

China Management News

(KPMG 中国マネジメントニュース)

2020年3月

広がるデジタルリテール（4）～大湾区のCEOと消費者の調査～

第6章 「技術通」を自認する消費者

大湾区の消費者は企業に高い透明性を期待します。そして、これらの企業の倫理と社会的価値をこれまで以上に気にかけます。しかし、同時に企業がオンラインで消費者と関わる際の手法と優先するテクノロジーには著しい変化が見られます。

今回の調査では、消費者がオンラインで商品を検索・選択する際の行動、そして価格をチェックする際の行動に注目すべき変化が生じたことが判明しました。ここでも香港と本土9都市の消費者には明らかな違いがみられました（図表6.1参照）。

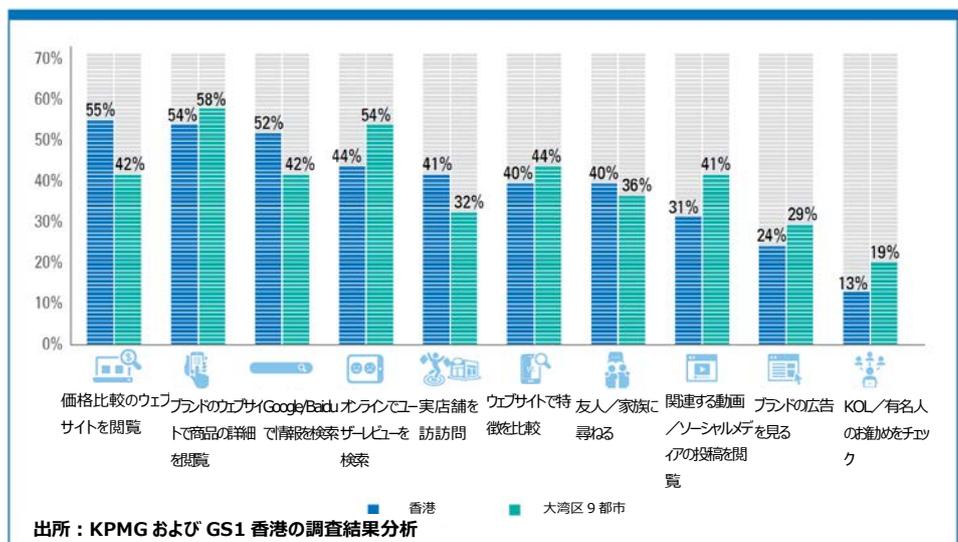
オンラインでの商品検索

購入を検討するとき、商品に関する情報をどこでどのように探すかを消費者に尋ねたところ、大湾区9都市では58%がブランドのウェブサイトの商品の詳細を調べると答えました。また、54%はブランドのユーザーレビューをオンラインで探すとしています。しかし、香港の消費者は本土の消費者とは異なるリソースを使用します。オンラインでユーザーレビューを検索する人は44%にとどまり、41%はオフラインチャネルのほうに頼ると回答しました。言い換えれば、香港の消費者は実店舗を訪れて商品をリサーチする接触型の体験を好むということです。一方、大湾区9都市ではオフラインでリサーチする消費者は32%にとどまっています。

一方、今回の調査では、ジェネレーションZへの訴求に限らず、キー・オピニオン・リーダー（KOL）の影響力が薄れていることがわかりました。本土の回答者のうち、あるブランドや商品に関してKOLや有名人のお勧めをチェックすると回答した人は19%に留まります。香港ではこの数字がさらに下がり、わずか13%となっています。オンライン、オフラインを問わず、製品に関する全情報源の中でKOLと有名人は最も選ばれない選択肢でした。

どちらのグループも、購入の意思決定を下す前に、ソーシャルメディアで動画

【図表6.1】消費者の商品検索習慣



や投稿を検索する傾向があるようです。香港の消費者の 31%、本土の回答者の 41%がこの選択肢を選んでいました。一方、香港の消費者の 40%、本土の回答者の 36%は友人や家族に助言を求めています。

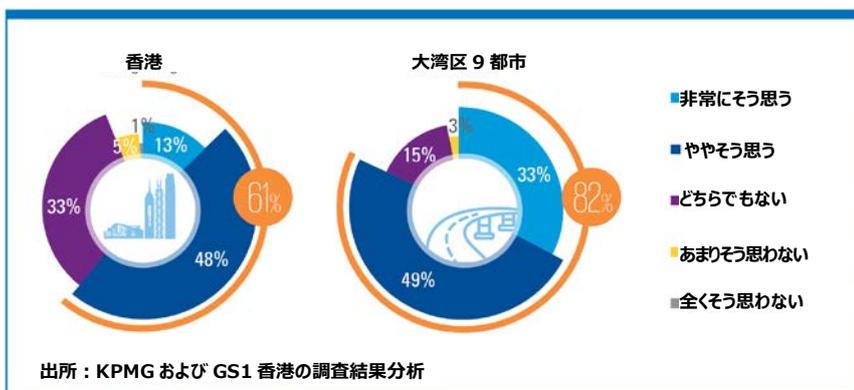
また、香港の消費者のほうが、オンラインで見つけた情報を信頼する傾向にあるようです。購入する商品が決まると、55%の人が価格比較サイトで一番安い小売業者を探します。大湾区 9 都市では 42%です。価格情報検索によく利用されるチャネルは Google と Baidu で、香港の消費者の 52%、本土の消費者の 42%が利用しています。本土の回答者の数字が低いのは、アリババのような人気の E コマースサイトがすでに価格比較機能を提供しているためと思われます。

社会的価値観を明確にすることが必須

地域全体の消費者が、自分と同じ社会的価値観を企業が共有することを期待していますが、今回の調査では香港と大湾区 9 都市に大きな開きがあることがわかりました（図表 6.2 参照）。本土の都市では、82%が「自分と同じ社会的価値観を共有するブランドを使いたい」という問いに対して「非常にそう思う」または「ややそう思う」と答えましたが、香港では 61%にとどまっています。香港の消費者は 3 人に 1 人が「どちらでもない」と答えています。これに対し、大湾区 9 都市で「どちらでもない」と回答をした人は 15%しかいませんでした。

こうした心情を注視できないブランドは失敗する恐れがあります。しっかりした倫理基準を守らないブランドの商品を拒否するかどうかを尋ねたところ、香港の回答者では 63%、大湾区 9 都市の回答者では 83%が「非常にそう思う」または「ややそう思う」と答えました（図表 6.3 参照）。しかし、香港では大湾区 9 都市と比べて無関心の割合が比較的高いようです。31%の消費者が「どちらでもない」と答え、強い肯定も否定も示していません（大湾区では「どちらでもない」はわずか 13%）。

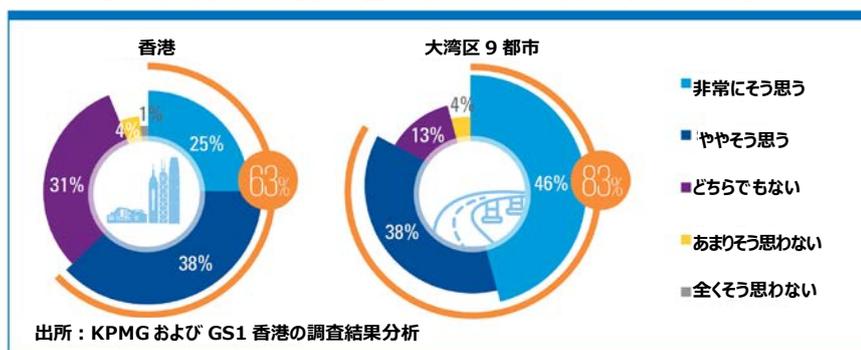
【図表 6.2】「自分と同じ社会的価値観共有するブランドを使いたい」



顧客の E コマース体験を改善

一方、最高経営幹部調査の結果は、企業が消費者の期待事項に耳を傾けていることを示しています。ただし、大湾区全体ではまだ全員一致とは言えません。今年の調査結果を昨年と比較すると、オンラインでの消費者エンゲージメントに関して香港の企業と大湾区の企業がともに改善を進めていることが明らかになります。

【図表 6.3】「しっかりした倫理基準を守らないブランドは拒否する」



昨年の調査では、50%の企業が顧客との感情的なつながりを深めるために自社の企業文化を進んで伝えていたと答えました。今年はこの数字が 33%に下がりましたが、これは企業がこの対策をすでに講じており、新たなエンゲージメントとテクノロジーの開拓に移ったことを暗に示しています（図 6.4 参照）。「E コマースプラットフォームを消費者の使い勝手を考慮して改善する努力をしていない」と回答した最高経営幹部の割合は、昨年は 24%でしたが、今年はわずか 17%に下がっています。

特定のテクノロジーと戦略を採用し、オンラインで消費者を取り込むための取組みを企業が強化していることは明らかです。これは、ウェブ上でブランドを紹介しさえすれば十分だという考え方よりも高度なアプローチです。

昨年とは違い、3つのEコマース手法が最高経営幹部からほぼ同数の支持を得ました。「シームレスな購入・取引プロセスを創出するためにテクノロジーに投資する」(34%)、「消費者の閲覧履歴・購入履歴を参考にして表示するアイテムをカスタマイズする」(33%)、「顧客との感情的なつながりを深めるために企業文化を積極的に紹介する」(33%)の3つです。

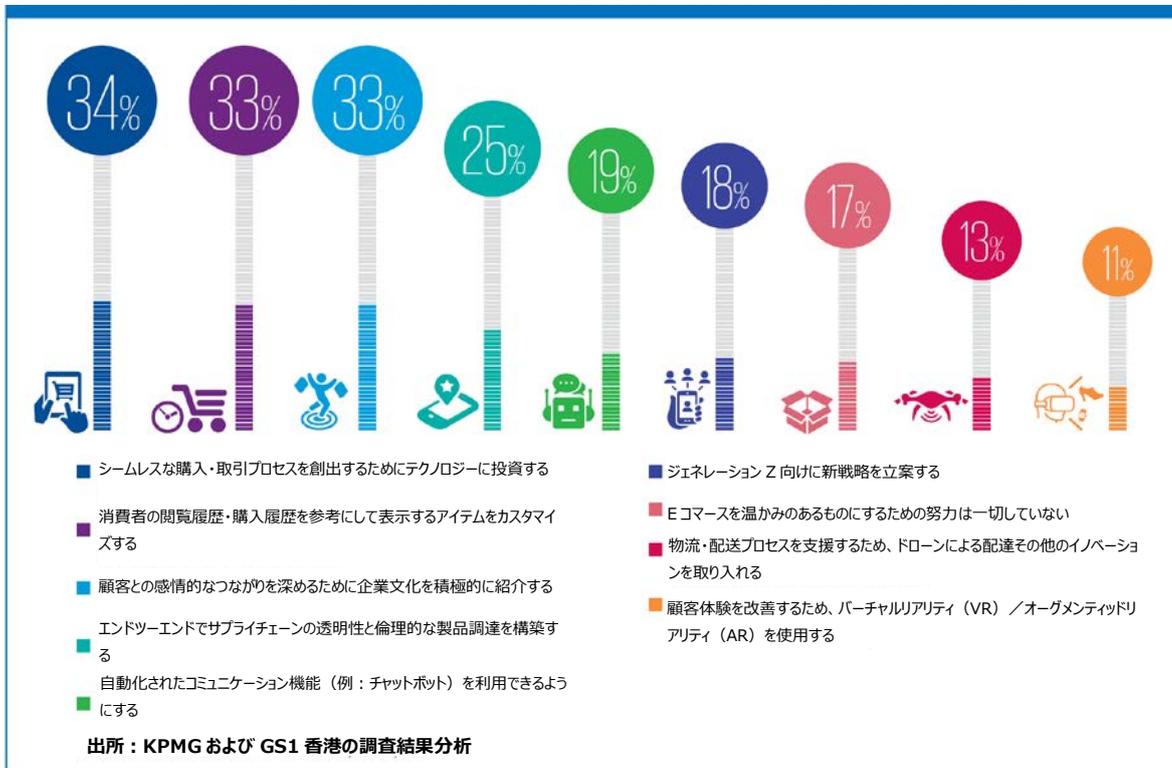
今年の調査で新たに加わった選択肢が4位になりました。「エンドツーエンドでサプライチェーンの透明性と倫理的な製品調達を構築する」を25%が選択しています。

「インタラクティブ型チャットボットや音声認識システムなどの自動化されたコミュニケーション機能を顧客ジャーニー全体で

使用できるようにする」(19%)、「ジェネレーションZ向けに新戦略を立案する」(今年の調査で新たに加わった選択肢、18%)を挙げた回答者もいました。「物流・配送プロセスを支援するため、ドローンによる配達その他のイノベーションを取り入れる」を回答者の13%が選択しました。また、「顧客体験を改善するため、バーチャルリアリティ(VR)またはオーグメンティッドリアリティ(AR)を使用する」は11%の票を獲得しています。

顧客のために自社のEコマース体験を温かみのあるものにしようと努力したこともなく、その計画もないと17%の回答者が答えたことが注目されます。

【図表 6.4】「御社は顧客のEコマース体験を改善するために何をしていますか」



コラム 8: 海外展開の前に香港の国産ブランドを進化させる



Angela Lee

Laboratory JaneClare Ltd (LJC) 会長

ブランドが成熟するにつれ、ブランドの普及強化を図るために採用されるマーケティング戦略もまた進化しなければなりません。デジタルテクノロジーが顧客と関わる新たなチャンスを生み出すからです。

香港の化粧品ブランド「JaneClare」は海外展開の重要な段階に向けて着々と準備を進めています。そこで同社は、新市場の構築にあたって、16年間の事業で得た知見を参考にすることにしました。

スキンケアと伝統中国医学(TCM)に興味を持ったLJCの創業者、Angela Lee 会長は、消費者を若く美しく見せるためのお手伝いをする(Lee 会長が呼ぶところの「肌のお食事」の提供)という長期的ビジョンのもとで、2003年に製品開発を開始しました。

© 2020 KPMG, a Hong Kong partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. © 2020 KPMG Advisory (China) Limited, a wholly foreign owned enterprise in China and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

品質を育てる

会社設立当初、Lee 氏は開業弁護士だったため、国際的なエキスパートのチームが LJC を率いていました。同社は、独自の皮膚浸透技術に基づく研究開発に重点を置き、化学保存料や有害添加物を使用しない方針を貫きました。製品は主に同社が経営する美容院で販売していました。TCM 認証薬膳セラピストでもある Lee 氏は、JaneClare の製品が効果と品質で消費者を引き付けられると考えました。しかし、より大きな消費者市場に製品のメッセージを伝えるのは容易な仕事でないことを同氏は悟ることになります。

2012 年に LJC の指揮を執ることを決断した Lee 氏は、ヘルスケア企業の Watsons と提携し、香港全土にある 70 以上の店舗でカウンターを立ち上げました。販売促進のための従来型広告キャンペーンは当初期待したほどの効果が上がらなかったため、Lee 氏はプロモーターの採用と教育を開始し、自分自身で製品を使用するようプロモーターに勧めました。これはブランドを売り込むと同時に、プロモーターが自分自身の体験を引き合いに出せるようにするためです。方針転換の結果、過去 7 年間、売上は毎年 2 桁台の伸びを見せ、「かなり大きな収益の流れ」ができました。

同時に、JaneClare は独自のオンラインストアを開発しました。この決定の目的は、Watsons の流通を支援し、Watsons の顧客からデータを収集することでした。特に有効だった戦略の一つが、JLC の美容室と VIP サービススタジオ（またはそのどちらか）を訪れる忠誠心の高い顧客をターゲットにしたプログラムです。美容室と VIP サービススタジオはどちらも肌分析、伝統的な中国式ボディトリートメント、最新のスキンケア機器を提供しています。「小売店でお客様のデータを収集する。スタジオでも商品を販売しているので、そこでより多くのサービスを提供するためにこのデータを参考にする」と Lee 氏は説明します。

世界展開を目指して

JaneClare はそれまでの成功を基盤として海外展開を決定しました。新たな一步を踏み出すときに最も重要なのは、過去の経験と最新のソリューションです。このブランドが差し当たって重点を置くのは、現地にコネクションを持つアジアとカナダです。すでに中国本土でディストリビューター 1 社を指名しました。また、カンントリーマネージャーがカナダ市場進出の手配を進めています。このほかにもシンガポール、マレーシア、ベトナムなどの市場を検討中です。

Jane Clare は香港のセールモデルを海外市場でも導入し、流通網を速やかに拡大するという国際戦略を取ります。

ブランド全体のデジタル戦略に関しては、LJC の R&D チームが幹細胞の開発と植物組織培養、さらには新たな TCM 応用にも取り組んでいます。Lee 氏は、これらの R&D 活動を支援するため AI 機能に投資し、手作業での検査からコンピュータ処理による改良型プロセスに移行したいとしています。同氏はさらに、ビジネスモデルの改善と並行してソーシャルメディアを引き続き活用し、顧客データを収集します。VIP サービスを開発し、長期的な常連客を呼び込むことが目的です。

顧客に簡単な決済方法を提供する。全てのブランドにとって、それはもう一つの重要な検討事項です。JaneClare にとってもそれは同じです。「当社は本国の拠点から海外に進出する過程で、この分野の改善を目指す」と Lee 氏は言います。

一方で、JaneClare は非オーガニック TCM 成分よりかなり高価なオーガニック TCM 成分を使用していますが、Lee 氏は商品の価格設定には無関心です。Lee 氏が望むのは、一部の特権的な顧客だけでなく、多くの顧客に効果の高い安全な製品を提供することです。このブランドの効果の高さと長い使用期限が、いつの日か「市場を破壊する」と Lee 氏は信じています。



コラム 9 : シームレスなエンゲージメントとポップアップのアート

Adam Hershman

Tumi Greater China, APAC Distribution and Travel Retail

ジェネラルマネージャー

小売市場が成熟した意欲的なブランドで溢れ、消費者がオンラインの顧客エンゲージメントとデジタルショッピングを好むようになった今、企業が群れとは一線を画し、顧客のトップ・オブ・マインド（顧客が真っ先に想起するブランド）であり続けるためにはどうすればよいのでしょうか。

香港在住の Adam Hershman 氏 (Tumi greater China, APAC distribution and travel retail のジェネラルマネージャー) にとって、その答えは、製品のデザインサイクルからシームレスなインスタ・エンゲージメント、そしてデジタルメディアまで網羅するイノベーション戦略の中にあります。

Hershman 氏は次のように話します。「今日のデジタルワールドには非常に多くのコンテンツが溢れている。この種のデータはオーバーロードだ。この混雑したコミュニケーション空間で輝くタイミングをどうやって見計らえばよいのだろうか」

デジタルと触れ合いの融合

人々が日々利用するテクノロジーこそが差別化の秘訣です。消費者がデバイスを利用する時間が増え、デバイスの利用を快適に感じるようになるにつれ、それらのデバイスはブランドとのエンゲージメントを維持するための望ましい手段になりました。

しかし、Hershman 氏は次のように指摘します。「人と人との関わりは今も重要だ。人々はまだ触れ合い型の体験を欲している。デジタルの要素はブランドとの関わりにおいてもう一つの次元を作り出したが、誰かに話しかけ、商品に自分自身が触れて感じたいという顧客の欲求を過小評価してはならない。そして、当社はそこに多くの時間をかけ、ここ 2 年間でさまざまなことを試すと同時に、さまざまな形で Tumi を体験したい消費者のニーズに応えるべく、デジタルオファリングとテクノロジーオファリングを進化させた」

中華圏における Tumi の顧客層は若い消費者、特にミレニアル世代とジェネレーション Z が中心です。旅行・ライフスタイルの高級ブランドである Tumi は 1975 年に設立され、現在は Samsonite が親会社です。しかし、一部のブランドが意図的に特定層にターゲットを絞るのに対し、Tumi は異なるアプローチを取ります。

Hershman 氏は次のように説明します。「当社が一つの世代だけを念頭に置いて商品をデザインすることは絶対にない。考え方であろうとライフスタイルであろうと、私たちは共通の価値観を探す」

合言葉はインタラクティブとパーソナライズ

顧客に対してエクスペリエンシャル型のアプローチを取る際に不可欠なのは、テクノロジーを駆使して現実と架空の体験を合体する一連のブランド・ポップアップギャラリーです。つい最近の例では、香港島のパシフィックプレイス・ショッピングセンターに今年、ハリウッドスターのクリス・プラットが登場しました。ゲストは Tumi Club アプリで自撮りをし、プラットの 3D スキャンを使ってバーチャルセルフイを作成します。

「クリスとのバーチャルセルフイだけでなく、このイマーシブな体験全体を通じて、Tumi の DNA を皆さんに理解してほしいと考えた」と Hershman 氏は話します。ポップアップギャラリーには Tumi が現在販売中の製品や過去の人気商品で使用した素材がインタラクティブ形式で展示されました。主な商品には RFID タグが装着されており、スキャンすると商品の詳細を説明する動画が流れます。

Hershman 氏によれば、パーソナライゼーションは常に Tumi のポップアップ体験に組み込まれています。パシフィックプレイスでは、顧客が Facebook を介して予約を取り、カスタマイゼーション・ワークショップに参加しました。レーザーで綴じたノートからスマホケースまで、さまざまな自分だけのレザーアクセサリーを制作しました。

現地で売上を伸ばすことよりも、ブランド認知を構築し、消費者と関わりを持つことがポップアップ活動の趣旨だと同社は考えています。ブランドが体験型でかつ楽しめる環境を創出できれば、消費者とのつながりを築く絶好のチャンスを与えられるというのが Hershman 氏の考えです。

同様に E コマースは、顧客の正面に立ち、利便性とプラットフォームの両方を提供して、ブランドと商品について説明する素晴らしい機会を Tumi に提供します。Tumi はバッグ類の中でも大型のトラベルケースを販売しています。それを実店舗で購入して自宅に持ち帰るのはなかなか大変な場合もあります。オンラインエンゲージメントとインスタ体験の垣根を取り払うことにより、どこで商品を見て、購入し、商品を受け取るかを顧客が選べるようになりました。

Hershman 氏は次のように話します。「小売業者はシームレスなオンラインとオフラインの統合に対する消費者の要求の速さについていく必要がある。好きなときに、好きな場所でものを買う動きは止まらない。企業はその種の環境に応えられるようにならなければならない。進化のペースはとてとても速い」



コラム 10 : 新旧エコノミーの渴きを癒す

Neil Waters

香港太古コカ・コーラ (Swire Coca-Cola HK) エグゼクティブディレクター

コンシューマー・グッズ (消費財) のブランドは、すでに確立されたアプローチを補完する独自の新たな空間を切り開きつつあります。顧客とより深く関わることで、そしてますます多様化し、パーソナライズされることの多い嗜好を満たすことが目的です。

「オールドエコノミー」と呼ばれる従来型市場空間でトップの地位を維持する香港太古コカ・コーラ は、新しいトレンドを受け入れ、新しい消費者集団を満足させる斬新な商品を開発しなければならないと考えています。

同社はそのためビジネスを新製品へと広げるとともに、豊富なバラエティと、消費者のパーソナライゼーションが可能になる画期的なベンディング手法を提供するプロダクトミックスを取り入れ、新しいロケーションにも進出しています。非在来型飲食店との提携もその一つです。

パッケージングやサービングサイズの分野のイノベーションは、ドリンク自体の改良と同じくらい重要です。そこには、特定の目的を持つ飲料への消費者需要が反映されています。ブーストが必要な人向けのスポーツドリンクやエナジードリンク、健康に気を遣う人向けの低糖・無糖ドリンク、希少な高級茶葉の風味が欲しい人向けの紅茶などが挙げられます。

同社のエグゼクティブディレクター、Neil Waters 氏は次のように説明します。「消費者は、より有益で健康的な飲料、言うなれば『ウェルネス製品』に、より多くのお金を使う気持ちになっている。当社は低糖・無糖の分野でかなり意図的にポートフォリオを広げている」

サービングサイズに関する消費者の嗜好も変化しています。オールドエコノミーの顔だった従来サイズの缶が、新しい「細長」缶と小さめの「ポーションコントロール」缶で補完されるようになりました。いずれも標準缶として同じ生産ラインで生産されます。スリムな 200ml 缶はポーションコントロールを求める消費者の嗜好を満たすために導入されました。同社はこのほかにも多数の飲料ブランドでパッケージサイズを多様化させています。多様なターゲット消費者とのつながりを維持し、深めるという考え方です。

イノベーションの組上げ

イノベーションは飲料業界の合言葉です。そこにはサプライチェーンと生産ラインの全てが含まれます。同社のコンピュータ化されたプロセスについて、Waters 氏は、「サプライチェーン全体でかつてよりもはるかに自動化が進み、テクノロジーが導入された」と話します。テクノロジーは、原材料管理から生産計画、倉庫搬入まで幅広く利用されています。「正しい原材料をすべて取り出し、適正な数量を生産し、できる限り完璧に近い在庫を維持する。それらをスキャナーとハンドヘルドコンピュータで全部済ませている」と、Waters 氏は説明します。

あらゆるレベルでテクノロジーを取り入れる企業は、競争で優位に立つことができます。香港太古コカ・コーラは、消費者体験を改善し、エンゲージメントを強化するにあたり、自社の役割をメーカー兼流通業者と捉えています。この考え方は、ベンディングや E コマースプラットフォームといった直接販売ソリューションの提供にまで広がっています。同社はさらに、企業の社会的責任への真剣な取組みを消費者に約束することを目指しています。

近年は「グリーン」な企業であり続けることにかかなりの努力を注いできました。パッケージデザインの改良を継続した結果、主力商品のパッケージに使われるプラスチックの量が 2010 年以降大幅に削減されました。もう一つの取組みは、飲料ボトルに使われるプラスチックをさらに 16%削減する全く新しい無菌充填ラインです。

香港太古コカ・コーラは、よりグリーンなライフスタイルを広めるため「再利用・再充填・再生可能」戦略のもとで、企業としてのさらなる成長を目指すことを決断しました。同社は、自社の「ウォーター・ステーション」を通じて「ボトル持参 (BYOB) 」運動を推進しています。のどの渴きを癒し、水分を補給する同社ならではの手段を消費者に提供しようという発想です。ボトルに RFID 技術が組み込まれているので、消費者はロイヤルティプログラムの恩恵を受けることができます。

Waters 氏は次のように説明します。「この仕組みは、良いブランドイメージを伝えると同時に、消費者体験を改善し、環境意識を高める。当社は文化的な変化を育てながら、新しい顧客体験を創出している」

© 2020 KPMG, a Hong Kong partnership and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. © 2020 KPMG Advisory (China) Limited, a wholly foreign owned enterprise in China and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

新世代の消費者が中心に躍り出た今、オールドエコノミーへの配慮を忘れずに未来を理解する企業は人が羨むようなポジションに立つことができます。Waters氏は香港太古コカ・コーラが抱いた大きな希望を次の一言で言い表しました。「これが飲料業界の未来だと強く信じたからこそ、当社はこのような投資を実行した」

結論：未来への道筋を決める

広大な小売エコシステムの中で操業する大湾区の企業が、将来的に成功するチャンスをものにしたいのであれば、デジタルテクノロジーの恩恵を掴み取らなければなりません。しかし、それでも成功が保証されるわけではありません。

このレポートは、地域の小売業者がますますハイピッチでデジタル・トランスフォーメーションを受け入れていることを示しています。しかし、企業が、マーケットプレイス・プラットフォームや代替チャネルの台頭という大きな問題を抱えていることも同時に明らかになりました。ジェネレーションZを中心とする消費者がデジタルテクノロジーをますます受容し、利用するようになったことも課題の一つです。

企業はこれらの課題に対処すると同時に、販売・調達戦略を圧迫する世界貿易摩擦の深刻化や経済の先行き不透明感の広がりを取り切らなければなりません。また、製品・物流のサプライヤーとの関わりから、オンライン、オフラインを問わずさまざまなプラットフォームでブランドとつながりたい顧客との関わりまで、デジタルテクノロジーのあらゆる分野で人材と専門知識を拡充する必要があります。こうした流れを受け、多くの企業が、テクノロジーの理解だけでなく、未来の消費者を理解することにも長けた次世代のチーフ・デジタル・オフィサーを獲得し、斬新なデジタルロードマップの作成を任せようになりました。

今日のリテールビジネス環境において、消費者は未だかつてないほど大量の情報にアクセスできるようになっています。小売業者は、データを収集・管理・分析し、消費者が採用する態勢にある新テクノロジーを取り入れることによって、顧客を理解するための効果的な手段を考案し、これに対応しなければなりません。一言で言えば、それはアジリティとイノベーションを特徴とするデータ主導の手法を導入することを意味します。以下の点は特に覚えておく価値があります。

➤ 成長とエンゲージメントを促すためにデータを分析する。

データとアナリティクスへの揺るぎない信頼は、企業が自社の業績の強みと改善点の両方を明らかにする上で役立ちます。今日の企業が直面する最大の課題の一つは、データをいかにして上手に利用するかです。

➤ サプライチェーンのルートを最適化する。

ブロックチェーンなどの新しいテクノロジーは、未来のサプライチェーンの大改革に貢献する可能性があります。調達の効率化への取り組みは、これまでも増して、企業が市場投入までの時間を短縮し、在庫を減らし、コストを削減する上で役立つでしょう。

➤ アジリティを求め、業務を再設計する。

顧客中心の組織を構築することは、企業がより無駄のない経営を実現し、変化する顧客の要求に速やかに対応し、最新のトレンドを把握し、変化する市況に適応する上で役立ちます。

➤ 社員に権限を与え、関与させる。

デジタル・トランスフォーメーションを受け入れるためには、労働力のスキルアップを加速させることによって、社員を未来に備えさせ、必要とされる新しいスキルセットを持たせることが必要です。トレーニングと新しい人材採用への投資は不可欠です。

➤ 顧客体験をカスタマイズする。

激しい競争と困難なマクロ経済市況・商況に見舞われる環境の中で、企業は、変化する顧客の期待事項とニーズに対応できるように、製品とサービスをカスタマイズする努力を強めなければなりません。企業はリピーターを育て、共通の価値観と希望が表される体験の創出を常に心掛けなければなりません。

➤ 新しい市場を発展させる。

大湾区の台頭とともに、香港は地域全体でグローバルなブランド、地域のブランド、国内のブランドを結びつける要になりました。香港は、ASEAN市場開発のためのマーケットプレイス・スーパーコネクターであり、この先ずっと、これらのブランドにとってアジアのハブであり続けるでしょう。

大湾区の消費者はハイピッチでテクノロジーを取り入れている。企業は、デジタルの世界で新しい役割を創出し、よりスマートな予測解析を用いたデジタルエコシステムの台頭を受け入れ、未来の労働力を育てることで対応しなければならぬ。企業が顧客に対して統一された視点を持つことが不可欠だ。

Anson Bailey

KPMG China

ASPAC コンシューマー&リテール責任者、香港 テクノロジー、メディア&テレコム責任者
パートナー

以上

(みずほチャイナマンスリー 2020年3月号に掲載)

Contact us お問い合わせ先

KPMG 中国

GJP China Markets, ディレクター

玉城 正勝

Tel: +86(20) 3813 8618 (日本語)

E-mail: masakatsu.tamashiro@kpmg.com