

■ 修士論文要旨

# 中国の化粧品市場における日本企業の経営戦略

## — 日系、欧米系企業の比較研究 —

Management Strategy of Japanese Company in Chinese Cosmetic Market - Comparative Approach between Japanese Company and Western Company

神奈川大学大学院 経営学研究科  
国際経営専攻 博士前期課程

李 銀

Yin Lee

■ キーワード

中国市場、化粧品業界、マーケティング戦略

本論文のテーマは、「中国の化粧品市場における日本企業の経営戦略」である。

本論文は中国市場、化粧品業界及び日本企業の経営戦略3つを中心に考察した。

本論文では、中国の化粧品市場における日・米・欧企業の事例研究から比較することで、資生堂をはじめとする日本企業の経営戦略を把握し、今後の市場展開戦略における提案を以下の4つの戦略を中心に論述した。

1. ブランド戦略—商品開発、マス・ミドル市場への参入、中国産ブランドの輸出
2. 流通戦略—百貨店流通、化粧品専門店、ドラッグストア、スーパーマーケット
3. 価格戦略—高価格戦略、中低価格戦略
4. 広告戦略—テレビ広告の強化、インターネット広告

巨大な消費市場として、中国は全世界に注目されている。

中国の化粧品市場は、その規模、伸長率、将来性等の面から現在最も魅力的な市場であり、世界の有力化粧品企業がほぼ出揃い、シェア拡大に向けた激しい競争を展開している。

中国の化粧品の市場環境は大きな変貌を遂げている。化粧品企業やブランドの数が激増し、消費者は商品の選択肢が増えてきた。また、唯一販売経路だった百貨店のほかに、スーパーマーケット、化粧品専門店、ドラッグストア、通信販売等販売チャンネルの多様化が進行している。

資生堂、ロレアル、P&G、エスティローダー等の外資系企業を中心とする高級化粧品は百貨店中心で、またスーパーマーケットでは中価格帯化粧品が中心に販売されているほか、化粧品専門店、ドラッグストアなどでも様々なブランドの化粧品が販売されている。

外資系化粧品企業が、中国に展開するにはふたつの方法がある。一つは、日本や欧米で生産販売している自社ブランドを輸入販売する方法、もう一つは、現地生産化し、国産品として展開する方

法である。

国産品の成功例としては、資生堂が中国の女性のために開発した高級ブランド「オブレ」が有名である。

中国人の肌は日本人と類似して、日本の化粧品企業にとっては展開のしやすさがある。また、漢字文化をはじめ、様々な文化や習慣も馴染みやすさがある。したがって、日本の化粧品企業にとっては大きなチャンスがある市場である。

日本の化粧品企業も資生堂、カネボウ、コーセー、花王など、日本国内の有力企業が積極的なマーケティングを展開している。

急速に変貌し拡大している中国化粧品市場において、外資系企業は製品開発、価格設定、流通経路及び販売促進などのマーケティング戦略を全面的に練り直している。競争激化と業界再編が加速される中、国内企業の敗退が目立ち、外資系企業による市場主導の状況が形成されつつある。

近年、関税率の低減などから、新しい輸入化粧品の市場導入が相次いでいるほか、大手企業によるブランド買収も進み、市場はますます活性化である。

第1章では、中国化粧品市場の概況について論述する。中国化粧品市場の現状、また化粧品のマーケティング戦略及び中国での戦略特徴を論述する。

第2章では、中国における主な外資系化粧品企業の戦略について分析する。日本企業の中国進出にあつた背景やその進出状況、フランスのロレアルと米国のP&Gの戦略を論述する。日系企業では、カネボウ、花王、コーセーを中心にその戦略を分析する。

第3章では、資生堂の事例を取り上げ、中国でのブランド・マーケティング戦略について論述する。国民的人気になった「オブレ」の戦略を通じて、資生堂型ビジネスモデルの成功要因を分析する。

また、今後期待されるマスマーケットを攻略するために設立された、上海卓多姿有限公司について、2006年3月12日に著者がリアリング調査を行い、その内容をもとに、資生堂の中価格帯戦略を論述する。

第4章では、今後中国市場で勝つための日本企業の課題について分析し、市場展開戦略における提案をブランド戦略、流通戦略、価格戦略、広告戦略を中心に行う。