

令和 7 年度  
長野県議会海外調査報告書  
(インドネシア共和国)

令和 7 年 12 月

## 【目 次】

I 調査概要	1
II 調査日程	2
III 調査訪問国の概要	3
IV 調査を終えての総括及び所感	4
V 各調査先における調査の状況	8

## I 調査概要

### 1 調査先

インドネシア共和国

### 2 目的

インドネシア共和国（以下「インドネシア」という。）は、2億7千万人を超える人口を有し、経済成長が目覚ましい国の一である。また、労働力も豊富であり、本県においてもインドネシア人労働者が近年増加しているところである。

こうした情勢を背景に、本県も販路開拓等に取り組むインドネシアの最新事情等を調査することにより、県内企業の進出状況、新規市場開拓、外国人材確保、インバウンド誘致等、産業・観光・農林業の振興に係る政策立案・審査に資することを目的とする。

### 3 派遣議員

丸茂岳人 議員（産業観光企業委員長）

埋橋茂人 議員（農政林務委員長）

### 4 派遣期間

令和7年10月20日（月）から10月24日（金）までの5日間

### 5 調査箇所

- (1) 在インドネシア日本国大使館
- (2) 日本貿易振興機構（JETRO）ジャカルタ事務所
- (3) 日本政府観光局（JNTO）ジャカルタ事務所
- (4) JICA インドネシア事務所
- (5) SMK Mitra Industri MM2100（職業専門高校）
- (6) PT. TSUZUKI INDONESIA MANUFACTURING（都筑製作所／坂城町）
- (7) PT. SUGINDO INTERNATIONAL（鈴木／須坂市）
- (8) Panorama JTB（旅行業者）
- (9) PT. MASUYA GRAHA TRIKENCANA（食品専門商社の海外拠点）
- (10) イオンモールインドネシア（小売業）

## II 調査日程

月 日	時 刻		調査・視察箇所等
	着	発	
10/20 (月)			羽田空港 スカルノ・ハッタ国際空港
10/21 (火)	11:00	12:00	①在インドネシア日本国大使館
	13:30	14:30	②日本貿易振興機構（JETRO）ジャカルタ事務所
	14:45	15:45	③日本政府観光局（JNTO）ジャカルタ事務所
	16:15	17:15	④JICAインドネシア事務所
10/22 (水)	9:00	11:00	⑤SMK Mitra Industri MM2100（職業専門高校）
	13:00	14:30	⑥PT. TSUZUKI INDONESIA MANUFACTURING（都筑製作所）
	15:00	16:30	⑦PT. SUGINDO INTERNATIONAL（鈴木）
10/23 (木)	10:00	11:00	⑧Panorama JTB（旅行業者）
	13:00	14:30	⑨PT. MASUYA GRAHA TRIKENCANA（食品専門商社の海外拠点）
	16:00	17:30	⑩イオンモールインドネシア（小売業）
		23:25	スカルノ・ハッタ国際空港
10/24 (金)	8:50		羽田空港

### III 調査訪問国の概要

#### ○ インドネシア共和国

面 積	約 192 万平方キロメートル (日本の約 5 倍)
人 口	約 2.79 億人 (2023 年、インドネシア政府統計)
首 都	ジャカルタ (人口 1,067 万人)
民族・言語・宗教	民族: 約 1,300 (ジャワ人、スンダ人等) 公用語: インドネシア語 宗教: イスラム教 87%、キリスト教 10.4% 等
気 候	熱帯モンスーン気候
日本との時差	-2 時間 (ジャカルタ)
主 要 产 業	製造業 (名目 GDP 構成比 18.7%)、卸売・小売 (同 12.9%)、農林水産業 (同 12.5%)
経 済 成 長 率 (インドネシア政府統計 2023 年)	5.05%
G D P (2024 年、世界銀行)	約 1 兆 1,396 億米ドル (日本: 4 兆 262 億米ドル) 【1 人当たり】4,925 米ドル (日本: 32,476 米ドル)
通貨・為替レート	通貨: ルピア 1 ルピア = 0.0089 円 (2025 年 9 月 30 日時点)
物 値 上 昇 率 (インドネシア政府統計 2023 年)	2.61%
貿 易 額 (インドネシア政府統計 2023 年)	(1) 輸出 2,588 億ドル (2) 輸入 2,219 億ドル
主 要 貿 易 品 目 (インドネシア政府統計 2023 年)	(1) 輸出 鉱物性燃料、動物・植物性油脂等、非鉄金属 (2) 輸入 機械・機械整備、鉱物性燃料、工業製品
貿 易 相 手 国 (インドネシア政府統計 2023 年)	(1) 輸出 中国、米国、日本 (2) 輸入 中国、シンガポール、日本
在 留 邦 人 数	15,510 人 (2023 年 10 月現在 外務省海外在留邦人数調査統計)
在 日 インドネシア人	149,101 人 (2023 年 12 月末現在 出入国在留管理庁統計)

出典: 外務省ホームページ、世界銀行ホームページ

## IV 調査を終えての総括及び所感

### 1. インドネシア進出の歴史的背景と現在の状況

2000年代初頭、日本企業はインドネシアを「人口ボーナス・内需市場・中間層拡大」を期待した最重要新興国の一つと見なし、製造業・流通業・観光・教育など幅広い分野で進出を本格化させた。

当時の期待は以下の3点に凝縮されていた：

- ① 2.8億人の巨大人口による内需拡大
- ② 中間層の急増（可処分所得の拡大）
- ③ 若年人口による労働力供給と経済成長の加速

しかし今回の①～⑩までの全訪問先・ヒアリングを通じて明白となったのは、

「インドネシアは市場規模こそ大きいものの、日本企業が想定したほど中間層が伸びておらず、あらゆる分野で期待と現実のギャップが生じている」

という厳しい現実である。

### 2. 現場で確認された“共通の構造的課題”

本訪問の全分野（①政府系機関～⑩モール運営）に共通して浮かび上がった課題は次のとおりである。

#### （1）中間層が「増えていない」

- 中間層の数自体が伸び悩み、ミドルアッパー層も増勢は緩慢
- 貧困層は増加傾向との指摘もあり、「人口は増えるが可処分所得は増えない」構造
- 自動車・家電・外食・観光など、あらゆる産業の成長前提が崩れている
  - 製造業（⑥都筑、⑦SUGINDO）では販売台数減・ローン審査厳格化により計画未達
  - 流通・モール（⑩AEON）ではミドル層の購買力不足が客単価伸び悩みの要因
  - 観光（⑧Panorama JTB）においても、旅行に行ける層は全体の一部に限定

#### （2）ローン文化の弱さ・金融インフラの未整備

- 借金嫌いの国民性、返済への緊張感が弱く銀行が慎重
- 新車販売が増えない最大要因

- ローン金利は高く、貯蓄がないと消費に踏み切れない

→ 特に自動車産業への影響が極めて大きい

### **(3) 教育・人材の課題**

- 教育制度の遅れ、技能・専門性の未成熟
- 主体性・改善意識が弱く「指示待ち」の傾向
- ただし勤勉さはあり、ルール通りの作業は強い（⑩・⑨の評価）

→ 技術移転の成果が十分に上がらず、日本企業が期待した高度技能の獲得が進まない

### **(4) 制度・行政の不透明性**

- 食品、輸入、投資、ハラール、税務など制度変更が頻繁
  - 割当制、検査費用、手続き遅延が日本企業の足かせ（⑨MASUYA）
  - 現地調達比率の強制化・外資制限も多い（⑩AEON）
- 予見性の低さが進出企業の中長期計画を不安定にする

### **(5) 競争相手が“日本ではない”**

- 競争相手は中国・韓国・S P
- スピード感・低コスト・政策適応力で日本企業を圧倒
- 日系単独進出企業（⑦）では営業獲得が極めて困難

## **3. それでもインドネシア市場が持つ強み**

否定的な課題だけではない。訪問全体から、インドネシアの魅力も以下のとおり確認された。

### **(1) 人口規模・若年人口は依然として圧倒的**

- 2.8億人はASEANで最大
- 2050年にGDP世界5位の潜在力との見方も依然存在

## **(2) 親日・温厚・柔軟な国民性**

- 日本への好意度が高く、訪日旅行は増加傾向
- 特定技能や観光客としての「日本社会との相性」は非常に良い (8)

## **(3) 体験・自然・文化コンテンツとの相性が高い**

- 日本食・四季・雪・温泉・農村体験への関心が高い
- 教育旅行・交換留学などの潜在需要は大きい (8)

## **4. 日本・長野県企業がインドネシアに向き合うための「現実的視点」**

今回の総括として最も重要な点は、

“インドネシアは潜在力は大きいが、期待通りに成長しない市場である”

という前提を持ったうえで、戦略を再構築する必要があるということ。

### **(1) 「量」ではなく「質」で勝負する市場**

中間層の量的拡大がない以上、  
高付加価値・品質差別化・体験価値で市場を切り開く必要がある。

例)

- 製造=鍛造・軽量化・精密加工 (都筑)
- 小売=日本食・安全・品質 (MASUYA)
- 観光=教育・文化体験 (Panorama JTB)
- モール=プレミアム層向けテナント (AEON)

### **(2) 制度対応を含めた“コスト以外の競争力”が不可欠**

- ハラール制度
- 輸入割当
- 現地調達比率
- 税務の不透明性

これらを乗り越えるには、日本的な品質・安全性・長期信頼関係を武器にする必要がある。

### （3）人材・教育での関係強化が最も将来性が高い

SMK（⑤）で確認したように、

教育連携・技能教育・高度人材育成は日本にとって大きなチャンスである。

諏訪東京理科大との連携などもその一例。

## 5. まとめ：インドネシアは期待より“難しい”が、捨てるべき市場ではない

今回の①～⑩の訪問全体から見えるインドネシア像は、

- 期待したほど成長しない市場
- しかし最大級の潜在力を持つ市場
- 経済・教育・行政に課題が多い
- 国民性は日本と極めて相性が良い
- 日本企業も“戦い方”を変える時期に来ている

ということである。

日本にとってインドネシアは

「自動車・量産市場としての黄金時代」は来なかったが、

「教育・観光・高付加価値ビジネスのパートナー」としての可能性は大きい。

人口規模・若年人口・親日性という強みを生かし、

量ではなく質、価格ではなく価値、そして人材交流による持続的関係構築が今後の日本・長野県に求められるインドネシア戦略であると総括される。

## V 各調査先における調査の状況

### ① 在インドネシア日本国大使館

日 時：2025年10月21日 11:00-12:00

所 在 地：ジャカルタ市内

先方出席：経済担当公使、農水担当書記官ほか

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員

目 的：日本政府の視点から見たインドネシア政治・経済・対日関係の把握

#### 1. 総括・所感

大使館からは、

- ・ 日本企業の投資額・プレゼンスの相対的低下、
- ・ 想定を下回る経済成長・中間層の伸び悩み、
- ・ 従来型の自動車・電機産業の飽和

といった、比較的厳しい現状認識が示された。

一方で、

親日感情・訪日旅行・日本文化への関心は依然として極めて高いとの見解であり、「モノからヒト・教育・文化交流」へ軸足を移すべきとの示唆があった。

#### 2. 現地情報・分析

##### (1) 日本企業のプレゼンス

- ・ 10～20年前に比べ、相対的地位は低下。
- ・ 中国・韓国・シンガポールなどが積極的に投資。
- ・ 日本企業は既存事業の維持・効率化が中心で、新規投資は慎重。

##### (2) 中間層と市場構造

- ・ 中間層拡大は期待ほど進まず、所得階層の二極化が進行。

- ・ 自動車・家電・耐久消費財など、量的成長から質的競争にシフト。
- ・ 富裕層・超富裕層は確実に存在し、高付加価値市場は成長余地あり。

### (3) 対日感情とソフトパワー

- ・ 反日感情はほとんど見られない。
- ・ アニメ・漫画・ゲーム・日本食・ファッションに対する好感度が高い。
- ・ 日本語学習者数は世界有数で、教育・人材分野での連携余地が大きい。

## 3. まとめ

大使館としては、  
インドネシアを「モノの市場」だけで見ず、「人材・教育・観光・文化の戦略パートナー」として位置付け直すべき  
との方向性が示された。

長野県にとっても、観光・留学・高度人材受入など、多様な連携可能性があると考えられる。

## ② JETRO ジャカルタ事務所

日 時：2025年10月21日 13:30-14:30

所 在 地：ジャカルタ市内

概 要：貿易・投資促進と開発途上国研究を通じ、日本の経済・社会の更なる発展に貢献することを目的として平成15年10月設立され（前身の日本貿易振興会は昭和33年設立）、56か国76の海外事務所と、約50の国内拠点から成る国内外ネットワークをフルに活用し、イノベーション創出、農林水産物・食品の輸出や中堅・中小企業等の海外展開支援に機動的かつ効率的に取り組むとともに、調査や研究を通じ我が国企業活動や通商政策に貢献することを目指している。

先方出席：高橋正和 所長、鹿住成子 次長、長田諒平 シニアディレクター（食品担当）

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員

目 的：県内企業の進出・販路、新規市場開拓の可能性と課題の確認

## 1. 総括・所感

インドネシアは依然として ASEAN 最大の市場であり、日本の累積投資額も上位にあるが、

「ここ 10 年の成長が、日本企業の期待値に届いていない」という現実が強調された。

自動車・モール・食品・観光など、どの分野でも「思ったほど中間層が増えていない」ことがボトルネックとなり、日本企業の投資・事業展開は慎重化。

日本の強みである品質・技術・人材育成は評価されているが、コストとスピードで中国勢に押されている。

## 2. 現地情報・分析

### (1) 経済と日本の投資ポジション

- ・ インドネシア経済は ASEAN 全体の約 4 割。
- ・ 一人当たり GDP は約 5,000 ドルまで増加。
- ・ 日本は累積投資額で 2 位だが、直近フローでは 6 位。
- ・ 投資の主役はシンガポール、中国などに移行。

### (2) 自動車・製造業

- ・ 10 年前、「年 200 万台市場」と期待 → 現実は 80~100 万台で頭打ち。
- ・ ローン金利の高さ・所得水準の問題から、新車購入に踏み切れない。
- ・ EV 市場では中国勢が先行、日系は構造変化への対応途上。

### (3) 食品・農産物輸出環境

- ・ 食品輸入は保護主義的で、輸入品目が限定され、手続き・検査コストがかかる。
- ・ 日本からは調味料・海産物・加工食品が中心。
- ・ 果物など生鮮分野では、中国産が価格面で圧倒的優位。
- ・ 2026 年のハラール表示義務化を前に、対応の可否が企業の生残りを左右。

### (4) 日本企業の共通課題

- ・ 税制・許認可・輸入制度の運用が不透明で、予見性が低い。
- ・ 技術移転が期待ほど進まず、生産性・品質向上が頭打ち。
- ・ 賃金上昇により「安く作れる拠点」としての魅力は低下。

### 3. まとめ

インドネシアは市場としての潜在力は大きいものの、「人口規模だけを根拠とした事業計画」は成り立たない段階にある。

長野県企業が進出・輸出を検討する際は、

- ・ 高付加価値・ニッチ分野への特化
- ・ 制度・税制・ハラール対応を織り込んだ中長期戦略
- ・ JETRO や信頼できる現地パートナーとの連携

を前提とする必要がある。

### ③ JNTO ジャカルタ事務所

日 時：2025年10月21日 14:45-15:45

所 在 地：ジャカルタ市内

**概 要：**1964年に政府観光局として誕生し、50年以上にわたって訪日外国人旅行者の誘致に取り組んできた日本の公的な専門機関。設立以来、インバウンド・ツーリズム（外国人の訪日旅行）の発展・拡大に向けた取組において中核的な役割を果たし、2015年に予算執行機関化されてからは、訪日プロモーション事業の実施主体として、観光立国の実現に向けて国が掲げる目標の達成に貢献している。

先方出席：岩本佳子 上席次長、森健輔 次長、アキタ・プリアンダナ マネージャー

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員

目 的：インドネシアからの訪日動向、長野県誘客の可能性把握

### 1. 総括・所感

日本政府は2030年訪日客6,000万人を目標とするが、そもそもこの数値目標自体が日本にとって本当に妥当なのか、オーバーツーリズムや地域の受入能力の観点から検証が必要である。

長野県は一部地域を除き知名度が十分とは言えず、  
「日本に数回来たことのあるリピーター層」を主なターゲットとし、  
何を本格的に売り出すのか、明確な戦略・ビジョンが求められる段階にある。

## 2. 現地情報・分析

### (1) 訪日統計・市場概要

- 2024年のインドネシアからの訪日客：約517,000人。
- 日本語学習者数は世界第2位。
- 親日感情が強く、訪日旅行は増加傾向。

### (2) 旅行スタイル・人気コンテンツ

- 滞在日数：1～2週間。
- 年齢層：20～40代がボリュームゾーン。
- 初訪日44%、2回目21%。
- ゴールデンルート（東京～富士～京都～大阪）と北海道が圧倒的人気。
- SNS利用時間は日本の3倍以上で、桜・紅葉・雪・花など季節感ある投稿が有効。
- アニメ、城、伝統芸能、寺社仏閣も人気。

### (3) ムスリム対応と多様性

- 国民の9割がムスリムだが、訪日旅行者の中には中華系・キリスト教徒も多い。
- 食事面で「ノンポークでよい」という人も多い一方、醤油のアルコールまでNGという厳格な層もいる。
- 旅行者が選択できる情報提供・メニュー構成が重要。

### (4) 観光産業の位置づけと地方誘客

- 観光産業は自動車産業に次ぐ規模。
- JNTOとして地方誘客に注力しており、インドネシアからも富士エリア～松本方面へのルートが一部形成されつつある。
- 「量から質への転換」が国全体の課題であり、高付加価値な体験・文化コンテンツ

ツが重要。

### 3. まとめ

長野県にとって、

- ムスリム対応を含む多様性への配慮
- 地方観光資源の発掘・磨き上げ
- SNSを活用した情報発信
- 四季や文化体験を軸とする差別化

が不可欠である。

観光産業はすでに自動車産業に次ぐ規模を持ち、

今後の地域経済振興の柱として、量から質への転換を前提としたインバウンド戦略構築が求められると整理される。

## ④ JICA インドネシア事務所

日 時：2025年10月21日 16:15-17:15

所 在 地：ジャカルタ市内

先方出席：幹部数名

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員

目 的：産業政策・規制環境、日本企業への期待と課題の把握

### 1. 総括・所感

JICAとの意見交換では、政府が掲げる「工業化・インフラ整備・人材育成・デジタル経済」など前向きな方針と、

実務レベルでの規制・許認可・税制運用の難しさが対照的であることが確認された。

中国企業のプレゼンスは急拡大しており、日本には「質の高い投資」を期待しつつも、日本側の投資意欲は慎重となっている。

### 2. 現地情報・分析

#### （1）産業・経済政策

- ・ 食料・エネルギー安全保障を最重要課題の一つとして位置付け。
- ・ 製造業の高度化、デジタル産業育成、観光・サービス産業の拡大を図る。
- ・ 雇用維持が重視され、生産性向上は後回しになりがちな構造がある。

### （2）外資・ビジネス環境

- ・ 政策メッセージ上は外資歓迎だが、
  - 外資規制リスト
  - ローカルコンテンツ義務
  - 土地・建設に関する制約

など多く、事業立ち上げには時間とコストが必要。

### （3）競合国との比較

- ・ 中国：投資スピードが速く、官民一体でプロジェクトを推進。
- ・ 韓国：EV・家電・コンテンツ産業で存在感。
- ・ 日本：技術と信頼性は高いが、意思決定の遅さ・リスク回避傾向が弱点と見られている。

## 3. まとめ

インドネシアは、表向きの「成長ポテンシャル」と裏側の「制度運用の難しさ」の両面を持つ。

長野県としては、制度面を理解し、行政・商工会議所・JICA 等と連携した“伴走支援型”で県内企業をサポートする必要性が確認された。

## ⑤ SMK Mitra Industri MM2100 (職業高校)

日 時：2025年10月22日 9:00-11:00

所 在 地：西ジャワ州ブカシ県 MM2100 工業団地内

概 要：2012 年に設立された職業専門高校。運営母体の PT. BEKASI Fajar Industrial Estate Tbk は、送り出し機関も運営している。ホンダやトヨタなど進出企業と連携した将来のエンジニア育成に定評がある。

先方出席：学校長、幹部教員 等

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員  
目 的：職業高校との連携、人材育成モデルの把握

## 1. 総括・所感

SMK Mitra Industri は、丸紅が開発した MM2100 工業団地において、入居企業の人材ニーズを受けて設立された職業高校である。

天皇皇后両陛下が訪問されるにあたり、宮内庁担当者による複数回の内情調査が行われた学校であり、教育内容・運営ともに信頼性が極めて高いと評価されている。

「企業ニーズに基づいた実践的教育」「態度教育重視」「高い就職率」といった特徴は、長野県の工業高校・専門学校・大学との連携モデルを構築するうえで非常に参考となる。

## 2. 現地情報・分析

### （1）設立経緯

- 1990 年：丸紅と BEFA 社が MM2100 工業団地を開発。現在約 400 社入居、うち日系 220 社、雇用 13 万人。
- 2000 年：工業団地内で働きたい地元住民によるデモ発生。
- 2003 年：地元との共生を目指し、小中学校教師向け「しつけ教育」セミナーを開始。
- 2010 年：入居企業の総務・人事部長らの融資により職業高校（SMK）設立。
- その後、ポリテク（職業訓練校）や日本語学校も設立し、Mitra Industri Group を形成。

### （2）学校規模・学科構成

- 生徒数：3,390 名（2025 年 8 月現在）。
- 教師数：100 名。
- インドネシアでは高校まで義務教育（公立は無償）だが、本校は私立で授業料約 7,000 円/月。企業による奨学金支援あり。
- 学科：

- 二輪工学
- 機械工学
- 自動車整備
- 会計
- 産業電子工学
- 電気技術工学
- 応用化学
- ホテル学科
- 4つの高校を運営し、さらに3校の運営支援も行う。7校合計で6,585名の生徒。

#### (3) 教育理念とカリキュラム

- 5つの本質：正直・責任感・規律・協調・思いやり。
- 能力開発の重みづけ：知識20%・技能30%・態度50%。
- 国の教育カリキュラムは約8割を独自アレンジしているが、就職率100%の実績からモデル校に指定。
- 企業からの人的支援（講師派遣）、物的支援（機材）、資金的支援（学校債・寄付）を受けており、企業と密接に連携した教育を実施。

#### (4) 進路実績・日本との関わり

- 2015～2025年の卒業生：6,187名。
  - 就職：4,257名（うち72%が日系企業、インドネシア企業は1割未満）。
  - ポリテク進学：1,132名。
  - 起業：17名。
  - 日本への技能実習：735名。
  - ドイツへの技能実習：46名（週3日実習・2日就学。渡航費は企業負担が基本）。

- ・ ホンダから二輪実習設備の寄付を受け、毎年 60～70 名がホンダに採用。
- ・ トヨタ系部品メーカーから自動車整備設備の寄付も受けている。
- ・ 2 年次に進路検討を行い、9～10 か月のインターンシップを実施。
- ・ 日本就職希望者には 2 年次から週 4 時間以上の日本語教育を実施。

#### （5）今後の展開と長野県との連携ポテンシャル

- ・ 2025 年 9 月、デジタルビジネス学部・製造技術工学部・情報技術工学部（IT エンジニア）を擁する大学を創設。
- ・ 3 年次に日本留学＋インターンを組み合わせたプログラムを構想。
- ・ 山口県の周南大学、国立愛媛大学と連携。
- ・ 諏訪東京理科大においては、来年 4 月に理事長が交代し、新理事長はかつてセイコーエプソン・インドネシア現地法人の社長を務めており、インドネシアとの人材交流に積極的。その人物が本校創業者の小尾氏と 20 年来の知人であることも判明し、上記ネットワークを通じた連携の可能性が高まっている。

### 3. まとめ

SMK Mitra Industri は、

- ・ 企業のニーズに基づくカリキュラム設計
- ・ 企業との連携による設備・奨学金支援
- ・ 高い就職率と日本との人材交流

を兼ね備えた、非常に完成度の高い職業教育モデルである。

長野県の工業高校・諏訪地域の大学・企業との間で、  
相互訪問・インターン・技能実習・特定技能・高度人材育成など、多層的な人材連携  
を構築できるポテンシャルが大きいと評価される。

### ⑥ PT. TSUZUKI INDONESIA MANUFACTURING（都筑製作所）

日 時：2025 年 10 月 22 日 13:00-14:30

所 在 地：西ジャワ州カラワン県（KIIC 工業団地内）

概 要：坂城町に本社を置く株式会社都筑製作所の海外工場。主要な取引先は、

本田技研工業株式会社、川崎重工株式会社、株式会社 IHI など。インドネシア工場は 2001 年 10 月に設立。四輪車及び二輪車の機能部品の製造（足回り重要保安部品、高精度ミッショングループ品、変速機構部品）を行っている。

先方出席：須藤敏弘 氏 (President Director)、小林隆弘 氏 (General Manager)、小山慎也 氏 (General Manager)

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員  
目 的：県内企業の海外拠点運営実態、自動車部品事業の現状把握

## 1. 総括・所感

都筑製作所は、ホンダ・コマツからも出資を受ける鍛造メーカーとして、日本国内では足回り部品・ミッショングループ品等で高い評価を得ている。

インドネシア法人は 2002 年に操業を開始し、当時は「安く大量に作れる工場」として位置づけられていたが、現在は

- 自動車市場の伸び悩み
- 新車需要の減少
- ローン文化の弱さ
- 賃金の高騰
- 国民性として借金や生活への緊張感が希薄で、銀行も融資に慎重

といった要因が重なり、進出当初の想定通りの操業はできていない。

工場にはライン 1 基分の空きスペースがあり、需給ギャップを象徴している。

## 2. 現地情報・分析

### （1）会社・事業概要

- 2002 年操業開始。
- 従業員約 500 名（日本人 3 名）。
- 資本金のうちホンダ 20%、コマツ 19%。
- 四輪・二輪の足回り部品、ミッショングループ品の鍛造・機械加工・熱処理・組立を一貫生産。

- 売上：約 45 億円（日本本社 184 億円）。

#### （2）製品構成と取引先

- 売上構成：
  - 四輪足回り系部品：51%
  - ミッション系部品：36%
  - 二輪部品：5%程度
- 四輪部品：インドネシア国内＋日本・タイ向け輸出。
- 二輪部品：インドネシア・日本・中国向け。
- EV 化によりミッション系部品の将来需要が縮小する一方、足回り部品や建機向け部品へのシフトを検討中。

#### （3）市場環境

- インドネシアの新車販売は 80 万台前後にとどまり、「200 万台市場」の期待は実現せず。
- インドネシア人は借金やローンに対する心理的抵抗が強く、銀行も貸し出しに慎重。
- 新車は高価で、中古車を修理しながら長く乗る傾向が強い。
- バイク市場は堅調でほぼ日本メーカーが占めるが、四輪ほどの伸びはない。

#### （4）人材・賃金・品質課題

- 最低賃金：2013 年約 25,000 円 → 2025 年約 56,000 円。
- 同社の従業員給与は月約 75,000 円と、12 年で約 3 倍に上昇。
- ローカル幹部の給与は工業団地内他社より低いケースもあり、人材確保が難しい。
- 品質不良発生時の原因追究や改善意識が弱く、「ルール通りにはやるが、それ以上は踏み込まない」傾向が見られる。
- 日本本社への研修・派遣などを通じて、品質文化の浸透を模索している。

#### （5）制度・経営上の課題

- 法制度・税制運用の不透明性により、予測しづらいコストが発生。
- 賃金上昇に伴い、「インドネシアで作るコストメリット」が薄れてきており、自動化投資の要否を検討している。

### 3. まとめ

都筑製作所インドネシアは、「低コスト大量生産モデル」が通用しにくくなつた現状を象徴する事例である。

長野県企業にとっても、

- 海外拠点は「単なるコスト削減拠点」ではなく、
- 「高付加価値部品のグローバル供給拠点」として再定義する必要があることが示唆された。

## ⑦ PT. SUGINDO INTERNATIONAL (鈴木グループ／金型・電子部品)

日 時：2025年10月22日 15:00-16:30

所 在 地：西ジャワ州カラワン県 工業団地内

概 要：須坂市に本社を置く株式会社鈴木の子会社。カラワン工業団地内で自動車部品・電子部品の製造販売を行つてゐる。

先方出席：井浦博文 氏 (President Director)、小口純 氏 (Marketing Manager)、荒井遼平 氏 (Production Manager)

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員

目 的：金型・電子部品製造のオペレーションと展望、単独進出中小企業の課題把握

### 1. 総括・所感

Sugindo International は、須坂市に本社を置く鈴木グループ（従業員 1,000 名、売上 333 億円）のインドネシア拠点として 2013 年に設立され、2015 年から操業している。

特徴的なのは、⑥都筑と異なり、アンカーとなる大口日系完成車メーカーを持たない「単独進出」モデルであること。そのため、当初から新規顧客開拓に大きな労力を要しており、空いている工場ラインを埋めるための営業活動にも苦慮している。

インドネシア市場全体の伸び悩みの影響を、特に受けやすい立場にあると言える。

## 2. 現地情報・分析

### (1) 会社概要・事業内容

- 2013年にインドネシア法人設立、2015年操業開始（12年目）。
- 従業員：106名（日本人3名）。
- 売上：約10億円弱。
- 事業：自動車・バイク・電子部品向けの金型設計、プレス加工、メッキ加工まで一貫生産。
- 製品例：
  - 自動車・バイクのハンドルスイッチ、取付金具
  - PC用LANケーブルコネクタ
  - 産業用タイマー部品など
- 金型設計も、難度が高くないものはインドネシア法人内で対応可能。

### (2) 人材・採用

- 従業員の約6割は契約社員。
- インドネシアでは仕事が少なく、自ら辞める人は少ない。
- 一般従業員の給与は約55,000円/月、マネージャークラスは13~14万円/月。
- 採用は基本的に中途採用で、新卒は取っていない。
- 技能実習生を日本で受け入れているが、帰国後に日系企業へ再就職するケースはほとんどなく、起業を志向する者も多い。

### (3) 事業環境と営業課題

- 進出当初は、自動車産業の成長に期待して売上拡大・新規顧客獲得を見込んでいたが、その後自動車市場は伸び悩み。
- アンカー顧客を持たない単独進出であったため、当初から仕事獲得が最大の課題。

- 近年は民生分野（コネクタなど）での新規顧客獲得に注力しているが、
  - 日本への生産回帰
  - ベトナム・インドへの移転などグローバルな生産拠点再編の影響を受け、営業環境はさらに厳しさを増している。

#### （4）インドネシア人材の特性

- 主体性・向上心が乏しいと感じる場面がある。
- 教育制度も未整備で、基礎学力・専門性にばらつきがある。
- ベトナムの方が「ハングリー精神が強いのではないか」との印象も語られた。

#### （5）マクロ環境

- 二輪市場は緩やかに成長しているが、インフラ整備の遅れ、ガソリン価格の高さが制約要因。
- 銀行ローン審査は厳しく、貯蓄がないと車・バイクの購入が難しい。
- 預金金利4～5%、ローン金利6～7%程度とされ、慎重な金融行動が消費伸長の足かせになっている。
- 工業団地では、中国・韓国企業の進出が目立ち、新たに造成される団地も中韓企業が中心とのこと。

### 3. まとめ

Sugindo Internationalは、「単独で海外進出する中小企業が直面する営業・人材・市場環境上のリスク」を具体的に示す事例である。

長野県としては、

- 単独海外進出企業に対する商談会・展示会・現地パートナー紹介等の支援の重要性
- インドネシア以外（ベトナム・インド等）との比較検討を含め、「どこで勝つか」の戦略選択の必要性

が示唆された。

## ⑧ Panorama JTB (Panorama JTB Tours Indonesia)

日 時：2025年10月23日 10:00-11:00

所 在 地：ジャカルタ市内 Panorama グループ本社内

概 要：2017年3月、JTB が、インドネシア国内最大手の旅行会社である PT. Panorama Tours Indonesia の株式の40%を株式譲渡により取得。また、当社と JTB ジャカルタ支店を統合し、社名を Panorama JTB Tours (ブランド名 Panorama JTB) とした。

先方出席：木村洋平 氏 (Director Manager Japan Related Business)

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員

目 的：訪日送客の実務と長野誘客の鍵、日本・インドネシア双方向交流の可能性把握

### 1. 総括・所感

Panorama JTB は、インドネシア最大手旅行会社 Panorama グループと JTB の合弁会社として、日本向け旅行を扱う中核事業者である。

木村氏はインドネシアに対し非常に好意的で、「穏やかで親日的、日本文化との相性が良く、観光客としても労働者としても日本社会に馴染みやすい」との評価を繰り返していた。このポジティブな認識が、従業員や顧客にも伝播していくように感じられた。

長野県としては、訪日・教育旅行・人材交流を含め、同社との連携が今後の鍵の一つになり得る。

### 2. 現地情報・分析

#### (1) 会社概要と位置づけ

- JTB インドネシア：1991年設立。
- 2017年、Panorama グループ（中華系財閥）と合弁化し、JTB が 40%出資。
- Panorama グループは、旅行事業に加え、バス・ホテル・メディア（イベント）事業も展開する総合企業。

- Panorama JTB 従業員：約 500 名（うち日本人 2 名）。
- 法人向けインセンティブツアー、個人旅行、教育旅行など幅広い商品を展開。

#### （2）訪日旅行の現状

- 法人向けでは 1,000 人規模のインセンティブツアーもあり、市場規模は大きい。
- 個人向けではインドネシア全土に 14 店舗を展開し、Web・SNS も活用。
- 訪日旅行はインセンティブ・個人とも増加傾向。
- ヨーロッパが最も人気だが、ビザ取得が難しく、日本は IC 旅券でオンライン申請が可能な点で有利。
- 旅行日数は 7～9 日間が主流で、価格帯は 25～40 万円。
- ターゲットは中間層よりやや上の夫婦・家族・小グループであり、いわゆる超富裕層は別ルート。

#### （3）長野県のポテンシャル

- 長野は東京からのアクセスが良く、四季・雪・自然・温泉が揃う地域として高評価。
- ゴールデンルートに飽き足らないリピーターに対する提案先として期待されている。
- ムスリム対応は「ノンポーク・ノンラード対応」でマス層には十分なケースが多く、ハラール認証まで含めた厳格対応は、富裕層・特定層向けオプションとしての位置付けで良いとの意見。

#### （4）教育旅行・人材交流

- インドネシアの教育旅行は任意参加型で、インター・私立学校の子どもが中心。
- 富裕層にとって「教育」は重要キーワードであり、日本でのホームステイ・農家民泊・自然体験へのニーズは高い。
- 日本からインドネシアへの教育ツアーも増えつつあり、双方向の交流が可能。
- 木村氏は「日本の若者がインドネシアの若者と交流する機会を増やしたい」との意向を示していた。

## （5）国民性・観光コンテンツ

- インドネシア人は穏やかで、無理な要求をしてこない。
- 労働力としても観光客としても日本社会に馴染みやすいとの評価。
- アニメ・漫画など日本のサブカルチャーも人気で、SNS（Instagram・TikTok）を多用。
- 白川郷や銀山温泉など、「日本らしさ＋写真映えする景観」がSNSで拡散されやすい。
- 温泉文化については人前で裸になることへの抵抗が強く、まずは客室露天や貸切風呂を通じて徐々に慣れてもらう必要あり。

### 3. まとめ

Panorama JTBは、

インドネシアから日本への観光・教育旅行の「ハブ」となる存在であり、長野県がインドネシア市場でプレゼンスを高めるうえで重要なパートナーとなり得る。

長野県としては、

- 四季・雪・自然・農村・祭り・食を組み合わせた「体験型コンテンツ」の整備
- 教育旅行・ホームステイ・農家民泊のパッケージ化
- SNS映えを意識した情報発信

などを通じ、Panorama JTBとの連携を深めることが望ましい。

### ⑨ PT. MASUYA GRAHA TRIKENCANA（パパイヤフレッシュギャラリー含む）

日 時：2025年10月23日 13:00-14:30

所 在 地：ジャカルタ市内 本社および店舗

概 要：食品専門商社であるJFCグループの海外拠点。食品総合卸売業を中心にしてインドネシア国内25の営業所を通じ、世界10カ国以上から輸入された食品や国産品を2万店舗へ供給。衛生管理においても高い基準を設け、ISO22000:2018やハラル認証を取得した物流機能を完備し、国際的な品質管理体制を確立。ハラル和風食材の開発や普及を進めており、地域市場の変化に迅速に対応し、食を通じて地域社会と世界の架け橋となることを目指している。日系スーパーのPapaya Fresh Galleryも運営している。

る。

先方出席：市原博久 氏 (Marketing Manager)

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員

目 的：食品流通・小売（ハラール対応・品質管理）実態、日本食材のポジションの把握

## 1. 総括・所感

- MASUYA は、1989 年創設の日系卸売事業者であり、日本食材を中心にインドネシア全土に卸売ネットワークを持つ。  
グループの小売ブランド「Papaya Fresh Gallery」は、日本食材スーパー・マーケットとして 13 店舗を展開し、顧客の 6～7 割はローカル（中華系・富裕層・日本文化志向層）が占める点が特徴的である。
- 大手チェーンとは異なり、現地在住日本人やローカル富裕層・日本食ファンのニーズにきめ細かく対応しており、品質・品揃え・日本らしさを武器に独自のポジションを確立している。
- 一方で、輸入割当・ハラール制度・Global GAP 認証・検査費用など、制度・行政面の負担が大きく、日本の農産物輸出拡大は容易でない現実も明らかになった。

## 2. 現地情報・分析

### （1）会社・事業規模

- 1989 年創業。
- 卸売：インドネシア全土に 24 支店。
- 小売：Papaya Fresh Gallery 13 店舗展開。
- 取扱商品：約 3,000 アイテム。
- グループ全体の従業員：約 2,800 人、うち MASUYA で約 1,000 人。
- 卸売の取引先の多くはローカル企業（飲食店・小売・ホテル等）。

### （2）仕入れ・提携

- JFC（キッコーマングループの商社）と連携し、輸出業務を分担。
- 一部はメーカーからの直輸入。

- ・ ユナイテッドフード、フジッコ、ハラール味噌工場（元・神州一味噌）などと提携し、OEM 製造も活用。

#### （3）顧客動向・市場環境

- ・ Papaya の顧客は 6～7 割がローカルで、残りが日本人・その他外国人。
- ・ 卸の相手先もほとんどローカルであり、日本人才オーナー店舗は減少傾向。
- ・ 自動車工場で働いていたミドル層が職を失うなど、経済の下支えをしていた層の生活環境は厳しくなっている。
- ・ 今年は魚・肉の輸入割当が達成できず、未達成の場合にはペナルティが課される。
- ・ 新政権により省庁再編が行われ、食糧調整庁が新設されたことで手続きが複雑化し、制度運用の遅れが生じている。

#### （4）米・青果物・鮮魚の状況

- ・ 飲食店はインドネシア産短粒種（タラバス）をやむなく使用するケースが増加。
- ・ コメの割当のタイミングが合わず、日本米の代わりにベトナム米を輸入した年もある。
- ・ 日本産米は 5 kg で 4,000～5,000 円と高価だが、コメの味にこだわる華僑などには評価が高い。
- ・ 酒米から食用米への転換で日本酒用の酒米が不足し、日本酒価格の上昇が見られる（真澄など）。
- ・ 青果物輸入には Global GAP 認証が必要で、検査費用が 1 回約 30 万円かかり、ロットが小さいと採算が合いにくい。
- ・ サーモンはタスマニア・ノルウェー等からトラウトを輸入し、高い付加価値を有する一方、タイ・スズキなど白身魚はインドネシア国内でも水揚げがあり、輸入の優位性は限定的。

#### （5）ハラールと将来市場

- ・ 2026 年 10 月からハラール表示が義務化予定。
- ・ ハラール対応によってミドル層まで市場が広がる一方、高所得層からは「安いもの」と見なされる懸念もある。

- ・ ハラール対応を通じて「安全・安心・品質」をどのように差別化できるかが課題。

#### (6) 人材・組織

- ・ インドネシア人従業員は勤勉と評価。
- ・ 経理担当には会計学の知識を条件とし、民族構成も考慮しながら適材配置を行っている。

### 3. まとめ

MASUYA は、  
日本食材・日本ブランドのインドネシア展開における中核的プレーヤーである。

長野県として、

- ・ ワイン・日本酒・果物・加工食品など、県産品の輸出を検討する場合、MASUYA のような「日本食×ローカル市場×ハラール」の現場をよく理解したパートナーとの連携が不可欠であること
- ・ ハラール・Global GAP・輸入割当など制度対応を前提とした中長期戦略が必要であること

が確認された。

### ⑩ AEON MALL INDONESIA (BSD City 店)

日 時：2025 年 10 月 23 日 16:00-17:30

所 在 地：BSD City (タンゲラン)

概 要：インドネシアにあるイオンモールは現在 5 店舗。本社があるイオンモール BSD City はイオンのインドネシア 1 号店として、2015 年に開業した。敷地面積は約 100,000 平方メートル。BSD 地区 (BSD City) はジャカルタの西に位置する新興開発地域で、住宅のほか、オフィスや大学も多く立地している。

先方出席：長野誠一郎 氏 (Senior General Manager Corporate Planning)、赤穂隆之 氏 (Senior General Manager Tenant Leasing Department)

当 方：埋橋農政林務委員長、丸茂産業観光企業委員長、湯本駐在員

目 的：モールを通じた消費・テナント動向の把握、インドネシアにおける都市開発と商業環境の実情把握

## 1. 総括・所感

AEON MALL BSD City は、2015 年にインドネシア 1 号店としてオープンし、その後ジャカルタ周辺で 5 店舗まで拡大した。BSD 店は ASEAN 内でもトップクラスの売上を誇り、一見すると成功事例である。

しかし、

- ジャカルタだけで 100 以上のモールが乱立し競争が激化していること
- 進出計画時に想定したほど中間層が伸びず、購買力の底上げが進んでいないこと
- 宗教・輸入制限・ローカルコンテンツ義務などインドネシア特有の制約が多いこと

など、モールビジネスの難しさも浮き彫りになった。

## 2. 現地情報・分析

### (1) 店舗概要・商圈

- BSD City 店：2015 年開業。インドネシア 1 号店。
- ジャカルタ周辺に AEON モール 5 店舗を展開。5 店舗目のデルタマス店が 2024 年オープン。
- BSD 店はテナント入居率 99% で、ASEAN 内でもトップクラスの売上規模。
- 来場者の 99% は車・バイク利用。
- 商圏人口：約 140 万人（車で 30 分圏内）。
- 来場者数：平日 2.5 万人、休日は 6 万人に達することもある。
- 客層の 99% 以上がローカルで、外国人は 1 % に満たない。
- ミドルアッパー層（世帯月収 20 万円前後）が主なターゲットで、運転手付きの家も少なくない。

### (2) 都市開発・モール環境

- インドネシアでは私企業による街開発（タウンシップ開発）が進んでおり、BSD City もその一例。

- ・ 政府は街同士を道路・鉄道などで後追い的につなぐ構図。
- ・ ジャカルタ周辺だけで 100 以上のモールが存在し、供給過多の懸念もある。

### (3) 経済・制度面の課題

- ・ インドネシアは人口増により GDP 総額は増加しているものの、中間層が想定より増えず、貧困層も増加しているとの指摘がある。
- ・ ミドルアッパー層の伸び悩みが客単価伸長の妨げとなっている。
- ・ 宗教的な制約や会社設立・輸入制限など、他国と比べ難易度の高い制度面が存在。
- ・ 現地生産比率 7 割以上を求められるなど、ローカルコンテンツ義務がテナント誘致にも影響。
- ・ 進出ブランドでは、ユニクロ・ヤマダ電機・ニトリなど一部日系が存在するが、輸入規制もあり他国に比べ日系テナントは少ない。
- ・ モール建設費は日本と変わらない水準まで高騰しており、1号店と同じ仕様で建設すると 1.7~1.8 倍のコストがかかる。
- ・ 不動産賃貸料はベトナムより低く、取得税・固定資産税も日本より安い一方、売上の 10% に課税される。

### (4) テナント・ハラール対応・人材

- ・ 飲食はハラール対応が必須であり、丸亀製麺は油・味付けを変えたローカライズを実施。
- ・ ユニクロは現地調達率 7 割達成など、ローカルコンテンツ義務をクリア。
- ・ 世界最大のムスリム人口を抱えるが、「カジュアルムスリム」が多く、宗教意識の強さには幅がある。
- ・ 人材面では、指示待ちの傾向があるものの、特定技能や技能実習など決まった業務には高い適性があると評価されている。

## 3. まとめ

AEON MALL Indonesia は、  
「人口ボーナスに期待して進出した小売・モールビジネスが、現実には中間層の伸

び悩みと制度制約に苦しんでいる」構図を象徴する存在である。

長野県としては、

- 県内企業がインドネシアのモールに出店する場合、「単なる物販」ではなく、「日本らしい体験価値・ストーリー・サービス」を前面に出した高付加価値戦略が求められること
- モール市場自体が飽和・競争激化状態にあり、「どのモールに・どのタイミングで・どのような形で入るか」の慎重な検討が不可欠であること

が確認された。