

みずほレポート

2007年2月27日発行

インドネシアの投資環境

～ベトナムとの比較を通じて浮かび上がる課題、
インドネシアが選ばれるために何が必要か～

みずほフィナンシャルグループは
「お客さまのより良い未来の創造に貢献するフィナンシャル・パートナー」
をめざします。

Channel to Discovery

[本誌に関するお問い合わせ先]

みずほ総合研究所株式会社 調査本部 アジア調査部
上席主任研究員 平塚宏和

hiroказu.hiratsuka@mizuho-ri.co.jp

TEL (03) 3201-0586

要旨

1. ASEAN 諸国の中ではアジア通貨危機の前まで、インドネシアとタイが日本企業の最大の投資先となってきたが、インドネシアに対する投資はアジア通貨危機以降の低迷から脱しきれていない。インドネシアが投資先として注目を集めていた通貨危機前と現在では、ASEAN 内の投資環境に加え、日本企業の投資スタンスも大きく変化してきており、これらを的確に捉え、魅力的な投資誘致戦略を再構築していく必要がある。インドネシアと同様に経済危機に直面したタイでは、自動車産業における企業進出の蓄積によって形成された産業集積を活用する形で同セクターを中心とした企業誘致活動を展開し、ASEAN における日本企業の主要投資先としてのポジションを維持してきた。また、ASEAN の後発国であるベトナムでは、華南やタイとの地理的近接性や豊富かつ優秀な労働力の存在という優位性を生かす方向で投資環境整備を進めることで企業の新規進出や追加投資を拡大させている。インドネシアが投資回復のために企業誘致戦略の再構築を進めるに際して、他国の経験から得られる教訓は多いと考えられる。
2. インドネシアは、比較的安価な労働力と国内市場規模の大きさを強みとしている。インドネシアの投資受入の中心産業である自動車と電機について見ると、自動車では、今後も国内市場の規模拡大に対応して一定の投資が行なわれるものと予想される。しかし、電機では、低コストの輸出生産拠点としてベトナムの評価が高まる方向にあり、インドネシアが投資誘致の対策を怠ると、将来においてベトナム向け投資額がインドネシア向け投資額を上回る可能性は否定できない。インドネシアは、否が応でも今後の投資誘致競争においてベトナムを有力競合相手の 1 国として意識せざるを得ないだろう。
3. ベトナム、インドネシアに進出している企業・団体を対象に行なったヒアリング調査の結果を整理すると、まずベトナムの投資環境について企業が高く評価している点は、低コストで優秀な労働力が豊富なこと、カントリーリスクが低いこと、地理的な優位性があることの 3 点に集約される。一方、ベトナムの投資環境には、インフラや法制度の未整備、裾野産業の未熟と原材料の現地調達難、管理職・技術者クラスの人材の乏しさ、内販の難しさといった課題もあるが、現地政府の進出企業に対するサポート姿勢が明確であり、投資環境が改善されてきていることを企業が実感できるため、ベトナムへの新規進出や追加投資が続いている。
4. これに対してインドネシアでは、ベトナムが高く評価されている項目についての評価は低く、さらにインドネシア独自の問題として、VAT の未還付、執拗な税務調査・追

徴課税、比較的激しい為替変動といった点が挙げられている。ベトナムで課題とされている項目については、概ねインドネシアの方が高い評価を得ているが、インドネシア側の改善の余地もまだ大きいため、総合的に評価すると、企業の進出先候補としてインドネシアはベトナムに比べて見劣りしてしまう。

5. インドネシアが投資環境の改善に向けて取り組むべき優先課題としては、税務問題の改善・解消、投資先としての利点の強化、労務問題・賃金制度の改善、ソフト及びインフラの改善の4点が挙げられる。これらの課題の重要性はインドネシア政府も十分に認識しており、改善策も提示されている。しかし、重要な点は、改善に向けた方向性を示すだけでなく、企業が改善を実感できるような成果を早期に上げることである。この点についてインドネシアは、ベトナムに大きく差をつけられている。インドネシアが政策履行のスピードを速めていくためには、外資導入が国民全体にもたらす利益を政府が十分に説明し、外資誘致が必要との民意を醸成することが求められる。

調査本部	アジア調査部	上席主任研究員	平塚宏和
事業本部	研究開発部	主任研究員	吉川康之
	研究開発部	研究員	平野裕子

1.	はじめに	1
2.	インドネシアとタイ、ベトナム、インドの投資環境	2
(1)	進出・投資の現状	2
a.	投資額	2
b.	業種別の動向	3
c.	アジアにおける生産拠点の再編	4
d.	最近の日本企業の主要投資事例	6
(2)	今後の海外事業展開姿勢	10
(3)	投資環境比較と課題	14
a.	主要指標	14
b.	有望な点	15
c.	課題	16
d.	まとめ	20
3.	ベトナムとインドネシアの比較調査	21
(1)	ベトナムの投資環境	21
a.	評価されている点	21
b.	課題	30
(2)	ベトナムとインドネシアの投資環境比較	34
a.	ベトナムで評価されている点に関する比較	34
b.	ベトナムの課題に関する比較	40
c.	インドネシアのみで問題視されている項目	46
d.	まとめ	49
4.	インドネシアの投資拡大に向けて	50
(1)	ベトナムの好循環とインドネシアの悪循環	50
(2)	インドネシアの悪循環を断ち切るために	52
a.	税務問題の改善・解消	53
b.	投資先としての利点の強化	54
c.	労務問題・賃金制度の改善	56
d.	ソフト及びハードインフラの改善	57
e.	まとめ	57

1. はじめに

日本企業の海外進出は、2000年代前半には中国一極集中の様相を呈していたが、中国の投資環境についての分析が深まり、企業の間で情報も浸透してきたことで過度な集中のリスクに対する認識が強まり、リスク分散の観点から再び投資先としてのASEAN諸国の注目度が高まっている。

ASEAN諸国の中では、1990年代後半のアジア通貨危機の前まで、インドネシアとタイが日本企業の最大の投資先となってきた。インドネシアは、中国、インド、米国に次ぐ世界第4位の人口2億2千万人を抱えており、鉱物・農水産物などの天然資源にも恵まれているため、労働力・原材料の調達の観点や潜在的成長力の高いマーケットとして、企業の投資・進出先として注目度は高かった。しかし、アジア通貨危機を契機に大幅に落ち込んだ日本企業の対インドネシア投資は、その後も低迷から脱しきれていない。

インドネシアが投資先として人気を集めていた通貨危機前と現在では、ASEAN内の投資環境に加え、日本企業の投資スタンスも大きく変化してきており、こうした変化を受入国側が的確に捉え、魅力的な投資誘致戦略を再構築できるかという点が直接投資動向を大きく左右するようになってきている。ASEAN随一の人口や豊富な天然資源といった利点を維持しているインドネシアが、未だ企業の主要投資対象国の1つとして再浮上できていないという事実は、投資誘致戦略の在り方について見直すべき点が多いことを示唆しているものと推察される。

インドネシアと同様に経済危機に直面したタイでは、自動車産業における企業進出の蓄積によって形成された産業集積を活用する形で同セクターを中心とした企業誘致活動を展開し、インドネシアとは対照的に2000年代以降もASEANにおける日本企業の主要投資先の1つとしてのポジションを維持してきた。また、経済発展においてインドネシアよりも遅れているベトナムは、華南やタイとの地理的近接性や豊富かつ優秀な労働力の存在といった優位性を生かす方向で投資環境整備を進めることで、キャノンをはじめとする日本の代表的な製造業企業の新規進出や追加投資を拡大させている。インドネシアが、投資回復の阻害要因となっている投資環境上の問題点を明らかにし、投資誘致戦略の再構築を進めるに際して、他国の経験から得られる教訓は多いと考えられる。

以上のような問題意識に立ち、本稿ではまず、インドネシア及び比較対象としてタイ、ベトナム、インドをとりあげ、投資環境や最近の日本企業の動向について整理する。次いで、2000年代に入って投資受入の実績を急速に伸ばしたベトナムに焦点を当て、同国に進出あるいは同国でビジネスを拡張した企業及びインドネシアの主要日系現地法人を対象としたヒアリング調査の結果を分析し、日本企業のアジアにおける新たなニーズと投資受入国側の課題を明らかにする。これらを基に、インドネシアの今後の企業誘致戦略の在り方について、検討する。

2. インドネシアとタイ、ベトナム、インドの投資環境

(1) 進出・投資の現状

a. 投資額

インドネシアに対する最大の投資国はシンガポールだが、同国からの投資は非製造業が主流である。日本は英国、マレーシア等と並ぶ 2 番手グループであり、特に加工型製造業の分野においては、中心的な存在になっている。一方、タイ向け直接投資に占める日本のシェアはトップ (30.9%) で、第 2 位以下に大差を付けている。したがって、タイの産業界において日本の影響力は極めて大きい。また、ベトナムの直接投資累計額における日本のシェアは台湾に次いで第 2 位だが、ベトナムに対しては香港や韓国からの投資も急増しており、東アジア諸国からの投資が一斉に拡大している。インド向けは米国からの投資が中心であり、日本の比率は低い。

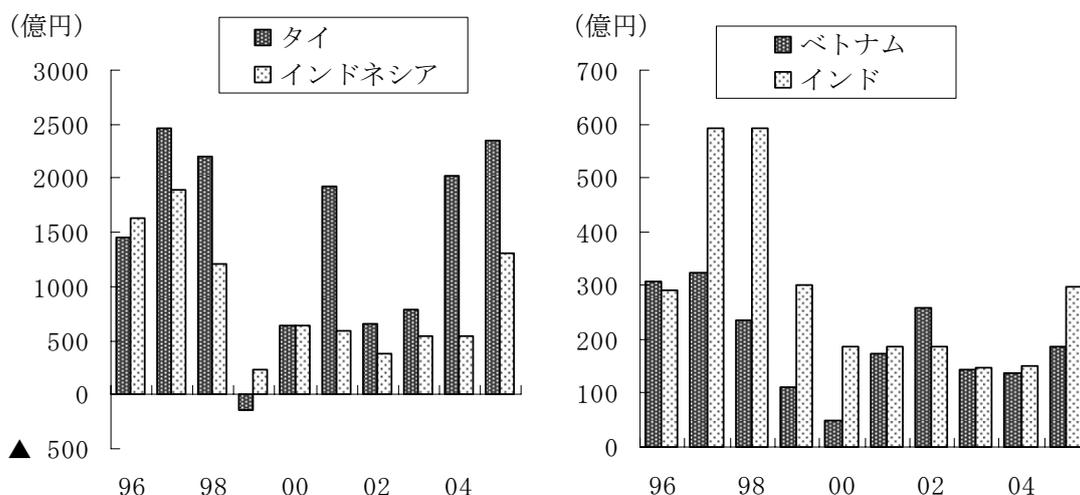
図表 1 4カ国の直接投資に占める日本のシェア

国	タイ	インドネシア	ベトナム	インド
ベース	実行ベース	認可ベース	認可ベース	実行ベース
期間	1970-2005	2001-2005	1988-2005	1991.8-2005
累積件数に占める日本の割合	—	6.1%	10.0%	—
累積金額に占める日本の割合	30.9%	8.6%	12.3%	5.6%

(資料) タイ投資委員会、インドネシア投資調整局、ベトナム国家統計局、JETRO「貿易投資白書」

日本からインドネシアへの投資額の推移を見ると、1999 年を底にやや持ち直したが、経済危機以前に比べて水準は未だ著しく低い。ここ数年、経済危機以前の水準に匹敵する投資金額の流入が見られたタイと比べて、回復度合いの差は歴然としている。一方、日本からインドとベトナムへの投資は、ここ数年増加基調をたどっている。ただし、投資額は、未だインドネシアの 2 割程度に過ぎない。

図表 2 日本の 4カ国に対する直接投資額の推移



(注) ベトナムの数字にはブルネイ、ミャンマー、ラオス、カンボジアを含む。

(資料) 財務省「地域別国際収支状況」

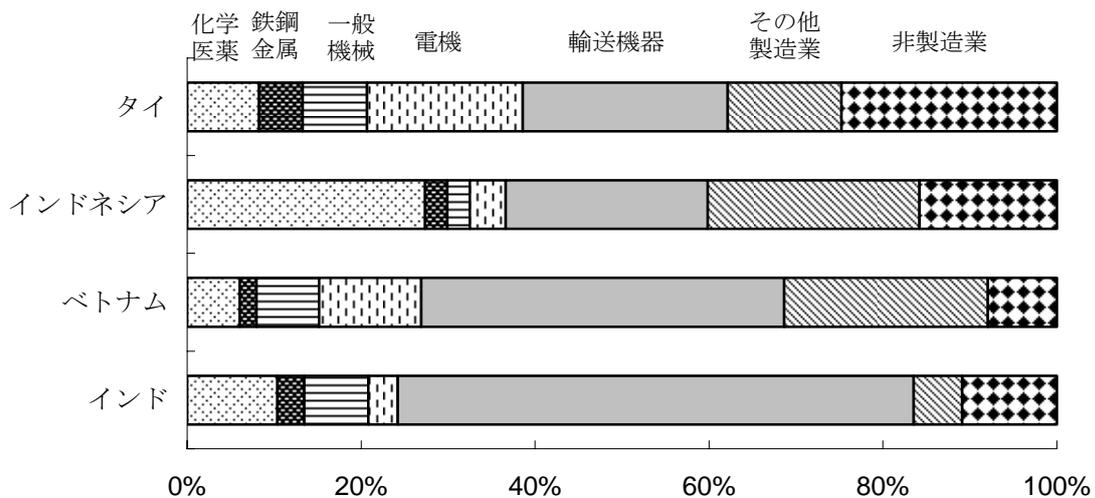
b. 業種別の動向

日本の直接投資資産残高を業種別に見ると、これらの4カ国では、製造業が75%~92%と投資の大半を占めている。図表3は、業種別の内訳を示したものであり、国別の特徴を見ることができる。

インドネシアへの投資は、自動車関連と化学関連が2本柱となっており、電機や一般機械のウエートは低い。また、その他製造業では、木材・パルプの残高がアジアで最大であり、国内市場向けの自動車関連投資と豊富な資源を活かした素材型産業の投資が中心と言える。

一方、タイは、ASEANにおける自動車製造拠点として成長してきたが、他産業の投資も活発であり、外資主導で産業の高度化、多様化が進行していることが窺える。ベトナムは輸送用機器のウエートが高いものの、電機、機械の比率はインドネシアよりも高く、インドネシアに比べて特定業種への集中度は低い。インド向けの投資は現時点では自動車関連への一極集中の傾向が強い。

図表3 日本から4カ国への業種別直接投資（2005年末資産残高の構成比）

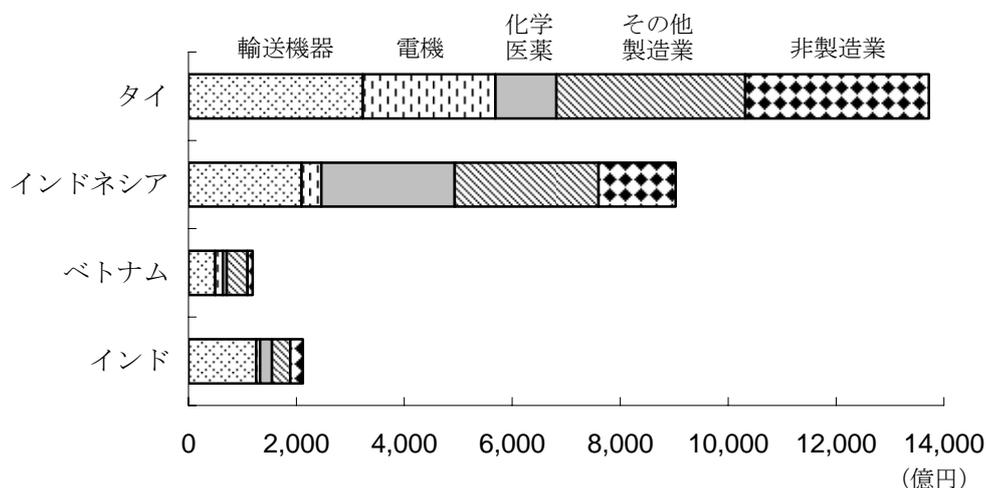


(注) 図表4ともベトナムの数字にはブルネイ、ミャンマー、ラオス、カンボジアを含む。

(資料) 図表4とも日本銀行「直接投資残高（地域別・業種別）」

ただし、図表 4で 2005 年末の直接投資資産残高を業種別に見ると、インドネシアは累積投資額がベトナムやインドに比べて圧倒的に多いため、全ての業種で直接投資資産残高が上回っている。

図表 4 日本から 4 カ国への業種別直接投資（2005 年末資産残高）



c. アジアにおける生産拠点の再編

企業のグローバル競争が激化する一方で、投資受入国も優遇措置など様々な策を凝らし、外資誘致競争を繰り広げている。近年、過度な中国一極集中に対する警戒や FTA の進展等ビジネス環境の変化を背景に、企業は中長期的な観点から最適な生産販売体制を確立するため、グローバル戦略を見直し、生産拠点を再編する動きが見られる。

2006 年 1 月に JETRO（日本貿易振興機構）は ASEAN6 カ国及びインドに進出している日系製造業現地法人 1,865 社を対象に、東アジアにおける生産機能や工場の移管といった事業再編の状況についてのアンケート調査を実施した（有効回答数 966 社、有効回答率 51.8%）。この調査結果（図表 5）によると、生産機能及び工場の一部の移管（日本からの移管を除く）は 422 件、そのうち ASEAN 域内間の移管が最も多く約 4 割を占めた。移管先を見ると、インドネシアとタイは同程度で約 80 件であるのに対し、ベトナムは 66 件と若干少ない。また、インドネシアへの移管では ASEAN から約 5 割を占めており、中国から移管されるケースは少ない。タイ、ベトナムも ASEAN からの移管が最大であるが、そのほか、タイは NIEs、ベトナムは中国の割合が高い。

図表 5 移管先からみた生産機能及び工場の一部の移管状況（日本からの移管を除く）

移管先 移管元	タイ		インド ネシア		ベトナム		マレーシア		フィリピン		シンガ ポール		合計	
	件	%	件	%	件	%	件	%	件	%	件	%	件	%
ASEAN	29	34.9	40	48.8	29	43.9	35	43.8	22	27.8	9	28.1	164	38.9
NIEs	28	33.7	17	20.7	17	25.8	19	23.8	18	22.8	8	25.0	107	25.4
中国	12	14.5	9	11.0	17	25.8	12	15.0	15	19.0	3	9.4	68	16.1
その他	14	16.9	16	19.5	3	4.5	14	17.5	24	30.4	12	37.5	83	19.7
合計	83	100.0	82	100.0	66	100.0	80	100.0	79	100.0	32	100.0	422	100.0

(注) シンガポールはASEANに含む。

(資料) 図表 6ともJETRO「在アジア日系製造業の経営実態－ASEAN・インド編－（2005年度調査）」

中国でのビジネス・リスクへの対応（図表 6）を見ると、「中国にある生産拠点（ライン）の一部を自社に移管」、「中国での生産拡張予定分を自国で実施」の回答率はベトナムで最も高く、ベトナムは、他国に比べて中国のリスクヘッジ先としての関心度が高いと考えられる。これに対してインドネシアは、ASEAN 域内における移管先的有力候補にはなっているものの、中国からの移管先としての優先順位は低いことがわかる。

図表 6 中国でのビジネス・リスクへの対応

(単位：%)

	有効 回答数	中国 にある 生産 拠点 (ライ ン) の一 部を 自社 に移 管	中国 での 生産 拡張 予定 分を 自 国で 実施	原 材 料・ 部 品 の 調 達 先 を 中 国 以 外 に も 広 げ る	中国 以 外 に 輸 出 先 を 多 角 化	特 に 対 応 し て い な い	そ の 他
ASEAN 全体	671	3.0	7.3	9.7	2.5	73.2	8.9
タイ	149	2.7	7.4	8.1	3.4	74.5	8.1
インドネシア	107	0.9	3.7	8.4	0.9	76.6	10.3
ベトナム	73	6.8	20.5	9.6	1.4	64.4	8.2
マレーシア	129	3.1	5.4	9.3	1.6	80.6	4.7
シンガポール	79	2.5	6.3	6.3	5.1	78.5	6.3
フィリピン	134	3.0	5.2	14.9	3.0	63.4	14.9
インド	45	2.2	4.4	6.7	6.7	75.6	8.9

d. 最近の日本企業の主要投資事例

①タイ

日本企業は自動車及び電機・電子関連分野を中心に、生産能力の拡張のみならず統括や研究開発といった機能の拡充を目的とした投資を積極的に行っている。また、タイとインドは、両国間 FTA 枠組協定に基づくアーリーハーベスト措置を 04 年 9 月から実施し、熱帯果実、家電製品、自動車部品等 82 品目の関税を引き下げており、そのメリットを享受してタイをインド向け事業の基点として活用しようという動きも見られる。

自動車	2006	ホンダは四輪車補修用板金部品を生産する新会社の事業認可を取得(約 38 億円)。	
		日産自動車はタイに自動車部品の輸出拠点を開設すると発表。	
		トヨタはアジアでの部品調達や生産技術導入などを統括する新会社を設立する。	
	2005	トヨタはサムットプラカンに研究開発拠点を開設 (73 億円)。	
		ホンダの研究開発子会社は、四輪研究所法人設立の認可を取得。2007 年に新研究施設を開設し、将来的にはテストコースも建設する予定 (約 70 億円)。	
		トヨタはピックアップトラックと乗用車の生産能力を 1.5 倍に拡大 (480 億円)。	
		日産は生産能力を増強。エンジン製造会社や現地部品企業へ投資 (780 億円)。	
		ホンダは自動車エンジン工場の生産能力を倍増 (40 億円)。	
		三菱自動車はピックアップトラックの年産能力を 18→20 万台へ拡大 (10 億円)。	
		いすゞはピックアップトラックの年産能力を 15→20 万台に増強 (100 億円)。	
2004	日産は合弁会社 2 社に対する出資比率を 25%から 75%に引上げ (214 億円)。		
	いすゞは組立会社を増資により連結子会社化し、生産統括会社と統合 (185 億円)。		
同部品	2005	ブリヂストンはチョンブリのトラック・バス用ラジアルタイヤ工場の生産能力を増強し、ラヨーンのスチールコード工場も拡張する (総額約 175 億円)。	
		住友ゴムはラヨーンにラジアルタイヤの製造販売会社を新設 (130 億円)。	
		横浜ゴムはラヨーンに乗用車用タイヤの新工場を建設 (115 億円)。	
		ケーヒンは二輪車向け電子制御式燃料噴射装置の生産を開始 (10 億円)。	
		カルソニックカンセイは ASEAN 拠点の管理業務を集約する統括会社を設置。	
	2004	ブリヂストンはラヨーンにカーボンブラック工場 (約 50 億円)、チョンブリにトラック・バス用ラジアルタイヤ工場 (240 億円) を新設し、生産を開始した。	
		NOK はオイルシールなどの自動車部品を増産 (21.2 億パーツ)。	
	電機・電子	2006	シャープは中国で行っている複写機生産の一部を 2007 年までにタイに移管。
		2005	日立はエレベータ製造合弁会社の出資比率を 40%→60%に引上げ。また、FTA を活用し、タイからインドに無関税で高付加価値の白物家電を輸出し、同事業を拡大。
			三菱電機はエアコン工場を増設し、生産能力を年間 300 万台に倍増 (40 億円)。
2004		東芝は冷蔵庫と洗濯機の工場を増設 (約 30 億円) し、タイを東南アジア向け中心の輸出拠点にする。また、電子レンジの生産を国内→タイに一本化。	
		日立は冷蔵庫生産を 70 万台→100 万台に拡大。中低位品目は日本向けに。	
		日立は HDD の生産能力を年間 6 千万台に倍増 (2 億ドル、日立 GST)。	
		三洋は冷蔵庫等を製造する合弁会社を子会社化 (50 億円)。シンガポール工場のエアコン生産を移管。	
		三菱電機はカーナビゲーションシステム等の生産工場を新設。	
		富士通は 2.5 インチ HDD の生産能力を 2 年間で 2 倍以上に拡大 (28 億パーツ)。	
		ソニーはインドでのカラーテレビの生産を中止し、タイからの輸入に切り替え。	
その他	2006	東京の大田区産業振興協会とタイの工業団地大手企業が共同開設した大田区の中小企業向け集合工場「オオタ・テクノパーク」がバンコク近郊にオープン。	

(注) () 内は投資額。

(資料) 新聞報道等によりみずほ総合研究所作成

②インドネシア

日本企業は自動車関連分野を中心に拡張投資を行っている。電機・電子分野への拡張や新規投資事例は少なく、テレビの生産拡大以外に目立ったものはない。また、繊維やエネルギー、電機・電子などで撤退するケースがある一方、小売や金融などで国内市場を目的とした新たな進出も見られる。

自動車	2006	ダイハツはマレーシアとインドネシアの生産能力を3割増やす(300億円)。
	2005	三菱自動車は乗用車生産から撤退し、トラックなど商用車の生産に集中。
		トヨタはIMVシリーズのミニバンの生産能力を増強(43億円)。
		ホンダの二輪車第3工場(年産100万台)が操業開始(150億円)。
		ダイハツはトヨタと共同開発した小型車の生産能力を増強(11億円)。
	2004	ヤマハ発動機は二輪車の生産能力を現在の1.5倍に拡大(約80億円)。
		川崎重工業は二輪車の生産能力を現在の7割増に引き上げる(約10億円)。
		トヨタはダイハツと共同開発した先進的小型車をアストラ・ダイハツ・モーターで生産販売開始。
		トヨタはインドネシアを多目的車のグローバル生産拠点と位置づけ、「アバンザ」のタイ向け輸出を開始。
		トヨタは国内市場向けを主とし、一部アジア・中近東輸出向けに、新型ミニバンの生産を開始。
	スズキは国内と輸出向けに多目的車の生産を開始(115億円)。	
同部品	2006	ケーヒンは二輪車向けキャブレターの年産能力を150万台から250万台に引き上げる計画(約10億円)。
	2005	ショーワは二輪車向け緩衝器の生産能力を4割拡大(4億円)。
電機・電子	2006	東芝は薄型テレビの生産能力を月産1.2→2.4万台に増強する。インドネシアを東南アジアやロシア、中東など新興国向けのテレビ量産拠点と位置付け、昨年から大型液晶テレビとプラズマテレビの本格生産を開始。2005年末から約5億円を投資して西ジャワ州のテレビ量産拠点で薄型テレビのラインを増設。
	2005	京セラは電子部品生産子会社の清算を決定。
		三洋は17、23インチ液晶テレビの生産を開始。主にアジア、中東へ輸出。
その他	2006	丸紅は現地企業と石炭最大手の生産会社2社を買収する方針(約3,700億円)。
		丸紅はアストラグループの建設機械販売金融会社の第三者割当増資約10億円を引き受け、同社への出資比率を4.91%から40%に引き上げた。
		イオンクレジットサービスはクレジットカード事業に進出する。
		西武百貨店は、2006年秋にも地元小売り大手と提携し、ジャカルタに建設中の複合商業施設の核店舗として入居する。
	2005	コマツはインドネシアとタイの生産拠点を増強。インドネシアでは大型ダンプトラックの月産能力を3倍に高める(総額5億円)。
	2004	カネボウはインドネシアでの繊維事業から全面撤退する。
		サカタインクスは新聞用などのインキ生産設備を来年初めに増強する。マレーシアでの生産設備増強を含め、総投資額は5億円。
	旭化成グループはアクリル繊維事業から完全撤退する。	

(注) () 内は投資額。

(資料) 新聞報道等によりみずほ総合研究所作成

③ベトナム

自動車関連や電機・電子、衣料品、サービスなど投資分野は多岐にわたっている。特に電機・電子分野で製造拠点を新設・拡張するケースが多く、特に2001年にハノイに進出したキヤノンは、大規模な追加投資を行っている。また、キヤノンに追随してベトナムに進出する部品メーカーも少なくない。

自動車	2005	ホンダは四輪車工場（年産1万台）を建設（約70億円）。 ヤマハ発動機は全額出資で二輪車部品の製造会社を設立すると発表（37億円）。
	2004	スズキは年産10万台の二輪車工場を新設（21億円）。
同部品	2004	住友電装は2社目の生産合弁会社をハイズン市に設立。日本向けにワイヤーハーネスを生産する（11億円）。
		豊田合成はエアバッグ部品の生産を開始（20億円）。
		デンソーはエンジン部品の製造販売とデザインセンター事業を開始（16億円）。
		NOKはオイルシールの製造販売子会社を設立（42億円）。
電機・電子	2006	キヤノンは家庭用プリンターの新工場を建設（約130億円）。プリンターの生産拠点としては同社最大規模。
		ブラザー工業はハイズン省に通信・プリンターの生産子会社を新設。
	2005	松下は全額出資で持株会社の設立認可を取得。現法2社の統括を行う。
		東芝はハノイに社会インフラ事業の強化策として駐在員事務所を開設。
		日立はハノイにオフショア開発拠点を開設（日立ソフト）。
		マブチモーターはダナンに小型モーターの製造拠点を設立（3,990万ドル）。
		日本電産はホーチミンにファンモーターの製造会社を設立（約110億円）。
		HOYAはハノイにHDD用ガラス磁気ディスク基板の製造拠点を新設（47.5億円）。
		東北パイオニアはハイフォンにスピーカーの生産販売会社を新設（12億円）。
		サトーはハノイに電子プリンター等の生産工場を新設（1,100万ドル）。
	2004	三洋はハイブリッドICのパッケージ組立ラインを強化し、一貫組立体制を構築。
		三洋はデジタルカメラの新工場を建設。中低価格製品を中心に生産（30億円強）。
		キヤノンは低価格インクジェットプリンターの工場増設（113億円）及び低価格レーザープリンターの新工場建設（50億円）を実施。欧米、日本に輸出。
その他	2006	ユニクロは2009年までに中国生産の比率を9割超から6割台に落とし、ベトナムなどでの生産を開始。ホーチミン事務所も開設。
		TOTOはハノイにある第2工場では衛生陶器の生産を開始。第2工場は米国、中国に加え、ASEAN・中東市場向け商品を生産する（7,500万ドル）。
		コクヨはハイフォンに事務用品の製造会社を設立（28億円）。
	2005	太平洋セメント、三菱マテリアルは、ベトナムセメント公社と設立した合弁会社の生産能力を倍近くに引き上げる。セメントターミナルを中部にも新設。

(注) ()内は投資額。

(資料) 新聞報道等によりみずほ総合研究所作成

④インド

日本企業は自動車関連分野で増産目的の投資を中心に行っているが、電機・電子分野では国内販売力強化のための拠点設立が中心となっており、製造拠点を新設する企業は少ない。

自動車	2006	スズキは海外初のディーゼルエンジン工場を稼働させる。欧州にも輸出。
		ホンダは北部に年産能力 150 万台の二輪車工場を新設（約 480 億円）。
		いすゞ自動車はインドで商用車の現地生産・販売を始めると正式発表。
	2005	マツダはインドのトラック事業から撤退、乗用車事業へ力点を移す。
		三菱自動車はインド事業の拡大を発表。提携先の現地自動車メーカー、ヒンドスタン・モーターズでの三菱車の生産車種を増やすほか、完成車輸出も拡大。
	2004	ヤマハ発動機は二輪車製造の子会社に増資（30 億ルピー）。
		日産はバンガロールで変速機生産を開始。全量を輸出（60 億円）。
		ホンダは年産 15 万台の二輪車専用の第 2 ラインで生産を開始（38 億円）。
		ホンダは四輪車の生産能力を年産 3→5 万台に増強（31.5 億円）。
		スズキは二輪車の現地企業を子会社化。グルガオンに工場新設の予定。また、現地子会社と合弁で第 2 の四輪車組立会社を設立。新工場は年産 25 万台の予定。さらに、ディーゼルエンジン生産会社（年産 10 万基）を新設（100 億円）。
同部品	2006	小糸製作所はニューデリー近郊に第 2 工場を建設すると発表。前照灯・標識灯の生産能力は現在比 2.5 倍に高まる（17 億円）。
		日本ペイントはシンガポールの塗料会社ウットラムグループと合弁で月産 300 トン規模の工場を稼働させる。自動車用塗料を中心に生産する（約 13 億円）。
		関西ペイントはデリー工場の自動車や建築向けなどの生産量を現在の 2.5 倍に拡大。バンガロール市近郊にも工場新設の計画（20～30 億円）。
		ショーワはニューデリー郊外に第 3 の工場を建設し、パワーステアリングの生産を始める（5～10 億円）。
	2005	ショーワは二輪車向け緩衝器工場を新設（5 億円）。
		三菱重工業は自動車生産拡大に対応し、精密切削工具の新工場を建設。2008 年度までに生産能力を現在の約 4 倍に引き上げる（10 億円）。
		三井金属は自動車用排ガス浄化用触媒の工場を建設（5 億円）。
		住友電装は I T サポート拠点を拡充すると発表。2007 年度までに新棟を建設し、人員を 7 割増の 590 人に拡大（5.5 億円）。
電機・電子	2006	松下はシンガポールで生産したプラズマテレビをインド国内で販売するため、チェンナイに販売・サービス統括会社を設立。
		三洋電機は白物家電に参入。テレビ事業の合弁相手である現地メーカーの販路を活用し、自社ブランドの冷蔵庫や洗濯機を販売する。
	2005	日立はチェンナイに事務所を開設（日立マクセル）。
	2004	日立はホーチミンに半導体設計会社を設立し営業を開始（ルネサステクノロジ）。
三洋はバンガロールの合弁会社でカラーテレビを製造。		
その他	2006	日新製鋼はスペインの鉄鋼大手アセリノックスと合弁で工場を建設、2008 年からステンレスを生産して現地で自動車メーカー向けに販売する（300～400 億円）。
		日立建機は新工場を建設（70 億円）。
		ヤクルトは仏食品大手ダノングループと共同でインドに進出すると発表。5 年間で販売網の整備などを行う（34 億円）。

(注) () 内は投資額。

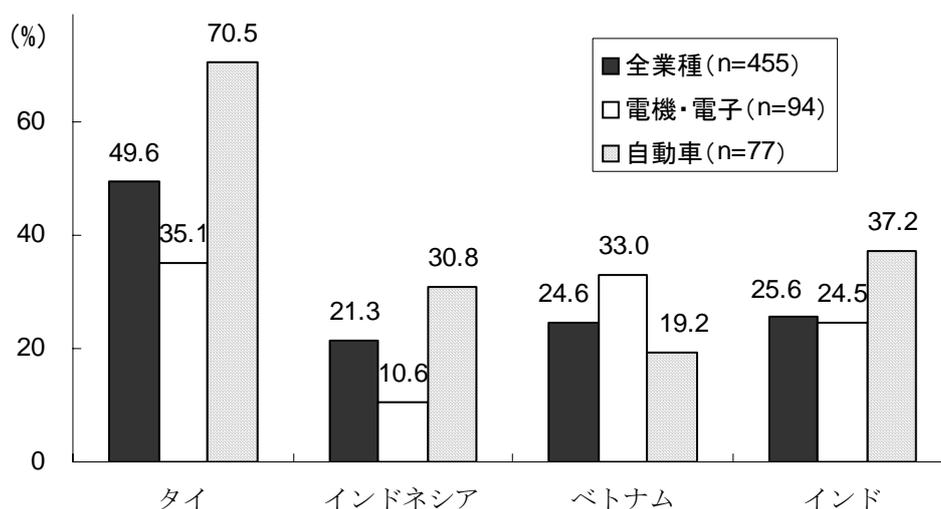
(資料) 新聞報道等によりみずほ総合研究所作成

(2) 今後の海外事業展開姿勢

世界規模で企業のコスト競争やマーケットシェア獲得競争が続く中、製造業の海外進出に対する意向は相変わらず強い。国際協力銀行が毎年実施している「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査」の最新結果を見ると、過去最高となる 82.8%の企業が中期的（今後 3 年程度）に海外事業展開を「強化・拡大する」と回答している。

そして、「強化・拡大する」と回答した企業のうち 21.3%が、インドネシアに対して積極姿勢を示している（図表 7）。インド、ベトナムは約 25%となっており、インドネシアとあまり差がないのに対し、タイは約 50%と飛びぬけて高い。業種別に見ると、ベトナムでは自動車より電機・電子の割合が高いが、その他の 3 カ国は自動車の比率が高い。なお、インドネシアは 4 カ国中、電機・電子の比率が最も低く、ベトナムの 3 分の 1 にとどまっている。

図表 7 強化・拡大する企業数（比率）

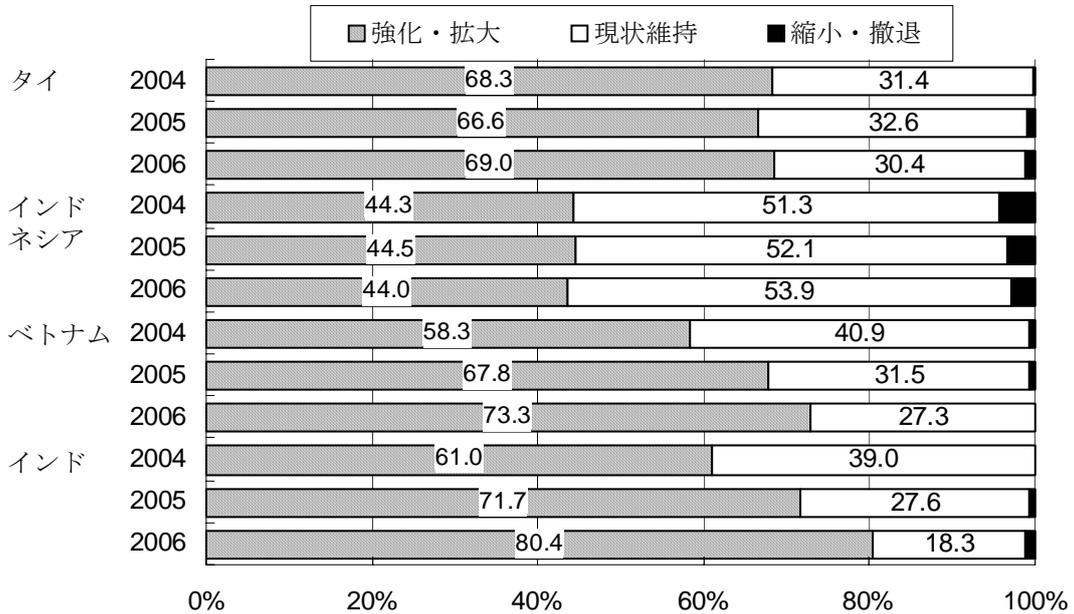


(注) n は取組姿勢について、「強化・拡大する」と回答した企業数の合計。

(資料) 図表 9まで国際協力銀行開発金融研究所「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告書－2006年度海外直接投資アンケート結果（第18回）－」

海外事業展開姿勢（図表 8）を見ると、インドネシアは他 3 カ国に比べ「強化・拡大」の割合が低く、「縮小・撤退」の割合が高い。また時系列で見ると、インドネシアでは特に変化が見られないのに対し、ベトナム、インドでは年々、事業強化・拡大の意向を持つ企業が増加している。

図表 8 4カ国に対する海外事業展開姿勢



(注) 回答企業数は国別、年別に異なる。2006年は、タイ 345社、インドネシア 232社、ベトナム 161社、インド 153社。

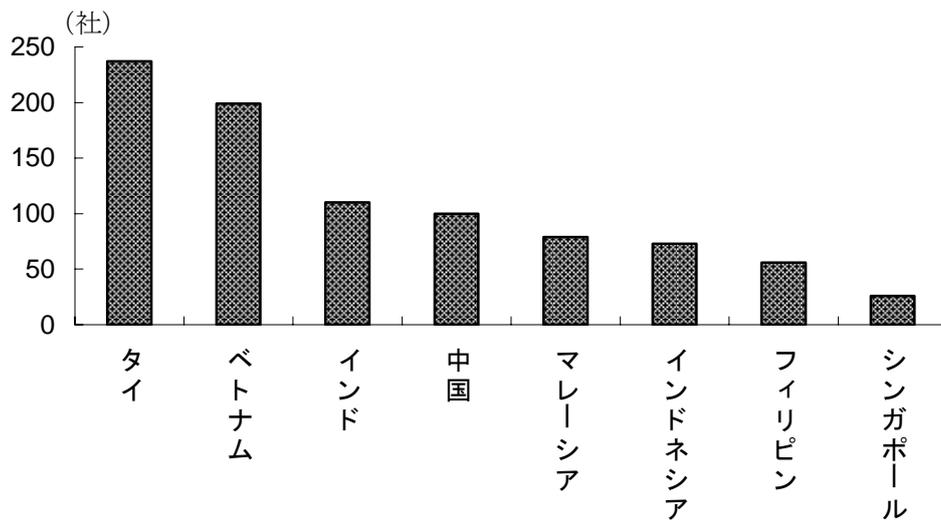
企業が事業展開先として中期的に有望と判断した割合（図表 9）を見ると、インドネシアは第 9 位であり、順位は低下傾向にある。一方、他 3 カ国は中国に次ぐ第 2～4 位を占め、特にベトナムとインドは上昇基調にある。インドネシアは有望な投資対象国の一角を占めるものの、年々順位を下げ、タイ、ベトナム、インドとの格差は拡大している。

図表 9 中期的に有望な事業展開国・地域（上位 10 位）

順位	2002(418社)		2003(490社)		2004(497社)		2005(483社)		2006(484社)	
	国名	(%)								
1	中国	89	中国	93	中国	91	中国	82	中国	77
2	タイ	28	タイ	29	タイ	30	インド	36	インド	47
3	米国	26	米国	22	インド	24	タイ	31	ベトナム	31
4	インドネシア	15	ベトナム	18	ベトナム	22	ベトナム	27	タイ	29
5	ベトナム	15	インド	14	米国	20	米国	20	米国	21
6	インド	13	インドネシア	13	ロシア	10	ロシア	13	ロシア	20
7	韓国	8	韓国	9	インドネシア	10	韓国	11	ブラジル	9
8	台湾	8	台湾	7	韓国	9	インドネシア	9	韓国	9
9	マレーシア	8	マレーシア	6	台湾	8	ブラジル	7	インドネシア	8
10	ブラジル	5	ロシア	5	マレーシア	6	台湾	7	台湾	6

また、前出のJETROの「在アジア日系製造業の経営実態」調査では、中長期的（5～10年）な生産拠点（図表10）としては、タイ、ベトナムへの関心が高く、インドネシアはこれら2カ国に大きく差をつけられている。

図表10 中長期的（5～10年）な最適生産拠点



(資料) 図表11までJETRO「在アジア日系製造業の経営実態—ASEAN・インド編—(2005年度調査)」

業種別（図表 11）に見ると、インドネシアは輸送機器部品の比率が最も高い。これに対し、タイとインドも同様の傾向が現れているが、ベトナムは電気・電子部品の割合が最も高い。一方、社数で見ると、インドネシアを中長期的に最適な生産拠点として選択した輸送用機器部品企業は 12 社にとどまり、ベトナムでは第 3 位の業種であるにもかかわらず 22 社が選択している。

図表 11 業種・国別の中長期的に最適な生産拠点

インドネシア			タイ		
業種	社	%	業種	社	%
合計	73	100.0	合計	237	100.0
輸送用機器部品	12	16.4	輸送用機器部品	49	20.7
その他	9	12.3	電気・電子部品	30	12.7
電気機械・電子機器	8	11.0	金属製品	21	8.9
電気・電子部品	7	9.6	化学品	16	6.8
鉄鋼	5	6.8	プラスチック製品	16	6.8
化学品	4	5.5	鉄鋼	16	6.8
金属製品	4	5.5	一般機械	16	6.8
食品・農水産加工品	3	4.1	食品・農水産加工品	13	5.5
家具・インテリア製品	3	4.1	非鉄金属	13	5.5
プラスチック製品	3	4.1	電気機械・電子機器	13	5.5

ベトナム			インド		
業種	社	%	業種	社	%
合計	199	100.0	合計	110	100.0
電気・電子部品	38	19.1	輸送用機器部品	28	25.5
その他	25	12.6	その他	14	12.7
輸送用機器部品	22	11.1	化学品	11	10.0
電気機械・電子機器	21	10.6	電気・電子部品	10	9.1
プラスチック製品	14	7.0	電気機械・電子機器	9	8.2
食品・農水産加工品	11	5.5	金属製品	7	6.4
金属製品	10	5.0	一般機械	5	4.5
精密機械	8	4.0	プラスチック製品	4	3.6
ゴム製品	7	3.5	窯業・土石	4	3.6
一般機械	7	3.5	食品・農水産加工品	3	2.7

(3) 投資環境比較と課題

a. 主要指標

まず、賃金について見ると、インドネシアは4カ国の中で最も賃金水準の低いベトナムと比較しても、賃金コスト面で競争力が著しく低下しているわけではない(図表12)。

ワーカー・エンジニアでは、インドネシアはベトナムとほぼ同水準で、タイやインドより低い。中間管理職ではタイの低さが目立つが、インドネシアはハノイとほぼ同水準である。インドは賃金は概ね高めであり、コスト競争力はあまり高くないと言える。

図表12 都市別賃金

(単位：ドル/月)

都市(国)	ワーカー	エンジニア	中間管理職	法定最低賃金
バンコク(タイ)	146	316	584	4.40/日
ジャカルタ(インドネシア)	131	270	618	82.16
ホーチミン(ベトナム)	111~185	249~373	572~1,054	54.84
ハノイ(ベトナム)	80~163	201~385	451~661	54.84
ニューデリー(インド)	105~239	303~498	737~1,219	69.41
ムンバイ(インド)	—	—	—	61.32~65.71
バンガロール(インド)	159~234	339~648	660~1,320	54.68

注：ワーカー、エンジニア、中間管理職の賃金は2005年11月調べ。法定最低賃金は2006年2月現在。

資料：JETROウェブサイト(<http://www3.jetro.go.jp/jetro-file/country.do>) を編集。

次に経済指標(図表13)を見ると、インドネシアは4カ国の中ではインドに次いで経済規模が大きく、ASEANでは最大の市場規模を有する。また、1人当たりGDPを見ると、インドネシアはタイの約半分、ベトナム、インドの約2倍の水準であり、インドネシアの経済発展段階は概ねタイとベトナム・インドの中間程度である。

インドネシアは5%前後の経済成長を維持しているが、ベトナムやインドと比較すると成長率は若干低い水準であり、逆に消費者物価上昇率、対ドル為替レートの変動率は4カ国の中で最も高くなっている。

国際収支を見ると、4カ国の中でインドネシアだけが貿易収支、経常収支とも黒字を計上しており、外貨準備高は347億ドルと一定の水準を確保している。

図表13 4カ国のマクロ経済指標

国	名目GDP			1人当たりGDP			実質GDP(%)			人口	面積
	2003	2004	2005	2003	2004	2005	2003	2004	2005		
タイ	1,429	1,617	1,766	2,232	2,484	2,712	7.0	6.2	4.5	65.1	514,000
インドネシア	2,348	2,543	2,813	1,099	1,160	1,283	4.8	5.1	5.6	219.2	1,919,440
ベトナム	396	454	528	489	554	635	7.3	7.8	8.4	83.2	329,241
インド	5,299	6,095	7,044	502	568	646	7.3	7.3	8.2	1090.0	3,287,263

国	CPI(%)			対ドル為替(期中平均)			輸出	輸入	貿易 収支	経常 収支	外貨 準備高
	2003	2004	2005	2003	2004	2005					
タイ	1.8	2.8	4.5	41.53	40.26	40.25	1,109	1,186	△77	△37	503
インドネシア	6.8	6.1	10.5	8,573	8,936	9,700	857	577	280	30	347
ベトナム	3.1	7.8	8.3	15,510	15,740	15,854	324	370	△46	—	91
インド	3.7	3.9	4.0	3.7	3.9	4.0	962	1,360	△398	△129	1,319

注：単位は、名目GDP：億ドル、1人当たりGDP：ドル、人口：百万人、面積：km²、輸出・輸入・貿易収支・経常収支・外貨準備高：億ドル。年次の記載がない数字は2005年。

資料：IMF「International Financial Statistics」、みずほ総合研究所「アジア経済情報」

b. 有望な点

前記の賃金や経済指標からインドネシアの有望な点を考えると、ベトナムやインドより経済発展度が高いにもかかわらず、賃金面で一定の競争力を保っていることに加え、国内市場の潜在的規模の大きさが挙げられる。

前出の国際協力銀行「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査」で当該4カ国の有望な理由（図表14）を見ても、インドネシアの有望な理由上位3位は、「市場の成長性」、「安価な労働力」、「第三国輸出拠点として」、「市場の現状規模」となっている。このうち「市場の成長性」、「安価な労働力」は他国と共通であるが、「第三国輸出拠点として」、「市場の現状規模」はインドネシアに特有のものである。これに対し、タイは「組立メーカーへの供給拠点」、ベトナムは「他国リスク分散の受け皿」、インドは「優秀な人材」が特徴的な有望理由になっている。

図表 14 有望事業展開先国の有望な理由

有望事業展開先国	有望な理由
タイ	1.安価な労働力（45.9%） 2.市場の成長性（42.1%） 3.組立メーカーへの供給拠点（36.8%）
インドネシア	1.市場の成長性（59.5%） 2.安価な労働力（54.1%） 3.第三国輸出拠点として（27.0%） 3.市場の現状規模（27.0%）
ベトナム	1.安価な労働力（71.4%） 2.市場の成長性（46.8%） 3.他国リスク分散の受け皿（36.4%）
インド	1.市場の成長性（83.0%） 2.安価な労働力（44.4%） 3.優秀な人材（35.0%）

（資料）国際協力銀行開発金融研究所「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告書－2006年度海外直接投資アンケート結果（第18回）－」

c. 課題

①4 カ国比較

経済指標から見ると、インドネシアの課題として、不安定な物価や為替レートが挙げられる。また既存の調査結果を見ると、インドネシアは外資誘致のための法制や税制などの制度や労務問題、労働者能力の向上などの面でベトナムやインドよりも遅れていると言える。

前出の国際協力銀行の「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査」で当該4カ国の課題（図表15）を見ると、「管理職クラスの人材確保が困難」、「他社との競争が厳しい」、「法制の運用が不透明」といった面は概ね各国に共通する課題だが、インドネシアで回答率の最も高かった「治安・社会情勢が不安」や3位の「通貨・物価の安定感が無い」は同国に特有の課題である。一方、タイは人材確保と労賃、ベトナムはインフラや法制の未整備、インドはインフラの未整備と情報不足が特徴的な課題になっている。

図表 15 有望事業展開先国の課題

有望事業展開先国	課題
タイ	1.他社との厳しい競争（46.7%） 2.管理職クラスの人材確保が困難（43.0%） 3.労働コストの上昇（41.1%）
インドネシア	1.治安・社会情勢が不安（45.2%） 2.インフラが未整備（41.9%） 3.他社との厳しい競争（38.7%） 3.通貨・物価の安定感が無い（38.7%）
ベトナム	1.インフラが未整備（49.6%） 2.法制の運用が不透明（33.1%） 3.法制が未整備（30.7%）
インド	1.インフラが未整備（50.0%） 2.法制の運用が不透明（30.9%） 3.投資先国の情報不足（27.0%）

（資料）国際協力銀行開発金融研究所「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告書－2006年度海外直接投資アンケート結果（第18回）－」

次に、前出のJETROの「在アジア日系製造業の経営実態」調査で、各国別に中国と比較した投資環境評価（図表 16）を見てみると、インドネシアは全ての項目でマイナス評価となっており、他 3 カ国と比べマイナス項目が圧倒的に多い。4 カ国中最下位でなかったのは「インフラ整備」、「裾野産業の発展状況」、「通関手続き」の 3 項目のみであった。また、インドネシアだけがマイナス評価を受けた項目は「政治・社会の安定」、「従業員のコミュニケーション能力」、「投資関連法制の透明性」、「労務管理のしやすさ」であった。これらの課題は前記の投資環境評価と同様の結果になっている。

図表 16 投資環境評価

評価項目	タイ	インドネシア	ベトナム	インド
政治・社会の安定	90.8	△22.7	73.8	50.0
従業員のコミュニケーション能力	34.6	△7.4	20.3	71.8
投資関連法制の透明性	68.9	△17.2	6.9	22.5
税制システム	50.4	△35.2	7.0	△13.2
インフラ整備	64.5	△59.8	△74.6	△77.5
労務管理のしやすさ	52.0	△4.4	48.3	0.0
研究・技術者のレベル	△7.4	△65.6	△20.7	33.3
裾野産業の発展状況	27.5	△71.1	△85.2	△31.6
為替変動リスクの少なさ	13.1	△68.1	28.1	△13.2
通関手続き	42.0	△14.4	△7.0	△40.5
知的財産権の保護	34.2	△12.1	△6.9	39.5

(資料) JETRO 「在アジア日系製造業の経営実態—ASEAN・インド編— (2005 年度調査)」

②インドネシアの課題

前述の通り 4 カ国の投資環境を比較すると、インドネシアでは特に治安・社会・経済情勢や、労働者・労務問題、法制・税制の整備と運用などが課題になっている。これらの課題について、既存の調査結果等を活用し、実態を踏まえもう少し詳細に見ていく。また、インフラ整備については、ベトナムやインドについても共通の問題であるが、以下では特にインドネシアについて問題視されている点についてまとめる。

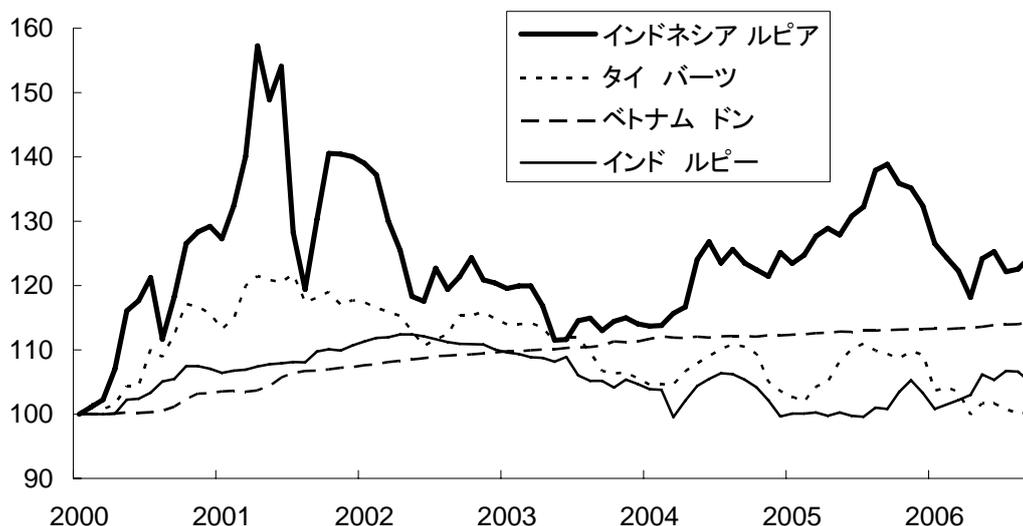
(ア) 治安・社会・経済情勢

インドネシアでは 2002 年から 4 年連続でバリ島、または首都ジャカルタで外国人や外国関連施設を狙った自爆テロ事件が発生するなど治安が良好とは言えない状況である。また、近年ではイスラム過激派によるテロや分離独立運動、キリスト教徒とイスラム教徒の住民間抗争、地方選挙や公共料金引き上げ等の情勢を受けた騒擾やデモなどが散発的に発生し、特に地方において治安の悪化が見られる。

また、現ユドヨノ政権は 2004 年の発足にあたり、平和と安全、公正と民主、福祉の向上を政策の 3 つの柱として掲げているが、スマトラ沖地震・津波災害、石油価格高騰、鳥インフルエンザ、バリ島テロ事件など相次ぐ危機への対応に追われ、抜本的な社会・経済改革には至っていない。

さらに、こうした情勢等を反映し、為替相場も不安定である。ルピアの対ドルレートは他の3カ国の通貨と比較して短期的な変動幅が極めて大きく、不安定な為替相場がインドネシアの投資環境評価を著しく低下させている。

図表 17 4カ国の対米ドル為替レートの推移

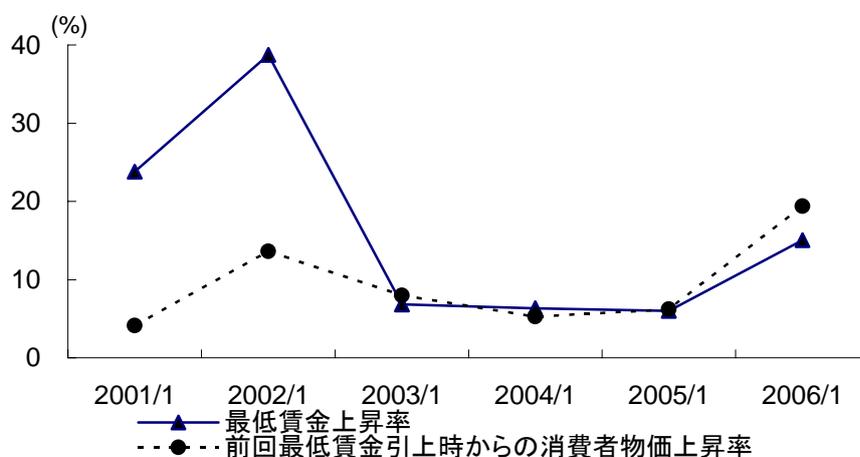


(注) 2000年1月末のレートを100とする。
 (資料) Datastream、Bank Indonesia ほか

(イ) 賃金及び労働者・労務問題

労働に関わる問題はインドネシアに進出している日系企業にとって悩ましい問題の1つである。まず、賃金については、2001年から2002年にかけて最低賃金の伸びが消費者物価上昇率の伸びを大幅に上回る引上げが行われ、その後も毎年引き上げられており、現地日系企業の間では人件費コストの負担が大幅に増加している。

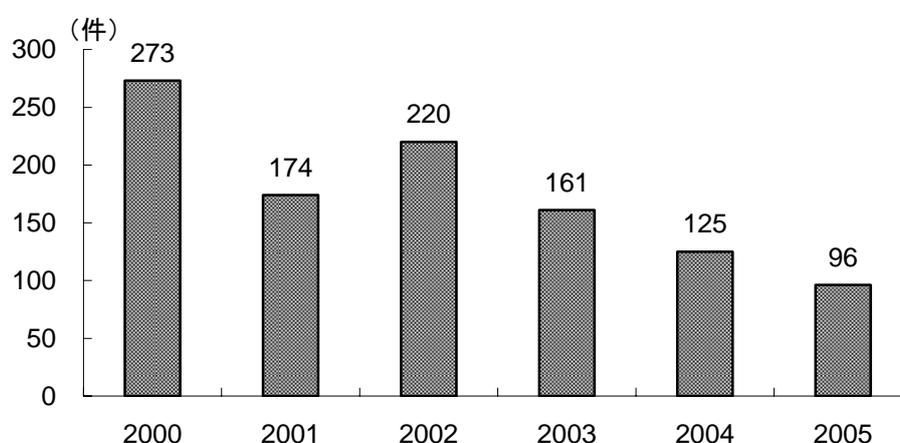
図表 18 ジャカルタの最低賃金上昇率と消費者物価上昇率



(資料) JETRO ウェブサイト、ジェトロセンサーほか

次に、労働者の質の面からは、上昇していく賃金に対し労働生産性が低いことや技術者・マネージャー等の人材不足が指摘されている。次に、労務管理の面からは、ストライキの発生、労働者寄りの政策（労働者に有利な退職・解雇法制度、休暇規定等）等が指摘されている。これらの指摘を踏まえ、インドネシア政府は労働法の改正に取り組んでいるが、全国規模でデモが起きるなど労働者の反対は強く、労働政策の転換は容易ではない。また、インドネシアのストライキ件数は多く、2005年はタイの約10倍に及んでいる。近年は減少傾向にあったが、2006年は労働法改正反対を目的としたストライキが多発しており、5月末現在で既に169件発生している。

図表 19 インドネシアで発生したストライキの件数



(資料) インドネシア労働移住省

(ウ) 法制・税制の整備と運用

法制・税制や通関制度、許認可手続き等の行政サービスの問題も日系進出企業にとって大きな負担となっている。法令・規則の不備など制度上の問題に加え、運用面では対応する職員の知識不足や改正時の周知徹底不足、属人的な解釈の相違などが問題となっている。また、行政サービスに共通している手続きの煩雑さと不透明性、非効率な業務実施体制、手続きに要する時間の長さ、不当な手数料の要求、職員のモラルの低さなども指摘されており、課題は山積みである。

(エ) インフラ整備

日系進出企業の間では、道路、港湾といった物流関連を中心にインドネシアのインフラに対する不満が強い。例えば、首都ジャカルタの外環道路が分断されていることによる交通渋滞、都市部・空港・港湾・産業集積地を結ぶ道路の不備といった問題が指摘されている。また、電力については、国営電力会社の経営悪化や送電網の不備による電力供給不足・停電の問題が浮上している。

d. まとめ

企業の意向や投資環境を考え合わせると、インドネシアは比較的安価な労働力と国内市場規模の大きさを強みとし、国内及び第 3 国輸出のための生産拠点として投資を誘致する方法が得策と考えられる。

投資誘致競争において比較した他 3 カ国のうち、人件費が安く、中国一極集中リスクのヘッジ先的有力候補と考えられているベトナムは、投資環境の整備が進んでいるタイや人件費の高いインドより、インドネシアとの競合度合いが高いと思われる。

また、投資受入の中心産業である自動車と電機について考えると、自動車は国内市場向けに各国で組立生産拠点を置くことが多く、部品等の産業集積はタイで先行しているため、インドネシアの輸出生産拠点としての優位性は乏しい。しかし、今後も国内市場の規模拡大に連動して一定の投資が行われるものと予想される。これに対し、電機は品目や要求される技術のレベルが多様であるため、低コストでの生産が可能であれば、グローバルな生産拠点の再編が進む中、いくつかの品目においてインドネシアが中心的な輸出生産拠点になり得る可能性があると考えられる。現時点での電機の投資受入額はインドネシアがベトナムより多いものの、投資額全体に占める割合や企業の投資意向はベトナムが高い。このことから、インドネシアが投資誘致の対策を怠ると、将来においてベトナム向け投資額がインドネシア向けを上回る可能性は否定できないだろう。インドネシアは、今後の投資誘致競争においてベトナムを競合相手の 1 国として意識せざるを得ないと考えられる。

第 2 部では、電機・繊維産業を中心にインドネシアとベトナムに対し実際に投資を行っている企業の意見を踏まえ、より詳細に両国の投資環境比較を行い、今後インドネシアが取り組むべき課題について分析を行う。

3. ベトナムとインドネシアの比較調査

以下では、ベトナムとインドネシアの投資環境について、両国に進出している企業・団体を対象に行った 2006 年 10～11 月のヒアリング調査の結果を基に、両国の投資環境を具体的に比較していく。

(1) ベトナムの投資環境

a. 評価されている点

企業がベトナム進出を検討する段階において評価している点は、低コストで優秀な労働力が豊富なこと、カントリーリスクが低いこと、地理的な優位性があることの 3 点に集約される。また、進出した後も企業は概ね当初の計画通りに事業を展開しているうえ、政府の投資誘致に対する姿勢が明確なことから今後も投資環境の改善が期待できる状況にある。以下では、これらの点についてまとめた。

①労働力

(ア) ワーカーのコスト

日本企業がベトナム進出を検討するきっかけとなった要因として、中国と比較した労働コストの低さを挙げるケースが多い。

<企業等のコメント 1>

- ・3年前に人民元の切り上げリスクが浮上し、新たな拠点設立の検討を開始した。その際、まず人件費が中国より若干安いという点でベトナムが候補として浮上した。
- ・韓国→中国→タイの次の拠点として労賃が安く人材が勤勉なベトナムを選んだ。
- ・進出先として ASEAN 各国を比較したが、組立作業では労務費と精度（手先の器用さやスピード）が重要であり、ベトナムが必然的に浮かび上がってきた。
- ・ベトナム人は勤勉で手先が器用だという評判や、潜在的な労働力市場の存在、カントリーリスクなどを総合的に勘案した結果、ベトナムに決定した。
- ・ベトナムの労働コストは中国の約半分である。中国では福利厚生や年金を会社が負担する。タイは中国の 1.5 倍、フィリピンは中国とタイの中間程度である。

また、単に賃金が安だけでなく、若年層が豊富でワーカーの採用が容易なことや休日が少ないことも、コスト面でプラスに評価されている。

<企業等のコメント 2>

- ・近隣に大きな工場がないため近くから通ってくる人が多く、現時点ではワーカーの採用に苦勞しているということはない。
- ・ワーカーは、工業団地の管理会社が団地内で募集するだけで希望人数が集まる。
- ・ベトナムの人口は 8,300 万人で、特に teenager の層が厚い。ワーカーの応募数は求人数の約 7 倍であり、工業団地の入口にある掲示板への掲載のみで集まる。
- ・ベトナムの祝日は年間 8 日。労働法では 1 日 8 時間、週 48 時間労働が可能である。最大稼働日数は 305 日で、分単位の単価は中国と比較してさらに安くなる。
- ・現在ワーカーを募集していないのに、800 人もの人が応募してくる。

一方で、企業の進出が急速に進んだ結果、従来よりも労働需給が逼迫してきた地域も散見され、賃金の上昇ペースは加速している。

<企業等のコメント 3>

- ・人件費は、年初に急上昇した。ベースアップは20～30%。これまで物価の上昇ほどには賃金が上がっていなかったため、ここで一気に上がった。
- ・賃上げは3年前なら5～6%程度で組合も納得していたが、今年の賃金上昇率は10%を超えた。来期も既に組合が10%の賃上げを要求してきている。
- ・当社では近年特に採用が難しくなったとは感じていないが、周囲の日系企業に聞くと、去年に比べると全体的に人材の採用が難しくなってきたそうである。
- ・ホーチミン近郊地区では、労働者がホーチミン市内での就職を望むため人が集まりにくい。最低賃金は市内より低くても実際の賃金は市内より高くなっていることがある。
- ・今年2月に大幅な最低賃金改定があった。この改定をベースに加速度的に賃金が上昇すると、日系企業への影響は大きいかもしれない。
- ・現時点ではまだ、中国と比較して労賃は安い（月55ドル）が、ベトナムでもコストが上がっていくことは間違いない。
- ・ハノイ、特にキヤノンの周辺では人材採用が難しくなっている。人件費はまだ安いが、3年くらいで他のアジア諸国と横並びの水準になると思う。

経済発展に伴って労働者の権利意識も強まってきており、今後は福利厚生面のコスト負担が高まると予想される。

<企業等のコメント 4>

- ・中期的に数千人規模の寮を作る計画がある。寮を作るとコストは嵩むが、人が定着しないと教育等に余計な時間がかかるので、人材の定着を優先する。
- ・他社のワーカーの話聞いて、社員旅行に連れて行ってほしい、寮を作ってほしい、パーティーで景品を出してほしいなど、次から次へと要求を出してくる。
- ・日系企業でも寮を作ったところがあると聞いている。今後は週休2日制などの問題も浮上してくるのではないか。週休2日制になれば賃金は15～16%上昇する。
- ・以前は毎週土曜日が出勤日だったが、土曜休み（月2回）の要求があり、折衷案として1日の作業時間延長、月1回の土曜休みとした。また、徒歩や自転車通勤の従業員にも、交通費手当という形で支給することもあった。

しかし、中国を始めとして他国でも人件費の上昇が急ピッチで進んでいるため、ベトナムの人件費が上昇してもコスト競争力が大幅に低下するとは見られていない。

<企業等のコメント 5>

- ・近年、労賃の上昇が著しい。ただ、労賃は中国でもタイでも上がっているので、当地で上昇しても仕方がないところはある。今後も人件費の上昇は続くだろう。
- ・最低賃金が再度引き上げられた場合、対策が必要になる。ただ、当社は従業員数が180人なので、10ドルや20ドル引き上げても大きな影響はない。
- ・最低賃金の大幅な引き上げの結果、ワーカーの退職率が激減した。多少賃金の上昇があっても定着率が上がったことは結果的に良かったとも言える。
- ・ベトナムでは賃金が増えているが、近隣諸国でもすべて上昇しているため、ベトナムのコストパフォーマンスは依然として良好である。

(イ) ワーカーの能力

前述のコストに加え、労働者の潜在的な能力の高さ、手先の器用さ、勤勉さ等がベトナム進出を検討する理由として挙げられることが多い（企業等のコメント1参照）。

また、実際に進出した企業からも、そうしたワーカーの質の高さが評価されている。特に中国人と比較して、作業のスピードでは劣るものの、勤勉さや製品の質の良さが指摘されており、多品種少量生産の拠点に適しているとの見方が多い。

<企業等のコメント6>

- ・ベトナムは中国と比較すると大量生産にはあまり向いていないが、勤勉な国民性から、じっくりと手をかけて作業するのは得意である。
- ・学生のレベルは決して高いとは言えないが、学生の素養は高い。
- ・作業のスピードは中国よりも遅いが、製品の品質や歩留まりは中国よりも高く、総合的に見ると品質が安定している。組立業務では資材損が少なくなるため、ベトナムの方がいい。
- ・ベトナムの教育はしっかりしており、ポテンシャルのあるワーカーがいる。
- ・個人で仕事を抱え込む傾向がある中国人とは違い、ベトナム人はグループで役割分担をしながら仕事を進めることができる。質の高い製品を多品種少量生産するならば、ベトナムである。現段階での人材の質に関して、ベトナムは中国の上に位置づけてもいいと思う。

一方で、ワーカーの能力が他のアジア諸国と比較して突出して高いということではなく、各企業とも採用後の教育・訓練により、ベトナム人の能力を高めることに注力している。したがって、経済発展段階を踏まえれば人材の質は悪くないという評価が適切であろう。

<企業等のコメント7>

- ・ワーカーにはまだ日系企業の風土が浸透しておらず、多数の日本人をベトナムに派遣し、教育を行っている。ベトナム人は皆、総じて仕事熱心だが、女性と比較して男性は見えないとサボったりするので、教育をしなければならぬ。
- ・立ち上げ時にエンドユーザーから設備や作業の監査を受けるが、当時はベトナム人ワーカーのレベルが低かったことに加え、ベトナム語のマニュアル作成にも苦勞し、顧客から承諾を得るまでにかかり時間がかかった。
- ・未だに日本人がいなくてちゃんと製造できないなど、従業員のレベルは期待した水準には達していない。品質に対する意識も薄い。勉強会をしても反応が返ってこないで、理解できたかどうかわからない。研修に時間がかかるというイメージはある。
- ・工場のISOを取得するために、ワーカーに規則の説明や継続して守らせる指導を重ね、監査時には質問に答えられるように訓練して、3回目の監査でようやく通った。
- ・ベトナム人は言われたことをきちんとやる。歴史が浅い分、未熟ではあるが、経済発展段階を踏まえれば人材の質は悪くない。
- ・あらかじめ品質や規格等を正確に示しておかないと、易きに流れる傾向がある。

また、ベトナム人の気質が日本企業にとって受け入れやすいものであることも、ベトナムの労働力を評価するうえで重要なポイントとなっている。特に、他国よりも従業員の定着率が高いこと、宗教上の問題がないこと、金銭面の執着心があまり強くないこと、日本人を尊敬していることなどが、企業経営にはプラスに作用している。

<企業等のコメント 8>

- ・実際にベトナム人と接してみると、真面目で勤勉であると感じた。
- ・ワーカーは教えれば反応があり、打てば響くといった感じである。
- ・ベトナムの若い人のパワーはすごい。まだ若干、常識面で足りないと感じることはあるが、貧しさもあり、よく働かし勉強する。集中力は日本人よりも高い。
- ・残業が少なすぎると不満が出るが、残業が多すぎると辞めていく人が増える。また、大ロットを一気にやってしまうような感じではなく、わりとのんびりしている。
- ・中国人と比べて、ベトナム人は心にゆとりがあり、極貧層が少ない。中国人は手当を支給すれば長時間労働を厭わないが、ベトナム人はあまりカネに執着せず、残業を好まない。どうやって労働意欲をかき立てるか、方法を模索中である。
- ・定着率ではベトナムが中国に勝っている。
- ・設立時からの社員は10数名。勤続年数は既婚者で5~6年、全体で4~5年。
- ・離職率は2%だが、親の病気等で辞めるケースもあり、実際の離職率は1%台。
- ・ベトナム人は転職が少なく定着率が高いため、技能が定着しやすい。逆に華南の沿岸部は外資系の進出が盛んなため、人材の取り合いになっている。
- ・ベトナム人は日本人を尊敬しており、技術の伝承に向いている。
- ・東南アジアの中では、ベトナム人が日本人に一番近い。大乘仏教、箸の文化、年長者を敬うことなど、日本の昔の良いところを精神面で感じるができる。これはタイやフィリピン、インドネシアでは味わえない。
- ・外国に技術を移転する場合、仕事に対する意識の面から、インドネシアやフィリピンよりもベトナムの方がしっかりと能力を身に付けてもらえるだろう。

②政府の投資誘致姿勢に対する評価の高さ

ベトナムの投資環境の現状を見ると、後述の通りインフラや制度等の面で依然として大きな課題を残しているが、それでも日本企業の投資は続いている。これは、前述の労働力や労使関係に対する評価に加え、投資環境が緩やかながらも改善されていることを企業が実感し、ベトナムでの事業展開を前向きに捉えることができるからである。こうしたベトナムにおける投資環境の改善は、前述のようなベトナム政府の姿勢・取り組みによるところも大きい。以下ではその代表例として、日越共同イニシアティブ、ODAの活用、企業への対応について紹介する。

なお、2006年10月20日に東京で開催されたベトナム投資セミナー（ベトナム計画投資省とJETRO主催）では、ズン首相がベトナム投資の魅力について講演した後、当初の予定にはなかった質疑応答に自ら積極的に対応する場面があった。投資誘致に対するトップの熱意が参加者に伝わったという意味で、本セミナーも高く評価されている。

（ア）日越共同イニシアティブ

2003年4月にスタートした「日越共同イニシアティブ」は、ベトナムに投資する企業が実際に直面する問題について、ベトナム政府と企業が話し合いによって共通認識を持つことにより、政策レベルにおける最善の解決方法を見つけていくためのプログラムで、日越政府と日系企業の協力により実施されている。具体的には44の大項目、125の詳細項目からなる行動計画が設けられ、2005年11月に日越政府・日本経団連・現地日本人商工会が行ったモニタリングの結果、125項目のうち105項目がスケジュール通りに実施されたと確認されている（達成率85%）。

図表 20 「日越共同イニシアティブ」の行動計画 44 項目と主な成果

項目	行動計画	主な成果
1	裾野産業の育成・誘致・活用	四輪車、二輪車、電子、繊維及び皮革等に関する裾野産業開発のためのマスタープランの策定作業が開始された。
2	外資系企業向けの法人税優遇措置の明確化	2006 年 7 月の投資法の施行までに、特別奨励投資プロジェクト等の優遇税制が規定される見通し。
3	個人所得税の改善	高額所得者の個人所得税法令第 14 号を 2004 年 7 月施行。外国人の個人所得税の最高税率を 50→40%に引き下げた。
4	外国投資促進活動の拡大(ワンストップ・サービスなど)	2006 年から投資促進基金を設立・運用することを検討中。
5	主要産業の発展戦略と M/P の策定	電機・電子産業開発 M/P は 2006 年 3Q に首相へ提出予定。四輪車は計画策定中。二輪車は戦略を首相に提出済み。
6	短期滞在ビザ免除の導入	2004 年から、日本人に対し入国ビザが免除された。
7	市場参入スケジュールの遵守(日越投資協定)及び外資系商社への市場開放	2006 年 1 月の改正商業法施行により、日本の総合商社の機能が拡大される見通し。
8	不当な投資ルールの廃止	<ul style="list-style-type: none"> ・2004 年政令 27 号により 80%輸出義務を原則廃止。 ・2005 年 11 月、企業法により全会一致制の規定を廃止。 ・日越投資協定の発効とともに、日本の投資家に対しては(四輪を除き)現地調達要求が廃止された。
9	100%外資が認められる分野の明確化	2006 年 7 月の投資法の施行までに、投資が条件付きとなる投資分野が規定される見通し。
10	労働法	無期限労働契約に関する規定の見直しが検討されている。
11	土地法	改正土地法(2004 年 7 月 1 日公布)により、外資系企業に対する一括払いによる土地使用権の取得が認められた。
12	部品・原材料等の輸入計画申請制度の廃止	2005 年 4 月、原材料及び代替部品の輸入計画承認制度を廃止。計画投資省は政令案を策定中。
13	技術移転の促進	民法改正により、技術移転契約期間に関する規制を廃止。
14	広告宣伝費等のキャップ制度の廃止	次期法人税法改正に向け、企業から意見聴取を実施中。
15	30%以上出資の合弁企業の入札方式義務付けの廃止	2005 年 11 月に国会を通過した入札法において、国家の資金を 30%以上投入するプロジェクトには入札義務がある旨規定されている。【進展なし】
16	金融機関の資金・資産の海外運用規制の廃止	外国の金融機関が口座を開設する際、無期限とするか、期限付きとするかの選択が可能になった。
17	資本規制の廃止	2005 年 11 月に成立した企業法により、減資の制約及び法定資本金の下限規制を廃止。
18	固定資産輸入に関連して起こる総投資資本の定義の問題	2005 年 8 月、商業省は固定資産を形成する機械機器・設備及び車両の輸入計算に累計減価償却費を計算することを明確にした。
19	税関実務の透明性・信頼性・調和化・迅速化・簡素化等	2005 年 5 月、改正税関法は国会を通過し、2006 年 1 月から施行予定。現在、税関総局は、各施行細則政令を作成中。
20	税務行政の適正な執行	<ul style="list-style-type: none"> ・2005 年 7 月から、JICA プロジェクトにより、自己申告納税制度普及のための納税者に対する啓発、税務調査の体制整備等を実施中。 ・税務発展戦略を公布し、納税者にわかりやすい説明等の支援を規定。

21	知的財産権業務改善	2005年11月に成立した知的財産権法により、方式審査、意匠実体審査及び発明実体審査にかかる期間を短縮した(2006年7月から施行)。
22	知的財産権権利執行の強化	・密輸、不正取引、模倣品の製造及び販売等の一掃キャンペーンが開始され、2006年1月末まで実施される予定。 ・2005年11月現在、科学技術省は、国際経済統合への過程において、知的財産権の保護システムを改革するという提案を準備中。
23	汚職撲滅	2005年11月、汚職防止法が国会を通過した。法案策定の過程で広く国民から意見を聴取した。
24	不正輸入の規制	不正輸入の規制に関する127委員会(違法取引の取締機能を持つ。事務局は商業省市場管理局)の役割を明確化した。
25	法規範の適正化	政令を2005年末までに首相へ提出する見通し。
26	法執行の適正化	法執行法案は、2005年11月の国会で審議中。2006年春の国会で通過する見込み。この法案は、刑事・民事両方を対象に、判決執行の基準、中央と地方の機関の権限、司法・警察の権限を規定する。
27	法曹人材育成	司法省は2005年に法体系開発戦略を公布した。法曹人材の育成活動を継続し、裁判官、弁護士、監察員などの育成プログラムを作成する予定。
28	競争法整備	競争法は2004年末の国会で成立し、2005年7月に施行。
29	国際会計基準への移行	2005年11月現在、会計基準は30のうち22が公表され、年内に4追加される予定。また、監査基準は37公表され年内に5追加される予定。
30	手形・小切手決済制度の整備	手形・小切手の決済制度を規定した譲渡手段法を整備。
31	工業標準・計量制度の整備	国内の28%の基準を国際基準へ調和させた。
32	人材育成(IT人材、職業訓練等)	農民、少数民族学生、海外出稼ぎ労働者及び工業区の労働者等の職業訓練計画に関する首相決定案を首相に上程。
33	経済統計の整備	統計データの充実を図り、ウェブで英語の情報提供開始。
34	都市交通・都市機能	ホーチミン市都市交通M/PをJICA支援により策定。ハノイ市交通開発計画はJICAの技術支援により策定中。
35	運輸の効率化	カイラン、ハイフォン、ダナン等の5港を整備。
36	電力分野	首相決定第215号により、2005年以降ベトナム人と外国人に対する電気料金を統一した。
37	通信環境の改善	国際電話料金、国際回線リース料金を大幅に引き下げた。
38	排水処理・産業廃棄物処理	製造拠点の環境汚染対策に関する計画を策定。2007年までに439箇所、2012年までに4000箇所を改善する予定。
39	経済インフラへのJBIC国際金融の積極活用	JBICはセメント及び発電プラントに対し、2件の輸出金融供与を実施。この2案件には政府保証が供与された。
40	四輪産業育成	2006年からの部品関税改正に関し、自動車業界と意見を交換。2006年から中古トラックの輸入規制を実施予定。
41	二輪産業育成	F/Sに基づく生産制限を行わないことが明確化された。
42	電機及び電子産業の育成	2004年1月、キット関税率体系を公布した。
43	セメントJV追加投資時最低出資比率規制(40%)	建設省は2004年に承認された外資系2社の増資で資本比率を制限せず、今後も資本比率を制限しない旨を約束。
44	ベトナムコンバンクの長期延滞債権問題	2004年11月、日本側債権者の長期延滞債権問題は解決した。

(注) 2005年11月29日、第2回評価促進委員会終了時点

(資料) 在ベトナム日本国大使館ウェブサイト

(イ) ODA

「日越共同イニシアティブ」では、ベトナム政府に投資環境の改善を求めるだけでなく、日本政府の ODA による支援も実施している。日本の対ベトナム ODA では、(i)成長促進、(ii)生活・社会面での改善、(iii)制度整備の 3 つの柱があるが、「日越共同イニシアティブ」を通じた ODA は、(i)成長促進が目的であり、日本企業が進出した地域のインフラ整備や日本語教育等に優先的に充てられている。

<企業等のコメント 9>

- ・ 95 年以降、日本政府の ODA 資金が北部に集中し、インフラが整備された。
- ・ 日本はベトナムにとって ODA 資金の最大のドナーであり、ベトナム政府は支援受入れの姿勢をしっかりと示すことで、日本との協力体制を維持していきたいと考えている。また、ODA がインフラ整備に充てられることで、進出した日系企業もその恩恵を享受しており、この好循環が日本企業のベトナム進出に影響を及ぼしている。
- ・ 本年 9 月より ODA で、ハノイ工科大学、慶應義塾大学、立命館大学が提携し、日本語と IT を学ぶスキームがスタートしている。1~2 年時はハノイで、3~4 年時は日本で勉強し、慶應か立命館から卒業証書をもらう仕組みである。在ベトナム日本国特命全権大使、服部則夫氏が主導し、インフラ整備に加え、日本語を教えることができる教師を養成することにも ODA 資金を利用するようになった。
- ・ 4J（日本大使館、JICA、JBIC、JETRO）が協調しながら投資環境の改善に向けた取り組みを行っている国は、ベトナム以外にはないのではないかと。

(ウ) 企業への対応

企業がベトナム進出を決めた一因として政府の税制優遇措置を挙げる企業もある。ただし、税制優遇を最優先の条件としてベトナムを選択した企業はほとんどない。

逆に、ベトナムでは政府や関係機関が理不尽な制度変更等を行うケースも少なくない。これに対して企業側が意思表示をしなければ状況は変わらないが、日本企業が正当な抗議を行えば、一定の期間を経て受入れられることも多い。したがって、進出した企業の間でベトナム政府に対する不信感が募るような状況には至っていない。

<企業等のコメント 10>

- ・ 税制優遇策もベトナム進出を決める一因となった。
- ・ 進出のインセンティブの面では、タイとベトナムが優れている。当社はハイテク企業としての基準を満たしており、利益が出てから 8 年間法人税が免除される。
- ・ ドンナイ省は日系企業を対象に、過去に遡って建物登録税を支払うよう要請しているが、韓国、台湾系企業には要請していない。また、従業員の 3%に相当する身体障害者の採用を推進するよう言われたが、そもそも身体障害者自体がそれほどいなかったという笑い話もある。
- ・ ベトナム政府は他国と比較すると、日本側の声に耳を傾ける姿勢があるという意味で、風通しがよい。ベトナムに進出した企業は、ベトナム政府と直接対話をする機会をもち、政府の姿勢や考え方を肌で感じることができる。そうした姿勢が、ベトナムへの進出を検討する日本企業にも伝わっている。
- ・ 2004 年に法人税の改悪があり、日系企業が抗議したら半年後に改善された。
- ・ 進出に際して、公社との合弁設立や税制優遇策の扱いを巡ってもめることもあったが、当社の姿勢や誠意を貫いたところ、ベトナム側の理解を得ることができた。

③中国とASEANの架け橋としての強み

企業がベトナムに進出する一因として、地理的な優位性を挙げるケースが多い。日系企業のアジアにおける2大生産拠点は中国とタイであり、ベトナムは両国の中間地点にあるが、従来は道路や物流網が整備されておらず、地理上のメリットを活かせなかった。しかし、東西回廊や南北回廊の完成が近づいてきたことから、特に華南地域に近いベトナム北部への投資が盛んである。

<企業等のコメント 11>

- ・ベトナムは中国プラス1の有力候補地であり、特に北部は華南と補完関係にある。ハノイとホーチミンの間は1,800kmあり、トラックで4日かかるが、ハノイと広州間は1,400km、トラックで2日の距離である。また、第2メコン国際橋が12月19日に完成すると、ハノイとバンコクも1,500km、トラック輸送は3日に短縮される。広州-ハノイ-バンコクが1つの経済圏として機能するようになり、ハノイから広州やバンコクに製品もしくは半製品を輸出できるほか、両拠点から原材料も調達できる。
- ・ベトナムは大きな市場である華南に近く、立地条件（南北回廊や東西回廊を利用すればタイや華南へのアクセスがよい）も進出を決めた一因である。
- ・北部の将来性（日系企業の集積、WTO加盟や東西回廊の完成に伴う華南地域及びタイへのアクセス、中国市場向け生産拠点）を睨んで進出する企業が多い。
- ・ダナンはベトナムの南北の中間地点にあり、まだ懸念材料が少ない。また、中国につながる南北回廊としての側面も期待できるほか、東西回廊が開通すればタイとのアクセスもよくなり、港が整備されれば活用できる。

④社会・治安の安定

ベトナム政治は共産党の1党独裁体制だが、日本企業はベトナムにおける政治の安定をむしろ評価しており、周辺国と比較した政治、社会、治安の安定がベトナム進出につながっている。特に、共産党のイデオロギー色が弱い点、独裁的な指導者がいない点、党も国民も建国の父である故ホー・チ・ミン氏に対する崇拜心を持ち、それが社会の安定に好影響を及ぼしている点が、企業経営における安心感を高めていると言える。

<企業等のコメント 12>

- ・ベトナムには政治、治安の問題がなく安心感はあるが、共産主義国である点を忘れてはならないと考えている。
- ・どれほど工業団地の設備が優れていても、それだけで大企業がベトナム進出を決定しているわけではない。ハノイの日系工業団地の第1期の完売は発売開始から5年後の2005年、第2期の完売も2005年であり、結局、国や街の評価が決め手となっている。
- ・政治については、共産党の1党独裁だがイデオロギー色は弱く、むしろホー・チ・ミンを慕う人々の集まりといった感が強い。政治体制は民主的であり、首相の力が強まっている。治安も良好である。
- ・ベトナムではホー・チ・ミンが国民の心の中に生きており、精神的な影響力が大きい。
- ・街の雰囲気等から、日本人が懐かしさを感じられる国だと思う。

b. 課題

ベトナムに進出した日本企業は実際には様々な問題に直面しているが、これまでのところ撤退に至るような状況には至っていない。以下では、ベトナムで指摘される課題を整理した。

①インフラの未整備

(ア) 電力

南部、北部とも停電の頻度は総じて高い。企業の間では、停電の頻度や長さよりも停電の連絡が遅い(ない)ことを問題視している。

<企業等のコメント 13>

- ・月に1回、30分程度の停電が突然起きる。停電の連絡が遅く生産計画が狂う。
- ・2~3分程度の停電が年に5~6回ある。また、数秒間の停電が頻繁にあり、設備やプログラムの立ち上げに30~60分程度のロスが生じる。電圧も不安定である。
- ・先週の日曜日には開閉器の故障を原因とする停電があった。ただ、燃料費が上昇していることもあり、自家発電を導入するよりも停電による損失を我慢するほうが、コスト負担ははるかに小さい。
- ・当工業団地は電力面で優遇されている。また、当団地は高圧で電力を引っ張ってきている点も強みである。他の工業団地では月2回の計画停電があると聞いている。
- ・工場の急増と冷房需要の増加に伴い、電力については2007年が最も厳しい年になるとみられる。特に北部は、水力発電が全体の約4割を占めており、降雨不足が心配である。ただ、2010年には発電能力が倍増する見込みである。

(イ) 通信

通信網の整備も遅れており、メール送信等に苦労している企業もある。

<企業等のコメント 14>

- ・通信は特に問題ない。
- ・ADSLは夕方にかけて接続状況が悪かったので、512キロバイトの専用回線を導入したが、利用料が月額で150万円もかかる。周辺諸国と比較して著しく高い。
- ・通信環境は貧弱であり、メール送信等も含めて不便である。ADSLも止まることが多いと聞いており、インターネットにはダイヤルアップで接続している。

(ウ) 物流等

陸路による物流が限定的なこともあり、現時点で物流の問題を指摘する企業は少ない。なお、インフラについては、工業団地によるばらつきが大きい。

<企業等のコメント 15>

- ・物流では船の利用が中心だが、モノの流れは順調で、予定通りに事業を進めることができる。今後は近隣に港が整備されるようであり、期待している。
- ・物流は日系の業者を介在しており、特に問題は感じていない。
- ・港湾が団地内にあり、物流面の不便はない。荷物が港で止まることもない。
- ・物流は、欧米に比べれば当然劣るが、中国よりも問題は少ない。
- ・浄水プラントの性能や能力、排水処理等は工業団地によるばらつきが大きい。
- ・公共輸送システムがないため、労働者を工場へ送る手段がない。

②制度上の問題

(ア) WTO加盟に伴う問題

WTO 加盟に伴って、外資向け優遇税制や投資制度全般の見直しが検討されており、WTO 加盟後の投資環境については、不透明感が強まっている。

<企業等のコメント 16>

- ・2006年に施行された新投資法を活用する際、何を申請したらよいかわからない。WTO加盟を控えており、加盟後の状況を見ながら動いていくのかもしれない。
- ・2007年には、新法やWTO加盟の影響で既進出企業が税制面でデメリットを被る可能性もあり、ベトナムへの投資が一段落する可能性はある。
- ・WTO加盟後は輸出加工企業へのインセンティブがなくなる可能性もあるため、国内向け製造販売も同様にできるようになると思う。ただ、もともとの判断基準の曖昧さや、統一企業法のこともあり、時期なども含めて今後どうなるかは分からない。

(イ) 制度の未整備

申請・処理に要する時間の長さ、実務担当者の能力水準、担当者による解釈の相違等、制度面では多様な問題が指摘されている。

<企業等のコメント 17>

- ・当初入居していた工業団地から別の場所に移転する際、管轄する機関が異なるうえに各機関の連携が悪く、新拠点の立ち上げが予定より1カ月遅れた。
- ・制度がベトナム語で書かれていて意味が曖昧なことがある。担当者によって解釈が違うというわけではないが、確認に時間を要することがある。
- ・税関窓口での待ち時間が常に長く、担当者が半日は張り付くことになる。
- ・法施行の事前発表がなく、突然やってくる。
- ・税関の手続きが担当者によって異なる、政府への申請も担当者によって必要な書類が異なるといった、制度上の問題はよくある。今年増資を行ったが、工業団地を管轄する当局に提出した書類が却下され、日数が3カ月も余分にかかった。
- ・小さな問題（税関での書類不足の指摘、前は通ったものが今回は通らないといった混乱、3日で取得できる輸入割当が場合によって1週間かかることなど）はあるが、オペレーション上で特に困っているということはない。
- ・実務担当者が制度をよく理解しておらず誰に聞けばいいのかわからないことがある。意思決定の際には上層部にまで話がいくため、時間がかかる。また、少なくなってきたとはいえ、企業や省によって対応が違うなど、制度が過渡期にある印象を受ける。

(ウ) 賄賂・汚職の問題

賄賂等に関する問題も一部で指摘されているが、ヒアリングを行った企業については、税務調査の際に多額の賄賂の要求を受けるなど、経営に深刻な影響を及ぼすようなケースはなかった。

<企業等のコメント 18>

- ・当社が賄賂の要求等で甚大な被害を被ったことはないが、そういった話は聞く。
- ・当地では旧正月が唯一の連休であり、旧正月の1カ月前から（賄賂の要求のため）荷物が税関でよく止まると言われる。
- ・当社はタイとベトナムでは法人税が無税であり、輸入関税も軽減扱いのため、税務署からの言いがかりのようなものはない。

③裾野産業の未熟と原材料の現地調達難

ベトナムでは加工・組立・縫製等の労働集約的な作業のみが行われるケースが大半であり、裾野産業の育成が課題となっている。現時点では原材料の現地調達はほとんどできておらず、資材調達のための輸送費等も含めた総コストが中国や ASEAN 諸国と比較して必ずしも安いとは言い切れない場合もある。

<企業等のコメント 19>

- ・想定範囲内であるが、国内調達比率は低い。
- ・ベトナムとマレーシアを比較すると、マレーシアでは大半の電子部品を地場から調達できるため、購買コストは安い。人件費についてはベトナムの方が安く魅力を感じているが、現時点では総合的に見てマレーシアのほうが電子製品生産には適している。
- ・キャノンやブラザー工業の進出に伴ってワイヤーハーネスなどの企業が少しずつ進出してきており、電子部品の供給も増えつつあるが、全体としては少ない。地場では、現地の中小企業組合のような団体が日系企業にアプローチしてくる。
- ・2次下請けの場合、海外から原材料・部品を調達しても販売単価が安いことから、完成品メーカーや1次下請けと比較して事業環境は厳しい。
- ・ベトナムに進出した日系企業は、どうやって原材料を調達するか、あるいはベトナムにある原材料をどうやって開発していくか、という問題を考えるべき段階に入っている。
- ・ベトナムの人件費は安いですが、現地で原材料の調達ができないため物流コストが嵩む。総コストでは、中国のほうがベトナムよりも低くなるケースもある。

④管理職・技術者クラスの人材の乏しさ

従来から管理職や技術者は不足していたが、多数の外資系企業が短期間のうちに進出したため、スタッフ部門で優秀な人材を確保するのが一段と難しくなっている。

<企業等のコメント 20>

- ・大学や専門学校で教育を受けた技術者の確保が特に難しくなっており、去年の暮れまで離職率は年間1割程度で問題なかったが、旧正月明けから急激に定着率が低下している。恐らく日系企業の進出が影響しているだろう。
- ・エンジニア等の間接部門の募集には新聞広告も活用するが、ローカルマネージャーの面接後、日本人による実技テストまでクリアできるのは約1割にとどまる。
- ・スタッフ部門では、大学教授の紹介などにより採用活動を行った。若い世代の採用は特に問題はないが、ベトナム戦中世代である35歳以上の管理職は取りにくい。
- ・工科大学を卒業していても何もできないような素人集団に、会社のルールなど基本的なことを教えるのに苦労し、半年を費やした。例えば、水洗トイレの使い方や手洗いの洗浄液の出し方といった基本から教えないとわからない。
- ・工科大学の卒業生はプライドが高く、知ったかぶりをしたりするので、接し方が難しい。日本へ研修に行かせただけで賃上げを要求することがある。大卒よりもカレッジ(高専)卒の方が扱いやすく、ハングリー精神が旺盛で、技に対する探究心が強い。給与はカレッジ卒の方が大卒より2割少ないが、月120ドルではきかない。
- ・スタッフクラスになると、郊外の工業団地では好条件を出さないと人が集まらなくなっている。
- ・上級管理職の人材が少なく、マネージャーを採用しようとする、給与は日本人と同水準まで上がる。

また、通訳の確保も重要な課題である。

<企業等のコメント 21>

- ・意思疎通が容易ではなく通訳は必要だが、通訳の定着率は低い。他社で好条件を出され、転職するケースが多い。
- ・言葉のギャップは大きく、通訳のレベル次第でコミュニケーションに支障が出る。通訳の確保にはどの企業も苦勞しており、通訳養成学校を作る動きが出ている。通訳のレベルはまだ低い、それでもいないよりはいたほうがいい。

⑤内販の難しさ

自動車・二輪車のセクターを除くと、国内市場開拓のための進出はほとんどない。

<企業等のコメント 22>

- ・タイとベトナムの違いは、国内にマーケット（自動車はタイが 100 万台、ベトナムが 4 万台）があるか否か、という点である。

(2) ベトナムとインドネシアの投資環境比較

以下では、インドネシアに関するヒアリング結果を紹介しながら、ベトナムで評価されている点や課題について、インドネシアとベトナムの比較を行った。

a. ベトナムで評価されている点に関する比較

①労働力

(ア) ワーカーのコスト

ヒアリング結果から、ベトナムの実質的な人件費は中国の 1/2 程度、インドネシアと中国の人件費はほぼ同等となっており、人件費の面ではベトナムが優位である。

<企業等のコメント 23>

- ・最低賃金は 1996 年の設立時に比べて 3 倍強に上昇しており、人件費が非常に高くなったと感じる。人件費の上昇に伴い 2005 年以降、生産の一部を上海に移管した。
- ・ワーカーの賃金は中国とほぼ同等。ただし、人民元相場上昇の可能性を考慮すると、長期的にはインドネシアの方が安くなるとみている。部材は品質安定のため各国で同一材料を使う方針をとっており、地域間の差は大きくないことから、製造コストは加工費（人件費、減価償却費）の部分で格差が生じる。
- ・地域間の人件費は米ドルベースで比較しているため、現地通貨ベースの賃金上昇率に加え、為替レートの動向を注視している。昨年はルピア安が進行したため、米ドルベースの賃金水準は抑えることができた。
- ・支給ベースの給与に福利厚生費を乗せると約 2 倍になる。
- ・基本給に残業代や税負担等の間接人件費を加えると、1.2~1.3 倍程度になる。
- ・直接支給額と間接費用（税、食費等）との合計の差は 1.5 倍程度。
- ・間接費を含む人件費は、支給ベースの賃金の約 1.5 倍弱。
- ・人件費はコストの 5%程度に過ぎず、原材料費や物流・燃料費が大きい。
- ・労務費が製造原価に占める比率は 10%程度で、原材料費・燃料費が大きい。

ワーカーの採用については、インドネシアでも工場の近郊で必要な人数を確保することが可能であり、ベトナムと比較して遜色はない。また、失業率等も考慮すれば、インドネシアでは今後も労働力の十分な供給が可能とみられる。

<企業等のコメント 24>

- ・ワーカーの募集・採用は、主に工場の近辺で行っている。
- ・労働力人口が豊富であるため、人材は集めやすい。
- ・工業団地内にワーカーのための寮があり、ジャワ島全体から人材を集められる。
- ・ワーカーは近郊からの採用が中心。6 カ月単位の契約社員が多い。
- ・中国では出稼ぎが多く、住居費を負担する必要があるが、当地では近郊からのバス通勤が中心で、寮を設ける必要はない。寮を作る場合と交通費を支給し続ける場合のコスト比較を行ったところ、当社の場合ピークとボトムの人員変動が大きく、寮の稼働率が安定しないこともあり、寮は割に合わないという結論になった。

賃金上昇のスピードは両国とも速いが、企業側の受け止め方には違いが見られる。ベトナムの場合は、近年の労働需給を反映した賃金上昇であり、依然として賃金水準自体は中国よりも大幅に低いことから、現時点では概ね「依然として労働コスト面の競争力は高く、致し方ない」と受け止められている。一方、インドネシアでは、労働需給や労働生産性とは関係なく、物価上昇にスライドした大幅な賃金の引き上げが長年にわたって続いてきたことから、製造コストに占める人件費の比率が上昇しており、企業の間では「周辺国と比較してコスト競争力が低下した」との見方が浸透している。

<企業等のコメント 25>

- ・賃金のアップ率は、物価上昇率を参照しながら決める必要があるため、製造コストに占める人件費の比率が上昇傾向にある（以前は3%→現在は10%程度）。
- ・高いインフレ率にスライドして最低賃金も高率で上昇しており、それが平均賃金にも反映されるため、コスト競争力が脅かされている。製造コストに占める人件費の比率は年々上昇傾向を辿っている。
- ・最低賃金は産業別になっており、外資系企業中心の自動車、電機の最低賃金は高く設定されている。この結果、外資の人件費は相対的に高くなっている。

(イ) ワーカーの能力

インドネシアに関するヒアリング結果を見ると、インドネシア人に対する感情等により表現は異なるが、「マニュアル通りにこつこつと作業をこなす」、「手先が器用」、「教育・研修により要求したレベルに達する」、といった点は概ね共通している。ベトナムではワーカーの能力の高さが評価されているが、教育により能力を引き出している面が大きく、両国間でワーカーの能力に著しい格差があるわけではない。

<企業等のコメント 26>

- ・ワーカーの質は決して低くない。インドネシアの労働者は、創意工夫には欠けるが、指示された作業を器用にこつこつとこなせる。
- ・労働者は、マニュアルが整備されていれば、他国に比べて遜色ない仕事ぶりが期待できる。逆に、マニュアルに書かれていない事項に柔軟に対応することは難しく、製品の高付加価値化を進める場合のネックとなっている。
- ・インドネシア人は非常に器用で単純作業に向いている。手先の器用さは中国人と変わらないと思う。インドネシア人労働者のレベルが低いという意見もあるが、労働者の資質というよりも寧ろ社内教育の問題であろう。ワーカーは十分な教育を行えば満足できるレベルに達すると思う。ただし、応用力は低いのでマニュアルの完備が必要。
- ・中国と比べてワーカーの質に大きな差はないと考えている（特に女性）。差が出るとすれば、教育・トレーニングの問題であろう。当社では、ワーカーを新規採用した後、研修・トレーニングを行っているが、概ね2~3週間で要求したレベルに達している。
- ・インドネシア人にはワーカーとしての適性がある。言われたことの7~8割は不平を言わずマニュアル通りにやる。
- ・マニュアル的な対応しかできず、問題が発生した際に原因を究明して解決を図るといった対応は期待できない。労働生産性は概ね日本人の半分程度。
- ・ワーカーの平均的な水準は高くないが、個々には手先が非常に器用な人もいる。
- ・経済発展の遅れたベトナムと比較しても労働者の質が低い。
- ・長期的に見れば、識字率、教育水準は向上している。
- ・ワーカーには、現場の改善に役立つ知識を伝えるように教育している。

一方、両国のヒアリング結果を比較して大きな格差が生じたのは、勤労・学習意欲と定着率である。ベトナム人は、知識や技能の吸収に対する意欲が強く、定着率も高いため、企業側の教育や技能伝承に対する意欲も必然的に高まっている。これに対しインドネシアでは、従業員の知識吸収意欲や定着率に対する認識が企業により異なっており、一部の企業では疲弊感、倦怠感が強まっている。企業が進出先を決定する際、これは「国民性」の違いと判断されることが多く、インドネシアのマイナス材料となっている。

しかし、企業のコメントを見るとむしろ、この点は硬直的な労働法に因るところも大きいと受け止められている。正社員の雇用が守られるため、社内にやる気のない人が増加し、教育を施した優秀な人材は他社に引き抜かれるという悪循環が生じている。

<企業等のコメント 27>

- ・国自体が 300 年もの間オランダの植民地だったこともあり、トップダウンで上から指示されることに慣れきっていると思う。
- ・従業員の知識吸収意欲があまり高くない。プロ意識が不足していると感じる。
- ・業務を通じて取得した経験・ノウハウを社内で共有するという考えがない。
- ・現地従業員をリーダーとして現場の管理を任せたいが、勤続年数の長い人ほど勤労意欲が低い傾向があり、実際には邦人派遣社員が取り仕切らざるを得ない。労働者の質・生産性はタイの方が高く、タイではローカル従業員だけで現場を回すことが可能。
- ・マレーシアとインドネシアは同じマレー民族の国だが、マレーシアの方が国内で他民族との競争がある分、能力的にはインドネシアよりも上だと感じる。
- ・正社員は、労働法の規定により解雇が困難で雇用が確保されているため、臨時・派遣スタッフより勤労意欲は低い。ただ、中核部門には正社員を配置せざるを得ない。
- ・定着率は優秀な人材ほど低く、2~3年で転職してしまうことが多い。あまり優秀でない人材は滞留しやすい。
- ・人材の育成は重要だが、育て上げた人材を定着させることも難しい。
- ・新卒者が当社で一定の経験を積んだ後に他社に引き抜かれることも多い。引き抜きは同業他社ではなく、他産業からのものが中心で、特に自動車関連が多い。
- ・人員の定着率は、昨年 10 月の燃料値上げ以降上昇した（引き抜きが収まった）。景気・労働需給動向の影響が大きい。

②政府の投資誘致に対する姿勢

両国の評価が大きく異なる項目として、政府の投資誘致に対する姿勢がある。ベトナム政府は投資環境の整備を優先課題として取り扱っており、企業もインフラや制度が着実に改善に向かっていくことを実感していることから、政府に対する信頼感が高まっている。逆にインドネシアでは、政府が投資環境の改善に取り組んでいること自体は知られているものの、その速度が極めて遅いため、現地の日系企業が事業環境の改善をほとんど実感できておらず、政府に対する不信感が強まっている。

<企業等のコメント 28>

- ・BKPM（インドネシア投資調整庁）は比較的良好に取り組んでいる。日本側の主張に耳を傾ける姿勢は持っているし、投資家向けの情報発信も精力的に行っている。とはいえ、5～7年前から当局に指摘し続けてきた問題点の改善はあまり進んでいない。投資環境改善のペースは、他のアジア諸国と比較しても最も遅い水準だろう。
- ・インフラ・税制等の項目を個別に比較すると、インドネシアとベトナムの間に大差がないにもかかわらず、ベトナムの方が優れているように見えるのは、投資環境改善に対する取り組み姿勢の違いが大きいと思う。インドネシアは大国意識が強く、熱意や歓迎姿勢があまり感じられない。投資誘致活動も目立ったものがない。
- ・インドネシアのODAは、①土地収用の困難により執行率が低い、②政府が全方位外交姿勢をとっているため、日本にとっての交渉力アップにつながりにくい、③アンタイドが多い（日系企業の直接受注に結びつきにくい）、などの問題がある。
- ・政府は企業からの要望に対して聞く耳を持っているが、ほとんどの場合、目標期限に対して実現が遅れており、スピードが遅すぎるという印象をもたれてしまう。
- ・進出企業に対する優遇措置がなく、外国企業を歓迎する姿勢は感じられない。
- ・外資に本当に進出してもらいたいと思っているのか、政府の姿勢がわからない。優遇策は何も出てこないと、石油価格や最低賃金の大幅な引き上げを突然行うなど、長期的な視野での外資政策がとられていない。

ベトナムで特に高く評価されているのが、官民共同による「日越共同イニシアティブ」（図表 20）だが、インドネシアでも同様の取り組みとして、2004年12月に「ハイレベル官民合同投資フォーラム」が設立されており、2005年6月には戦略的投資行動計画（SIAP）が発表された。SIAPは29の大項目、118の小項目で構成され、課税、関税、労働、インフラストラクチャー、産業競争力／中小企業振興の各ワーキンググループがSIAP細部の詰め及びモニタリング活動を行っている。2006年11月に発表された進捗報告書によれば、SIAPの全118項目のうち70%に実質的な進展があったとされている。

日越共同イニシアティブとSIAPの進捗状況を比較すると、前者の達成率が85%、後者の進捗率が70%となっており、前者のほうが高い。また、前者については、2006年7月に両国政府が46項目からなるフェーズ2の行動計画に合意している。一方、SIAPに関しては、進展はしているものの、詳細を見ると「予定中」「工事中」「署名待ち」といった項目も多く、改革が完全に実行に移され、企業が投資環境の改善を実感できているものは少ない。

③地理

ベトナム、特に北部は中国華南地域とタイの中間地点にあり、そうした地理的優位性が企業進出の一因となっている。一方のインドネシアは従来から、シンガポールやマレーシアにある生産拠点のコスト上昇や能力不足を背景に進出してきたケースが多く、地理的優位性という点ではベトナムに軍配が上がる。

<企業等のコメント 29>

- ・中国プラスワンの観点から見ると、ベトナムは原料調達地としてのタイと市場としての中国（華南）へのアクセスの面で有利。海に囲まれているインドネシアは、ハンドリングチャージの高さ、シンガポール等での船荷積替チャージの問題もあり、不利。
- ・当社に限って言えば、半径 10km 以内に主要サプライヤーが集まっているため、調達環境という意味で立地上のデメリットはない。タイから数日かけてトラックで部材を輸送しなければならぬベトナムに比べれば、明らかに条件は良い。
- ・(他拠点を拡張している一方で) インドネシアの拠点を拡張しない一因として、島国でありマーケットから離れている点が挙げられる。

④社会・治安・リスク対応

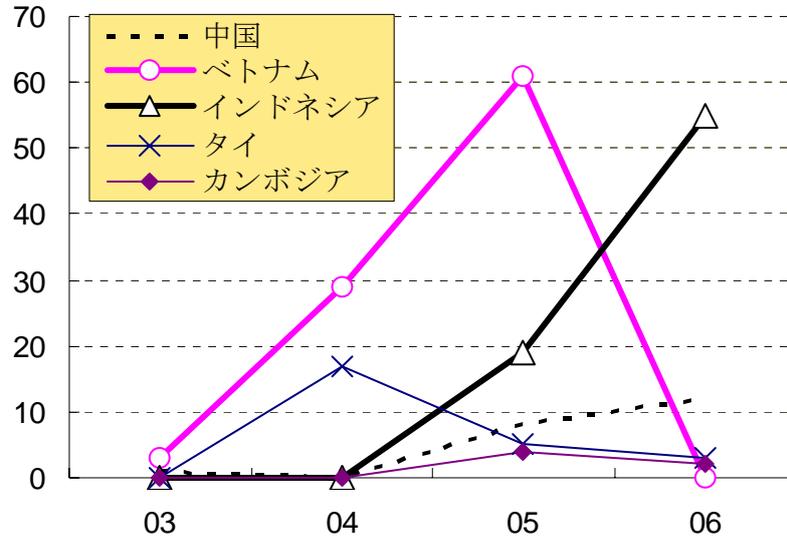
ベトナムは共産党の 1 党独裁であるが、現時点では政治、治安等が安定している点が評価されている。一方、インドネシアは近年、民主主義が定着してきたにもかかわらず、不安定な政治・治安情勢が懸念され、企業が投資先を決定する初期段階で候補リストから脱落してしまうケースが多い。

また、鳥インフルエンザへの対応においても、ベトナムは 2006 年に入り感染者、死者を出しておらず沈静化に成功したのに対し、インドネシアでは依然として感染者が確認されており、政府のリスク対応についても、明暗が分かれている。

<企業等のコメント 30>

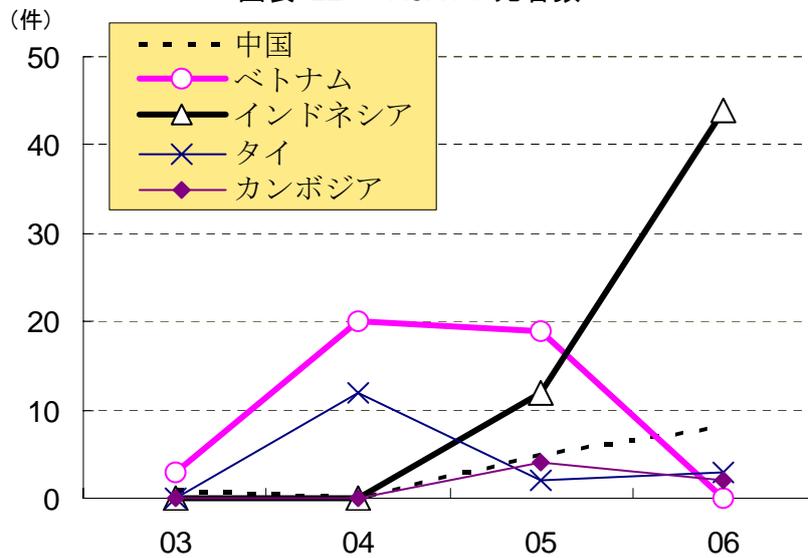
- ・人件費を見るとインドネシアも安いですが、新規に進出するには政治リスクが高いと判断した。政治の関係でデリバリーが止まり顧客に迷惑をかけると、損害賠償の対象になる可能性もあり、政治リスクの高い地域には進出できない。
- ・ベトナム進出にあたっては、ASEAN 各国を比較した。まず、JETRO の資料を参考にしたり、コンサルタントに市場調査を依頼したりして、情報を整理した。この時点で、インドネシアは政治問題等のカントリーリスクにより候補から外れた。
- ・インドネシアでは、ほぼ 8 年周期で大きな混乱が生じており、日本の本社サイドはインドネシアに対してネガティブなイメージを持っている。
- ・鳥インフルエンザの動向は非常に懸念している。深刻化すれば操業停止を余儀なくされる恐れがあるが、他国に比べて当局の対応は遅すぎるように感じる。
- ・カントリーリスクが大きく、拡張投資の可能性については慎重に捉えている。

(件) 図表 21 H5N1 : ヒトへの感染件数



(資料) 図表 22とも WHO 「Cumulative Number of Confirmed Human Cases of Avian Influenza A/(H5N1) Reported to WHO」

図表 22 H5N1 : 死者数



b. ベトナムの課題に関する比較

①インフラ

インドネシアもベトナムも、インフラの整備に課題を抱えているが、経済発展段階の格差がインフラにも反映されている。

(ア) 電力

インドネシアでは自家発電の導入や IPP（独立発電事業者：Independent Power Producer）の利用が進んでおり、ベトナムと比較すると電力事情に関する不満は小さい。

<企業等のコメント 31>

- ・大きな問題はない。事前予告のない短時間の停電がたまに起きるが、自家発電で対応している（頻度は年数回程度）。
- ・時々停電が発生しているようであるが、当社の場合は自家発電である程度カバーしているので、重大な影響は受けていない。
- ・当社では主として自家発電を用いており、供給が不安定な国営 PLN に依存していないため、停電の問題はない。
- ・国営 PLN から供給を受けている第 1 工場が不安定。月 1 回程度の停電があり、1～2 時間の停電も半年に 1 回程度起きる。民間の IPP を利用している第 2 工場の電力供給は比較的安定している。

(イ) 通信

両国とも、通信事情の整備は大幅に遅れている。

<企業等のコメント 32>

- ・通信の質が日本と比較して低く、通信速度が遅い。
- ・データ容量・通信速度・単価のいずれでも、企業間でデータの送受信を行うのに支障が生じるレベル。
- ・日本の本社との間では太い回線を使っているため、問題はない。インドネシア国内の各拠点間の通信は容量・スピードが不足しており、特に通信量が増加する月末の時期は遅くなる。但し、通信が断絶することはない。
- ・速度が遅く、回線単価はマレーシアの 10 倍にも達する。インフラの中で最も問題が大きいのは、通信である。
- ・通信環境があまりよくない。速度が遅い上、時折ネットワークが落ちる。

(ウ) 物流等

ベトナムとは対照的に、インドネシアでは物流インフラに対する不満が大きい。特に、道路の整備が自動車の増加に追いついておらず、慢性的な交通渋滞の解消が急務となっている。一方、ベトナムではまだ自動車が本格的に普及しておらず、東南アジアの主要都市で見られるような渋滞は発生していない。したがって、両国を単純に比較することはできないが、道路網の整備はインドネシアの方がはるかに進んでいる。今後はベトナムでも、急速な経済発展に伴って渋滞が問題となる可能性は十分にあると言える。

<企業等のコメント 33>

- ・物流面では陸・海・空とも飽和状態。さらに投資を受け入れていくための capacity が不足している。
- ・物流面では、渋滞が多い。当社は工業団地への進出ではなく、下請け会社の立地も比較的分散しているため、他社に比べて渋滞の影響が比較的大きいと思う。
- ・物流面では、比較的条件の良い場所に進出したため、あまり大きな問題はない。
- ・喫緊の課題として、現状の工業団地周辺の渋滞解消を実現してほしい。
- ・高速道路及び工業団地周辺道路の渋滞は大きな問題。当社では在庫を 1～2 時間分に抑えるようにしているため、道路渋滞による時間的ロスは無視できない。
- ・タンジュン・プリオク港に大型船が入港できないため、シンガポールで一旦船荷を積み替えている。通常、出荷してから同港での出港が完了するまでの日数は 1.5～2 日程度。港湾チャージも以前は高かったが、最近は相当改善された。
- ・港が浅い、渋滞・道路未整備により港までの輸送に時間がかかるといった問題はあるが、深刻な影響は受けていない。
- ・経営への影響という観点では、インフラについて特に深刻な問題はない。
- ・最近はインフラ整備のスピードが遅くなっているが、民主化に伴う政府の意思決定プロセスの複雑化が原因だろう。

②制度

(ア) ベトナムと同様の課題

手続に要する時間、通関事務の問題等は、両国に共通する課題である。

<企業等のコメント 34>

- ・投資申請の手続に要する時間は短縮されてきている（最近では 1 ヶ月未満）が、投資申請とは別に法務省への登記手続きが必要で、これを含めると 2～3 カ月かかる。
- ・通関に時間がかかる。通関の際に 1 カ所でも不具合（ドキュメントの不備）があると、当該企業が取り扱う全ての製品について通関が止まってしまう。
- ・税関も問題が多いと聞くが、当社は専任のスタッフがおり、大きな被害はない。
- ・レバラン等の長期休暇の前後には通関事務が滞りやすいという傾向が見られる。

(イ) インドネシア特有の課題

インドネシア特有の課題として、VAT（付加価値税：Value Added Tax）の未還付と税務調査がある。これらは企業努力では克服できない問題であり、インドネシアのイメージを悪化させる主因となっている。

・VAT の未還付

インドネシアでは、VAT の未還付が日系企業のキャッシュフローに深刻な影響を及ぼしており、未還付の期間も長期化している。

<企業等のコメント 35>

- ・2006 年 4 月以降分の VAT 還付がなされていない（総額 600 万～700 万ドル程度）。
- ・VAT の還付が滞っており、キャッシュフローに重大な影響を及ぼしている。
- ・VAT の還付が 1 年程度遅れており、キャッシュフローを圧迫している。還付の遅れに対応して借入や為替予約を行う必要があり、コストアップにつながっている。
- ・2005 年 10 月までに還付されるはずであった 2004 年度分の付加価値税が未だ還付されていない。2002 年度分が還付されていない企業もあるように聞いている。
- ・当社では間もなく VAT の還付が受けられるとの連絡があった。
- ・2004 年、2005 年分の VAT が未還付となっている。

・税務調査

追徴課税を目的とした税務調査の問題は、インドネシアにおける企業経営で最も深刻な課題である。最近では過去数年に遡って税務査察・追徴を受けることもあるなど、事態は一段と悪化している。税務調査への対応を誤ると、経営自体が脅かされかねず、膨大な時間や労力を税務問題に投じる必要があることから、企業がインドネシアからの撤退を決断する一因ともなっている。

<企業等のコメント 36>

- ・インドネシアでは賄賂や汚職への対応を誤ると、銀行口座凍結・通関停止・パスポート没収・出国禁止等に陥ることもあり、安定操業が脅かされかねない。
- ・追徴課税目的の税務調査が行われている。当社でも過去に事例がある。
- ・追徴課税の問題が後を絶たない。最近では、過去数年に遡って課税を受ける傾向が強まった。経済成長率を大きく上回る税収目標が税務署に課せられているようだ。
- ・追徴課税では比較的税金を取りやすい日系企業が狙われている。税務調査官の数が少なく、いかに短時間で効率的に税収を上げるかという発想になりやすい。
- ・税務調査を受け、過去に遡って追徴課税されるケースも多い。当地の税法では、徴税権の時効は10年であり、その間に複数回の税務調査（下級徴税機関→上級徴税機関）を受ける企業もある。調査理由自体も言いがかりに近いものが多い。
- ・現場の税務調査官のレベルが極めて低く、財務諸表を解読する知識を持っていない調査官も多い。銀行の入出金簿で入金＝収入、出金＝支出とみなして調査している。
- ・税務問題に対処するために「経験」豊かな経理スタッフを雇う必要がある。また、税務問題は経営の根幹に関わる大きな問題。対応を誤ると、経営自体が脅かされることもあり、税務調査を受けた場合の時間ロスも大きい。裁判に持ち込み徹底抗戦するつもりなら、年単位の時間を要する。
- ・2001年の課税分について法外な追徴要求を受ける「被害」に直面した。現在も係争中であり、長期戦となっている。裁判に持ち込む場合、追徴課税相当額を一旦仮払いする必要がある、キャッシュフローに影響を及ぼしている。税務コンサルタントに支払う報酬額も決して小さくない。
- ・当地での税務問題では、億円単位の影響が出るため、経営への影響も小さくない。
- ・法人税制は、年度明け後に過払い分の還付請求をする仕組みだが、還付を請求すると、粗探しの税務調査が入って、逆に追徴請求を受けるケースが多い。

(ウ) 本社サイドのインドネシアに対する見方

人件費の上昇やカントリーリスクの高まり、治安の悪化や鳥インフルエンザといった諸問題に加え、他国とは比較にならないほど深刻な税務問題が重くのしかかってくることから、投資を決定する本社サイドのインドネシアに対する見方は著しく悪化している。インドネシアからの撤退や事業停止を決断する動きも続いており、エネルギー分野及び国内市場での販売を目的とした一部のセクターを除くと、新規の投資が行われるような気配はほとんど見られない。

<企業等のコメント 37>

- ・汚職・腐敗はベトナムでも見受けられるが、こうした問題への対応に経営者が費やす時間的負担を見ると、インドネシアの環境は劣悪であり、経営判断に大きなマイナスの影響を与えている。
- ・日本の本社サイドのインドネシアに対する見方は悪化しているようである。当地の日系企業からは、「本社から存在意義を問われ始めている」という声が出てきている。本社の経営判断が厳しくなっていることで、現地のセンチメントも悪くなっている。
- ・本社サイドの経営判断としてインドネシアでの投資には非常に慎重。
- ・税制上の問題は、企業努力で解決できないという意味で深刻である。追徴課税は過去数年分に遡って行われるため、事業の確実性が失われ、進出企業の投資判断にも深刻な影響を及ぼしている。新規進出を検討する企業も、進出企業を訪問して情報収集する際に前向きな意見がほとんど得られず、進出を見合わせるという結果になりやすい。
- ・日本の本社からスーパーバイザーを招聘することが多いが、治安が悪く、出張者に不安感を与えている。日本の本社側でも、インドネシアは比較的危険度が高い地域との認識を持ち、当地への出向者の安全確保という点に配慮している。
- ・追徴課税が決着するまでに 2~3 カ月もかかり、多大な労力を要する。毎年同じような目にあうので、日系企業はこうした心理的な駆引きを負担に感じている。これが撤退要因の1つとなることもある。
- ・中国は政情の安定、品質の改善やインフラ整備等の面でインドネシアより優れている。インドネシアでは、労務費やエネルギーコストの急騰等により事業環境が厳しさを増しており、中国と比較して競争力が低下したことから事業を停止した。
- ・日系企業ではコンプライアンスが年々厳しくなっているため、不正な支払が実際に業務を遂行する上で必要不可欠であることが、ネックになっている。こうした問題は他国にも存在するが、インドネシアの深刻度は群を抜いている。
- ・社内でもインドネシアのイメージは悪い。長年の事業経験から、インドネシアの問題点を知っている人が社内に多く、投資や新規ビジネスに関して前向きな話が出てくる気配は見られない。
- ・インドネシア拠点を拡張しないのは、島国でありマーケットから離れていることや政治的に不安定であること、国民性、インセンティブがないことなどが要因。

③裾野産業と現地調達

インドネシアでは裾野産業の育成が課題となっているが、ベトナムと比較すると現地調達比率は高い。東洋経済新報社「海外進出企業総覧 2006 (国別編)」によると、日本からの進出企業数はインドネシアが 571 社、ベトナムが 246 社であり、日系企業の集積度では、ベトナムよりもインドネシアの方がはるかに進んでいる。

<企業等のコメント 38>

- ・部材の調達は、5 割超を輸入に依存している。
- ・原材料は国際価格での調達になるため、国ごとの差異はないが、当地では主原料となる化学製品を安定調達できる点がメリットとなる。
- ・電子部品の国内調達比率は 6 割程度。電子部品の国内調達には難があるものの、機構部品はほぼ 100%国内調達が可能。
- ・中国と比べて裾野産業の発展度では劣る。当地では金型や部品の調達コストが高いため、トータルの製造コストは中国とインドネシアでほぼ同等。
- ・当地のサプライヤーは試作、金型製造の分野が弱い点がネック。より多くのセットメーカーが当地に進出することで裾野産業の整備が進むことを望んでいる。
- ・サプライヤー側から見ると、特定の企業向けの取引比率が高い点は問題。より多くのセットメーカーが進出し、サプライヤーの稼働率が安定することが望ましい。
- ・ベトナムと比較すれば、当地の方が裾野産業は発達しているのではないか。
- ・調達は海外（シンガポールの調達拠点）が中心。国内調達比率は 4 割以下。

④管理職・技術者の確保と教育

インドネシアでも管理職・技術職は不足気味であるが、両国でのヒアリング結果を見る限り、逼迫度はベトナムの方が高いとみられる。

<企業等のコメント 39>

- ・スタッフの賃金は中国の方が高い。
- ・間接部門の人材は見つかりにくいと言われているが、当社の場合、1 人のスタッフを採用するために 3~5 人程度の採用面接を行っている状況である。
- ・スタッフの人材は、インドネシア大学やバンドン工科大等から採用している。当社では、日本での技術活動や簡単な開発の部分を当地に移転したいと考え、そのための人材を集めているが、比較的人材は潤沢に集められている。
- ・スタッフ・技術者人材は、バンドン工科大、スラバヤ工科大等の大卒人材を採用している。採用人数は、要望人数に満たないことが多い。
- ・ベトナムでは通訳の確保に苦労していると聞くが、インドネシア人は日本への留学生が多いため、日本語が話せる通訳人材も比較的多い。

ただし、両国とも、管理職・技術職のレベルは低く、この層を育成していくことが産業の高度化を進める上で重要になる。

<企業等のコメント 40>

- ・スタッフの人材は質的に期待レベルに概ね達している。当地の大卒社員は英語を話せるので、意思疎通に大きな問題はない。
- ・経営・管理職向けの人材は乏しく、現地化に耐えうるレベルには達していない。ボード・メンバーに現地人が入っているマレーシアと比較して明らかに劣っている。
- ・間接部門のレベルは低い。大卒クラスでも数学力が弱く、専門性にも欠ける。間接スタッフの業務はマニュアル化しにくく、邦人派遣社員が上手く指導・管理することが重要。ローカルのマネージャー、スーパーバイザーに優秀な人を配置することも重要。
- ・中国は外注先でも現地人材のみで一定水準の品質が確保されるが、インドネシアで外注する場合、日本人技術者が生産現場に常駐する必要があり、コストがかかる。
- ・スタッフ向け人材の募集は、各大学（インドネシア大、バンドン工科大、スラバヤ工科大、ガジャマダ大）を通じて行っている。ただし、大卒レベルでも数学力は低い。従業員への当社カラーの浸透を重視しているため、採用は新卒者中心である。
- ・ミドルクラスでも言われた仕事しかやらず、上から言われたことが明らかに間違っているにもかかわらず、業務をすべてマニュアル化することはできないので、苦勞する。
- ・製造品目が頻繁に変わり学習能力が求められるような場合には、（トップダウン方式に慣れきっている）インドネシアで生産するのは難しい。

中間管理職や技術指導者育成の重要性は日系企業の間でも十分に認識されており、従業員教育に熱心に取り組んでいる企業も散見される。実際、そうした企業は当地でも成功を収めているとみられる。ただし、ワーカーと同様に中間管理職の教育においても、硬直的な雇用制度が、企業と従業員の双方にマイナスの影響を及ぼしている。

<企業等のコメント 41>

- ・当地への進出企業の中では、時間をかけて中間管理職や技術指導者を育成してきた企業が比較的的成功しているようである。
- ・今まで当社がボトムアップの教育を行ってこなかったことも問題だと思う。
- ・2006年からの3カ年計画により、日本から若手技術者を呼び寄せ、ローカル従業員に対する技術指導を実施している。人事面では、①給与体系の改訂、②評価基準の改善、③テーマ別教育の導入を行った。①②の基本目的は、長期的観点から従業員のやる気を引き出すことにある。製造業はチーム・組織での作業が主体であるため、チームの核となる人員（マネージャー、リーダークラス）を中心に組織全体のレベルアップを図るような評価を与えている。一定の経験年数を積み、今後中核となるような社員の評価をしっかりとやらないと、その後の意欲低下を引き起こすことになる。
- ・マネージャークラスの教育では、会社の経営に関わる収益構造や税務等の知識を教えることで、経営参画意識を高めるようにしている。
- ・管理体制をある程度工夫しないと現場が上手く回らない。当社は **Innovation Project Team** を設け、現場改革の指導にあたらせている。また、ISO 対応として、内部監査組織を設け、ISO をベースとした現場の運用が維持されているか監査している。
- ・ワーカーの教育・指導は、ローカル社員のリーダー・スーパーバイザーを中心に編成されたトレーニングチームが担当している。

⑤内販

自動車・二輪車のセクターを除くと、国内市場の小さいベトナムでの内販を目的として進出している企業はまだ限定的である。一方、世界第4位の人口を有するインドネシアは、国内市場の大きさが魅力であり、この点ではベトナムと比較して著しく優位な立場にある。したがって、インドネシアは本来、輸出と国内の双方を対象とした生産拠点として活用できるはずである。しかし、繊維や家電といったセクターでは、中国からの密輸品が大量に流入し、対等な条件での競争が行われていない。この結果、インドネシアで生産を拡大するメリットが低下しており、インドネシアは国内市場の大きさを十分に生かしきれていないと言える。

<企業等のコメント 42>

- ・インドネシア国内市場は一定の規模があり、数量ベースでは成長しているが、価格競争が激しい上、中国製と思われる密輸品・模倣品の流入が多く環境は厳しい。
- ・インドネシア国内での競争環境は、韓国企業のプレゼンス向上に加え、密輸ルートによる中国からの模倣品流入の問題もあり、厳しくなっている。
- ・密輸品・模倣品が中国等から流入しており、贅沢品税がかかる正規製品は不利。正規製品と密輸品・模倣品との価格差が10%程度であればさほど影響はないが、それ以上に価格差が開くと無視できない影響が生じてしまう。
- ・当地には比較的規模の大きいマーケットがあり、先見性を持ってタイムリーに投資できれば、収益機会を広げることは可能。現在マーケットリサーチを行っている。
- ・国内市場では、大幅な燃料価格引上げに伴いコスト面での優位性が相当程度失われた。一方、中国製密輸品・模倣品の流入で価格競争は激化しており、当社は、国内で中国製品と数量競争を展開するつもりはない。

c. インドネシアのみで問題視されている項目

①労使関係

ベトナムでも労働者の権利意識は高まりつつあり、違法ストも発生していることから、労使関係は今後、要注意項目となる可能性もある。しかし、現時点では、労務問題が経営負担として真っ先に懸念されるような状況にはなっていない。

<企業等のコメント 43 (ベトナム) >

- ・容易に解雇できないので、苦勞している。例えば、社内で盗難が発生しても、現行犯で捕まえないと解雇はできない。また、組合も政府直轄の感が強く、調整は大変である。組合の委員長は政府から金をもらっているのかもしれない。
- ・当社はホーチミン市街に近く給与水準が比較的高いので、ストはまだ起きていないが、他の工業団地では初めて日系企業でストがあり、1週間も生産が止まった。
- ・揉め事の事例は若干あるが、ベトナムでの労使関係は総じて良好である。
- ・ルームメイトと給与明細を見せ合っている。労務待遇面などの情報管理は重要であり、従業員に情報を開示するのはハノイ中の企業に開示するのと同じことである。
- ・南部のベトナム人の意見を政府がのんで最低賃金を改定したため、国として「騒げば賃金が上がる」ことを認める形になってしまった。当工業団地の日系企業の社長会議ではこの改定への不満を一致した意見としてまとめ、政府に陳述した。
- ・初めてストが起きた日系企業はすぐに賃金を上げ、ストの間の賃金まで支払った。日系企業はストをするとすぐに賃金を上げると思われるのではないかと心配している。

一方、70年代から日系企業が進出していたインドネシアでは、根深い問題を抱えている企業もあり、労務問題はインドネシアの日系企業の間で最も深刻な問題のひとつと考えられている。

インドネシアにおける企業側の不満は、労働者を過度に保護する硬直的な雇用制度に尽きる。具体的には特に、「解雇の難しさ」、「退職理由と無関係に支払われる高額な退職金」の2点が各社共通の不満であり、その他では、「時間外手当」、「契約社員との契約」、「労使交渉」等の問題も指摘された。こうした問題が、前述のような優秀な人材の確保や育成を阻み、雇用機会の喪失をもたらしているだけでなく、他国と比較して競争力の低下を招き、投資先として選択される機会を減少させている。

<企業等のコメント 44>

- ・労組は法に守られており、解雇が容易ではない上、高額な退職金を支払う必要がある。一方で、ストの発生件数は多いと聞くが、当社では多分スト発生の前例はない。
- ・労働法により、労働者の権利主張がエスカレートしている。
- ・労働法により、当地では人員の解雇が非常に困難。人材の入れ替え、優秀な人材の採用に支障をきたしている。退職金も高額であり、拠点の閉鎖費用は新設費用の1.5倍と言われる。賃金・雇用の柔軟性が低い国際的なコスト競争に対して脆弱。
- ・労働法により、所定内賃金の3~4倍の時間外手当を支払う必要があるほか、正社員を解雇する際の退職金も非常に高額である。
- ・解雇は容易でなく、自己都合・会社都合にかかわらず多額の退職金が必要。
- ・労働法により、労働市場の流動性が阻害され雇用機会が制限されている。
- ・労働法により、毎年のベースアップ交渉がこじれやすい。他国と比べて労務管理は明らかに難しい。経験豊富な専任スタッフでないと、人事・労務管理は務まらない。
- ・労働法に関しては、高い賃金上昇率、従業員解雇の困難さに加え、契約社員を多く使っている当社にとっては、契約の延長が2回までに限られている点も問題。
- ・労務管理に相当のコストがかかるため、労務コストが安いとは感じられない。

大幅な処遇の改定やリストラ等を行っている企業がないわけではないが、実行までにはかなりの苦勞を強いられた模様である。

<企業等のコメント 45>

- ・処遇体系改訂のための労使間の交渉に約2カ月を要したが、労組・従業員の納得が得られるまで根気良く説得を続けたことで、最終的に労働局の承認も得られた。基本的には、従業員にとって分かりやすい制度にしたことがポイントである。
- ・労務問題は、基本的に個々の企業が自社の努力で解決できるものであり、投資環境上の重大な問題とは捉えていない。
- ・2003年にリストラを行い、従業員を2000人から1200人程度に削減した。
- ・2002年にリストラを行い、従業員の数減らした。
- ・事業停止に際して労働争議は全く起こらなかった。退職金は規定通り支払ったが、会社の状況が悪いから撤退する旨を説明し、退職金の上乗せは一切行わなかった。

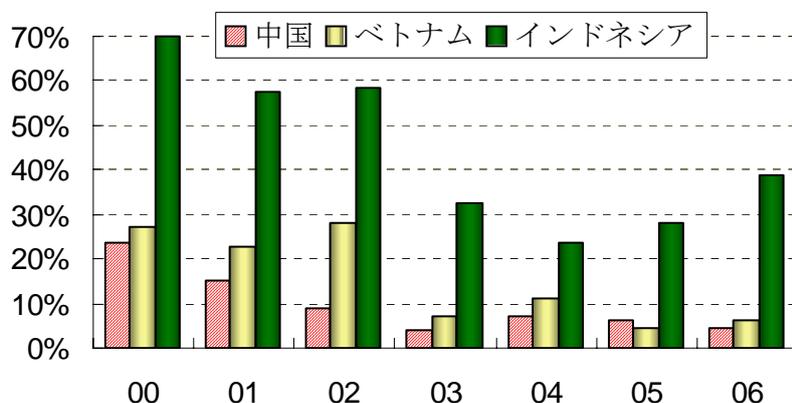
②為替相場等の急激な変動

インドネシアでのみ指摘された項目として、為替相場や燃料価格の急激な変動が挙げられる。特に、ルピア相場の急激な変動は、事業計画の確実性に重大な影響を及ぼしている。また、燃料費については、政府が補助金を削減したため価格が急騰し、企業の負担が一気に高まったが、企業も燃料費の削減に向けた対応を進めているようである。

<企業等のコメント 46>

- ・為替レートの変動や油価上昇に伴う原材料費、燃料費増加の影響が大きく、当地における低賃金メリットはほとんど生かせていない。
- ・為替レートや燃料・原材料費は極端に振れることがあり、問題である。
- ・重油価格の引き上げは規定路線であったため、重油からガス・石炭への転換を進めており、当地での主要オペレーションは重油に依存しない形に転換されてきた。

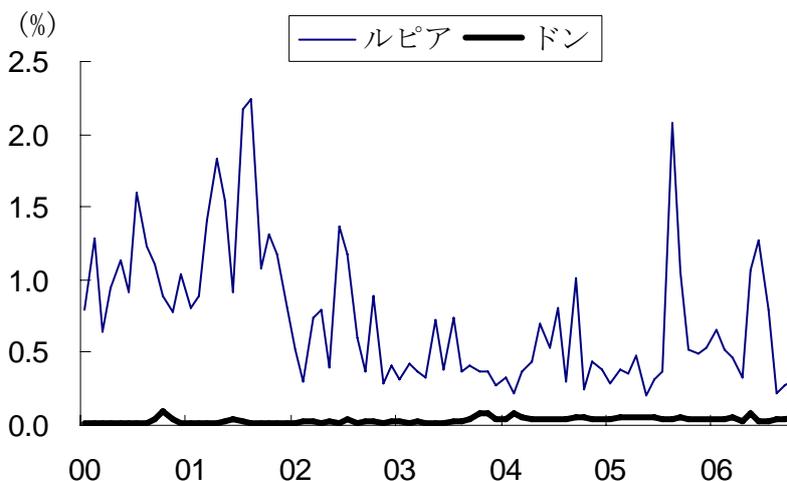
図表 23 通貨・物価の不安定が課題と考える企業の割合



注：中国、ベトナム、インドネシアが抱える課題として「現地通貨・物価の不安定」を挙げた企業の割合。

資料：国際協力銀行「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」各年版

図表 24 ドンとルピアのボラティリティー



注：対米ドルレートの前日比騰落率の月間標準偏差。

資料：Datastream よりみずほ総合研究所作成

d. まとめ

前述の各項目について、インドネシアとベトナムの投資環境評価を比較すると、図表 25の通りとなる。これを見ても明らかな通り、ベトナムが投資先として高く評価されている項目について、インドネシアの評価は軒並みベトナムを下回っている。一方、ベトナムの評価が低い項目については、概ねインドネシアの方が高い評価を得ているが、これらの項目ではインドネシアにおいても現時点で改善の余地が依然として大きいため、魅力的な投資先としてアピールするには力不足と言える。さらに、インドネシア独自の問題点として、VAT の未還付、税務調査、為替変動の問題があり、こうした要素を総合的に評価すると、現状のままでは、インドネシアが輸出向け生産拠点の新規投資先として選択される可能性は低いと言わざるを得ない。

逆に、これらの項目の大半はインドネシアにおける改善の余地が極めて大きく、これらが改善されればインドネシアの競争力は着実に向上すると考えられる。もちろん、インドネシアとベトナムのワーカーのコストが逆転するような状況は想定し難いものの、総合力でインドネシアがベトナムを上回ることが十分に可能である。実際、インドネシアで改善が必要な項目では、政策がカギを握るものが大半を占めており、政府の意欲及び実行力が問われていると言えるだろう。

図表 25 ヒアリング結果から見たインドネシアとベトナムの投資環境比較

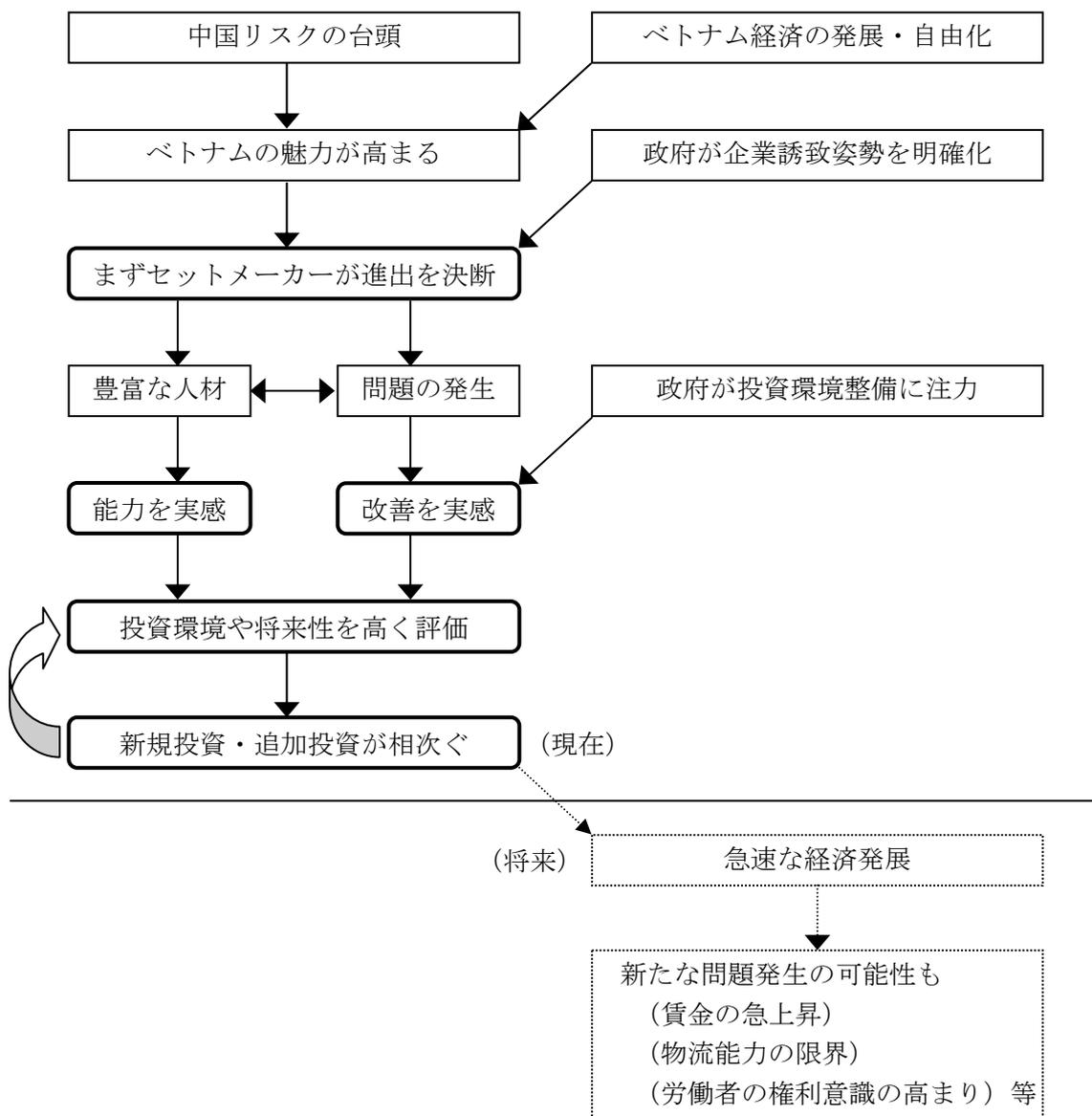
項目	ベトナムの評価	ベトナムと比較したインドネシアの評価	インドネシアの政策対応余地	改善後の優位
ワーカーのコスト	高い	低い	大	ベトナム
ワーカーの能力		同等	困難	同等
政府の外資誘致姿勢		低い	大	同等
地理		低い	不可	ベトナム
社会・治安・リスク対応		低い	大	ベトナム
インフラ（総合）	低い	高い	大	インドネシア
電力		高い	大	インドネシア
通信		高い	大	インドネシア
物流		低い	大	インドネシア
制度の未整備		同等	大	インドネシア
裾野産業と現地調達		高い	大	インドネシア
管理職・技術職の確保		高い	大	インドネシア
内販（国内市場）		高い	大	インドネシア
WTO 加盟後の制度変更	不透明	—	—	—
VAT の未還付	—	低い	大	—
税務調査	—	低い	大	—
労使関係	—	低い	大	同等
為替変動	—	低い	困難	ベトナム

4. インドネシアの投資拡大に向けて

(1) ベトナムの好循環とインドネシアの悪循環

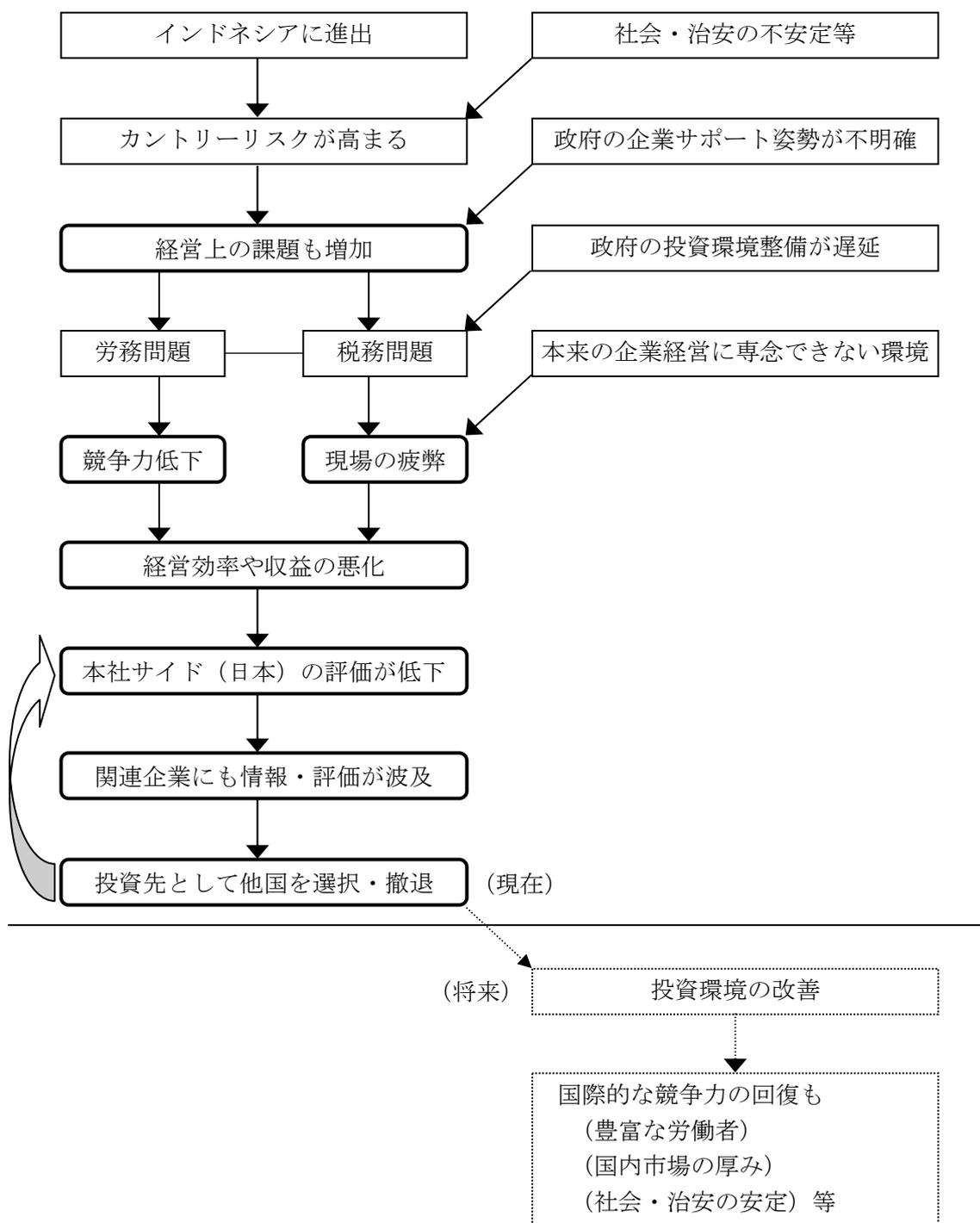
ベトナムでは、先行して進出した企業が事業環境を高く評価し、それが新たな投資を呼ぶという好循環が起きているのに対し、インドネシアでは、進出企業を取り巻く事業環境が悪化し、撤退する企業も出始めていることから、進出先としての評価が低下し新たな投資も敬遠されるという悪循環に陥っている。

図表 26 ベトナムにおける好循環



図表 26のように、現在ベトナムでは日系企業の投資が活発に行われているが、今後はアジア諸国が経済発展の過程で経験した諸問題に直面する可能性も否定できない。

図表 27 インドネシアにおける悪循環



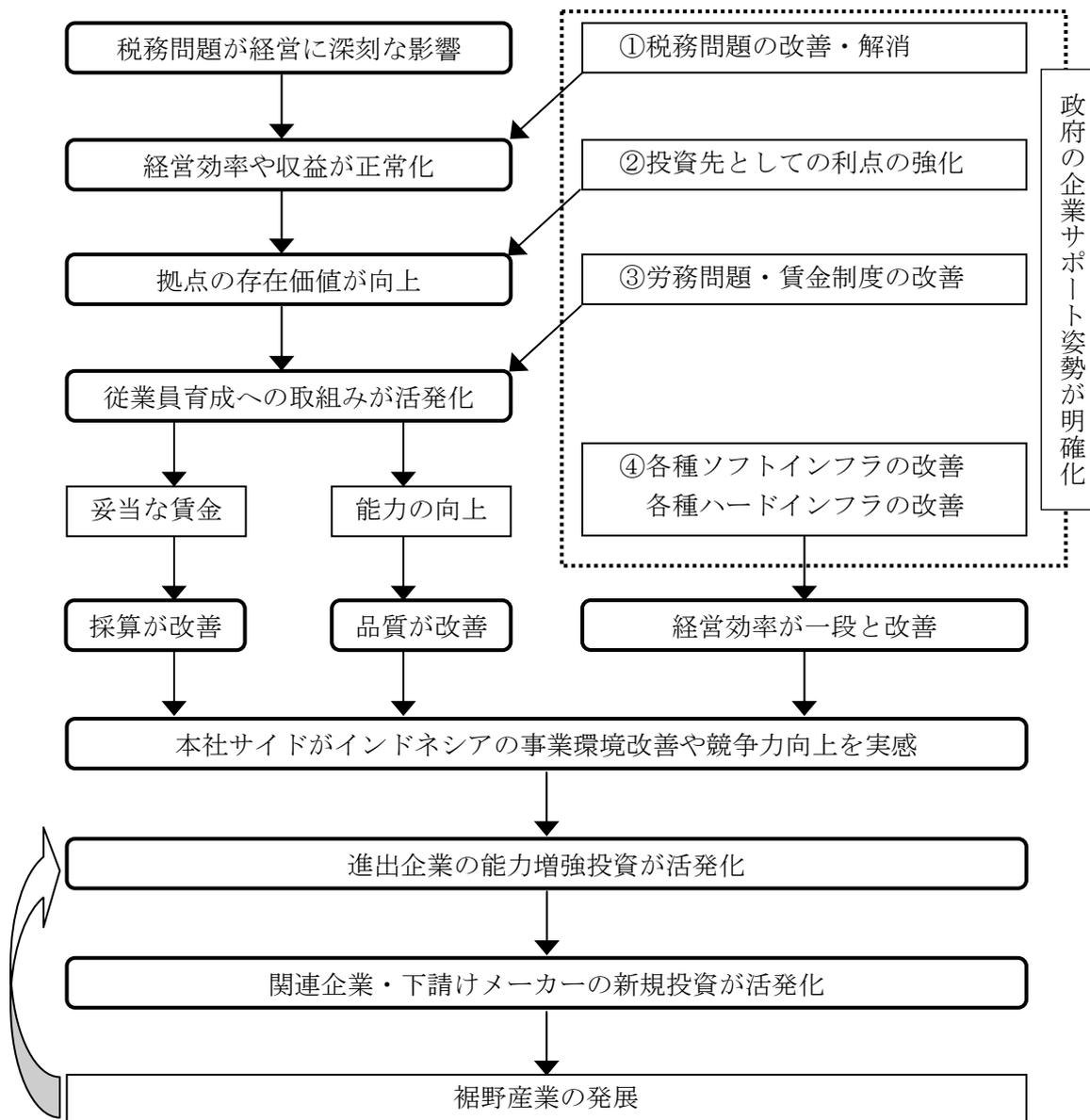
図表 27のように、現在インドネシアには諸問題が蓄積し、日本からの投資が低迷しているが、投資環境が改善に向かえば、インドネシアが持つ国際的な競争力が回復し、投資先として注目度が再び高まる可能性は十分にある。

(2) インドネシアの悪循環を断ち切るために

第2部及び図表 27で見た通り、インドネシアに生産拠点を有する日本企業の社内では、特に海外事業を管轄する本社サイドにおいて、同国に対する評価・イメージが低下している。これが関連企業にも波及し、新規投資が発生し難い状況となっている。

つまり、大企業を取引先とする中堅・中小企業が新規に海外投資をする際には、既に進出している大企業の情報や評価が重要な役割を果たしており、インドネシア向けの投資を活性化するためにはまず、図表 28のような流れにより、進出した企業のインドネシアに対する評価を回復させる必要がある。評価の回復に伴ってインドネシア投資における悪循環→好循環への転換が進むと考えられる。

図表 28 インドネシアにおける好循環を創出するまでの流れ



a. 税務問題の改善・解消

インドネシアの日系現地法人は現在、VAT の未還付や過去に遡って実施される税務調査といった企業経営努力の範囲を超えた諸問題により、収益を悪化、不安定化させており、これが日本の本社サイドのインドネシアに対する評価を著しく低下させている。

例えば、VAT の未還付が長期化すると、企業のキャッシュフローが悪化し、本来ならば必要のない資金を調達する必要が生じるため、新たに金利負担等も発生する。また、税務監査に関しては、毎年の調査が長期化しているだけでなく、確定したはずの過年度の課税について言いがかりに近い理由で追徴されるケースが後を絶たない。ベトナムや他のアジア諸国にもこうした問題がないわけではないが、インドネシアの深刻度は突出しており経営に重大な影響があるという点で、日本企業の認識は概ね一致している。

したがって、これらの問題を改善させることは、企業収益の正常化や経営の安定化に直結するだけでなく、本社サイドに対してはインドネシアが投資環境の改善に本格的に乗り出したことをアピールすることになる。また、インドネシアからの撤退や事業縮小の動きに歯止めをかける意味でも、税務問題の改善は、インドネシアが投資誘致を促進するために最優先で取り組むべき課題と言える。

国税総局も問題の重要性は認識しており、2006年9月21日には日系企業から直接意見を聴取する税務問題パブリックヒアリングを開催している。現地では、税務行政トップの総局長が企業に対して直接説明を行った姿勢を評価する声も多いが、そこで示された対策の実行時期が遅れるようなことがあれば、評価は失望に変わりかねない。また、説明した内容が着実に実行され、企業収益が改善するまでは本社サイドの評価向上には至らない。したがって、今後は税務問題の改善・解消に繋がる施策を確実に実行し、日系企業のインドネシア政府に対する信頼を高めていく必要がある。

なお、具体的には、以下のような施策が検討されている。

①VATの還付

2006年11月にユドヨノ大統領に提出された前述の戦略的投資行動計画（SIAP）の進捗報告書によれば、2007年の早い時期までにVATの還付を実施するとされている。

②税務調査

現在、税務行政の近代化を図るため、組織の再編・見直し、電子化を通じた業務改善の推進、職員給与改善、近代化税務署の設立推進などの諸策が進められている。

また、税制改正政府修正案には、税務官吏の行動規範の改善として、意図的に税務職員の立場を悪用・乱用した職員に対して罰則を課すことが明記された。さらに同案では、税監査・税務調査結果開示及び行動規範として、税務調査員は税務調査結果レターを納税者に提示するとともに、事前調査結果も開示する必要があるとされた。

b. 投資先としての利点の強化

税務問題の改善により企業収益が正常化しても、他国と比較して魅力的な投資優遇策が設けられていなければ、政府の企業誘致姿勢が問われることになる。実際、タイやベトナムでは政府の投資優遇策が両国への進出の一因となっているケースが少なくないのに対し、インドネシアでは、投資優遇策が設けられていないことから、政府の企業誘致姿勢を消極的と感じる企業が多い。したがって、インドネシア拠点で他国を上回る優遇措置を享受できるようになれば、インドネシア拠点の存在価値が向上し、地理上の不利を始めとするインドネシアの弱点がある程度カバーされることになる。

図表 29 アジア主要国の税制比較表 (2006年9月時点)

国名	区分	事業所得税(法人税)		利益	輸入関税		輸入品
		税率	免税期間	送金税	原材料	設備	VAT
インドネシア	EPTE (KB)	30%	なし	10%	免税	免税	免税
ベトナム※	輸出加工企業	10%※	4年※	0%	免税	免税	免税
タイ	第1ゾーン	30%	3年	10%	免税 (注2)	免税	10%
	第2ゾーン		5年				
	第3ゾーン		8年				
マレーシア	フリーゾーン	28%	5年	0%	免税	免税	免税
フィリピン	PEZA	(注3)	4~8年	0~32%	免税	免税	免税
中国	輸出加工区	10~24%	2年※	免税	免税	(注5)	免税

(注) 1. ベトナム(※)は、タンロン工業団地入居の場合の税制。事業所得税は事業開始後15年間で10%でその後は28%、4年間の免税期間後は7年間の半免税期間がある。

2. タイの輸入関税の免税は更新手続(第3ゾーンは5年毎、その他は1年毎)が必要。

3. フィリピンの事業所得税率は総所得の5%。

4. 中国(※)では、生産型で経営期間10年以上の外資系企業に対して、黒字化初年度から2年間の法人税免税期間後3年間の半免税期間がある。

5. 中国の輸入関税(設備)の免税はハイテク企業のみ。

(資料) 住友商事「タンロン工業団地」

一方、タイやベトナムと比較したインドネシアの魅力である国内市場の大きさも、自動車・二輪車等の一部業種を除いては、十分に活かしきれていない。特に、国内向けと輸出向けの双方を生産することでスケールメリットを発揮できるはずの電機セクター等で、投資が活発化していない。

したがって、現在検討されている以下のような措置を一刻も早く導入し、インドネシアの投資先としての利点を日本企業にアピールする必要がある。

①税制優遇策

財務省では、新規投資に対する税制優遇策の産業分野として、15セクターを検討しており、繊維・衣料、機械、電気・電子等の主要輸出セクター(図表30)が含まれている。優遇の内容は、これらのセクターにおいて投資実行額の30%相当分の税額控除が毎年5%ずつ、6年間にわたって行われるというものである。これが実現すれば、インドネシアにおける輸出産業重視のスタンスをアピールすることができるだろう。

図表 30 税制優遇が検討されている 15 セクター

- (1) Other flavor Industry
- (2) Textile & Garment Industry
- (3) Pulp, paper & paper board Industry
- (4) Chemical Industry
- (5) Other Chemical Industry
- (6) Rubber & Rubber Product Industry
- (7) Porcelain goods, electric & laboratory appliances Industry
- (8) Iron & Steel Industry
- (9) Metal Industry of non iron
- (10) Machinery and its equipment
- (11) Electric motor, Generator & Transformator Industry
- (12) Electronic and Telematic Industry
- (13) Land Transportation Industry
- (14) Ship & its reparation Industry
- (15) Metal Production of Non Iron

(資料) インドネシア投資調整庁

②経済特区 (SEZ)

インドネシア政府の経済特区開発国家チームは 2006 年 8 月に、国内の SEZ 設置に向けた 12 項目の条件案を策定しており、SEZ の第 1 号となるバタム・ビントラン・カリムン地域ではシンガポールと共同で SEZ の開設に向けた準備が進められている。日本企業の間では、日系企業が集中している東ジャカルタや西ジャワ州ブカシの SEZ 指定に対する要望があるが、バタム・ビントラン・カリムン以外の地区の SEZ 指定は現時点では未定である。SEZ に指定されると、付加価値税 10% の免除、償却の迅速化、投資控除などの優遇措置に加え、ワンストップサービスで投資手続の簡便化が期待できることから、日系企業の投資環境は飛躍的に改善することになる。

③密輸・模倣品対策の導入

繊維や家電といった業種では、中国からの低価格の密輸・模倣品が増加しており、国内市場で公平な競争が行われていない。特に、中国からの密輸は恒常化しており、国内繊維市場では安値中国製品のシェアが 50% 近くに達している。したがって、これらのセクターでは国内向けから輸出への切り替えを進める企業や撤退を検討する企業が少なくない。つまり、国内市場で積極的に拡販しようとする意欲が減退していると言える。

2006 年 3 月 2 日に政府が発表した「投資環境改善のための政策パッケージ」には、密輸撲滅が盛り込まれており、具体的には「関係機関との連携強化」と「監査を通じた通関・関税分野の監視強化」の方策が掲げられているが、これまでのところ、密輸の状況に大きな変化は見られない。企業が早期に状況の改善を実感し、国内市場の大きさを享受できるよう、早期の取り締まり強化が不可欠である。

c. 労務問題・賃金制度の改善

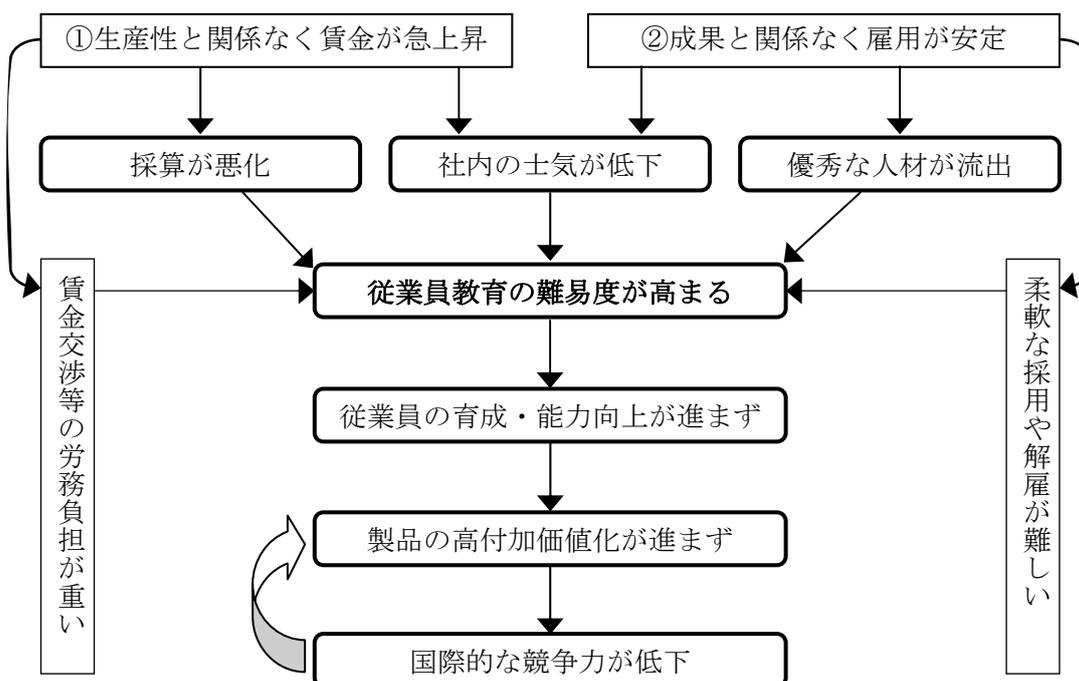
税務問題、投資優遇措置に次ぐ課題として、労務・賃金の問題が挙げられる。インドネシアにおいて当該制度の改正は容易でないが、単なるコスト削減のためではなく、中長期的な産業競争力の向上の観点から、前向きな取組みが必要となる。

労務や賃金に関しては様々な問題が指摘されているが、これらを整理すると、図表 31 のような悪循環が生じていると言える。経済発展に伴って賃金が上昇するのは各国に共通することだが、インドネシアで問題となるのは、賃金の上昇に見合った生産性の向上や製品の高付加価値化が進まず、国際的な競争力が低下していることである。つまり、インドネシアは 1 億人の豊富な労働力人口という強みを持ち、労働力需給がそれほど逼迫していないにもかかわらず賃金が急上昇しているため、労働力需給に逼迫の兆しが見られるベトナムとの賃金格差が縮まっておらず、本来の強みを活かしきれていない。

インドネシアで賃金の上昇に見合った生産性の向上が見られない主因として、従業員教育に本気で取り組むような環境が企業内に醸成され難いことが挙げられ、労働者の勤勉性が評価されているベトナムとの格差につながっている。インドネシアにおける従業員教育の難しさには様々な要素が関係しているが、その根底には、最低賃金の決定及び雇用のシステムが労働者の保護に重点を置き過ぎて、労働者の自発的な努力が生まれ難い状況を生み出しているという問題がある。したがって、これらの制度改革を、従業員の育成や能力向上の観点から進めていく必要がある。

ただ、改正労働法案は、労組からの反発が強く社会的不安を増大させる恐れがあることから、国会提出が延期された。政府は法改正を行わなくても可能な項目から改善していく意向を表明しているが、既に国会提出の延期により日本企業の失望感は高まっており、改革の着実な履行が求められる。

図表 31 インドネシアにおける労務・賃金問題の悪循環



d. ソフト及びハードインフラの改善

税関や投資手続といったソフトインフラ及び電力、交通といったハードインフラの整備も、投資誘致の観点からは重要となる。ただし、ベトナムの事例で明らかな通り、インフラ整備の全般的な遅れが致命的な要因となり投資が見送られたケースは少ない。むしろ重要となるのは、インフラ整備の進展を企業が実感することであり、インドネシアにおいても、優先順位の高い項目から順に着実に改善を進めていくことが求められる。

インフラにおけるベトナムとの比較で、インドネシアに対して特に強い改善の要望があった項目は、ジャカルタ周辺の物流能力の拡大である。インドネシアは前述の通り、海に囲まれているうえ主要マーケットからも遠いという地理的なハンディキャップがあり、効率的な物流の実現によりそうしたハンディキャップを克服していく必要がある。しかし、現在は全く逆の状況となっており、速やかな部品調達や出荷に支障をきたしている。したがって、工業団地から高速道路や港湾までのアクセスを始めとした道路整備等に最優先で取り組むことが望まれる。

e. まとめ

第3部では、インドネシアの投資環境を改善していくうえで優先度の高い順に4つの項目を取り上げてきた。これらの項目の重要性はインドネシア政府にも十分に認識されており、政府が既に法案を作成しているものや、戦略的投資行動計画（SIAP）で具体的な改善案が提示されているものが大半を占める。つまり、投資環境の改善に向けた青写真は概ね完成していると言える。

しかしながら、企業が環境の改善を実感できている項目はほとんどない。したがって、政府の努力にもかかわらず、現時点ではまだ、インドネシアの投資環境に対する日本企業の評価は低いままである。また、各問題の解決が依然として延期される傾向にあることも、企業の失望に繋がっている。逆に、本調査の比較対象となったベトナムにおける投資環境の改善はインドネシアを上回るペースで進んでおり、インドネシアが現在のペースで取り組むだけでは、両国間の評価の格差は一段と拡大することにもなりかねない。

インドネシアにおいては、政党、地方自治体、労組、業界団体などの関連諸組織が各々の立場から利害を主張するなか、投資環境整備や外資誘致にかかわる投資法、労働法、税法等の法整備に時間がかかっている。民主化が進んだインドネシアと、共産党1党独裁体制のベトナムにおいて政策履行のスピードが違うのは当然だが、民主国家で政策を実現するためには、民意の代表である議会で法律を成立させていく必要があり、その前提として政策に対する国民の広範な支持を得ることが不可欠となる。したがって外資導入が国民全体にもたらす利益を政府が十分に説明し、外資誘致が必要との民意を醸成することが求められる。インドネシアの魅力を外資にアピールするだけでなく、外資の魅力を国民にアピールすることが外資誘致政策の円滑な推進につながるだろう。

【参考文献】

- 稲垣博史「ベトナムの投資環境を巡る最近の動向－中国リスクの高まりとベトナム内販市場を巡る日系企業の動向」みずほ総合研究所『みずほりポート』、2005年4月20日
- 稲垣博史「ベトナムは新型感染症にどう対応したか－中国との比較を交えながら」みずほ総合研究所『みずほアジアインサイト』、2006年10月4日
- インドネシア共和国投資調整庁「インドネシア投資ガイド」（国際機関・日本アセアンセンター、2005年）
- 海外職業訓練協会「インドネシアの日系企業が直面した問題と対処事例」、2006年3月
- 海外貿易開発協会「我が国中小企業の国際展開での成功事例報告書（インドネシア編）」、2006年2月
- 国際協力銀行開発金融研究所「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告－2006年度海外直接投資アンケート結果（第18回）」、2006年11月
- JETRO「アジアの投資環境比較（労働力）」、2006年10月
- JETRO「ASEAN各国の発展戦略とビジネス環境の変化」、2004年3月
- JETRO「在アジア日系製造業の経営実態－ASEAN・インド編」、2006年3月
- ジャカルタ・ジャパン・クラブ、JETRO ジャカルタ・センター「インドネシアハンドブック 2006年版」、2006年5月
- JETRO「貿易投資白書 2006年版」、2006年9月
- 平塚宏和「ユドヨノ政権下のインドネシア経済－投資環境改善に向けた取り組みは正念場」みずほ総合研究所『みずほアジアインサイト』、2006年2月13日
- Coordination Ministry for Economic Affairs Republic of Indonesia, "Policy Package for Improvement of the Investment Climate", 2006