



モンゴルセミナー



2024
Mongolia-Japan Center of Human Resources Development
And
Japan International Cooperation Agency (JICA)

JICA Expert / Business Networking and Supporting for working in Japan

KO NAKAMURA

モンゴルに関心を持っていただき ありがとうございます

日本の方に『モンゴルを知っているか?』という質問をすると、ほぼ100%の方が知っているといいます。そしてモンゴルのイメージを訪ねると、ほぼ100%の方が『草原、遊牧民、馬、テント型住居(ゲル)、相撲』と答えます。日本の方にとってまだまだモンゴルは、遊牧民の国というイメージが抜けていないようです。対して、モンゴルの方は日本のことを良く知っています。若者はアニメ、漫画を始めとした日本のポップカルチャーが大好きですし、日本人以上に日本の相撲のことが詳しい人もいたりします。また、ビジネス関係の方々は、日本の『5S、カイゼン』や『トヨタ生産方式(TPS)』に関心を持っている方もいらっしゃいます。モンゴルの方にとっては、日本は身近な存在であり、親しみを抱いてくれています。一方、日本の方にとっては、モンゴルはあまり知らない存在であります。モンゴルの経済成長は著しく、国内総生産(GDP)の伸びは顕著であり、ビジネスの場として注目されています。また、2024年現在、日本では未曾有の人材不足であり、日本人と顔が同じで、親日的、かつ日本語も上手なモンゴル人材は注目を浴びています。本セミナーでは、モンゴルの今の経済の状況や、モンゴル人材の特徴をみなさんに知って頂く一助になれば幸いです。そして、両国の交流がさらに促進され、お互いが発展することを願っています

モンゴル日本人材開発センター
JICA専門家 中村 功



経歴

中村 功（なかむら こお）
独立行政法人 国際協力機構（JICA）
ビジネス交流/モンゴル人の日本就職支援専門家

略歴

1995年 日本大学理工学部建築学科卒業
1995年～株式会社 浅沼組にて施工管理技術者
2002年～青年海外協力隊（モンゴル国） 専門『建築』
2004年～モンゴル日本合併企業設立 代表取締役
2011年～専門商社（日本企業）モンゴル事業所所長
2015年～国際交流基金 日本語事業調整員
2017年～JICAビジネス交流支援専門家として
モンゴル日本人材開発センター
（通称：日本センター）に所属

2006年～モンゴル国体操協会理事
2006年～NGO法人在モンゴル日本人青年支援連絡会会長
2012・2016年度 在モンゴル日本人会会長
2019年 日本国在外公館長表彰
2024年 モンゴル国友好勲章受勲





モンゴル日本人材開発センター

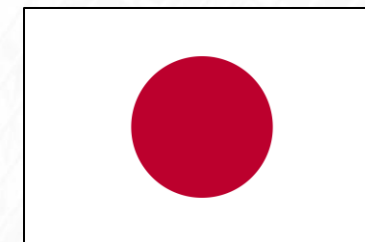
SINCE 2002

モンゴル日本人材開発センターは2002年に日本のODAにより設立、開所いたしました。活動の柱は全世界の日本人材開発センター共通で、

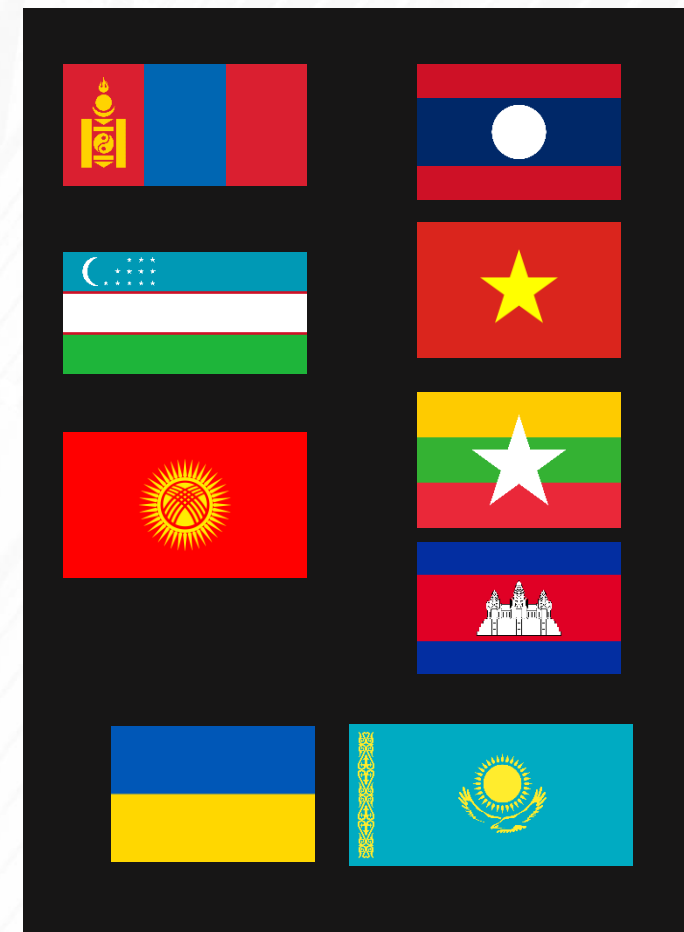
- 1 ビジネス人材育成
- 2 日本語教育
- 3 相互理解促進事業

の3つとなっております。2015年からは、そうした地域に根差したネットワークを活かし、日本とのビジネスを繋げる『ビジネス交流事業』、モンゴル人材が日本での留学、就職を通じた経験を活かしたキャリア形成をできるような『モンゴル人材のキャリア支援』も活動の一つとなっております。

JICAが実施する日本人材開発センタープロジェクト



ビジネス人材育成	日本的経営手法の知見を有したビジネス人材育成 各国の民間部門のビジネスパーソン、起業家や、若手行政官、学生などの未来の国づくりに携わる人々をターゲットに、戦後経済成長を遂げた日本の強みを生かした経営管理、生産管理、マーケティング、ITなどの分野で実用的なセミナー、ワークショップ、現場指導などを提供し、日本型経営の具体的なノウハウを提供しています。 センターによっては、出張講座や個々の企業のニーズに沿ったカスタマイズコースも実施しています。日本国内においても、本邦研修の機会を活用した日本企業向けセミナー・交流会等を開催し、日本企業と現地企業との交流を支援しています。 また、ビジネスコース修了生により現地にカイゼン協会や同窓会が設立されており、企業同士の情報交換やビジネス人材交流の場ともなっています。
日本語教育	日本との架け橋となる人材の育成 日本への理解と関係を深め、さらには就職や留学の機会を広げることを目的に、日本語を学ぶ機会を提供しています。 各センターでは、初級レベルから上級レベルまで体系的に日本語を学べるカリキュラムを用意しています。受講生が日系企業での職に就くなど、日本との関わりも生まれ、日本にとっても親日的な人材の育成につながっています。 この日本語コースを活用して、日本の大学生が受講生との交流会を開催するなど、日本の大学などとの接点も増えてきています。また、日本企業の現地職員の日本語教育の場としても活用されています。 多くの日本センターでは国際交流基金による日本語講座が実施され、日本センターと共同で日本語教育を行っています。
相互理解促進	相手国と日本の相互理解を促進する事業 センター設置国と日本の人々がお互い理解し合うことを目指した活動を展開しています。具体的には、それぞれの国の文化や伝統行事を双方向で紹介するイベントを開催するなどして、交流の機会を提供しています。 また、両国に関する情報の集積と発信にも力を入れています。例えば、最新の日本事情や留学情報等の情報を現地の人たちに向けて発信したり、逆に日本の人々に対して現地の様子やセンターでの活動を発信しています。

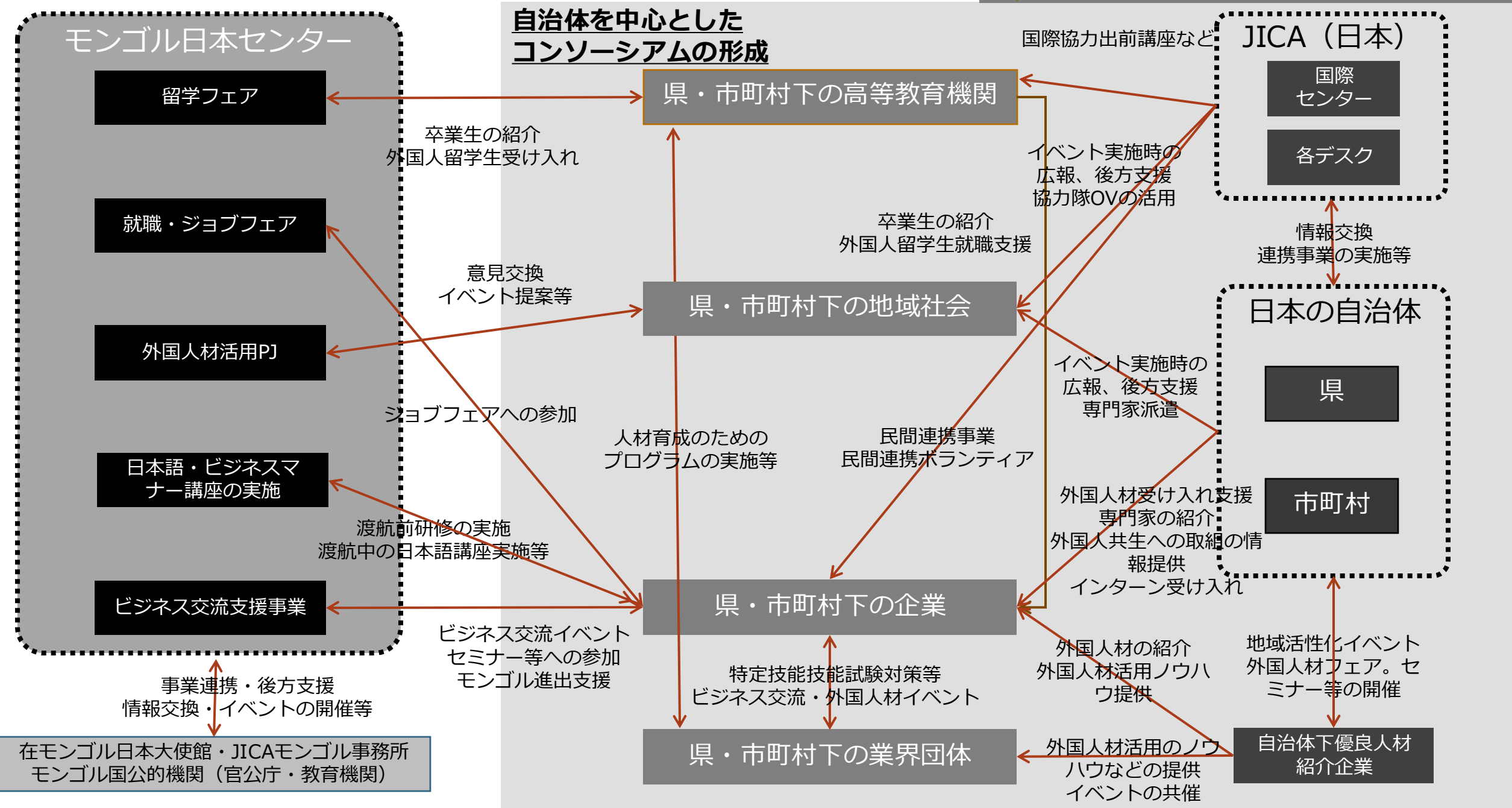


- + 日本・モンゴル間のビジネス交流支援
- + モンゴル人材日本就労支援・キャリア支援

モンゴル日本人材開発センターと日本の自治体との連携イメージ図



MONGOLIA JAPAN CENTER
OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT



モンゴル日本人材開発センターが提供できるサービス等について



項目	内容	対象者等
留学フェア	JICAが支援する、日本留学のためのフェア。1年に1回、通常はモンゴル日本人材開発センターにて開催される。2020年、2021年は、オンラインにて開催	日本に留学を希望する、学生など若年層をターゲット また、学生の保護者
就職・ジョブフェア	日本国内の自治体が主催する外国人材に対する就職フェア ※ 対面式、オンライン形式などで対応可	対象者は、日本での就労を希望するモンゴル人に対して、自治体のPRも含めた自治体下の企業への就職促進、マッチング
	留学からの帰国者、就労・技能実習終了後のモンゴル国内企業への就職を目的とした、ジョブフェア	日本での就労経験のある人材を求めるモンゴル企業 及び、日本から帰ってきてまだ就職の決まっていない、若しくは、転職を希望するモンゴル人学生に対して、モンゴル国内での就労促進、マッチング
外国人材活用プロジェクト	モンゴル人材活用セミナーの開催	各自治体や、公的機関が主催する日本の企業向けのセミナー
	(将来的に) 求人データベースの利用	各自治体や、公的機関を経由しての求人情報のモンゴルでの提供 日本で就労等を希望する人材の検索
日本語・ビジネスマナー (基本的に有料)	技能実習生の渡航前、現地研修の外注 ※ 独立行政法人 国際交流基金よりモンゴル日本人材開発センターに派遣された日本語教授専門家による、オンデマンド講座	技能実習候補生、送り出し機関と、受入監理団体との3者契約により、質の高い、日本語教育を提供
	ビジネスマナー講座	就労目的などで日本に渡航する前に、ビジネスマナーや、仕事の取り組み方、異文化理解などに関しての口座をオンデマンドにて行うことができる
	渡航前のブラッシュアップ日本語講座	全レベルの渡航予定者に対して、短期的な集中日本語講座をオンデマンドで行うことができる
ビジネス交流支援事業 (基本的に有料)	ビジネス視察・外国人材マッチングツアーのコーディネート	ビジネス視察やモンゴル企業・外国人材とのマッチングなどモンゴルでの調査や、意見交換、商談などをモンゴル日本人材開発センターでコーディネートをすることができます。
	モンゴル国へのビジネス進出支援サービス ※ ビジネス交流支援専門家への相談は基本的に無料	日本企業がモンゴルに進出するにあたり、現地事情の収集や、進出にあたっての懸念点や不明点に対して、JICAより派遣されているビジネス交流支援専門家が相談にあたることのできる
	モンゴルの企業とのマッチング支援サービス	主に、モンゴル日本人材開発センターで実施しているビジネスコース修了企業約800社の中から厳選してのご紹介
	モンゴルビジネスセミナー等の開催	主に、地域のJICA国際センターやJICAデスクなどと広報や、集客の面で協力し、モンゴル進出のためのセミナーを開催
その他サービス	その他、会場の貸し出しなども行っているため、モンゴル日本人材開発センターにおいて企業の事業説明会を行うこともできる。 その他、この表に掲載されていないサービスに対してもご提供できるサービスはございますのでお気軽にご相談ください。	

詳しくモンゴルを知るには？

民間連携事業

[サイトマップ](#)
[English](#)
[お問合せ窓口](#)

HOME

民間連携事業について

支援メニュー一覧

事例・参考情報

[公衆・世帯・説明会情報](#)

[ホーム](#)
[事例・参考情報](#)
[海外の現地情報](#)

事例・参考情報

[事例](#)
[案件検索ページ](#)
[応募要項情報](#)
[SDGsビジネス成功のポイント](#)

海外の現地情報

[グローバル人材・人材ネットワーク情報](#)
[その他、企業が利用可能なJICA事業](#)
[ODA事業に関する情報](#)
[移住定住分野における民間連携について](#)
[その他の調査報告書](#)

案件事例検索

検索条件の詳細情報をご紹介。

案件検索ページへ

海外の現地情報

安全情報

「外務省 海外安全ホームページ」へリンクします。

[海外安全ホームページ【外務省ホームページ】](#)

国際ガイド資料のお勧め

JICA図書館が所蔵する国際ガイド資料（各国概要、滞在ガイドなど）のリストを掲載しています。

[国際ガイド資料【JICA図書館ポータル】](#)

社会・経済情報

社会・経済に関する主要指標を国別に掲載しています。

[国際主要指標一覧【JICA図書館ポータル】](#)

投資環境関連情報

技術協力等を通じて、収集・整理された

ています。

本サイトに掲載された情報を利用するに

なるトラブル、損失、損害に対しても、JICAは一切責任を負いません。ま

- ミャンマーにおける知財制度の現状と活用
- 「DPA」特別経済区開発プロジェクト概要 (ミャンマー投資セミナー資料) (PDF/301KB)
- THE NEW INVESTMENT REGIME IN MYANMAR (2015年5月31日ミャンマー投資セミナー資料) (PDF/4,400MB)
- ミャンマー投資環境情報 (改革が進むミャンマー投資動向 (2) 地方への投資促進を本格化、法制度・実施体制の整備が進む) (2017年11月20日) (PDF/389KB)
- ミャンマー投資環境情報 (改革が進むミャンマー投資動向 (4) 新投資法が本格適用へ、関連法令が次々に出そろう) (2017年4月20日) (PDF/468KB)
- ミャンマー投資最新動向 (投資実績、投資環境、新投資法、新会社法) (2017年7月3日) (PDF/5,300KB)
- ミャンマー国家計画経済開発部 投資企業管理開発 (外部サイト)
- ミャンマー投資ガイド (国家計画経済開発部 投資企業管理開発) 日本語版 (外部サイト) (PDF)
- ミャンマーの可能性と投資環境 (2015年11月ASEAN進出投資セミナー) (PDF/11,22MB)

- モンゴル

- [モンゴルセミナー（東京）2019年版（PDF/11.6MB）](#)
- [モンゴルセミナー—福友意見交換会2019（PDF/3.28MB）](#)
- [モンゴル投資環境情報（2017年11月14日JICAアジア投資セミナー2017資料）（PDF/2.88MB）](#)
- [モンゴル投資環境関連情報](#)
- [モンゴル投資ガイド（PDF/6.28MB）](#)
- [モンゴル国「投資環境・促進にかかわる情報収束・補読調査」報告セミナー（2016年11月29日・12月1日）](#)
- [モンゴル、ビジネス環境ガイド2017年版](#)

- ラオス

- [ラオス投資環境情報（2015年3月11日JICA新興国投資セミナー資料）（PDF/2.71MB）](#)
- [ラオスの可能性と投資環境（2015年11月ASEAN進出投資セミナー）（PDF/2.72MB）](#)

2. 大洋州

■ バブアニューギニア

- [パプアニューギニア投資ガイドブック（2014年6月）日本語（PDF/13.3MB）、英語（PDF/4.02MB）](#)

3. 中南米

- ボリビア**
- [ボリビア投資ガイド（2020年3月）（PDF/1.23MB）](#)

■ 全域

モンゴルセミナー
資料をclick

海外 現地情報 JICA

モンゴル人の
『親日度は最高レベル』

- ❖ 日本への留学人数は人口比で世界一
- ❖ センター日本語学習者は、毎年増加
- ❖ 日本のアニメ・漫画の影響で日本に興味のある若者が多い。日本語学習のきっかけもアニメ・漫画が入り口になってきている。
- ❖ モンゴル語と日本語は文法が同じ。日本語の発音は全てモンゴル語の発音で対応できる。だから日本語がうまい。
- ❖ 相模の力士が日本で活躍することも関係
- ❖ モンゴルの市場経済黎明期から政府開発援助(ODA)で支援を継続

日本センター日本語講座受講者数推移



労働問題などでつまづかない！失敗例から学ぶ『限りなくノンフィクションに近いモンゴルビジネス物語』

モンゴルにある5社は、日本の会社の100%出資会社である。
親会社の社長であるB社長は、過去、海外で自力で飲食店を出店し、成功させている。誰の力も借りず自力でパートナーとなる人材を見つけ、成功させた経験から、2ヵ国目となるモンゴルもまた、事前に関ICAや、JETROなどの公共機関や、モンゴルで活躍している日本人・世界ともかわらず、独自にモンゴルの人材を見つけ出店を決めた。

(韓国でのノウハウは、モンゴルには適用しない。)

その管理を任されていたAさんとS社の親会社の社長であるB社長はたまたま、日本で知り合った。日本語がネイティブなみで、日本の文化にも精通しているAさんは、B社長にとって、頼りがいのあるモンゴルビジネスのパートナーに見えた。そして過去の経験からこの事業はイクと踏んだのであった。

(日本語が話せ、日本文化に精通しているだけで、全ての能力、人格までも肯定してしまう日本人の悲しき習性)

そのAさんを責任者に据え、ある飲食店を開店した。開店に向けてスタッフも6人順調に集まった。専門の料理人を雇用し日本式のサービスを教育するAさんのもと、飲食店は開店から2週間順調に運営されており、B社長は安心して一旦日本に戻ることにした。

(日本人の優秀な管理者の不在が原因をつくる)

それから2か月経過後だが、モンゴルのお店から上がってくる売り上げ報告はあまり芳しいものではなかった。本来であれば、もとより売り上げが上がるとはいいが、このままではまた追加投資をせねばならない位までの状況に置かれていた。社長は心配になり、モンゴルの飛込。心配していた店は比較的好客な客が入っているが、Aさんによると、今日はたまたまであるらしい。また、管理するべき売上帳には、「今日の売り上げいくら」、「今日の支出いくら」と、さっさと書き、店の収支が把握できない

(日本の事は良く知っているが、実務能力はなかったAさんを責任者にしまった。)

Aさんにそのことを指摘すると、「モンゴルではこうなんです」と言われてしまった。今後は細かく収支を記録するようにお願いした。

(モンゴルの人たちからの色々な助言、アドバイスにより、Aさんもモンゴルの水に染まってきたのであった。)



モンゴル日本人材開発センターのSNS

ブログ

<https://mongol-japan-center.tumblr.com/>



@Mojcbiz

facebook

<https://www.facebook.com/MOJCBiz>



https://www.youtube.com/channel/UCBrSdFTDxuslb2nwplz_reA

是非チャンネル登録
お願いいたします！

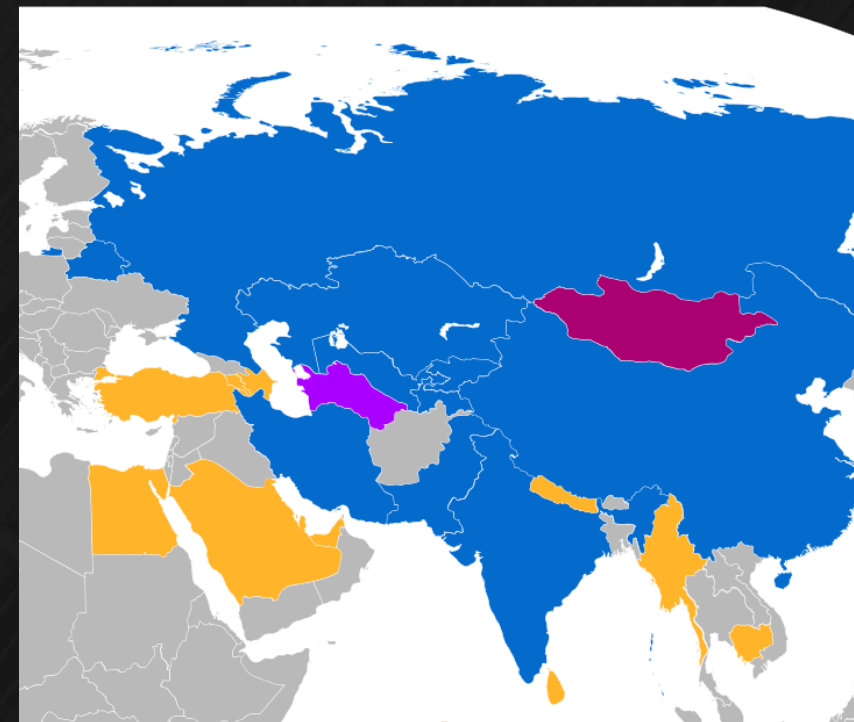
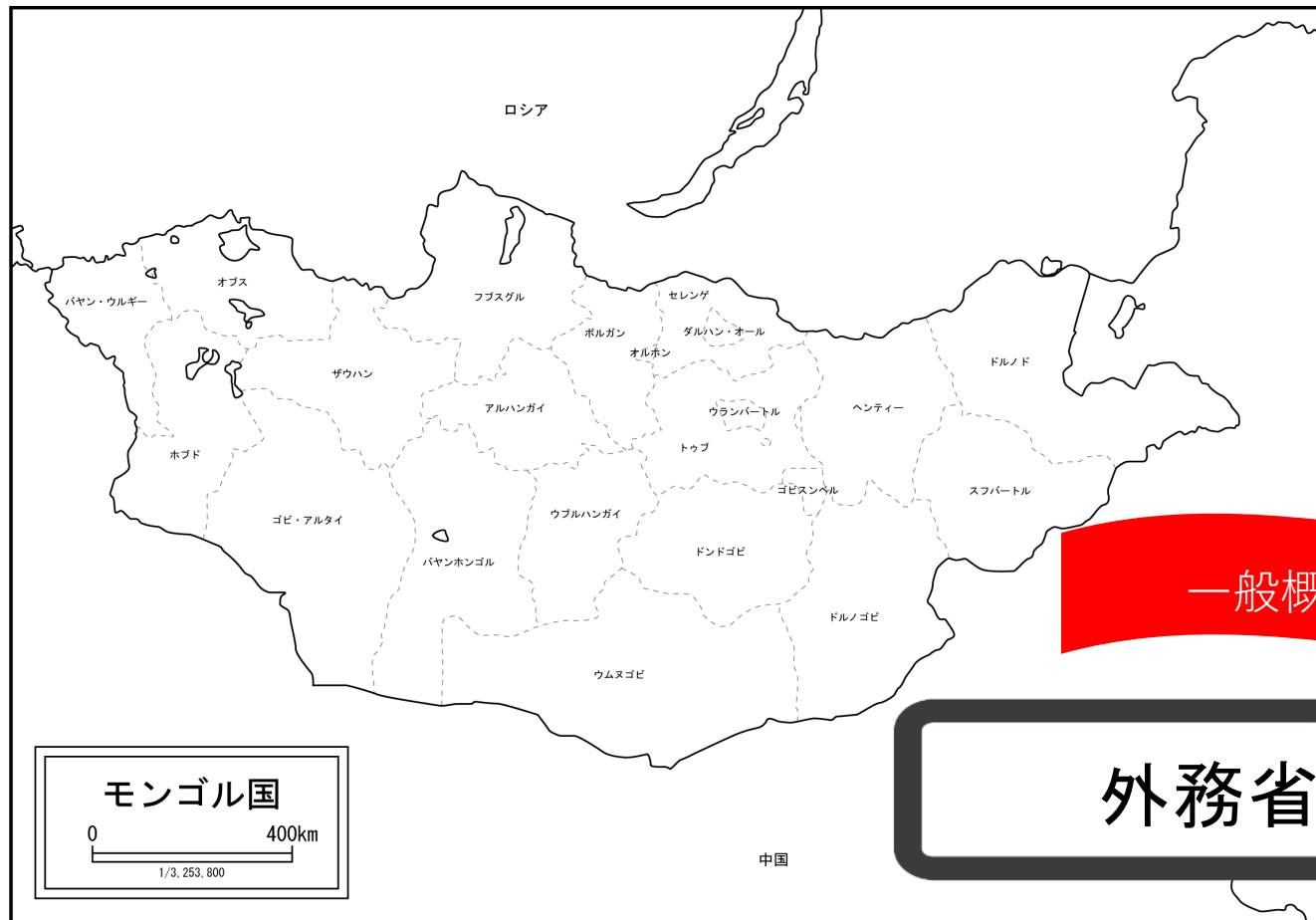


モンゴルの概要と経済



モンゴル国

首都：ウランバートル、21県による行政単位



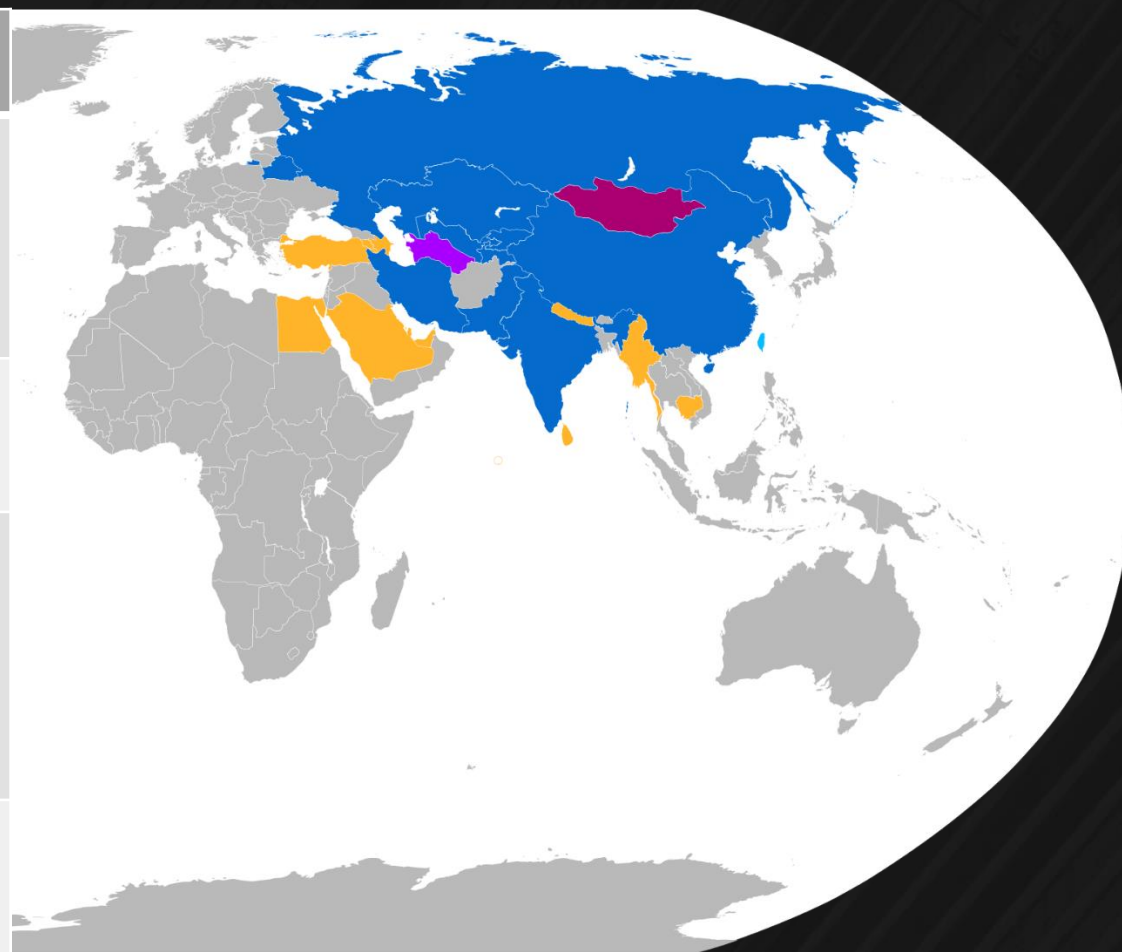
一般概況はこちらから

外務省 モンゴル

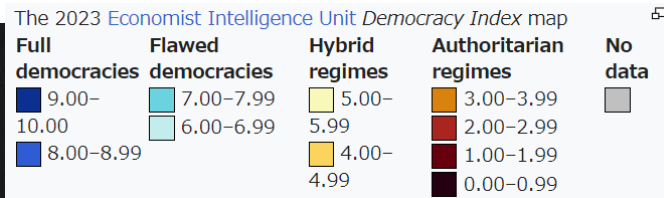
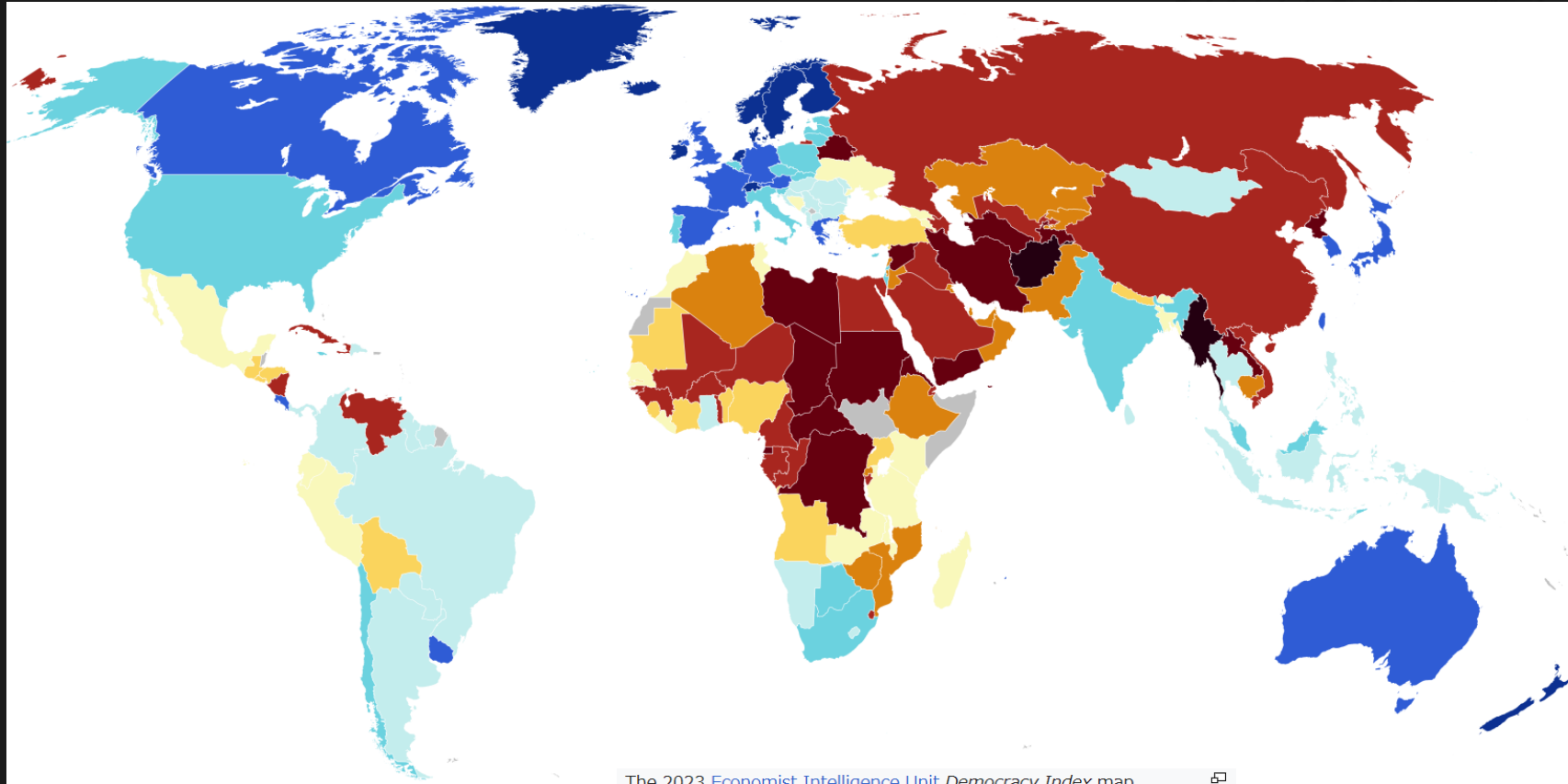


上海協力機構

	加盟国	申請国
正規加盟国	中国、ロシア、カザフスタン、タジキスタン、キルギス、ウズベキスタン、インド、パキスタン、イラン、ベラルーシ	
オブザーバー	モンゴル、アフガニスタン	バングラディシュ、東ティモール、アルジェリア
対話パートナー	スリランカ、トルコ、アゼルバイジャン、アルメニア、ネパール、エジプト、カタール、サウジアラビア、アラブ首長国連邦、ミャンマー、クウェート	シリア、イスラエル、イラク
客員参加	トルクメニスタン、独立国家共同体（CIS）、東南アジア諸国連合、国連	

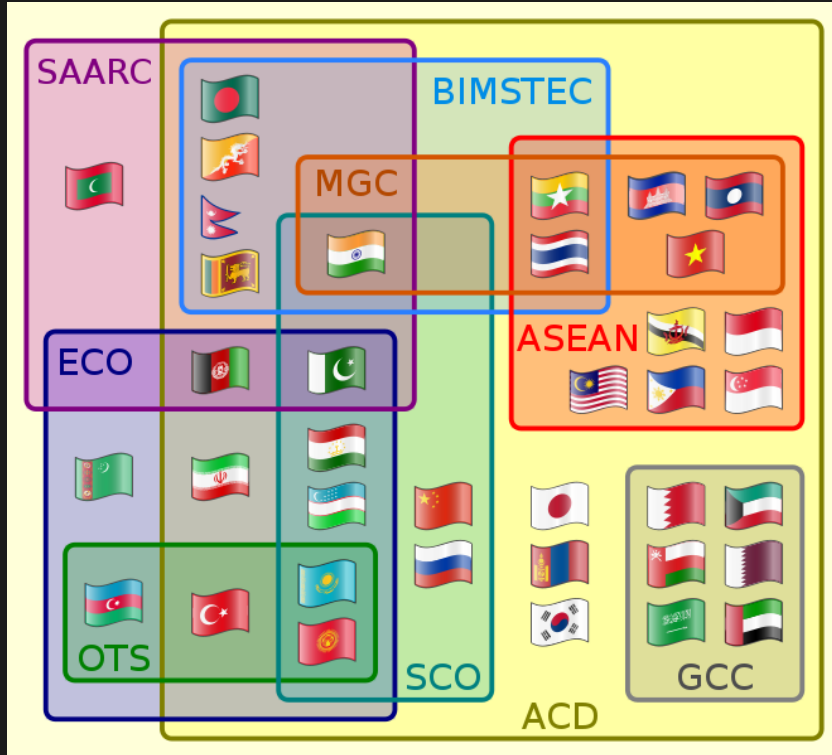


モンゴルの民主主義指数は悪くはない



モンゴル・・・59位
日本・・・16位
中国・・・148位
ベトナム・・・136位
インドネシア・・・56位
タイ・・・63位
(2023年)

アジアを取り巻く 協力関係



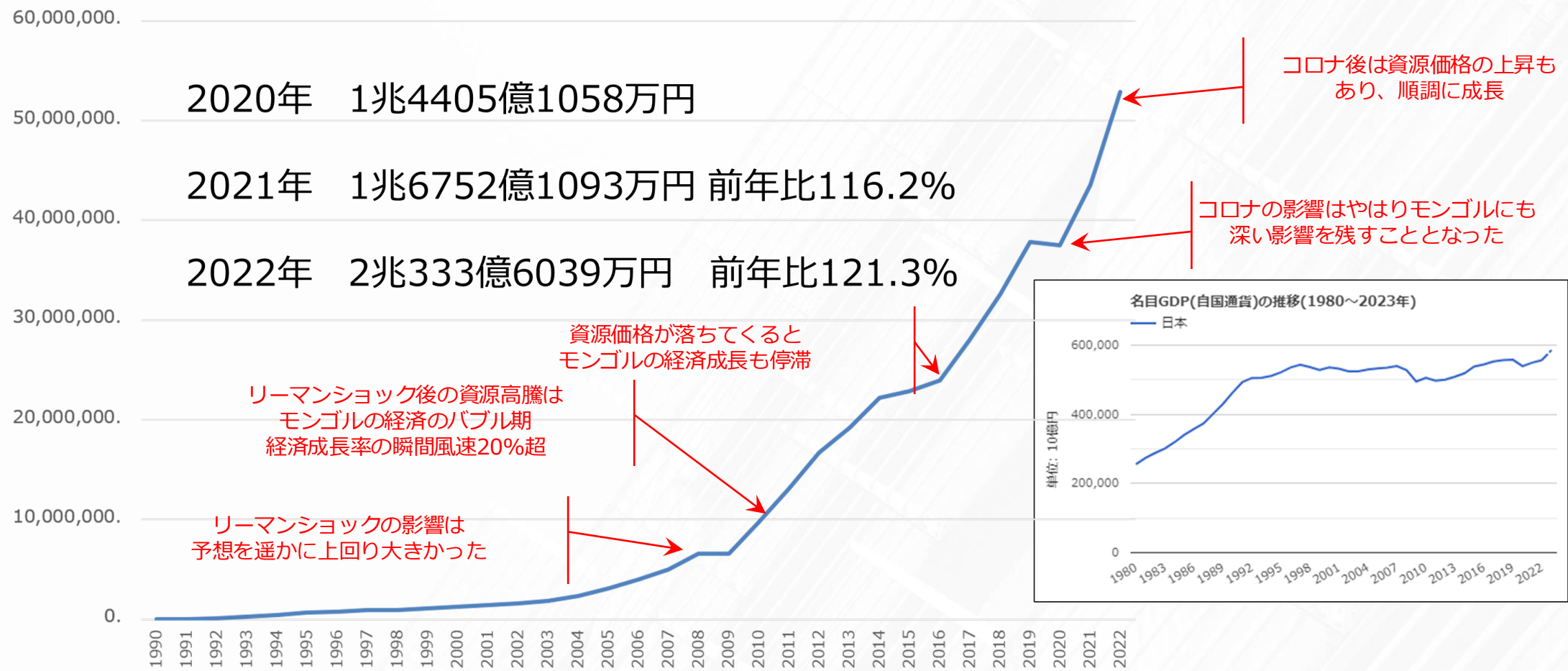
略語	正式名称	日本名
ACD	Asia Cooperation Dialogue	アジア協力対話
ASEAN	Association of South-East Asian Nation	東南アジア諸国連合
BIMSTEC	Bay of Bengal Initiative for Multi-Sectoral Technical and Economic Cooperation	ベンガル湾多分野技術経済協カイニシアチブ
ECO	Economic Cooperation Organization	経済協力機構
GCC	Gulf Cooperation Council	湾岸協力会議
MGC	Mekong Ganga Cooperation	メコン・ガンジス協力
SAARC	South Asia Association for Regional Cooperation	南アジア地域協力連合
SCO	hanghai Cooperation Organisation	上海協力機構
OTS	Organization of Turkic States	トルコ国家機構

モンゴルは微妙にいい位置をキープ。中国やロシアといった大国から少しだけ距離を置いたポジショニングを取っている
ASEM(Asia-Europe Meeting, アジア欧州会合) やASEAN地域フォーラムには参加している。

2016年にはASEM首脳会合がウランバートルで開催された。

モンゴル国のGDP

国内総生産（全体）

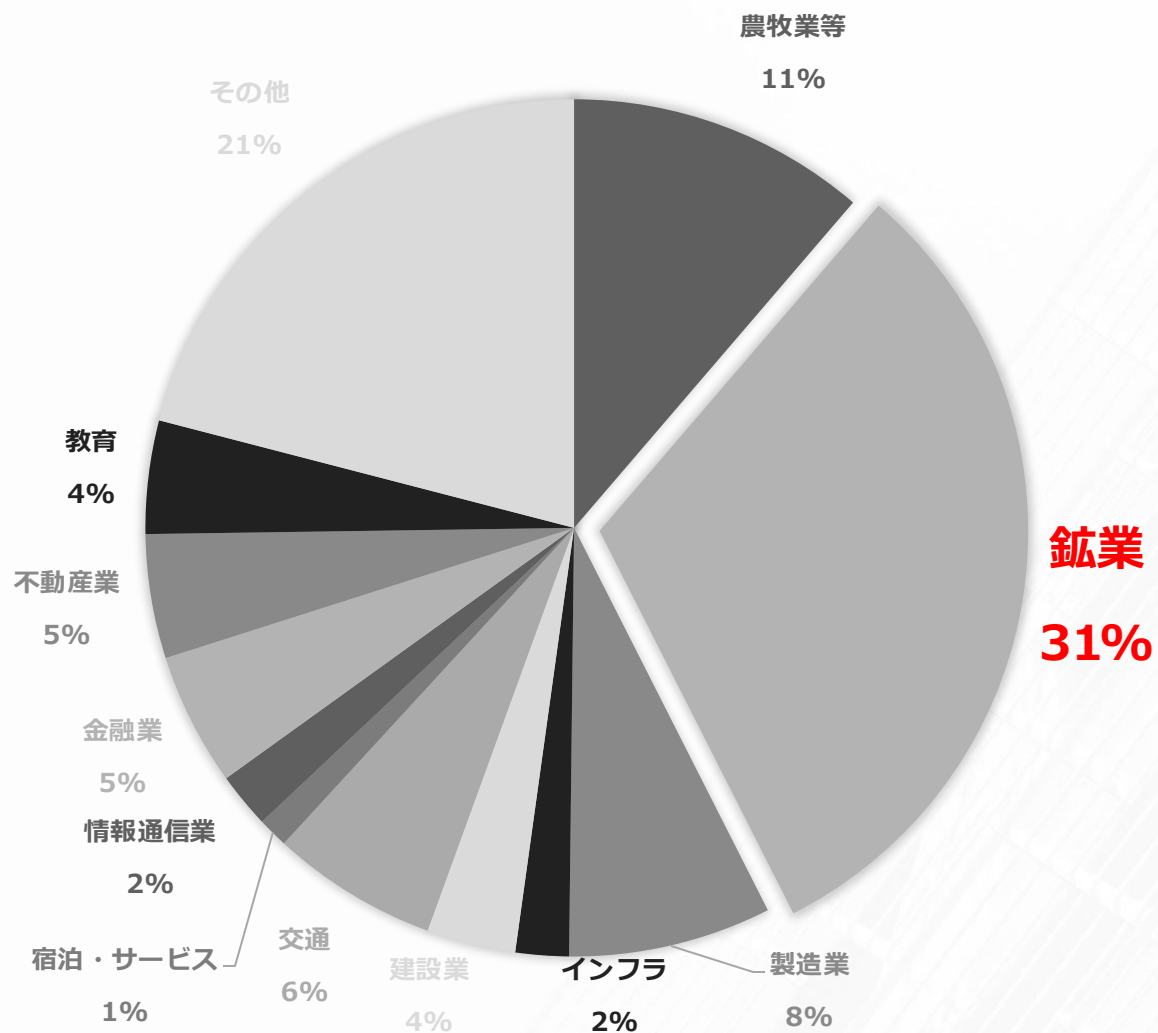


モンゴル国統計局のデータから独自に作成、日本のGDPグラフは世界経済のネタ帳より引用

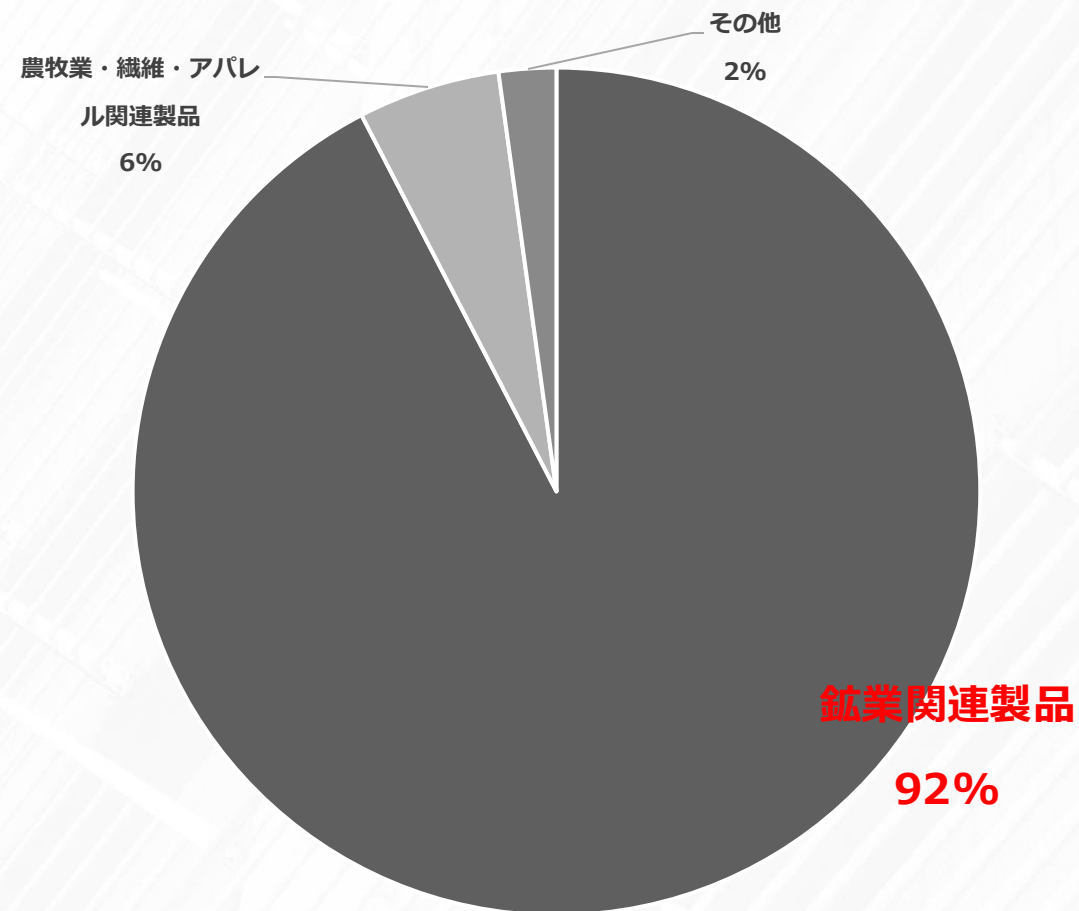
モンゴル統計局のデータから独自に計算、作成

モンゴル国のGDPと輸出割合

モンゴル産業別GDPの割合（2023年）

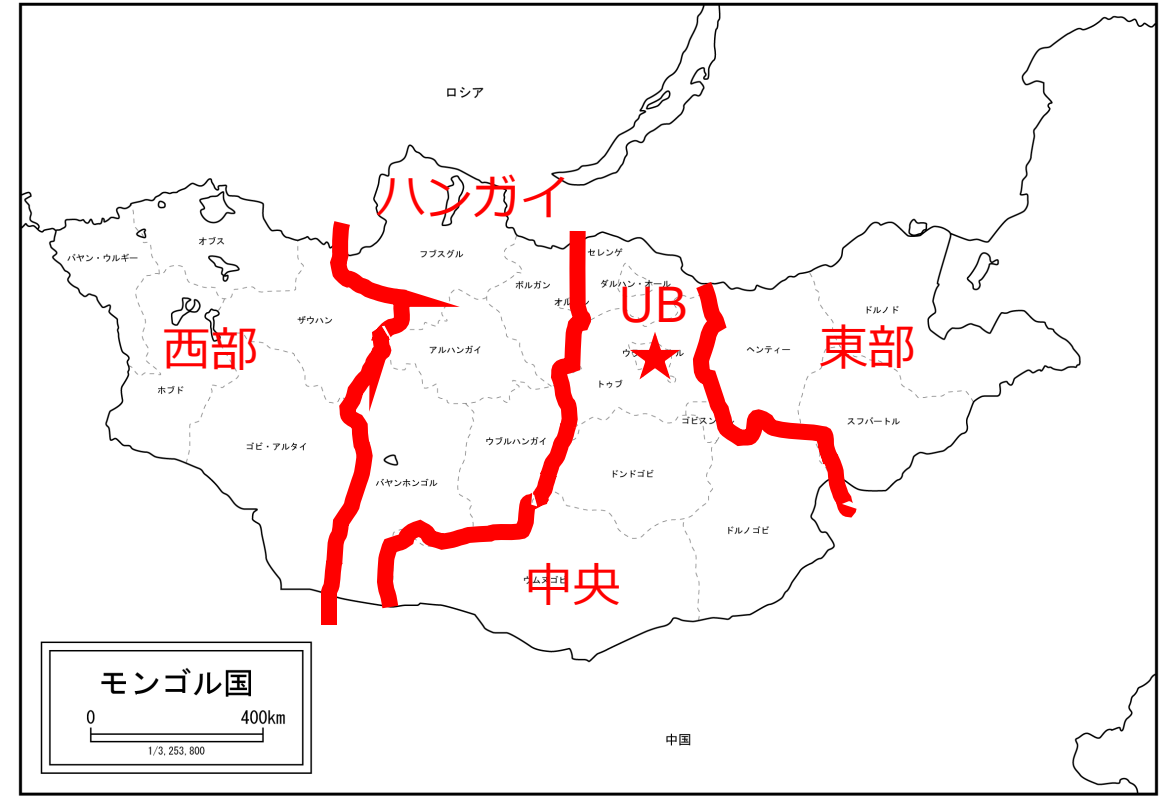


輸出品割合(2023年)



モンゴル統計局のデータから独自に計算、作成

モンゴル国のGDP



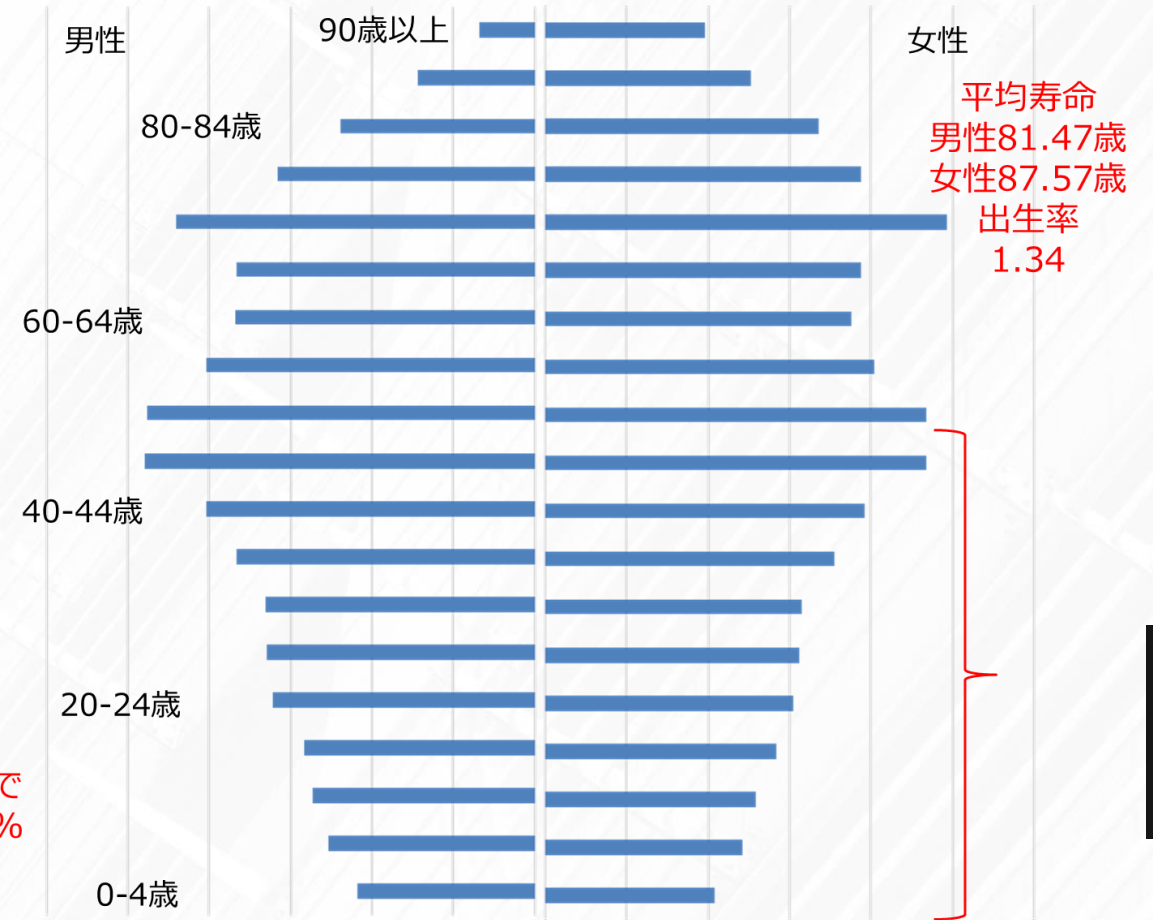
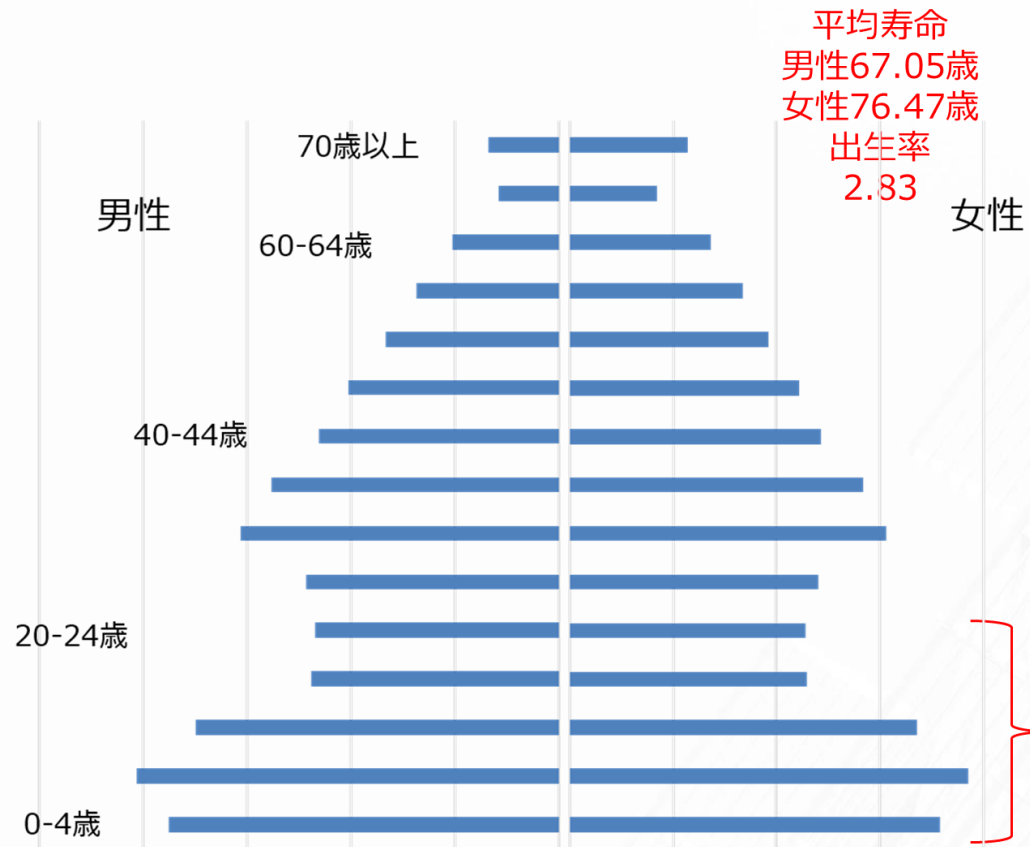
ウランバートルでは、6000ドルを超えてきている
(2011年ころの中国のレベル。2015年には中国人観光客の『爆買い』が流行語大賞に。モンゴルも今はそのレベルに到達か??)

モンゴル統計局のデータから独自に計算、作成

地方・県	一人当たりのGDP各県別 (単位: USD・2021年)
西部地方	
バヤンウルギー	1744
ゴビアルタイ	2259
ザウハン	2560
オブス	2385
ホブド	2779
ハンガイ地方	
アルハンガイ	2734
バヤンホンゴル	1369
ボルガン	2761
ウブウルハンガイ	1824
フブスグル	2127
オルホン	10367
中央地方	
ドルノゴビ	2960
ドンドゴビ	2494
ウムヌゴビ	5575
セレンゲ	3885
トゥヴ	3188
ダルハンオーラ	2581
ゴビスンベル	2701
東部地方	
ドルノド	4174
スフバートル	3196
ヘンティ	2665
ウランバートル	6339

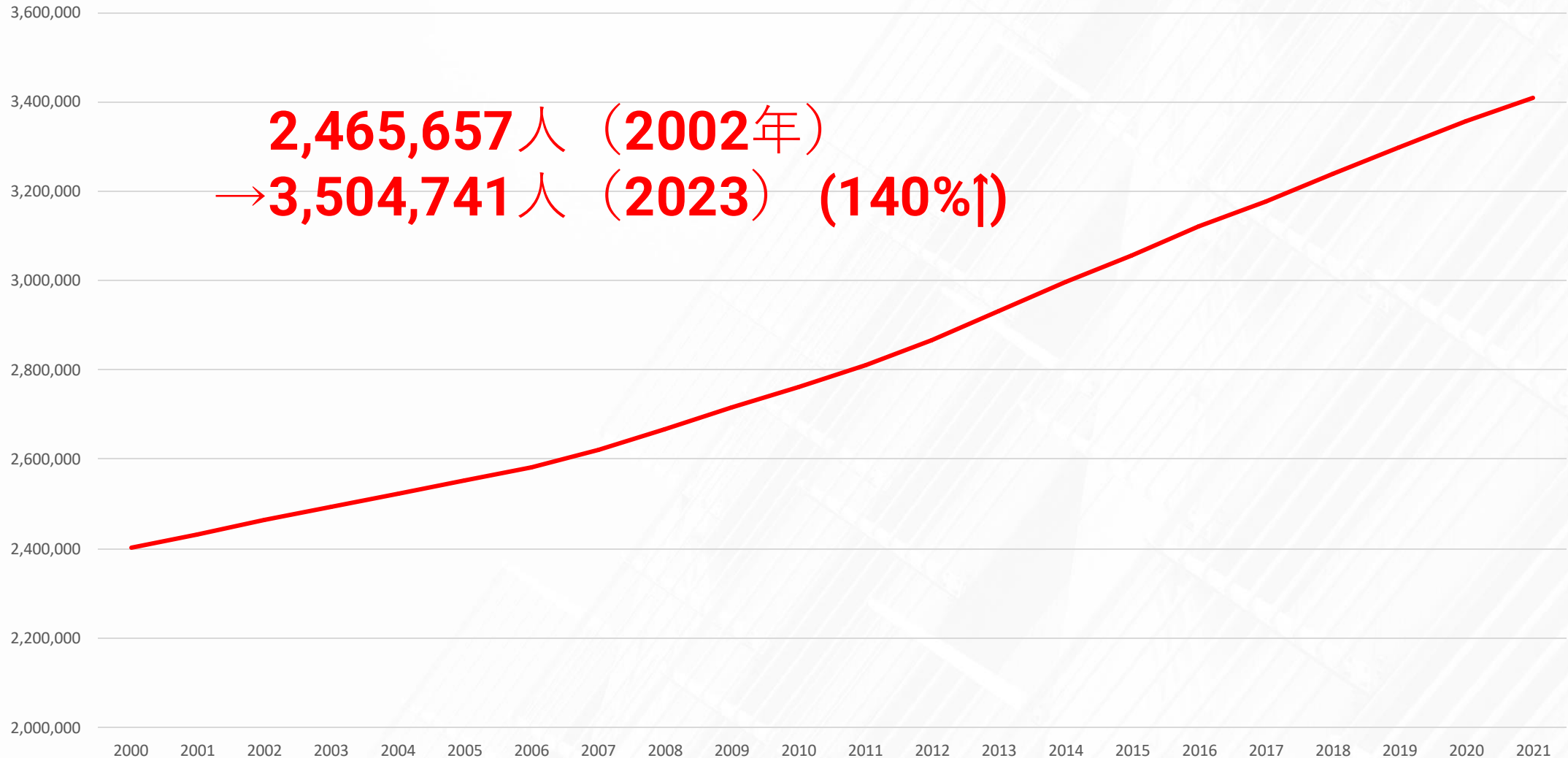
県内に昔ながらの銅鉱山を持つ
オルホン県はモンゴルで一番
一人当たりのGDPが高い

モンゴル国と日本の人口ピラミッド



出典：表はモンゴル国統計局のデータ、日本国総務省統計局のデータから独自に作成、平均寿命の出典はモンゴル国統計局（2022）及び、日本国公益財団法人 生命保険文化センターより。出生率は世界経済のネタ帳（2020年）より

モンゴル国の人口の推移



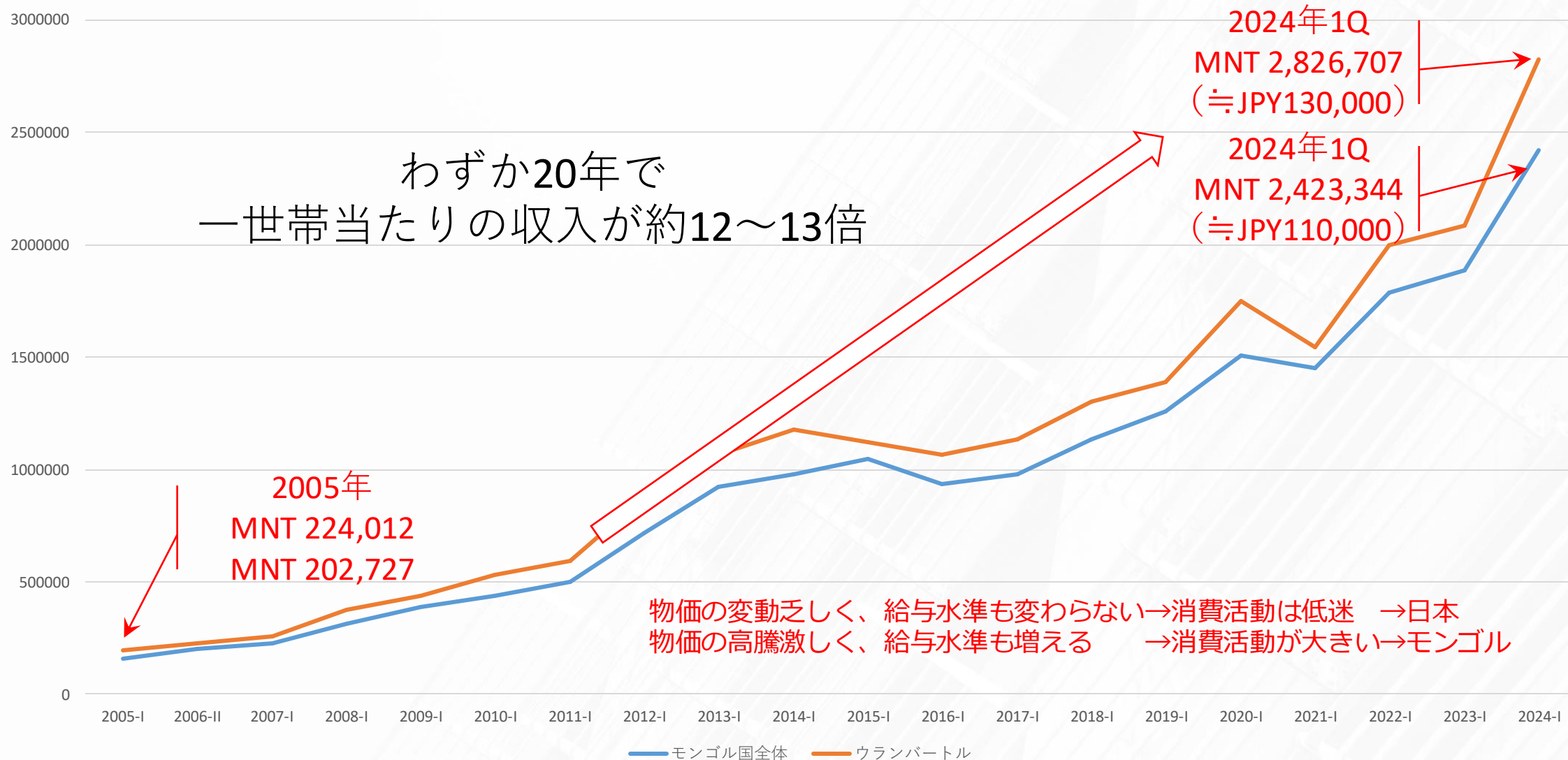
幼年層、若年層向けのマーケットの期待

- ✓ モンゴルでは27歳までの人口でおよそ人口の半分の167万4千人
- ✓ 子供には教育などにお金をかける社会である



教育・(知育)玩具・服・遊び場・本・文房具などなど

1世帯あたりの収入も大きく成長してきている



図：モンゴル国家統計局のデータより作成

みそラーメンで進出！行列の店に



株式会社たけさん 長野県長野市
2019年にたけさんラーメンをオープン
現在2店舗目、3店舗目を計画中

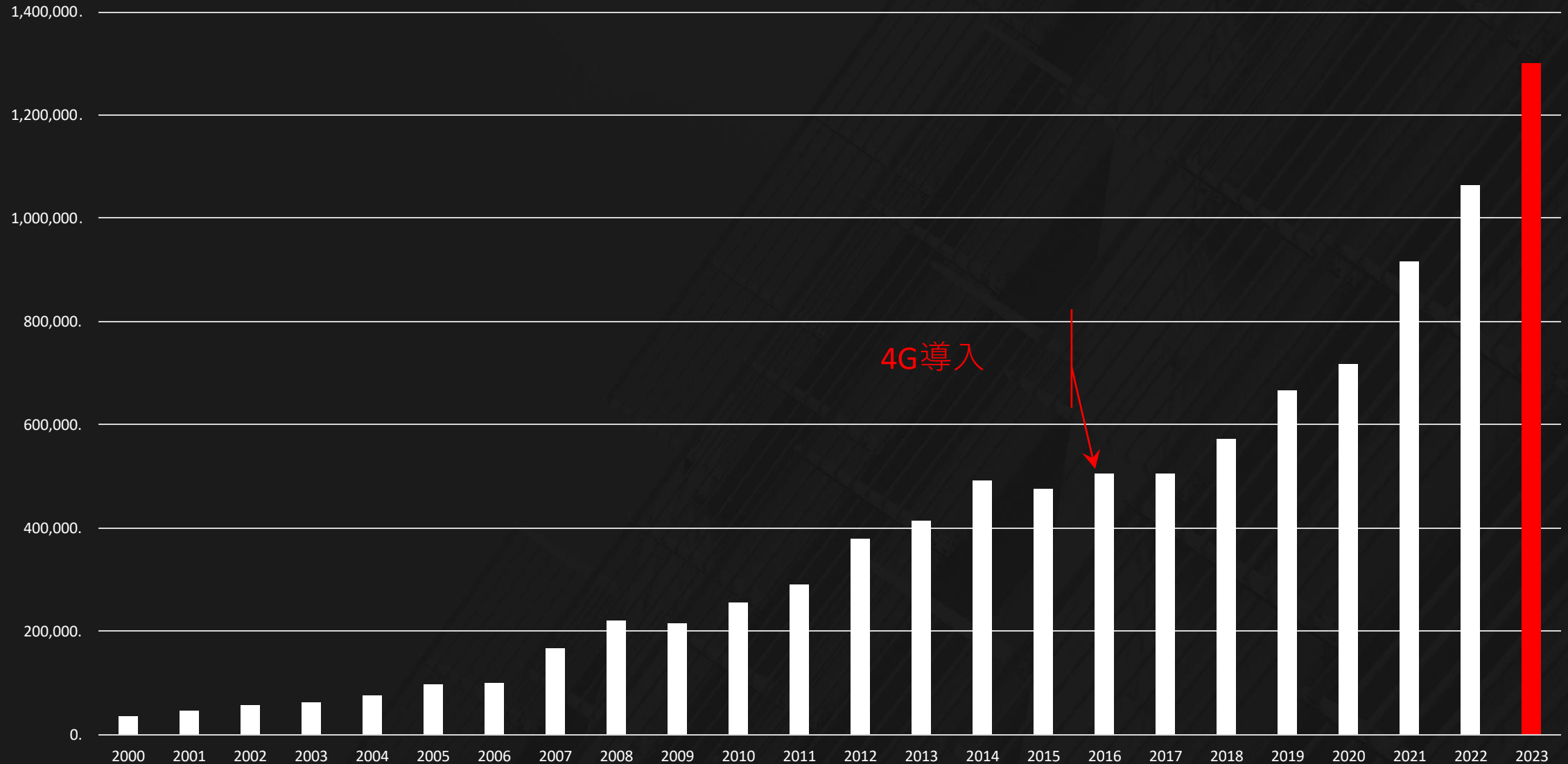
日本のフランチャイズや、世界の企業も続々モンゴルに参戦



情報通信産業は飛躍的に伸びてきている

MONGOLIA – JAPAN CENTER
OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

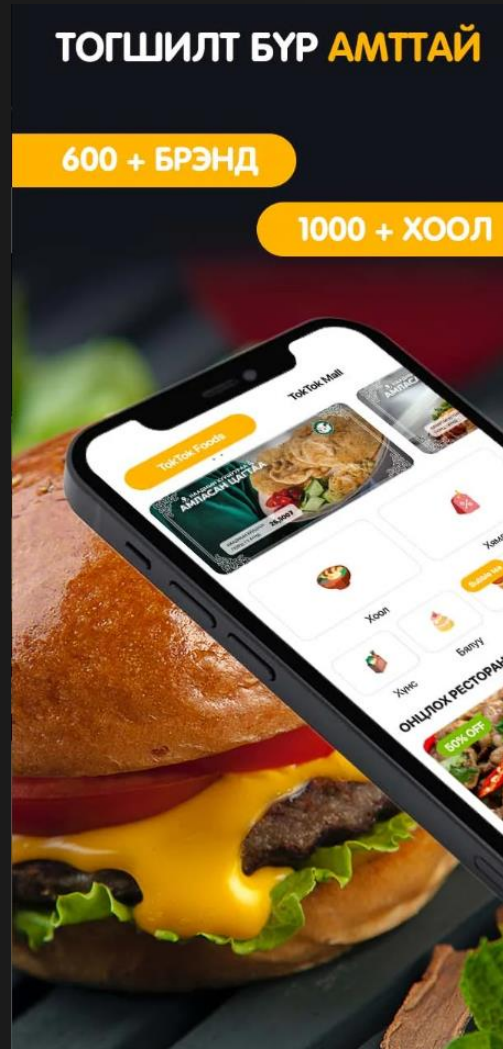
情報通信分野GDPの推移



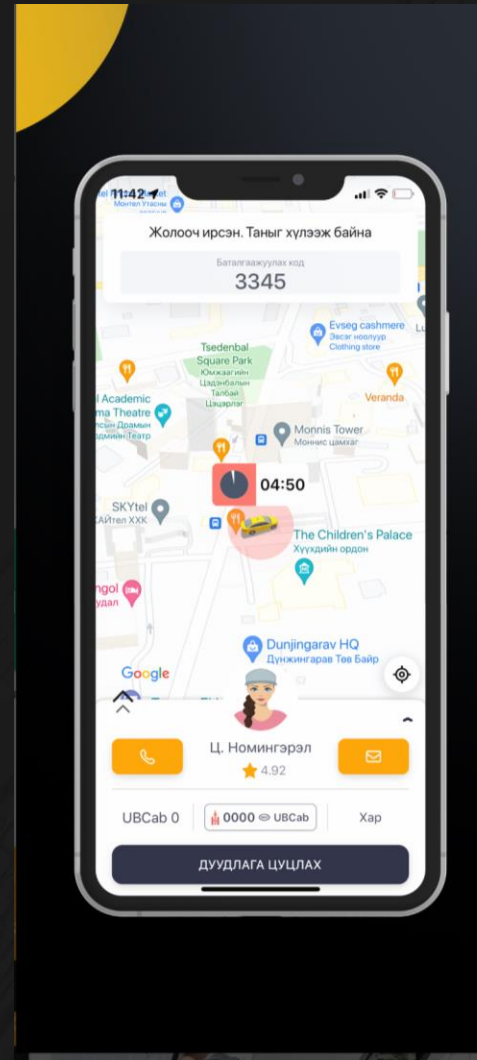
独自のアプリケーションも



PayPay



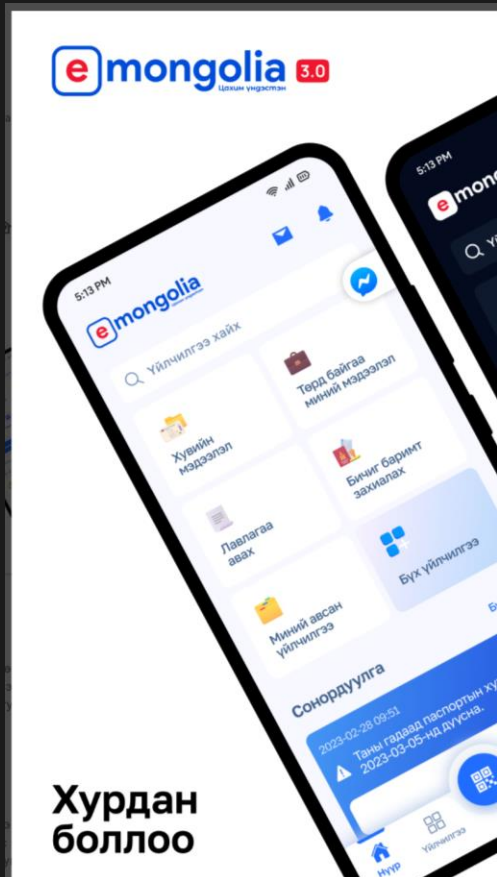
モンゴル版の
Uber eats



Uber taxi

通信・情報分野は リープフロッグ

モンゴルは比較的早い時期に全国に光ケーブルのネットワークを敷設した。
2016年から2017年の時期には4Gも導入され、そこから一気に官民あらゆる分野でのDX化が進んだ。
特に、スマホアプリの発達は目を見張るものがあり、且つ、外資があまり参入しない分野であったため、モンゴル独自のサービスが雨後の筍の様に乱立している。
2007年にiPhoneが発表され、すぐにモンゴルでもスマホを携帯する人が増えたが、4Gが導入されるまでは、スマホといっても、電話機能とSMS機能くらいしか使えなかった。
日本をある部分では一気に飛び越し、モンゴルのICT分野は今まさに成長を遂げる、期待分野となっている。
携帯電話の普及は人口350万に対し、420万台程度とされている。



電子政府化

モンゴルの電子政府化

国連が発表する、電子政府発展指数によるとモンゴルは193の国と地域の中で、74位と上位半分のレベルに入っている。

日本は14位と上位グループに位置するもののモンゴル国政府の電子化の波はかなり急進な形で進んでいる。もともとモンゴルは、国民一人一人が、国家登録番号、日本でいうところのマイナンバーを所持しているため、電子政府化は早い。

実感としては、2020年のコロナが流行した期を契機に広がった印象があり、コロナのワクチンも、数カ月で全国民が接種することができた。

これからもモンゴルはどんどん電子政府化が進んでいくことは間違いない。

UN E-government Knowledge database

<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>

日本製への神話はまだ高くこれから爆発？



日本製品は次から次へとモンゴル市場へ参入

日本企業の進出を阻害する要件



MONGOLIA – JAPAN CENTER
OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

- モンゴル語という壁
- 法律や、進出に関するノウハウ入手困難
- ビジネスに関連する異文化
- コンプライアンスやガバナンスのギャップ
- 日本人の外国語習得の困難
- 社内人材の不足
- 日本品質とアジア品質とのギャップ
- 商習慣のギャップ

などなど

↓
モンゴルの事を知っている人材が必要
↓
日本人で、モンゴルの事に精通している人材は極めて稀
↓
日本を良く知るモンゴル人の方が絶対数が多い

外国人材が一定期間でやめるというのではなく
キャリアメイク支援をして、関係を継続させる

モンゴル

モンゴル人材が、橋頭保となり、モンゴル進出担当の写真となる
→絶対的な信頼関係の継続

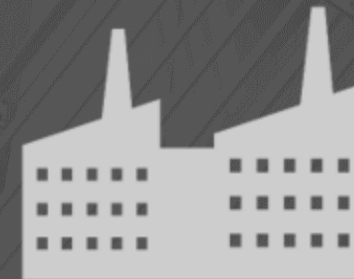


労働力から
水先案内人へ



モンゴル人材が、日本での仕事のやり方や、御社の技術などを学ぶ
→絶対的な信頼関係の構築

日本



モンゴル周辺国の状況



モンゴルを単体でみるだけでなく
中央アジアの市場も視野に

国名	人口	一人当たりのGDP (米ドル)	在留日本人の数
カザフスタン	1960万人	12,968	132人
キルギス	670万人	1,626	118人
タジキスタン	1010万人	1,064	58人
ウズベキスタン	3520万人	2,280	152人
トルクメニスタン	650万人	12,500	14人
モンゴル国	345万人	5038	333人
参考			
中国	14億人	12,814	102,066人
ロシア	1億4615万人	15,270	1,002

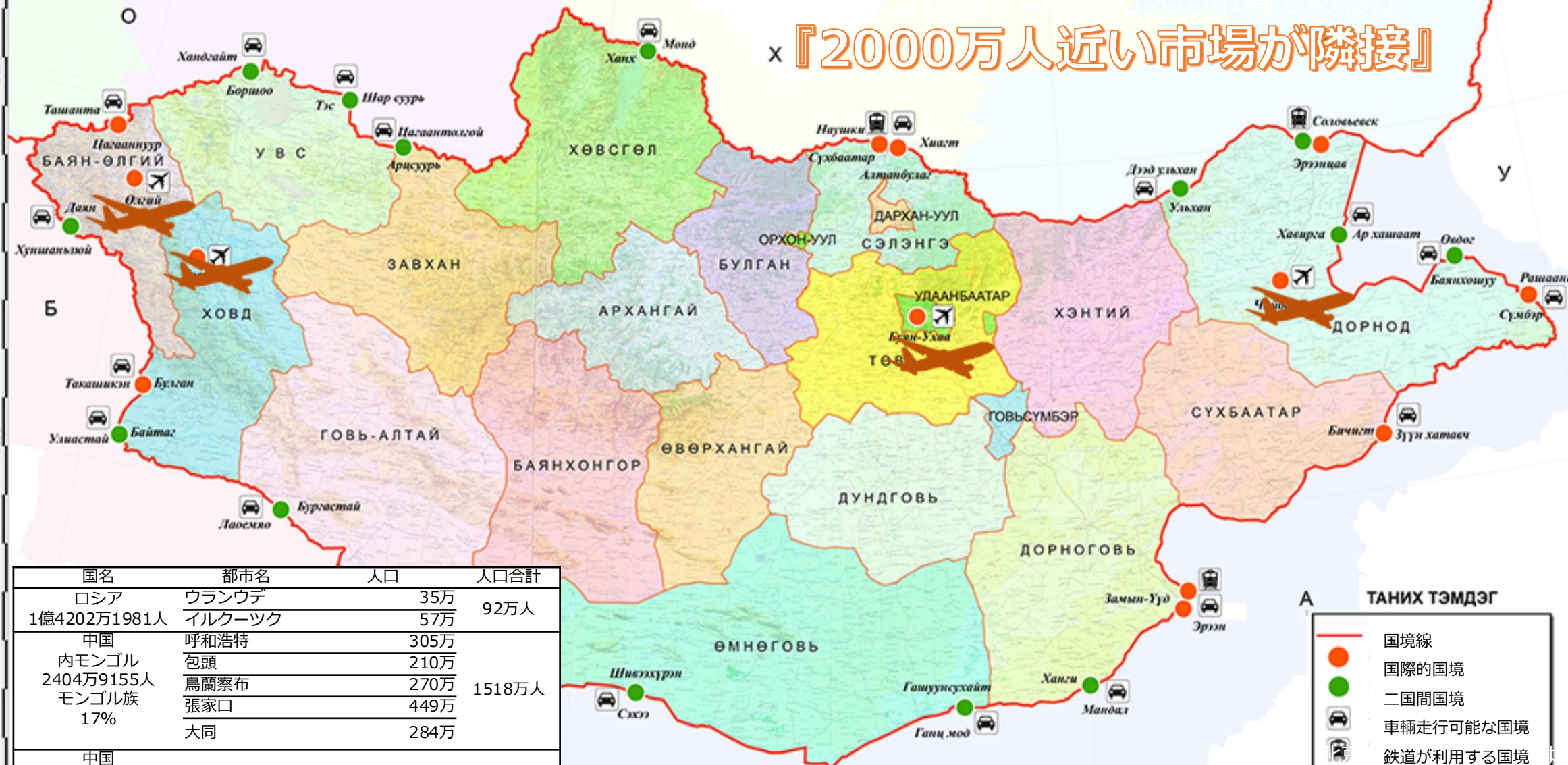
上記の表は、外務省のHPとモンゴル国統計局を基に独自に作成されている。データは2022年のデータが多く、それぞれを適切に比較するため、本資料の数値と違う場合がある。

モンゴル国境と周辺地域の情報

国内マーケットが小さい問題

モンゴルは人口300万人の市場であるが

『2000万人近い市場が隣接』



国名	都市名	人口	人口合計
ロシア	ウランウデ	35万	92万人
1億4202万1981人	イルクーツク	57万	
中国	呼和浩特	305万	1518万人
内モンゴル	包頭	210万	
2404万9155人	烏蘭察布	270万	
モンゴル族	張家口	449万	
17%	大同	284万	
中国			
新疆ウイグル	ウルムチ市	405万	
2585万2345人			

地図は、モンゴル国国境警備局のHPから引用

ТАНИХ ТЭМДЭГ

- 国境線
- 国際的国境
- 二国間国境
- 車輛走行可能な国境
- 鉄道が利用する国境
- 国際線対応空港

モンゴル輸出入の輸送費が高い問題



モンゴルの物流

モンゴルの輸出入において、大規模物流に対応した輸送方法は鉄道における輸送のみである。

現在、日本からの輸入においては、中国の天津にある新港から、鉄道輸送されるのが一般的ではあるが、モンゴルと、中国の鉄道の軌道幅が違うため、一度中国とモンゴルの国境であるザミンウード（中国側は二連浩特）で積み替えが必要である。

そのため、時間や費用がかかり、割高な運賃となっている。

一方、ロシアルートは中国との国境の関係から非常に遠回りなルートとなっている。

また、一般的なルートではないため、コンテナや、貨車の手配が明瞭ではないため、あまり実用的ではないルートである。

そのためもあり、石炭などは、一度、中国に輸入し、加工され、中国産として輸出されるケースが多い。

モンゴル経済のまとめ

日本の中小企業の
チャンス？



モンゴルの経済成長は、今後もしばらく続くものと考えられ
日本の企業の進出が少ない
つまり、ライバルが少ない
状況となっている

人口が増え
マーケットが拡大



都市部は拡大してきており、
製造業、特に軽工業分野の
出番は今後も多いと考えら
える

日本の商品や
技術の需要は多い



縮小していく分野、例えば、
教育や子供向けの商品・
サービスに商機あり？
また多様化していく社会に
向けて飲食業などの進出可
能性が？

モンゴル人材の活用



外国人材の雇用機会を、海
外市場に目を向ける機会に
自社外国人材を海外進出の
橋頭保に

モンゴルビジネスの可能性とリスクに関して



このセミナーの資料では主にモンゴルの可能性に関して記載をしております。しかしながら、モンゴルにはもちろんリスクもたくさんあります。ビジネスをするに当たっては、日本国内でもリスク管理が必要ですし、モンゴルでは固有のリスクもあります。そのため、海外でのビジネス経験をそのまま適用するのではなく、モンゴルでのビジネスや、モンゴル人材の採用に当たっては、そのメリット、デメリットを秤にかけ、決定する必要があります。モンゴルで起きた会社運営の失敗や、不祥事事例に関しては、モンゴル日本人材開発センターのYoutubeチャンネルでも法律セミナーの動画を視聴し学ぶことができます。いいこともわるいことも含めモンゴルに可能性を見出していただければ幸いです。

Youtube Channel

MOJC.BIZ



モンゴルの人



親日的であり、いくつかの日本製品への信頼は厚い 『親日度は世界最高レベル』

- ❖ 日本への留学者数は人口比で世界2位
- ❖ 日本センターでも日本語学習者は、毎年増加傾向
- ❖ まだ、日本のイメージが技術力が高いなどの印象を抱いてくれている。
- ❖ 日本のアニメ・漫画の影響で日本に興味のある若者が多い。日本語学習のきっかけもアニメ・漫画が入り口になってきている。
- ❖ モンゴル語と日本語は文法が同じ。日本語の発音は全てモンゴル語の発音で対応できる。だから日本語がうまい。
- ❖ 相撲の力士が日本で活躍してることも関係
- ❖ モンゴルの市場経済黎明期から政府開発援助(ODA)で支援を継続
- ❖ 一部の製品で、日本製の製品の評価が高い
(プリウス、ランドクルーザー、はいはい・ぐんぐん、ピジョンの哺乳瓶など)
- ❖ 留学に関しては、生活が安心、安全な環境、学費や生活費が安いといった『3安』のメリット

などなど



日本祭りに参加する
コスプレ愛好会の若者

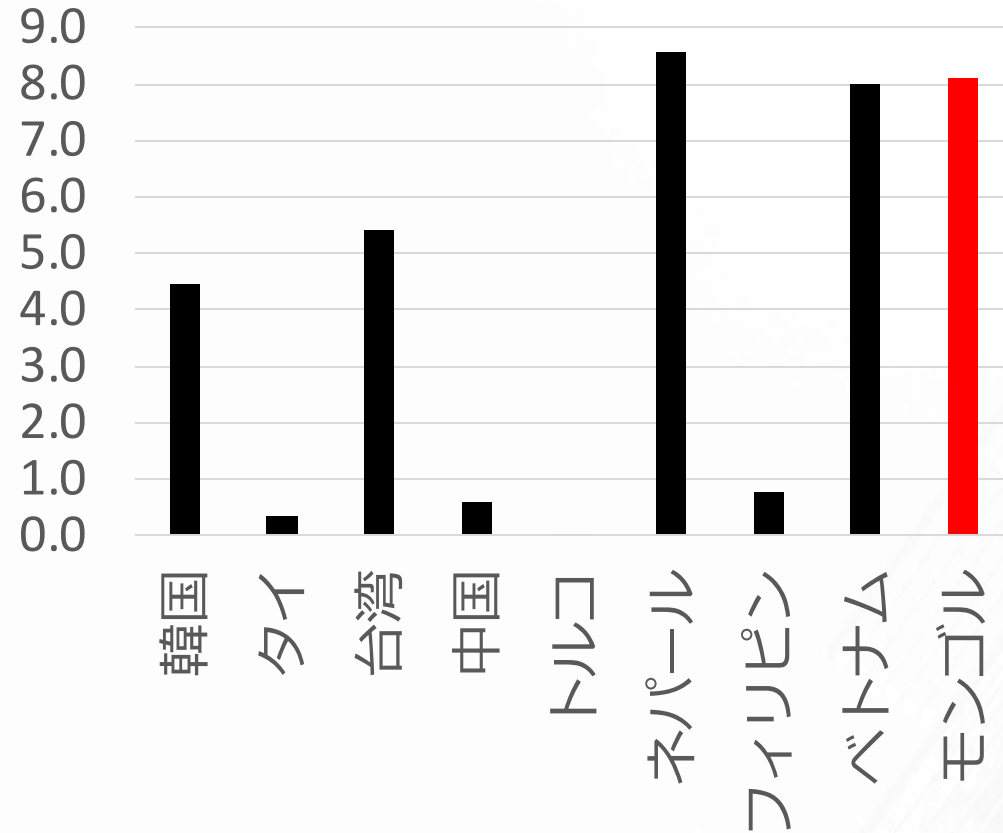


ジャパンフェスティバルに
来場するモンゴルの方たち

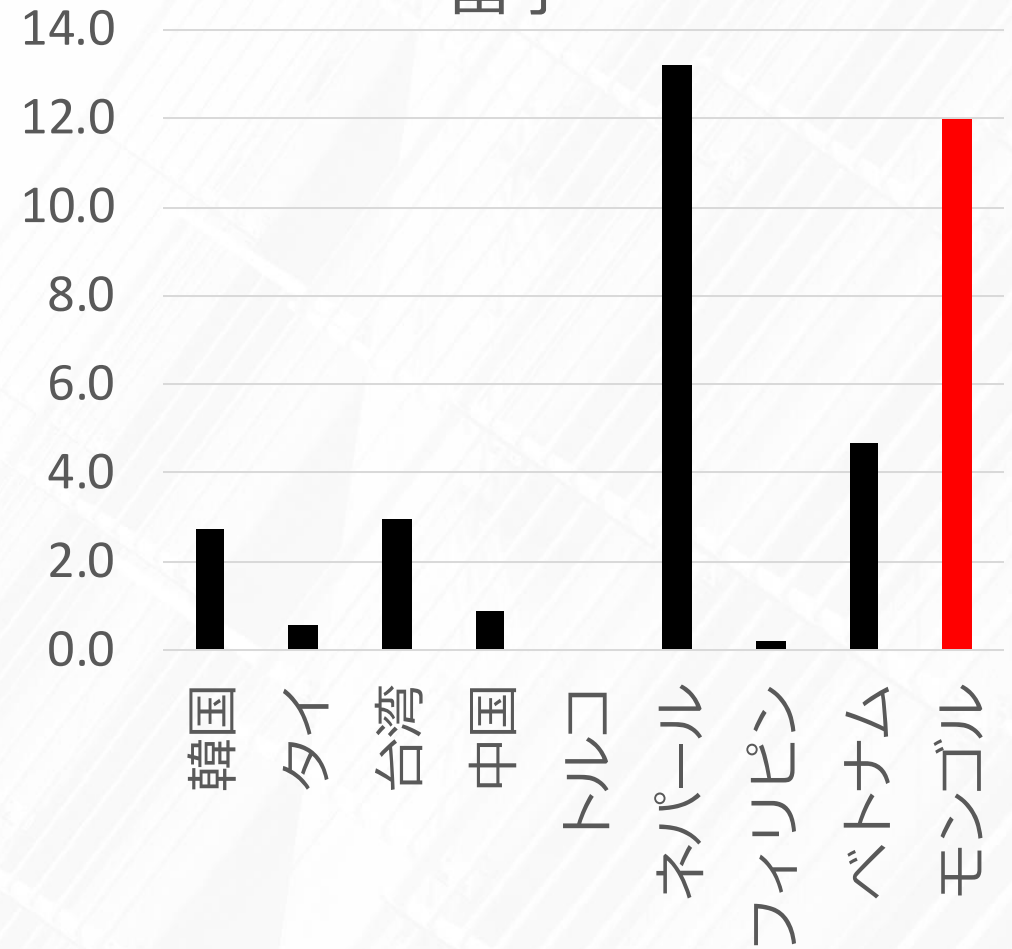


日本センターで日本語を
勉強する若者

技術・人文知識・国際業務

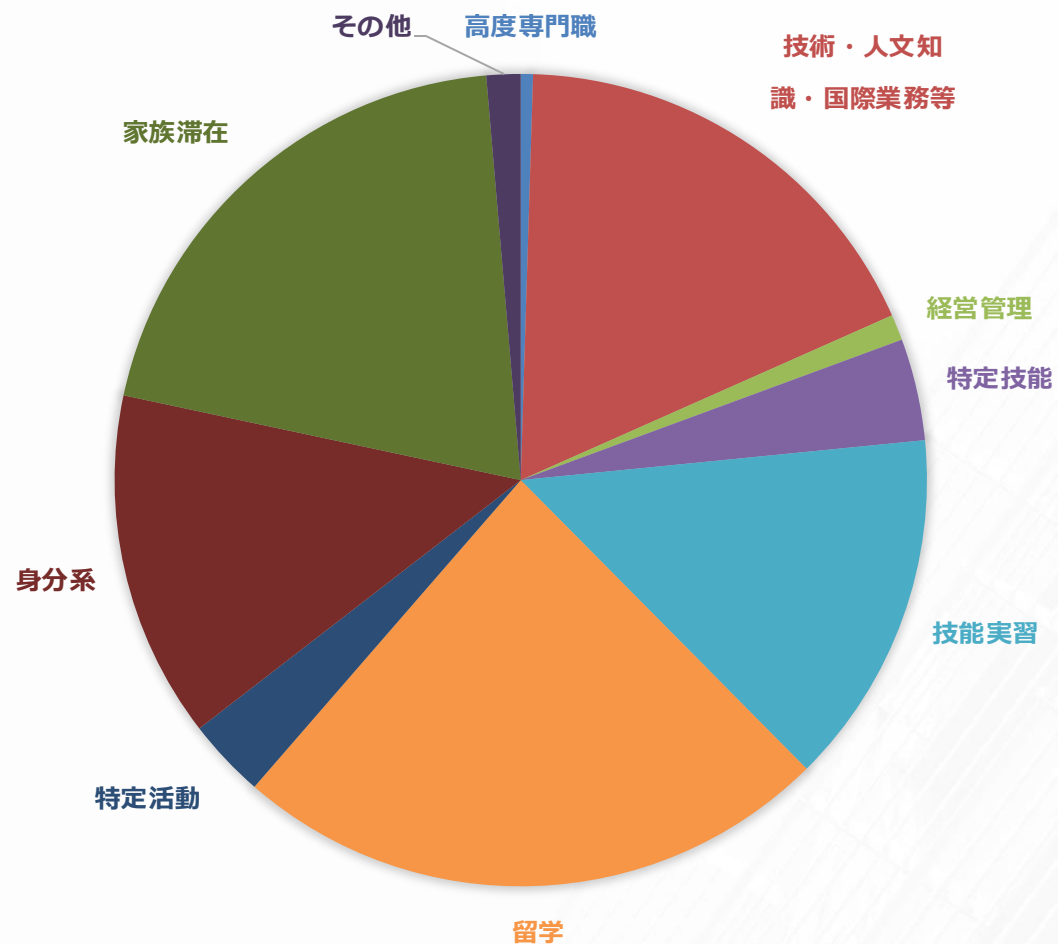


留学

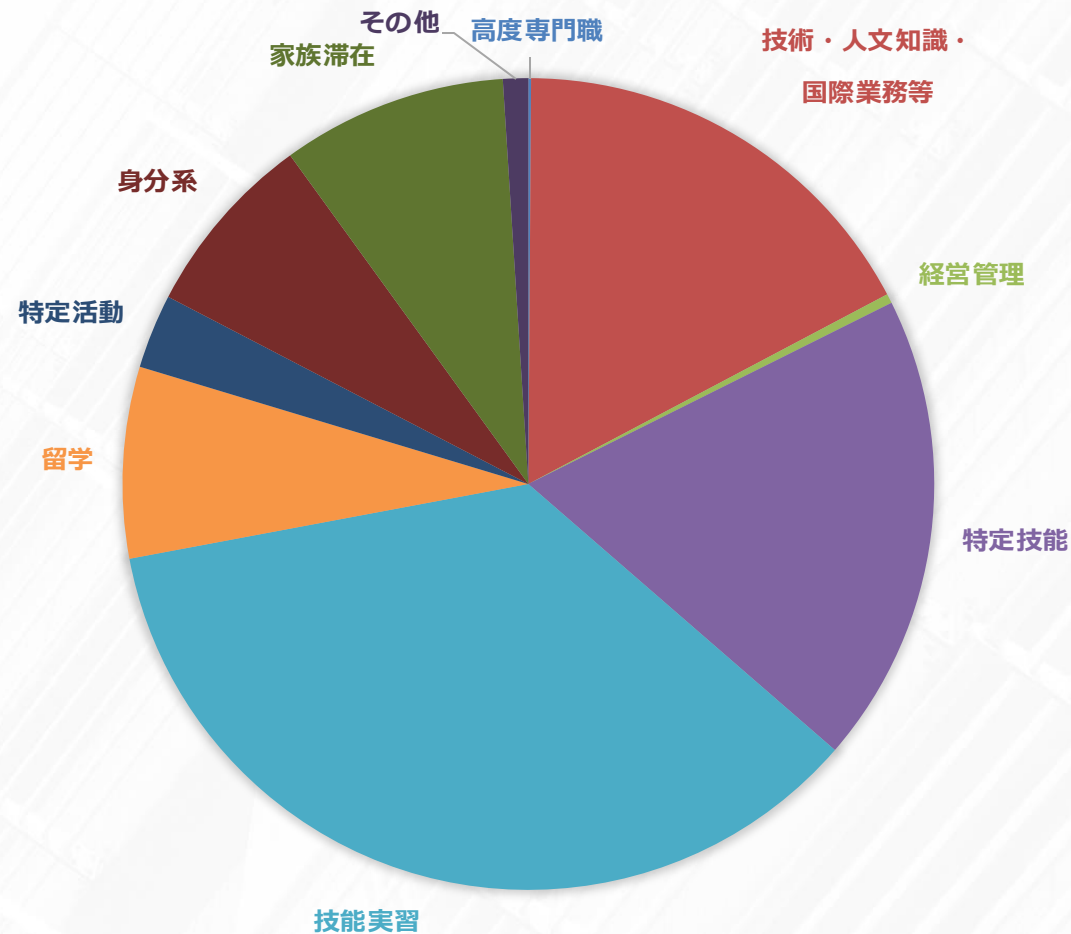


それぞれの国の人口1万人当たりの日本での中・長期在留者数

モンゴル人の在留資格割合



ベトナム人の在留資格割合



モンゴルとベトナムの在留資格の比較

ジャパニーズドリームは過去の話

日本は魅力があるか？



MONGOLIA – JAPAN CENTER
OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

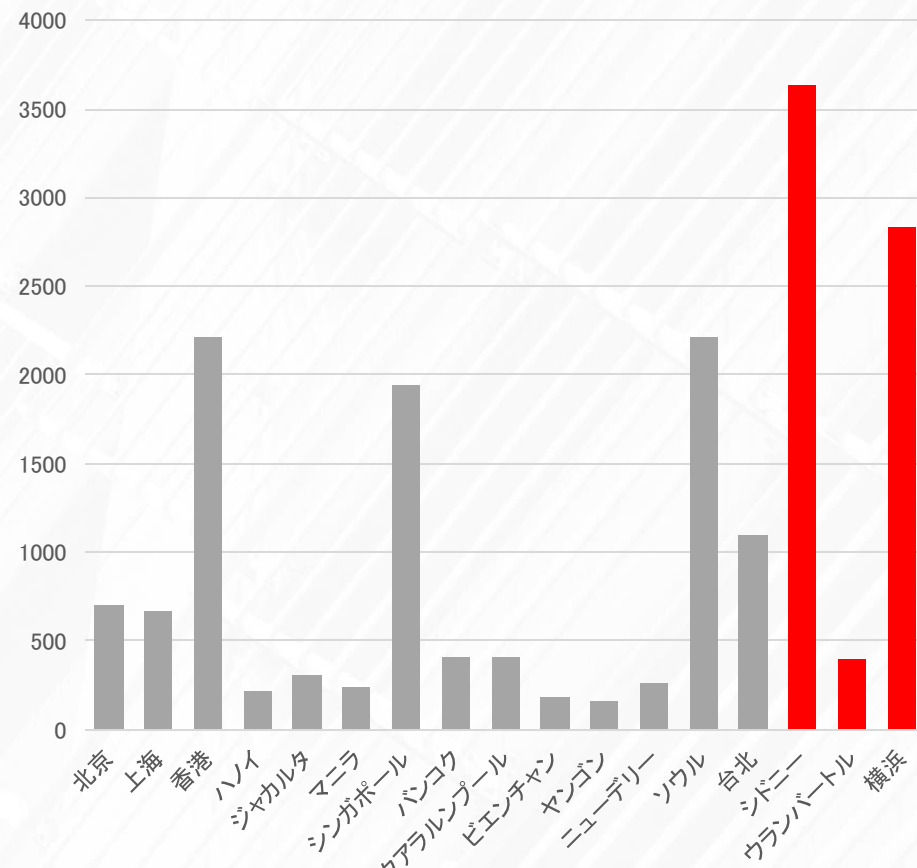
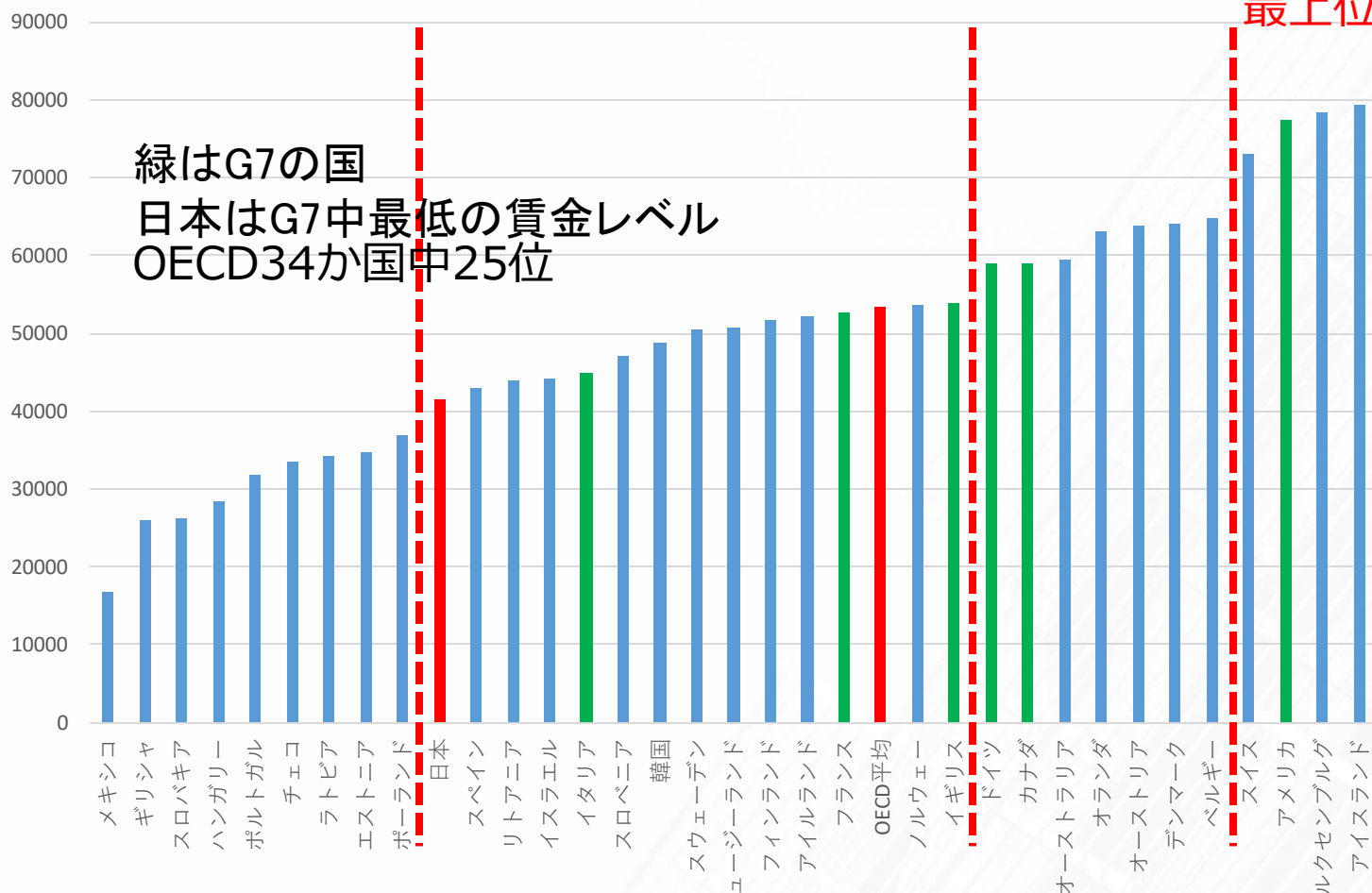
下位グループ

中間グループ

上位グループ

最上位グループ

アジア・オセアニア製造業一般工の平均月額給与



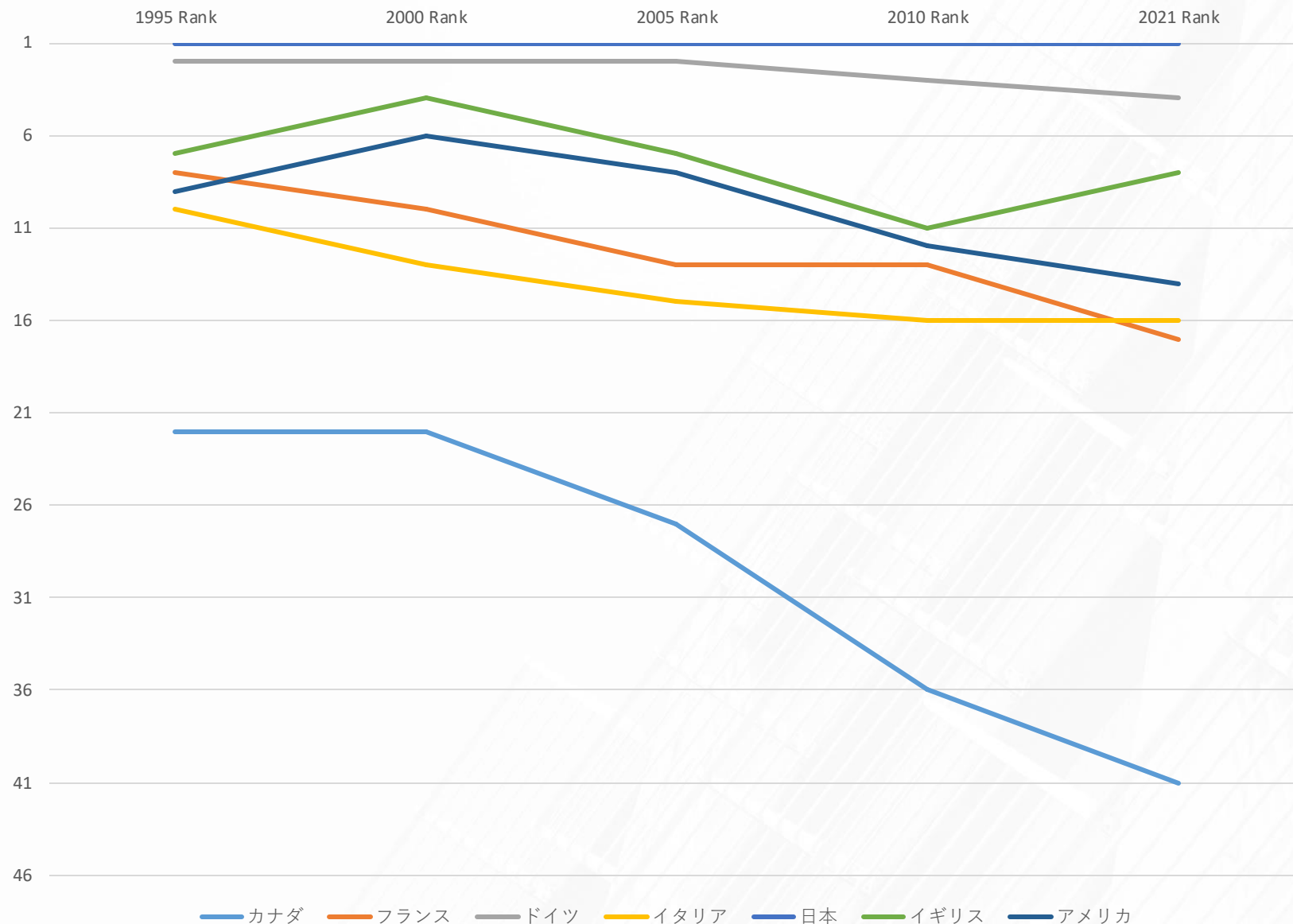
日本の労働に対する報酬が決して魅力的でないことをアジアの人たちは知っている中でどのように魅力を打ち出せるか？

※ グラフ左は、2022年OECDのAverage wagesのデータより作成

※ グラフは三菱UFJ銀行国際業務部発行のMUFG BK Global Business Insight 臨時増刊号 AREA Report514アジアオセアニア各国の賃金比較（2019年5月）より作成

しかし日本の凄いところ事例1

経済複雑性指標



日本は経済の複雑性においては、1995年からずっと1位であり続けている。

※経済複雑性指標（ECI）
ある国家の輸出品の相対的な複雑性を表したもの
ECIが高いということは一般的に

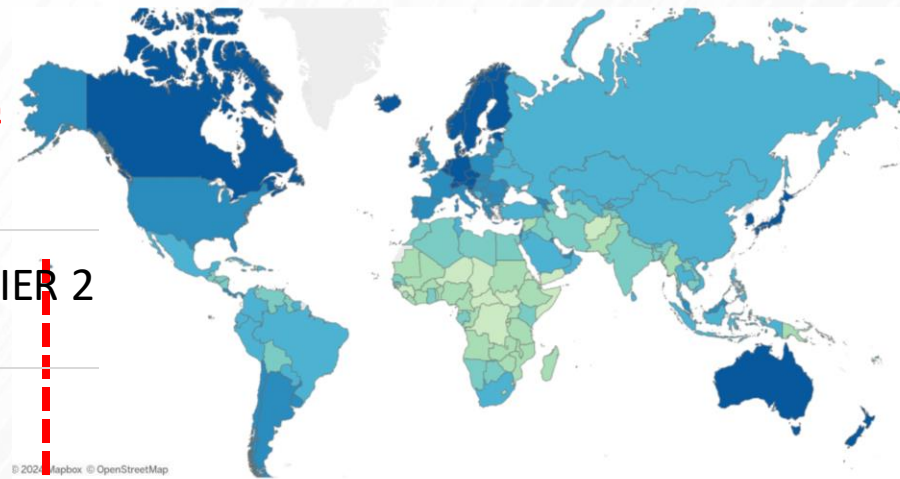
- 輸出品目が多岐にわたる
- 偏在性の低い品目である（特殊な技術を必要とする。ニッチなものであるといった意味）
- 輸出商品群の多様性が高い国家である

といった評価を得ることができると考えられる

Harvard Growth Lab
Economic Complexity Index
(ECI)1995-2021
<https://atlas.cid.harvard.edu/rankings>

社会発展指数

しかし日本の凄いところ事例2



日本は順位を下げつつあるも、社会の発展でいうと、世界の上位グループにある（TIERは1～6までに分類される）

※社会発展指数（SPI）

その国がどれくらい国民の社会的、環境的ニーズにマッチしているのかの指標。

インデックスは

- 人間の基本的なニーズ
- 幸福の基盤
- 機会と自由

といった分野で評価され、日本は、特に生活する上での安全といった分野での評価が高い。人間の基本的なニーズで言えば世界5位。一方、高度な教育の部門の評価が低い他、インターネットユーザー、リサイクリング、生き方の選択肢などの分野で低評価となっており、機会と自由の分野では22位と低い評価となっている。

Social Progress Imperative 2024
<https://www.socialprogress.org/>

モンゴルの人、そして外国人材に関して



スイス経済は労働力を呼んだのに、来たのは人間だった。
- Die schweizer Wirtschaft hat Arbeitskräfte gerufen, und es kamen Menschen -

Max Frish , Switzerland, 1911-1991

※写真はswissinfo.chより引用

モンゴルの若者に日本の印象を聞くと、思ったより、日本に対していい印象が返ってきます。

- ・ 先進の技術
- ・ 礼儀正しい
- ・ 仕事を教えるのがうまい

などなど、日本に対して期待する声はまだあります

しかし、そうした日本のポジティブなイメージを、今の日本は外国の方に見せることができるでしょうか？ 技能実習生として日本に来日された方などからは

『来日するまでは日本が大好きだったが、来日してから日本が嫌いになった』

という声もちろほら聞こえてくる様です。

時代は変わり、現在の日本は

『安心・安全・安い』の3安が日本の利点となり、日本で暮らしている海外の方もたくさんいらっしゃる様になりました。

移民受け入れの善し悪しが、日本国内でも議論されていますが、現在の様に、国際化が進んだ状況では外国人材が日本で労働する。また日本で経営する。つまり、経営者も、上司も、部下も外国人になる可能性はこれからも増えていくことはあれど、減ることはないと思います。

『スイス経済は労働力を呼んだのに、来たのは人間だった』

これはスイスが、移民国家であり、その現状を見たスイスの作家マックス・フリッシュが1965年に記した言葉であると言われており、しばしばドイツの移民の状況を表現する言葉として知られています。日本もこのように60年前から語られている海外の事例などを参考に、日本独自の外国人材の受け入れを考えていく時代になっていると考えられます。

モンゴルの方が日本をどう思っているか
に関しても配信しています

Youtube Channel MOJC.BIZ



JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA 2022

11,500人



JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA 2024

20,000人目標



JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA 2024



MONGOLIA – JAPAN CENTER
OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA 2024

3つのポイント



その1

ウランバートルのど真ん中、屈指の観光スポットであるスフバートル広場で開催

今年は集客30,000人目標！！

その2

同時期に、日系のイベントが多く開催され、日本への注目が高まる時期に開催

日本・モンゴルビジネスフォーラムなどが同時期に開催！！

その3

日本大使館など日・モ公的機関が後援になっているイベントなので信頼性が高い

共催・協賛・後援など日・モ約30の企業団体の協力で開催！！

- ❖ 開催場所に関しては、2024年4月1日時点で、スフバートル広場で開催することを前提にウランバートル市に申請を行っています。ウランバートル市の意向により、会場の変更を余儀なくされる場合がありますのでご了承ください。
- ❖ JFMと同時開催の形で、日・モ IT人材ジョブフェア（仮題）が開催される予定であり、19日には市内でモンゴルで開催される最大の両国間のビジネスイベントである日本・モンゴルビジネスフォーラムが開催される予定です。
- ❖ 日本大使館やJICAの後援は過去の実績から記載しています。本年の開催においても後援を申請する予定です。

1ブース *100,000日本円

※上記料金に消費税10,000円がかり税込価格110,000円となります。

- ❖ オプションに関しては、机・椅子の追加、電気の容量の増設等をご用意しております。お気軽に出展取次正規代理店にお問い合わせください。
- ❖ ブースの装飾、ポスターやチラシの印刷、モンゴル語への翻訳などのオプションもご用意しております。
- ❖ 調理器具の調達、レンタル可能な器具の相談なども受け付けておりますので、ご相談ください。

出展申請

JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA 2024 日本国内出展取次正規代理店
株式会社NOMAN 代表取締役 中原 拓也
電話：090-8304-0852 E-mail：nakahara@noman.co.jp
住所：東京都世田谷区玉川3-20-2-501

期間

2024年8月17日（土）・18日（日）11：00～21：00

会場

モンゴル国 ウランバートル市 スフバートル広場

主催・共催



フレイエンタテインメントLLC・モンゴル日本人材開発センター・HISモンゴリアLLC・NGO法人帰国留学生のJUGAMO会・株式会社NOMAN・株式会社ライムライト・株式会社MDA・Empasoft institute of Technology

協賛

Mobicom corporation
TOYOTA sales Mongolia
Trade and Development Bank of Mongolia
株式会社アウトソーシングテクノロジー 他



出展申請はこちらから！

ICT/DIGITAL ジョブフェア

IN JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA 2024

= 広告 =



MONGOLIA – JAPAN CENTER
OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

ブース出展のご案内

モンゴル国最大の日本イベントJapan Festival in Mongoliaの中でICT/Digital Job Fair 2024を開催します！
Japan Festivalには例年学生などの若い世代を中心に1万人以上が来場します
モンゴルの方々に日本のビジネスを紹介し、モンゴルの優秀な人材を雇用する機会として、ぜひご参加ください！

ICT/Digital Job Fair 2024

in Japan Festival in Mongolia

期間 2024年8月17日（土）・18日（日）

会場 モンゴル国 ウランバートル市
スパートル広場

主催・共催 独立行政法人国際協力機構／
Japan Festival in Mongolia 2024
NGO法人 ナラニーナダム他

参加申込は
こちらから

< 参加申込 >



ICT/Digital Job Fairは、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ ベンチャーサポート株式会社、有限責任監査法人トーマツの3社が受託した、独立行政法人国際協力機構「モンゴル国ICT・デジタル産業及びスタートアップ振興情報収集・確認調査」の一環で実施しています。

“What's Japan Festival ??”

Japan Festival in Mongolia(JFM)は、第1回が2019年に開催された、モンゴルで開催される最大の日系のイベントです。日本にモンゴルの文化を紹介するだけでなく、ビジネスを含めたさまざまな日本を知ってもらうイベントです。また、モンゴルの方々に日本を知ってもらうだけでなく、世界最高レベルの韓国国家であるモンゴルの現状も日本の方々に知って頂き、相互の理解、そして様々な分野における交流を促進するためのイベントとして開催されます。モンゴルでは、2023年に洪水被害によりJFMが中止となりました。また、日本では2024年元旦から災害に見舞われました。しかしそのような苛境を互いに乗り越え「すべては将来のために」を合言葉に、JFM2024は8月に2日間、首都ウランバートルの真ん中に位置するスパートル広場に開催されます。

JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA 2024 3つのポイント

- その1 ウランバートルの真ん中、屈指の観光スポットであるスパートル広場で開催
今年は集客30,000人目標！
- その2 同時期に、日系のイベントが多く開催され、日本への注目が高まる時期に開催
日本・モンゴルビジネスフォーラムなどが同時期に開催！
- その3 日本大使館など日・モ公的機関が後援になっているイベントなので信頼性が高い
共催・協賛・後援など日・モ約30の企業団体の協力で開催！

Japan Festival 運営体制
主催・共催
NGO法人 ナラニーナダム
フレイティング・イベント・L.C. モンゴル日本人材
開発センター、HISモンゴリア・L.C. NGO法人韓国
留学生のKUCAMON、株式会社JINJUMAN、株式会社
サイエンス・株式会社MIDA、Empress Institute
of Technology
協賛
Mobicom corporation、TOYOTA sales Mongolia、
Trade and Development Bank of Mongolia、
株式会社アソシエーション・テクノロジー

“What's ICT/Digital Job Fair ??”

ICT/Digital Job Fair は、モンゴルのICTを専攻する学生と企業とのマッチングを促進する目的で独立行政法人国際協力機構が主催しております。第1回は2023年12月に科学技術大学キャンパス内で開催され、本邦企業を含む19社が出展し、約200名以上の学生が来場しました。学生は各社エンジニアや人事担当と直接対話することで実際に働くイメージを深め、その場で就職やインターンシップに応募することができました。

第2回ICT/Digital Job Fair は、モンゴル国最大の日系イベントJapan Festivalの中で開催されます。Japan Festivalには多くの学生が来場するため、モンゴルの学生・若い世代と交流し、ぜひ優秀な人材を雇用する機会としてご活用ください。また、ICT/Digital Job FairはJapan Festival会場内に設置されます。そのためクレーディングの場としてだけでなく、Japan Festivalへの出展メットとして、モンゴルの方々へ広く貴社の製品・サービスを紹介いただく場としてもご活用いただけます。

- ※ 開催場所に関しては、2024年4月1日時点で、スパートル広場で開催することを前編にウランバートル市に申請を行いました。ウランバートル市の意向により、会場の変更を余儀なくされる場合がありますのでご了承ください。
- ※ 19日は市内でモンゴルで開催される韓国のデジタルイベントである「モンゴルのデジタル」が開催される予定です。
- ※ 日本大使館やJICAの後援は過去の記録に基いていますが、本年の開催においても後援を希望する予定です。
- ※ ICT/Digital Job Fairについては、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー 合同会社、デロイト トーマツ ベンチャーサポート 株式会社、有限責任監査法人トーマツの3社が受託した、独立行政法人国際協力機構「モンゴル国ICT・デジタル産業及びスタートアップ振興情報収集・確認調査」の一環で実施しています。



第1回ICT/Digital Job Fairの様子

出展に関して

出展ブース料 (税抜き)	モンゴル国内からお支払いの場合	1ブース	1,500,000トゥグルグ	料金に含まれるもの ✓ 3m×3mのテント型ブース ✓ 机1台、椅子2脚 ✓ 電源コンセント (200w 程度)
	日本からの海外送金の場合	1ブース	100,000円	

- ※ オプション可
✓ オプションに関しては、机・椅子の追加、電気の容量の増設等をご用意しております。お気軽にお問い合わせください。
- ✓ ブースの装飾、ポスターやチラシの印刷、モンゴル語への翻訳などのオプションもご用意しております。
- ✓ 航空券や、宿泊先等の相談なども受け付けておりますので、ご相談ください。



ICT/Digital Job Fair出展までの流れ	4月15日	5月17日	7月15日	8月17日
	Job Fair出展申込受付開始	Job Fair出展申込締切	出展料金支払期限	JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA 2024 ※ 入場日 8月17日早朝から

※ 出展申込締切、支払期限は変更となる可能性があります。特に出展申込締切は必ず準拠決定に応じて早まる可能性がございます。

ICT/Digital
Job Fair
問い合わせ

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー 合同会社
シニアアナリスト 堀内 芽
電話: 070-3280-8964 E-mail: mei.seto@tohmtsu.co.jp

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー 合同会社
シニアアナリスト 岡本 智美
電話: 090-9805-2262 E-mail: tomomi.okamoto@tohmtsu.co.jp



モンゴルって競争社会なんです

モンゴルの大学進学率※は64.8%

(世界154か国中39位、日本は63.5%で43位)

モンゴル人は教育熱心で、国際数学オリンピックなどで金メダルを取る学生もいる。IQのコンクールなどには多くの学生が集います。

(IQ世界ランキングでは、世界平均99.64以上の103.02で29位)

『学力がなければ出世はない』とも多くのモンゴルの方が言われる言葉です。ですので、いわゆる高度人材としてモンゴル人を雇用するというのが一番活用できる形ではないでしょうか？

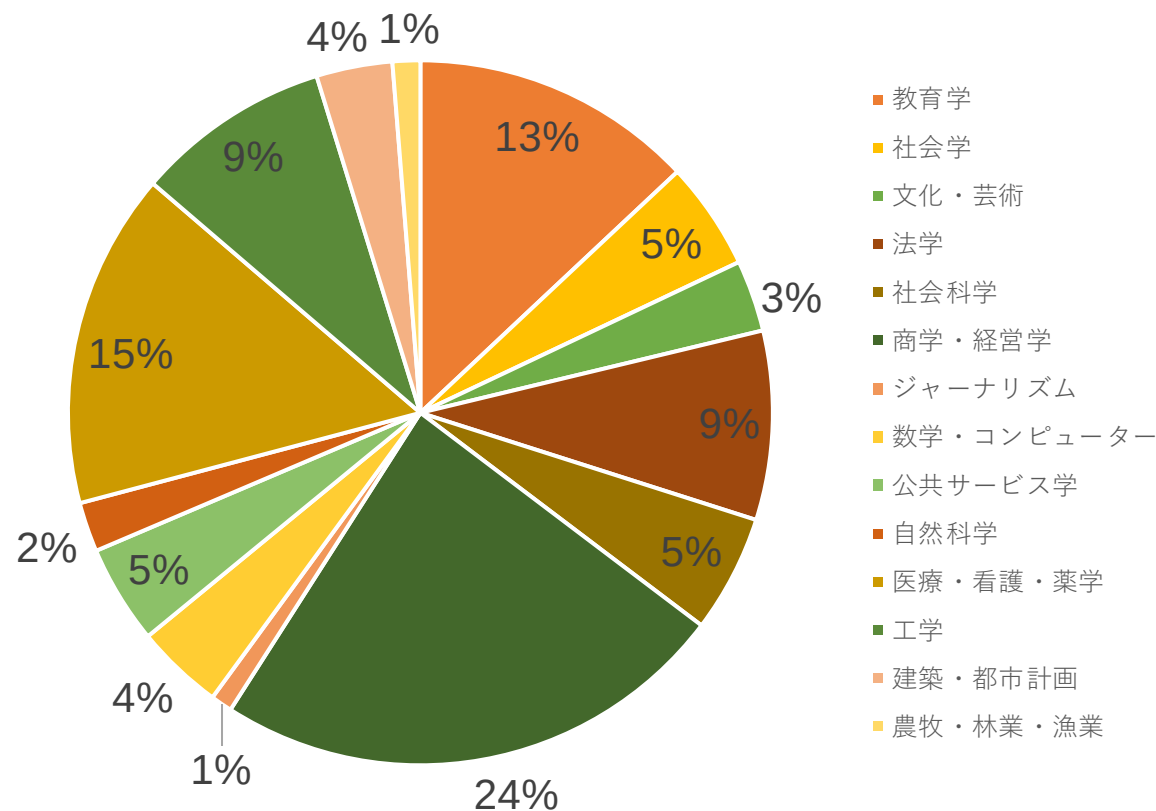
また他のアジア諸国に比べ、日本語の会話能力に優れたモンゴル人を、技能実習生として受け入れたり、高等教育の修了者を自社の正職員として受け入れる企業は増えてきています。特に外見が日本人と変わらないモンゴル人は、介護の分野での活躍が期待されています。

モンゴル人は『優秀である』とよく聞きます



高等教育の専攻は 商学・経営学で全体の約1/4

高等教育専攻別学生数の割合



モンゴル人材の特徴



MONGOLIA – JAPAN CENTER
OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

高等教育学生総数		147293人
分野	人数	割合
教育学	19162人	13.0%
社会学	7298人	5.0%
文化・芸術	4830人	3.3%
法学	12776人	8.7%
社会科学	7939人	5.4%
商学・経営学	34985人	23.8%
ジャーナリスト	1451人	1.0%
数学・コンピューター	5926人	4.0%
公共サービス学	6671人	4.5%
自然科学	3353人	2.3%
医療・看護・薬学	22693人	15.4%
工学	13200人	9.0%
建築・都市計画	5138人	3.5%
農牧・林業・漁業	1871人	1.3%

モンゴルの人ステレオタイプってこんな感じです

もちろん見る人や、個々のモンゴルの方によって違いますのであくまでも参考に

一般的に言われる『良い意味での』評価

優秀、理系が強い、理論的である、真面目である、親日的である、日本語(外国語)習得能力が優れている、世話好き、突破力がある、金のためだけに動かない、身体能力が優れている、特に個のスポーツの分野では優れた能力を発揮できる、おおらかで細かいことを気にしない、いい意味でも悪い意味でも独立心が高くプライドが高い、祖国愛が強い、お年寄りを大切にしようとする気持ちがある、家族意識・仲間意識が強い、営業力がある

いい意味でラテン系

いい意味で外国に行くと自分を出さず大過なくすませようとする

応用がうまい→マニュアルは困ったときに必要

いい意味でキャリアにこだわる

一般的に言われる『悪い意味での』評価

飲酒による様々な問題、約束を守らない、時間を守らない、恩義を表面に出すのが下手、謝らない、言い訳が多い、個人プレーが多くチームワークが苦手、(特に男性が)事務仕事に苦手、家族意識・仲間意識が強く排他的である、仕事をすぐ辞めてしまう、休暇取得意識が強い、挨拶をしない(日本と比べると)、お礼を言うのが下手(日本と比べると)、報連相が苦手

悪い意味でラテン系

悪い意味で外国に行くと自分を出さず大過なくすませようとする

基礎を軽視→マニュアルを読まず仕事をしてしまう

日本企業にとっては、外国人材に合致するキャリアメイクを提示しにくい



CQとはなにか？

IQ	Intelligence Quotient	知能指数
EQ	Emotional intelligence Quotient	心の知能指数
CQ	Cultural intelligence Quotient	文化の知能指数

日本においても関東と関西で文化が違うように、異文化を理解するというのは何も外国人雇用に限ったことではありません。

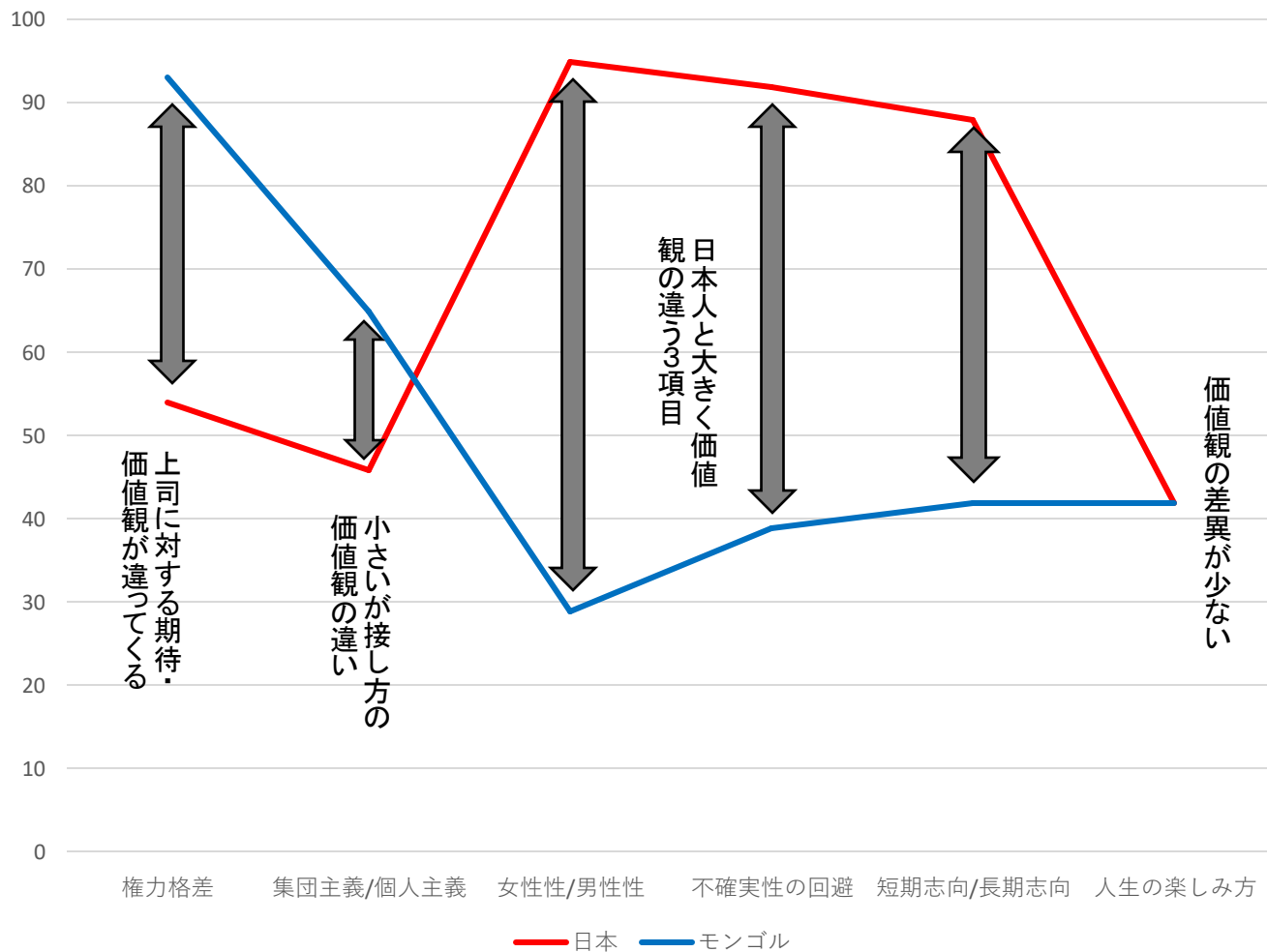
現代はますます多様な形で異文化が日本にも入ってきており、様々なルーツや、年代、国籍の人々に対応することが、好き、嫌いにかかわらず求められています。

必要なのは、その方々が持つ個性を潰して画一化することではなく、個性を伸ばし多様性を受け入れそれを武器とすることだと考えられています。

モンゴル人材の特徴と日本人との違い

モンゴル人と日本人の大きな違いは

『モンゴルと日本の文化的価値観の違い』



『権力格差』
『女性性/男性性』
『不確実性の回避』
『短期志向/長期志向』

に対する意識の違い。
つまり、日本人とモンゴル人は全然違うということ

	日本	モンゴル	差
権力格差	54	93	39
集団主義/個人主義	46	65	19
女性性/男性性	95	29	66
不確実性の回避	92	39	53
短期志向/長期志向	88	42	46
人生の楽しみ方	42	42	0

『モンゴルと日本の文化的価値観の違い』

ホフステードの国民文化モデルを使い検証してみた
青文字はモンゴルの特徴、赤文字は日本の特徴

モデル	内容	低い国の傾向	高い国の傾向
権力格差	権力の弱い成員が、権力が不平等に分布している状態を予測し受け入れている程度	✓ ヒエラルキーは便宜上必要 ✓ 分権やエンパワメント・理想の上司は『コーチ』 ✓ マトリックス管理、二人以上の上司への報告が可能 ✓ 早くから自立を促され、年長者への敬意は希薄	✓ ヒエラルキーは重要 ✓ 中央集権、指示命令・理想の上司は『親』 ✓ 上司一人への報告が基本、マトリックス管理はなじまない ✓ 下の者は上司や年長者の言うことを聞き、敬意を表す
集団主義 /個人主義	誰のために行動する？ 集団主義：拡大家族や組織等、結びつきの強い内集団を重視する 個人主義：自分自身と直接の家族を重視	集団主義 ✓ “WE”『私たち』・集団の意見・暗黙のコミュニケーション ✓ 面子を失う、恥 ✓ 家族や所属集団への責任・職務より『人間関係』優先 ✓ 集団へのフィードバック	個人主義 ✓ “SELF, I”『私』・個人の意見・明白なコミュニケーション ✓ 自尊心の喪失、罪 ✓ 自分自身への責任・人間関係より『職務』優先 ✓ 個人へのフィードバック
女性性 /男性性	競争原理の中で、業績、成功や地位を重視するか、弱者への思いやりや、生活の質を重視するか。	女性性が高い：福祉社会、弱者を支援 ✓ 生活の質や連帯、協力を重視、他者への思いやり ✓ 目的や目標は変わる・生きるために働く ✓ 不運な人への同情 ✓ 金銭的なものだけでなく生活の質を高める労働環境	男性性が高い：業績重視の社会、成功者を賞賛 ✓ 業績と成功、地位、他社より秀でることを重視 ✓ 明確な目標やターゲット・働くために生きる ✓ 成功者賞賛 ✓ 昇給・昇格・賞賛・チャレンジのある仕事
不確実性 の回避	ある文化の成員が不確実な未知の状況に対して不安を感じ、それを避けるために信仰や制度を形成している程度	✓ 経験（JUST DO IT!） ✓ 実務家や常識への信頼・構造、規制は少ない方が良い ✓ 曖昧・不慣れを楽しむ・成功するためのリスクテイク ✓ ストレスが少ない	✓ 哲学（THINK BEFORE YOU DO） ✓ 専門家と専門性への信頼・構造、規制は感情的に必要 ✓ 曖昧・前例のないことを嫌う・失敗しないためのリスクテイク ✓ 不安が多いためストレスが高い
短期志向 /長期志向	ある社会が規範的かつ歴史的、短期未来志向を持っているか？あるいは実用的かつ彫金未来志向の視点を持っているかの度合い	✓ 短期の（財務的）結果を重視・利益、ROIなど ✓ 消費・分析的な思考・唯一絶対の真理・原理や原則を重視 ✓ 善悪を判断する普遍的指針がある ✓ 自己肯定・自国に対するプライド	✓ 長期的な利益：恩恵＞短期の結果、市場シェア、顧客満足度 ✓ 儉約・統合的な思考・いくつもの心理・実用性を重視し例外を認める ✓ 善悪の判断は状況次第 ✓ 自己の改善・他国から学ぶ
人生の 楽しみ方	一言でいえば、ネガティブな社会か、ポジティブな社会かを示している	✓ 『非常に幸せ』な人の割合が低い ✓ 運命主義：無力感を感じている・悲観主義的 ✓ 真面目で厳格な振る舞いが信頼と専門性の証 ✓ 微笑みは疑わしい ✓ 道徳的規範が多い・きつい社会	✓ 『非常に幸せ』な人の割合が多い ✓ 人生はコントロールできる・楽観主義的 ✓ 職場ではポジティブシンキングを奨励 ✓ 微笑みが基本 ✓ 道徳的規範が少ない・ゆるい社会

不確実性回避（高）

人間のピラミッド

ラテンアメリカ、韓国、タイ、ロシア、トルコ、中東諸国

忠誠、階層、内部秩序

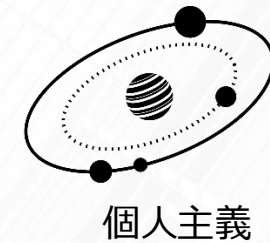
よき上司による明確な指示と指導
チェックによりプロセスを標準化



太陽系

フランス、ベルギー、北イタリア、アルゼンチン

階層と個人主義のパラドックス



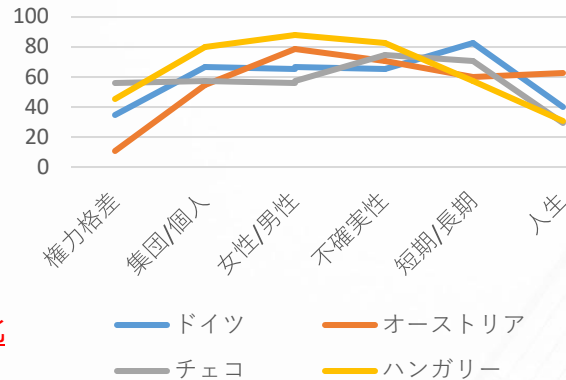
権力格差（大）

油の効いた機械

ドイツ、チェコ、オーストリア、ハンガリー、
ドイツ語圏スイス

秩序を重視する
オーガナイザー

部下のイニシアティブを重視
技能・規範・プロセス・仕事成果を標準化



権力格差（小）

コンテスト（競争）

米国、英国、アイルランド、カナダ、オーストラリア

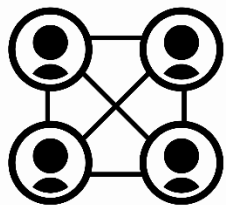
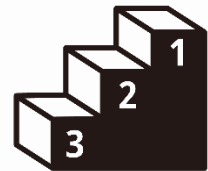
強者が全てを手に入れる

部下のイニシアティブを重視
上司とインフォーマルなコミュニケーションで相互調整
アウトプットをを標準化

ネットワーク

オランダ、デンマーク、スウェーデン、ノルウェー

個々人が独立しつつ
繋がりがあって関係している



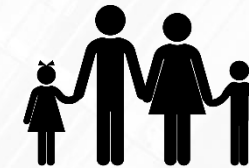
不確実性回避（低）

家族

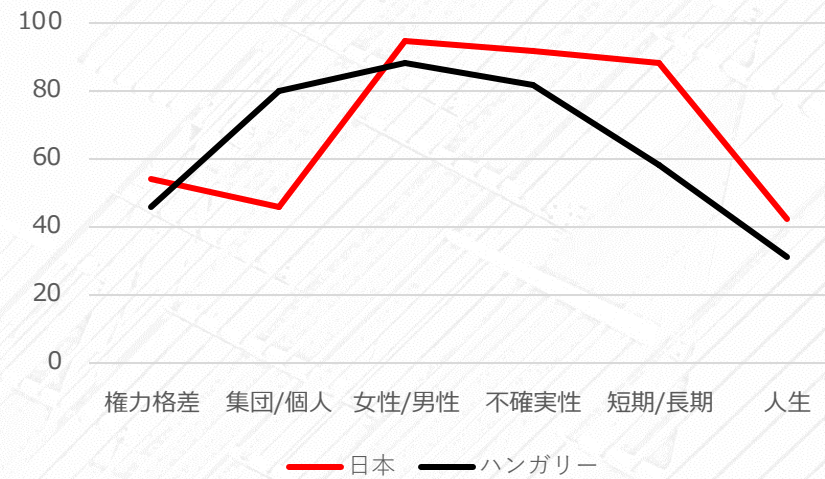
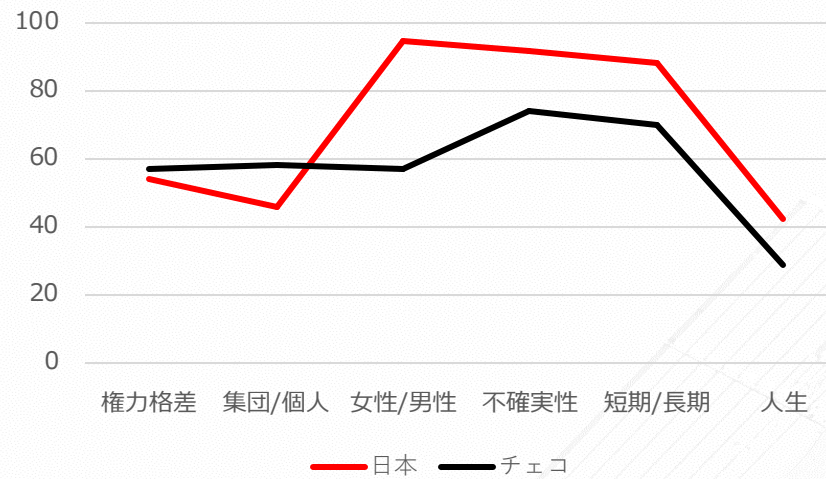
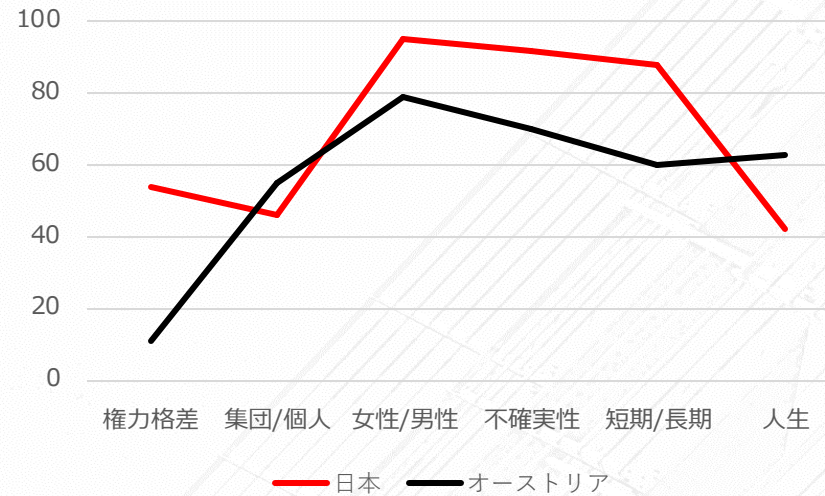
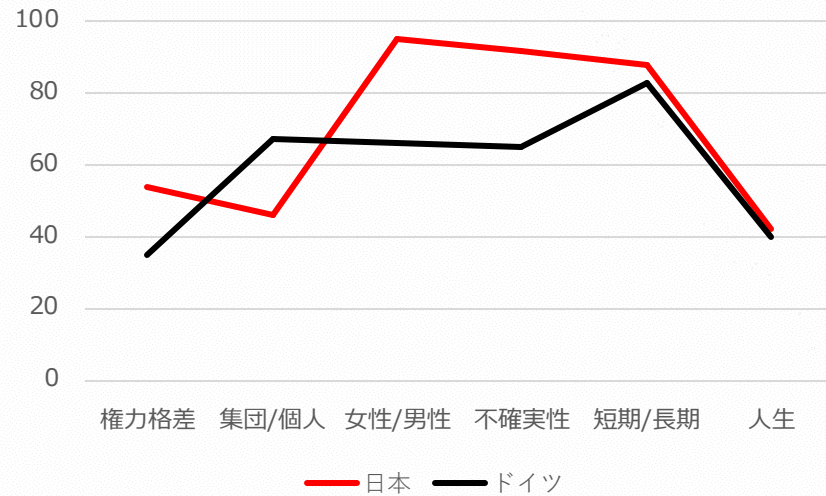
中国、香港、インド、インドネシア、フィリピン、ベトナム

階層と忠誠、フレキシビリティ

よき上司が状況に応じて柔軟に
対応/決断
明確な指示のもと進捗状況を直接監督



日本と、油の効いた機械の国々との比較



特殊な国 『日本』

日本は6分類の中では油の効いた機械の国々と近いと考えられるが、やはり、男性性と不確実性の回避、そして、長期志向ダントツに高い。

6分類のどこにも当てはまらない国。

それが日本が『特殊』と呼ばれ、そして世界からもある部分で賞賛を受け、ある部分で批判を受ける所以でもある。

今は『VUCAの時代』と言われている
我々は今後不確実性の中で生きなくてはならない
不確実性への耐性が必要となってくる

Volatility 変動性	現代は、テクノロジーや社会の仕組み、人々のニーズなどが早く、そして大きく変化してきています。ビジネスにおいてはこうした変化についていくことが必須となります。
Uncertainty 不確実性	バブルの崩壊、リーマンショック、コロナウイルスの流行など社会を変えてしまうくらいの出来事が数年おきにやってきています。それらは予測不可能であり、かつ終身雇用の様に『確実』であると思われていたものが『不確実』になる時代になっています。
Complexity 複雑性	日本は経済の複雑性で世界一になっている様に複雑な社会となっています。また、社会全体も外国人の滞在者が増え多種多様な要素が求められます。国際化も含め、そうした複雑な社会での最適なビジネスモデルの構築は困難になってきています。
Ambiguity 曖昧性	上記3つの性質により、物事の因果関係がわかりにくい世の中に変貌してきています。SNSなどの普及により顧客のニーズは多角化し、ビジネスをどの様に成功に導くかといった要因もあいまいになってきています。

VUCA時代モンゴル人材をどう活用？

1. どちらかというと、技人国での人材活用の方が向いている
2. 他のアジア圏と同様に、従業員は家族・、社長は父親の対応で
3. 男性は、現場リーダーや営業に。女性は事務職、管理職に向いている



1. モンゴルの人口は2024年時点で約350万人と、他のアジア諸国に比べると人口が少ない。また、大学進学率も65%近くの高い進学率であり、日本語習得能力も他の追随を許さない。そうした条件を考えると、特定技能や、技能実習生（介護を除く）での招聘よりは技人国での招聘を考えた方がよい
2. モンゴルも基本的に内向きの集団主義のため、企業に対する帰属意識は薄い。そのため、従業員の家族への配慮や、従業員自身への家族的対応は必須である。また従業員の労働に対する価値観も日本とは全く異なるため、そのための理解を十分にする必要がある
3. 男性はフィジカルが強く、突破力がある。女性は事務作業や、人事を管理することに向いている。モンゴルではジェンダーギャップがほとんどなく、女性の管理職、経営者も日本とは比べ物にならないほど多い。そのため、女性は出世の意欲が、男性は独立の意欲が高い。そのため正当な評価を受けないと、退職の原因となりうる。

お互いが幸せになる将来とは？

双方の幸せな将来



MONGOLIA – JAPAN CENTER
OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

企業側にとってのメリット

- 外国人材を雇用している企業の50%が売り上げ、採算向上
- 日本ではなかなか獲得できない優秀な人材、若い人材を確保できる可能性がある
- 将来的に海外進出を図るのに外国人材が橋頭保となりうる
- 既存の企業体質及び社員の活性化
- 社内のグローバル化
(言語能力、異文化コミュニケーション能力、多角的な視点など)
- 受け入れた候補者にとって、良好な職場で会った場合、口コミなどで、候補者がこぞって応募してくる可能性(募集経費の削減)
- ある程度の覚悟を持って、日本に来日するため、企業の努力次第では長く働いてもらえる可能性がある

企業側にとっての幸せな将来

- ・ 優秀な人材が将来的に管理者として成長し、会社の業務が拡大される
- ・ 外国人材を橋頭保として、彼らの祖国や第三国に企業が進出し、事業が拡大される
- ・ 今まで、多様性がなかった社内に多様性が生まれ、既存の社員も活性化され、社内に活力が生まれる
- ・ 外国人とのコミュニケーションを通じて、既存の社員の語学能力、異文化コミュニケーション能力、多角的な視点が養われる
- ・ 自社の待遇や、働きやすさが口コミなどで有名になることにより、採用、招聘経費が削減される
- ・ 日本人、外国人双方にとって働きやすい職場になることにより人材の流出が抑えられ、人手不足が解消される

外国人にとってのメリット

- 日本が好きな外国人にとっては、好きな国で働けるというメリット
- 母国で同様の仕事をするよりは給与がいいケースが多い
- 同じ海外で就労するのであれば、比較的治安の良い日本がよいと考える方もいる
- 場合によっては、帰国後に使えるスキルを習得できる場合がある
- 業種によっては日本語能力を向上させることができる可能性があり、帰国後に就職先として日系の企業も選択肢に入れることができる
- 異文化を体験することにより本人自身も多様性を身に着けることができる

外国人にとっての幸せな将来

- ・ 自分の好きな国である程度の収入を得て、平和に暮らせる
- ・ 必要に応じて、母国に対して祖国で暮らす家族を助けることができる
- ・ 日本で学んだスキルを帰国後に存分に活かし、企業の中核的存在となり活躍できる
- ・ 学んだ日本語や技術スキル、日本で培った人脈を活かし、起業することができる
- ・ 自分がいた会社が、自国に進出してくれることにより、その企業の管理者、経営者となることができる
- ・ 祖国で比較的良い条件の日系企業に就職ができる

外国人材の雇用で業績拡大？

④最近5年間の売上高と採算 ～外国人雇用企業の方が業績が拡大している企業が多い～

- 最近5年間の売上高をみると、「外国人雇用企業」では「増加傾向」とする企業が最も多く、49.1%を占めているのに対し、「非雇用企業」では「減少傾向」が39.1%で最も多くなっている(図-27)。
- 最近5年間の採算の傾向をみると、「外国人雇用企業」では「改善傾向」とする企業が43.2%で最も多いのに対し、「非雇用企業」では「どちらともいえない」が38.2%で最も多くなっている(図-28)。
- 外国人雇用企業に人手不足とする企業が多いのは、業績が伸びていることが主な理由であると考えられる。

図-27 最近5年間の売上高

(単位: %)

	増加傾向	減少傾向	どちらとも いえない
外国人雇用企業 (n=509)	49.1	26.7	24.2
非雇用企業 (n=3,325)	27.1	39.1	33.8

(注) 創業から5年未満の企業は創業以来の傾向を回答してもらった。

図-28 最近5年間の採算

(単位: %)

	改善傾向	悪化傾向	どちらとも いえない
外国人雇用企業 (n=509)	43.2	25.0	31.8
非雇用企業 (n=3,313)	29.2	32.7	38.2

(注) 図-25に同じ。

アンケートの実施が2016年であるということから考慮すると、全てが喜ばしい状況であるかは不明であるものの、外国人材を雇用した企業では・・・

✓ 売り上げが増加傾向
✓ 採算が改善傾向
となっている。

(但し、外国人材の調査において、調査母数はn=1000程度で、技能実習生は全体の1/3程度。身分系の在留資格も1/3程度となっている。) 様々な理由によって、このようなアンケート結果となっているので、無条件に外国人材の雇用に対して肯定するわけではないものの、実際にこのようなアンケート結果が出たことは興味深い。

平成28年12月14日 日本政策金融公庫総合研究所
『中小企業における外国人労働者の役割～「外国人材の活用に関するアンケート」から～』より引用

外国人材が来たくなる企業とは？



1. 日本は外国人材に選んで頂くという立場になっているということを再認識する
⇒人材にとって、自社で働くことの何が魅力なのか？今一度考えてみてください
外国人材は決して使い捨ての安価な労働力ではなく、日本の賃金はさほどの魅力ではない
魅力のない企業にはモンゴル人材のみならず他の外国、日本人材さえ定着しない
2. 外国人材を受け入れることができる企業に生まれ変わる覚悟が必要
⇒それが、結果として企業の多様性を生み、企業文化としてのグローバル化が進む
異なった背景を持つモンゴル人と日本人が協力することによる相互の活性化
郷に入れば郷に従えを外国人材に強要するのは傲慢。郷に呼んだら郷も変われの精神で
3. 外国人材が日本文化を理解するだけではなく、双方が異文化理解の努力をすること
⇒それが企業の多様性を育み、結果として双方が成長できる
日本人と姿形が似ているモンゴル人が居住することで外国人に対するハードルを下げる
優秀で応用力のあるモンゴル人は他の外国人ともうまく適応することができる
(但し、歴史的な関係から中国人を除く)



THANK YOU

JICA EXPERT Ko Nakamura
nakamura@japan-center.edu.mn

