

特集 中小企業と高度外国人材

第3章

「正しい日本語」で 外国人材を戦力化 フィグニー株式会社



永田 あゆみ

東京都中小企業診断士協会

労働者不足への対応や海外への販路開拓などにおいて、外国人材の活用は重要な戦力となるが、実際には言葉の壁や文化の違い、受け入れ体制への不安から雇用に消極的な企業が多い。

フィグニー株式会社は、システム基盤業務やVR/ARアプリの開発などを手がけるITベンチャー企業である。外国人材を積極的に採用し、NTTコミュニケーションズ株式会社など、大企業とも取引を行いながら成長を続けている。

本章では、ベンチャー企業や中小企業こそ積極的に外国人材を活用すべきと話す代表取締役社長の里見恵介氏に、外国人材の活用や留意点、今後の事業について話を伺った（記事中画像提供：フィグニー株式会社）。



フィグニー代表取締役社長の里見恵介氏

1. 起業を目指した驚きの理由

里見氏は異色の経歴から起業し、多様なIT分野の職歴から得た専門家としてのスキルを生かし、幅広く事業を行っている。

(1) 大学を辞めゲーム制作の道へ

「実はオンラインゲームにのめり込んで、約1,600日間も連続してプレーするほど、人生を懸けていたことがあります。それが理由で大学を中退しました」と話す里見氏。

そこまでのめり込んだゲームを今度は自分で作ってみたいと、文系出身ながらプログラミングの学校へ。経済産業省のプログラミングコンテストで最優秀賞を受賞し、25歳の新人プログラマーとして遅いスタートを切った。

IT業界にはインフラやサーバー、モバイルや3Dなどさまざまな分野があり、1つの分野を極めるのが一般的だが、里見氏はさまざまなIT分野に興味を尽きず、10社ほど転職を繰り返しながら幅広い知識を吸収していった。

(2) 最大のチャンスと挫折を経て起業

念願のゲーム会社へ入社後、初めて自身がプロデューサーとしてVRゲームの制作チームを任された。知人にも声をかけ、10名を採用し、これからと思っていた矢先、突然、社長から開発計画の打ち切りを告げられる。

里見氏は慌ててメンバーの転職先の斡旋に奔走することに。自分の裁量で採用しても、支払う給与の資金について権限を持っていなかったことを深く後悔し、次は自分自身が全権を掌握しなければだめだと考えたことが、現在の会社を起業した理由だった。

「今でこそビジョンがありますが、起業当時は怒りと勢いしかありませんでした」

(3) 顧客ニーズに合わせ事業を拡充

現在、フィグニーでは「VR/AR開発事業」、
「システム開発事業」、
「コンサルティング事業」の3つが大きな柱となっている。取引先の課題に対し、最適な解決策を導くヒアリング能力や仲介業者をはさまない伴走型支援を強みとしている。

最近、顧客から要望を受け、新たに「研修事業」が加わった。システムを導入後、取引先の社内で簡単なメンテナンスができるように、エンジニアを雇用、育成、自走化する仕組み「みずから動くエンジニア」である。取引先ごとにオーダーメイドでカリキュラムを組み、里見氏が採用面接官や研修講師となり、自走化支援を行っている。



「みずから動くエンジニア」研修の様子

2. 他社の苦手な部分こそ自社の強みに

「他社がやらない手法で社員を雇用しようと考えていました。外国人を雇うことに消極的な企業が多いから、逆に当社にとってチャ

ンスだと感じていました」

すべて自己資金で開業し、主要な後ろ盾や人脈がないフィグニーにとって、一般的な採用活動をしていても優秀な人材は集まらない。里見氏は、他社が消極的な外国人材の採用や業務提携を積極的に進めてきた。

(1) 初めての雇用が外国人材

創業時は、1人で事業を展開していた里見氏。サウジアラビア大使館で通訳をしている高校の同級生から連絡があり、ゲームに興味があるサウジアラビア人を紹介された。

本人にIT業務の実績はなかったが、出会って簡単なテストを行い、ITセンスを見抜きすぐに採用を決定。自身は英語が得意。会話は苦手だが筆談なら何とかなると里見氏は思っていた。

現在は全従業員35名のうち、先述のサウジアラビア人を含め、2名の外国人材の従業員がいる。また、ベトナム人やミャンマー人の約4名とは業務委託先として契約している。

(2) 外国人材雇用のメリット

外国人材を雇用するメリットを尋ねると、「ホームページを見てください」と画面を提示された。代表の里見氏の隣に先述したサウジアラビア人のアジズ氏がいる。

「主要メンバーに外国人がいると、能力重視で経営しているという印象を与える効果があります」と里見氏は言う。

また、アジズ氏は通常業務のほか、母国のサウジアラビアで開催されるオンラインゲームの祭典へフィグニーの出展を提案し、実施までこぎ着けたことがある。今後も海外への販路拡大における戦力として、アジズ氏は期待されている。

(3) 外国人材を採用する際の留意点

外国人従業員との会話には英語を使っているのかと尋ねると、「実は、うちの社員の半数以上は英語が全然話せません」と里見氏は笑う。

「英語教育に費用をかけても、最初から苦手意識のある人が上達することは難しい。重要なのは英語ではなく、伝わる日本語です」

採用後に感じた留意点について、里見氏は以下の2点を挙げた。

①重視すべきは「正しい日本語」

リモート勤務や業務委託先の外国人材とのやりとりは、大半がチャットによるコミュニケーションとなる。英語が苦手な社員は、自動翻訳機能を活用すれば問題はない。相手に正しく伝わるためには「正しい日本語」を使うことを常に指示している。また、図を使うことも多い。一目で双方が理解できるような工夫を心がけている。

②オフショア開発の成功は人間関係の構築

低価格で高品質なシステムやアプリを開発するため、海外のエンジニアを活用するオフショア開発はIT業界では一般的だが、失敗することも多いといわれている。文化も言語も違う中で、日本人と同様の指示を出すだけでは想定した成果は出ない。

「発注したらあとはお任せではなく、毎日Web会議でコミュニケーションを取ります。趣味や普段の生活、家族の状況なども聞き、日常の会話から関係性を深めています」

また、日頃から「一蓮托生」、責任を一緒に持つ意識を伝える。「成果を出さないと信用されない」という日本では一般的な意識が、国によっては当たり前ではない。今まで失敗も多かったが、現在では日本人を雇用してすぐに辞められてしまうよりも、成果を生んでいるという。

3. 重要なのは個人の成長と組織の団結

会社が事業を成長させるためには、人材マネジメントが必要だと里見氏は語った。

(1) ゲームで学んだ人を動かすスキル

「人」をやる気にさせ、どう動かすかというスキルを学んだのは、実は学生の頃にのめり込んだオンラインゲームで、リーダー役と

して100名前後のギルド（グループ）を率いていた経験だった。

ゲームは学校や職場とは違い、気に入らなければ一瞬で離れてしまう。年齢も職業も、ゲームの参加目的も違う多様な人たちをまとめるうちに、人心のつかみ方、動かし方を学んだという。

(2) 個人の成長を盛り込んだビジョン設定

IT業界では、個人の市場価値を求める傾向が強い。会社のために働き、お客様に感謝されることをやりがいとするだけでなく、自分の成長につながる新しい価値を取得することにモチベーションを持つ人が多い。その部分を含めた会社のビジョンが必要だと里見氏は考えた。

フィグニーのビジョンは「変化を受け入れ、どのような状況でも思考し続ける」こと。不安定な世界で生き抜くため、各個人が自立思考を持つ人材の集団を目指している。

(3) 毎月の全員会議で繰り返すビジョン

フィグニーでは毎月1回、社員全員が出席する会議を行う。可能な社員は出社し、遠方や海外のメンバーはオンラインで全員が一堂に会す。

「リモート勤務が中心のため、メンバー同士で顔を合わせる機会が少なく、どうしても個人プレーに走りがちです。そこで、毎月1回、メンバーの気持ちを会社の目指す方向へ集約させるために始めました」



毎月1回の会議の様子

会議では、毎回ビジョンや具現化するコアバリューを伝え、社員への浸透度を確認する。くどいと思われながらも、繰り返し言って聞かせる。

また、ほかの人が何をしているのかを知らない人も多いため、毎月バリューへの貢献度の高いメンバーを表彰し始めた。それをきっかけに、「この人はそういう仕事をしていたのか、そんな一面があったのか」と仲間を再発見することにもつながっている。

(4) 事業拡大より従業員の成長がゴール

「全社員を、自分の人生を自分の意思で決められる人材にする」

フィグニーの将来像について里見氏へ尋ねると、意外にも会社の成長率や利益額などの数字ではなく、「人」にフォーカスした答えが返ってきた。

「自分の意思で決められる」ためには、4つの自由を同時に手に入れる必要がある。

- ①経済的な自由（お金がある）
- ②環境的な自由（いつでも、どこでも働ける）
- ③時間的な自由（半分の労働時間で今と同じ利益を生み出す）
- ④活動の自由（起業や大学進学が可能）

「これらを手に入れるまでがむしゃらに頑張ろう」と里見氏は部下を鼓舞する。それはまた、自分自身の理想の姿でもあった。

人が成長すれば自然と会社も成長すると里見氏は考えている。

4. コミュニケーションと長期育成視点

最後に、これから外国人採用を目指す中小企業に対する助言を伺った。

(1) 経営者の寄り添う意識

「外国人を活用する理由は人件費の安さが大きいのですが、それだけで採用やオフショアを行うと失敗します。大事なことは、コミュニケーションスキルです」と話す里見氏。

日本語能力試験でN2、N3程度のスキルを

持つ外国人材であれば、経営者が無理に英語を使う必要はない。正しい日本語を使うことと、相手のライフスタイルや文化に理解を示し、寄り添うことが大切になる。

(2) 長期で「育てる」視点

「言葉の壁や文化の違いから外国人を即戦力と考えるのは難しい。最低でも利益化には1、2年くらいはかかります。ただ数年かけて育てれば、それ以降は日本人よりも転職率が低く、大事な戦力になります」

外国人材は日本での就職活動のハードルが高いため、きちんと育てれば長く定着するのだという。

フィグニーは今後、外国人メンバーの知見も生かしたインバウンド向け観光アプリの開発を推進したいと考えている。たとえば、城跡を訪れた観光客は、説明文を読むよりVR/AR技術搭載のアプリで、当時のお城の画像を見たほうがわかりやすい。

「全国の自治体と連携し、省人化でも賄えるDXの事業を行って、地域活性化へ貢献したい」と語る里見氏。地方の人手不足を解消し、その土地ならではの魅力を国内外へ発信する、この新しい観光事業の今後に大いに期待したい。

「外国人材」を真の戦力とするために必要なことは、英語のスキルではなく、双方が正しく理解するコミュニケーションスキルであり、関係性を強化して会社が目指すべきビジョンに共感してもらうことが重要なのだと感じた。

永田 あゆみ

(ながた あゆみ)

大学卒業後、百貨店に勤務。商品開発や店頭演出、テナント管理などを担当。2022年中小企業診断士登録。現在、小売業向けのブランディングや店頭演出支援、執筆活動を中心に活動中。

