

## 新卒給与から見る海外における地域市場潜在力の測り方

城西支部 持田尚彦

海外市場での販路開拓を検討する際、その地域の市場潜在力を測る方法について、銀行やシンクタンクがまとめたマクロ視点のデータではなく、より実務者視点で市場の潜在力をとらえる手法について私なりの知見を書いていきたいと思います。私のグローバルビジネス経験の中で身に着けた“肌感覚の見える化”的な内容になりますが、シンプルかつ腹落ち感のある内容だと思いますので、駄文お付き合いいただければと思います。

まず自己紹介ですが、私は某大手玩具メーカーの海外駐在員として香港、上海、パリで延べ 12 年の駐在経験があり、販売担当として特にアジア地域における発展途上国の販路開拓について手掛けてきました。

進出地域の調査をする際に、発展途上国市場の潜在力を測る基準としてマクロ分析に加えて、その地域の新卒給与に着目し月収 1000 ドルを超えるかどうかをベンチマークとしてみておりました。あえて大学卒業者を抽出した理由として、欧米や日本の文化・商品に比較的抵抗がなく、ネット等でそれらの情報に多く触れている層というのが理由です。私の経験上、その地域の新卒給与が 700 ドルを超えるあたりで比較的高価な輸入品を購入できる層が増え始め、我々日本メーカーの商品（彼らから見ると輸入品）に対しての需要が顕著となり、特に首都圏においては需要が爆発的に拡大してきます。さらに新卒給与月収 1000 ドルを超えるレベルとなると全土を対象マーケットとしてとらえることが可能となるというのが、筆者が長年グローバルビジネスを手掛けてきた中での実感であり、今回の記事の要旨となります。

下表 1 にアジア地域の新卒給与平均の金額と地域人口をまとめてみました。昨今の円安の為替レートの問題もありますが、こうして並べてみると自分たちが持っているイメージとはかなり違った風景に見えます。日本の大学新卒給与額との比較で、アジア圏の Tear1 地域（中国、韓国、香港、台湾、シンガポール）はすでに日本の給与水準と同等、もしくは上回っております。これらの地域においては海外で成功している日本のブランド（例えば、具体的な企業名を挙げればユニクロ、MUJI、イオンモール等）は、すでに地方都市を含む全土で商品・店舗を展開しており、ビジネス展開ができていることは皆さんすでにご存じだと思います。つまり地域ごとに商品の好き嫌いの趣向はあるものの、所得レベルでは日本同等のマーケットとしてとらえることが可能な地域となり、地域人口全体を商売の対象としてみる事が可能と考えます。

参考例までに、下記に MUJI 社の世界店舗リスト（Store Locator）のリンクを貼っておくので、ご興味ある方はご確認ください。

次に Tear2 地域のアセアン各国についてみていきます。この地域でも近年経済成長が著しく、毎年給与水準が上昇しており、基準となる月収 1000 ドルに近づきつつあります。日本のインバウンド客にもアセアン各国からの旅行者が多くなっていることから、彼らの所得レベルがあがっていることは皆さんも実感されていることと思います。

この地域については首都圏においてはビジネス環境が整いつつあるエリアで、Tear1 の地域とほぼ同等のレベルに達している大都市（例えばバンコクやクアラルンプール）もすでに存在しており、今後の期待度が高いエリアになります。ただ Tear2 の地域については現時点では首都圏と地方都市の経済格差が大きく（表 2 参照）、地域全体をマーケットとしてみるには注意が必要なエリアと考えます。

ポジティブな情報として、Tear2 の地域においても、近年 EC の発展による物流インフラの整備によって、地方に点在する富裕層に商品を届けることが可能となることで市場の潜在力が想定より上振れることも多いです。

以上、アジア地区を例に新卒給与から市場潜在力を測る手法について説明してまいりましたが、その他に役に立つ情報としては海外進出が成功している上場企業の WEB サイトの IR・アニュアルレポートをチェックして、彼らの動向を押さえておくことは非常に参考になります。

とはいえ、市場潜在力が大きいから進出が容易ということはなく、その分レッドオーシャンであるのが世の常です。どの地域に進出したとしても非常に時間と労力がかかる作業となります。かくいう私も過去 20 年近くグローバルビジネスを手掛けてまいりましたが、綺麗な思い出というよりは泥臭い思い出のほうが圧倒的に多いです。

結局のところリソースが限られている中小企業においては海外進出を考えるにあたり、どこからスタートするかは現地の信頼できるパートナーとの出会いやコネクションに依るところが大きいとは思いますが、今回ご紹介させていただきました記事を参考にいただき、海外進出を検討している企業並びに中小企業診断士の皆様のお役に立てていただければと思います。

表 1 : アジア地域の新卒給与金額

|       | 日本                     | 中国        | 中国大都市 (BJ, SH, SZ, GZ) | 韓国            | 香港        | 台湾        |
|-------|------------------------|-----------|------------------------|---------------|-----------|-----------|
| 現地通貨  | 200,000～<br>250,000JPY | 10,342RMB | 11,996RMB              | 3,000,000 KRW | 19,806HKD | 35,000NTD |
| USD換算 | 1,273～1,592            | 1,435     | 1,666                  | 2,040         | 2,550     | 1,085     |
| 地域人口  | 1億23百万人                | 14億25百万人  | 80百万人                  | 52百万人         | 7.5百万人    | 23百万人     |
| 調査時期  | 2024,5                 | 2023      | 2023                   | 2024,5        | 2024,10   | 2023      |

|       | シンガポール    | タイ        | マレーシア    | インドネシア        | ベトナム          | インド       |
|-------|-----------|-----------|----------|---------------|---------------|-----------|
| 現地通貨  | 4,313 SGD | 15,000 TB | 2,944RGD | 5,000,000 INR | 10,600,000VND | 20,000 IR |
| USD換算 | 3,191     | 470       | 653      | 305           | 443           | 240       |
| 地域人口  | 5.9百万人    | 72百万人     | 35百万人    | 2億79百万人       | 99百万人         | 14億41百万人  |
| 調査時期  | 2024      | 2023,5    | 2024     | 2024          | 2024          | 2024      |

出典 : indeed, Talentup, Vietnet+Plus, Glassdoor, Livetecs

表 2： タイにおける首都と全国の新卒給与

|       | タイ        | バンコク      |
|-------|-----------|-----------|
| 現地通貨  | 15,000THB | 25,000THB |
| USD換算 | 470       | 725       |
| 地域人口  | 72百万人     | 11.2百万人   |
| 調査時期  | 2023,5    | 2024      |

出典：Glassdoor

参考：MUJI 世界店舗リスト（Store Locator）

<https://www.muji.com/storelocator/>