

インドネシアのヘルスケア市場 短期連載(全3回)

代理店に丸投げはもうできない

第2回 医療機器市場

急成長が見込める市場

インドネシアの医療機器市場は2011年時点で約4億2,000万米ドル(約390億円)で、先進国と比べてまだ小さい。しかし、16年まで年率14.5%伸びると予測されていることもあり、今後も高い成長が期待できる。

使用されている医療機器の約8割は輸入品で、米国、ドイツ、日本からが多い。特に磁気共鳴画像装置(MRI)や胸部エックス線装置などの耐久品は、米ゼネラル・エレクトリック(GE)、フィリップス、独シーメンスをはじめとする欧米の大手が上位を占めており、先進国市場とほとんど変わらない顔ぶれである。

日系ではパラマウントベッドやテルモなど、高級ブランドとして既に製品が市場に定着している企業も多い。使い捨ての注射針やシリンジといった製品領域では、中国企業やマレーシア企業の製品が販売されており、一部で価格競争が始まっている。インドネシア企業は売上高も小さく、まだ存在感が薄い。

患者の経済状況によるすみ分け

インドネシアでは使用される製品や医療サービスが、患者の経済状況によって明確に分かれる。例えば、医師が患者の支払い能力を見て、手術パッケージや医療機器の選択を判断するケースもある。



富裕層が通うチプト・マグンクスモ病院のクンチャナ棟

こういった状況は、医療保険がカバーする医療行為の範囲が狭く、自己負担での支払額が大きいに起因する。特に公的保険で顕著で、国民皆保険導入の第一歩として作られた貧困層向け医療保険(JAMKESMAS)では、原則無料で治

療が受けられる一方、使用できる機器や医薬品が大幅に制限される。受けられる医療の質、つまり使用できる製品や医療サービスのレベルが、患者の経済状況に直結している。以下に患者層別の受診の特徴と今後の市場変化を紹介する。

まず全人口の1%程度に過ぎない富裕層は、公的保険に頼らず、民間保険の利用や多額の自己負担で、VIP向けサービスを受ける傾向が強い。このため、同層を対象とする医療機関は、VIP向けサービスを提供している大手公立・私立病院(60施設程度)や、高級私立クリニックに限られる。富裕層の人口が今後急激に増加することはないが、シンガポールなど海外に治療を受けに行っていた一部の患者が、インドネシアの医療レベルの向上に伴い国内で治療を受ける機会を増やす可能性がある。

次に中間層だが、医師との相談または自己判断により、自分の支払い能力に合わせて受ける医療を選択するので、受診する医療機関の選択肢が広い。近所の中小公立病院や準大手の私立病院に行く場合もある。同層はインドネシアの経済成長に伴い急拡大することが予測されている。中間層の定義を所得5,000米ドル以上3万5,000米ドル未満とした場合、09年には8,000万人だったが、20年には1億9,000万人に増加すると試算されている。特に上位中間層は、保険範囲外の医療に対する支払能力も高く、今後注目すべき患者層になると考えられる。



シンプルな機材が並ぶクリニックの検査室

最後の低所得層は、基本的に公的保険の範囲内の医療を受ける傾向にある。従って、保健所(Puskesmas)や公立病院での受診に限定され、使用できる製品や医療サービスも政府が指定したもののみとなる。国民皆保険が導入された場合、同層による保健所や病院の利

用は増えることが予測される。

存在感を持つ代理店

上記のような特徴を持つ市場に対し、参入済みの企業はどのように販売活動を展開しているのだろうか。特徴として挙げられるのは、まず大半の企業が総代理店を利用していることだ。販売拠点を持たずに製品の輸入自体を委託している企業のほか、自社で販売拠点を持っている企業も総代理店を利用する傾向にある。背景には大手代理店が持つ特徴と製品登録関連の規制がある。

インドネシアにおいて外資系企業が提携できるような財政面で安定した大手代理店は、多数の支店や複数の下請け代理店を駆使し、幅広い国土をカバーしている場合が多い。このため複数の代理店を管理するよりも一社に任せてしまった方が効率が良いと判断されてきた。また、医薬品、医療機器に加えてトイレタリーや食品まで幅広く扱っているため、特定のチャンネルに強みを持つ代理店を使い分ける必要性もなかった。

規制面では、製品登録時に販売企業として一社しか指定できない上、製品登録には最低 6 カ月、時には一年以上かかる場合がある。結果として一社に販売を任せざるを得なくなっているのが現状だ。

このほかにも市場の小ささから現地スタッフ数が限られており、総代理店に営業からアフターサービスまでを頼らざるをえない企業も多かった。

代理店との役割分担に変化

しかし、数年前からメーカーと代理店の役割が大きく変わりつつある。特に日系企業では、昔から参入している企業に加え、販売機能を持つ現地拠点を立ち上げる企業が多くなっている。インドネシアの市場が拡大して注目度が高まってきたため、低価格製品の参入による該当市場の競争激化や、医師に対する啓蒙（けいもう）が必要な製品の拡充といったケースが増え、自社製品の訴求ポイントをより細かく説明することが重要になってきたことが大きな要因だ。

資金回収や物流は代理店に頼らざるを得ないが、営業をどこまでどのように代理店と分担するかが、他社との差別化を図る上での大きなポイントとなりそう。代理店への丸投げをやめ、市場の変化と自社製品の特徴を踏まえた販売戦略の練り直しの段階に入っているといえる。

既に欧米系企業はこの点で二極化が進んでおり、GE や米アボット・ラボラトリーズ、メトロニックの

ように自社営業を強化して綿密なプロモーションを仕掛けている企業と、自社リソースは投入せず、目標値だけを代理店に伝えて後は任せきりの企業が存在する。

市場参入・販売戦略の検討内容

市場やビジネス環境の特徴・変化を踏まえると、市場参入または販売戦略の再構築を行う企業は、以下に示す内容を早急に検討する必要がある。

まず自社製品を受容できる患者層を特定し、同層が訪れる病院・クリニックのクラスを見極めなければならない。富裕層であれば利用する病院が限られるが、これから拡大する中間層を対象とする際には、幅広い選択肢に合わせて多くのチャンネルをカバーすることが重要だ。低所得層まで視野に入れると、保健所や中小公立病院に納品するため、政府の入札に参加できるほどの価格競争力を実現する必要がある。

次に自社製品を利用する患者層を踏まえた上で、医師への啓蒙の必要性や競合状況を考慮し、営業機能をどこまで代理店と分担するかを決める。大半を代理店に任せるのであれば、競合製品が参入した場合に備えて契約やインセンティブの与え方を慎重に検討する必要がある。代理店スタッフでも製品説明を正確にできるように、販促資料や勉強会なども工夫しなければならない。代理店スタッフの一部を自社営業マンとして雇用するという手もある。

このように自社のターゲットと代理店との役割分担の再定義を行い、市場の変化に備えることが、大きな成長が期待されるインドネシアの医療機器市場で勝ち残るための鍵となる。

<プロフィール>



日本総合研究所 社会・産業デザイン事業部ヘルスケアイノベーショングループ
コンサルタント 横内友美

大学院修了後、2008 年に日本総合研究所入社。技術価値創造戦略グループを経て、現在の部署に所属。医薬品・医療機器など、ヘルスケア産業に関連する民間案件・公共案件の経験豊富。海外市場調査、技術開発・新規事業戦略の策

定に強みを持つ。