

平成 23 年度 民活インフラ案件形成等調査

インドネシア・ジャカルタスカルノハッタ国際空港拡張 事業調査

報告書要約

平成 24 年 2 月

経 済 産 業 省

委託先：伊藤忠商事(株)
清水建設(株)
日本空港ビルデング(株)
(株)日建設計
(株)日建設計総合研究所
(株)日本経済研究所

要約

(1) プロジェクトの背景・必要性等

1) プロジェクトの背景

航空需要の拡大著しいインドネシアにおいて、スカルノハッタ空港(Soekarno-Hatta Airport、以後スカルノハッタ空港と記載)はジャカルタ首都圏の航空輸送の中心を担い、ジャカルタの主要な玄関口であるとともに国内のハブ空港としても機能している空港である。当空港は1985年に運用を開始したが、利用者数は著しく増え続け、2010年の実績で旅客数は4,400万人に達し、すでにそのキャパシティを超えている。

ジャカルタ首都圏のインフラ整備に関しては、2010年12月に日本・インドネシア政府間で「ジャカルタ首都圏投資促進特別地域(MPA)構想」に関する協定覚書が締結され、2011年5月からは、JICAによるマスタープラン調査が開始されている。本マスタープランは、成長著しいインドネシア経済をけん引するジャカルタ首都圏のさらなる成長を促すために欠かせないインフラ整備に焦点を置き、9つの重点セクターを挙げている。空港もその一つに挙げられており、この中で具体的に進めるべきプロジェクトとして、スカルノハッタ空港の拡張計画が提起されている。

また、同じくJICAにより策定中の、「ジャカルタ大都市圏空港整備計画調査プロジェクト」(Project for the Master Plan Study on Multiple-Airport Development for Greater Jakarta Metropolitan Area in the Republic Indonesia)(以下、JICAマスタープランと記載)においても、将来的には新空港の整備が予定されているが、新空港の運用を開始するまでの期間については、スカルノハッタ空港の拡張・改修により増大する航空需要に対応することを目指している。

一方、スカルノハッタ空港を運営する国営企業のアンカサプーラII(Angkasa Pura II、以後AP-IIと表記)も既に独自の空港拡張計画を作成し2011年に発表しているが、事業実施状況は当初の計画から進捗が遅れている状況にある。

2) スカルノハッタ空港の課題及び拡張・改修の必要性

スカルノハッタ空港は、2010年の旅客数が2000年の旅客数のほぼ4倍にまで増加しており、2010年の旅客数は4,400万人に対し、ターミナルのキャパシティは2,200万人と大幅にキャパシティを超えている状態である。これに伴う課題として以下が挙げられる。

- ターミナルビルの混雑
- 駐機場の混雑
- 駐車場の混雑

また、当チームの現地調査により、以下の課題も浮かび上がっている。

- ビジネス機会の損失
- 不十分なセキュリティ対策
- 設備の老朽化

スカルノハッタ空港の拡張・改修は、旅客数・発着回数ともにキャパシティの超過、ランドサイド、エアサイドの混雑の現状からみて、緊急の課題であるといえる。また、特に9.11以降の空港へのセキュリティの厳格化への対応、施設面での環境配慮、省エネ等に向けた設備の更新、さらには、利用者の視点立ち、様々なサービスを提供し、顧客満足度の向上を図り、インドネシアの玄関口としての機能を満たしていくことが必要である。

上記を踏まえ、本邦民間グループが本空港拡張・改修事業に参画するためには、AP-IIや政府関係組織と協議を行い計画の実現性を把握する必要がある。本調査は、スカルノハッタ空港の拡張・改修について、空港経営の視点及び事業参画を意図する民間企業の視点から計画を立案し、事業の実現可能性を調査・検討するものである。

(2) プロジェクトの内容決定に関する基本方針

1) 調査の基本方針

前述の通り、当空港の拡張・改修は喫緊の課題であるが、空港を運営するAP-IIと航空総局(以後 DGCA と記載)の双方でマスタープランが作成されており、この2つのマスタープランの連携は必ずしもとれておらず、両者が並立している状態である。

本調査においては、これらの既存のスカルノハッタ空港の拡張マスタープランを評価したうえで、JICA マスタープランチームと連携しながら、当チーム独自の空港現地調査、AP-IIへのヒアリング、関係諸機関へのヒアリング等を踏まえて、当チームが対象とするスカルノハッタ空港拡張のための事業メニュー、ファイナンス方法、事業スケジュールを考案して、AP-IIへ提案を行い、協議を通してその実現の可能性を探っていく。

2) 需要予測と空港のキャパシティ

需要予測については、既往の調査のレビューを行ったうえで、DGCA、AP-II、JICA マスタープランチームとの協議により合意した需要予測値である、2017年の旅客数6,000万人(国内線4,700万人、国際線1,300万人)を本計画の需要予測値として設定した。6,000万人を超えると想定される2017年以降については、新空港が計画されているが流動的な面もあり、本調査としては、第4章の予備的な検討を除き、2本の滑走路で年間旅客数6,000万人までのスタディにとどめる。

ターミナルのキャパシティは、ターミナル1から3までの合計で2,200万人であり、実

質旅客数である 4,400 万人に対して大幅に不足している状況である。一方で、滑走路に関しては現状の 2 本の滑走路で年間の発着可能回数は 37 万回であり、2015 年ごろまでは余裕があると予測されている。この発着可能回数に対しては、年間 6,000 万人の旅客を扱うことが可能と考えられている。

3) 収入構造の分析と経営面の課題抽出

スカルノハッタ空港の収入構造をみると、8割弱が航空事業関連収入、2割強が非航空事業関連収入、2%弱が貨物関連収入となっている。非航空事業関連収入の割合は国際水準（空港国際協議会 2010 年調査：46.5%）、アジア主要空港の水準（成田、香港、タイ、マレーシアは 4割強、シンガポールは約 5割）と比べても低く、大きな改善余地があると考えられる。具体的には、ターミナル増改築に伴って賃貸可能面積の拡張を図ると共に店舗の質を高め、さらに、現在はターミナルに入場出来ない送迎客を取り込むなどして売上増を図る必要がある。客単価上昇のためには魅力ある商業施設の配置が必要であり、出発、トランジット、見送りなど様々な顧客ニーズに合わせた店舗展開を進めると共に、変化する顧客志向に合わせて店舗を入れ替えるなどの経営努力を続けなければならない。

4) 拡張事業の目標設定と基本方針

a) 拡張事業の目標設定

施設面での現状の課題及び収益面からの経営課題を踏まえて、スカルノハッタ空港の拡張事業の目標を以下の通り設定する。

- ①適切にエアサイド（誘導路、エプロン）及びランドサイド（ターミナル等）双方の施設を整備することにより、キャパシティ不足を解消し、インドネシア経済の更なる発展に寄与する。
- ②現状の課題を解決し、拡張や改修により現在のニーズに合った空港とすることにより、顧客満足度やセキュリティ面の向上を図り、ワールドクラスエアポートとしての位置づけを得る。
- ③長期的には、スカルノハッタ空港を中心とする都市核を形成することを視野に基盤整備を図る。

b) 施設整備の基本方針

拡張事業の目標設定を受け、施設整備の基本方針を以下の通り設定する。

- ①エアサイド、ランドサイドともにキャパシティ不足を早急に解消する。空港機能を活かしながらの再編となるため、拡張、機能移転、改修の一連の施設整備を連続的に実施する。
- ②国際線利用者、国内線利用者、LCC 利用者など、想定する顧客層に応じたグレ

ード設定を行い、顧客満足度を向上させるとともに、収益性の向上が見込まれる分野への重点的な投資を行う。

- ③現在のニーズに合致するよう、システム更新によりセキュリティの向上を図り、旅客および関係者の安全に資するとともに、北米線など未就航路線の就航を含めた路線拡大を図る。
- ④地域風土を活かした現空港ターミナルの魅力を活かし、それを積極的に展開することで、インドネシアの玄関としてふさわしい魅力あるターミナルを構築する。
- ⑤現在は利便性の低いターミナル間移動の利便向上のため、新たな移動手段を整備する

c) 事業化の基本方針

本事業は、新たに開発を行う事業でなく、現在 AP-II が所有し、AP-II による運営が行われている現スカルノハッタ空港を拡張するものである。よって、事業化の検討にあたっては、AP-II との役割分担について留意が必要である。本調査においては、以下のような設定により検討を行っているが、今後の AP-II との協議によって、変更する可能性がある。

- ①本プロジェクトに関する事業について、その特性とリスクを考慮したうえで AP-II との共同事業を実施する
- ②スカルノハッタ空港運営の基幹部分の運用に関しては、AP-II が主体となって実施し、本邦企業はノウハウ提供や一部業務を実施する方針とする
- ③コンセッションやカーゴなど、不確定要素が多い事業については、本邦企業を中心とする民間事業者側がリスクテイクを行い、事業を実施する。

(3) プロジェクトの概要

1) 本事業の概要

AP-II の「グランドデザイン」(“Grand Design”)、JICA マスタープラン、当チームのヒアリング・現地調査等をもとに検討し、本事業の概要及び規模を表 S-1 のように設定した。施設規模の想定は、将来のジャカルタ周辺の空港拡張政策によりスカルノハッタ空港の位置づけ・利用者数に変化が出る事が予想されるが、本調査で採用した需要予測値である、2017 年の旅客数年間 6,000 万人（国内線 4,700 万人、国際線 1,300 万人）をベースに行った。

AP-Ⅱ社の空港拡張計画である「グランドデザイン」においては、6,000万人を超える需要に対応するため現状敷地外北側に第3滑走路(Runway 3)及びターミナル4(Terminal 4)の建設が想定されているが、本調査においては前述のとおり2本の滑走路で年間旅客数6,000万人までのスタディにとどめるため、対象外とした。

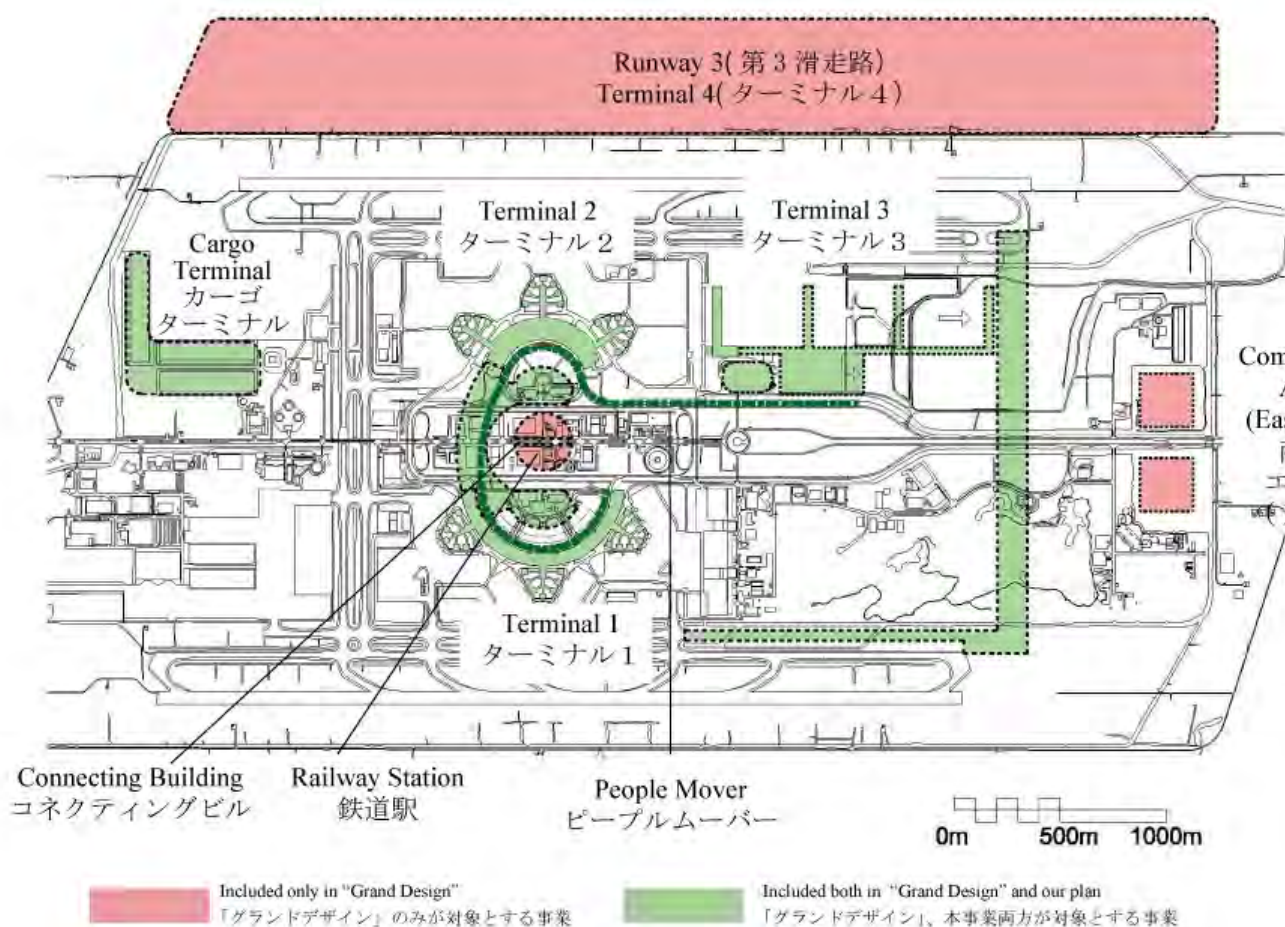
なお、鉄道駅(Rail Way Station)についても鉄道の運行開始時期自体が不確定であるため、また敷地内の東部商業エリアについても長期的な構想のため、対象外としている。

表 S-1：グランドデザインにおける事業要素と本事業における想定される事業範囲

AP-II グランドデザイン における事業要素		本事業における 施設整備範囲の想定	本事業における 施設規模の想定
エアサイド	エプロン(Apron)	新規整備+既存部改修	
	誘導路(TaxiWay)	東側誘導路新設 既存滑走路を一部改修	整備面積 360,000 m ²
ターミナル	ターミナル 1 (Terminal 1)	既存施設の増築 +既存改修	30,000 m ² (増築部) +既存改修
	ターミナル 2 (Terminal 2)	既存施設の増築 +既存改修	30,000 m ² (増築部) +既存改修
	ターミナル 3 (Terminal 3)	既存施設の増築	200,000 m ² (増築部)
	カーゴ(Cargo)	新築	150,000 m ²
商業エリア	インテグレートッドビルディング (Integrated Building) (Connecting Building、 Inter Change Terminal) (Parking Building)	新築	185,000 m ²
ターミナル付帯工 事	ピープルムーバー (People Mover)	ターミナル接続用を新設 (又はバス専用路の整備)	総延長 3.5km (4 駅)
	ユーティリティ等	ユーティリティ、道路改修	
鉄道駅	鉄道駅(Rail Way Station)	対象外	—
将来拡張	第 3 滑走路(Runway 3)	対象外	—
	ターミナル 4 (Terminal 4)	対象外	—
	東 部 商 業 エ リ ア (Commercial Area,East Side)	対象外	—

(出典)当チーム作成

図 S-1 : 「グランドデザイン」と本事業の対象事業の違い



(出典) JICA, “Master Plan Study on Multiple-Airport Development for Greater Jakarta Metropolitan Area in the Republic of Indonesia: Progress Report” (March 2011)をもとに当チームで作成

事業範囲に対する事業主体と資金ソースの視点から、表 S-2 の通り 5つの事業パッケージに分類した。事業主体と資金ソースの考え方については、下表のとおり AP-II と当チームに相違があるが、以降の財務的・経済的分析については、より広範囲に JV の事業範囲を設定している当チームの案に基づき実施するものとし、パッケージ③を中心として、パッケージ②を含む場合と含まない場合の2ケースについて分析を行うものとする。

表 S-2：5つの事業パッケージ

事業項目	AP-II が想定する資金ソース	当チームの想定する資金ソース
パッケージ① エアサイド（誘導等の新設・改修、エプロン）	政府資金で公共事業として実施 ⇒実施後の資産は出資(Equity) 又は補助金(Grant) として AP-II へ移転か？	公共事業として実施し、円借款を活用
パッケージ② ターミナル付帯工事（ピープルムーバー、ユーティリティ等）	AP-II 内部留保及び AP-II が借入主体となって国内市場から調達。	パッケージ①と同様公共事業とし、円借款を活用する。但し、公共工事とならない場合にはパッケージ③と同様 JV にて整備
パッケージ③ ターミナルビル改修、拡張		スカルノハッタ空港運営会社を AP-II から分割し、第三者からの出資を受け入れた上でターミナルビルの整備を実施し、一定期間運営
パッケージ④ カーゴビレッジ新設	第三者資金を含めた JV	コンセッション形式により第三者資金で建設
パッケージ⑤ 商業エリア（商業、ホテル、オフィス、駐車場）		

(出典)当チーム作成

パッケージ①、②、③について、事業費を以下の通り積算した。

表 S-3：事業費の積算

単位:百万

		円換算	US \$ 換算	IDR 換算			
				合計	内貨分	外貨分	
工事費	①	基本施設整備工事	6,000	78	705,900	564,720	141,180
	②	ターミナル付帯工事	19,000	246	2,235,350	1,788,280	447,070
	③	ターミナル3増築工事	50,000	647	5,882,500	4,411,875	1,470,625
		ターミナル2改修工事	10,000	129	1,176,500	882,375	294,125
		ターミナル1改修工事	10,000	129	1,176,500	882,375	294,125
		工事費小計	95,000	1,229	11,176,750	8,529,625	2,647,125
		予備費	4,750	61	558,838	426,481	132,356
		設計料等	4,750	61	558,838	426,481	132,356
		事業費計	104,500	1,352	12,294,425	9,382,588	2,911,838

(出典)当チーム作成

2) 予備的な財務・経済分析の結果概要

スカルノハッタ空港は、2010年度実績でみて AP-II 全体の営業利益の 134%を稼ぎだし、本社費用、地方空港の赤字を補っている非常に収益性の高い空港である。本調査で採用した需要予測では、同空港の国内・国際線の総旅客数は今後も増加を続けて 2017年には本事業実施後のキャパシティ上限の 6,000 万人に達すると予測される。総旅客数 6,000 万人、及び、その他の前提(第 5 章本編参照)をたてて試算した本事業スキームによる収支見込みでは、新ターミナル供用開始から 5 年目の 2020 年には、ターミナル拡張による費用の増加を収入の伸びが上回ることにより、2010 年を 52%上回る営業利益が見込まれる。インドネシアが今後実質 6%程度の経済成長を続けることを前提とすれば、スカルノハッタ空港の旅客利用数の増大、及び、その収益増加は今後も続くと予想される。AP-II による旅客数予測及び当チームの想定する旅客一人当たりのターミナル内での消費額に基づいた試算によれば、上記パッケージ③の財務的内部収益率 FIRR は 19%、経済的内部収益率 EIRR は 17%となった。

3) 環境社会面への影響

本調査で提案された計画の環境社会的側面の検討は、本調査の関連上位調査である JICA マスタープランの調査結果を基本的に援用する。

本調査が主眼とするターミナル機能及びターミナル間連絡機能の拡充により旅客・貨物便の利便性が向上し、上質な旅客・一般用空間が提供される。商業施設等のサービス施設の導入により雇用の場の創出及び小売・流通業の活発化が可能となる。また、現在の二本の滑走路の間に部分的に介在するゴルフ場等の低未利用地が空港機能用地に転換されることになり、一体的に整序された土地利用が可能になる。

また、JICA マスタープランでは、将来の第 3 滑走路及びターミナル 4 整備に伴う環境社会面への影響についても予備的な把握が行われたが、スカルノハッタ国際空港の拡張により、2,000 戸規模の非自発的移転が避けられず、移転計画の策定が必要である。また、農地を空港用地に転換することにより、灌漑水路とそれに付随の生活道路の付け替えが必要となる。さらに、農地転換により地域計画の産業政策も見直しも必要となる。

空港の拡張にあたっては、空港の規模と内容から、戦略的環境アセスメント (SEA) を含む環境アセスメント (EIA) の実施が必要となる。前述の JICA 調査プロジェクトでは、必要な環境アセスメントが実施できるように、計画主体の DGCA 及びインドネシア大学と協力して調査準備をすすめている。

ターミナル機能等の拡充により建物施設が増え、環境負荷の増加は避けられないが、これについては、2010 年施行の環境省令 No. 8 /2010 (The Ministry of Environment Decree No. 8 /2010)に定める環境に配慮した建築基準を指針に建築設計をすすめることにより一定の対処が可能である。

(4) 実施スケジュール

現時点で想定されるプロジェクトの実施スケジュールは以下の通りである。

なお、当該プロジェクトにおける各ターミナルの機能分担についてはAP-II内でも方針が確定していないことが確認されている。仮にターミナル3を国内線専用ターミナルとして整備する方針となった場合には、ターミナル1、ターミナル2の改修計画は、本調査で想定しているものとは大きく異なるなど、プロジェクトの実施スケジュールに大きな影響が生じることに留意が必要である。

表 S-4 : 実施スケジュール

	Year	2011				2012				2013				2014				2015				2016				2017			
		Quarter				Quarter				Quarter				Quarter				Quarter				Quarter							
全体計画	プRF/S	■																											
	コンサルタント選定					■																							
	基本計画					■																							
	事業権入札					■																							
ターミナル3	詳細設計					■																							
	工事入札									■																			
	建設工事									■																			
	事業運営													■															
ターミナル2	詳細設計									■																			
	工事入札													■															
	建設工事													■															
	事業運営																	■											
ターミナル1	詳細設計													■															
	工事入札																	■											
	建設工事																	■											
	事業運営																					■							
誘導路等	詳細設計					■																							
	工事入札									■																			
	建設工事									■																			
	事業運営													■															
カーゴターミナル	詳細設計					■																							
	工事入札									■																			
	建設工事									■																			
	事業運営													■															
コネクティングビル	詳細設計									■																			
	工事入札													■															
	建設工事													■															
	事業運営																	■											

(出典)当チーム作成

(5) 実施に関するフィージビリティ

1) 相手国実施機関の状況

インドネシア国側の実施機関となる AP-II は、インドネシア政府が 100%出資する国営企業であり、本プロジェクトの対象となるスカルノハッタ空港及びインドネシア西部の計 12 空港の管理運営を行っている実績を有している。業務実施範囲は、基本施設及びターミナル施設を含む全空港施設を対象としている。また、インドネシア西部の航空管制業務も AP-II が実施している。

さらに、AP-II は 2011 年にスカルノハッタ空港全体の将来計画となる「グランドデザイン」を策定、7月に政府より計画の推進の許可を取得している。

AP-II はその経営状況、組織体制、財務基盤、実績、ノウハウともに本事業の実施機関として十二分な能力を有している。

2) プロジェクトの財務分析結果

財務分析では、スカルノハッタ空港を 20 年間運営する事業権を年間 6,000 億ルピア（約 51 億円¹⁾ の対価で取得し、ターミナル改修、拡張事業を実施した場合の投資と収益のバランスの健全性について、収支予想を作成することによりプロジェクトの実現可能性を確認した。尚、この想定は「ターミナル整備、運営とも AP-II が単独で行う」との AP-II 方針とは異なっており、あくまで業務実施オプションの一つとして検討を行ったものである。

検討の結果、ターミナル改修、拡張事業に掛る費用の 40%を出資、60%を現地金融機関からの借入（期間 23 年、金利 12%）で賄った場合の資本収益率(ROE)は誘導路やピープルムーバー等の付帯設備の投資負担を負わない場合で 15%超と良好であり、昨今のインドネシアの経済状況や金利水準を考慮しても事業の実現性は高いことが確認できた。

但し、財務分析のうえで以下の 2 点が大きく影響することから、事業の実施に向けては更なる検討が必要となる。

a) 円借款などの適用

上記財務分析において、ターミナルの改修拡張に加えて付帯設備の投資負担を民間が負担する場合の ROE は 11%と、昨今のインドネシアの経済状況や金利水準を考慮すると投資水準として判断の難しい結果となった。

また、AP-II は当該プロジェクトのほかにも空港の改修を計画しており、資金調達は大きな課題となることが予想される。

そこで本調査にて提案を行ったように、基本施設などのプロジェクトの一部に関して、円借款の活用を行うなど、資金調達面でのサポートを行うことは、当該プロジェクトを推

¹ 11 月 30 日現在、1 ルピアは 0.0085 円 (Bloomberg.com)

進させるうえでも非常に有効なものと考えられる。

b) AP-II との関係性の強化

投資利回りを大きく左右する項目として AP-II へのコンセッション費用が上げられる。我が国企業にとって魅力ある案件となるか否かは AP-II との交渉次第が重要となる。

本邦3社は、当該プロジェクトに共同事業者として参画する意向を有しており、これまでも多様なプロジェクトを推進してきた実績も有しており、特に旅客ターミナル事業に関する追加的な詳細分析を実施し、事業者の視点から AP-II に提案を行うことは、事業を推進するうえで非常に有効なものとなると考えられる。

(6) 我が国企業の技術面での優位性

1) 技術面

我が国企業の技術面での優位性としては、以下の点が挙げられる。

a) 環境技術

空港は開発、建設、運用段階の全てにおいて、環境へ与えるインパクトは大きい。我が国の空港においては、開発時の周辺環境への配慮、建物への環境配慮技術の積極的な導入が進んでおり、本プロジェクトにおいても、日本企業による設計及び施工により、多くの環境技術を盛り込んだ高度な環境配慮型建築の実現が可能である。

b) 建設技術

環境負荷低減に配慮した施工技術についても日本の建設会社の技術力は優れていると考えられる。また建設時の周辺環境への対策についても、継続的にモニタリングを行うなどの手法を用いて周辺環境への負荷を減らしている点で実績がある。

c) 災害対応・BCP(Business Continuity Plan:事業継続計画)

日本の建築物の耐震性能は世界最高水準であり、近年大規模な地震が発生しているインドネシアにおいても、日本の耐震技術を活かした建物の設計は、災害時の人命の保護、また緊急拠点形成の面からも非常に有効であると考えられる。その他自然災害対策に関しても、日本で培った技術力やBCP対応力を活かした施設計画を立案できる点で我が国企業に優位性があると考えられる。

d) オペレーション・マネジメントシステム

セキュリティシステム、バゲージハンドリングシステム、建物のエネルギー管理システムなどにおいて、日本のシステムの信頼性は高いと考えられる。

2) 経済面

歴史的円高もあり、我が国企業のコスト競争力には疑問が残るが、ODA及び輸出金融機関等による資金供給の面では、本邦企業は他国に対して優位にあると考えられる。

(7) 案件実現までの具体的スケジュール及び実現を阻む

リスク

1) 案件実現までの具体的スケジュール

伊藤忠商事、日本空港ビルデング、清水建設の本邦3社は、当プロジェクトへの参画の意向を有している。本調査において本邦3社は、旅客ターミナル事業に関しては、現在のスカルノハッタ空港の運営者であるAP-IIとの共同事業での事業参画を想定しており、更にホテル等の独立採算事業に関しては本邦企業を中心とした企業体での事業化を想定している。

ただし、AP-IIは現在のところ、ターミナル事業に関しては自社での単独事業を実施し、ホテルなどのコンセッション事業においては外資による投資を認める、という方針をプレスにて公表しており、本邦企業3社の意向とは一部異なっている。

そのため、事業実施に向けては、AP-IIとの早期協議を推進することが引き続き重要となる。その一環として、本調査と平行して、日本空港ビルデングはAP-IIとの空港運營業務に関する業務提携の提案を実施している。日本空港ビルデングは羽田空港のターミナルビルの運営を約50年間実施している。スカルノハッタ空港は、首都空港としての立地環境、利用する旅客の特性など羽田空港との類似性を多く有しており、本業務提携はスカルノハッタ空港の今後の運営において極めて有効なものであると考えられる。

2) 案件実現を阻むリスク

当該案件を実現するうえでの法的な制約に関して、以下のリスクが存在している。

a) 外資参入規制

当該プロジェクトの実施に関連する外資参入制限は、『空港管制業務プロバイダー』のみであるため、事業項目には該当していない。

ただし、以下の事業に関しては、外資の出資上限が49%となっている。つまり当該プロジェクトにおけるターミナル事業に関しては、本邦企業は出資比率が49%までに制限されることには留意が必要である。

表 S-5：インドネシアの外資規制分野（空港関連のみ抜粋）

事業分野	条件
10.運輸分野(空港関連抜粋)	
ターミナルでのサポート事業	外資比率最高 49%
空港サービス	外資比率最高 49%
空運サポートサービス（コンピュータによる予約システム、乗客・貨物受けの陸上でのサービス、航空機リース）	外資比率最高 49%
非商用空運	外資比率最高 49%
空港関連サービス	外資比率最高 49%
フライト・フォーワード・サービス	外資比率最高 49%
航空積荷サービス	外資比率最高 49%
外国航空輸送会社総販売代理店	外資比率最高 49%

(出典)2010年5月25日付大統領規定2010年36号添付I&II

b) 各種手続きに関するリスク

本調査においては、合弁企業を設立する手法を提案している。そこでインドネシアにおいて合弁会社を設立し、建設・事業運営開始までには、投資計画の登録、新会社の設立登録、土地の権利（建設権等）の取得、事業許可の取得、建設許可の取得などが必要になり、スケジュールへの影響が懸念される。

ただし、最近では、これらの手続きが簡素化されており、投資調整庁一か所で概ねの申請ができる「ワンストップ総合サービス」が提供されているため、こうした制度の活用が必要となる。

c) 資金調達に関するリスク

今般の欧州金融危機は、予断を許さない状況にあり、インドネシアを含む ASEAN 諸国に影響が及んだ場合には、本事業の資金調達面に少なからず影響を及ぼすことが考えられる。ただしその場合には、日本国側からの公的な低利長期融資の活用を想定している当チームの強みが、より強く発揮される可能性もある。

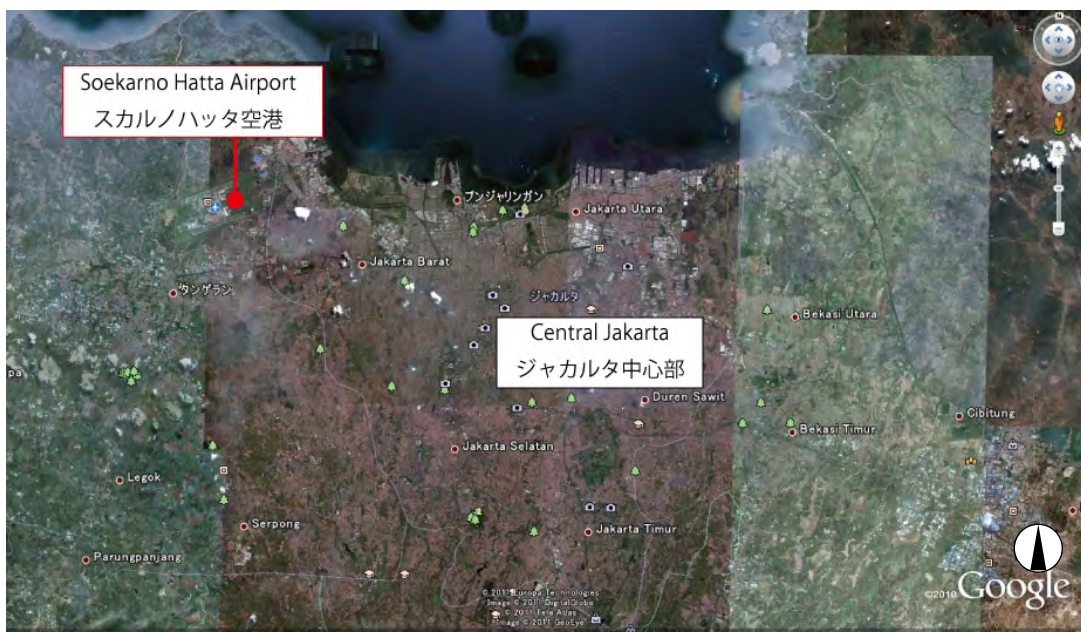
(8) 調査対象国内での事業実施地点が分かる地図

図 S-2 : インドネシア全体図



(出典) Google Earth 写真をもとに当チームで作成

図 S-3 : スカルノハッタ空港位置図



(出典) Google Earth 写真をもとに当チームで作成