

2025 年 12 月 10 日

なぜインドネシアで外国人は人事・労務職に就任できないのか

WHY FOREIGN PROFESSIONALS CANNOT HOLD HUMAN RESOURCES POSITIONS IN INDONESIA

インドネシアで事業を展開する外国資本企業において、経営、技術、財務、事業開発等といった分野において高度な外国人専門人材を活用することは一般的である。しかし、人事・労務管理の分野に限っては、外国人の就任が制度上厳格に制限されている。この制限は単なる事務的規制ではなく、国家の雇用政策および人的資本形成戦略の中核を成す制度であり、企業統治および労務コンプライアンスの観点からも、極めて重要である。本稿では、投資家の皆様が制度の趣旨を正しく理解し、実務上のリスクを未然に回避できるよう、規制条文への言及を避けつつ、その政策ロジックおよび実務への影響の観点から分かりやすく整理する。

当該制限が設けられている戦略的背景

インドネシア政府が人事・労務分野における外国人就任を制限している背景には、以下の三点が主要な政策目的として存在する。

1. 国内雇用機会の確保と労働市場の安定化

人事部門は、採用、昇格、異動、評価、懲戒、解雇といった雇用に関する最終判断権限を実質的に掌握する部門である。こうした権限を外国人が恒常的に行使することは、国内雇用保護政策と構造的に相反するため、当該職域は原則としてインドネシア国民に限定されている。

2. 人的資本形成とノウハウの内製化

人事管理は単なる管理業務ではなく、企業の組織能力や競争力を長期的に左右する戦略的機能である。当該分野を国内人材に限定することにより、労務管理、評価制度、産業別人材育成にかかるノウハウを国内に蓄積し、外国依存を避けるという国家戦略が徹底されている。

3. 労使関係と産業秩序の安定的維持

労働組合対応、団体交渉、労使紛争、社内規律管理といった分野は、極めて高度なローカル文化理解と法的感受性を要する領域である。そのため、労使関係の最前線を担う職位に外国人が直接関与することは、い社会的安定や産業秩序の維持に対するリスクが大きいため、制度上排除されている。

フェアコンサルティングインドネシア ニュースレター

外国人が就任できない人事・労務関連職位一覧

以下は、外国人の就任が認められていない代表的な人事・労務関連職位群である。英語職名と、実務上対応しやすい日本語訳を併記する

□ 経営層・管理職クラスの人事職

- Personnel Director（人事担当取締役）
- Human Resources Manager（人事部長）
- Industrial Relations Manager（労務管理責任者）

□ 人事実務監督職

- Personnel Development Supervisor（人材育成責任者）
- Personnel Recruitment Supervisor（採用統括責任者）
- Personnel Placement Supervisor（配置・人事異動責任者）
- Employee Career Development Supervisor（キャリア形成統括責任者）

□ 専門職・管理実務職

- Personnel Administrator（人事管理担当）
- Personnel and Career Development Specialist（人材開発専門職）
- Personnel Specialist（人事専門職）
- Career Advisor（キャリアアドバイザー）
- Job Advisor（就業指導員）
- Job Counseling Advisor（職業カウンセラー）
- Employee Mediator（労使調整員）
- Job Training Administrator（職業訓練管理者）
- Job Interviewer（採用面接官）
- Job Analyst（職務分析担当）
- Occupational Safety Specialist（労働安全管理担当）

これらの職位は、採用から育成、配置、評価、懲戒、退職に至るまで、雇用の全ライフサイクルを担う中枢機能を構成しており、外国人の直接的な関与は制度的に認められていない。

外資系企業にとっての実務上の影響

本制度は、外資系企業の人事体制構築において、以下のような実務上の制約や留意点をもたらす。

- 人事・労務部門は必ずインドネシア国民が統括する体制を構築する必要がある
- グローバル人事ポリシーは導入可能であるが、最終的な運用権限は必ず現地人事責任者に帰属させる必要がある
- 採用、解雇、懲戒、評価、就業規則運用といった事項について、外国人役員が直接決裁する体制は構築できない
- 当該原則への違反は、労務紛争、在留資格リスク、事業ライセンスへの影響といったリスクを伴う

フェアコンサルティングインドネシア ニュースレター

投資家に対する実務上の指針

外国資本企業においては、以下の体制構築が最も合理的かつ安定的である。

- 事業初期段階から信頼できる現地人事責任者を配置すること
- 人事部門の意思決定システムを、業務戦略部門と法的に明確に分離すること
- 人事体制のローカル化を単なる制度対応ではなく、内部統制およびリスクマネジメントの中核施策として位置付けること

まとめ

インドネシアにおける人事・労務職への外国人就任制限は、単なる保護主義ではなく、人的資本の主権を前提とした国家の人材戦略である。この制度を正確に理解し、適切に組織設計を行う企業は、労務紛争の抑制、規制リスクの最小化、長期的な事業安定性の確保を同時に実現することが可能となる。

お問い合わせ先

フェアコンサルティンググループ

〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田2丁目5番25号ハービス

大阪 オフィスタワー12F (本社)

WEB: <https://www.faircongrp.com/>

Tel:06-6451-9201 | Fax:06-6451-9203

e-mail: grm@faircongrp.com

PT FAIR CONSULTING INDONESIA

16th Floor MidPlaza 1 Jl. Jend Sudirman Kav 10-11 Jakarta 10220 (インドネシアオフィス)

Tel: +62-21-570-6215 | Fax: +62-21-570-6217

Pahala Alex Lumbantoruan (Chartered Accountant)

e-mail: alexandra@faircongrp.com

「フェアコンサルティング インドネシア ニュースレター」本文の内容の無断での転載、再配信、掲示板の掲載等はお断りいたします。

「フェアコンサルティング インドネシア ニュースレター」で提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用ください。

フェアコンサルティンググループでは、できる限り正確な情報の提供を心掛けておりますが、「フェアコンサルティング インドネシアニュースレター」で提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、フェアコンサルティンググループ及び執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承ください。