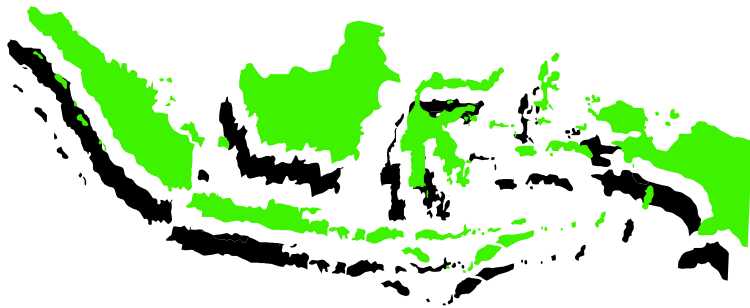
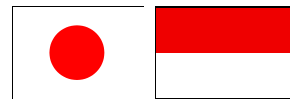


インドネシア人と 心を通わせる





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

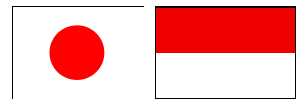
一般社団法人日本インドネシアビジネス協会(ABJI)理事

などを経験し、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52年
になりました



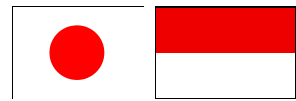
セミナー要旨



- 1975年に就職してから今日まで、色々な形でインドネシアの人達と接して来ました。
- 喜怒哀楽、多くのことが思い出されますが、彼らと心を通わせることに努力したこともありました。
- 有難いことに、こちらの気持ちの多くは、善意として受け止めて貰えたようでした。
- このセミナーでは、それらのことを思い出し、どんなことに気を付けたのかを紹介します。



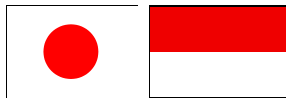
目次



1. インドネシア語の缶詰
2. 信仰心に対する敬意
3. 日伊両国の永年の関係
4. 多様性の中の統一
5. 建国五原則パンチャシラ
6. 大陸国家と島嶼国家の違い
7. 性善説と性悪説の使い分け
8. 植民地時代の影響
9. スハルト政権時代の傷跡
10. 本社よりも現法の利益を優先
11. 他人様の庭先での仕事
12. 郷に入りては郷に従え



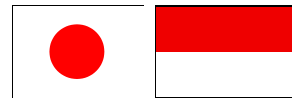
1. インドネシア語の缶詰



- インドネシア語を勉強しているうちに、言語はその国の文化の缶詰であることに気が付きました。
- 色々な単語の由来から、他国との関係の歴史を知ることが出来ます。
- インドネシア語の特徴としては、学術用語やビジネス用語は非常に少ないのですが、感情を表す用語が多いことに気が付きます。
- これはインドネシア人が実用的に生き方よりも、情緒的な生き方を大事にして来たことの証かもしれません。
- 無闇に英語を使いたがるインドネシア人も居ますが、私はインドネシアにおいては、インドネシア語で意思疎通をすることに執着しています。
- 英語ではインドネシア人の言霊を感じることは出来ないからです。
- 本当は、ジャワ人とはジャワ語で意思疎通が出来れば、さらに良いと思ったのですが、流石にそこまでは手が回りませんでした。



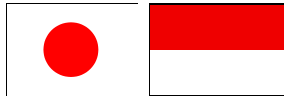
2. 信仰心に対する敬意



- インドネシア国民の約9割は[イスラム教徒](#)ですから、信仰心に敬意を払うとは、主にイスラム教徒に敬意を払うと意味になります。
- 人によって戒律を守る程度は異なりますが、毎日の生活の中に、信仰心が形を成して浸透していることは素晴らしいことだと思います。
- 就業中に礼拝目的で職場を離れるのは困ると言う苦情を、日本人から聴くこともあります。インドネシア人からしてみれば、それを承知でインドネシアに来たのではないかと、なるでしょう。
- 日本人の殆どは神道の民であり、仏教も併せて信仰している訳ですが、昭和時代までは、それなりに生活の中に形を成していたと思います。
- 先ずは自身の信仰対象である神道と仏教を改めて勉強し、その後に、日本語訳の[アル・クールアン](#)、新約聖書、そして旧約聖書を一読すれば、世界の風景が変わって見えるはずで。



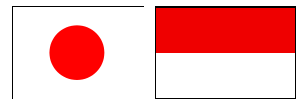
3. 日伊両国の永年の関係



- インドネシアと日本の関係で取り上げられる話は、殆どが日本軍の統治と独立戦争前後から始まります。
- しかし、日本が鎖国政策を取っている時代、オランダやイギリスの商人が、現在のジャカルタから、フィリピンのルソン島、そして台湾の高雄を經由して長崎の出島に来ていたことはあまり知られていません。
- オランダの東インド会社は植民地としていた、当時はバタビアと呼ばれていた、現在のジャカルタを東アジア貿易の拠点としていたのです。
- おそらく多くの日本人も、鎖国の規制を擦り抜けて、帰路の船に乗って、ジャカルタに来ていたことでしょう。
- 高雄、そしてルソン島に立ち寄った後に、スラウェシ島のメナードやマカッサルに寄港していたとしても、不思議ではあません。
- 日本人は[歴史](#)を考える際に、西方の中国との関係を重視しがちですが、南方にも思いを馳せるべきと考えて来ました。



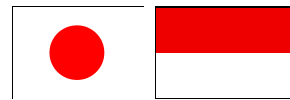
4. 多様性の中の統一



- インドネシア共和国が誕生したのは、1945年8月17日にオランダ植民地政府から独立を宣言した時です。
- それまでは、多くの島々に群雄割拠する王国と、それらを束ねて植民地としていた、オランダ東インド会社が存在していただけです。
- その後の4年間に及ぶ独立戦争を通して、実質的に実現したインドネシア共和国が国是として定めたのは、ジャワ語のBhinneka Tunggal Ika、即ち多様性の中の統一でした。
- 17,000以上の島、300以上の民族、700以上の言語を擁する広大なインドネシアにおいて、異なる文化や宗教、人種が存在しても、インドネシア国民は一つであるという結束を表しています。
- 同じ島国であっても、一つの民族、一つの言語で生きて来た日本人には、想像も付かない思いが込められていると考えると、当時の偉人達の思いに胸が熱くなります。



5. 建国五原則パンチャシラ



➤ インドネシア共和国の建国五原則として、[Garuda Panca Sila](#)があります。

➤ これは以下の五つの柱と言う意味です。

1. 唯一神への信仰
2. 公正で文化的な人道主義
3. インドネシアの統一
4. 合議制と代議制における英知に導かれた民主主義
5. 全インドネシア国民に対する社会的公正



➤ 素晴らしい政策であることは間違いありませんが、これが実現されているかどうかは別問題です。

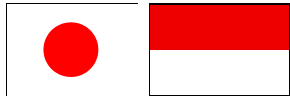
➤ 五原則夫々の間に濃淡はありますが、現在でも国内問題の裏返しであると言えるでしょう。

➤ これらの実現を目指しているはずですが、時の政権によっては、逆行しているのではないかと疑いたくなることもあります。

➤ インドネシアの人々は、これらの確執の中で、もがいていると考えるべきかもしれません。



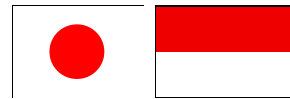
6. 大陸国家と島嶼国家の違い



- 世界の国々は、大陸国家、島嶼国家、そして半島国家の三種類に分けられるという説があります。
- 大陸国家の代表は中国、欧州諸国、そしてロシアであり、互いに国富である土地や領民を奪い合うことで、発展を遂げて来たことが歴史上の事実です。
- 日本とインドネシアは島嶼国家に分類されますが、海に囲まれた島の中で、限られた資源を分け合って発展を遂げて来たことが歴史上の事実です。
- 最近の国際情勢を見ると、これらの特徴は現代においても生きていると言えるのではないのでしょうか。
- 15世紀以降、宗教は異なりますが、インドネシアは親日国と言われ、日本人もインドネシア人に親しみを感じるのは、お互いに島嶼国家と言う共通点が大きな要因であると考えられます。
- また、台湾も島嶼国家ですが、プリブミと呼ばれるマレー系のインドネシア人の多くの種族は、台湾から渡って来たと言われていています。
- 自然と心を通わせることが出来る人種同士であったのです。



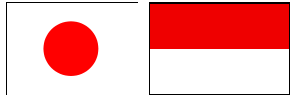
7. 性善説と性悪説の使い分け



- 就業規則や労働協約の制定、あるいは取引先との契約書の締結において、単一民族からなる日本国内においては、性善説と性悪説の使い分けを意識することはないでしょう。
- しかし、300に近い民族からなるインドネシアにおいては、規則や契約は性悪説に基づき策定し、何か問題が生じた場合は性善説で対処するのが望ましいと、経験則的に考えて来ました。
- 温暖な自然環境で、食糧や資源に恵まれたインドネシア人に見れば、厳しいルールはあっても、温情に基づく運用を期待するのは、至極当然なことと思います。
- 日本人も本来は性善説の下で、永い歴史の中を生きて来たので、その方が性に合っていると思います。
- 建前は性悪説であっても、本音は性善説で物事に対処するのが、お互いに納得が行く姿ではないでしょうか。



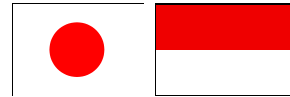
8. 植民地時代の影響



- 17世紀から20世紀までの、オランダによる植民地支配は、インドネシア人の国民性に大きな影響を及ぼしていることは間違い無いでしょう。
- 私を含めて、日本人は植民地支配を受けたことはありませんが、その非道で残虐な施策の下での、過酷で悲惨な生活は、色々な資料や史跡から推測出来ます。
- 現代の日本人に、江戸、明治、大正時代の慣習や文化が残っているように、同時代に植民地支配を受けていたインドネシア人に、その当時の影響が残っていないと考えるのは無理でしょう。
- インドネシア人は言い訳が多く、自分の過ちを認めない、と批判する日本人を良く見かけます。
- 300年間にわたる植民地支配の下で、自分の過失を認めたが最後、裁判も無しに罰を受け、時には全財産や命まで奪われる、恐れの中を生きて来た人達であることを、忘れてはいけないと思います。



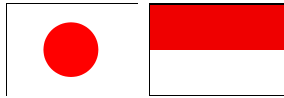
9. スハルト政権時代の傷跡



- 1968年から30年の長期独裁政権を維持したスハルト政権の、後半の15年間で現地で過ごしました。
- この時代を巧みに現わす、現地の人達の間で流行っていた四つキーワードがあります。
 1. AIDS: Aku Ingin Dekat Soeharto スハルトのお近付きになりたい
 2. ABS: Asal Bapak Senang オヤジ(スハルト)が喜ばばそれでよし
 3. TOSHIBA: Tomy, Shigit, Bambang スハルトの息子達
 4. KKN: Korupsi, Korusi, Nepotism 汚職、腐敗、縁故主義
- この時代は、スハルト大統領が軍の力を背景に絶対権力を振るい、その一族と取り巻き達が、利権を欲しいままに手にしていました。
- 色々な陰謀論もありますが、1965年9月30日の共産党軍にクーデター、いわゆるG30Sを即座に鎮圧し、当時世界中に広まりつつあった共産主義化を食い止め、その後は日本を主とする外資導入で経済開発を進めた功績は事実です。
- しかし、そのために犠牲となった言論の自由、人権保障、そして汚職、腐敗、縁故主義の蔓延は、今でも消えない傷跡として残っていることを忘れてはいけません。



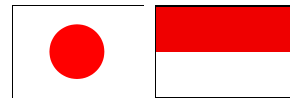
10. 本社よりも現法の利益を優先



- 東南アジア諸国のビジネスマンから、日本人はNATOであると言われて久しくなります。
- これは北大西洋条約機構のNATOのことではなく、No Action Talk Onlyを皮肉った表現で、本社で時間をかけて相談するだけで何も行動に移さない、という意味のようです。
- 本社の意向を無視して、現地側で勝手に決めるのは、勿論するべきではありませんが、日本人駐在員が自分の立ち位置をどこに置くのかを、現地スタッフは良く見えています。
- ポーズでも良いから、自分は現地法人の利益を優先して、事業に取り組んでいるとの姿勢を示すべきでしょう。
- この日本人は自分達の側に立って仕事をしていると思われるのと、彼らからの接し方が変わり、それまではMr.〇〇と呼ばれていたのが、Pak〇〇と呼ばれるかもしれません。



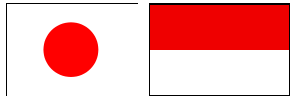
11.他人様の庭先での仕事



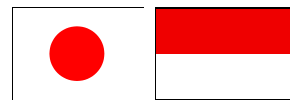
- インドネシアに現地法人を設立し、工場を建てて事業を展開すると言うは、譬えて言うと、他人様の庭先で仕事をさせて貰っているようなものです。
- 勿論、資本金を投入し、土地の利用権を購入していますから、唯で庭先を使っている訳ではありませんが、他人様の庭先であることには変わりありません。
- そのことを忘れて、外国人であることや、現地法人での肩書を盾に、傍若無人に振る舞う日本人を見ることがあります。
- 全く逆の立場で、日本に投資して事業を展開するインドネシア人が、日本人に対して傍若無人に振る舞ったら、我々はどのように感じるでしょうか。
- こんな子供でも判るような事に、全く気が付かないでいる日本人を見ると、本当に悲しくなります。
- 更に怖いのは、多くのインドネシア人は、表立って反抗はしませんが、心の中では静かに反撃の機会を窺っていることです。



12. 郷に入りては郷に従え



- ほとんどのインドネシア人の社員は、日本に研修で行けることをとても喜びます。
- 貴国後に日本での感想を聴くと、技術の高さや規律正しさ、そして親切な対応に学ぶべきことがたくさんあったと興奮しながら話してくれます。
- しかし、それでは日本人になりたいかと聴くと、やはりインドネシア人である方が良いと答えます。
- 確かに日本には、インドネシアよりも優れていることが沢山あるでしょうが、インドネシア人にとっては、インドネシアの方が優れていることが沢山あるのです。
- それを無視して、何でも日本式でやれば良いとばかりに、強要するのは危険です。
- 彼らの言い分にも耳を傾け、ジャワの伝統文化である、ムシャワラ・ムファカット、即ち、総意を得るまで話し合いをする、日本の『和』の文化にも共通する、意思疎通を大事にしたいものです。



[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Googleトップランキングサイトです

毎月1日発行のメルマガのバックナンバーも掲載しています

[インドネシア最新情報ブログ](#)

日本の普通のメディアでは報じられない情報を、独自のコメント付きで紹介しています

[インドネシア進出サポートウェブセミナー](#)

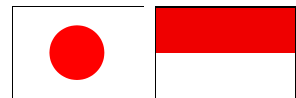
公式サイトに掲載されたセミナースライドを、音声解説付きでYoutube上にアップロードしています

インドネシア週刊ニュースダイジェストも毎週月曜日に発信しています

[インドネシア進出ハンドブック](#)

インドネシアでの事業展開に必要な知見と手続きを網羅したもので、随時更新されています

**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公開しております**



**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**