

「インドネシアの最新ビジネス事情」

パネリスト	株式会社日本触媒 代表取締役社長 りそな総合研究所株式会社 (前駐インドネシア特命全権大使) りそなプルダニア銀行 取締役社長	五嶋 祐治朗 石井 正文 平松 一郎(リモート出席)
コーディネーター	ジェトロ・アジア経済研究所 開発研究センター長	濱田 美紀

(濱田) 日本貿易振興機構アジア経済研究所の濱田でございます。本日のお二方による非常に内容が深いご講演、私も初めて気づかされたことが多く、とても勉強になりました。どうも有難うございました。それではまず、ご講演に関しての会場からの質問を二つご紹介させていただき、そのあと平松さまよりモートで、インドネシアの現状と日本企業の進出状況についてのお話をいただきます。

一つ目の質問は五嶋さまにさせていただきます。「現地社員のほとんどの方がイスラム教徒の方々だと思いますが、宗教上の配慮はどの程度必要でしょうか。例えば、社員の礼拝を勤務時間において認められたりするのでしょうか。経営上、そういった配慮が障害になること、あるいは影響が出ることはないのでしょうか。」というご質問です。進出企業にとっては、一番気になる場所かもしれません。五嶋さま、ご回答お願いできますでしょうか。

(五嶋) はい、有難うございます。確かに、宗教上の配慮というものは、非常に重要だと思います。私もインドネシアの工場も現地従業員がおりますが、工場の敷地内にモスクを作っております。大きなものではございませんが、時間によって従業員が礼拝出来るような配慮をしております。もう一つ食事についても、ハラールの問題がございます。昼食を提供しておりますので、食材へも考慮、配慮する必要があります。宗教上いろいろなことありますが、従業員は非常に宗教に対して真摯な向き合い方をしておりますので、それによって大きな混乱はないのですが、配慮がなされているという事を従業員が分かって

いるからこそ統制がとれていると思っております。まず、こちら側から提供、配慮することが大切であると思えます。

(濱田) 有難うございました。いろんな面で、見える配慮が必要ということですね。

(五嶋) はい、そのとおりです。

(濱田) どうも有難うございました。続きまして、もう一つの質問です。「インドネシアで日本企業が競合する外国企業、特に中国企業と差別化できる点について教えてください。日本企業の強みというのは、どういう点でしょうか。」ということですが、こちらの質問は、石井さまにお答えいただけないでしょうか。よろしくお願い致します。

(石井) はい。有難うございます。いくつかあると思いますが、一つ目は、スキルアップを日本企業はやるということがあります。インドネシアが今後の経済発展の為にいま最も必要としているのは、人材育成、職業訓練です。そこを日本企業は、相当力を入れ、やってきておられると思います。日本企業へ入れば、優秀な人は日本で経験や訓練を受けて戻ってこられるとか、現場でも相当の訓練をしてもらえるなど、そういったところに日本企業への憧れ、日本企業へ入りたいという気持ちが生まれているのではないかと思います。このようなことをお金と時間をかけてやっている国は、他にはあまりないと思います。

二つ目は、そうなる前提のようなものですが、日本企業は逃

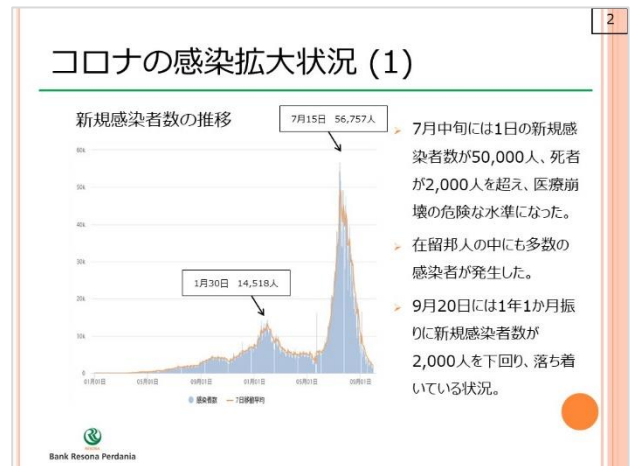
げませんということだと思います。継続性ということですが、日本企業は入るのには時間がかかるかもしれませんが、一旦入ったら大変な事が色々あっても、とにかく残って歯を食いしばっても頑張るということです。ここは多分雇用の安定という意味でもインドネシアの人たちへ伝えることが出来る部分ではないかと思っています。ここ最近中国の年間投資が伸びています。以前日本はシンガポールに次いで2位の投資国で中国は5~6位ぐらいでしたが、ここ数年は中国に抜かれています。それで冒頭のビデオで局長が日本ももっと頑張れと話されていた訳ですが、過去10年のストックで見ると、日本は全体の30%ぐらいを占めます。中国は5%で日本の6分の1です。というのは、入るのは早いけど出すのも早いという側面もあり、ビジネスに対してシビアなのだと思います。そこは、日本は異なり、一旦入ったらずっと居ますよというのは、雇用される方にとっては非常にプラスに捉えてもらえるのではないかと思います。

三つめは、家族的な雰囲気、日本触媒さんも例を出されておられましたが、現地の人と一緒に混ざり合って現地の色々な風習も取り入れて、家族と一緒にやろうよというのが各企業にあると思います。これはインドネシアの人に結構受けるとしています。彼らはそういう面では非常に日本に近い感覚を持っています。そういう意味では、他の国の企業は若干ドライかなという感じが、そういったところが日本企業の強みかなと思います。

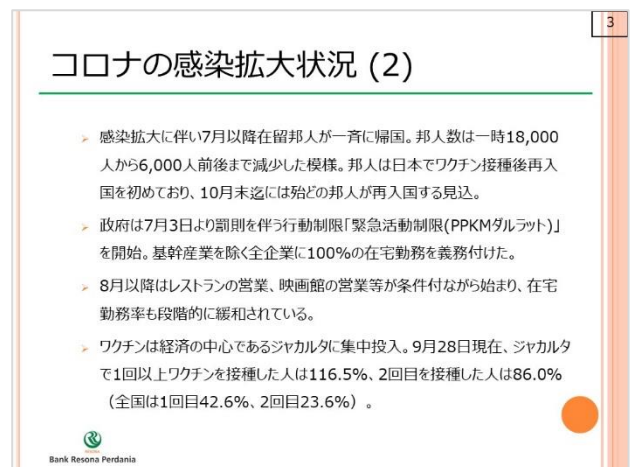
(濱田)有難うございました。三つ上げていただきましたが、二つ目の残って頑張るということは、日本の企業様にも覚悟を決めてもらわなければならないということで、やはりこちら側の頑張り、向こう側の頑張りが呼応するように付き合いを深めていけたらということかと思っています。どうも有難うございました。

ではお待たせしました。りそなブルダニア銀行社長の平松さまから、インドネシアの情勢と日系進出企業の動向についてお話をいただきたいと思っています。どうぞよろしくお願い致します。

(平松)改めまして、皆さまこんにちは。りそなブルダニア銀行の平松でございます。五嶋さまと石井さまからは深く大局的なお話をいただきましたので、私のほうからは、ベタなインドネシアの今の状況について、ご報告させていただきます。



まずコロナの感染拡大の状況です。グラフでお示しているとおり、インドネシアでは今まで2つの大きな波がございました。特に第2波の影響が非常に大きく、7月中旬には1日の感染者数が5万人、死者が2千人を超え、病床逼迫、医療崩壊という状況になりました。在留邦人にも多数の感染者が発生し、7月、8月の2ヶ月で18名の日本人が亡くなられたと報道されています。但し、現状の感染状況は急速に改善に向かっており、10月4日には1年3ヶ月ぶりに新規感染者数が1000人を下回るというところまで回復しております。



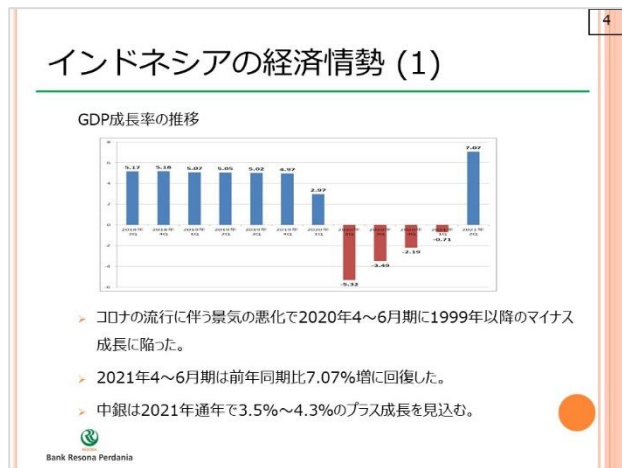
感染拡大は在留邦人にも非常に大きな影響を与えました。ワクチン接種のため7月以降在留邦人が一斉に一時帰国をしました。日本人の数が18000人から一時期6000人前後迄減少したと言われています。但し日系企業の駐在員の方々はワクチン接種が終わったあと続々と再入国を始めておりまして、10月末迄にはほとんどの方がインドネシアへ再入国されると思われれます。

インドネシアの感染状況がここまで急速に改善した理由は正確には分かりませんが、7月3日より活動制限をしました。これは日本と違って罰則を伴う厳しい活動制限で、生活に欠か

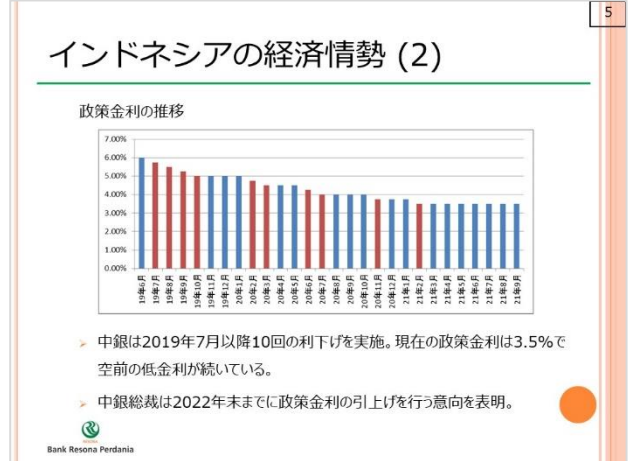
せない産業を除く全産業へ100%の在宅勤務を義務付けたということが挙げられるのではと思います。その時は、渋滞で有名なジャカルタですが、ジャカルタの幹線道路から車の姿が見えなくなるほど徹底した活動制限でした。

もうひとつが、6月の下旬には入院の必要な人が入院できないほど医療崩壊になったのですが、ジョコ大統領の大号令で7月と8月に合計で2万6千床のコロナ病床を増やしました。軍や警察が車を出し感染した人を専用病棟へ送り届けることをして、感染者の徹底的な隔離を行なったことがあるのかと思います。

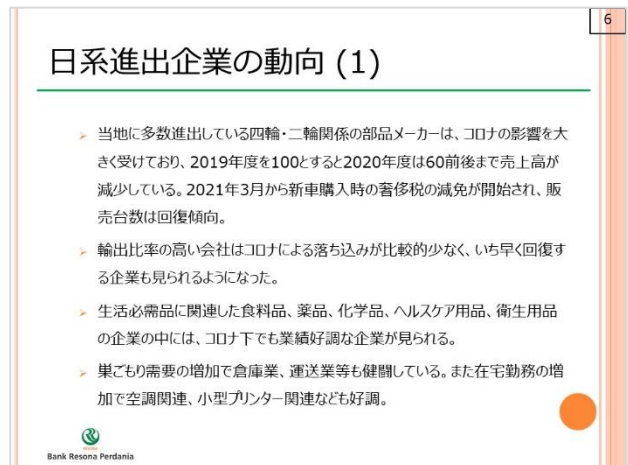
それから切り札のワクチンですが、インドネシア全土では40%前後ほどしか行き渡っておりませんが、経済の中心であるジャカルタに集中投入するという非常にメリハリある対応を行ないました。ジャカルタではいま専用のアプリがあり、アプリでワクチン接種証明を見せないと電車やバス、あるいは商業施設へ入れない状況になっています。また、ワクチン接種していない家庭の玄関に大きな赤いシールを貼ってワクチン接種を促すといった活動など行われています。その結果、10月4日現在ジャカルタで1回以上ワクチンを接種した人は人口よりも多い127.6%、2回目の接種をした人は95%に達しています。



インドネシアの経済情勢について簡単にご説明致します。まずGDPの成長率ですが、2019年までは5%前後の安定した成長を続けました。2020年第1四半期からコロナの影響を受け始め、2020年第2四半期は遂に、1999年以来のマイナス成長へ陥りました。足下2021年第2四半期は、前年同期比7.07%のプラスへ回復しています。先程お話したコロナ感染が6月中旬以降広がり、第3四半期の上昇ペースはこれより鈍ると言われています。現在インドネシア中央銀行は、2021年通期で3.5%～4.3%のプラス成長を見込んでいます。



政策金利ですが、インドネシア中央銀行は2019年7月以降実に10回の利下げを行ないました。これはコロナの影響を強く受けたインドネシア経済の景気の下支えを行なう為のものです。空前の低金利の状態が続いております。なお中銀総裁は、来年度以降政策金利の引き上げを行なうと表明しております。この点については、後程説明させていただきます。




日系企業の動向です。まずインドネシアへ多数進出している四輪、二輪関係の部品メーカーですが、コロナの影響を最も強く受けている業界だと思います。2019年の売上を100とすると、2020年の売上は60前後まで落ち込んでいる企業が多く、赤字に転落した企業も沢山あります。但し、2021年からは新車購入時の奢侈税の減免が開始され、国内の新車販売台数が改善の兆しを見せています。これにより業績も少しずつ改善傾向にあります。国内販売だけではなく輸出も手掛けている会社においては、いち早く業績が改善しているところも見られます。一方で、コロナ禍でも業績を上げた好調な業界がいくつかあります。例えば生活必需品に関連した食料品、薬品、化学品、それからおむつなどもあると思いますがヘルケア用品、衛生用品などの業界は、比較的業績は好調です。加

えて、インドネシアでも巣ごもり需要が増えました。これによって、倉庫業や運送業なども健闘しています。また在宅勤務が増加したことによって、空調関連、小型プリンター関連の会社も好調です。

8

2022年以降に気がかりなこと

- ▶ コロナ対応で一時的に上限撤廃されたGDPに対する財政赤字の比率を、2023年度にはGDP 3%以内にする必要がある。2022年の政府計画は4.85%となっている。
(2023年に未達成の場合、国債の格下げも懸念される。)
- ▶ 中銀は、米国の金融緩和政策の縮小開始を想定し、2022年末までに政策金利の引き上げを行う方向性を表明した。
(2013年の緩和縮小時には資金が流出しルピアが20%下落。)
- ▶ 金融庁は「コロナリスクの特例扱い」を2023年3月末まで延長した。2回目の延長であり再延長はないと想定される。
(2022年12月決算でローカル銀行が不良債権処理を本格化させる。)


Bank Resona Perdania

2022年以降に気がかりなことを、いくつかお伝えしたいと思います。まず財政赤字ですが、インドネシアでは2003年に国家財政法が制定され、財政赤字をGDPの3%以内にするということが定められています。実際2019年までは2%台で推移していたのですが、2020年にコロナの難局に対応するため3年間に限ってこの上限を撤廃しました。但し、2023年にはGDPの3%以内に収束させる必要があります。元々インドネシアは国家歳入の8割を税収で賄っており、コロナの影響で税収も予測できない状況であり、2023年に3%以内に収束するのはかなり厳しいのではとされています。その結果インドネシア国債の格下げも想定されることになりませんが、その前に国としては税収を増やす行動を強化するものと思われます。例えば進出している日系企業にとっては、税務調査等の徴税活動が活発化するというような影響が出るのが想定されます。それから金利と為替についてですが、来年は米国の量的緩和縮小に向けた動きの影響を強く受ける年になると思います。インドネシア中央銀行の総裁も、今年11月にはアメリカの金融緩和政策の縮小が開始されることを想定し、来年の第3四半期までに政策金利の引き上げを行なうということを記者会見で語っていました。インドネシアルピアは2013年に、前回の量的緩和の縮小があった時ですが、市場の混乱の直撃を受け約20%下落した経験があります。中央銀行は、今回はその時ほど影響は受けないだろうと言っています。貿易黒字であり、潤沢な外貨準備高や資本流入が続いていることなどが要因ではないかと思えます。但し、直近国債を増発しており、国債利払い

の増加が財政の健全化に大きな負担になってくる可能性があります。足下のルピア相場は底堅い状況ですが、今後の金融政策について注視が必要です。最後に銀行の不良債権問題です。インドネシアの銀行の不良債権比率は、コロナの影響を受けて増加しています。いまインドネシアの金融庁は、コロナでリスクを行なっている融資先に対して、格付けの引き下げをしなくてもいいという特例扱いを、2023年3月迄延長することにしました。ただこれは2回目の延長になり、更なる再延長は無いと言われています。そうなりますと、2023年3月迄に融資先の業績が回復しない場合は、銀行がその融資先の格付けを引き下げ、引当金を積み重ねなければならなくなり、その準備のために来年はローカル銀行で不良債権処理が本格化することが想定されます。以上、駆け足でインドネシアの状況について報告させていただきました。コロナの影響で暗い話題が先行してしまいましたが、インドネシア政府はコロナの第2波を乗り越え、いまワクチン接種のスピードアップを更に加速することで、来年は必ず5%以上の経済成長が回復できると自信を持っています。私も個人的に、インドネシアがこの長いコロナのトンネルから早く抜け出し来年こそ活気に満ちたインドネシアが復活することを強く願っております。ご清聴ありがとうございました。

(濱田)平松さま、有難うございました。インドネシア中央銀行も、インドネシアの経済復興には非常に自信を持っており、唯一心配なのはアメリカのテーバリングだと言っております。自国ではコントロールできないものへ対応が求められるわけですが、現在のスリ財務大臣や中央銀行総裁は非常に堅実なマクロ運営をされていると私は思っていますので、非常に厳しい状況ですが、上手く乗り越えていくのではないかと思っています。改めまして、どうも有難うございました。

では、これからパネルディスカッションへ移らせていただきます。お聞きしたいことは沢山ありますが、まず、インドネシアへの投資に関してお尋ねいたします。五嶋さまのご講演の中で、外資にとって仕事のしやすい国であるが、一方で法制度や行政面での問題が大きいとも話されました。この点は、インドネシア政府も非常に理解しており問題視しています。そのため、先程のジャイラ二大使のビデオメッセージの中にもありましたように、昨年11月にオムニバス法という法律を制定しました。これは、78本の法律を、条項で数えると1200以上の条項の改正を一挙にやったという、なかなか他の国ではできない力技をお

こないました。それはインドネシア政府の投資を呼び込みたいという強い意志、および危機感の表れだと思います。まだこの法律は大枠が出来た段階で細かな点が出てきておりませんが、日系企業において気になる労働法改正が大きく取り上げられており、最低賃金の計算方法の見直し、退職金の計算方法の見直し、解雇規定の見直しなどが含まれています。細かな点はまだ回答しただけないと思いますが、このオムニバス法、雇用創出法という名称でもありますが、この政府の改革に対してどのような期待をお持ちかということをお話しいただけたらと思います。まず、五嶋さまをお願いします。

(五嶋)この法律は一気に変わったものですから、まずはこの法律が正しく理解され、正しく運営されるということによって、海外からの投資促進や進出企業の雇用促進に繋がることを期待できると思います。現地の社内においても、まずこの法案を正しく理解できるように勉強会を開催しており、法律に即した労働協約の見直しへも着手しています。その過程のなかで、経営陣、あるいは従業員への、オムニバス法の趣旨についての理解が概ねではありますが進んできており、どちらかという好意的に捉えられていると聞いています。しかし実際には、今後おそらく数年かけてこの法案の浸透と効果を見守る、あるいは見極める必要があると、我々は捉えています。

(濱田)どうも有難うございました。石井さまはいかがでしょう。この改正についての裏話なども、ご存知かもしれません。

(石井)有難うございます。裏話はございませんが、一つはよく頑張ったというのが正直な感想です。インドネシアでこういったことが出来たことは、素晴らしいと思います。実はその過程で重要だったもう一つのことが、人の意見を聞いたということです。特に日本企業、勿論日本企業だけではありませんが、いま日本企業はどのような問題があると思っているのか、どこを変えて欲しいと思っているのかということ、結構以前から聞きに来ていたのです。現地にジャカルタジャパンプクラブという商工会がありまして、そこで皆さん色々議論をされ、その中で纏めていただき、こういうことが大事だということを事前に先方へ説明する機会がありました。それは、大臣レベルを含めて、いろいろ行われました。ですから、日本が大事だと思っていることは、ある程度頭に入ったうえで制定されたものだと思います。その

点も良かったと考えています。現地に居てよく起こることとして、ある日突然レギュレーションが変わり、え〜っ？と驚くというのがこれまでの経験でしたが、今回のオムニバス法の場合には、大きな問題なものですから、それだけ日本企業の意見をよく聞いてくれたというのが印象です。ただ、お二人が話されたようにまだ中が分からない状況ですので、枠があり方向は分かるが詳しい所がどうなるか分からない、そこを決めてもらわないと、これが上手くいくかどうかはまだ評価できないというのが正直なところかなという気がします。一部出始めていますが、そこも具体的に言って欲しいなという所があります。その中で、日本側として結構重要だと考えている一つを申し上げますと、海外からの投資規模の引き下げです。これまでは大規模の投資をしない限り、100%（出資）で入れないという規制でした。例えばユニクロが入るとなると、広大な売り場でなければならず、それでは絶対ペイしないと思いつつもユニクロさんはされているのだと思います。100%出資の事業をやりたいと思えば物凄く高い金額が求められ投資下限額も決まっていたので、その金額を下げてくれと相当交渉しました。それは、中小企業の方々が海外へ出ていかれることが日本の今後の強みだと思いますし、輸出を増やすということを考えますと、たとえば自動車をやろうとすると自動車関係の裾野の広い中小企業が日本から出ていかないと、実際に上手くいかないと思います。これに対して、インドネシア側はそうすれば自国の中小企業が潰れてしまうと言うのですが、実は技術力に全然差がある訳で日本しか出来ないものが沢山あり、そのような企業に出てもらおうと技術移転も出来るわけです。そうすると、現地中小企業の嵩上げにもなりますし、いままで特殊な、自動車ですと特殊鋼などはある程度日本から輸入せざるを得なかったものも、現地で作れるようになれば輸入も減るし輸出も増える、ともかく良い事だらけなので、是非やって下さいということを行っていました、ここは相当理解を得られたと思いますので、根っことなるような条項もありますので、そこがこれからどれほど緩和されるかということが、彼らの本気度を測るうえで大きなことかなと思います。

(濱田)どうも有難うございました。平松さま、この改正を日本現地の企業の方々はどのように捉えていらっしゃるでしょうか。

(平松)はい。インドネシアへ進出している日系企業の社長様とお話しをしていますと、オムニバス法で期待すること、すぐに

効果が期待できることは、最低賃金の計算方法の見直しとおっしゃる方が多いと思います。因みに、いままでの計算方法なのですが、消費者物価の上昇とGDPの上昇を合計していました。合計すると大体8%以上になるので、最低賃金が毎年8%以上上昇してしまうということで、従業員が沢山おられる製造業の方々にとっては、特に厳しい部分かと思います。また、それぞれ進出されている州によって最低賃金の他に、産業別最低賃金というのを別に作っておりまして、これが州の最低賃金よりも高い水準にあったりするものですから、日系企業の方にとって頭痛の種だったと思います。今回オムニバス法でこの産業別最低賃金というのが無くなって、しかも州の最低賃金の計算方法も変更になったということで、詳細はまだ分からないのですが、おそらく2022年から従来よりも上昇率の低い最低賃金になるのではないかと期待している日系企業の経営者が多いと感じています。

(濱田) どうも有難うございました。この法律は非常に直接的に経営に関わってくる問題で関心が高く、最低賃金に関しては政府も早く動いており計算方法も出ているということです。こうした形で、まだ膨大な作業がどうやって進んでいくか、これからの整備がされなければなりませんので、引き続きどういうふうになるか、私たちが希望している形に収まるのか見ていかなければならないと思っております。

続きまして、次の質問をさせていただきます。インドネシアという親日的という枕詞のように説明がつくのですが、この「親日的」という言葉について、石井さまはご講演の中で、もう既に特別な存在でも無くなってきているということをおっしゃっていました。それでも親日的であるということ、その辺のところは、間合いと言いますか、難しさもあるのだと思います。もし可能でしたら、先程石井さまの講演資料の中で、主な次世代リーダーのスライドの下のほうに、日本関係者という方が分類されていたのですが、こういう方々は日本に対してどのように考えていて、日本にどのような期待をしているのかというような事をお話いただければと思いますが、いかがでしょうか。

(石井) はい分かりました。実はこのリーダーの中には、ある州の知事をやっておられて、日本語ペラペラだったりして、そういう方が大統領になればいいなと思ったりしているのですが、日本関係者というのは日本語がしゃべれる方ばかりでは勿論

なくて、ただ若い時に日本へ留学したりして、そういう方というのはまだまだ50代後半あたりには沢山いらっしゃいます。そういう方々は、先程お話した中では、第2世代の日本は特別だという一定の感覚はまだあるのだろうと思いますし、それに基づいてやはり苦しい時に助けてほしい、大事な問題があったら真っ先に駆けつけて欲しいという感じが常にあるのです。その意味では、期待と実際のギャップというのが時々生じることがあります。それは、出来るだけこちらからフォローするようになる必要があると思います。因みに、こういう人たちは、ある人はお父さんから始まって、いまインドネシアのパナソニックを経営するゴーベルさんという方がいらっしゃいますが、おそらく関西でご縁のある方も多いたとは思いますが、いわゆる松下さんの時に、ゴーベルさんのお父さんが日本へ来られて、インドネシアで作りたいということで松下さんから「やってみなはれ」のような感じで関係が出来て、ずっと恩義に感じられ、その息子が中央大学へ行って、日本語も出来て、国会副議長をやっている、その息子が今度は上智大学へ来て、いまビジネスをやっているといった形で、そういったファミリーの中で親日としてずっと繋がっているという人達があります。そういう人たちは、良い所も知っているが、悪い所も分かっているので中々大変な面はありますが、本当に大変な時に助けられるか、我々も本当に大変な時にそういった人達が助けてくれるかというのが一番大事なことで、まだそういう人たちは居ると思います。それを何とか再生産していきたいというのが、先程私が申し上げたことで、そのためにはやはり地道にやっていくしかないということかなという気がします。

(濱田) どうも有難うございます。では次は五嶋さまと平松さまへの質問になりますが、親日派と言いましても、やはりビジネスをする時のパートナー探し、理解をしてくれる相手を見つけるというのは非常に難しいと思います。そういったスムーズなビジネス活動をするためのパートナーづくり、日本を知ってもらうことへの重要なポイントとみたいなものがありますでしょうか。

(五嶋) そうですね。いま石井さんがお話しされたように、中韓に比べて日系企業というのは歴史というものがあると思います。こういった長い歴史の中で培ってきた基盤、ここを活用すべきだと思います。その中では、インドネシアの日本大使館であるとか、先程お話しができましたジャカルタジャパンプラブ、商工会

議所みたいな組織ですけれども、各種関係団体が官民のワーキンググループを作って、いろいろな提言活動を幅広く実施されていると伺っています。このような活動を通じて、対話する機会を増やし、それを政府へも発信することで、日本の存在価値というものをしっかりアピールする。また政府だけでなく一般の方々へも伝わるように、石井さんが大使をされていた時にSNSをされておりましたが、そのようなインスタグラムなども利用していろんな情報を一般の方々へ発信して、日本の企業の良さ、将来性なども理解を深めていただくことだろうと思います。私ども単一の企業としましては、やはり社会的責任をしっかりと果たすことが重要だと思います。講演でもお話ししましたが、「テクノアメニティ」という理念、これに尽きるのですが、これを地道に積み重ねていけば、いろんなファンが増えるのではないかなと信じてやっています。化学会社というのは残念ながらあまり目立たないのですが、流行り廃りといった短期的なものではなく、長期的な貢献を続けていきたいと考えておりますので、良いパートナーづくりという観点で見ると、「焦らず、急がず、諦めず」という精神で信頼関係を築くことが王道ではないかと考えます。幸い弊社は、設立から25年あまりの歴史があり、試行錯誤を繰り返してきましたので、今後もそういった形で真摯に取り組んで参りたいと思っています。

(濱田) どうも有難うございました。平松さまいかがでしょうか。パートナーを結び付けるようなお役目があるかと思えますけれども、お願い致します。

(平松) 少しご質問の趣旨から外れてしまうかもしれないのですが、私どももそなブルダニア銀行では、ローカルなお客さまと沢山お取引をさせていただいております、この多くが華僑の中堅企業様であり、お爺さんお父さんの世代から息子さん孫の世代まで世代交代が進んでいるお客さまが沢山います。この若い世代の経営者とどういふにビジネスパートナーになっていけるかというお話をさせていただきたいと思っています。華僑の方々は大體がお爺さんやお父さんの時に中国からインドネシアにやってきて、非常にご苦労されて今のビジネスを立ち上げています。そういう世代の方というのは、日本の商品やサービスというものへ非常に信頼といますか、憧れのようなものを持っておられます。日系企業とジョイントベンチャーを組んだりすること自体が、自分たちの仲間の中でも信用に

繋がる、そういった世代だと思います。ただ今は、その子どもとか孫などへ事業承継が進んでおり、この若い世代の方たちというのはインドネシアで育っているのですけれども、大学はアメリカの大学、あるいはオーストラリアやシンガポールの大学を出ているということで、非常に流暢に英語をしゃべりますし、お爺さんやお父さんのように、製造業でコツコツものづくりをしようとはあまり考えてはおらず、もっとカッコいいビジネスを始めようという人が多いのです。このような人が求めるのは、実はトップ同志のネットワークとか、ビジネスジャッジのスピード感とか、そのような部分を求める世代が増えてきたと思っています。この部分は実は日系企業が少し苦手にしているところで、日本の企業は、少し大きな事をやろうとすると非常に意思決定に時間がかかるということがあります。例えば日系企業であれば、担当者が出てきて、それから部長さんが出てきて、それから役員の方が出てきて、最後に社長さんが出てきて握手をするところがあるのですけれども、この若い華僑の世代というのは、何でもすぐに初めからトップ交渉をするというようなところがあります。なので、親日というところから少しズレましたけれども、これからの若い経営者世代とビジネスパートナーになろうと思ったら、このトップ同志のネットワークとスピード感というものが必要になってくるのかなと感じている次第でございます。

(濱田) どうも有難うございました。現在のインドネシアの非常に大切な点を語って下さったと思います。若い経営トップの方々の考え方も非常に変わってきているということで、その一方で根っこの部分では長い付き合いをして地道にやっていかなければならないところがあり、夫々両輪でやっていく必要があるということかと思えます。明らかに変わってきている、けれども表層的に追いかけて、しっかり関係を繋いでいくということが重要だということを私自身学ばせていただきました。有難うございました。

皆さま、本日はインドネシアのことをあまりご存知ない方も、随分インドネシア通になった気分ですらっしゃるのではないかと思います。スピーカーの方々より非常に丁寧にお話していただき、インドネシアはこんな国だということ、将来のことを見据えた日本・インドネシアの関係、若いパートナーをどういふに探したらいいかなど、様々な角度からインドネシアを知ることが出来たと思います。時間が来ましたので、本日はここで終わらせていただきます。どうも有難うございました。(終了)

～追録～

講演終了後、アンケートにて討論をもう少し聞きたかったというご意見を多数いただきましたので、コーディネーター濱田氏が準備し当日披露できなかった質問をお伺いし、3名のパネリストよりご回答いただきました。

デジタル化の進展の状況と日本ができること—————

(濱田)インドネシアのデジタル化は、2010年代後半から急速に拡大しています。若い世代が圧倒的に多く、デジタルネイティブの若者がビジネス市場に参入し始めており、Go-jekをはじめとしたユニコーン(デカコーン)も多く、今後も引き続き出てくると期待されています。平松さまにお伺いします。EC市場の拡大は目を見張るものがありますが、デジタル化の進展をどのように実感されていますでしょうか。メリットだけでなく、危うさや課題もありましたらご教示願います。またデジタル化が進む中で今後新たな投資分野としてどのような分野が魅力的になると思われるでしょうか。

(平松)インドネシアの2020年のEコマースの市場規模は320億ドルと言われていて、前年比50%以上の急成長を遂げています。デジタル化の進展をどのように実感するかというご質問ですが、一番身近な例は、コロナ下で爆発的に成長しているフードデリバリーだと思います。ユニコーン企業の代表格のゴジェックが運営するゴーフードは、スマホのアプリで和食、中華、インドネシア料理等様々な選択肢があり、大変便利です。行動制限で飲食店でのご飯ができなかった時に、フードデリバリーを利用した人は多いと思います。ゴジェックはコロナ下にもかかわらず、売り上げを40%伸ばしたと報道されています。また、インドネシアでも学校で対面の授業が出来なくなり、オンライン授業に移行した学校が多いと思いますが、インドネシアの普通の家庭ではまだWi-Fiのない家やパソコンがない家が多く、教育格差が発生したというようなことも報道されています。インドネシアのデジタル産業は、Go-PayやOVOなどのモバイル決済サービスが牽引していると言われていますが、今後は医療や教育に関する有望企業が生まれるかも知れません。どちらもコロナ下で急速にニーズが高まっています。例えば、医療体制の脆弱なインドネシアでリモート診察を提供す

るサービスや、各家庭に普及しているスマートホンでオンライン授業の教材を提供する塾など、医療や教育に関する様々なサービスが登場していて、今後の成長が期待されています。

(濱田)五嶋さまにお伺いします。EC市場の拡大ばかりに目がいきますが、IoTを活用して現地の生産効率性向上を図るなど、デジタル技術の活用によってインドネシアでのビジネスも変容していくと思われます。製造業におけるデジタル化の進展現状や課題などございましたら、ご教示いただけますでしょうか。

(五嶋)製造業全般におけるデジタル化進展の背景としまして、3Dプリンティング技術の発展による精密な部品成型、AI技術と飛躍的な計算速度の進展によるデータを利用した幅広い推論の実施、多様なデバイス開発により情報把握・処理が可能となったこと等があり、これらデジタル技術を活用してビジネス・業務の進め方が大きく変わりました。例えば、研究開発分野では、機械学習技術等を活用したR&D実務の高速化、営業分野ではモバイルアプリやIOT端末を利用した製品展示、製造分野ではプラントの自動制御追求やベテラン従業員のノウハウの見える化、間接業務ではグループ間データの共有やグローバルな各種関連データの一元的把握など、様々な取り組みが行われています。

当社の取組み事例をいくつか紹介しますと、潜在的なお客ニーズの積極的な把握を求めて、メールマガジンを軸として、発信した情報に対するお客様の反応に合わせた営業活動を行うマーケティングオートメーションの運用を拡大させています。ニーズを解決する為の研究開発では、データ解析を通じた新材料や代替材料を効率よく探索する「マテリアルズ・インフォマティクス」を強化しています。専門部署(データサイエンス&インフォマティクス推進室)を設置し、人が経験してきた知識やノウハウを数値に変換し、データと合わせて解析を行い、機械学習と組み合わせる事で数少ないデータでも隠れた性能や最適な材料設計などが可能となります。この技術で、研究開発期間を大幅に短縮していきます。

課題となる点ですが、やはり人材です。まだまだデジタル化を推進、活用する為の人材が足りません。いかに採用していくは勿論の事、社内ではいかに育てていくかのシステム構築も必要でしょう。弊社においても重要課題と位置づけ取組んでおり、

マザー工場である姫路製造所にて生産性向上に繋がる IOT の利用を具体化しつつあります。まだ、NSIへ展開できてはおりませんが、出来るだけ早い段階で導入して行きたいと考えています。一方で、インドネシアでは若干インフラ面で、電力、通信に問題がありますので、導入には課題はあります。

(濱田)石井さまにお伺いします。デジタル化の面ではインドネシアの方が進んでいる部分も多くあります。デジタル化によって生まれるインドネシア経済のダイナミズムを日本が取り込むためにはどのような協力が有効なと思われるでしょうか。

(石井)おっしゃるように、デジタル化については、トップエンドではインドネシアの方が進んでおり日本が学ぶ立場にあると思います。まずは、既にやられているように、インドネシアのユニコーン、デカコーンに投資し、その成功例を吸収することが考えられます。ただ、デジタル化が進みやすい分野は、それぞれの国の歴史や文化などに応じて、各国で異なって当然です。結局のところ、日本自身が、日本でインドネシアにおけるような起業精神が出てくるような制度改革をすることが、遠回りではありますが、一番近道なような気がします。

グリーン経済への移行と日本のかかわり

(濱田)インドネシア政府は、国家中期開発計画(2020年～2024年)で「環境」に重点を置き、低炭素化に取り組む姿勢を示しており、2060年のカーボンニュートラルを目標としています。往々にしてインドネシアは、実現可能性は考えず、大きな目標を掲げるのが常ですが、これは世界的な動きでもあり、インドネシア国内にも影響が大きいと思われると思います。目標達成のためには技術的な課題を多く抱えていると思われるインドネシアの低炭素化への取り組みは、日本企業にとってどのようなビジネスチャンスにつながり、日本(政府)はどのような協力ができるでしょうか。

(石井)いろいろな分野で協力ができると思います。民間企業では、自動車の排ガス削減のために、完全電気自動車導入までの繋ぎをハイブリッド車で行い、同時並行的に水素の活用を考えると現在の方向性は、インドネシアの目標と現実をブリッジする、重要な貢献だと思います。また、経済発展を継

続しながら低炭素社会を実現するためには、当面天然ガスの活用が必要です。日本政府は、天然ガス活用の重要性が国際的に認知されるための活動をインドネシアなどと協力して進めようとしていますし、天然ガスの一層なクリーンユースについても協力できると思います。更に、低炭素社会実現という見地からは、究極的には、インドネシアのような国でも、一定の原子力発電の活用が必要になるかもしれません。それに向けた技術的・商業的協力も、日本が今後手を打っていくべき分野だと思います。

(五嶋)カーボンニュートラルへ貢献するための当社の取り組みは、今現在できている技術ではなく、これから非常にハードルの高い技術(CO2変換技術や水素/アンモニア利用技術等、生産段階で発生するCO2回収・再利用、クリーンエネルギーの利用等々)を開発し実現を図っていく必要があるものばかりです。そのためこの問題はインドネシアだけでなく、日本や先進諸国にとっても課題だらけといっても過言ではありません。勿論当社が開発できた技術は、可能な限りインドネシアでも役立つよう横展開を図っていきませんが、NSIにおいても開発していくことになると考えています。NSIへ期待できる案件として、豊富なバイオ資源(パーム、油脂等)を、バイオ原料やクリーンエネルギーへの活用や、高吸水性樹脂を含む紙おむつのリサイクルの推進といった点については先程の講演でお伝えしました。確かに企業である以上「ビジネスチャンス」という観点も重要ですが、この問題は企業として「取り組まなくてはならない社会的義務」と捉え、グループ一丸で取り組もうと考えています。

(平松)インドネシアでは、今でも石炭は主力産業の一つです。中国とオーストラリアの関係が悪くなったことから、インドネシアから中国向けの石炭輸出が大幅に増加しており、インドネシアの最近の貿易黒字に大いに貢献しています。現状は石炭に大きく依存しているわけですが、そんなインドネシアでも20年以上経ち老朽化した石炭火力発電所を自然エネルギーに建て替える方針です。日系企業はCO2の排出量が少ない改良型の火力発電所建設に歴史的に長らく関与してきましたが、今後はインドネシアの再生エネルギーの発展にどこまで関与できるかが問われます。また、インドネシアは2050年までに全ての自動車を電気自動車にすると宣言しています。インドネシ

アは EV の原料になるニッケルの埋蔵量が世界の 4 分の 1 を占めていまして、外資を誘致して電池の国産化を目指しています。これに呼応して韓国のヒュンダイと LG がインドネシアに大型の電池工場を設立すると発表しています。中国や米国のメーカーに加え、インドネシアの国有企業も投資を検討中と報じられています。現在インドネシアでの日本車のシェアは 90% を超えており、ガソリン車の世界では圧倒的な地位を築いていますが、電気自動車の流れは将来の勢力図を大きく変える可能性もあります。インドネシア政府も 2025 年にまでに自動車の 20% を EV に転換する目標を設定しており、日系企業も是非これをビジネスチャンスととらえ、電気自動車の流れに食い込んでいくことが必要ではないかと考えます。

(以上)