寄稿

インドネシアで活躍する日系企業

―国内市場の成長性に着目した「ユニ・チャーム・インドネシア」―

八木　徹
（インドネシア投資調整庁　投資促進政策アドバイザー）

1. インドネシア経済・投資

インドネシア経済を支える上で重要な政策の一つに、外資導入が挙げられています。ユドヨノ大統領の第1期政権において雇用創出、貧困削減の為に積極的な外資導入が掲げられ、政府は外資導入に必要な投資環境の改善・整備に取り組んできました。2009年10月20日より始まる第2期ユドヨノ政権においても、この政策は継続されなければならない重要な政策です。

日本企業のインドネシアへの投資を振り返れば、実質的には1970年代から始まったと言えます。スハルト政権下では政治・治安の安定、安価な労働力、魅力的なエネルギーコスト（政府補助金政策）等、外資にとって多くのメリットがありましたので、70年代初期から繊維産業、家電、80年代には自動車産業（CKD方式）、90年代は円高による製造業の海外シフトにも後押しされ自動車関連産業、化学品等、主要な産業分野がインドネシアに進出してきました。

しかしながら、1998年の経済危機やスハルト退陣による政治的な不安定要因が重なった事により、この10年程は近隣諸国のタイ、マレーシア、巨大市場の中国、ドイモイ政策のベトナムへの進出が日系企業の中で顕著となり、インドネシアはこれら諸国の後塵を拝することとなりました。日系企業の投資動向として「チャイナ+1」が主流となる中、かつてのメリットがデメリットになりつつあるインドネシアへの投資は、従来の輸出加工基地型から国内市場を対象とする内需対応型への投資へと変化が求められています。

2008年9月のリーマンショックによる国際金融危機の問題には、優秀な経済閣僚が1998年の教訓を生かし、先手、先手の対策を講じてきました。その結果、インドネシア経済は金融危機に端を発した経済不況の荒波に飲まれず、2009年の経済成長率（GDP）は4%強と予想され、比較的安定した経済社会となっています。これは偏に国内経済が個人消費を中心とした内需型であると言えるからです。経済活動に占める輸出依存は約30%であり、70%が国内市場となっている事からも国際的な経済不況の影響は限定的と言えます。これからもインドネシア経済は個人消費に支えられ、順調に推移していくものとみられており、国内市場の益々の成長・拡大が予想されます。

2. 内需対応型の日系企業 ―PT. Unicharm Indonesia

上記に記述しましたように、今後益々成長・拡大していくインドネシア国内市場にいち早く着目した企業の代表例として、PT. Unicharm Indonesia をここに紹介致します。

ユニ・チャームはトップのメッセージの中に「私達の生活環境は時代と共に変化し、市場のニーズはより高度化・多様化している。ユニ・チャームはこれらのニーズをいち早く捉え、市場に先駆けて新しい商品を開発し、その結果、商品を通じて市場にこれまでにない新しい価値を提供し、人々のライフスタイルの変化に寄与しており、今後も付加価値の高い商品を市場に提供出来るように日用品メーカーとしてのモノづくりに拘っていき、日本からアジア、そして世界に通じる日用品業界のリーダー企業を目指す」と述べられています。

ユニ・チャームは人々の生活に密着した商品を市場に提供しているものです。事業分野はベビーケア事業（幼児用オムツ）、フェミニンケア事業（生理用品）、ヘルスケア事業（大人用排泄ケア用品）、クリーン&フレッシュ事業（掃除用シート）を有しています。

2．1　インドネシア進出の背景

ユニ・チャームは1980年央より1996年まではインドネシア企業への技術供与の形態で参入していましたが、人々の生活に密着した商品を市場に提供する為、直接市場参入すべく1997年に合弁会社として、インドネシア法人のPT.Unicharm Indonesiaを設立し、今年で12年が経過しています。現在インドネシアではベビーケア用品、フェミニンケア用品、ヘルスケア用品の生産、販売を行っています。尚、アジアの海外展開として台湾は25年、タイは20年、中国は13年あまりがそれぞれ経過しています。

2．2　成長性・将来性

インドネシアは東西5,111キロ、南北1,888キロにわたる群島からなる国土を有し、人口は現在約2億3千万人（世界第4位）と言われており、今後も人口増加傾向にあります。このような巨大な市場に対して人々が快適な生活を営む事が出来るように、PT.Unicharm Indonesiaではベビーケア用品、フェミニンケア用品、ヘルスケア用品の全国販売を展開しています。同社の今年の売上高予想は前年対比で140%台の伸びを記録しており、この伸び率は台湾、タイの現地法人の伸び率を大きく上回っており、2015年には売上高5兆ルピア（円換算約500億円）の目標を視野に入れています。

2008年販売実績ではフェミニンケア商品の生理用品は90%インドネシア製、ベビーケア商品のオムツは45%インドネシア製、55%はタイ製を輸入し販売しています。外国企業、国内企業10社ほどが競合するインドネシア市場において、生理用品、ベビー用オムツともに約4割の市場占有率となっており、それぞれ第1位の地位を確保しています。これらの商品は経済不況の影響を受けない商品です。将来の主力商品としては大人用オムツが期待され、現在は輸入販売をしていますが、今後5～6年の間には国内生産に切り替え販売していく方針です。ユニ・チャーム商品の利用者は未だ700万人ほどであり、人口数と比べればその成長性は計り知れないものがあると言えます。PT.Unicharm Indonesiaにとって、インドネシアは今後20年以上にわたり市場の将来性が見込まれる魅力的なマーケットと言えます。

2．3　ユニークな販売システム

PT.Unicharm Indonesiaは全土の各州にディストリビューター（合計約60社）を設け、これらのディストリビューターをして末端販売網を構築しています。末端販売網には「ワルン」と呼ばれる路地裏の路店も含まれており、全国津々浦々の消費者をカバーしている事になります。これらのワルンではスーパーマーケット等の大型商業施設や小売店より遥かに大量の商品が販売されています。インドネシア国内では単価の低い商品を数で勝負している状況となっていると言えます。例えば、生理用品は一袋毎の販売で行われており、数個入りのパッケージでの販売ではありませんが、何と言っても数が多いので莫大な販売量となっています。ユニ・チャーム商品を扱っている店舗は3～4年程前では2～3万店舗でありましたが、現在は20万店舗に増大しています。ワルンを通じて大衆消費者と直結している販売形態になっており、ユニ・チャームブランドが浸透しています。

2．4　生産工場拡張

PT. Unicharm Indonesiaは1997年にジャカルタ近郊工業団地（ジャカルタより東方60キロ程）に現在の第1工場（4ha）を建設し操業を開始しましたが、販売量の増大と将来性を鑑み、現在2010年央の稼働を目指し第2工場（12ha）を建設中であり、完成後はアセアン地域では同業他社を含めても最大の工場規模となります。今後順調に業容が拡大すれば、ジャワ島以外に次の工場建設も必要であると考えています。

地方に工場を分散する背景の一つに、国内流通コストの問題があげられます。販売価格に占めるインドネシアの国内流通コストの割合は、ジャワ島以外では10%程かかっているのが実態です。このような輸送コストの大きさがPT. Unicharm Indonesiaに消費地に生産基地（工場）を設ける必要性をもたらせています。インドネシア市場のポテンシャリティーの大きさを考慮すれば、積極的な投資を展開していくことには変わりがありません。