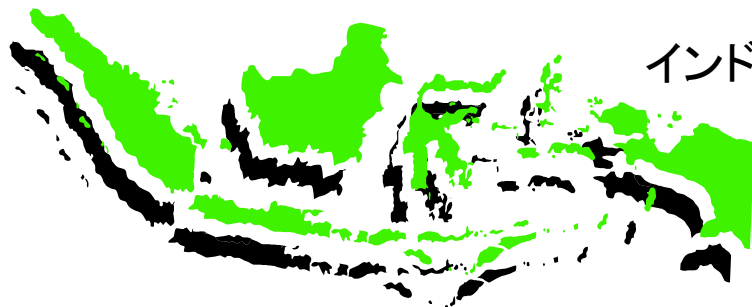
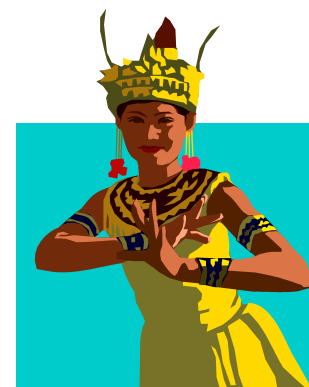




# インドネシア進出の動機は何ですか？



インドネシア進出サポート  
小野耕司





# 自己紹介



- 1975/4～1981/6 ヤマハ(株)入社 インドネシア工場立上支援分野配属
- 1981/6～1987/3 インドネシア工場生産課長 電子鍵盤楽器の組立生産
- 1987/3～1995/7 インドネシア工場長 電子楽器、ピアノ、ギターの輸出拠点化
- 1995/7～2005/3 帰国、インドネシアを普及品の生産拠点化するプロジェクト
- 2005/3～現在 ヤマハ退職、インドネシア進出サポートコンサルタントとして独立  
インドネシア語翻訳・通訳

静岡大学客員教授、専修大学客員講師

独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO)専門家


独立行政法人 中小企業基盤整備機構アドバイザー

一般社団法人海外事業支援センター(OBAC)アドバイザー

一般財団法人海外産業人材育成協会(AOTS)講師

一般社団法人日本インドネシアビジネス協会(ABJI)理事

などを経歴し、これまでのインドネシア進出支援企業数は約100社



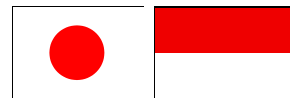
インドネシアとの  
関わりも49  
年になりました  
た



# セミナー要旨



- 日本からの輸出、あるいは現地法人設立により、インドネシアで事業を展開する際の動機は、当然のことながら企業により様々です。
- しかし、往々にして見られるのが、目標、目的、手段、動機の逆転や、混在です。
- これらを正しく整理してから事業戦略、あるいは市場戦略を立てないと、どこかで行き詰ってしまいます。
- このセミナーでは、これまでに関わって来た多くの事例を参考に、目的、目標、動機、手段の関係を整理し、その中の動機を7つに分類し、SWOT分析を通じて、正しく理解するためのヒントを提供します。



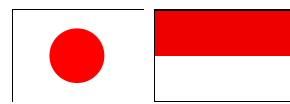
## I. 目標、目的、手段、動機の整理

## II. 動機の分析・評価

1. 全く新たな市場創造
2. ブルーオーシャン市場席捲
3. ニッチな市場参入
4. 新たな輸出拠点設立
5. 日本向け再輸出加工工場設立
6. 日本向け部材供給拠点設立
7. 日本国内顧客の現地調達支援



# 1. 目標、目的、手段、動機の整理



## 目標

〇〇年度までに累積黒字XXXX円を達成し、□□年までに投下資本を回収する。

## 目的

適切な事業収益を生み出し、社員、取引関係者、株主、社会に貢献する。

## 手段

1. 独資または合弁で、製造販売または輸入販売のための、現地法人を設立する。
2. 現地企業に、製造販売、あるいは輸入販売を委託する。
3. 日本の商社にインドネシアへの輸出を委託する。

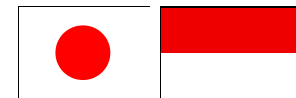
### インドネシア事業展開八つの手段

## 動機

1. インドネシアで全く新たな市場を創造する。
2. インドネシアの既存のブルーオーシャン市場を席捲する。 おもしろアイデアインドネシアのブルーオーシャン市場
3. インドネシアでの既存のニッチな市場に参入する。
4. 新たな輸出拠点として本社の輸出事業を補完する。
5. 日本国内向けの再輸出加工工場を新規開設する。
6. 日本本社向けの、製品・部材供給拠点を開設する。
7. 日本国内の取引先からの要望に対応して、現地での調達先となる。



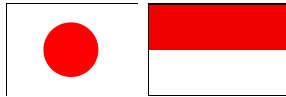
## II. 動機の実分析・評価



1. インドネシアで全く新たな市場を創造する。
2. インドネシアの既存のブルーオーシャン市場を席捲する。
3. インドネシアでの既存のニッチな市場に参入する。
4. 新たな輸出拠点として本社の輸出事業を補完する。
5. 日本国内向けの再輸出加工工場を新規開設する。
6. 日本本社向けの、部材供給拠点を開設する。
7. 日本国内の取引先からの要望に対応して、現地での調達先となる。



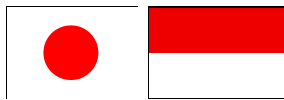
# 1. 全く新たな市場創造



総合評価	機会	脅威
<p>過去の他社事例を見ても、成功すると、半世紀以上にわたり、パイオニアメリットを享受出来る。</p>	<p>インドネシアでは最初に市場を作ったブランドが、その<b>商品の一般名称</b>として広く永く浸透する。</p>	<p>苦労して作り上げた市場に、安価な模造品が参入して、シェアを奪われる。</p>
強み	強み×機会	強み×脅威
<p>競争相手が存在しないため、コスト積み上げで販売価格を設定出来る。</p>	<p>当社ブランド＝高級品あるいは高品質とのイメージを築き易く、後発ブランドに対しても高価格で競争出来る。</p>	<p>当初、比較的高い価格に設定しておくことで、割引キャンペーンなどの対抗策を打ち出す。</p>
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<p>新たな需要を創造するために、長期的な販促活動と、そのための十分な資金が必要とされる。</p>	<p>販促に使った資金は、ブランドが一般名称となることで、十分な効果を得たと考えられる。</p>	<p>特徴ある商標を登録しておき、販促に際しても、商標の特徴を訴える。</p>



## 2. ブルーオーシャン市場席捲



総合評価	機会	脅威
<p>ブルーオーシャン市場でブランドを周知させ、それを踏み台にして、他の分野に展開して成功した事例もある。</p>	<p>元々、潜在的な需要は存在していたので、<b>短期間で市場を支配</b>出来る。</p>	<p>競合製品、あるいは安価な模造品が参入して、短期間でレッドオーシャンと化す。</p>
強み	強み×機会	強み×脅威
<p>競争相手が存在しないため、コスト積み上げで販売価格を設定出来る。</p>	<p>その市場の標準品として位置付けされ、商品競争力の基盤となる。</p>	<p>当初、比較的高い価格に設定しておくことで、割引キャンペーンなどの対抗策を打ち出す。</p>
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<p>商品を市場で認知させるため、販促活動とその資金が必要とされる。</p>	<p>販促に使った資金は、ブランドが一般名称となることで、十分な効果を得たと考えられる。</p>	<p>特徴ある商標を登録しておき、タイムリーにモデルチェンジを行うことで、差別化を図る。</p>





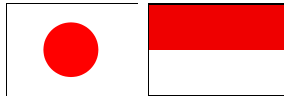
### 3. ニッチな市場参入



総合評価	機会	脅威
<p>その市場の定番としての評価を獲得し、常に他ブランドの上位にあるイメージを構築出来れば大成功である。</p>	<p>元々、潜在的な需要は存在していたので、<b>短期間で市場を支配</b>出来る。</p>	<p>競合製品、あるいは安価な模造品が参入して、短期間で市場が飽和状態になってしまう。</p>
強み	強み×機会	強み×脅威
<p>参入条件が特殊で制約も多いため、競争相手が少なく、コスト積み上げで販売価格を設定出来る。</p>	<p>その市場の定番として位置付けられ、商品競争力の基盤となる。</p>	<p>当初、比較的高い価格に設定しておくことで、割引キャンペーンなどの対抗策を打ち出す。</p>
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<p>元々が規模の小さい市場のため、自助努力で市場を拡大しなくてはならない。</p>	<p>販促に使った資金は、ブランドが一般名称となることで、十分な効果を得たと考えられる。</p>	<p>特徴ある商標を登録しておき、タイムリーにモデルチェンジを行うことで、差別化を図る。</p>



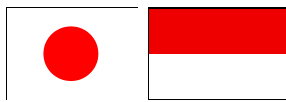
# 4. 新たな輸出拠点設立



総合評価	機会	脅威
<p>日本の生産方式をそのまま移植するのではなく、インドネシアの制約、あるいは特徴に適合した拠点の在り方を考えることが、成功の秘訣となる。</p>	<p>イスラム諸国が多い、<b>グローバルサウス諸国</b>向けの、供給拠点として機能する(特にハラル分野では有利となる)。</p>	<p>世界の経済大国を実現する中で、一人当りのGDPが大きくなり、輸出拠点の役割を、他の発展途上国に取って代わられる。</p>
強み	強み×機会	強み×脅威
<p>少なくとも今後30年間は、親日的な若い労働力が、総人口2.7億人の半数以上を占めている。</p>	<p>半世紀以上にわたる、日本からの技術移転の実績を活かし、日本とインドネシアの間で、生産活動の棲み分けを進める。</p>	<p>一人当りの生産性を高めるための教育と併せ、生産設備の半自動化を進める。</p>
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<p>天然資源は豊富にあるが、工業材料に転換する産業が国内に育っていないため、材料の現地調達に制約される。</p>	<p>インドネシア国内で調達可能な材料を前提に、仕向国の市場に適した商品を開発する。</p>	<p>インドネシア国内で調達可能な材料を前提に、インドネシア国内市場に適した商品を開発する。</p>



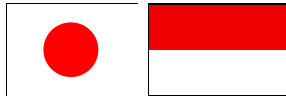
# 5. 日本向け再輸出加工工場設立



総合評価	機会	脅威
<p>日本が長く続いているデフレ経済から抜け出せない限り、日本国内市場を対象にした輸入事業に、将来性は見出せない。</p>	<p>ジャワ島以外の<b>経済特区</b>で、免税などの特恵を受け、地場の産物や資源を活用した商品を加工輸出する。</p>	<p>日本の経済が成長しないまま、円安が推移し、インドネシアからの輸入品も割高になってしまふ。</p>
強み	強み×機会	強み×脅威
<p>少なくとも今後30年間は、親日的な若い労働力が、総人口2.7億人の半数以上を占めている。</p>	<p>地方の割安な労働力と、豊富な産物を活かして、購買力の低下した日本市場向けの商品を開発する。</p>	<p>日本よりも購買力の高い先進国に、輸出先を変える。</p>
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<p>天然資源は豊富にあるが、工業材料に転換する産業が国内に育っていないため、材料の現地調達が制約される。</p>	<p>供給能力の低い二次産業の商品よりも、豊富な一次産業の産品を活かした商品を開発する。</p>	<p>日本よりも購買力の高い先進国への、豊富な一次産業の産品を活かした商品を開発する。</p>



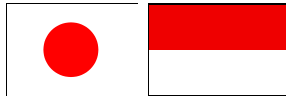
# 6. 日本向け部材供給拠点設立



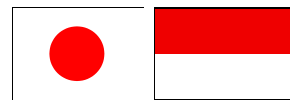
<p><b>総合評価</b></p> <p>豊富な天然資源を巡り、それらを活用する主導権を中国と争う覚悟が求められる。</p>	<p><b>機会</b></p> <p>インドネシア政府は、産業の下流化を推し進め、豊富な天然資源を、国内で工業材料に転換する産業の発展に力を入れている。</p>	<p><b>脅威</b></p> <p>豊富な天然資源の開発投資を支援する中国企業に、工業材料供給権益を支配されてしまう。</p>
<p><b>強み</b></p>	<p><b>強み×機会</b></p>	<p><b>強み×脅威</b></p>
<p>少なくとも今後30年間は、親日的な若い労働力が、総人口2.7億人の半数以上を占めている。</p>	<p>物づくりの人材育成における歴史と実績を、インドネシアで展開し、この分野での発展に貢献する。</p>	<p>日本の物づくり文化の良さをアピールし、人材や労働力を引き付ける。</p>
<p><b>弱み</b></p>	<p><b>弱み×機会</b></p>	<p><b>弱み×脅威</b></p>
<p>天然資源は豊富にあるが、工業材料に転換する産業が国内に育っていないため、材料の現地調達が制約される。</p>	<p>天然資源から工業材料に転換する産業分野に、日本の技術力を活かす。</p>	<p>資源の乏しい日本が、世界に名立たる物づくり国家になれた経緯を再現する。</p>



# 7. 日本国内顧客の現地調達支援



総合評価	機会	脅威
<p>日本政府および日本企業が一致協力して、日本企業の現地化率向上に取り組むことが成功の背景として求められる。</p>	<p>インドネシア政府は、産業の下流化を推し進め、豊富な天然資源を、国内で工業材料に転換する産業の発展に力を入れている。</p>	<p>急成長を遂げる国内市場を狙い、<b>中国資本</b>があらゆる産業の主導権を取りに来る。</p>
強み	強み×機会	強み×脅威
<p>インドネシアの基幹産業である、四輪、二輪市場は、日本企業が<b>90%以上のシェア</b>を占めている。</p>	<p>メーカー系列を超えて、日本企業が総力を挙げて、現地化率向上に貢献する。</p>	<p>日本の物づくり文化の良さをアピールし、人材や労働力を引き付ける。</p>
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<p>天然資源は豊富にあるが、工業材料に転換する産業が国内に育っていないため、材料の現地調達が制約される。</p>	<p>天然資源から工業材料に転換する産業分野に、日本企業が総力を挙げて、その技術力を活かす。</p>	<p>資源の乏しい日本が、世界に名立たる物づくり国家になれた経緯を再現する。</p>



## インドネシア進出サポート公式サイト

インドネシア進出準備から撤退までの要点を簡潔にまとめたサイトです  
(Googleトップランキング)

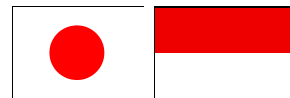
## インドネシア最新情報ブログ

あらゆる分野での情報を毎日、どんなメディアよりも早く紹介しています

## インドネシア進出サポートウェブセミナー

公式サイトに掲載されたセミナースライドサンプルの中から、ダウンロード件数の多いもの順に音声解説付きのスライドをアップロードしています

**愛する二つの祖国である、日本とインドネシアの発展のため、  
全てのコンテンツは無料で開示されています**



ご清聴ありがとうございました  
ここからは質疑応答です