

「グローバル企業が求める人財像」

日産自動車ケーススタディー



電費 1円/1km
大阪往復 1200円

日産リーフ（電気自動車）

2010年 11月 13日（土）

日産自動車
OEM事業本部 ライセンシングビジネスグループ
曾根

<自己紹介>

1975年3月 早大理工学部 応用物理学科卒業

1975年4月 日産自動車入社

日本がエコノミック
アニマルだった頃
1983-1987

1. 総合研究所 排気規制対応のエンジン制御システム開発

2. 米国 ニッサン リサーチ&デベロップメント社で、排気認証業務

3. 総合研究所 エンジン研究戦略

4. 技術開発企画室 顧客ニーズと技術シーズのマッチング探求

日本がバブル景気
に湧いていた頃
1988-1991

5. 欧州 ニッサン ヨーロピアンテクノロジーセンターで 大学研究ネットワーク構築

6. 技術開発企画室 エアバッグ・ABS・ゾーンボディーなどの安全技術企画

7. 欧州 ニッサンヨーロピアンテクノロジーセンター(ブリュッセル)

8. リソースマネジメント部 中国、韓国開発拠点開設担当

9. 広報部

日産が経営危機で
ルノーに救われた頃

10.IPプロモーション部/OEM事業本部 ライセンスビジネスグループ

1. 日産自動車の概要
2. ゴーンCEO就任前後のマネジメント比較
3. 外国人役員・従業員との異文化コミュニケーション
4. ダイバーシティ
5. 学生 & 先生へのメッセージ
6. 日本のモノづくりと産学連携
7. 留学生との交流で、Win-Winの人財育成

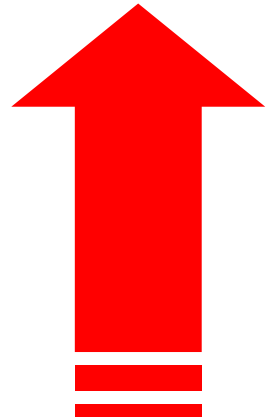
* 日産では、人材を人財と表記しています。
材料ではなく財産として考えています。

人 財：会社に大きく貢献できる

人 材：育成次第で「財」にも「在」にも

人 在：会社に在るけど、人畜無害

人 罪：会社のためにならない



1. 日産自動車会社概要

本 社 : 横浜市西区高島1-1-1

創 立 : 1933年 12月 26日(本年 創立 77年)

資本金 : 6058 億円

グローバル販売台数 : 351 万台 (2009 年度)

連結売上高 : 7兆5173億円

連結営業利益 : 3116億円

連結売上高営業利益率 : 4.1 %

従業員数 : 32,746名 (連結ベース228,475名: 内 中国14万人)

(決算数値についてはすべて 2009年度)

日産のグローバルビジネス



本社 横浜市

海外拠点数

67拠点

国内生産台数

120万台(30%)

(国内向け:50万台 全体の12.5%)

海外生産台数

280万台(70%)

(米国・英国・スペイン・メキシコ・中国などの合計)



日産デザインヨーロッパ(ロンドン)

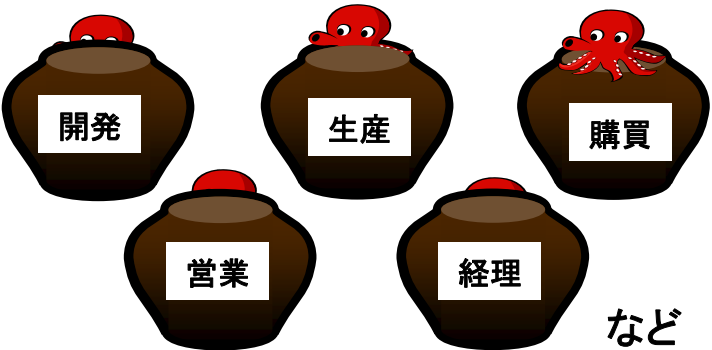


キャントン工場 (ミシシッピ一州)

2. ゴーンCEO就任前後のマネジメント比較

	～98年（ゴーンCEO就任前）	99年～（ゴーンCEO就任以降）																															
役員構成	<ul style="list-style-type: none"> ・全員日本人 ・全員男性 ・生え抜き+天下り ・東大卒が20名(全役員の47%) 14大学(国内のみ) ・平均年齢 58歳 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国籍 23% (伯、仏、米、英、ポルトガル) ・生え抜き/女性役員/ヘッドハント採用役員 ・東大卒 3名(6%) 35大学(国内・海外)に分散 ・平均年齢 52歳 																															
出身大学	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%;">東大</td><td style="width: 50%; text-align: right;">20</td></tr> <tr><td>慶應</td><td style="text-align: right;">5</td></tr> <tr><td>一橋</td><td style="text-align: right;">5</td></tr> <tr><td>京大</td><td style="text-align: right;">2</td></tr> <tr><td>早大</td><td style="text-align: right;">2</td></tr> </table> <p>各1名 東北大、北大、東京外語、広島大、 大阪府立大、 明治、中央、立教、武蔵工大</p>	東大	20	慶應	5	一橋	5	京大	2	早大	2	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%;">慶應</td><td style="width: 50%; text-align: right;">5</td><td>各1名</td></tr> <tr><td>東大</td><td style="text-align: right;">3</td><td>大阪府立大、九州工大、、</td></tr> <tr><td>一橋</td><td style="text-align: right;">3</td><td>横浜市立、武蔵野美術大、</td></tr> <tr><td>東工大</td><td style="text-align: right;">3</td><td>鹿児島大、佐賀大、ICU</td></tr> <tr><td>京大</td><td style="text-align: right;">3</td><td>立教、山口大、東京理科大</td></tr> <tr><td>東北大</td><td style="text-align: right;">2</td><td>東京農工大、静岡大、九大</td></tr> <tr><td>早大</td><td style="text-align: right;">2</td><td></td></tr> </table> <p>各1名 国立高等鉱業(ゴーンCEO) グランゼコール、ハーバード、INCEAD オックスフォード、サンパウロ、南加大 ウエインステート、パリポリテクニク クランフィールド、オーガスターナ デイトン、ダブリン</p>	慶應	5	各1名	東大	3	大阪府立大、九州工大、、	一橋	3	横浜市立、武蔵野美術大、	東工大	3	鹿児島大、佐賀大、ICU	京大	3	立教、山口大、東京理科大	東北大	2	東京農工大、静岡大、九大	早大	2	
東大	20																																
慶應	5																																
一橋	5																																
京大	2																																
早大	2																																
慶應	5	各1名																															
東大	3	大阪府立大、九州工大、、																															
一橋	3	横浜市立、武蔵野美術大、																															
東工大	3	鹿児島大、佐賀大、ICU																															
京大	3	立教、山口大、東京理科大																															
東北大	2	東京農工大、静岡大、九大																															
早大	2																																

2. ゴーンCEO就任前後のマネジメント比較

	～98年（ゴーンCEO就任前）	99年～（ゴーンCEO就任以降）																									
役員会議事録	<p>玉虫色</p> <p>発行まで1週間以上 （発言の確認・修正）</p> <p>日本語</p>	<p>Yes or No</p> <p>会議終了と同日</p> <p>英語</p>																									
組織運営	<p>たこつぼ式</p>  <p>など</p>	<p>組織横断的 } マトリックス運営</p> <p>地域横断的 }</p> <table border="1" data-bbox="1081 856 1758 1270"> <thead> <tr> <th></th> <th>営業</th> <th>開発</th> <th>生産</th> <th>購買</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>日</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>米</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>欧</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>アジア</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		営業	開発	生産	購買	日					米					欧					アジア				
	営業	開発	生産	購買																							
日																											
米																											
欧																											
アジア																											

2. ゴーンCEO就任前後のマネジメント比較

日産リバイバルプラン発表当時の日産の状況

問題の原因

- ① 利益追求の不徹底
- ② 顧客指向性の不足
- ③ 機能、地域、職位横断型業務の不足 + 他責文化
- ④ 危機意識の欠如
- ⑤ 全社員が共有したビジョンや中長期計画の欠如

2. ゴーンCEO就任前後のマネジメント比較

日産リバイバルプラン発表当時の日産の状況

日産の強み

- ① 国際的な認知と海外展開
- ② 世界最先端の生産技術
- ③ 特定分野での世界最高レベルの先進技術
- ④ ルノーとの提携
- ⑤ 優秀な人材

3. 外国人上司・帰国子女従業員との異文化コミュニケーション

ルノーとの提携後に実際にあった出来事・会話例

ウオガシってどんな
お菓子ですか？
(帰国子女)

コジンマリってどんな
ボールでしょうか？
(帰国子女)



SHARPって英国企業
じゃなかったんですか？
(帰国子女)

年初始業式で部下に
お年玉を配った
(仏人部長)

部下:「つまらないものですが・・・どうぞ」
「そんなもの俺はいらない。」
(英人役員)

仏人上司宅ホームパーティで
握ったごはんの上にかまぼこ
＝寿司召し上がれ！

割り勘: 日本人は、合計額の頭割り か 上司が多めにだして残額を頭割り
オランダ人上司は、自分の飲食代をメニューから記録して厳格に払う

業務上で文化の違いに遭遇したケース



根回しこそ合意への王道。

ルールは守るもの

失敗しそうなものはやめよう

納期・品質・コストは、残業徹夜
してでも守る

できるだけ情報収集して
検討して決断は
ギリギリまで延ばす



勝ち組



根回しは無駄。
ぶっつけ本番直球勝負



ルールと記録は破るためにある



失敗する前にやめるのは絶対おかしい

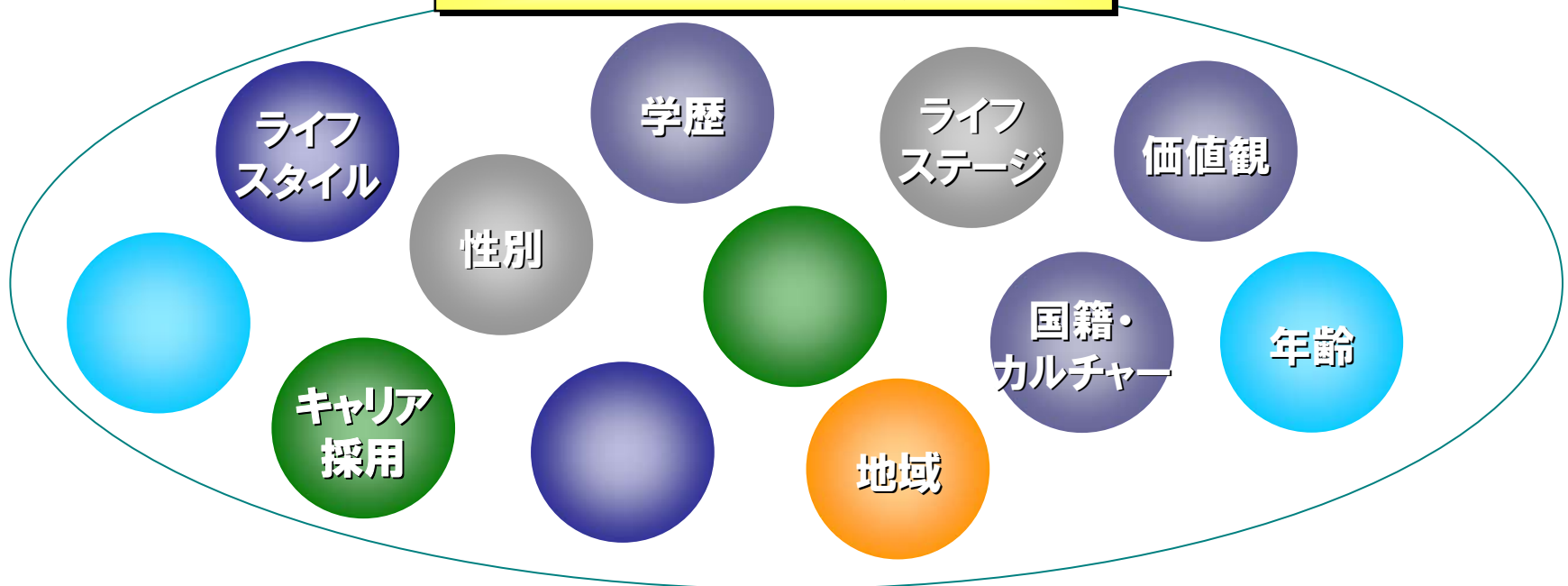
納期・品質・コストは正当な理由を透明性を
もって釈明できれば問題なし。残業してまで
守るのはおかしい

合理的で即決

4-1. ダイバーシティ活動

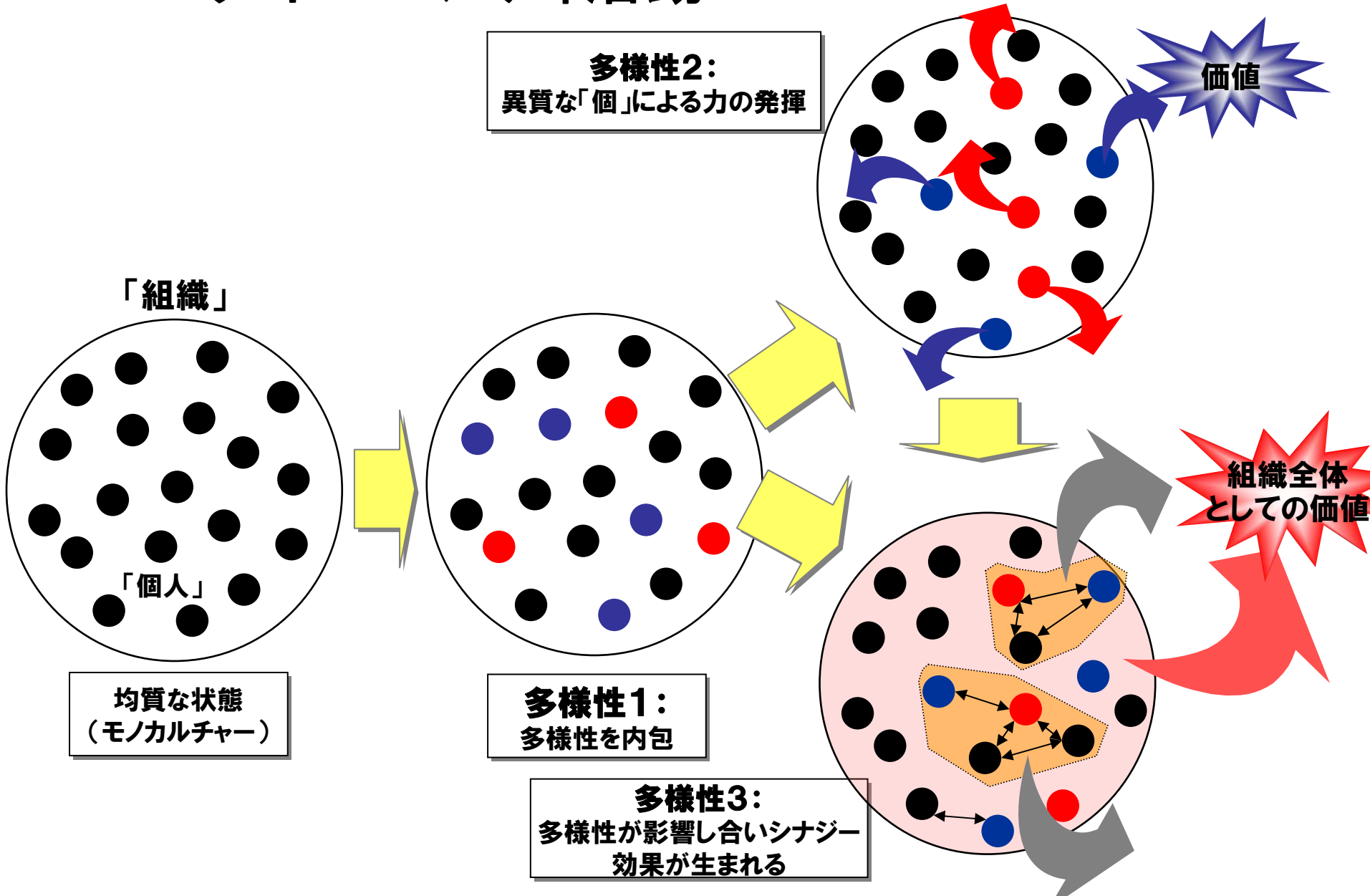
ダイバーシティ(多様性)には、性別、年齢、国籍といった属性から、学歴、ライフスタイル、考え方・価値観といった一見外からは分かりにくいものまで含まれます。多様性があることにまず気づき、違いにより生み出される価値が重要です。

ダイバーシティ = 多様性



色々な価値観をもつ人の意見がぶつかり合うことにより
より大きな価値を創造

4-2. ダイバーシティ活動



4. ダイバーシティー

ガイジン管理職からみた 日本人の印象

	良い点	悪い点
米人女性部長	<ul style="list-style-type: none">・勤勉・細心の注意が行き届く・手順に従う・チームワークを重んじる・大多数が、親切で行儀がいい	<ul style="list-style-type: none">・英語コミュニケーション能力・手順やプロセスに頼りすぎて、モノを考えない・ゴールにたどり着くための激しい議論をしない。
米人男性部長	<ul style="list-style-type: none">・会社に／仕事に献身的・賢いスタッフが多い。・一生懸命働く・規則がある場合は必ず従う	<ul style="list-style-type: none">・ルールがあると何も考えず従う・おかしいと思っても、挑戦して変更しようとしな
ブラジル人部長	<ul style="list-style-type: none">・ゴールが設定されたらひたすら到達に向けて頑張る・チームワークの精神は偉大だ	<ul style="list-style-type: none">・職位に絶対に逆らわない。・モノを考えずに現状肯定する・新規アイデアをださせるのにかなり教育が必要・創造性に欠ける、新しいことに対してオープンでない。

ガイジン管理職からみた 日本人の印象

	どうすればいい仕事ができるか？	日本人と働くとき肝に銘じていること
米人女性部長	<ul style="list-style-type: none"> ・すこしでいいから日本語を覚える ・呑み会に出席する ・ガマン強く 時間をかけてコミュニケーションする ・話しをよく聴いて & 数多く質問すること。 	<ul style="list-style-type: none"> ・堪えること ・オープンコミュニケーション ・聴いて聴いてききまくる ・ネマワシ ・現場から学べ ・ガイジンが正しい、日本人が間違っていると 思うな、やり方が違うだけだ
米人男性部長	<ul style="list-style-type: none"> ・自分が実現できそうもない夢を日本人に投げてそれを聴いた日本人が実現可能なものにしていくと サクセスストーリーができる 夢と現実のミックスが、可能な組み合わせが米人と日本人だ 	<ul style="list-style-type: none"> ・違った見方を大切にして、チームワークで現状を打破する
ブラジル人部長	<ul style="list-style-type: none"> ・目標と具体的な行動計画をセットすること。ルールにのせてやれば日本人は突っ走ってゴールに行き着くことは確かだ。本人にことの重要性を理解させることが大事。 	<ul style="list-style-type: none"> ・諦めない ・壁のつぎにはまた壁がある、ときには安あがりな店で宴会でねぎらう

日本人管理職からみた ガイジンの印象

	どうすればいい仕事ができるか？	働きやすい外人	嫌なガイジン
R&D 部長	物事をはっきりいうこと 忖度や阿吽の呼吸はありえない 面子を大事にしてあげる		
R&D 部長	自分の意見をきちんと主張して 議論する		
中国 事業 課長	自分がコミットできる範囲、達成す べき成果を明確にすること。	後腐れなくドライな奴	能力が劣るが 日本に駐在してる人罪
企画 部門 部長	こまめに報告すること 直接会って話す(F2F) 要点を絞って簡潔に話す	日本人より多様な人種 考え方、生活様式を 受け入れる素地がある 奴	

	どうすればいい仕事ができるか？	働きやすいガイジン	嫌なガイジン
知財 Biz 部長	<ul style="list-style-type: none"> ・こまめな報告 ・簡潔 & ロジカルなスタイルに 	<ul style="list-style-type: none"> ・頭のいいガイジン 	<ul style="list-style-type: none"> ・頭の悪いガイジン ・空気読めないガイジン
財務 課長	<ul style="list-style-type: none"> ・意見を持ち、論理的に説明できる ・早いアクション ・リーダーシップをとる ・高効率 	<ul style="list-style-type: none"> ・他のカルチャーを理解しようと努力するガイジン 	<ul style="list-style-type: none"> ・ガイジンだけで群れようとする
知財 Biz 部門 次長 ナイキ マイクロ ソフト インテル を 経験	<ul style="list-style-type: none"> ・約束し、結果をだす。 ・顔見たら、なにか話す ・理解してもらえよう努力してる姿勢を示す 	<ul style="list-style-type: none"> ・アジア圏で日本を無視しないガイジン 	<ul style="list-style-type: none"> ・英語能力で、香港やシンガポール人を厚遇するガイジン ・景気が悪いと、米国本社事情最優先するガイジン

	どうすればいい仕事ができるか？	働きやすいガイジン	嫌なガイジン
知財 Biz 部門 課長	<ul style="list-style-type: none"> ・最初に役割、目的を合意しておく 	<ul style="list-style-type: none"> ・意見をきく ・日本を楽しめる ・偏見がない ・新しいことに挑戦が好き 	<ul style="list-style-type: none"> ・母国のやり方に固執 ・日本を楽しめない
企画 部門 部長	<ul style="list-style-type: none"> ・アピールあるのみ 	<ul style="list-style-type: none"> ・相互理解を座右の銘にしている 	<ul style="list-style-type: none"> ・母国最優先 ・英語が標準言語、全く日本を理解する気持ちはない

日本人管理職からみた ガイジンの印象

	ガイジンの悪い点	日本人より良い点は？
R&D 部長	フランス人は自分から絶対に折れない、 非を認めない。 チームワークができない。	上位者を味方にすれば、下位のガイジンは文句 をいわなくなる。
R&D 部長	昇格が見送られると、簡単に転職する。 箇条書き・簡潔報告が苦手でダラダラ 文章が高級だと信じて疑わない	フランス人は、フランス語でおだてるとモチベーショ ンが湧く。 日本人より馬力があって一気に仕事が片付く ケースが多い。
中国 事業 課長	過失を認めない & 知らない とは 素直にいわないこと。 他人の失敗、他部署の失敗を探すとき に大きなパワーを発揮する。 自分の失敗には全く関心を持たない。	曖昧さがないこと。 ビジネスライク ドライ

日本人管理職に聞く:ガイジンと仕事して...

	ガイジンの悪い点	日本人より良い点は？
企画 部門 部長	日本語の細かいニュアンスや 阿吽の呼吸が伝わらない	会議が短く、結論も YES/NOでクリアなこと
知財 Biz 部長	コミュニケーションのレベルが 「そこそこ」にしかない 米人・英人のNative組とフランス人の 使う単語の意味が違う 仏人の言う“Actually”は、“Currently” “Perhaps” は、“Eventually” 結果を出すことに猛烈にこだわる。 プロセスは無視することも当たり前。 社長に直訴してひっくり返す、寝首を搔く のも結果のためなら...狩猟民族！	早い決断 昇格・昇給が視野に入ると爆発的なパワー を発揮する。日本人のスピードでは全く 実現できない馬鹿力をもっている

日本人管理職に聞く:ガイジンと仕事して...

	ガイジンの悪い点	日本人より良い点は？
財務 課長	<p>間違っているけど、意見や考えを変えない</p> <p>上司のことしか目に入らず、部下は使い捨てるものと思っている。</p>	<p>自分の考えや意見を、明確に発言できる。</p> <p>変な気遣いは全く不要 & 無用</p>
知財 Biz 部門 次長 ナイキ マイクロ ソフト インテル を 経験	<p>日本法に拘らず、米国本社の方針や契約条件を運用しようとするゴリ押し (インテル)</p> <p>日本人部下を育成する気はなく、能力が不足していたら解雇 (3社とも)</p> <p>どんなに忙しくても、定時に帰宅する</p>	<p>話が短く、精神論でのお説教がない。</p> <p>合理的なプレゼンテーションにはコロっと納得</p> <p>目標未達理由を合理的に説明できれば敗者復活の機会を与えてくれる</p>

日本人管理職に聞く:ガイジンと仕事して...

	ガイジンの悪い点	日本人より良い点は？
知財 Biz 部門 課長	コミュニケーション 気を遣ってくれてるという負い目を感じてしまう。	ロジックがクリア、しがらみもない。 目的・ゴールが明確なら、承諾を得るのが簡単 保守的な考えがなく、新しいことを提案したときにサポートしてくれる。
企画 部門 部長	業務プロセスを無視して、思いつきでアッチ、コッチ議論が飛び、收拾がつかなくなるケースが多い	信念を曲げずに議論しても後腐れがない。

5. 学生 & 先生へのメッセージ

新卒採用試験結果では、事務系(文系)合格者の65%~70%が女子

理由

- 1) 1次試験の筆記試験の結果で、女子に負ける
- 2) 残った男子も、志望動機／自分の強み／一番苦労したこと、は暗記してきた回答で無難にこなすが、定番から少し外れた質問(環境問題・5年後の自分の姿..)については、対応能力が貧困。
- 3) 突然英語の質問に切り替えると、全くついてこれない。
- 4) 自由に話させると、ほとんど
 - ・GT-Rが好きです。スカイラインに乗ってました。
 - ・アルバイトと友人作りで、貴重な体験をして自分にとって財産になった。
- 5) 今朝の日経新聞で、一番気になったことは？
 - ⇒うちは、朝日新聞なもんで...
 - それでは、朝日新聞では
 - ⇒すみません、新聞読んでないもんで...

男子に勉学を。

日産は、実力だけで採用するため、全員が女子になることも理論上はある
.....ダイバーシティが成立しなくなる。

(現時点で、女子しか合格できない部がある)

理工系学生・院生へのメッセージ

エンジニア \neq 微分方程式が解ける
最新の測定機器でデータが取れる } テクニシャン

エンジニア $=$ 「市場&顧客ニーズ、競合情報」 と 「自社の強み」を
客観的に分析して、研究開発の方向を定め実行できる。

Q:品質 C:コスト D:納期 の重要性を理解し
研究開発を実行できる。

Management of Technology 的センスが 必要

6. 日本のモノづくりと産学連携

主要製品38種の発明・製品化・商品化された国（一部を掲載）

技術／製品	発明国	初に製品化	市場制圧国(2002年)
先端複合財	アメリカ	アメリカ	日本／アメリカ
自動焦点カメラ	アメリカ	アメリカ	日本
自動車	アメリカ	アメリカ	日本
CDプレーヤー	アメリカ	アメリカ	日本
コピー機	アメリカ	アメリカ	日本
パソコン	アメリカ	アメリカ	日本
DRAM	アメリカ	アメリカ	日本
ファクシ	アメリカ	アメリカ	日本
薄型デ	アメリカ	アメリカ	日本
卓上計算	アメリカ	アメリカ	日本
半導体製	アメリカ	アメリカ	日本
マイクロフ	アメリカ	アメリカ	日本
ロボット	アメリカ	アメリカ	日本
半導体レーザー	アメリカ	アメリカ	日本
ソフトウェア	アメリカ	アメリカ	アメリカ
テレビ受像器	アメリカ	アメリカ	日本
ビデオレコーダー	アメリカ	アメリカ	日本

・日本は、発明や世界初の製品化は苦手

・市場制圧は得意だが、この分野を
中国・インド・韓国に取って代わられる
リスクが増大してきた。

世界シェア100%の企業一覧

会社四季報、インターネット、新聞特集、通産省資料などを集計

企業名	品名等
東北空調管理(株)	活性化酸素発生装置 (バイオメイトシステム)
(株)鈴木製作所	小型ロックミシン (3、4本糸)
(株)小野木製袋	二枚張り手提げ紙袋
岡野工業	リチウムイオン電池ケース
福田鉄工所	板金自動ロール機
大英技研	春巻き製造機
(株)フェローテック	磁性流体
(株)シコー技研	振動モーター (超小型4mm径)
(株)スエヒロEPM	食用油製造器 (搾油機)
ナミティー(株)	光海底ケーブル耐圧層用の異型線
(株)孝安産菓	乾式ガス安全器 (水素用)
日本化線(株)	造形用カラーワイヤー
(株)林原	高純度トレハロース
(株)クマモト抗体研究所	環境ホルモン測定用試薬 (魚類の血液検査)
(株)スカイリモート	リニアカム (移動カメラシステム)
根本特殊化学	夜光塗料 (時計の文字盤)
テフコ青森	時計文字盤用時字シール
レオン自動機	包あん機、製パン機

工学部の志願者減少が進む

■理系の30%が医学部を目指す(産業経済の将来不安からくる資格志向)

200%

志願者比率

50%



12.5万人
(医学部)

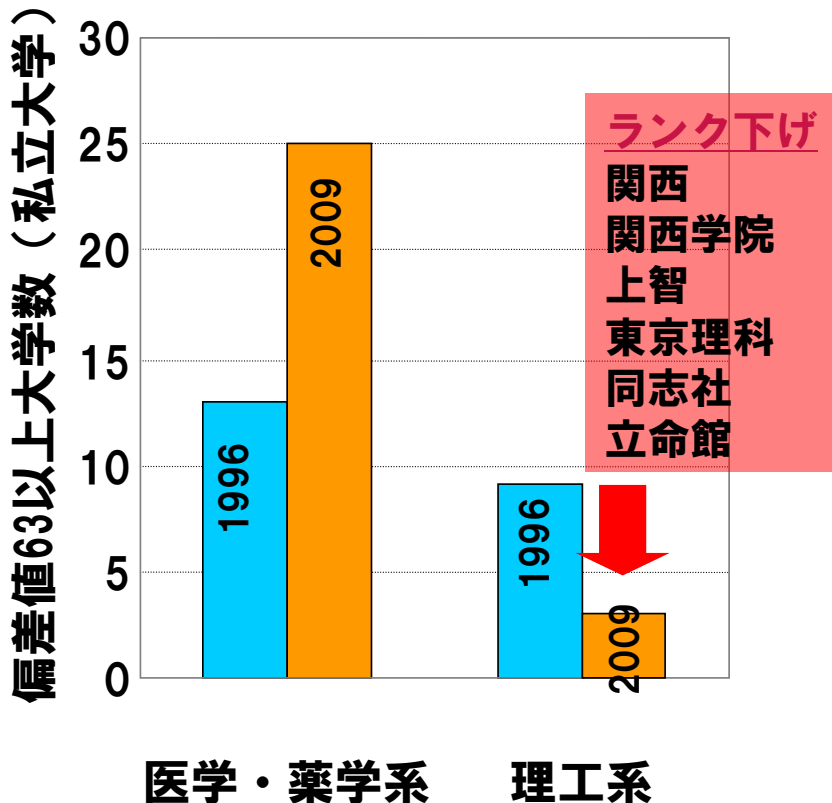
2008
志願者数

6.8万人
(理学部)

24.5万人
(工学部)

医学部の偏差値は上昇, 工学部は大幅下降

偏差値トップ層の多数が医学部へ



赤字：医薬系
青字：理工系

偏差値

72	慶應義塾・医
69	早稲田・理工(物理・化学)
67	慶應義塾・理工 日本医科・医 大阪医科・医
66	早稲田・理工 自治医科・医 関西医科・医 東京理科・薬
65	同志社・工 関西学院・理 昭和・医 東京慈恵会医科・医(医)
64	国際基督教・教養 東京理科・製薬
63	上智・理工 立命館・理工 東京理科・理 関西・工 順天堂・医 東海・医 近畿・医 兵庫医科・医 久留米・医(医)

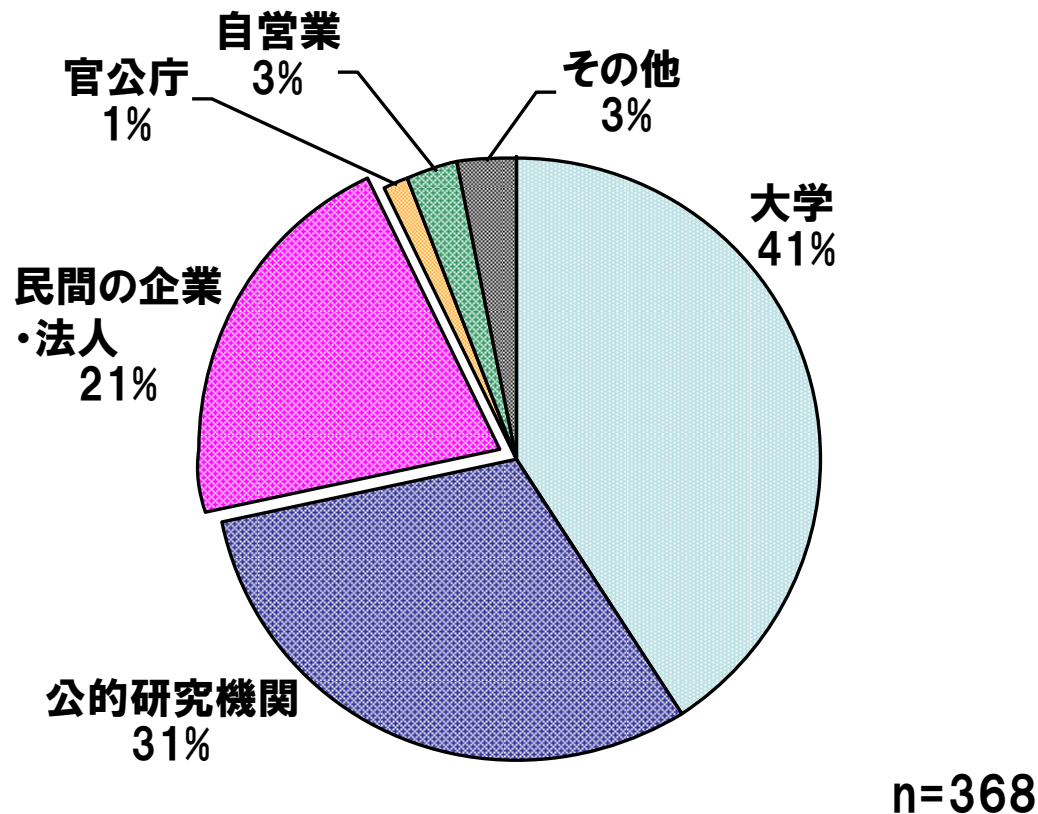
70	慶應義塾・医
68	順天堂・医 東京慈恵会医科・医(医) 日本医科・医
67	自治医科・医 大阪医科・医
66	慶應義塾・理工 早稲田・先進理工 昭和・医 関西医科・医 近畿・医
65	杏林・医 慶應義塾・薬 東京医科・医 久留米・医(医)
64	早稲田・基幹理工 酪農学園・獣医 岩手医科・医 帝京・医 [1]~ [3] 東京女子医科・医 金沢医科・医 兵庫医科・医
63	国際基督教・教養 早稲田・創造理工 北里・医 東京理科・薬 東邦・医(医) 日本・医 愛知医科・医 藤田保健衛生・医 福岡・医(医)

1996

2009

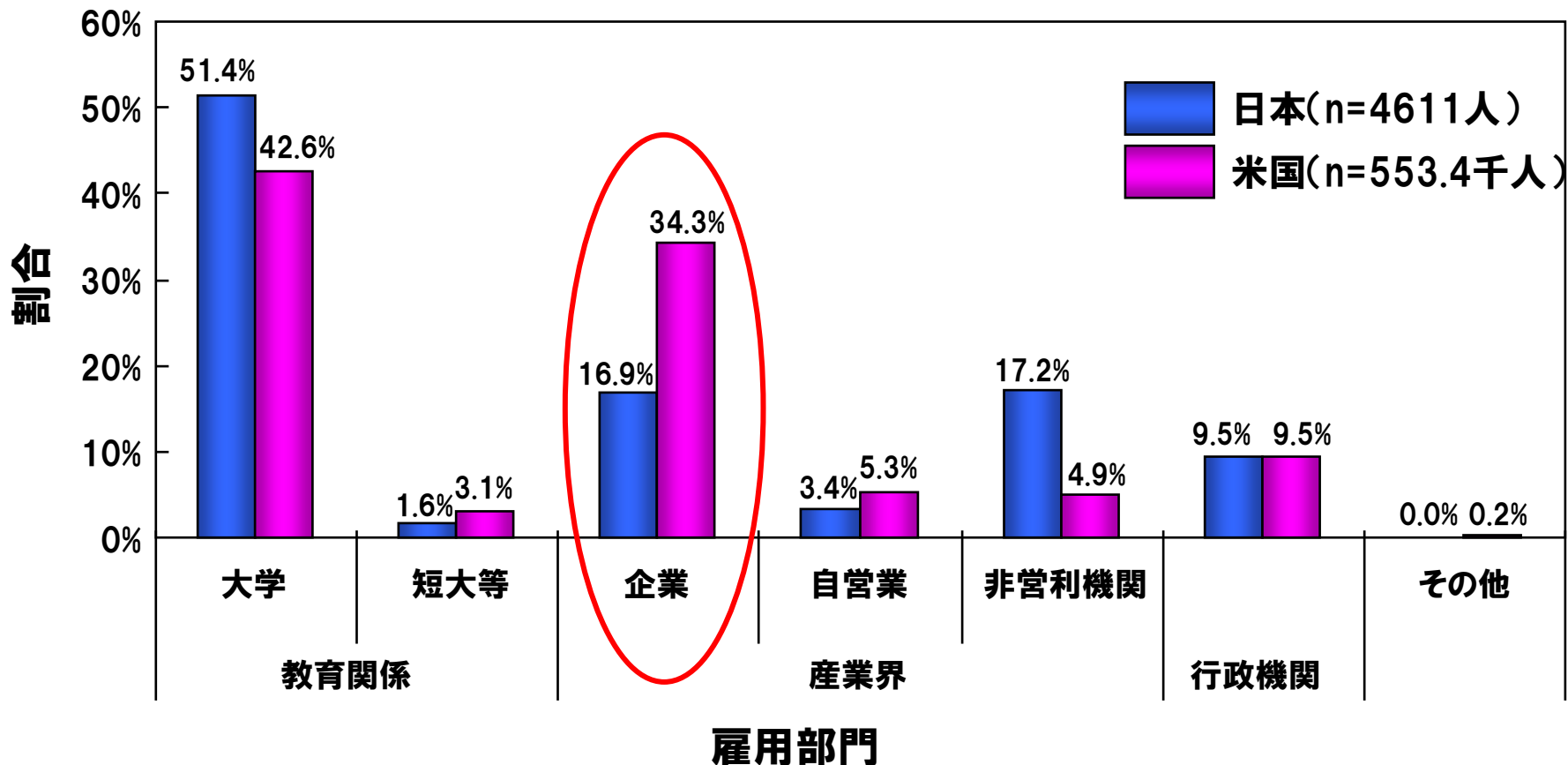
日本の博士課程学生が希望する進路

- 博士課程への進学者は一般的にアカデミア志向が強い
- 途中で急遽企業への就職に進路転換しようとしても、企業が求める人材像との間にずれが生ずることとなる



日米の博士号取得者の雇用部門別分布

- 日本の博士号取得者の内、企業に雇用される者の割合は、米国に比べて低くなっている



★日本の「産業界の保健医療関係(医師、歯科医師等)」は、「営利企業」「自営業」と回答したものを含めて全て「非営利」に区分

中国・インドの人材の脅威

■ CBS(China Business Support)グループ (所在地:名古屋)

- ✓ 中国のTOPクラスの大学(清華大学、上海交通大学、中国科学技術大学など)の優秀な人材を採用
- ✓ 業務請負(機械設計やソフト開発)で、日本人を凌ぐ高い能力
- ✓ CBSの社員を、企業が直接採用することもありうる

■ IIT-ハイデラバードからのインターン生

- ✓ 理工系人材育成招聘事業(JICE)として、日産で受け入れ
- ✓ 日産の感想として、「大学1年生であるが、日本の優秀なM2相当」
 - 理論的な思考能力
 - 工学的な基礎が身につけている



教育の違い:「本質は何か」、「中学以上の数学は英語」

■ 中国、インドは就職難 → 優秀な人材が海外に職を求めて移動

博士課程修了者に対する評価

- 高く評価しているポイント
 - ✓ 専門知識・専門能力
 - ✓ 研究遂行能力
 - ✓ 理論的思考能力

- 問題があるポイント
 - ✓ コミュニケーション能力、協調性
 - ✓ 業務遂行能力
 - ✓ 柔軟性

- その他
 - ✓ 「修士＋3年」に見合う能力を持った優秀な人材が少ない

インターンシップへの提案

✓何のためにインターンシップをやるのか？

“大学(学生)と企業がお互いを面で理解しあう”

- 学生;実社会(企業)理解－正しい進路選択
- 大学;実社会(企業)理解－教育の有り方
→先生が積極的に参加することが重要である
- 企業;最新の大学(教育)の理解－産学連携の進展
若手技術者の教育

✓何が必要か？

- 企業側の負担はかなり大きい
- (不景気でも)継続的に実施するためには、国からの補助が必要。

6. 日本のモノづくりと産学連携

理工系学生の数とハングリー精神の比較 日本 vs 新興国

<量的に負けている>

- ・中国の大学生(本科) 1学年300万人うち理工系学生は **180万人**
(3年制の専門科として別枠で、さらに300万人……理工系の合計は、 360万人)
- ・インドは、2015年までに **理工系学生を140万人目標**
- ・日本の大学生 1学年 62万人 うち理工系学生は **12万人**
しかも、将来年収の高い文科系に転向する **“文転組”**でさらに減小

<ハングリー精神で負けている>

中国もインドも ハングリー精神にあふれた学生・院生
vs 日本の学生は、子どものころに家に クルマ・カラーTV・テレビ
ゲーム・エアコン・PCがあり、
ハングリー精神では、勝負にならない

6. 日本のモノづくりと産学連携

＜現時点で勝っている質を産学連携でさらに強化＞

博士課程大学院生の企業への**長期インターンシップを制度化**して、モノづくり日本の優位性を維持する機会を創造できないか？具体的に検討したい。

＜中国・インドのトップレベルの院生を日本の大学院へ＞

精華大学、北京大学は、1学年600万人の**大学生の頂点に立つレベル**(両校合わせた1学年の定員は、6620名:

東大・京大 5000人/60万人=1%、 精華・北京大 6620人/600万人=0.1%)

このレベルの学生を、日本の大学院へ留学誘致して、数年間の教育&研究

⇒日本企業へのインターン & 採用

ハングリー精神のない日本人学生への刺激効果もあり、切磋琢磨によって日本人のレベル向上も図る。

7. 留学生との交流で、Win-Winの人財育成を

生え抜き人財の育成

即戦力人財の中途採用

学生の質向上を！

- 22歳: 入社
 - 部内実習
 - 他部署実習
 - 工場・販売店実習
 - 実務OJT
- 25歳: 会議開催
 - プレゼンスキル
 - 議事録作成方法
 - 英会話
 - 根回しのやりかた
 - 社内人脈
- 28歳: ネゴシエーションスキル
 - マーケティング
 - 財務の基礎
 - 海外拠点マネジメント

日産の
リソースを
使って育成

VS

この7年間
日産の
資源投入ゼロ

経営学修士
他社経験

29歳: MBAを持った中途入社

7. 留学生との交流で、Win-Winの人財育成を

学生・院生に

- ・企業での長期インターン(半年以上)
- ・留学生との交流の機会を制度的に与える(サークル活動ではなく)

- ・基礎的な学力 ⇒ **本質を捉える力**
- ・コミュニケーション能力 ⇒ 相手の意見を**聞く力**
- ・リーダーシップを取る力 ⇒ **勇気**

- ・自国の歴史や文化を外国人に語れる、質問に応じられる ⇒ **教養**
- ・留学生の方へ、自虐的な日本のマスコミに惑わされることなく、日本のいいところを自分の足で現場にいて自分の眼で見て、自分と日本のかかわりを語れるようになって欲しい ⇒ **現場力**
- ・自国寄りでもなく、他国寄りでもなく客観的な視点を持つ ⇒ **多面的思考**
- ・異文化を受け入れるには自分をしっかりもつ

ハングリー精神をもたせよう！