お困りごと相談
調達編

自己紹介

1975/4～1981/6　ヤマハ㈱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51年
になりました

セミナー要旨

- 習慣、文化、宗教、法律、言語の異なるインドネシアにおいて、問題を抱えて苦悩している日本人を時々見かけます。

- 本社に頼れないだけでなく、現地に於いても限られたリソースやネットワークで、孤軍奮闘している姿には心が痛みます。

- そこで、50年間のインドネシアでの仕事の経験を基に、労務・経理・税務・総務・営業・製造・調達・輸出入・物流・駐在員の各分野での、お困りごと相談と題するセミナーをシリーズで開催することにしました。

- このセミナーでは、調達分野で想定されるお困りごとをいくつか取り上げて、それへの対応策を解説します。

- このセミナーが、孤軍奮闘されている駐在員にとって、少しでもお役に立てることを願っております。

目次

1. 部材現地調達先開拓
2. 治工具機械設備調達
3. 工場用地買収
4. 工場建設ゼネコン選択
5. レンタル工場契約
6. 購買取引契約
7. 受入検査
8. 支払い決済
9. 返品処理
10. サプライヤ評価

1. 部材現地調達先開拓

コストダウンならびにインドネシア政府からの現地調達率向上圧力対応のため、輸入部材を現地調達したいが、調達先が見付からず困っている。

- ジャカルタを中心に、毎週のように開催されている産業展示会を訪問し、現地サプライヤを発掘することが出来ます。
- インドネシア商工会議所の傘下にある、同業者組合の事務所を訪問し、現地サプライヤを発掘することが出来ます。
- 地場の中小零細企業や協同組合を開拓し、時間をかけて育成することは、インドネシアの産業発展に貢献することにもなります。
- 統計センターが定期的に発行する、製造企業ディレクトリーから探すことも可能です。
- 他にも現地サプライヤーを探すための色々な方法があります。

2. 治工具機械設備調達

立上当初は投資特典を使い、治工具機械設備の多くは日本から輸入したが、今後は現地で調達したいが、探し方が分らず困っている。

- インドネシア国内で治工具機械設備を探す方法は以下の様にいくつか考えられます。
  1. 日本などの外国から新品を輸入
  2. 日本などの外国から中古品を輸入
  3. 現地の設備機械商社から購入
  4. 現地の設備機械専門店で購入
  5. 現地の産業展示会で購入
  6. 現地のオンラインサイトで購入

- 全般的な傾向として言えることは、製造業の発展に伴い、現地の製造業者が増える傾向にあることです。

- それらの業者を見付ける最適な方法は、色々な業界の産業展示会に足を運ぶことだと思います。

- ネットでも探せる時代ですが、実際に自分の目で見ることが大事かと思います。

3. 工場用地買収

インドネシアにおいて、自社工場を建設して製造活動を展開したいが、どのようにして適切な用地を探すべきか分らなくて困っている。

- 事業分野、操業条件、サプライチェーンなどの都合で工業団地に入居する場合と、工業団地外の工場用地を買収する場合では、その評価方法や、注意事項は異なります。

- まず大事なことは、不動産会社、コンサルティング会社、そして金融機関など、色々な伝手を使って、出来るだけ多くの候補物件を、実際に見に行き、その土地だけでなく、周囲の環境やインフラを自身の五感で確かめることです。

- そして多くの実例で後悔したことですが、多少無理をしてでも、当面必要な敷地面積の2倍時以上を確保しておくことです。

- 将来的に使う必要が無い土地は売却すれば良いのですが、事業の拡張に併せて敷地が狭くなり、飛び地に追加の工場建屋を持つことの不便さは、必ず後悔することになり、後任者からも恨まれます。

4. 工場建設ゼネコン選択

インドネシアにおいて、自社工場を建設したいが、建設工事の経験が無く、ゼネコンとの交渉をした経験も無くて、どのように進めるべきか分らなくて困っている。

- 契約締結から工事の完成による建物の検収までは、ゼネコンが一番慣れていますから、基本的に任せておけば良いと思います。
- 但し、丸投げではなく、工事全体の進め方はある程度理解しておき、建設工事の専門家では無いにしろ、発注者あるいは利用者としての要望や希望は、出来るだけ詳細に、かつ明確に示さなくてはなりません。
- それらの要望や希望が適切に反映された仕様であり、工事期間も適切で、かつ価格も容認出来ることを確認した上で契約しなくてはなりせん。
- 工事現場で働く作業者は、通常は下請けの労働者ですので、ゼネコンが駐在される、あるいは担当させる現場監督がどんな人物なのかも、事前に良く見ておくべきです。
- 提案内容がどんなに素晴らしくても、それを実現させる現場監督者が無責任では、絵に描いた餅になってしまいます。

5. レンタル工場契約

自社のインドネシアでの事業は規模も小さく、出来るだけ少ないリスクで運営したいので、レンタル工場を利用したいが、探し方が良く分からなくて困っている。

- 工業団地の中にも多くあるのが常ですので、その管理会社、不動産会社、コンサルティング会社などを介して探して契約するのが普通です。
- 1,000㎡以下の建屋で十分な場合は、レンタル物件は無数にあると言ってよいでしょう。
- 5年以上は操業を続けることが確実な場合は、レンタルではなく、買上げする方がコスト的に良い場合もあります。
- ロケーション、建物品質、経過年月、契約条件などにより、価格の開きが大きいので、必ず自身の五感で確かめることが大事です。
- インフラについては、日本の常識は通じないと考えて、事前に念入りに確認すべきで、入居してから争いごとにならないようにすべきです。

6. 購買取引契約

インドネシア国内あるいは海外の業者から部材を調達する際に、どんな契約を取り交わせば良いのか分らなくて困っている。

- インドネシア国内ならびに海外の業者から部材を調達する際は、日本国内と同様に、その取引内容に応じて、以下の様な種類の取引契約書を交わす必要があります。
  1. OEM契約書（輸入）
  2. 技術ライセンス契約書
  3. 委託加工契約書
  4. 購入基本契約書
  5. 機密保持契約書

- これらの基本的な条件を定めた契約書に基づいて、具体的な案件の注文の毎に発注書を出すのが普通です。

- 最近はこのような基本契約を省略し、WhatsAppやLINEと言ったSNSで、気軽に売買の約束を交わす傾向も見られますが、万が一係争事態になった場合は、証拠として扱われるのか不確かなので、極力避けるべきと考えています。

7. 受入検査

発注した物品が納入された際に、倉庫の窓口が行っている受入検査が、必要な要件を満たしているのか分らなくて困っている。

- 受入検査の要件そのものは、日本もインドネシアも基本的に同じで、以下の様な項目からなります。
  1. 梱包状態や現物に破損が見られないこと。
  2. 品目が注文書と一致していること。
  3. 数量が注文書と一致していること。
  4. 仕様が注文書と一致していること。
  5. 要求された資料が添付されていること。

- 問題が無ければ受領書を発行し、業者からの請求書発行、そして支払へと進むのは万国共通のプロセスです。

- ここで注意しなくてはいけないことは、要件の不一致が見付かっているにも関わらず、報告されずに放置されたり、納入業者との馴れ合いで問題視されなかったり、逆に検査が厳し過ぎて不必要な返品を発生させたりする事態です。

- 倉庫の受入担当者は、結構重要な責務を担っていることを忘れてはいけません。

8. 支払い決済

納入業者への支払は、納入日の月末締めから30日後としているが、資金繰りが厳しいので60日後に延ばしてもらいたいが、どのように交渉すべきか分らず困っている。

- ビジネスライクに交渉するのであれば、運転資金の目的で銀行から借りた場合の30日分の金利（年率8%×30/365=0.65%）、を上乗せする金額で購入することを提案するのが普通でしょう。
- 又は、発注時に頭金を支払う代わりに、残金の支払いを遅らせてもらうなどの交渉もあります。
- 結局のところ、双方の力関係で決まることが多いので、まずは足を運んで事情を説明して、協力をお願いすることから始めることです。
- 担当者に任せるのではなく、経営者が直接出向いて、相手側の経営者と直談判することも必要です。

9. 返品処理

納品の種類が多く、返品の頻度も高いが、その都度の対応では煩雑になり、そのことに忙殺されるため、対応策を取りたいが方法が分らなくて困っている。

- 返品の頻度が高い場合は、異常処理と捉えず、逆方向のサプライチェーンと捉えて、納入業者との間に予めルールを定めておくことです。

- 返品は大きく以下の3種類の理由で分けます。
  1. 品質不良
  2. 数量過多
  3. MRO（Maintenance, Repair, Overhaul）

- 返す側のプロセス
  1. 返品の状態確認と必要な処理実施
  2. 返品承認の要求
  3. 返品発送スケジューリングと発送

- 返される側のプロセス
  1. 返品の承認
  2. 返品受領のスケジューリングと受領
  3. 返品の処理部門への移送

10.サプライヤ評価

インドネシア国内の納入業者に対して評価をして、今後の取引の継続の是非を判断したいが、その方法が分らなくて困っている。

➢ 一般的なサプライヤの評価は以下のような内容で行います。

1. コストダウンへの協力度
   - 総コストに占めるコストダウンの割合
2. サイクルタイム
   - オーダー受付の間隔時間
3. 発注納期
   - 確定発注から納入までの時間
4. 変更への対応
   - 確定発注後の数量あるいは納期の変更に対する対応力
5. 購買オーダーの生産性
   - 発注業務に必要な手間
6. サプライヤパフォーマンス評価コスト
   - サプライヤパフォーマンス評価に必要なコスト
7. 環境対応
   - 合意された環境基準を完全に満たしているか否か

最新のインドネシア情報はこちらから

インドネシア進出サポート公式サイト

https://www.hmkt.jp/

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。
毎月1日発行のメルマガのバックナンバーも掲載しています。
（Googleトップランキング）

インドネシア最新情報ブログ

https://per-inc.com/blog/

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エブセミナー

https://www.youtube.com/channel/UCXghuRz7zRX5jLOXu75rQjQ

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。
インドネシア週刊ニュースダイジェストも毎週月曜日に発信しています。

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