

石油産業の戦略マネージメント —幹部候補研修—

JCCP では平成 26 年より人材育成事業による産油国経営層との人脈構築を目的として、産油国の幹部候補向けプログラム「石油産業の戦略マネージメント」を開始し好評を得ました。今年度は産油国からダイレクター、ジェネラルマネージャーを含む 13 か国の幹部候補 19 名を迎えて、平成 27 年 10 月 20 日（火）から 10 月 30 日（水）の 11 日間に実施しました。選抜された産油国の研修生は経済産業省、石油会社、エンジニアリング会社、製造業（自動車、発電機器）等を訪問し、日本のエネルギー・環境政策、石油関連企業の事業戦略等につき学びました。

1. 戦略マネージメント研修コースの経緯

産油国では、原油生産量の増加、製油所新設、石油化学事業の拡張等、業容の拡大が続いており、産油国のトップマネージメントにとっては、有能なマネージメント層の育成が課題の一つとなっています。JCCP にも、産油国から、マネージメント候補の研修ニーズが寄せられ、特に欧米プログラムと比較して日本の特色を生かしたプログラムの新設要請があり、2 年間の準備を経て昨年度初めて実現しました。その結果、産油国からの参加者からも高い評価を得て、今年度も引き続き実施することとなりました。

2. 戦略マネージメントプログラムの概要

産油国では石油産業を中心とした経済発展に伴い、産業育成と省エネルギー・環境対策が重要な政策課題となっており、エネルギーと環境先進技術を重点にした戦略マネージメントプログラムとしました。

具体的には下記の 3 項目を重点にプログラム設計を行いました。

- ① 政策分野：政府・地方政府のエネルギー環境政策と先進的な取組み
- ② 石油企業戦略分野：石油産業政策と石油企業のエネルギー環境戦略
- ③ 技術・環境分野：メーカー・エンジニアリング企業の技術と戦略

また、企業の現場のマネージメント、エンジニアとの直接的な対話を重視し、欧米のケースメソッドと比較して、日本の製造業の経営を肌で感じてもらうことを主眼としました。参加者はすでに欧米の MBA を取得していたり、実際の経営に携わっていることから、日本の企業や現場を訪問し、将来の計画や現状の課題を双方で討議する機会を設定しました。

3. 研修参加者

今回も昨年同様、各国の国営石油企業のトップマネージメントに推薦を依頼し、昨年以上に多くの産油国から応募があり、本研修の評価とニーズが高まっていることを確認しました。応募者の選考にあたっては、なるべく多くの方に参加してもらうため、定員を増やし、13 か国 19 名の産油国研修生で構成することとしました。（研修参加国：サウジ、UAE、クウェート、カタール、オマーン、メキシコ、カザフスタン、インドネシア、ベトナム、ミャンマー、カンボジア）

参加者のレベルも高く、産油国の石油省、国営石油会社のダイレクター、ジェネラルマネージャーを含む、多くの産油国幹部候補の方の参加を得ることができました。

4. 研修プログラム

上記基本構想をもとに、本プログラムでは下記の分野別構成とし、関係組織・講師の方々にお世話になりました。



トヨタ自動車での自動車燃料戦略研修



博多人形土工房での文化研修（中村信喬氏）

(1) 訪問による実地研修

- ① エネルギー政策
経済産業省資源エネルギー庁
藤井 敏彦資源燃料部長との対話
- ② 地方公共団体、官民の先進取組
豊田市エコフルタウン
環境・エネルギーへの先進的取組み
- ③ 石油産業の戦略
出光興産(株) 石油精製業の事業戦略
国際石油開発帝石(株) 石油開発企業の戦略
- ④ エンジニアリング企業、製造業の戦略
日揮(株) エンジニアリング企業の新規事業戦略
トヨタ自動車(株) 自動車産業における新燃料戦略
三菱日立パワーシステム(株) エネルギー先進技術の開発
日立製作所(株) 再生可能エネルギー、環境対応先進技術

(2) 講義・ワークショップ

- ① 経済発展
上智大学 浜田 寿一教授 日本経済発展の歴史
- ② 産業政策
一橋大学 橋川 武郎教授
日本の石油産業の政策
エネルギー経済研究所 森田 裕二研究理事
日本のエネルギー・環境政策
慶応大学 小林 慶一郎教授
日本の経済政策と公債
JCCP 中井専務理事
事業戦略と国際戦略（自動車産業を中心として）
- ③ 石油産業の戦略
JX エネルギー株式会社 池田 道雄 顧問
石油下流企業の事業戦略
JCCP 人材開発部 有井哲夫
石油産業のエネルギー・環境戦略

(3) 文化体験研修

今年は文化体験研修として、長崎、福岡を訪問し、原爆資料館、出島、大宰府、博多人形工房等を訪問しました。特に、大宰府ではその歴史的意義や伝統を維持する努力等について学び、博多人形の中村信喬氏の工房では、人形製作の技術と精神性について学ぶことができました。

6. まとめ

(1) 幹部候補研修の成果

産油国では事業拡大に伴い、自国民によるマネジメント層の人材育成ニーズが高くなっており、昨年度の研修も高評価であったことから、応募者、応募国とも増加しました。また、参加者もDeputy Director General等のダイレクターやジェネラルマネージャーレベルも参加しレベルの高いものとなりました。

(2) 産油国との人的ネットワーク

本研修に参加した研修生は幹部候補として、産油国の推薦を受けており、中枢の仕事を担当しています。こうした研修生が、JCCP事業によって、日本の製造業や経営システムについて理解を深めてもらうことは、今後、日本と産油国との人脈構築や関係強化に大きく貢献できるものと思います。

(3) 今後の課題

本研修プログラムについては、JCCPとしては新規の取組みですが、より高い内容のプログラムを検討するため、日本や産油国の大学や企業内大学等との協力を検討していきたいと思えます。

(研修部 有井 哲夫)