

海外進出で成功するための秘訣教えます！ ～シンガポール・インドネシアでの事業展開に向けて～

シンガポール事務所

2015年までに北米圏、ヨーロッパ圏のGDPを上回り、人口も40億人を超えると予測されるアジア圏。日本をはじめ世界各国でアジア圏への進出を加速させる動きが見られますが、進出にあたっては事前の十分な情報収集やノウハウの習得など、知るべきことや行うべきことが多数あります。

12月5日に開催された『最強のシンガポール・インドネシア進出セミナー』を受講する機会を得ましたので、これからシンガポール・インドネシア両国を始め海外へ進出する際のポイントについて報告します。

○シンガポール・インドネシアについて見るべきポイント

アジア5カ国への進出を実現し、120社の日系企業のシンガポール進出を実現させた Crosscoop Singapore Pte Ltd 代表取締役の庄司泰史氏から、シンガポールとインドネシアの歴史的・地理的背景から見てくる両国の現状や取り組みについて講義がありました。

1. シンガポール

東京23区と同程度の面積に人口540万人を有するシンガポールは、東南アジア各国における情報収集・投資・販売・管理等を総括する拠点としての利用が進んでおり、重要性和存在感が増しています。そのシンガポールへの進出や事業展開を考える際には、シンガポールの成長の源泉を理解することが鍵となります。



シンガポールの風景

(1) シンガポールが持つ弱み、そこから見える今後狙うべき市場とは

シンガポールで注目すべき取り組みは「水」です。シンガポールは水源となる河川が乏しく、水の自給が出来なかったため、隣国であるマレーシアと Water Agreement を締結し、水の供給を受けています。しかし、その契約は2061年に満了することから、将来の水資源の確保が大きな課題となっています。そのため、現在、高度な浄水技術を用いて下水からリサイクルされた水である「NEWater」や、海水淡水化といった水処理技術に注目が集まっています。

注目すべき2つ目の取り組みは「廃棄物処理」です。シンガポールは広大な土地が無く、大きな人口を抱え、日本のようにゴミを分別回収しないため、自国から出る廃棄物の処理が課題となっています。廃棄物の排出抑制や再利用・再生利用など、日本の優れた廃棄物処理・リサイクル技術は、シンガポールが取り入れたい技術です。

3つ目の取り組みは「農業」です。シンガポールは農地が極めて小さく、食料供給の大半は周辺国等からの輸入に依存しています。しかし、最近では、食料を自国で可能な限り確保するため農業生産を拡大する動きがあります。例えば「アグリテクノロジーパーク」構想による外資誘致や大規模農場の拡大・集約化、また、高層ビルの上でのLED等を利用した屋上農園の取り組みが見られます。

(2) シンガポールが持つ強み、その利活用とは

強みの1つは「ポジショニング（位置）」です。シンガポール港は太平洋とインド洋を結ぶマラッカ海峡に接し、123か国の600の港と結ばれている世界最大級の港です。また、

24 時間空港であるチャンギ国際空港では 100 以上の航空会社が 60 か国 200 都市以上に就航しており、週あたり 6,100 便を運航しています。シンガポールから ASEAN 各国の首都へ 3.5 時間以内にアクセスが可能です。また、ASEAN、インド、中国などアジアの主要都市（エリア内の人口は 30 億人規模）についても、6 時間以内でのアクセスが可能となっています。このことは、突然の出張でもその日のうちに各国の企業や団体と顔を合わせられることを意味します。

もう一つの強みは「税制面での優遇」です。日本では法人に対する実効税率が 40%前後に設定され、キャピタルゲインや受取配当金にも課税されます。他方、シンガポールの税率は世界でも最低水準の 17%、キャピタルゲインと受取配当金は原則非課税となっています。

(3) シンガポールを拠点とした事業展開

上記から、シンガポールに総括拠点を設置し、事業展開することが戦略の 1 つとして考えられます。その際、各項目でのポイントを以下に示します。

○市場調査

- ・進出先候補の絞り込み。
- ・外資規制など各国で異なる法規制への理解。
- ・提携パートナーの発掘。どの国に進出するか判断する上で、信頼できるパートナーの存在は優先事項の 1 つ。

○財務管理

- ・シンガポールは他の ASEAN 諸国と比べ、政治的リスクが少ない。また、大きな銀行が多く、デフォルトのリスクが少ない。

○マーケティング

- ・中華系、イスラム系、ヒンドゥー系など多文化の国であるシンガポールは、テストマーケティングに適當。

2 インドネシア

インドネシアは、最近注目を浴びている国の 1 つです。日本の約 5 倍の国土に豊富な鉱物資源・エネルギー資源を保有し、人口は 2 億 4,000 万人（世界第 4 位）を超え、将来の成長も期待されています。



ジャカルタの風景

(1) インドネシアを捉えるためのポイント

インドネシアという市場を想像すると 2.4 億人の人口は魅力的に映るかもしれませんが。この国には 18,000 の島々があり、首都であるジャカルタが約 1,000 万人、スラバヤが約 300 万人、メダンが約 200 万人と人口が分散しています。そのため、インドネシアのどの都市に進出するか見定めることが重要になります。

また、現在インドネシアの多数を占める中間所得層の収入は月額およそ 8,000～23,000 円と言われています。彼らに自社商品の優良な顧客になってもらうためには、20 年から 30 年の長期的な計画が必要です。進出する際は、まず自社商品の浸透を図るため、現行の品質を多少落としてでも価格の安いものを提供する、あるいは、通常の販売単位ではなく小分けして販売するなど、現地の中間所得層が購入しやすくすることが有効と考えられます。

(2) インドネシア進出を目指す上での懸案事項

1 点目は、宗教上の配慮です。国民の大多数が信仰するイスラム教では、食事や生活の面での厳格なルールがあります。例えば、アルコールが入っている食べ物・飲み物の摂取は制限されています。

しかし、現地でのアルコールの販売が認められる場合もあるようです。具体的には、ピ

ールやスパークリングワインなどアルコール度数が低いものが清涼飲料水の延長と見なされるケースや、ワインが健康的な飲料つまりお酒ではないと見なされるケースなど、その解釈により問題ないとされる可能性もあります。このため、事前に自社商品と宗教との関連を理解するとともに、場合によっては宗教に対するエクスキューズ（説明）を考える取り組みが必要と思われます。

2点目は、賃金の上昇率やインフレ率です。最近の現地企業へのアンケートによると、年間10%以上の昇給を検討している企業が9割、そのうち年間20%以上の昇給を検討している企業は5割にも上るとのことです。インドネシアへ進出する理由として、人件費の安さを考慮する企業や団体もあるかと思いますが、現地の事情をよく踏まえる必要があります。

○ 海外進出にあたって検討すべき事項（外資規制、進出形態・手続）

海外進出にあたっては、現地で適用される法令・制度の理解や、現地での進出形態を検討する必要があります。アジア20の国と地域での法務に対応する弁護士法人マーキュリー・ジェネラルの酒井勝則氏より、海外進出の際に検討すべきポイントなどについて講演がありました。主なポイントは以下のとおりです。



講演する酒井氏

- 1 事業・商品に対する規制の有無（特に外資規制）
 - ・外資による事業運営が規制されないか
 - ・業務を行うにあたり、許可やライセンス等の取得は必要か（営業許可等）
- 2 進出形態の選択
 - ・どのような進出形態を取ることができるか（現地法人、支店、駐在員事務所）
 - ・どの形態を選択すべきか（設立・開設手続（費用・時間）、本国会社の責任など）
- 3 従業員の構成
 - ・日本から派遣する従業員の就労パスの取得の難易
 - ・ローカル従業員雇用の義務の有無
- 4 資金の送金
- 5 契約法規・労働法規

○ 海外進出を考える際のポイント

経営コンサルタントとして500社以上の企業を指導されてきた株式会社ビジネスミート代表取締役の野田宜成氏と、2012年からシンガポール、昨年11月からはタイにて事業を展開されている株式会社ヤマグチレッカー代表取締役の山口喜久雄氏による実際に海外進出した際の体験談や海外進出成功の秘訣についての話がありました。

主な内容は次のとおりです。

- 1 人脈の形成
 - 特に営業・経営などの分野では幅広い人脈を形成することが円滑に事業を回すために重要。
- 2 リスクヘッジ
 - いかにしてリスクを回避するかが重要。そのために、まず小さい規模で事業を始めてみる、または商品の見込先を確保する（会社設立は後でも構わない）、といった取り組みが考えられる。
- 3 軸をぶらさない
 - 目的意識（誰のために、何のために）をはっきりさせるとともに、品質の失敗はサービスでは取り戻せないことを念頭に、商品の基本機能はしっかりと維持する。

○ これからの海外進出、事業展開に向けて

アジア圏はこれから一層の拡大が期待できる市場ですが、進出にあたっては事前の情報収集とノウハウの習得が不可欠です。

各国の歴史的・地理的背景や宗教・文化、現地での商品ニーズ、さらに、現地で適用される法令や制度など多岐に渡る事項を把握することは容易ではありませんが、検討すべきことを一つ一つクリアにしながら、進めていくことが重要であると感じたセミナーでした。

【お問い合わせ先】

○ Crosscoop Singapore Pte Ltd
Tel : +65-6420-6370

○ 弁護士法人マーキュリー・ジェネラル
Tel : 03-5215-8875

Tel : +65-6361-9821 シンガポールオフィス（酒井直通）
e-mail : k.sakai@mercury-law.com

シンガポール事務所赴任予定者

総務課	金子主査	山口市派遣
企画調査課	三原主事	鹿児島県派遣
交流親善課	与那嶺主査	沖縄県派遣
経済交流課	太田主査	浜松市派遣

