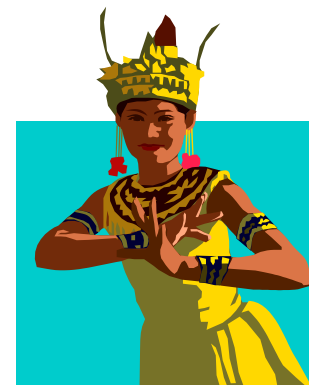


インドネシア進出を決めたら 先ずすべきこと

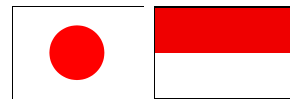


インドネシア進出サポート
小野耕司





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

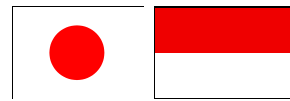
などを経歴し、これまでのインドネシア進出支援企業数は約100社



インドネシアとの
関わりも50
年になりました
た



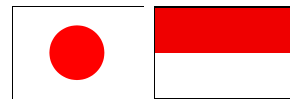
セミナー要旨



- 企業によりインドネシア進出の動機や背景、そして目的は種々異なります。
- しかし、それを成功裏に実現するための手順、あるいは進め方には王道があります。
- その王道を知らなかったり、軽視したことで、最初のボタンの掛け違いが起こり、後々苦労したり、失敗に終わった事例をいくつも見て来ました。
- コンサルタントとして参画した時点で、ボタンの掛け違いに気が付いても、元に戻せないことがほとんどでした。
- このセミナーでは、それらの無念を思い出し、最初のボタンの掛け違いを起こさないための、コンサルタントのノウハウである、インドネシア進出の王道を紹介したいと思います。



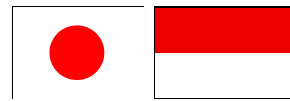
目次



1. インドネシア国内の市場を調査する
2. インドネシア国内の業界を調査する
3. 市場と業界への自社の対応力を確認する
4. インドネシア進出の最適な形態を選択する
5. 進出形態でのSWOTクロス分析を行う
6. SWOTクロス分析を基に戦略を練る
7. 練られた戦略を基に5カ年事業計画を立案する
8. 5カ年事業計画を基に進出の最終判断を下す
9. 詳細な全体スケジュールを立案する
10. プロジェクトチームを編成し進出準備に着手する



1. インドネシア国内の市場を調査する



■ 市場、またはマーケットを**4P**の視点で調査する。

① **PRODUCT**(商品)

- インドネシア市場にその商品は既に出回っているか？
- どんな競合商品が既に出回っているのか？

② **PRICE**(価格)

- 先行している競合商品の価格はいくらか？
- その価格に対抗出来る価格を提示出来るのか？

③ **PLACE**(対象)

- どのような場所あるいは地域で、どのような顧客に販売するのか？
- そのような対象に適した商品なのか？

④ **PROMOTION**(販促)

- 市場に知らしめるために、どのような販促手法が出来るのか？
- それらの販促活動の費用対効果は期待出来るのか？

参考資料

[インドネシアでの業種別市場開拓手法](#)

[ビジネスマッチングで成果を出す秘訣](#)

[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](#)

[インドネシアEC業界の実態](#)

[インドネシアの産業展示会で顧客を開拓するコツ](#)

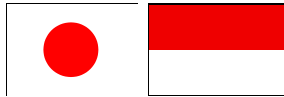
[インドネシアと日本の物価徹底比較](#)

[インドネシアの産業別市場規模](#)

[インドネシア主要21都市基礎情報](#)



2. インドネシア国内の業界を調査する



■ 業界の実態を**サプライチェーン**の視点で調査する。

① SOURCE (部材調達)

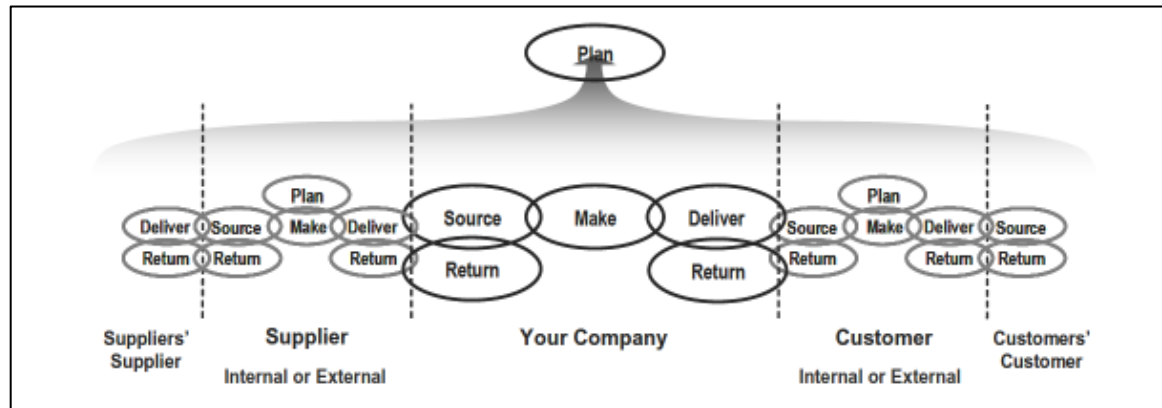
- 現地調達可能な設備や部材、およびそれらのサプライヤの規模は？
- 輸入しなければならない設備や部材は？

② MAKE (生産)

- インドネシア国内にその商品を生産している会社はあるか？
- インドネシア国内にその商品を生産するための外注業者はあるか？

③ DELIVER (納入)

- インドネシア国内にその商品の物流経路は存在するか？
- インドネシア国内にその商品の販売網は存在するか？

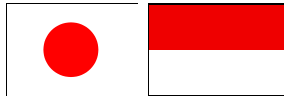


参考資料

[インドネシアでサプライヤーを見つける方法](#)
[インドネシアの中小零細企業との付き合い方](#)
[工業材料の現地生産会社を探す](#)
[インドネシア特有の協同組合KOPERASI](#)



3. 市場と業界への自社の対応力を確認する



■ 自社の対応力を**人・物・金**の視点で確認する。

① 人材

- プロジェクト責任者は社内是否存在するか？
- 現地法人責任者は社内是否存在するか？
- 立上時応援要員は社内是否存在するか？

② 商品

- 商品競争力は高いのか？
- 新商品開発力は社内にあるのか？
- 現地化対応力はあるのか？

③ 財務

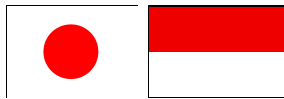
- プロジェクト資金調達力はあるのか？
- 投資回収の目途は立っているのか？
- 本社利益貢献は期待出来るのか？

参考資料

[インドネシア進出の適正診断](#)
[インドネシアビジネスで失敗するパターン](#)
[インドネシア進出の前に決めること](#)
[海外進出の是非を判断するための指針](#)
[インドネシア進出の前に本社側に求められること](#)
[インドネシア進出の是非を財務諸表で評価する](#)
[インドネシア事業を成功させるための経営方針](#)



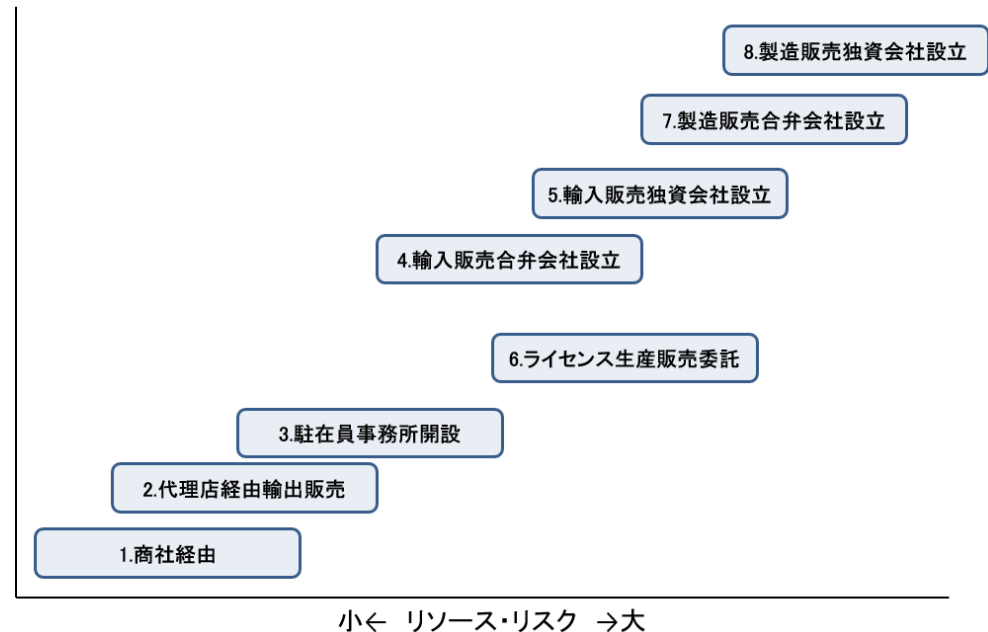
4. インドネシア進出の最適な形態を選択する



- インドネシア国内の市場、業界、自社対応力を鑑み、以下の8形態の中から最適な進出手段を選ぶ。

- ① 商社経由輸出
- ② 代理店経由輸出販売
- ③ 駐在員事務所開設
- ④ 輸入販売合併会社設立
- ⑤ 輸入販売独資会社設立
- ⑥ ライセンス生産販売委託
- ⑦ 製造販売合併会社設立
- ⑧ 製造販売独資会社設立

大
↑
リターン
↓
小

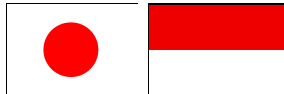


参考資料

- [インドネシア事業展開八つの手段](#)
- [50万円でインドネシアに会社を作る](#)
- [インドネシアで合併会社を作る](#)
- [インドネシアの経済特区の紹介](#)
- [成功するインドネシア現地法人の作り方](#)
- [上手なレンタル工場の探し方](#)
- [失敗しないインドネシアでの工場建設](#)
- [まるわかり保税工場に関する法令](#)



5. 進出形態でのSWOTクロス分析を行う



■ 選択された進出形態を基に、強み (Strength)・弱み (Weakness)・機会 (opportunity)・脅威 (Threat)を抽出し、それらのクロス分析を行う。

① SWOTの各内容は参考資料(1)のように自由に挙げて良いが、参考資料(2)のように分野を指定しても良い。

② SWOTの各内容を抽出した後に、それぞれを掛け合わせた場合の戦略を考案する。

- 強み × 機会 = 強みを生かす戦略
- 強み × 脅威 = 脅威を最小化する戦略
- 弱み × 機会 = 弱みを克服する戦略
- 弱み × 脅威 = 危険・危機における戦略

③ 以上の4つの戦略を基に、総合戦略を検討する。

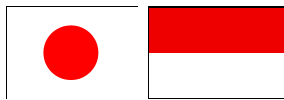
	OPPORTUNITY 機会	THREAT 脅威
STRENGTH 強み 1. 独立戦争の歴史的背景による韓国国家である。 2. 独立心とイスラム教が国民の一体感を作っている。 3. スムルト政権以降は反共の民主主義陣営である。 4. 海洋が安全保障上の弱點になっている。 5. ユドヨク政権以降は名義ともに民主国家である。 6. 2億3千万人の国民の半数以上は30歳以下である。 7. 鉱物、農業、海洋、観光等、天然資源が豊富である。 8. インドネシア語は外国人にとって習得しやすい。 9. 2016年度 GDP 約 100兆円は世界第 16位である。 10. 急増する中間層が国内消費を押し上げている。	● S x O 強みを活かす戦略 ●	● S x T リスクを緩和する戦略 ●
WEAKNESS 弱み 1. 多民族、多言語、他宗教の多様性を抱えている。 2. 経済の 90%は人口 3%の華人に支配されている。 3. オランダ植民時代からの原動力が弱まっている。 4. 官僚主義の文化が根強く残っている。 5. 鉱物資源を工業材料に加工作るインフラが少ないう。 6. 民主化の一環で労働力が強く資金が豊化した。 7. 日系企業の西ジャワ一極集中が顕著である。 8. 優秀な人材が少なく引き継ぎが困難している。 9. 会社設立の費用、時間、労力は厳重である。 10. 地方の物価は安いインフラは未整備である。	● W x O 弱みを補強する戦略 ●	● W x T 最小限の損失で撤退する戦略 ●

	OPPORTUNITY 機会	THREAT 脅威
Market 市場開拓 R&D 商品開発 CRM 顧客管理 SCM 製造販売 Financial 資金 HRD 人材	● ● ● ● ● ●	Market 市場開拓 R&D 商品開発 CRM 顧客管理 SCM 製造販売 Financial 資金 HRD 人材
STRENGTH 強み	Strategy for Utilizing Strength 強みを生かす戦略	Strategy for Minimizing Threat 脅威を最小化する戦略
Market 市場開拓 R&D 商品開発 CRM 顧客管理 SCM 製造販売 Financial 資金 HRD 人材	● ● ● ● ● ●	Market 市場開拓 R&D 商品開発 CRM 顧客管理 SCM 製造販売 Financial 資金 HRD 人材
WEAKNESS 弱み	Strategy for Overcoming Weakness 弱みを克服する戦略	Strategy for Risk and Crisis 危険・危機における戦略

- 参考資料 (1) [インドネシア進出の業種別SWOT分析](#)
 (2) [SWOT CROSS分析シート](#)

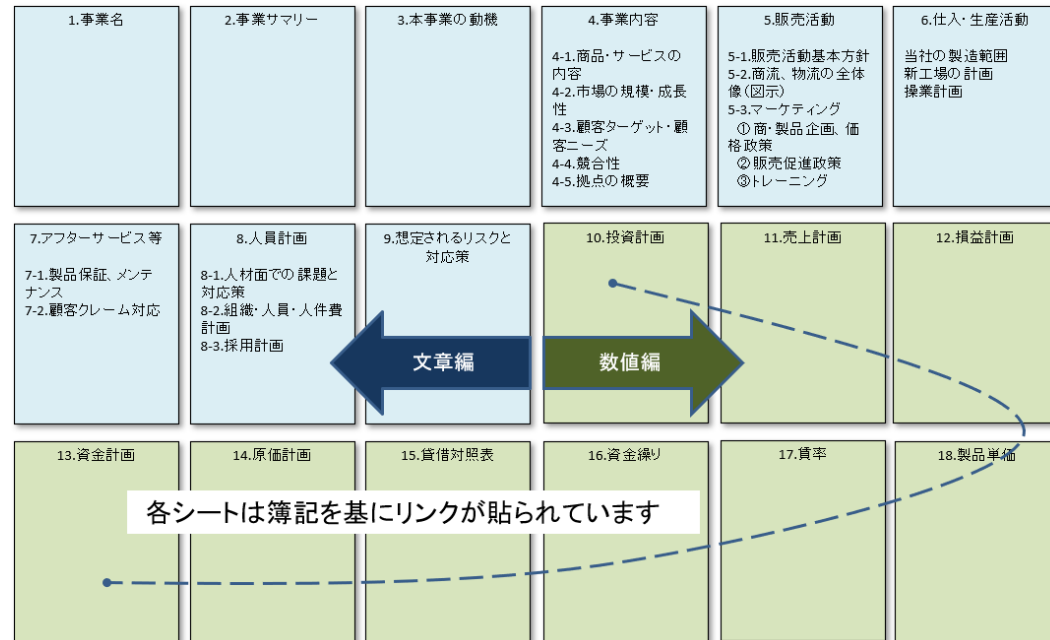


6. SWOTクロス分析を基に戦略を練る



■ SWOTクロス分析とそれに基づく総合戦略を、具体的な事業戦略として文書化する。

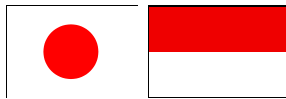
- ① 事業名
- ② 事業サマリー
- ③ 本事業の動機
- ④ 事業内容
- ⑤ 販売活動
- ⑥ 仕入・生産活動
- ⑦ アフターサービス等
- ⑧ 人員計画
- ⑨ 想定されるリスクと対応策



参考資料 [インドネシア工場5カ年事業計画書の作り方](#)
[5カ年事業計画書フォーマット](#)
[簿記を知らない人のためのインドネシア工場経営](#)
[インドネシア事業戦略をバリューチェーンで考える](#)

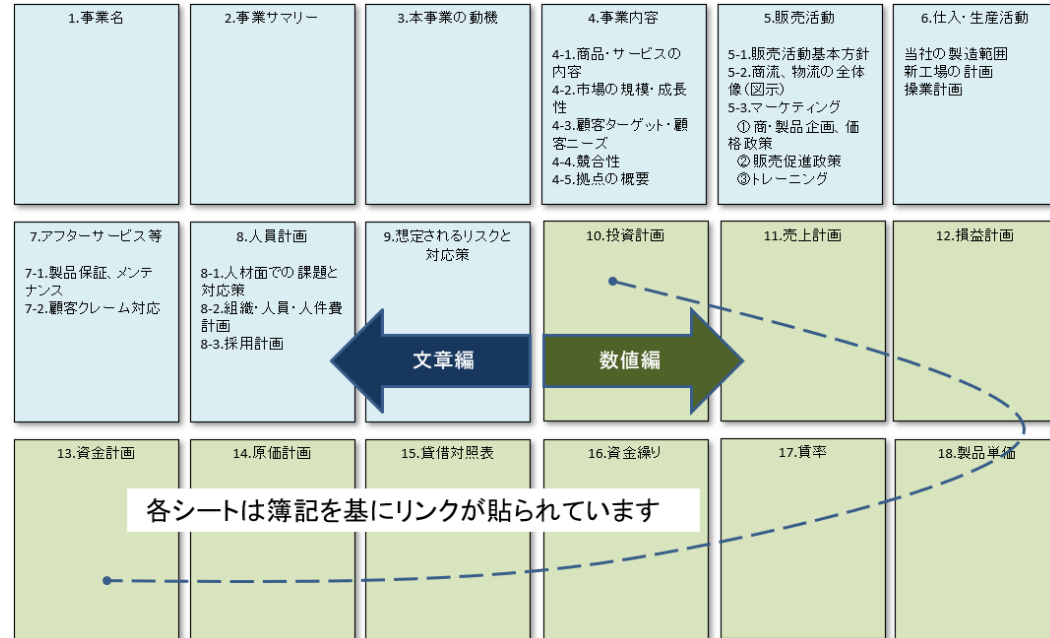


7. 練られた戦略を基に5カ年事業計画を立案する



■ 文書化された具体的な事業戦略を実現するための施策を、財務諸表上に数値で表現する。

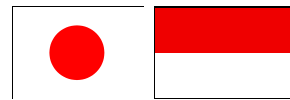
- ① 人員計画
- ② 投資計画
- ③ 売上計画
- ④ 損益計画
- ⑤ 資金計画
- ⑥ 原価計算貸借対照表
- ⑦ 資金繰り(初年度のみ)
- ⑧ 貸率(必要に応じ)
- ⑨ 製品単価(必要に応じ)



参考資料 [インドネシア工場5カ年事業計画書の作り方](#)
[5カ年事業計画書フォーマット](#)
[簿記を知らない人のためのインドネシア工場経営](#)



8. 5カ年事業計画を基に進出の最終判断を下す



- 具体的な財務指標と経営指標を基に、インドネシア進出の是非を最終的に判断する。

① 財務指標

- 正味利益

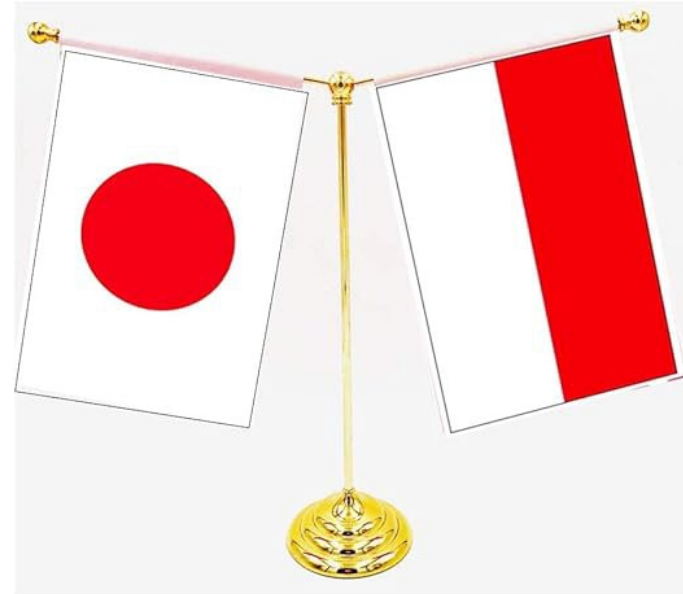
② 経営指標

- 損益分岐点
- 安定性
- 収益性
- 生産性
- その他

③ 日本とインドネシアへの貢献

- GDPへの寄与
- 納税による貢献
- 産業発展
- 雇用創出
- 人材育成

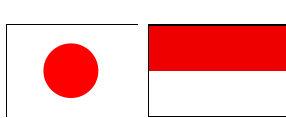
日本とインドネシアの両国に利益がありますか？



参考資料 [インドネシア進出の是非を財務諸表で評価する](#)
[インドネシアで成功している日本企業の共通点](#)
[インドネシア事業を黒字にするヒント](#)

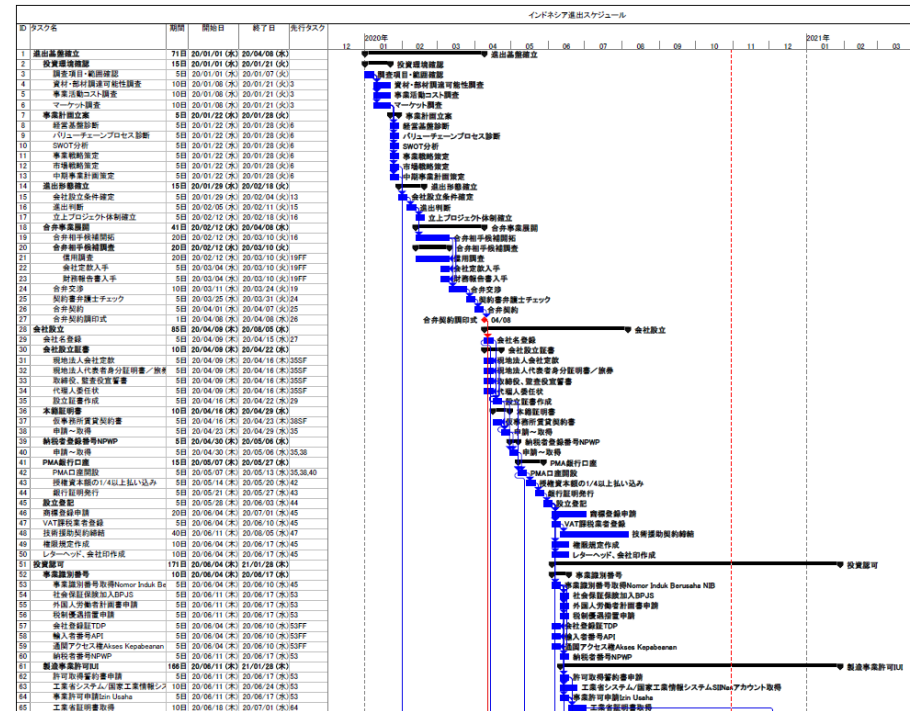


9. 詳細な全体スケジュールを立案する



■ 各種調査から、操業開始までの全ての準備作業を、詳細に漏れなくタイムテーブルでスケジュール化する。

- ① 進出基盤確立
- ② 会社設立
- ③ 投資認可
- ④ 用地取得
- ⑤ 地方政府認可取得
- ⑥ 工場建設
- ⑦ 輸入許可
- ⑧ 外国人労働者雇用
- ⑨ 補助事業許可
- ⑩ 人材確保・労務管理体制構築
- ⑪ 渉外関係整備
- ⑫ 資材手配
- ⑬ 生産活動
- ⑭ 開所式準備
- ⑮ 市場開拓
- ⑯ 受注出荷活動
- ⑰ 情報システム構築
- ⑱ 財務経理活動成

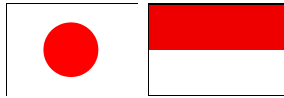


参考資料

[インドネシア進出ハンドブック本文](#)
[OSSシステムでの会社設立・投資認可手続き詳細](#)
[インドネシアでの事業に必要な許可の全て](#)
[インドネシア入国ビザの取り方](#)



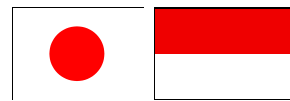
10. プロジェクトチームを編成し進出準備に着手する



- 各種調査から、操業開始までの全ての準備作業を、プロジェクトとして実行するメンバーを指名する。
 - ① プロジェクトリーダー
 - 即決即断が出来る立場の本社社長、あるいはそれに準じる人。
 - ② プロジェクトメンバー
 - 現地駐在員として赴任予定の社員(現法社長、経理担当、工場長、他)
 - 本社側の支援メンバー(生産立上支援、部材調達支援、経理支援、他)
 - ③ アドバイザー
 - インドネシアでの事業展開に精通したコンサルタント

参考資料

[インドネシアでの事業展開に役立つサービス](#)
[インドネシア進出準備のための現地出張スケジュール](#)
[突然インドネシア工場責任者に命じられて困らないために](#)
[インドネシア赴任に必要な準備の全て](#)
[インドネシアで仕事をする日本人へのアドバイス](#)
[インドネシア進出におけるコンサルタント活用のメリット](#)
[PMBOKをインドネシア事業で活用する](#)



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)

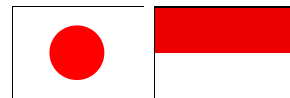
インドネシア最新情報ブログ

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公開されています**



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