

2013年3月1日

グローバルレポート

インド共和国(2)

新たな消費者層の台頭により活性化する巨大市場

国際事業本部 グローバルコンサルティング部 チーフコンサルタント 池上 一希

2012年の中国での反日デモ後、「チャイナ・プラス・ワン」の筆頭として日本企業の関心が急速に高まるインド。2025年には中国を抜いて世界一の人口大国になることが見込まれる潜在市場である。その一方で、現地に根を下ろした地場財閥系、躍進する韓国系に押され、日系企業の存在感はまだ小さいのが実態である。以下ではインド消費市場の最新実態を紹介するとともに、日本企業がキャッチアップするためのポイントを探る。

■2013年は日本企業にとっての転換点～政権交代と規制緩和が追い風に

インド市場への風当たりは近年、やや厳しいものになりつつあります。確かに、実質国内総生産(GDP)成長率は好調時の8～9%台から2012年には5～6%台に低下するなど、マクロ経済はやや鈍化しています。しかし、日本企業の展開を考える上で、今年は1つの転換点になる年だと考えています。理由は2つあります。

1つは政権交代です。1月に安倍晋三氏が首相に就任して以降、トップ外交の第一弾として、1月に東南アジア3カ国を歴訪しましたが、インド政府内でも安倍首相の早期の訪印を要望する声が高まっています。2007年の安倍氏訪印時の演説「2つの海の交わり」(“Confluence of the Two Seas”)において、日印関係を「世界で最も可能性を秘めた2国間関係である」とし、その後の関係強化に貢献したことが好感されているからです。日印友好の進展は日本企業の活動の円滑化を今後、後押しすると考えられます。

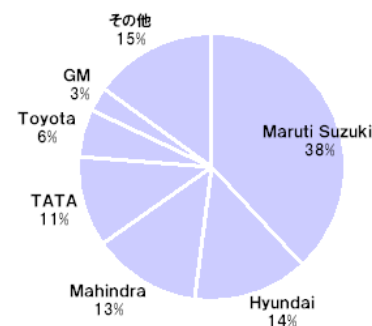
2つ目に、長年の懸案であった小売分野の外資規制緩和も、ポジティブな要因の1つとして挙げられます。現地調達率の設定など、一定の条件付きながら、出資比率の緩和(外資は、シングルブランドは独資展開、マルチブランドは51%出資が可能)が2012年10月に議会で可決されました。これに伴い、卸売業として限定的な展開にとどまっていた米ウォルマートが本格出店に向けた活動を開始しています。また、スウェーデンのイケアが新規参入に伴い1000億円を超える大型投資を公表するなど、これまで手薄だったサービス分野での新規進出の事例が見られるようになってきました。限定的であった投資の裾野は今後着実に拡大していくと考えられます。

■顔を失いつつある日本ブランド～80年代生まれを境にみられる消費スタイルの変化

とはいえ、インド市場において、日本企業のプレゼンスはまだまだ小さいのが実態です。親日度、日本企業の参入障壁を測る目安として、日本車のシェアは1つの参考指標になり得ます。

同国では一見、日本車が約4割を占めていますが、このうちの9割近くがマルチ・スズキ社のシェアである点には留意が必要です(図表1)。80年代から、実質的な「インド企業」としてオペレーション面も含め徹底した現地化を図ってきた同社は、大半の消費者から「マルチ・スズキ＝インドブランド」として認知されています。

図表1 インドブランド別自動車販売シェア
(乗用車シェア、2012年実績)



(出所)各種情報を基にMURC作成。

同社のシェアを除けば、アジア諸国で圧倒的な存在感を誇る日系自動車メーカーのシェアは1割程度です。トヨタ自動車の「Etios」は2011年末に同社初の新興国専用モデルとして投入されました。100万円を切る競争力ある価格設定で、2012年には7万台の販売目標を達成し、順調な立ち上がりを見せていますが、依然として、挑戦者という立場は変わっていません。まだ立ち上がりの普及期として、認知度を確実に上昇させるために、一台一台、着実に販売を積み上げている状況です。一方で健闘しているのは韓国メーカーです。現代自動車は「i20」などの小型車に特化した戦略を採用したことが奏功し、近年はマルチ・スズキに次ぐ2位につけています。

家電業界で起きているトレンドは自動車より顕著かもしれません。ここでも、サムスン、LGを代表する韓国系2社の躍進は目立っており、主要商品で軒並み高シェアを占めています(図表2)。一方で、日本製品・ブランドのイメージを聞くと、「Matured」「Good, but not famous」「Less unique」などという見方が近年は大勢を占めます。古き良き日本ブランドのイメージは10年前までの話になりつつあります。対照的に、韓国ブランドについては「Innovative」「Cool」などの評価が目立っています。

図表2 主要家電ブランド保有状況

カテゴリー	インド	欧州	米国	韓国	中国	日本
TV	2	2		46	8	21
エアコン	21	0	2	33	8	15
洗濯機	10	4	6	46		10
冷蔵庫	17	4	4	42	4	6
PC	8	6	33	6	13	15
タブレットPC	8	2	17	15	8	13
デジタルカメラ	4	2	8	6	10	40
男性用美容機器	8	0	2	10	2	15
女性用美容機器	6	10	8	13	2	6
携帯電話	6	17	10	17	17	8
スマートフォン	6	13	4	17	13	13
自動車	25	2	10	17	0	29

(出所)MURCインド5大都市(2012年)調査より作成

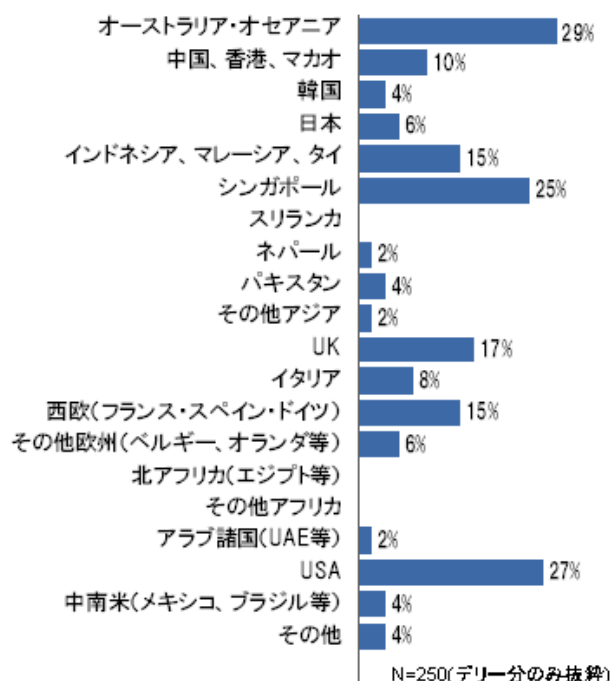
N=250(デリー分のみ抜粋)

年代別にみると、40～50代の日本ブランドに対してのイメージは依然として良好です。ただし、若い人ほど日系ブランドに対しシビアであり、「韓流ファン」が相対的に多いことが弊社の調査でもわかっています。中国でも「80後」「90後」(80年、90年代以降生まれの世代)の消費に対する傾向は特徴的ですが、インドでも文化的背景こそ異なれ、「80年代の境界線」は認められそうです。

■アーリーアダプターのツボを知る韓国勢のプロモーション戦略

韓国ブランドの浸透は周辺のアジア諸国ともある程度類似した傾向です。ただし、インドが独特なのは、他国で見られるような韓流ドラマなどの文化的な浸透抜きに、商品面の普及が先行している点です。韓国ブランドはポピュラーですが、実は韓国という国そのものへのイメージが必ずしも良好というわけではありません。インド人が行ってみたい国を聞かれると、米国、英国などの欧米諸国や近隣のシンガポールなどが必ずといっていいほど挙げられます。一方で、韓国は日本と並び下位に属します(図表3)。この水準では、好き、嫌いというよりも、知識がなく、イメージが湧かない、というレベルでしょう。それ故に、今日の韓国系の躍進は、現地に根を張ってブランド構築に尽力したメーカーの努力のたまものなのだと思います。

図表3 海外旅行で行きたい国(複数回答)



N=250(デリー分のみ抜粋)

(出所)MURCインド5大都市(2012年)調査より作成

今日、インドの消費者が韓国系ブランドを好んで選択する理由はいろいろあると思いますが、代表的な要因としては、「商品力」と「アフターサービスの拡充」が挙げられます。

1つ目の商品面では、サムスン、LG商品への評価として、「Sleak」という言葉がよく聞かれます。これには「美しい」という語感も多分に含まれており、インド人の今の好みに合致していることがうかがえます。基幹モデルの「Galaxy」シリーズなどで、ムンバイ、デリーなどの大都市で重点的にプロモーションを打ち、イメージ作りに取り組んでいる点も奏功しています。上位の顧客層向けに先進的で良好なイメージを構築し、見栄っ張りのインド人の心をくすぐり、フォロワーを作り出す方策は、インドの消費者向けのアプローチでは重要なポイントといえるでしょう。

2つ目に、アフターサービス面の充実です。従来から今日に至るまで、インド市場では伝統的な「パパママストア」での売り切り販売が主流です。これに対して、韓国勢は全国レベルのサービス拠点網の拡充や、即時対応、新品への交換など、一部過剰ともいえる施策で、消費者の不安・不信感の払拭に成功しました。



サムスン製冷蔵庫の10年保証は、インバーターのみが対象(ハイデラバード内 Croma 店舗)

ただし、これには裏があります。あくまで一例ですが、量販店に足を運ぶと、一部の彼らの商品に「10年保証」というラベルを見ることができます。他社と比較して、保証期間も長く消費者からも好評なですが、よく見ると、「インバーターに限る」などの「注釈」が小さく掲載されていたりします。他社との差別化になり得るポイントを意識し、徹底的にそれを訴求していく点が、今の韓国系の強みの1つといえるでしょう。

■「ショーケース」ムンバイ市場の位置づけの高まり～消費者構造の綿密な分析がより重要に

これらの事例が、韓国系にしかできないことなのか、というもちろんそうではありません。躍進する現代自動車も2001年に投入した中型セダン、「Sonata」が消費者のニーズに合致せず、極度の不振に陥った経緯があります。その後、小型車中心の商品に切り替えたことで、今日の市場でのポジショニングがあるのです。

では日系ブランドのキャッチアップを実現する上で、どういった点がポイントになるのか。打ち手はいくつか考えられますが、ここではあえて、「ムンバイでいかに勝つか」という点がこれまで以上に重要になってきている点を最初に取り上げたいと思います。

中国など他の新興国と比べると、インドの消費者は英語ができITリテラシーも高いことから、地域ごとの情報ギャップは相対的に小さいといえます。ただし、近年、アンテナを高く張り、客観的に商品进行评估する「賢い消費者」の割合がムンバイを中心にますます高まっています。同様に、「日本ブランド離れ」が一番顕著なものもムンバイです。

一方で、バンガロール、ハイデラバードその他地方都市の場合、消費者のブランド・商品知識は依然として不足する傾向にあります。また、ロコミよりもムンバイの消費者のブログなど、情報収集の手段としてインターネットへの依存度が高い点も特徴的です。メーカーサイドも、ムンバイで重点的に予算を割き、プロモーションを打っている企業は極めて多いといえます。そのため、まずは徹底的な消費者構造の分析をこの都市で先行して実施することが肝要だと考えています。

製造業の場合は、輸出への取り組みも極めて重要です。歴史的、経済的につながりの強い欧州、アフリカ・中東市場への販路拡大、というポジティブな意味合いもありますが、リスクヘッジとしての必要度も高いといえます。実際、現代は生産キャパシティ 60 万台のうち、30%程度を毎年輸出しています。結果論ですが、国内市場の一時停滞による工場稼働の落ち込みを補う役割も果たしているのです。日系製造業もこうした、多面的な事業戦略を構築する時期にきていると思います。

最後に、ブランド構築を円滑に進める上で、販路をうまく使い分けることも重要です。インドの流通は従来主流だった伝統的小売りから近代化する過渡期にあります。家電分野でも「Croma」のような近代的な家電量販店が台頭しています。実際にこれらの店舗に足を運ぶと、メモを持ち、商品の値段をチェックしている消費者によく出くわします。その多くは、近代的な量販店やメーカーの直営店で商品の知識を吸収し、値引きに柔軟なパパママストアで購入しているのです。サムスンなどの韓国勢も近代小売店舗で露出を極力増やし、「ショーケース」としてうまく活用している点が強みの1つとなっています。一方で、日系ブランドは看板、ポスターなどの広告の露出度は高いですが、これらの量販店での存在感では相対的に劣ります。これらの近代流通をうまく使いこなすか、あるいは、そこに強みを有するパートナーと協同して取り組むことも重要だと思えます。



(出所)現地にて三菱UFJリサーチ&コンサルティング撮影

足元の内需の停滞を受けて、これまでインド事業に注力していた独シーメンスや米 GM など、外資の多くが投資を抑制あるいは凍結する方向にあります。ただし、過渡期にある今こそが日本企業にとってのチャンスなのではないでしょうか。同国への日本企業の進出数は足元でようやく 1000 社を超えた段階です。中国が3万社、タイが約 8000 社であることや、インド経済の潜在的なポテンシャルを踏まえると、これは少なすぎる数値です。従来から自動車、家電などの製造業に偏重してきた日本の投資ですが、今後徐々にその裾野が拡大していくと考えています。

(本稿は日本経済新聞社が運営するWebサイト「日経 BizGate」に掲載された記事を抜粋し、抜き刷りにものです。禁無断転載。
日本経済新聞社)

— ご利用に際して —

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡下さい。