

◇◇ アジア中間層の構造変化の先取り戦略 ◇◇

中国やアセアンなど、アジア新興国の経済成長はスローダウンをしているが、インバウンド需要も含めて、日本企業にとって成長市場としての魅力は変わらない。

野村総合研究所では、アジア新興国の消費市場の牽引役である中間層について定点観測を行ってきた。中間層に焦点を合わせた理由は、通常のような世帯当たりの所得や1人当たりGDPでは消費実態との関係性が見えにくく、消費の中核となる消費者セグメントを対象にすべきと考えたからである。この調査で見えてきたアジアの中間層の実態は、日本企業に戦略転換を迫る可能性があると考えられる。

まず、アセアン各国の中間層については、世帯消費が1万ドルを境に上位と下位に分かれる。アセアンのように豊かになる新興国では、上位中間層に注目すべきである。上位中間層は消費の価値観の多様化が一層進む傾向にある。ベーシックな機能を重視していた下位中間層が上位中間層のような消費支出レベルになると、高級品が売れ出すことになる。

上位中間層は30歳代の核家族がこの層の中核を担っている。この世代は、学生時代にアジア危機を迎え、学歴は大学卒業、将来に対して楽観的であるという特徴を持っている。このような上位中間層へのマーケティング戦略を考える上で注目すべき点が2つある。

まず、「プロダクト」としては付加価値が求められるが、商品タイプによって異なっており、ニーズを踏まえた商品設計が必要となる。次に、「チャンネル」としては伝統流通の活用もするが、近代流通の利用が増えてくる。さらに、「プロモーション」としてはマスメディアもあるが、財やサービスの品質・質感などを確かめるためにリアル店舗での情報を重視する。

アセアンとは異なる巨大単一市場である中国はどうであろうか。堅調に推移している中国の消費市場にも興味深い変化がみられる。

第一に、消費市場の同質化である。従来は、経済レベルや地域によっても消費行動や消費価値観に大きな差が見られ、各省には消費の流行に関する情報のハブとなるような中核都市が存在していた。直近の調査では、地方都市の消費の底上げとともに、上海や北京といった沿岸部市場の消費情報が地方都市にまで影響しており、多様化していた中国市場においても同質化は確実に進んでいることがわかった。

第二に、インターネットの影響力である。格安のスマートフォンの普及する中国では、電子商取引も急成長しており、食品や日用品にまでその利用が及び始めている。一方、電子化という流れに併せて、購買の意思決定を行う媒体としてのリアル店舗の重要性が高まっていることも見えてきた。

これらの傾向から見ると、日本企業が中国市場を攻略するには本腰を入れた取り組みが必要となる。地方都市のドミナント戦略（特定地域内に集中して店舗展開する方法）は成立しにくく、リアルとネットを融合したオムニチャンネル戦略で、広大な中国市場の中で均質化が進む中間層を押さえることが競争力上、不可欠である。

アセアンや中国という豊かさを増す消費市場は魅力的な事業機会と見えるが、市場の構造変化を理解し、その変化を先取りする経営戦略が求められる。

平成28年2月 コンサルティング事業本部長 村田 佳生