

島原万丈 (LIFULL HOME'S 総研 所長) が聞く“寛容社会” Part02

反グローバリズム時代の クールジャパン的 外国人材活用とは

奇しくも対談の1週間前、アメリカはトランプ大統領の7カ国からの入国禁止令が出され世界は大揺れに揺れていた。世界はどこに向かうのか——対談はその話から始まり、やがて日本が抱えている数々の問題へ。政府、産業界へ梅澤高明氏が提言する「クールジャパン外国人材の活用」に、多文化共生のヒントを求めた。

梅澤 高明氏 (A.T. カーニー日本法人 会長)



東京大学法学部卒業、マサチューセッツ工科大学 (MIT) 経営学修士。日・米で20年にわたり、戦略・マーケティング・イノベーション・組織関連のコンサルティングを実施。経済産業省・内閣官房の関連会議委員として、クールジャパン戦略の立案、およびクールジャパン機構の創設を支援。内閣府「税制調査会」特別委員、オリパラ組織委員会「テクノロジー諮問委員会」委員。テレビ東京「ワールドビジネスサテライト」コメンテーター。著書に「最強のシナリオプランニング」(編著、東洋経済新報社)、「グローバルエリートの仕事作法」(プレジデント社)など。「NEXTOKYO Project」で、東京の将来ビジョン・特区構想を政府・産業界に提言。

島原万丈 (以下:島原): 今回の報告書のタイトルは「寛容社会」。住まいや外国人だけの話ではなくて、日本社会全体の寛容性を問うひとつの突破口になればと考えています。

梅澤高明氏 (以下:梅澤): しかし、この対談の直前にすごいタイミングでしたね。

島原: トランプ大統領の7カ国入国禁止令は本当にやるとは思わなかった、と世界中が大騒ぎになっていますが、ヨーロッパ各地でも極右的な政党が台頭し、一般的にはグローバル化してきた社会に対する反動と見られています。グローバル化していく中で人が混じりあっていくのは当然の流れのなかで、最先端であったヨーロッパが一気に反動的になってきているという現状があると思うのですが、この状況を梅澤さんはどのようにご覧になっていますか? これはしばらく続くものでしょ

うか。

梅澤: グローバリズムに対する反動、そのひとつの表れとしてのポピュリズムの台頭、これはしばらく続くだろうと、悲観的にみえています。新興国が急成長した2000年代、世界の統合が進み、企業のグローバル化と収益性の向上をもたらしました。この流れが約15年続いたわけですが、それも一回ここで止まることになるだろうとは思っています。ポピュリズムの台頭については、まずは、今年(2017年)のオランダ、フランス、ドイツなど欧州諸国の選挙を注視する必要があります。日本は幸いにしてまだ欧州ほど政治的に危険な状況にはなっていませんが、日本にとっても他人事ではないと思います。

島原: その状況下で日本が移民政策をどう考えるかという議論が注目されそうですが。

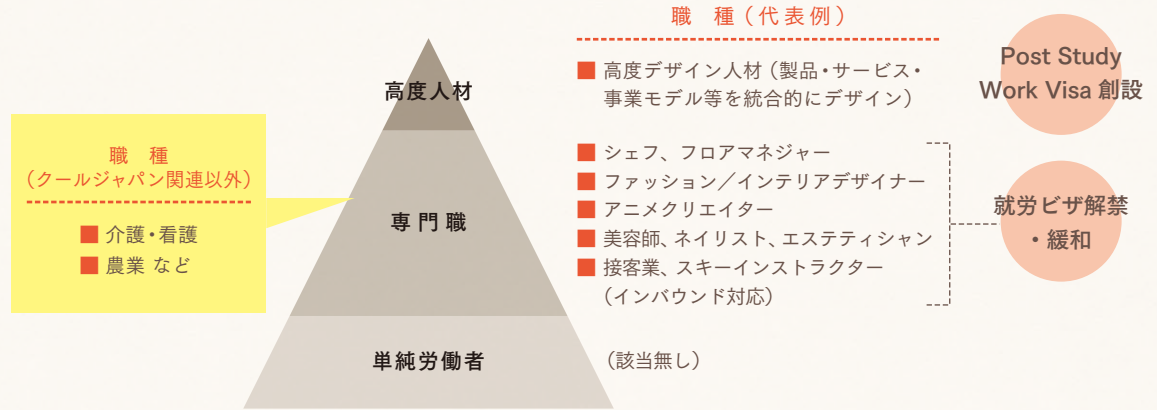
梅澤: イギリスやドイツ、あるいはアメリカの失敗から、日本は鎖国を続けるべきだと安易に結論づけるのは間違いだと思います。人口減少と高齢化による労働力不足ももちろん大きな課題ですが、個々の日本企業の国際競争力も、日本人が頑張るだけでは厳しいものがあります。優秀な外国人を含む多国籍チームで、世界と上手くつながりながら市場開拓をしていかないとそもそも競争には勝てないというのが、経営コンサルタントとして日本企業を見続けてきた私の結論です。

島原: ドイツやフランスの失敗とおっしゃいましたが、どんなところにその要因があったと考えますか?

梅澤: たとえばドイツ、フランスで移民排斥の声が高まっている要因のひとつは、ある時期無節操に移民を受け入れたにもかかわらず、

※1 日本の就労人口に占める外国人の比率は主要国の中では低水準であり、その多くは技能実習生や留学生アルバイトに占められているという現実をふまえ、この現状からの脱却を目指し、より質の高い外国人材を活用することを目的に2016年4月に設立。1) 政府の政策・制度の改善を実現していくとともに、2) 企業側での受入れ環境の整備、3) 日本のビジネス社会で適応できる人材育成、この3項目を掲げている。http://jaefn.or.jp/

参考：クールジャパン関連の受入れを検討すべき人材群



梅澤高明・齋藤隆弘「クールジャパン外国人材の活用」(2016年4月)より一部抜粋：噴出し部分は追加・加工

彼らの社会への統合に投資をしなかった時期があった。ドイツのケースでいえば、1960年代以降からのトルコからの移民がそうですし、フランスも北アフリカから移民を受け入れて、彼らに低付加価値、低賃金の仕事についてもらっていた。彼らの教育や社会への統合にも投資をせず、ある種、分離されたゲットーのようなところに住むのを放置してきた時期がしばらくあったのです。いまのドイツはそれを反省し、社会の統合に相当の投資をしているのですが、なんせ一代前に無関心な政策を続けてしまった。だから、貧しくて教育も受けていない移民世帯から生まれた二世たちが、将来、社会の不安定分子になる可能性があるという、歴史からくる根深いものがあるのは事実です。日本がいまから外国人を積極的に受け入れるにあたっては、当然、他国の過去の失敗から学ぶことが重要だと考えています。

島原: ドイツやフランスの失敗に学ぶことが、ややもすれば「ほら、移民を受け入れたら大変だったじゃないか」という浅い議論になるのは残念ですよ。ドイツはローテーション制を長らく採用してきて、受け入れる・統合するという発想はなかった。それはいまの日本の、特に単純労働系の人材に対する発想

と同じではないかと思うのですが。

梅澤: そそこが問題なんです。昨年、外国人雇用協議会^{※1}を立ち上げましたが、そこでフォーカスすべきだと思っているのは、「高度人材」と「専門人材」。専門人材とは、現在の技能実習生の短期受入れとは全く異なる発想で受け入れることを想定しています。日本に長期的に需要がある仕事に関して、日本にコミットして仕事がしたいと希望する外国人たちを積極的に受け入れ、日本のメンバーになってもらおうという発想です。短期的に労働力が足りないからといって単純労働者を海外から受け入れ、需要がなくなったら帰国させるというのでは成り立ちません。なぜなら、一度受け入れた人たちは日本で家族を作ることもあるし、そもそも日本に対する愛着を持ってもらえるかもしれない。用が済んだからお帰りください、というのもしどい話です。だからこそ、日本に長期的な需要がある職種で、

スキルのある人を受け入れることが大事なのです。

クールジャパン戦略に学ぶ

島原: 梅澤さんが提言されている「高度人材」「専門人材」というのは具体的には?

梅澤: クールジャパンの人材戦略に関連して、ピラミッドで整理して提言しました(図参照)。まず、「高度デザイン人材」というカテゴリーがあります。これは、デザイナー系人材のなかでも、プロダクトやアプリのデザインだけでなく、事業や顧客体験のレベルで統合的なデザインができる人材。日本のトップク





ラスの大学・大学院を卒業した高度デザイン人材が、卒業後も日本に残って、産業イノベーションの起爆剤になってほしいと「ポスト・スタディ・ワークビザ」創設の提案をしています。雇用主が未確定の状態でも、卒業後は2年間の就労ビザを取得できるようにする制度です。その間はフリーランスでやってもらっていいし、起業してもらってもいい。

島原：もうひとつが専門職ですね。

梅澤：分野をクールジャパンに限らずいえば、介護・看護や農業の専門家がこのカテゴリーに入ります。専門スキルが必要で、かつこれから担い手が不足すると想定される職種です。クールジャパン戦略でも、専門職に関する就労のビザ解禁、あるいは緩和を提案してきました。

島原：これまでは、高度人材と単純労働というふたつの大きな分け方でしたが、ここに専門職という分野を切り出した意図というのは何かあるのでしょうか。

梅澤：いままでの高度人材というのは枠として狭すぎました。もう少し幅広くさまざまな人材を受け入れるニーズはあるし、受け入れたあともしっかり社会の中に統合していけると考えています。そのときに必要になるのは、なんらかの専門的なスキルを持っていることでしょう。

島原：専門職については、単純労働者ほどは不足しているという認識がなかったのですが。

梅澤：この中でいうと、明らかに不足しているのが介護・看護、農業、それからインバウンド観光に関する人材。加えて、シェフやフロアマネージャーなど、飲食系の人材も不足しています。すでに東京では、フードサービス

の有効求人倍率は調理で6倍、接客で9倍になったということです*2。

島原：そんなにですか!?

梅澤：相当足りていない。現状では、人手不足を技能実習生や留学生のアルバイトで補うという「抜け道」の対応が横行しています。特に、技能実習生の制度は、製造業、建設業や農業などの分野で、単なる低廉な労働力の獲得手段として濫用されています。せっかく日本で仕事をしながら何年も住んだのに、酷い環境でこき使われて、「アンチ日本」になって帰っていく人が相当数いる。短期のローテーションで、人材を使い捨てるからそうになってしまうのです。受け入れる人材を専門性で選別しつつ、受け入れるからにはしっかり社会に統合していくような、新たな枠組みが必要だと思います。

島原：高度人材というのは誰が見ても欲しい人材ではありますが、専門職に挙げられているのは、成熟してきている日本が頼るべき、頼りたくなる可能性のある成長分野でもあると思うのです。そうすると単純に足りないから誰でも、というわけにはいかないですね。

梅澤：クールジャパン戦略でも、外国人材の受け入れには「量」の議論以上に「質」の議論が重要と明記しています。たとえば、海外の需要を開拓するときに、当然外国人のほうがニーズを分かっているし、人脈があるよね、と。だから彼らと一緒にやろうという部分が大きいです。たとえば、インバウンド観光ひとつとっても、ニーズは国や地域で違ってきます。たとえば中国系の人たちはいまでも比較のお買い物が好きで、モノ消費もまだ

続いてますが、欧米はコト消費中心で、メディアにあまり載っていないような光景を探しに行くという傾向があります。やはり国、所得階層、趣味によっても本当にいろんなニーズがあって、すべてを足すと巨大なインバウンドニーズになっている。日本人には想像できないニーズの発見や地域資源の発掘と戦略の組み立てを一緒に行い、プロデュースしてくれるさまざまな外国人材がほしい、これはリアルなニーズです。

島原：インバウンドといえば、今回ニセコ取材に行ったんですが（P144参照）、ここは外国人、主にオーストラリア人ですが、彼らが発見したといっても過言ではないくらい。ニセコが成功事例といえるのは、外国人を排除するのではなくて一緒に作ったところか。ニーズに当たっていたのかなと。行政機関、経済団体、観光事業者らが設立したニセコ倶知安リゾート協会は、理事の半分が外国人だそうです。

梅澤：なるほどね、素晴らしい。町役場にも外国人スタッフがいると聞きました*3。

島原：最近できたコンドミニアムの最上階の価格は6億円だそうです。東京ですら6億の物件はレアですよ。そこでレストランが足りない、なぜ星付きのレストランがないんだとクレームがくるそうです。

梅澤：6億円のコンドミニアムを買える人が来るなら、絶対星付きレストランを作るべきですよ。

島原：店がないから出張の料理人の需要がものすごく高くて、稼げる職業になっているらしいですよ。

梅澤：素晴らしい、素晴らしいけど…、本当

にニーズをわかっていないからそうなってしまっているんですね。

高度人材のリアリティ

島原:たとえば、梅澤さんが想定されている高度人材像とはどんな人でしょうか。たとえばどういう都市、どういう街に住みたがる

といった傾向についてお聞きしたいのですが。

梅澤:やはり、その街がいろんな刺激に溢れていて、自分のクリエイティビティを全開にできることが重要だと思うんです。クリエイティブ・シティとして東京の位置づけを考えると、間違いなく世界のトップ3には入っている。ニューヨーク・ロンドン・東京。人によっては東京が一番面白いといってくれるくらい立ち位置にはいるので、いま多くのクリエイティブ・クラスを東京に受け入れることができれば、彼らと一緒にもっと東京を面白くしていけるだろうと。2020年(東京オリンピック)も控えていますし。

島原:地方都市ではどうでしょうか?

梅澤:地方都市にも、たとえば福岡のようにポテンシャルを持つところはあります。東京には興味がないけれど、地方には興味があるという外国人も居ます。ただ、中途半端な地方都市は厳しい気がしますね。

島原:たとえば?

梅澤:ミニ東京を目指してやってきたような多くの政令指定都市。

島原:だいたい、わかりました(笑)。

梅澤:もっと田舎のほうが、かえっていいんじゃないですかね。

島原:いざ、高度人材を含む外国人たちが日

本にやってきたとして、六本木の街で仕事をして遊んでいる分には楽しいかもしれませんが。ただ、暮らしとなると、言葉の問題を含め、いろいろと不都合がありますし、住居を確保するという最低限のことすらなかなか難しい場合もある。ビザの問題や法的な制度の問題はひとつひとつクリアしていくべきだと思うのですが、社会の空気みたいなものも含めて、日本の都市の暮らしやすさが気になっているんです。日本は外国人には決して住みやすい国ではないというような評価もありますが、そのあたりはどのようにお考えですか?

梅澤:やはり、言語の壁が一番ですね。東京ですら日本語ができないと不自由する局面はそれなりにあって、地方に行けばなおさらです。それから、とくに高度人材、比較的所得の高い人たちが気にするのは、子息の教育ですよね。将来、ハーバードやオックスフォード、ケンブリッジ大学など海外の一流大学に子供たちを入れて、世界で競争力のある人材にしようとする人たちにとっては、日本ではインターナショナルスクールが弱い。

島原:弱いというのは数が少ないというだけではなくて質も?

梅澤:量も質も、ですね。1番が言葉、2番が子息の教育、特に重要なこの2つをクリアすれば、相当数の高度人材が来てくれるのではないのかなと思いますね。

島原:日本の受け入れの空気感はどうでしょうか。

梅澤:社会全体のウェルカム感は、トランプ大統領が登場した今となってはアメリカと日



本でそれほど差はなくなったかも知れませんが(笑)、これは受け入れたことのない人たちにいくら口で言ってもわからない。ある量を受け入れて、要は外国人が周りにいるのが当たり前という状況下で学んでいくのが早いという気がしています。

島原:慣れというやつですか?

梅澤:慣れですね。多くの日本人は基本的には優しいし、周りにいる人たちが不自由していたらちょっと助けてあげようというマインドは持っている国民性なので、そうやってコミュニケーションを始めてみると「なんだ、同じ人間だね」と気づくことは多いと思うんです。外国人の社会への統合に関しては、我々自身を慣らしていければ、そんなに難しい作業ではないのかなと思います。

島原:言葉の問題はすごくギャップが大きいわけですが、比較的日本人は、雑多なものを受け入れる素地があると思います。主義主張がはっきりしているわけではないので。

梅澤:そうですね、宗教的にもゆるいという面もありますし。

島原:先日インタビューさせていただいた国



※4 厚生労働省の発表によると、2016年10月末時点で日本の外国人労働者数は108万3769人となり、初めて100万人を突破。技能実習生が25.4%、留学生は25.0%の増加。

※5 「外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律」のこと。2016年11月公布され、2017年11月1日施行予定。これにより最長3年の技能実習生の制度が職種・条件によるものの2年間延長され最長5年となる。

士館大学の鈴木江理子先生も「要は慣れよ」というようにおっしゃっていましたね (P120 参照)。

梅澤: 学校に外国人の子供が当たり前にいるという状況があり、子供たちが慣れながら成長することが大事だと思います。外国人学校にまとめて入学させるのは、もちろんその選択肢もありますが、あまりよくない気がします。「普通のこと」にしていくためにどうするかという形で、社会全体の再設計をしたほうがいい。

島原: たしかに、政治、行政が制度的に直していかなければいけない部分は何かと多いと思います。それとは別に、ひとりひとりが触れ合いながら、同じ人間じゃん! と思えるような環境があればいいと思うんですね。

梅澤: そう思います。とくに高度人材系のクリエイターたちは、ほかの職種の人たちに比べても東京に対してのシンパシーは強いと思います。たとえば、ロンドンにロイヤル・カレッジ・オブ・アート (RCA) という世界トップのデザイン大学院があります。この学校のある学部の卒業旅行は、毎年東京を訪問するそうです。なぜかという、東京には未来があるから、彼ら曰くね (笑)。東京には未来があるという言葉、僕はアメリカのクリエイターからも聞いたことがあります。そういうイメージが過去数十年間、日本が世界に発信してきたアニメや、あるいはテクノロジー系情報の結果、できているんです。実際日本に来てみると、ヨーロッパの多くの都市が持っている、統一感があって落ち着いていて、美

しいけれどあまり刺激がない街とはあきらかに違う。ドバイとも違う。要は新しい刺激的なもの、テクノロジー的なものと、歴史を感じさせる文化度の高いものが不思議に混じっているのが東京ですよ。というところにすごくユニークな魅力を感じてくれるクリエイティブクラスは少なくなくて、そういうフックをうまく使って呼び込みたいと思っています。

逆境がチャンスがいま

島原: その一方で、中国からの留学生が伸び悩んでいるという現実があります。たとえば、東南アジアの技術者も日本に行くより香港や上海、シンガポールのほうがいいのか。相対的にみると日本の求心力、吸引力といったものが落ちているという指摘もあると思うのですが、そのあたりはお感じになりますか?

梅澤: それは感じます。経済成長性が乏しいと思われていて、日本で日本企業に就職してもあまりバラ色のキャリアが待っている気がしないから。どうせ勉強するなら日本語よりも中国語を勉強したほうが世界に広く活用できるというシンプルな現実があります。だからその逆境をどう跳ね返すかということ。日本は真剣に考えなければいけないし、跳ね返せるタイミングがそう長く続くと思っていない。だから今やるしかないと考えています。

島原: たしかに、高度人材にとって日本語でビジネスすることは、あまりメリットがないかもしれませんね。

梅澤: 「金を稼ぐ」ことが一番の目的意識の人にとっては、やはり中国のほうが魅力的というのは市場規模を考えても当たり前といえます。

島原: 英語と中国語ができれば世界の半分は…のような。

梅澤: そう思います。なので、外国人材活用としてあえてデザイン人材を切り出しているのも理由があるんです。これまでの高度人材というのは、ビジネスロジックで動く人が中心なので、アジアに来るとしても中国やシンガポールの方が魅力的に見える。だけど、クリエイティブ面でいうと、それこそRCAを卒業した修士レベルのデザイン人材の中には、いまでも東京で仕事したいって思っている人たちが沢山いるんです。あるいは、トランプ時代のニューヨークを脱出したいと思っているアメリカのクリエイティブ・クラスも少なからずいるはずで、そういう人たちを東京に集めるチャンスではあります。

島原: いわゆる、高度デザイン人材を集めるチャンスなんですね。

梅澤: いま「高度人材」と分類されている人材の中にも、AIの発展によって10~20年後には代替される仕事をしている人が相当いる。なので、高度人材自体を定義しなおして、これから特に重要となるタイプの人材を確保、育成していくことが大事です。高度デザイン人材やデータ・サイエンティストは、今後いよいよ重要性が増すタイプです。これらのタイプを、私は「新・高度人材」と呼んでいます。

— 東京には未来があるという言葉を、
僕はアメリカのクリエイターからも聞いたことがあります。(梅澤)

— いわゆるクールジャパンという切り口で
外国人材の話を考えていくというのは、
リアリティのある提案で新鮮です。(島原)

島原:ところで、梅澤さんのおっしゃる専門職というのは、言語に頼る職種ばかりでもないので呼び込みやすそうですね。

梅澤:ええ、そうかもしれません。シェフ、ファッションデザイナー、アニメのクリエイターなどは、非言語の要素が大きいですね。

島原:高度人材と単純労働者という単純な職種枠だけでなく、いわゆるクールジャパンという切り口で外国人材の話を考えていくというのは、ライフスタイルのようなものイメージできる、リアリティのある提案で新鮮です。

梅澤:昨年、自民党で「労働力確保に関する特命委員会」が立ち上がりました。クールジャパン人材について提言にうかがったわけですが、この委員会のミッションは、外国人材を労働力としてどう受け入れるかを議論するためのものです。つまり、政府でも、外国人を受け入れるべきか否かの議論はすでに結論が出ており、どんな人材を、どんな形で受け入れるのかというHOWの議論に移っている。そのプロセスの中で、我々はクールジャパンという新しい切り口で提言することで、突破口を作ろうとしているとも言えます。

島原:外国人の受け入れ問題というのは、どうしても移民を入れるべきか、入れるべきではないかという、やや価値観的な論争になりがちですから、具体的な議論をするにはよいテーマだと思います。

梅澤:移民を入れる、入れないの単純な話をしても前に進まない。というか、もう相当数

入れていますよ。最新の統計では、外国人労働者の数は1年間で2割増えて108万人です^{*4}。1年で2割の増加は、いままでの日本ではあまり見たことない光景ですけど、しばらくそれが続くと思われれます。これが将来、300万人になったとしても、その300万人の中身が大切だということを忘れてはならない。

島原:一方で、建前上言えないとはいえ、ローテーションであるということが前提になっている技能実習の問題があります。一部業種の在留期間を3年から5年に延長する^{*5}なし崩し的な制度改正ではよろしくないな、と感じています。

梅澤:単純低賃金労働を5年に延長するというのは、酷い話ですよ。外国人雇用協議会も、

この点について強い問題意識を持っています。技能実習生という形で単純労働者を入国させて低賃金で働かせるのではなくて、専門性を持つ人をどう受け入れるか、そして彼らの統合と定住をどう促進するかという議論が重要です。

島原:そちらの議論も十分尽くされるとは思いますが、今後の展開はどうお考えですか?

梅澤:次は資格制度を作ることでですね。今の枠組みだとビザ取得が難しい職種を含め、資格制度によって就労ビザの発給をルール化していこう、という試みです。

島原:そのような活動も楽しみにしています。ありがとうございました。

参考:クールジャパン戦略官民協働イニシアティブ(2015/6)

クールジャパン戦略深化のための5つの視点

- ① 様々な取組みに横串を刺し、デザイン視点での編集によって魅力を高める
- ② 官民の活動を俯瞰し、相互に連携させる
- ③ 世界中から日本に人材を引きつける「人材ハブ」を構築する
- ④ 日本の魅力を外国人目線で再編集し、外国人と協働して発信・展開する
- ⑤ 地方の魅力を、海外で受け容れられるようにプロデュースする



民間の4つの取組モデル

- ◎ デザイン分野: 国際的なデザインラボ/スクール
- ◎ コンテンツ分野: J-Pop 海外展開のエージェント組織
- ◎ 食分野: 食の大学院・海外都市のマルシェ
- ◎ 地方・観光分野: ローカル・クールジャパン・プロデュース事業