

商社OBインド座談会 インドにおける人材獲得競争 ～物づくりから人づくりへ～



【出席者】（敬称略）

吉野 宏 （よしの ひろし）

東京大学インド事務所 所長
（三菱商事株式会社OB）

北村 昇三 （きたむら しょうぞう）

立命館大学インド・オフィス 所長
（蝶理株式会社OB）

西川 裕治 （にしかわ ゆうじ）

国立研究開発法人 科学技術振興機構 インド代表
（双日株式会社OB）

（司会）

蟹田 綾乃 （かにた あやの）

一般社団法人日本貿易会
広報・調査グループ マネージャー

（2016年4月6日 在ニューデリー 東京大学・科学技術振興機構共同事務所にて開催）

司会 本日はお忙しい中、お集まりいただきましてありがとうございます。商社OBの皆さまがインドの教育分野において活躍されているということで、本日は臨場感あふれるインド事情をお聞きできればと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

(1) 第二の人生は 物づくりから人づくりへ

司会 まずは、商社時代にどのような仕事をされていたか、そして現職に至る経緯をお聞かせいただけますでしょうか。

吉野 (東大) 東京大学インド事務所長の吉野です。1977年三菱商事に入社して機械グループに所属して主にエネルギー・化学プラント分野に携わりました。駐在経験はフィリピンレイテ島肥料工場建設現場2年(1982-83年)、インド13年(1987-91年ボンベイ、2002-11年ニューデリー)です。2002年からデリーでメトロをはじめとする鉄道プロジェクトに関係したことを契機に、インド新幹線が私の夢になりました。2011年母校(理学部卒)の東大がインドに初めて事務所を設立するので、東大の公募に応募し面接試験を受けてインド事務所長を拝命しました。当初4年間バンガロールに事務所を構えていました



2015年12月に設立された東京大学・科学技術振興機構 共同事務所

が、2015年12月ニューデリーに引っ越しました。商社時代は「物(プラント)づくり」一筋で

したが今は「人づくり」を新たなテーマにして取り組んでいます。欧米有力大学との間でインドの高校生や大学生の優秀人材獲得競争を繰り広げています。

北村 (立命館)
立命館大学インド・オフィス所長の北村です。

私は昔から異文化に強い興味があり、世界を見て回りたいという思いから、1972年に蝶理に入社しました。蝶理は当時繊維部門が強く、繊維輸出の仕事から始まりましたが、最初はインド民族衣装のサリーを扱っていました。海外はドバイ、ニューヨーク、香港、インドネシアに約19年間駐在し、商売を通じてインド人との接点が多くありました。早期退職後に第二の人生について考えていたところ、2014年4月に国際社会貢献センター(ABIC)から紹介があり、立命館大学がインド事務所長の人材を探しているということですので手を挙げました。2014年6月にニューデリーに赴任して、約2年が過ぎたところです。

西川 (JST) 科学技術振興機構(以下、JST)の西川です。私は工学部出身ですが、外国で仕事したいという思いがあり、商社に入社しました。双日ではいろいろな業務を担当しましたが、最初の10年間はインドの発電所や電話交換機などのプロジェクトも担当しました。1996年以降、広報、人事・総務や日本貿易会への出向、双日退職後には日本在外企業協会で「月刊グローバル経営」の編集長もしました。国内業務が長くなり、海外駐



東京大学インド事務所
所長

吉野 宏氏

在をもう一度と思っていたところ、2014年にABICからJSTインド事務所開設のための人材募集があり、インド経験もあったことから手を挙げ採用され、事務所を立ち上げて2015年11月からデリーに赴任しています。

司会 ありがとうございます。それでは、組織の使命や現在の業務内容についても、具体的にお聞かせいただけますか。

吉野 (東大) 東大インド事務所は、2012年1月バンガロールに文部科学省の「大学の国際化のためのネットワーク形成推進事業（グローバル30）」の海外共同利用事務所として設立されました。グローバル30は2008年7月に策定された2020年を目途に30万人の留学生の受け入れを目指す計画で、13大学（国立7大学：東北大、筑波大、東大、名大、京大、阪大、九大と私立6大学：慶応、上智、明治、早稲田、同志社そして立命館）が採択されて、それぞれグローバル化に取り組み留学生誘致活動をしたわけです。東大と立命館は2大学でインドを担当し、立命館が日本の大学として初めてインド進出を果たしてニューデリーに事務所を設立、その後東大は2番手として南インドはバンガロールに事務所を設立して、一致協力してインド優秀人材獲得に取り組んでいます。2012年5月当時、留学生総数は12万3千人、内訳として中国から7万3千人（59%）、韓国から1万9千人（15%）。この上位2カ国で74%を占める状況で、一方のインドは544人（0.4%）でしたので、文部科学省は世界中からバランスよく留学生を迎える方針で特にインドを重点国として見ておりました。2013年度でグローバル30は終了し、文部科学省は2014年10月「留学コーディネーター配置事業（インド）」にて再びインドを取り上げて、優秀インド人留学生獲得を目指した事業を推進し、東大がこの事業を採択しインドに注力しております。

2015年5月には留学生総数は20万8千人に

増加。中国は9万4千人（45%）、韓国は1万4千人で全体の60%に下がり、インドは879人（0.4%）となっています。ちなみに東大で見ますと、2009年5月24人、2012年5月29人、2015年5月68人、2016年5月80人と増加しています。2016年5月1日現在、学部生6人、大学院生74人となり、現在一刻も早く100人にしたいとあれこれ思案中です。2015年12月デリーに引っ越した際、同じ文科省傘下のJST西川代表と共同事務所に入り、お互い連携しながら産官学All JAPANベースにてインドで取り組んでいるところです。東大インド事務所は設立以来インド新幹線実現のために特に鉄道人材育成に注力し、2013年10月デリーメトロから1人、2014年10月鉄道省から2人、デリーメトロから2人の幹部技師を修士に獲得しました。そして遂に2015年12月安倍首相インド訪問時、待ちに待ったインド新幹線で両国が合意しました。感激でした。そして2016年5月全国4大学で6人（北海道大学2人、埼玉大学2人、長岡科学技術大学1人、東大1人）の鉄道省幹部技師を修士に迎え、2016年の秋入学でさらに増える予定です。

北村 (立命館) 東大の場合は、日本のためにという大きな旗がしらががありますね。国内トップの東大のレベルが下がることは、日本の低迷にもつ

ながりますので、「For All JAPAN」という役割も大きいですね。日本の大学業界を背



東京大学・科学技術振興機構共同事務所資料室

負っていますから、よほどの使命感がなければできないと思います。立命館の場合も使命は東大と同じですが、やはり世界各国から留学生を迎えるために、2010年に日本の大学として初めてインド事務所を構えました。「グローバル30」は2009－13年の5年間の事業でしたが、他大学の入試会場として場所を提供したり、大使館関係の事業に参加したりと公的な役割もあることから、インド事務所を継続しています。なお、立命館は「グローバル30」に採択されましたが、その発展系である「スーパーグローバル大学創成支援」には2014年に立命館、立命館アジア太平洋（APU）の2校がそろって採択されました。現在は、APUを含め学部生44人、大学院生16人、合計60人（2016年5月1日現在）のインド人留学生が在籍しており、今後も積極的に留学生の受け入れを進めたいと思っています。

西川（JST） 2014年1月の安倍首相訪印をきっかけにして、両国の科学技術交流についても大きく動き始めました。JSTは以前からインドに注目していましたが、日印共同声明をきっかけに事務所開設の動きが本格化し、2015年11月に事務所を立ち上げました。JSTの海外での使命は、外国との共同研究、そして人材育成・交流が大きな柱です。最近、日本をより知ってもらうために、「日

本・アジア青少年サイエンス交流事業」（通称「さくらサイエンスプラン」）を実施中で、2016年度は優秀なインド人の若手500人を日本へ招聘し、日本の最先端の科学技術を見てもらい交流もしてもらいます。日本を知ってもらい、「日本へ留学したい」、「日本で研究したい」という理系人材を増やしていくことを目指しています。本事業は大変好評で、今後も継続される見込みです。さらに、2016年からは、インドが得意なICT分野における共同研究を公募で実施する予定であり、国際共同研究ハブの構築を目指しています。今後、日本とインドとの科学技術分野での交流が大きく進んでいくと思います。

吉野（東大） 日印間の学生数を比べてみると、日本の大学生の数は全体で約280万人。一方、インドは工学部卒業生だけで年間200万人以上ですから規模が違います。私たちの仕事の実態は、ゼロを1にするということです。日本の大学は知らない、日本に行ったこともないというゼロ状態から、日本を好きになってくれる学生、そして最終的に留学生を新たに1人獲得することなんです。

(2) 数学とコンピューターの国 インドの教育事情

司会 インドからの留学生を迎えることが重要ということですが、インドの教育、留学事情について詳しくお聞かせいただけますか。

吉野（東大） まず、インド人学生に日本留学を決意してもらうためには、日本に夢を持ってもらわねばなりません。一般的に言ってわれわれのアプローチとして、イン



国費留学生壮行会（大使主催レセプション）出席者一同の記念写真
（2016年3月31日）：日本大使館ご提供
（前列：左端 吉野氏、左から6人目 駐インド日本大使平松閣下、後列：左から2人目 西川氏、5人目北村氏）



インド科学技術省 Dept of Science and Technology (DST) による「さくらサイエンスプラン」壮行会の様子。毎年 DST により 60 人の高校生が日本に派遣されている。(前列左から 2 人目より、北村氏、駐インド日本大使館 菊田主席公使、吉田一等書記官、西川氏)

ターンシップで日本に来てもらい日本を好きになってもらうことからスタート。次に入学時の奨学金を用意し、卒業後の就職の可能性を理解してもらうという 3 点セットが必要です。インドには日系企業が生産したバイク・自動車とアニメーションがあふれていますが、日本の大学の情報がありません。従って、いかに目線を学生に合わせ興味が湧くような情報を提供し彼らに夢を持ってもらうかが勝負のポイントです。当インド事務所の HP (<http://www.indiaoffice.dir.u-tokyo.ac.jp/whyjapan/index.html>) をぜひ一度ご覧ください。

北村 (立命館) それに加えて、留学にはお金が掛かりますから、親御さんの説得も必要です。私はメーンに高校生を相手にしていますので、もはや生活相談を含んだ進路相談に乗る必要があります。特に女子高生の場合、親御さんが子供を離しませんから留学に反対する声が圧倒的です。それでも、「日本語を勉強したい」、「日本に留学したい」という学生もいますから、親御さんとお子さんを目の前にして、留学を勧めないとなかなか留学には来てくれません。

吉野 (東大) さらにインドの場合、学部は文系、理系共に学生がいますが、大学院の場合ほと

んどが理系の学生で、文系の学生は極めて少ないのも特徴です。

北村 (立命館) つまりインドは、国としてははっきり理系の大学をサポートしているということです。理系人材を育て、留学や就職で海外に送り、いずれは母国の発展に貢献してもらおうということです。特に Google や Facebook といった米国の IT 企業は、インド最高学府であるインド工科大学 (以下、IIT) などの優秀な理系学生を狙って、オークションスタイルで激しい人材獲得競争をしており、数千万円という報酬が提示されています。IIT を受験する学生は 130 万人ですが、合格者は 1 万人ですから 129 万人が落ちるわけです。不合格とはいえかなり優秀な学生がいますので、そこが日本の大学としては狙い目かと思います。日本がどうやってインドの学生を迎えるか、広い意味では、日本が今後どうあるべきなのかを真剣に考えないといけません。日本は子供の数が少なく、特に私学の場合は受験生が減れば大学は破綻してしまいます。その危機感があっても、なかなか手が打てていないのが現状ですね。

吉野 (東大) 人口が減少しつつある一方、大学の数はそんなに変化がないので、自国の学生のみならず留学生の獲得も経営上の重要課題となり、一方、留学生をお呼びして大学をグローバルキャンパス化して日本人学生のグローバル人材化を図る必要があるので、世界中から優秀な学生を集めたいと皆さん切望しています。10 年前は留学生 12 万人で中国と韓国の 2 カ国で留学生全体の 76% の状況でしたが、2015 年は 20 万人を突破してベトナムとネパールを含めた 4 カ国で 70% に変化しています。できるだけ多くの国から来てもらいたいとあれこれ留学生獲得に苦労しています。日本人学生はゼロという研究室もあるようです。また、日本人の理科系は修士



立命館大学インド・オフィス
所長
北村 昇三氏

には多くの学生が進学しますが博士が少ないので、留学生で最先端の研究体制を補う必要があります。参考ですが、大学数は現行制度が発足した1949年と2015年では以下の通り拡大多様化しています。

	1949年	2015年
国立大学	68	86
公立大学	18	89
私立大学	92	604

日本が抱える問題は、大学からみると人口減少と理科系人材の不足です。理科系は学生全体の3割未満です。理科系の学生を確保したいので、最近は理系女性に注目が集まっています。一方、コンピューターが小説を書いたり、世界のトップ囲碁棋士を4勝1敗で破ったりと、ディープラーニングという新たな領域が開拓され、人工知能の大きな発展の可能性が報道されて世界中で話題となっています。今日、技術革新のスピードが上がって新たな産業革命前夜なんではないでしょうか。東大に先端人工知能学教育寄付講座が産学連携でできるようです。

西川 (JST) 日本は科学技術立国を目指すしかならないと思います。そのためには理数教育が鍵になり、特に数学が基礎となります。初中高等教育段階の理数科目でつまずくと、理系への進学を諦めることになります。若者の理系離れを防ぐためには、本来は面白い理数教科

に生徒の興味を引き付ける力を持った教員の養成が急務ではないでしょうか。

吉野 (東大) その結果、一番注目されているのがインド人エンジニアです。なぜなら、世界のトップ5企業の2社、GoogleとMicrosoftのCEOがインド人ですから、すぐに誰にでも分かります。世界中の企業と大学がインドに来て、人材獲得合戦を繰り広げています。TIMES誌が毎年5月に「世界に影響力を及ぼす100人」を発表しますが、2015年はインド人は7人（男性4人、女性3人）選ばれ、男性は全てIIT卒業生でした。

●Mr.Sundar Pichai 43歳（Google CEO The Internet's chief engineer／IIT-カラゲプール校卒）

●Mr.Binny Bansal 33歳

●Mr.Sachin Bansal 34歳

（Flipkart社 共同設立者 E-commerce startups／お二人共IITデリー校卒）

●Dr.Raghuram Rajan 53歳（インド中央銀行総裁 エコノミストIIT-デリー校卒）

ちなみに、女性3人は女優のMs.Priyanka Chopra（2000年ミスワールド栄冠者）、Ms.Sania Mirza（プロテニス選手、ダブルス



東京大学が主催したLittle Flower High School (Hyderabad) 学校訪問に静岡大学、北海道大学、立命館大学が参加。校長先生と民族舞踊で歓迎してくれた女子学生との記念写真。（2015年11月3日）後列右端 北村氏。撮影：吉野氏

世界ランク1位)、Ms.Sunita Narain (環境保護主義者)でした。

北村 (立命館) 確かに米国企業は圧倒的です。2014年にはIITボンベイ校のコンピューター科学科卒業の女子学生が、年収4,000万円でヘッドハンティングされました。米国がインドにものすごく期待しているのは事実です。

西川 (JST) インドのハイデラバードやバンガロールでも、世界的なIT企業やコンサルティング企業、会計事務所などが事務所・研究所を構えています。これだけ世界の大手企業がインドの優秀な人材を獲得している中で、日本は大丈夫かと心配になるほどです。日本は言葉や文化の違いが大きいので大変だと思いますが、日本で働けるエンジニア、研究者を増やさないと日本が立ち行かなくなる。日本のIT市場は非常に大きいですが、言語・文化の壁が厚いため日本でしか通用しないガラパゴス技術が育っている気がします。だからこそ、インドから多様な理系人材を迎えることで、日本の技術と人材がグローバルに通じるようにすることが重要だと思います。

吉野 (東大) 世界が注目するエコノミストもIIT卒です。ITを使って新たなビジネスを起こすいわゆるSTARTUPSが注目を浴びていますが、この分野もIIT卒。大企業に就職する選択肢と自ら起業化する選択肢と二つの可能性をインド人エンジニアは追求しています。Flipkart社がその成功例として知られています。同時に、物づくりもIT化に向かっていますので、ITエンジニアの需要が世界的に高まっています。日本でITエンジニアが不足しているので政府はその確保政策を打ち出しています。アメリカンドリームは圧倒的に魅力があるので、日本が獲得するのはそう簡単なお話ではありません。日本を好きになってももらわないと、日本は優秀なインド人

材を獲得できません。

西川 (JST) 日本では私の身近なところでも、経済・経営学部を卒業してITエンジニアになった人たちがいて驚きます。日本の場合、文系を採用してでもITエンジニアを育てないといけない。インドは理系が多く競争が激しいので、技術を本格的に勉強した優秀なエンジニアがどんどん輩出されるようです。インドの優秀な大学生は本当によく勉強するようで、基礎がしっかりできています。

吉野 (東大) インドの教育制度は日本の6・3・3に対して5・3・2・2で、最初の8年が義務教育です。3歳から幼稚園が始まり、英語と算数を勉強します。6歳から小学校になりコンピューターが加わりますが、文系・理系共通で高校卒業まで数学の試験問題に違いはありません。飛び級がありますので、普通の現役生なら17歳で大学入学ですが、IITに13歳で合格したのがこれまでの最年少記録です。試験科目は数学、物理、化学の3教科で、同じ合計点数なら数学の点数で席次が決まりますので、理科系の学生は数学中心の勉強をするようです。

西川 (JST) インド科学技術省が全国規模で理系の若手人材発掘・育成プログラムをやっていますが、そこで上位に選ばれる生徒には女性が非常に多いことには驚かされます。これは日本とは大きな違いだと思います。

吉野 (東大) なぜかと言えば、2009年に義務教育が開始されて学校の施設が充実化されてきたので、昔はトイレがなくて学校に行けなかった女子が学校に行けるようになったのです。勉強すれば食べていけると分かってきたので数学を一生懸命勉強して、エンジニアになるか会計士を目指すのが一般的な傾向となっています。

司会 日本とインドで、学校に何か大きな違いを感じることはありますか？

西川 (JST) 有名な私立進学高校に行くと、インド人の生徒が日本語で挨拶をしてきたり、客を案内したりと、非常によく教育されていると感じます。また、卒業生の60-70%が欧米の大学に進学する学校も多くあり、その外向きさには本当に驚きます。

北村 (立命館) インドは祖父母と暮らす大家族が多いので、家族や目上の方を大切にする習慣がありますね。こちらの高校にも生徒会のような組織があり、選挙で選ばれた生徒たちが、例えばお客さまがいらした際には案内係、写真係などと分担してしっかり活動しています。学年末にはその活動が表彰されるので、本人もうれしいし自信につながるのだらうと思います。

西川 (JST) 確かに学校内での優秀者の表彰機会はすごく多いですね。勉強はもちろん、スポーツや奉仕活動、課外活動でも、とにかく頑張ってトップになった学生はいろいろな理由で表彰します。

北村 (立命館) 頑張ったら褒めるという、育て方ですね。

西川 (JST) 表彰式には親御さんも来ますから、自分の子供が褒められているのを見て喜ぶわけですね。そうすると、また親も子供を褒め、生徒はさらに頑張る。これは日本でもやってみる価値がありそうです。

(3) なゼインドはITが強いのか

司会 その他に、何かインド特有の教育事情というのはあるのでしょうか？

西川 (JST) ご存じの通り、インドには職業カーストの制度があります。職業カーストの頸木くびきから抜け出す数少ない手段の一つが、勉強してITエンジニアになることです。なぜなら、ITという職業は歴史が新しく、古くからある職業カーストには該当しないからで

す。だからこそ、ITエンジニアになればカースト(=貧困、差別)から抜け出せる。インドの人口は12億人以上。才能は貧困とは関係なく、貧困層にも優秀な人材がたくさんいます。カーストから抜け出したい人は、トップ大学を目指して頑張って勉強し、そういう学生を支援して育てようという人もおり、また、政策もあります。

北村 (立命館) つまり、ITは希望が持てる世界ということです。カーストは歴史が長いので、日本人が理解することはとても難しいと思います。個人的には、この国が絶対的に良くなるためには、やはりカースト制度をなんとかしないとけないと思います。もともとは身分だけの4段階カーストですが、それとは別に職業カーストがあり、約2,000の職業カテゴリがあるといわれています。そのカテゴリに生まれたら、一生そこからは抜け出せません。インドで生活していて気になるのは町中のゴミですが、ゴミを捨てる人VSゴミを拾う人(ゴミを選別して食べ物を探す人々)という構図が残念ながらあります。つまり、前者は富裕層であり、後者は生まれながらにして貧困層というのがインドの現実です。しかも、それがすぐ隣り合わせになっている。良いか悪いかではなく、そこに生まれたら一生その世界しかないわけです。

西川 (JST) だからこそ猛勉強して100倍ともいわれる競争率を勝ち抜いてまでIITなどのトップ大学を目指すのです。それが貧困から抜け出す最も近道なのです。一方で、輪廻りんね転生を信じてか、現世での現状脱却を諦めたようにみえる人が多くいるようです。日本の価値基準では理解が難しい世界です。

吉野 (東大) もう一つ重要なのは、カースト社会から抜け出すためにはIT分野が一番向いています。それはできる人にはお金を払う、できない人にはお金は払わないという

はっきりした世界だからです。文系に正解はないですが、理系、特に数学には常に正解があります。理系で勉強すれば正解がある。正解をつかめば成功するというわけです。それに数学は、紙と鉛筆さえあれば勝負できますからね。

西川 (JST) 確かに、最近あるトップ大学の数学科に行きましたが、先生の机以外は何もありませんでした。数学は紙と鉛筆、そして頭があれば実験道具も要らないし、お金もかからない。頭を使って深く広く考えるのは、インド人に向いている世界でしょうね。

吉野 (東大) だからインド人は、数学と哲学に強いのでしょうか。

西川 (JST) 昔の数学者は簡単にはお金は稼げなかったでしょうが、コンピューターの登場で、数学で急に莫大なお金^{ばくだい}が動き始めました。インドにとってはまさにこの20-30年で、一気に理系、特にIT人材が動き始めたというのも理解できます。

北村 (立命館) 米国も世界中から人が集まっていますが、やはりIT企業の軸になるような優秀な人はインド人が多いです。2015年、ソフトバンクの孫社長が後継者候補としてGoogleの副社長を165億円で引き抜いたことが話題になりましたが、やはり彼も現在のIITバラナシ校卒業です。これからのインド市場を考えるには、やはりインド人のITエンジニアが必要になるでしょうね。

西川 (JST) 世界グローバル企業で活躍するインド人はたくさんおり、それは日本人の比ではありません。鍛えられた頭脳と多様性対応能力、さらにハングリー精神の三つが突出しているようにみえます。

吉野 (東大) そういう社会事情を受けて、ついに東大は奨学金を開始することになりました。2017年9月、情報理工学系の優秀なインド人留学生を博士課程にお迎えしたいと思っ

ています。

西川 (JST) 博士課程への留学では人数に限界があります。本当に優秀な若者に学部^{せつさたくま}の段階から日本に来てもらい、日本人学生と切磋琢磨^{せつさたくま}してもらうことが大変重要だと考えています。ただそこには非常

に高い「日本語の壁」が存在しています。インド人に言わせると、同じ非英語圏であってもフランス、ドイツ、北欧などは日本以上に英語対応力があるようにみえるとのことです。一方、中国もシンガポールもインド人留学生集めに力を入れています。

吉野 (東大) IT系の場合、企業の方が研究所は充実していますから、学生からすればお給料をもらって恵まれた環境で最先端の研究ができる。つまり、わざわざ大学院に行く必要がありません。日本は、研究の自由度が高いので、研究者になろうと思うと大学に行った方がいいと思います。でも、IT企業の場合は事情が全く違います。従って、優秀な学生はみんな企業に行ってしまう。だから、私たちとしては学部卒が狙えないので、博士課程の奨学金を準備し頭を下げて、来てくださいと頼むわけです。ここまでして、どうにか来てくれるかどうかなんです。だからこそ、JSTはこれから共同研究を募集するんですね。

西川 (JST) インドと何を共同研究するのか。まずはインドが最も得意とするIT (ICT)です。そこで、JSTを窓口にして日本が研究



国立研究開発法人 科学技術振興機構
インド代表

西川 裕治 氏



安倍首相インド訪問に合わせて Taj Palace New Delhi で開催された JETRO 主催「日本・インド・イノベーション・セミナー」。写真左より、JST 濱口理事長、東京大学 古谷理事・副学長、立命館大学 吉田学長。(2015 年 12 月 11 日)：東大国際部国際企画課 桑原課長ご提供

資金を用意して、IT の共同研究を中・長期で進めようとしています。日本が国を挙げて、それだけの資金を投資する価値がインドにはあるわけです。共同研究が始まれば、先生、学生同士の交流も増え、さまざまな形で日本についての情報を広めることもできます。米国は 1960 年代から、欧州先進国は 1980 - 90 年代から、英国に至っては植民地時代からインドと人材育成・交流をしています。日本はようやく本格的な動きが始まろうとしています。

北村 (立命館) いくらインド人が優秀でも米国で成功するのは一部ですから、多くのインド人は母国に帰ってきて、自ら起業する人も多です。インドにとっては良い人材が戻ってくる好循環に入っているといえます。

吉野 (東大) 米国は、1960 年代に IIT カンパール校の設立に協力しました。コンピューターを寄付して特にこの分野で交流を始めたところ、インド人の優秀さが分かり、1980 年代にはインドを来るべき情報化社会のパートナーに選んでいる。12 時間の時差を活用して 24 時間体制で研究ができると、米国企業がバンガロールに押し寄せてきた。そうして、コンピューターの 2000 年問題をクリアした

といわれています。

西川 (JST) 多くのインド人は英語を話すので言葉の障害ありません。インド英語にはクセはありますが、それは訓練で改善できます。米国の大企業の多くのコールセンターはインドにあるといわれています。米国から電話しても、インドにつながっていることに気が付かない。米国の大手企業はダイバーシティに富んだ発想があり、まともな英語を話せば米国人よりもインド人を活用した方が経済合理性があるのです。

北村 (立命館) グローバル企業のカスタマーサービスは、24 時間 365 日体制で世界中の国に対応しないとイケませんから、人件費も低い上、英語も話せるインド人はやはり魅力でしょうね。

(4) 日本の強みを生かすために

司会 IT 分野で日本が後れを取っているということが分かりましたが、では日本の強みは何だと思われますか？

吉野 (東大) 日本の強みでインドに人気があるのは、バイク (2 輪) と小型自動車 (4 輪)、そしてアニメーションでしょうか。21 世紀に入りデリーメトロの日印協力が大成功して、さらに鉄道が加わりました。この成功で日印関係の拡大でいずれ 1 兆円ビジネス時代がインドに到来する予感がしました。新幹線と原子力発電所です。3.11 の東日本大震災でこの日本の技術力が問われました。この時、私はデリーにいて 3 月末に任務完了帰国が決まっていたのですが、日本は新たな時代を切り開かねばならないと強く思いました。JR 東日本は巨大地震と津波の二つの自然災害に対して、低速の在来線と高速の新幹線の両面において乗客に被害者ゼロという高い技術力を世界に示しました。新幹線は地震発生時 27 本

の列車が走っておりましたが、地震を感知してから100秒以内に全車両が安全停止しました。実にお見事です。この事実を知り、新たな鉄道人材育成が必要になると実感して、2011年デリーメトロ公社のスリダラン総裁に人材育成を提案したところ、快諾を得て、2013年に派遣留学生1人を獲得できました。

西川 (JST) 新幹線は日本技術のアピールポイントですね。そこにはソフト、ハードを含めたあらゆる技術・システムのノウハウが集積されています。

吉野 (東大) 2013年には、IITとインド経営大学院の鉄道研究の教授5人をAll JAPANで日本に招待して、東北新幹線（東京～仙台間）に試乗、車両メンテナンス工場見学、鉄道研修所見学、東京駅視察、大宮の中央コントロールセンター見学、鉄道総合技術研究所見学、そして東大にご案内し、最後は国土交通省にてまとめの会議を行いました。今では、このうち4人の教授の大学であるIITカラグプール校鉄道研究所との交流が盛んになり、先生同士、学生同士の交流が始まりました。またIITには、2014年に見事現役合格で入学した日本人学生がインド人と一緒に机を並べて勉強しています。彼は灘高校3年の時に1年間インドに留学に来て受験したつわもので、ご立派です。

北村 (立命館) インドは今や世界の重要な地位を占めています。近いうちにインドのGDPは世界のベストファイブになります。インドの25歳の人口だけで日本の総人口を上回るというのですから、膨大な労働人口がいますよね。

吉野 (東大) あらゆる意味で、インドが重要になっているということが分かりますね。

西川 (JST) にもかかわらず、日本から見るとインドはなぜか遠く感じます。大きな市場もあり人材の宝庫にもかかわらず、日本企業はまだ約1,200社しかインドに投資していません。学生にとっても日本企業にとっても、

インドは遠い国のようです。

吉野 (東大) おそらくインドのイメージは「汚い、臭い、うるさい」じゃないかと思います（笑）。インドを訪れて、「また行きたい」と言う人は10人中3人もいないといいますから。

西川 (JST) 日本企業では、「インド駐在」というと二の足を踏む社員が多いそうですね。ASEAN諸国なら行くが、インドになると急に「考えさせてください」という人が多いそうです（笑）。

司会 日本から見たインドのイメージは厳しいものがあるようですが、反対に、インドから見た日本はどうなのでしょう？

北村 (立命館) 直近で発表された日本へのインド人留学生数は879人で、前年比2割強の増加と高い伸びを見せています。それでも、米国は13万5千人ですから、日本への留学生がいかに少ないかがよく分かります。

吉野 (東大) それだけ米国を好きな人がいるということです。やはり人と人との交流の差が、留学生の数にもつながると思います。

西川 (JST) インドに来て気付いたのが、日本語の学習者が意外と多いことです。アニメ、漫画だけでなく、日系企業の直接投資や、ノーベル賞受賞者数が増えたこともその要因かと思っています。

北村 (立命館) 日本語ブームですね。理系の大学からも日本語教師のリクエストが来ています。

西川 (JST) 大学でも日本語コースを始めたい、先生が欲しいという話も聞きますが、日本語の先生がまだ足りていません。日本文化祭を開く大学もあり、日本に留学したい、日本でアニメを勉強したいという学生もいます。日本製品の信頼性に関する神話もまだ残っています。それで日本に対する憧れが芽生えてきて、日本語もブームになりつつあると思います。

吉野（東大） アニメーションを大学で学べるといったら、それだけで、世界中から留学生が来ますね。

北村（立命館） 京都では京都精華大学しかないですからね。プロの漫画家やアニメプロデューサーを育てていますが、非常に狭き門と聞いています。ただ、日本にそういう大学があることが知られていません。個人的な感覚ですが、東南アジアは日本や日本ブランドに対する憧れがあるので、日本への留学生も多い。ところが、インドは日本に対して特段憧れがあるわけでもない。私自身もジレンマに感じていますが、インドでは、「英語で学位が取れます」というのは全くうたい文句になりません。吉野さんが話された通り、インドでは学生に「奨学金、インターンシップ、就職」の3点を提示して、これでなんとか留学に来てくれませんかと言っていると、絶対に来てくれませんね。

西川（JST） それに加えて、日本が、自国の良さをうまく伝えられてない部分もありますね。一度、日本に来ると、「日本は良い国だ」と、急に見方が変わるケースが多々あります。

北村（立命館） 一度知ると、ものすごく変わりますよね。

西川（JST） インドにはあまり日本の情報が

入ってきませんし、インターネットも日本語だとインド人は読むことができません。日本が劣っているわけではないですが、広報宣伝技術・意識をカイゼンすれば、日本ブームが起きるかもしれません。

吉野（東大） 私も商社時代には、日本は欧米にも引けを取らないと思って仕事をしていましたが、大学の世界では話が違います。欧米の大学は圧倒的に強く、宣伝が上手です。日本の大学は今まで全く宣伝をしてきませんでしたので、これから日本を好きになってもらえればいい。そのためには一部の人だけでなく、より多くの日本人がインド人と仲良くなって、インド人が日本を好きになってくれればおのずと留学生も増えていきます。All JAPANの観点が非常に大切です。

西川（JST） 既にこれだけ欧米に差をつけられているので、縦割り行政では追い付きません。All JAPANで真剣に取り組む必要性を痛感します。

吉野（東大） 企業であれば勝てない相手には勝負しませんが、私たちは今やらないと永遠に欧米から差をつけられてしまいます。少しずつでも、日本を知ってもらい、好きになってもらわないといけません。

北村（立命館） それは間違いなく言えますね。なにせインドでは東京と京都ですら区別がつかない人がほとんどです（笑）。私もインドに来た時に「立命館」という名前は多少知られているかと思っていましたが、実際には全く知られていないし、名刺を渡しても企業なのか大学なのかも理解されず非常にショックでした。総長に話して、名刺のロゴにUniversityという言葉の特例を追加してもらったほどです。

西川（JST） 立命館だけの問題ではありません。関西の私立でトップを目指すのではなく、目標だけは世界でトップ（せめて上位）を目



Le Meridian New Delhi で東京大学が主催した India-Japan Education Summit で基調講演された国土交通省鉄道局長井国際課長のご講演（2015年2月2日）

指すという心意気が重要だと思いますね。

北村 (立命館) 2014年に着任して以来、立命館大学の知名度の低さに驚かされましたが、そのためにインド人学生への留学カウンセリング、リクルーティングの難易度の高さを日増しに実感することが多く、早くも2年が経過しています。歴史ある京都の私学としてインドからの留学生を増やすにはどうすればよいのか？ 試行錯誤を繰り返すうち、まずは京都に来て、その歴史と伝統を感じ取っていただきながら、西園寺公望公の学びの精神を脈々と伝承し続けている場所と機会を提供している立命館学園を学生、校長先生、進学指導者に知っていただくことを考えました。

司会 京都の歴史と伝統は日本人にとっても魅力だと思いますが、どのような招聘プログラムを組まれたのですか？

北村 (立命館) まず、デリー事務所を2010年に開設して以来、着実に築き上げてきた信頼関係をもとに、2015年から在デリー優良高校10校の校長先生を立命館に招聘し、高校と大学の全てのキャンパスをご案内しています。立命館がいかに高等教育の場にふさわしい環境であるかを強くアピールする機会であり、2016年6月にも実施しました。加えて、2015年から毎年、立命館が誇る Super Science High School に選ばれた立命館高校の学生と教員、そしてデリー近郊の優良高校との交換留学もインドの夏休み期間を利用して行われています。さらに2016年6月には初めての試みとして、大手旅行代理店JTBさんとのコラボレーションによる約1週間のキャンパスツアーにも挑戦しました。立命館高校と大学のキャンパスを紹介するだけではなく、京都、大阪、東京などの観光や100円SHOPでの買い物など、盛りだくさんのプログラムです。JTBさんのガイドにより、高校生だけではなく引率の先生方にも日本をと

にかく知っていただこうと、デリー準州の優良高校に募集をかけました。企画実現に際しては受け皿となっていた立命館のボランティア高校生、また大学職員の方々のお力なしではツアーの実現は不可能でした。とにかく、日本を知っていただくために積極的にアピールすることが大切ですね。

(5) なぜ商社OBが求められるのか

司会 大学のグローバル化が求められる中、海外経験豊富な商社OBが果たせる役割というのは大きいとあらためて感じますね。

吉野 (東大) 留学生は増えていきますし、先生方もノーベル賞を受賞されるなど世界一流ですが、大学の組織自体はまだグローバル化が進んでいないのが実情です。だから、私たちが商社にいた経験が役に立っているのでしょうか。しかし、本当にそれでよいのか？という疑問が浮かびますね。

北村 (立命館) 言ってみれば、大学側からすれば私たちは「ようへい傭兵」です。任期が終わって契約が切れたら、また次の商社OBを探すのか。もちろん、ABICは人材の宝庫ですから次の人もすぐに見つかると思いますが、本来ならば大学の職員から「インドに行かせてください」と自ら手が挙がらなければいけないと思います。やはり職員のグローバル化がないと大学はいつまでも変わらないと思います。職員は2-3年でローテーション化されてしまい、ノウハウも蓄積されていかない。残念ながら、人事体制と職員の意識を変えなければ大学は変わりませんね。

吉野 (東大) そうですね。商社に比較して、国立大学の場合は、職員を育てる仕組み、さらには海外経験の機会も少ないためグローバル化させる仕組みが遅れています。商社であれば海外駐在も多く、例えば交通事故が起きた

らどう対応するか、責任をどうするかというアクションプログラムができていますので、臨機応変に対応することに慣れています。しかし大学は、危機管理体制が不十分であり、責任分担が明確になっていません。日本人学生のグローバル化といわれますが、世界中でテロが起きる可能性もあり、もはや安全な場所はありません。世界中どこでも、学生が基本的な健康管理と安全管理の心構えを持てるためにも、大学も職員も少しずつグローバル化に向けて変化しないといけないと思います。

司会 大学も変化が求められているということですね。商社の方は、やはり変化や新しい世界をポジティブに捉える習慣があるような気が致します。

西川 (JST) 商社の仕事は、常に相手が「人」です。人に会ってネットワークをつくるという習性があります。私たちが入社した頃の商社は、輸出入が中心だったのが、今では投資や金融、資源エネルギーにまで事業が分野が広がり、時代に応じてビジネスモデルが変わることが商社の強みです。しかも、それを同じ商社の社員がやっている。昨日まで機械担当で、今日からは資源担当なんていうこともあり得る。新しい世界に飛び込んで、新しい人と会って何かをやりうということに対して、われわれはあまり違和感がないですよ。

吉野 (東大) まさしくそうです。だって、私たちは今、学生に頭下げているんですから (笑)。

北村 (立命館) 大事なお客さまですからね。60歳超えて、大学生や高校生に頭下げていますよ (笑)。

司会 遺伝子に組み込まれているんですね (笑)。

吉野 (東大) 接客業は商社時代から慣らされていますから、DNA化されていますね (笑)。ですから、自然と学生には頭が下がります。しかも、私のお客さまは15-17歳の特に女

子学生ですから。これはやっぱり商社の人間が向いているんじゃないかなと思います (笑)。

北村 (立命館) 外国も当たり前で、特に違和感もないですからね。

吉野 (東大) しかも、あえて難しいインドに自ら手を挙げる人は、そうはいませんよ (笑)。

北村 (立命館) 確かにそれは言えますね (笑)。

西川 (JST) インドには先進国に似た意識もあり、IT分野も強いので仕事は面白いと思いますが、なかなか来たいという人がいないと聞きます。最近ではJSTでも商社OBが増えていると聞いています。商社OBはあらゆる分野で活躍していますね。

北村 (立命館) 商社はやはり絶対的に人材の宝庫ですよ。すごい資質を持った方がたくさんいます。しかも、短期間でしっかりトレーニングを受ければ、日本語教師として海外で活躍することもできます。収入うんぬんではなく、誰かに喜んでもらえる、しかも、新しい世代のために役に立っているというやりがいがすごく大事ですね。やはり誰かに頼られるというのは、私たちの年ではうれしいものです。

西川 (JST) われわれの年齢になると、報酬の多寡よりも仕事の意義や興味の方が大事ですね。それに「明日クビだ」と言われてもあまり怖くない (笑)。また、過去の経験を活かして、この年齢で最前線の現場で仕事ができるのはぜいたくなことだと思っています。それでもやはり健康が一番ですね。

(6) 不思議の国 インドの魅力

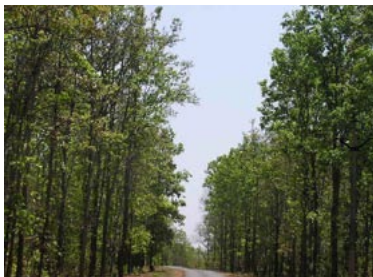
司会 それでは最後にインドの魅力をお聞かせいただけますか？

西川 (JST) インドは仏教やイスラム教の歴史も長く、石の文化でもあるため歴史的遺産が多く残っています。商社時代は仕事一本で

した。今も当時と同様に多忙ですが、精神的には多少余裕があるので、何とか時間をひねり出して世界遺産制覇を目指しています(笑)。インドは、好きか嫌いかが明確に分かれるとよくいいますが、私としては良いところもあり、嫌なところも山ほどあります。とはいえ、逃げ出したいわけでもなく、興味にまかせて仕事ができていますね。若い頃もそうであればよかったと反省気味です。

北村 (立命館) 確かにインドは好きか嫌いかといわれますが、私の場合はもっと勉強しないと好きも嫌いもないだろうと思います。知れば知るほどインドにはまりかけているというか、もう少し知ってみたいという妙な魅力がありますね。知らないままで過ごすのは、もったいないという感じがします。

吉野 (東大) 第1の魅力としてインド新幹線の夢の実現があります。そのために10年後にムンバイ～アーメダバード間505km(東京～新大阪552.6km)を走るであろう新幹線に携わる技師の人材育成に魅力を感じます。次に、20世紀の大天才数学者シュリニヴァーサ・ラマヌジャンをはじめインドは偉大な天才を輩出している国であることと、奈良の大仏様からの日印人的交流の歴史があること。その次にインド5千年の知恵ともいべき、ヨガ、アーユルベダそしてインド占星術(未来予測学)があり興味ある対象がたくさんあります。



鉄道の枕木として利用されている沙羅双樹の森。撮影：吉野氏

一時、日本にあるインドもの探しが趣味になりました。例えば、京都の祇園や祇園祭のルーツはどこか？

カルピスの名前の由来は何か？

カルシウムのカルとサンスクリット語サルピ

ス(訳:熟酥^{じゅくそ})のピスに由来することを教えられました。中でも非常に面白かったのは「沙羅」です。この樹木、花、果実のオイルです。その昔は仏の涅槃^{ねはん}の聖木「沙羅双樹」や平家物語の冒頭の文章に登場する「沙羅双樹」として学校で教わり、今や女性の名前(女性スキージャンパー世界チャンピオン高梨沙羅さん)にも登場していますが、意外と知られていないのは、この木から採れる実から搾った沙羅オイルは日本の商社がインドから輸入し、チョコレート原料カカオオイルの代用品として使われていることです。沙羅オイルは融点が33度くらいなので口に入れるとチョコレートをとろけさせる優れもので、カレーの他にチョコレートもインド味とはびっくりですね。また、インドではこの樹木が鉄道の枕木に使われています。インド駐在時代にこの沙羅の花見に、そして沙羅オイルの工場見学もして、日本のチョコレート製造会社勤務の友人とも話が弾みました。この木は日本では育たないので、古代人が「沙羅双樹の花の色、盛者必滅^{ことわり}の理をあらわす」と表現した想像力に頭が下がります。インドは昔も今も日本人の生活と切っても切れない関係があるので、不思議の国インドは知れば知るほど魅力的なんです。

司会 私もしっかりインドの摩訶不思議な魅力に引き寄せられました。本日はありがとうございました。



盛者必滅の理をあらわす花の色、これが沙羅双樹の花。撮影：吉野氏