



インドネシアにおけるコロナ禍での日系企業の状況

 **PT. JAPAN ASIA CONSULTANTS**



山田コンサルティンググループ株式会社

2020年10月

© PT.JAPAN ASIA CONSULTANTS

© YAMADA Consulting Group Co., Ltd 情報管理区分: SC-B.

調査概要

インドネシアにおけるコロナ禍での日系企業の活動状況を把握し、また現在、インドネシアに関わる日系企業がどのように感じ、今後の対策を考えられているかを伺うべくアンケート調査を実施した

調査概要

調査期間	2020年9月11日～2020年9月25日
調査手法	オンライン及びメール(ワードファイル回答)にて回収
調査対象者	JACニュースにご登録いただいている在インドネシア日系企業の現地駐在員、及び本社勤務の方(インドネシア所管)など
有効回答者数	159名

本レポートの留意事項

- 特に注記のないグラフの回答者数はn=159
- 単一回答においても構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない

調査結果のポイント

Positive

コロナ禍においても
インドネシアビジネスの重要性
は変わらない企業が多数

- 依然として新型コロナウイルス感染拡大が続き、先行き不透明な状況下、本調査結果でも約6%が撤退を視野に入れている一方、「インドネシア事業の重要性は変わらない」という回答が半数にのぼり、引き続きインドネシアビジネスが重要な位置づけであることがわかった
- インドネシアにおける事業展開については、事業売却、清算を検討する企業がある一方、事業戦略の転換期と捉え、現地企業とのアライアンスや買収などを積極的に検討する企業も存在する
- 各社戦略は異なるものの、インドネシアビジネスを長期的な視点で捉え、既存事業の拡大だけでなく、新規事業、新規サービス、持続可能な事業開発に向けた、合併設立、現地企業とのパートナーシップを検討している

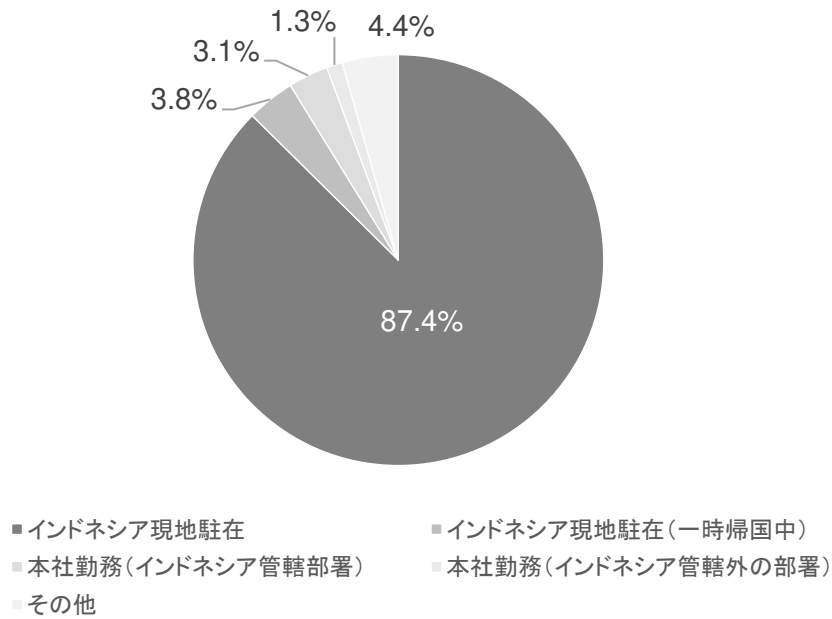
Negative

業績悪化による撤退検討や、
現地マネジメント不在により
問題が生じている企業も存在

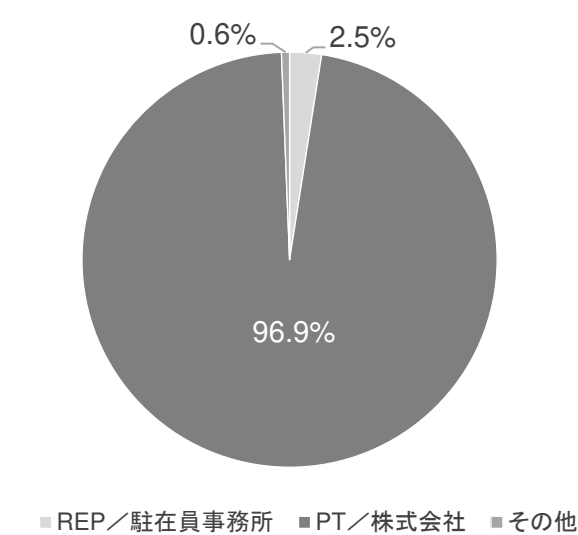
- 新型コロナウイルスの感染拡大、PSBB導入への対応などもあることから、60%以上の現地日系企業の業績は深刻な影響を受けている。現在は政府の衛生規制に対応しながら営業を再開し出社勤務に戻している企業が大半だが、2020年度通年では業績の落ち込みを取り戻せず、前年度割れ予想が大半である
- 現地駐在員が日本へ一時帰国できない、一時帰国したあとインドネシアへ戻れない状態が9月の調査時点においても一部の企業で続いている。インドネシアに戻れず現地日本人マネジメント不在の状態が続くことによる問題(状況を把握できない、オペレーション支障あり、管理できない)も顕在化しており、各社の対応が迫られている
- パンデミックが決定打となり、撤退を迫られている企業もあるが、日本からの渡航に制限があることもあり、対応が遅れている企業も存在する

回答者属性

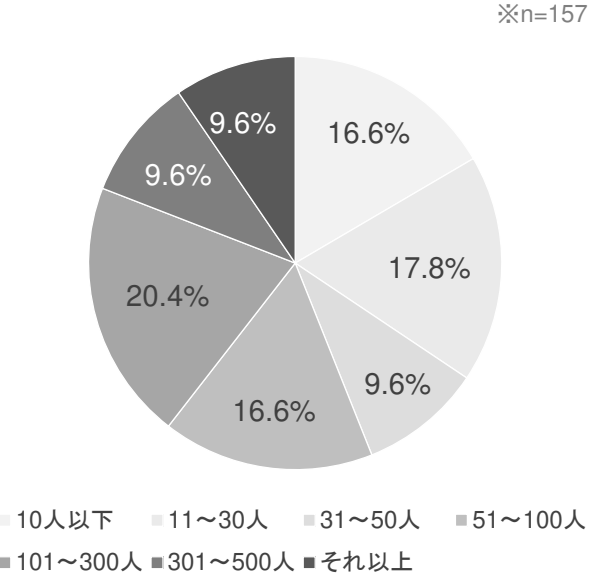
回答者の所属



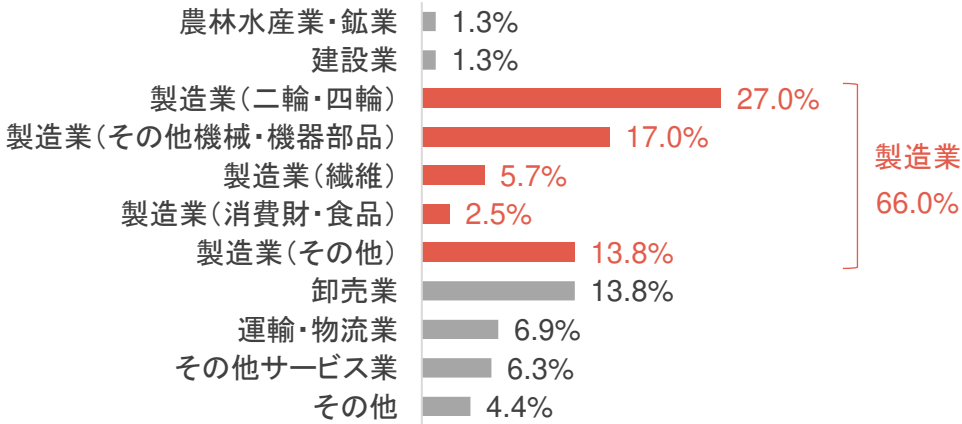
インドネシア拠点の種類



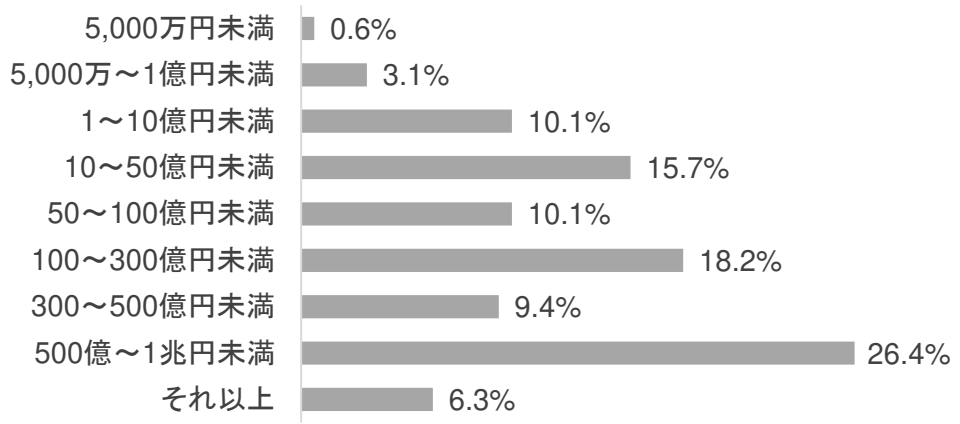
インドネシア拠点の従業員数(全社員)



インドネシア拠点の主要業種



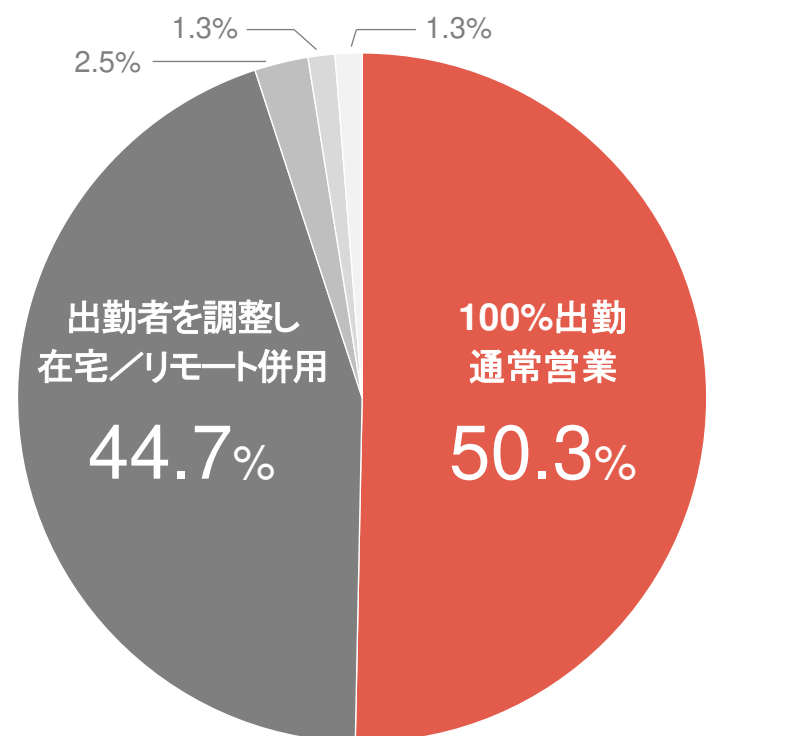
親会社の売上高



現在の営業状況

- 回答者に製造業が多いこともあり、PSBB再導入前後の調査結果では、半数が出社勤務を行っているものの、半数がリモート・在宅勤務を実施している
- インドネシアの入国制限により技術者派遣ができない、駐在員が戻れていないという問題も発生している

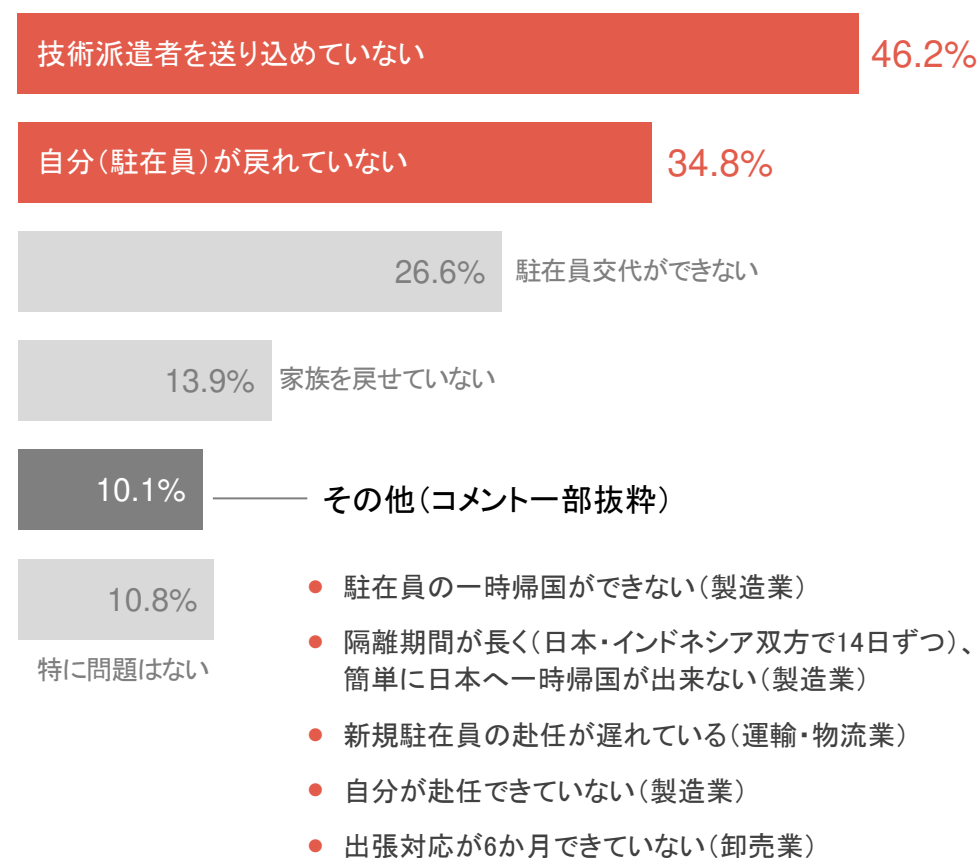
現在の営業状況(単一回答)



- 100%出勤、通常営業
- 出勤者数を調整し、在宅／リモートと併用
- 100%在宅／リモートで可能な業務のみ対応
- 営業していない
- その他

インドネシアの入国制限により発生している問題(複数回答)

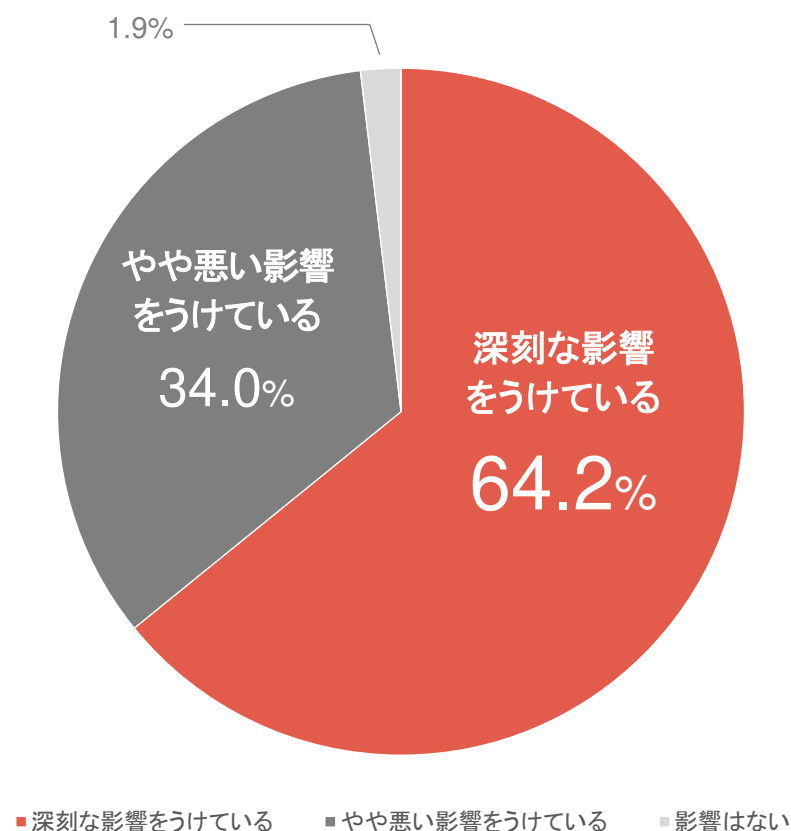
※n=158



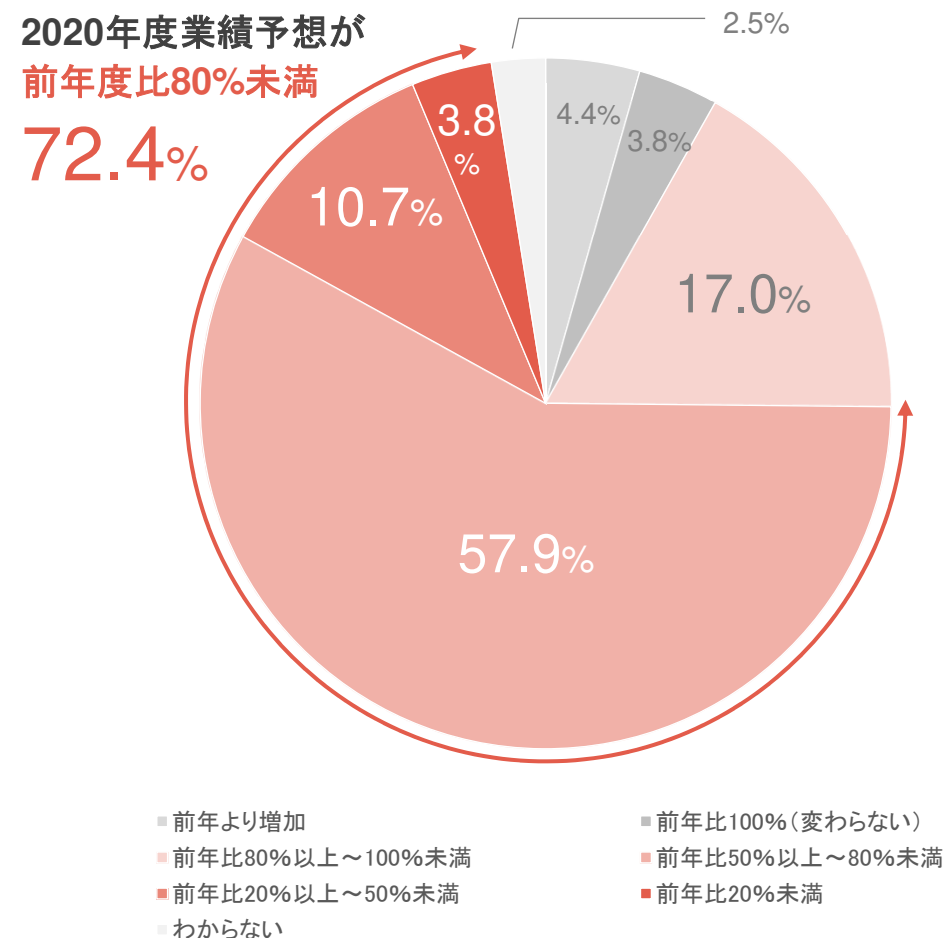
パンデミックによる現地日系企業への影響

- パンデミックにより大半の企業が深刻な影響を受けており、今期業績予想が前年度比50%未満は約14%、80%未満は約72%にいたる

パンデミックによるインドネシア拠点への影響度合い(単一回答)



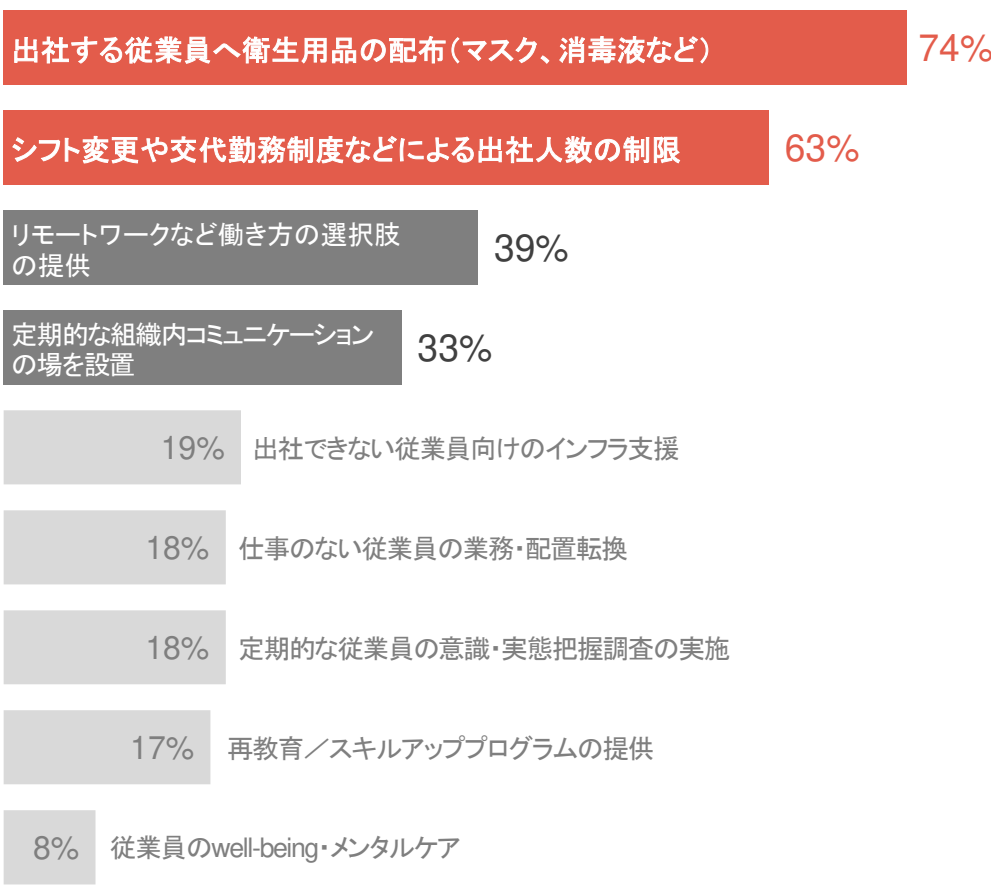
2020年度の業績予想(前年度比/単一回答)



コロナ禍における各企業の対策

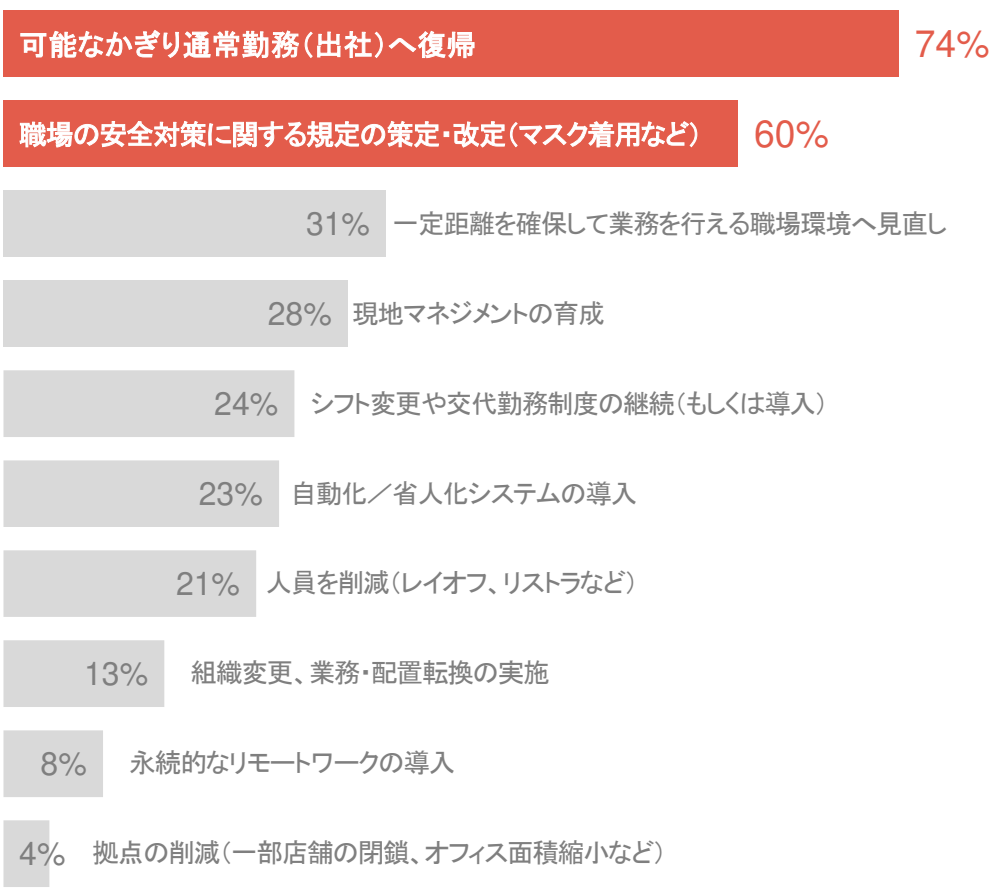
- 政府による衛生規律対策のため、衛生用品の配布や出社人数を制限する(実施予定含む)企業が大半を占める
- パンデミック後の働き方は、回答者の半数以上が製造業であることもあり、可能な限り出社する企業が多い

パンデミックによりインドネシア現地従業員へのサポートとして実施済み、今後実施予定のこと(複数回答)



※特になし／わからない:2%、その他:4%

パンデミック後(withコロナ、ポストコロナ)を見据えた働き方についてどのような対応をするか(複数回答)

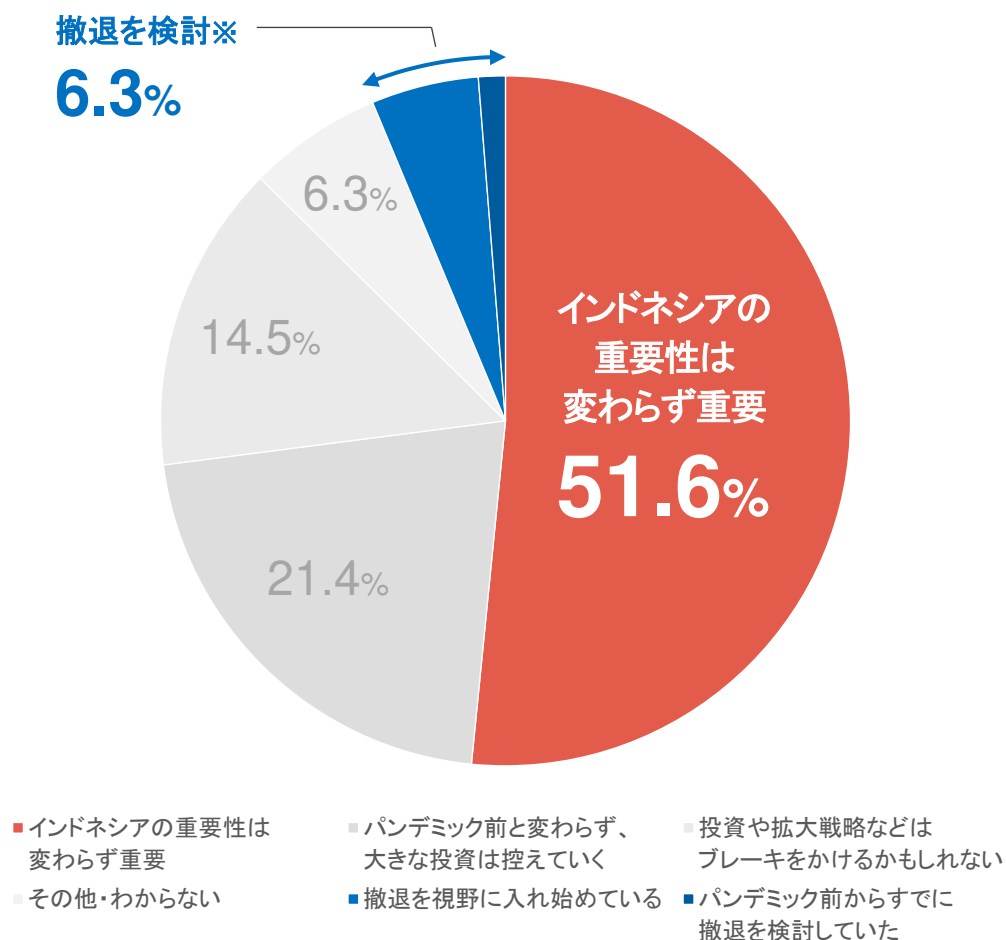


※特になし／わからない:2%、その他:1%

今後のインドネシア事業への位置づけ変化及び経営戦略への影響

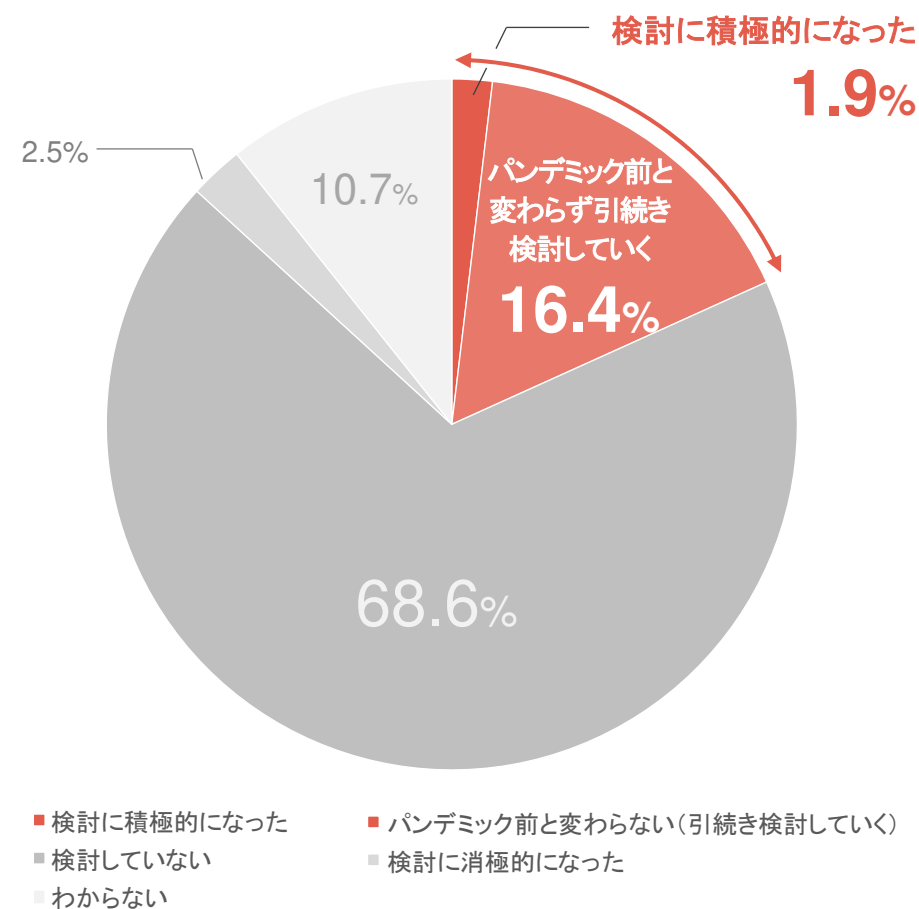
- 「インドネシアの重要性は変わらない」と回答する企業が半数を占めるが、撤退を検討する企業も出てきている
- パンデミック下であるものの、約18%の企業がM&A・アライアンスなどを前向きに検討している

今後インドネシア事業への位置づけに変化があるか(単一回答)



※撤退を視野に入れ始めている+パンデミック前からすでに撤退を検討していたの合計

今後M&Aやアライアンスなどを検討しているか(単一回答)



M&Aやアライアンスなど経営戦略の具体的な検討事項

- パンデミックの影響で事業売却、清算を検討する企業がある一方、事業戦略の転換期と捉え、持続可能な事業開発に向けた現地企業とのアライアンスや買収など、積極的に検討する企業も存在する

具体的にどんなことを検討しているか(コメントは一部抜粋)

アライアンスや合併事業による 現地パートナーとの新しい機会 創出

- 既存顧客の産業分野が特化されており今後売上拡大が望めないため、**他産業分野への新商品開発と販売促進が必要**と考えている。そのために現地パートナーと検討を始めている(卸売業)
- インドネシアでの**業容拡大、基盤づくり**のため共同出資会社設立、出資等も視野に検討(サービス業)
- 現状のライセンス下で**持続可能な新規サービスの開発**、その事業の**付加価値機能となりうる事業会社とのパートナーシップ**(運輸・物流業)
- 中国法人との合併による現地工場の立ち上げを検討(製造業)

新規事業、技術を重視した買収

- 数年後のインドネシアを見据えて、**長期的な視点**で検討(卸売業)
- 現在はインドネシアへの輸入品を扱っているが、今後**輸出にも注力したいため現地製造メーカーとの提携等を検討**していく(卸売業)
- 他国に比べ、インドネシアは比較的当社の各事業が万遍なく進出できており、今後も更に事業分野を拡大したい(卸売業)

合併先との関係見直し

- **持分比率の拡大・合併先から株式買取**(製造業)
- 包括的技術連携協定を結んでいる現地企業との関係について組織再編を含めた見直しを検討中(その他)
- コロナ災禍により、長期不採算事業が続いている(卸売業)

現地駐在員が戻れないことで現地で発生している諸問題

- インドネシアに駐在員が戻せていない企業は、遠隔で対応しているものの現地マネジメント不在では限界があり、社内外の現地情報が把握できない、現地社員への指示・教育ができないなど様々な問題が生じている

駐在員が戻れず発生している問題(人数は戻れていない23人の複数回答)

取引先の状況など**社外の現地情報が把握しきれない**

◀ 12人

自社のオペレーションの状況など**社内業務に係る現地情報が把握しきれない**

◀ 8人

マネジメント不在でオペレーションに支障がでている

◀ 7人

現地スタッフの労務管理が不透明になっている

◀ 4人

※特に問題ない:5人、その他:1人

※回答数が少ない参考情報のため人数表示とした

検討している解決方法(人数は戻れず問題が生じている19人の複数回答)

遠隔操作により対応方法を模索する

◀ 15人

業務報告などルール整備し、ローカルマネージャーに権限移譲する

◀ 8人

最低限の日本人駐在員を戻す

◀ 6人

事業の見直し(撤退・譲渡・売却等)も含めて検討する

◀ 3人

※まだ検討していない、その他:各1人

※回答数が少ない参考情報のため人数表示とした

現地に戻れない駐在員が抱える悩み(コメント一部抜粋)

社外の現地情報不足

- 社内外の情報や状況がタイムリーに分からないため、業務遂行に支障がある(製造業)
- 顧客の日本駐在員も全員一時帰国中につき、顧客の生産動向、今後の方針が見えない(製造業)

社内の現地情報不足

- 口頭確認しかできないためコミュニケーションエラーを招いてしまう(卸売業)
- 遠隔でのマネジメント、オペレーションとなるため、実態感をもった情報収集、交渉、現地社員の指導等が出来ない(サービス業)
- 前任者による不正経理処理の後始末をし、これから新しい会社として生まれ変わろうとした矢先に、コロナ禍に見舞われ、現地従業員のモチベーション維持、喫緊の事業再構築の必要があり、非常に厳しい状況にある(サービス業)

マネジメント不在によるオペレーションの支障発生

- 工場生産現場で技術指導ができない(製造業)
- 諸経費等、少額の決済を委譲したが、詳細の確認ができていない(卸売業)

各社紹介



	PT. JAPAN ASIA CONSULTANTS	山田コンサルティンググループ株式会社	PT. Spire Indonesia 山田コンサルティンググループ子会社
設立年	1996年	1989年	2003年
代表者	光武 大地	増田 慶作	Jeffrey Bahar
住所	Intiland Tower 12th Floor, Jl. Jend. Sudirman 32, Jakarta Indonesia 10220	東京都千代田区丸の内1丁目8番1号 丸の内トラストタワーN館	25th Floor, Wisma 46 Kota BNI, Jl. Jend. Sudirman Kav.1, Jakarta Indonesia 10220
URL	https://jac.co.id/new/index.html	https://www.yamada-cg.co.jp/	https://www.spireresearch.com/
従業員数	220名超(内日本人8名)	891名(臨時従業員含む。2020年4月現在)	78名(外部調査員:約500名) ※Spire全社
事業内容	インドネシア進出・会社設立業務 実務業務(会計・経理／税務／労務／法務／ビザ など) コンサルティング業務	経営コンサルティング事業 教育研修・FP関連事業 不動産コンサルティング事業 投資・ファンド事業	現地市場調査を中心とした進出支援 (市場環境調査、商流・業界構造調査、競合調査、 現地パートナー探索、現地企業の事業性評価など)

ご留意事項

- 本資料は、貴社内においてサービス利用の判断の参考となる情報提供を目的として作成されたものであり、取引又はコンサルティングサービスの契約・申し込みを行うものではありません。
- 弊社を含むいかなる者も、本資料に含まれる情報の正確性、完全性、妥当性を保証するものではなく、また本資料に含まれる情報をもたらす一切の影響について責任を負うものではありません。
- 本資料に含まれる情報の一切の権利はPT. JAPAN ASIA CONSULTANTS及び山田コンサルティンググループ(株)に帰属するものであり、承諾なしに無断での複製、貴社外でのご利用及び第三者への開示がなされることのないようお願い申し上げます。

お問い合わせ先



光武大地 E-mail daichi@jac.co.id



山田コンサルティンググループ株式会社

海外サポート窓口_ASEAN E-mail asean-support@yamada-cg.co.jp