

報告

北海道スタンダード研究委員会 第 19 回勉強会 アジア諸国の人材と日本・北海道の可能性

丹 治 和 博

1. はじめに

北海道スタンダード研究委員会では『北海道を元気にする提案』を具体的に作り上げるため、これまで勉強会とワークショップを重ねてきました。その提案のひとつとして、北海道観光とインバウンドを課題とした 3 つのテーマを掲げ、その具体化を目標としています。そのひとつのテーマが「ベトナムの女子大生！ 1 ヶ月間日本に !!」です。そこで北海道スタンダード研究会では、ベトナムと日本をつなぐふさわしい講師として、両国で起業されている BBT 大学 (ビジネス・ブレイクスルー大学) の三城雄児氏をお迎えして第 19 回勉強会を開催しました。

□講演：「アジア諸国の人材と日本・北海道の可能性」

講師) 株式会社 JIN-G 代表取締役社長

ビジネス・ブレイクスルー大学 准教授

三城雄児 様

□日時：2019 年 2 月 6 日 (水) 19:00 ~ 20:30

□場所：TKP 札幌駅カンファレンスセンター 2 階

□参加者：22 名 (会員会友：14 名、非会員：8 名)

2. ベトナムからの 2 人の女子留学生

今回の第 19 回勉強会では特別ゲストとして、ベトナムからの留学生である Lanh さん (ラインさん) と Thuy (トゥイさん) をお招きしました。Lanh さんはホーチミン出身でベトナムの会計事務所で働いており、Thuy さんはハノイ出身で、昨年に高校を卒業したばかりです。彼女たちは今年の 1 月初めに札幌に住み始めて、1 年 3 ヶ月間の語学留学に参加されています。お二人とも日本の文化やアニメが大好きだそうで、雪の降る札幌の街を気に入っているようです。Lanh さんは早く日本語が上達して、

札幌に支店があるベトナムの会計事務所で働き続けたいと願っています。また、Thuy さんは日本語通訳になるという夢を描いています。勉強会の後に激しく雪降る中、夜の札幌の街中で明るくはしゃぐお二人を見ていると、彼女たちの夢の実現を願わずにはいられませんでした。



写真-1 Lanh さんと Thuy さん

3. 三城先生からの 3 つのお題

さて、話を第 19 回勉強会に戻しましょう。講演は 19 時からの予定でしたが、三城先生が搭乗された飛行機の到着が遅れるというアクシデントが発生しました。しかし、そこはリスク管理がしっかりされた三城先生です。遅れて乗車する JR の車内から参加者に向けて 3 つの課題が与えられました。三城先生が会場に到着されるまでに、参加者を 4 つのグループに分け、各グループでこの 3 つの課題を議論することが、勉強会の最初のミッションです。その 3 つの課題とは次のとおりです。

Q1. グローバルリーダーが求められるこれからの

時代に、どのような能力がある人がいるのが良いと思いますか？

Q2. 北海道とグローバルを繋げるための具体的な方策として、どのようなことが考えられますか？

Q3. (勉強会会場に送信した)ガイアの夜明けの映像をみて感じたことをお話しください。

最初のグローバルリーダーの資質については、コミュニケーション力や創造力、いかなるミッションでもやり遂げる力などが議論されました。また、北海道とグローバルを繋げるための方策としては、自分たちのアイデンティティの再発見・再認識のほか、コミュニケーションの機会や教育などが挙げられました。最後の「ガイアの夜明け」は、後に記載する“ミッションコンプリート”を取材したテレビ東京の番組で、この録画を観た上での課題です。このミッションコンプリートについては後述します。

こうした議論を各グループで進めているところ、講師の三城先生が到着されました。

4. Why are you here?

三城先生からの最初のスライドです。「何故ここに来たのか」という問いに対して日本人と外国人の姿勢に大きな違いがあるということです。外国人はそれぞれ自分の目的を達成することを強く意識して、何かに参加していますが、日本人はその意識が弱いといいます。これが、海外研修を5年ほど継続している三城先生から、参加者たちに投げかけられ

た最初の言葉です。

さて、三城先生の職歴はこれまで大手都市銀行という大企業に始まり、中小のベンチャー企業、オーナートップダウン企業、外資系企業と様々な組織でご活躍されてきました。そうした多彩な企業を経験した後、経営者や教育者を体感され、世界人材マネジメント協会にも所属されてきました。このような幅広く様々な組織での経験から「人材」を様々な視点で見てこられたということです。

5. 未来を見据え日本人はどこで仕事するのか

グローバル人材は何故必要で、どのような人材を指すのか。それには近未来を予測してみることが大事です。例えば 2050 年、あなたは何歳でしょうか、どんな役職でどのような仕事をしているでしょうか、家族を含めてあなたを取り巻く環境はどのように変わっていくのでしょうか。そうした将来の変化を予測した上で、家族を含めた自分の「幸せ」を実現するために、これから何をするのかをよく考えることが大事だということです。

2050 年に世界の人口が 93 億人になると予測されます。その一方、この時の日本の人口構成は前代未聞の Stage5 (末期状態) に突入します。日本の人口も世界ランク 10 位圏から外れ、GDP ランキングも下がり続けます。将来の人口変動を考えると、日本市場(内需)だけでは厳しいことがわかります。そうした中、日本企業ははたして衰退していくのでしょうか。

幸い、世界には「デジタル大陸」という新たな“大陸”が現れました。人口増とともに世界のマーケットが変わってきています。デジタル大陸には国境はありません。今やグローバル人材は世界中から求められています。これまでの海外事業は、その国に進出してその国のマーケットを狙うという考えが主流でしたが、これからはどこで仕事をしたら世界を取れるのかが大事なのです。

キャメルヤマモト氏は、これからの人材は「稼ぐ人」「高い人」「余る人」の3つに分類されると著書で述べています。アメリカはこれまで多くの移民によって社会経済が成長してきました。シンガポール



写真-2 三城先生の講演の様子

は多くの移民を受け入れることで高齢化対策を実現しています。しかし、日本で働く外国人労働者の数は極めて少なく、労働人口のわずか 1.5%に過ぎません。これは、労働人口の減少対策として移民の受け入れができていないことを意味します。

一方、給与水準に眼を向けると、アジア諸国の中で日本人の給与は決して高い方ではないことがわかります。部長級の平均給与は日本が 1,981 万円なのに対し、シンガポールは 2,412 万円、上海は 2,340 万円です。また、シンガポール人の平均月収は約 32 万円で、日本人の平均月収約 26 万円を大きく上回っています。

こうした三城先生のお話は、広く世界を見据えて、時代の潮流に合わせて柔軟に活動することを、私たち参加者に諭しているように感じました。

6. ミッションコンプリート

冒頭の「ガイアの夜明け」でご紹介していただいたのは、三城先生の会社が行っている海外研修プログラム「ミッションコンプリート」です。この研修は、日本語だけではなく日本での常識さえも通用しないアウェイの地(新興国)で、普段の業務と同じように次々と複数のミッション(仕事)が与えられ、期日(締め切り)までに成果を出すことが求められる実践型の海外研修プログラムです。

この研修の特長は「アウェイな環境」「マルチタスクで与えられるミッション」「挑戦がいのあるミッション」の 3 点です。普段の仕事では同じ時期にタスクがひとつだけということがないように、与えられるミッションも複数の課題が組み合わせられます。また、与えられるミッションは、頭だけで考える課題ではなく、挑戦意欲と行動力を持って初めて達成できる課題が用意されます。しかも、これらのミッションを言葉さえ通じないアウェイの地で行わなくてはなりません。

紹介されたベトナムでの実際の研修の様子は、食品会社である日本ハムの若手社員 2 名の姿です。初日のミッションでは現地のベトナム人とのコミュニケーションさえ取れずに全く成果を上げられませんでした。次第に現地で暮らすベトナム人との

ネットワークを形成し、なんとか与えられたミッションを達成する様子が紹介されました。

研修最後の 5 日目は「ベトナム人による自社製品の CM 番組を制作する」という難しいミッションでしたが、彼らは 5 日間で作り上げたベトナム人大学生のネットワークを通じて見事な自社製品の CM を 1 日で完成することができました。

興味深いのは、これまで海外事業に消極姿勢だった彼らが、この研修を契機に海外事業に目を向けるようになったことだけでなく、普段の業務に対する姿勢や行動も積極的になったということです。日々のミッションで得たスキルやネットワークを通じて、難解なミッションを達成する経験が、成功体験という自信と自分を客観視する姿勢を生み、参加者の殻を打ち破る自己改革を促したといえます。

このミッションコンプリートは東南アジア諸国やインド、中国で合計 70 回以上行われています。これまで大手企業を中心に研修に参加した日本の企業・大学は 70 以上になり、研修者数の合計は延べ 800 名に達するそうです。

昔の本田技研工業は無理難題ともいえる課題を社員に与え放置していたといいます。今ではブラック企業と言われかねませんが、そうした環境が人の成長を促した側面があります。今の時代は全て用意されたミッションを与える「人を育てる」環境づくりが一般的ですが、「人が育つ」環境づくりがとても大事です。そうした点で、ミッションコンプリートはアウェイの地でゼロから 1 を作るという成功体験を育む実践型研修なのです。



写真-3 勉強会の様子

7. 社内人事と組織変革

三城先生の講演はこうしたグローバル人材やミッションコンプリートに限らず、人材育成や企業風土の改革、働き方改革にまで及ぶものでした。

今の流行で人事制度を導入すると必ず失敗します。過去には形だけの成果主義による人事考課を導入して失敗した企業がたくさんあります。また、人事制度は作りこめば作りこむほど現場には浸透しません。組織の変革を進めるためには、社内の制度を緻密にするのではなく、認知、習得、自覚、行動といった一連のプロセスが不可欠です。これには、様々な媒体による一貫したメッセージによる認知、その上での実践を通じた習得、主導的な立場で考える場を提供し、変革の実施状況のモニタリングと結果のフィードバックが必要だということです。また、会社の理念や変革を浸透させるためには、経営者の分身としての伝道師を養成し、一般社員への浸透をはかることが効果的です。

組織文化には可視、意識下、無意識下の3階層があり、無意識下にあるものを見つけることが肝心です。無意識下にあるものは対立も議論の余地もないもので社員一人ひとりの潜在意識として眠っているものです。そうした組織に潜む見えない課題を洗い出すために必要なのは観察する(感じる)ことだそうです。

誰もが知るサン・テグジュペリの「星の王子様」に王子様が言った有名な言葉があります。心で見なくちゃ、ものごとはよく見えないってことさ。かんじんなことは目に見えないんだよ。私たちはどうしても目に見えて顕在化している点ばかり議論しがちです。しかし、無意識下にあり顕在化していない根底の姿や風土を良く観察することが大事だと改めて感じました。

8. 終わりに

ベトナムと日本のつながりを発端とした三城先生の講演でしたが、単なる両国のつながりだけではなく人材育成や組織変革に及ぶ幅広い内容で、参加された方々は大変有意義な時間を過ごされたのではないのでしょうか。講演の最後の方に三城先生が触れられ

た、顕在化していないモノを探るための内省的省察が大事だ、という言葉が最後に印象に残りました。内省的省察には自分を客観視し理解し制御するメタ認知が必要です。また、組織や個人の無意識下には思考、感情、イメージ、エネルギー、アイデンティティといった5階層があり、これを客観視することが必要と感じました。

講演が終わった後には、三城先生やベトナム人留学生のLanhさん、Thuyさんを囲んでの意見交換会が開かれ、参加者たちとの活発な議論や会話が花が咲いたことを付け加えます。

北海道スタンダード研究会は『北海道を元気にする』という目標に向けて、そのための提案を作り上げるための勉強会やワークショップをこれからも続けていきます。様々な立場や専門の方々を数多く交えて、実現性のある具体的な提案を作りたいと思いますので、より多くの技術士の皆さんの参加をお待ちしています。



写真-4 勉強会後の意見交換会

丹 治 和 博 (たんじ かづひろ)

技術士(建設/総合技術監理部門)

北海道スタンダード研究委員会
一般財団法人 日本気象協会

