

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成25年 5月 7日現在

機関番号：12401

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2010～2012

課題番号：22730330

研究課題名（和文） タイにおける流通国際化とメーカー主導型マーケティングの変化に関する調査研究

研究課題名（英文） A research on internationalization of distribution system and change of manufacturer-oriented marketing in Thailand

研究代表者 井原 基（IHARA MOTOI）

埼玉大学・経済学部・准教授

研究者番号：00334144

研究成果の概要（和文）：本研究の第1の目的は、近代小売業態ハイパーマーケットのタイ地方進出とその現地経済への影響の分析である。研究の結果、ハイパーマーケットは地元の間所得層だけでなく、旅行者や中低所得層という首都圏とは異なる顧客層をターゲットにしていること、ハイパーマーケット進出は地元の中小小売業者に脅威を与えているが、品目や役割によって共存関係があること、ハイパーマーケットは農産物流通に関しては伝統的流通機構に依存していることを明らかにした。本研究のもう1つの目的である小売近代化のメーカーの流通チャネルへの影響調査については、化粧品・トイレタリー企業に対するインタビュー調査や市場分析を行い、小売直販化の更なる進展、大規模小売店との商談手法の標準化、さらには従来メーカーが培ってきた店頭ノウハウの移転の進展を明らかにした。

研究成果の概要（英文）：The first purpose of this research is analyzing the process of entry of hypermarkets in Thai regional market and its impact on local economy. I summarized results of household survey, interviews to enterprises and published statistics, and clarified following three facts concerning the influences of hypermarket in the northeastern cities. The first, results of the study showed that hypermarkets have succeeded in converting high-income level consumers in Ubon into customers. However, because Ubon do not have a sizeable middle-class population, hypermarkets have reached out to tourists and the local low-income groups. The second, although hypermarkets are direct and strong competitors to small domestic retailers, the domestic retailers in Ubon managed to survive better than expected. The third, hypermarkets have not greatly influenced the distribution of agricultural products in Ubon. They continue to depend on traditional middlemen, who also act as educators to farmers and collect farming products efficiently. I contributed these result to the English refereed academic journal, and resulted in printing.

One more purpose of this research is analyzing the effect of retail modernization to manufacture-oriented distribution channels, and concerning this problem, I conducted interview survey to cosmetics and toiletries manufactures and market analysis by practical use of market research data, and clarified following facts. The first, there were further progress of direct transaction to retail after retail modernization. The second, standardization of negotiation technique with large-scale retailers and also progress of transferring know-how of shop management which the manufacturer has developed conventionally in the home country.

## 交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2010年度	500,000	150,000	650,000
2011年度	500,000	150,000	650,000
2012年度	500,000	150,000	650,000
年度			
年度			
総計	1,500,000	450,000	1,950,000

研究分野： 社会科学

科研費の分科・細目：経営学・商業

キーワード： 流通

### 1. 研究開始当初の背景

研究開始当初、タイにおける小売国際化についての先行研究は相当蓄積されていたが、小売国際化の消費者に及ぼした影響と、製造業者も含めた流通チャネル総体に与える影響、この2点の分析について掘り下げる余地があると考えられた。

一方、代表者の研究状況としては、日本のトイレタリー産業の東南アジア進出とマーケティングに関する研究成果を単著や学術論文として発表し、直近の科研費課題（若手（B）2008-2009年度 課題番号 20730278）では、小売業の観点からタイ東北地方における流通国際化を世帯への影響という観点から、ハイパーマーケット顧客層の所得階層面での特徴や購買行動、地元商業者の顧客減少への対応、伝統的流通への変化への調査に着手していた。

### 2. 研究の目的

今回の研究課題は、上記の研究状況を踏まえ、タイにおけるハイパーマーケットの進出状況による消費者の購買行動への影響と、タイの一部にみられたメーカー主導型マーケティングが、ハイパーマーケットの進出によってどのような影響を被ったのかについて、研究をさらに発展させることを目的とした。

### 3. 研究の方法

(1) ハイパーマーケット顧客の購買行動・物流分析

タイに展開しているハイパーマーケット及び類似業態のうち、もっとも市場占有率が高いのは英国系Tesco社と現地財閥との合弁企業であるTescoロータスである。同社の顧客や取引相手に対する調査を行う。

前回の科研費調査では、地方におけるハイパーマーケット顧客層が低所得層にも及んでいることが明らかとなったが、地方の消費

者がどのようにハイパーマーケットで購買行動を行っているのか、既存小売業者も含めた小売業者に対する購買行動の変化が生じたのかを、ウボン・ラーチャターニー（以下ウボン）の事例を通じて明らかにする。他方、物流面では、伝統的要素が濃いと考えられる農産物流通への影響について特に調査する。

(2) ハイパーマーケット国際化に対する大手消費財製造業や中小企業の対応の事例分析：ハイパーマーケット国際化は流通チャネルの川上に位置する製造業にも甚大な影響を及ぼす。その影響を、主要取引先である大手消費財メーカーと、PBの委託先である中小企業それぞれから分析する。

### 4. 研究成果

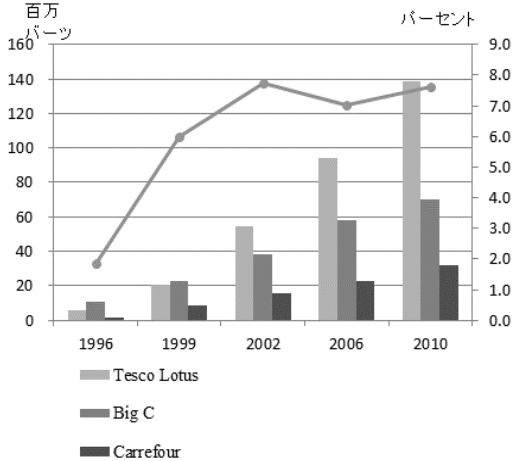
(1) ハイパーマーケット顧客の購買行動・物流分析

#### ① Tescoロータス社について

本研究の対象であるTescoロータスの業績及びタイ国内での位置づけについて改めて調査した。進出当初から2000年代半ばまでのハイパーマーケットの売上データは遠藤元『新興国の流通革命』（日本評論社、2010年）で詳細に言及されている。代表者が2000年代後半についてもデータを追跡したところ、ハイパーマーケットという業態の売上は2000年代後半以降も絶対数では伸びているが、伸び率ではコンビニエンスストアに抜かれている。小売シェアという観点からは安定期に入っている。このなかでもTesco社は、ハイパーマーケットに小型スーパーも加えた業態多様化によって売り上げを伸ばしているが、2010年にカルフルがタイから撤退を宣言するなど他社は必ずしも順風満帆とはいえない状況にある（図1参照）。Tes

コ社の最近の動きとして、カンボジアなどのタイ周辺国に大規模店を出店させていることが挙げられる。このようにタイから周辺地域への出店が進む一方で、ハイパーマーケットが一時期の急ピッチな成長から安定的な成長期に入った様子が窺える。

図1 ハイパーマーケット各社の売上高とタイ小売業全体に占める売上高シェア(1996-2010年)

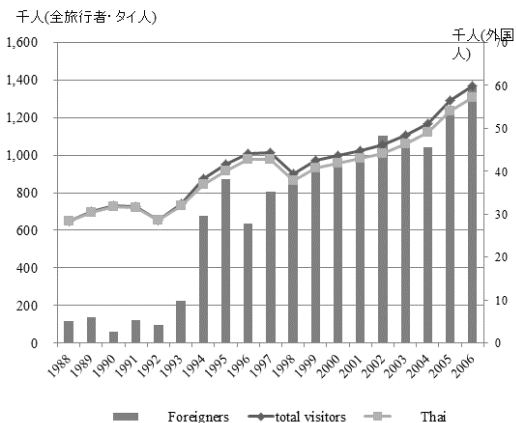


出所) 各種統計。詳細は ihara (2013) 参照。

## ②ハイパーマーケットの顧客像とその購買行動

家計調査結果による分析の結果、タイの地方都市であるウボン・ラーチャターニーではハイパーマーケットの顧客には高所得層と低所得層の2極化の傾向がみられる。ハイパーマーケットは高所得者層を十分に惹きつけているが、地元の高所得者層の数自体が十分なボリュームではない。それを補う形で、低所得層や旅行者が重要な顧客となっている。図2から分かるように、ウボンにおいて旅行者数は増加傾向にある。旅行者には外国人も含まれるが、殆どはタイ人である。

図2 ウボンにおける旅行者数(1988-2006年)



出所) タイ観光庁所有資料。

本研究ではさらに、ハイパーマーケット顧客の属性と購買行動について調査を行った。属性については、子供の有無・月収・世帯主の年齢について統計的有意性を調べたところ、ハイパーマーケットの顧客はハイパーマーケットの顧客でない層に比べて、有意に月収が高く、年齢が低く、子供を持っていることが分かった。また、買い物頻度の高い小売店別に消費者を分類したところ、ハイパーマーケットに買い物に行く消費者の大半は自家用車を交通手段としており、ハイパーマーケットでは百貨店以上に車で買い物に来る層の多いことが分かった(表2)。

表1 ハイパーマーケット顧客と非顧客の比較

	顧客	非顧客	T検定
平均月収	10840.74	4692.19	4.428 (t-value)**
平均年齢	42.39	46.54	-1.680 (t-value)*
子供の有無	82.3%	58.10%	15.874 (Pearson's chi-square value)**

注) \*\*は1%、\*は5%有意。

表2 小売業態別交通手段

	徒歩	自転車	オートバイ	自家用車	バス	その他
屋台	47.4	3.5	43.9	11.4	0.9	0.0
市場	6.8	4.9	66.0	25.2	4.9	1.0
コンビニエンスストア	19.3	5.9	57.0	19.3	1.5	0.0
百貨店	0.0	1.2	25.6	61.6	11.6	1.2
個人商店	43.9	10.1	39.9	12.6	3.5	1.0
ハイパーマーケット	0.7	0.0	26.1	66.4	9.0	0.7

ハイパーマーケットの顧客に対してはさらに、店での購入額や買い物頻度、購入内容といった購買行動についての調査を実施した。調査結果はかなり大きな表データとなるので本報告では割愛する。詳細は5. 研究成果の論文 (Impact of hypermarkets on consumption and distribution in rural areas: case study of Ubon Ratchathani in northeastern Thailand) を参照されたい。

購買行動調査から分かった結果として、十分な交通手段を持たない潜在的顧客は地元の小売市場や個人商店(伝統的小売業)を利用し続けている。賢明な顧客は、購入する品物によってハイパーマーケットと伝統的小売業を使い分けている。このようにハイパーマーケットが一部の顧客を取り残している状況が、一見すると不思議にみえる伝統的流通との共存状況をもたらしていると考えられる。

### ③農産物流通への影響

伝統的流通業者の一つは集荷業者である。農民から農作物を買い付け、卸売業者や小売業者に転売する。彼らは農村における有力者であり、農業機械を貸し付け、肥料の使用方を指導する場合もある。インタビューによれば、テスコ社は集荷業者を利用していると明言している。米流通に関しては精米業者が有力な存在である。一例として、代表者が実際に訪れたウボン・ラーチャターニー近郊の精米業者をあげる（図3参照）。この精米業者は創業者の跡を継いだ2代目の華人（中国系移民）がオーナーである。大型の冷蔵倉庫を持ち、製品のほとんどを輸出する。このほか、農協（農業協同組合）も農産物流通の担い手として存在するが、タイの農産物流通に果たす役割は日本のそれと比べると極めて限定的である。

インタビュー結果によれば、ハイパーマーケットの農産物調達のための基本的な仕組みは農民→仲買人→ハイパーマーケット物流センター→ハイパーマーケット各店舗となっている。ハイパーマーケット物流センターは集中的に運営されており、例えばテスコのハイパーマーケット型店舗の物流センターは全国1カ所にしかない。各地で集荷された農産物はすべて物流センターに集中され、再び全国各地の店舗へと配送される。

Big C のように直営農家から鶏肉類を仕入れている場合などを除き、ハイパーマーケットは集荷業者を利用し続けている。この理由は大量仕入を行っている仲買人から購入した方が安く、彼らは品質別にセレクトしてくれるからである。また集荷業者は農民に対し肥料の使い方を教えるなど教育的役割を果たしている。なお、Big C はCPグループと提携している関係から、CPグループの経営している直営の養鶏場、鶏卵場から調達できており、地域の消費者からも、Big C で売られている加工鶏肉や鶏卵は鮮度が高いとの一定の評価をえている。

家計調査アンケートからは、ウボンの農家たちは精米業者や卸売業者を通じて農産物を流通させており、ハイパーマーケットの登場以降も、末端での農産物流通の変化はあまりないことが伺われる。ハイパーマーケットの進出にも関わらず、このような農産物調達の面では大きな変化は見られないものと考えられる。

このようにハイパーマーケットの拡大は、農民→仲買人ルートまでも変えるものではないが、市場（タラート）から自社物流センターへと流通チャンネルの転換を促進するので、農産物流通効率化に一定の効果を生むものと考えられる。

図3 ウボン近郊の精米業者



表3 ウボン農民の農産物取引相手  
出所) 表1～3はいずれも研究代用者らによる世帯調査

		集荷業者	精米業者	生協	卸売業者	その他
N	131	4	64	32	23	8
%	100.0	3.4	54.2	27.1	19.5	6.8

アンケート結果に基づく。

### (2)ハイパーマーケット国際化に対する大手消費財製造業や中小企業の対応

#### ①大手製造業者の対応

タイの大手消費財メーカー（日系・欧米系を含む）は、小売国際化の衝撃を受け止める段階から、ハイパーマーケットを始めとする本部商談可能なチェーンストアをキアアカウントとして、それらへの対応を標準化・強化する段階にすでに入っている。タイの流通システムは、小売・メーカーが共存し、総体としての効率性を探る新しい段階に移行しつつある。

この点に関して2010年から2012年にかけてインタビューと資料による調査を実施した。それによると、メーカー側の対応は、ハイパーマーケットに対する取引手法を自身で大きく変えた企業（例：A社）と、そうでない企業（例：B社）に分かれる。

日系大手トイレットリー企業（A社）は、アジア通貨危機後に加速した小売近代化以降の小売直販化を進展させてきた。2006年以降、アジア全域での大規模な情報システムの導入により、大規模小売店との商談手法の標準化を進めるとともに、従来国内で培ってきた店頭ノウハウを移転した。日本的流通環境の中で培われたノウハウの一部を標準化した点は興味深い。このシステムによって提案を成し遂げたケースは、香港系チェーンや地場系チェーンに対してであり、必ずしも欧米ハイパーマーケットではない。

他方、化粧品企業（B社）は、日系であるが徹底した現地化戦略に特徴がある。同社は

総代理店をタイ系の中堅卸売会社から、ヨーロッパ系の卸売会社に切り替えた。ハイパーマーケットの台頭が切り替えの唯一の理由ではないものの、ハイパーマーケット対等な複数の要因による売上不振は無視できない原因であった。同社はハイパーマーケット対策を自社で手を打つのではなく、ノウハウを持つ流通企業に相手を切り替えていった。なお、同じタイ系企業を流通チャネル上のパートナーとしている企業であっても、中堅企業ではなくタイ系企業グループに大手企業を取引相手としている場合、このような取引相手の変更は行っていない。

なお、本(3)の内容は、平成25年度以降に交付内定を受けた基盤C研究の一部でさらに発展させる予定である。

## ②中小製造業者の対応

本研究ではPB政策と標準システム化の納入業者への影響の2つの論点について調査した。

まず、タイのハイパーマーケットのPB商品は国際的に調達されるのか、タイ独自に国内で調達されるのか、といった論点については、PBが強いのは食品、調味料、化粧品などであり、NB企業が強いトイレタリー(洗剤、シャンプー、衛生用品)ではPBは強くなかった。

またテスコ=ロータスにおいては1200社のベンダー(製造ないし卸)があり、その99%がタイ系である。政策面でバーコードシステムの標準化が定着していないタイにおいて、大手ハイパーマーケットが企業毎に進めている物流標準化システムは取引先企業にどのような影響をもたらしているのか。

大手ハイパーマーケットが企業毎に進めている物流標準化システムは取引先企業を国際標準に慣れさせるための教育手段ともなっている。

このような観点から、大手小売業のPB政策や標準システム化は、タイ系製造企業にも大きな影響を与えているものと考えられる。

## (3) 研究結果のまとめ

以上のように、ハイパーマーケットは消費者や農産物流通に対して大きな影響を及ぼしつつも、伝統的流通に対する棲み分けの余地を残している。メーカーの流通チャネル政策に対しても、ハイパーマーケットを始めとする近代小売業への依存の強いメーカーに対しては大きな影響を及ぼしつつも、伝統的流通を重んずるメーカーへの影響は限定的である可能性もある。

5. で言及するように、本研究結果の(1)の内容は2013年に刊行された英文の査読付き学術雑誌に反映されている。また、(2)

の内容については同年に刊行された英文ディスカッション・ペーパーに一部反映されているほか、今後さらに調査を進め、関連する研究成果を公表する予定である。

## 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計 2件)

(1) Ihara, Motoi, "Impact of hypermarkets on consumption and distribution in rural areas: case study of Ubon Ratchathani in northeastern Thailand", *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Volume 23, Issue 2, 2013, pp. 174-188. (査読付学術雑誌)

(2) Ihara, Motoi, *Marketing in Southeast Asia: How Kao Corporation found new needs and survived in competitive market*, *Saitama University Discussion Paper Series No. 6*, March 19, 2013. (ディスカッション・ペーパー)

[学会発表] (計 0件)

[図書] (計 0件)

[産業財産権]

○出願状況 (計0件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
出願年月日：  
国内外の別：

○取得状況 (計0件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
取得年月日：  
国内外の別：

[その他]  
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

井原 基 (IHARA MOTOI)

埼玉大学・経済学部・准教授

研究者番号：00334144

(2) 研究分担者

( )

研究者番号：

(3) 連携研究者

( )

研究者番号：