

2026年2月25日

## ラマダン期におけるインドネシア事業運営戦略

— 経営者が押さえるべき実務への影響（2026年版） —



インドネシアで事業を展開する経営者にとって、ラマダンは単なる宗教行事ではない。事業が「停止」する期間ではなく、「稼働リズムが変化する」季節的イベントと捉えるべきものである。世界最大のイスラム人口を抱える同国では、断食月の間、生産性パターン、労働行動、消費動向が一時的に変動する。これらを前提に経営判断を行う企業は安定した運営を維持できる一方、理解が不十分な場合は業績評価の誤認や社内外の関係毀損に繋がる可能性がある。

### 事業は止まらないが「日中の稼働リズム」が変わる

ラマダンがもたらすのは業務の有無ではなく、「業務の進み方」の変化である。

日の出から日没までの断食により、睡眠や食事のサイクルが変化するため、

- 就業開始時刻が早まり、終業も前倒しとなる傾向
- 官公庁の営業時間短縮
- 夕方のエネルギー低下

といった現象が一般的に見られる。

もっとも、許認可、金融、製造、税務・コンプライアンスといった基幹機能は継続して稼働する。ラマダンは「事業停止」ではなく、**一時的な生産性カーブの変化**として捉えることが重要である

### 生産性の時間帯分布は予測可能

ラマダン中の業務効率には明確な日内パターンがある。

**一般的に、午前～昼過ぎにかけては高効率、日没前は低効率**となる傾向が顕著である。

実務上は、

- 重要な交渉や意思決定は午前中に集中させる
- 高負荷業務を早い時間帯に配置する
- 夕方締切の設定を避ける

といった調整が有効である。

外国企業が陥りがちな誤解は、この一時的な減速を組織能力の問題と捉えてしまうことである。実際には、生理的・文化的要因による季節変動であるケースがほとんどだ。

# フェアコンサルティングインドネシア ニュースレター

---

## 「文化理解」が事業運営に直結する時期

ラマダンは対人関係への配慮が一層重要となる期間でもある。

最低限求められる配慮として、

- 断食中の社員との昼食設定を避ける
- 公共空間での飲食に配慮する。
- ラマダンおよびレバラン（断食明け）挨拶を適切に用いる

といった点が挙げられる。

関係性を重視するインドネシア社会においては、こうした小さな文化配慮が信頼構築に直結する。

## 夜間は「対外関係を強化する時間」へ

日中の活動密度が下がる一方で、夜間の価値はむしろ高まる。

断食明けの食事（イフタル／ブカ・プアサ）は、単なる会食ではなく、

- 信頼構築の場
- 非公式な交渉の時間
- 長期的な関係深化のきっかけ

として機能する。

招待を受けた場合、それは形式的な儀礼ではなく**長期的関係深化の契機**と認識すべきである。

## THR 支給と季節消費のインパクト

実務面で最も影響が大きいのが THR（宗教手当：Tunjangan Hari Raya）の支給である。

通常、

- 月給 1 か月相当
- 法定支給義務あり
- レバラン前に支給

という特徴がある。

これにより、

- 一時的な人件費のキャッシュアウト増加
- 小売消費の急増
- 雇用主評価への影響拡大

が生じる。

同時に、食品、アパレル、物流、旅行などは需要ピークを迎える一方、ナイトライフ関連業種など一部セクターでは営業制約が生じる場合がある。

# フェアコンサルティングインドネシア ニュースレター

---

## ラマダン前後の人材移動：ムディックと転職の増加

ラマダン前後には特有の人材移動が発生する。

### **ムディック（帰省大移動）**

断食明け前に多くの労働者が帰省し、物流や稼働率に影響が出る。

### **レバラン後の転職活発化**

THR 受領後にキャリアを見直す動きが強まり、採用市場が一時的に活性化する。

現地組織を構築・拡大する企業は、この周期を前提に人員計画を設計する必要がある。

## まとめ

ラマダンはインドネシア市場における周期的な現象であり、混乱要因ではなくあらかじめ織り込むべき事業環境の変化ある。企業の視点では、短期的な生産性シフト、消費ピークの到来、関係構築の好機、さらには人材移動の転換点という多面的な意味を持つ。この構造を前提に意思決定できる企業は明確な競争優位を確立できるだろう。すなわち、インドネシアにおいてラマダンを理解することは宗教理解にとどまらず、市場心理そのものを読み解くことに他ならない。

# フェアコンサルティングインドネシア ニュースレター

---

## 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](mailto: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 (勅許会計士・通関業務専門士)

対応言語 : 日本語・英語

e-mail : [alexandra@faircongrp.com](mailto: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。