

企業体質を変えてアジア BOP ビジネスに挑戦しよう

日本大学 生物資源科学部 教授 朽木昭文氏

アジア全土で競争が進んでいるが、日本はそれに気づいていない。

中国の急速な発展を示す例として深圳がある。深圳は80年代までは田んぼであった。そこに工業団地が作られ、繊維産業の拠点となった。深圳は香港から500km。若い層の人口が多い。中国中から優秀な若者が集まり、iPadの部品などのマーケットが形成された。中国人だけではなく、インドや中東からも多くの人々が安い部品を買い付けに訪れている。

ここでは深圳用と香港用の二つのSIMカードが内蔵された携帯電話が売られている。深圳と香港では携帯電話の通信に使うSIMカードが異なり、深圳から香港に移動する場合には通常SIMカードを付け替えなければいけなかった。深圳のマーケットではそのニーズを捉えた。

日本の企業は品質やスペックを高めることにこだわりすぎている。「SIMカード二つの携帯電話」のような商品は高度な技術革新ではない。しかしニーズを捉え、安く供給することで大量に売れている。決してニセモノとはいえない。部品は売っているものを組み合わせただけだがここには独自のアイデアがある。自由にマーケットが動く中で、新しいものが生み出されている。この状況を日本の企業がどれくらい把握しているのか？

日本企業には、中国・インド・ASEANとどう付き合っていくのか、のグランドデザインが必要である。各論に入り込み、小さく狭く見て特定分野で上を目指すのではない。大きな地図のなかでの展開戦略からアジアを見ていかなければならない。

BOPとはボトムオブピラミッドまたはベースオブピラミッド。所得でみたときの人口の底辺（ボトム）を攻める考え方である。対象地域にはインド、中東だけでなくアフリカも含まれる。深圳にはこれらの地域からのビジネスマンが多く訪れ、適度な品質のモノを安く購入していく。このようにしてBOP市場が形成されている。

BOPビジネスのターゲットとなる人々の所得は一人当たり一日8ドル以下。通常の貧困層は1ドル～2ドルなので、それよりも4倍程度のレベルである。全世界に、一人当たり所得8ドル以下の層が40億人いる。

高品質製品の需要が見込めないため、これまで日本企業は十分にBOP市場を攻めてこなかった。日本製品は過剰品質である。市場が求める適度な質を低価格で供給することができていない。超高品質を高所得層に売るだけが戦略ではない。適度な品質のものを低所得者層に売っていくことも考えていかねばならない。