



堤田	啓三
望月	夕衣
大磯	友美
庄司	和也
内田	拓也

第三回目のテーマ

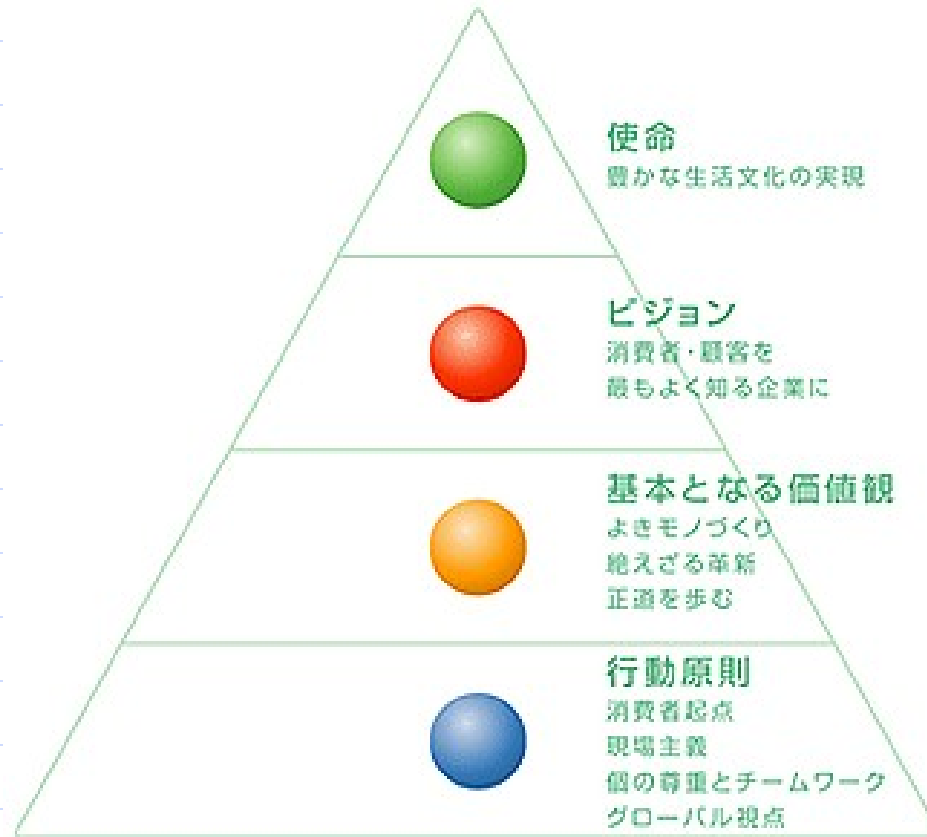
アジアでのマーケティングと
その改善点

目次

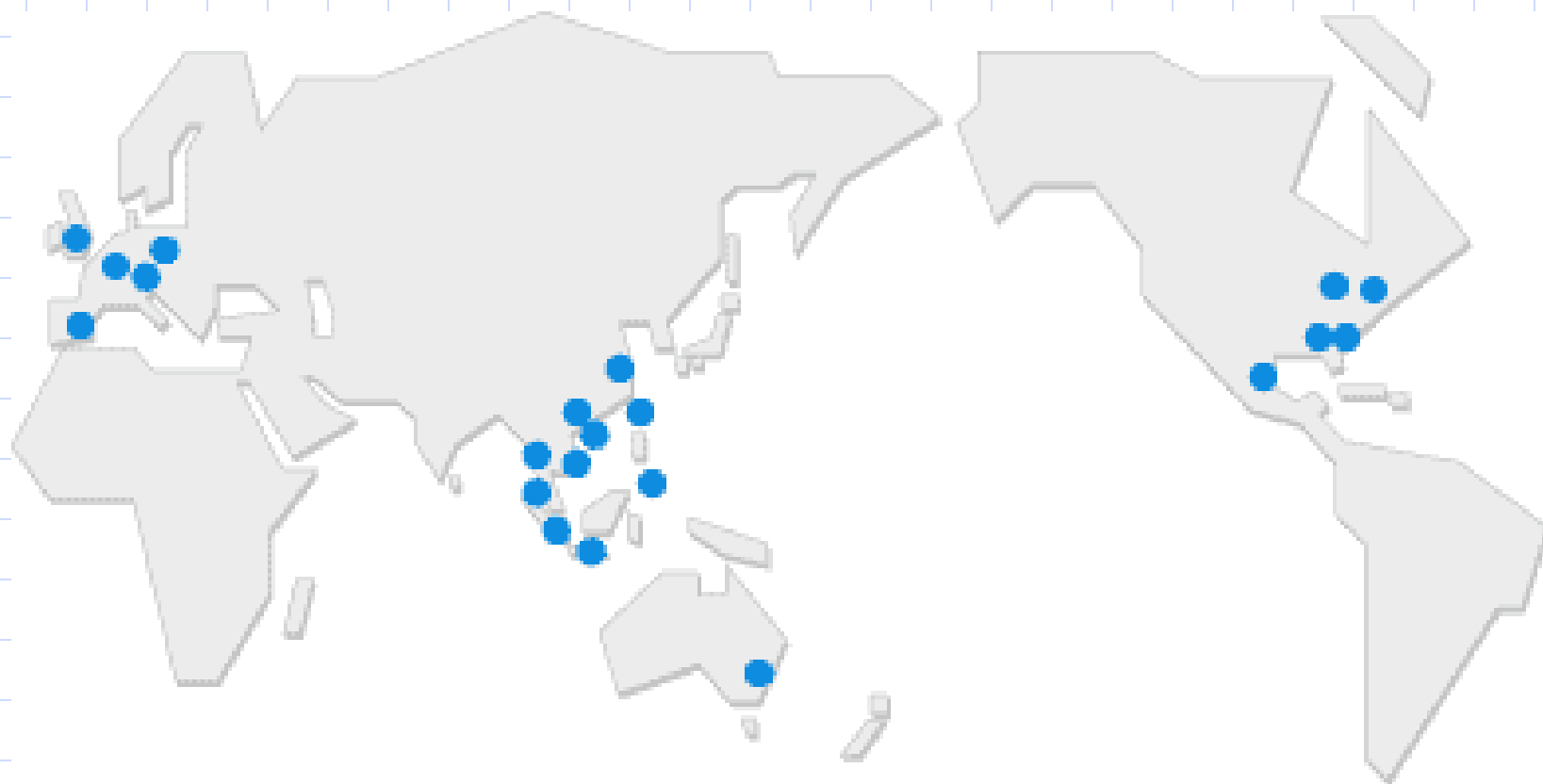
- ・おさらい
- ・アジアでの花王
 - タイ
 - 中国
- ・分析
- ・まとめ



企業情報



グローバル展開



花王のグローバル展開

◆進出地域

- ヨーロッパ
- アメリカ
- ASEAN
- 中国

◆主な展開商品

- 欧米
→ サロン用品
- アジア
→ 生活用品

研究開発拠点

欧州花王化学研究所(ドイツ)

中山花王化学研究室

花王フランス研究所

花王プロフェッショナル・
サロン・サービスズ研究所

花王(中国)研究開発センター
上海花王化学研究室

花王研究所

花王台湾研究所

花王コンシューマープロダクツ
(東南アジア)プロダクト
アプリケーションセンター
花王タイ研究所

花王スペシャルティーズ
アメリカ研究所

欧州花王化学研究所(スペイン)

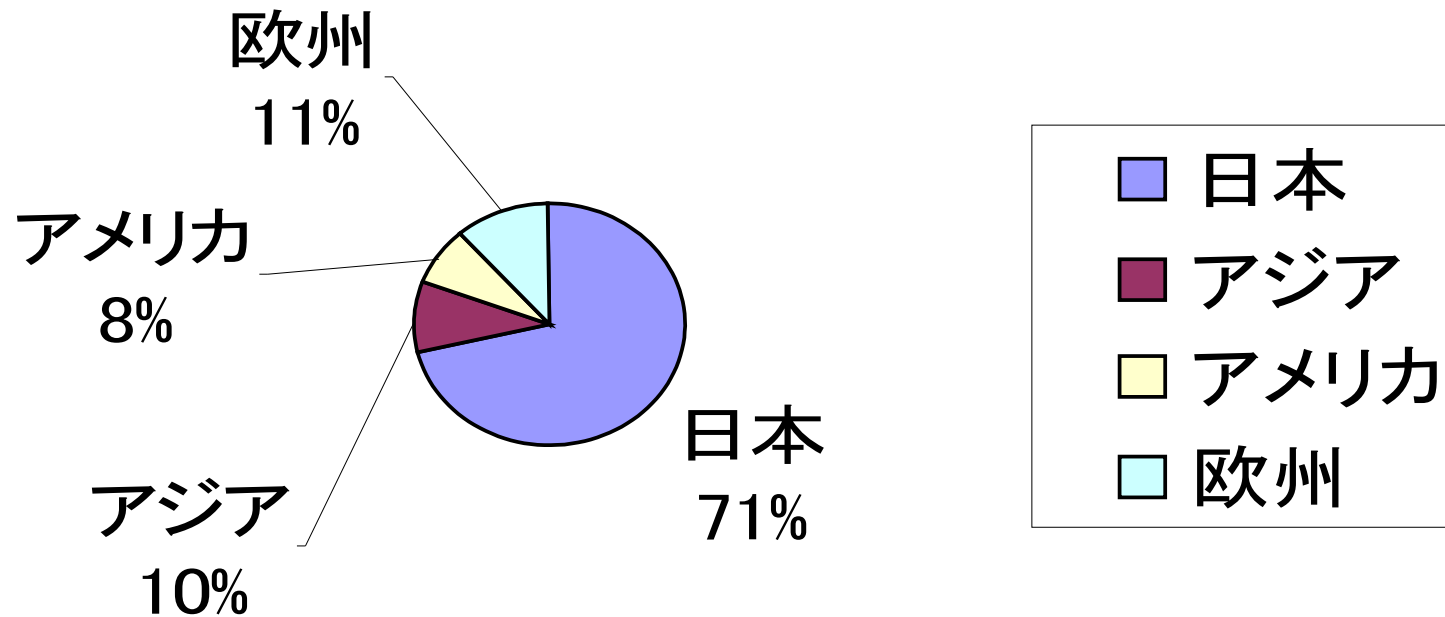
欧州花王化学研究所(メキシコ)

インドネシア花王化学研究所



グローバル展開

国別売り上げシェア



前回のおさらい

◆欧米地区:

- ・花王の社名を出さずにJERGENS・JOHN FRIEDAなど買収した会社のブランドにて事業を展開
(BIOREのみ日本と同じブランドにて展開)

前回のおさらい

◆ ASEAN地区:

- ・高めの価格での販売
- ・富裕層の多いシンガポールでASIENCEを販売
- ・日本とほぼ同じ商品展開

前回のおさらい

◆中国地区:

- 日本とほぼ同じ商品を展開
- 増加している富裕層をターゲットに
商品展開

前回のおさらい

◆ 日本地区：

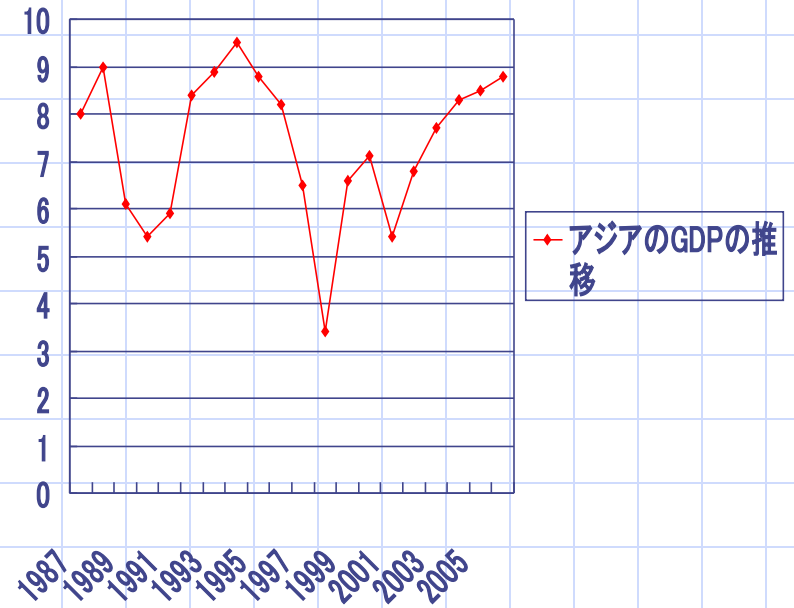
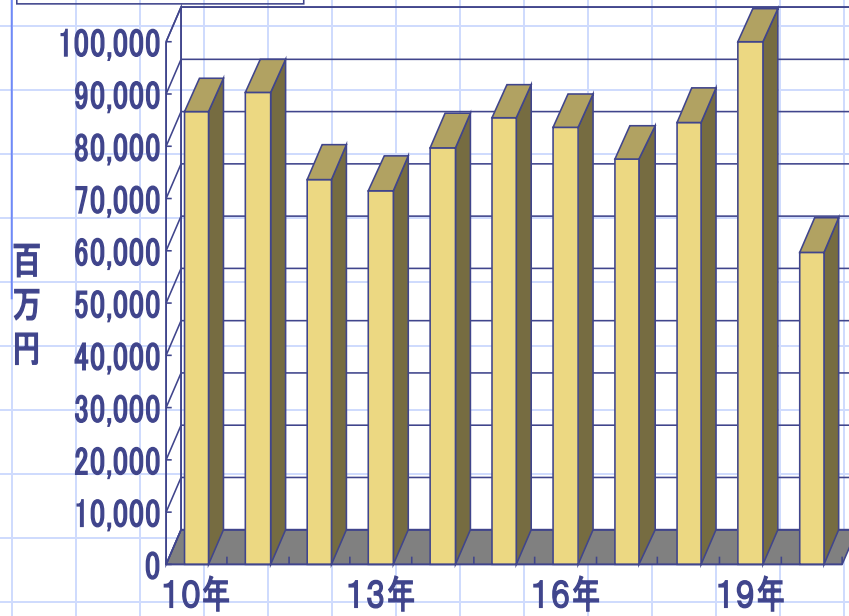
- ・ ナショナルブランドとしての地位を確立
- ・ その地位に安住せずヘルスケア面からのアプローチなどの新事業を展開

今回アジアに注目した理由

- ◆ 欧米はサロン用品という一般に市場に出回らない商品が多いが、アジアは花王の代表商品アタックなど、生活用品をメインに売り出していたため
- ◆ 日本で作った花王らしさを受け継いでいる
- ◆ 市場として期待できる
 - 今回はアタックをメインに取り上げたい。

アジアの現状と花王の成長

■ アジアでの売り上げ



タイでの花王

過去(50年代～90年代)の失敗と
その改善

花王のグローバル展開の概要

- ◆ 50年代末に東南アジアを始めとする海外事業を開始
- ◆ 80年代末以降は、アジア・欧・米での海外事業展開を強化
 - 海外市場における地位は2番手・3番手にとどまっている。

タイは花王の海外事業の中で重要拠点として重視している。

タイ花王の問題点 (2000年時点)

◆製品の現地化

◆広告宣伝への投資

◆現地の従業員育成(トップマネジメントの育成)

商品の現地化

自社の得意分野での優位を優先し、
現地のニーズに対応しなかった。

[花王]

- ◆ アタックの品質優位をベースとする洗浄力の向上・デザイン・無リン化等を目指して新しい配合の開発

[リーバ]

- ◆ ドラム式洗濯機の登場にあわせて「ブリーズ・ウルトラ」を発売

[タイライオン]

- ◆ 従来型製品の補完
→ 経済危機によって安価な従来型洗剤に需要がシフト

広告宣伝への投資

- ◆タイでは売り上げは広告宣伝費に起因する面が大きいですが、そのタイの販売促進における広告宣伝費の重要性を認識しきれていなかった。

現地の従業員育成 (トップマネジメントの育成)

現地化しきれておらず、
教育体制も不十分だった。

[花王]

- ◆ 内部昇進によるタイ人のトップマネジメントが、現状では必ずしも育っていない
- ◆ 販売・生産の各機能部門の責任者はタイ人に占められつつあるが、役員等の会社全体の意思決定を行う幹部については日本人が多く見られる

[P&G]

- ◆ 外部から経営幹部を雇うのではなく内部昇進者からの採用
- ◆ 教育訓練に力を入れる
例)タイ人幹部を毎年米国本部の新入社員用の研修に参加させたり、採用の手段としてサマープログラムを活用する

解決策

◆製品の現地化

→attack EASY の発売により現地の手洗いの需要に対応

◆広告宣伝への投資

→テレビCMを大幅に増やす

◆現地の従業員育成(トップマネジメントの育成)

→2009年からアジア現地従業員をトップに起用予定

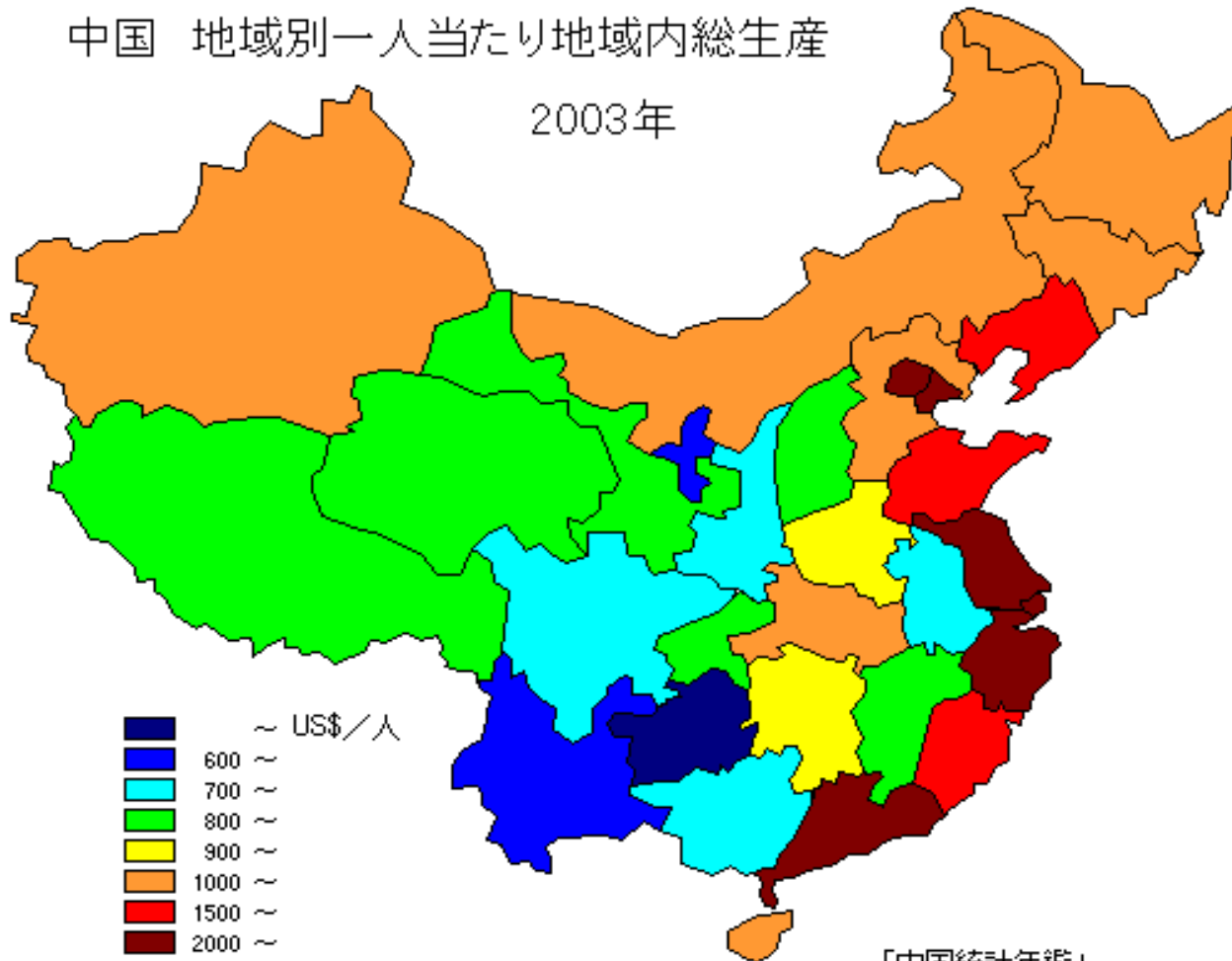
中国での花王

中国の市場分析と
花王の現状

中国の地域から見た生産比較

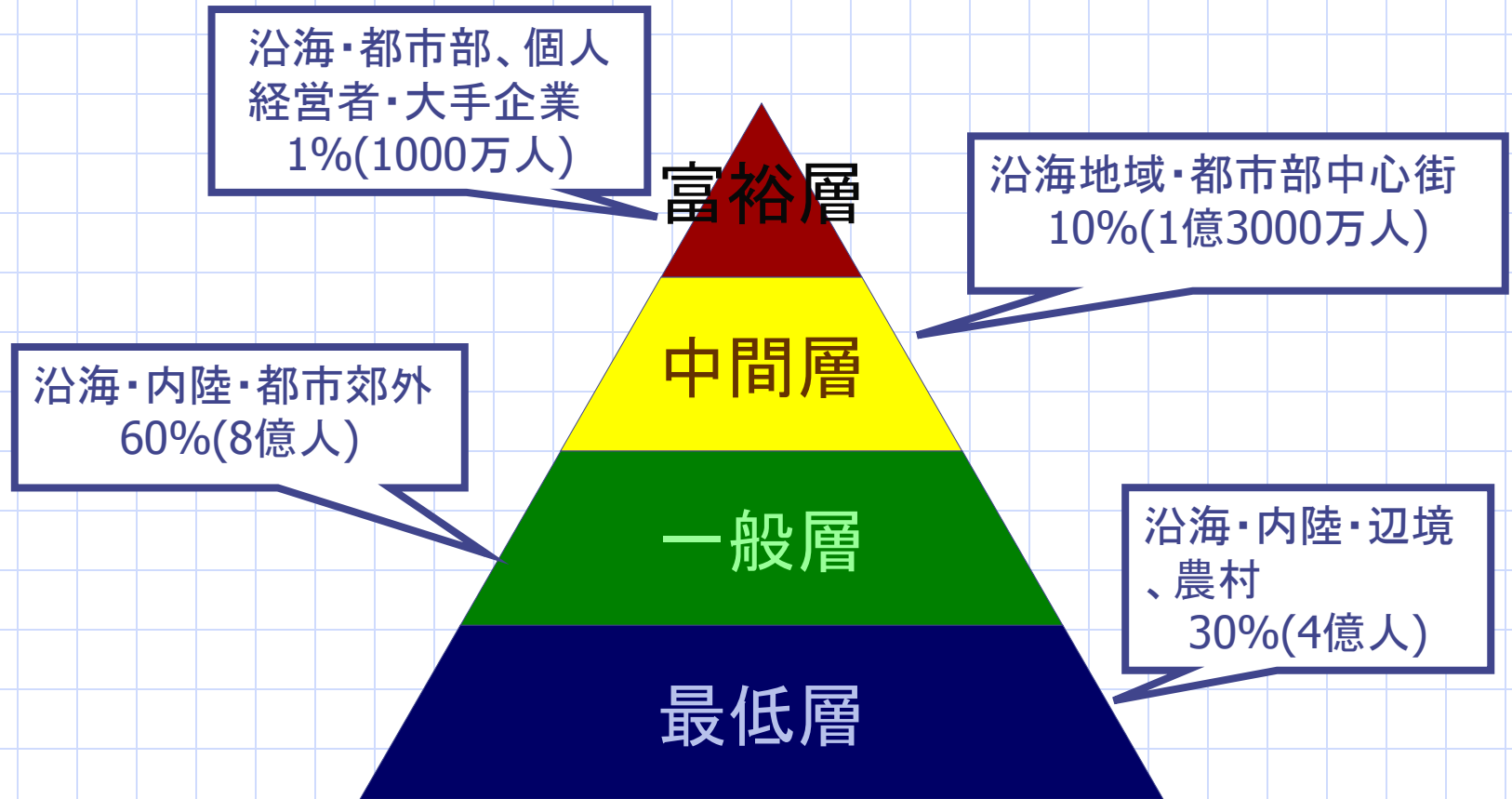
中国 地域別一人当たり地域内総生産

2003年



「中国統計年鑑」

所得の階層



中国での洗濯事情

- 都市部

洗濯機による洗濯が主流、日本と同じような環境。

屋外に干せる場所がなく、**屋内に干す**ところも珍しくない。

- 農村部

手洗いが主流。

洗濯機の普及率は100世帯あたり30世帯ほど。

花王の認知度

- ・上海市では30%強、広東省では23.6%、西部主要地域では22.5%。

→農村部では？

花王の商品の位置づけ

・アタックの場合

洗剤白猫	1.8kg	19.5元(285円)
アタック	750g	14.5元(211円)

→ **高価格・高品質**

※白猫洗剤

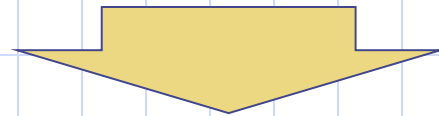
売上高中国で4~5位
食器用洗剤シェアNo.1

約2
倍

必然的にターゲット
は
富裕層へ!!

私たちの見解

これからの低所得者、中間層の成長を見越して今のうちに認知度、ブランドを売り出しておく。



後に所得が向上したときにリピーターになってくれる可能性を期待。

この時は高価格商品として再度マーケティングしなす。

サントリー(上海)有限公司 のケース

中国での現地化戦略の成功例

サントリー有限公司とは・・・

上海市場でビール市場で6割のシェアを占めるトップ企業

ビールのクラス別構成比(上海)

プレミアムビール 4~6元(約80円)

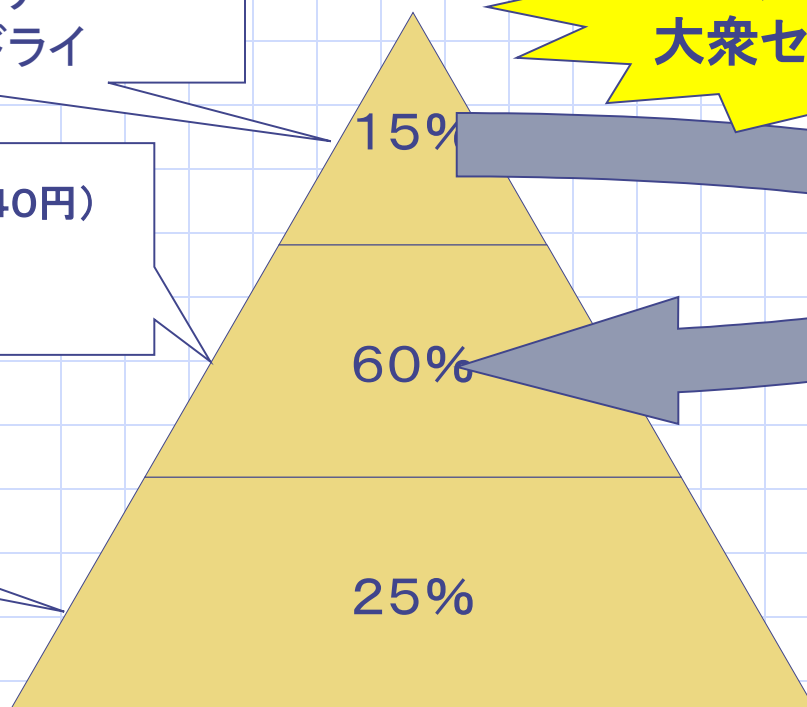
バドワイザー、サントリー
一番絞り、スーパードライ

大衆ビール 2~3元(約40円)

カ波、青島
サントリー

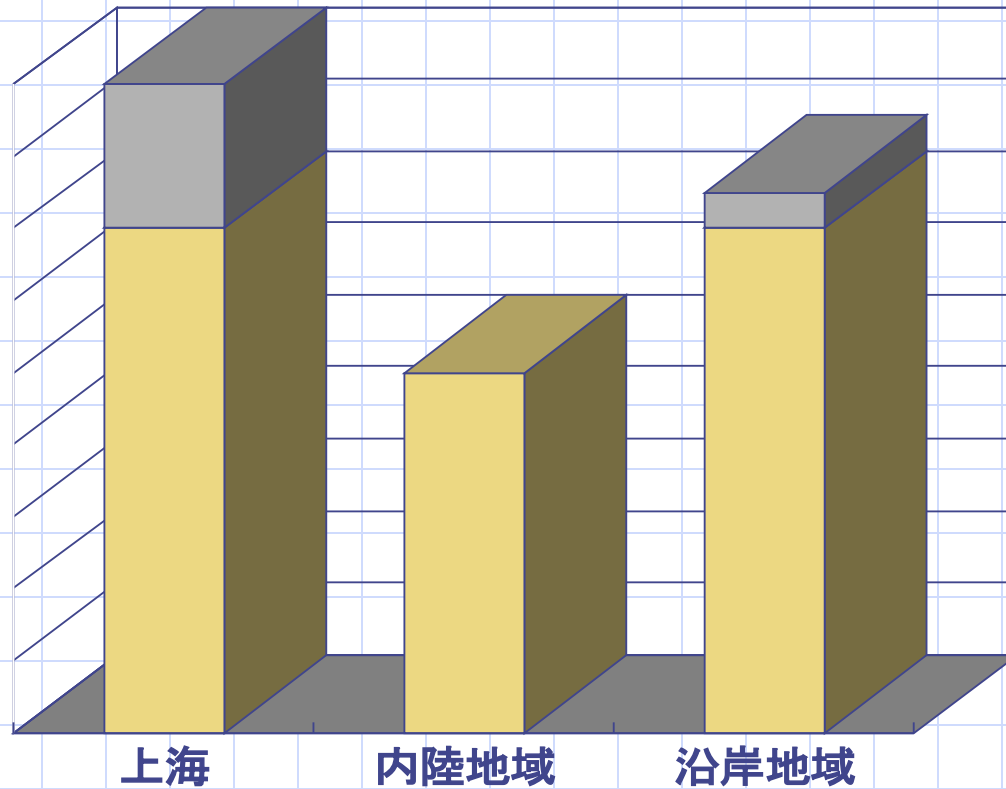
安いビール 1.5元(約20円)

光明、上海



プレミアムセグメントから
大衆セグメントに転換

中国のセグメント



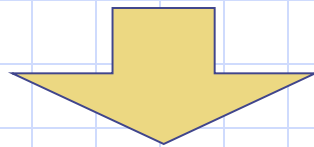
プレミアムセグメントは市場が小さい上に、強力な競合他社が多数参入している。

■ プレミアムビール
■ それ以外

グローバルマーケティングの ブランド戦略

◆ 上海市場への現地化戦略

→ 標準化戦略やグローバルブランド戦略はとらない。



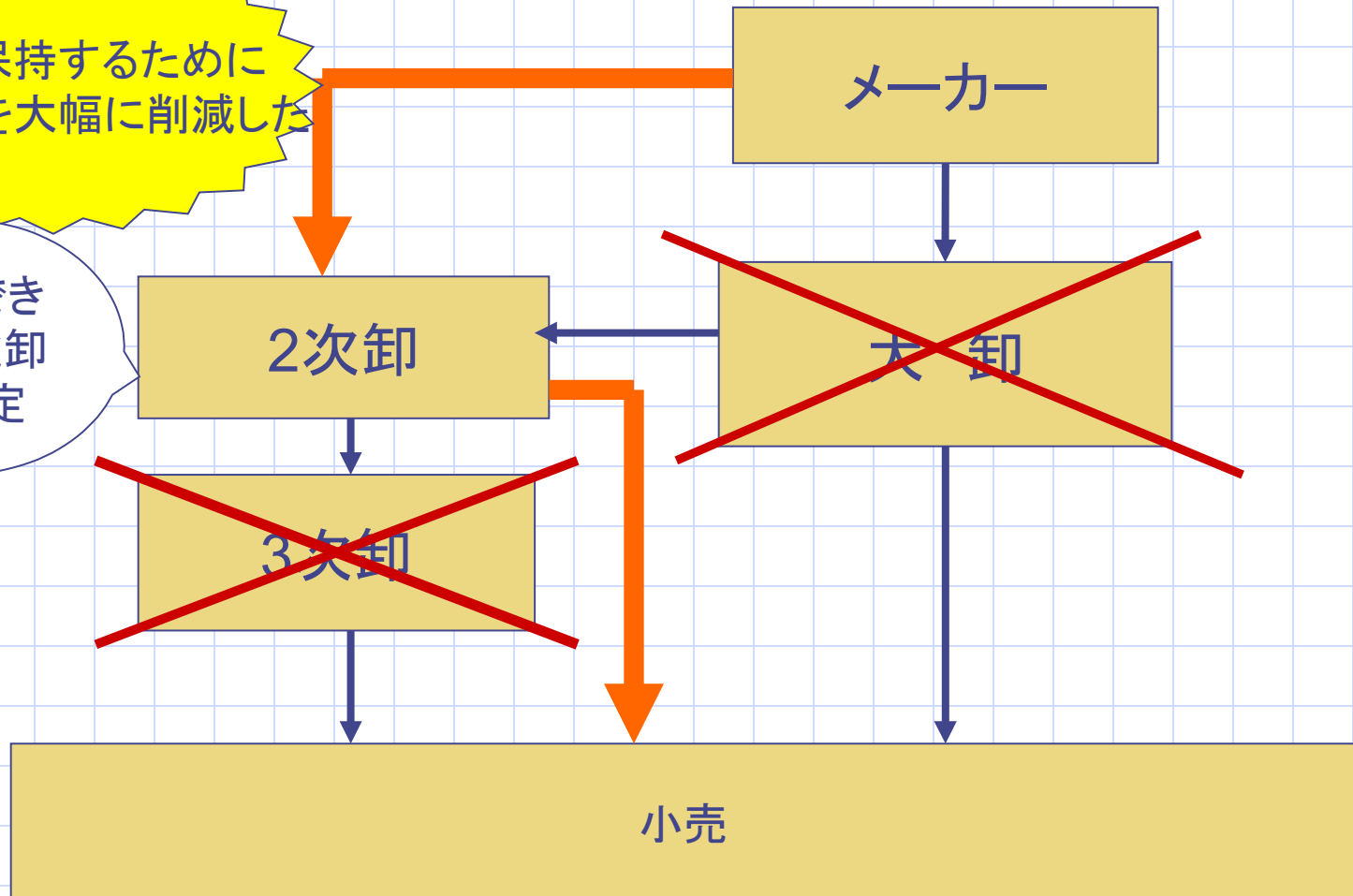
企業ブランドは同一だが、主カビールの
ブランドアイデンティティーが
日本と中国では異なる

※ **BI**: ネーミング、ロゴ、ブランドコンセプト (機能的価値・情緒的価値)

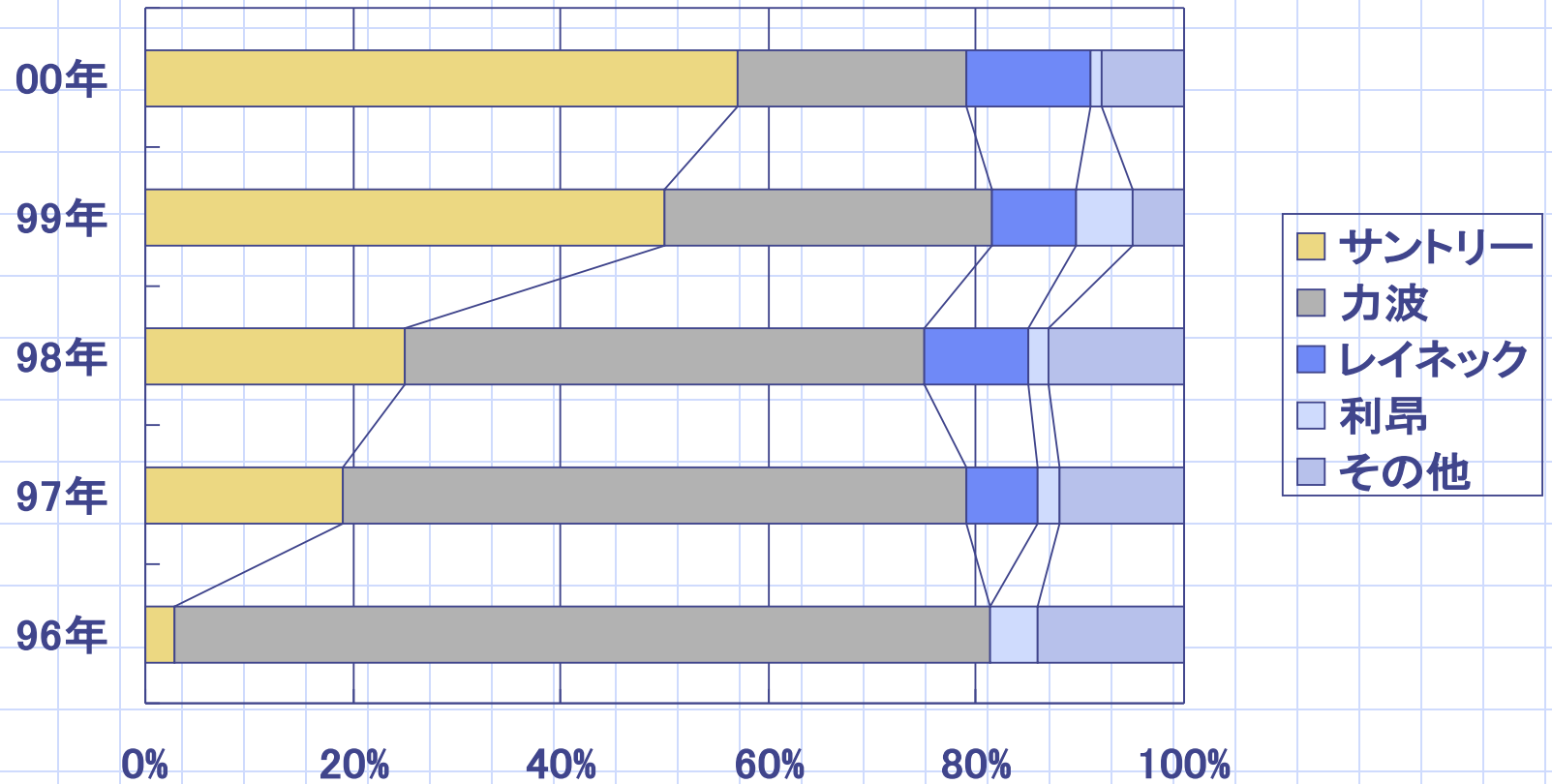
サントリーの流通チャンネル

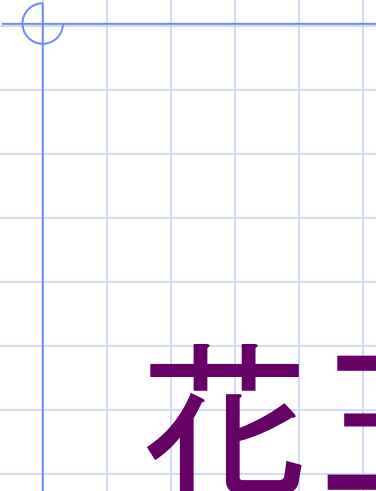
鮮度を保持するために
流通経路を大幅に削減した

信頼できる二次卸
に限定



シェアの推移

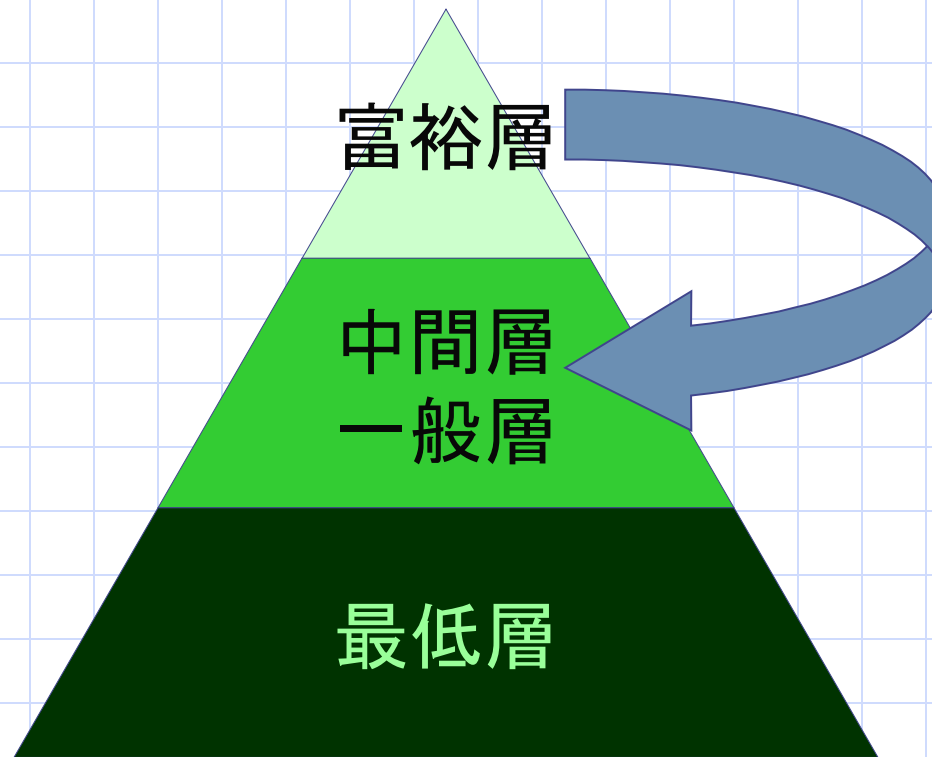




花王では・・・？

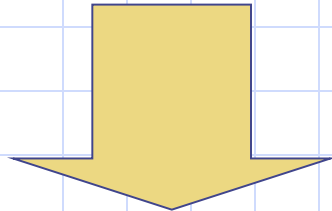
中国でのマーケティング提案

ターゲットを変換・拡張



中国でのマーケティング（提案）1

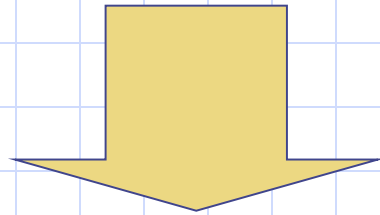
- ・ターゲットを富裕層から中間層へ



1. 部屋干ししても匂わない技術
2. 他ブランド（例えばBiore）の試供品をつけて宣伝。逆も可。

中国でのマーケティング(提案)2

- 農村部の低所得者へ



1. 泡立ちを良くして使い心地の向上。
2. 手荒れしないような技術。
3. 洗濯のやり方などをパッケージの裏に載せ洗濯という行為自体を促す。

まとめ

中国で見たように・・・

製品の現地化が
やりきれてない！！

現地化とは・・・

その国の環境・ニーズ・国民性・
販売促進のための重要なツールを
理解した上で、国内での競争優位を
単に移転しただけではなく、
新たな競争優位を作り出していくことが
必要であるように思う。

参考文献

- ◆ 中国マーケティング
- ◆ 日本石鹼洗剤工業組合・中国視察レポート
- ◆ 日経ビジネス 95,99,01,02,03
- ◆ 中国人留学生の話
- ◆ 経営学史
- ◆ ビジネスリサーチ 02,04
- ◆ Webページ



ご清聴ありがとうございました