# 人材育成はシンガポールで（その２）
## ～　ソニー初の海外キャンパスの効果　～

シンガポール事務所

その１では、シンガポール政府は人材育成ハブ化構想に基づいて、世界中からコーポレートユニバーシティ、ビジネススクールをシンガポールへの集積を推進していることについて報告しました。その構想に基づいてシンガポールにコーポレートユニバーシティを設置したソニーユニバーシティを訪問したので、その概要を報告します。

### １．はじめに

ソニー株式会社は、２０００年に東京でソニーユニバーシティを開校しました。そして、２０１２年１月１８日、初の海外キャンパスとなるソニーユニバーシティの分校をシンガポールに設置しました。設置の目的は、中国、インド、インドネシアなどの新興成長市場において事業を展開できるような、将来のビジネスリーダーの育成です。このユニバーシティは、ソニーグループ全体から今後３年間で４５０万シンガポールドル（約２億８千万円）の投資を受け、１年間で１００名程度の社員を研修することになっています。

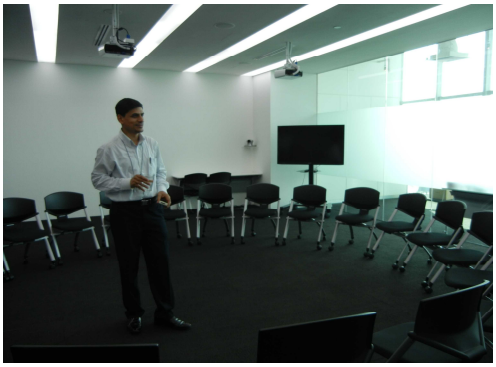
### ２．施設の概要

入居しているビルの外観

ソニーユニバーシティは、シンガポール島西部ジュロン地区のインターナショナル・ビジネス・パークにあります。この地区はグローバル企業の多くがシンガポールにおける拠点としています。ソニーもアジア・パシフィックにおける地域拠点を構えています。その地域拠点を遮るものなく見ることができるような距離にソニーユニバーシティはあります。地域拠点と同じビルの中に設置すると社員が本来の業務から離れられなくなってしまうため、別棟のビルを借りています。

ソニーユニバーシティは、ソニー製品のデザイナーが Creative（創造的）、innovative（革新的）といったイメージでデザインしました。そのため、「大学」という単語から連想する伝統的な校舎、教室、机といったものはありません。その代わり、テレビ、プロジェクターなどソニーの最新技術を取込んだ機材を多く設置しています。すべて、研修生の創造性を高めるように設計されているとのことでした。

ビジネスラウンジ



メインルーム

イノベーションルーム

施設はビジネスラウンジ、メインルーム、イノベーションルームの３つからなります。ビジネスラウンジには４つのソファーセットが並べられて、簡単な打合せができるようになっています。メインルームは、３０脚ほどの折り畳み椅子が円形に並べられていました。天井から吊るされたビデオカメラが模擬演習など録画し、後で自分自身で確認できるようになっています。また、イノベーションルームは窓が無く、白い壁で囲まれています。この部屋は、活発にアイデアを出せるようにライト、ソファー、ホワイトボードに工夫が凝らされていました。

## ３．研修内容

ソニーのリーダー研修は入社５年後から受講可能で、年齢制限はないそうです。世界中のソニーから集まっていることから、研修生同士で各国の状況やマーケットの情報を交換しあい、新たなアイデアの芽としています。

この研修プログラムは、地域を超えたネットワークづくりと経験を培うことに重点を置いています。そのため、教室でただ知識を詰め込むことはせず、屋外でのボランティア活動などの社会貢献活動も取り入れており、その経験を製品開発に生かせる仕組みとしているそうです。

## ４．シンガポールに設置した理由

日本に本社があるソニーが、本社から離れたシンガポールに分校を設置した理由について、ヒアリングしました。ヒアリングの結果は次のとおりです。

（１）人材育成のためのインフラが整っていること

有名なビジネススクール教授陣や人材育成に関するコンサルタントがいるので、研修プログラムの構築が容易になっています。

（２）シンガポール政府の支援があること

シンガポール政府が推進する人材育成ハブ化構想に基づいて、経済開発庁（EDB）など、政府機関の様々な支援を受けられます。

（３）新興成長市場である東南アジアの中央に位置していること

新興成長市場に向けた作戦を指揮する次世代のリーダーを育成するために、地域として成長していることが重要です。シンガポールは今まさに大きく成長している

東南アジアの中央にあり、絶好の場所です。また、各地からの交通の便も良くなっています。

（４）ソニーのアジア・パシフィックの拠点があること

ソニーのアジア・パシフィックにおける地域拠点がシンガポールにあります。その拠点に人材育成機関を置くことは、組織的にも好都合です。

（５）国際都市としての要件が整っていること

アジアのハブ空港であるチャンギ空港を始め、高速道路、タクシー、ホテルなどシンガポールには国際都市としてのインフラが整っています。国際色豊かな人材が集まっていることや、英語を公用語としていることも挙げられます。

## ５．シンガポールに設置した効果

ソニーユニバーシティをシンガポールに設置したことで、当初考えていた以上の効果がありました。その効果は次のとおりです。

（１）他の会社の研修機関とコンソーシアムを組成

政府の人材リーダーシップ機関（HCLI：Human Capital Leadership Institute）が他のコーポレートユニバーシティとの情報交換や共同研修などネットワーク化を推進しています。その結果、アクサ（仏）、bhp ビリトン[1]（豪、英）、DBS[2]（シンガポール）、シーメンス（独）、ソニー（日）の５社のコーポレートユニバーシティが国境と業種を超えたコンソーシアムによる共同研修プログラムの構築を進めています。

※bhp ビリトン[1]…世界最大の鉱業会社。オーストラリアに本社があるブロークンヒル・プロプライエタリー・カンパニーとイギリスに本社があるビリトンが 2001 年に合併してできた企業。

※DBS[2]……シンガポールで最大の銀行。2003 年にシンガポール開発銀行から DBS に名称を変更した。

（２）学生・研修生同士による切磋琢磨

ビジネススクールやコーポレートユニバーシティなどが集積し、同じような目的、考えを持つ学生、研修生、指導者がシンガポールに集まっていることから、互いに交流し、高めあっているそうです。

## ５．おわりに

シンガポール政府の推進してきた人材育成ハブ化構想が実を結び、ビジネススクール、コーポーレートユニバーシティなどの人材育成機関がシンガポールに集積しつつあります。集積してきた人材育成機関は、シンガポール政府機関である EDB や HCLI のコーディネートによって、より高いレベルの人材育成機関へと発展します。そして、人材育成機関同士が国境、業種を超えた連携を行い、更に発展を続けていきます。まさに良い循環が回っている感があります。

10 年後にはグローバル企業の経営者の多くが、シンガポールで研修した経験を持つ

という時代になるかもしれません。将来が楽しみです。

（長濱調査役　埼玉県派遣）