

MDBセミナー

これからの中国ビジネス環境 -反日デモ後の中国市場攻略ポイント-

2013. 7. 3

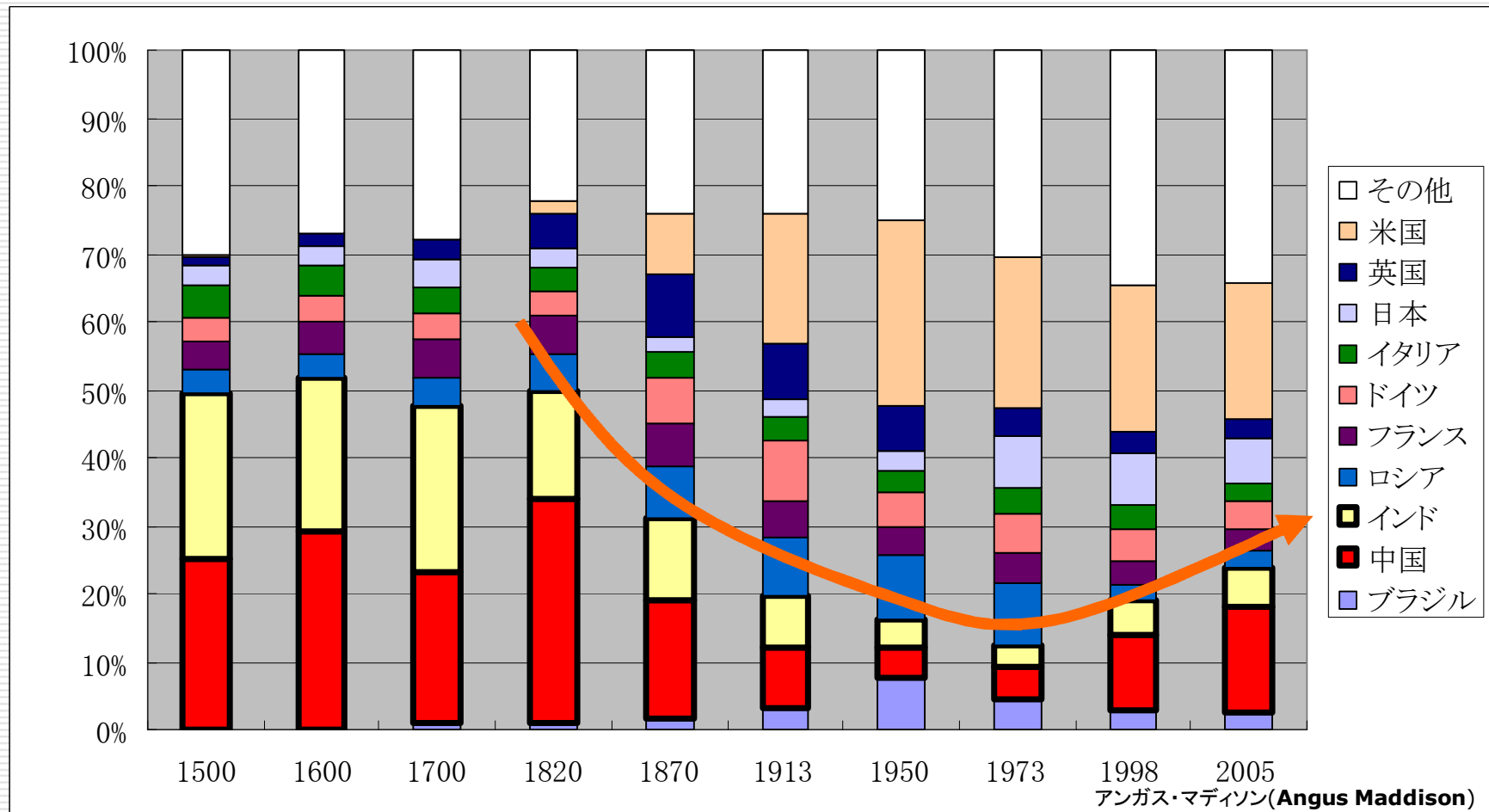
(株)日本能率協会総合研究所
上海日能綜研企業管理諮詢有限公司
石川 浩一

目次

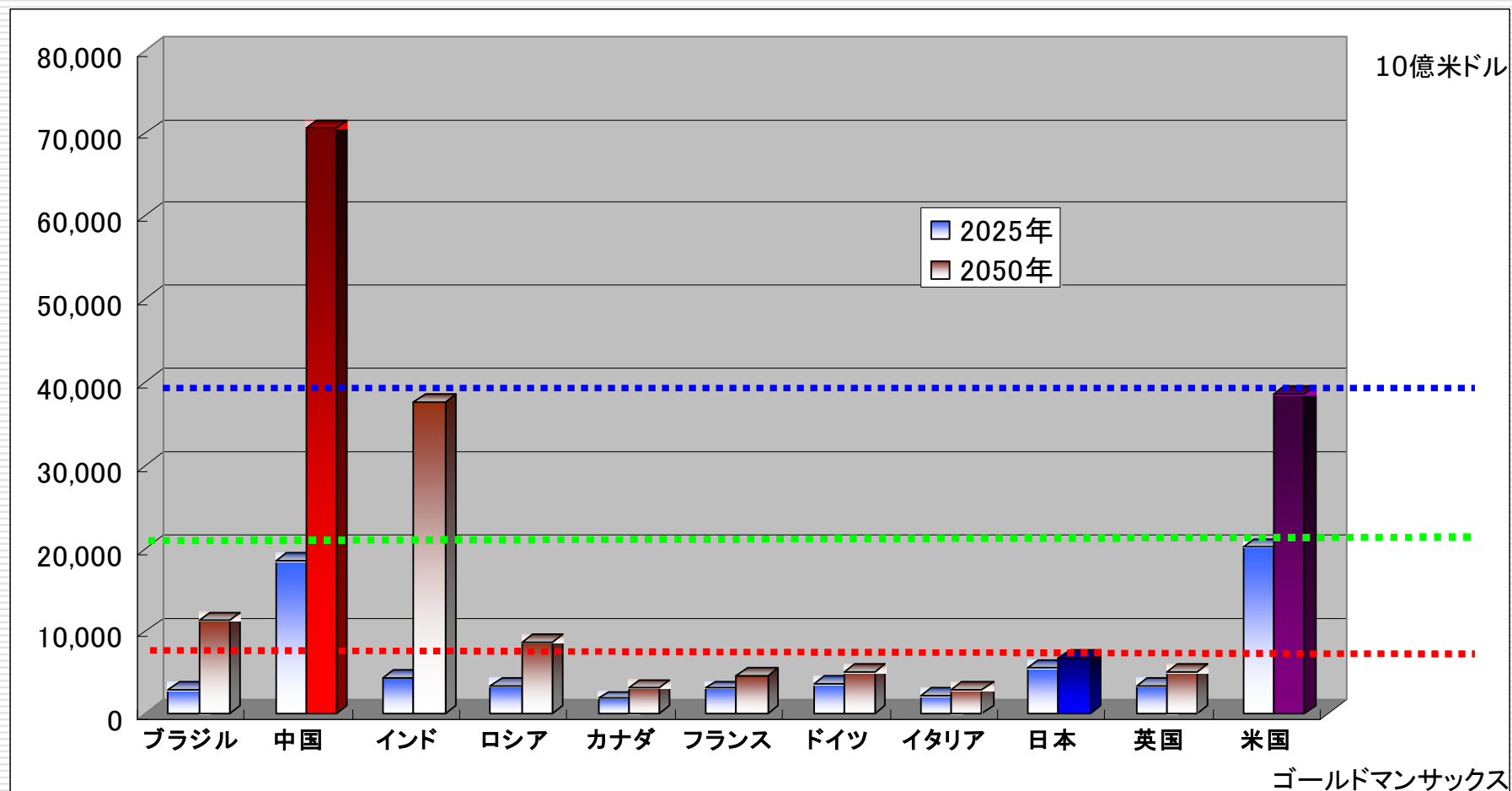
- はじめに
- 反日デモ後のビジネス環境
- 健康志向は、さらに進む
- 美容、ダイエットの市場も膨らむ
 - 健康食品・サプリメント調査から
- 「日本ブランド」神話はまだ生きている
- 競合企業をベンチマークして事業計画に活かす
- その他

はじめに

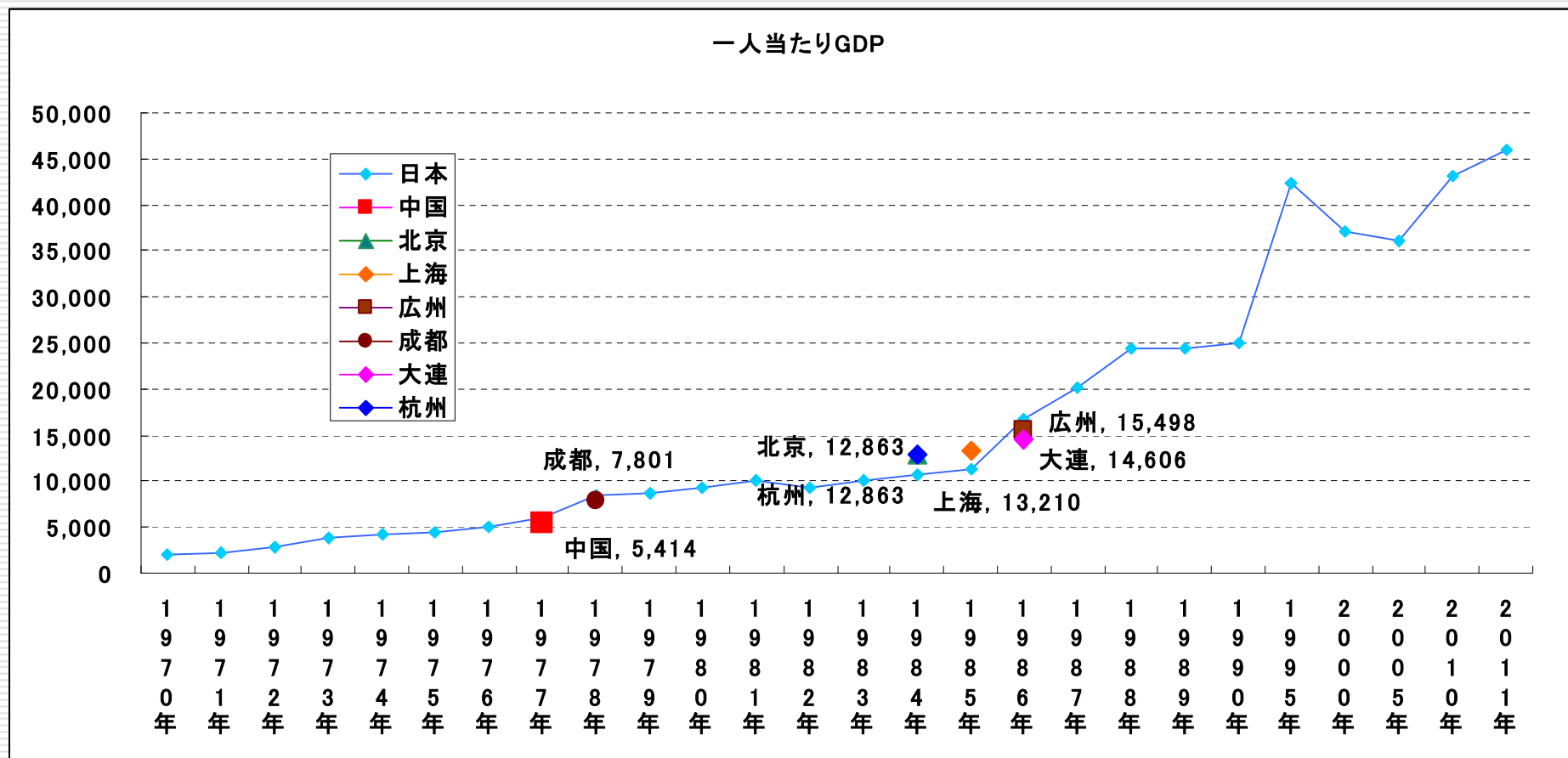
□ 国力はどう推移してきたか



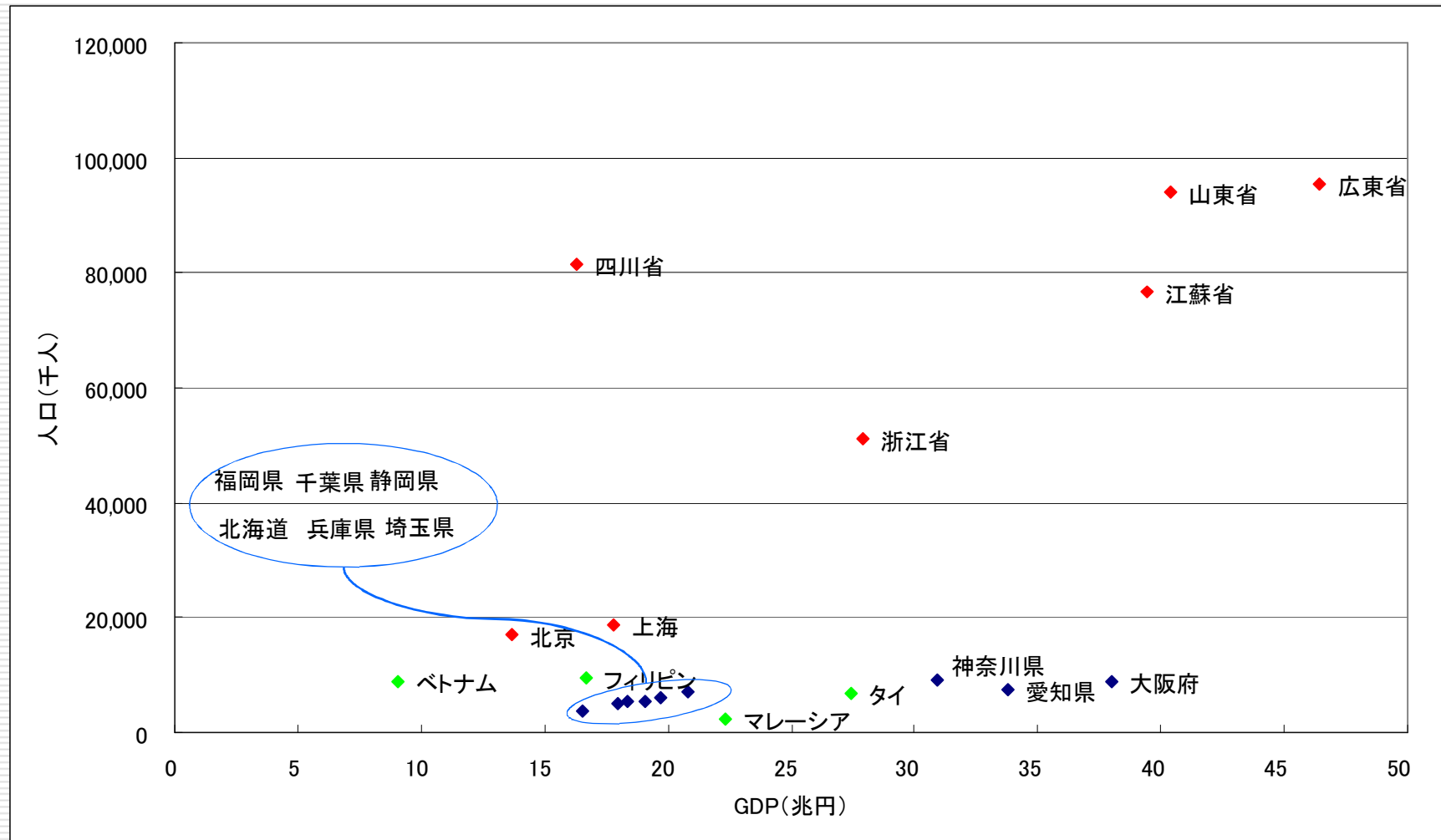
□ 今後、国力はどう推移するか



□ 主要都市の1人あたりGDPは1985年当時の日本

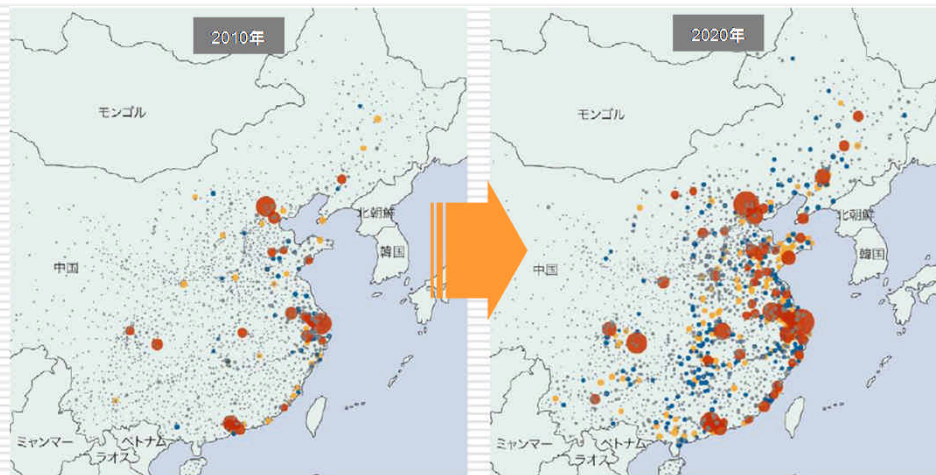


□ GDPと人口から中国の省・市を見ると



発展する地方都市

□ 巨大化する地方都市



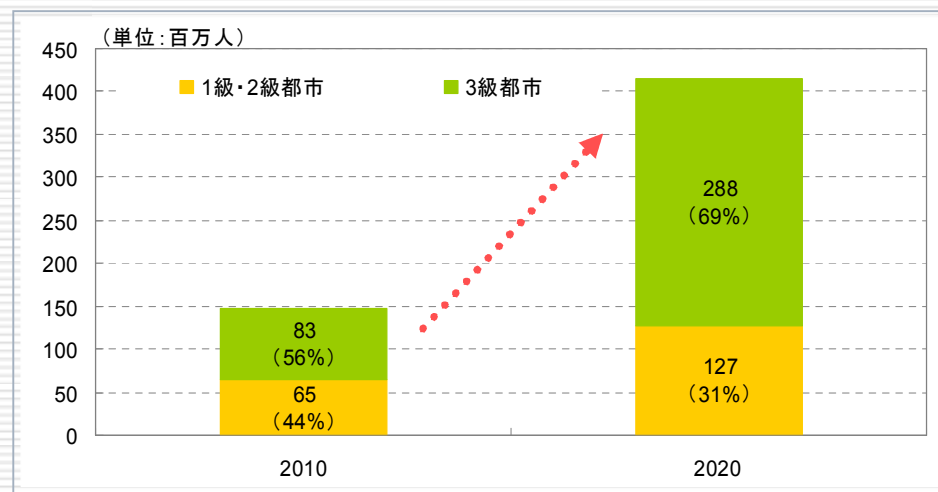
□ 中間・富裕層も3級都市で急伸(月収5,000元以上)

Boston Consulting Group

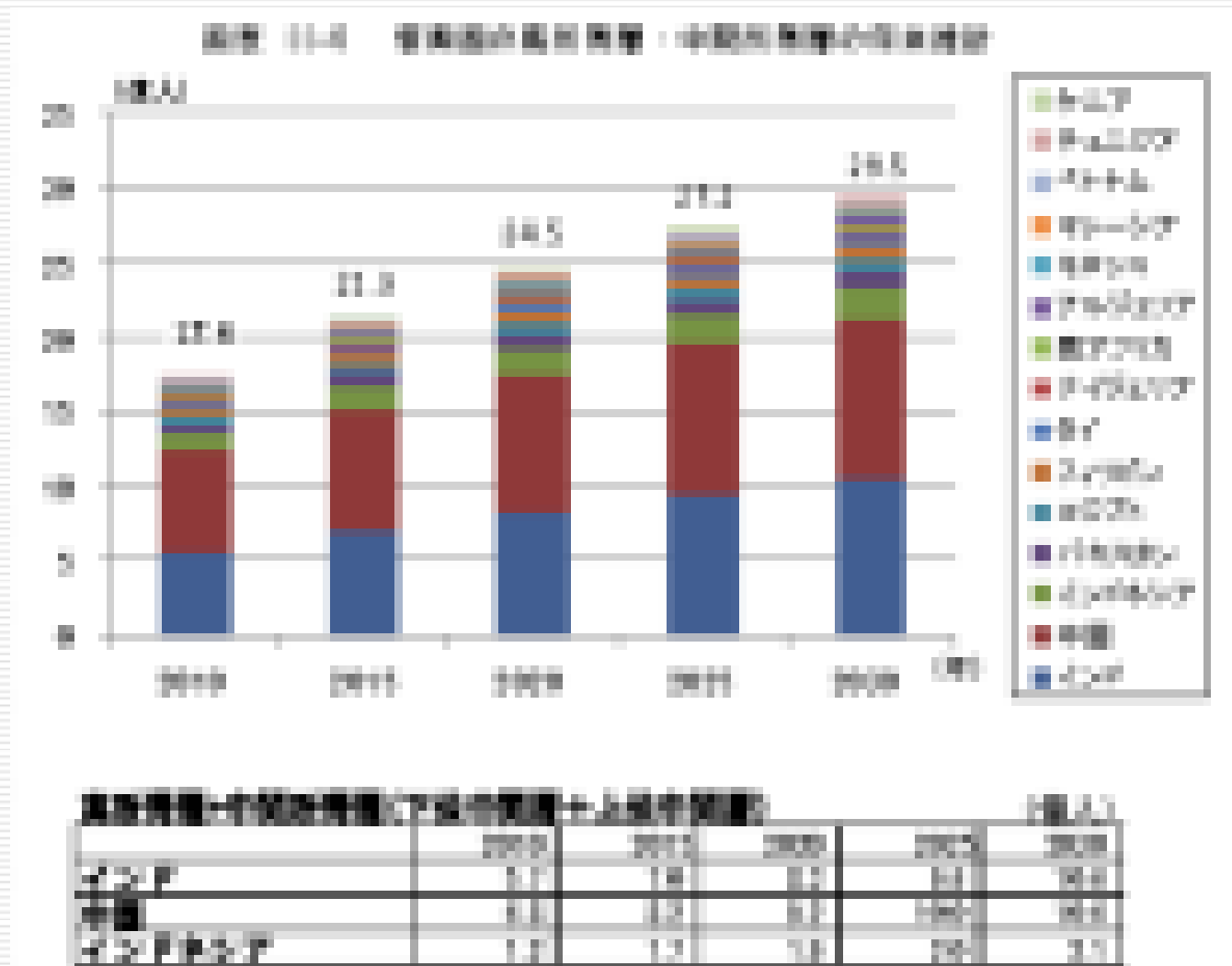
□ 大都市が多数出現

- 2025年に
- 100万人都市・・・221都市
- 500万人都市・・・23都市
- 1千万人都市・・・8都市

マッキンゼー

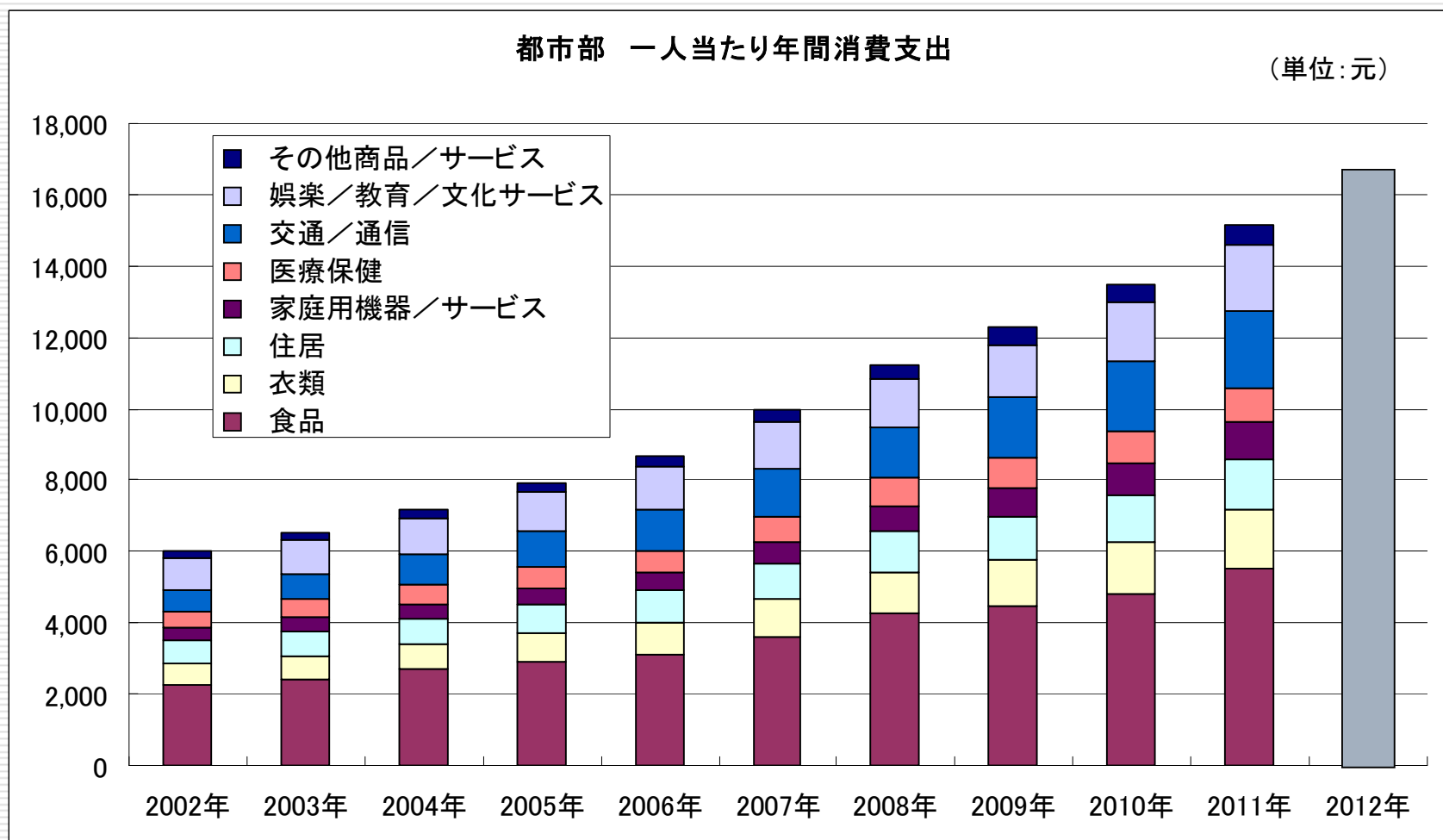


増え続ける中間層



経済産業省「新中間層獲得戦略研究会」「新中間層獲得戦略に関する基礎的調査」2012/3

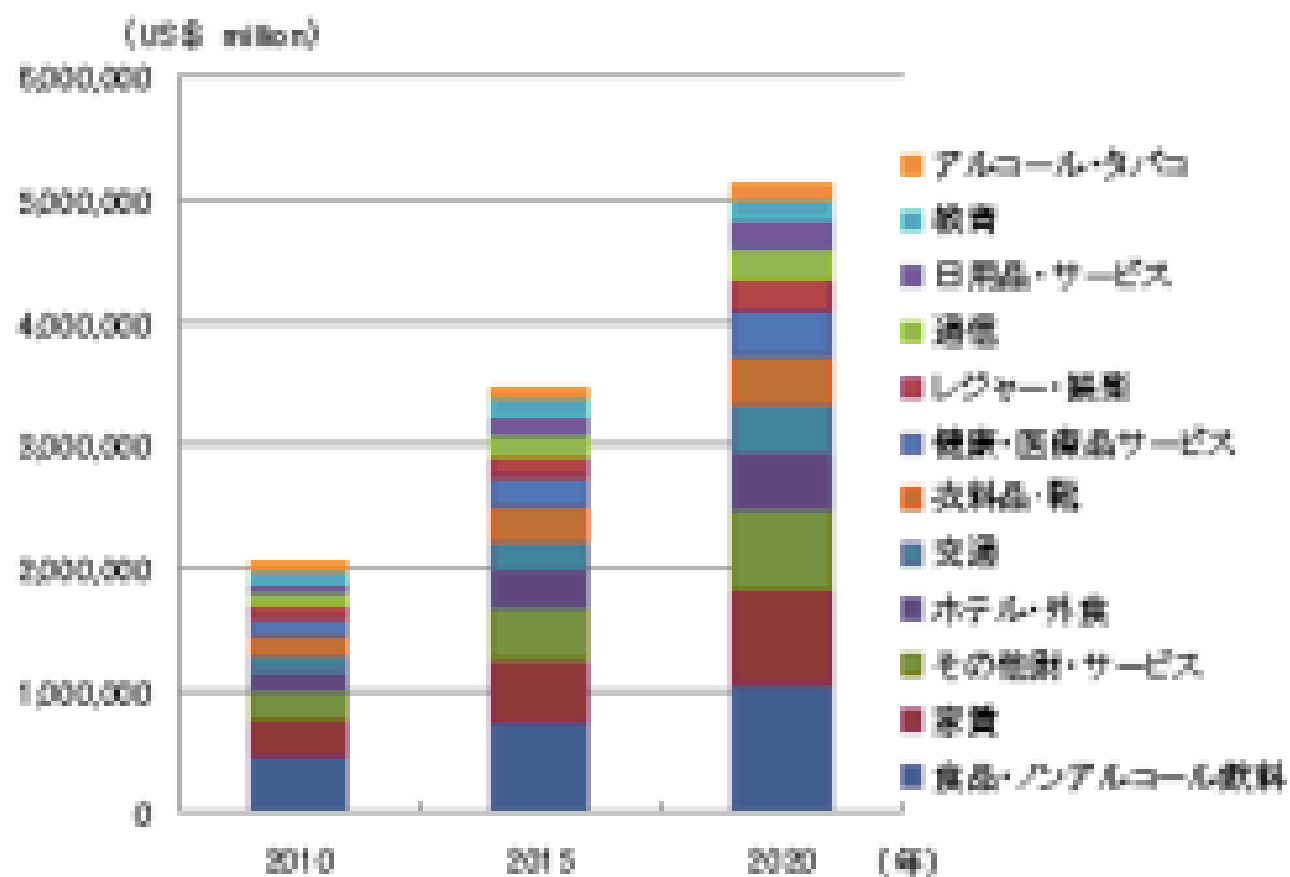
□ 拡大する消費支出



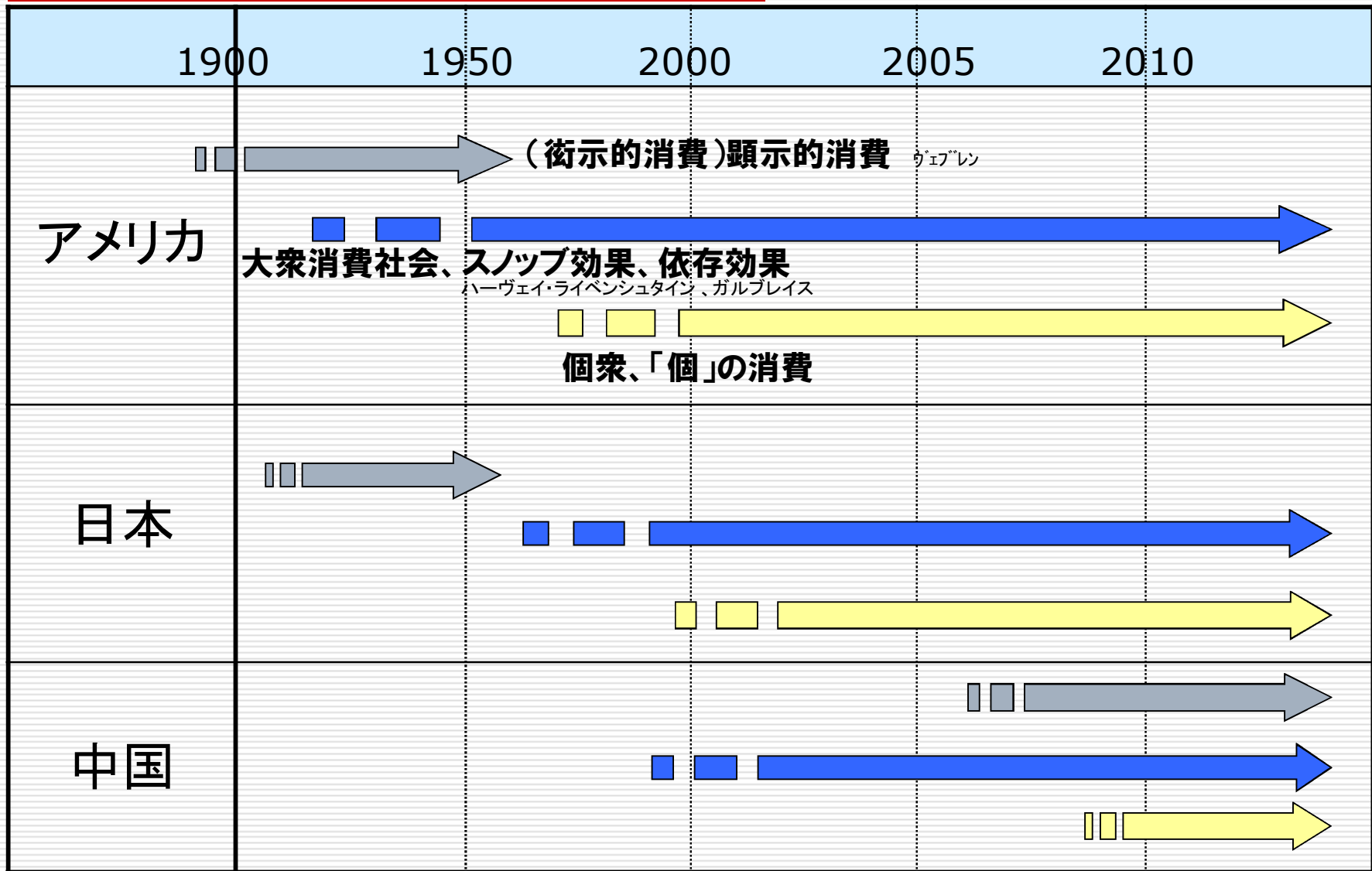
(単位: 元)

	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年
消費支出合計	6,029.9	6,510.9	7,182.1	7,942.9	8,696.6	9,997.5	11,242.9	12,265.0	13,471.5	15,160.9	16,674.32
食品	2,271.8	2,416.9	2,709.6	2,914.4	3,111.9	3,628.0	4,259.8	4,478.5	4,804.7	5,506.3	
衣類	590.9	637.7	686.8	800.5	901.8	1,042.0	1,165.9	1,284.2	1,444.3	1,674.7	
住居	624.4	699.4	733.5	808.7	904.2	982.3	1,145.4	1,228.9	1,332.1	1,405.0	
家庭用機器／ サービス	388.7	410.3	407.4	446.5	498.5	601.8	691.8	786.9	908.0	1,023.2	
医療保健	430.1	476.0	528.2	600.9	620.5	699.1	786.2	856.4	871.8	969.0	
交通／通信	626.0	721.1	843.6	996.7	1,147.1	1,357.4	1,417.1	1,682.6	1,983.7	2,149.7	
娯楽／教育／ 文化サービス	902.3	934.4	1,032.8	1,097.5	1,203.0	1,329.2	1,358.3	1,472.8	1,627.6	1,851.7	
その他商品／ サービス	195.8	215.1	240.2	277.8	309.5	357.7	418.3	474.2	499.2	581.3	

図表 11-11 中国 消費支出推計



先進国と異なる中国の消費構造



国内外各機関の実質GDP成長率予測値

機 関 名	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	出 典
世界銀行	9.3	7.9	8.4	8.0	7.9	Global Economic Prospects 2013 2013.1.15
OECD	9.3	7.5	8.5	8.9		OECD Economic Outlook No.92 2012.11.27
IMF	9.3	7.8	8.2	8.5		World Economic Outlook Update 2013.1.23
EIU	9.3	7.7	8.5	7.8	7.6	Country Outlook: China 2013.1
アジア開発銀行(ADB)	9.3	7.7	8.1			Asian Development Outlook Supplement 2012.12
European Commission	9.2	7.7	7.7	7.8		European Economic Forecast – Autumn 2012 2012.11.7
UN	9.2	7.7	7.9	8.0		World Economic Situation and Prospects 2013 2013.1.17
三菱東京UFJ銀行	9.3	7.7	7.9			経済レビュー 2012.12.25
三菱UFJモルガン・スタンレー証券	9.3	7.7	8.0	8.2		12～14年度改訂経済見通し 2012.11.20
三菱総合研究所	9.3	7.7	8.1			2013年の経済展望(常陽地域研究センター「ARC」)2013.1
モルガン・スタンレーMUFG証券		7.7	8.2	8.0		The Global Macro Analyst 2012.12.14
みずほ総合研究所	9.3	7.7	8.0			2012・13年度内外経済見通し(2012年7～9月期GDP2次速報後改訂)2012.12.11
みずほ証券リサーチ&コンサルティング	9.3	7.7	8.0			2012/2013内外マクロ経済予測 2012.11.14
日本総合研究所	9.3	7.7	8.2			JRIレビュー2013 Vol.1, No.2 2013.1
第一生命経済研究所	9.3	7.7	8.3	8.1		アジア(中国・インド・NIES・ASEAN5)経済見通し 2012.11.15
信金中央金庫	9.3	7.7	8.4			信金中金月報2013年1月号 2012.12.21
浜銀総合研究所	9.3	7.7	8.0			2012年度・2013年度の景気予測(7～9月期2次QE後改訂) 2012.12.11
日本経済研究センター	9.3	7.8	8.1	7.8		第152回改訂短期経済予測 2012.12.11
ニッセイ基礎研究所	9.3	7.8	8.3	8.1		ニッセイ基礎研REPORT(2013年1月号) 2013.1
大和総研	9.3	7.8	8.3			中国経済 2013.1.18
野村證券 金融経済研究所		7.9	7.7	7.5		2012年度～2014年度の経済見通し 2012.11.16
平均値	9.3	7.7	8.1	8.1	7.8	日本能率協会総合研究所 マーケティング・データ・バンク(MDB)調べ
最高値	9.3	7.9	8.5	8.9	7.9	
最低値	9.2	7.5	7.7	7.5	7.6	

バブル？



□ 名仕苑

- 「名仕苑」は徐匯区広元西路に位置する上海の伝統的な高級住宅。
- 上海の最も賑やかな徐家匯ショッピング街にある
- 地下鉄駅まで徒歩3分、虹橋航空場まで車で15分、浦東飛行場へは40分と交通も便利。

□ 130m²(実質占有面積90m²)、3LDK

□ 家賃11,500人民元(約18万円)

□ 販売価格は、800万元(約1億2千万円)

- 表利回り1.7%
 - 投資でなく、投機
-

反日デモ後のビジネス環境

日本人交流会および、北京、上海、広州、天津、深セン、青島、大連、瀋陽、長春、蘇州、南通、寧波の商会(商工会、日本人会)へのヒヤリングから

□ 便乗賃上げ要求の動きも一部あり

□ B to Bは苦戦

- 入札に参加できない
- 発注を停止したまま

□ B to Cはさほど影響を受けず

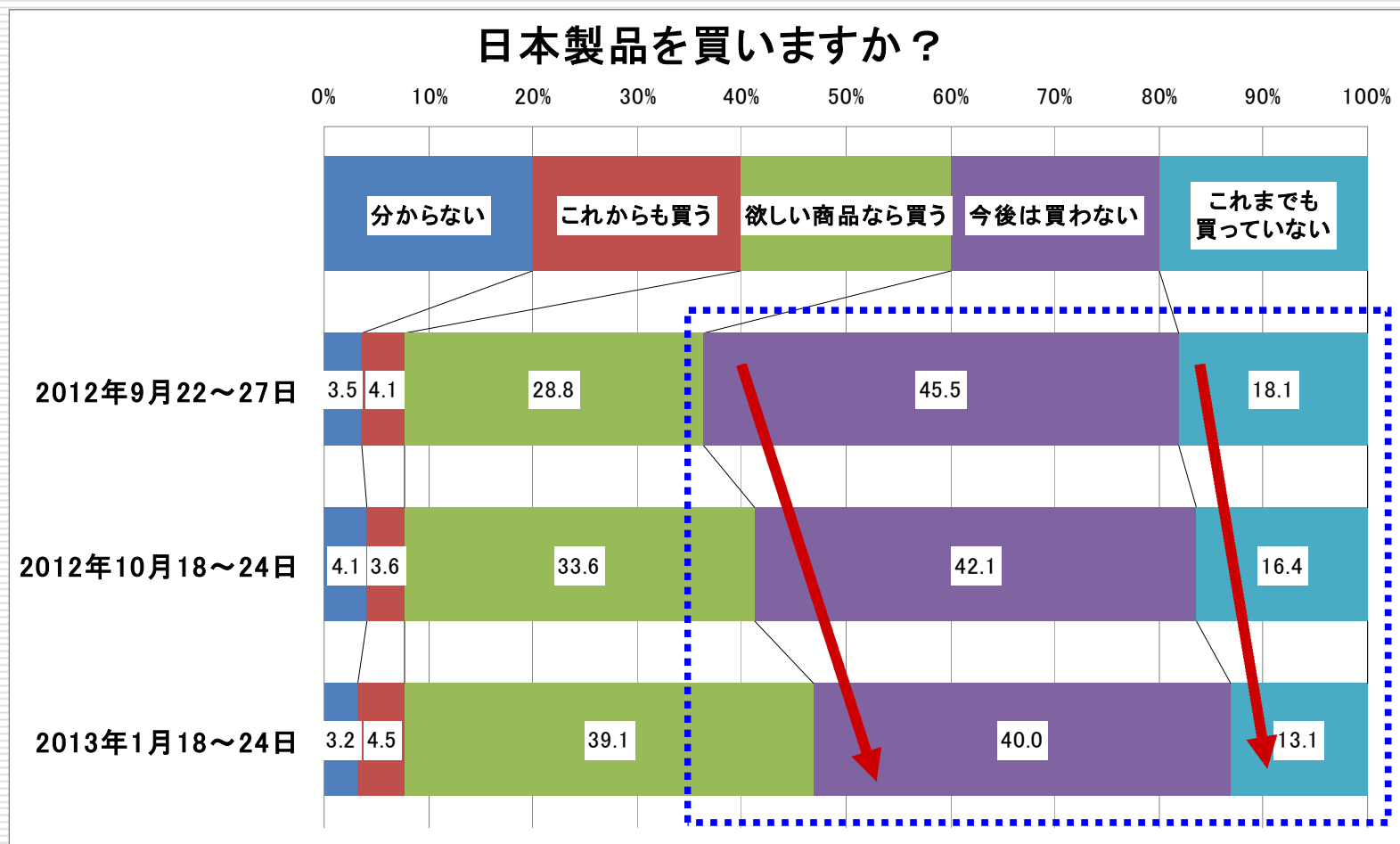
- 自動車など一部商品を除けば、大きな影響はない

□ それでも、尖閣問題はしばらく残る

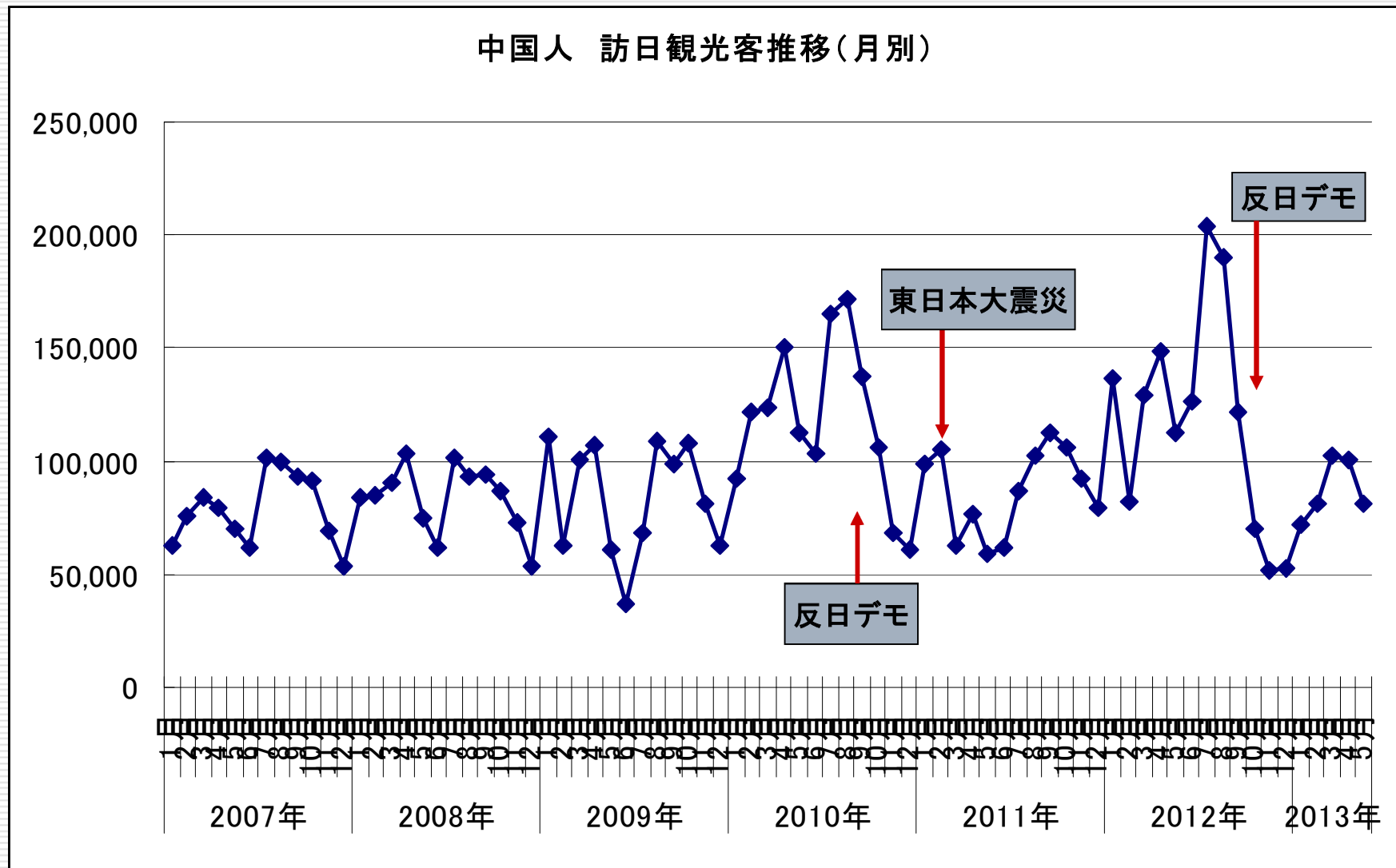


日本製品購入意向

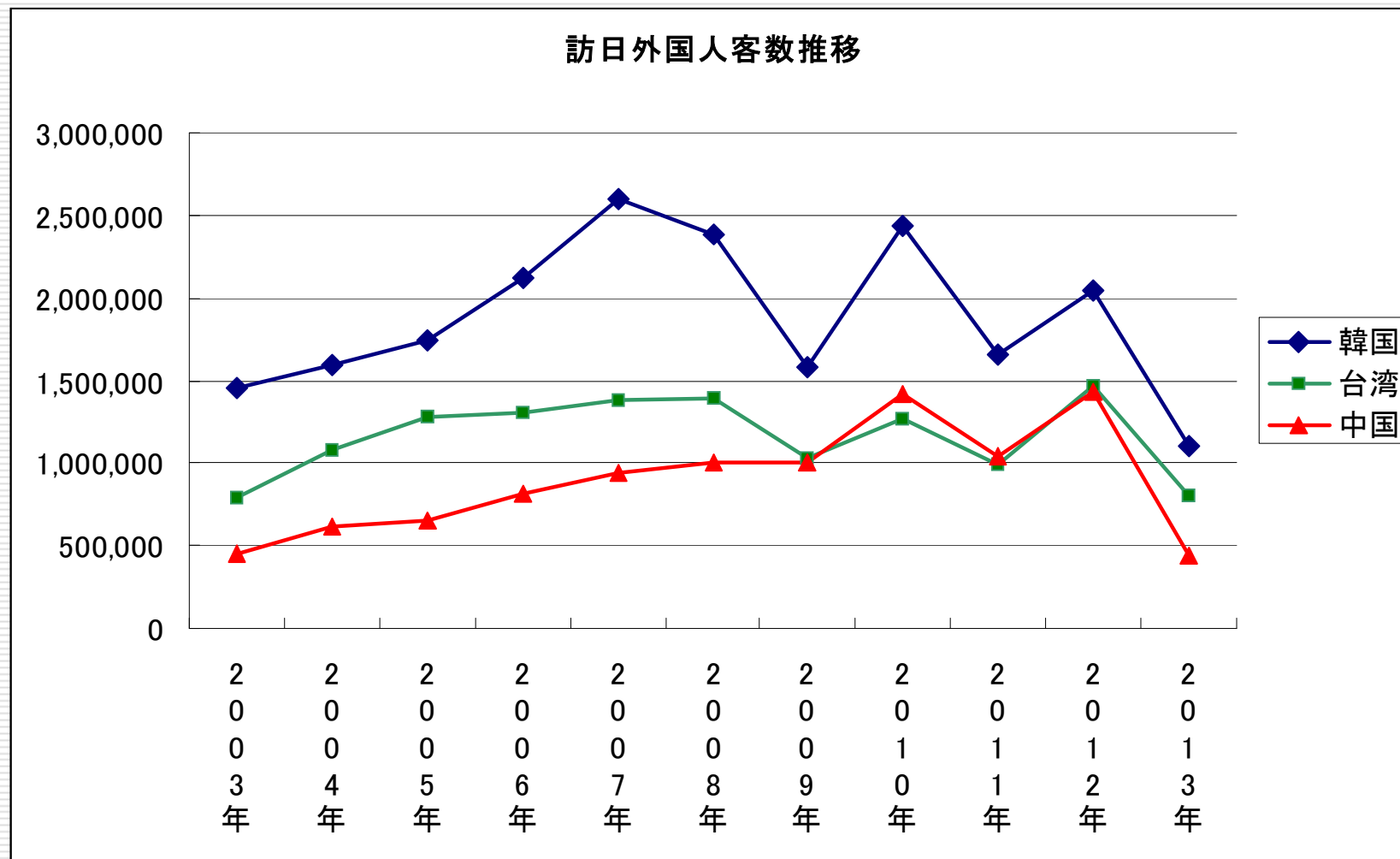
□ 不買意識は、改善傾向



訪日中国人客数推移



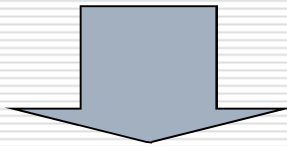
□ 現地業者は、訪日観光客が増加と見込む



「日本政府観光局(JNTO)」 2013年は5月まで

反日デモはどうなるか

- 反日デモは、いつ起きてもおかしくない
 - 中国政府としては対日政策の成功方程式の一つ

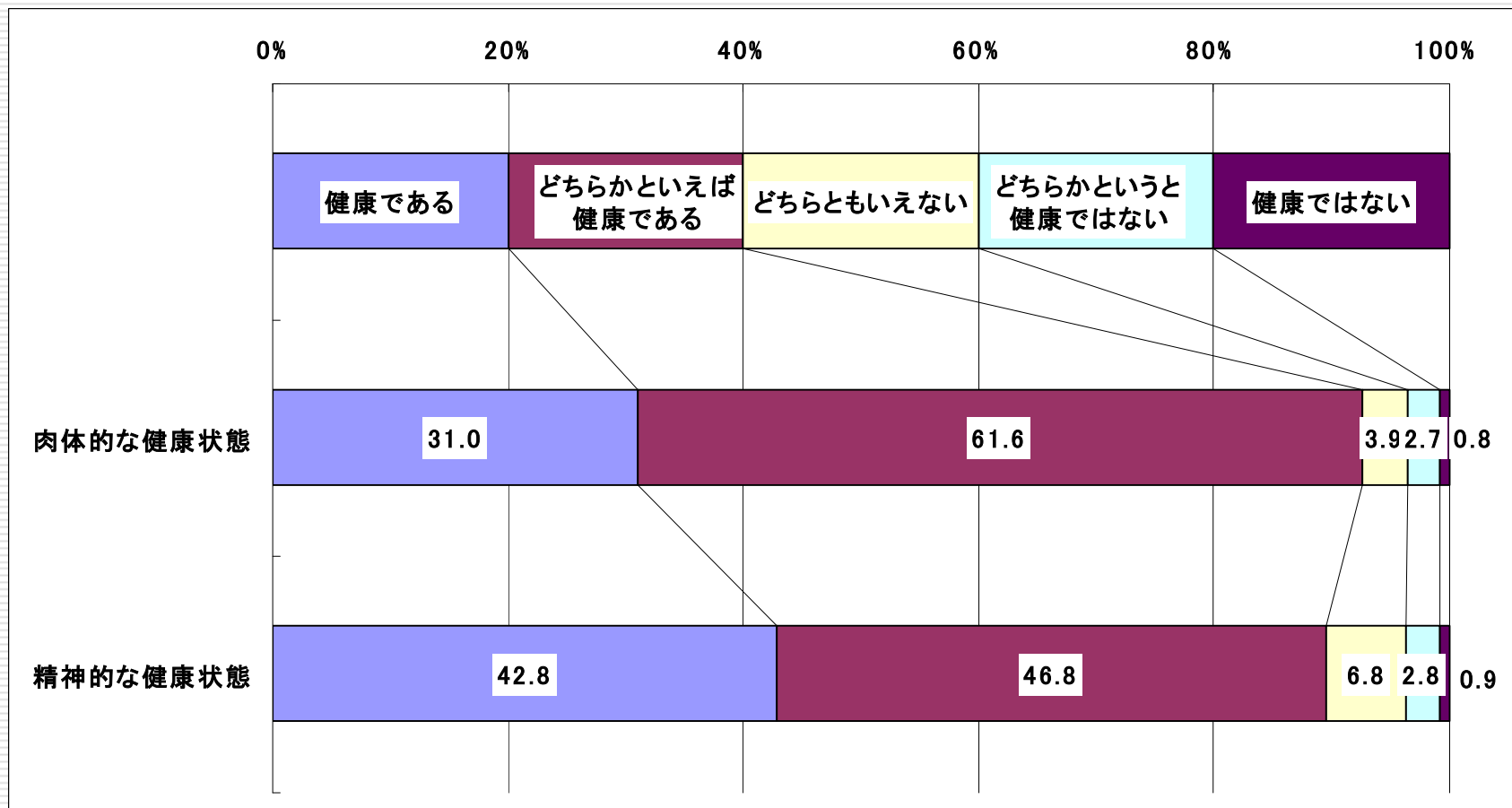


- **チャイナ・プラスの促進、前倒し、繰り上げ**
- **反日デモ対策を検討しておく**
 - 現地での連絡体制チェック
 - 過去の事例検討

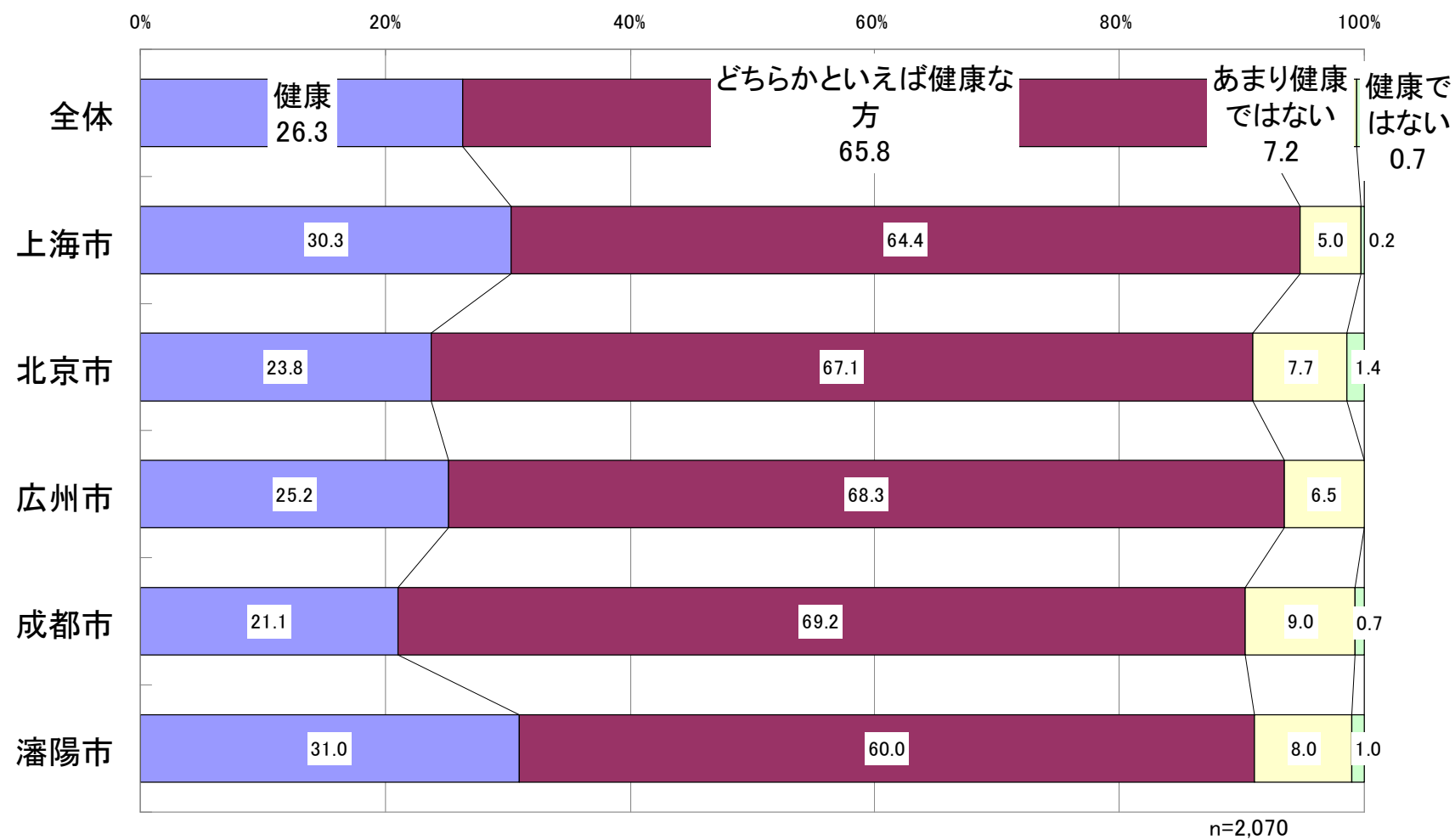
健康志向はさらに進む

ほとんどの人が「健康」だと思っている

□ 現在の健康状態



2012/7調査 N=1,001



日本能率協会総合研究所「中国ライフスタイル白書2011年版」2011/1調査 N=2070

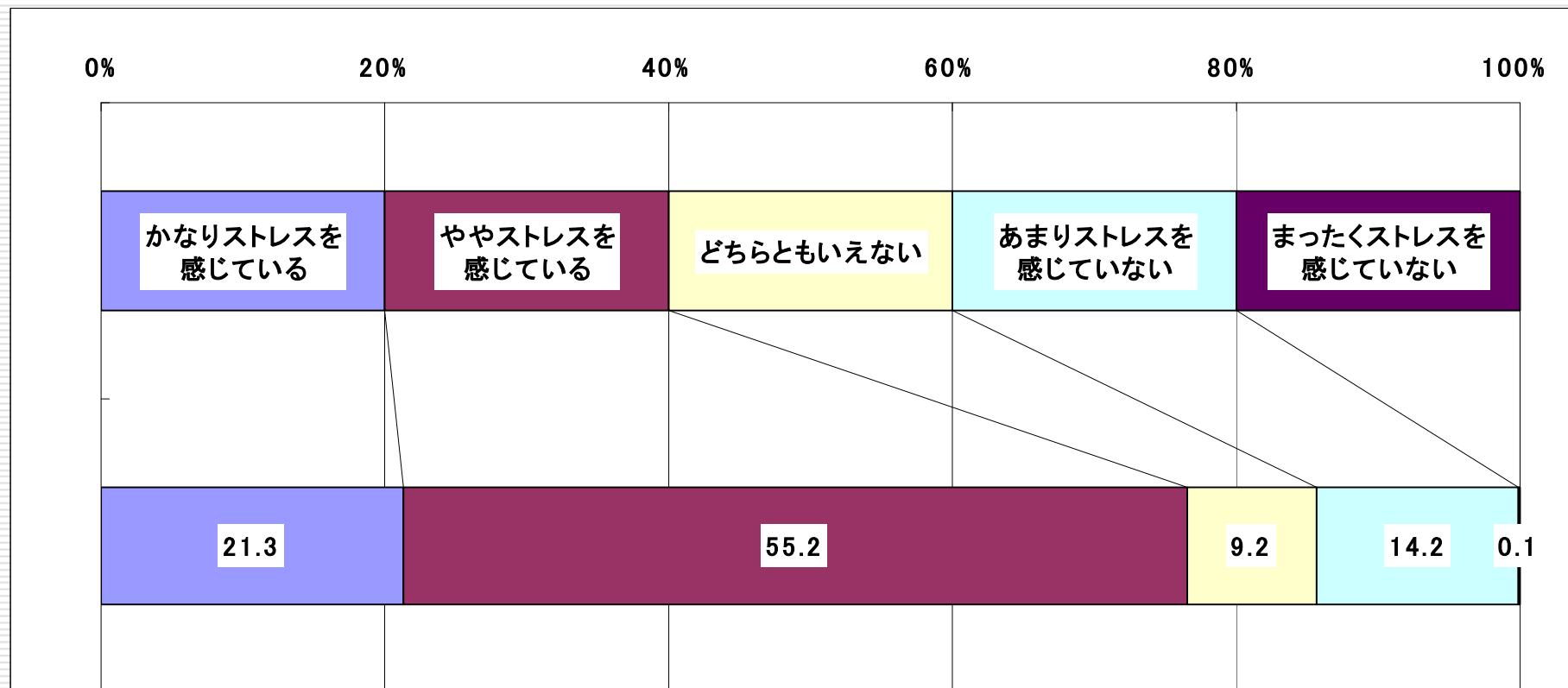
本当に健康なのか？

- アンケートでは、全体の9割が自分を「健康」だと思っている。
- しかし、その実態は・・・
 - 定性的に見ていくと、中国都市部の現代人は、「病気」ではないものの「**仕事や家庭のストレス**」「**環境悪化**」などから、自分自身を「**亜健康（未病）**」と認識している。

だから……

ストレス社会の中国になっている

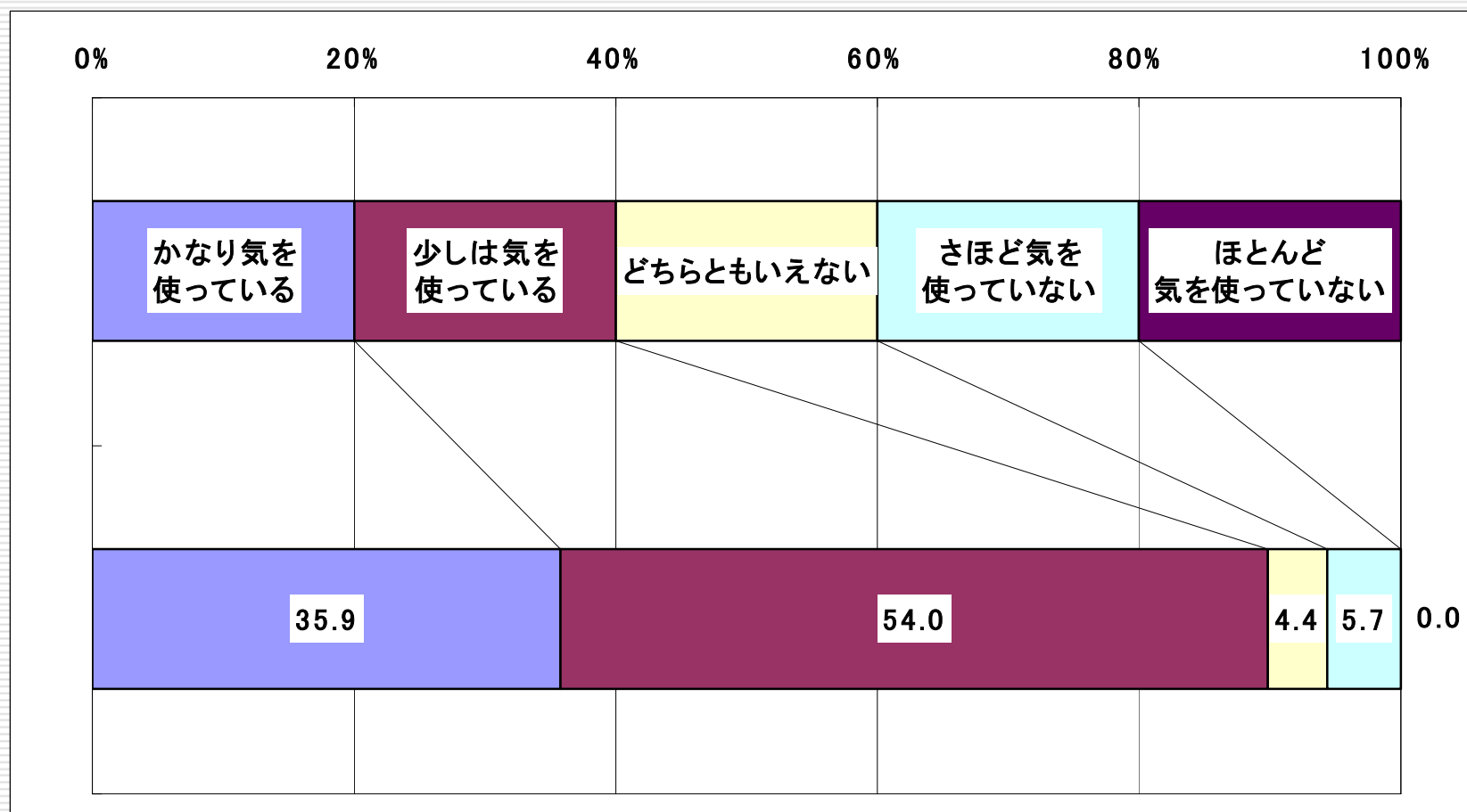
□ 日常のストレスの程度



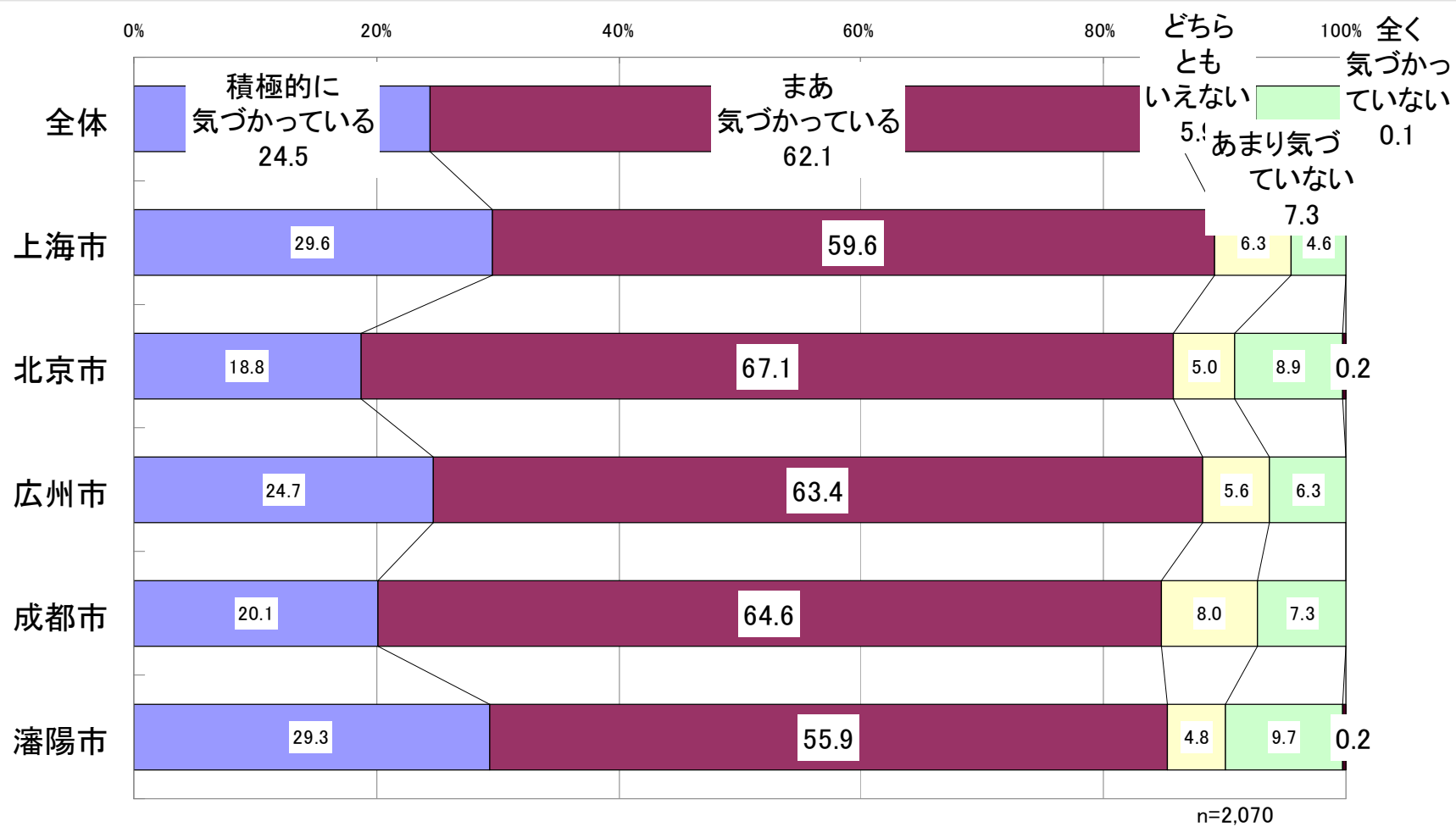
2012/7調査 N=1,001

ほとんどの人が「健康」を気づかっている

□ 自身の健康への配慮・関心

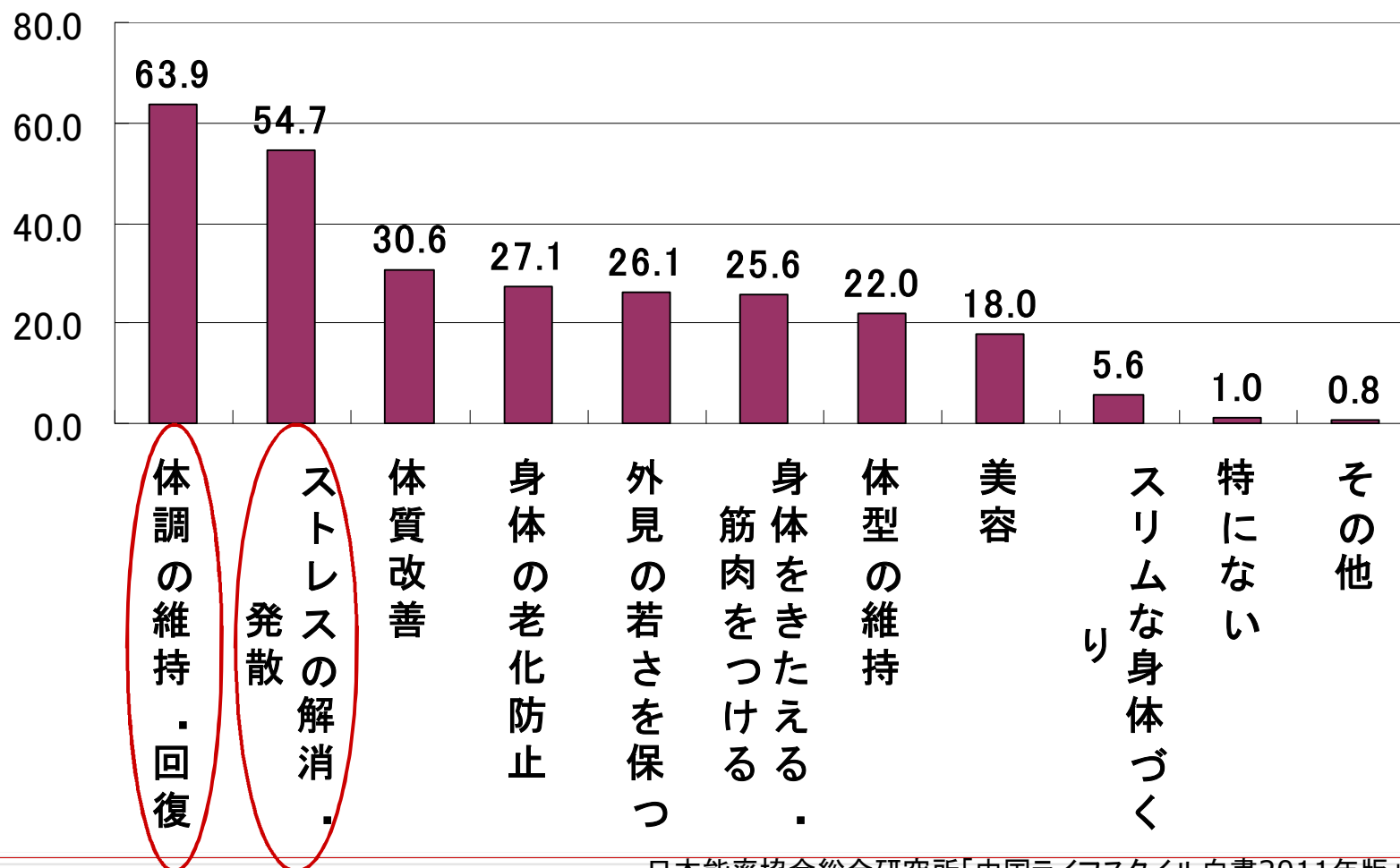


2012/7調査 N=1,001



日本能率協会総合研究所「中国ライフスタイル白書2011年版」2011/1調査

□ 健康に関して関心がある事柄

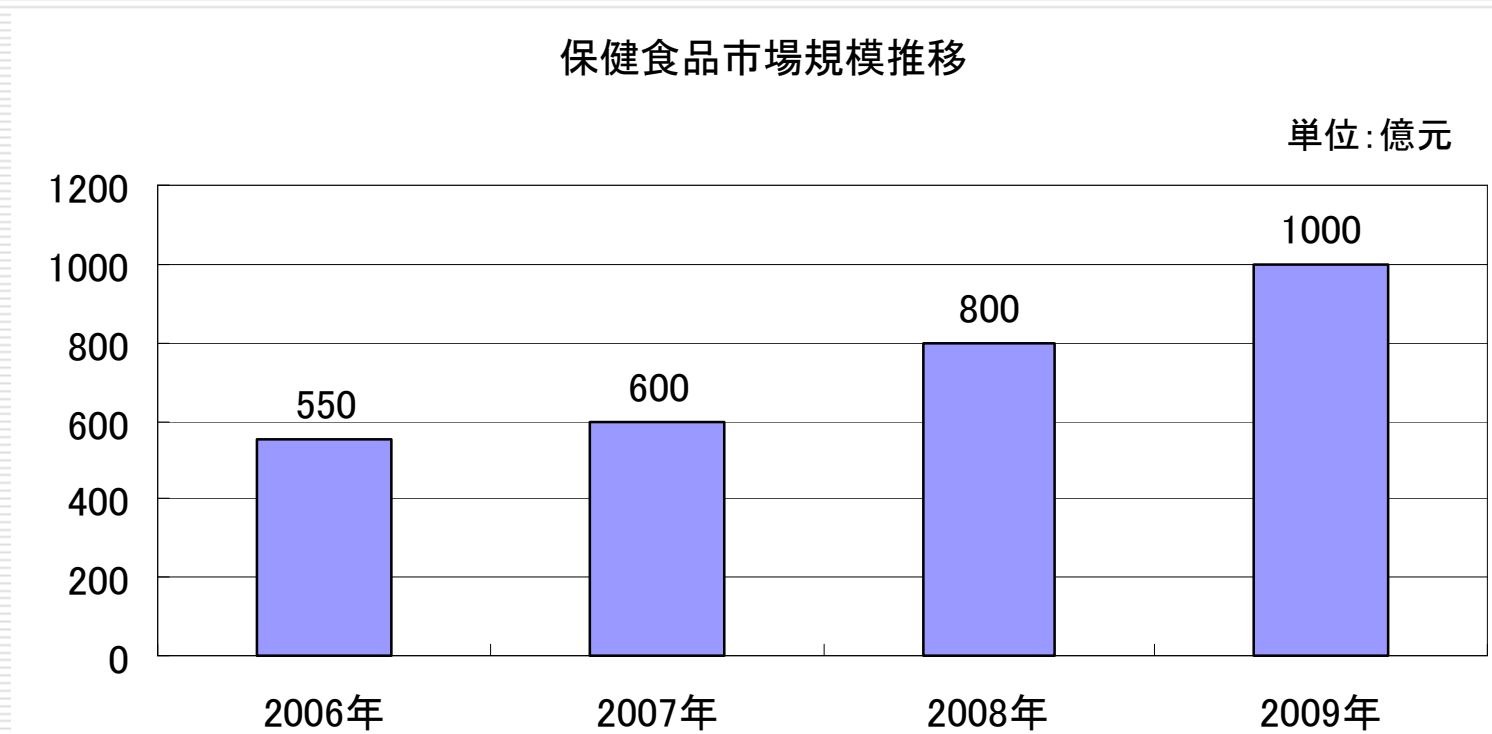


伸びる健康食品市場

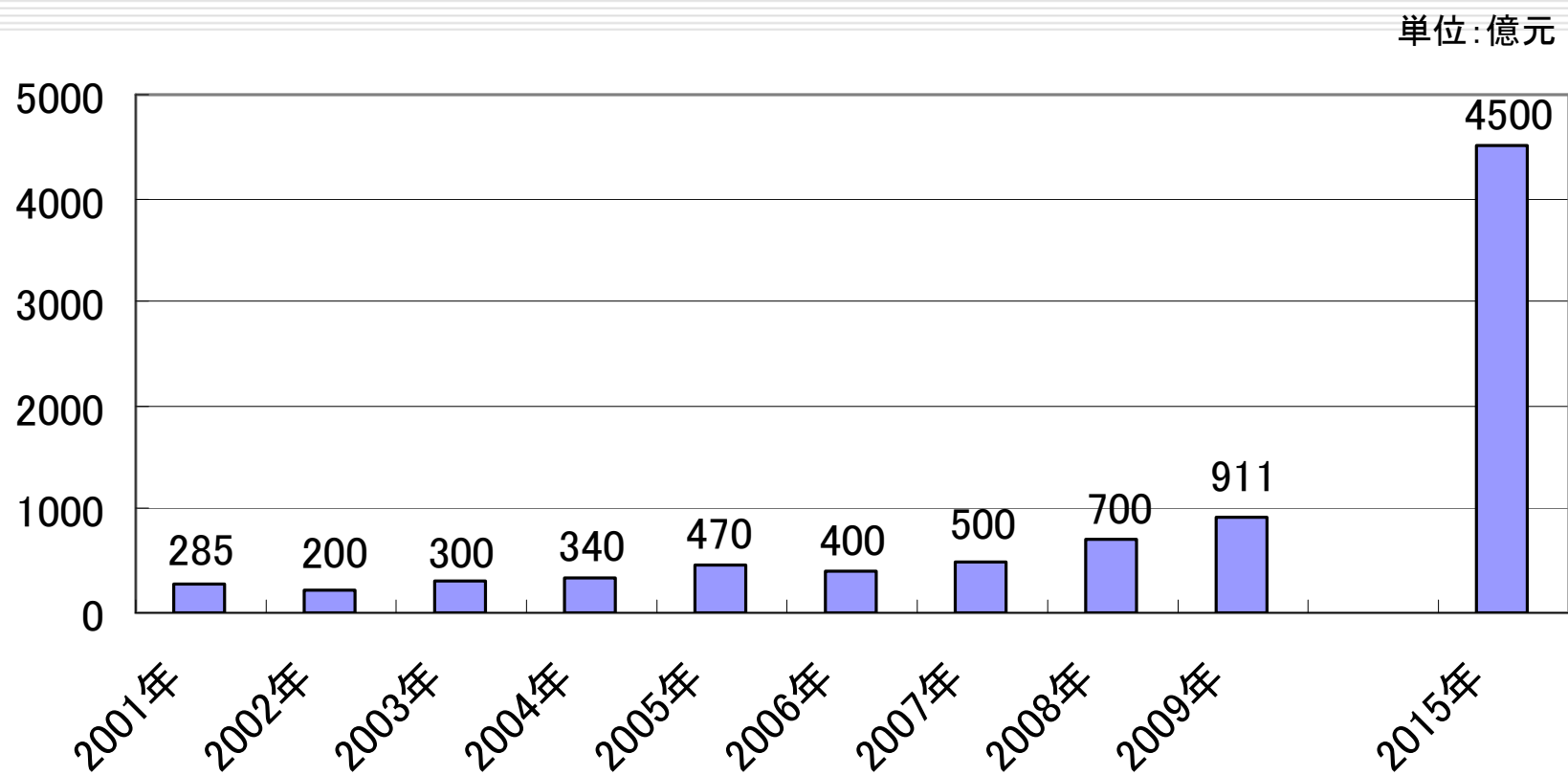


□ 健康食品市場規模

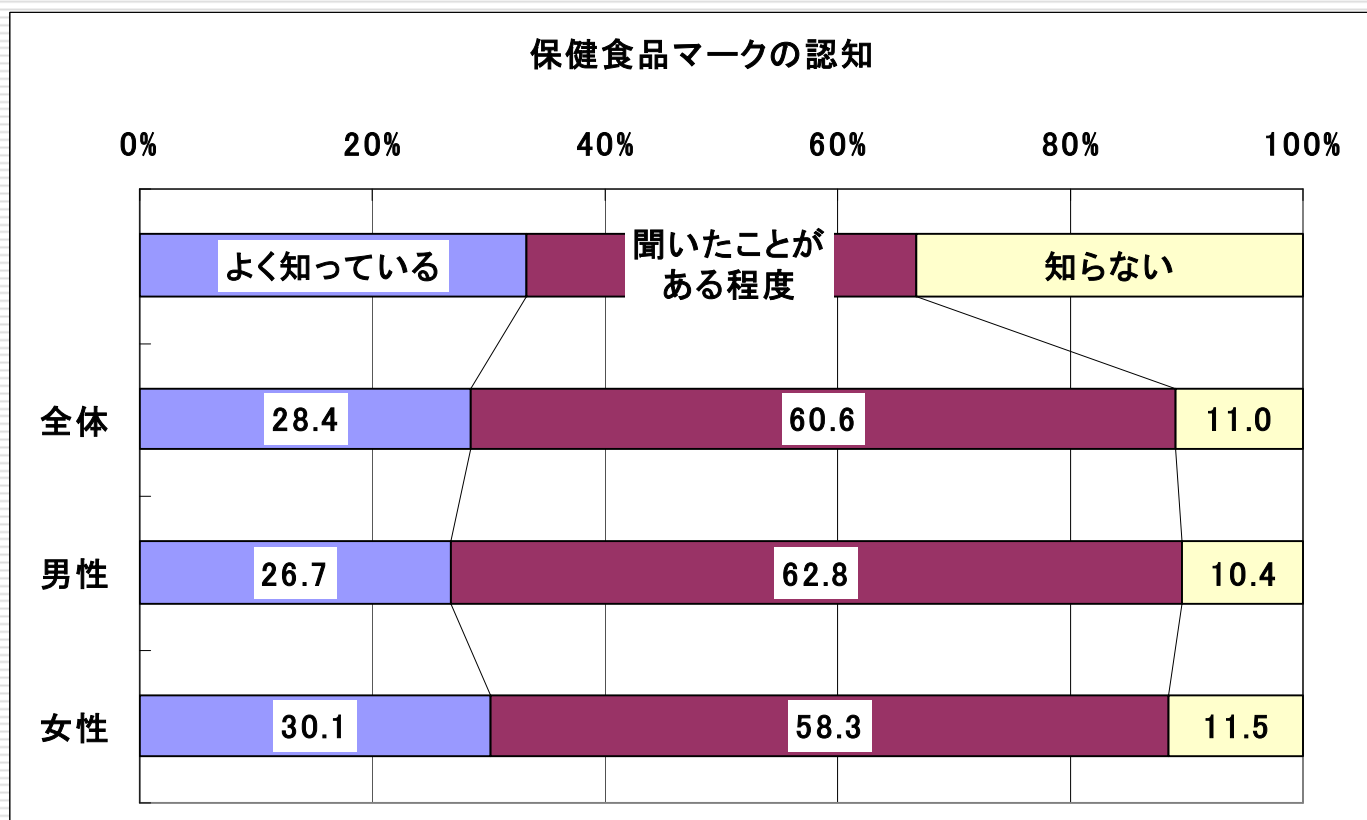
■ 「中国保健協会-保健品市場工作委员会」2009年で1,000億元超



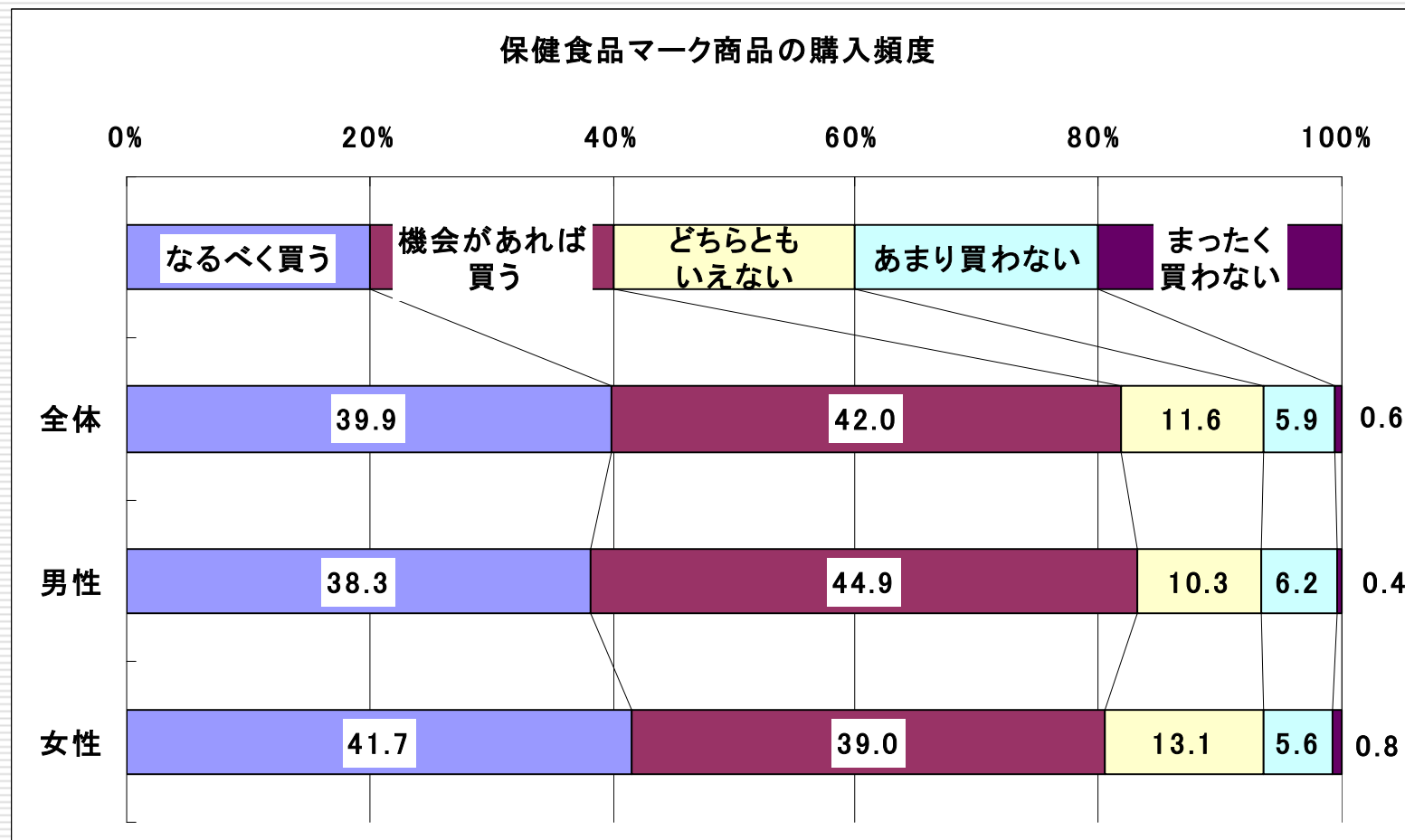
■ 鳳凰網財經 2009年で911億元、2015年には4,500億元



□ 保健食品マークの認知も約9割と高い

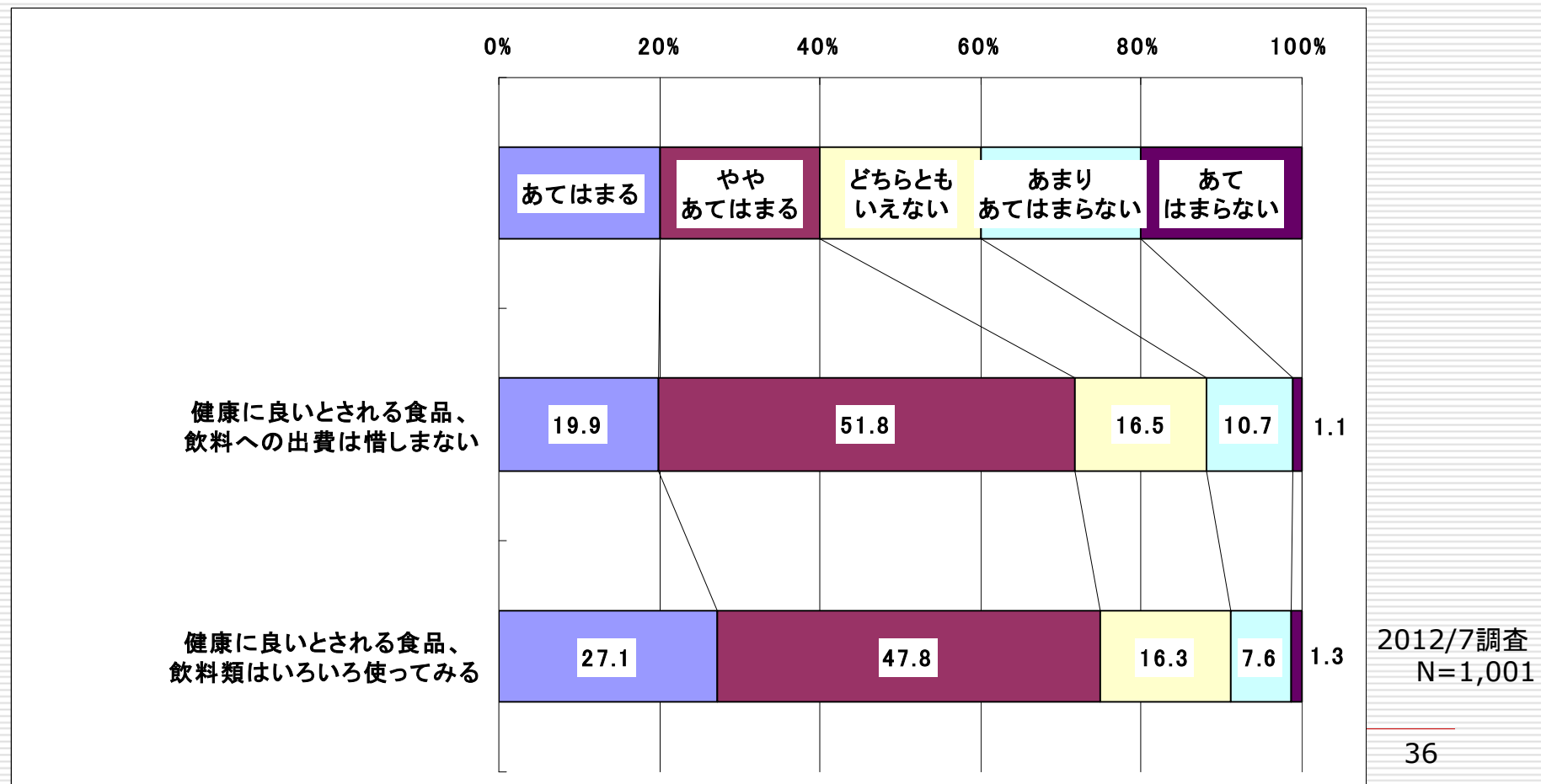


□ 保健食品マーク商品の購入意向も高い



健康のための食品は買う

- 健康に良いとされる食品への出費は惜しまない
- 健康によいと聞いた食品類はいろいろ使ってみる



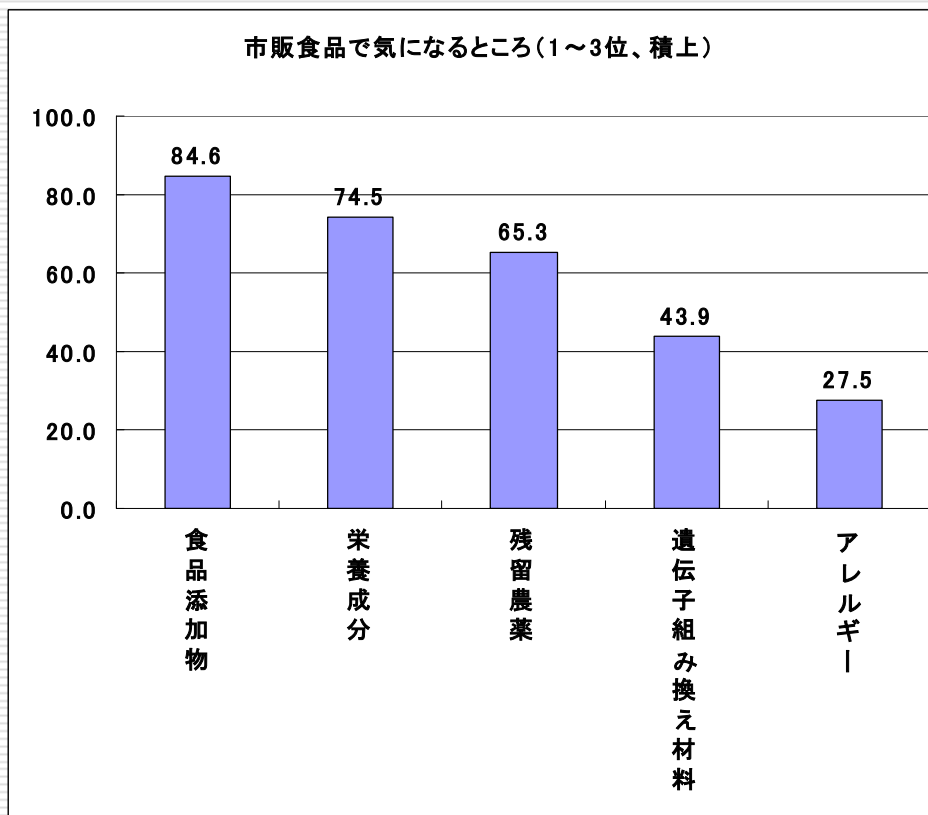
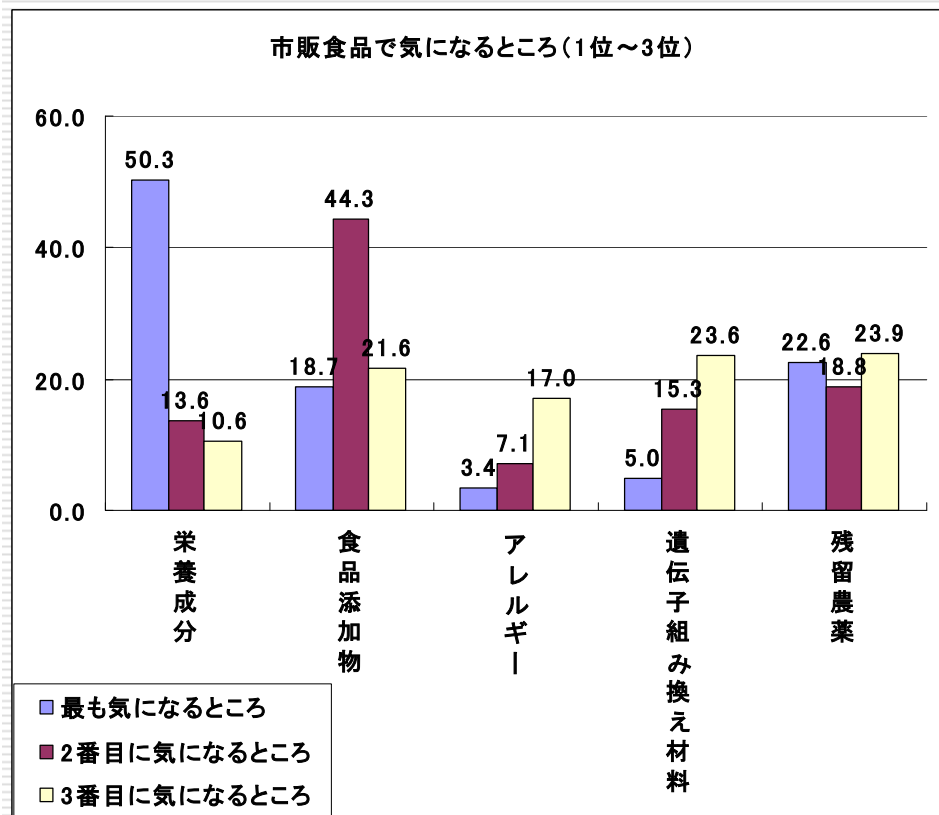
機能性食品市場も拡大を続けるだろう

□ 中国でも機能性食品、飲料は、数多く上市されている。

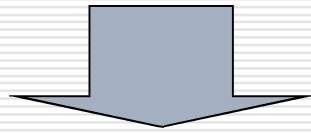
- ビタミン添加
- カルシウム添加
- コンニャク成分
等々



□ 消費者は食品に対して警戒感を持っている



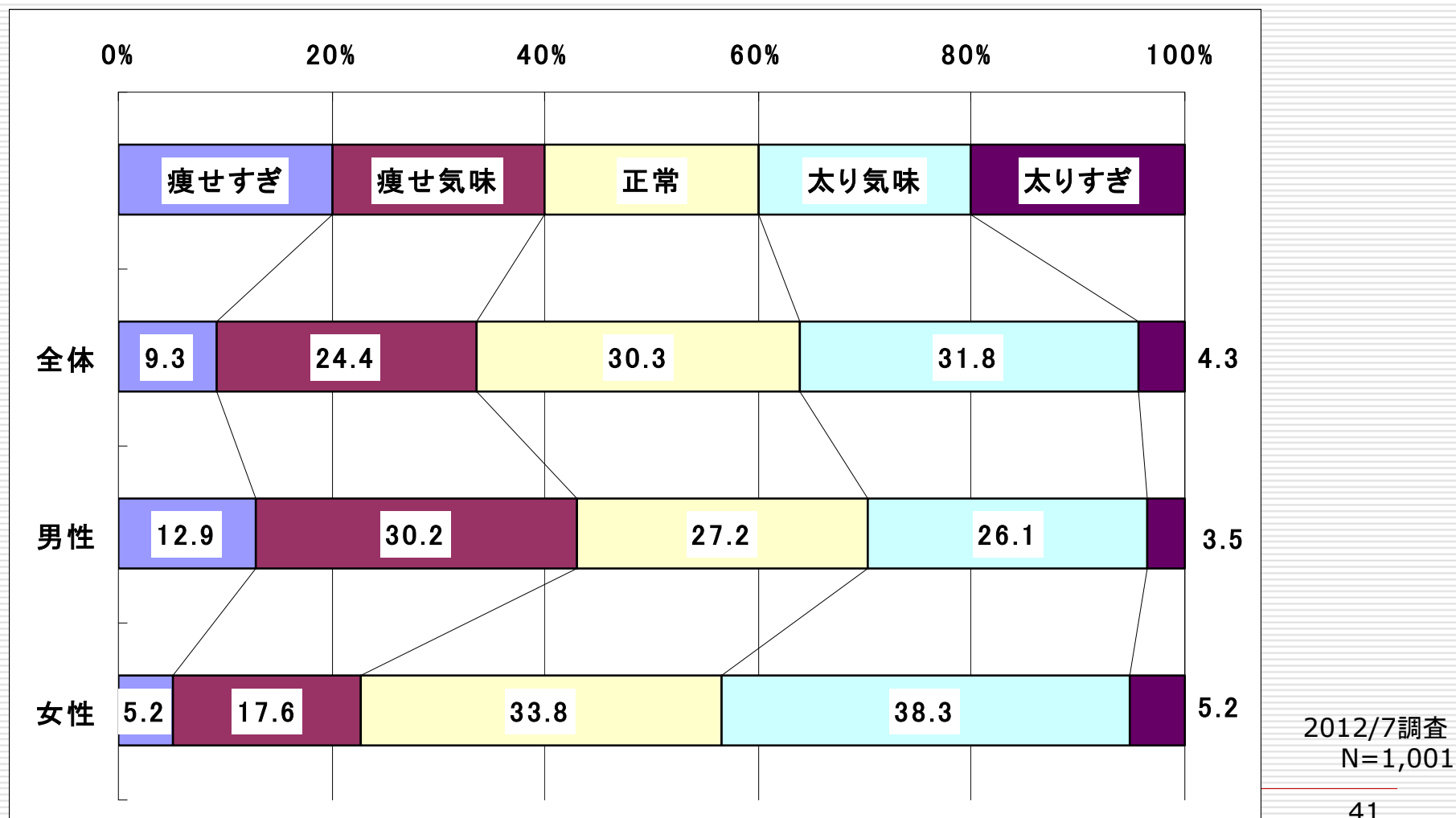
□ 中国消費者の健康意識はさらに高まるだろう



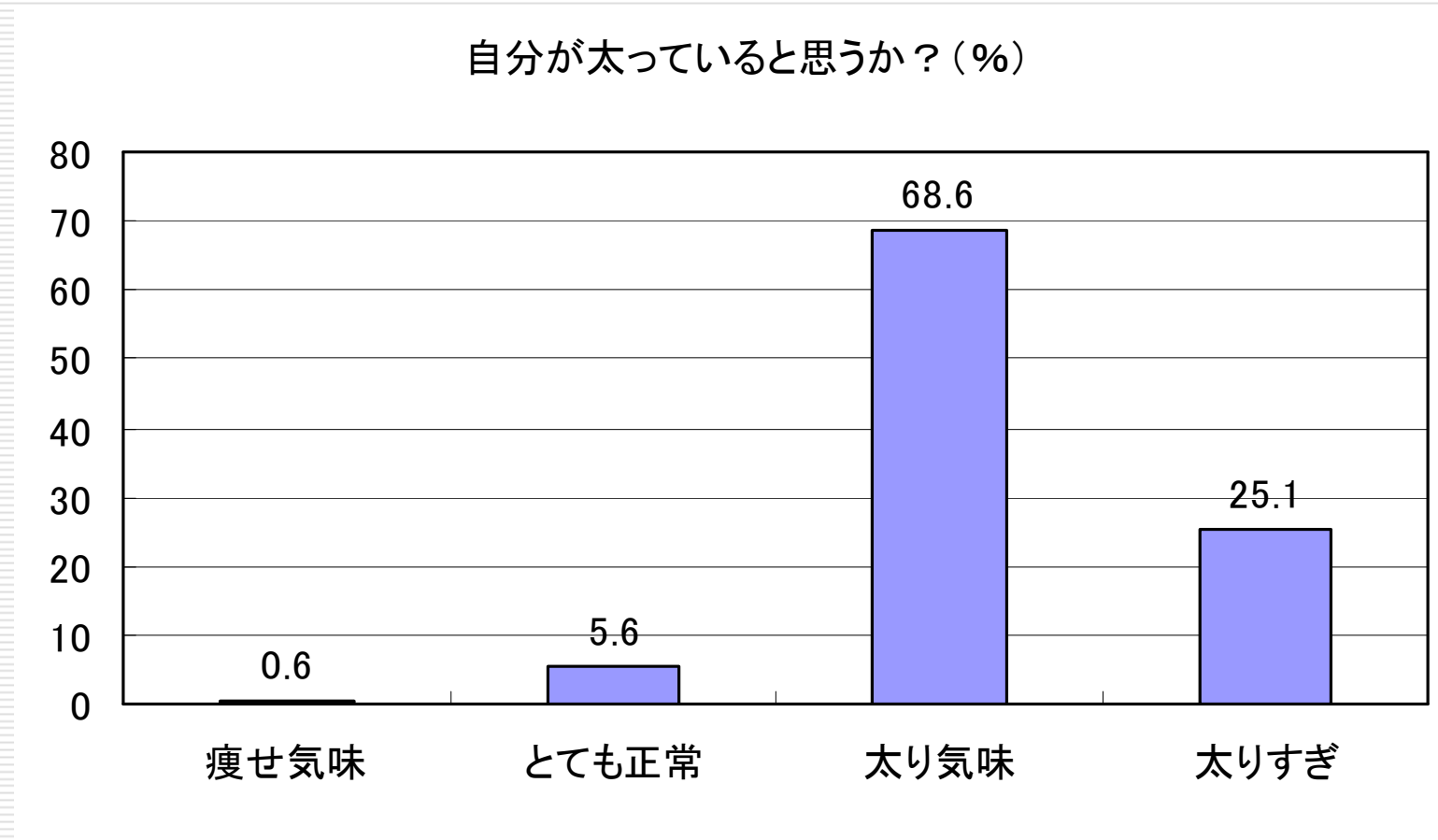
□ **日本の技術、ノウハウを活かした事業展開を**

美容、ダイエット市場も膨らむ

□ 男性で3割、女性で4割強が肥満を意識

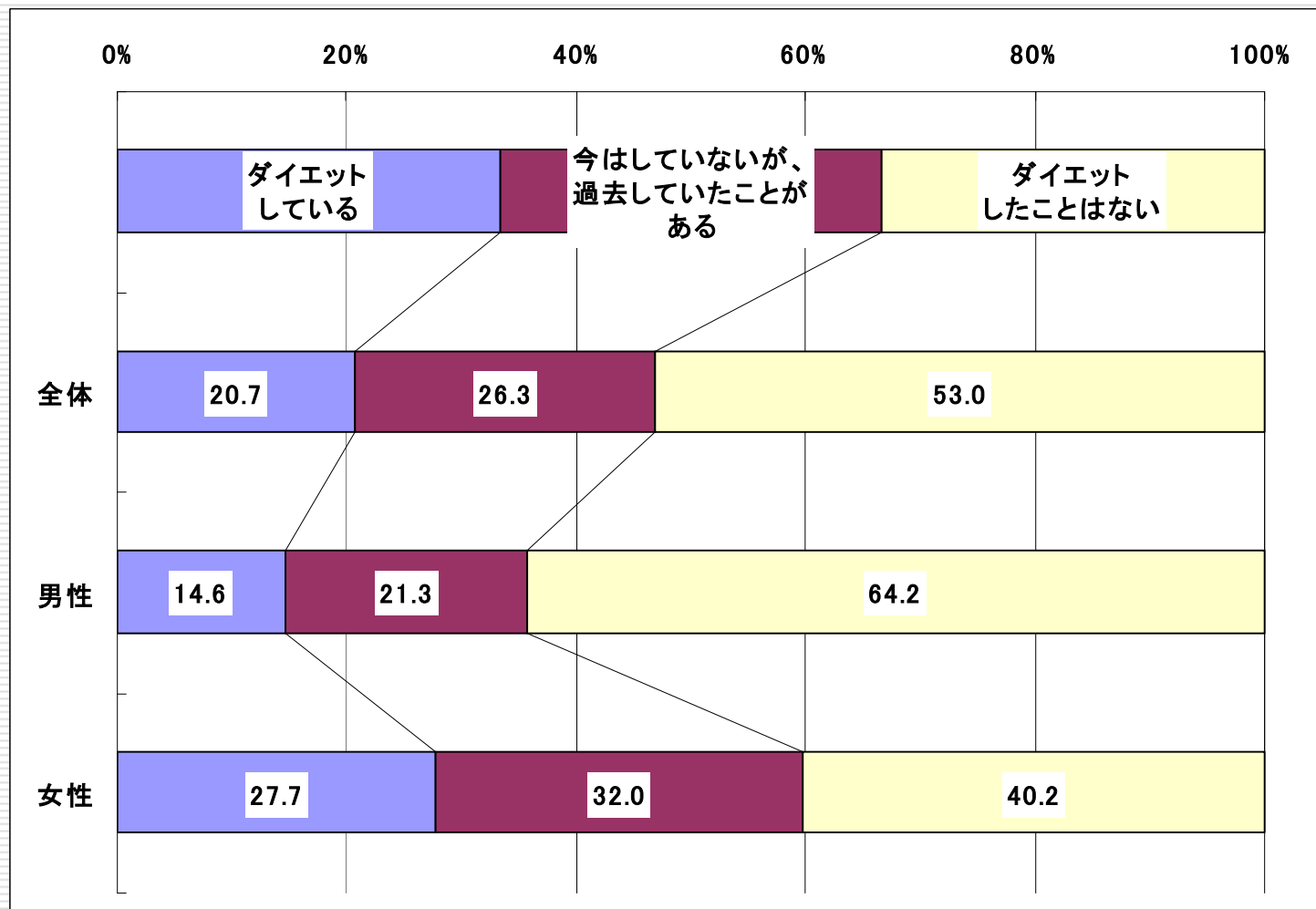


□ ほとんどの人が太っていると思っている？



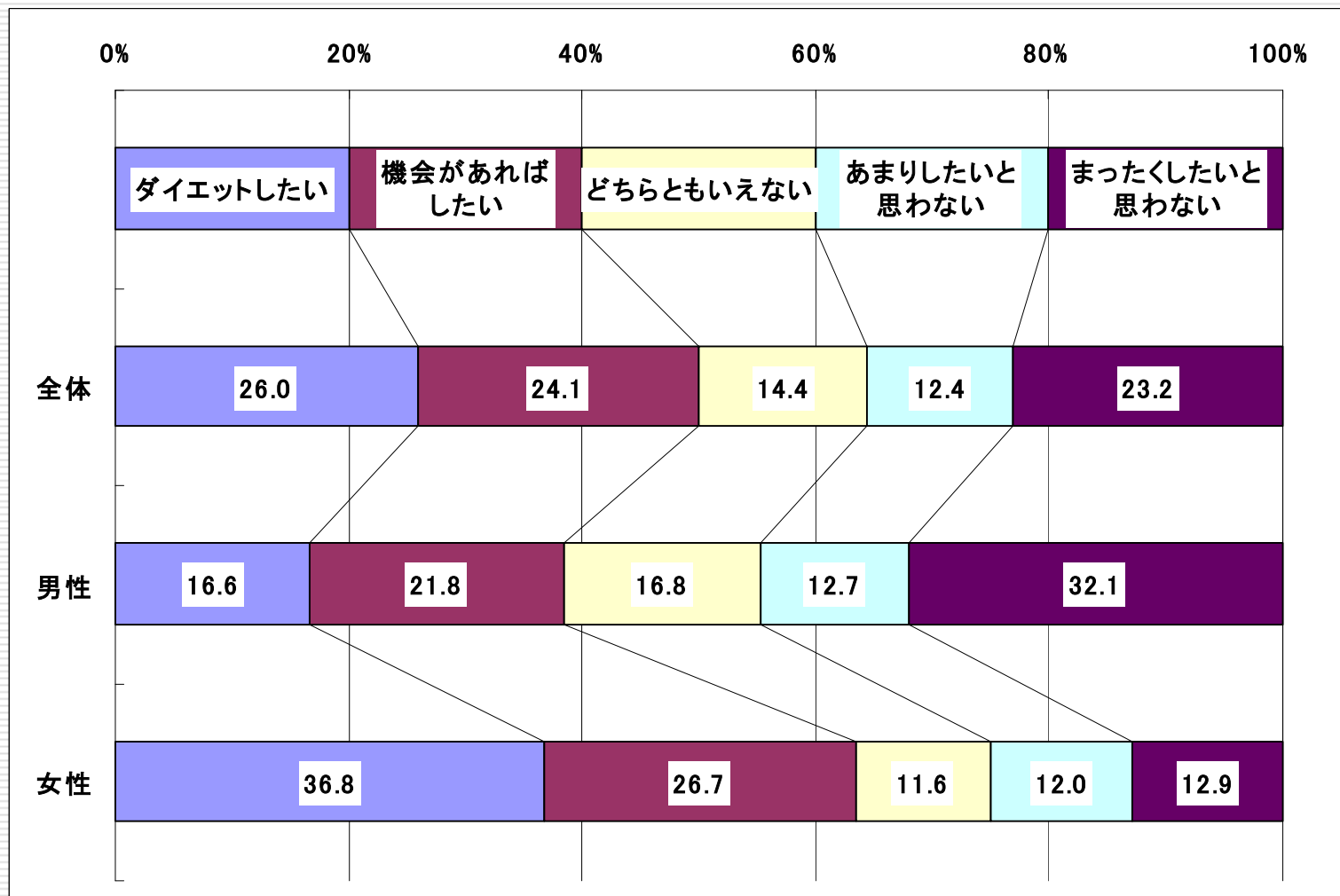
出所: 39健康網 N=100,777 2010年10月

□ ダイエット経験は男性36%、女性60%



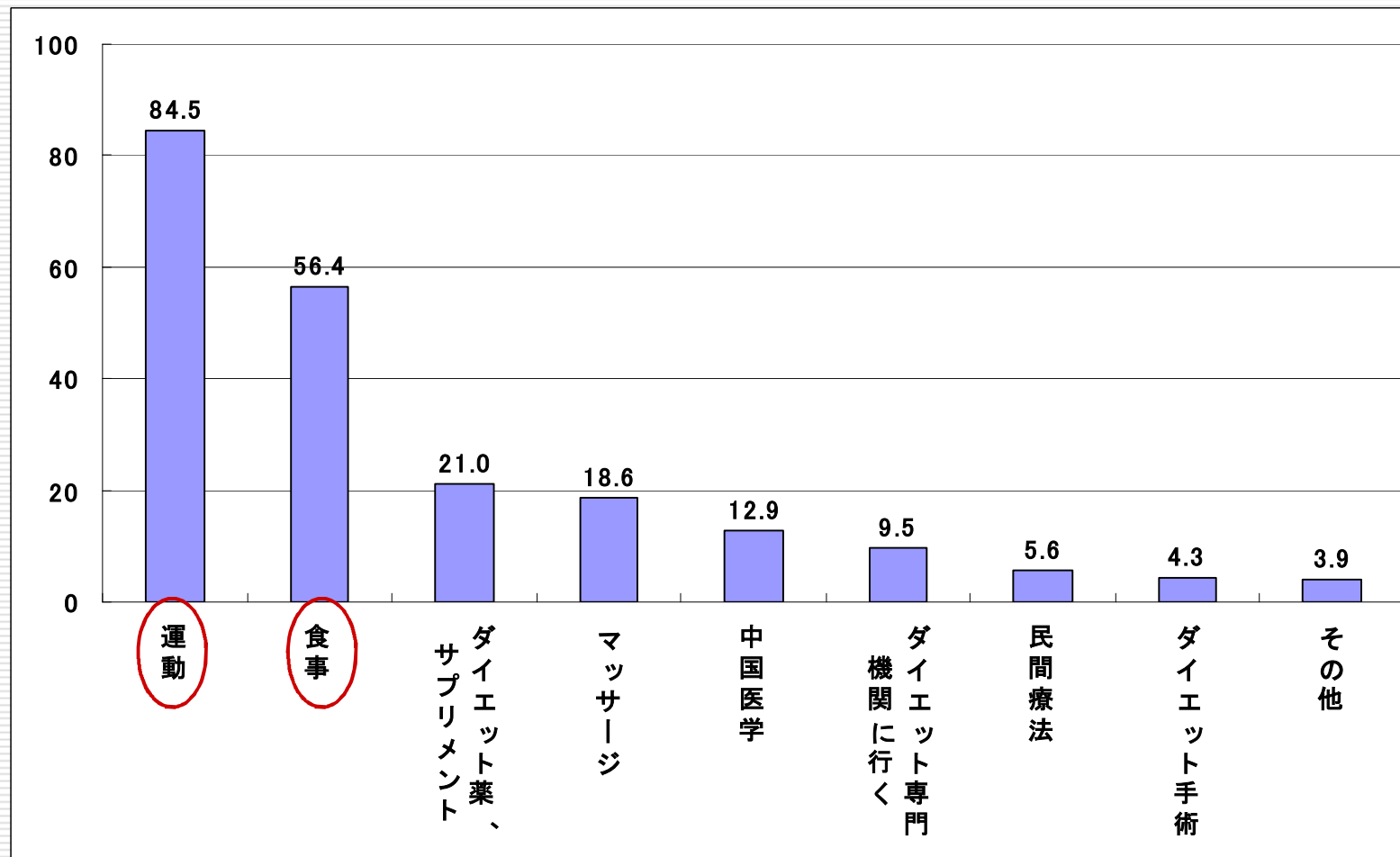
2012/7調査
N=1,001

□ 今後のダイエット意向



2012/7調査
N=1,001

□ 取り入れたいダイエット方法



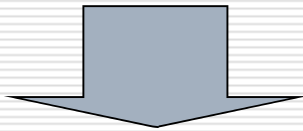
2012/7調査
N=1,001

□ 美容にはお金を使っている

Aさん。40代女性。
北京在住。世帯月収10,000元。
子供一人。
いたって健康。美容に関心有り。

■ Aさん曰く

- 毎日1本飲む。
- 高い支出とは全く考えていない。



□ 日本の技術、ノウハウを活かした事業展開を

FANCL



298元(約3,800円)/(50ml*10本)

健康食品・サプリメント調査から

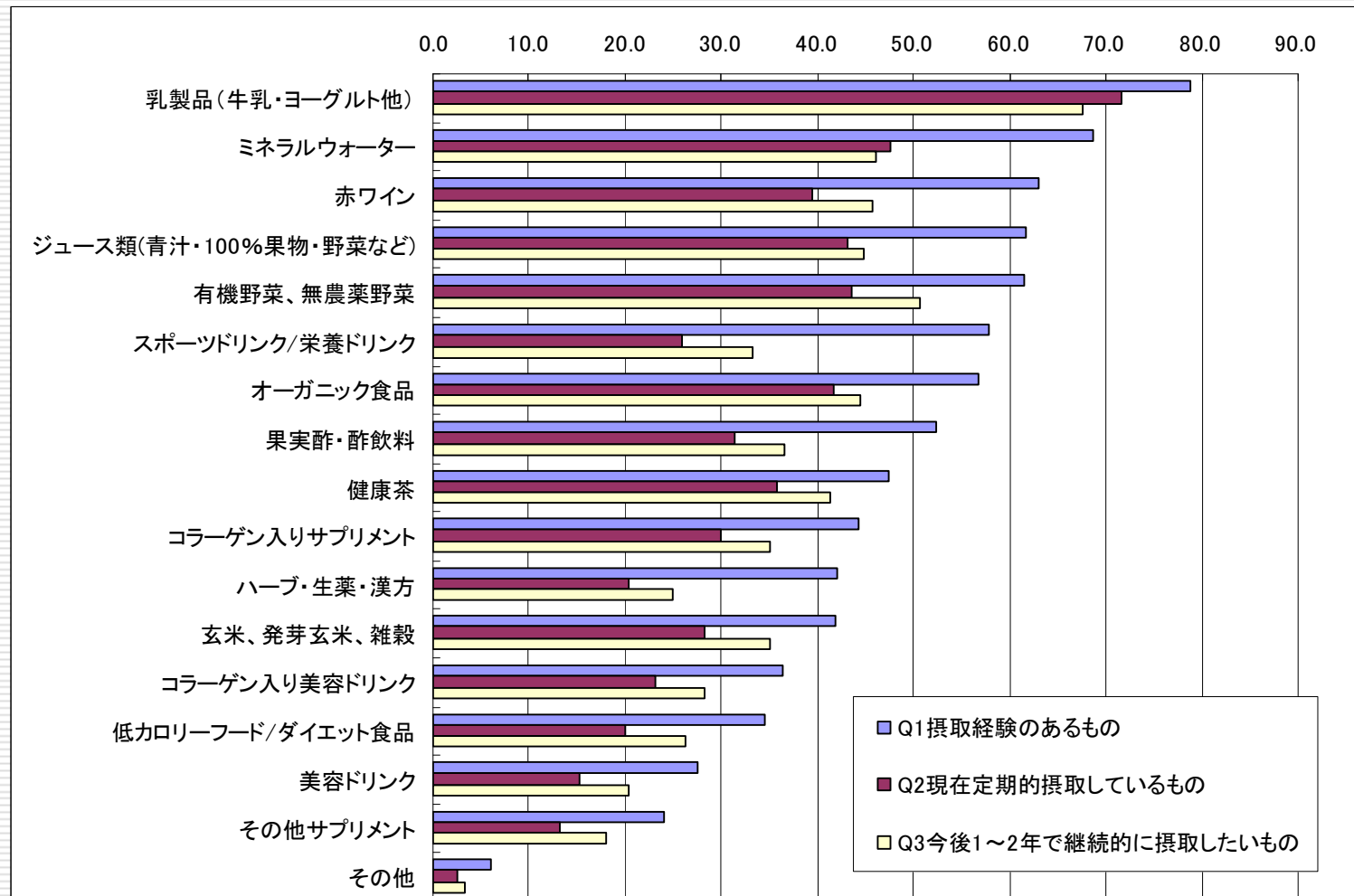
何をとっているのか？

どんな成分を知っているのか？

情報源は？

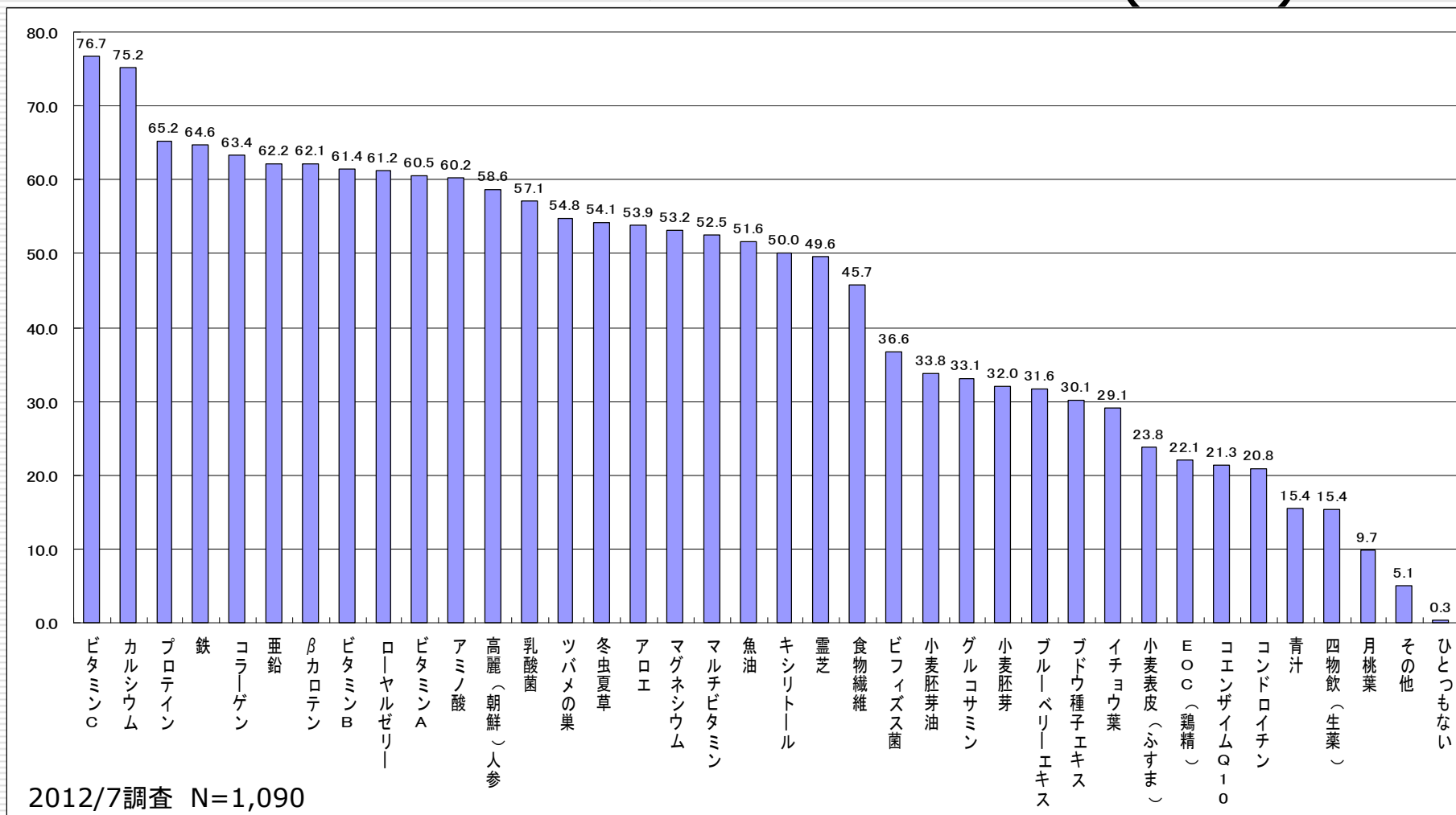
購入重視点は？

□ 健康・美容のために摂取している健康食品・サプリメント

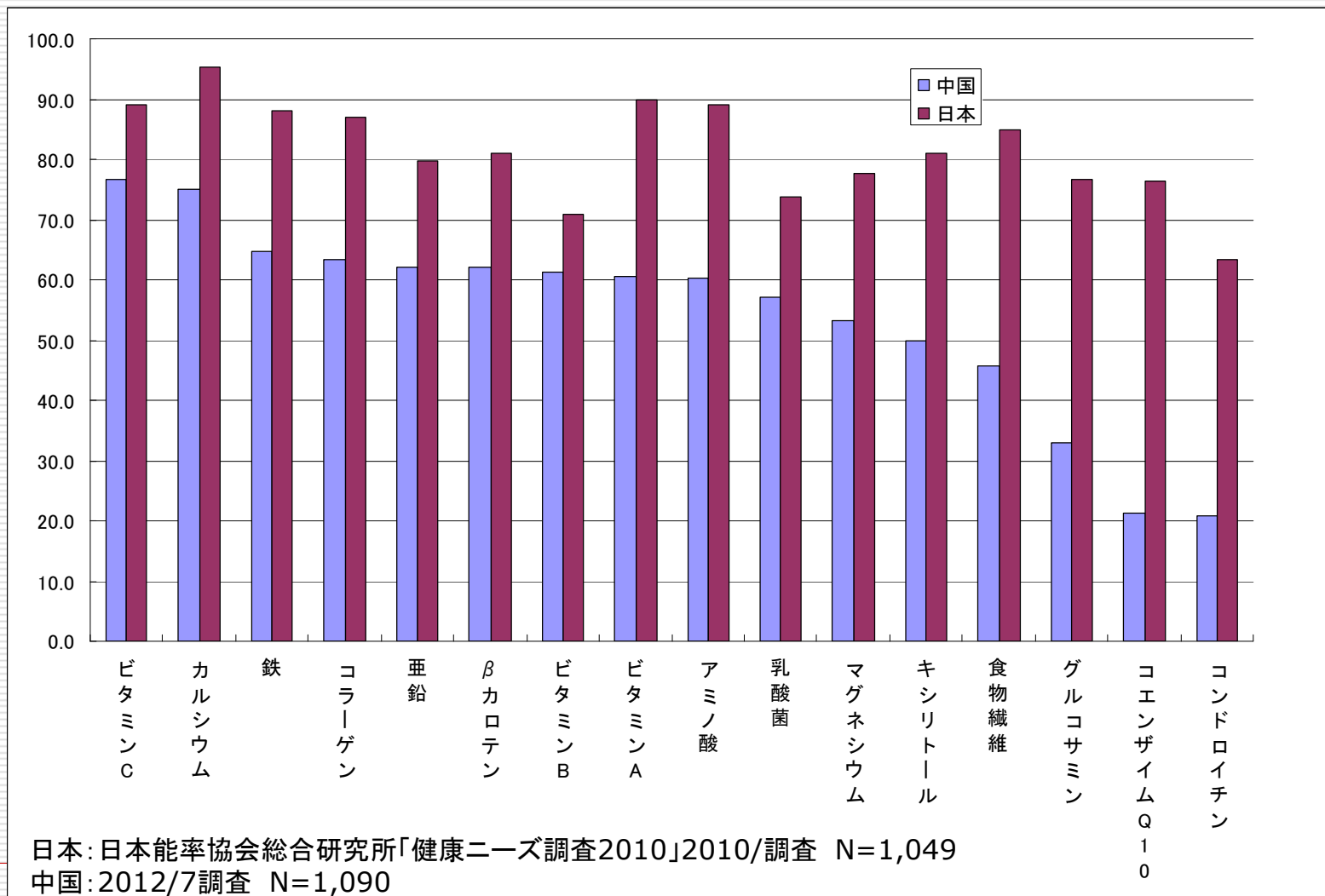


2012/7調査
N=1,090

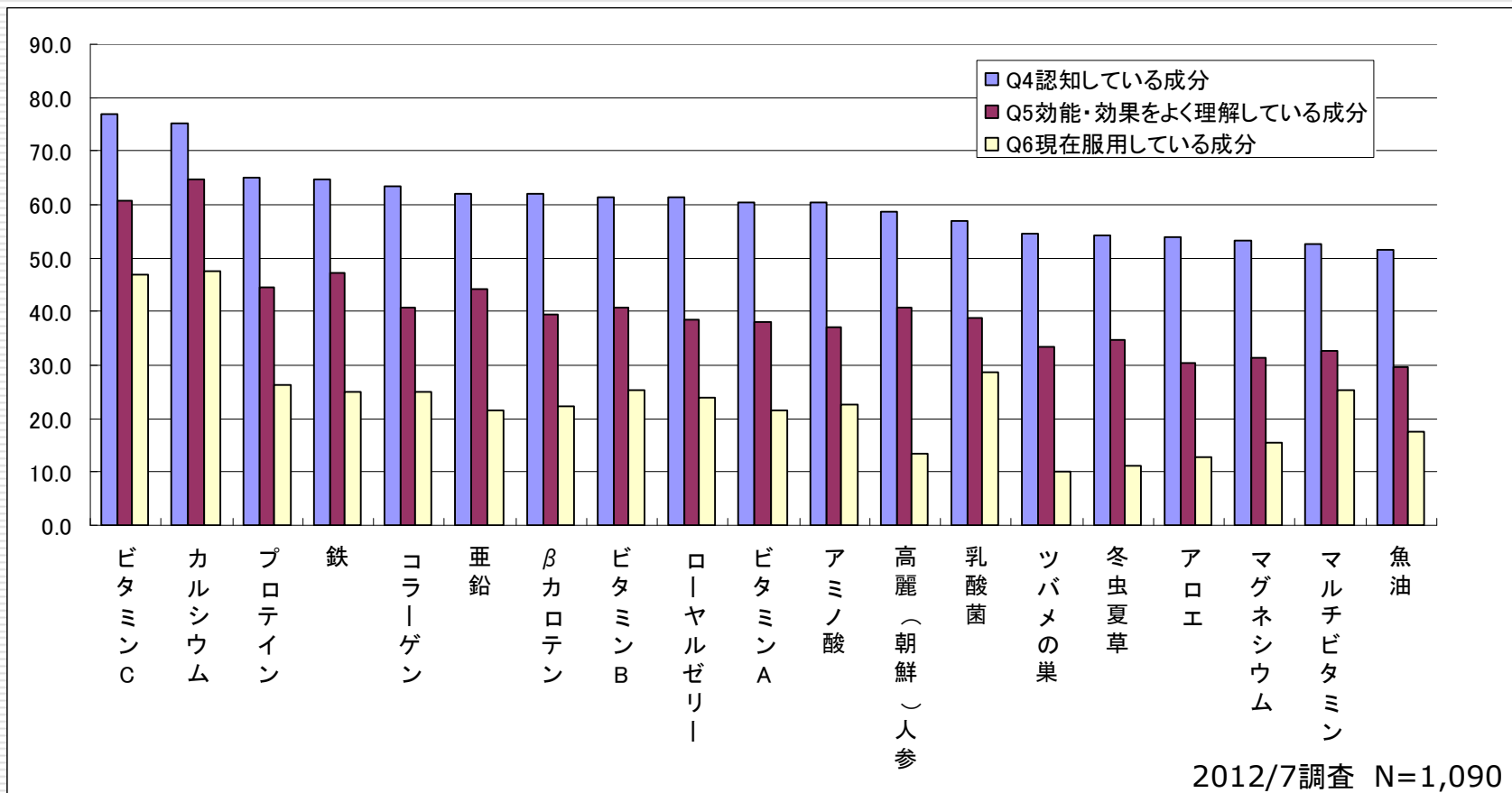
□ 認知している健康食品・サプリメント(成分)



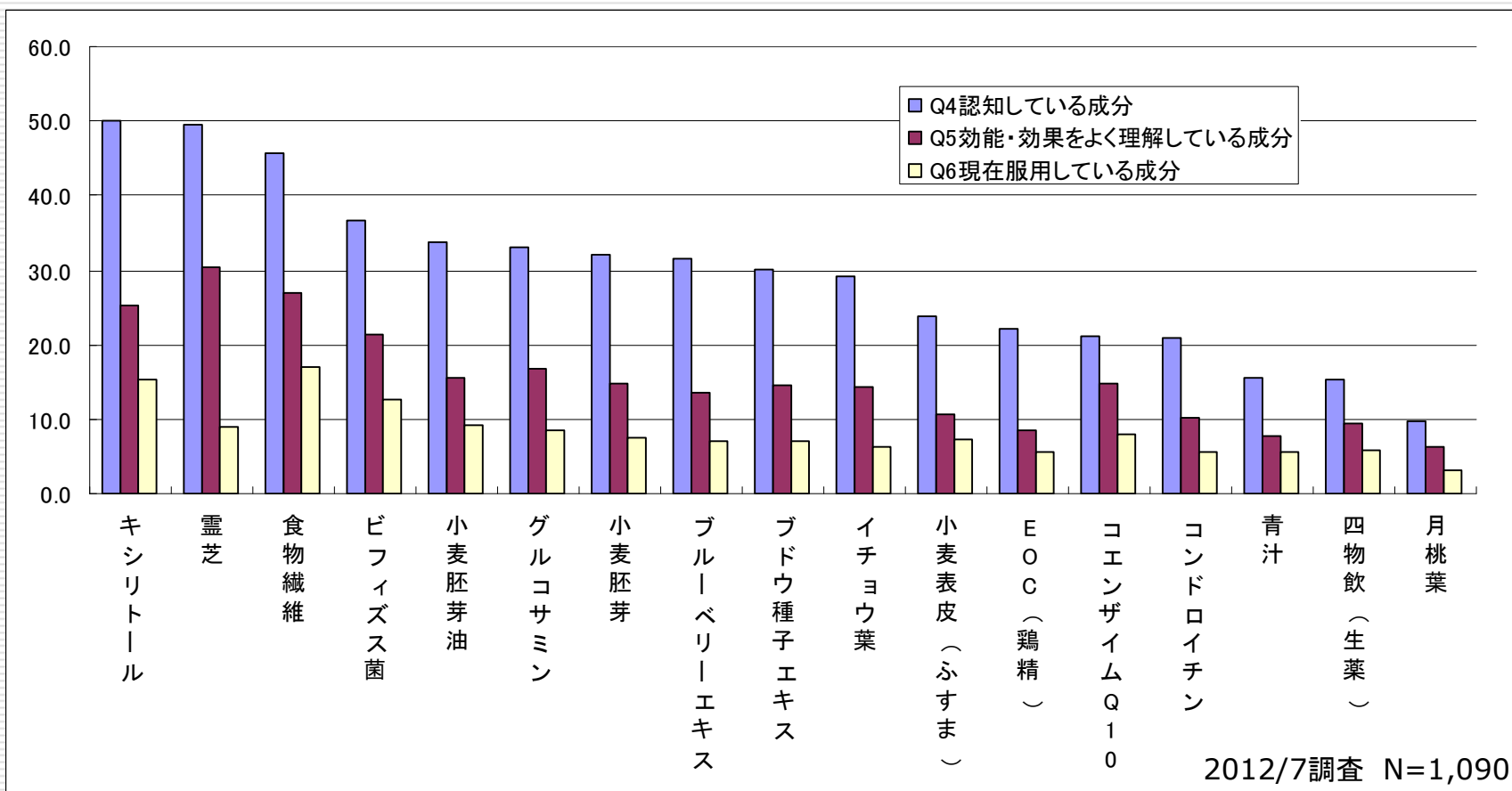
□ 認知健康食品・サプリメント(成分)の日中比較



□ 健康食品・サプリメント(成分)の認知・理解・服用状況(1)



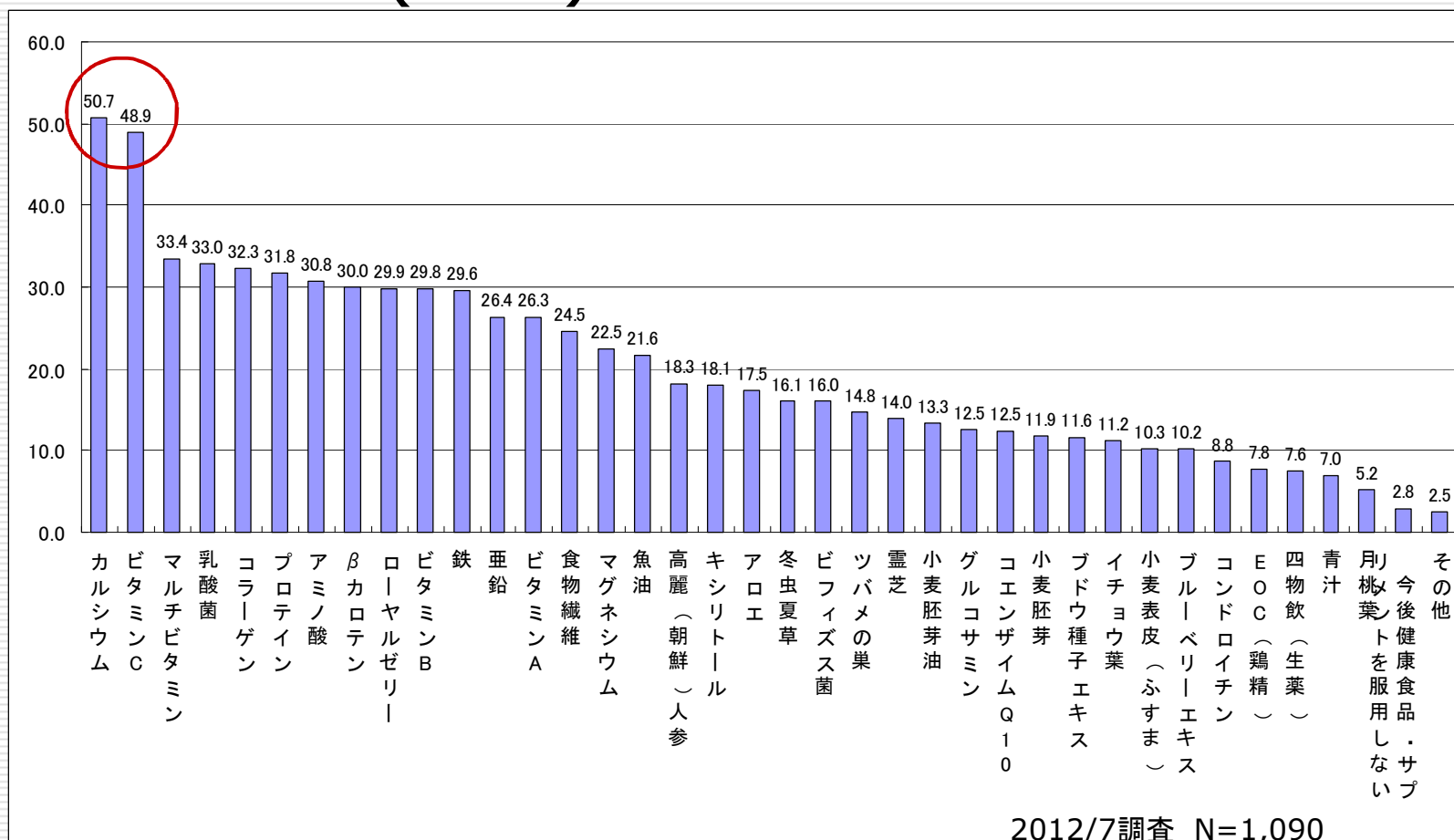
□ 健康食品・サプリメント(成分)の認知・理解・服用状況(2)



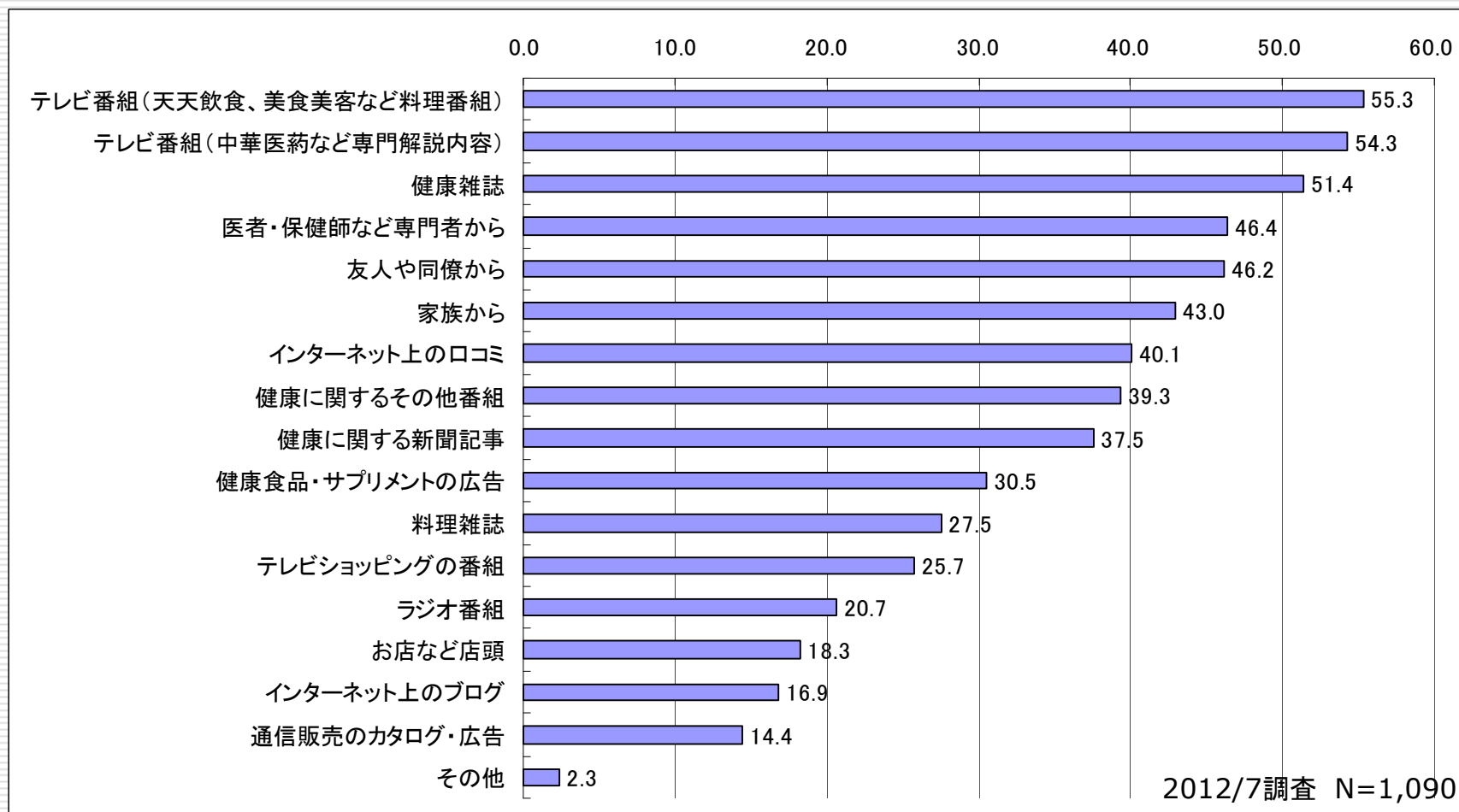
□ 健康食品・サプリメントの摂取目的



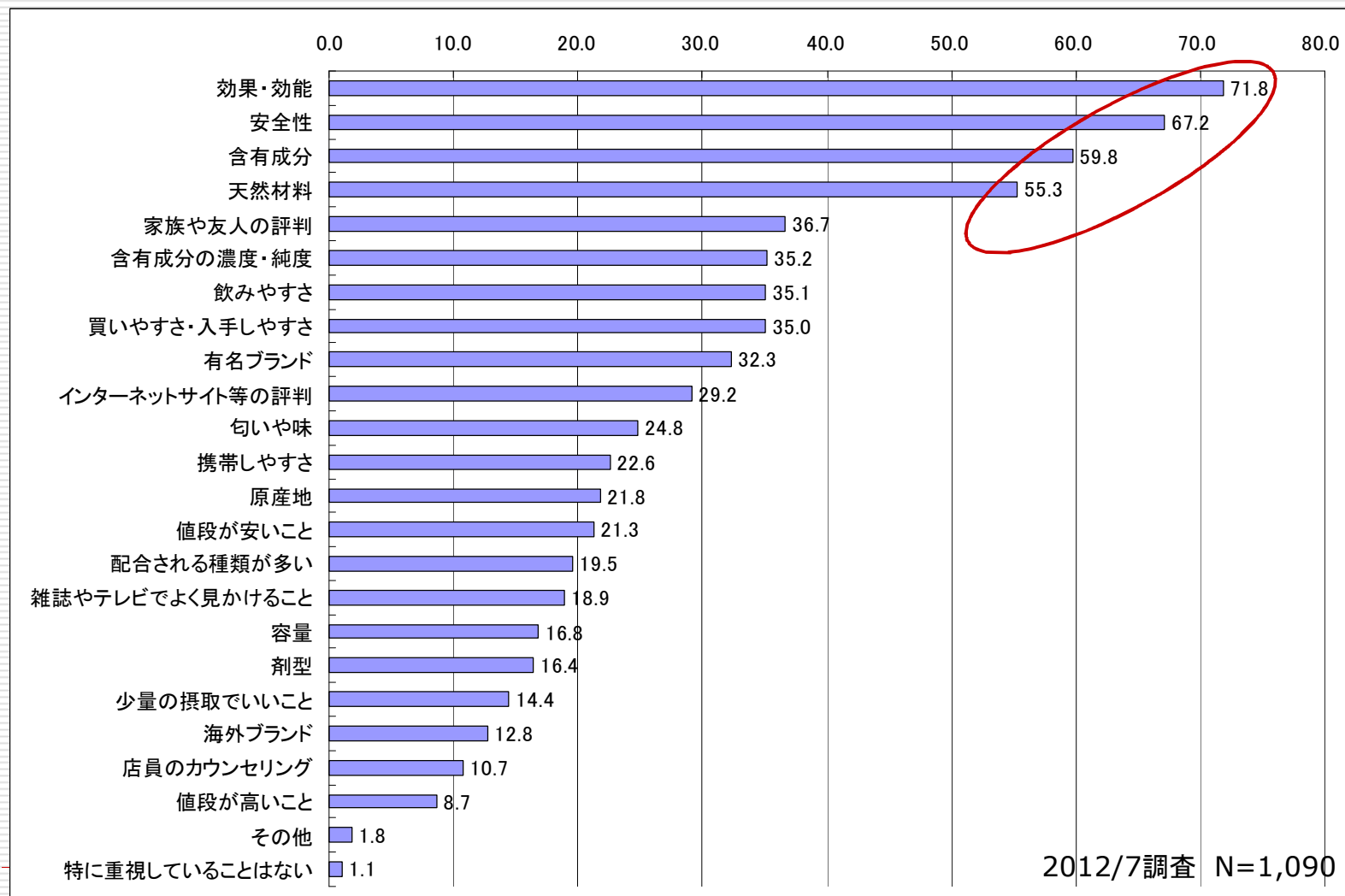
□ 今後1～2年で継続的に摂取したい健康食品・サプリメント(成分)



□ 健康食品・サプリメントに関する情報源



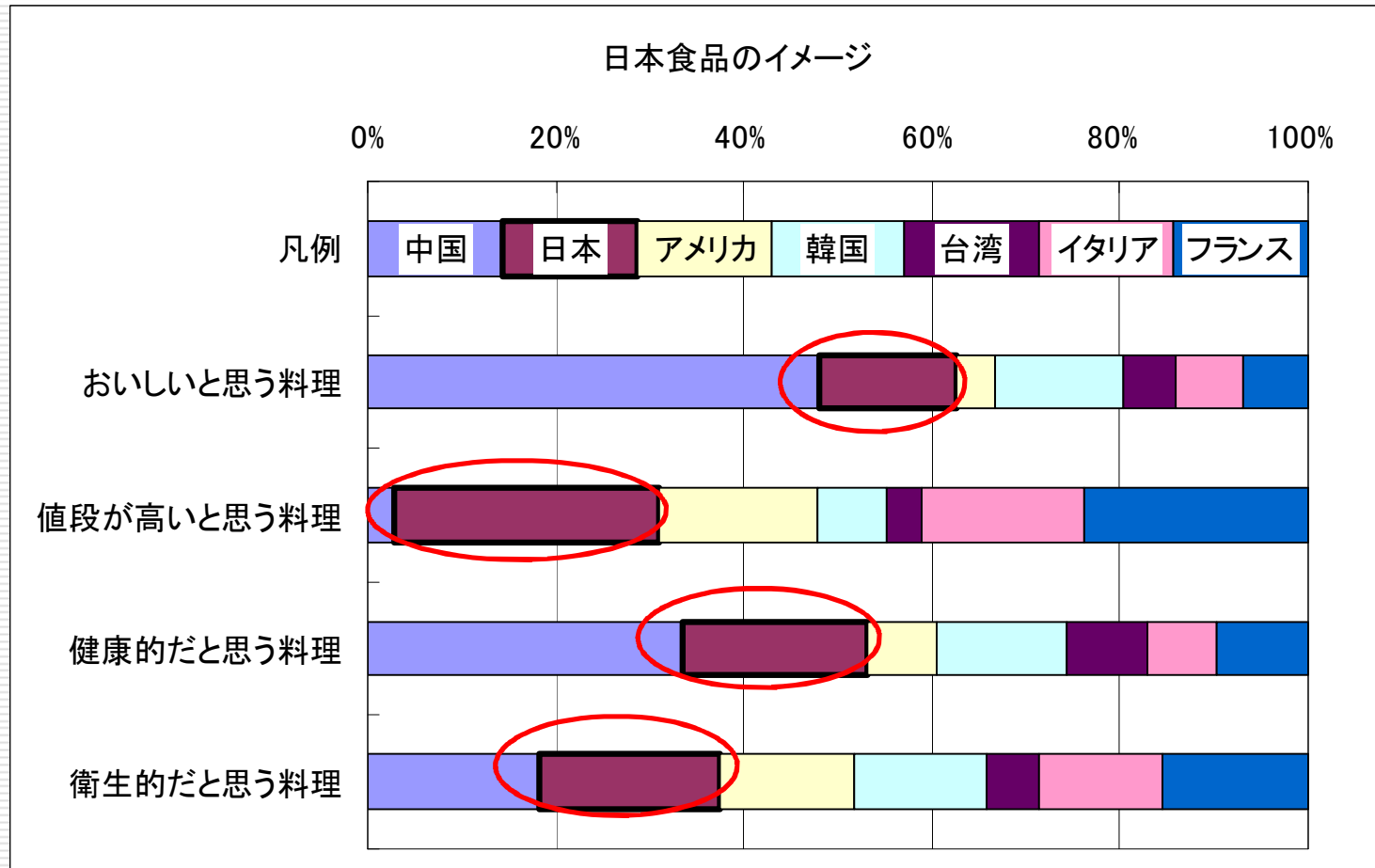
□ 健康食品・サプリメント購入時重視する点



「日本ブランド」神話はまだ生きている

日本食品のイメージは良い

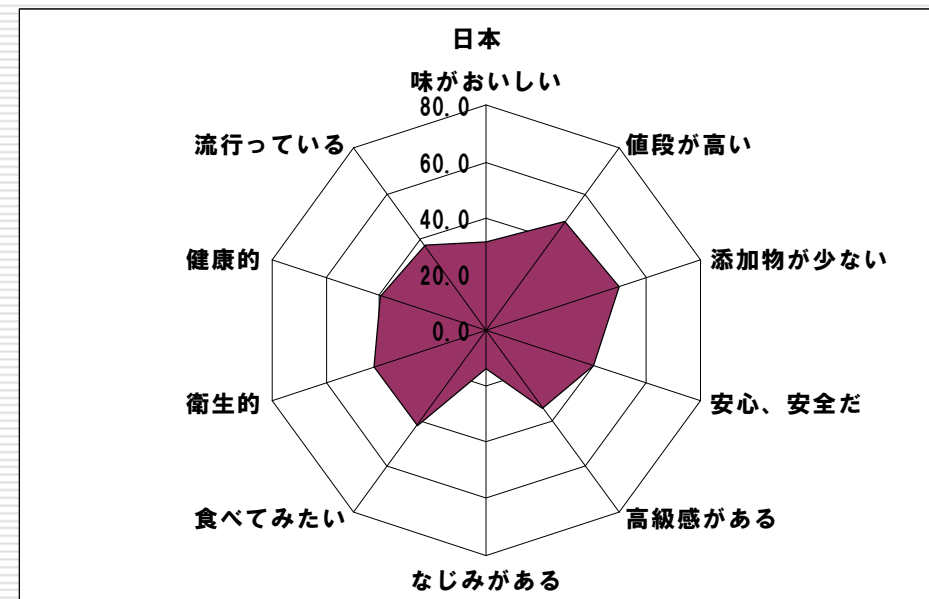
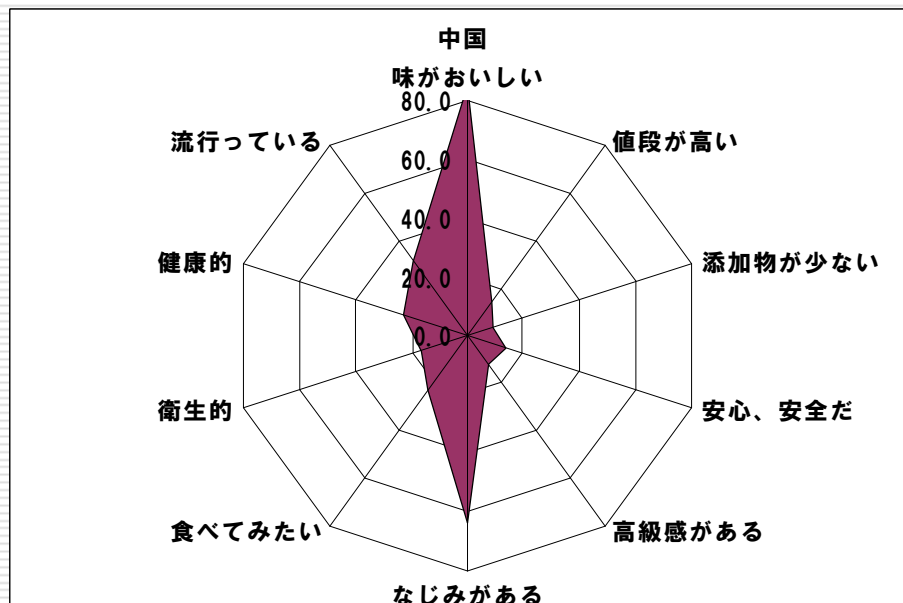
□ 日本食品は「値段は高い」が「健康的」「衛生的」



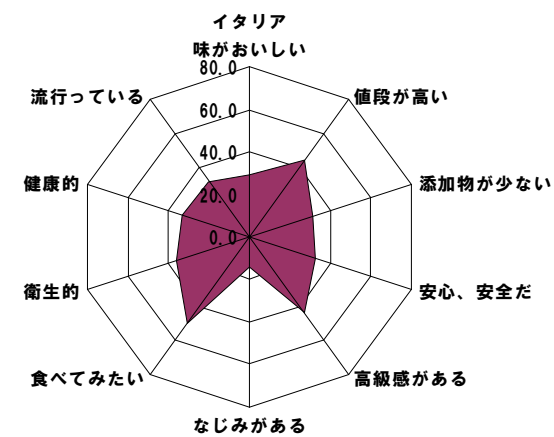
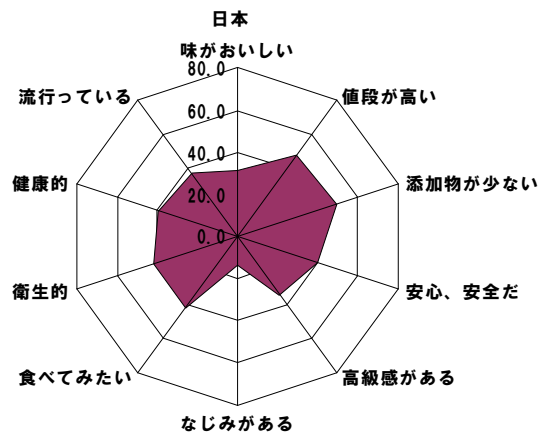
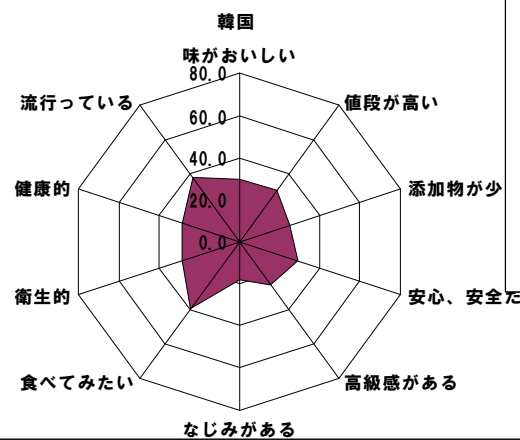
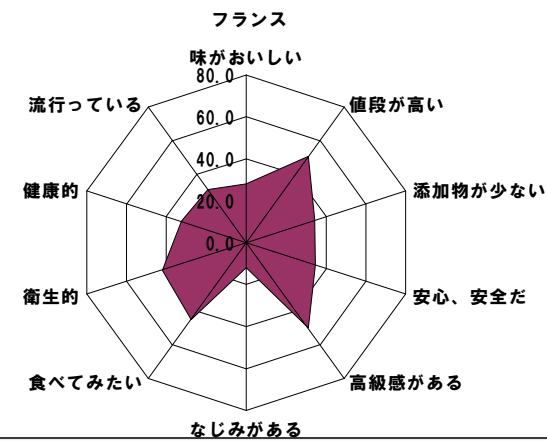
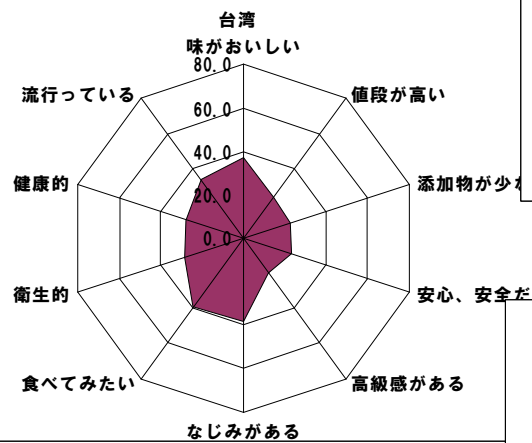
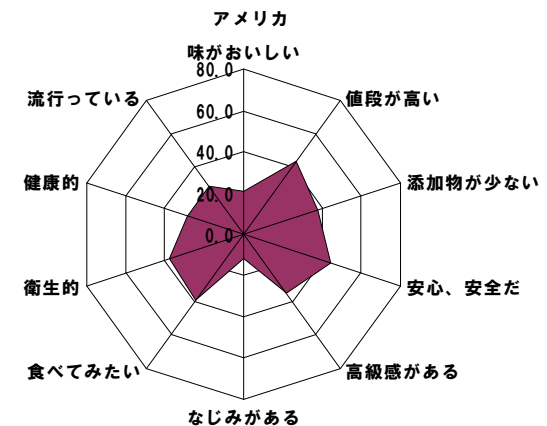
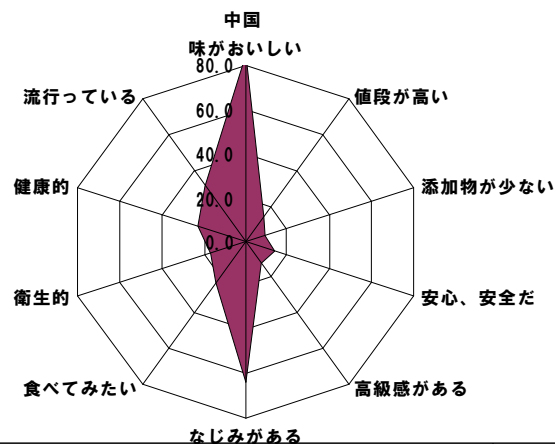
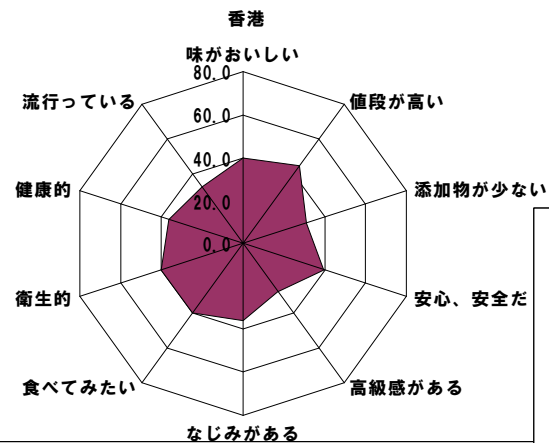
N=1,000 2009年

加工食品の各国イメージ比較

- 日本食品のイメージは「添加物が少ない」「安全」で「衛生的」「健康的」
- 一方で「値段が高い」というイメージも強い

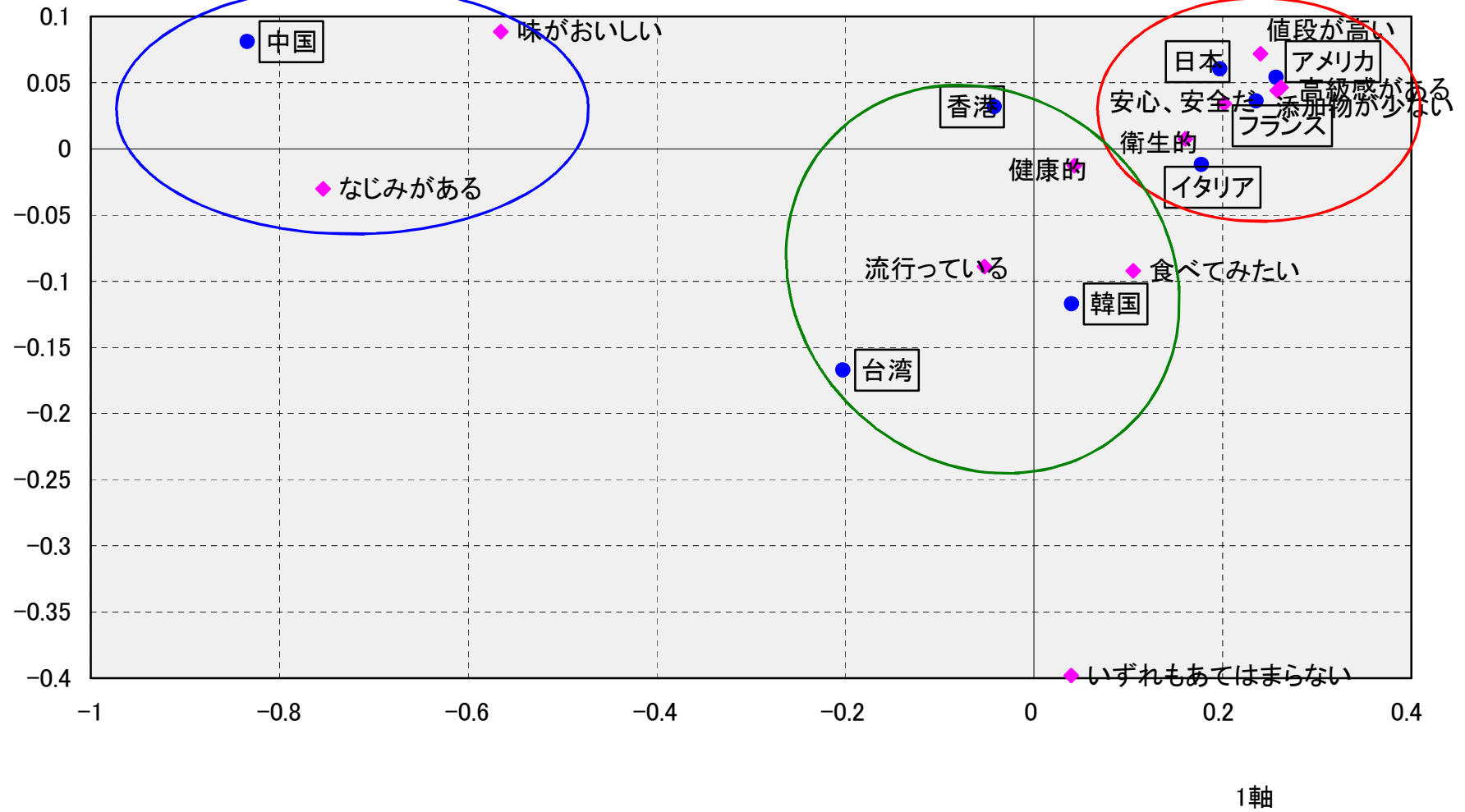


2012/7調査 N=1,067



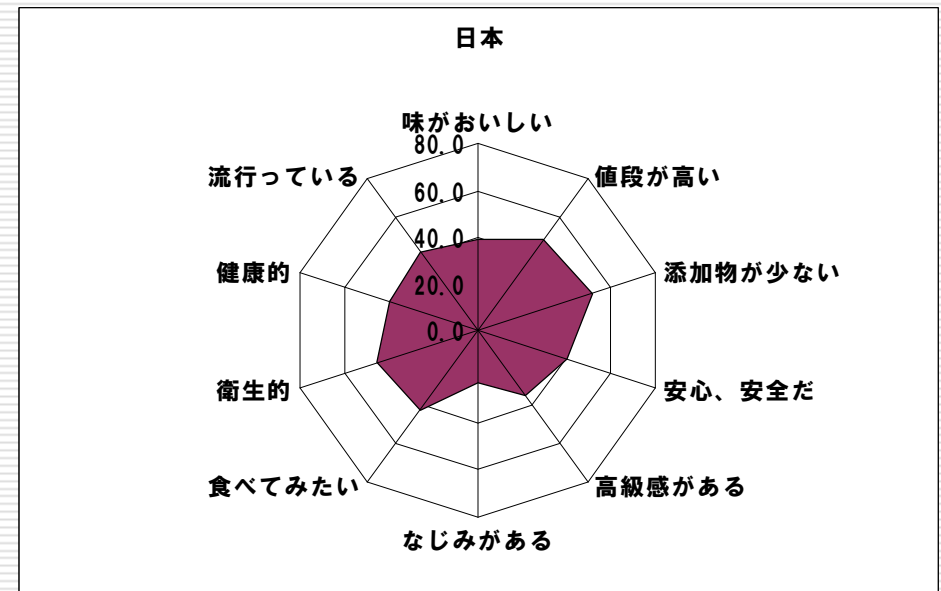
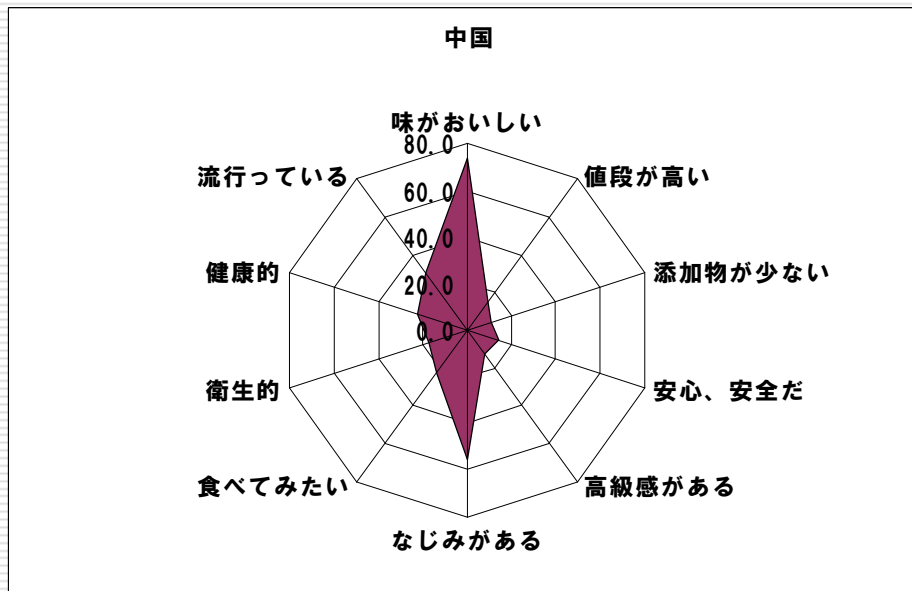
コレスポネンス分析(食品ブランドイメージ)

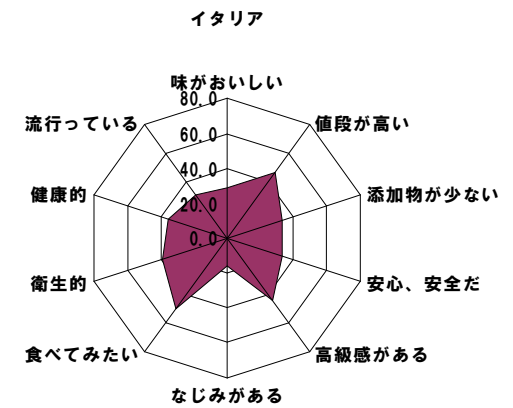
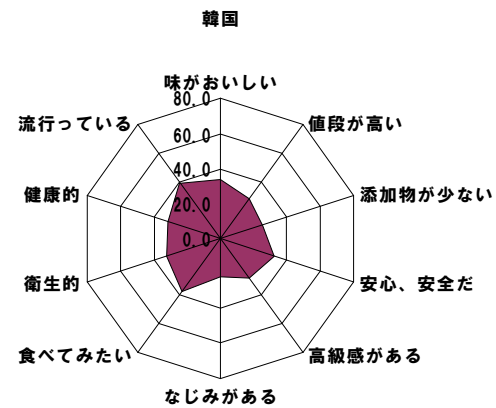
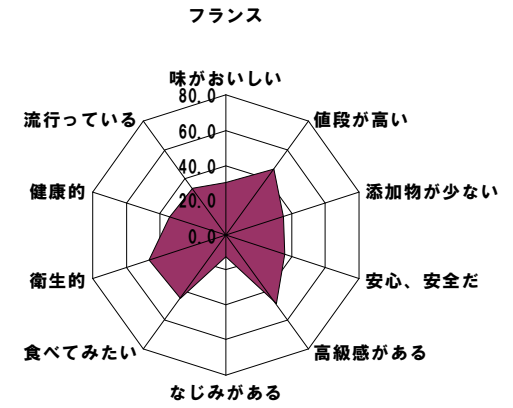
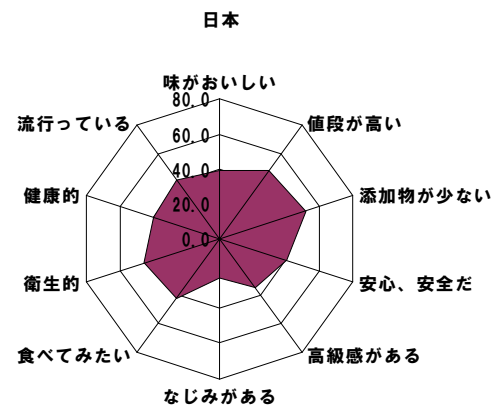
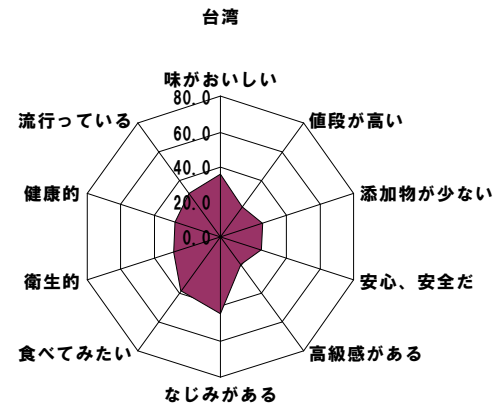
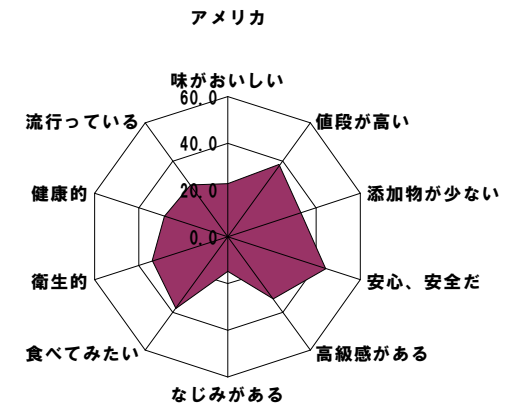
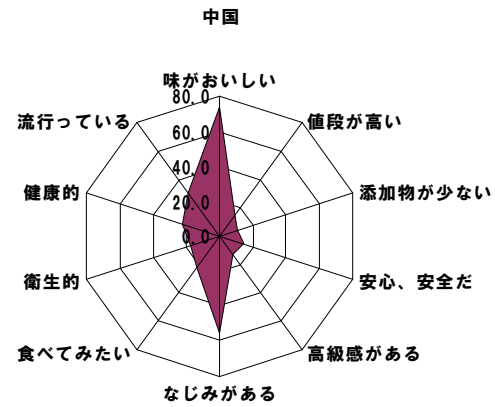
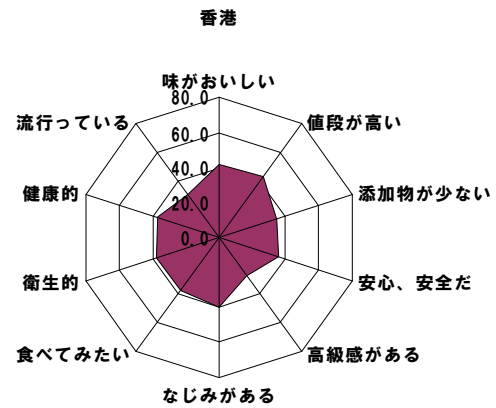
2軸



料理の各国イメージ比較

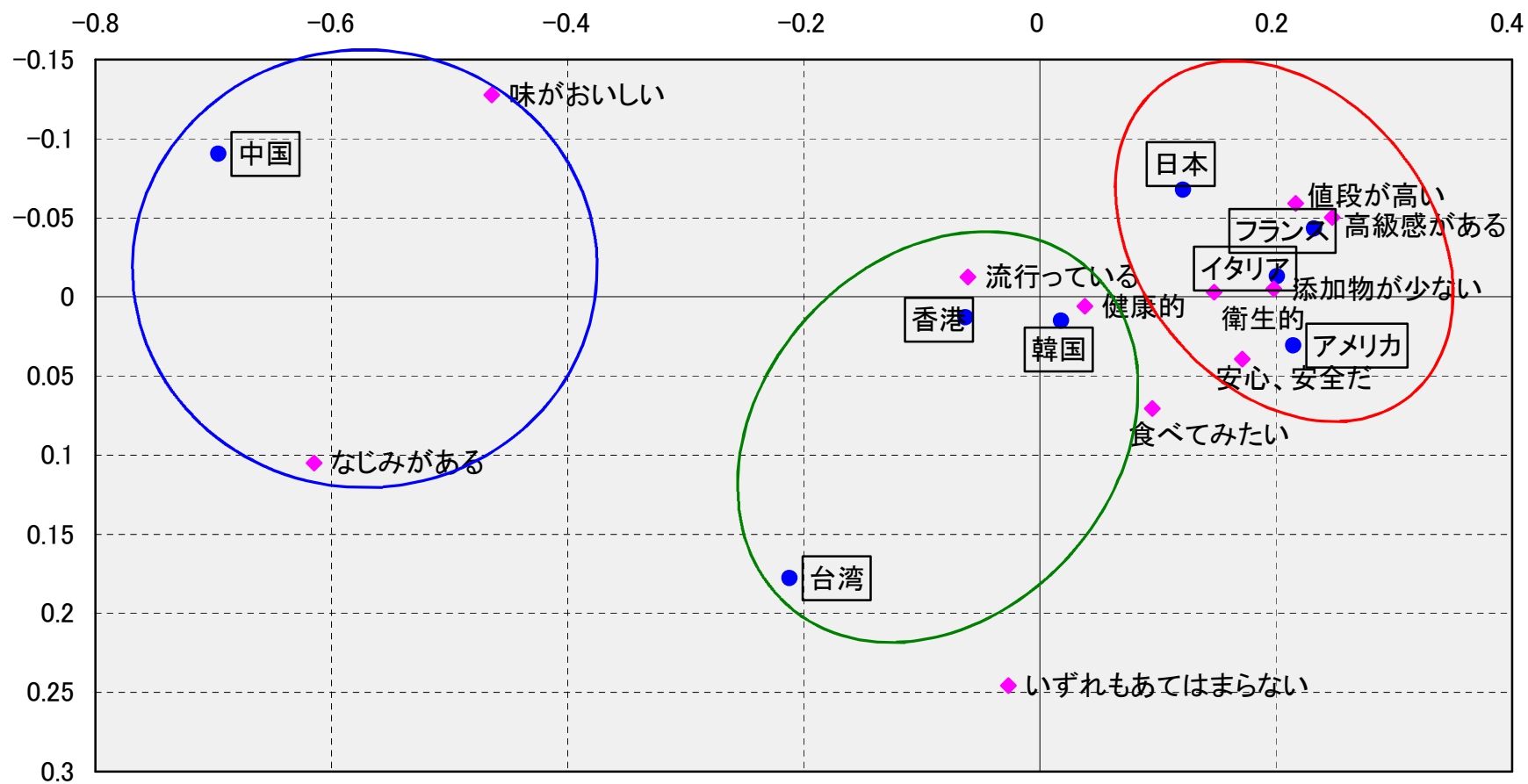
- 日本料理のイメージも加工食品と同様、「添加物が少ない」「安全」で「衛生的」「健康的」
- ただし、やはり「値段が高い」というイメージ





コレスポネンス分析(料理イメージ)

2軸



1軸

日本を偽装した食品もたくさんある

- ❑ 日本のイメージを利用するため、日本ブランドを偽装した食品がたくさんある。



□ 地場企業だけでなく、台湾系も日本イメージを利用か

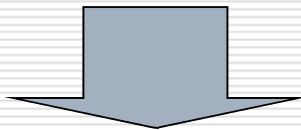
■ 85度C(2007年進出、320店舗)・・・パン屋、カフェ



健康と幸せの手作りパンをはんばい

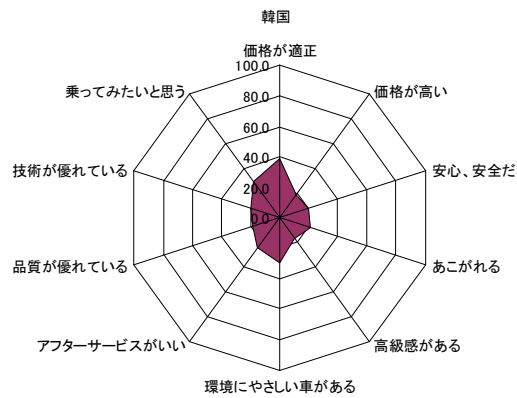
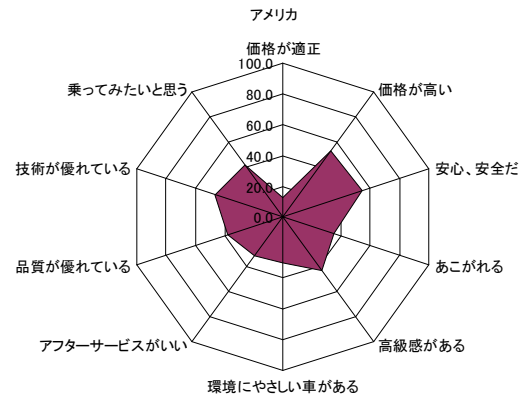
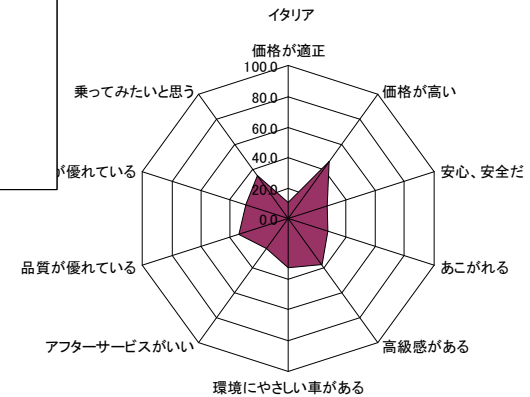
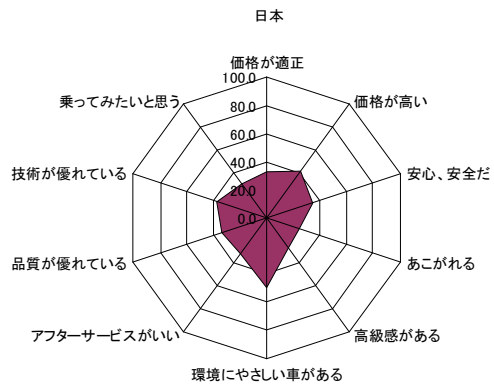
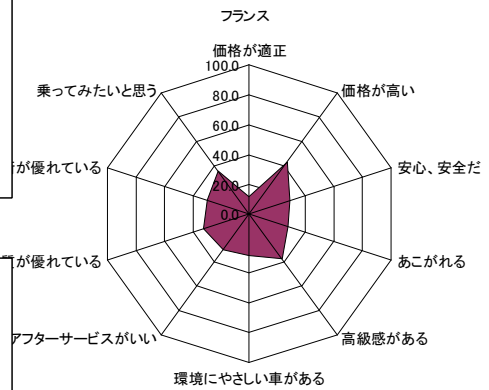
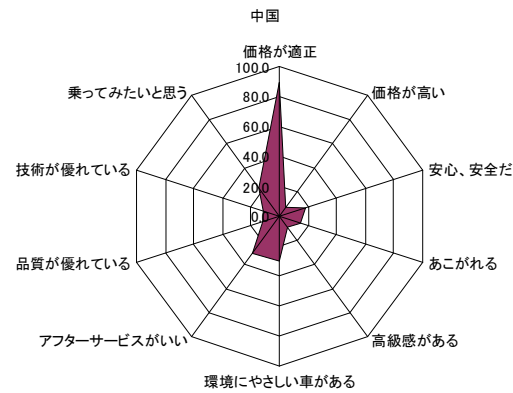
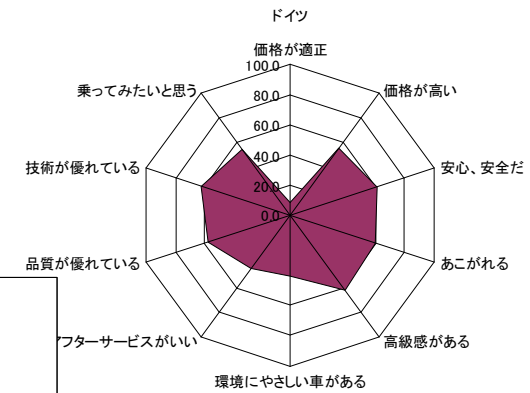
日本ブランドは「安全」「信頼」の証

- 日本ブランドは「安全」「安心」「信頼」の証
- とはいえ、「日本ブランド」だけで売れるものでもない
 - C/Pバランス理論(梅澤伸善氏)でいえばC
 - コンセプト…買う前に欲しいと思わせる力
 - パフォーマンス…買ったあとに買ってよかったと思わせる力

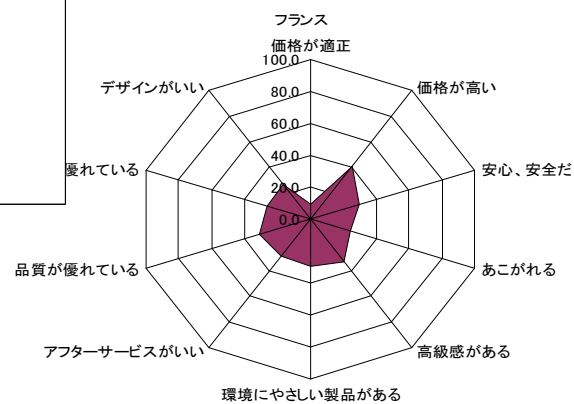
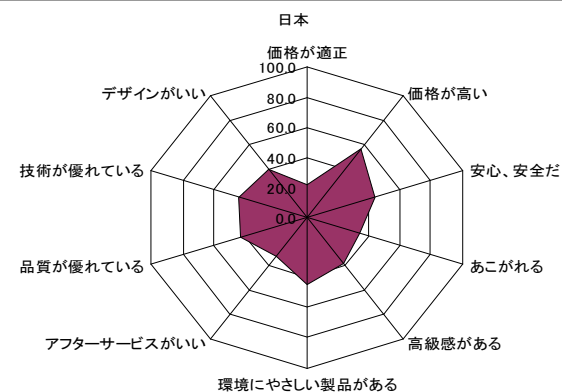
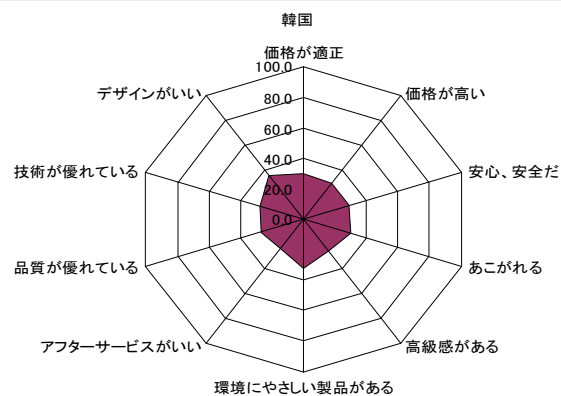
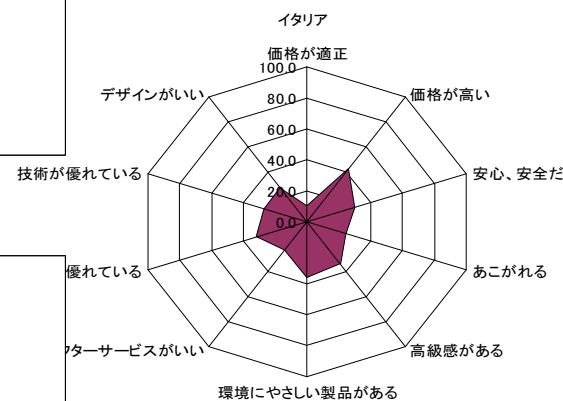
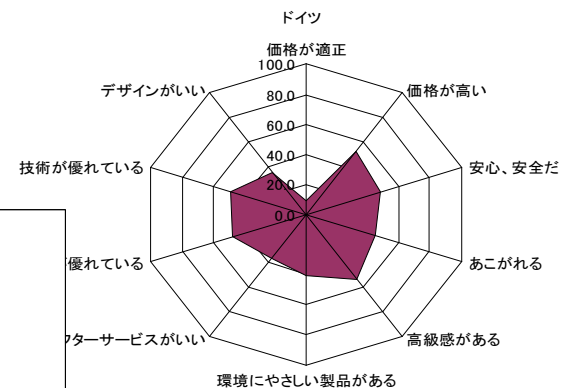
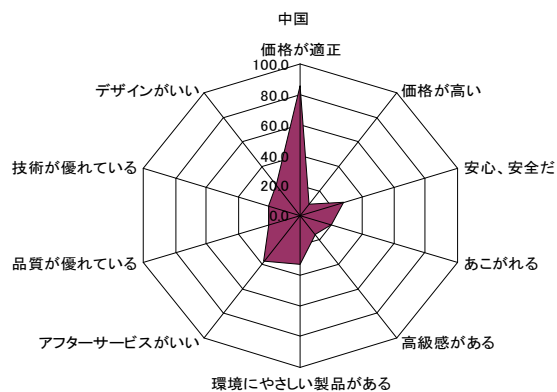
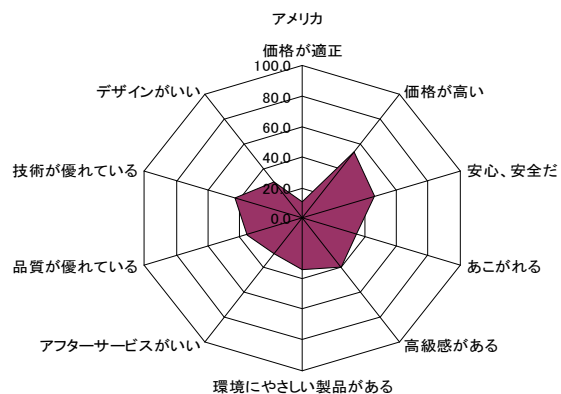


- **日本ブランドイメージの「鎧」を着せた上で、中国市場にふさわしい商品力を加える**

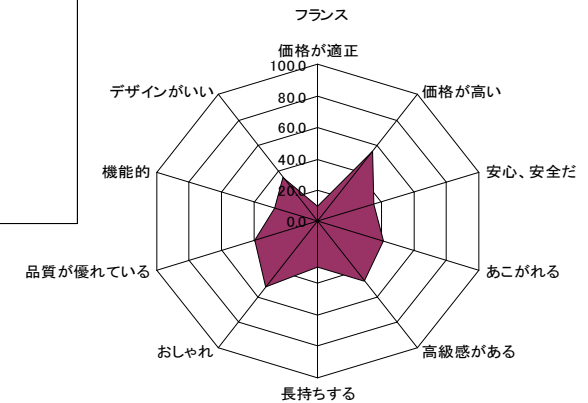
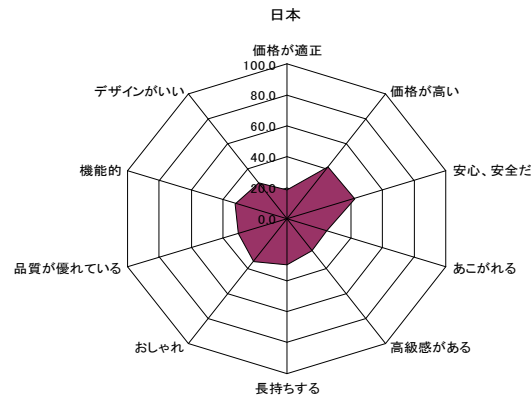
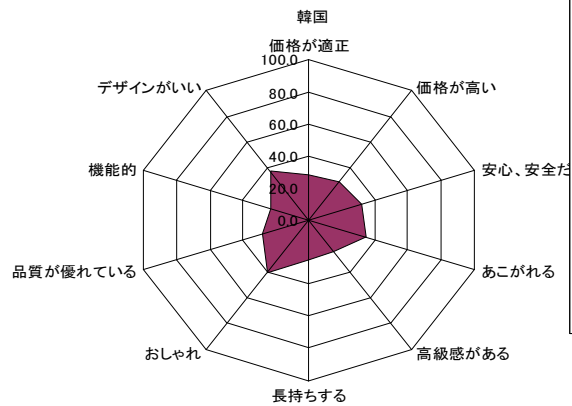
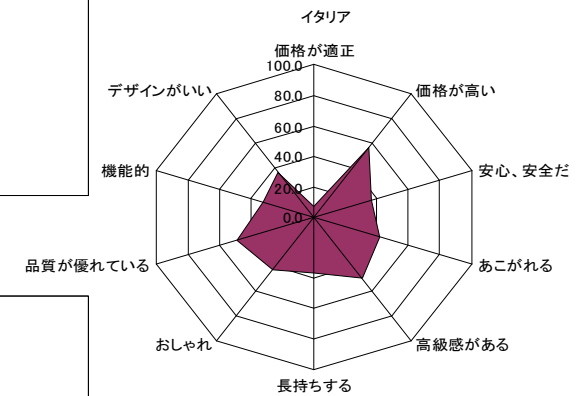
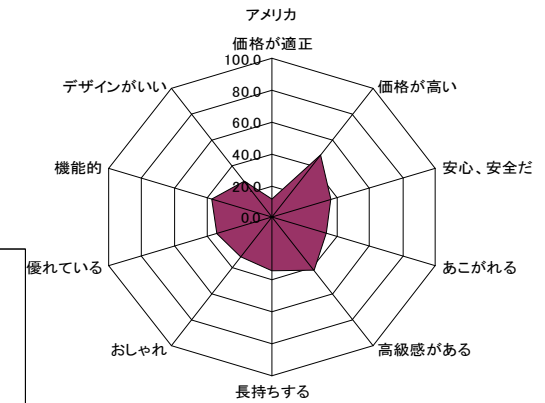
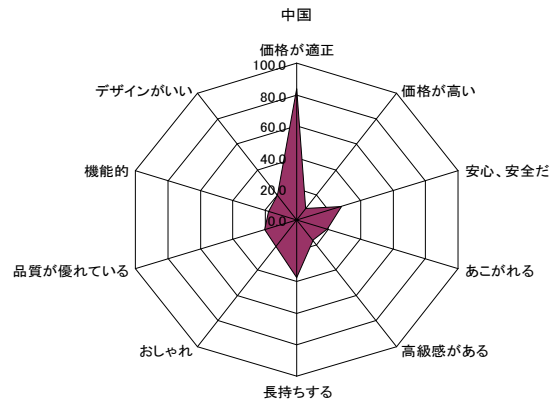
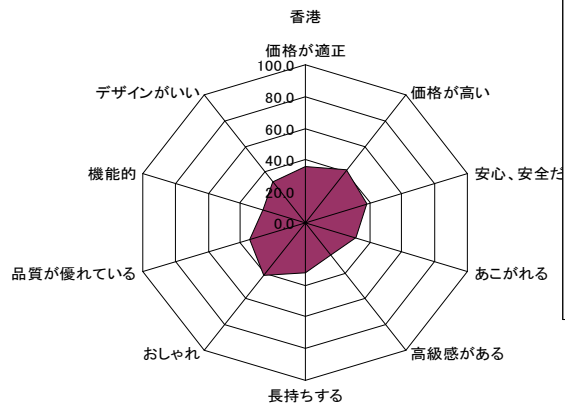
自動車ブランドイメージ



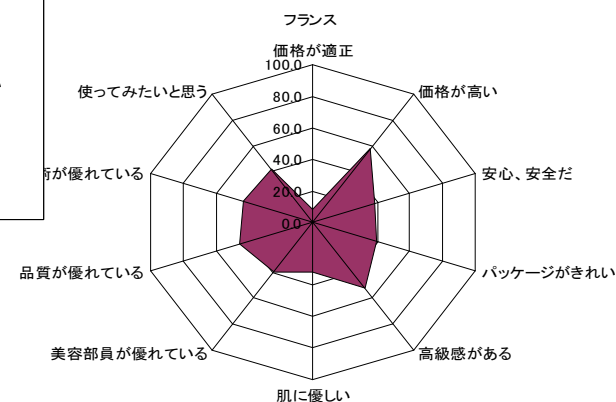
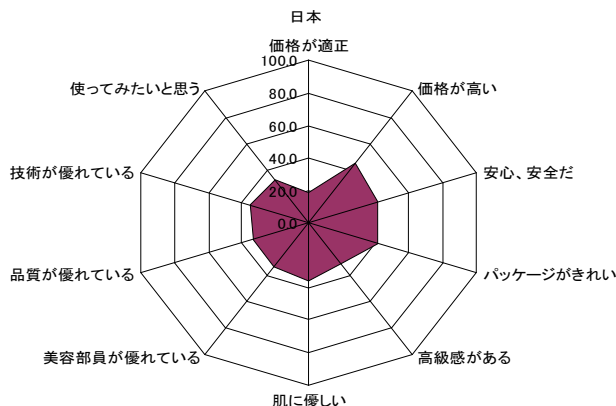
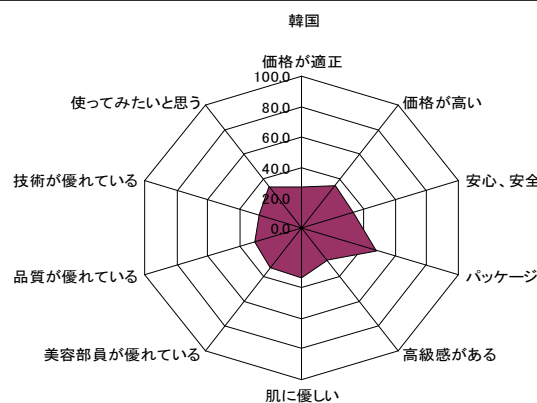
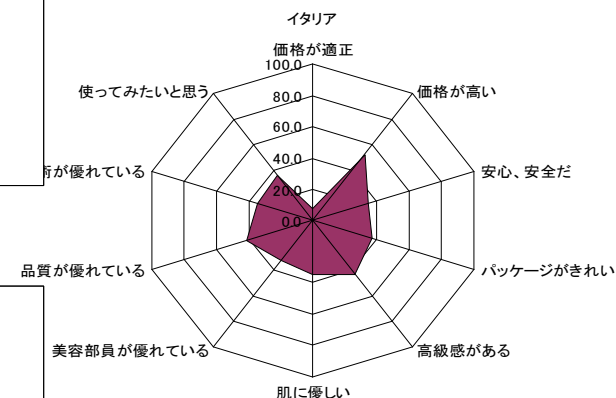
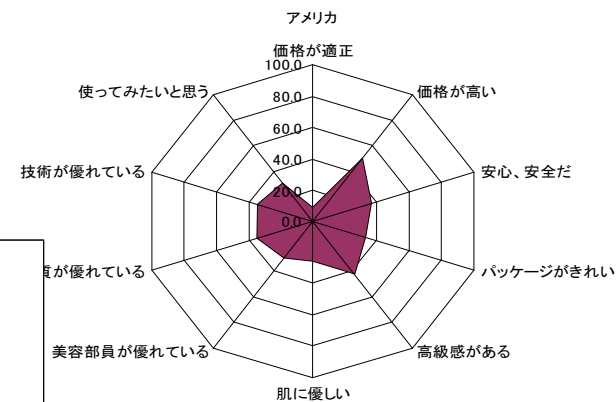
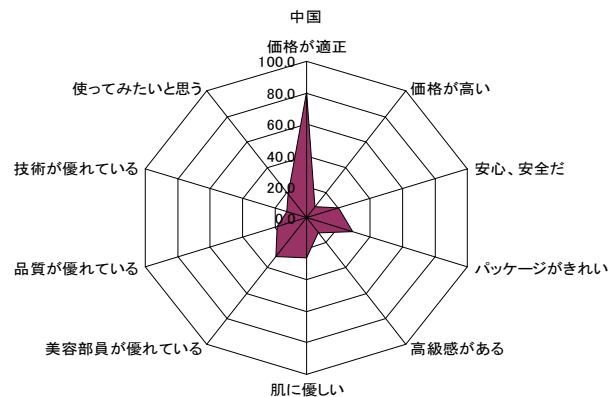
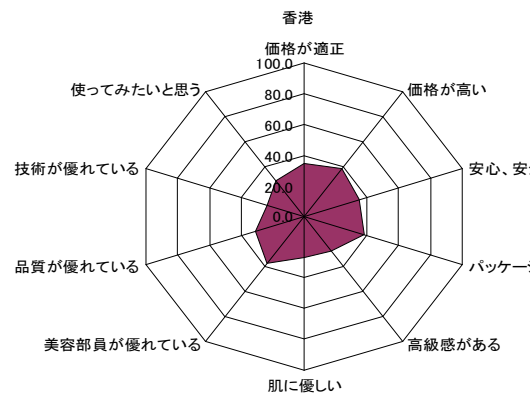
家電ブランドイメージ



アパレルブランドイメージ



化粧品ブランドイメージ



-
- ブランドとは名前（商品名、企業名）やマークから連想される記憶
 - 理知的理解ではなく感情的理解から（Emotionalなアプローチ）
 - 感情の記憶と再生
 - 言葉、色、形、音楽 etc.
 - 理知的理解
 - 日本能率協会では「能率手帳」を販売している
 - 感情的理解
 - 日本能率協会からは、**多くのビジネスマンに支持されている使いやすいという評判の**「能率手帳」が販売されている

特長がなくなりつつある日本ブランド

- 欧米と際だった違いがなくなっている日本ブランド
 - 良いイメージも、悪いイメージも欧米と似通ってきている可能性
- **Unfair Advantage(不公平なほど他を圧する優位特性)提示、明確化**の必要性

競合企業をベンチマークして事業計画に活かす

□ 産業調査（競合調査）で、最近多くなっているテーマ

■ 他社をベンチマークして、自社の事業改善・改革に役立てる

- 特定会社の原材料仕入れ先と購入量・金額
- 特定会社の生産状況（生産方式、生産ライン数、自動化の現状など）
- 特定会社の営業施策（営業組織体制、代理店施策（インセンティブ施策、契約内容など）など）

■ 生産委託先、代理店探索

- 沿岸部以外での生産委託工場探索
- 新規チャネル開拓のための代理店探索

□ ベンチマーク調査から、垣間見える中国大手企業の動向

- 省力化、無人化への傾倒
- 独自技術開発への遠い道のり
- オリジナル商品開発への大きな壁
- 現場改善、自主改善ができない製造現場（中国人にとっては5Sも労務管理！？）
- 調査対象先の変化
 - 欧米系、日系、中国現地大手企業 → **中国現地系中堅優良企業へ**

□ 中国企業が避ける、小売業、サービス業への切り口

■ 高収益を狙わない

□ ホームランしか狙わない中国企業。日系は長期間の安打狙いで。

■ 面倒なサービスの導入

□ 単純作業のままで儲かっている中国系は、面倒なことはやらない

□ 地方都市で生まれつつある有力小売、サービス業

生産材調査事例 -模倣品対策の調査から戦略構築-

□背景

- A社は、同社の商品「Q」を中国にて長年販売してきた。ところが、中国現地企業がA社「Q」と同種の製品を欧米でサンプル販売していることが分かった。
- A社では、中国現地企業が今後は欧米のみならず、中国をはじめとするアジアでも販売するものと予想、これら中国企業の製造、販売の実態を把握し、対策案を検討することとなった。

□調査内容

- 「Q」類似商品製造企業の探索
- 「Q」類似商品製造企業の生産実態
- <個別企業について、以下などを調査>
 - ・生産拠点と製造設備実態
 - ・技術開発体制
 - ・生産コスト(原価構成)
 - ・生産能力と生産数量
 - ・販売数量と価格
 - ・今後の展開方針
 - その他

□調査結果

- 「Q」類似製品を生産・販売している現地系企業は●社あることが判明
- それぞれ、グレードは落ちるものの、競合となる製品を販売してる。
- うち現地系の1社B社は、技術力・生産力ともに脅威になる可能性がある。

□A社のその後の対応

- B社と戦略的提携を行い、高価格はA社が、低価格品はB社が販売していくこととした
- 残る現地系企業は、定期的にベンチマーク調査し、A社とB社で販売量のほとんどを抑えることができるような施策を打っている。

生産材調査事例 -他社との差別化戦略探索-

□背景

- C社は、長年、商品「R」を中国にて販売してきた。しかしながら、現地系の会社が販売する製品が数多くあり、売上を伸ばせずにいた。
- C社では、商品「R」の市場を抜本的に見直し、販売拡張政策をとることとなった。

□調査内容

■ § 1. 競合企業調査(複数社調査)

- | | | |
|------------|---------------|-------------------|
| ・生産能力と生産数量 | ・販売体制、流通・販売形態 | ・主要販売先 |
| ・販売価格政策 | ・原材料の購入先、価格 | ・「R」市場に対するマーケット見解 |

■ § 2. ユーザー企業調査(ユーザー数十社調査)

- | | | |
|--------------|-----------------|----------------|
| ・「R」購入先 | ・購入先決定要因と購入手続 | ・現購入「R」の品質評価 |
| ・現購入「R」の価格 | ・現購入先で評価していること | ・現購入先での不満点、改善点 |
| ・「R」選定の際の重視点 | ・過去、購入候補先となった会社 | ・非採用会社の非選定理由 |

□調査結果

- ユーザーは、技術的なサポートサービスを望んでいることが判明
- 中国現地メーカーは、こまめに足を運んでいるものの、技術サポートのレベルが低く、ユーザーはこの点に不満を持っていることが判明。

□C社のその後の対応

- ユーザーへの訪問には技術者を同行させ、高レベルの技術サポート力を前面に出して開拓を開始。順調に顧客を増やしている。

生産材調査事例 –他社の原価調査をもとに見直し–

□背景

- F社は、商品「S」を中国にて販売してきた。
- しかし近年、原材料高にも関わらず、現地系のみならず日系、韓国系企業が価格を据え置いたままで製品販売を継続。収益状況も良いようである。
- F社では、他社の商品「S」との類似商品について、製造原価を調べてベンチマークし、自社の製造コスト見直しを図ることとした。

□調査内容

- § 1. 競合企業調査(複数社調査)
 - ・企業概要 ・企業沿革 ・主要製品および製品主要性能
 - ・当該事業の社内での位置づけ、事業展開方針、RD開発方針 ・「S」市場に対するマーケット見解
- § 2. 製造原価調査
 - ・製造原価の内訳 ・経費の内訳 ・主な原材料の購入先と価格 →次ページ参照

□調査結果

- F社が想定していた原価構成と異なる部分があることが判明。
- 会社によっては、購入費用に大きな差があることも判明。

□F社のその後の対応

- ベンチマークした調査結果を基に、自社の製造コスト見直し作業に着手。製造プロセスの改善に取り組むことを決定。
- 原材料費の調達コストに大きな開きがあるものについては、調達先の抜本見直しに着手。新規取引先の発掘と入札を実施。入札についての方法も変更した。

費目				構成比(%)
製造原価計	変動費	原材料費	主原料	
			副原料	
			その他	
			小計	
		ユーティリティー費等	電力	
			...	
			その他	
			包材費他	
			小計	
		変動費計		
	固定費	労務費	直接労務費	
			間接労務費	
			小計	
		経費	原価償却費	
			修繕費	
			その他	
			小計	
		固定費計		
	運送費			

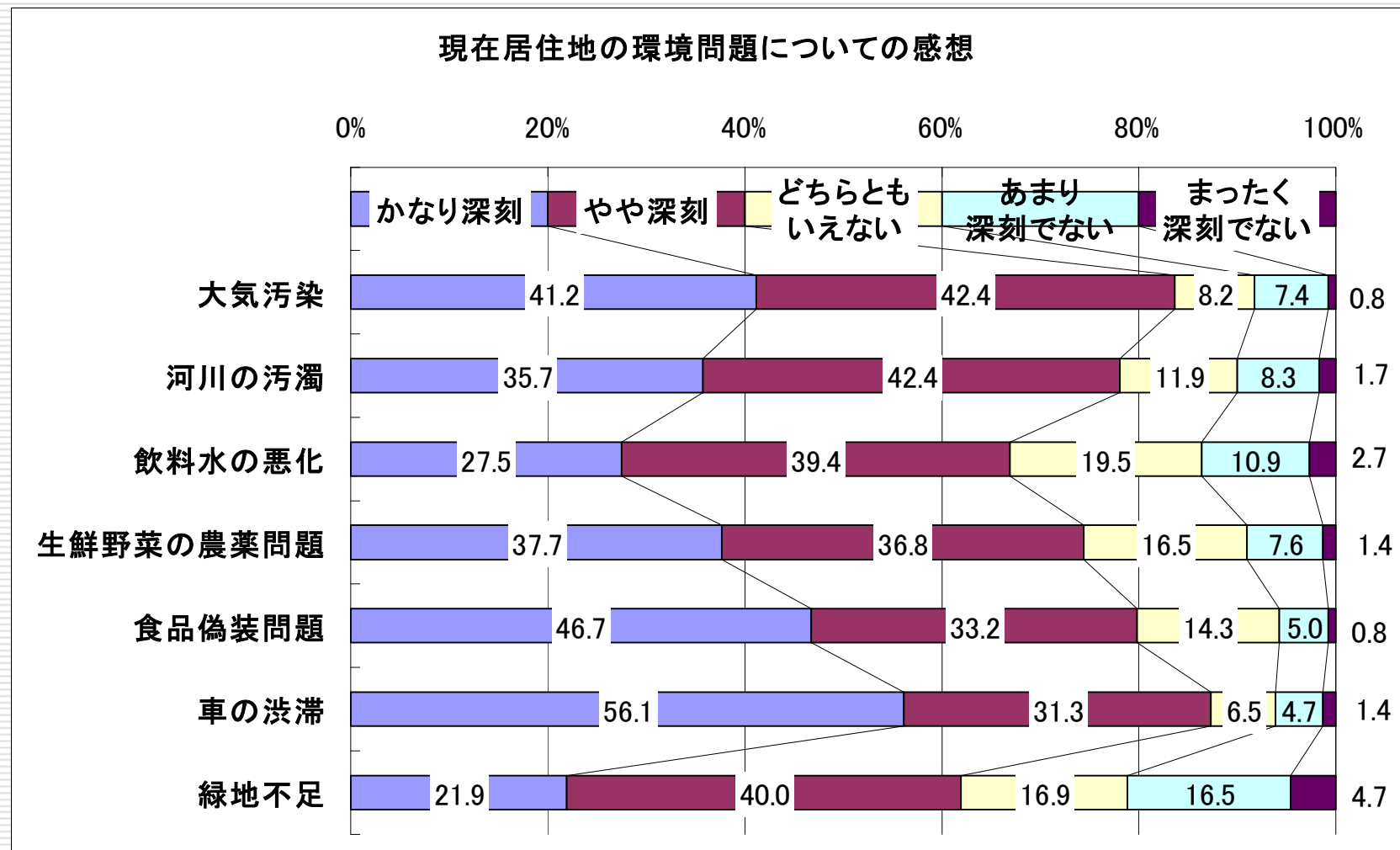
経費	販売 管理 費		原価償却費	
			労務費	
			販売費	
			その他	
		販売管理費計		
	一般 管理 費		労務費	
			原価償却費	
			その他経費	
		一般管理費計		
フルコスト計				

型式

費目		内訳	金額 or 構成比
変動費	完成品	・・・機 ・・・ ・・・ その他	
		・・・材 ・・・材 ・・・材 その他	
	その他(電力代等)		
	変動費合計		
	労務費		
固定費	経費	減価償却費 修繕費 その他	
		小計	
	運送費		
経費	販売管理費		
	一般管理費		
原価合計			
価格			

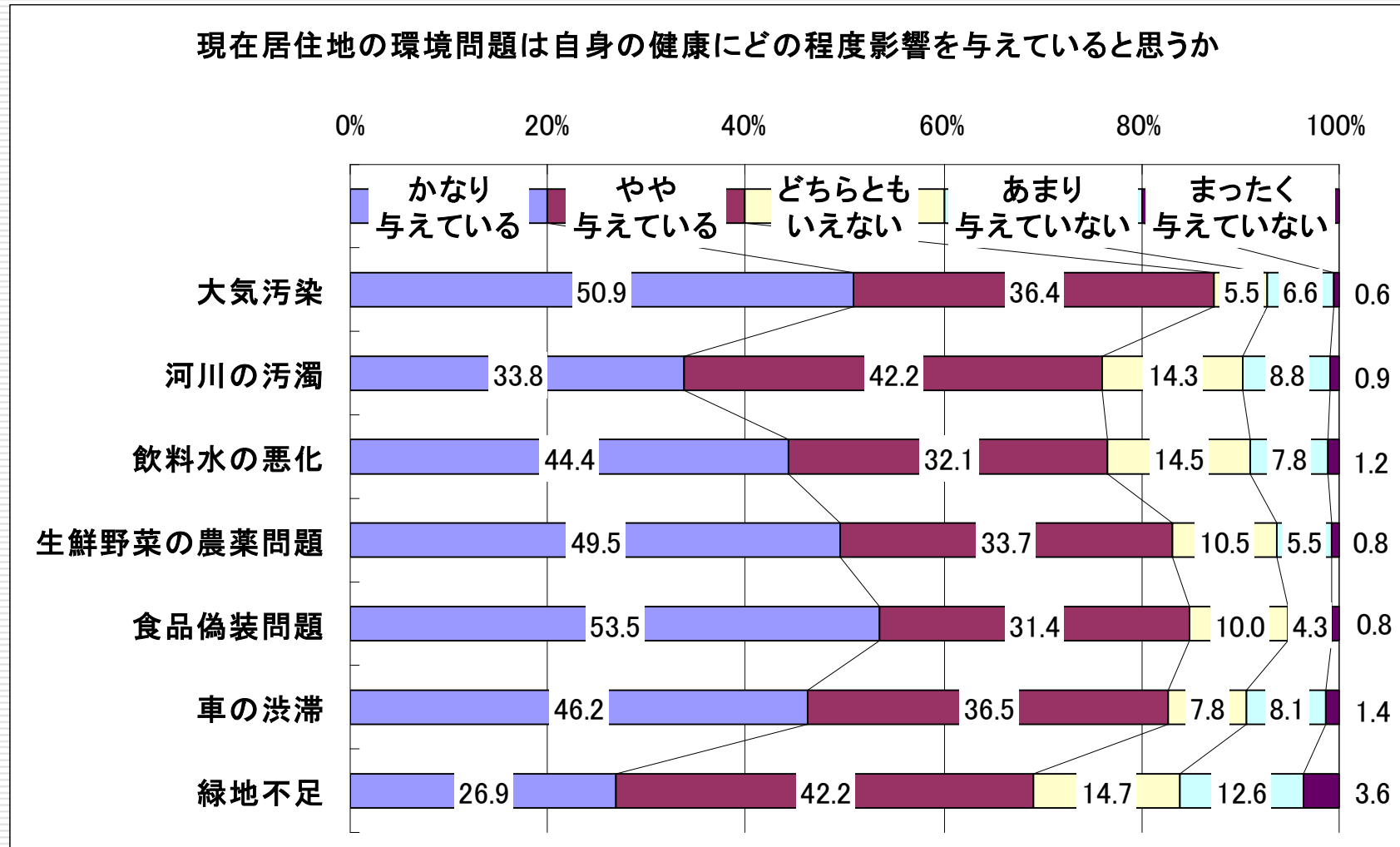
複雑な「省エネ」「環境」意識

環境問題は深刻



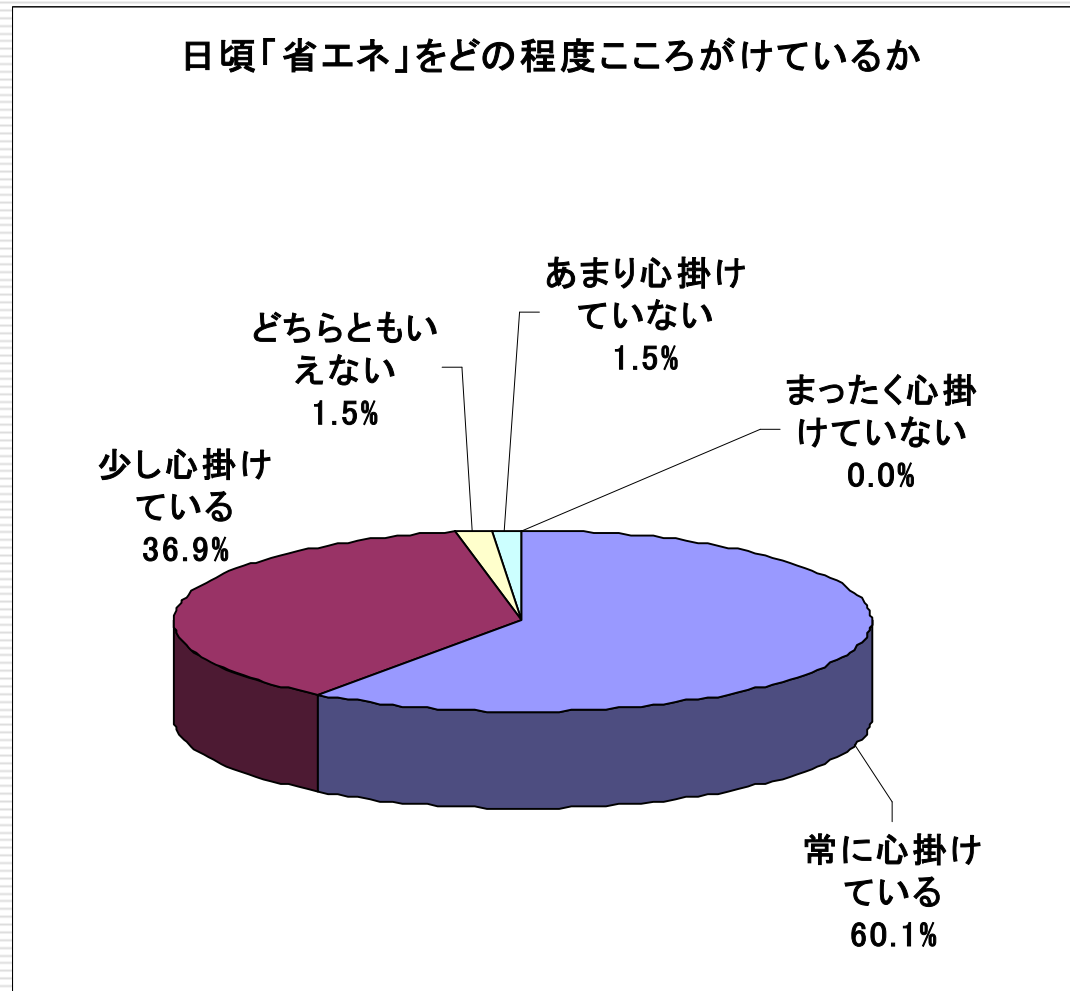
2012/11調査 N=1,006

環境問題は健康に大きな影響を与えている



2012/11調査 N=1,006

一般論としての省エネ意識は高い



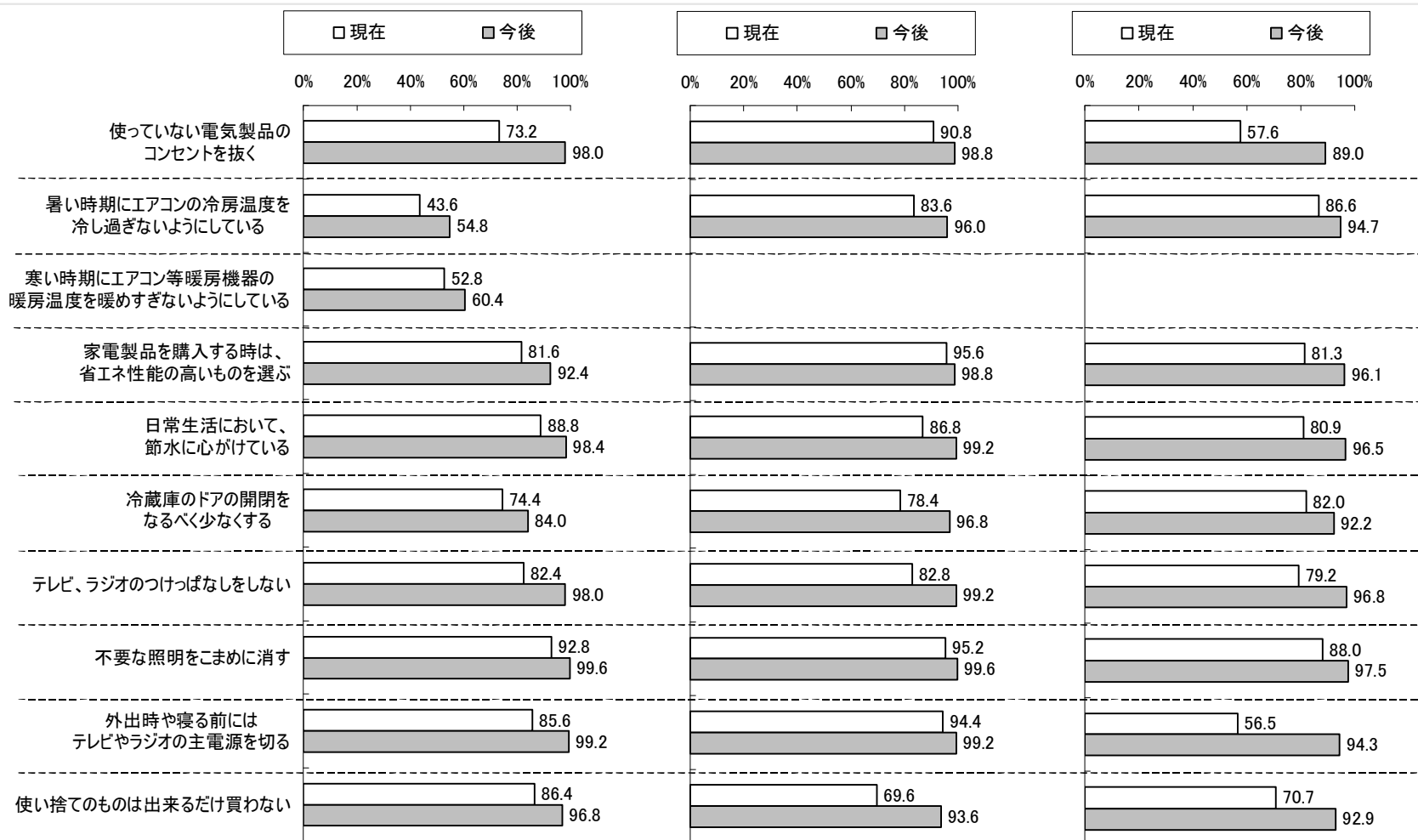
2012/11調査 N=1,006

家電分野における省エネ行動

●中国(n=250)

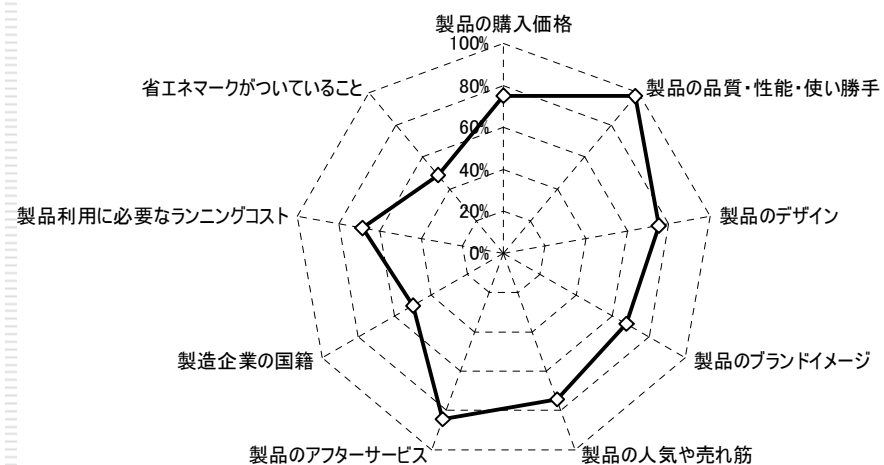
●タイ(n=250)

●インド(n=283)

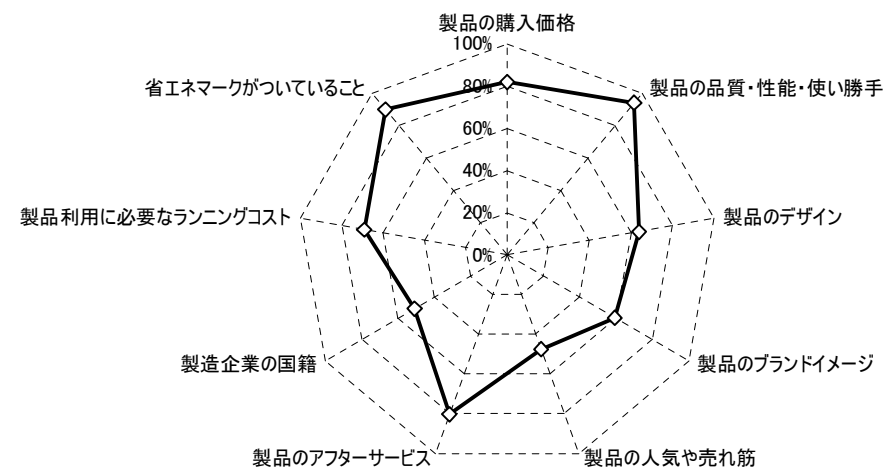


購入の際は機能重視

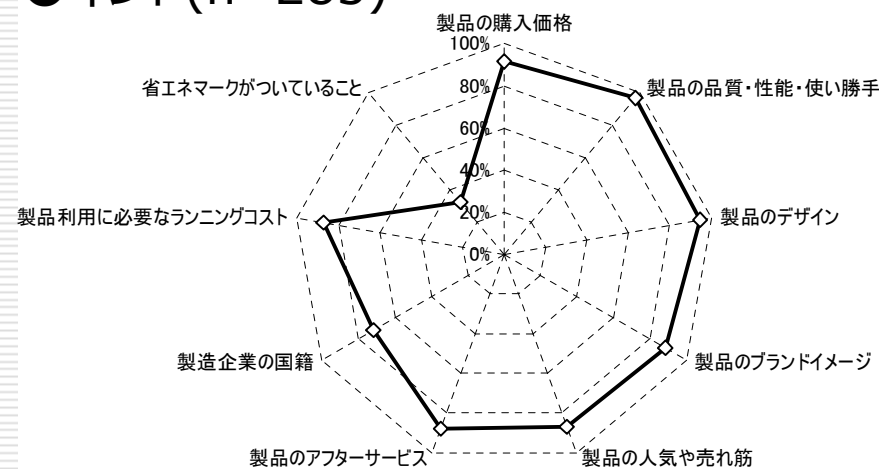
●中国(n=250)



●タイ(n=250)



●インド(n=283)



環境、省エネへのアプローチ

☐ 企業行動

- 環境経営をPR

☐ 商品、サービス

- 消費者ベネフィットに直結するマーケティング
 - ☐ 価格
 - ☐ 安全、安心

☐ 工場建設の環境基準に注意

- 新設、増設が困難に

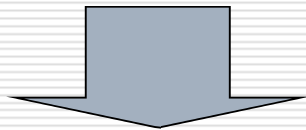
「日本的」サービスを考える

「日本的サービス」は世界一！？

- 接客品質、サービス品質は「世界一」との自負
 - 「おもてなし」のころ
 - 古来からある「慇懃」「形式」、現代流の「気持ちの良い」サービス

□ 過剰品質の恐れはないか

□ 中国人に、すべて受け入れてもらえるか



□ サービスの「ガラパゴス化」はないか

サービスを売りにする中国企業

□ 海底捞(ハイディーラオ)

■ 中国で独自に進化したサービス

- 待合室でのネイルサービス、靴磨きサービス無料
- 待合室では飲み放題、食べ放題
- 従業員が独自に考え出すサービス→徹底した権限委譲



中国人に受ける「日本的」サービスとは

- 中国人の「心地よい」「居心地の良い」「気持ちの良い」「ていねいな」サービスとは？
 - 参入する日系企業は、中国に比べ相対的に「気配り」や「おもてなしの心」に優れていると言われている日本での成功モデルを持ち込んでいる。
 - しかし、参入初期においては、そうした日本スタイルのサービスは、目新しさも手伝ってかそれなりの評価（満足度）を得るものの、時間的経過と共に、また、中国消費者への浸透度が高まるにつれ、必ずしも良い評価ばかりではない状況が発生しているとも考えられないか。
 - さらに、中国発の「おもてなし」「気配り」などのサービスの萌芽も見られはじめた。

日本能率協会総合研究所

□ お問い合わせは

■ 株式会社日本能率協会総合研究所

グローバルリサーチ部 中国市場調査室

〒100-0004 東京都千代田区大手町2-2-1 新大手町ビル2階

TEL 03-6202-1281 FAX 03-6202-1294

E-mail : info_china@jmar.co.jp

■ 上海日能綜研企業管理諮詢有限公司

〒200030 上海市虹橋路3号 港匯中心2座2809室

TEL:+86-21-6448-0251 FAX:+86-21-6448-0252

E-mail : :info_sh@jmar.cn

□ 北京分公司

〒100035 北京市西城区西直門南大街2号 成銘大廈C907

TEL +86-10-8391-4299 FAX +86-10-8391-4356

E-mail : info@jmar.cn