

## 調査報告 7

# インドネシア小売業の現状と課題

中村学園大学 流通科学部

中 川 宏 道<sup>a</sup>

本調査報告の目的は、インドネシアの小売業の現状および課題を概観することである。以下第1節において、インドネシアの小売業の業態分類を確認した後、各業態の動向について概観し、第2節において、インドネシア小売業の今後の課題について述べていく。

## 1. インドネシアの小売業の現状

### 1.1. インドネシアの小売業の動向

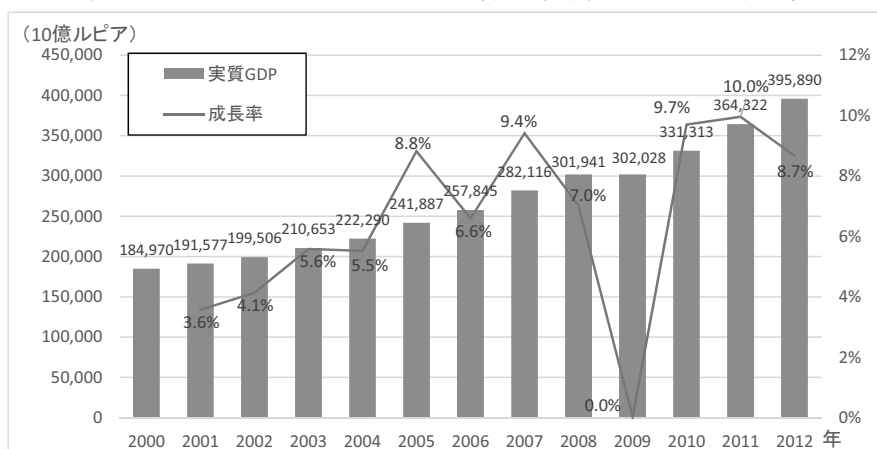
インドネシアの小売・卸売部門のGDPは、2000年以降右肩上がりでも推移している(図表1)。特に2003年以降での伸びが大きい。2009年における停滞は世界的な経済不況の影響と考えられるが、その後は9.7%(2010年)、10.0%(2011年)、8.7%(2012年)と非常に高い成長率を達

成している。

### 1.2. インドネシアの食品小売マーケットの小売構造

インドネシアの小売業は、大別して伝統的小売業と近代的小売業に分けられる。前者は「パサール」と呼ばれる公設市場や昔ながらの家族的経営を続けている個人商店、屋台などにより構成される。後者はハイパーマーケットやスーパーマーケットなどの大型店・チェーン店などにより構成される。伝統的小売業と近代的小売業の売上比率については、インドネシア政府が把握していないために明らかではなく、各種調査機関の報告によっても数字はバラバラである<sup>1</sup>。現地でのヒアリングによると、「伝統的小売業

図表1 インドネシアの小売・卸売部門の実質GDP(2000年基準)



(出典) インドネシア中央統計庁

a 中村学園大学流通科学部講師 e-mail: hironaka@nakamura-u.ac.jp

1 伝統的小売業と近代的小売業の売上比率は調査機関によってバラツキがあり、6:4(日本貿易振興会2011)から9:1(食品産業センター2012)までの幅がある。

図表2 インドネシアの小売業の業態分類

小売業態	販売商品	SKU数	店舗面積	店舗数 (2010年)
(1) デパートメントストア	食品, 衣料品, バッグ, 靴など	25,000~50,000	5,000~12,000㎡	315
(2) ハイパーマーケット	食品, 衣料品, スポーツ用品, 健康・美容商品	25,000~50,000	5,000~12,000㎡	141
(3) スーパーマーケット	食品, 生活雑貨類	15,000	500~3,000㎡	1146
(4) ミニマーケット	食品, 生活雑貨類	5,000	500㎡	11569
(5) コンビニエンスストア	食品	3,000	500㎡	358

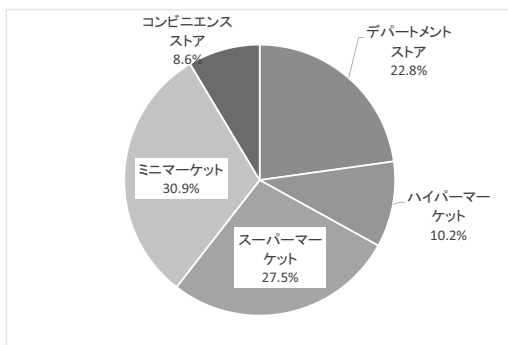
(出典) 日本貿易振興会 (2011)

と近代的小売業の売上比率は概ね7：3」とのことであった<sup>2</sup>。

インドネシアにおける近代的小売業の業態分類は、(1) デパートメントストア、(2) ハイパーマーケット、(3) スーパーマーケット、(4) ミニマーケット、(5) コンビニエンスストアに分類される(図表2)。

近代的小売業における業態別シェアとしては、デパートメントストアが22.8%、ハイパーマーケットが10.2%、スーパーマーケットが27.5%、

図表3 インドネシアの近代的小売業の業態別シェア (2010年売上)



(出典) 日本貿易振興会 (2011) をもとに算出

ミニマーケットが30.9%、コンビニエンスストアが8.6%となっている(図表3)。

以下では、近代的小売業の(2)~(5)の各業態についての特徴、および伝統的小売業の特徴について述べていく。

### 1.2.1. ハイパーマーケット

ハイパーマーケットは、①商品アイテム数の多さ、②食品、衣料品、家電用品などの取扱いかテゴリーの多さを背景としたワンストップショッピングの利便性提供、③商品の大量調達による安い店頭価格の実現などを強みとしている業態である。店頭での低価格を実現しつつも、インドネシアの消費者からは、日用必需品をより安く購入する「ディスカウント店舗」というよりは、週末に自家用車で来店し、食品・衣料品などの買い物をワンストップで楽しむ「近代的な店舗」として認識されている模様である(食品産業センター2012)。購入者の階層としては、アッパーミドル層以上に人気があるとされる(目黒2012)。

ハイパーマーケットの主要な小売業としては、フランス系のCarrefour、現地系のHypermart

図表4 ハイパーマーケットの主要小売業

企業名	グループ	店舗ブランド	売上高 (兆ルピア)	店舗数
Carrefour Indonesia PT	Carrefour, Para (仏)	Carrefour	12.2	51
Alfa Retailindo PT				16
Matahari Putra Prima Tbk PT	Lippo	Hypermart	7	51
Hero Supermarket Tbk PT	Daily Farm (HK)	Giant	5.8	38

(出典) 食品産業センター (2012)

2 現地でのジェトロ、および消費財メーカーからのヒアリングによる。

および香港系の Giant がある（図表4）（日本貿易振興会2011）。また、図表には記載されていないが、韓国系の Lottemart も約20店舗ほど出店している。

ジャカルタ市内の Giant 店舗の視察をおこなったところ、店舗は大型マンションの下層のショッピングセンターの地下に存在し（図表5）、ワンフロアで生鮮品や加工食品、日用雑貨などの非食品、一部耐久財など多様な商品をセルフサービス方式で販売する店舗であった（図表6・図表7）。日本のスーパー等とは違い、あまり店頭販促には力を入れていない印象であり、せいぜいメーカーが用意する販促物が目立つ程度である。

図表5 Giant 店舗外観



（出典）筆者撮影

図表6 Giant 店舗売場（生鮮品）



（出典）筆者撮影

図表7 Giant 店舗売場（日用雑貨）



（出典）筆者撮影

### 1.2.2. スーパーマーケット

インドネシアにおけるスーパーマーケットの定義は、営業床面積が400㎡以上1,200㎡未満のセルフ式小売業である（日本貿易振興会2011）。日本とは異なり、インドネシアにおけるスーパーマーケット業態の店舗数は多くない。野菜や精肉など生鮮食品の鮮度ではパサールなどの伝統的小売業に強みがあり、インドネシア人の外食依存度が高いこともあり、ハイパーマーケットとミニマーケットに挟まれる形で、食品小売市場におけるスーパーマーケットのシェアは低下傾向にある（食品産業センター2012）。

スーパーマーケットの主要な小売業としては、ベルギー系の Superindo、香港系の Giant Supermarket、および現地系の Foodmart がある（図表8）。

図表 8 スーパーマーケットの主要小売業

企業名	グループ	店舗ブランド	売上高 (兆ルピア)	店舗数
Lion Superindo-Gelael PT	Delhaize (ベルギー)	Superindo	1.95	65
Hero Supermarket Tbk PT	Daily Farm(HK)	Giant Supermarket	1.86	120
Matahari Putra Tbk PT	Lippo	Foodmart	0.69	25

(出典) 食品産業センター (2012)

バンドン市内の Giant Supermarket 店舗の視察をおこなったところ、150坪前後と日本では比較的小さめの規模のスーパーマーケットであった(図表9)。したがって通路は狭めである(図表10)。ここでも先ほどの Giant のハイパーマーケットと同様、あまり店頭販促には力を入れていない印象であり、せいぜいメーカーが用意する販促物が目立つ程度である。ただ、

図表 9 Giant Supermarket 店舗外観



(出典) 筆者撮影

注目すべきはPB商品が陳列されていたことである(図表11)。現状ではインドネシアの小売業の規模はまだまだ小さいが、Heroのように成長しているチェーン小売業にあつては、ナショナル・ブランドを効率的に販売するのみならず、店舗ブランドとして商品を販売することが今後は欧米や日本同様見られる可能性がある。

図表 11 Giant Supermarket 店舗売場  
(食用油のPB)



(出典) 筆者撮影

図表 10 Giant Supermarket 店舗売場  
(青果)



(出典) 筆者撮影

### 1.2.3. ミニマーケット

インドネシアにおけるミニマーケットの定義は、営業床面積が400㎡未満のセルフ式小売業である。ミニマーケットは、①店舗へのアクセスの良さ(徒歩でアクセス可能)、②ベーシックな日用品中心の品揃え、③安価な定価販売(価格が明確で安く、売り手との交渉不要)、などを強みとして、パサールなど伝統的小売からマーケットを奪う形で成長している(食品産業センター2012)。主な対象顧客層はローワーミドル層以下で、少量・小型の加工食品・日用品を低価格かつ近隣で購入できるので、平日の日

用買いの場として幅広く利用されている。弁当・惣菜などの取扱いが無い一方、小分けしていない米や砂糖などコンビニエンスストアでは扱っていない商品の取扱いが充実している（日本貿易振興会2011）。

外資企業は1,200㎡以上の店舗しか参入が認められていないため、ミニマーケットでは現地系企業のみである。Alfa グループの Alfamart、インドネシア食品大手企業であるインドフード系列の Indomaret が急速に拡大している（図表12）。

#### 1.2.4. コンビニエンスストア

インドネシアではコンビニエンスストアの分類定義が確立していないものの、売場面積100㎡程度の小型店を一般的には指す。インドネシアでは、高所得の若年層が街中で自分のものを購入するための店舗という認識のようである。

Alfa グループの Alfa Midi, Alfa Express とサークル K サンクスが上位を占める（図表13）。前述のように外資規制のため、外資はコンビニエンスストアには参入できないため、外国のコンビニエンスストア事業者からライセンスを受けた現地企業が実際の店舗運営をおこなっている。例えば 7-Eleven は、写真関連商品の小売企業である現地の PT Modern Putra Indonesia がセブン-イレブン・ジャパンの米

国子会社である 7-Eleven, Inc とマスターフランチャイズ契約を締結し、エリアフランチャイズの本部として運営をおこなっている。また、ローソンは2011年6月に Alfa グループの Midi とライセンス契約を締結し、同年8月からインドネシア国内における Lawson ブランドのコンビニエンスストア店舗を運営している（食品産業センター2012）。

#### 1.2.5. 伝統的小売業

パサールは公設市場のことで、インドネシアの伝統的小売の中核を成す店舗集合の小売形態である。数多くの小売業者が、割り当てられた狭いスペースに商品を陳列しており、肉・魚介・野菜・果物・乾燥食材・米・香辛料・菓子などの食品から、衣類・食器・靴など生活用品まで多くの商品が売られている（図表14）。所得階層別に見ると、ローワーミドル層以下の層が伝統的小売店舗を多く利用している。一方で、①建築後20年以上経過している建物を利用しているパサールが多く、買い物環境が悪い（汚い、臭い、暗い、暑い）、②治安が悪い、③価格が不透明で値切り交渉が常に必要、という要素のため、都市部の若い世代を中心に敬遠される傾向もみられるようである（食品産業センター2012）。

図表12 ミニマーケットの主要小売業

企業名	グループ	店舗ブランド	売上高 (兆ルピア)	店舗数
Sumber Alfaria Trijaya Tbk PT	Sigmantara Alfindo	Alfamart	12.9	4812
Indomarco Prismaatama PT	Salim Group	Indomaret	9.9	4994

（出典）食品産業センター（2012）

図表13 コンビニエンスストアの主要小売業

企業名	グループ	店舗ブランド	売上高 (兆ルピア)	店舗数
Sumber Alfaria Trijaya Tbk PT	Sigmantara Alfindo	Alfa Midi	1.3	409
		Alfa Express		
Circleka Indonesia Utama PT		Circle K	0.5	259
PT Modern Putra Indonesia	Modern Group	7-Eleven	NA	NA

（出典）食品産業センター（2012）

図表14 伝統的小売業（パサール）



(出典) 筆者撮影

## 2. インドネシアの小売業の課題

### 2.1. 所得階層と小売業態

これまで見てきたように、インドネシアの近代的小売業の業態および伝統的小売業の利用者は、所得階層によって階層化されていると考えられる。すなわち、富裕層を顧客層とするデパートメントストアやショッピングモール、アッパーミドル層が顧客のハイパーマーケットやスーパーマーケットやコンビニエンスストア、ローワーマドルが中心のミニマーケットやパサールといった具合である。したがって、今後のインドネシアの小売業の方向性をみるときに、所得階層の動向が大きな鍵を握ると考えられる。経済発展にともなって新中間層が大きくなっていく場合には、その階層に対応した小売業が成長するこ

とになるであろう。

例えば、インドネシアの街のあちこちで見かける「カキリマ」（小型の屋台；図表15）について、このような屋台が発達した理由として川端（2005）は、

- ① 台所を持たない人々が多く、外食に依存せざるを得ないこと
- ② たとえ台所があったとしても、暑くて調理などできないこと（現在でも家庭で調理するのはクーラーが備わった家かメイドのいる家くらい）
- ③ 冷蔵庫がなく、購入した生鮮品を保存できない
- ④ なじみになるとサービスをしてくれたりリツケがきくこと

図表15 カキリマ（小型の屋台）



(出典) 筆者撮影

などを挙げている。これらの理由は、そのままスーパーマーケットが成長していかない理由にもなっているであろう。逆に言えば、冷蔵庫を所有し、台所で調理をすることができる中間層がどの程度できるかに小売業態の成長はかかっているといえる。今後の所得階層の動向と、それに対する小売業態の対応に注目したい。

## 2.2. 小売業の近代化

伝統的小売業自体も変化しているようである。例えば内藤（2013）は、パサール自身が近代化を遂げている例のケーススタディをおこない、近代化モデルのなかで伝統的流通業がスーパーやコンビニエンスストアといった大量消費システムに役割を譲る訳ではなく、それ自身が「伝統」の名前を冠したまま「近代化」を遂げようとしている点を指摘している。つまり、伝統的小売業から近代的小売業への転換という単線的な発展ではなく、両者が共存していく形の発展もあり得るといえることである。今後の方向性に注目したい。

## 2.3. 物流の非効率

インドネシアにおける物流の問題点として、交通インフラの整備水準の低さに起因する渋滞の慢性化が挙げられる。経済発展によって自動車やバイクが急速に増加する一方、道路整備は遅れているため、限られた道路にトラックやバス、自家用車、バイク等が集中し、渋滞が慢性

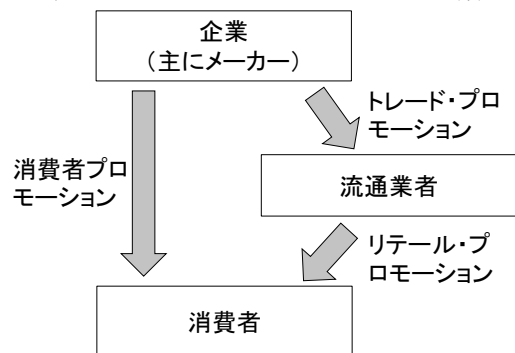
化しており、配送効率の低下、燃費や人件費をはじめとした物流コストの増大の一因となっている。チェーン小売業の成長によって交通インフラがボトルネックとなる可能性が指摘されている（食品産業センター2012）。

また、コールドチェーンの未整備もチェーン小売業の発展のボトルネックとなる可能性がある。ヒアリングでは、現状ではコールドチェーンの整備が進んでおらず、野菜や果物は基本的に常温で配送されるため、大半が生産地以外の消費市場に出ることがなく、また生産地域内で全体の約40%が腐敗しているようである。

## 2.4. セールス・プロモーションの役割分担

1.2.1および1.2.2でも述べたとおり、視察した現地のハイパーマーケットとスーパーマーケットでは、小売業自身が主体的に店頭販促をおこなっている様子は見られなかった。インドネシアにおけるセールス・プロモーションは、メーカーが流通業者に陳列アロワンス（エンド陳列や売場の優位置陳列の金銭的見返り）を支払うトレード・プロモーションと、メーカーが主体の販促（人的販売など）である消費者プロモーションが中心であることが示唆される（図表16）。いずれのケースもメーカーが負担をしており、メーカーへの依存度が大きいと考えられる。今後は、小売業が主体となっていくかに販売していくかということ（リテール・プロモーション）が課題になるであろう。

図表16 セールス・プロモーションの類型



(出典) 渡辺・守口 (2011)

### 3. まとめ

インドネシアの小売業は、国内の経済発展を背景として高成長を遂げている。インドネシアの小売業は大別して伝統的小売業と近代的小売業に分けられる。また後者は業態分類として、(1) デパートメントストア、(2) ハイパーマーケット、(3) スーパーマーケット、(4) ミニマーケット、(5) コンビニエンスストア、があり、デパートメントストアが22.8%、ハイパーマーケットが10.2%、スーパーマーケットが27.5%、ミニマーケットが30.9%、コンビニエンスストアが8.6%となっている。

インドネシアの小売業における今後の課題としては、所得階層の動向への対応、伝統的小売業自身の近代化、交通インフラやコールドチェーンの整備などの物流整備、セールス・プロモーションのメーカーと小売業との役割分担などがあげられる。

### 引用文献

- 川端基夫 (2005) 『アジア市場のコンテキスト  
【東南アジア編】』新評社
- 内藤耕 (2013) 「伝統的市場の近代化 ―ジャ  
カルタ南部L市場をめぐる」倉沢愛子編  
『消費するインドネシア』慶應義塾大学出  
版会
- JTB 西日本 (2010) 『インドネシアにおける進  
出可能性調査 報告書』平成22年度東アジ  
ア食品産業海外展開支援事業
- 食品産業センター (2012) 『インドネシア食品  
産業進出可能性調査報告書』食品産業海外  
事業活動支援センター
- 日本貿易振興会 (2011) 『インドネシアにおけ  
るサービス産業基礎調査』日本貿易振興会  
(ジェトロ)
- 目黒良門 (2012) 『インドネシア・ベトナムの  
食品市場戦略ガイド』日刊工業新聞社
- 渡辺 隆之・守口 剛 (2011) 『セールス・プロ  
モーションの実際』日本経済新聞出版社