



浙江は「高品質の発展と共同富裕模範区」に指定される ～浙江から見る中国の将来像とは

リサーチ&アドバイザー一部
中国調査室

メインピックス..... 2

浙江は「高品質の発展と共同富裕模範区」に指定される～浙江から見る中国の将来像とは..... 2

▶2021年6月10日、中国政府は「浙江省の高品質の発展と共同富裕模範区の建設の支援に関する意見」(以下、「共同富裕意見」と略称)を発表し、浙江省を「共同富裕模範区」(以下「模範区」と略称)として位置付けた。中国経済は高速発展の過程において、地域間や都市・農村間の不均衡・不十分の問題がますます顕著になっている中で、他の省に比べ、浙江省は地域内の均衡的な発展の実現に優れた成果を上げたことから、「模範区」として抜擢されたと見られる。この時点で「共同富裕意見」を打ち出したのは、「十四・五」期間に、従来の経済発展モデルが残した不均衡課題を解決して、高品質成長への道を切り開くためである。この意味では、経済発展段階の区切りとして、浙江省の「模範区」の提出は1980年の深セン経済特区の設立と類似している部分があるといえる。

▶本稿では、人口・経済・地方政府の財力といった面で浙江省が中国における位置づけを紹介し、浙江省の現状を踏まえて「共同富裕意見」の具体内容を解説する。経済特区としての深センは今や中国の対外開放のパイオニア的な存在になっているように、浙江省に対する分析を通じて、中央政府が描こうとしている中国全土の高品質経済成長の将来像を考える。

CDI コラム..... 8

中国企業「解体新書」(26) 亜朶ホテル Atour..... 8

▶中国経済の持続的な成長やインバウンド需要等を受け、日本国内でも中国経済に関する報道が随分と増えており、そこで取り上げられる企業も、アリババやテンセントに留まらず、様々な企業が紹介されている。本コーナーでは、日本でも注目されるであろう特徴のある中国企業を取り上げ、その実態と将来の展望、日本企業に対する示唆等を述べていきたい。

▶今回は、亜朶 Atour ホテルを運営する上海亜朶商業管理(集団)有限公司を取り上げる。

過去一週間の法令速報..... 12

三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2021年6月)..... 13

コラム 1 ～最近開催されたイベント..... 12

メインピックス

浙江は「高品質の発展と共同富裕模範区」に指定される～浙江から見る中国の将来像とは

2021年6月10日、中国政府は「浙江省の高品質の発展と共同富裕模範区の建設の支援に関する意見」(以下、「共同富裕意見」と略称)を発表し、浙江省を「共同富裕模範区」(以下「模範区」と略称)として位置付けた。中国経済は高速発展の過程において、地域間や都市・農村間の不均衡・不十分の問題がますます顕著になっている中で、他の省に比べ、浙江省は地域内の均衡的な発展の実現に優れた成果を上げたことから、「模範区」として抜擢されたと見られる。この時点で「共同富裕意見」を打ち出したのは、「十四・五」期間に、従来の経済発展モデルが残した不均衡課題を解決して、高品質成長への道を切り開くためである。この意味では、経済発展段階の区切りとして、浙江省の「模範区」の提出は1980年の深セン経済特区の設立と類似している部分があるといえる。

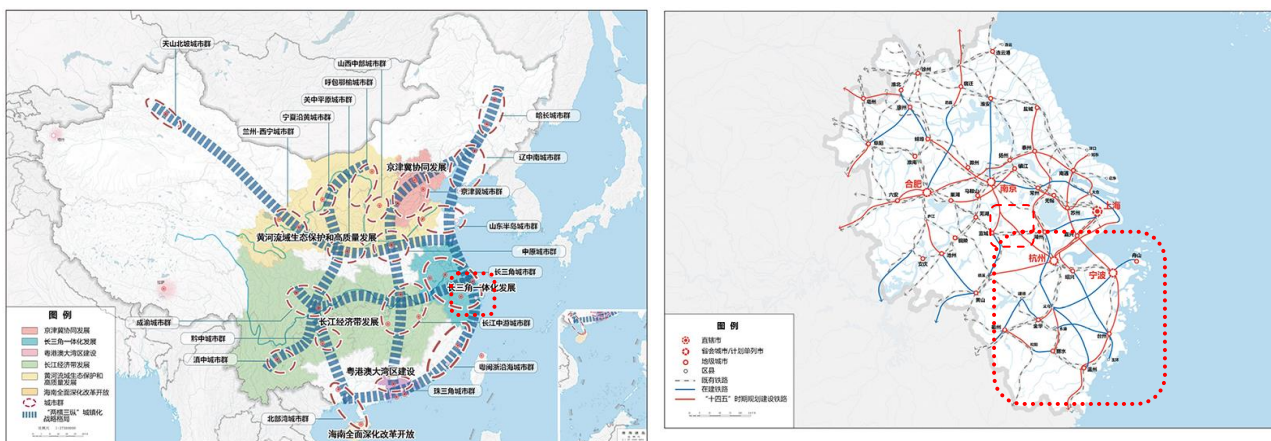
本稿では、人口・経済・地方政府の財力といった面で浙江省が中国における位置づけを紹介し、浙江省の現状を踏まえて「共同富裕意見」の具体内容を解説する。経済特区としての深センは今や中国の対外開放のパイオニア的な存在になっているように、浙江省に対する分析を通じて、中央政府が描こうとしている中国全土の高品質経済成長の将来像を考える。

I. 浙江が「共同富裕」の「模範区」に選出される理由

「十四・五計画」における浙江省の位置づけ

「十三・五」期間では、中国の都市化戦略と地域間強調発展戦略は新たな構図を形成した。2016年5月11日、「長江デルタ都市群発展計画」が実施され、上海、江蘇の9市、浙江の8市、安徽の8市の合計26市が含まれている。そして、2019年12月1日、「長江ベルト地域一体化発展計画綱要」が発表され、長江ベルト地域が上海、江蘇、浙江、安徽によって構成されると明確に定義した。さらに、「十四・五」計画の19章のうち、第8章の都市化分野の「都市群・都市圏の建設」、第9章の地域発展分野の「地域重要戦略」と「地域間の協調的な発展戦略」では、長江デルタ都市群と長江デルタ一体化を重要な一環としている。また、長江デルタ地域は「一帯一路」と長江経済ベルトの重要な交差点となっており、国内外の発展においては重要な役割を担っている。長江デルタ都市群と長江デルタ一体化のいずれにおいても、浙江省は重要な構成メンバーである。

【図表1】「十四・五計画」における地域間均衡発展の構図

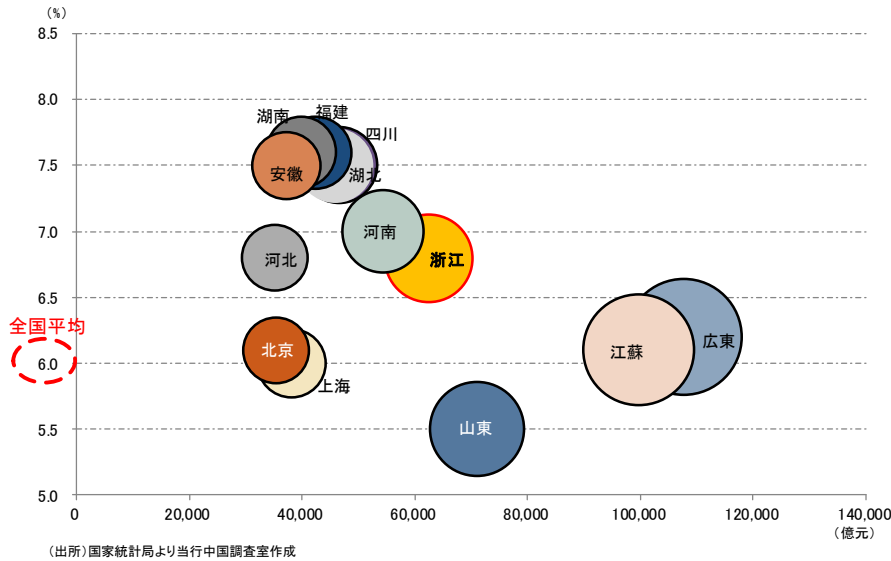


都市化空間的構造の構図

長江デルタ軌道構図の計画図

(出所)「十四・五計画」より当行中国調査室作成

【図表2】省・市別の GDP 規模と成長率の比較(2019年)



2019年、長江デルタの構成メンバーである江蘇、上海、浙江、安徽はGDP規模が3兆元以上となった(図表2)。浙江の名目GDPは6兆2,352億元であり、広東、江蘇、山東に続いて全国第4位と大きく、全国GDPの6.3%を占めた。GDP実質成長率を合わせてみると、GDP規模の上位4省の中で、広東(6.2%)、江蘇(6.1%)、山東(5.5%)に比べ、浙江の成長率は6.8%と最も高かった。浙江は経済規模が大きいことに加え、ほかの省より高い成長率を保っていることが、その経済発展力の強さを示しているといえる。

人口・経済・地方政府の財力における浙江の実力

長江デルタの構成メンバーである上海、江蘇、浙江、安徽のうち、浙江が「模範区」として選ばれた背景として、以下の人口、経済と地方政府財力といった3つの角度(図表3)から考える。長江デルタ地域の構成メンバーを比較し、経済発展に有利な要因に網掛け色が濃くなるようにすると、浙江省は4つの省・市のうち、最も均衡性を保っていることが分かる。

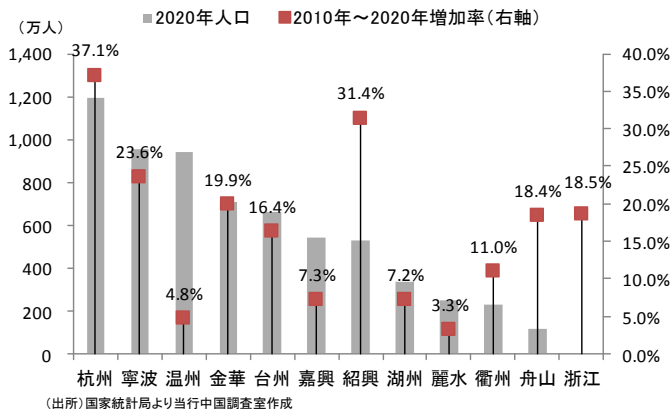
【図表3】長江デルタ地域の各省の概況一覧

分類	項目	浙江	上海	江蘇	安徽	全国
人口	人口規模(万人、2020年)	6,457	2,487	8,475	6,103	140,978
	人口成長率(‰)	5.0	1.5	2.1	6.0	3.3
	高齢化率	14.0%	16.3%	15.1%	14.0%	12.6%
	都市化率	70.0%	88.3%	70.6%	55.8%	60.6%
経済	名目GDP(億元)	62,352	38,155	99,632	37,114	986,515
	投資対GDP貢献率	44.0%	39.8%	43.5%	50.8%	43.2%
	一人当たりGDP(元)	107,624	157,279	123,607	58,496	70,892
	実質GDP成長率	6.8%	6.0%	6.1%	7.5%	6.0%
	第3次産業貢献率	54.0%	72.7%	51.3%	50.8%	59.4%
	第2次産業貢献率	42.6%	27.0%	44.4%	41.3%	36.8%
	一人当たり可処分所得(都市)	60,182	73,615	51,056	37,540	42,359
	一人当たり可処分所得(農村)	29,876	33,195	22,675	15,416	16,021
可処分所得格差(都市/農村)	2.01	2.22	2.25	2.44	2.64	
政府財力	国有企業資産負債率(2016年)	59.5%	54.6%	61.7%	61.2%	65.7%
	財政収入(億元)	22196	10651	20115	10075	—
	中央政府依存度	29.9%	12.4%	30.0%	56.9%	—
	地方政府債務規模(億元)	12310	5722	14878	7936	—
	債務率(債務規模/財政収入)	55.5%	53.7%	74.0%	78.8%	82.9%
	負債率(債務規模/GDP)	19.7%	15.0%	14.9%	21.4%	38.5%
	土地譲渡金依存度(土地譲渡金/財政収入)	46.6%	23.1%	47.3%	46.6%	44.7%

(出所) 国家統計局より当行中国調査室作成

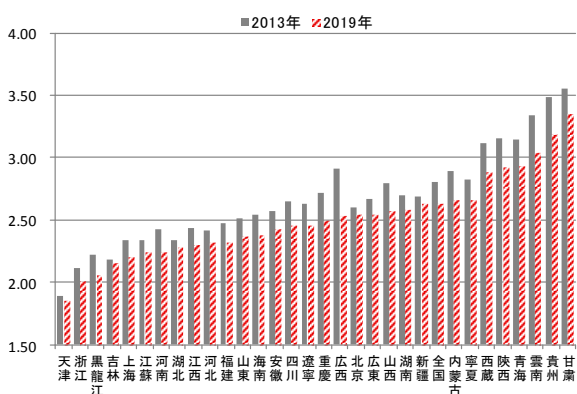
2020年末時点で、浙江の人口規模は6,457万人であり、全国の31省・市・自治区で11位になっている。浙江の11市のうち、杭州の常住人口は1,000万人、温州と寧波は900万人を超えており、都市規模は大きい。2010年から2020年までの常住人口の増加率を見ると、杭州、紹興、寧波、金華はそれぞれ37.1%、31.4%、23.6%、19.9%と人口規模が拡大していることが確認できる(図表4)。2019年、浙江の人口の自然増加率(出生数と死亡数の差)は5.0‰で上海と江蘇を超えており、全国の3.3‰よりも高い。浙江の高齢化率は14.0%で安徽と同水準であるが、上海の16.3%と江蘇の15.1%よりは低い。人口の規模、年齢構成、都市化率のいずれから見ても、浙江は先進都市の上海と全国平均水準の「中間層」に位置しているといえる。

【図表4】浙江省の各市の常住人口規模

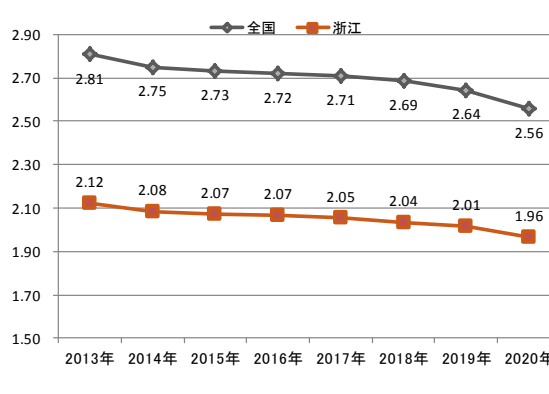


経済面では、浙江省の名目GDP規模と一人当たりGDPはともに江蘇を下回ったが、実質GDP成長率は6.8%に達しており、江蘇・全国の経済成長水準を超過した。さらに、一人当たり可処分所得を見ると、都市部と農村部の一人当たり可処分所得はそれぞれ60,182元、29,876元に達しており、江蘇よりそれぞれ9,126元、7,200元超過した。名目GDP規模は浙江が江蘇より低いが、一人当たり可処分所得は浙江が江蘇を超えていることから、浙江の労働分配率が高く、経済成長によって労働者が恵まれていることが読み取れる。全国の平均水準に比べてみると、浙江の都市部と農村部の一人当たり可処分所得は全国平均水準の1.42倍、1.86倍となった。都市部と農村部の一人当たり所得の比率によって計算される都市部・農村部の所得格差を見てみると、浙江の都市・農村所得格差は2.01で、全国の2.64より低く、長江デルタの間で都市部・農村部の所得格差が最も小さいことが分かる。

【図表5】各省の都市部と農村部の所得格差



【図表6】都市部と農村部の所得格差の推移



時系列でみると、2013年から2020年までに、全国レベルでは、農村部の可処分所得の増加により、都市部・農村部の所得格差が2.81から2.56まで縮小し続けている。その中、浙江は天津に続いて第2番目に格差が小さく、2020年には、都市部対農村部の一人当たり可処分所得の比率は1.96まで低下している。この点から見れば、浙江は比較的の高い経済成長率を保つと同時に、都市部・農村部の均衡的な発展を実現した。改革開放以来、浙江の民営企業・中小企業の活発化は農村部住民所得の増加に大きく貢献したと見られる。浙江が「模範区」に選出されることが、都市部・農村部の所得格差の低さによるところが大きいとみられる。

地方政府の財力から見ると、浙江の財政収入規模は長江デルタで最も大きく、中央政府に対する依存度も低い。政府債務率(債務規模対財政収入の比率)は56.5%であり、江蘇の74.0%、全国平均の82.9%を大幅に下回った。2016年に、浙江の国有企業の資産負債率は59.5%であり、長江デルタで上海に続いて第2位に低かった。総合的にみると、浙江政府のリスク対応力が比較的強いと言える。

II. 浙江「共同富裕意見」の概要

改革・イノベーションを根本的な駆動力とし、地域間格差・都市農村格差・所得格差問題の解決を主要な方向とし、農村部・後進地区・貧困層への支援強化を重視する。所得分配制度の完備と都市部・農村部協調発展、社会主義先進文化、人類と自然の協調発展、社会的ガバナンスにおいてパイオニア的な機能を果たすことに注力する。

位置づけと目標

浙江の戦略的位置づけは「高品質発展・高品質生活先行区」「都市・農村地域協調発展引導区」「所得分配制度改革試験区」「文明と調和的な社会展示区」といった4つの面から定義されており、そのキーワードは図表7が示している通りである。

【図表7】浙江の「模範区」としての位置づけ

位置づけ	キーワード
高品質発展・高品質生活先行区	都市部・農村部住民の所得成長と経済成長の調和性の向上、産業と消費のグレードアップ、経済構造と社会構造の最適化
都市・農村地域協調発展引導区	都市と農村の融合、国土空間開発の適正化、都市部と農村部の一体性や地域間調和発展体制の健全化、基本的な公共サービスの均等化
所得分配制度改革試験区	労働所得に対する重点的な保護、要素参与型分配制度、都市部・農村部住民の所得水準の向上、所得分配格差の縮小
文明と調和的な社会展示区	精神文明・生態文明の建設、国民素質の向上

2025年までの目標は以下4つ。①一人当たりGDPは中等先進国の水準に達し、公共サービスの均等的な普及を実現する。②都市・農村地域の経済発展水準の格差、都市・農村住民の所得格差の持続的な縮小、低所得層の所得増加、中間所得層が多い「オリーブ型」の所得分配構造の形成を図る。③国民素質と社会文明の発展水準を向上させる。④共同富裕の体制及び政策骨子の基本的な設立を推移し、他の地域に適用できるような汎用的な成功経験を形成する。

2035年までの目標は次の3つ。①共同富裕の基本的な実現させる。②一人当たりGDPと住民所得水準が先進国並みになることを図る。③都市・農村協調発展、所得・資産の分配構造のさらなる改善、物質文明・政治文明・精神文明・社会文明・生態文明の全面的な向上を実現する。

主な措置

共同富裕を達成するために、経済成長の促進を中心とする物質基礎、所得分配制度改革と住民所得の増加、都市部・農村部の格差の縮小と公共サービスの共有、文化、生態・環境、行政など様々な分野で具体措置を提出している。そのうち、物質基礎、所得分配制度改革、都市部・農村部の格差縮小が施策の重点となっている。

(1) 高品質発展の効率の向上、共同富裕の堅実な物質基礎の形成

①自主的创新能力の向上。科学技術の革新を図り、国家戦略的科学技術の実力を強化する。「インターネット+」、生命健康、新材料におけるイノベーションを促進する。杭州、寧波、温州に国家イノベーション模範区を設立し、浙江の「クラウド化」を強化する。企業によるイノベーション協力と知的財産権連盟の形成を奨励する。

②産業基礎の維持。実体経済の基盤を強固にし、産業グレードアップ、企業設備の更新と技術改造を推進し、

伝統産業の高度化、知能化、グリーン化発展を推進する。農村部の第1・2・3次産業の融合発展を推進し、農業近代化模範区を建設する。サービス業のデジタル化、標準化、ブランド化発展を促進し、近代的サービス業が製造業・農業の融合を促進する。

③経済循環の効率の向上。生産・分配・流通・消費を貫通させる。オンライン・オフラインの融合、「海運・陸運・空運・情報」の連動を促進する。都市部・農村部の体制上の障害を取り除き、都市部・農村部の一体化発展を実現する。上海・江蘇・安徽とは主導的に協力を深め、長江デルタ一体化発展を促進する。

④各種の経済主体の活性化。浙江と杭州地域の国有資本・国有企業総合改革試験を推進する。財産権保護制度を完備させ、民営企業経営の法律環境、政策環境を改善する。プラットフォーム経済の関連制度を完備させ、反独占と反不正競争法の司法力を強化し、監督管理水準を向上させ、資本の無秩序な拡張を防止する。

(2) 所得分配制度改革の深化、都市・農村部住民所得の増加

①就業活動支援。就業支援資金、都市部・農村部を網羅した就業公共サービス体系を健全化させる。戸籍・地域・身分・性別などにおける就業活動の制度上の障害を取り除き、公平的な就業環境を整える。

②住民の所得水準の向上。政府・企業・個人間の分配構造を改善し、労働報酬の向上及び労働報酬が第1次所得における比率の上昇を図る。企業の賃金調査と情報公開体制を完備させる。知識・技術・管理データといった生産要素の付加価値の実現のルートを模索する。土地や資本などの使用権・収益権を通じて中低所得層の収入を増加させる。農村集団財産権制度改革を推進し、浙江が集団経営性建設用地の市場化収益分配体制を率先的に構築することを支援する。

③中間層の拡大。中間層拡大行動計画を実施し、技術者・科学研究者・小型零細創業者・高素質農民を活性化させる。職業教育、技術訓練を強化する。機会均等化を促進し、低所得者を中所得者へ転換させる。

④再分配制度の改善。浙江において省から市・県への移転支払の適正化・合理化を促進する。汚職、行政独占などの違法行為に対する取り締まりを強化する。財政支出構造を改善し、低所得層への生活補助など、社会的セーフティーネットを構築する。

⑤社会貢献のインセンティブ体制の構築。高所得層と企業家の社会責任意識を強め、社会公益事業への参加を奨励する。慈善団体や活動の監督管理を強化する。

(3) 都市部・農村部の地域間発展格差の縮小、公共サービスの共有の実現

①基本的な公共サービスの均等化の実現。教育や医療といった基本的な公共サービスの都市部・農村部において普及させる。人口高齢化に対応し、育児サービス体系・養老サービス体系を発展させる。

②都市部・農村部の一体化を率先して実現する。都市と農村の二元化構造を突破し、格差の縮小と融合発展の体制を模索する。交通、給水、給電、通信、ガスなどのインフラ施設の都市・農村の一体化を促進する。「人」を中心とした新型都市化を推進し、農民工の子女が義務教育を受ける権利を保障する。「県」を主要なキャリアとする都市化建設を推進する。

③都市部・農村部の住民の居住条件の持続的な改善。「住宅は住むものためのものであり、投機するためのものではない」という位置づけを堅持し、住宅市場の健全と保障型住宅の供給を促進する。不動産価格が高く、流入人口が多い都市においては、賃貸住宅の建設を奨励する。住宅の購入者と賃貸者に対する公共サービスの平等化を図る。都市のバラック地区の再開発や農村の老朽住宅の改築を全面的に推進する。

④社会的セーフティーネットの完備。養老保険、企業年金、職業年金、個人貯蓄型養老保険と商業養老保険の発展を推進する。医療保険、失業保険、労災保険の省レベルの管理を実現する。長期介護保険制度のパイロットプロジェクトを推進し、商業医療保険を発展させる。低所得者を正確な識別メカニズムを整備し、階層的な分類に基づいて救助する等、健全な社会救助制度を構築する。

⑤先進地区の後進地区に対する支援の強化。省レベル以下の政府の執行権と支出責任の役割分担改革を加速し、生態保護地区への移転支払を拡大する。山地地域の潜在的な優位性を発揮させ、海洋経済を発展

する。東部と西部の対一支援プロジェクトを深化する。

浙江「共同富裕意見」の主要内容は産業関連の措置は「十四・五」計画の目標・措置と一致度が高いが、地域間格差の縮小と社会保障制度の完備などの民生関連の内容にさらに詳しく述べている。中国政府は高速成長期に残された都市・農村間の格差問題、地域間発展の不均衡問題の喫緊性を意識し、浙江を「模範区」に指定することはこれらの問題を是正するための重要な一歩といえる。浙江の温州は改革開放以降の民営企業の先進地、金華義烏は世界的な日用品取引の中心地、杭州はアリババを中心にデジタル経済のパイオニア的な存在になっている。民営経済の活発化、デジタル経済の発展に加え、浙江における都市部・農村部の均衡的な成長は、次の経済発展段階の中国全体の理想像にも繋がっている。経済発展水準、人口規模、産業構造と行政体制等様々な角度から考慮すると、浙江は代表的な地域であり、「模範区」として最適なチョイスといえる。これから、浙江が産業グレードアップ、社会保障制度の改革、所得分配改革等の面における経験は、将来的には全国範囲で推進される可能性が高い。

MUFG バンク(中国) リサーチ&アドバイザリー部 中国調査室
于瑛琪

CDI コラム

中国企業「解体新書」(26) 亜朵ホテル Atour

中国経済の持続的な成長やインバウンド需要等を受け、日本国内でも中国経済に関する報道が随分と増えており、そこで取り上げられる企業も、アリババやテンセントに留まらず、様々な企業が紹介されている。本コーナーでは、日本でも注目されるであろう特徴のある中国企業を取り上げ、その実態と将来の展望、日本企業に対する示唆等を述べていきたい。

今回は、亜朵 Atour ホテルを運営する上海亜朵商業管理(集団)有限公司を取り上げる。

I. 独特な魅力を放つ亜朵 Atour ホテルグループ



A.T.HOUSE徐家匯:Ctrip

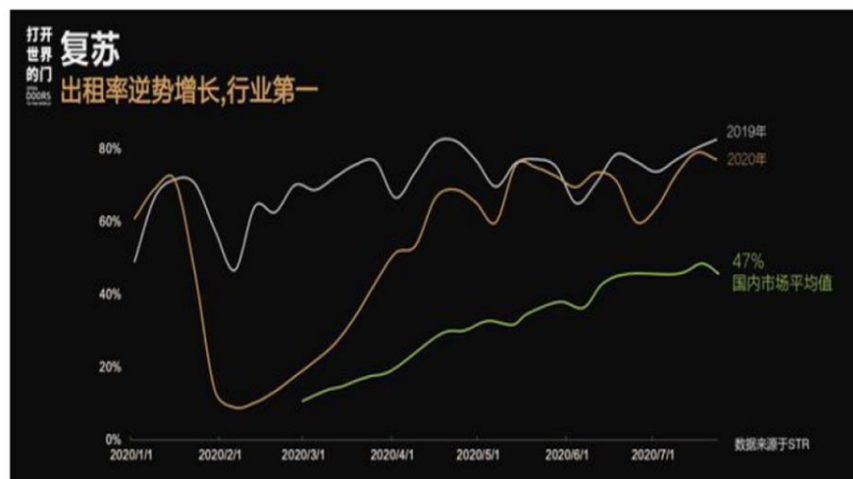
7月にA.T.HOUSEというホテルが上海に開業する。これも亜朵 Atour が開発した新しいハイエンドのホテルのブランドだ。

中国系のホテルグループといえば、錦江グループ、華住グループ(漢庭)、首旅如家グループが御三家で、亜朵 Atour グループは、決して大きなグループではない。全国のホテルは、570軒、客室67000室で、2位の華住グループの10分の1以下だ。それでもホテルに対する独特の考え方で、多くのファンを集め、進化しながら成長を続けている。(注: Atourグループは、21年3月末時点で、客室数71千室、ホテル数608軒と公表している。)

2021年中国ローカルホテルグループ規模ランキング

順位	ホテルグループ名	本部	客室数 (千室)	ホテル数 (軒)	主要ブランド
1	錦江国際集団	上海	946	9,494	錦江
2	華住酒店集団	上海	652	6,789	漢庭、全季、桔子等
3	首旅如家酒店集団	北京	432	4,895	如家等
8	Atour亜朵酒店集団	上海	67	570	亚朵S・亚朵S・轻居等

出所:中国飯店協会 2021年中国酒店集团TOP50報告 データは、2021年1月1日現在



出所:2020年9月「Atourグループ製品発表会資料」

コロナ禍のさなかでも、比較的早く事業を回復させることができたのは、亜朵 Atour グループの熱烈なファンたちの支持によるものかもしれない。2020年9月の「Atourグループ製品発表会」資料によると、2020年7月時点でのコロナ

制限期間の低迷からの回復を現すグラフが提示された。業界全体の客室利用率が、ようやく50%に到ろうかとしている時期に、すでに70~80%に達し、ほぼ前年と同じ水準となり、早々にコロナ禍のダメージから回復している。

II. 変革を続けながら進化する亜朵 Atour

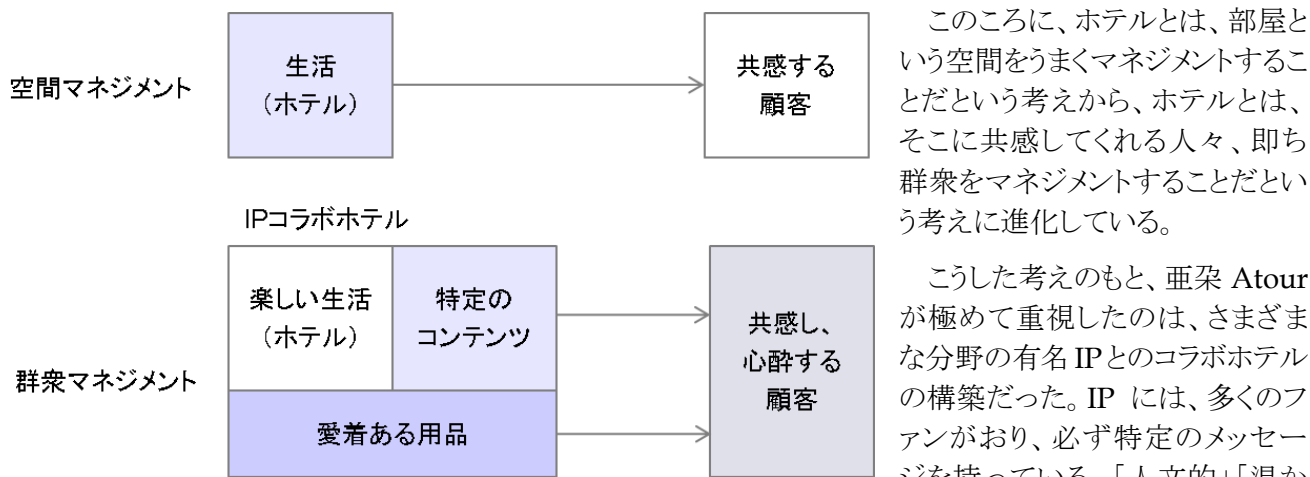
創業者兼CEOでもある耶律胤氏(本名は、王海軍)は、ホテル管理の学校を卒業したあと、3年ほど、「如家」に勤務している。その後、2004年にもともと「如家」時代の上司だった李琦と「漢庭」(今の華住グループ)を創業し、彼は2012年まで副総裁として、主に新ブランド開発に携わっていた。そういう意味では、現在の中国三大ホテルの1つである華住グループの基礎を築いた一人ということになる。また、中欧学院EMBAでも学んだ経験を持つ。

その離職後に立ち上げたのが、この「亜朵 Atour グループ」で、彼にとっての2次創業だ。

彼が、創業当時に持った「ホテルは、ただ泊まるだけの場所ではない。」という考えは、如家、漢庭の経験を踏まえたものであったに違いない。「消費者は、成長しているのに、製品はまったく追い付いていないのですよ。消費者は、自分にぴったりの製品を求めようとするわけですが、製品といってもハード的なものだけでしょうか? 当時のエクスプレスホテルの理論では、8割の体験は、ハードがもたらすもので、それで人が減らせて、効率が上がるというものでした。」と当時を振り返る。だからこんなホテルではないホテルを作りたいのだろう。

創業当初、彼らが戦略上のモデルとして研究したのは、スターバックスであった。スターバックスは、ただコーヒーを売っているだけではなく、そこでの体験を大切にしていることに気が付いた。ホテルも、もはや、ただ寝泊まりするだけのホテルではなく、亜朵 Atour ホテルも、ただのホテルではなく、Atour Life というような生活そのものだと考えた。

その後さらに、Atour Life は、Atour Community へと進化している。サービスに関して研究したのは、ディズニーランドだった。ディズニーランドは、ブランドコーディネーターであると同時に、それ自体がメガブランドで、テーマを中心に、消費もたらし、個性的なサービスを提供していた。これはホテルにも必要だと考えた。ホテルで使う洗練された用品について考える際には、アップルを研究した。



「人文的」「温かみを感じる」「面白さ」という経営哲学に共感できる IP とのコラボで、ホテルとしてもその IP のファンという群衆とより深い関係を作ることができるという考えだ。

例えば、網易の展開する「網易厳選」とコラボした「厳選ホテル」もそうした経営哲学の一致により成立したものだ。「網易厳選」は、まさに選び抜かれた高品質用品を取り扱う EC サイトだが、そのコラボホテルのロビー階には体験できるショールームをつくり、客室で使うものは、すべて「網易厳選」が取り扱う商品で構成する。宿泊客は、その部屋で体験し、もし使い心地の良い用品があれば、そのまま買って帰ることもできるし、家まで配達してもらうこともできる。泊まるだけでなく、体験させて、その体験をモノとして家まで持ち帰ってもらうという、体験から生まれる物販効果をも包含している。これ以外にも、QQ 超級会員、The Drama...と、これまでにいくつものコラボホテルを実現している。最近では、特定のテーマを軸にしたテーマホテルにも力を入れている。バスケットボールホテル、ミュージックホテルなど、これも IP とのコラボと同じ考えだ。コンテンツとそこに共感し熱愛する人々を上手にマネジメントしながら高い客室利用率を維持し、リピート率と、物販比率を引き上げ

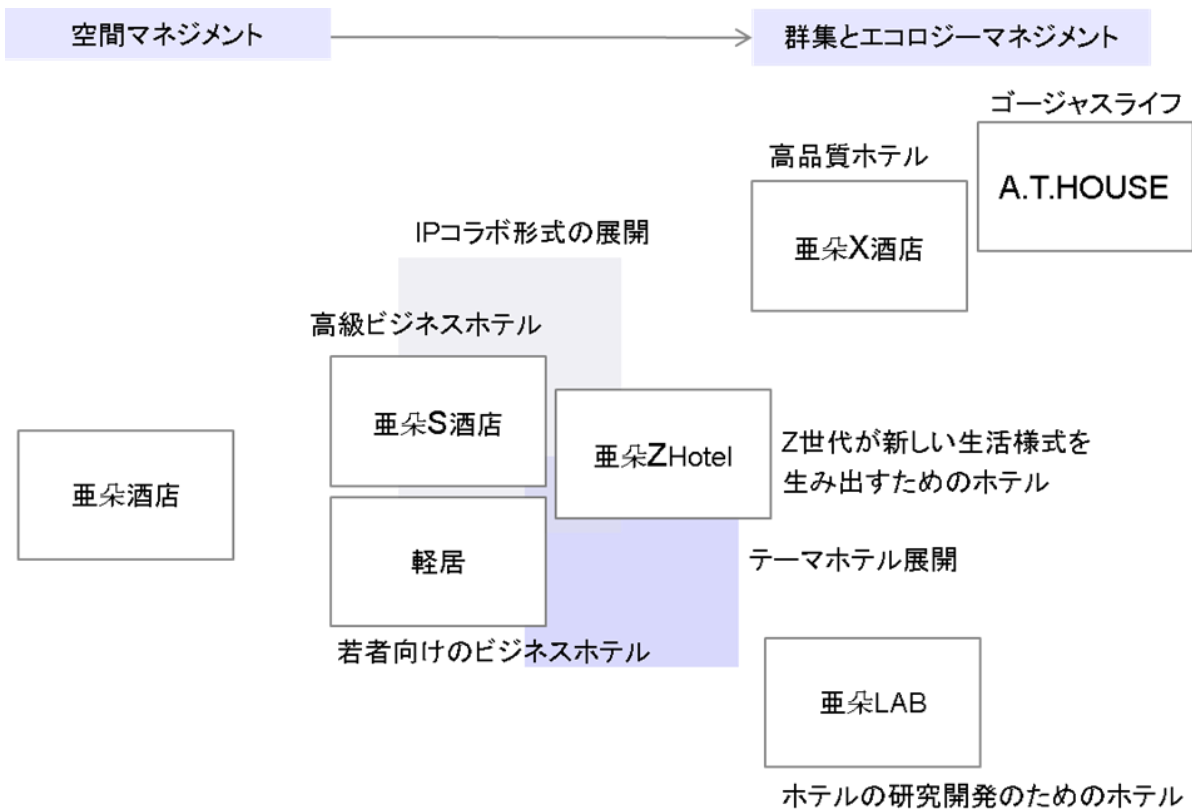
ている。



网易厳選とのコラボホテル: 杭州滨江奥体亚朵S网易严选酒店

2013年に1軒目の亜朵ホテルが、西安で開業して以来、亜朵 Atour グループには、セグメント毎に多くのホテルブランドが生み出され、独特のエコロジーを形成している。この数年は、若者向けの ZHotel や、高品質、ゴージャスライフといったセグメントをターゲットにした亜朵 X 酒店、A.T.HOUSE などが注目されている。

■ 亜朵 Atour ホテルグループ



Ⅲ. さらなる進化に向けて

耶律胤氏は「我々は、あまり他との競争を意識していない、むしろ自分たちがどうやってより速く進化と刷新をするかを意識している。」というように、彼らは、自分たちの進む方向を信じ、もっと速度を上げてそこへ到達しようとしている。

資金調達状況

時期	シリーズ	金額	投資者
2014年	A	500万人民元	不明
2015年	B	3000万米ドル	不明
2016年	C	1億米ドル	君聯資本Legend Capital、陸兆禧
2017年	D	不明	德暉資本Divine Capital、QUNR

出所：烯牛数据

そのためには、より潤沢な資金が必要だ。2017年にシリーズDの融資を受けたのを最後に、外部からの投資が途絶えている。過去に2度中国A株市場での上場を画策したものの成功していない。今年は、米国市場での上場を狙い6月8日に、目論見書が公開されて

いる。うまくいけば、秋には上場を果たすことができるといわれている。

居心地よく、知的で質の高い生活空間を提供し、そこで感動し、楽しく過ごした体験こそが、自分たちの提供する価値だという理念に忠実に、かつ進化しながら戦略的にエコロジーを構築してきた。グループ全体が創業者である耶律胤氏の個性が作り上げたテーマパークのようでもある。いま、夢の実現と、現実的な経営的成果の間でバランスをとるべき正念場に来ているように見えるが、これからも魅力的なホテルを創りつづけてほしいものである。

(筆者：新コンシューマーブランド研究チーム/仁田脇)

参考資料：淘宝，携程，混沌大学，36氪，21财经，知乎，酒店加盟网，中国饭店协会，亚朵官网
 ナスダック上場目論見書 <https://secfilings.nasdaq.com/filingFrameset.asp?FilingID=15017568&View=html>

コーポレートディレクション 上海オフィス

コーポレートディレクション(CDI)は、1986年に米系大手コンサルティングファームであるBCG東京オフィスから10名が独立して設立した、日本初の独立系戦略コンサルティングファーム。2008年の上海オフィス設立を皮切りに、現在ではアジア5箇所に現地拠点を有する。

上海オフィスでは、主に日本企業の中国参入戦略立案、戦略再構築、及び実行に伴う組織業務改革、中国企業との提携支援等を提供。一方で、中国企業をクライアントとした日系企業との提携支援も提供している。

過去一週間の法令速報

I. 「中小企業発展専項資金管理弁法」発表に係る通達

番号:財建〔2021〕148 号

発表日:2021 年 6 月 17 日

施行日:2021 年 6 月 17 日

概要:中小企業の発展環境の改善及び高質的な発展を支援するため、本通達を発表。

1. 中央政府予算から特別基金を拠出する。その支援範囲は、中小企業の創業・公共サービス・融資サービス
2. 支援対象は、プロジェクトや企業・中小企業向けの公共サービスプラットフォーム・開発区や開発市などのモデル地域
3. 特別基金は財政支援、補助目的での奨励金、政府購買などの形式で実施

II. 継続的な企業の資本再編に関する土地増値税政策を実施する公告

番号:財政部 税務総局 公告 2021 年第 21 号

発表日:2021 年 6 月 16 日

施行日:2021 年 1 月 1 日

概要:企業の資本再編を支援するため、土地増値税に関する政策を発表。

1. 企業の合併もしくは分割する際、既存の投資主体が変更されない場合は土地増値税を免除
2. 企業資本再編の前後において、各出資者の出資割合が変更された場合でも土地増値税を免除

コラム 1 ～最近開催されたイベント

2021 年世界半導体大会 @南京

6 月 9 日~11 日、中国半導体業界協会 (CSIA) 他主催の中国半導体のフォーラム・展示会が南京で開催、中国企業を中心に数百社が参加、同業界の共通課題につき専門家による基調講演が行われた。

注目度の高い「中国/車載半導体」セミナーでは、コア部品のシステムチップ (高度センサー、車載ネットワーク、三電システム、電子制御など) の 90%が輸入に依存していること、車載半導体の認定体制が不十分であることなどを課題として認識。その対策として、工業情報化部の指導の下、国家 NEV 車技術革新センター主導で「中国自動車半導体産業イノベーション戦略連盟」を設立し、製品の共同開発、車載チップ評価基準策定、実験室サービスの提供などの取り組みを行うことにより国産チップの安定供給の道を探っているとの報告がされるなど、現在世界中で問題になっている半導体不足の問題への打ち手が発表された。同大会には日系企業も出席するなど同業界に対する注目度の高さが伺えた。

三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2021 年 6 月)

■ MUFG BK 中国月報 第 184 号(2021 年 6 月)

■ 中国経済の現状を点検する

<https://www.bk.mufig.jp/report/inschimonth/121060101.pdf>

■ 国際業務部

■ ニュースフォーカス No.5 2021

■ 広東省「第 14 次五ヵ年計画及び 2035 年までの長期目標綱要案」の発表

■ http://rmb.bk.mufig.jp/files/topics/1348_ext_02_0.pdf

■ アジア法人営業統括部 アドバイザリー室

本報告書は、情報提供のみを目的として、MUFG バンク(中国)有限公司(以下「当行」)が作成したものであり、その使用又は配布が法律や法規への違反に該当するあらゆる管轄又は国における個人又は組織への使用又は配布を意図したものではありません。本報告書をお客様に公表する前に、当行及び/又は当行関係者/組織は、本報告書に含まれる情報を利用、又はそれに基づいて行動することができます。

本報告書に記載されている情報及び意見のいずれも、預金、証券、先物、オプション、又はその他の金融商品若しくは投資商品の購入若しくは売却の申出、勧誘、アドバイス若しくは推奨をするものではなく、またそのように解釈されるものでもありません。

本報告書は、情報提供のみを目的として作成されており、特定の受領者の具体的な需要、財務状況、又は投資目的への対応を意図するものではありません。

本報告書は、信頼しうるとみなされる情報源から入手した情報に基づいて作成したのですが、正確性を保証するものではなく、受領者自身の判断に代わるものとみなされるべきではありません。受領者においては、適切に、独立した専門的、法律、財務、税務、投資、又はその他のアドバイスを別途取得する必要があります。

本報告書は、アナリスト自身の見解に基づいているため、当行の公式な見解を示すものではありません。本報告書に含まれる全ての見解(あらゆる声明及び予測を含む)は、通知なしに変更される可能性があり、その正確性は保証いたしかねます。本報告書は、不完全又は要約の場合もあり、本報告書に言及される組織に関する重要な情報を全て網羅していない可能性もあります。当行(含む本店、支店)及び関連会社のいずれも、本報告書を更新する義務を負いません。

過去の実績は将来の業績を保証するものではありません。本報告書において言及されるいかなる商品の業績予測も、必ずしも将来実現する又は実現しうる業績を示すものではありません。

当行及び/又はその取締役、役員並びに従業員は、当該取引への関与に当たり、随時、本報告書に言及された関連証券又は関連金融商品において、利益を有すること及び/又は引受を承諾すること、及び/又は当該証券若しくは関連金融商品を保留若しくは保有することがあります。さらに、当行は、本報告書に言及されたいずれかの会社と関係を有する(例えば関連会社、戦略パートナー等)こと、若しくは有していたこと、又はコーポレート・ファイナンス若しくはその他のサービスを提供すること、若しくは提供していたことの可能性もあります。

本報告書に含まれる情報は当行が信頼しうると判断した情報源から入手したものでありますが、当行は、その適切性、適時性、適合性、完全性又は正確性について、いかなる表明又は保証をするものではなく、一切の責任又は義務を負いません。したがって、本報告書に記載されている評価、意見、見積り、予測、格付け若しくはリスク評価は、当行による表明及び/又は保証に依拠するものではありません。当行(含む本店、支店)及び関連会社並びに情報提供者は、本報告書の全部又は一部の使用に起因するいかなる直接的、間接的及び/又は結果的な損失若しくは損害について、いかなる責任も負いません。

当行は、本報告書の著作権を保有しており、当行の書面による同意なしに本報告書の一部又は全部を複製又は再配布することは禁止されています。当行(含む本店、支店)又は関連会社は、当該複製又は再配布によって生じる、いかなる第三者に対する責任も一切負いません。

MUFG バンク(中国)有限公司 リサーチ&アドバイザリー部 中国調査室
北京市朝陽区東三環北路 5 号北京發展大廈 4 階 照会先: 石洪 TEL 010-6590-8888ext. 214