

経営系学部におけるグローバルビジネス 人材育成のための産学連携教育の強化

七井誠一郎 ・ 松田 世治

【要旨】

高齢社会を迎えた日本の経済市場は、今後ますます縮小することが予測され、企業の成長、発展の為にグローバル人材の育成が急務である。つまり、日本企業においてなお一層のグローバル人材育成に向けた対応が必要となっており、社会の中で大学教育がいかに貢献できるかが問われている。

本稿では、日本企業の人材育成に内部労働市場と外部労働市場がどのように関わっているかを概念的に整理し、大学における経営系学部の役割について考察するものである。

キーワード：グローバル人材育成、教育訓練、内部労働市場、外部労働市場、日本的経営、大学教育、産学連携

1. はじめに

少子高齢社会の到来、労働力人口の減少が進む日本の経済社会において、企業の経済活動が国内市場のみならず新たな市場を求めて海外市場を目指すこと、また来日する外国人観光客の国内消費に期待することは論をまたない。2009年の民主党政権移行にともない政界と経済界で推進されてきたグローバル人材育成の流れは、こんにちの自民党政権下においてさらに加速して推進されている。例えば、高等学校におけるSGH（スーパー・グローバル・ハイスクール）やSGU（スーパー・グローバル・ユニバーシティ）、さらには東京オリンピック開催年の2020年に、小学校5年生から英語が教科化されるなどの施策が打ち出されている。¹これらは端緒にすぎないものの、急速に進む高齢化と縮減する人口を考慮すれば課題解決に向けてグローバル人材の育成が急務であり、その試みの一歩として評価できよう。

大学への進学率が51.5%（文部科学省基礎データ『18歳人口と高等教育機関への進学率等の推移』より）となった今日では、大学に実践的な教育と成果が期待されることは言うまでもない。社会の中で、大学は産業界に人材を輩出する人材給機能を担っており、その責任は少子高齢化が進む中で年々増している。その中でも特に企業に人材を輩出することを主眼とし、企業組織を研究対象とする経営・商学・経営情報学部（以下、経営系学部と呼ぶことと

する)においては、実践的な経営教育を通じて、グローバル化が進むビジネス社会において企業成長・発展に寄与できるビジネス人材の育成が求められている。しかしながら、大学教育の中で、いかにグローバルビジネス人材を養成するか議論は、まだまだ十分とは言えないのではないかと。昨今の文部科学省を中心とした「大学教育の質保証」を目指すさまざまな教育改革や取り組みは、海外の大学教育に比しても日本の大学が十二分に社会の中で役割を果たしていないとの反省がある。本稿では、大学教育の中で経営学・商学・経営情報学部などの企業を研究対象としている経営系学部が、どのように教育プログラムを開発することができるかを概念的に整理して、これら経営系学部のグローバル教育を考察する枠組みの提示を試みるものである。

2. 大学教育に期待してこなかった産業界 ―日本的経営の思想と企業の人材採用―

我が国は、戦後の経済復興から高度経済成長期を経て 1980 年代のバブル経済へと続く好景気の中で、世界中で日本的経営論ブームが興り「終身雇用」「年功序列（年功賃金）」「企業別組合」などの三種の神器ともてはやされて日本企業の特長性が注目された。アベグレンによる『日本の工場』（1958 年）やハーバード大学のエズラ・ヴォーゲル教授による『ジャパ・ン・アズ・ナンバーワン』（1979 年）などをはじめ数多くの海外研究者たちによって日本人の勤勉性や克己心、企業への忠誠心などが世界に紹介された。その中で日本社会や日本人の生活様式、習慣、価値観、社会システムについても研究されることとなり、世界の日本文化への関心も深めるものとなった。しかし、その 1970 年代から 1980 年代にかけて世界を一世風靡した「日本的経営」も、その後の 1991 年のソ連崩壊やバブル崩壊とともに、今度は一転して日本経済の競争力を減退させた悪しき慣習や慣行のようにとらえられるようになり、国際競争の中ではもはや「日本的経営」では競争に勝てないという風潮が生まれた。特に競争条件を制限する「年功序列」型の賃金や「終身雇用」から「実力主義」や「能力主義」型の賃金や組織構造への転換へと舵を切る契機となった。奇しくも国際社会の中で欧米諸国の企業経営スタイルと大きく異なることで注目された日本企業の「日本的経営」ではあるが、国際政治情勢と経済環境の変化に対応すべく、日本企業自らが「日本的経営」を見直すことで生き残り策を模索することとなったことは皮肉なことである。マクロの日本経済においても「失われた 20 年」と呼ばれるバブル崩壊からの約 20 年間、デフレーションによる景気低迷が続き、失業率も年々増加し続けて 2002 年には 5.4%にまで上昇した。² しかしながら、このような経済環境の中でも日本企業の多くは、社員の生活はできる限り保証するという「終身雇用」と同様の経営理念を継続的に重視してきた。それは、グローバル化が加速的に進展する世界経済からすると、いまだに日本の資本市場が閉鎖的であるのかもしれない。それは企業の株主の多くが日本の金融機関であったり（メインバンク制）、親会社やグループ会社であったりすることが少なくなく（株式持合い）、短期的な利益追求よりも安定的な成長や発展

を重視する傾向が日本型資本主義の名残として残っているからであろう。それゆえ、日本企業の多くは、経営環境の変化に対応しながらも、終身雇用や年功制度を活用する思想を残しており、日本企業独自の人材活用の特徴となっている。企業にとっての人材採用は、バブル崩壊後の様々な経済環境、経済事情の変化の中でも、学校を卒業した人たちをある時期にまとめて新規に採用する「定期一括採用」を多くの企業が採用している。(図表 1)

図表 1：日本企業の新卒採用

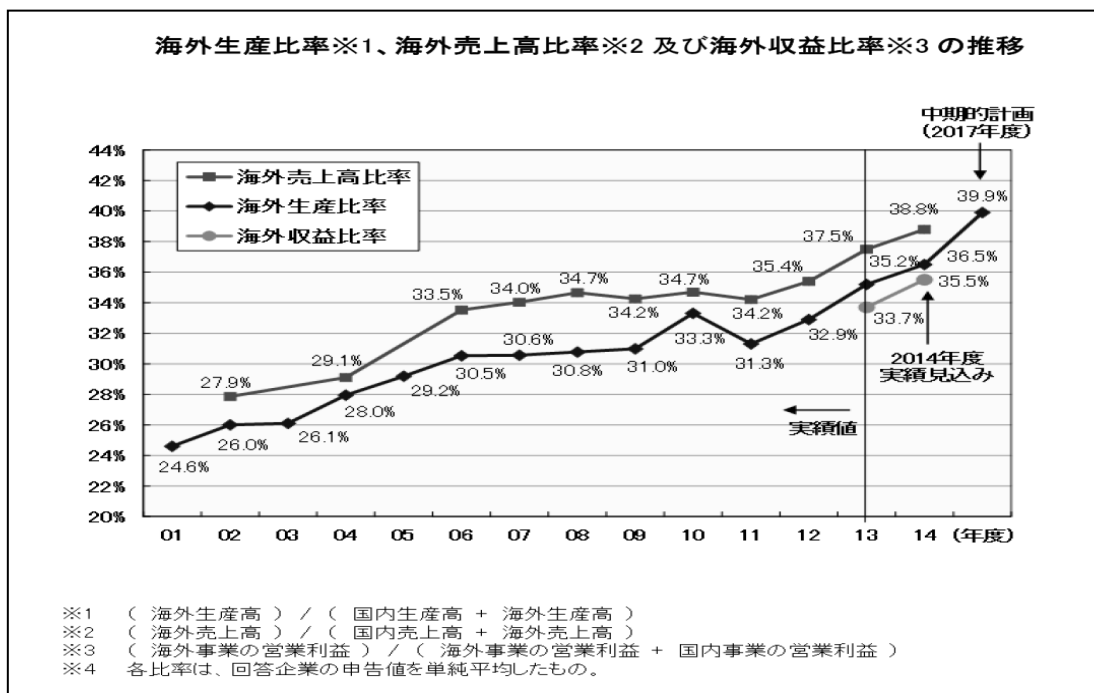
採用方法 採用時期	一括採用 (同時期集団採用)	個別採用 (個別契約)
不定期		欧米企業
定期 (4 月入社)	日本企業の新卒採用	

日本の企業の多くは高等学校や専門学校、大学から直接に人材を採用し、長期間かけて教育・訓練をおこないながら企業の内部で人材を配置し、人材が不足する部署には内部で調達する内部労働市場を形成している。それに対して欧米では雇用条件の良い職に移動しようとするインセンティブが働き、企業間での労働移動が前提となる外部労働市場が機能している。日本における労働市場は、企業環境に合わせて企業内で人材を教育・訓練するという基本的な考え方から、日本企業は、これまで大学の人材育成に対して多くのことを求めない風潮があった。こんにちの就職活動においても、特に研究職などを除いて、一般社員として勤務する人材に対して、特定の学部や知識、技能を限定して応募することは少ない。日本企業の人材活用は前述の通りに長期雇用のもとで人材の育成と活用を計画する傾向が強く、入社時点では採用者に多くのことを期待してこなかった。

今から四半世紀以上前となる 1990 年では、現在の 775 校（国立 86 校、公立 88 校、私立 601 校、2016 年学校基本調査）に対して、国公立大学ならびに私立大学の数は 507 大学と 200 大学以上少なく、また国公立私立大学における学生数も約 213 万人であった。現在の約 280 万人の規模に比べて大学生数は少なかった。その中で少子化は進み 18 歳人口は、1992 年（平成 4 年）の約 205 万人をピークに下降傾向をたどり、現在では約 120 万人と減少している。一方で全国の大学数は、経済政策の一環として規制が緩和されて増加し続けた。それゆえに大学数が増加し、大学の収容人員も増える一方で少子化の波が押し寄せることとなった。大学教育は、少子化とともに買い手市場から売り手市場へと移行し、学生を選ぶ側から学生にいかに使われるかが大学経営を左右することとなった。そして、日本企業も少子高齢化による人口減少が続く中で、日本の経済市場の将来性を展望すれば、必然として海外市場への進

出をこれまで以上に意識することとなる。図表 2 から、日本企業の海外生産比率、売上高比率が増加傾向にあることが読み取れ、国内市場から海外市場にシフトしていることがわかる。さすれば、日本企業も新たな市場としての海外進出に伴い、海外業務を担える人材を求めようとするのは当然と言える。

図表 2 日本企業の海外生産比率、売上高比率



出所：国際協力銀行業務企画室調査課、「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告
 —2014 年度 海外直接投資アンケート結果（第 26 回）—」4 頁より

3. 企業が求めるグローバルビジネス人材像

これまでも経済産業省をはじめ日本経済団体連合会や経済同友会においてもグローバル人材に関わる調査がおこなわれてきている。いずれの調査においても、企業活動においてグローバル人材の不足が経営課題として取り上げられてきた。

日本経済団体連合会（以下、経団連）が公表した調査『グローバル人材の育成・活用に向けて求められる取り組みに関するアンケート結果』（2015 年 3 月 17 日）では、いまだ経団連加盟企業においては海外売上高比率が 20%未満とする企業が多い一方で、「40%以上 60%未満」と回答する企業も 2 割に達してきており、企業のグローバル化が途上にあることがわかる。経団連に加盟する企業（製造業）111 社におけるグローバル事業展開は、経団連が「グ

ローバル最適型」と呼ぶものが、回答数の 5 割を超えている。³ 製造業においては、まさしくグローバルな人材ニーズがあることが示されている。非製造業においては、「海外拠点・店舗展開型」と分類する企業が経団連会員企業で回答した 102 社中 49 社が該当すると答えて 5 割近くとなっている。⁴ 製造業に比べてグローバル化は限定的ではあるが、海外事業を志向するニーズが存在していると言える。事業展開を進めていく上で「グローバル経営における課題」として企業に認識されていることは、「本社におけるグローバル人材育成が海外事業展開のスピードにおいついていけない」（194 社、63%）、「経営幹部におけるグローバルに活躍できる人材不足」（170 社、55%）と経団連加盟企業と非加盟企業を合わせて 309 社からの複数回答において示され「グローバルに活躍する人材の不足」が経営課題として浮上していることがわかる。

また、経団連のアンケート調査によって、企業が求めるグローバル人材像の素質、知識、能力への志向も明らかになっている。経団連加盟企業と非加盟企業を合わせて 375 社の回答の中で、経団連加盟企業 175 社と非加盟企業 109 社が「海外との社会・文化、価値観の差に興味・関心を持ち、柔軟に対応する姿勢」を一番に求めており、回答中 76%の企業が人材の資質に関心をもっていることがわかる。その次に経団連加盟企業 131 社と非加盟企業 85 社が「既成概念にとらわれず、チャレンジ精神を持ち続ける」ことを挙げている。ここでも知識や能力以上に人材の資質に注目していることがわかる。いわゆる語学力やコミュニケーションと呼ばれる能力についてアンケート結果からは、上記の 2 項目ほどは重要視されていないものの、グローバル事業においては、語学力やコミュニケーション力が求められることは言うまでもなく、企業からすればグローバル事業で活躍する必須条件として考えている可能性も十二分にある。この結果から語学力やコミュニケーションを過小評価するのは早計であろう。いずれにしても、経団連の調査から判明したことは、企業が海外で業務を遂行する上では人材の不足を感じていることは現在でも続いており、その人材の確保が経営課題となっている。

4. グローバル人材の需要と供給

前節で示した通り、グローバル人材の不足は企業の経営課題となっており、その解決のためには、企業が求める人材の供給が必要である。そこでどのような人材を具体的に供給するかを考察するために、下記に官庁と経済団体が定義するグローバル人材の概要を図表にしてみた。

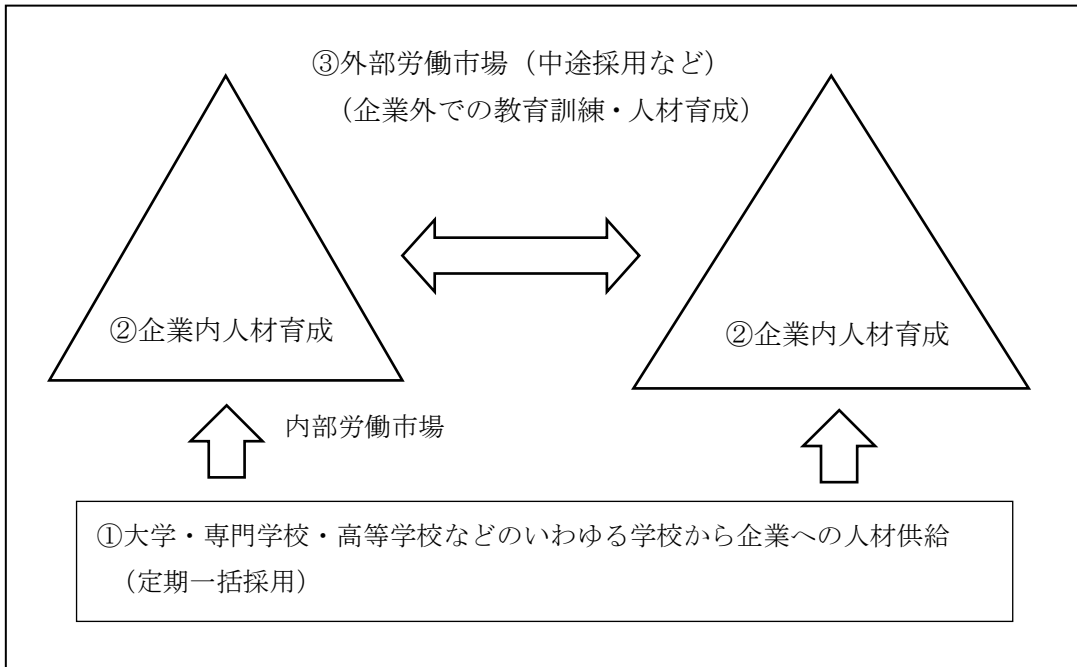
図表3 組織・団体が規定するグローバル人材像

組織・団体	定義
産学提携によるグローバル人材育成推進会議（文部科学省）『産官学によるグローバル人材の育成のための戦略』（文部科学省、2011 年 4 月 28 日）3 頁	グローバル人材とは、世界的な競争と共生が進む現代社会において、日本人としてのアイデンティティを持ちながら、広い視野に立って培われる教養と専門性、異なる言語、文化、価値を乗り越えて関係を構築するためのコミュニケーション能力と協調性、新しい価値を創造する能力、次世代までも視野に入れた社会貢献の意識などを持った人間であり、このような人材を育てるための教育が一層必要となっている。
（一社）経済団体連合会『グローバル人材の育成に向けた提言』2011 年 6 月 11 日、2 頁	日本企業の事業活動のグローバル化を担いグローバルビジネスで活躍する（本社の）日本人及び外国人人材
経済産業省グローバル人材育成推進会議『グローバル人材育成推進会議中間まとめ』2011 年 6 月 22 日、7 頁『グローバル人材育成戦略（グローバル人材育成推進会議 審議まとめ）』2012 年 6 月 4 日、8 頁	グローバル人材の概念 3 つの要素 要素Ⅰ：語学力・コミュニケーション能力 要素Ⅱ：主体性・積極性、チャレンジ精神、協調性・柔軟性、責任感・使命感 要素Ⅲ：異文化に対する理解と日本人としてのアイデンティティ
（公社）経済同友会『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』2012 年 4 月 25 日	経済同友会では、企業のグローバル経営を加速する人材像を 4 分類している。いずれの人材もグローバル人材であると認識されている。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、以上の 4 つに分類され、グローバル人材としては①のグローバル経営人材を目指すキャリアパスの考え方が示されている。

これらのグローバル人材像のモデルに対して、社会はどのように人材を企業に供給できるだろうか。当然のことながら、日本のこれまでの雇用慣行からその多くは高等学校や専門学校、大学が人材の供給を担っていることは言うまでもない。そして、これまでの日本企業の多くが内部労働市場に依存し、高等学校や大学から特定の専攻、技能や経験を求めずに一括採用する方式を定期的実施してきた。このようなことから、グローバル化が進み経営環境に柔軟に対応しようとする企業現場で求められる人材とのマッチングは難しくなっている。企業の海外進出が進めば進むほど、海外での現地採用や外国人社員の活用が増え

ることなり、日本企業独自の人事制度や人事評価システムを再検討する必然性が高まっているのである。

図 4：日本企業への人材供給と教育訓練の場



これまでの日本企業の人材育成は、日本的経営ともよばれる従業員の長期雇用の経営理念から、図 4 の②で示されるように主として企業内での教育・訓練が主たるものであった。いわゆる OJT と呼ばれる On the Job Training である。企業人材の育成は、この①の大学をはじめとする教育機関の人材育成のステージ、そして②の企業別に計画・実施される企業内での教育・訓練のステージ、さらには③の企業外での、例えば語学学校や専門学校などの教育機関でおこなわれる教育・訓練ステージでの人材育成がそれぞれに実施されている。つまり、①の学校のステージ、②の企業内人材育成のステージ、③の企業外教育機関での人材育成ステージの総和から企業で働く人材の養成がおこなわれていると言える。

図 4 で示したように、人材育成の場は 3 つに大別された。もっとも、その人材育成は企業という組織内の評価基準によって「優秀であるか否か」が測られ、人材への期待や人材配置も企業や事業別に検討されることは言うまでもない。そして、次に重要となる視点として、その人材が身に付ける能力がある。一般に企業が働く人材が身に付ける能力は勤務する企業のみで使える「個別能力」と他社や他業界においても幅広く使える「一般能力」の 2 つに大別することができる。それらの能力と人材育成のステージがどのような関係を持つかを検討したのが図表 5 である。

図表 5：人材育成のステージと能力開発

能力 人材育成のステージ	A 「一般能力」 企業を選ばず使える能力 (どの企業、どの産業でも使 える能力)	B 「個別能力」 企業別・産業別の個別能力 (その企業、その産業でのみ 使える能力)
①学校教育のステージ (大学・専門学校・高等学校)	①-A 語学力・異文化理解力や 社会人として必要な教養・知 識などを広く学ぶ。 社会人基礎力など	①-B 産学連携などを通じた特定 企業との共同開発や特定の 産業に従事する為の能力開 発を目指す。航空専門学校、 自動車専門学校での資格取 得など。
②企業内人材育成の ステージ	②-A ビジネス全般に活用できる 語学力や知識や資格取得の ための学習機会。	②-B 企業内での業務遂行で必要 な、より個別具体的な能力開 発を目指す。
③企業外人材育成 (学校等) のステージ	③-A 個人の啓発的な学習として、 もしくは企業の支援により 語学などをはじめとする教 養知識を高めるなど。	③-B 産業別、企業別、職場別に開 発された教育訓練プログラ ムを社外で受講して、能力開 発を目指す。

上図表 5 で示す①~③までの人材育成の各ステージは、企業で働く人材の教育・訓練の場を概念的に提示している。それでは図表 5 の各セルにおいてグローバル人材育成を当てはめて考えれば、どのような意味や役割をもつかを検討したい。

まず①-A は、いわゆる大学教育全般で身に付けることが可能な能力を示している。語学や一般教養と言った知識を身に付けることは、この①-A に当てはまり、グローバル人材育成においては、語学力の養成や学校時代に海外に行き異文化体験を経験するなどが当てはまる。

①-B は、大学の特定学部、研究室やゼミナールにおいて特定の企業や産業について深く学ぶ領域である。専門学校や高等学校において、特定の産業に従事するための知識や経験、インターンシップをおこなうこともここに当てはまる。グローバル人材育成に当てはめて考えると、多くの大学、専門学校、高等学校において特定の企業や産業を想定したグローバルな教育プログラムについては、まだまだ数が少ないのではないかと考える。例えば、特定企業における海外インターンシップの実施などが考えられよう。

②-A は、企業内でおこなわれる各種研修をはじめとする教育ではあるが、一般社会において社会人として身に付けておくべき知識や教養を習得する領域を示している。企業内においては、海外進出にともない社内公用語に英語を採用するなど、業務に関係なく英語でのコミュニケーションが社内では不可欠となり、そのための教育訓練がここに該当するであろう。

②-B は、企業内での業務遂行において必要となる知識や経験、技能を習得するための教育訓練の領域を示している。主として就業時間内における教育訓練が想定され、職場でおこなわれる On the Job Training と会議室や研修施設などでおこなわれる Off the Job Training が教育訓練として想定される。グローバル人材育成においては、業務内容に応じて教育訓練がおこなわれ、海外からの来客に対する企業独自の外交プロトコールや接遇方法なども教育訓練の対象となるであろう。

③-A は、就業時間外、もしくは企業からの支援を得て就業時間内に企業外となる学校や教育機関において、業務遂行に直結しないものの語学力アップやスキルアップのためにおこなう能力開発の領域を示している。グローバル人材育成においては、企業人向けの海外企業視察研修や、国内・海外への大学院に進学したり、さらには転職を考えたりしての資格取得などは、この領域に該当する。

③-B は、企業内の業務を遂行するために計画された企業独自の教育訓練プログラムを受ける領域を示している。グローバル人材育成については、企業の海外支社に派遣するための独自の教育プログラムを外部の教育機関に開発してもらうなどして、人材養成をおこなっている例などが当てはまる。

日本企業の多くは、概念的ではあるが図表 5 の 6 つのセルからなる人材育成のステージを包摂し、企業で働く人材の学習意欲などともあわせて人材育成がおこなわれている。企業が直接に人材に働きかけることができるのは、②-A と B の 2 つであり、そして部分的には③-A と B の 2 つのセルにおいて関与することができる。大学や専門学校という教育機関においての人材育成がおこなわれる①-A と B の 2 つのセルは、日本の雇用慣行の中で十分に社会の中で機能してきたとは言い切れないのである。少子高齢社会を迎え、経済市場が縮小していく日本において、企業の海外進出や観光客の来日によるインバウンド経済を期待する中、グローバル人材の育成は急務であり、この学校教育のステージをより活性化する必要がある。

かくして日本企業の人材育成においては、上図における①-A と B という企業が直接に人材育成をおこなわないステージが存在する。①-A のステージにおいては、大学や専門学校、高等学校において、特定の学部や専攻を問わないものである。一方で、より企業現場を想定した教育訓練のステージとなる①-B においては、企業現場のニーズを汲み取りながら実施される教育訓練となり、より実践的なプログラムの開発が重要である。特に大学進学率が 50%を超えた今日では、大学が果たす人材育成の役割はますます大きくなってきている。特に経営学部、商学、経営情報学部といった企業活動を研究対象とする経営系学部でおこなわ

れる教育は、企業との産学連携を通じて、①-B の領域においてより多くのプログラムを提供し人材育成をできる可能性を持っている。

5. グローバル人材育成に向けた大学における経営系学部の役割と展開

かくして日本企業の人材育成において急務となっているグローバル人材の育成という課題に対し、大学における経営系学部の教育はどのように解決に寄与できるであろうか。前節で論じたように人材育成には、企業を特定せずに広く使える「一般能力」とその企業や産業でしか活用することができない「個別能力」の2つがある。大学における、特に文系学部における人材育成は主に「一般能力」の育成に努めるものとなる。大学は、単なる企業の人材養成機関ではなく、知的探求の場であり研究の場であることからすれば一般能力の養成において貢献することとなる。

一方で経営系学問領域が研究対象とするものは、企業活動であり、その企業の行動原理の解明と企業活動への指針を与えるべく科学的に分析をおこなうことが経営系分野の使命である。企業を研究対象とするだけに第4節の図表5で提示した①-B、つまり大学における特定企業や産業において有用な教育訓練プログラムを提供することは可能と考えられる。

図表6では、大学における経営系学部の教育訓練を投資の視点から分類してみた。教育訓練費用は、人材が訓練に参加するために指導教員や教材に支払う「直接費用」と訓練に参加するために労働活動から外れることから生じる「機会費用」の二つから構成されている。大学における一般能力の開発や個別能力の開発においては、「直接費用」の面では既に大学に授業料として納められており、「機会費用」についても学生であり時間は確保されることから、企業による教育訓練費の支出環境とは大きく異なることは注意する必要がある。もし経営系学部において、企業との産学連携などを通じて特定企業や産業で有用な教育訓練が可能な場合には、本来であるならば企業が負担するであろう「直接費用」と「機会費用」を負担せずに済む。企業にとっては大学教育に積極的に関わることは費用の面でもメリットがあると考えられる。ここでの課題は、個別能力の開発においては、将来にその企業や業界に就職したい人材には直接的に効果があっても、それを希望しない人材には有用でないかもしれない点である。しかしながら、企業と人材のミスマッチを解消するという点では、双方にメリットがあるかもしれない。例えば、筆者が勤務する城西国際大学経営情報学部では、大学所在地が千葉県東金市であり成田国際空港にも車で約30分から40分ほどで行ける距離にある。2007年にスタートした株式会社ANA総合研究所と本学の産学提携教育によって、ANAのグループ企業への見学やインターンシップをはじめとする研修、さらには航空物流に関する授業などが、卒業単位に組み込まれる授業として用意されている。ANAグループ企業についての情報を多く得て、企業や業界についての個別具体的な経営課題などを実践的に学んでいる。本学在学中にANAグループ企業でのアルバイト経験などを積んで入社する学生もあり、各種

研修やインターンシップ、アルバイト経験などを通じて、企業内人材育成の「個別能力」養成の前倒しとしても考えられる。また企業見学や研修等を通じて、この業界への進路選択を変更する学生もあり、キャリア形成の一助になっている。

図表 6 大学における経営系学部教育訓練

能力分類 企業による	一般能力	個別能力
教育訓練への投資 大	A	B
教育訓練への投資 小	C	D

上記の図表 6 で示す中で、企業は大学との産学連携協定などを通じて、どのように関与していくことが可能であろうか。教育訓練投資としては、自社の人材として能力を開発する B と D のセルにおいて投資することは、企業に直接的な効果をもたらす。企業とすれば、大学教育の現場において、企業やその業界に特化した教育訓練を提供していくことにより直接効果が見込まれる。例えば、上図表 6 の D のセルは、特定企業の企業説明会にはじまり、インターンシップ機会の提供などが考えられる。図表 6 の B のセルは、企業説明会やインターンシップ機会の提供などの他に、企業や業界で入社と同時に必要となる資格取得のための講義提供や講師の派遣など、企業の入社後を想定した、より個別具体的な能力開発をおこなおうとする次元である。成長著しい企業などが即戦力となる人材を確保するためにインターンシップやプロジェクト型授業や学生との共同調査などを通じて、大学生たちとの関係を深めていくなかで人材の募集や選抜をおこなうなどが挙げられる。また、経営系学部の事例ではないが、航空会社が大学と連携してパイロットの養成に努めるなどは、この図表 6 の B の内容を説明するのにわかりやすい事例だろう。この事例においては、大学入学時前から航空パイロットを目指す人材を集めることが可能になり、企業が大学入試においても募集と選抜に深く関与する状況を生み出している。これら産学連携教育によって、企業がこれまで支出してきたパイロット養成に必要な費用を企業が負担するのではなく、パイロットを目指す人材が自己負担するという新しい人材育成のルートを生み出している。航空会社にとっては、教育訓練費用を削減することができるのである。また、パイロットを目指す人材にとっては、パイロットになることがより確実なものとなり、早く職業人生をスタートさせることができるので、高額な授業料支出でもそれに見合う投資価値を見出すことができる。

経営系学部においては、企業が求めるグローバル人材の養成において、より企業と個別具

体的な関係を作り出しながら教育を展開していくことが望まれる。それは、企業のグローバル化は、企業の業種や規模、また企業の進出先地域、経営戦略により一様ではないからである。第4節で示した通りに、グローバル人材の定義は多様であり、求められる能力も多岐にわたっている。単に英語力を身に付ければグローバルな人材と言いきれるほど、ビジネス世界は単純ではないだろう。外国語で商談ができるような異文化間コミュニケーション力を備えていることや多文化や多民族、多宗教を理解することができるなど、つねにグローバル人材に求められる資質は抽象的に表現される。大学における経営系学部は、特定企業との産学連携を通じて、企業が求める具体的なグローバル人材像を提示することが可能である。例えばある企業が、はじめてアメリカで店舗運営を開始し、日本から社員を派遣する計画がある中で人材を探しているとか、海外の現地スタッフを日本本社で教育訓練するために英語力や異文化理解力をもつ人材を探しているなど、個別具体的な企業のグローバル人材ニーズを提示することが教育訓練において重要なのである。大学教育の中で経営系学部であれば、個別企業のグローバル人材ニーズを意識して、教育訓練の前倒しともいえる実践的な知識や経営スキルを授業内容に反映させていくことも可能であり、産学連携の深化が求められる。

6. 日本企業におけるグローバル人材育成の展望

1980年代の日本的経営ブームからバブル崩壊を経験し、多くの日本企業が欧米型の雇用形態を模索した時代もあった。しかしながら、様々な試みを経ても、いまなお定期一括採用を実施し、長期雇用を前提とした人材育成をおこなっている。このように日本企業の長期雇用を前提とした経営は、とりもなおさず企業内や業界でのみ通用する個別能力を重視する組織運営によることが大きい。一方で不確実で変化の激しいグローバルな競争環境の中で、企業の環境適応はより柔軟性が求められてきている。企業内で多くの時間を費やして人材を育成する日本企業は、グローバルな経営環境を睨みながら環境に即した最適な人材配置をすることができるかどうか企業が成長の鍵となる。欧米のように外部労働市場から必要に応じて人材を採用する雇用慣行がまだまだない日本では、本稿で示したように企業と大学による産学連携による企業内教育訓練の前倒し的な教育訓練がグローバル人材を育成する上でも有効なのではないだろうか。これまで以上に産学連携教育がより一層の厚みを増すことで、個別具体的なグローバル人材育成に向けた能力開発が期待できる。企業と人材の確かなマッチングをおこなうことができる経営系学部教育の社会の中で果たす役割は大きい。

これからの大学教育においては、経営系学部による企業や産業界との連携強化をこれまで以上に深化させ、より学修成果が期待できるカリキュラム開発や教授法の開発など、社会の中で果たす役割を強く意識した学部運営が必要となってきた。経済市場が縮小する日本において、企業のグローバルな展開をリードできる人材の育成をしっかりと担う覚悟が必要である。

【注】

- ¹ 日本経済新聞、2016年8月1日朝刊
- ² 総務省統計局『就業状態別15歳以上人口』、
総務省 HP より http://www.stat.go.jp/data/roudou/longtime/03roudou.htm#hyo_1
- ³ 経団連では、製造業の事業展開を「輸出版売型」「製造機能型」「製造・販売型」「グローバル最適型」の4つに類型化している。そのなかの「グローバル最適型」は、「研究開発・商品企画、調達、加工・製造、販売・マーケティング、アフターサービス等の各バリューチェーンを国内外を問わず、グローバルな視点から最適な拠点で実施し、拠点間で資源や技術、人材を交流」と定義している。
- ⁴ 非製造業の事業展開については「国内完結型」「海外拠点・店舗展開型」「グローバル最適型」の3つに類型化されている。「海外拠点・店舗展開型」は、「国内市場に加え、海外拠点（店舗）を設立、又は海外企業と提携、または買収して海外事業を展開」と定義されている。

【参考文献】

- アベグレン・ジェームス（占部都美監訳）『日本の経営』（ダイヤモンド社、1958年）
- ヴォーゲル・エズラ（広中和歌子、本木彰子訳）『ジャパン・アズ・ナンバーワン』（TBSブリタニカ、経済産業省グローバル人材育成推進会議『グローバル人材育成推進会議 中間まとめ』2011年6月22日
http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/san_gaku_kyodo/sanko1-1.pdf
- 経済産業省グローバル人材育成推進会議『グローバル人材育成戦略（グローバル人材育成推進会議 審議まとめ）』2012年6月4日
- （一社）経済団体連合会、『グローバル人材の育成に向けた提言』2011年6月11日
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/global/1206011matome.pdf>
- （公社）経済同友会『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』2012年4月25日
- 国際協力銀行業務企画室調査課「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 ―2014年度海外直接投資アンケート結果（第26回）―」2014年11月28日
- 鈴木典比古、村中均、『グローバル教育財移動理論 ―大学教育の質保証と国際化―』（文真堂、2014年）
- 日本経済新聞2016年8月1日朝刊
- 日本経済団体連合会『グローバル人材の育成・活用に向けて求められる取り組みに関するアンケート結果』2015年3月17日
- 文部科学省産学連携によるグローバル人材育成会議『産学官によるグローバル人材の育成のための戦略』（文部科学省、2011年4月28日）

How an educational partnership between business and academia can contribute to the development of global human resources

Seiichiro Nanai, Seiji Matsuda

Abstract

The size of the Japanese economic market will become smaller and smaller due to the aged society phenomenon and a steady decrease in the annual birth rate. As a result, Japanese companies will need to go abroad to seek new markets to maintain their economic activities.

Under these uncertain economic conditions, Japanese companies are instituting policies to become more global and diverse organizations. The key issue is to develop the human resources of each Japanese company to promote growth and to ensure the future of the Japanese economy.

This paper will outline a conceptual framework for developing global human resources in Japanese companies that involves a collaborative effort with the faculty of business management at universities. An analysis of the internal labor market and the external labor market of Japanese companies will be provided to show the mechanism of how these labor markets are developing for global human resources. The purpose of this paper is to examine how business education at university can contribute to the development of global human resources for Japanese companies.