

世界に誇れるグローバル人材の育成¹

北九州市立大学 古賀哲矢研究会 労働分科会

池田菜奈美・尾藤裕司・小村勇輔・中村泰輔

今里淳平・田中弥生・玉澤恵利子

野堀達嗣・松田咲菜・丸山茜・和田有希恵

2010年12月

¹本稿は、2010年12月11日、12日に開催される、ISFJ日本政策学生会議「政策フォーラム2010」のために作成したものである。本稿の作成にあたっては、古賀哲矢教授（北九州市立大学）をはじめ、多くの方々から有益且つ熱心なコメントを頂戴した。ここに記して感謝の意を表したい。しかしながら、本稿にあり得る誤り、主張の一切の責任はいうまでもなく筆者たち個人に帰するものである。

世界に誇れるグローバル人材の育成

2010年12月

要約

経済のグローバル化が極度に進み、日本企業はコスト競争力の強化と新たな市場開拓を目指して海外進出を加速している。国内では少子化と人口減少が同時に進み、需要が減少することが確実であるために、日本企業の国内投資にける意欲は乏しく、その一方で、円高が急速に進んでコスト切り下げの圧力が高まるとともに、新興国市場が急成長しているため、日本企業の生き残りをかけた海外展開は今後ますます加速する。国内では、製造業は新規投資を抑制するだけでなく、既存工場等でも一層の効率化を進めており、非製造業においても国内景気が回復しない状況にあり、国内の労働市場は縮小し続けている。

このような閉塞状況に陥った経済情勢に対処するために我が国は、これから、国内では企業の研究開発をさらに進め、生産性を高め、企業活動を支える人材の能力開発を強化することによって、国としての競争力を一層高めることが必要となる。同時に、拡大する新興国などの海外市場では積極的に事業展開を進めなければならない。しかし、近年の若手社員の内向き志向などを考慮すると、海外事業戦略の立案や海外での企業活動に従事できるグローバル人材が圧倒的に不足していると感じられる。国内でグローバル人材を養成し、企業の海外進出を支援できるようになれば、国内で雇用する人材が不足することになり、結果的に国内の雇用情勢は改善に向かうことも期待される。

大企業ではそのようなグローバル人材を確保するために、海外人材の採用や、社内人材のグローバル教育を進めているが、経営基盤の弱い中小企業ではそれも困難な状況にある。国内に残留しても事業の発展が期待できない中小企業でも海外進出の気運が高まっている中で、中小企業の海外事業を支えるグローバル人材を早期に養成しなければ、中小企業はビジネスチャンスを逃すことになる。

そこで私たちは、海外進出の計画を持つ中小企業の人材を海外で活動できるグローバル人材として養成する「ハローグローブ」の設立が必要であると考えた。「ハローグローブ」では、在職者に対して「グローバル人材教育」を行うことで、中小企業の従業員が国際競争に対応できるようなビジネス感覚や知識、語学、現地でのリーダーシップなどを習得できるようにし、日本企業の海外での事業展開を支援する。これによって日本企業の収益の向上と事業の拡大が期待されるので、結果的に日本経済の成長に貢献することができる。また、優秀な外国人留学生を増やし日本企業で採用して日本の活力にするための外国人留学生向けの対策も必要である。

この論文では、以上のことを踏まえた「世界に誇れるグローバル人材の育成」を提言する。

目次

はじめに

第1章 現状・問題意識

- 第1節 (1. 1) 日本の労働市場の現状
- 第2節 (1. 2) 国際競争力
- 第3節 (1. 3) 「グローバル人材」に求められる能力と資質

第2章 わが国における人材育成の現状

- 第1節 (2. 1) 学校教育における人材育成の現状
- 第2節 (2. 2) 外国人留学生の現状
- 第3節 (2. 3) 企業における人材育成の現状
- 第4節 (2. 4) 離職者に対する人材育成の現状

第3章 政策提言

- 第1節 (3. 1) 「ハローグローブ」による人材育成
- 第2節 (3. 2) 大学改革・留学生支援

先行論文・参考文献・データ出典

はじめに

近年、急速にグローバル化が進み、ヒト、モノ、カネ、情報が自由に国際社会を移動することが可能になった。我が国では、プラザ合意以降急速に進んだ円高の影響で、生産拠点を海外に移転する企業が急増しているが、最近では新興国市場の急成長に伴い、流通業やサービス業でも続々と海外進出する傾向にある。海外進出は、コスト競争力を高めなければならない日本企業にとっては必要なことであるが、他方で日本の労働市場を縮小させ、雇用を不安定にする。激化する国際競争の中で日本の活力を維持していくためには、一方で国内の生産性を高める環境を整備するとともに、他方で企業の海外進出を支援する環境を整備する必要がある。

そこで我々が注目したのが、海外で必要とされる人材（グローバル人材）の育成である。大学教育の改革や有職者への訓練などによりグローバル人材を育成することで、海外進出企業を支える人材を供給して海外進出を支援するとともに、国内の雇用を維持することを提言する。また、減少する国内の労働力人口を補完するとともに日本企業のグローバル化を推進するために、外国人留学生の待遇改善や国内での積極的な雇用を進める政策を提言する。

第1章 現状・問題意識

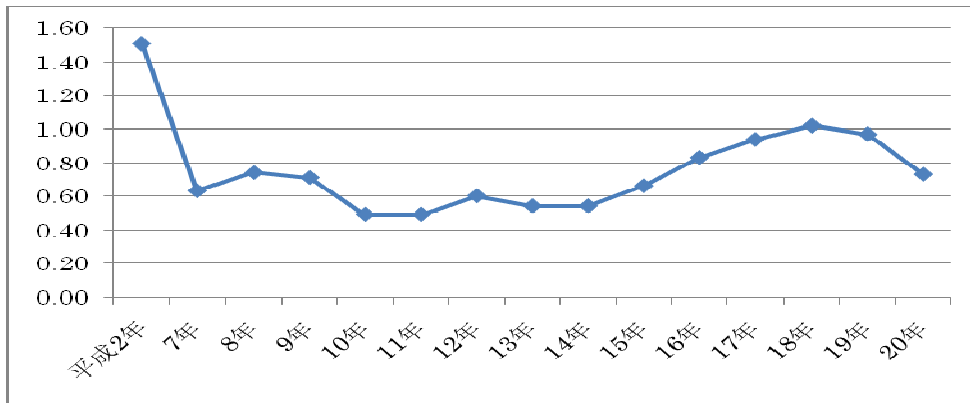
第1節 日本の労働市場の現状

1-1-1 日本の労働市場の縮小

日本の労働市場は近年、経済状況の悪化とともに急速に縮小している。労働市場の縮小は雇用状況の悪化をもたらし社会的安定性を損なうため、様々な懸案を抱える現在の日本が直面する最大の課題にもなっている。バブル崩壊以降悪化の一途をたどっていた日本の有効求人倍率は、景気が回復傾向にあった平成14年から18年まで改善していた。しかし、平成19年に米国で発生したサブプライム問題に端を発した世界的な金融危機や景気の悪化とともに再び悪化した（図1）。

労働者の過不足状況の推移をみると、バブル崩壊後の不況下にあった平成11年から平成15年にかけては労働者過剰の状態にあった（表1）。しかし、景気回復の傾向にあった平成16年から20年にかけて労働者は不足状態となり、新たな労働者を求める企業が増加した。ところが、20年秋のリーマンショック以降急激に景気が悪化したことで再び労働者は過剰状態となり、派遣切りやリストラなどの労働問題が生じた。景気の悪化が続く日本経済において、労働市場の縮小に歯止めをかけることは喫緊の課題である。

（図1）有効求人倍率の推移（単位：倍）



(表 1) 労働者の過不足状況 (常用労働者)

	不足	過剰	D. I.
平成 11 年	13	32	△ 19
平成 12 年	15	26	△ 11
平成 13 年	20	21	△ 1
平成 14 年	15	29	△ 14
平成 15 年	17	21	△ 4
平成 16 年	23	15	8
平成 17 年	28	11	17
平成 18 年	33	8	25
平成 19 年	40	7	33
平成 20 年	36	7	29
平成 21 年	16	27	△ 11
平成 22 年	13	17	△ 4

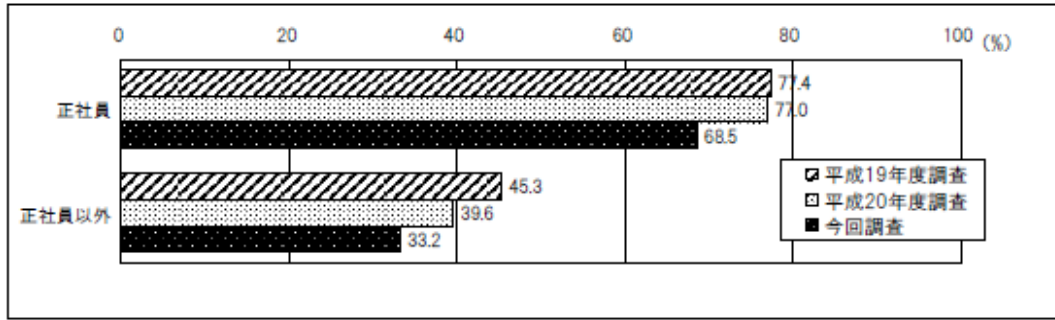
※D. I. とは「不足」－「過剰」
(厚生労働省「労働経済動向調査」を基に作成)

1-1-2 非正規雇用者の割合の増加

近年、企業と労働者のニーズに合わせて雇用形態が多様化している。総務省「労働力調査」によると、平成 22 年 8 月期における全労働者に占める非正規雇用者の割合は 34%であった。これは前年比 1.7%の増加であるが、他方で正規雇用者の割合は減少傾向にあり、非正規雇用者の割合が高まっている。なお、ここで言う非正規雇用者とは、パート・アルバイト、派遣社員、契約社員・嘱託を指す。非正規雇用者の増加要因は、企業、労働者双方の非正規志向にある。厚生労働省「平成 19 年就業形態の多様化に関する総合実態調査」によると、正社員・出向社員以外の労働者が現在の就業形態を選んだ理由として、「自分の都合のよい時間に働けるから」が 42.0%と最も高くなっている。これは、ライフスタイルや就業に対する価値観の多様化から、働き方が変化してきたためと考えられる。その一方で、「正社員として働ける会社がなかったから」と答えた者の割合は 18.9%であり、自ら非正規雇用となること望んだ者の半分以下となっている。また、企業は、競争力強化のためのコスト（人件費）縮減や、生産変動に柔軟に対応できる雇用の調整弁として非正規雇用者を利用している。これは特に製造業や飲食店、宿泊業といった産業に見受けられ、ここから企業の非正規志向が窺われる。

このように、企業側、労働者側のニーズの合致により非正規雇用者の割合が増加したと考えられるが、職務を遂行する上で最低限必要な知識さえ習得していればよい非正規雇用者にまで、積極的に能力開発を行う企業は少ない（図 2）。しかし、そのような非正規雇用者が増加すれば労働者の質は低下し、ひいては労働の質の低下につながる。労働の質が向上しない限り企業の生産性は上がらず、生産性が上がらなければ日本の国際競争力はさらに低下し、我が国は国際市場から退場を迫られるおそれもある。労働力人口が減少している中で非正規雇用者が増加すれば、日本の生産性は相対的に低下すると予想されるため、このような事態を避け得るシステムの検討が求められる。

(図 2) 企業における能力開発の実施状況



(厚生労働省「平成 21 年度能力開発基本調査」より)

1-1-3 企業の海外流出

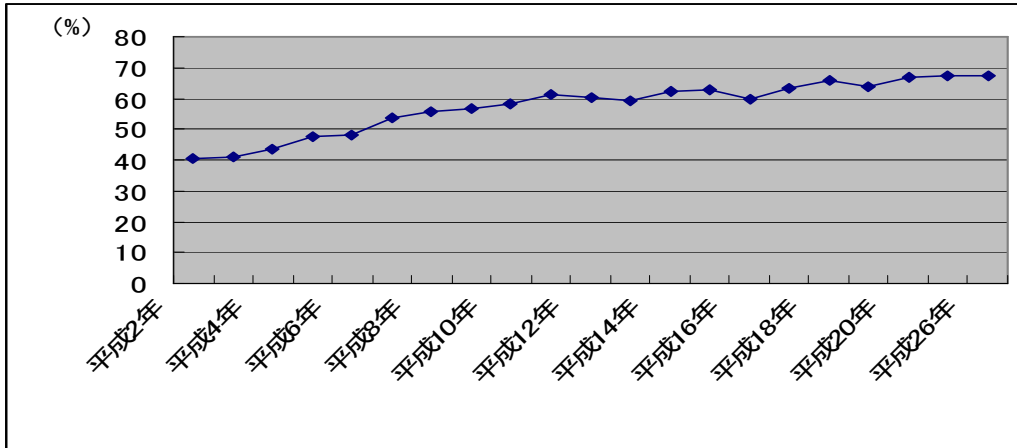
労働市場縮小の原因のひとつとして考えられるのが、企業の海外流出である。内閣府の調査で上場企業 1032 社から得た回答によると、製造業のおよそ 7 割が中国などの新興国を中心とする海外で現地生産を行っている。海外進出を行う企業の割合は年々増加しており、今後もこの傾向は続いていくものと思われる (図 3)。同調査によれば、進出を行う理由として「進出先の需要拡大 (77%)」が大きな割合を占めており、続いて「労働力コストが安い (45.3%)」、「現地顧客ニーズへの対応 (42.6%)」となっている。新興国を中心とする進出先の需要拡大は、海外市場の拡大であって世界経済や日本経済にとってプラスとなるため、コストの安い消費地に近いところで生産することは当然である。このことから、日本の労働市場の縮小を改善するには、国内で働く人材の育成だけではなく、海外で必要とされる人材の育成が重要であることは明らかである。

もともと日本企業は、1985 年のプラザ合意以来の急激な円高に伴い、コスト競争力をつけるため、海外の安価な労働力を求めて新興国に製造拠点を形成してきた。その新興国の市場規模が大きくなれば、企業の海外進出がさらに加速することは当然である。人口の急激な減少が予想される日本では消費需要も同様に激減すると見込まれており、国内市場の縮小は避けられない。国内市場の縮小が進めば企業は国内で利益を上げることが困難になるため、中小企業までもが拡大を続ける海外市場を求めて国外に進出する。このまま放置すれば、日本の雇用状況は悪化していくばかりである。

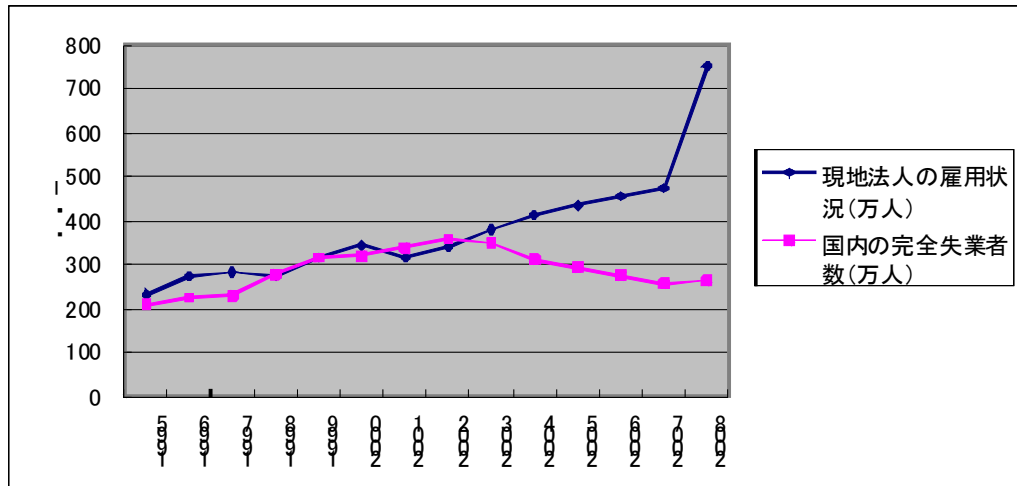
その結果、同調査によれば、2003 年以降海外現地法人の常用雇用者数が国内完全失業者数を上回っている (図 4)。国内で削減した労働者よりも多くの労働者を海外で雇用している。国内では労働が超過供給の状態であるのに対し、海外では需要超過の状態になっている。このことから、国内の労働者を現地に派遣することができれば、国内の失業者数を減少させることができるが、そのためには進出先で必要とされる能力を身につけることが必要になる。

企業の海外流出が進行するなかで我が国の雇用を維持していくためには、海外で必要とされる人材を育成して海外市場を開拓すると共に、その一方で高コストの国内でも適応できるような生産性の高い人材育成とイノベーションを進めて、我が国の生産拠点を高度化して充実することが求められる。

(図3) 海外現地生産を行う企業の割合



(図4) 国内の完全失業率と海外現地法人の雇用者数



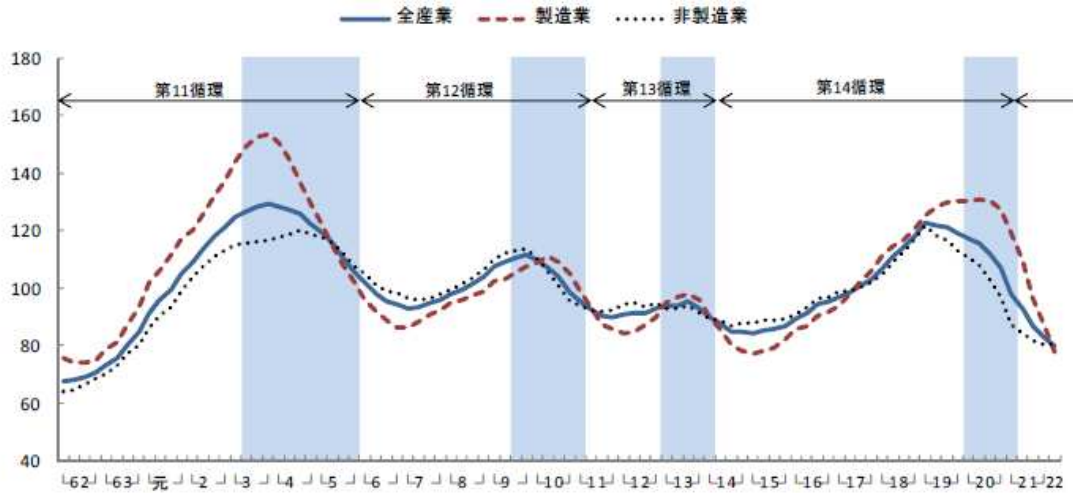
(総務省統計局「労働力調査」及び経済産業省「海外事業活動基本調査」を基に作成)

1-1-4 国内投資の抑制

企業が設備投資を行う場合、生産活動の中期的な見通し、自社の資金状況、生産設備の不足感、将来の景気への期待感を始め、さまざまな要因を総合的に判断している。財務省「法人企業統計調査」によると、平成22年4～6月期における金融業、保険業を除く資本金1000万円以上の営利法人等の設備投資額は8兆3648万円で、対前年同期増加率はマイナス1.7%となっており、また、設備投資額指数も平成19年から下方傾向にある(図5)。中でも、自動車産業や電気機器産業が、新興国の需要増を見込み海外を中心に投資を増やしている一方で、小売業等の内需型産業の設備投資は減少が続いている(日経新聞平成22年5月30日付記事)。

内需型産業の設備投資額が減少していることは、企業が国内需要の減少を先見した結果であろう。国内人口の減少に伴う需要の減少を見込んで国内投資を手控える状態が続けば、当然国内の雇用状況は悪化する。人口減少社会に突入するわが国では、今後さらにこの傾向は強まると考えられる。

(図5) 設備投資額指数の推移 (17年=100、後方4期移動平均)



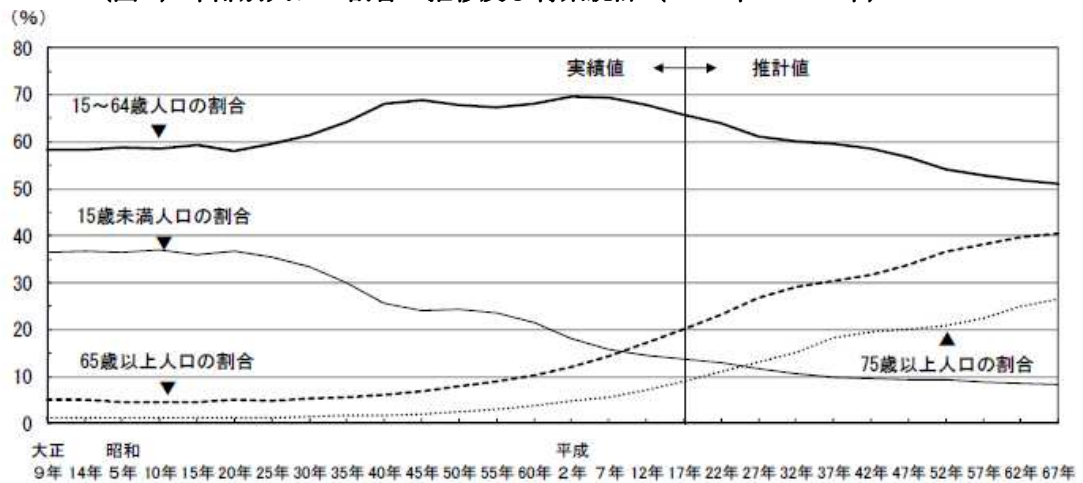
(財務省「法人企業統計調査」より)

1-1-5 生産年齢人口の減少

現在日本では、総人口の減少と少子高齢化の進展に伴う生産年齢人口（15歳以上65歳未満の人口）の減少にみまわれている。生産年齢人口は平成7年をピークとして、その後は減少傾向にあり、今後も急激な減少が見込まれている（図6）。本格的な少子高齢化の到来により、将来的には15～64歳人口の割合と65歳以上人口の割合がかなり接近することも予想される。

一般に、経済成長には労働人口の増加と生産性の向上が重要であると言われている。生産年齢人口が急激に減り、労働力人口も増加を見込めないわが国においては、労働者一人ひとりが高い生産能力を持つことが重要であることを意味する。つまり、現在の労働生産性を維持するだけでは、わが国全体の生産力は急速に落ち込むことになる。現在の生産性を維持・向上させようとするれば、減少する労働力を補完しなければならない。

(図6) 年齢別人口の割合の推移及び将来統計 (1920年～2055年)



資料：平成17年までは国勢調査、18年～67年は日本の将来推計人口(平成18年12月推計) (国立社会保障・人口問題研究所)の中位推計による。

1-1-6 第1節のまとめ

現在の国内労働市場の悪化は、企業が国内需要の減少を見込んでいるため国内投資に消極的であること、その反面、海外には積極的に投資する意向があることから国内での求人を抑制しているために生じた現象である。しかし、新興国の市場拡大は日本経済にもメリットとなるため、企業の海外進出は避けられず、今後は中小企業の国外への進出がさらに活発化すると考えられる。このような中で、わが国が国際競争社会を勝ち抜くためには、現地における日本人の活用と能力開発が急務となる。

他方、将来的な国内の労働力不足への対応も緊要の問題である。出生率の向上も急がなければならないが、出生した者が労働力人口となるには少なくとも15年はかかる上に、少子高齢化が長期にわたって進んできたわが国においては、短期間で的人口増加は望めない。そこで、労働力の補完と生産性の向上、さらにはそれを支える労働者の能力開発が必要となる。生産年齢人口が減少傾向にあっても、労働者の質が高ければ企業の生産性は高まり、国全体として競争力を維持できると考えられるからである。

以上のことから、一方では海外進出が加速する日本企業の現地での活動を支える日本人の現地人材を高度化するための能力開発が急務であり、他方では国内の労働力人口の補完と生産性を向上するための国内人材の高度化を急ぐべきであると考ええる。

第2節 国際競争力

1-2-1 日本の国際競争力

日本の国際競争力は、近年低下が著しい。OECDによれば、国際競争力とは、自由かつ公正な条件の下で世界に受け入れられる製品、サービスを生み出すと同時に長期にわたって国民の所得を成長させる力とされるが、スイスのIMD(International Institute for Management Development: 国際経営開発研究所)が2010年5月10日に発表した「世界競争力年報 2010年版」によれば、主要58カ国・地域中、日本の国際競争力は総合ランキングで27位であり過去最低となった(表2)。ランクは、以下の4分野を中心に評価される。90年代初頭まで我が国は、「インフラ」で5位、「政府の効率性」で2位、それ以外の項目では1位を占め、総合ランキングでも1位であったが、90年代後半からいずれの分野でもランクを落としている。

「経済パフォーマンス」＝国内経済、貿易、国際投資、雇用、物価

「政府の効率性」＝公的財政、財政政策、国家制度、産業制度、教育

「企業の効率性」＝生産性、労働市場、金融市場、経営慣行、国際化

「インフラ」＝基礎インフラ、技術インフラ、科学インフラ、衛生・環境、評価制度

このようなIMDの評価では、企業や産業の国際競争力そのものではなく、企業活動を支援する環境や全要素生産性の視点が重視されており、企業の活動を支援する環境が整っている度合いと、その結果としての国の経済規模として把握される。その意味では、IMDの国際競争力の視点は、「現在」というより「中長期の将来」の国際競争力を指しており、現在の日本の順位が低いということは、近い将来、有望で生産性が優れている企業が立地しない、あるいは有望な企業が日本から海外へ流出する可能性が高いことを示している。

(表 2) 国際競争力ランキング上位 30 位

1	シンガポール	11	ルクセンブルク	21	アイルランド
2	香港	12	オランダ	22	英国
3	米国	13	デンマーク	23	韓国
4	スイス	14	オーストリア	24	フランス
5	オーストラリア	15	ドイツ	25	ベルギー
6	スウェーデン	16	イスラエル	26	タイ
7	カナダ	17	中国	27	日本
8	台湾	18	フィンランド	28	チリ
9	ノルウェー	19	ニュージーランド	29	チェコ
10	マレーシア	20	カタール	30	アイスランド

(IMD:世界競争力年報 2010 年版より)

日本の評価が低下した主な理由は、「経済パフォーマンス」の分野では成長率の低下や対内直接投資の低迷、「企業の効率性」の分野では少子高齢化に伴う労働力人口の減少、「政府の効率性」の分野では財政赤字の膨張が挙げられる。

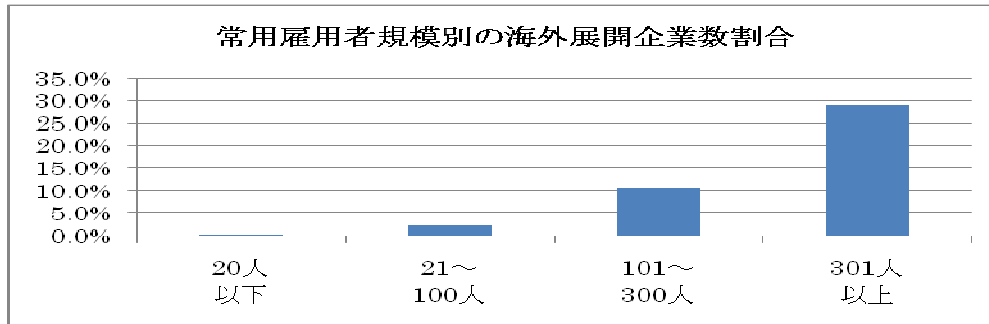
2009 年の World Economic Forum の総括の中で、米国コロンビア大学のハビアー・サライーマーティン経済学部教授は、国際競争力の重要性について次のように述べている。「政策立案者が目先の課題にとらわれるあまり競争力に関わる長期的なファンダメンタルズを見失わないようにすることが重要である。競争力に優れた経済とは、現在と将来の繁栄の基盤となる生産性の向上を促す要因が整っている国を指し、競争力を支える経済環境があれば、国家経済は景気後退を克服することが可能で、将来に向けて健全な経済を支える仕組みを実現することが可能なのである。」

国の競争力を担う主な生産主体は企業である。日本が今後も世界に向けて経済分野で大きな影響力を維持していくためには、上記の 4 分野で改革を進めると共に、生産性の高い人材を育成して、国の競争力の向上を目指すことが必要である。

1-2-2 企業規模別の海外進出の状況

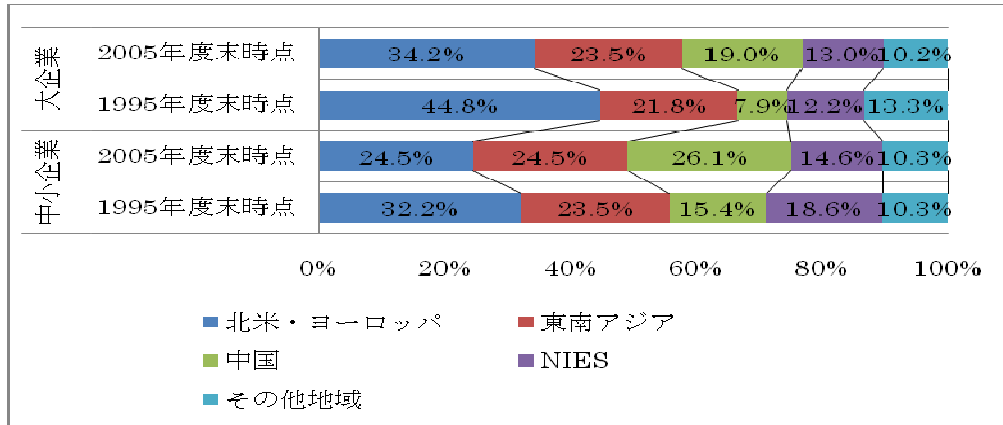
日本企業が海外展開している地域については、大企業と中小企業では状況が異なる。常用雇用の規模が大きい企業、つまり大企業ほど、海外展開が活発である。そして、1995 年と 2005 年における大企業と中小企業の地域別の現地法人数を比較すると、大企業も中小企業も海外展開の比重を北米・欧州から中国を中心とするアジアへ移しているが、中小企業は大企業に比べて北米・欧州への事業展開が少なく、中国を中心としたアジアへの展開が相対的に多くなっている (図 7、図 8)。

(図 7) 常用雇用規模別の海外展開企業数割合



(総務省「事業所・企業統計調査 2006 年」より作成)

(図 8) 企業規模別海外地域展開動向割合



(経済産業省 海外活動基本調査より作成)

1-2-3 海外進出の目的

1-1-3 では内閣府の調査による上場企業の海外進出の理由を挙げた。野村総合研究所の調査によれば、企業の海外進出の目的は多岐にわたるものの、大企業では進出地域での販路拡大を目的としている割合が高い。これに対して中小企業では、進出先が北米や欧州の場合は進出先での販路拡大を目的とする企業が多いのに対し、進出先がアジアの場合は、コスト削減や日本への逆輸入を目的とした生産拠点の形成を目的とするものが多く、アジアでも販路拡大を主たる目的として進出したとの回答が多い大企業と相違がある(表 3)。

いずれにしても、先に述べた日本の経済環境としての国際競争力が落ちている結果、画期的な新製品開発や生産性の飛躍的向上を目指した国内残留策ではなく、コスト削減や市場開拓という量的な収益拡大を目指す海外進出策を取っている企業が多くなっていることを示している。日本の法人税制などの高コスト要因が是正されず、円高による企業の財務状況の圧迫などが続けば、大企業、中小企業を問わず今以上に海外進出をする企業が多くなると考えられる。

(表 3) 企業規模別海外進出目的 (単位%)

	1. 人件費コストを削減するため	2. 主力取引先の要請に応えるため	3. 海外市場への販路拡大を図るため	4. 逆輸入のため(日本へ輸出するため)	5. 余剰設備を海外で有効利用するため	6. 生産に携わる従業員を確保するため	7. 原材料・資源の確保のため	8. 海外の高い技術力・先端知識を吸収するため	9. その他
中小企業	40.0	46.7	55.0	32.8	5.0	11.1	6.7	4.4	1.7
大企業	22.1	51.8	74.3	12.8	1.3	3.5	2.2	6.2	4.9

(株)野村総合研究所

「グローバル化における経営環境の実態に関するアンケート調査」(2007年12月)

第3節「グローバル人材」に求められる能力と資質

1-3-1 日本企業の海外における地位の低下

総人口・労働人口・生産年齢人口の減少という障害を乗り越えて、我が国がこれまでのような豊かな経済を享受するには、より高い生産性・研究開発力を持つ企業やそれを支える能力の高い人材を育成しない限り、加速するグローバル社会に対応していくことができない。

我が国の製造企業は1980年代から急速に生産拠点をアジアを中心とする海外にシフトさせているが、それは急速に進む経済のグローバル化に対応するために、アジアの低廉な労働資源を活用しながら、製造コストを大幅に削減して輸出競争力を高め、欧米市場を開拓してきたことによる。ところが、コストの安い生産現場であった新興国自体が巨大な市場に成長しているため、新興国をターゲットにした新たな市場開拓の戦略が求められてきている。つまり、製造コスト削減のためだけの海外進出戦略から、新興国などの成長する世界市場を開拓するための開発・生産・販売・アフターサービスなどを含む一貫した海外戦略を立て、各国のニーズに応じた価格・機能を持つ製品・サービスを開発し、市場を開拓することが必要となっている。

ところが現実には、新興国を対象とした輸出競争で日本は苦境に立たされている。急拡大するインド・やブラジルの市場への輸出競争において、日本の地位は低下している。

インドの輸入相手国としての日本の順位は2003年度の8位、シェア3.3%から、2008年度は14位、シェア2.6%へと低下している。またブラジルの輸入相手国としても2003年度の4位、シェア5.2%から、2008年年度の5位、シェア3.9%へと低下している（表4、表5）。その一方で、同じ新興国である中国が急速に競争力を高め、輸出国としての力を伸ばしている。

このように我が国は、高い技術力や商品開発力で輸出を拡大し、経済を成長させてきたが、既にアジア諸国の中でも急速に存在感が低下している。

このことは、Fortune Global 500によるアジアトップ企業ランキングでも明らかで、2005年にはトップ20の中に日本企業15社がランクインし、1位はトヨタ自動車であったが、2009年には日本企業は10社に減少し、1位を中国のSinopecに譲っている。この年、中国企業は5社、韓国は4社がランクインしていた。2010年には再び1位にトヨタ自動車がかえりざき、トップ20に日本企業15社がランクされたが、海外マーケットでの売上を伸ばす韓国企業、自国マーケットの拡大を背景に売上を伸ばす中国企業の台頭が目立ち、両国企業はアジアにおける存在感を急激に高めてきている。これらの背景には、両国のグローバル化戦略が大きく影響しているものと思われる。特に韓国の巨大企業サムソンは、自国の人口が少なく、国内市場だけでは高成長できないため、海外市場で大きくシェアを伸ばすことを前提として、自社のグローバル人材の養成を積極的に行っている。

(表4)インドの輸入相手国の変化(2003年度、2008年度)

2003年度			2008年度		
順位	国	シェア	順位	国	シェア
1位	アメリカ	6.8%	1位	中国	10.5%
2位	ベルギー	5.1%	2位	サウジアラビア	7.9%
3位	中国	5.0%	3位	UAE	6.1%
4位	スイス	4.4%	4位	イラン	4.8%
5位	イギリス	4.2%	↓	↓	↓
6位	ドイツ	3.8%	10位	イラク	3.3%
7位	韓国	3.3%	12位	韓国	2.8%
8位	日本	3.3%	14位	日本	2.6%

(経済産業省「通商白書2009」よりNRI作成)

(表 5) ブラジルの輸入相手国の変化 (2003 年度、2008 年度)

2003 年度			2008 年度		
順位	国	シェア	順位	国	シェア
1 位	アメリカ	19.8%	1 位	アメリカ	14.8%
2 位	アルゼンチン	9.7%	2 位	中国	11.6%
3 位	ドイツ	8.7%	3 位	アルゼンチン	7.7%
4 位	日本	5.2%	4 位	ドイツ	6.9%
5 位	中国	4.5%	5 位	日本	3.9%
6 位	フランス	3.7%	6 位	ナイジェリア	3.9%
7 位	イタリア	3.6%	7 位	韓国	3.1%

(経済産業省「通商白書 2009」より NRI 作成)

1-3-2 グローバル人材の必要性

経済産業省の企業向けアンケートによると、海外拠点の設置・運営に当たっての一番の課題に、「グローバル化を推進する国内人材の確保、育成」が挙げられている。この結果から、海外進出企業としては、進出国の法制度や消費性向、国民のニーズや嗜好を含めた海外事情に明るく、幅広い視野を持って行動できる「グローバルに活躍する人材」を求めていることがわかる。そのような人材の要件として、語学力や国際経験を持つことは必要不可欠であろう。

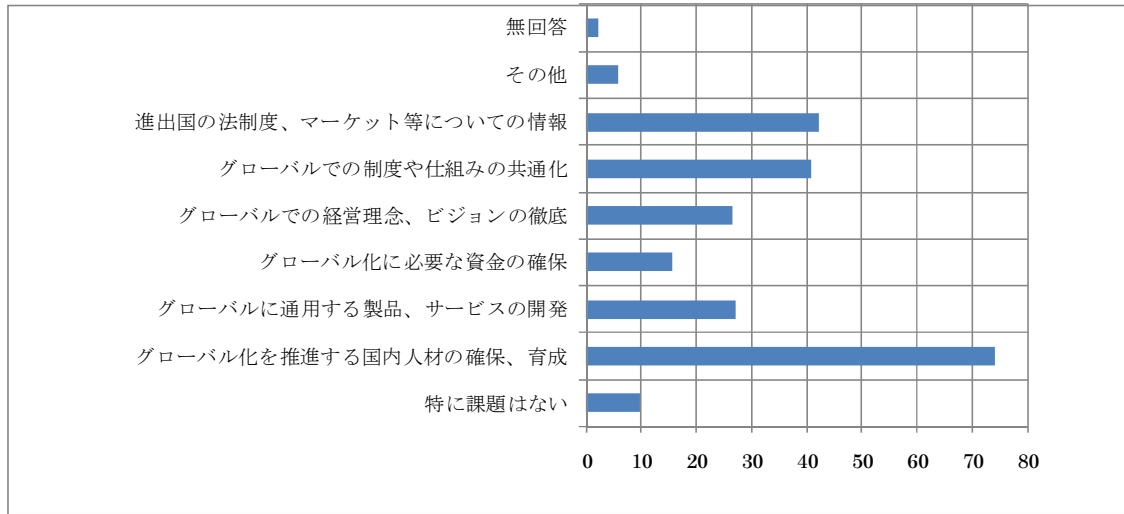
ところが、IMD による 2009 年の評価では、日本人の語学力は 58 カ国・地域中 55 位であり、留学経験、マネジメント層の国際経験についてもそれぞれ 41 位、52 位とされている。香港、韓国、台湾、中国は、語学力では、25 位、34 位、37 位、42 位と日本より高い水準にある。学生の留学経験では香港は 2 位、韓国は 10 位、台湾は 16 位である。同様にマネジメント層の国際経験も、香港は 2 位、台湾は 25 位、韓国は 44 位、中国は 57 位である。これらの項目では、日本はアジア主要国・地域と比較しても低い水準にある。

日本企業が海外事業を積極的に展開するには、現地に駐在する日本人社員が語学力、特に世界共通となっている英語を習得することは当然としても、それだけでなく進出先の言語、諸制度、文化や国民の求めるものを理解しなければ、市場を開拓できず、ましてや現地の製造拠点でもリーダーシップを発揮できない可能性が高い。現地駐在員だけでなく、日本国内でグローバル化戦略を練ることも困難になる。このような人材が多数を占めれば、日本企業の海外展開に支障を来すだけでなく、国際競争力を失って国内生産も弱体化せざるを得ず、国内の労働市場は更に厳しくなる。

海外拠点の機能は、開発、生産、販売に分類することができる。今年度の野村総合研究所の「製造業のグローバルオペレーションに関するアンケート調査」によると、販売機能および生産機能については、半数以上の企業が本社集中型から拠点別の管理体制に転換することを目指している。一方で開発機能については、半数以上が将来的にも本社集中型を維持するとしているが、拠点別の管理体制をとる企業が 6.6%から 27.7%と大幅に増えている。このように海外の拠点が担う機能が大きくなれば、当然、そこを掌握する立場に立つ日本人社員には、それぞれの海外拠点を幅広い分野で管理できる能力が必要になる。

ところが、今年度の進入社員のアンケートによると、新入社員の 2 人に 1 人が海外で「働きたいと思わない」という結果となった(図 10)。働きたくない理由は、「リスクが高い」「能力に自信がない」が 5 割を超えている。不安が強く内向きの意識が顕著になっている。その一方、「どんな国、地域でも働きたい」が 27.0%となり、高い海外志向を持つ層は最高値を記録し、二極化している。企業における海外拠点の重要度が増す中で、海外で働くことのできる人材をいかに育てるかが企業にとって大きな課題となっている。

(図9) 海外拠点の設置、運営に当たっての課題



(経済産業省「グローバル人材育成に関するアンケート調査」2008年12月～2009年1月)

(図10) 新入社員のグローバル意識 (海外勤務について)



(学校法人産業能率大学「第4回 新入社員のグローバル意識調査」2010年6月より)

1-3-3 日本人に求められている能力

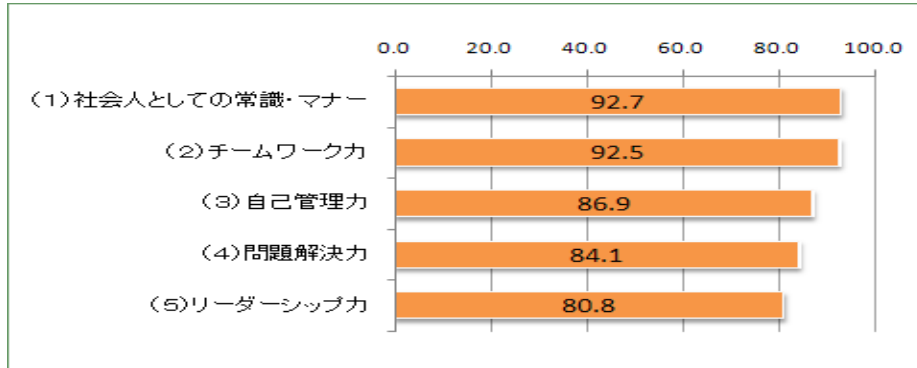
現在の日本企業の多くは、昨今の日本経済の低迷により、コスト削減を優先して組織をスリム化し、採用も抑制する傾向がある。これまで述べてきたような厳しい状況にある企業は、海外戦略を担うことができるような、できるだけ能力が高く経験の豊富な人材を確保しようとするはずである。

ところが、企業が大卒者の採用に当たって求める能力は、①「社会人としての常識・マナー」、②「チームワーク力」、③「自己管理力」、④「問題解決力」、⑤「リーダーシップ力」とされており、新卒者の将来的な能力・可能性を探る程度の基準でしかない。新卒一括採用の慣行が定着している日本では、どのような仕事を任せるか分からない中での採用基準(能力)が曖昧になりがちである(図11)。

企業のグローバル展開や企業間競争の激化などを考慮すれば、大学新卒者にも即戦力として活動できる人材であることや、専門性を求められるはずである。しかし、採用時に学生の「潜在能力(ポテンシャル)」を重視するか、それとも「即戦力」を重視するかを企業の採用担当者に尋ねたところ、およそ6割の企業が「潜在能力(ポテンシャル)重視」と回答している(図12)。その一方で、「即戦力重視」と回答した割合は1割強にとどまっている。企業の規模が大きいほどポテンシャル志向が強まる傾向があるが、どの規模の企業でも「潜在能力(ポテンシャル)重視」の割合が「即戦力重視」の割合を上回っている。企業は、採用

の時点で学生に何ができるか（＝即戦力）ではなく、入社後にどれだけ成長が期待できそうか（＝ポテンシャル）という観点から学生を評価し、採用している。

(図 11) 企業が採用時の要件として大卒者に求める能力



(Benesse 教育研究開発センター2009年より)

実際、経済産業省が提唱している社会人基礎力として、学生時代から身につけることが求められる能力は、第1に「前に踏み出す力（アクション）」であり、具体的には主体力、働きかけ力、実行力である。第2は「考え抜く力（シンキング）」であり、具体的には課題発見力、計画力、創造力が挙げられる。第3に「チームで働く力（チームワーク）」であり、これは発信力、傾聴力、柔軟力、状況把握力、規律力、ストレスコントロール力とされている。ところが、これらの能力で若手社員（29歳までの社員）に不足しているのは、主として主体力、課題発見力、創造力とされている。つまり、これらの能力を十分に身につけていない新卒者であっても、企業は成長の可能性があると採用していることになる。

ちなみに、これらの能力が不足している原因は、従来自然にそれらの能力を磨く場として機能してきた家庭や地域社会の教育力が低下していることが原因であると考えられている（表6、表7）。そうであれば、家庭や地域社会の教育力を高める取り組みをしないまま、企業にその役割を求めるのは合理的ではないと思われる。

(表 6) 家庭の教育力の低下

家庭の教育力が低下していると思うか	
そう思う	32.20%
どちらかというと思う	35.70%
どちらかとも言えない	19.60%
どちらかというと思わない	7.70%
そう思わない	2.50%
無回答	2.30%

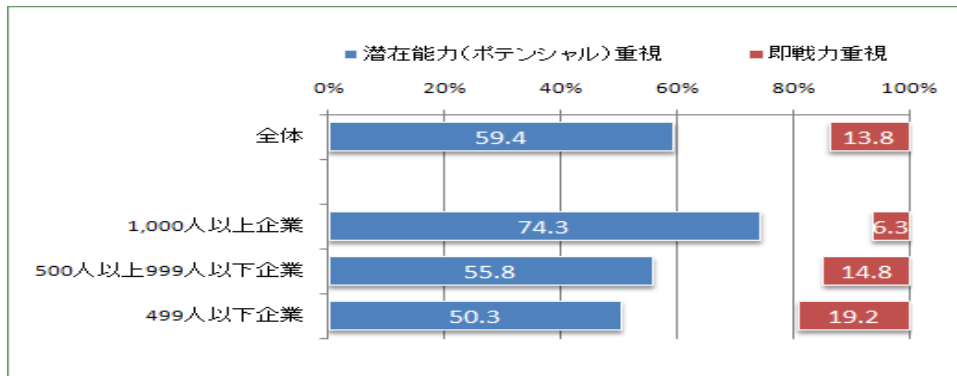
(表 7) 家庭の教育力低下の原因

低下していると答えた理由	割合 (%)
しつけに無関心な親の増加	54.50%
過保護や過干渉な親の増加	51.80%
一家団欒や親子が触れ合う機会の不足	46.70%
しつけや教育を学校や塾に依存	45.50%
祖父母や近所の人と触れ合う機会の不足	21.10%

(東京都の教育に関する都民意識調査 (2003年6月) より)

本来なら、厳しい環境に置かれた企業の採用試験・選考では、採用する職種ごとに求められる能力を明らかにして、厳密な能力や経験の評価を行うはずである。ところが日本企業は、新卒採用を積極的に行っているにも関わらず、転職や中途採用をあまり受け入れない。キャリアアップのチャンスととらえるアメリカに比べ、日本の労働移動率は依然として低いのである。しかし、これからは他企業での経験、留学、遊学など、複線型の採用で、グローバル人材に適しているかどうかを長期的に観察する採用の仕組みが必要であろう。

(図 12) 大卒者の採用時に重視するのは潜在能力 (ポテンシャル) か即戦力か



(Benesse 教育研究開発センター (2009 年) より)

第2章 わが国における人材育成の現状

第1節 学校教育における人材育成の現状

2-1-1 学校教育と競争意識の低下

現在わが国では、ゆとり教育全面実施や大学全入時代の到来により、学生の競争意識の低下が問題視されている。1980 年度以前の日本の教育は、いわゆる詰め込み教育であり、知識重視型であった。しかし、詰め込み教育では、勉強についていけない者が増加し、いじめ、校内暴力、非行、体罰、落ちこぼれなどの問題が頻発し、社会問題となった。これを契機に、1980 年度からはゆとり教育に転換された。ゆとり世代では、それまでの詰め込み世代とは教育方針が変わり、「落ちこぼれをなくそう」「個性を尊重しよう」として、競争や順位づけを否定した。結果、現代の学生たちの競争意識の低下が懸念されている。また、大学全入時代の到来により、2007 年度頃から、日本の大学への入学希望者総数が入学定員総数を下回り、大学全入時代が到来した。人気の高い大学では厳しい受験競争があるものの、大学を選ばなければどこかの大学に進学できる時代になり、競争意識の低下につながっている。

このような状況の中で、ゆとり教育による児童生徒の学力低下が批判され、2011 年度から脱ゆとり教育が実施されることとなった。学力の向上は日本の将来にとって極めて重要であるが、世界は競争社会になっているので、同時に競争意識を持たせることは重要な課題であると考えられる。また、グローバル人材の基礎も徹底的に教育することが重要である。

2-1-2 大学教育の現状

現在、日本では大学など高等教育機関への進学率が高まっている。平成 1 年には 48.5%であった進学率は、平成 16 年には 74.5%に達している（文部科学省「学校基本調査」）。高等教育機関への進学によって、義務教育や高校教育では培うことのできない各分野の高度な専門性や、幅広い交流による人間性の涵養などが期待できる。特に工学系の高等教育では、モノづくりの基礎となる、実験や研究の実践的な教育が行われており、企業側からは卒業後の即戦力として有効な教育が行われることを期待されている。

企業としても、経済変動の激化に対応できる能力を持ち、即戦力となりうる人材を必要としている。また、社会のグローバル化に伴い国際的な資質を持つ人材も重要になってきた。そのため、企業側は大学側に対して、より実践的で即戦力となりうる人材を育成する教育プログラムを期待している。

しかしながら、実際の高等教育の教育プログラムと企業が求めるニーズにミスマッチが起きている。企業が求める能力と実際に高等教育で行われているカリキュラムにズレがあり、例えば企業側は「情報モラル・インターネットの基盤技術・計画と設計」の教育を求めているのに対し、大学のカリキュラムのモデルでは、「データ構造の理解・ソフトウェア設計能力」などを重視しており、企業側のニーズとは異なった教育を行っている。

工学系の高等教育に関しては、モノづくりの即戦力として有効であるという評価もあるが、一般的な高等教育のカリキュラムでは、企業が求めるニーズに応える教育が行われていないと言われている。一般的な高等教育では、実践的な実験や研究・就業体験が少ないため

に、就職後の知識や能力が低く、高等教育の内容自体が、企業が必要としていることとは関係のない内容が多いとも言われる。これらのズレが、企業が新卒採用に当たって、専門能力を問わずに成長の可能性だけを判断する要因になっている可能性もある。

また、企業はグローバル化する社会に対応できる語学力をもった人材を必要としている。企業の海外進出の場面では、語学力のすぐれた人材は非常に重要となるが、日本の学校教育による能力の水準は低いと言われる。文部科学省の調べでは、日本の TOEFL の平均スコアはアジアで下から 2 番目に低いとされており、日本人の深刻な英語力不足が懸念される。大学においてさえ、外国語を母語とする外国人による教育は少なく、授業の中心は日本人教員であり、文法説明や文法問題練習がメインである。学生は教員の文法説明を聞いて、ルールを覚えて練習問題を解く、といったマニュアルに沿った授業である。これでは、実践的な語学力や交流に必要な知識・能力はなかなか身に付かない。

2-1-3 グローバル人材育成の観点から見た日本の教育の課題

2-1-1 で述べたように、現在の教育制度の下では学生の競争意識は低下する傾向にある。ゆとり教育の導入や大学全入時代の影響で近年の日本の学力は低下している。実際、OECD が実施している学習到達度調査で日本は、第 1 回調査が行われた 2000 年は数学的リテラシーが世界 1 位であった。しかし最新の 2006 年に行われた調査では 10 位にまで順位を下げている。読解力では 2000 年の 8 位から順位を落とし 10 位以内に入ることすらできていない(社会実情データ図録より)。ますます国際競争が激しくなる中で世界各国は教育に力を注いでおり、日本人学生の学力の維持・向上が不可欠である。学校教育においては、グローバル社会・競争社会を意識した、より高度で密度の高い教育が必要である。

さらに 1-3-2 や 2-1-2 で述べたように大学教育では、海外進出を目指す企業のニーズと一致する人材を育てることができていない。世界では技術開発の競争が激化し、大量に技術者を育成しようとしている中で、日本の理系学生は減少傾向にある。理系人材を増やすように大学の定員を改めると共に、その貴重な理系人材を企業のニーズに合った人材に育てることが必要である。

また、海外進出を狙う企業にとって語学力に長けた人材が必要ではあるが、その語学力は一般的な会話だけで済むわけではなく、各分野の専門用語を駆使して、技術指導をしたり、交渉したりする実践的なものが求められる。つまり語学力と専門知識が一体になっていなければならない。ところが日本の大学では、外国語教育を行う学部以外では日本語で講義されることが一般的である。また、外国語の授業は日本人によるものもあり、実践的な外国語教育を受ける仕組みが整備されていない。

卒業生のほとんどが就職を希望する大学は、学生にとって最終教育の場である。そうであるからこそ大学教育では、社会で即戦力となれるような人材に教育して、社会に送り出す必要がある。そのために必要なのは、語学教育だけではなく、様々な分野の専門知識を外国語でもコミュニケーションできる能力であり、外国の文化も理解しようとする意欲であり、社会で働く心構えである。これらを身につけさせるためのインターンシップなどの体験授業やネイティブによる実践的な教育が必要となる。

第 2 節 外国人留学生の現状

2-2-1 外国人留学生の必要性

グローバル人材の確保や育成の観点からは、外国人留学生の活用は極めて重要な国家戦略となる。少子化で若年労働者が激減する中で、優秀な外国人を取り込まなければ、わが国の企業は人材不足に陥る。既に先端技術企業では、研究開発人材として理系の外国人留学生を採用するところも増えているが、近年は、グローバル展開のために外国人留学生を多数採用する企業も出てきた。日本企業の海外展開の際に、このような外国人留学生出身の人材を

活用して、市場を開拓し、海外拠点を設置したり拡大したりする戦略と考えられる。このような企業の戦略を、国として支援する必要がある。

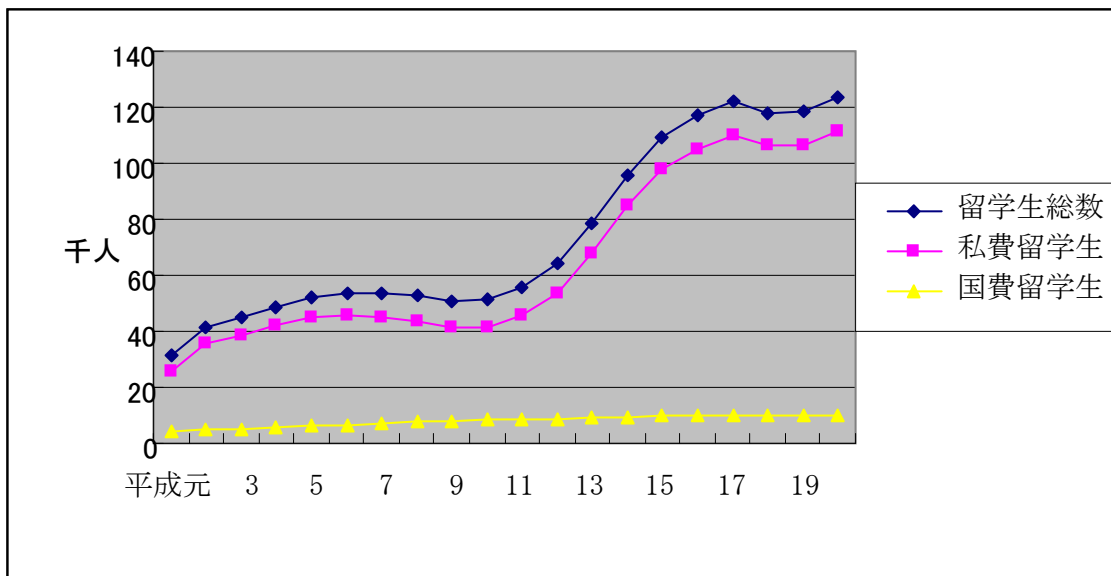
また、外国人留学生の多くは新興国出身で、日本人学生と異なり、向学心や競争意識が強く、ねばり強い性格を持つ者も多いという。このような留学生と日常的にふれあうことで、日本人学生は大きな刺激を受けている。大学生だけでなく、多くの日本人にとって、このような刺激を日常的に受ける機会が必要ではないかと思う。そうであれば、これまで以上に外国人留学生を増やすことが、わが国の国家戦略として必要ではないだろうか。

2-2-2 外国人留学生数と支援

外国人留学生の数は年々増加している（図 13）。平成 20 年には過去最高の 12 万人の留学生を受け入れている。そのうち私費による留学生の数は国費留学生に比べて非常に多く、ほぼ 90% を占めている。

私費留学生に対しては、国の学習奨励給付制度が設けられており、受給対象者には大学院レベルで月額 65,000 円、学部レベルでは月額 48,000 円が支給される。他の奨学金制度によって学習奨励金よりも高額を支給されていない限り、外国人留学生が受け取ることのできる実質の金額は日本人学生が受ける奨学金とほとんど変わらない。しかし外国人留学生は、労働時間の規制を受け、長時間のアルバイトによって収入を確保することができないことになっており、多くの留学生は生活が困窮している。また、受入大学によっては、低廉な使用料または無料で宿舍を提供しているところもあるが、そのほとんどが国費留学生を対象にしているため、ほとんどの私学留学生は高額家賃の住宅を借りており、規制以上の長時間のアルバイトをしないと生活が困窮する。このような状況では、多くの外国人留学生が勉学という留学目的を達成することが困難になりかねず、貴重な外国の高度人材を育成できなくなる可能性が高くなる。

(図 13) 外国人留学生の推移



(独立行政法人日本学生支援機構のデータを基に作成)

2-2-3 外国人留学生の労働の現状

2-2-2 で述べたとおり、外国人留学生は、アルバイトの労働時間を厳しく規制されており、1 週間の労働時間は 14~28 時間に制限されている（表 8）。支援が十分でない留学生にとっ

て労働時間が短いことは生活を不安定なものにしかねない。労働時間を規制するのであれば、それに代わる支援策を大学や国が講じなければ、日本への留学魅力を喪失し、留学生が増えないことになる。

また、大学などを卒業後、日本企業へ就職を希望する留学生は全体のおよそ3割程度で、年々増加しているものの、外国人留学生を取り込む観点からすればかなり低い水準と考えられる。(図 14)。労働政策研究・研究機構の調査によると、外国人を採用しなかった理由の第1は「社内の受け入れ態勢が整っていない(コミュニケーション問題等)が44.9%」が半数近くを占めており、外国人留学生に対する日本語教育の充実が必要であることが分かる。そのほかにも「外国人の採用に対して消極的だから(43.8%)」「外国人を雇う手続きが複雑そうだから(17.4%)」というような、外国人労働者の受入に極めて消極的な回答が目立つ。

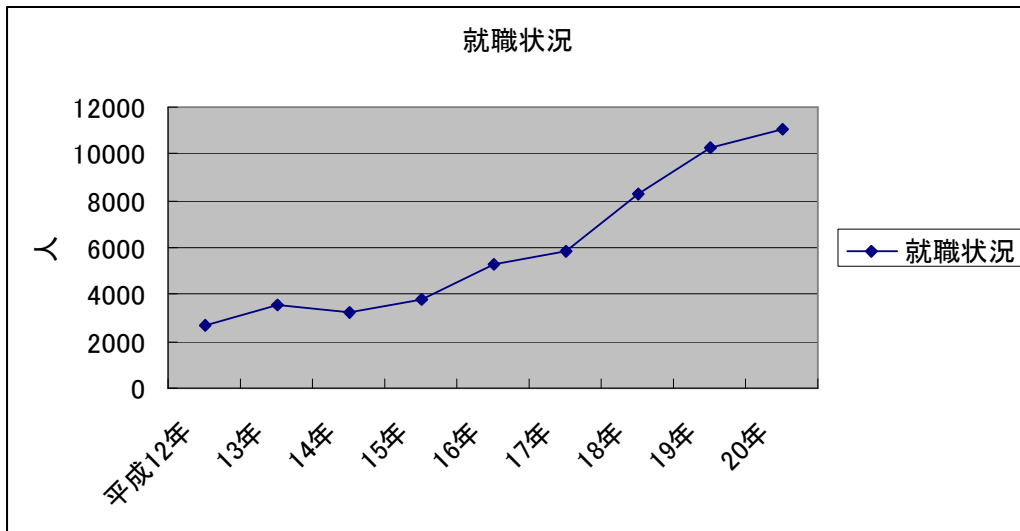
企業のグローバル化が進む中で、外国人の知識や言語、能力を習得することは企業にとって大きなメリットとなる。その意義を多くの日本企業に理解させると共に、留学生への日本語教育を徹底し、あるいは日本企業内のコミュニケーションを世界共通語である英語で行うなど企業意識の転換が必要になっている。併せて、外国人留学生の採用に要する手続きなどを企業に周知することが重要である。

(表 8) 外国人留学生のアルバイト可能時間

	1週間のアルバイト時間	長期休業中のアルバイト時間
大学等の正規生	1週間につき28時間以内	1日につき8時間以内
大学等の聴講生・研究生	1週間につき14時間以内	1日につき8時間以内
専門学校等の学生	1週間につき28時間以内	1日につき8時間以内

(東京外国人雇用サービスセンターのデータを基に作成)

(図 14) 外国人留学生の日本企業等への就職状況



(入国管理局のデータを基に作成)

第3節 企業における人材育成の現状

2-3-1 企業の従業員に対する人材育成の現状と課題

人材コンサルティング会社の NTT レゾナント調査によると、2010 年現在、企業の経営層が認識している社内の課題は「人材育成」が最も多く、8 割の人が挙げ、前年トップであった「収益性向上」の 7 割を上回って最大の関心事となった。

近年、企業が求める人材像として「自律型人材」が注目されている。自分で考え、自分で行動する人材のことであるが、その前提として、コミュニケーション能力も求められている。

そのような人材を育成する企業の手法は、OJT が基本である。職場の上司や先輩が部下や後輩に対し、具体的な仕事を通じて、仕事に必要な知識・技術・技能・態度などを意図的・計画的・継続的に指導し、修得させることによって全体的な業務処理能力や、力量を育成する方法である。OJT の行われる期間は企業によって異なるが、個人が行う自己啓発以外の人材育成として、日常的に企業で行われている手法である。

これに対して OFF-JT は、職場から離れ、内外の講師から技術や業務遂行に関わる能力のトレーニングを受ける手法であり、実務的なものというよりは一般化された技能や知識に関する能力開発で用いられ、OJT を補完している。これからはグローバル人材の育成にも重点を置かなければならないことを考慮すると、海外事情に詳しく、国際経験の豊富な社内人材は少ないため、外国人主体の講師陣による OFF-JT の重要性が増すものと思われる。

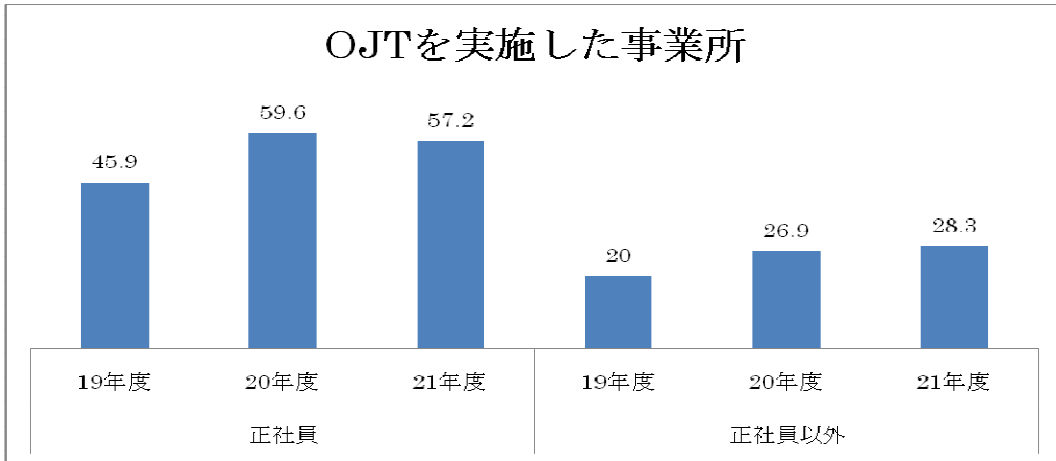
いずれにしても、このふたつが企業の行う人材育成の代表とされるものであるが、厚生労働省の平成 21 年度能力開発基本調査によると、企業における能力開発の取組みがやや弱まっているという結果が出た。OJT や OFF-JT を実施した事業所は、それぞれ平成 20 年度は 19 年度に比べ 10%以上増加したが、21 年の調査では再び減少傾向にある(図 15、図 16)。

OJT が減少した原因として、現場の多忙、人員削減、経費の抑制などによって、企業内の人材育成環境が悪化したことが考えられる。また、正規雇用以外の非正規雇用者に対する OJT や OFF-JT の実施率が極めて低いことも問題である。雇用体系に違いがあっても、勤労意欲を高め、労働生産性を高めるためには、正規・非正規の違いにかかわらず、等しく能力開発・人材育成に取り組むべきであるし、むしろ非正規雇用者に対しては一層の能力開発が必要になる場合すらある。

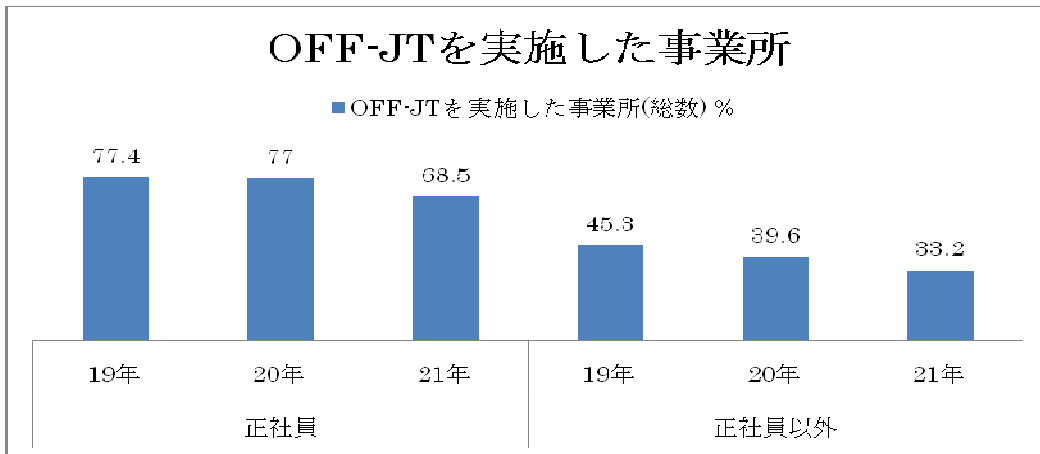
また、厚生労働省の同調査では、人材育成上なんらかの問題があるとした事業所は約 7 割に上った。その内容は「指導する人材が不足している(49.6%)」、「人材育成を行う時間がない(47.2%)」、「人材を育成しても辞めてしまう(38.7%)」などの順となっている。

しかし、人材育成を怠れば日本の将来はない。国内に残留する社員であれ、海外の現地法人を支える社員であれ、国内の労働力人口が減少する中で、日本全体として能力の向上に努めなければならない。とりわけ、海外市場に活路を求めざるを得ない企業にあっては、海外での事業を支え得る人材育成が急がれるはずである。そのような状況に至っているにもかかわらず、人材育成に消極的な態度をとる企業が多いことから、今後、日本企業が苦戦することが予想される。

(図 15)OJT を実施した事業所



(図 16)OFF-JT を実施した事業所



(図 15・図 16 とともに厚生労働省「平成 21 年度能力開発基本調査結果」より作成)

2-3-2 中小企業の限界

中小企業白書によると、従業員規模が大きな企業では、OFF-JT を「自社自身」で主催し、「民間教育機関」を活用している。大企業では、多数の従業員の訓練のため、自社内で研修プログラムを設けて実施し、語学学校など民間教育機関を活用した off-JT を実施している。一方、中小企業では、経営資源に乏しいため、自社内で研修プログラムを設けるのが容易でないことに加え、少数の従業員に対する off-JT の費用対効果は、大企業に比べて低くなること等から、off-JT よりも OJT に取り組む傾向がある。

OFF-JT では費用のかかる外部委託が多いため、資金力の弱い中小企業が OFF-JT を行うことは、経営を圧迫することにもなりかねず、継続的に行うことは難しい。近年では OFF-JT に支出した費用の労働者 1 人当たりの平均額も減少傾向にあり、中小企業が単独で人材育成を充実していくことは非常に厳しいと考えられる(図 17、図 18)。

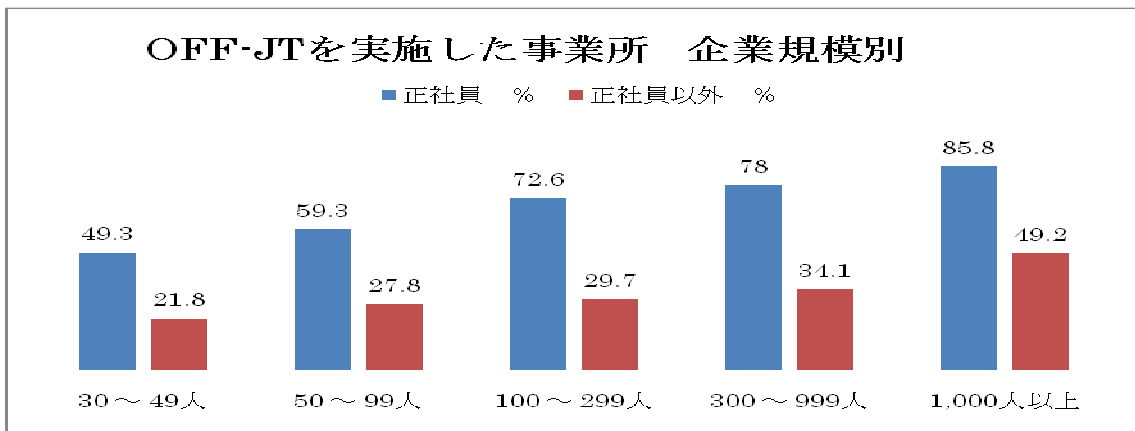
この点では中小企業大学校が注目される。中小企業を支援する中小企業基盤整備機構は、全国に 9 校の中小企業大学校を設立し、中小企業の経営者や管理者、創立予定者に対する研修を実施している。研修内容は多岐にわたっており、専門領域ごとに小グループで密度の高い研修が行われ、自ら課題を解決できる能力が身につくよう工夫している。

しかし、この中小企業大学校は、政府の事業仕分けにより存続しないこととされ、地方自治体または民間企業に移管すべきこととされた。国の関与する独立行政法人で研修する意義

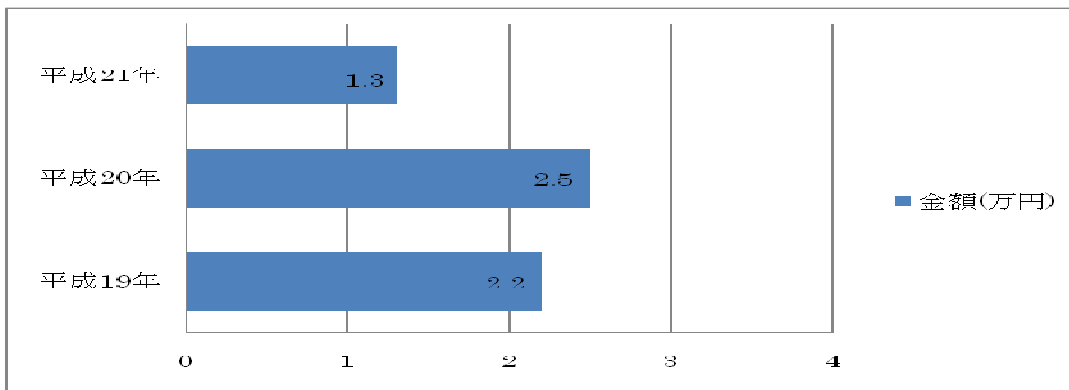
は、国の様々な支援制度を駆使し、世界の動きに適合したビジネスを支援する体制を広域的に整備することであったはずである。これを民間や地方自治体に移管することは、国であるからこそ可能であった役割を放棄するに等しい。今後は、地域の中小企業が活用しやすい研修機関を、国や自治体が主体的に参画し、これまでのような国内でのビジネスを想定した研修内容とするだけでなく、グローバル人材養成に役立つような研修機関として再構築していくことが望まれる。

なお、企業が行う人材育成に対する国の助成制度もあるが、助成を受けられる企業、研修の内容や対象者などが限定されており、多くの中小企業が活用できる制度になっていない。特に、資金繰りの厳しい中小企業、ベンチャー企業など、優秀な人材が事業の継続・発展に不可欠な中小企業に対しては、これらの企業が共同して自社の人材育成を行い、それを全面的に国や地方自治体が支援するシステムを構築することが重要である。

(図 17) OFF-JT を実施した事業所 企業規模別



(図 18) OFF-JT に支出した費用の労働者一人当たり平均額



(図 17・図 18 とも厚生労働省「平成 21 年度能力開発基本調査結果」より作成)

第 4 節 離職者に対する人材育成の現状

2-4-1 国等の行う離職者訓練等の概要

国や都道府県が行う公共職業訓練は、主として離職者を対象に実施されているが、在職者や学卒者に対して実施される訓練もある。このうち離職者訓練は、失業者が再就職に必要な技能や知識を習得することを支援するもので、雇用のセーフティネットとして公的な訓練機会を提供するという重要な役割を果たしている。

離職者訓練は、雇用・能力開発機構等の公共職業能力開発施設内で行われるものづくり分野を中心とした訓練のほか、多様なニーズに対応するため、専修学校などの民間教育訓練機関等を活用した委託訓練も行われている。雇用・能力開発機構の訓練は、金属加工、電気設備、制御などの技術訓練が中心であり、都道府県の訓練では、経理事務、情報事務、介護サービス、販売実務などの訓練コースもある。離職者はこれらの訓練を無料で受けられるが、テキスト代などは実費で払わなければならない。

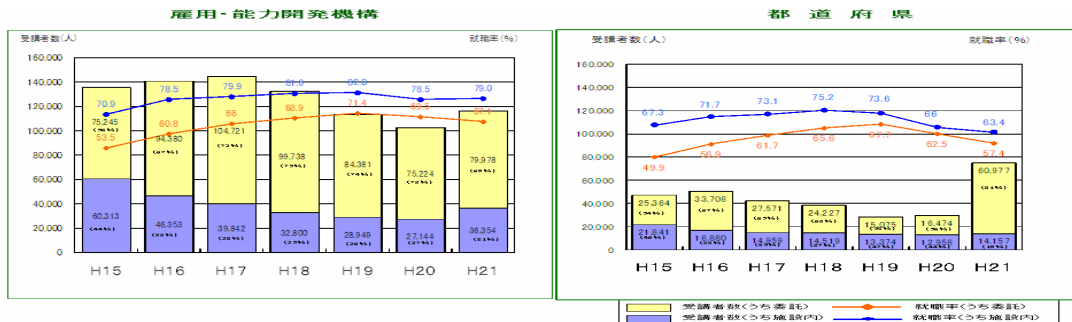
訓練期間中に雇用保険を受給できない離職者には、「訓練・生活支援給付」（単身者：月 10 万円、扶養家族あり：月 12 万円）を受けられる制度があり、希望する場合には、これに加えて「訓練・生活支援資金融資」（単身者：上限月 5 万円、扶養家族あり：上限月 8 万円）の貸与を受けられる。

2-4-2 国等による離職者訓練の課題と改善の方向

このように国や都道府県では離職者訓練の体制を整備しているが、離職者訓練を受けた者の再就職率は高くない（図 19）。このことは離職者訓練の内容が、再就職者を受け入れる企業側のニーズに適合していないこと、または、このような訓練を受けた人材そのものの需要がないことを伺わせる。製造業の就業者が減少しているにもかかわらず、ものづくり分野を中心とした訓練が中心であり、時代や社会のニーズに適合していないとも言えよう。製造業の拠点が海外に移転する傾向が強まる中で、従来のような基礎的なものづくり技術の訓練を受けても、国内企業での就職率が上がる可能性は小さい。むしろ現在のような訓練内容は、海外の生産現場で役に立ちそうなものである。

既に述べてきたように、これからは、一方では国内産業高度化のための人材育成と共に、他方では海外でも活躍できる人材育成に 2 極化することが望まれる。離職者訓練でも同様に、海外の生産現場で働く離職者に対しては、従来のもので訓練をさらに高度化すると共に、海外で働くために必要な知識や語学を習得できるような訓練内容に変えていくべきである。一方、国内で働くことを希望する離職者には、従来のもので訓練を高度化するだけでなく、雇用吸収力の高いサービス業系の訓練に多様化していくことが望まれる。

(図 19) 離職者訓練の実施状況



(厚生労働省 H P 職業能力開発局能力開発課より)

第3章 政策提言

第1節 ハローグローブによる人材育成

3-1-1 「ハローグローブ」の創設意義

これまで見てきたように、我が国を取り巻く情勢は極めて厳しい。国内では、将来的には人口減少による労働力不足の時代が到来することは確実である。しかし現実には、世界中で進むコスト競争を余儀なくされた企業は、国内の人口と需要の減少を見越し、国内の採用を手控えており、雇用情勢は極めて厳しい。一方、グローバル化が進み、安い人件費を武器に工業化に成功した新興国では、強い国際競争力を獲得して経済成長が著しく、爆発的な市場拡大が続いている。我が国の企業がこの機会を見逃しては、企業だけでなく日本経済にとっても損失であるため、国内問題とは切り離して、企業の海外進出と収益の確保を支援するシステムを確立することが重要である。

このような事態に対し、我が国の大手企業や中堅企業は既に、海外での製造拠点の充実から進んで研究開発拠点の形成や市場開拓に乗り出しているが、海外戦略と人材の確保・活用が大きな課題となっている。今後海外進出が加速すると予想される中小企業では、人材が少ないためにこれらの課題はさらに大きな意味を持ち、進出や事業拡大の障害になりかねない。

大企業の一部では、海外の優秀な人材の大量確保と活用、国内人材のグローバル教育を始めている。しかしながら、我が国内部では、それらの動きを支えるべき体制が組み立てられていない。このような企業の海外展開の促進による日本経済の成長を図ろうとすれば、学校教育、企業内教育、離職者訓練などの人材育成・能力開発の分野で、これまでの方針の大転換を進めなければならないことは前章までで指摘してきた。改善すべきこと無数にあると思われるが、私たちは中小企業を中心とする人材育成システムの再構築が不可欠であると考え、我が国の企業の99%は中小企業であり、就業者の90%以上が中小企業で働いている。日本の中小企業が活力を持たない限り、日本経済の成長はなく、雇用も安定しないからである。

そこで私たちは、日本企業の海外進出を支援するソフトな社会システムとして海外で通用する中小企業の人材を育てる「ハローグローブ」を国内に創設することを提案する。ハローグローブでは、海外進出を計画している中小企業の就業者を中心とする在職者に対し、海外で必要とされる語学力やその国の文化や制度に関する知識、海外での組織を束ねるために必要なマネジメント力を発揮するための知識などを身につけさせるための訓練を行う。

このような海外に進出する中小企業の人材育成を支援することが、中小企業の海外進出による事業発展・収益確保と我が国経済の成長をもたらすだけでなく、海外進出に伴う国内での労働力不足を誘発し、それを補完するための人材ニーズを高めることによって国内労働市場の改善を図ることができる。

3-1-2 「ハローグローブ」の概要

私たちの提案するハローグローブは、地域の中小企業の就業業者で海外に派遣される予定がある者に対して、海外で働くために必要な様々な知識の獲得・能力の向上を支援する国の機関である。以下にその概要を示す。

① ハローグローブの設置場所等

ハローグローブは、各都道府県に1カ所設置し、運営は都道府県が行うようにする。事務局は都道府県の庁舎に置き、会場は交通の便のよい公設・民設の施設を借りることにし、新たな施設は建設しない。

ハローグローブは国家戦略に基づく教育機関であるために、国が設置するようにすべきと考えるが、地域企業の実情に応じて運営されるべきであるためにすべて国が運営することは必ずしも合理的でなく、都道府県に運営を委ねるべきであると考え。このため、事務局は都道府県に置くが、研修会場については都道府県内の各中小企業就業業者の利便性を考慮して、都道府県内で最も利便性の高い場所に設けることが重要である。

② ハローグローブの運営経費の負担

その運営経費はそれぞれ、国が2分の1、都道府県が4分の1、中小企業者団体が4分の1を負担し、受講者の受講料は無料とする。

ハローグローブは国家戦略として設けるものであり国が運営経費の大半を負担すべきことは当然であるが、都道府県も中小企業振興の責務があること、中小企業も利益を得ることから、それぞれも応分の負担を求められる。それに対して、海外進出を計画しているような中小企業の負担能力は限界にきていると予想され、また受講する従業員の生産性が受講期間中は低下することから、個別の中小企業には、受講する従業員の受講料負担を求めず、中小企業団体が負担することが望ましい。

③ ハローグローブの事業内容

ハローグローブでは以下のプログラムを準備し、利用者は必要に応じて、どのプログラムでも受講できるようにする。各プログラムは、1年度で完結する構成にし、数年がかりで受講することも可能なように工夫する。

- i) 海外生活事情習得プログラム（海外での生活を行う上での不安やトラブルを避けるための基礎知識の習得）
- ii) 語学力向上プログラム（世界共通語となった英語と進出先の国語に関して、日常会話レベルからディベートできるレベルまで多段階の一般語学プログラムと、生産・販売・管理など業務の専門分野に関する説明・交渉ができる専門語学プログラムによる語学力の習得）
- iii) マネジメント力向上プログラム（実践的な経営知識を学ぶプログラム、進出国ごとの国民性やその国で求められてきたリーダー像を理解するプログラム）
- iv) 市場開拓力向上プログラム（進出国の地域ごとの国民生活の実態、消費水準などを理解し、それに応じた市場開拓手法を学ぶプログラム）
- v) 海外文化・宗教・社会システム理解力向上プログラム（進出国の文化・宗教・法制度などの社会システムの概要を理解するプログラム）

④ 開講時期と受講者の決定

これらのプログラムは、主として平日の夜間や土・日曜日、祝日に開講することによって、中小企業や受講者の負担を軽減することが必要である。次の⑤で述べるように、数日間にとつたような現地での実地体験も実施するが、それ以外はできるだけ業務の負担にならないような配慮が必要になる。それでも、企業にとっては大きな負担になることが予想されるため、

受講者をハローグローブに送り込む中小企業には、運営経費を負担しない地元市町村の支援策も望まれる。

受講者は、海外進出を計画する中小企業の推薦により決定する。決定に当たっては、進出計画の概要、年度別の派遣計画、派遣誓約書など、中小企業が確実に進出することや、派遣する人材を確定するための書類を審査することが必要であろう。

⑤ 各プログラムの担い手と運営

ハローグローブで提供する各プログラムは、中小企業経営者、関連分野の大学教員・現地経験のある企業派遣社員・外国人留学生のほか、進出国の駐日大使館商務官、海外の現地従業員代表などで構成するハローグローブ・プログラム中央委員会で決定し、各ハローグローブでは、地域の実情に応じて独自のプログラムを追加することができる。

例えば、部品関連の中小企業の進出が多い地域では、③のプログラムのほかに、ものづくり分野の訓練を進出国で行い、それに受講者が参加することによって、外国人と共に働く実体験ができるようなプログラムも開発されてよい。

また、ハローグローブで各プログラムを担当する講師には、海外経験のある企業OB、現地にも詳しい大学教員、語学学校の外国人講師、外国人留学生、現地の外国人従業員などを積極的に活用し、できるだけ実体験に近い環境をつくる必要がある。さらに、短期間であっても、進出国での実地体験を盛り込むことが重要である。ものづくりの生産現場はもちろん、国民生活の水準を知り、顧客との接し方などをあらかじめ実体験させることで、実際に現地に派遣されたときの不安を小さくするような試みも必要である。

いずれのプログラムも、内容は極力実践的なものにし、厳しく指導し、評価するものでなければならない。公費や中小企業団体の費用で成り立つハローグローブの研修を受けることは、国を挙げての支援を受けることであり、受講者・利用者にはその意義を理解し、なんとしても知識を高め能力を向上するという覚悟を持って受講するシステムにすることが重要になる。

3-1-3 「ハローグローブ」の効果と将来展望

3-1-2のような、海外進出を計画する中小企業の従業員を対象とするハローグローブを確立することができれば、その研修内容が極めて実践的であり、専門職大学院を含め理論的な授業を主体とする大学とは異なる、極めて実践的な人材育成機関となるはずである。

このような人材育成機関を充実し、中小企業の海外進出を支援することによって、日本経済の成長を促すと共に、これまで何度も指摘してきたように、他方では国内の産業をさらに高度化できるような人材育成と研究開発機能の拡充が必要である。そしてさらに付言すれば、それらの人材が将来不足して日本の競争力がさらに低下することを避けるためには、海外の人材を積極的に日本に受け入れることも検討されるべきであると考えている。

第2節 大学改革・留学生支援

3-2-1 大学教育

日本の戦後教育が歩んだプロセスを象徴する特色の一つに、高学歴を志向した偏差値中心の大学進学への変化がある。昭和30年前半までは10%だった高等教育機関への進学率が、現在では専門学校等を含めると約80%まで上昇し、日本の教育社会はユニバーサル時代に突入している。大学へ進学する学生が増加する中、第3章第1節で述べたとおり、世界は競争社会になってきているため、社会に出る以前の学生に社会で必要とされる競争意識を持たせ

ることは重要な課題である。これと同時に、グローバル人材の基礎を徹底的に教育するような大学教育制度の構築・改善が急務と考え、大学教育に関して以下の政策を提言する。

グローバル社会に対応するための語学教育を、一般教養レベルから専門分野まで上げるための語学プログラムを創設する。海外で活躍できる人材、海外戦略を担うことができる人材というのは、日常会話レベルの語学力はもちろんのこと専門分野の語学力も求められるはずである。一般的に、現在の大学における語学教育は、一般教養部門の教育に終始し、各専門分野は全て母国語である日本語で行っている大学がほとんどであろう。語学系学部教育においても、単なる語学能力向上を目指したカリキュラムが多く、法律や経済などの社会科学系の専門的な学問分野を外国語で教育することは一般的でないために、海外の社会制度や専門用語等を外国語で理解することが身につけにくい。また、多くの大学では語学の講義における学生の役割は、講師の文法説明を聞いて、ルールを覚えて練習問題を解くことに終始しており、このようなマニュアル的な授業が大半である。このような実務性が全くない語学教育から脱却しなければならない。これからは、世界を舞台とし、活躍していくために日常会話のコミュニケーションスキルに留まらず、専門課程で習得した技術や知識を外国語で伝え、交渉できるようなグローバル人材に近づいていかなければならない。したがって、専門課程の授業においても、専門知識を外国語でも理解し、コミュニケーションできるような教育に変えていくことを提案する。

3-2-2 留学生支援

第2章第1節で述べたように、グローバル化が進む現在の日本では、外国人労働者の知識や能力が必要になっている。海外進出を計画する企業にとって現地の実情を知ることは、海外市場の開拓に必要なことである。そのためにはより多くの外国人留学生出身者を採用し、彼らの知識や能力を吸収する必要がある。

そのため、第1に外国人留学生に対する支援強化を提案する。具体的には、外国人留学生に対する学習奨励給付制度の見直しが必要である。現在の支給額と労働規制では外国人留学生の生活は困窮するばかりである。労働規制を設けるのであれば、少額のアルバイト収入でも十分に生活していけるだけの金額を給付するべきである。また、外国人流留学生向けの住居についても改善が必要だ。大学や国が外国人留学生に対して低廉または無料で住居を提供し、家族と共に来日する外国人留学生でも勉学に専念できる環境を整備することで日本留学の魅力を高めることができる。

第2に、留学生出身者の採用促進するために、企業の受入体制の整備と外国人留学生出身者の日本語教育の徹底を提案する。外国人の採用に消極的な企業が成長の機会を逃すことを避けるために、外国人採用のメリットや採用手続きなどの情報を、国が積極的に提供するとともに、外国人留学生雇用奨励金の支給も検討する必要がある。これらの結果として、企業内での語学教育の推進、留学生とのコミュニケーションの活発化、海外の文化・習慣の許容効果が生じ、企業のグローバル化を支援することができる。

その一方で、外国人留学生に対しては大学での日本語教育を徹底する。徹底的な日本語教育を受けた外国人を採用し、同じ職場で共に働くことで、その外国人の労働環境を魅力的にすると共に、日本人労働者の語学力を向上させ、さらには外国人の知識、習慣を理解することでその企業のグローバル戦略の立案や海外進出にも役立つ。

将来、労働力人口の減少が確実な日本では今後、企業が競争力を維持し、海外での地位を確立・維持していくためには、外国人労働者の採用が必要不可欠になる。このような事態に円滑に対処するためには、優秀な外国人留学生を積極的に増やして日本企業が雇用し、企業で働く多くの労働者がその外国人とのコミュニケーション能力を高め、これらのコミュニケーションを通じて外国の文化や制度を理解し、企業自体をグローバル化して海外戦略の立案や進出を容易にする。そのような仕組みを日本国内に定着させることが、これからの日本には必要なことであると私たちは信じている。

先行論文・参考文献・データ出典

データ出典

総務省「労働力調査」

<http://www.stat.go.jp/data/roudou/index.htm>

厚生労働省

「平成 19 年就業形態の多様化に関する総合実態調査」

<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/5-19.html>

「平成 21 年度能力開発基本調査」

<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/104-1.html>

財務省「法人企業統計調査」

<http://www.mof.go.jp/1c002.htm>

日本経済新聞ホームページ

<http://www.nikkei.com/>

総務省「平成 17 年国勢調査」

<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2005/index.htm>

国立社会保障・人口問題研究所

<http://www.ipss.go.jp/>

Benesse 教育開発センター

<http://benesse.jp/berd/index.shtml>

東京都の教育に関する都民意識調査 「家庭のことについて」

<http://www.kyoiku.metro.tokyo.jp/buka/soumu/ishiki/ishiki.htm>

厚生労働省職業能力開発局 「離職者訓練の概要」

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/risyoku/index.html>

中小企業基盤整備機構

<http://www.smrj.go.jp/>

NTT レゾナント「実態調査」

<http://www.e-cube.goo.ne.jp/index.html>

IMD World Competitiveness Yearbook

<http://www.imd.org/research/publications/wcy/index.cfm>

総務省統計局/事業所・企業統計調査

<http://www.stat.go.jp/data/jigyoku/2006/index.htm>

経済産業省/海外事業活動基本調査

<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kaigaizi/index.html>

野村総合研究所

<http://www.nri.co.jp/index.html>

経済産業省「持続する成長力」のために取り組むべき課題

<http://www.meti.go.jp/report/tshaku2006/2006honbun/html/i3321000.html>

文部科学省「学校基本調査」

http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/17/05/05051901/006.pdf

総務省統計局 HP

<http://www.stat.go.jp/data/nihon/16.htm>

厚生労働省「労働経済動向調査」

<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/List.do?bid=000001013315&cycocode=0>

内閣府「平成 21 年度 企業行動に関するアンケート調査」

<http://www.esri.cao.go.jp/jp/stat/ank/ank.html>

経済産業省「海外事業活動基本調査」

<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/genntihou/result-1.html>

総務省統計局「労働力調査」

<http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.htm>

独立行政法人日本学生支援機構 HP

http://www.jasso.go.jp/statistics/intl_student/data09.html#no1

東京外国人雇用サービスセンター

<http://www.tfemploy.go.jp/jp/comp/q&a15.html>

入国管理局 HP

<http://www.immi-moj.go.jp/toukei/index.html>

経済産業省 グローバル人材に求められる能力・資質とその育成手法の検討について

http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/san_gaku_ps/global1-4data.pdf

学校法人産業能率大学 第4回新入社員のグローバル意識調査

<http://www.sanno.ac.jp/research/global2010.html>