

最終講義

「国際競争力のある人材になるために」

高 橋 正 義

1. はじめに

21世紀初頭の世界は、まさにITに代表される社会経済システムの構造変革期にある。このような変革期にあって、先行き不透明な今日、このようなタイトルで、若い皆さんに、定年退職を前にしたシニアな人間が大それたお話しをしても、はじまらないかも知れません。それは、あたかも、賞味期限の切れた「わさび」で刺身を食べるような感じを受けるかもしれないからです。

国際関係学部事務局の中田さんから、テーマを早く決めてくださいと急かされて、とっさに思いついて告げたタイトルを、新年早々見直しながら、いったいどんな切り口で、どんな講義内容にしようかと悩みました。

先輩諸先生の最終講義記録を慌てて参照したり、無い知恵を絞りながら、考えてみたのですが、なかなか良い知恵が浮かびません。そんな苦悩に満ちた顔をした私に、家内が、私に「大学の専任教員になってからやっと4年で早、定年退職。過去の学問的蓄積も少ない。永い間、教員を続けてこられた諸先輩の先生方の最終講義内容を参照しても参考にならない。今まで多くの時間を過ごした実業界の経験をベースに学問との掛け橋になるような話しを考えた方が良いのではないか」と言ってくれた。このアドバイスに、早速、乗ることにした。

2. 専門性とは何か

私が、1999年4月に初めて立命館大学国際関係学部の専任教員として赴任した時、広報課の広報誌のインタビューや学生自治会、学生会会部等からの質問で「あなたの専門領域は何か」との質問を浴びせられた。そこで、はたと答えに窮する自分を前にして、今までの研究業績を振り返り、専門研究領域の深さより、その時々業務内容に関連した内容、即ち実務経験に根ざした研究テーマの多様性が、自分の知的蓄積の比較優位性ではないかと思うようになった。

学部の就職委員長になってから、国際関係学部の学生は、就職活動中、よく「国際関係学部とはどんな学問をすところか?」と聞かれ答えに窮したとの話しを聞いて、自分が同じ問い

をされたらどの様な回答をするだろうかと考え込んでしまった。

それは、あたかも私の経歴を振り返り「あなたの専門は何か？」と問われているに等しいイメージと重なったからに他ならない。

そんな状況を反映し、私の人生の2分の1以上を費やしてきた国際協力の実務経験を通じて得られた専門性を培う方法論を学問的に説明するとどの様になるか。そのことを学生諸君と共に考えてみたい。私のゼミのタイトルを「専門性を高める為の国際開発・協力研究」と名付け、ゼミ生を募集してきた。タイトルに共鳴してくれた学生諸君がおり、2次募集をせずにメンバーが決ったのは、幸いであった。

2001年度ゼミ生へのメッセージは、以下の囲い込みの内容であった。

これで、ゼミ参加学生諸君の専門性がどれくらい高めることが出来たかは、自信がない。ゼミ生や、ゼミに自主参加してくれた学生諸君の中には、高度な学問領域への挑戦を目指し、大学院で更なる知的研鑽を続けている学生もいる。高度な知的蓄積による専門性は、国際競争力を高める為の重要な要因の一つであり、将来、国際的フィールドでの活躍を大いに期待している。

(2001年度 高橋正義 ゼミ紹介冊子原稿)

Q1. 専門

広義の専門は、国際協力や国際技術移転等の分野で、ものごとを複眼的に見ることの出来る能力を生かして、国際協力や国際技術移転領域の課題を学際的に、または、ニッチ (Niche:学問・専門領域の間に横たわる隙間) で見過ごしがちな視点を発見し、その意味合いを学問的に検証し、世のため人のために役立つ新たな領域を発見し研究することです。こうした領域は、国際協力や国際技術移転等の分野で将来活躍したいと思っている人達には重要な専門領域の一つです。狭義の具体的専門は、現在担当している国際協力論や技術移転論が私の専門で、その中でも開発途上国への経済・社会文化障壁を越えた実践的技術移転論を研究しています。言い換えると、グローバル化の中での国際技術移転のあり方を追求しています。

Q2. テーマ

「専門性を高めるための国際開発協力研究」をテーマとしています。その目的は、国際関係学部で学んでいても、国際開発協力の分野で将来活躍したくても専門性が身に着いていないのでなれないのではないかと考えている人達に、自信をもってチャレンジしていっ

て貰うためです。そうした目的を果たせるようなゼミを目指してこのようなテーマを選びました。

Q3 . 形式

原則として3回生と4回生の内容は異なります。3回生の前期は、国際開発協力の全体像をバランス良く把握できるテキスト(2冊)の発表と質疑・討論で進め、後期は参加者の意向を踏まえたテキスト選択と、国際協力プロジェクトの計画法、実践・評価等の実務知識を体得し、ケーススタディで実践感覚もつけて貰います。4回生は、前期は、卒論の準備期間とし、後期の卒論取りまとめを含め、個別指導中心の形式となります。3 - 4回生の交流の場は、合宿等の機会を作り、交流を深めて貰えればと考えています。

Q4 .

雰囲気は教員と参加学生自らが築いていくものです。あまり、前例にこだわらず、みんな楽しく、知的相互啓発の道場の様な雰囲気であれば良いと考えています。

因みに、2000年度3回生の私のゼミ生は、第一希望者60%、第二希望者15%、第三希望者10%、自主参加15%で産業社会学部生1名、文学部生1名、法学部生1名、留学生1名、留学帰国生4名が参加し、それぞれ、ゼミの雰囲気づくりに貢献してくれています。

Q5 . ゼミ生への希望

国際開発協力の分野で将来自己実現を目指しているような人に是非参加して貰いたい。また、自分の生き方や理想に向かって立ち向かうチャレンジ精神の旺盛な創造性と感性をお互いの刺激合いの中から磨きたいと思っている人にも参加してほしい。

また、月刊誌「国際開発ジャーナル」2001年度10月号に掲載された「国際協力専門家の条件」の私の「専門性を高める為の考え方」は、以下のような内容であった。

この記事は、私の「専門性」に対する考え方を理解もらうためにきわめて有効と思い国際開発ジャーナル社の荒木光彌社長の特別許可をいただきオリジナル記事をそのまま転載させていただいたものである。

国際協力 専門家の条件

“現場”重視の学者が語る「日本の顔が見える援助」論

現在、大学で研究および学生たちの指導に携わる高橋正義氏は、もともと技術者としての経験を活かして国際協力の世界に入り、現場で専門家としての経験を重ねてきた。そこから得た専門家としての資質や専門家になるためのノウハウを若者に伝え、将来の国際協力専門家の育成に尽力している氏は、学生たちから“まさよし先生”の愛称で親しまれている。また、大学が長期休暇に入ると、ポーランドやヨルダンなどでJICAの産業政策中枢支援プロジェクトに携わる現役専門家としても活躍中だ。研究者、教授、専門家の“三足のわらじ”をばいて国際協力に取り組む高橋氏の目に、日本の援助はどのように映っているのだろうか。

多様な専門家のキャリアパス

私はもともと企業のエンジニアリング部門の技術者でした。30代半ばで、当時の勤務先から途上国の開発経済学を勉強するよう勧められ、国際開発センター(IDC)で1年間、「国際開発学」を学びました。今でいう社会人入學で、とてもインセンティブな経験でしたね。これをきっかけに国際協力の世界に関わるようになりました。

まず、アジアの中小企業開発調査研究やプロジェクト形成・実施などの実務経験が買われ、工業スペシャリストとして世界銀行に採用されました。そこではラテンアメリカ、アジアなどで開発金融プロジェクトに参画しました。

その後、JICAの国際協力専門員として、市場経済移行国支援のためオーストリアに赴任しました。そしてポーランド経済省大臣アドバイザーなどを務めた後、立命館大学国際関係学部の教授に転身し、今は次世代を担う若者の指導にあたっています。

このように何度も転職を経験した私がよく学生たちというアドバイスが、「将来、国際協力のフィールドで専門家として活躍したいのなら、自分のキャリアディベロ

PMENTはできるだけ早めに目標を設定し、その目標に向かって地道に実践力を培っていくことが結局、近道になる」ということです。転職はそのための必要条件といえます。

国際協力の分野には多様な専門性がありますが、大きく、普遍的専門性と個別専門性の2つに分けることができます。私の場合、個別専門性から国際協力の世界に入り、普遍的専門性を身に付けるプロセスに進みました。現在は、その経験を活かし、さらに学問的領域での専門性の普遍化をめざして研究を進めています。

また、その反対に普遍的専門性から入るアプローチもあります。たとえば、国際関係学部で学ぶ学生たちにとっては、幅広い知識と若者ならではの柔軟な考察力を武器に、普遍的専門性から国際協力の世界に入り、それから、それぞれの興味に応じて地域や分野を絞りながら個別専門性を身につけていく方がより現実的だと思います。

第三国専門家を活用した「顔が見える援助」

今年の夏は大学の休暇を利用して、

高橋正義氏

立命館大学 国際関係学部教授
国際協力事業団(JICA)技術協力専門家



JICAの産業政策支援の専門家としてヨルダンに行きました。しかし、私の本職は学生たちへの教育・研究指導でなし、休暇中の指導だけではプロジェクトの持続性は十分保証できません。そこで、私がかつてインドやポーランドで技術移転の指導を行ったカウンターパート(生徒)を第三国専門家(先生)としてヨルダンへ派遣し、プロジェクトを引き継いでもらっています。

このように、日本の専門家(先生)が相手国のカウンターパート(生徒)を指導し、そのカウンターパートが第三国専門家(先生)として他の被援助国へ派遣されていく。この図式は、まさに援助大国となった日本の国際協力専門家の理想的な資質のひとつとして認知されていいのではないのでしょうか。

近年“日本の顔が見える援助”の必要性が強調されていますが、この第三国専門家を活用した技術協力は、それに反するものとして映るかもしれません。しかし、日本人が途上国へ行って直接指導するこ

国際協力 専門家の条件

とだけが顔のみえる援助とは限らないと思います。

たとえば、学問とは調査研究することによりその具体的事象を抽象化・普遍化するプロセスだといわれます。そのプロセスを専門家の「顔のみえる援助」に置き換えてみると、日本の経験が被援助国に移転・定着し、その経験がまた被援助国から第三国に移転・定着する。その繰り返しを積み重ねることにより、日本の経験の抽象化・普遍化が進んでいくのです。常に日本人が顔をみせ、指導の最前線にいないければ「顔のみえない援助」なのでしょうか。

研究論文などに、よく引用や参考文献で名前が出てくるだけでその引用論文がかえって権威づけられるように、学問の世界の抽象化・普遍化もオリジネーターは名前だけ出て、顔がみえない方がむしろ好感を与えることもあり得るのです。

ですから、たとえ日本人が常に顔をみせなくとも、第三国専門家を活用して日本の技術協力が可能になったときこそ「顔のみえる援助」の究極的姿ではないかかというのが私の持論です。JICAの第三国研修制度などもそうした線上のアプローチだと思います。

「異文化論」よりも「共生文化論」

国際協力専門家は、JICA事業に携わる専門家だけでなく、国際協力NGO/NPOや、国際機関のプロジェクト専門家、コンサルタントなど多岐に渡り、その業務も多様です。しかし、専門家が異国で仕事を行う際に必ずいわれることは、文化の違いが技術移転をむずかしくさせているという「異文化論」です。

JICAなどでは派遣前の専門家に異文化の壁を乗り越えるための「異文化理解講座」を実施しています。もちろんそれは必要なことではありますが、一方で「異文化論」の正当性が逆効果となっている場合もあるのです。

専門家として相手国でよい仕事をするための近道は、その国を好きになり、カウンターパートを好きになることです。相手を好きになって、相手との信頼関係を築かなければよい仕事はできません。よい仕事

ができなかったと思われる専門家には、相手国やカウンターパートのことを悪くいたり、文化の違いを理由にあげる人が多い。しかし、それは異文化の壁を盾にした自己弁護に過ぎません。こうした事例を多くみてみると、異文化を論ずるよりも“共生文化”を論ずる方がよいのではないかとつくづく感じます。

そこで、民族・人種、宗教、国籍の異なる人間の共通部分を積極的に掘り起こし、その共通部分をインターフェースとして活用することによって、異文化の範囲を最小限に押さえ、その間に新しい橋を築く可能性を探る「共生文化論(文化インターフェース論)」の新構築をめざすべきだと考えています。

グローバル化の21世紀を迎え、国際協力専門家の研修においても共生文化の領域を深めるカリキュラムづくりの必要性も検討されてよいではないかと思っています。日本語の「異文化」は、英語ではMulti-culture、Cross-culture、Bridging cultures(多文化)という表現が使われます。その背後には、どのようにして多文化間に共通のインターフェースを築いていくかという前向きで共生文化構築への意志を感じ取ることができます。こういったところから日本人の意識改革を促す環境づくりも必要なのではないでしょうか。

将来の国際協力専門家を育てる環境整備を

学生の国際協力分野への関心は、年々高まっています。京都市にある40以上の大学で構成される「大学コンソーシアム京都」主催の単位互換制度をベースにした夏期集中講義「国際協力人財(Human Treasures)育成講座」(注)が昨年からは開講され、今年も300名もの受講生が参加しました。講義では、環境問題・地球温暖化、民族紛争、貧困問題、人口問題など21世紀型地球規模課題に対する国際協力を



ヨルダンのカウンターパートと。前列中央が高橋氏。その右側がポーランドとインドの第三国専門家。

考えています。私は講義のコーディネーターをしていますが、これらの課題への学生の関心は、かつてない広がりや深さを感じさせてくれます。

しかし、このような志の強い学生たちを、国際協力の多様な分野で活躍できる人材に育てていくための社会環境が十分整っているとはいえない。社会全体に余裕がなくなってきたせいか、即戦力が備わった人材を採用する傾向が強まり、将来の国際協力専門家が育ちにくい環境になっています。こうした状況下で、国際協力専門家をめざす若者に力をつけていくためのシステム構築とフィールド拡大を両立させていくには、産・官・学・市民社会との新しい関係の構築が重要です。

ODA資金提出の面では、ここ10年余り世界のトップをいく日本ではありますが、国際協力分野で活躍する人材面では、まだまだ不足しています。こうした人的資源での日本の貢献を充実させ、資金貢献とのギャップを1日も早く解消するためにも、強い志を持った若者が実践力を付け、国際協力専門家として活躍していける持続可能なシステム改革を戦略的に進めていく必要があると思います。

※本論に賛意、異論、反論などございましたら、ぜひ聞かせてください。
E-mail:mtt08058@ir.ritsumei.ac.jp

(注)あえて「人材」ではなく「人財」の文字を用いたのは、21世紀型地球規模の課題解決を担うHuman Resources(人材)ではなくまさに地球規模の課題を担う人的財産たるべきHuman Treasures(人財)であるとの認識による

3. 国際競争力とは

1) 国の競争力

イギリスの産業革命の経験を基に国の富を増やす有効な手段をアダム・スミスは、その著書「国富論」(初版1776年)に論じている。また、最近では、マイケル・ポーターが各国の企業を分析し「国の競争優位(上下)」として表している。

ここ10数年、スイスの国際経営開発研究所(IMD)と世界経済フォーラム(本部ジュネーブ)は、各国の競争力ランクを毎年発表している。特に、スイスのビジネススクール「IMD」の分析では、調査が始った1986年から93年まで、日本は8年連続でトップに君臨していた。しかし、94年から順位を下げ、2002年には調査対象の主要49か国・地域の中で30位まで落ちた。1位は94年以降アメリカで、日本はアジアの中でもシンガポール、台湾、韓国などに抜かれた。一方、世界経済フォーラムの2002年の調査では日本は13位、日本経済研究センターの2000年の調査では16位となっている。言うまでもないが、国の競争力は、総体としての国家の国際競争力であるが、その中身は、政府、民間、企業、組織、個人の競争力の総和であることは、議論の余地はない。

国際競争力をキーワードとし、Web siteの検索エンジンで調べると

検索エンジン名	Key Word / Hit 件数	Key Word / Hit 件数
Google, Japan	国際競争力 / 46,400	人材国際競争力 / 4
Yahoo, Japan	国際競争力 / 39,400	人材国際競争力 / 4
Google, English	国際競争力 / 593,000	人材国際競争力 / 347,000
Yahoo, USA	国際競争力 / 595,000	人材国際競争力 / 342,000

という結果となった。

このことは、情報検索の分野においても、国際情報量(英語)と日本語の情報格差は、歴然としている。こうした数字からも、日本の国際競争力の凋落ぶりを感ぜざるを得ないのは甚だ残念である。

私は、1990年代後半に、共産圏ブロックから市場経済移行国となったポーランドの経済省で大臣アドバイザーとして、主として日本の産業政策の経験をベースに国際技術移転業務に携わってきた。日本の競争政策、政策金融やマクロ経済政策のシミュレーション手法から大店法、個別産業育成法、果ては、OECD加盟のメリット、デメリットの助言、ブランド育成の手法や中小企業政策、科学技術振興策やWTO加盟後の産業振興法などポーランドの産業へ与える影響とその育成のあり方を多面的に考慮させてもらう良い機会となった。

その中でも、世銀・IMF、EU(ブラッセルビューロクラシー)から、矢継ぎ早に次々に出

「国際競争力のある人材になるために」(高橋)

される改革への処方箋とそれへの回答や対処法の立案には、法案作りも含めて、ポーランドの官僚達は、政治・社会・経済システムを根底から変革するという大事業に短期間に本当に良く対応していると感心させられた。

その中で、一つ納得できなかったのは、国営企業の民営化政策であった。

ハンガリーやチェコがマスプライベートリゼーションと称した民営化を進める中でポーランドは、そうしたやり方に懐疑的な人が多かった。しかし、それでも私の目から見ると、そのやり方は、まだまだ考えるべき余地があるように見うけられた。

そうした意見を述べられる機会があり、その場で、民営化するより先に市場経済下で個々の国営企業の競争力を付けるかということが先決であり、そのような競争力が付けば自然に、投資家が、それらの国営企業を買いたいと名乗るものが出てきて、民営化は本来の意味で真の民営化たりうるのではないかということを発表した。

それでは、どうして競争力のない国営企業に競争力をつけられるのかということになり、当時、ロシアからの注文が途絶え、西側諸国へのマーケットアクセスにも苦戦していた「URSUS」という農業トラクター企業の1工場(URSUS TOOLWORKS)という部品工場に競争力をつけさせる指導をさせられるはめになった。そのため、私がインドの国営企業HMTで実践し、好成績を上げることが出来た手法を用いて指導を開始し、実施6ヶ月後ぐらいから、従業員のものの考え方が徐々に前向きな考え方に変わりだし、職場によっては10~30%の生産性の向上が見られるようになってきた。2年間続けた結果、ドイツからも注文が来る様になり次第に業績をあげ、URSUS企業グループでポーランド政府から民営化のお墨付きが得られ、URSUSグループ企業の中で民営化第一号になった。

そうした実績が、認められ経済大臣は、他の企業でも率先してURSUS方式を採用するよう文書で通達まで出してもらえるところまで評価された。

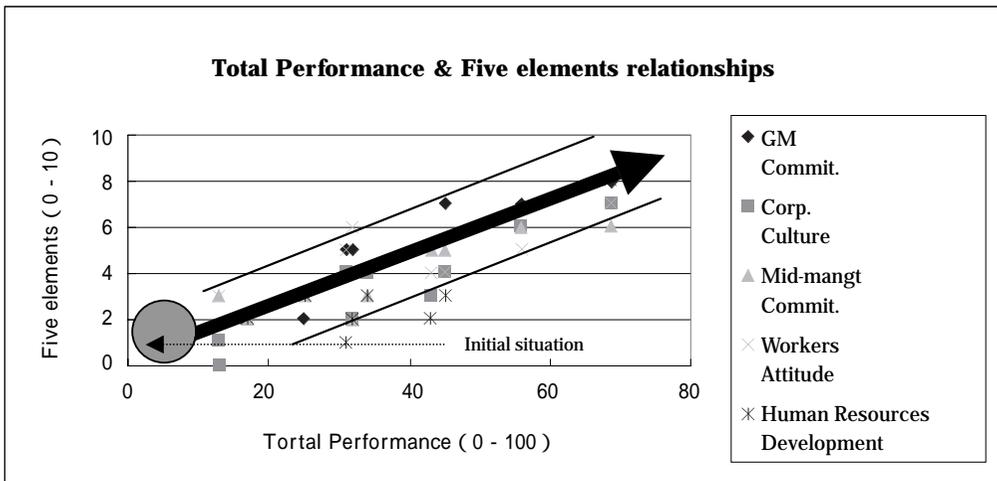
その後、本手法は、ワルシャワ経済大学の経営学部ポチャイスキー教授が中心になり普及指導に当られ、今ではポーランド国内のみならずウクライナをはじめ近隣諸国への指導まで拡大している。ポーランドでは、以後の5カ年の経験を中心に、ポチャイスキー教授が簡単な報告書としてまとめられ本紀要に投稿してくれているので、興味のある方は、参照してください。その後、ヨルダンでの産業政策支援プロジェクトの一つのコンポーネントとして組み入れられ、1999年以降現在もヨルダンで実施中である。

また、昨年7月には、UNDPのアフリカ支援プロジェクトの中に組み入れる案が浮上し本年度からアフリカ7ヶ国への技術移転が始まる予定である。

こうした広がりには、私の指導を受けたインド、ポーランドの人材が率先して第三国専門家としてヨルダンに私とともに赴き、彼らの経験を加味した指導をしてきていることが大いに寄与しているものと感謝している。

インド、ポーランドの人達の中には、自分でコンサルタント会社を立ち上げてビジネスとして行っているものもありヨルダンからはすでにオマーンに教えに行っているという近況も届き頼もしい限りである。本手法の基本コンセプトは、企業・組織文化を悪しき文化から良き文化にどのように変えて行くかということスタートラインに据え、従業員一人一人のものの考え方を、知らず知らずに変えていく手法やツールを多数プログラムとして組み込み全員参加で実施して行くもので、実施へ向けたトップマネジメントの継続的コミットメントが、成果への大きな変動要因としてはっきり現れていることが、ヨルダンの10社のモデル企業での成果分析から判明した。(下図参照)

Co-relationship between total performance and five elements (Two years later)



また、ヨルダン政府のプロジェクトカウンターパートである王立科学技術評議会が発表したモデル企業の公式成果中間発表報告レポートも下記のコラムに参考の為掲載した。

Background

The Human Affiliated Program for Productivity Improvement (HAPPI), is part of the Jordan - Japan Industrial Cooperation Program initiated in 1999. A seminar and training course was held in August 1999, in order to introduce the concept and importance of this program in increasing the competitiveness of the industrial sector in Jordan.

As a result, 9 enterprises were keen to implement this program. An initial agreement was reached with the Japanese side to help in implementing the HAPPI program at these Model enterprises, by providing experts from Japan, India, and Poland. The steering committee of

the program selected the Royal Scientific Society (RSS), to take the responsibility of implementing the program by nominating the National HAPPI Secretariat (NHS), who joined the experts during their visits to MEs, to gain experiences in order to disseminate and implement the program in other enterprises.

Definition of HAPPI

HAPPI defined as “ Human Affiliated Program for Productivity Improvement by means of Strengthening the Production Constitution or Corporate Culture”.

However, it may be defined as “ a system that defines the meaning of excellence in 20 Key areas related to Cost, Delivery, and Quality

Basic Concepts of HAPPI

Corporate Needs

Two Fields of Constitution

Revolution in the Factory

Concepts of Revolution

Companies implementing HAPPI

The Industrial, Commercial and Agricultural Group (ICA)

Arab Potash Company - Dead Sea (APC)

Household Appliances Manufacturing Company (HAMCO)

Middle East Complex (MEC/LG)

Arab Weavers (AW)

General Engineering Industries (GEI)

Zalloum Group (ZG)

Aqaba Manufacturing & Refining Vegetable Oils (AVO)

Arab Drip Irrigation Systems (Adritec)

Petra Engineering Industries Co. Ltd (PETRA) joined August 2000.

Achievements

Companies implementing HAPPI referred to two types of achievements:

- INTANGIBLE.

- Improvement of work environment
- Enhancing team work
- Workers loyalty increased
- Change in work culture (participation of employees in decision making)

- TANGIBLE.

As for tangible benefits, following are some examples:

ICA,

- Two machines costing about JD 150,000 in the biscuit plant were stopped for a long time been reconditioned and start producing again.
- Increasing the blowing machine (BFB) productivity by 30%, in the plastic plant/bottles production line
- Company's staff reconditioned the blowing machine (VK), in the plastic plant/bottles production line, which had operating problems and stopped for about two years.
- Company's staff solved the technical problems of the labeling machine at the liquid detergent plant, and calibrated it on different bottles and labels. So increased its productivity from 30% to 70% of its full capacity.
- Oil storage problem at the soap plant been solved by oil preparing department staff, which saved the company JD 5500 for renting containers.
- A chemical problem in the paint plant been solved by production department, saved the company JD 2000.
- Unused raw materials at the paint plant been processed to produce a special type of paint used for army purposes. This saved the company JD 7500.

* Total estimated savings JD 165,000.

APC,

- Maintain and rebuild a boat costing about JD 70,000.

- Repair electronic instruments saved the company about JD 15,000.

ZG,

- Defect rate at the biscuit factory decreased from 13% to 4%.

Recommendations

In order to maintain the initial progress achieved during the last 18 months of implementing HAPPI program in the Model enterprises, and for further achievements in these enterprises and others in the future, it could be recommended:

- 1- Establishing a Productivity Center, since most of the companies still misunderstand the concept of productivity. The proposed Center bear the following activities:
 - a- Awareness program and training courses about different aspects of productivity concept.
 - b- Establishing productivity award to industries.
 - c- Popularize HAPPI web site.
 - d- Conduct a half-yearly national convention to share success stories of the companies involved.
 - e- Partially finance HAPPY activities.
- 2- Extending the availability of the 3rd country expert, for another one year (a one week visit every two months).
- 3- Certify HAPPI program

今でも一般論として、文化、宗教、国籍、習慣、風土などを異にする国に、日本の経営哲学を基盤とした生産性向上手法の国際技術移転は、極めて困難だと考えられている。しかし、こうした一般論を覆すためには、理論武装が必要だと認識し、自ら国際技術移転を成功させるためには共生文化論（前述の国際ジャーナル記事参照：ページ28・29）を前面に押し進めるべきだとの信念から構築した手法が機能した。ポチャイスキー教授のレポートの中にある表「Experimentation of the Methodology for Strengthening Industrial Competitiveness」が多くの条件の異なる国々での成果を実証してくれている。短期間に吸収実行出来、その成果を証明出来たことは、共生文化という概念を基に国際技術移転手法を実施してきたことによるものと自信を深めることが出来た。

その根底には、悪しき組織文化を良き組織文化に転換する人の能力を如何に引き出すかというお互いの人間関係の相互信頼感をどのように組織的に作り出して行くかにかかっている。

また、その様な組織文化を生み出す為に組織のリーダーが普遍化された自分の役割をどのように理解し日々の業務に携わっているかをどの程度本人が認識しているかも重要である。私がアフリカ7ヶ国への技術移転のプロポーザルに記した「悪しき組織文化を好ましい組織文化に変えてゆくプロセスの概念図」を以下に参考のため示した。

結局、若い学生諸君が社会に出て、悪しき組織文化に織ってしまっは、自分は決して国際競争力のある人間にはなれない。国際競争力のある人間になるためには、悪しき組織文化を良き組織文化に変えていくための単純な原理原則を理解し、その様な行動を頭で考えるのではなく、身体で覚え日々の行動の中で実践できる人間になっているかどうかということが重要な要素の1つになっていると確信する。

時間の制約もあり何か論理的飛躍のある話になってしまったようで恐縮ですが、日産自動車のカルロス・ゴーン社長は、多文化共生をスローガンに改革を進め成功しました。組織の中で良い意味での改革者である限り、その人は世界のどこに行っても国際競争力のある人材であり続けられることでしょう。改革者は創造者でもあります。皆さんも世の中の改革者であり続けてください。そして、より良い社会、より良い世界の実現に1歩でも2歩でも貢献してください。その様なことを積み重ねて行くことが皆さんの能力向上と国際競争力のある人間に成っていける近道です。

長い間本当に有難うございました。皆さんも世の中の荒波に負けることなくたくましく人生を切り開いて行って下さい。

Conceptual Framework of HAPPI-AFRICA (Proposed to Africa Strategy Planning Workshop in Pretoria, South AFRICA on July 24, 2002) organized by UNDP

