や教育・学術研究者による起業が多く見られた。元北京大学英語教師の俞敏洪（Yu Minhong/Michael Yu、1962 年生まれ）は、1993 年に TOEFL 試験対策の英語塾を軸とした新东方教育科技集団（New Oriental Education & Technology Group）を創業し、中国全土に 748 のラーニングセンターを有し、年間 360 万人（2016 年度）が学習する中国最大の学習塾チェーンを築き上げた。

彼らと比較し、2000 年前後に登場した起業家は、創業から早い段階で国外展開を志向する傾向が強い。2001 年の WTO 加盟もあって、国外での展開が視野に入ってきたためと考えられる。その典型として 1998 年にテンセントを創業した馬化騰（Pony Ma、1971 年生まれ）、1999 年にアリババを創業した馬雲（Jack Ma、1964 年生まれ）や 2000 年にバイドゥを創業した李彦宏（Robin Li、1968 年生まれ）がおり、多くはインターネット関連の事業で起業している。米国留学や海外でのビジネス経験を持つ起業家は少数ではあるものの、ビジネス経験豊富な米国人などの人材を積極的に経営幹部として採用

図表 2. 中国のサービス企業の時価総額上位 30 社（2015 年）

中国	世界	社名	業種	時価総額（10 億ドル）			
				2000 年末	2005 年末	2010 年末	2015 年末
3	21	アリババ・グループ・ホールディング	E コマース				201.2
4	27	騰訊 [テンセント・ホールディングス]	SNS、ゲーム		1.9	39.9	185.0
12	139	百度 [バイドゥ]	検索サイト		0.3	33.6	65.3
19	217	JD.com	E コマース				44.6
22	250	万科企業	不動産				40.5
24	273	中国電信 [チャイナ・テレコム]	通信サービス		29.7	42.4	38.0
29	355	緑地控股	不動産	0.4	0.1	0.5	30.6
33	379	中国聯通 [チャイナ・ユニコム]	通信サービス	19.2	10.2	33.7	29.2
40	437	大連万達商業地産 [ダーリエンワンダコマーシャル・プロパティーズ]*	不動産				26.4
45	490	招商蛇口 [チャイナ・マーチャント・シェーコウ・インダストリアル・ゾーン]	不動産				23.8
46	492	網易 [ネットイーズ]	インターネットサービス	0.1	1.8	4.7	23.7
55	571	万達電影院線 *	映画				20.7
59	594	中国聯合網絡通信 [チャイナユナイテッド]	通信サービス		7.3	17.2	20.2
67	682	保利房地產集団	不動産			8.8	17.6
68	683	携程旅行網 [Cトリップ・ドット・コム・インターナショナル]	旅行予約		0.9	6.0	17.6
72	710	楽視網信息技术 (北京) [LeEco]	動画配信			1.0	16.8
83	803	蘇寧雲商集団	家電小売り		0.8	13.9	15.3
84	822	东方财富信息	金融情報サイト			1.1	14.9
85	823	中国国際航空 [エア・チャイナ]	航空			22.4	14.9
98	961	中国東方航空 [チャイナ・イースタン・エアライン]	航空	2.5	1.2	9.5	12.6
99	967	上海陸家嘴金融貿易区開発	不動産	2.8	1.3	4.3	12.6
101	987	恒大地産集団 [エバークラウンリアルエステート]	不動産			7.3	12.3
113	1,055	中国南方航空 [チャイナ・サザン・エアライン]	航空	1.0	1.4	12.1	11.4
119	1,119	上海城投控股	不動産	2.0	1.2	2.8	10.7
125	1,177	深圳華僑城	レジャー・娯楽施設	0.7	1.8	5.7	10.0
133	1,238	金地（集団）	不動産			4.2	9.6
135	1,253	JSCN	メディア				9.5
138	1,263	奇虎 360 [チーフー・360]	インターネットサービス				9.4
140	1,278	碧桂園控股 [カントリー・ガーデン・ホールディングス]	不動産			6.4	9.3
142	1,291	58 同城 [58 ドット・コム]	E コマース				9.2
合計 (30 社)				28.7	60.0	277.5	963.0
うちインターネット関連企業				0.1	4.9	86.3	587.8
同構成比 (%)				0.3	8.1	31.1	61.0

注：水色の網掛けはインターネット企業。* 印は大連万達集団（ワンダ・グループ）傘下の企業（ワンダ・グループは未上場）

出所：Bloomberg データを集計、三井物産戦略研究所作成

し、ノウハウを取り入れている。

2000 年代半ば以降は、モバイル・インターネットサービス分野でこれまでにないスピードで起業家が生まれている。中国では高等教育の就学者や留学生が増加しており、2013 年の就学者数は 3,400 万人（就学率 30%）と 2000 年の 5 倍へ拡大、また 2013 年の中国人留学生数は 70 万人を超え⁵ 同 5 倍に拡大している。教育水準が高く、国際感覚を持つ人材が急増しており、そこから起業家が育ってきているものと考えられる。

ビジネスモデルのコピーからイノベーション創出へ

こうして新たに誕生したサービス企業の多くは、米国の生まれのビジネスモデルを中国に持ち込むことで成長してきている。これまで挙げた企業以外にも、中国版 YouTube の優酷網（Youku、2015 年にアリババが買収）、中国版 Uber の滴滴出行（Didi Chuxing）、有料番組配信サイト Netflix の中国版の楽視網信息技术（LeEco）、旅行予約サイト Expedia の中国版の携程（Ctrip）、民泊サービス Airbnb の中国版の途家網（Tujia）、レストラン評価ほか情報サイト Yelp の中国版の大衆点評（Dianping、テンセントが 20% 株式を保有）など、生活インフラや娯楽領域でサービスを展開している企業が急

成長している。

成長した企業のビジネスモデルは米国企業のコピーともいわれるが、中国市場に適合させたオリジナリティのあるサービス展開で、成功した例も目立ってきている。例えば、アリババが 2009 年に開始した小売りイベント「双十一」（通称：独身の日）は、2015 年には 1 日で 912 億元を売り上げる一大消費者イベントへと成長している。また、テンセントは、Facebook のメッセージアプリなどに先駆けて、メッセージアプリ微信（WeChat）とゲームや E コマース、タクシーや宅配、決済サービスなどさまざまな生活関連サービスを連動させることで、9 億人が利用する社会インフラへと成長した。また、アリババやテンセントが、決済アプリに、資産マネジメント、ローン、保険商品をリンクさせるなど、両社がしのぎを削ってサービス領域を拡充した結果、中国のインターネット金融サービスの利用者数は世界最大となり、5 億人を超えてきている。

そうしたなかで、新たに企業を育てる仕組みもできてきている。革新的な技術・サービスの発信地として世界的に知られる米国のシリコンバレーには、技術の民間企業への移転に積極的な大学や研究機関、技術力のある優秀な人材、リスクマネーを提供するベンチャーキャピタルやエンジェル投資家が集積し、起業家を支える仕組みが構築されている。また成長した企業が投資家としてこの仕組みに参加するという循環もある。中国でも、成功した起業家が若者の起業家精神を鼓舞するのみならず、アリババやテンセントなど大企業が、実際にスタートアップを支援しており、北京、上海に加え、テンセントの本社所在地でもある深圳でも、シリコンバレーに似た仕組みが生まれている。

OECD 統計によると、2013 年の中国の産業部門による研究開発費は 2,488 億ドル（PPP ベース、名目）と、同年同部門の米国の研究開発費 2,781 億ドルに迫っている。研究開発規模も拡大するなかで、今後は、ヘルスケアや娯楽の分野など、インターネットのみでは解決できないさまざまなサービス分野で新興企業が台頭し、中国内の産業構造の高度化が進むことや、中国発のイノベーションが世界的に広がることも期待されている。

OECD 統計によると、2013 年の中国の産業部門による研究開発費は 2,488 億ドル（PPP ベース、名目）と、同年同部門の米国の研究開発費 2,781 億ドルに迫っている。研究開発規模も拡大するなかで、今後は、ヘルスケアや娯楽の分野など、インターネットのみでは解決できないさまざまなサービス分野で新興企業が台頭し、中国内の産業構造の高度化が進むことや、中国発のイノベーションが世界的に広がることも期待されている。

1 2015 年価格の PPP ベースの実質値。

2 2015 年価格の実質値。

3 ハイアールの前身の企業が創業されたのは 1920 年代。

4 張氏は 1995 年に中国科学技術大学で経営学修士を取得している。

5 ユネスコ統計。