

**グローバル人材の本格的活用法—  
日本企業におけるグローバル人材管理：総括と提言  
— Putting Global Talent to Work—**

**Managing Global Talent at 'Japan Inc': Conclusions and Recommendations —**

**Introduction/イントロダクション**

**November 25, 2015/2015年11月25日**

**Jun KURIHARA/栗原 潤**

**Research Director/研究主幹**

**Canon Institute for Global Studies (CIGS)/キヤノングローバル戦略研究所**

**Kurihara.Jun@gmail.com**

©2015 Jun KURIHARA

No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, without the prior permission in writing of the author.

Disclaimer: The views expressed in this presentation are those of the author and do not necessarily reflect those of CIGS.

# Today's Seminar: Program

## Welcome and Opening Remarks/開会の御挨拶

**Toshihiko Fukui** (President, CIGS)/福井 俊彦 (キヤノングローバル戦略研究所 理事長)

## Introduction/イントロダクション

**Jun Kurihara** (Research Director, CIGS)/栗原 潤 (キヤノングローバル戦略研究所 研究主幹)

## Session I: Presentation/講演

**“Improving Matching between Foreign Employees and Japanese Firms  
外国人労働者と日本企業とのミスマッチを解消する”** (English/英語)

[cf. Presentation on September 3: “Closing Japan’s Global Talent Gap”]

**Hilary Holbrow** (International Research Fellow, CIGS)/ヒラリー・ホルブラウ (CIGS)

## Session II: Discussion/討論 (日本研究者のコメントと講演者の返答)

**Hiroshi Ono** (Hitotsubashi University)/小野 浩 (一橋大学 教授)

**Hilary Holbrow** (International Research Fellow, CIGS)/ヒラリー・ホルブラウ (CIGS)

## Session III: Q&A/質疑応答

**Moderator: Jun Kurihara** (Research Director, CIGS)/栗原 潤 (キヤノングローバル戦略研究所 研究主幹)

## Closing Remarks/閉会の辞

**Jun Kurihara** (Research Director, CIGS)/栗原 潤 (キヤノングローバル戦略研究所 研究主幹)

# Introduction: Food of Thought (1)

Black, J. Stewart and Allen J. Morrison,  
*Sunset in the Land of the Rising Sun:*

*Why Japanese International Corporation Will Struggle  
 in the Global Future,*

Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2010

ブラック、モリソン 『日出づる国の日没:  
 何故日本の国際企業はグローバル化の中で苦悶するのか』  
 (2010)

**(1) One of the first drivers of innovation in business  
 is diversity.**

イノベーションの第一級の推進力の一つは、多様性。(p. 46)

**(2) The Bamboo Ceiling**

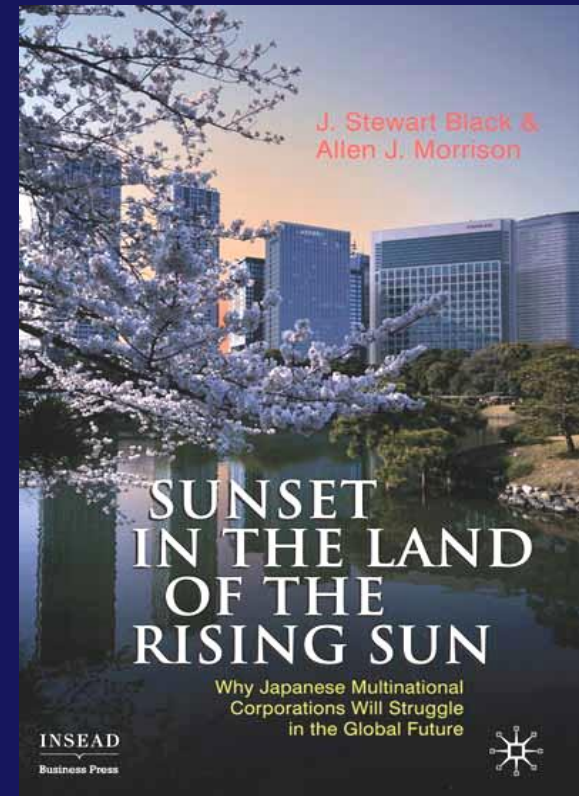
竹の天井の存在。(pp. 64-65)

**(2-1) We know of no scientific and comprehensive research  
 that shows that Japanese firms lose non-home national  
 executives at a higher rate that is the case in US, German,  
 French, or other firms.**

国際比較研究の難しさ。

**(2-2) However, an absence of research doesn't mean that there  
 isn't a problem. . . . The anecdotal evidence abounds that  
the problem is most acute in Japanese firms.**

調査研究が難しいとはいえ、日本企業の事例をみると問題は極めて深刻。



Source:

<http://www.palgrave.com/page/detail/sunset-in-the-land-of-the-rising-sun-j-stewart-black/?isbn=9780230277588>

# Introduction: Food of Thought (2)

Turpin, Dominique and Naoshi Takatsu,

*Naze Nihon Kigyo wa 'Gurobaru-ka' de Tsumazuku noka,*

Tokyo: Nihon Keizai Shimbun Shuppansha, 2012 (Japanese)

[Authors' Title in English: *Japan's Competitive in the Age of Globalization*]

テュルパン、高津 『なぜ、日本企業は「グローバル化」でつまづくのか』 (2012)

日本で「人材のグローバル化」ということが本当の意味で関心が出てきたのは、ほんの1、2年のことではないでしょうか。

世界の人材マーケットでは、5年ほど前から中国人やインド人の台頭著しく、欧米のビジネススクールで学んだ優秀な人材が文字通りグローバルに活躍するようになりました。ところが日本の経営者はその段階にはまだ切迫感はありませんでした。...

そして、いまが本当のそのラストチャンスなのです。 (pp. 84-85)

五つの提言があります。

第一に、経営者は、生まれ育った文化・環境による認知のバイアスを自分も持っているとして認識した上で、...自ら世界中を巡り、現地事情を肌で感じ、学ぶ必要があります。そして内向き例外主義を揮することです。

第二に、多様性を推進すること。...

第三に、好奇心旺盛な人材を積極的に登用すること。...

第四に、国際経験を評価すること。...

第五に、グローバル・リーダー育成に投資を惜しまないこと。 (pp. 86-87)



Source:

<http://www.nikkeibookvideo.com/item-detail/31784/>