



## 人民銀行、「金融安定化法(草案)」を公表 ～リスク対処に制度的枠組みを整備

リサーチ&アドバイザリー部  
中国調査室

### メインピックス ..... 2

人民銀行、「金融安定化法(草案)」を公表～リスク対処に制度的枠組みを整備 ..... 2

- ▶ 中国人民銀行は4月6日、国家発展改革委員会、司法部、財政部、銀行保険監督管理委員会、証券監督管理委員会、外貨管理局と共同で制定した「中華人民共和国金融安定化法(草案意見募集稿)」を公表し、5月6日までにパブリックコメントを募集する。人民銀行は、「金融安定化法」の目標について、金融機関、金融市場、金融インフラの持続的な機能発揮を保障し、単一的・局部的リスクが系統的・全体的リスクへと転化することを防止するとともに、金融リスクの源泉管理の強化を堅持し、金融活動を全面的に監督管理に組み入れ、市場化・法治化の原則に従って金融リスクに対処すると説明した。また、「国内外の複雑な経済・金融情勢に直面する中、不慮の事態に備えるため、リスク防止・解消・処理の制度的枠組みを構築し、金融安定化に向けた長期的メカニズムを健全化し、金融セーフティネットを一段と強化させ、システミックリスク発生回避を図ると強調した。

### CDI コラム..... 6

中国企業「解体新書」 NOBADAY XSUMMER..... 6

- ▶ 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、スノボで「NOBADAY」と「XSUMMER」という二つのブランドを展開する奥雪文化传播(北京)有限公司を取り上げる。

### 規制動向..... 10

交通運輸部 国家鉄道局 中国民間航空局 国家郵政局 中国国家鉄道集团有限公司 コールドチェーン物流輸送における高質な発展を加速するための実施意見 ..... 10  
中共中央 國務院 全国統一市場の構築を加速することについての意見 ..... 10

### 三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2022年4月) ..... 11

## メインピックス

### 人民銀行、「金融安定化法(草案)」を発表～リスク対処に制度的枠組みを整備

中国人民銀行は4月6日、国家発展改革委員会(発改委)、司法部、財政部、銀行保険監督管理委員会(銀保監会)、証券監督管理委員会(証監会)、外貨管理局と共同で制定した「中華人民共和国金融安定化法(草案意見募集稿)」を発表し、5月6日までにパブリックコメントを募集する。同法は総則、金融リスクの防止、金融リスクの解消、金融リスクの処理、法律責任、附則の6章48条から構成される。

人民銀行は、「金融安定化法」の目標について、金融機関、金融市場、金融インフラの持続的な機能発揮を保障し、単一的・局部的リスクが系統的・全体的リスクへと転化することを防止するとともに、金融リスクの源泉管理の強化を堅持し、金融活動を全面的に監督管理に組み入れ、市場化・法治化の原則に従って金融リスクに対処すると説明した。また、「国内外の複雑な経済・金融情勢に直面する中、不慮の事態に備えるため、リスク防止・解消・処理の制度的枠組みを構築し、金融安定化に向けた長期的メカニズムを健全化し、金融セーフティネットを一段と強化させ、システミックリスク発生の回避を図ると強調した。

#### I. 法制定の必要性

中国の金融関連法をみると、「中国人民銀行法」、「商業銀行法」、「証券法」、「保険法」などの基礎法律をはじめ、金融行政法規、部門規定や規範性文書を重要な構成とし、地方性法規を補充とする多層的な金融法律体系を形成している。中国の金融立法活動は2017年7月に開かれた第5回全国金融工作会議以来、より重視されている。2019年12月28日、新しい「証券法」が正式に公布された(2020年3月1日施行)。2020年10月17日と10月23日、人民銀行はそれぞれ「商業銀行法」と「中国人民銀行法」の改正草案を発表した。

2017年10月に開かれた中国共産党第十九期全国代表大会では、重大な金融リスクの解消を「三大攻堅戦」の1つとして掲げている。同年の第5回全国金融工作会議では、国務院金融安定発展委員会(以下、「国務院金融委」)の設立が発表され、同年11月に正式に設立され、第1回全体会議が開催された。同委は国務院の金融安定と改革発展の重大問題を統一的に調整する機構として位置づけられ、弁公室を人民銀行金融安定局に設置し、メンバーには人民銀行、銀保監会、証監会、外貨管理局、発改委、財政部などが含まれる。

ただし、国務院金融委は国務院傘下の機構として、職責の範囲が広いが、職務を遂行するための上位法に欠けている。「金融安定化法」の公布は、国務院金融委および人民銀行の職務遂行に法的根拠と制度的支援を提供し、金融安定面の工作体制と責任の不明確、リスク処理メカニズムの不備などの問題に対し、全面的かつ系統的な規定を制定した。

また、金融安定化に関わる領域が広く、部門間の事項だけでなく、中央と地方の間の監督管理の分業と協調・協力が含まれることから、金融安定化の推進は関連する各方面の力を発揮し、各部門と各地域間の協働を統一的に手配する必要がある。一方、金融リスクの防止と処理において、各方面の責任に曖昧さがあり、制度的根拠が不十分で、実行の効果が影響されるといった問題が存在する。「金融安定化法」の公布は、従来の金融安定分野における全体的な設計と業界・部門を跨ぐ統一的な制度規範の欠如、関連条項の分散、関連規定が粗放的といった不備を改善し、各方面の責任を明確化させ、権威がある効率的なリスク防止・解消・処理のメカニズムを健全化した。金融法治建設体系を充実させ、金融業界の新たな上位法として位置づけられている。

## II. 主要内容

### ▶ 金融安定化メカニズムの健全化

「金融安定化法」によると、金融安定保障基金を設立し、国家金融安定発展統一協調メカニズム(国務院金融委)により金融安定と改革発展を総括し、重大な金融リスクの防止・解消・処理の展開を指導し、重大な事項を所定プロセスに従って報告する。国務院金融委は、波及性が強く、波及範囲が広く、影響の程度が深く、金融安定化に大きな影響を及ぼす可能性がある重大な金融リスクを判断し、緊急対応を指導し、処理方案を検討する。緊急な事態に臨時的対応が求められる場合、迅速な意思決定を行い、所定プロセスに従い報告した後、法に基づき必要な措置をとる。

金融管理部門、発改委、財政部および地方政府は、金融安定発展委員会の指示に従い、法に基づき金融リスクの防止・解消・処理の職責を履行する。預金保険基金管理機構並びに各金融業界の保障基金管理機構(保険保障基金、証券投資者保障基金、信託保障基金、先物投資者保障基金、流動性互助基金が含まれる)は法に基づき職責を履行し、市場化・法治化の処理プラットフォームの役割を果たす。

### ▶ 金融リスク防止・解消・処理責任の明確化と徹底

これまでの処理実践からみると、一部の中小金融機関はコーポレートガバナンスが失効し、経営管理が粗放である。一部の株主と実際支配人の支配権濫用、金融機関資金の違法占有は、金融リスク発生の重要な原因であるため、地方政府の属地責任と金融監督管理部門の責任を一層徹底し、強化させる必要がある。政府が問題金融機関や企業に対する最低水準の救済を行うのと異なり、「金融安定化法」は、金融機関自身のリスクに対する主体責任を区別し、監督管理側と地方政府の責任を明確にした。

「金融安定化法」によると、①金融機関および主要株主、実際支配人の主体責任を徹底し、金融機関の慎重な経営義務を強化し、主要株主、実際支配人の参入ルールと監督管理要求を強化する。②地方政府の属地と安定維持の責任を徹底し、地域的金融リスクをタイムリーに解消する。③金融監督管理部門の責任を徹底し、当業界・当分野における金融リスク防止の職責を履行し、リスクの早期是正と速やかな対処をする。④人民銀行は最後の貸し手の役割を果たし、システミックな金融リスクが発生しないというデッドラインを守る。⑤預金保険基金管理機構と金融業界の保障基金管理機構は、リスク観測や処理の職責を履行する。監察機関と監査機関は、法により金融機関の監察と監査に対して監督を行う。

### ▶ 処理資金プールの確立、権力・責任・利益の一致、公平で秩序ある資金手配の明確化

金融リスクを処理するには財務資源を投入する必要がある。2008 年以降、国際組織と主要経済体はリスク処理の方針として、金融機関が自己救済してから外部の支援を求め、公的資金への依存を減らすことが示された。「金融安定化法」によると、①被処理機関の主要株主と実際支配人は、金融業務再開と処理計画または監督管理コミットメントに基づき資本を補充し、金融リスクに対して責任を負う株主および実際支配人は自己救済義務を履行する。②市場資金を調達して被処理機関の合併・買収と再編に参加させる(戦略的投資者の導入)。③預金保険基金、各業界の保障基金は法に基づき、市場化・法治化処理プラットフォームの役割を果たす。④地域安定に危害を及ぼし、かつ市場化手段を尽くし、追徴や毀損の挽回をしてもリスクを解消できない場合、地方政府は地方の公的資源を使用し、地方財政部門は財政資金の使用状況を監督する。⑤金融安定を脅かす重大な金融リスクに対して、金融安定保障基金を利用する。

### ▶ 金融安定保障基金の設立

2022 年の「政府活動報告」では、金融安定保障基金の設立に初めて言及し、9 月末までに資金調達関連作業を完了する目標を示した。中国の金融セーフティネットを健全化し、重大な金融リスクに対応する能力を高めるため、「金融安定化法」では、国の重大な金融リスクの処理に備える資金として、金融安定保障基金の設立を明確にした。一般的なリスク処理に用いる預金保険基金や業界保障基金と併行し、中国の金融セーフティネットの必要不可欠な部分とする。なお、金融安定保障基金のカバー範囲が広く、特定金融主体や業界に限らず、地域リスク、金融体系全体にも注目する。

国際的な慣例を鑑み、金融安定保障基金は金融機関、金融インフラ等の主体から集めた資金および国務



院が規定するその他の資金から構成され、国务院金融委によって統一的に管理され、システミックな影響を持つ重大な金融リスクの処理に用いられる。必要な場合、人民銀行の再貸出等の公的資金は金融安定保障基金に流動性支援を提供することができ、金融安定保障基金は処理所得、収益、業界手数料によって再貸出を返済する。国务院が金融安定保障基金の調達、管理、使用の具体的な方法を定めると規定し、今後金融安定保障基金の役割のさらなる発揮に制度的余地を残した。金融安定保障基金は、既存の預金保険基金や業界保障基金とともに運用され、システミックリスクの対応に資金支援を提供し、公的資金に対する依存を減らし、中国の金融セーフティネットをより強化する。

### ▶ 市場化・法治化のリスク処理メカニズムの確立

金融リスクの波及性、突発性が強く、リスク処理の時効性が求められるため、処理部門に相応の法律権限を付与する必要がある。具体的な状況に基づいて必要な措置をとるようにし、効率的かつ秩序あるリスク処理を行い、問題金融機関の重要な金融サービスと機能を中断せずに維持し、リスク波及による破壊的な影響を防止する。

金融リスクを処理するには、契約精神を厳守し、各方面の合法的権益を公平に保護する必要がある。「金融安定化法」は、既存の法律規定やリスク処理の実践を踏まえ、国際的な経験を参考にして、一連の処理措置を定めた。たとえば、問題金融機関の経営管理権の行使、資産負債の移転、承継銀行と特殊目的事業体の設立、主要責任者の交代の指示、問題金融機関の域外送金または域外資産回収の中止など 9 つの措置を挙げた。

「金融安定化法」によると、①金融機関は免許を持って経営し、法律を守って経営する。②預金保険基金、各業界の保障基金は清算と代行管理機関として、問題が発生した機関を引き継ぐことができる。③問題金融機関がリスク処理を行う際、減損損失を計上する。必要な場合は債務の株式化をせずに本来の株主あるいは実質支配人を淘汰する。④再建の場合、債権者と関連利益主体がリスク処理を通じて得た再建所得が破産清算の所得を下回らず、債権者の利益を守ること。清算と再編の過程において、金融ツールを使用して必要な流動性支援を行うことができる。

### ▶ 違反行為に対する責任追及の強化

金融リスクの発生と蔓延を引き起こす違法行為に対して問責を行い、法に基づき法律責任を追及する。金融機関およびその主要株主、実際支配人が金融リスクの形成と処理における違法行為や関連処罰が犯罪に該当する場合、法に基づき刑事責任を追及する。公職者の職務怠慢、職権濫用等の行為に対して、法に基づき処分を与え、犯罪に該当する場合、法に基づき刑事責任を追及する。

## Ⅲ. 影響と意義

金融安定化には、金融機関の安定、金融要素市場の安定、金融インフラと各種金融波及メカニズムの安定が含まれる。「金融安定化法」は、①金融安定化のトップデザインの基本法として、金融安定化の定義と目標、②重大金融リスクとシステミックリスク発生時の指導機関、協調部門など責任主体および事前防止、事中解消、事後処理など権利と義務、③処理資金プール、金融安定保障基金の設立、市場化・法治化手段と処理プロセスについて規定した。

中国経済の成長減速と「デレバレッジ」の影響を受け、これまで水面下にある金融リスクは顕在化しつつある。安邦保険、包商銀行、恒豊銀行などの金融機関から、方正集団、海航集団などの大手企業、さらに複数の大手不動産企業に至るまで、過去の「高レバレッジ」の運営モデルはもはや持続できなくなり、これらの大手機関の債務問題、経営問題は、金融システムと金融体系の安定に影響を及ぼす恐れがある。

体系的な制度的仕組みが欠如する中、「ケースバイケース」で、金融当局または所属政府によってリスク対処を行ってきた。このような臨時的な応急措置は、処理過程が不透明で、金融市場に信認感と安定的な予期を与えられないため、金融システムの過度な機能低下、または「資産荒(良質な投資資産の不足)」という現象を引き起こしかねない。「金融安定化法」が施行されれば、個別リスクが全体に波及してシステミックリスクを招

くことを防止するほか、経済の質の高い発展を支える効果も期待できる。

「金融安定化法」には、金融リスクの防止・解消の権限と責任、資金について明確に定めた。金融安定委員会を金融リスクの防止・解消の主な責任機構としたほか、地方政府、金融監督管理部門の責任についても区分した。資金源について、金融安定保障基金の設立を金融危機を食い止める「最後の防衛線」と指摘したほか、預金保険基金、業界保障基金の役割と用途についても定めている。関連資金の調達と使用は、国際的な金融リスク防止の経験と仕組みに基づいて行われる。このように、同法は金融リスクの防止と対処の実行メカニズムをほぼ構築している。

現在の中国は、大・中規模不動産企業の債務リスク発生の問題を早急に解決する必要がある。問題を抱えている大部分の不動産企業は依然として企業の自主的な債務再編、または政府による再編参加の過程にあり、新しい法規はこれらの現実問題に法律上の根拠をもたらすだけでなく、金融監督管理と政府部門の主導的な役割の発揮に制度上の支持と指導を提供した。相次いでリスク問題が発生している大部分は民営企業であるが、将来、一部の都市投資企業などの国有企業にもリスクが発生する可能性がある。債券市場や金融システムに与える影響が強く、関連リスクの波及が広く、連鎖的な影響が大きくなることを考えれば、関連制度の整備は早急に行う必要がある。

「金融安定化法」の公布はリスク防止と対処のメカニズムを構築し、金融市場発展と金融安定からみれば、法律法規の成熟と健全化につながる。関連メカニズムの確立は、金融市場における「剛性兑付(硬直な償還)」の打破、金融体系の成熟と市場化には重要な意義がある。

MUFG バンク(中国) リサーチ&アドバイザー部  
中国調査室 孫元捷

## CDI コラム

### 中国企業「解体新書」 NOBADAY XSUMMER

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、スノボで「NOBADAY」と「XSUMMER」という二つのブランドを展開する奥雪文化伝播(北京)有限公司を取り上げる。

#### I. オリンピックで脚光を浴びる NOBADAY と XSUMMER ダブルブランド

2022 年の冬季オリンピックをきっかけに、中国各地でスノースポーツ熱が盛り上がりを見せた。「3 億人をスノースポーツへ」という国家戦略とも相まって、中国では、一気にスノースポーツへの関心が高まったといえよう。

奥雪文化伝播(北京)有限公司は、2014 年に北京で設立された。スノースポーツを切り口に、アウトドア装備やサービスを提供する。現在の主要な製品は、スノーボード。ほかにウェア、ビンディング(固定器)などもある。

奥雪の創業者は、Ricky Liu(劉奉喜)。スノボ歴 20 年、かつて 10 年ほど大手企業のセールスマーケティングを担当していた。彼は、中国のスノースポーツのマーケットは、鉄アレイを立てたように、ユーザーが、ハイエンドと、ローエンドに極端に偏っているという。上位のユーザー層は、5、60 万人ほど、彼らは、スキーやスノボスポーツのブランドに詳しく、BRUTON に代表される世界的な有名ブランドを好んで買う。一方、下位のユーザー規模は、膨大で、全国のスキー場でのチケット販売システムなどのデータでは、毎年、のべ 3000 万人ほど。この層のユーザーは、ブランド知識が乏しく、スキーやスノボ用具も、借りるか、ネットで割安の用具をそろえる。こうした極端に二極化した市場に対して、奥雪のとった戦略は、ハイ・ローの 2 路線戦略だ。上位に、「NOBADAY」、下位に、「零夏(XSUMMER)」というブランドを設けている。「零夏」は、いわゆるエントリーで、彼らが成長すると、NOBADAY へと乗り換えるという流れを作っている。



「零夏」は、創業者の Ricky が最初に立ち上げたスノボの公式アカウントだ。ファンを集めた後に、スノボ用品ブランドとなった。零夏の狙いは、中国のスノースポーツに来てくれたニューカマーたちに、よりコストパフォーマンスに優れた装備を提供することだ。スノーボードはもとより、ウェア、シューズ、ヘルメットや、ビンディングなど、20SKU を超える製品を提供している。零夏の客単価は、2000 元程度で、これまでのスノ

ースポーツブランドが、概ね 4000~6000 元の客単価だったのに比較すると大きくそのハードルを下げたといえる。チャンネルは、オンラインがメインだ。Tmall, JD にフラグシップストアを開設している。2022 年「夏零」は、入門者向けのスノーボードを「零夏小黑板」と名付け 999 元の超お値打ちプライスで販売し、人気を博した。数ある海外スノボブランドを抜き去って Tmall スノボ売れ筋番付では、堂々の 1 位に躍り出た。



NOBADAY は、奥雪のトップブランドだ。奥雪設立の 2 年後、アメリカのシアトルで立ち上げられたブランドだ。この NOBADAY は、英語の“No bad day” からきている。スノボやる日に悪い日はないというのだろうか。夏零と異なるのは、NOBADAY が、ミドルハイ向けのブランドだということだろう。アウトドアスポーツを愛し、流行とファッションにも気をつかうユーザー向けに、高い専門性と、ファッションの要素を兼ね備えたスノボギアだ。平均客単価は、5000 元を超える。

2020 年に、NOBADAY は、中国市場に逆上陸している。北京、重慶、広州などの都市と、主要なスキー場に 20 を超えるオフライン店舗を開設している。Tmall, JD、抖音、得物などのプラットフォームにもオンラインショップを開設している。同年、NOBADAY は、Tmall の Z 世代の愛する冰雪ブランドトップ 10 にランキングされた。2021 年は、ストリートファッションの聖地ともえる LA フェアファックスで、有名人気ブランド Supreme や Bape に唯一肩を並べた中国ブランドとなった。

奥雪傘下ブランドの比較

奥雪傘下のブランド	ターゲット	平均客単価	販売チャネル
Nobaday	愛好家 プロプレイヤー	5000元	オフライン オンライン
XSUMMER 零夏®	入門者	2000元	オンライン

(CDIが作成)

## II. SNS のコミュニティブランドから、スポーツの専門ブランドへ

奥雪は、当初 SNS のコミュニティから始まっている。その後、次第にスポーツ専門ブランドへと成長していった。創業者の Ricky が、スノーボードに出会ったのは 2002 年、当時スノボは中国では、マイナーなスポーツで、スキー場などの設備も未整備で、コーチは少なく、装備も酷いものだったと語っている。Ricky は、海外のオンラインビデオを見ながら、独学で学び、「零夏」という公式アカウントを立ち上げ、スノボの楽しみ方、練習方法などスノボにまつわるさまざまな相談を共有するようになった。役に立つ内容や、さまざまなイベントを開き、アカウントの登録者数は、数十万にまで膨れ上がった。そこに至って、零夏は、自らのブランドでスノボギアを販売するようになった。

当時、単なる SNS の公式アカウントのブランドだった零夏が、スポーツブランドとして自社ブランドの製品を提供するときに、難題が一つ生じていた。それはメディアの運営と専門スポーツ装備の製造は、まったくことなる領域だったことだ。たとえ、SNS では、充実な零夏のファンであったとしても、製品と製造の専門性というところでは、必ずしも信頼を得られているわけではなかった。当時中国はすでに、海外大手ブランドの OEM 先であったものの、市場にはまだ国産の優れたスノボブランドはなかった。その大きな原因は、技術力の不足であり、研究開発人材の不足だった。さらに、スノボが、どちらかというリスクをとまなうエクストリームスポーツであることから、ユーザーは、技術の確かな大手ブランドの装備を選択する傾向にあった。しかし、有名ブランド品は、価格が高く、それ自体が新規ユーザーの参入のハードルとなっているばかりか、マイナーな貴族の遊びとすら考えられていた。

技術と研究開発人材の問題を解決するため、奥雪文化は、すでに成熟している市場である海外に目を向けた。多くのスノボブランド、K2、NITRO などの本部は、シアトルにあり、ここであれば、技術や、人材の問題を解決できると考えた。そこで、2015 年に、シアトルに、全額出資会社の NOBADAY.LLC を設立した。



シアトルでは、多くのスノボデザイナーを集めただけでなく、スノボブランドの巨頭 BURTON の元総裁だった Andrew Burke を迎えた。彼が BURTON 時代にデザインしたウェアは、今でも人気商品で、奥雪ではその商品開発に専門的なアドバイスを行っている。これにより奥雪は、アメリカでデザインし、中国で製造というサプライチェーンモデルを作り上げ、専門性の高いスノボギアの研究開発、製造のリードタイムの短縮にも成功した。

### Ⅲ. 中国市場戦略 市場に合わせてチューンナップ

世界に目を向ければ、欧米、日本は、すでに成熟したスノボブランドがある。奥雪は、いかにして先行するビッグブランドを制するか。それは筆者の見るところ、鍵は製品差別化と、ブランドカルチャーの構築だ。

現在のスノボのリーディングブランドである欧米メーカーは、海外市場で販売している製品をそのまま中国市場に投入している。しかし、それらは、必ずしも中国市場のニーズにあっているとはいえない。奥雪は中国市場の特性に合わせて、商品に調整を加えた。

(中国消費者の特徴に合わせて海外ブランドと差別化: 体形と好み、価格)

奥雪は、まず、中国人の体形の特徴に合わせて、全体のスタイルを調整し、ウェアなどは、アジア人にあう体形にしていった。長さを変えるだけでなく、そのデザイン性においても欧米とは違うことを考慮した。欧米だとウェアデザインも機能面を重視しているが、中国は、一種のファッションであり、おしゃれでなければならぬ。国内向けの商品では、よりカラフルで鮮やかな色を使うようにしている。



(NOBADAYスノーボード: オフィシャルサイトより抜粋)

女性の多い EC サイトでは、女性ユーザー向けの商品を開発している。もともと奥雪の顧客のうち女性のユーザーは、30%~40%程度だったが、オンライン上で買い物をする女性の比重の大きさに注目した。もともと女性向け商品は1%ほどだったが、今では、全体SKUの3割を占める。女性向けに開発したNOBADAYのピンク色をしたボードは、その可愛らしさで、RedBook の中でも多く取り上げられた。いまでは、オンラインでの売上の約6割が女性となっている。

(エントリー向けに、コスパの良いボードを投入)

欧米、日本と異な中国では、スノースポーツの普及率は1%に満たない。多くは入門者だ。奥雪は、入門者用のマルチユースのボードを開発し、売値も 999 元に抑えた、さらに、ボードと、ビンディングの入門者向けのセットも売り出し、入門者が容易にスノボを始められるようにした。

(プロのスノーボーダーと契約し、ブランドポジション固め)

奥雪は、スノボの選手のスポンサーとして、大きな投資をしてきた。NOBADAY は、2016 年にカナダの Max Parrot と契約し、ほかに日本の国武大晃と、フィンランドの Kalle とも契約している。今年の冬季オリンピックでは、Max Parrot が、スロープスタイルで金メダルをとり、彼が表彰台で NOBADAY のボードを大きく掲げて歓喜した姿が、そのブランドポジションづくりに大きく貢献した。



Max Parrotが、NOBADAYのボードを掲げている様子



CCTV画面より抜粋

(オフラインでのショールーム型店舗とサービス)

NOBADAY のオフライン店舗は、商品の販売だけでなく、スノボカルチャーの発信やユーザーとのコミュニケーション機能を持たせている。店舗によっては、旅先でのボード受け取りサービスや、ボードのメンテナンス、遠隔地からくる顧客のボード無料預かりサービスなどもある。スキー場にある店では、地元のコーチと共同で、スノボファンの育成に努めている。無料での公開レッスンなどを開催し、より多くの人にスノボの楽しさを体験してもらおうようにしている。

スノースポーツに限らず、世界の工場である中国メーカーは、海外から技術を導入し、自社ブランドの高度化を進めている。国潮に代表される大きな動きが各業界で起こっている。奥雪にみられるように、グローバルブランドで覆われている国内市場にも、上手にローカライズすることで浸透している。外資ブランドを包囲網を突破してプレゼンスを高める中国ブランドのお手本のような会社だ。

創業者の Ricky は、今後は、バーも開きたい、スノボファンのために交流の場所を作りたいと話しているらしい。実際、NOBADAY Coffee などの商標もすでに登録済みだ。いつの日か、NOBADAY Bar で暖炉を囲みながらスノボを語りあう日が来るのかもしれない。それもこれもコロナが終わってくればの話だが、楽しみにしている。

(筆者：新コンシューマーブランド研究チーム)

参考資料：

一苇交易：滑雪品牌 NOBADAY 母公司「奥雪文化」再获数千万元 A 轮融资，迎接冬奥会后滑雪行业黄金十年

36 氪：再获数千万元 A 轮融资，旗下「NOBADAY」定位于拥有滑雪基因的全季户外潮流品牌

未来品牌 Daily：奥雪文化：我哥们儿做的滑雪品牌

中国体育用品业联合会：冬奥会之后，中国冰雪体育产业迎来“黄金时代”

### 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

### 交通運輸部 国家鉄道局 中国民間航空局 国家郵政局 中国国家鉄道集团有限公司 コールドチェーン物流輸送における高質な発展を加速するための実施意見

番号:交運発〔2022〕49号

発表日:2022年4月11日

- 1、国際海上輸送標準の冷蔵コンテナを大きく発展させ、道路輸送などの輸送方式での使用を促進し、標準化させる。
- 2、高級生鮮食品および医薬品の航空コールドチェーンに力を入れ、港湾空港における国際輸送、コールドチェーン貯蔵保管、税関申告、検査検疫などの機能を備えた航空貨物コールドチェーンサービスチャネルを構築する。航空コールドチェーンの輸送効率を向上させる。
- 3、コールドチェーン輸送の主力企業を育成する。「生鮮食品 e コマース+コールドチェーン宅配」、「セントラルキッチン+食料のコールドチェーン配送」、「高付加価値の水産物+コールドチェーン輸送」などの新モデルを積極的に発展する。
- 4、国際物流企業が合弁事業や業務提携、ネットワーク自己構築、合併と買収などを通じて、越境コールドチェーン物流全フローの組織力を高めることをサポートする。

### 中共中央 国務院 全国統一市場の構築を加速することについての意見

発表日:2022年4月10日

- 1、本意見の主たる目的は、統一された国内市場制度規則の確立を加速し、地域保護や市場分割を打開して、中国市場「大きい」から「強い」にシフトさせることを全面的に推進する。
- 2、市場基本制度規則の統合を強化する。例えば、統一された市場参入基準の導入、「全国統一リスト」管理制度の徹底。統一された公正競争制度を維持し、市場プレーヤーを平等に扱う。統一された社会信用制度の完備、企業の信用状態を総合的に評価できる体制を確立し、法に従い全国信用失墜企業懲罰基礎措置を策定する。
- 3、要素とリソースの統一された市場を作り上げる。統一された技術とデータ市場の育成を加速し、全国的な技術取引市場の確立、知的財産の評価と取引メカニズムを完備する。全国的な統一エネルギー市場を構築し、タイムリーに全国電力取引センターの設立を模索する。統一された生態環境市場を構築し、炭素排出権および水利権の全国的な統一された取引市場を構築し、汚染物排出権およびエネルギー使用権の市場化取引を促進する。

## 三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2022 年 4 月)

### ■ MUFG BK 中国月報 2022 年 4 月号(第 194 号)

2021 年の中国経済の振り返りと 2022 年の展望

<https://www.bk.mufig.jp/report/inschimonth/122040101.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.5 2022

広東省自貿区における貿易投資促進の利便化措置の発表

<https://www.bk.mufig.jp/report/chi200402/NF2022-05JP.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  
いて、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