

## 中国市場を制するフランチャイズは世界を制する



**「世界のフランチャイズ・リーダーを目指すなら中国市場を制することだ」**

…GEの前CEOジャック・ウエルチが数年前に述べた言葉

By John Vernon  
コラムニスト

数年前のことになるが、ある記者が当時のジェネラル・エレクトリックの CEO ジャック・ウエルチに「世界市場を握ったと証明する尺度をどこに置くか」と聞かれた時の答えがこれであった。この言葉は今もなお生きている。13 億人の人口、しかも教育レベルの高い中間所得層だけで 2008 年（オリンピックの年）2 億人に達する市場である。又、最近の調査によれば、こうした中間層の 30% が独立を希望していることが明らかになっている。ヤオ・ミン（NBA の人気選手）のダンクシュートにも匹敵する状況ではないか。

過去 20 年間、中国政府はフランチャイズを事業形態の一つに認めていなかった。政府干渉と厳しく統制された流通システムによって外国投資をコントロールしてきたのである。しかし、1997 年、最初のフランチャイズ法「商業フランチャイズ事業に関する規則」が承認され事情は大きく変わった。フランチャイズの包括的な法的インフラができたのである。更に WTO の加盟により海外投資に門戸を開かざるを得なくなった点も大きい。更に決め手となったのは 2002 年、中国政府の肝いりで「全国フランチャイズ協会」が設立、海外企業がどっと押し寄せる状況となったものである。

現在、フランチャイズ展示会は定期的に行われており、フランチャイズ事業関連の総売上は年間 65 億ドルを超えるものと推定されている。しかしながら、この売り上げ高は中国の小売市場全体のわずか 2.5% を占めるに過ぎないのだ。

先陣を切ったのが KFC([www.kfc.com](http://www.kfc.com)) とマクドナルド([www.mcdonalds.com](http://www.mcdonalds.com))、サブウェイ([www.subway.com](http://www.subway.com)) と A&W([www.awrestaurants.com](http://www.awrestaurants.com)) がそれに続いた。年間 9% の高度成長を続ける中国経済の躍進に助けられ、ピザハットの FC 数 115、スターバックス 75、KEX(コダック) フォト 9,250(712 都市) は全体の一例に過ぎない。業界専門家の推定によれば現在のフランチャイズ本部数が 1,600、フランチャイジー数では 7 万箇所に達するという。フランチャイズ本部が海外進出のトップリストに中国を挙げるのは当然なのだ。しかし、根本的な問題は未だ解決されていない。フランチャイズにとって生命線となるのはブランドであり知的財産物の保護にあり、中国は伝統的(?) に他者の法的権利を余り尊敬して来なかった前歴がある。こうした保護も含め新たなフランチャイズ法が批准されるのは 2005 年の始まりと見られている。フランチャイズ事業をスタートする前に商標や著作権の登録を済ませなければならないのだが、現在改善されたといっても数ヶ月、半年以上かかることもある。一旦登録が済んだ後はマスターフランチャイズやジョイント・ベンチャーを決進める為のインフラは完成している。

いろいろと落とし穴が多い状況ではあるが、中国で成功するには老子の格言を守ることが適切かも知れない。老子曰く「最初と同じように終わりまで注意深く行動する者に失敗はない。最初から成功を目指す者は失敗するであろう」。