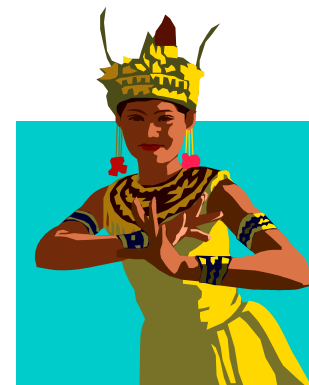




インドネシア現地法人に必要な社内規定





自己紹介

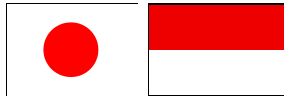


- 1975/4～1998/6 ヤマハ(株)入社 インドネシア工場立上支援部門配属
- 1998/6～1987/3 インドネシア工場生産課長 電子鍵盤楽器の組立生産
- 1987/3～1995/7 インドネシア工場長 電子楽器、ピアノ、ギターの輸出拠点化
- 1995/8～2005/3 帰国、インドネシアを普及品の生産拠点化するプロジェクト
- 2005/3～現在 ヤマハ退職、インドネシア進出サポートコンサルタントとして独立
インドネシア語翻訳・通訳
- 静岡大学客員教授、専修大学客員講師
- 独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO)専門家
- 独立行政法人 中小企業基盤整備機構アドバイザー
- 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

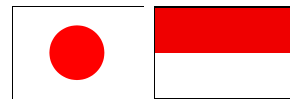
インドネシアとの関わりも48年になりました



セミナー要旨



- インドネシア工場を設立した直後は規模も小さく、従業員数も少ないため、どうしてもルールベースではなく、日本人責任者の人治ベースで運営することになるようです。
- しかし、規模が大きくなってから慌ててルールベースに変えようとしても、なかなか直ぐには徹底出来ないのが実情です。
- 出来るだけ早いうちから大事なことについては規定を定め、文書化しておくことが、結果的に後々楽になります。
- このセミナーでは、インドネシア工場の社内規定を経営管理り面と、サプライチェーン管理の両面から構築するための考え方を解説します。
- 尚、書式については会社の事業形態、規模、組織などに適したものを、マトリクス形式などで工夫して下さい。



I. 工場経営管理

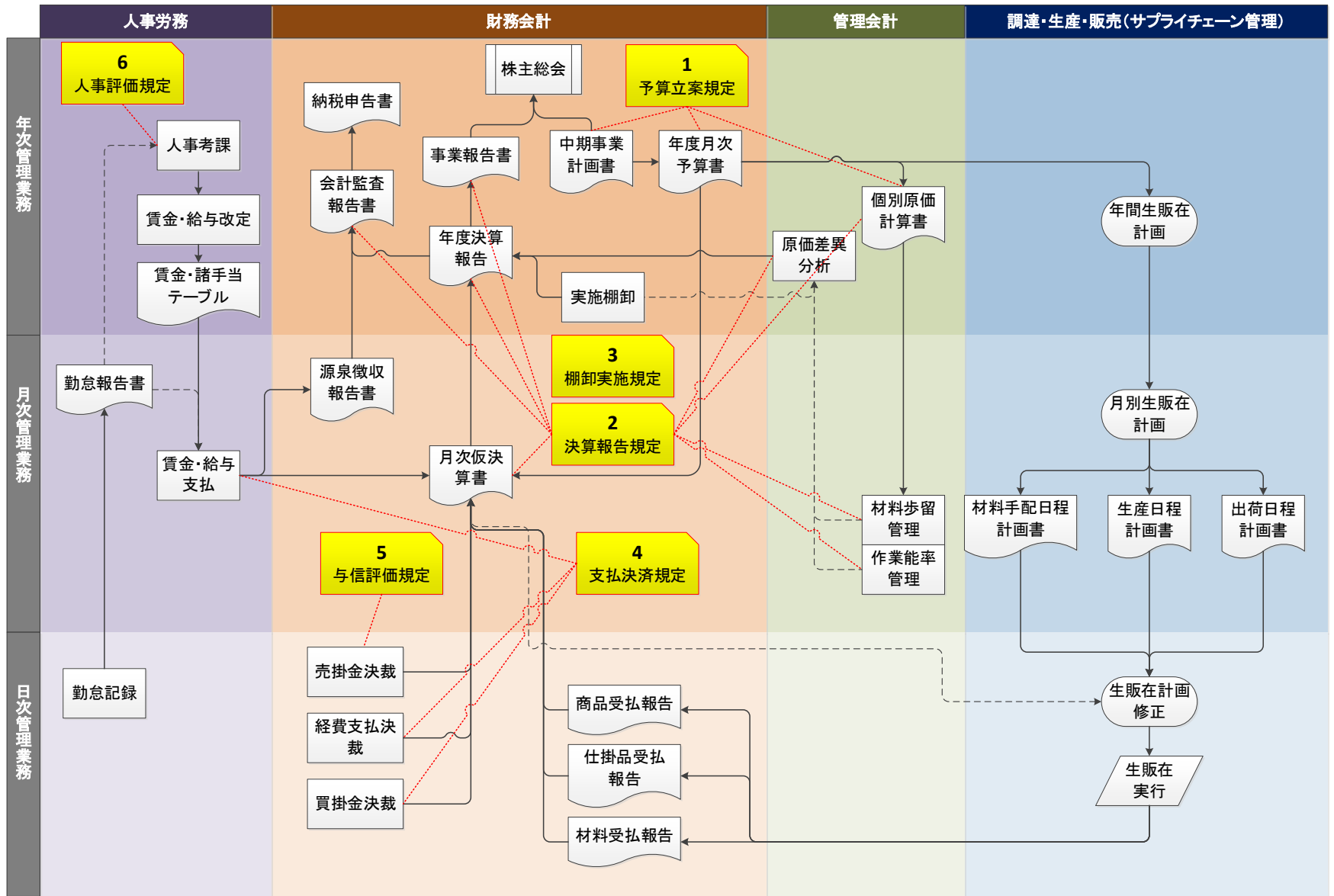
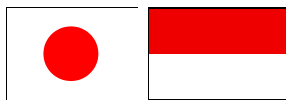
0. 全体図
1. 予算立案規定
2. 決算報告規定
3. 棚卸実施規定
4. 支払決済規定
5. 与信評価規定
6. 人事評価規定

II. サプライチェーン管理

0. 全体図
1. 予算整合規定
2. 在庫管理規定
3. 生販在計画規定
4. 生産進捗管理規定
5. 購買契約規定
6. 設備保全規定

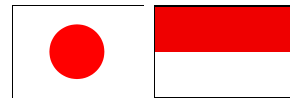


1.-0.工場経営管理全体図





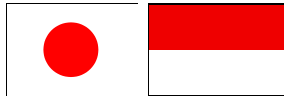
1.-1. 予算立案規定



目的	中・長期事業計画に基づき、翌会計年度の損益目標を達成するための、売上目標を決める。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 月別売上目標、品目別売上数量/金額② 月別製造原価、品目別材料費/人件費/製造経費、在庫増減③ 月別損益計算、売上/売上原価/粗利益/販売管理費/経常損益/営業外損益/税前損益④ 月別投資計画、投資金額/資金調達⑤ 月別貸借対照表⑥ 月別資金繰り表⑦ 品目別個別原価計算書
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 売上計画立案、製造原価計算/個別原価計算、経費/在庫増減/貸借試算、資金繰り試算B) 予算案とりまとめC) 予算案承認
適用時期	■ 翌会計年度開始2ヵ月以上前に着手、1ヵ月以上前に確定



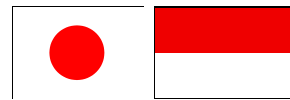
1.-2.決算報告規定



目的	月次ならびに年次の予算に対する実績およびその差異の原因と対策を報告する。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 単月での売上実績/対予算差異分析、累計での売上実績/対予算差異分析② 単月での損益実績/対予算差異分析、累計での損益実績/対予算差異分析③ 単月での貸借実績/対予算差異分析、累計での貸借実績/対予算差異分析④ 単月での資金繰り実績/対予算差異分析、累計での資金繰り実績/対予算差異分析⑤ 今年度売上/損益着地見込
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 売上予実績、製造原価予実績/個別原価予実績/原価差異分析、経費/在庫増減/貸借、資金繰り世実績B) 仮決算/本決算とりまとめ、着地見込試算C) 仮決算/本決算承認、事業報告書作成、監査報告書作成
適用時期	<ul style="list-style-type: none">■ 月次仮決算書は翌月15日までに作成■ 年次本決算書は税法上最長で翌会計年3ヵ月以内に作成■ 監査報告書は税法上最長で翌会計年6ヵ月以内に作成



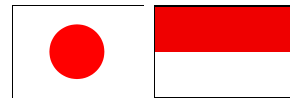
1.-3.棚卸実施規定



目的	正確な売上原価を把握するために、原材料在庫、仕掛品在庫、完成品在庫の期間の増減を現物で定量的に確認する。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 棚卸実施品目の設定② 棚卸単価の設定③ 仕掛品在庫の進捗率による単価設定方法設定④ 不定形品目の計量方法設定
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 品目、単価、軽量方法決定B) 棚卸作業の指示/指導C) 棚卸結果の検証D) 在庫増減の試算
適用時期	<ul style="list-style-type: none">■ 毎四半期末の最終日に現物の棚卸を実施、又は■ 毎半期末の最終日に現物の棚卸を実施、又は■ 毎期末の最終日に現物の棚卸を実施



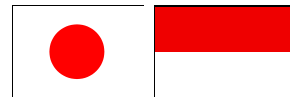
1.-4. 支払決済規定



目的	従業員を含む全ての支払いについて、その目的および金額別に決済手続きならびに権限を定める。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 固定資産取得目的の支払決済、金額範囲別② 買掛金支払決済、金額範囲別③ 諸経費支払決済、金額範囲別④ 賃金・給与・手当の支払⑤ 小口現金補給目的の支払⑥ 借入金の返済、金額範囲別⑦ 従業員などへの貸付、金額範囲別
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 申請B) 確認または承認C) 決裁、場合により複数
適用時期	■ 基本的に月次単位の支払決済日の数日前



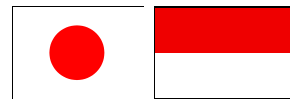
1.-5.与信評価規定



目的	販売先の顧客別に売掛金回収サイトを、30日、60日、90日などのように設定する。
規定項目	① 販売先顧客別売掛金回収サイト
職務分掌	A) 申請 B) 確認または承認 C) 決裁、場合により複数
適用時期	■ 新規取引開始前 ■ 取引規模大幅変更時点



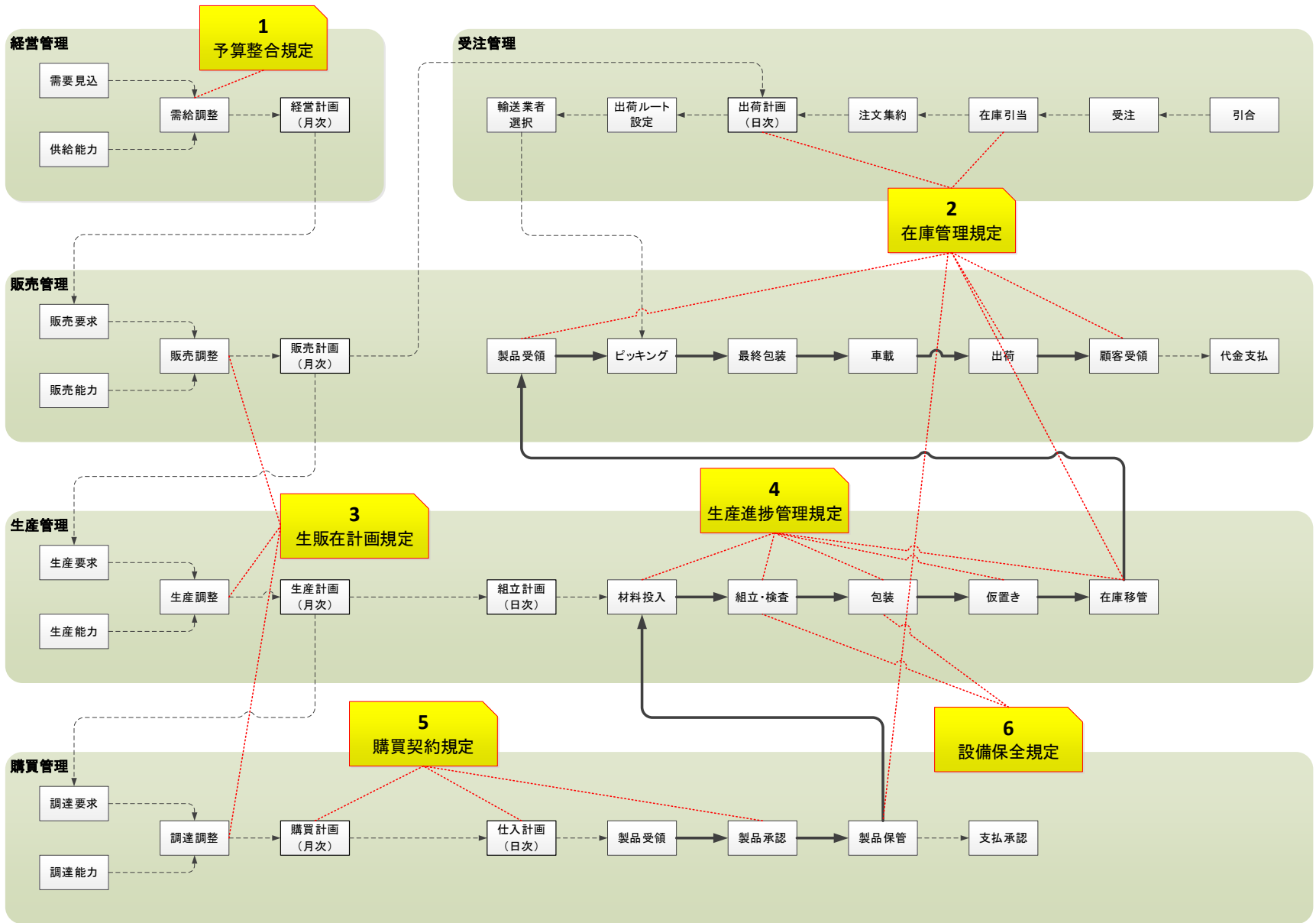
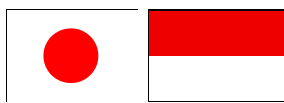
1.-6.人事評価規定



目的	開示された賃金テーブルと共に、その等級を満たすために、従業員にはどのような勤務態度や業務遂行能力が要求されているのかを明示する。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 勤務態度、評価基準、等級② 職種別実務能力、評価基準、等級③ 分野別技術能力、評価基準、等級④ 職種別出来高評価、評価基準、等級
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 一次評価(直属上司など)B) 二次評価(経営陣など)C) 最終承認
適用時期	■ 翌年1月からの法定最低賃金が改訂される前

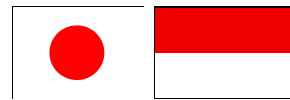


II.-0. サプライチェーン管理全体図





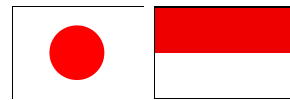
II.-1. 予算整合規定



目的	月次の購買計画、生産計画、販売計画を立案する際に、その結果が月次予算と整合が取られるようにする。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 販売計画に基づく売上金額合計と売上予算の差異レベル② 生産計画に基づく個別製造原価の合計と売上原価予算の差異レベル③ 購買計画に基づく仕入金額合計と材料費予算の差異レベル
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) サプライチェーン全体計画調整、差異レベル別B) サプライチェーン全体計画承認、差異レベル別
適用時期	■ 月次の生販在計画立案時



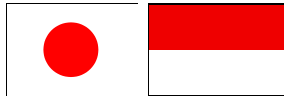
II.-2.在庫管理規定



目的	サプライチェーンが円滑に回るように設定された、予算上の材料在庫、仕掛品在庫、完成品在庫のレベルが維持されるようにする。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 材料在庫の全体金額、回転期間ならびに品目別数量バランス② 仕掛品在庫の全体金額、回転期間ならびに品目別数量バランス③ 完成品在庫の全体金額、回転期間ならびに品目別数量バランス
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 適正在庫試算B) 適正在庫申請C) 適正在庫承認
適用時期	■ 翌年度月次予算立案時



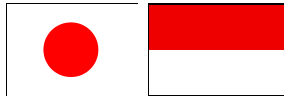
II.-3.生販在計画規定



目的	予算整合規定ならびに在庫管理規定を鑑み、販売計画、生産計画、購買計画が全体最適となるようにする。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 販売要求優先事項、販売能力制約事項② 生産要求優先事項、生産能力制約事項③ 購買要求優先事項、購買能力制約事項
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 販売要求・制約のギャップ特定、調整B) 販売計画確定、承認C) 生産要求・制約のギャップ特定、調整D) 生産計画確定、承認E) 購買要求・制約のギャップ特定、調整F) 購買計画確定、承認
適用時期	■ 月次(または週次)の生販在計画会議



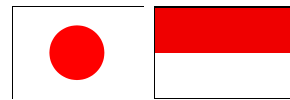
II.-4.生産進捗管理規定



目的	日次ベースに展開された月次(または週次)の生産計画が予定通りに進捗するようにする。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 材料投入予実績、当日/累計② 加工/組立/検査/梱包などの各工程別出来高予実績、当日/累計③ 完成品置き場への払い出し予実績、当日/累計
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 進捗報告B) 進捗遅れ対策指示
適用時期	<ul style="list-style-type: none">■ 毎日朝一番の進捗確認会議



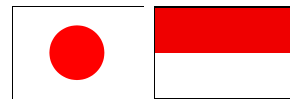
II.-5.購買契約規定



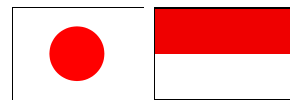
目的	仕入業者との購買取引における基本契約締結の条件を設定する。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 該当製品② 取引価格③ 支払条件④ 発注方法⑤ 引渡方法⑥ 危険負担⑦ 検品方法⑧ 品質保証⑨ 有効期間
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 発注申請、品目/金額別B) 発注承認、品目/金額別
適用時期	<ul style="list-style-type: none">■ 新規取引契約締結時■ 取引内容大幅変更時



II.-6.設備保全規定



目的	機械・設備の点検および整備、あるいは更新の手順を設定し、製造品質、安全衛生、資産効率の最適化を図る。
規定項目	<ul style="list-style-type: none">① 機械・設備別日常点検/整備手順② 機械・設備別定期点検/整備手順③ 機械・設備別更新手順
職務分掌	<ul style="list-style-type: none">A) 日常/定期点検整備手順書作成B) 日常/定期点検整備手順書承認C) 日常/定期点検整備実施/報告D) 機械・設備別更新計画立案/申請E) 機械・設備別更新承認、品目/金額別
適用時期	<ul style="list-style-type: none">■ 機械設備新規導入時■ 機械設備更新時



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(Googleトップランキング)

<https://www.hmkt.jp/>

インドネシア最新情報ブログ

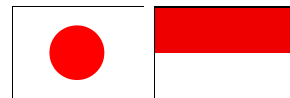
あらゆる分野での情報を毎日、どんなメディアよりも早く紹介

<http://blog.livedoor.jp/kojindonesia/>

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

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



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