



## PT. KYBI駐在記

田中巧大

### 1. はじめに

私は2011年1月から2015年10月までの4年10ヶ月の間、PT. Kayaba Indonesia (以下、PT. KYBI) にテクニカルアドバイザーとして駐在していた。

かねてより海外駐在を希望しており、念願叶って赴任することになったのだが、駐在期間中は山あり谷ありの連続であった。本報では私の駐在生活の一部をご紹介しますと思う。

### 2. 赴任

2010年4月上旬、私は半年後に控えた自身の結婚式の日取りを伝えるべく、上司や同僚の席を渡り歩くのに忙しかった。そんな中、上司からPT. KYBIへの駐在を命ぜられたのは、結婚の報告から1週間後のこと。新婚生活と海外生活が同時に訪れる事態に少し戸惑いながらも、異動を承諾した私は、2011年1月よりインドネシアへ移り住むことになった(写真1)。



写真1 自宅からの風景

### 3. インドネシアという所

正式名称はインドネシア共和国、約17,500の島々から成る島国である。領土は赤道を挟んで南北に約

1,900km、東西に約5,100kmあり、日本の約5倍の面積を有する。公用語はインドネシア語であるが地方毎で方言の範囲を超えた独自の言語が存在する。

駐在期間中、多少なりともインドネシア語には自信を持っていた私であるが、同郷者同士が地方言語で話す会話は、全く聞き取ることができなかった。

政府が定める国教はイスラム教、ヒन्दゥー教、キリスト教、中国儒教の4つであるが、国民の9割以上がイスラム教徒と言われており、教育や文化、法律等もイスラムの教えに沿ったものとなっている事が多い。例えば、イスラム教徒にとってタブーであるアルコール類は、外国人向け商業施設もしくは一定以上の売り場面積を有する店舗でしか販売を許可しないという法律が、2015年に制定された。イスラム教徒の若者が、興味本位で容易に飲酒出来てしまう環境を是正する事が目的とのこと。しかし実際は、販売禁止店舗であっても「Bir ada kah? (ビールあるか?)」と聞けば、「Ada (ある)」と言って店の奥から出てくるのだから、本当に有効な策かは疑問である。

一昔前までは、自動車は一部の富裕層か外国人の乗り物であったが、この10年程で急速に所得が増加し、いわゆる中間層が自動車を所有できるようになった。しかしながら、道路の整備が追い付いていないため、ジャカルタ首都特別州(以下、ジャカルタ)をはじめとする主要都市では、至る所で大渋滞が発生していた。そして、渋滞中の車の間を縫っておびただしいほどのバイクが走り抜け、やがてバイクも渋滞。車は更に動けなくなる(写真2)。まさに負の連鎖である。

自宅のあるジャカルタからPT. KYBIのあるMM2100工業団地(プカシ県)まで、30kmに満たない距離を高速道路を使って通勤するのだが、通常で1時間半、時には3時間以上掛かることも珍しくなかった。お陰で、日本の連休中の渋滞など、渋滞の内ではないと思えるほど気が長くなった。



写真2 通勤時の渋滞

インドネシアは親日国と言われている。実際、仕事や私生活の中でも、困りごとがあると周りの人達が親身になって対応してくれた。40年以上前からインドネシアに進出し、雇用と利益をもたらしてきた日系企業の努力の結果とも言えるが、それだけではないと思う。インドネシアには残留日本兵と呼ばれる方々が居たことをご存じだろうか。第二次大戦中、インドネシアは旧日本軍が占領していたが、それ以前はオランダ領東インドとして、オランダが統治していた。終戦を迎え日本が敗戦した後、再びオランダの占領が始まったのだが、インドネシアを独立させることを約束していた旧日本軍の一部の兵士が、その約束を守るべくインドネシアの地に残り、共に独立戦争を戦ったという。2014年8月、最後の残留日本兵である小野盛さんが亡くなった。現地の新聞やテレビで大きく取り上げられ、葬儀の様子を見ることが出来たのだが、小野さんの棺にはインドネシア国旗がかけられ、国軍兵士先導で英雄墓地に埋葬されるという待遇であった。日本の歴史の教科書を見開いても、どこにも載っていない。しかし、インドネシアの歴史上、大きな功績を残した残留日本兵。インドネシア人にとって日本人は、義理堅い人情で祖国の独立を手助けしてくれた心の友なのかも知れない。

#### 4. PT. KYBIでの仕事

PT. KYBIでは四輪用ショックアブソーバ関連のテクニカルアドバイザーという役職に就いていた。

主に品質保証、製造、生産技術、メンテナンス、生産管理部門の現地スタッフに対して、仕事の進め方や不具合対処法の指導、日本からの指示事項の伝達を行ってきた。また、組織には属していなかったが、部品調達、原価企画、安全衛生部門にも深く関わってきた。入社以来、生産技術業務のみに従事

してきた私にとって、他部門の業務を、しかも異国の地で指導することは大変困難であった。もちろん、赴任前に一通りレクチャーは受けてきた。インドネシア語も勉強してきた。しかし、付け焼刃な知識で対応できることは極僅かであり、現地スタッフから相談されても上手くアドバイス出来ない日々が続いた。

特に手を焼いたのが品質関連の業務である。例えば「今日中に出荷する製品の性能が規格値を外れているが、どうすれば良い？」という問い合わせが、休日であろうと夜中であろうと降り掛かってくる。今でこそ、必要な情報を聞き出し、対処方法を指示できるようになったが、赴任当初は適切か否かに関わらず、思い付いたものを手当たり次第指示していた。もし誤って流出し品質クレームとなれば、客先から私に直接連絡が入り、自ら報告に行かなければならない。そんな不安や焦りから、指示事項が過剰に多くなり、それを思うように実施してくれないことに苛立ち、口調が荒くなることもあった。「私なんか勤まる仕事では無かった」そう思い始めたある日、現地の日本語新聞で次の言葉を目にした。

「慌てず焦らず 当てにせず

しかして飽きずに諦めず」

1969年、ジャカルタで初となる日本料理店「菊川」の総支配人であった菊池輝武さんという方が、来店する日本人駐在員に説き、今やインドネシアにおける邦人社会の格言ともなっている言葉である。日本では経験したことの無い問題が次々起こる。言語も文化も違う相手に、自分の言っていることを瞬時に理解してもらうことなど不可能である。それでも飽きず諦めず、共に前に進み続けることが、インドネシアで仕事をする上で最も重要なことなのだと思う。この記事を読んで以降、急に気持ちが楽になった。気負い過ぎず、一歩ずつ進もうと思えるようになった。流石に不具合の際に「慌てず焦らず」は難しかったが、「飽きず諦めず」という気持ちは持ち続けられたと思う。

駐在中、日本から多くの方々に出張頂き、大変お世話になった。前述のように、専門外の部門も担当していたため、力の及ばない部分も多かった。そのため、専門の方々へ支援を要請するのだが、その際に問題となるのがビザである。多くの出張者にはビジネスビザを取得後、出張頂くのだが、このビザで許可されているのはミーティングや取材のみ。工場への立ち入りは可能だが、実務作業は禁止されている。なお、工場内で実務作業を行うには、駐在員と同じ就労ビザと滞在許可証の取得が必要となり、申請書類の準備も含めると2ヶ月程度要するため、あ

まり多用しなかった。多くの出張者は現物を手に取って、やって見せることが出来ない中、言葉やジェスチャー、漫画絵などでローカルスタッフに伝達する必要があり、大変苦労されたことだと思う。この出張者とローカルスタッフとのパイプ役を担うこともテクニカルアドバイザーの重要な仕事であった。

出張者の指摘を受け、ローカルスタッフが具体的に何をしなければならないのか、どういったアウトプットを要求されているのかをはっきりと伝える必要があった。同時に、ローカルスタッフが必要としていること、疑問に思っていることなどを抽出し、出張者に伝える必要もあった。これを怠ると、せっかく教示頂いている技術や手法が、ほとんど伝わらないまま支援期間が終了する。そのため、支援期間中は始業時と終業時には必ずミーティングを開き、お互いが理解して進められるよう努めた。結果、ローカルスタッフだけでなく、私自身も随分勉強させて頂くことができた。



写真3 PT. KYBI正面玄関

## 5. 食事

インドネシア料理の中には、日本でよく食べられているものと似ている料理がいくつか存在する。

代表的な例を挙げると、Nasi goreng=チャーハン、Mi goreng=やきそば、Ayam goreng=鶏のからあげ、Sate ayam=やきとりである。厳密には調理方法や味が違うのだが、私にとっては日本のものより美味しく感じた。但し、私がお金を払って食べたいと思ったインドネシア料理は上記の4食くらいで、その他は全くと言って良いほど口に合わなかった。

ほとんどの料理が辛いのか甘いのかの二択で、白米においては臭みすら感じた。毎月1回、社員食堂で昼食を食べるイベントがあったが、申し訳ないが最後まで美味しいとは思えなかった。そのため、日々の

食事は日本食スーパーで日本のものか、それに近いものを購入し調理した。値段は日本で買うより2~3倍高いが、背に腹は代えられない。また、駐在員や出張者との食事でも日本食や欧米系のレストランが中心で、インドネシア料理店にはほとんど行くことは無かった。

一方、帯同していた妻は私とは対照的で、友人らとインドネシア料理店で食事をすることも少なくなく、一緒に連れて行かれた娘はKerupukという煎餅のような食べ物が好物になった。更に、路上でやっている屋台で色々つまみ食いをしたいとのことだったが、彼女らが倒れると私への影響も大きいため、断固反対させてもらった。

インドネシアはご存じの通り南国である。当然のことながら南国フルーツは新鮮で美味しく、何より安い。値段は大型スーパーでも日本の3分の1以下、市場で買うと5分の1以下で手に入った。パパイヤ、ドラゴンフルーツ、マンゴーは我が家の朝食の定番であり、雨季の後半になるとフルーツの女王マンゴスチンを食べることも多かった。帰任した今となっては、あり得ない朝食であり、もう一度東南アジアに駐在でもしない限り、再現することは無いであろう。ちなみにフルーツの王様ドリアンはと言うと、その匂いゆえ、一度も口にすることはなかった。



写真4 インドネシアの伝統料理

## 6. 休日と祝日

インドネシアのほとんどの企業は日本と同じく週休2日制をとっており、PT. KYBIも基本的に土日と祝日は休みであった。多くの日本人駐在員はゴルフに出かける人が多く、私も例に漏れず月3~4回のペースでプレーしていた。腕前はというと、数多くプレーしている割には余り上手な方ではなかった。恐らく、「今日のスコアが悪くても、また来週もあ

るから」という考えが、練習から遠ざけ、上達を妨げていたのだと思う。

家族帯同ということもあり、近くの大型ショッピングモールやレストランへも出かけた。前述のような交通事情であるため、駐在員とその家族は必ずと言って良いほど専属のドライバーを雇っている。もちろん実費で給料を支払っているのだが、彼らの月給は3万円程度のため、異国の地で事故を起こすリスクを考えると、むしろ安いと捉えるべきだろう。

ドライバーには毎日アパートのドライバー待機所に「出勤」してもらい、電話すれば玄関まで車を回してくれる。我々は後部座席に乗り込み、目的地の玄関で降車。ドライバーが駐車場で待機しており、帰りはまた玄関まで迎えに来てくれる。まるでテレビで見るようなセレブになった気分だったが、お陰でペーパードライバー化してしまい、帰任後はなかなか運転の感覚が戻らなかった。

祝日は元日と独立記念日以外は、宗教に基づくものであり、イスラム教だけでなくキリスト教や中国儒教の祝日もあった。私の周りのインドネシア人は祝日は必ず休むことにしている人が多く、PT. KYBIのスタッフだけでなく、ドライバーやメイドに対しても配慮が必要であった。

インドネシアで最大の祝日はレバランと呼ばれるイスラム教の断食明けの大祭である。イスラム歴第九の月に断食を行い、その翌月の最初の2日間が大祭にあたる。ほとんどの企業や行政はこの大祭を中心に前後4～5日程度、合計で9～12日程度が休みとなり、インドネシア唯一の大型連休となる。

日本に置き換えると、正月とお盆が一度に来たようなものであり、大半の人が帰省する。スーパーやショッピングモール、レストランも一斉に休みとなり、ジャカルタに居残ると食べるものに困ると言われていた。

既にお気付きかも知れないが、レバラン初日の帰省ラッシュは、想像を絶する凄まじさである。道路の端から端まで車とバイクで埋め尽くされ、何時間も動かず、街にはクラクションの音が木霊する。この大渋滞を少しでも緩和しようと、毎年レバランの前になると道路整備工事が至る所で行われるのだが自動車やバイクの普及率も年々上がっており、整備が追い付いていないようであった。

この休暇を利用して一時帰国する駐在員が多い中、我が家は毎年バリ島へ旅行に出かけた(写真5)。バリ島は言わずと知れた世界屈指のリゾート地であり、且つヒンドゥー教徒が大半を占めるため、レバランとは関係なく時間が流れていた。加えて、PT. KYBIのレバラン休暇は世間より少し早く始まり、

少し遅く明ける。そのため、一度も大渋滞に巻き込まれることなく、快適に過ごすことが出来た。イスラム歴の周期は西暦より2週間ほど短いため、レバランの時期も毎年2週間ずつ早まっていく。私の駐在期間中はタイミング良く、乾季の真ただ中であつたため、常に晴天に恵まれ、海や山、街中散策を堪能することが出来た。

日本から同じ場所に同じ期間旅行しようと思うと、かなりの高額になる。しかし、同じインドネシア国内の移動であれば安価であり、また宿泊費についても、就労ビザ取得者は、一般の外国人よりもかなり割安に設定されていた。様々な好条件に恵まれた旅行であることは言うまでもなく、恐らく二度と成立することは無いであろう。なお、長女は3回連れて行ったが、帰任直前に生まれた二女は、一度も連れて行っていない。物心つく頃にはクレームは必至であり、何と言いつても、どう埋め合わせしようか、頭が痛い。



写真5 バリ島のホテルロビーからの風景

## 7. 帰任

2015年10月、私は岐阜北工場へ帰任した。貴重な経験・多くの知識を得ることができたが、今一度マザー工場の技術を学び直そうと思い、自ら帰任を希望した。人とモノと時間を調整し、目標達成に向けてローカルスタッフを動かしていくことに関しては、少なからず力が付いたと自負している。

しかし、自身の技術力に関しては最後まで力不足を感じていた。また、マザー工場の最新工法や工程思想の伝達が、徐々に難しくなってきたことも理由の一つである。赴任当初は実際に見て、経験してきたことを中心に展開してきたが、次第に未経験の聞いただけの話を増やすことが増え、理解し切れないまま展開することも少なくなかった。そして、古巣

である生産技術部へ戻り、再度技術を磨きたいと考えるようになった。当時の拠点長には「個人的にはもう少し居て欲しいのだが」と有り難い言葉を掛けて頂いた。本当にお世話になった方だけに、帰任したい旨を伝えるのが心苦しかったが、最終的には私の思いを理解頂き承諾を頂いた。

現在、私は岐阜北工場生産技術部にて、新ラインの構築に携わっている。駐在中、不足を感じていた技術力を少しでも補えるよう、日々精進する所存である。

## 8. おわりに

駐在時期を共にし、頼りなかった私を飽きず諦めずご指導頂いた拠点長、同僚の皆様、遠路遥々お越し頂き、ご支援頂いた出張者の皆様、そして、どんな時も共に前に進もうとして下さったPT、KYBIの皆様、私が4年10ヶ月という長きに渡り、駐在業務を遂行できたのは、偏に皆様のご協力あっての事と思います。この場をお借りして御礼申し上げます。ありがとうございました。

## 著者



田中 巧大

2002年入社。オートモーティブコンポーネンツ事業本部 岐阜北工場生産技術部 SA第一生産技術課。岐阜北工場 生産技術部 SA工程設計係、PT、KYBI駐在を経て現職。