

# 中国の市場構造の変化が 日系メーカーに与える影響

パブリックコンサルティング事業部 主任研究員 高尾 真紀子

世界同時不況の中で、期待されているのが中国の内需である。中国政府の4兆元に及ぶ景気対策の表明もあり、中国における2009年の春節（旧正月）の消費は力強く、1～4月の自動車販売台数はアメリカを抜いて世界第一位となった。かつて中国は世界の工場と呼ばれたが、現在の中国は世界の市場として熱い注目を集めている。日本のメーカーにとっても、中国は市場として重要な位置を占めるにいたっている。

本レポートでは、デジタル家電製品を例に、中国市場の動向と日系メーカーへの影響についてみてみよう。<sup>1</sup>

## 中国の消費構造—都市と農村の格差

### ①都市と農村の所得・消費水準

中国の経済成長はめざましい。1990年代以降、年率10%前後の高い水準で推移してきた。一人当たりGDPでは2008年推計でも3180ドルであり、先進国のベンチマークである1万ドルには大きく及ばないが、10年前（1998年）と比較すれば3.9倍という高い伸びを示している。

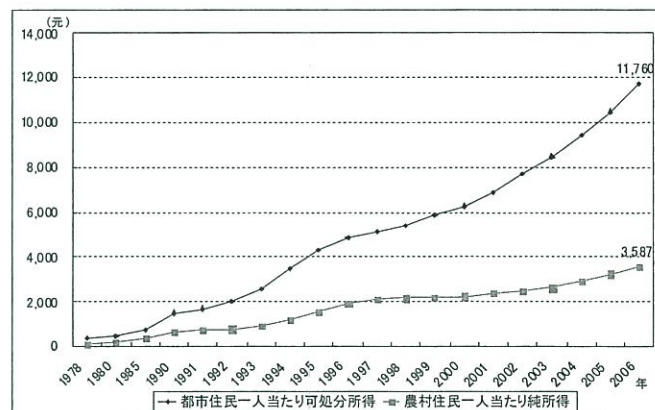
特に成長が著しいのが都市部である。都市人口と農村人口の推移を見ると、都市人口の伸びが大きく、2006年には農村人口7億3700万人に対し、都市人口5億7700万人と都市人口が44%まで上昇し、都市化が進んでいる。

また、家計一人当たり年間所得の推移を見ると、90年代後半以降、都市住民の所得の伸びが著しく、2006年では農村住民では3,587元に対し、都市住民11,750元となり、格差が拡大している（図表1）。

都市住民の家計をみると、所得の上昇とともに消費支出も増加し、2006年の一人当たり消費支出は8,697元に達している。一方、消費性向は1990年の84.7%から2006年には74.0%まで低下し、貯蓄率が上昇している。

<sup>1</sup> 本レポートは財団法人機械振興協会経済研究所委託「中国の技術標準及び流通構造の変化が日系電機メーカーに与える影響」調査研究（平成20年度）に基づいている。

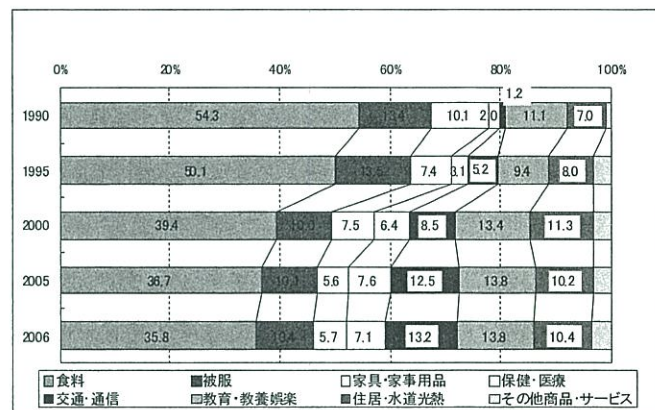
図表1 都市と農村の所得格差



資料：中国国家统计局「中国統計年鑑2007」

都市住民の消費支出を項目別に見ると、食料支出の割合が低下し、交通通信、保健医療、教育・教養娯楽への支出割合が上昇している（図表2）。農村住民の消費支出も、都市と同じく、食料支出の割合が低下し、交通通信、保健医療、教育・教養娯楽への支出割合が上昇しているものの、都市住民と比較すると食料、住居・水道光熱費等の必需品への支出割合が高い。

図表2 都市住民の消費構造の変化



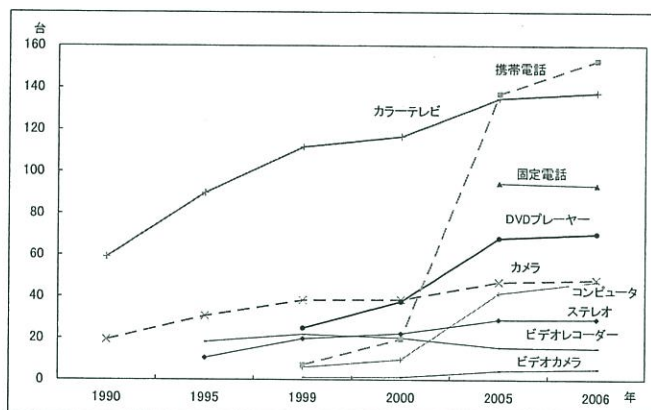
資料：中国国家统计局「中国統計年鑑2007」



## ②耐久消費財の普及率

所得水準や流通網へのアクセスの違いを背景に、都市部と都市部では家電をはじめとする耐久消費財の普及状況も大きく異なる。都市部では、カラーテレビは90年代に100%を超え、携帯電話は2000年以降急速に普及した。ビデオレコーダーは2000年以降低下し、替わってDVDプレーヤーが伸びて約70%、カメラやコンピュータは約50%の家庭普及率である(図表3)。また、洗濯機、冷蔵庫は90%以上が所有し、エアコンの普及率も2000年以降急速に高まっている。

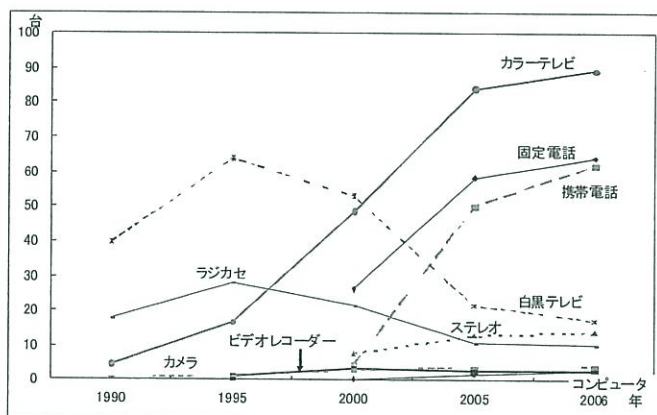
図表3 都市におけるAV・IT関連耐久消費財の普及状況(100世帯あたり台数)



資料：中国国家统计局「中国統計年鑑 2007」

これに対して、農村部での耐久消費財の普及率は低い。カラーテレビが90%の普及率、携帯電話と固定電話が60%を超え、ほぼ拮抗している。2006年時点ではコンピュータ、ビデオレコーダーの普及率は3%程度に過ぎない。洗濯機や冷蔵庫、エアコンなどの普及率も10~40%程度にとどまっている。

図表4 農村におけるAV・IT関連耐久消費財の普及状況(100世帯あたり台数)



資料：中国国家统计局「中国統計年鑑 2007」

主要な耐久消費財について、都市と農村の普及率を比較すると、全ての品目で都市の方が農村よりも普及率が高く、40%~60%ポイント程度の差がある。

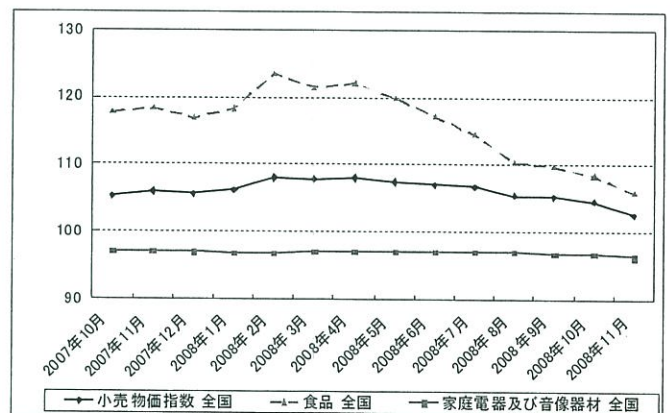
図表5 都市と農村の耐久消費財の普及率格差

| 品目       | 都市    | 農村   | 差    |
|----------|-------|------|------|
| 洗濯機      | 96.8  | 43.0 | 53.8 |
| 冷蔵庫      | 91.8  | 22.5 | 69.3 |
| エアコン     | 87.8  | 7.3  | 80.5 |
| カラーテレビ   | 137.4 | 89.4 | 48.0 |
| ビデオレコーダー | 15.1  | 3.0  | 12.1 |
| DVDプレーヤー | 70.2  | -    | -    |
| ステレオ     | 29.1  | 14.3 | 14.8 |
| カメラ      | 48.0  | 4.2  | 43.8 |
| コンピュータ   | 47.2  | 2.7  | 44.5 |
| 携帯電話     | 152.9 | 62.1 | 90.8 |
| 固定電話     | 93.3  | 64.1 | 29.2 |

資料：中国国家统计局「中国統計年鑑 2007」

なお、家電製品について小売物価指数を見ると、中国国内で食料品を中心にインフレが高まった2008年前半にも家電製品価格は前年比マイナスを継続しており、特に農村部より都市部でのマイナス幅が大きい。世界金融危機以降にはマイナス幅が拡大している。

図表6 小売物価指数の推移(前年同月比)



資料：中国国家统计局

## 中国の消費者と家電メーカーのブランド力

### ①中国の富裕層

中国では所得や資産の格差が大きく、平均所得ではまだ低いものの、中国の富裕層は先進国以上の所得・消費水準を持ち、その数も一定数に達している。

年間所得5万元を超える高所得層は2007年で9200万



人、2010年には沿海地域を中心に1億4000万人に達すると見られている。

国家税務総局への申告所得では、2006年度の年間所得12万元以上の人は163万人にのぼり、広東省が28万人、北京市26万人、上海市24万人、江蘇省20万人、浙江省19万人と沿岸地域が多く、これらの地域で全国の7割強を占める。

「World Wealth Report 2008」(キャップジェミニ&メリルリンチ)によれば、2007年に中国の富裕層(100万ドル以上の純資産を保有する個人)は、前年より20.3%増え41万5000人に達している。また、Forbs誌による世界の大富豪(資産額10億ドル以上)には、中国(香港を除く)46人(前年20人)、香港26人が入っている。

図表7 中国の富裕層の人数(推計)

| 調査機関            | 発表日      | 基準                    | 富裕層数<br>(推定)   |
|-----------------|----------|-----------------------|----------------|
| メリルリンチ&キャップジェミニ | 2008年6月  | 居住用不動産を除く純資産100万ドル以上  | 41.5万人         |
| アメリカン・エクスプレス    | 2007年11月 | 金融資産100万ドル以上          | 46.7万人         |
| ボストン・コンサルティング   | 2007年10月 | 金融資産100万ドル以上          | 31万人           |
|                 |          | 同10万ドル以上100万ドル未満      | 325万人          |
| マスターカード         | 2007年8月  | 世帯年収2.5万ドル以上          | 290万世帯         |
| 国家税務総局          | 2007年4月  | 年間所得12万元以上            | 163万人          |
| HSBC(中国)        | 2006年10月 | 金融資産40万元以上、または月収1万元以上 | 北京、上海、広州、深圳の7% |

資料：ジェトロセンサー2008年2月号を一部改変

## ②消費者の志向

中国の消費者の特徴として、ブランド志向が強いことが挙げられる。ブランドは品質のシグナルという面もあるが、中国では多分に「見栄」の要素が強いと言われ、人目でそのブランドとわかるデザインが好まれる。家電製品は富裕層のシンボルでもあることから、お客さまが来たときに見せびらかすために、テレビはもちろん冷蔵庫までリビングに置くと言う。

特にデジタル家電製品の購入には、「顕示的消費(みせびらかしの消費)」の傾向があり、サイズが大きなもの、見栄えのよいものが重視される。また、内陸部では「舶来品」志向も残存していると言われる。

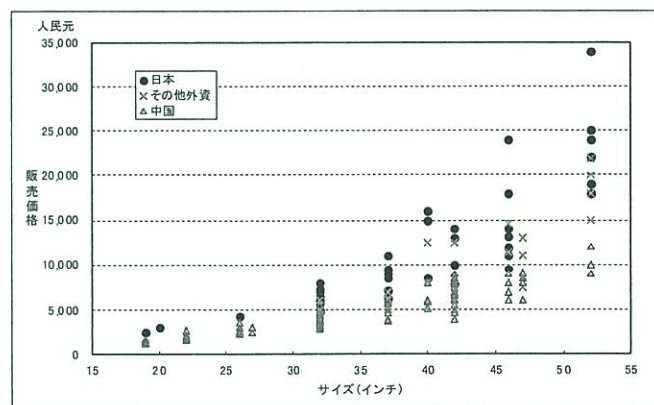
この傾向も若い層では変化しつつあり、品質や洗練されたデザインへの志向が強くなっており、エアコンなどでは「省エネ」も大きなポイントになってきているという。ただし、「省エネ」は環境や節約といったことよりも、高品質のイメージのシグナルとなっている。

## ③家電メーカーのブランド力

デジタル家電製品における日系メーカーのブランド力は高い。例えば薄型テレビでは、ソニー、サムスン、シャープが3Sと言われ、最も高い競争力を誇っている。

図表8は、国美電器のインターネット販売における液晶テレビの価格をサイズ別・メーカー別にプロットしたものである。全体として日系メーカーの販売価格が最も高く、その他外資(サムスン、LG、フィリップス)が中間で、中国メーカー各社がその下の価格帯になっている。

図表8 インチ別・メーカー別液晶テレビの価格分布



資料) 上海国美インターネット販売サイト(<http://www.gome.com.cn/>、2009年1月13日 時点)より価値総合研究所にて作成

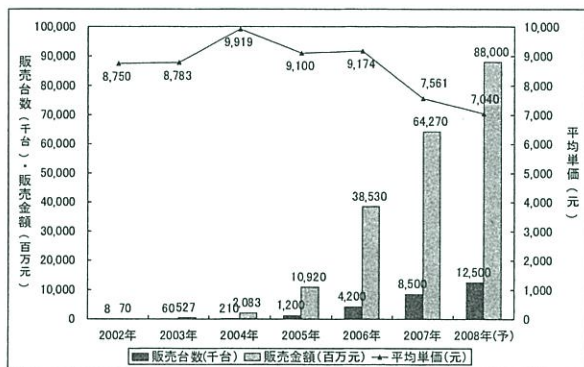
なお、このデータはインチ別の価格帯のみを見たもので、その他のスペックや地上デジタル放送対応かどうか等の違いは考慮していない。このため、平均価格で見れば、中国メーカー製品は日系メーカー製品の価格の40～60%であるが、同じスペックで比較した場合の価格差はこれよりも小さい。

## 中国におけるデジタル家電市場

中国では、薄型テレビ、デジタルカメラなどのデジタル家電製品の販売がこの数年急激な伸びを続けてきた。液晶テレビについて近年の販売動向を見ると、2005年に120万台と急増して液晶テレビ元年と言われ、2006年には420万台、2007年に850万台と急成長したが、2007年には競争が激化し、平均単価が9174元から7561元へと低下している。2008年の平均単価は予測値よりもさらに低下していることが見込まれる。



図表9 液晶テレビの中国国内販売動向



|           | 2002年 | 2003年  | 2004年  | 2005年  | 2006年  | 2007年  | 2008年(予) |
|-----------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|----------|
| 販売台数(千台)  | 8     | 60     | 210    | 1,200  | 4,200  | 8,500  | 12,500   |
| 販売金額(百万円) | 70    | 527    | 2,083  | 10,920 | 38,530 | 64,270 | 88,000   |
| 平均単価(円)   | 8,750 | 8,783  | 9,919  | 9,100  | 9,174  | 7,561  | 7,040    |
| 販売金額伸び率   |       | 652.9% | 295.3% | 424.2% | 252.8% | 66.8%  | 36.9%    |

資料：GfK 資料を基に作成（但し2008年は予測値）

デジタル家電の販売は、2008年前半までは液晶テレビ、デジタルカメラなどを中心に好調だったが、下半期から急速に伸び率が鈍化した<sup>2</sup>。

この原因は、2008年前半の金融引き締めによる株価や不動産価格の下落が大きい、四川大地震による消費者心理の変化や北京オリンピック後の需要の減退なども指摘されている。さらに、世界金融危機が重なり、米国向け輸出の急減により中国メーカーが国内向け販売に切り替えたために液晶TV等では10月以降、価格低下が著しい。

薄型テレビ市場では、中国メーカーの海信、康佳、創維などが価格の安さと品質の向上でシェアを伸ばしてきたが、シャープは2007年末から中国市場での販売を強化し、大都市で家電量販店と関係を深めるとともに、地方都市への営業体制を強化し、販売店を大幅に増やしている。液晶テレビの企業シェアの変化は激しいが、2008年9月ではシャープの台数シェアが1位になった(図表10)。しかし、2008年後半からは米国向け輸出の不振に陥った中国メーカーの低価格攻勢がさらに強まり、再びシェアを拡大している。

図表10 デジタル家電の企業シェア(台数2008年9月)

| 順位 | 液晶テレビ | シェア   | プラズマテレビ | シェア   | 37型以上薄型テレビ | シェア   | デジタルカメラ | シェア   |
|----|-------|-------|---------|-------|------------|-------|---------|-------|
| 1位 | シャープ  | 12.4% | パナソニック  | 25.6% | シャープ       | 12.4% | キャノン    | 24.7% |
| 2位 | 海信    | 11.5% | 日立      | 20.6% | サムスン       | 10.9% | ソニー     | 24.3% |
| 3位 | 創維    | 11.0% | 海信      | 16.9% | 海信         | 10.0% | サムスン    | 15.7% |
| 4位 | 康佳    | 10.1% | 长虹      | 15.5% | ソニー        | 9.4%  | ニコン     | 12.1% |
| 5位 | サムスン  | 9.0%  | 康佳      | 7.8%  | 創維         | 7.7%  | オリンパス   | 6.3%  |

資料：GfK

## 中国の家電流通チャネルの特徴

### ①家電流通の変遷

中国の家電流通の歴史を見ると、計画経済時代の流通は国有卸と国有小売が担っており、国有卸は、仕入・販売先、販売する地域、利益率が決められる、いわゆる「3固定制」が敷かれていた。1990年代に、国有卸による配分システムが崩壊し、新たに代理店を経由した新しい流通チャネルが生まれ、伝統的なチャネルと拮抗してきた。90年代半ばにはハイアール、TCLなど大手国内メーカー主導の系列店網づくりが行われた。一方、90年代後半からは、家電品を扱う外資総合スーパーが参入し、2000年以降は家電量販店など新しい業態が発達し、急速に大きな力を持つようになってきた。

このように、短い期間に急激な変化がおこったため、地方都市や農村部では、メーカーによる販売子会社や専売店など系列網の構築が進み、百貨店も一定の勢力を持つ一方で、大都市では家電量販店による寡占化が進み、圧倒的な力を持つなど、様々な動きが同時多発的に起こっている。

### ②デジタル家電の流通チャネル

薄型TVやDVDプレーヤーなどは、大都市ではメーカーが家電量販店と直接取引するケースが多いが、その他に地域ごとに代理店に卸し、そこから特約店に販売されるルートも併用している。地域や企業によって、複数の代理店か、専売か併売か、などは異なっている。

直営販売網を構築しているハイアールは、全国42ヶ所(省都レベル)に販売会社を設立し、省都以外の2級都市<sup>3</sup>には販売センター(ハイアール流通センター)、それ以外の3、4級市場では専売店を組織している。販売会社は1級市場の小売商と直接取引するとともに、販売センターを通じて2級市場の小売商と、3級市場の小売商・専売店と取引する。専売店は「1県1店舗」が原則で(大きい県は複数)、約2000店舗に達している。このように専売店チャネルを整備したハイアールだが、1、

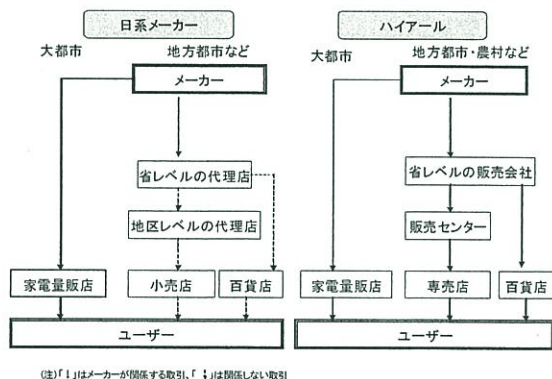
<sup>3</sup> 中国では1級～4級都市、1級市場～4級市場と等級をつけてマーケットを表現することが多い。一般的には、1級市場：直轄市、省都、計画単列都市、2級市場：地区レベルの市(中国語の「地级市」)、3級市場：県レベルの市(中国語の「县级市」)、4級市場：郷鎮農村とされている。しかし、1級都市の中にも2級市場があるなど、都市の都市と市場の等級は必ずしも一致しない。

<sup>2</sup> 政策効果もあり2009年4月以降、薄型テレビの販売は回復し、再び高い伸びを見せている。



2級市場では家電量販店チャンネルが中心であり、専売店チャンネルは3, 4級市場で機能しているに過ぎない。<sup>4</sup>

図表 11 デジタル家電の流通チャネル（模式図）



資料：ヒアリング及び関根孝「中国家電品流通の発展－国美と蘇寧－」より作成

薄型TVは家電量販店での販売が50～70%を占め、大都市部ではもっとその割合が高いと言われている。百貨店での販売も20%程度あるが、比率は低下している。日系メーカーでは、ソニー・スタイルショップなど、直営で対面販売することで品質をアピールするとともに、ライフスタイルを提案し、ブランド価値を高める方法も採られている。

一方、デジタルカメラの流通チャネルは代理店方式が主流で、メーカーは各省に事務所を置き、総代理店と契約し、そこが特約店に卸す。デジタルカメラの販売は、IT市場と呼ばれる、パソコン関連商品の中小ショップの集まるビル（電子城）での販売が50%以上を占めている。

図表 12 製品別チャネル構成比（2007年度）

|        | 液晶テレビ | プラズマテレビ | DVD※ | デジタルカメラ |
|--------|-------|---------|------|---------|
| 調査対象都市 | 100   | 100     | 65   | 30      |
| カバー率   | 56%   | 72%     | 42%  | 82%     |
| 家電量販店  | 70%   | 63%     | 57%  | 26%     |
| 百貨店    | 16%   | 18%     | 11%  | 7%      |
| 総合量販店  | 3%    | 3%      | 15%  | 2%      |
| 一般店    | 10%   | 16%     | 16%  | -       |
| IT市場   | -     | -       | -    | 56%     |
| 非IT店   | -     | -       | -    | 9%      |

資料：GfK

家電量販店：全国家電量販店（国美、蘇寧）と地域家電量販店（順電、五星等）

総合量販店：カルフル、メトロ、ロータスなど

百貨店：第一百貨店など

IT市場：パソコン、デジカメなどデジタル商品全般を取り扱う専門店

非IT店：カメラ専門店、オーディオ専門店、オフィス用品専門店など

※DVDプレーヤー、レコーダーの合計

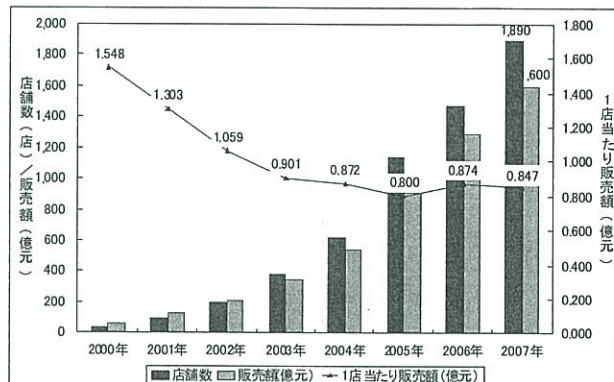
インターネット販売やテレビショッピングについて、日系メーカーは各社とも検討や実験は行っているが、本

格的には取り組んでいない。国内法の規制<sup>5</sup>やチャネル政策、価格、サービス体制等がネックになっている。

### ③家電量販店の急成長と寡占化

中国の家電量販店は2000年頃から急成長した。国美、蘇寧、永楽、五星、大中の店舗数は、2000年には42店に過ぎなかったが、2007年には1,890店まで拡大している。特に国美は中国小売業ランキングトップの大企業であり、地域の店を次々と買収して拡大し、2006年に永楽（上海）、2007年には大中（北京）を買収して、大都市でのシェアを拡大している。これに対して家電量販店2位の蘇寧は自社店舗を出店して拡大する戦略である。

図表 13 主要家電量販店の店舗数と販売額の推移



注）国美、永楽、蘇寧、五星、大中の合計

中国の家電量販店の販売方式の多くは、メーカー別のブース（店内店）で販売するもので、場所代やヘルパー派遣代は全てメーカー負担といった特徴がある。

図表 14 店内店方式の中国家電量販店（上海・永楽電器）



日系メーカーのヒアリングによれば、量販店の基本マー

<sup>4</sup> 関根孝「中国家電品流通の発展－国美と蘇寧－」専修商学論集第88号2008年12月

<sup>5</sup> 通信販売は外資企業の投資に関する制限類にあたり、出資比率に制限がある



ジンは11%~14%だが、場所代、ヘルパー派遣代、展示商品、販促費などを含めると10~15%となり、トータルのマージン率は25~30%となり、日本国内と大きくは異なる。

ヤマダ電機と国美電器の利益構造を比較すると、粗利率(売上総利益率)は、ヤマダの20.1%に対し、国美は9.6%と低い。一方、国美にはその他収入の中に売上げ対比4.3%に上るメーカーからの収入が計上されている。また販売管理費はヤマダの16.4%に対し、11.4%であり、ヘルパー派遣代などをメーカーに依存して人件費を抑制していると考えられる。その結果、営業利益率で見れば、ヤマダ3.7%に対し、国美4.2%と似たような水準になっている。

図表 15 国美電器とヤマダ電機の利益構造比較

|             | 国美電器   |               | ヤマダ電機     |               |
|-------------|--------|---------------|-----------|---------------|
|             | 百万円    | 構成比<br>(対売上高) | 百万円       | 構成比<br>(対売上高) |
| 売上高         | 42,478 | 100.0%        | 1,731,694 | 100.0%        |
| 売上げ原価       | 38,383 | 90.4%         | 1,384,343 | 79.9%         |
| 売上総利益       | 4,095  | 9.6%          | 347,350   | 20.1%         |
| その他収入       | 2,547  | 6.0%          | -         | -             |
| うちメーカーからの収入 | 1,843  | 4.3%          | -         | -             |
| 販売管理費       | 4,839  | 11.4%         | 284,078   | 16.4%         |
| 営業利益        | 1,803  | 4.2%          | 63,272    | 3.7%          |
| 営業外利益       | 424    | 1.0%          | 17,214    | 1.0%          |
| 営業外費用       | 699    | 1.6%          | 2,035     | 0.1%          |
| 経常利益        | 1,528  | 3.6%          | 78,451    | 4.5%          |
| 商品回転率(回)    | 8.3    | -             | 11.6      | -             |
| 交差比率(%)     | 79.8%  | -             | 232.4%    | -             |

国美電器：2007年1月1日～2007年12月31日

ヤマダ電機：2007年4月1日～2008年3月31日

※商品回転率=売上高/期首期末商品(在庫)額平均

※交差比率=粗利率×商品回転率

資料：各社アナニュアルレポートより作成

一方、効率性を見るために商品回転率をみると、ヤマダの年11.6回に対し、国美は8.3回と低く、商品回転率と粗利率をかけた交差比率では、ヤマダの232.4%に対し、国美は79.8%と非常に低い水準である。国美は売上げ規模は大きいものの、効率性は低く、小売業としての基盤は脆弱であるともいえる。

メーカーにとって家電量販店との取引のメリットは、何と言っても量的な拡大が図れることである。また、メーカー主体の展示が可能なことや、派遣ヘルパーによって販売動向の把握ができることなどを挙げるメーカーもある。相対的にブランド力の劣るメーカーでは他のメーカーの製品を買いに来た顧客に、自社製品を比較してもらい購買に誘導するという効果もあるという。

一方、デメリットは利幅が薄いことが大きく、値引き販売によってブランド価値が毀損されること、値引きや返品に伴う不透明な取引慣行などが問題とされている。また、家電量販店が行うセールによって一定期間に売上げ

が集中する傾向が強まっており、あるデータでは、5月の労働節、10月の国慶節、年末元旦、旧正月の計7週間で年間の約半分が販売されていた。メーカーにとってはその期間にむけて、在庫を確保し、売り切らないと在庫が積みあがってしまうため、生産とのリンクが難しくなっている。

また家電量販店に限ったことではないが、支払いサイトが長く、売掛金回収に時間と手間がかかることもメーカーには大きな問題である。

## 市場構造の変化と日系メーカーへの影響

### ①大都市の成長鈍化と「家電下郷」政策

中国では、ここ数年、都市部を中心とした経済成長と所得水準の高まりを背景に、デジタル家電製品の販売が急激な伸びを続けてきたが、2008年下半年から中国経済の減速が強まり、急速に伸び率が鈍化した。

特に沿海部の大都市など1級市場では経済の減速が目立ち、かわって内陸の地方都市など2、3級市場が成長している。

それに加え、中国政府は、農村と都市の格差の緩和や内需拡大策の1つとして「家電下郷」という農村への家電製品普及政策を打ち出している。農村の住民が、カラーテレビ、冷蔵庫、携帯電話、洗濯機の指定製品を購入した場合に13%の補助金を出すという政策である。

「家電下郷」プロジェクトは2007年末に山東、河南、四川省で先行導入され、2008年12月に14省・自治区に対象範囲を拡大し、2009年2月からは全国に対象を拡大するとともに、対象製品にオートバイ、パソコン、温水器、エアコンを追加することになった。中国政府はこれによって4年間で9,200億元の需要が創出できるとしている。

指定製品は入札で決まるが、価格の上限がある。上限価格は、カラーテレビは2,000元、冷蔵庫は2,500元、洗濯機は2,000元、携帯電話は1,000元となっている。従来、中国国内メーカーの落札が多く、輸出減少に苦しむ国内メーカーの保護策とも考えられるが、2008年11月の落札企業リストには、携帯電話端末分野でサムスン電子、シーメンスなど、洗濯機分野で三洋、パナソニックなど外資系メーカーも初めて指定された。

### ②家電量販店の地方進出

国美電器は、中国国内の主な都市にはほとんど出店済みであるが、グループで1級都市が472店、2級都市が254店と大都市に集中しており、3・4級市場へはまだ出店し



ていない。蘇寧電器は3級都市への進出でやや先行しているものの、やはり1・2級都市への出店が中心である。

1・2級都市での出店余地が狭まるにつれ、今後、家電量販店も3・4級都市へ進出をせざるをえないため、これに伴ってメーカーも販路を広げていくものと考えられる。しかし、家電量販店が地方に進出する場合に、従来の場所貸しタイプの都市型モデルでは、さらに販売効率が低下する可能性が高く、物流網の構築など、家電量販店に依存した販路拡大には課題も多い。

### ③外資系家電小売業の参入

中国のWTO加盟に伴い、2004年以降、卸売業・小売業の単独での参入が可能となっている。しかし、各都市で作成されている都市商業発展計画が大型店舗を出店する際の制約となっているケースがあり、出店に関する申請や手続きが不透明であることも問題となっている。このようなことから、外資の家電小売業の進出が計画通りに進まないケースも見られる。

アメリカの大手家電量販店ベストバイは2006年12月に上海で中国第1号店を出店し、消費者の人気を集めている。売り場には中国メーカーの製品はほとんどなく、日本をはじめとする外資系メーカーの製品がほとんどを占めている。2008年中に中国国内に6店舗を開店する計画だったが、出店許可などの関係で計画通りには進んでいないという。

図表 16 上海にあるベストバイ中国一号店



一方で、ベストバイの近くの国美の店舗はベストバイの店舗作りを意識して、従来の店中店方式ではなく、商品別・サイズ別の展示方式の店舗となっている。

図表 17 ベストバイの販売方式を模倣したと言われる国美的店舗



また、日本の家電量販店トップのヤマダ電機も中国での展開を計画しており、当初は2010年に上海への出店を検討していたが、計画を前倒しし2009年末に瀋陽に一号店を出店する予定である。日本と同様に社員が直営の売り場で接客し、メーカーから仕入れた商品を扱い、商品構成も日系メーカー製品が中心となると見られている。

外資系小売業との取引も厳しいが、日系メーカーとしては日本を含む外資小売業との関係構築も、強い力を持つ中国家電量販店との力関係に変化をもたらす契機となる可能性がある。

### ④日系メーカーへの影響と対応方向

日系メーカーのターゲットは主に沿海部の大都市（1級市場）であり、ブランドを重視する高所得層向けのハイエンド市場に注力してきた。

中国では、経済成長に伴って高所得層が増加しており、日系メーカーの多くは、自らの製品戦略を変更することなく、ハイエンド製品を提供していれば、所得の上昇によって、自社のターゲット層が増加してくるということになる。

しかし、最近では大都市の成長の鈍化と、2、3級市場の成長が目立ち、政府は内陸部や農村部の成長や消費促進策をとっている。

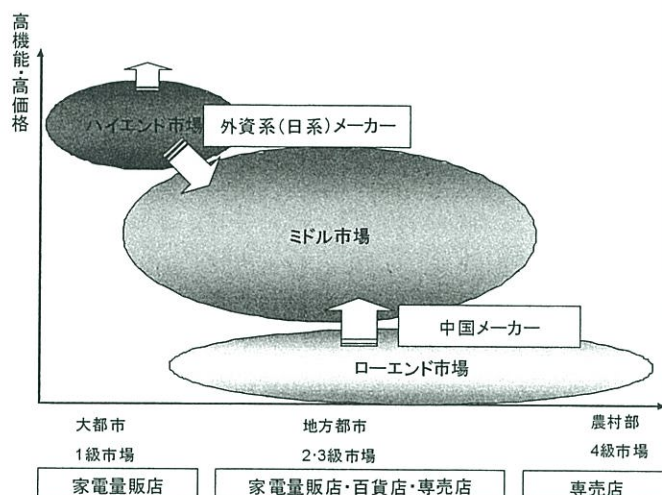
デジタル家電製品の市場では、日系をはじめとする外資系メーカーの注力してきたハイエンド市場に比べ、これまで主に中国メーカーが担ってきたローエンド市場、機能や品質がローエンドに比べて向上したミドル市場の拡大が目立っている。ミドル市場は大都市ばかりでなく地方都市や農村にも広がっている。

サムスン価格競争の厳しい1級市場から、薄型テレ



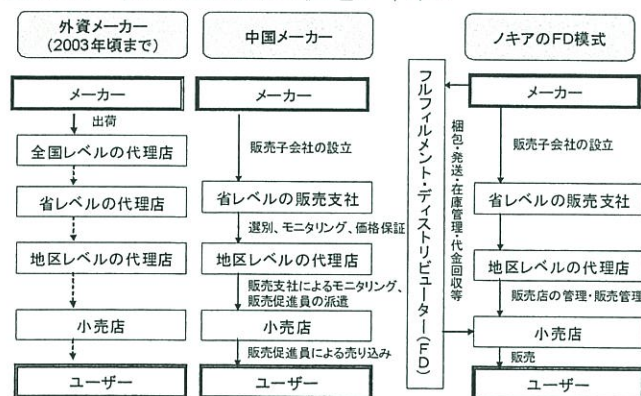
ビの3、4級市場を開拓する計画を制定し、40インチ以下の薄型テレビの地方販売ルート強化している

図表 18 中国デジタル家電市場の構造とメーカーの戦略



携帯電話端末の歴史を見れば、ハイエンド機に特化していた外資系メーカーに対し、中国メーカーはローエンド機を低価格で地方都市や農村市場に販売する販路拡大戦略でシェアを拡大した。これに対して、ノキアなど外資系メーカーはローエンドを含めてラインアップを増やすとともに、地方、農村へも自社の販売網を構築することでシェアを奪還した。一方、ハイエンドにこだわった日系メーカーは、撤退を余儀なくされた。

図表 19 携帯電話端末の流通チャンネル



（注）「↑」はメーカーが関係する取引、「↓」は関係しない取引

資料：木村公一朗「中国携帯電話端末産業の発展－販売重視の戦略とその限界－」及びヒアリングより作成

今後、日系メーカーは、従来の沿海地域の大都市重視の戦略を転換し、地方都市や農村までをターゲットとするのか、競争の厳しい1級市場で耐えるのかの選択が必要

になってくる。そして、その選択によって、製品戦略や流通戦略も大きく異なってくるものと考えられよう。

大都市部の高所得層をターゲットにする場合には、日本と同様のハイエンドの高価格製品を家電量販店チャンネルで販売することが最も効率的と考えられる。その場合には量販店との間で交渉力を持つためのブランド力の維持が最も重要であろう。

一方、内陸部の地方都市や農村部まで販売する場合には量販店との取引ばかりでなく、パートナーシップを組める地方代理店ルートの開拓や専売小売店との取引など自社の販売網構築が必要である。その場合、代理店に全てを任せるのではなく、価格のコントロールや販売情報、流通在庫の把握などが必要となる。

しかし、農村部までの販売網構築には膨大なコストと人員が必要なため、日系メーカーは踏み込みにくいのが現状である。この点で、携帯電話端末におけるノキアの流通が参考になる。ノキアは流通チャンネルや販売企画への関与を深め、流通経路を短縮しつつ、コストを圧縮する方策として、省レベルで販社を設立し、省の代理店をコントロールし、一方、梱包・発送、在庫管理などの物流業務や代金回収などの業務についてはフルフィルメント・ディストリビューター（FD）という専門業者を活用し、アウトソーシングを進めた。最近ではノキア以外にもFDを活用した販売が広がっており、デジタル家電に関しても、こうしたFDを活用することが考えられよう。

なお、現状では参入規制や物流、決済等の問題があるが、今後の流通構造の変化を見据えると、直販ルートとしてインターネットによる販売やテレビショッピングなどの成長も予想され、その場合にもFDの活用がポイントとなりうる。

さらに、地方都市や農村部向けには、製品もハイエンドの高機能品ばかりでなく、サブブランド等で、ミドルレンジの製品や機能を省いた低価格（ローエンド）製品が必要になるものと考えられる。

図表 20 ターゲット層と流通ルート

|         | ハイエンド特化 | ミドル市場への参入             |
|---------|---------|-----------------------|
| ターゲット層  | 高所得層    | 中所得層～高所得層             |
| 地域      | 大都市中心   | 地方都市・農村に拡大            |
| 流通チャンネル | 家電量販店中心 | 地方代理店・専売店ルートの併用／FDの活用 |
| 製品特性    | 高機能・高価格 | 機能を省いた低価格品など幅広いラインアップ |