

## アジア中間層の 構造変化を 先取りする

執行役員コンサルティング事業本部長  
**村田佳生**



中国やASEAN（東南アジア諸国連合）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、日本企業にとって成長市場としての魅力は変わらない。成長している新興国市場でターゲットとすべきは、ボリュームゾーンとなる中間層である。しかし、その実態を十分に理解し、戦略を十分打っている企業は少ないのではないかと。

野村総合研究所（NRI）では、中国やASEANにおける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。中間層に焦点を当てた理由は、通常、指標とする世帯当たりの平均所得や1人当たりGDPでは、消費実態との関係性が見えにくいため、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。

調査結果から見えてきたアジアの中間層の実態は、従来の通念を打ち破るものであり、日本企業には戦略転換を迫る可能性がある。

まず、ASEAN各国の中間層については、年間世帯消費1万ドルを境に、上位と下位に分かれる。両者は消費価値観や消費行動が異なるため、下位中間層向けの売れ筋商品でも上位中間層には必ずしも受け入れられないことが想定される。ASEANのように今後豊かになることが予想される新興国では、上位中間層に注目すべきである。

また、上位中間層は下位中間層に比べて、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、上位中間層に相当する消費支出レベルになると、高級品が売れ出すことになる。

それでは、上位中間層とはどのような消費者像であろうか。NRIの調査では、30代の核家族

がその層の中核を担うことが明らかになった。この世代は学生時代にアジア通貨危機を迎え、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は、「プロダクト」「チャンネル」「プロモーション」の3つである。

まず、「プロダクト」としては、付加価値が求められるが、それは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、並行して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、マスメディアの活用もあるが、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。

ASEANにおいては、日本ブランドはいまなお、プレミアムブランドとして認知されている。ASEANはセグメント化された市場ではあるが、同市場で増大している上位中間層のニーズに応えるには、その中間層に共通する消費実態に注目した上で、戦略を再構築すべきタイミングといえる。

ASEAN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、興味深い変化が見られる。

第一に、消費市場の同質化である。従来は、経済レベルだけでなく、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。

今回の定点観測から見えてきた中国の中間層の実態は、経済の成熟は進んでいるものの、地方都市の消費が底上げされたことにより、消費市場の厚みが出てきてきたということである。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いることも見えてきた。多様化していた中国市場において、同質化は確実に進んでいる。

第二に、インターネットの影響力である。ASEANと異なり、格安のスマートフォンが普及する中国では、消費に関する情報が瞬時に伝わる実態がある。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。また、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で事業展開するには本腰を入れた取り組みが必要となる。まず、地方都市でドミナントになるような戦略を描くことが難しくなっていることを考えると、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の市場を確保することが競争上不可欠である。

次に、中国市場における日本のブランド力はASEANと異なり、欧米韓と比べて劣位であることから、洗練されたブランド力を確立するための投資も必要となる。

ASEAN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。

(むらたよしお)