

経済同友

KEIZAI DOYUKAI

2

2020
February

特集

産業界と学生をつなぎ

次代を担う若い世代を応援・支援

Doyukai Report

第45回日本・ASEAN経営者会議

デジタルとスタートアップに焦点をあて
日本とASEANの新たなパートナーシップの可能性を議論

経済同友会主催

第3回「パラスポーツ運動会」を開催

いよいよ東京オリンピック・パラリンピックの年。
国内最大級のパラスポーツイベントが盛り上がる



「私の一文字 ～副代表幹事・小柴 満信～」より

No.825

私の一文字「拓」

副代表幹事
小柴 満信

JSR
取締役会長



日本企業の生き残りのため道を“拓く”

会員の方が思いを込めて選んだ一字に、書家の岡西佑奈さんが命を吹き込む「私の一文字」。今回は、小柴満信副代表幹事にご登場いただきました。

小柴 私は悩んだ末に「拓」を選びました。JSR創立50年記念史のテーマ「未来を拓く」が理由の一つです。弊社は半官半民のような形で始まりましたが、常に新しい領域を切り拓いてきたと思うんです。私自身も34歳で渡米し、米国で市場を開拓するために会社をつくって道を拓いた。その意味でも、「拓」が一番合っているのかなと思いました。

岡西 米国で何もなかったところから成果を出したのは、まさにこの文字そのものと感じます。「拓」は手偏に石と書きますが、手で石を拾うという意味もあります。手で石を拾い、未開拓の道を拓いていく。力強い文字でもありますので、手でグッと握るような書体をイメージして書きました。

小柴 素晴らしいですね。

岡西 小柴さんが渡米されたのは1990年。日米半導体摩擦が激しかった時代にM社やI社など、名だたる半導体メーカーから受注を取り付けられたのは、まさに「拓く」の精神ですよ。

小柴 きれいに言えばそうなんです、簡単に言えば、私は負けず嫌いなんです。モノを売るの大好きです。

岡西 モノが売れないのは技術が悪いのではなく、売り手側の問題なんだ、という小柴さんの記事を拝見しました。

小柴 私たちは自社商品を高付加価値商品と言っていますが、こうした商品は、会社なり私たちが信じて買ってくだ

さるのです。最高のセールスは、まだモノがないのに売れている状況をつくること。それは本当に起きるんですよ。

岡西 究極ですね。モノを見ないで買うのですか。

小柴 それは、お客さまの「絶対にこれがなければ困る」という必要を理解していないとできません。それを理解していれば、われわれにできることは分かりますので。

岡西 信じていただくことは大切ですね。経済同友会における小柴さんの「拓く」の思いもお聞かせいただけますか。

小柴 現在「グローバル・ビジネスリーダー対話推進TF」の委員長代理をしています。今、企業は政治にも経済にも先端技術によって制限を受ける境界条件が増えています。特に、政治的な枠組みが変わってきている中、国境を越えた企業同士の信頼関係を頼りに経営していかなければならない。世界のビジネスマン同士の関係も変わりつつあり、そういう形の新しい対話やその仕方なりを「拓いて」いきたいと思っています。

岡西 JSRの会長としてはいかがでしょうか。

小柴 昨年会長職に就きましたが、決裁の権限はありません。今やっていることは、日本の企業が今後世界で残っていくための底上げです。アジアの地政学が明らかに変化する中で日本がリーディングポジションを取り返すことができるのはこの2、3年でしょう。私の目標は、東京を中心に日本の競争力を再構築することです。個人の力でどこまでできるか分かりませんが、民間でできることをやっていきたい。Do Tankとしての経済同友会のメンバーとして、いろいろなチャンネルを使いながら道を「拓く」つもりです。



書家
岡西 佑奈

1985年3月生まれ。23歳で書家として活動を始め、国内外受賞歴多数。

産業界と学生をつなぎ

次代を担う若い世代を応援・支援

新卒一括採用の見直しや海外人材の活用など、大学生の採用形態が大きく変化している。こうした時代にあって経済同友会は次世代人材育成のため、産学連携で学生を支援する取り組みを続けている。今号では一般社団法人経済同友会インターンシップ推進協会(会長・櫻田謙悟経済同友会代表幹事)と公益財団法人留学生支援企業協力推進協会(同)の活動を紹介する。企業理解や就業意識の向上、社会貢献、そして国際交流によるグローバルな視点の醸成など、企業と学生双方に有意義で多彩な取り組みが展開されている。



インターンシップ

一般社団法人経済同友会インターンシップ推進協会



留学生支援

公益財団法人留学生支援企業協力推進協会



INDEX

- ① 「経済同友会インターンシップ」の推進 04
- ② 社員寮への留学生受入れプログラム 08

特集-①「経済同友会インターンシップ」の推進

次世代人材育成のために望ましい 産学連携教育の推進を

経済同友会は2019年4月、関連団体として「一般社団法人経済同友会インターンシップ推進協会」を設立した。その狙いは、2014年度教育改革委員会の提言『これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待』を具現化することにある。2019年夏には協会として初めてのインターンシップを実施し、123人の学生が会員企業各社に派遣され、実社会での学びを経験した。今回は、このような同協会の取り組みについて紹介する。



企業という実社会で学ぶリアリティが 学生を成長させる

横尾 敬介

経済同友会インターンシップ推進協会
代表理事



これからの混沌とした時代を生きていく学生たちにとって、教育効果の高いインターンシップは一層重要性を増しており、企業という実社会の場で学ぶリアリティは、教育機関が提供できない貴重な体験です。本協会のインターンシップは、意識の高い学生たちが早い時期からこうした人々に学ぶ機会を提供しており、多くの“気づき”を得ることができます。

企業の皆さまには、貴重で得難い体験を経て、キャリアデザインを描きながら努力する学生たちの成長支援をお願いいたします。

本協会は、学生時代にしっかり学び、卒業後に社会で活躍する若者たちをサポートしてまいりますので、志を同じくする皆さまのご支援とご協力をよろしくお願い申し上げます。

大学での学びと企業や社会での学びを 連続的に捉えた人材育成

教育改革委員会が『これからの企業・社会が求める人材像と大学への期待』を提言した背景には産業界から大学改革への強い期待があったからといえる。

企業としては、グローバル化やデジタル化の中で優秀な戦力となる人材が不可欠となる一方、就職後すぐに離職する若者の存在など、雇用のミスマッチが指摘されていたこともある。

このような状況を改善するためには、大学での学びと企

業や社会での学びを連続的に捉えた上で、人材を育成することが重要であり、企業で働くとは何かを見極めるなど、職業観の育成につなげてもらう狙いがあった。

学内や企業のウェブなどでは理解できない 「働く」ということを体験し、 企業人の意識を知る4週間

インターンシップの80%超は1～2日間で実施されているといわれる。それと異なる制度について、同協会は「就活の一環として行われるケースもある短いインターンシップでは、高い教育的効果は期待できない。原則4週間の期間を確保するからこそ、職業観の醸成や、社風を含めて実習先企業をより深く知ることができる」としている。

同協会のインターンシップを体験した学生からは「企業というのは、これほどまでに英語力が必要かと分かった。海外留学を目指したい」「金融系の企業で体験させてもらった。他大学の学生は有価証券報告書を読みこなしていたが、自分ではできなかった」などの声が寄せられた。

また、理系の学生からは「社員の方が勉強熱心で、新技

制度の基本枠組み

①対象は大学1・2年生(高専は本科4年生・専攻科1年生)

早い時期から学生を実社会での学びに触れさせ、気づきを与えることで、キャリア意識を涵養。

②大学・高専は単位認定を行い、正課教育の一環として位置付け

会員の大学・高専には、経済同友会インターンシップを正課教育として位置付け、全学体制の下で学生を選抜して派遣するよう要請。各大学・高専における選考に合格した意識の高い学生が参加する仕組みを実現。

③期間は原則4週間

高い教育効果を発揮できるよう、実習期間は原則4週間を確保。

④実習にかかる交通費・宿泊費は企業負担

学生の経済的負担に配慮し、全国の学生にもチャンスを与える観点から、実習先までの交通費と実習期間中の宿泊費は、受け入れ企業が負担。



協会の設立記念パーティー



実習成果報告会

術の動向などに関心を払っていた。就職後も勉強しなくては「皆が大学院進学をするから自分もと考えていた。しかし、この体験を通して大学院進学の意味、そこで何を学ぶかを深く意識するようになった」との体験談もあった。

高評価、参加希望大学も多く 学内応募者は定員の10倍超も

大学側も同協会の制度は歓迎しており、新たに参加希望の大学も多いという。それは経済同友会の関連団体が実施している安心感とともに、地方の大学生にとっては、国際競争の渦中にある大手企業での得難い体験ができるためである。意識の高い学生の派遣を目指し、1大学6～10人を学内選考するが、その10倍ほどの応募者があるのも、本制度が高く評価されていることの証拠だろう。

企業側も次ページの担当者の意見から分かるように本制度に賛同し、得るものは多い。ただ、現場での指導要員の確保や、学生の交通費・宿泊費などの経費負担など、未成年である学生の安全確保を含め、社内体制の整備も欠かせない。

正課として大学と企業が密に連携しているため、同協会に参加する学生の成長を支援するために最適なマッチングを行っている。将来、結果として企業と学生が互いに望んで就職することになれば、それは好ましいことであろう。



協会主催交流会



各企業での実習風景

正会員

企業(25社)

ANAホールディングス、花王、キッコーマン、キッツ、久慈設計、KDDI、ケマーズ、コニカミノルタ、小松製作所、シーエーシー、住友林業、損害保険ジャパン日本興亜、第一生命保険、デュポン、凸版印刷、日本カーバイド工業、日本信号、日本航空、野村ホールディングス、東日本旅客鉄道、みずほ証券、三井住友銀行、三井不動産、三菱ケミカル、ユー・エム・アイ

大学・高等専門学校(17大学・1機構)

岩手県立大学、小樽商科大学、お茶の水女子大学、九州大学、工学院大学、高知工科大学、埼玉大学、山口東京理科大学、昭和女子大学、上智大学、聖心女子大学、東北大学、東洋大学、新潟大学、北海道大学、琉球大学、龍谷大学、国立高等専門学校機構

準会員

企業：ソマール 大学：津田塾大学

賛助会員

日本学生支援機構

役員(敬称略)

会長

櫻田 謙悟(経済同友会 代表幹事)

代表理事

横尾 敬介(産業革新投資機構 取締役社長)

専務理事・事務局長

藤巻 正志(経済同友会 参与)

理事

天羽 稔(TGA 取締役会長/元デュポン 名誉会長)
大久保 伸一(凸版印刷 取締役副社長執行役員)
尾崎 哲(野村アセットマネジメント 取締役会長)
高祖 敏明(聖心女子大学 学長/上智大学 名誉教授)
橋本 圭一郎(経済同友会 副代表幹事・専務理事)

監事

小野 傑(西村あさひ法律事務所 代表パートナー)
斎藤 敏一(ルネサンス 取締役会長)

社員も学生も「気付き」を得る場に 受け入れ企業・参加大学に聞くインターンシップ現場の声

大学1・2年生を対象としたインターンシップをある程度長期にわたり行うことは、まだ大学で過ごす時間が長い大学生にとって、自らのキャリアをじっくり考える絶好の機会になる。一方、企業にとっては大学生の若い感性や職業意識に触れ、社員の方が刺激を受け、あらためて働くということとは何かを振り返るケースもあるようだ。受け入れ企業の担当者、大学教員そして大学生それぞれに貴重な体験を語ってもらった。

「豊かな生活文化の実現」に通じる次世代支援



薄井 光さん

花王
人財開発部門 智創部長

花王グループは、社会貢献活動では「次世代を育む環境づくりと人づくり」をテーマとし、子どもたちの「生きる力」につながることを願い、事業のかかわりの深い分野で社員が講師を務める出張授業などの活動を展開してきました。また、事業においても「最も重要な資産は人財である」という認識の下、活動する集団で、いずれ社会へ羽ばたく学生にも同じ思いがあります。

大学・学科を問わず、1・2年生を対象とした長期のインターンシップは、学生にとっては職業観の育成と大学での学びへの

動機付けのきっかけとして、社員にとっては、経験や考えを語り合い共に学ぶことで、多くの気付きを得て自己成長の機会となっています。企業にとっても、具体的な業務内容や先進技術と「よきモノづくり」への社員の熱い想いや社風とともに、企業理念「花王ウェイ」を体感してもらう好機でもあります。私自身も、学生たちの若く熱い想いと真っすぐな視線と向き合うたびに、社会人としての責任と「なぜ働くのか？ 何のために生きるのか？」を自問する貴重な機会と捉えています。

大学関係者や経済同友会インターンシップ推進協会の方々との産学連携が、花王の使命「豊かな生活文化の実現」にも通じると考えています。

社員が刺激を受け、業務の価値を再認識



秋津 佳さん

KDDI
人事本部 人財開発部 採用グループリーダー

これまでも大学3年生や修士1年が中心のインターンシップを実施してきました。今回の経済同友会インターンシップは、大学1・2年生を長期にということで、当社では初の取り組みでした。就職までに一定の期間があり、早期の段階から「働く」ことに触れ、今後のキャリアを考えるきっかけとしてほしいと考えていました。現在の立ち位置を理解し、今後の大学生活において、成長するために何が必要かの気付きを得てほしいとも感じていました。

社員と一緒に仕事をしながら企業活動を実体験する約3週間の就業型のプログラムには、計4人に参加いただきました。全員がこの貴重な機会を、自らの成長につなげたいという意識の高い学生たちで、ポジティブかつ真面目に取り組む学生の姿に、インターン受け入れ部門の社員が逆に刺激を受けていました。業務を教えることで、自身の業務の目的や意義を再確認できたとの声もあり、社員のエンゲージメント向上につながるなど、企業側としても得るものがありました。

グローバル競争に勝ち残っていくためには、人材育成は非常に重要になってきます。次世代を担う人材の育成に向けて、学生段階でのキャリア教育は、教育機関に任せきりにするのではなく、産学が一体となって推進していくべきだと感じました。

新たな価値創造を考える機会となるよう工夫



深水 聡さん

コニカミノルタ
人事部 人財採用グループ マネージャー

当社は、経済同友会が掲げる同インターンシップの目的や社会的意義に賛同し、2018年から2年連続で参加し、合計9大学(18年5人、19年6人)の大学生を受け入れました。

最重視したことは、4週間という長い期間、大事な学生を預かる責任ある立場として参加学生の安全と健康に留意することでした。体調は問題ないか、疲れていないかなど、日々積極的に声掛けを行い、社会人と違い遠慮がちな学生に気を配りました。大型台風が直撃した18年は、社員を退社させる前に学生を

最優先に帰宅させました。次に重視したことは受け入れカリキュラムの内容です。参加学生にとって有意義な実習になるよう、可能な限り実際の開発現場で生の開発業務を体験してもらい、課題を共有し社員と一緒に新たな価値創造を考える機会となるよう工夫を凝らしました。

一方、学生を派遣する大学側の対応はさまざまです。受け入れ企業が一番気になるのは、参加学生にとって受け入れカリキュラムなどがどうだったのか？です。学生に感想文を出させてくださる大学や、結果報告会に招待してくださる大学は貴重でありありがたく、大変励みになっています。

今年も3年連続で受け入れ予定で、上述した2点については継続重視してまいりたいと考えています。



学部1・2年生にとり、 自らのキャリアを考える好機に



亀野 淳さん

北海道大学
高等教育推進機構 准教授

インターンシップを就職・採用目的ではなく教育目的として考える場合に、その意義は2種類があります。一つは大学で学んだ知識、技能を実践に即してさらに高めるものです。もう一つは、実社会に触れる濃密な経験をして、大学での勉強や生活の重要性に気付き、自らのキャリアを考えるきっかけにするものです。前者であれば専門的な勉強をした学部3年生以上や大学院生が効果的ですが、後者であれば、学生生活がより長い1・2年生が有効です。経済同友会のインターンシップは後者です。

こうした状況に鑑み、北海道大学では1・2年生を対象とした教育的なインターンシップを検討していましたが、経済同友会の趣旨に賛同し、2016年度の初年度からわが国を代表する企業様へのインターンシップに参加させていただきました。参加した学生は多くの気付きを得て、その後の学習意欲の向上はもちろん長期の海外留学に参加した学生もいます。

最大の課題としては、1学年2,500人程度のうち10人程度しか参加できないことです。本インターンシップが契機になり、この重要性がより認知されれば社会全体に広がることとなるので、本インターンシップの発展に協会とともに努めてまいります。



インターンシップが学生に起こす二つの変化



高澤 陽二郎さん

新潟大学 教育・学生支援機構
連携教育支援センター 副センター長・助教

「このインターンシップは、自分以外誰も知らない環境で挑戦するチャンス。(大学生活の)早い時期に参加したことで、多くの自己改革につながった。あとは自分の努力で突っ走るだけ」。これは経済同友会インターンシップに参加したある学生の言葉です。この学生に限らず、参加した1・2年生の多くはその後、学業へ打ち込むほか、留学などでさらに視野を広げています。新潟大学では4年間で計33人の学生が当インターンシップに参加しました。先輩の口コミもあり、説明会の参加学生は年々増加しています。

インターンシップ経験が学生に起こす変化を担当教員として表すならば、それは「ものさしの再構築」と「学び方のアップデート」だといえます。社会の変化に日々対応する企業の中で、何に価値が生まれ、そこに自分はどう参画していきたいのか。机上の空論ではなく、目の前の圧倒的な現実からそれを考えることは、学生が今まで身に付けた「ものさし」を大きく揺らがせます。キャンパスを飛び出し、多様な他者とタフな課題を乗り越えて成長した経験は、学生の学び方を変える機会となります。学生の変化は同時に、大学教育自体にも大きなインパクトをもたらすでしょう。企業の皆さまへ感謝申し上げます、当インターンシップのますますの充実を心より願っています。



出会い・学び、そして継続的实践



伊原 有咲さん

■実習先:小松製作所

上智大学
総合グローバル学部 総合グローバル学科2年

父親の転勤に伴い、オーストラリアで過ごした高校生活では、日本経済がエネルギー・資源・原料を海外から輸入し成り立っていると痛感しました。経済同友会インターンシップでコマツ様を志望した理由は、われわれの生活を見えないところで支える日本の製造業、とりわけ世界規模で事業展開をしている企業でマーケティング戦略を学びたいと考えたからです。

一番印象に残ったのは、顧客が限られているBtoB企業として、「売れ続ける」ことをブランディングの最大目標にしていることです。価格競争で機械のシェアを取るのではなく、顧客との関係性を維持し、他社と差別化をしています。しかし、マイニング事業が盛んな市場でもニーズは地域によって異なり、安さを追求する新興企業に、コマツのブランディングを浸透させ、長期的な顧客になってもらうことの大変さも理解しました。

一方、社員の方々とお話を重ねる中、海外から日本を見たりなりました。今年の春休みにはニューヨークで1カ月のインターンシップ、8月からは1年間フランス留学の幸運に恵まれたので、さらに視野を広げてまいります。今回の経済同友会インターンシップへの参加に際し、多くの皆さまに支えていただきましたことを、心から感謝申し上げます。



気付きが自分を成長させる



白石 太陽さん

■実習先:日本航空

龍谷大学
経営学部2年

私は経営学に加え、英語も身に付け社会に出たいと考えています。そこでグローバル社会の中でも航空業の役割について学びたいと思い応募しました。

実習では、運航乗務・管理から整備場まで現場を隅々まで見学させていただくとともに、報告会に向けて他大学の実習生らとグループワークに取り組みました。現場実習では、日本と世界をつなぐ一つのフライトが、国籍を問わない何万人もの従業員の間で団結によって作り上げられていることを体感しました。

特に、働く上で最も大切であり求められるものは、「チームの団結」であると気付かされました。グループワークや他者とのかわりでは、主体性、働き掛けるといった強みの発見がありました。瞬発力や柔軟性が発揮できないといった課題・弱みも、毎日の振り返りと自己改善の中で気付きました。

今回の貴重な気付きを契機に、春期休暇での海外留学を決めました。英語の重要性と必要性に気付かされたため、さらに磨き上げるとともに、異文化に触れ自分の価値観を豊かにして柔軟な力を養いたい。今後のゼミ活動においては、実習で学んだ「チームで働く」ことの大切さを意識しながら、チームワークの向上に向けて努力し、社会で活躍できる人材になりたいです。

特集-② 社員寮への留学生受け入れプログラム

留学生支援企業協力推進協会 社員寮の提供促進に尽力

企業の社員寮が海外からの留学生を受け入れる「社員寮への留学生受け入れプログラム」は、経済同友会の提唱により1987年2月にスタート。89年4月には財団法人留学生支援企業協力推進協会が設立された(2013年4月、公益財団法人に移行)。これまで6,100人を超す留学生が社員寮での生活を経験し、現在は日本で、母国で、そして世界各国で日本の「良き理解者」として活躍している。



インターフェース支援プログラム。
留学生を対象に企業ビジョンや求める人材などを説明する

留学生と日本人若手社員が 相互理解を深める好機

外国人が日本に留学する場合、文化や生活習慣の違い、言葉の壁などとともに、難しい問題の一つが「住まいの確保」である。残念ながら日本では、全ての高等教育機関が留学生を収容できる宿舍施設を備えているわけではない。

また、全ての賃貸住宅が外国人に対して開かれているともいえず、大学が集中する主要都市、特に東京や大阪のような大都市では、民間アパートなどの家賃は非常に高い。勉強に忙しく、アルバイトも制限される中で家賃が高いのは深刻なことだと想像できる。

こうした中で始まった「社員寮への留学生受け入れプログラム」は、企業が社会貢献活動の一環として、社員のた

めの福利厚生施設である社員寮に、社員と同条件で留学生を受け入れる制度だ。留学生の住居にかかる経済的負担を軽減するとともに、社員寮での生活を通して留学生と社員が相互理解を深めることも目的にしている。

本プログラム誕生の契機は1984年にさかのぼる。

当時、政府は第四次全国総合開発計画(四全総)の策定を準備中。河本喜久蔵国土庁長官から経済同友会に対して、「多くの関係者から要望が出されるだろうが、そのほとんどは『東京一極集中の是正』や『均衡ある国土の発展』を基本コンセプトに据えたものになると思われる。だが、果たしてそれだけでよいのか。経済同友会は、利害関係にとらわれない先見的な経営者個人の集まりである。ぜひ21世紀に向けての国造りを提言してほしい」との要請があった。

こうした要望に応じて85年10月、経済同友会国土総合開発委員会は草の根国際交流プログラム「21世紀ニッポンプログラム」の実施を提唱した。

プログラムの狙いは、一言で言うと、国民一人ひとりが、1人でも2人でもよいから外国人の親しい友人を持ちましよう、というもの。なぜなら、国と国との付き合いの基礎になるのは、個人と個人の付き合いであるからだ。

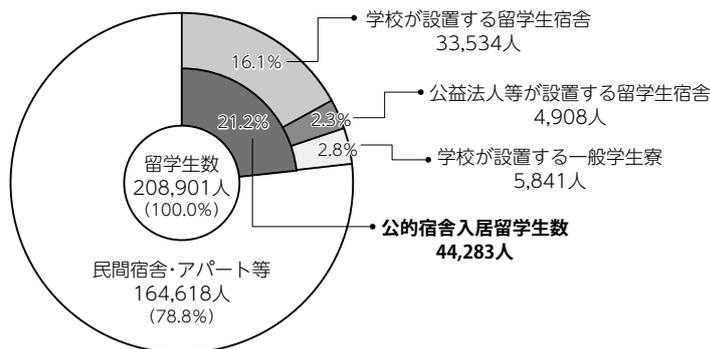
高い家賃の負担軽減を助けて 知日から親日の留学生を育てる

この提言はマスコミなどを通して大きく取り上げられ、注目された。当初、経済同友会は政策提言を行うことを主なミッションとしており、その実施は経団連や日本商工会議所に委ねていたが、ぜひ提言を実現してほしいとの声が高まり、経済同友会として取り組むことになった。

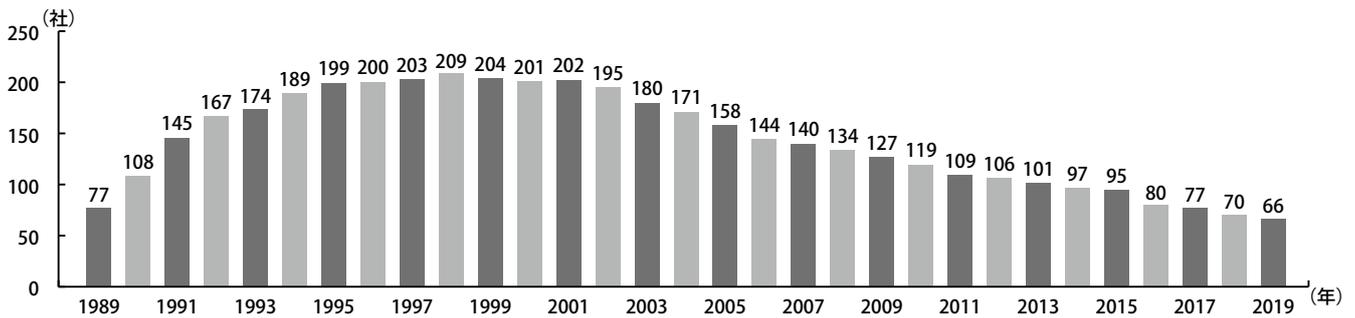
ただ、国際交流プログラムの実施には莫大な費用がかかる。そこでまずは費用対効果を考え、日本に何らかの魅力を感じて、自らの意志で学びに来ている外国人留学生との交流にターゲットを絞った。

外国人留学生の実態を調べていくと、とても興味深いことが分かった。当時、約2万人の留学生が日本の大学で学んでいたが、彼らの多くは日本での留学を経て「知日」にはなるが「親日」にはな

留学生宿舎の状況 2018年5月1日現在(出典:独立行政法人 日本学生支援機構)



受入企業数の推移 各年3月末現在(出典:留学生支援企業協力推進協会)



らないというのだ。

中でも、アジアからの多くの留学生の肉声を聞くと、①母国との経済格差が大きく、仕送りだけでは生活できず、経済的に困窮している、②日本の大学には寄宿舎が完備されておらず、民間アパートに入らざるを得ないが、民間アパートは外国人に冷たく、日本独特の“保証人”や“敷金・礼金”が必要、③日本の大学では日本語での授業が中心なので、日本語の習得に苦勞している、という三つの共通点を抱えていた。

彼らの毎日は、大学で学んでいる時間、アルバイトをしている時間、そしてアパートにいる時間、これらの3点で一日の生活のほぼ全てが成り立っている。

これらの時間は見方を変えると、指導教官と学生、雇用主とアルバイト、大家と店子といったように、全て縦(上下)の人間関係だ。対等な「横」の人間関係がほとんどない外国人留学生たちに、日本を好きになってもらおうと願っても無理がある。

それでは、彼らが“日本シンパ”になるためにはどうしたらよいのか。たどり着いた答えは、彼らの宿舎問題の解決を支援することだった。

当初は留学生会館を新設し、宿舎を低コストで提供することを考えたが、多くの大学が集中する大都市は地価が高く、10億円規模の資金を投入しても収容規模50人程度の会館しか建設できない。

そこで既存の施設、企業の社員寮に着目した。これなら新たな投資はまっ

たく必要ない。しかも、留学生と企業の若手社員との交流が深まれば、一石二鳥どころか三鳥の効果がある。

受け入れ企業数は減少傾向にバブル崩壊などで経営苦しく

1987年2月、「社員寮への留学生受入れプログラム」は30数社が参加してスタートした。

その後、政府も「留学生等の交流促進に関する閣僚懇談会」を発足させ、経済界でも「留学生に対する企業協力に関する懇談会」を開催するなど、留学生支援に対する理解が深まったため、官民協力してプログラムを推進すべく89年4月、留学生支援企業協力推進協会が設立された。

順調に受け入れ企業は拡大し、98年には209社を数えた。ところが、同年をピークに減少に転じ、2019年3月末では66社まで減っている。

その理由を同協会の渡辺道夫事務局次長はこう話す。「留学生の受け入れに対して企業側の理解が減ったということではない。社員寮自体が閉鎖され、消滅しているためです」。

バブル崩壊後とリーマンショック後、各企業は経営が苦しくなり、遊休資産や福利厚生施設を処分せざるを得ない状況に陥った。こうした厳しい現状の中、同協会では新規開拓に努めている。

今日、世界はますます国境の壁が低くなり、相互理解・相互信頼の必要性が一段と高まっている。アジア諸国を中心とした海外から日本の高等教育機関への留学生は、18年5月現在で約20

万9,000人に達する。裏返して言えば、それだけ「人材育成の場」としての日本への期待が高いのだ。

こうした彼らの期待に応え、留学生たちの生活環境をより良いものにするには、国際的に活動する企業にとって責務の一つではないだろうか。

同協会が展開している事業は、この「社員寮への留学生受入れプログラム」ばかりではない。日本企業や日本産業の現状と課題について理解を深めてもらうための「インターフェース支援プログラム」として、参加企業が経営ビジョンや求める人材像などの企業情報をプレゼンテーションし、個々の留学生の要望や質問に答える「企業フォーラム」や、工場などの現場見学を通して日本企業の実態を学ぶ「企業実務見学」も実施して、留学生と企業との情報交換の場の提供に努めている。

さらに、社員寮で暮らす留学生が地域の中学校などで教壇に立ち、自分の国の紹介や将来の夢、国際交流や異文化コミュニケーションの大切さなどを生徒たちに伝える「出張授業」も積極的に推進している。

こうした地道な活動によって、社員寮で生活した留学生が日本企業に就職する比率は、多い年で70%にも達すると渡辺氏は語る。

同協会は「外国人留学生と地域社会、次代を担う若者たちとの交流の促進を図り、日本と諸外国との相互理解の増進に寄与するためにも、1社でも多くの企業に当プログラムへの参加をお願いしたい」と呼び掛けている。

プログラムは、社員寮を提供する企業と生活する外国人留学生の双方にとってどう有用なのか。参加企業、入寮経験者の声を聞いた。

新人、若手社員に入寮を勧め 留学生と相互理解を促進

三井物産

幅広い事業展開をグローバルに行っている三井物産は、国際交流、教育、環境の三つの分野を重点領域と定めて社会貢献活動に力を入れている。

その一環として留学生に社員寮を提供することについて竹増喜明執行役員人事総務部長は語る。「当社の活動と極めて親和性が高く、留学生の皆さんに安全に、安心して勉学に打ち込める環境として提供しています。それだけでなく、寮での生活や、当社の社員との交流を通じて、日本についての理解を深めてもらうことに少しでも貢献ができればと考えています」。

三井物産では、新入社員と単身の若手社員を対象として入寮を勧めている。特に新入社員には強く推奨し、寮生活を通じて、寮生が会社の所属組織を超

竹増 喜明 氏

執行役員 人事総務部長



えた人的なネットワークを築き、仲間意識が醸成されることを期待している。同社の経営幹部には寮生活の経験者が多く、いまだに当時の話題で盛り上がるという。

そうした寮生活に留学生が加わり、社員と直接交流する場は食堂だ。同じ釜の飯とは言わずとも、同じテーブルを囲み、食事を一緒に取ることで自然と心は通い合う。寮に帰ってきた後もコツコツと勉学に励む留学生と、どちらかというところ“社会勉強”に熱心で帰宅の遅い当社の社員とは生活の時間帯が異なり、残念ながら平日は朝食以外、あまり接する機会はない。しかし、週末や休日には、お互いに母国語を教え合うなど交流の機会も増えるようだ。

「寮生活というと少し古臭い印象を持



たれるかもしれないが、情報通信技術が発達し、個人主義的な社会といわれる現代にあっても、一つ屋根の下で生活する環境や、フェイス・トゥ・フェイスでコミュニケーションができる機会は貴重です。社会人としてのキャリアを寮生活からスタートすることは、当社の社風である『自由闊達』の基礎となるものといっても過言ではありません。当社は社員寮を、人材育成上の観点から非常に大事な『場』だと考えており、この『場』を、海外からの留学生の皆さんにも活用いただくことで、日本での生活を快適で実り多いものとするに役立てていただきたいと思えます」

長谷川元代表幹事が推進 入寮経験者の礼状に喜び

武田薬品工業

武田薬品工業は、急速なグローバル化を背景に、人材の相互交流、相互信頼の必要性が一段と高まっていると認識する中、長谷川閑史社長(当時)がグローバル化を積極的に推進し、グローバル人材の継続的な育成に注力していた。

また、長谷川氏は経済同友会の副代表幹事、代表幹事を歴任し、同社と経済同友会の間で強固な関係が展開される中、経済同友会が提唱するこのプログラムは、同社のグローバルカルチャーの醸成と留学生への積極的な支援による社会貢献の両方を果たす、大いに意義のあるものとして社有寮への受け入れを実施してきた。

「留学生の皆さんを受け入れる前は、正直なところ、プライバシーや多忙か

らあまり社員との交流は期待できないのではないかと考えていましたが、ささやかではあるが交流が芽生え、うれしく感じます」と同社担当者が語る。

それは寮内の食堂での飲食時に、女性留学生が女性社員と会話を楽しんでいる光景を目にするときだという。

一方、留学生を受け入れたいが、生活習慣の違いなどから不安を感じる企業もある(Q&A参照)。

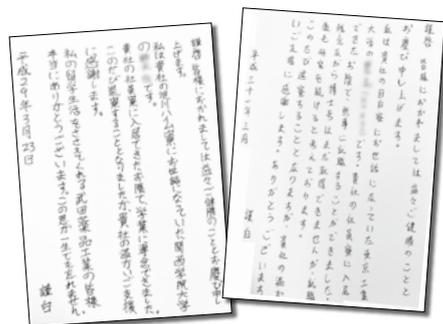
この点について同社は、こうした考え方を留学生に伝えている。「社員寮に入居することで、住居費を工面するためのアルバイトに時間を割かれることは少なくなるはず。そのため、学業に専念いただくための入寮であることを自覚いただいて、しっかり本業に取り組まれるようお願いしています」。また、学生寮ではないので、友人を招いて騒ぐなど、生活面で最低限のマナーは守るように知らせているという。

そして最後に、無事卒業し、退寮した

留学生の方から、丁寧なお礼状が届くこともあるという。少したどたどしい日本語なのだが、手書きで書かれた書面を読むと、ささやかな支援ではあるが、その意義を感じるという(下写真)。

* * *

社員寮のルールについては三井物産も同様に留学生に伝えているという。ごみの出し方など地域のルールについても入寮の手引書を配り、またアドバイスや手伝いをしてくれる温かい寮母・寮父さんを配し、困ったことがあれば、社員の寮生からも声を掛けるような雰囲気醸成されているという。



深夜バイトから“解放”され 勉学に集中できた

金 東一 (キム・ドンイル)さん

韓国出身
双日
リスク管理企画部貿易管理課



とにかく本プログラムをもっと多くの留学生に知ってもらい、活用してほしいです。私自身、社員寮の存在を初めて知って応募したのは、東京工業大学に入学して6年目、修士課程2年時。寮で暮らせたのは入社までのわずか1年間でした。でも、野村證券宮前平生寮に入っていなかったら、大学時代の思い出は半減していたと思います。

日本で学ぶ留学生は皆、金銭的にも時間的にも学業的にも“崖っぷち”に立っています。私も社員寮に入るまでは、大学での研究とコンビニの深夜のアルバイトが、毎日の生活の“二大柱”でした。でも最後の1年間はバイトの時間を減らして、留学生としての本来の活動に集中できました。

寮費は2食付きで月2万円ほど。特に週末の夕食のカレーは最高でした。ルールは週替わりで、しかも食べ放題！

日本の社会人に対する見方も180度変わりました。入寮前は、仕事オンリーで厳しくて怖いという印象でした。でも、寮の風呂に入っていると「おーい、留学生が来たぞ」と声を掛けてもらっ

たり、週末は遊びに誘ったりしてくれました。留学生が自分1人だったのもよかったですね。野村證券の社員の方はアウトドア派が多く、多趣味で皆さん、明るく人間味あふれる方ばかり。こんなふうにオンとオフの切り替えをするのかと勉強になりました。

日本企業がグローバル化する最も簡単な方法は、外国人留学生を活用することです。特に社員寮は若い社員が多いので、留学生たちとの交流は大きな刺激になるはず。企業の方々には、単に留学生にベッドを提供するだけではなく、意図を最初からきっちり持ってプログラムに参加していただけたら幸いです。

勉強に専念でき、日本が大好きに 有意義だった日本を知るイベント

李 花 (リ・カ)さん

中国出身
インターン・アソシエイツ
人事サービス部



本プログラムのおかげで私は勉強に専念でき、日本が大好きになりました。私の人生にとって大きな財産、糧です。私は中学・高校で第二外国語として日本語を学び、日本文化に興味を持ち、高校卒業と同時に来日して立教大学観光学部に留学しました。

日本ホテルの氷川台寮に入ったのは

2年生の秋。入寮の特典として同社が運営する池袋のホテルメトロポリタンでベルガールとして働き、授業で学んだことを現地体験できました。女子寮なのでセキュリティが万全で、快適に過ごせました。寮には同じ職場の社員もいて、仕事のことを教えてくれたり、一緒に料理を作って食べたりしました。

このプログラムのもう一つ素晴らしいところは日本を知ってもらうイベントがたくさんあることです。社員寮入居留学生を対象にした企業フォーラムに参加し、日本企業の品質第一、お客さま最優先の素晴らしさに気づき、卒業後は日本で就職することを決めまし

た。留学生が石川県に集まりホームステイをする、協会後援のJAPAN TENTではよさこいを踊るなど日本文化に触れ、日本が大好きになりました。ホストファミリーの優しさに家族愛を感じました。都内の中学校での「出張授業」では、大変だけど恐れずにチャレンジすることが大事だと自分の留学経験を例に話しました。子どもたちは目を輝かせながら聞いていました。

来日18年、気が付くと日本で仕事を続け家庭も築いていました。一人でも多くの留学生が日本を大好きになってくれるよう多くの企業がプログラムに参加していただけたらうれしいです。

Q&A

Q. 受け入れる留学生は全員、大学生ですか。

A. 大学の学部、大学院修士・博士課程に在籍している正規学生で、私費の外国人留学生を対象としています。

Q. どんな留学生が入居されるのでしょうか。

A. 大学での選考を経て、その大学の推薦があることを原則としています。社員寮に入居後は、大学と当協会が連携して、留学生の社員寮生活をバックアップします。

Q. 当社の社員寮には外国語に堪能なスタッフがおらず、留学生とのコミュニケーションは問題ないでしょうか。

A. 大学から推薦される留学生は、日本語で日常生活ができるなど、ある程度日本の生活に慣れていることを原則としています。日本語でコミュニケーションをとれます。

Q. 当社の社員寮に留学生を迎え入れるのは初めての経験で不安なこと、分からないことがたくさんあります。

A. 当協会では、生活相談や法律相談のための窓口も設けています。また、入居

後間もない留学生には社員寮生活についてのセミナーを開催しています。

Q. 社員寮での共同生活では、留学生に特別な配慮は必要ですか。

A. 特別な配慮は不要です。受け入れ条件として、原則寮費・共益費・食費などの諸経費と規則などについては、全て社員と同じにしてもらっています。

Q. 寮生としてふさわしくない行動があったときは、どうすればいいですか。

A. 遠慮なく注意していただきたい。入寮案内、寮の規則など社員と同様の対応をしてください。

第45回日本・ASEAN経営者会議

デジタルとスタートアップに焦点をあて
日本とASEANの新たなパートナーシップの可能性を議論

経済同友会は、日本とASEANの経済関係の深化を目的に、1974年より毎年、日本・ASEAN経営者会議（ASEAN-Japan Business Meeting: AJBM）を開催している。今年は、「グローバルな変化に伴うASEANの新たな現実・新しい機会」というテーマの下、第45回AJBMを都内にて開催。日・ASEANのデジタル化への対応やスタートアップの役割について、日本とASEAN 8カ国の企業経営者、およそ180人が議論に加わった。日本からは、櫻田謙悟代表幹事、橋本圭一郎副代表幹事・専務理事、林信秀アジア委員会委員長をはじめ経済同友会会員など約80人が出席した。



全体概要

第45回AJBMは、デジタル化・スタートアップを切り口にプログラムを構成した。この背景には、デジタル化など、さまざまな変化によって、日本のASEANでの存在感が低下しているのではないかと、製造業バリューチェーンを基盤とする、日本とASEANの従来パートナーシップのその「先」を考える必要があるのではないかとという問題意識がある。

そのため、会議全体の基調を提示する「全体会議1」では、デジタル経済の牽引役としてアジアからも注目を集めるソフトバンク、日本とアジアのビジネスを市場の力でつなぐ役割を担う東京証券取引所から、講演者を招いた。

続く昼食懇談会では、日・ASEANのスタートアップなど7人によるパネル



林信秀委員長

ディスカッションを開催。アジアの社会課題解決に取り組むさまざまなビジネスモデルが紹介され、さらに、デジタル化によるさまざまなセク

ターへのインパクトを掘り下げるため、Eコマース、製造業、インフラ・社会課題解決の3点について分科会を設け、日・ASEANの双方の課題や相互連携の可能性について議論を行った。

一連のセッションを終え、議長を務めた林アジア委員会委員長は、「日本企業は、『モノ』の力をベースとしつつ、ASEANの社会により深く浸透することで、より一層顔の見えるパートナーとして、存在感を発揮していくことを期待する」と総括。橋本副代表幹事・専務理事は、「変化の中にあっても、ASEANと学び合い、共に持続的な成長を目指す日本の立場に揺るぎはない」と会議を締めくくった。



橋本圭一郎専務理事



櫻田謙悟代表幹事

セッション終了後の夕食懇談会では、櫻田代表幹事が主催者を代表して挨拶。「われわれは、不安定、不確実、複雑、曖昧なVUCAの時代にあり、その解決策は、一企業や一国で見つけられるものではない。そのため、先人が築き上げてきたAJBMを、われわれの叡智を集め、課題解決を図るためのエコシステムに変えていきたい」と提案した。

ハイライト1：デジタル化

「デジタル化」のフロントランナーであるソフトバンクの事業戦略について、今井康之副社長兼COO、野崎大地執行役員グローバル営業本部長から基調講演をいただいた。

その事業戦略の基本は、テクノロジーを社会貢献に応用すること。超高齢化という日本の課題に向き合い、高齢者の移動の問題を解消する移動診療車など、MaaSに関する事業を本格的に始動。また、労働力不足に伴う海外人材の活用を視野に、外国人向けサービスのワンストップ化にも挑戦している。

その他、アジアのスタートアップがスケールアップするための支援、データ活用など、アジアのデジタル・トランスフォーメーションへの貢献を、新



各分科会報告と総括を行った全体会議 2

たな機会として見いだしている。

ハイライト2：スタートアップ

会議の新機軸として、昼食懇談会に際し、日・ASEANスタートアップパネルを開催し、間下直見アジア委員会副委員長がモデレーターを務めた。

登壇者の事業領域は多岐にわたり、日本からは、世界で初めてミドリムシの商業生産(培養)に成功した「ユグレナ」、超小型衛星による宇宙ビジネスベンチャーの「アクセルスペース」、医療用VRコンテンツ開発の「ホロアイズ」、ASEANからは、アプリを介して人々の運動習慣を促進するサービスを提供する「LIV3LY」(シンガポール)、中小企業のデジタル化対応に向け、マーケティングやEコマース用のアプリを開発する「Compro Kotak Inovasi」(インドネシア)などが登壇した。

パネルでは、各社事業紹介の他、国境を超えた事業展開への抱負や起業家として生きることの意味などを巡り、意見が交わされた。

ハイライト3：分科会



昼食懇談会

分科会1では、渡部一文アジア委員会副委員長の進行の下、越境Eコマースの拡大に伴い、地方・中小企業がグローバル市場へのアクセスを得られる

こと、Eコマース円滑化に向けた政策やロジスティクスの進化の必要性などについて、意見交換が行われた。

分科会2では、八馬史尚同副委員長が司会を務め、アジアにおける製造業バリューチェーンへのデジタル化のインパクトを探った。技術革新に伴う課題として、「人材」の問題に焦点があたり、人材の流動化、教育・訓練の問題についても話し合われた。

分科会3では、浅野敏雄同副委員長の司会の下、街づくり・産業基盤としてのインフラの重要性、貧困・環境・安全などの課題解決に挑むスタートアップの役割など、さまざまな事例が紹介された。

全体を通じて浮き彫りになったのは、テクノロジーの恩恵を地域に広げていくための課題、特に、国境を超えるビ



分科会 1



分科会 2



分科会 3

ジネスを円滑化するための標準化、雇用や仕事の変化に対する人材面での対応である。これら課題については、次回以降の会議でも継続的に掘り下げていく方針である。

第45回日本・ASEAN経営者会議プログラム概要 2019年12月12日~14日(役職は開催当時)

1日目●AJBM推進委員会会議(各国代表者会議)

2日目●開会式

主催挨拶：橋本 圭一郎 経済同友会 副代表幹事・専務理事
 祝 辞：中山 展宏 外務大臣政務官(安倍総理大臣メッセージ代読)
 祝 辞：シントン・ラーピセートパン 駐日タイ大使
 導 入：林 信秀 第45回AJBM議長

●全体会議 1

導 入：林 信秀 第45回AJBM議長
 基調講演：今井 康之 ソフトバンク 代表取締役副社長兼COO
 野崎 大地 ソフトバンク 執行役員グローバル営業本部長
 小沼 泰之 東京証券取引所 常務執行役員

●昼食懇談会/日・ASEANスタートアップパネル スタートアップ企業のグローバル展開戦略

※日本企業・団体のみ掲載。以下同
 モデレーター：間下 直見 アジア委員会 副委員長
 登壇企業：ユグレナ、アクセルスペース、ホロアイズ、インキュベイトファンド

●分科会 1 市場をつなぐ・広げる～デジタルが変える消費市場

モデレーター：渡部 一文 アジア委員会 副委員長
 登壇企業・団体：経済産業省、JETRO、ヤマトホールディングス

●分科会 2 産業をアップデートする～デジタルが変える製造バリューチェーン

モデレーター：八馬 史尚 アジア委員会 副委員長
 登壇企業：AGC、テラモーターズ、シナモン

●分科会 3 豊かな生活を広げる～デジタルが開く持続可能な社会

モデレーター：浅野 敏雄 アジア委員会 副委員長
 登壇企業・団体：海外交通・都市開発事業支援機構、Global Mobility Service、センシンロボティクス

●全体会議 2 分科会報告・総括

総 括：林 信秀 第45回AJBM議長
 閉会挨拶：橋本 圭一郎 経済同友会 副代表幹事・専務理事

3日目●AJBM推進委員会会議(各国代表者会議)

●視察：アマゾンジャパン 川崎フルフィルメントセンター
 ヤマトホールディングス 羽田クロノゲート

経済同友会主催

第3回「パラスポーツ運動会」を開催

いよいよ東京オリンピック・パラリンピックの年。
国内最大級のパラスポーツイベントが盛り上がる

2月4日、経済同友会主催の「パラスポーツ運動会」が、武蔵野の森総合スポーツプラザのメインアリーナ(東京・調布市)で開催された。3回目の開催になる今年は、東京オリンピック・パラリンピックが開催されることもあって、昨年よりも3チーム増えて21チーム406人が参加。歓声と笑顔、熱気が溢れるイベントになった。

東京パラリンピックが終わっても
より一層盛り上げていく

本会会員の企業経営者と社員で構成された21チーム全員が整列すると規模の大きさに圧倒される。赤、青、緑、黄などのユニホームがとても鮮やかだ。

開会式では、櫻田謙悟代表幹事が「昨年同様、国内最大級のパラスポーツイベントになった。今年も東京オリンピック・パラリンピックが開催されるので、パラスポーツをより一層応援していきたい。そしてパラリンピック後もさら

に継続的に支援を続けていきたい。経済同友会は、東京2020大会の後に、良いレガシーを残していくために、“Do”していきたい」と挨拶した。

開会式後は、初対面同士の緊張をほぐすため、アイマスクを着けてのゲーム、アイスブレイクが行われた。日本財団パラリンピックサポートセンター推進戦略部の伊吹祐輔プロジェクトリーダーによるゲームや競技の説明に、会場は大いに盛り上がり、笑いに包まれた。その後、第1種目のボッチャが始まった。選手が投げたボールの行方を

チームメイトと応援者全員で注目し、一投ごとに一喜一憂する。競技に挑戦する選手から真剣さや集中力が伝わってくる。参加チームに配布されたハリセンや軽快なBGMが試合を盛り上げた。

「来年も開催して」
パラスポの意義、参加者に浸透

ボッチャに続き、シッティングバレー



ボッチャをプレーする櫻田代表幹事(中央)

プレーした4競技

①ボッチャ

2チームに分かれ、ジャックボール(白いボール)を投げた後、それぞれ赤・青色のボール各6個を遠い方から順に投げ合う。ボールをジャックボールにより近付けたチームが勝ち。



参加企業チーム一覧

(敬称略、役職は開催時。代表者は経済同友会会員のみ掲載)

チーム名	代表者(会員)
マーシュ ブローカー ジャパン	平賀 暁 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 副委員長
日本航空	大西 賢 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 委員長
オイシックス・ラ・大地	高島 宏平 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 委員長
三菱ケミカルホールディングス	
あいおいニッセイ同和損害保険	吉田 靖之 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 委員
アイスタイル	吉松 徹郎 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 副委員長
全日本空輸	
フジタ	奥村 洋治 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 副委員長
住友林業	佐藤 建 幹事
フューチャー	齋藤 洋平 幹事
アクセント	程 近智 副代表幹事
SOMPOホールディングス	櫻田 謙悟 代表幹事
AGC	石村 和彦 副代表幹事
凸版印刷	
キッコーマン	堀切 功章 東京オリンピック・パラリンピック2020委員会 委員
ルネサンス	堀田 利子 幹事
日本電気	
松屋	秋田 正紀 副代表幹事
日本信号	
CAC Holdings	島田 俊夫 幹事



ゲームを解説する伊吹リーダー

ボール(ソフト)、車いすポートボールと熱戦が繰り広げられ、車いすリレーが決戦の舞台となった。リレーではアクセンチュアチームが勝ったが、最終的にはオイシックス・ラ・大地チームが総合優勝に輝いた。アクセンチュアチームは準優勝、第3位はフューチャーチームだった。また、全日本空輪

チームなど4チームに参加企業が提供する特別賞が贈られた。

閉会式で本会の大西賢東京オリンピック・パラリンピック2020委員会委員長は、「夢はパラリンピックの全会場を埋めきる。ぜひ皆さんで、会場を観客で溢れ返させてほしい」と参加者に協力を求めた。また、表彰された各チームから「来年もぜひ開催を」との声が上がったことから、「継続していきたい」と大西委員長は語った。同じく高島宏平委員長は「パラスポーツは弱者を支援するものではなくスポーツやエンターテインメントとして楽しむもの。今日はそれを皆さんに味わっていただけて

うれしかった」と評価。「大事なことは(健常者と障害者という)区別のない社会をつくること。経済同友会はそこに役立っていける」と、本会がその役目を果たしていく決意を語った。橋本圭一郎専務理事は閉会の挨拶の中で、「ポスト2020を見据え、パラスポーツの持続的な成長のため、引き続きご理解とご協力をいただきたい」と訴えた。



左から、本大会を企画した高島・大西両委員長と橋本専務理事



総合成績(上位3チーム)

優勝 オイシックス・ラ・大地

「パラスポーツはハンディキャップの有無関係なくお互い一人のプレーヤーとして分け隔てなく気持ちを一つにできるもの。高島社長が連盟理事長を務める車いすラグビーをはじめ、いろいろなパラスポーツをみんなで応援したい」



準優勝 アクセンチュア
第3位 フューチャー

②シッティングバレーボール(ソフト)

床に臀部の一部が接触した状態で、1チーム6人でプレーするバレーボール。ネットは座ったままスパイクが打てる高さ。プレー中に臀部を床から浮かすと反則を取られる。



③車いすポートボール

車いすバスケットボールをベースに、よりプレーしやすいようアレンジ。ドリブルやパスでボールを運び、自チームのゴールマンにパス。ゴールマンがキャッチできれば得点となる。



④車いすリレー

車いすバスケットボール競技用の車いすを使い、リレー形式で行うタイムトライアル。今回は直線コースの予選で上位6チームを決め、決勝戦をトラック1周で行うルールとした。





紹介者

石塚 達郎

公益財団法人日立財団
理事長

塚本 英彦

日本信号
取締役社長



名古屋人の矜持^{きょうじ}

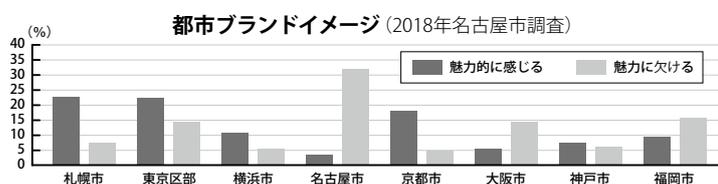
私は、大学の研究室の紹介で、東京に職を求めたと喧伝しているが、真実は異なる。

1980年前後、タレントのタモリさんは、ラジオ番組のオールナイトニッポンで、名古屋人を揶揄し、注目を集めていた。「エビフリヤー」「ミャーミャー猫語」「交差点でサイドブレーキ」「見栄っ張り・儉約家」等々。私は、元々東京に劣等感を持っていたので、「東京を、ちいとねあ見てみるか」となり、早速、教授に東京の会社を紹介していただいた。親父に相談すると「生き馬の目を抜く東京で働くことは、サラリーマンの王道だがや」ということで、すんなりと東京に就職となった。

あれから35年、人生の半分以上を東京で過ごしているが、名古屋へ帰省すると、あらゆるものを比べ、あらためて故郷の良さを感じる反面、周りからは「もーはい東京人だがや」と、決め付けられ、年々壁が高くなっていくのを感じる。

現在、名古屋市は、都市の魅力化が政策課題のひとつとなっているようだ。名古屋市が2016年に実施した全国8都市(札幌、東京23区、横浜、名古屋、京都、大阪、神戸、福岡)の「都市ブランドイメージ調査」では、名古屋市の魅力度は最下位であった。その後、魅力度向上活動を強化しているようであるが、18年の調査では、再度大差をつけて最下位を堅持する結果となった。

三英傑を輩出し、日本を代表する企業があり、名古屋を巧みに演出する市長がいて、県下には、住みやすさランキングで常に上位に入る4市があるにもかかわらず、これほどの圧倒的な不人気度を維持するのは至難の業である。これこそ、「こつこつ、メリハリ、もったいない」というSDGsを^{ほうふつ}彷彿させる行動原則を古来より伝承する名古屋人の成せる業、加えて、竜を抱きながら東京ドームに通う私こそ、「名古屋人の矜持」真の伝承者かもしれない。



▶▶ 次回リレートーク

坂下 智保

富士ソフト
取締役社長執行役員

超高齢社会を考える

下り坂を生きる覚悟とプラス思考を心掛ける——高齢者向け病院を39年余にわたって運営してきた大塚宣夫氏が、人生の最晩年を豊かに過ごすための心構えや知恵、日本社会への提案などを語った。

講師：大塚 宣夫 氏

医療法人社団慶成会 会長



豊かな老後は自らよく考え設計、準備することが不可欠

かつて友人の祖母の入院先を探して老人施設を訪ねた私は、そこがまるで現代の姥捨て山のような場所で、しかも入所待機者が多数いる状況を目の当たりにして衝撃を受けた。そうしたことから、高齢者が安心して受け入れられる施設の必要性を痛感して1980年、病院を開設した。究極の終の棲家を目指して現在も運営を続けている。

日本の人口のうち65歳以上の比率は28%に達し、その半数が75歳以上だ。20年後には100歳以上の高齢者が30万人を突破することも予想されている。一方で、核家族化、家族の高齢化、単身世帯の増加などにより家族内介護力が低下している。また、2025年までに介護職の従事者を20%増やす必要があるものの、重労働、低賃金という状況で、需要に合った増員はなかなか困難だ。年金・健康保険・介護保険など社会保障制度も今後は十分に機能するとは考えにくい。こうした状況を考えれば、豊かな老後は自らがよく考えて設

計し、対応を準備しないとやって来ない時代だと理解した方がよい。

できるだけ長く現役で活躍を蓄財は自分のために使う

加齢による心身の変化の転換点は70代半ばとされる。臓器の耐用年数は70年程度で、この時期から自己修復力の低下が加速する。医療には自ずと限界があり、医療行為は苦痛を伴うことでもあり、高齢者にとっては両刃の剣である。また、認知症という問題もある。さまざまな研究が行われているが、自分の間、認知症の予防は困難だろう。

では、老後を豊かに過ごすためには、どうすればいいのか。昔に比べて老化のスピードは遅くなっている。「そろそろ引退を」などという周囲に惑わされずに、できるだけ長く現役で活躍すべきだろう。下り坂を生きる覚悟とプラス思考で、感謝の心を忘れず、自分がしたいことすべきことを考えてほしい。まさに「老年よ、大志を抱け」で生涯現役を目指すことが重要だろう。

また、老後にはお金が掛かる。「老後の沙汰も金次第」である。蓄財は自分の老後に使うべきで、それは経済にプラスをもたらし、社会貢献にもつながる。何かをしてもらったら、感謝の気持ちで相手にお金を渡すぐらいがいい

だろう。そうすれば、相手からさらに手厚く接してもらえるはずである。

老化のスピードが遅くなった「65歳以上は高齢者」を見直すべき

現代は老化のスピードが遅くなり、平均余命も変化している。さらに日本人は、70歳を過ぎても働きたいという意欲が高い。こうしたことから、私は65歳以上を高齢者とする定義を見直すべきだと考える。その方が、高齢者本人にも社会にもプラスになるのではないかと。

かつて西欧の施設を見学したが、そこには寝たきりの高齢者がいなかった。それは、毎朝必ずベッドから起きて着替える習慣が定着していることに加え、西欧の寿命についての考え方も関係している。日本では口から栄養を取れなくなっても、点滴や胃ろうなどさまざまな手段で栄養を補給するが、西欧では口から栄養が取れなくなればそれが生きる能力の限界であり、寿命だと考える。その能力を超えて生かし続けることは、死ぬことよりつらいと考えるのだ。

動物は、最期は食物が摂取できずに餓死する。その際、脳内にモルヒネ様物質が分泌され、恍惚状態で死を迎えらる。水分や栄養を流し込まれた人は最後まで苦しうだったが、量を減らした方が穏やかに亡くなる姿を私は多く見てきた。日本でも動物の死から学び、死や寿命に対する新たなコンセンサスを導入したらどうかと考える。

サイバーセキュリティと国際政治

国家が関与するサイバー犯罪やスパイ活動、サイバー攻撃は増え、新たな地政学・地経学・地技学上の課題となっている。サイバー空間は、国家の戦略・運営から産業・企業活動、個人の生活にまで、従来では考えられなかったレベルで大きな影響を及ぼしつつある。現状や日本が取るべき道を土屋大洋氏が語った。

講師：土屋 大洋 氏

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科 教授



サイバー攻撃はいつどこから仕掛けられるか分からない

サイバースペースは、深く (Deeper)、暗く (Darker)、汚い (Dirtier) という3D化が進んでいる。「ダークウェブ」(Dark Web) には特別な暗号ツールを使わないとアクセスできないが、そこでは薬物、拳銃などが簡単に買える。また、サイバー攻撃もそこに含まれる。IoTの進展、SNSの普及によってそれらを悪用する可能性が高まっている。

誰がサイバー攻撃を行っているのかを特定することをアトリビューションという。2012年10月25日、ニューヨーク・タイムズは中国の温家宝首相(当時)の不正蓄財疑惑を報道した。これに対して、上海のビルから人民解放軍の部隊によって中国がサイバー攻撃を仕掛けたという報道がされた。米国は2013年6月に行われた米中首脳会談で、中国に証拠を突きつけたが会談は決裂。翌年、米国の司法長官は、部隊の中心的な5人を特定したと発表し、顔写真を公開した。

一方、2014年12月には、映画『The Interview』に関連して、ソニー・ピクチャーズに対してサイバー攻撃が行われ、FBI長官が北朝鮮による攻撃であると特定した。サイバー攻撃はいつどこから仕掛けられるか分からない。

全ての国家にとって「工作活動」は必要なツール

サイバーセキュリティの世界には、「防衛」「攻撃」「工作活動(CNE)」という

三つのキーワードがあり、特にCNEが重要になる。マイク・マッコネル国家安全保障局(NSA)元長官は「工作活動は全ての国家にとって必要なツール」だと述べている。

例えばどういうことが行われているのか。1980年代初め、ソ連のウラジミール・ペトロフ大佐がフランス政府にソ連の工作活動に関する情報をもたらした。この情報は米国のCIAと共有された。その後、米国の国家安全保障会議(NSC)スタッフのガス・ワイスは、ソ連に意図的にパイプラインの制御ソフトを渡し、不正プログラムが仕込まれたこのソフトによってシベリアのパイプラインが大爆発を起こしたとされる。

2016年の米大統領選挙では、プーチン大統領とヒラリー・クリントンの確執を背景にロシアによる介入が行われた。これをきっかけに米国はサイバー軍を格上げし、2018年9月には国防総省が平時から他国のネットワークに入り込み攻撃を食い止める「前方防衛方針」を打ち出し、中間選挙への介入を阻止した。

また、2018年10月にはアップルとアマゾン・ウェブ・サービスが使うエレメンタル社のサーバー用マザーボードに不正チップが埋め込まれていたとの報道があった。サーバーは中国で組み立てられたもので、同社はCIA、米

海軍、米国防総省などにサーバーを納入していたことから、攻撃されれば甚大な影響が及んだといわれる。

核を持たない日本は積極的にインテリジェンス強化を

サイバースペースは、陸・海・空・宇宙に続く5番目の作戦領域となっている。だが、サイバースペースは端末と通信チャンネルと記憶装置の集積で攻撃が行いやすい。特に海底ケーブルは脆弱である。ハワイの海底ケーブルが攻撃されれば、日本にも大きな影響が及ぶ。それだけにアトリビューションと抑止が重要な課題になる。

サイバーセキュリティはインテリジェンスの世界であり、その世界の核心はアトリビューション能力である。すでに世界各国では取り組みを進めているが、日本では憲法21条の絡みなどもあって取り組みが遅れている。安全保障とプライバシーのバランスを取りつつ、日本も積極的にインテリジェンスを強化すべきである。それこそが核を持たない日本が、今後も専守防衛を維持する方策だと考える。

世界経済の課題 —バブル崩壊の形—

株価が堅調な一方で、IPO(株式公開)ブームの崩れ、トリプルB社債のジャンク債落ち、主要都市の商業不動産の下落など、世界景気は減速が見え始めている。今後の世界経済はどうなるのか。どう対応するべきなのか。中前忠氏が語った。



講師：中前 忠氏

中前国際経済研究所 代表

中国と米国のバブルが崩壊し 世界経済はデフレ圧力が高まる

中国の工業化バブルが弾け、堅調だった米国の個人消費も天井を打っていると考えられる。世界経済は長期不況に入り始めた。長期不況下ではインフレよりもデフレ的な経済になる可能性が大きい。世界の主要国の製造業のPPI(生産者物価指数)を見れば、デフレ傾向が強まっていることが分かる。ただし、デフレでは消費者が救われる可能性が大きいのが救いだと思っている。

2010年以降活発だった米中のベンチャー投資ブームは、世界的に収束に向かいつつある。米国の業種別の生産性や雇用者数、年間労働投入量などの数値から判断すれば、IT分野自体の生産性は上がったものの、経済全体の生産性を押し上げることはほとんどなかった。むしろ賃金の低い雇用を増やすことで格差拡大をもたらした。

また、消費バブルは基本的に耐久財消費のバブルだが、その代表である世界の自動車生産・販売台数は減少して

おり、この傾向は今後も続くだろう。今後の世界経済を考える上では、債務問題も重要で、米国の債務残高は着実に増え、中国の債務増加も目立ってきている。

米国の非金融法人の債務もピーク バブルが弾ければゼロ成長に

米国の資産市場では、投資級社債とレバレッジド・ローンの伸びが大きい。投資級社債の53.8%がトリプルBであり、その伸び率の高さが心配されている。非金融法人の債務も直近GDP比73.9%とリーマン・ショック以来のピークにあり、設備投資が増えない中での自社株買いやM&Aのようなファイナンスエンジニアリングがバブルを生み出す一つの要因ともなっている。借金をして負債を減らしている状態のためバランスシートが悪い。この点では日本企業の方が安定していると考えられる。

こうした中、バブルが弾けるとどうなるのか。過去の例を見れば株価は大きく下落し、生産もほぼ同時に低下する。今後、米国でバブルが弾ければ、ゼロ成長に突入する。民間の成長が低下し、財政が拡大する可能性がある。

内需主導型経済を推進すれば バブル崩壊後の日本は明るい

中国の成長率は2007年をピークに急激に鈍化し、名目GDPは四半期ベースでの統計以来最低の水準になった。また、産業構造が大きく変化し、就業者数は第三次産業が伸びているが、産業別比率で見ると第一次・第二次産業は先進諸国に比べ依然高い。その構造調整は長期にわたるだろう。さらに、輸出額GDP比についても2007年の36.9%から直近は18.9%まで下がり、貿易依存度が急激に低下し脱工業化が加速している。

また中国の固定資産の伸びは過去最低となっており、直近の落ち込みが特に激しい。対外債務は急速に膨張し、資本流出が加速している。よほど借り換えをうまくやらないと、デフォルト化していくのではないかと。

日本についてみれば、企業の売上高、営業利益が急激に落ち込んでいる。特に大企業の落ち込みが激しい。製造業・非製造業ともに人員削減が進み、人件費も低下している。雇用が削減されて失業問題が起こる可能性がある。

今後、バブル崩壊と世界的な長期不況の中で、政治・経済・社会は大きく混乱するだろう。それに対応するには、内需主導型の経済を進めるべきだろう。消費を刺激すれば企業活動も活発になり、経済の再生につながる。世界的なバブル崩壊後の日本はそれが可能な国だと考える。



経済同友会 元副代表幹事・専務理事、 終身幹事の水口弘一氏がご逝去されました。 謹んでご冥福をお祈り申し上げます。

野村証券副社長、野村総合研究所社長を務められた経済同友会終身幹事の水口弘一氏が2020年1月7日、88歳で永眠されました。バブル崩壊後、日本経済が長期停滞する中で、水口氏は6年間にわたり副代表幹事・専務理事を務め、牛尾治朗氏、小林陽太郎氏の元代表幹事2人を支えられました。また、本会内外から大きな注目を集めた提言『市場主義宣言-21世紀へのアクション・プログラム-』や『21世紀宣言』の取りまとめなどにご尽力されました。

■ 水口 弘一(みなぐち・こういち) 氏 経済同友会歴

1985年8月 入会
 1992年4月～1996年4月 幹事
 1996年4月～2002年4月 副代表幹事・専務理事
 2002年4月～2020年1月 終身幹事

●主な委員会活動

1994年4月～1996年4月 ニュー・ワールド・オーダーと日本の役割を考える委員会 委員長
 1995年4月～2000年4月 諮問委員会 委員長
 1996年4月～1997年4月 広報部会 委員長
 1997年4月～2002年4月 広報委員会 委員長
 2000年4月～2001年4月 「21世紀宣言」起草委員会 委員長



名将・水口弘一氏を偲んで

牛尾 治朗 終身幹事 元代表幹事(ウシオ電機 取締役会長)

水口さんが経済同友会の活動に参加したのは、プラザ合意のあった1985年、当時は野村証券の副社長でした。速水優代表幹事時代(91～94年度)の年頭見解は、諮問委員会委員長の私が取りまとめ責任者でしたが、『変革へのリーダーシップを一平成5年年頭見解』や、『改革を後戻りさせてはならない-新しい日本経済の創造を目指して-一平成6年年頭見解』は副委員長である水口さんと共に、議論を重ねてまとめたものでした。



全国経済同友会代表幹事円卓会議で麻生太郎経済企画庁長官と談笑(96年)

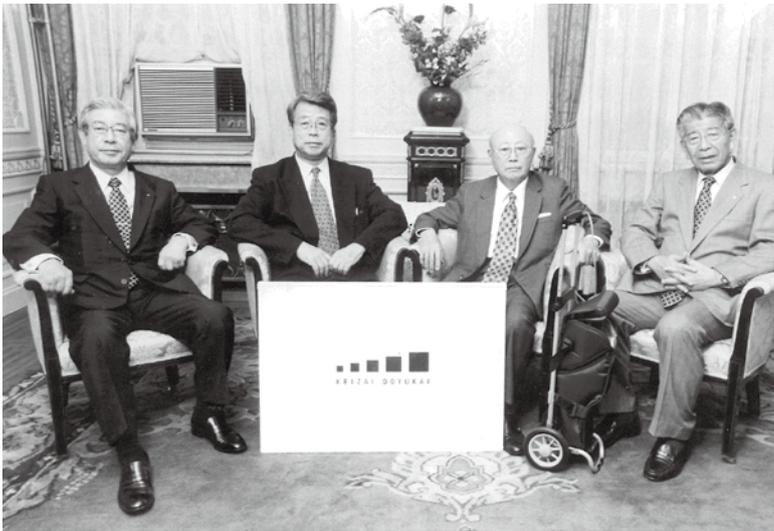
水口さんが還暦を迎える年に、私が年賀状に、『莊子』(雑篇)の一句、キョ伯玉、行年“六十にして六十化す”(賢人キョ伯玉は、六十にして五十九年の非を悟り、さらに、六十化し、日進月歩、進歩する)という句を書いて送ったことを、ずっと心に留めてくださいました。私が代表幹事を退任する99年4月の総会において、この年賀状の句に触れ、「牛尾さんの真骨頂は、まさに六十才にして六十化す。おそらく七十才にして七十化すところにある」とおっしゃっていたことが今も忘れられません。

私が代表幹事(95～98年度)に就任してからは、橋本政権が打ち出した、行政改革、財政構造改革、社会保障構造改革、経済構造改革、金融システム改革、教育改革の「6つの改革」を、水口さんをはじめとする当時の副代表幹事で強力に後押ししました。



通常総会で牛尾元代表幹事と談笑(01年)

時代はグローバリゼーションの進展により従来の日本型システムが国内外から批判され、バブルの崩壊とともに痛みの伴う構造改革は待たなしという状況でした。このような中、資本市場の中で育った水口さんが、まずは「日本の市場経済をアングロサクソン型に大きく振っていかねばならない」「政府の失敗は市場の失敗より大きく、



シンボルマーク導入を機に開催された「経済同友会の今後を構想する」座談会(98年)



通常総会に小渕恵三総理をお迎えして(99年)

市場の失敗はすぐ取り返しがつかないため、政府の知恵よりも市場の効率性や公正さをベースにすべき」、ただし「市場主義の原点には全て人間的な信頼関係が前提でなければならない」といった、まさに私と同様の考え方をもち、提言『市場主義宣言－21世紀へのアクション・プログラム－』を取りまとめてくれました。

その後も一貫した考えの下、小林陽太郎代表幹事を支え、『21世紀宣言』をまとめられました。経済同友会の伝統を守りつつ、現在の潮流を築いたお一人であったことは、言うまでもありません。

教養豊かで、幅広い分野に造詣が深く、非常に勉強熱心だった水口さんは、

有言実行を旨とし、創造的破壊の基には人間相互の信頼がなければならないという信念を持って活動されました。高い志と見識で、当時の政策提言の理論的支柱となって、行動する経済同友会を支えてくれました。

私は、水口さんが副代表幹事・専務理事を退任する際に、「雅望に生きる」という言葉を贈りました。これは、私が安岡正篤先生からいただいた「俗望を捨てて、雅望に生きよ」という言葉を私なりに解釈して、水口さんに贈ったものです。雅望とは、物欲、権力欲、名誉欲といった欲望と対極にある志であり、雅望を持って活躍された水口さんに、ぴったりくる言葉と感じました。

「50代は会社のため、60代は日本経済

のため、70代は国のために生きる」と言われていた水口さんの言葉通り、政府の経済審議会、財政制度等審議会、地方制度調査会、税制調査会、地方分権改革推進会議などのメンバーになるとともに、中小企業金融公庫の総裁も務められ、日本経済の発展と国の改革に尽力されました。

激動の時代に、毎日のように議論を重ね、同志として過ごしていた日々が昨日のこのように思い出されます。国際人でもあった水口さんと何度か夫妻で一緒した海外ミッションも懐かしい思い出の一つです。

名将・水口さんとの多くの思い出を胸に、今はただ、心より、ご冥福をお祈り申し上げます。



中央アジアミッションでナザルバエフ・カザフスタン大統領と(99年)



米国競争力評議会との合同会議でワシントンD.C.を訪れた。左から4人目(01年)

おの まきこ
小野 真紀子

所 属：サントリー食品インターナショナル
役 職：常務執行役員

みなぐち こういち
水口 弘一

所 属：元・野村総合研究所

2020.1.7 ご逝去による会員資格の喪失

No.825 February 2020

経済同友 2

C O N T E N T S

特集

産業界と学生をつなぎ
次代を担う若い世代を応援・支援 03

Doyukai Report

第45回日本・ASEAN経営者会議
デジタルとスタートアップに焦点をあて
日本とASEANの新たな
パートナーシップの可能性を議論 12

経済同友会主催
第3回「パラスポーツ運動会」を開催
いよいよ東京オリンピック・パラリンピックの年。
国内最大級のパラスポーツイベントが盛り上がる 14

Seminar

第1329回 会員セミナー
超高齢社会を考える 17
大塚 宣夫 氏 医療法人社団慶成会 会長

第1330回 会員セミナー
サイバーセキュリティと国際政治 18
土屋 大洋 氏 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科 教授

第1331回 会員セミナー
世界経済の課題ーバブル崩壊の形ー 19
中前 忠 氏 中前国際経済研究所 代表

Column

私の一文字 小柴 満信
「日本企業の生き残りのため道を“拓く”」 02

リレートーク 塚本 英彦
「名古屋人の矜持」 16

私の思い出写真館 山添 茂
「カリブ海・ジャマイカの魅力」 23

おくやみ
水口弘一 元副代表幹事・専務理事を偲んで 20
退会 22

※都合により今号のコペンハーゲン通信は休載いたします。



山添 茂
丸紅
副会長

カリブ海・ ジャマイカの魅力

私と握手をしている笑顔の素敵な女性がカリブ海の島国であるジャマイカ初の女性首相で2期務めたシンブソン・ミラー氏である(写真1)。皆さんジャマイカと聞いたら何が思い浮びますか？ 陸上のウサイン・ボルト？ 映画のクール・ランニング？

私は入社以来担当してきた電力事業拡大のため2007年にジャマイカの発電・送電・配電を担う電力会社(Jamaica Public Service Company)を買収し、子会社化した。自信を持って買収した電力会社であったが、買収完了直後に強大なハリケーンが襲い、一瞬にして送電線などが破壊され電力供給が中断(写真2)。資源の乏しい同国はほぼ輸入石油に依存、リーマンショックで燃料価格も上がり、電力料金不払いが起きた。また、送配電線に細工されて電気を盗まれる盗電も多数発生し、巨額投資回収どころか電力会社として経営することが困難に。

電力会社本社のある南部の首都キングストンは日本人駐在

員も少なく、当時は今よりも治安は悪く、当社駐在員は外出時防弾チョッキを身に着けるほど。しかし、ジャマイカ政府関係者のサポートの下、当社歴代駐在員は諦めず会社経営の改善や社会貢献活動に努めてくれた。

2015年安倍首相が同国を初訪問したばかりであったが、快く首相は私と面談いただき電力会社の改革状況と環境に優しいガス火力発電所(写真3)の建設について報告ができた。その時の思い出の写真である。

秋田県とほぼ同じ面積のジャマイカといえば高級コーヒー・ブルームウンテン(UCC)、ユネスコの無形文化遺産に登録されたレゲエ(ボブ・マーリー)、カリブ海の美しいビーチに囲まれた観光地北部モンテゴベイ。宿泊したホテルからすぐ目の前のコバルトブルーの海の透明度は今でも脳裏に焼き付いています(写真4)。日本とは島国として自然災害など共通の課題も有しさらなる両国間のパートナーシップ強化が大切と痛感しています。皆さんも一度ジャマイカを訪問してみては！



1 ミラー首相と面談



2 送電線倒壊



3 ガス火力発電所が2019年12月に完工



4 ホスピタリティあふれるホテルとプライベートビーチ

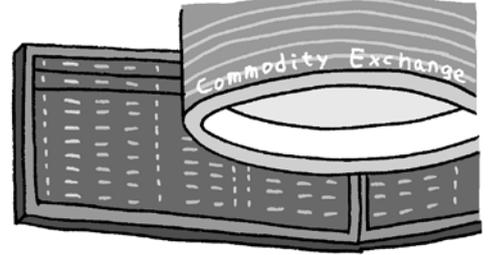
同友会は
行動する“DO”友会!

2019年度 中国委員会ミッション

古都西安と北京を訪問

(2019年12月8~12日)

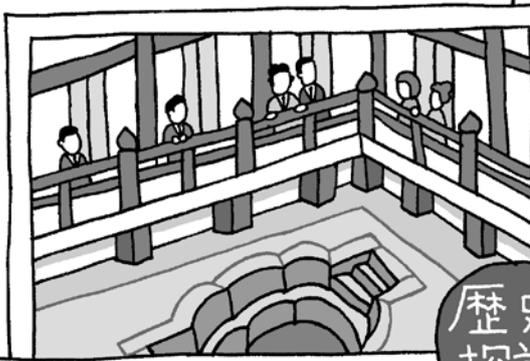
最新経済事情を視察し、歴史を探訪しました。



▲西安国際港務区の
金融センター内の商品取引所で

▲中国共産党陝西省委員会の胡和平書記と会見する
岩本敏男委員長(左)

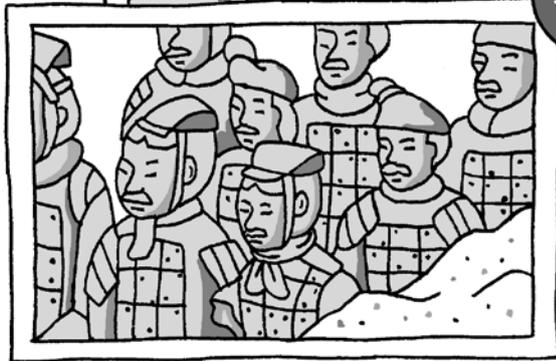
●楊貴妃が
入浴した
という温泉
を見学した



●楊貴妃のための離宮、
華清宮を描いた壁画前で

歴史
探訪

▼北京・中関村ソフトウェアパークで
企業経営者と意見交換



●西安郊外の秦始皇兵馬俑博物院も
訪れた



イラスト：溝口イタル

