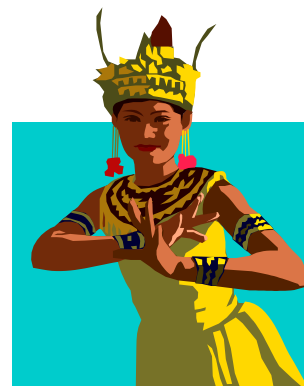




インドネシア事業展開 八つの手段





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部門
- 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
- 1995/8～2005/3 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

ジェットロ専門家(2013年～2021年)

OBACアドバイザー

AOTSインドネシア経営者研修コース講師

一般社団法人日本インドネシアビジネス協会理事

これまでの支援企業数は約100社
コロナ以前は毎月インドネシアに出張

現在はインドネシアからのニュースや政府発表を毎日インドネシア語でチェックしています。

インドネシアとの
関わりも46年に
なりました。



セミナー要旨



- コロナ禍の収束に伴い、インドネシアでの事業展開に着手したいと考えている企業が多いと思います。
- 準備を再開するに当たり、これまで前提としていた展開の手段が本当に最適なのかを再検討することも意味のあることと思われます。
- このセミナーではインドネシアでの事業展開における八つの手段について、それぞれサプライチェーンを定義して、SWOTクロス分析を用いて評価してみます。



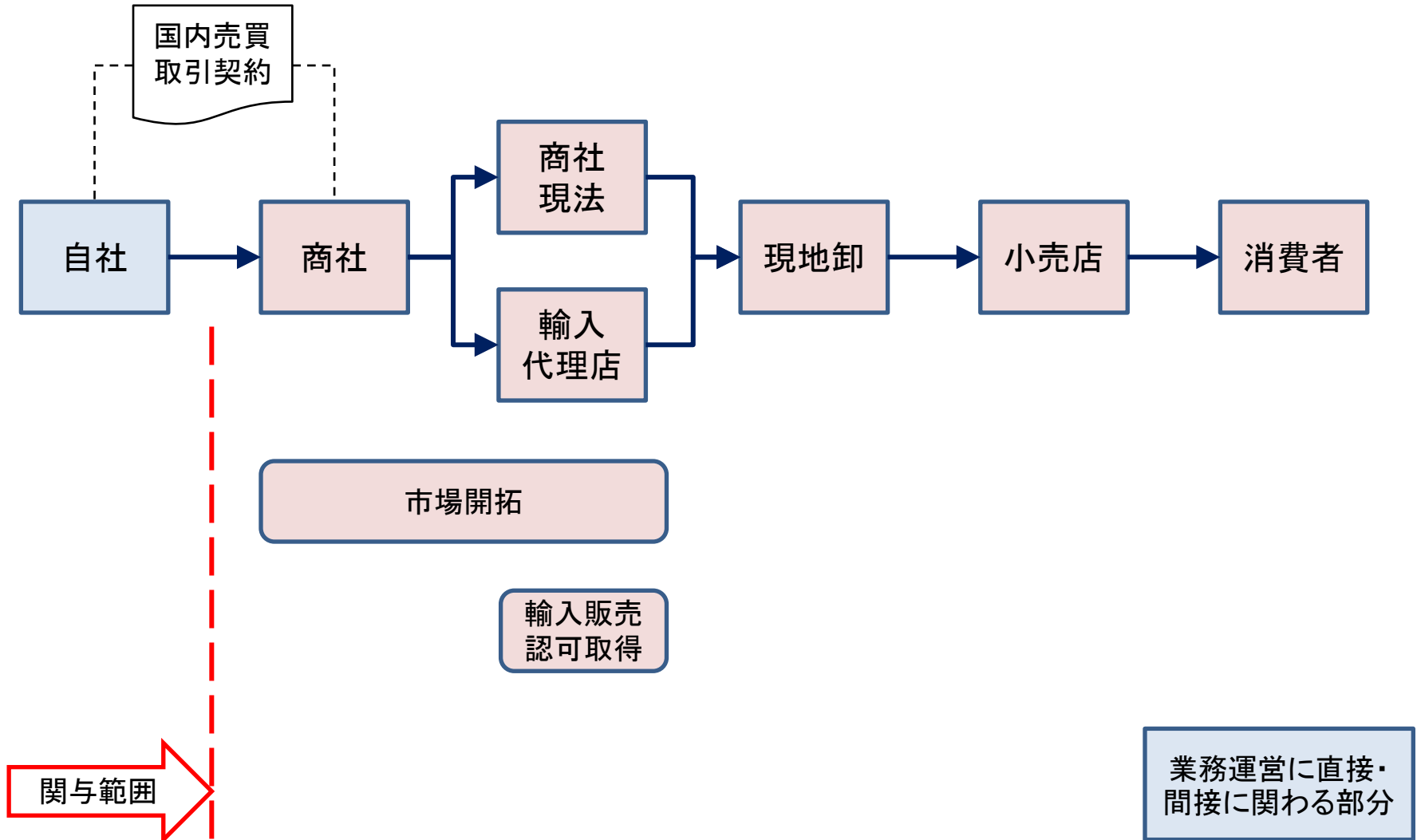
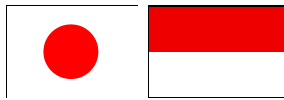
目次



1. 商社經由輸出
2. 代理店經由輸出販売
3. 駐在員事務所開設
4. 輸入販売合弁会社設立
5. 輸入販売独資会社設立
6. ライセンス生産販売委託
7. 製造販売合弁会社設立
8. 製造販売独資会社設立
9. 総まとめ表とグラフ



1. 商社經由輸出-Supply-Chain





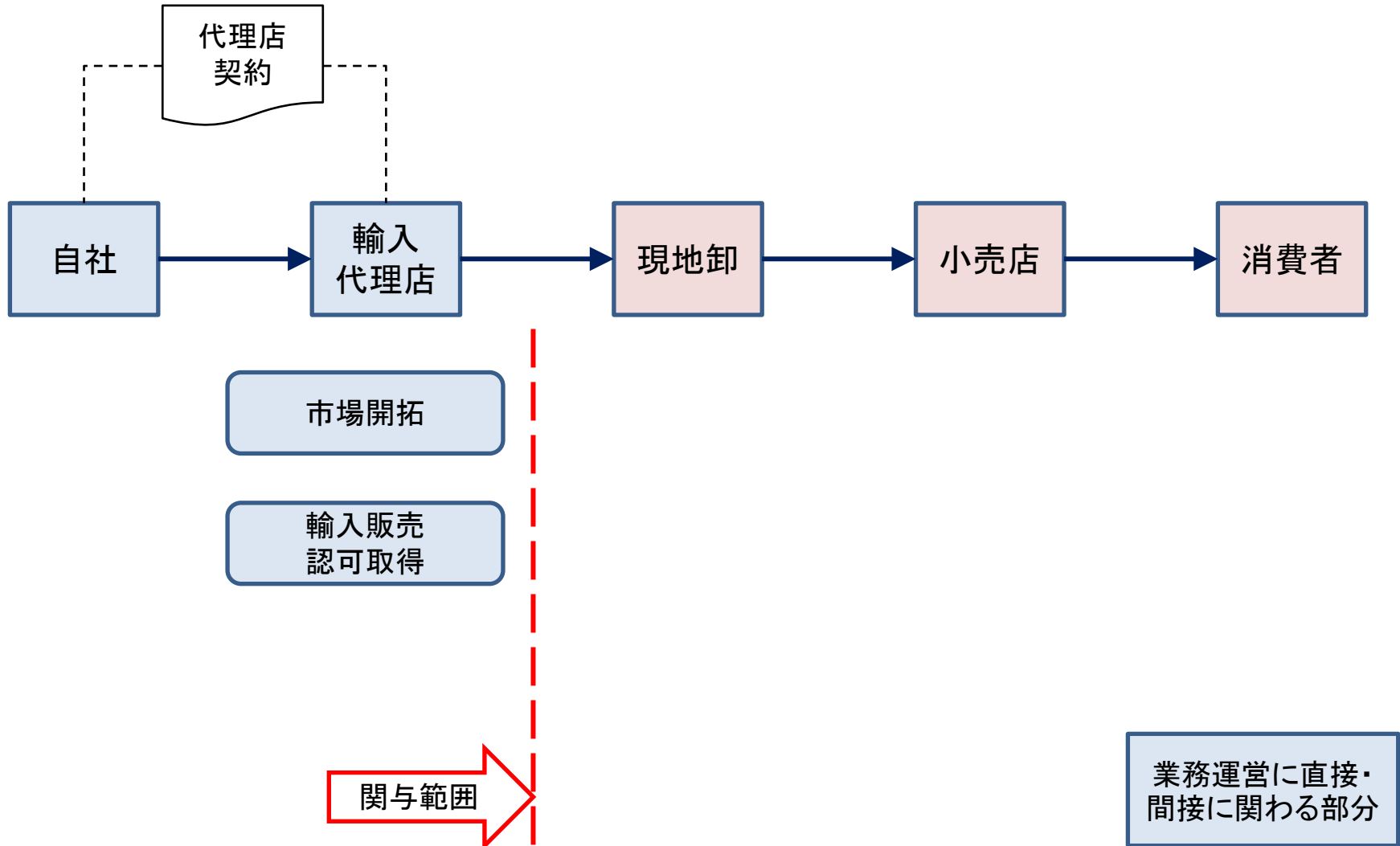
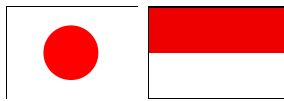
1. 商社經由輸出-SWOTクロス分析



総合評価	機会	脅威
1. リスク無しでインドネシア市場での可能性を検証するには最適な手段と言える。	1. 商社のネットワークで新しい国の市場へも展開出来る。	1. 偽ブランド品が出回る。 2. 商社の事業方針と優先度に基づく一方的な取引中止。 3. 輸入規制への対抗策が無い。
強み	強み×機会	強み×脅威
1. 商社の貿易実務や海外市場開拓における豊かな経験と実績を活用出来る。 2. 事業展開に必要な時間と経費が最小限で済む。 3. 社内リソースを製品開発と生産に集中出来る。	1. インドネシアでの成功体験を他の類似した市場を持つ国々に横展開する。	1. 競争力のある新製品開発で売り手市場の関係を維持する。
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
1. 国内取引での利益しか期待出来ない。 2. 価格設定や取引数量を商社に支配される。 3. 現地市場での販売実態が分からない。	1. 複数国への横展開で価格や数量変動のリスクヘッジを行う。	1. 売買取引契約書に販売情報共有の義務と取引中止条件を明記する。

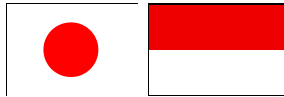


2. 代理店經由輸出販売-Supply-Chain





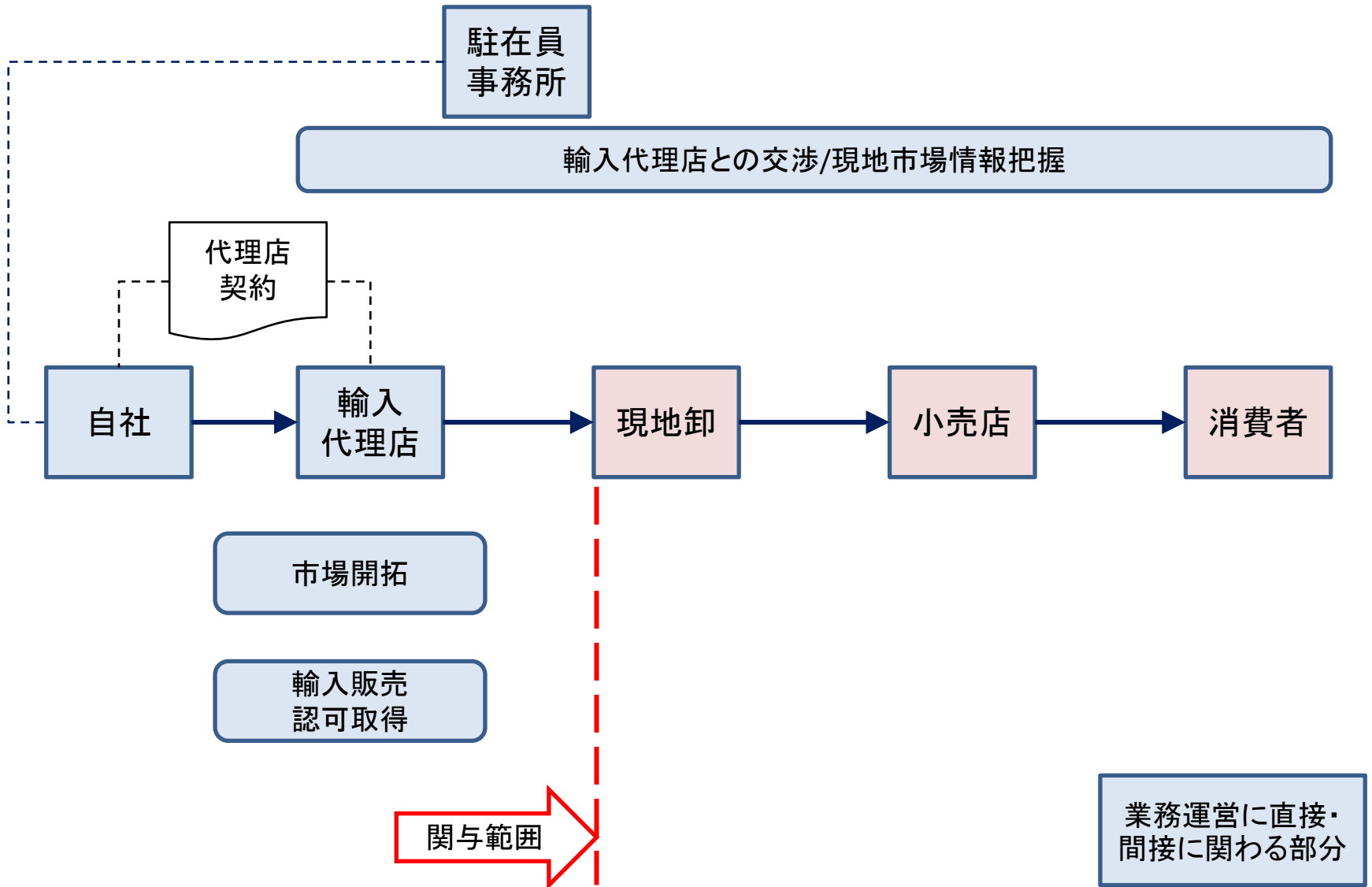
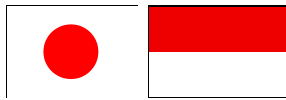
2. 代理店経由輸出販売-SWOTクロス分析



総合評価	機会	脅威
<ol style="list-style-type: none"> 小さいリスクでインドネシア市場を開拓するには最適な手段と言える。 	<ol style="list-style-type: none"> インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。 華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。 	<ol style="list-style-type: none"> 偽ブランド品が出回る。 価格の安い模造品を陰で販売される。 輸入規制への対抗策が無い。
強み	強み×機会	強み×脅威
<ol style="list-style-type: none"> 代理店の輸入手続きと現地市場開拓における経験と実績を活用出来る。 事業展開に必要な時間と経費が比較的少なくて済む。 社内リソースを製品開発と生産にほぼ集中出来る。 	<ol style="list-style-type: none"> インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。 	<ol style="list-style-type: none"> 偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<ol style="list-style-type: none"> 現地での販売利益は期待出来ない。 価格設定や取引数量を代理店に支配される。 現地市場での販売実態が分からない。 	<ol style="list-style-type: none"> 複数国への横展開で価格や数量変動のリスクヘッジを行う。 	<ol style="list-style-type: none"> 代理店契約書に販売情報共有の義務と取引中止条件を明記する。

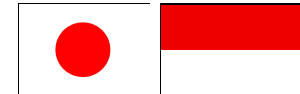


3. 駐在員事務所開設-Supply-Chain





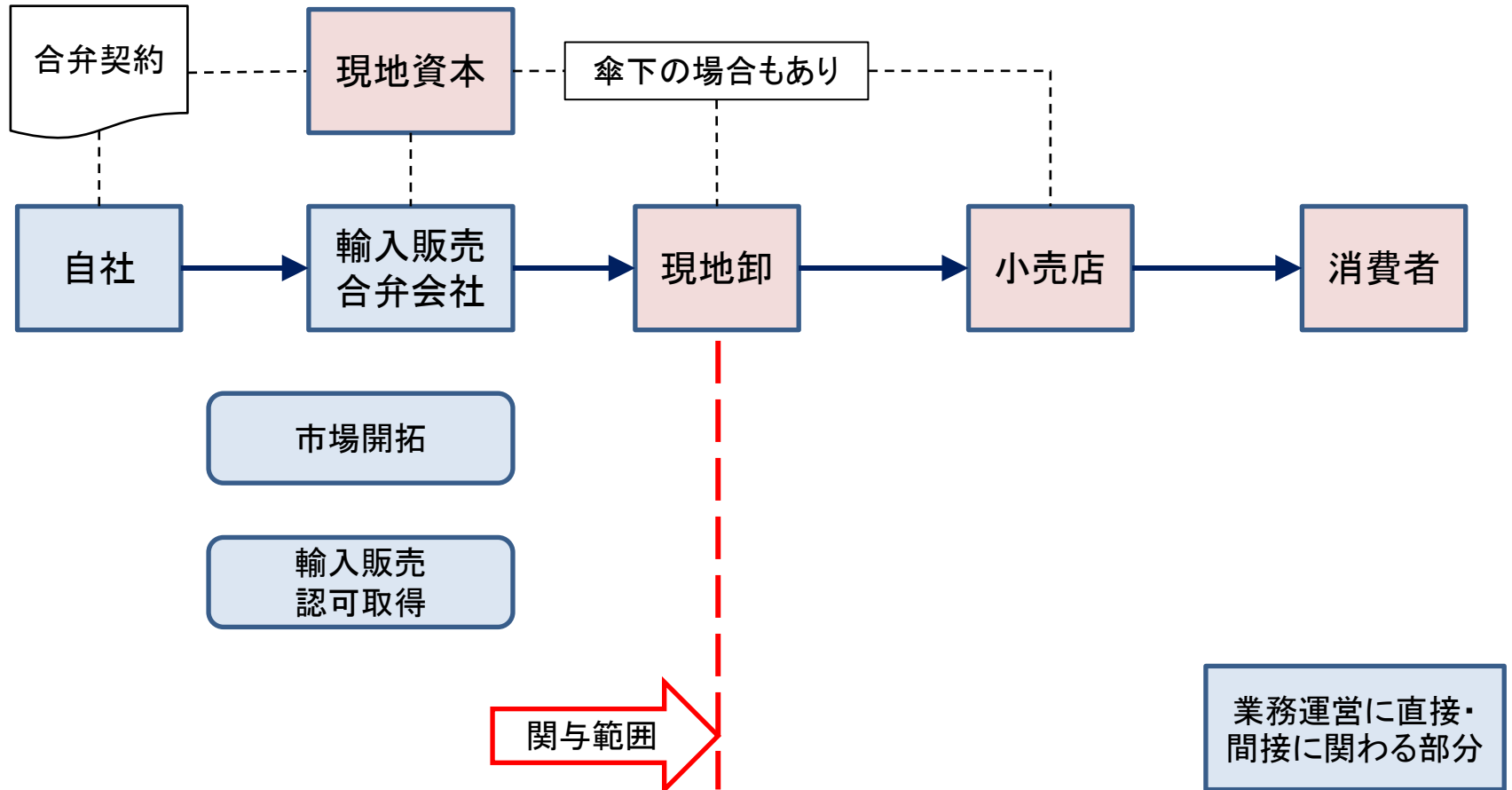
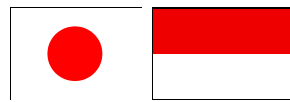
3. 駐在員事務所開設-SWOTクロス分析



総合評価	機会	脅威
1. 小さいリスクでインドネシア市場を理解して開拓するには最適な手段と言える。	1. インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。 2. 華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。 3. 新たなより良い代理店を開拓出来る。	1. 偽ブランド品が出回る。 2. 価格の安い模造品を陰で販売される。 3. 輸入規制への対抗策が無い。
強み	強み×機会	強み×脅威
1. 代理店の輸入手続きと現地市場開拓における経験と実績を活用出来る。 2. 駐在員事務所を通じて代理店と緊密な連携が出来る。 3. 現地市場の実態を把握出来る。	1. インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。	1. 偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
1. 現地での販売利益は期待出来ない。 2. 価格設定や取引数量を代理店に支配される。 3. 駐在員事務所は商取引が禁止されている。	1. 複数国への横展開で価格や数量変動のリスクヘッジを行う。	1. 代理店契約書に販売情報共有の義務と取引中止条件を明記する。

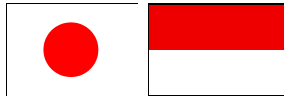


4. 輸入販売合併会社設立-Supply-Chain





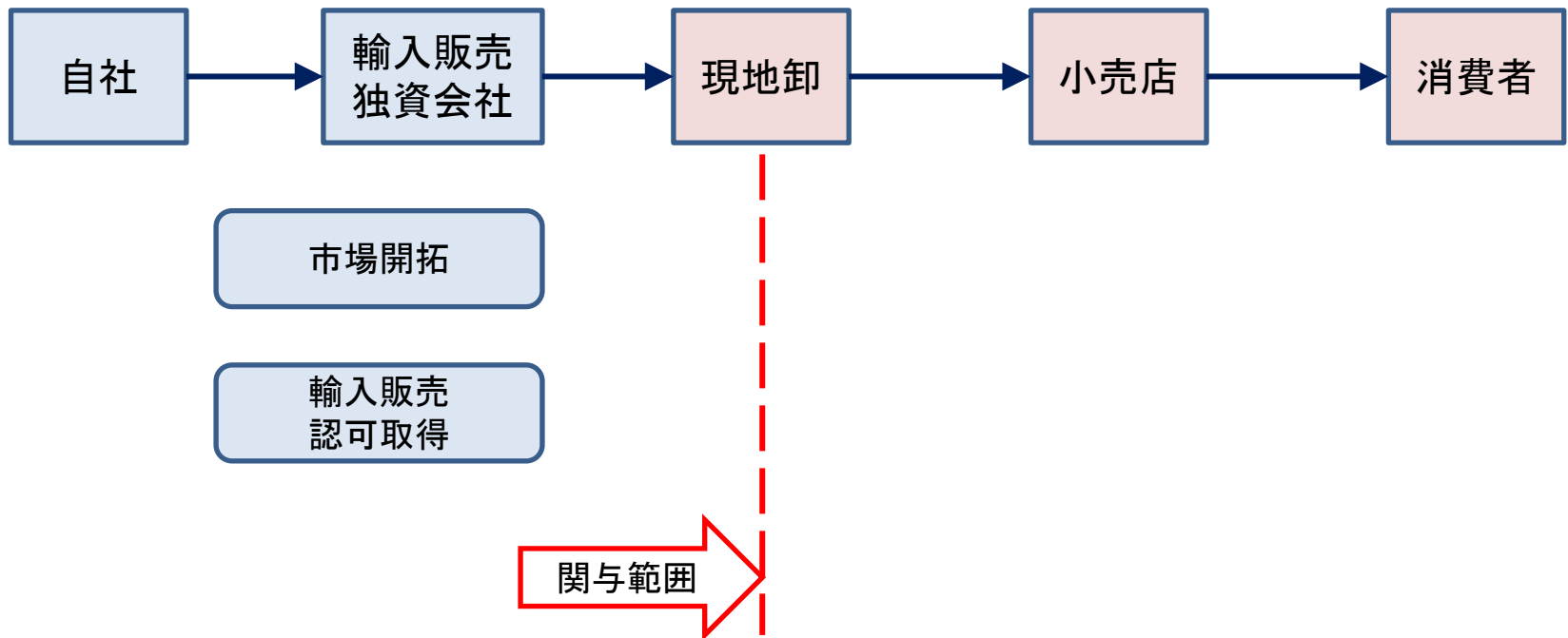
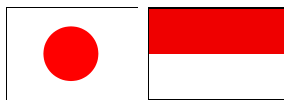
4. 輸入販売合弁会社設立-SWOTクロス分析



総合評価	機会	脅威
1. 比較的少ない資金と人材でインドネシアの市場を開拓するには最適な手段と言える。	1. インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。 2. 華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。 3. 新たな販売チャネルを開拓出来る。	1. 偽ブランド品が出回る。 2. 合弁相手により利益を関係のない他分野の目的に流用される。 3. 輸入規制への対抗策が無い。
強み	強み×機会	強み×脅威
1. 合弁相手の会社設立手続き、輸入手続き、現地市場開拓における経験と実績を活用出来る。 2. 労務、税務、渉外の分野で責任を分担してもらえる。 3. 現地市場の実態を把握出来る。 4. 現地での販売利益の一部を出資比率で確保出来る。	1. インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。	1. 現地生産への検討を併行して進める。
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
1. 出資比率に関係なく現地側の意見や主張が支配的になり易い。 2. 出資金が本社の資産の一部となる。 3. 資本回収の責務が発生する。	1. 投資回収期限を長期事業計画で設定し合弁契約に表記する。	1. 事業解消の条件を合弁契約書に明記する。



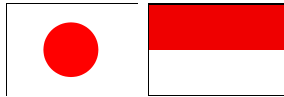
5. 輸入販売独資会社設立-Supply-Chain



業務運営に直接・
間接に関わる部分



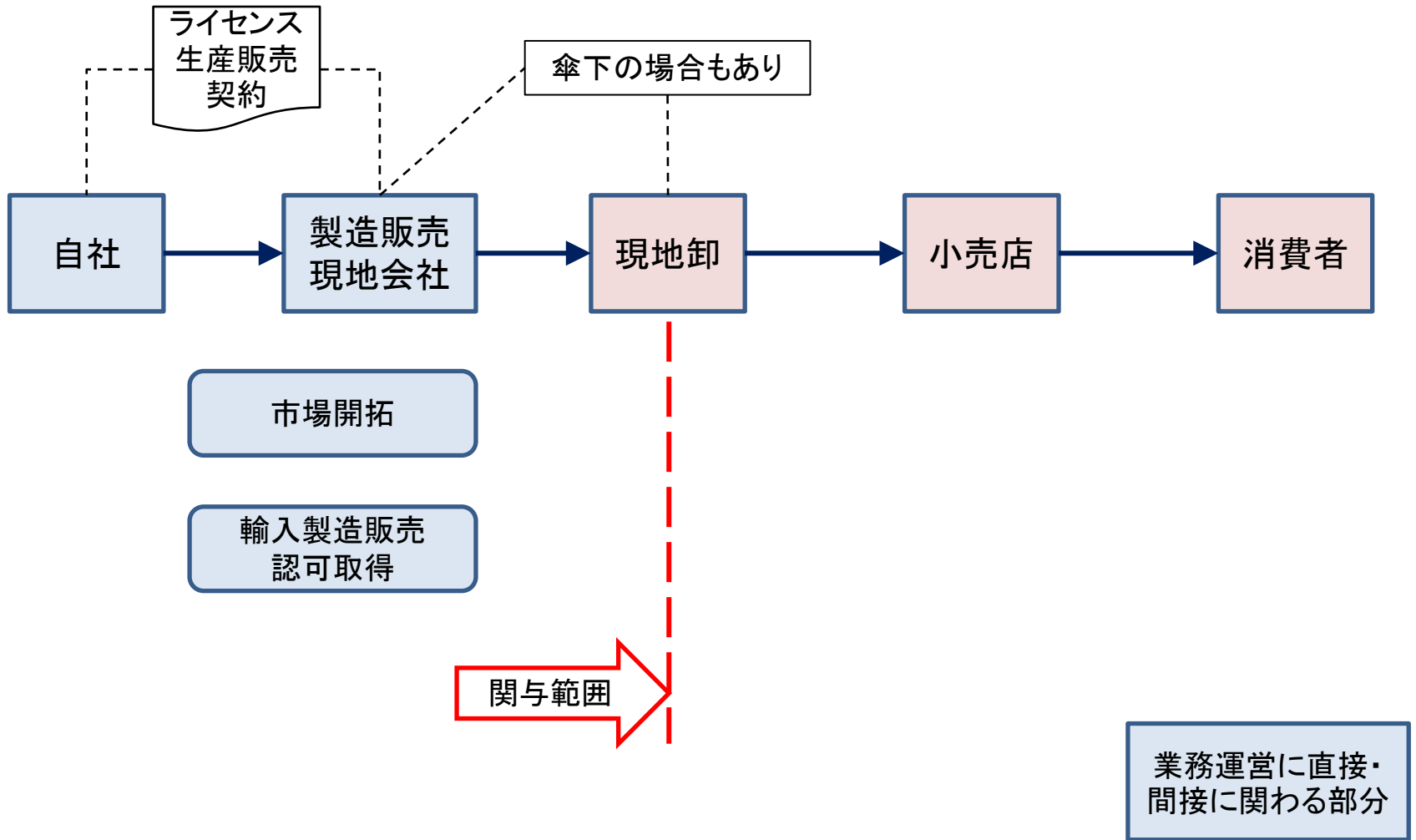
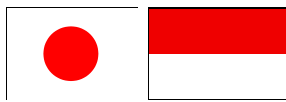
5. 輸入販売独資会社設立-SWOTクロス分析



総合評価	機会	脅威
1. 比較的少ない資金でインドネシアの市場を自社の方針で開拓するには最適な手段と言える。	1. インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。 2. 現地卸の華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。 3. 新たな販売チャネルを開拓出来る。	1. 偽ブランド品が出回る。 2. 価格の安い模造品を陰で販売される。 3. 輸入規制への対抗策が無い。
強み	強み×機会	強み×脅威
1. 現地法人の経営方針や業務運営を自由に決められる。 2. 現地市場の実態を把握出来る。 3. 現地での販売利益の全てを確保出来る。	1. インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。	1. 現地生産への検討を併行して進める。
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
1. 税務、労務、生涯分野で責任を分担してくれる相手が居ない。 2. 出資金が本社の資産の一部となる。 3. 資本回収の責務が発生する。	1. 投資回収期限を長期事業計画で設定する。	1. 事業解消による撤退も有り得ることを常に意識した管理体制を維持する。



6. ライセンス生産販売委託-Supply-Chain





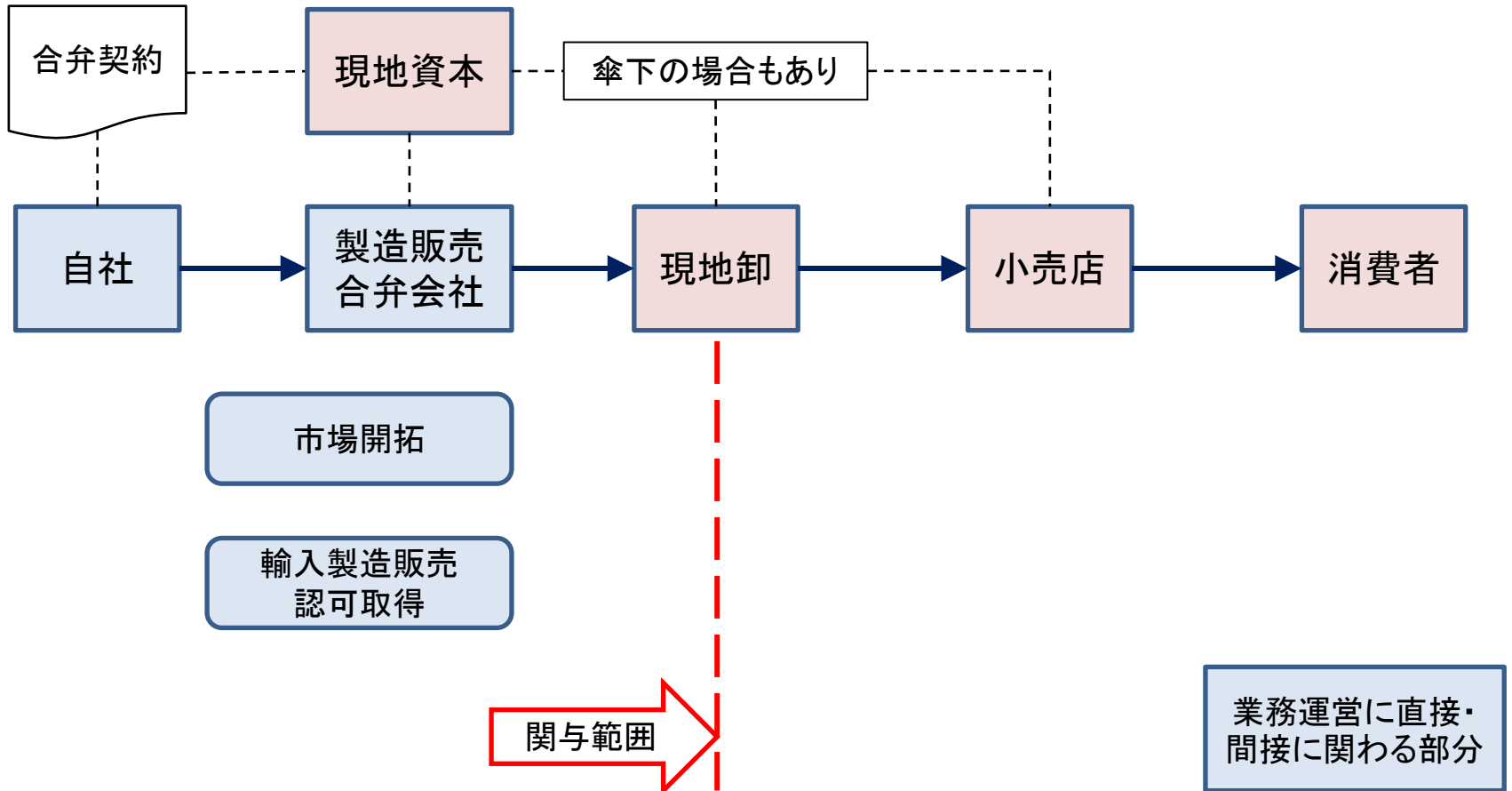
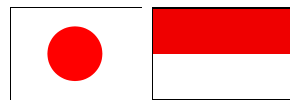
6. ライセンス生産販売委託-SWOTクロス分析



総合評価	機会	脅威
<ol style="list-style-type: none"> 1. 合併事業に進む前段階としてリスクを軽減するには最適な手段と言える。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。 2. 現地卸の華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。 3. 輸入規制が競合に対して追い風となる。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 偽ブランド品が出回る。 2. 価格の安い模造品を陰で販売される。
強み	強み×機会	強み×脅威
<ol style="list-style-type: none"> 1. 資本投下無しで現地生産と市場開拓を実現出来る。 2. ライセンス料を徴収出来る。 3. 社内のリソースを新製品開発に集中出来る。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 市場の拡大に合わせて合併事業へと移行させる。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<ol style="list-style-type: none"> 1. 現地での製造販売による利益は確保出来ない。 2. 機密保持契約を結んでもノウハウは現地側にとられてしまう。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 市場の拡大に合わせて合併事業へと移行させる。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 開示しないノウハウを事前に明確に定めておく。

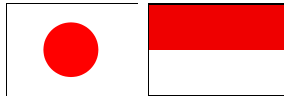


7. 製造販売合併会社設立-Supply-Chain





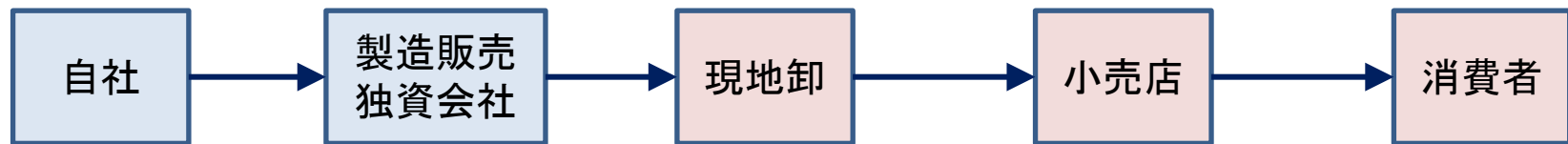
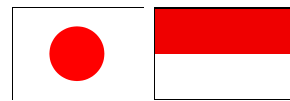
7. 製造販売合弁会社設立-SWOTクロス分析



総合評価	機会	脅威
<ol style="list-style-type: none"> 1. インドネシアに根を張った事業展開を進めるには最適な手段と言える。インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。 2. 華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。 3. 新たな販売チャネルを開拓出来る。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。 2. 華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。 3. 新たな販売チャネルを開拓出来る。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 偽ブランド品が出回る。 2. 合弁相手により利益を関係のない他分野の目的に流用される。 3. 製造ノウハウが現地側パートナーに取られてしまう。
強み	強み×機会	強み×脅威
<ol style="list-style-type: none"> 1. 合弁相手の会社設立手続き、輸入手続き、現地市場開拓における経験と実績を活用出来る。 2. 労務、税務、渉外分野で責任を分担してもらえる。 3. 現地市場の実態を把握出来る。 4. 現地での操業利益の一部を出資比率で確保出来る。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。 2. 現地生産であることを活かして政府に対して輸入規制を働きかける。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<ol style="list-style-type: none"> 1. 出資比率に関係なく現地側の意見や主張が支配的になり易い。 2. 出資金が本社の資産の一部となる。 3. 資本回収の責務が発生する。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 投資回収期限を長期事業計画で設定し合弁契約に表記する。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 開示しないノウハウを事前に明確に定めておく。



8. 製造販売独資会社設立-Supply-Chain



市場開拓

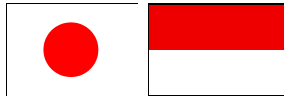
輸入製造販売
認可取得

関与範囲

業務運営に直接・
間接に関わる部分



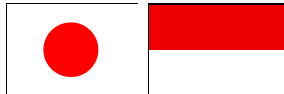
8. 製造販売独資会社設立-SWOTクロス分析



総合評価	機会	脅威
<ol style="list-style-type: none"> 生産拠点の集中と選択の候補地確率には最適な手段と言える。 	<ol style="list-style-type: none"> インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。 現地卸の華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。 新たな販売チャネルを開拓出来る。 	<ol style="list-style-type: none"> 偽ブランド品が出回る。 価格の安い模造品を陰で販売される。
強み	強み×機会	強み×脅威
<ol style="list-style-type: none"> 現地法人の経営方針や業務運営を自由に決められる。 現地市場の実態を把握出来る。 現地での販売利益の全てを確保出来る。 	<ol style="list-style-type: none"> インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。 	<ol style="list-style-type: none"> 偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。
弱み	弱み×機会	弱み×脅威
<ol style="list-style-type: none"> 税務、労務、生涯分野で責任を分担してくれる相手が居ない。 出資金が本社の資産の一部となる。 資本回収の責務が発生する。 	<ol style="list-style-type: none"> 投資回収期限を長期事業計画で設定する。 	<ol style="list-style-type: none"> 事業解消による撤退も有り得ることを常に意識した管理体制を維持する。



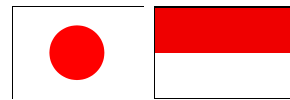
9. 総まとめ表とグラフ1/2



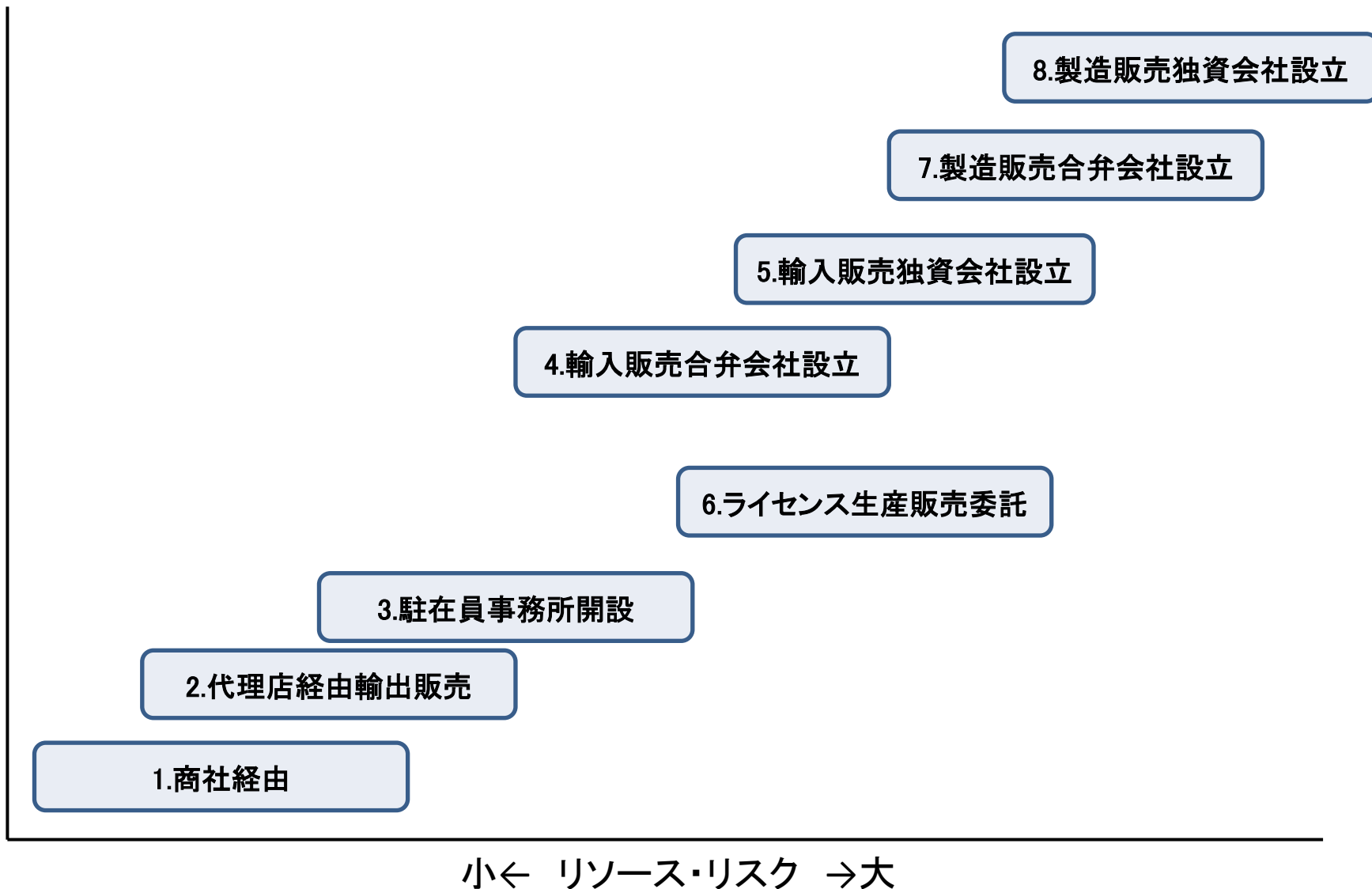
	1.商社経由	2.代理店経由輸出販売	3.駐在員事務所開設	4.輸入販売合弁会社設立	5.輸入販売独資会社設立	6.ライセンス生産販売委託	7.製造販売合弁会社設立	8.製造販売独資会社設立
強み	商社の貿易実務や海外市場開拓における豊かな経験と実績を活用出来る。 事業展開に必要な時間と経費が最小限で済む。 社内リソースを製品開発と生産に集中出来る。	代理店の輸入手続きと現地市場開拓における経験と実績を活用出来る。 事業展開に必要な時間と経費が比較的少なくて済む。 社内リソースを製品開発と生産にほぼ集中出来る。	代理店の輸入手続きと現地市場開拓における経験と実績を活用出来る。 駐在員事務所を通じて代理店と緊密な連携が出来る。 現地市場の実態を把握出来る。	合弁相手の会社設立手続き、輸入手続き、現地市場開拓における経験と実績を活用出来る。 労務、税務、渉外の分野で責任を分担してもらえる。 現地市場の実態を把握出来る。	現地法人の経営方針や業務運営を自由に決められる。 現地での販売利益の全てを確保出来る。 現地市場の実態を把握出来る。	資本投下無しで現地生産と市場開拓を実現出来る。 ライセンス料を徴収出来る。 社内のリソースを新製品開発に集中出来る。	合弁相手の会社設立手続き、輸入手続き、現地市場開拓における経験と実績を活用出来る。 労務、税務、渉外の分野で責任を分担してもらえる。 現地市場の実態を把握出来る。	現地法人の経営方針や業務運営を自由に決められる。 現地での販売利益の全てを確保出来る。 現地市場の実態を把握出来る。
弱み	国内取引での利益しか期待出来ない。 価格設定や取引数量を商社に支配される。 現地市場での販売実態が分からない。	現地での販売利益は期待出来ない。 価格設定や取引数量を代理店に支配される。 現地市場での販売実態が分からない。	現地での販売利益は期待出来ない。 価格設定や取引数量を代理店に支配される。 駐在員事務所は商取引が禁止されている。	出資比率に関係なく現地側の意見や主張が支配的になり易い。 出資金が本社の資産の一部となる。 資本回収の責務が発生する。	税務、労務、生涯分野で責任を分担してくれる相手が居ない。 出資金が本社の資産の一部となる。 資本回収の責務が発生する。	現地での製造販売による利益は確保出来ない。 機密保持契約を結んでもノウハウは現地側に取られてしまう。	出資比率に関係なく現地側の意見や主張が支配的になり易い。 出資金が本社の資産の一部となる。 資本回収の責務が発生する。	税務、労務、生涯分野で責任を分担してくれる相手が居ない。 出資金が本社の資産の一部となる。 資本回収の責務が発生する。
機会	商社のネットワークで新しい国の市場へも展開出来る。	インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。	インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。	インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。	インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。	インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。	インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。	インドネシア市場の嗜好に合わせた製品開発が出来る。
		華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。	華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。	華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。	現地卸の華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。	現地卸の華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。	華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。	現地卸の華僑ネットワークを通じて他商品の市場展開も期待出来る。
			新たなより良い代理店を開拓出来る。	新たな販売チャネルを開拓出来る。	新たな販売チャネルを開拓出来る。	輸入規制が競合に対して追い風となる。	新たな販売チャネルを開拓出来る。	新たな販売チャネルを開拓出来る。
脅威	偽ブランド品が出回る。 商社の事業方針と優先度に基づく一方的な取引中止。 輸入規制への対抗策が無い。	偽ブランド品が出回る。 価格の安い模造品を陰で販売される。 輸入規制への対抗策が無い。	偽ブランド品が出回る。 価格の安い模造品を陰で販売される。 輸入規制への対抗策が無い。	偽ブランド品が出回る。 合弁相手により利益を関係のない他分野の目的に流用される。 輸入規制への対抗策が無い。	偽ブランド品が出回る。 価格の安い模造品を陰で販売される。 輸入規制への対抗策が無い。	偽ブランド品が出回る。 偽ブランド品が出回る。 製造ノウハウが現地側パートナーに取られてしまう。	偽ブランド品が出回る。 合弁相手により利益を関係のない他分野の目的に流用される。 製造ノウハウが現地側パートナーに取られてしまう。	偽ブランド品が出回る。 価格の安い模造品を陰で販売される。
強み×機会	インドネシアでの成功体験を他の類似した市場を持つ国々に横展開する。	インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。	インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。	インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。	インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。	市場の拡大に合わせて合弁事業へと移行させる。	インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。	インドネシアでの成功体験を他のアセアン諸国に横展開する。
						現地生産であることを活かして政府に対して輸入規制を働きかける。		
弱み×機会	複数国への横展開で価格や数量変動のリスクヘッジを行う。	複数国への横展開で価格や数量変動のリスクヘッジを行う。	複数国への横展開で価格や数量変動のリスクヘッジを行う。	投資回収期限を長期事業計画で設定し合弁契約に表記する。	投資回収期限を長期事業計画で設定する。	市場の拡大に合わせて合弁事業へと移行させる。	投資回収期限を長期事業計画で設定し合弁契約に表記する。	投資回収期限を長期事業計画で設定する。
強み×脅威	競争力のある新製品開発で売り手市場の関係を維持する。	偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。	偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。	現地生産への検討を併行して進める。	現地生産への検討を併行して進める。	偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。	偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。	偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。
弱み×脅威	売買取引契約書に販売情報共有の義務と取引中止条件を明記する。	代理店契約書に販売情報共有の義務と取引中止条件を明記する。	代理店契約書に販売情報共有の義務と取引中止条件を明記する。	事業解の条件を合弁契約書に明記する。	事業解消による撤退も有り得ることを常に意識した管理体制を維持する。	開示しないノウハウを事前に明確に定めておく。	偽ブランド品や模造品がすぐに陳腐化するスピードで新製品を打ち出す。	事業解消による撤退も有り得ることを常に意識した管理体制を維持する。
総合評価	リスク無しでインドネシア市場での可能性を検証するには最適な手段と言える。	小さいリスクでインドネシア市場を開拓するには最適な手段と言える。	小さいリスクでインドネシア市場を理解して開拓するには最適な手段と言える。	比較的少ない資金と人材でインドネシアの市場を開拓するには最適な手段と言える。	比較的少ない資金でインドネシアの市場を自社の方針で開拓するには最適な手段と言える。	合弁事業に進む前段階としてリスクを軽減するには最適な手段と言える。	開示しないノウハウを事前に明確に定めておく。	生産拠点の集中と選択の候補地確率は最適な手段と言える。



9. 総まとめ表とグラフ2/2

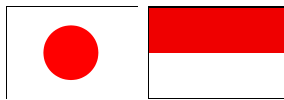


大
↑
リターン
↓
小





最新のインドネシア情報はこちらから



インドネシア進出手順要点解説 <http://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

インドネシア最新情報ブログ <http://blog.livedoor.jp/kojindonesia/>

- 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

インドネシアビジネスセミナー <https://abji.hamazo.tv/c724863.html>

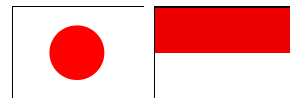
- 四半期毎に開催される一般社団法人日本インドネシアビジネス協会の会員セミナー
- 非会員でもオンライン参加が可能

教えて、小野先生 <https://abji.hamazo.tv/e9372595.html>

- 毎月第三水曜日17:00-18:00に開催されるインドネシアについての会員限定オンライン勉強会
- 入会金は1,000円/月

インドネシア進出ハンドブック

- あらゆる進出形態での事業開始から撤退までのステップを詳細スケジュールと資料で解説
- 45年間のインドネシア事業で得た全ての知見を掲載
- 資料一式を<http://www.hmkt.jp/handbookset.zip>からダウンロード可



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