

Highlight 2016

カナダの豚肉生産事業

- HyLife Group Holdings. -



人権の尊重・配慮に関するHighlight



地域社会への貢献に関するHighlight

生姜焼き、とんかつ、しゃぶしゃぶ等、日本では日常的に豚肉が食べられています。しかし、日本の豚肉自給率は実は約50%程度（H26年農水省データ）であり、日本の食料自給力は年々低下しています。そのような状況下、高品質で安心・安全な豚肉を安定的に日本に届け、日本人の食を支えている当社の豚肉事業の一つをご紹介します。

伊藤忠商事は2012年12月に、カナダ最大級の養豚・豚肉生産者であり、マニトバ州を中心に豚肉の一貫生産事業を行っているHyLife Group Holdings.（以下、HyLife）の株式を33.4%（50億円規模）取得し、現在は49.9%の株式比率を保有しています。

HyLifeの本社が所在するマニトバ州はカナダの中心部に位置しており、農業に適した土地とされています。夏場も涼しい気候で、高品質産地として有名な麦類や、人口一人当たりの水資源量No.1を誇るカナダのバランスの取れた水を摂取し、豚は健やかに育ち、養豚には好条件の揃った恵まれた土地と言えます。また、カナダの豚肉自給率は250%を超えており、日本の豚肉不足を解決してくれる心強い長期的なパートナーでもあります。



マニトバ州

HyLifeの紹介

HyLifeの前身となるHytek社は1994年に創設されました。当時マニトバ州でそれぞれ別の養豚場を持っていたヴィーエルフォレ三兄弟と現会長のドン・ジャンセンが偶然、ガソリンスタンドで出会い、お互いの強みを活かした豚肉生産事業を行おうと手を結んだことが始まりでした。



HyLifeは当初、米国向けの輸出を主な事業としていましたが、米国での法改定によりカナダからの輸入が困難となり、経営陣は事業の転換を迫られました。その時、従来の「養豚」「飼育」に加えて、「と畜」まで自社で一貫して行えば、他にはない管理体制で差別化・競争力を高めることができ、品質の向上にもつながると考え、豚肉加工工場を所有することを決断。2008年に現在の垂直統合一貫生産を完成させました。これにより会社としての競争力を高め、高い安全性を確保し、安定的に高品質な豚を提供できるようになりました。

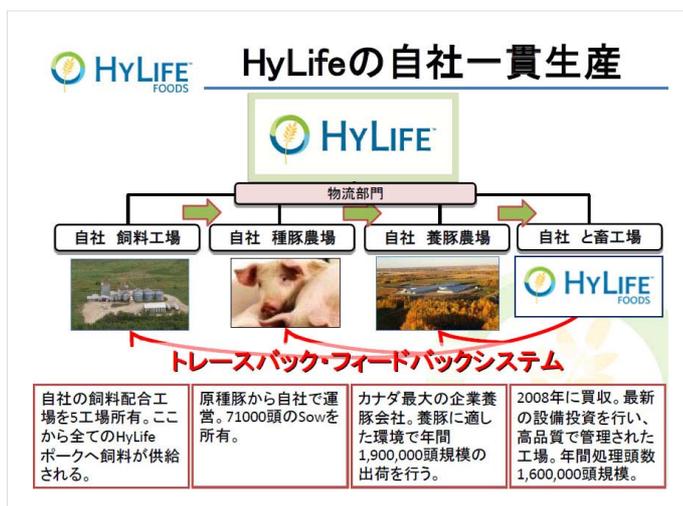


HyLife社

今では従業員1800名、年間190万頭の養豚、160万頭のと畜加工を行う、カナダを代表する養豚企業となっています。

■ HyLifeが実現する安心・安全で高品質な豚肉生産プロセスと顧客対応

HyLifeは養豚、配合飼料の生産、豚肉加工を一貫して行うインテグレーション生産を行っています。その生産システムによりサプライチェーンの管理・コーディネーションが自社で可能となっています。また、トレーサビリティが確立された安心・安全で高品質な製品の安定供給を実現しており、日本市場からも高評価を受けて現在は対日向け冷蔵ポーク輸出量ではカナダNo.1まで上り詰めました。



HyLifeの自社一貫生産

安心・安全で高品質な豚肉を提供するプロセス

HyLifeの農場は、食品安全に配慮し、アニマルケアが適切に行われていることについてカナダ連邦政府の監査を年に一度受けており、CQA（Canada Quality Assurance）認証を取得しています。



■ 飼料

マニトバで育成される高品質な麦、とうもろこし、カノーラを中心に使用し、自社の工場で配合飼料を生産しています。これにより、飼料についてもどの豚がどの農場の何を食べて育ったかということまで、トレースバックが可能です。特に日本向け特別飼料プログラムに則った配合飼料は、高品質な豚肉を作り上げるために自社の栄養士の指導のもと丁寧に作りあげられています。



飼料の配合施設



品質検査

■ 豚の飼育と取扱い

HyLifeでは、動物福祉や高い肉質維持のために、全てのトラックドライバーにTQA（輸送品質保障）プログラムという国際基準の免許取得を義務化しています。このプログラムを通じて、生体豚輸送の過程が豚肉の品質へ与える影響や動物愛護に基づくアニマル・ハンドリングの重要性を学びます。加えて、HyLife農場ではACA（動物保護アセスメント）を実施しており、自社の獣医師や専門のスーパーバイザーが各農場の訪問実査を行なっています。特に重要なバイオセキュリティの観点から、豚の病原菌への感染を避けるため、海外からの訪問者については2週間は豚舎に入れないルールを設けており、社員が海外出張に行った場合も同様のルールが適用されます。



豚の飼育

■ と畜加工工場

HyLifeの加工工場は国際的に認められた衛生管理手法である「HACCP方式」で管理しています。専門教育を受けた品質管理担当者が生産工程を科学的に分析し、不良品の発生や出荷を防止しています。さらに、カットや袋詰めなど、それぞれの工程で品質管理担当者がすべての商品を確認し、袋詰めをした後は金属探知機やX線による検査も行っています。

■ 研究開発

通常北米では、農場と加工工場は切り離されていることが多く、品質に関する顧客の声を農場まで反映されることは余り一般的ではありません。これに対して、HyLifeは自社の特徴である一貫生産を活かして、開発・研究に特化した農場を作り、定期的な農場と加工工場のフィードバックシステムを構築しています。このシステムを通じて、豚肉の品質の特性を効果的に分析・研究し、継続的に肉質を改善するプログラムを開発しました。

また、日々の生産では専門の社員が下記の検査や研究を行い、食品安全の確保、また安定品質・安定規格の供給を実現しています。

[研究開発内容の例]

- 対日向けチルドポーク商品の全品検査・選別
- 一般生菌数検査
- 賞味期限用保存試験
- コールド・チェーンのモニタリング
- 赤身率検査
- 枝肉状態モニタリング・品質検査
- 残留検査



豚肉の品質分析

お客様の要望に合わせた商品の提供

HyLifeの強みである一貫生産を効果的に活用することで、お客様の要望を理解し、個々のニーズに合わせて商品をカスタマイズすることを行っております。これを、HyLifeでは対日向けスペシャルティ・プログラムと呼んでいます。この特別飼料プログラムに加えて、伊藤忠商事・プリマハム向け専用銘柄としてハーブ三元豚※も生産しています。

[日本プログラムの例]

- 日本における生産上の要件を定義したプログラム契約
- 自社の栄養士による飼料の配合（脂肪の硬さと肉質に良い影響を与える低ヨウ素価（IVP）の特別飼料プログラムを開発・実施、60日間ハーブの摂取）
- 承認を取得した品種の提供（母系 ラージホワイト×ランドレース、父系 デュロック）

※ 伊藤忠商事が、ハム・ソーセージメーカー大手のプリマハム向け専用銘柄として取り扱う「ハーブ三元豚」には、60日間ハーブ（オレガノ、タイム、シナモンの樹皮からの抽出物）を配合した飼料を与えています。これにより豚肉独特の臭みを抑え、香りが良くうまみ・コクが増した豚肉の生産を実現しました。



■ お客様とのパートナーシップ

日本向け特別プログラムを作るにあたっては、栄養士と獣医師の指導のもと、選ばれた品種の交配による三元豚、マニトバ州の土地を活かした地元の麦類を中心とした飼料の給仕、加えて伊藤忠商事の駐在員も加わり日々の管理・監督を行っております。HyLifeの経営陣自ら年に数回日本を訪問し、お客様や加工工場・農家を回って直接フィードバックを受けたり、パートナー企業経由で日々情報収集も行っています。また、日本訪問時に国産銘柄豚や他国輸入ポークとの比較試食テスト等も行い、常に品質向上を図っています。この日本向け特別プログラムの促進により、日本人がより美味しいと感じる豚肉の提供を可能としています。日本の大きな客先の一つ、プリマハム向け専用銘柄「ハーブ三元豚」の他、「新鮮！使い切りロースハム」等の商品にもHyLifeの豚が使用されています。



販売促進サポート



国産豚等との比較試食



プリマハム社の「新鮮！使い切りロースハム」

環境・コミュニティに配慮した活動

HyLifは、会社の最も重要なCore Valueとして記載しているように、地域社会と共に繁栄して行くことが非常に重要であると考えており、地域社会の人々とコミュニケーションを強化し、コミュニティと一体となるために、様々な取組を行っています。またこれに関連し事業活動が環境に与える負担を最小限に抑えるための取組みにも真摯に取り組んでいます。

■ 環境に配慮した活動

< 水の再利用 >

自社にて排水処理施設を建設し、加工工場での排水を真水に処理し、トラックの洗浄などの放りに利用することで、水の再利用を図っています。この施設を建設したことによって、工場廃水約50%の再利用を実現しています。

< 土地の価値向上 >

HyLifの養豚農場で出た豚の糞尿はカナダ政府との連動のもと、肥料として牧草地に還元しています。この糞尿は草地に還元されることで牧草の生育に必要な養分として再び利用されます。加えて、HyLifは自社で牛も所有しており、この牧草地で生育させております。このサイクルを実現することで、栄養のある土地を育て、土地の価値を向上し、より効率的に牛を飼育できるようになると共に豚生産からの廃棄物の付加価値化に寄与しています。



敷地内の排水処理施設



浄水過程

■ コミュニティとのつながりを大切に活動

< 地域コミュニティの強化 >

HyLifは、従業員のみならず地域住民や家族が参加できる様々なイベント（祭事でのブース出展等）を、夏の週末を中心に開催し、コミュニティの強化に貢献しています。またHyLif Fun Daysという一大イベントを年に一度開催しております。当初は社員とその家族のための行事であったのが、今では地域コミュニティ・ベンダー関係者の方々も参加する行事へと発展しました。年間約500人の地域コミュニティの方が参加する人気のイベントです。

また、地域コミュニティのスポーツイベントへのスポンサーとなったり、寄付を行なう等をして地域との関係を深める活動を積極的に行っています。



コミュニティ懇親会



子供達へのワークショップ



HyLifの豚肉で作ったハンバーグ

< 移民の受け入れ・サポート >

HyLifは各国より移民受け入れを積極的に行っています。優秀な人材の確保のため、現地へ訪問し面接を含む採用プロセスを自社にて実施しているのみならず、カナダ移住後の銀行口座の開設・住居の確保・宗教コミュニティの紹介・サポート等のサービスを充実させ、いち早く移民者達が環境に慣れ、快適にカナダでの生活が始められるような取組を行っています。特に現在はフィリピンからの移民が多く、工場のあるNeepawaではフィリピンコミュニティのサポートも手厚く行なうなど、従業員の定着率向上にも努めています。

この取組はSDGsの目標8の、すべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）の促進にもつながります。

フィリピンからの移民(HyLife従業員):Rex Toledo氏のコメント

マニトバ州に到着してから住居探しをする1か月間、HyLifeが住宅費や交通費を負担してくれたり、様々な面でサポートをしてもらい大変助かり、感謝しています。入社当初は品質管理を行っていましたが、現在は日本向けカスタマーサービスを担当しており、業務領域を広げる等HyLifeは従業員の成長も応援してくれる会社です。HyLifeが行う社会貢献活動にも積極的に参加しており、2013年にはVolunteer of the Year Awardを受賞しました。会社を通じて地域に貢献できることも、モチベーションの一つとなっています。



コミュニティパートナー(Neepawaにおける移民の定住サポートを担当):Don Walmsley氏のコメント

HyLifeと言う存在のお蔭でNeepawa地区の学校や教会にも人が増え、私が担当している定住サポートの業務も年々数が増えており、街全体に活気が出ました。地域のイベントにも、豚肉の提供を含む各種サポートをしてくれる等、その存在は地元からも非常に喜ばれています。

伊藤忠商事からの駐在員(アジア向け営業・市場開発バイスプレジデント):船越直之氏のコメント

HyLifeを知ったのは伊藤忠商事で輸入ポークを担当していた時でした。新たなサプライヤー開拓として、カナダに視察に行ったことを覚えています。2010年初旬から週間7トンから市場へ紹介を始めた豚肉が、絶対的な品質や安全・安心を約束する管理から、現在では伊藤忠の取り扱い高で週間500トンを越えるところまで成長してきました。

出資の後、2013年より最初の営業駐在として当地に来ましたが、本当に従業員みんなが家族のように仲良く、思いやりがあり、また社長から現場まで直接真剣に議論が出来るフラット・マネージメントを実施していることに驚きました。その会社環境や従業員の商品への思いが、差別化につながり成長へもつながっていると感じています。

また、生活環境では当方の家族もHyLifeメンバーの仲間として、学校やカナダの祭りを始め色々なシーンでサポートしてもらっています。特に、カナダでしか味わえない自然体験に多々連れて行ってもらい、子供たちにも非常に良い経験になっていると思います。

当方も駐在員として、今まで以上にHyLifeと伊藤忠商事のパートナーシップとネットワークを活用・強化し、日本向けを含むアジア向けの輸出を更に拡大して行く予定です。

HyLifeは世界一のカナダの“食品会社”を目指し、事業活動と従業員、地域社会や環境とのバランスを最適化しながら、これからも安心・安全で美味しい豚肉をお客様に届け、成長していきます。



Highlight 2016

地域と共に発展する工業団地事業



地域社会への貢献に関するHighlight

CSRレポート 第1回インデックス

1. はじめに
2. カラワン工業団地とは
3. 伊藤忠グループとしてのさらなる付加価値の提供
4. コベルニクから見たカラワン工業団地と社会的課題解決との関係性
5. 近隣地域・住民への還元
6. 総合商社が手掛ける意義

視察を終えて



現地報告: 中村俊裕 (Toshihiro Nakamura)

NPO法人コベルニク共同創設者 兼 CEO

国連やマッキンゼーでの勤務経験を経て、ラストマイル(*)の人々にシンプルで革新的なテクノロジーを届けるべく2010年にNPO(非営利団体)コベルニクを創設。2012年には世界経済会議(ダボス会議)のヤング・グローバル・リーダーに選出され、同会議の持続可能な開発における「グローバル・アジェンダ委員会2014-2016」の「持続可能な開発」委員も務める。また、2014年にはユニセフの「インドネシア・イノベーション・ラボ」のアドバイザーとなる。インドネシア在住。* 新興国で最も支援が届きにくい層

1. はじめに

日本固有の企業形態とも言われる総合商社は、貿易事業に限らず、流通、小売、通信など事業領域が多岐にわたるため、全体像がつかみにくいといわれている。私自身、実際に日々どのような活動をしているのかを間近で見たことはなかった。今回伊藤忠商事が手掛けているインドネシアのカラワン工業団地事業の現地視察を通じて、商社というのは、多くの企業のニーズをうまくつなげ、ビジネスが回るためのエコシステムを構築し、企業活動の潤滑油を提供しているということを強く感じた。詳しく説明しよう。

2. カラワン工業団地とは

カラワン工業団地(Karawang International Industry City: KIIC)は、1992年に伊藤忠商事とインドネシアの大手財閥の一つシナルマスとが50%-50%で出資し、共同で開始した事業だ。今までに3フェーズで拡大をしており、インドネシアに進出する初期段

階の企業、もしくは、インドネシアでの事業拡大に伴う工場増設などのニーズを持つ企業に対して、土地、建物、その他の付随サービスを提供し、企業が製造に専念できるインフラを提供している。カラワン工業団地には、現在までに約140社が入居、入居企業の約85%は日本企業である。

カラワン工業団地を訪れて抱いた最初の印象は「全てが整備され、きれい」というもの。道路は凸凹がなく舗装され、緑が多く掃除も行き届いている。インドネシアでは道路が凸凹している箇所も多く、いかにカラワン工業団地の管理体制がしっかりしているかが一目瞭然であった。



カラワン工業団地の位置

具体的に、どのような質の良いインフラを提供しているのか？まずは広大な土地と建物だ。国際輸送の玄関口であるジャカルタのスカルノ・ハッタ国際空港や、ジャカルタの港から車で約2時間、かつ高速道路のインターチェンジを出てすぐという好立地に、1,200ヘクタールを超える広大な敷地を用意している。これは千代田区に相当する広さだ。トヨタ自動車やヤマハ発動機などの四輪・二輪メーカーと、それらの企業に部品を納入する企業が主に入居しているが、消費財、食品メーカーなど他業種も多い。



カラワン工業団地の運営会社が入っている建物

入居企業は、KIICが運営する土地に工場を建設し、生産活動を行う。安定した電力と工業用水、通信環境、よい治安という環境の中で、各企業が本業に専念できるのだ。電力に関しては、最優先電力供給エリアとなっており、必要な電力量を安定して確保できる。従って、年間平均停電時間が約250分*のインドネシア（日本は20分*）で働く上で、入居企業が安心して工場を設けられるインフラが整っているとと言える。最近では、工場を建設する初期費用を抑えたい企業に対して、レンタル工場も提供している。

* インドネシア平均停電時間：経産省2014年データより、日本の平均停電時間：電気事業連合会2014年データより



レンタル工場



消防設備



カラワン工業団地専用の変電所



インドネシア政府基準を満たす水の管理

また、環境に配慮したソリューションの導入例もある。フランスのストリートライト・ビジョン社のソフトウェアを活用したスマート街路灯を約1,300本カラワン工業団地に導入し、電力消費量や二酸化炭素排出量の排出抑制だけでなく、街路照明の運用保守管理の効率化の両立を実現する予定だ。導入が完了すると、既存の街路灯と比較して約70%の電力が年間で節約できる計画となっている。伊藤忠商事が手掛ける他の事業と、カラワン工業団地事業のシナジーを生み出す取り組みである。

これらのレジリエントな（復元力のある）インフラ提供だけではなく、ソフト面での環境も整っている。例えば、入居企業同士のコミュニティを強化するために自治会が設けられており、後述する地域貢献活動や敷地内の共同農園など、毎月様々なトピックについて話し合っている。特に人気があるのは、外部講師を迎えた講習会で、各企業が抱えている財務や労務管理といった課題への対応策など、実用的なセッションも開催されており、入居企業が地場の法律に則した、適切な労働環境を整備する支援もしている。

敷地内には日本食レストラン、インドネシアレストラン、イタリアレストラン、クリニック、従業員向けのモスク礼拝所も完備している。近隣地域にはカラワン工業団地で働く方々が滞在できるサービスアパートもある。



日本のクリニック



日本食レストラン



礼拝所

カラワン工業団地はインドネシアでISO9001及び14001、OHSAS18001の3つの国際標準を取得している数少ない工業団地の一つであり、インドネシア政府より2013年には最優秀工業団地、2015年には優秀工業団地として表彰されるなど、外部からの評価も非常に高い。外部からの評価はもちろん素晴らしいが、私のもっとも印象に残ったのは、「入居してくださっている企業が事業で成功・成長するのが一番のやりがい」という、KIICが持っている熱い思いだった。

3. 伊藤忠グループとしてのさらなる付加価値の提供

伊藤忠商事としては、カラワン工業団地の入居企業に対して働きやすい環境を提供する以外にも、グループ企業を通じてさらなる付加価値を提供している。例えば、伊藤忠ロジスティクス（伊藤忠商事の総物流子会社）の子会社であるPT. Itochu Logistics Indonesia (ILI)は、日本を含めた国外からインドネシア国内に入ってくる物資の通関手続きを行っている。サプライチェーンがグローバルに広がる企業にとって、通関というなくてはならないプロセスも、頻りに法律の改正があったり解釈が難しかったり、インドネシアを含む新興国ではその他にも予測できないことが多い。こういった環境でも、必要な書類を揃え、人的ネットワークを駆使し、可能な限りスムーズに通関を行うILIのような役割は今後も重要だ。

伊藤忠ロジスティクスのもう一つの子会社PT. ILC Logistics Indonesia (PT.ILC)は、ILIが通関させた資材などを、在庫を統一して管理し、入居企業に届けている。人々のライフスタイルや消費パターンにあわせ、モノの流れはますます複雑化しているなかで、PT.ILCは複雑な物流業務を一括管理し、入居企業の業務効率化、ひいては物流コストの削減に貢献している。

インドネシアに工場を持つ多くの製造企業は、商品の資材発注と在庫管理に苦慮しているが、PT.ILCの所有する在庫管理システムは、常に正確な在庫をタイムリーに確認する事が出来る為、必要な時に必要な数量を短時間で工場まで運ぶ事が可能となり、顧客の在庫削減を実現出来ている。伊藤忠ロジスティクスは今後も、効率が良く質の高いサービスを提供すべく、ビジネスを拡大して行く方針だ。



筆者（左）、伊藤忠村上氏（中央）、ILI今村氏（右）とジャカルタ北部のタンジュン・プリオク港にて



カラワン工業団地内にあるPT.ILCのオフィス



PT.ILCの倉庫で目に着いたのは、写真入りの管理マニュアルの多さだ。ヘルメットの正しいかぶり方から、荷物の正しい積載の仕方まで、さまざまなマニュアルが「ワン・ポイント・レクチャー」というタイトルで倉庫内の壁に貼ってある。



倉庫内のあちこちに貼られている労働安全管理マニュアル

これらのアイデアは、PT.ILC幹部から出てくるだけでなく、工場で働く従業員からも出てくるという。在庫管理を効率的に行い、入居企業に対して短時間で資材を届けるという活動の裏には、このような地道な取り組みが欠かせないのだろう。

コペルニクについて

筆者はコペルニクを立ち上げ、インドネシアを拠点にシンプルなテクノロジーを通じた貧困削減と新興国の人々の自立支援を行っている。シンプルなテクノロジーの例としては、ソーラーライトや簡易浄水器があげられる。これらのテクノロジーに注目している理由を説明したい。

電気が通っていない場所に住む人々は（世界中で約14億人）、日没後は普通灯油を燃やして薄暗いあかりを灯しているが、この灯油ランプは非常に害が多い。まず、灯油を定期的購入する必要があり、毎月の家計の20%を占めることもある。また、有害な黒煙が出るため、呼吸器疾患の発症率を高め死亡に至ることもある。ソーラーライトに着目しているのは、これらの問題を安価、かつ直接的に解決できるからだ。また、蛇口をひねればきれいな水が出る日本とは違い、多くの途上国では大腸菌などが蔓延している水を飲むことから、下痢を起こし、脱水症状で毎日子供が4千人死亡しているという国連の統計がある。こういった場所に簡易浄水器を届け、健康被害を軽減させるなどの活動を行っている。



ソーラーライトの元で仕事をする男性（写真：コペルニク）



浄水器で濾過された水を飲む子供たち（写真：コペルニク）

コペルニクは、企業単独では採算が成り立ちにくい農村部・僻地で貧困層向けに届けるという活動を行っているが、こういった貧困層向けのソーラーライトや簡易浄水器を製造しているのは、全て民間企業だ。これらのテクノロジーがなければ、コペルニクの活動は成り立たない。より多くの貧困層向けの適切なテクノロジーがより安価に開発されれば、貧困層の生活向上に大きく貢献することにもつながる。

4. コペルニクから見たカラワン工業団地と社会的課題解決との関係性

筆者の活動とからめて、カラワン工業団地の活動を一步引いたところから改めて見てみると、工業団地の違った面が浮上する。例えば、カラワン工業団地では二輪車の製造も行われているが、車に比べて格段に安価な二輪車は、コペルニクが活動をするラストマイルの貧困地域でも非常に価値を発揮する。道路が整備されておらず、人口密度の低いインドネシア農村部では、収穫した農作物を近くの市場まで運ぶ、病院に行くなどの移動に二輪車は欠かせない。また、ソーラーライトや簡易浄水器などは、ほとんどの場合コペルニクのネットワークを通じて、二輪車で家々まで運ばれている。ラストマイルのサプライチェーンには、二輪車が欠かせないということだ。



二輪車でソーラーライトを届けるコペルニクのパートナー
(写真：コペルニク)

次に、蚊取り線香の例を見てみよう。蚊よけの製品を製造する日本企業もカラワン工業団地に入居、インドネシアで売り上げを伸ばしている。2013年のインドネシア政府のデータによると、蚊を媒体とするマラリア感染が35万件、デング熱感染が10万件発生しており、幼児・子供の死亡にもつながっている。マラリア・デング熱がインドネシア経済にもたらす負の影響は大きく、エコノミスト誌の試算によると、経済的ダメージは年間約380億円にも及んでいる。よって、蚊よけの製品は日用必需品であり、それを製造することは、かゆみという不快感を予防するだけでなく、死にも至る感染症の予防、さらにはインドネシアの経済的負担の軽減にも貢献しているといえる。

貧困の根絶、再生可能エネルギーの普及、清潔な水の確保、マラリア・デング熱といった感染症の撲滅は2015年9月に国連が採択した「持続可能な開発目標（SDGs）」の重要な17の目標の中に含まれており、国際的重要課題として認識されている。これらの課題解決は、国際機関や加盟国政府だけではなく、民間企業、市民セクターなどがグローバルレベルで連携をすることを促している。ソーラーライトや浄水器が二輪でラストマイルまで届けられ、蚊よけの製品がインドネシア国内において安価で安定して供給されるということは、インドネシアにおけるSDGs達成にも貢献していると言える。

5. 近隣地域・住民への還元

カラワン工業団地の本業が、入居企業の活動を通じて社会課題に貢献している一方、カラワン工業団地としても、入居企業と一体になって、直接的に近隣6つの村を中心としたCSR活動も積極的に行っている。

例えば、農業支援。カラワン地域は大都市のジャカルタから1-2時間という距離とはいえ、多くの住民は小規模な農家がほとんど。これに着目し、インドネシアのトップ大学の一つであるボゴール農業大学と提携して、肥料の正しい使い方や新たな農業手法の導入などの農業指導を地域住民に行い、彼らの経済的自立を支援している。また、栄養価の高いナマズを養殖し、地域住民に提供し、新たなビジネスの種を提供するとともに、栄養改善にもつながる活動を行っている。

その他にも地域乳幼児健康連絡所の開設支援、無料の医療支援、毎月の離乳食支給、年間1万本を超える植林用苗木の栽培、奨学金の提供等、入居企業や外部団体とも協力しながら様々な社会貢献活動を積極的に行っている。カラワン工業団地では約5万人が働いており、雇用創出にも大きく寄与していると言えるだろう。



地元の女性団体を集めた農業ワークショップ



入居企業が共同で運営する農園

6. 総合商社が手掛ける意義

総合商社が工業団地事業を手掛ける意義について考えてみたい。新しい国に事業を展開する際、海外に大きなネットワークを構築し、ノウハウや資金力を持ち、すでに多様なビジネスを行っている商社に相談する日系企業が多い。これらの利点を活用したが、この工業団地のビジネスだといえる。商社側としては、すでに他のビジネスでも関わりがある現地の有力企業とジョイント・ベンチャーを行うことで、現地法令の遵守、現地政府との折衝などがスムーズに行われる一方、商社はネットワークを生かして入居企業を集め、上述したような、ロジスティクスサービスやスマート街路灯などの事業などでさらなる付加価値を提供するための

ビジネスを投入していく。入居企業としては、商社が有するソフト・ハードを活用しながら、初期投資を抑えつつ事業拡大をして行くことができる。まさにウィン・ウィンの関係だと言える。

インドネシアパートナーから見た日本の企業

カラワン工業団地などを通じてインドネシア市場に進出・拡大をしてきた日本の企業は、インドネシアの企業からはどのようにみられているのだろうか？カラワン工業団地におけるインドネシア側のパートナーであるシナルマス・グループにて、テクノロジー投資責任者であり、日本企業パートナーシップに関するアドバイザーも務める小林真悟氏に話を聞いた。

シナルマス・グループは、過去20年以上の間に様々な事業領域で日本企業と20件のジョイント・ベンチャーを営んでおり、インドネシア企業グループの中でも、日本企業との関係は非常に深い。インドネシアの企業が日本企業とパートナーシップを結ぶメリットには、様々な経済合理性の他に、日本人の勤勉さや職業倫理から多くを学ぶこと、また、事業への長期的視点が共有できること等があげられる。

日本企業とパートナーシップを組む際、事業開始までの調整には時間を要するケースもあるが、信頼関係の下でコミットメントは強く、一度始まればその後スムーズに進みやすい。

インドネシアは1997年の通貨危機で大きな打撃を受け、リーマンショックの影響や為替の変動など、外部環境が必ずしもよくない時期もあったが、伊藤忠商事及び伊藤忠グループには、インドネシアにおいて長期的視点で最も信頼される日本のパートナーとして、これからもプレゼンスを強めて行って欲しい。



シナルマス・グループの小林氏

視察を終えて

普段訪れる機会の少ない工業団地を隅から隅まで視察し、ジャカルタにある港の通関プロセスを間近で見たことで、気づかされた点がいくつもあった。伊藤忠商事はもちろんこれ以外の事業も多く手掛けており、今回訪れたのはそのほんの一部とはいえ、事業のスケールの大きさとグループ内企業の間でのシナジーは非常に印象に残っている。

私の事業に関連する、新興国での事業という観点から言えば、経済産業省やJETRO、JICAが行っているような海外進出支援の、次のステージの支援ともとることができると感じた。JETROやJICAの支援を受けて新興国の市場調査をした後、手ごたえを感じて、実際に製品の製造・販売に踏み切ろうとしても、やはり土地探しや建物建築などの初期投資はなるべく抑えたい。こういった企業にとっては、カラワン工業団地のような施設は企業の新興国進出のリスクヘッジに大きな役割を果たすのだろう。こういった施設を足がかりに、多くの企業が、貧困層が必要とする製品やサービスを開発・製造していただければ、我々コペルニクの活動も一層広がりが出てくるだろうと考えながら家路についた。