



金滉植国務総理(右端)に接見する大竹美喜氏(前列左から2番目)

若手経営者らが 金国務総理と接見

アフラック(アメリカンファミリー生命保険会社)の創業者・最高顧問である大竹美喜氏(72歳)が主宰する、板橋区の若手経営者の勉強会「板橋大竹塾」のメンバー22人が、8月24日から26日にかけて韓国を訪問し、金滉植(キム・ファンシク)国務総理に接見した。高島平・

新河岸からも若手経営者4人がこれに参加した。今回の韓国訪問の目的は、人材育成に力を注ぎ、公務員改革を成し遂げた長城郡(チャンソンケン)の視察。韓国で出版された『株式会社長城郡』は、当時の大統領盧武鉉(ノムヒョン)氏が公務員の必読書としている。この時の長城郡主が金興植(キム・ウンシユク)氏で、その実弟が金国務総理。また、日本国内では、昨年大竹氏らの尽力によりこの和訳である『奇跡を呼び込む、人ーイノベーション』の起点韓国と日本と松下イズム』が刊行されている。24日、ソウル

の国務総理府で行われた金国務総理との接見では、大竹氏から、まず東日本大震災における韓国の素早い支援に対する謝辞が述べられ、今回の韓国訪問の目的や日韓交流についての話がされた。これに対し金国務総理は「日韓関係は民間レベルの交流の積み重ねが重要であり、このような交流活動に敬意を表したい」と述べ、接見としては異例の30分が割かれた。翌25日は、朝7時から韓国人間開発研究院主催の朝餐会に出席。グローバル企業開発と人間尊重の企業文化創造のための知識・情報交流を目的に毎週木曜日の朝、ロッテホテルで開かれている同会は今回で1705回目。今回の講師は大竹氏

が務め「東日本大震災以降の日本社会の変化と未来展望と課題」について講演。

は現郡主の金兩洙(キム・ヤンス)氏に接見後、『21世紀長城アカデミー』に参加。毎週木曜日に開かれ、公務員改革を目的に、各界の著名人や有識者を招いて講演する同郡の名物アカデミーには、郡公務員や住民など約400人が参加。今回は721回目として『アフラック成功の秘訣ー日本での創業、ゼロからの出発から37年の軌跡ー』をテーマに大竹氏が講演をした。夕刻の金郡主宰の晩餐会に招待された若手経営者の一行は、金郡主や長城郡の公務員らと交流を深め、多くのことを学んだ様子だった。

長城郡の自治体改革成功／地域イノベーションについて

多摩大学経営情報学部 准教授 趙 佑鎮 (ちょう うじん)

人材育成・人づくりを起点とする地域イノベーションの実例について記載いたします。詳細は『奇跡を呼びこむ、人－イノベーションの起点、韓国と日本と松下イズム』(悠雲舎)より。

[小さな町の奇跡](2章・3章より)

韓国で人口 5 万人の郡*が自治体改革の成功実例として注目を集めている。全羅南道北端に位置する田舎町、長城(チャンソン)郡である。韓国の大統領やマスコミ、知識人は、長城郡のことを「奇跡」、あるいは公務員改革と行政革新、知識経営のモデルとして注目し、絶賛している。



長城郡の初代民選郡守の金興植(キム・フンシク)氏は、新しいリーダーシップを発揮しながら「株式会社長城郡」を唱え、企業の経営マインドを行政に組み合わせることで自治体イノベーションを推進した。「最初」でありながら「最高」を目指し、1995 年から数々の先進的行政を行った(①中央政府に先駆けた自治体初のホームページ開設・②電子決済システムの導入・③公務員 1 人 1 パソコン早期普及・④キャラクター収益事業・⑤有機農業・⑥観光事業の活性化・⑦農産物の輸出市場開拓……その他)。

長城郡地域経済振興の成果のわかりやすい例としては、企業誘致がある。長城郡は 2004 年から 2009 年の間に毎年 30 社以上のペースで計約 200 社を誘致した(サムスン電子、LG 電子や中小下請け企業工場など)。これにより創出される雇用効果は、この 6 年間で雇用人員約 5000 人、投資金額は 6000 億ウォン(約 440 億円)に達し、韓国家電メーカーの新しいメッカとして浮上した。

また、上記成果等により、長城郡は政府、研究所、市民団体などから高い評価を受け、11 年間に 169 の賞を獲得し、受賞賞金だけでも 105 億ウォン(約 8~11 億円)となっている。

※ 郡：韓国の地方行政区画は、「特別市」や「道」など一六の区画の下に、「郡」や「区」が置かれる。つまり、長城郡とは、日本で言えば「町」や「市」に当たる自治体である。

[CEO 型首長の不動の信念と哲学—学習する組織、長城郡] (2 章・3 章より)

CEO (最高経営責任者) 型郡守である金郡守は、成功の鍵として、何より「教育・人づくり」を強調している。教師と経営者の経歴を持つ金氏が株式会社長城郡を成就するために一番先に注目した土台は、「教育に対する確固たる信念」であった。金氏は、「世の中を変えさせるのは人だが、人を変えさせることができるのは教育である」をモットーに、郡守に赴任するやいなや、公務員と住民の意識を変革するために、教育と研修を重視する政策を掲げ始めた。郡の役人と議会、マスコミの反対を押し切って、教育に対する「投資」を敢然と実行したのである。

教育重視の金郡守の政策の中で誕生した長城の名物が「長城アカデミー」である。長城アカデミーは、政治・経済・経営・行政・外交・安保・社会・文化・宗教など幅広い分野の韓国トップクラスの講師を招き、毎週金曜日午後には首長自身を含めた公務員と住民に対する教育を実施している。長城郡は 15 年の間、人間開発研究院 (会長・張万基) の支援を受けて、長城アカデミーを開設することで「学習する地方自治体」としての体制を確固たるものにした。この 15 年間に招かれた一流講師は大学教授、大臣、外交官、専門経営者、芸術家、マスコミ人など 690 人を越えている。

始めた当初は、地域住民と公務員への教育研修の予算増加に対して議会や地域マスコミと住民は、「田舎の人が高尚な講義を聞いてもしょうがない。そのお金があるなら少しでも公共施設の投資を増やせ」と批判したが、金郡守はぶれず、「橋ひとつかけなくてもよいから、教育に集中する」と言明した。

長城アカデミーは、産業社会から知識情報化社会へと変移する 21 世紀において、教育がその構成員を変化させることに大きな役目を果たしていることを我々に教えてくれた。「人」こそが競争力である今日においては、次世代への貴重な財産はモノではなく知識と情報であるという事実を痛感させられる。官民が一体となって学習する長城アカデミーと、キメ細かい職員の専門研修を通じて、長城郡の公務員はエリートビジネスマンの知識と能力を備えることができ、住民は視野の広い見識を得ることとなった。

また、長城アカデミーの全ての講演は首長、公務員と住民が一緒になって学習するため、互いに共感を形成することができるという長所を持っている。公開の場所で第三者の専門家講師を通じて聴いた内容について、官民相互の立場を考慮しながら意見を出し、討論を行うため、地域エネルギーを結集させるしかけづくりにもなるのである。

さらに並行して、長城郡では、「全ての」公務員を海外研修に派遣しており、民間企

業研修所の研修委託プログラムにも積極的に参加させ、一流企業のビジネスマン並みの経営技法を身につけさせるようにしている。実際、長城郡の公務員一人当たりの教育投資費用は、大手一流企業以上の金額である。

「考えが変われば行動が変わり、行動が変われば習慣が変わり、習慣が変われば運命が変わる」と金郡守はよくいっておられた。郡民一人ひとりの変化・衆知が集められ、地域全体の運命を変える奇跡が起きたといえる。長城郡の公務員と郡民の意識は自主的な学習組織を構築し、今や知識労働者に生まれかわるほどに成長した。

[教育の成果と真価－教育が経営と地域社会を変える](1章・3章より)

このような、教育を通じた意識改革の結果、公務員の行政サービスは献身的でクオリティの高いものとなった。また、教育の効果は参加型行政にも反映されている。金郡守は分期ごとに全公務員と郡民に政策を説明する対話の時間を持っており、郡民と公務員の創意あるアイデアを掘り出して郡政に反映する行政を具現した。1996年に296件に過ぎなかった提案件数が2000年からは1000件を超すようになったのである。

金郡守と長城アカデミーを支える張会長は、こうした地域イノベーションのインスピレーションを日本から得たと述べている(①出雲市前市長の「行政は最大のサービス産業である」・②松下幸之助氏の「人づくりの教え」……など)。

このことは、地域イノベーションの答えはすでに日本人自身の内にあるのであって、日本人は、その答え－起点は人づくり－について断固たる意志をもって実行、継続するのみだということにつながるものと考えられる。

表 長城郡の公務員教育体系(長城郡庁2008年資料から)

教育プログラム名	実施期間	参加人数	実施回数	各回時間数 (時間)	年間累計時間	1人当たり実施時間 (平均時間)
長城アカデミー	1～12月	全職員参加(平均400人)	年52回	1.5	31200	56
企業委託研修	2～6月	参加人員540人	年1回(3泊4日)	32	17280	31
海外研修	3～10月	毎回16人	年5回(9泊10日)	80	6400	11
COEX見学	2～11月	毎回40人	年8回	8	2560	5
外国語教育	1～12月	30人	年80回(週2回)	2	4800	9
職務教育	1～12月	289人		40	10360	19
				計	72600	130

韓国人間開発研究院・張万基(チャン・マンギ)会長 参考資料

張万基(チャン・マンギ) (社)韓国人間開発研究院 創設者・会長プロフィール

1937年生まれ。ソウル大学大学院卒業(経営学修士)、米国UCLA経営大学院国際経営者課程修了。明智大学経営学科教授、コリアマーケティング代表取締役、韓国ギャラップ統計研究所所長を経て、現職。韓国LMI代表取締役、中国東北師範大学・吉林大学客員教授・延辺科学技術大学名誉教授。政府中央人事委員会人事政策諮問会議委員や韓国情報文化協議会委員、韓国地域政策研究院常任委員等々、公職多数。

(社)韓国人間開発研究院 紹介

1975年に設立された韓国人間開発研究院は、「良い人が良い世のなかをつくる(Better People Better World)」という信念のもと、すべての人々が自己内面の無限の潜在能力を開発して人類平和と国家繁栄、そして個人の幸福を享受できるよう支援することで人間中心の社会を具現しようとするのを目的とする純粋民間の非営利公益法人である。創設者・会長は、張万基(チャン・マンギ)氏。

これまでの35年間、人間開発研究院は「人間開発経営者研究会」、「地方自治Academy」、「Leadership 開発(LMI)」、「中国 指導者研修教育」等の多様な教育プログラムと人的資源ネットワークを構築してきた。

特に「人間開発経営者研究会」はグローバル企業開発と人間尊重の企業文化創造のための知識・情報交流と親交を目的にして1975年以来、一週も欠かさず毎週開催された韓国内最高最多回数(2011年8月25日現在1705回 開催)の集いとして著名になり、経済、経営、政治、社会、科学、技術、教育、文化、宗教、思想、哲学、芸術など各分野を網羅し、経営者及び各界専門家らの研究討論の集まりとして発展するようになった。政治的には一貫して不偏不党の立場をとっており、例えば、韓国の軍事政権時代に不遇であった金大中、金泳三氏の野党指導者も自らの所信と抱負をこの研究院で「最初」に述べて大きな話題にもなった。

「地方自治アカデミー」は韓国の本格的な地方自治がスタートした1995年以来、80以上の地方自治体に3000回以上の教育を提供することで名実ともに地域の市民、公務員、NPOリーダーのための国内最高の地方自治教育プログラムという評価をうけるようになった。例えば、この自治体プログラムの中には全羅南道長城郡(チャンソンゴン)で実施している「長城アカデミー」が有名であり、数多くの国家表彰を受ける等、地域イノベーションのための中核的役割をはたしている。

「LMI(Leadership Management Institute)」は、1990年ポール J. マイヤーの教育プログラムであるEPL(Effective Personal Leadership)を導入して韓国の実情に見合うよう運営されているリーダーシップ・プログラムである。

「中国 指導者研修教育」は吉林省等の国営企業CEOと公務員の韓国研修教育(定員25人を一ヶ月間)である。その他にも、「海外研修セミナー」、「全国経営者セミナー」、「経営者サマーフォーラム」、「経営実践講座」、公共組織や陸海空軍の幹部を対象とする教育セミナー、海外有名知識人を招いての特別講義・セミナーなどの数多くの事業を行っている。

参考資料(新聞に掲載された韓国人間開発研究院の様相紹介)

「勉強会30年」 (中央日報コラム(2005年2月21日から翻訳)から)

「人間社会には慈愛と法秩序が必要だ。 慈愛が不足すれば、生活は索漠としても、社会は維持される。しかし法秩序が守られず法が弱まれば、社会自体が成立しない」。

真っ白なまゆ毛が印象的な趙淳(チョ・スン)元経済副総理の洞察力とバランス、言語感覚は絶妙だ。知識のビタミンのようである。そのビタミンを摂取したければ、毎週木曜日にソウル・ロッテホテルで開かれる「人間開発経営者研究会」(会長・張万基、名誉会長・趙淳)の朝食特別講義に参加すればよい。

経営・行政・学問・芸術・技術・宗教・政治・安保などの分野から招待された専門家の特別講義が終われば、趙淳元副総理が5～10分ほどの「クロージングリマーク」を行うが、知恵の‘凝縮美’には目を見張るものがある。法秩序の重要性を強調した上の寸評は、先月、金昇圭(キム・スンギュ)法務部大臣が行った講演に関するものだ。人間開発経営者研究会は、そうそうたる経営者の間で韓国のブランド勉強会として通用する。この研究会には、講師として招待された人が拒み難い権威がある。特別講義自体が概して面白く感動や利益を与える。古参会員だからといって特別に享受する既得権はない。人間経営に関心を持つ人なら誰でも参加できるオープンさも、この勉強会の魅力だ。

ただし勤勉さが資格条件である。30代から70代までの参加者らは、早朝の空気を愛する朝型人間たちだ。彼らは頻りに尋ねて何かを学ぼうとする特性がある。自分が設定した問題の解答を見いだすためだ。時にはとんでもないと思われるほど主張が強いが、新しい知識情報や経験については、好奇心にあふれた眼差しで耳を集中させる。こういう人たちの間に加われば、なぜか活力が湧き、なぜか気分がいい。個人的な親疎や世代差、地域や指向の差で、勉強のネットワークが傷つけられることはほとんどない。

この研究会が3日、1388回目の木曜会で30周年を迎える。よくは分からないが、朝の勉強会では韓国で最も古いのではないかと思われる。初めての講演が1975年2月5日の木曜日であり、初期には月例会として始まったという。30年間、正月やお盆週間にも中断されたことはなかった。こうした一貫性と誠実性の裏には、「経営の核心は資金でなく人間」と信じる張万基会長の執念がある。いつの間にか韓国社会の人的インフラに成長した人間開発経営者研究会に拍手を送る。