

日本化粧品企業の中国への戦略

～資生堂の事例を中心に～

学籍番号：2011M20005

氏名：チョ フクコウ

論文要旨

今まで50年間の海外進出の歴史を持つ日本企業の中で、国際経営に成功した企業の多くが自動車、電機などをはじめとする機械製品の業種であった。故に、日本企業の国際経営に関する研究もこれら業種を取り上げたものが多かった。しかし、他方、食品、化粧品、洗剤など、非機械製品に関する研究の蓄積は決して十分とは言えない。日本の国内市場が成熟した現在、こうした業種においても日本企業が成長するためには、経営の国際化は重要な経営課題となっている。

本論文ではこうした現状に鑑み、先行研究が少ない日用品産業の中でも特に化粧品を取り上げて、日本企業の国際化の現状及び課題について研究をしていく。

日本国内の化粧品市場は、近年各社の売上が減少している。それは、経済の成熟化や少子高齢化にともなう消費者数の減少などが原因である。そこで、各社が新たな市場を求めて、積極的に海外進出活動を展開している。

その中でも巨大な消費市場といわれる中国は注目されている。特に2008年の世界金融危機が発生して以来、欧米市場が縮小し、世界経済はアジアとりわけ中国への依存度が高まっている。化粧品業界も例外ではない。

日本の化粧品企業にとっては中国市場が事業展開のしやすさがある。中国は同じアジア圏で、人種特性が欧米に比べて近く、人々の肌も類似しており、また漢字文化をはじめ、さまざまな文化や習慣も似ているため、日本の化粧品企業にとっては大きなチャンスがある。しかし、他方で欧米の有力企業もその市場成長性をもとめて中国事業に注力しており、これら企業との競争もまた不可避である。

経済成長にともなう拡大がますます期待されつつある中国の消費市場の中で、日本化粧品企業はどのように中国消費市場において欧米企業及び現地企業との競合の中で市場地位を維持し、さらなる拡大を実現していくべきか、かかる点が今後の日本化粧品業界の重要な課題である。

本論文では以上の問題意識の下で、これまで研究が蓄積されていない日用品業界、中でも特に化粧品産業を取り上げて、リソース・ベスト・ビューを中心とした経営戦略の諸理論を用いて分析を試みている。本稿では日本化粧品業界の代表的企業である資生堂を研究対象として取り上げているが、資生堂の中国事業の発展の経緯、現状、および課題を検討することで、同じ中国市場を狙う日本の日用品業界の企業に示唆を与えることが出来ると考える。

なお、具体的な論文構成を以下のとおりである。

第1章では本稿の研究対象である資生堂の現状と歴史を振り返り、創業以来の成長の過程を分析することをつうじて、同社の戦略上の特徴およびその戦略を支えている資源・組織能力の特徴を明らかにする。なお、理論分析に際しては、経営戦略論のバリュ

一チェーン分析およびRBVのVRIO分析を用いる。

第2章では第1章での分析を受けて、本稿研究対象である資生堂が成長戦略上の重点市場と捉えている中国化粧品業界の概況を明らかにする。まず、中国化粧品産業の歴史的発展過程を明らかにし、その後、各種データを用いて現状と課題を明確にする。

第3章では資生堂の中国事業の展開についてみていく。まず、1981年の進出以来の歴史的展開を確認し、その後、その過程を国際経営論、経営戦略論の理論によって分析し、資生堂中国事業の現状を明らかにする。

そして、第4章では以上を受けて、資生堂の中国事業の今後の課題と展望を明らかにする。