

グローバル人材育成に関する提言
—オール・ジャパンで戦略的に対応せよ—

2010年12月

有志懇談会一同

グローバル人材育成に関する提言

目次

要旨.....	2
提言.....	3
本文.....	4
1. 今なぜ「グローバル人材」なのか.....	4
2. 問題の背景.....	4
3. 各界の状況.....	6
4. 政府の取り組みの現状.....	7
別紙1（具体的提案例）.....	9
別紙2（有志懇談会メンバー）.....	11

2010年12月14日

有志懇談会一同

グローバル人材育成に関する提言
——オール・ジャパンで戦略的に対応せよ——

要旨

グローバル化の世界にあって国際競争がますます厳しくなる中で、「失われた20年」の余波からいまだ立ち直りきれないわが国は、経済の再興はままならず、国としてのビジョンも明確でないまま混迷を続けている。こうした現状から一刻も早く脱し、日本の力の再構築を図り、国際社会での地位、影響力、存在感を維持し、対外発信力を強めていくことが喫緊の課題になっている。この取り組みには、人材育成が不可欠であることは論をまたず、各方面で国際的な人材（グローバル人材）の育成について様々な議論・検討がなされてきた。

特に最近、若者の「内向き志向」の強まりが各所で指摘されているが、これは「グローバル時代が求める人材の育成」、「人材の国際化」を図っていく上で逆のベクトルが働いているのではないかと危機感を抱かざるをえない。それだけに、日本全体として有効な手立てを講じていく必要性がますます強まっている。

こうした認識は、グローバル競争に晒され苦戦を強いられているビジネス界に特に顕著となっている。政府の「新成長戦略」（2010年6月）においても、その成功のためには人材確保が重要として、「グローバル人材の育成と高度人材の受入れ拡大」に触れ、外国語教育や高等教育の国際化支援などを含む幾つかの具体的提案を示している。

しかし、グローバル人材の育成は経済産業界に限られず、久しくわが国全体にとっての共通課題であった。やや遅きに失する感さえあるが、果敢な行動をとるべき機は熟している。国全体として、産官学民の総力を挙げて取り組み、抜本的かつ有効な対応を期すべきであると考えられる。

そのような問題意識から、われわれ有志は懇談会を通じて議論を行い、政府および関係各方面で大所高所の見地から検討が行われることを願い、以下の通り「提言」にまとめた。現政権の下で「国家戦略室」が設けられたのは幸いであり、政府が先導し、官民の英知を集め出来る限りオール・ジャパンの見地から、総合的・戦略的・有機的に対応策を検討し、可能なところから速やかに実行に移していくことが強く望まれる。

提言

「グローバル化」が象徴する 21 世紀の新世界にあって、わが国の成長と繁栄を支え、国際社会における地位・影響力を維持していくために、グローバルに活躍できる人材を育てなければならない。なぜなら、資源のない日本の財産は人材だとされ、優秀な人材と高い技術力で世界に伍してきたわれわれの歴史ではあるが、近年、わが国はグローバル人材力の育成で後れを取ったからである。ここに将来の大きな国益にかかわる喫緊の課題があること、それは国を挙げて「オール・ジャパン」で取り組むべき一連の戦略的課題であることを、危機感を持って認識する必要がある。国際競争の激化、周辺国の動き等を見れば、のんびり構えることはもはや許されない。

「グローバル人材」の育成のためには、「第一線の人材育成」と「裾野の拡大」が必要であるが、まずもって前者の対策を急がねばならない。そのためには、初等・中等・高等教育におよぶ教育課程を網羅し、企業社会、市民社会、政府機関等を巻き込んだ全般的な取り組みが必要である。特に政府の主導的役割は重く、縦割りのあるいは断片的な対応を排し、一体的かつ果敢に優先施策の取り組みを図るべきである。

具体的には、「国家戦略室」が司令塔となり、産・官・学・民の有識者からなる「グローバル人材育成フォーラム（仮称）」を設立し、両三年を当面の作業の目途とし、オール・ジャパンの見地から、必要かつ適切な対応策の検討を進め、各界の協力を得つつ実施に移すべく行動を起こすべきである。

「グローバル人材」育成は、まさに政府が進める「新成長戦略」推進の成否の鍵を握るものであり、「コンクリートから人へ」の構想を具現化する施策でもある。財政事情が厳しい状況であるからこそ、危機を打開し次の時代を創る戦略課題への投資を優先すべきである。

本文

1. 今なぜ「グローバル人材」なのか

歴史上かつてないスピードと規模で、ヒト・モノ・カネ・情報が国境を超えて移動するグローバル化の浸透と、中国、インド、ブラジル等の新興国の目覚ましい台頭によって、世界のあらゆる分野で国際競争が激化している。

このような中、日本を取り巻く状況はどうであろうか。かつて「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と言われた面影は消え、世界における日本の相対的地位の低下は覆えない。国際政治の舞台でのプレゼンス、世界市場での企業のシェア、大学の国際的評価等々、いずれを見ても日本の「地盤沈下」が止まらない。「失われた 20 年」から立ち直り、国としての明確なビジョンをもった上で、国際社会での地位と影響力を維持し、求められる役割を果たすためには、今、何が必要であろうか。われわれは戦後復興から高度成長期を経て第 2 の経済大国に申し上った「成功体験」の余韻に浸って安住していないか。21 世紀の新しい世界の環境へ、敏感かつ敏捷に対応できる態勢にあるであろうか。

太平の眠りを覚ましてくれる「黒船」はもはや来ない。危機感、閉塞感を克服するためになされるべきことが多々ある中で、われわれは、現在の重要課題の一つは、グローバル化の世界で活躍できる人材を質量ともに増やすことにあると考える。資源の乏しい日本が優秀な人材と高い技術力で世界に伍してきた歴史を振り返れば、グローバル化の時代が要求する人材の育成が喫緊の課題であり、将来の国益の大きな部分がここにかかっているといても過言ではない。にもかかわらず、近年、このための国家的な施策がとられてきたとは言えず、後れを取ってきたのではないか。

「グローバル人材」の定義、求められる能力や資質が何であるかについては、いろいろな見方があるが、政府有識者会議の報告（「産官学でグローバル人材の育成を」、経済産業省・文部科学省、2010 年 4 月）が参考になろう。そこでは、「社会人基礎力」、「外国語でのコミュニケーション能力」、「異文化理解・活用力」に注目している。これらに加え、「論理的思考」、「強い個人」、「教養」、「柔軟な対人能力、判断力」といった資質・能力も重要な要素であると考えられる。

2. 問題の背景

（1）若者の内向き志向

日本社会の「内向き志向」、とりわけ若者の内向き志向が繰り返し指摘されている。例えば、海外への留学生の減少が顕著になっており、中国、韓国等の大量留学と対照的である。ハーバード大学学長による「今年のハーバード大学の学部新入生の内、日本人は 1 名だった」という話が国内で驚きを呼んだが、最近の傾向を象徴的に表すものと言えよう。また若者（特に 20 代）の海外旅行者数が減少しているとの報告もある。

若者・学生の「海外志向の弱まり」を大人社会が憂え嘆くだけでは済まない。ハングリー精神や

チャレンジ精神の衰えなど「豊かさ故に陥る罠」といったような大きな背景が遠因として考えられるが、企業や大学、また政府を含め社会全体の問題として対応を考える必要がある。類似の問題に直面してきた欧米諸国の中にも、対応に工夫している例もある。わが国の場合、特に、大学生がおかれた就職活動のあり方は、留学など海外に出ることへのインセンティブを奪い、勉学への集中を妨げるなど、不幸な構造的歪みを生んでいるのは否めないで、思い切った変革が必要なのではないか。また、企業の新入・若手社員の海外送り出し支援等、社会全体での取り組みも必要であろう。その意味において、先ごろ文部科学大臣、厚生労働大臣、経済産業大臣が連名で、日本経済団体連合会及び日本商工会議所に対して「新規学校卒業者等の採用」に関する要請を行ったことは大いに評価できる。

(2) 日本の存在感、発言力の低下

最近の日本人ノーベル賞の朗報はあったものの、一般的にダヴォス会議などの国際会議やその他国際舞台における日本の産・官・学・民の各界のリーダーの存在感、発言力が低下していないだろうか。かつて国際舞台での日本人が3S(smile、silence、sleep)と揶揄されることがあったが、経済的なパワーで圧倒できた時代ならまだしも、日本無視(“ジャパン・パッシング”)の状態が指摘されて久しい。

(3) 英語力

「グローバル人材」にとり中核的能力が英語力であることは多く指摘される場所である。TOEFL試験のランキングで、日本は150か国中137位で、これはアジアの非英語圏の中でも、韓国(74位)、インドネシア(88位)、中国(103位)、ベトナム(125位)などにも遅れをとっている現状をどう考えたらよいのであろうか。

世界では英語は会議や交渉の共通語になっている。最近、楽天やユニクロが社内の公用語を英語にしたとのニュースが話題になったが、実践的な英語力の強化は、対外的、国際的な関わりを持つ政府、自治体、企業、大学等の各界が共通して直面している問題であろう。

文部科学省においては、学習指導要領を改訂し、小・中・高を通じて、コミュニケーション能力を育成することを目標に、小学校においては外国語活動の導入、中学校においては授業時数の約3割増、高等学校においては授業を英語で行うことを基本とするなど、英語教育の改善・充実を図っている。同時に、外国語指導助手(ALT)等の活用の推進なども図っている。これらが、十分な効果を発揮することを期待する。

一方で、日本の学校英語教育において、大量の英語嫌いを生んできた原因として、大学受験英語のあり方が槍玉に挙げられてきた。英語圏の専門家が見ても首を傾げるような受験英語出題のあり方は、抜本的な見直しに値する。同時に、英語教師の育成強化策や留学支援等を含めた総合的な取り組みも必要である。

(4) 教育・価値観

英語力やコミュニケーション能力の問題を越えて、長期的な「グローバル人材」育成を考えるにあたっては、初等・中等、高等教育、さらには社会全体の価値観を避けては通れない。「目標(競争)に向けての強い意志と実行力」、「異質なものを理解・共感できる力」、「様々な問題を自ら解決

する能力」等の涵養が日本の学校教育でおろそかになってはいないだろうか。教師が生徒に一方的に知識を与えるのではなく、論理的表現力や討論能力などの涵養を目指す教育カリキュラムの導入など、教育手法の見直しも必要であろう。

欧米では、初等教育の段階から、実社会の模擬体験や具体事例を学習し、自分自身の生涯の職業について考え意思決定を行う訓練と支援を行っている。日本の現状を振り返れば、受験や就職活動は、「どの学校」、「どの会社」に入るかが最大の関心事であって、「就社」活動はあっても「就職」活動がないというのが現実ではなかろうか。

教育に対する政府の支援のあり方も問われている。OECDによれば、教育部門に対する公的支出は、日本は34位（GDPの3.4%）であり、メンバー国の中で最低レベルである。教育ほど収益率の高い投資はなく、日本の国際競争力のみならず将来の社会保障の土台作りの観点からも、この分野への投資増大は焦眉の急である。また教育予算の内訳も高等教育への配分が小さく、全体としてのバランスを欠いているとの指摘もある。

3. 各界の状況

「グローバル人材」育成の問題は、若者や大学生に限られない。経済界をも含む日本の各方面で真剣に取り組まれるべき課題である。以下、各界の現状である。

（1）大学

企業や政府における国際競争力の強化は、日本の国力の根幹を成すものであるが、それを支える人材を送り出すのが大学である。世界の大学ランキング「THE QS World University Rankings 2010」によれば、日本の大学は、総じて外国人教員比率、外国人留学生比率が低い。¹このことは、日本人学生のグローバル化にとって望ましい環境でないばかりか、海外から日本へ留学する魅力を減ずるのではないかと危惧される。文部科学省においては、「グローバル30事業」をたちあげ、大学国際化の拠点となる大学を採択し、取り組みを進めており、一定の効果を上げている。しかし、本事業における採択大学が13にとどまっており、「オール・ジャパン」としての取り組みにはほど遠い。

政府は「留学生30万人計画」を掲げて努力し、過去10年間で受け入れた留学生の数は2倍以上になっているが、2005年をピークに最近では頭打ちである。国際的にみれば、主要先進国の中では日本の留学生受け入れは最下位であり、アジアでは中国、韓国に比しても多くない状況にある。特に最近アジアから海外へ留学する若者が急増しているが、留学先は米国、英国、豪州等であり、親日的な東南アジアの学生からも日本の人気が高いとはいえない。²

「受け入れ」だけでなく「送り出し」の面でも日本は縮み傾向にある。日本から海外へ留学する学生は年間約8万人いるが、最近3年間は減少傾向にあり、中国、韓国の学生たちが欧米へ大量に留学することと対照的である。各大学は姉妹校や交換留学等を進めているが、資金面での公的支援の不足、就職活動時期の早期化等がボトルネックとなっている。

¹ 東京大学24位、京都大学25位、大阪大学49位。

² ベトナム4位、マレーシア5位、タイ6位、インドネシア8位。（日本学生支援機構 平成21年度外国人留学生在籍状況調査結果より）

(2) 民間企業（ビジネス界）

日本経済が国内市場と内需拡大の限界に直面する中で、日本企業が特に成長著しいアジアの新興国に進出して、アジアの成長を内需として取り込んでいけるかどうか、これからの命運を左右するポイントになる。グローバル化が進む中で、新興国にリソースを集中投下し攻勢をかけている欧米企業や、進出著しい韓国や中国などの企業に比べ、日本企業の出遅れ、苦戦が伝えられる。³

その理由の一つではないが、人材の圧倒的不足が一因であることは否定できない。新入社員の意識調査では、「海外では働きたくない」、「海外勤務を命じられたら退職してでも拒否する」と回答した割合が増加しているとの調査結果がある。一方、企業側の危機意識は高く、グローバル展開する上での課題として「グローバル化に対応できる人材の育成」との回答が7割以上を占めているという現状がある。グローバル人材の採用、育成が多く日本企業にとって死活問題になっているのではないかと。

(3) 国際機関・開発援助協力

国連などの国際機関で働く邦人職員の数が、日本の分担金・拠出額や出資額に比し少ない、上級ポスト向きの人材が少ないことが久しく指摘されてきた。⁴これは広い意味でわが国の存在感、外交力にもかかわる問題であるが、事態に大きな改善は見られない。その原因は単純ではないが、一つには人材の供給面（特に語学力の不足）にあることが考えられている。

また、近年、開発援助協力にかかわる人材の不足が指摘されてきている。例えば、青年海外協力隊への応募者は、少子化の影響もあってか近年減少傾向にあり、過去最高時（1994年頃）に比べて半分以下になっている。

日本のODAは、2000年までは世界第1位であったが現在は第5位に転落した。韓国や中国その他の新興国が途上国援助を強化している中で、限られた予算の中で日本の存在感を維持できるのは、日本が持つ経験と知識の効果的な発信である。また気候変動、感染症、生物多様性等の様々な課題の中で、いまや世界標準のルール作りが国際的な関心事であり、そのための高度な専門家集団の育成も喫緊の課題となっている。

4. 政府の取り組みの現状

「グローバル人材育成」に関しては、政府も積極的に動き始めている。大きな動きは、以下の3つであるが、いずれもグローバル人材育成のための具体的施策を提案している。

- ① 「グローバル人材育成委員会報告」（経済産業省・文部科学省、2010年4月）
- ② 「新成長戦略」の一部（政府、2010年6月）
- ③ 「ODAのあり方に関する検討」（外務省、2010年6月）

³ 「Fortune Global 500」によるアジアトップ20企業における日本企業の本数は、2005年から2010年の6年間で15社から10社へ減少。また、得意としてきたテレビ、携帯電話、半導体の世界市場に占める日本企業のシェアは軒並み低下し、韓国企業などの後塵を拝している。

⁴ 世銀で日本の出資比率が7.6%に対し全職員に占める比率は2.3%。国連本部は分担金比率16.6%に対し、職員比率は4%、幹部クラスに限れば2%以下。

政府がこの問題の重要性を感じ、取り組みを始めたとはいえ、現時点では各省がバラバラに施策を検討している段階であり、かつ来年度以降の政府予算の柱となっているものは少ない状況である。

また昨今の事業仕分けの影響もあり、グローバル人材育成にとっては貴重な施策のいくつか（外国人英語教師の受け入れを行う JET プログラム、グローバル 30、グローバル COE プログラム⁵等）が縮小しているという現実もある。⁶一方で新成長戦略を掲げ、他方でそれを担う資源（人材）を切っていくというような政策の一貫性が担保されていない例も散見される。

このような状況の中、まさに現政権の下で「国家戦略室」と担当大臣が設けられたのは幸いであり、政府が先導し、官民の英知を集め、オール・ジャパンの見地から出来る限り総合的・戦略的・有機的に対応策を検討し、可能なところから速やかに実行に移していくことが強く望まれる。

⁵ グローバル COE プログラム：日本の大学院の教育研究機能を一層充実・強化し、世界最高水準の研究基盤の下で世界をリードする創造的な人材育成を図るため、国際的に卓越した教育研究拠点の形成を重点的に支援し、国際競争力のある大学づくりの推進を目的とする文部科学省研究拠点形成等補助金事業。

⁶ これについては、11月16日付で「グローバル 30」に採択されている 13 の大学から出された「国際化拠点整備事業（グローバル 30）の強化を要望する」要望書に詳細あり。

以下は、今回の有志懇談会で出された具体的提案の主な例であり、今後の検討に参考になることを願い、列挙する。

1. 語学（英語）・コミュニケーション能力強化のための学校教育見直しの推進、大学入試の改善

「日本では中学から大学までの 10 年間、英語をやってもほとんど使い物にならない」、「日本人の英語力は、アジアでは最低レベル」と言われるような、不名誉かつ憂慮すべき現状の改善に向け、行動を起こす。

また、外国語(英語)によるコミュニケーション能力の向上のためには、まず母国語によるコミュニケーション能力(論理的思考、討論など)の基礎的訓練も大切である。

- ▶ 小学校・中学校・高校の教育課程の中で、このような視点を反映した訓練・指導がなされるように改善されたカリキュラムの着実な推進、英語教員の資質向上などを図る。
(例：各都道府県に英語で教育する小中高を設置、右をサポートする教職課程の設置など)
- ▶ 大学受験英語の弊害を取り除くため、その在り方を抜本的に見直す (TOEFL テストなど統一資格試験制度の導入など)。
- ▶ 高校生・大学生の留学・海外経験を国家的に奨励するための施策を強化する。(海外のトップ大学等への留学を支援する奨学金制度、帰国留学生へのフォローアップ制度等)

2. 社会人のための英語・コミュニケーション能力強化策

(留学を含む) 学校教育や受験英語の見直しは、果敢に着手したとしても成果に結びつくには長期間がかかる。その間にも、現に実社会でバリバリ活躍している各界の中堅以上の指導層・プロフェッショナルで国際関係・対外発信に関わる立場にある人材が相当数存在するはずである。こうした人材に、英語やコミュニケーション能力を特訓し、戦力を向上させるような「道場」が必要である。

ちなみに、スポーツ界にあっては、オリンピックのために国は「ナショナル・スポーツ・センター」を支援している。国際発信は一種の「知的バトル」であるが、国際競争に打って出るという一面においてスポーツと変わる所はないのではないか。

- ▶ 官と民の共同で実践的な仕組みとしてネットワーク型の「中核センター機能」を創設する。
既存の組織・機能(大学、財団・シンクタンク、民間の語学教育機関など)を活用するネットワークを構築し、小規模の専門事務局を設け、センター事業の運営と事務処理にあたる。対外関係・対外発信に関わる立場にあり、訓練を必要とする政治家、公務員、学者・研究者、メディア人材、NGO 人材、国際機関志望者等を対象に(数百人から千人程度か)、スピーチ技法/会議英語、プレゼンテーション技術、交渉技術などの実際の特訓を受ける場とする。

3. 新興国・開発途上国関連での人材育成策(官民連携ボランティア派遣制度案)

- ▶ グローバル人材育成の一助とするため、青年海外協力隊派遣制度にならい、希望する民間

企業の若手人材を開発途上国の現場に派遣し、草の根レベルの国際協力を実体験する機会を提供する目的で「官民連携型ボランティア制度」を設ける。これを通じ、「社会人基礎力」「異文化理解・適応力」「コミュニケーション能力」などを身につけ、企業の人材育成・訓練にも資する。さらに、企業人材の途上国マーケット理解への機会提供／起業支援にも役立ちうる。

4. 日本版の“Gap Year”構想

日本の大学生は3年次から就職活動をせざるを得ない状況にあり、勉学や経験、海外留学などへの支障になっている。これでは、経験を通じた問題解決能力やコミュニケーション力、人間力の醸成になじまず、「内向き志向」にますます拍車がかかり、社会の活性化にもつながらない。一方で採用する企業は学生の学力不足などを嘆くと言う、明らかに不幸な構造が定着している。

これを打ち破るため、日本企業の一部に「3年間新卒」の考え方を採用・導入する動きがあるが、このような動きとも連携する形で、大学生が卒業後に一定期間、社会の課題・活動に関与し、貢献する活動を経た上で就職し、社会の一員となることを日本社会として奨励するような制度と、そのための適切な「インセンティブ」を導入し、経済産業界が結束してその実現を後押しする。

- このような問題対処のため、欧米諸国において既に存在する“Gap Year”制度などを参考に、日本版の「Gap Year 制度」を設立する。

5. 「国際協力士」資格制度の新設案

- 専門性、経験、語学能力を柱とする「国際協力士」の資格制度を新設する。

海外コンサルタント、国際機関職員、海外協力専門家、青年海外協力隊、NGO・NPO等、様々な人々が、国際協力の現場で活動してきているが、彼らの経験や能力を客観的に評価する資格や基準がない。開発／国際協力に携わる専門家の質の確保とキャリア・パスの確立へのインセンティブを付与することを目的に、彼らの専門性、専門分野における経験、異文化適応力、語学力等を総合的に評価し、認定する資格制度を新設する。

6. シンクタンク強化策

必要性が叫ばれて久しいにもかかわらず、日本ではシンクタンクが根を下ろし、発展することができていない。シンクタンクは国家的頭脳であり、国際的に活躍するグローバル人材の「インキュベーター」でもある。最大の要因は、『資金のなさ』である。欧米のシンクタンクを支える寄付文化や税の還流の仕組みが、日本には育っていない。寄付文化がすぐには育たない中で、シンクタンクが十分な資金を得られるようにするための支援の仕組みを検討する。

- 税制や予算の一部を非営利活動に生かせる仕組みを構築する。（ハンガリーにあるパーセント法は参考になる。）所得税のうち特定割合（例えば1%）を納税者が自ら選択した公益機関に提供できる制度を日本でも導入してはどうか。
- 国会の独立機関として、民間非営利組織での政策研究や政策評価を推進する組織を設ける。

グローバル人材育成検討の有志懇談会メンバー

明石 康	財団法人国際文化会館理事長	(発起人)
大島 賢三	元国連大使	(発起人)
山本 正	財団法人日本国際交流センター理事長	(発起人)
五百旗頭 眞	防衛大学校長	
猪木 武徳	国際日本文化研究センター所長	
大歳 卓麻	日本アイ・ビー・エム株式会社社長 (公益社団法人経済同友会 総合外交戦略委員会委員長)	
鎌田 薫	早稲田大学総長	
木山 啓子	特定非営利活動法人ジェン理事・事務局長	
武田 和徳	楽天株式会社代表取締役常務執行役員	
田中 明彦	東京大学副学長	
八田 達夫	政策研究大学院大学学長	
ロバート・アラン・フェルドマン	モルガン・スタンレーMUFG 証券株式会社調査統括本部経済調査部長	
福林 憲二郎	住友化学株式会社専務執行役員	
船橋 洋一	朝日新聞社主筆	
松浦 晃一郎	前国際連合教育科学文化機関 (UNESCO) 事務局長	

(50 音順)

なお、有志懇談会では、外務省、財務省、経済産業省、文部科学省、民間企業の有志の人々から適宜意見を聴取させていただいた。ここに感謝を申し上げる。