

2019年5月15日

2019年ミャンマー小売業界レポート

～ミャンマー外資規制緩和の影響と ASEAN との比較～

ビジネスコンサルティング / ジャパンデスク

Director / 瀧波 栄一郎

サマリー

1. 【ミャンマーにおける小売・卸売の外資規制緩和】

2018年5月に小売と卸売で規制緩和が実施され、外資100%出資でも一定の条件を満たすことでミャンマーでの事業展開が可能となったことで、日系事業者にとってもスーパーや百貨店などの小売業態での参入可能性が拡大している。

2. 【ASEANのコンビニエンスストア競争環境】

ASEANでは、セブン&アイ・ホールディングスが展開するセブンイレブンがタイをはじめ各国で他社を圧倒するポジションを築いてきた。一方、近年はインドネシアのインドマレット、アルファマートや、ベトナムのビンマートプラスなどの地場系コンビニ事業者も台頭してきており、各国競争環境が益々激化する。

3. 【ミャンマーにおけるコンビニ事業者の展開状況】

ミャンマーでは、Grab & Go や 1 Stop Mart などの地場系大手4社がコンビニ事業を展開するが、未だ日系コンビニ水準には遠い。日系コンビニ事業者も、独資での展開は困難だが、技術供与などでの事業参入機会はあり。

4. 【ミャンマーにおけるスーパー・ハイパーマーケット市場】

ミャンマーにおけるモダンリテール市場は、シェア7割を保有するシティマートグループが独占してきた。ただ直近では、イオングループが地場企業とのJVで展開する「イオンオレンジ」スーパーがこれまでの3倍の面積がある大規模店を開業するなど、シティマートの牙城を崩せるか今後注目が必要である。

5. 【ASEAN都市とヤンゴンのショッピングモール市場の最新概況】

ASEANではショッピングモールの供給過多から商業施設間により優勝劣敗がつく中、ヤンゴンでは近年、Myanmar Plaza、Junction City、City Mall St. Johnなどの近代的なショッピングモールの開業が相次ぎ今後2-3年で開業予定の建設も進む。娯楽場の需要も高くショッピングモール市場の形成が始まった初期段階である。

6. 【ミャンマー・ヤンゴンにおける百貨店市場】

ミャンマーでは数年前まで存在した唯一の百貨店であるパークソンが再開発のため閉店しており、現在のミャンマーでは百貨店は存在しない。ヤンゴンの富裕層を対象した日系百貨店での商機は、「お土産」文化も相まって可能性が拡大している。

1. 【ミャンマーにおける小売・卸売の外資規制緩和】

外資への規制緩和が実施されスーパーや百貨店などの小売業態での参入可能性が拡大

2018年5月に小売と卸売で規制緩和が実施され、外資100%出資でも一定の条件を満たすことでミャンマーでの事業展開が可能となった。これまでは、小売はもとより卸売での貿易が禁止されていた。日用消費財を輸入に頼るミャンマーにおいて、外資企業は自社で輸入が出来なかった。昨年の規制緩和で小売・卸売業の活性化が急速に進み始めた。

(図1) 2018年5月 No.25 商業省通達による外資出資規制緩和内容

外資の出資比率	卸売業の条件	小売業の条件
80%~100%	<u>500万USD (約5.5億円) 以上の初期投資</u>	<u>300万USD (約3.3億円) 以上の初期投資</u>
0%~80%未満	200万USD (約2.2億円) 以上の初期投資	70万USD (約7.7千万円) 以上の初期投資
(参考) 0% (=地場系100%の場合)	制限なし	

出所：各種情報をもとに MSR 作成

ただし、売場面積 929 m² (1 万平方フィート) 未満の小売業は規制緩和の対象外とされ、日本に於いては 200 m² 以下が基本のコンビニエンスストアやミニマートは引き続き外資規制の対象だ。

今回の規制緩和からミャンマー政府の方針が垣間見える。一つは地場のウェットマーケットの保護を行うため、コンビニやミニマートの規制は引き続き継続した意向である。他方で自由化されたスーパーに関しては（後述するが）スーパーマーケット市場を独占する City Mart 一強を避け、自由競争を促す目的がある。City Mart 側も小売協会の要職を占め業界への政治力を持ちつつも、外資開放を渋々認めた背景に 20 年超の実績から先行的に物流配送網やシステムを築き上げた自信と、競争環境により業界全体が盛り上がることを期待する最大手としての余裕が伺える。

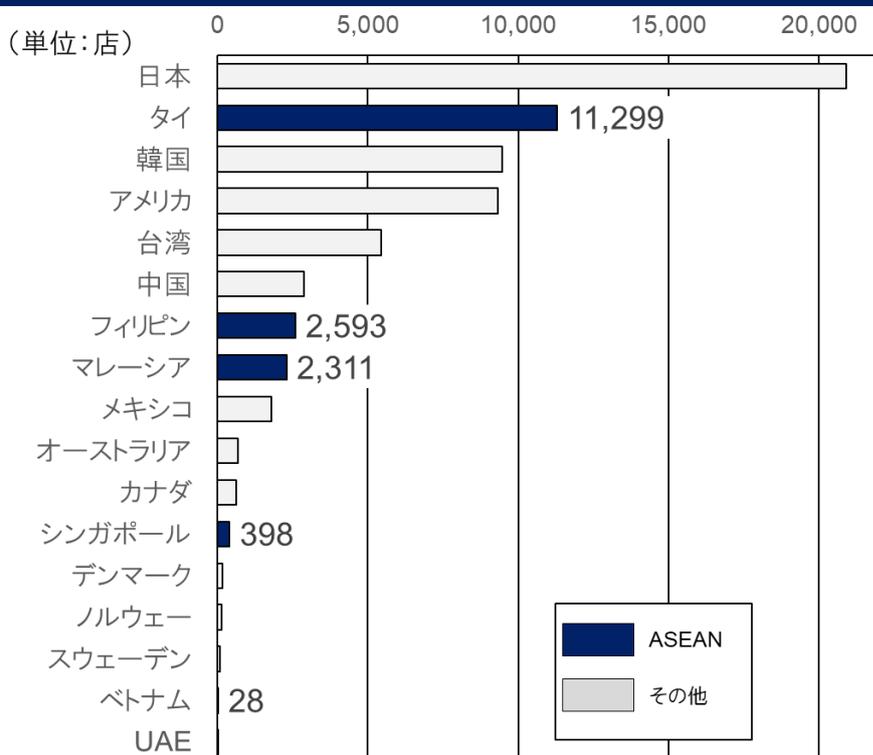
いずれにせよ、規制緩和で外資が自社で商品調達力を持てるようになった意味で、ミャンマーの小売・貿易業がついに自由化され、地場・外資問わず参入可能な競争環境が誕生した。特に、スーパーマーケット、ハイパーマーケット、大型商業施設や百貨店において外資の参入ポテンシャルが拡大した。

2. 【ASEANのコンビニエンスストア競争環境】

ASEANで際立つセブンイレブンの存在感と地場系コンビニ事業者の台頭により各国で激化する競争環境

ミャンマーにおける日系企業の参入余地を見定めるにあたり、ミャンマーだけでなく、ASEAN全体での展開状況を理解する必要がある。そもそもコンビニ業態は米国で誕生したが、1973年にセブンイレブン1号店が江東区豊洲で開業して以来、日本独自の発展を遂げ「日系コンビニ」として、海外市場でも通用するサービス業態となった。その先導役であり、現在も業界では世界#1企業といっても過言ではないセブン・イレブン・ジャパンの海外店舗数（図2参照）をみると、ASEANではタイに於ける存在感が大きい。タイでは、1989年にCPグループが先駆者的にセブンイレブンのフランチャイズ権を獲得し、セブンイレブンの技術ノウハウと共にタイにコンビニ文化を根付かせてきた。

（図2）セブンイレブンジャパンが展開する各国の店舗数（19年3月末）



出所：セブンイレブンジャパン HP をもとに MSR 作成

セブンイレブンのライセンス自体は、米国の Seven Eleven Inc. と各国の展開企業がフランチャイズ契約を締結していることもあり、米国人のほとんどは Seven Eleven Inc. がセブンイレブンジャパンの100%子会社にあることを知らず、タイなどでは、あまりにローカライズされているため自国ブランドと考える人が多い。

ASEANにおける日系の大手コンビニ4社（セブンイレブン、ミニストップ、ファミリーマート、ローソン）が展開する店舗総数は現在約1.8万店あり、うち約9割をセブンイレブンが占めているとされる。実務や日々の運営面は現地のライセンス供与を受けた企業がそれぞれ展開している側面もあるが、現地消費者の志向に合わせローカライズを遂げており、日系小売企業の海外展開における教科書的存在ともいえる。

一方で、近年は地場企業の小売事業者によるコンビニチェーンが台頭してきており、セブンイレブンを含めた日系事業者の海外事業での障壁となっている。このことが顕著であるのが、ASEANでも経済成長が現在まさに著しいインドネシアとベトナムである。

● <インドネシア>

インドネシアでは、日系のセブンイレブン、ファミリーマート、ローソンなどの大手が経済成長を見越し、2010年前後から相次いで投資を拡大してきたが、地場を優先的に育成したい政府方針を体現化する外資規制などが障壁となり、苦戦を強いられていた。現在では外資よりも、地場のインドマレットとアルファマートが2大ブランドとなり、両社あわせて市場シェアの約9割を握っている。セブンイレブンを展開していた地場企業は、2029年までのライセンスを有していたにもかかわらず、2017年で事業赤字が嵩んだことを理由にインドネシアからの撤退を決定した。一時期は、タイのCPグループがインドネシア事業を買収することも検討されていたが結局、断念している。やはり2社間の競争環境に付け入る隙がなく、参入が困難と判断したとみられる。日系ではファミリーマートとローソンは事業を継続しているが、オフィスビル内への出店など地場大手2社との競争は避けつつ、独自のポジションを模索する。

● <ベトナム>

ベトナムでの最大手は地場大手財閥のビンググループが展開するビンマートプラスが2位のサークルKを引き離し、2019年現在すでに2千店舗超を展開している。驚くべきは国内#1の地位を確立するため、年内に4千店舗体制を築くことを明言している。近年参入を果たしたセブンイレブンやファミリーマートが事業拡大を画策する中、ビンググループは地場最大手のプライドと不動産事業などから得られた潤沢な資金源を用いて、採算性は二の次に全国的な店舗開業を進めていくとみられる。

(図3) アセアン主要国におけるコンビニ最大手と展開状況

国	最大手企業と分類		展開状況
	分類	最大手ブランド	
マレーシア	日系	セブンイレブン	● セブンは大手財閥の Berjaya グループが約 2,300 店を展開。業界 2 位の地場系 99 Speedmart (約 1,400 店) や 3 位の地場系 MyNews.com (約 380 店) を引き離す
タイ	日系	セブンイレブン	● セブンは大手財閥の CP グループが 1 万店以上展開し、2 位のテスコロータス (約 1,500 店) を引き離し国内シェアの 9 割弱を持つ一強
インドネシア	地場系	インドマレット・アルファマート	● 大手財閥サリムグループが展開するインドマレットが約 1.6 万店と小売大手のアルファグループが約 1.4 万店を展開し地場系だけでシェアの 9 割を握る
ベトナム	地場系	ビンマートプラス	● 大手地場財閥のビンググループがビンマートプラスを約 2,000 店展開。2 位は米国のサークル K で 260 店。17 年にはセブンが進出し現在 100~200 店舗を展開するファミマ、ミニストップも拡大を志向し競争が激化
フィリピン	日系	セブンイレブン	● セブンは台湾資本の小売大手 President グループが過半数を出資し、約 2,500 店を展開。2 位のミニストップ (約 500 店) に大きく差をつける
カンボジア	外資系・日系	サークル K・マックスバリュエクスプレス	● 2018 年に開業したばかりの米系サークル K が約 20 店舗を展開し最大手。先行していたイオンのマックスバリュエクスプレスも 19 年内に 20 店舗を展開予定で拮抗する
ラオス	地場系	ミニビッグ C	大手財閥の TCC グループ (約 40 店) がコンビニのチェーン店としては唯一の大手事業者
ミャンマー	地場系	大手 4 社	● ヤンゴンを中心に大手 4 社が 50-200 店舗程度を各社とも展開する (※詳細は図 4 を参照)

出所：各種情報をもとに MSR 作成

カンボジア、ラオス、ミャンマーでは未だコンビニ産業の立ち上がりが本格化していないが既に地場・外資含めて市場への台頭を伺って各社とも小競り合いが始まっている。

3. 【ミャンマーにおけるコンビニ事業者の展開状況】

ミャンマーでは、大手4社がコンビニ事業を展開するが、日系コンビニ水準には遠く技術供与での改善余地あり

ミャンマーでは、コンビニ大手4社がヤンゴンを中心に事業展開する（図4参照）。

(図4) ミャンマーにおけるコンビニ事業者の概要と展開店舗数

ブランド	展開企業	店舗数 ^注	備考
Grab and Go	Capital Diamond Star Group	160+	• 2016年には100店舗であり急速に店舗を拡大。ヤンゴン、マンダレー、ネピドーで展開する
1 Stop Mart	1 Stop Company (CGM傘下)	143	• 展開する Consumer Goods Myanmar (CGM) は食品を製造する大手企業で自社製品を1 Stop Martでも供給
ABC	ABC Group	100+	• ヤンゴンとマンダレーで店舗を展開
City Express	City Mart Holding	61	• 小売最大手の City Mart Group が展開するコンビニチェーン

(注) 店舗数は最新で取得できる店舗数

出所：各種情報をもとに MSR 作成

2-3年前まではモダンリテール比率は1割といわれていたが、近年コンビニ各社も店舗数を2割近くまで拡大している。24時間営業する店舗もヤンゴンでは一般化してきており、先進国並のコンビニサービスにもみえる。

ともあれ、本来“日系コンビニ”として強みを持つべき商品やサービス提供は、現在のミャンマーのコンビニでは十分に提供されていない。都市型コンビニの主要顧客である“時間に追われるホワイトカラー”はヤンゴンでは近年誕生の初期段階であり、マジョリティとはなっていない。結果として、このようなホワイトカラーを主要顧客とする（日本でいうところの）総菜やおにぎり、サンドイッチなどの中食需要は限定的で、それらの供給や提供があっても内容が良いとはいえない。つまり現在のコンビニは、スーパーマーケットが小型化したにすぎず、一訪問当たりの購入数も2-3点、飲料や菓子、携帯電話料金の支払い等がほとんどだ。スーパーよりも圧倒的に少ない品目数の割には中心地では家賃が高く、毎年のインフレ率を超える家賃上昇リスクも事業運営を圧迫する。

ヤンゴンで生活する中で度々コンビニを訪れる機会があるが、会計のスピードが遅く、店員のサービスや陳列方法など、消費者の目につく部分だけでも改善されるべき余地は多い。日系事業者にとっては先に挙げた通り、規制業種であるため直接の運営はできないが、サービスや運営面を含めて改善できるポイントは多くある。既存の事業者との技術指導を含めた提携などによりミャンマー市場に参入することは十分可能である。

4. 【ミャンマーにおけるスーパー・ハイパーマーケット市場】

シティマートが独占するスーパー・ハイパーマーケット市場への参入余地は？

ミャンマーでは、モダンリテールの約70%をシティマートが握り、ほぼ独占的な地位を占めている。シティマートグループは小売事業の中でも多角化を進めており、中でもスーパー、ハイパーマーケットでは3つのブランドを展開している。

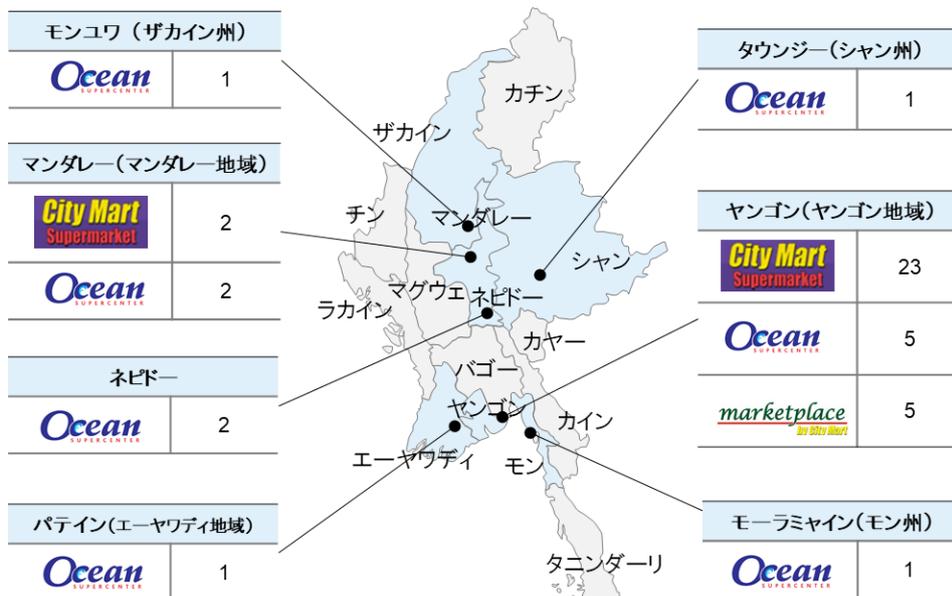
(図5) ミャンマーにおけるコンビニ事業者の概要と展開店舗数

※スーパー/ハイパーマート					サービス概要 ブランド 店舗数(最新データ) 展開地域
スーパー	ハイパーマート	高級スーパー	コンビニエンスストア	ショッピングモール	
25カ所	13カ所	5カ所	60カ所	1カ所	
Countrywide	Countrywide	Yangon	Yangon	Yangon	
カフェ・ベーカリー	子供用品	ブックストア	ブックストア	薬局・ドラッグストア	
40カ所	4カ所	1カ所	1カ所	42カ所	
Countrywide	Yangon	Yangon	Yangon	Countrywide	

出所：各種情報をもとに MSR 瀧波栄一郎作成

City Mart はハイパーマーケットである Ocean を、ヤンゴン、マンダレーの二大都市に限らず、ヤンゴンに隣接するモーラミヤイン（モン州）やパテイン（エーヤワディ地域）といった地方都市にも店舗を開いている。モーラミヤインには2016年に進出した。実はそれから遡ること5年ほど前に一度、City Mart グループはモーラミヤインに店舗を開店したが、地元住民と小売事業者の大反対に合い撤退した。然し近年は現地での顧客層の開拓にも成功し、このことは

(図6) City Mart Group が進出するスーパー・ハイパーマート



ヤンゴン以外の地域でも徐々に近代小売が根付き始めていく一つの象徴であるといえるだろう。

出所：各種情報をもとに MSR 瀧波栄一郎作成

ミャンマーにおけるスーパー・ハイパーマーケット業界において City Mart は過半数超のシェアを保有する（図 7 参照）。

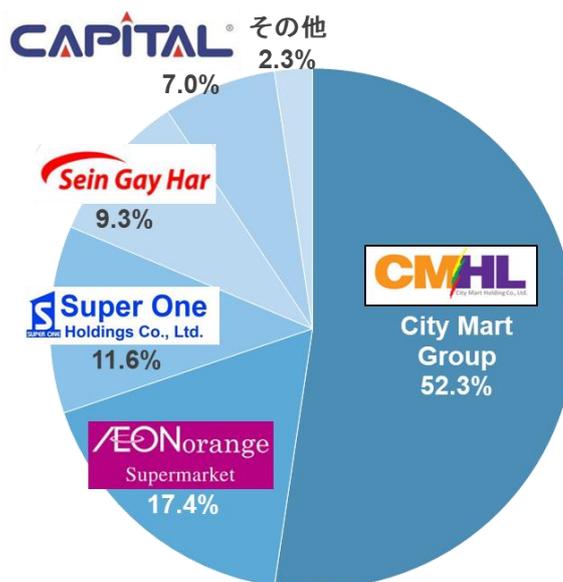
他社に先駆けて 24 時間営業の開始や自社独自の物流網を構築してきた。また City Mart は、新店舗を設立する際には自社で建設を行っており、デベロッパーのような動き方する。ヤンゴンには 2017 年に City Mall St. John ショッピングモールの開業を行っているが、当モールも自社ですべて開発しているとみられる。

後発となったイオングループなどが、今後どの程度 City

Mart の牙城を崩せるか注目したい。イオングループは、2016 年より地場企業との合弁で「イオンオレンジ」ブランドでスーパーを展開してきたが、直近の 2019 年 5 月には初の大型ハイパーマーケット（2,800 m² の広さ）をヤンゴンで開業した。これまでは、パートナー企業が提携前から展開していた店舗の看板替えでの運営がメインであったが、今後は自社で選定した立地や内装などを自社仕様でゼロから設計できる。

ミャンマー国内にはない洗練された店舗展開と City Mart に対抗できる勢力として、同国の小売事業を牽引するアジア#1 の小売事業者への期待は非常に大きい。

（図 7）ハイパーマーケットにおけるシェア



出所：各種情報をもとに MSR 瀧波栄一郎作成

5. 【ASEAN 都市とヤンゴンのショッピングモール市場の最新概況】

ASEAN ではショッピングモールの優勝劣敗がつく中、ヤンゴンでは近代的なショッピングモール開業が始まった初期段階

ASEAN 各都市では、ショッピングモールの出店競争が激化している。例えばジャカルタでは数年前にモールの過剰供給から、政府が新規出店に規制をかけたほどである。供給過多により、集客力のあるモール（例：Grand Indonesia、Central Park など）と集客力が当初から落ち込んだモール（例：FX Sudirman など）に分かれ優勝劣敗がついている。

ちなみになぜ需要以上に建設してしまうのか理由は様々あるが、一つに ASEAN 各国のビジネスを牛耳る財閥系企業はいずれも土地を保有しており、収益リターンを得やすい不動産事業の一環としてショッピングモール開発を行う傾向が強い。ただ必ずしも小売専門でない事業者が多く、需要調査などを十分せずに魅力的なテナントを集められないまま、“箱”としてのショッピングモールだけを作ってしまう。バンコクでは、年々拡大する BTS などの公共交通網と共に、新しいモノ好きなタイ人消費者マインドを得るため、一つでも新味に富んだショッピングモールの新規出店が進んでいる。その反面、来客減少、果ては閉店寸前に追い込まれる小売施設も出てきており、ショッピングモールの競争が益々激しくなっている。

では、ASEAN の経済成長の流れに乗るヤンゴンではどうだろうか。近年、Myanmar Plaza、Junction City、City Mall St. John などが近年相次いで開業しており、規模では劣るが、店舗や内装、使い勝手は ASEAN 他都市と同等の近代的なショッピングモールといえ週末は大盛況である。

(図8) ヤンゴンにおける主な大型商業施設・ショッピングモール



#	開業年	商業施設	テナント数
1	2004	Dagon Centre 1	88
2	2012	Dagon Centre 2	80
3	2012	Taw Win Centre	over 460
4	2012	Junction Square	273
5	2015	Hledan Centre	92
6	2015	Myanmar Plaza	150+
7	2017	Junction City	240+
8	2017	Sule Square	29
9	2017	City Mall St. John	-
10	2019	Kanthayar Centre	N/A
建設中		Gamone Pwint	N/A
		Fortune Plaza	N/A
		The Central Boulevard	N/A
		Yadanar Mall (Time City)	N/A
		One Shopping Mall	N/A
		Secretariat Retail	N/A

(出所)各種情報をもとにMSR瀧波栄一郎作成

今後も Yadanar Mall (Time City)、The One Shopping Mall、Central Boulevard などの商業施設の開業が予定されている。平均年齢 29 歳のミャンマーの若い世代の娯楽場として、ファミリー層にとっての週末の憩いの場として商業施設ニーズは高く、ジャカルタなどとは異なりミャンマーでは需要過多の市場といえる。

日系ではイオングループがイオンモールの出店計画を進めているとされる。イオンモールが進出すると、テナント企業となる小売事業者などの日系企業にとってイオンモールはある種の“インフラ”的存在となり、テナント企業が安心して進出する流れを作るという意味でも出店の意義が大きい。イオンモールの開業は、ASEAN 新興国の経済発展における一つのマイルストーンともなるため、弊社としても進出に大きな期待を抱いている。

6. 【ヤンゴンにおける百貨店市場】

ミャンマーでは存在しない百貨店での商機と「お土産」需要の開拓余地

ヤンゴンでは現在、百貨店・デパートメントストアと呼べる店舗は皆無である。数年前までは、大手財閥のサージパングループ傘下の FMI 社とマレーシア資本のパークソン百貨店が合併でダウンタウンに開業していたが、サージパンと三菱商事、三菱地所などが同エリアで共同で進める「ランドマークプロジェクト」の再開発のため店舗は現在閉鎖されている。

日本だけでなく国内外で、主に富裕層を対象とする百貨店は、e コマースによる購買パターンの変化や、ショッピングモールの台頭による逆風が言われている。それでもショッピングモールとは異なり、高揚感と高級感を顧客に感じさせる高級百貨店の提供価値は今後も揺るぎないものだろう。現在のミャンマーでは、オンライン販売における商品の宅配サービスが未だ脆弱であるため、効率性を重視する顧客でも、自身で店舗に赴いての商品受け取りが主流で、百貨店で販売される化粧品などの高級製品であれば、なおさらである。

ヤンゴンの総人口約 750 万人のうち一定の富裕層が所得ピラミッドの最上位に存在する。その多くは企業経営者や軍政時代から富を築き上げた特権世帯が占めており、ストック資産も含めると日本や先進国の平均的な会社員の数倍の金融資産を保有している。これらの富裕層は子息を海外留学させたり、不動産を国外にも保有し、現地の百貨店での高級品購入等も珍しくない。ヤンゴンで高級百貨店ができれば、彼らは第一に訪れるだろう。

またミャンマーでは、日本と同様に、お土産持参の文化・慣習がある。弊社社員も地方への出張時や会社訪問の際にはお土産を購入・持参することが多い。結婚式などのお祝い事でも必ず何か嗜好品や高級品を贈る文化があり、百貨店のいわゆる“デパ地下”需要は高いと思われる。また商品は菓子などの食品だけでなく、ミャンマーの民族衣装であるロンジーも土産物や贈り物として人気が高く、高品質ロンジーショップなども誘致すれば、外国人観光客も含めてニーズがあるのではないだろうか。

7. 最後に

小売業は現地雇用や現地消費者の生活に密接に根差しており、外資企業にとっては最も参入が困難な業態の一つといっても過言ではない。また e コマースの台頭や AI などの技術進歩により、先進国ではビジネスモデル自体の変革を迫られている。ミャンマーのモダンリテールは 1 割といわれてきたが、ヤンゴンのショッピングモールでは、データが表す以上に急速に立ち上がっている。これまで述べてきたような業態で海外進出を果たす多くの大手日系小売業の多くが、すでに数年前のミャンマーブームと共に、ミャンマー市場に注目し初期リサーチなどを行ってきた。一時は政権交代に伴いやや経済成長が下火となったが、今回の外資規制緩和も踏まえて、改めてミャンマー市場へ注目する価値は増大している。

(終)

※本レポートは 2020 年 8 月に Covid-19 などの影響を踏まえて一部改訂しております。

著者略歴

瀧波 栄一郎 (Eiichiro Takinami)

Director of Consulting Division / ジャパンデスク 責任者

慶應義塾大学を卒業後、三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング (MURC)、デロイトトーマツ コンサルティング (DTC) にて海外進出支援を専門とするチームで、一貫して大手日系企業の海外進出案件に従事。2018 年より現職

e-mail : takinami@myanmarsurveyresearch.com

MYANMAR SURVEY RESEARCH (MSR) に関して

1995 年に創業をしたミャンマー最大手のシンクタンク・リサーチ会社。国内外の民間企業と政府機関向けに Marketing、Social、Industrial、EIA の 4 分野で各種調査・コンサルティングサービスを提供。近年は政府・JICA・JETRO と共同で地方州における投資フェアの開催や、民間企業向けのコンサルティングサービスを拡充。18 年にジャパンデスクを設置し、日系企業のミャンマー進出支援や市場調査を行う

ジャパンデスク HP : <http://msr-jp.com/>