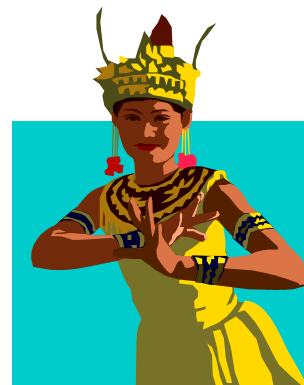




インドネシア進出 成功のチェックポイント158





自己紹介



- 975/4～98/6 ヤマハ(株)入社 インドネシア工場立上支援部門
- 98/6～987/3 インドネシア工場生産課長 電子鍵盤楽器の組立生産
- 987/3～995/7 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
- 995/8～2005/3 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(203年～202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00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47年に
なりました



セミナー要旨



- インドネシアと言う未知の国に投資をして事業を成功させることは決して簡単なことではありません。
- 日本では当たり前と考えられることや、意識しなくても済むことが実は日本とは大きく違っており、そのことに配慮しなかったことで苦労したり、失敗したりすることがあります。
- 本セミナーではそのようなことを避けるために、予めチェックしておくべきポイントを、①投資環境確認、②経営基盤診断、③サプライチェーンプロセス性能診断、④事業計画策定条件確認、⑤会社設立条件確認の5分野における43テーマ、全158項目について解説します。
- 各項目の詳細については[Amazon Kindleから発行の冊子](#)をご参照下さい。



目次



I. 投資環境確認

1. 操業コスト
2. 投資条件
3. 環境規制
4. 税金制度
5. 労働法
6. カントリーリスク
7. サプライチェーン
8. 産業インフラ
9. 社会インフラ
10. 人材資源
11. 国内市場
12. 生活環境

II. 経営基盤診断

1. 戦略的計画立案プロセス管理
2. 人材管理および指導
3. ビジネス改善力
4. 統合された事業運営
5. 製品およびサービス管理
6. 需要管理
7. サプライチェーンマネジメント
8. 内部供給管理
9. 外部調達管理

III. サプライチェーンプロセス性能診断

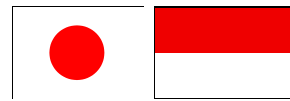
1. 信頼性
2. 応答性
3. 機敏性
4. 運営コスト
5. 資産効率

IV. 事業計画策定条件確認

1. 事業内容
2. 販売活動
3. 購買活動
4. 生産活動
5. 人員計画
6. 投資計画
7. 資金計画
8. 販売計画
9. 残高計画
10. 損益計画
11. 原価計算
12. 資金繰計画

V. 会社設立条件確認

1. 設立手続
2. 工場建設
3. 人事労務
4. 経理総務
5. サプライチェーン

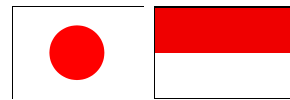


1. 操業コスト
2. 投資条件
3. 環境規制
4. 税金制度
5. 労働法
6. カントリーリスク
7. サプライチェーン
8. 産業インフラ
9. 社会インフラ
10. 人材資源
11. 国内市場
12. 生活環境

I. 投資環境確認



1.-1 操業コスト 1/2



① 賃金

毎年度の最低賃金は下記の計算式に基づき州別に決められる。

今年度の最低賃金

$$\begin{aligned} & \text{（州経済成長率かインフレ率の大きい方）} \times \text{（最高基準額} - \text{前年最低賃金）} \\ = & \text{前年最低賃金} + \frac{\quad}{\text{（最高基準額} - \text{最低基準額）}} \times \text{前年最低賃金} \end{aligned}$$

最高基準額 = (月1人当たり平均消費額 × 平均世帯人数) ÷ 平均世帯労働力人数

最低基準額 = 最高基準額 × 50%

② 輸入コスト

海上運賃、海上保険、輸入税、輸入乙仲手数料、インドネシア国内輸送量、倉庫料、他
輸入時付加価値税と輸入時前払法人税は対象外

③ 電気料金

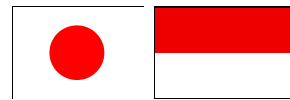
国営電力会社 PLN または工業団地電力会社からの売電価格

④ 水道料金

水道公社 PT. PAM からの引き込み価格



1.-1 操業コスト 2/2



- ⑤ 通信料金
固定電話、FAX回線、携帯電話、ならびにインターネット接続料金

- ⑥ スタッフ人件費
基本給、諸手当、社宅会社負担費用、自家用車会社負担費用、所得税会社負担分

- ⑦ 駐在員コスト
基本給、諸手当、社宅会社負担費用、自家用車会社負担費用、所得税会社負担分
日本人学校会社負担費用
日本国内での支払給与ならびに社会保険支払は対象外



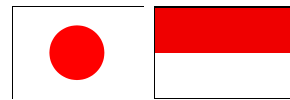
1.-2 投資条件



- ① 外資規制
2020年11月の雇用創出法案により、外資に対する参入規制は43分野に限定
- ② 最低投資額
外国資本が1%でも入る場合(PMA)は最低投資額Rp.100億(約1億円)
当初自己資本金は最低Rp.25億(約2,500万円)
3年以内に借入金も含めてRp.100億を満たすことが条件
- ③ 許認可手続き
会社登記で付与される事業基本番号NIBでオンラインで手続き可能
事業開始に必要な許認可は即時に取得可能
- ④ 用地取得
インドネシア政府は工業団地への入居を推奨、手続きも簡単で安心
一般の工場用地を買収する際は土地公証人PPATの介在が不可欠
- ⑤ 投資優遇策
新規あるいは追加投資に対する資本財・部材輸入税の減免措置
経済特区への投資に対する法人税免除措置
奨励業種への投資に対する法人税免除措置



1.-3 環境規制



- ① 排水規制
工場建設の際に実施される環境影響評価AMDALにより適用基準確定
- ② 排気規制
実質的に無し
首都ジャカルタでの自動車に対する排ガス規制を試行する動き
- ③ 廃棄物規制
3Bと呼ばれる有害廃棄物は事業者自身で処理または処理業者に委託
産業廃棄物で再生可能な材料は基本的に売却可能
- ④ 騒音規制
実質的に無し



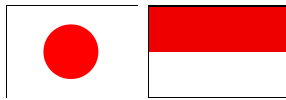
1.-4 税金制度



- ① 法人税
法人所得税、輸入前払法人税
- ② 所得税
個人所得税
- ③ 源泉徴収税
従業員給与、配当など海外送金
- ④ 付加価値税
輸入時付加価値税、国内取引、奢侈品税
- ⑤ 不動産取引税
不動産売却所得税、不動産取得税
- ⑥ 固定資産減価償却分類
機械設備：耐用年数4年以下、4年超8年以下、8年超16年以下、20年
建物：耐久年数20年常設、10年非常設



1.-5 労働法



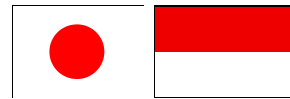
- ① 雇用条件
正規雇用、期間契約雇用、アウトソーシング、請負契約の選択
就業規則、賃金テーブル、人事考課制度の整備

- ② 労働組合
10名以上の合意で企業内労働組合結成可能
業種別に複数の企業内労働組合結成可能

- ③ 外国人労働規制
コミサリスおよび取締役は株主総会の決議で申請可能
マネージャー、エンジニアは5年以下の期限付きで2年間の延長は可能
外国人労働者は滞在ビザおよび就労ビザの取得が義務付け



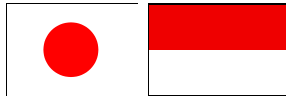
1.-6 カントリーリスク



- ① 自然災害
河川の洪水による浸水被害、火山爆発による降灰被害、地震大雨による土砂災害被害
- ② 労働争議
労働組合員によるストライキまたはデモ、地域のデモ参加による操業停止
- ③ 政変・テロ
5年毎の大統領選挙、総選挙の際の騒動、華人系インドネシア人に対する暴動、イスラム過激派集団による反政府暴動、イスラムテロ組織による主にアメリカ資本施設に対する爆弾、銃撃攻撃
- ④ 戦争・内戦
東チモール分離独立、アチェ独立運動、自由パプア運動、アンバラット海域領海問題などの反体制暴力活動、領海問題での中国との対立
- ⑤ 金融・通貨危機
スハルト政権下での3回のルピア切り下げ、1998年のアジア金融危機、今後ありうるルピアデノミ



1.-7 サプライチェーン



- ① 現地調達
継続的にインドネシア政府からの圧力が強まる現地化比率向上
- ② 外注管理
日本や中国に比べて桁違いに少ない条件を満たす下請け企業の候補
- ③ 輸送業者
鉄道網と道路網の未整備による運搬途上の損傷や事故
- ④ 通関手続き
輸入業者認可の他に物品別、業種別に別途必要とされる輸入枠、許認可
- ⑤ コンテナ船・航空便
コンテナの需給変動による料金の高騰、急用で送る場合の通関手続き



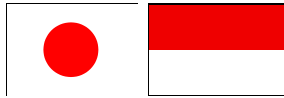
1.-8 産業インフラ



- ① 空港・港湾
最寄りの空港ならびにコンテナー港までのアクセスと処理能力
- ② 道路・鉄道
高速道路ならびに高速鉄道の開通計画
- ③ 電力供給
地域の電力需給と停電の実態
- ④ 上下水道
地域の上下水道の普及実態と水質
- ⑤ 通信網
インターネット回線とWi-Fiの普及状況
- ⑥ 工業団地
候補物件の価格、サービスレベル
- ⑦ 産業機械・設備
国内調達が可能な品目の価格、品質、機能、納期



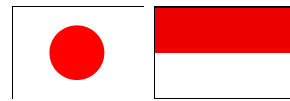
1.-9 社会インフラ 1/2



- ① 銀行
日本の都市銀行現地法人、地方銀行・信用金庫との提携先現地銀行
- ② 損害保険
日系の損害保険会社現地法人とサービス内容
- ③ 警備保障
日系および現地の警備保障会社とサービス内容ならびに料金
- ④ 情報技術
日系および現地の情報システム技術提供会社とサービス内容ならびに料金
- ⑤ ゼネコン
日系および現地のゼネコンの実績
- ⑥ 設備工事
日系および現地の設備工事会社の実績



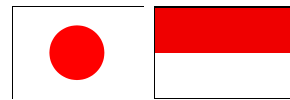
1.-9 社会インフラ 2/2



- ⑦ 法律事務所
日系および現地の法律事務所のサービス内容ならびに料金
- ⑧ 監査法人
日系および現地の監査法人のサービス内容ならびに料金
- ⑨ 電子政府
ほとんどの申請業務が各政府機関の専用サイトから



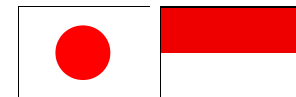
I.-10 人材資源



- ① 経営陣
将来の経営トップを任せられる人材を確保出来るか
- ② 管理職
社内で育成するのか、ヘッドハンティングか
- ③ 専門職
社内で育成するのか、ヘッドハンティングか
- ④ 一般事務職
高卒採用、大卒採用、または中途採用か
- ⑤ 一般ワーカー
社内で育成するのか、それとも技能実習経験者などを採用するのか



I.-11 国内市場



- ① 人口
年齢別人口構造の推移、島別人口比率による消費市場の実態
- ② 購買力
GDP成長率推移、インフレ率推移、賃金上昇率
- ③ マーケットシェア
日本ブランド、中国ブランド、韓国ブランド、欧米ブランドの間の勢力争い
- ④ 特殊性
ハラール認証、イスラム金融、他民族・島嶼国家、多様性社会



I.-12 生活環境 1/2



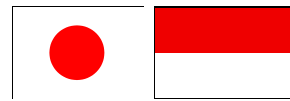
- ① 衣料
熱帯性常夏の気候に適した服装、正装としてのバティック
- ② 食料
米食中心、鶏肉中心料理、豊富な魚介類、日本食に近い味付け、豊富な輸入食材
- ③ 住居
都市部はアパートが中心、地方は戸建が中心
- ④ 教育
ジャカルタ、スラバヤ、バンドンの日本人学校は中学校まで
高校以上はインターナショナルスクール
- ⑤ 医療
増えつつあるジャカルタ周辺の日本人向けクリニック
ジャカルタ周辺の外国人に適した総合病院
- ⑥ 娯楽
ジャカルタジャパンクラブ個人部会の同好会
ゴルフ場、歴史・文化博物館、海洋観光地



1.-12 生活環境 2/2



- ⑦ 気候
高温多湿の熱帯性気候、乾期と雨期、年間平均気温28℃
- ⑧ 言語
公用語はインドネシア語、ビジネスの場では英語も多用される、同人種間での固有言語
- ⑨ 宗教
国民の約9割がイスラム教徒、残りはキリスト教徒、仏教徒、ヒンズー教徒等
ユダヤ教および一部のカルト教は禁止、無信仰は御法度
- ⑩ 治安
日本に比べると強盗、窃盗、殺人、傷害事件は多い
- ⑪ 交通機関
乗合タクシーの類は避けるの無難、その他の公共交通機関は年々良くなっている
- ⑫ 対日感情
現在も親日国家であることに変わりはないが、日本側の努力も大事で、永遠でないことは肝に銘ずべき

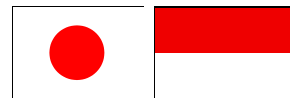


1. 戦略的計画立案プロセス管理
2. 人材管理および指導
3. ビジネス改善力
4. 統合された事業運営
5. 製品およびサービス管理
6. 需要管理
7. サプライチェーンマネジメント
8. 内部供給管理
9. 外部調達管理

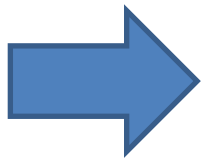
II. 経営基盤診断



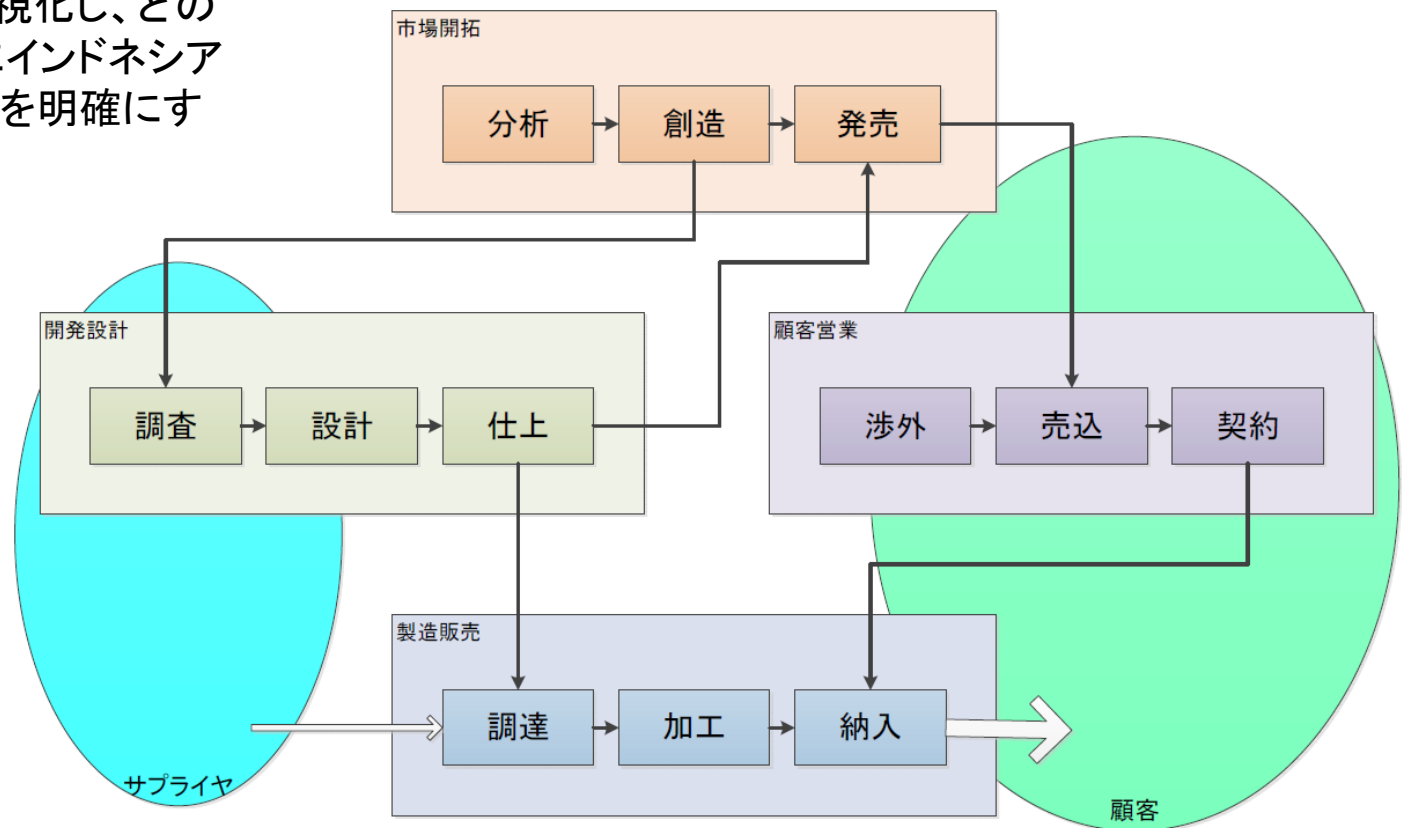
II.-1 戦略的計画立案プロセス管理



社長が頭の中で考えていることを、プロセスで整理して可視化し、どのプロセスを、どのようにインドネシアに持って行きたいのかを明確にする。



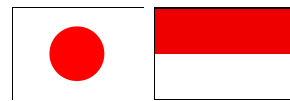
付加価値創造プロセス (Value Chain Process) の概念図



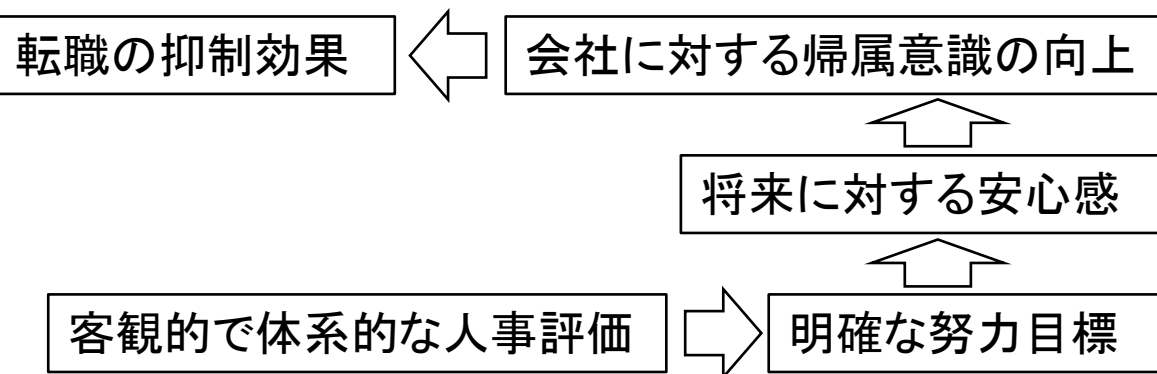
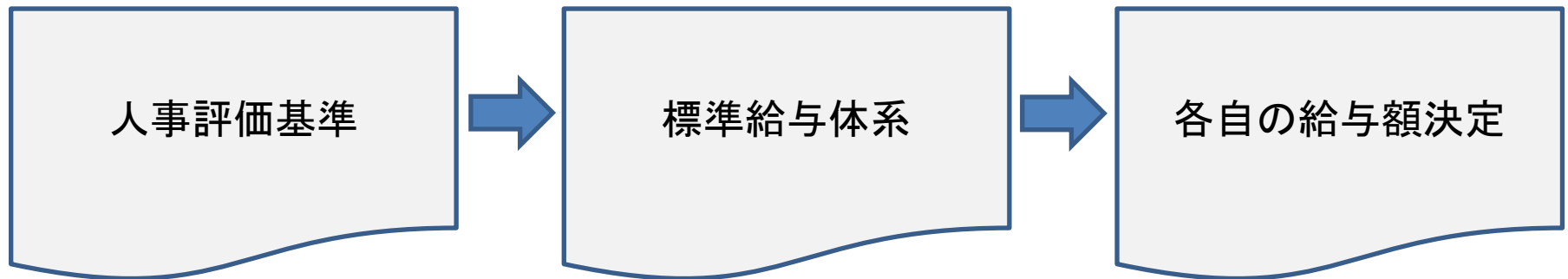
SCC Value Chain Model 参照



II.-2 人材管理及び指導 1/2

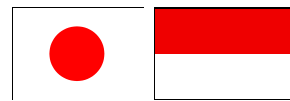


自分の努力と能力が公正に評価されることで安心して働ける

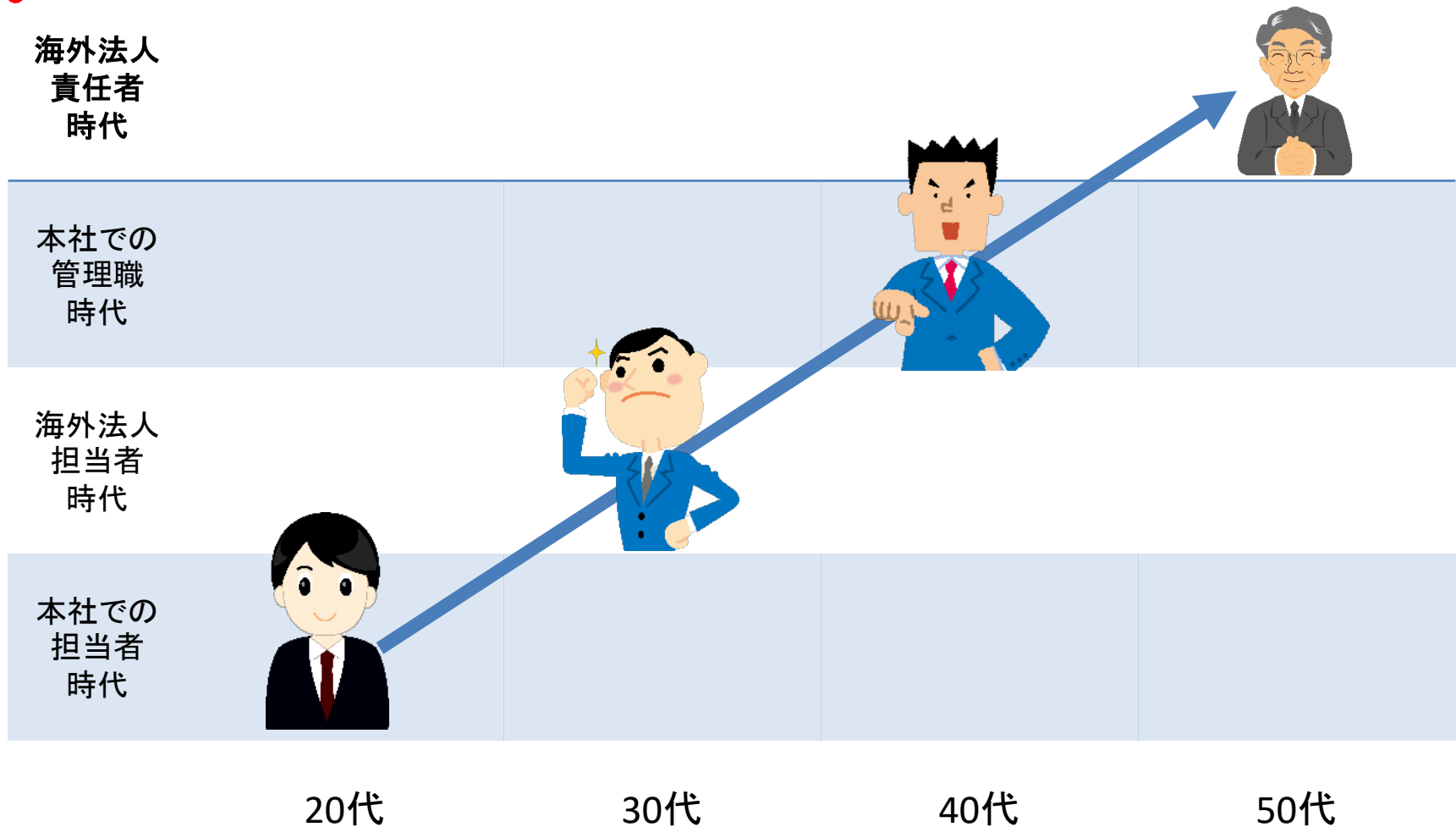




II.-2 人材管理及び指導 2/2

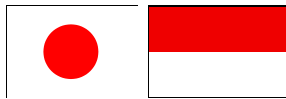


入社から退職までの一貫した人材活用

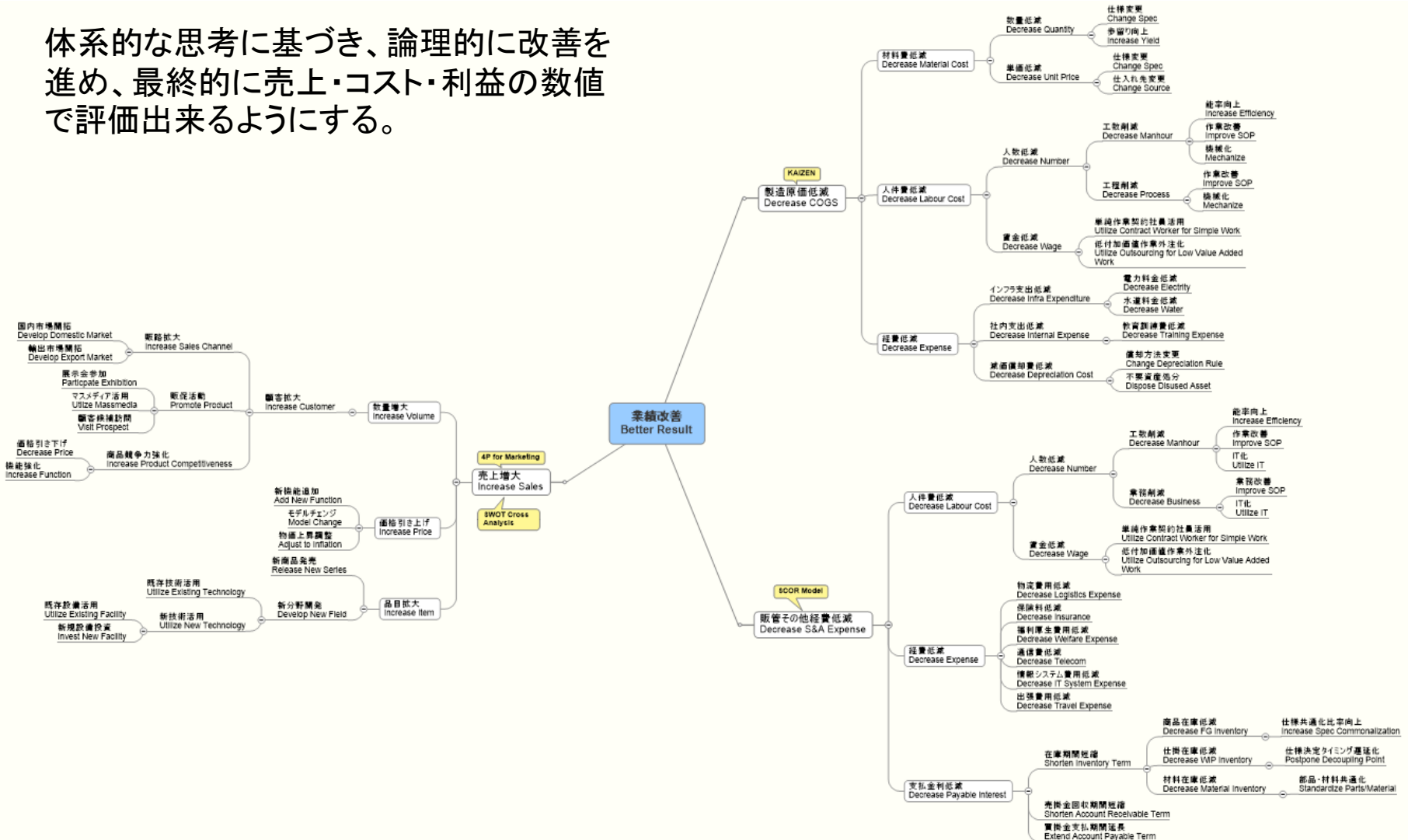




II.-3 ビジネス改善力

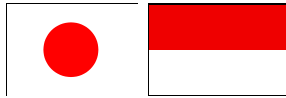


体系的な思考に基づき、論理的に改善を進め、最終的に売上・コスト・利益の数値で評価出来るようにする。

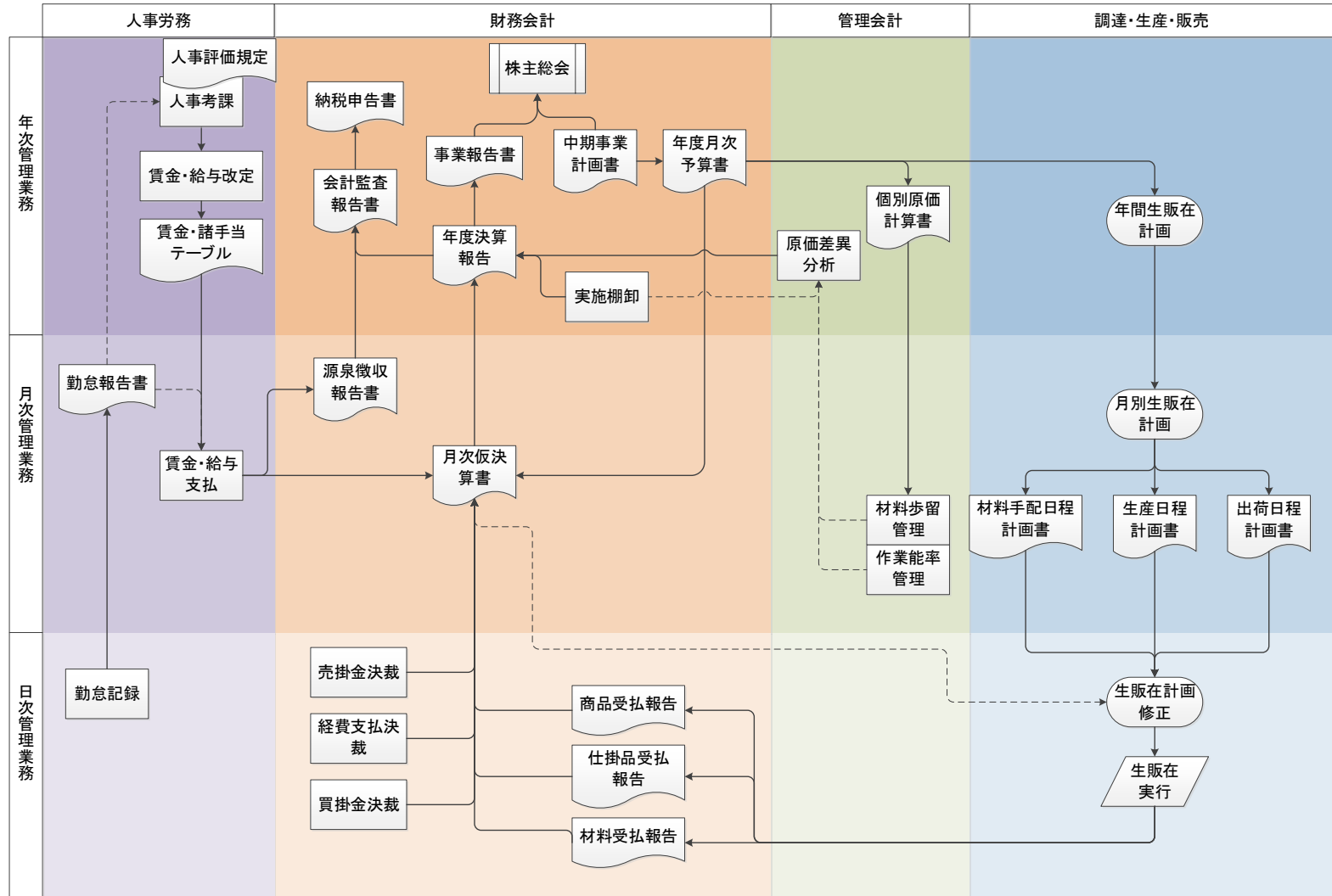




II.-4 統合された事業運営

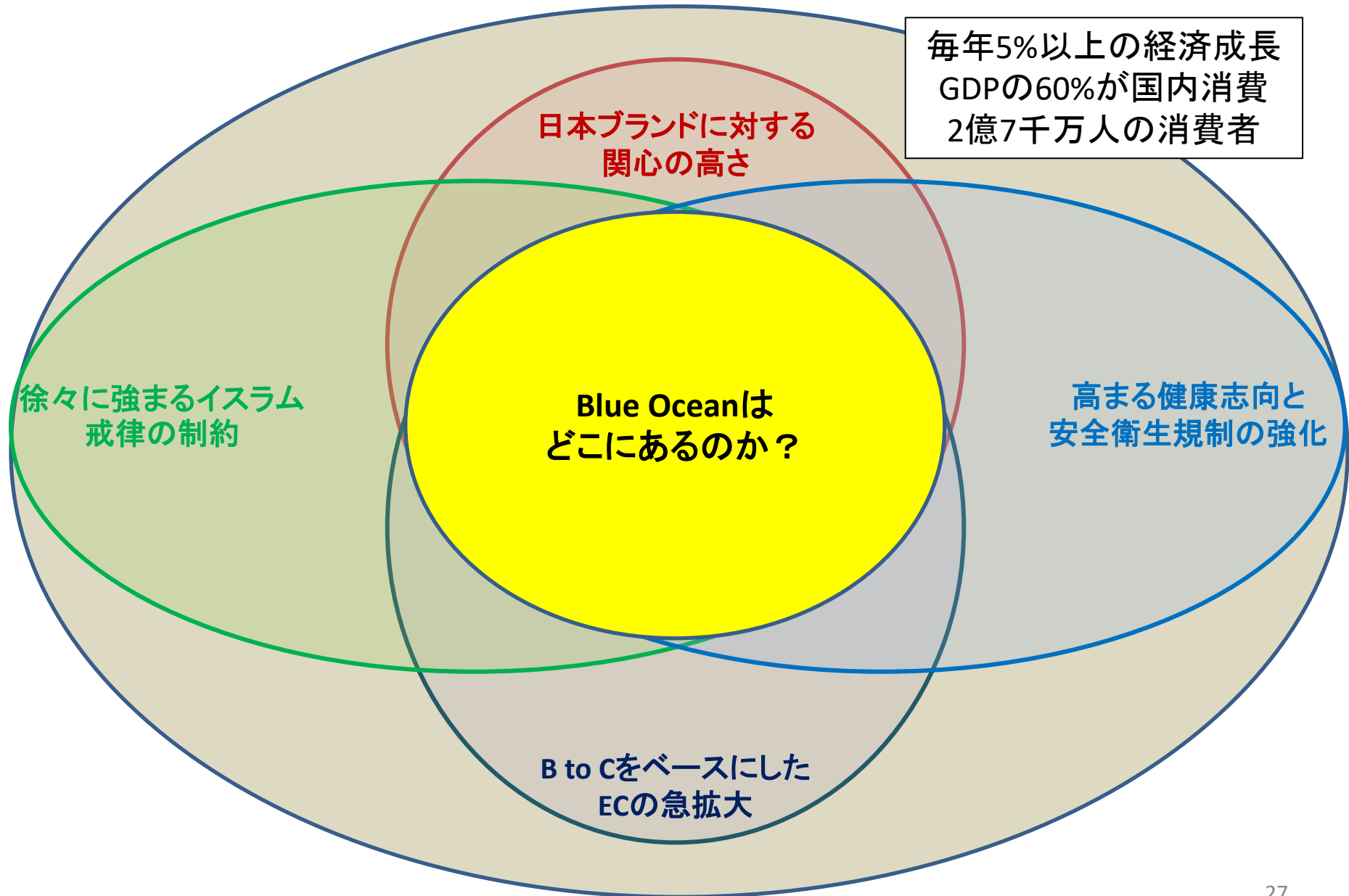
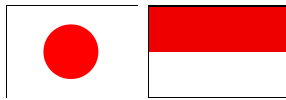


社内の全ての計画を、変化に対応して再調整する統合的な事業管理プロセスを確立し、競争力強化と業績の最大化に取り組む





II.-5 製品およびサービス管理

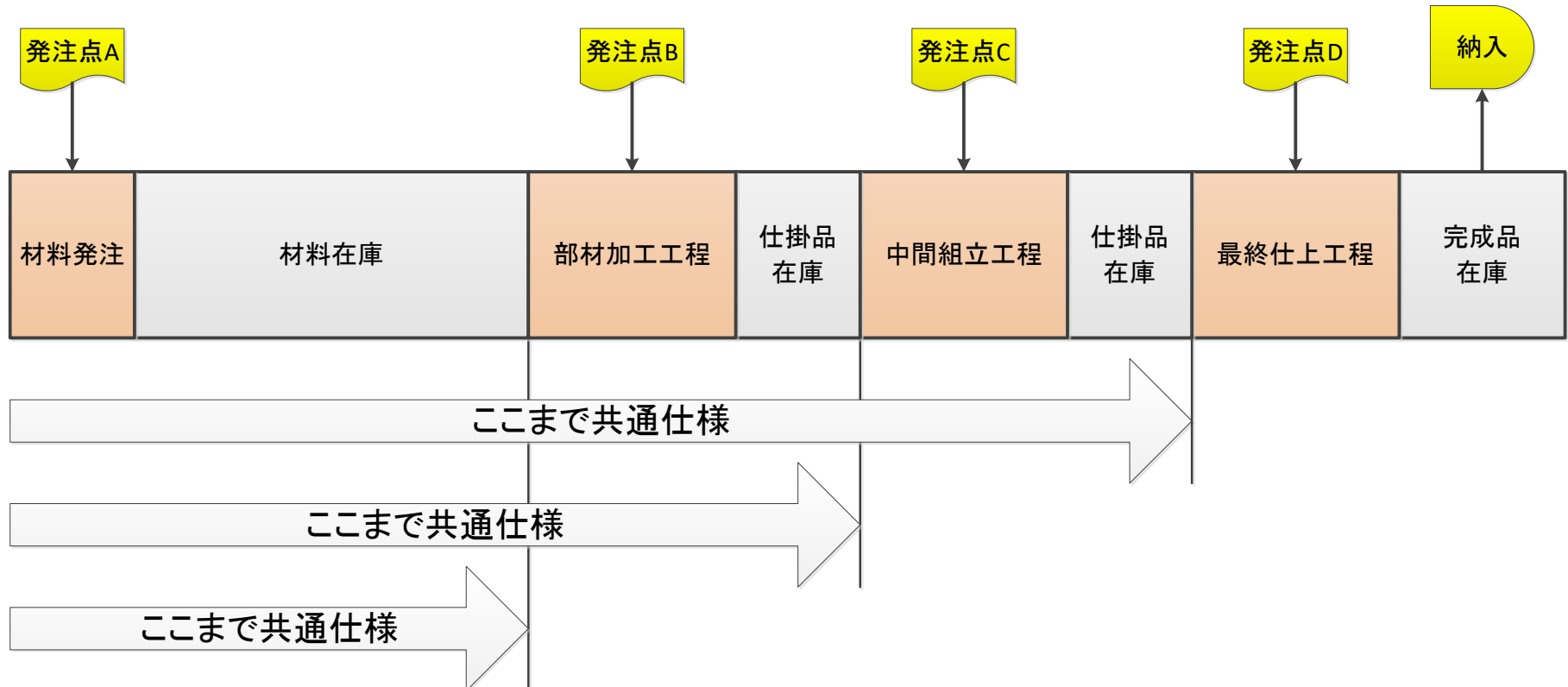




II.-6 需要管理

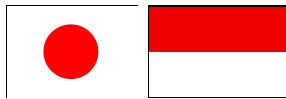


最終仕様が決まる工程を出来るだけ後ろに持って来て、その時点で受注することによりリードタイムが短縮され、需要変動に対する応答時間も短縮される。

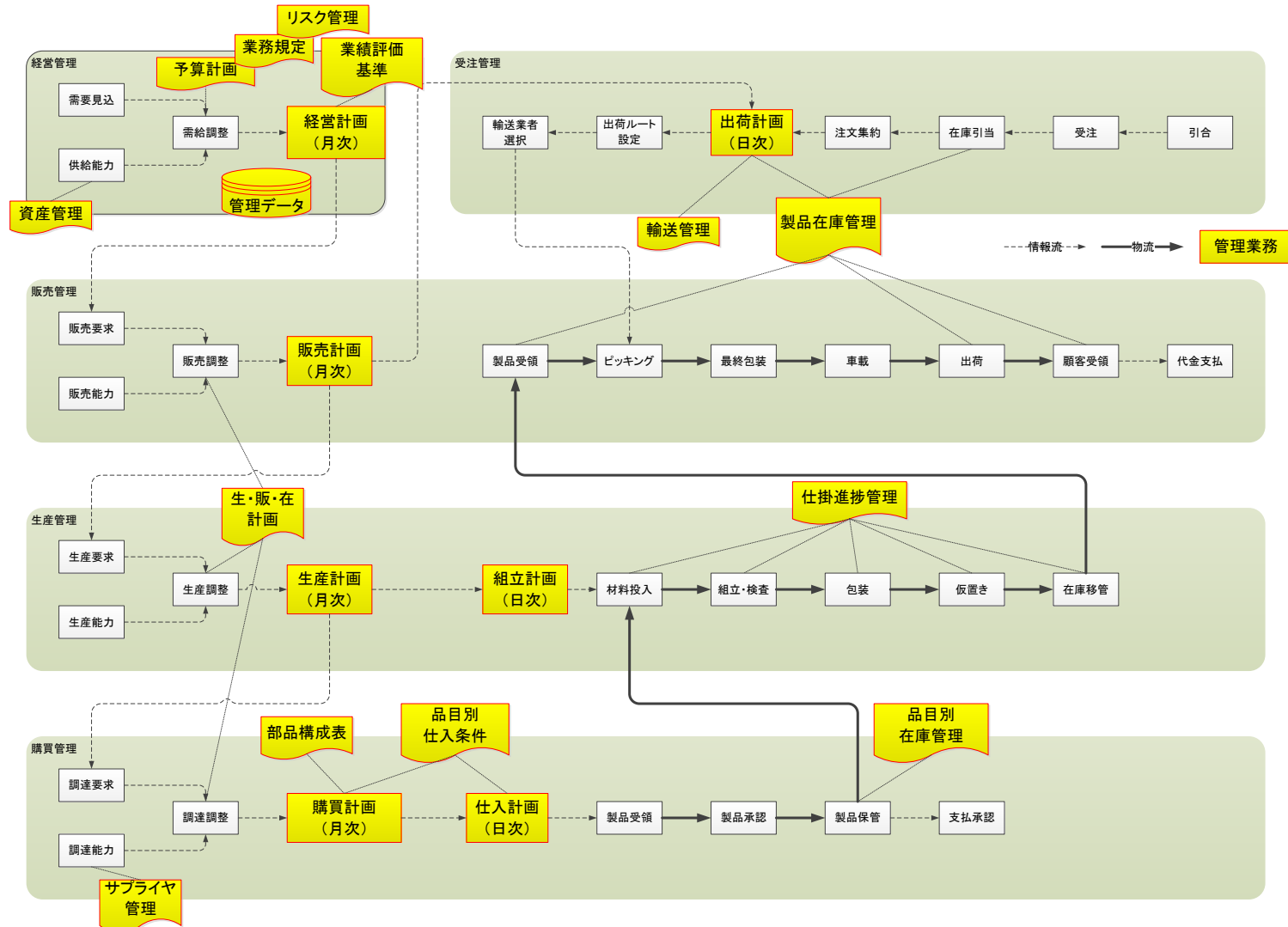




II.-7 サプライチェーンマネジメント



プロセスで可視化し、販売管理、生産管理、調達管理と財務管理を一元化する





II.-8 内部供給管理



1. 信頼性

- ✓ 納期遵守率 = 年間の納期遅れ発生件数 ÷ 年間の総納入件数
- ✓ 納入時返品率 = 年間の品質問題による納入時返品発生数量 ÷ 年間の総納入数量
- ✓ 納入数量誤差率 = 年間の納入数量過不足数 ÷ 年間の総納入数量

2. 柔軟性

- ✓ 需要の急変に対応可能な割合
- ✓ 需要の急変に対応するのに必要な時間

3. 応答性

- ✓ 受注してから納入するまでの時間(納期)

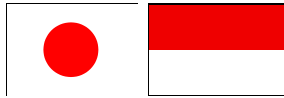
4. 間接コスト

- ✓ 販売管理費とほぼ同額(スタッフの人件費、IT運用コスト、物流コスト等)

5. 在庫効率

- ✓ 運転資金日数(Cash to Cash Cycle Time)
= 総在庫(材料 + 仕掛品 + 完成品)日数 + 売掛日数 - 買掛日数

| | |
|-------|-------------------------------------|
| 総在庫日数 | 売掛日数 |
| 買掛日数 | 運転資金日数 (Cash to Cash Cycle Time) |



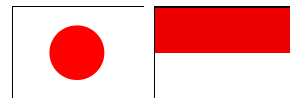
インドネシアでの外注業者発掘手段

■ ビジネスマッチング

1. インドネシア商工会議所(KADIN BSD) 有料
2. インドネシア事業者協会(APINDO ISPC) 有料
3. 日本中小機構ビジネスマッチングサイト(J-goodTech) 無料
4. インドネシア国内産業展示会参加 有料

■ データ検索

1. インドネシア中央統計庁企業ディレクトリー検索
2. ジャカルタジャパンクラブ法人部会メンバーリスト検索
3. インドネシア金型工業会メンバーリスト検索
4. 日本留学生OB連絡会(KAJI)問い合わせ
5. Alibaba Indonesia検索
6. インドネシア国内ECサイト検索

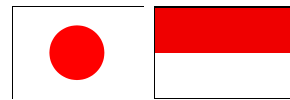


1. 信頼性
2. 応答性
3. 機敏性
4. 運営コスト
5. 資産効率

III. サプライチェーンプロセス性能 診断



III.-1 信頼性

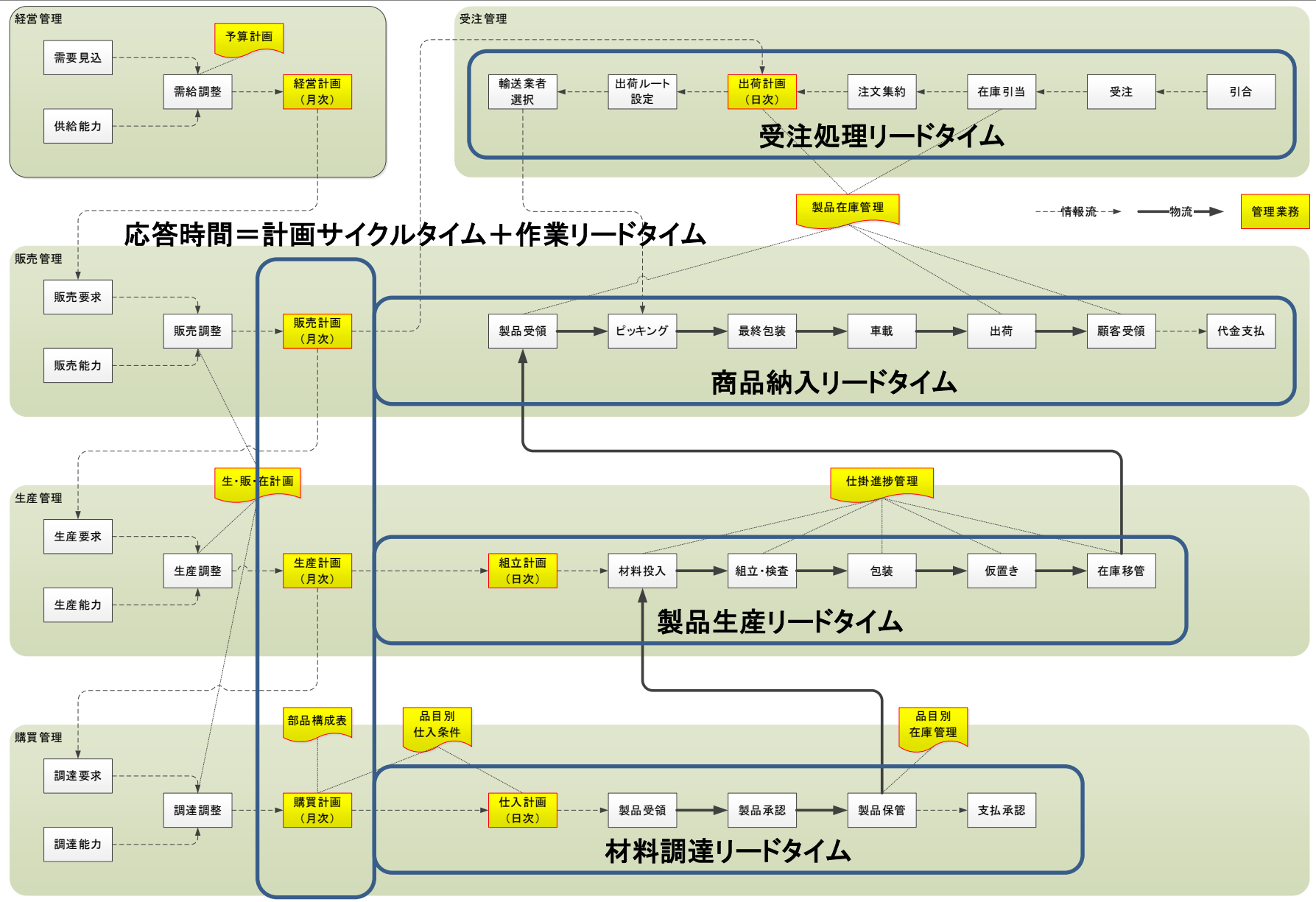
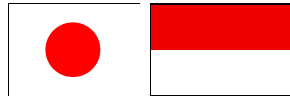


数量、納期、書類、品質の面から顧客との約束通りに納入されているかを評価する
国や地域、業界により異なるが、90%を切らないことが一般的な目安

- ① 全量納入率(%) = $\frac{\text{納入済み数量}}{\text{受注済み数量}}$ 注文通りの数量を納入したか
- ② 確約納期遵守率(%) = $\frac{\text{納期前の納入済み数量}}{\text{受注済み数量}}$ 納期を守って納入したか
- ③ 書類精度(%) = $\frac{\text{正しく提出された書類の数}}{\text{求められた出荷書類の数}}$ 要求通りの書類を提出したか
- ④ 完全状態納入率(%) = $\frac{\text{完全な状態で納入された数量}}{\text{納入済み数量}}$ 完全な状態で納入したか



III.-2 応答性





III.-3 機敏性

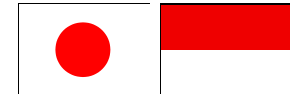


市場の需要が変動した場合に供給側が如何に機敏に対応出来るのかを評価する

- ① 計画外で納入数量を継続的に20%増やす準備に必要な時間は()日か？
- ② 30日の準備期間で納入数量を継続的に()%増やせるか？
- ③ 不動在庫を生じさせず、コストペナルティーも受けずに、納入の30日前に注文数量を()%減らせるのか？



III.-4 運営コスト



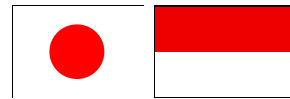
| | | | | |
|----|------|----------|--------|--------|
| 売上 | 売上原価 | 製造原価 | | |
| | | 製品在庫増減 | | |
| | 売上利益 | 販売・一般管理費 | 人件費 | |
| | | | 諸経費 | |
| | | 営業利益 | 営業外損益 | |
| | | | 経常利益 | 法人税 |
| | | | 税引き後利益 | 配当・引当金 |
| | | | | 当期純利益 |

売上に占めるサプライチェーンプロセスの運営コストを試算する
 20%以上は要改善
 10%以下は優良企業

- ① 情報システム維持管理コスト _____ %
- ② 本社経理コスト _____ %
- ③ SCMセンターコスト _____ %
- ④ 資材購買センターコスト _____ %
- ⑤ 生産管理コスト _____ %
- ⑥ 販売管理コスト _____ %



III.-5 資産効率



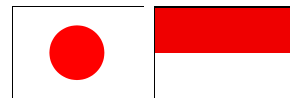
- ① キャッシュ・トゥ・キャッシュ・サイクルタイム _____ 日
- ② サプライチェーン固定資産収益率 _____ %
- ③ 運転資本収益率 _____ %

上記三項目の内、キャッシュ・トゥ・キャッシュ・サイクルタイムの管理を最重要視する。

運転資金日数(Cash to Cash Cycle Time)

= 総在庫(材料+仕掛品+完成品)日数+売掛日数-買掛日数

| | |
|-------|-------------------------------------|
| 総在庫日数 | 売掛日数 |
| 買掛日数 | 運転資金日数 (Cash to Cash Cycle Time) |



1. 事業内容
2. 販売活動
3. 購買活動
4. 生産活動
5. 人員計画
6. 投資計画
7. 資金計画
8. 販売計画
9. 残高計画
10. 損益計画
11. 原価計算
12. 資金繰計画(月単位)

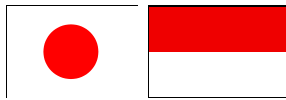


5カ年事業計画

IV. 事業計画策定条件確認



IV.-1 事業内容

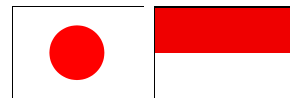


何をしようとしているのか、第三者が簡単に理解できる内容

1. 事業名(What)
2. 事業背景および事業目的(Why)
3. 事業概要(What, When, Who, Where)
4. 事業内容(How)
 - ① 商品・サービスの内容
 - ② 市場の規模・成長性
 - ③ 顧客ターゲット・顧客ニーズ
 - ④ 競合性
 - ⑤ 想定されるリスクと、その対応策



IV.-2 販売活動



売上目標を達成するために何をしなければいけないのか

1. 販売活動基本方針
2. 顧客ターゲット
3. 販売ルート及び価格体系の図示
4. マーケティング



IV.-3 購買活動



材料原価目標を達成するために何をしなければいけないのか

1. 主要原材料、主要仕入れ商品とその仕入先
2. 原材料・商品の仕入計画
3. 仕入計画と販売計画との整合性
4. 調達方法およびルート
5. 安定性確保のための対応策
6. 仕入れに関する独自性やノウハウ



IV.-4 生産活動



製造原価目標を達成するために何をしなければいけないのか

1. 生産技術、設備、生産形態、外注政策
2. 生産数量、製品原価計画
3. 原価削減のための方策



IV.-5 人員計画



事業計画を推進するためにどのような体制にしなければならないのか

1. 組織・人員・人件費計画
2. 採用計画



IV.-6 投資計画



事業に必要な資産とその資金調達先をどうするか

1. 資産名、用途・仕様、時期、金額
 - 土地
 - 建物
 - 機械・設備
 - 車両
 - 事務機器
 - 運転資金
2. 資金調達方法
 - 自己資本
 - 本社からの借入金
 - 金融機関からの借入金



IV.-7 資金計画



事業に必要な資産とその資金調達先をどうするか

1. 資金調達

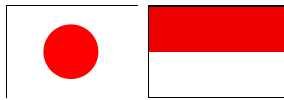
- 税引後利益
- 減価償却
- 増資
- 社債
- 借入金
- その他

2. 資金使途

- 設備投資
- 運転資金増
 - 売掛債権増
 - 買掛債務増
 - 在庫積増
- 社債償還
- 借入金返済
- その他



IV.-8 販売計画

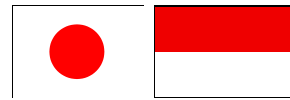


計画された売上金額で事業は成り立つのかを確認する

1. 商品・サービスごとの収益性(粗利率)
2. 自社の販売活動の進捗予測、市場の動向、競合の動向等
3. 市場の成長率
4. 自社のシェア獲得可能性を考慮した中期の商品別、サービス別の売上予測、粗利率予測



IV.-9 残高計画

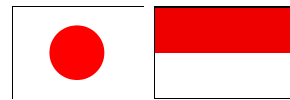


貸借対照表の数値から現地法人の健全性を評価する

1. 流動比率＝流動資産÷流動負債(理想は20%)
2. 固定比率＝固定資産÷自己資本×100(日本の上場企業平均150%)
3. 固定長期適合比率＝固定資産÷(自己資本＋固定負債)×100(100%以下)
4. 自己資本比率＝自己資本÷総資産×100(インドネシアでは25%以上が義務)
5. 手元流動性比率＝現金・預金と有価証券の合計額÷月商(1ヵ月以上)
6. キャッシュフロー＝(税引き後利益＋減価償却費)－(配当金＋役員賞与)
7. 借入金依存度＝有利子負債(借入金＋割引手形＋社債)÷総資産×100
(日本の上場企業平均40%)
8. インタレストカバレッジ＝(営業利益＋受取利息・配当金)÷支払利息・割引料
(金利の支払い能力を示す指標)



IV.-10 損益計画



ルピア預金利率よりも純利益率が高いことが最低限の目標

1. 売上利益・利益率
2. 税前利益・利益率
3. 純利益・利益率
4. 投資利益率
5. 自己資本利益率
6. 損益分岐点
7. 投資回収



IV.-11 原価計算



経済成長を背景として毎年のコスト増を如何にして抑制するか

1. 毎年の賃金上昇率
2. 毎年の物価上昇率
3. 減価償却計算(カテゴリー選択、定額・定率選択)
4. 在庫増減見通し
5. 為替見通しによる輸入材コスト変動

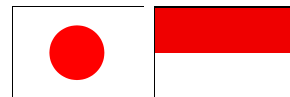


IV.-12 資金繰り計画



特に立上当初は予期しない資金需要に圧迫されるので月単位で管理する

1. 経常収支
 - 売上入金
 - 仕入支払
 - 営業経費
2. 経常外収支
 - 収入
 - 支出
3. 翌月繰越金⇒マイナスにならないように資金手当てを行う



1. 設立手続
2. 工場建設
3. 人事労務
4. 経理総務
5. サプライチェーン

V. 会社設立条件確認



V.-1 設立手続き1/3



① 出資形態

| 日本側出資比率 | 現地側出資比率 | 株主総会での日本側の主な決議権 |
|---------|---------|-----------------|
| 100% | 0% | 全て |
| 75% | 25% | 会社の解散、買収、合併 |
| 67% | 33% | 上記＋会社定款変更 |
| 51% | 49% | 上記＋事業計画、決算報告承認 |

② 資本構成

最小投資額100億ルピア＝授権資本＝自己資本25億ルピア以上＋借入金

③ 投資回収

株主配当、技術援助料、部材輸出利益、三国間貿易売上利益

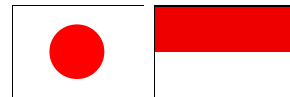
④ 保稅待遇

保稅地区または保稅工場Kawasan Berikat (KB)

輸出目的輸入待遇Kemudahan Impor Tujuan Ekspor (KITE)



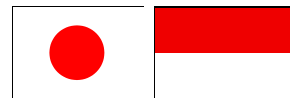
V.-1 設立手続き2/3



- ⑤ 役員構成
コミサリス1名以上、取締役1名以上
合弁の場合はいずれも出資比率に基づき奇数名を指名するのが原則
- ⑥ ロケーション
工業団地か一般工場用地か
取引先とのサプライチェーン構築上の制約または要件
- ⑦ サプライチェーン構築
部材調達から最終顧客までのプロセスを可視化する
応答性、信頼性、柔軟性、コスト、資産効率で最適な形は何か
- ⑧ 設立手続き遂行者
合弁先のスタッフ、現地代行会社に委託、総務社員を先行採用、他



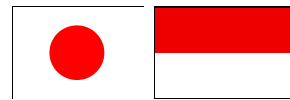
V.-1 設立手続き3/3



- ⑨ 現地取引銀行
日本国内都市銀行支店、日本国内地方金融機関提携現地銀行、その他
- ⑩ 会計士事務所契約
日系会計士事務所現地提携会社、現地会計士事務所
- ⑪ 弁護士契約
日系法律事務所、現地法律事務所
- ⑫ 会社名
候補として3件
PT. ABCD XYZ Indonesia



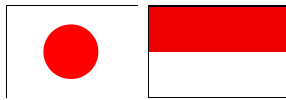
V.-2 工場建設1/2



- ① 建屋手当方法
自前の建屋を新築、工業団地の建売物件を購入、工業団地の貸与物件を借用、合弁先の建屋に間借り
- ② 用地取得
30年+20年間の土地使用权を購入、工業団地の土地を借用、合弁先の土地に間借り
- ③ 建設業者選択
日系大手ゼネコン、日系中堅ゼネコン、外資系ゼネコン、現地ゼネコン
- ④ 生産設備手配
日本から全て輸入、一部現地で調達、一部他国から輸入、全て現地で手配
現地で調達出来ない物件の輸入税減免特恵(マスターリスト)活用
- ⑤ 環境保護対策
排水、産業廃棄物
- ⑥ 停電対策
非常時用自家発電機を配備、PLNと民間電力会社双方からの買電



V.-2 工場建設2/2



- ⑦ 損害保険契約
火災、自然災害、紛争、暴動、盗難、休業補償、緊急搬送、その他
- ⑧ 従業員厚生施設
礼拝施設、食堂、更衣室、トイレ、生協店舗、その他
- ⑨ 式典
起工式、竣工式(または開所式)
- ⑩ 警備体制
日系の警備会社と契約、警備員派遣会社と契約、自前で警備員を採用
- ⑪ 電話
固定電話優先、携帯電話優先



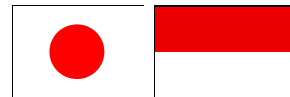
V.-3 人事労務1/3



- ① 日本人体制
コミサリスと取締役は外国人労働者雇用計画の枠外で株主総会の指名で決まる
それ以外は最長5年の任期が就労ビザ更新の前提
- ② 現地人キーマン
ヘッドハンティング、日本留学生、社内育成などで確保
- ③ 現場幹部社員教育
日本本社にて事前研修、AOTSなど人材教育支援団体の制度活用、日本から指導者を派遣、経験者をスカウト
- ④ 現場労働者採用条件
正規社員、期間契約社員、派遣社員、請負契約
- ⑤ 現場労働者教育
日本から指導者を派遣、経験者を優先的に採用



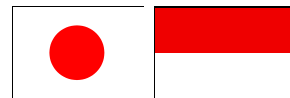
V.-3 人事労務2/3



- ⑥ 事務所スタッフ
公募の後に社内で教育、現地リクルート会社に採用依頼
- ⑦ 勤務時間
週5日労働×8時間または週6日労働×7時間(土曜日は5時間)
- ⑧ 就業規則
既存の雛形応用、合併相手先の内容を遵守、労働法に準じて独自に作成
- ⑨ 人事評価制度
現地他社の事例を参考に作成、本社の制度をベースにアレンジ、労働省の見本を参考に作成、独自に作成
- ⑩ 労働組合
労組が不要な労使関係作り、労使協議会による円滑な関係作り、労働組合設立



V.-3 人事労務3/3



- ⑪ 駐在員の家族
家族同伴赴任、原則単身赴任
- ⑫ 駐在員の車
社用車として購入、リース契約、個人で自家用車として購入
- ⑬ 現地人幹部の車
社用車として現物を提供、自家用車に対する維持費を支給
- ⑭ 給与支払方法
月給または週給、現金支給、銀行口座振込
- ⑮ 従業員制服
本社と同じデザイン、現地独自のデザイン、なし



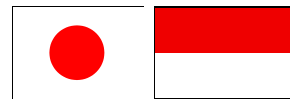
V.-4 経理総務1/2



- ① 本社連結会計
連結会計、連結対象外を申請
- ② 会計年度
1月－12月(インドネシアでは最多)、4月－3月、その他(本社に合わせる)
- ③ 会計システム
ERPパッケージソフト導入、個別業務用アプリケーションソフトで対処、パソコンソフトのみ
- ④ 会計帳簿言語
インドネシア語のみ、英語のみ(国税庁の許可が必要)、インドネシア語・英語併記
- ⑤ 会計通貨
ルピア建、米ドル建て(国税庁の許可が必要)



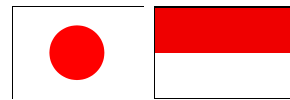
V.-4 経理総務2/2



- ⑥ 支払承認権限
社長のみ、取締役のみ、取締役および経理責任者、日本人のみ
- ⑦ 特別支払処理(領収書なし)
社長権限、本社権限・事前承認、本社権限・事後承認
- ⑧ 支払決済方法
銀行振込、小切手、銀行振込および小切手
- ⑨ 棚卸方法
年度末実地棚卸、半期毎実地棚卸、四半期毎実地棚卸、循環棚卸
- ⑩ 従業員昼食
社内で賄う、ケータリングサービス、なし(現金支給)



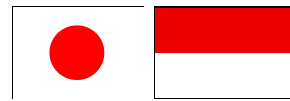
V.-5 サプライチェーン1/3



- ① サプライチェーン計画の権限と責任
現地の権限と責任で決定、現地と本社で調整後に決定、本社のリモートコントロール
- ② 材料調達先
保税扱いで輸入、現地で調達、CEPTが適用されるASEAN域内から輸入、輸入税を払い日本から輸入
- ③ 生産機能
輸出生産拠点型、輸出生産地代替型、国内市場供給型
- ④ 受注納入先
日本国内顧客向け、現地国内顧客向け、海外顧客向け
- ⑤ 返品処理
予めプロセスとルールを確立、都度対応



V.-5 サプライチェーン2/3



- ⑥ 調達・生産・出荷計画の権限と責任
現地の権限と責任で決定、現地と本社で調整後に決定、本社のリモートコントロール

- ⑦ 調達形態
汎用品が中心、特注品が中心

- ⑧ 生産形態
見込生産、受注生産、受注設計生産

- ⑨ 出荷形態
見込補充型、受注出荷型

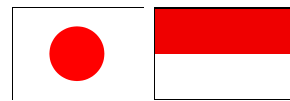
- ⑩ 返品形態
品質対応型、定期点検補修型、余剰品発生型



- ⑪ 業務規定
予め策定、順次策定、都度対応
- ⑫ データ処理
ERPパッケージソフト導入、個別業務用アプリケーションソフトで対応、パソコンソフトのみ
- ⑬ リスク管理
予め対策を構築、順次対策を構築、都度対応
- ⑭ コンプライアンス
予め対策を構築、順次対策を構築、都度対応



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 <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(Googleトップランキング)

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>

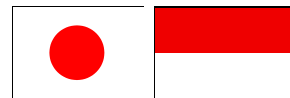
- 四半期毎に開催される一般社団法人日本インドネシアビジネス協会の会員セミナー
- 非会員でもオンライン参加が可能

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

- 毎月第三水曜日7:00-8:00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,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<https://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