

# Investasi Jepang di Asean Setelah Apresiasi Yen \*)

Oleh : Bachruddin\*\*)

## 1. PENDAHULUAN

Apresiasi Yen yang dimulai dalam bulan September 1985 telah mendorong meningkatnya investasi luar negeri di Asia Pasifik, tidak hanya datang dari Jepang tetapi juga dari Negara-negara Industri Baru Asia, dari AS, dari Eropa dan dari negara-negara Asia lainnya. Apresiasi Yen telah merubah peta persaingan di wilayah Asia Pasifik dan bahkan dunia. Kenaikan nilai Yen telah memungkinkan para pesaing-pesaing Jepang menjadi lebih kompetitif.

Dalam menanggapi kenaikan Yen, Jepang melakukan relokasi lebih banyak dari kegiatan produksinya di luar negeri. Hal ini pada gilirannya dilakukan juga oleh negara-negara lain untuk alasan yang sama. Oleh karenanya terdapat perebutan gerakan modal dari seluruh dunia untuk mencari lokasi-lokasi produksi yang ekonomis. Asean menjadi lebih menarik sebagai tempat kegiatan produksi negara-negara asing tidak hanya dari Jepang, tetapi juga dari negara-negara lainnya.

Sejauh ini modal Jepang merupakan sumber utama di Asean sejak adanya apresiasi Yen. Tujuan pokok paper ini adalah untuk menggambarkan karakteristik dari "gelombang baru" investasi luar negeri Jepang setelah kenaikan Yen dan untuk menganalisis pengaruhnya terhadap industrialisasi di Asean.

## 2. SKALA INVESTASI LANGSUNG JEPANG (ILJ) DALAM GELOMBANG BARU

Investasi Langsung Jepang (ILJ) di dunia telah meningkat terus sejak adanya guncangan harga minyak kedua di akhir tahun 1970an. Akan tetapi adanya apresiasi Yen dalam 1985 memperlihatkan suatu perubahan yang dramatis. Dalam dua tahun berikutnya, ILJ di dunia naik 2,7 kali dari US\$ 12,2 milyar menjadi US\$ 33,6 milyar. Dari pandangan Jepang, Asean bukan merupakan suatu lokasi ILJ yang besar, hanya menempati 4,5 persen dalam periode 1985-1987. Tetapi dari kacamata Asean, volume ILJ adalah sangat berarti (lihat tabel 1). Di setiap negara Asean (kecuali Pilipina), modal Jepang merupakan sumber terbesar dari investasi luar negeri.

Perlu dicatat bahwa kenaikan ILJ di Asia tidak hanya terjadi di Asean, tetapi juga di Asia Timur dan di Cina, di mana terjadi peningkatan menyolok dalam 1987 (lihat tabel 1).

## 3. KONTEKS DARI GELOMBANG BARU ILJ

### 3.1. Faktor-faktor Sisi Permintaan

---

\*) Disadur dari Kertas Kerja "Japanese Investment in Asean" dalam Konperensi Tahunan ke XIII FAEA, Nopember 1988 di Penang Malaysia

---

\*\*\*) Drs. Bachruddin, M.Si adalah dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

Resesi di awal 1980an membebani banyak negara-negara Asean dengan hutang luar negeri yang besar dan masalah meningkatnya pengangguran. Banyak pemerintah Asean menggalakkan penawaran yang menarik bagi investasi asing guna mengatasi problem ini. Investasi langsung Jepang (ILJ) menjadi cukup menarik karena sangat memungkinkan. Amerika Serikat sedang dihadapkan pada masalah hutang dan defisit dan cenderung proteksionis. Oleh karenanya Asean memandang Jepang sebagai penyelamat permasalahan ekonomi mereka. Dalam kaitan inilah maka pemerintah di Asean melakukan kemudahan-kemudahan dalam peraturan investasi untuk menarik para investor Jepang.

### **3.2. Apresiasi Yen**

Dalam dua tahun setelah apresiasi Yen tahun 1985, dunia melihat suatu arus besar dari investasi langsung Jepang. Tingginya nilai Yen mengurangi daya saing Jepang di pasar dunia dan dalam upaya mempertahankan pangsa pasar produk mereka, salah satu strategi Jepang adalah merelokasi lebih banyak kegiatan produksinya di luar negeri.

### **3.3. Pertimbangan Biaya dan Relokasi Industri**

Apresiasi Yen adalah bukan sekedar suatu gejala dari posisi internasional Jepang saat ini. Dorongan utama di balik mengalimnya ILJ ke luar negeri adalah tingginya biaya tenaga kerja dan biaya-biaya lain selama sukses ekonomi negeri ini.

Dalam periode 1960 dan 1970 investasi perusahaan-perusahaan Jepang ke

luar negeri adalah ditujukan untuk memenuhi pasar domestik negara penerima dan membantu peningkatan ketrampilan manajemen untuk perluasan produksi. Dalam beberapa hal, ketersediaan lahan bagi relokasi merupakan pendorong bagi relokasi ke luar negeri. Dapat ditambahkan, kepentingan ILJ adalah untuk menjaga stabilitas pasokan sumber-sumber.

Menariknya Asean sebagai lokasi investasi Jepang dalam periode awal adalah ditunjang oleh adanya pertumbuhan GNP beberapa negara Asean selama periode (puncak) 1960an dan 1970an. Para konglomerat Jepang lebih banyak menginvestasikan dalam produk assembling yang dijual di pasar domestik negara-negara Asean.

Sejak adanya apresiasi Yen, adalah tidak ekonomis mempertahankan proses assembling di Jepang. Para konglomerat Jepang mengalihkan operasi mereka ke luar negeri untuk mengurangi biaya produksi dan menjaga daya saing di dunia, khususnya terhadap Negara-Negara Industri Baru Asia (NICs).

### **3.4. Jaringan Kerja Produksi dari Industri Jepang**

Perusahaan-perusahaan Jepang biasanya tidak menghasilkan produk dari komponen-komponen sampai dengan perakitan akhir di dalam satu sistem industri yang bersifat integrasi vertikal. Perusahaan induk yang merakit produk akhir biasanya mengontrol disain. Tetapi dalam produksi senyatanya, dipakai tiga tipe jaringan kerja (lihat Diagram 1).

Tipe jaringan kerja pertama berkaitan dengan peroleh bahan baku dan permesinan. Tipe jaringan kerja kedua melibatkan suatu

sistem dari banyak sub kontraktor yang memasok komponen dan onderdil kepada perusahaan utama. Tipe ketiga berhubungan dengan penelitian dan pengembangan (R & D) yang dilakukan oleh lembaga intern perusahaan, atau dari lembaga pemerintah, perusahaan lain atau lembaga penelitian independen.

Yang perlu diketahui bahwa hubungan antara perusahaan induk dan tipe jaringan kedua adalah paling penting. Tiap perusahaan induk dilayani oleh sejumlah sub kontraktor. Sebagai contoh, Toyota Motors memiliki sekitar 50.000 sub kontraktor pemasok komponen untuk pabrik perakitan mobil mereka. Sebagian besar sub kontraktor produksi adalah perusahaan-perusahaan kecil dan menengah (SMEs), mempekerjakan kurang dari 300 karyawan atau modal kurang dari 100 juta Yen. Perusahaan induk dan para sub kontraktor secara finansial independen tetapi mereka dapat bekerja sama dengan bidang teknik.

Kenaikan Yen membawa akibat pada hubungan produksi. Apresiasi Yen menaikkan harga produk akhir di pasar dunia. Perusahaan induk berusaha menekan biaya komponen yang dihasilkan para sub kontraktor. Jalan keluar kedua adalah memindahkan proses perakitan kepada perusahaan cabang atau agen-agen di luar negeri di mana biaya tenaga kerja dan biaya lain-lain rendah. Bahkan, para sub kontraktor juga memindahkan lokasi produksi mereka ke luar negeri agar biaya komponen menjadi rendah dan menjaga hubungan dengan perusahaan induk.

### 3.5. Pemilihan Lokasi

Perusahaan-perusahaan Jepang terpaksa memikirkan kembali strategi

produksi dan pemasaran mereka. Seksi utama (penting) dari proses produksi dapat masih dilakukan di Jepang, seperti masalah disain, R & D dan proses teknologi tinggi tertentu. Tetapi proses produksi yang rendah teknologinya seperti proses bahan baku telah dipindah ke luar negeri. Pertanyaannya adalah seksi proses produksi mana yang dilimpahkan dan dimana?.

Hal ini tergantung atas struktur biaya dan kemampuan teknologi yang tersedia di tiap lokasi di luar negeri. Negara-negara Industri Baru Asia (NICs) lebih mampu dalam teknik produksi tinggi daripada negara-negara Asean. Singapura dan Malaysia, memusatkan pada elektronika untuk ILJ.

Di Thailand, terdapat lima perusahaan mobil dan komponen berpatungan dengan perusahaan lokal untuk produksi ekspor. Begitu pula di bidang elektronika terdapat peningkatan.

Di Indonesia, ILJ adalah di bidang makanan, perikanan, tekstil dan farmasi. Sementara di Pilipina beberapa ILJ berada di bidang elektronika dan komponen kendaraan.

Di luar bidang manufaktur, Singapura unggul dalam investasi di bidang perdagangan, perbankan/keuangan dan jasa-jasa lainnya.

### 3.6. Investasi Langsung Jepang (ILJ) dan Jaringan Kerja Baru di Asean

Tujuan dari beberapa perusahaan adalah menciptakan suatu jaringan pemasok komponen melalui investasi luar negeri dengan bekerja sama dengan perusahaan-perusahaan cabang dan melalui jaringan

pemasaran dengan perusahaan-perusahaan non Jepang di Asean dan di bagian lain di dunia. Maksudnya adalah untuk memantapkan suatu pasokan komponen yang murah di luar Jepang.

Hal ini jelas terlihat dalam kasus perusahaan-perusahaan peralatan elektronika di wilayah ini. Diagram 2 memperlihatkan jaringan investasi luar negeri dari AIWA (100% cabang dari Sony yang mengkhususkan dalam peralatan audio dan video) dan hubungannya dengan anak perusahaan dan cabang-cabang di Asean.

Sharp telah mendirikan jaringan sejenis berupa cabang-cabang dan anak perusahaan di Asean untuk menghasilkan komponen-komponen. Beberapa komponen teknologi tinggi masih diimpor Sharp dari Jepang dan Taiwan, sementara komponen-komponen lainnya dihasilkan dari cabang-cabangnya di Malaysia dan Singapura.

#### **4. PENGARUH TERHADAP ASEAN**

##### **4.1. Kenaikan Ekspor ke Jepang dan ke Negara Ketiga dari Perusahaan Cabang Jepang**

Asean dewasa ini merupakan panggung ekspor bagi Jepang, Taiwan, Korea Selatan dan para investor lain. Investasi Langsung Jepang (ILJ) dalam periode 1960an dan 1970an dahulu dipusatkan dalam substitusi impor. Tingginya Yentelah memaksa Jepang untuk membeli dari perusahaan cabang mereka dan mengekspor dari pabrik-pabrik mereka di luar negeri. Situasi ini terjadi sebelum September 1985, namun lebih dikenal pada periode berikutnya seperti terlihat dalam Tabel 2.

##### **4.2. Kenaikan dalam Kandungan Lokal (Local Content)**

Pada penghujung tahun 1987, JETRO mengadakan suatu survey tentang operasi perusahaan-perusahaan cabang Jepang di Asean. Hasilnya seperti nampak dalam Tabel 3 dan Tabel 4, dimana seperempat perusahaan memakai lebih 70 persen kandungan lokal, seperlimanya memakai 50-70 persen dan lebih separuhnya memakai kurang dari 50 persen. Industri dengan rasio tertinggi memakai kandungan lokal adalah terpusat pada industri bahan mentah seperti produk-produk kayu, kimia dan minyak bumi.

Selanjutnya, tingkat kandungan lokal telah meningkat tajam sejak September 1985. Seperti tertera dalam Tabel 4, bahkan 51,8 persen dari perusahaan-perusahaan melaporkan kenaikan pemakaian kandungan lokal, khususnya dalam peralatan elektrik dan elektronika, peralatan umum, transportasi, perminyakan, kimia, tekstil dan lain-lain.

Survey JETRO juga menanyakan tentang bagaimana perusahaan-perusahaan menaikkan tingkat kandungan lokal. Tabel 5 menunjukkan bahwa sebagian besar adalah bersumber dari perusahaan lokal di mana kualitas produknya diperbaiki. Sumber lain berasal dari produksi sendiri dan selebihnya dari perusahaan-perusahaan Jepang lainnya.

##### **4.3. ILJ dan Pengembangan Ketrampilan di Asean**

Dalam tahun 1984, The Institute of Southeast Asian Studies memulai suatu studi atas mekanisme peningkatan teknologi dan ketrampilan di Asean.

Hasil dari survey (diterbitkan dalam

Technology and Skill in Asean: An Overview) memperlihatkan, bahwa perusahaan-perusahaan multinasional memegang penguasaan yang ketat atas pilihan produk dan metode produksi. Perusahaan-perusahaan cabang lokal sangat terbatas dalam penguasaan teknologi. Hampir sebagian besar mereka diminta membeli mesin-mesin, onderdil dan komponen dari perusahaan induk mereka.

Akan tetapi, perusahaan luar negeri mempunyai peranan penting di dalam menjalin hubungan dengan pemasok lokal atau sub kontraktor dan memberikan bantuan teknis untuk peningkatan kualitas dan metode produksi. Ini secara nyata terjadi di Singapura. Begitu juga di Philipina, perusahaan multinasional memberikan bantuan teknis dan kredit produksi kepada sub kontraktor dan pemasok lokal. Akan tetapi di Thailand, bantuan teknik kurang berarti. Di Malaysia, keterkaitan dengan multinasional masih kecil.

Di dalam kasus Singapura, alasan pokok dari perusahaan Jepang memberikan bantuan teknik yang berarti adalah karena Singapura merupakan pusat distribusi dan jasa regional. Selain itu karena perlakuan tarif preferensi dan insentif pajak yang menarik dari pemerintah.

Di awal periode 1970 an, pemerintah Singapura mendirikan pusat-pusat pelatihan di bawah Joint Government Training Schemes, bekerja sama dengan perusahaan multinasional. Dalam tahun 1980, Singapura mendirikan lebih banyak lagi pusat-pusat pelatihan bekerja sama dengan berbagai pihak luar negeri seperti dengan Jerman, Jepang, Perancis.

Di Thailand, bantuan pemerintah berperan positif dalam pengembangan

industri komponen kendaraan lokal. Pemerintah membantu memperkuat posisi tawar-menawar dan lobi dengan perusahaan multinasional.

## 5. KESIMPULAN

Gelombang baru ILJ di Asean telah mendorong munculnya spesialisasi dari beberapa negara. Thailand untuk komponen kendaraan dan elektronika teknologi rendah. Malaysia dan Singapura untuk elektronika (Malaysia untuk teknologi rendah dan Singapura teknologi lebih tinggi) dan produk-produk kimia dan minyak bumi.

Terlihat pula pertumbuhan dari jaringan antara negara yang berkaitan dengan perusahaan-perusahaan Jepang dalam industri-industri tersebut. Dalam industri elektronika, suatu jaringan pemasok komponen terdapat antara Singapura, Malaysia dan Thailand, dengan Singapura sebagai pusatnya. Dalam industri kendaraan, jaringan serupa muncul antara Thailand, Philipina, Indonesia dan Malaysia.

Pengembangan jaringan horisontal produksi akan menjurus pada peningkatan pembelian komponen antara cabang-cabang perusahaan Jepang. Keterkaitan perusahaan-perusahaan Jepang dengan sub kontraktor telah pula membantu transfer ketrampilan dan teknologi terhadap ekonomi lokal dan memperdalam struktur industri.

Beberapa indikasi menunjukkan bahwa transfer teknologi telah berhasil di Singapura untuk elektronika dan di Thailand untuk kendaraan. Hal ini disebabkan oleh pertama, kebijaksanaan pemerintah yang mengarahkan industrinya pada spesialisasi.

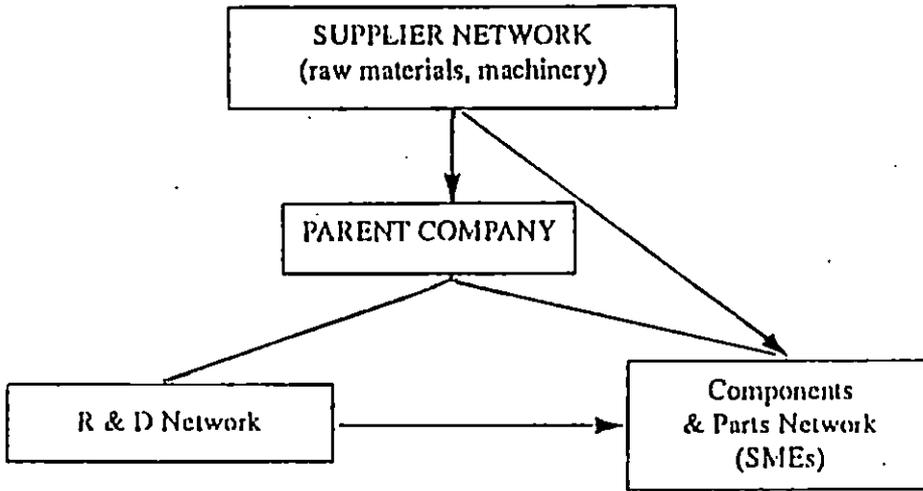
Kedua, apabila para interpreneur lokal memegang peran penting dalam perumusan kebijaksanaan dan ditopang.

Analisa memperlihatkan perlunya negara-negara Asean menyusun struktur industri untuk memperkuat keterkaitan antara perusahaan asing dan subkontraktor lokal, meningkatkan ketrampilan dan mengalihkan teknologi. Penyusunan kebijaksanaan akan efektif apabila terdapat partisipasi aktif dari para interpreneur.

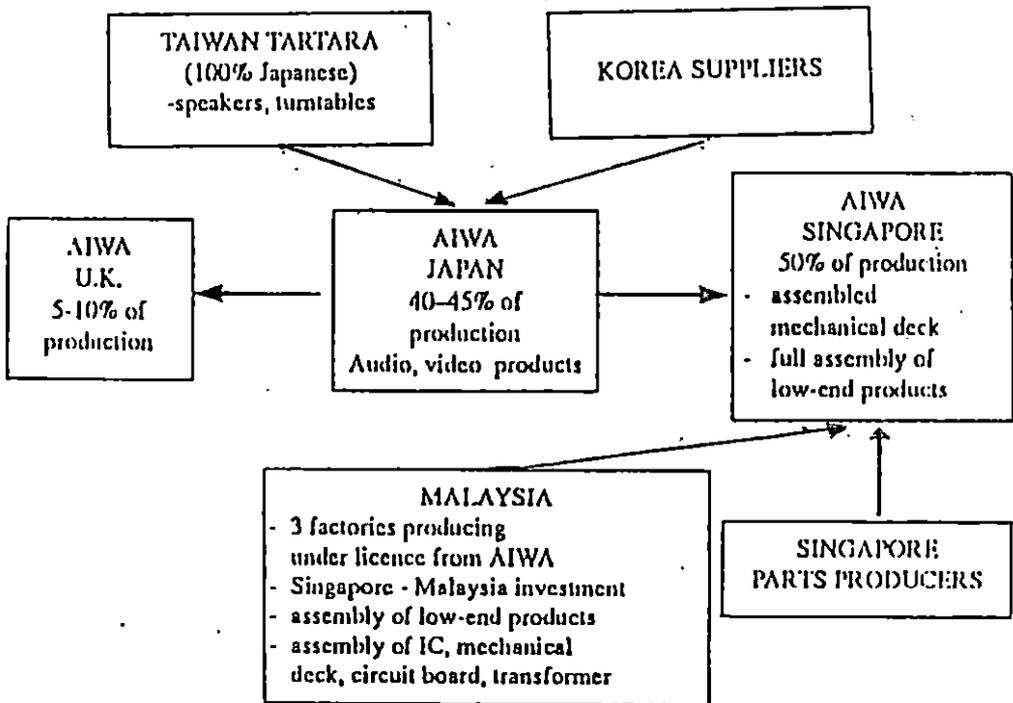
## REFERENSI

1. Chen, Edward K. Y., 1988. "Technological Change in the Electronics Industry and Implications for the Asean Pacific", Paper Presented at the 17th Pacific Trade and Development Conference, Bali, Indonesia, 20-23 July.
2. Chng Meng Keng, Linda Low, Tay Boon Nga, Amina Tyabji, 1986. *Technology and Skill in Singapore*. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.
3. Gross Martin, 1987. "Foreign Direct Investment in ASEAN - Its Sources and Structure", *Asian Economics*, Vol. 61, June.
4. Fukuma Tsukasa, 1987. "Global Wheels/Nissan Motor Co.", *Journal of Japanese Trade and Industry*, No. 4.
5. Hill, Hal and Brian Johns, 1985. "The Role of Direct Foreign Investment in Developing East Asian Countries", *Weltwirtschaftliches Archiv*, Band 121, Heft 2.
6. Ishii, Hayato, 1987. "Direct Overseas Investment Chokai and Corporate Principles/Matsushita Electric Industrial Co", *Journal of Japanese Trade and Industry*, No. 4.
7. Ken-ichi Imai, 1988. "Technological Change in the Information Industry and Implications for the Pacific Region", Paper presented at the 17th Pacific Trade and Development Conference, Bali, Indonesia, 20-23 July.
8. Lim Chong-Yah and Soon Teck Wong, 1988, "Foreign Investment and Economic Development in Singapore: A Policy Oriented Approach", Paper presented at the first conference organised by FAIR (Foundation for Advanced Information and Research of Japan) Export-Import Bank of Japan, Tokyo, April 20-22.
9. Lim, Joseph Y., 1988. "Japanese Investment in the Philippines: The Experience During the Eighties", Paper presented at the FAIR Conference, Tokyo, April 20-22.
10. Lim, Y.C. and Pang Eng Fong, 1988. "Foreign Investment, Industrial Restructuring and Changing Comparative Advantage, The Experiences of Malaysia, Thailand, Singapore and Taiwan", Report prepared by the OECD, Paris, June (mimeographed).
11. Ministry of International Trade and Industry, Asia-Pacific Trade and Development Study Group Interim Report: "Toward New Asia-Pacific Cooperation Promotion of Multilaterally Advanced Cooperation on a Concensus Basis", June 1988.
12. National Economic and Social Development Board, 1986. "Foreign Direct Investment in Thailand", Bangkok, United Nations Centre on Transnational Corporations United Nations Development Programme, August.
13. Ng, Chee Yuen, R. Hirono, Robert Y. Siy, Jr., 1986. *Technology and Skill in ASEAN: An Overview*, Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.

**DIAGRAM 1: SUPPLY NETWORK OF JAPANESE MANUFACTURING INDUSTRIES**



**DIAGRAM 2: PRODUCTION NETWORK OF AIWA**



AIWA Singapore sources 75% of supplies from Japan, Korea, Taiwan and the remaining 25% from Malaysia and Singapore

TABLE 1: JAPANESE DIRECT INVESTMENT: ANNUAL FLOWS AND STOCKS

(US\$ million)

	1973	1980	1985	1986	1987	Stock as of March '88 (1951-88)
South Korea	211 (6.0)	35 (0.7)	134 (1.1)	436 (2.0)	647 (1.9)	2,765 (2.0)
Hong Kong	123 (3.5)	156 (3.3)	131 (1.1)	502 (2.3)	1,072 (3.2)	4,545 (3.2)
Taiwan	34 (1.0)	47 (1.0)	114 (0.9)	291 (1.3)	367 (1.1)	1,419 (1.0)
Singapore	81 (2.3)	140 (3.0)	339 (2.8)	302 (1.4)	494 (1.5)	3,065 (2.2)
Malaysia	126 (3.6)	146 (3.1)	79 (0.6)	158 (0.7)	163 (0.5)	1,446 (1.0)
Indonesia	131 (9.8)	529 (11.3)	408 (3.3)	250 (1.1)	545 (1.6)	9,218 (6.6)
Philippines	43 (1.2)	78 (1.7)	61 (0.5)	21 (0.1)	72 (0.2)	985 (0.7)
Thailand	34 (1.0)	38 (0.7)	48 (0.4)	124 (0.6)	250 (0.7)	1,134 (0.8)
China	- (-)	12 (0.3)	100 (0.8)	226 (1.0)	1,226 (3.7)	1,740 (1.2)
Asia	998 (28.6)	1,186 (25.3)	1,435 (11.7)	2,327 (10.4)	4,868 (14.6)	26,658 (19.1)
ASEAN-5	415 (17.9)	926 (19.8)	935 (7.6)	855 (3.9)	1,524 (4.5)	15,848 (11.3)
North America	913 (26.1)	1,596 (34.0)	5,495 (45.0)	10,441 (46.8)	15,357 (46.0)	52,763 (37.9)
Oceania	208 (6.0)	448 (9.5)	525 (4.3)	992 (4.4)	1,413 (4.2)	6,647 (4.8)
Europe	337 (9.6)	578 (12.3)	1,930 (15.8)	3,469 (15.5)	6,576 (19.7)	21,047 (15.1)
Latin America	822 (23.5)	583 (12.5)	2,616 (21.4)	4,737 (21.2)	4,816 (14.4)	25,189 (18.1)
Africa & Mid-East	216 (6.2)	297 (6.4)	217 (1.8)	353 (1.6)	354 (1.1)	7,030 (5.0)
World total	3,494 (100.0)	4,693 (100.0)	12,217 (100.0)	22,320 (100.0)	33,364 (100.0)	139,331 (100.0)

TABLE 2: EXPORT SITUATION OF JAPANESE AFFILIATES IN ASEAN

	Indonesia	Malaysia	Philippines	Singapore	Thailand
(A) When did firms start to export?					
Before Sept. '85	35	43 (17)	13	107	542
After Sept. '85	15	4 (1)	1	14	15
Now planning to	39	8 (3)	2	8	26
No intention to export	9	5	1	4	7
(B) Situation of export after Sept. '85					
Increase substantially	19	18 (12)	3	44	22
Increase less than expected	6	4 (1)	2	26	21
No change	9	1	4	42	29
Export for the first time, cannot compare	-	-	1	12	8
Export decrease	1	1	0	3	3

TABLE 3: RATIO OF LOCAL CONTENT OF JAPANESE AFFILIATES IN ASEAN  
Distribution of Firms by Ratio of Local Content (as of August 1987)

	(per cent)			
	>70	50-70	<50	Total
1. Food	55.5	18.5	26.0	100 (27)
2. Textiles	19.1	27.7	53.2	100 (47)
3. Wood products	100.0	-	-	100 (8)
4. Petroleum and chemical products	33.9	17.9	48.2	100 (56)
5. Steel and non-steel metal products	28.9	13.2	57.9	100 (38)
6. General Machinery	28.3	10.5	63.2	100 (19)
7. Electrical machinery and electronics	16.0	24.5	59.4	100 (106)
8. Transport Equipment	14.3	19.6	66.1	100 (56)
9. Others	33.3	16.7	50.0	100 (54)
10. Total	26.8	19.7	53.5	100 (411)

Source: As in Table 2.

TABLE 4: CHANGES IN THE RATIO OF LOCAL CONTENT  
AMONG JAPANESE AFFILIATES IN ASEAN  
August 1987 compared with the period before September 1985

	Increase Substantially	No Change	Decrease	Total (per cent)
1. Food	16.7	75.0	8.3	100 (24)
2. Textiles	40.5	59.5	-	100 (37)
3. Wood products	14.3	85.7	-	100 (7)
4. Petro-chemical	51.8	48.2	-	100 (56)
5. Iron and Steel	35.1	62.2	2.7	100 (37)
6. General Machinery	58.8	41.2	-	100 (17)
7. Electrical machinery and electronics	69.2	28.6	2.2	100 (91)
8. Transport Equipment	55.6	44.4	-	100 (45)
9. Others	57.4	42.6	-	100 (47)
10. Total	51.8	46.8	1.4	100(361)

Source: As in Table 2.

TABLE 5: REASONS FOR INCREASED PURCHASE OF PARTS AND COMPONENTS  
FROM FIRMS IN HOST COUNTRIES AMONG JAPANESE AFFILIATES IN  
ASEAN, 1987

Reasons	(Multiple Answers)				
	Indonesia	Malaysia	Philippines	Singapore	Thailand
1. Quality of local products improve	14	11	0	20	15
2. Find suitable supplies	29	19	2	36	31
3. Increased production of parts themselves	17	-	2	11	13
4. Invite part makers from Japan	1	3	0	3	3
5. Increase purchase of parts from affiliates within host country	13	12	0	25	8
6. Prices of local supplies fall	4	0	1	7	0
7. Production ability of local firms improve	5	-	0	5	3
8. Guidance of host government improves performance of local firms	17	-	0	1	7
9. Others	3	-	1	6	0

Source: As in Table 2.