

CGI の枠組みの中で、日米及び世銀が投資環境ワーキンググループ（Investment Climate Working Group）の共同議長を務め、投資環境改善に取り組んでいる。このワーキンググループはユドヨノ政権を支援し、投資環境改善の為にインドネシア商工会議所（KADIN）や各国の経済グループ或いは政府部門とも緊密に連携している。このワーキンググループが2004年10月時点で纏めた意見書（Creating Jobs Through Investment-Suggestions from the Donor Community on Improvement Indonesia's Investment Climate October 2004）は問題を5項目に大別し、各項目について現状認識と今後取るべき行動を短期、中期に分けて指摘している。今次近隣諸国比較調査に当たっては、ドナーが推薦する今後の活動分野と課題を良く理解しておくことで、ドナー社会との連携を深めることが出来る。

1. ドナーの認識と意見

イ国において失業を削減し、雇用促進する為には投資環境改善を図る必要があるが、汚職、不効率性、不透明性、法治欠如、契約の不確実性、インフラ未整備、行政の不確実性、地方分権に伴う追加コスト等多くの投資阻害要因が存在する。ドナー社会としては、現政権に対して、特に民間セクターの投資条件を改善することを奨励している。イ国政府が採るべき方針は以下の通りである。

第一に、経済危機後今日まで発展してきた事柄の安全確保を図ること。市場開放原理に立ってマクロ経済の安定を図ることが発展の鍵を握る。政治安定が重要な前提条件であり、ドナーはイ国政府テロリストグループを打倒する為に強力かつ統一的な支援を行う。

第二に、イ国政府は投資環境改善の決意を早急に示すこと。前広に投資改善パッケージを公表することで投資家の意欲を刺激し、投資拡大や経済成長に結びつけることが出来る。

第三に、投資環境改善の為に、網羅的な中期ロードマップを策定して実行すること。ロードマップは現実的かつ明確な期限が付されること。長期投資計画を策定する投資家が確信を持てる政策を提示すること。関係省庁を積極的に参画させる為に、ロードマップで現在投資家が直面する問題を幅広く扱う必要がある。

ビジネス社会と CGI のドナーはイ国政府が中期ロードマップに取り入れるべき5つの最優先政策分野を特定した。(1) 税、(2) 通関と関税システム、(3) 労働、(4) インフラストラクチャー、(5) 投資政策と SME 促進である。これが全てではないが、優先順位を付けることは重要である。この優先順位は CGI のドナーと国内投資家、外国投資家との徹底した対話の結果特定したものである。

2. 投資環境の現状

イ国の生産稼働率は高く、投資家が巨大国内市場への参入意欲を持っていることが分かっている。従って、政府が投資環境改善の努力を示すことで、投資が急速に伸びる可能性がある。投資は同時にテクノロジー、海外市場への参入、重要なサービスや資源分野の強化に結びつく。質の高い投資を招聘することが、質の高い仕事を創造して、政治経済の安定を招く。

マクロ経済の安定や民主化の進展が図られて来たが、経済成長は緩やかであり、多くは消費に頼っており、失業が増加している。現経済成長では毎年数百万人発生する新規労働人口を吸収するには不十分である。この緩やかな成長の原因は国内、外国投資の不足にある。GDPに占める投資の割合は1970年台以来最低水準にある一方、近隣競争国（例、中国、ベトナム）は投資誘致に積極的で、イ国への潜在投資家が奪われているとも言える。

汚職、不透明性、不確実性、投資家の資金的・時間的ロス等、イ国投資環境の問題は幅広く、嫌気がさして他国に移転する企業さえある。法システムの不備が契約の確実性を損ない、世界的に見ても法律システムの悪用が酷い。地方分権も行政の不透明性や賄賂の要求を発生させている。インフラは経済危機以降毀損しており、ボトルネックが増加している。世銀の2005年レポートはこの分野の投資家へのインパクトを強調した内容となっている。調査した企業の40%が賄賂を要求されており、賄賂は売り上げの4.6%にも上っており重大な投資阻害要因となっている。又、半分の企業が政策の不透明性が主たる投資阻害要因であると回答している。

3. 重要政策分野

CGIドナーは種々改善活動を行ってきたが、今後も下記分野を優先的に取り組むべきと考えている。（以下概略）

（1） 税

- VAT 還付、所得税査察、税額査定に掛かる長時日の問題
- 前年所得をベースにした予定納税システムが起こす過納税
- 税官吏による裁量扱いと賄賂
- 密輸や不公正競争に繋がる奢侈税
- 設備更新に不利な減価償却制度

(2) 通関と関税システム

- 複雑すぎて企業も関税官吏も十分理解できない法規制（裁量幅が大）
- 裁量的通関行政による賄賂の要求
- 不効率な通関システム

(3) 労働問題

労働法諸規定の制定の遅れが不確実性を招いている。労働政策が意図しない結果を生み、雇用削減を引き起こす。特に改善が必要な分野は以下の通り。

- 解雇規則
- 解雇手当
- 契約労働者

(4) インフラストラクチャー

- インフラ開発中期計画を利用した公的管理の改善
- 鍵となるインフラ部門について特定行政機関を設立し権限を付与する
- インフラ開発に透明で実行可能な枠組みを確立して民活を利用する
- 入札に関する行政枠組みを変革して競争原理を活用する
- 汚職対策の為に独立監視システムを導入する
- 先進的なインフラ開発ファイナンスを開拓する

(5) 投資政策とSME促進

- 簡素化或いは規制緩和により投資家関連公的サービスの効率を上げる
- 法・規則を定め、投資家にワンストップ・サービスを提供する
- 国内投資家、外国投資家の投資分野を投資関連法規の施行で明確化する
- ハイレベルサービスセクターへの投資促進の為に知的財産所有権関連法規の執行を改善する
- 地方政府を支援して投資環境改善と投資促進を図る。中央政府は現場レベルが同条件化で健全な競争を行うことを支援する。
- 大型投資誘致に重要な役割を果たすSMEの発展を支援する。新技術、経営スキル開発に関係するSMEは高品質労働の雇用吸収源となりうる。

以上

添付資料：Creating Jobs Through Investment: Suggestions from the Donor Community
on Improving Indonesia's Investment Climate October 2004

中川 勉
日本開発サービス

Creating Jobs Through Investment: Suggestions from the Donor Community on Improving Indonesia's Investment Climate

October 2004

The U.S., Japan, and the World Bank co-chair an Investment Climate Working Group under the CGI process. The Working Group supports strongly President-elect Yudhoyono's statements on the importance of improving Indonesia's investment climate, and works closely with Kadin and the international business community. The Working Group hopes to cooperate closely with the new Administration to help it achieve its goal of fundamentally improving the investment climate. The Working Group has compiled a paper outlining our views on the principal investment challenges facing the new Administration as well as actions the Administration may take to overcome them.

Creating Jobs Through Investment: Suggestions from the Donor Community on Improving Indonesia's Investment Climate October 2004

Executive Summary

Improving the investment climate is one of the most important challenges facing the new Administration. The previous Administration made significant progress in achieving macroeconomic and political stability. However, weak domestic and foreign investment has held back the stronger economic growth needed to reduce unemployment and, underemployment. Investors cite a number of serious concerns with Indonesia's investment climate, including governmental corruption and inefficiency, lack of transparency, the failure of the legal system to protect the sanctity of contracts, infrastructure bottlenecks and regulatory uncertainty and additional costs stemming from decentralization.

With recovery from the crisis now largely complete, donors encourage the new Administration to focus on improving the conditions for investment, particularly private sector investment. Although many problems are complex, we believe the Government can make rapid progress by tackling problems in a step-by-step manner:

First, safeguard the progress that has been made to date. Indonesia's macroeconomic stability and open market trading regime are key building blocks for development, and the Government should protect them. Political stability and security are important preconditions for investment, and donors offer strong and united support to the Government's battle to defeat terrorist groups operating in Indonesia.

Second, take early decisive action to demonstrate to investors that the Administration is committed to improving the investment climate. Box 1 in the main text sets out both general and specific policy measures that we believe would send a very strong signal to potential investors. Announcing a bold package of measures early in the Administration's tenure could change investors' perception of Indonesia and help set off a positive dynamic where investment begins to expand and spur higher economic growth.

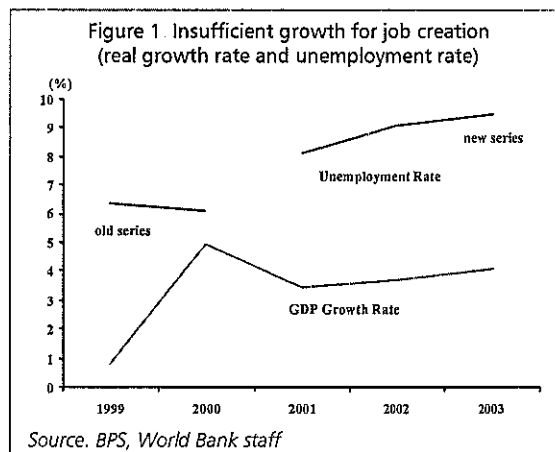
Third, develop and implement a comprehensive medium-term roadmap to investment climate reform. A roadmap with realistic but solid deadlines would give potential investors policy certainty they need to make long-term investment decisions. The roadmap should deal with the range of issues confronting investors, which will necessitate the active participation of a number of ministries.

The business community and CGI donors have identified five high priority policy areas that we recommend the Government consider in the medium-term roadmap. These include (1) taxation, (2) customs and tariff system, (3) labor, (4) infrastructure and (5) investment policy and SME promotion. This is not an exhaustive list, but prioritization is important. This selection is the product of intensive dialogue among CGI donors and domestic and foreign investors. Section III in the main text discusses concerns of investors in each area, and offers short and medium-term policy recommendations.

Creating Jobs Through Investment: Suggestions from the Donor Community on Improving Indonesia's Investment Climate¹ October 2004

Improving the investment climate is one of the most important challenges facing the next Administration. The previous Administration made significant progress in achieving macroeconomic and political stability. Its efforts to overcome the effects of the financial crisis and implement the White Paper action plans demonstrated Indonesia's commitment to sound economic policies. However, weak domestic and foreign investment has held back the stronger economic growth needed to reduce unemployment, and underemployment (Figure 1). With recovery from the crisis now largely complete, the new Administration should focus on improving the conditions for investment, particularly private sector investment.

The international donor and business communities strongly encourage the new Administration to announce as soon as possible a plan for improving Indonesia's investment climate. This plan should include two elements: (i) a short-term package of actions that sends a convincing signal of the Administration's commitment to investment climate reform (see Box 1 on page 4), and (ii) a more comprehensive roadmap of medium-term prioritized actions. The plan would reassure the business community of the government's commitment to sound economic policies and long-term economic growth. We stand ready to support the Government as it designs and implements such a plan.



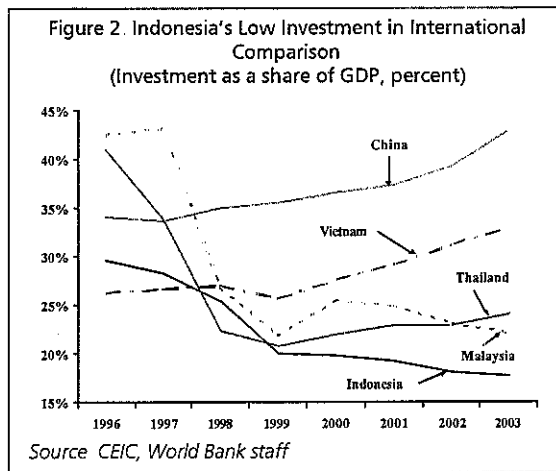
Indonesia's capacity utilization rates are high and there is evidence that investors remain interested in tapping Indonesia's large domestic markets. This suggests that a focused Government effort to improve the investment climate would likely lead quickly to increase in actual investment. At the same time, investment also leads to improvements in technology, greater penetration of external markets, and a strengthening of important service and natural resource sectors. Attracting quality investment will be key to creating more high-quality jobs and safeguarding economic and political stability.

¹ This document is a suggested action plan for improving Indonesia's investment climate offered by the Investment Climate Working Group of the CGI (Consultative Group on Indonesia). It is the product of intensive collaboration and discussion among CGI participants and close consultation with members of Indonesia's domestic and foreign business community. Indonesia's development partners in the CGI view this document as the opening phase in what they hope will be an active and supportive dialogue with the new Government on investment climate reform.

I. WHY INVESTMENT IS LAGGING IN INDONESIA

Over the past three years, the Government has strengthened Indonesia's macroeconomic stability by improving growth, reducing inflation, stabilizing the Rupiah, and reducing the external debt and public debt ratios. Peaceful general and presidential elections have demonstrated that legitimate and effective democracy is taking hold in Indonesia. The donor community salutes these historic achievements.

But in spite of these impressive gains, growth remains moderate and largely driven by consumption. Formal sector employment is declining and overall unemployment edging upwards. This suggests Indonesia's current moderate growth is insufficient to create enough job opportunities for the millions of young people that enter the job market each year. The core cause is very weak domestic and foreign investment; the investment share in GDP is at its lowest level since the early 1970s. At the same time, Indonesia's regional competitors continue to make steady efforts to improve their investment climates. This has enabled some countries (i.e. China and Vietnam) to attract impressive quantities of new investment and, in some instances, draw existing or potential investment away from Indonesia. Figure 2 demonstrates that Indonesia has slipped well behind its competitors in terms of the percentage of GDP devoted to total investment.



A wide range of factors influence Indonesia's investment climate. Corruption, lack of transparency and inefficiency create significant obstacles and monetary and time costs for investors at central and local levels. In some cases, these costs have forced companies to relocate to other countries or choose other countries over Indonesia when making future investment decisions. The legal system has failed to protect the sanctity of contracts, and the world has witnessed high-profile abuses of the legal system that have undermined Indonesia's investment climate. Although decentralization has created opportunities, it has also created regulatory uncertainty and additional costs at the local level. Indonesia's infrastructure has deteriorated since the crisis, and the time and monetary costs of infrastructure bottlenecks are increasing. The World Bank's 2005 World Development Report highlights the serious impact of these issues on investors in Indonesia—more than 40 percent of firms surveyed rate corruption as a major constraint in Indonesia, with the cost of bribes reaching 4.6 percent of sales. Almost half of firms surveyed cited policy uncertainty as a major constraint.

II. MAKING INVESTMENT HAPPEN

Improving the investment climate does not require the Government to solve all problems at once. It requires the new Administration to (i) safeguard the progress that has been made to date; (ii) take early action to send a clear signal to the bureaucracy and the markets, and; (iii) formulate and implement a comprehensive medium-term plan to improve Indonesia's investment climate. A medium-term plan is crucial because it would provide benchmarks against which to measure the Government's performance and give investors confidence that conditions will continue to improve.

1. Safeguard Key Accomplishments to Date

Macroeconomic Stability. *Macroeconomic stability is a prime concern of investors* because it permits them to plan for the future. Many indicators show improved macroeconomic stability in Indonesia. However, given the volatility of the global economy, the new Administration should guard these gains closely and reinforce them through determined actions to spur investment and improve the investment climate.

Political Stability and Security. *Political stability and security are also important preconditions for investment.* Successful general and presidential elections have sent positive signals to investors. Indonesia should build upon this good record while bearing in mind that investors remain sensitive to these matters and will continue to compare Indonesia to its neighbors. The recent, tragic bombing of the Australian Embassy underscores the crucial importance of defeating terrorist groups operating in Indonesia. The Government enjoys the strong and united support of donors in this effort.

Open Markets. *Continued adherence to open market principles will ensure that Indonesia has an opportunity to benefit from world economic integration.* A liberal trading regime and competitive markets strengthen domestic businesses and make them more capable of competing domestically and in the global economy. Protectionist or discriminatory policies adversely affect non-favored companies as well as investors' confidence. We encourage the Government to reverse the recent trend of "creeping protectionism" in the form of various import and export licensing requirements.

2. Early, Decisive Action is Critical

The new Administration has a historic opportunity to take decisive action to improve the investment climate. News organizations and financial markets around the world will be watching how Indonesia's first directly elected President implements his mandate. The bureaucracy will be watching to see if Indonesia has entered a new era or if it will be business as usual.

We believe strongly that the new President must seize this opportunity and announce a package of measures to improve Indonesia's investment climate as early as possible in his or her tenure. This package need not contain solutions to every problem. But it should demonstrate to investors that the Administration understands the gravity of the situation and is committed to improving the investment climate, particularly for private sector investment. Announcing a bold package of measures early in the Administration's tenure could change investors' perception of Indonesia and help set off a positive dynamic where investment begins to expand and spur higher economic growth. This would in turn win the Government political support and build support across society for further reforms.

In addition to general measures, we encourage the Government to consider announcing an implementing a package of specific measures aimed at resolving key investor concerns. The box below lists a number of both general and specific measures that we believe would send a very strong signal to potential investors.

Box 1. Illustrative Immediate Actions to Improve the Investment Climate

General Measures

- A high-profile address by the new President announcing that improving the investment climate will be one of the Administration's top priorities and that the Government will prepare a medium-term plan for investment climate reform.
- Significantly strengthening the Government's institutional mechanisms for driving investment climate reforms through the bureaucracy and coordinating policies and regulations that affect investors.
- Formally establishing a regular dialogue between the Government and domestic and international business communities on investment climate reform.

Specific Measures

- Announcing the removal of bottlenecks impeding one or more pending investments.
- Establishing an eminent persons group, or other independent body, to initiate a comprehensive review of Indonesia's tax system. The group could begin by seeking input from the business and professional communities on tax policy issues and major areas of uncertainty or inconsistency in tax laws and regulations.
- Fully extend the improved VAT tax refund procedures that have reduced refund delays for companies under the Large Taxpayer Offices to all companies under the six new "Good Governance Tax Offices for a Modern Tax Administration System."
- Establish a "help desk" team composed of members from the DG of Customs and related Ministries to answer questions on trade and customs rules.
- In consultation with business and labor, initiate a review of the Manpower Law with a view toward improving productivity, expanding employment opportunities, and protecting worker rights.
- Revise Keppres 7/1998 on Public-Private Cooperation in Infrastructure Provision, and begin discussing a medium-term strategy for infrastructure development.

3. Develop and Announce a Comprehensive Medium-Term Roadmap

Many of the problems afflicting the investment climate are complex and require consultations with society, new or amended laws, and deep institutional reforms. Investors understand that solving these issues will take time. However, in order to have the confidence to expand their operations in Indonesia in future years, they need to perceive a high-level, coordinated government commitment to resolving key problems now. They also want to see steady progress in the form of near and medium-term policy successes in improving Indonesia's investment climate.

The best way to give investors the policy certainty they seek is to formulate, in close consultation with the business community, a comprehensive medium-term roadmap to investment climate reform. This roadmap would build off the approach used successfully in the White Paper. The roadmap should contain specific reform measures with realistic but solid deadlines. It should deal with the range of issues confronting investors, which will necessitate the active participation of a

number of ministries. Three core objectives should underlie the medium-term roadmap: reducing corruption and increasing government transparency, improving legal certainty and the enforcement of contracts, and making Indonesia's decentralization process an engine for promoting investment, employment, and economic growth. Our suggested policy priorities for the roadmap follow

III. HIGH PRIORITY POLICY AREAS

The business community and CGI donors have identified the following five high priority policy areas: (1) taxation, (2) customs and tariff system, (3) labor, (4) infrastructure and (5) investment policy and SME promotion. This is not an exhaustive list, but prioritization is important. This selection is the product of intensive dialogue among CGI donors and domestic and foreign investors. CGI donors offer technical assistance and other support in several of these areas, and we stand ready to discuss with the Government ways we can deepen our partnership. We have omitted discussion of one crucial issue of concern to investors—legal reform—in our priority areas because it is covered by another CGI Working Group.

(1) Taxation

The Government has implemented several key reforms of Indonesia's tax system in line with the White Paper. In particular, we applaud the significant dialogue underway with the business community on taxation issues, as well as the expansion of the Large Taxpayer Offices and the creation of six new "Good Governance" tax offices. However, we believe strongly that further improvements are necessary. Major obstacles for businesses include:

1. Cash flow burdens caused by excessive delays in VAT and corporate income tax audits and refunds, and long periods resolving tax assessment appeals.
2. Pro forma assessments at the level of the previous year's tax obligation result in frequent overpayment of taxes. Overpayments and resulting audits compound cash flow problems and create opportunities for misconduct by tax officials. A return to self-assessment is needed, with suitable penalties for underestimated taxes.
3. Arbitrary implementation of tax regulations by tax officials that leads to the prevalence of additional charges.
4. A luxury tax that encourages smuggling and creates unfair competition for legitimate producers.
5. Depreciation schedules that can provide disincentives for investment in equipment renewal.

Given the overriding importance of a equitable and efficient taxation system for Indonesia's development, we recommend that the Government establish an eminent persons group, or other independent body to review Indonesia's tax system and produce a comprehensive reform plan. The group could contain members from both inside and outside the Government, and should consult closely with the private sector. It should take into account the impact on tax policy changes on the Government's budget. Equally important will be enforcing a comprehensive governance framework including by intensively socializing the code of conduct for tax officials and the taxpayer bill of rights, as well as other safeguards against arbitrariness. The box below lists suggested priority policy actions.

Box 2 Action Matrix for Taxation

Short-term Actions (within the first year)	Medium-term Actions (2-5 Years)
a. Announce and implement a package of tax reform measures of particular relevance to investors such as domestic withholding tax rates on services, depreciation rates, etc.	a. Announce and implement a comprehensive tax reform plan, including a review of pending tax legislation
b. Establish an independent review body within MOF to exercise effective quality control over assessments, improve transparency in tax audits, and deter arbitrary assessments.	b. Revise necessary regulations/guidelines to implement a self-assessment system as practiced internationally
c. Conduct intensive socialization of the Code of Conduct and Taxpayers' Bill of Rights, including by distributing them to tax officials and conducting training sessions	c. Fully enforce the Code of Conduct and Taxpayers Bill of Rights through administrative and legal measures
d. Reduce the period of time for VAT verifications and refunds	

(2) Customs Clearance and Tariff System

Indonesia has proactively implemented tariff reductions in the context of AFTA and has a low average tariff rate of 7.2 percent. In line with White Paper recommendations, Indonesia has improved customs clearance systems, successfully streamlined customs inspections, and introduced an online payment system for customs duties. However, these reforms have yet to be adequately translated into operational improvements as measured by the time it takes for shipments to clear customs. Major continuing concerns of business include:

1. Complex implementing regulations that neither businesses nor customs officials fully comprehend. The complexity of these regulations gives customs officials unacceptably wide administrative latitude.
2. Arbitrary implementation of customs regulations by customs officials that has created a culture of illegal additional charges.
3. A lack of efficiency in Indonesia's customs clearance system in comparison to many of its regional competitors.

The box below lists suggested priority policy actions

Box 3 Action Matrix for Customs and Tariff

Short-term Actions (within the first year)	Medium-term Actions (2-5 Years)
a. Review the "Code of Conduct," for Customs Officials, distribute it to customs officials and private sectors, and conduct training sessions	a. Fully enforce the Code of Conduct through administrative and legal measures
b. Improve the quality of customs services and the time it takes for shipments to clear customs (e.g. address current delays in weekend services)	b. Revise customs administration laws and regulations to deter arbitrariness in implementation
c. Compile a "Customs Rule Book," a collection of laws and regulations in force to be updated annually	c. Strengthen post release control mechanisms and related risk analysis skills among Customs officials
d. Establish an independent body to monitor the implementation of promised customs reforms and report to the public.	d. Reform human resource development policies and reinforce fraud investigation skills in order to diminish corruption.

(3) Labor Issues

Illegal strikes have subsided and there has been much progress in labor and industrial relations legislation. However, labor issues remain a major concern for businesses, especially in labor-intensive industries. Delays in implementing Manpower Law regulations have created legal and operational uncertainties that continue to undermine investor confidence. Investors operate in an increasingly competitive regional environment, and more appropriate policies are needed to further develop higher-quality formal sector employment.

Many aspects of Indonesia's labor policy have the unintended consequence of reducing the growth of formal sector jobs, and continue to concern business. Specific suggested areas for improvement include:

- 1 Dismissal regulations
- 2 Severance allowances
- 3 Contract workers

Further reform in these areas could do much to improve the functioning of Indonesia's labor market and lead to more and better jobs for ordinary Indonesians. Developing the legal framework and policies in which quality employment can grow requires careful and thoughtful decision-making as well as consultations with representatives of labor, business and government.

A more flexible and skilled labor market will lead to higher-quality investments and employment. Job information centers, enhanced skills training, and a national skills accreditation or licensing system are just a few measures that can expand employment opportunities and lead to higher productivity.

The box below lists suggested priority policy actions

Box 4. Action Matrix for Labor	
Short-term Actions (within the first year)	Medium-term Actions (2-5 Years)
<p>a Announce results of the review of the Manpower Law</p> <p>b Establish more constructive mechanisms for determining minimum wages</p>	<p>a Seek legislative approval of reforms to the Manpower Law designed to increase job growth</p> <p>b. Establish a national licensing system of specific skills through standardized national tests</p> <p>c Establish public facilities and services, including a public job information center, to improve labor productivity and flexibility</p>

(4) Infrastructure

Indonesia's infrastructure has deteriorated since the onset of the financial crisis. Improving infrastructure is key to attracting new investment, maintaining Indonesia's international competitiveness, increasing productivity and generating employment. The Government's fiscal constraints will require Indonesia to attract substantial private financing to improve the quality and quantity of its infrastructure while maintaining fiscal consolidation and avoiding inappropriate contingent liabilities. The Government will also need to use its budget more efficiently and effectively and perform rigorous cost-benefit analysis for projects. Important considerations include:

- 1 Improving public management of infrastructure by creating a medium-term strategy for infrastructure development
- 2 Creating or empowering independent regulatory authorities in key infrastructure sectors
- 3 Establishing a transparent and viable framework for private participation in infrastructure development by revising Keppres 7/1998 on Public-Private Cooperation in Infrastructure Provision
- 4 Reforming the regulatory basis for competition and price setting, to achieve appropriate prices of public services that balance project sustainability / profitability with competitive pricing to support user industry competitiveness
- 5 Establishing an independent review and oversight system for infrastructure projects in order to prevent corruption
- 6 Exploring innovative ways to finance infrastructure development, including mobilizing domestic savings and increasing government spending where appropriate and feasible

The box below lists suggested priority policy actions.

Box 5 Action Matrix for Infrastructure

Short-term Actions (within the first year)	Medium-term Actions (2-5 Years)
a. Prepare a medium-term strategy for infrastructure development	a. Implement the medium-term strategy and monitor its progress
b. Implement revisions to Keppres 7/1998 on Public-Private Cooperation in Infrastructure Provision	b. Develop financial instruments and schemes through which domestic savings can be leveraged for infrastructure financing
c. Remove bottlenecks impeding one or more pending investments	c. Enhance review and oversight mechanisms for infrastructure projects
d. Develop and announce a plan for tackling the land acquisition issue.	d. Establish independent regulatory bodies in key infrastructure sectors

(5) Investment Policy and SME Promotion

The White Paper acknowledged the importance of investment policy for Indonesia but progress in this area (investment, exports and job creation) lags behind the others (macroeconomic stability and financial sector reform). The new investment law has been delayed repeatedly and the National Team on investment promotion established by the White Paper has not reached its potential. There has also been a delay in implementing “one-stop” services, and indecision on which level of government is to administer them. Strong leadership at the highest level of government will be needed to address these concerns.

Indonesia past advantages due to low wages, low energy costs and currency competitiveness have faded. Indonesia must now compete in an international market in which competitive advantage is derived from deregulation, open markets and reform of investment policies, institutions and mechanisms. The main policy challenges in these areas include:

1. Enhancing efficiency and effectiveness of investor-related public services at the central and local levels through simplification and deregulation.
2. Establishing through law and regulations “one-stop-shop” services for investors;
3. Ensuring a level playing field for domestic and international investors with respect to investment-related regulations and their implementation;
4. Enhancing government provided investor services, such as industry specific information
5. Improving the enforcement of intellectual property rights laws in order to promote high-quality service sector investment.
6. Assisting local and regional governments improve their investment climates and promote investment opportunities. The central government should encourage healthy competition amongst localities on a level playing field;
7. Supporting the emergence of SMEs that provide critical support to larger investments. SMEs of this kind absorb new technology, develop managerial skills, and can be a major source of higher-quality formal sector employment.

The box below lists suggested priority policy actions

Box 6 Action Matrix for Investment Policy /SME Promotion	
Short-term Actions (within the first year)	Medium-term Actions (2-5 Years)
a. Enact an Investment Law that embodies the principle of equal treatment for domestic and foreign investors	a. Establish public facilities for SME human resource development
b. Streamline the regulatory framework for implementing one-stop-shop investor services	b. Introduce nationally-approved, local-level SME training systems
c. Compile "Investment Rule Books" that serve as a source of information and official procedural guide for both officials and investors	

V. ACTION MATRIX

The following section compiles the action matrices presented above into a single document. We view this matrix, as well as the general issues above, as the starting point for regular, intensive consultations with the Government on how we can best work together to improve Indonesia’s investment climate.

Action Matrix in the High Priority Policy Areas

	Short-term Actions (within the first year)	Medium-term Actions
(1)Taxation	<ul style="list-style-type: none"> a Announce and implement a package of tax reform measures of particular relevance to investors such as domestic withholding tax rates on services, depreciation rates, etc b Establish an independent review body within MOF to exercise effective quality control over assessments, improve transparency in tax audits, and deter arbitrary assessments c Conduct intensive socialization of the Code of Conduct and Taxpayers' Bill of Rights, including by distributing them to tax officials and conducting training sessions d Reduce the period of time for VAT verifications and refunds 	<ul style="list-style-type: none"> a Announce and implement a comprehensive tax reform plan, including a review of pending tax legislation b Revise necessary regulations/guidelines to implement a self-assessment system as practiced internationally. c Fully enforce the Code of Conduct and Taxpayers Bill of Rights through administrative and legal measures
(2)Custom & Tariff	<ul style="list-style-type: none"> a Review the "Code of Conduct," for Customs Officials, distribute it to customs officials and conduct training sessions b Improve the quality of customs services and the time it takes for shipments to clear customs (e.g. address current delays in weekend services). c Compile a "Customs Rule Book," a collection of laws and regulations in force to be updated annually. d Establish an independent body to monitor the implementation of promised customs reforms and report to the public 	<ul style="list-style-type: none"> a Fully enforce the Code of Conduct through administrative and legal measures b Revise customs administration laws and regulations to deter arbitrariness in implementation. c Strengthen post release control mechanisms and related risk analysis skills among Customs officials. d Reform human resource development policies and reinforce fraud investigation skills in order to diminish corruption
(3)Labor	<ul style="list-style-type: none"> a Announce results of the review of the Manpower Law. b Establish more constructive mechanisms for determining minimum wages 	<ul style="list-style-type: none"> a Seek legislative approval of reforms to the Manpower Law designed to increase job growth. b Establish a national licensing system of specific skills through standardized national tests c Establish public facilities and services, including a public job information center, to improve labor productivity and flexibility
(4)Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> a Prepare a medium-term strategy for infrastructure development. b Implement revisions to Keppres 7/1998 on Public-Private Cooperation in Infrastructure Provision c Remove bottlenecks impeding one or more pending investments d Develop and announce a plan for tackling the land acquisition issue 	<ul style="list-style-type: none"> a Implement the medium-term strategy and monitor its progress. b Develop financial instruments and schemes through which domestic savings can be leveraged for infrastructure financing c Enhance the review and oversight mechanisms for infrastructure projects d Establish independent regulatory bodies in key infrastructure sectors
(5)Investment policy / SME promotion	<ul style="list-style-type: none"> a Enact an Investment Law that embodies the principle of equal treatment for domestic and foreign investors b Streamline the regulatory framework for implementing one-stop-shop investor services c Compile "Investment Rule Books" that serve as a source of information and official procedural guide for both officials and investors 	<ul style="list-style-type: none"> a Establish public facilities for SME human resource development b Introduce nationally approved, local-level SME training systems

世銀グループ面談メモ

Theirs: World Bank/ L. Peter Rosner, Consultant Investment Climate

IFC/ Hans C. Shrader Program Manager, Business Enabling Environment

Ours: Japan Development Service/T.Nakagawa

Date: 2005年8月1日

比較調査は世銀グループにも重要：

比較調査は世銀グループ活動のバックアップになる。現在世銀グループ（具体的には面談した両名）は環境と規制問題について取り組んでいるが、JICAの比較調査プログラムは大変タイミングが良い。1月から個人レベルでBKPMと経済調整や投資法の関連で議論している。比較調査の留意点は2つある。第一は投資法改正の結果BKPMの権限に変更が出ることである。比較調査結果がBKPM新機能に一層役立つかもしれないし、調査結果が余り役に立たなくなることもありうる。第二はFDI推進のための調査は法律、プロモーション活動など範囲が広いが、事前準備で調査項目をリファインして、実際調査では重要項目にダイレクトに踏み込んで質問や調査を行うことで価値の高い結果が得られる。

世銀調査との関係：

JICAの比較調査は世銀が実施した調査にも関係するので重要だ。世銀チーム（HansとRosner）は今年1月からBKPMがどのような役割を果たすようになるのか調査している。BKPMは外国投資を誘致する職務を担うが、1月にバクリー経済調整大臣が承認システムから登録システムに変更するとアナウンスしたのが始まりとなっている。鉱業とファイナンス以外の外国投資はBKPMの承認が必要だったプロセスが今後変更され、事前に決定されたクライテリアに従って登録する制度に代わるかもしれない。世銀グループは政府（経済調整大臣府）に協力して、システム変更デザインを支援している。但し、政府が本気でBKPM機能を変更するのかどうかまだ不透明ではある。

比較調査4カ国：

比較調査で訪問する4カ国は重要な調査対象先であり大変興味がある。これらの国では法律のデザインが上手く行っている。タイについては良く承知してないが、ベトナムは現在開発計画実施中で大変上手く行っている。

世銀のアドバイザー活動：

その他の世銀グループが外国投資アドバイザー業務としてインドネシアに限らず周辺国の外国投資誘致のベストプラクティスを収集している。例えば、ビジネス登録のプロセス、政府機関の役割と責務、有望セクターの選定と関連した投資政策やインセンティブなどを収集している。経済調整大臣は現在のBKPM下で行われている複雑で不効率なシステムによる外国投資の障害を取り除くことを意図しており、世銀は本年4、5月に投資家のサーベイを行った。インドネシア大学も協力して過去2年に投資した企業（日系企業を含む）に対して調査を行った。その結果、BKPMとの間で行ったり来たりと承認をとるのに9ヶ月かかるというケースがあった。日系企業からは多くの問題指摘と不満表明があった。日系企業からオープンな意見を聞くことが出来た。

世銀グループ面談メモ

Theirs: World Bank/ L. Peter Rosner, Consultant Investment Climate

IFC/ Hans C. Shrader Program Manager, Business Enabling Environment

Ours: Japan Development Service/T.Nakagawa

Date: 2005年8月1日

世銀グループの調査機関：

Foreign Investment Advisory Services(FIAS)が世銀グループの比較調査サービス部門だが、FIASが比較調査を行ったが未調査部分などあり、JICAプログラムに興味を持つはずだ。FIASの当地区 Regional Headquarter はシドニーにあり、インドネシアを往来して調査している。FIASとの話し合いは喜んで仲介させてもらいたい。Administrative Barrier Studyが主要業務のひとつで、ファンディングは50%世銀、残りは各国政府が負担する。各国政府の招聘を受けて調査を行う。政府全体の政策の中で招聘されるのが理想だが、実際は個別部門との関係で調査を行うことが多い。政府部門の管理プロセスバリアーについてプロセスネットワークを詳細に調査するが、国内外投資、インセンティブ、プロモーション機関、ネガティブリスト、投資法、会社法等も調査する。当地世銀チームは本年1月からFIASと共に調査に取り組んでいる。投資法と認可プロセスなどベトナム、マレーシアの比較調査を行ったが、アドホック調査なので色々穴が開いていると思う。なにがBKPMに価値ある調査となるのか、事前にFIASや世銀チームと話す理解が深まる。

世銀グループの限界：

世銀グループとしては政府とタイアップして新投資法策定を支援することも考えたことはある。又、最近フィスカルインセンティブ、ノンフィスカルインセンティブについて支援を求められた。日本側がの今回比較調査が多くのお助けになることは確実である。世銀チームはそこまでのリソースが無い、今回の比較調査では多くの部分が世銀グループの対象とする部分とオーバーラップするので重要だ。スコープ・オブ・ワークスを具体化、明確化が大切で、結果調査も漏れが無くかつ現実性を持って行うことが出来る。

BKPMのPromotional Agencyへの機能変更：

現在の微妙な問題はBKPMの役割がどうなるかということ。世銀はBKPMが承認権限の無い(Non-Approval Type)のPromotional Agencyになるというパラダイムを受け入れている。BKPMがSolicitor of Foreign Investmentとして機能すること。ライセンスを発行するだけでなく外国投資を積極的に誘致(Promote Investment)し、投資プロセスをモニターし、いくつかの市政レベルカウセルに参画して投資プロセス機能促進についてアドバイスするようなことをイメージしている。このような業務とエリアについて世銀はCGIのInvestment Climate Working Groupと協同して取り組んでいる。日本側(日本大使館)も活発なメンバーとしてワーキンググループに参加しているが、日本側のBKPMの役割についてのPerspectiveは明確にはなっていない。

もし、引き続きBKPMが承認プロセスに関与するなら、比較調査で周辺国の承認プロセスを調査すると大変役立つ。もしPromotional Agencyに転換するなら周辺国のPromotional

世銀グループ面談メモ

Theirs: World Bank/ L. Peter Rosner, Consultant Investment Climate

IFC/ Hans C. Shrader Program Manager, Business Enabling Environment

Ours: Japan Development Service/T.Nakagawa

Date: 2005年8月1日

の部分だけに焦点を当てることもできる。Promotional な調査項目にはツール、リテールサービス、手法なども含む。ドナーカンカトリーが BKPM を Promotional Agency にすべきと判断する場合は、比較調査を Promotion に絞ると宣言すれば、ドナー側の意図を BKPM に明示することに役立つだろう。

BKPMのOne Stop Centerへの機能変更：

バクリー経済調整大臣、マリー商業大臣 (Minister of Trade) は BKPM がサービス機関になることを薦めているが、世銀グループとして BKPM の中に抵抗があるのは承知している。新投資法の行方を注視する必要があるが、法そのものには詳細規定はないので投資法の中では BKMP 役割変更までは見えないかもしれない。仮に、BKPM が今後 Promotional Agency に転換しても、大型・大企業の投資誘致をするのか、中小企業まで含めて幅広い誘致活動をするのか検討する視点も残る。現状 BKPM は投資政策を持たないし策定もしないが、もし BKPM が Promotional Agency に転換する場合ガイドラインが必要であり、BKPM の機能を規定する必要がある。BKPM の中の個人 (長官?) がより強大な役割を求めているかもしれない。それはワンストップセンターであるが、その場合には比較調査でも近隣国のワンストップセンターに関わるアイデアを盗もうとするだろう。BKPM ワンストップセンターのアイデアを支持するための証拠とヒントを出来るだけ収集するだろう。世銀グループの今回調査ではワンストップセンターが上手く機能しているのはシンガポールだったが、世銀調査は概念的なので、JICA 比較調査の結果に次第でワンストップセンターがホット 이슈になる可能性がある。世銀グループとしては BKPM がワンストップセンターに焦点を当てて調査しても、BKPM がオープンマインドに結果開示する限り問題と思わない。

現BKPM機能の有効性判断：

過去 5 年間 BKPM はワンストップセンターとして一定の機能は果たしてきた事実は重要。この機能と成果をレビューして海外比較調査を行い、仮に海外では BKMP のようにワンストップセンター機能が働いてないという結果が出た場合でも、BKPM の現機能が有効でないと評価するかどうかは悩ましい問題だ。もし、BKPM がスーパーパワーをもったワンストップセンターになる場合、反対する省庁が別途ワンストップセンターを作る可能性もあり、この場合には二重の官僚機構が生まれて投資承認プロセスは一層不効率となるだろう。マレーシアとシンガポールがワンストップセンターの成功例だが、マレーシアの例はマハティール首相の強烈なリーダーシップの下でスーパーワンストップセンターが実現した。インドネシア大統領がそこまでのパワーがあるかは疑問だ。4 カ国調査でも BKPM スタッフはワンストップセンターの証拠探しをするだろう。

世銀グループ面談メモ

Theirs: World Bank/ L. Peter Rosner, Consultant Investment Climate

IFC/ Hans C. Shrader Program Manager, Business Enabling Environment

Ours: Japan Development Service/T.Nakagawa

Date: 2005年8月1日

比較調査結果の政策プロセスへの反映：

商業省が政策立案に責任を持つと大統領令が出ているので、BKPM 自身で政策立案をすることは出来ない。現実的には比較調査の結果を BKPM が商業省にあげるプロセスの中で政策への反映がされるのだろう。日本側コンサルタントは経済調整大臣府、商業省と調査に先立ち調査コンテキストについて議論をすればどのように上手く政策へ反映できるか参考になるだろう。商業省スタッフなど一緒に調査に参画できればより有効ではないだろうか。フィスカルインセンティブの場合には実務知識は財務省にあるので、財務省スタッフが同行出来れば良いのだが。財務省は米国政府からこの分野について高額の支援を得ているので、予算が制限になることはなからう。法と規定の部分は投資法に関連する部分で、経済調整大臣府と商業省が所轄となっている。

所見：

ドナーの中核たる世銀グループが BKPM の Promotional Agency への変更を支持していることは重要である。今回比較調査のクライアントは BKPM であるが、ドナーとの協調が第一に重要であり、調査に当たっては常に世銀グループと接触して状況推移を念頭に置きながらプロジェクトを推進する必要がある。BKPM 単独の考え方もあろうが、ドナーの基本方針に逆行しないように注意すべきである。世銀グループとの連携タイミングは極めて良い。本件推進に当たって世銀グループとの連携を深めることを薦める。

比較調査の Scope of Works の中で規定する Advisory Committee は重要であり、オフィシャルな機能としては Advisory Committee を通じて経済調整大臣府、商業大臣への連携を図る必要がある。直接の協力は BKPM ではあるが、G to G のテーマとしては経済調整大臣府、商業大臣が重要である。今後推移を注視する必要があるが、現状では BKPM が Promotional Agency となる可能性が高いこと、ドナーもそれを支持していることを良く念頭に置いて、コンサルタントは経済調整大臣府、商業省の意見聴取を行って国の方針骨子を理解しておく必要がある。

以上

比較調査対象国の納得性

比較調査4カ国（タイ、フィリピン、ベトナム、中国）はBKPMの要請に基づくものであるが、日本側もインドネシアが競争相手国或いは今後の経済発展の参考とするに相応しい国として4カ国が納得的選択と考える。

1. 世界レベルで見た各国の競争力

添付IMD (International Institute for Management Development, Switzerland)の世界競争力比較で見ると、今回訪問先及びマレーシア（ASEAN4であるが、非調査対象国）の順位は以下の通りである。尚、カッコ内は2004年調査実績。因みに米国が1位、日本は21位である

- タイ 27位（29位）
- マレーシア 28位（16位）
- 中国 31位（24位）
- フィリピン 49位（52位）
- インドネシア 59位（58位）
- ベトナム番外。

インドネシアの近隣競争国として、ASEAN4（タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン）から2カ国選定するのは合理的である。マレーシアを調査対象から外しているが、上記の順位低下傾向からも推測できるように、マレーシアの競争力と投資人気度は急速に低下している。これは後段のJBIC資料からも伺うことが出来る。又、イスラム過激派対策に絡んだインドネシア人労働者強制送還など最近のインドネシア・マレーシア関係は親密ではない。BKPMが訪問回避する理由は納得できる。

ASEAN以外から残る2カ国を選定するならば中国、ベトナムの選択がベストと言える。中国は国際競争力が強いだけでなく、インドネシアと同様に人口大国である。インドネシアが将来参考とするのに相応しい調査対象国である。広大な中国であるが、調査地域は華南、華東の発展地域が良い。ベトナムの最近の進展は目覚しく、特に日本企業の人気も高いので、国家規模は兎も角、調査対象先として妥当である、

2. 日系企業からみた投資先国

JBICでは毎年海外直接投資アンケートを実施している。添付資料P.11【強化・拡大する国・

地域】を参照願いたい。全業種で見ると、ASEAN4 の人気度はタイ、インドネシア、マレーシア、フィリピンの順となっている。業種によって順番は若干異なるが、タイは断トツであり、残る選択はマレーシアかフィリピンである。日本企業にとってフィリピンの順位はマレーシアより低い。又、前項の通り国際競争力からはマレーシアの方が上位であるが、マレーシアとは前述のような両国関係があること、フィリピンは国際競争力順位が近接する競争相手国として選択するのは妥当と考える。

日本企業の投資方針は P.12 【(主要アジア地域)海外事業展開姿勢】に更に詳しく調査結果が出ている。ASEAN4 について強化・拡大と回答した企業は、タイ 68.3%、インドネシア 44.3%、マレーシア 31.4%、フィリピン 34.2%の順である。同資料によると中国の人気は圧倒的に強く、中でも華東、華南がそれぞれ 85.6%、81.9%となっている。ベトナムは 58.3%である。ベトナム人気は急速に拡大していることが伺われるが、速度と投資規模は別であり、急激な拡大を過度に評価しないように留意することが必要である。いずれにせよ、ASEAN4 以外の比較調査国は中国とベトナムが良い。(インドも投資対象として人気が高い国であるが、インドネシアとの比較ではベトナムや中国が文化的、伝統的にも対象国としての納得性が高い)

尚、日本企業が中期的(今後3年程度)有望と考える投資先国順位は次の通りとなっている。P.21 【中期的有望事業展開先国・地域(順位と事業計画の有無)】参照。

1位	中国	11位	シンガポール
2位	タイ	11位	ドイツ
3位	インド	13位	ブラジル
4位	ベトナム	14位	フィリピン
5位	米国	14位	フランス
6位	ロシア	16位	チェコ
7位	インドネシア	17位	オーストラリア
8位	韓国	18位	ポーランド
9位	台湾	19位	メキシコ
10位	マレーシア		

3. 比較調査留意点

比較調査対象国でインドネシアより日系企業の人気度が高い、中国、タイ、ベトナムであっても当然投資阻害要因を抱えており、場合によってはインドネシアより条件が悪い部分もあると推測される。それにも拘わらず投資先として何故インドネシアより人気が高いのか、調査の結果がインドネシアへの投資誘致に参考となる筈である。P.23 【中期的有望事業展開先国・地域(課題)】参照。

比較調査対象国の納得性
2005年8月5日

中国(423社)	
法制の運用が不透明	63.4%
知的財産権保護が不十分	52.0%
代金回収が困難	42.8%

タイ(102社)	
他社との厳しい競争	45.1%
労働コストの上昇	40.2%
管理職層の人材確保困難	27.5%

ベトナム(82社)	
法制が未整備	40.2%
法制の運用が不透明	36.6%
インフラが未整備	32.9%

インドネシア(38社)	
治安・社会情勢が不安	57.9%
他社との厳しい競争	31.6%
管理職層の人材確保困難	28.9%

以上

添付資料：IMD The World Competitiveness Scoreboard 2005

JBIC-2004年度海外直接アンケート調査(第16回)

中川 勉
日本開発サービス



ABOUT IMD

IMD Site Navigator

[About IMD](#) [Campus Info](#) [News from IMD](#) [Press Room](#)

Search IMD:

[Home](#) [About IMD](#) [The Foundations of IMD](#)

[Join the IMD Web](#)

[The Foundations of IMD](#)

[The Faculty](#)

[Participants](#)

[Location](#)

[Campus](#)

[Watch the IMD Video](#)



THE FOUNDATIONS OF IMD

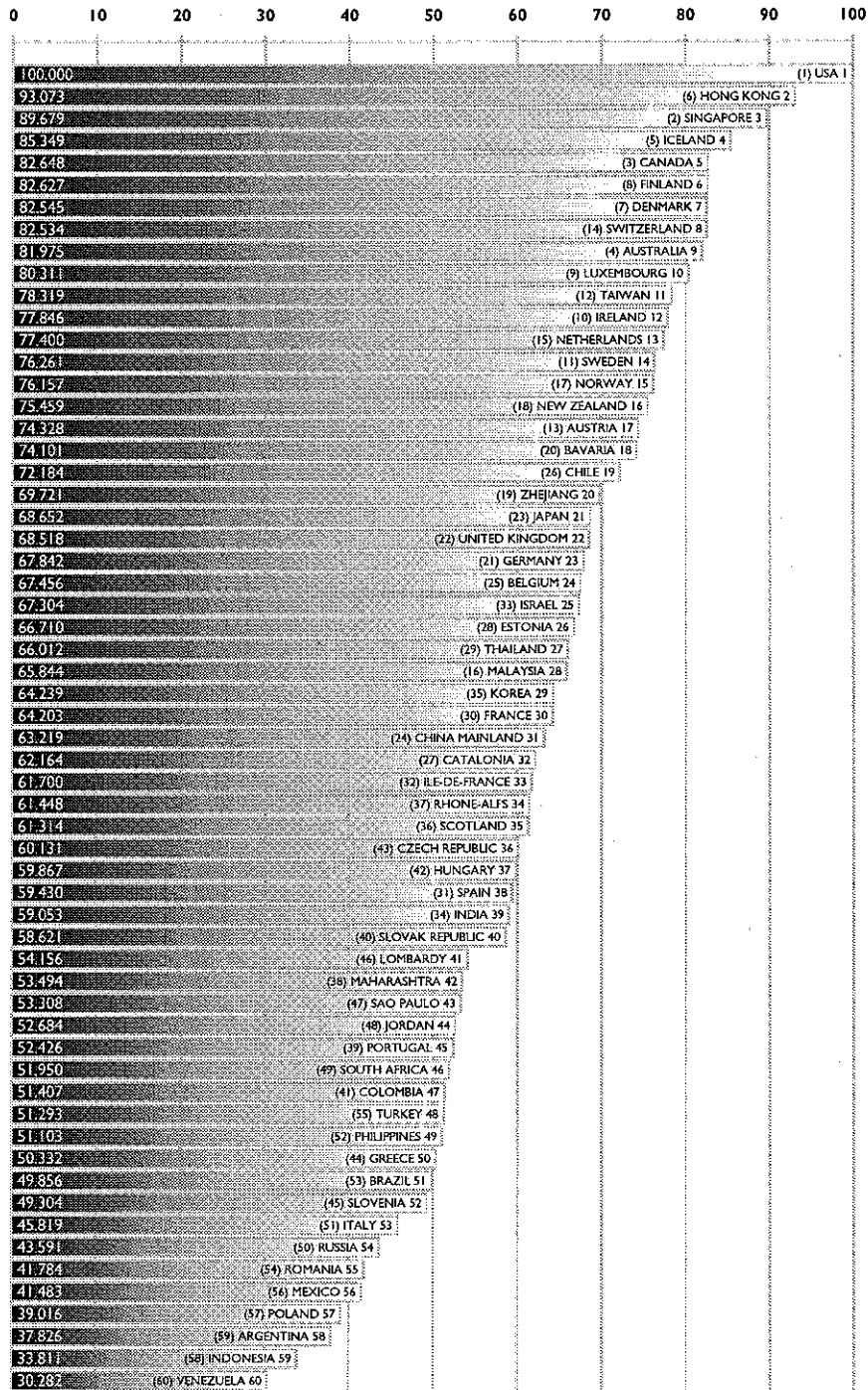
IMD was established in January 1990, as the successor to two previously independent business schools; IMI, founded in Geneva by Alcan in 1946, and IMEDE, founded in Lausanne in 1957 by Nestlé. Incorporated under the name "International Institute for Management Development," IMD, as the institution is known around the world, is a leading provider of Executive Education for large and medium size international businesses, and for individuals. IMD today delivers the best in "real world" learning to build global organizations and individual careers.

[Top of Page](#)

[Home](#) [About IMD](#) [Contact Us](#) [Sitemap](#) [Help](#) [Privacy](#) [Respect](#)

©Copyright 2005 IMD International. All Rights Reserved

THE WORLD COMPETITIVENESS SCOREBOARD 2005



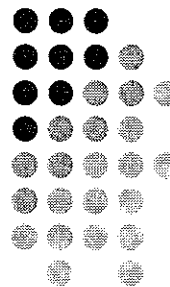
(2004 rankings are in brackets)

わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告

－2004年度 海外直接投資アンケート結果 第16回－

2004年11月

国際協力銀行
開発金融研究所



Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved.

目次

p.1

I	調査概要	p. 2
II	要旨	p. 4
III	調査結果	p. 5
	1. 国内外の事業展開見通し	
	① 国内外の最優先課題	p. 5
	② 中期的海外事業展開見通し	p. 6
	③ 中期的国内事業展開見通し	p. 7
	④ 海外事業と国内事業の関連	p. 8
	⑤ 国際分業	p. 9
	2. 地域別に見た海外事業展開見通し	
	① 全地域)海外事業展開姿勢	p. 10
	② 全地域)強化・拡大する国・地域	p. 11
	③ 主要アジア地域)海外事業展開姿勢	p. 12
	④ 主要アジア地域)強化・拡大する分野	p. 13
	⑤ BRICs	p. 14
	⑥ 海外拠点の移管	p. 15
	3. 海外事業展開実績評価	
	① 全地域 全業種	p. 16
	② 評価理由の主要地域別時系列比較	p. 17
	4. トピックス	
	① 中国事業とリスク	p. 18
	② 自由貿易協定 (FTA)	p. 20
	5. 中期的有望事業展開先国・地域	
	① 順位と事業計画の有無	p. 21
	② 有望理由	p. 22
	③ 課題	p. 23
	④ 有望理由と課題から	p. 24
	資料編	p. 25
	資料1 有望事業展開先国・地域の推移 詳細	p. 25
	資料2 中期的有望事業展開先国・地域 ～有望理由詳細～	p. 26
	資料3 中期的有望事業展開先国・地域 ～課題詳細～	p. 27
	資料4 収益性満足度の評価理由～主要地域別 業種別比較～	p. 28

Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved.

調査対象企業の概要

本アンケート調査は、我が国製造業企業の海外事業^注投資活動の現状および今後の展望を把握する目的で、1989年から毎年実施しており、今回で16回目となる。

本年度調査では、2003年11月時点で原則として海外現地法人を3社以上、生産拠点1社以上を含む)有している製造業939社を対象にアンケート用紙を送付し、7月から9月にかけて595社から有効回答を得た。有効回答率は63.4%であった。なお、2003年度調査は、対象企業932社、有効回答数571社、有効回答率61.3%であった。)

本年度は、「国内外の最優先課題」、中国事業とリスク、自由貿易協定、国際分業」などについても調査を行った。

注：海外事業の定義は「海外拠点での製造、販売、研究開発などの活動に加えて、生産の外部委託、買付け等を含む。

総売上高別 連結ベース)

売上高	企業数	構成比 (%)
500億円未満	250	42.2%
500億円以上 ~ 1,000億円未満	100	16.9%
1,000億円以上 ~ 2,000億円未満	79	13.3%
2,000億円以上 ~ 3,000億円未満	41	6.9%
3,000億円以上 ~ 5,000億円未満	43	7.3%
5,000億円以上 ~ 1兆円未満	36	6.1%
1兆円以上	44	7.4%
合計	595	100.0%

※ 未回答企業が2社ある。

資本金別 単体ベース)

資本金	企業数	構成比 (%)
1億円未満	42	7.1%
1億円以上 ~ 5億円未満	63	10.6%
5億円以上 ~ 10億円未満	30	5.0%
10億円以上 ~ 50億円未満	122	20.5%
50億円以上 ~ 100億円未満	86	14.5%
100億円以上	252	42.4%
合計	595	100.0%

従業員数別 単体ベース)

従業員数	企業数	構成比 (%)
~ 300人	103	17.3%
301人 ~ 500人	82	13.8%
501人 ~ 1,000人	119	20.0%
1,001人 ~ 5,000人	220	37.0%
5,001人 ~ 10,000人	40	6.7%
10,001人 ~	31	5.2%
合計	595	100.0%

業種別回答企業数

業種	企業数	構成比 (%)
食糧	31	5.3%
繊維	30	5.0%
木材	5	0.8%
紙	5	0.8%
化学	88	14.8%
化学 [除医薬品]	77	[12.9%]
医薬品	11	[1.8%]
石油	12	2.0%
窯業	18	3.0%
鉄	14	2.4%
非金属	19	3.2%
金	22	3.7%
一般機械	64	10.8%
[一般機械組立]	49	[8.2%]
[一般機械部品]	15	[2.5%]
電機	111	18.7%
電機 [電子組立]	40	[6.7%]
電機 [電子部品]	71	[11.9%]
輸送機 [除自動車]	11	1.8%
自動車	94	15.8%
自動車 [組立]	4	[0.5%]
自動車 [部品]	45	[7.4%]
精密機械	33	5.5%
精密機械 [組立]	21	[3.5%]
精密機械 [部品]	12	[2.0%]
その他	38	6.4%
合計	595	100.0%

調査対象企業数と回答率、現地法人数の推移

	本年度調査	03年度	02年度	01年度	00年度
調査対象企業数	939	932	812	792	791
回答企業数	595	571	508	501	469
回答率	63.4%	61.3%	62.6%	63.3%	59.3%
海外現地法人数	10,079	9,838	8,924	7,710	7,285

単位：社数、%)

Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved

海外現地法人数の拠点別 地域別内訳

本年度調査	(n=595) 単位：社数)													
	NIES	ASEAN4	中国	その他アジア	北米	中南米	EU15	中東欧	その他欧州	ロシア・他CS	大洋州	中近東	アフリカ	合計
生産拠点	612	1,190	1,346	188	759	216	454	84	16	11	68	16	24	4,984
販売拠点	830	383	463	52	637	177	969	101	70	32	141	53	38	3,946
研究開発拠点	25	29	67	6	108	4	60	3	-	-	8	-	-	310
その他	107	89	122	15	244	53	161	5	8	3	26	3	3	839
合計	1,574	1,691	1,998	261	1,748	450	1,644	193	94	46	243	72	65	10,079

※ 「その他」には、サービス会社、金融子会社などが含まれる。

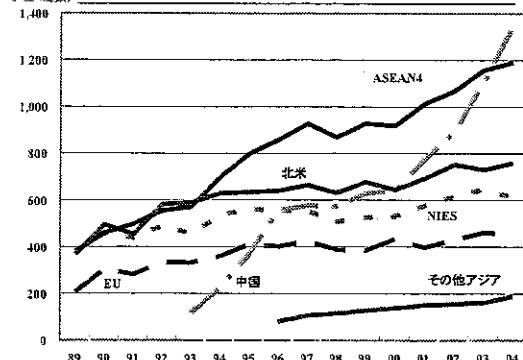
＜本調査における主要地域の分類＞

NIES 韓国、台湾、シンガポール、香港)
 ASEAN4 タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン)
 北米 米国、カナダ)
 EU15 英国、ドイツ、フランス、イタリア、オランダ、ベルギー、ギリシャ、ルクセンブルグ、デンマーク、スペイン、ポルトガル、オーストリア、フィンランド、スウェーデン、アイルランド)
 中東欧 ポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキア、ブルガリア、ルーマニア、スロベニア、アルバニア、クロアチア、セルビア、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア、旧ユーゴスラビア)

＜本調査における中国国内の分類＞

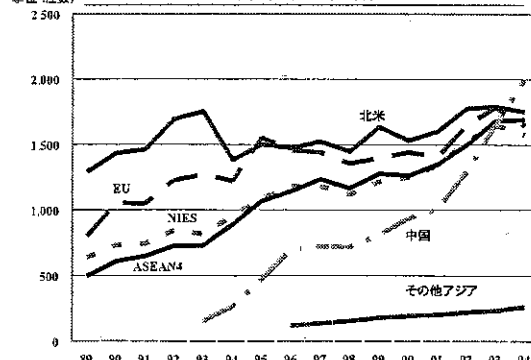
東北地域 黒龍江省、吉林省、遼寧省)
 華北地域 北京市、天津市、河北省、山東省)
 華東地域 上海市、江蘇省、安徽省、浙江省)
 華南地域 福建省、広東省、海南省)
 内陸地域 上記以外の省、自治区)

単位：社数) 海外生産拠点数



※ 中国は93年度より、その他アジアは96年度より個別集計開始。 ※ 上記のグラフにおいて、本年度のEU15はEUの額に連結した。

単位：社数) 海外現地法人数



Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved

海外生産の強化 拡大が最優先課題。研究 開発機能、国内生産の強化 拡大など国内外ともに積極姿勢が目立つ

国内外事業の取組みにおける現在の最優先課題には、海外生産の強化 拡大(338社)が最も多く次いで 研究 開発機能の強化 拡大(235社)、自社独自の取引先の強化 拡大(55社)、新規事業への積極進出(31社)などが上位を占めた。また、2年前の調査結果と比較して 国内生産の強化 拡大(40社)が大きく順位を上げ、国内外ともに企業の積極的な拡大姿勢が目立つ一方、トータルコストからみた国内生産体制の見直し(40社)など足元の事業体制整備にかかる課題の位置付けが相対的に低下した。

わが国製造業企業が、海外生産の強化 拡大によって、生産機能を一方向的に海外にシフトさせるのではなく 研究開発機能や国内生産の強化 拡大もあわせて行いながら、国内での高付加価値生産の実現やグローバルな最適生産体制の構築に取り組みようとしている様子が窺える。

海外事業への積極姿勢が続く

海外事業に対する中期的(今後3年程度)見通しについて、強化 拡大する」と回答した企業の割合は全業種平均で81.9%となり、海外事業への積極姿勢は昨年度に引き続き高い。

国内事業も強化 拡大傾向

国内事業の中期的(今後3年程度)見通しについては、規模は「現状程度を維持する」と回答した企業の割合が47.2%、強化 拡大する」と回答した企業も45.2%とそれぞれ半数近くを上り、縮小する」と回答した企業は4.6%に留まった。

海外事業の強化 拡大により自社からの輸出は増加

過去3年程度の海外事業の強化 拡大と自社の日本からの輸出の関連について調べたところ、全業種では 輸出額は増加した」と回答した企業の割合が49.7%を上り、輸出額は減少した」とは13.3%に留まった。主要業種別では、化学を除く一般機械、電機 電子、自動車の各分野で半数以上の企業が 輸出額は増加した」と回答しており、海外事業の強化 拡大は、自社製品の日本からの輸出増加と深い関連があることがわかった。

中国、中 東欧、ロシア等に対する強化 拡大姿勢が強い

中期的な(今後3年程度)海外事業展開の見通しについて、地域毎に 海外事業展開の規模を強化 拡大する」と回答した割合が最も高かった地域は中国(66.5%)であり、次いで中 東欧(64.1%)、ロシア 地CIS(63.0%)、北米(63.9%)の順となっている。今年度調査では昨年度調査と比較して ほぼ全ての国 地域について海外事業の強化 拡大姿勢が強まっている。

全業種では中国、タイ、北米の事業への積極姿勢が際立つ

海外事業の中期的(今後3年程度)な取り組み姿勢を強化 拡大する企業の数の観点から調べたところ、全業種では、中国の華東 華南地域、タイ、北米の事業を強化 拡大する企業の数が多いことがわかった。一方で、中南米 中近東、アフリカ等においては事業を強化 拡大する企業の数が比較的少ない。

事業実績評価は全地域で改善したが、収益性のレベルはまだ不十分

回答企業の海外事業における売上高 収益性満足度評価は、昨年度調査では各地域 国において若干の改善傾向が見られたのに続き、本年度調査でもさらに評価は向上した。NIES、ASEAN 4、中国における事業評価は比較的高い満足度の位置にあり、また中東欧、中南米等において改善がみられたことから、欧米地域の事業評価も相対的に高まっている。

しかし本年度調査では、①いずれの国 地域も、収益性のレベルはまだ不十分な位置に留まっていること ②北米における事業評価が最も低いこと ③中国、北米では売上高満足度の上昇幅に比較して収益性満足度の上昇幅が小さいこと等、収益性改善に向けた課題も見られる。

中国事業の評価は、昨年度調査に引き続き本年度調査でも上昇しているが、収益性はまだ満足できるレベルではない。中国では生産と販売の両面で事業を強化 拡大しようとする企業が多いが、その事業の収益性を上げるためには、市場を開拓 確保しながら、一方で、市場に見合った投資を効率的に行うことがますます重要となっている。

中国の経済成長は2010年頃まで続く

企業が事業計画を策定する上で、中国の(高い)経済成長がいつまで続くか見込んでいるかを調べたところ、2010年(止海万博)頃まで(74社)が最も多く、2008年(北京五輪)頃まで(50社)が次いで、業種別では、電機 電子では2008年頃まで(44社)が最も多かったのに対し、自動車では2010年頃まで(18社)が最も多く、業種により経済成長の見方が異なる結果となった。

中国リスクでは 景気の後退 市場規模の縮小」を最重要視

中国で行う事業に深刻な影響を与えるリスクについて調べたところ、今回調査しているリスクとしては「電力の供給不足」(6.5%)が最も多く次いで「エネルギー 原材料の価格高騰」(6.5%)、「知的財産権の侵害」(9.3%)が挙げられた。さらに、「将来起こりうるリスク」としては「人民元の切り上げ」(7.7%)が最も多かった。企業ヒアリングによれば、元切り上げによる輸出競争力の低下のほか、元高による経済減速や為替の変動に伴う不確実性の増大を懸念する声も聞かれた。

これらの中で、最も重要視するリスクとしては、「景気の後退 市場規模の縮小」(20.2%)が最も多く次いで「電力の供給不足」(8.8%)、「人民元の切り上げ」(7.0%)の順となった。中国の経済成長は2010年頃まで続く」との見方は多いものの、企業ヒアリングでは、それより早く景気後退する不安、あるいは2010年以降成長が減速する不安などが聞かれた。

有望先ではインド、ロシアが上昇、ただし期待感が先行

中期的(今後3年程度)に有望な事業展開先について、今回の調査結果では、上位10ヶ国・地域の順位は昨年度調査と変わらなかったが、前回5位のインドが3位に、前回10位のロシアが6位に上昇した。また、ベトナムも前回から票数を伸ばしており、これらの国に対する日本企業の関心が一段と高まっていることが示された。しかし、中国、タイ、米国と異なり、これらの国では具体的な事業計画のない企業の数が計画を有する企業の数を大幅に上回っており、企業の現実の投資可能性よりも将来への期待感が先行した評価となっていることに留意しなければならぬ。また、前回から順位が低下した国 地域の中で、インドネシアは大幅に票数を減らす結果となった。

III. 調査結果 1. 国内外の事業展開見通し (1) 国内外の最優先課題

図表1

2004年度調査 (n = 584)			2002年度調査 (n = 489)		
順位	国内外事業取組みの最優先課題	社数 比率	順位	国内外事業取組みの最優先課題	社数 比率
1	海外生産の強化 拡大	338 57.9%	1	海外生産の強化 拡大	267 54.6%
2	研究 開発機能の強化 拡大	235 40.2%	2	自社独自の取引先の強化 拡大	185 37.8%
3	自社独自の取引先の強化 拡大	155 26.5%	3	グループ経営の見直し 効率化	159 32.5%
4	新規事業への積極進出	131 22.4%	4	トータルコストからみた国内生産体制の見直し	124 25.4%
5	有利子負債の圧縮	126 21.6%	5	自社製品に関連したサービス事業の強化 拡大	120 24.5%
6	グループ経営の見直し 効率化	122 20.9%	6	本業を強化する事業資源の獲得	117 23.9%
7	本業を強化する事業資源の獲得	115 19.7%	7	有利子負債の圧縮	115 23.5%
8	国内生産の強化 拡大	104 17.8%	8	新規事業への積極進出	87 17.8%
9	自社製品に関連したサービス事業の強化 拡大	96 16.4%	9	グローバル サプライチェーンの導入 構築	81 16.6%
10	グローバル サプライチェーンの導入 構築	92 15.8%	10	環境問題、環境関連ビジネスの注力	46 9.4%
11	トータルコストからみた国内生産体制の見直し	60 10.3%	11	トータルコストからみた海外生産体制の見直し	46 9.4%
12	環境問題、環境関連ビジネスへの注力	49 8.4%	12	国内生産の強化 拡大	42 8.6%
13	トータルコストからみた海外生産体制の見直し	41 7.0%	13	生産のアウトソーシング	22 4.5%
14	生産のアウトソーシング	20 3.4%	14	ベンチャー企業を活用した技術開発強化	9 1.8%
15	国内老朽設備の更新	17 2.9%	15	インターネット取引の強化 拡大	8 1.6%
16	自社事業のためのエネルギー 資源 原材料の確保	13 2.2%			

※ その他1と回答した企業が18社(3.1%)ある。
※ その他1と回答した企業が17社(3.5%)ある。

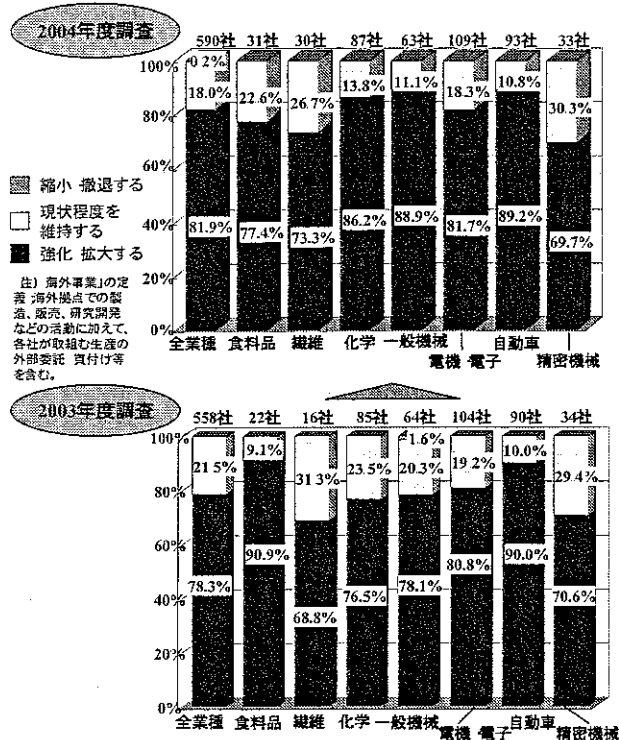
注) ①○は本年度調査より新規に追加した選択肢。
②この回答は、現在の最優先課題につき、上位3課題を選択肢から選ぶ方式とした。

最優先課題は海外生産の強化 拡大、研究 開発機能、国内生産の強化 拡大など国内外ともに積極姿勢が目立つ

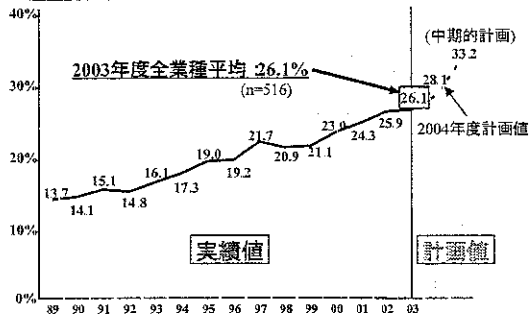
国内外事業の取組みにおける現在の最優先課題には、海外生産の強化 拡大(338社)が最も多く次いで 研究 開発機能の強化 拡大(235社)、自社独自の取引先の強化 拡大(155社)、新規事業への積極進出(31社)などが上位を占めた。また、2年前の調査結果と比較して 国内生産の強化 拡大(40社)が大きく順位を上げ、国内外ともに企業の積極的な拡大姿勢が目立つ一方、トータルコストからみた国内生産体制の見直し(40社)など足元の事業体制整備にかかる課題の位置付けが相対的に低下した。

わが国製造業企業が、海外生産の強化 拡大によって、生産機能を一方向的に海外にシフトさせるのではなく 研究開発機能や国内生産の強化 拡大もあわせて行いながら、国内での高付加価値生産の実現やグローバルな最適生産体制の構築に取り組みようとしている様子が窺える。

図表2 中期的(今後3年程度)な海外事業展開見通し(業種別)



図表3 海外生産比率の推移(企業種平均)



図表4 海外生産比率(主要業種)

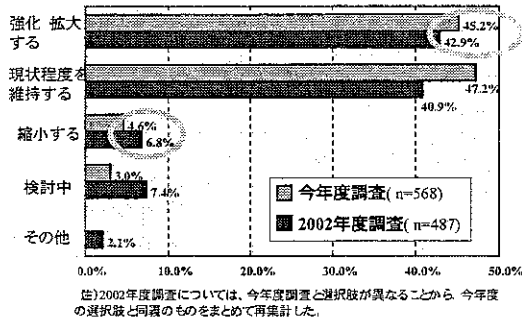
業種	回答企業数	2003年度実績	2004年度実績見込み	中期的計画
全業種	516	26.1%	28.1%	33.2%
化学	75	16.9%	18.3%	24.1%
一般機械	53	18.4%	19.9%	25.8%
電機 電子	99	38.8%	41.1%	45.5%
自動車	76	26.8%	28.7%	35.5%

■ 海外事業への積極姿勢が続く
海外事業に対する中期的(今後3年程度)な見通しについて、「強化 拡大する」と回答した企業の割合は全業種平均で81.9%となり、海外事業への積極姿勢は昨年度に引き続き高い。また、化学、一般機械では「強化 拡大する」と回答した企業の割合は、それぞれ昨年度から10ポイント程度上昇しており、海外事業に積極的に取り組む企業が増えている。

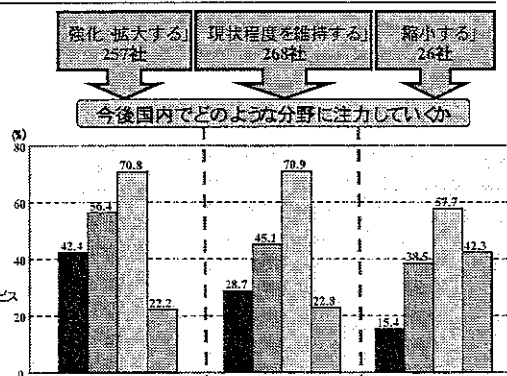
■ 海外生産比率は上昇傾向
海外生産比率について、2003年度の実績値は、全業種平均で26.1%となり、5年連続で前の年を上回った。また、2004年度の計画値(2007年度までの中期的な計画)については、それぞれ28.1%、33.2%となり、引き続き海外生産の拡大を計画する企業が多いことが分かった。

Copyright © 2004 JIBC Institute. All Rights Reserved.

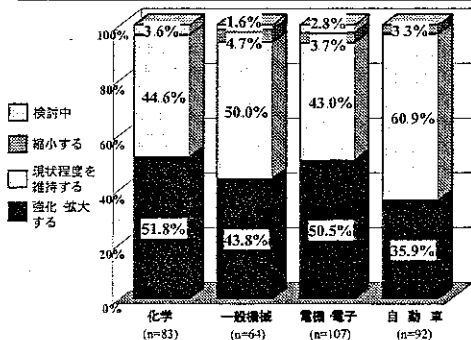
図表5 中期的な国内事業展開見通し



図表7 今後国内で注力する分野(複数回答可)



図表6 中期的な国内事業展開見通し(業種別)



■ 国内事業は強化 拡大傾向

国内事業の中期的(今後3年程度)見通しについては、規模は「現状程度を維持する」と回答した企業の割合が47.2%、「強化 拡大する」と回答した企業も45.2%とそれぞれ半数近くに上り、「縮小する」と回答した企業は4.6%に留まった。参考までに2002年度調査結果と比較すると、「強化 拡大する」と回答した企業の割合は2.3ポイント増加したのに対し、「縮小する」と回答した企業は2.2ポイント減少したことになる。

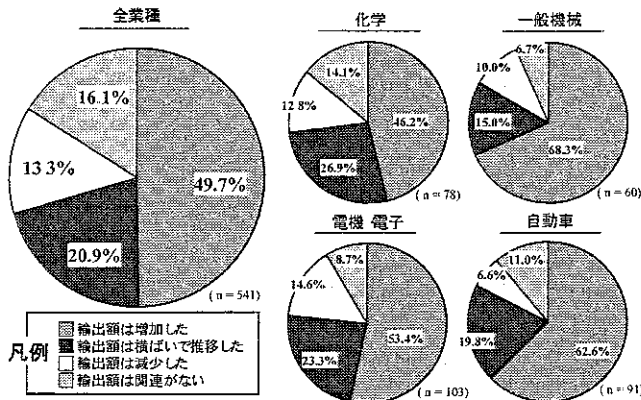
主要業種別では、一般機械、自動車で「現状程度を維持する」と回答した企業の割合が「強化 拡大する」を上回ったものの、化学、電機 電子は、半数以上の企業が「強化 拡大する」と回答しており、これらの業種では国内事業規模は中期的に強化 拡大傾向にあることが示された。

■ 国内事業で最も注力する分野は 研究 開発

国内事業の規模を「強化 拡大する」、「現状程度を維持する」、「縮小する」と回答した企業に、それぞれ今後国内でどのような分野に注力するかを調べたところ、いずれも「研究 開発」に注力すると回答した企業の割合が最も高く、国内事業の高付加価値化を志向する企業が多いことがわかった。

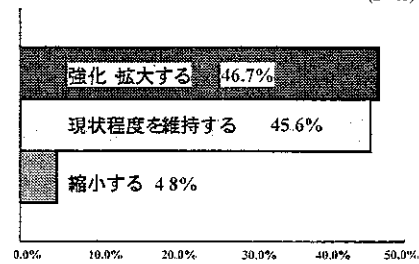
Copyright © 2004 JIBC Institute. All Rights Reserved.

図表8 海外事業の強化 拡大と日本からの輸出の関係



注) 過去3年程度では海外事業を強化 拡大しなかったと回答した企業を除く。

図表9 海外事業を強化 拡大する」と回答した企業の国内事業展開見通し 中期的見通し (n=463)



注) 海外事業」の定義は「海外拠点での製造 販売、研究開発などの活動に加えて、企業が取り組む生産の外部委託 調達等も含んでいる。

海外事業の強化 拡大により自社からの輸出は増加

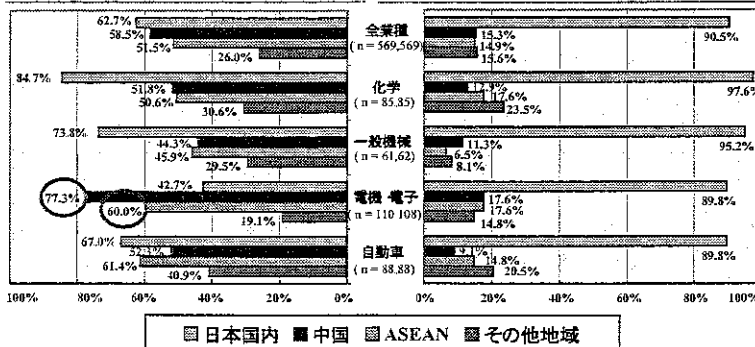
過去3年程度の海外事業の強化 拡大と自社の日本からの輸出の関連について調べたところ、全業種では「輸出額は増加した」と回答した企業の割合が49.7%に上り、「輸出額は減少した」は13.3%に留まった。主要業種別では、化学を除く一般機械、電機・電子、自動車の各分野で半数以上の企業が「輸出額は増加した」と回答しており、海外事業の強化 拡大は、自社製品の日本からの輸出増加と深い関連があることがわかった。ここでは、海外での販売強化が日本からの輸出増加に寄与したケースもあるが、海外での生産強化が輸出増加に繋がったケースも多い。回答企業に対してヒアリングしたところ、日本から中国向けに原料の糸を輸出しており、中国事業の強化 拡大により輸出が増加した(繊維)、海外事業の強化 拡大により、高付加価値デバイスの輸出が増加した(電機 電子組立)、海外生産を強化することによって、自社からの部材の供給が増加した(電機 電子部品) という回答のほかに、生産機能はほぼ中国や東南アジアにシフトさせたが、研究開発や金型の製作は国内に残しており、海外では簡単に作れないような高付加価値製品のニーズが増加している(電機 電子部品) という回答もあり、国内外での生産分業が進んでいることが示された。

海外事業を強化 拡大」と回答した企業は国内事業も強化 拡大」姿勢に

本調査において、海外事業を強化 拡大する」と回答した企業 (前出図表2)の中で、国内事業の見通しに関する質問 (前出図表5)については、これを強化 拡大する」と回答した企業の割合が、46.7%と最も多く、現状程度を維持する」は45.6%であり、縮小する」と回答した企業の割合は4.8%に留まった。海外事業を強化 拡大しようという企業の多くが国内事業も強化 拡大」姿勢にあることがわかった。

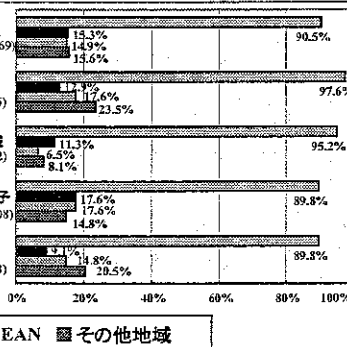
Copyright © 2004 JIBC Institute. All Rights Reserved.

図表10 汎用品の生産の現状 複数回答可)



注) ASEANは、この図表ではタイ、マレーシア、フィリピン、インドネシアにシンガポール、 베트남を加えた国である。

図表11 高付加価値品の生産の現状 複数回答可)



高付加価値品の生産 主力は日本国内

国内と海外の生産分業について調査したところ、汎用品は、概ね日本国内、中国、ASEANで満遍なく生産されていることがわかった。一方、高付加価値品は業種を問わず約9割の企業が日本国内で生産を行っており、高付加価値品の生産は日本国内を中心に行われている。

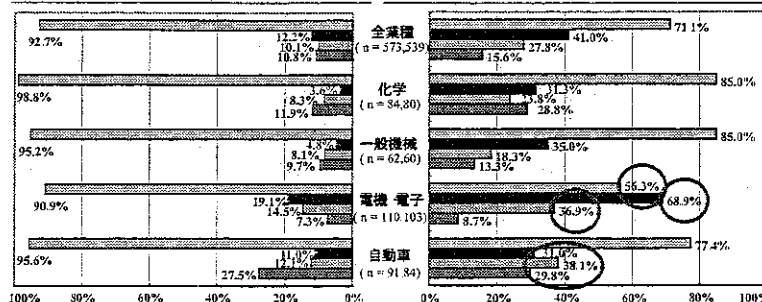
最新技術の製品の量産化も国内が主力

最新技術を使用した製品、およびその量産化先は日本国内が最も多い。回答企業に対してヒアリングしたところ、技術やノウハウの漏洩を避けるために、高度なノウハウを必要とするものは量産化も日本国内で行う(繊維)、高付加価値デバイスは国内でしか作れないし、作らない(電機 電子組立) という回答があり、技術レベルの高低のみならず、技術・ノウハウの流出回避を理由に量産化も国内で行おうとする企業もある。

電機 電子は国際分業が進む

電機 電子については、汎用品の生産先となっているのは、中国 (7.3%) ASEAN (6.0%)、日本国内 (42.7%)の順であった。汎用品の生産をコストの低い中国やASEANで行い、技術力が必要とされる高付加価値品の生産を日本国内で行う分業体制が他業種と比べて進んでいる様子が窺える。また、最新技術品の量産化を行う先は中国 (68.9%)が最も多く、以下日本国内 (46.3%)、ASEAN (16.9%)の順となり、電機 電子は、海外での量産化先としてASEANよりも中国を志向する傾向が強い。一方で、自動車の量産化先は、ASEANが中国をわずかに上回っている。他業種と比べても、自動車は現時点では、高付加価値品の生産地として中国よりもASEANを挙げる企業が多い。

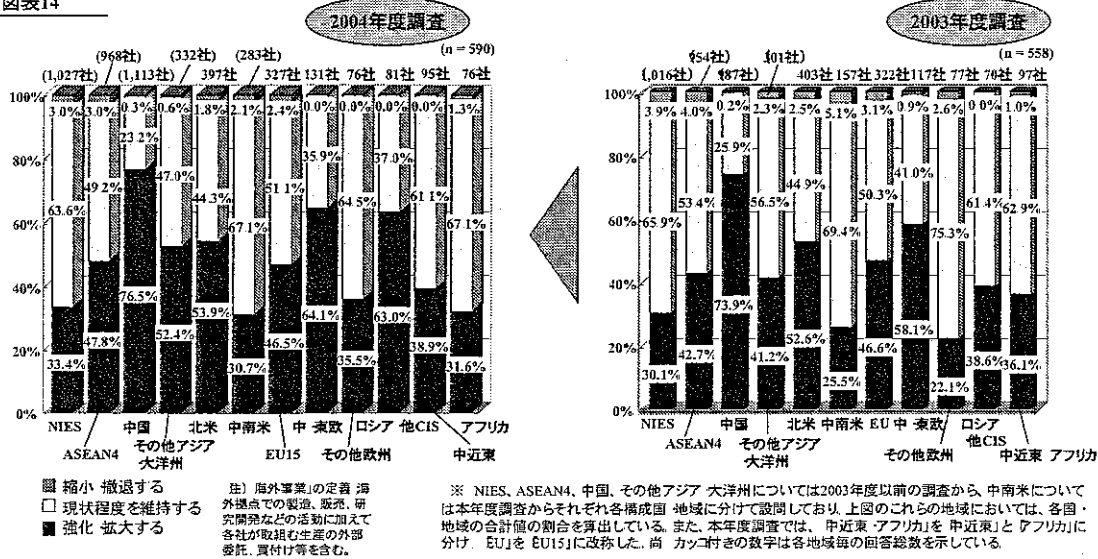
図表12 最新技術製品の生産の現状 複数回答可)



注) 今後3年程度で量産化する場合の生産地。

Copyright © 2004 JIBC Institute. All Rights Reserved.

図表14



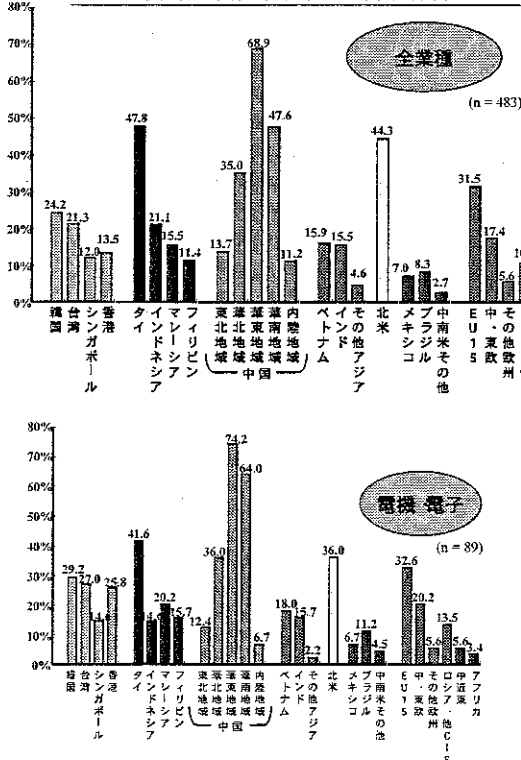
■ 中国、中・東欧、ロシア等に対する強化 拡大姿勢が強い

中期的な（今後3年程度）海外事業展開の見通しについて、地域毎に「海外事業展開の規模を強化 拡大する」と回答した割合が最も高かった地域は中国（76.5%）であり、次いで中・東欧（44.1%）、ロシア 他CIS（43.0%）、北米（33.9%）の順となっている。今年度調査では昨年度調査と比較して、ほぼ全ての国・地域について海外事業の強化 拡大姿勢が強まっている。特にロシア 他CISについては、回答企業数が比較的少ないものの、その中で、「強化 拡大する」の割合が昨年度調査から24ポイントと最大の伸びを示しており、同地域での事業に対する企業の取組み姿勢がより積極的になっていることが窺える。

Copyright © 2004 JBIC Institute All Rights Reserved

①【全地域】強化 拡大する国 地域

図表15 強化 拡大する企業数 比率



■ 全業種では中国、タイ、北米の事業への積極姿勢が際立つ

海外事業の中期的（今後3年程度）な取り組み姿勢を強化 拡大する企業の数の観点から調べたところ、全業種では、中国の華東・華南地域、タイ、北米の事業を強化 拡大する企業の数が多いことがわかった。一方で、中南米、中近東、アフリカ等においては事業を強化 拡大する企業の数が比較的少ない。

■ 電機 電子は、中国では華東、ASEAN4ではタイ

電機 電子では、中国の華東・華南両地域への積極姿勢が非常に強く、両地域間では華東の方が上回る。また、ASEAN4では、タイ（41.6%）での強化 拡大姿勢が最も強く、インドネシア（4.6%）が最も弱い結果となっている。

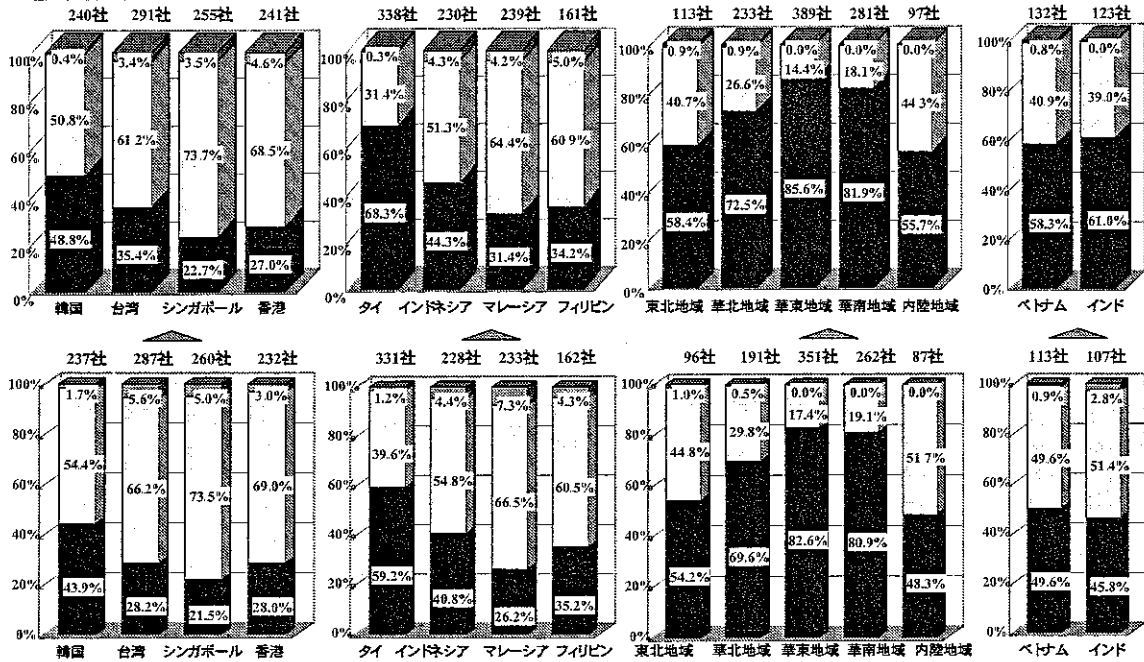
■ 自動車は、タイ、北米、中国の華南

自動車では、タイ、北米、中国の華南・華東両地域への積極姿勢が強い。特にタイ（66.3%）は全地域で最も高い割合を示し、北米（60.2%）を上回る。また、中国内では、日本の自動車メーカーの事業拡大に伴う産業集積の形成が注目される中、本調査では華南地域（43.0%）の事業を強化 拡大する企業の数が、華東地域（45.8%）よりも多い。また、ASEAN4ではインドネシア（37%）がタイに次いで強い。

Copyright © 2004 JBIC Institute All Rights Reserved

① 【主要アジア地域】海外事業展開姿勢

図表16 NIES ASEAN4 中国 ベトナム インド



上段 2004年度調査
下段 2003年度調査

縮小 撤退する
現状程度を維持する
強化 拡大する

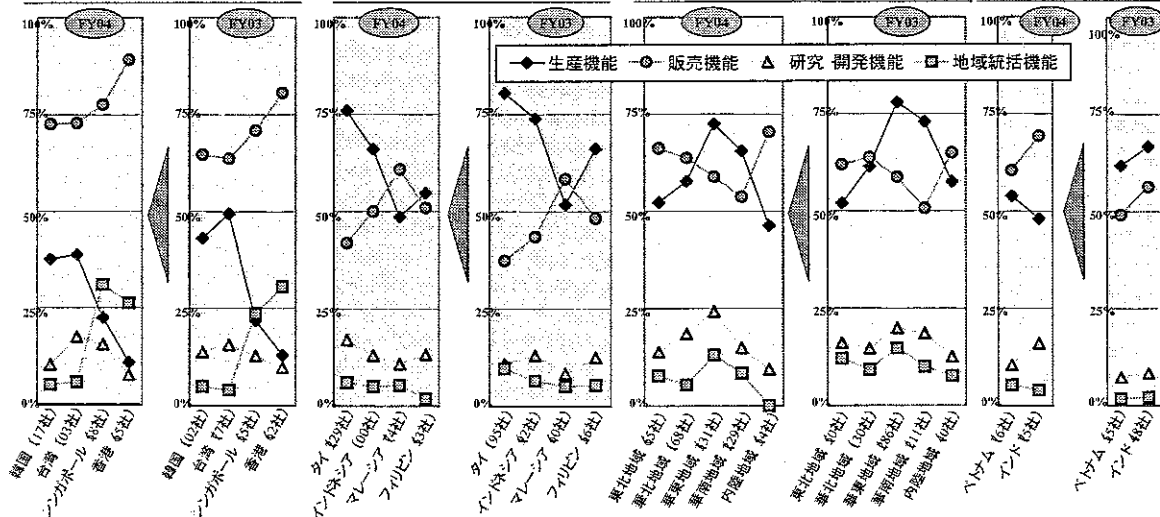
注) 海外事業」の定義 海外拠点での製造、販売、研究開発などの活動に加えて、各社が取り組む生産の外部委託、買付け等を含む。

海外事業の強化 拡大姿勢は、各地域 地域内で異なる。
NIESでは韓国、台湾、ASEAN4ではタイの強化 拡大姿勢が強い、また、中国では華東 華南地域の強化 拡大姿勢が強い。
ベトナム、インドでの強化 拡大姿勢が高まっている。

Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved

② 【主要アジア地域】強化 拡大する分野

図表17 NIES ASEAN4 中国 ベトナム インド



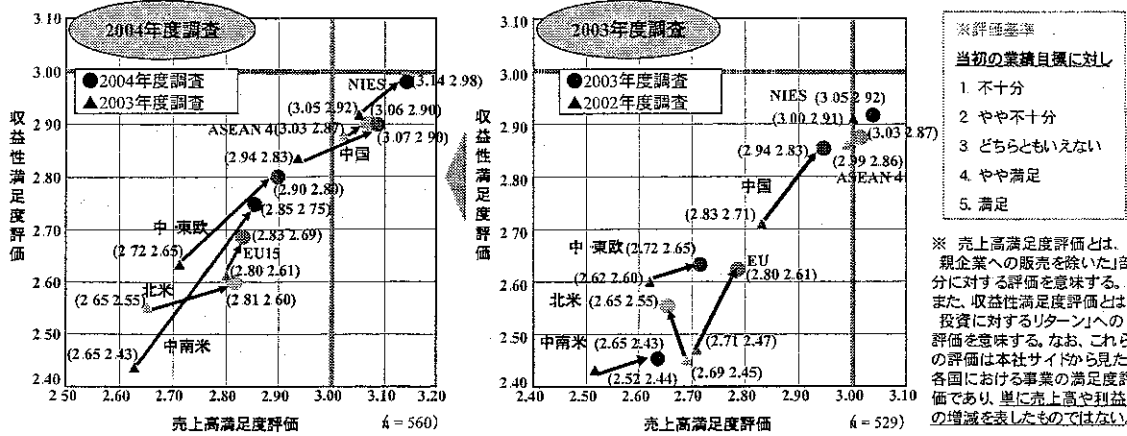
※ 上段の国 地域の枠内は回答企業数、強化 拡大する」と回答した企業に「生産機能」「販売機能」「研究 開発機能」「地域統括機能」のうちの分野を強化 拡大するかを質問したもの、各分野の中にはさらに複数の選択肢を設けたが、そのうち一つ以上選択された場合に、当該分野に「1」として算計したもの。

■ 各国 地域で販売機能の比率が高まる

海外事業を強化 拡大する場合の対象機能について調査し、昨年度の調査結果と比較した。各地域の特徴は以下のとおりである。
【NIES】販売機能の強化 拡大の割合が高く 生産機能の強化 拡大を上回っているのが特徴。今年度はその傾向がさらに顕著になった。韓国、台湾では生産機能、シンガポール、香港では地域統括機能の役割も大きい。【ASEAN4】タイ、インドネシア、フィリピンでは生産機能が販売機能を上回るが、今年度調査は両機能の比率の差が縮まった。一方、マレーシアでは販売機能が生産機能を上回り、今年度調査でもその傾向が強まっている。日本企業にとってマレーシア拠点の位置づけが変化しつつあるとも考えられる。【中国】華東 華南では生産機能が販売機能を上回り、他の地域では逆。今年度は生産機能の比率がわずかに低下している。中国市場での販売機能の強化 拡大に取り組む企業が増加。華東で研究開発機能の比率が高い。【ベトナム インド】販売機能と生産機能の位置づけが昨年度調査の逆になった。生産機能を強化 拡大する企業は昨年度とほぼ同数だったものの、販売機能を強化 拡大する企業の数が大きく増えた。

Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved

図表25 海外事業展開実績評価 全業種



■ 全地域で評価は改善したが、収益性のレベルはまだ不十分

回答企業の海外事業における売上高・収益性満足度評価は、昨年度調査では各地域・国において若干の改善傾向が見られたのに続き、本年度調査でもさらに評価は向上した。NIES、ASEAN4、中国における事業評価は比較的高い満足度の位置にあり、また中・東欧、中南米等において改善がみられたことから、欧米地域の事業評価も相対的に高まっている。

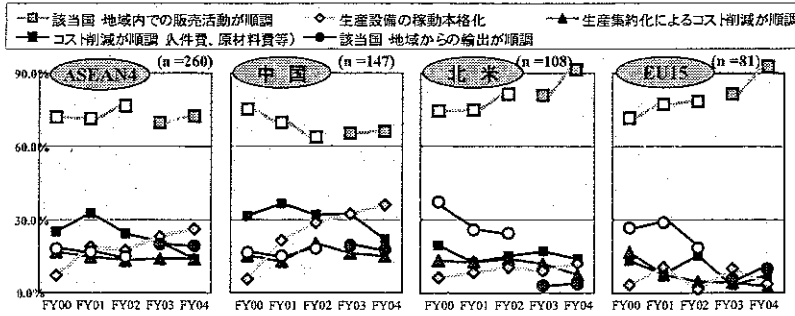
しかし本年度調査では、①いずれの国・地域も、収益性のレベルはまだ不十分な位置に留まっていること、満足度が中間点（未満足）、②北米における事業評価が最も低いこと、③中国、北米では売上高満足度の上昇幅に比較して収益性満足度の上昇幅が小さいこと等、収益性改善に向けた課題も見られる。

中国事業の評価は、昨年度調査に引き続き本年度調査でも上昇しているが、収益性はまだ満足できるレベルではない。中国では生産と販売の両面で事業を強化・拡大しようとする企業が多いが、その事業の収益性を上げるためには、市場を開拓・確保しながら、一方で市場に見合った投資を効率的に行うことがますます重要となっている。

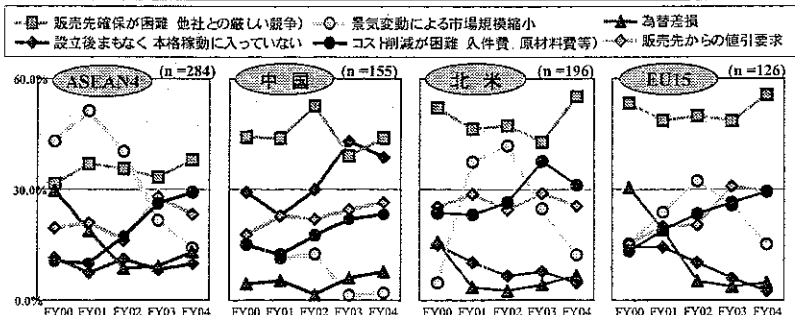
Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved.

① 評価理由の主要地域別時系列比較

図表26 収益性満足度（満足・やや満足）の評価理由（複数回答可）、主要地域別時系列比較



図表27 収益性満足度（不十分・やや不十分）の評価理由（複数回答可）、主要地域別時系列比較



■ 収益性評価理由の特徴

各国・地域での収益性について、比較的満足と評価する企業の主な理由を過去5年の時系列でみると、図表26) 4地域すべてにおいて、該国・地域内での販売活動が順調」と回答した企業が最も多く、一方、比較的不十分と評価する企業の理由としては、図表27) 「販売先確保が困難（他社との激しい競争）」が4地域のすべてで最多となっている。本年度調査では、「販売活動が順調」または「販売先確保が困難」と回答した企業の割合が4地域のすべてにおいて前年比で増加しており、現地市場での販売活動の好不調が事業の収益性を分ける最も大きな要因であることを示している。

収益性満足度の低い企業の理由としては、景気変動による市場規模縮小の割合が各国・地域で最近低下しており、ASEAN4と北米ではその傾向が顕著で、中国ではこの要因が非常に小さいことが特徴的。また、各国・地域とも「コスト削減が困難」の比率が高く、ASEAN4・中国ではこの要因の増加が目立っている。

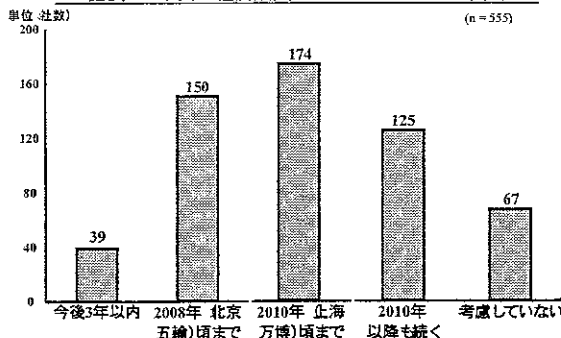
■ 中国事業における設備の本格稼働と収益性

本年度は、昨年度調査で最も回答比率の高かった「設備が本格稼働に入っていない」が低下するとともに、「生産設備の稼働本格化」が上昇した。

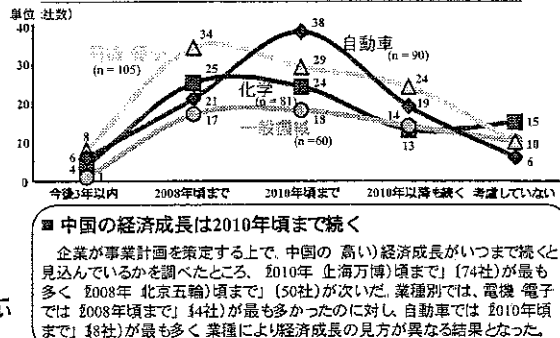
設備の本格稼働は収益性を高める要因の一つとなりうるが、一方で「販売先確保が困難」、「コスト削減が困難」の回答比率が増加している。今後、中国で満足のいく収益性を確保するためには、売上や生産の規模的拡大だけでなく「自社製品」の競争力維持を目指した市場戦略とコスト対策がますます重要になるものと考えられる。

Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved.

図表28 中国の経済成長はいつまで続くか 企業種別



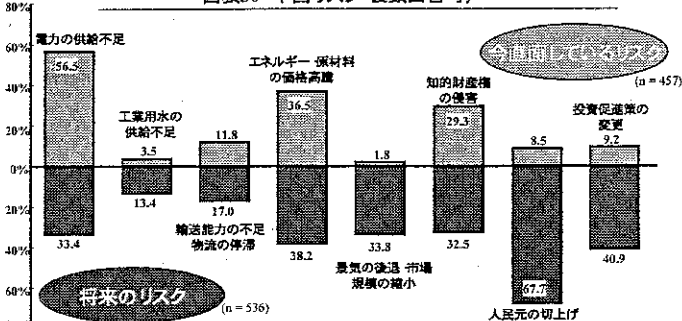
図表29 中国の経済成長はいつまで続くか 業種別



中国の経済成長は2010年頃まで続く

企業が事業計画を策定する上で、中国の(高い)経済成長がいつまで続くか見込んでいるかを調べたところ、2010年(上海万博)頃まで(174社)が最も多く、2008年(北京五輪)頃まで(150社)が次いで、業種別では、電機・電子では2008年頃まで(4社)が最も多かったのに対し、自動車では2010年頃まで(18社)が最も多く業種により経済成長の見方が異なる結果となった。

図表30 中国リスク 複数回答可

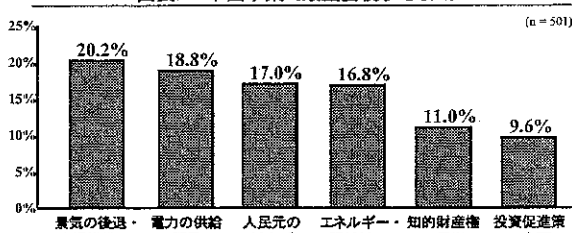


電力供給不足、人民元の切上げが深刻なリスク

中国で行う事業に深刻な影響を与えるリスクを今直面しているリスクと将来起こりうるリスクとに分けて調査した。その結果、今直面しているリスクとしては電力の供給不足(56.5%)が最も多く、次いでエネルギー・原材料の価格高騰(36.5%)、知的財産権の侵害(29.3%)が挙げられた。さらに、将来起こりうるリスクとしては人民元の切上げ(67.7%)が最も多かった。企業ヒアリングによれば、元切上げによる輸出競争力の低下のほか元高による経済減速や為替の変動に伴う不確実性の増大を懸念する声が多かった。

* 今直面しているリスクとは、既に起こっている、もしくは今後1年以内に起こる可能性が高いと思われるもの。将来のリスクとは、現在は顕在化していないものの、今後1〜3年以内に起こる可能性があると思われるものを意味する。

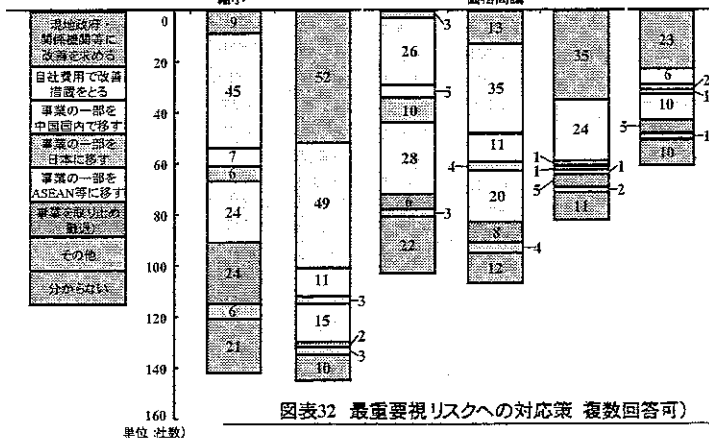
図表31 中国事業で最重要視するリスク



景気の後退 市場規模の縮小を最重要視

中国事業が現在および将来直面するリスク 前出図表30の中で、最も重要視するリスクとしては、景気の後退 市場規模の縮小(20.2%)が最も多く、次いで電力の供給不足(18.8%)、人民元の切上げ(17.0%)の順となった。中国の経済成長は2010年頃まで続くとの見方は多いものの、企業ヒアリングでは、それより早く景気後退する不安、あるいは2010年以降成長が減速する不安などが聞かれた。

凡例

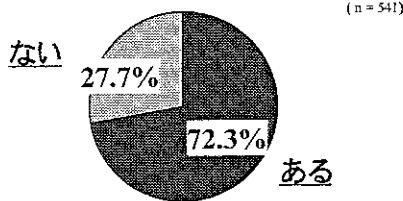


図表32 最重要視リスクへの対応策 複数回答可

リスクへの対応策

最重要視しているリスクの影響で、中国事業の業績が当初計画比で大幅に未達となる場合、企業の対応策として考えられるものについて調査した。その結果、① 景気の後退 市場規模の縮小への対策としては、自社費用で改善のための措置をとる(45社)が最も多く、自社努力によって売上 生産規模等を調整するとの回答が主であった。② 電力の供給不足では、現地政府 関係機関等に改善を求める(42社)、自社費用で改善措置をとる(49社)が多かった。企業ヒアリングにおいても、今夏に電力不足が深刻であった華東 華南地域において、計画停電にたい工場稼働日を休日へ振替えたり、自家発電設備を導入したとの声や、電力のインフラと制度の改善を求める声が多く聞かれた。また、景気の後退 市場規模の縮小や人民元の切上げ等の場合には、対応策として、事業の一部を日本またはASEAN等中国以外に移すとの回答が多く、さらに前者の場合では、事業を取り止める「撤退」との回答も少ない。これらの対応策は、可能性の一つとして選択されたものであり、確定的なものではないが、いずれにせよ企業にとっては、リスクの有無を議論するだけでなく、それぞれのリスクに応じた対策を予め想定しておくことが重要であろう。

図表33 FTAの締結に期待することの有無



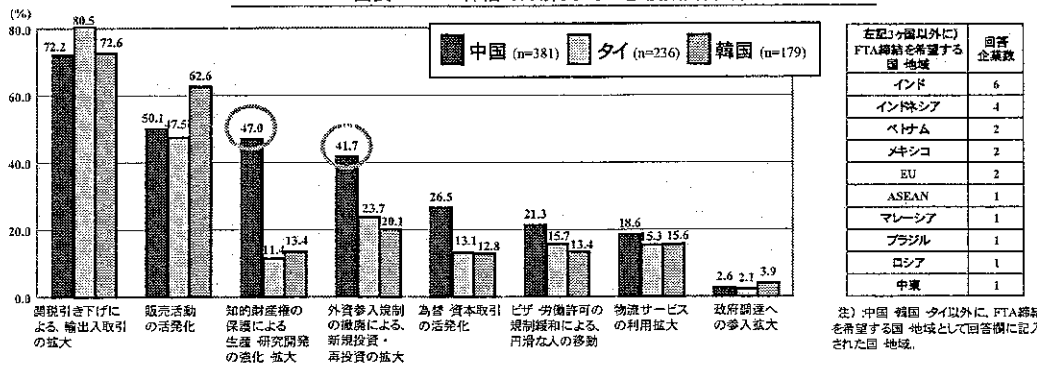
■ FTAに求められる内容が多様化

近年のFTA (自由貿易協定) EPA (経済連携協定) は貿易の自由化だけでなく、投資人の移動、知的財産権や競争政策でのルール作り、サービス貿易の自由化など、幅広い経済活動の自由化を盛り込んだハイレベルな内容となっている。本調査では、このことを紹介した上で、企業がFTAに期待する内容について調べてみた。

まず、日本がFTAを締結することにより「期待することがある」と回答した企業の割合は全体の72.3%であった。

中国、韓国、タイの3カ国について選択肢を用意して、企業が具体的に期待する内容を聞いたところ、中国 (81社) が最も回答が多く、次いでタイ (36社)、韓国 (79社) であった。内容としては、各国とも「関税引き下げによる輸出入取引の拡大」が最も多かったが、「販売活動の活性化」や「外資参入規制撤廃による新規投資・再投資の拡大」等も多く、さらに中国については、「知的財産権の保護による生産・研究開発の強化・拡大」47.0%、外資参入規制撤廃 (41.7%) を挙げる企業が他国と比較しても非常に多いことが特徴的である。関税以外の様々な内容がFTAに盛り込まれることを期待する企業が多いことを示す結果となった。

図表34 FTA締結で、期待すること 複数回答可)



Copyright © 2004 JIBC Institute. All Rights Reserved.

図表35 中期的 (今後3年程度) 有望事業展開先国・地域 (複数回答可) ※02年度以前の結果は [資料1] 参照

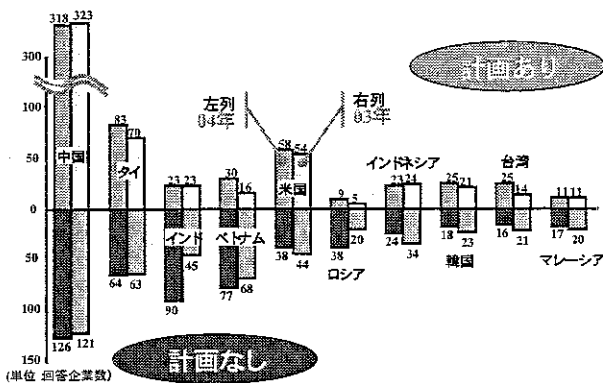
注: 左列 回答社数、右列 構成比%

順位	今年度調査 社数 (%)	03年度調査 社数 (%)
1位	中国 453 (91)	中国 456 (93)
2位	タイ 151 (30)	タイ 143 (29)
3位	インド 117 (24)	米国 106 (22)
4位	ベトナム 110 (22)	ベトナム 88 (18)
5位	米国 100 (20)	インド 70 (14)
6位	ロシア 49 (10)	インドネシア 63 (13)
7位	インドネシア 48 (10)	韓国 44 (9)
8位	韓国 44 (9)	台湾 35 (7)
9位	台湾 41 (8)	マレーシア 31 (6)
10位	マレーシア 28 (6)	ロシア 25 (5)
11位	シンガポール 17 (3)	シンガポール 23 (5)
11位	ドイツ 17 (3)	フィリピン 18 (4)
13位	ブラジル 16 (3)	チェコ 17 (3)
14位	フィリピン 15 (3)	香港 15 (3)
14位	フランス 15 (3)	メキシコ 12 (2)
16位	チェコ 12 (2)	ブラジル 11 (2)
17位	オーストラリア 11 (2)	ドイツ 11 (2)
18位	ポーランド 10 (2)	フランス 10 (2)
19位	メキシコ 9 (2)	オーストラリア 9 (2)
19位	英国 9 (2)	ポーランド 9 (2)

注: ① 本調査では、回答企業は中期的 (今後3年程度) に有望な事業展開先国・地域名を第1位から第5位まで記述。ここでは記述のあった国・地域の数をそれぞれ合計して、記述の多かった国・地域ごとに順位をつけて紹介している。

② 上に掲げた国・地域以外に、北米 回答企業数44社 (構成比9.9%)、EU 回答企業数29社 (構成比5.8%) などがあつた。

図表36 有望先国・地域における具体的な事業計画の有無



■ インド、ロシアが上昇、ただし期待感が先行

中期的 (今後3年程度) に有望な事業展開先について、今回の調査結果では、上位10ヶ国・地域の顔ぶれは昨年度調査と変わらなかったが、前回5位のインドが3位に、前回10位のロシアが6位に上昇した。また、ベトナムも前回から票数を伸ばしており、これらの国に対する日本企業の関心が一段と高まっていることが示された。しかし、中国、タイ、米国と異なり、これらの国では具体的な事業計画のない企業の数が計画を有する企業の数を大幅に上回っており、企業の現実の投資可能性よりも将来への期待感が先行した評価となっていることに留意しなければならない。また、前回から順位が低下した国・地域の中で、インドネシアは大幅に票数を減らす結果となった。

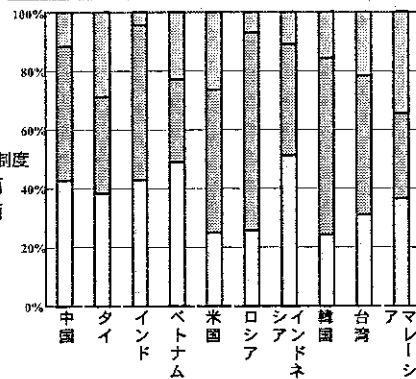
Copyright © 2004 JIBC Institute. All Rights Reserved.

図表37 有望先上位10カ国 地域の主な有望理由 (←詳細は資料②参照)

1. 中国 (448社) ① 市場の今後の成長性 83.3% ② 安価な労働力 66.1% ③ 組立メーカーへの供給拠点 28.6%	2. タイ (46社) ① 市場の今後の成長性 56.8% ② 安価な労働力 49.3% ③ 政治・社会情勢が安定 39.7%	3. インド (112社) ① 市場の今後の成長性 82.1% ② 安価な労働力 56.3% ③ 優秀な人材 37.9%
4. ベトナム (08社) ① 安価な労働力 75.9% ② 市場の今後の成長性 48.1% ③ 優秀な人材 35.2%	5. 米国 (98社) ① 市場の現状規模 66.3% ② 市場の今後の成長性 49.0% ③ インフラが整備 38.8%	6. ロシア (49社) ① 市場の今後の成長性 95.2% ② 安価な労働力 18.4% ③ 優秀な人材 14.3%
7. インドネシア (45社) ① 安価な労働力 68.9% ② 市場の今後の成長性 62.2% ③ 第三国輸出拠点として 26.7%	8. 韓国 (44社) ① 市場の今後の成長性 63.6% ② 市場の現状規模 56.8% ③ 優秀な人材 18.2% ④ インフラが整備 18.7%	9. 台湾 (41社) ① 市場の今後の成長性 88.5% ② 市場の現状規模 46.1% ③ インフラが整備 29.3%
10. マレーシア (26社) ① 政治・社会情勢が安定 38.5% ② 市場の今後の成長性 30.8% ③ 安価な労働力 26.9% ④ インフラが整備 26.9%		

*カッコ内は回答企業数

図表38 各有望先の種類別有望理由 構成比



Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved.

■ 生産面で有望視されるベトナム、販売面で有望視されるロシア

上位10カ国 地域の有望理由をみると、各国 地域共通に「市場の今後の成長性」が上位に挙げられている。企業の海外事業ではそれぞれ進出の主たる目的は異なるが、いずれも、自社製品にとっての現地市場の拡大の可能性が大きいことが、多くの企業の関心を集める重要な要素になっている。
 今回、大きく得票を伸ばしたベトナムとロシアで有望とされる理由を比較すると、ベトナムは「安価な労働力」や「優秀な人材」など生産面での期待が高いのに対し、ロシアは「市場の今後の成長性」が圧倒的で販売面での期待が高いが目立つ。また、中国、インドは生産面・販売面の双方で評価されている。

図表39 有望先上位10カ国 地域の主な課題 (←詳細は資料③参照)

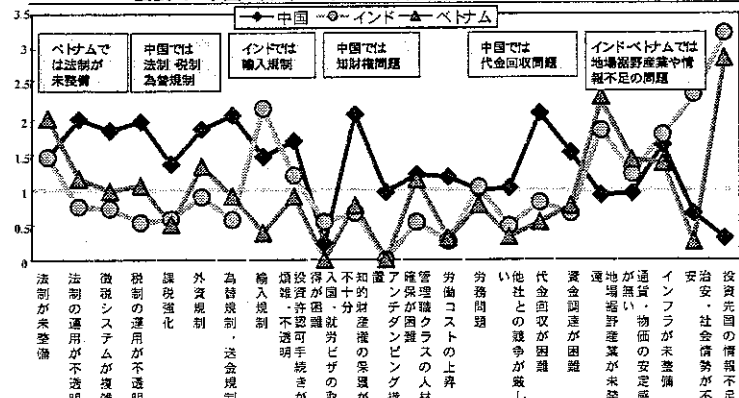
1. 中国 (423社) ① 法制の運用が不透明 63.4% ② 知的財産権保護が不十分 52.0% ③ 代金回収が困難 42.8%	2. タイ (02社) ① 他社との厳しい競争 45.1% ② 労働コストの上昇 40.2% ③ 管理職層の人材確保困難 27.3%	3. インド (95社) ① インフラが未整備 43.2% ② 投資先国の情報不足 34.7% ③ 治安・社会情勢が不安 33.3%
4. ベトナム (82社) ① 法制が未整備 40.2% ② 法制の運用が不透明 36.6% ③ インフラが未整備 32.9%	5. 米国 (74社) ① 他社との厳しい競争 68.9% ② 労働コストの上昇 32.4% ③ 労務問題 23.0%	6. ロシア (42社) ① 治安・社会情勢が不安 45.2% ② 投資先国の情報不足 42.9% ③ 法制が未整備 38.1%
7. インドネシア (38社) ① 治安・社会情勢が不安 57.9% ② 他社との厳しい競争 31.6% ③ 管理職層の人材確保困難 28.9%	8. 韓国 (28社) ① 他社との厳しい競争 64.3% ② 労務問題 42.9% ③ 労働コストの上昇 32.1%	9. 台湾 (27社) ① 他社との厳しい競争 66.7% ② 労働コストの上昇 40.7% ③ 知的財産権保護が不十分 18.5% ④ 課税強化 18.5%
10. マレーシア (8社) ① 労働コストの上昇 55.6% ② 他社との厳しい競争 22.2%		

*カッコ内は回答企業数

■ 投資環境に課題を抱える中国、インド、ベトナム

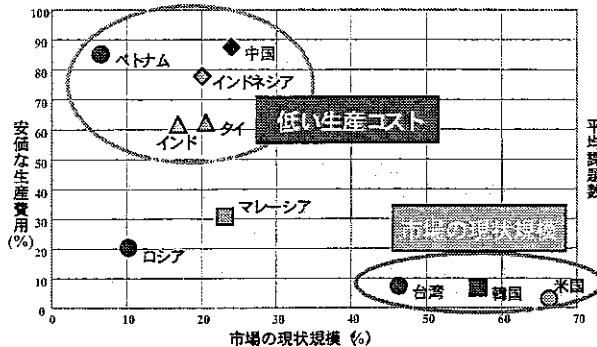
タイ、米国、韓国などでは「他社との厳しい競争」が課題の1位であるのに対し、中国、インド、ベトナムなどでは、法制、インフラ、治安・社会情勢など基礎的な投資環境が課題として数多く指摘されている。特に中国は、これらの課題が平均を上回る高い割合で指摘されている。

図表40 中国・インド・ベトナムで特徴的に指摘される課題



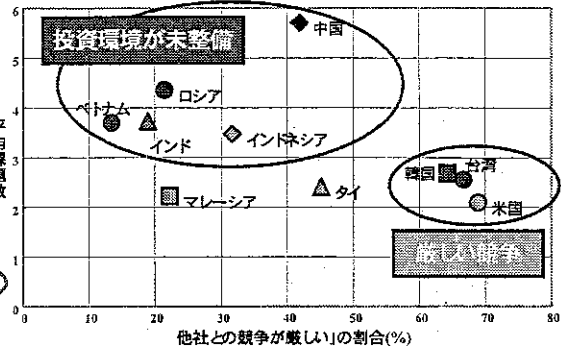
注)各課題の指摘割合の全体平均を1として、当該国での課題の指摘比率をみたもの。回答は複数回答可。
 Copyright © 2004 JBIC Institute. All Rights Reserved.

図表41 企業にとっての投資の誘因



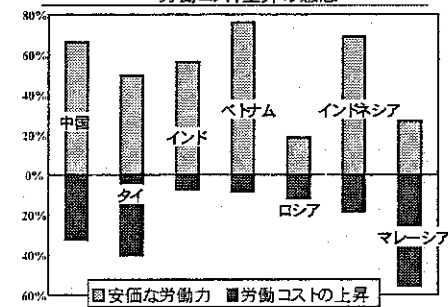
注) 有望理由である「安価な労働力」と「安価な部材・部材料」の割合を合計して「安価な生産費用」とした

図表42 企業にとっての投資の課題



注) 平均課題数 指標された課題の1国あたりの平均数。

図表43 安価な労働力の魅力と労働コスト上昇の懸念



注) 有望理由の「安価な労働力」の割合(上段)と課題の「労働コストの上昇」の割合(下段)

中国やタイは低い生産コストを期待されているが、労働コスト上昇も懸念

主要な有望理由として、現地市場の成長性のほか、低い生産コスト(生産指向)が現在の市場規模(市場指向)のいずれかが挙げられており、上位有望先国(地域)をその有望理由の比率によって分類する(図表41)。また、投資環境の課題についても、現地政府等の努力と管理によって減少するものと、企業活動の活性化によって増大していくものに大別され、通常は経済発展にともない前者から後者にシフトすると想定される)各有望先国(地域)をその課題の平均数などによって分類する(図表42)。

ここから、現在の市場が魅力な国(地域)では同時に競争の厳しさが問題、低い生産コストが魅力な国(地域)の多くは投資環境の未整備が問題と云える。さらに、中国は投資環境の未整備が目立ちながらも市場競争も厳しい、タイは低コスト生産が可能以上に投資環境の問題点も少ない、などの特徴を見ることが出来る。

低い生産コストが期待される中国やタイでは、同時に労働コストの上昇も懸念されており、ベトナムやインド等とは評価が異なっている(図表43)。

Copyright © 2004 JIBC Institute. All Rights Reserved

中期的有望事業展開先の推移

注) 中期的」とは、今後3年程度。

順位	今年度調査	社)	(%)	03年度調査	社)	(%)	02年度調査	社)	(%)	01年度調査	社)	(%)	00年度調査	社)	(%)
1位	中国	453	91	中国	456	93	中国	373	89	中国	327	82	中国	242	65
2位	タイ	151	30	タイ	143	29	タイ	118	28	米国	127	32	米国	154	41
3位	インド	117	24	米国	106	22	米国	108	26	タイ	99	25	タイ	88	24
4位	ベトナム	110	22	ベトナム	88	18	インドネシア	63	15	インドネシア	56	14	インドネシア	54	15
5位	米国	100	20	インド	70	14	ベトナム	62	15	インド	52	13	マレーシア	43	12
6位	ロシア	49	10	インドネシア	63	13	インド	54	13	ベトナム	48	12	台湾	41	11
7位	インドネシア	48	10	韓国	44	9	韓国	34	8	台湾	44	11	インド	37	10
8位	韓国	44	9	台湾	35	7	台湾	34	8	韓国	33	8	ベトナム	35	9
9位	台湾	41	8	マレーシア	31	6	マレーシア	33	8	マレーシア	32	8	韓国	32	9
10位	マレーシア	28	6	ロシア	25	5	ブラジル	19	5	シンガポール	24	6	フィリピン	30	8
11位	シンガポール	17	3	シンガポール	23	5	シンガポール	18	4	フィリピン	22	5	英国	28	8
12位	ドイツ	17	3	フィリピン	18	4	フィリピン	17	4	ドイツ	19	5	シンガポール	25	7
13位	ブラジル	16	3	チェコ	17	3	ドイツ	16	4	ブラジル	18	4	ドイツ	25	7
14位	フィリピン	15	3	香港	15	3	メキシコ	15	4	メキシコ	18	4	ブラジル	21	6
15位	フランス	15	3	メキシコ	12	2	チェコ	13	3	フランス	17	4	メキシコ	18	5
16位	チェコ	12	2	ブラジル	11	2	英国	11	3	チェコ	15	4	フランス	17	5
17位	オーストラリア	11	2	ドイツ	11	2	ロシア	11	3	英国	14	3	スペイン	10	3
18位	ポーランド	10	2	フランス	10	2	ポーランド	10	2	ハンガリー	12	3	カナダ	8	2
19位	メキシコ	9	2	オーストラリア	9	2	香港	9	2	ポーランド	11	3	香港	8	2
20位	英国	9	2	ポーランド	9	2	ハンガリー	9	2	香港	8	2	オーストラリア	8	2

中長期中小企業の中期的有望事業展開先

注) 中長期中小企業」とは資本金10億円未満の企業。

順位	今年度調査	社)	(%)	03年度調査	社)	(%)
1位	中国	94	90	中国	95	90
2位	タイ	35	34	タイ	36	34
3位	ベトナム	35	34	ベトナム	30	29
4位	インド	25	24	インドネシア	18	17
5位	インドネシア	11	11	インド	16	15
6位	米国	11	11	米国	11	10
7位	マレーシア	9	9	韓国	10	10
8位	韓国	7	7	台湾	7	7
9位	ロシア	6	6	香港	5	5
10位	台湾	5	5	シンガポール	4	4

長期的有望事業展開先

注) 長期的」とは今後10年程度。

順位	今年度調査	社)	(%)	03年度調査	社)	(%)
1位	中国	341	85	中国	356	87
2位	インド	164	41	インド	123	30
3位	タイ	87	22	米国	88	22
4位	ベトナム	84	21	タイ	84	21
5位	米国	82	20	ベトナム	83	20
6位	ロシア	82	20	ロシア	43	11
7位	インドネシア	39	10	インドネシア	39	10
8位	ブラジル	37	9	韓国	24	6
9位	韓国	28	7	ブラジル	23	6
10位	台湾	17	4	マレーシア	17	4

Copyright © 2004 JIBC Institute. All Rights Reserved

