

## 第7章 マレーシア市場と日本産品マーケティング

---

---

### ◎ 本章のポイント

この章ではマレーシア市場を、社会、政治、所得、在留邦人、食文化で概観し、現在の状況をベースに日本産品のマーケティングを、セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング、そしてさらに製品、価格、プロモーション、チャンネルで探してみる。

本章は、以下3つの項目で構成している。

- I. マレーシアの概況
- II. マレーシアの食文化
- III. 日本産品のマーケティング

#### I. マレーシアの概況

マレーシアは多民族国家であり、ASEAN の中では成熟国家に移行しつつある姿が見えてくる。

#### II. マレーシアの食文化

多民族国家であるが故に、様々な国の料理を街中で目にすることができる。

#### III. 日本産品のマーケティング

現状と諸条件を鑑みると、ニッチ展開が見えてくる。

# I. マレーシアの概況

## 1. マレーシアの人口、面積、都市

マレーシアは、立憲君主国（議会制民主主義）で、マレー半島とボルネオ島の一部（サバ州とサラワク州）から成り立っている。首都はマレー半島の中心の西側に位置するクアラルンプールで、国土面積はマレー半島部分とボルネオ島部分を合わせ約 33 万 338 km<sup>2</sup>となる。日本の 9 割弱の広さとなる。

人口は約 2,560 万人が住んでおり、大別してマレー系（65.5%）、中国系（25.6%）、インド系（7.5%）、他（1.4%）の国民により構成される多民族国家である。そして、国民の約 65%がイスラム教徒にあたる（【表 7-1】）。

【表 7-1】 マレーシア概要

|      |  |
|------|--|
| 面積   | 333,380 km <sup>2</sup>                |
| 人口   | 約 2,664 万人（2006 年統計局）                  |
| 国の首都 | クアラルンプール                               |
| 政治体制 | 立憲君主制度                                 |
| 公用語  | マレーシア語                                 |
| 主な宗教 | イスラム教（国民の約 65%）                        |
| 国の通貨 | マレーシア・リンギット（2007 年 3 月、1 リンギット 約 33 円） |

【図 7-1】 マレーシア（マレー半島・ボルネオ島）



出所：マレーシア政府観光局

## 2. ブミプトラ政策

ブミプトラとはマレーシア語で「土地の子」という意味になり、主にマレー系の先住民を対象とした言葉である。マレー系の先住民こそがマレーシアの主住民であり、数の多さで他の民族集団を圧倒しようといった狙いがあるとされる。

ブミプトラ政策は別名ではマレーシア人優遇政策ともいわれている。この政策は別名のとおり、マレーシア系を様々な場面において優遇しようという政策である。人口構成において半分以上を占めながらも、その経済力では人口構成においては4分の1程度の中国系に強く押されている現状を打破することを目標に、マレーシア政府はマレーシア系を優遇した政策を進めている。

この優遇政策が社会生活に現れている面として、大学進学にマレーシア系学生の一定の枠が定められていること、国費留学の優先枠が設けられていること、奨学制度を優先的に受けられること、そして、公務員への優先就職等が挙げられる。このような背景から、政府機関の職員にはマレーシア系の人々が多く、市役所の書類や公文書にはマレーシア語が多く用いられている。

過去には、マレーシア系の人々の地位について大きく異議を唱える行動（通称：5・13民族衝突事件）もあったが、ブミプトラ政策に大きく不満をぶつける中国系、インド系、そしてその他の民族はごく少数とされる。

### 3. マレーシアの政治・経済

内政面では、2003年10月31日、アブドゥラ副首相が首相に昇格、22年に渡りマレーシアを率いてきたマハティール前首相は引退した。連立与党の各党は、新首相に対する支持を表明し、その後も内政は安定的している。

アブドゥラ首相は、マハティール路線の継承を宣言する一方、独自色も見せ、大型インフラ・プロジェクト重視から農業振興重視への転換や汚職対策強化、行政の透明性改善等に注力する方針を打ち出すと共に、その実現に向けイニシアチブを取っている。

外交面では、東南アジア諸国連合（ASEAN：Association of Southeast Asian Nations）諸国との協力、イスラム諸国との協力、非同盟外交（G15の推進等）、南北協力及び対外経済関係の強化等を外交政策の基本とし、日本との関係も緊密化している。また、小国や途上国の擁護を主張する等、途上国のスポークスマンの役割も果たしている。

経済を見てみると、かつてはゴムとスズ中心の典型的なモノカルチャー型経済であったが、1985年以降急速な工業化政策（外資規制緩和）を通じて著しい経済成長を達成し、GDP成長率は2000年には8.9%を記録した。現在では国産自動車メーカーが2社存在している。

その背景には、マレーシア政府は、2001年4月に今後5～10年間のマレーシア政府の基本的経済・社会運営方針を定めた第3次長期総合計画（2001～2010年の計画）と第8次マレーシア計画（2001～2005年）を発表し、「持続可能な成長路線」と「回復力と競争力」を持つ経済の確立が目標として定められた。特にマレーシア経済を労働集約型から知識集約型の知識基盤経済（ナレッジエコノミー）に移行し、情報インフラの整備を積極的に進めるとともに、情報通信技術の向上と関わる人材の育成を図り、産業の生産性・効率性向上を目指している。

クアラルンプール市内の高層ビル



政府機関が集まるプトラジャヤ地区



#### 4. マレーシア人の所得

ASEAN の 10 カ国の中には、マレーシアより人口の多い国（インドネシア：約 2 億人、ベトナム：約 1 億人、タイ：約 6.5 千万人）があるが、人口が多くても個人所得は低いため、購買層がごく限られている。一方、マレーシアは ASEAN 諸国の中でも、シンガポールに続く経済先進国であり、人口的には約 2,600 万人であるが、購買層の裾野が広がっていることは賃金水準からもうかがうことができる。

マレーシアの人々を日本製品の購入層として見た場合、一般中流階級が、地元の産品よりも高価な日本産品を積極的に購入することは難しい。また、日本のように、中所得者層が人口構造的に厚く、高額品を購入する社会構造には今のところなっていない。

一方、マレーシアでは高額所得者層は、おそらく日本の高額所得者層よりもマレーシア国内で裕福な生活を送っており、彼等は健康・安全志向も強く、世界の美味しいものや体に良いものをよく知っている。また、高額所得者層は堅実なマレーシア経済に支えられ増加傾向にあり、食生活も含め中流所得層の一種の憧れになっている。

マレーシアにおける賃金支給の例を見てみると、公務員の賃金は上級職と一般職に区分される。いずれも改定は 5 年に 1 度程度で不定期的で、日本のような民間賃金の変動に準拠して改定する制度ではない。最近では、公務員の待遇改善が行われており、今までは存在しなかった特別ボーナス支給制度が始まっているとの話を聞く。

民間企業を見ると、ボーナスを制度化しているところは少ない。利益が大幅に計画を上回った場合にのみ文字通り「ボーナス＝賞与」として支給されるケースがほとんどである。1990 年代半ばの景気が過熱した時期には「ボーナス、～ヵ月分」等の見出しがマスコミを通じ発表されていたが、今日の支給状況は年 1 回で約 2～3 ヶ月程度が相場とされている（P.112 **【表 7-2】**）。

【表7-2】参考賃金水準（月額）

| 管理職役職                | 最低    | 最高     | 最低    | 最高    |
|----------------------|-------|--------|-------|-------|
|                      | RM    |        | US\$  |       |
| 総括管理者 - 販売・マーケティング担当 | 9,804 | 18,074 | 2,600 | 4,794 |
| 会計監査役                | 9,011 | 17,567 | 2,390 | 4,660 |
| 総括管理者                | 8,850 | 14,857 | 2,347 | 3,941 |
| 工場長                  | 7,569 | 13,962 | 2,008 | 3,703 |
| 品質保証シニア・マネージャー       | 6,981 | 11,508 | 1,852 | 3,053 |
| 会社秘書役                | 5,784 | 10,660 | 1,534 | 2,828 |
| オペレーション・マネージャー       | 5,511 | 10,926 | 1,462 | 2,898 |
| 総務マネージャー             | 4,708 | 9,520  | 1,249 | 2,525 |
| 品質保証/管理マネージャー        | 4,691 | 8,564  | 1,244 | 2,272 |
| 人事マネージャー             | 4,577 | 8,995  | 1,214 | 2,386 |
| 研修マネージャー             | 4,565 | 7,919  | 1,211 | 2,101 |
| 製造マネージャー             | 4,559 | 8,657  | 1,209 | 2,296 |
| 購買マネージャー             | 4,110 | 7,027  | 1,090 | 1,864 |
| マーケティング・マネージャー       | 4,092 | 8,288  | 1,085 | 2,198 |
| 支店長                  | 3,957 | 8,861  | 1,050 | 2,350 |
| 会計士                  | 2,993 | 5,457  | 794   | 1,447 |
| システム・アナリスト           | 2,469 | 4,729  | 655   | 1,254 |
| 電気/電子エンジニア           | 2,379 | 4,655  | 631   | 1,235 |
| 機械エンジニア              | 2,309 | 4,557  | 612   | 1,209 |
| 重役付き秘書/P.A.          | 1,992 | 4,346  | 528   | 1,158 |
| 化学者                  | 1,844 | 4,000  | 489   | 1,061 |
| マーケティング・エグゼクティブ      | 1,842 | 4,036  | 488   | 1,099 |
| プログラマー               | 1,420 | 3,725  | 377   | 988   |

出所：マレーシア工業開発庁（MIDA）（<http://www.midajapan.or.jp/CODB/wage.html>）

## 5. 在留邦人の推移(在マレーシア日本大使館の調査より)

在マレーシア日本大使館では、マレーシア全地域の在留邦人数につき定期調査を行っている。2006年10月1日現在におけるマレーシア国内全域の在留邦人総数は、9,928人と報告された。2005年10月の調査結果1万347人に比べ、419人減(前年比4%減)となっている。マレーシア全地域の在留邦人数は、1998年が過去最高値(1万1,726人)で、その後3年間、2001年までは大きな増減は見られず、2005年は微増したが2001年から2006年までは減少傾向という結果となっている。

州別在留邦人数の内訳及び近年の推移を見てみると、前年比で在留邦人が増加した州は、数値の大きい順にペナン州(109名増)、サラワク州(7名増)等で、一方前年比で減少した州等は、数値の大きい順にスランゴール州:KL及びプトラジャヤ直轄区を含む(395名減)、ジョホール州(119名減)、マラッカ州(18名減)等となっている。特徴的なのは、ペナン州の2年連続3桁増で、同州には1970年代から日本の製造業が積極的に進出しており、日本人学校も1974年から開校している。

また、マレーシア全地域における日系企業の業種別分布数の内訳及び近年の推移を見てみると、2006年10月1日現在の日系企業数は、1,199社となっている。これは、2005年の企業数(1,210社)と比較して全体で11社の減少(前年比0.9%減)となっている。業種別の増減の内訳は、前年比で増加した業種は、数値の多い順に運輸・倉庫業(5社増)、農林・水産業(3社増)、サービス業(2社増)等で、一方前年比で減少した業種は、数値の大きい順に建設・プラント業(8社減)、製造業(8社減)、商業(8社減)、金融・保険・不動産業(2社減)となっている。

総論としては、在留邦人数は、90年代初めより増加し続け、98年に過去最高の1万1,726名に達したが、97年のアジア経済危機の影響によりこの傾向が鈍化し、2001年より、日系企業(製造業)が生産拠点を、より効率的な生産体制を求め低廉な投資コストまたは労働者・技術者の確保が期待できる周辺諸国へ移し、マレーシアでは在留邦人数が減少する傾向となっている。近年、この生産拠点の移転は収まりつつあるが、企業関係者は「同居家族」が減り、単身赴任者が増え、また、邦人社員から現地社員へ移行する傾向が見られているとのことである(P.114【表7-3】【表7-4】【表7-5】)。

一方、マレーシア政府が長期滞在者を誘致するため進めているマレーシア・マイ・セカンド・ホーム・プログラムに参加する邦人数はここ数年増加し、2006年度(442人)は2005年度(303人)人に比べ、139人の増加(前年比45.9%増)となっている。今後も、日本では団塊世代が退職することもあり、本プログラムへの参加者増加が予想される。

【表7-3】マレーシア在留法人数

|         | 1997年  | 1998年  | 1999年  | 2000年  | 2001年  | 2002年  | 2003年  | 2004年  | 2005年  | 2006年 |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 在留邦人総数  | 11,485 | 11,726 | 11,545 | 11,625 | 11,653 | 11,237 | 10,769 | 10,208 | 10,347 | 9,928 |
| 対前年比増減数 | 341    | 241    | -181   | 80     | 28     | -416   | -468   | -561   | 139    | -419  |
| 増減率%    | 3.1    | 2.1    | -1.5   | 0.7    | 0.2    | -3.6   | -4.2   | -5.2   | 1.4    | -4    |

【表7-4】マレーシアの州別在留邦人数

|                                | 1997年  | 1998年  | 1999年  | 2000年  | 2001年  | 2002年  | 2003年  | 2004年  | 2005年  | 2006年 | 対前年比 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|------|
| スランゴール(KL<br>及びプトラ・ジャヤ<br>を含む) | 7,536  | 7,638  | 7,564  | 7,550  | 7,552  | 7,336  | 7,026  | 6,605  | 6,454  | 6,059 | -395 |
| ヌグリ・スンピラン                      | 83     | 111    | 43     | 82     | 75     | 84     | 67     | 55     | 62     | 66    | 4    |
| マラッカ                           | 282    | 259    | 208    | 212    | 182    | 209    | 184    | 193    | 174    | 156   | -18  |
| ジョホール                          | 1,073  | 1,167  | 1,243  | 1,362  | 1,411  | 1,249  | 1,217  | 1,169  | 1,188  | 1,069 | -119 |
| パハン                            | 22     | 41     | 78     | 95     | 88     | 66     | 49     | 63     | 73     | 67    | -6   |
| ペナン                            | 1,375  | 1,498  | 1,432  | 1,400  | 1,411  | 1,339  | 1,293  | 1,237  | 1,441  | 1,550 | 109  |
| ケダ                             | 187    | 172    | 143    | 130    | 131    | 145    | 157    | 129    | 144    | 143   | -1   |
| ペルリス                           | 23     | 15     | 16     | 21     | 23     | 24     | 24     | 17     | 14     | 16    | 2    |
| ペラ                             | 266    | 229    | 200    | 217    | 221    | 205    | 206    | 208    | 210    | 209   | -1   |
| クランタン                          | 34     | 46     | 42     | 36     | 29     | 32     | 35     | 26     | 22     | 25    | 3    |
| トレンガヌ                          | 53     | 63     | 148    | 66     | 30     | 37     | 21     | 30     | 25     | 25    | 0    |
| サバ                             | 296    | 249    | 204    | 231    | 264    | 258    | 293    | 285    | 321    | 323   | 2    |
| サラワク                           | 248    | 230    | 220    | 219    | 232    | 248    | 188    | 179    | 203    | 210   | 7    |
| ラブアン                           | 7      | 8      | 4      | 4      | 4      | 5      | 9      | 12     | 16     | 10    | -6   |
| 計                              | 11,485 | 11,726 | 11,545 | 11,625 | 11,653 | 11,237 | 10,769 | 10,208 | 10,347 | 9,928 | -419 |
| 永住者                            | 458    | 463    | 554    | 596    | 648    | 714    | 810    | 886    | 891    | 892   | 1    |

【表7-5】マレーシア全地域における日系企業の業種別分布数

|                | 1997年 | 1998年 | 1999年 | 2000年 | 2001年 | 2002年 | 2003年 | 2004年 | 2005年 | 2006年 | 対前年比 |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| 農林・水産業         | 23    | 10    | 9     | 8     | 13    | 18    | 11    | 7     | 7     | 10    | 3    |
| 鉱業             | 2     | 2     | 2     | 5     | 3     | 3     | 2     | 2     | 3     | 4     | 1    |
| 建設・プラント業       | 134   | 116   | 113   | 112   | 105   | 102   | 93    | 94    | 88    | 80    | -8   |
| 製造業            | 841   | 847   | 828   | 852   | 852   | 837   | 798   | 763   | 752   | 744   | -8   |
| 運輸・倉庫業         | 62    | 58    | 67    | 72    | 72    | 73    | 69    | 65    | 62    | 67    | 5    |
| サービス業          | 101   | 94    | 97    | 111   | 107   | 106   | 89    | 72    | 69    | 71    | 2    |
| 商業             | 209   | 226   | 219   | 233   | 219   | 220   | 197   | 184   | 166   | 158   | -8   |
| 金融・保険・<br>不動産業 | 54    | 47    | 45    | 40    | 29    | 24    | 21    | 24    | 20    | 18    | -2   |
| その他            | 28    | 38    | 39    | 36    | 55    | 50    | 49    | 47    | 43    | 47    | 4    |
| 計              | 1,454 | 1,438 | 1,419 | 1,469 | 1,455 | 1,433 | 1,329 | 1,258 | 1,210 | 1,199 | -11  |

上記3表の出所：在マレーシア日本大使館

## II. マレーシアの食文化

多民族国家であるマレーシアでは、様々な国の料理が街中に並ぶ。地元の人々は特にマレー料理、中華料理、インド料理、タイ料理、シンガポール料理、インドネシア料理等を口にしていく。

マレーシアの気候は、首都クアラルンプールを見れば高温多湿で真夏の毎日である。日本では夏の定番は、そうめん等の比較的にあっさりとした料理が多いが、マレーシアでは食欲増進のために、東南アジア特有の気候に合わせて、食べ物は全体的にかなりスパイシーで、濃い味付けになっている。

マレーシアで見かける一般的な各国料理の一部を以下に紹介する。

### 1. マレー料理

- ナシゴレン： ナシはご飯でゴレンは炒めるで、スパイシーな炒めご飯のこと。目玉焼きがトッピングされていることや、その他にキュウリの輪切りやえびせんべいと一緒に盛られていることがある。日本でも馴染みになっている典型的なマレー料理である。
- ミーゴレン： ミーは麺でゴレンは炒めるで、スパイシーな焼きそば。タマネギのスライスやキュウリの細切りを添えてある。屋台で食べると、魚介類の入ったミーゴレンもよく見かける。典型的なマレー料理である。
- サテー： マトン、チキン、ビーフそれぞれを串焼きにしたもの。日本的に言えば焼き鳥になる。独特のタレ（ココナツ味）を付けて食べる。きゅうりやたまねぎの切り身と一緒に出てくる。
- ラクサ： ココナツ風味のカレー麺。他にも色々な種類のラクサがあるが、ココナツミルク風味のものが一般的。
- チリカンコン： 青菜野菜（カンコン）の辛み炒め。ご飯のおかずとしてよく出される。一緒に入れる唐辛子の辛みで食欲が出るとされている。
- イカンビリス： 雑魚の油炒め。つまみとして単品で食するか、またはナシゴレンやミーゴレンに付いてくる。
- ピサンゴレン： ピサンはバナナでゴレンは炒める・フライにする。マレーシアの一般的なお菓子である。バナナフライ用の短いバナナを薄く切り油で揚げ、砂糖が振りかかっている。

## 2. 中華料理

- クェティヤオ： 平たい麺の炒め焼きそば。野菜、魚介類、または卵等と一緒に、唐辛子等で炒める。ラーメン風（スープ）のものもある。
- ワンタンミー： ワンタンの入った麺。ドライ（焼きそば風）かまたはスープ（ラーメン風）で食べるかはその人の好みになる。
- チキンライス： 蒸した皮付き鶏肉またはバーベキューにした皮付き鶏肉がチャーハン風のご飯の上に乗っている。どちらかは好みにより選択する。
- ティムサム： 飲茶。チャーシュー饅頭、シュウマイ、魚介の練り物等が人気。
- ポーリッジ： お粥。ソーティッド・フィッシュと呼ばれる塩漬けの魚の干物、ピータン等卵料理、煮魚、焼き魚、豚の角煮、季節の野菜等を地元ではよくトッピングしている。

## 3. インド料理

- ロッティ： ロッティとはマレー語で「パン」を意味し、特に薄焼きにしたパンが一般的。クレープの皮に似ており、地元ではカレーに付け朝食として好まれている。
- サモサ： カレー粉や各種の香辛料で味付けしたゆでたジャガイモとグリーンピース等の豆類を、小麦粉と食塩と水で作った薄い皮で三角形に包み、食用油で揚げたもの。

## 4. 果物

- ドリアン： 熱帯産果物の王様といわれる。果肉（仮種皮）は甘く酸味はなく、クリームチーズのような舌触り。生食するほか、砂糖菓子、アイスクリーム、シャーベット等に加工される。
- マンゴスチン： 熱帯果実の女王と呼ばれており、果実内にある 4~8 個の果肉状の白い仮種皮を食べる。多汁で、やや酸味のある甘味がその特徴である。
- ランブータン： 種子を覆う白色半透明のゼリー状の果肉は多汁で甘味と酸味がある。タイ、マレーシア、インドネシアで大規模に栽培されている。
- パパイヤ： マレーシアでもとてもポピュラーであり、民家の庭先でも見かける。
- マンゴウ： マレーシアでもとてもポピュラーであり、民家の庭先でも見かける。

ジャックフルーツ： 大きいものは高さ1メートルにもなる巨大な果物。中身を剥くと柿のような色でテカテカしたオレンジ色の果肉があらわれる。独特の香りがある。

スターフルーツ： 輪切りにしたら切り口が星のカタチになることからスターフルーツと言われる。味は酸味とほのかな甘さが特徴である。

### 果物の王様：ドリアン



独特なおいをかなり強く発するので、ホテル等への持込みは堅く禁止されていることが多く、地元の人たちも屋外で食べる場合が多い。

## Ⅲ. 日本製品のマーケティング

### 1. セグメンテーション・ターゲティング・ポジショニング

ここで改めて、マレーシアの市場を整理してみたい。本章で先に触れたが、人口は約 2,600 万人、高額所得者層は首都クアラルンプールのあるスランゴール州に多く集まる、そして在留邦人数は約 1 万人前後で近年は推移している。また、イスラム教徒が国民の 65%なので、彼等を対象とするとハラルが関わってくる。

一方、現地で日本食のイメージを輸入商社、小売、消費者から聞いてみたが、ヘルシーで高品質、と言う意見が多かった。このような状況下における日本製品の推進方法を以下で検討してみたい。

#### 1) セグメンテーション

地理的・人口的・心理的な切り口で見たい。地理的分割で見た場合、首都クアラルンプール、スランゴール州、比較的在留邦人が多い州、その他の州、以上の 4 つに分けられるだろう。人口的には、高額所得者、上位中流層、華僑、在留邦人等がカギになってくる。そして、心理的な傾向では、健康意識が高く常に新しいモノを進んで取り入れる人々になると思われる。他にもいろいろな切り口でセグメンテーションは可能だが、以上の点は押さえておきたい切り口であろう。

#### 2) ターゲティング

次にターゲティングでは、セグメンテーションで分割されたどのセグメントを選択し、セグメント内にどのような顧客、競合他社が存在し、どのような競争が行われているのか、3つの環境（顧客、競合他社、自社）の力関係を調べ、自社が最も競争優位になるにはどうすればよいのかを検討する必要がある。現在、日本産品がマレーシアで受け入れられている状況を小売業者に聞いたが、ターゲットの中心は、首都圏内に住む華僑の高額所得者と上位中流層と捉え、彼等中心に高品質の日本産品を展開している。

また追い風になっているのが、マレーシアは ASEAN の中でもシンガポールに次ぐ先進国になりつつあり、高額所得者や上位中流層の裾野が広がっていること、そして彼等は健康志向が高く、体に良いものは積極的に購入していることである。一方、マレーシアにおける日本産品のイメージは、競合となる欧米等の輸入品と比べても、ヘルシーで高品質感が定着している。

#### 3) ポジショニング

ターゲティングで参入するセグメント（市場）を決定後、次に自社のポジショニングを決定しなければならない。その際に重要になるのは、マーケット・シェアで、マーケティング上、4つのタイプのポジションに分類できる。それらは一般的に、

①マーケット・リーダーのポジショニング

十分な経営資材を活用して、市場全体を攻略する活動を展開。

②マーケット・チャレンジャーのポジショニング

マーケット・リーダーと差別化して市場全体を攻略する活動を展開。

③マーケット・フォロアーのポジショニング

上位の企業の真似を中心として、市場全体を攻略する活動を展開。

④マーケット・ニッチャーのポジショニング

市場の特定のセグメントに集中して攻略することで、小さなセグメントを独占する活動を展開。

上記分類で見た場合、日本産品はマーケット・リーダーやマーケット・チャレンジャーになるには制約条件（価格、ハラル等）が見られ困難となり、また、彼らの真似では魅力がないのでマーケット・フォロアーも取るべき戦略ではないだろう。従って、このように見た場合、日本産品のポジショニング戦略は、マーケット・ニッチャーのポジショニングを取るのが妥当と考えられる。現在の小売戦略やレストラン戦略も、高額所得者層（華僑の金持ち）狙いであることや、高級店（ホテル内のレストラン）や専門店（寿司屋）を展開しある程度の成功を収めているケースが多いことから、総じてマーケット・ニッチャーを意識しての活動になっている（【表7-6】）。

さらに踏み込んで見てみると、現在の市場はクアラルンプールそしてスランゴール州が中心、対象は、裕福層（華僑中心でマレーシア人の一部）、上位中流層（華僑）、日本人となり、産品としてはヘルシーで高品質なもの（魚介、生鮮野菜、果物、調味料等）が人気を呼んでいる。この傾向は、小売、レストランの両市場で共通している。

今後は、一般向けの産品も検討対象になるだろうが、市場では地元の産品と一部の輸入品（欧米、豪州、ASESAN等）が先行しているので、価格を含めた戦略を周到に練る必要がある。

【表7-6】現在の戦略の整理

|    |             | 市場       |         |         |     |
|----|-------------|----------|---------|---------|-----|
|    |             | クアラルンプール | スランゴール州 | 日本人が多い州 | その他 |
| 製品 | ヘルシーで高品質なもの | ○        | ○       | ○       | △   |
|    | 一般向けのもの     | △        | △       | △       | △   |

○：展開度高 △：展開度低

## 2. 製品・価格・プロモーション・チャネル

セグメンテーション・ターゲティング・ポジショニングで市場を検討した次には、製品 (Product)、価格 (Price)、プロモーション (Promotion)、チャネル (Place) いわゆる 4P で市場にアプローチして行く。

### 1) 製品

首都クアラルンプール内の日系小売店を見てみると、中心的に展開している日本産品は魚 (生、冷凍)、生鮮野菜、加工食品 (お菓子を含む) となっている。また、特設コーナーを設け、その場ではその時々でテーマを決め、そのテーマに合致した産品を展開している。

### 2) 価格

日本産品を展開する店では、中心購買層を裕福層 (華僑とマレーシア人の一部)、上位中流層 (華僑)、日本人と定めているところが多いので、価格は現地の産品と比べた場合、3~5倍くらいになっているのが現状である。現在の購入者はその価格と日本産品から得られる満足度 (健康・安全・安心) にある程度納得していると言えよう。価格に関しては、レストランも同じで、高級日本食レストランとなれば、現地レストランとの価格差は5倍以上になる。しかしながら、高級日本食レストランは、ステータスを求める裕福層で週末を中心に大盛況である。

### 3) プロモーション

一つの例になるが、日系小売店は、カード会員に対しニュース・レターで日本産品のキャンペーン等を通知している。また、店舗内食品スーパーの一角では、日本産品常設店舗を設け、日本産品のプロモーションを行っている期間もある。この他にも、寿司や総菜コーナーが常に設けられており、華僑中心にそれらを購入している。日本食材が受け入れられている背景には、このようなマーケティング努力が寄与しており、一方、購入層を広く中流階級層にも広げるならば、現在とは異なるマーケティング戦略が必要となるだろう。

### 4) チャネル

マレーシアで日本産品を展開するには、最終的には小売店やレストランにそれらを展開する必要がある。そのためには、それらの店に日本産品を卸している輸入商社や卸業者にアプローチしなければならない。現在、日系小売大手や日本食レストランと取引している輸入商社や卸業者は数社存在し、中には生鮮魚類に特化している業者も見られる。彼等は市場動向と同時に輸入ノウハウとを蓄積しているので、心強いパートナーとなり得る。一方、小売店やレストランが直接日本から買い付けるケースは、あまり見られない。

以上の状況そしてマレーシアの現在の市場を鑑みると、日本産品 (特に日本食として) はブームのステージを経て、現在は定着のステージに入りつつある。その証拠として、クアラルンプール市内の日系の百貨店やスーパーのフードコートでは必ず回転寿司店や日

本食レストランが並び、多くの地元の人々が普段感覚でそれらを食している。

一方、輸入品としての日本産品の小売販売の観点では、価格的なハードルを織り込んだ上で、販売ターゲット（リッチな華僑等）と販売食材（日本的な繊細な食材）を絞り込んでニッチ展開すると、今後も様々な機会が見えてくるだろう。そういった意味では、マーケティング活動が極めて重要となり、その活動をサポートしてくれる有能なパートナー（現地輸入商社、卸業者等）を見つけ、彼等と協働することが日本の輸出者にとっては重要になる。

### 小売店の日本産品



小売店舗内の特設コーナーで日本産品を展開。



常設されている寿司コーナー、お昼時分に賑わっている。



加工冷凍食品のコーナー。



百貨店やスーパーのフードコートでは日本食レストランが並び、多くの地元の人々が普段感覚でそれらを食している。