

# 中国スポーツウェア業界の動向

## Discussion Materials

LEAD THE VALUE

2017年7月  
株式会社 三井住友銀行  
コーポレート・アドバイザー本部 企業調査部  
三井住友銀行(中国)有限公司  
企業調査部

- 本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。
- 本資料は、作成日時点で弊行が一般に信頼できると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を弊行で保証する性格のものではありません。また、本資料の情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。
- ご利用に際しては、お客さまご自身の判断にてお取扱いいただきますようお願い致します。本資料の一部または全部を、電子的または機械的な手段を問わず、無断での複製または転送等することを禁じております。

# ■ アジェンダ

---

1

中国の業界環境

2

中国での主要プレイヤーの動向

3

付属資料



1

中国の業界環境

2

中国での主要プレイヤーの動向

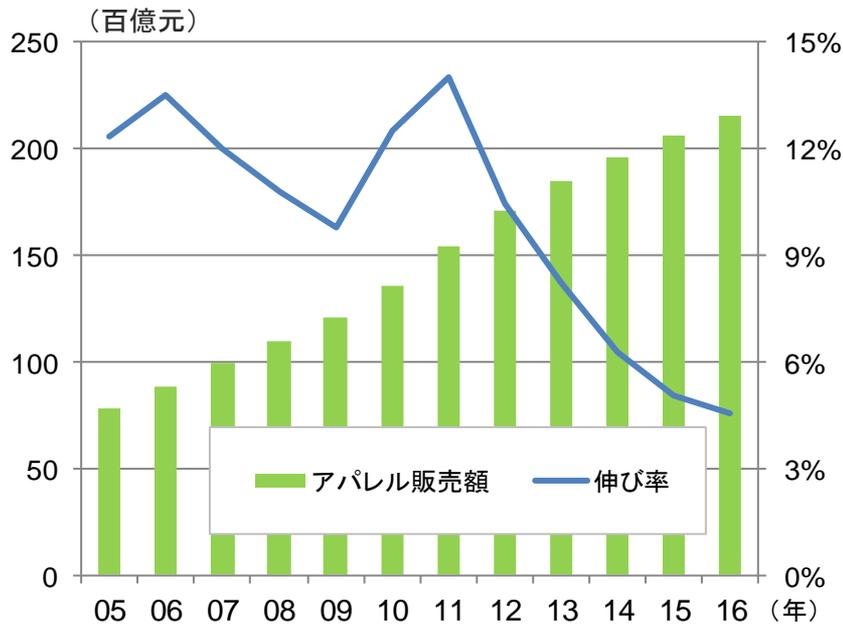
3

付属資料

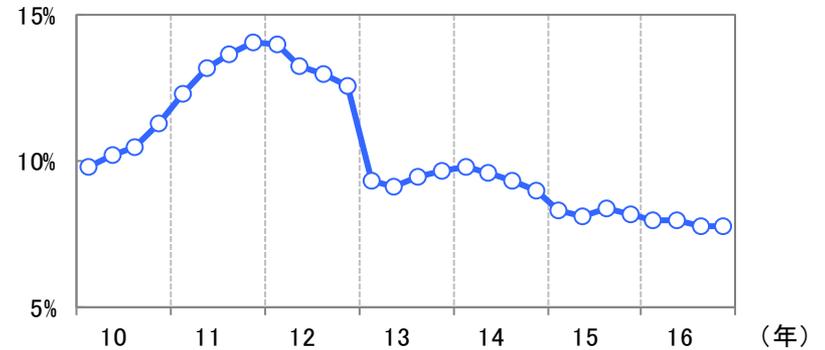
## 中国の業界環境 ～ アパレル市場全体の規模

個人所得の伸び悩みに加え、モノからサービスへと消費がシフトしている状況下、家計支出に占めるアパレル消費の割合が低下していること等を背景に、アパレル市場全体の成長率は鈍化傾向にあります。

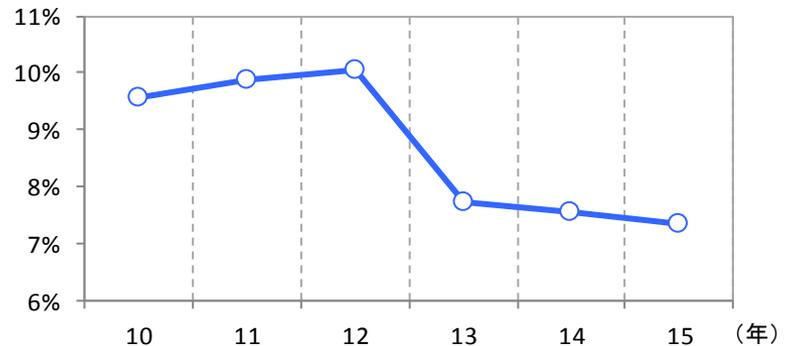
### 中国アパレル市場全体の規模



### 都市部住民の可処分所得伸び率(年初来累計ベース)



### アパレルの消費額が家計支出額に占める割合



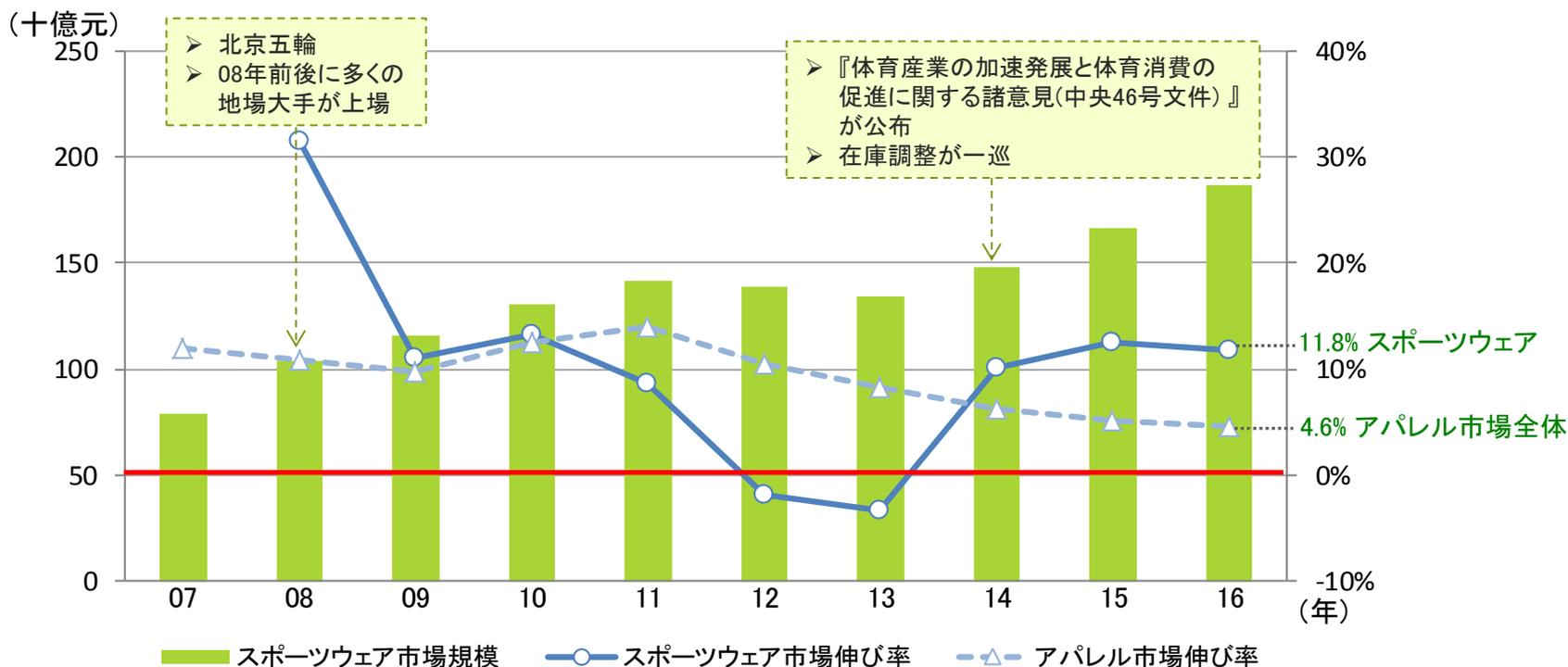
(出所)Euromonitor、Wind

## 中国の業界環境 ～ スポーツウェア市場の規模

アパレル市場全体の1割弱を占めるスポーツウェア(注)市場についてみれば、08年の北京五輪まではスポーツ要素を取り入れたファッションが流行し、高成長を実現しましたが、その後はファストファッションの台頭や、過剰在庫の調整による販売単価の低下などを背景に、12年にはマイナス成長に転じています。

14年以降は在庫調整の一巡に加え、マラソンブーム等に伴うスポーツウェアに対する需要拡大や、政策の後押しなどにより2桁成長に回復しています。

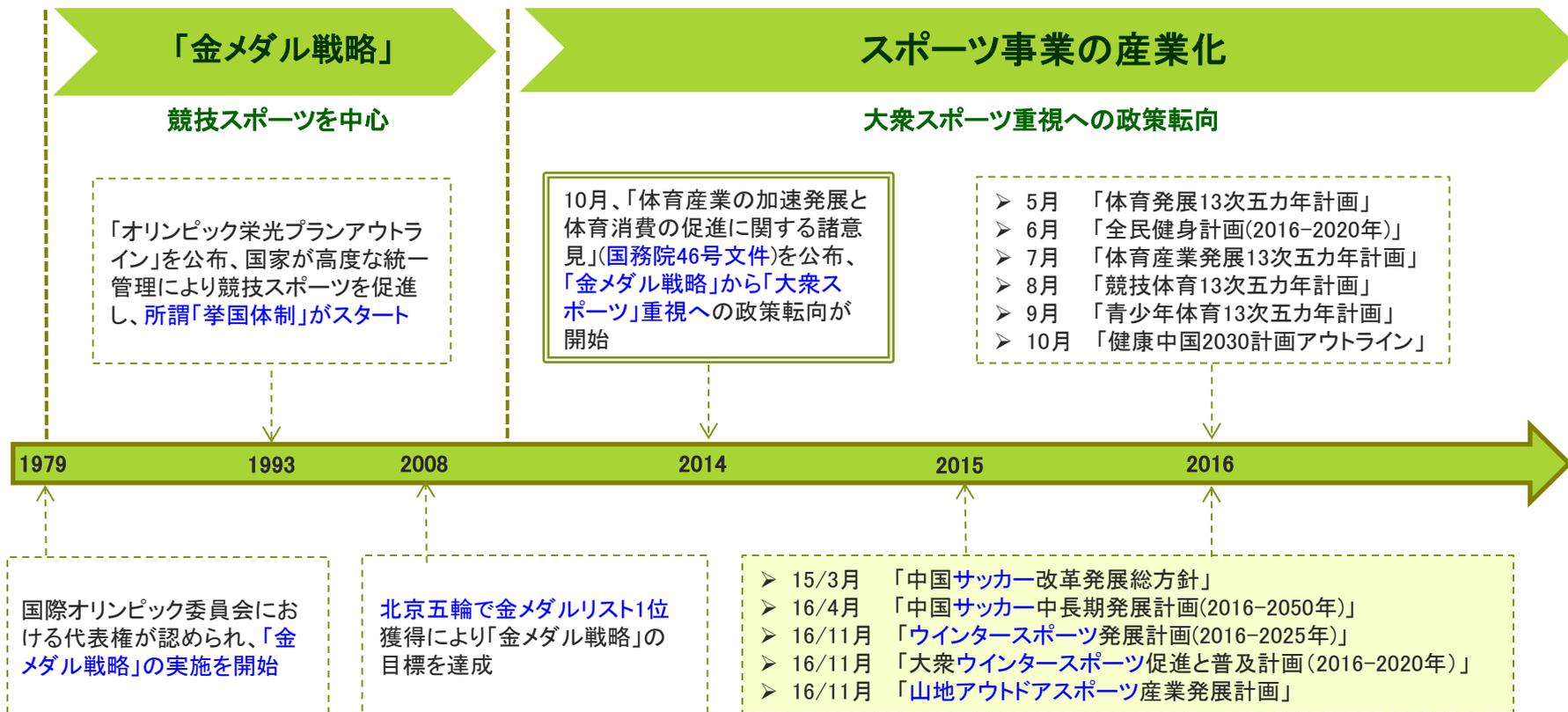
### ▶ スポーツウェア業界の市場規模と伸び率



(注)本資料にあるスポーツウェアとは、スポーツ衣類とスポーツシューズの合計を指す。

## 中国の業界環境 ～ 政策動向

かつて中国政府は「金メダル戦略」のもと、競技スポーツの発展を優先していましたが、14年に発表された「体育産業の加速発展と体育消費の促進に関する諸意見」(国務院46号文件)を機に、「大衆体育」重視へと方針転換しています。

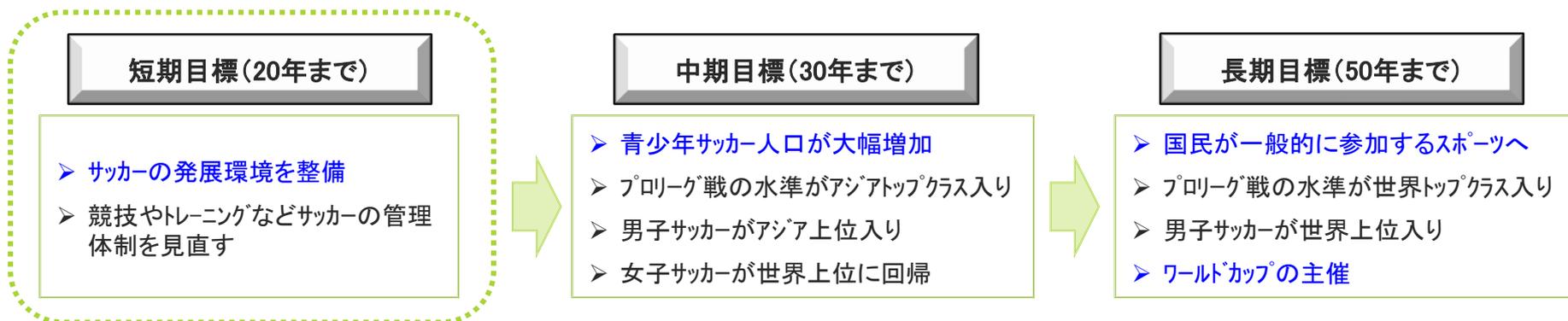


ご参考:「体育産業の加速発展と体育消費の促進に関する諸意見」(国務院46号文件)の主要内容

- 規制を緩和し、民間資本の参入促進等により現行体育体制を改革
- 全国民がスポーツに参加することを国家戦略にし、大衆スポーツ産業の発展を促進
- 25年までにスポーツ産業の規模を5兆元(14年:1.3兆元)、スポーツ人口を5億人、1人当たり体育場・館面積を2㎡(14年:1.5㎡)に拡大

## 中国の業界環境 ～ 政策動向(サッカー)

中国当局は15/3月に「中国サッカー改革発展総方針」、16/4月に「中国サッカー中長期発展計画(2016-2020年)」を発表し、サッカーの発展を重視する姿勢を示しました。



### 20年までの具体的な取り組み目標

サッカー施設の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 1万人当たり0.5-0.7箇所のサッカー場を保有(30年までには同1箇所へ)</li> <li>✓ 全国のサッカー場の数を7万以上に増加(うち6万箇所は改造・新築&lt;4万箇所は学校、2万箇所は地域&gt;)</li> <li>✓ 県レベルの行政区毎に最低2箇所のサッカー場を保有</li> <li>✓ 条件を具備する新住居区毎に5人製のサッカー場を保有</li> </ul>
学校サッカーの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ サッカーを校技とする中小学校を15年時点の5,000校から2万校に拡大(25年までには5万校へ)</li> <li>✓ サッカーサークルを発展</li> <li>✓ 中小学校におけるサッカー人口を3,000万人に拡大</li> </ul>
競技会活動の充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 学生や社会人のサッカー競技活動を支援、全国のサッカー人口を5,000万人に増加</li> <li>✓ 100都市で「都市大会→地域大会→全国総決勝戦」のアマチュアサッカー競技体制を構築</li> <li>✓ プロリーグの基本構成を改善</li> </ul>

(出所)国家体育总局

## 中国の業界環境 ～ 政策動向(ウィンタースポーツと山地アウトドア)

中国当局は16/11月に「ウィンタースポーツ発展計画(2016-2025年)」、「大衆ウィンタースポーツ促進と普及計画(2016-2020年)」、「山地アウトドアスポーツ産業発展計画」を発表し、ウィンタースポーツと山地アウトドアスポーツの発展を重視する姿勢を示しました。

### ウィンタースポーツ

目標	<産業規模> 20年までに0.6兆元、25年までに1兆元以上
	<直接参加人口> 25年までに5,000万人以上
	<間接的関与人口>(含む観戦・観光・従業者など) 25年までに3億人以上

具体的な取組	<b>学校教育の推進</b> ✓ ウィンタースポーツを校技とする学校を20年までに2,000校、25年までに5,000校へと拡大 ✓ 20年までにウィンタースポーツ教師を5,000名育成
	<b>産業発展の促進</b> ✓ 国家模範基地を20年までに2箇所、25年までに5箇所設立、国家模範企業を20年までに10社、25年までに20社育成、国家模範プロジェクトを20年までに10件、25年までに20件を育成
	<b>施設の増加</b> ✓ 人口50万人以上の都市におけるウィンタースポーツ施設の建設を促進 ✓ 22年北京冬季オリンピックを機に、北京周辺での施設建設を強化 ✓ 民間資本による施設建設を促進

### 山地アウトドアスポーツ(注)

目標	<産業規模> 20年までに0.4兆元以上
----	-------------------------

具体的な取組	<b>施設の増加</b> ✓ 未開発土地等を利用し、山地アウトドア関連施設の整備を加速。「三縦三横」のアウトドア路線を整備。
	<b>競技会活動の充実</b> ✓ 既存の競技会規模の拡大等により、国際レベルの競技イベントを育成
	<b>大手企業の育成</b> ✓ 関連サービス業者と用品製造業者の発展や、用品製造技術の向上を促進 ✓ 大手企業による展開地域の拡大、上場を促進
	<b>その他</b> ✓ マスメディアによる関連知識の普及を通じて、消費者啓蒙活動を実施 ✓ 救援体制を整備

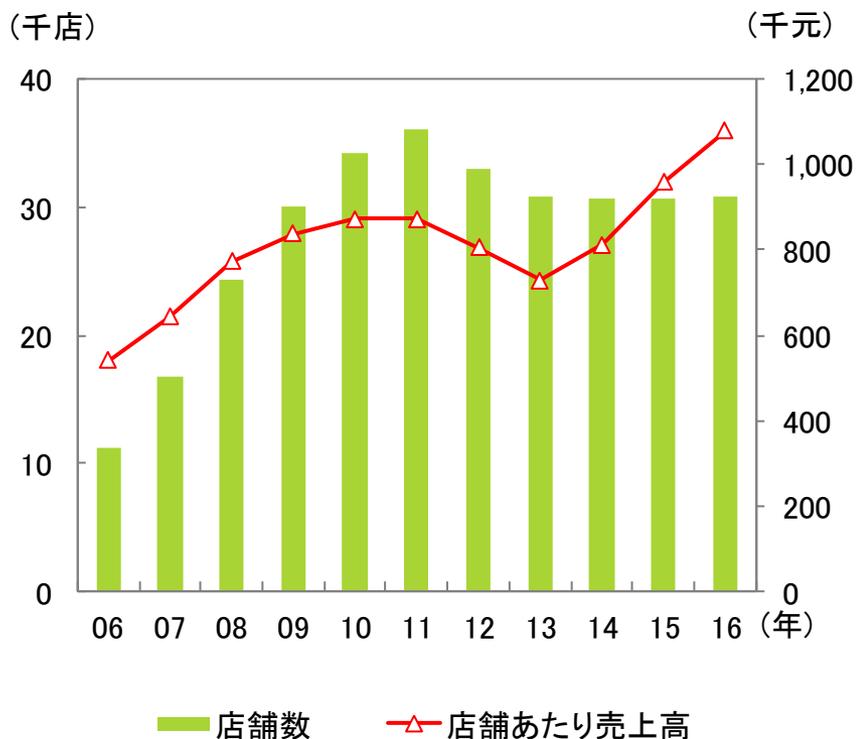
(注) 山地アウトドアとは、登山、トレッキング、キャンピング、山地自転車、クライミング等を指す。

(出所) 国家体育総局

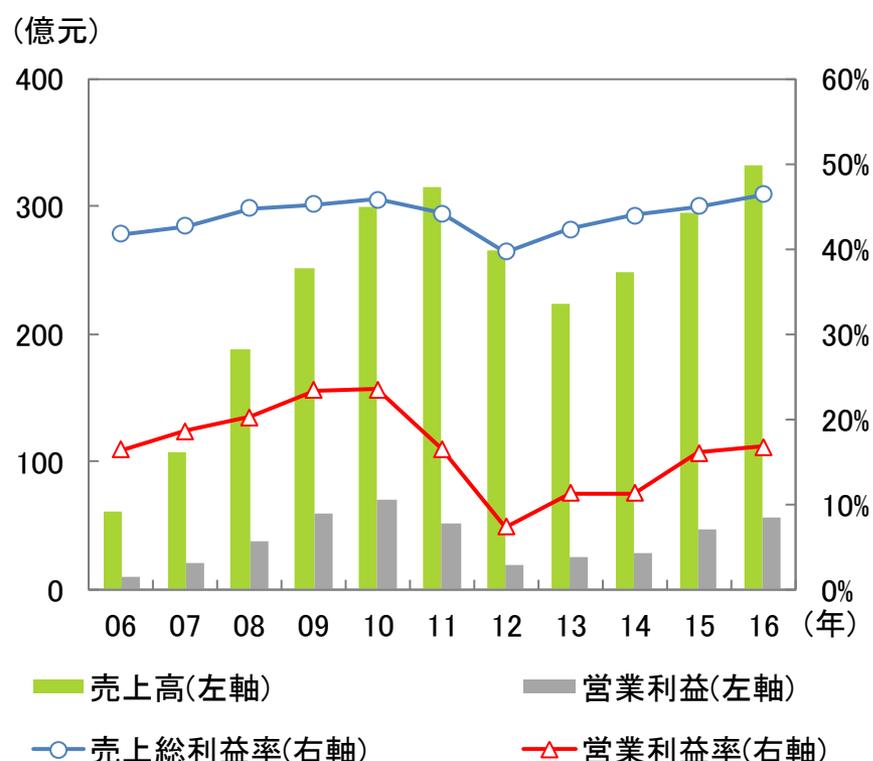
## 中国の業界環境 ～ 上場企業の業績動向

地場系総合スポーツウェアメーカー上位5社の業績をみれば、売上高と店舗数は09年以降に成長ペースが鈍化し、12、13年にはマイナス成長を余儀なくされています。足元の店舗数は横ばいで推移している一方、店舗当たりの売上増やネット通販チャンネルの活用により、売上高は堅調に回復しています。在庫処分の一巡や前述した店舗当たり売上の増加などを背景に、採算も改善傾向にあります。

▶ スポーツウェア業者の店舗数推移



▶ スポーツウェア業者の業績推移



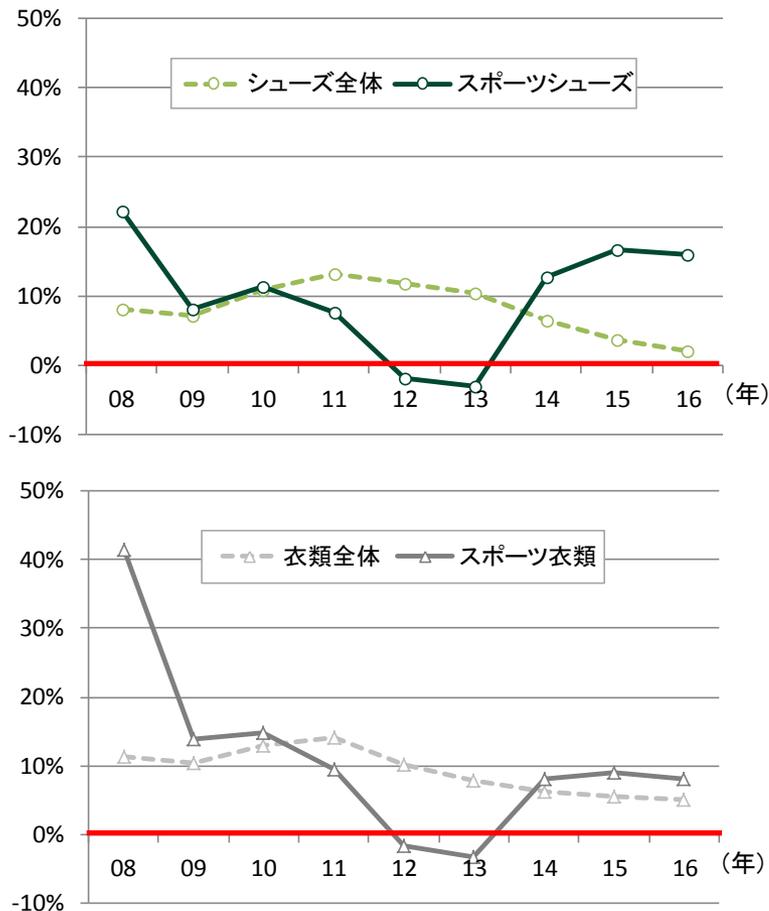
(注) 地場系総合スポーツウェアメーカー上位5社(安踏、李寧、特步、361度、中国動向)の合算値。

(出所) 各社アニュアルレポート

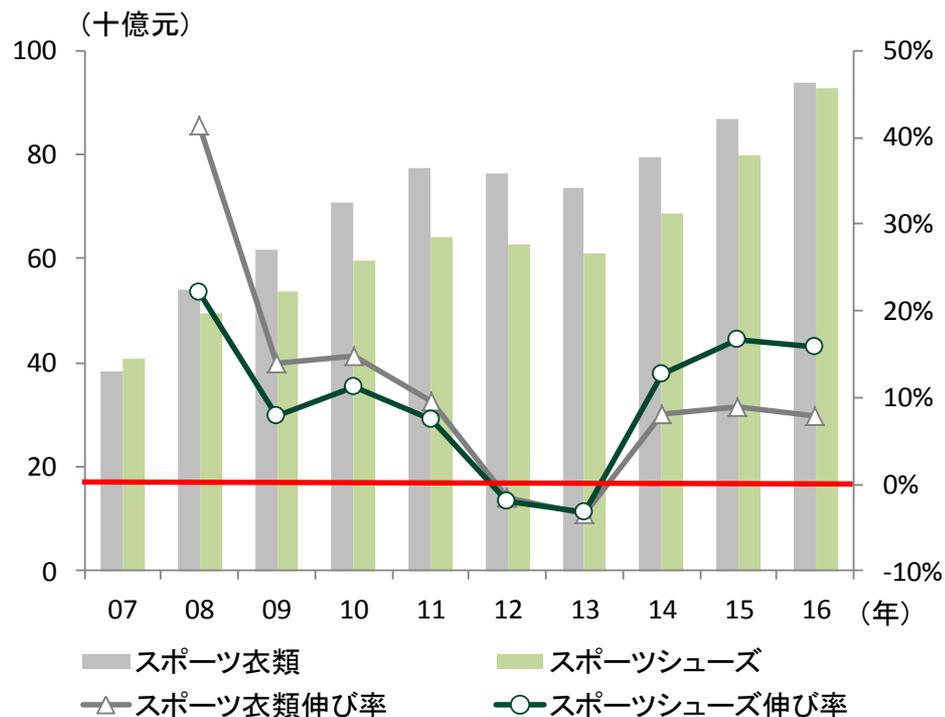
## 中国の業界環境 ～ 品目別の動向(商品種類別)

近年では、スポーツ衣類とスポーツシューズの成長は共にアパレル市場全体を上回っています。また、スポーツシューズの販売増はスポーツウェア業界の牽引役となっています。

▶ 衣類とシューズの市場規模伸び率推移



▶ スポーツウェアの市場規模

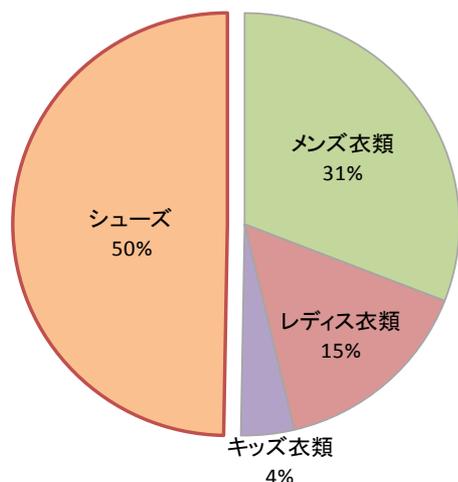


(出所) Euromonitor

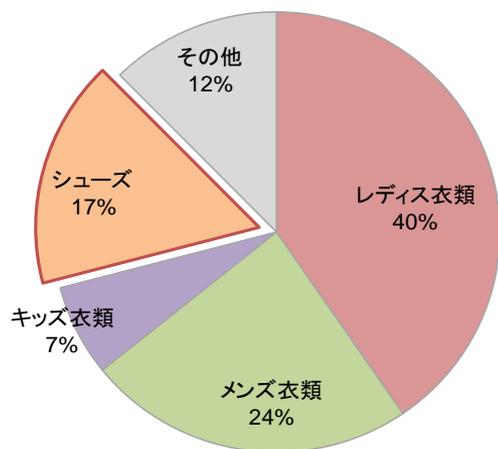
## 中国の業界環境 ～ 品目別の動向(商品種類別)

スポーツウェア市場では、レディース衣類とキッズ衣類の割合が小さい一方、シューズが約半分を占めています。その背景としては、ここ数年のマラソンブームが挙げられます。

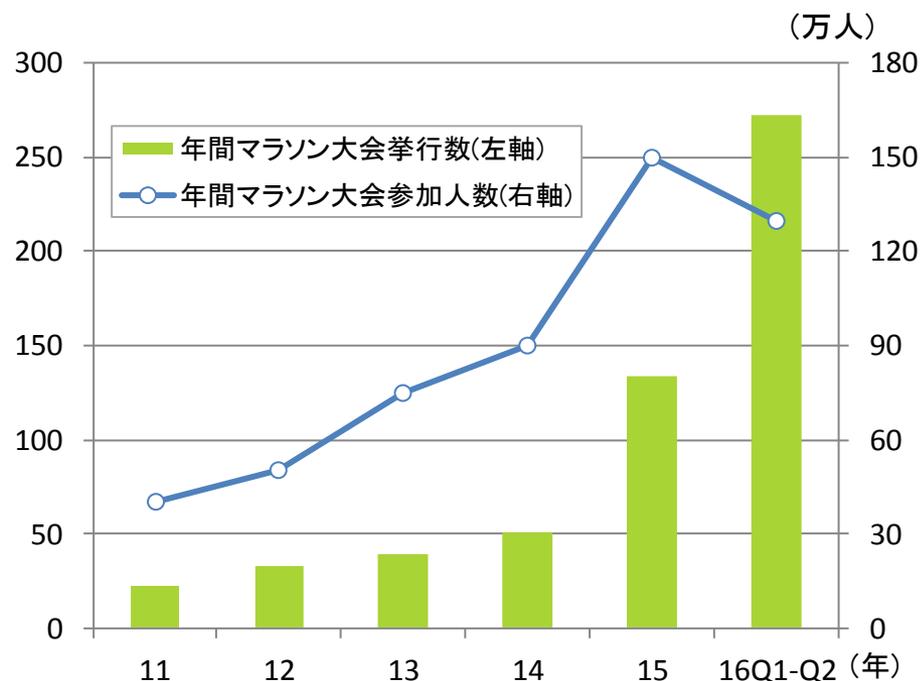
### ▶ スポーツウェアの品目別内訳(16年)



### ▶ アパレル市場全体の品目別内訳(16年)



### ▶ 中国でみられるマラソンブーム

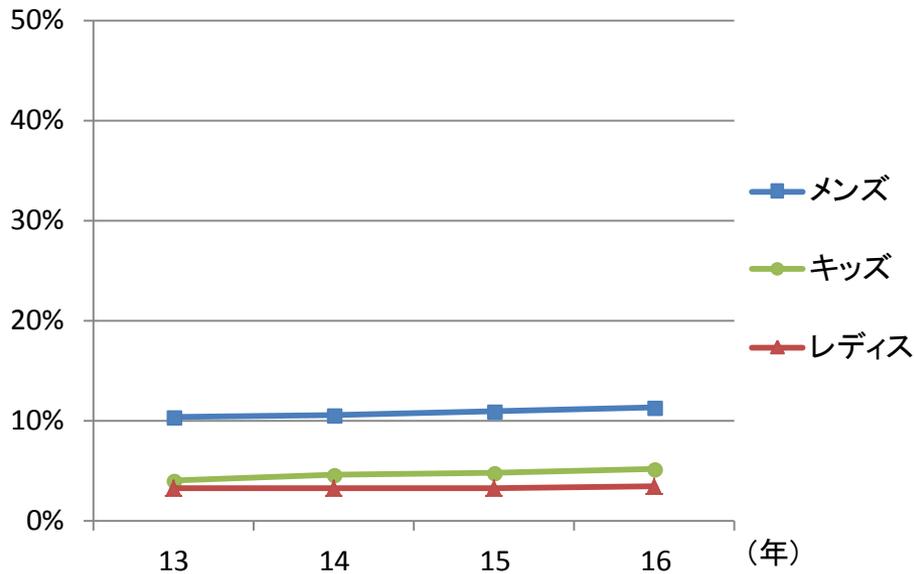


(出所) Euromonitor、Wind

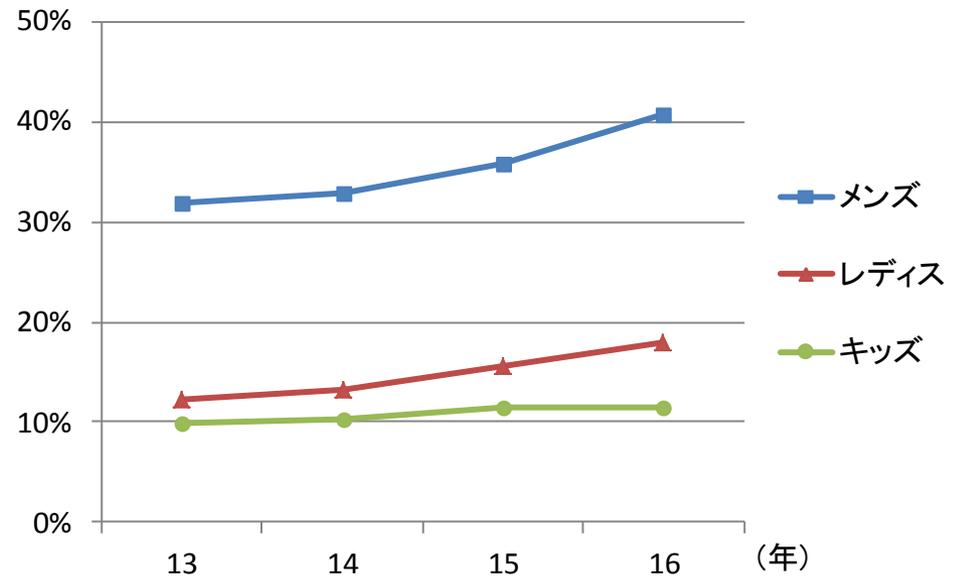
## 中国の業界環境 ～ 品目別の動向(商品種類別)

スポーツシューズの販売額がシューズ全体に占める割合は衣類対比高い上、上昇トレンドにあります。中でも男性においては購入するシューズの約4割がスポーツシューズとなります。

▶ 衣類全体に占めるスポーツ衣類の品目別割合



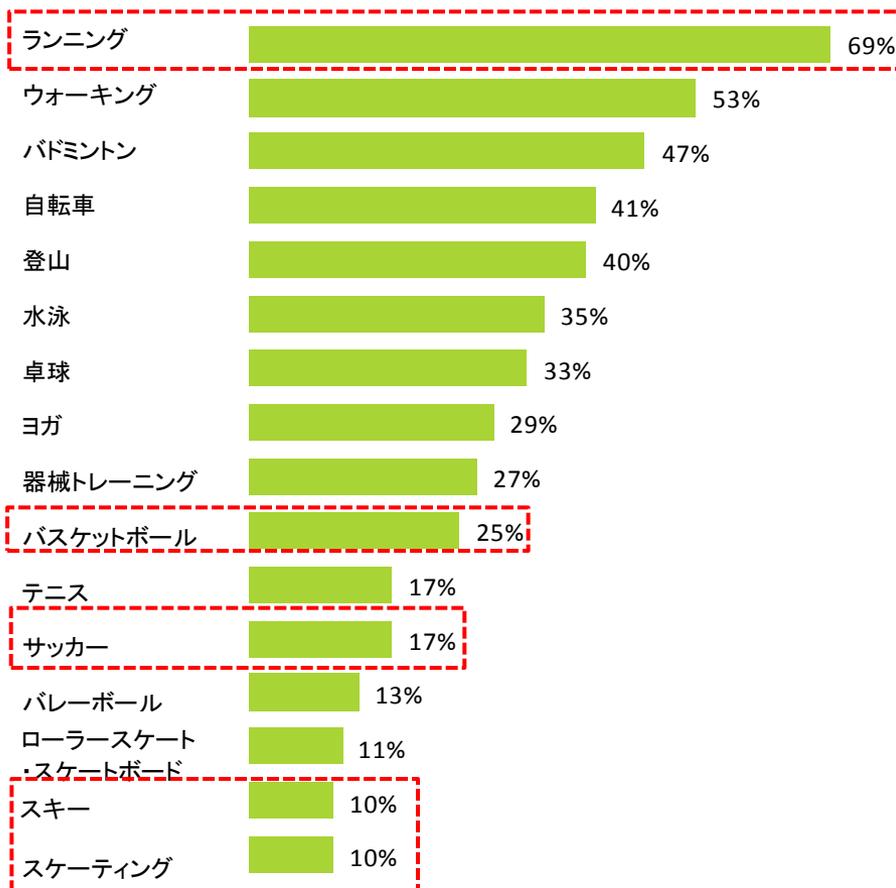
▶ シューズ全体に占めるスポーツシューズの品目別割合



## 中国の業界環境 ～ 品目別の動向(スポーツ項目別)

最近中国で注目されているスポーツ項目として、ランニングに加え、政策の後押しが期待できるウィンタースポーツやサッカーなどが挙げられます。

### ▶ 国民がよく参加するスポーツのランキング(16年)



(注)iResearchが16/5月に2249人を対象に実施したアンケート調査によるもの。

### ▶ 現地で注目されているスポーツ項目

#### ランニング

- ▶ 場所・人数の制限がなく、一般人が参加しやすいスポーツ
- ▶ 健康意識の向上に伴い、中間層を中心にマラソンブームが発生

#### ウィンタースポーツ

- ▶ 22年北京冬季オリンピックの開催を控える
- ▶ 市場はまだ小さいものの、スキー場の数と年間参加人数は共に年率+20%弱のペースで高成長

#### サッカー

- ▶ 大衆スポーツとして注目度が高い
- ▶ 政策支援があり、サッカー場・学校・選手育成等への投資が見込まれる

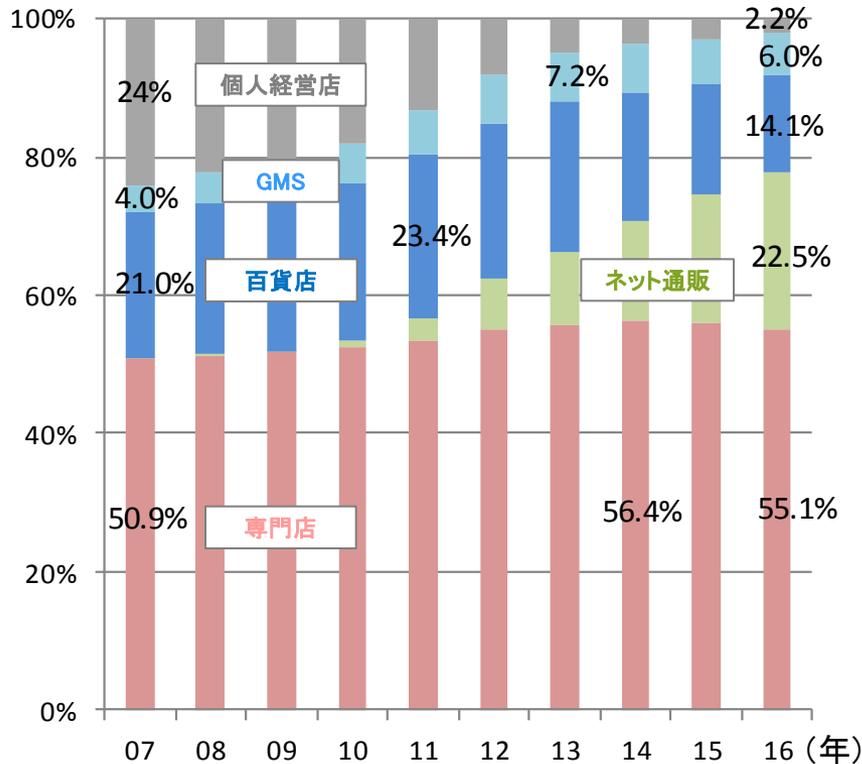
#### バスケットボール

- ▶ 大衆スポーツとして注目度が高い
- ▶ 所得水準の向上に伴い、割高のNBA選手とのコラボ製品の売れ行きが好調

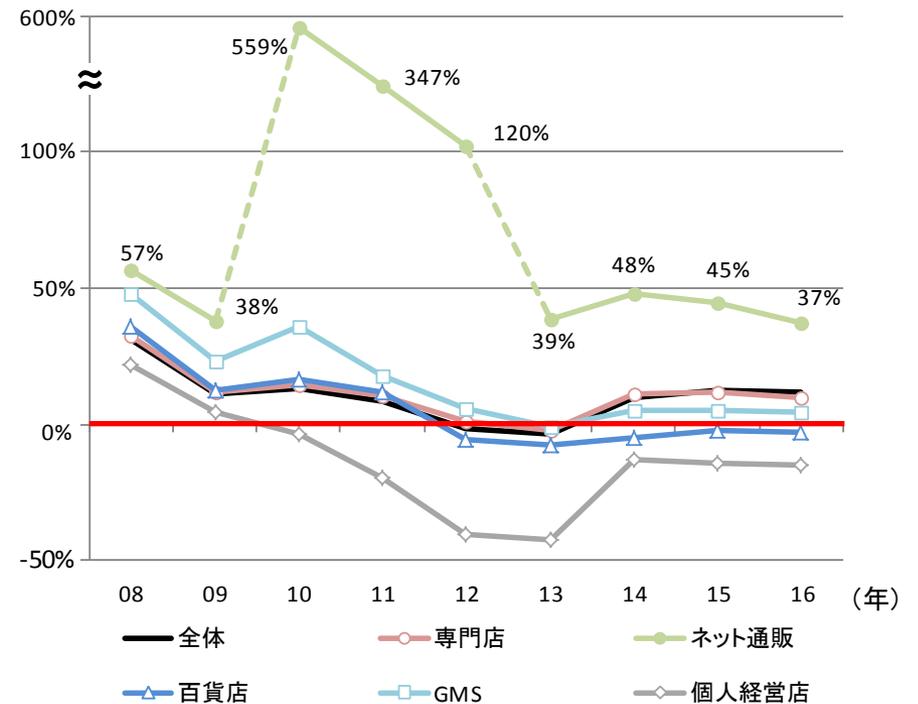
## 中国の業界環境 ～ 販売チャネル別の動向

販売チャネル別で見れば、専門店(含むショッピングセンターin)が全体の半分強を占めています。また、近年では個人経営店と百貨店の割合が大きく低下している一方、ネット通販のプレゼンスが高まりつつあります。

▶ チャンネル別売上構成



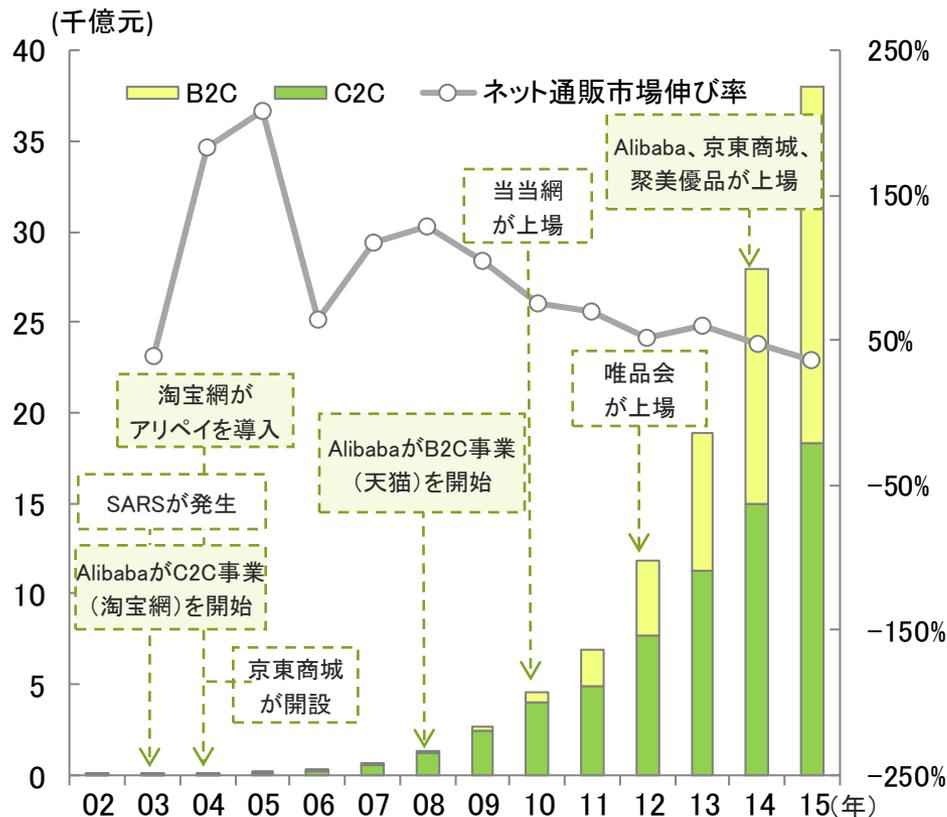
▶ チャンネル別売上伸び率



## 中国の業界環境 ～ 販売チャネル別の動向

中国のネット通販市場は、AlibabaによるC2Cサイト「淘宝网」の開設や第三者保証型決済システムの「アリペイ」の導入により急拡大してきました。近年では、ネット通販の主要ユーザーである80後（バーリンホウ）世代の所得向上や消費者の品質に対するニーズの高まり等に伴い、B2C市場が急拡大しています。

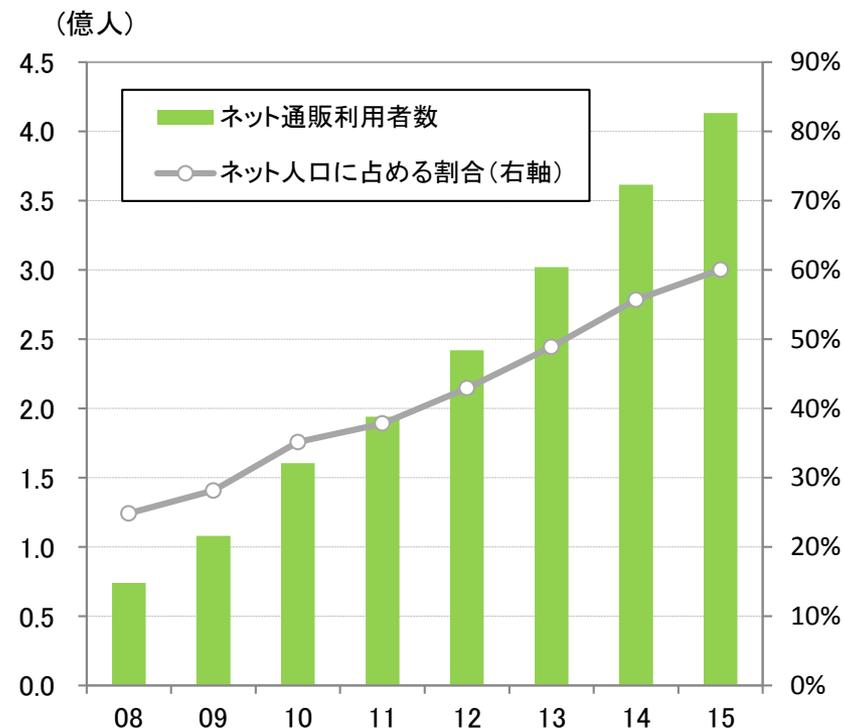
### ▶ ネット通販市場の流通総額の推移



<ご参考> B2C通販流通総額(15年)  
日本の:0.4兆元、米国:2.2兆元

(注)100円=5.38元(15年末時点の為替レート)、1米ドル=6.45元(15年末時点の為替レート)。

### ▶ ネット通販利用者数の推移



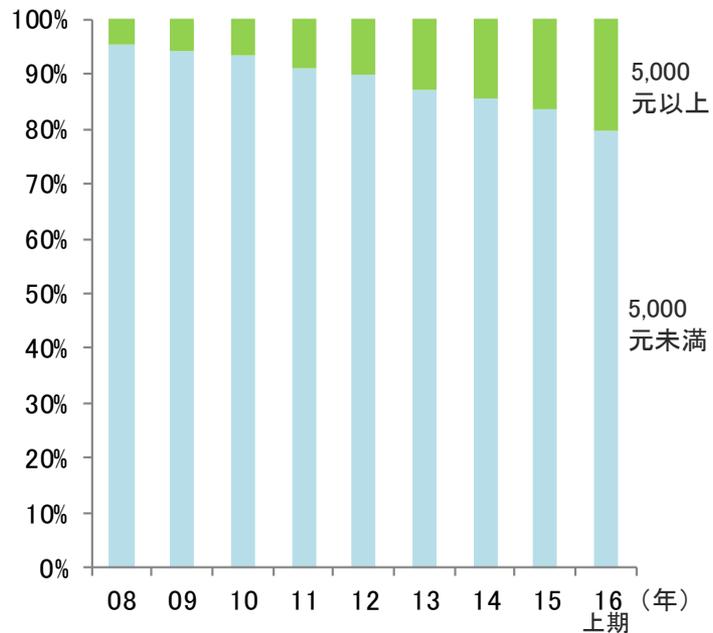
(注)ネット通販利用者は半年に1回以上ネット通販を利用した消費者を指す。

(出所)iResearch、Wind、経済産業省

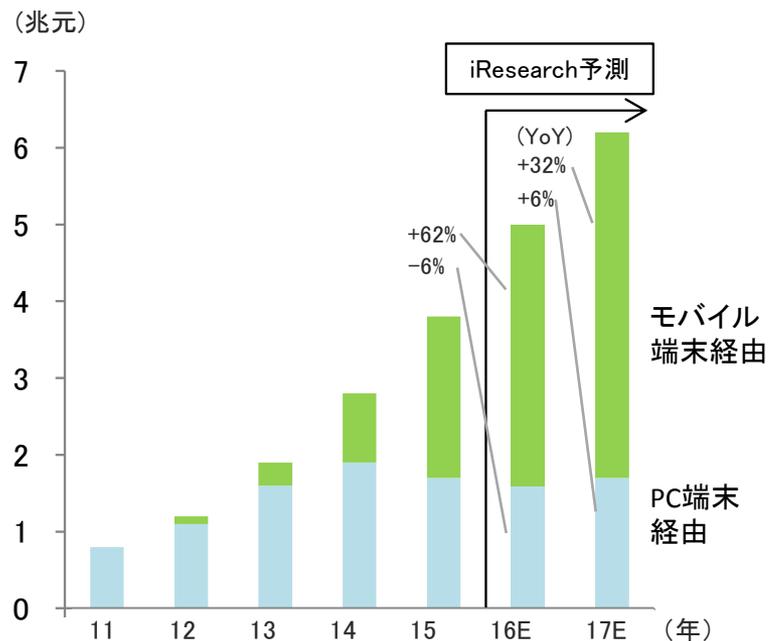
## 中国の業界環境 ～ 販売チャネル別の動向

ネットユーザーの所得水準の向上がみられるほか、モバイルインターネットの通信環境の改善やスマートフォンの普及等に伴い、モバイル端末経由の利用拡大がネット通販市場を牽引しています。

▶ ネット人口の月収別構成比



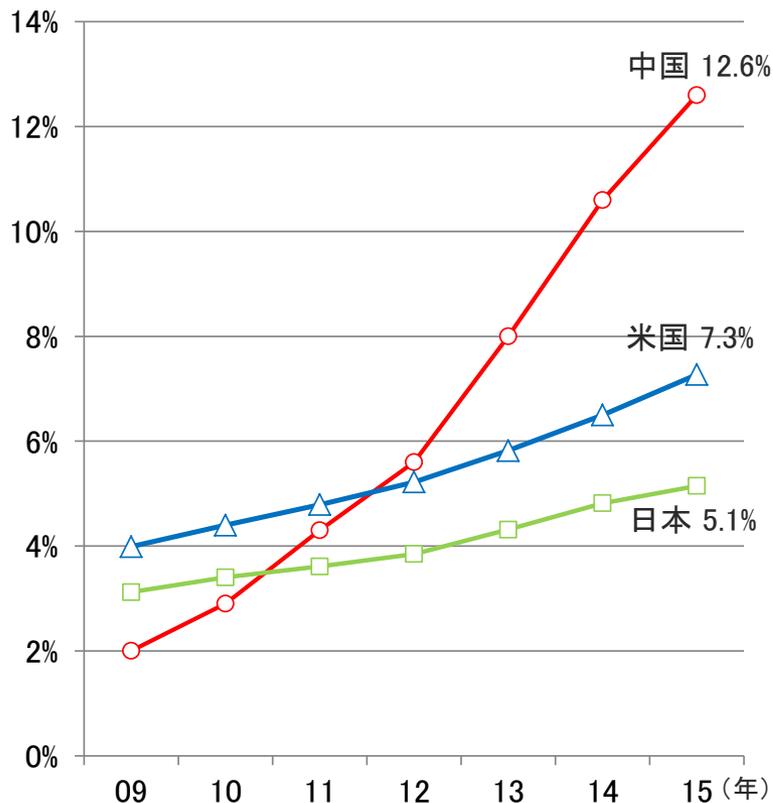
▶ 利用端末別の流通総額



## 中国の業界環境 ～ 販売チャネル別の動向

ネット通販流通総額が小売総額に占める割合は15年に12.6%に達し、日本・米国の水準を大きく上回っています。

### 中・日・米のネット通販流通総額が小売総額に占める割合 中国におけるネット通販浸透率が高い理由



#### リアル チャネル 側の要素

- 改善余地があるリアルチャネルの流通効率**  
 リアルチャネルではメーカーから小売企業までの流通段階で複数の卸売業者を介することが多く、流通コストが高いため、小売価格が割高となっている
- 3～4級都市でのリアルチャネルの品揃え不足**  
 3～4級都市ではリアル店舗の出店が遅れ、リアルチャネルの品揃えが消費者のニーズを十分に満たしていない

#### ネット チャネル 側の要素

- 通販サイトの採算度外視の価格設定**  
 通販サイト各社は市場成長期におけるシェア獲得を優先し、PEファンド等から調達した資金を背景に、採算度外視で価格設定している事例が少なくない
- 低い配達コスト**  
 米国や日本と比べ、中国では人件費が安く、商品を宅配するコストは総じて高くない



1

中国の業界環境

2

中国での主要プレイヤーの動向

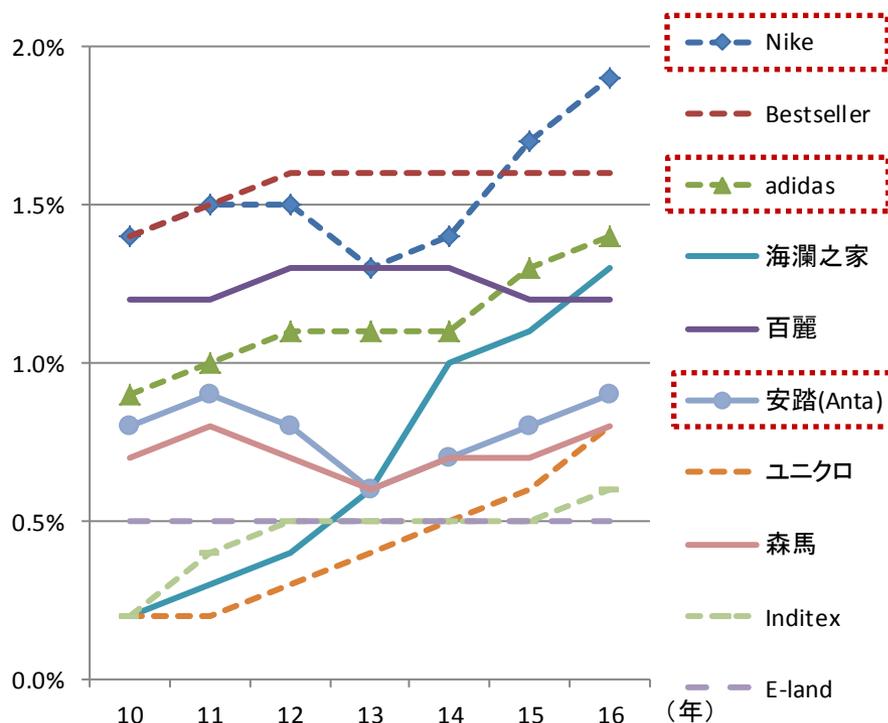
3

付属資料

# 中国での主要プレーヤーの動向 ~ アパレル市場全体のシェア推移

アパレル業界ではスポーツウェア各社のプレゼンスが高まっています。

▶ アパレル企業上位10社(16年)のシェア推移



▶ アパレル企業上位10社(16年)の販売額推移

(億元)

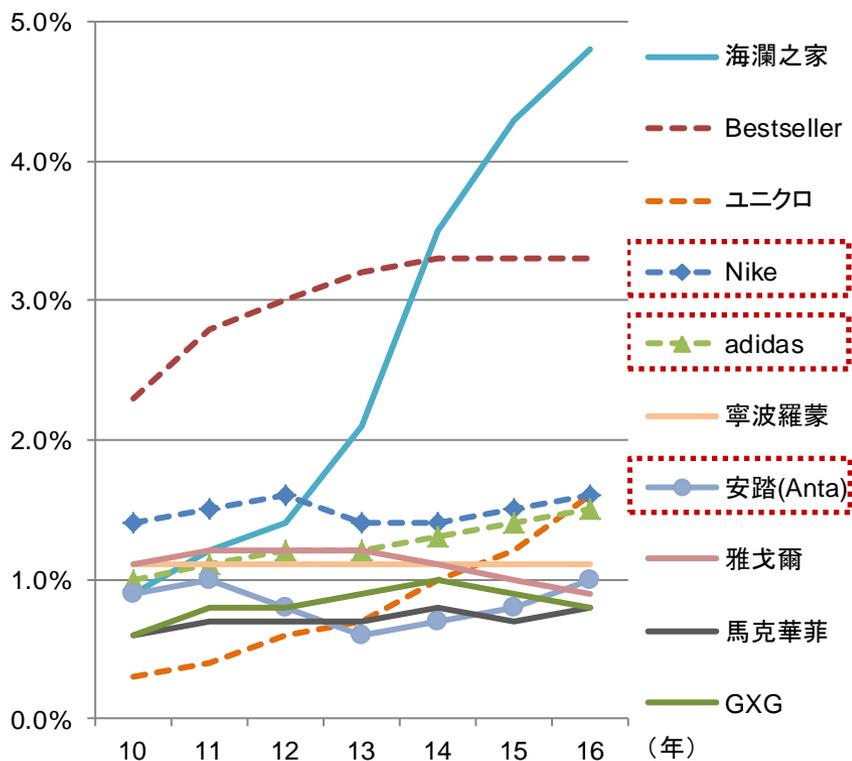
会社名	本社所在地	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年
<b>Nike</b> (Nike, Converse)	米国	189	227	250	248	284	345	411
<b>Bestseller</b> (Only, Vero Moda, Jack & Jones)	デンマーク	184	233	270	302	319	336	351
<b>adidas</b> (adidas, Reebok)	ドイツ	125	153	186	203	222	260	312
<b>海瀾之家</b> (Heilan Home)	中国	33	53	68	108	188	236	274
<b>百麗</b> (Belle, Tata, Teenmix)	香港	156	190	220	243	247	255	252
<b>安踏</b> (Anta)	中国	111	135	132	117	134	163	192
<b>ユニクロ</b> (Uniqlo)	日本	24	38	53	73	107	129	179
<b>森馬</b> (Semir, Balabala)	中国	99	125	113	116	129	149	168
<b>Inditex</b> (Zara, Oysho, Pull & Bear)	スペイン	33	59	81	94	107	112	131
<b>E-land</b> (E-land, TEENIE WEENIE, ROEM)	韓国	63	78	90	97	102	110	116

(注) ()内は主要ブランド名

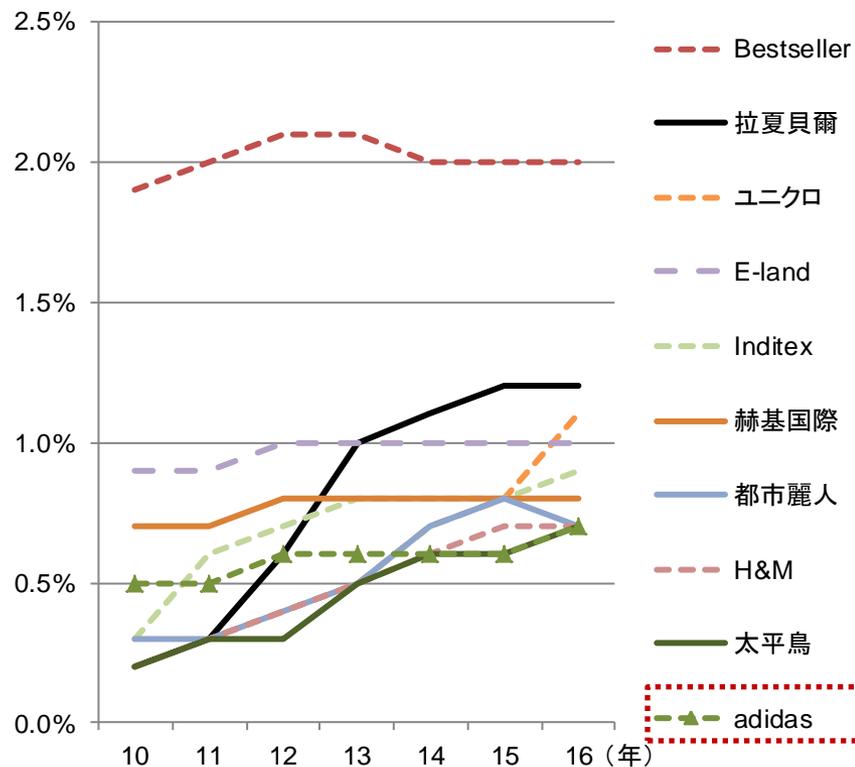
## 中国での主要プレイヤーの動向 ~ アパレル市場全体のシェア推移

メンズ衣類ではスポーツウェア大手3社がTop10にランクインしているほか、レディース衣類ではadidasが徐々にシェアを高めています。

▶ メンズ衣類の販売額上位10社(16年)のシェア推移



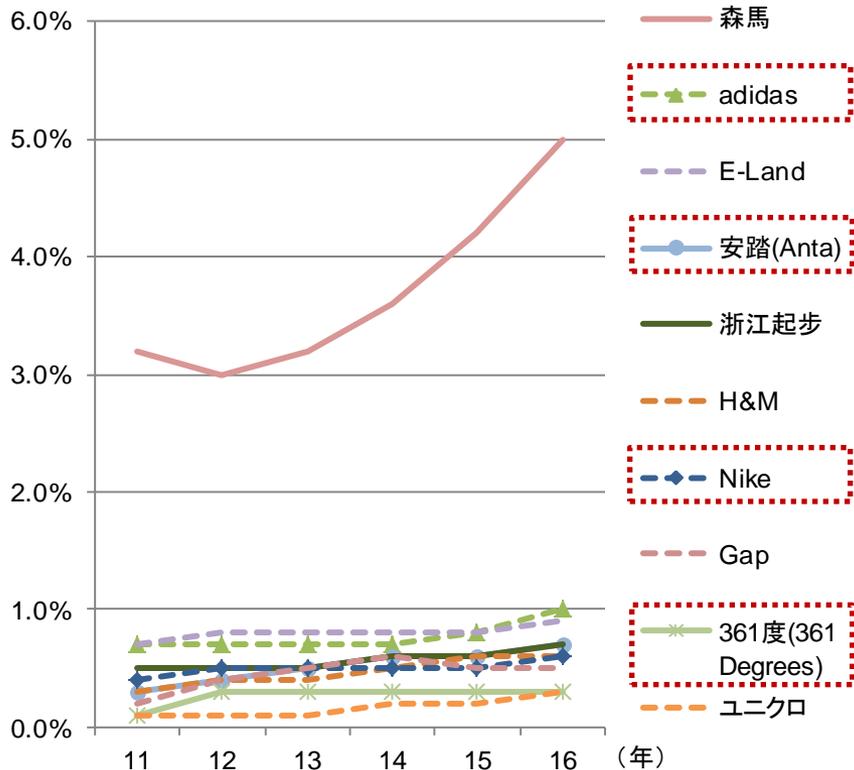
▶ レディース衣類の販売額上位10社(16年)のシェア推移



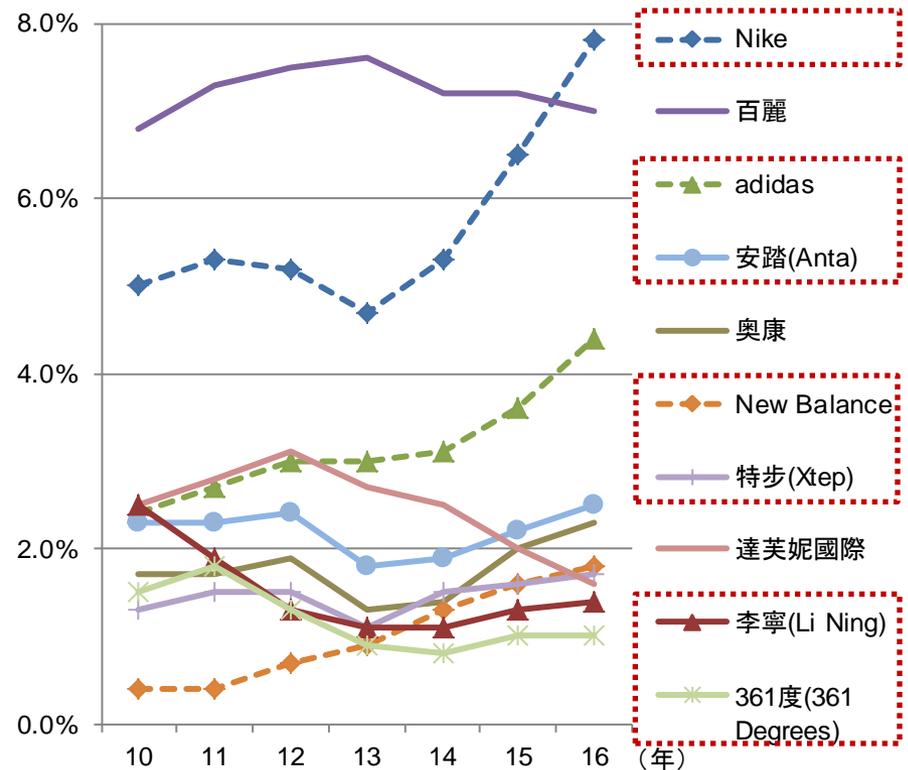
## 中国での主要プレイヤーの動向 ~ アパレル市場全体のシェア推移

キッズ衣類とシューズではスポーツウェアメーカーのプレゼンスが特に高くなっています。

▶ キッズ衣類の販売額上位10社(16年)のシェア推移



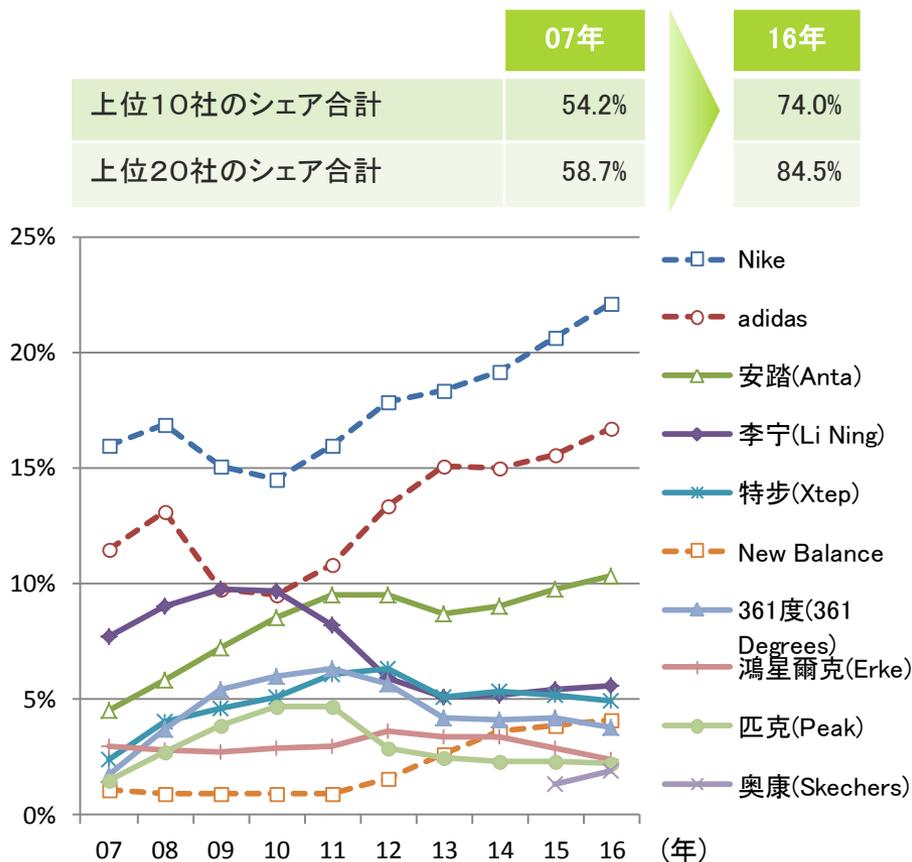
▶ シューズの販売額上位10社(16年)のシェア推移



## 中国での主要プレイヤーの動向 ～ スポーツウェア市場のシェア推移

スポーツウェア市場では、上位企業の市場集中度は高まっています。また、プレイヤー別で見れば、世界最大手の2社が約4割のシェアを有しています。近年では外資系のシェアが上昇傾向にある一方、地場系企業ではトレンドが分かれています。

▶ スポーツウェア企業上位10社(16年)シェア推移



▶ スポーツウェア企業上位10社(16年)の販売額推移 (億円)

会社名	本社所在地	10年	11年	12年	13年	14年	15年	16年
<b>Nike</b> (Nike、Converse)	米国	189	227	250	248	284	345	411
<b>adidas</b> (adidas、Reebok)	ドイツ	125	153	186	203	222	260	312
<b>安踏</b> (Anta)	中国	111	135	132	117	134	163	192
<b>李宁</b> (Li Ning)	中国	126	116	83	68	77	91	104
<b>特步</b> (Xtep)	中国	67	86	88	69	79	87	92
<b>New Balance</b> (New Balance)	米国	12	13	22	35	53	65	76
<b>361度</b> (361 Degrees)	中国	78	89	79	57	62	70	72
<b>鴻星爾克</b> (Erke)	中国	38	42	50	46	51	48	45
<b>匹克</b> (Peak)	中国	61	66	40	33	35	38	42
<b>奧康</b> (Skechers)	中国	-	-	-	-	-	22	35

(注) ()内は主要ブランド名。

## 中国での主要プレイヤーの動向 ～ スポーツウェア市場のシェア推移

	07～10年		10～13年		13～16年		16年 シェア
	社名	シェア増減	社名	シェア増減	社名	シェア増減	
外資系	Nike	-1.5%p	Nike	3.9%p	Nike	3.7%p	22.1%
	adidas	-2.0%p	adidas	5.6%p	adidas	1.6%p	16.7%
	New Balance	-0.2%p	New Balance	1.7%p	New Balance	1.5%p	4.1%
	アウトドア VF	0.4%p	VF	1.0%p	VF	-0.1%p	1.5%
	Columbia	0.2%p	Columbia	0.8%p	Columbia	0.0%p	1.2%
	Jack Wolfskin	0.1%p	Jack Wolfskin	0.7%p	Jack Wolfskin	0.2%p	1.1%
	Kering (PUMA)	-	Kering (PUMA)	-	Kering (PUMA)	0.1%p	0.8%
	Asics	-	Asics	0.0%p	Asics	0.2%p	0.3%
	Under Armour	-	Under Armour	-	Under Armour	0.3%p	0.3%
地場系	安踏(Anta)	4.0%p	安踏(Anta)	0.2%p	安踏(Anta)	1.6%p	10.3%
	李宁(Li Ning)	2.0%p	李宁(Li Ning)	-4.6%p	李宁(Li Ning)	0.5%p	5.6%
	特步(Xtep)	2.7%p	特步(Xtep)	0.0%p	特步(Xtep)	-0.2%p	4.9%
	361度(361 Degrees)	4.3%p	361度(361 Degrees)	-1.8%p	361度(361 Degrees)	-0.4%p	3.8%
	鴻星爾克(Erke)	-0.1%p	鴻星爾克(Erke)	0.5%p	鴻星爾克(Erke)	-1.0%p	2.4%
	匹克(Peak)	3.2%p	匹克(Peak)	-2.2%p	匹克(Peak)	-1.0%p	2.2%
	奥康(Skechers)	-	奥康(Skechers)	-	奥康(Skechers)	1.9%p	1.9%
	アウトドア 探路者(Toread)	0.3%p	探路者(Toread)	1.4%p	探路者(Toread)	-0.1%p	1.8%
	天倫天(Telent)	-	天倫天(Telent)	0.5%p	天倫天(Telent)	0.3%p	1.0%
	凱樂石(Kailas)	0.2%p	凱樂石(Kailas)	0.5%p	凱樂石(Kailas)	-0.1%p	0.9%
	駱駝(Camel)	0.1%p	駱駝(Camel)	0.7%p	駱駝(Camel)	-0.2%p	0.8%
	浩沙(Hosa)	0.0%p	浩沙(Hosa)	0.5%p	浩沙(Hosa)	0.0%p	0.8%
	中国動向(Kappa)	0.1%p	中国動向(Kappa)	-3.1%p	中国動向(Kappa)	-0.2%p	0.6%

外資系



アウトドアブランドを除いた外資系のシェアは総じて低下



3～4級都市への出店や中低価格帯商品のラインアップ拡充により、シェアが上昇



高品質な商品に対する消費者ニーズの拡大を背景に、シェアが更に上昇

地場系



北京五輪前後の積極的な出店を背景にシェアが上昇



過剰店舗の閉鎖や在庫処分のための値下げ等により、一部企業のシェアが低下



R&D投入の不足等により製品の差別化を図れない一部企業のシェアが低下

(出所)Euromonitor

## 中国での主要プレイヤーの動向 ～ 足元で見られる地場系企業の取り組み

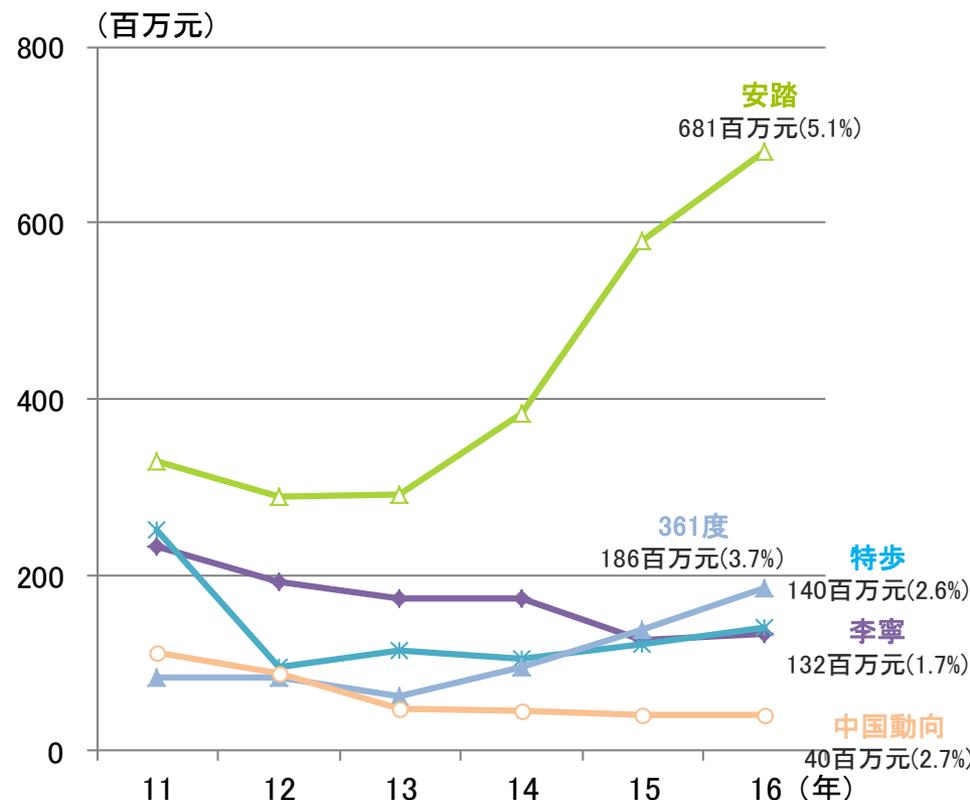
大手スポーツウェア各社では売上高の10%強に相当するマーケティング費用を投じています。また、R&Dへの投入についてみれば、地場系最大手の安踏は金額ベースでも、売上高対比の比率ベースでも目立っています。

### 総合スポーツウェアメーカー上位5社のマーケティング費用(16年)

	売上高	マーケティング費用(16年)	
		費用(百万元)	売上高比
安踏 (Anta)	13,346	1,521	11.4%
李宁 (Li Ning)	8,015	983	12.3%
特步 (Xtep)	5,397	637	11.8%
361度 (361Degrees)	5,023	573	11.4%
中国動向 (China Dongxiang)	1,501	277	18.5%

(注) マーケティング費用に関する各社の具体的な項目名は安踏: Advertising and promotional expenses、李宁: Advertising and marketing expenses、特步: Advertising and promotional costs、361度: Advertising and marketing expenses、中国動向: Advertising and selling expenses。

### 総合スポーツウェアメーカー上位5社R&D費用推移



(注) ( )内はR&D費用の売上高比率。

## 中国での主要プレイヤーの動向 ～ 足元で見られる地場系企業の取り組み

一部地場系プレイヤーでは、従来からのイベント協賛などの宣伝活動に加え、以下のような取り組みを通じて、他社との差別化を図りつつ、消費者の囲い込みを進める動きが見られます。

### 製品開発

- R&Dを強化し、通気性、耐久性、汗吸収といった機能性の高い商品の開発を強化

### アプリの開発

- 運動指導・健康管理機能があるスマートフォン向けアプリを開発し、消費者粘着度の向上と消費者の運動データの収集を図る

### フィットネスデバイスへの取り組み

- IT企業と共同で、利用者の運動姿勢や運動距離・スピード等の情報を把握できるチップを内蔵したスマートランニングシューズ等を開発
- GPS機能を搭載したチップを内蔵し、子供の行方不明を防ぐキッズシューズを開発

### ランニングステーションの設立

- 運動指導、小型マラソン試合の開催、足型測定、シャワー・荷物預かり、商品販売等の機能を揃えたランニングステーションを展開



1

中国の業界環境

2

中国での主要プレイヤーの動向

3

付属資料

# 付属資料 ~ 上場企業の同業比較(総合スポーツウェアメーカー上位5社)

(単位:百万円)

社名		安踏 (Anta)			李寧 (Li Ning)			特步 (Xtep)			361度 (361Degrees)			中国動向 (China Dongxiang)		
主要商品(売上構成)		アパレル(52%)、シューズ(45%)、 その他(3%)			シューズ(49%)、アパレル(44%)、 その他(7%)			シューズ(65%)、アパレル(33%)、 その他(2%)			シューズ(44%)、アパレル(39%)、 キッズ(13%)、その他(4%)			アパレル(中国)(49%)、シューズ (中国)(17%)、海外他(34%)		
決算期		14/12期	15/12期	16/12期	14/12期	15/12期	16/12期	14/12期	15/12期	16/12期	14/12期	15/12期	16/12期	14/12期	15/12期	16/12期
P/L	売上高	8,923	11,126	13,346	6,047	7,089	8,015	4,778	5,295	5,397	3,906	4,459	5,023	1,262	1,469	1,501
	前期比伸び率	(+22.5%)	(+24.7%)	(+20.0%)	(+3.8%)	(+17.2%)	(+13.1%)	(+10.0%)	(+10.8%)	(+1.9%)	(+9.0%)	(+14.1%)	(+12.6%)	(▲10.7%)	(+16.4%)	(+2.2%)
	売上総利益	4,027	5,185	6,459	2,718	3,193	3,705	1,947	2,237	2,331	1,597	1,823	2,110	682	815	854
	売上総利益率	(45.1%)	(46.6%)	(48.4%)	(44.9%)	(45.0%)	(46.2%)	(40.8%)	(42.2%)	(43.2%)	(40.9%)	(40.9%)	(42.0%)	(54.0%)	(55.5%)	(56.9%)
	営業利益	2,022	2,699	3,203	▲ 643	157	386	693	835	896	660	789	883	79	239	207
	営業利益率	(22.7%)	(24.3%)	(24.0%)	(▲10.6%)	(2.2%)	(4.8%)	(14.5%)	(15.8%)	(16.6%)	(16.9%)	(17.7%)	(17.6%)	(6.3%)	(16.3%)	(13.8%)
	前期比伸び率	(+28.9%)	(+33.5%)	(+18.7%)	-	黒字転換	(+145.6%)	(▲12.9%)	(+20.4%)	(+7.3%)	(+124.4%)	(+19.6%)	(+11.9%)	(+58%)	(+201.9%)	(▲13.4%)
純利益	1,700	2,041	2,386	▲ 781	14	643	478	623	528	398	518	403	915	803	870	
前期比伸び率	(+29.3%)	(+20.0%)	(+16.9%)	-	黒字転換	(+4,395%)	(▲21.1%)	(+30.3%)	(▲15.2%)	(+88.2%)	(+30.2%)	(▲22.2%)	(+335.3%)	(▲12.3%)	(+8.4%)	
C/F	フリーCF	812	1,439	1,931	▲ 828	241	619	▲ 443	1,183	▲ 221	▲ 783	325	▲ 215	1,594	▲ 579	1,346
	営業CF	1,677	1,853	2,445	▲ 489	611	948	210	873	388	948	224	1,008	279	620	227
	投資CF	▲ 865	▲ 413	▲ 515	▲ 340	▲ 370	▲ 329	▲ 653	310	▲ 609	▲ 1,731	101	▲ 1,223	1,315	▲ 1,198	1,119
	財務CF	▲ 223	▲ 1,207	▲ 1,267	579	540	▲ 655	17	▲ 713	▲ 539	419	▲ 169	811	▲ 148	▲ 238	▲ 543
B/S	総資産	11,384	12,502	14,224	6,040	6,897	6,780	7,864	8,114	8,174	8,535	8,787	10,490	11,309	10,581	11,145
	自己資本	8,005	8,814	9,549	1,952	3,180	3,995	4,700	4,852	4,953	4,965	5,283	5,303	10,340	9,531	9,658
	自己資本比率	(70.3%)	(70.5%)	(67.1%)	(32.3%)	(46.1%)	(58.9%)	(59.8%)	(59.8%)	(60.6%)	(58.2%)	(60.1%)	(50.6%)	(91.4%)	(90.1%)	(86.7%)
	有利子負債	1,385	1,369	978	1,538	1,289	768	1,849	1,611	1,502	2,284	1,912	2,803	0	455	751
店舗数	9,369	9,080	9,668	5,626	6,133	6,440	7,110	7,000	6,800	7,319	7,208	6,357	1,210	1,267	1,563	
店舗当たり売上	1.0	1.2	1.4	1.1	1.2	1.2	0.7	0.8	0.8	0.5	0.6	0.8	1.0	1.2	1.0	

(出所) 各社アニュアルレポート

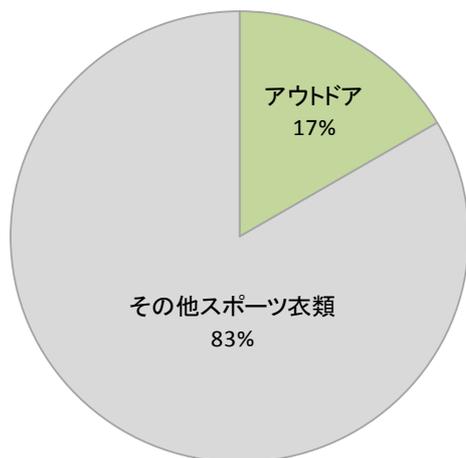
## 付属資料 ～ スポーツ関連の政策内容

発表年月	政策名	主な内容
14/10月	体育産業の加速発展と体育消費の促進に関する諸意見	<ul style="list-style-type: none"> <li>・規制を緩和し、民間資本の参入促進等により現行体育体制を改革</li> <li>・全国民がスポーツに参加することを国家戦略にし、大衆スポーツ産業の発展を促進</li> <li>・25年までにスポーツ産業の規模を5兆元(14年:1.3兆元)、スポーツ人口を5億人、1人当たり体育場・館面積を2㎡(14年:1.5㎡)に拡大</li> </ul>
15/3月	中国サッカー改革発展総方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サッカー協会、サッカークラブ、中国プロサッカーリーグ戦の体制を見直す</li> <li>・サッカーを校技とする中小学校を20年までに2万所、25年までに5万所に拡大(15年:5,000所)</li> </ul>
16/4月	中国サッカー中長期発展計画(2016-2051年)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中国サッカー発展の短・中・長期目標を策定</li> <li>・施設増加、学校サッカーの推進、競技活動の充実、体制改革、人材育成といった面で具体的な施策を策定</li> </ul>
16/5月	体育発展13次五カ年計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・20年までに、スポーツ人口を4.35億人、1人当たり体育場・館面積を1.8㎡に拡大</li> <li>・20年までに、スポーツ産業の規模を3兆元以上、1人当たりのスポーツ消費額を可処分所得の2.5%以上へ</li> </ul>
16/6月	全民健身計画(2016-2020年)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・20年までに、週に1回以上スポーツに参加する人口を7億人以上、スポーツ消費額を1.5兆元以上へ</li> </ul>
16/7月	体育産業発展13次五カ年計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・20年までに、スポーツ産業の従業人数を600万人超、同産業付加価値がGDPに占める割合を1.0%以上(14年:0.64%)へ。スポーツ産業付加価値に占めるサービス業の割合を30%以上へ</li> <li>・サッカー、ランニング、ライディング、ウィンタースポーツ、山地アウトドア、水上スポーツ、伝統武術などのスポーツの発展を重点的に促進</li> </ul>
16/8月	競技体育13次五カ年計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競技スポーツの、大衆スポーツ・スポーツ産業との連結を緊密に</li> <li>・サッカー・バスケットボール・バレーボール(「三大球」)の競技水準向上に注力</li> </ul>
16/9月	青少年体育13次五カ年計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・20年までに、青少年2万人当たり1つの青少年スポーツクラブを保有</li> </ul>
16/10月	健康中国2030計画アウトライン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スポーツ人口を20年までに4.35億人、30年までに5.3億人に拡大</li> <li>・一人当たりのスポーツ場面積を1.8㎡以上へ</li> </ul>
16/11月	ウィンタースポーツ発展計画(2016-2025年)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ウィンタースポーツの産業規模を20年までに0.6兆元、25年までに1兆元に拡大</li> <li>・ウィンタースポーツ人口を25年までに5,000万人以上に拡大</li> </ul>
16/11月	大衆ウィンタースポーツ促進と普及計画(2016-2020年)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ウィンタースポーツの普及を促進するための施設建設、競技活動挙行、人材育成等の主要任務を明確化</li> </ul>
16/11月	山地アウトドアスポーツ産業発展計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・20年までに、山地アウトドアスポーツの産業規模を0.4兆元に拡大</li> </ul>

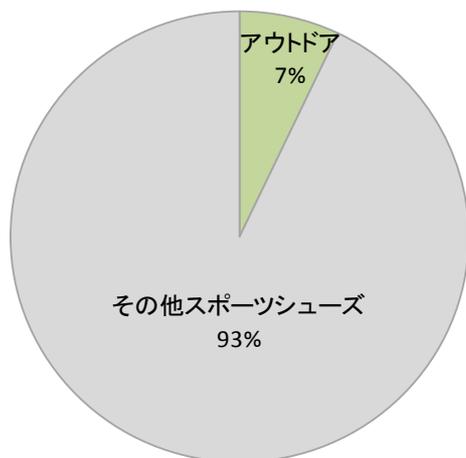
## 付属資料 ～ アウトドアウェアの動向

アウトドアウェアをファッションとして利用するブームの沈静化に伴い、近年では同成長ペースが鈍化しています。

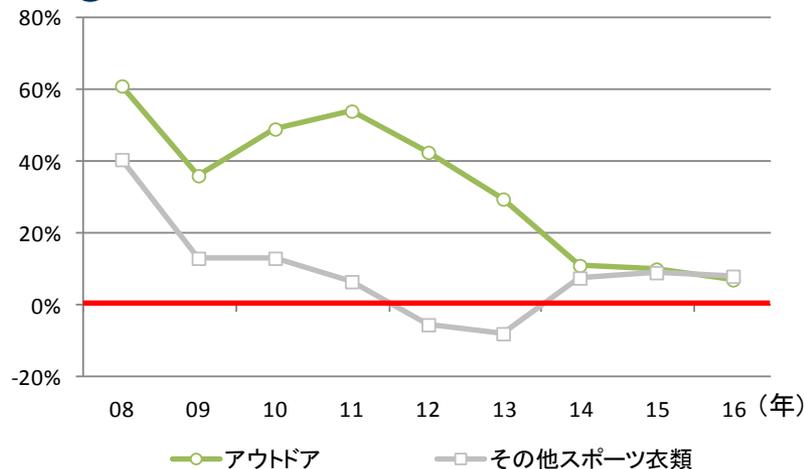
▶ スポーツ衣類に占めるアウトドアの割合(16年)



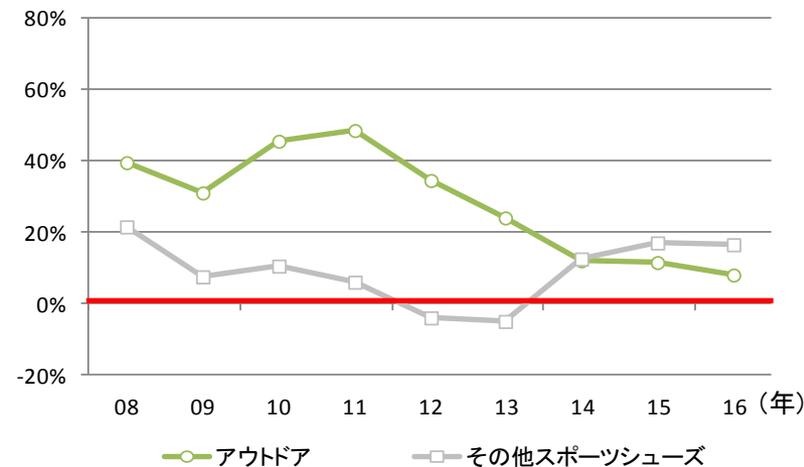
▶ スポーツシューズに占めるアウトドアの割合(16年)



▶ アウトドア衣類の売上高成長率



▶ アウトドアシューズの売上高成長率



(注)アウトドアとは、山地アウトドア(トレッキング、クライミング等)、ウィンタースポーツ(スキー、スノーボード等)、ウォータースポーツ(サーフィン、カヤック等)を指す。

## 付属資料 ～ ネット通販市場の動向(中国のB2C通販サイトランキング<流通総額上位10社>)

ネット専門企業の割合が圧倒的に高いほか、上位2社で市場の8割を占めるなど市場集中度が高くなっています。

15年 順位	サイト名		運営 会社名	主要商品	設立 時期	本社 所在地	上場状況		流通総額(億円)				B2C 市場 での シェア	14年 順位	備考	
	中国語	英語					自社	親会 社	13年	14年	15年	伸び率				
1	天猫	Tmall	Alibaba (ネット企業)	総合	08年	杭州		NYSE	4,410	7,631	11,600	+52%	58.0%	1	-	・運営会社のAlibabaは2014/9月にNYSE上場。 ・Alibabaは2015/8月に蘇寧と相互出資 (Alibabaが蘇寧へ283億元出資<19.99%>、 蘇寧がAlibabaに140億元出資<1.09%>)。
2	京東商城	JD	JD (ネット企業)	3C⇒総合	04年	北京	Nasdaq		1,255	2,464	4,580	+86%	22.9%	2	-	・2014/3月に株式の15%を大手ネット企業の Tencentに譲渡。2014/5月にNasdaq上場。
3	蘇寧易購	Suning	蘇寧 (小売企業)	家電⇒総合	10年	南京		深セン	284	366	760	+108%	3.8%	4	↑	・2012/9月にベビー用品サイトの紅孩子 (2011年B2C市場15位)を買収。 ・親会社の蘇寧は2015/8月にAlibabaと相互 出資(Alibabaが蘇寧へ283億元出資<19.99%>、 蘇寧がAlibabaに140億元出資<1.09%>)。
4	唯品会	Vipshop	Vipshop (ネット企業)	アパレル	08年	広州	NYSE		144	379	660	+74%	3.3%	3	↓	・12/3月にNYSE上場。ブランド品のディス カウント販売。
5	国美在線	Gome	国美 (小売企業)	家電	08年	北京		香港	120	215	300	+40%	1.5%	5	-	-
6	1号店	Yihaodian	JD (ネット企業)	日用品	08年	上海		NYSE	99	190	260	+37%	1.3%	6	-	・15/7月にWalmartの完全子会社となる。 ・16/6月にWalmartが1号店の全株式を京東 商城に譲渡。対価として京東商城の株式5% を取得。
7	当当網	Dangdang	E-Commerce China Dangdang (ネット企業)	書籍⇒総合	99年	北京	NYSE		125	177	200	+13%	1.0%	7	-	・10/12月にNYSE上場。
8	アマゾン中国	Amazon	Amazon (ネット企業)	書籍⇒総合	00年	北京		Nasdaq	150	164	180	+10%	0.9%	8	-	-
9	聚美優品	JUMEI	Jumei (ネット企業)	化粧品	10年	北京	NYSE		60	76	120	+58%	0.6%	10	↑	・14/5月にNYSE上場。
10	易迅網	51buy	Tencent (ネット企業)	総合	10年	深セン		香港	429	139	60	-57%	0.3%	9	↓	-

(注)易迅網は14/3月迄QQ商城の流通総額を含む。同月、QQ商城の全株式を京東商城に譲渡。

(出所) iResearch

## 付属資料 ～ ネット通販市場の動向(中国のB2C通販サイト上位3社の概要)

流通総額 順位	サイト名	取扱商品	モデル	概要
11,600億元 1位	天猫 (Tmall) 08年設立	全般	モール型	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 08/4月にAlibabaが「淘宝商城」の名で開設したB2Cサイト。</li> <li>◆ 12/1月に天猫(Tmall)に名称変更し、C2Cサイトの淘宝网との棲み分けを図る。14/9月にNYSE上場。</li> <li>◆ 14/3月に百貨店大手の銀泰商業に出資し、現時点では27.83%の株式を保有する筆頭株主となった。</li> <li>◆ 15/8月に家電量販最大手の蘇寧と相互出資(Alibabaが蘇寧の19.99%、蘇寧がAlibabaの1.09%の株式を取得)。</li> </ul>
4,580億元 2位	京東商城 (JD) 04年設立	全般 (主力:3C商品)	独立型 + モール型	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 04/1月に設立、10年末よりモール型で一部テナントを導入。</li> <li>◆ 09年に物流子会社を立ち上げたほか、カード決済利用可能の代引きサービスなどを他社に先駆けて提供。</li> <li>◆ 14/3月に株式の15%をTencentに譲渡。5月にNasdaq上場。</li> <li>◆ 15/4月に小売・外食企業向けにオンライン受注・宅配代行サービスを開始(「京東到家」)。</li> <li>◆ 15/8月にGMS大手の永輝超市の10%の株式を取得。</li> <li>◆ 16/6月にWalmartより1号店の全株式を取得し、対価としてWalmartに自社株式の5%を譲渡。</li> </ul>
760億元 3位	蘇寧易購 (Suning) 10年設立	全般 (主力:家電)	独立型 + モール型	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 10/2月に蘇寧の子会社として設立。</li> <li>◆ リアル店舗の展開で培った調達力・物流力・ブランド力を活用して急成長。</li> <li>◆ 12/9月にベビー用品通販サイトの紅孩子を買収。</li> <li>◆ 13/9月にモール型業務を開始。</li> <li>◆ 15/8月に親会社の蘇寧がAlibabaと相互出資(Alibabaが蘇寧の19.99%、蘇寧がAlibabaの1.09%の株式を取得)。</li> </ul>

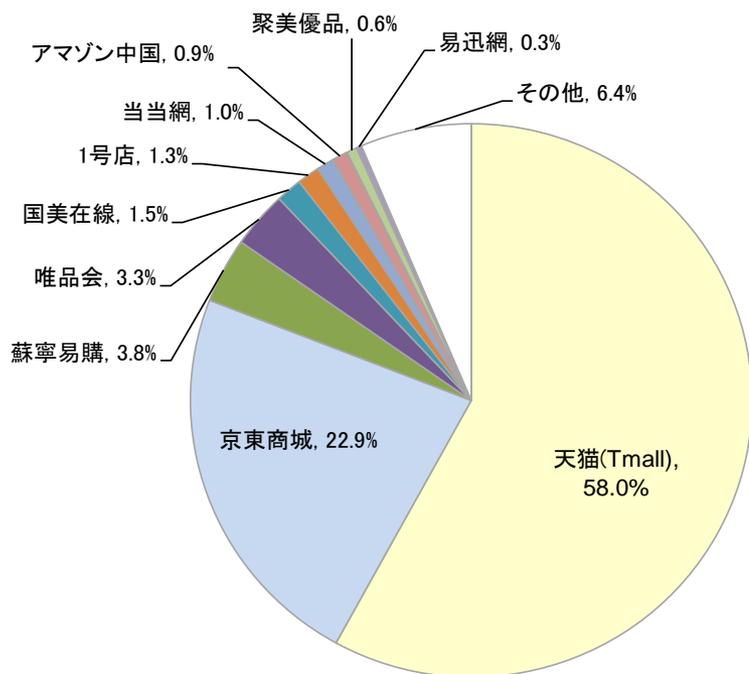
凡例: サイト全般の流通総額(15年)  
B2C通販業界における順位

(出所) iResearch

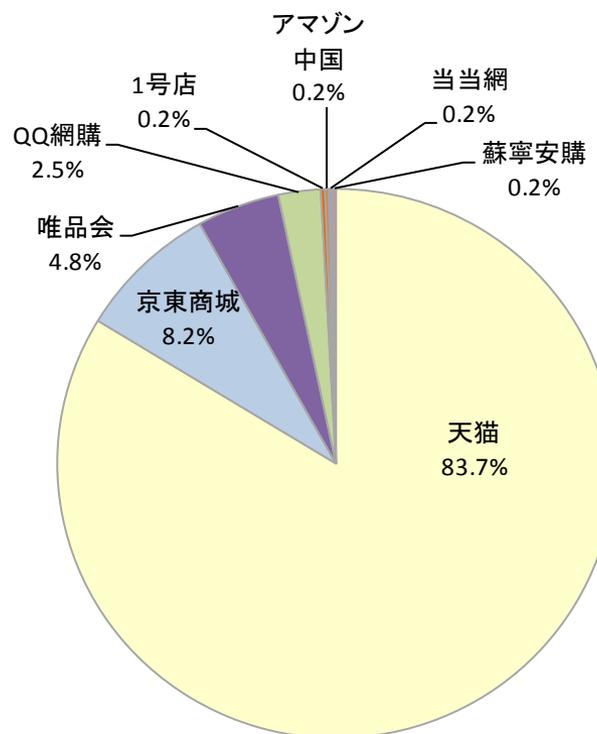
## 付属資料 ～ ネット通販市場の動向(アパレル販売のB2Cサイトの市場シェア)

ネット通販チャネルにおけるアパレル販売では、天猫がシェア8割強と圧倒的なプレゼンスを有しています。

▶ 中国B2Cサイトの市場シェア(15年、金額ベース)

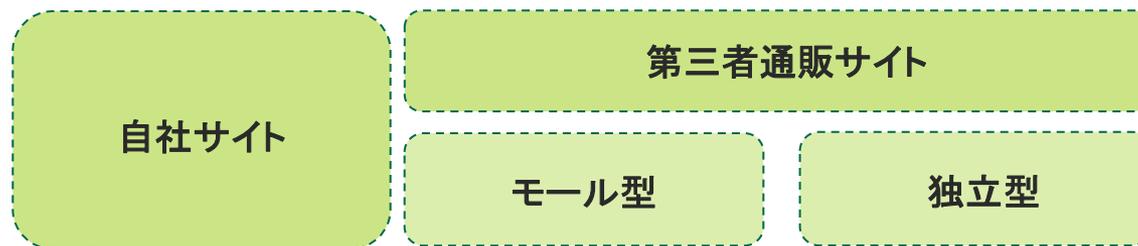


▶ アパレル販売のB2Cサイトの市場シェア(14年、金額ベース)



## 付属資料 ～ ネット通販市場の動向(メーカーによるネット通販の活用)

競争激化が急速に進んでいるネット通販市場において、メーカー各社がネット通販チャネルを活用する際には自社に適したチャネル形態や通販サイトの選定が求められます。



 高  重要度  低	ユーザー数	△	◎	○
	各種コスト (サイトの開設・更新、システムのメンテナンス、コールセンター等)	△	○	◎
	販促の自由度	◎	△	△
	消費者からの情報収集	◎	◎	△

(注)記号は各項目への評価(プラス評価←◎~○~△→マイナス評価)。

## 付属資料 ～ ネット通販市場の動向(メーカーによるネット通販の活用)

ネット通販チャネルの活用においてメーカー各社が直面している課題は少なくなく、解決策を模索しています。

### ▶ 課題

#### リアルチャネルとの競合

小売店や代理商との関係悪化・価格競争に繋がる

#### 消費者の囲い込み

広告単価が上昇しているほか、価格競争が激しい  
ネットチャネルでは特に顧客が定着し難い

### ▶ 取り得る対応策

ネット向けはアウトレット品中心とする等、両チャネルの商品の棲み分けを図る

ネットで受注した際に、発注者所在地の代理商や小売店に出荷・配送を担当させることで、各社で売上を計上

ネットを通じた小売店の販促情報の発信等、リアルチャネルとの相乗効果を図る

期間限定やシリーズ商品の販売、定期的な割引商品の変更等により、リピート率の向上を図る

商品や配送品質を重視するほか、クレームに丁寧に対応すること等で、ブランド力の向上に貢献する

特に外資系企業は

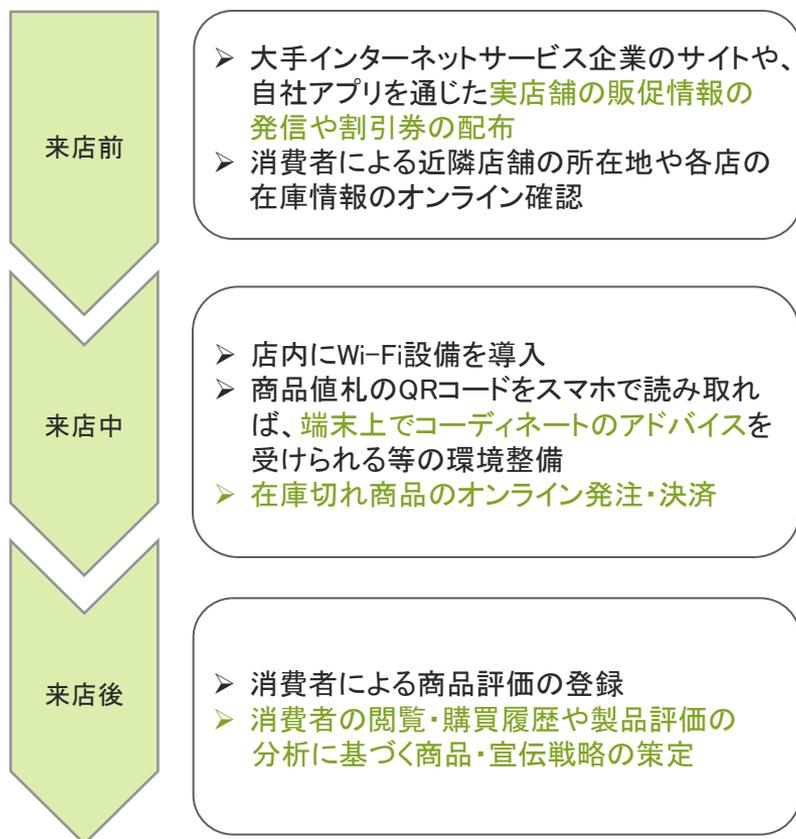
現地への権限委譲

現地事情に精通し、人脈を有する中国人管理者を積極的に採用する

## 付属資料 ～ 活発化するO2Oの動き

小売企業にとっては、消費者の実店舗への誘導はもちろん、ネット上での消費者の登録内容や、閲覧・購買履歴、製品評価等の情報を活用することで、一人一人のニーズに即した商品情報等の発信や売れ筋商品の予測、機会ロスの削減、在庫回転の向上等が可能となります。

### ▶ O2Oの取組事例



### ▶ O2O取組のメリット

実店舗	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 消費者の実店舗への<b>誘導</b>による購買点数の増加や客単価の向上</li> <li>✓ ネット上での消費者の登録内容や、閲覧・購買履歴、製品評価等の情報を活用することによる<b>売れ筋商品の予測、在庫回転の向上</b></li> <li>✓ 店頭在庫不足による<b>機会ロスの削減</b></li> </ul>
インターネットサービス会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ サービスラインナップの拡充とユーザーの囲い込み</li> <li>✓ 自社サイトに<b>出店する企業の増加</b></li> <li>✓ ユーザーの実店舗への誘導や自社決済システムの利用促進に伴う<b>フィー収入の確保</b></li> </ul>
顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 各店舗の在庫や販促情報、駐車場の空き状況など<b>関連情報を事前に確認</b>できる</li> <li>✓ 自身のニーズにマッチした<b>質の高いサービスを受けられる</b></li> </ul>

## 付属資料 ～ 活発化するO2Oの動き

### ▶ 百貨店によるO2Oの取り組み

- ▶ インターネットサービス企業との提携、自社アプリの開発、または自社の通販サイトを通じて、顧客向けに販促情報、入居しているテナントの情報、駐車場の空き状況など関連情報を提供。
- ▶ 自社アプリを通じて、入居している映画館のチケット販売や、飲食店の予約受付などのサービスを提供。
- ▶ 自社アプリで消費者の商品評価を集める機能を整備。
- ▶ 店内にWi-Fi設備を導入。

### ▶ アパレル企業によるO2Oの取り組み

- ▶ インターネットサービス企業との提携、自社アプリの開発、または自社の通販サイトを通じて、顧客向けに商品・販促情報を提供するほか、実店舗のみで利用可能な割引券を配布。
- ▶ 消費者が店頭で手に取った商品値札のQRコードをスマホで読み取れば、端末上でコーディネートアドバイスを受けられる環境を整備。
- ▶ 自社アプリを通じて近隣店舗の所在地検索サービスを提供。
- ▶ 豊富な品揃えを有するほか、カフェ等休憩スペースを設けた「体験店」を新設し、オンライン予約した商品の試着や、コーディネート提案等のサービスを提供。

### ▶ 家電量販店によるO2Oの取り組み

- ▶ 自社アプリの開発、または自社の通販サイトを通じて、顧客向けに商品・販促情報を提供。
- ▶ 実店舗の店頭価格を通販サイトの価格水準まで引き下げ、顧客を実店舗に誘導。
- ▶ 実店舗で商品値札のQRコードをスマホで読み取れば、その場でオンライン発注・決済が可能な環境を整備。
- ▶ 店内にWi-Fi設備を導入。

### ▶ GMSによるO2Oの取り組み

- ▶ 自社アプリの開発等を通じて顧客向けに商品・販促情報を提供。
- ▶ 消費者が自社アプリを通じて購入した商品の店頭受け取りサービスを提供。
- ▶ 自社アプリを通じて近隣店舗の所在地検索サービスを提供。

# 照会先

三井住友銀行(中国)有限公司 企業調査部

柳 笛

TEL: (86)(21)3860-9915

E-mail: di\_liu@cn.smbc.co.jp

周 健怡

TEL: (86)(21)3860-9922

E-mail: jianyi\_zhou@cn.smbc.co.jp

## 企業調査部 体制

		姓名	担当業務
部長		土屋 尚史	総括、企画、マクロ経済
1係	係長	関 龍一	エレクトロニクス、鉄・非鉄、紙・パルプ、マクロ経済(関)
		陸 蓓倩 (Lu Beiqian)	
2係	係長	鄧 曉丹 (Deng Xiaodan)	機械、造船、運輸、窯業、マクロ経済(鄧)
		于 貞 (Yu Zhen)	
		孔 辰侃 (Kong Chenkan)	
3係	係長	木村 拓雄	自動車、石油化学、エネルギー
		房 磊 (Fang Lei)	
		崔 宜珊 (Cui Yishan)	
4係	係長	柳 笛 (Liu Di)	小売・流通、繊維アパレル、食品・外食、雑貨
		周 健怡 (Zhou Jianyi)	
5係	係長	于 甦鳴 (Yu Suming)	建設・不動産、金融、メディカル・ヘルスケア
		徐 初照 (Xu Chuzhao)	
-		王 言中 (Wang Yanzhong)	リサーチアシスタント、翻訳