

ASEAN

小売業は“もてなし”の現地化を

ジェトロ海外調査部アジア大洋州課長 若松 勇

日本の小売業者はこれまで国内志向が強かったが、ここに来て ASEAN 市場へ参入を試みる動きが顕著になってきた。とりわけ目立つのが、日本で発展を遂げたコンビニエンスストア（以下、コンビニ）だ。とはいえ地場系、欧州系企業との競合は激しく、生活密着型ビジネス故に現地生活習慣への適応も不可欠だ。現地化とともに、ノウハウやサービスでの差別化が求められそうだ。

欧州・地場系小売企業が上位に

ASEAN 各国では所得水準の上昇に伴い、購買力を持った中間層、富裕層が着実に増加している。拡大する消費市場をターゲットとして、地場系、外資系小売業者の新規参入、店舗拡大が相次ぐ。表は ASEAN 主要 6 カ国における小売企業の売り上げ上位 5 ブランドである。自動車や家電の分野では日系ブランドの存在感が大きいですが、小売りの分野では外資規制もあり、地場系ブランドが存在感を放つ。

また、欧州系ハイパーマーケット（大規模スーパーマーケット）も店舗の圧倒的な規模と低価格攻勢により消費者を引きつけ、多くの国で存在感を示している。例えば、マレーシアとタイそれぞれの 2 位には英系のテスコが名を連ねる。フランス（以下、仏）系カジノグループによるビッグ C もタイで 3 位、ベトナムで 5 位にランクインされている。仏系カルフルもインドネシアでは 3 位に、マレーシアでは 5 位に入る。このうちカルフルは本国の業績悪化を受け、2010 年以降、ASEAN での事業は売却を進め、12 年中に売却を完了。インドネシア事業については、直接経営からフランチャイズ形式に移行した。フィリピンでは地場系財閥グループの SM リテールがデパート、ハイパーマーケット、スーパーマーケットの三つの店舗業態で

5 位以内に入り、圧倒的な強さを示している。

高島屋、イオンはアジアシフトを鮮明に

地場系や欧州系小売企業が目立つ中で、一部の国では日系小売企業も上位グループの一角を占める。まず、「アジアのショッピング街」ともいわれるシンガポールでは、地元のスーパーマーケット 2 社に続き、高島屋が 3 位につけている。高島屋は 20 年前の 1993 年、目抜きのおーチャード通りに店舗を開設。地元の買い物客に加え、観光客をもターゲットとして、同国を代表するデパートの地位を築いた。12 年度の営業利益は 50 億円。同社全体の連結利益の約 2 割をシンガポールで稼ぎ出していることになる。同社はシンガポールに続く ASEAN での 2 店舗目を、15 年にベトナム・ホーチミンに出店する準備を進めている。高島屋の名前はシンガポール国内にとどまらず周辺国にも届いており、ベトナムからも多くの買い物客が訪れるという。ベトナムには本格的なデパートがまだないということで、商機を見いだしたようだ。

アジアでは、日本で 1 店舗開設するのと同じ投資額で 5~10 店舗も開設できるという。しかも市場は伸び盛りで、投資効率の違いは明白だ。

他方、マレーシアではイオン傘下のジャスコが香港系のジャイアント、英系テスコの二つのハイパーマーケットに続いて、第 3 位に入っている。イオンがマレーシアに第 1 号店を開設したのは 84 年だ。この 30 年の間に地元ではすっかりなじみのブランドとなっているが、近年、攻勢を一段と強めている。12 年 11 月にはカルフルの現地法人を買収し、ハイパーマーケットを中心に 27 店が加わった。店舗数は合計 57 店に倍増している。

同社は 84 年にタイにも進出。現在、主に食品を取

表 ASEAN 主要国における小売企業売り上げ上位5ブランド (2012年)

(単位: 100万ドル)

インドネシア			
順位	小売ブランド名	企業名	売上高
1	アルファマート	シグマンタラ・アルフィンド (地場)	2,329.4
2	インドマレット	サリムグループ (地場)	1,927.5
3	カルフル	カルフル (仏)	1,322.6
4	マタハリデパート	マタハリ・プトラ・プリマ (地場)	1,159.2
5	ハイパーマート	マタハリ・プトラ・プリマ (地場)	1,055.5
フィリピン			
1	SM デパート	SM リテール (地場)	1,649.8
2	マーキュリーセルフサープ	マーキュリードラッグ (地場)	1,449.6
3	SM スーパーマーケット	SM リテール (地場)	1,079.1
4	ビュアゴールド	ビュアゴールドプライスクラブ (地場)	1,077.6
5	SM ハイパーマーケット	SM リテール (地場)	668.3
タイ			
1	セブン-イレブン	セブン&アイ・ホールディングス (日)	6,905.0
2	テスコ	テスコ (英)	5,307.1
3	ビッグC	カジノグループ (仏)	3,681.7
4	ホームプロ	ホームプロダクトセンター (米)	1,122.5
5	トップス	セントラルリテール (地場)	1,116.1

資料: ユーロモニター・インターナショナル資料を基にジェトロ作成

マレーシア			
順位	小売ブランド名	企業名	売上高
1	ジャイアント	デイリーファームインターナショナル (香港)	1,993.7
2	テスコ	テスコ (英)	1,377.8
3	ジャスコ	イオングループ (日)	921.4
4	パークソン	パークソン (地場)	574.2
5	カルフル	カルフル (仏)	567.5
シンガポール			
1	フェアプライス	NTUC フェアプライス (地場)	1,442.2
2	シェン・シオン	シェン・シオングループ (地場)	500.7
3	高島屋	高島屋 (日)	417.2
4	コーツ	コーツ・アジア (地場)	404.2
5	セブン-イレブン	セブン&アイ・ホールディングス (日)	377.9
ベトナム			
1	SJC	サイゴンジュエリー (地場)	1,099.1
2	コープマート	サイゴンユニオンオプトレディング (地場)	955.7
3	グエンキム	グエンキムトレーディング (地場)	933.0
4	PNJ	プーヌアンジュエリー (地場)	851.8
5	ビッグC	カジノグループ (仏)	403.0

り扱う小型スーパーを中心に58店にまで店舗網を拡大させている。同社は12年11月、マレーシアにASEAN本社を設立した。東南アジア地域への展開を一層図るためだ。同社の下、ASEAN域内に持つ小売り、デベロッパー、総合金融などの各事業範囲を超えた相乗効果を追求し、グループ一丸となってASEAN地域での事業拡大を推進していくという。同社は既に14年にベトナム、カンボジア、インドネシアそれぞれにショッピングセンターを開設すべく準備を進めている。

日系コンビニが出店攻勢

コンビニのASEAN展開にも拍車がかかる。ここ数年の間に進出が一気に進んだ。先行しているのは業界の巨人、セブン-イレブンだ。既にASEAN主要国に進出しており、とりわけ、タイでの店舗数は7,000店近くに達する。タイの小売業界の中では、欧州系ハイパーマーケットなどを抑え、首位を独走している。ただ、タイのセブン-イレブンは同国有数の財閥、CPグループへのライセンス供与によるものだ。CPオール社のピヤワット社長は、13年は新規で550店舗を開店し、18年までには1万店の大台を目指すとしている。

ファミリーマートもASEANでの出店攻勢を強めている。13年3月末現在で、タイ806店、ベトナム39店、インドネシア5店を展開しており、13年4月にはフィリピンにも1号店を出店した。タイでは地場系最大手のセントラルグループと提携しており、同グ

ループのネットワークを生かして、セブン-イレブンを追撃しようとしている。

ミニストップはフィリピン市場に先行して参入。既に327店のネットワークを築いている。ベトナムにも11年にフランチャイズ形式で参入している。ローソンはこれまで中国を中心に展開してきたが、11年にはインドネシアに進出し、1年半で85店舗まで拡大させた。さらに13年3月に消費財財閥大手のサハグループと提携し、タイへの出店を果たしている。

今後、中間層、富裕層の増加が見込まれるASEAN諸国では、消費者のニーズも多様化し、価格だけでなく、ワンランク上の品質・サービスを求める傾向が一層強まることが予想される。この点で長きにわたるデフレ時代を生き残ってきた日本の小売企業は、きめ細かな品ぞろえ、優れた接客マナー、新商品・サービスの提案など消費者を満足させるさまざまなノウハウを持つ。特に日本で発展を遂げてきたコンビニは、24時間いつでも、安全・清潔な店舗で、良質の食事や商品を提供することで消費者の支持を広げている。

他方、欧米系、地場系小売企業との競合も激しさを増していることは前述の通りである。また、消費者密着型のビジネスのため、生活習慣や生活感を重視する必要があり、日本式をそのまま持って行っても受け入れられないケースも多い。いかに日本の小売企業各社の持つ優れた商品やサービスを生かしつつ、差別化していくか、日本流の現地化が求められている。

