

超人材難時代 外国人ポテンシャルを活用しダイバーシティ戦略も攻略



(株) BizPort (ビズポート)
代表取締役 CEO
五反光則氏

ホテル業界で40年間、ホテルニューグランド、横浜ロイヤルパークホテルにてホテリエとして勤めてきた五反光則社長。定年後の人生を考えたとき、これまでお世話になってきたホテル、引いてはホスピタリティ業界に向けて恩返しをしたいという思いから、2019年10月1日、株式会社ビズポートを立ち上げた。40年間培ってきた人脈と俯瞰的な視点でグローバル化の中に立つ業界の行く末を考えたとき、今こそなおざりにされてきた人材にしっかりと向き合い、日本のホテル・旅館業界の発展のために不可欠な外国人の『高度人材』づくりに着手した。

スピタリティ産業に寄与できる有能な人材がたくさんいらっしゃいます。これからの業界の発展において有能な人材を、将来の幹部候補生として雇用することはとても重要なことであると考えます。そのためにも、国や民族の文化や宗教に配慮しながら、国籍にこだわらず個人が持つ才能や能力を十分に発揮してもらい、優秀な頭脳をフル活用させ日本のホスピタリティ業界のグローバル化対応、そして発展させていくことを使命に起業いたしました。

▶確かに現在、日本のホテルで働いている外国人の多くはキャリアアップを望んでいます。

ところが受け入れ側は、彼らが望んでいない単純労働やインバウンドに対応するための職務しか与えていない企業も数多く存在します。しかしこれからは、日本の若い人材とエリート外国人材と一緒に育成することで、社内教育システムを見直し、将来マネージメントや経営も担える人

材へ成長させることができると確信しています。世界を見渡せば、数多くの日本人が海外で活躍しているものの、いざ受け入れる側になると排他的な「島国根性」が露呈される傾向にあると思います。今回のような非常事態時には、「日本人の雇用が奪われないか」、「治安は大丈夫か」など、根拠のない話を蔓延させ、優秀な外国人材のチャンスを奪い、自身の居場所のみを確保しようとする。最悪のケースは「雇用の調整弁として」解雇に追い込むケースもあります。そうではなく、まずは外国人幹部を自社で育成し、彼らがリーダーとなり国籍を問わず従業員がいきいきと働ける環境と企業風土を作り上げていかなければならないと思います。

▶しかし、なかなかその一步を踏み込めないのはなぜだとお考えですか。

それは社会学的にいうところの“ゲマインシャフト（共同体組織）”から脱却できないことにあると考えます。これは、ホテ

ル・旅館業界に限らず日本企業が越えていかなければならない大きな壁でもあります。共同体は構成員が自らの意思で選んだり、組織との関係を主体的に構築したりすることはできません。日本の社会は終身雇用が前提のため半永久的にその構成員となります。個性を発揮することは認められず、社風になじむことが事実上、強要されます。日本の「会社」においては、経済的利益と幸福感、抑圧が混然一体となっており、生活費を稼ぐ場所であると同時に、自分の居場所であり、そして苦役を強いられる場所でもありました。全員の顔が見える形で長時間残業するという慣行や、年功序列の賃金体系、全人格的に上司が偉いといった風潮などはすべてゲマインシャフト的な部分に起因しています。今後は、結束の固さよりも「強さ」、目的達成能力が重要視されるでしょう。日本企業も、“ゲゼルシャフト（明確な目的を持ち合理的、人為的な組織）”への組織変革が必要となってくると思います。

▶新型コロナウイルス感染拡大防止のための緊急事態宣言発令により、日本の企業の働き方も大きく変わろうとしています。

まさにこれからは“ゲゼルシャフト”の時代です。組織は所与のものではなく、契約とルールに従って各自が役割を果たし、見合った報酬を得るのが基本となります。コロナショックにより対面接客を主力としたホテル・旅館業界も、遠隔業務をスムーズに進め、ゲゼルシャフト的なマネージメントへ移行せざるを得ません。厳しい現状を回復させるために、ただ単純に人員を削減するのではなく、生産性を

高めるために無駄な時間を削減し、且つ、感染リスクを回避するという発想を持ち、従業員満足度（ES）も高めていかなければなりません。先端を走っているITサービス業では、テレワークに十分対応できることが明確になりました。逆に言えば、今回の危機をきっかけに、日本のあらゆる分野において“ゲゼルシャフト”へ早急に転換し、そして日本企業の若い人材と外国人材が融合できる環境とすべての条件を早急に整え、強固な組織を実現すべきではないかと感じています。

▶具体的にはどのような活動をされるのですか。

現在、台湾最大の日本語学校を運営しているJPTIPと提携するほか、イタリアやフランス、ドイツなどヨーロッパ7カ国の有名国立大学をつなぐ人材を介して採用セッションの実施を展開していきます。ローマ大学やパリ INALCO 大学では1回のセッションで2～30人程度の学生が参加しています。また、某不動産系ホテル会社ではすでに20名の採用実績を上げています。中でもイタリアは日本文化や社会に強い興味がある学生が多く、イタリアにおける階級社会が根強く残っているため、将来的には日本で永住したいという優秀な学生が多いです。新たな人材として、優秀なヨーロッパ人材は日本のホスピタリティ業界発展のためにも欠かせない存在であると確信しています。他にもアジアにおいては、台湾・香港・ベトナム・マンマールからの優秀な人材も紹介しています（インドネシア・中国は準備中）。また日本人経験者（即戦力人材）やワーキングホリデー、インターンシップ、外国人留学生

のアルバイトなどにも対応しています。

▶新時代のキーワードは、ハイジーン（Hygiene）衛生的であることですね。

新型コロナウイルスの感染防止をするための具体的なアイテムを開発、そしてスピーディーに導入できるかがカギを握ると思います。新時代のキーワードは、ハイジーン（衛生的）であること。衛生的でなければ一瞬にして信頼を失ってしまいます。ホテル・旅館業界のサプライヤーと強固な連携を取りつつ、ゲストは勿論だが、大切なスタッフと双方に、安全・安心な環境、清潔な空気と空間、衛生的なアメニティー等を開発し提供していきたい。また、「グローバルなIT人材」「衛生的な商品」「キャッシュレス決済」が、新時代の経営者に強い味方となる事を信じています。

▶まさにあふれんばかりの高度人材がグッと集まるような予感をさせます。最後にひと言お願いいたします。

これまで歩んできたホテリエ40年の歳月の中で培ってきた人脈という財産を今こそ生かしたいと思う。人間とは「人の間」と書き、時間とは「時の間」と書きます。人間は目的に合わせた手段として、ディスタンス（距離）を最適化し、理想を達成することができる。人と人を結びつける事が私の使命だと思っています。日本のホテルや旅館の発展に向けた外国人高度人材等の紹介など、人材に絡めた多様な要望にお応えし、そして最終的には世界に通用する日本のホスピタリティ産業の新たな骨格を築いていきたいと思っています。