

Научная статья. Исторические науки

УДК 327(594)

DOI: 10.31696/2072-8271-2025-4-4-69-121-131

ИНДОНЕЗИЯ – МОРСКАЯ ОСЬ МИРА: ТЕРНИСТЫЙ ПУТЬ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

Андрей Игоревич ВОЛЫНСКИЙ¹

¹ ГАУГН, Москва, Россия,

ava3003@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6786-8870>

Аннотация: Выдвинутая в 2014 г. президентом Индонезии Джоко Видодо стратегия «Индонезия – морская ось мира», подразумевала реализацию плана по конвертации особенностей географического положения Индонезии в стратегическое преимущество страны как с точки зрения геополитики, так и с точки зрения сравнительных экономических преимуществ. В концептуальном смысле стратегия предполагала становление Индонезии как морской державы, оказывающей влияние и на политику в регионе, и на международную политику, и экономику в целом. Это включало как развитие механизмов дипломатии морского сотрудничества посредством реализации инициатив по защите морской среды и морского биоразнообразия, а также инициатив, связанных с архитектурой безопасности в регионе, так и развитие портовой и логистической инфраструктуры Индонезии, становления страны как мирового логистического хаба. Предполагалось и развитие отраслей промышленности, связанных с морем, прежде всего – рыбной промышленности. Амбициозная стратегия с самого начала подвергалась сомнениям и критике. В представленной статье анализируется стратегия, и подводятся итоги ее реализации.

Ключевые слова: *Индонезия, держава среднего уровня, АСЕАН, стратегии развития*

Благодарности: Статья подготовлена в Государственном академическом университете гуманитарных наук в рамках государственного задания Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (тема № FZNF2023-0003 «Традиции и ценности общества: механизмы формирования и трансформации в контексте глобальной истории»).

Для цитирования: *Волынский А.И.* Индонезия – морская ось мира: тернистый путь реализации стратегии // Юго-Восточная Азия: актуальные проблемы развития, 2025, Том 4, № 4 (69). С. 121-131. DOI: 10.31696/2072-8271-2025-4-4-69-121-131

Original article. Historical Science

INDONESIA – GLOBAL MARITIME FULCRUM: THE DIFFICULT PATH OF IMPLEMENTING THE STRATEGY

Andrey I. VOLYNSKY ¹

¹ GAUGN, Russia, Moscow,
ava3003@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6786-8870>

Abstract: Proposed in 2014 by Indonesian President Joko Widodo, the "Global Maritime Fulcrum" strategy aimed to implement a plan for converting Indonesia's geographical features into strategic advantages, both in terms of geopolitics and comparative economic benefits. Conceptually, the strategy envisioned Indonesia's emergence as a maritime power influencing both regional politics and international politics and economics. This included developing mechanisms for maritime cooperation diplomacy through initiatives to protect the marine environment and marine biodiversity, as well as initiatives related to regional security architecture. It also involved developing Indonesia's port and logistics infrastructure, establishing the country as a global logistics hub. The development of maritime-related industries, primarily the fishing industry, was also a key component. This ambitious strategy faced doubts and criticism from the very beginning. The presented article analyzes the strategy and summarizes the outcomes of its implementation.

Keywords: *Indonesia, middle-power, ASEAN, development strategies*

Acknowledgments: The article was prepared at the State Academic University for the Humanities as part of a state assignment from the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (project No. FZNF2023-0003 «Traditions and Values of Society: Mechanisms of Formation and Transformation in the Context of Global History»).

For citation: Volynsky A.I. Indonesia – Global Maritime Fulcrum: The Difficult Path of Implementing the Strategy. *Yugo-Vostochnaya Aziya: aktual'nyye problemy razvitiya*, 2025, T. 4, № 4 (69). Pp. 121–131. DOI: 10.31696/2072-8271-2025-4-4-69-121-131

Введение

С момента выдвижения президентом Индонезии Джоко Видодо амбициозной стратегии «Индонезия - морская ось мира» (ИМОМ, англ. – *World Maritime Axis/Global Maritime Fulcrum*, индонез. – *Poros Maritim Dunia*) прошло уже одиннадцать лет и два президентских срока Джоко Видодо. В свое время идея использования особенностей географического положения Индонезии – государства-архипелага – как сравнительного преимущества страны и обретения ею морского вектора развития воспринималась наблюдателями как в положительном ключе, так и подвергалась сомнениям, особенно в тщательности проработки стратегии и вероятности ее реализации. Заявления Джоко Видодо, действительно, предполагали широкую трансформацию и структуры индонезийской экономики, и крупные дорогостоящие инфраструктурные проекты, и изменение индонезийского менталитета, – совокупность пунктов позволяла говорить о масштабной трансформации страны. Удалось ли реализовать хотя бы часть стратегии? – Временная дистанция, отделяющая нас от 2014 г., позволяет подойти к ответу на этот вопрос.

В первой части статьи мы уделим внимание самой концепции Джоко Видодо и контексту ее формирования. Во второй части рассмотрим основные пункты стратегии. В третьей – проанализируем итоги десятилетия реализации стратегии.

Стратегия «Индонезия – Морская ось мира» в экономическом и историческом контексте ее формирования

Геополитическое положение Индонезии характеризуется двумя факторами, определяющими контекст формирования стратегии ИМОМ. Во-первых, через ее территорию проходит Малаккский пролив – один из ключевых морских торговых путей в мире, на который приходится, по разным оценкам, до 30% мировых торговых перевозок, в том числе, значительный процент общего объема морских перевозок Китая¹. Стратегическое значение пролива растет как по мере увеличения морских грузоперевозок через этот кратчайший маршрут, соединяющий Индийский и Тихий океаны, так и по мере роста морских перевозок нефти и СПГ через пролив, и роста критической зависимости ряда стран Восточной Азии, в том числе Китая, от импорта энергоресурсов этим морским маршрутом². Во-вторых, Индонезия – крупнейшее государство-архипелаг, состоящее из более чем 17 тыс. островов. Статус государства-архипелага определен Конвенцией ООН по

морскому праву от 1982 г.³, и закрепляет за государствами-архипелагами суверенитет над водами архипелага, находящимися между островами, с возможностью определения архипелажных проходов – коридоров для прохода морских судов и пролета летательных аппаратов над архипелажными водами. Индонезия ратифицировала конвенцию в 1985 г.⁴ и руководствуется ее положениями.

Однако в экономике Индонезии, страны, более 80% площади которой приходится на воды⁵, акцент в экономической политике долгие годы приходился на освоение суши, развитие же портовой инфраструктуры отставало. Это привело как к сравнительно низкой роли портов Индонезии в обработке проходящего через Малаккский пролив товаропотока, обусловленного более низким уровнем технического оснащения портов Индонезии в сравнении с инфраструктурой Сингапура⁶, так и негативному влиянию низкого уровня развития портовой инфраструктуры на экономику страны. Согласно подсчетам Всемирного банка 2015 г., объем затрат на логистику составлял 24% индонезийского ВВП⁷. Другое, сдерживающее сбалансированный рост экономики, обстоятельство – дисбаланс в процентной доли расходов на логистику между западными и восточными регионами страны: на западе Индонезии внутренние затраты на логистику составляют 8,9% от стоимости перевозимых товаров по сравнению с 5% в восточном регионе, аналогичным образом и транспортировка товаров с запада на восток обходится в разы дороже стоимости перевозки товаров в обратном направлении⁸. Разница в расходах обуславливается дисбалансом развития портовой инфраструктуры внутри страны, и, вместе с тем, определяет сохранение разрыва между регионами по уровню экономического развития.

Исходя из сказанного, анализ геополитического и экономического контекстов формирования стратегии можно свести к двум факторам: положение крупнейшего государства-архипелага, через воды которого проходит один из ключевых транспортных маршрутов в мире, потенциально дает Индонезии стратегические возможности развития логистической инфраструктуры, привлечения инвестиций и развития промышленной базы, опирающейся на включенность страны в мировые логистические потоки. С другой стороны, низкий уровень развития морской инфраструктуры Индонезии, на момент формирования Джокко Видодо стратегии ИМОМ, создавал как системные риски для экономики страны, так и свидетельствовал о недоиспользованном геополитическом потенциале страны.

Помимо формируемого объективными факторами контекста, на формулирование стратегии ИМОМ очевидно повлиял исторический контекст периода и складывавшийся в те годы дискурс глобальных инициатив. В 2015 г. ООН сформулировала цели в области устойчивого развития, что стимулировало в мире рост числа соответствующих проектов и стратегических программ. В 2015-2016 гг. было разработано и подписано Парижское соглашение по климату. Чуть ранее, в 2013 г. Китай выдвинул инициативу «Один пояс-один путь» (ОПОП), а два года спустя Китай инициировал создание Азиатского банка инфраструктурных инвестиций. Проекты в рамках ОПОП стали значимым каналом поступления китайских инвестиций в мировую экономику, в том числе в экономики развивающихся стран и Индонезии, в частности.

На эти же годы пришлось становление концепции Индо-Пацифики (*Indo-Pacific*), – обширного геополитического и экономического региона, охватывающего Индийский и Тихий океаны. Поддерживаемая политиками США и Японии концепция, изначально подразумевала антикитайский контекст ее реализации. С учетом наличия у Китая своего видения будущего региона и себя в Азиатско-тихоокеанском регионе, выдвижения Китаем своих глобальных и региональных инициатив, неизбежно вставал и по сей день актуальный вопрос о стратегической конкуренции между Китаем и проамериканским блоком в регионе⁹. На этом фоне свое развитие получала повестка «держав среднего уровня» (*Middle Powers*) – нечеткого, с точки зрения строгих определений, понятия, характеризующего внешнеполитические стратегии стран, которые не относимы к категории сверхдержав, но обладают достаточными ресурсами для оказания влияния на международную политику¹⁰. Индонезия проявила соответствующий потенциал «державы среднего уровня» и как негласный лидер АСЕАН, и как государство, способное уравнивать различные региональные стратегии¹¹.

Стратегия: основные положения и направления реализации

Первоначальное формирование стратегии ИМОМ пришлось на предвыборную кампанию Джоко Видодо: в своем манифесте от мая 2014 г. он пообещал сосредоточить усилия на морской безопасности Индонезии, развитии индонезийского военно-морского и гражданского флотов, и на развитии дипломатических связей в Индо-Тихоокеанском регионе. Летом 2014 г. к политической программе добавилась формулировка об Индонезии как глобальной морской оси¹².

Уже на посту президента Джоко Видодо сформулировал пять составляющих своей морской программы: 1. трансформация индонезийской культуры через осознание индонезийцами своей морской идентичности, понимание людьми своей связи с морем и созависимости с ним; 2. развитие современной рыбодобывающей промышленности с учетом решения задачи по сохранению биоразнообразия; 3. развитие морской логистической инфраструктуры, развитие судостроительной промышленности, развитие морского туризма; 4. активизация морской дипломатии, борьба с морским пиратством, загрязнением морей, незаконным выловом рыбы; 5. развитие военно-морских сил страны¹³. Президентская стратегия нашла свое отражение как в общем виде¹⁴, так и в отдельных регламентирующих документах и реализуемых программах.

Первый пункт программы сложно измерим в целевых показателях, и предполагает отсроченный во времени эффект. Однако сама стратегия трансформации культуры реализуется: в стране действует финансируемый правительством Индонезии *think-tank* центр *The Center of Maritime Reform for Humanity*, заявленной целью которого является разработка стратегических документов и программ, связанных с морской проблематикой¹⁵. Индонезийский центр морских исследований (IMSC) при Индонезийском военно-морском командовании издает научный рецензируемый журнал *The Indonesian Maritime Journal*, ключевыми темами публикуемых исследований в журнале являются геополитика, вопросы морской безопасности, развитие международного морского права¹⁶. Наконец, в социальные науки и образование имплементируются нарративы о морской парадигме индонезийской культуры, истории и идентичности¹⁷.

Результаты реализации стратегии ИМОМ в области рыболовства неоднозначны. С одной стороны, начиная с 2014 г., показатели вылова рыбы в Индонезии растут, а сама отрасль дает чуть более 2% ВВП¹⁸. С другой стороны, как показывают обзоры рынков, отрасль сталкивается с падением экспортных цен, в том числе, под влиянием более дешевой продукции из Китая, старением занятых в отрасли работников, и общим уровнем технического отставания индонезийских предприятий, занятых в рыбной отрасли, от других стран¹⁹. Еще одной проблемой отрасли является снижение доли рыбных запасов и их низкой устойчивостью. В рамках стратегии ИМОМ правительство Индонезии направляет свои усилия на улучшение ситуации, одна из последних принятых мер – введение системы зонирования в процессе распределения квот на вылов рыбы, что должно способствовать восполнению запасов²⁰.

Третий аспект ИМОМ – развитие портовой и логистической инфраструктуры, а также судостроения. Это направление деятельности связано с целой плеядой программ и регуляторных документов, принятых в годы президентства Джоко Видодо. Во-первых, это объявленная в 2015 г. программа *The Sea Tolls (Tol Laut) Policy*, предполагающая масштабные государственные субсидии и развитие инвестиционных программ, направленных на развитие логистической инфраструктуры Индонезии. В этом направлении правительству удалось достичь значительных успехов как в росте числа судов, так и числа морских перевозок²¹. Принятые в рамках реализации стратегии меры имеют доказанный эффект в виде снижения ценового неравенства внутри страны и роста эффективности логистических процессов за счет внедрения новых интеллектуальных систем обработки данных²². Упрощение бюрократических процедур сопровождения логистических потоков (таможенные документы, получение разрешений на ввоз и вывоз продукции) стало возможным благодаря реализации Положения об управлении национальной логистической экосистемой²³, предполагавшего создание механизма единого окна при обработке сопроводительных документов, упрощение процесса оплаты таможенных пошлин и иных сборов, создание единой цифровой логистической инфраструктуры, дающей возможность отслеживать путь грузов внутри страны, а также внедрение интеллектуальных систем в работе логистических терминалов, позволяющих сократить время обработки грузов в портах²⁴.

Наконец, четвертый и пятый аспекты, которые трудно рассматривать друг без друга, – развитие морской дипломатии и ВМФ страны – отразились как в активном участии Индонезии в международных и региональных инициативах, направленных на развитие технологий ответственного потребления рыбных ресурсов с учетом необходимости поддержания потенциала их возобновления²⁵, а также поддержание безопасности в регионе, и масштабное перевооружение ВМФ Индонезии. Один из ключевых шагов Индонезии в поддержании безопасности в регионе – участие страны в Трехстороннем соглашении о сотрудничестве Индонезии, Малайзии и Филиппин *INDOMALPHI* (2017), предполагающем совместное надводное и воздушное патрулирование акваторий и обмен разведданными. За годы своего функционирования механизм *INDOMALPHI* позволил снизить число пиратских захватов судов с целью выкупа²⁶.

Для противодействия незаконному вылову рыбы Индонезия инициировала проект Интегрированной системы морского и рыболовного надзора (*Maritime and Fisheries Integrated Surveillance System, MFISS*), в

рамках которого привлекаются средства на строительство большего числа патрульных судов. Кроме того, в годы президенства Джоко Видодо значительные средства были выделены из государственного бюджета на модернизацию вооружения²⁷. Кампания по перевооружению армии Индонезии началась еще до выдвижения стратегии ИМОМ – в 2010 г., и была построена на концепции минимально необходимого уровня сил (*Minimum Essential Force, MEF*), – создания минимально необходимого для защиты национального суверенитета и обеспечения национальной безопасности уровня вооруженности армии. Однако, несмотря на регулярные контракты на поставку вооружения, заключаемые правительством Индонезии с разными поставщиками вооружения, программа к 2024 г. была реализована лишь на 65%. Скромные темпы реализации стратегии связаны с недофинансированием этого направления: в 2022 г., например, на расходы на оборону пришлось менее 1% от общего объема ВВП страны²⁸.

Удалось ли? Вместо заключения

Удалось ли за два президентских срока Джоко Видодо реализовать что-то из тех амбициозных планов, что были намечены в 2014 г.? Метаанализ работ индонезийских авторов показывает, что результаты как минимум неоднозначны: темпы вооружения индонезийской армии низки, а уровень технического оснащения портовой инфраструктуры ощутимо отстает от, например, Сингапура. Регрессионный анализ со множеством переменных показывает, что отрасли, связанные с морем – вылов рыбы, морской туризм, логистика – так и не стали драйверами роста экономик отдельных регионов Индонезии, а нестабильность спроса и ценовой конъюнктуры производимых этими отраслями благ, напротив, осложняют развитие регионов²⁹. Отдельные индонезийские авторы говорят об увядании морских амбиций страны и необходимости пересмотра стратегии³⁰.

Что можно считать причиной сравнительно скромных результатов? Полагаем, что в числе главных следует выделить два фактора: недостаточное финансирование и наличие крупных экономических конкурентов в регионе. Модернизация портовой и логистической инфраструктуры, развитие ВМФ, — все это требует значительных финансовых вливаний. С одной стороны речь может идти о субсидировании за счет средств государственного бюджета, с другой – привлечении прямых иностранных инвестиций. Однако ничто из связанного с ИМОМ не входит в топ-5 основных направлений иностранного инвестирования в стране: основные средства приходятся на развитие горнодобывающей

промышленности, недвижимость, телекоммуникации, и развитие производств³¹, а выделение средств из бюджета сталкивается со многими трудностями: даже средства на постройку новых патрульных катеров были выделены за счет привлечения иностранных кредитов. Одним из инвесторов в модернизацию индонезийской инфраструктуры стал Китай, рассматривающий эти инвестиции в контексте реализации своей стратегии в регионе, однако даже индонезийские авторы указывают на противоречие между амбициями Индонезии как морской державы и привлечении китайских инвестиций и компаний³². Тем не менее, как мы полагаем, в случае если продолжится реализация уже намеченных планов, в долгосрочной перспективе мы сможем увидеть результаты, положительно повлиявшие на страну в целом.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

ВОЛЫНСКИЙ Андрей Игоревич, Государственный академический университет гуманитарных наук (ГАУГН), Москва, Россия

Статья поступила в редакцию 29.10.2025;
одобрена после рецензирования 15.11.2025;
принята к публикации 30.11.2025.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Andrey I. VOLYNSKY, State Academic University for the Humanities (GAUGN), Moscow, Russia

The article was submitted 29.10.2025;
approved 15.11.2025;
accepted to publication 30.11.2025.

¹ Rakha Anas. South-First Connectivity: The Malacca Strait's Strategic Role. Observer Research Foundation. Sep 26, 2025. URL: <https://www.orfonline.org/expert-speak/south-first-connectivity-the-malacca-strait-s-strategic-role#:~:text=The%20Geostrategic%20Importance%20of%20the%20Malacca%20Strait&text=Over%2040%20percent%20of%20global,%2C%20South%20Korea%2C%20and%20Taiwan>

² Aspillaga Iñigo. The Strait of Malacca is at a breaking point: A global supply chain crisis. Value Chain Asia. Aug. 29, 2025. URL: <https://valuechainasia.com/strait-of-malacca-breaking-point-supply-crisis/>

³ Конвенция ООН по морскому праву. 1982. Pdf-file.

URL: https://www.un.org/depts/los/convention_agreements/texts/unclos/unclos_r.pdf

⁴ Pengesahan United Nations Convention on The Law of The Sea (Konvensi Perserikatan Bangsa-Bangsa tentang Hukum Laut). Undang-undang (UU) No. 17 Tahun 1985. Database Peraturan BPK. URL: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/46968>

⁵ Water Indonesia Expo. General information.

URL: <https://waterindonesiaexpo.com/visiting/travel/general-information/>

⁶ Pamadi, M., Sari, Y. A. Challenges of Developing a Logistics Hub Case Study: Batu Ampar Port. TATALOKA. 2022. 24(3). Pp. 249-256. URL: <https://doi.org/10.14710/tataloka.24.3.249-256>

⁷ The Tale of Two Ports in Indonesia. World Bank Group. May 26, 2015.

URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2015/05/26/the-tale-of-two-ports-in-indonesia#:~:text=But%20shortcomings%20in%20maritime%20logistics,on%20the%20country's%20economic%20growth>

⁸ Analysis of Indonesia's National Logistics Costs Highlights Regional Disparities and Global Challenges. ARISE+ Indonesia. June 28, 2024. URL: <https://ariseplus-indonesia.org/en/activities/analysis-of-indonesia-national-logistics-costs-highlights-regional>

disparities-and-global-challenges.html#:~:text=Domestic%20logistics%20costs%20in%20Indonesia,dirt%20tankers%2C%20and%20dry%20bulk.

⁹ Беспалов Антон. Прощай, АТР, здравствуй, Индо-Пацифика? Валдай. 01.07.2019.

URL: <https://ru.valdaiclub.com/a/highlights/proshchay-atr-zdravstvuy-indo-patsifika/>

¹⁰ Вершинина В.В. «Державы среднего уровня» в международных отношениях: сравнительный анализ концептуальных подходов // Сравнительная политика. 2020. №11(3). С. 25-40. <https://doi.org/10.24411/2221-3279-2020-10034>

¹¹ Малетин Н.П. Индонезия в АСЕАН и партнерстве держав // Юго-Восточная Азия: актуальные проблемы развития. 2024. Том 3, № 3 (64). С. 98–126. DOI: 10.31696/2072-8271-2024-3-3-64-098-126

¹² Vibhanshu Shekhar and Joseph Chinyong Liow Indonesia as a Maritime Power: Jokowi's Vision, Strategies, and Obstacles Ahead. Brookings. November 7, 2014.

URL: https://www.brookings.edu/articles/indonesia-as-a-maritime-power-jokowis-vision-strategies-and-obstacles-ahead/#_ftn1

¹³ Ефимова Л.М. Внешнеполитическая доктрина президента Индонезии Джоко Видодо // Юго-Восточная Азия: актуальные проблемы развития. 2016. №33. С. 55-69.

¹⁴ Rencana Strategi Kementerian Luar Negeri Republik Indonesia 2015-2019.

URL: <https://kemlu.go.id/files/repositori/65518/Renstra%20BPPK%202015-2019.pdf>

¹⁵ The Center of Maritime Reform for Humanity. Who we are. URL: <https://cmrh-indonesia.org/en/about/>

¹⁶ The Indonesian Maritime Journal. About the Journal.

URL: <https://maritimejournal.id/index.php/jmi>

¹⁷ Nur M., Nurbayani K S., Mulyana, A., Dermawan W., Sapriya Supriadi, A. Jumadi. Maritime History and Culture in Indonesia: Implementation in Social Studies Learning. Encounters in Theory and History of Education. 2023. № 24. Pp. 230–253.

<https://doi.org/10.24908/encounters.v24i0.16705>

¹⁸ Dyah Ayu Dwi Pitaloka, Deswita Herlina, Stannia Cahaya, Suci, Muhammad Nasim Harahap. Response of Indonesia's Fisheries GDP to Interest Rates, Inflation, Exchange Rates and Fisheries Sector Performance: A Blue Economy Perspective // Jurnal Ilmu Manajemen dan Ekonomika. 2025. Vol 17. № 02. P. 204

¹⁹ Indonesia's Marine and Fisheries Sector: Abundant Resources, Yet Technologically Lagging Behind Other Nations. Jan 16, 2025. Visi Globalindo Data Utama.

URL: <https://www.id.crifasia.com/resources/industry-insights/indonesias-marine-and-fisheries-sector-abundant-resources-yet-technologically-lagging-behind-other-nations/>
Indonesia Fish Production Decline Hits Small Fishers, Needs Urgent Fix. Eurogroup Consulting. Aug 13, 2025. URL: <https://marketresearchindonesia.com/insights/articles/indonesia-fish-production-decline-hits-fishers>

²⁰ Suherman Agus, Hernuryadin Yayan, Suadela Putuh, Furkon Ukon Ahmad, Amboro Tono. Transformation of Indonesian capture fisheries governance: Review and prospects // Marine Policy. 2025. Vol. 174. URL: <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2025.106619>

URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0308597X2500034X>

²¹ Fauzi Ibnu, Airawati Maria, Cholishoh, E., Murtiaji, Cahyarsi. The development and challenges of sea tolls in supporting Indonesia's vision 2045. 020040. 10.1063/5.0214511

²² Aritonang, F. N. T., Arkady, J. C., Torindatu, L. A. R., & Silalahi, V. A. J. M. Indonesia's Position as a Maritime Axis in the Global Logistics Chain // JIPOWER: Journal of Intellectual Power, & 2025. №2(1). Pp. 110–123. <https://doi.org/10.63786/jipower.v2i1.38>

²³ Gov't Issues Regulation on National Logistics Ecosystem Management. Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia. Jun. 23, 2020. URL: <https://setkab.go.id/en/govt-issues-regulation-on-national-logistics-ecosystem-management/>

²⁴ National Logistics Ecosystem: Indonesia's holistic approach to trade facilitation. World customs organization. Oct., 31. 2024. URL: <https://mag.wcoomd.org/magazine/wco-news-105-issue-3-2024/national-logistics-ecosystem-indonesia/>

²⁵ Fish for Good. URL: <https://www.msc.org/what-we-are-doing/pathway-to-sustainability/fishforgood>

²⁶ Сигаури Горский Е. «Роковые воды» Малаккского пролива: проблемы борьбы с морским пиратством в Юго-Восточной Азии. РСМД. 17.10.2024.

URL: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/columns/asian-kaleidoscope/rokovyye-vody-malakskogo-proliva-problemy-borby-s-morskim-piratstvom-v-yugo-vostochnoy-azii/>

²⁷ President: Minimum Essential Force Fulfillment Will be Adjusted to the State Budget. PT Semar Sentinel Indonesia. March, 9, 2023. URL: <https://semar-sentinel.co/our-thought/president-minimum-essential-force-fulfillment-will-be-adjusted-to-the-state-budget/>

²⁸ Challenges in Achieving the TNI's Minimum Basic Strength Target. Kompas Media Nusantara. Apr. 18, 2024. URL: <https://www.kompas.id/artikel/en-tantangan-pencapaian-target-kekuatan-pokok-minimal-tni>

²⁹ Jubir, Juwandariah & Zamhuri, Muhammad & Anwar, Anas. Blue Economy's Role in Indonesia's Maritime Development and Local Growth. 2025. 10.2991/978-94-6463-758-8_5. URL: https://www.researchgate.net/publication/394673629_Blue_Economy's_Role_in_Indonesia's_Maritime_Development_and_Local_Growth

³⁰ Nurul Intan, Antonius Purwanto. Why Is Indonesia's Ambition to Become the World's Maritime Axis Fading? Kompas Media Nusantara. Sep. 21, 2025. URL: <https://www.kompas.id/artikel/en-mengapa-ambisi-indonesia-menjadi-poros-maritim-dunia-memudar-2>

³¹ Indonesia announces top 5 foreign investors as FDI reaches 57 billion USD. Vietnamplus. Aug. 07, 2025. URL: <https://en.vietnamplus.vn/indonesia-announces-top-5-foreign-investors-as-fdi-reaches-57-billion-usd-post324195.vnp>

³² Sri Suharyo Okol. Indonesia's maritime strategy for realizing the world's axis facing China's maritime silk road policy. Global Journal of Engineering and Technology Advances. 2022. №13(03). Pp. 45–52.