



グローバル人材育成の環境づくりを

多様性、異文化交流が真の国際人を育てる

中野 星子

●日本航空株式会社
執行役員 西日本地区支配人

楠見 晴重

●学長

関西の、更に日本の成長発展や社会的な課題解決には、女性の活躍を推進しようという機運が高まる中、多様な価値観を認める国際化社会に対応した人材育成が望まれる。中野星子さんは、日本航空の女性総合職1期生として入社。持ち前の明るさと誠実さでさまざまな苦難を乗り越え、女性として初の執行役員西日本地区支配人に。今年で就任3年目を迎える中野氏と楠見晴重学長が、グローバル人材の育成と異文化交流の重要性について語り合った。

◆女性の社会進出は、企業競争力の強化に

楠見 日本航空(JAL)西日本地区支配人というのはどのような責任を担う業務でしょうか。

中野 私どもの西日本というのは、近畿、中国、四国地方の2府13県で、当該地域の支店長的作用を担っています。空港や支店、関連会社の方々など、JALの翼を支える約4,000人と共に働く、自称、チーム関西の“お母ちゃん”です。大阪のお母ちゃんなので、いつもカバンにアメちゃんを入れてあります。

楠見 頼れる存在ですね。JALは学生の頃から就職したいと考えておられたのですか？

中野 学生時代に文部省(当時)の交換留学生として米国・カリフォルニアに赴いた際、その往復の飛行機がJALでした。夢や希望など多くの人々の思いを乗せて、新たな世界に運んでくれる、航空会社は素敵な会社だと何となく思っていました。インターンシップもない時代で、留学から戻った秋は、まさに就活のシーズンでしたので、学生課に貼られた採用募集の紙を見て単純に知っている会社、5社に絞り込みました。当時、JALだけが女性の総合職を募集していたことも大きく、また先ほどの思いも重なって入社を決めた次第です。男女雇用機会均等法施行の数年前でしたが、当時のJALは、半官半民ということもあり、一般企業よりも早く女性総合職の採用を始めたのだと思います。

楠見 JALで初めての女性総合職ということで、ご苦労もあっただけだと思います。

中野 入社後しばらくして、東京支店国際旅客販売部という旅行会社の営業職に配属されました。そこは、男性の花形の職場で、扱う金額も大きい上に、宴席も多く、取引先も男性だけの世界でし

たから、女性には困難だと言われていた職場でした。前任の男性社員と取引先に引き継ぎのご挨拶に行くと、「え、うちの担当は女性？」と面と向かって言われショックでした。社内でも営業成績が上がると「女性はやだね」、下がると「やっぱり女性には無理」と言われ、悲しい思いもしました。ただ、どうせ何か言われるなら、頑張ろうと逆にファイトがわき、常にベストを尽くしました。

また、本社に異動した時ですが、会議は全員男性。入っていると、「君は誰の秘書？」と言われることもありました。

楠見 JALだけではなく、当時はそれが一般的な風潮だったと見聞きしています。近年はいかがでしょうか。

中野 今では営業にも女性が普通に働いていますし、取引先に行っても、当時のようなことはありません。パイロットや整備士にも女性の活躍の場は広がっています。

楠見 かつての関西大学は男子学生が多く、“バンカラ”“質実剛健”のイメージでしたが、現在では、女子学生が4割を占めます。商学部的女子学生など、手に職をつけたいという気持ちで入学し、将来のことを考えながら非常によく頑張っています。勉学だけでなく、スポーツなどの課外活動の面でも、女子学生の活躍は素晴

らしいです。企業で女性の活躍に変化は見られますか。
中野 人口の半分は女性ですから、社会のニーズに対応するためには、女性の視点を積極的に事業運営に取り込む事が大切です。企業は、男性中心の仕組みから、異なった価値観、考えを持った人々の力を活かし、新たな発想と価値を創造するダイバーシティ経営に変わりつつありますので、女性活用はその第一歩です。女性活躍が、企業の競争力強化につながると思います。

◆グローバル化に対応できる人材養成を

楠見 航空会社は、学生から非常に人気のある業種の一つですが、企業はどのような人材を求めていますか？

中野 IT機器が非常に普及し、スマートフォンやパソコンで疑似体験できる時代だからこそ、学生時代にどういう実体験をしたかが重要だと考えています。社会人になると時間的制約が多いので、学生の間にはたくさんの友人をつくり、多種多様な経験を積んでいただきたい。学びや遊びを謳歌した方と一緒に働きたいと思いません。旅、ボランティア、留学、インターンシップなど何でも興味のあるものにチャレンジしてください。その結果が失敗の連続であっても成功体験でもいいのです。いろいろな経験をしてから企業に入ることをお勧めします。

就職はゴールではありません。会社生活の中ではさまざまな事が起きますが、多くの体験をした人は仕事に幅があり、付加価値のある結果を出せるでしょう。そこに男女の差はありません。採用面接においても、質問に対する正解はなく、その方がどういう考え方を持っているか、人物そのものを見ている。画一的ではなく、自分の強み、個性を持っている学生を求めているのは、どの企業も同じじゃないでしょうか。

楠見 有為な人材を世の中に送り出していくのが大学の使命ですが、近年、大学への社会的要請としてグローバル人材の養成が挙げられています。本学では従来、海外への派遣や海外からの受け入れなど積極的な国際交流を行ってきました。大学における国際化が一層求められる中で、今の学生への提言をお願いします。

中野 グローバル化が進んだ今日では、ある国で起きたことは即座に世界中に共有されます。マーケットもグローバル化し、環境も急速に変化します。企業が生き残るにはイノベーションと国際的競争力が不可欠です。ニーズを把握できないと、適切な商品も、いいアイデアも生まれません。若い間に多くの国の人々と接し、バリューステムが国ごとに違うということも実感してほしいですね。もちろんコミュニケーション能力も必要です。海外の人々と接した経験があれば、何ら違和感なく、異文化世界に溶け込めますし、適応できますから、企業の中でも活躍の場が広がります。

楠見 関西大学では、国際化戦略として、グローバル人材を育成する環境を整えてきました。1年間の交換留学制度を設け、ベルギーのルーヴェン大学、中国の北京大学をはじめとする学生交換交流協定校が約100校で、今後も拡大する予定です。春、夏休みの短期語学研修、国際インターンシップなども用意しています。今の若い人は日本の居心地がいいからか、海外に出ることに消極的な傾向にありますが、疑似体験ではなく実体験を積んでもらうため、地道にやっというところとさまざまな取り組みを行っています。

Global Leaders

■対談



楠見 晴重 (くすみ はるしげ)

1953年大阪府生まれ。78年関西大学工学部土木工学科卒業。81年同大学大学院工学 研究科博士課程後期課程中途退学。82年関西大学工学部助手。90～91年英国 Imperial College 留学。関西大学専任講師、助教授を経て、2002年教授。07年環境 都市工学部教授となり、同年4月から学部長に。09年関西大学学長に就任。文部科学省 大学設置・学校法人審議会特別委員。一般社団法人日本私立大学連盟副会長、公益財団 法人大学基準協合理事、公益財団法人土木学会フェロー会員。主な共編著書に「地図環境情報学 地下を診る最先端技術」「アジア古物語 京都一千年の水脈」など。

また、留学から帰国した学生は留学アドバイザーとして、留学を考えている学生の身近な相談に応じています。実はここでも多くの女子学生が活躍しています。

中野 素晴らしい環境づくりですね。留学体験の素晴らしさを伝え、留学や異文化交流への興味が高まる好循環が生まれますね。

私ども航空会社としても、海外に行きたいという若い方が増えたいですね。

楠見 海外体験に積極的でない大きな理由の一つは、英会話力でしょう。我々は英語教育に関しても改革を行っていき、その一

海外の異文化に目を向けられるような、一つひとつのステップを大学内で与えたい。また、それが楽しいということも分かってほしいですね。

つがチュートリアル・イングリッシュ。ネイティブのチューター(講師)1人につき、最大4人の学生という少人数制で、10日間集中で英語力を養います。英会話能力を高めるほか、英語に対する苦手意識をなくし、「自分にもできる」と感じてもらっています。

中野 日本国籍以外の方を採用する企業も増えてきています。日本が世界で生き残るためにも、言葉や文化の壁を乗り越えなければなりません。

楠見 グローバル化という点では、海外からの優秀な留学生を増やしたいですね。本学では、日本語や日本文化を教える留学生別科を設けており、その学生を含めると留学生数は現状1000人を超えますが、倍以上の規模を目指しています。人種、宗教、言語、文化の異なった多様な留学生と、異文化交流および共修の場で学ぶ大学。その中で人格を形成し自身の力を広げてもらおうと10年、20年後を念頭に、施策を実行しています。

中野 大学で異文化交流、多様性を体験できれば、それを端緒に留学にも興味が出てきます。良い方向に、ポジティブな形になっていくと思います。中国や韓国の方々は英語教育に非常に熱心で、ご家族全員で移住してでも英語をマスターしていると聞きます。

楠見 日本は少子高齢社会で、50年後には日本の人口が1億人を下回り、人口の4割近くが65歳以上になるとも言われています。日本はこれから国境を越えて展開しないと生きていけないという事実を、もっと強調しないとダメですね。海外の異文化に目を向けられるような、一つひとつのステップを大学内で与えたい。また、それが楽しいということも分かってほしいですね。

中野 私は留学で2つのことを学びました。1つ目は、日本人として日本のことを十分に知らないと痛感し、日本人としてのアイデンティティの必要性を実感したこと。まず自国のことを知り、発信できないとグローバルな人材とは言えないと思います。2つ目は、留学先のアメリカで多くの国の方と接したことで、自分の価値観が絶対ではない、バリューシステムは1つではないと気づいたことです。例えば、中南米の友人は待ち合わせをする

と、遅れて来ることが少なくないです。そして、そのことで私が怒っても、相手は理解できず、キョトンとしています。自分の価値観を一方的に押し付けても意味がないと気づきました。そのようなことが存在する事実を体験することは、世界を相手に仕事をする上で大きな意味を持ちます。留学は非常に勉強になりました。

◆文化薫る大阪、関西の活性化を目指して

楠見 JALの西日本地区支配人に就任されて3年目。西日本、特に関西についてどういう感覚をお持ちですか？

中野 なんて親切で、温かみのある所だろうと感じています。道に迷っていると必ず誰かが「私がおもてなしに一緒に行きましょう」と道案内をしてくれますし、同じマンション内で誰もが挨拶を交わします。東京ではこういった人間的な場面に会おうのは本当に少なく、関西の方々の距離感はとても心地よいです。ひと月に3、4回東京本社で会議があるのですが、伊丹空港に着くと最近ではホッとします。

楠見 それはうれしいですね。関西大学は今年4月、大阪で生まれ育まれてきた大学としての社会的使命から、130周年の記念事業の一つとして、「なにわ大阪研究センター」を開設しました。商業都市のイメージが強い大阪ですが、実は長い文化の歴史があります。大阪を文化が薫る“まち”にするため、本学では豊富な文化遺産研究・地域連携の実績を結集し、次世代に継承・発展させ、都市の魅力を高めることで大阪の活性化につなげようとしています。

中野 実際に大阪に住んでみて、イメージが変わりました。“水の都 大阪”は、ピンとこなかったのですが、春には川沿いに桜が咲く中に、レトロな建物が立ち並び、確かに水辺に寄り添う暮らしのある風景だと感じました。大阪は民間の力で作られた“まち”なんですよ。

楠見 中之島の中央公会堂も夏の天神祭も民間の力で立ち上がりました。東京よりも大阪の方が活気づいていた大阪時代もありましたが、近年は東京へ本社を移す企業も多く、寂しいところです。大阪が活性化すれば、経済も活性化する。相互に関係しますからJALにも、ぜひお力をお借りしたいです。

中野 はい。ご存じだと思いますが、昨年8年半ぶりに、関空ーロサンゼルス便を復便しました。航空会社として関西に貢献する一番の方法は、増便だと考えています。お客さまや貨物、文化を双方向に運ぶという意味ではこれが一番。私自身、あと数便は増やしたいと画策していますので、試金石のロサンゼルス便の積極的な利用をお願いしたいです。
楠見 JALの更なる飛躍のための戦略があればお聞かせください。

中野 JALグループは「世界で一番お客さまに選ばれ、愛される航空会社」になることを共通の目標としています。日本人の持っている“おもてなし”は世界でも通用する言葉でありブランドです。お客様により快適にご利用いただけるサービスを提供することに、グループ一丸となって取り組んでいます。お客様のニーズも年々変化していきますが、それに対応しつつ、量より質の形で発展できればと思っています。例えば、エコノミークラスにしても、航空会社の中で、前席との座席間隔が最大級です。座席数を減らしてでも、快適な空間をお客様に提供したい、そういう方針です。



中野 星子 (なかの ほしこ)

1958年石川県生まれ。1982年に青山学院大学法学部卒業。日本航空株式会社の女性総合職1期生3人のうちの1人として入社。東京支店・国際旅客販売部などを経て、2014年女性として初の執行役員 西日本地区支配人に就任。15年に関西国際空港とロサンゼルス便を結ぶ定期便を復活させるなど、関西の地域活性化にも尽力。

若い間に多くの国の人々と接し、バリューシステムが国ごとに違うということも実感してほしいですね。

そうそう、2015年には、Skytrax (英国の航空サービスリサーチ会社)より「ワールド・エアライン・アワード」を受賞しています。

楠見 JAL西日本地区支配人として、今後の抱負、将来を見据えたお考えをお聞かせください。

中野 次の世代への継承を意識しながら、仕事をしています。ここまで私がやってこれたのも、皆様のサポートがあってこそ。私は会社にも、社会に対しても、多少なりとも何か貢献し、次の世代にうまくバトンタッチできればと思っています。大阪、関西は、私の第二の故郷。今後もさまざまな場面でお役に立ちたいと思います。