

特集 中小企業と高度外国人材

第2章

外国人材の力で 日本建築を世界へ 素朴屋株式会社



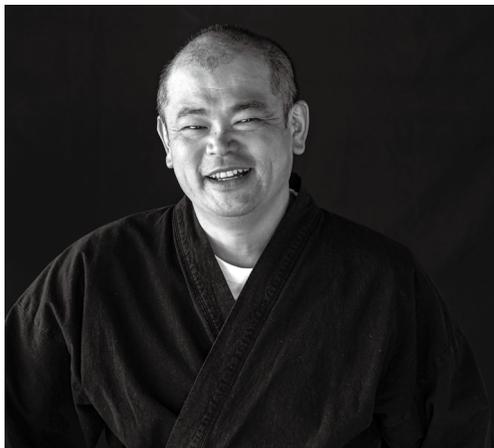
渡邊 智子

東京都中小企業診断士協会

コロナ禍で止まっていた海外との往来も本格的に再開し、海外展開を視野に高度外国人材の採用を検討し始めたという中小企業も増えていることだろう。本章では、高度外国人材の力を活用して海外展開を進める素朴屋株式会社の代表取締役社長である今井久志氏にその経緯について話を伺った（記事中心画像提供：素朴屋株式会社）。

1. 日本の木造建築の魅力を世界に

素朴屋は八ヶ岳の麓、山梨県北杜市に本社を構える工務店である。長く林業に携わった今井氏の信念に基づき、自然が与えた命である木をリスペクトし、木が持つ魅力を生かした木造建築へのこだわりを強みとする。



素朴屋代表取締役社長の今井久志氏

近年では、日本の木造建築の魅力を世界に広めたいと、積極的な海外展開を進めている。2022年にはベトナムのハノイに初の海外拠点となる現地法人を設立し、今年の中東のドバイにも拠点の設立を計画中だ。

素朴屋の海外事業に欠かせない存在が、外国人材である。ベトナム人の設計士と総務担当、ベルギー人の設計士、スウェーデン人の広報担当と、合計4名の高度外国人材が日本の事業所で勤務している。今年、新たにマレーシア人の設計士も採用予定だ。非常勤を含めても30名弱という会社の規模を考えれば、かなり多い比率である。「彼ら外国人材がいないと素朴屋のビジネスは成り立たない」と今井氏も認める存在感を発揮している。

2. 高度外国人材の採用

(1) ベトナム人が必要だ

海外展開を志すきっかけとなったのは、今から5年前のこと。当時、5名いた従業員のうち、3名が相次いで会社を去ってしまった。今井氏は、会社のため、従業員のためにと頑張ってきた自分を否定されたような気がして落ち込んだという。

「会社に魅力がないから人が辞めてしまうのだと思いました。そうだとしたら、会社としても、社長としても、もっと魅力的になろう。そのためには自分自身が楽しく仕事をしていなければならないと考えました」

そんなとき、家族旅行で訪れたハノイで、今井氏は現地の人々と街の活気に魅了される。「この人たちと一緒に仕事をしてみたい」という思いから、ベトナムへ日本建築の輸出を考えるようになった。

当時の素朴屋には、海外展開の知識も経験もない。うまくいく保証はなかったが、「思い切って自分のやりたいことをやってみよう」と今井氏はベトナム進出を決心。2020年の春にジェットロ（日本貿易振興機構）山梨の門をたたき、「新輸出大国コンソーシアム」の専門家による海外展開ハンズオン支援を受けることになった。

専門家と対話を重ねるうち、ベトナムに進出するなら、現地の言葉と文化を知るベトナム人が必要だと考えるようになる。

(2) 最初の外国人材との出会い

素朴屋の最初の外国人材となったドウオン氏と出会ったのは、コロナ禍で開催されたオンラインでの就職説明会だった。

日本語の苦手な外国人にもわかりやすいようにと情報を絞って簡潔に作った会社紹介スライドの説明はあっという間に終わり、時間を余らせてしまった今井氏は、パソコンのカメラで会社の中をライブ中継して回ったという。そんな今井氏の気さくなスタイルに惹かれて素朴屋でのインターンシップに応募してきたのが、ベトナムの大学でWebデザインを学んだ後、滋賀県の成安造形大学で建築・住環境デザインを学んだドウオン氏だ。

インターン初日、今井氏が書いた図面をパソコンで手際よく3Dモデルにしていくドウオン氏に感心しながら、「今日はどこに泊まるの」と尋ねると、近所のカラオケボックスだと言う。それならと自宅に泊めることにし、偶然その日が誕生日だったドウオン氏のために誕生日会を開いた。翌日も一緒に作業をし、夕方には採用を決めていた。

それから3年がたち、さまざまな仕事を覚えたドウオン氏は、古株従業員の1人としてかけがえのない大切な戦力になっている。



ベトナム人従業員との打ち合わせ
(左から今井氏、総務担当のフォン氏、ドウオン氏)

(3) インターンシップの重要性

経済産業省やジェットロの施策など、多様な採用経路を活用して外国人材を獲得している今井氏だが、採用活動でこだわっていることが1つある。それは、インターンシップの活用だ。インターンシップのメリットは、応募者が会社をよく知ることができる点だと言う。

「私たちが応募者を理解することよりも、彼らに素朴屋を理解し、感じてもらうことに重きを置いたほうが良いと思っています」

特に会社が地方にある場合は、仕事だけではなく、生活環境も含めて理解してもらったうえでなければ、せっかくお金と労力をかけて外国人材を採用しても早期離職で無駄になってしまうことがある。ミスマッチを避けるためにはインターンシップが効果的だと、今井氏は考えている。

(4) 優秀な人材を採用するために

優秀な人に応募してもらうために工夫していることを今井氏に尋ねると、「まず自分たちが魅力的な会社であろうとし、その魅力を伝えること」という答えが返ってきた。5年前、従業員の退職に心を痛めた今井氏が海外展開を志した、そもその動機でもある。

「自分たちが魅力的な会社になれば、必然的にいい人は集まってくると思います」と今井氏。事実、海外展開を目指して走り始めてからは、日本人の退職者も減ったという。



素朴屋が作る木の個性を生かしたリビング

採用すべき人材をどのように見極めるかという観点では、素朴屋はコミュニケーション能力を重視している。とは言っても日本語能力のことではない。求めているのは、能動的に自分からコミュニケーションを取ろうとする気持ちを持つ人材だ。

「もちろん、判断の早い人のほうがいいし、体力があるほうがいい。でも一番重要なのは、人と一緒に仕事をしようとする姿勢です」

その点は、日本人でも同じだと今井氏は考えている。

3. 活躍を支える仕掛けとその効果

(1) 国籍の垣根がない自由な社風

素朴屋はここ数年で大きくなった会社であり、従業員の多くが勤続3年以内である。そのため、外国人材にとっても溶け込みやすい環境かもしれないと今井氏は言う。

また、素朴屋では従業員を細かなルールで縛らず、1人ひとりがプロとして主体的に働くことを求めている。そんな自由な雰囲気もなじみやすさの要因となっているのだろう。

素朴屋の社風について日本人従業員に話を聞くと、「国籍の垣根がない」会社だという。日本人はこの仕事、外国人はこの仕事と区別することがまったくなく、どちらかを優遇することもない。今井氏自身、「悪い意味ではなく、出身国は関係ない」という考えだ。

こういった社風が、外国人材が活躍できる素地になっていることは間違いないだろう。

(2) 外国で働く困難さに寄り添う

外国人材に活躍してもらうため、今井氏が心がけていることは、「思いやりを持つこと」だという。

「言葉はわからないし、生活環境も違う。外国で生活することは本当に大変です。実は私自身、若い頃に数年間、カナダの住宅会社に勤務していたことがあり、本当に大変でした。自分はいまやうまくやれなかったという挫折感を味わっていますから、彼らのことはたいしたものだと思っています」

だからこそ、気配りを欠かさない。会社の食事会などで、ネイティブスピードの日本語についていけずにはぼつんとしていれば声をかける。

外国人材は日本語が上手でないのだから接客は日本人がすべきだという声が上がっても、断固として受け入れない。

「なぜなら、そんなことをしたら彼らの立場がなくなります。電話にも出てもらいます。取引先に可愛がってもらっている外国人材はいっぱいいますから。うまくいかないこともあります。それは日本人でも同じです」

困難さを知るからこそ、形だけではない真のサポートができるのではないだろうか。

(3) 日本人にとっても風通しの良い会社

一昨年には念願のベトナム進出を果たし、外国人材を採用した効果は海外展開の進捗という形で着実に表れている。しかし、影響はそれだけにとどまらないと今井氏は言う。

「風通しが良くなりました。外国人材は、文化の違いによって空気を読むことが難しい。こちら側がしっかりと説明しなければなりません。その結果、相手にわかりやすく伝えようと努力する雰囲気が会社に生まれて、日本人従業員にもいい影響を及ぼしています」

4. 今後の展望

(1) 初めての「日本語が話せない従業員」

素朴屋は外国人材の採用で日本語能力を要

件にしていないが、これまでに採用した外国人材は日本語を話せる人ばかりだった。ところが、次に採用が決定しているマレーシア人は日本語を話せない。素朴屋にとっても初めての経験で、チャレンジだと今井氏は言う。

「さまざま問題は出てくると思いますが、日本人従業員も英語を勉強して、片言でもいいからみんなが英語を話せる会社になるきっかけになればと思っています」

現在のところ、顧客が英語しか話せないという場面はまだ少ない。しかし、近い将来に英語が必要な場面は必ず増えるだろうと思っている。そうなる前に従業員には少しずつ勉強してほしいし、実際に勉強を始めている従業員も多いのではないかと期待もしている。

日本建築を扱う会社である以上、日本人従業員は不可欠だ。世界的に見れば日本語が話せる人材は貴重な存在。日本人従業員にも、日本の言葉と文化を理解できるという強みを生かし、世界に日本文化の魅力を発信できる人材になってほしいと今井氏は願っている。

(2) 世界中から才能を集めたい

日本語が話せなくても活躍できる会社にしていくことは、人材獲得の観点でも重要だ。

たとえば、前述のマレーシア人は、シンガポールの設計事務所で5年の勤務経験がある。

「シンガポールなら当社の3倍の給料がもらえるかもしれません。その彼が、日本の建築を学びたいからと来日するのです。“日本語ができないからだめです”などと言っていたら、そんな優秀な人材を逃すことになります」

念頭にあるのは日本の人口減少だ。特に地方の状況は深刻だと言う。それでも世界に目を向ければ、日本の文化を学ぶ機会に価値を見出す優秀な外国人材はたくさんいる。今すぐには無理でも、長い目で見れば日本語の壁を壊すことが優秀な人材を集めるカギになる。今井氏はそう信じている。

(3) 海外展開は借り物競争

最後に、海外展開を視野に外国人材採用を



素朴屋らしい一枚板のワークテーブルで、ベルギー人設計士（左）と

目指す中小企業へのアドバイスを伺った。

「海外展開は、マラソンではなく、借り物競争のようなものです」と今井氏は言う。マラソンは準備が重要な競技である。スタートラインに立った時点で、それまでの練習や当日の体調によりほぼ結果は決まってくる。一方の借り物競争は、くじを引くまで何が出るかわからないのだから、練習のしようもない。

同様に何が起こるかわからない海外展開の場合、事前の準備ができるとすれば、それは現地の言葉と文化を理解し、一緒に借り物競争を走ってくれる人物を見つけておくことだ。

「先にその国の人材を雇用し、会社を理解してもらい、お互いに信頼関係を作ったうえで海外展開に臨んだほうがいいと思います」

優秀な外国人材を採用し、活躍してもらうための取組みを伺う中で、「日本人も同じです」という言葉が何度も繰り返されたことが印象的だった。外国人材が活躍できる会社を作ることは、日本人にとっても魅力的な会社を作ることにほかならないといえる。

渡邊 智子

(わたなべ ともこ)

大阪大学大学院理学研究科生理学専攻前期課程修了後、製薬企業に勤務。創業研究、製品戦略、経営企画を担当。2023年中小企業診断士登録。

