

アリババ「双11」、1日の取引額が912億元に ～急成長後の融合と革新

中国トランザクションバンキング部
中国調査室

メインピックス..... 2

アリババ「双11」、1日の取引額が912億元に～急成長後の融合と革新..... 2

- 中国でシングル(独身)デーとされている11月11日に行われるネットショッピング商戦(中国では、「双11」と呼ばれる)は今年で7年目を迎え、1日の取引額は912億元にのぼり、2014年実績の571億元から59.7%の増加となった。この日は電子商取引(eコマース、EC)業界と消費者のカーニバルさながらの様子となり、取引額はここ数年連続して中国の消費力の大きさを物語った。
- 中国の景気下振れ圧力が増大する中、「双11」は内需の潜在力を呼び起こし、グローバル的かつオムニチャネルの消費イベントとなった。「双11」商戦の裏に、中国内需の潜在力、創業・革新および「インターネット+」の実態が考えさせられる。

稲垣清の経済・産業情報..... 9

13次5カ年計画の起草プロセスと起草小組メンバーの特徴..... 9

- 「建議」の起草は、2015年1月の政治局会議において、5中全会上において審議することが決定され、同時に、起草小組が設置されたことが決定された。起草小組の素案作成、その素案を党内および民主党派との議論をつうじて、素案が「建議」となり、5中全会上にあげられた。
- 実際の起草小組の事務局は「党中央」であり、具体的には、党のシンクタンクであり、習近平のブレーン集団である中央政策研究室および中央財經指導小組である。今回の名簿の公表とメンバーの経歴を通じて、これまでベールに包まれていた中央政策研究室や中央財經小組内の内部組織が明らかになったことも、今後の政策決定プロセスをみる上で重要である。

BTMUの中国調査レポート(2015年11月)..... 11

メインピックス

アリババ「双11」、1日の取引額が912億元に～急成長後の融合と革新

中国でシングル(独身)デーとされている11月11日に行われるネットショッピング商戦(中国では、「双11」と呼ばれる)は今年で7年目を迎え、1日の取引額は912億元にのぼり、2014年実績の571億元から59.7%の増加となった。独身を意味する「1」が四つ並ぶことから「独身の日」とされているこの日に、新たな消費ブームが巻き起こっている。この日は電子商取引(eコマース、EC)業界と消費者のカーニバルさながらの様子となり、取引額はここ数年連続して中国の消費力の大きさを物語った。

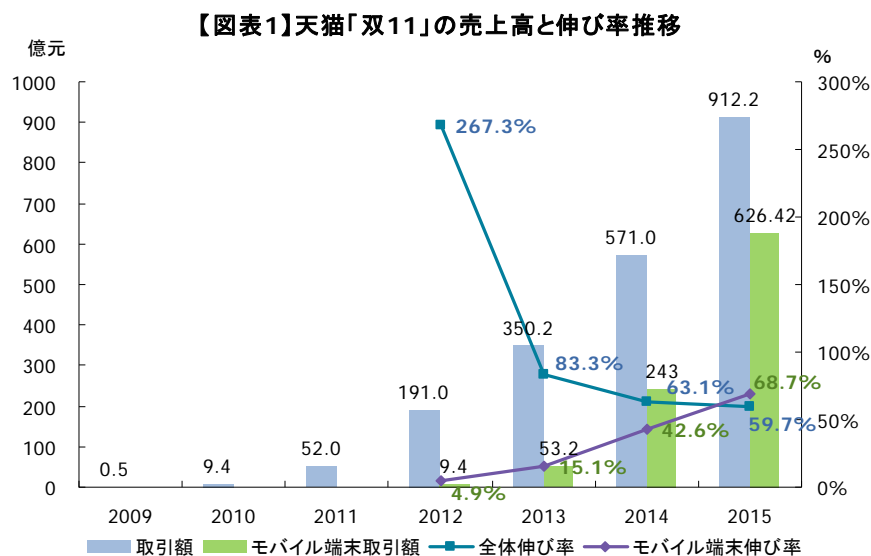
中国の景気下振れ圧力が增大する中、「双11」は内需の潜在力を呼び起こし、グローバル的かつオムニチャネル¹の消費イベントとなった。中国電子商取引最大手・阿里巴巴(アリババ)の馬雲会長は、「双11」は年に1回の消費者のイベントであり、内需を刺激する最もよい手段である。「双11」は中国の強大な内需を示しているが、アリババは中国の内需を刺激・喚起・牽引する小さなエンジンになることを目指している」との目標を示した。「双11」商戦の裏に、中国内需の潜在力、創業・創新および「インターネット+」の実態が考えさせられる。

I. 「双11」の発展と変化

周知のように、「双11」は造られたイベントであるが、この日はどのように生まれ、どのように発展してきたのだろうか。2009年、アリババは企業・一般消費者間取引(B2C)プラットフォームである「淘宝商城」(現在の「天猫」)をリリースした。当時のネットショッピングは社会消費財小売総額に占める割合が2%以下で、ネットショッピングのユーザーも1億人を突破したばかりであった。アリババは人々に「淘宝商城」を覚えてもらおうと「淘宝商城」に関するイベントを仕掛け始めた。このひとつに11月11日を選んだ理由について、アリババの張勇CEOは、「11月は衣替えのころで、消費者の購買需要が旺盛であるほか、10月には国慶節の連休があり、12月には年末の販促がある一方、11月には大きな消費を喚起するイベントがなかったためである」と説明した。

それからの6年間、このイベントは消費者の巨大な購買意欲を引き出し、予想以上に良い結果を収めた。取引額は2009年の5,000万元から2015年の912億元まで、目を見張るペースで急拡大している(図表1)。2012年より、京東、蘇寧、国美、当当、易迅などのECプラットフォームも相次いで販促イベントに参戦し、群雄割拠の商戦日となった。また、顧客を獲得するため、事前キャンペーンも展開しており、「預售」(予約販売)やお気に入りなどの販売手法を取り入れた。なお、現在、すでに「双11」はアリババが独占的な売り上げをあげる日ではなくなっている。(図表2)。

2013年から、モバイル端末によるネットショッピングが新たな潮流となり、その取引額も年々大幅に増えており、2015年の「双11」におけるネットショッピング取引額の7



(出所)アリババが公開するデータを基に当行中国調査室作成

¹ オムニチャネル(オムニチャネル小売、Omni-Channel Retailing)は、顧客が購入できるあらゆるチャネル(販路、顧客接点)から購入ができるよう、あらゆる流通経路をつなげること。リアル(実店舗)、電子商取引、モバイル電子商取引の三つが含まれる。

割近くまで占めるようになった。

「双11」は中国のネットショッピング市場を切り開き、次々と売上記録を更新した。このイベントの創出者であるアリババにとって、「双11」に付与された意味は初期の取引活発化から、アリババの全体戦略や技術の検証へとますます変化していった。

【図表2】「双11」過去7年間の回顧

	「天猫」の売上高	キーワード	実績
2009年	0.52億元	一人歩きのシングルデー	・参加ブランド27社 ・単一店舗の売上高トップは紳士服の杰克琼斯(JackJones)500万
2010年	9.36億元	初めての「爆倉」となる	・参加店舗711店 ・単一店舗の売上高トップ2の博洋家纺(ベッド用品)、JackJonesはいずれも2,000万元突破。11店舗で売り上げが1千万元を、181店舗で売り上げが百万元を超えた ・物流が初めての「爆倉(業務量が短期間に急拡大し、許容量を超えること)」となる。
2011年	52億元(淘宝17.4億元+天猫33.6億元)	「双12」の登場	・参加店舗2,200店 ・3店舗(GXG、駱駝服飾、博洋家纺)の売上高は4,000万元を、そのほか38店舗で売り上げが1,000万元を超えた ・1か月後の12月12日、「双12」を仕掛け、当日の売上高は43.8億元
2012年	191億元(淘宝59億元+天猫132億元)	EC業者間の競争激化	・参加店舗1万店超 ・JackJones、駱駝服飾、全友家居の3店舗の売上高はいずれも1億元を超えた ・京東、蘇寧、国美、当当、アマゾン、易迅などECプラットフォームが次々に参戦 ・10~12日、京東の売上高は25億元、注文件数は450万件を超えた ・蘇寧易购の11日の注文件数は170万件を突破 ・「預售」(予約販売)制度が誕生
2013年	350.19億元	消費イベントの定着化	・モバイルインターネットが主な端末となり、アリペイのモバイル端末の取引額は53.5億元となった ・携帯電話の小米が売上高トップとなり、ダークホースとなった ・京東の11日の売上高は35億元、注文件数は680万件を超えた
2014年	571億元	天猫と京東の商標権争い	・アリババは「双11」関連商標を登録、独占権を有し、その他如何なる使用行為も商標権侵害になると発表。これに対して、京東は公平競争原則に反する行為だと指摘 ・モバイル端末の取引額は243億元、アリペイ取引額全体の42.6%を占める ・物流処理件数は2.78億件、217カ国・地域が関係した ・京東の11日の注文件数は1,400万件超、モバイル端末が40%以上を占める
2015年	912億元	グローバル的なイベントへ	・4万を超える販売店が参加し、約3万のブランド、600万種の商品が販売される ・グローバル的なイベントとなり、米国、欧州、日本、韓国など25カ国・地域からなる海外有名ブランド5,400が含まれ、200カ国・地域の消費者をカバー ・モバイル端末の取引額は626.42億元、全体の68.7%を占める ・アリババはイベントに関する指令本部を杭州から北京に移転、アリババは湖南衛視、京東はCCTV3と連携してイベント番組を行う

(出所)公開資料を基に当行中国調査室作成

II. 2015年「双11」のトレンド:オムニチャネル、グローバル化、O2O

■ 天猫の取引額が急増、連続で記録更新

アリババが発表したデータによると、2015年「双11」の単日取引額(天猫+淘宝)は前年比59.7%増の912.17億元となり、このうちモバイル端末は同26.1%増の626.42億元と全体の68.7%を占めた。2015年の「双11」におけるアリババの取引額は過去6年間の「双11」における取引額合計の77.7%となり、2014年のチベットの地域総生産(GDP、920.8億元)にほぼ追いつき、2015年上半期の中国GDP総量(29兆元)の0.3%を占め、2014年の世界国別GDPランキングの上位120名に入る。

「双11」は午前0時に開始された。取引額は開始からわずか1分12秒で10億元を突破し、12分28秒で100億元を突破した。なお、昨年(2014年)の10億元到達時間は2分53秒で、100億元突破は38分であった。7時間45分で取引額は417億元を突破し、2014年の米国感謝祭シーズンのオンライン取引総額を超えた。11時間50

分で571億元を超え、2014年の「双11」一日間における取引額の合計を上回った。17時間28分で2014年の1日当たりの平均社会消費財小売額の719億元を超えた。(図表3)。

11月12日、ギネス世界記録認証官は、「天猫双11」を「24時間単一の会社によるネット小売額の最高」など9項目のギネス世界記録を更新したと発表した。単一品目の売上高記録を更新した8品目はそれぞれ、牛乳10,124,263リットル、ナッツ6,567,661キログラム、リンゴ641,899キログラム、蜂蜜269,821キログラム、携帯電話3,133,289台、テレビ643,964台、腕時計1,112,561本、自動車6,506台であった。

決済サービスのアリペイのピーク時の取引件数は、1秒当たり8.59万件処理し、昨年の3.85万件と比べ2.23倍拡大した。

物流をみると、国家郵政局のデータでは、「双11」1日の宅配便注文件数も前年比65%増の4.6億件、合計処理件数は7.8億件、1日処理件数のピーク時は昨年の3倍となる1.5億件に上った。注文の急増に対応するため、アリババ傘下の物流会社・菜鸟網絡は全国617カ所の中継センターおよび17.6万カ所の宅配拠点を稼働させた。このほか、越境物流パートナー49社、越境倉庫74カ所を通じて、224カ国にとりつないでいる。

また、星図データの「全網ECプラットフォーム」18社²に

対する統計によると、「双11」の取引額は1,229.37億元と初めて1千億元を突破した。このうち、天猫が74%を占めている。今年の客単価は181億元であった。品目別では、家電や携帯電話の売れ行きが良く、最大の品目であり、売上高に占める割合がそれぞれ9.5%と7.5%となった(図表4)。

■ PCからモバイル端末、さらなる融合へ

2015年「天猫双11」のモバイル端末の取引額は前年比26.1%増の626.42億元と全体の68.7%を占めており、一方、PC端末の取引額は2014年より36億元減少し、初めての低下となった。その他のECプラットフォームをみると、京東のモバイル端末の注文件数の割合は昨年の40%から74%に、蘇寧易購のモバイル端末の注文件数の割合は昨年の38.9%から67%に、国美在線のモバイル端末の取引額の割合は昨年の43%から70%にそれぞれ上昇した。モバイル端末の規模がますます拡大し、「双11」の主な戦場となったことを示唆した。商品の閲覧、決済、画面の利用しやすさなど多方面の操作がますます改善され、PC端末からモバイル端末への移行を促進したとみられる。

一方、PCとモバイル端末の利用者の割合はPCによるショッピンググループとモバイル端末によるショッピンググループに区分しても、あまり意味をなさないだろう。それは両方を利用する消費者があるのに加え、スマートテレビの普及により、ネットショッピングの購買ルートが多様化し、相互に融合するトレンドも現れ始めているためである。

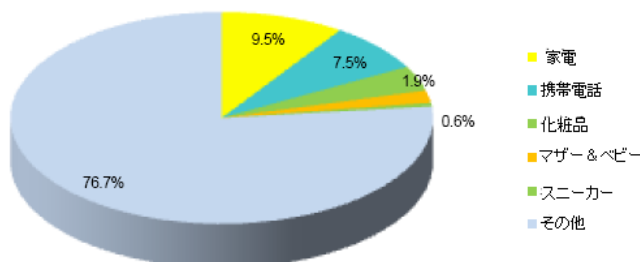
今年の「双11」の注目点の一つは、消費者ビッグデータを把握するアリババと強大なテレビ番組製作力を持つ湖南衛視とが共同で制作した「天猫双11」のイベント番組である。統計データによると、11月10日の夜、北京の「水立方」(ウォーターキューブ、中国国家水泳センター)において生中継で行われた「天猫双11 狂歓夜」(「狂歓夜」は「お祭り騒ぎの夜」を意味する)の視聴率は28.4%に達し、同時時間帯の別の番組をはるかに

【図表3】2015年天猫「双11」の時間帯別取引額

(単位:億元)			
0:01	10	11:49	571
0:03	30	12:49	600
0:05	47	15:00	658
0:12	100	16:39	700
0:20	146	17:28	719
0:30	191	19:00	750
0:40	215	20:31	786
01:00	274	21:00	800
01:30	317	22:39	855
02:59	350	23:02	870
07:57	423	00:00	912
09:52	500		

(出所)「電商報」

【図表4】2015年「双11」全網品目別売上高の割合



(出所)星図データ

² 天猫、京東、国美在線、アマゾン、当当網、蘇寧易購、1号店、易迅網、我買網などEC18社のB2Cプラットフォームが含まれる。

上回った。

このイベント番組の本質はテレビショッピングであり、観衆は番組を楽しんでいるのと同時に、画面に提示された携帯電話の「揺一揺」(LINEの「ふるふる」にあたるような機能)により、天猫の販売店が出したバーゲンセール情報をチェックできるほか、最も人気がある抽選にも参加できる。アリババのデータによると、「双11」のイベント番組は数百万人の観衆が「揺一揺」に参加し、新規登録したユーザー数は通常時の平均の20倍以上、携帯電話による淘宝へのアクセス数は1.3億人となった。携帯電話・テレビ・PC端末のリンクという複数場面、複数スクリーンの協働はECの新たな宣伝トレンドとなった。

■ 農村市場が新勢力として現れる

国家政策に応じて、郷・鎮・村のネットショッピング需要を開発するため、「農村淘宝」は農村の県級地域向けのECプラットフォームとして、今年初めて「双11」に参入し、合計8,000の村が「農村淘宝」のサービスステーションによって参加した。県級地域の消費額ランキングでは、江蘇省昆山市、浙江省義烏市、四川省双流市、浙江省慈溪市、江蘇省江陰市がトップ5を占めている(図表5)。「農村淘宝」の取引規模は全体の10%以上を占めており、うち自動車、テレビ、服装が目玉商品であった。

【図表5】2015年天猫「双11」の輸入と消費額トップ5

	国別	省・市別	県別
1	米国	広東	江蘇昆山
2	日本	浙江	浙江義烏
3	韓国	江蘇	四川双流
4	ドイツ	上海	浙江慈溪
5	オーストラリア	北京	江蘇江陰

(出所)公開資料を基に当行中国調査室作成

アリババの「村淘」アプリであれ、京東の「郷村購物節」であれ、EC大手はいずれも一・二・三線都市から四・五・六線の農村市場への拡大戦略を加速し、農村におけるECネットワークの構築に取り組んでいる。農村ECは物流体系の整備および所得増加という二つの原動力により、巨大な発展潜在力を示していくとみられる。

■ 越境ECは中国消費者の選択肢を豊富に、輸入消費の潜在力は大きい

2014年、越境ECプラットフォーム「天猫国際」が「双11」にデビューした。アリババのグローバル化の主要なプラットフォームとして、天猫国際は既に国内の輸入越境ECの1位に立っている。今年の「双11」への参入度およびリソース投入は昨年を上回り、「双11」のホームページにも天猫国際へのアクセスリンクを十分設けた。また、米国、欧州、日本、韓国など25ヵ国・地域の5,400の海外ブランドが参入し、「全球狂歡節」と名付けられ、グローバル的なイベントになったと言える。

天猫国際のデータによると、オーストラリアのChemist Warehouseは「双11」の前に天猫国際に出店したが、「双11」が始まってわずか46秒で取引額は1千万を超えた。米国のCostoは1時間で2,000万元、タイのNittaya、日本のキリン堂、米国のSneakerheadは約1時間半で1,000万元を突破した。1分45秒で天猫国際の取引額は2014年の「双11」1日間の記録を超えており、同社は今年の「双11」1日間の輸入取引額が国内その他の越境輸入ECプラットフォームの1年の規模を超えると予測している。

品目別ではマザー&ベビー(30%)、化粧品(22%)、医薬保健、食品、個人ケア、服飾が目玉商品であり、天猫国際の消費者のうち、女性が7割を占め、23~35歳の女性が圧倒的な主力であるとも言われている。地域別では、輸入取引額のトップ5は順に米国、日本、韓国、ドイツおよびオーストラリアである(図表5)。

中国政府が域外消費の還流を誘致しようとしていることを背景に、輸入越境ECプラットフォームの発展が好調で、市場競争が激化している。ここ2年間、天猫国際、京東全球購、蘇寧海外購、アマゾン海外購および「蜜淘網」や「蜜芽宝贝」などの垂直ECプラットフォーム³は経営モデル、プラットフォーム運営および貨物配送において規範化されており、越境ECは一・二線都市で好調に発展しているほか、三・四線都市にも拡大する傾向が

³ 垂直電子商取引(Vertical E-Business)とは、ある業界または細分化市場において運営される電子商取引モデルである。垂直ECサイトの商品は同一種類の製品で、これらサイトは同一種類の製品を取り扱うB2CまたはB2B業務で、多様な商品を取り扱う電子商取引とは対照的である。

あり、中国の中産階級グループの消費高度化に重要な役割を果たすと見込まれる。

■ オフラインブランドが勢いよく挽回、「淘品牌」の黄金発展期を収束

2010年、「淘品牌」⁴が誕生し、ECチャネルを通じて急拡大してきたが、一方、オフラインの伝統ブランドおよび国際ブランドの参入につれ、よく売れる「淘品牌」の数が減少している。化粧品品目を例にすれば、ここ4年間、「双11」の天猫の品目別売上トップ10のうち、2012年には「淘品牌」が四つあったが、2015年には「阿芙」と「御泥坊」しか残っておらず、「阿芙」が2年連続トップの座から4位に落ちた。一方、オフラインブランドの「百雀羚」、「韓束」、Olay(玉蘭油)は2014年の3位、9位と7位からトップ3に上昇した。「淘品牌」のオンライン化粧品における競争力が低下していることが示唆された。

スポーツ・アウトドア品目をみると、Nike、New Balance、Adidasといった国際ブランドおよび「李宁」のような国内伝統ブランドが主導しており、消費者がブランドを重視する姿勢が窺える。

服装品目をみると、オンラインチャネルにおける伝統ブランドの地位が強化されている。ユニクロが天猫の婦人服と紳士服のトップ、「巴拉巴拉」がマザー・ベビーのトップをそれぞれ占めた(図表6)。

【図表6】2015年天猫「双11」の品目別販売店売上高トップ5

	婦人服	紳士服	マザー・ベビー	靴	スポーツ・アウトドア	携帯電話
1	ユニクロ	ユニクロ	巴拉巴拉	駱駝服飾	NIKE	華為
2	韓都衣舍	Jack Jones	雅士利	紅蜻蛉	New Balance	小米
3	拉夏貝尔	太平鳥	全棉時代	skechers	李宁	魅族
4	ONLY	GXG	Gap	達芙妮	探路者	蘇寧易購
5	ochirly	森馬	ユニクロ	奧康靴業	adidas	聯通華盛
	家具	ベッド用品	化粧品	大家電	小家電	自動車
1	sitrust	羅莱家纺	百雀羚	海尔	科沃斯	微用汽車
2	林氏木業	水星家纺	韓束	樂視TV	PHILIPS	上海通用别克(BUICK)
3	家装e站	富安娜	Olay	小米	九陽	奧迪(Audi)
4	全友家居	夢潔	阿芙	格力	美的	東風悦達起亞(KIA)
5	顧家家居	博洋家纺	Lancome	海信	hurom惠人中科	東風標致(PEUGEOT)

(注)販売店はいずれも旗艦店
(出所)公開資料を基に当行中国調査室作成

■ オンラインとオフラインのオムニチャネルの融合へ

アリババは今年の「双11」において、オンラインとオフラインで共に祝うことを方針として、オムニチャネルのプロモーションを展開した。蘇寧、銀泰、北京汽車、首旅集団、上海家化など1千余りの業者と連携し、全国330都市、18万ヶ所以上のデパート、店頭またはカウンターでキャンペーンを実施しており、自動車、インテリア、百貨、家電などの十大品目が含まれる。

オンラインとオフラインの協働パターンとして、①オンラインとオフラインで同一モデル・同一価格・同時発売を実現、オンラインの消費者を最寄り店舗に誘導することにより、オフラインの体験を豊富にするほか、天猫の予約販売商品はデパートや店頭で試着または試用することができ、QRコード(二次元コード)で購入できる。②ユーザーとの協働を強化し、会員の統一管理とサービス、およびポイント数の統一交換を実現できるほか、オンラインの優待券もオフラインで利用でき、消費者は店頭で個性化およびカスタマイズされたサービスを楽しむことができる。③実店舗、アフターサービス拠点とオンライン体系とのリンクを実現し、付加価値サービスを提供する。消費者はオンラインで注文をした後、最寄り店舗で優れた品質による配送、補修、メンテナンスおよびアフターサービスを楽しむことができる。

⁴ 「淘品牌」は淘宝商城が立ち上げたインターネット電子商取引に基づく新たなブランド概念であり、淘宝商城と消費者が共同で推薦するネットオリジナルのブランドである。現在成功したのものとして、婦人服の欧莎、韓都衣舍、裂帛、歌瑞尔、化粧品の御泥坊、芳草集、バッグの麦包包、家電の小狗電器が挙げられる。2012年6月1日、「淘品牌」は「天猫原創」に改名し、現時点では121のブランドがある。

蘇寧を例とすると、オンラインプラットフォームは低価格の提示を、オフラインの1,600以上の実店舗は体験を主とする。店頭でO2O体験コーナーを設け、モバイルショッピングのQRコード、製品試用、価格対比および多方式決済のサービスを提供するなどインターネット化に対応する改造を行った。その結果、11日0時に営業を開始した蘇寧易购雲店(オンラインプラットフォーム)30店舗の1時間の顧客数は延べ10万人を超えた。

Ⅲ. 「双11」からみたEC業界の発展見通し

7年目を迎えた「双11」を背景とするインターネット消費は、人々のショッピング方式を変え、伝統(従来型)小売業者のインターネット進出を促進しただけでなく、伝統的消費構造を変え、投資・貿易が鈍化するなか、消費が大きな経済牽引力となっている。

「双11」当日、国务院の李克強総理が主宰した国务院常务会议で、1番目の議題は消費の高度化による産業高度化を促進し、新たな供給と原動力を育成し、内需を拡大することであった。消費から供給への変化は、消費構造の変化に順応しているほか、中国の産業高度化と発展革新の重要な成果であると考えられる。

「今年の『双11』は過去と違って、販促をセールスポイントとするのではない。メーカーは在庫ではなく新製品を出している。今後10~20年間、安価という特質を保ち続けていくが、価格の代わりに価値とイノベーションに取り組むことだ」と馬雲が強調した。「我々は電子商取引によって中国内需のエントリーを開いた。『双11』は内需喚起の最も良いルートであり、中国の内需は未だ完全に掘り起こされていないが、強い内需のポテンシャルは中国経済の大きなチャンスである」と自信を示している。

■ 消費力は持続できるか

中国のインターネット業界は13億人の巨大な人口をよりどころに、低価格戦略で商業的奇跡を作り出した。しかし一方で、「双11」というイベントはユーザー好奇心の減退、業者の熱意低下、業界競争の無秩序といったボトルネックの到来も予測され、その持続性が問われている。

消費者は、最初の新鮮さと年々のブームを経験した後、過去の狂気の「衝動買い」から、今は買い比べをして、消費行為が慎重になっている。

販売店とりわけ小規模の販売店は、EC大手混戦の中、ブランド影響力がないうえ、自身のチャネルと運営力が限られることから、EC大手と交渉時、発言権がなくなり、最も傷つけられやすい。今年の「双11」の前に、アリババと京東の片方しか選択できないと脅迫された販売店があるという。EC大手の混戦は逆に市場参入者に損害を受けさせてしまった。

ECの売上記録を更新した一方、消費の前倒しではないかとの疑問の声も上がっており、実体小売企業の第4四半期の年末大型販促活動の効果に影響を及ぼすだろうと懸念の声もあった。商戦の後、各社EC大手は勝利宣言を発したが、「双11」をこれから如何に発展させるかという考えるべき課題が現れてきた。7年経過した「ショッピングの祭典」は末路に向かうか、生まれ変わるか、それはイベント創造者の自己選択によるものであろう。

■ 「双11」戦略的意義が変わりつつある

伝統的なEC運営の経験からすると、「双11」といった大型販促活動が成功すれば、短期間に通常の数倍になるアクセス数の急増を実現し、販促後も新規ユーザーを留めさせることができ、ECプラットフォームにおける顧客流動を上げることになる。一方、中国のインターネット利用者およびネットショッピング利用者規模の伸びが鈍化する中、天猫や京東などの大型ECプラットフォームにおける顧客流動は今までの飛躍的な伸びを保つのはもはや現実的でなく、消費の刺激といった伝統的効果は弱まっていくとみられる。

「双11」はEC業界の急激な成長の時代に生まれ、中国消費者のネットショッピング習慣の養成、短期間での新規ユーザー数の急増、販促による業者やEC自身のサプライチェーン管理水準の向上といった効果をもたらした。ところが、EC業界の成長鈍化、EC企業のリーン生産管理⁵⁾に伴って、コストを無視した価格戦を中心と

⁵⁾ リーン生産方式(lean manufacturing, lean product system, LPSと略称)とは、日本の自動車産業における生産方式(主にトヨタ

した販売モデルには変化が求められている。「双11」が、小売モデルの革新者、中国消費市場のバロメーターになることが期待されている。

三菱東京UFJ銀行(中国) 中国トランザクションバンキング部
中国調査室 孫元捷

生産方式)を研究し、その成果を再体系化・一般化したものであり、生産管理手法の一種である。製造工程におけるムダを排除することを目的として、製品および製造工程の全体にわたって、トータルコストを系統的に減らそうとするのが狙いである。

稲垣清の経済・産業情報

13次5カ年計画の起草プロセスと起草小組メンバーの特徴

I. 起草プロセス—政策決定と習近平の動静

中国は2016年から第13次5カ年計画期に入る。計画経済の要素はやや薄れつつあるものの、世界経済における中国の地位をみると、その趨勢はきわめて重要である。13次計画については、10月末に開催された5中全会(中国共産党第18期中央委員会第5回会議)において、「建議」(「討論稿」)として採決された。正式には、2016年3月に開催予定の全人代(全国人民代表大会—中国の国会)において、決定される予定である。「建議」の内容については、すでに本誌で伝えているが、今回は「建議」作成のプロセスと起草に参加したメンバーの特徴について解説を行う。

「建議」の起草は、2015年1月の政治局会議において、5中全会において審議することが決定され、同時に、起草小組が設置されたことが決定された。小組の組長は習近平(国家主席・総書記)、副組長は李克強(総理)、張高麗(常務副総理)が就任、メンバーは「関係部門および地方責任者」と公表された。しかし、その時点ではメンバーは明らかではなかった。

起草小組の素案作成、その素案を党内および民主党派との議論をつうじて、素案が「建議」となり、5中全会にあげられた。その間、習近平は5月以降、毎月地方視察(調査・座談会主宰)を行い、現場での声を聴き、「建議」に反映させている。また、習近平はかつての毛沢東の言葉「調査無くして、発言権なし」を盛んに唱え、庶民や農民と膝を交えて話し合えるリーダーであることを強調すると同時に、「民意」をふまえた「建議」であることをアピールしている。「建議」にある5つの理念、すなわち、「創新、協調、緑色、開放、共享」のひとつである「共享」(ともに豊かさを享受する)の実現こそが、習近平の唱える「中国夢」であり、2021年の建党100年、そして2049年の建国100年の「二つの百年」に向かううえで、13次5カ年計画は重要なステップであるとの位置づけである。

1表 起草過程と習近平の動静

2015年1月28日	党中央政治局会議、「5中全会」での13次5カ年計画の審議と起草委員会(「建議小組」)の設置を決定。組長習近平組長、副組長李克強、張高麗、メンバー81名。
2月 1日	起草委員会第1回全体会議、以後何回開催されたかは不明。7月までに政治局常務会議が3回、政治局会議で2回検討されたという。
5月27日	習近平、浙江省視察、7省市座談会主宰
6月17日	習近平、貴州省視察
7月16日	習近平、吉林省延辺自治区視察
7月20日	政治局会議、「建議」検討
10月12日	政治局会議、「建議」検討
10月26日	5中全会
～29日	
29日	コミュニケ発表

注:中国報道ベースをもとに、稲垣 清作成。

II. 起草小組メンバーの多くは習近平ブレイン

起草委員会は5中全会終了後も明らかにされていない。10月29日発表の5中全会コミュニケにもふれていないが、正式文書と同時に、「13次計画補助読本」(正式文書と同じ、人民出版社発行)が出版された。その中に、補助読本編集人員名簿が発表されている。習近平、李克強、張高麗の3人は別掲であり、以下、81人のメンバーは筆画順に並んでいる。

中央委員会総会は毎年1回開催され、その討議内容は毎回異なるが、会議終了後、毎回コミュニケが発表される。その討議内容とコミュニケ作成には、毎回、起草メンバーがいる。2013年の3中全会は69名、2014年の4中全会は70名、そして今回の5中全会が84名である。5中全会の審議内容が5カ年計画であり、議論が多岐に亘っているため、過去の中央委員会総会よりも起草に参画した人数は多いが、同時に、人数の多寡は作成への重要性を示している。さらに、この84名の中の31名が「中宣講団」(中央から地方に派遣され、「建議」内容を説明する特使)として選出されている。この人数も、2012年の19名、2013年の28名を上回っている。

そもそも「建議」の内容は5カ年計画でありながら、「建議」説明を習近平自らが行ったことも異例である。2012年5中全会における12次5カ年計画の内容説明は当時の温家宝総理であった。5カ年計画作成の主管は、国务院国家発展改革委員会であり、メンバーの中に、同委員会メンバーが主任以下8人おり、その他関係部署の部長(大臣)が多数参加している。しかし、実際の起草小組の事務局は「党中央」であり、具体的には、党のシンクタンクであり、習近平のブレイン集団である中央政策研究室および中央財經指導小組である。今回の名簿の公表とメンバーの経歴を通じて、これまでベールに包まれていた中央政策研究室や中央財經小組内の内部組織が明らかになったことも、今後の政策決定プロセスをみる上で重要である。

メンバー84人の主要出身組織別内訳をみると、2表のとおりである党中央、国务院などの閣僚級指導者と党および政府のシンクタンク、ブレイン集団から構成されていることが特徴であるが、この中で、地方指導者は河北省の趙克志(1953年生)と山東省の郭樹清(1956年生)2名だけであることに注目したい。次期党大会での両名の地位を暗示するメッセージかもしれない。また、メンバーの中に、中央財經小組弁公室副主任の楊易民(1956年生)および弁公室副局長の祝丹濤(1970年生)の二人の一橋留学経験の“日本派”がいることも注目される。

2表 起草委員会メンバーの組織別内訳

	人数	具体例
党中央	29	習近平、李克強、張高麗ほか。
弁公庁	3	栗戰書主任、孟祥鋒副主任
政策研究室	3	王沪寧主任
財經小組	5	劉鶴主任、王志軍副主任、祝丹濤局長
国务院	37	馬凱、劉延東、汪洋副総理ほか10部長。
地方	2	河北省趙克志、山東省郭樹清
軍など	18	軍(2、許其亮軍委副主席ほか)、人代、政協など。

注:「中共中央關於制定国民經濟和社会發展十三個規画的建議」(輔導讀本)における「本書編写人員」名簿より、稲垣による分類。

(本レポートの内容は個人の見解に基づいており、BTMUCの見解を示すものではありません。)

稲垣 清 三菱東京UFJ銀行(中国)顧問

1947年神奈川県生まれ。慶応義塾大学大学院終了後、三菱総合研究所、三菱UFJ証券(香港)産業調査アナリストを歴任。現在、三菱東京UFJ銀行(中国)顧問。著書に『中南海』(2015年、岩波新書)、『中国進出企業地図』(2011年、蒼蒼社)、『いまの中国』(2008年、中経出版)、『中国ニューリーダーWho's Who』(2002年、弘文堂)、『中国のしくみ』(2000年、中経出



BTMU の中国調査レポート(2015年11月)

- BTMU 中国月報(2015年11月号)

<http://www.bk.mufig.jp/report/inschimonth/115110101.pdf>

国際業務部

- ニュースフォーカス第23号

【華南】深セン市前海協力区において自動車並行輸入の試行開始

https://Reports.btmuc.com/File/pdf_file/info005/info005_20151123_001.pdf

香港支店・業務開発室

以上

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては全てお客様御自身でご判断くださいますよう、宜しくお願い申し上げます。当資料は信頼できるとされる情報に基づいて作成されていますが、当店はその正確性を保証するものではありません。内容は予告なしに変更することがありますので、予めご了承下さい。また当資料は著作物であり、著作権法により保護されています。全文または一部を転載する場合は出所を明記してください。

三菱東京 UFJ 銀行(中国)有限公司 中国トランザクションバンキング部 中国調査室
北京市朝陽区東三環北路5号北京發展大厦4階 照会先:石洪 TEL 010-6590-8888ext. 214