

中国の消費者動向とマーケティング戦略

中国市場で成功するための消費者セグメンテーション

久世理恵子



管 小嶋



CONTENTS

- I 中国における消費市場の変化
- II 中国の消費を牽引する2つの消費者セグメント
- III 特定の消費者に向けた戦略で顧客獲得に成功した企業

要約

- 1 経済成長に伴い中国消費者の購買力が向上したことで、世界の企業は消費市場としての中国にも注目するようになった。野村総合研究所（NRI）は、中国の20都市で、計1万人の消費者を対象とする「中国消費者1万人アンケート調査」（以下、本調査）を実施し、中国消費者の消費活動と消費意識の実態を探った。
- 2 中国消費者の消費スタイルに大きな影響を及ぼしているのは、交通・通信などのインフラの発達である。こうしたインフラが整備されることにより、距離が離れた都市間でも、商品やサービスの流行が同じように広がる傾向が見られる。
- 3 本調査では、中国消費者の消費価値観分析のもと、消費において重視する価値別に、「流行・トレンド派」「高品質派」「ステータス・定番派」「文化・伝統派」「低価格派」「評判・堅実派」の6つのセグメントを抽出した。本稿ではこのなかから特に先進的な「流行・トレンド派」「高品質派」の2つを取り上げる。「流行・トレンド派」は、①自分らしさを追求する意識が強い、②機能や実用性よりも色やデザインを重視する、「高品質派」は、①品質のためには多少の支出もいとわない、②将来への投資に積極的である——ことが確認できた。
- 4 中国市場でもセグメントマーケティングの成功事例が出てきている。新しい消費スタイルが登場しているなか、消費者を適切に分類し、企業の商品・サービスに合致するターゲット層を絞り込み、行うべき活動の方向性を明確にすることが一層求められている。

I 中国における消費市場の変化

1 中国での大規模消費者調査の実施

世界の企業が中国に注目するようになって久しい。1990年以降、多くの企業が中国に進出し企業活動を展開しているが、進出した企業の目的は、当初、人件費の安さによる製造拠点設立であることが多かった。

しかし、経済水準が向上し中国消費者の購買力が高まるにつれ、そうした企業にとって同国は、消費市場としても魅力的になってきた。世界の主要な国・地域の経済成長が頭打ちであることから、13億の人口を抱え、かつ成長力を持続する中国という巨大市場は、ますます注目されていくと考えられる。

このような変化を受け、野村総合研究所（NRI）は2011年11～12月に、中国の消費者の実態を把握するため、中国消費者1万人を対象とした訪問面接法による大規模な「中国消費者1万人アンケート調査」（以下、本調査）を実施した（表1）。調査対象の20都市

は、経済発展レベルや地理的な位置が偏らないことに配慮し選定した（なお、本調査は中国全土の均一の縮図をつくることが目的ではなく、都市別分析が可能となるようにサンプル数を割り当てている。以下の分析では人口ベースのウェイトバック〈重みづけ〉などはせず、実サンプルで集計・分析をしている点に留意されたい）。

本調査では、商品やサービスの購入、販売（流通）チャネルの利用といった消費活動に関する項目に加え、消費意識についても探っている。本調査の結果をもとに、中国消費市場の変化について分析し、消費者を分類（セグメンテーション）する。

2 交通・通信インフラ発達に伴う、商品・サービスの流行の広がり

中国では2001年から10年にかけて、第十次・第十一次五カ年計画が政府主導で進められ、交通・通信などのインフラの整備やサービス、新エネルギーなどの産業の育成・強化が進められた。

表1 「中国消費者1万人アンケート調査」の概要

調査対象者	25～59歳の男女個人			
調査時期	2011年11～12月			
調査方法	訪問面接法			
調査対象者抽出方法	・都市ごとに設定した調査地域内で、人口分布に基づいて地区別のサンプル数を計算したうえで、各地区での調査地点を無作為に抽出 ・各調査地点では、一定間隔で世帯を抽出して訪問し、当該世帯から対象者を無作為に選ぶために、定められた手順に基づき最終的な調査対象者を決定			
対象者条件	・各都市に1年以上居住しており、かつ、現在は週に5日以上居住している人 ・過去6カ月の間に、市場調査活動に参加したことがない人 ・関係業界（広告代理店、市場調査・コンサルティング会社など）で働いていない人			
回収サンプル数（人）	北京	1,011	寧波	416
	上海	1,010	青島	505
	広州	1,010	南京	505
	天津	505	ハルビン	405
	大連	505	武漢	414
	福州	405	西安	405
	長春	405	重慶	405
	成都	405	南寧	405
	昆明	416	株州	410
			保定	310
			宝鶏	313
合計 10,165				
注）調査サンプル数の割り当てについては、調査の実施可能性と地域別に分析することを考慮して、中国の代表的な都市を20選定し、各都市の規模に応じて設定した				

特に交通インフラの整備には多くの費用が投じられ、中国全土で多くの道路、鉄道、空港が建設された。2010年時点の道路の総延長距離は約395万km、鉄道の総延長距離は約9万kmである。人口20万人以上の391都市の約80%が主要道路でつながった。沿岸部の大都市だけでなく内陸部の都市に至る交通網が発達したことで、中国国内では人・物の移動が活発化している。

また同期間には、次世代情報通信インフラの構築、通信・放送の融合などの政策により、インターネット網の拡大や衛星放送の普及など、通信・放送インフラの整備も進んだ。

本調査では、このような交通・通信などのインフラの発達が、商品やサービスの流行の広がりにも影響を与えていることが確認できた。本調査の『『あなたが住んでいる地域における商品・サービスの流行』は、どの都市の影響を受けていると思いますか』に対する回答を分析すると、商品・サービスの流行は、北京・上海・広州の各市（以下、市は略）から近隣の大都市へ、さらにその周辺の中小都市へと普及している構図が見て取れる（図1）。

たとえば、北部にある内陸の小都市宝鶏では、内陸の大都市「西安から影響を受けている」と考えている人が多く（60.3%）、その西安は、北部の大都市「北京から影響を受けている」と考えている人が多い（32.0%）。商品・サービスの流行が、北京→西安→宝鶏の順に広がっていることが確認できた。

図1には示していないが、同じ内陸の大都市武漢の場合、地理的に近い「上海から影響を受けている」と回答する割合（11.9%）よ

りも、「広州から影響を受けている」と回答する割合（24.5%）のほうが高かった。広州と武漢は2010年に高速鉄道で結ばれ都市間の移動にかかる時間が短縮された。その結果、消費者の心理的な距離が縮まり、商品・サービスの流行の面で影響を受けやすくなったと考えられる。

中国政府はこれからも引き続き、道路や鉄道、通信などのインフラ整備を進めていく方針を打ち出している。進出企業は今後、各都市がどのようにつながっていくのか、それが消費市場にどのような影響を与えるかについて、政府が発表する発展計画に照らし合わせて検討していくことが求められる。

3 インターネット利用型の新しい消費スタイルの登場

中国の名目GDP（国内総生産）は2010年に約40兆元（約512兆円）に達し、日本を抜いて世界第2位となった（11年の年間平均TTSレート〈対顧客電信売相場〉128円で換算）。経済成長に伴い中国消費者の収入が増加し、購買力も向上した。中国国家统计局によると、中国都市部の世帯当たり可処分所得は、2003年から10年の8年間で、8472元（約10万8000円）から1万9109元（約24万5000円）へと約2.3倍に増加した。

個人や世帯の購買力の向上は、消費スタイルにも影響を及ぼしている。パソコンや携帯電話端末などを保有する割合が高まり、インターネットの利用も大幅に増大した。本調査によると、スマートフォン（高性能携帯電話端末）の個人保有率は35.7%に達している。

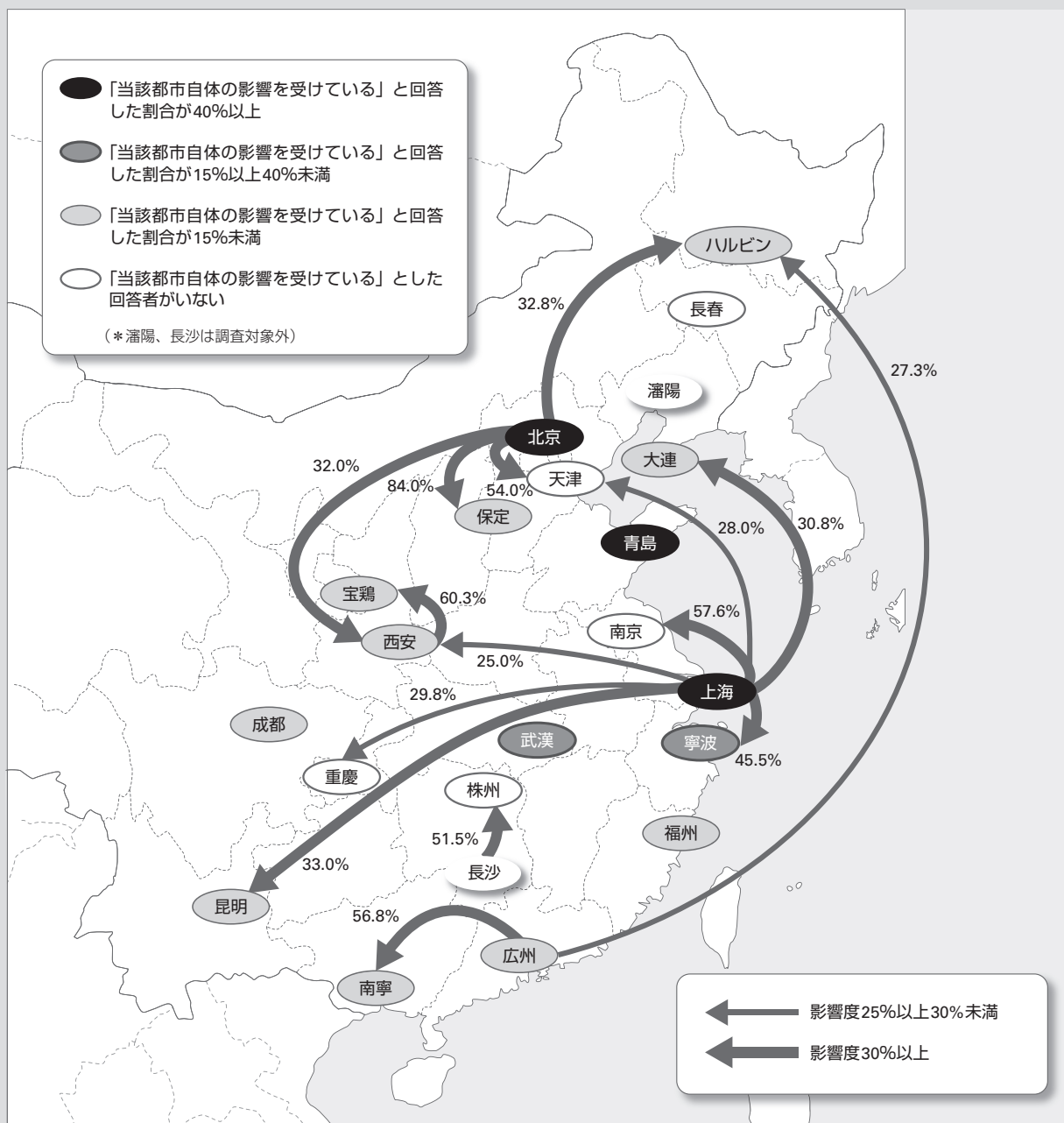
本調査結果を、NRIが社内の研究目的で16都市を対象に実施した2003年の「中国消費者

1万人アンケート調査」の結果と比較すると、インターネットの利用はどの世代でも増大している。特に25～29歳でインターネットの平均利用日数が大幅に増加し、1カ月当たり約24日となった。これは、2009年に調査を

した日本の20～29歳と比べて、約1.5倍に相当する（次ページの図2）。

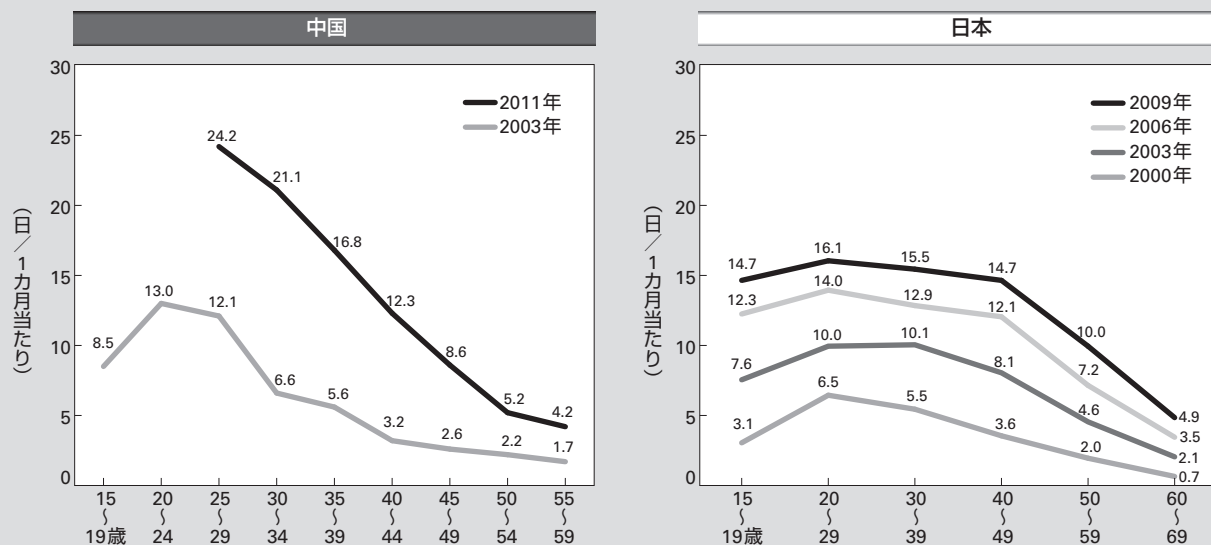
インターネットの普及に伴ってインターネットショッピング（以下、EC）の利用も急速に進んでいる。中国の調査会社iResearch

図1 中国都市間の商品・サービスの影響度



注)「あなたが住んでいる地域における商品・サービスの流行」は、どの都市の影響を受けていると思いますか」の設問への回答結果（自由回答）をコード分類し、集計した結果
出所) 野村総合研究所「中国消費者1万人アンケート調査」2011年

図2 中国と日本における年代別インターネットの利用頻度とその推移



注) 「週に1回」「毎日」などのカテゴリーで聞いた利用頻度の回答を数値化し、加重平均により算出。非利用者は0としている

出所) 中国：野村総合研究所「中国消費者1万人アンケート調査」2003、11年

日本：野村総合研究所「生活者1万人アンケート調査」2000、03、06、09年

(アイリサーチ)によると、2011年の中国消費者向け中国ECの市場規模は7600億元(約9兆7000億円)に達している。参考までに、日本は2010年度時点で7兆8000億円である(経済産業省調べ)。

中国のEC市場を牽引しているのは、「淘宝(タオバオ)」である。アイリサーチによると、中国EC市場におけるタオバオ(CtoC〈一般消費者同士が商品を売買する取引〉)と「天猫(tモール)」(BtoC〈企業から個人へ商品を販売する取引〉)を合わせた淘宝のシェアは約8割で、売り上げ規模は6093億元(約7兆8000億円)と推計される。タオバオの取引は主にCtoCが中心である。利用者はインターネットと同様に若年層が中心で、アパレルや靴・かばん、生活用品といった商品が売買されている。

中国の消費者向けEC市場は8割以上がCtoCであるが、近年、BtoCの割合が増加し

ている。淘宝でも、日本の楽天に相当する仮想商店街「淘宝商城(タオバオモール)」が拡大しており、各種企業が同商店街に出店(各企業専用サイトを設置)し、消費者に商品を直接販売している。

企業が責任を持って商品を販売するBtoCでは、取り扱われる商品の品質も向上する傾向が見られ、今後の中国EC市場の拡大を後押しすると考えられる。

中国における近年のBtoCのEC市場で多く見られるのは、1社が複数カテゴリーの商品を販売する総合モール型のWebサイトである。BtoC市場においてtモールに次ぐ第2位の「京東商城(ジンドンモール)」は、その総合モール型サイトとしては最大手である。アマゾン・ドット・コム中国版のような存在で、家電製品から食品まで多くの商品を取り扱っている。2011年の京東商城の総取引額は308億元(約4000億円)である。

こうしたサービスが多く提供されるようになると、消費者はインターネット上で商品を比較検討し購入することが可能となる。たとえば購入希望の商品を、京東商城と同じ総合モール型サイトである「蘇寧易購（スーニン）」と比較し、より安いほうから購入できるようになる。

インターネットスーパーマーケットである「1号店」は、生鮮食品から家電製品まで、幅広い商品を取り扱っているにもかかわらず、実際の店舗（リアル店舗）を持たずに運営されている点が特徴的である。2008年の創業から4年の若い企業であるが、中国32省のうち25省でサービスを提供しており、年間27億元（約350億円）の売上規模を誇っている。

このようなサービスにより、食品を含め日常的に必要な商品をインターネット上で一括購入して指定した時間帯に配達を依頼し、到着するまでインターネットでチャットや中国版「Twitter（ツイッター）」の「微博（ウェイボー）」をしながら待つといった、これまでになかったような消費スタイルも出現している。

現時点での中国消費者のECは、パソコンを利用するケースがほとんどである。しかし、スマートフォンなどの普及に伴い、今後はパソコンだけでなく携帯電話端末からの利用も拡大すると予想される。屋内にとどまらないインターネット利用が広がることで、新しい消費スタイルがさらに出現する可能性も期待できる。

中国インターネット情報センター（CNNIC）の「第30回中国インターネット発展状況調査統計報告」によると、携帯電話端末経由のインターネット利用者数は約4億人に達し、パ

ソコンで利用する3億8000万人を超えたといわれている（この数字は重複利用を含む）。

大画面で多様な機能を提供できるスマートフォンの普及が今後見込まれており、それを利用した新しい消費スタイルが登場してくると思われる。

インターネット利用の拡大に伴って、急速に変化している中国消費者にどのように対応していくのが、多くの進出企業にとっての課題となっている。

II 中国の消費を牽引する 2つの消費者セグメント

1 中国消費者のセグメンテーション

急速に拡大し変化する中国消費市場で成功するには、自社の商品・サービスに適合した消費者の分類軸を見つけ、ターゲットとなるセグメントを抽出することが重要となる。

消費者を分類する斬り口としては、性・年代、世帯年収等の属性や、商品・サービスの購買実態などさまざまな要素がある。NRIでは本調査結果をもとに、消費価値観に基づいて分類した。

NRIは1997年から3年おきに、日本人の生活者1万人を対象とする「生活者1万人アンケート調査」を実施し、日本人の消費スタイルやライフスタイルの変化を追ってきた。消費者分析のこうした知見を活かすとともに、NRIは中国市場での事前アンケート調査や、少人数の座談会形式でインタビューを行うFGI（フォーカス・グループ・インタビュー）調査も実施した。その結果、中国人の消費価値観には8つの要素、①価格、②品質、③文化・伝統、④流行、⑤ブランド、⑥情報、⑦こだ

わり、⑧安心——があることを見出した。

本調査では、これら消費価値観の8要素への意見を尋ね、それらの感度を測定した。さらに因子分析により、8つの要素を「流行・トレンド派」「高品質派」「ステータス・定番派」「文化・伝統派」「低価格派」「評判・堅

実派」——の6つのセグメントに分類した。

それぞれのセグメントの特徴や構成比を図3に示す。

消費行動の先進度を表す新しい商品やサービスに対する意識の違いという点からこの6つのセグメントを見ると、「流行・トレンド

図3 中国消費者の消費価値観から見たセグメント

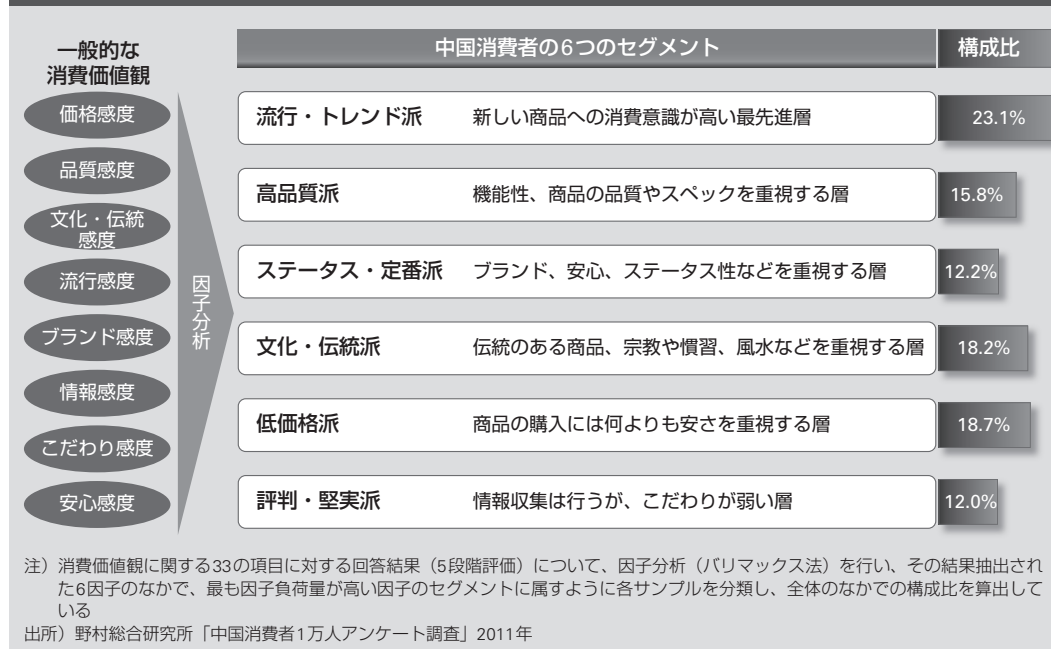
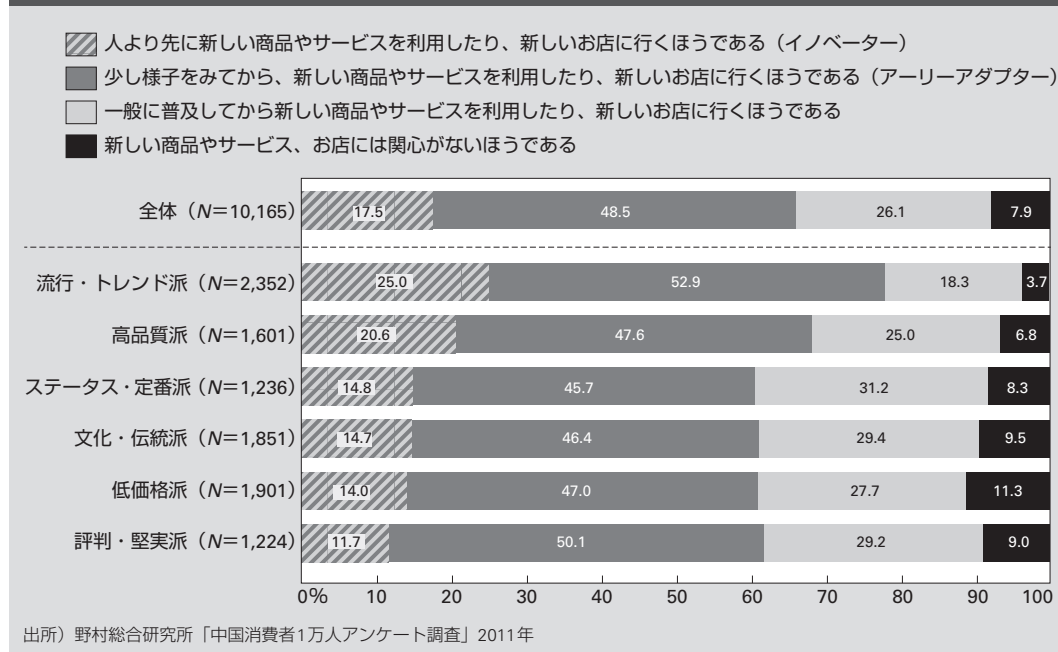


図4 セグメント別の新商品・新サービスに対する先進度



派」と「高品質派」では、「人より先に新しい商品やサービスを利用したり、新しいお店に行くほうである」という「イノベーター」や、「少し様子をみてから、新しい商品やサービスを利用したり、新しいお店に行くほうである」という「アーリーアダプター」の割合が高く、この2つのセグメントが中国消費者の新しい消費スタイルを牽引していると考えられる（図4）。

次節では、この2つのセグメントに注目して、消費行動や意識面での両者の特徴を述べる。

2 新しさを求める「流行・トレンド派」と商品の質を求める「高品質派」

中国消費者は、若年層ほど消費に対する感度が高く、先進的であるという特徴が見られる。日本でも同様の傾向はあるが、中国では上の世代との差や重視する内容に、日本と異なる点がいくつか存在する。

両国消費者の消費価値観を世代別に比較すると、「流行にはこだわるほうである」と回答

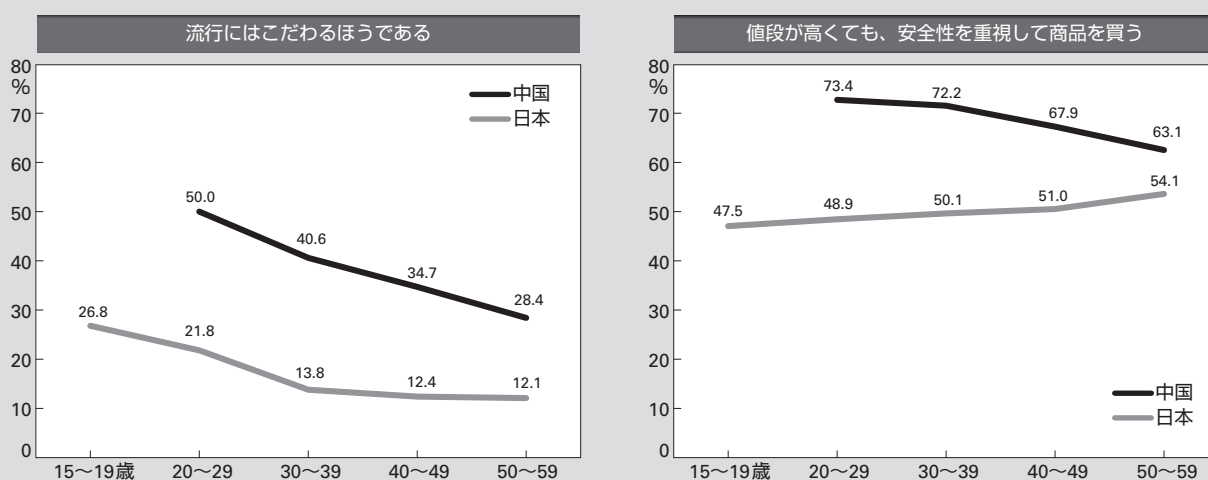
する割合は、中国、日本ともに若年層ほど高い傾向があるが、中国はその差が大きい（図5左）。また、「値段が高くても、安全性を重視して商品を買う」と回答する割合は、中国では若年層ほど高いのに対し、日本では反対の傾向が見られる（図5右）。

（1）「流行・トレンド派」

6つのセグメントのなかで最も先進度が高い「流行・トレンド派」は、「流行にはこだわるほうである」（70.7%、全体38.4%）など、最新の商品・サービスの購入に積極的である。また、「周りの人と違う個性的なものを選ぶ」（74.8%、全体50.3%）など、周囲とは違った自分らしさを追求する意識が強い点も特徴的である（次ページの表2）。

属性で見ると、本セグメントは20～30代の若年層が中心で、平均世帯年収が約9万5000元（約120万円）、可処分所得が1カ月当たり約2100元（約2万7000円）であり、全体平均（それぞれ8万3000元〈約106万円〉、1700元〈約2万2000円〉）と比べ高い。勤務先として

図5 中国と日本の消費者の消費価値観の比較（年代別）



注) グラフの数字は、「そう思う」「どちらかというと思う」と回答した人の合計割合

出所) 中国：野村総合研究所「中国消費者1万人アンケート調査」(2011年)

日本：野村総合研究所「NRI生活者インターネットアンケート調査」(2012年、15～79歳の男女3000人を対象、サンプルは日本の人口構成比と一致するように回収)

表2 セグメント別に見た消費価値観の各項目に対する意向

	(単位：%)						
	全体 (N=10,165)	流行・ トレンド派 (N=2,352)	高品質派 (N=1,601)	ステータス・ 定番派 (N=1,236)	文化・伝統派 (N=1,851)	低価格派 (N=1,901)	評判・堅実派 (N=1,224)
とにかく安く経済的なものを買う	55.4	40.1	44.4	54.7	50.2	95.5	45.3
値段が高くても、機能・性能や使いやすさを重視して商品を買う	63.1	70.2	92.1	67.2	52.4	40.5	58.9
流行にはこだわるほうである	38.4	70.7	34.9	22.6	33.0	26.1	24.7
無名なメーカーの商品よりは、有名なメーカーの商品を買う	64.0	70.4	72.5	88.4	53.9	50.1	52.5
商品を買う前にいろいろ情報を集めてから買う	55.0	61.4	48.2	43.7	48.9	43.7	89.5
周りの人と違う個性的なものを選ぶ	50.3	74.8	44.7	56.7	41.8	41.5	30.6
周りの人が良いと言っているものを選ぶことが多い	70.9	71.8	79.8	89.4	62.6	55.7	74.9
新しいものよりは、伝統のある商品を好んで買う	51.9	46.9	33.9	62.1	67.9	53.1	48.7

注1) ■：全体よりプラス10ポイント以上、■：全体よりマイナス10ポイント以下の項目

2) グラフの数字は、「そう思う」「どちらかというと思う」と回答した人の合計割合
出所) 野村総合研究所「中国消費者1万人アンケート調査」2011年

は外資系企業や、もしくは外資系企業の出資を受けた現地民間企業の割合が他のセグメントと比べて高く、これらの企業が多く集まる北京、上海、広州などの沿岸部の大都市に居住する割合も高い。

「流行・トレンド派」が商品選定の際に重視しているのは、機能や実用性よりも色やデザインなどの外見である。また、「自分たちの価値基準に合えば、そこにお金を支払う意識がある」とも回答している。実際に、携帯電話端末や自動車など、「デザイン性が重視される商品に支払ってもよい」と考える平均金額は、携帯電話端末は約2400円（約3万1000円）、自動車は約14万円（約180万円）で、全体のそれぞれ2000円（約2万6000円）、12万9000円（約165万円）を上回っている。

新しいものが好きという「流行・トレンド派」の特徴は、利用する購買チャネルにも表れている。過去1年間でECを利用した割合は55.8%と全体の47.5%を上回り、他のセグメ

ントと比べ最も高い。

(2) 「高品質派」

「高品質派」は商品の質へのこだわりが強いセグメントである。「値段が高くても、機能・性能や使いやすさを重視して商品を買う」（92.1%、全体63.1%）など、品質のためには多少の支出もいとわない特性を持つ。商品自体の品質に加え、アフターサービスといった付随的な価値を重視している点も特徴である。

属性を見ると、「流行・トレンド派」と同様に、20～30代の若年層が中心である。平均世帯年収や個人年収は、「流行・トレンド派」と比べるとやや少ないが、それ以外のセグメントよりは高い。

「高品質派」は、将来への投資に積極的な点も特徴である。たとえば今後1年間で積極的にお金をつかいたい分野として、「スポーツや健康」（25.8%、全体19.3%）、「自分自身の

教育・学習」(12.6%、全体8.8%)を挙げる割合が他のセグメントと比べて高い。自己投資など、将来を見すえた消費行動を取っているセグメントと考えられる。

また「高品質派」は、購買チャネルの利用スタイルにも特徴がある。ショッピングモールやインターネットなどの近代的な新しいチャネルだけではなく、市場や個人商店など旧来のチャネルも彼らは利用している。さまざまなチャネルを利用しつつ、適切な商品を選定する目利き力を持った消費者であると考えられる。

このように、先進的という共通点を持つ2つのセグメントを見ても、両者の消費スタイルは明確に異なっている。こうした特徴を理解しつつ、進出企業としては、各セグメントの消費者にどのように臨むかの戦略が求められている。

Ⅲ 特定の消費者に向けた戦略で顧客獲得に成功した企業

多くの進出企業では、消費者の明確なセグメント化や特定がなされておらず、自社の商品・サービスを訴求するターゲットが設定できていない。しかしながら中国の消費市場のなかには、ターゲットを明確にしたことで消費者の心を捉えて成功した、セグメントマーケティングの事例が出てきている。

1 「流行・トレンド派」を取り込んだイノハープ

イノハープ(相宜本草)は、上海で2000年に設立された同名のスキンケアブランドを製造・販売する地場系の化粧品企業である。地

場系の同業が経営不振で相次いで事業を閉鎖したり、外資系企業に買収されたりするなかであって、同社は成長を続け、2011年に売上高180億円を達成した。

イノハープは、伝統的な中国ハーブを用いた化粧品を製造・販売している。基本コンセプトは「植物美肌(植物由来の成分で肌をきれいにする)」で、このコンセプトにより化粧品購入の先進層を取り込み、限られた資金で中国の化粧品市場において存在感を示すことに成功した。

中国の化粧品市場では、スキンケアは外資系ブランドが優位であった。高価格帯ではランコム、資生堂、エスティローダーが、また、中価格帯では、オレイとロレアルの2大ブランドが圧倒的なシェアを占めていた。地場系企業の多くは、個人商店などの旧来のチャネルで細々と事業を行い、規模拡大ができていない状況が続いていた。

このような市場環境にあってイノハープは、自社の顧客ターゲットを都市部の20~35歳女性と定めた。同世代の女性は「美」への意識が強く、スキンケアのための消費に積極的な層であると化粧品市場では考えられている。ただし、この層は外資系ブランドの主要顧客であり、地場系の化粧品企業がターゲットとする顧客層とは異なっていた。

イノハープはターゲットに設定した20~35歳女性の購買行動を分析し、そのなかでも特に先進的な層に訴求するために、「商品」と「プロモーション」の2点で工夫を凝らした。

商品面での工夫は、従来中国の化粧品市場には見られなかった「自然・植物」を訴求ポイントとしたことである。中国の化粧品市場はそれまで外資系ブランドが牽引していたこ

とから、中国ハーブを利用した化粧品はあまり販売されておらず、そのため市場でイノハーブは「新しい商品」と認知された。

また、パッケージの色を薄緑色で統一し、「自然・植物」由来の商品である点を強調するとともに、店頭では、通常の化粧品とは別に専用の什器で販売した。これにより、既存の化粧品とは違った位置づけであることを示し、新しさを強調した。

プロモーション面での工夫は、インターネット上で消費者との接点を多く持ち、コミュニケーションを積極的に展開したことである。ターゲットの20～35歳女性は「ネット世代」とも呼ばれ、コミュニケーションの手段や情報源としてインターネットを活用している層である。そこでイノハーブはインターネットを通じて、希望者にはサンプル商品の配布や情報発信を行った。

同社はインターネットでのプロモーション活動の目的を、「リアル店舗での商品購入のきっかけづくり」と定めた。たとえば、美容関連のインターネット上の掲示板で無料サンプル配布のイベントを実施することで、書き込みを促進するなどの仕掛けを多く提供した。こうした活動により、インターネット上でイノハーブの評判が高まり、ブランド認知度が向上した。

このように、イノハーブは新しい商品コンセプトの訴求と、インターネット上での口コミの効果を活用した結果、20～35歳の女性顧客の獲得に成功した。英国の調査会社である Euromonitor International（ユーロモニター・インターナショナル）のデータによると、2011年の中国の大型スーパーマーケット（GMS）でのイノハーブの売り上げは、オレ

イに次いで第2位となった。また、美容関係のブログでたびたび取り上げられるブランドとしても広く認知されている。

イノハーブがターゲットと定めた層は、新しい商品への関心が高く、インターネットを活用しているという特徴を持つ「流行・トレンド派」の消費者と特徴が重なっており、先進的な消費者をターゲットとしたことで、市場での存在感向上に成功したと考えられる。

2 「高品質派」を取り込んだユニクロ

ファーストリテイリングが展開するアパレルブランド「UNIQLO（ユニクロ）」は2002年9月に中国市場に進出した。当初は若年層をターゲットとし、「安さ」を訴求した展開を図った。しかし、低価格帯のTシャツが25元（約320円）で販売されている中国で、ユニクロのTシャツは99元（約1300円）と4倍近い価格差があったことから、ユニクロは「低価格」なブランドとしては認知されず苦戦を強いられた。

この状況を打破するため、ファーストリテイリングは2005年に、「低価格」から「高品質」へとユニクロのブランドコンセプトの転換を図った。「安さ」ではなく「着心地」や「耐久性」の高い「高品質・高機能」な商品であることを訴求する方針へと舵を切り、縫製技術や、「ヒートテック」に代表される機能性などをアピールし、価格に見合った商品であることを訴えた。

このコンセプトの転換に合わせユニクロは、若年層から「都市部のホワイトカラー層」へとターゲット層を変更している。この層は、経済的に余裕があり、ユニクロが訴求

する商品の品質やブランドコンセプトの価値を認め、それに対価を支払うことができる層だと考えたからである。

ユニクロがターゲットとした層は、商品の機能や品質にこだわりを持ち、それに対する支出を惜しまない「高品質派」の特徴と重なると考えられる。

こだわりの強いこのターゲット層が商品の品質を見定めやすいよう、ユニクロは1店舗当たりの販売面積を拡大し、顧客がゆったりと買い物ができる工夫もした。

2012年5月時点での中国におけるユニクロの店舗数は135と、05年の8店舗から大幅に増加した。ユニクロの海外店舗275の約5割を中国市場が占めるなど、同社の海外事業のなかで、中国は最も成功している市場である。

イノハープやファーストリテイリングに見られるように、中国市場での成功には、自社の商品・サービスを訴求するターゲットセグ

メントの絞り込みをし、そのセグメントの消費スタイルや価値観に合致した商品の提案やプロモーションを展開することが重要である。

近年の急速な経済発展により中国消費者の購買力が向上し、新しい消費スタイルが登場してきている。そのため、消費者を適切に分類し、自社の商品・サービスに合致するターゲットを抽出することで、自社が行うべき活動の方向性を明確にすることが一層求められている。

著者

久世理恵子（くぜりえこ）

経営コンサルティング部主任コンサルタント

専門は消費財のマーケティング戦略立案、事業戦略立案、生活者分析

管 小鶴（カン ショウコウ）

NRI上海副主任コンサルタント

専門は中国事業戦略、マーケティング戦略、生活者の意識・行動分析など