

「グローバル人財」の「人間力」とは

株式会社ネクストエデュケーションシンク (NET) 代表取締役 本郷人間塾理事長 人材育成コンサルタント 齊藤 実

住所：東京都文京区本郷4-8-13 5TSKビル401 TEL：03-5842-5148 URL：http://www.nextet.net

これまで、「人間力」とは、優れたリーダーに備わっているコンピテンシー（成果を上げる行動特性）のセットであることを解明してきました。

単一のコンピテンシーの組み合わせは無限と云っていいほど多様であり、その独自の組み合わせを選択し身につけてきたのは、まさにその人の資質、性格、価値観、考え方、行動、経験が混然一体となった人生そのもの。それこそがそのリーダー人材が醸し出す「人間力」として、独特の魅力や共感、信頼感となり、人を惹きつけ感動させるものの正体なのです。

●「グローバル人財」とは

今、日本企業は、急速なグローバル化のなかで、海外展開を含めた事業戦略を迫られています。グローバルビジネス展開の仕方は、企業戦略ごとに様々な形が存在しますが、本稿では、「日本企業が、海外で新事業を起ち上げ、現地の海外人材を採用し、マネジメントを行い、海外人材と協力してビジネスをうまく推進していける日本人社員・リーダー」を「グローバル人財」と想定して、その選抜・育成に必要な「人間力」（コンピテンシーセット）について明らかにしたいと思います。

●「グローバル人財」に必要な人間力とは

多くの海外進出企業の経営者が、共通して必要性を語っている能力が下記です。

- ①異文化理解力 ②多様性理解力 ③コミュニケーション力 ④柔軟性 ⑤英語力

テクニカルスキルとしての英語力は必要ですが、今回は特に重要といわれる「人間力」（コンピテンシーセット）に注目してみましょう。

①「異文化理解力」とは、異なる文化、価値観を理解できることであり、異なる考えの人々と理解し合えることです。また海外の情報に興味を持ち、海外赴任経験も役立ちます。ここに必要なコンピテンシーは、チャレンジ精神、好奇心、勇気、環境適応力、受容力などです。

②「多様性理解力」とは、性別や人種、年齢、性格、価値観などの多様な（ダイバーシティ）人材を理解して活用し、マネジメントして生産性を高めることをいいます。これには、好奇心、受容力、共感力、社交性、活動性、ストレス耐性などが挙げられます。

③「コミュニケーション力」とは、言葉によって、相互に意思疎通し、情報を交換し、また感情面も含めて相互理解し信頼関係を築ける対人能力のことです。コミュニケーション力には大きく2つの側面があります。

まず、1) 知識・手法・技術としてのコミュニケーションスキル。ここで、必要なコンピテンシーは、社交性、創造性、積極性、論理性、主体性、自信、などです。なお、グローバルコミュニケーションをする際に、日本人にとって苦手とされている要素がアサーション（自己表現）のスキルです。自分の考え、意見を遠慮せずに人前できちんと表現できることが大事です。海外人材は、その能力を持っていますので、訓練が必要です。

さらに、2) 他者の理解、受容、感情の共有を含めて相互理解、信頼関係を築くコミュニケーション力も重要です。ここでのコンピテンシーは、傾聴力、共感力、受容力、協調性などで、感情面がキーとなります。

④「柔軟性」も重要です。海外では、自分の考えだけに固執する人は活躍が難しいといえます。国が違えば価値観も異なり、やり方、考え方も違い、意見の違いや立場の違いを理解して、受け入れる姿勢が大事です。その上でやはり、自分の意見のほうに相手にとってもらいたいと思えば、また改善すればよいことです。これからの時代は、世界の広い視野で自ら考え、新しい変化に柔軟に対応ができることが、自らの成長にも大いに役立ちます。ここでは、柔軟性のほか、環境適応力、傾聴力、協調性、共感力、受容力、ポジティブシンキング、好奇心、活動性、チャレンジ精神なども大事です。

右表は、日本企業の「グローバル人財」に必要な「人間力」（コンピテンシーセット）を整理した一覧表です。海外赴任人財の発掘や「グローバル人財」の育成の参考にしてください。

カットモデル分類	コンピテンシー項目
テクニカルスキル	コミュニケーション力
ヒューマンスキル	チャレンジ精神
	好奇心
	実行力（行動力）
	モチベーション（意欲）
	勇気（リスクテイキング）
	決断力
	責任感
	柔軟性
	信頼感
	環境適応力
	人脈構築力
	傾聴力
	協調性
	共感力
受容力	
調整力	
影響力	
主体性	
指導力	
リーダーシップ	
コンセプト	洞察力
チャル	理論的思考力（分析力）
スル	大局観
スキル	粘り強さ・ストレス耐性
人間性・性格・資質	自信
	バイタリティ
	ポジティブシンキング
	社交性
	創造性
	積極性
活動性	
革新性	

※「人間力」の科学的・客観的な可視化を実現した「人間力診断 (TM)」については、詳しくはこちらの情報も参考になると思います。
http://www.net-eduket.jp/products/ningenryoku/