

*The Journal of
Nagasaki University of Foreign Studies
No.25 2021*

インドネシアの高等教育機関における日本語教育と日系企業への
人材供給に関する一考察

小鳥居 伸介・松本 剛次

A Study on Japanese Language Education and the Supply of Human
Resources to Japanese Companies in Higher Education in Indonesia

KOTORII Shinsuke · MATSUMOTO Koji

長崎外大論叢

第25号
(別冊)

長崎外国語大学
2021年12月

【研究ノート】

インドネシアの高等教育機関における日本語教育と日系企業への
人材供給に関する一考察

小鳥居 伸介・松本 剛次

A Study on Japanese Language Education and the Supply of Human
Resources to Japanese Companies in Higher Education in Indonesia

KOTORII Shinsuke · MATSUMOTO Koji

Abstract

This paper discusses Japanese language education in higher education institutions and the supply of human resources to Japanese companies in Indonesia. First, the current situation and issues of Japanese language education in Indonesian higher education institutions were examined. As a result, it became clear that the role of Japanese language education in Indonesian higher education today is to produce human resources with skills of “practical Japanese language skills that can be used in actual work”. However, even Indonesian university graduates have difficulty reaching the ideal of “practical Japanese ability”. This situation has not changed in ten years or more. Second, the characteristics and trends of the local human resource needs of Japanese companies in Indonesia were examined. It became clear that Japanese companies have recognized added value to excellent human resources with Japanese language skills at the practical level. However, the number of such human resources is limited. As a result, Japanese companies are looking for highly sought-after personnel with technical skills and management skills rather than Japanese language skills at this moment. Finally, issues related to Japanese language education at higher education institutions and its connectivity to local human resource needs of Japanese companies in Indonesia were considered. It was confirmed that there is clearly a discrepancy between the educational content and the target level of Japanese language proficiency at higher education institutions and the needs of advanced human resources who can also speak Japanese that Japanese companies are seeking. The elucidation of this point and proposal of solutions are the central questions of this study that has not been fully investigated in previous research so far.

キーワード

インドネシア、高等教育機関、日本語教育、日系企業、現地人材、キャリアパス、コネクティビティ

1. はじめに

本稿は、「ASEANにおける日本語教育とキャリアパスのコネクティビティに関する基礎的研究」（代表者：小鳥居伸介 研究課題番号21K02306 文部省科学研究費：基盤研究（C） 研究期間2021年4月1日～2024年3月31日）による研究の一環として、インドネシアの高等教育機関における日本語教育

の現状・課題、インドネシアにおける日系企業の現地人材ニーズの特徴・動向及び両者のコネクティビティ（連結性）に関する予備的な考察を行うものである。

本論に入る前に本研究課題の基本的な問題関心、目的について触れておく。

近年、非漢字圏、とくにベトナムやインドネシアなどASEAN諸国において日本語教育へのニーズが高まっており、日本語学習者数も増加傾向にある。ベトナムのハノイやホーチミン、インドネシアのジャカルタなど大都市圏での日本語教育は一定の評価を得ており、日本語学習者のキャリアパス機会も、現地日本企業への就職、日本の大学院への進学など多様に存在している。しかし、ベトナムのフエやインドネシアのジョクジャカルタなどの地方都市では、地域の拠点大学で日本語教育がなされていることは確認できるものの、日本語学習者のキャリアパスに必ずしも連結していない。

他方、日本企業の投資動向の特徴は、大企業から中小企業、大都市圏から地方都市へ進出する傾向が窺える。現地進出企業の現地人材ニーズは、一般ワーカーレベルと中間管理職及び将来の幹部候補であり、各国地方都市に立地する大きな理由は労働コストの削減である。しかし、高等教育以上の人材を将来の幹部候補生として雇用する場合は、大都市圏からリクルートしているのが現状であり、人材不足が恒常化している。

この問題の背景には、各国地方都市の高等教育機関において日本語・日本文化の教育を提供しているにも関わらず、教育機関と企業の連結が不十分である、あるいは齟齬があるのではないかと考えられる。本研究ではこのコネクティビティ（連結性）に注目し、高等教育機関における日本語教育と日系企業の現地人材ニーズの両面からのキャリアパスについての基礎研究の深まりを企図するものである。

以上の問題関心に基づき、本稿ではまず第2章（松本担当）において、インドネシアの高等教育機関における日本語教育の現状と課題について、日系企業への人材供給の観点から、いくつかの先行研究を取り上げ、筆者（松本）自身の経験も踏まえて考察する。第3章（小鳥居担当）では、インドネシアの日系企業の現地人材ニーズの特徴と動向について、主に2000年代以降の概況に関するいくつかの文献資料に基づいて考察する。最後に第4章でまとめとして、インドネシアにおける高等教育機関の日本語教育と日系企業の現地人材ニーズのコネクティビティについて考察する。

2. インドネシアの高等教育機関における日本語教育の現状と課題：日系企業への人材供給の観点から

2.1 先行研究

2000年代以降のものだけでも、インドネシアの高等教育機関における日本語教育についての報告はいくつかある。しかし、本論のテーマである「日系企業への人材供給」というキャリアパスの観点から直接的に論じられているものは管見の限り見当たらなかった。

しかし、そのような中でも、吹原（2009）による学習ニーズと学習環境や機会の不一致の指摘と、そのような背景により日本語能力の上昇が制限されてしまっているが新たな試みも動いているというハリ（2015）の報告、そして、近年では高等教育機関の教育目標がそれまでの「基本能力」の育成から、「高度人材育成」へと変化しているというジャフリによる報告（2019）には「日系企業への人材供給」という視点を見て取ることができた。以下、まずはその概要を紹介する。

2.1.1 吹原 (2009) による高等教育機関での日本語教育の現状と課題

吹原 (2009) は2009年時点でのインドネシアの日本語教育事情をまとめた上で、高等教育については松本 (2006/2007) を引用しながら、1960年代に主要国立大学で日本語学科が開講された時期を「創成期」、1980年代に日本語教育が地方大学や私立大学に拡大していった時期を「発展期 I」、そして1990年代以降日本語教育が大学院レベルへと拡大し、ネットワークの広がりをみせていった「発展期 II」とその歴史的展開を整理している。インドネシアの高等教育機関 (大学) において特徴的なのは、S1と呼ばれる4年制の学士課程に加えて、D3と呼ばれる3年制の課程も大学内に存在しているという点である。S1がアカデミック色が強いのに対し、D3は実務色が強い¹。そのためか吹原 (2009) も「おもしろいのは、学習内容を反映してか一般的にD3課程の学生のほうが日本語運用能力が高い」(p. 74) と述べ、そのD3課程の主な就職先として観光都市として有名であるジョクジャカルタでの例を挙げ、「旅行会社・ホテル等の観光産業がその受け皿になっている」(同上) と報告している。そして、その上で、インドネシアの高等教育における日本語教育の最大の問題点として、ワワン (2006) を引用する形で、日本語学習の到達度が低いことであると指摘している。その原因は主に、①学習者数と教員数がアンバランスであること (即ち学習者数に対し教師数が少ないこと)、②日本語をマスターしている教員がまだまだ少ないこと、③日本人と日本語で話す機会が少ないこと、の3点である²。

このように吹原 (2009) の論文は2009年時点でのインドネシアの日本語教育の現状と課題をまとめたものであるが、「日系企業への人材供給」という本研究の観点から改めて見てみると、「インドネシアの日本語教育上の問題点について考える場合、日本語の学習目的と学習者の将来展望を考慮に入れることも重要である」(p. 81) との指摘があり興味深い。2003年に行われた国際交流基金日本語教育機関調査の結果によると、日本語学習の目的として、インドネシアでは「日本語によるコミュニケーションができるようにするため」「将来の就職のため」「今の仕事で日本語を必要とするため」の比率が全体より高くなっているという事実を紹介した上で、吹原 (2009) は「統計的な資料がないため正確な把握は困難であるが、筆者の配属地であった北スラウェシ州を例にすると、同州にはジャワなどの首都圏と違って目立った産業がなく、日系企業の進出もごく小規模のものを除いてみられない。観光産業もいまだ開発途上であり、日本語学習者の雇用を創生できる状況にはない」(p. 81) という地方の現実を紹介している³。吹原自身も述べているように客観的なデータに基づくものではないが、当時の地方の実態を知る者による報告として貴重であると言えよう。

2.1.2 ハリ (2015) による高等教育機関での日本語教育の現状と課題

ハリ (2015) の報告は吹原 (2009) から6年後のものである。ハリ (2015) も2012年に国際交流基金が行った日本語教育機関調査の結果から「インドネシアには日本の伝統的な文化やポップカルチャーに興味があり勉強する学習者だけではなく、仕事に必要だという動機で勉強する学習者も多い」(p. 157) 点をまずは強調している。先に見た吹原が参考としたデータから9年が経過しているが、状況は変化していないことが確認できる。しかし、ハリ (2015) は「日系企業については企業進出に伴う工場建設や生産や商品開発などに関して、日本人技術者や専門家が現地関係者とコミュニケーションを図るために、日本語が話せる人材を雇用することも多い」(同上) と述べており、ここから都市部 (後に述べるようにハリの所属する大学は首都であるジャカルタにある大学である) では日系企業側の求人ニーズが増えてきていることを見て取ることができる。

しかし一方では、自身の経験と藤長・古川・エフィ（2006）による調査結果を引きながら、インドネシアの大学で日本語を専攻しても、到達できるのは日本語能力試験でのN3レベルであり、そのレベルでは日系企業が期待する日本語力には至らないこともハリ（2015）は率直に認めている。その理由として、一部の日本語能力の高いものは日系企業へ就職できるものの、そのレベルに至らないものが日本語の教員になっているという実態があること、また、近年の日本語学習者数の増加に伴い、教員には授業改善や勉強会などを行う余裕がないこと、などを指摘している⁴。吹原（2019）がワワン（2006）を引用する形で指摘した「①学習者数と教員数がアンバランスであること」「②日本語をマスターしている教員がまだまだ少ないこと」は、まだ依然として改善されていないことが確認できる。

一方、このような現状を報告したうえで、ハリ（2015）では、そのような恵まれない環境においても、日本語を学習し、理解しようとしている学生を支援すべく行われた、日系企業社員を含むジャカルタ在住の日本人コミュニティとの交流イベントについて報告している。このようなイベントは、本論のテーマである「日系企業への人材供給」「キャリアパス」の観点からも高く評価できる新しい取り組みである。このイベントは、ハリの所属するダルマ・プルサダ大学が、日系企業が集中しているジャカルタにあり、またこの大学が戦前から戦後にかけてインドネシアから日本へ留学した者の手により設立されたという経緯から日本とのつながりが深いが故に実現できたものであり、その意味ではやはり特別なケースであるとは言えよう⁵。しかし、「日系企業への人材供給」こそ強く意識されてはいないものの、日本人コミュニティとの交流については松本（2014）による東ジャワ州での提案もあり、この頃から少なくとも日本人コミュニティの存在する都市部においては在住日本人とインドネシア人日本語学習者の交流の動きが顕在化してきたことが確認できる。吹原（2009）がワワン（2016）を引用する形で提示した問題点の3つ目である「日本人と日本語で話す機会が少ないこと」は、都市部限定ではあるが、ある程度の改善の兆しが見られるようになったと言える。

2.1.3 ジャフリ（2019）による高等教育機関での日本語教育の新展開

ハリ（2015）の報告からさらに4年後のジャフリ（2019）では、以下に引用するように、2012年という年を一つの転換点としてインドネシアの高等教育機関での日本語教育も大きく変わってきたことが報告されている。2.1.1において、松本（2006/2007）を引きながら「1990年代以降日本語教育が大学院レベルへと拡大し、ネットワークの広がりをみせていった」時期を「発展期Ⅱ」としたが、その後が続くさらに新しい時代が到来したと見てもよいであろう。

2012年以降、インドネシアの日本語学習者数は世界2位になり、海外の日本語教育において重要な役割を持つと言えるだろう。インドネシア国内では、2012年以降、中等教育および高等教育のカリキュラム改革により各教育段階における日本語授業の形態や実地などが大きく変化された。それに加えて、近年日本留学の選択肢が増え、奨学金受給者だけでなく、私費で来日したインドネシア人留学生の増加も見えてきた。高等教育では、交換留学や学位留学のほかに、インターンシップ留学など様々な留学プログラムが日本語学習者に提供されている。このようにグローバル化時代の中で2030~2040年の人口ボーナス期を迎えるインドネシアにとっての「高度人材育成」というキーワードをめぐる、インドネシアの日本語教育も変化しつつ進化し続けている。そのため「日本語能力」というものを改めて問い直す必要が

あると考えられる。さらには、今度こそインドネシアの高等教育における日本語教育はどのような役割をもって日本語学習者を育てていくのか、という課題も浮かび上がってくる。

ジャフリ (2019, pp. 208-209)

ここで注目したいのは、「高度人材育成」というキーワードである。先の引用部分に続けて、ジャフリ (2019) は高等教育におけるカリキュラム改正について、2012年以降、「インドネシア国家資格枠組」に基づいて「基本能力に基づくカリキュラム」から「高等教育カリキュラム」へと変更されたことを報告している。ジャフリ (2019) によると「インドネシア国家資格枠組」が確立されたのは「グローバル化が進む時代の中で国際的資格を満たせるよう学習成果の質の向上に重点を置く考えがあり、グローバルに活躍できる優秀な人材を育成することを目的とする」(p. 211) からである。そしてその上で「インドネシア国家資格枠組」について「教育課程と業務能力とを結びつけて1つのパラメーターで評価しようとしたものであり、このフレームワークの導入は高等教育に実務能力の視野を積極的に取り入れたものと言えよう」(同上) と高く評価している⁶。

そしてこの「高等教育に実務能力の視野を積極的に取り入れた」という事実は、当然、本論のテーマである「日系企業への人材供給」「キャリアパス」とも大きく重なってくるものである。2.1.1において「S1がアカデミック色が強いのに対し、D3は実務色が強い」と述べていたが、「高等教育に実務能力の視野を積極的に取り入れ」ということは当然、S1においても実務能力をより積極的に取り入れることを意味する。事実、「インドネシア国家資格枠組」においてはD3はレベル5、S1はレベル6と位置付けられ、この二つの違いはレベルの差ということになりアカデミックか実務か、という目的の差ではなくなっている。ちなみに大学院修士課程はレベル7で、博士課程は最高レベルのレベル9である。

2.2 先行研究から見えてくる現状と課題、及び筆者の経験からのその検討

2.2.1 先行研究から見えてくる現状と課題

以上、吹原 (2009)、ハリ (2015)、ジャフリ (2019) とインドネシアの高等教育機関の近年の状況や課題を年代順にみてきた。本論のテーマである「日系企業への人材供給」というキャリアパスの観点からこれらを改めて振り返ると、まずは、2009年時点では地方ではそもそも卒業後に日本語学習のキャリアを生かせる場がなく、都市部でも観光業が卒業生の進路としては主だったものが、2015年ごろには都市部では日系企業側の求人ニーズが増加し、日系企業社員を含む日本人コミュニティと学生を交流させる動きも増えてきたことが確認できた。そして制度的にも、2012年に高等教育のカリキュラムが「インドネシア国家資格枠組」に基づくものへと変わり、そこでの到達目標も、より実務能力、即ち、実際に仕事で使える能力が意識されたものへと変化したことが分かった。本論のテーマである「日系企業への人材供給」という観点からは、これは良い方向への変化であると言えよう。ジャフリ (2019) は「日本語能力」というものを改めて問い直す必要がある」と述べた上で、「インドネシアの高等教育における日本語教育はどのような役割をもって日本語学習者を育てていくのか、という課題」を提示していたが、「実務 (=実際に仕事で使える) 日本語能力」こそが、そこで求められている「日本語能力」であり、そのような能力を持つ人材を輩出することこそが、今のインドネシアの高等教育における日本語教育に期待されている役割であると言える。

しかし、大学を卒業しても、その「実務日本語能力」にまでは到達できず、それが大きな問題であることはこの十数年来変わっていない。日本語能力試験では「日常的な場面で使われる日本語をある程度理解することができる」のがN3で、「日常的な場面で使われる日本語の理解に加え、より幅広い場面で使われる日本語をある程度理解することができる」のがN2であるとされている。「実際に仕事で使える」のには、やはりN2レベルが期待されるであろう。しかしハリ(2015)でも述べられているように、「インドネシアの大学で日本語を専攻しても、到達できるのは日本語能力試験でのN3レベル」というのが現実である。

2.2.2 筆者の経験からの課題の検討(1): 日本語能力の向上のためにインターネットを活用した日本語のインプット強化の提案

この事実は筆者(松本)自身の経験からも裏付けることができる。筆者は国際交流基金日本語教育上級専門家として2003年から2006年にかけてスマトラ島はメダン市にある北スマトラ大学に、さらには2011年から2014年にかけてジャワ島、東ジャワ州、スラバヤ市にあるスラバヤ国立大学に派遣され、現地での日本語教育支援活動にあっていた。北スマトラ大学においても、スラバヤ国立大学においても、在学中、及び卒業直後にN2(2010年までは2級がほぼ今のN2に相当)に合格できたのは筆者が赴任していた6年間を合わせても片手で数えられるほどの人数である。大学のカリキュラムとしては4年制であるS1は一応はN2が到達目標とされているところが多い(松本, 2006/2007)。しかしそれはあくまで目標であり実現されてはいない。

先述したように、ワワン(2006)は、①学習者数と教員数がアンバランスであること、②日本語をマスターしている教員がまだまだ少ないこと、③日本人と日本語で話す機会が少ないこと、の3つをその理由として挙げていた。この状況はなかなか改善されないとしても、しかしその後の十数年の間に、インドネシアの高等教育機関におけるインターネット環境もかなり整備されたのもまた事実である。ジャフリ(2019)は「高度人材育成としての日本語学習者を育成するために日本留学は質、量ともに改善する必要がある」(p. 219)と留学の必要性和重要性を強調している。確かに留学は一つの手段ではあるが、しかし、全員にその機会が与えられるようなものではない。留学の代わりにインターネットを活用することも今後は考えられるし有効であろう。「③日本人と日本語で話す機会が少ない」として指摘されていた問題は高等教育機関での日本語学習者に与えられる日本語のインプット量の少なさを違う言い方で表したものであるとも言える。しかし、インターネットを活用することでインプットできる日本語の量を圧倒的に増やすことができる時代になったのも、また事実である。

2.2.3 筆者の経験からの課題の検討(2): 中等教育段階での日本語教育との連携と、日系企業によるOJTの可能性

以上、高等教育機関卒業時の日本語能力の引き上げについて一案を提示したが、卒業時のレベルを引き上げるもう一つの方法として、入学段階でのレベルを引き上げるという方向も考えられる。次の表1は2018年に行われた最新の国際交流基金日本語教育機関調査の結果(国際交流基金, 2020)から、東南アジア諸国の日本語学習者数を教育段階別に示したものである。2.1.3においてジャフリ(2019)を引用して「2012年以降、インドネシアの日本語学習者数は世界2位になり」と述べたが、その学習者数で圧倒的な割合を占めているのが中等教育段階での日本語学習者であることが確認できよう。

表1 東南アジア諸国の教育段階別日本語学習者数

	初等教育	中等教育	高等教育	学校教育以外	合計
インドネシア	7,148	650,215	28,799	28,799	709,479
カンボジア	35	1,205	931	931	5,419
シンガポール	394	1,457	4,056	4,056	12,300
タイ	4,028	143,872	20,506	20,506	184,962
東ティモール	0	0	70	70	651
フィリピン	1,217	11,412	13,508	13,508	51,530
ブルネイ	0	0	121	121	171
ベトナム	2,054	26,239	31,271	31,271	174,521
マレーシア	45	19,417	14,720	14,720	39,247
ミャンマー	21	23	1,760	1,760	35,600
ラオス	312	785	173	173	1,955

日本語能力試験の結果については、国別、学習段階別にはその合格率が開示されていないため、あくまで筆者の見聞きした範囲内での話になるが、中等教育終了段階でN4に合格できている者も少ない。しかし、そのような者が高等教育機関で日本語を専攻しようと思っても、他の学生同様、1年生から始めなくてはいけないのが筆者の知る限りでの現状である。高等教育機関においてこのような学年制によるクラス編成ではなく、レベル別のクラス編成を行うことが可能であれば、卒業時のレベルをより上に引き上げることは可能であろう。また、高等教育段階において日本語を学習することができる者は、なにも日本語を専攻した者に限られる必要もない。他の学部にも籍を置きながらも日本語を学習するような制度が整備されれば、中等教育段階での日本語教育と高等教育段階での日本語教育を連携的につなげていくことが可能となるであろう。

そしてさらに言えば、このような「連携」は大学と企業の間においても可能なものである。2.1.3でジャフリ（2019）を引きながら見たように、現行の「高等教育カリキュラム」は「インドネシア国家資格枠組」に基づくものである。「インドネシア国家資格枠組」及び「高等教育カリキュラム」については更なる調査が必要であるが、ジャフリ（2019）の言うように「教育課程と業務能力とを結びつけて1つのパラメーターで評価しようとしたもの」であるならば、これは教育界に対してのみならず、産業界に対しても影響力を持つものである。日系企業を含む産業界側は求められる業務能力というものを、日本語について言えば求められる日本語能力というものを、高等教育機関側に対しはっきりと示す必要が生じるであろう。さらに言えば、企業側にはOJT（On the Job Training（社内研修））などの形で、その能力をさらに引き上げてやる責任も生じる。

2.3 「今後の課題」としての現地調査での質問事項案

以上、先行研究と筆者の経験を踏まえた上で、①現行の「インドネシア国家資格枠組」に基づく「高等教育カリキュラム」は、中等教育と連携されることで更なる効果を生む可能性を秘めていること、②さらには産業界とも連携することで、大学卒業後に企業内でのOJTとも連携することが可能なものであること、を検討した。改めて、本稿での課題である「日系企業への人材供給」というキャリアパスの観点からみても、この「インドネシア国家資格枠組」とそれに基づく「高等教育カリキュラム」は、

良い方向への期待と可能性を秘めたものであると言える。

しかし、問題はやはり、そのような「理想」に対して、「現実」のほうはどうなのか、という点であろう。そしてそれこそが、来たるべき現地調査において調べるべき事項となる。筆者からは以下の点をインドネシアの高等教育機関に対する質問事項として提案したい。

- 「インドネシア国家資格枠組」とはどのようなものか。その射程範囲はどこまでか。またそれに基づく「高等教育カリキュラム」とは具体的にはどのようなものか。
- 「高等教育カリキュラム」の施行以降、高等教育機関における日本語教育のカリキュラムは、どう変化したか。あるいは今後どう変化していきそうか。
- 「高度人材育成」が現在のインドネシアの高等教育機関に期待されている役割であると考えているが、日本語専攻の場合、どのような能力を備えた人材を、育成すべき「高度人材」として想定しているか。
- 卒業後の学生の進路として、どのようなものを想定しているか。そのためにどのような教育を行っているか、あるいは今後行っていく予定か。
- 入口戦略として、中等教育機関との連携について、どう考えているか。例えば、既に日本語力がある程度ある者が入学してきた場合、特別な対応をしているか。あるいは今後、何らかの対応をする予定があるか。
- 出口戦略として、日系企業を含む産業界との連携について、どう考えているか。すでに「連携」に関する何らかの動きがあるか。あるいは産業界側からの何らか打診を受けたり、反対に大学側から企業への何らかの働きかけを行っているか。

3. インドネシアにおける日系企業の概要・動向と現地人材ニーズの特徴

3.1 インドネシアの日系企業の概要と動向：2020年1月JETROの報告から

ジェトロ・ジャカルタ事務所（2020）の報告によると、2020年1月時点でのインドネシア日系企業の進出数は1,489社で、そのうちの9割以上はジャカルタ及びジャワ島内に集中している。製造業が871社、非製造業が618社となり、製造業の中では自動車・二輪車部品関連、電子機器関連、金属製品、プラスチック製品関連、化学品・石油製品関連業種で全体の半数を超える。非製造業では卸売・小売（商社を含む）関連、建設・プラント関連、運輸・倉庫関連、事業関連サービス（法務・税務・コンサルティング、人材紹介）、金融・保険関連業種で全体の半数を超える。進出時期は、製造業では1990年以前から始まっており、2000年までに全体の半数以上が進出している。他方、非製造業は2001年から2019年の間に全体の半数以上が進出している。

製造業の中では自動車・二輪部品関連が218社と、圧倒的に多い。1970年代以降、インドネシアへの日系自動車・二輪車メーカーの現地進出が始まり、それに伴って自動車・二輪関連の業種が特になくなってきている。また、インドネシアの市場の拡大に伴い、2000年代以降は食品関連でも日本の大手企業が広く進出している。非製造業の中では商社を含む卸売・小売が247社と圧倒的に多い。建設・プラント関係も75社と全体の10%ほどを占めるが、日本のODAによるジャカルタの都市高速鉄道、港湾の改修・増強、高速道路の建設などが進められており、今後もこれらの事業にかかわる日系企業の進出は続くものと思われる。また、経済発展に伴い、現地の日系企業を支えるコンサルティング、

人材関連サービスも増加傾向にあり、これらの分野も引き続き新規の進出が拡大すると見込まれる。

以上、2019年までのインドネシアへの日系企業の進出の動向をまとめてみると、2000年以降は、製造業の進出がピークを迎えて鈍化し、非製造業の進出が増加しているという傾向がみられる。今後も経済が拡大し、購買力のある中間層が増加していくにつれ、新規の消費関連サービス企業の進出の増加が予想される。

なお、2020年3月以降、コロナ禍の拡大により、インドネシアにおける日系企業の活動にもブレーキがかかっているが、今後コロナ禍の収束に伴い、再び日系企業の進出が活発化していくことが期待される。

3.2 インドネシアの日系企業における現地人材ニーズの特徴

ここからは、ジェトロ・ジャカルタ事務所の地域・分析レポート（2019）によって、インドネシアの日系企業と現地人材のマッチングの可能性について検討する。インドネシアでは、就労者の57%がインフォーマルセクターに、43%がフォーマルセクターに属している。フォーマルセクターは、大学やポリテクニクといった高等教育以上が24.0%、普通高校が23.0%で、学歴が高いほどフォーマルセクターに属する傾向が高いことが窺える。今後、インドネシア政府は、Industry4.0への対応のため産業高度化、労働生産性向上を実現していく上で、技能レベルや教育水準の高い労働者を増やしていくことを必要としており、教育や職業訓練に関する予算の拡充、人材育成・研究開発に対する減税制度の導入などを進めている⁸。

大学生の就労状況について見てみると、インドネシアは日本とは異なり大学卒業直後に就労することが一般的ではないため、大学が卒業生の就労先を把握していないケースが多いが、最近ではキャリアセンターを設置する大学も増えてきており、キャリアセンター間のネットワーク構築の取り組みも行われている（インドネシア・キャリアセンター・ネットワーク⁹）。日本での就労を支援する海外ジョブフェア（経済産業省支援の下、ジェトロとパソナ社が実施）¹⁰も大学の協力の下で実施され、日本での就労に大きな関心があることが窺えた。

一方、上記の地域・分析レポート（2019）による日本の教育機関と連携する大学へのヒアリングでは、当初は日本で働くことに期待を持っていた学生が、日本でのインターンシップ経験の後で、日本で働くことへの関心が低下するケースがあるとの指摘がみられた。当該大学は比較的裕福な家庭の子どもが通学する大学であり、日本でのインターンシップにおいて2段ベッドに4人で1部屋の生活などが、ネガティブな影響を与えたのではないかということであった。また、他の優秀な日本語学習者を育成する大学からは、過去に日本に就職した学生を輩出したものの、現在はどちらかといえば学生をインドネシア国内の日系企業に就職させたいという意向が示された。

以上のように、また、2.1.2のハリの報告にもあったように、インドネシアの大学で日本語を学ぶ大学生は、日本あるいはインドネシア国内の日系企業での就労を希望する者が多いことが分かる。それでは、インドネシアにおける日系企業はどのような現地人材を求めているのだろうか。ここからは2014年、2015年、2017年に公刊された3本の先行研究をレビューしながら、その特徴についてまとめてみよう。

3.3 先行研究

3.3.1 中畠 (2014) によるインドネシアにおける人材マネジメントの現状

中畠 (2014) は、2012年までのJETRO等のデータを基に、インドネシアの日系企業における人材マネジメントの現状について考察している。中畠は経営陣が直面する課題をいくつか論じているが、中でも本稿の研究関心に関連する項目として、高い離職率、中間管理職の不足について取り上げてみよう。

中畠 (2014) が参照するポストコンサルティンググループ (以下、BCG) の研究¹¹によると、インドネシアの大学を卒業した就職者一般のうち約60%が、就職後3年以内に転職をし、その約半分は2回以上の転職を行っているという。彼らの転職理由でよく聞かれるものが、転職先の良いキャリアディベロップメントシステムと報酬である。とくにキャリアディベロップメントシステムは重要と考えられており、社内研修や社外研修、奨学金システムの活用により、自己研鑽を積める会社かどうか、そしてキャリアパスが明確であるかどうか、転職先を決定する大きな判断基準となっている。実際、大学を卒業して間もない新人社員はスキルアップに大変熱心であり、研修にも意欲的に取り組む。しかし、彼らの熱意は勤務する会社への愛着にはつながっておらず、ベターオファーがあれば簡単に転職をする傾向にあるという。

中畠 (2014) はまた、勤務を開始して4~5年がたち、ある程度のスキルや知識が身につけてきた人材の場合、これまで勤務してきた企業での昇進機会が限定されていることから、社外にチャンスを求める者が多いという。このようなケースは多く、中間管理職としての経験を積んでおらず、スキルや知識も発展途上という人材が転職によって役職を獲得しているため、中間管理職としてのスキル不足が懸念されるとのことである。また、好調な経済発展に促され企業数が増加している状況下、本当に経験のある中間管理職は重宝されており、引き抜き競争が始まっているという。

しかしながら、中間管理職のニーズが高まっているにもかかわらず、その絶対数は不足しており、BCGの研究¹²によると、2011年時点でインドネシアの企業一般において中間管理職の需要数に比べて供給数は13%低いレベルにとどまっている。中畠 (2014) は日系企業において社内昇進システムをうまく活用できない理由として、転職がネガティブに捉えられておらず、昇進や報酬増加を達成する手段の一つとみなされているという社会的風潮がみられること、また、下積みを経て管理職としてのスキルや人格を育成するというプロセス、つまりキャリアパスが明確に出せず、人材を育成しきれていない日本企業が多いこと、さらに、いくつかの大手企業を除いて、現実的かつ社員のモチベーションを鼓舞するようなキャリアパスシステムを構築している企業が少ないことを挙げている。

結論として中畠 (2014) は、現地進出企業側には、当地の傾向と状況を把握し、粘り強い対応をすることに加え、人材の流動性に耐えられるように社内アセットをきちんと引き継げるような体制を構築すること、そして、有能な人材を育成、維持できるようなキャリアディベロップメントシステムを構築することが求められるとしている。

3.3.2 佐原 (2015) による東南アジアの日本企業における人事課題

佐原 (2015) は、2014年時点の調査に基づいて、東南アジア各国 (シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、ベトナム) における日系企業の人材面の課題に関する考察を行っている。インドネシアだけに焦点を当てた研究ではないが、東南アジアに進出した日系企業に共通の人事課題が示されて

おり、興味深い。以下では、本論に関わるトピックとして、人材採用の課題について取り上げたい。

佐原（2015）は、人材採用の課題として、まず、管理職の中途採用を行う企業が多いという点を挙げている。これは先述した中畠（2014）とも一致している。回答企業295社の内、直近1年間で管理職の中途採用募集を行った企業の割合は66%にのぼった。採用に苦戦する多くの企業が「人材の質が不十分である」としており、優秀な管理職人材の数に対して、求人需要が大幅にそれを上回っている状況が窺える。

佐原（2015）によると、特に管理職採用を課題であるとする企業の割合が多いのは「製造業（機械/輸送機/電気電子等）」（60%）、「IT/ソフトウェア開発」（43%）である。特に「IT/ソフトウェア開発」は、「（現時点での）採用は順調だがもっと採用しなければならない」とする企業の割合（42%）が最も高く、今後も求人需要が継続していくことを窺わせる。また、「もっと採用しなければならない」とする企業の割合が次に高いのは「小売り/飲食/サービス業」（33%）で、飲食店やショッピングセンター、旅行代理店などが次々と事業拡大を行っている東南アジア各国で、人材獲得競争が今後ますます本格化していくことが予想される。

佐原（2015）はまた、日本語ができる人材の採用についても考察しており、日系企業において、特にタイ、インドネシア、ベトナムなど英語を公用語としない国で日本語を話すことができる人材は、英語のみの人材よりも給与水準が高いことを指摘している。しかしながら、日本語を操る高学歴人材の多くは、大学で日本語・日本文化を専攻した人材であることが多く、エンジニアなど理系人材において日本語ができる人材は極めて数が少ないことや、営業系・事務系マネージャーなども日本語不要のポジションが多いことを指摘している。すなわち、日本語ができることは大きな付加価値ではあるものの、日系企業が真に求めているのは技術力やマネジメント力ということになるのではないかと、佐原（2015）は示唆している。

3.3.3 鈴木（2017）によるインドネシアにおける日系企業のコア人材育成

鈴木（2017）は、2006年と2015年の2回にわたり、インドネシアの日系企業におけるコア人材（将来中核を担うと目される人材）の育成に関するアンケート調査とヒアリング調査を実施し、以前に鈴木自身が行ってきたアジア13か国・地域¹³の調査データとも比較しながら、人材育成の特徴と変化に関する考察を行っている。2回の調査はインドネシア国内の異なる地域の諸都市（ジャカルタ、スラバヤ、バンドン、バタム島）で実施され、アンケートは各年度50社に送付し、2006年には15社、2015年には14社から回答を得た。回答企業の過半数は製造業である（2006年60%、2015年77%）。また、2015年に回答のあった企業から5社を選び、ヒアリングを行った。以下では鈴木（2017）の結論部分の要旨を紹介しよう。

1. 内部昇進・内部育成に関わる採用方法について

内部昇進、内部育成が主であるが、一部ヘッドハントもみられる。この点について、鈴木（2017）の企業へのヒアリングによると、人材不足により内部育成・昇進できないため、積極的なものではないと述べている。

2. 早期選抜・登用に関わる決定時期について

15年調査では06年調査よりも遅くなっており、アジア13か国平均よりも遅い。鈴木（2017）の企業へのヒアリングによると、5社中2社で年功序列制を採用する（特に1社は地元のルールで年功序列

制を採用している)としており、インドネシアでは年功序列制を受け入れる素地があるのではないかと述べている。

3. 経営者層となれるかに関わる昇進をさせる職位について

鈴木(2017)によると、15年調査においても、コア人材が昇進できる職位は子会社部長までが圧倒的なのは06年調査と変わりなく、役員、子会社社長に昇進させる比率はわずかに上昇したものの、日系企業ではあまり経営者層になれないという点に変わりはないということである。

4. 職務給制度の採用と関わるキャリア形成のパターンについて

鈴木(2017)によると、「一定年齢までに幅広い職務を経験し、将来の中核となる人材を育成するキャリア」パターンが最多であり、1つの職務に限定するキャリア形成のパターンを取る企業は今後減少するものとみられるとしている。

5. コア人材制度の受け入れ度について

鈴木(2017)によると、06年に比べて15年には、受け入れ度はやや上昇したが、まだ2点を下回り(3点が最高点)、アジア13か国平均よりも低いということである。鈴木(2017)はその理由について、インドネシアでは、アジアの他国と比較して年功序列型人事制度を受け入れる素地があり、年少者が年長者より給料が高くてはいけないという年功序列意識が強いため、コア人材制度の受け入れ度が上昇しないのではないかと見ている。ただし、鈴木(2017)のヒアリングでは、「コア人材制度は、選抜のための基準作りや評価が難しいが、能力があるものを惹きつけるシステムであるため、どちらかという受け入れられる」、「要件を満たす人材が少ないが、世の中の変化に対応でき、ホワイトカラーの選抜に有効なシステムであるので、どちらかという受け入れられる」という前向きな回答(5社中の2社)も見られ、今後受け入れが進む方向に変化する可能性も窺える。

3.4 小括：先行研究から明らかになった課題

中畠(2014)、佐原(2015)の研究からは、インドネシアの日系企業の多くが、高い離職率と、中間管理職の人材不足に苦勞しているという現状が明らかになった。これはインドネシアに限らず、多くの東南アジアの日系企業が直面している課題でもある。そうした中で、中畠(2014)が指摘するように、大学卒の高度人材に対して、明確なキャリアパスを示すことが困難な企業の実情も見えてきている。また、佐原(2015)が指摘しているように、大学卒で日本語力がある人材には付加価値があるが、企業が本当に求めているのは、技術力やマネジメント力であるという現実も見えてきた。鈴木(2017)からは、インドネシアでは年功序列制が受け入れられやすい素地があるということ、コア人材の育成という観点からは、企業が求める優秀な人材は、現地子会社の部長職まで昇進が見込める程度が大半であるということが明らかになった。

4. おわりに：インドネシアにおける日本語教育と日系企業への人材供給の課題

最後に、本稿での議論の総括として、インドネシアの大学における日本語教育と日系企業への人材供給の特徴と課題について、若干の考察を行いたい。

2章(松本)の議論で示されたように、インドネシアの大学ではN2レベルの日本語能力を獲得できているとしているが、実際に学生たちが在学中に到達できるのはN3レベルまでがほとんどであり、企業側にとっては日本語力のみで採用できる大学卒業者はほとんどいない。そのため、2章(松本)と

3章(小島居)で示されたように、日系企業側は大卒者に対しては、実務レベルでの日本語力を持つ優秀な人材に付加価値を認めてはいるものの、そうした人材は数が限られており、現実的には中間管理職に求められる能力として、日本語力よりも技術力やマネジメント力などを持つ人材を高度人材、コア人材として求めている実情が見えてきた。すなわち、高等教育機関の教育内容や目標とされる日本語能力レベルと、日系企業が求める日本語もできる高度人材ニーズとの間には、明らかに齟齬が認められるが、この点の解明と解決策の提案こそ本研究の中心的な問いであり、これまでの先行研究では十分に究明されてこなかった課題である。2.3において「高度人材育成」が現在のインドネシアの高等教育機関に期待されている役割であると考え、日本語専攻の場合、どのような能力を備えた人材を、育成すべき「高度人材」として想定しているか」という問いが立てられていたが、日本語力の高さのみが高度人材であることを意味するわけではないという事実が改めて確認されたと言えよう。

それでは、以上のようなインドネシアの高等教育における日本語教育とキャリアパスのコネクティビティに関する問題点をどのように追究し、大学と企業のあるべき連携体制をどのように構築していけばよいのであろうか¹⁴。この点については、今後インドネシアにおいて実施する予定としている大学や日系企業への現地調査を通して明らかにしていくこととしたい。

注

- 1 例えばS1の場合、文学部内に日本語学科がある場合は、学生は卒業にあたり「文学」に関する論文を書いて提出することが求められるが、D3にはその必要はない。D3のイメージとしては、大学内にある専門学校的なもの、と捉えてもらって良いであろう。
- 2 松本・小栗・西浦・登里・古川・森西・渡辺(2007)はアンケート調査をもとに当時のインドネシアの高等教育の問題点を指摘しているが、その結果もワワンの分析と重なるものである。
- 3 吹原は2000年から2003年までの3年間、国際交流基金の派遣で北スラウェシ州へ派遣されていた。
- 4 松本(2006/2007)も中級の授業を担当している教師に行ったアンケート調査をもとに、中級の授業を担当している教師の中にも日本語能力試験2級(当時)の資格を持っていないものが多いことを指摘している。
- 5 大学名にある「プルサダ(Persada)」自体が「インドネシア元日本留学生協会」のことである。
- 6 同様の「国家枠組み」作成の動きは他の国でも認められる。例えば韓国では2015年に「国家職務能力基準」、2019年には「韓国型国家力量体系」が制定された。また、マレーシアでは2007年に「Malaysian Qualification Framework」が制定され、2017年にはその改訂版(第2版)が発表されている(古賀・木村, 2021)。日本では強制力こそ持たないまでも経済産業省による「社会人基礎力」、中央教育審議会による「学士力」などがそれに相当すると言えよう。
- 7 ジャカルタのODA事業については、以下のウェブサイトを参照されたい。
「各州のODAプロジェクト - ジャカルタ(emb-japan.go.jp)」
- 8 インドネシア政府のIndustry4.0に向けた産業政策の概要については、以下のウェブサイトを参照されたい。
「インダストリー4.0に向けた産業政策を発表(インドネシア)|ビジネス短信 - ジェトロ(jetro.go.jp)」

- 9 インドネシア・キャリアセンター・ネットワーク (ICCN) の概要については、以下のウェブサイト参照されたい。
「ICCN | Home (careercenter.id)」
- 10 パソナが実施した「JOB FAIR」の概要については、以下のウェブサイト参照されたい。
「日系中小企業とインドネシアの学生をつなぐ採用イベント パソナ「JOB FAIR」ジャカルタ市
で 2/7 (土) 開催 | パソナグループニュース | パソナグループ (psonagroup.co.jp)」
- 11 以下のウェブサイト参照。
「Growing Pains, Lasting Advantage」
- 12 ibid.
- 13 鈴木が調査を行ったアジア13か国・地域は以下の通りである。シンガポール、マレーシア、タイ、
中国、インド、香港、台湾、韓国、フィリピン、インドネシア、ベトナム、ミャンマー、カンボ
ジア。
- 14 2.2.2で述べたように、日本語専攻以外の学生への大学での日本語教育の実施や、日系企業就職後
のOJTとしての日本語教育の充実などがその一案として考えられるが、これについての議論は今
後の調査を踏まえた上で行うこととしたい。

【参考文献】

- 古賀万紀子・KIMURA Kaori (2021) 「日本・韓国・マレーシアの大学教育における能力育成—国家
能力指標に日本語教育実践でどのようにアプローチするか—」韓国日本語学会第43・44回国際学
術発表大会予稿集
- 国際交流基金 (2020) 『海外の日本語教育の現状 2018年度日本語教育機関調査より』国際交流基金
ジャフリ ファトマワティ (2019) 「第13章 インドネシア 高度人材育成に向けて高等教育機関におけ
る日本語教育に期待される役割」宮崎里司・春口淳一 (2019) 『持続可能な大学の留学生政策
アジア各地と連携した日本語教育に向けて』, 208-221, 明石書店
- ハリ・ステアワン (2015) 「インドネシアにおける日本語教育事情」『東京外国語大学日本研究教育
年報』19, 157-163, 東京外国語大学
- 吹原豊 (2009) 「第2章 日本への関心と日本語学習—インドネシアにおける日本語教育の課題」奥島
美夏 編著 (2009) 『日本のインドネシア人社会—国際移動と共生の課題』, 69-84, 明石書店
- 藤長かおる・古川嘉子・エフィ ルシアナ (2006) 「インドネシアの高校日本語教員の成長を支援する
教員研修プログラム」『国際交流基金日本語教育紀要』2, 81-96, 国際交流基金日本語国際センター
- 松本剛次 (2006) 「インドネシアの高等教育における日本語教育の現状と問題点」『東南アジア日本語
サミット予稿集』
- 松本剛次 (2007) 「インドネシアの高等教育における日本語教育の現状と問題点に関する一考察-アン
ケート調査の結果と北スマトラ大学での事例を元に-」『東南アジア日本語サミット報告書』, 87-
100, 国際交流基金ジャカルタ日本文化センター
- 松本剛次 (2014) 「海外における「地域支援」としての「場づくり」に関する実践と考察-インドネシ
ア東ジャワ州での日本語教育支援/教師支援における「ソフトシステム方法論」の導入と成果」
『2014Web版日本語教育学会実践研究フォーラム報告集』日本語教育学会

松本剛次・小栗潔・西浦久子・登里民子・古川嘉子・森西志保子・渡辺由美 (2007) 「インドネシアの高等教育機関における中級日本語教育の現状と課題、そして対策-アンケート調査の結果を踏まえて」『東南アジア日本語サミット報告書』, 101-124, 国際交流基金ジャカルタ日本文化センター
Wawan Danasasmita (2006) 「インドネシアの高等教育における日本語教育の現状と問題」『東南アジア日本語サミット予稿集』

【参考ウェブサイト】

ジェトロ・ジャカルタ事務所 (2019) 「日本企業とインドネシア人材のマッチングに大きな可能性 | 外国人材と働く - 特集 - 地域・分析レポート - 海外ビジネス情報 - ジェトロ (jetro.go.jp)」 2021年8月30日閲覧

ジェトロ・ジャカルタ事務所 (2020) 「インドネシア進出日系企業リスト (2020年1月) | 調査レポート - 国・地域別に見る - ジェトロ (jetro.go.jp)」 2021年8月30日閲覧

中畠真理子 (2014) 「インドネシアにおける人材マネジメントの現状 | 三菱UFJリサーチ&コンサルティング (murc.jp)」 2021年8月30日閲覧

佐原賢治 (2015) 「東南アジアの日本企業における人事課題—シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、ベトナムにおける最新の調査結果から—」『経営センサー』 1・2, 35-40, 東レ経営研究所 (URL: sen_169_05.pdf (toray.co.jp)) 2021年8月30日閲覧

鈴木岩行 (2017) 「インドネシアにおける日系企業のコア人材育成: 2006年調査との比較を中心に」『和光経済』 49, 53-70, 和光大学 (URL: wk4903-06 (1).pdf) 2021年8月30日閲覧

「各州のODAプロジェクト - ジャカルタ (emb-japan.go.jp)」 (在インドネシア日本国大使館) 2021年8月30日閲覧

「インダストリー 4.0に向けた産業政策を発表 (インドネシア) | ビジネス短信 - ジェトロ (jetro.go.jp)」 2021年8月30日閲覧

「ICCN | Home (careercenter.id)」 (インドネシア・キャリアセンター・ネットワーク) 2021年8月30日閲覧

「日系中小企業とインドネシアの学生をつなぐ採用イベント パソナ「JOB FAIR」ジャカルタ市で 2/7 (土) 開催 | パソナグループニュース | パソナグループ (pasonagroup.co.jp)」 2021年8月30日閲覧

「Growing Pains, Lasting Advantage」 (The Boston Consulting Group, 2013) 2021年9月5日閲覧

kotorii [@] tc.nagasaki-gaigo.ac.jp
kmatsumoto [@] tc.nagasaki-gaigo.ac.jp

