

「AI 時代におけるグローバル企業での働き方」

【開催日】2025 年 2 月 20 日（木）12：15～13：15（オンライン開催）

【講師】柳 霄 先生（Wistron ITS 社長補佐兼日本法人統括部長）博士：商学

今回は、2018 年 3 月に本学大学院商学研究科商学専攻博士後期課程で博士学位（商学）を取得された後、外資系不動産開発グループのマーケティング戦略副部長および投資開発部長を経て、2022 年 11 月からは Wistron ITS において、社長補佐兼日本法人統括部長として勤務されている柳霄先生にご講演を頂きました。

1. 自己紹介と同志社大学での学び

皆さん、こんにちは。Wistron ITS の柳と申します。講演に入る前に、まず、本日の構成についてご説明します。事前に記入して頂いたアンケートでは、主に 4 つの質問がありました。1 つ目は、「大学院に進学した場合、専門性を将来に活かせるかどうかについての不安」、2 つ目は、「就職活動のスケジュール」、3 つ目は、「文系博士号取得者が企業に就職する際のメリットとデメリット」、そして 4 つ目は、「博士号を取得した後に論文を書いているかどうか」というものでした。これらを踏まえて本日は、「自己紹介と同志社大学での学び」、「就職までのプロセスと AI 時代におけるグローバル企業での働き方（就職活動、就職における研究活動）」、「学生へのアドバイス」という構成でお話したいと思います。

私は、中国の青島（チンタオ）の出身で、15 年前に初めて日本に留学しました。1 年目は東京の大学に、2 年目は同志社大学に留学しました。その後、同志社大学の商学研究科博士前期課程へ入学し、2015 年に博士後期課程へ進みました。そして、2018 年に最初の会社に就職し、2022 年に現在の会社に入社しました。どのようなきっかけで最初の会社に入ったかと言いますと、同じ商学研究科の先輩が働いていたからです。仕事の内容は、主に不動産開発、具体的には、土地を取得してマンションやモール、病院などを建てるものでした。大学院時代の私の研究テーマは、「多国籍企業の経営戦略や地域活性化」だったので、自分が学んだことを活かせるのではないかという思いがありました。また、この会社では、世界中から博士号を持っている人材を募集しており、当時は、アメリカやイギリス、日本を含め、最大で 1,300 名前後の博士号取得者が在籍していました。そして、2022 年にヘッドハンティングによって、Wistron ITS に入社しました。当時の私は、自分で起業するのか、或いは企業の一員として日本の IT 業界に入るか迷っていたのですが、この会社での仕事が、ポジシヨンの的には、グループの会長兼日本法人社長に直接報告できる立場にあり、非常にやりがいがあるのではないかと思います、入社することにしました。現在、就職活動を行っている皆さんの場合、リクナビやマイナビもありますが、ぜひ、エージェントも活用して頂ければと思います。例えば外資系のエージェントでは、ロバート・ウォルターズやマイケル・ペイジ、アデコ、日本ではリクルートがあります。もう一つは、LinkedIn が非常に流行っています。参考までに、私の LinkedIn のページをお見せしますと、ここで人材募集も行っていますし、これまでの私の経歴も確認できます。先ほども申し上げましたが、外資系不動産開発グループに入社した後は、投資開発マネージャーやマーケティング戦略副部長のポジションに就きました。この会社は、当時約 10 兆円の売り上げがあり、多くのグループ会社を持っていました。そして、マーケティング戦略副部長だった時には、会長と各グループ会社の社長の間の「架け橋」的な役割を担っていました。さらに、グループ会社に出向した後は、投資開発部長として観光地を開発したり、営業に近い仕事をしたりしました。現在の会社では、主に 3 つの役割を与えられており、1 つ目は、メインの肩書である「社長補佐」です。弊社は台湾に本社があるのですが、本社と日本法人の「架け橋」としての役割があり、社内外の様々な利害関係者のコミュニケーションの把握をはじめとして、経営戦略や業務効率化、社長の意思決定など、日々、多くの業務に従事しています。2 つ目は、「運営統括部長」ですが、これはバックオフィス系の役割で、人事や総務、広報、経理など IT エンジニアを支える仕事をしています。そして 3 つ目は、「新規事業開発部長」になりますが、AI に関する色々なプロジェクトについて、設計、開発、テストをマネジメントする業務を担当しています。

続いて、私が同志社大学で何を学び、どう活かしてきたのかという点について、お話したいと思います。私が在学していた当時は、グローバル・リソース・マネジメント（GRM: Global Resource Management）というプログラムがありました。私も受講生の1人として、アメリカの世界銀行や国連に行ったり、フィリピンの災害復興、トルコの多文化共生や難民支援などを実施したり、様々な活動に参加してきました。このプログラムを通じて私は、グローバルな視点と総合的に考えることの重要性を学びました。GRMは、文理融合のプログラムだったため、メンバーの中には理系の学生もいました。彼らと意見を出し合うことにより、自分の考え方だけではなくて、相手の立場に立って考えることの大切さを学んだ点は、現在の仕事にも活かされているのではないかと思います。

2. 就職までのプロセスとAI時代におけるグローバル企業での働き方

まず、「グローバル企業での働き方」についてですが、本日ご参加頂いている皆さんの多くは、大学院生かと思っています。大学院では、確かに狭く深く論文を書く必要がありますが、人生は長いです。根本的には、総合力や人間性が大事なので、幅広く知識を吸収することが、いつか役に立つのではないかと考えています。社会に出ると色々な人々に会いますが、一人一人の要求や要望は異なります。そのため大学で、できるだけ多くの人と会って、相手の立場に立って、どういうことを考えているのかについて理解することで、これからの役に立つのではないかと考えています。また、「多文化・多元化社会創出への理解」についても、同志社大学で学んだことが、その後に携わるようになった50社くらいのグループ会社のマネジメントにも非常に役立ちました。具体的にどのようなグループ会社があったかと言いますと、本業は不動産会社でしたが、教育、金融、医療、ホテル、観光などがありました。これらのグループ会社の社長と本社の会長の「架け橋」として、例えば2025年の売り上げ目標を100億円に設定した場合、どのような戦略を立てて目標額を達成するのかというように、様々な提案を行ってきました。また、「どのような戦略を立てて目標額を達成するのか」という点は、「仮説を立て、どのようにしてその仮説を証明し、仮説の正しさを主張する。すなわち、論点の結論を導く」という論文を書くことに似ています。そして、それは正に私が大学院時代に実践していたことでした。そのようなこともあり、各種プロジェクトの開発では、質的調査や量的調査、課題整理、システムの再構築などに楽しんで取り組むことができました。また、グループ会社の1つである広告会社の例になりますが、大手と中小企業のビジネスモデルは、どのように異なっているのかについて、ベストプラクティスや競争戦略を学びました。事前に頂戴した質問の1つに、「大学院に進学するメリット」に関するものがありましたが、最終的には、本人が何を求めるのかということになるかと思っています。なぜ私が進学したかというと、将来に活かせるかどうかは分からないのですが、学ぶことの楽しさがありました。現在は、役に立っていると実感しています。次に「タイムマネジメント」ですが、現在の業務の3分の1はAIに頼っています。先ほど申し上げたように業務には、本社との連絡も含まれており、英語と中国語で行っています。また、日本法人は、正社員260名のうち9割が日本人のため、普段は日本語でやり取りしています。社長補佐として、東京と大阪にいる本部長2名、運営統括部長として、バックオフィス系のメンバー10名、新規事業部のエンジニア12名のメンバーがいます。また、本社には、人事部、財務部、法務部もありますし、社長も副社長もいます。極端に言うと、これらのメンバーが同時にメールを送ってきたり、電話をかけてきたりしたら混乱します。その一番の対処方法としては、すぐに返信することです。一般的な日本の企業では、すぐに返信するという文化はないかもしれませんが、私の場合には、電話やメールを頂戴したら、できるだけ「秒」で返事をするようにしています。ボールが来たら、それぞれの該当する部署に投げて、何か困ったことが起きたら、相談に乗って対応するという感じです。最近AIのツールが増えて来て、膨大な仕事もこなせるようになっていきます。また、「プレゼンテーション能力」については、現在の会社の日本法人では、博士号取得者は私だけですが、博士前期課程を修了した社員の方のプレゼンテーション能力が高いと感じています。大学院で発表資料を作成した経験があることで、職場でも分かり易い発表ができるのではないかと思います。そして、「グローバル視野」に関しては、少子高齢化社会を迎える日本にとって、海外進出すること、海外から人やモノ、情報などを受け入れることにより、海外と積極的に接するマインド、そして、英語、中国語、日本語を活かすことで、自分の世界を広げることができるのではないかと考えています。最後は、「0→1（問題発見→問題解決）」になります。私の周りには、大手企業に勤める日本人の友人も多いのですが、日本は、個人で「問題発見→問題解決」に取り組む企業が少ないという印象を持っています。これに対して海外の企業、特にコンサルティング会社の場合には、チームも大事ですが、個人で主体性を持って何をやるのか、どのように積極的にアピールするのかという点が必要になります。

また、就活の話に戻りますが、まず、自分自身を知ることが大事です。例えば、「Clifton Strengths」というリーダーシップテストでは、200 くらいの質問に答えることで、リーダーシップに関する自分の上位資質のトップ 5 が分かります。私の場合には、「成長促進 (Developer)」が 1 番目にあり、他人の成長を見て自分が満足します。そして 2 番目は、「ポジティブ (Positive)」です。論文を書く時には、リジェクトされることもありますし、仕事でも、お客様に怒られてしまう場合もあります。こういう時には、ネガティブな部分は事実として受け入れた上で、課題は何なのか、どういうふうに解決していくのかについて解決案を一生懸命に考え、アクションを起こすことが大事になります。次に 3 番目は、「社交性 (Woo)」です。今回、キャリアカフェの講師の依頼を頂戴した時も喜んで引き受けましたし、皆さんにお話できることを楽しみにしていました。さらに 4 番目は、「アレンジ (Arranger)」ですが、これは今の仕事に近いです。外資系企業の日本法人になります。組織をより良くしたいという気持ちも強いですし、うまく調整することが求められています。そして最後は、「差別化 (Individualization)」になります。それぞれのキャリアパスは異なるため、一人一人の関心に応じて役立つことが出来ればと考えています。例えば会社では、A さんは「お金が欲しい」、B さんは「肩書が欲しい」、C さんは「早く帰りたい、残業したくない」というように、それぞれの願望が異なります。これらをしっかりとフォローしていかないと、退職する社員も出てきます。現在は、労働市場の流動性も高まっている面もあります。私は、この 5 つの資質を活かしながら、楽しく仕事に取り組んでいます。皆さんも自分がどのような仕事に合っているのか、自己分析をお勧めしたいと思います。

最後に、現在、私が勤務している会社についてお話しします。弊社は、世界中に 17 の拠点があり、33 年の歴史があります。Nvidia や HP, Apple, Lenovo, Amazon が親会社の主な顧客で、2023 年の売り上げは約 4 兆円です。Wistron ITS は、IT サービスをメインビジネスにしており、グループ全体での昨年度の売り上げは、500 億円に近いです。日本法人は、東京と大阪に拠点があり、私は、東京オフィスにいますが、大阪オフィスにも月に 1 回ほど行くことがあります。なお、会長の Ching さんは、日本法人の社長も兼任していますが、普段は台湾かアメリカにいます。彼は、アメリカのパデュー大学で、コンピュータサイエンスの博士号を取得し、約 20 年間にわたってシリコンバレーで勤務しました。そして、2004 年に Wistron ITS に入社し、2 年後には会社の黒字転換に成功しました。Wistron ITS の強力な優位性の一つは、「国際的でありながら、ローカルに根ざした」チームの戦闘力にあります。また、全社員に占める女性の割合は 40%、管理職における女性の比率は 50%を超えています。そして、グループ全体で「ALL in AI」戦略を掲げ、AI 学習を全社員の日常的な活動に組み込みました。私も男女問わず人材をスカウトしたり、皆で力を合わせてフォローしたりしていますが、日本企業と外資系企業の企業文化は異なると感じたこともあります。ここで弊社の PR ビデオを見て頂きたいと思います（ビデオによる企業の紹介）。

3. 学生へのアドバイス

最後は、アドバイスというよりも個人の経験談になります。私も大学院生の時には、色々な講演を聞く機会があり、その時には分かったような気分になりました。しかし、あまり身に付くことはありませんでした。何が言いたいかというと、自分で行動してみて、失敗して、反省して経験を積むことが非常に大事です。そして、自分を知ること。先ほど、「Clifton Strengths」の例を紹介しましたが、皆さんも自分を知ることが重要ではないかと考えています。自分は何が好きなのか、何の研究をやりたいのかが分からなくても、まずはやってみてください。自分の人生の基準を決めるのは、結局、自分です。組織の基準、会社の基準はそれぞれありますが、もし、納得がいかなかったら、転職しても良いですし、組織を変えることもできるかもしれません。自分は、自身の人生の責任者です。次は、人との繋がりです。ネットワークに関しては、まずは、Win-Win です。繋がりを持続させるには、お互いに Win-Win の関係が重要になります。この博士キャリアカフェでも GRM プログラムを受講した先輩や後輩が講師になっておられますが、豊かな人生や幸せを掴む上でもネットワークは大事です。様々な分野、弁護士、税理士、不動産、半導体、IT などに友人がいるおかげで、私が困った場合には、すぐに専門家に相談できます。仕事でもプライベートでも豊かになるのではないかと思います。そして、最後は「健康」になります。私の大学院生時代は、論文を書く以外は、ほとんどバスケットボールをやっていました。当時は、同志社大学の留学生のチームがあり、そのキャプテンとして、何回も関西の留学生の大会で優勝しました。非常に良い思い出になっています。何が言いたいかといいますと、研究も仕事も体が資本ということです。エネルギーが強い人、パワーがいっぱいの人、取り組む仕事の量も全然違います。私は、1 日 1 万歩ほど歩くようにしていますが、

この他にも水泳やバドミントンなども自分のエネルギーになるのではないかと考えています。そして、もう1つはメンタルです。正直、私の性格も変わったような気がしています。大学院生の時には、どちらかと言えば慎重派で、先生の話聞いてコツコツとやるタイプでした。でも、企業に就職すると、実績を上げて全員が、満足や納得を得られるものではありません。これは、私が理解している社会のルールですが、人間社会では、全員が満足、全員が納得というものはありません。ルールも国や組織によって異なりますが、上の人が決めることなので、気にしないことです。他人の目を気にしないことが重要ではないかと考えています。これは、他人への思いやりがないわけではなく、自分の信念を持って、取り組むことが大切だと思っています。そして、社会や組織のために、多くの人に貢献するには、誤解される場合があることも覚悟しなければなりません。本日は貴重な機会を頂き、改めて感謝を申し上げます。ご清聴どうもありがとうございました。

※ ご講演の後、事前に頂戴したご質問への回答も頂きましたが、内容は省略します。

【文責：高等研究教育院 加治木紳哉】

2024年度 第4回「博士キャリアカフェ」

2月20日(木)12:15～（オンライン開催）

AI時代におけるグローバル企業での働き方

本学では、キャリアパス支援の一環として、アカデミア、企業、官公庁等を問わず様々な分野の博士学位取得者の方から、ご自身の経験や現在の状況について伺う「博士キャリアカフェ」を定期的で開催しています。講師の先生と、ざっくばらんに意見交換ができる貴重な機会となりますので、奮ってご参加ください。なお、参加をご希望の方は、事前にお申し込みが必要です。

【講師】

柳 霄 先生（Wistron ITS 社長補佐兼日本法人統括部長）

博士:商学（2018年 同志社大学）

【プロフィール】

2018年3月同志社大学大学院商学研究科商学専攻博士後期課程を修了。同年4月より外資系不動産開発グループに入社し、マーケティング戦略副部長および投資開発部長を歴任。2022年11月より現職。

【日時】

2025年2月20日(木)12:15～13:15(ご講演30分、懇談30分)
Zoomによるオンライン開催

【対象】

本学の学生及び教職員

【申し込み方法】

- 本ガイダンスはZoomによるオンライン開催となりますので、事前申し込み制とさせていただきます。
- 2月19日(水)15:00までに、右のリンクもしくはQRコードからお申し込み下さい。参加用のURLをお送りいたします。



<https://forms.office.com/r/xLx8R4ZjPF>

本件に関するお問合せ先: 研究開発推進機構 研究企画課
TEL: 0774-65-8257
Mail: ji-kenkak@mail.doshisha.ac.jp