

## インドネシアにおける

BOPビジネス／ボリュームゾーン市場開拓に着目した  
新規ビジネスの可能性

日本の企業や起業家がインドネシアに注目するのは、2億4000万人の成長する市場であり、そこへどのような商品やサービスを落とし込めるかという観点からである。その市場の半分以上を占めるBOP層を対象とすることで、商品やサービスが受け入れやすくなるという意識から、BOPビジネスを考えている向きが少なくない。

しかし、BOP層の特徴を理解することなく、闇雲に「日本だから受け入れられるはず」というアプローチを進めるには無理がある。BOP層を対象とした食品、日用雑貨の流通ネットワークは国内有力企業が抑えており、日本企業の新規参入には工夫が必要である。

本稿では、BOP層のツケ決済の消費行動、デリバリー・サービス、ソーシャルビジネスの観点から新規参入の可能性について考えてみたい。

## ツケ決済の消費行動

BOP層の収入は本事業の定義上、年間3,000米ドル以下が目安となっているが、この層は銀行口座をほとんどが持っていない。特に農村などでは、ツケでモノを購入し、農産物の収穫時などにまとめて決済する方式が今も主流である。近くで顔見知りのワルン(移動式を含めた小商店)やパサール(市場)の商人ならば、こうした信用買いができるのである。これは現金決済が基本の近代的なミニマートやショッピングセンターとは根本的に異なる特徴である。

すなわち、多くのBOP層は日常生活において、現金をほとんど持たずに買い物などを行っていることになる。売る側と買う側との長年培ってきた信用関係が基本にあり、このことが簡単にワルンやパサールがなくなる理由の一つと考えられる。ワルンで売る商品もパサールの商人からツケで買い、パサールの商人は協同組合や銀行の小口融資で支えられるという、ツケ決済の複層構造がある。

こうした背景から考えると、必要とされるサービスの一つは、このツケ決済がより確実に安心して使える仕組みということになるのではないか。ここには既存のクレジットカード会社が入る余地はなく、むしろ多くのBOP層も保持する携帯電話のプリペイド度数を活用できる仕組みを作るのが適切ではないかと考える。

インドネシアの携帯電話のほとんどはプリペイド方式で、その度数は携帯電話同士で送り合うことができる。すなわち、ある人の度数が足りなくなれば、別の人から一定の度数をSMSで送ってもらうことが可能である。この度数を電子マネーのように使えるようにする動きがあるが、現金決済の少ないBOP層にこそ、こうした決済が有効と考えるのである。度数の利用記録はすべて携帯電話会社に残る。BOP層は携帯電話で残った度数を確認することができる。キャッシュレス決済をむしろBOP層から始めることができる環境がすでにある、といえるかもしれない。

携帯電話のプリペイド度数の活用は、決してツケ決済をなくすためではない。両者は共存できるし、共存するほうが地域コミュニティの信頼関係維持にとって望ましいだろう。また、ミニマートでもこの方式を取り入れることで、BOP層がミニマートを利用しやすくなるとともに、ミニマートとワルンやパサールとの共存の可能性も開けてくるだろう。



パサールの商人



携帯電話の「度数」を売る店

## デリバリー・ビジネス

インドネシアのBOP層家庭は意外に、パサール(市場)へ出かけていない。必ずしも彼らは毎日新鮮な食材を求めてパサールへ出向き、その日に必要な食材を調達するわけではない。

彼らがパサールへ行かない理由の一つは、距離とコストである。ちょっと離れたパサールへ出かけるには、バスやベチャ(輪タク)やバイクタクシーなどを使わなければならない。この料金がここ数年で大幅に上昇し、家計に負担を強いている。「以前はパサールへ出かけていたが、交通費がかかるので行かなくなった」という声をよく聞く。

代わりに彼らが利用するのは、自分の家の近くまで売りに来る行商人である。行商人は野菜・果物、豆腐・テンペ、日用雑貨、子供のおもちゃなど、様々なものを売りに来る。肉や魚は普段食わず、タンパク源は基本的に豆腐・テンペなので、それで十分なのである。行商人のほかにも、ご飯、麺、お菓子などを売る人々も自宅近くまでやってくる。

マーケティングの観点からすると、卸売と小売の分化が始まったといえるのかもしれない。こうなると、BOP層側から商品やサービスへ近づいてくるのではなく、商品やサービスがBOP層へ近づいていくという展開のほうが効果的である。その意味で、BOP層を対象としたデリバリー・サービスは、大きく伸びる可能性を秘めている。

デリバリー・サービスは、単に商品売るだけではなく、そこに様々なサービスを付加することも可能である。既存の行商人らとどのように折り合いをつけていくか、あるいは行商人らをどのように活用するか、といったことがBOP層を念頭に置いたマーケティングでもっと考察されていく必要があると考える。

もっとも、デリバリー・サービス自体は、BOP層のみに需要があるわけではない。中高所得層においても、ありとあらゆるビジネスにおいてその需要は大きい。BOP関連では、おそらく極めて近い将来、ミニマートがデリバリー・サービスを始める予感がする。その際に既存の行商人やワルン、パサールとの関係を有機的にうまく築けるかどうか重要になってくるだろう。



リヤカーで集落を回る野菜の行商人

## ソーシャルビジネスの可能性



コミュニティの活動を支える「ジンバン」  
— 家の軒先に置かれた米 —

インドネシアの中小企業の中には、単なる利潤最大化ではなく、地域の雇用拡大への貢献を重視している企業がある。地縁・血縁を基本とする人間関係が濃厚で「一人勝ち」をしにくい状況があり、喜捨や他者への配慮を説くイスラーム教の影響もあるかもしれない。

すなわち、インドネシアのBOP層に絡む企業には少なくとも企業活動を通じた社会貢献という意識が存在する。利子を否定し、利益分配を基本とするイスラーム金融の考え方も関係していよう。

バングラデシュでユヌス教授が確立したグラミン銀行も、その基になる考え方はインドネシアの農村部におけるマイクロ・クレジットだったと言われる。インドネシアのマイクロ・クレジットの実態はなかなかつかみにくいが、どこで

も共済のような、毎月一定額を共益費として積み立て、そこのコミュニティ全体で必要な事業に使ったり、病人が出た時の出費に備えたりしている。社会保障制度が未整備なインドネシアでは、このような自衛策がコミュニティで採られている。その延長線上に、コミュニティの人々の間でちょっとした資金の貸し借りが起こり、それがコミュニティの枠を超えて広がって、銀行に近いようなレベルに至ったマイクロ・クレジット機関も多々ある。

こうしたマイクロ・クレジットをうまく活かす形で、日本側が何らかのソーシャルビジネスのアイデアを提案することは可能かもしれない。それらの一部を、共済のレベルを超えた、コミュニティ・レベルでの社会資本の向上に役立てることはできないだろうか。日本では、沖縄県で、住民が少しずつ出資して、診療所やバスなどを購入し、商店などを経営した事例がある。そうしたものをインドネシアでも現実化させられるような方向性が求められていると考える。

保健衛生、教育などの分野でBOPビジネスを考えることもできるが、栄養補助食品や機材を売り込むのが目的だと、ソーシャルビジネスとしての持続性が確保できないだろう。BOP層向けのソーシャルビジネスの主体はBOP層であり、彼らが自分たちのシステムの中に無理なく取り込めるような提案を行う必要がある。それがコミュニティの機能を高めるような形で作用するものとなることが望まれる。

(2014年3月)

JETRO

【免責事項】本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。