



[発行元]株式会社ノイエ・ファーン

〒101-0043 東京都千代田区神田富山町26-6 .03-5297-1866

<http://www.n-fahne.jp>

グローバル人材400万人時代を 見据えた人材育成

—一部のエリート人材育成ではなく、厚みのある中間層の形成—



株式会社ココロラボ

代表取締役 野田浩平 (のだ こうへい)

学術博士/産業カウンセラー/フェリス女学院大学非常勤講師。人がよりよく働き、よりよく生活を楽しむことをサポートする事業を推進するために2008年12月に株式会社ココロラボを設立。●専門：認知科学、認知心理学に基づいて企業人事や個人の評価、成長に関与するサービスを実施。具体的には採用、育成、評価領域でのサービス。モチベーション、コミュニケーション、EQ、リーダーシップ、メンタルヘルスのアセスメント、研修、コンサルティング等を実施。

情報のグローバル化が進展したことによりグローバル経済が進みました。一方で内需が頭打ちの日本経済においては、海外での生産あるいは海外マーケットへ進出するというのが経済発展を維持、成長させるために自明な戦略ということでしょう。IT、製造、サービス、金融等々の業界に限らず日本企業にとってこの流れはますます加速するように思います。では、はたして「グローバル人材」とはどのような人材であり、こうした人材を育成する手立てはいかなるものなのか。

はじめに

外国語を用い、外国人と仕事、業務を行うグローバル人材の論議が盛んになっています。楽天やユニクロが社内公用語を英語にしたりとメディアでも取り上げられています。実際にその状況はどのように進展しているのでしょうか？

「2012年6月に経済産業省グローバル人材育成推進会議が発表した審議まとめでは、2012年1月1日現在の日本の常用雇用者におけるグローバル人材の数を168万人、2017年1月1日予測のグローバル人材の必要数を440万人と推計しています。

企業が求める グローバル人材とは

2012年時点では約4000万人の常用雇用者のうち、4.3パーセントがグローバル人材で、2017年になると8.7パーセントとなっています。つまりは現在5パーセント弱のグローバル人材が

4年弱後には10パーセント弱に増えなければならないのです。

そして、そのグローバル人材の要としては、これからの労働者層である若手人材が注目されています。例えば、現在、新卒採用でのグローバル人材候補者の数は12万人と推定されますが、2017年までにこれを18万人に増やすことが求められています。現状での同学年同年代が約110万人程度ですから、現在の10パーセントから20パーセント弱に伸ばす必要があるということです。

大学などの高等教育を受けている層は、同年齢で50万人程度ですのでその中の10万人をグローバル対応可能な人材にする必要があるということです。グローバル人材になるための要件として英語などの語学はもちろんです。

しかし、求められる能力は単に語学だけではありません。企業がグローバル人材に求めるのは、主体性、チャレンジ精神、働きかけ力、実行力、発信力、傾聴、ストレスコントロールなどの要素です。つまり、どのよ

うな環境でも他者とコミュニケーションをとって物事を進めていける前向きな行動傾向の要素です。

逆に、一般的にいわれている「課題発見」や「計画力」などの能力は後からでも鍛えられる要素として認識されています。これは2つのことを指し示しています。それはグローバル人材の需要の論議が、一部のいわゆるエリート人材に限った話ではなく、あらゆる規模、業種の企業で厚みのある中間層として必要とされてきていること、そして、そのためには基礎的な能力としてグローバルに異文化の中、あるいは異文化の人と仕事をしていく基本的な能力が求められているということです。

自身で
発想・発見し、
課題設定する
力を養う

本稿では、上記の主体性やチャレンジ精神、タスクを完遂するための働きかけ、コミュニケーション、ス

トレスマネジメントに実行力などを高める研修プログラムの試みを幾つか紹介し、今後、グローバル人材が必要な企業の皆様へのご参考とさせて頂ければと思います。

私は女子大で非常勤講師として授業を受け持っています。授業ではITからキャリアまで幅広く実際の社会で役に立つ知識やコンセプトを教えています。この中で実際にプロジェクトを立ち上げて完遂するというプロジェクト型リーダーシップ授業を特別企画授業として実行しています。

ここではまず学生に、主体的になってもらうために、自身の生き立ち、好き嫌いなどのパーソナリティを振り返ってもらい、どのようなことでこれまでの人生はがんばれたか、好きに熱中して行えたかを考えてもらいます。

こうした振り返りを通して、今後の人生を考えた時に何に今、注力するかを設定、宣言してもらいます。また、チームを組んで、社会で現在要請されている解決せねばならない課題、実現すると喜ばれるアイデアを自身で発想・発見し、課題設定して一学期の間で実行できるところまでプランを実行するというチャレンジを行ってもらいます。

こうした学生への企画授業は、チームビルディングや実行に伴う、あるいは仲間との摩擦によるストレスマネジメント、タスクが決められていない中での実行など、グローバル人材の要件の語学力以外はほぼ満たす内容となっています。

企画授業の背景には経営人事の世界でも基本となっているモチベーション、ワークモチベーションの理論と、上記の実践的な能力を身に付けるための学習理論の枠組みがあります。Learning by Doing, Learning by Failure, Goal Based Scenario, Case Based Learningなどというものです。私自身もこれらのコンセプトを実地で体験してきました。

私は大学を卒業して新卒で米系コンサルティング会社に入社しました。当時の私は英語がまったく話せない中で米国で1ヶ月のコンサルティングプロジェクトを模したプロジェクト

型研修を20カ国程度の外国人たちと受けることになりました。この経験の中で実地から学ぶことが最も早く必要なスキルを学ぶ方法論だと体感しました。

私が受けた研修プログラムは、ホテルの業務コンピュータシステムの導入を如何にして社員の反発なく、使いやすいシステムを導入するかというミッション型プロジェクトでした。この研修は先にあげた学習理論により構成されていました。私は自分よりも僅かに年上のクライアント役の先輩である米国人コンサルタントに対し、緊張しながらつたない英語で質問するといった貴重な体験をしました。

こうした経験が私が運営に携わっているグローバル人材育成のプログラムに反映していると考えています。

厚みのある中間層の形成が不可避

昨年辺りから学生だけでなく、社会人をも含めてグローバルで活躍するための海外実践研修がさまざまに実施されています。特に今後経済の伸張が見込まれる中国、東南アジア、インドなどが盛んです。中国、ベトナム、インドなどでの研修は語学が出来るか出来ないに関わらず、実際に現地でインターンやミッションをこなすというタフな色合いのプログラムが多いようです。研修は「ミッションコンプリート」あるいは「ミッションチャレンジ」とも呼ばれています。



<研修風景>

私が運営に携わっているプログラムは、昨今、アジアでの英語の語学センターとしてスカイプ英会話など

で盛り上がっているフィリピン、特にかつてからリゾート地として知られるセブ島で実施しています。ここでは語学の基本的かつ集中的な特訓プログラムも含めています。

しかし、単に語学研修ではなく現地で実際に街に出て進出している日本企業や現地企業との連携のもと、タスクをこなすビジネスシミュレーション・インターン研修を実施します。また、この研修では異文化・自然・世界を知るという意味で植林、貧困支援などのボランティアからホームステイまでアレンジしています。

研修では冒頭に述べた経済産業省の指針で謳っている、エリート層だけでなく、多くの中間層も含めています。

そして例え短期集中でも世界を知りグローバルに業務をこなす準備が整う人材になることを目標とします。期間は1週間と短いものから3週間とある程度長期のものまでパッケージとして用意しています。もちろん、それ以上の長期に渡り、研修、学習、研鑽を積みたいという方には別途プログラムを用意するという形になっています。

繰り返しになりますが、数年前から日本国内では、グローバル人材育成というすぐに語学研修という短絡的な傾向が続いています。私は「グローバル人材＝英語」という風潮の人材育成の方向性から一歩踏み込んでいく必要性を痛感しています。

また、一部のいわゆるエリート人材の育成に限らず、これから世界の市場で伍していくあらゆる規模、業種の企業で厚みのある中間層が必要であると考えています。そのためには、実践的にグローバルで活躍するための能力を磨くためのツールを整えていく必要性を痛感しています。

■ 連絡先 ■

株式会社ココロラボ

〒102-0083

東京都千代田区麹町2-12-1

グレンパーク半蔵門310

<http://www.kocorolab.com>

『 Act 』 (アクト)

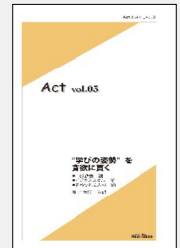
これまでの働き方、仕事の仕方、ものの見方を検証し、「仕事の進め方」の指針となる社員育成のための冊子シリーズ『 Act 』(アクト)。

■「vol.1」「vol.2」「vol.3」発売中

vol. 1 『常に忘れてはならない仕事の進め方』

vol. 2 『反復して身につける会社での仕事常識』

vol. 3 『“学びの姿勢”を貪欲に貫く』



ノイエ・ファースト叢書



■ ノイエ・ファースト叢書No.1 社員を「育てたい」が「育ってくれない」こんな悪循環を断つ

第1章 「人材が育たない」という不満の原点を探る

第2章 組織的マネジメント力強化が社員の内発的な動機づけを促す

第3章 健全な協働する組織体を求めて

資料 人事・マネジメント基礎用語

■ ノイエ・ファースト叢書No.2 経営者が抱く人材教育・育成への“思い込み”と“誤解”を解く

[第一部 組織行動から見た人材教育・育成] 著/國谷 裕行

第1章 OJT(現場指導)の実情を振り返る

第2章 OJTとOff-JT(教育研修)との協調

第3章 人材育成の推進者に求められるもの

[第二部 人的資源管理から見た人材教育・育成] 著/本間 次郎

第1章 「日本的雇用」という幻影と組織ぶら下がり思考

第2章 「ぶら下がり思考」の再生産を断ち切る

第3章 従業員が経営者意識を涵養する組織づくり

■ ノイエ・ファースト叢書No.3 「出口」を意識した人事労務

第1章 人を雇うために必要な、制度の知識 著/岡安 邦彦

第2章 トラブルの起きない雇用条件の決定 著/岡安 邦彦

第3章 雇用調整は人事マネジメントで避けられない課題 著/本間 次郎

社内研修・コンサルティングのご提案

「最近、“困った人”を何とかしたい…」との相談事が多くなってきました。そこで、個別ヒアリングを基にして、自社の“困った人”の矯正に向け、教育指導などの面で企業が施す必要がある課題を見極め、さらには“困った人”への具体的な対処計画の策定などのご支援をします。



[連絡先] ノイエ・ファースト/本間