

# 関経連 NOW 40周年を迎えた 関経連アセアン経営研修

1980年に第1回の研修を開始して以来、40年にわたり継続してきた「関経連アセアン経営研修」。400名を超える研修参加者(修了生)は各国経済界の第一線で活躍しているほか、指導的立場の要職に就く人材をも輩出しており、この研修事業を通じて育まれた14カ国22機関におよぶ経済団体との強固な信頼関係は、新たなビジネス展開や各国との相互理解の促進の重要な基盤となっている。今号ではその40年の歴史を振り返る。



各周年の記念事業

①40周年(2019年シンガポール)、②10周年(1989年シンガポール)、③20周年(2000年クアラルンプール)、④30周年(2009年ジャカルタ)

## 1980年から続く関経連アセアン経営研修

関経連アセアン経営研修開催のきっかけとなったのは、1980年の関経連アセアン使節団。インドネシア商工会議所と懇談した際、「アセアンの現地中小企業を育成するため、日本的経営への理解を深める機会を設けてほしい」との要請を受け、さっそく同年、インドネシアからの研修生5名を関西に招き、第1回の研修を開催した。その後、受け入れ国数を徐々に拡大。

1990年からは太平洋人材交流センター(PREX)\*に業務委託する形で協力しながら事業を進めており、2010年以降は、アセアン10カ国すべてから研修生を受け入れている。さらに、インド、モンゴル、スリランカ、そして日本にもその輪は広がり、現在は当会が基本合意書(MOU)を締結している14カ国の22機関から推薦を受けた各国の企業幹部等が肩を並べて学んでいる。これまでの研修参加者(修了生)は延べ400名以上ののぼり、大臣や議員、商工会議所の会頭などそれぞれの



研修のきっかけとなった1980年のアセアン使節団。団長は、当時の松下正治 関経連副会長。

国の政治・経済を支える要職に就いて活躍している修了生もいる。

\*PREX：当時の宇野収 関経連会長が、アジア・太平洋地域の人づくりに協力する組織の設立を提案したことにより、1990年に発足。

## 時代の変化に応じた研修を提供

これまで40年の長きにわたり事業を続けてこられた大きな要因は、時代の変化に合わせて「今、何を学んでもらうのが研修生にとって最善か」を常に考え、時代を先取りした試みにも挑戦してきたことにある。研修内

容はアセアン各国の急速な経済成長やアジア通貨危機といった時代背景、研修生の関心事に応じて変化を遂げてきた(表)。

初回から10年ほどの初期は、先進国である日本の大手企業から研修生たちが日本的経営手法や経営哲学を学ぶことを目的とする研修を行っていた。

1990年代には、日本企業の経営課題やアセアンとのつながりを重視するようになり、国際委員会のメンバーとの意見交換を組み込むなど、つながりを作りやすいプログラムとするよう工夫した。

2000年代は、世界的な危機を乗り越えた日本企業の企業努力について知ってもらう機会とするべく、特徴のある中小企業の訪問や研修生同士の討議を中心とする研修に変えていった。

また、より多くの現地企業の中間管理職が研修に参加できるよう、従来の日本招聘に加え、1997年から2009年まではテレビ会議システムで現地と大阪をつなぎオンライン研修も実施するなど、時代を先取りした試みにも挑戦してきた。

そして、2016年には「関西アジアフォーラム」を開催。各国機関の幹部を関西に初めて招聘し、今後の研修のあり方について率直な意見交換を行った。フォーラム最終日には各団体間で一層の連絡強化を行い喫緊

表 関経連アセアン経営研修の変遷

	1980年代	1990年代	2000年代	2010年代
研修テーマ	<b>日本的経営の特徴</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>日本経済の発展要因</li> <li>経営理念、人事管理(年功序列、終身雇用)、TQC</li> <li>経営戦略</li> <li>雇用慣行、労使関係</li> </ul>	<b>日本の企業経営の特徴</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>日本経済の歴史</li> <li>日本企業の経験</li> <li>日本企業のアセアンとのつながり</li> </ul>	<b>競争力強化への企業努力</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <b>前期</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>商品開発</li> <li>品質管理</li> <li>マーケティング</li> <li>人材育成 など</li> </ul> </div> <div style="font-size: 2em;">➔</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <b>後期</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>経営理念</li> <li>経営戦略</li> <li>環境への取り組み</li> <li>生産管理</li> </ul> </div> </div>	<b>企業を取り巻く環境の変化と企業経営の課題</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>各国企業間のパートナーシップ</li> <li>環境問題への対応、環境ビジネス</li> <li>アセアン経済統合、グローバル化への対応</li> </ul>
訪問先	<ul style="list-style-type: none"> <li>大手企業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大手企業(アセアンとの接点を重視して選定)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主として中小企業</li> <li>グローバルに活躍、競争力のある企業</li> <li>オンリーワン技術など、差別化戦略を打ち出している企業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>テーマに応じて大企業、中小企業より選定</li> </ul>
討議	<ul style="list-style-type: none"> <li>関西の経済人との懇談</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際委員会との討議(日本企業のアセアンへの投資等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>訪問先との討議</li> <li>研修生同士の討議</li> </ul> <p>前期：講師・研修生との質疑・意見交換 後期：参加国のケースを参考にして相互にアドバイスし合う場面が増加</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ラウンドテーブル</li> <li>企業経営幹部との討議</li> <li>研修生間での討議</li> </ul>
研修生の関心事	日本経済の発展要因である経営手法・哲学	経済成長と産業活動に関する日本企業の経営課題と経験	アジア通貨危機に直面し、日本が行った対外政策	人々の生活への貢献に向けたさらなる挑戦
周年事業	10周年セミナー(1989年、シンガポール)	20周年セミナー(2000年、主会場：クアラルンプール 遠隔：バンコク・大阪)	30周年セミナー(2009年、ジャカルタ)	関西アジアフォーラム(2016年、大阪) 40周年記念レセプション(2019年、シンガポール)



最近の研修には製造現場見学などを組み込み、研修生が実際の経営を肌で感じられるよう工夫している。  
左：日立造船(2014年) 右：パナソニックにて、松下正幸 副会長・国際委員長を囲んで(2019年)。

の課題に取り組むことや、次年度以降の研修をさらに充実・強化していくことなどを盛り込んだ「関西アジアフォーラム宣言」を取りまとめた。近年の研修は同宣言に基づき、アセアン各国の産業分野等に関するニーズに合わせたテーマを選定している。さらには日本の企業幹部も研修に参加し、「共に学ぶ」という姿勢を強めた形での研修を行っている。

直近の2019年度は、「イノベーションで拓くアジアの未来～多様性と相互補完性の中で」をメインテーマに設定。①ものづくり、②環境、③アグリビジネス×イノベーション(サステナビリティ)を対象分野に位置づけ、日本の企業がこうした分野にどのような姿勢で取り組んでいるのかを肌で感じてもらえるよう、複数の企業・工場訪問や、施設見学を取り入れた。さらに、日本企業経営幹部の講演や、モデレーター役の大学教授による総括、活発な意見交換を通じて、研修生が抱える課題を各自があらためて認識し、経営に反映できるよう工夫した。研修生からは、持続可能な社会のために自

分たちはどのような貢献ができるのか、ビジネスを考える新たな視点を持たた、といった声が聞かれた。

また、日本の中小企業を対象とした研修生とのビジネス交流会を開催し、国の垣根を越えた相互連携の基盤を築く機会を提供するなど、研修を通じたビジネス機会の創出にも力を入れている。さらに、自国の政府関係者とのパイプ作りの一助となるよう、2年前からは研修の最後に開催するフェアウェルパーティーに参加国の総領事を招待している。

## アセアン一円に広がる 修了生等のネットワーク

修了生については、親関経連・親関西人材として関係を保てるよう同窓会を開催するなど、フォローアップにも努めてきた。近年は、SNS(ソーシャルネットワーキングサービス)を活用した関係づくりにも取り組んでいる。こうした地道な努力により、現在修了生たちは当会や同期の仲間とはもちろん、研修年度が異なる修了生とも同窓生としてつながりを築けており、さまざまな形で彼らの助けとなっている。また、アセアン一円に広がる修了生や関係団体等とのネットワークは当会の活動の大きな支えともなっている。

フォローアップ活動の一環として、10周年はシンガポール、20周年はクアラルンプール(マレーシア)、30周年はジャカルタ(インドネシア)と、10年ごとの節目の年には各国で記念事業を行ってきた。2019年3月、



2019年のフェアウェルパーティー

松本会長を団長とする関経連アセアン使節団派遣時にシンガポールにて開催した40周年記念レセプションには、修了生、使節団参加者を含む約80名が出席。修了生は11カ国から45名ほどが集まり、同窓生同士のネットワークをさらに強固にすることができた。

## これからも関西と アセアン各国の発展のために

昨年、当会がアジア7カ国の経済団体とともに発足させたアジア・ビジネス創出プラットフォーム(ABCプラットフォーム)の設立にあたって、このネットワークが非常に役立った。構成団体であるシンガポール製造業連盟のダグラス・フー会長と、ミャンマー商工会

議所連合会のゾー・ミン・ウィン会長はいずれも本研修の修了生であり、当会事業への理解、関係各所への働きかけといった面で尽力いただいた。設立合意を行った昨年4月の第1回全体会議、本年9月のオンライントップミーティングにも出席いただくなど、ABCプラットフォームに対し、大きな期待を寄せ、協力いただいている。こうして10年以上前にまいた種が、今日の活動の成果につながっているのである。

今年度の研修は新型コロナウイルス感染症の影響を考慮して中止せざるを得なかったが、今後も、時代の変遷に合わせて、よりよい研修となるよう引き続き行錯誤を重ね、関西とアセアン各国、両者の発展のため、長期的な視点でより深く・強い絆を作るべく、取り組みを続けていく。(国際部 京基樹・南彩夏)

## 修了生からのメッセージ Message



### ダグラス・フー

シンガポール製造業連盟会長

アセアン経営研修40周年、大変おめでとうございます。シンガポール製造業連盟は1984年からシンガポールを代表して研修生を送り出しており、私も修了生の一人です。研修ではビジネス知識に加え多くの方々と知り合える機会が得られると、わが団体からの参加者にも非常に好評です。研修で鍛えられた参加者、そして、そのネットワークは、コロナ後のニューノーマルのなかでの経済回復において、重要な役割を果たすことでしょう。

次回の研修を心待ちにしています。そして、研修のますますの発展を祈念いたします。

### ゾー・ミン・ウィン

ミャンマー商工会議所連合会会長

私は1998年の研修に参加し、日本的経営を学びました。関西は開発・製造・産業において日本最大の経済ハブの一つであると認識しています。研修によって、私の経営的視点が広がり、現在の職務を果たす上でも助けとなっています。

もし、この研修がデジタル化されて普及すれば、アセアンのみならず、全世界に対して、ビジネス能力形成を通じた人材育成を強く推進できると思います。

