

(右) 参議院議員 (元国土交通大臣政務官) の大野先生よりご祝辞を頂きました。

(下) 国土交通審議官の栗田卓也様よりご祝辞。



WBN第4回日米シンポジウム 「グローバルな環境で働く」

一般社団法人日米女性ビジネスネットワーク協会 (WBN) の第4回シンポジウムが、国土交通省、(一社)不動産協会、(一社)不動産証券化協会、(一社)住宅生産団体連合会、(一社)不動産流通経営協会 (FRK) ほか多数の後援により、10月25日に東京・銀座にある銀座プロッサム中央会館で開催されました。

三橋理事長による開会の挨拶に続き、国土交通省総合政策局長の栗田卓也先生よりご祝辞をいただきました。栗田先生は、「この6年間で女性の就業者は300万人増加し、子育て世代の女性の就業率は約80%まで上昇しました。女性の役員数も平成24年度と比べて約2.7倍になりました。この7月に、私たちの職場では「生産性革命」をどのように進めていくかを改めて検討し、AI、IoTを踏まえてスマートシティ、次世代モビリティなどを政策テーマの前面に掲げています。これらにより仕事のやり方、あるいは時間的・空間的な制約から解放されることで、グローバルな働き方とも密接に関係してくるものと思います」とご挨拶されました。

続いて、参議院議員、元国土交通大臣政務官の大野泰正先生よりご祝辞をいただきました。大野先生は、「女性活躍は政治の中で大きなテーマです。しかし皆さんにとって、日本の社会はまだ働きやすいとは言いきれないと思います。実際に現場で働



ている皆さんの思いや声をいただいて政策に生かしていきたいと思い、積極的にこの会に参加させていただいております。誰もが、将来に対する漠然とした不安を抱え

ています。講師の方のお話を聞くだけでなく、ぜひ、皆さんからもご提言をいただけるような会に発展していただきたいと願っています」とご挨拶されました。

第1部では、三浦法律事務所 弁護士の金山藍子氏が「デジタル時代のグローバルな働き方～産官学の仕事の経験から～」と題して、また、ステイジアキャピタルホールディングス (株) 代表取締役社長兼CEOの奥村尚樹氏が「なぜ海外で起業したか?～子どもの教育：グローバルな環境で育てる～」と題して講演をされました。

続く第2部は「グローバルな環境で働く」と題して、講演者2名に、ハワイ大学理事、前ハワイ州リアルエステート・コミッショナーで当協会理事のDr.キャサリン・カガワ氏と、ハワイ5-0プロパティーズ法人主任ブローカーの棟多代氏の2名を加えた4名によるパネルディスカッションが行われました。

(今号では、第1部の金山藍子氏・奥村尚樹氏の講演をご紹介します)

基調講演—1 「デジタル時代のグローバルな働き方～産官学の仕事の経験から～」



By 金山藍子
(Ms. Aiko Kanayama)

[三浦法律事務所 弁護士]

私の略歴

大学では法学部に進みましたので、当初は研究者を志して、大学院で英米法の研究に従事していました。ただ、お恥ずかしい話ですが途中で挫折しまして、実務家に転向いたしました。職業人生としては、大学院での英米法の研究が仕事として初めて英語に触れたものでしたが、研究者でしたので基本的には読むことが中心でした。

弁護士として実務家になり、法律事務所です不動産証券化などを中心に企業法務を担当しました。ただ、あまりの激務に「この仕事を一生するのは、どうなんだろう」と思っていた時期に、運良く中途採用で国土交通省に転職できました。

入省当時は不動産業課、次に自動車局旅客課に異動になり、タクシー行政や議員立法のお手伝いをしました。そして入省3年目に休職して、カリフォルニア大学バークレー校ロースクールに1年間の留学をしました。帰国後は航空局を経て、住宅局に勤務していた2017年に、WBNの第2回日米カンファレンスのパネルディスカッションに出席させていただきました。

2018年に国交省を卒業させていただきまして、グーグルの日本法人に入社しました。グーグルでは、GAFA規制の動きに対する調整を担当しました。予想外の忙しさもあり、グーグルは1年で退職し、この10

月から三浦法律事務所の設立メンバーとして参画しています。

振り返ると、意図してこのようなキャリアになったのではありませんが、いろいろな方とご縁の巡り合わせで、学問の世界と弁護士の世界と官庁の世界と外資の民間企業を経験することができました。

研究者生活、法律事務所での実務、国交省での仕事

研究室は一人で黙々と研究する世界なので、働き方はフレキシブルで女性の多い職場です。ただ、情報をどう解釈するかが中心の世界ですので、官庁や国交省ですのような政策や立法プロセスは取り上げられません。それが、将来的には政策の世界の仕事をしたというきっかけになりました。

法律事務所は、当時はまだリーマンショック前で非常に忙しく、弁護士も少ない時代でした。その分、企業の方と密接に仕事をさせていただけてとても勉強になり、20代を過ごすには良い場所だったと思います。ただ、ワークライフバランスは大きな課題でした。

国交省に移ってみると、一人のプロフェッショナルとして一つの案件を一から十まで回さなければいけなかった法律事務所時代と違って、ヒエラルキーがあり、その中でチームとして仕事をするので、体調を崩して休んでもカバーしてもらえる安心感がありました。

8年間国交省にいましたが、外部から言われているほどブラックではなかったという印象です。日本の役所や企業は、基本的に終身雇用で年功序列です。最近はその悪い面が強調されがちですが、じつは「心理的安全性」が確保されている、という良い面もあるのではないかと思います。

人間関係においても、現役の方が卒業生の会を企画して下さるなど、ネットワークが続くのは外資にはない温かい面だと思います。ただ人材の流動性については、民間に比べると限定的だったと思います。

私が最後に担当していたのは、住宅局の国際案件でした。住宅こそ、最も国内要素が強いのですが、そこですら国際部門ができるなど、少しずつ時代が変わってきていました。

グーグルの働き方

グーグルという会社のミッションは「世界中の情報を整理し、世界中の人々がアクセスできて使えるようにする」というもので、貧富の差や言語の問題などあらゆるバリアをなくするというものです。そのために、新しいイノベーションを生み出して、テクノロジーを駆使してミッションを達成しようとしています。

グーグルでは、「イノベーションは一人の天才から生み出されるのではなく、多様な人材から構成されるチームにより生み出される。重要なことは、自律的な働き方を確保すること」と考えています。そのために重要なのが「心理的安全性」です。

また、ここに挙げている「イノベーションを生み出す9つの原則」（出典：東洋経済オンライン記事）は、グーグル本体から出ているものではありませんが、グーグルでも活用しており、例えば「社員には20%の自由時間を与えよ」＝本業とは別のプロジェクトに関与できるようにするとか、「（製品を）出荷し（改善を）繰り返せ」＝まず世の中にサービスを送り出し、ユーザーのコメントを踏まえてアップデートしていく、という文化がありました。

実際に、どんな働き方改革をしているかですが、基本的にどこでも働けることになっています。私は8月に2週間、北海道に行き、向こうから仕事にアクセスしました。また、タイムマネジメントは重要で、労働時間を適切に管理することで、ワークライフバランスを取れる環境になり、それがイノベーションにつながるという考え方です。会議は基本的に30分。参加者には事前にアジェンダを送り、報告事項や決めるべきことをシェアしました。

さらに、自分のカレンダーを全世界の同僚に公開するシステムでしたので、退社時間などすべてのスケジュールを公開し、空いている時間にどんどん会議を入れていました。

そのために技術を徹底的に活用しました。シンガポールとはリアルタイムでビデオ会議をしました。カレンダー機能は合理的で、時差も含めてみんなが会議に参加できる時間をAIですぐに出してくれるので、時間調整にかかる手間を省くことができました。また、メールの自動返信機能（スマートリプライ）は、子育て中のお母さんには便利で好評でした。

グーグルは遊び心溢れる社風で、福利厚生も充実していました。昼と晩に利用

できる社食、マッサージ等の補助、リカレント教育への補助。ヨガやピラティス、ストレッチタイムなどの多様な社内イベントや、チーム内及びチーム横断の社員旅行もありました。

人事評価では、上司や同僚からの人事評価だけでなく、「360度評価」と呼ばれる、CEOも含めたあらゆるレベルの幹部も評価されるシステムがありました。

弁護士業に復帰：いくつかの組織で働いて、思ったこと

2019年の10月から、弁護士業に戻りました。前の事務所と一緒にだったメンバーを中心に設立された三浦法律事務所に、設立メンバーとして参加しました。

40人程度なので顔が見えるので、多様な働き方（女性弁護士は35%）を許容して、自由にやっていくことを大きなコンセプトとしています。大手では受けられないようなスタートアップの仕事でしたり、新しい分野にも積極的に進出しようと考えています。

※

思いがけず、4つの組織で働いてきました。今、感じていることは、組織形態や働き方は違っても、一番大事なのは人だということです。一緒に仕事をしている人がどんな人か？ チームがどのように動いているか？ 過去の経験の中で、一番合理的な仕事をしたと思うのは航空局の時でした。

また、コミュニケーションの円滑化はどの組織にとっても大きな課題で、グーグルもそこは試行錯誤していたと思います。グーグルはフラットな組織を目指していましたが、日本法人だけで1,500人以上おり、それなりの階層もありました。組織も大きくなれば、それなりに合理的な組織形態が必要になってきます。

最後に、外資系企業で働いて思ったことをお話しします。日本人として生まれ、日本人として育ち、いろいろな地方を歩いて見て、日本のことをよく知っていることは、外国人と話す時にはとてもプラスになります。仕事はもちろんですが、仕事を越えたアクティビティーの要素が、コミュニケーションを円滑にする最も有効なツールだと思います。

基調講演—2 「なぜ海外で起業したか？～子供

の教育：グローバルな環境で育てる～」



By 奥村尚樹 (Mr. Naoki Okumura)

[ステイジアキャピタルホールディングス
(株) 代表取締役社長兼CEO]

会社概要

当社は現在、8カ国・13拠点で不動産投資のコンサルティング・ビジネスを展開しています。アメリカが1,500ユニット、イギリスが500ユニット、アジアが600ユニットで、合わせて約2,600ユニットほどになります。資産規模にすると、450億円ほどを運用しています。

当社は「すべての投資家に最適な海外不動産を」をミッションに、安定的な供給を目指しています。そのため、物件管理をする現地スタッフを会社として組織化し、自社でサービスを完結しています。そして、より安全で確かなパフォーマンスをあげることを心がけています。

サラリーマンとしてのキャリア

大学卒業後の1984年、私はリクルートに入社しました。入社すると、いきなり人事部の新卒採用の担当になりました。面接を受ける側から、面接をする側に立場が変わりました。

翌85年には、初めての米国法人の設立とともにロサンゼルスに向向しました。アメリカでは30州ほど駆け回り、留学生の採用をしました。各地の大学で就職セミナーを開き、「これぞ」と思った人材は、江副社長に米国まで来てもらって面接をしました。リクルートは「人がすべて」「人材が会社を育てる」という考え方でしたので、新卒・中途・海外の留学生を積極的に採用していました。

87年にリゾート開発部門に異動し、将来に向けて海外のリゾート開発を担当しました。しかし、89年にリクルート事件が起

き、その混乱によりリゾート開発が凍結されたこともあり、私自身も「新たなキャリアを」と考え、住友信託銀行に転職しました。

住友信託銀行では、開発事業部で土地信託を担当しました。個人の土地資産の活用や学校法人の土地の有効活用などです。ところが「台湾へ行って、中国語の勉強をしてこい」と言われ、一年間、企業派遣留学をしました。

帰国後は法人営業を経て、97年に香港支店に赴任しました。そこで、中国・台湾・香港のコーポレート・ファイナンスやストラクチャード・ファイナンスを経験しました。しかし、残念ながら「アジア通貨危機」と呼ばれる金融クライシスが起き、海外業務が縮小されました。私のキャリアを大きく左右した出来事です。

00年に、私はオーストラリアのマッコリー銀行に転職したのですが、なかなか業績（ストラクチャード・ファイナンス担当）が上がらず、責任を取る形で2001年に退職しました。

独立：海外不動産のコンサルティング事業をスタート

当時、日本の不動産には不良債権があり、「ハゲタカ・ファンド」と呼ばれる外資がその不良債権を買い漁る状態でした。そこで「日本を再生するファンドを立ち上げよう」と考え、香港で独立しました。

その後、香港の投資家から「そろそろ日本の不良債権処理は終わる。これからは中国だ。一緒に行こう」と誘われ、02年ごろから上海のマーケットを見ることになり、「これは面白いことになりそうだ」と感じました。その投資家から「中国は人口が多く、住宅需要が高い。これから人民元が必ず切り上がる。このチャンスを捉えて投資するのがベストだ」とアドバイスを受け、04年に中国でコンサルティング会社を設立しました。それが、海外不動産のコンサルティングを始めるきっかけになりました。

05年、小泉首相の靖国参拝に端を発した反日デモが中国全土で盛り上がり、中国に投資する日本の投資家にはマイナスの印象を与えました。そんな中でも順調に業績を伸ばしていったのですが、06年に中国で外国人投資規制が発令され、私どものビジネスモデルは大きな打撃を受けました。

この「中国リスク」のように、一つの市場の商品だけを扱っていると、日中の政治的問題に左右されてしまう。リスクは分散すべきだと考え、日本企業が進出する先として有望なベトナムに新たな拠点をづくりました。「さあ、ベトナムで事業を始めよう」という矢先の08年、リーマンショックが起きました。クライアントであった日本

のデベロッパーなどがベトナム事業から撤退することにより、私どもの事業も危機的な状況になり、二度目のリストラを敢行しました。

それをなんとか乗り越えながら、中国のビジネスからもう少し横に展開していこうと考え、社名を「ステイジアキャピタル」に変更し、日本に法人を設立したのが10年です。お客様のほとんどが日本人ということもあり、本格的に日本の投資家にサービスを提供していこうと考えました。翌11年には、家族とともに上海からシンガポールに移住しました。

この年の3月、『チャイナマネーを追え!』という本の出版記念セミナーを日本で開催するため、私は東京に来ました。セミナーの開催日は3月12日でした。前日は、東日本大震災です。当然セミナーは中止になりました。3カ月後にセミナーを開催しましたが、50名程度の規模を予想していたところ、300名も集まりました。その理由としては、やはり「自分の資産は自分で守らなければ」という思いや「震災や原発のリスクから避けたい」という思いの方が多かったのでしょう。東日本大震災が起きたことにより、日本人の海外への投資＝リスク分散の考え方が強くなり、私どもも次の展開に進むことになりました。

なぜ海外で起業したか？

「海外不動産」の認知度が上がっていく中で、私どもはミャンマーに法人を設立し投資コンサルティングをしたり、アメリカでアセットマネジメントをしたりと、各国に拠点をつくりビジネスを展開していきました。

私は17年に日本に戻り、日本法人の経営を担うことにしました。日本法人が大きくなったことで、創業者の自分が経営の舵取りをしなければならなくなったことと、中学生の長男が「日本に帰ってサッカーをしたい」と希望したので、それをきっかけに家族で帰国しました。

私は大学を卒業する時に「将来は自分で会社を経営したい」と思い、リクルートに入り

ました。そこで不動産開発の経験を積めたので、本格的にこれを海外でしたいと考え、次のステップとして金融・不動産の経験を積むため、住友信託銀行を選択しました。

その後のバブル崩壊で金融産業は厳しくなりましたが、「これからはアジアだ」と思いました。30～40年前の日本は高度成長期でしたが、今後は東南アジアの新興国で同じことが起きるだろうと考え、成長していくアジア＝中国や東南アジア諸国でビジネスを展開したいと思うようになりました。そこで香港に赴任する時、私は「これは片道切符だ。このまま香港で独立して起業するんだ」というつもりで行きました。

子供の教育：グローバルな環境で育てる

私自身のアメリカ、台湾、香港などの経験を踏まえると、日本が将来、海外で対等にビジネスをするためには、グローバルで戦える人材を育てる必要があると思いました。そのため「この機会に、日本ではなく海外で教育を受けさせたい」と思い、子供たちを上海のインターナショナルスクールに入れました。その後、シンガポールに移住した時にもインターナショナルスクールに入れました。

グローバル人材とは、どんな人材でしょうか？ 文部科学省やグローバル人材育成会議などは、それぞれで定義をしています。そういった能力を身につけるには、どうすればよいのでしょうか？ 最近読んだ新聞記事（日経産業新聞掲載エッセイ『若いうちに「外国人」になろう』）で、サッカーの久保建英、テニスの大阪なおみ、バスケットの八村塁の共通項に「若くして海外に出た」ことを挙げています。また、元大リーガーのイチローの言葉「米国に渡って初めて「外国人」になったことで、強い孤独を経験し、その結果、視野が広がり、多様性を理解するようになった」を引用していました。

それは私も実感しており、日本は同質性を求める文化があると思います。日本の教

育現場からいじめがなくならないのは、他人と違うことを極端に嫌う文化があるため、周りとの協調性を重視する人材ばかり出てきてしまうのです。一匹狼として外で戦うためには、違う尺度で活躍する必要があるのではないかと思います。

海外で教育を受けるメリットとデメリット

海外で教育を受けるメリットとして「広い視野を持ち、柔軟な感性を持ち、どんな環境においても適応力を持つ」「相手の立場・信条・宗教・人種に分け隔てなく、フェアにコミュニケーションが取れる」「外国語を母国語同様のレベルで使えるようになる」「多様な価値観を認めることができる」「個性を大事にした教育（周辺との同一性を求められない）で、自らの個性を意識するようになる」などがあります。また外にいることで、日本の文化や良さ（マナーの良さ、協調性、素晴らしいチームワークなど）を理解することができます。幼少時からグループワークを学び、プレゼンテーション能力を磨くことができます。子供たちは、いじめを経験したことがありません。得意なことや好きなことを伸ばす教育を受けることができました。

海外で教育を受けるデメリットとして「日本の教育の良さ（協調性・規律・礼儀・集団規範）が得られない」「日本語の習得が大変（話ができるが、読み書きに苦労）」「日本の文化・歴史を理解する機会が日常的に不足」「日本の大学に一般の受験で入るのは難しい（帰国子女枠などを利用）」「日本企業に就職した場合、日本型組織に適應するのに苦労する（自己主張が強い・価値観のギャップ）」などはよく言われます。また、お金もかかります。

子供たちはともに香港で生まれ、上海とシンガポールで育ちました。長女はイギリスの大学に進学し、長男はファッションデザイナーを目指して大学受験の準備中です。私自身が感じた海外生活のメリットは、日本にいた時よりも家族と過ごす時間が取れたことです。

DISCLAIMER

2019 All rights reserved.

無断転載を禁ず

発行所

一般社団法人

日米女性ビジネスネットワーク協会

〒104-0045 東京都中央区築地2-12-10

築地MFビル26号館5F

(株)朝日エル内

TEL.03-3549-1684

FAX.03-5565-4914

URL/ <http://www.jp.us-wbn.org/>

発行人

三橋博巳

編集&製作

三澤剛史、(株)凱風企画

広報委員会：日本

平田実、稲井司、中村和代、

渡辺典之、北澤艶子

広報委員会：アメリカ

DR.キャサリン・カガワ、一棟多代、

デール・ボードナー

WOMEN'S BUSINESS NETWORK

VOLUME 04 No. 15

発行日：2019年12月31日

ここに掲載されている記事の内容あるいは不動産関係の統計や不動産情報などについて、ご質問のある方は、お気軽に下記のアドレスまでお問い合わせ下さい。

info@japan-us.wbn.org