

渡辺達朗(専修大学商学部・大学院商学研究科教授) 編著

**中国・東南アジアにおける
流通・マーケティング革新**

内なるグローバリゼーションのもとでの市場と競争

白桃書房 2015.3. 10, 152p.

本書は、中国・東南アジアにおける流通・マーケティングの革新を、プロジェクトチームが3年間をかけて調査・研究した成果を取りまとめたものである。その副題にあるように、内なるグローバリゼーションのもとでの市場と競争という視点が本書の新しいところである。本研究は現地の市場状況や競争構造の固有性、複雑性に注目し、内なるグローバリゼーションから、市場・消費者・規制、組織間関係、組織・戦略に迫っている。

まえがきで指摘しているように、日本の消費財メーカー、卸売企業、小売企業は、中国の3～4級都市に参入し、投資拡大に踏み切るところが存在する一方で、リスクヘッジ策として、ベトナムやインドネシアなど東南アジアでの事業展開を本格化させている企業が増えている。この問題背景が、本書の問題意識に強く反映し、中国と東南アジアを同時に一冊で取り上げることにつながっている。そのために、本書は二部で構成され、第一部は中国市場を対象にし、第二部はベトナム、インドネシアと香港系のリージョナル小売企業を取りあげている。

第一部の中国編では、卸売、メーカーと小売が主導するチャンネル、大規模小売企業とメーカー・卸売企業との取引関係、急成長するインターネット小売企業、そして、外資系消費財メー

カーの代表であるP&Gのチャンネル展開を取りあげて中国の流通チャンネルの変化を分析している。

第1章では、中国の卸売流通の変化、とくに改革により登場した大規模卸売商の現状、内資系メーカーと外資系メーカーを代表する企業のマーケティング・チャンネル、大手（売上上位10社）の外資系と内資系の小売企業の経営状況を分析した。

第2章では、大規模小売企業とメーカーや卸売企業などのサプライヤーとの取引関係と取引慣習に焦点を合わせ、大規模小売企業によるバイイングパワーの行使の実態、それに対する政府の政策的対応を検討している。

第3章では、中国のインターネット小売企業の急成長を支えるビジネスモデルの特徴と、O2O / オムニチャンネル戦略の展開に注目しながら、実店舗をベースとするリアル小売企業との競争と融合の状況を検討している。中国においてリアル小売が未成熟な状況にあるため、小売業態の壁と流通チャンネルの境界を突き崩す方向に、日本よりもドラスティックに進展する可能性がある」と指摘している。

第4章では、中国市場におけるP&Gの成長のカギとなっているチャンネル戦略の展開を、卸売チャンネル、顧客別チャンネル、新しいチャンネルという三つの段階に分けて分析している。分析の結果、中国市場においてP&Gの現地化があまり進まず、90年代で成功した戦略で現在でも勝負しようとしていることが明らかにされている。

第二部では、東南アジア市場を対象にしている。東南アジアの消費市場には、民族、言語、宗教、生活習慣、食文化等を異にする多様な消費者が存在するため、所得の水準や分散も異なるフラグメント化された市場である。このような

東南アジアにおいて、食品・日用品小売市場での事業展開をしているリージョナル小売企業が、第二部の分析の焦点である。

第5章では、ベトナムの小売市場に注目し、リージョナル小売企業であるフランス系のCasinoグループ、香港を拠点にしているデイリーファームグループ、タイ企業であるCPグループの事業展開を取りあげている。

第6章では、インドネシアの小売市場、とくに食品・日用品小売市場の現状と特徴を記述し、デイリーファームグループの事業展開を分析している。

第7章では、中国以外のアジアから撤退したカルフルやテスコなどと対照的に、東南アジアの食品市場で成功している、香港を拠点にしているデイリーファームグループの事業展開を詳しく分析している。この企業の事例からは、現地企業の買収による市場参入が一つの成功パターンになっていることが明らかにされている。

中国と東南アジア市場というリージョナル・マーケットを取りあげた本書では、日本企業のアジア市場に関する現状認識から出発しているが、第一部の分析焦点の多様性と対照的に、第二部では食品・日用品小売市場で事業展開をしているリージョナル小売企業に分析の焦点を絞っている。第一部のそれぞれの章を読むことで中国市場のある側面と最新の動向を理解することができ、興味深い分析が随所に見られる。第二部のアジア系小売企業のリージョナル市場での事業展開に関する記述と分析もこれまでほとんど見られない新しさがある。

全体を通して、内なるグローバリゼーションのもとでの市場と競争という視点はそれぞれの章でどのように反映されているのか、また、第

一部と第二部との関連性も、さらに言えば、リージョナル小売企業の事業展開を内なるグローバリゼーションの全体においてどのように位置づけられるのかといった研究の新たな課題が、本書を読んで見えてくるように思う。

(神戸大学大学院経営学研究科教授 黄 磷)