

みずほリポート

2010年4月7日発行

中国・インドの「ボリュームゾーン」市場に挑む日本企業
～台頭する「中間層」・「中間層予備軍」の困り込みがカギ～

みずほフィナンシャルグループは
「お客さまのより良い未来の創造に貢献するフィナンシャル・パートナー」
をめざします。

Channel to Discovery

本誌に関するお問い合わせは
みずほ総合研究所株式会社 アジア調査部
主任研究員 酒向浩二
koji.sako@mizuho-ri.co.jp
電話 (03) 3591-1375 まで。

要旨

1. 2008年に世界に蔓延した金融危機を経て、2009年以降、アジア地域、特に中国とインドが世界経済のけん引役としての注目を集めている。日米欧などの先進国の2009年の成長率が軒並みマイナスに陥る中、景気刺激策などによって、中国は8.7%、インドは6.4%の高成長を維持したことが直接的な要因である。
2. 加えて、高齢化の影響などで先進国の耐久消費財市場が伸び悩む中、中国は約13億人、インドは約12億人という巨大な人口を抱え、中長期的にも市場拡大が期待できる点も両国の魅力となっている。
3. 日本企業は、既に中国・インドを中期的な最有望市場とみており、2009年は、対世界投資が大幅減となる中で、両国向けの投資は堅調に推移している。拠点展開は、中国においては、沿海部から内陸部への再投資の段階に入り、インドにおいては、デリー近郊の北部に加え、チェンナイ近郊の南部にも集積が進みつつある。現地法人売上をみると、経済発展で先行する中国は既に北米に迫りつつあり、インドは中国に比べるとまだ小さいが、耐久消費財や日用品などは、今後の伸びが十分に期待できる。
4. ただし、日本企業がこれまで海外のメイン市場としてきた米欧と比較すると、中印両国の現在の所得水準は大きく見劣りする点には留意が必要である。先進国並みの購買力を有するのは大都市の「富裕層」などに限られるため、売上を伸ばすためには「中間層」にまでターゲットを広げ、ボリュームゾーンを獲得する必要がある。2009年度版通商白書によると、中国には約4億4千万人、インドには約2億1千万人の「中間層」が誕生しているとみられ、十分なボリュームとなる。
5. 中国においては、経済成長が続くことを前提とすれば、2020年にかけて、沿海部の「中間層」が「富裕層」へ、内陸部の「低所得層」が「中間層」へと成長する可能性が高い。このことから、日本企業には、沿海部の「富裕層」と内陸部の「中間層」の両方をターゲットとして、「二兎を追う」戦略が求められ、沿海部に加え、内陸部にも販売網を広げる動きは、既に加速しつつある。
6. また、世代別のボリュームゾーン囲い込みという観点からは、若年層の攻略が重要となる。人口構成上、中国版団塊の世代は30～44歳（約3億5千万人）と比較的若年（日本の団塊の世代は60代前半、米国のベビーブーマーは50代前後）で、改革開放政策後に高等教育を受け、既に社会の中核を担い、所得水準も高い。それに続く一人っ子世代の20代、10代も各約2億人のボリュームがある。日本企業には、こうした若年層を囲い込むためのマーケティング・PRの強化が求められる。

7. 中国よりも経済発展が遅れた段階にあるインドにおいては、一人あたり GDP は中国の4分の1程度の水準（約 1,000 ドル）にとどまっている。現段階では「富裕層」が少ないことに加えて「中間層」のボリュームは限定的（中国の半分以下）で、2020年にかけて、「低所得層」が「中間層」へと成長する段階と考えられる。そのため、「中間層」だけでなく、「低所得層（中間層予備軍）」市場の開拓が重要になる。
8. インドの「中間層」向けには、戦略製品の投入が有効であろう。タタ自動車（印）の戦略車「NANO」（約 20 万円）の登場に刺激された日本メーカー各社は、インド市場を重視した専用車を投入するなど、戦略製品でインド市場を開拓する姿勢を強めている。さらに、「中間層予備軍」の台頭を睨み、日用品などで、BOP（Base of the Pyramid）と呼ばれる市場開拓も始まっている。厳しい価格競争や旧態依然とした流通網といった問題から販路開拓は容易ではないが、BOP は、中長期的な潜在市場といえるだろう。
9. アジアの「ボリュームゾーン」市場開拓に際しては、「ダウングレード戦略」と「アップグレード戦略」がある。前者は先進国向け製品をアジアの「中間層」向けにアレンジし直す戦略であり、後者は当初からアジアの「中間層」をターゲットにした製品を投入して、徐々に付加価値を上げていく戦略である。従来、先進国をメイン市場としてきた日本企業は、アジアにおいて「ダウングレード戦略」を主体としているが、価格・PR面などで、現地企業や韓台企業との競合に敗れるケースが増えているようだ。
10. 日本企業が、中長期的な成長期待が高い中国・インドの「中間層」・「中間層予備軍」などの巨大な「ボリュームゾーン」を開拓するためには、「アップグレード戦略」への転換が求められよう。まずは、現地の購買力や品質に合わせた戦略製品を投入することによって顧客を囲い込むことがポイントである。中長期的には、「中間層」・「中間層予備軍」は、経済成長により所得が向上するだろう。予め、自社ブランド製品でこうした購買層を囲い込んでおけば、所得向上に合わせた付加価値の製品を投入することが可能となる。日本企業が、「ボリュームゾーン」市場に挑むためには、まずは、「アップグレード戦略」による顧客囲い込みが必要と思われる。

（みずほ総合研究所 アジア調査部 主任研究員 酒向浩二）

目 次

1. 「経済成長」と「人口増加」から成長市場として注目されるアジア.....	1
(1) アジアの高成長に着目	1
(2) 金融危機を内需拡大で乗り越えた中国とインド.....	2
(3) アジアの人口増加に着目	6
2. 日本企業の期待が高い「中国」と「インド」	7
(1) 有望先1位は「中国」、2位は「インド」	7
(2) 対中投資は安定、対印投資は増加の兆し.....	7
(3) 拡大する中国・インドでの拠点展開.....	8
(4) 北米との差を縮める中国市場	10
(5) 金融危機の影響が比較的短期間で終息したインド自動車市場.....	11
3. 中国・インドの「ボリュームゾーン」市場に挑む.....	12
(1) 中国・インドで台頭する「中間層」	12
(2) 中国の「ボリュームゾーン」市場開拓戦略.....	13
(3) インドの「ボリュームゾーン」市場開拓戦略.....	16
4. 求められる戦略転換.....	18
(1) 「中間層」市場開拓における課題.....	18
(2) 「ダウングレード戦略」から「アップグレード戦略」へ.....	19

■ 図 表 ■

図表 1	実質GDP成長率推移	1
図表 2	名目GDP推移	1
図表 3	4兆元の景気刺激策	2
図表 4	中国の実質経済成長率・寄与度別	2
図表 5	省（直轄市・自治区）の実質経済成長率（%）	3
図表 6	インド政府の景気刺激策	4
図表 7	インドの実質経済成長率・寄与度別	4
図表 8	インドの対内FDI（月次ベース）	4
図表 9	インド下院の勢力図	5
図表 10	日本（左）・米国（右）世代別人口構成	6
図表 11	人口推移	6
図表 12	中期的有望展開事業先国（左）とその理由（右）	7
図表 13	対印大型投資	7
図表 14	日本の対外直接投資	8
図表 15	日本企業の中国内陸部への展開事例	8
図表 16	インドにおける日本企業の拠点数・企業数	9
図表 17	日本企業の中国・インドにおける拠点展開イメージ図	9
図表 18	日本企業の中国現地法人の売上（中国国内販売分、単位：億ドル）	10
図表 19	日本企業の北米現地法人と中国現地法人の売上比較（単位：億ドル）	10
図表 20	インドにおける自動車販売と金利動向	11
図表 21	アジアの世帯可処分所得別の家計人口	12
図表 22	内、「中間層」のみ抽出	12
図表 23	主要地域別一人あたりGDP推移	13
図表 24	世帯可処分所得別の家計人口推移	13
図表 25	東西南北中心に位置する武漢	14
図表 26	中国の地域開発	14
図表 27	中国の年齢別人口構成	15
図表 28	日中韓製品のイメージ（上海）	15
図表 29	インドの世帯可処分所得別の家計人口推移	16
図表 30	日本自動車メーカーのコンセプトカー	16
図表 31	中国とインドの人口推移	17
図表 32	新興国市場の「中間層」向け事業	18
図表 33	実施済み企業の注力点	18
図表 34	日本企業と中国企業の戦略提携	18
図表 35	「ダウングレード戦略」と「アップグレード戦略」	19

1. 「経済成長」と「人口増加」から成長市場として注目されるアジア

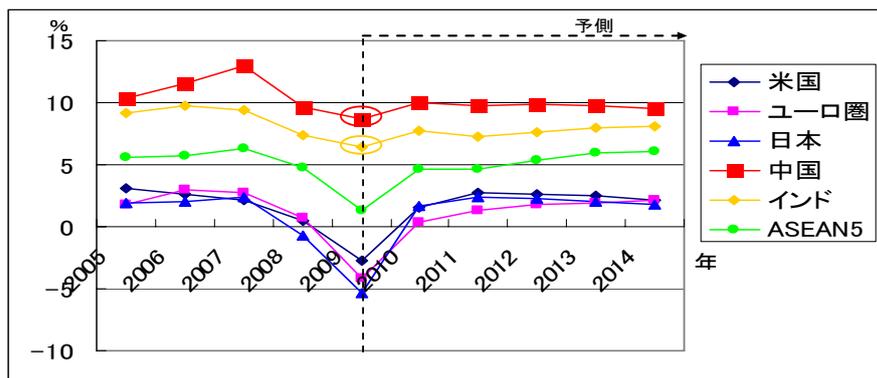
(1) アジアの高成長に着目

2010年初、日本の主要企業トップの年頭挨拶の中で、「グローバル化を加速、新興国、特にアジア市場の開拓を加速する。」との発言が業種を問わず目立った。重点市場が、従来の日米欧などの先進国市場からアジア市場へとシフトしていることは、日本企業のアジア展開が、連日、新聞紙面を飾るようになったことからもうかがえる。

この直接的な要因としては、2008年下期以降に世界に蔓延した金融危機の影響を受けて、日米欧などの先進国の2009年の経済成長率が軒並みマイナス成長に陥ったのに対し、新興アジア諸国（本稿では、中国・インド・ASEAN5¹）は、6.5%という高成長を維持したことが挙げられる。中でも、中国の8.7%、インドの6.4%という高成長が特筆される。

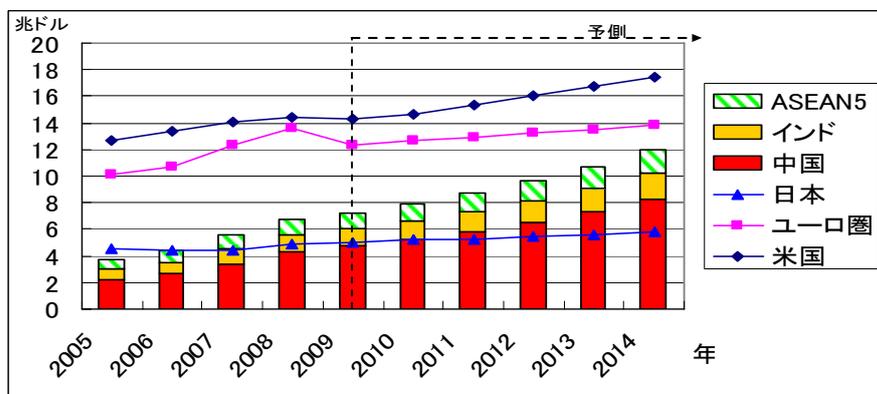
国際通貨基金（IMF）によると、2010年代前半、中国は10%程度、インドは7%程度の高成長を続け（図表1）、既に日本を超えている新興アジア諸国の経済規模は、今後、米欧に迫ると見込まれている（図表2）。

図表1 実質 GDP 成長率推移



(資料) World Economic Outlook Database, October 2009をベースにみずほ総合研究所作成

図表2 名目 GDP 推移



(資料) World Economic Outlook Database, October 2009をベースにみずほ総合研究所作成

¹ タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナムの5カ国。

(2) 金融危機を内需拡大で乗り越えた中国とインド

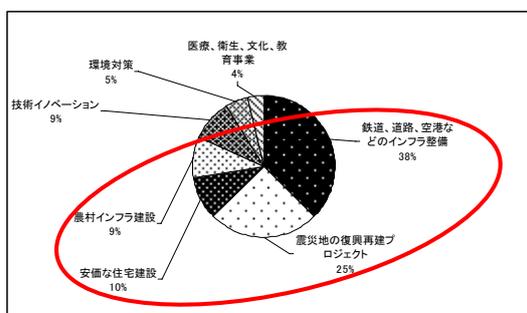
2008年、金融危機の発生当初は、中国は沿海部を中心とする先進国向け輸出の急減、インドは金融市場の混乱（金利高止まり・融資審査の厳格化など）による消費・投資の鈍化から、景気後退が懸念された。

しかしながら、両国共に、政府の景気刺激策による内需拡大によって金融危機を乗り越えた。次に具体的な動きをみってみる。

① 中国

中国経済の急回復に貢献したのは、同国政府が、2008年11月に打ち出した4兆元（約52兆円、2009年・2010年の2年間に亘り実施）の「投資拡大策」であった。4兆元の投資資金の過半は、沿海部に比べてインフラ整備の遅れた内陸部に投入されている（図表3）。

図表3 4兆元の景気刺激策

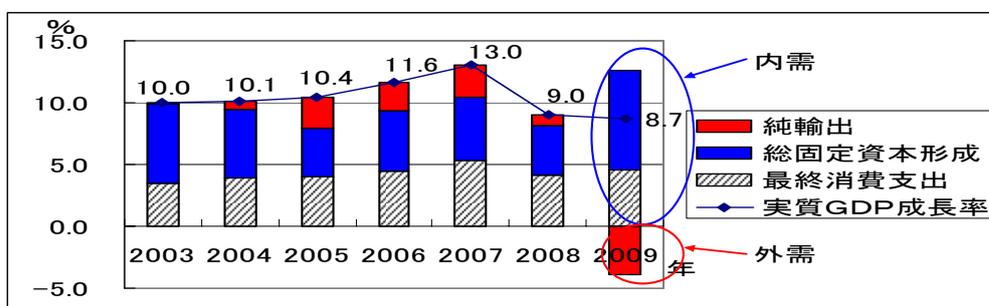


(資料) 国家發展改革委員会

さらに、中国政府は、内陸部に多い農村部を対象に、家電購入時・自動車買い替え時の補助金付²による「消費拡大策」も実施しており、成長の軸足を沿海部から内陸部にシフトすることで、成長を維持する政策を打ち出した。

これらの景気挺入れ策の結果、2009年は、内需拡大が外需不振を補い、政府目標（8%程度）を上回る8.7%の経済成長を達成した（図表4）。

図表4 中国の実質経済成長率・寄与度別



(資料) CEIC

² 農村部において、家電販売時に13%の補助金を付与（家電下郷政策）、農業用車両から一般自動車に買換える際には5千円を上限に、購入額の10%を付与（汽車下郷政策）。

省（直轄市・自治区）毎の成長率をみると、2009年、輸出依存度の高い沿海部の上海・浙江・広東などの東部では1桁台にとどまったのに対して、内陸部（主に中西部）では2桁成長を維持している省が多く（図表5）、内陸部重視の政策が、概ね軌道に乗っている傾向がうかがえる³。

図表5 省（直轄市・自治区）の実質経済成長率（％）

省/年	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
内モンゴル	17.6	20.9	23.8	19.0	19.1	17.2	16.9
天津	14.8	15.8	14.7	14.5	15.2	16.5	16.5
重慶	11.5	12.2	11.5	12.2	15.6	14.3	14.9
四川	11.4	12.7	12.6	13.3	14.2	9.5	14.5
広西	10.2	11.8	13.2	13.6	14.9	12.8	13.9
湖南	9.6	12.1	11.6	12.2	14.5	12.8	13.6
陝西	11.8	12.9	12.6	12.8	14.6	15.6	13.6
吉林	10.2	12.2	12.1	15.0	16.1	16.0	13.3
湖北	9.7	11.2	12.1	13.2	14.5	13.4	13.2
遼寧	11.5	12.8	12.3	13.8	14.5	13.1	13.1
江西	13.0	13.2	12.8	12.3	13.0	12.6	13.1
安徽	9.4	13.3	11.6	12.8	13.9	12.7	12.9
江蘇	13.6	14.8	14.5	14.9	14.9	12.5	12.4
チベット	12.0	12.1	12.1	13.3	14.0	10.1	12.1
福建	11.5	11.8	11.6	14.8	15.2	13.0	12.0
山東	13.4	15.4	15.2	14.8	14.3	12.1	11.9
海南	10.6	10.7	10.2	12.5	14.8	9.8	11.7
雲南	8.8	11.3	9.0	11.9	12.5	11.0	11.7
寧夏	12.7	11.2	10.9	12.7	12.7	12.0	11.6
貴州	10.1	11.4	11.6	11.6	13.7	10.2	11.2
黒竜江	10.2	11.7	11.6	12.1	12.0	11.8	11.1
河南	10.7	13.7	14.2	14.4	14.6	12.1	10.7
青海	11.9	12.3	12.2	12.2	12.5	12.7	10.1
北京	11.0	14.1	11.8	12.8	13.3	9.0	10.1
河北	11.6	12.9	13.4	13.4	12.8	10.1	10.0
甘肅	10.7	11.5	11.8	11.5	12.3	10.1	10.0
広東	14.8	14.8	13.8	14.6	14.7	10.1	9.5
浙江	14.7	14.5	12.8	13.9	14.7	10.1	8.9
上海	12.3	14.2	11.1	12.0	14.3	9.7	8.2
新疆	11.2	11.4	10.9	11.0	12.2	11.0	8.0
山西	14.9	15.2	12.6	11.8	14.4	8.3	6.0

（注）内陸部に網掛け

（資料）中国統計年鑑をベースにみずほ総合研究所作成

³ 例外もみられる。沿海部の天津は、第11次五ヵ年計画（2006～2010年）における重点開発地域となっているため、投資主導の高成長が続いている。内陸部では、中国最大の産炭地である山西省は、金融危機以降、中国の工業生産が減速したことから、電力・鉄鋼向けの石炭需要が落ち込んだ影響を受けて、1桁成長となっている。

② インド

インドの景気回復を促した主因も、同国政府が、2008年末～2009年初にかけて打ち出した、物品税（消費税に該当）減税による「消費拡大策」と公営銀行の融資拡大による「投資拡大策」であった（いずれも約4,000億円規模、図表6）。

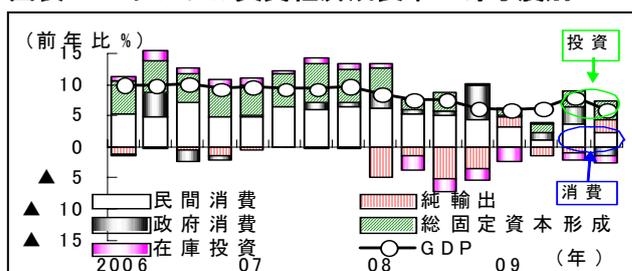
図表6 インド政府の景気刺激策

	金額	狙い	発表	
第一次	2,000億ルピー規模	消費拡大	2008年12月	・すべての製造品出荷にかかる物品税を減税(14%⇒10%)。
第二次	2,000億ルピー規模	投資拡大	2009年1月	・今後2年間で2,000億ルピーを公営銀行に注入、ノンバンクに新たに資金を供給する特別目的機関(SPC)設置。

(資料) JETRO「主要国・地域の景気対策一覧」をベースにみずほ総合所作成

2008年8月に決定した公務員給与の平均20%引き上げも「消費拡大」を後押しし、これらの景気拮入策の結果、2009年後半には、消費・投資が回復し、景気は底打ちした(図表7)。

図表7 インドの実質経済成長率・寄与度別

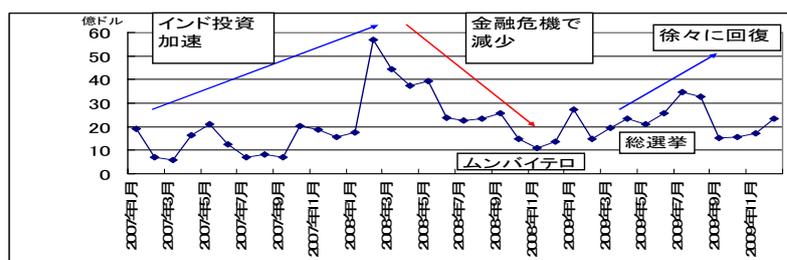


(注)統計上の不突合等により、寄与度の合計とGDP成長率は一致しない。
(資料)CEIC

また、海外からインド向けの投資が回復したことも景気回復を後押ししたとみられる。2007年まで、外国直接投資（FDI）の流入が続いたことがインフラ投資・設備投資を加速させ、さらに雇用機会の増加によって消費拡大にも寄与したことがインドの高成長（2005～2007年まで9%台）の一助となっていた。

しかしながら、2008年に入ると金融危機の影響を受けてFDIは急減、同年11月末にはムンバイで外国人を主なターゲットとしたテロ事件が発生したこともあり、FDI減少の長期化が懸念された(図表8)。

図表8 インドの対内FDI（月次ベース）

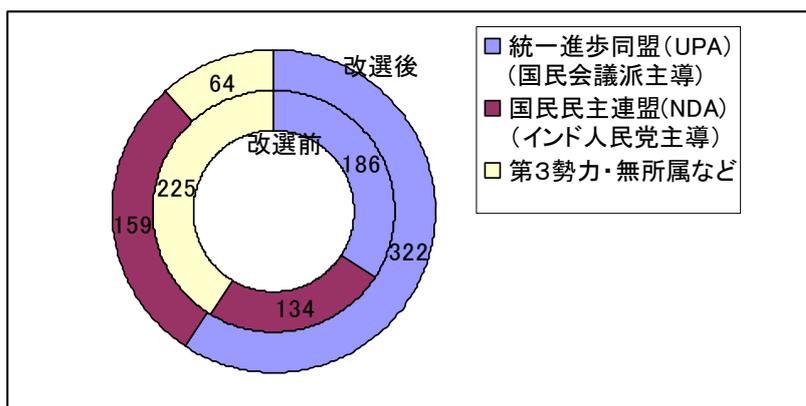


(資料) CEIC

このムードが転換する契機となったのは、5年ぶりとなるインドの下院総選挙であった。2004年以降、インドの与党（統一進歩同盟：国民会議派と一部の地方政党が指示するグループ）は、政権基盤が弱く、国民会議派がリーダーシップを発揮しにくい状況が続いてきたが、2009年5月の総選挙で議席を伸ばし（国民会議派は145→205議席と躍進）、政権基盤は強固となった（図表9）。

新政権が成長重視の経済政策を強化し、対外規制緩和⁴も進めるとの先進国の期待からFDIは回復し、景気回復を後押ししたと考えられる。

図表9 インド下院の勢力図



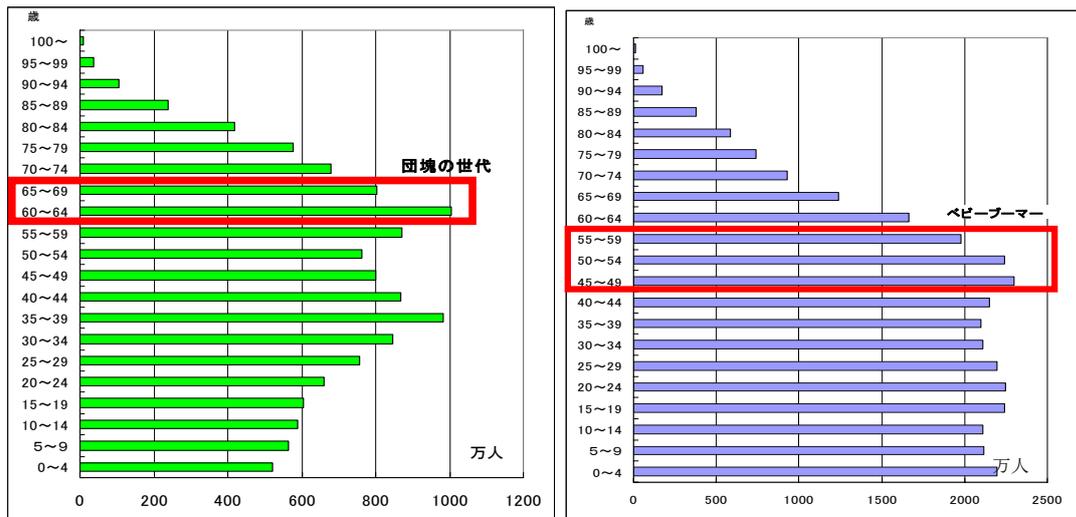
(資料) インド選挙管理委員会などをベースにみずほ総合研究所作成

⁴ 小売業の外資開放や保険業への外資系企業の出資比率緩和（29%→49%への拡大）が期待されている。2010年3月時点では、両業種とも規制緩和は実現されていない。

(3) アジアの人口増加に着目

足元のアジア経済の堅調さに加え、先進国と比較した中長期的な人口動態上の優位性にも日本企業の目が向いている。日本においては、「団塊の世代」が60歳超となり、移民の流入によって人口増が続く米国においても、これまで消費の中核を担ってきた「ベビーブーマー」が50歳前後となり、高齢化が進んでいる（図表10）。このような状況下、先進国では、住宅や自動車、家電などの耐久消費財の市場が伸び悩んでいる。

図表10 日本（左）・米国（右）世代別人口構成

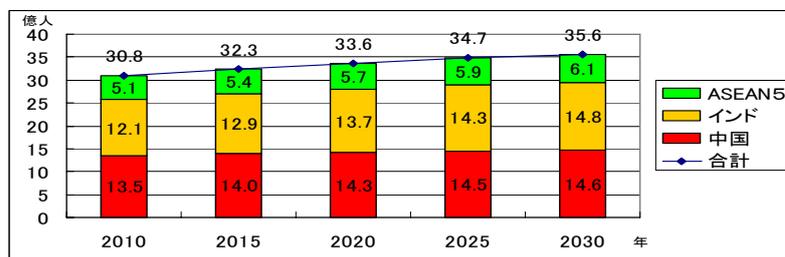


(資料) 国連中位推計

一方、アジアでは、中国は約13億人、インドは約12億人、ASEAN5は約5億人という若年層主体の膨大な人口を抱えているために、中長期的な内需拡大が期待できる点が、先進国市場の縮小に悩む日本企業にとって、魅力といえるだろう。

国連によると、新興アジア諸国の人口は、2010年の約31億人が、2030年までに、約36億人に達するとみられており（図表11）、消費市場の更なる拡大が期待できる。

図表11 人口推移



(資料) 国連中位統計

アジアが成長市場として注目を集めている要因としては、金融危機後も内需拡大策で高成長を維持していること及び、将来的にも人口増による内需拡大が見込めることが挙げられる。

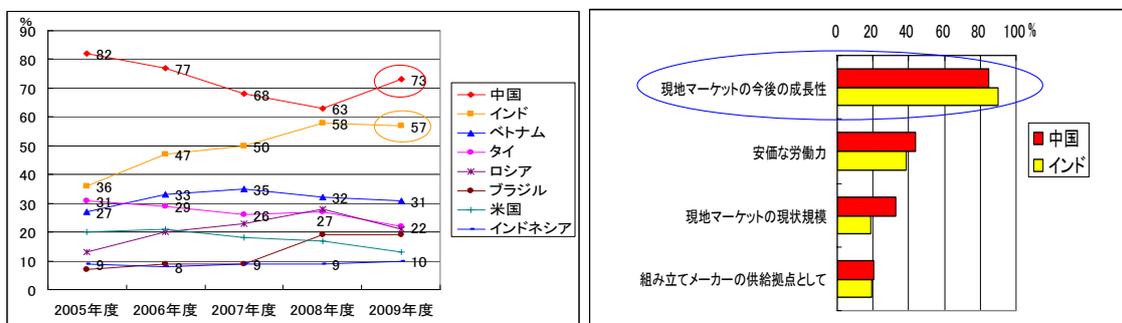
2. 日本企業の期待が高い「中国」と「インド」

(1) 有望先1位は「中国」、2位は「インド」

日本企業の対外投資動向を占う指標として、国際協力銀行(JBIC)が毎年実施している海外直接投資アンケート調査(日本企業600社超が回答)をみると、近年、中期的有望展開事業先国の1位は中国、2位はインドの指定席となっている。両国とも最大の有望理由は、「現地マーケットの今後の成長性」である(図表12)。

金融危機前(2008年度)までは、日本企業の中に、中国への投資集中から、他の新興国への分散投資を図る動きがみられたが、金融危機後(2009年度)は、中国人気が回復している点が注目される。内需主導で成長維持を図る中国が、日本企業にとってもビジネスチャンスと捉えられていることが主因であろう。

図表12 中期的有望展開事業先国(左)とその理由(右)



(注) 2009年度上位8カ国(資料) JBIC2009年度調査

(2) 対中投資は安定、対印投資は増加の兆し

日本企業の対外直接投資動向をみてみると、2009年は、対世界投資が前年比で大きく落ち込む中(2008年約13兆円が2009年は約7兆円に減少)、アジア向けは底堅く(約2兆円)推移している。国・地域別にみると、中国向けは、近年、約7,000億円規模で安定的に推移している。日本企業が80年代から積極的に進出しており、既に拠点多いASEAN5向けは伸び悩む一方で、拠点数が少ない⁵インド向けは、増加傾向にある点が注目される。

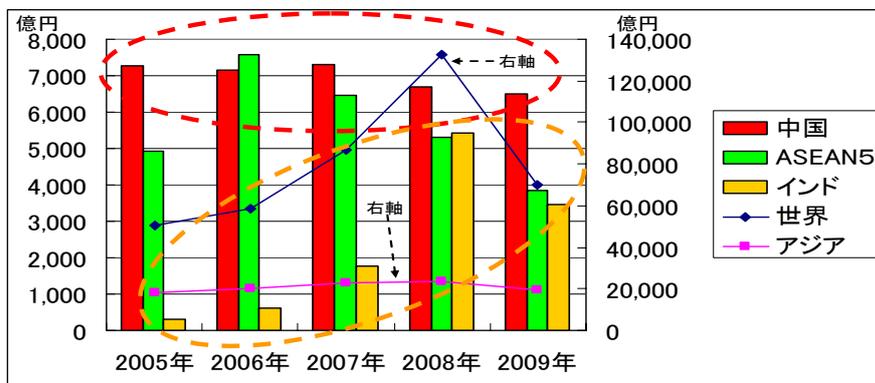
2008年・2009年のインド向け直接投資の急増は、大型M&A(第一三共のランバクシー買収(約4,500億円、2008年)、NTTドコモのタタモバイルへの26%出資(約2,300億円、2009年))の寄与が大きいもの(図表13)、インドへの関心は徐々に高まっているとみられる(図表14)。

図表13 対印大型投資

企業	第一三共	NTTドコモ
目的	ランバクシー買収によって、新興国市場開拓を図る。 グローバルリーチは、21カ国から51カ国に拡大する。	今後急速な成長が見込まれるインド通信市場での事業領域拡大と収益増大を目指す。
出所	2008年6月11日付第一三共プレスリリース	2008年11月12日付NTTドコモプレスリリース

⁵在インド日本大使館によると、進出日本企業は627社(2009年10月)。

図表 14 日本の対外直接投資



(注) 国際収支ベース、中国・ASEAN5・インドの単位は左軸、世界・アジアの単位は右軸

(資料) 財務省

(3) 拡大する中国・インドでの拠点展開

日本企業のアジア拠点展開に目を転じると、中国においては、上海や北京に設置した中国本社から、中国全土に再投資を行う段階に入りつつあり、沿海部市場に加えて、新たに内陸部市場を開拓する動きが出ている (図表 15)。

在重慶日本領事館 (四川省・重慶など中国西部を管轄) によると、日本企業は、四川省では省都・成都を中心に約 170 社、同省に隣接する重慶では約 100 社 (2007 年 10 月時点) 進出済で、近年増加傾向にあるとのことである。

図表 15 日本企業の中国内陸部への展開事例

企業	TOTO (窯業)	オリンパス (精密機器)	住友生命 (生保)	丸紅 (商社)	ヤクルト (食品)
進出先	西部・四川省成都	西部・四川省成都	西部・四川省成都	中部・湖北省武漢	中部・湖北省武漢
概要	北京、上海、広州に続いて、成都に内陸部初のショールームを新設、さらなる需要を開拓。	オリンパス中国 (上海) の子会社を成都に新設、内陸部のデジカメ販売・サービス体制を強化。	中国人民保険との合弁会社 (北京) の支店を成都に新設、生保事業を展開。	武漢に、中国内の 16 番目の拠点となる丸紅 (上海) の武漢出張所を開設。	中国ヤクルト (上海) の支店を武漢に新設、ヤクルトの販売を内陸部に拡大。
出所	2009 年 2 月 24 日付 TOTO プレスリリース	2007 年 9 月 10 日付 オリンパスプレスリリース	2007 年 1 月 16 日付 住友生命プレスリリース	2010 年 2 月 17 日付 丸紅プレスリリース	2009 年 7 月 13 日付 ヤクルトプレスリリース

インドにおいては、北部のデリー近郊（四輪・二輪各シェア5割を握るスズキ・ホンダの生産拠点で増産が続く）に加え、南部のチェンナイ（日産が新規進出）やバンガロール（トヨタが増産）、西部のムンバイ（インド最大の商業都市に各社が販売拠点を設置）でも拠点が増加中である（図表16）。

図表 16 インドにおける日本企業の拠点数・企業数

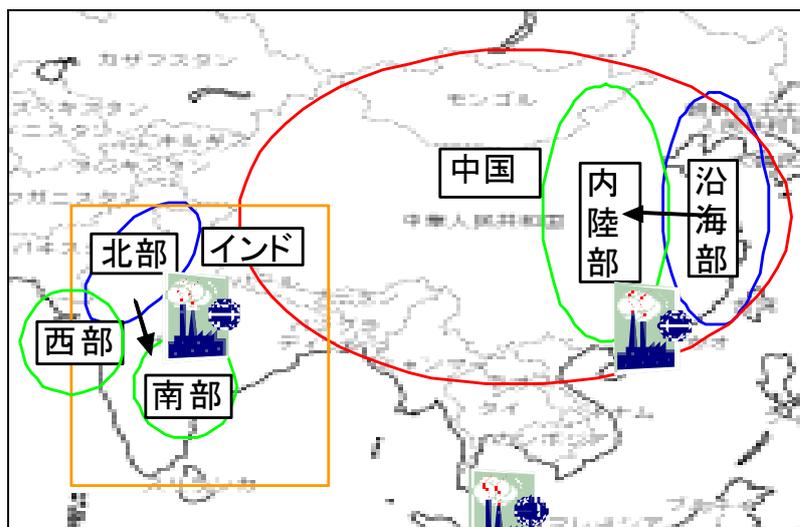
	2008年1月	2008年10月	2009年10月	09-08増加
デリー首都圏近郊/北東部インド	235	305	369	64
南部インド(チェンナイ・バンガロールなど)	188	286	347	61
西部インド(ムンバイなど)	114	208	268	60
東部インド(コルカタなど)	18	39	65	26
拠点数合計	555	838	1,049	211
企業数	438	550	627	77

(注) 1企業が複数拠点を設置しているケースがあるため、拠点数と企業数は異なる。

(資料) 在インド日本大使館

日本企業の拠点展開は、図表17のような形で、中国・インドにおいて全土に拡大しつつあるといえるだろう。

図表 17 日本企業の中国・インドにおける拠点展開イメージ図



(資料) <http://www.freemap.jp/>をベースにみずほ総合研究所作成

(4) 北米との差を縮める中国市場

それでは、経済産業省の海外現地法人四半期調査（約 3,500 社が回答）から、中国における日本企業の売上動向をみてみよう。2008 年度の中国現地法人の売上は 832 億ドルで、前年度比 24.2%増となっている。業種別にみると、売上の多い順に、輸送機械は 27.2%増、電気機械（電機）は 15.8%増、はん用・生産用・業務用機械は 44.0%増となっており、大宗の業種で売上が伸びている（図表 18）。

図表 18 日本企業の中国現地法人の売上（中国国内販売分、単位：億ドル）

	2007年度	2008年度	伸び率	2009年度上
全業種	670	832	24.2%	425
輸送機械	371	471	27.2%	231
電気機械	135	156	15.8%	83
はん用・生産用・業務用機械	49	70	44.0%	39
化学	27	35	31.9%	19
鉄鋼	14	16	15.5%	10
食料品・たばこ	12	14	11.9%	7
精密機械	11	12	4.8%	—
非鉄金属	10	11	15.1%	5
繊維	17	9	-48.4%	5
窯業・土石	6	7	22.8%	4
金属	5	5	5.6%	3
木材・パルプ・紙・紙加工品	2	3	71.8%	2
その他	13	23	78.1%	17

（資料）経済産業省

日本企業にとって現時点における最大の海外市場は北米であるが、北米現地法人と中国現地法人の売上を比較してみると、その差は 3.4 倍（2007 年度）、2.5 倍（2008 年度）、2.1 倍（2009 年度上期）と徐々に縮小している。

2009 年度上半期について業種別にみると、売上の大きい順に、輸送機械は 1.9 倍まで縮小し、電機では 0.8 倍と中国が北米を上回った。業種によっては、中国は北米を上回る重要市場になっているといえよう（図表 19）。

図表 19 日本企業の北米現地法人と中国現地法人の売上比較（単位：億ドル）

	2007年度北米	2007年度中国	北米/中国-倍	2008年度北米	2008年度中国	北米/中国-倍	2009年度上北米	2009年度上中国	北米/中国-倍
全業種	2,281	670	3.4	2,057	832	2.5	875	425	2.1
輸送機械	1,344	371	3.6	1,091	471	2.3	443	231	1.9
電気機械	344	135	2.6	321	156	2.1	66	83	0.8
はん用・生産用・業務用機械	137	49	2.8	144	70	2.0	134	39	3.4
化学	115	27	4.3	137	35	3.9	76	19	3.9
鉄鋼	18	14	1.3	22	16	1.4	7	10	0.7
食料品・たばこ	51	12	4.1	58	14	4.2	30	7	4.1
精密機械	17	11	1.5	14	12	1.2	データ無し	データ無し	データ無し
非鉄金属	15	10	1.5	13	11	1.1	5	5	1.0
繊維	9	17	0.5	8	9	0.9	3	5	0.5
窯業・土石	46	6	8.1	35	7	5.0	13	4	3.6
金属	13	5	2.8	10	5	2.1	4	3	1.3
木材・パルプ・紙・紙加工品	11	2	7.3	11	3	4.4	5	2	2.4
その他	161	13	12.2	192	23	8.2	90	17	5.4

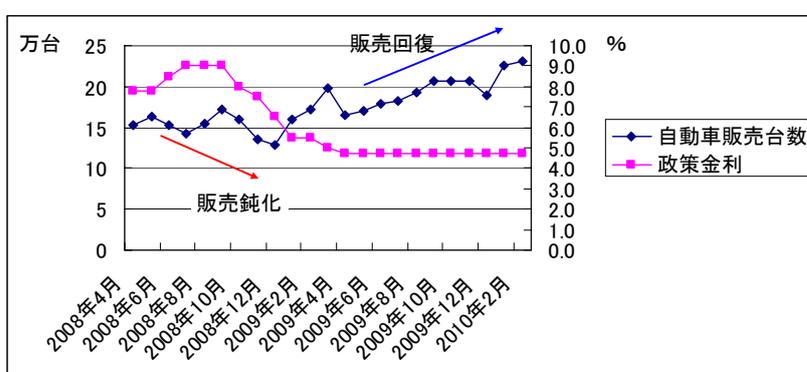
（資料）経済産業省

(5) 金融危機の影響が比較的短期間で終息したインド自動車市場

次に、インドにおいては、日本企業の関心が高い自動車（乗用車）販売の動向をみてみよう。インドでは、約7～8割がカーローン⁶を利用した販売であることから、2008年度は、金融危機による金利上昇・審査厳格化などの影響を受けて、販売が鈍化した。

2009年度に入ると、2008年度後半以降の金融緩和や物品税減税などの政策効果により、自動車販売は急回復し、金融危機の影響は比較的短期間で終息した（図表20）。実際、インドでシェアの5割弱を握るマルチスズキ（スズキの印子会社）の2009年度の出荷台数（輸出含む）は、前年度比28.6%増の101万台と、2008年度の同3.6%増を大きく上回っている。

図表20 インドにおける自動車販売と金利動向



(注) 左軸は自動車販売台数、右軸は政策金利

(資料) CEIC

日本企業は、アンケート調査の通り、中国・インドを最有望市場と位置づける姿勢を強めている。こうした動きは、直接投資動向や拠点展開に表れており、「中間層」を中心とする市場を開拓することで、売上増加は十分見込めよう。

⁶ 参考：在印日本自動車メーカーへのヒアリングによる。なお、中国におけるカーローン利用率は1～2割（2008年8月14日付中国人民日報）にとどまっている。

3. 中国・インドの「ボリュームゾーン」市場に挑む

(1) 中国・インドで台頭する「中間層」

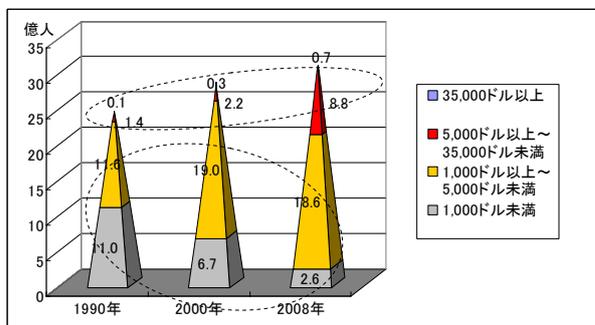
金融危機後の成長市場として注目を集めるアジアだが、日本企業の販売ターゲットを勘案する際、現在の所得水準が、先進国に比べて大きく見劣りする点に十分留意して戦略を立てる必要がある。

世帯可処分所得別に、35,000 ドル以上を「富裕層」、5,000 ドル以上 35,000 ドル未満を「中間層」、1,000 ドル以上 5,000 ドル未満を「低所得層」、1,000 ドル未満を「貧困層」と定義して、所得階層の動向をみてみよう。

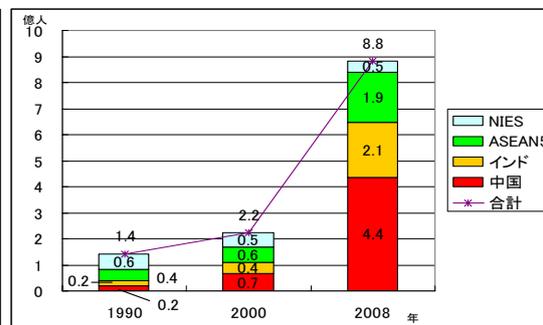
この定義をあてはめると、例えば、日本の場合には、約 9 千万人（2008 年、人口の 70%、ユーロモニターベース）が「富裕層」に該当するが、アジア⁷の「富裕層」は、地理的には広範囲にも拘わらず、約 7 千万人（2008 年、2009 年度版通商白書ベース、国・地域別内訳は未公表）に過ぎない。アジア全体でみると、「富裕層」は 2% 程度にとどまり、中国沿海部の主要都市など、一部の地域を除いては、日本企業のメインターゲットとはなりにくい。

一方、「中間層」にまでターゲットを広げると、規模は約 8 億 8 千万人と「富裕層」の 12 倍以上のボリュームとなる。国・地域別内訳をみると、2008 年時点では、中国が約 4 億 4 千万人、インドが約 2 億 1 千万人、ASEAN5 が約 1 億 9 千万人、NIES が約 4 千万人で続いている（図表 21）。

図表 21 アジアの世帯可処分所得別の家計人口 図表 22 内、「中間層」のみ抽出



(資料) 通商白書 2009 年度版



(資料) 通商白書 2009 年度版

2008 年の「中間層」を 2000 年時点と比較すると、中国は約 6 倍、インドは約 5 倍、ASEAN5 は約 2 倍の規模に拡大しており、中国およびインドの経済成長が「低所得層」と「貧困層」の所得水準を押し上げることで、「中間層」が拡大している構造が浮かび上がる（図表 22）。

従って、これら中国・インドをはじめとするアジアの「中間層」の囲い込みが、日本企業にとって重要な戦略課題となろう。

⁷ 通商白書では、新興アジア諸国（中印ASEAN5）+NIES 3 カ国・地域（シンガポール、韓国、香港）が対象。

(2) 中国の「ボリュームゾーン」市場開拓戦略

① 「沿海部の富裕層」と「内陸部の中間層」の二兎を追う

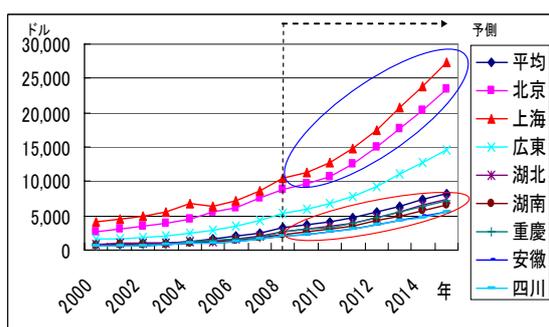
これまで、日本企業の中国市場におけるメインターゲットは、北京、上海、広州など沿海部主要都市の一部の「富裕層」であったといえるだろう。沿海部主要都市の一人あたり GDP は既に 1 万ドル前後と準先進国のレベルに達しており、2010 年代に、2 万ドルの水準に達し（図表 24）、「富裕層」のボリュームは厚みを増すとみられる。

この「沿海部の富裕層」には、日本国内の製品やサービスがそのまま通用する可能性が高い。2010 年 2 月第三週は中国の旧正月休暇であったが、中国国内の報道によると、休暇中、沿海部を中心に約 1,200 万人が海外旅行に出かけたと伝えられている。日本でも、東京都内の家電量販店や百貨店に大型バスで乗りつけ、旺盛な消費意欲を見せる中国人観光客の姿が報道された。このことは、沿海部大都市の所得水準が日本の水準に近づいており、先進国の代替市場を探す日本企業にとって、格好のターゲットになることを示す好例といえる。

一方で、中国政府が、政策的な景気挺入れを図っているのは、内陸部である。現在中国の人口は、沿海部 4 に対して内陸部 6 の割合であるが、GDP では沿海部 6 に対して内陸部 4 の割合であり、国内の政治・経済両面の安定のために、内陸部のボトムアップが必要不可欠である。内陸部重視の政策継続を前提とすれば、内陸部の一人あたり GDP は、現在の 2,500 ドル程度の水準が、2010 年代に、5,000 ドルの水準に達し（図表 23）、中国の新たな「中間層」を形成する可能性は高いと考えられる。

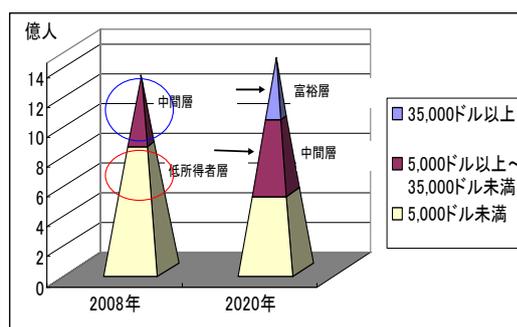
日本の政府系シンクタンクである総合研究開発機構（NIRA）も、今後、中国は、「中間層」が「富裕層」、「低所得層」が「中間層」にシフトする段階に入ると予想している（図表 24）。

図表 23 主要地域別一人あたり GDP 推移



(資料) グローバルインサイト社データベース (2009 年 3 月 17 日時点)

図表 24 世帯可処分所得別の家計人口推移



(資料) NIRA 研究報告書 2009 年 10 月をベースにみずほ総合研究所推計

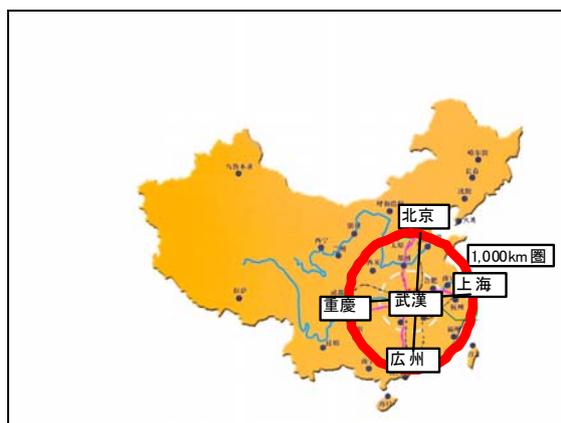
これらのことから、日本企業は中国において、「沿海部の富裕層」に加え、新たに「内陸部の中間層」もターゲットにする二兎を追う戦略で中国市場を開拓していくことが得策といえよう。

日本企業の中には、中国政府の内陸部重視策に着目して、既に、内陸部の市場開拓に着手している企業もある（前掲図表 15）。ここでは、中部の中核都市・武漢における状況を紹介する。

武漢は、東部沿海部（上海）と西部（重慶）の間で、南北（広州・北京）の間でもある交通の要所である（図表 25）。従来、内陸部の中でも発展が遅れてきた地域であったが、2000 年代半ばからは、中央政府主導で、インフラ整備・産業振興を促す「中部崛起」政策が進められている。

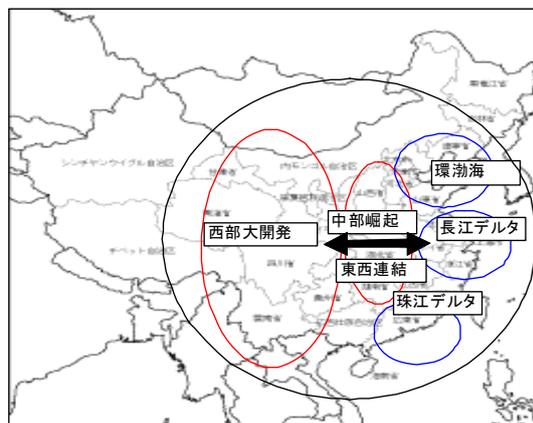
中国政府は、「中部崛起」によって、2000 年代初頭に開発が始まった「西部（大開発）」と開発が一服しつつある「沿海部（環渤海・長江デルタ・珠江デルタ）」を連結し、中国の内需基盤を強化する計画を進めている（図表 26）。武漢と東西南北の主要都市とを結ぶ高速道路は整備済で、高速鉄道整備（上海・広州とは 2009 年に連結）が急ピッチで進んでいる。

図表 25 東西南北中心に位置する武漢



(資料) 武漢市資料をベースにみずほ総合研究所作成

図表 26 中国の地域開発



(資料) <http://www.freemap.jp/>

をベースにみずほ総合研究所作成

武漢には、中国大手自動車メーカーの一角である東風汽車が本拠地を構え、市内にホンダとの合弁企業である東風ホンダの工場（進出は 2003 年）がある。日本企業は、ホンダの取引先を中心に、自動車部品メーカーや物流企業、約 80 社（2009 年、武漢日本商工クラブ資料）が進出している。

2009 年、中国の自動車市場は、米国を抜いて世界最大（1,360 万台）となったが、内陸部市場の拡大も大きく寄与したとみられており、2010 年 1 月、ホンダは武漢における第 2 工場の建設計画を発表している（稼働は 2012 年）。

さらに、上海や北京に既に中国本社を構える日本企業が、拠点拡大の一環として武漢支店を開設する動きも続いており、特に、内陸部の所得向上を商機とみる「食品」・「化粧品」・「事務機」などの業種で販売強化の兆しがある。

今後、内陸部の高成長による所得向上が続けば、「中間層」をターゲットにした日本企業のビジネス展開は加速すると考えられる。

② 「中国版団塊の世代」である「若年層」を囲い込む

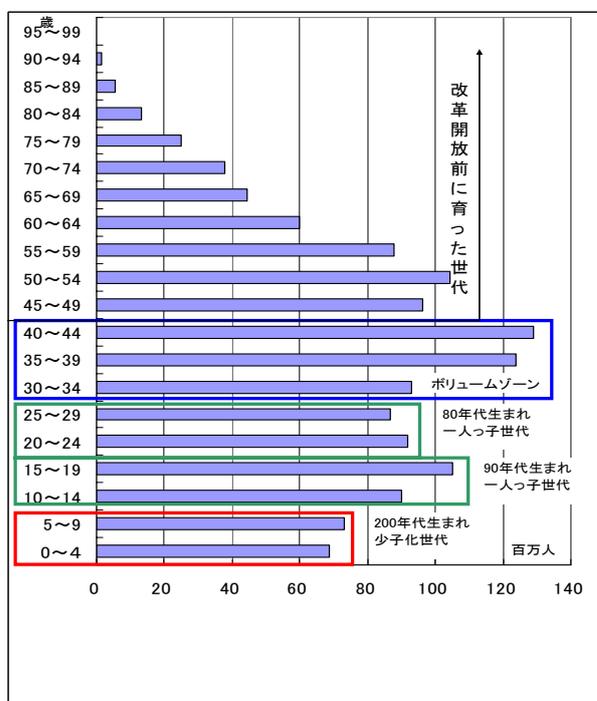
中国の世代別人口構成をみると、比較的若年層がボリュームゾーンを形成している点に特徴がある。最大のボリュームゾーンとなるのは、30～44歳の約3億5千万人であり、「中国版団塊の世代」といえる。45歳以上が、改革開放政策前⁸の世代であり十分な教育を受けられなかったことと比較すると、改革開放政策後の世代である30～44歳の層は教育水準が高く、社会の中核を担っており、購買力も高いと推測される（図表27）。

中国が79年頃から一人っ子政策を続けていることから、若年層の急速な減少を懸念する声もあるが、一人っ子世代は、20代約1億8千万人、10代約2億2千万人と、日本の人口を上回るボリュームであり、2030年頃までは、住宅、自動車、家電など耐久消費財の市場拡大が見込まれる。

そのため、世界の企業が注目する中国市場で日本企業が勝ち抜くためには、5～10年先を見据えた若年層向けのマーケティングの強化が不可欠となる。現時点では、サムスン・LGなどの韓国企業のほうが、若年層向けのPRに積極的であり、ブランド価値を高めているという声も聞かれる。実際、博報堂が2008年5～7月に実施した調査によると、日本製品は、「高品質」というイメージでは、韓国製品を凌いでいるが、「かっこいい」・「楽しい」というイメージでは、韓国製品にやや劣後している（図表28）。

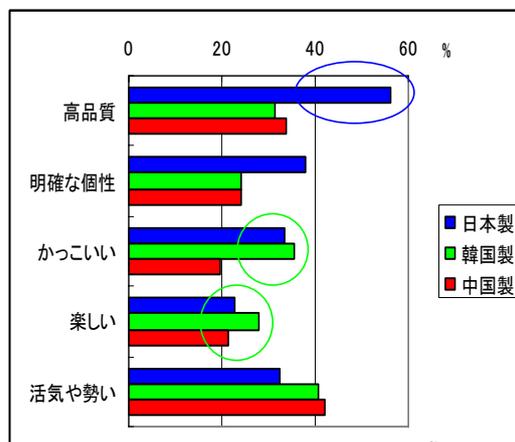
日本企業が中国市場で巻き返すためには、品質だけでなく、若年層向けのマーケティングやデザインの強化がカギになると考えられる。

図表 27 中国の年齢別人口構成



(注) 2008年推計 (資料) CEIC

図表 28 日中韓製品のイメージ (上海)



(注) 世界14都市から上海のみ抽出、各都市

15～54歳の男女500～800名の回答

(資料) 博報堂2009年1月15日付プレスリリース

「注目される世界の新興市場・14都市の「日本企業」に対するイメージ調査」

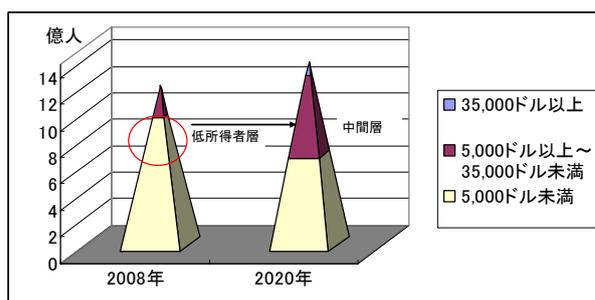
⁸ 78年の改革開放政策前までは、文化大革命の影響などで高等教育の機会が限られていた。

(3) インドの「ボリュームゾーン」市場開拓戦略

①「中間層」に「戦略製品」で挑む

一方のインドは、人口こそ約 12 億人で、約 13 億人の中国に匹敵する大国であるが、中国よりも経済発展が遅れた段階にあり、GDP・一人あたり GDP とともに中国の 4 分の 1 程度（2009 年）の水準にとどまる。NIRA は、インドにおいては、今後も「富裕層」の拡大は限定的で、「低所得層」が「中間層」にシフトする段階と予想している（図表 29）。

図表 29 インドの世帯可処分所得別の家計人口推移



(資料) NIRA 研究報告書 2009 年 10 月をベースにみずほ総合研究所推計

そのため、自動車や家電などの耐久消費財販売においては、中国での「富裕層」と「中間層」の二兎を追う戦略よりも、まずは、「中間層」をターゲットとした販売戦略が優先されるべきであり、投入製品も先進国とは異なる「戦略製品」が必要になると考えられる。

インドでは2年に1回モーターショーが開催されているが、2008年1月のモーターショーで最も注目されたのは、タタ自動車が開発した超低価格車「NANO」であった。10万ルピー（約20万円）という驚異的な価格が世界の関心を集め、日本の自動車メーカーは、インド市場でシェア拡大を図るには、価格競争力が必要と認識したとみられる。

その2年後となる2010年1月のモーターショーでは、トヨタ、ホンダ、日産などの日本の自動車メーカー各社が、一斉にインドを主たるターゲットとした専用モデルを発表した（図表 30）。いずれも、低価格ながら必要な機能が揃った「戦略製品」であるという点で共通しており、日本企業が、インド市場開拓に本気で取り組み始めたことの証左といえるだろう。

図表 30 日本自動車メーカーのコンセプトカー

企業	トヨタ	ホンダ	日産
コンセプトカー（戦略製品）	Etios (1.2L ハッチバック・1.5L セダン)	Honda New Small Concept	マイクラ
市場投入時機	2010 年末現地（バンガロール）生産開始	2011 年	2010 年 5 月現地（チェンナイ）生産開始
出所	2010 年 1 月 5 日付 トヨタプレスリリース	2010 年 1 月 5 日付 ホンダプレスリリース	2010 年 3 月 17 日付 日産プレスリリース

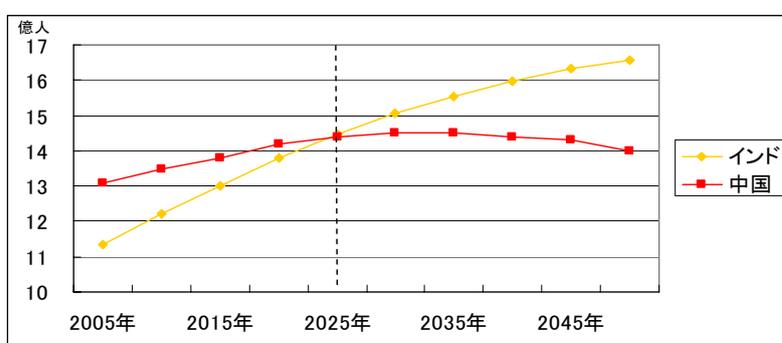
②「中間層予備軍」市場も開拓

さらに、食品や日用品などの消費財販売においては、「中間層」だけでなく、インドの人口の過半を占める「低所得層」にまで販売ターゲットの裾野を広げる動きが出ている。このような市場は、BOP (Base of the Pyramid) と呼ばれている。

中長期的な経済成長と共に、BOP に属する「低所得層」が「中間層」へシフトすることが予想され、あらかじめ、「中間層予備軍」にブランドを浸透させることで、将来的に市場競争を優位に進めることを狙ったものである。

インドの人口は、2025～2030年には中国を上回って世界一になると見込まれ(図表 31)、生活必需品の量的な拡大余地は世界最大級である。このため、日本企業がインドにおける市場シェアを獲得する上で、BOP 市場開拓は、戦略的な重要性を持つとみられる。

図表 31 中国とインドの人口推移



(資料) 国連中位推計

ここで、インドで BOP 市場開拓に着手している日本の日用品メーカーA 社を紹介する。

A 社の投入製品は所得水準に合わせた汎用品で、販売手法は“ばら売り (セット売りではなく 1 個ずつ販売) ”、決済は現金が基本である。つまり、単価が極めて安い商品を決済に手間をかけて売るという販売手法であり、大量販売しないと採算に乗らないビジネスといえる。さらに、市場参入で先行した米欧のグローバル大手企業が国内シェアの約 8 割を握り、シェア拡大は容易ではないという。

それでも A 社幹部は、「インドは人口が多く、潜在的な市場としては、極めて魅力的なマーケットである。汎用品の市場シェアを上げるべく、地道に販路を開拓し、インド南部を中心に約 500 の卸売業者と取引を行っている。将来、こうした購買層の所得水準が上がれば、高付加価値品を投入することによる収益機会の拡大が期待できる。」と語っていた。

A 社の事例は、予め「中間層予備軍」を囲い込み、「中間層」に成長した際に受益を得ようとする戦略であり、BOP ビジネスの典型といえよう。

中国・インドの「ボリュームゾーン」は巨大である。現地の購買力に合わせた「価格」と相応の「品質」を備えた戦略製品を投入し、「ボリュームゾーン」を囲い込むことが、市場開拓のカギといえるだろう。

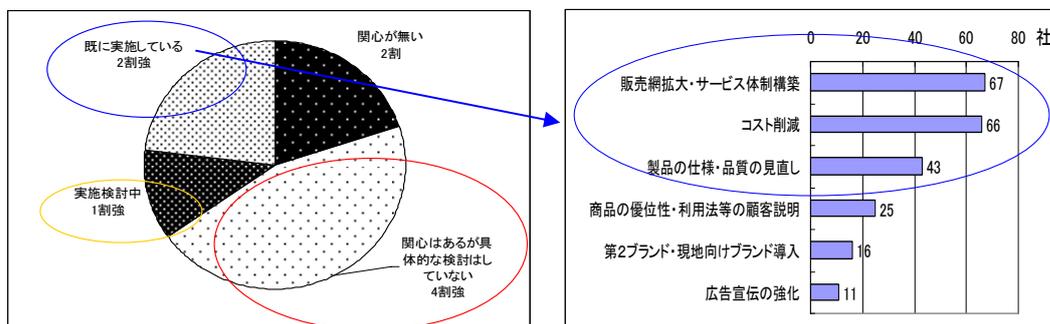
4. 求められる戦略転換

(1) 「中間層」市場開拓における課題

JBIC の調査によると、「新興国市場の中間層向けの事業の取組」（新興アジア諸国に加え、中南米・ロシア・中東・アフリカ諸国なども含まれる）に関して、「既の実施している」と回答したのは、有効回答 510 社中の 2 割強にとどまっている。

しかしながら、「実施検討中」いう回答が 1 割強、「関心はあるが具体的な検討をしていない」との回答が 4 割強あることを勘案すると、今後、「新興国中間層向け事業の取組」を本格化するケースは増加すると推測される（図表 32）。

図表 32 新興国市場の「中間層」向け事業 図表 33 実施済み企業の注力点



(資料)JBIC2009 年度調査

「既の実施している」と回答している企業の注力点は、「販路拡大」、「コスト削減」、「製品仕様・品質の見直し」の順となっている（図表 33）。

この背景としては、アジアなどの新興国は、物流インフラ整備が遅れている上に流通経路が複雑（日本の食品メーカーによると、メーカー出荷から消費者の手に届くまでの間に経由する中間業者の数が多）であり、加えて購買力も弱いなど、先進国に比べるとビジネス上の障壁が多い点が挙げられよう。

これらの課題を解決する選択枝の一つは、現地企業との戦略提携である。パートナーの販売網活用による売上拡大、委託生産によるコスト削減、技術供与による製品開発などを行う日系企業の事例は増えているようだ（図表 34・前掲図表 13）。

図表 34 日本企業と中国企業の戦略提携

	日本側	中国側	提携内容	出所
	ダイキン工業（電機）	アサヒビール（食品）	伊藤忠商事（商社）	
		格力電機（広東省珠海市）	青島ビール（山東省青島市）	頂新集団（台湾系・中国本社天津）
提携内容	インバータエアコンの生産委託で合意。今後、グローバル市場向け普及可能なインバータルームエアコンの共同開発などを行う。	青島ビールに 19.9% 出資済で、青島ビールの保有する約 50 ヶ所の生産拠点や強力な販売網を活用しながら、アサヒブランドの拡大を目指す。	傘下に康師傅（食品大手）を抱える頂新集団に 20% 出資（約 689 億円）し、日本の経営管理や、優れた食品管理および品質管理ノウハウを中国市場に持ち込む。	
出所	2008 年 3 月 31 日付 ダイキン工業プレスリリース	2009 年 11 月 19 日付 アサヒビールプレスリリース	2008 年 11 月 20 日付 伊藤忠商事プレスリリース	

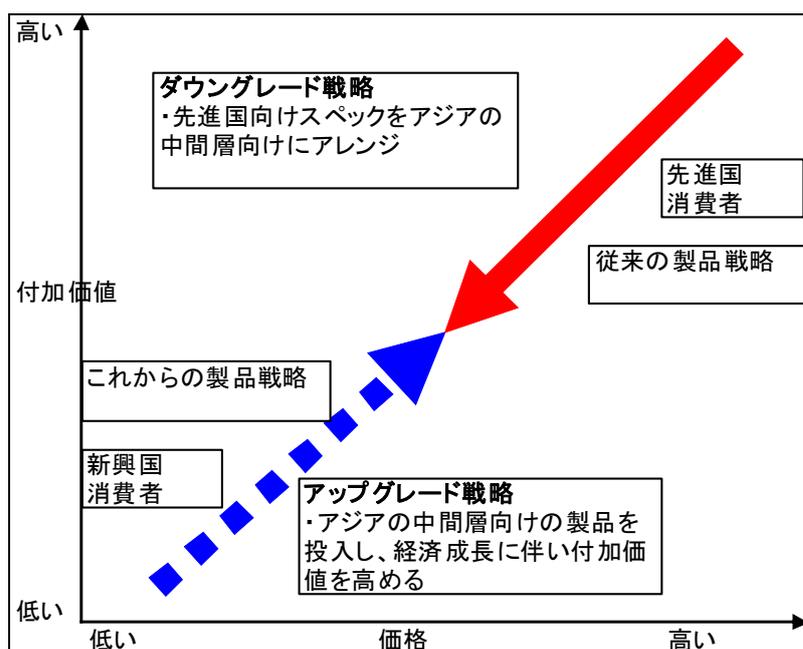
(2) 「ダウングレード戦略」から「アップグレード戦略」へ

さらに、アジアの「中間層」市場開拓にあたっては、製品戦略の再考も不可欠となる。従来、日本企業のメインターゲットはあくまで先進国市場であり、アジア展開においては、先進国の所得水準に準じた「富裕層」にターゲットが限定されてきたといえる。そのため、製品戦略も先進国市場に準拠したハイエンド製品が主体となってきたが、今後、「中間層」を重視するにあたっては、戦略の見直しが求められよう。

アジアの「中間層」向けの戦略製品の投入および販売においては、「ダウングレード戦略」と「アップグレード戦略」の2つが考えられる。前者は、「先進国向けスペックをアジアの中間層向けにアレンジし直した製品を投入する戦略」であり、後者は、「当初からアジアの中間層向けの製品を投入し、経済成長の上昇に伴って徐々に付加価値を高めていく戦略」である（図表 35）。

これまで先進国市場をメインターゲットとしてきた日本企業は、アジアの「中間層」を開拓するにあたって、「ダウングレード戦略」重視の傾向が多く見られ、最近では、価格競争力やPR力で現地企業や韓台企業に劣後するケースが増えているようだ。

図表 35 「ダウングレード戦略」と「アップグレード戦略」



(資料) みずほコーポレート銀行産業調査部資料をベースにみずほ総合研究所作成

アジア全体で約 8 億 8 千万人、中でも中国には約 4 億 4 千万人、インドには約 2 億 1 千万人という巨大な「中間層」が育っている。今後も、経済成長に伴う所得水準の向上が見込まれることを勘案すると、この巨大市場は魅力的であり、日本企業にとっても、他国企業に先んじて顧客を囲い込みたいところであろう。

しかしながら、最近、日本企業は他国企業の後塵を拝する事例が増えており、「ダウングレード戦略」から「アップグレード戦略」への転換が求められているのではないだろうか。まずは、現地の購買力に合わせた「価格」と相応の「品質」の戦略製品を投入することによってシェア拡大を図ることを重視すべきである。「中間層」・「中間層予備軍」へのPR強化、「若年層」囲い込みによって、ブランドの浸透を図ることも必要だろう。

初めから高収益を上げることは容易ではないが、「中間層」・「中間層予備軍」を囲い込んでいけば、所得の伸びに合わせて、より付加価値の高い製品を投入して収益性を高めていくことができるだろう。

いかにして、中国・インドといった巨大な「ボリュームゾーン」を囲い込んでいくのか、日本企業の戦略が試されている。

以上

(みずほ総合研究所 アジア調査部 主任研究員 酒向浩二)

【参考文献】

酒向浩二（2009）「中国内陸部市場に挑む日系企業」（『みずほりポート』5月25日）

酒向浩二（2008）「インド市場に挑む日系企業 Part II」（『みずほりポート』11月27日）

酒向浩二（2010）「世界の成長センター有望市場を開拓する」（『週刊エコノミスト』3月30日）毎日新聞社

酒向浩二（2009）「インド市場開拓に、日本企業が打つべき戦略」（『週刊エコノミスト』臨時増刊10月12日）毎日新聞社

国際協力銀行（2009）「我が国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告（『2009年度海外直接投資アンケート』11月）」

日本経済研究センター（2009）『インドー新たな成長ステージへ』

徐向東（2009）『中国人に売る時代』日本経済新聞出版社

本レポートは情報提供のみを目的として作成されたものであり、商品の勧誘を目的としたものではありません。本レポートは、当社が信頼できると判断した各種データに基づき作成されておりますが、その正確性、確実性を保障するものではありません。また、本レポートに記載された内容は予告なしに変更されることもあります。

本レポートの情報は、法律上、会計上、税務上の助言を含むものではありません。法律上、会計上、税務上の助言を必要とされる場合は、それぞれの専門家にご相談ください。