企業が求めるグローバル人材
～その活用と課題に迫る～

アジア市場をはじめ、海外に成長の芽を求める企業の動きが活発だ。それに対応し、グローバルに仕事が遂行できる人材の重要性が高まっている。12月9日、東商ホールで「企業が求めるグローバル人材～その活用と課題に迫る～」をテーマにシンポジウムが開催された。本特集ではシンポジウムの概要を紹介する。

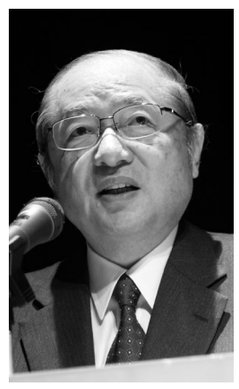
主催者挨拶

経済産業副大臣
松下 忠洋

昨年、モンゴルの大統領が来日し、国会での演説で「目覚まし時計が鳴っています。目を覚ましてください。いつまで寝ているのですか。起き上がって行動してください」と我々に語りかけました。イラクの首相からも「戦後復興に向け皆さんの力を借りたいのに、どうして決断がそんなに遅いのですか」という発言がありました。

私たちは必要とされているのに、世界へ出て行く機会を自らつくろうとしていません。意欲ある人を発掘し、たった1人でも海外で仕事ができるよう道を示し、若い人たちに頑張ってもらいたい。政府としても積極的に取り組んでいきます。

基調講演



三菱商事会長
小島 順彦 氏

日本の創造に向けて～求められるグローバル人材～

グローバル競争を勝ち抜く人材の採用と育成が活発化

グローバル人材には、国際貢献の志が大切

21世紀に入り、技術革新で急激に発達したIT（情報技術）によって、情報が瞬時に世界を駆け巡るようになり、経済のグローバル化と相まって、あらゆる意味で世界は小さくなっています。グローバル化が進む社会では、いかに有益な情報を発信し、積極的に意見を具申し、国際社会に貢献できるかが鍵となります。ビジネスの現場や国際交渉において、今ほど優れたグローバル人材が強く求められている時代はありません。グローバル人材の育成は、国際社会において存在感のある日本を取り戻すための喫緊の重要課題であり、我が国の次世代を担う人材の育成に産学官が一体となって取り組む責務があります。

教育を巡る日本の課題が4つ挙げられます。まず、海外との接点を持とうとしない学生が非常に多いのではないかという点です。海外への留学生数は2004年の8万3000人をピークに減少が続いています。外国人とのコミュニケーションを積極的に図ろうとしない、海外旅行もしない、海外との接点を持とうとしない大学生が増えているように見受けられます。我が国の英語力の全体的な底上げも必要でしょう。

2点目は、中学や高等学校の教育。教科書だけでなく、その時々の状況に対応し、例えば環太平洋経済連携協定（TPP）や世界の通商政策の流れ、国際金融の現状について分かりやすく説明する授業や、他人や社会のために尽くすとはどういうことかを理解するためにも、若いうちから奉仕活動を通じた学習が必要ではないでしょうか。

3点目は、家庭における親のしつけと教育に対する意識改革。親が有名な学校・企業に入ることだけを目標に、試験に通るためだけの教育に終始している懸念があります。治安に不安がある、言葉も不自由な海外へ、わざわざ我が子を行かせるまでもないという親が少なからずいるようにも見受けられます。

今こそ、なんでも見てやろう、体験してみようというチャレンジ精神にあふれた若者をいかに育成するかが重要です。

4点目は、教師のグローバル化への備えが不十分。教える側がグローバルな動静に目を配り、アンテナを張って情報を集め、学生に伝えられなければ、学生が開発・啓発されることも、教育されることもありえません。ただし、今の学生がすべて無気力で内向きだとは思っておりません。

当社では4月以降、東日本大震災の被災地に1000人以上のボランティアを派遣しています。私は11月半ばに宮城県志津川高校を訪れました。高台にあった同校は津波の被害を免れたこともあって、生徒たちは地震発生直後、海に近い病院や老人施設に駆けつけ、先生と一緒に自らの命を懸けて年長者の救出に当たったそうです。日本にはまだまだこういう若者がおり、次の日本を背負ってくれると強く確信した次第です。

もう1つ、10月に全国の高等学校長が集まった会議で講演をしたときに、何人かの校長先生から今の高校生は内向きばかりではない、優秀な生徒が多いという話を聞きました。しっかりしたメッセージを国や教師、家庭が出すことで、若い世代をグローバル人材に育成し、やる気を発揮させることが可能だと感じています。

グローバル人材とは、「自分の意見をしっかり持ち、国際的な舞台で物おじせず議論と主張ができる人材」「コミュニケーションを通じて、世界の人々と信頼関係を築くことができる人材」「自国の文化や歴史に明るく、等身大で説明できる人材」「人、社会、国に尽くす思いを持った人材」と定義することができると思います。

若い社員には、そうしたグローバル人材となるために「自己表現力を身につける」「英語三原則」「海外に対する関心を深める」の3つを日ごろから意識すべきだとアドバイスしています。

自己表現力が身につくと国際交渉ができます。日本の教育には、様々な国や言語のバックグラウンドを持つ人たちと議論を展開し、結論を導く能力育成が欠けています。

私なりの英語に対する思いである英語三原則は、最初の任地であるサウジアラビアで学んだことです。「流ちょうな英語を話す必要はない」「英語ができても仕事ができるわけではない」「ただし下手な英語でもとにかく自分の意見を言う」ということです。

海外に対する関心を深めるには、海外の国が日本をどう見ているかを知ることが大事です。同時に、国際社会においては、国際貢献の志を持つことが求められます。この意識を醸成する上で、例えばJICAの青年海外協力隊に参加することは、大変意義のあることではないかと思います。

私がアフリカで体験したことを紹介します。

当社は、アフリカのモザンビークにアルミ精錬工場を所有しており、同社が地域貢献のための基金を創設し、小学校と中学校を造りました。私がその小学校を訪ねると、子どもたちに大歓迎されました。中学校では生徒は既に下校していましたが、青年海外協力隊の日本人教師が2人おられました。目を輝かせながら、どんなことを教えているかについて話すのを聞き、青年海外協力隊の活動は素晴らしいという思いを強くしました。

当社には、現在6人の青年海外協力隊OBがおります。彼らはおしなべて苦境に屈せず、豊かな経験と流ちょうな外国語を武器に、ビジネスの現場で大活躍しています。将来の日本を担う若者には、大いに海外に出て活躍してほしい。そうした青年海外協力隊OBの人たちの再就職を企業がしっかり支えることも必要でしょう。

日本企業は、自社のグローバル人材育成に加えて、JICAが輩出する貴重なグローバル人材予備軍にも目を向け、積極的に活用・登用することも、今後のグローバル競争を勝ち抜く大きな手段になると考えております。

パネルディスカッション

企業が求めるグローバル人材

パネリスト

昭和機械商事 社長	岡崎 啓司氏
富士通 人事部人材採用センター長	豊田 建氏
ローソン ヒューマンリソースステーション人財開発部長	中村 剛氏

海外展開に協力隊経験者を活用　岡崎氏
海外育成の人数を拡大して対応　豊田氏
人材を混成して社内グローバル化　中村氏

岡崎氏

――まず自社について紹介してください。

岡崎　昭和機械商事は、創業74年の鎖のメーカーです。現在はチェーンを部品として組み込んだ商品や設備の開発、製造、販売を行っています。上場企業の収益に占めるアジア市場の比率が高まっているように、当社もアジアに視野を向けて市場開拓に注力しています。

豊田　富士通は、通信・情報システムや電子デバイスの製造・販売ならびにそれらに関するサービスを幅広く提供しており、ワールドワイドで17万2000人、国内単体で2万5000人の社員がいます。2006年から積極的に外国籍の方の人材採用を進めており、毎年30～50人を採用しています。

中村　当社は、コンビニエンスストア「ローソン」のフランチャイズチェーン展開を行っており、いち早く中国進出を果たしました。現在、組織内のダイバーシティーを進めており、新卒採用の約3割を外国人留学生が占めています。今後のさらなるグローバル戦略に備え、社内イノベーションを起こすべくグローバル人材の採用を進めています。

――グローバル人材の必要性について伺います。

岡崎　グループ企業合計で約350人の従業員がおり、日本人は約150人です。売り上げは現在の70億円を10年後100億円にする計画で、そのうち東アジアと東南アジア諸国連合（ASEAN）で60億円を目指しています。人もマーケットも海外の比率が高いのが現状です。

豊田　現在、海外に約500人が駐在しています。売上高の海外比率は35％ですが、近い将来40％以上、長期的には50％以上を目指しており、その実現を支える人材は重要です。

中村　中国で店舗を約30倍に増やす計画ですので、グローバル人材はますます不可欠です。

――グローバル人材は、どのようなタイプの人で、育成はどうされていますか。

岡崎　当社は海外で工場を立ち上げるとき、工場が完成した時点である程度は現地の人にポストを譲り、権限を与えていますが、立ち上げまでに必要となる日本人のグローバル人材には、青年海外協力隊OBの方を採用し対応しています。彼らはコミュニケーション能力と企画調整力に優れており、現地の人と同じ目線で考えることができます。現地の役所の方との対応でも頼もしい。中小企業は人材不足で、グローバル化は一番頭の痛いところです。留学生の採用もしていますが、青年海外協力隊OBの方を主に採用するようにしています。

豊田氏

豊田　富士通本社で採用しているのは、世界を股に掛けて活躍してほしい人材です。海外駐在は現在500人、過去の駐在経験者を含めると、社内に1800人います。このキャリアを意識的に育成する取り組みを始める予定です。また、今後、語学力が極めて高い人、海外生活経験が5年以上の人を積極的に採用し、育成することも検討しています。

中村　我々のビジネスは個店主義実現のためエリアマーケティングを重視してきました。中国進出でも、マーケティング能力に優れた人材が、グローバルで成功を収めているのが実態で、もともと社員が持っていたスキルがベースです。

――語学力はどれくらい必要でしょうか。

岡崎　私どもの場合は、技術営業ですので、知識と粘りと根性が第一です。語学はその後のワン・オブ・ゼムで、ツールの一つと考えています。

豊田　お客様が抱える経営課題をいかに解決するかが重要で、語学よりも実際に解決した知恵や経験が求められます。先日、ドイツの製造業のお客様から、強い日本の製造業を富士通がどのようにサポートしているのか知りたいという要請がありました。最初はドイツの現地法人が対応しましたが、お客様は日本の担当者の生の声が聞きたいということでした。言葉よりも業務スキルこそが重要という事例です。

中村　我々も業務知識が第一で、それに加えて異なるものを受容して理解したり、同化するコミュニケーションスキルが重要と考えています。語学で言えば、中国事業に携わっている3人の総経理（社長）は、決して流ちょうな中国語ではありません。語学力も大切ですが、それよりも資質、性格が優先されます。我々のビジネスでは、相手の目線に合わせるのが重要で、コミュニティーを上手につくれる人が一番強いのです。

――グローバル人材を社内でどう育成するかについての取り組みをご紹介ください。

岡崎　シンガポール、インドネシア、中国に工場があり、定期的に社員を派遣していますが、普通の国内出張と何ら変わりません。大事なことは異文化と接すること。頻繁に派遣して国際感覚を身につけさせるのが一番早い育成法です。

豊田　現在、若手のグローバル人材育成プログラムは2つあります。1つは入社3～5年目の若手約100人を数週間、海外研修へ派遣しています。もう1つは入社5～10年目のリーダークラス約30人を海外グループ会社に2～5年駐在させ、現場を経験させることを通じて育成する海外ローテーション制度です。それぞれの対象人数を増やすほか、新たなプログラムも検討して、現在年間130人規模の育成数を大幅に増やすことを検討しています。また、通常の海外駐在についても特に20代、30代の若手を増やしていきたいと考えています。

中村　新卒採用で外国人留学生を3割採用しています。彼らを特別扱いはしていません。研修の際、何か意見を求めても日本人はなかなか手を挙げませんが、留学生は積極的に手を挙げる。すると日本人がつられて手を挙げる。お互いに学び、人材を混成することでグローバル人材育成につながっています。

――最後に、青年海外協力隊OBの方をグローバル人材として企業はどう活用しますか。

岡崎　我々から見れば、国際感覚を養う教育期間も兼ねて活動してくるので、大学新卒で参加された方は、企業側で新卒扱いにするとよりよい人材が得られると思います。

豊田　当社には、休職して青年海外協力隊に参加した社員が二十数人います。昨年から、様々な分野に挑戦し実績をあげた学生を採用する「チャレンジ&イノベーション採用」を実施しており、今後はこの枠で青年海外協力隊OBの方をぜひ採用したいと考えております。

中村　今年、2人を採用し、現在も3人の選考が進んでいます。青年海外協力隊の方は使命達成への意識が強い。目的意識も高いので、今後も継続的に採用していきたいと思います。

――様々な能力やキャリアを持った人が結びつき、よりよいグローバル人材が企業の中で育っていく印象を持ちました。

中村氏

プレゼンテーション1

経済産業省 大臣官房審議官（経済社会政策担当）

グローバル人材の育成・活用の促進について
小宮 義則

アウトバウンドでは、今年6月にまとめられた「グローバル人材育成推進会議」の中間まとめを基に、日本における外国人留学生との交流促進、JICAによるボランティア派遣の参加促進、職業訓練を通じたグローバル人材の育成等を推進していくこととしています。

インバウンドでは、職歴や実績等に優れた外国人に対し出入国管理制度上の優遇措置を付与する「ポイント制」の導入等を進め優秀な人材を我が国に呼び込みます。

政府としては関係部署の緊密な連携の下、具体的施策の促進に向け取り組んでまいります。

プレゼンテーション2

国際協力機構 青年海外協力隊事務局 審議役

グローバル人材としての青年海外協力隊
松島 正明

青年海外協力隊のモットーは、派遣された国の言葉を話し、現地の方々と同じ釜の飯を食べ、一緒に汗を流して働くことです。

派遣されるのは、多くが環境の大きく異なる開発途上国であり、隊員は活動を通してコミュニケーション能力、異文化対応能力、問題分析能力、柔軟性と協調性、企画・調整能力、リスク管理能力などを身につけて帰国します。

このように人間的な成長と国際的視野が養われるため、民間企業から即戦力としての帰国隊員に対する求人がこの3年で倍増しています。

一方、企業に籍を置いたまま協力隊に参加し、JICAが人件費を補填する現職参加制度の活用企業は延べ約1500社。現在は企業の海外展開、人材育成に役立つ「民間連携ボランティア制度」を検討しており、企業との関係をより強化し、将来を背負う若い世代の育成に少しでもお役に立ちたいと考えております。

広告
企画・制作＝日本経済新聞社クロスメディア営業局
主催　経済産業省　JICA
共催　日本経済新聞社
後援　外務省
青年海外協力隊OBの採用等にご関心のある方はこちらまでご連絡ください。
JICA青年海外協力隊事務局　参加促進・進路支援課　03－3400－9933