



関西学院大学産業研究所



JETRO
日本貿易振興機構(ジェトロ)

日本貿易振興機構(JETRO)



産経新聞

連携シンポジウム

関西企業の海外展開と グローバル人材の確保・育成 —関西経済再生に大学が果たす役割—



関西学院大学産業研究所

関西学院大学産業研究所×日本貿易振興機構（JETRO）×産経新聞
連携シンポジウム

「関西企業の海外展開とグローバル人材の確保・育成」
－関西経済再生に大学が果たす役割－

関西学院大学産業研究所

関西学院大学産業研究所×日本貿易振興機構（JETRO）×産経新聞 連携シンポジウム

「関西企業の海外展開とグローバル人材の確保・育成」

－関西経済再生に大学が果たす役割－

目次

“開会挨拶”

藤沢 武史（関西学院大学産業研究所長／商学部教授）

..... p.3

“吉本興業 アジアでの挑戦”

田中 宏幸（吉本興業株式会社代表取締役専務）

.....p.4

“中小企業のグローバル化とジェトロの役割”

藤井 真也（日本貿易振興機構大阪本部長）

.....p.10

“パネルディスカッション「グローバル市場、いかに攻めるか、呼び込むか」”

登壇者：中井 貫二（千房株式会社専務取締役）

山下 夏実（関西学院大学国際学部3年）

藤井 真也（日本貿易振興機構大阪本部長）

登壇者／コーディネーター：市川 颯（関西学院大学産業研究所准教授）

..... p.17

“閉会挨拶”

安東 義隆（産経新聞社編集企画室長）

..... p.37

登壇者ご略歴（登壇順）

..... p.40

開会挨拶

藤沢 武史

(関西学院大学産業研究所長／商学部教授)

関西学院大学産業研究所の所長を務めています、藤沢と申します。

関西学院大学は、いわゆるスーパー・グローバル・ユニバーシティとして全世界に向けて多くの人材を派遣、また受け入れることでも非常に高い評価を受けており、産業研究所はスーパー・グローバル・ユニバーシティの研究や教育と関連した活動を実施しています。その中でも産業研究所にとって、独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）との連携事業、EUIJ関西事業、ジャン・モネ事業は大きな柱となっております。関西学院大学は2005年以降、神戸大学、大阪大学と3大学コンソーシアムであるEUIJ関西を設立し、EUに関する研究・教育活動に従事してまいりました。また、2016年7月にEUからの外部資金であるジャン・モネ・モジュールに採択されました。そして、2015年12月に独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）との包括連携協定を私立大学で初めて締結し、その統括部局として、産業研究所がインターンや講座開講等の連携事業を進めており、その1周年記念事業として、今日のシンポジウムが開催されるに至りました。

本日御登壇いただく方々は、関西における地方創生あるいは地域の発展に非常に貢献していただいている方々であり、かつ、グローバルな視点を持って、今後の企業あるいは関西の経済を活性化する役割も担っておられます。

本日のシンポジウム開催に当たっては、特に産経新聞様の非常に熱意ある計画、そして運営のご協力をいただいております。感謝申し上げます。

大変つたない開会の御挨拶となりましたけれども、皆様方の御発展を期して、私からの挨拶の言葉と代えさせていただきます。本日は御来場いただきまして、また、御登壇いただきまして、ありがとうございます。

吉本興業 アジアでの挑戦

田中 宏幸

(吉本興業株式会社代表取締役専務)

どうもこんにちは。吉本興業の田中と申します。よろしくお願いたします。

僭越ながら基調講演なんてたいそうなものではなく、吉本興業が今、どのようなことをやっているかということをご皆さんに、知ってもらえればと思います。

吉本がどういうことをやっているかですが、まずはタレントマネジメントが基盤です。タレントさんと向き合いながらいろんなコンテンツをつくっていく、その1つが劇場運営です。なんばグランド花月をはじめとして、全国で12の劇場を運営しています。

劇場は何百年も前からありますが、今、生のものはすごくいいです。若い人は、余りテレビを見なくなっています。今から二十何年前はテレビの野球中継はすごい視聴率をとっていましたが、現在は地上波のプロ野球中継はありません。ところが、東京ドームも甲子園も満員です。相撲もそうです。おかげさまで、うちの花月もよくお客さんが入っています。まさに、生の時代ですね。

今、ライブや音楽もそうです。パッケージ商品、CD、DVD、は全く売れません。僕らの世代でいうユーミンとか桑田佳祐さんみたいな億万長者は、若いミュージシャンから出ないのではないかとされています。

一方で、何万、何十万という人を集めるDJやミュージシャンは世界中で増えています。マドンナのマネジメント会社がレコード会社ではなく、イベント会社になりました。そういう風に世の中が変わってきています。

吉本では、ライブ制作、テレビ番組、スポーツマンのマネジメントもやっています。コンテンツビジネス、配信もやっています。それから、芸人とかパフォーマーの育成をするスクール事業、映画や映画祭の運営もやっています。また、47都道府県に住みます芸人やアジアを中心とした海外展開もしています。

吉本では、芸人、アスリート、文化人、ミュージシャン、ダンサー、いろいろマネジメントをしています。例えば、石井一久さんは、うちがマネジメントをしています。先日、広島をやめた黒田さんも、実は吉本がマネジメントをしています。黒田さんは今、ロスに住んでいます。うちがグローバル化したのではなく、マネジメントしている人が外国に行っています。

他にも、ゴルファーの全美貞さん。この人は韓国の人です。全美貞さんのスポンサーは、JINROという韓国の会社ですが、当然、マネジメントする際に、韓国の会社と交渉しないといけないわけです。

他にも、エグスプロージョンの、「本能寺の変」がYouTubeから売れました。今、この分野に期待しています。ミュージシャンやダンサーは、ノンバーバルです。お笑いはどうしても言葉なので、海外の人にはわかりにくいのですが、ノンバーバルであれば世界に飛び立てるチャンスが非常に大きいのではないかと考えています。

昨日もダウンタウンのIPPONをやっていましたが、テレビ番組制作の手伝いや、KawaiianTVというCSチャンネルもしています。

その他には、ふるさとアスリート。スポーツマンは、オリンピックに出てメダルを取ると騒いでいただけるのですが、それから1、2年すると、みんな仕事がなくなります。セカンドキャリアをどうしていくかを考えながら、地元と密着したイベントをやっています。この前はトヨタさんと組んで、神戸で障害者のスポーツの運営をやらせてもらいました。

それから、コンテンツビジネス。DVD、CD、これは今もずっと出しています。出版はおかげさまで去年、又吉の「火花」が芥川賞を受賞しまして、235万部売れました。今、台北の本屋に行くと中国語版が並んでいます。ベストセラーを海外でも売っていくことを一生懸命やっており、マーチャンダイジング、商品化をしています。

それから、Twitter、Yahoo、LINEとも一緒に動画プラットフォームの仕事もしています。例えば、YouTube、GyaO、ニコ動、AbemaTV、ネットフリックス、アマゾン、hulu、ひかりTV。

ネットフリックスは、大きな良いテレビを買うと、いきなり映ります。今、地上波のセット・イン・ユースを見る人の割合がだんだん減ってきて、その分、ネットフリックスであるとかアマゾンビデオが増えています。「火花」は、9話一挙につくりましたので、どこからでも見る事が出来ます。著作権はうちと電通さんとの会社、YDクリエーションが持っていますので、それをまた地上波に売る。それからビデオ、DVDを売ろうという腹です。今までは地上波、DVDという順番だったのが、順番も変わってきています。

それから、Pepperのお手伝いもさせてもらっています。なぜ吉本がPepperを手伝っているのかといいますと、例えば、僕が藤井さんと会った時、藤井さんと

認識して何秒ぐらいで「こんにちは」と言うのが一番自然かというのは、ソフト部分になります。そのソフト部分を吉本がやらせてもらっています。30度で腰を曲げてくださいというのはプログラマーが設定できます。しかし、どのタイミングでどれぐらいおじぎをしたら感じがいいかはソフトの問題です。

その他にも、スクール、NSC、映画製作。国際映画祭は、沖縄でもやっていますし、今、京都でもやっています。

それからアート事業。タレントさんは、本当に色々な才能があって、ジミーちゃん、鉄拳、今だったらキングコングの西野の「えんとつ町のプペル」という絵本、やたら売れています。テレビでは、ほとんど宣伝していませんが、全部自分でネット配信してやっています。

それから、47都道府県プロジェクト。これは47都道府県に住みます芸人をつくって、実際にエリア社員もその地域に住んで、その地域の地方団体と色々な事業を展開しています。この流れの中で、アジア住みます芸人もやっています。イオン、ファミリーマート、ダイハツ、法務省、スポーツ庁にもお世話になっています。

話題を変えて、ここからはアジア海外事業の話をしたしたいと思います。実はクールジャパン機構に出資をいただいて、MCIPという会社を作り、例えば、ハニーワークスのアニメの映画「ずっと前から好きでした」を韓国で公開しています。1万5,000人ぐらい動員できたそうです。

それからマネジメント。武田君は、韓国に住み、韓国でドラマに出たりしています。ただ、ご存知のように、韓国は日本の文化に対して非常にガードが堅いですが、徐々に武田君は仕事を得てきています。國村隼さんは有名な役者さんですが、この前、韓国で賞を受けられました。

それから、防弾少年団。韓国のとても人気のあるアイドルグループですが、彼らの日本におけるイベントのお手伝いをしています。CLCという韓国の女性グループも支援しています。それから、少年24という韓国のアイドルグループの日本におけるマネジメント権を得ようと今、交渉中です。

日本のソフトを韓国でやることに関しては、まだまだ敷居が高いです。韓国タレントの日本における活動のマネジメントをやる。この場合、一番気をつけないといけないのは契約です。韓国では、若い男の子たちに兵役があるので、配慮しないとイケない。グローバルと言いながらも、国によって様々な事情があるので、どのように理解して、

お互いウインウインな関係をつくっていくかというのは結構難しいです。

今、インドネシアでアイドルグループをつくっています。少女コンプレックスといいまして、今、レッスンをしています。ただ、インドネシアに初めて行った子は、全員下痢になったりすることもあるので、健康のことも気をつける必要があります。インドネシアでは、東京外国語大学のインドネシア語科を出られた、インドネシア語ペラペラの加藤ひろあきさんというシンガーがいるので、住みます芸人の兄貴分となっております。例えば、日本から行ったザ・スリーという名前のコメディアンがいます。インドネシアのテレビ番組に出してもらうので、一生懸命インドネシア語を勉強しています。インドネシアの笑いと日本の笑いは一緒の部分もあるでしょうけど、やはり違います。言葉も違う。その中で苦労して作っています。

インドネシアでの足がかりは、COWCOWのあたりまえ体操がインドネシアでヒットしたことです。彼らがインドネシアで受け入れられたこともあり、マレーシアにも住みますアジア芸人といって、KL（クアラルンプール）キンジョーも何とか笑いをつくろうとしています。

タイでも、インドネシアと同様に少女コンプレックスとして、14歳から21歳までの女の子を集めて、今、オーディションやレッスンをしています。

その他にも、タイの人向けに熊本のPRの番組をつくっています。ペナルティのワッキーがタイ語を少しできるので、ワッキーとタイの人気タレントと一緒に熊本の観光スポットを紹介する番組を作っています。制作費は全て熊本県のお金です。

他にも、長崎県や鳥取県、日本の色々な県、地方局と、うちのタイ事務所が一緒になって、番組作成をしています。

タイは結構、日本人会がしっかりしていて、ぼんちきよし、あっぱれコイズ、はなずみという吉本の芸人が向こうに住んで、いろいろやっています。漫才を通じて日本語を教えたり、あるいはタイ語も勉強したりしています。日本大使館のバックアップを得ながら、徐々にタイに浸透しています。

台湾は、渡辺直美がこの前ワールドツアーをやりまして、1,000人ぐらいの小屋がほぼ、即完、完売しました。彼女には、台湾でもコマーシャルの話がいろいろ来ています。台湾は根拠地を作って頑張っていこうと思っています。

それから、中国事業。中国も、来年、日中友好45周年らしいので、そこで何かエンターテインメントと一緒にやっていけないかと考えています。他には、MCIPの話で

J-POPライブ。TMレボリューションの西川君とかが、シンガポールとか台湾でコンサートをやる際のお手伝い。会場探し、チケット販売を、色々やっています。

「火花」は漫才師の話ですが、漫才が世界中にあるのかというと全然そんなことはありません、中国には「相声」というのが、もともと何百年も前からあるわけです。日本の漫才とは少し違うようです。

YouTube上に、英語版をわざわざ吉本がつくって流したり、「火花」のプロモーションの1つとして、漫才とは何やというのを流したりもしています。笑いをそのままアジアへ持っていくのは難しい話ですが、言葉を使わない芸も含めて、何とか世界的な拡がりを我が社も持っていきたいと思っています。

来年、うちの創業者である吉本せいのことが朝ドラになります。創業104年になりますが、戦前には、海外のショーを呼んできて、日劇でマーカス・ショーをやったり、当時の中国雑技を呼んできたりと、エンターテインメントの世界における交流をしていました。今は、アジアにおける1つのプラットフォームとして、吉本興業という会社があればいいなと思っています。

先日、MC I P海外事業統括の30代後半の女性に、海外で仕事をする上で一番何が大切ですかと聞いたら、違いや多様性を認めること、人間は皆同じであるという思い、その2つではないかと言っていました。

例えば、女の子はみんな綺麗になりたい。男の子もそうでしょう。その時に、整形をどう考えるか。韓国は整形オーケーです。タイも大体オーケーらしいです。ところが、インドネシアでは、整形はもってのほか。マニキュアもだめ、肌も余り出したらだめ。そういう違いがあります。しかし、きれいになりたいという気持ちは世界一緒。そこを認めて、どう事業を進めていくかだと聞きました。

韓国の人に聞くと、たくさんの中国人が韓国で整形して帰っていると言います。ところが、ジョーシンの方に聞くと、美容家電、特にパナソニックの美容家電がすごく売られているそうです。どちらかということも中国人も整形は嫌だから、美容家電できれいになりたいという人が多いのではないかと。

多分、中国の人には、いろんな人がいる、ということだと思います。僕らはずいつい、あの国ってこうだ、例えば台湾は親日だ。そんなことを言うけれど、少し歴史を調べたら、霧社事件等もあったわけで。特に笑いなんて、本当に層によって全然違うと思います。うちに、国境なき芸能団とかいって、紛争のあるところに、ボランティアで

パペットショーをやっている笑福亭鶴笑がいます。彼に聞いた話ですが、ポーランドでは、犬を「かわいい」と言いながら、ナイフで切るとみんなが笑うそうです。

なぜかという、ポーランドという国の歴史が、ロシアの人にかわいいかわいいと言って、ババンと打たれたり、ドイツの人にかわいいかわいいとされて、ババンと打たれたり、そういう歴史が積み重なっているからだ。そこまでいくと、僕らには理解ができません。笑いといっても、国によって本当に違います。

実際、ベトナムにおいても、笑いというのは、庶民の笑いもあるし、各種各層にいていろんな違いがあります。けれど、人間笑いたい、笑うのが大好きというのはどこの国も一緒だと思います。

みんな綺麗になりたい、かわいくなりたいのが共通点であるのと同様に、どこかで笑いたいと思っている。笑いは生きる力であり、そういう力を求めている人は世界中にいます。そのために、吉本としてどのようなコンテンツを提供していけるのか、常に考えています。

104年前、吉本は、キャパシティー200人ぐらいの天満の第2文芸館という小さな小屋から始まりました。ですから、吉本のDNAは、やはり目の前の生のお客さんを楽しませる、笑わせること。それが僕ら吉本の第一歩です。吉本も毎年20人ぐらい新卒の人に入ってもらっていますが、僕の個人的な意見としては、まず決めつけない人、柔軟な人、それと体の強い人、少々違った人がいても認められる人材、を吉本は求めています。

今日はこれから色々なお話があると思いますが、私自身、このような仕事をさせていただいて、社会は多様である。多様だからおもしろい。そう思っています。大変雑駁になりましたけど、僕の基調講演はこれで終わりにしたいと思います。どうも御清聴、ありがとうございました。

中小企業のグローバル化とジェトロの役割

藤井 真也

(日本貿易振興機構大阪本部長)

皆さん、こんにちは。御紹介いただきましたジェトロの大阪本部長、藤井でございます。本日は、自己紹介と、ジェトロの紹介の後、私自身のアメリカとインドの駐在経験の話、最後にグローバル化の現状と課題について、駆け足になりますが、お話をさせていただきますと思います。

まず簡単な自己紹介です。実は、私の出身は三重県の伊勢、伊勢神宮の内宮から歩いて5分ぐらいのところですよ。昔は、水泳の授業は五十鈴川でやっていて、時々、神宮の神聖なる鯉が流れてきて、その鯉と一緒に泳いでいました。そこで高校までを過ごし、大学で東京に出て、民間企業に就職、縁あってジェトロに来たという経歴でございます。

ジェトロは、政府系の独立行政法人で、英語名JAPAN EXTERNAL TRADE ORGANIZATIONの頭文字をとったものです。主な業務として、日系企業の海外展開支援、最近は外国企業の対日投資促進を双方向で支援する貿易投資機関です。

日系企業の関心が高い国々を中心に55ヶ国・74拠点に海外事務所を設置、駐在員を派遣しており、国内各地の事務所とも併せて国内外ネットワークをフル活用しながらグローバルビジネス展開支援を日々実施している組織です。

具体的には日本政府が掲げる政策（日本再興戦略）に沿って我々は事業を展開しており、近年では対内直接投資倍増計画、農林水産物・食品輸出倍増計画への貢献、そして地域経済を支える中小企業の海外展開支援を三本柱として実施しております。

1つ目の対日投資。日本がどのくらい外資への開放が遅れている国か数字で見ると一目瞭然、対内直接投資残高の対GDP比を比較すると日本は5%弱となっており、世界順位では主要先進国のみならずアジア新興国よりも低く最下位グループとなっているのが現状です。日本政府は「世界で一番ビジネスがしやすい国にする」をキャッチフレーズに投資環境整備に取り組んでいるところですが、私どもジェトロは誘致目標を定め外国企業の対日投資支援を実施しています。一部の投資規制分野を除き、製造業・サービス業問わず欧米、アジアなどからあらゆる分野の企業のビジネスステージに沿って支援メニューを提供しております。皆様の身近な話題では、今日も着ている

方が多くいらっしゃる欧米のファストファッション、小売業。関西に製造業の研究開発拠点を誘致するなど幅広く活動しております。

次は、アウトバウンドです。日本の、特に日本各地で操業する中小企業の海外展開支援です。我が国と主要欧州各国における中小企業の海外ビジネス展開状況を比較してみると、日系企業で輸出をしている中小企業は3%弱、これに対して欧州企業は軒並み20~30%程度となっています。海外進出の場合に目を向けると日系企業は0.3%、欧州企業は2%前後。輸出・投資いずれも、欧州企業と比較して極めて低い状況になっています。これを打破する為に日本政府は新たに1万社に上る中小企業の海外展開を実現する目標を掲げ、ジェトロも個別ビジネス支援を日々実施しております。具体的には初心者向け海外貿易実務講座、輸出未経験企業向け支援パッケージ、海外企業との商談会事前勉強会、戦略策定から商流獲得まで専門家を通じて一貫して支援する新輸出大国コンソーシアム、国内外での商談会開催、その後のフォローアップ、契約まで、多彩な支援メニューを準備して支援しています。

最後に、日本のすぐれた農林水産物・食品を海外に輸出する。ここも一生懸命やっています。日本政府は、2020年までに日本からの輸出を倍増し1兆円とする目標を掲げていましたが、1年、前倒ししました。今や諸外国では軒並み日本食人気は高いのです。外国人の方が自国料理は別に、外食で何が一番食べたいかヒアリング調査した結果、大多数の国で日本食が一番人気です。このビジネスチャンスは日本は獲得すべきで、我々は日本産の農林水産物食品の輸出と結び付けたいと思っています。

日本の全国津々浦々には、非常にすぐれた農林水産物・食品が沢山ありますので、我々組織内では、最低、1都道府県1つの品目は輸出を成功させましょうというプロジェクト（一県一支援）を実施しており、生産者さん、事業者さん、関係者さんと一緒にチャレンジしています。

いつもであれば、ここから各事業の詳しい紹介をして、どんどん具体的な話に行くのですが、ビジネス関係者のみならず学生の人、一般の人も数多く来ていただいているので、仕事の話はこのくらいにして、私の海外体験をもとに、グローバル化を一考いただく一石を投じるため、ここからは私の経験談を話させていただきます。

最初は、米国で暮らし働く、をテーマにしたいと思います。民間企業時代にシリコンバレーで、ジェトロではニューヨークに5年以上駐在しましたが、そこで体験したことをお話しします。

皆さんご承知のように、米国シリコンバレーは世界最先端のICT技術、企業の集積地となっておりますが、実はシリコンバレーという町はありません。複数の地方自治体から構成される産業集積地の呼称であり、世界的なシリコンバレーのポジショニングは、業界の方はお分かりだと思いますが、技術開発力、高度人材、VC投資額、創業支援環境など、あらゆるもの全てで起業に必要な環境がナンバーワンです。

渡米した当時、子供は2歳と9歳だったのですが、5年余りの勤務をして日本に帰ろうよと子供に言うと、日本に帰りたくない、アメリカに残りたいと言う。日本に帰ってしばらく経って日本が嫌な理由を下の子に聞くと、給食の時間が嫌だと言いました。アメリカのランチタイムは、ピザとかパスタを食べながら、クラスメイトとのコミュニケーションの場となります。ランチタイムがコミュニケーションの場だと思っているアメリカ帰りの子どもにとっては、お喋りばかりしていると怒られる、静かにお行儀よく、しかも嫌いな食べ物を残してはいけないなど、米国との正反対の環境が苦痛で、しばらく学校に行きたくないと言っていました。ランチタイムの違いから学校が嫌になるとは、ずっと日本で育った親には全く気づかない点であり、目からうろこでした。

他にも、米国と日本の小学校教育の差についても、親なりにいろいろ体験しました。例えば、宿題や課題を、授業で順番に発表する機会があったとします。日本であれば、レポートを記載したノートを持って、皆の前で下を向きながらノートを読み上げる。終わったら礼儀的に拍手。これが日本における小学校の発表光景です。米国の現地校では、まず自分がプレゼンテーションする日は、とにかく、身だしなみから違います。あるお子さんはタキシードを着て来たようです。発表当日は先生から、あなたはファッションセンスの採点、あなたはアイコンタクト、ボディーランゲージの採点、あなたは宿題の中身の採点と、先生がそれぞれの生徒にチェックポイントを役割分担します。米国人の非常に意気揚々としていて、多くのアクションを使いながら動き回り、多くの聴衆に語りかけるプレゼンテーションスタイルは、小学校時代から養われているのだと思います。

米国の先生に聞いたら、日本は集団生活、集団労働、協調性を養う教育、例えば自動車メーカーの生産現場でチームワークを主体として働くような人を育てたいのでしょうと言われました。それに対して米国の小学校教育は次の大統領を生み出す教育をしている、そこが違うのです、と語りました。だから、個人個人の適性を伸ばし個性的

な能力が発揮できるような教育を小学校からやっているのだと言うのです。非常に印象的でした。

もう一つ、住み始めて数週間したら、隣のお父さんが怒りながら我が家に来まして、「お前のところは、奥さんにいつもごみ出しをさせて、何を考えているのか。奥さんは小間使いじゃないぞ。」と言われました。確かに、米国はレディーファーストの社会ですから、アメリカのお父さん方は自分でごみを出しています。裕福な家庭ではお手伝いさんの仕事です。日本では当たり前だと思っている姿を、アメリカでは怒られてしまう、こんな体験をしながら、米国ビジネス生活を10年近く致しました。

今度はインドでの体験をお話します。ニューヨーク駐在後、1度東京に戻りまして、3年ぐらいて、次にインド赴任の辞令が出て3年半働きました。赴任先は南インドの主要都市のひとつタミルナドゥ州チェンナイ（昔のマドラス）です。インドは12億人を超える人口の国で、29州と7つの連邦直轄地からなり、各州は独立した地方政治を行っており、州ごとに民族、言語が異なるような国です。2025年の人口ピラミッド予測では、日本は高齢化社会が更に拡大し高齢者大国になりますが、インドはどんどん若い人が出て来て高齢者よりも若年層多数の元気な国です。12億人の人口を抱える国なので、朝夕のラッシュアワーでは、公共交通機関が圧倒的に不足、例えばバスに乗りきれず、屋根に乗ったり、ドアにぶら下がったりが当たり前の光景として街のあらゆるところで見受けられます。原付バイクは1人乗りが我々日本人のルールですが、インドでは1台に複数人、場合によっては一家全員の4～5人乗っていることも少なくありません。

インドの自動車生産台数は、今後の予測で、2020年には合計で4,000万台を超えていると言われています。特に二輪車の生産台数は3,000万台市場を越える予想です。日本の二輪市場は、どんどん減少しており年間50万台を切っていて、今や20～30万台程度です。片やインドは3,000万台超の国、この市場の伸びには目を見張るものがあります。

インドに赴任する前、送別会をビジネス関係者、友人達に開催してもらったのですが、大半の人から誘われた店は、焼肉屋とかステーキ屋でした。インドに行ったら牛肉が食べられないだろうから、今のうちにたらふく食べてねと言われました。確かにインドでは牛は神聖なるもの、食べることはできないので、お言葉に甘えて頂きました。しかし、いざ赴任してみるとステーキ屋でインド人が牛肉を食べているのです。頭の中が混乱しました。後で知ったことですが、実は、北インドと南インドの食文化は違

います。また、宗教ごとに禁じられている食物が異なります。

我々が日本で想像や体験をしている、とろみのあるチキンカレーにナンをつけて食べて、食後にチャイを飲むスタイルは、基本的には北インド料理です。私が暮らした南インドはさらさらのシーフードカレーを米にかけて手でぐちゃぐちゃにまぶして食べる、食後には南インドで栽培されているコーヒーを飲んでいました。北と南とは全然違います。

インドは非常に多くの人々が暮らす他宗教国家です。また、食文化の嗜好もベジタリアンとノンベジタリアンに分かれます。宗教はヒンズー教徒、イスラム教徒、キリスト教徒、仏教など多数信仰されていますが、最も崇拝する人々が多いヒンズー教徒は牛を食べません。ヒンズー教徒が7～8割なので、インド＝ヒンズー教徒が多い、だから、牛は食べられない図式で日本では認識されているということでしょうが、インドに住んでいる他宗教徒、例えばイスラム教徒でノンベジタリアンの人々は牛を食べます。街にはステーキハウス、焼肉屋が店舗を構え、聖なる牛が食されている。南インドでは食肉生産が盛んでITの街として有名なバンガロールはブランド牛となり輸出までされている、この矛盾に大変驚いた経験があります。

よくよく考えてみると、多宗教の人が住んでいる国なので、宗教ごとの規律を見れば食生活も理解できるのですが、しかし、我々日本人には、そのような感覚が日常生活では無いものですから赴任してみないとわからない世界でした。これは我々日本人が、どちらかというと単一民族で、緩やかな宗教感で過ごしてきたから、多宗教・多人種、多様性のある人々から構成されるインド人を理解できない。これはインド人の中に飛び込んでみて初めて気づきました。

次に、グローバル化時代について話をします。今、皆さんが乗っている航空機を見てください。世界中のすぐれた技術、パーツが寄せ集まって、すり合わされて、できています。皆さんのお手持ちのスマートフォンも、メーカーの調達担当者が、世界中のすぐれた部品をくまなく探して生産されており、航空機にもスマートフォンにも日本の技術はたくさん使われています。OEMメーカーはグローバルに調達し、企業は製品をグローバルに提供していく時代になっています。皆さんも、日本の企業も、グローバルに認められないと、これから世界的な製品としては採用されない、ビジネスも獲得できない、そういう時代になっています。

2つ目のポイント。自動車は、日本で生産する台数よりも海外で生産する台数が多く

なった2007年が、一つのターニングポイントです。以来、海外での自動車生産は国内生産をどんどん上回っています。ですから、今まで国内の自動車メーカーに対して卸していた日本の中小部品メーカーは、好む・好まざるに関わらず、海外ビジネスをしないといけない時代になってきました。

3つ目のポイント、市場です。所得ピラミッドのトップにくる富裕層、そして今後その予備軍になっていく中間所得者層、ここが我々の商売相手です。2020年に、アジアの中間所得者層は20億人になると言われています。それから、同タイミングでアジアのお金持ち、富裕層は2億人を越えると言われています。合計すると22~23億人の市場が、お隣、アジアにあるという事実です。

一方で、日本は御承知のように、人口減少が進み、1億人を下回り、高齢化社会になってくる。片やアジアは23億人の市場が2020年には存在し、これがどんどん増えてくる。こんな中で、日本市場でしか商売をしてない企業さんは結構しんどくなってくると市場データが示しています。

4つ目。TPPからのアメリカ離脱。トランプ大統領で非常に話題になっているTPPですが、実はよく考えてみると、TPPが注目され出したのは、ここ数年であり、それまでは、アジアを中心に広域経済連携協定が結構話題にされていました。ASEAN+3とかASEAN+6というニュース報道が数年前まであったと思います。+3でいくのか6でいくのか、これらはTPPが話題になっている間も継続交渉されており、最近では首相がRCEPも重要と発言しているのはこの事です。それから、日本とEUの関係。EUは英国の離脱が最近話題ですが、EUには5億人を越える市場があり、日本がEUと広域な経済連携協定を締結することは大変重要です。それから、日中韓FTA。日本政府は多岐に渡る経済連携協定締結に向けて交渉を継続しているのです。

いずれにしても、自由貿易が世界的に広がる方向であることは間違いない。TPPが若干足踏みしたとしても、広域の経済連携協定は必ずや進んでいくことでしょう。TPP参加国で市場規模が大きいのは米国です。RCEPの枠組みには、私が駐在していたインド、中国が入っています。インドも中国も10億人を越える人口を持つ2大大国です。米国は3位で10億人に届いていません（約3億人強）。RCEPは2大大国が入っています。

多くの経済連携協定がどんどん進んでいく中で、我々は貿易投資無くして成り立たな

い国ですから、自由貿易協定締結を利用して日本から海外に打って出るチャンスと捉えるべきです。一方で、外国企業も日本参入チャンスが出てきます。そうすると、ますますグローバルなビジネス競争がこれから余儀なくされますから、今のうちから備えておくべきだと思います。

お隣、ASEANの話もしておきます。昨年12月をゴールとしてASEAN経済共同体（AEC）の枠組みが議論されて来ました。これを受け、日本の自動車メーカーはASEANのそれぞれの国で生産したものを相互補完し合うことでAECの活用が進み出しています。現代はこのような時代になってきており、世界では大きな潮流が起きています。

最後にグローバル化時代のビジネスに臨むメッセージですが、私は、よく言われる「虫の眼、鳥の眼、魚の眼」を持ち、生き抜いていくことが必要と考えています。我々が普段生活しているのが虫の目線だとしたら、今の時代は鳥の眼を磨くこと。グローバル目線で何がどう動いているのか、上空から自分のビジネス、立ち位置を冷静に分析しながら、これからどうするか見極めなければならない時代です。

現在は、激動の時代です。魚は激流の中をうまく泳いで生き抜きます。激動の時代であるがゆえに、魚の眼のようになって、世界の潮流を読み、これからの企業経営、皆さんの人生設計をしていくことも必要だと思います。

また、物事をグローバル目線で考えることも必要です。大阪のミナミを中心に非常に多くの外国人が来ています。外国人もどんどん日本に観光に来たい、日本で暮らしたい、日本で働きたいとなっていますし、我々も海外ビジネスも避けて通れない時代です。日本で生活しても海外でも、正に異文化理解、多文化共生が求められています。

私のつたない経験を、短時間で話しましたが、要は外国人と暮らして、一緒に働く経験が必要になってきますので、どんどん皆さんも積極的にグローバルに飛び込んでいただければと考えております。つたない話ですが、私からの話は以上で終了させていただきます。最後に皆さんがグローバル人材になることを期待しています、ということで終わりたいと思います。どうも御清聴、ありがとうございました。

パネルディスカッション

「グローバル市場、いかに攻めるか、呼び込むか」

中井 貫二（千房株式会社専務取締役）

山下 夏実（関西学院大学国際学部3年）

藤井 真也（日本貿易振興機構大阪本部長）

市川 颯（関西学院大学産業研究所准教授）

○市川 皆さん、こんにちは。

関西学院大学産業研究所の市川と申します。第2部はパネルディスカッションで、「グローバル市場 いかに攻めるか、呼び込むか」という話題で、お話をしてみたいと考えております。パネルディスカッションというと堅苦しく感じますが、ざっくばらんな形で、今後、関西経済に必要とされる人材、国際ビジネス人材とはいかなるものであるか、現場ではどんな人材が欲せられていて、大学はいかに必要な人材を育てあげることができるか、などの諸点についてお話していきたいと考えています。

今回のシンポジウムは、「関西企業の海外展開とグローバル人材の確保・育成」というタイトルです。グローバル人材の中でも、私たちが今回注目しているのは、グローバル「ビジネス」人材です。御案内のとおり、関西学院大学はスーパー・グローバル・ユニバーシティーに指定されまして、自らをグローバル・アカデミック・ポートと称し、その基幹的な事業として、国連外交コースの設立がございます。ただ、これはどちらかというところ、日本の縦割り行政の中で言うと外務省的なグローバル人材でございます。本日はどちらかといえば経産省的なグローバル「ビジネス」人材について考えてまいりたいと思います。

まず、第1巡目といたしまして中井様から、今、求められているグローバルビジネス人材とは何なのか、自己紹介を兼ねてお願いしたいと思います。中井様、どうぞよろしく申し上げます。

○中井 皆さん、はじめまして。

御紹介いただきました、お好み焼き千房の中井と申します。今日はこのような会にお招きいただきまして、関西学院大学産業研究所様、ジェットロ様、産経新聞様、本当に感謝しております。ありがとうございます。

お好み焼き千房は、全国63店舗ある、お好み焼き・鉄板焼きの全国チェーン店です。

西宮にも1店舗ありましたが、残念ながらこの間潰れてしまい、今は店舗がございません。北は北海道から南は鹿児島までございます。

2年ほど前から海外展開を本格的に再稼働させていただくということで、もともとハワイにもございましたが、ベトナムとタイとフィリピンで、アジアを中心に海外展開をスタートさせております。

訪日外国人観光客が1,000万人を超えたぐらいから、インバウンドという言葉が新聞、テレビ、雑誌などでも出ています。今、ミナミ、大阪千日前道頓堀の弊社のお店に関しても、売上の約5割から6割ぐらいが、外国人観光客の方です。本当にインバウンド様々です。そのため、インバウンドに向けての取り組みをしていかないとイケません。

今、求められているグローバルビジネス人材ということですが、海外に展開している店舗のマネージャーにも、常日頃から言っていることがあります。やはり文化やものの考え方が、日本と世界では全く違います。グローバル・マネジメントは、まさにダイバーシティ・マネジメントだと思います。海外の文化や多様性をいかに受け入れられるかということが、グローバル展開で一番重要だと思います。海外の考え方、海外の店舗で働いている従業員の考え方、文化、仕事に対する考え方をしっかりと受けとめていく器といいますか、多様性を受け入れられる寛容度をしっかりと持って働くようにと現場に伝えております。

後ほどお話をさせていただきますけれども、多様性を受け入れると同時に、日本の文化や考え方を海外にしっかりと輸出するのも非常に重要だと思いますし、当然、当社は、グローバル展開に向けて、バランス感覚をしっかりと持って取り組んでいこうと思っております。

以上、自己紹介を兼ねてお話しさせていただきました。よろしくお願いたします。

○市川 中井様、ありがとうございました。藤井様は先ほど特別講演をいただいておりますが、もう一度強調されたい点も含めまして、今求められるグローバルビジネス人材についてお話しいただければと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

○藤井 藤井でございます。改めてよろしくお願いいたします。

先ほど自己紹介を含めて話しましたので、言い足りなかったところを、補足的にさせていただきますと思います。

インドの生活で目から鱗だった話ですが、インド人はノーと絶対言いません。No

problemは言ってもノーは言わない人達なのです。そういう人が世界の大多数の人口にいるのです。

我々ジェトロも多くの日系企業支援をしています。インドを含めて途上国で物を売り込む時に、一番考えないといけないのは、まず価格です。いいものであっても安くないと売れない。日本製品は高いけれど、その分、信頼性がある、壊れません、10年保証がつきます、これが通じない世界です。こういう場合に、どうやってグローバル展開をするか。

解決策は1つしかないと思っています。日本で製品を開発して、現地でローカライズして売るのは絶対無理です。ですから、その国に飛び込み、社員にそこに行ってもらって生活して、そこで現地で必要な商品を開発することが必要になります。これができる企業は成功しています。

例えば、日本のエアコンは静かです。インドで、日本のエアコンを買ってくれた家庭からクレームが出ました。高い日本製品を買ったのに動いていない。実は静かに動いているけれど、静かだから壊れていると思う世界です。だから、あえて稼働音を出すように現地製品は開発する。

日本製品は24時間電気が使えることが当たり前の世界で商品企画した製品なので、停電が多発する国々では、不幸な結果になります。例えばマイコン搭載炊飯器とか最先端のエレクトロニクス機器がありますが、停電になると途中から再炊飯できず最初からやり直し、生煮えの御飯を食べないといけない。でも、オン・オフのスイッチだけの炊飯器だったら、停電があっても復旧すれば、スイッチを再度入れれば炊くことができます。世界の中に直接飛び込んで、生活して、本当に市場で必要とされる商品を企画していく。それが出来るグローバル人材を育成することが重要だと思います。

インドに行きたいという女性はいっぱいいますが、男性のインド赴任希望者は残念ながら本当に数えるほどしかいません。男性だけに頼ってはいけません、女性の力も必要です。こんなことを日々感じながら仕事しているというところで、まずは終わりたいと思います。

○市川 藤井様、ありがとうございました。それでは山下さん。学生の山下さんの目から見て、今求められるグローバルビジネス人材について考えることと、自己紹介をよろしくをお願いします。

○山下 御紹介にあずかりました、関西学院大学国際学部の山下夏実と申します。本日は

御来場いただきまして、ありがとうございます。また、このような機会をいただきまして、本当に関係者の皆様に感謝の気持ちで一杯です。

3つお話させていただきます。まず、私の考えるグローバル人材とは何か、そして海外やジェトロ様と私自身の関わりについて、最後に将来の展望についてです。

私は、将来グローバル人材になることを目標に掲げていますが、これ自体の定義は本当に難しいと思っています。私にとってのグローバル人材とは、人々の多様性を認め、他者を受け入れながら協働できる人物です。

私が世界に目を向けたきっかけは国際交流への参加でした。奈良女子大学附属中等教育学校在学中に、ユネスコが提唱するプログラムでフィリピンに行きました。そこで初めて異文化体験をしまして、英語で自分の思いをしっかりと伝えられないもどかしさを感じました。そのツールを身につけるために交換留学を志し、高い国際性が魅力的に感じられた関西学院大学に入学し、国際学部で勉強を進めております。特に、異なる価値観を持つ人たちがどのように協働するのかに関心があったので、政治学や社会学を中心に履修しています。また、2年時にはシドニー大学に1年間、交換留学をさせていただきました。その際、単なる語学留学で終わらせたくないという思いから、現地でクレアという財団法人に自らお願いして、3週間のインターンシップをさせていただきました。多様な価値観に囲まれながら働くことで、自分の視野が広がって成長できる環境にとっても魅力を感じました。

今年の夏にはジェトロ大阪本部にて、インターンシップを経験させていただきました。海外バイヤーの方の商談会に立ち合わせていただいて記録を取ったり、日系企業を視察されるときに同行したりしました。その中で、相手国に対していろんな角度からの理解を深めなければいけないこと、そして、交渉は何よりも人対人のコミュニケーションのため、相手と真摯に向き合い信頼関係を築く難しさを体感しました。

また、現在、私は関西学院大学とジェトロの連携講座を受講しています。圧倒的な経験値、情報量、広大なネットワークを世界中に持っておられるジェトロ様こそ、グローバル人材を体現している組織ではないかと思っています。

最後に、具体的な私の将来の展望についてです。現在、私は留学を経て、「世界から見た日本」を研究する丸楠ゼミに所属しております。将来、日本人としての誇りを持って世界を舞台にいきいきと働きたいと考える私自身にとって、日本が世界からどのように期待されているのか、また、日本が学び改善せねばならないことは何なのか

ついて考えることが必要ではないかと考えたからです。具体的には、多様性の共存を研究テーマに、日本がこれから受け入れ得る移民問題について、オーストラリアやカナダと比較しながら考えたいと思っております。以上です。

○市川 山下さん、どうもありがとうございました。

最後に、私から、グローバル人材をいかに育成するかということで、「大学附置研究所の挑戦」と題してお話をさせていただきたいと思います。

自己紹介で申し上げましたように、私は学部所属の教員ではございません。正式には学長直属の、実質的には産業研究所に配置された教員になります。そういった立場から、私もしくは大学附置研究所であるからこそ可能なグローバル人材育成について考えていきたいと思っております。

私は交換留学の面接官などをすることも多々あるのですが、その時に必ず、あなた自身のグローバル人材の定義は何だと思えますかと学生に聞いてみます。そうすると、おもしろい答えがたくさん返ってきます。

私はグローバル人材です、なぜなら英語力があるからです。私はグローバル人材です、なぜなら私は将来、外資金融志望／外資コンサル志望だからです。私はグローバル人材です、なぜなら留学に行ったことがあるからです。私はグローバル人材です、なぜなら外資系企業でのインターン経験があるからです。さらには、私はグローバル人材です。なぜなら海外旅行が好きだからです、もしくはレイキャビックの景色が大好きだからです、などの答えがくることがあります。

ただ、これはグローバル人材の定義にはならないだろうと思っております。恐らく、グローバル人材育成という言葉の最大の盲点は、グローバルという形容詞にあるのではないかと思います。つまり、よくPeople Make a Placeといいます。人々が場をつくる。我々は場をつくる一員である。どんな場をつくるかは、我々がどんな参画の仕方をするかによって決まる。

では、いかにして場を作るのか。その手法としては、アイデアの交換、ネットワーク作り、積極的に多様な視点を受け入れる、多様性という原則を取り入れる、自分にできないことがあったとしても、あるものとあるものをつなぐことで自分の外側、自分の周辺にシナジー効果を引き起こす。これらがグローバル人材に問われている資質ではないかと、私自身はいつも考えています。

ではなぜ、こういった能力のある人材を、我々はいつもグローバルという形容詞をつ

けて呼んでしまうのかということ、そうなるための場が海外に多かったり、そうなるためには世界中の人と触れ合う必要があったり、リングフランカである英語を運用しなければならなかったり、大学で教養を学ばなければならなかったり、キャンパスを出て地域や海外に出ていく必要があったり。だからこそ、我々はグローバルという形容詞をつけているのだらうと考えています。

関西学院大学はスーパー・グローバル・ユニバーシティーとして、自らをグローバル・アカデミック・ポートと称しております。グローバルな人材の交流、その一拠点となることが我々の大きな課題であります。

そこで、なぜ産業研究所という小さな研究所が、関西学院全体のグローバル化に貢献しようという大きな目標を掲げられるのかと申しますと、まず1つは、学部の垣根を取り払うことができるからです。

かつて、国連PRIMEという国際ビジネス人材を育てる国連のイニシアチブの会議で、私がある参加者と話していた時に、驚きとともに言われたのが、日本人は文学部出身でも国際ビジネス人材になるのですね、と。海外では、国際ビジネス人材になる人は経営学部に行っているものです。ところが、日本の場合には、就職システムによるところも大きく、社会学部であろうが、文学部であろうが、国際ビジネス人材になり得るわけです。だとすれば、学部の垣根を取り払ったインターディシプリナリーな環境のもとで、多様性を分かち合う、そういった教育が必要ではないかと思うわけです。

さらに、学部には学部の論理がありますので、大学全体での取り組みを行う時には、ある意味、学部から見れば外部アクターである、研究所のほうがよいというのがあります。研究所は、相対的に機動性に長けていて、産経新聞様やジェトロ様など、学外のアクターとの連携にも強みを持っています。研究所はこれまで、教員や研究者のためのものである傾向が強かったわけですが、今日では、学生のグローバルビジネス人材育成にも貢献できる、そういった機関に転換する必要があります。

本日、お手元に関西学院大学産業研究所が何をしているのかという資料をまとめております。その中で私が申し上げたいことは、研究所であるからこそジェトロ様との協定の窓口になり得たし、研究所であるからこそ産経新聞様との長いおつき合いも可能になったし、関経連・大商を初めとする関西経済界とのつながりも研究所であるからできたことであります。こういったリソースを教員、研究者だけでなく、学生にいかにも還元していくか。これが、今、私にとって目下最大の課題であります。

産業研究所は1名しか教員がおりませんが、兵庫県との連携プロジェクトをはじめ、藤沢所長が言及されましたEUIJ関西事業、ジャン・モネ事業、EUiといったEUとの連携活動、産経新聞社様、ジェトロ様との連携事業。さらには、地域に学生を連れていく、まちづくりプロジェクト。さらに大体40代、50代前半のEU研究者たちが集まって自分のゼミの学生を交流させる目的で行っている10大学合同ゼミへの派遣など様々な事業に、関西学院大学からは学部を問わず選抜した学生を連れていく。例えば、まちづくりプロジェクトでは、学外に学生を連れていき、地域の方々との触れ合いを創出し、10大学合同ゼミでは、他大学の学生や教員との触れ合いも創出しています。

また、産経新聞様とは昨年から、そしてジェトロ様とは今年から、連携授業も提供しており、本学学生が直接交流できる機会を学内で創出しております。

もちろん、本来の事業である教員や研究者に対する研究支援も引き続き行っております。Facebook等で情報発信をしながら、いかに研究所の資源を学生に還元できるかを一生懸命考えています。

駆け足になりましたが、こういった形で大学の附属研究所である産業研究所がグローバル人材育成に関してできることに、まず、Sharing Ideasとして、国内のフィールドワークや10大学ゼミ、連携授業において、自分の思っていることをしっかりとシェアする、フィードバックすることができると思います。

さらには、様々な活動を通して、国内外に広いネットワークを持つことができますし、学部にも所属しているけれども、産業研究所のイベントにも積極的に参加するという精神態度はBe Active、Be Positiveという精神態度になるでしょう。Many PerspectivesやDiversityについては全ての事業が関係してきます。

そして、私自身が期待しているのは、Connecting between A and B。つまり、この人と、この前知り合ったあの人と、今日出会ったこの人をつないだら、とてもおもしろいのではないかと、ということを学生自身が考えることができ、それを実践することができるようになる教育を、私自身は今後の課題として目指しています。

長くなりましたが、これで、私のグローバルビジネス人材に関する議論とさせていただきます。

さて、続いて参りたいと思います。今度は中井様、藤井様、市川で、今、社会全体を通じてグローバル人材が必要とされているかどうか。必要とされているのであれば、

現状どういう問題があるのかといった点について考えてまいります。中井様からお話をいただきたいと思います。

○中井 必要か必要でないか、間違いなく必要だと思います。ただ、現在、海外に進出してみると、山ほど問題があります。文化、習慣が圧倒的に違うので、本当にいろんな問題が出てきます。

例えば店舗で働いている従業員が、2時間遅れてくる。なぜ遅れたのか、と聞くと、妹の携帯電話が壊れたので、携帯電話屋さんに妹を連れて行って、直してから来た。わかりました、じゃあ働いてください。他にも、例えば2日、無断で休む。お母さんが誕生日だから誕生日旅行にみんなで行って来ました。そうですか、じゃあ今日から働いてください。

要は報告、連絡、相談とか、日本では当たり前のことも、海外では当たり前ではありません。報告する、連絡、相談する概念も、するところもない。そういう環境にちゃんと順応できるかどうか、先ほど申し上げたバランス感覚が必要となります。

バランス感覚を持って仕事ができるか。また、ある程度は、辛抱という力がもしかしたら必要なのかもしれませんけれども、辛抱を持って海外展開やビジネスできるかというところが、非常に必要な資質になるのではないかと思います。

千房の海外における考え方は、基本的には日本の店舗運営だとか接客サービス、千房のやり方、経営理念を、そのまま海外でも同じことをやることです。海外のお店へ、もし行かれたならば、恐らくお店に入られたら「いらっしやいませ」と、厨房にいる人間まで全員大きな声で声が出てくると思います。帰られる際は「ありがとうございました」と、おそらく全員が日本語で接客すると思います。これは日本のおもてなしという考え方をしっかり海外に浸透させないといけないと思っているからです。

海外の人たちは、日本の文化を理解しようとはしませんけれども、皆さん、おもてなし、しっかりとした接客サービスをされたら喜ばれ、感謝されます。おもてなしが広がっていくと、ちゃんと売上が出て、お客様がまた来られて、成果につながってきます。成果につながることを、現地の人理解できれば、そのやり方をしっかり継続してやっていこうということで、彼らは理解して、継承しようとしています。それが多様性を統合するメカニズムにつながっていくのではないかな。

海外展開を進めていることは、逆に言うと、千房の本当の強みや経営理念、考え方を再確認するチャンスになるのではないかと思います。そして、海外に展開することで、

日本の良さや千房の良さを再確認するチャンスだと考えています。多様性を寛容できる考え方や、千房のもてなしを、しっかりと現地の文化、習慣を理解しながらも浸透できる力を持っている人材が、必要ではないかと思っております。以上です。

○市川 中井様、ありがとうございます。

非常に重要な視点だと思います。日本のおもてなしと、海外での多様性をいかに融合するかといったところだと思います。

藤井様、どうぞよろしく申し上げます。

○藤井 我々は日常、特に日系中小企業様とお付き合いするケースが多いのですが、皆さん、グローバル展開しないといけないとおっしゃっています。しかし、特に中小企業さんは、グローバル人材がないことが一番の課題で、二の足を踏まれることも大変多い。

ただ一方で、外国人留学生は、日本で学んだ後に、日本企業で就職したいという方も実は多い。そこをマッチングするのが一番効果的なのですが、現状は留学生の方々は日本企業での就職がなかなか決まらない。こういう状況が起きており、需要と供給のミスマッチが起きています。

留学生は日本に留学して折角学んだので、日本の大企業に入りたいとか、日本企業は残業が多くて仕事量が多いので、ちょっと私たちには…など様々な声があるのも事実です。私の個人的な意見ですが、むしろ日本企業の経営者の方々が異文化共生に慣れていない、避けていることが弊害になっているのではないかと思います。

例えば、この留学生の方は日本語もできて、御社にとって非常にいい人材ですよと言っても、外国人とどうやって職場で接したらいいかわからなくて、結果的に若干ネガティブになる。日本人が異文化共生に本当の意味で慣れないと、なかなかこの問題は解決しないのではないかなと思います。多文化理解、異文化共生、経営者自ら外国人理解をいかに進めるかが、キーワードになるような気がします。

○市川 特に日本の経営者が異文化共生に慣れていないところは、非常に目からうろこのお話でした。

私自身の経験をお話しさせてください。私は、関西学院大学に赴任してから、トルコ交流セミナーというセミナーを3年間担当しました。さて、トルコ人と交流することで、結局、日本人学生が何を得たかという、自分が日本のことを知らなかったということなのです。つまり、何であんな建物があるのとか、あれは何なのとか、これは

どうしてなのとか、日本が戦後どうやって復興してきたのとか、どうしてあそこに工業地域があるのか、トルコ人の学生の素朴な疑問に答えることのできない、みずからの無知に気付くのです。

そういった意味では、グローバルビジネス人材を育成する、私自身の教育者としての第一の目標は、自分の国のことを、自分の身の回りのことをきちんと説明できる人材をまず育てることが1つあると思います。

2つ目に、これは私自身の反省ですが、私は現在、国際学部において英語で授業する講義を担当しています。他学部、日本語で講義をしているときは、いつもずっと話さずっぱなしであるにもかかわらず、国際学部、20~25人ぐらい、国籍が8つぐらいある学生の前で、英語の授業をする時には、私自身が非常にインタラクティブであることに最近気づきました。

つまり、インタラクティブな参加型授業を母国語である日本語ではしないのに、英語の講義ではしている。それがまさに、私自身がグローバルビジネス人材になれていない証左なのだろうと思います。グローバルビジネス人材を育成するには、ある部分、教育を変えていかなければならない、それを教員として、私自身は痛感しています。

では次に、話を大学でのグローバルビジネス人材の「育成」に移したいと思います。先ほど中井様から、おもてなしという日本文化と現地の文化を融合しなければならないであるとか、藤井様から、日本の経営者が異文化共生に慣れていない部分があるというお話をいただきました。それでは、グローバルビジネス人材を輩出する最後の教育機関として、大学はどうしなければいけないのか、もしくは大学にはどのような期待がかかっているのか、といった点について、中井様からお話しいただければと思います。

○中井 先ほど冒頭、山下さんのプレゼンを聞いて感動しました。何てすごいのか、と。自分が鼻を垂らしていた大学時代と比べて、本当に雲泥の差があるなと感激し、そういう意味で、関西学院大学は立派な人材を育てていらっしゃるなと感激しました。

先ほど藤井本部長がおっしゃっていましたが、異文化理解、多文化共生。共生です。ともにコラボしていくところがキーワードで、そのために、大学時代に色々なことを皆さんは学ばれると思うのですが、バランス感覚を養うという意味では、より海外の方とコミュニケーションをとる場をもっと増やすべき、と思います。

そういう意味では、留学生はすごく重要で、本日皆さんにお配りさせていただいた資

料の中に、関西留学生国際交流支援連絡会の資料、新聞記事を入れさせていただきました。ミナミの商店街連合会長をしている千田社長が発起人としてやっていらっしゃる会合であります。

これは留学生と各企業とを結びつけていくという、大阪でスタートした新たな取り組みです。ベトナムやアジアを中心に、日本に留学で来られる方がたくさんいらっしゃいます。本当に優秀です。うちの店舗でも、実際に働いていただいている留学生の方もいらっしゃいます。そのような留学生の門戸をぜひ大学様には広げていただいて、数を増やしていただきたい。そして、海外の方と直接コミュニケーションがとれる場を、大学の中でより多くつくっていくことが非常に重要ではないかと思えます。

日本の常識は海外でも通じると思いがちですが、日本の常識は海外では非常識なこともありますし、海外の常識が日本では非常識なのかというと、決してそうではありません。やはり受け入れるということが必要となりますので、文化、習慣、思想、モラルに関しても共生ができるようなコミュニケーションをとる場が、より必要ではないかなと思えます。以上です。

○市川 特に、なんばで行われている企業と留学生との取り組み、非常に私自身も関心を持っております。それでは藤井様、よろしく願いいたします。

○藤井 外国人といかにつき合うか、すなわち異文化共生を大学の場でいかに追求していくかだと思えます。ビジネスの場で、今、日本政府は、安倍総理自ら日本を世界でビジネスが一番しやすい国にすると、内外に向けて表明しています。内なる国際化も必要です。世界各国を見ても、とにかくグローバルチャンスを自社に引き込むことをビジネスセクターではやっています。

1つは、ここに来て学びたくなるような仕組みがいかにあるか、外国人がわくわくするような異文化・多文化理解、共生の場を如何に提供できるか。留学生と日本の学生が、いろいろな場で交流して生活していくのが1つだと思えます。

もう一つは、Connecting between A and B、ここをもっと発揮されたらどうかと思えます。例えば関西学院大学に来て、ここでは外国人と日本人と一緒に学んで、次に、学んだ結果、日本の企業さんにつながる事ができた。学ぶ、終わりではなくて、次がある、というところを更に追求されて、我々的に言うとビジネスセクターとつないでいただけるような教育を学校現場でしていただけると、どんどんグローバル人材が日本の学生さんから創出される効果が出ると思えます。そのあたりを大学教育の場に

期待したいなと思っています。

○市川 貴重な御意見をありがとうございました。

それでは、学生の視点から、こういったグローバルビジネス人材育成を大学で行っていると嬉しいか、など、意見を山下さんからお願いします。

○山下 私は、いつでもどこでも協働できるような人材こそ本当のグローバル人材だと考えています。今はモノ、ヒト、何でも国境を越えられるようになった時代です。つまり、国境や境界の意味さえ変わってきた時代だからこそ、私たちはどう生きるのか、求められる能力として具体的に4つあるのではないかと考えています。

1つは人間性、正義感や倫理観をきちんと備えていること。2つ目は、問題解決能力。これは常識を受け入れるだけではなく、疑い続ける視点を持ち、行動に移すことを意味します。3つ目にツールとして必要な語学力。そして、4つ目に多文化共生能力、他文化の中でどのように生きていけるのかを模索すること。この4つが大切だと思っています。

このような能力を身につけるために、どんな機会があればいいのか考えたところ、少人数でのコラボレーションワークがいいのではないかと思いました。一人で学び続けるには限界がありますし、いろんな価値観、背景を持っている人と一緒に働いて、初めて学べることがあると思います。例としてゼミ、フィールドワーク、インターンシップが挙げられます。一人で学ぶのではなく、協働で学び、相手の違いを受け入れ、それを自分の刺激とする、このようなプロセスを経て、個々の強みを生かせる自分の動き方は何なのかを見出せたら、大きく将来に生かせるのではないかとと思います。

○市川 現役の学生から言われると、心にずしりと突き刺さりますね。

そこで、次の話題に入っていきたいと思います。なぜ、最近ここまでグローバルビジネス人材に焦点が当てられているのかという、原点に立ち戻ってみたいと思います。

それは恐らく、今日のグローバル化の状況において、日本経済が置かれている立場が、以前と比して変化してきたということや、それから20年にわたる不景気の中で、日本経済の世界経済における地位が相対的に低下してきたなどの要因があると思います。

そこで、ビジネスの最前線もしくはビジネスを助ける立場、そしてこれから社会に出ていく立場として、今後の日本経済のビジョンや、そのビジョンにおいて新たに必要となるスキルは一体何だろうか、といったことについて、中井様からお話しいただきたいと思います。

○中井 当社は今、海外進出しておりますけれども、日本経済が確かにシュリンクしてきています。少子高齢化、消費も低迷しています。デフレもとまらない。だからこそ、海外に行かざるを得ないだとか、海外に生き残りを図るために行くという考えで行ってしまうと、おそらく大失敗、大やけどをして帰ってくるだろうなと思います。

なぜうちは海外に進出しているかという、世界中の1人でも多くの人にお好み焼きを食べていただきたいからです。日本の千房で働いている従業員が海外で働くためには、どうすればいいのか、あるいは海外の千房で働いている海外の外国人が日本に来て働いてもらうためにどうすればいいのかということを第一義に置いています。ですから、やらなければならない、生き残りを図るためにせざるを得ないグローバル化は、多分失敗するだろうと思っています。

ただ、今後、日本だけではなくて、全世界が恐らく国境がなくなっていく中で、ますます日本にどっと外国人の方も押し寄せてくるだろう。移民の考え方もあるかもしれません。その中で、私は3つ必要なスキルがあるかと思っています。まず、変化に対応できる、スピード感を持つ、多様性を受け入れられる。日本人はどうしても過去に縛られるといいますか、過去に何をやったかにすごく注目します。

例えば、ずっと慣れ親しんでやってきたことを急に変えることに、日本人は違和感を持つ。変化をもっと進めていく寛容性が必要ではないかと。

私は大学を卒業してから証券会社で14年間マーケットと対峙していましたが、マーケットを見ていると、例えば、今回トランプさんが大統領になられ、アメリカのマーケット、日本は大暴落しました。トランプ氏が大統領になったことで、日本のマーケットは大暴落しました。しかし、その夜のアメリカのマーケットは、実は大暴騰しました。例えば9.11があった際に、一番真っ先にマーケットが安定したのはニューヨークです。要は、これからどうなっていくのかということに彼らは一番注目しています。スピード感を持って変化に対応できることが、今後日本の、日本人のグローバル人材にとって非常に必要な要素なんじゃないかなと思っています。以上です。

○市川 藤井様、よろしくお願いします。

○藤井 我々のスタッフにも言っていますが、少なくとも我々の組織は、一人一人の人材がグローバルビジネスファシリテーターというか、要するにグローバルにビジネスを起こすサポーターになる、あるいは地域目線で、グローバル地域プロモーターにならねばならぬと、私は思っています。

地域創生におけるグローバル地域プロモーターに求められることは、例えば地方自治体の人たちは、地方創生を一生懸命やっていますが、その地方創生は、あくまでも日本国内目線での地方創生に終わっている気がしてなりません。世界目線での、グローバルの地域創生に持っていかないと、なかなかインバウンド、グローバル潮流が起きないと思います。それぞれの地域の魅力はいっぱいあると思うのですが、その魅力を考えている人は日本人で、ドメスティックな国内目線での人達です。地域のグローバルの魅力をグローバル目線で再整備する、我々がそのお手伝いをする必要があると思います。

日系企業さんのグローバルビジネスにおいても、何でもかんでも海外に進出するのは大きな間違いでありまして、日本に残しておく機能は必ずあると思っています。1つは研究開発拠点。日本に中枢の基礎研究、研究開発を残した上で、グローバル化するための海外拠点をつくることは絶対必要なことで、研究開発拠点が丸ごと全て海外に行ってしまうことは本来の姿ではありません。

一方で、安価に生産する必要がある拠点を日本に設置していても仕方がないので、人件費が安価な国に工場を建設する。ただ、安価に生産できるだけの理由で中国に生産拠点を設立していたものの、中国の人件費が高騰してきたので生産拠点を移転する企業さんが出ています。人件費だけを追求し、アジア進出している企業さんはいずれ経済成長すると人件費が上昇する訳ですから、注意深くやる必要があると思います。どの機能を日本に残して、どれを海外に任せるかをグローバル目線で再認識しないといけない。これが一番大事なことだと思いますね。

○市川 地域創生とグローバル化という話で、非常に興味深いお話でした。

それでは、山下さんから、今後新たに必要となるスキルはどのようなことか、お話いただけますでしょうか。

○山下 それぞれの組織が持つ強みを生かして、どのような価値を社会に提供できるのか、そしてどれだけイノベーションを起こして社会をより良くできるのかということが求められるのではないかと思います。

それは、普段から目標を達成しようとする際に、グローバルな視点を持ち、常に日本が世界から何を期待されているのか、何が問題と思われているのか、日本人以外の視点を持つこと、俯瞰的な視点を持つことが重要なのではないのでしょうか。ツールとしての言語はもちろん、国際感覚を身につけるといっても、現地に足を踏み入れる

ことを恐れず、自分自身で体感し、感性を磨くことはとても大切だと思います。

多様性にとんだ組織の中で、いかに共存するのかという意味では、ダイバーシティ・マネジメントを深く理解し、強みを生かせるような組織づくりを行うことが求められるのではないかと思います。

○市川 価値創造という非常に重要なキーワードが、学生の口から出てきたことは大変喜ばしいことだと思います。

私からもこの点について少し申し上げたいことがございます。産業研究所の大きな柱の一つはグローバルな仕事です。EUから直接ファンドを引き出し、関西学院大学でEU研究・教育の拠点化を図っています。他方で、倉敷の児島や高知県の安芸市、愛媛県の松山市のまちづくりプロジェクトに、学生を国内フィールドワークとして連れていく。これが、私の考えるConnecting between A and B となります。

松山市のまちづくりプロジェクトに参加した、ある男子学生がこういうことを言ってくれました。「今、三津浜焼きという粉もんを使った地域ブランド化を一生懸命行っている松山市の活動をお手伝いしているけれど、僕はこれをどうしたら世界に売れるのか、考えました」と。私が目指している教育、そして大学が学生に与えることができる新しいスキルは、その子の中にしか芽生えない、何かと何かをつないでシナジーを起こそうという視点・観点・能力であると考えています。

私は、皆さん学生と、人として対等であると考えています。学生より20年ほど長く生きていますので、学生よりも情報の集積が私の方に多く、ゆえに私は学生に情報を提示する役割を担っている。でも、皆さんは皆さんの人生の中で、皆さんが出会った人と皆さんが出会った人をつなげて、私にはできない何か大きなシナジーを働かすことがいつか必ず可能になるはずですし、そうして欲しい。それが私のよく言う、ヒエラルキーからネットワーク型社会への転換です。

ヒエラルキー社会では、上にいる人が偉い、下にいる人はそれに従わなければいけません。しかしネットワーク社会に生きる皆さんは、新たに必要となるスキルとして、ネットワーク型社会のノット、結び目になってほしいと思います。そして新しいネットワークを広げて、新しい問題を発見し、新しい価値創造を社会に起こしてほしいと思います。

さて、今度は大学生の山下さんから、中井様、藤井様、市川に対して質問をしていただこうと思います。それに対して、我々から山下さんに一所懸命お返事をしていき

と思います。

山下さん、それでは中井様にまず御質問をお願いします。

○山下 海外展開される際、事業をうまく展開するために海外に行く「べき」ではなく、いいものを届けたいという思いこそが大事だと伺いましたが、実際に海外で現地の労働者の方と日本の方が協働するというダイバーシティ・マネジメントにおいて、心がけられていることを教えていただけますでしょうか。

○中井 飲食店においては、人が財産です。PLに占める人件費の割合が高い。いわゆる労働集約型産業ということで捉えられます。そういう意味では、人と人とのつながりが我々は一番重要で、各店舗においても、海外においても、基本的にはマニュアルを作っていません。いわゆるお好み焼きのつくり方だとか焼きそばのつくり方は通り一辺倒なものがありますけれども、接客サービスにおけるマニュアルは一切ないので、人が人に伝えるしかない。

日本人同士でも難しいのに、海外の人との意思疎通は特に難しいと思います。例えば店舗内だけではなくて、仕事が終わったら飲みに行く、休みの日に一緒に出かける、一緒に時間を過ごす中で、色々な人の中の奥底にある考え方まで共有をしていかないと、なかなか難しいのではないかと思います。あとは、おもてなしという日本の接客サービスが、お客様に喜んでいただけるものであるという本質を、しっかりと理解させるコミュニケーションが一番重要なんじゃないかなと思います。

○市川 山下さん、藤井様にどうぞ。

○山下 海外でのインターンシップという貴重な経験を通して、これから社会を担う日本の学生は大きく知見を広げられると思います。

実際に、ジェトロ様の事務所における海外インターンシップでは、どのような経験が得られ、また、学生にいかなる姿勢を求めて成長を期待されておられるのかについてお伺いしたいです。

○藤井 我が組織をいっぱい褒めていただきまして、ありがとうございます。別に仕組んだシナリオでなかったのですが、大変感謝しています。

海外の事務所で働いていただくのは大変有意義だと思っています。日系企業さんの海外事務所の中の会話は日本語が中心になりがちです。例えば私が暮らした米国は告訴社会ですから、オフィスの中で日本語だけで話していると、差別化されていると捉えられ訴えられるケースが生じます。私たちのわからない言語で、私たちに知り得ない

ことを話している、とにかく差別をしている、ということになりますから、こういうところから注意すべきポイントです。

オフィスの中を、言葉も含めてグローバル化すると同時に、やっぱりインターンシップをされた学生さんには、積極的にその国のビジネスシーンにも飛び込んでいただきたいと思います。そうすれば、ビジネスの進め方が日本と外国でいかに違うかも理解いただけるかと思っています。

先ほどのジェトロのサービスの一つである、日系企業の海外ビジネス支援メニューの一つとして、商談会を実施します。我々の海外駐在員が海外の有力なビジネスパートナーを集めて、日系企業さんとビジネスマッチングをしてもらう。これは我々の主流なるビジネス支援ですけれども、そういう場で日系企業さんが、何の予備知識も無く商談会に参加しただけでは絶対成功しません。ですので、商談する前に、外国企業とのビジネスの進め方をきちんと学んで参加してもらう。具体的には自分たちの持つ技術・商品が、いかにあなたのビジネスに貢献できるかを、数字を使って示すことによって、ぐっと引きつける。日本企業さんとの商談会では得てして如何に信用できる会社かを説明してから商品紹介に入る。外国企業は優れたモノであれば起業したばかりの会社でも調達してくれます。このあたりの体験をインターンシップの段階からしていただく、そういうことでどんどん、グローバルな海外市場に飛び出す人材になっていただきたいと思っています。

○市川 それでは、私に何かあれば言ってください。

○山下 大学で得られる知識や経験はとても貴重だと思っていて、今、私自身が国際学部にも所属する中でも、自由に自分の興味・関心に沿って学び、かつ深められる仕組みが魅力的だなと思っています。ただ、将来世界に出る上では、知識だけの頭でっかちになるのではなく、教養にまで高めないといけないなとも思っています。

目まぐるしく社会が変わっていく時代に自分の血肉となる知識を身につける上で、将来を見据えた視点を養う方法に関して、アドバイスをいただけたらうれしいです。

○市川 必ずと言っていいほど、ノーベル賞をとった学者の先生がおっしゃることの中の1つに、最近の学術研究は役に立つことにお金がつくが、役に立たないことにはお金がつかない、という言葉があります。けれども、5年10年で役に立たないと思われているものの中から人類に本当に必要なものが残っていく。それから、吉本の田中様からお話があったと思いますが、実は役に立つものは残ってなくて、おもしろいものが

世の中にはずっと残っているというお話もありました。

我々は、学問を教える側からして、ハウツーの思考を持つ学生を、いかにハウツーの次元を乗り越えた学生にするかを考えていく必要があると思います。つまり、どうやったら銀行に受かるかとか、どうやったらTOEICでいい点数がとれるかとか、そういう思考ではなく、今どういうことが社会で問題になっていて、それに対して人々はどんなアプローチをしていて、私はどこに貢献できるか。それを決断して、少なくとも4年間しっかりとなし遂げる。そういった学生を心の底から教員がサポートをする。これが大学教育で必要なことではないかと思います。

最後になりますけれども、中井様、藤井様からは来場者へのメッセージ、特にここには関西学院大学の学生が半分ぐらいいますので、少し大学生を意識したメッセージをいただければと思います。その後、私から全体の総括をさせていただきたいと思いません。

それでは、中井様からメッセージお願いいたします。

○中井 皆さんに申し上げたいのは、社会はすごく理不尽なところだということを、しっかりと認識していただきたいと思います。いろんな人がいますし、今まで御自身が培われてきた過去の栄光は、何の突っ張りにもなりません。これから何をしていくかということが一番重要ですので、そういう意味では、単に海外に出て、日本を忘れて海外で過ごしていくのではなく、日本人だという誇りをしっかりと持って、日本のよさを再確認し、日本のよさをしっかりと海外に浸透させるべく、海外に出ていただき、頑張ってくださいなと思います。以上です。

○市川 藤井様、よろしく申し上げます。

○藤井 講演の中でお話ししましたが、我が国はTPPも早期に国会で決議をして、各国との経済連携協定を積極的に進めていく方針、これは日本の国益に資することなので、どんどんやっていくと思います。国家と国家はこういう連携を強化して、1つの大きな世界市場を構成していく方向に動いています。

もう一つ大事なことは、国だけでなく、これからはどこの人々と付き合うのか。一例を示すと、私が勤務していたシリコンバレーで研究開発をしている人たちの半分以上はインド人です。ですから、米国で暮らすインド人研究者と付き合うことになります。私、個人的には、我々のこれからのビジネスパートナーにインド人はなり得ると思っています。10億人を超える国があって、民主主義で親日家、ICTのすぐれたエ

ンジニアがいて、インドのバンガロールは、今やアメリカのシリコンバレーと双璧の研究開発をやっています。こういう目線で、要するに我々も最終的には人と人のおつき合いですから、いかに外国人とつき合って、自分たちの将来、自分たちのビジネスを切り開いていくかと、そういう目線もぜひ持ち続けていただきたいと思います。

○市川 藤井様、どうもありがとうございました。

それでは、私からメッセージと総括を兼ねて、お話をさせていただきたいと思います。本日はグローバル人材に関するシンポジウム、「関西企業の海外展開とグローバル人材の確保・育成」でお話を賜りました。

その中で、私が最後にメッセージとして申し上げておきたいことは、グローバルに働くために、学生の皆さんが一番活躍できる場は何だろうか。恐らく一番活躍できるのは、一人で事業を行うことだと思います。次は、恐らくベンチャー、中小企業だと思います。大企業に行くよりも中小企業に行ったほうが、1年目、2年目、3年目から1人で何役もこなさなければいけないグローバル人材になるはずです。先ほど藤井様からお話がありましたけれども、シリコンバレーでは優秀な者はベンチャー起業家になり、日本で優秀な者は大企業に行く傾向があります。

そんな中で、私が大学生の皆さんに1つメッセージとして申し上げることがあるとすれば、皆さん自身がオンリーワンの存在として、皆さんしかできない社会貢献ができる存在として社会に羽ばたいてほしい。そのためにはSharing IdeasとかNetworkingとか、Be PositiveとかDiversityとかConnecting between A and Bとか、そういったものを兼ね備えた、オンリーワンの存在になってほしいということです。

本日のパネルディスカッションを通じて、私自身、学生に登壇してもらったのは大成功だと思いました。山下さんから大学教育に対して、少人数コラボレーションワークのようなものがあってほしいという話を聞いて、なるほどと思いました。我々、産業研究所が行っているまちづくりプロジェクトやEUIJの活動、10大学合同ゼミなどは、まさに少人数コラボレーションワークの一環です。学部でしっかりとした体系的な学問を学びながら、産業研究所が提供している少人数コラボレーションワークにも、ぜひ参加してもらいたいと思います。その中で、皆さんが、グローバル人材の素質である上記の幾つかのポイントを学び合うことができれば、大学全体としてもグローバルビジネス人材教育能力を高めることにつながるのではないかと思います。

また、本日、多くの一般の方にも来ていただきました。自治体の方、中小企業の方、

リタイアされた方、いろいろな方がいらっしゃると思います。我々は、学生をどうやってキャンパスの外に出して、学外の方々とコラボレーションさせていただけるか、現在模索しております。そういった意味で、今後とも大学に対して温かい目で見てください、大学とのコラボレーションを考えていただければ幸いです。

最後に総括となりますが、本日は吉本興業の田中専務、そしてジェトロの藤井本部長、さらには千房の中井専務、関西学院大学国際学部3年生の山下さん、多様な方々からお話をいただきました。非常に私自身も勉強になりました。

共通の言葉として出てきたことは、多様性、違いを認めるということ、それからコミュニケーション能力。そして、エリート的な自覚。実はタキシードを着てプレゼンテーションをしに行くという藤井本部長のお話を聞いた時に、私は腑に落ちました。日本の学生は、これからの日本社会を背負っていくにもかかわらず、背負っていくんだ、という気持ちを発露させる場が少ないと、私は思っております。例えば今日の山下さんのような形で、多くの学生が人前に出て、自分の意見を述べ、大人と対等にコミュニケーションをとる場を創出していく必要があると思います。

いつも隣に外国人がいると思ってくださいという中井様の言葉も、非常に重要だと思いますし、決めつけない、これから何をするかを常に考えようといった、こういったワードの一つ一つがグローバルビジネス人材を今後育てていくものだと強く確信をいたした次第です。

閉会挨拶

安東 義隆

(産経新聞社編集企画室長)

長時間にわたり、本当に皆さん、お疲れ様でした。私、産経新聞編集企画室長を務めております、安東と申します。

本日は本当に、実に中身のある、濃いシンポジウムになったと思います。こういうグローバル人材をテーマにした場合に、最初に思い起こすのはモノづくりです。モノをつくって、それを海外に輸出して、海外で売る。今日はそういった会社ではなく、1つは吉本興業、コンテンツをつくっている会社がアジアに向けて、非常にグローバル展開をされているという話でした。

もう一つは千房、お好み焼き屋さんがアジアに店舗を展開し、グローバル展開されている。もはやグローバル展開は、日本の企業であればごく当たり前というか、必須のものではないかと思いました。

また、グローバル人材といいますけれども、人材にいちいちグローバルなんてつける時代ではなくて、人材はグローバルというのは当然で、グローバルをつけることがそもそも古い時代になってきたのかとも思いました。

そういう点からいうと、今求められる人材像もそんな特殊なものではないのではないかと思います。例えば最後に千房の中井さんがおっしゃいました。世の中は非常に理不尽だと。まさにそうです。世の中は理不尽です。辛抱強さが求められる。海外に行くとなかなか思うようにコミュニケーションできない。常識だと思っていることが非常識だ。これは実は海外だけのことじゃないです。これは日本国内においてもあります。ジェネレーションギャップです。

今、私どもが若い社員と話していると、その辺をよく感じるがあります。逆に若い人から見れば、我々のような年寄りに対して、非常にジェネレーションギャップを感じていると思います。あいつの言っていることはよくわからんとか、理不尽だということがあると思います。こちら側からすると、若い人たちに対して、あいつらの言っていることはようわからんとか、何を考えているのかと。でも、そういうことを言っていてはだめなのです。我々年寄りは若い人にわかる言葉でしゃべらないといけなし、若い人たちもわからないでは済まないで、わかるようにコミュニケーション

能力を磨かなければならない。

それから、市川先生が結び目になってください、AとBを結ぶこと、これがこれからのビジネスだとおっしゃいました。本当にそうだと思います。まさに今、海外でも国内でも行われているM&Aだと思います。新聞を毎日、読んでください。M&Aのことが記事になってない日はありません。日々、企業はどここの会社と結ぶことによって自分たちの弱みを強みに転じることができるのか、試行錯誤しています。

なぜ、新聞社がここにいるのか。宣伝めいたことになりましたが、一言言わせていただきたいと思います。

最近、人々が新聞を本当に読まなくなっています、悲しいことに。我々、毎日毎日、きょうも産経新聞の大阪本社で、一生懸命、今も新聞づくりをやっています。毎日、朝刊出して、夕刊出して新聞を作っていますが、読む人がどんどん減っています。関学でも授業をやらせていただいている、毎回、新聞とっている人は手を挙げてくださいと聞くと、今ほとんど手が挙がりません。

これから、世の中に出て何か事をなそうというのであれば、世の中に出て何か人の役に立ちたいと思うのであれば、新聞を読んでください。非常に新聞はいいですよ。まず安いです。新書1冊分の情報量が詰まっているとよく言われます。うちの新聞は、ワンコイン、100円で買えます。日経新聞でも、高いと言われても1部160円です。160円出してでも、新聞を隅から隅まで読んでください。すると、今、世の中で何が起きているのか分かります。なぜインドが大事なのか、吉本興業が、今、アジアでどれだけグローバル展開をしているのかも、新聞に書いてあります。だから読んでください。

まず、知ることです。知った後は、何でこうなっているのかと、考えてほしいと思います。

トランプがTPPから離脱すると言ったら、なぜ中国が喜ぶのだろうか。トランプがロシアと仲よくしたら、北方領土の交渉になぜ障害になるのか。いろいろ疑問に思うことがあると思います。それが新聞に書いてあったり、あるいは書かれてなかったりします。何で新聞はこういうことを書かないのか、と疑問に思うこと、これも大事なことです。

新聞を読んで、いろいろ1人で突っ込んでみてください。そして大学で友達と今度話してみてください。こんなこと新聞に書いてあるけどどうなのかな。あるいは大学で疑問を先生にぶつけてください。新聞にこういうこと書いてあるけど、これは本当で

すか、嘘を書いているのではないか、とか。その中で、やはり考える力、コミュニケーション能力がつくと思います。

新聞を読まないと、海外の人の話題にもついていけません。レセプションに行きました。海外の人と何か話をするとき、いきなり「もうかってまっか」みたいな話からしたらだめです。今、世の中はということがニュースになっているのか、今、みんなの話題になっているものは何か、そういったところからコミュニケーションを始めて、ビジネスの話に入っていく。新聞を読む、これもグローバル人材の1つ大事だと思ったりします。

最後、本当に宣伝めいたことになってしまいましたけれども、特に、山下さん。私は、びっくりしました。学生さんは、すごいですね。まだまだ学生、若い人たちも捨てたものではないというか、ちょっと今日はびっくりしました。

この後も交流会があるということなので、引き続き、熱いディスカッションを期待しております。本日はありがとうございました。

登壇者ご略歴（登壇順）

■藤沢 武史（関西学院大学産業研究所長／商学部教授）

1958年生まれ。関西学院大学大学院商学研究科博士課程単位取得修了。商学博士。関西学院大学商学部教授、産業研究所長。日本貿易学会会長、国際ビジネス研究学会常任理事、多国籍企業学会理事、異文化経営学会理事、ビューティビジネス学会理事。公益財団法人海堀奨学会理事。専攻は国際マーケティング論。主要著書に『多国籍企業の市場参入行動』文真堂、2000年（2002年度日本貿易学会第1回学会奨励賞受賞）。

■田中 宏幸（吉本興業株式会社代表取締役専務）

1954年生まれ。1978年京都大学部文学部卒業後、吉本興業株式会社に入社。なんば花月支配人、うめだ花月支配人、東京支社長、常勤監査役、吉本お笑い総合研究所所長、総務・人事本部本部長、(株)よしもとデベロップメント 代表取締役社長、(株)よしもとアドミニストレーション 代表取締役社長を経て2016年6月より現職。

■藤井 真也（日本貿易振興機構大阪本部長）

1961年生まれ。1984～1999年は民間企業にて商品企画、グローバルマーケティング業務に従事し、1999年から日本貿易振興機構（ジェトロ）にて勤務。ジェトロでは技術交流部にて日本中小企業、ベンチャー企業の国際ビジネス支援プロジェクトの立ち上げやハイテク企業の国際ビジネスマッチング等を担当。2002年からはニューヨークセンター次長、2007年からは対日ビジネス課長として対日投資関心企業の発掘・支援、日本中小企業、ベンチャーの国際ビジネス支援等を行う。2010年からは初代チェンナイ事務所長（インド）として駐在した後、2013年からジェトロ名古屋貿易情報センター所長を務める。2015年から現職。

■中井 貫二（千房株式会社専務取締役）

1976年大阪府生まれ。2000年慶應義塾大学経済学部卒業後、野村証券株式会社に入社。2014年、兄の他界を機に父親の経営する千房株式会社入社、専務取締役に就任。飲食業の経営に携わりながら、篤志面接委員として受刑者の改善更生に向けた面接、講話活動を行い再犯防止に取り組む。一般社団法人大阪外食産業協会常任役員。

■山下 夏実（関西学院大学国際学部3年）

1996年生まれ。2014年奈良女子大学附属中等教育学校卒業、関西学院大学国際学部入学。2015年2月より、オーストラリアのシドニー大学へ交換留学。現地の財団法人にてインターンシップに参加、大学初の留学延長が認められる。2016年8月には、JETRO大阪本部にてインターンシップに従事。現在、丸楠恭一教授のゼミにて「世界から見た日本」を研究中。

■市川 顕（関西学院大学産業研究所准教授（SGU担当））

1975年生まれ。慶應義塾大学総合政策学部卒業、同大学院政策・メディア研究科修士課程・同博士課程修了。博士（政策・メディア）。現在、関西学院大学産業研究所准教授（SGU担当）。清泉女子大学兼任講師、東洋学園大学兼任講師のほか、国際公共経済学会理事、政策情報学会理事、日本計画行政学会関西支部幹事を務める。国際関係論、拡大EU、環境ガバナンス専攻。

■安東 義隆（産経新聞社編集企画室長）

昭和61年、早稲田大学社会科学部卒。平成元年、産経新聞社入社。京都総局、大阪社会部で大阪府警本部、府庁、東京社会部で厚労省など担当。大阪本社社会部次長、神戸総局長、社会部長、経済部長、編集長を経て、平成28年10月から現職。

■当報告書は 2016 年 11 月 20 日に関西学院会館風の間で開催された関西学院大学産業研究所×日本貿易振興機構（JETRO）×産経新聞 連携シンポジウムの内容を再現したものである。

関西学院大学産業研究所×日本貿易振興機構（JETRO）×産経新聞 連携シンポジウム

「関西企業の海外展開とグローバル人材の確保・育成」

－関西経済再生に大学が果たす役割－

開催日時:2016 年 11 月 20 日

開催場所:関西学院会館 風の間

主催:関西学院大学産業研究所、独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）、産経新聞大阪本社

後援:経済産業省 近畿経済産業局、独立行政法人 中小企業基盤整備機構近畿本部

関西学院大学産業研究所×日本貿易振興機構（JETRO）× 産経新聞 連携シンポジウム

「関西企業の海外展開とグローバル人材の確保・育成」

－関西経済再生に大学が果たす役割－

報告書

2017年2月20日

編集 関西学院大学産業研究所准教授(SGU担当) 市川 顕

発行 関西学院大学産業研究所

〒662-8501 西宮市上ヶ原一番町1-155

電話 0798-54-6127
