

## ベトナム小売市場(抄訳版) 成長する新興マーケット

デロイトトーマツ コンサルティング株式会社  
コンシューマービジネスグループ

### はじめに

可処分所得が増え、都市部に人口が流入し、人々の生活レベルが向上しているベトナムは、東南アジアでもっともダイナミックに発展を遂げている国といえるだろう。特に15歳から64歳の人口が総人口の7割と比較的若い消費者の購買に支えられる小売市場は、今後も着実に拡大していくことが見込まれる。

大きな可能性を秘めているマーケットでありながら、ベトナムの小売セクターが昨今の不安定な経済情勢の中でも力強く回復していく力を身につけたことは賞賛に値するだろう。世界的な景気減速の中で、ベトナムの小売市場は2013年に前年比で二桁台の成長を見せ(約10%)、近隣諸国のマレーシア(7%)、フィリピン(7%)、シンガポール(3%)やタイ(1%)を引き離れた。

このレポートでは、ベトナムの小売セクターにおいて成功するためのポイントを直近のマーケット情報や業界のトレンドを交えながらお伝えする。

### ベトナム小売セクターの概要

7年前にWTOに加盟して以来、ベトナムは世界でもっとも魅力的な小売市場の一つとなった。多数のグローバル小売企業がマーケットに参入したことで、ベトナム国民の商品の選択肢は増えたが、他方で国内小売企業の競争は激化した。

図1: ベトナム小売市場のSWOT分析

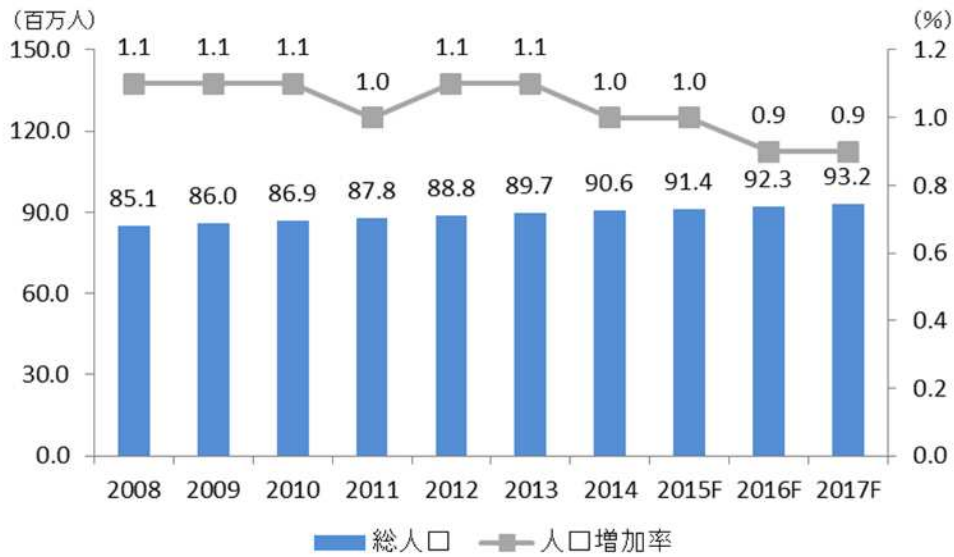
Strengths 強み	Weakness 弱み
<ul style="list-style-type: none"><li>品質や衛生面で外国のブランドが好まれる</li><li>モダントレードが都市部で浸透している</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>物流や配送を含め、インフラが整っていない</li><li>中都市でモダントレードが浸透していない</li><li>特に大都市の好立地物件は賃料が高い</li><li>名の通った小売チェーンが少ないため、デベロッパーにとってテナントミックスの選択が少ない</li></ul>
Opportunities 機会	Threats 脅威
<ul style="list-style-type: none"><li>政府による外資系企業への小売市場開放</li><li>購買意欲の高い中所得者が今後増加</li><li>比較的若い人口の層が厚く、可処分所得も増加傾向</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>国民一人当たりのGDPは依然、低水準</li><li>インフレ率が高いため、生活必需品以外の消費は差し控えられる可能性がある</li><li>貿易障壁により外資系企業の市場参入及びビジネス拡大に制限がある</li></ul>

## 成長ドライバー

### 人口

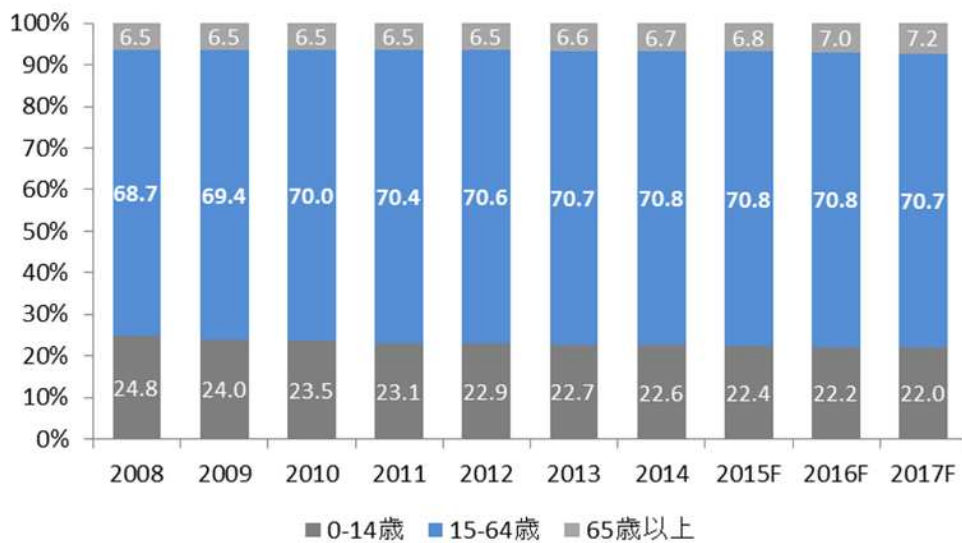
ベトナムの総人口は2014年現在約90百万人であり、その7割を15歳から64歳という比較的若い年齢層が占める。2017年まで今後人口は増え続け、若い年齢層も継続的に7割以上を占めることが予想されることから、幅広い商品、ブランド、商品カテゴリーへの需要が増すだろう。(図2、図3を参照)

図2: ベトナムの総人口と人口成長率、2008年~2017年(予想)



Source: Economist Intelligence Unit

図3: ベトナムの年齢層別人口分布、2008年~2017年(予想)



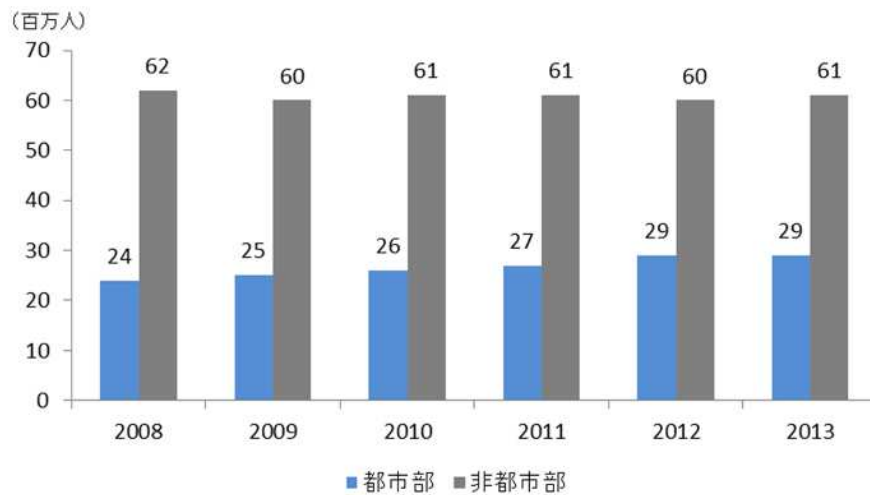
Source: Economist Intelligence Unit

## 都市化

ベトナムの総人口のうち、都市部に流入する人口の割合は年々増えている。2008年から2013年の間には約500万人が移り住み、2013年には人口の32%が都市部に集中する結果となった。都市開発を進めるベトナム建設省によると、2015年には38%、2020年には45%まで増えると見込んでいる。(図4を参照)

ほとんどのモダントレード企業は、最初にハノイやホーチミンなどの大都市やその周辺に進出し、都市部の消費者を囲い込んでから郊外に出て行く戦略を打つだろう。

図4: ベトナムの都市部、非都市部の人口、2008年～2013年



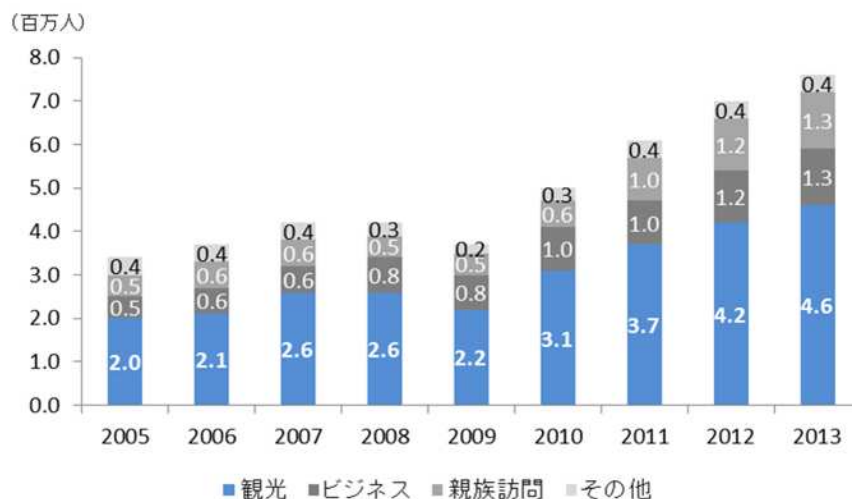
Source: Vietnam General Statistics Office

## 観光業

グローバル化によりベトナムは経済的に成功し、観光客の集客という面でも恩恵を受けている。ベトナムを訪れる外国人観光客は2005年と比較すると2013年には倍増し、7.5百万人に達した。(図5を参照)

ベトナム政府は観光客の消費支出が小売市場を牽引する重要な成長ドライバーだと位置づけている。ベトナム国内の消費増加とともに、ハノイやホーチミンなどの大都市においては外資参入に好環境が整う。

図5: ベトナムを訪問する外国人観光客数、2005年～2013年

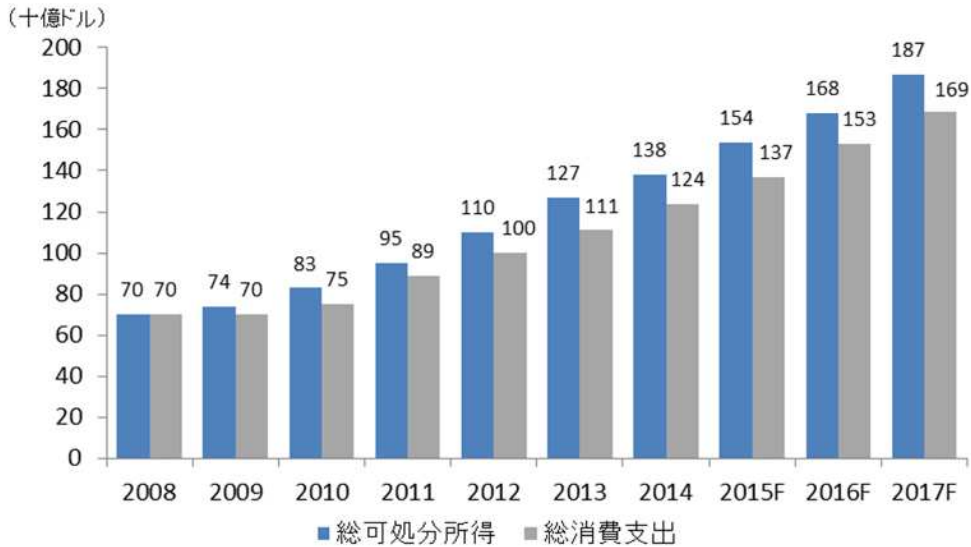


Source: Vietnam General Statistics Office

### 所得増と購買力

ベトナム国民の可処分所得はこの10年で急激に増え、政府の外国投資に対する規制緩和政策に後押しされ、今後も増え続けることが見込まれる。2013年にはベトナムの総可処分所得が1,270億ドル、総消費支出が1,110億ドルにも達した。(図6を参照) 所得が増えることで人々の購買力に今後も拍車がかかるだろう。

図6: ベトナムの総可処分所得と総家計消費支出、2008年～2017年(予想)



Source: Economist Intelligence Unit

### 法政策

WTOや貿易協定の締結を背景に小売セクターでは自由化が進んでいるものの、ベトナム政府は未だに一定の影響力を持ち、政策等の変更があれば小売セクターにも影響が及ぶ。

### WTO加盟

2008年には外国人投資家はジョイントベンチャーの49%の株式を保有することが許可され、2009年には100%外国資本の会社設立も認可されたことで外資系企業の市場参入に拍車がかかった。2015年からは、外資系小売企業も100%外資系資本でビジネスを展開することが認められるようになる。

### 環太平洋パートナーシップ協定(TPP)

ベトナムはTPP参加交渉中であるが、決定すれば国内小売企業と外資系小売企業は同じ土俵で競争することになる。それを見越して日本のイオンモール、韓国のCJグループやタイのセントラルグループ等といったデベロッパーがビジネスチャンスをうかがっており、今後マーケット内でも存在感が増すことが予想される。

### 自由貿易協定(FTA)

ベトナムは中国、韓国、日本、オーストラリアやニュージーランドと自由貿易協定を結び、関税の減免や撤廃に応じている。

### エコミックニーズテスト(ENT)

ベトナムで外資系小売企業が初めて出店をする場合、ビジネスライセンスの取得が義務付けられているが、2店舗目以降の出店に際してはENTという審査を受ける必要がある。ただし、2013年6月に例外規定が設けられ、認可された地域で500平方メートル以下のインフラ設備の建設が完了している出店に際してはENTが不要となり、外資系企業には朗報となった。

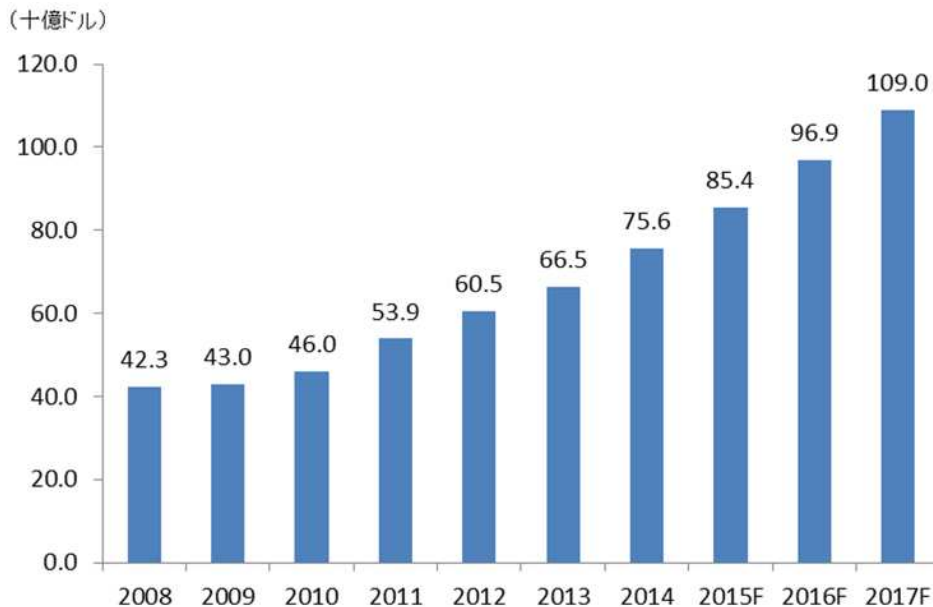
## マーケット状況

### 小売

ベトナムの小売市場は、アジアの中でも最もダイナミックで高い成長率を誇るマーケットの一つとされている。2014年、ハノイは北京と上海についてアジア環太平洋地域の中でもっとも活気のある小売市場として3位にランキングされた。近年、ベトナムの小売セクターは健全な成長を見せており、2009年から2013年にかけて売上高が1.5倍に増え、2017年には1,090億ドルに達すると予想されている。(図7を参照)

最近の調査で、多くの小売企業が従来アジア進出の玄関口としてきた香港やシンガポールへの進出と同様にベトナムへの進出を考えていることが明らかになった。日系企業では、すでにイオンや高島屋がベトナム市場に進出しており、セブンイレブンも検討している。また、外資系ではカルフルー、テスコやウォルマートといった大手スーパーマーケットチェーンも進出を検討しているようだ。

図7: ベトナムの小売売上高、2008年~2017年(予想)



Source: Economist Intelligence Unit

### 消費者動向

ベトナムの消費者は賢明で、消費することよりも貯蓄することを好む傾向にある。近年は、より健康のために良いとされる商品や品質が良い商品に対しては、少し割高でも買いたいという消費者が多かった。しかし、景気が減速すると消費者は価格にシビアになり、商品の品質に対し適正な価格がつけられているかを見極めるようになった。

特にベトナムの高齢者層はまだ生鮮市場やグロッサリーストア\*などで買い物をするを好む傾向がある。ただ、全体的に国民の所得や生活水準が上がる中で、多くの人は自分の購入する商品の品質、衛生面、安全面にも気を配るようになった。そのため、モダントレードの店舗が提供する衛生面、利便性や接客にも魅力を感じ、店舗に足を運ぶ人も増えた。また、モダントレードの店舗側もプロモーションや会員プログラムを積極的に導入し、顧客獲得に尽力している。

ベトナムの大半の人々の所得は低水準であるため高級品の需要はまだ低いが、それでも高所得者はステータスシンボルと称される高額な白物家電、家具、ブランド品などを多く買い求めている。

ベトナムの消費財や飲料にける一人当たりの支出は、他の東南アジアと比較しても依然低い。2011年の統計によると、ベトナムの一人当たりの食品と飲料(アルコール除く)の支出は年間200ドルであったのに対し、インドネシアは600ドル、マレーシアは1,000ドル、タイは900ドルだった。今後、一人当たりのGDPが上がるにつれ、この状況は改善されるだろう。

現段階ではオンラインショッピングはまだ浸透していないが、店舗で商品を購入する前にオンラインで情報収集をしたり、比較検討をする傾向がすでにあることから、小売業は先回りをして戦略を立てる必要がある。インターネットの普及率が上がれば、中長期的にはオンラインショッピングのブームが来ることは間違いないだろう。

\*主に食品・飲料、日用雑貨、タバコを販売する小売業態を指す。

### セクター分析

ベトナム商工省の統計によると、ベトナム国内には約700のスーパーマーケット、125のショッピングセンター、そして8,600の旧来の市場が運営されている。そのうち、4%のスーパーマーケット、25%のショッピングセンターは外資系企業の傘下にある。

WTOとの取り決めによりベトナムの小売市場は2015年1月に外資系小売企業にも開放されることから、消費者は品揃えが増え、商品選択の幅が広がることを喜ぶだろう。一方、小売企業は、競争が激化する中での生き残り策を真剣に検討しなければ廃業に追い込まれることを覚悟すべきだ。

### セクターの課題

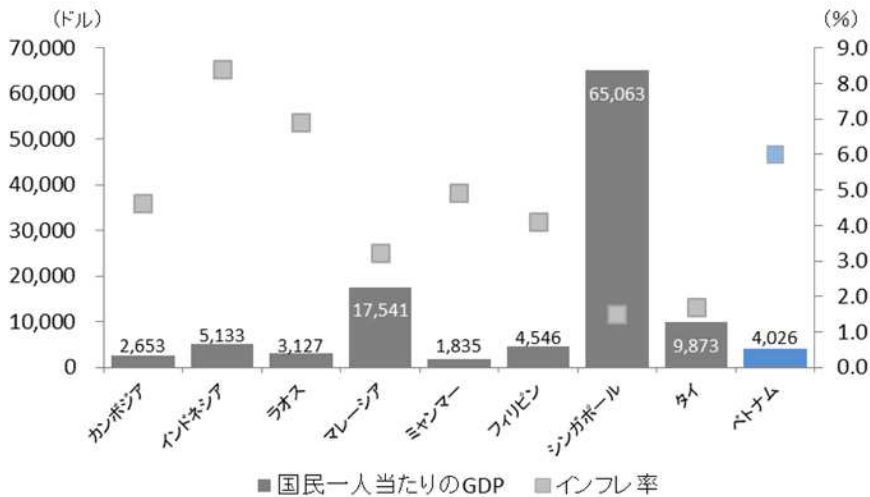
#### GDP

急速な経済発展を遂げているベトナムだが、国民一人当たりのGDPは他の東南アジア諸国と比べると依然低い。このため、大手の外資系小売企業の中には市場参入に関して“様子見”をしているところも多い。例えばウォルマートは、ベトナム製の商品を調達する目的で2013年にベトナムに代表オフィスを設立し、それらをカナダやチリのスーパーマーケットで販売しているものの、ベトナム本国でのスーパーマーケット展開については実現されていない。

#### インフレ

ベトナムは他の東南アジア諸国と比べ、インフレ率が高い。(図8を参照)物価が上昇する中では消費者の財布の紐は堅くなり、生活必需品に対してもより厳しい目で商品を選ぶようになる。小売企業は消費者側からのプレッシャーとともに、製造側のコスト上昇とも戦わないといけない。また、販売プロモーションも惜しまずに取り組まなければならない、厳しい競争を強いられる。

図8: 国民一人あたりのGDPとインフレ率の比較、2013年



## 貿易障壁

外資系小売企業もベトナム市場に比較的簡単に参入できるようになったものの、店舗を増やそうと思うと省級の人民委員会の許可(前出のENT)が必要となり、手続きに時間とコストがかかるのが実情である。規模の拡大を追って収益を改善したい外資系小売企業にとって、出店を加速できないことは足かせになるが、ベトナム政府は国内の小売企業を守る必要性からこの政策を妥当としている。

## インフラ

ベトナムでは信頼できる不動産管理業者が少なく、場所に不釣り合いな高額な賃料を請求されることもしばしばある。また、物流ネットワークも整備されておらず、地元のサプライヤーも外資系が求める基準に応えられず、低コスト市場であるはずのベトナムが意外と高くつく、という結果になりかねない。

シンガポールのフェアプライスや日本のイオンなど、上記の問題を解消するために地元企業とジョイントベンチャーを設立している。また、面倒な共同出資や直接投資を避けフランチャイズを選択する企業もあれば、タイのバーリジャッカーのように地元企業を直接買収し、既存の店舗を活用するケースもある。

## 今後の展望

短期的に見ると、ベトナムでハイエンドの小売店が急激に増えることは予想されにくいだが、商品の品質や安全性に対する人々の関心は日増しに高まっている。2007年に起きた一連の食品業界の不祥事で人体に有害な防腐剤や殺虫剤等を使用した多くの食品が市場に回収されていることが明らかになり、このことが、より安全基準が厳しいとされる外国の商品を買い求める動きにつながった。

また、中長期的には現在ベトナムの人口の25%を占める中所得者の購買意欲が増すことから、彼らのニーズに合った商品を提供できるように準備も必要だろう。

モダンリテール、つまりショッピングセンター、スーパーマーケットやハイパーマーケットは今後のベトナム小売セクターの成長の要になるだろう。急激に都市部へ人口が流入していることから、大型の商業施設の必要性は高まるばかりだ。モダンリテールチャネルの売上はまだ全体の20%と推測されていることから、今後も成長が見込まれる。

ベトナムの小売業界は自由化が進み、これから競争が一段と厳しくなるだろう。国内の小売企業が先手必勝でリードを取るか、それとも外資が今までの経験とネットワークで勝るか、いずれにせよ今後も目の離せないマーケットである。

(抄訳: デロイトトーマツ コンサルティング株式会社 藤村佐弥子)

本文中の意見に関わる部分は私見であり、デロイトトーマツの公式見解ではございません。

本稿はトーマツ コンシューマービジネスメールマガジン2014年12月号にてご紹介した記事です。  
同メールマガジンでは、消費財、小売などのコンシューマービジネス業界におけるトピックスを配信します。

トーマツグループでは、専門性と総合力を活かしたナレッジや最新情報をWebサイトに掲載し、その情報を「トーマツメールマガジン」として無料で皆さまにお届けしています。

ご登録をご希望の方は、トーマツグループ Webサイト(下記ご参照)からお申込みください。

## ナレッジ > トーマツメールマガジン [www.deloitte.com/jp/mm](http://www.deloitte.com/jp/mm)

トーマツメールマガジン

検索

### メールマガジン一覧

- ・ トーマツ総合メールマガジン
- ・ トーマツIFRSメールマガジン
- ・ ファイナンシャルアドバイザーメールマガジン
- ・ コンシューマービジネスメールマガジン
- ・ ライフサイエンス ニュースレター
- ・ テクノロジー・メディア・テレコム メールマガジン - Discover -
- ・ トーマツ チャイナ ニュース
- ・ ヒューマン キャピタル ニュースレター Initiative
- ・ 企業戦略・事業戦略 メールマガジン Next-

### 配信お申し込み



## デロイトトーマツ コンサルティング株式会社

コンシューマービジネスグループ

〒100-6390 東京都千代田区丸の内2-4-1 丸の内ビルディング

Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

Email: DTC\_CB@tohmatu.co.jp

[www.tohmatu.com/dtc](http://www.tohmatu.com/dtc)

デロイトトーマツ コンサルティング(DTC)は国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるDeloitte(デロイト)のメンバーで、有限責任監査法人トーマツのグループ会社です。DTCはデロイトの一員として日本におけるコンサルティングサービスを担い、デロイトおよびトーマツグループで有する監査・税務・コンサルティング・ファイナンシャル アドバイザーの総合力と国際力を活かし、日本国内のみならず海外においても、企業経営におけるあらゆる組織・機能に対応したサービスとあらゆる業界に対応したサービスで、戦略立案からその導入・実現に至るまでを一貫して支援する、マネジメントコンサルティングファームです。1,400名規模のコンサルタントが、国内では東京・名古屋・大阪・福岡を拠点に活動し、海外ではデロイトの各国現地事務所と連携して、世界中のリージョン、エリアに最適なサービスを提供できる体制を有しています。

Deloitte(デロイト)は監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザーサービスをさまざまな業種にわたる上場・非上場クライアントに提供しています。全世界150か国を超えるメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約200,000名におよぶ人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数指します。デロイト トウシュ トーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細は[www.tohmatu.com/deloitte/](http://www.tohmatu.com/deloitte/)をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

© 2014. For information, contact Deloitte Tohmatsu Consulting Co., Ltd.

Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu Limited