

## 「持続可能なEPSの積み上げ」 を目指すアセット戦略 (1)



PT Nipsea (インドネシア)  
取締役社長  
タイ・リム・ヘン

### MSV実現に向けた道筋 >>> P3-4

EPSの最大化

市場シェア・収益性の向上

インドネシア事業戦略

事業環境

成長ドライバー

1.ブランド力 2.販売チャネル 3.人材

市場成長予測 (2024-2026年)

建築用：  
数量ベース：+3% / 金額ベース：+6%

当社中期成長予想 (現地通貨ベース)

売上収益CAGR…+10%前後  
2026年営業利益率…32.9%前後  
(2023年実績)

# インドネシア事業戦略

～ブランド・チャネル・人材の強化により、建築用塗料市場No.1シェアの確立へ～

## 建築用塗料市場の概況

インドネシアの経済成長率は2023年に5.05%となり、世界経済が停滞局面にある中でも比較的力強い成長を遂げました。中でも中間所得層が急速に拡大しており、世界銀行のデータによると、経済的安定を確保したインドネシア国民は少なくとも人口の5分の1に相当する5,200万人に達しています。新首都ヌサンタラ(IKN)の開発を含む国家戦略プロジェクト(PSN)が複数進行中であることも踏まえれば、インドネシア市場は政府によるインフラ・建設投資に後押しされて今後も引き続き成長していく見通しです。

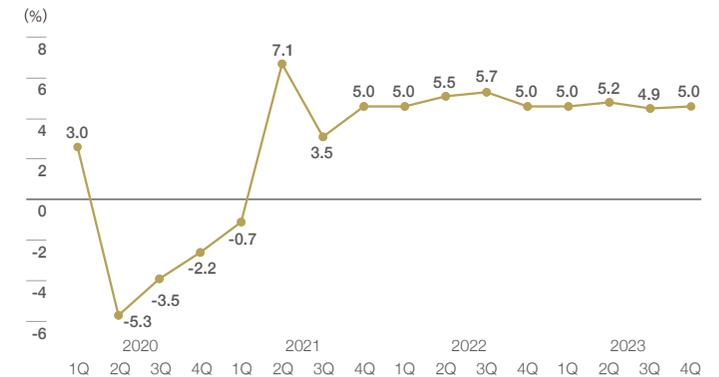
エコノミー市場は競争環境が極めて激しく、国内外の企業が市場シェアを拡大するべく競い合っています。エコノミー市場は価格感応度が重要な要素であることから、PT Nipseaは広範な販売網と高いブランド認知度を生かし、強固な地位を確立しています。予算重視の消費者に対しては、主力である中価格帯製品と製品保証に加えて、低価格帯製品も併せて提供することで、品質と購入しやすさを両立しています。

一方で、可処分所得の拡大を背景に、高価格帯製品の販売も好調に推移しています。プレミアム市場の消費者は、洗練された美観や機能性、環境への配慮を求めているため、海外の有名ブランドやブランド認知度の高いローカルブランドが大きな存在感を示しています。PT Nipseaは、グローバルで高い評価を得ているイノベーションを生かし、最高水準の品質を備えた製品をプレミアム市場に導

入することで、競合他社との差別化を図っています。また、信頼性や評判の高い日本のブランドとして、競争の激しいプレミアム市場で卓越した顧客サービスを提供しています。

このように、PT Nipseaは低価格・中価格・高価格の全価格帯の製品を戦略的に展開することで、インドネシア市場でトップクラスの地位を維持・強化しています。他社製品との差別化やターゲット別のブランド・ポジショニングを図ることで、インドネシア市場の成長機会を最大限に取り込んでいます。

### インドネシアのGDP成長率



## インドネシア事業戦略

## 成長ドライバーの活用によるEPS積み上げ戦略

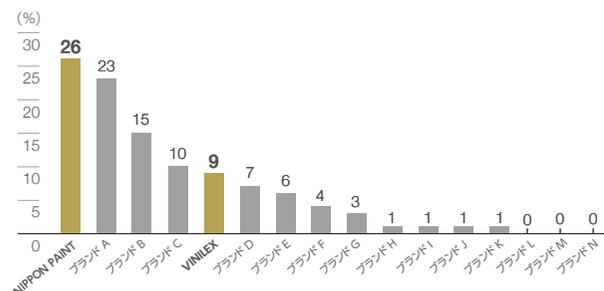
## ブランド力の包括的な強化

PT Nipseaは1969年以降、インドネシア市場で強固なブランドを確立してきました。ニールセンのブランド調査(Brand Health Check)によると、「NIPPON PAINT」ブランドのTop of Mind(第一想起ブランド)スコアは26%に達し、市場をけん引するブランドリーダーとして揺るぎない地位を確保しています。PT Nipseaは、低価格帯から機能性の高い高価格帯までさまざまな製品を展開することで、包括的な塗料ソリューションを提供しています。

また、PT Nipseaはバリューチェーン全体でロイヤリティを確立するべく、以下のような多角的なマーケティング戦略を展開しています。

- (1) 当社製品を顧客に対して効果的に訴求するべく、研修やマーケティング活動での連携、販売奨励金を通じて特約店の販売力を強化
- (2) 塗装業者に対する研修プログラムを通じて、当社製品全般に関する知識と効果的なサービス提供に役立つ販売促進ツールを提供することで、塗装品質の向上やブランド価値を強化
- (3) Top of Mindのさらなる強化に向けて、さまざまなメディア・チャンネルを通じて住宅所有者にターゲットを絞った広告を展開。販売促進やロイヤリティ・プログラムを通じて消費者の購買意欲をさらに高め、ブランドとの親和性を強化

## Top of Mindスコア



出典：2023 Nielsen Indonesia Brand Health Check-H1 2023 (4,940 homeowners, 52 cities)

こうした包括的なアプローチにより、マーケットリーダーとしての地位をさらに強化していきます。

## エコノミー市場でドミナンスを確立

PT Nipseaは、長年培ってきた強力なブランド力を生かした戦略的アプローチを展開し、エコノミー市場でのドミナンス確立に取り組んでいます。エコノミー市場では「価格」が重要な要素であるため、主力の中価格帯製品に加えて低価格帯製品を展開してきました。こうしたアプローチにより、品質に妥協することなく低価格の選択肢を消費者に提供することが可能となり、Top of MindのNo.1獲得につながっています。また、PT Nipseaはインドネシア全土で製品を販売することができる広範な販売網を有していることから、消費者は当社製品の代替品を探す必要がありません。PT Nipseaは各地の現地販売店と協業することで、販売店の市場知識やビジネスパートナーとの関係性を活用してきました。販売店としては、独占的な契約やリベート、セット販売、販売奨励金などを活用しながら、PT Nipseaの低価格帯製品を顧客に対して積極的に訴求することができます。また、割引や製品保証などのターゲットを絞ったプロモーション活動を通じて、コスト意識の高い消費者の購買意欲をさらに高めています。こうしたアプローチによって、販売を促進するだけでなく、低価格帯製品の価値提案を強化しています。

PT Nipseaは、ブランド力や製品の入手しやすさ、ビジネスパートナーとの提携、ターゲットを絞ったプロモーション活動、製品保証などを組み合わせた多面的な戦略を通じた魅力的な価値提案を行うことで、コスト意識の高い全国の消費者の共感を得ていきます。

## プレミアム市場をけん引

PT Nipseaは、グローバルでの高い評価や国内No.1のブランド力を生かし、ステークホルダーの期待を上回る最高水準の機能性(優れた隠蔽力、鮮やかな発色、滑らかさ、飛散の少なさ、環境への配慮)を有する高価格帯製品を提供しています。ターゲットを絞ったマーケティング・キャンペーンを通じて、生活空間を変える力を持っていることを訴求しています。PT Nipseaの製品が理想的な生活空間を実現する鍵になることを伝えるため、高級志向の消費者向けメディア・チャンネルを活用し、消費者の購買力を刺激するデザイン・プロジェクトを中心に展開しています。また、プレミアム市場ではキー・オピニオン・リーダー(KOL)やデザイナーの影響力が大きいことから、インフルエンサーや専門家とパートナーシップを構築し、彼らの専門知識を活用しながら、高級志向のプロジェクト向けとして高価格帯製品を展開しています。



ラマダン・カラー・トレンド・キャンペーンにおける4人のデザイナー

こうした取り組みはブランドの認知度を高めるだけでなく、高価格帯製品への信頼感を高め、価値提案の強化にもつながります。

また、PT Nipseaは高級志向の顧客ニーズを理解した上で、製品の販売にとどまらず、個別相談や色・製品に関する専門知識、購入直後から利用できるアフターサービスなどの卓越した顧客サービスを提供しています。こうした包括的アプローチによって、製品の価値に合った最高の体験を顧客に届けています。



Vinilexシリーズ

## インドネシア事業戦略

### 圧倒的な販売力

#### PT Nipseaの6つの戦略

1. インドネシア全域への販売拠点の拡大
2. 自動調色機 (CCM) の設置拡大と全価格帯での製品普及
3. ビジネスパートナーを通じた販売チャネルの新規開拓
4. 売上の大きい代理店を対象とした重要顧客管理 (KAM)
5. 自動車業界の補修・塗装ニーズに対応する  
ビジネスパートナー向け「Nippeスター・アウトレット」
6. 小規模な地方市場や特定のスプレー塗料に特化した  
ビジネスパートナー向け「Pyloxスター・アウトレット」

PT Nipseaは、ブランドの強みを最大限に活用した6つの戦略（上記）を実行することで、インドネシア事業のさらなる成長を追求しています。競合他社を圧倒する当社の販売力は、広範な販売網と戦略的パートナーシップという2つのアプローチを通じて維持しており、販売拠点を全国に拡大しながら、当社製品に対する消費者アクセスを向上させています。また、CCMの設置拡大と全価格帯での製品普及にも注力しています。こうした取り組みを補完するために取り組んでいるのが、調色機能も含めた当社の全製品ラインアップをビジネスパートナーが顧客に提供可能な新たなパートナーシップの構築です。このような包括的な戦略の推進によって、PT Nipseaはインドネシアで最も利用しやすく、汎用性の高い塗料ブランドとしての地位を確立しています。

#### 色と製品の選択肢を大幅刷新

PT Nipseaは、低価格帯と高価格帯の双方にわたる顧客へ大きなメリットをもたらす独自の取り組みとして、CCMの設

置拡大に重点を置いています。価格重視の消費者にとっては低価格帯の色の中から調色できる一方、高級志向の消費者にとっては膨大な色の選択肢の中から唯一の色を作り出すことが可能となり、カスタマイズが特に重視されるプレミアム市場においてPT Nipseaの競争力強化に寄与しています。各店舗はCCMを導入することで、売上増加や在庫コストの削減につながるなど、さまざまな可能性を広げることができるほか、ワンストップ店舗としての展開が可能となります。これは、PT Nipseaと店舗の双方に利益をもたらすウィンウィン (win-win) の戦略と言えます。



CCM設置店舗

#### ビジネスパートナーとの協業を拡大

PT Nipseaは、既存の販売店とともにこれまで生み出してきた成功事例に基づき、新たなビジネスパートナーの選定を戦略的に実施しています。PT Nipseaと提携した販売店は、定評ある「NIPPON PAINT」ブランド、包括的な研修プログラム、厳選された製品ポートフォリオ、特別な技術サービスを利用することが可能となるため、極めて優れた顧客サービスを提供し、多様な消費者ニーズに応えることができますようになります。新たなビジネスパートナーは、既存の提携販売店と同様の成功体験を得ることになる一方、PT Nipseaとしては定評あるビジネスパートナーの専門知識を活用することで市場拡大を円滑に進め、マーケットリーダーとしての地位をさらに強固にしていきます。



ビジネスパートナー

### 層の厚い人材構造

PT Nipseaは、経営陣と現場スタッフの双方で層の厚い人材構造を作り上げています。

**優れた経営陣：**当社の経営陣は、競争の激しいさまざまな分野で数多くの経験を積んでおり、この多様性が革新的なアプローチの礎になっています。例えば、LFG(Lean For Growth：無駄のない成長)アワードを受賞した「販売促進スタッフの活用」「廃棄物の再利用」プロジェクトでは、分野横断的な専門知識を生かし、顕著な実績を上げる経営陣の能力を明確に示すものです。人材の確保を通じた次世代経営陣の育成にも力を入れています。後継者候補の育成は着実に進んでおり、やがて担うことになる大きな任務に向け、さまざまな経験を積んでいます。

**優秀な現場スタッフ：**顧客体験を支えているのは、現場で働く従業員です。PT Nipseaは、深い製品知識や塗装技術、優れた顧客サービス・スキルの習得に必要な総合的な研修プログラムを提供するなど、現場スタッフの育成に多額の投資を行っています。こうした投資は、販売促進スタッフを製品・カラーコンサルタントに登用する制度にも表れています。研修プログラムを通じて能力を向上させた現場スタッフが十分な知識や技術を得た上で、顧客の塗料や色の選択をサポートすることによって、顧客のブランド・ロイヤリティと信頼を醸成しています。

PT Nipseaは、多様な業界経歴を持ち、適応力のある経営陣を構築する一方で、現場スタッフの継続的な育成に投資することで、インドネシアで成功を加速させる優秀な人材を確保しています。

