

特集：これからの診断士の国際化を考える

第3章

ガーナ服で日本式カイゼン手法を伝える「カイゼン伝道師」

ブレイクスルー株式会社代表取締役社長 田島 悟さん



藤田 有貴子

東京都中小企業診断士協会中央支部国際部

「国際派診断士」として世界で活躍する中小企業診断士の中に、「JICA 専門家」と呼ばれる方々がいます。JICA (Japan International Cooperation Agency) は、独立行政法人国際協力機構の略称で、日本の ODA (Official Development Assistance: 政府開発援助) を一元的に担う実施機関として、開発途上国への国際協力を行っています。災害救助や、道路や橋、学校を造るなどのイメージが一般的ですが、中小企業診断士が実際に JICA でどのような仕事をされているのか気になります。そこで、JICA 専門家として活躍されている田島悟さんに帰国時にお話を伺いました。

1. JICA 専門家になるまで

少年時代の田島さんは、「鉄腕アトム」が大好きで、21世紀には科学技術が進むことを楽しみにしていたそうです。海外については、お金持ちや商社マンなど「特別な人のもの」という憧れを持っていました。「科学技術」と「海外」。JICA 専門家としてのルーツは、少年時代にあったようです。

中学生の頃からは、英語に興味を持ち始めたそうです。NHK のラジオ英語講座や民放ラジオの「百万人の英語」を聞き、高校生の時にはスピーチコンテストに出場しています。大学では、生産管理や品質管理などを学ぶ経営工学を専攻しました。中高生時代の受験英語では学ぶ機会が少ないヒアリングとスピー

キングを重視したことが、その後の会社員時代や現在の仕事にも役立ったといえます。

「科学技術」は「経営工学」に、「海外」は「実践的英語」にと、少年時代の夢がより具体的になった学生時代でした。

就職した会社では、海外での生産管理関連の仕事を経験しています。具体的には、中国やベトナムなどの海外拠点で、生産部門の社員を対象にした生産管理関連の研修講師を務めました。その中でも、ベトナムの工場で3週間連続して、「QC7つ道具」の講義を英語で行った経験は、現在の仕事でも役立っているそうです。

以上の形で、会社員時代に「海外」、「実践的英語」と「生産管理」が結びつきました。

中小企業診断士との接点は、大学時代にさかのぼります。所属した経営工学専攻の研究室では、中小企業診断士が10人以上集まる、研究室 OB による中小企業診断士交流会がありました。それがきっかけで、診断士は田島さんにとって身近な存在になったのです。

そのような経験から、会社員である30代半ばに、「幅広く体系的な知識を得たい」と中小企業診断士資格を取得することになります。

診断士登録後は、企業内診断士として東京協会中央支部国際部に所属しました。そこで、JICA 専門家として活躍していた人の体験談を聞く機会に恵まれ、その仕事内容にやりがいを感じたといえます。同時に診断士の知識や経験と、学生時代から興味を持ち、会社員

時代に経験した「海外」、「生産管理」でも役立てると気づき、独立したら JICA 専門家を目指したいと思うようになりました。

49歳で退職・独立、株式会社を設立し、JICA 専門家にチャレンジするため、JICA の仕事を受注している会社のメンバーになりました。JICA での仕事の選考基準として、後述する JICA 類似業務の実績があります。業務経験がない田島さんは、独立1年目は仕事の獲得に苦労したそうです。

2. JICA 専門家としての業務とガーナでの活動

(1) 主な活動テーマはカイゼンや5S

田島さんの JICA 専門家としての業務は、開発途上国での経営診断と指導です。テーマは工場改善、いわゆるカイゼンや5Sなどが7割以上を占めるそうです。

プロジェクト（以下、PJと記載）の流れは、日本の実務補習同様、企業診断から入ります。経営者に質問して、生産、マーケティング、財務等の観点により SWOT 分析などで現状分析をしたうえで、改善提案を行います。

日本との違いは、「1回のカイゼン実施期間が2ヵ月など決められていること」、「提案後に、実際のカイゼンを実施して、数字での成果を出すことを求められること」の2点です。成果は、生産性や品質などが実際にどれだけ向上したかを定量的に算出します。業務全体の評価が好ましくないと、次回以降に別の案件に応募しても合格しにくくなるなど、厳しい面もあるため、成果はシビアに考えると田島さんはおっしゃっていました。

(2) ガーナカイゼンPJの仕組み

派遣されているガーナの工場カイゼンPJは、2012年4月から3年間の予定で始まり、終了後の同PJの延長案件にも公募で合格、現在で5年目となっています。

内容は、ガーナの中小零細企業（製造業）に対し、日本式の工場カイゼン技法を教え、

実際にカイゼンの実施まで行うものです。指導はガーナ人経営指導員（公務員）へのOJTを兼ねています。田島さんが日本に戻っているときはガーナ人だけで別の工場のカイゼン指導を行い、田島さんの教えるカイゼンを定着させていく仕組みです。

(3) ガーナ生活の苦勞

会社員時代や独立後に仕事でよく出張した東南アジアは住みやすく、日本食レストランも多数あり、生活には苦勞しなかったそうですが、ガーナを含めアフリカは、東南アジアと比べて食事も生活も苦勞が多いといいます。理由は、ガーナにいる日本人が大使館、商社、JICA の関係者くらいで、少ないことです。中国人は日本人の100倍、韓国人は10倍いるため、街では中国人に間違えられることも多いそうです。

それでも、ガーナの首都アクラには日本食レストランや寿司屋もありますが、田島さんが派遣されている人口第2の都市クマシには、日本食レストランが1軒もありません。

(4) 日本車シェアが高いガーナは親日的？

田島さんが、他の国の出張経験から導き出した仮説では、日本車のマーケットシェアが高い国は親日的だそうです。ガーナもそうだと思います。ガーナ人は日本人に対して「技術力、管理能力が高い」というイメージを抱いており、仕事を進めるうえでプラスに働いているそうです。

ガーナでは、野口英世は「Dr. Noguchi」として非常に有名で、尊敬されています。野口英世が黄熱病の研究を行い、自らが黄熱病にかかって死亡した地がガーナだったからです。首都アクラには、野口英世公園や実験道具が展示されている野口英世記念館もあります。

(5) 作業員からガーナ服のプレゼント

ある時、ガーナ人の工場作業員たちが、自分たちの給料からお金を出し合い、民族衣装



(ガーナ服)をプレゼントしてくれました。

その工場は作業者に研修をしたことはなく、田島さんがカイゼンについて無料で数回研修してくれたことがとても役に立って嬉しかったそうです。

その後、別の会社からもガーナ服をプレゼントされ、田島さんはガーナへの出張中、毎日それを着て仕事をしています。ガーナ服はガーナの気候にも合い、機能面で優れているのはもちろん、ガーナ服を着るとガーナ人の経営指導員や企業の人喜び、親密な関係になれるのだそうです。

(6) キリスト教徒とイスラム教徒の共存

ガーナ人はほとんど全員が何かしらの宗教を信仰しているそうです。集合研修を行う場合、1日の最初と最後に1人の人を選んで、1分間くらいお祈りをささげる時間があります。同じ研修にキリスト教徒、イスラム教徒がいても、それぞれの宗教でお祈りの言葉を伝えています。ガーナにはキリスト教徒とイスラム教徒がいますが、宗教間の争いもなく、仲良くしているそうです。

3. アフリカの課題と日本政府のアプローチ

ガーナを含めて英国の植民地だった国々は、実践的な英語力は高いものの、経済発展を支える基礎ともなる理科系の初等教育水準が東南アジアなどと比べると低いことが課題だそうです。地方の小さな町などでは、教科書が1クラスに数冊しかないような学校もあります。勉強に熱心な生徒は週末に教科書を家に

持ち帰って勉強しますが、そうでない生徒は教科書がなく予習や復習ができない現状があります。こうした課題については、他の分野のJICA 専門家や青年海外協力隊が取り組んでいます。

日本政府は、「アフリカ開発会議 (TICAD: Tokyo International Conference on African Development)」を主導して実施しています。その目的は、今後アフリカに対してさまざまな支援を行うことで、アフリカに工場や支店を作る日本企業が増え、アフリカの工業や経済の発展に貢献することです。

4. JICA 専門家になるためには

(1) JICA 専門家の3つの選考基準

JICA の仕事は公募制で、専門家に選ばれるための選考基準は、「A プロポーザル (業務実施の基本方針)」、「B 類似案件の経験」、「C 英語力」になります。

「A プロポーザル」とは、企画提案書のことです。JICA での仕事の実績がある企業で書き方を指導してくれるので、そのような企業に所属し、支援を受ければ心配ありません。「B 類似案件の経験」とは、今まで公示された案件と類似した実績を、過去にどれだけ持っているかということです。独立した初年度は当然、JICA での成果はなく、苦勞します。JICA で最初の仕事を獲得まで1~2年くらいかかる人も多いです。

なお、田島さんがおすすめしている類似案件の実績を得る方法は、以下の4つです。

- ①再応募で出てくる案件にチャレンジする
(一度募集したが決まらなかった案件の場合は、ハードルが低くなることもあるため)
- ②JICA 専門家に比べ、応募しやすいシニアボランティアを経験し、高い人事考課(評価)を獲得する
- ③APO (アジア生産性機構) やHIDA (一般財団法人海外産業人材育成協会) など、JICA 以外の国際関連機関で業務経験を積む

④グループで非評価対象者（応募の点数に影響しないメンバー）として応募する

なお、田島さんは、③の方法で海外経験を積んだ後、JICA の仕事を待たそうです。

「C 英語力」は、応募時に TOEIC や英検などの証明書で判断されます。証明書は10年以内に取得したものとされており、それ以前に取得した場合は再度試験を受ける必要があります。田島さんは、「現在は企業内診断士の方でも将来、JICA 専門家を目指したい人は TOEIC や英検の対策を真剣にしてください」とアドバイスをくれました。

(2) そのほかに気になる点

そのほかに、応募や JICA 専門家として仕事をする際の留意点を伺いました。

- 海外の駐在経験や留学経験は、必須項目ではありません。
- スピーキング力は高めておいてください。現地に行ってスピーキングができないと悪い評価になり、その後、仕事が受注しにくくなることもあります。
- JICA 専門家の仕事を何度か請け、高い評価を得て JICA から信頼されると、他の類似案件でも非常に合格しやすくなります。JICA の仕事に合格しても安心せず、実績を積み重ねることが重要です。

(3) 60歳を超えても活躍するために

田島さんは現在50歳代ですが、60歳を超えても現役で JICA などの海外での仕事をしていきたいと考えています。開発途上国は医療レベルの低い国が多く、健康増進と体力向上が必要不可欠であるため、健康増進を仕事の一部と考え、食事における野菜摂取量を多めにし、スポーツジムで日常的に運動するなど常に努力をされています。

(4) JICA 専門家を目指す人へ

相手から感謝され、やりがいがある分、合格へのハードルも高く、継続受注には実績が必要であり、高いプロフェッショナル性が求

められる JICA 専門家。

最後に田島さんから、JICA 専門家を目指す方へメッセージをいただきました。

「日本政府の負担で、無償でノウハウを提供する PJ は、特に開発途上国の方から大変喜ばれます。日本は今後、人口も減少し、GDP の伸びも期待できないといわれていますが、世界経済の発展にも貢献でき、非常にやりがいのある仕事です。最近の若者は昔と比べて、海外志向が弱くなっているという話も聞きます。若い人たちには、世界のために貢献するという高い志をこれからますます持つてほしいと思います。

現在、JICA 専門家として活躍している方は、60歳よりも前の方が多いです。65歳以上の方の場合、JICA での仕事経験がないと応募しても不利になるケースがあるので、現在、企業内診断士をされていて、希望される方は、早めに独立すると活躍できる期間や機会が増えるかもしれません。ぜひ積極的にチャレンジしてください」

田島 悟

(たじま さとる)

ブレークスルー株式会社代表取締役社長、中小企業診断士。東洋大学大学院講師、早稲田大学講師。JICA 専門家。1982年早稲田大学理工学部卒業。同年、キヤノン株式会社入社。生産管理、本社生産企画部門、研修部門講師などを経て2007年退社。2008年ブレークスルー株式会社を設立、代表取締役就任。著書『生産管理の基本としくみ』（アニモ出版）など多数。
satoru.tajima@nifty.com



藤田 有貴子

(ふじた ゆきこ)

石川県金沢市生まれ。慶應義塾大学大学院卒業後、シンクタンクを経て、数社の事業会社で企画調査、補助金を活用した新規事業推進業務に従事。企画調査の経験とファシリテーションにより、さまざまなバックグラウンドや思いを持つ多様な人々による喜びあふれる創業や、新規事業推進の触媒兼プレイヤーとして支援する道を目指して修業中。2016年2月中小企業診断士登録。東京協会中央支部国際部所属。

