

2013年6月21日

株式会社リコー 特別顧問 桜井正光

テーマ:「企業が求めるグローバル人材とは」

[参考レポート]

- ・「日本企業のグローバル経営における組織・人材マネジメント 報告書」(経済同友会)
- ・「第17回企業白書」(経済同友会)

I. 日本企業を取り巻く経営環境の変化

- 経済・社会のグローバル化の進展
- 先進国から新興国へシフトする経済の役割
- 異なる文化・歴史を背景とした価値観の多様化
- 地球規模的課題の顕在化と拡大
- 先行する日本における少子高齢化・人口減少

II. 日本企業のグローバル化の変遷

- 日本企業のグローバル化の変遷(製造業主体)
 - ① 第1の波
 - ・1970年代: 日本生産の商品の海外輸出
 - ② 第2の波
 - ・1980年代: 海外に市場を求めた(販売機能のグローバル化)
 - ③ 第3の波
 - ・1990年代: 海外に生産拠点を築く(生産機能のグローバル化)
 - ④ 第4の波
 - ・2000年代: 販売・生産・開発機能の現地化
 - ・グローバル経営のスタート(リージョナルレベル)
 - ⑤ 第5の波(現在: 2010年代)
 - ・グローバル連携の実現、事業・機能のグローバル最適配置
 - ⑥ そして 次なるグローバル化は?
グローバル大競争時代を迎えて...

<メモ>

<メモ>

IV. 求められる組織・人材マネジメントの変革

- 1. 企業理念・ビジョンの浸透
- 2. グローバル組織への変革
- 3. (求める人物像・人材要件の策定)→次章で述べる
- 4. グローバル人材ポートフォリオの構築
- 5. 多様な人材の調達
- 6. 人事部門の変革

V. 求められる役割と人材要件

- グローバル経営に必要な“四つのタイプ”の人材とその役割
 - ①グローバル経営人材(グローバルリーダー)
 - ②グローバル人材
 - ③ローカル経営人材
 - ④ローカル人材
- グローバル経営人材、グローバル人材の要件
 - ◆“ビジョン構想力”:組織の目指すべき方向性を示し、多様な人材の力を集結する能力
 - ⇒人材要件: 強い役割意識と責任感、問題意識、先見性、大局観、長期視点、旺盛な好奇心、一般教養(リベラルアーツ)
 - ◆“変革実現力”:ビジョンからバックキャストで必要な変化を起こす
 - ⇒人材要件: 強い役割意識と責任感、強い目標達成への拘り、率先垂範、決断力・判断力、情熱、胆力
 - ◆“課題解決力”:本質を見極め、本質(真の原因)に手を打つ
 - ⇒人材要件: ロジカルシンキング(構造的モノの見方)、クリティカルシンキング(モノを多方面から検討し論理的・客観的に理解)

- ◆ “自己表現力”：自ら考え、意見を持ち、自分の信念を持ち表明し理解させる
⇒人材要件： 論理的に説明する、ロジカルシンキング
- ◆ “異文化柔軟性”：異文化を理解し、変化を楽しみ、現地に馴染む
⇒人材要件： 適応力・柔軟性、謙虚さ・学ぶ姿勢
一般教養(リベラルアーツ)
- ◆ “多様性牽引力”：多様な人材と協働し、信頼され、リーダーシップを発揮できる
⇒人材要件： コミュニケーション能力、アイデンティティ、人間的魅力(パーソナリティ)、包容力
一般教養(リベラルアーツ)

● まとめ（求められる人材要件）

- ・その能力・資質・ナレッジスキルの素地は、高等教育機関卒業までに教育や実地訓練（経験）により、仕込まれていることが望ましい
- ・素地とは、
 - ① 役割意識と責任感旺盛な人間
 - ② 常に問題意識をもって改善・改革を志向する人間
 - ③ ロジカルシンキングやクリティカルシンキングにより本質を捉え、本質に手を打つ人間
 - ④ 自らの考え、意見を持つ人間
 - ⑤ 異文化を理解し、多様な人材と協働できる人間
 - ⑥ 諦めない胆力を持った人間

以上

<メモ>
