

世界経済評論IMPACT

世界経済評論IMPACT

■国際市場参入戦略:「もう一つの中華圏ビジネス」に注目
2014.11.17

杉田 俊明(甲南大学経営学部教授)

アジアは世界の工場であると同時に世界の市場に変貌しつつある。この市場への参入において、家電や自動車など従来の日本の製造型企業よりも、小売りを含む日本のサービス型企業の躍進ぶりが目を見張るものがある。

これら日本企業のアジア市場参入の実態を分析すると、いくつかの特徴が見えてくる。同時に、日本企業によるこの市場に参入するためのあるビジネスモデルもわかる。

ここで「ユニクロ」の例をみてみよう。2014年8月現在の「ユニクロ」の海外展開において、中国、香港、台湾での店舗数分布は自社海外全体の59%を占める。他のアジア諸国は約34%で、欧州と米国など他の国々は約7%である。

つまり、中華圏ビジネスが日本企業にとって大きな市場であることが示されている。同時に、アジア全体はいかに日本企業にとって大切かということも示されている。

急成長という側面で注目すべきことは東南アジア主要5か国での事業展開である。「ユニクロ」の店舗展開例でみると、ここ5年ほどで、この地域での店舗数分布はゼロから全体の12.5%を占めるようになってきている。

この5か国とはシンガポール、タイ、フィリピン、マレーシア、インドネシアである。東南アジア諸国連合(ASEAN)を結成された際の最初の加盟国で、アジアの中で消費市場の形成において先頭を走っている国々でもある。

一方、もう一つの特徴がみられるのが興味深い。

「ユニクロ」のタイランドへの進出例をみると、日本の商社と現地での合弁事業の形で展開されている。だが、2014年11月現在、現地21店舗のうち、6割以上は「セントラル」という商業施設にある。

「セントラル」というのは、デパートやショッピングセンターなどを多数展開する現地最大の企業グループの一つで、総帥は Tos Chirathivat氏である。このChirathivat一族は数々あるタイランドの富豪のうち、2014年では第1位として、米国のForbes誌によって報じられている。

ところで、Tos Chirathivat氏はタイランド人だが、中国から現地に渡ってきた華人3世で、「鄭昌」という名をもっている。つまり、「ユニクロ」のタイランド市場参入は実質、現地に根付く華人系企業との提携によって展開されているものである。

ちなみに、同じくタイランド富豪上位3人のうち、第2位は Dhanin Chearavanont氏とその一族、第3位は Charoen Sirivadhanabhakdi氏である。それぞれが多数の事業を展開する複合企業の総帥だが、「謝国民」、「蘇旭明」という名をそれぞれもつ華人である。言い換えると、タイランド最大手の企業グループは華人系によって占められている。

フィリピンのほうでは「ユニクロ」は百貨店、ショッピングモールを展開する最大手のSMグループと提携を行い、SMが所有する商業施設を中心に店舗を構えている。

SMの総帥はフィリピン人の Henry Sy氏で、一族はフィリピン富豪の第1位(2013年)としてForbes誌によって報じられている。だが、氏の本名は「施至成」で、約78年前に中国から渡ってきた移民である。

Henry Sy氏と共にフィリピンの富豪トップ3にランクされたのは、第2位の Lucio Tan氏とその一族、第3位の Andrew Tan氏だが、「陳永裁」と「吳聡満」というそれぞれの名をもつ華人であることもまた周知である。つまり、フィリピンの上位企業もまた、華人系によって占められている。

実は、このようなことは例外的なことではない。中国の研究者はそれまでのForbes誌の発表を分析し「東南アジア主要5か国それぞれの富豪上位40の中で華人系は平均で62%を占める」という。(「華僑・華人藍皮書」中国・社会科学文献出版社、2011年を参照)

このように、東南アジア、特にASEAN主要5か国市場において、影響力をもつのは現地に根付く華人系企業である。彼らは活発な事業展開とそのビジネスネットワークによって一つの経済圏を創り出している。すなわち、「もう一つの中華圏ビジネス」がアジアに存在しているといえる。

この「もう一つの中華圏ビジネス」に参入するために、現地に根付いている華人系企業と提携するのが一つの手法である。実際、「ユニクロ」のケースが示しているように、このビジネスモデルが効果的に応用されている。

キーワード: [国際ビジネス](#)、[華僑・華人系](#)