

---

# 日米欧グローバル企業の中国パワフル経営

周 跃 琪

ユーレカコンサルティング有限公司 代表取締役

13億人の消費力を秘めた巨大マーケットであり、かつ持続的に年7~9%のGDP成長する中国市場は、日本のビジネスリーダーにとっても、非常に魅力的である。しかし日本では、中国は独特であり進出困難な市場である、という考えが一般的である。しかしながら、中国でビジネス中の外資企業28万社の内、2/3は利益を得ている。また、フォーブスのランキング世界トップ500の中で400社以上は、中国に子会社や駐在事務所を設立している。既に中国で成功した日米欧グローバル企業の中国パワフル経営は、中国進出計画中の会社や、中国で既に進出した会社の経営改善に対し、啓蒙に値する筈である。本発表では、以下に示す6つの経営ヒントについて、実例を示しながら、中国市場での成功のカギを紹介する。

- ヒント 成功のカギとなる WIN-WIN ビジネス戦略の遂行
  - コカコーラの1,000億本突破と中国経済への貢献
  - 中国とコダックとの「98協議」
  - フォルクスワーゲンのリーダー地位と車国産化への貢献
- ヒント 中国人市場向けの地道なマーケティングの徹底
  - サントリビールの上海市場での成功
  - P&Gの徹底したマーケティング
- ヒント 中長期経営戦略の堅持及びブランド戦略の活用
  - コカコーラの中長期経営戦略
  - テトラパックのKAM手法
- ヒント ビジネスリレーション、商品、人材のローカル化の実施
  - ノキアの商品、人材、生産、開発のローカル化
  - アムウェイのビジネスモデル転換
- ヒント 中国人社員に能力を発揮させる人事体制と企業文化
  - エリクソンの高度な人事制度
  - IBMの揺るがぬ社内文化とリクルーティング重視
- ヒント M&A、戦略的な提携などの経営手法の活用
  - ダノンの中長期利益を狙った一連のM&A活動
  - コダックの感光材料業界の買収&投資