

関西学院大学地域・まち・環境総合政策研究センター研究報告 (8)

Research Note of Region, Town and Environment Policy Studies Center (8)

関根 孝道・益田 博・大隅 要

Takamichi Sekine, Hiroshi Masuda, Kaname Osumi

第1 はじめに(関根孝道¹)

今回は二本の研究報告を紹介する。一本目は益田博の「関西学院千刈キャンプの教育的資源についての考察」である。前号では、益田の「千刈キャンプの『総合政策的』な展開を考える」を掲載した。今回はそれに次ぐ第二作となる。千刈キャンプをどうするか。益田は、千刈キャンプ主任の実績と経験を踏まえ、この避けては通れない問題にアプローチしている。今回は、キャンプの現状分析を中心に、キャンプのもつハード的な側面とソフト的な部分が深掘りされている。「灯台下暗し」ではないが、千刈キャンプを知っているつもりで知らないことの多さに、改めて気づかされた。ここは宝の山だと思う。教育的活用の潜在力のすごさを理解してもらいたい。三田キャンパスとの関係性の深い千刈キャンプであるが、ここを「関学の森」の「エコ・キャンパス」として活用できればと思う。大学の都心回帰が叫ばれる今だからこそ、千刈キャンプと一体となった三田キャンパスを自然豊かな郊外型キャンパスのシンボルとして実践的・体験的な教育を行うことが、千刈キャンプ再生の最も建設的で現実的な対応策ではあるまいか。益田の論稿はこの点を論証するに十分である。千刈キャンプが「宝の持ち腐れ」とされている現実に気づいてもらえればと思う。

二本目は大隅要の「グローバル人材活用フォーラム開催報告」である。2010年12月18日、梅田キャンパスで「グローバル人材活用フォーラム」を本研究センター主催で開催した。幸いにも、リサーチコンソーシアム総合政策研究科の公開連携ゼミナールの一環として実施することができた。近年、グローバル化の進展により、外国人留学生の増加が国策の一つとされたが、その就職問題は企業・大学にとって極めて重要な課題である。本フォーラムは基調講演、パネルディスカッションの二部構成により、(1)日本企業の留学生採用の現状、(2)外国人の労働環境、(3)行政・大学側の留学生支援の現状と課題を徹底討議したものである。大学にとっても、いかに多くの留学生の数を集めるかではなく、いかに多くの留学生を日本に定着させるかが重要だと思う。そのためには留学生の就職支援が欠かせない。留学生に対する大学の評価も、出口における就職率といった指標から評価されるべきだろう。大隅の論稿は多くの示唆を与える。本学が留学生の就職支援でも高い評価を得てほしい。これ以上の長口上は迷惑であろう。以下、二作を紹介する。

1 関西学院大学地域・まち・環境総合政策研究センター長。

第2 関西学院千刈キャンプの教育的資源についての考察(益田博²)

1. はじめに

前号において千刈キャンプの歴史と現状ならびに課題とその解決方法について私案を、他大学の取り組みなども交えて述べた。千刈キャンプのオーナーである関西学院はキャンプ場開設期とは違い、幼稚園から大学院に加えて、インターナショナルスクールまで擁する総合学園にまで規模が大きくなった。当然、関西学院が保有する研修合宿施設である千刈キャンプも以前とは違う役割

や機能を求められることになる。一方、修養の場でもある以上、守るべき範囲や継承すべき価値観などもある。

千刈キャンプの将来像や方向性については、今後様々な角度で検討議論されるであろうが、この場の可能性をよりよく理解するために、本稿ではまず、その教育的な資源について考察を行なう。

2. 千刈キャンプの基礎データ

千刈キャンプの歴史や施設概要は既述の通りであるが、ここでは、その自然環境に関するデータを記す。

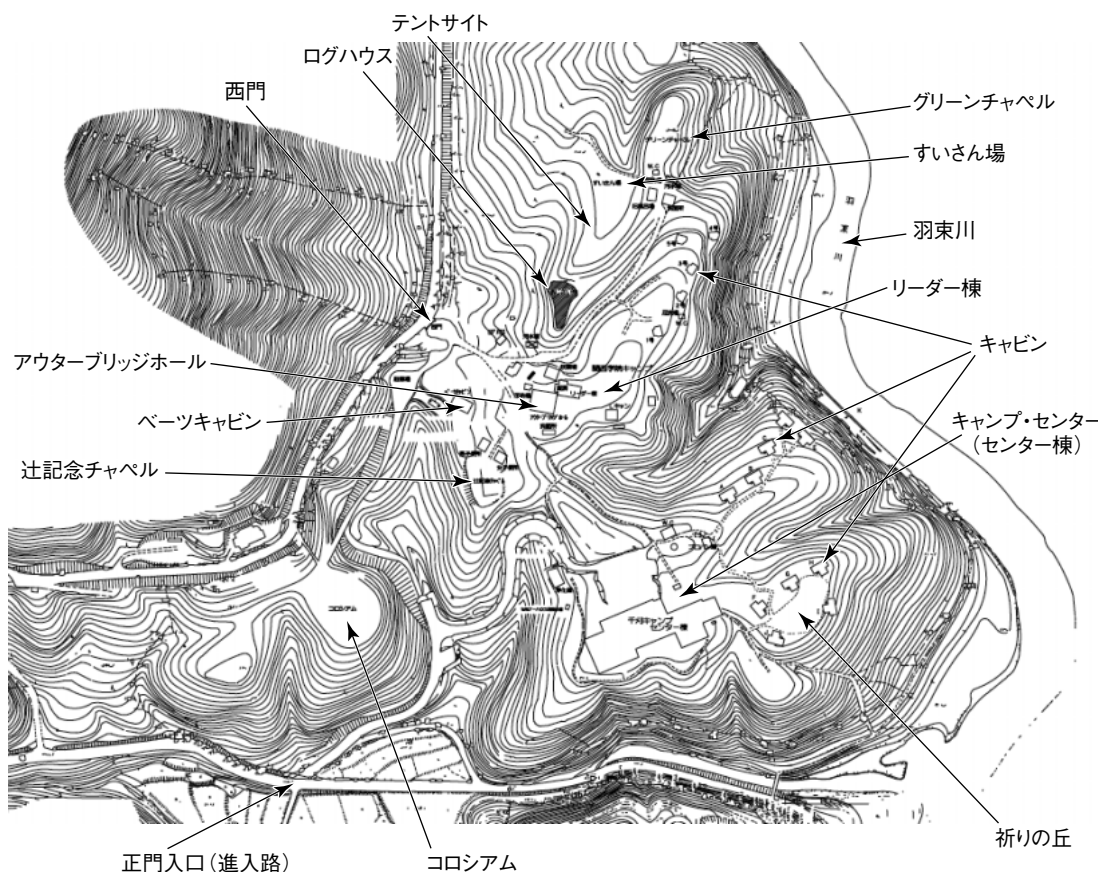


図1 千刈キャンプ中心エリア図

(1) 位置

千刈キャンプは兵庫県三田市の東部に位置し、宝塚市の西端に接する標高200～250mの高台にある。羽束山(524m)東側の裾野の丘陵地に広がり、南北に流れる羽束川と神戸市の水源地でもある千刈貯水池が真下に見える。



写真1 千刈キャンプ全景図(奥に広がるのは千刈貯水池)

(2) 気候

夏は暑く(約35度)、冬は寒い(約-10度)。これはセンター棟前の寒暖計の測定値なので、冬期の林地内はさらに冷えると思われる。しかし、積雪量はほとんどなく、年数回降雪はあるが、すぐに消えてしまう。寒さの厳しい三田らしい気候だが、もっと雪がしっかり積もるのであれば、また違ったプログラムができるのに、と担当者としては恨めしいところだ。

(3) 植生

この地は千刈キャンプの土地を取得した1955年までは周辺集落の薪炭林として利用されていた。現在は、アカマツ(針葉樹)、ソヨゴ、ヒサカキ、イヌ

ツゲ等の常緑樹、コナラ、コバノミツバツツジ、ガマズミ等の落葉広葉樹の混成林を形成している。一部、スギ、ヒノキなどの人工針葉樹林もある。



写真2 コバノミツバツツジ

開設当時は低木ばかりだったが、教育キャンプ場として整備されていく過程で樹木の保護が進み、繁茂高層化し林床部に日光が入らない状態になり、うっそうとした印象の森となるまでになった。また、ハチク(淡竹)をはじめとした竹林が拡大してきている。近年、千刈キャンプの学生リーダー OBを中心としたボランティアたちが継続的に手を加えるようになり、下草刈りや竹の伐採が可能となり、明るい林へと変わりつつある³。

今後は、里山としての景観を備えた樹木管理を進めていくことが必要である。また、そういった里山作りそのものが、大学生だけでなく、園児・児童・生徒やその保護者までも対象とした、一つのプログラムになりうるであろう。

(4) 鳥類

樹木に囲まれた場内には多くの野鳥が姿を現す。これまで確認されているデータによると、春は、メジロ、オオルリ、ルリビタキ、ウグイス、

3 学生リーダーのOB有志が結成したグループ・花実会は、兵庫県の支援を受け、関西学院と協定を結び、学院が保有する千刈キャンプの里山林を公益的機能の発揮と広く県民が自然とふれあう里山林としての利活用に供するために、一連の管理保全作業を実施している。

イカル、カワセミ、夏にはホトドギス、キジ、アオゲラ、ヨタカ、秋から冬にかけてはカケスが見られている。また、四季を通じて、セグロセキレイ、コゲラ、エナガ、シジュウカラ、カワラヒワ、シロハラ、ヒヨドリ、アオサギ、フクロウ、コジュケイが確認されている。



写真3 慣れたヤマガラはここまで近づく(冬季)

(5) 哺乳類

イノシシ、リス、タヌキ、イタチ、キツネ、ノウサギ、モグラ、ヒミズなどが確認されている。

3. 千刈キャンプの基本的なプログラム (現行のもの)

自由に使える里山の自然に囲まれた宿泊研修機能として千刈キャンプが提供できることは多く、その潜在能力は高いが、実際の利用場面ではどうなのか。ハードウェアとしての場所や設備と、ソフトウェアとしてのプログラムの両面から、近年の利用状況をもとに説明する。

(1) 室内で研修やワークショップ

研修室はもちろん、ラウンジ、和室、木造ホールやログハウスなどまで、様々な大きさと仕様、

趣きが異なる研修スペースが千刈キャンプにはある。セミナーやワークショップを趣旨や運営方法に合わせて、総勢150人規模でも同時進行でいくつも行なうことができる高い融通性が特徴の一つと言える。例えば、以下の通り。

① センター棟

学びの場：研修室が3か所(いずれも無線LAN対応)。さらには、ひざを交えてじっくりと話すことができる和室が2か所。

憩いの場：余裕のあるつくりのラウンジが完備され、自然の中の施設にふさわしい図書や、ここにも無線LANが備えられている。

リラックスの場：温かい手作りの和洋食が出される関西学院直営の食堂や浴場(大小2か所)でゆったりできる。

② 宿泊棟

2階建ての新キャビン(和室3部屋)では、小グループの研修も可能。

③ 集会スペース

素朴な雰囲気を残す木造のアウトブリージホール、コンクリート敷きの辻記念チャペル、ログハウス(大小2棟)



写真4 木の香りに満ちたログハウス



写真5 アウターブリッジホールも変幻自在に使える



写真6 食堂も大集会室に変更可能

(2)屋外プログラムや自然体験

前身がキャンプ場だったこともあり、基本的な野外生活体験ができる場所や器具などを備えている。しかし、雨天時の対応が十分でなく、特に大規模な利用団体が野外プログラム、特に野外料理などを計画し、雨天となった場合は、不便な思いをさせる結果となっている。この点は、学院としても利用促進を図る上で喫緊の課題である。

①野外炊事



写真7 シンプルな活動だが奥が深い自炊

千刈キャンプの屋外プログラムの定番メニュー。マキは場内の間伐材から学生リーダーがマキ割りをしたものを使用。提供できるメニューはオーソドックスなカレーやBBQだけではない。直営の厨房の対応力を活かして、予算と希望に合わせたアウトドア料理に挑戦することができる。

アウトドア料理は子どもや家族向けのメニューだとは限らない。工夫次第だが、例えば企業研修などでも、グループワークとして、リーダーシップやクリエイティビティのトレーニングにも用いられている。特別な準備が不要で、体力や性別を問わないプログラムとして、人間関係促進を目的とした導入プログラムやコミュニケーション能力向上のトレーニングの一つにもなっているほどだ。

②テント泊や野宿

ワイルドさを残しながらも、必要十分な程度に生活環境が整備されているテントサイトでは、初心者でもテント生活体験が可能。



写真8 テントサイト

千刈キャンプの学生リーダーの研修では野営実習を実施している。これは、既成のテントを使わず、グループで協力して工事用のシートを使ってシェルターを作り場内の森の中で一夜を過ごす実習。

2010年度の実習では、与えられた食材と伐採したハチクを器具として使って料理することも条件に加えた。限定された食材と道具を駆使し、グループの知恵を絞ってそれぞれ竹飯や竹なべなどのアウトドア創作料理に取り組んでいた。途中から雨が降り、不便な状況が更に厳しい野営体験となった。しかし、学生リーダーにとってはこの体験が一番思い出深い経験となっている。

このような場は、室内研修とは違い、その場だけの対応で済まされない本気のかかわりが必要とされ、グループのコミュニケーションが自然と深まっていく。

③森作り・里山管理



写真9 千刈では学生とOBの手で場内が整備されている

千刈キャンプでは、スコップ、つるはし、のこぎりから、このような刈り払い機まで、森林作業に必要な道具が数多く備えられている(現在は、学生リーダーが日常的に使用し、保守管理している)。

手を入れて整備しなければならない場所が多い。里山は人の手を継続的に加えて成り立つ環境であるため、作業は永遠に続くと言えよう。つまり、草刈りからのこぎりやなたを使った間伐作業、間伐材などで簡単な土木作業までをプログラム化した里山保全活動にも千刈キャンプは最適な場所でもある。

④炭焼き



写真10 手作りの炭焼き釜(ドラム缶製)

ドラム缶とレンガによる炭焼き釜。本格的な大きさのものではないが、比較的短時間で炭焼きの過程を体験することができる。場内のコナラなどの雑木や伐採した竹を焼き、炭にしている。

⑤ピザ焼き



写真11 ピザ釜も間伐材利用の一環(花実会提供)

炭焼き釜とあわせて、千刈キャンプOBをはじめとした有志の人たちの手により作られたレンガ造りのピザ釜がある。炭焼き釜同様、場内の間伐材を使って、ピザやケーキなどを作ることができる。

このピザ釜は間伐作業をはじめとした森林作業

をより楽しくするアイテムとして、里山活動では最もポピュラーな道具だ。

(3)千刈キャンプで行なわれるユニークなプログラム

①学部横断的に実施されるオリエンテーションキャンプ

近年、大学教育の中でも社会の関心を集めている初年次教育で有効な手段の一つがキャンプである⁴。本学(宗教センター主催)では「オリエンテーションキャンプ」という名称で千刈キャンプを会場に行なっている。

入学式前の新入生対象に学部不問で希望者を募り、2泊3日のスケジュールで実施。毎年100人ほどの参加者がある。

特徴は、主催者の大学教職員スタッフに加えて、学生団体が企画から運営まで参画し、同期だけでなく、先輩との様々な交流ができる点である。

関西学院(の理念や建学の精神など)、大学生活の様々な面、そしてそこで学ぶ学生や教職員の人柄などを身近に感じることができる3日間であり、スムーズに大学生活をスタートさせる上で、重要な機会を新入生に提供している。



写真12 新入生と先輩学生・教員での自炊

4 アエラ2010年8月16日号「4年後差がつく大学1年教育」参照。

②ゼミや学科単位の合宿キャンプ

前述の全学横断的なキャンプとは違い、入学後に学部や学科単位で行なわれる合宿も千刈キャンプの重要な顧客である。

以下の例は、2010年度に行なわれた人間福祉学

部のソーシャルワーク実習指導Ⅰの千刈合宿のスケジュールである。

表1 人間福祉学部SW実習指導Ⅰスケジュール

| | 10月2日(土) | 10月3日(日) |
|----|---|---|
| 午前 | JR三田駅集合、バスで千刈へ移動 到着、オリエンテーション 昼食 | 起床 朝食 部屋の片付け 〈セッションⅣ〉ソーシャルワーク実習とかかわる ラベルワーク 昼食 |
| 午後 | 〈セッションⅠ〉 自分とかかわる 〈セッションⅡ〉 仲間とかかわる 千刈オリエンタリング（場内全体を使った課題解決型 グループラリー） 夕食 | 〈合宿のふりかえりとまとめ〉 クロージング バスでJR三田駅に移動 三田駅で解散 |
| 夜 | 〈セッションⅢ〉 先輩とかかわる ぶっちゃけトークセッション フリートーク 入浴 就寝 | |

学科単位などで行なう場合は、事前の準備が合宿の成否を左右する。ここに挙げた例は、参加学生137人に対して教員数は4人で運営された事例である。ワークショップの経験が豊富でかつ場所をよく知る教員が中心となって計画された合宿だから成功している稀な事例とも言える。

しかし今後は、千刈経験の少ないグループであっても成果の上がる合宿になるよう、事務室が利用計画段階からアドバイスやプログラムの提案などにこれまで以上に力をいれていく必要がある。単なる使用場所や食事の予約業務だけでなく、過ごし方について提案ができる力がサービス向上に不可欠である。

また学部や学科全体の利用でなくとも、複数のゼミが合同で合宿をするなどの方法で交流や研修の幅が広がり、また日程的予算的にも余裕のある

プログラムが組めるのではないだろうか。例えば、総合政策学部で行なわれている4ゼミ合同のディベート合宿などはモデルの一つになると思われる。

③英語の集中合宿

学内外の団体が千刈キャンプを使って英語研修を行なっている。日常生活から離れ、学習時はもちろんキャンプ生活もすべて英語漬けで行なうことで効果的に英語力を身につけることをねらうプログラム。それぞれネイティブの教員が指導したり、日本語を話すとペナルティが課されたりと、工夫がなされている。

理工学部では「科学技術英語実習」という名称で5日間の合宿が千刈キャンプ行なわれている。以下はそのスケジュール表である。

表2 Daily Schedule of Events(理工学部科学技術英語実習)

| Day 1 | | Day 4 | |
|-------------|-----------------------------|-------------|---|
| 1:30 | Bus leaves from Sanda | 7:30-8:20 | Breakfast |
| 2:00-3:20 | Welcome / Orientation | 8:30-9:50 | Stream A - Presentation downstairs Stream B - Presentation upstairs |
| 3:30-5:20 | Group work | 10:00-12:00 | Sengari Cup: Relay Races |
| 5:30-8:00 | BBQ | 12:00-12:50 | Lunch |
| Day 2 | | 12:50-1:50 | Recreation / Prep time |
| 7:30-8:20 | Breakfast | 2:00-5:20 | Stream A - Panel Discussions downstairs Stream B - Panel Discussion upstairs |
| 8:30-11:50 | Group work | 5:30-6:20 | Dinner |
| 12:00-12:50 | Lunch | 6:30-8:30 | Campfire Night |
| 12:50-1:50 | Recreation time | Day 5 | |
| 2:00-3:50 | Group time | 7:30-8:20 | Breakfast |
| 4:00-5:20 | Sengari Cup: Scavenger Hunt | 8:20-8:50 | Clean up/Packing Time |
| 5:30-6:20 | Dinner | 9:00-10:20 | Final Presentations A and B (break to prep panel) |
| 6:30-8:30 | Nature Walk / Movie Night | 10:30-12:00 | Final Panel Discussions |
| Day 3 | | 12:00-12:50 | Lunch |
| 7:30-8:20 | Breakfast | 1:00-2:10 | Final activity/group debriefing (Collecting Sengari Notebooks) |
| 8:30-11:50 | Group Work | 2:20-2:50 | Staff debriefing |
| 12:00-12:50 | Lunch | 2:50-3:20 | Group photos goodbyes |
| 12:50-1:50 | Recreation Time | 3:30 | Bus leaves |
| 2:00-5:20 | Group Work | | |
| 5:30-6:20 | Dinner | | |
| 6:30-9:00 | Game Night | | |

④ワークキャンプ

ワークキャンプとは、文字通り、ワーク(主には様々の野外作業)をグループで行なう合宿(キャンプ)形式のボランティア活動である。森林整備作業や動植物保護、農林漁業の応援などから、子どもや高齢者、難民などの支援など、国内や世界各地で多種多様なテーマや活動内容で行なわれている。

千刈キャンプはその成り立ちが、教職員と学生の手によるワークキャンプで開拓され、整えられてきた歴史を持つ。現在でも、学生会宗教総部千刈リーダーズクラブが年2回、それぞれ1週間ほどのワークキャンプを行い、草刈りや階段の補修など場内の整備を行なっている。



写真13 場内整備のためのワークキャンプ(花実会提供)

また、関西学院中学部では、ワークキャンプを取り入れた夏期キャンプを行なっている⁵。

このようなワークキャンプは、教室の中では得られない、実社会とのつながりの中で学ぶ機会となる体験的学習の場でもある。

同じ釜の飯を食い、ともに汗を流す体験ができる場は、キャンパス数が増えた今、そして留学生数もこれから増えるであろう今後を考えると、益々多様化する関西学院にとって重要だと思われる。

4. 「泊まる」機能にプラスアルファが必要

屋外プログラムの定番は、大学生グループではカレーやBBQに代表される飯盒すいさん、キャンプファイアー、花火、肝試し程度、コロシウム(グラウンド)でのスポーツ大会などである。また幼稚園や教会学校など夏の学外団体でも、これらに加えて、ザリガニ釣り、クラフト(工作)であり、ほとんど変化がない。

また、前期期間に多い基礎ゼミでの利用⁶は交流を深めることも大きな目的であるが、BBQやカレー作り以外に、千刈キャンプではあまりたいしたことができないというのが、最大の顧客である学生が千刈キャンプにもつ評価のように感じる。

大学生のほとんどは野営や野外料理に代表されるようなキャンプ体験・自然体験活動を主たる目的として(期待して)千刈キャンプに来るわけではないとも言えよう⁷。

財政的にも人的にも資源は限られているが、今あるもの(ヒト・施設・自然)を工夫して、魅力ある千刈キャンプのプログラム・ソフトをどう引き出すかが、重要課題の一つとなっている。

目的がアウトドア体験にせよ研修プログラムに

せよ、「ここでしかできない」や「ここからできる」プログラムがないと、他の施設や場所との差別化はますます厳しいであろう。

5. 活用できる人的資源

これまで、千刈キャンプの資源を用いたプログラムの現状や全学的なモデルとなるプログラムの紹介や考察を行ってきた。本稿の最後に、現在千刈キャンプにある人材に焦点をあて考えてみる。

(1) 直営の食堂

食堂は現在も関西学院直営である。プロのコック2人がキッチンを守り、公営の野外活動施設の食堂が提供する給食とはまったく違う、レベルの高い食事を提供している。

ここまでなら、直営食堂として当然のことであろう。千刈キャンプの魅力は融通性の高い対応にある。特に繁忙期でなければ、研修やワークショップのテーマに応じたセッティングやメニューなども可能で、学校施設としては質の高いサービスを提供する力がある。

個人的には、アウトドア料理も含め、プロのコックと学生と一緒に食について体験し考えることができるような食育の機会を是非設けたいと思っている。

例えばスモークドサーモン作り。これは冬期恒例の厨房仕事である。毎冬、これを楽しみにされている教職員が多い。低い気温でなければ難しい作業なので、サーモンに限らず、地元食材を使っているの燻製料理などの商品開発など地域と学校の協働の場になれるであろう。

5 「三日月キャンプ」という名の長い伝統を持つ中学部キャンプ。現在は1年生対象。参加要綱によれば、神様と出会う、新しい仲間と出会う友達となる、自然と出会うという3つが目的とされている。

6 ほとんどが三田キャンパスの学部による。

7 顧客である大学生の利用目的と施設の名称から受ける場所のイメージの違いをどう捉えるのか。開設から50年以上が過ぎ、この場の目的や運営のあり方を再考する時期に差し掛かっているのかもしれない。



写真14 コック手作りのスモークハウス

(2) 地元雇用スタッフ

厨房補助と清掃を主な役割とする女性スタッフは現在12人が在籍し、その大半が宝塚や三田の農村部に暮らしている。平均年齢は約59歳。地域に伝わる様々な暮らししきたりや祭りを今も守ってきている現役の主婦たちであり、畑を耕し、米を作る現役のお百姓さん、里山の様々な生きた知恵をもつ達人たちでもある。事務室でも、折にふれ作物や郷に伝わる手作りのお菓子などを差し入れてもらっている。

現在は千刈キャンプの裏方スタッフとして、調理や維持管理が主な仕事であるので、利用者にとっては遠い存在となっているが、これはもったいないことではないか。

農作業や(街暮らしにとっては)ちょっと昔のライフスタイルなど、技や知恵などが千刈キャンプで体験を通じて学べるようになれば、キャンパスではできない学びがある「里山キャンパス」になれる。

(3) 農のプロである近隣住民

千刈キャンプは森の中にあるので、その周囲の環境を意識することはないが、三田市香下という

集落までは徒歩15分ほどの距離だ。

千刈キャンプを含む千刈地区の校有地の旧地主の2代目の多くが今も香下に住んで、その中には専門の農家もいる。地元地域の振興に、千刈キャンプは十分に貢献できているとはいえないだけに、こういった地元住民との連携はこれからの重点課題の一つではないだろうか。

特に農村センター跡地には広大な土地が残されている。現在は、航空部のグライダーを保管する場として使用されている以外、ほとんど使われていない。この土地を有効利用すれば農や環境をキーワードにした様々な取り組みができるであろうと考える。また、千刈キャンプとあわせた周辺の休眠している校有地の総合的な活用策については引き続き検討し、次号以降で随時報告していきたい。

第3 グローバル人材活用フォーラム開催 報告(大隅 要⁸)

2010年12月18日(土)、関西学院大学梅田キャンパスにて「グローバル人材活用フォーラム」(後援：兵庫県、協力：株式会社ロジックアンドサプライズ)を開催し、72名の学生・職員に参加いただいた。近年グローバル化の進展により、外国人留学生(以下「留学生」という)の就職問題は企業・大学にとって看過できないものである。本フォーラムは基調講演、パネルディスカッションにより、日本企業の留学生採用の現状、外国人の労働環境、行政・大学側の留学生支援の現状と課題を理解することを目的とした。以下、講演及びパネルディスカッションの報告を行う。

講演「パナソニックのグローバル採用戦略」

講演者 柿花健太郎 氏

パナソニック株式会社グループ採用センター
グローバル採用チーム・チームリーダー

8 本研究センター客員研究員、(株)ロジックアンドサプライズ代表取締役。

日本がグローバル採用に出遅れた理由

企業のボーダレス化、フラット化が進むとともに、グローバル競争の激化が顕著となっている。そのような状況下で日本企業を変革する人材が必要となっている。それがグローバル採用を進める理由の一つである。

日本がグローバル採用に出遅れた理由は、戦後復興の中で経済状況が悪くとも「作れば売れる」状況を経験したこと、「作り手発信」の考え方から脱却できなかったこと等が考えられる。そうした中、韓国サムスンとパナソニック・ソニーの新卒入社条件における英語力を比較した場合、サムスンは新卒入社条件TOEIC900点、幹部昇格条件TOEIC920点である一方、パナソニック・ソニーは新卒入社条件を定めず、幹部昇格条件TOEIC650点である。英語力だけを見ても出遅れている。



パナソニックグループの特徴

パナソニックグループの売上は7兆4180億円(2010年3月決算)、従業員数は38万4586人であり、2/3がノンジャパニーズである。売上セグメントは国内54%、海外46%である。

世界最適生産の考え方のもと、現在46の地域と203の海外拠点を持つ。これまでの多くの商品は日本で設計した製品を世界へ輸出してきた。今後は各拠点で現地市場に合った商品を開発し、現地での販売を一層拡げていく。

グローバル人材に望むこと

グローバル人材「Global Challenger」に必要な素養は、①高い志、②やりぬく力(過去の成功体験、自己鍛錬の習慣、問題解決力)、③尖った強み(語学力、異文化力、専門知識等)である。またグローバル人材のミッションは①海外成長エンジン、②日本・現地のブリッジ業務、③複眼的なものの見方や独創的な発想が考えられる。

日本企業の採用に対する考え方について

日本企業と欧米企業の雇用に対する考え方の違いは、日本企業は終身雇用が未だに半ば前提の中、人材育成を主眼に、新卒中心の人物評価重視の採用、対して欧米企業はジョブホップ前提、能力重視、即戦力採用である。グローバル化が進む中、日本型雇用にも限界が来ている。とはいえ、安易に欧米のスタイルを真似るべきではなく、現在は「日本発の新たなグローバル企業のあり方」を模索するターニングポイントと考えている。日本企業では、20～30代は実務力の醸成に当てられ、その間に培った高い実務力はその次のステージである「マネジメント力」の土壌になる等、良い面もある。また途上ながら新しい働き方も取り入れており、e-workと呼ばれる自宅・モバイル・フリーオフィス等での月数回の会社外勤務を行っている。

グローバル人材活用の課題

グローバル人材は採用よりも定着が課題である。優秀な人材を雇用しても3年で退職されては海外成長が望めない。長期勤務しているグローバル人材の定着理由は、①日本が好き、②配偶者が日本人、③日本で家を購入、④将来出身国で経営をやりたい等が挙げられる。現在は「外国人社員育成計画書」、2年目面談、チューター、交流会など、定着に向けた施策にも注力している。

■パネルディスカッション

「国際競争力のために…現在企業・大学・行政が何をすべきか」

○パネラー

- ・ 柿花健太郎氏…パナソニック株式会社グループ
採用センターグローバル採用
チーム・チームリーダー
- ・ 山内一平 氏…日産自動車株式会社マーケティング&セールス本部中国事業室
- ・ 内海美保 氏…近畿経済産業局地域経済部産業
人材政策課 課長
- ・ 澤谷敏行 氏…関西学院大学高等教育推進セン
ター 次長

○コーディネーター

- ・ 大隅 要 ……関西学院大学地域・まち・環境総合政策研究センター客員研究員



柿花健太郎氏



山内一平氏



内海美保氏



澤谷敏行氏

大隅：ダイバーシティについてパナソニックの人事と日産自動車の現場、其々の立場から聞かせてほしい。

柿花：パナソニックにおけるダイバーシティの出发は「女性の活用」でした。その後、若手の登用や、グローバル化の流れの中での外国人へと対象が広がった。本社部門に多様性推進本部があり、全社的な観点からの活動を推進している。お客様は国籍、性別、年齢問わず世界中にいらっしゃるののお客様のニーズに合う商品の開発には自ずと多様性は大事である。

山内：外国籍の同僚・上司と働く機会が多かったが、国籍による優劣は感じない。ダイバーシティとは国籍ではなくバックグラウンドであると考えている。例えば、中国で売れる装備と中東で売れる装備は違うが、それが理解できるのは当該国で生まれた人間でなくてもお客様のニーズを把握するスキルと経験があれば、どの国籍の人であってもお客様のニーズに合う商品の開発をすることができる。ダイバーシティのデメリットは、固有の国籍をベースにした強みを持ったグローバル人材もグローバル環境とは言っても本社のある特定の国に根ざして働くうちに、国籍の強みを失くしてしまうこともある。

大隅：現地への業務移管については

山内：企業や地域によって変わる。現在アジア地域はHQ(本社)がエリアを統括し具体的な活動のサポートを行っているが、地域によっては現地に完全に業務移管がされており、本社は「ホッチキス業務」といって現地からの報告書類のとりまとめだけをする例もある。

柿花：商品の種類(黒モノ・白モノ)によって変わる。黒モノ(高付加価値商品)の多くは日本

で設計し世界で販売している。白モノ(生活家電)は順次、現地設計、現地生産へ移行している。



会場の留学生からは「パナソニックにおけるグローバル人材応募の条件は」、「韓国では現在激しい市場競争がある。韓国人材に特別求めることは」、「電気自動車の中国での展開は」、「中国は格差社会。パナソニックはどこをターゲティングするのか」、「グローバル人材には技術流出を恐れてコア技術に触れさせないのでは」、「日産の現場におけるグローバル人材のキャリアパスは」、「今後伸びると考えられる成長分野はどこか」等、多様な質問が挙がる等、留学生の積極的な姿勢が伺えた。(敬称略)

大隅：行政・大学側の意見は

内海：高齢化で市場縮小、労働力の減少の影響下で、留学生が増加している。グローバル人材が外国籍である必要はないが、日本人学生の語学力、性格などの内向き化は顕著であり、企業のマネジメント層にも海外経験がある人材は少ない。大阪の中小企業は優良企業が多く、今後、海外人材を求める企業が増えると思込んでいる。近畿経済産業局は、そのサポートをしていく予定である。

澤谷：柿花氏の意見にもあったように、日本型採用では筆記試験がすべてではない。ある内定した留学生の話では、「受付での対応が良かったから、内定させたと聞かされた」という例もある。現在、関関同立では日本人学生は80%近くの就職内定率だが、留学生の就職は28～48%程度が就職決定している状況であり、各大学模索の段階である。入り口(入学)対策には、どの大学も必死だが出口(就職)に関しては熟していない感がある。