

平成 23 年度東アジア食品産業海外展開支援事業

インドネシア食品産業進出可能性調査報告書

平成 24 年 3 月

財団法人 食品産業センター

はじめに

インドネシアは、近年、外国資本の導入により製造業を中心に工業化を推進し、著しい経済発展を遂げてきている。巨大な人口を擁するインドネシアでは、高い経済成長を背景に国民生活は向上し、加工食品・高級食品への需要が急増しているため、とくに食品分野は外国企業にとって魅力ある進出先となっている。また、ポスト中国市場として期待される巨大なイスラム市場へのゲート・ウェー:生産基地としても期待されている。しかし、我が国からは、機械、電気・電子産業を中心とする製造業の投資は多く見られるものの、食品産業の進出は中国、タイなどに集中し、インドネシアへの投資は少なかったのが実情である。

本報告書は、インドネシアの食品市場の実態、食品産業政策の概要を調査することにより、日本企業が進出できなかつた背景を明らかにし、さらに、日本の食品産業の進出可能性についてまとめたものである。

本調査は、農林水産省の東アジア食品産業海外展開支援事業の一環として、当センターが同省から受託した調査の結果報告書である。当センターでは食品産業の東アジアへの展開事業に取り組んでいるところであり、インドネシアを対象とした事業も数多く行ってきた。農林水産省の主宰する主要食品企業の集まりである「アジア・フード・コミュニティ（AFC）」の事務局を、2010年以來務めており、これまでAFCにおいてインドネシア市場に関する講演会を4回開催してきた。また、インドネシア食品産業投資研修会を東京（2012年1月31日）と名古屋（2011年10月25日）で開催するとともに、東アジア食品産業海外展開支援事業の一環として、進出可能性調査委員会を設置し、委員によるインドネシアの実地調査（2011年11月13日～19日）を実施した。

この報告書は、同実地調査で得られた情報、データに基づき、参加した委員によりとりまとめられたものである。この報告書を、インドネシアへの投資の参考資料としてお役立ていただければ幸いである。なお、本報告書は、2011年度（2011年4月～2012年3月）に得られた情報、制度を基礎としていることを断っておく。

末筆ながら、調査団の派遣、本報告書の作成に、ご指導、ご協力賜りました農林水産省はじめ関係者の方々に感謝を申し上げる。

平成24年3月

(財)食品産業センター

執筆者一覧

- (第1章) 中京大学 総合政策学部 教授 農学博士 並河 良一
- (第2章) みずほコーポレート銀行 産業調査部 参事役 藤野 裕司
- (第3章) みずほ総合研究所 調査本部 政策調査部 主任研究員 堀 千珠
- (第4章) 東京工科大学 大学院アントレプレナー専攻 教授 目黒 良門

(敬称略)

目 次

はじめに

第1章	インドネシア食品市場への進出に向けて	1
1.	インドネシア経済の動向と食品市場の魅力	1
(1)	急速な経済成長	1
(2)	膨大な人口と巨大な市場規模	2
(3)	食生活の高度化	4
(4)	採算のとれる食料品価格	4
(5)	先行者利益	6
(6)	低い生産コスト	8
(7)	日本食品への高い評価	10
(8)	日本との経済関係の強さ	11
(9)	イスラム市場へのゲート・ウェー	12
2.	インドネシア市場進出への障害	13
(1)	ルピアの為替レート	13
(2)	産業基盤整備の遅れ	14
(3)	合弁相手の選択の難しさ	15
(4)	労働問題	15
(5)	宗教への対応	15
(6)	その他：治安、汚職体質、政治	16
3.	インドネシア市場進出への手続き	17
(1)	インドネシアへの投資（工場立地）手続き	17
ア.	担当機関とワンストップ・サービス	17
イ.	投資の基本ルール	17
ウ.	業種規制とネガティブリスト	18
エ.	投資手続きの骨子	18
オ.	工業団地	19
(2)	インドネシアへの輸入手続き	19
ア.	ML制度	19
イ.	ハラール制度	20
ウ.	放射能汚染農作物・食品の輸入規制	21
エ.	通商政策	21

第2章	インドネシアの食品流通	23
1.	インドネシアの食品小売マーケット	23
	(1) 市場の太宗を占める伝統的食品小売マーケット	23
	(2) 拡大を続ける近代的食品小売マーケット	24
	(3) 外資参入規制と外資系小売企業の進出状況	25
	(4) 業態毎の市場規模推移・見通し	27
2.	主要小売業態の動向	29
	(1) ハイパーマーケット	29
	ア. Carrefour	30
	イ. Hypermart	31
	(2) キャッシュ&キャリー	31
	(3) スーパーマーケット	32
	ア. Hero	33
	(4) ミニマーケット、CVS	34
	ア. Alfa グループ	35
	イ. セブン-イレブン、ローソン	37
	(5) 伝統的小売	38
	(6) まとめ	39
3.	インドネシアにおける食品流通経路	41
	(1) 食品の流通経路	41
	ア. メーカー系ディストリビューターを経由するケース	41
	(ナショナル・ディストリビューター体制)	
	イ. 独立系ディストリビューターを経由するケース	46
	(マルチ・ディストリビューター体制)	
	(2) 物流事情	48
	ア. 交通インフラ	48
	イ. 食品の物流経路について	49
	ウ. コールドチェーンの整備状況	50
	(3) 食品流通に関する商慣行等	51
	ア. 返品	51
	イ. プロモーションに関するメーカーとディストリビューターの役割分担	51
	ウ. 小売業者への各種フィーの支払い	51

第3章	インドネシアの食品産業	52
1.	インドネシアの食品市場	52
	(1) GDP 推移	52
	(2) 品目別市場規模・市場動向	52
	(3) カテゴリー別主要企業	57
	(4) 家庭用食品の販売別構成	58
	(5) 業務用食品の販売動向	59
2.	インドネシアの食品産業	59
	(1) 食品産業の位置づけ	59
	(2) 現地の主な上場企業	60
	ア. インドフード・スクセス・マクムル	61
	イ. マヨラ・インダ	62
	ウ. ウルトラジャヤ・ミルク・インダストリー&トレーディングカンパニー	63
	エ. ニッポン・インドサリ・コーピンド	64
	(3) 主な外資系企業	65
	ア. ユニリーバ	66
	イ. ネスレ	66
	ウ. ダノン	67
	(4) M&A、アライアンス動向	68
	(5) 食品メーカーの商流・物流体制	68
3.	日本企業による進出動向と現地企業の評価	69
	(1) 日本企業による進出動向	69
	ア. 主な進出企業の進出・事業形態	69
	イ. 進出事例：大塚ホールディングス	72
	ウ. 事業展開上の苦勞	73
	(2) 現地企業の日本企業に対する見方と仕入れ・提携に際してのポイント	74
	ア. 日本企業に対する見方	74
	イ. 仕入れ・提携に際してのポイント	75
4.	今後の日本企業による進出へのインプリケーション	76
第4章	マーケティング戦略	79
1.	マーケティング戦略から見たインドネシア食品市場の現状	79
	(1) マーケティング戦略から見た競争状況	79
	～ブランドの同質化と消費の固定化～	

(2) 競合食品メーカーのマーケティング	81
ア. 欧米系食品メーカーのマーケティング上の特色	81
イ. 地場系食品メーカーのマーケティング上の特色	82
(3) マーケティング・コストの推移	83
(4) マーケット調査	84
[インドネシアにおける日系食品ブランドの認知について]	
2. マーケティング戦略から見た参入マーケットの選択	88
(1) 分野別マーケット	88
ア. インスタント麺市場	88
イ. 冷凍食品市場	89
ウ. アイスクリーム市場	91
エ. 乳製品市場	92
(2) 技術的優位性から見た参入マーケット	92
3. 製品戦略	93
(1) 様々な製品戦略	93
ア. 経験価値戦略	94
イ. 製品改良戦略	94
(2) サブ・カテゴリー戦略	95
(3) サブ・カテゴリー戦略の事例 [日清食品]	95
(4) オンリーワン価値戦略	96
ア. オンリーワン価値戦略の要件①	96
「優位性ある独自技術」	
イ. オンリーワン価値戦略の要件②	96
「独自技術コンセプト化によるカテゴリー創出」	
(5) オンリーワン価値戦略の事例 [大塚製薬]	96
(6) 製品化手法 (自国標準化手法と現地適応化手法)	97
4. マーケティング戦略パートナーシップ	98
(1) 製品戦略とマーケティング戦略パートナーシップ	98
ア. オンリーワン価値戦略とパートナーシップ	98
イ. 製品化手法とパートナーシップ	98
(2) 流通戦略とマーケティング戦略パートナーシップ	98
ア. メーカー系ディストリビューターの活用	98
イ. メーカー系ディストリビューターの活用に関する注意点	99
(3) マーケティング戦略の視点から見たパートナー選択	100
ア. マーケティング戦略の視点から見たパートナーの適格性 (選択基準)	100

イ. パートナーとしての欧米系食品メーカー	101
(4) マーケティング戦略パートナーシップの事例 (敷島製パン)	101
5. インドネシア食品市場におけるマーケティング戦略のまとめ	104
むすび	107
付	
「インドネシア食品産業進出可能性調査」について	109
現地調査日程及び主要面談者一覧	110