

## STRATEGIC INTELLIGENCE NEWSLETTER

2024年2月号 (Vol.1)

インドネシアの国家戦略プロジェクトの変遷にみる  
ジョコ政権のこころ

- I. 「国家戦略プロジェクト」とは何か
- II. 国家戦略プロジェクトリストの新陳代謝
- III. 国家戦略プロジェクトにみるジョコ政権の  
移ろい
- IV. おわりに

森・濱田松本法律事務所  
ストラテジック・インテリジェンス・アドバイザー  
本間 久美子  
[kumiko.homma@mhm-global.com](mailto:kumiko.homma@mhm-global.com)

2023年はインドネシアの経済担当調整府及び優先インフラ供給加速化委員会 (Komite Percepatan Penyediaan Infrastruktur Prioritas、以下 KPPIP) により「国家戦略プロジェクトの8年 (Sewindu Proyek Strategis Nasional)」というイベントが開催されるなど、インドネシアの国家戦略プロジェクトにとって一つの区切りの年でした。本稿では、その8年の変遷をたどりつつ、ジョコ政権の変容と今現在の関心を読み解きます。

## &lt;ポイント&gt;

- 国家戦略プロジェクトはジョコ政権の歩みそのものであり、同政権の性質を非常によく表している
- 国家戦略プロジェクトの内訳からは関連政策の重要度や政府の関心の濃淡が見えてくる
- 国家戦略プロジェクトのステイタスは事業者側にとっても一定の活用価値がある

## I. 「国家戦略プロジェクト」とは何か

国家戦略プロジェクトに関する最初の規定は、第一期ジョコ政権中の2016年1月に公布されました。『国家戦略プロジェクト実施加速化に関する大統領令 2016年第3号』によれば、国家戦略プロジェクトとは、インドネシアの中央政府、地方政府、及び／又は事業者（国営企業、地方政府企業、民間株式会社、組合）により実施される国家の繁栄のための戦略的開発プロジェクトです。同大統領令では、鉄道、道路、石油／ガス、廃棄物など多様なセクターの225件が国家戦略プロジェクトとしてリストアップされています。投資省や財務省は、プロジェクト事業者に対して事業許可や土地収用、政府保証などの優遇措置を付与することで、これらのプロジェクトの早期実現を後押しします。また、プロジェクトリストはKPPIPによる検証を経て変更されるとあり、2016

## STRATEGIC INTELLIGENCE NEWSLETTER

年から 2023 年末までに 8 回改正されています（表 1）。

表 1：国家戦略プロジェクト法令の変遷（2016 年～2023 年）

1. 大統領令 2016 年第 3 号	5. 経済担当調整大臣令 2021 年第 7 号
2. 大統領令 2017 年第 58 号	6. 経済担当調整大臣令 2022 年第 9 号
3. 大統領令 2018 年第 56 号	7. 経済担当調整大臣令 2022 年第 21 号
4. 大統領令 2020 年第 109 号	8. 経済担当調整大臣令 2023 年第 7 号
9. 経済担当調整大臣令 2023 年第 8 号（現行法規）	

表 1 のとおり、2016 年当初は大統領令として公布された国家戦略プロジェクトですが、4 本の大統領令を経て、2021 年以降は経済担当調整府（以下、経済調整府）が大臣令の形式でリストを更新しています。なお、経済調整大臣は KPPIP の長として位置付けられており、このため、同調整府がこれらの大統領令を引き継いでいます。

## II. 国家戦略プロジェクトリストの新陳代謝

### 1. プロジェクト件数の Before / After

経済調整府は国家戦略プロジェクトの 8 年の歩みを振り返る中で、2016 年から 2022 年までに合計 156 件、投資総額 1,080 兆ルピア相当のプロジェクトが完成・稼働しているとしています。また、27 件のプロジェクトと 9 つのプログラムが部分的に稼働し、78 件のプロジェクトが現在建設中だと述べています。図 1 の棒グラフでは、毎年多くのプロジェクトが順調に進捗し、大きな経済効果を生んでいることが示されています。

図 1：国家戦略プロジェクトの達成件数及び投資額の推移



（出典：経済担当調整府）

## STRATEGIC INTELLIGENCE NEWSLETTER

ここで、各大統領令及び経済調整大臣令におけるプロジェクトとプログラムの数の推移を見てみましょう（表 2）。2016 年は 225 件だったプロジェクト数は、2023 年の最新大臣令では 204 件となっています。経済調整府のレビューにしたがえば、このうち 156 件はすでに完成していますので、同リストからは卒業し、除名されていると考えられます。換言すれば、最新リストの件数は、卒業した 156 件と新たな案件との新陳代謝を経た結果の数字となるはずですが、しかしながら、そうした新旧プロジェクトの新陳代謝を正確に捉えることは、その実、容易ではありません。

表 2：国家戦略プロジェクトのプロジェクト及びプログラム数の推移

法令→	3/2016	58/2017	56/2018	109/2020	7/2021	9/2022	21/2022	7/2023	8/2023
Project	225	245	223	201	208	200	210	211	204
Program	1	3	4	10	10	12	12	13	13

## 2. 国家戦略プロジェクトとその「Exit」

2023 年 10 月 2 日、インドネシア初、そして東南アジア初となる高速鉄道「Whoosh（ウーシュ）」が開通しました。同鉄道は最初の大統領令から国家戦略プロジェクト入りしていた事業です。首都ジャカルタと西ジャワ州のバンドンを結ぶこの高速鉄道は、第一期ジョコ政権が始動した直後から人々の関心を集めていました。政府保証の有無などをめぐって日本 VS 中国という構図で語られることも多かった同事業ですが、最終的に中国が受注したことは周知のとおりです。

ウーシュの開通式からひと月以上が経った 11 月 10 日、国家戦略プロジェクトリストが更新されました。4 年遅れで開通したウーシュもついにリストから卒業 (Exit) する時が来たかと思いきや、高速鉄道の名はなおもそこに残っています。これは一体どういうことなのでしょう。

どうやら政府が考える高速鉄道のゴールは、また少し別のところにあるようです。ジョコ大統領はかねてから都市公共交通を統合することの重要性に言及し、高速鉄道についても、公共交通の利用促進に資することを強調してきました。また、鉄道事業を管轄する運輸省を傘下に持つ海洋投資調整大臣は、高速鉄道には、フィーダー交通による雇用創出や沿線地域の経済成長といった複合的効果が期待されると述べています。高速鉄道そのものは晴れて開通しましたが、大統領や閣僚のこうした発言からも、現政権が目指す統合された都市公共交通やその周辺開発はまだ道半ばであることが窺えます。

完成が公表されながら Exit していないプロジェクトの中には、実はまだ「ソフトローンチ」というケースもあるでしょう<sup>1</sup>。この場合、工事完了を目指す本来の意味でのソフトローンチなのか、意図的にソフトローンチ状態を継続させているのかが論

<sup>1</sup> インドネシアでは部分的に稼働しながら工事を進める「ソフトローンチ」をもって完成と見做すケースも多い。高速鉄道は 2023 年末時点で 4 駅中 2 駅が未完成だが、経済調整府の 156 件に関しては「have been fully completed」と明記されている。

## STRATEGIC INTELLIGENCE NEWSLETTER

点です。前者の場合、無事に工事が終了すれば Exit すると考えられます。他方、中核となる案件だけでなく、これに付随する各種開発にも国家戦略プロジェクトのステータスを適用させたい場合はどうでしょうか。事業当事者にとって、中核案件に紐付けることで優遇措置の対象になるとすれば、積極的に Exit する理由は見つからないでしょう。

なお、経済調整府は、完成した 156 件がどのプロジェクトであるかを詳らかにしていません。一方で、明らかに未完成のまま Exit したプロジェクトも多数存在します。8 年間、更新を続けた国家戦略プロジェクトリストは、件数こそダイナミックな変動はないものの、決して新陳代謝に乏しいわけではなく、案件の出入りは確かにありました。ただ、Exit した理由や、Exit しない理由が非常に見えづらいのです。

それでもよく目を凝らせば、そこには第一期ジョコ政権から第二期ジョコ政権へのトランスフォーメーションが見えてきます。続いては、政策の軸足が動いていく様子を捉えてみたいと思います。

### Ⅲ. 国家戦略プロジェクトにみるジョコ政権の移ろい

インドネシアの法令や統計データの多くは、改正のたびに様式が変わったり、これまで扱っていた項目が突如消えたりします。国家戦略プロジェクトリストについても同様で、2016 年の大統領令では 23 セクター-225 件のプロジェクトと 1 つのプログラムで構成されていたものが、最新リストでは 14 セクター-204 件のプロジェクトと 13 のプログラムとなっています。8 年の間にいくつかのセクターは統廃合され、また、いくつかのプロジェクトは 1 つのプログラムへと吸収されていきました。

#### 1. プログラムへ「後退」した PLBN

プロジェクトからプログラムへトランスフォームしたものの一つに、国境付近の出入国等検査施設（以下、PLBN）<sup>2</sup>があります。2016 年時点で 7 件、2017 年時点では 3 件の施設が戦略プロジェクトとして記載されていますが、2018 年になるとゼロになります。PLBN の建設は、第一期ジョコ政権の政策の目玉である 9 つのプログラム「Nawa Cita」に紐付けられ、当時は重要視されていました<sup>3</sup>。PLBN の施設規模からして、この 7 件は短期間に完成してリストから Exit したと考えられますが、後続事業がゼロであることと、Nawa Cita が思うほど世間に浸透しなかったことは無関係ではなさそうです。

政府自身もほとんど Nawa Cita に言及しなくなった 2021 年、PLBN は約 4 年ぶりに国家戦略プロジェクトリストに復活します。Nawa Cita はさておいても周縁地域へ

<sup>2</sup> 原語は「Pos Lintas Batas Negara/PLBN」。設置場所は西カリマンタン州、東ヌサ・トゥンガラ州、及びパプア州（当時）。

<sup>3</sup> 第一期ジョコ政権の柱である「Nawa Cita」及び 2015~2019 年の 5 か年計画において、国境付近の安全保障の観点と地域経済の格差是正の観点から、同施設の建設は優先事業と位置付けられていた。

## STRATEGIC INTELLIGENCE NEWSLETTER

の配慮の姿勢を示すことは、第二期ジョコ政権にとっても重要だったからでしょうか。ただ、復活後の PLBN の扱いは、これまでのように個別のプロジェクトとしてではなく、「境界地域の開発プログラム（カリマンタンの PLBN10 件）」と一括りにされています。プログラムとして復活して 3 年、今もその記載に変更はなく、10 件の進捗も不明です。

## 2. プログラム内で「加速」した精錬所（スメルター）

PLBN とは対照的に第二期ジョコ政権が強い関心を寄せたもの、それがスメルターです。今でこそインドネシアの直接投資のトップセクターであり、鉱物のダウンストリーム化、すなわち資源の高付加価値化という経済政策の主軸としても重視されていますが、2016 年当初のプロジェクトリストでは、わずか 6 件を数えるだけでした。2018 年まで継続して記載されたこの 6 件は、2020 年を境にプロジェクトからプログラムへとトランスフォームします。プロジェクトからプログラムへの様態変更という点では上述の PLBN と同じ流れですが、それはスメルターに対する関心の後退であるどころか、加速する関心が目立ちすぎぬよう調整するものに見えるのです。

プロジェクトの場合は案件ごとに 1 件とカウントされますが、より包括的なものとしてのプログラムの場合、1 つのプログラムに含まれる事業件数はカウントされません。つまり、2020 年以降のスメルター事業の件数は、国家戦略プロジェクト全体の件数には外見上は反映されていないのです。

一方、プログラムへの変容の初年度こそ「スメルター建設プログラム」というたった一行の記載でしたが、翌 2021 年になると一転してその内訳が示されるようになります。最新大臣令では、ニッケルスメルター 8 件、ボーキサイトスメルター 4 件、銅スメルター 2 件、砂鉄・バナジウムスメルター 1 件、マイニング+ニッケルスメルターの統合事業が 2 件、EV バッテリー開発におけるニッケル統合スメルターと工業団地開発 2 件がそれぞれの企業名で登場します（表 3）。それでも見え方としては、プログラムが 1 件存在するだけです。

表 3：スメルター建設プログラム内訳

スメルター建設プログラムの構成は以下のとおり：
a. 8 件のニッケル精錬加工設備の建設
1) PT Artabumi Sentra Industri (in Morowali, Central Sulawesi);
2) PT Wanxiang Nickel Indonesia (in Morowali, Central Sulawesi);
3) PT Artha Mining Industry (in Bombana, Southeast Sulawesi);
4) PT Ceria Nugraha Indotama (in Kolaka, Southeast Sulawesi);
5) PT Macika Mineral Industri (in South Konawe, Southeast Sulawesi);
6) PT Virtue Dragon Nickel Industry (in Konawe, Southeast Sulawesi);
7) PT Aneka Tambang P3FH (in East Halmahera, North Maluku);

## STRATEGIC INTELLIGENCE NEWSLETTER

8) PT Aneka Tambang Niterra Haltim (in East Halmahera, North Maluku)
b. 4 件のボーキサイト精錬加工設備の建設 1) PT Dinamika Sejahtera Mandiri (in Sanggau, West Kalimantan); 2) PT Well Harvest Winning Alumina Refinery 拡張 (in Ketapang, West Kalimantan); 3) PT Borneo Alumina Indonesia (in Mempawah, West Kalimantan); 4) PT Tianshan Alumina Indonesia (in Lingga, Riau Islands)
c. 2 件の銅精錬加工設備の建設 1) PT Freeport Indonesia (in Gresik, East Jawa); 2) PT Amman Mineral Industri (in West Sumbawa, West Nusa Tenggara)
d. 1 件の砂鉄及びバナジウム精錬加工設備の建設 1) PT Alchemist Metal Industry (in North Halmahera, North Maluku)
e. 2 件のマイニング+ニッケルスマルター統合事業 1) PT Vale Indonesia Blok Bahodopi + PT Bahodopi Nickel Smelting Indonesia (in Morowali, Central Sulawesi); 2) PT Vale Indonesia Blok Pomalaa + PT Kolaka Nikel Indonesia (in Kolaka, Southeast Sulawesi)
f. 2 件の EV バッテリー開発における統合スマルター及び工業団地開発 1) PT Aneka Tambang Group; 2) PT Industri Baterai Indonesia; and the partners (in East Halmahera, North Maluku)

(出典：経済調整担当大臣令 2023 年第 8 号)

国家戦略プロジェクトが増えるということは、当然、その分の政府負担が増えることを意味します。上記スマルター事業者の多くが民間企業であり、国営企業が中心となって実施する公共工事とは受益者が異なります。また、表 3 には中国系の民間企業が複数入っていることも確認できます。ともすれば、スマルター事業者ばかりが優遇されることへの疑念や、特定の国への偏重を批判する声も上がりかねません。

しかし、一次情報である大臣令の隅々まで覗き込まない限り、件数を不可視化するプログラムの詳細など、通常は気づく由もないことです。国民感情への配慮と、ダウンストリーム化という重要政策とをいかにしてバランスさせるか—スマルター事業がプログラムへと収斂された背景には、政府のこうした苦悩が隠されているのかもしれない。なお、スマルター以外の事業では「A 市～B 市間の高速道路」といった一般情報のみで、基本的に企業名は明記されていません<sup>4</sup>。

このように、国家戦略プロジェクトに目を凝らすと、政府の関心事がシフトしてい

<sup>4</sup> 国家戦略プロジェクトに企業名が載ることで、事業者としては政府の支援対象であることを明示的に示すことができ、現場交渉や周辺開発が進めやすい利点が考えられる。一方、名指しで批判されるリスクはデメリットと言えよう。リスクに関しては、事業者のみならず、事業者を認定する政府側も負っているはずのものである。

## STRATEGIC INTELLIGENCE NEWSLETTER

く様子や他国との関係性が見えてきます。表立っては語られないことも、法令やデータといった一次情報の精査によって浮かび上がってくるのです。

## IV. おわりに

経済調整府はなぜこのタイミングで国家戦略プロジェクトの 8 年を振り返ったのでしょうか。その理由は、ここ数か月の閣僚や国会議員の発言にヒントがありそうです。

公共事業・国民住宅省は、2024 年はインフラ建設の加速化、とりわけ国家戦略案件や複数年契約案件の完了を目指すと述べています。また、インフラを担当する国会第 5 委員会は運輸省に対して、国家戦略プロジェクトの 2024 年度中の完成を念頭に、早急に完成させるべきプロジェクトと先送り可能なプロジェクトの仕分けを求めています。一様に 2024 年にこだわる理由は、ほかでもないジョコ政権の任期です。

2024 年はジョコ政権の 2 期 10 年が終わる年であり、ジョコ大統領が打ち上げた国家戦略プロジェクトの成果を国民に示すための年でもあります。次期大統領選挙は 2024 年 2 月、新政権へのバトンタッチが 10 月ですが、ジョコ政権にとっての実質的なフィナーレはおそらく 8 月の独立記念日でしょう。独立記念日前日の大統領演説において、これまでに完成した国家戦略プロジェクトを数え上げることは、ジョコ政権の成果を示すこととほとんど同義であり、ゆえにそのデッドラインまでに可能な限り完成させたいのです。ラストスパートの号令をかける—これこそが 2023 年に国家戦略プロジェクトの 8 年を振り返った理由であり、フィナーレに間に合わないプロジェクトに見切りをつけ、お披露目可能なプロジェクトに支援を集中させる方針を明確にしたとも言えます。

経済調整府は、2045 年の輝けるインドネシア（Indonesia Emas 2045）に向けて、国家戦略プロジェクトの役割はますます重要になっていくと述べています。おそらくは、現行リストに並ぶ多くのプロジェクトが未完のまま、次期政権を迎えることでしょう。

「国家戦略プロジェクト」というジョコ政権の大きな遺産を、次期政権はどのような形で継承するのでしょうか。変わりゆくインドネシアの今を映すものとして、引き続き注視したいと思います。

## 文献情報

- 論文 「変容するインドネシアの自動車産業～HEV 対 BEV と輸出シフト～」
- 掲載誌 海外投融資 2023 年 11 月号
- 著者 本間 久美子