

第6章 HIDA と帰国研修生同窓会の取組み

小川 和久

1. HIDA とは

一般財団法人 海外産業人材育成協会（以下、HIDA：ハイダ）は、2012年に海外技術者研修協会（以下、AOTS）と海外貿易開発協会（以下、JODC）の合併により設立され、人材育成を通じた民間ベースの技術協力を推進し、途上国と日本との相互の経済発展、並びに友好増進に寄与する、という前身の目的を受け継いでいる。資源に恵まれない日本が、かつて飛躍的な経済発展を遂げた要因の一つに「人材育成」が挙げられる。その経験を活かすという文脈で、途上国の実体経済を支える産業人材の育成は、日本ができる最大の国際貢献であるとの信念を持ち、HIDAは各種活動を展開してきた。

AOTS（1959年設立）、JODC（1970年設立）の時代から累計すると、HIDAは38万人に上る途上国の技術者や管理者の研修をするとともに、8千人の日本人専門家を途上国・産業界に派遣し、技術協力を努めてきた（2015年度までの累計数字）。38万人のうち日本で研修を受けた研修生は18万人で、アジア出身が86%、研修業種は自動車、その他電気（電気電子・IT）、産業機械、建設、家電など多岐にわたる。一方、専門家派遣国はアジアが95%で圧倒的であり、繊維、自動車、その他電気など、指導業種も幅広い。

長年、HIDAが主に実施している国庫補助事業（経済産業省）では、ODAなどの公的資金の投入をインセンティブに、途上国ニーズに裏打ちされた日本企業等の申請に基づき、日本企業が持つ人材・資金・技術・設備・文化・経営ノウハウを用いて研修や専門家派遣が行われている。具体的には、日本企業が海外工場を立ち上げる、海外工場の生産性向上を図る、日本本社の一部機能を海外移管する、といった経緯で現地中核人材の指導が必要な場合、「技術研修」や「専門家派遣」の制度を利用いただいている。また、比較的短期（1～2週間）で経営層、管理者層を対象とした「管理研修」は、日系企業と取引等のない現地資本企業の利用が多く、日本企業のビジネスパートナーを育成することにも繋がっている。

2. 帰国研修生による HIDA/AOTS 同窓会

上述の「技術研修」や「管理研修」に参加した帰国研修生は、日本での研修という共通体験をもとに各国で同窓会を自主的に設立し、そのネットワークは現在43カ国71同窓会に広がっている。古い同窓会はすでに設立50周年を迎え、2015年にはフィリピン同窓会で、2016年にはタイ同窓会、ペルー同窓会で設立50周年を祝う記念式典がそれぞれ開催された。

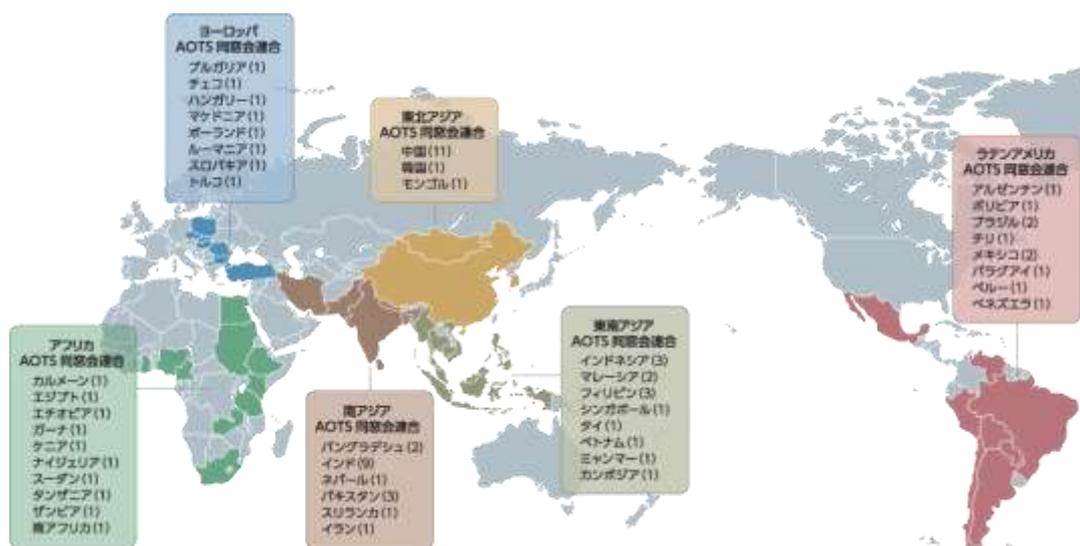


図6-1 世界に広がるHIDA/AOTS 同窓会ネットワーク 43 カ国 71 同窓会

50周年記念式典を開催したHIDA/AOTS 同窓会



フィリピン同窓会



タイ同窓会



ペルー同窓会

3. HIDA/AOTS 同窓会の活動

各国の同窓会では様々な草の根活動を通じて、自国の人材育成、自国産業の発展、そして日本や各国との友好増進に努めている。活動範囲は同窓会により異なるが、会員同士の交流イベントや会報等の発行の他、日本語教育、日本文化普及・文化交流活動、日本的経営管理の普及のためのセミナーやコンサルティング、社会貢献活動など多岐に渡る。

現場主義にもとづく 5S や改善、QC 活動といった日本的経営管理手法の普及に取り組んでいる同窓会が多いが、QC 大会や 5S 大賞といったイベント等の普及・定着の仕組みを独自に構築した同窓会も少なくない。スリランカの HIDA/AOTS 同窓会 (Japan Sri Lanka Technical and Cultural Association: JASTECA) が毎年開催している JASTECA Award は 1996 年に創設され、2016 年には 21 回目を迎えた。5S、改善、CSR の 3 部門で優秀な取り組みをしている企業を募り、その中から厳選された企業に対して部門大賞等を表彰しており、授与式には日本大使にも臨席いただく格式あるイベントとなっている。

新しいところでは、ペルー同窓会が JASTECA 等のこうした活動に刺激を受け、同国初の 5S National Award を 2014 年に創設し、2016 年までに 3 回の大会を開催した。それら大会では、ペルー同窓会が、出席した他の中南米諸国の同窓会代表者に大会の開催ノウハウ・経験を共有したことで、アルゼンチン、メキシコなどでも同様の企画、取組みが始まっている。



スリランカ同窓会の JASTECA Award 授与式



ペルー同窓会の 5S 大会

4. HIDA と HIDA/AOTS 同窓会、および同窓会同士のネットワークを強化するための取組み

HIDA/AOTS 同窓会は自主自律の精神に基づいて設立された組織であるが、HIDA との協力関係に加え、同窓会同士のネットワークや協力関係を強化するため、様々な取組みが行われている。

① 同窓会代表者会議

3～5 年毎に各国の同窓会代表が集まる同窓会代表者会議を開催し、HIDA と同窓会との協力事業や同窓会間の協力活動についての議論が行われている。HIDA が費用負担して招聘するのは各同窓会代表 1 名のみで、数多くの同窓会メンバーや同伴家族が自己負担で参加している。

表 6-1 過去の同窓会代表者会議

	開催年	開催地	参加同窓会数	代表団人数
第 1 回	1986	東京	20 カ国 28 同窓会	33 名
第 2 回	1989	横浜	25 カ国 43 同窓会	103 名
第 3 回	1992	タイ・バンコク	31 カ国 51 同窓会	132 名
第 4 回	1994	大阪	33 カ国 53 同窓会	171 名
第 5 回	1997	愛知	40 カ国 64 同窓会	205 名
第 6 回	2002	スリランカ・コロンボ	37 カ国 61 同窓会	136 名
第 7 回	2006	インド・ムンバイ	40 カ国 62 同窓会	170 名
第 8 回	2009	横浜	41 カ国 68 同窓会	211 名
第 9 回	2014	東京	38 カ国 60 同窓会	234 名

第1回～第9回のHIDA/AOTS同窓会代表者会議 代表団集合写真



② 同窓会地域連合会議

図6-1にあるとおり地域毎に六つの地域連合組織が設けられている。2～3年毎に会議が開催され、同窓会運営や組織、活動についてのお互いの経験やノウハウ、課題などを共有するとともに、同窓会間協力について議論が行われている。

③ 巡回セミナー

各同窓会の要請に基づき、日本から講師を海外の複数都市に巡回派遣し、同窓会主催セミナーで講演を行う、いわゆる巡回セミナーを1986年から実施している。渡航費や講師謝金はHIDAが負担し、現地での諸費用を同窓会が負担して行う協力事業である。

④ WNF (World Network of Friendship) 基金と WNF プログラム

WNF プログラムは途上国の自助努力と互惠関係に基づく南南協力活動である。1992年の第3回同窓会代表者会議で提唱され、その後、設立された WNF 基金(同窓会員、HIDA 職員及び関係者等からの寄付を財源とする)をもとに、同窓会間で研修生の相互交換や専門家派遣によるセミナーの実施などの協力活動を実施している。

⑤ HIDA 事業のパートナー

HIDA が実施する国庫補助事業、政府や民間団体等からの受託事業、自主事業などにおいて、HIDA は現地パートナーとして同窓会の協力を得ながら、事業を遂行している。以下は具体的な協業事例である。

- ・ 現地ニーズにもとづく管理研修コースの提案(国庫補助事業、自主事業)、開設さ

れた管理研修コースの広報・参加者募集・推薦

- ・ 来日研修生への渡航前オリエンテーション、帰国後の成果普及（帰国研修生による報告会等）
- ・ 現地で行う海外研修の参加者募集、ロジ手配・準備、実施支援
- ・ 日本人を海外に派遣するインターンシップ事業（委託事業、自主事業）における受入機関開拓・推薦、インターン派遣期間中のインターン・受入機関への支援
- ・ 現地産業界での同窓会ネットワークを活用して日本企業の海外展開を支援する自主事業における現地情報収集、調査、パートナー企業候補紹介、現地イベント共同開催等

5. 「ものづくり人材大使」の任命

HIDA は 2016 年、「ものづくり人材大使」制度を創設した。各国の同窓会活動において指導的役割を果たしている方を「ものづくり人材大使」として任命することで、母国において日本ファンとして日本語や日本的企業文化普及に貢献している同窓会などの活動に更に積極的動機を与えるとともに、次の世代や周辺国の人材の育成などを奨励することを目的としている。

「ものづくり人材大使」には、①次世代のひとづくり、②自国での日本語・日本的企業文化普及、③周辺国の日本的産業人材育成への協力、④日本・日本企業への支援、などの任務に寄与いただくことが期待されている。これまでタイ、ペルー、インドの同窓会関係者が「ものづくり人材大使」に任命されている。今後更に他国にも「ものづくり人材大使」のネットワークを広げていく予定である。

6. HIDA/AOTS 同窓会の特徴、および同窓会と HIDA の関係性の特徴

上述のとおり、HIDA/AOTS 同窓会は、帰国研修生同士の交流、親睦のための活動のみならず、産業人材の育成や地域社会への貢献、日本や各国との友好親善のために様々な活動を長年に渡り継続している。これら同窓会がどのような特徴を持つ組織なのか、また HIDA は同窓会とどのような関係性を有しているのか考察することにより、本研究報告書のテーマである知日産業人材との今後の戦略的ネットワーク構築・強化の方向性検討に有益なヒントが得られると思われる。

（1）HIDA/AOTS 同窓会の特徴

① 民間セクターの産業人が中心

HIDA の受入研修事業の主な対象である産業界の人材を主な構成員とした組織である。民間セクター中心の組織なので、公的セクターと比較して組織や個人としての活動に制約が少なく、また産業界のニーズやノウハウを活動に反映させることができる。

- ② 親日的な中核的人材および同志の存在
各国・各地において帰国研修生組織化、同窓会創設やその後の活動にリーダーシップを持って中核的に行動する親日人材がおり、更にその人材の情熱、行動力に感銘を受け、一緒に行動、活動した数多くの同窓会役員や会員が存在した。
- ③ 目的意識、ボランティア精神に基づくミッション
中核的人材とその同志が有していた母国の産業発展や日本との友好親善関係促進への強い意欲と目的意識、ボランティア精神が同窓会のミッションを形成する基盤となった。
- ④ 自立的運営
会費や各種活動の収益などにより自立的に組織運営されている。HIDA から各種事業における協力対価は支払っているが、組織の運営のための財政支援は行っていない。
- ⑤ 同窓会同士の交流と学びあい
同窓会代表者会議、地域連合会議や WNF プログラムなど同窓会関係者同士が直接顔を合わせ、交流や情報交換をするとともに、お互いに学び、切磋琢磨する機会となる会議やイベントが継続的に開催された。

(2) HIDA/AOTS 同窓会と HIDA の関係性の特徴

- ① 「顔の見える」関係
研修センターにおける研修生と HIDA 職員・研修センタースタッフの直接的交流を基にした、帰国後もお互いの顔がわかる関係が継続されてきた。日本でお世話になった HIDA に、また HIDA 職員や研修センタースタッフに強い恩義の気持ちを持つ帰国研修生が同窓会の中心メンバーである。
- ② イコールパートナーシップ
同窓会は帰国研修生により自主的、自発的に形成された組織で、HIDA とはお互いの尊重、信頼に基づく独立した組織同士であり、イコールパートナーシップという理念が重視されている。
- ③ 協力事業の創出と実施、HIDA を結節点とした協力体制
HIDA と同窓会は共に協力して実施できる具体的な事業の創出に努力してきた。そして各国と日本の産業界を繋ぐ各種事業の創出や実施にあたっては、同窓会および日本側関係機関の双方に対して責任担保するという観点から、HIDA がその間の結節点として双方を結びつけ、責任を持って事業遂行している。
- ④ Win-Win の関係
HIDA にとって同窓会は産業人材育成を目的とした各種事業遂行の現地パートナー

であり、一方同窓会にとっては HIDA 事業が人材育成を通じた産業発展というミッションの一つに資するものである。それぞれの活動、また協業が相互に共通するミッションに貢献する Win-Win の関係にある。

⑤ 関係を深化させる会議の開催

HIDA と同窓会、また同窓会同士の関係を維持、深化させるため、各国同窓会代表が集う同窓会代表者会議や同窓会地域連合会議が定期的に行われている。

7. HIDA/AOTS 同窓会の活性化、そして同窓会と HIDA の持続的関係の深化、拡大のための課題

歴史の長い同窓会では設立後半世紀、短い同窓会でも 20～30 年が経過し、設立間もない頃とは日本、各国とも社会経済情勢、組織を取り巻く環境、人々の価値観や考え方に大きな変化が生じている。それに伴い、組織の活性化や活動の維持拡大に関して様々な課題が生じてきている。同窓会自身はもちろん、HIDA としてもそれらにどう対処していくかが問われている。

① 同窓会の世代交代、新規会員の獲得

同窓会の創設期を知り、中心的に活動してきたメンバーが高齢化し、次世代の若い世代に組織、活動をバトンタッチしていかねばならないが、新しい会員の加入や執行部の若返りが進んでいない同窓会がある。

② HIDA と同窓会との協力事業の創出・拡大

近年の ODA 予算の縮小等によって、従来 HIDA と同窓会との中心的な協力事業である管理研修コースや巡回セミナーが一時期に比べると大幅に減少している。これは同窓会にとって新規会員の獲得する機会の減少に繋がっている。また、ODA 卒業国は ODA 予算事業の対象とならないので、それらの国の同窓会は HIDA との事業上の接点が少ない状況にある。HIDA として公的予算に頼らない自主事業を新たに創出し、拡大することが必要である。

③ 同窓会の運営体制基盤の強化

②の状況により HIDA 事業遂行への協力の対価収入は減少し、同窓会運営の基盤を支える安定的、継続的な収入とは必ずしもならないため、組織運営のための同窓会独自の財源確保が益々重要になっている。HIDA が同窓会との協力事業を遂行する上で、実務に対応できる同窓会の常設事務局が必要であり、そうした事務局を維持するための収入を同窓会が安定継続的に得られるような運営体制基盤の強化が求められている。