

フィリピンの教育とビジネス事情

小林：本日は、東南アジアで最初の MBA プログラムを開始した Asian Institute of Management (AIM) の元学長 (2009-2012 年) であり、名誉教授でもあるジーザス先生にお話をうかがいます。

先生は長年にわたり、多くの大学で教鞭をとり、フィリピン文部省事務次官を務められました。現在は、Philippine Business for Education (PBE) という企業と教育機関の架け橋となる団体で精力的に活動されています。フィリピンは国民の英語力を武器として、欧米諸国の政府機関や企業向けのアウトソーシングサービスを請け負っています。また、海外から国内への送金が GDP の約 1 割といわれるほど、多くのフィリピン人が海外に移住し、働いています。このように、ある意味、フィリピン人は国際的と捉えることができるような活動を行っておりますが、一方でこのような国内事情はフィリピンにおける高等教育にさまざまな影響を及ぼしていると思います。このような問題意識から、本日はフィリピンの教育事情についてお話をお伺いしたいと思います。



Dr. Edilberto C. de Jesús :

アテネオ大学国際経済政策顧問, 元フィリピン文部省事務次官 (2002 年), 元大統領顧問 (農村開発担当)

【国際化と言語能力】

ジーザス：フィリピン人が国際的になるための「英語力」という武器を持てたのは、単に我々がアメリカ植民地であったという歴史背景にあります。しかし、本当に国際競争に打ち勝つためには、語学力だけでは難しく、教育内容の変革も必要だと私は考えています。

長年、我々は教育制度の変革に向けて戦ってきました。アメリカの植民地時代には、アメリカから教育制度が入ってきました。その当時の初等・中等教育 (小・中・高) は 11 年、高等教育 (大学) が 4 年という全 15 年制でした。フィリピン政府は、1935 年に教育改革を試み、初等教育 (小・中) を 10 年、そして 2 年の中等教育 (高校) の合計 12 年 (K-12) と高等教

育4年に移行する予定でした。しかし、第二次世界大戦が勃発し、その計画が頓挫してしまいました。

80年代に JICA の専門家からも、12年制度は最低限必要であるとアドバイスされていましたが、なかなか承認されず、2年前に国際標準の12年生にようやく移行することができました。教育改革前は大学ま



での教育年数が合計年数が少ないため、アメリカや日本の大学院入学時に問題になること、初等教育で終了した人材と高等教育を終了した人材との間に知識および給与の差が大きいこと、10年生では基礎教育が不十分であることから、その後の3年の職業訓練 (Vocational Training) 期間が設けられました。しかしながら、国際的にその内容が理解されないといった様々な社会問題が顕在化しました。それにも関わらず、驚くことに改革案がでてから約80年たって、ようやく改革が実行されたのです。このようにフィリピン政府や教育機関の動きが非常に遅いというのが、現状です。

小林: 確かに、フィリピンの学生諸君が日本に留学する場合に学業年限が障害となり、入学資格をとれないという問題がありました。このことが、日本の大学で勉強をするフィリピン人が少ないという理由の1つだったかもしれません。しかし、問題はそれだけではないように思います。フィリピン人は、その「英語力」という武器で、多くの人材が海外で活躍されており、現在も多く若者が海外に目を向けていると考えます。海外への移住は80年代にブームになったと記憶していますが、その多くは欧米諸国、とりわけ米国に移住を求めた人が多かった。留学先もほとんど米国を向いていたのではないかと思います。現在の若者の風潮はいかがですか。前回、対談させていただいたアング先生からは、若者の中でアジア志向が増えてきた。とりわけ、韓国を留学先に選ぶ学生が多くなってきているとお聞きしています。

ジーザス: 移民は、1930年代にハワイへの集団移転に始まりました。1960年代には、医師などの医療関係者やプロフェッショナルと呼ばれる人材が海外に移住しました。行き先は主にアメリカです。その後、1980年代に看護師や介護士の一般医療労働者や、家政婦等の労働階級者たちが多く海外に渡っています。最近、アジアの中では韓国、中国の人気が高まっています。とりわけ、韓国人気があるのは事実です。しかし、欧米諸国に比べると、アジアに対する人気は低いと思います。やはり、語学の問題でしょうか。基本はアメリカ、そのあと、カナダ、欧州、オーストラリアが人気です。英語という言語の問題もありますが、すでに親戚や家族が移住しているという背景も影響していると思います。ただ、今般はフルブライト財団の奨学金も厳しくなり、学業や研究で海外に行く学生は減ってきています。自費で行くには、一般のフィリピン人の財力では未だ難しいのです。

【AIM の役割と進む国際化】

小林: そのような背景から、フィリピンで AIM が設立されたということでしょうか。AIM は東南アジア有数の国際的なビジネススクールとして重要な役割を果たしています。AIM の役割を教えてくださいいただけますか。

ジーザス: そうですね。AIM は、フィリピン国内のビジネス発展のために設立されました。当初、多くの人材が MBA 取得のために、ハーバード大学に留学しました。AIM 設立前に、ハーバード大学が開発した「エグゼクティブ・プログラム」という短期コースが、アメリカやフィリピンで開催されるようになり、1968 年にフィリピン大学、アテネオ大学、デ・ラ・サール大学が協力して、AIM



を立ち上げました。設立当初は、ロックフェラー財団、フォード財団はじめ、フィリピン屈指の大企業であるアラヤやロペスも資金援助をしました。国際的な大学を目指していたから、2代にわたり学長はアメリカ人でしたが、設立当初はフィリピン人の学生が 70% と国内の人材で占められていました。現在では 50% ほどになり、他はインド人はじめ、バングラデシュやパキスタン等の南西アジアの学生が増えて、学生の国際化が定着しています。語学の問題もあり、インドネシアなど東南アジアの学生は少ないです。

また、我々の大学は、一般の単位プログラムより、エグゼクティブ・プログラムのほうに人気があり、規模も大きいです。私自身も国際化推進派ですから、退職した後は外国人の学長を推薦しました。現在の学長は韓国人ですが、マンチェスター大学の学部長を経験した有能な女性です。

小林: 日本人の学生はいますか。

ジーザス: 中国や韓国の学生と比べても、あまりいませんね。日本人はアメリカやヨーロッパに行く人のほうが多いのでしょうか。

【フィリピンにおけるビジネスの現状】

小林: 日本では、欧米に留学する若者が激減しています。留学する学生そのものが減っているのです。最近の日本人の若者は内向き志向であるといわれていますね。でも、あえて言えば、依然として欧米諸国を留学先に選択するように思います。冒頭で申しましたように、フィリピンは英語力を資源として、国際機関や外国政府、企業を対象としたアウトソーシングサービス部門が成長してきていますね。サービス産業は、将来性のある業界だと思いますが、それ以外にフィリピンのビジネスに関して将来性のある部門を教えてくださいいただけますか。あるいは、フィリピンで、いまもっとも大きなビジネス上の課題は何でしょう。

ジーザス: 言われるとおりサービス分野の国際化、生産性の向上が最大の課題になっていま

す。また、電子工学等のエンジニアリング分野の発展が非常に重要だと思います。しかし、フィリピンでは優秀な人材が、海外に流出してしまうという問題 (Brain Drain) が深刻です。優秀な人材を引き止めるには、フィリピン国内に立地する国際的企業の発展が不可欠です。国内産業を発展させるためにも、政府はまずインフラ開発の充実を謳っています。それに伴い、インフラ分野の投資がブームとなっています。



フィリピンでインフラ投資が急がれる理由には、別の課題もあります。

フィリピンでは内戦で崩壊した地域があり、その復興が急務になっています。巨大な予算が投入されています。フィリピンの南に位置するミンダナオ州のマラウィ市です。去年の 10 月にイスラム国系テロ組織 (ISIL) と治安部隊の衝突は終結しましたが、過激派が中心部の公共機関や教育機関、病院等を、すべて爆弾で破壊しました。約 100 人以上の住民が死亡し、17 万人の住民が避難しました。一般の人は足を踏み入れることはできないのですが、私は調査団の一員であるため、現地を訪問しています。非常に残虐な風景が広がっていました。御存知の通り、その地域はムスリム系市民が多く、社会的にも不安定です。政府は一般のムスリム系住民のために迅速な復興プログラムを掲げています。そして、同時に教育機関の底上げが必要です。ミンダナオ州には、マラウィ市にあるミンダナオ州立大学と近郊のイリガン市にあるイリガン工科大学が主な教育機関となっています。特に、イリガン工科大学はムスリム地区に位置するため、復興開発を担う上で、社会的にも非常に重要な役割を持っています。4 年制大学と専門学校 (3 年) が併設されており、特に専門学校の卒業生は、復旧作業を実践的に実施できる重要な担い手として期待されています。現在のミンダナオ州では、復興開発が急激に進んでいます。そこでも、産業のためのインフラ整備が中心となります。先日も電話回線復旧の国際入札があったのですが、インドネシアの会社など海外からも参入していましたね。そして、政府は中国政府にも復興の援助を依頼しています。

小林: 日本にはそのような情報が流れてこないですね。フィリピン政府は中国を招待するのですね

ジーザス: その背景を理解するためには、まず、中国とアメリカが仲良くないという政治的理由を理解しないとイケない。ご存知と思いますが、現ドゥテルテ大統領は、麻薬撲滅運動に力を入れています。その方法論に対して、国際社会から、特にヨーロッパやアメリカからの批判が厳しいのです。また、現政府は非常に中国と仲が良いという背景があります。申し訳ないですが、日本ははじめから依頼先の候補リストには含まれていません。

テロにより破壊された都市の復興に手をあげる日本企業はありますか。誰も来てくれない

ことは、はじめからわかっているのです。

【フィリピンにおける教育上の三つのギャップと日本に求める支援】

小林:現在のフィリピンにはインフラ整備・復興を実質的に担うことができるエンジニアが切望されているということですね。多くの ASEAN 諸国と同様に、フィリピンも科学技術教育の重点化に力を入れられていると聞きます。科学技術教育の重点化は、当初の予定通り順調に進展していますか。

ジーザス: STEM (Science, Technology, Engineering and Management) 教育は、ビジネスと同様に今非常に人気です。特に、3 年生の専門学校は短く、3 年目にはインターシップ制度もあり、卒業後すぐに実務者になれるという特権もあります。一方、アカデミックな博士後期課程は、実はあまり人気ではありません。というのも、我々は教育と実践という間に大きなギャップすることを問題視しています。3 つのギャップが存在します。1) 理論と応用 (Application) のギャップ、2) 応用と商品化とのギャップ、3) 科学と教育のギャップです。これらのギャップを縮めていかなければなりません。そして、そのギャップの橋渡しになるのが、我々、教育者の役割です。そのために、PBE (Philippine Business for Education) が設立され、それに共感した



フィリピンの大手企業が支援してくれています。彼らは、新入社員がすぐに実践的に活躍できるように期待しているのです。我々は、如何に学生を教育・訓練するべきなのか考え、教育の変革を起こさなければなりません。現在、80 時間ほどのインターンシップ制度を実施していますが、正直、800 時間は必要です。これらを改革するために、教育機関と政府機関、民間企業の連携が必要であると共に、政府主体の改革が必要なのですが、これが非常に遅いことがフィリピンの発展を阻害しています。

小林:工学や経済学は、もともと実社会における実践を対象とした実学として発展した学問です。しかしながら、学問や研究と実社会との乖離が生まれ、そのギャップが年々進行しているのは世界的傾向です。しかし、ビジネススクールというのは、実学の成果を再び市場や社会におけるニーズに結び付けるために生まれた大学です。AIM もそのために生まれた。ビジネススクールのカリキュラムを工夫することにより、両者のギャップをかなりの程度埋めることが可能になると思います。例えば、企業のエグゼクティブが教育機関で講義したりすることによって、そのギャップを縮めることは可能ではないですか。

ジーザス:現在、非常勤として、企業からエグゼクティブの方に講義をしていただいています。

すが、彼らは、とても忙しいですし、教育機関の支払い額が低いため興味を持ってもらえず、長期的コミットメントが難しいのです。先ほども申し上げたように、ギャップを迅速に縮めるためには、政府主導でなくてはならないのですが、彼らには遅い DNA が流れているようです（笑）。アカデミック分野も変化が遅いですが、今のビジネスは変化があまりにも早い。政府は、本当に国民の実情を理解できていないのです。彼らが制度を変えなければ、何も変えることができません。我々はジレンマに陥っています。国内のトップ 10 大学の学生たちはある程度、将来を保障されますが、他の学生は厳しい現実が待っています。企業は入社後 6 ヶ月の研修期間を無駄な投資と考えていますので、この研修期間をできるだけ学生時代に移行する必要があります。PBEd は、それを変革しようとしています。日本は、このような新制度導入が早いのですから、是非、小林先生に我が国でそのお話をさせていただきたいですね。

小林：企業内教育の問題は、企業の雇用環境とも密接な関係があります。特に、日本の場合、終身雇用制、年功序列制という日本特有の雇用環境が企業の人的投資行動に大きな影響を及ぼしています。ジョブホッピング（転職による昇進）を前提とする国民と、終身雇用制を前提とする社会における社内研修の意義と目的はまったく異なります。日本の事例を説明しても、あまり意味がないように思います（笑）。むしろ、グローバル化した社会の中で、日本的雇用環境をどのようにグローバル化に対応させることができるか、われわれはフィリピンから多くのことを学ぶ必要があると考えております。今回の対談の読者の多くは、土木学会の会員です。逆に、我々日本人がフィリピンに対して貢献できることは何かありますかでしょうか。



ジーザス：先ほど申し上げましたように、行政改革について支援していただきたいですね。我が国の政府のマネジメントは非常に遅すぎます。また、教育分野においても、共同研究等を是非協力していただきたい。

インフラ分野でいえば、防波堤や防潮堤などを外郭（がいかく）施設でしょうか。我々は海に囲まれており、自然災害の影響を非常に受けやすい地域です。ミンダナオ州をはじめ貧しい地域は、常に高潮・津波の危険にさらされており、災害による経済開発の遅れが顕著でもあります。港湾整備は、領土および領域を守るためにも重要です。以前見学しましたが、日本のお台場の開発事業は非常に興味深いですね。是非、この分野の技術支援を期待したいです。

小林：本日はお忙しいところありがとうございました。