

## 調査報告 5

# カラワン工業団地を訪問して

中村学園大学 流通科学部

中 村 芳 生

### 1. はじめに

本報告書は、中村学園大学流通科学研究所の2013年度の共同研究調査として、西ジャワ州カラワンに位置するカラワン工業団地（KIIC：Karawan International Industrial City）を訪問した際に、Directorの野村雅和氏、Manager Marketing & Tenanat Relationsの中村史隆氏から受けたプレゼンを中心に、補足の説明として各所よりの引用も合わせ、とりまとめたものである。

### 2. カラワン工業団地の概況

同工業団地は、伊藤忠商事とインドネシアの大手企業グループであるシナールマスとの合弁（50%対50%）で開発、運営管理されている。

正式名称は、カラワン国際工業都市であるが通常は略称 KIIC と呼ばれている。

立地は、首都ジャカルタ中心部から東へ55キロの位置で、総面積は1,177ヘクタール。ジャカルタからバンドンへ向かう高速道路ジャカルターチカンベック線沿いにあり、ジャカルタ市内からは、順調であれば約1時間で移動可能な距離である。1992年に操業開始し、今年で21年目となる。

現在、第3期の開発・販売中であるが約90%が販売済みで、新たに約200ヘクタールの開発用地を取得している

入居企業は二輪、四輪関連の企業を中心に125社、このうち日系企業が80%超で、すでに114社が操業している。残り11社は工場建設中かまたは契約済み（13年8月現在）。

	開発面積	工場用地
第1期	427ha	299ha
第2期	398ha	267ha
第3期	352ha	245ha
合計	1,177ha	811ha

また、最近では、中小企業の進出が増えてきており、いきなり土地を取得することは中小企業にとってリスクでもあることから、レンタル工場の開発も新たに取り組んでいる。1戸建てもあれば、1棟の2分割や、逆に2工場一括のレンタルもありで、現在、3期目を販売中。



出所：KIIC

### 3. インフラの完備が自慢

KIICの売りの一つがインフラ面の整備である。進出する企業にとって、最大の懸念がインフラはどうか、という点であろう。

<電気> 国営電力会社 PLN との間に国内工業団地として初めて優先供給契約を結んでおり、電力の安定供給を実現している。これは、2008年に経験した電力危機による停電を機に、

PLN と個別に協議して導入したもの。包括変電契約により団地内に変電所を建設。市内より安定しているとの自信がある。

<通信>電電公社 TELKOM から1000回線据付済み。光ファイバーケーブル埋設済み、インターネットは ISDN、ADSL が利用可能。

<給水>ジャティルフル・ダムからの灌漑水路から取水。供給可能量は3万トン/日。団地内の工業用水プラントで処理後、工業用水として入居企業に供給。

<排水>2.7万トン/日。廃水処理プラントで処理後、チタルム川に放流。

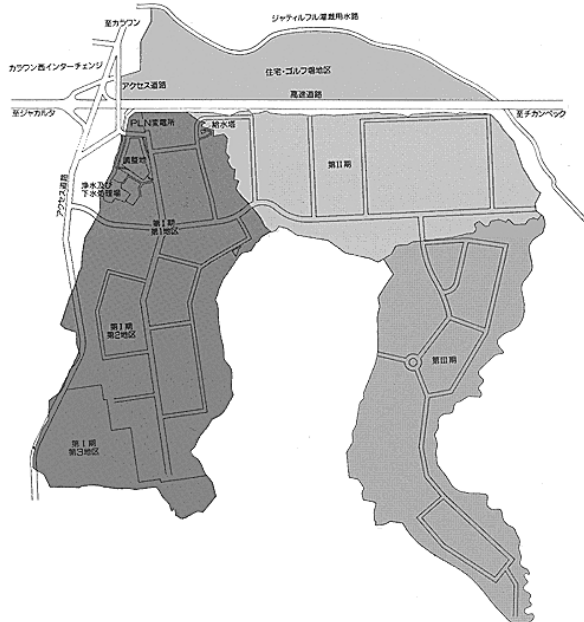
立地するカラワン県は、ジャカルタ首都圏(通称ジャボタベック)<sup>(\*)</sup>の一角を構成するブカシ県の隣に位置するが、人口は210万人で、ワーカークラスの雇用が容易である。但し、中間管理層の人材は他の途上国と同様、カラワンでも不足気味である。工業団地全体で雇用されているワーカーは4.5万人以上。

日系工業団地として最大の規模をほこり、

かつ日系企業の入居も多い点が KIIC の特徴であり、進出する日系企業をサポートするための付帯設備が充実していることが同工業団地の売りの一つである。

具体的には、日本食レストラン2軒、インドネシアレストラン1軒、銀行3行(うち日系2行)、日本人向けコンビニエンスストア、ガソリンスタンド、DVD レンタルショップ、総合スポーツセンターなどがあり、また、団地に近接して存在するゴルフ場の隣に日本からの長期滞在者が宿泊できるサービスアパートメント(168室、日本人スタッフ常駐)も完備されている。セキュリティ確保にも力を入れており、130名のスタッフが24時間対応できる体制が取られている。KIIC は、2003年 ISO9001:2000(品質管理システム)及び ISO14001:1996(環境管理システム)を取得し、2011年8月には OHSAS18001:2007(労働安全マネジメントシステム)を取得している。工業団地としての認証取得は KIIC が初めてで、現状でも同工業団地が唯一である。

### KIIC のマスタープラン



出所：KIIC

さらに、入居企業が早くから自治会を組織し活動していることも特徴で、入居企業間同士の情報交換会のみならず、近隣の植樹や環境保護活動、学生への奨学金支給等、CSR 活動などにも力を入れている。

どの日系企業団地でも入居企業の情報交換会などは行っているが、入居企業による自治会組織まで持っているところは他にないようで、地域住民と共に歩んでいこうとする入居企業の姿勢に心打たれる思いがした。

#### 4. ジャカルタ周辺の工業団地

インドネシアは、80年代半ば以降、経済面での規制緩和を進めてきたが、その一環として、1989年10月には大統領令53号により工業団地開発・運営を民間に開放した。その後も外資導入を目的とした規制緩和が続くが、1994年6月の政令20号により、「原則として外資100%の会社設立」が可能となり、この時点では、インドネシアが ASEAN 諸国の中で最も投資規制の少ない国となった。これらに対応する形で、90年代半ばまで、工業団地開発と外資系企業の工業

団地への入居が顕著となった。

これらの工業団地が、ジャカルタ中心部からバンドンに向けて東に延びるチカンベック高速道路沿いに続々と開発されることになる。

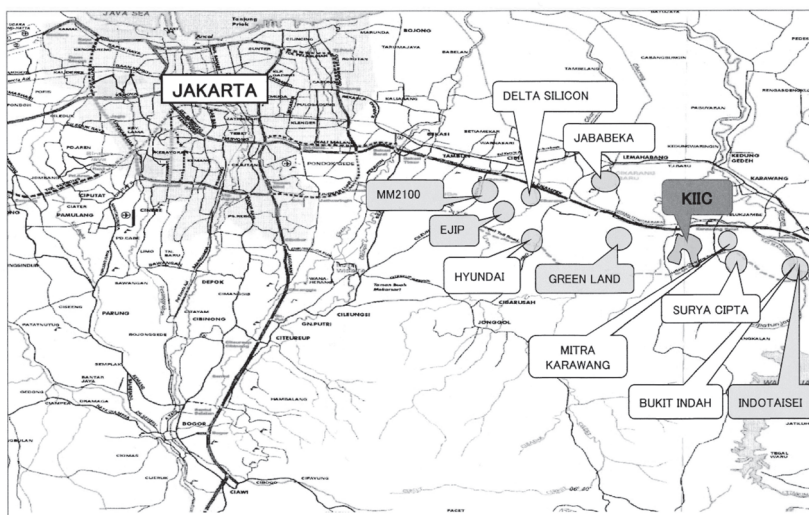
この地域には主な工業団地が10カ所ほどあり、主な日系団地として、西から MM2100、EJIP、GREEN LAND、KIIC、INDO TAISEI と 5カ所存在している。<sup>(\*\*\*)</sup>

これらの工業団地が開発される以前、日系企業の進出地としては、ジャカルタ（タンジュンプリオク）港の近くのプロガドン、またはジャカルタ南部のデボック、あるいは西のタンゲランなどの工業地帯に立地していた。また、港に近接するスンター地域に立地した企業もある。

これら地域は、工業団地ではないため、インフラが整備されているわけではなく、各社とも道路、電力の確保等では苦勞させられたと聞く。

スンターに立地する企業は、進出時期が比較的早い企業が多い。雨季にしばしば洪水が発生しこれまで被害を受けた企業もある。また、同地域から工場を他地域に移転させようとの動きが一時期あったことなどもあり、このチカンベッ

KIIC ロケーション マップ



出所：KIIC

ク線沿いに日系工業団地が続々と建設されるに伴い、スターから工場を移転したケースも多い。19日に訪問したインドネシア・マンダム社もスター地域から工場をこの地域に移転させる予定であると聞いた。

## 5. 主な入居企業

いわゆる機械・部品などの加工組立型の企業が多い。2輪、4輪関係では、トヨタ自動車、ダイハツ工業、いすゞ、ヤマハ発動機、アイシン高丘、大豊工業、フジテクニカ、大気社、その他、住友建機、金田工業、浜松鉄鋼など。電機・半導体関係では、シャープ、パナソニック、三菱電機など。食品関係では、明治製菓、不二精油。その他、ユニチャーム、フマキラー、ホーユー、大日本印刷、河合楽器、出光興産など。

## 6. 道路、港等のインフラ整備状況

KIIC からスカルノ・ハッタ空港まで80キロ、タンジュンプリオク港まで60キロという距離にある。

ジャカルタ市内スマンギからの高速道路は片側4車線であるが朝晩の交通渋滞は激しい。ある物流業者によると、日中の道路事情は、KIICと港までを車で1往復するのがやっとであるとのことであり、入居企業にとって、港までの物流事情は大きな問題になっている。ちなみに、バンコク周辺の工業団地の場合、港との間で日中3往復は可能とのこと。

また、港自体のキャパシティもかねてより問題となっている。タンジュンプリオク港は、クレーンが足りない上に、コンテナヤードの保管スペースが狭く、空コンテナ置き場と荷の入ったコンテナの置き場が違う場所なので、効率が悪い。また、輸入品を乗せた船が入港する前の沖待ち時間が長く、税関での待ち時間も長い等の問題もよく聞く。すでに事実上、オーバーキャパの状態が続いている。道路事情及び港湾事情がジャカルタに立地する企業にとって如何にマ

イナスとなっているか、がわかる。

このような状況を改善すべく、現在の港の1キロ沖に新しいコンテナターミナル（カリバル港）の建設が計画されている。報道によると、この夏に三井物産が港湾公社ペリンドIIから30年間の事業権に関する優先交渉権を獲得し、年間コンテナ取扱量150万TEU/年)の第1期工事を2014年末に稼働させる予定とのことである。(\*\*\*)

他方、ジャカルタまでの交通渋滞を回避するためにも、チカンペックの北東の沿岸に新しい港（チラマヤ新港）を整備する計画があり、2012年4月にはJICAによるマスタープランが完了している。2014年頃着工し、2020年前後に完成が予定されている。新港までの道路が無いので、これも整備する必要があるが、インドネシアでは土地収用が難しいと言われている。2012年には土地収用法の改正が行われた。

さらに、スカルノ・ハッタ国際空港もキャパ問題が発生しており、現在、拡張工事しているが、補完空港として新しい空港整備の候補地としてカラワンも含め4か所くらい名前が挙がっている。

## 7. おわりに

インドネシアに対する日本人及び日本企業の関心がここ数年急速に高まっている。1998年5月のスハルト政権崩壊後、デモ、宗教対立、爆弾テロ事件等の続発で、同国は主に治安面から外資の関心を失っていった。他方、ベトナム、カンボジアなどが人件費の安さ、投資環境の改善などで外資の関心を集めるようになった。日本企業の投資先としてのインドネシアは、人件費の安さと国内市場の大きさが魅了であった。その意味で、チャイナ+1の対象として当然選択肢に入るはずであったが、投資環境が周辺諸国に比べて魅力に劣ると立地企業側にみなされたこともあり、国際経済におけるインドネシアの存在感は低下したままであった。

それが、2009年あたりから、日本国内でもインドネシアの経済的な魅力が再評価されるようになった。いくつか要因が挙げられるが、一つには、1ドル80円前後にほぼ固定した円高により、多くの中小企業が生き残りをかけて海外進出を模索するようになり、コスト面でインドネシアが評価されたことがあると思う。

また、尖閣諸島問題をはじめとする日中関係の悪化も、進出企業のリスク対応として、中国以外の進出先としてインドネシアに光があたる要因となったと言えよう。

これは、振り返ると、1989年6月の天安門事件以降、日本企業の進出先としてインドネシアにスポットライトがあたり、その後の投資ブームにつながったこととの近似性を感じる。

他方、我々がインドネシアを訪問したときは、いわゆる新興国の為替レート安が、インドネシアでも進行中の時期であった。

ルピア安といえば、1997年の通貨危機のことが頭をよぎってしまう。97年8月、タイから始まった通貨危機がインドネシアにも及びつつあるときに、筆者はアジア経済研究所の調査チームの一員として、当時のインドネシア大学経済学部長であったアンワール・ナスチオン氏（その後、インドネシア中銀総裁）へのインタビューを行った。

氏は「インドネシア経済は大丈夫だ」と断言したのだが、その後、ルピア安がどんどん進み、ついにはスハルト政権の崩壊にまでつながってしまったという過去がある。最近はルピアの為替相場も少し落ち着いているようだが、あの時と同じような不気味さを感じたのは、筆者だけではなかったと思う。

さて、11月末に、国際協力銀行が「わが国製造業企業の海外事業展開の動向」に関するアンケート調査の結果を発表した。それによると、中期的な有望国として、インドネシアがインド、中国を抑えて初めて第1位になった。去年は3位であり、それ以前はせいぜい万年4位あるい

は5位というポジションであったので、ここに来て1位になったというのは、まさに現在の日本企業のインドネシアへの熱い眼差しがシンボリックに現出されているのだと思う。

日本企業の進出先として、日系工業団地を選択するのが最もポピュラーであることから、今回訪問したKIICをはじめ西ジャワ州のその他の日系工業団地も、当面、多くの日本企業への対応等で忙しさが続くのであろう。

インドネシアが投資対象国として注目されることは、親インドネシア派としては嬉しいことではあるが、しかし、同国経済をめぐる課題も多い。これをインドネシアの官民が如何に一つ一つ解決していくのか。また、とくにインフラの整備については、日本政府も支援することを公にしている。

今回の調査で、インフラ整備の重要性を改めて再確認したのだが、インドネシアの友好国として日本の官民が如何に協力していけるのかを、両国でともに考え、議論し、着実に具体化させていくことが求められている。

最後に、断食月明け大祭直後の多忙な時期に、我々一行を受入れて頂いたKIICの野村氏、中村氏、また現地との連絡をお引き受け頂いた伊藤忠商事の安原氏に、御礼を申し上げたい。



(注)

(\*) Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi  
の頭から取られたジャカルタ首都圏の通称。  
最近では、Depok も入れた Jabodetabek も  
使われることがある。

(\*\*)

工業団地名	MM2100	EJIP	GREEN LAND	KIIC	INDO TAISEI
運営開始	1991年	1992年	1996年	1992年	1992年
立 地	プカン県 ジャカルタ中心より30km	プカン県 ジャカルタ中心部から35km	プカン県 ジャカルタ中心部より37km	カラワン県 ジャカルタ中止部より56km	カラワン県 ジャカルタ中心部より65km
開発面積	1,250ha	320ha	1,300ha	1,400ha	700ha
開発主体	丸紅 60% Manunggal Group 40%	住友商事 60% インドネシア資本 40%	双日 25% Sinar Mas 75%	伊藤忠商事 50% Sinar Mas 50%	大成建設 Salim Group
主な入居企業	本田技研、大同メタル、デンソー、阪和興業、市光工業、カヤバ工業、コマツ、ミツバ工業、パラマウントベッド、ヤマハ発動機、等	パナソニック、セイコーエプソン、オムロン、アイシン精機、武蔵精密工業、日本ガイシ、日立製作所、住友金属鉱山、東海家具、鳴海製陶、等	スズキ、タカラ、キャタラー、東洋インキ、フタバ産業、大宝工業、日新製作所、八幡ねじ、大松精機、伊勢湾海運、等	トヨタ自動車、ダイハツ、ヤマハ発動機、大日本印刷、シャープ、パナソニック、河合楽器、東洋紡、ユニチャーム、フマキラー、等	旭化成、カネボウ、本田技研、住友ゴム、森永乳業、新日本製鐵、三井化学、小糸製作所、大同工業、等
特記事項	日系工業団地ではジャカルタに最も近い、EPZあり。	レンタル工場	総敷地面積3千haで開発余地あり。	付帯設備が充実	サリムグループとの共同による大規模開発

インドネシアハンドブック2012年版、国際機関日本アセアンセンター、各日系工業団地のホームページ等から作成

(\*\*\*) 2013年 8月 15日 付け SankeiBiz 「三井物産、港湾運営に参画 インドネシアで10月めどに合弁設立」

(参考文献)

インドネシアハンドブック 2012年版 ジャカルタジャパンクラブ/JETRO ジャカルタ対インドネシア開発援助の現状と課題—日系企業のニーズの反映と累積債務問題への対応—アジア経済産業開発分析事業平成15年度最終報告 アジア経済研究所  
アジアのレンタル工場事情 日本貿易振興機構 海外調査部アジア大洋州課 中国北アジア課  
インドネシア NIES 化への挑戦 ジェトロ・ジャカルタセンター  
KIIC インドネシア・カラワン工業団地 (パンフレット)

KIIC [http://www.itochu-realty.com/solutions/industrial\\_park/pdf/kiic.pdf](http://www.itochu-realty.com/solutions/industrial_park/pdf/kiic.pdf)  
日本 ASEAN センター  
<http://www.asean.or.jp/ja/asean/know/country/indonesia/invest/industrialestate/area03.html/>  
EJIP <http://www.sumitomocorp.co.jp/indpark/EJIP/ejip.html>  
MM2100 [http://www.world-egg.com/marubeni/mm\\_top.html](http://www.world-egg.com/marubeni/mm_top.html)  
GREEN LAND <http://www.kota-deltamas.jp/>