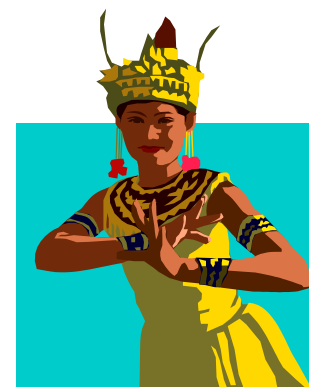




インドネシア事業を成功させるための 経営方針



インドネシア進出サポート
小野耕司





自己紹介



- 1975/4～1981/6 ヤマハ(株)入社 インドネシア工場立上支援分野配属
- 1981/6～1987/3 インドネシア工場生産課長 電子鍵盤楽器の組立生産
- 1987/3～1995/7 インドネシア工場長 電子楽器、ピアノ、ギターの輸出拠点化
- 1995/7～2005/3 帰国、インドネシアを普及品の生産拠点化するプロジェクト
- 2005/3～現在 ヤマハ退職、インドネシア進出サポートコンサルタントとして独立
インドネシア語翻訳・通訳

静岡大学客員教授、専修大学客員講師

独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO)専門家


独立行政法人 中小企業基盤整備機構アドバイザー

一般社団法人海外事業支援センター(OBAC)アドバイザー

一般財団法人海外産業人材育成協会(AOTS)講師

一般社団法人日本インドネシアビジネス協会(ABJI)理事

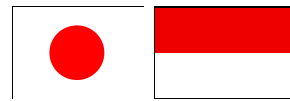
などを経歴し、これまでのインドネシア進出支援企業数は約100社



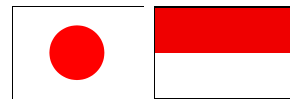
インドネシアとの
関わりも49
年になりました
た



セミナー要旨



- これまで、私自身の経験に基づく、インドネシアでの事業展開に関する、多くのノウハウを紹介して来ました。
- そして、これからも引き続き、様々な分野におけるノウハウを整理して、紹介して行く所存です。
- そこで、中間まとめとして、ノウハウではなく、ポリシーとも言うべき、『インドネシア事業を成功させるための経営方針』について語ってみたいと思います。
- これは決して私自身の成功物語でも、自慢話でもなく、失敗から学んだことも多くあります。
- インドネシアで事業展開をされる日本企業のトップには、このような方針で経営に臨んで欲しいと、常日頃期待していることです。
- それらを『日本とインドネシアの発展に貢献する』、『日本とインドネシアをこよなく愛する』の二つの観点からまとめてみました。
- 企業経営の損得の世界から、少し大所高所の位置に立ち、より広い視界の下で、インドネシア事業が成功することを願っております。



I. 両国の発展に貢献する

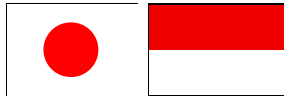
1. 日伊親善の一翼を担う
2. 経済成長に寄与する
3. 両国の補完関係を築く
4. ものづくり文化を伝承する
5. 人材交流を支える
6. 共存共栄の架け橋となる

II. インドネシアをこよなく愛する

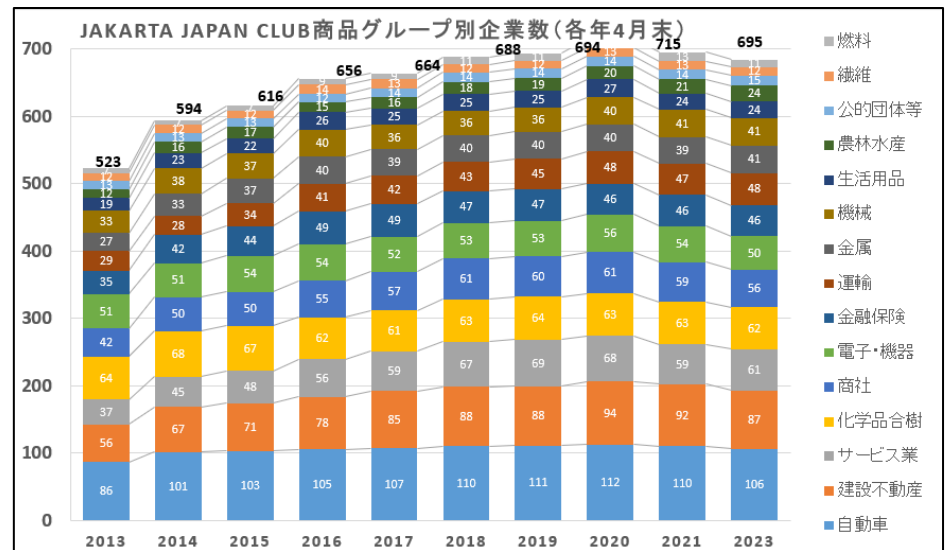
1. インドネシア語を習得する
2. 宗教を理解する
3. 歴史を学ぶ
4. パンチャシラを知る
5. 自然を享受する
6. 食べ物を楽しむ



1.-1.日伊親善の一翼を担う

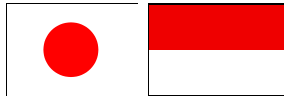


- 近年、インドネシアで事業を展開している日本企業の数、JICの登録数で700社弱、インドネシア全体ではその2倍の、1,400社前後と推測されます。
- これらの事業に携わる日本人駐在員と、その家族の総数は、10,000人を超えているとされています。
- これらの日本人による事業活動、日本祭り等のイベント、そして日々の生活を通じて、インドネシア人社会に対し、日本人の特徴あるいは美徳である、和の精神、恩義の尊重などを示すことは、政治、外交、貿易などの利害を超えた、信頼関係を育むと信じています。
- 昨今では、中国企業の進出が拡大し、経済力や政治力では後塵を拝するようになってしまった日本ですが、その分野では叶わなくても、利害を超えたところでは、インドネシア側も期待しているものと思われます。
- それを担うのが民間企業であるとの高い志を持って、インドネシア事業を展開されることを期待しております。

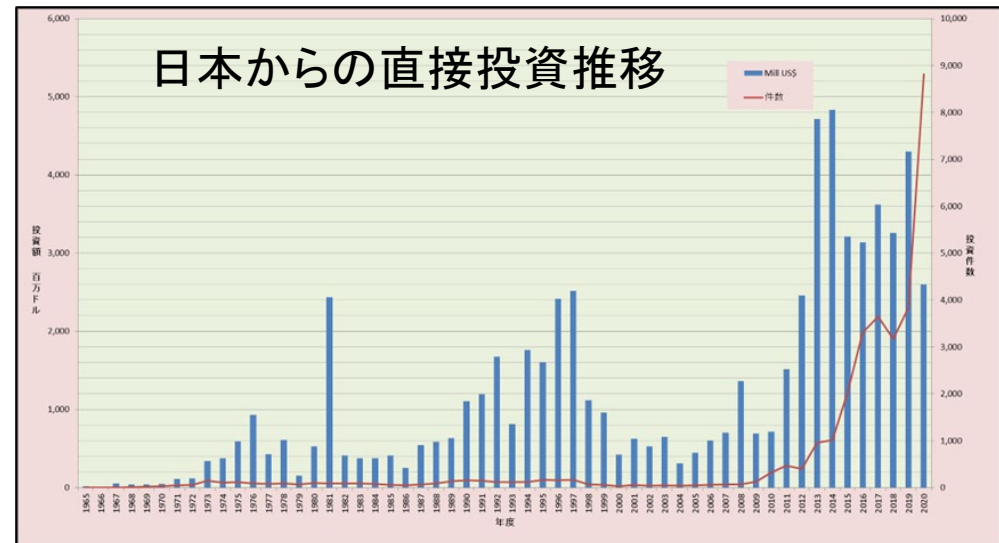
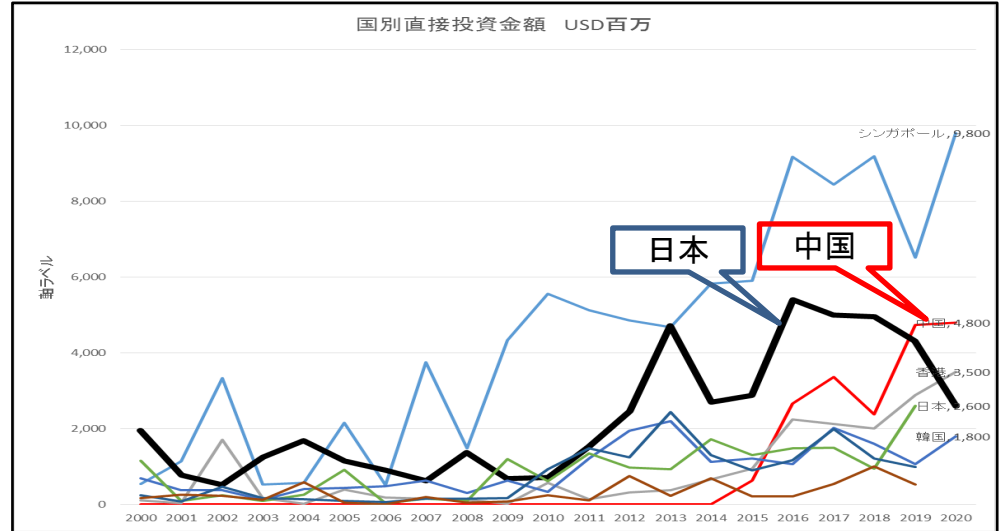




1.-2. 経済成長に寄与する

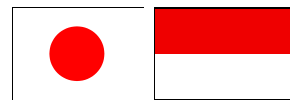


- 残念ながら2019年以降は、経由国であるシンガポールを除く、対インドネシア直接額のトップの座を中国に譲りました。
- しかし、1968年以降のスハルト政権による経済開発に対し、日本からの直接投資は大きな貢献を果たして来ました。
- 特に自動車・オートバイ、そして家電産業での技術移転は、資本金と合わせて、インドネシアの経済成長に大きく貢献して来たことは、自他共に認める事実です。
- これらの半世紀以上にわたる過去の蓄積を基に、今後もインドネシアの経済成長に寄与し、その結果として日本の経済成長にも寄与することを忘れず、誇りを持って事業を展開されることを期待しております。





1.-3.両国の補完関係を築く

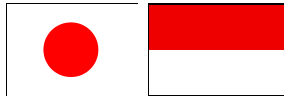


- インドネシアは工業資源、燃料資源、食糧資源等、天然資源に恵まれた国です。
- しかし、インドネシアは長い植民地支配の歴史から、国内での技術開発に遅れを取って来ました。
- そのため、豊富な天然資源と、市場との間のサプライチェーンを、自国の技術力だけで完結させることはまだ出来ていません。
- インドネシアは日本の様々な技術の支援を必要とし、その見返りとして豊富な天然資源の一部を、日本に優先的に供給することが出来る、事業を展開されることを期待しております。





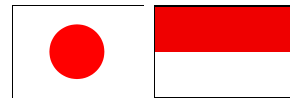
1.-4. もりつくり文化を伝承する



- 日本のものつくり文化は、これからも世界の中で抜きん出た文化で、あり続けると期待されます。
- そのためには、日本人から日本人への伝承が、基本であると言えるでしょう。
- しかし、日本国内において、伝承すべき若手技術者を確保するのが、困難な場合も起こり得ます。
- その場合は、外国の人材に頼ることになりますが、生存し繁栄するためには、他人のものを奪うことを前提とする、大陸国家の国民よりも、互いに助け合い分け合うことを前提とする、日本と同様の島嶼国家の国民を選ぶべきでしょう。
- インドネシアは正に島嶼国家であり、日本に似た国民性を備えた国であると言われています。
- インドネシアには若い労働力が豊富に存在し、親日的で、日本人から学ぼうとする姿勢が根付いています。
- 日本企業は大事な技術を伝承することが出来て、インドネシアでは高度な技術者が育つと言う、ウィンウィンの関係で、事業を展開されることを期待しております。
- 最後に蛇足となりますが、技能実習生制度とは、本来はこのことを目指すべきでした。



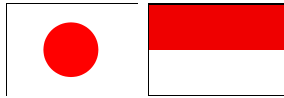
1.-5.人材交流を支える



- 日本人がインドネシアに駐在し、そこで仕事および生活を通じて、インドネシア人と接することは、日本とインドネシアの交流の、大事な要因と言えます。
- 駐在員に限らず、出張でインドネシアを訪問する日本人の活動も、同様に大事な要因と言えます。
- インドネシア国内の取引業との商談や、展示会等での様々な業界の出展業者との商談も、同様に大事な要因と言えます。
- 逆に、インドネシア人従業員を、研修のために日本に招聘することや、打合せのために出張してもらうことは、日本とインドネシアの交流の、大事な要因と言えます。
- インドネシア法人で育った技術者や管理者を、日本本社のスタッフとして、日本で勤務する機会を設けることも可能です。
- 一企業としては僅かな人数ですが、多くの日本企業がこのことを意識して、事業を展開されることを期待しております。



1.-6. 共存共栄の架け橋となる

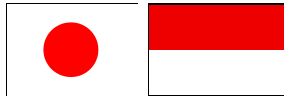


- 国際社会のパラダイムは100年前後の周期で変わって来ました。
- 20世紀後半以降の、東西冷戦から始まった、西側欧米主体の構図は、終わりの始まりを迎えているようにも感じられます。
- それに代わるパラダイムとして昨今言われているのが、BRICs (Brasil, Russia, India, China, South Africa) を核とし、アラブ社会とイスラム社会を巻き込んだ、グローバルサウスと称される非欧米諸国の世界です。
- これが進むと、石油資源を基盤とした、アメリカドルの基軸通貨制度は崩壊し、金本位制に基づく新たな基軸通貨が登場するとも噂されています。
- この変化において、豊富な資源を有し、世界最大のイスラム教徒を抱えるインドネシアは、グローバルサウスの中核国として、期待される可能性が高いでしょう。
- その時、日本はどのような立ち位置を取るべきでしょうか？
- 日本は中立を守り、インドネシアの支持を取り付けることで、西側欧米諸国とグローバルサウスの仲立ちが出来る、唯一の国としての存在感を示すチャンスなのかもしれません。
- そのような、地球規模の大きな視点で、事業を展開されることを期待しております。





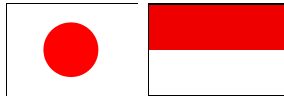
II.-1. インドネシア語を習得する



- その国のことを深く理解するためには、その国の言語を理解することが必須です。
- 資本金は日本から出ているとしても、インドネシアで仕事や生活をする際には、インドネシア語を使うことが礼儀であると考えます。
- 幸いなことに、インドネシア語の文法は比較的簡単で、綴りはアルファベット、発音もほぼローマ字ベースですので、日本人にとっては短時間で習得し易い外国語です。
- 大学を卒業したインドネシア人は、日本人よりも流暢に英語を使いますが、所詮、日本人ならばにインドネシア人にとっては、外国語であることを忘れてはなりません。
- インドネシア語が理解出来ると、現地のテレビ、新聞、ネットのメディアが伝える、生の情報を直接受信することが可能となり、インドネシアを理解する上で、大きな力となります。
- 自分の目と耳でインドネシアを理解し、事業を展開されることを期待しております。
- 参考資料
 - [インドネシア語上達の秘訣](#)
 - [インドネシア語の接頭辞・接尾辞のルールを理解する](#)
 - [インドネシア語でのちょっと難しい業務会話](#)
 - [インドネシア語特訓テキスト](#)
 - [業務用インドネシア語文例集205](#)
 - [インドネシア語マトリクス](#)



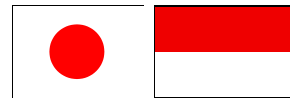
11.-2. 宗教を理解する



- 先ずは、自分達日本人の宗教とは何か、を理解しておく必要があります。
- 日本人の大半は仏教徒で、僅かにキリスト教徒、他が存在します。
- しかし、日本人として生まれた場合は、自動的に神道の信仰者であることを、多くの日本人は知りません。
- 教祖、経典、戒律を持たない神道は宗教ではなく、信仰であることを知らないからです。
- このことを背景にして、インドネシア人の宗教である、イスラム教、キリスト教、ヒンズー教を理解しなくてはなりません。[日本人としてイスラム教徒に配慮すること](#)
- また、イスラム教が聖戦の対象とする異教徒、即ち唯一絶対の神の下での、キリスト教徒やユダヤ教徒である日本人は非常に少ないことです。
- しかしインドネシアでは、イスラム教徒以外の信者に対して敵対するのではなく、理解し合うと言う姿勢が一般的でもあります。
- 神道とイスラム教の間には、相通じるものが多いことに驚かされます。
- 一部のテロ活動を基に、イスラムは危険であるとするプロパガンダに騙されることなく、事業を展開されることを期待しております。



II.-3.歴史を学ぶ

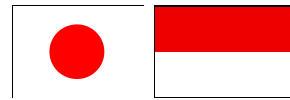


- その国のことを深く理解するためには、その国の言語を理解すること共に、歴史を学ぶことが必須です。[インドネシアと日本と世界の歴史](#)
- 日本の学校で教える日本史と世界史から、インドネシアの歴史を知ることは殆どなく、一般書籍として手に入る日本語版の歴史書も、他の国の文献に比べると非常に限られています。
- しかし、最近はネット上で検索出来る歴史情報が豊富にありますので、以下のような時間軸とキーワードで、世界史と日本史を探求し、それを背景に、事業を展開されることを期待しております。

2世紀－15世紀	ヒンズー・仏教王国乱立時代(スリウィジャヤ王国、クタイ王国、他)、ポロブドゥール遺跡
15世紀－20世紀	イスラム王国乱立時代(アチェ王国、ジョグジャカルタ王国、他)
17世紀－20世紀	オランダ東インド会社による植民地時代、長崎出島へ向かうオランダ商船の拠点
1942年－1945年	日本軍による統治、1945年8月17日独立宣言
1945年－1949年	オランダ、イギリスとの独立戦争、約1000名の残留日本兵がインドネシア軍を支援
1945年－1965年	スカルノ社会主義政権、1965年9月30日共産党クーデター事件(G30S)により失脚
1967年－	東南アジア諸国連合(ASEAN)設立、ジャカルタに事務局設置
1968年－1998年	スハルト軍事独裁政権、経済開発推進、1998年5月ジャカルタ大暴動事件により崩壊
2004年－2014年	ユドヨノ政権、最初の国民直接選挙による大統領選出、民主化推進
2014年－2024年	ジョコウィド政権、初の庶民出の大統領、G20参加、経済成長推進、首都移転着手
2024年－	プラボウォ政権、全政党結束による独裁政権を目指すか？



II.-4.パンチャシラを知る

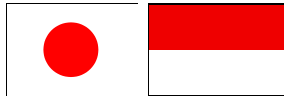


- 左図はGaruda Pancasilaと称される、インドネシア共和国の国章です。
- 胸に抱いた五つの印は、建国五原則である、『神への信仰』、『公正で文化的な人道主義』、『インドネシアの統一』、『合議制と代議制における英知に導かれた民主主義』、『全インドネシア国民に対する社会的公正』を表しています。
- 両足で持っているのが、国是と言われる『多様性の中の統一』を意味する、サンスクリット語のBHINNEKA TUNGGAL IKAです。
- この国章は政治上の目標に限らず、インドネシアと言う国の特徴を凝縮しています。
- プリブミ(土地の子供)と呼ばれる200以上の種族と言語、華人等の外国移民、イスラム教、キリスト教、ヒンズー教、仏教など、多様な宗教が生活の基軸を為しています。
- ジャワの文化と言われる『Musyawarah Mufakat:話し合いで総意を得る』の概念は、西洋社会で発達した多数決による民主主義とは異なるもので、建国五原則にも浸透しています。
- 西暦604年に聖徳太子が起草したとされる十七条憲法の第一条は、『和を以て貴しとなす』と記されていますが、どこか根幹で繋がっているように思われます。
- 時空を超えた繋がりを意識して、事業を展開されることを期待しております。

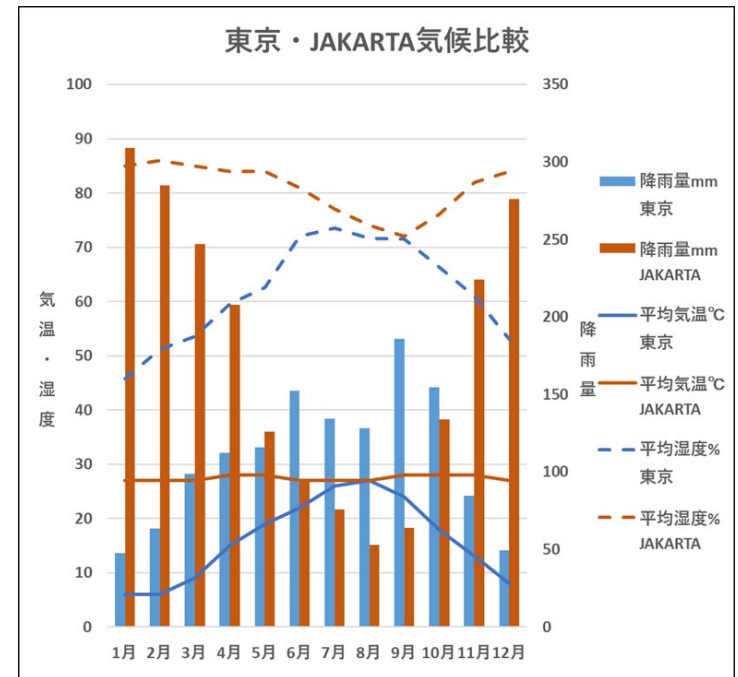




II.-5. 自然を享受する

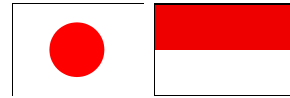


- 新首都を建設中のカリマンタン領が属するボルネオ島は、アマゾンと並んで、動植物の種の宝庫と言われています。
- インドネシア全体は熱帯雨林の気候で、気温も湿度も高いのですが、年間平均気温は28度で、昨今の日本の都市部での真夏よりは過ごし易いと思います。
- 日の出と日の入りの時刻は、朝6時と夕方6時で一年中ほとんど変わりなく、雨が多い雨期と少ない乾期は違いが少なく、日本のように季節の移り変わりを感じることはほとんどありません。
- 一年中暖かく、木陰に入れば涼しい風も感じられる、緑の木々と色とりどりの花々が溢れる、南国の楽園と言う表現がぴったりの国です。
- 人生の一時を、南国の楽園で暮らし、仕事ができることを天に感謝し、事業を展開されることを期待しております。
- そして、休日には、様々なイベントや観光スポットを訪ねて、インドネシア駐在を思い出深き日々にしたいです。



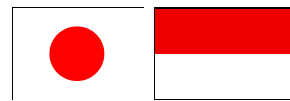


II.-6. 食べ物を楽しむ



- インドネシアには日本では珍しい、多くの果物や野菜があり、肉や魚の調理方法も異なるため、意外な料理に出会う機会が多くあります。
- しかし、米が主食であることから、長い歴史の中で、米、野菜、魚を中心に体を作って来た日本人にとって、食生活が大きく変わり、健康を害すると言う心配も少なく済みます。
- 長期にわたりインドネシアで生活をする日本人にとって、日本食に拘るよりは、インドネシア料理も食べた方が、体が現地の生活環境に早く馴染むとも言われています。
- 衛生状態に気を付けて、庶民が利用する屋台の食事を試してみるのも楽しいものです。
- インドネシア国内の地方に、仕事や旅行で訪問した際には、是非その土地の料理を食べてみましょう。
- 少し練習をして、指先で食べることも出来ると、スプーンとフォークで食べるのとは違った味がすることも分かります。
- 人生の一時を、インドネシアの食べ物で健康を維持し、仕事ができることを天に感謝し、事業を展開されることを期待しております。





インドネシア進出サポート公式サイト

インドネシア進出準備から撤退までの要点を簡潔にまとめたサイトです
(Googleトップランキング)

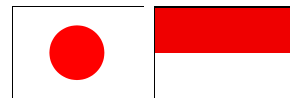
インドネシア最新情報ブログ

あらゆる分野での情報を毎日、どんなメディアよりも早く紹介しています

インドネシア進出サポートウェブセミナー

公式サイトに掲載されたセミナースライドサンプルの中から、ダウンロード件数の多いもの順に音声解説付きのスライドをアップロードしています

**愛する二つの祖国である、日本とインドネシアの発展のため、
全てのコンテンツは無料で開示されています**



ご清聴ありがとうございました
ここからは質疑応答です