

October 2015

vol. 242

■今月のトピックス

経営モデルの転換を迫られる台湾小売企業

■台湾トップ企業

～赫德利國際股份有限公司總經理、徐美瑀氏インタビュー～
台湾北部におけるオフィス用宅配水のリーディングカンパニー、赫德利國際

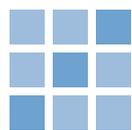
■台湾進出ガイド

中国籍個人の來台申請について(2)

■台湾マクロ経済指標

■インフォメーション

【今月のトピックス】

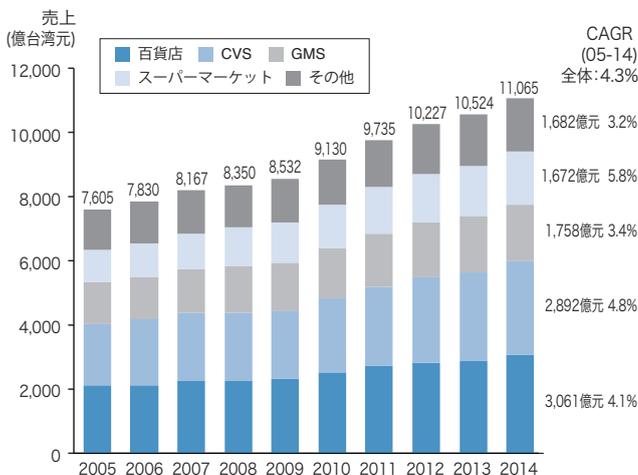


経営モデルの転換を迫られる台湾小売企業

台湾の小売業は近年パパママストアの淘汰とECの普及など新旧の変化が同時進行し、市場環境が激変している。従来の大手企業の中でも相対的に地位を落とす企業がいる一方で、新規参入や新業態の展開でシェアを拡大する企業もあり、勝ち負けが明確になってきている。本稿では特に有名チェーンが属する総合小売業に焦点をあて、大手各社の動向や業界のトレンドを整理する。

図はチェーン店が主体となっている総合小売業の市場規模の推移である。

図：台湾総合小売業の市場規模



出所：行政院主計処の資料に基づき、NRI作成

総合小売業全体としては2005年から2014年に年平均成長率4.3%で安定的に成長しており、パパママストア等の非

チェーン店市場を奪いながら成長を続けている。この中でも売上規模上位20社の総売上高は市場全体を上回る成長を示しており、上位企業への集中が進んでいる。ただし、個別企業の状況を見ると、昔からの大手企業にも平均成長率を下回る場所があり、相対的な地位が変化してきている。

台湾の百貨店業界は年3回のバーゲンセール期に売上が集中しており、周年慶と呼ばれる10-11月のバーゲンセールは年売り上げの4分の1を占めるほどである。しかし、近年、中国人観光客の激増や海外飲食チェーンの積極的な誘致による来客数増加によって非セール期の売上にも拡大機会が生じており、各事業者とも安定した成長を示している。業界最大手の新光三越は、今年の周年慶より会員向け携帯電話アプリを導入し、O2O(Online to Offline)施策の導入や消費者データの拡充を図っている。

コンビニエンスストア業界最大手のセブンイレブンは、経営陣交代劇や食品安全問題で印象が悪化し、一時期成長率を落としていた。最近ではグループシナジーを生かすため

に、自社の電子マネーiCashのプロモーションを強化するなどして挽回を図っている。ファミリーマートは新商品の開発や他社との提携を積極的に進め、相対的に高い成長率を維持している。様々な企業で食安問題が取りざたされている中、問題が起らず信頼性が注目された義美の商品をアピールしたり、Costcoのプライベートブランド商品を販売するなど、消費者から見ても明確に分かる形で提携を生かした差異化を図っている。

カルフルーや大潤発などのGMS(ゼネラルマーチャンドライズストア)は、近年厳しい状況が続いている。台湾のGMSには、不動産価格の高騰によって人口の郊外移転が進み、郊外店舗が増加するという日本のような発展機会が訪れなかった。郊外化が進む前にECが十分に発展してしまっていたため、GMSが強みとする低価格・大量購入ニーズにおいてECと競合してしまい、GMSが規模を拡大する機会が制限されてしまった。ECの脅威については、PChomeやYahooなどの大手ショッピングモールだけではなく、飲食品メーカーなども自社ECサイトの整備を進めているため、定期購入や大口購入ニーズにおいて競合が更に増えている。また、都市部の既存市場についても、全聯社や美聯社など小回りの利く地元密着型スーパー、女性向け総合雑貨店POYAなどの新業態チャンネルに市場を奪われている。業界最大手のカルフルーはスーパーに対抗した小型店舗や本国フランスからの輸入商品の強化などを行ったが、競合から顧客を奪い返すには至っていない。

ドラッグストア業界は近年新規参入や新業態の発展が相次ぎ、ワトソンズなど従来の有力チェーンが苦戦している。都市部では、日本のドラッグストアに似た店舗モデルを打ち出している日薬本舗が2011年に新規参入し、既に25店舗まで拡大している。POYAは女性をターゲットにしてコスメ用品、食品、服飾、雑貨などを多品目展開する新業態であるが、薬品などを除く、従来型ドラッグストアの販売商品の70%をカバーしている。地域型大型店舗を中心に、ここ3年で店舗数を2012年の74店から2015年9月時点で121店まで拡大して急成長している。これに対して、ワトソンズは携帯電話アプ

リ導入によるモバイルECや電子マネーの導入を進め、1 on 1マーケティングを強化しようとしている。康是美は新型デザイン店舗を導入し、顧客属性に合わせた購買体験の提供を試みている。

家電量販店は日本と同じくECの脅威にさらされており、白物家電が中心でサービスに定評のある全国電子以外は不振である。燦坤(TK3C)は特に低迷が著しく、携帯電話アプリの店舗チェックインを導入しO2Oを強化するなど対策を強化している。この業界は日本と同じく厳しい状況にあるため、多角化が必須であり、燦坤も旅行代理店事業や外食事業などの強化を図っている。

以上のように、市場の変化に対応して自社の強みを生かすことができた新光三越やファミリーマート、全国電子などは好調を維持している。また、従来の業態分類にとらわれない事業展開をしている美聯社や日薬本舗、POYAなどが急速にシェアを伸ばしている。台湾の小売業界はECの脅威に対して、リアル店舗への来店価値の再定義を求められており、この店舗価値の再定義に成功した企業が高成長を遂げている。日本市場はO2Oやオムニ・チャンネルといった分野で台湾より先行しているため、日本の経験を生かした台湾既存業者との協業や新規参入といった機会もまだまだ存在するのではないだろうか。

(目片芽輝:m-mekata@nri.co.jp)