

環境ベテランズファーム セミナー (2024年7月)

講演テーマ：
インドってどんな国？
～駐在経験から感じた生活と仕事～

講師：元日産自動車株式会社 グローバル技術渉外部主管
大場 昇 様

講師略歴：

- 1980年 同志社大学工学部機械工学科卒業、日産自動車株式会社入社
- 1989年/1994年 米国ワシントン事務所駐在
- 1997年～2002年 米国ワシントン事務所所長、米国自動車輸入協会・技術委員会委員長
- 2004年～2008年 フランス・ルノー社へ出向 パリ駐在勤務
- 2013年～2016年 インド・チェンナイ駐在（ルノー日産開発センター）
- 2016年～2022年 日産グローバル技術渉外部・日本自動車工業会、環境政策部会会長、燃費部会副部会長

経歴



1980: 同志社大学工学部機械工学科卒業

1980: 日産自動車(株)入社

1989～1994: 米国ワシントン事務所駐在 #1 (Nissan R&D)

1997～2002: 米国ワシントン事務所駐在 #2 (北米日産)

日本人所長として2回目のワシントン赴任
米国議会、行政府との渉外を担当
米国自動車輸入協会の技術委員会委員長

2004～2008: フランス・パリ駐在 (ルノー出向)

ルノー、日産のアライアンス担当、業務改革
国連WP29、EU法規、フランス運輸省対応

2013～2016: インド・チェンナイ駐在 (ルノー・日産開発センター)

渉外担当VP
インド政府とのネットワーク策定、渉外オフィスの立ち上げ
インド政府との交渉、製品企画

2016～2022: グローバル技術渉外部

日本自動車工業会: 環境政策部/部会長、燃費部会/副部会長 他

インドとは？（総論として）

講演に当たって:

可能な限り現地スタッフの生の声や、現地経験の事実に基づいた内容を紹介するが、10年前の個人の見解であることをご理解頂きたい。

- ◆ カースト制度は今でも存在する？
- ◆ インド人とは??
- ◆ インドはなぜ成長するのか？

カースト制度は今でも存在するのか？

名前を見るだけで・・・

- 法的にはカーストは排除されたが、現実的には存在する。
- 名前を見るだけでカーストがわかる。カーストを超えて結婚することは難しい。
- 結婚は、**カースト**、**宗教**、**星占い**で決める。結婚はほとんどお見合いでチェンナイでは親が相手を決めるので、結婚式の2週間前に初めて相手と会うということも珍しくない。(現場の人間からから聞いた話し)

バラモン:

カーストの頂点にあり、宗教的な権威を持つ支配者層。知識人が多く、大学教授など。

クシャトリア:

王族・貴族を指し、行政や司法を担う。

ヴァイシャ:

主に商業を生業とする市民階級で、身分は高くないものの高い経済力を持っている。

シュードラ:

農業や製造業などに従事する、一般的な労働者階級。

ダリット:

動物の加工や汚物処理などの仕事。「不可触民」とも呼ばれ、他の身分の人が近付いてはならない存在であり、カーストには数えられない。

インド人は存在しない？

- 私が赴任したのは、南インドの一大工業都市であるチェンナイ。住んでいるローカルスタッフは、デリーに代表される北インドとは顔立ちも言葉も服装も全く異なる。
- 個人の印象では、南に行くほどコンサバで、北に行くほど服装も食事も西洋の影響が強くなっていると感じる。(いわゆる色白のインド美人)
- チェンナイは、インドでもかなりコンサバな地域で、男女の交流が表立って認められておらず、大学で男女が仲良く話をすることも禁止されている。

インド人は存在しない？



言語:

- ◆ 公用語はヒンディー語が40%。インドの残りの60%は大きく括ると30の言語。
- ◆ 細かく見ると200~600 の言語が使われている。英語は準公用語で、ある程度教育を受けた人は話せる(ただし強烈なインド訛り)。
- ◆ インド紙幣は17の言語で書かれている。

宗教:

- ◆ 人口の79.8%をヒन्दウー教が占めている。この他、イスラム教が14.2%、キリスト教が2.3%、シーク教が1.7%、仏教が0.7%、ジャイナ教が0.4%と続く。



地域が変われば、言語、宗教、習慣が異なるため、「インド人」で一括りにすることは適切ではない。
フランス、イタリア、ドイツ、イギリスをひとまとめにして「欧州人」と呼ぶのに等しい。

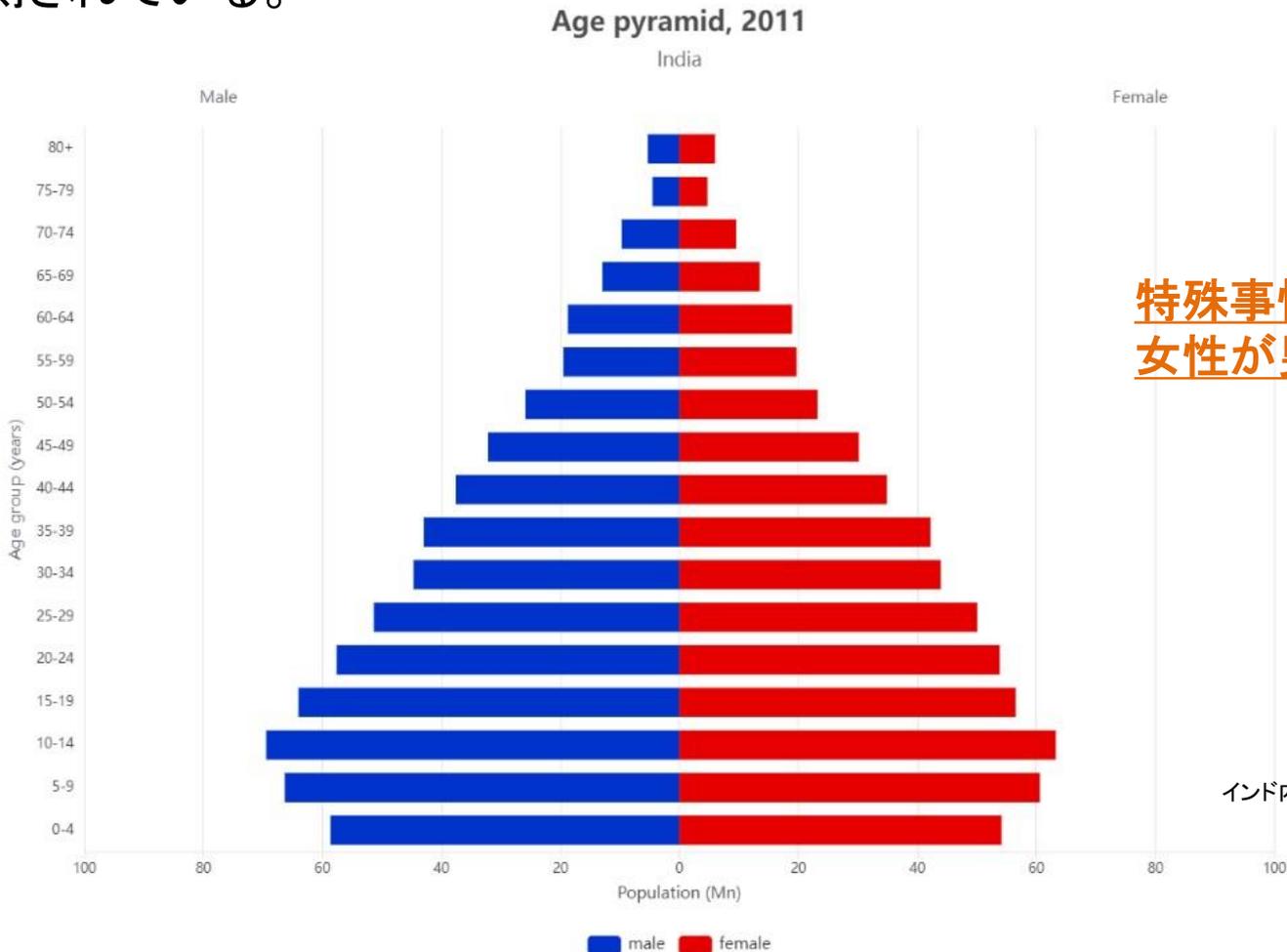
注: 今回のプレゼンでは、便宜上、インド人という言葉を使用させていただきます。 7

インドはなぜ成長するか？ 中国との違いは何か？

- 人口と構成比
- 民主主義
- エリート官僚制度

人口

2023年には**インドの人口は14億2900万人で、中国の人14億2600万人を上回り**、はじめて世界一に。人口構成は綺麗なピラミッド型であり、2060年まで人口増加が続く。国別GDPでは世界第5位であり、更なる経済成長を導くと予測されている。



特殊事情により
女性が男性より少ない！

インド内務省HPより

民主主義

- ◆ 中国のような共産党一党独裁や習近平一人に権力が集中することはなく、**中央、各州に行政府と議会が存在し機能している。**
- ◆ 政府のヒエラルキーは非常に強く、上司に逆らうことはまずできない為、トップの首相の意向が強く反映される。
 - ← **カーストの影響**が強いと感じる。

世界で最も厳しい官僚制度

- ◆ 中心的役割を果たしてきたのが、全インド公務職 (AIS = All India Services)。とりわけインド行政職 (IAS = Indian Administrative Service) は、**毎年数十万人の応募者の中から100人程度しか選抜されない。**世界でも例を見ないほどのステータスを持ったエリート集団。この集団がインドの津々浦々までを実質的に支配してきた。

インドには天才が多い説について……

- ◆間違いなく天才は多く存在するが、1%がかりに超優秀としても母数が14億人なので、1%でも1400万人。日本の10倍以上いる事になる。
- ◆逆に言うと、日本の10倍以上、出来の良くない人はいる。
- ◆生き残っているカースト制度があるため、職業選択の自由がなく、基本的には親の職業を世襲するため、貧しい家庭の子どもはその環境からなかなか抜け出すことができない。
- ◆一方、IT産業に限っては新しい職業で、カーストに縛られないと言われており、ここに優秀な人材が集まってきていると言われている。

インドでの仕事

NOと言わない(言えない)インド人

no problem / 時間に対する独特の感覚

「この仕事の期日は、来週木曜日だから、火曜日には中間報告をして欲しい」
「OK! ノープロブレム！」



火曜日に何も言っていないので聞くと、「もうすぐできる。木曜日には間違いなく間に合う。ノープロブレム！」



木曜当日になると、「親戚が亡くなったので今日は休みます・・・」

- このような事をよく聞く。
- なんでも、おじいさんの時代にはノーと言う事が許されない時代で、その影響が残っているとのこと。
- それ以降、日産はグローバルカンパニーなので、世界の常識を学ばないとあなたが将来困る事になるぞ・・・と、ひたすら地道に教え続けるしかなかった。かなりの忍耐が必要。(感覚的には、80%のスタッフはかなり改善されたが、残りの20%位はどうにもならなかった。)

とにかく喋るインド人

- 特筆すべきは、会議での発言。
- インド自工会で各社が激論を交わすが、発言が終わってから次の人が話すという日本では当たりまえの事が通らない。より大きな声で上に被せてくる。
- それに対して、違う人がまた上から被せてくる……。

昔、「国際会議で日本人を喋らせるか、インド人を黙らせるかどちらが難しいか？」という話を聞いたことがあるが、まさにこれ。

「議事録を作れ」の指示は無意味

- インド自工会での同業他社との会議の議事録を作ってくれと指示。
- 出来上がったものは、まるでテープレコーダーのように文字を時系列に書き並べるだけなので、とても報告書と呼べるものではなかった。
- そもそも報告書の作り方を全く理解していないし、教育を受けていない。



- ✓ 日本本社が興味を持つポイント書き出し、それで報告書の枠を作って、それを埋めれば報告書の原型が自動的に作れるようにした。
- ✓ ルールやフォームを決めてあげると、それなりにしっかり作ってくれるようになる。(期日を守るかどうかは別問題だが・・・)
- ✓ 日産に入るような現地スタッフは、大半が優秀で、教えたことはかなり実直に実行してくれるが、最初は大変！**根気よく教育するしかない！**

時代の流れ？パワハラに注意！

- ✓ 人前で叱責されると、根に持つ??
- ✓ 叱責のやり方一つで、上司に直訴される……

- 訛りの強いインド英語を相手にし、
- 時間を守らない、
- 日本からの期日が迫っていても、部下は焦らないし、
- 言い訳ばかりする

このような状況になると、特に英語が得意でない駐在員は、言いたいことがうまく表現できず、相当なストレスが溜まり、思わず怒鳴ることになる……

インド人のプロモーション感覚は特殊

～ 井の中の蛙 ～

- 1年～2年間、同じ仕事をすると、自分はずでにエキスパートだと主張する。
- 1年～2年で配置転換を希望したり、昇格を要求するエンジニアが多い。

逆に採用時の面接では、「〇〇が専門で自分はエキスパートだ！」を頭から信じてはいけない。経験が1年しかない事も多い。

会社の対応として、とにかく多くのポジション(ヒエラルキー)を作って、少しずつ昇格させて納得させるようにしている。

給与:

インド現地での大学新卒初任給は、一般的に月に4～5万円！

フランス人とインド人（余談）

インド人とフランス人は、意外に共通点がある。

- インドでは表向きカースト制度はなくなったが、日常生活の中では根強く生き残っている。フランスもある意味階級社会なので、上に対する服従という意味で、インド人とフランス人はよく似ている。
- 社内会議で上司が話している時は、お喋りなインド人も黙って口を挟まない。フランスでもまったく同じだった。
- インドでは時間厳守に対する感覚が日本人と異なるので、日本人から見るとルーズ側面がある。一方、フランス人も根っこがラテンであり、ある意味おらか（国際会議では定刻に集まらない人が多い）。

時間に対する厳格さ(ルーズさ)のイメージ:

日本 → ドイツ → ベルギー → フランス → スペイン → イタリアの順

インドでの生活

ホコリ



チェンナイの街中（一応大都会）



朝の通勤路風景



予防接種

◆ 赴任者は、6種類の予防接種を打つ。

- ① A型肝炎
- ② B型肝炎
- ③ 破傷風
- ④ 狂犬病
- ⑤ 日本脳炎
- ⑥ 腸チフス(生ワクチンを飲む)

14億人の80%が.....洪水、疫病

- ◆ インドは、80%の家庭にトイレがなく、外に垂れ流し。
- ◆ 雨季になって道路に水が氾濫すると、恐ろしいことに.....(涙)。
- ◆ ガンジス川の沐浴は自殺行為。







食材

- ◆ 肉がなかなか手に入らない！ チェンナイにはヒンズー教徒の他にもイスラム教徒も。ヒンズー教は牛肉禁止、イスラムは豚肉禁止なので一般的には鶏肉しか手に入らない。
- ◆ そもそもベジタリアンが圧倒的に多いので、肉自体あまり流通していない。（飛行機では、ベジ or ノンベジ？と聞かれる）
- ◆ チェンナイ市内の輸入食材店に車で1時間かけて、なんとか牛肉を購入するも固くて美味しくない・・・タイまで買い出しに・・・
- ◆ 玉ねぎ、じゃがいもは信じられないくらい安い！
- ◆ 大根は、指一本くらいの大きさしかなく、しかもスリおろすとワサビのように辛い！
- ◆ キャベツは靴革のようにとにかく分厚く硬い！
- ◆ ナスは賀茂ナスのようにやたら大きく、皮はひたすら分厚く、どれだけ煮ても皮は食べることはできない。
- ◆ 卵は見かけは普通だが、とにかく殻が薄くて（栄養失調？）、ちょっと力を入れるとすぐに潰れてしまう。黄身の色は、日本で見慣れたオレンジではなく、本当にレモンのような黄色。餌が違う？
⇒ もちろん生では食べられない。友人が意識混濁に・・・

水

- ◆ 水道水は所謂「毒水」で、口にすることは勿論できない。
- ◆ ローカルの人でさえ水道水を飲むことはない。
- ◆ 雑菌が多い上、不純物も多く、水道水で髪を洗うと、毛穴が詰まって毛が抜けると教わった。洗髪後は、ペットボトルの水ですすぐのが日常。
- ◆ ガロンの水サーバーを頼んだが、容器はリサイクルされるので、決して信頼できるものではなく、ペットボトルでない場合は、煮沸をして飲めと教った。
- ◆ ある日、サーバーの容器の内側に金魚鉢のようにコケが生えてきたので、契約を打ち切った。
- ◆ 水道水が原因で女性は尿道炎になったり膀胱炎になったりすることもある。
- ◆ 赴任当時は、会社の食堂で食器が水道水で洗われているせいか、お決まりの下痢に悩まされたが、半年ほどで細胞が入れ替わり免疫ができるそうで、その後はかなりマシに。
- ◆ 腹を壊した時に正露丸は全く役に立たず。医者に行くと、抗生剤(巨大な錠剤)を飲まされる。良い菌も悪い菌もすべて殺すとのこと。
- ◆ **腹痛・下痢予防に一番効果があったのは梅干。出張時は持参をお勧め。**



酒

- ◆ チェンナイは基本ドライ・ステートで、ホテルなど一部を除き、一般に飲食店ではアルコールは提供されない。
- ◆ 韓国料理屋や中華屋にいくと、色の付いた水差しにビールを入れて、一見わからないように工夫して闇でビールを出してくれる。
- ◆ 銘柄は、キングフィッシャーというローカルビールで、決して美味しい代物ではないが、40度を超える現地で飲むと美味しく感じる(涙)
- ◆ (今は違うようですが、)私が赴任していた頃は、ウイスキーなど一般に売っているところはなく、運転手に頼んで特殊？な場所に。
- ◆ 鉄格子がハマった2畳くらいの胡散臭い場所で、ローカルのブランディーとジンが入る。が、頭がすぐに痛くなったので、エチルアルコールが混入されていると思われる。
- ◆ **海外からのアルコールは、空港で没収されてしまうので、日本出張時には、空の水のペットボトルにウイスキーや焼酎をいれて、何本も持ち込むことが通例。(通関時に見つかったら水とお茶と言ってごまかす…)**

停電・電力事情

- ◆ チェンナイでは停電が頻繁に起こる。事前予告がある計画停電も。一日3時間以上停電があると、外気温40度越えのチェンナイでは耐えられない……
- ◆ 停電がおこる理由は複雑。
 - ピークの電力需要に対して、発電能力が10%以上不足している
 - 送電ロスが25%程度であり、その大半は盗電や料金回収システムの不備
 - 政策的に家庭向け・農業向けなどの電力価格が低く抑えられたために配電会社が巨大な赤字に陥り、敢えて停電にすることも。
- ◆ 駐在員には、コンビニで見かけるような大きな冷凍庫があてがわれる。
- ◆ 日本やバンコクで手に入れた貴重な肉や冷凍品を大切に保存し、少しずつ食べるが、長期出張中に停電するとブレーカーが落ちて冷凍庫の中身は全滅となる。
- ◆ 苦労して日本から持ち込んだ食材が全て無駄になることを何度も経験。(肉は腐ると緑色になることを初めて知る……)

牛

インドでは牛は聖なる生き物なので、車を降りて丁寧に追い払うか、通り過ぎるまで待つしかない。高速道路にも牛が寝ていることがあるので、非常に危険・・・



インド人の交通ルールに対する感覚： バイク、渋滞、高速道路、違反処理



その他

- 1.虫(蟻、蚊、蠅、ヤモリ)
- 2.不快と思う距離感の違い
- 3.女中

これは何??

