

## グローバル時代の就労能力

### 求められる国際的スキル／組織・市場変化への対応不可欠

西満幸（日本経営士会 東京支部）

エンプロイヤビリティは個人が市場で雇用されうる能力である。それは企業活動のグローバル化、経済・社会や雇用慣行によって変わる。今後、我が国企業がより一層の発展を遂げるためには、次のような個人のエンプロイヤビリティの確立が必要となる。

第一に、求められるのは個人の顕在能力である。これを、個人が主体的に取得する必要がある。我が国では大学での専攻と従事している職業間にはかなりのミスマッチがあり、早期退職者も多い。これは、専門的な職業のスキルは進学者が10%台に過ぎない大学院で養成するとされていることや高等教育機関への在学率が韓国などと比べればかなり低いことが原因と考えられる。プレゼンテーション力、企画構想力、課題解決力、文章表現力などの基本スキルは入社時に顕在能力として発揮でき、しかも、環境に合わせて学び続けることが必要である。

第二に、変化する組織に対する対応能力である。グローバル化時代の組織は個人の機能や貢献によってチーム編成が行われ、組織に必要な仕事が分析・配分された職務記述書を組み合わせ、それを積み上げることで成り立つ組織（欧米型組織）がモデルとなる。これからの個人には、雇用ボーダレスの中で単独で、しかも国内・海外の職場にかかわらず国際語によるマネジメント力が必要となる。早い機会に、できれば20代で経済、社会、法律（契約）など異文化のなかでの経験が重要となる。

第三に、スキルは市場で決まるので市場変化に対応できる能力が必要となる。これからは数種類のスキルと知識を持ったプロフェッショナルが、さらに、事業の計画から運営までトータルマネジメントができる国際的に通用する能力が求められる。社内でしか通用しないスペシャリストなどのスキルは市場で価値を失うことになる。

今エンプロイヤビリティで求められているのは、根本的な雇用慣行と企業組織の変革を伴うものである。大きなパラダイムシフトができなければ、我が国の今後の経済成長は望めないといえよう。

（平成22年10月13日 日刊工業新聞掲載）

