

2007 年 3 月 30 日

Mizuho Industry Focus

Vol.55

インドネシアの二輪車産業 - インドネシア投資に対するインプリケーション

松井 勇太

03-5252-6747

yuuta.matsui@mizuho-cb.co.jp

要 旨

- 近年、先進国の目は BRIC s に集まっており、BRIC s への投資は拡大している。一方、インドネシアに対しては世界第四位の人口、ASEAN 最大の国土面積を有するにも関わらず、先進国の投資は低調である。
- インドネシアに対する投資阻害要因としては、税制をはじめとした法規制、不安定な政局、エネルギー供給能力、労働問題、インフラの未整備が代表的なものとして挙げられるが、近年では当局主導による投資環境改善の動きが窺えはじめている。他方、投資国としての魅力として、低賃金かつ安定的な労働力確保、市場開拓の潜在力、東アジア経済圏における存在感、日系企業のブランド確立といった点が指摘でき、その魅力を活かす為の戦略性が求められる。
- 日本企業のインドネシアにおける事業展開の成功例が二輪車産業である。二輪車はアジア市場が世界の約 90% を占め、二輪車市場規模が世界第三位のインドネシアでは、近年市場の伸び率が世界第一位の中国、第二位のインドを上回っている。インドネシアの二輪車市場では、日系メーカーが国内市場シェアの約 9 割を占め、大きなプレゼンスを確保している。この市場拡大の背景には、国民所得の向上、販売金融の発達、地場の競合メーカー不在、消費者における二輪車の優先順位が高い、といった点が考えられる。当面、同国では自動車市場の拡大テンポを上回るペースで、二輪車市場拡大局面が続いていこう。
- 日系二輪車メーカーのインドネシアにおける成功要因としては、国民所得水準に合わせた商品ラインナップ、商品の品質、ブランドの確立、等が考えられる。
- インドネシア市場の進出における成功の可能性について考えてみると、自ら市場を創出していくケースとニッチ分野に着目するケースの 2 通りに大別できる。前者においては、豊富な人口の恩恵を活かせること、日本型経営モデルの運用ができること、周辺市場との相乗効果が見出せること、等の要件を満たす産業が考えられる。また、後者においては、可能性のある分野は多岐に亘ると考えられる。

目 次

インドネシアの二輪車産業—インドネシア投資に対するインプリケーション—

1. はじめに	2
2. インドネシア市場	
(1) インドネシア概観	3
(2) 投資阻害要因	6
(3) 投資国としての魅力	9
(4) 近隣諸国との比較	12
3. インドネシアの二輪車産業	
(1) 二輪車産業概説	13
(2) 二輪車産業の世界市場動向	15
(3) インドネシアにおける二輪車産業	15
(4) 日系二輪車メーカーの事業展開	23
4. 新規市場開拓の可能性	
(1) 企業のインドネシア進出状況	23
(2) 可能性のある投資分野	24
5. おわりに	26

1. はじめに

我が国投資は特定市場に集中

近年、発展が著しく注目すべき新興市場として、先進諸国の目は BRICS に集まってきた。特に我が国企業の投資は中国に集中し続け、足許では次なる候補としてインドへの関心が高まっている。勿論、BRICS は可能性のある市場であり、先進国の投資が進展している。しかしながら、同時に世界中が狙っており、将来的に競争が激しくなることが予想される市場でもある。BRICS 市場への投資を進めつつも、特定の市場に過度の集中投資を避け、分散投資を検討していくことは、海外戦略上重要ではないだろうか。

ASEAN 最大のインドネシア市場に対する市場の評価は低い

BRICS 以外に、我が国の重要な投資先の一つに ASEAN 地域がある。中でもインドネシアは、世界第四位の人口、ASEAN 最大の国土面積を保有する国である（【図表 1】）。経済も通貨危機により大きく落ち込んだものの、それ以降は成長が続いている。しかしながら、先進国の関心は ASEAN においてもタイ、ベトナムに向かっており、インドネシアへの関心は相対的に低下している。このことは、インドネシアに対する投資魅力が低い、若しくは投資国に伝わっていない、投資魅力はあるものの、より高い魅力を持つ先が多く、投資の順位が劣後している、といったことを示している。

インドネシアにおいて二輪車産業は拡大

そのようなインドネシアにおいて、日系企業の投資が進み、かつ市場自体の拡大が続いている産業が二輪車である。他の産業においてもインドネシアへの進出事例は多いが、製造拠点としての位置付けが強く、インドネシア国内の市場において圧倒的に日系企業のプレゼンスを確保している産業は少ない。二輪車産業は、戦後の日本における中核産業の一つであり、国内市場の成熟化と共に、現在では市場の主役はアジアを中心とした海外に移っている。特に ASEAN を中心としたエマージング市場において市場拡大が著しく、インドネシアの二輪車市場は ASEAN 最大、世界でも第三位に成長しており、その牽引役が日系企業となっている。

今般、インドネシアへの投資について、成長著しい二輪車産業を軸に検証し、インドネシア市場にいる我が国産業の投資についてのインプリケーションを引き出してみたい。

【図表1】 インドネシア概要

	概要	社会・経済への影響
人口	219,195千人	世界第四位の人口(2005年時点推計)
政治	共和制	・2004年選挙で多党化 ・ユドヨノ大統領は野党の民主主義者党 ・カラ副大統領が与党のゴルカル党党首になり、政局安定方向へ
主要産業	一次産業主力	・工業化を進めているが、現時点では一次産業のウェイトが高い ・エネルギー産業は新石油ガス法により事業自由化の方向に
資源	石油、LNG	・工業化推進に伴い、石油は純輸入国に ・LNGは埋蔵量豊富ながらも、買い手市場化による価格低下が懸念
対日感情	反日感情希薄	・一般国民においては、日本に対しては中立的な感情 ・寧ろ、反中感情は強い傾向

(出所)ヒアリング等により、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

2. インドネシア市場

(1) インドネシア概観

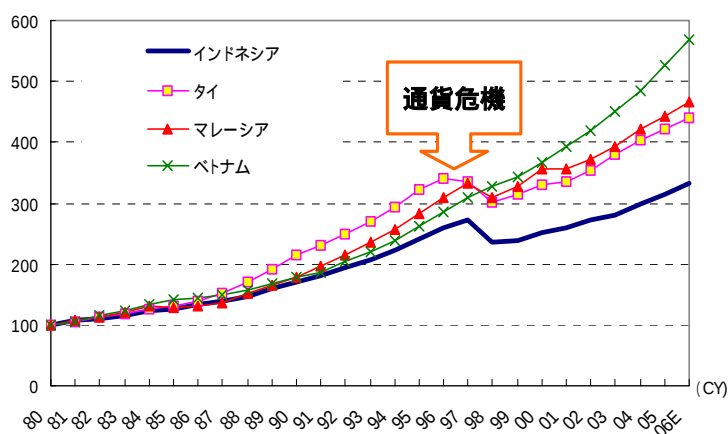
インドネシア市場
に対する投資国
の評価は低い

最初に、インドネシアの概観について触れておきたい。インドネシアは、冒頭に述べた通り、中国、インド、アメリカに次ぎ世界第4位の人口を保有する、東南アジア最大の国家である。石油、LNGといった天然資源にも恵まれており、我が国も相応のエネルギー資源を輸入している。しかしながら、その市場に対する先進諸国の評価はASEAN諸国の中でも低く、投資対象としての見方も、周辺諸国に比べてネガティブな印象が強い。日系企業も、二輪車、自動車を中心に製造拠点を設け、相応の投資を行っているが、その国内市場拡大を狙って進出している産業は限定的である。

通貨危機後の落
ち込みから回復
へ

1980年以降のインドネシア経済は日本をはじめとする先進諸国の投資に牽引され、順調な成長を続けてきた(【図表2】)。しかしながら、1997年の通貨危機により、インドネシアはASEAN最大のダメージを被り、他の東南アジア諸国同様、その成長はマイナスに転化した。その後、政局の混乱等もあったが、民主化進展に伴う国家構造の改善に向けた取り組み、IMFによる金融支援といった国内経済の立て直しが進められてきた。現在までのところ、タイ、マレーシア等の他の東アジア諸国に比べ、経済の拡大テンポは緩やかである。

【図表 2】 ASEAN 諸国の GDP 推移

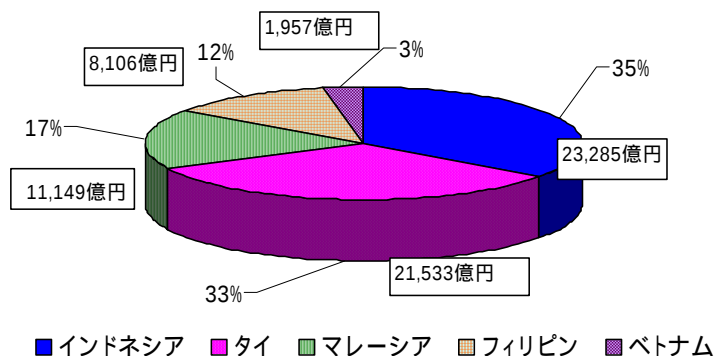


(注 1) 上記は 1980 年を 100 として指数化
 (注 2) 現地通貨建てで算出
 (注 3) 2006 年は IMF 予測値
 (出所) IMF「World Economic Outlook Database」より
 みずほコーポレート銀行産業調査部作成

日本にとって
ASEAN 最大の
投資国

1980 年代後半から通貨危機まで、インドネシア経済の成長は、インドネシア政府の積極的な外資誘致政策も作用し、海外からの投資により牽引された。特に日本にとっては、インドネシアは ASEAN 最大の投資国となった(【図表 3】)。しかしながら、通貨危機以降の直接投資は中国へシフトし、インドネシア向け直接投資は縮小している(【図表 4】)。本稿では、足許、インドネシアへの投資が低迷している要因を分析しつつ、投資国としての潜在的可能性について検証していくこととする。

【図表 3】 日本の ASEAN 諸国向け投資累計 (1989 ~ 2005 年度)

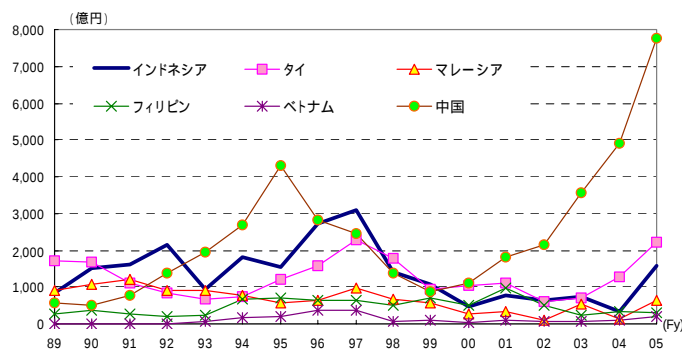


(出所) 図表 3、4 共に財務省「対外及び対内直接投資状況」、日本銀行「国際収支統計」よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

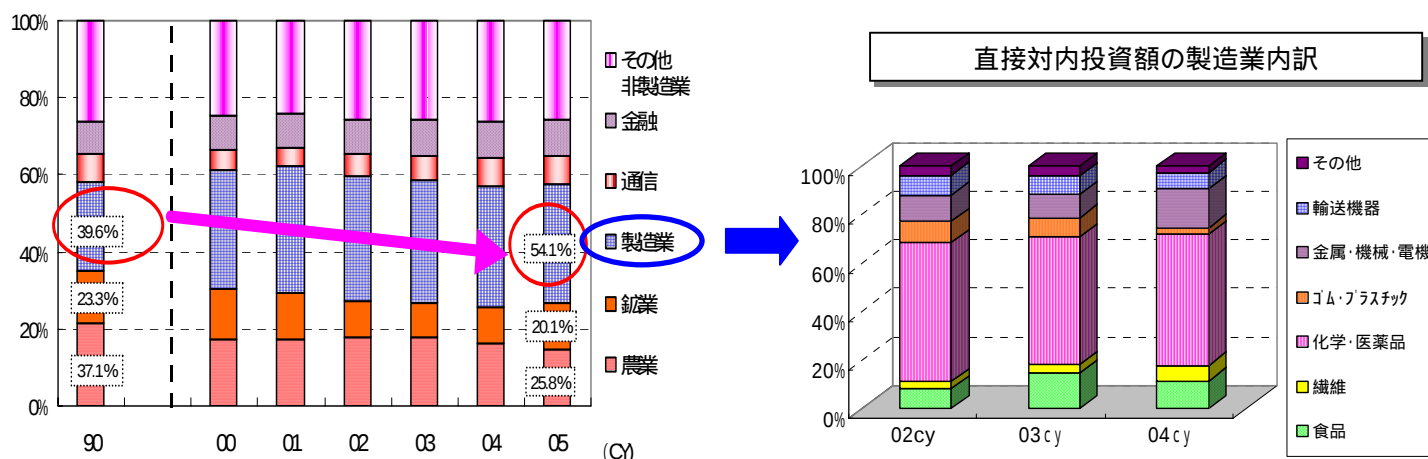
現地製造業の発
展は不十分

インドネシアの産業別 GDP 構成比の推移を見ると、【図表 5】の通り 1990 年から 2005 年までで、製造業の比重が高まっている。これは先進国製造業のインドネシア進出が牽引した結果である。しかし、インドネシア国内における現地製造業の規模、技術力、資金力等の総体的な水準は国際競争力を十分に保有しているとは言い難い。産業毎に労働者の構成を見ても、依然として天然資源、農業等の比重が高い(【図表 6】)。工業化の動きが進展していることは事実であるが、実態の工業化、現地製造業の拡大は順調に進んでいる訳ではない。

【図表 4】 日本の ASEAN 諸国、中国向け直接投資額推移

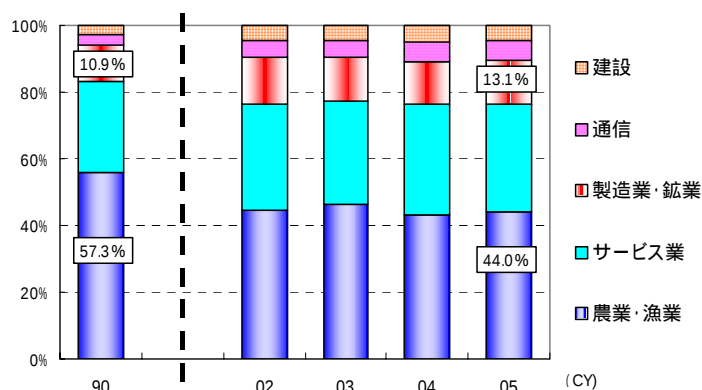


【図表 5】 インドネシア GDP 構成比推移



(出所)Asian Development Bank「Key Indicators of Developing Asian and Pacific Countries」、BKPM 資料より
みずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表 6】 インドネシアの産業別労働者の構成推移

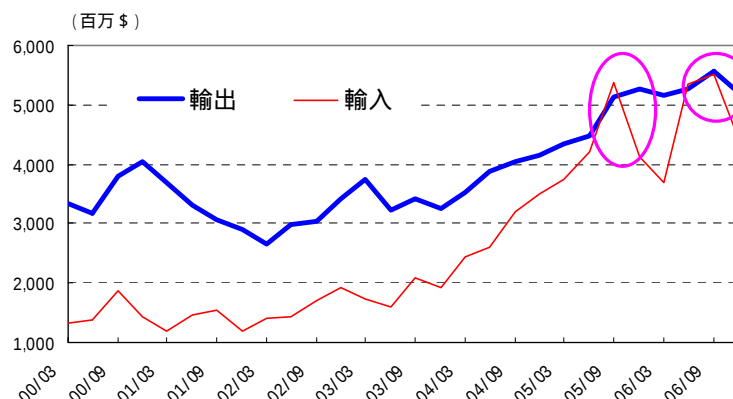


(出所)インドネシア中央統計庁 (BPS)「Statistics Indonesia」より
みずほコーポレート銀行産業調査部作成

資源国の強味を
活かされず

インドネシアは石油、LNG といった天然資源の産出国として知られており、我が国にとっても重要な輸入国の一つである。足許、エネルギー資源の輸出量が減少しているものの、重要な資源国であることは依然変わりは無い。同国にとっても資源産業は重要な位置付けであるが、その重要な資源を十分活かされていない。近年ではエネルギー産業の構造に変化が見られ、その産出能力、精製能力が不十分であることもあり、工業化に伴い増加している自国内のエネルギー消費分の一部を輸入により賄う状況にある(【図表 7】)。足許の資源価格が高止まりの状況にある中、エネルギー問題は一層重要となっていくことが予想されるが、海外からの投資促進を図る上でも、工業化の推進と並行し、保有資源の強味を有効に活用することが必要となろう。

【図表 7】 エネルギー資源の輸出入推移



(注) 図表のエネルギーは原油及びガスについてのみ

(出所) インドネシア中央統計局「Foreign Trade Statistics」よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

(2) 投資阻害要因

インドネシアに対する投資において、リスクとして認識され、投資阻害要因として影響が大きいと考えられているものについて、検証してみたい。

徴税スキームの再構築が必要

第一は、税制を中心とした当局による法規制が挙げられよう。法人税の予納制度¹が事務負担を強いることに加え、税務当局の行政手続の遅延、不当な手数料請求等が、進出企業の税制に対する不満に拍車をかけている。また、奢侈品に対する高い税率も、投資を抑制する要因となっている。更に、海外からの投資を望む中央政府と、賄賂等の解決が進まない地方との格差が大きいことも問題であろう。進出企業にとっては、「取れるところから取る」といった基本方針が押し付けられているイメージが強く、税制度に対する疑問を抱かざるを得ない。インドネシアの税制自体は、欧米先進国の制度を参考にしており、付加価値税、所得税制度共に近代的な制度である。また、直間比率も先進諸国と比較して適正な水準と言われている。問題は、優れた制度が機能的に運用されていない点にある。徴税機能の透明性を高めることが重要であり、先進国の投資促進を図る上でも、国内における徴税制度、及びその運用スキームの再構築が望まれる。

不安定な政局イメージからの脱却

第二は、不安定な政局である。1998年5月のスハルト長期政権崩壊後、短期政権が続き、2004年10月から現在のユドヨノ政権が発足した。このユドヨノ政権下でも、過去の長期間に亘り恒常化していた汚職体質、通貨危機により露呈した金融セクターの脆弱性、といった投資を減退させるイメージが残存しており、投資国の政局に対するネガティブな見方は根強い。しかしながら、現政権になり、贈収賄規制の強化をはじめとした投資環境の改善計画が打ち出され、改善は途上であるものの、一部その効果も窺えはじめている。政権発足当初は、所属政党が最大政党ではない為、ユドヨノ大統領の政治基盤は弱か

¹ インドネシアの法人税は、日本の様に年度末で集計して支払額を計算する方式ではなく、前課税年度の確定所得税額を月割計算し、当年の法人税額として毎月予納する。

保有資源の有効
活用を投資促進
に結び付けること
が必要

ったが、2004 年 12 月の党首選で、カラ副大統領が最大政党であるゴルカル
党の党首になったことで与党の掌握力が強化されることとなった。今後、政治
基盤が強化されたユドヨノ大統領の指導力に期待がかかってこよう。

第三は、エネルギー供給に対する能力不足である。先に述べた通り、精製
能力、開発能力の不足から、資源を保有しているものの、国内エネルギー消
費を自国産出量で賄えない状況にある。石油・ガスの埋蔵量を見ると、ガスの
埋蔵量は十分であり、相対的に低い石油についても、2001 年 4 月にはジャワ
のチェブ鉱区において油田が発見されるといった動きがある（〔図表 8〕）。但し、
その開発は当初計画から遅れている状況にある。石油、LNG はインドネシア
の強味となる資源であり、その有効活用が産業促進、投資環境改善の大きな
ポイントとなる。2001 年に新石油ガス法が制定され、国内におけるエネルギー
供給能力を担保する方向にある下、今後の改善を期待したい。また電力につ
いては、広大な国土をカバーする供給能力は不足しているものの、2002 年に
新電力法案²の可決や、地熱発電所の建設³等、インドネシアが抱える構造的
問題に対する改善への取り組みが窺える。国全体に対する供給能力の底
上げはまだ不十分ながら、ジャワ、バリといった主要地域における電力問題は
改善している。特に、進出企業が主に拠点とする工場団地は、電力供給につ
いては当初よりある程度保証されており、日系企業にとっては電力に対する供
給懸念は少なく、実態的な影響は限定的と言えよう。

【図表 8】 インドネシアの資源状況(2005 年末時点)

	Oil	Natural Gas
埋蔵量(A)	43.01 億bl	2.76兆m ³
年間消費量(B)	0.43 億bl	0.39兆m ³
可採年数(A/B)	10.08 年	70.05 年

(出所)BP統計よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

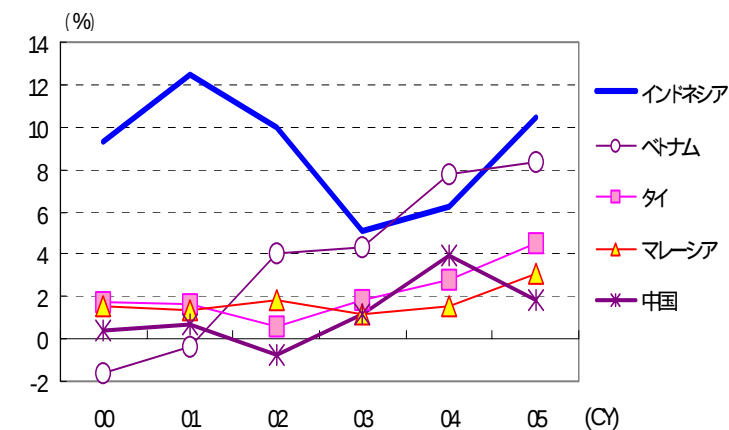
² 従来、PLN(国営電力公社)が独占的支配権を有していたが、通貨危機により破綻危機を迎えた電力産業に対する政策として、
2002 年に新電力法案が可決された。電力産業に競争原理を導入し、電力需給の改善を狙いとしている。
³ 今後 10 年、毎年電力需要が 6% ずつ増加すると予測されているインドネシアにおいて、地熱発電所への投資が積極化してい
る。インドネシアは世界の 4 割に相当する地熱エネルギーがあると言われており、国営石油会社プルタミナが国内 3 箇所に地熱
発電所を建設する他、国内 9 箇所で発電に向けた採掘事業を開始する。また、インドネシア石油ガス大手のメドコ・エナジー・イ
ンターナショナルは、2007 年を目処にスマトラ北部で世界最大級の地熱発電所の建設に乗り出す予定である。

労働者保護偏重
の労働法

労働者のレベル
は企業努力で改
善可能

第四は、労働問題である。インドネシアにおける労働法は、労働者保護色が強い。雇用契約等における制約も多く、進出企業にとって現地採用の労働者は「使い難い」というイメージがある。また、図表 9 の通り、消費者物価指数の上昇率が周辺諸国に比較して大きく、それに伴う最低賃の底上げもイメージ悪化要因となっている。更に労働法の制約による社会保険等も含むトータルの労務コストは、東アジアの中でも高い水準との印象が強く、労働コストの絶対額自体は低いに関らず、進出企業の投資意欲にマイナス作用している。尚、労働者の質については、政府の労働者技能水準の向上に向けた姿勢⁴も窺えるものの、一般の教育水準は低く、政府の取り組み姿勢も十分とは言えない(図表 10)。現状ではマネージメント層に成り得る高等教育⁵受けた人数も少なく、短期間で高レベルの労働者を低賃金で囲い込むことは極めて困難である。しかし、一般的にインドネシア国民の中では強い反日感情は無く、企業独自の教育、研修により一定水準まで引き上げることは十分可能である。インドネシア人の気質は温厚であり、日本人に近く、長時間の作業にも向いていると言われている。労働者の定着は、現地人の特性に合った管理を行い、如何に各企業が労働者のインセンティブを維持するかにかかっている。教育に費やす時間、金銭的成本は企業負担となるものの、長期的な投資として考えれば、企業サイドが恩恵を受けることは十分期待ができてよい。

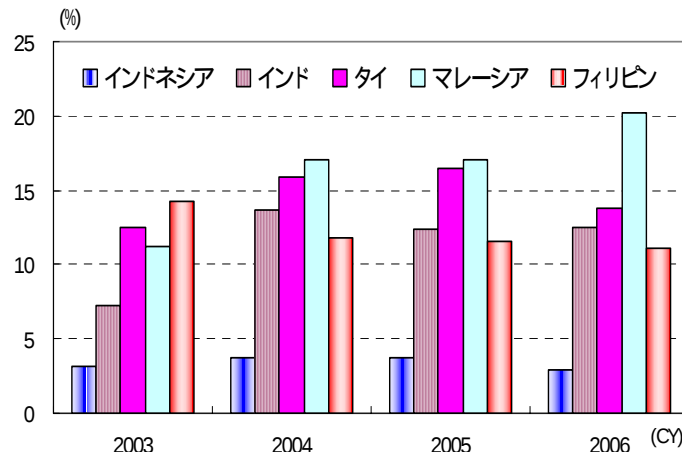
【図表 9】 消費者物価指数の前年比変動率の推移



(出所)Asian Development Bank

「Key Indicators of Developing Asian and Pacific Countries」
よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表 10】 政府支出における初等教育費の割合



(出所)世界人口白書よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

4 インドネシアでは、労働力省の下、1950年代から公的な職業訓練所が運営されており、2003年12月時点で、156の職業訓練所が設置されている。自動車、二輪車修理、印刷から農業、家具等、幅広い分野でコースが設定されているが、その訓練による専門性習熟度、就職率といった職業訓練機能については十分とは言い難い。

5 インドネシアの教育水準は、他の ASEAN 諸国と比較しても低く、全労働人口における大学進学率は 1 割にも達していない。少ないエリート層を現地進出企業が確保できれば、現地の管理責任者として有効な人材活用が期待できるが、現地エリート層は欧米を志向する傾向が強く、日本企業における人材確保は容易ではない。

通信インフラは工場団地では一定水準に達するが、交通インフラは未整備

政府間協力、事前調査の徹底により、税務問題へ対応可能に

第五は、インフラの未整備である。通信インフラは十分ではないものの、同じ新興国として注目を集めているベトナムに比べ整備が進んでおり、また進出企業にとってはある程度整備が整った工場団地内に拠点を置くケースが大部分である為、通常の操業において大きな不利益は少ない。一方、交通インフラの未整備は、広大な国土を持つインドネシアにおいて、輸送面での影響が大きい。当局自体も、その問題は認識しているものの、財政的なネックもあり、早期解決は困難であろう。逆に、この不便さを逆手にとった、輸送、通信といった産業でビジネスチャンスを見出し、インフラ未整備の不便を解消するような政府、進出企業の動きが出てくると改善が早まることになる。

以上の通り、様々な問題点が考えられるが、個別に見ると日系企業への影響は許容の範囲内にあると見られ、ネガティブなイメージが先行している部分が窺えよう。また近年では、政府の投資環境改善政策等により、改善に向けた取り組みも目立ち始めている。例えば、税務問題について見ると、2004 年 12 月に日本との間で立ち上げた「ハイレベル官民合同投資フォーラム(以下フォーラム)」⁶ における課題として、課税・関税における投資阻害問題が挙げられている。今後、進出企業は、税務当局に税務資料を送付する際に、フォーラムにおいて全体の枠組を統括する「企画調整委員会」へ同様の資料を送ることにより、税務当局の不公正な対応を牽制することも可能となる。

尚、2004 年、2006 年 5 月の地震災害等が、カントリーリスクの高まりを後押ししていることは事実であるが、日系企業の多くが拠点を置く工場団地の稼働等、進出企業における被害の影響は限定的に留まっている。

(3) 投資国としての魅力

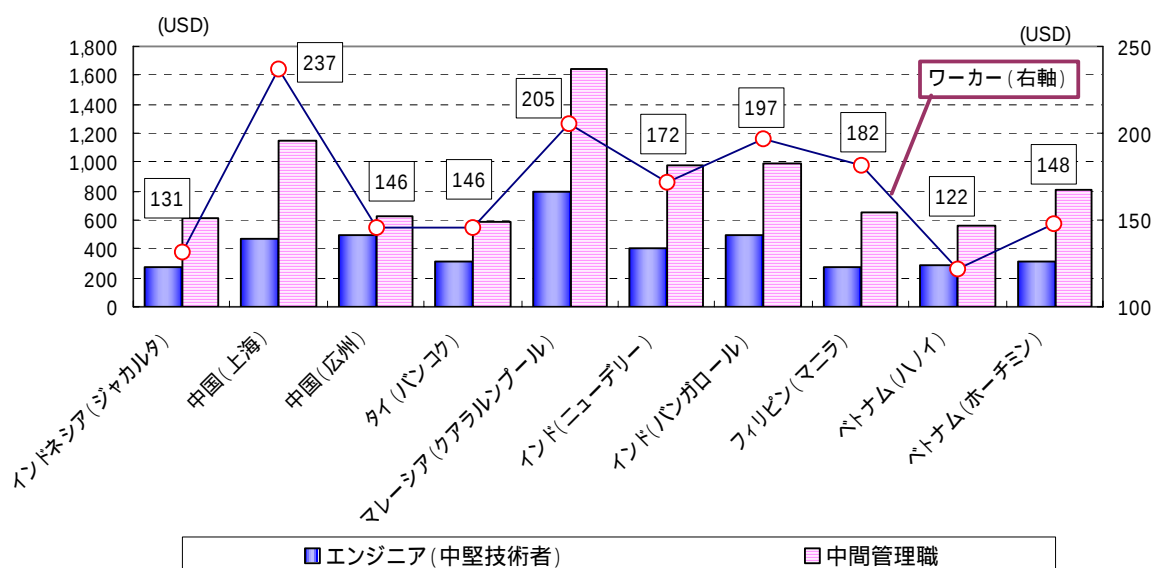
これまでインドネシアにおける様々な投資リスクとして考えられる主な懸念材料を見てきたが、一方で、日本企業にとって投資インセンティブとして作用する魅力も存在する。潜在的な魅力も踏まえつつ、その点に触れてみたい。

豊富な人口を背景とした労働市場

第一は、基本的な点であるが、低賃金かつ安定的な労働力の確保である。最低賃金の底上げが続き、伸び率だけを見れば労働コストが高いとの印象を受けるが、ワーカーの絶対的な賃金水準は周辺諸国に比べて低く、その上昇基調を勘案しても、コストは十分抑えられる(【図表 11】)。また、世界第 4 位の人口を保有するインドネシアの労働者市場の裾野は広く、失業率が ASEAN 諸国の中でも高いことも雇用サイドにとっては、プラスに作用している。労働法による縛りはあるものの、現地国民の反日感情はほとんど無く、労働者のインセンティブを高めることによる運営スキームが鍵となる。

6 ユドヨノ政権の最重要課題の一つである投資環境改善と、それに伴う日本からインドネシア投資促進に向けた対話の枠組として発足した。全体の枠組を統括する企画調整委員会の下、「課税・関税」、「労働」、「インフラ」、「競争力・中小企業」のワーキンググループが、各項目において戦略的投資行動計画について議論を進める。

【図表 11】 製造業労働者賃金の各国比較(月額)



(注1) レンジがある場合は、平均値を使用

(注2) 1ヶ月の稼働日数を22日として算出

(出所)JETRO「投資コスト比較」よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

今後の投資環境
の改善余地は大

第二は、逆説的であるが、国内産業発展の可能性、新規ビジネスチャンス等、今後の投資環境の改善余地が大きいことである。インフラ未整備、エネルギー産業の改善余地といったマイナス面は、その分企業の進出、市場開拓の可能性を秘めていることを示している。現在、投資対象業種はBKPM(投資調整庁)により定められており、現地企業との提携条件等の規制(投資ネガティブリスト)がかかる産業もあるものの、多くの産業で進出企業がハンドリングできる形式での出資が認められている。当局も、国内経済復興、外資誘致の観点から、2000年7月、同年8月、2001年12月と大統領令を制定し、投資対象産業の規制緩和を行っている他、2007年中に新投資法の国会承認を目指す動きもあり、外国投資の誘致促進に向かっている。2006年3月に大統領府が出した「投資環境改善のための政策パッケージ」⁷の動向も今後の投資環境改善を後押しする動きとして、注目が一層集まっていこう。

⁷ 2006年3月6日に政府が発表。「一般政策」、「関税」、「税務」、「労働」、「中小企業・協同組合」の5分野に跨り、85の行動計画が明示されている。同月23日、これに基づいた「新投資法案」が国会に上程された。この法案成立により、投資ネガティブリストによる参入業種規制の緩和、税負担の軽減等、海外企業にとって投資環境改善が期待され、今後の法案成立に向けた動向が注目される。

東アジア経済圏
一体化によるメリ
ット享受

第三は、APEC をはじめとした、インドネシアを含む ASEAN 諸国に日本、韓国、中国を加えた東アジア経済圏の一体化に向けた動きである。わが国は、ASEAN 全体との包括的経済連携の枠組み確立に向けた動きを進める一方で、アジアにおける二国間の交渉についても積極的な交渉を進めている（【図表 12】）。進出企業にとってのメリットとしては、関税等の外資規制による不利益削減、東アジア市場一体化に伴うビジネスチャンスの創出、拡大労働市場拡大により労働力確保が容易になる、といった点が考えられよう。また、インドネシアをはじめとする ASEAN 諸国にとっても、貿易拡大、産業構造の効率化等を通じ、更なる大きな経済活性化⁸が可能となる。この市場拡大に伴い、国土、人口の広大なインドネシアの存在感は一層高まる可能性がある。但し、日本とインドネシアの経済連携は、他の東アジア諸国に比べ遅れている部分もあり、両国の速やかな経済協定へ向けた動きが望まれる。

【図表 12】 日本の ASEAN 諸国との経済連携協定

交渉国	交渉開始時期	署名・発効時期	足許の状況
シンガポール	2001年1月	2002年1月署名 / 2002年11月発効	—
マレーシア	2004年1月	2005年12月署名 / 2006年7月発効	—
フィリピン	2004年2月	2006年9月署名	両国で国内法上の手続中
タイ	2004年2月	—	大筋合意、署名に向け最終調整中
インドネシア	2005年7月	—	2006年10月第6回会合実施
ブルネイ	2006年6月	—	2006年10～11月第3回会合実施
ベトナム	2007年1月	—	2007年1月第1回会合実施
CLM諸国	-	—	LDC特恵により交渉の必要性低い (カンボジアとは2007年1月投資協定交渉開始)

(注 1) 交渉開始時期は、政府間共同研究、産学官共同研究等は含まない実体交渉開始時期

(注 2) CLM 諸国は、カンボジア、ラオス、ミャンマーの 3 カ国

(出所) 外務省 HP よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

浸透した日系企
業の知名度を活
かす戦略展開が
可能

第四は、特に日系企業特有のメリットであるが、日系企業の進出が進んでいることによる現地における日系企業へのブランド、知名度の浸透である。例えば二輪車産業で見ると、ホンダ、スズキ、ヤマハ発動機といった日系メーカーが市場シェアの太宗を占めているが、その製品の品質、アフターケア等を通じ、現地における日系メーカーに対する安心感、信頼感は極めて高い。他にも、トヨタグループのミニバン「キジャンイノーバ」や、味の素の「マサコ」といった日系メーカー製品の普及が例として挙げられよう。日系メーカーに対するイメージ浸透を活用したブランド戦略等、インドネシア市場におけるマーケット戦略を進める素地は十分にある。

これらのプラス要因を十分に活かすことができるかは、投資環境の十分な把握を前提として、進出企業の市場特性に合致した戦略にかかってこよう。

8 シンガポールの例では、協定発効後の 2003 年から 2004 年で、両国間の貿易総額が前年度比 + 12%、投資総額が前年度比 + 62%と増加している。

(4) 近隣諸国との比較

先述のインドネシアの投資環境を踏まえ、周辺諸国市場と投資環境を簡単に比較してみたい。インドネシアと同様に、日系二輪車メーカーの進出が進んでいるタイ、ポスト中国として注目されているベトナムを比較対象として挙げてみると、図表 13 の通りである。

【図表 13】 周辺諸国との市場比較

		インドネシア	タイ	ベトナム
一人当りGDP(USD, 2005年)		1,308	2,577	618
面積(万km ²)		192.3	54.3	33.2
人口(百万人, 2005年)		219.2	65.1	83.2
輸出額(十億USD, 2005年)		38.9	118.2	36.5
輸入額(十億USD, 2005年)		47.9	110.1	31.6
税法	制度	自主申告納税制度	自主申告納税制度	申告義務課税制度
	法人所得税(原則)	10~30% (課税所得額で変更)	30%	32%
	主な特徴	予定納税制度	海外の本店に利益を送金する場合、約10%の支店利益送金税発生	業種・立地等により税率が異なる
インターネット百人当り利用者数(人/2004年)		6.52	11.25	7.12
携帯電話百人当り加入者数(人/2005年)		21.06	26.06	10.68
PC百人当り台数(台/2004年)		1.36	6.00	1.27

(出所)(財)国際貿易投資研究所「国際比較統計」、JETRO HP等より
みずほコーポレート銀行産業調査部作成

海外投資においては、様々な項目を検討の上、判断を下すことになるが、ここでインドネシアが劣後している項目について、各国を比較してみたい。

タイ、ベトナムとも
政局不安は少ない

まず、政局の安定性について見ると、ベトナムは、一党独裁政権が続き、安定している。タイにおいては、2006年9月にクーデターが起き、先行き注視していく必要があるが、現状では投資環境に影響を及ぼす実害は発生していない模様である。一方、インドネシアは、現ユドヨノ政権下に期待されるところは大きいものの、政局が安定していると言えるまでには、相応の時間を要しよう。

タイの税制整備
は進展、ベトナム
は法整備が課題

税制度については、各国とも法人所得税率は概ね30%前後であり、表面的な課税水準には大きな差は見られない。タイについては、1990年には全面改正された租税条約を日本と結ぶ等、企業誘致促進といった政策面からは整備が進んでいる。社会主義体制下、国营企業の多かったベトナムでは、現税法は不完全なものの、国内税体系の確立、整備が進められ、改善に向かいつつある。インドネシアは、1980年代に米国コンサルタントの協力を得て抜本的な税制改革を実施し、制度自体は近代的なものを有しているが、先述の通り、その制度が十分に機能しておらず、投資国としてのイメージを押し下げる結果となっている。

交通インフラ整備はインドネシアが後塵を拝する可能性も

交通インフラの整備状況についても、タイがリードしており、各国の経済水準を反映している様に思われる。インドネシア、ベトナム共に交通インフラは不十分だが、今後の整備の進行状況に差が出てくる可能性がある。足許、ベトナムは先進国の注目を集め、また陸続きの中国、タイ等周辺国から企業の進出、投資をはじめ技術の流入も受け入れ易いといった点がある。一方、インドネシアは、群島国家であり、交通インフラの整備を進めにくいという地理的な要因もある。ベトナムと共にインフラ整備を進めているが、この2国間で差が出てくることも十分考えられよう。

投資環境はタイが大きくリード、ベトナムは将来性から高い評価

この様に市場の経済的な水準では、タイが大きくリードしている。携帯電話普及率も高く、通信環境も比較的整っている。タイでは、地場企業の技術水準も比較的高く、日系企業の知名度、競争力も確保しており、ASEANにおいては投資環境が最も進展していると言えよう。またベトナムは、現状では未成熟な面も目立っている。しかしながら、近年ではその成長性の高さ、勤勉な国民性といった点を背景に、将来的な成長市場として注目を集めており、投資国としての評価を高めつつある。

投資イメージが低いインドネシアに対しては、将来の潜在力を期待

一方、インドネシアは通貨危機からの回復の遅れに、ネガティブな印象も加わり、現状の投資イメージは他2カ国の後塵を拝している。しかしながら、国家の投資促進方針に基づき、緩やかであるが投資環境は着実に改善されつつあり、国土面積、人口といった市場規模でも優位性を有している。今後、その潜在力をどのように前面に押し出していくかが注目される。

3. インドネシアの二輪車産業

これまで見てきた通り、インドネシアの投資環境には、課題が多く残っているが、日系企業は古くからインドネシアに進出しており、インドネシアが重要な投資対象国であることも事実である。中でも、二輪車産業は、市場において日系企業のプレゼンスを確立し、インドネシアでの事業展開の成功例となっている。

(1) 二輪車産業概説

最初に、我が国二輪車産業の現在に至るまでの動向を見てみたい。尚、以下で述べる大手4社とは、本田技研工業、ヤマハ発動機、スズキ、川崎重工業である(以下、ホンダ、ヤマハ、スズキ、カワサキ)。

戦後大きく発展した二輪車産業

日本の二輪車産業は戦後に急速に発展した。日本の工業化推進施策を背景とした行政のバックアップ、自動車に比べ燃費性能が高い点等が注目され、1950年代にかけて産業基盤が構築された。単純な移動ツールとして考えれば、自動車と同様の効果があり、製造コストも安く、価格も消費者に手の届き易い水準であったことがその背景と思われる。

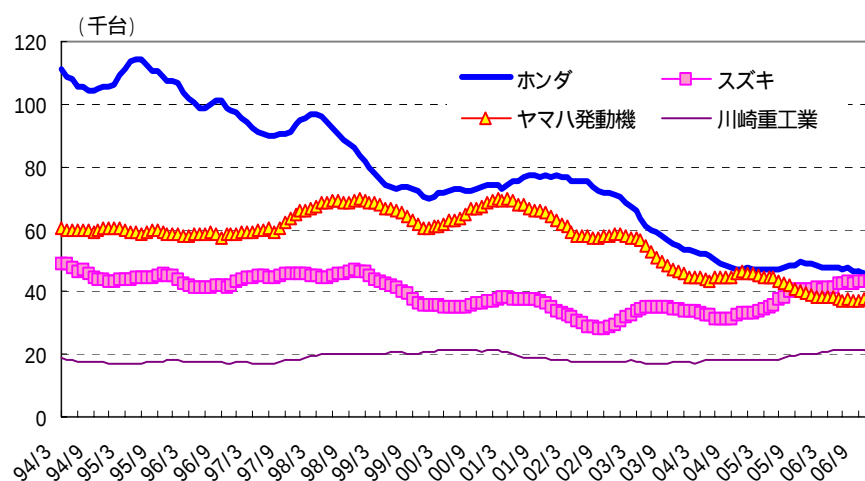
その後、1960～1980年代は、高燃費エンジンの必要性が高まる中、製造技術が大幅に発展し、国内生産のピークを迎えた。欧米では既に成熟産業としての捉え方が強かったが、日系二輪車メーカーによる技術革新が再度需要を押し上げたと言えよう。同時に、乱立していた二輪車企業の淘汰が進み、最終的に勝ち残った企業が大手4社である。以降次第に、東南アジアをはじめとした海外への生産シフトが進み、国内では消費者の購入対象が自動車へシフトしていったことにより、国内二輪車生産は縮小へと繋がっていった。

1990年代以降は、環境配慮等の観点から一層の研究開発が強く求められる様になると共に、足許の国内市場は成熟化の様相を迎えている。

国内市場シェアは確保しつつも、主戦場は海外市場へ

国内の二輪車生産は、大手4社により、略全体が占められているが、各社国内生産は横這い乃至減少基調となっている（〔図表14〕）。2005年6月のAT限定免許の新設、2005年4月の高速道路における二人乗り解禁、2006年11月のETC利用開始、といった二輪車産業にとってプラスの風向きも窺えるものの、国内需要を大幅に押し上げる程の影響は見られない。斯かる状況下、各社共に、国内市場においては一定のシェアを確保しつつ、中国、インド、ASEANといった海外市場における展開に視点をおいた戦略にシフトしている。

〔図表 14〕 大手4社の国内生産台数推移



(注)12ヶ月移動平均

(出所)日本自動車工業会資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

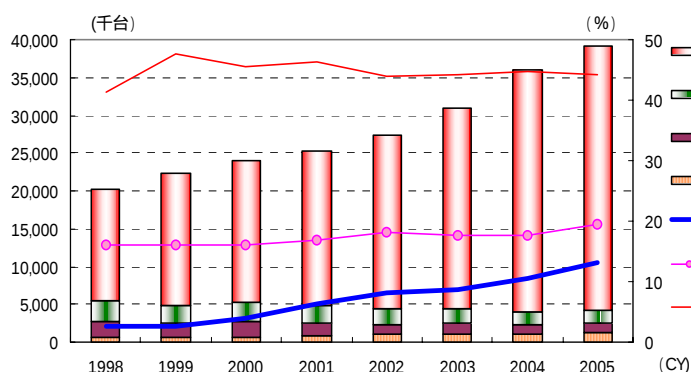
(2) 二輪車産業の世界市場動向

インドネシアにおける二輪車産業の動きを述べる前に、世界市場から見たインドネシア市場の位置付けについても簡単に触れておきたい。

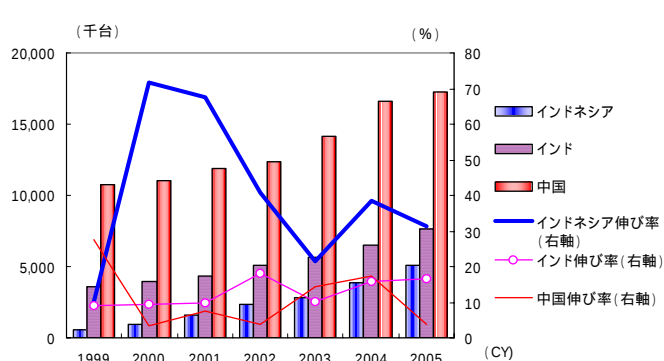
アジアが二輪車
市場を牽引

現在、世界の二輪車市場は拡大を続けており、世界全体の生産台数は約4,000万台と言われている。その内、アジアが約9割を占め、世界の市場を牽引している(【図表15】)。また、その中でも、中国、インド、インドネシアの上位3カ国における市場拡大が大きく、2005年には、その3カ国でアジアにおける生産台数の約86%を占めるに至っている。インドネシアは2002年に生産台数で日本を抜き、世界3位の生産国になった。その後も2桁以上の高い伸び率を維持し、生産台数では中国、インドに次いで世界3位だが、生産台数の伸び率は3か国中最も高い(【図表16】)。

【図表15】 世界二輪車生産台数推移



【図表16】 上位3カ国の二輪車生産台数推移



(出所)世界二輪車概況 2006年版よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

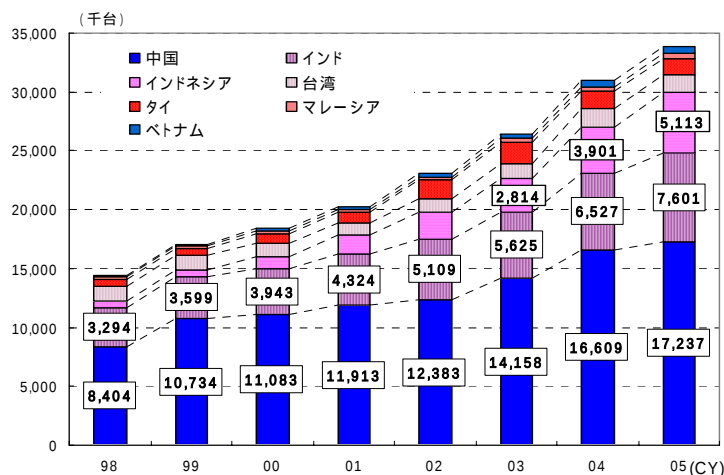
アジアでは多くの
要因が二輪車市
場の拡大を後押
し

近年、二輪車市場がアジアで拡大を続けている要因としては、日本における環境規制等の強化、ブラザ合意後の円高推移を背景に日系メーカーのアジアへの生産シフト、鉄道や道路が未整備である下で移動手段としての現地ニーズに二輪車が合致していること、経済発展に伴う国民所得水準向上、所得水準が低い消費者にとっては、自動車に比べ燃費性能が高く、使用上のコスト負担が少ないことが評価されたこと、等が考えられる。こうした背景により、当面アジアにおける二輪車市場拡大は続くと予想される。

(3) インドネシアにおける二輪車産業

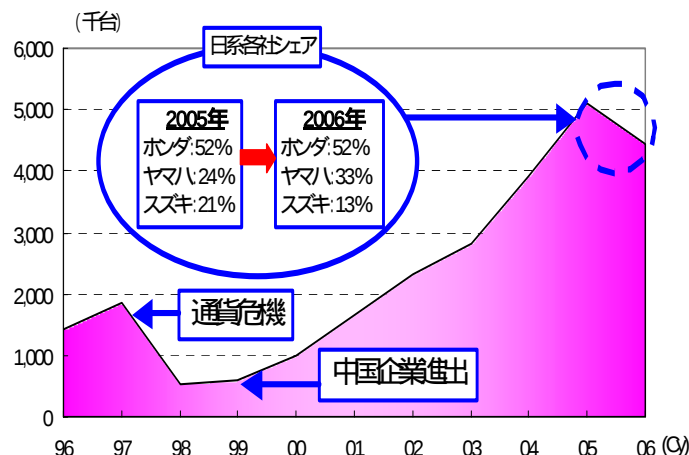
ASEAN 地域は世界生産台数の20%以上を占めており、特にインドネシアは、世界1位の中国(世界の約45%)、世界2位のインド(世界の約20%)に次ぐ ASEAN 最大の生産国となっている(【図表17】)。そのインドネシアにおいて日系メーカーは、高い知名度、シェア確保に成功している。以下、インドネシアにおける日系二輪車メーカーの展開について見ていくこととする。

【図表 17】 ASEAN における二輪車生産台数推移



(注) インドネシアの台数には中国メーカー分は含まず
 (出所) 報道資料等より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表 18】 インドネシアにおける日系メーカー二輪車販売台数推移



(注) 上記シェアには中国メーカー分は含まず
 (出所) インドネシア二輪車産業協会 (AISI) 資料より
 みずほコーポレート銀行産業調査部作成

インドネシアにおいては、図表 18 の通り、二輪車需要が拡大し、インドを超えるアジア最大の伸び率を見せている。この牽引役は、日系メーカーである。日系二輪車メーカー（合併企業、提携先は含まず）の市場シェアが中国では 1 割程度、インドにおいても 5 割強に留まる中、インドネシアにおいては約 9 割を占めており、突出した高いプレゼンスを保持している。

所得水準向上と
 オートローンの発
 達等が市場拡大
 の背景に

インドネシアにおける二輪車市場拡大の要因の第一は、経済回復に伴う国民所得の増加である。広大な国土に対し、交通インフラは未整備な状況にあり、移動手段として二輪車の利便性は極めて高い。所得水準の改善に伴い、一般の国民にとっても二輪車購入が十分可能となっている。国民自身は、より快適な移動ツールである自動車購入を希望しているものの、現状の所得水準では自動車需要を大きく押し上げるには不十分であり、当面は二輪車が移動手段として主役の地位を確保していくものと思われる。

第二は現地の販売金融、所謂オートローンの発達である。これにより、国民の所得水準から見れば高額な二輪車の販売台数が拡大した面が大きい。2005 年夏場以降は、政府による原油価格引き上げの影響から、金利が上昇してローンの利用環境が悪化し、2006 年前半の販売台数は前年を下回ったが、2006 年半ば以降は金利低下に向かっており、2006 年の落ち込みは一時的なものと予想される。オートローンの発達は、他の ASEAN 諸国等においても二輪車市場拡大に貢献しているケースが多く、メーカーにとっても戦略上重要なポイントとなる。

第三は、日系メーカーの競合相手となる地場メーカーの不在である。図表 19 の通り中国、インドにおいてはライバルとなり得る地場メーカーが存在しているが、インドネシアでは実質的に日系メーカー間の競争になっている。また、

原材料の太宗を国内で調達可能であり、コピー商品の生産が容易な中国等と異なり、インドネシアにおいては部材調達が国内において十分賄えず、海外からの調達ルートが必要となる。その為、既に国際競争力を持ち、地場プレゼンスを確立し、サプライチェーンを構築している日系メーカーが競争優位を確保する状況が足許まで続いている。

【図表 19】 インド、中国における国内販売台数上位企業(2003 年)

インド

企業名	販売台数(台)	国内市場シェア
Hero Honda Motors	2,033,649	36.1%
Bajaj Auto(※)	1,198,700	21.3%
TVS MOTOR	892,689	15.9%
Honda Motorcycle and Scooter India	310,036	5.5%
Yamaha Motor India	231,767	4.1%
LML	196,382	3.5%
Kinetic Engineering	90,791	1.6%
Kinetic Motor(※)	87,003	1.5%
Royal Enfield Motors	27,009	0.5%
Majestic Auto	15,262	0.3%
その他	546,394	9.7%
合計	5,629,682	100.0%

中国

企業名	販売台数(台)	国内市場シェア
江門市大長江集团有限公司(※)	1,046,309	9.4%
錢江集团有限公司	982,822	8.8%
中国嘉陵工業股份有限公司(※)	960,577	8.6%
新大洲本田摩托有限公司	830,977	7.5%
重慶力帆実業有限公司	825,287	7.4%
隆鑫集团有限公司	818,288	7.4%
宗申産業集团有限公司	790,282	7.1%
洛陽北方企業集团有限公司	737,708	6.6%
建設工業有限公司(※)	730,550	6.6%
金城集团有限公司	694,391	6.2%
その他	2,715,168	24.4%
合計	11,132,359	100.0%

(注 1) 網掛けの企業は日系企業との合併

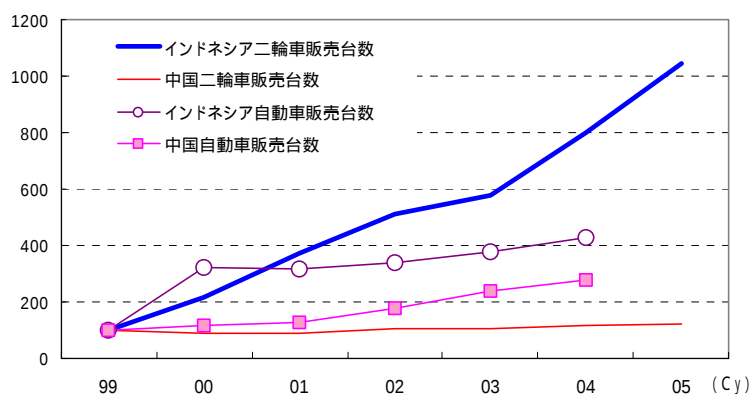
(注 2) () のある企業は日系メーカーとの技術提携がある先

(出所)JETRO HP 資料、世界二輪車概況 2006 年版よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

第四は、二輪車に対するインドネシア市場の捉え方がタイ等と異なることである。タイにおいては、二輪車の普及率が既にインドネシアの 3 倍程度に達しており、消費者の購入希望商品は二輪車から携帯電話や自動車にシフトしている。一方、インドネシアにおいては、尚二輪車の保有は 10 人に 1 台程度に留まっており、また二輪車は常に消費者の購入希望上位に挙げられる。この様な違いから、インドネシアにおいては、豊富に抱える人口のメリットと合わせて、まだ市場拡大余地が極めて大きいと考えられる。

この様にインドネシアにおいて市場拡大を続けている二輪車産業であるが、将来的に我が国の様に移動手段としての主役が自動車へシフトしていく可能性についても考えてみたい。二輪車市場の拡大が続く、中国、インドにおいては、同時に自動車市場も拡大している。特に中国では、高水準な経済成長を背景に、既に世界一である二輪車市場を上回るペースで、自動車市場が拡大している(【図表 20】)。一方、インドネシアは二輪車市場の成長は力強いものの、自動車市場の拡大は二輪車市場に比べて非常に緩やかである。

【図表 20】 インドネシア、中国における自動車、二輪車販売台数推移



(注) 1999 年を基準として指数化

(出所) 世界二輪車概況 2006 年版、自動車年鑑 2006-2007 年度版より

みずほコーポレート銀行産業調査部作成

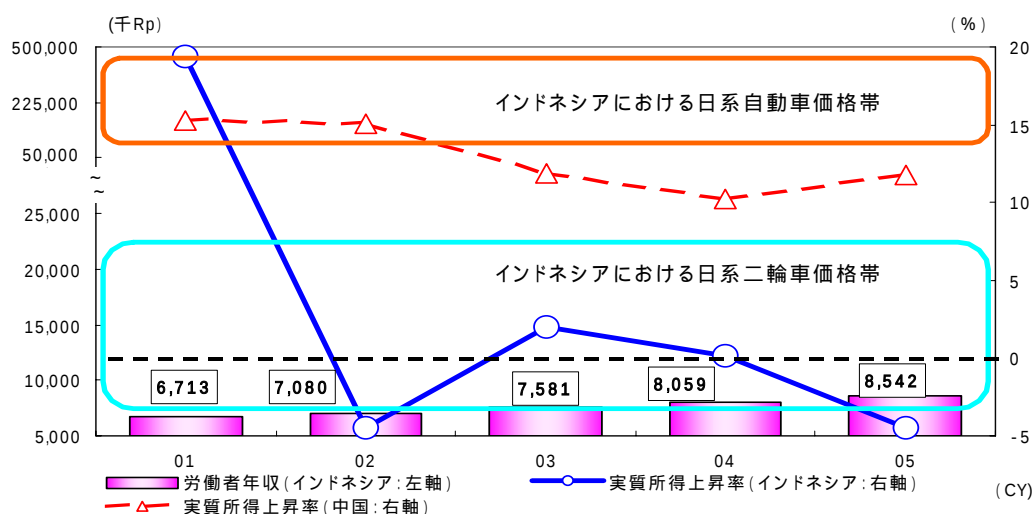
インドネシアの自動車市場は商用車を中心

インドネシアにおいても緩やかながら自動車市場は拡大しているが、その販売の中心は商用車である。商用車は国内生産分が略国内市場で消費されるが、乗用車は国内生産台数の内国内で販売されるものは約 2 割弱に過ぎず、それ以外は周辺諸国へ輸出されている。自動車の様な高額品については、商売上必要な商用車を優先的に購入せざるを得ず、乗用車を購入する余裕のある消費者は増加傾向にあるとは言え、未だ限定的である。

インドネシアにおいて主流の二輪車は排気量 100～150cc と日本で言う原付 2 種(排気量 51～125cc)、軽二輪(排気量 126～250cc)クラスであり、購入価格も日本円にして 10～20 万円台が多い。一方、乗用車の価格は通常日本円にして 100 万円を越えるものが一般的であり、二輪車の 10 倍以上の金額である商品も珍しくない。労働賃金自体は上昇しているが、CPI も同時に上昇基調にあり、実質的な労働者の所得水準の伸びは中国を大幅に下回っている。2005 年はガソリン価格の上昇⁹を背景とした物価上昇により、実質所得の伸びはマイナスとなった。インドネシア労働者の所得水準から見れば、オートローンにより購入可能な圏内となっている二輪車であっても平均年収を上回る高額品である(【図表 21】)。自動車価格帯と所得水準の乖離が大きいことから、インドネシアにおいては当面、自動車市場の拡大は緩やかなペースが続くと考えられよう。

9 リッター当りの平均ガソリン価格は、2004 年の 1,810Rp から、2005 年には 4,500Rp と、2.5 倍近くにまで上昇した。

【図表 21】 インドネシアの二輪車・自動車価格水準及び実質賃金上昇率



(注 1) 労働者賃金はジャカルタ特別州を採用

(注 2) 労働者実質所得上昇率は、「労働賃金前年比伸び率 - CPI 前年比上昇率」として算出

(注 3) 上記価格帯はジャカルタにおける提示価格であり、地域により価格は若干異なる

(出所) 労働政策研究所「海外労働情報」、Asian Development Bank「Key Indicators of Developing Asian and Pacific Countries」、日系二輪車メーカーHP 等よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

二輪車、自動車の経済発展に伴う市場拡大は、国により差がある。各国の普及状況は、大別すると、二輪車市場拡大型、自動車市場拡大型、二輪車・自動車市場が共に拡大する併進型、の 3 つのグループに分類される。

インドネシアは自動車より二輪車市場の拡大に向かう傾向

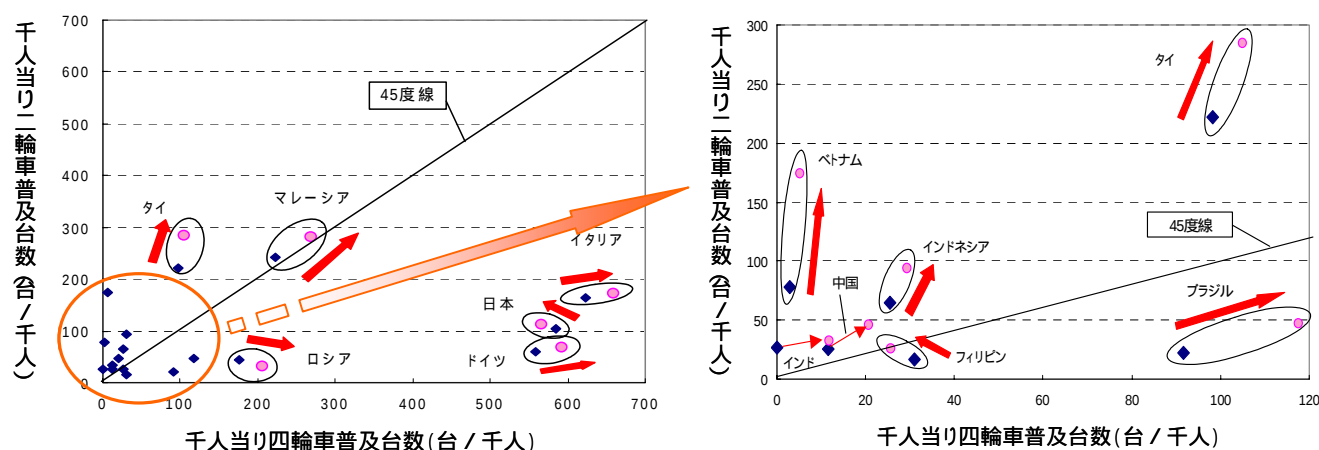
図表 22 は、縦軸を二輪車、横軸を自動車の千人当り普及台数として、各国の動きを示したものである。45 度線を境に上方に向かう国は、二輪車市場が伸びる上記 タイプであり、インドネシアをはじめ、タイ、ベトナムといった国が該当している。但し、中国も、二輪車市場の拡大ペースの方が大きい、その傾きは 45 度線に近く、今後の成長如何では自動車市場拡大型へと転じる可能性も窺えよう。一方、自動車市場の拡大が進む上記 に類型される国は、イタリア、ドイツといった先進国である。また、インド、マレーシアは 45 度線と平行な動きを示しており、上記 に類型されよう。

このような各国市場の動きの背景となる、二輪車市場の拡大要件を考えてみたい。以前は人口一人当たり GDP が \$ 1,000 を超えることが、エマージング市場において二輪車市場が急拡大する一つの目安と考えられていた。しかしながら、一人当たり GDP が \$ 1,000 に満たない状況で、かつての中国、現在のベトナムといった国々では二輪車市場の急拡大が起こっている。これは二輪車単価の下落から、低所得者でも二輪車購入が可能となったことによる面が大きい。この様に、二輪車市場拡大のメルクマ - ルの一つは、所得水準に加え、低価格商品の普及ということが言えよう。

また、市場の展望を見る重要な判断基準の一つは、女性の乗車率である。

現在女性の乗車率が約 2 割程度と低いインドネシアは、依然大きな潜在顧客層を有しており、更なる二輪車市場拡大へ向かうと考えられる。この様に、二輪車市場拡大の要件を満たすインドネシアは、当面自動車を上回るペースで二輪車市場の拡大が続こう。

【図表 22】 各国の二輪車・自動車普及状況の関係



各国一人当たり GDP の推移

	インドネシア	タイ	マレーシア	フィリピン	ベトナム	中国	インド	ブラジル	ロシア	イタリア	ドイツ	日本
1999年	746	1,985	3,485	1,019	374	861	452	3,180	1,334	21,127	26,148	34,467
2005年	1,283	2,659	5,042	1,168	618	1,709	705	4,320	5,349	30,200	33,854	35,757
増加率	72%	34%	45%	15%	65%	98%	56%	36%	301%	43%	29%	4%

(注1) 変化は、「1999～2000年」から「2003～2005年」にかけてのものであり、数値が利用可能なものを採用。インドは一部推計値。

(注2) GDPは米ドル建換算

(出所) 「世界二輪車概況2006年度版」、「自動車年鑑2006-2007年版」、IMF「World Economic Database」等より

みずほコーポレート銀行産業調査部作成

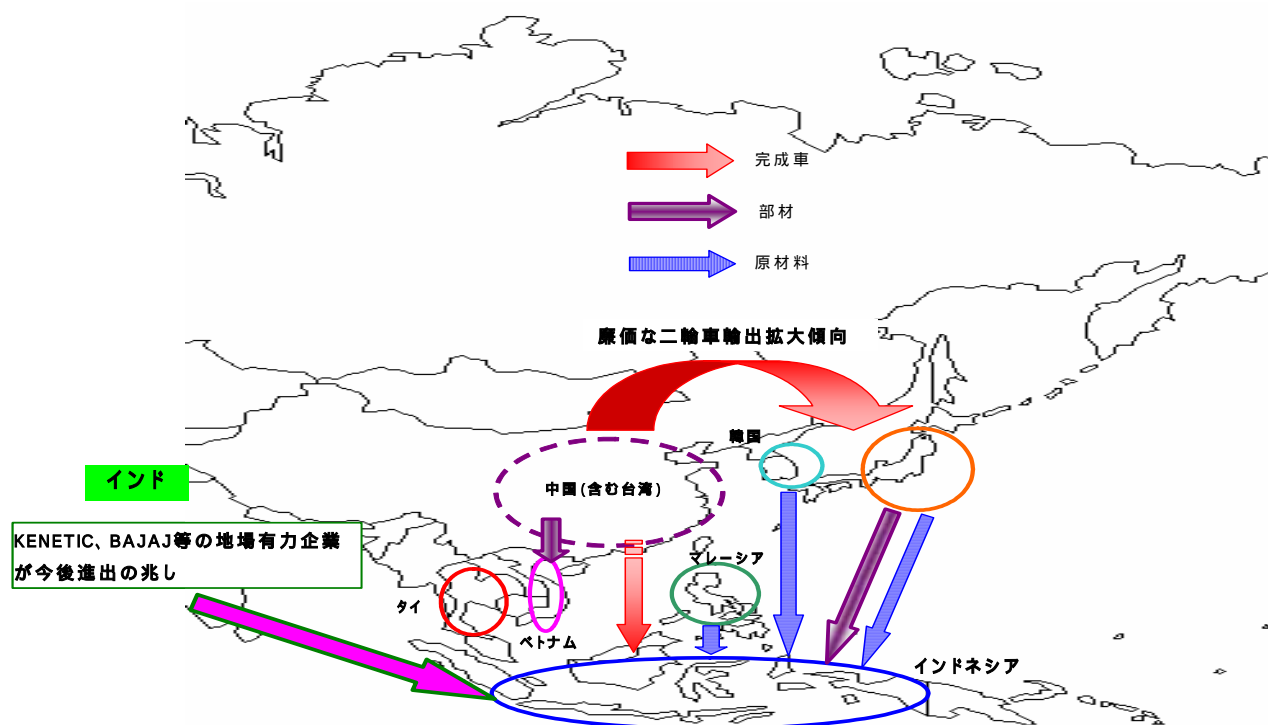
部材は日本国内
同様にベンダー
からの調達、原
材料は部分的に
輸入

次にインドネシアと ASEAN 諸国の二輪車業界の商流を見ていきたい(【図表 23、24】)。基本的に、部材については、日本国内で取引のある部材メーカー(ベンダー)が、インドネシアに進出しているケースが多く、主要コンポーネントについては国内同様の部材調達が概ね可能となっている。日本から輸入しているものは、CKD 生産¹⁰によるものや、ボルト等の生産が簡易でありコスト面でのメリットが享受できる一部に留まっている模様である。

一方、原材料については、インドネシア国内で全てを賄えず、一部は周辺国からの調達が発生する。樹脂はマレーシア、シンガポールより輸入し、鉄鋼は日本、韓国等から輸入している模様であり、日本と同様の調達構造となっている部材とは異なる。

10 Complete Knock Down 生産。原材料を加工せず、そのまま輸出入をする生産方式。

【図表 23】 ASEANにおける二輪車産業の商流概観



(出所)ヒアリング等によりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表 24】 日系二輪車メーカーの内外製区分イメージ

	インドネシア			タイ		
	自社現法・子会社	現地外部委託	輸入	自社現法・子会社	現地外部委託	輸入
エンジン 構成装置	ピストン ピストンリング オイルポンプ シリンダヘッド			シリンダヘッド	ピストン ピストンリング オイルポンプ	
エンジン 補助装置	キャブレター 燃料タンク		キャブレター		キャブレター	
動力伝達装置		トランスミッション クラッチ			トランスミッション クラッチ	
車体廻り装置	フレーム ホイールリム 灯火系 計器系	サスペンション		フレーム	サスペンション ホイールリム 灯火系 計器系	

(注) 合併企業を含む

(出所)三嶋恒平著「2004.9.9 Motorbike week of VDF(Vietnam Development Forum) in Hanoi」より一部引用の上、ヒアリング等によりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

完成車は中国製品
の輸入がある
も、足許は横這
い

完成車の輸入については、1999 年に中国メーカーの本格的な攻勢が始まったが、日系メーカーのシェアを脅かす程では無い模様である。近時、中国メーカーの海外展開は、ベトナムへの部材輸出、完成車ではブラジルにも目を向ける等、積極化している模様だが、インドネシア市場ではプレゼンスを獲得し、日系企業の牙城を崩すには至っていない。

先行きインド地場
メーカーの動向を
注視

尚、足許では、KENETIC、BAJAJ 等のインド地場メーカーの動きが気になるところである。既にBAJAJは、インドネシアの二輪車総需要の約10%を占めるモベット¹¹分野に参入しようとしている。二輪車生産台数で世界二位まで成長している同国市場において、日系メーカーの強力なライバルでもある地場メーカーが、インドネシアに進出し、低価格攻勢による参入を図る場合、日系メーカーにとっては大きな脅威となる。今後、インドメーカー各社の動向には注視していく必要がある。

品質に勝る日系
メーカーの強さは
変わらず

インドネシアにおける二輪車産業では、日系メーカーが地位を確立しているが、その理由としては、第一に国民所得水準に合わせた商品ラインナップであろう。インドネシアにおける主力二輪車商品は、先述の通り排気量の小さい低価格車である。便利な移動手段としての二輪車ニーズに合わせ、商品提示をしてきた。第二は、商品の品質である。1999 年以降、中国の二輪車企業がインドネシアに進出し、購入価格が低いことを武器に、一時はシェアの2割程を占めるに至った。しかしながら、中国製品は、価格面では消費者ニーズを満たしたものの、日系メーカーに比べ販売網が未成熟であり、アフターケア、品質面では消費者の要求水準を満たせなかった。中古品の買取価格が低いことも影響して、中国品のシェア拡大はスポット的に留まり、現状は全シェアの1割以下へと後退している。中国においては、他社の研究開発、パーツを使用した、廉価な所謂コピー車が普及しているが、インドネシアではコピー車製造が可能な地場企業が無く、コピー車の普及は見られない。従来から日系メーカーの取扱い商品は価格の安い製品でありながら、リセール市場での評価が高く、二輪車を資産と考えるインドネシア国民のニーズを捉えてきた。従って、単純に価格に特化した戦略のみを持ってシェア拡大を狙うことが困難であることが窺える。第三は、第二の中国メーカーの攻勢を排除した要因とも重なるが、1970 年代の進出以降、日系メーカーが地道に積上げてきた実績に基づくブランドの確立である。日系メーカーの商品は、高品質でアフターケアも期待できるというイメージが浸透しており、値段は中国製に比べ多少高額となるものの、日系商品が競争力を有する要因となっている。

11 50cc 未満の原動機付自転車。モーター (Motor) とペダル (Pedal) を合わせ、「Moped」と表記される。二輪車、自転車の両方の機能を有し、電動アシスト自転車とは異なり、完全に動力で走行する。日本では、二輪車と同様の扱いであり、運転には免許が必要となる。

(4) 日系二輪車メーカーの事業展開

従来は各社とも
低価格を前面に
出した戦略

インドネシアにおける日系メーカーの事業展開は、従来各社とも価格を重視した戦略を取っていた。インドネシアの所得水準を勘案すれば、廉価といっても二輪車は高価な買い物であり、価格も販売戦略上必要な要素であることは間違いない。

しかしながら、近年では、顧客ターゲット層が比較的所得水準の高い層へと広がりつつある。同時に、各社の戦略も、顧客の高級車志向を視野に入れた非コスト差別化戦略へと、戦略の幅の広がっていく可能性がある。具体的には、新車攻勢による商品ラインナップの拡充、試乗会の開催等により、高級感を積極的にPRし、デザイン等を重視した非コスト差別化戦略を推し進めている。また、二輪車市場の拡大においては、先述の通り、「女性の乗車率」という点が、重要な視点の一つとなるが、このターゲット層に照準を合わせた、女性用モデルの発売等といった動きも見られ、今後各社の戦略の独自性が注目されよう。

リセール市場の
価格が製品評価
を押し

この様に商品自体の価値が評価される様になりつつある背景には、所得水準の上昇に加え、先にも述べた通りインドネシアにおける二輪車を「資産」と見る強い考えがある。当然、インド、中国においても二輪車は資産という概念は当然あるが、インドネシアではその傾向がより強く、リセール価値の重要度が高い。資産である以上、売却時の価格も重要であり、リセール市場における価値も重要な判断基準となる。このことは、低価格のみを売り物とした中国製品が低調に留まっていることから窺えよう。

見てきた通り、インドネシアにおける日系二輪車メーカーは、コスト、品質、サービスのバランスが取れ、マーケティングにおいても成功している。海外ビジネスにおける日系企業の成功事例として捉えられよう。

4. 新規市場開拓の可能性

(1) 企業のインドネシア進出状況

二輪車以外の進
出企業の市場ブ
レゼンスは限定
的

前項まででインドネシアに進出した産業の成功例として二輪車産業を見てきた。ここで、他の産業・業種がインドネシアに進出し、成功する可能性について見ていきたい。

現在、進出している産業としては、自動車、二輪車、エレクトロニクス関連といった組立加工業種が多い。しかしながら、二輪車を除く産業では、周辺諸国向けの製造拠点といった意味合いも持っており、インドネシア市場を主目的として進出し、完全に成功している産業は窺えない。

インドネシア国内需要に照準を合わせ、ビジネスチャンスを見出していこうとした最近の企業の動きを見ると、図表 25 に示す様な事業分野で進出の動き

が散見されるものの、その規模は限定的に留まっている。海外企業の進出状況を見ても、インドネシアの小型車人気に照準を合わせた中国メーカー、ガソリン販売事業自由化を受け進出を図る欧州石油メジャー等の動きが窺えるが、日系二輪車メーカーの様な展開は足許では窺えない。

【図表 25】インドネシアにおける日系企業進出例

日系企業

進出企業	業種・事業	進出形態	背景・狙い
NEC	IT	地場IT関連企業と提携	・金融機関向けに低コストの外部委託方式の情報システム構築提案
日本トリム	浄水器	現地企業との合併で製販子会社設立	・経済発展、衛生意識の高まりから飲料水市場拡大 ・現地富裕層、観光客向け需要開拓 ・合併先の食品事業の販売網にも活用
メルシャン	創業支援事業	インドネシア政府と協同	・微生物由来の抽出物を製薬会社へ提供 ・島毎に地質が異なり、多くの微生物が存在する点に着目
イオンクレジットサービス	クレジットカード事業	GMグループの金融子会社買収	・アジアにおける顧客基盤拡大
ベスト電器	家電卸売	地場企業と合併	・日本メーカー製を中心に家電、パソコンを幅広く揃え、地場富裕層開拓

海外企業

進出企業	進出国	業種・事業	進出形態	背景・狙い
トタル	フランス	石油	インドネシア政府と協同	・2005年末のガソリン販売自由化を受け、ガソリン販売事業に参入
ブルガリ他	イタリア他	ホテル	-	・リゾート地として評価の高いバリ島に高級ホテル開業
吉利汽車	中国	自動車	現地ディーラー9社と提携	・ノックダウン方式で組立生産、インドネシア国内販売の方針
奇瑞汽車	中国	自動車	地場企業と提携	・2005年のガソリン価格の高騰を受けてインドネシア国内でも小型車が人気に ・インドネシア国内で小型車「QQ」を生産、販売（同国初の中国車）

（出所）各社公表記事等によりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

（2）可能性のある投資分野

これまで見てきたインドネシア市場、及びそこで成功している二輪車産業から、同市場において成功する可能性のある投資分野について考えてみたい。

新規市場創出型
とニッチ分野進出
型の進出が考え
られる

成功する可能性があるケースとして、大別して2通りが考えられよう。一つは、二輪車の様に進出した企業、産業がインドネシアにおいて市場創出に成功し、拡大していくケースである。もう一つは、既存のインドネシア市場の隙間、即ちニッチ分野に着目して進出するケースである。

新規市場創出型
のポイントを二輪
車産業から導出

前者の様な進出においては、二輪車の進出、成功から、幾つかのポイントが浮かび上がってこよう。第一は、インドネシアの世界第四位という豊富な人口の恩恵を活かせることである。市場において広範な顧客層を捉え、その商品、サービスが消費意欲を満たすことが必要である。具体的には、購入可能な価格水準で、現地ニーズにマッチした品質、サービスが確保され、日常生活にとってメリットが明確であることを打ち出すことが重要である。

第二は、日本型の経営モデルが活かせることである。二輪車メーカーは、日本でも取引のあるベンダーも現地に進出しており、調達、組立加工を国内同様に言い、一定水準の品質保持、サプライチェーンマネジメントにおける保有

在庫の最小化管理等を実施している。進出段階においては、地場企業の水準に多くを望めない現状では、そうした手法がリスクの低減にも繋がる。将来的には、地場企業、裾野産業の底上げを図り、地場企業の活用へと繋げていくことができれば一段の市場拡大に寄与しよう。

第三は、ASEAN を中心とした周辺諸国の市場との相乗効果が見出せることである。図表 23 で示した通り、ASEAN 諸国の太宗が、二輪車と自動車の市場動向を比較した場合において、二輪車市場拡大の方向にある。日系二輪車メーカーでは、これを受け ASEAN 共通モデルの採用等を行い、その市場傾向を活用した動きが窺える。また、将来的に ASEAN を含む東アジア経済圏の構築に向けた政府間の動きが進む中、同様に周辺諸国においても市場の拡大が見込まれること、拡大する市場に意思決定等の共有化が図れるか、といった点は極めて重要な判断基準となろう。

これらの要件が全て、若しくは一部当てはまる産業においては、インドネシア進出を検討する余地はあろう。一方、インドネシア市場のニッチ分野を狙った進出についても考えてみたい。

ニッチ分野進出型は、市場規模は小さいが多くの分野で可能性が

このケースは、大規模な市場の創出は難しいが、地場裾野産業が未成熟である分野等が多い市場において、日本企業の技術等によりシェアの拡大、需要の創出を図るといった展開が想定されよう。こうした分野では、可能性のある参入分野は多岐に亘ると考えられる。一つの例としては、図表 5、6 で示した通り、依然一次産業の割合、特に農業比率が高いといったインドネシアの産業構造から、農業分野が挙げられよう。インドネシアの農業は、小作農による人力に依存した作業が多い。使用している道具も、農具¹²が中心であり、作業、収穫の効率についても十分とは言えない。その様な状況下、農業効率化を促進する農業機械分野は開拓の余地が大きいのではないだろうか。当然、所得水準が低い一次産業従事者に対して、コンバインの様な高額な車両型農業機械は普及が難しいであろうが、比較的構造が単純で、廉価な農業機械には十分普及の可能性があろう。日本では、農業機械は成熟産業であり、今後も国内市場が大幅に拡大する可能性は低い。斯かる状況下、インドネシアの様な農業市場は魅力的ではないだろうか。また、同時に、化学肥料等の農業付随産業にもビジネスチャンスを検討する余地があろう。

ニッチ分野において、日系企業が市場を創出する可能性も

また図表 25 に示した通り、日本トリムが進出をし、既にヤマハグループも手懸けているが、整水器ビジネスといった分野も市場拡大の可能性が高い。インドネシアにおける衛生水準を鑑みるに、飲料水の購入需要は高いが、ジャカルタ等の都市部において、ホテルで飲料水を購入する場合、日本円における購入価格より高額となる模様である。また、飲料用だけではなく、製造業においても不純物の混入した水は用途として相応しくないだろう。市場規模は大きくは無いかもしれないが、需要自体は高い分野と思われる。

12 農具と農業機械の区別は、必ずしも厳密な定義がある訳ではないが、ここでは一般的な分類に従い、「鋤、鎌といった主として人力、畜力により作動する、比較的単純な構造を持つ道具」を農具、「耕運機(歩行型トラクター)の様に、内燃機関、電動機等を動力とする、比較的複雑な構造を持つ機械」を農業機械として区別している。

これら以外にも、豊富な自然に着目したバイオ産業等においてビジネスチャンス発掘の機会を見出そうとしている企業の動きも窺える。多くの異なる自然環境を持つ群島国家であるインドネシアは、未発見の植物、微生物の宝庫でもある。この地理的な特性に着目したビジネスチャンス創出も、投資を検討する上でも選択肢の一つであろう。

5. おわりに

このように、インドネシアに対して、中長期的視点で投資可能性を検証することは、十分ビジネスチャンスの発掘に繋がる可能性がある。

グローバル企業の
眼が BRICS 等
に向いている今
が市場検討の好
機

現在、多くの産業でグローバル化が進み、海外市場の開拓、進出に向かっている。斯かる状況下、二輪車産業の成功例を例外的なものと捉えず、その成功例に学び、インドネシア市場への可能性を検討することは、ビジネスチャンス創出に繋がるものと考えられる。市場自体が未成熟であることに加え、先進国の投資もネガティブなイメージの先行もあり、企業の眼が BRICS やタイ、ベトナムといった他の ASEAN 諸国に向かっている現状は、逆に見ればインドネシア市場開拓の絶好の機会と捉えることもできるのではないだろうか。

以 上

【主要参考文献】

1. 水本 達也 「インドネシア」 中央公論新社 (2006 年 12 月)
2. 石田 正美 編 「インドネシア 再生への挑戦」 JETRO アジア経済研究所 (2005 年 3 月)
3. 尾村 敬二 「インドネシア経済 野心的な再建計画」 東京図書出版会 (2006 年 4 月)
4. 馬田 啓一・大木 博巳 編 「新興国の FTA と日本企業」 JETRO (2005 年 12 月)
5. JETRO 「ジェットロ貿易白書 2002～2005 年度版」
6. 神谷 忠 監修「図解雑学 バイクのしくみ」ナツメ出版 (2005 年 5 月)
7. フィリップ・コトラー、ディバック・ジェイン、スウィート・マイアシンシー
「コトラー 新・マーケティング原論」翔泳社 (2004 年 8 月第二版)
8. 藤本 隆宏 「日本もの造り哲学」日本経済新聞社 (2004 年 6 月)
9. 日本貿易会「2015 年アジア」特別研究会「2015 年アジアの未来」東洋経済新聞社 (2006 年 6 月)
10. 監査法人トーマツ「アジア諸国の税法」中央経済社 (2003 年 12 月第四版)
11. 土屋 勉男・井上 隆一郎・大鹿 隆 「アジア自動車産業の実力」ダイヤモンド社 (2006 年 1 月)
12. 本田技研工業株式会社広報部世界二輪車概況編集室「2006 年度版世界二輪車概況」 (2006 年 7 月)
13. 株式会社日刊自動車新聞社・(社)日本自動車会議所共編「自動車年鑑 2006 - 2007 年版」
(2006 年 8 月)
14. 延岡 健太郎「MOT[技術経営]入門」 (2006 年 9 月)
15. DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編「サプライチェーンの経営学」 (2006 年 3 月)

【新聞・雑誌】

1. 二輪車新聞 (二輪新聞社)
2. 日本経済新聞 (日本経済新聞社)
3. 日経産業新聞 (日本経済新聞社)
4. 日刊工業新聞 (日刊工業新聞社)

【Web Site】

1. 日本貿易振興機構「<http://www.jetro.go.jp/indexj.html>」
2. 日本アセアンセンター「<http://www.asean.or.jp/>」
3. 国際貿易投資研究所「<http://www.iti.or.jp/>」
4. インドネシア投資調整局日本事務所「<http://www.bkpm-jpn.com/>」
5. インドネシア大使館「<http://home.indonesian-embassy.or.jp/menuj/information/press/index.htm>」
6. BANK INDONESIA「<http://www.bi.go.id/web/en>」
7. IMF「<http://www.imf.org/external/index.htm>」

その他、各二輪車メーカーのホームページ、IR 資料、プレスリリース等

©2007 株式会社みずほコーポレート銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、複製、写真複製、あるいはその他如何なる手段において複製すること、弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。

MIZUHO

Channel to Discovery