

月刊  **人材ビジネス** 人材ビジネス業界を知る！探る！学ぶ！そしてつなぐ！

vol.384

金 春九さん

最高裁「格差是正判決」と 人材派遣のこれから

2018

7

Employment

Human Resource

IT Specialization

Population Decrease

Ability and Skill

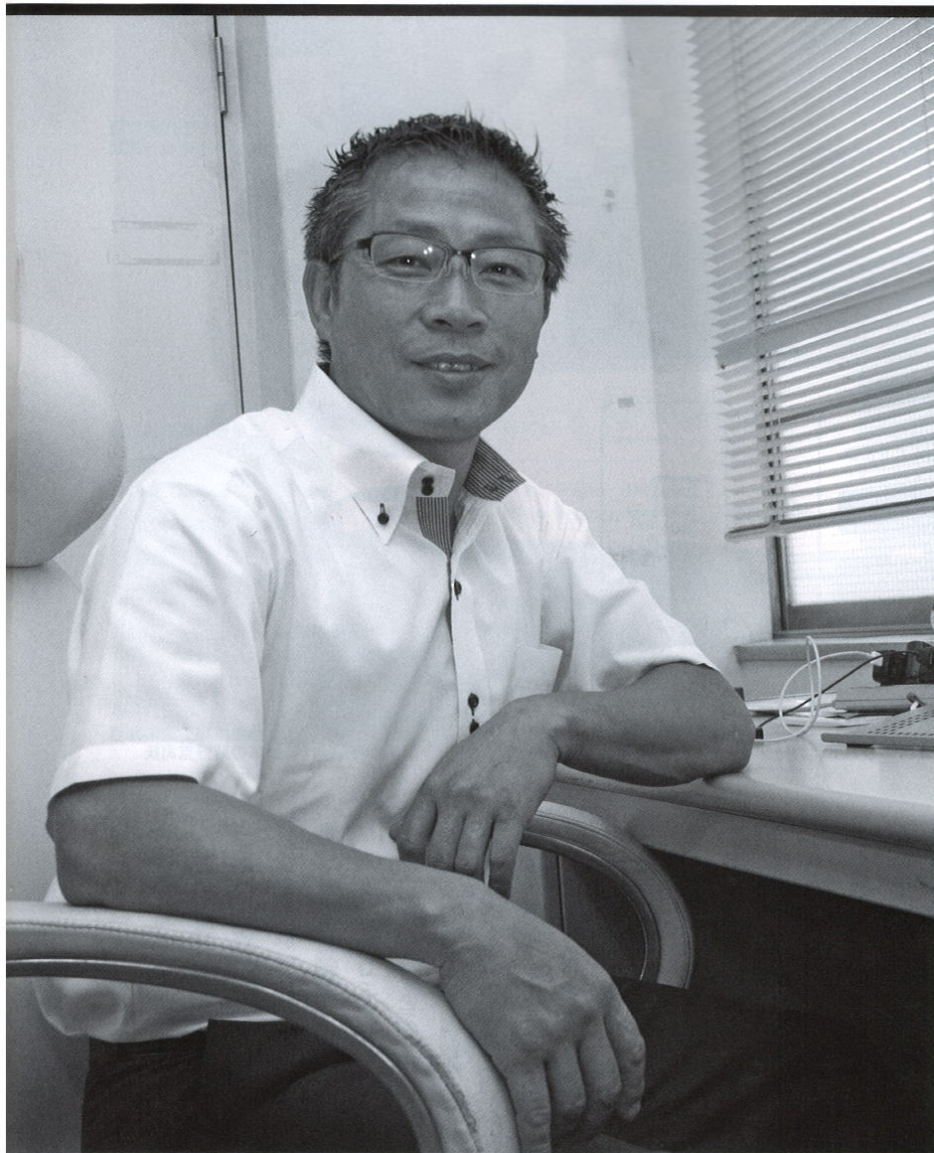
Recruiting and Commuting

BUSINESS

編集長インタビュー

株式会社ビーコス 代表取締役

金 春九さん



「いくら海外に拠点を広げていったとしても、この勤勉さ、教育水準の高さを考えたとき、やっぱり日本という国は捨てがたいのです」

政府は「経済財政運営と改革の基本方針2018（仮称）」原案の中で、人手不足が深刻な分野を対象に、外国人材を受け入れるための新たな在留資格の創設を決めた。一方で外国人材を巡る国際的な獲得競争は激しさを増している。株式会社ビーコスで20年前から外国人材を対象とした人材派遣・紹介を行っている金春九さん。金さん自身の28年間の日本での歩みを振り返りつつ、今、日本に求められている「外国人材に選ばれる国」になるために必要なことは何かを聞いてみたい。

（インタビュー・構成 伊藤秀範）

Kim Chungu

1968年韓国釜山生まれ。海兵隊を出た後に1年間の日本語習得のために1991年来日。立命館大学時代には留学生交流会会長を務めることで多くの外国人留学生とのネットワークを築く。就職活動の際に、人事担当と外国人である自身の思いの違いを痛感し、外国人留学生のための就職情報誌を作るためにボランティア組織を結成。ボランティア組織に対する認知度の低さから翻訳・通訳、外国人人材派遣・紹介事業を行うために2001年10月法人化。同時に代表取締役役に就任。2003年に東京にオフィスを構える。2009年に本社を東京に移転し、現在に至る。

もつと長期的なスパンで捉えるべき

まずは今回の外国人材受け入れの新たな在留資格の創設について、金さんはどう受け止めたのか？そこから伺いたいと思います。

「私には技能実習制度の延長のようにも映りました。これは『留学生30万人計画』においても感じたことですが、外国人材の受け入れにおいて日本政府は、もつと長期的なスパンで捉えるべきではないかと思っています。

長期的なスパンというのは、例えば期間限定で外国人材を受け入れるにあたっては、それによるプラス面とマイナス面もしっかりと検討したうえで受け入れるということです。

期間限定で外国人材を受け入れる場合の一番のメリットは、とにかく彼らに日本を好きになつてもらふことだと私は思っています。

日本を好きになつてもらえれば、彼らが帰国した後に、日本という国で働くことの魅力や経験などを伝えてくれます。それを聞いた家族や友人、知人なども日本で働くことに魅力を感じ、ぜひ日本に來たいと思うかもしれません。

しかし、現状では違法な長時間労働や賃金不払いなどが技能実習制度においても後を絶ちません。これでは日本で働きたいという外国人材ですら、どんな他の国に流れて行ってしまうのではないかと懸念しています」

「期間限定で外国人材を受け入れる場合の一番のメリットは、とにかく彼らに日本を好きになつてもらふことだと私は思っています」

20年前との大きな変化

韓国から日本に來て28年目を迎え、20年間、日本での外国人材を対象とした人材ビジネスを行っている金さんは、いわば自らも外国人材の立場で日本における外国人材の変遷を肌で感じてきた一人だ。そんな金さんだけに「長期的なスパン」という言葉にも重みを感じさせる。

「私たちがビーコスを設立した20年前と今とは、明らかに日本とアジアの国々の状態は異なっています。

例えば20年前の日本とシンガポール、香港を比較したとき、当時は東京でマンションを一つ購入する値段で、シンガポールや香港では2つ購入できました。

しかし、今は向こうでマンションを1つ購入する値段で、東京では2つ購入できます。物価の面だけでも、この20年間でこれだけの差が生じているのです。

私自身は日本に來てかれこれもう28年目になります。当時の日本は目に映るものがどれも真新しく、韓国との物価もかなり違い、経済面での大きな格差も感じたものです。

ところが今は韓国のほうが物価は高い印象があります。韓国の物価はそのころに比べると4倍、5倍になっていますが、日本の物価は私が日本に來た当時とあまり変わっていません。最

近は海外からの旅行者も増えてホテル代などは高くなっています。牛丼の値段もほとんど変わっていません。強いて挙げるなら、自動販売機のジュースが100円玉一つでは買えなくなつたぐらいでしょうか」

日本よりも母国のほうが稼げる

そうした変化を感じてきた金さんは、これから先の20年間で日本と他のアジア各国との格差も「今とは大きく変わっていくだろう」と予想している。

「例えば韓国人は今、たまたま就職難ということもあつて日本に來る人も増え始めていますが、一時はなかなか日本を訪れないこともありましたが、その理由は『東京に行つて働いても、こちらと給料は大して変わらない』ためです。今は自分の国よりも日本で働くほうが多くの収入を得られるアジアの外国人材にとって、5年後、10年後は果たしてどうなのか？もしかすると今の日本と変わらない、あるいはそれ以上の収入を母国で稼ぐことができるかもしれない。

日本が今後も外国人材に選ばれる国であり続けるためには、この外国人材の視点での長期的スパンの発想がとても大切だと思います。

それは当事者の気持ちになればよく分かります。

ます。外国人材にしても、自分の将来が描けない日本で就職をしようとは思わないし、将来の保証が考えられない土地で結婚して家族を持ちたいという気持ちにはなれないからです。

今の日本の政治家を見てみると、ひと昔前の日本の政治家なら、そうしたもつと長期的なスパンで物事を考えていたのではないか、と思うことがよくあります。」

今、外国人材の波が来ている

外国人材における国内の人材ビジネスの大波は、あの東日本大震災の時に金さんは経験している。そして次の波は「実は今、もう来ているような気がしています」と金さんは言う。

「外国人材を対象とした人材ビジネスにおいては、以前は日本に来ている優秀な外国人をいかに企業に紹介していくかというスタンスでした。

しかし、それはもう古い時代の話です。これからは日本に来た外国人材だけでは企業からの需要にはとても対応しきれないと思っています。

今回の政府の新たな外国人材の受入れでも、外国人材に求める日本語能力水準という条件があります。

しかし、実は実際に日本で働いている外国人材の普段の業務の中で、日本語が必須である場面の割合はどれぐらいだと思われるか？

私たちもかつてはインドネシアで日本語ので

きる現地の人ばかりを探して、日本の企業に紹介してきた経緯があります。それによって『日本語ができる外国人を』という顧客ニーズは満たすことはできました。ところが、実際の専門業務における彼らの成果はというと、通常の10分の1しか上げられない。

これは実際に数値で測定して分かったことです。つまり『日本語ができる』こと自体はそもそも専門スキルとは違います。専門スキルというのは、例えば営業であり、プログラミングであり、マーケティングなのです。それがまずは大前提のスキルでなければならぬはずなのです。そのうえでコミュニケーション手段としては日本語もできる人なら、もつといいという。それならよくわかるのです。

現在、当社は海外にも現地事務所を増やしていますが、私は海外ではほとんど英語で社員とコミュニケーションをしています。そのために15年ぶりに英語も使い始めました。

これからは『とりあえず日本語』というようなスタンスで外国人材を採用するのではなく、そもそもその外国人材を活用することの目的は何なのか？を考えてから採用する時代なのだと思います。

実際、それが分かっている顧客も増えてきています。ひと昔のような日本語ができる外国人

なら誰でもいいという採用基準が、今では日本人とあまり変わらない採用基準になってきています」

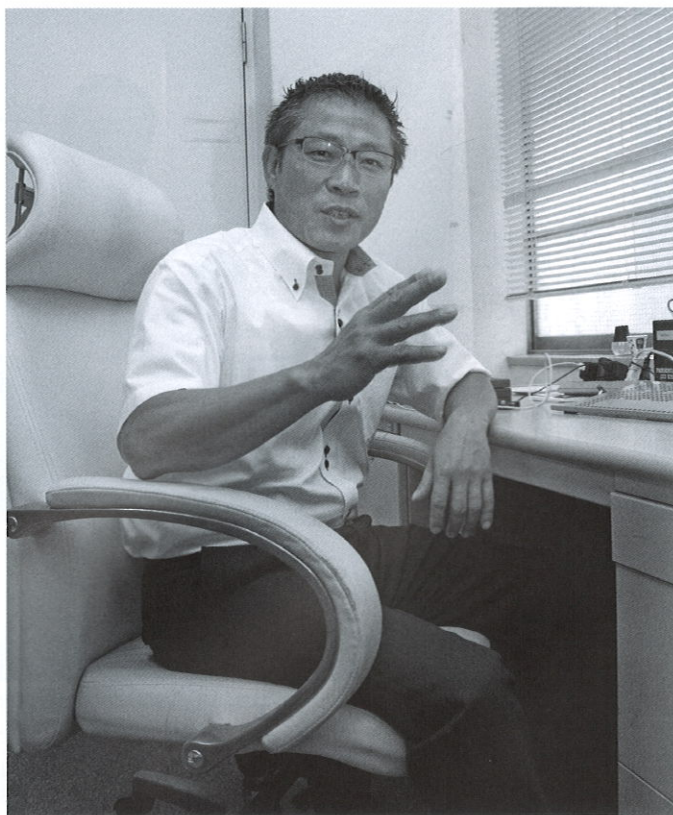
外国人材分野の人材ビジネスはやりにくい状況に

外国人材への日本企業の採用基準が厳しくなりつつある中、金さんは「人材紹介会社にとって、実はビジネスがやりにくい状況になってきている」ともいえます」と語る。先ほどの「波が今、来ている」という言葉にもあるように、外国人材の人材派遣や人材紹介を行っている人材会社間のサバイバルもすでに始まっていると金さんは感じている。



「当社は15人足らずの会社ですが、人件費には1億円以上かけています」

「『とりあえず日本語』というようなスタンスで、外国人材を採用するような時代ではもうありません」



「苦労は誰が決めるのか言えば、自分自身が決めることだと思っています」

私たちの人材ビジネスというのは業態を少しずつ変えてきています。顧客の目が肥えてきているのに合わせて、徐々にコンサルティング的なこともやり始めている状況です」

おそらく外国人材の分野には手を出さず、今までやってきた分野で集中してやっていたらもっと成果を上げられたのではないかなと思うのですが、結果的にいろんな分野に手を出して中途半端になってしまっているケースもあると思われるます。

「今、外国人の人材派遣や人材紹介をしている人材ビジネス会社はかなり増えましたが、ビジネスとしてしっかりと利益を上げられているところが、果たしてどれぐらいあるのかなという気はしています。他の分野で人材派遣や人材紹介をやっていた会社が、近年は既存の分野での売り上げが伸びなくなったことを理由に、外国人材の人材ビジネスを模索するという動きもこれまではあったと思われる。」

しかし、片手間でノウハウもないままに浅く取り組まれているのですが、実態としてはそこにもすごい手間をかけていて、その割には成果が出ないということでも悩まれているところもある。

おそらく外国人材の分野には手を出さず、今までやってきた分野で集中してやっていたらもっと成果を上げられたのではないかなと思うのですが、結果的にいろんな分野に手を出して中途半端になってしまっているケースもあると思われるます。

海外の優秀な人材を日本に集める

ビー・コスでは3年前から次のステージを意識した準備を進めている。現時点ではその全体像はまだ公開できないというが、今後の外国人材における人材ビジネスのリーディングモデルを予測する上でも、金さんにそのアウトラインを聞かせてもらった。

「今、インターネット上には6000ぐらいの当社のサイトがあります。近くそれをリニューアルします。」

これまでの規模で人材ビジネスをしていくだけなら、今のシステムでほとんど問題はありません。ただ、10年前に作った今のシステムというのは、日本でのみビジネスをしていくことを前提に作られたものなのです。

しかし、今後は日本に求められた外国人材だけでなく、海外からもいろんな優秀な外国人材を日本に集めます。すでにその外国人材をスクリーニングするための人員をフィリピンのセブやバンガラデッシュには置いています。

これからは言語も日本語だけでなく、英語や韓国語、中国語などでも対応していく必要があります。もちろん通貨も多国籍になります。

海外の事務所とは時差もあります。それによって日本での当社社員の働き方というのもし少しずつ変わってくるはず。私の考え方は単純



設立から20年。ピーコスは今、新しい段階に進むための準備を進めている

で、海外に事務所を増やしていくことで、東京で働いている社員が17時や18時には帰れるような状況を作りたいという考えもあります」

サービスとは顧客に気に入ってもらうこと

ピーコスでは現在、日本人以外に、韓国人、中国人、バングラデッシュ人など多国籍の社員が働いている。「社員の働き方」においても共通のルールなどはあるのだろうか？

「当社での勤務に関しては基本的には自由です。残業を命じることは基本的にはありません。できれば余暇も大事にしてほしいので早く帰っ

てほしいと思っています。

ただ、われわれにとつてのサービスは顧客に気に入ってもらうことです。終業間際になつて顧客からの依頼を受けたときにはやはりそれに何とか応えたいと思うわけです。そのバランスをどうするかが、実は非常に難しいのです。

顧客に気に入ってもらうための取り組みという部分でいえば、当社では顧客からの受注書や請求書の控えはペーパーレスです。オフィス内での事務作業は極力減らすようにしています。

その理由はその時間があるならもつと顧客のところに向いてヒアリングをすることで、より私たちのサービスの品質を高めていくべきだという考えからです」

社員の意識をもつと顧客接点に向ける

以前は残業を減らすために、17時になったらオフィス内を消灯するというのもやった。しかし、それも程度問題で「それが逆効果だったということも結構ありました」と金さんは振り返る。たどり着いた結論は「バランスを取る」ということだった。

「本当にバランスの問題で、顧客からの依頼など今やらなければいけないものに関してはやるべきなのですが、その残業が単なる非効率によるものなのか、それともその人の一生懸命なのか、それは実は働いている社員にさえ分かっていないことも実はあると思っています。

例えば先ほど受注書や請求書の控えはペーパーレスの話でしたが、5、6年前までは受注書と請求書が出てくるたびにコピーをしてパンチしてファイリングをするという作業をしていました。

それをなくそうという提案をしたときに社員は皆、反対でした。そこで私は『では1カ月だけ、ペーパーレスのやり方でやってみよう』という提案をしました。『実際にやってみて、もし前のやり方のほうがいいと思えばまたいつでもプリントすればいいから』と。

実際に1カ月やってみた後、社員に感想を聞くと『大丈夫です』ということになり、以来、ペーパーレスが続いています。

私がペーパーレスにこだわった理由は、社員の意識をもつと顧客接点の時間のほうに向けさせたかったのと併せて、もう一つ、その役割をあえて社員から無くしてあげられるのも、経営者の役割ではないかと思うからです。

なぜなら、受注書や請求書をプリントして、パンチして、ファイリングをするという作業そのものに対して、社員がどこか喜びを感じている風にも見えたからです。

今は長時間労働をなくすということがしきりに言われていますが、私はそのためには、そう

した作業から意識的に社員を解放してあげる。やらなくてもいい省略できる作業を社員からあえて無くしてあげる。そして余計なことに時間をかけずに早く帰れるようにする。そのことを会社として積極的に取り組むようにはしています」

日本が世界に誇れるもの

金さんはそうした社員の残業削減という取り組みの中で、あらためて日本の「サービスに対する高い意識」について、「世界に誇れるものであり、大事にしなければいけない」という思いはあります」と語る。

「日本のサービス業に対する考え方というのは素晴らしいと私は思っています。日本で上手くいくサービス業というのは世界で通用するとも思っています。とにかく質がいい。」

そもそもサービスって何ですか？ということ考えたとき、大切だと思うのは先ほども述べましたが、そのサービスを提供する顧客に気に入ってもらえるかどうかだと私は思っています。

残業を減らしても、顧客が困っているときには知らんぷりはできない。痒いところに手がとどくサービスというのも大切にしていかなければいけないのではないかと、思っています。そ

このバランスは本当に大切にしています。

一方で、そうしたバランス感覚、サービスを大切にし過ぎるゆえの弊害でもあるのかもしれないが、日本人にはいつもスピードが欠けているのではないかと、思うことがあります。

それは韓国や中国の経営者と比較するとよく分かります。韓国や中国の経営者に何か面白いアイデアを話すと、すぐにそれは面白い、とりあえずそれをやってみようということになりやすい。それに対して日本人の経営者にそうした話をしても、面白いというところでの共感はあるものの、それをすぐにやってみようということにはなりにくいのです。とりあえず、まずは係長、課長レベルからというケースが多く、後日、経営者に「あの件はどうですか？」と聞いてもう覚えていない。

つまり面白いと思ったことに対して、次の行動に移すまでのスピード力が弱いのです。日本人のサービスに対する高い意識にも少しスピード力が加わればいいのに、いつも思います。もったいないというか、歯がゆさも感じます」

やっぱり日本という国は捨てがたい

金さんに「日本は好きですか？」と聞くと、「好きです」と即答してくれた。その理由は日本人、つまり日本で生まれ育った人間に対しての期待感が高いためでもあるという。

「例えばある人への期待のレベルを100だとしたら、日本人の場合は大体80〜120の期待値にはあるだろうということがすぐに読めます。ところが海外の人ではそれが読めない。」

それはおそらく教育の違いだとも思っています。例えばバン格拉デッシュの事務所の社員などは突然、会社に来ないことがあります。なぜ来ないのかと聞くと「ちょっと頭が痛いから」と答えます。

そういう時にやはり人の教育水準にはまだかなりの格差があり、ビジネスの上では戦力にならない人たちも多いと感じます。

日本人の場合は大体80〜120の期待値にあるのとは対照的です。日本でビジネスをやることの一番のメリットは何かといったら、それは日本人は勤勉であり、教育水準も高いということです。

この勤勉さ、教育水準の高さを考えたとき、いくら海外に拠点を広げていったとしても、やっぱり日本という国は捨てがたい。

もちろんその勤勉さゆえの弊害もあるので。それが先ほども述べたスピードが遅いということです。見方を変えれば今の日本人にスピードが乗ったたら、まだまだ強くなれると思っています。私は日本が好きなので、どうしてもそのスピードの部分でのどこしさを日々感じてしまうのです」

「日本のサービス業に対する考え方というのは素晴らしいと私は思っています。日本で上手くいくサービス業というのは世界で通用するとも思っています」