

## 第21章 投資環境の優位性と留意点

### 1. 進出先としての企業の見方

#### (1) 進出先として注目を集めるインドネシア

日系企業は、事業展開先としてインドネシアをどのように見ているのか。海外に子会社を有する企業を対象とした国際協力銀行のアンケート調査結果（2022 年）によると、インドネシアは、インド、中国、米国、ベトナム、タイに次いで 6 番目に位置付けられている（図表 21-1）。2021 年度調査と同順位であり、回答企業の約 2 割の企業が、インドネシアを今後 3 年程度において有望な事業展開先国として認識している結果となった<sup>11</sup>。人口大国が上位に名を連ねる中、インドネシアも有望な進出先の一つとして引き続き日系企業の注目を集めている。

図表 21-1 中期的に事業展開先として有望とされる国・地域

順位	2020 年度調査結果			2021 年度調査結果			2022 年度調査結果		
	有望とする 事業展開先国	回答数 (社)	得票率 (%)	有望とする 事業展開先国	回答数 (社)	得票率 (%)	有望とする 事業展開先国	回答数 (社)	得票率 (%)
1 位	中国	168	47.2	中国	162	47.0	インド	148	40.3
2 位	インド	163	45.8	インド	131	38.0	中国	136	37.1
3 位	ベトナム	131	36.8	米国	113	32.8	米国	118	32.2
4 位	タイ	111	31.2	ベトナム	105	30.4	ベトナム	106	28.9
5 位	米国	98	27.5	タイ	77	22.3	タイ	85	23.2
6 位	インドネシア	96	27.0	インドネシア	67	19.4	インドネシア	77	21.0
7 位	フィリピン	37	10.4	フィリピン	31	9.0	マレーシア	31	8.4
8 位	マレーシア	34	9.6	メキシコ	30	8.7	フィリピン	28	7.6
9 位	メキシコ	32	9.0	マレーシア	27	7.8	メキシコ	27	7.4
10 位	ミャンマー	25	7.0	台湾	19	5.1	台湾	23	6.3

（出所）JBIC「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」より作成

#### (2) インドネシアの有望理由と課題

インドネシアを有望と選んだ回答企業に対してその理由を尋ねる設問では、8 割近い企業が「現地マーケットの今後の成長性」（78.9%）を挙げており、「現地マーケットの現状規模」（48.7%）、「安価な労働力」（34.2%）が続く結果となった。

<sup>11</sup> 海外現地法人を 3 社以上（うち、生産企業 1 社以上を含む）有している製造企業を対象に、中期的（今後 3 年程度）に有望な事業展開先国と考える 5 ヶ国を選ばせる設問となっている。調査名は「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」。

インドネシアの市場の成長性と人口規模に期待していると回答した企業の割合が多いことが分かる（図表 21-2）。

図表 21-2 有望とされる国とその理由（上位3項目）

インドネシア		インド		中国		ベトナム		
1	現地市場の今後の成長性	78.9%	現地市場の今後の成長性	85.5%	現地市場の現状規模	67.2%	現地市場の今後の成長性	69.2%
2	現地市場の現状規模	48.7%	現地市場の現状規模	43.4%	現地市場の今後の成長性	64.2%	安価な労働力	55.8%
3	安価な労働力	34.2%	安価な労働力	31.0%	産業集積がある	27.6%	他国のリスク分散の受け皿として	30.8%

（注） パーセンテージの数字は、当該国・地域を有望と選んだ企業のうち、その理由として該当項目に回答した企業の割合を表す。

（出所）JBIC「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」より作成

一方、インドネシアを進出先として有望とする企業が、事業展開上で課題と考えている項目が図表 21-3 である。インドネシアでは「法制の運用が不透明」と回答した企業が最も多く、44.8%を占めた。インドネシアの法制は、文書中にあいまいな表現があり役所の担当者によって見解が異なることが多いこと、外資企業を狙った恣意的な運用と考えられる事例も少なくなく役所への対応に要する労力が経営上無視できない負担となっていること、また、政令を中心に改廃が頻繁であることなどが、日系企業により課題として指摘されている。

次に、「他社との厳しい競争」と回答した企業が 43.3%を占めている。インドネシアへの日系企業の進出は 1960 年代から始まっており、大手企業の進出は既に一巡している。また、業種によっては地場財閥系企業を中心としたローカルの競合先も力をつけてきており、市場競争が厳しくなっている状況を反映していると思われる。

続いて、「労働コストの上昇」を指摘する企業も 34.3%を占めた。労働コストの上昇は、最低賃金の上昇率の計算式（インフレ率+GDP 成長率）が明示され、オムニバス法で県・市による最低賃金や業種別最低賃金が撤廃されたこともあって、ある程度予見可能となったが、日系企業から依然として大きな経営課題として認識されていることを反映したものと思われる。

図表 21-3 有望国の課題（上位 3 項目）

	インドネシア		インド		中国		ベトナム	
1	法制の運用が不透明	44.8%	法制の運用が不透明	38.8%	労働コストの上昇	63.8%	労働コストの上昇	40.9%
2	他社との厳しい競争	43.3%	他社との厳しい競争	37.3%	他社との厳しい競争	59.2%	法制の運用が不透明	39.8%
3	労働コストの上昇	34.3%	インフラが未整備	32.8%	法制の運用が不透明	49.2%	他社との厳しい競争	32.3%

（注） パーセンテージの数字は、当該国を有望視する企業のうち、その理由として該当項目に回答した企業の割合を表す。

（出所）JBIC「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」より作成

## 2. 投資先としての優位性

### （1）国民所得の増加による巨大な国内市場

2004～2014年のユドヨノ政権期、2014年以降のジョコ政権期を通じ、インドネシア経済は毎年5%程度の堅調な成長を続けている。リーマン・ショックの影響を受け、輸出依存度の高い周辺諸国が2009年にマイナス成長に陥った際にも、内需を中心とするインドネシアは影響を軽微に抑え、4.6%の成長を遂げている。IMF推計値によると、2020年には新型コロナウイルスの影響により▲2.07%とマイナス成長に陥ったが、2021年には3.69%、2022年には5.33%（見込み）と経済は順調に回復している。2021年後半の新型コロナウイルス感染者数の減少や行動制限の緩和が、経済回復を後押ししたと考えられ、ワクチン接種の加速、経済開発、インセンティブ政策の継続などによって今後、内需が更に大きく伸びることも期待されている。

家計所得の上昇により内需が堅調に拡大していることから、日用品を中心とした市場が着実に成長してきている。1人あたりGDPは2021年時点で4,291.81ドルに達し、自動車や電化製品など、耐久消費財の購入が本格化する水準に達してきたことから、国内生産の拡大を後押しできる状況になっている。加えて、人口規模が大きく平均年齢も若く、中長期的な展望も良好である。堅調な経済成長と国民所得の増大を背景に、旺盛な内需が見込める人口2.7億人の巨大市場は、外資企業にとっても魅力的であるといえる。

### （2）政治・社会の安定性

インドネシアは通貨危機によってスハルト大統領の独裁政権が倒れた後、それまで抑圧されてきた地方の民族運動や分離独立運動が噴出し、またイスラム過激派の大規模テロが発生するなど、2004年まで政治・社会の混乱が続いた。しかし、2004年末にユドヨノが直接選挙による初の大統領に就任して以降は、大きな懸案だったアチェ独立推進勢力との和平が締結され、イスラム過激派の取締も徹底されるなど、政治と社会は概ね安定を取り戻している。また、通貨危機時の暴動に際して標的となった華僑に対しても、中国の旧正月が国民の祝日として加えられるなどの宥和政策がとられている。

2014年にユドヨノ大統領の任期満了から権力継承が注目されたものの、国民の支持を受けて当選したジョコ大統領は、内閣改造などを通じて着実に政権基盤を固め、堅実な政権運営を行ってきた。2019年の選挙は第1期ジョコ政権の実績に対する信任を問う選挙となったが、堅調な経済成長が評価されて再選を果たし、今後5年間、安定的な政権運営が期待されている（第2期政権は2019年～2024年）。第2期ジョコ政権では、人材育成や、インフラ開発、経済規制緩和を優先事項とし、インドネシア建国100年を迎える2045年の先進国入りを目指している。

世界的なイスラム過激思想の扇動も見られる中、インドネシアもリスクから無縁ではないものの、社会の根幹を揺るがすような状況には陥っておらず、政治・社会情勢は安定していると評価できる。

### (3) FTA 網を活用した無関税での輸出入

ASEAN 物品貿易協定（ATIGA：前身は AFTA）や、2000年代後半以降の ASEAN を通じた中国など各国との自由貿易協定や日本との経済連携協定（EPA）の発効に伴い、インドネシアを取り巻く貿易環境は大きく変化した。このことは、インドネシアに展開する企業の多くにとっては、部材や原料を各国から安く輸入できる利点をもたらし、他国への輸出にあたっての競争力向上につながる。実際、日本との EPA が発効した 2008 年には、鉄鋼製品やエンジンなど、インドネシアに進出済みの日系企業が必要とする部材の関税が EPA によって撤廃されたことで、日本からの産業用部材の調達が大幅に増加した。輸出では ASEAN 各国や中国、インド、豪州など成長の見込める市場で無関税特典が受けられるなど、FTA 網の様々な恩恵を享受できることは、インドネシア進出の強みの一つである。

インドネシアは TPP に加盟しておらず、ベトナムやマレーシアと比べて貿易上不利となることを懸念する声も聞かれる。しかしインドネシアは、2018 年には当時のユスフ・カラ副大統領が TPP 加盟への関心を明らかにしており、今後のスタンスが注目されるが、2022 年現在、協定の締結への動きには至っていない。

また、インドネシアは 2022 年 11 月に RCEP 協定の批准書を寄託者である ASEAN 事務局長に寄託した。これにより、RCEP 協定は、既に発効済みの日本、ブルネイ、カンボジア、ラオス、マレーシア、シンガポール、タイ、ベトナム、オーストラリア、中国、韓国、ニュージーランドの 12 カ国に加え、2023 年 1 月に、インドネシアについても発効することとなる。

## 3. 投資にあたっての留意点

### (1) 労働問題と賃金上昇

インドネシアに進出する企業が直面する問題の 1 つが労働問題である。インドネシアの労働法は、労働者の地位・権利の保護に重きが置かれている。オムニバス法に基づく労働法改正により規制は若干緩和される見込みではあるものの、解雇手続が非常に複雑で困難な上に、解雇に際しては多額の退職金や補償金を支払わなければならない。過去には労組による大規模デモで工業団地が閉鎖され、操業不能になる事態も発生したようだ。他方、現地では、定期的に労組との話し合いの場を持ち不満を取り除くことで、労働者とは比較的良好な関係を築くことができていると答える日系企業も目立った。

もう 1 つの問題が、賃金の上昇である。ジャカルタ特別州の最低賃金の伸び率は 2012 年 18.5% 増、2013 年 43.9% 増、2014 年 11.0% 増、2015 年 10.6% 増と毎年 10% を上回るペースで上昇した。更に日系の製造企業が多く所在する西ジャワ州のカラワン県では 2013~2015 年にかけてジャカルタ特別州を上回る賃金上昇率となり (57.6% 増→22.4% 増→22.0% 増)、労働コストの上昇は企業経営者を悩ます喫緊の課題となっていた。近年は、かつてよりは賃金上昇は落ち着き、2017 年以降の基準上昇率は 1 桁台に落ち着いている (2019 年は 8.0%、2020 年は 8.5%)。2021 年は新型コロナウイルスの影響により計算式に基づく賃金上昇は 1% 程度に留まったが、ジャカルタ州知事は州知事決定で賃金上昇率を 5.1% とした。これに対して、企業側が法令違反と裁判を起こすという事態も発生している。いずれにせよ、労働集約型で低賃金の労働力を前提とする産業にとって、既に、ジャカルタ特別州や工業団地が集積する西ジャワ州は必ずしも最適な立地とは言えなくなっている。縫製業などの軽工業企業の一部には、当該地域にある工場を最低賃金が低い中部ジャワ州などの地域へ移設する動きも見られる。

## (2) 法務・税務処理の難しさ

インドネシアでは通貨危機以降、民主化の進展とともに税法をはじめとした各種法制度の整備が進められてきた。しかし、日本企業にとっては、言葉の壁や法律自体の曖昧さ、政府機関の対応の緩慢さもあり、法律の解釈や運用をめぐる生じる法務処理、あるいは税務処理に関連した当局との行き違いが非常に大きな問題となっている。

インドネシアにおける外資系企業は、投資法、労働法、各種税法、それらの細則となる政令や各種の大臣令などに従って事業を行う。進出済みの日系企業関係者によると、この法令などの記載が曖昧であることが多く、解釈や適用方法が担当者により異なっているなど、運用方針が不統一であるために戸惑うことが多いという。特に近年は、移転価格税制の問題で巨額の追徴を受けた事例や、不当に付加価値税 (VAT) 課税業者登録が抹消され、商売を一時停止せざるを得なくなった事例も発生した。2022 年 12 月の現地企業ヒアリングによると、特に還付ポジションになると解決に長い時間を要し、また、企業側の対応策としては、弁護士や税理士などと相談したり、ジャカルタ・ジャパン・クラブ (JJC) や在インドネシア日本大使館を通じて、インドネシア政府に対応を要請するなどの手段も考えられるものの、特に係争となった場合には、弁護士や税理士などの専門家の費用が負担となっているとのことであった。

## (3) インフラの制約

2000 年代以降の急速な経済成長に伴う二輪車や自動車の普及、大都市周辺への産業の集積により、特にジャカルタ周辺では交通渋滞が大きな問題となっている。都市部を含め、上下水道、道路、港湾、電力、通信などのインフラは経済規模に比して貧弱であり、慢性的に物流の停滞やエネルギー不足が発生している。このため、インドネシア政府は、日本などの諸外国からの経済援助や民間資本を活用しながら、全土における道路、港湾、空港、電力、通信などのインフラ整備に積極的に取り組んでいる。ジョコ政権が優先課題に位置付け取り組んでいるのが、鉄道である。

しかし、ジャワ島は人口密度も高いことから土地の収用が容易ではなく、インフラ開発は遅れがちである。例えば中国が受注したジャカルターバンドン間的高速鉄道は、当初 2019 年の開業を目標としていたが、土地収用などの遅れからスケジュールの遅延が続いており、2022 年 12 月時点まで開業していない。

一方で、ジャカルタ市内を東西・南北に走る MRT や、スカルノ・ハッタ空港—ジャカルタ中心部—郊外を結ぶ LRT、ジャカルタ東部に立地する工業団地からのアクセスが良いパティンバン港など、大型インフラプロジェクトが着実に進行している。ジョコ大統領は第 2 期政権においても引き続き、インフラ開発に優先的に取り組むことを明言しており、インフラの制約は解消が進むと期待されている。

#### (4) 高度人材の確保難

インドネシアでは、高度人材の確保の難しさを訴える企業が多い。経済成長と外資企業の進出に伴い、高度人材の需要が高まる中で、人材供給が追いつかない状況である。高度なエンジニアの募集では、有名大学などでの公募、人材紹介会社の利用や他社からの人材の引き抜きが行われている。

また、幹部級の人材の場合には、一定の賃金水準の相場があり、同等の能力であれば企業規模にかかわらず同水準の賃金を支払うことが不可欠である。例えば経理マネージャーの場合、月給 2,000 ドル前後に加え、社用車を準備することが求められる。地方であれば、優秀な人材の確保はさらに難しいことから、都市部よりも高額となる場合が多い。

インドネシア政府は引き続き教育環境整備による人材開発を優先課題として取り組んでいることから、中長期的には人材不足も解消へ向かうことが見込まれる。近年の所得水準の上昇に伴って国民全般の教育熱も高まっていることから、今後は能力のある若手層が厚みを増すことが期待される。

#### (5) 言語と宗教の問題

インドネシアの公用語はインドネシア語で、日常で英語が使用されることは非常に少ない。インドネシア語は、アルファベットで表記される上に発音も日本語に近い。そのため、タイ語やベトナム語など他の東南アジア諸国の言語と比較して日本人にとっては取り組みやすい。しかし、現地語での意思疎通は容易ではなく、駐在員の努力が求められる。一部企業では社内スタッフには英語と日本語を教育している例もあるが、従業員との円滑な意思疎通だけでなく現地社会への浸透のためにも、必要最低限のインドネシア語は勉強するのが良いという意見が多い。また、日本語を解するインドネシア人スタッフを重用しすぎた場合、当該スタッフの影響力が強まり、駐在員による実質的なコントロールが利かなくなってしまうケースもあるとのことで、安易な依存は禁物である。

インドネシア人の約 9 割がイスラム教徒であるため、従業員も大多数がイスラム教徒になると思って良い。インドネシアのイスラム教は、解釈が柔軟で従業員との間で宗教が原因の摩擦が起こったという例はあまり聞かない。

ただし、企業は従業員に対して礼拝の場所と時間を与えることが法律で義務付けられているなど、宗教の違いからくる習慣や考え方の違いには留意が必要である。

## (6) 日系社会と駐在生活

外務省の「海外在留邦人数調査統計」(2017年10月1日時点)によると、インドネシアの在留日本人数は約1万9,700人、進出企業数は1,911社である。企業の多くがジャカルタ周辺に進出しており、ジャカルタの日本人会であるジャカルタ・ジャパン・クラブには、2022年3月現在で、法人部会に日系企業689社、個人部会に邦人など約1,400人が加入している。ジャカルタ以外では、シンガポール対岸のバタム島やジャワ東部のスラバヤ周辺に進出する事例が多い。

ジャカルタに関しては、スーパーマーケットやコンビニエンスストアも多く、食料品や日用品などの生活必需品の入手はほとんど問題ない。日本と同じ稲作文化圏であり、中国やインドの影響もあり食生活面での大きなギャップはない。日本食や日本風レストランも多数出店しており、日本人が日常生活で特に困ることはそれほど無いようである。治安に関しては、日本に比べると不安が伴うものの重犯罪は多くなく、外出時間帯やカバンの持ち方など、一般的な海外生活の注意事項を守れば大きな問題はないとされる。

駐在員にとっては家族、特に子供の帯同の可否が関心事であるが、教育環境面ではジャカルタの日本人学校には小・中学部のほか幼稚部も併設されている。このほか、スラバヤとバンドンにも小・中学部を持つ日本人学校があり、中学校まで子弟は帯同できる。2019年4月には日系製造業企業の工場が集積するブカシ県チカランにも日本人学校(小・中学部)が開校した。しかし、上記以外の都市には日本人学校が存在せず、現地学校やインターナショナル・スクールに入学させない限りは、事実上帯同を断念せざるを得ないのが実情である。バタム島拠点への駐在にあたっては、家族がシンガポールに居住した上で、駐在員は単身赴任するケースも見られる。シンガポールからバタム島はフェリーで1時間程度のため、週末に家族の元へ帰ることは容易であるが、家族の生活費は高くなる点に留意する必要がある。