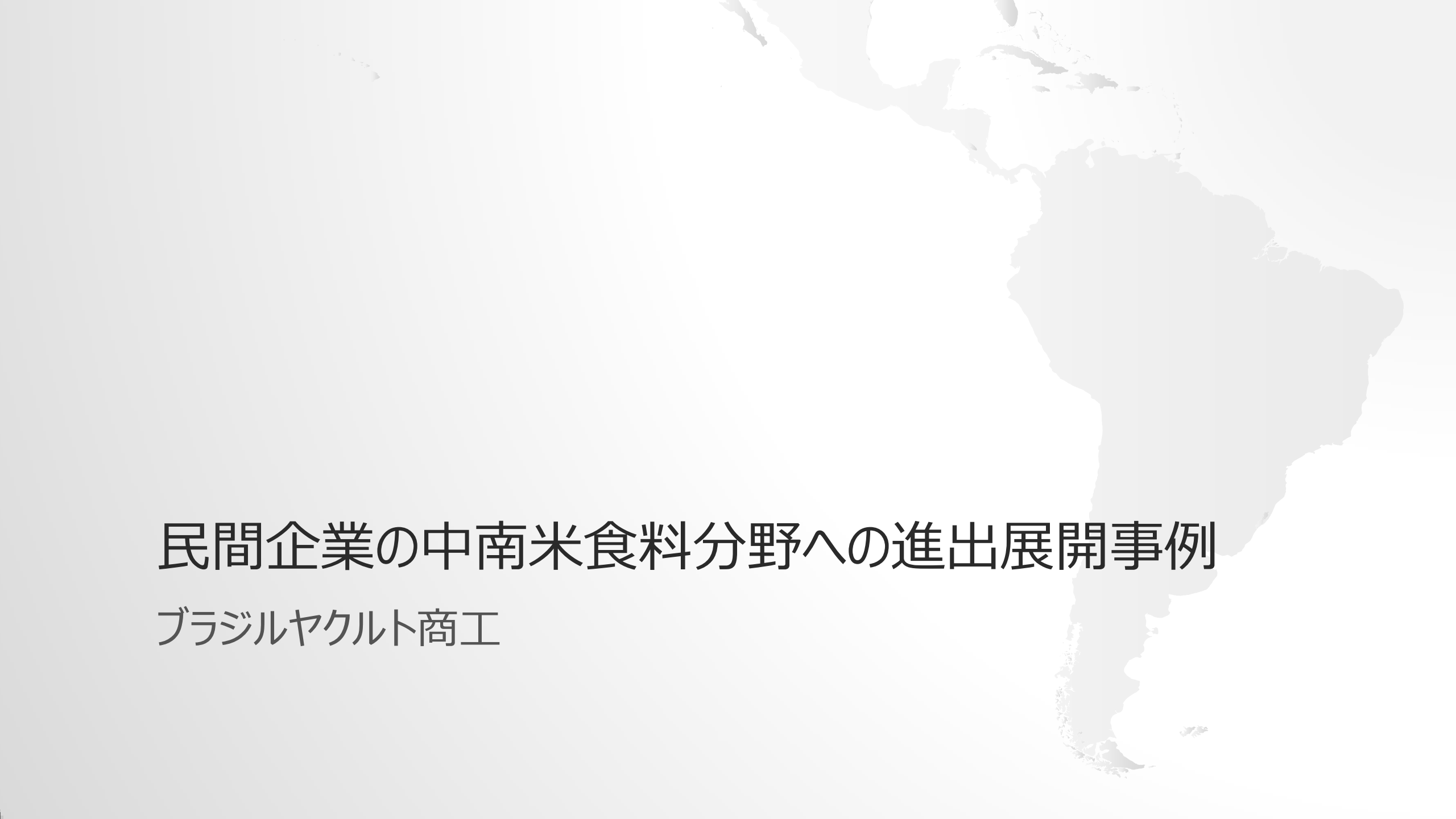




民間企業の中南米食料分野への進出展開事例

ブラジルヤクルト商工

民間企業の中南米食料分野への進出展開事例

- ・ヤクルトの世界展開の考え方
- ・ブラジル進出の歴史
- ・ブラジルで事業を行う魅力と課題
- ・課題克服への取り組み

ヤクルトの世界展開の考え方

- 企業理念の実現に向けて：私たちは、生命科学の追究を基盤として、世界の人々の健康で楽しい生活づくりに貢献します
- 世界の一人でも多くの人々に健康をお届けすべく、現在日本を含む40の国と地域で事業を展開中
<https://www.yakult.co.jp/global/>
- ヤクルトレディによる宅配お届けを基軸とした独自システムの「輸出」による世界展開

ブラジル進出の歴史

- ・ 概略
 - ・ 1968年：大サンパウロ圏サン・ベルナルド・ド・カンポ市に工場を完成させ、宅配での営業を開始
 - ・ 1999年：サンパウロ州ロレーナ市に新工場完成；ウルグアイで販売開始
 - ・ 2001年：ヤクルトがブラジル初のヘルスクリーム許可取得；「ヤクルト40」発売
- ・ 特徴～川上から川下まで網羅
 - ・ 牧場で乳牛飼育・搾乳した生乳を原料の一部として使用
 - ・ 日本と同じヤクルトレディによる宅配システムを導入



ブラジルで事業を行う魅力と課題

- ・ブラジルの魅力

- ・ 人口2億人超、不安定ながら拡大する「中間層」
- ・ 日系移民の方々が築いた日本ブランドへの信頼

- ・ブラジルの課題

- ・ 市場攻略の難しさ；モザイク国家＋大きな格差；見えない本音
- ・ 広大な国土と脆弱な物流インフラ
- ・ 「ブラジル・コスト」＝複雑な税制・行政手続；労働問題；不安定な政治・経済；治安対策投資、等

課題克服への取り組み：市場攻略

- ・モザイク国家＋大きな格差⇒チャネル戦略：宅配チャネル（中～低所得層）と店頭チャネル（中～高所得層）とのすみ分け
- ・見えない本音⇒ヤクルトレディを通じた「口（くち）コミュニケーション」による地道な「啓発」；
現地スタッフと駐在員が一体となって活動実践
- ・脆弱な物流インフラ⇒製販一体での進出、
流通網をつくりながら市場の開拓を進める



課題克服への取り組み：成果と反省点

- ・ 成果

- ・ 製品特性の認知定着：大サンパウロ圏調査では97%の認知度、このうち8割がベネフィット（腸内健康への寄与）を正確に認識
- ・ 大サンパウロ圏における宅配システムの定着：乳製品販売の55%が宅配；加えて店頭単体でも「ヤクルト」がトップシェア（乳酸菌製品カテゴリ；27.4%）
- ・ 自社物流網構築による製品供給力とコールドチェーン確保

ヤクルトはブラジルの地元企業だと認識する人も＝市場への浸透を通じ健康社会の建設に貢献できた

課題克服への取り組み：成果と反省点

- ・ 反省点

- ・ 地方州市場におけるプレゼンスの弱さ：大サンパウロ圏の乳製品販売が全国の48%、ヤクルトレディ数は全国の70%←流通網構築の「遅れ」
- ・ 「差別化」：消費者がカテゴリ全体とヤクルト製品を混同し、当社製品のベネフィットを他社製品のそれと区別しきれていない

広大な国土をカバーする「全国企業」への脱皮；ヤクルト独自のベネフィット認知向上＝次の50年に向けた課題

- ・ いわゆる「ブラジル・コスト」対策は実施途上

ご清聴ありがとうございました！