

報道関係各位

社団法人日本能率協会
 経営研究所

シナプスな考察 Vol.2

経営研究所のマネジメントに関する調査・研究をもとに、研究員の考察・意見をお届けします

グローバルで戦える人材とは

当研究所が、日本企業の人事担当者らに経営課題をヒアリングする中で浮かび上がってきたキーワード「グローバル人材」。グローバルな事業展開に資する人材の能力・育成方法を考察します。

1. グローバル人材に求められる「幅広さ」

グローバル人材に求められる資質の1つめはスキルである。コミュニケーション、論理的思考、ネゴシエーションなど主に対人スキルが挙げられるが、相手が日本人だけである場合と比較して、飛躍的にその「幅」を広げることが求められる。

2つめは、強い意志、タフさ、信念などのマインドである。これは「事業を立ち上げる」「工場運営を軌道に乗せる」といったビジネスそのものへの姿勢に反映される。

3つめは、経営外の知見(リベラル・アーツ)である。歴史、宗教、自然科学...などは、自身の価値観の形成や、意思決定の拠りどころとなる。また、トップマネジメント同士の会話において、互いの人間性や異文化理解のために、幅広い知見の必要性を唱える経営者は多い。

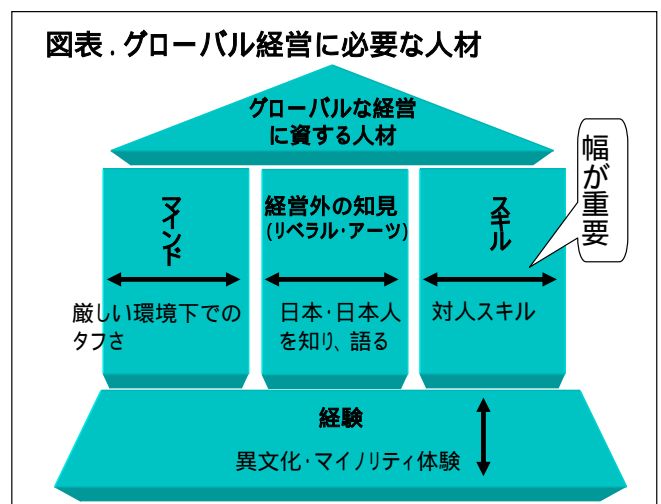
上記に挙げた3つの資質は、グローバル人材だけに必須の“特別科目”ではなく、全てのビジネスパーソンに期待されるものだ。日本でローパフォーマンスな人材が、海外に赴任したとたんハイパフォーマンスになることは決してない。グローバルで戦い、成果を生むには、個人のもつ資質の「幅」を大きく広げなければならない。

2. 自社の歩調で育成を

グローバル展開の経験が浅い組織においては、「日本人のグローバル化」という課題が大きい。その内実は、漠然とした不安から海外アレルギーを無くしたいという意図が強く、育成対象も広範で、底上げ要素が強い。一方、既に海外に拠点があったり、取引関係が多くあるような経験の豊富な組織は、「グローバル人材は、Off-JTでの育成は難しい」という見解が多い。

階層別に見ると、若手層にはマイノリティーになる体験、異文化(生活観、宗教観、価値観)に触れる体験が必要で、とにかく海外に“放り込む”のが最も有効だと思われる。ミドル層は、スキルの「幅」を広げること注力しており、部署内に外国人を配置するなどの仕掛けも増えてくる。さらに上位層になると、経営外の知見(リベラル・アーツ)の必要性を感じている傾向が強い。

重要なのは、企業それぞれが自社の海外展開の進捗や、育成対象となる階層を見極め、グローバルで戦える人材を育成していくことである。



以上

【本件に関するお問い合わせ先】社団法人 日本能率協会 経営研究所 (執筆: 副所長 山崎賢司)

〒105-8522 東京都港区芝公園 3-1-22 TEL: 03-3434-6270 / Email: kadai@jma.or.jp

取材のお問い合わせは、広報グループ(担当: 亀山 / TEL: 03-3434-8620)へお願いいたします。