



電子商取引の第 14 次 5 年計画が発表

～規模の拡大から質の向上へ

リサーチ&アドバイザリー部
中国調査室

メイントピックス	2
電子商取引の第 14 次 5 年計画が発表～規模の拡大から質の向上へ.....	2
▶ 商務部、国家インターネット情報弁公室、発展改革委員会は 10 月 26 日、「第 14 次 5 年計画(2021～2025 年)期間の電子商取引(EC)発展計画」を発表した ¹ 。EC 業界の発展方向と主要任務を示し、7 つの任務と 23 個の専門活動を盛り込んだ。2025 年までに EC の年間取引額を 46 兆元、オンライン小売額を 17 兆元、関連業務人員を 7,000 万人に引き上げるなどの数値目標を設定した。	
CDI コラム	9
中国企業「解体新書」(30)SHEIN.....	9
▶ 昨今、中米摩擦に端を発する数々の経済規制や、独占禁止法にまつわる規制、保有するデータセキュリティに関する規制の強化など、急成長を遂げてきた新興企業にとって不確定な要素が大きく膨らんできたように見えるが、その中にも数多くのユニークな企業が次々に生まれている。本コーナーでは、日本でも注目に値するであろう特徴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、中国を製造基地として、世界市場で売るブランド「SHEIN」を運営する南京希音電子商務有限公司を取り上げる。	
規制動向	13
新型オフショア貿易の発展に関する通知(パブリックコメント)	13
民間資本の生態保護修復への参加の奨励と支持に関する意見	13
人民銀行が CO2 排出削減支援ツールを打ち出す	13
コラム	14
2021 年上海国際都市及び建設博覧会@上海世博(10 月 29 日)	14
三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2021 年 11 月)	15

¹ 中国語原文は下記リンクをご参照ください。

<http://www.mofcom.gov.cn/article/zwgk/gkzcfb/202110/20211003211545.shtml>

メインピックス

電子商取引の第 14 次 5 年計画が発表～規模の拡大から質の向上へ

商務部、国家インターネット情報弁公室、発展改革委員会は 10 月 26 日、「第 14 次 5 年計画(2021～2025 年)期間の電子商取引(EC)発展計画」を発表した¹。EC 業界の発展方向と主要任務を示し、7 つの任務と 23 個の専門活動を盛り込んだ。2025 年までに EC の年間取引額を 46 兆元、オンライン小売額を 17 兆元、関連業務人員を 7,000 万人に引き上げるなどの数値目標を設定した。

同計画によると、EC とは、インターネットなどの情報ネットワークを通じての商品販売やサービス提供を行う経営活動であり、デジタル経済と実体経済の重要な構成部分にあたる。デジタル産業化と産業 DX(デジタルトランスフォーメーション)、ガバナンスのデジタル化を推進する重要なエンジン、国民生活の質を高める重要な手段、および国民経済と社会の発展を推進する重要な力になるものである。中国の EC は生産と生活の各分野に深く融合し、経済社会のデジタル化において重要な役割を果たしている。

また、同計画期間において、EC はオンラインとオフライン、生産と消費、都市部と農村部、国内と海外を結び付ける独特な優位性を十分に生かし、強い国内市場の促進とより高いレベルの対外開放を推進し、国際競争における優位性を確保し、新たな発展構図を構築する重要な原動力になると見込まれる。

I. 発展現状

規模と質が共に向上

ネットインフラが一層整備し、固定ブロードバンドの家庭普及率は 96%、ネットユーザー数は 10 億人、ネット普及率は 70%を超えた。2020 年の EC 取引額は 37.2 兆元となり、2015 年より 70.8%増加。ネット小売額は 11.8 兆元となり、年平均伸び率は 21.7%に達した。配達業務量は 2015 年の 206.7 億件から 2020 年の 833.6 億件に、非銀行ネット決済の取引金額は同 49.5 兆元から 294.6 兆元にそれぞれ増加し、いずれも世界首位を占める。2020 年の世界 EC 企業時価総額トップ 5 のうち、中資系企業が 4 社を占めた。

融合と革新が進む

次世代情報技術の発展に伴い、EC 新業態・新モデルが次々に登場、ソーシャル EC、生鮮 EC、ライブコマース(ライブ中継型のネット通販)の産業チェーンが整備されつつある。オンラインとオフライン、川上と川下、国内と海外市場の融合が進んでいる。従来型小売企業のデジタル化が加速し、全国チェーンストア上位 100 社のオンライン販売規模の割合は 23.3%に達した。サービス業のデジタル化が加速し、オンライン展示会、テレワーク、電子契約が普及し、出前、スマートホーム、ネット配車は国民生活を便利にした。農村 EC は工業品農村普及、農産物都市普及の販路を開拓し、2020 年の農村部のネット小売額は 1 兆 7,900 億元と 2015 年の 5.1 倍となった。2020 年の越境 EC 小売の輸出入総額は 1 兆 6,900 億元となった。

民生サービスの効果が顕著

EC は貧困脱却、農家サポートの切口となり、国家レベル貧困県 832 箇所をすべてカバーし、農村 EC の公共サービス体系と物流配送体系が整備された。オンライン教育、オンライン医療、オンライン料金支払いなどの民生サービスが普及しつつある。EC 関連業務に従事する人員は 6,000 万人を超え、2015 年より 2,700 万人増え、年平均伸び率は 13%となった。

発展環境が持続的に最適化

¹ 中国語原文は下記リンクをご参照ください。

<http://www.mofcom.gov.cn/article/zwgk/gkzcfb/202110/20211003211545.shtml>

EC の法整備が進み、「ネットワーク安全法」、「電子商取引法」が公布・施行し、「不正競争防止法」、「専利法(特許、実用新案、意匠)」の改訂が完了した。EC 関連の国家標準 120 項目、業界標準 50 項目および複数の団体標準が公布された。越境 EC 総合試験区は 105 箇所、越境 EC 小売輸入試行は 86 都市および海南全島に拡大し、国家 EC モデル基地は 127 箇所となり、商務部が 2 回にわたって EC モデル企業 393 社、デジタルビジネス企業 108 社を選定した。

II. 発展目標と主要任務

▶ 発展目標

第 14 次 5 年計画における EC 発展目標(具体的数値は図表 1)は、2025 年までに、EC 業界の高品質な発展を掲げ、EC 新業態・新モデルを発展させ、企業の競争力を強化し、ネット小売による消費けん引、デジタル化された高品質な生活スタイルの形成を目指す。第 1・2・3 次産業と EC の融合を進め、産業チェーン・サプライチェーンのデジタル化、従来型産業のモデル転換と高度化、農村振興を促す。EC は国内と海外市場を結び付け、企業の国際化水準が向上し、「シルクロード EC」を通じて国際協力関係を深化させていく。EC は経済社会デジタル化のエンジン、就業・創業のルート、住民所得増加の源になり、良い生活需要を満たす面で重要な役割を果たす。

2035 年までに、EC が経済力、科学技術力、総合的な国力を押し上げる原動力に成長し、国民にとって必要不可欠な生活スタイル、産業チェーン・サプライチェーンの資源配置を推進するエンジン、中国の現代化経済体系の構成部分、経済グローバル化の原動力になる。

【図表 1】第 14 次 5 年計画期間の EC 発展目標

項目	指標	2020年実績	2025年目標	伸び率
総規模	EC取引額(兆元)	37.2	46	23.7%
	ネット小売額(兆元)	11.8	17	44.1%
	関連業務人員(万人)	6,015	7,000	-
分野別	工業EC普及率(%)	63	73	-
	農村EC取引額(兆元)	1.79	2.8	56.4%
	越境EC取引額(兆元)	1.69	2.5	47.9%

▶ 主要任務

① イノベーション駆動の深化、高品質な EC 産業の育成

技術応用革新の強化

EC 企業のイノベーション能力の向上を指導、企業のブランド化、標準化、体系化、専門性の向上。自主革新を通じた企業コア競争力の向上。5G、ビッグデータ、モノのインターネット(IoT)、人工知能(AI)、ブロックチェーン、仮想現実(VR)・拡張現実(AR)などの新興技術の応用推進。EC プラットフォーム企業が産学連携を通じて、豊富な EC 商品と応用の提供を奨励。EC 企業による研究開発(R&D)費の投入拡大を支持、商業・貿易分野でのネットワーク化・デジタル化・スマート化のレベル向上。

モデル・業態革新の奨励

EC 企業が顧客ニーズを掴み、SNS を活用した EC、ライブコマース、コンテンツ向け EC、生鮮向け EC など新業態の健全な発展を奨励。テレワーク、クラウド型展示会、非接触型サービス、シェアワーカーといったデジタル化運営モデルの発展、電子領収書、電子契約書、デジタルアーカイブズ、電子帳票などの応用拡大。デジタル通貨の研究開発の推進、デジタル人民元の EC 領域での活用の模索。データサービス、情報コンサルティング、マーケティング、代理運営など EC サービス業の発展。各種技術サービス、知的財産権取引、国際提携など専門性のあるプラットフォームの構築を奨励。

協同革新の深化

EC 企業の協同発展を促進、EC プラットフォームが市場開拓と産業高度化におけるリード作用の発揮、データ、販路、人材、技術などの資源開放・共有の強化、イノベーションチェーンと産業チェーンの有機的結合の強化、産業チェーンの川上川下、大中小企業の融合推進。EC の地域間協同発展の促進、京津冀(北京・天津・河北)、長江デルタ、広東・香港・マカオのバイエリアなどの地域間 EC インフラ、サービス資源、プロジェクト資金の一体化の促進、中西部地区が自己資源の優位性によって、東部の EC 発達地区との生産・販売連携の支援。

グリーン・低炭素発展の加速

EC 企業がグリーン・低炭素発展の要求に適応し、グリーン発展の理念の確立、生態環境保護の社会責任の履行、グリーン革新レベルの向上を指導。EC 企業に対してグリーン運営体系の確立と健全化を指導、省エネ環境保護技術設備の普及と応用の強化、データセンター、倉庫物流施設、産業園地のグリーン転換とアップグレードの加速、省エネと排出削減の持続的推進。川上川下の連動の強化、プラスチック包装管理と宅配包装のグリーンサプライチェーン管理の推進、標準化物流回転箱の普及と応用の加速、包装減量化・標準化・循環化の促進。EC プラットフォームのグリーン管理責任の徹底、プラットフォーム規則の整備、グリーン生産生活方式の形成を指導。中古 EC の発展・規範化、資源の循環利用の促進。設計、生産、販売、使用、回収とリサイクルの各段階をカバーするグリーン包装標準体系の確立、宅配包装のグリーン製品認証制度の実施の加速。

②消費高度化をリード、高品質なデジタル生活の育成

デジタル生活消費の新たなシーンを作る

5G、AI、VR・AR、3D プリントなどの新技術を活用した多様なオンライン消費シーンの構築、インタラクティブな新しいモデルの探索、新たな視聴覚の新業態の育成、ネット消費方式の革新、ネット消費体験の向上。スマート小売の発展、従来型小売企業のデジタル化のサポート、商業インフラのインテリジェントなアップグレードの加速、セルフヘルプ端末、電子タグ、スマート棚、柔軟なサプライチェーン、トレーサビリティシステムなどの実店舗のデジタル科学技術の普及。スマート街区、スマート商圈の発展、スマート体育館の建設推進、飲食出前、ライドシェアなどの分野のビジネスモデルの革新とスマート化アップグレードの奨励、スマート宅配ボックス、スマート取り出しキャビネット、スマート出前キャビネットなどのサービス端末の建設強化、オフラインのデジタル化消費シーンの充実化。

オンライン生活サービスの新たな供給を豊かにする

文化旅行、医療、教育、スポーツなどの便利なオンラインサービスアプリの発展。電子書籍、ネット動画、ネットゲーム、オンライン配信、e スポーツなどのデジタルコンテンツ製品の充実化、オンライン娯楽消費需要の満足。「インターネット+旅行」の深化、スマート化と体験型オンライン旅行サービスの発展、文化・旅行・ビジネスの産業協同発展の促進。オンライン・オフライン一体化の医療サービスの発展、医療機関がインターネットを利用したサービス拡大を支援、オンラインでの受付、再診、遠隔医療、追跡管理サービスの提供、インターネット病院とオフラインの実体医療機関とのデータ共有と業務提携の指導。

趣味育成、職業技能、生涯学習など良質な資源を提供するオンライン教育の発展、社会資本による「インターネット+教育」の支援を指導、オンライン・オフライン教育機関の教育資源の有効な共有を奨励、オンライン教育の資源登録審査とネガティブリスト制度の確立と健全化、オンライン教育の監督管理方式の革新、小中学生向けオンライン科目類学習塾の取り締まり、学校外のオンライン学習塾の規範化。

オフライン生活サービスの新たな需要の満足

生活サービス業での EC 応用の推進、便民生活圈(住民の日常生活の利便性を図る)のデジタル化水準の向上、物業(団地やビルの管理会社)サービスのスマート化の加速、住民生活と公共事務料金支払いのオンライン化・利便化の推進。「インターネット+養老」モデルの構築、個人・家庭・コミュニティ・機構と養老資源のマッチングと配置の最適化。家事サービス業の発展モデルの革新、デジタル手段を利用した家事分業の細

分化とシェアリングの推進。非接触型取引サービスの発展、交通移動サービスのオンライン化とスマート化、カーシェアリングサービスの規範化、産業園地や住宅団地への無人車配送の普及。前置倉(前線倉庫)配達、即時配達、ネット予約店受取、セルフ受取などの末端配送の整備、配送サービス能力の向上。

③ 商業と生産の融合推進、産業デジタル化の促進

生産製造のスマート化の促進

EC プラットフォームと工業インターネットプラットフォームの相互接続と協同革新の奨励、EC を牽引とする新型スマート製造モデルの育成。スマートカスタマイゼーションの発展、製造企業が EC プラットフォームに基づいてユーザーの個性化ニーズを捉え、設計、生産、管理、サービスなどの製造プロセスを貫通し、オンデマンド生産、カスタマイズ、フレキシブル生産、ユーザー直結生産(C2M)などの新モデルの発展。ネットワーク協同製造サービスの発展、中小製造企業のデジタル化、スマート化の促進。

産業チェーンの協同レベルの向上

EC プラットフォームに基づいて受注、生産能力、物流、チャネルなどの資源統合とデータ共有の加速、産業チェーン、バリューチェーン、イノベーションチェーンの連動発展。重点工業品の生産能力、原材料、完成品、倉庫などの情報共有、重点業界に対する産業チェーンの運行モニタリング。法に基づいてユーザー像と行動分析の展開、データ認識とアルゴリズムに基づく的確なマーケティングの実現。

サプライチェーンのデジタル化の推進

企業間取引(B2B)プラットフォームが金融、物流、倉庫、加工、設計などのサプライチェーン資源をデジタル化統合することを支援、産業インターネットの新業態の育成。工業 EC プラットフォームのデジタルサプライチェーン総合サービスプラットフォームへの転換の奨励、オンラインとオフラインのワンストップサービスの提供。サプライチェーン業務システムの可視化、弾力化の発展。

④ 農村振興、地方市場の規模拡大と質向上

農業・農村産業新業態の育成

EC と農業体験や農業活動、農村観光の融合深化。農産物の標準化、多元化、ブランド化、EC 可能化レベルの向上、農産物の付加価値の向上。ショート動画やライブ配信を活用して農村の美しい生態を宣伝、産地直送販売の発展。

農村 EC とデジタル農村の連結

農村 EC の新型インフラ建設の強化、オーダー型農業の発展。EC ビッグデータの活用によって農業供給側の構造改革を推進、IoT や AI の農業生産経営管理における運用の加速、農産物の安全追跡監督管理システムの整備、デジタル農業の発展。農村の金融包摂サービスの発展、インターネット決済、モバイル決済、サプライチェーン金融の普及応用。

县域 EC サービスの育成

县域 EC サービス業の発展、县域サービス機構の設立。農産物の EC 販売モデルの革新、EC 販売割合の向上。農民の多種多様な EC 起業・就業の支持、特色ある農産物の EC 発展の促進。「インターネット+物流」の推進、農村の宅配物流体系の整備、宅配協同発展モデル区の構築。農村の特色ある産業の品質化、ブランド化の発展モデルの革新、農村の産業化レベルの向上。

⑤ 開放・共栄の提唱、国際協力の新局面の開拓

越境 EC の高レベル発展の支持

EC プラットフォーム企業のグローバル経営の奨励、倉庫、物流、決済、データなどのインフラ整備、越境 EC での人民元決済の支持。越境 EC の関連サービス企業の育成、グローバル産業チェーン・サプライチェーンのデジタル化のサポート、国内ブランドの海外進出の促進。越境 EC 総合試験区の建設推進、越境 EC 取引の全プロセス革新の模索。重点市場での海外倉庫の配置加速、グローバルサービスネットワークの整備。

貨物輸送・航空などの越境物流の弱点補強。越境 EC 小売輸入の監督管理の最適化、商品品目と産地の充実化。越境 EC 業界組織建設の強化、関連基準の整備。

デジタル分野の国際協力の深化

「一帯一路」国の EC 協力の深化、「シルクロード EC」の発展、各国中小企業の世界貿易への参加推進、グローバル EC サプライチェーンの一体化発展の促進。EC 技術、プラットフォーム、サプライチェーンと関連サービスの国際協力の加速、多層的な国際交流活動の展開。デジタル経済分野の貿易投資の促進、「デジタル経済対外投資合作工作指針」の徹底。

デジタル分野の国際ルール作りの推進

EC を中心としたデジタル分野の国際ルール策定の参画。多国間・二国間 EC ルール交渉とデジタル分野のメカニズム構築の推進、越境交付、個人プライバシー保護、越境データ流動、消費者権益などの分野における国内と国際ルールの連携加速。EC 国際標準体系構築の参画。

⑥ 効率化改革の推進、要素資源配分の最適化

データ要素の高レベル開発利用の促進

データ共有の加速、EC プラットフォームのデータ開放共有制度の構築。データサービス産業の拡大、消費、信用、トレーサビリティなどのデータのプラットフォームを跨ぐ共有メカニズムの確立。

EC 人材市場の発展

EC 人材育成体系の整備、中西部、農村部 EC 人材市場の育成、EC 職業分類の整備、EC 発達都市の人材レベルの向上。

EC モデル基地建設の深化

自由貿易試験区、自由貿易港、国家デジタル革新発展試験区、越境 EC 総合試験区、越境 EC 小売輸入試行、サービス業開放拡大総合試行などの建設支持。

EC 金融サービスの強化

中小 EC 企業向け金融サービス供給の拡大、県域金融機関の農村 EC 向けサービスの発展、資本市場の EC 企業向け融資の強化。

⑦ 安全発展、EC ガバナンスの深化

EC 法規標準体系の整備

EC 関連法律法規の策定と改訂の推進、独占禁止や不正競争防止関連細則の整備。知的財産権保護の強化、信用体系建設の推進、消費者権益保護の強化。

EC 監督管理能力とレベルの向上

EC 発展に適応したデジタル化監督管理メカニズムの構築、監督管理方式の最適化、監督管理手段の改革、独占禁止や不正競争防止に対する法執行と司法の強化。

EC 多元化ガバナンス体制の構築

政府、企業、業界組織などが共同参画する EC 市場ガバナンス体系の形成、グローバル EC ガバナンスの参画。

Ⅲ. 総括

2007 年 6 月に中国初の EC 発展計画(第 11 次 5 カ年計画)が公表されて以来、4 回の 5 カ年計画が打ち出された。発展目標と主要任務の比較は下表の通り(図表 2、図表 3)。第 11 次 5 カ年計画では、具体的な EC 取引額の数値目標が定められず、企業のネット買付とネット販売の買付額と販売額に占める割合(25%、

10%)を設定した。その後の5カ年計画では、EC取引額について数値目標が設定され、中でも第14次5カ年計画では、工業EC、農村EC、越境ECといった分野について数値目標が定められた(図表2)。

2006年から2021年まで15年間の発展を経て、中国のEC業界は好調な発展を遂げ、市場規模は世界首位に至る。EC市場は「量」の拡大から「質」の向上へ転換しつつあり、従来型産業との融合、オンラインとオフラインの共同発展が進んでおり、技術応用、モデル業態、協同深化といった革新が一層重視されることが見込まれる。

【図表2】「11・5」から「14・5」までのEC発展目標				
指標	11・5	12・5	13・5	14・5
EC取引額(兆元)	-	18	40	46
工業EC取引額(兆元)	-	15	-	-
ネット小売額(兆元)	-	3	10	17
関連業務人員(万人)	-	-	5,000	7,000
農村EC取引額(兆元)	-	-	-	2.8
越境EC取引額(兆元)	-	-	-	2.5

【図表3】「11・5」から「14・5」までのEC主要任務				
	11・5	12・5	13・5	14・5
任務数	6	9	5	7
分野	応用深化 サービス業発展 環境整備 宣伝教育 技術革新 市場監督管理	大型企業 中小企業 重点業界 ネット小売 政府買付 越境EC モバイルEC サポート体系 安全保障	質・効率向上 従来型産業融合 要素市場 民生サービス 環境整備	高品質産業 高品質生活 産業デジタル化 農村振興 国際協力 資源配分 ECガバナンス

ネット小売: デジタル化、スマート化へ

消費者のネットショッピングの習慣が既に定着し、衣食住など各方面にわたってネットショッピングに依存するようになっている。小売店のEC進出に新型コロナウイルスの影響を加え、より多くの小売企業は、あらゆるメディアを活用して顧客と接点を作る「オムニチャネル」の販売戦略を講じ、EC事業に取り組んでいる。また、サービス業の割合がますます高まり、生活サービス業は高品質へ進む中、オンライン旅行、モビリティ、オンライン出前、オンライン教育などのサービス業態が続出し、ユーザーの生活消費を豊かにしている。生活サービス業はインターネット化の上で、5G、AI、AR・VR、クラウドコンピューティングなどの新技術を活用し、より効率的でインテリジェントなサービス消費に進化し、ユーザーの利便性と体験を向上させている。

今後のEC市場は新たな時代を迎え、EC企業にとって、データ資源の潜在力を十分に掘り起こすとともに、「一帯一路」、農村振興、デジタル経済、カーボンニュートラルなど国の重大戦略的チャンスを掴むことが必要である。

農村EC: デジタル農業と農村振興に助力

「計画」は農村ECの発展に積極的な推進作用を果たし、デジタル農業と農村振興の実現には農村ECがなくてはならない。農村振興戦略は農村ECの発展に新たなチャンスをもたらし、農村ECの発展も農民の貧困脱却、農村と都市の資源要素の双方向流動を促進した。アリババ、京東(JD.com)、拼多多(Pinduoduo)などの大手企業の農村進出に伴い、農村ECの業態をより多様化し、農村に活力を与え、デジタル農業さらに農村地区の経済発展を加速させている。

但し、農村のEC発展は都市部のECを農村部にコピーし、プラットフォームで物を売ることだけではなく、

産業のつながりが緊密で、生産効率が高く、サプライチェーンが発達し、インフラが完備し、政策が支持されるなど多方面にわたるサポートが必要不可欠である。単なるプラットフォーム販売は既に過去のモデルとなり、EC から派生した関連ビジネスモデル、例えばライブコマース、ソーシャル、団体購入といったモデルは、関連インフラ整備によって支えられている。これらは正に農村に不足しているものである。農村 EC の発展は地元市場を踏まえて独自の特徴を生かすことが大事である。

越境 EC: デジタル貿易に好機

現在、越境 EC は貿易安定の重要な力となっており、第 14 次 5 年計画期間、政策、市場、資本などの強化に伴い、中国の越境 EC 産業に新たな発展チャンスをもたらすと予想される。中国は越境 EC によってグローバルサプライチェーンを提供し、中小・零細企業の起業を促進し、グローバル的なデジタル経済に公平かつ平等に参加することを支援している。2020 年の新型コロナウイルスを追い風に、中国の越境 EC は急速な発展を遂げており、今後も世界的なデジタル化を推進し、貿易の安定化に貢献していくと見込まれる。

MUFG バンク(中国) リサーチ&アドバイザリー部
中国調査室 孫元捷

CDI コラム

中国企業「解体新書」(31) SHEIN

昨今、中米摩擦に端を発する数々の経済規制や、独占禁止法にまつわる規制、保有するデータセキュリティに関する規制の強化など、急成長を遂げてきた新興企業にとって不確定な要素が大きく膨らんできたように見えるが、その中にも数多くのユニークな企業が次々に生まれている。本コーナーでは、日本でも注目に値するであろう特徴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、中国を製造基地として、世界市場で売るブランド「SHEIN」を運営する南京希音電子商務有限公司を取り上げる。

I. オンライン販売で、世界売上 100 億米ドル企業へ

ファストファッションブランドで、ユニクロ、ZARA、H&M といったグローバルブランドに並ぶ中国のアパレルブランドというところには思い当たらない。中国でよくみられるファストファッションブランドの大手は、海外ブランドばかりだ。

そんな中で、SHEIN は、北米を中心に中国以外の世界市場で展開する立派な中国企業のファストファッションブランドだ。

2013年に設立され、2017年に10億ドルを超え、その後、毎年売上が倍増するという勢いだ。

(SHEIN の売上高)

2017年 10億ドル

2018年 20億ドル

2019年 50億ドル

2020年 100億ドル超

世界トップの ZARA と、H&M の売上 200 数十億ドルのすでに半分近くまで来ている。

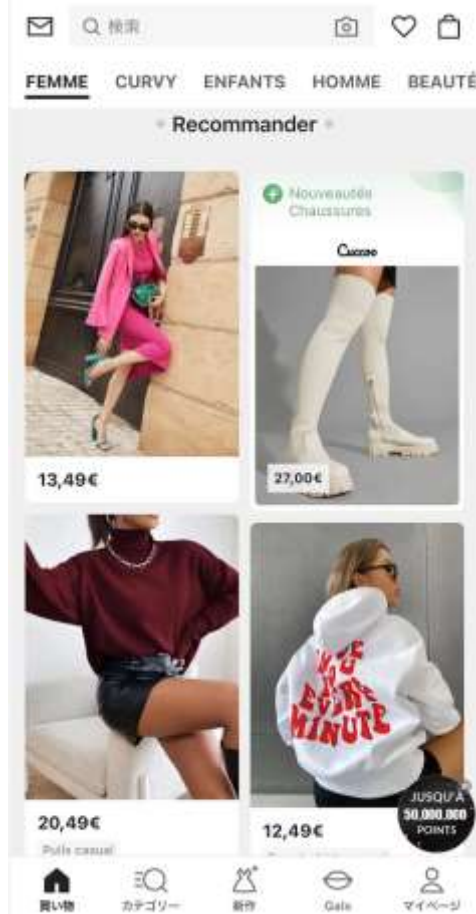
(価格優位)

アプリを開くと、華やかな服がカテゴリーごとに並べられているのは、どのアパレルブランドも似たり寄ったりで、それほど違いは判らないが、まず驚くべきはその値段だ。

例えば、ZARA の平均単価は、36 ユーロ、H&M は、26 ユーロ程度といわれる。ユーロ圏消費者の所得水準からみても、これはすでにかなりお手頃な値段といえるが、SHEIN は、その約 3 分の 1 の単価で、デザインもまざまざ、品質もだいたい同じといったレベルで販売している。

(速さとアイテムの多さ)

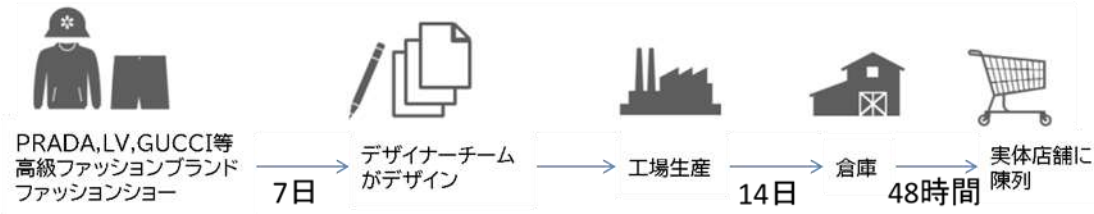
SHEIN の人気は、価格がただ安いというわけでもない。圧倒的なアイテム数と、超高速サプライチェーンもその魅力の一つだ。ファストファッションブランドの製品サイクルは、ZARA を例にすると、更新頻度は、週に 2 回程度、毎年合計で 2.5 万タイプの新製品を市場に投入している。しかし、SHEIN は、それをさらに大きく超える頻度と数で圧倒している。SHEIN は、毎日 700~1000 種類の新アイテムを生み出し、毎週約 5 万タイプ



の服を新たに更新している。

SHEIN の戦略は、ZARA のそれとの比較において説明されることが多い。それは ZARA こそが、SHEIN のモデルだということでもある。その ZARA とのサプライチェーン上の時間を比較したのが、下の図だ。

【ZARAの製造プロセス】



【SHEINの製造プロセス】



出所: 星海情報局

ZARA の商品化は、世界の高級有名ファッションブランドが発表したものを1つのコンセプトとして、独自のデザイナーチームが、自社製品としてデザインし、それを実体店舗で販売するというものだ。設計から、店舗への陳列までの一連のプロセスに約3週間～1か月程度かかるという。

一方は、SHEIN は、自社の販売プラットフォームでもあるアプリでの販売情報や、その他のチャネルでの販売データをもとに、デザイナーチームがデザインする。それにかける時間は、1日以下。工場での製造に、生地調達から完成まで最短で5日といわれており、倉庫に2日としてもほぼ1週間だ。売り場は、オンラインショップであるから、あとは消費者が手にするまでの宅配にかかる実際の時間だ。

結局、このファストファッションの世界では、「安い」「速い」「デザインが多い」というのがゲームのルールだが、その3つのすべてを可能な限り引き上げた、それが SHEIN のやり方だ。

(販売は、オンラインからスタート)

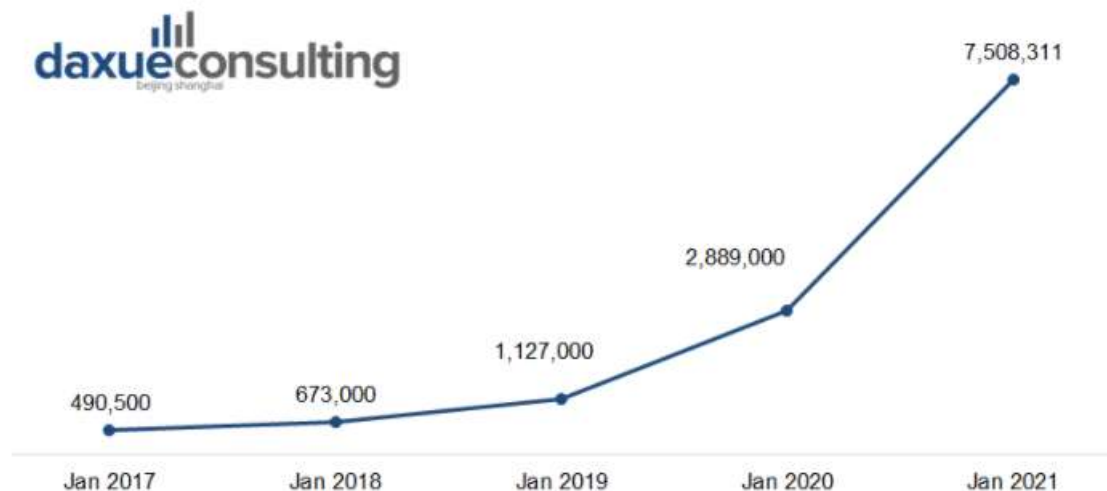
SHEIN の販売は、オンラインからスタートしている。SHEIN の専用アプリをダウンロードしてもらい、そこから商品を選択、発注してもらうというものだ。

そのアプリをダウンロードしてもらうために、SHEIN というブランドを拡散するのに用いられたのは、Tiktok だった。それは、例えば、米国の Tiktok ユーザーの 62% は、10 歳～29 歳の子供と若者で、しかも毎日平均 50 分以上の時間を、Tiktok を見るのに使っている。

若者は、ファストファッションが好きで、その若者が Tiktok が好きというのであれば、SHEIN がそれをブランド拡散チャネルとして活用するのは当然の選択だった。それ以外に、若者が好きなアプリ、インスタグラム、フェイスブックといったチャネルも活用した。

その結果、北米における SHEIN のモバイルアクティブユーザー数は、2019 年以降、倍々で増加している。

US Monthly active users of the SHEIN app on iOS and Android devices



翻译: SHEIN全美iOS和安卓设备上的月活用户数量

II. 販売も、製造も専用アプリを活用しサプライチェーンを統括

SHEIN はアプリを多用し、オンラインデータを使いながら、オンラインでネットワークされた分散する中小工場をまとめ上げるという手法を用いているが、それが初めから存在したわけではない。

SHEIN の始まりは、工場もなく、当時の仕入れは、概ね広州十三行服装批発市場だったといわれる。当時は、会社自体も小規模で、2013年1月に、創業者の許仰天は、フェイスブックに「当社の成長は迅速で、従業員は、50人を超えました。」と書き記している。

SHEIN の一度目の飛躍は、2014年のあたりに、月の売上高が、2,3千万元を超えたあたりだ。多品種少量型の商品構成は、数多くのSKUを必要としたが、すべてのSKUを品切れ無く在庫することが難しくなった。一回の発注ロットが、100枚以下というものが多く、多くの工場は、そんな注文を受ける気もしないという風だった。

そんな中で、創業者の許仰天は、サンプル製作工程を、内製化した。工場には、できたサンプルをもちこむようにした。2016年には、そうした設計製作チームは、800人にも上った。

業界に、少量生産し、売れ行きを見ながら、追加生産するというのは、良くあることだが、上手いかないケースが多い。SHEIN は、受けてくれる工場に、資金提供までして、工場の利益を保証した。また、サンプルは、自社でやり、製造の部分だけを委託工場に任せた。そうして工場側にもたとえ少量の製造でもメリットが感じられるようになったのだ。

また、SHEIN は、製造代金の支払い条件を厳格に守った。仮に支払日が休日であったとしても、支払いをその次の月曜日に延ばすことはなく、その前の金曜日に決済するようにしている。そうした努力もあって、いまでは、多くの工場が喜んでSHEINの仕事を受けるようになっている。2015年に、SHEINが、広州の調達センターを、番禺に移したとき、多くの協力工場が、一緒に移転した。

いまでは、独自に開発したサプライチェーンアプリを使って、製造にかかる一連の受発注を管理するまでに至っている。

III. これからも続くか SHEIN モデル

SHEIN のビジネスモデルは、極めてシンプルだ。オンライン、アプリといったツールを上手に使い、且つ、

製造地としての中国の強みを生かしながら、低価格、高速、多様という条件を満たしている。振り返ってみれば、ファーウェイ、シャオミーも同じようなモデルで世界市場に参入していった。そう考えると、ファストファッション以外にも、さまざまなコンシューマーブランドが、中国発で世界市場へ参入していくことであろう。中国は、14 億の人口を抱えるが、世界は、70 億以上の人暮らししている。中国からみれば、世界市場こそが、戦いの場なのだと、改めて気づかされる。一方で、中国労働集約型の産業は、さらなる最適生産地を求めて海外へ流出している。労働者不足や、賃金高騰もつづく、スタイルを変えながら成長していくであろう SHEIN の今後注目していきたい。

(筆者：新コンシューマーブランド研究チーム)

参考資料：

36kr, 虎嗅, 新浪科技, 星海情報局, SHEIN 官网, SHEIN 社交网络账号

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。

規制動向

新型オフショア貿易の発展に関する通知(パブリックコメント)

発表日:2021 年 11 月 11 日

- 1、新型オフショア貿易の定義明確化:貿易に関わる貨物が中国一線国境を越境しない、もしくは税関の統計に含まれていない貨物取引。オフショア転売、グローバル調達、海外委託加工、プロジェクト請負による海外調達などが対象。
- 2、銀行は取引の真実性、合法性、合理性と論理性を確認した上で、審査エビデンスを自ら決定可能。
- 3、1 件のオフショア転売は、原則同一銀行且つ同一通貨(外貨または人民元)による決済が必要。規定に従って処理できない業務は、外貨管理局に報告の上、「特別オフショア転売」で対応可能。
- 4、適格企業はオフショア転売を含む経常項目の集中決済及びネットティング業務を申請可能。

民間資本の生態保護修復への参加の奨励と支持に関する意見

番号:国弁発[2021]40 号

発表日:2021 年 11 月 10 日

- 1、生態環境保護と修復を加速するために、民間資本による生態系建設への市場参加が可能になる。参加方法: 民間企業による自主投資、政府と提携(PPP モデル、政府から補助金または資本金を取得可能)、公益プロジェクトへの参加。
- 2、企業収益機会: 取得した天然資源資産の使用権または特許経営権を利用して、適切な産業を開発可能。投資を通じて規模感がある炭素シンク能力を有し、かつ形成された生態系が関連要件を満たせば、CCER の申請と取引などを実施可能

人民銀行が CO2 排出削減支援ツールを打ち出す

発表日:2021 年 11 月 08 日

人民銀行は、炭素排出削減支援ツールを通じて、金融機関に低金利の資金を提供する。対象は全国の金融機関(邦銀が対象となるかは確認中)。金融機関は炭素排出削減重点分野(※)の対象企業に対し、人民銀行は貸出総額 60%のつき、固定金利 1.75%の条件で金融機関に資金を提供する。

※重点分野

クリーンエネルギー: 風力発電、太陽光エネルギーの利用、バイオマスエネルギーの利用等

省エネルギーと環境保護: 工業分野におけるエネルギー効率の向上、新型電力システム改造等

炭素排出削減技術: 炭素捕捉、貯蔵、利用技術等

コラム

2021 年上海国際都市及び建設博覧会@上海世博(10 月 29 日)

上海市住宅及び城郷建設管理委員会主催。低炭素化建築物及びスマートシティをテーマとした博覧会を開催。上海各区政府、インフラ、ゼネコン、デベロッパーなど計 100 社以上が出展。

上海各区政府から計画中や建設中の都市建設 PJ についての展示物が多く、デジタル技術とスマートシティの概念を意識しながら、上海の都市計画を推進していく方向性が確認された。

交通、ガスや水道等のインフラ機関は従来の基盤を基に、利用効率を高めるデジタル技術を取り入れ、見える化や自動化が進捗。

また、カーボンニュートラルの実現に向けて、新たな取り組みが進んでいることなどが発表された。

三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2021 年 11 月)

■ MUFG BK 中国月報 2021 年 11 月号(第 189 号)

米国の対中国政策 ～安全保障と同盟国連携を強化しつつ、対話も模索

<https://www.bk.mufig.jp/report/inschimonth/121110101.pdf>

トランザクションバンキング部

■ ニュースフォーカス No.11 2021

香港 2021 年施政方針を発表

https://rmb.bk.mufig.jp/files/topics/1392_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