



PROFILE

鶴田祐二

早稲田大学教育学部卒。米ノーザンバージニア大学MBA。大手地図出版社、日系シンクタンク上海現地法人を経て、2008年より野村総研(上海)事業戦略グループ所属。専門領域は、中国進出支援業務全般(新規参入、撤退、再編、M&A)、マーケティング戦略。在上海5年。趣味は犬と散歩。

DATA

野村総研(上海)諮詢有限公司

上海市淮海中路1045号淮海国際広場9F
(021)5465-9980
北京市海淀区中关村科学院南路2号融科资讯中心A座6F
(010)6250-9868
http://www.nri.com.cn

第3回 指標から読む 中国小売業界

第3回は個別企業にスポット。中国独特の小売企業の収益構造について解説!

中国小売業の収益の源泉

中国小売業界、特にスーパーにおいては、商品売買(仕入れ↓販売)にかかる差益ではなく、「進場費」(※)と呼ばれる「リベート」が収益の大きなウエイトを占めることが多い。

本来ならば商品仕入れによる買取りのリスクを小売企業が全面的に負うところを、サプライヤーにも一部転嫁しているため、仕入れコスト回収のために「絶対売り切る」という販売意欲が働かない。また、小売企業は売れ残りのリスクを回避するために売れ筋の商品の取り扱いに特化し、リベート獲得のために販売量の確保に集中する結果、新規サプライヤーである中小企業にとっては参入障壁が大きい。また、消費者にとってもアイテム数の減少から商品選択の幅が狭まるというようなデメリットにつながる。

変わらぬ「リベート」依存構造

中国の小売コングロマリット、百聯集団傘下の聯華超市集団の2007年度の年度報告を見ると粗利益率は12・9%であり、日本の食品スーパーの粗利益率が30%弱程度であることを考えると非常に低い数字となっている。しかし、リベ

トを含む他の収入の数値が大きく、販管費のマイナスを補填する構造になっている。

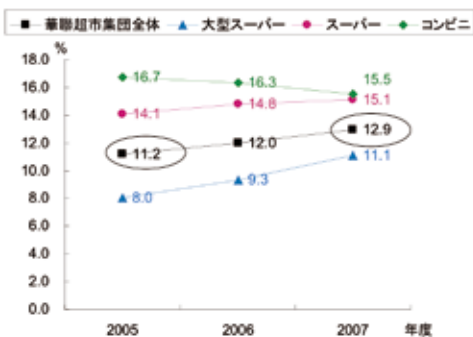
その傾向は年々顕著になっており、05年には華聯超市集団全体の粗利益率と総合利益率(注)との差が8・6%であったのが、07年には12・5%と大きく変わった。(図1・2)一括仕入れなどによる効率化による売上原価の低下も要因のひとつであると思われるが、リベートの徴収が年々むしろ強化しているような動きも見られる。

業種別に見ると、粗利益率が最も高いのは大型スーパーで(図1)、粗利益率に関しては、直近の07年度ではどの業態でも25%前後で(図2)、業態による収益の差は小さくなってきた。

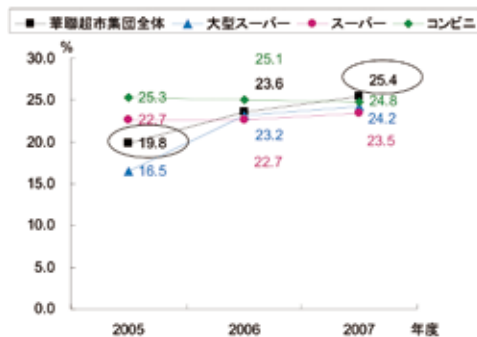
家電量販店の国美電器は、07年粗利益率は9・6%、総合利益率は15・6%、聯華超市集団と同じような収益構造になっている。

しかし、07年にハイアールと戦略的協議を締結したのを機に同社からはリベートを徴収しないとされており、今後は他のサプライヤーに対しても適用していくとしており、その動向を注視する必要がある。(了)

(図1) 05年~07年華聯集団全体と各業態の粗利益率推移



(図2) 05年~07年華聯集団全体と各業態の総合利益率推移



(※) 進場費とは、小売企業が新規入店費、陳列費などの様々な名目でサプライヤーに要求するリベートの総称であり、その不透明な商習慣に批判の声も多い。一般的に、商品売買自体では利益ゼロ或いは赤字でもリベートで収益を補う構造になっている。

注) 総合利益率 = (粗利益 + その他収入) / 売上高 x 100