

「グローバル化に対処する人材の採用と育成」に関する実態調査 概報

平成 28 年 2 月調査実施

一般財団法人 日本生涯学習総合研究所

1. 調査の目的・概要

経済活動の面から見た場合、グローバル化への対応の適切さが企業の命運を左右することは広く認識されています。しかしながら、日本企業のグローバル化への対応は不十分であるという指摘はまだまだ多いのが現状です。

本調査では、各企業のグローバル化への意識を問うとともに、大学などの高等教育機関に求める教育システムや新入社員へ期待する能力など、多角的な視点から「グローバル化」と「人材育成」に関する意識を問いました。

当概報では「日本企業のグローバル化への意識」「新入社員の育成」に焦点をあて、調査結果の一部を紹介します。

【実施時】平成 28 (2016) 年 2 月

【調査対象】東証一部、二部、マザーズ、ジャスダックの上場企業を中心に非上場企業を含めた 3199 社

【回答数】67 社

<母数 (N=●) の表記について>

設問により、回答の条件がある場合や、無効回答※1 および無回答の扱いが異なる場合があるため、母数 (N=●) の数値は設問ごとに異なります。 ※1 選択数指定数越え、選択箇所不明、明らかに他回答と矛盾がある等

図表 1：業種別企業数

業種	回答数
27. 小売業	9
33. サービス業	
7. 化学	6
16. 電気機器	
25. 情報・通信業	5
26. 卸売業	
3. 建設業	4
4. 食料品	
19. その他製品	3
34. 分類不能	
15. 機械	2
17. 輸送用機器	
24. 倉庫・運輸関連業	
6. パルプ・紙	1
10. ゴム製品	
11. ガラス・土石製品	
12. 鉄鋼	
13. 非鉄金属	
18. 精密機器	
32. 不動産業	

業種の複数回答1社あり

図表 2：総売上高に占める海外売上高比率

選択肢	回答企業数 (%)
1. 10%未満	39 (58.2%)
2. 10%以上～25%未満	7 (10.4%)
3. 25%以上～40%未満	3 (4.5%)
4. 40%以上～50%未満	9 (13.4%)
5. 50%以上～60%未満	2 (3.0%)
6. 60%以上	6 (9.0%)
無回答	1 (1.5%)

N=全回答企業 67社

図表 3：全社員数に占める外国籍社員数比率

選択肢	回答企業数 (%)
1. いない	24 (35.8%)
2. 1人以上～5%未満	31 (46.3%)
3. 5%以上～10%未満	1 (1.5%)
4. 10%以上～25%未満	1 (1.5%)
5. 25%以上	9 (13.4%)
無回答	1 (1.5%)

N=全回答企業 67社

2. 日本企業のグローバル化への意識

日本企業がグローバル化に対してどのような現状認識・問題意識でいるかについて、以下の質問をしました。このうち、*のついている項目に関して、紹介します。

※下線部をクリックすると該当箇所へ移動

各企業がグローバル化への対応を進めている要因／今後グローバル化への対応を進める要因【質問 3-1】	*「 <u>調査からわかること①</u> 」で紹介
グローバル化の進展が各企業にもたらす企業環境の変化【質問 3-2】	
グローバル化に対応する各企業の業務体制【質問 3-3】	*「 <u>調査からわかること②</u> 」で紹介
各企業におけるグローバル化の現状【質問 3-4】	*「 <u>調査からわかること②</u> 」で紹介
国内において、外国人顧客へのサービスや商品開発に対応するための人材採用・社内選抜の現状／実現可能なもの【質問 4-1-1、5-1-1】	
国内において、外国人顧客へ対応するための人材に必要な能力【質問 4-1-2、5-1-2】	*「 <u>調査からわかること③</u> 」で紹介
国内の外国籍社員に対応するための人材採用・社内選抜の現状／実現可能なもの【質問 4-2-1、5-2-1】	
国内の外国籍社員に対応するための人材に必要な能力【質問 4-2-2、5-2-2】	
海外での事業展開のための人材採用・社内選抜の現状／実現可能なもの【質問 4-3-1、5-3-1】	
海外での事業展開のための人材に必要な能力【質問 4-3-2、5-3-2】	*「 <u>調査からわかること③</u> 」で紹介
海外業務や海外企業対応を担当する日本人社員育成プログラムを実施しているか【質問 6-1】	
海外業務や海外企業対応を担当する日本人社員に施される育成プログラムの成果【質問 6-2】	
海外業務や海外企業対応を担当する日本人社員に必要な能力【質問 6-3】	*「 <u>調査からわかること③</u> 」で紹介
海外業務や海外企業対応を担当する外国人社員に対して育成プログラムを実施しているか【質問 7-1】	
海外業務や海外企業対応を担当する外国人社員に施される育成プログラムの成果【質問 7-2】	
海外業務や海外企業対応を担当する外国人社員に不足している能力【質問 7-3】	*「 <u>調査からわかること③</u> 」で紹介
外国人社員が上司となった場合、日本人社員に必要な能力【質問 8】	*「 <u>調査からわかること④</u> 」で紹介
海外業務や海外企業対応を担当する人材の採用・選抜・育成方法として、各企業が実施／検討していること【質問 9】	*「 <u>調査からわかること④</u> 」で紹介

▶ 調査からわかること① 日本企業をとりまくグローバル化の現状

日本企業がグローバル化への対応を進めている要因として、国内需要の低下、市場の多様化、海外でのシェア争いへの対応などが挙げられています（【質問3-1】、図表4）。

図表4：企業がグローバル化への対応を進める要因、または今後グローバル化への対応を進める要因

1. 地球規模での価格競争への対応のため	20.9%
2. 激増する外国人観光客など訪日外国人顧客への対応のため	16.4%
3. 日本在住の外国人への対応のため	13.4%
4. 社員の国籍の多様化への対応のため	17.9%
5. TPPに象徴される関税撤廃など貿易自由化への対応のため	6.0%
6. 新技術の開発競争への対応のため	19.4%
7. 国内需要減少への対応のため	46.3%
8. 海外でのシェア争いへの対応のため	34.3%
9. 対応すべき市場が先進国から途上国まで多岐にわたり、海外展開の内容が複雑化しているため	35.8%
10. 多様化する個々の市場で個別に最適解を出さなければならないというニーズに応えるため	29.9%
11. 日本市場において、海外の商品やサービスの販売・企画開発を推進するため	11.9%
12. グローバルスタンダードを導入・活用するため	10.4%
13. ベストプラクティス（最善の実践方法・手法）の活用のため	13.4%
14. その他 具体的に	0.0%
無回答	9.0%

N=全回答企業67社

また、グローバル化の進展によってもたらされている企業環境については、「多種多様な市場に対応しなければならない状況（20.9%）」「企業本社が高度かつ多様な戦略を構築・実践しなければならない状況（34.3%）」「本社が個々の地域での経営戦略の最適解を得ることが難しく、各拠点に戦略策定能力を求める状況（14.9%）」であると認識していることが分かります（【質問3-2】、図表省略）。

▶ 調査からわかること② 日本企業の業務体制におけるグローバル化対応

雇用面において、自社での外国人雇用、海外拠点での外国人雇用、日本社員の海外赴任など、すでにグローバル化の影響を受けている企業が多いと言えます（【質問 3-4】 図表 5）。

図表 5：企業内のグローバル化の現状について

1. 海外展開しておらず、国内に外国籍の社員はいない。国内で外国人が顧客となるケースもない		29.9%
2. 日本国内において、自社の顧客として外国人観光客及び日本在住の外国人が急増している		13.4%
3. 海外の企業や顧客と直接の取り引きはないが、商社などを通じて取り引きを行っている		6.0%
4. いわゆる外資系企業なので、幹部から社員にいたるまで多くの外国人が勤務している		0.0%
5. 自社の国内事業所で、外国人を正規社員として雇用している		38.8%
6. 国内の子会社や国内の関連企業で、外国人を正規社員として雇用している		16.4%
7. 有期雇用やアルバイトなどの非正規社員として、外国人が国内の自社事業所で勤務している		20.9%
8. 派遣会社を通じて、外国人が国内の自社事業所で勤務している		6.0%
9. 海外支社や海外子会社で、自社の日本人が正規社員・非正規社員として勤務している		35.8%
10. 海外支社や海外子会社で、外国人を正規社員として雇用している		41.8%
11. その他 具体的に		1.5%
無回答		1.5%

N=全回答企業67社

業務体制については、従来の機能型組織を維持しているケースが多いことが分かります（【質問 3-3】 図表 6）。どのような業務体制をとるべきかについては、まだ模索段階であると言えるでしょう。

図表 6：グローバル化に対応するための企業の業務体制

1. 国内・海外の共通人事システム		11.9%
2. 機能ごとに組織を分類した機能型組織		29.9%
3. 特定のプロジェクトに沿って独立して組織されるプロジェクト型組織		10.4%
4. 機能型組織とプロジェクト型組織を組み合わせたマトリクス型組織		11.9%
5. オフショア（海外への業務移転）の導入		4.5%
6. 海外企業との業務を全て英語などの外国語で行う		7.5%
7. いわゆる外資系企業なので、海外本社や海外の親企業により全ての業務が管理・統括されている		1.5%
8. その他 具体的に		3.0%
無回答		40.3%

N=全回答企業67社

▶ 調査からわかること③ グローバル化対応のための人材 その1

- ・ 日本人社員に求められている能力
- ・ 外国人社員に不足していると思われる能力
- ・ 日本人社員、外国人社員を問わず求められている能力

〈日本人社員に求められている能力〉

外国人顧客の担当となる日本人社員、海外業務や海外企業対応を担当する日本人社員には、共通して「外国語を理解する能力」「多様な文化を理解する能力」が必要とされていることが分かります（【質問 4-1-2】図表 7、【質問 6-3】図表 8）。

図表 7：外国人顧客に対応する能力として特に重要と思うもの

1. 外国語での意思疎通や、情報のやり取りができる能力		56.7%
2. 外国人顧客に対しても、過度に意識せずに自然に対応できる能力		40.0%
3. 外国人顧客に対しても、自らの意志を明確に伝える能力		50.0%
4. 異なる価値観や文化・風習を理解し、対応できる能力		50.0%
5. 外国人顧客の対応に必要な業務上の知識や経験があり、活用できる能力		40.0%
6. その他 具体的に		0.0%

N=質問4-1-1で選択肢1を選んだ企業から質問4-1-2の無回答を除く30社

図表 8：海外での業務や海外企業を相手とする業務を担当する社員の能力として、特に重要と思うもの

1. 外国語でのコミュニケーション力		50.0%
2. 海外でのビジネスの方法、常識、慣習への理解		44.1%
3. 担当業務をこなす能力		41.2%
4. 多様な人々とのコミュニケーション力		61.8%
5. 応用力、柔軟性		26.5%
6. 率直性		0.0%
7. 自主性		11.8%
8. 忍耐力、ストレスへの耐性、体力		32.4%
9. 海外での生活を持続する能力		17.6%
10. チームワーク力、リーダーシップ		8.8%
11. その他 具体的に		0.0%

N=恒常的に海外を対象とする部署を持つ企業から質問6-3の無回答を除く34社

〈外国人社員に不足している能力〉

「外国人社員に不足している能力」を見ると、前頁で示した「日本人社員に求められている能力」と同じく、語学に関する項目の比率が高いことがわかります。母国語以外でのコミュニケーション力に対する期待感がうかがえます（【質問 7-3】図表 9）。

図表 9：海外での業務や海外企業を相手とする業務を担当する外国人社員に特に不足している能力

1. 日本語でのコミュニケーション力	40.9%
2. 海外でのビジネスの方法、常識、慣習への理解	4.5%
3. 日本語、自国語以外の語学力	22.7%
4. 担当業務をこなす能力	9.1%
5. 多様な人々とのコミュニケーション力	18.2%
6. 応用力、柔軟性	22.7%
7. 率直性	9.1%
8. 自主性	9.1%
9. 忍耐力、ストレスへの耐性、体力	13.6%
10. 日本での生活を継続する能力	4.5%
11. チームワーク力、リーダーシップ	27.3%
12. その他 具体的に	4.5%

N=質問7-1で選択肢3以外を選んだ企業から質問7-3の無回答を除く22社

〈日本人社員、外国人社員を問わず求められている能力〉

海外事業の展開のために求められている能力を見ると、「英語で意思疎通ができる能力」「異なる価値観を理解する能力」が1位、2位と続いています（【質問 4-3-2】図表 10）。

ここで着目したいのは、3位の「論理的思考力」です。この能力は、【入社後に培う必要があると思う能力】でも2位という結果になっており（後出 p. 9）、国内業務、海外業務を問わず必要な能力と考えられていると言えるでしょう。

図表 10：海外での事業展開のための人材に必要な能力として重要なもの

1. 英語での意思疎通や、情報のやり取りができる能力	55.6%
2. 英語以外の言語での意思疎通や、情報のやり取りができる能力	13.9%
3. 外国籍の社員に対する統率力やリーダーシップ	33.3%
4. 海外の業界や企業経営の情報を収集し、的確に分析し、適切な対策や戦略を打ち出せる能力	38.9%
5. 海外の最新技術に関する情報を収集し、理解・活用できる能力	8.3%
6. 論理的に語り、理解し、幅広い人々に対して説得や交渉ができる高い論理的思考力	44.4%
7. 海外との交渉においても主張すべき点はきちんと主張できる能力	36.1%
8. 異なる価値観や文化・風習を理解し、対応できる能力	50.0%
9. 展開先の国や地域の文化や商習慣についての知識を持ち、対応できる能力	5.6%
10. その他 具体的に	5.6%

N=質問4-3-1で選択肢1以外を選んだ企業から質問4-3-2の無回答を除く36社

▶ 調査からわかること④ グローバル化対応のための人材 その2

外国人上司を持つ部下に必要なと思われる能力では、「外国語でのコミュニケーション力」の割合が最も高く（64.3%）、次に「応用力、柔軟性」が高い（50.0%）ことが分かります（【質問8】図表省略）。この2つは p.5「海外業務や海外企業対応を担当する日本人社員に必要な能力」（【質問6-3】図表8）に共通する選択肢であり、比較すると本設問（【質問8】）のほうが高い割合となっています。他の共通選択肢について質問6-3の結果と比較しても、本設問が高い割合を示す傾向が見られました。このことから、外国人上司を持つ場合は日本人上司を持つ場合に比べ社員に多くの能力が求められるという認識のようです。

人材採用においては、国籍・年齢を問わず優秀な人材を採用しようとする意識は高いものの、日本本社と海外拠点の間での人材交流などはまだ十分には浸透していません（【質問9】図表11）。海外事業を発展させるためには、人事システムの構築に課題があると言えるでしょう。

図表 11：海外での業務や海外企業を相手とする業務など、外国人との交渉を含む任務に対応するための人材の採用と、社内での選抜・育成にあたって実施・検討状況

	実施している	検討している
1. 通年採用制	29.8%	8.5%
2. 国籍・年齢を問わない、有能な人材の採用	42.6%	10.6%
3. 国籍・年齢を問わない、有能な人材の登用・昇進	36.2%	8.5%
4. 特定の国や地域への対応に特化した人材の採用	17.0%	12.8%
5. 海外の現地法人で採用された人材の日本の本社への登用	8.5%	19.1%
6. 国内・海外共通の採用基準による採用活動	2.1%	10.6%
7. 海外拠点と国内本社（又は自社と海外本社）の人事的な交流や人材の融通によって、個々の拠点の人材を最適化する人事システムの採用	8.5%	23.4%
8. 海外拠点と国内本社（又は自社と海外本社）の双方で人材教育の基盤を共有し、共通の社員教育を実施	10.6%	12.8%
9. 経営幹部について、国籍に関係なく世界規模での人員配置を実施	10.6%	12.8%
10. 自社の理念や経営方針、価値基準の海外事業所への周知徹底	17.0%	17.0%
11. 業務に関する運営方針の実施手順の規定（Policies and Procedures）の制定と海外事業所への周知徹底	6.4%	14.9%
無回答	36.2%	36.2%

N=恒常的に海外を対象とする部署を持つ企業47社

3. 「人材育成」への意識

日本企業における「人材育成」の意識について多角的な視点から以下の質問をしました。このうち、*のついている項目に関して、紹介します。

※下線部をクリックすると該当箇所へ移動

新入社員に対し、入社選抜において重視している能力／入社後に培う必要があると思う能力【質問 1-1】	*「調査からわかること⑤」で紹介 *「調査からわかること⑥」で紹介
この2～3年の新入社員と、10年前の新入社員の能力の比較【質問 1-2】	*「調査からわかること⑤」で紹介
大学の教育システムに期待すること【質問 2-1】	*「調査からわかること⑥」で紹介
大学の教育内容に期待すること【質問 2-2】	*「調査からわかること⑥」で紹介
実社会を知るための取り組みとして大学に期待すること【質問 2-3】	*「調査からわかること⑦」で紹介
海外で通用する人材育成のための取り組みとして大学に期待すること【質問 2-4】	*「調査からわかること⑦」で紹介
海外からの留学生への対応として大学に期待すること【質問 2-5】	

なお、弊財団で2015年度に実施した大学・短大対象の『「高等教育機関が求める人材像」に関する実態調査』において、本調査と同様の項目や同一選択肢による質問を設けています。その比較分析についても一部紹介します。（『「高等教育機関における人材像」に関する実態調査』の集計結果は、弊財団ホームページ上で公開しています。）

◎比較した質問項目

【質問 1-1】：『「高等教育機関が求める人材像」に関する実態調査』[質問 1-3] [質問 2-2]

【質問 2-1】：同上 [質問 3-1]

【質問 2-2】：同上 [質問 3-2]

【質問 2-3】：同上 [質問 3-3]

【質問 2-5】：同上 [質問 3-5]

▶ 調査からわかること⑤ 企業が新入社員に求める能力

入社選抜時に重視される能力と、入社後に培うべき能力を比較する（優先順位の高いものを5つまで選択）と、【入社選抜において重視している能力】では下位である能力が、【入社後に培う必要があると思う能力】の上位であるという傾向が見られます。【入社選抜において重視している能力】で1位の「16. 行動力・実行力」が、【入社後に培う必要があると思う能力】で5位であること以外、【入社後に培う必要があると思う能力】の上位8位までは、【入社選抜において重視している能力】の10位以下となっています。このことから、入社後に重要になる能力は入社時に求める能力としては優先順位が必ずしも高くないことが分かります（【質問 1-1】図表 12）。

図表 12：入社選抜において重視している能力／入社後に培う必要があると思う能力

必要とされる能力	入社選抜時	入社後
1. 基礎学力（高等学校卒業程度の学力）	57.9%	1.7%
2. 学問分野にこだわらない広い視野	12.3%	24.1%
3. 日本語で正しく表現（書く、話す）する力	29.8%	1.7%
4. 日本語を正しく理解（読む、聞く）する力	15.8%	0.0%
5. 他者を説得する能力	3.5%	17.2%
6. 他者と交渉する能力	8.8%	44.8%
7. 会話において相手の話をよく聞く能力	26.3%	22.4%
8. 異なる価値観を受容し理解しようとする能力	5.3%	25.9%
9. 英語などの外国語によるコミュニケーション能力	3.5%	15.5%
10. 論理的思考力	19.3%	44.8%
11. 創造的思考力	10.5%	31.0%
12. 客観的・批判的思考力（多面的な思考力）	8.8%	20.7%
12. 情報収集・分析・活用能力	21.1%	55.2%
13. 問題発見・解決力	1.8%	41.4%
15. 洞察力・状況判断力	3.5%	25.9%
16. 行動力・実行力	57.9%	37.9%
17. 精神力・忍耐力	29.8%	6.9%
18. 柔軟性・協調性	49.1%	15.5%
19. 勤勉性・誠実性	45.6%	8.6%
20. 主体性・自主性	42.1%	19.0%
21. 健康・生活管理能力	35.1%	15.5%

「ここ2～3年の新入社員」と「10年前の新入社員」の様々な能力を比較した結果、「10年前のほうが優れている」と判断された能力のほうが多いという結果になりました。ただし、「外国語によるコミュニケーション力」や「異なる文化を理解する能力」など、〈海外展開の人材に必要と思われる能力（前出図表 10 参照）〉については、「ここ2～3年のほうが優れている」という結果が出ています（【質問 1-2】図表省略）。

海外事業にすぐに役立つ能力は高評価であると言えますが、多様な能力が必要とされるグローバル化対応のためには新入社員の総合的な能力向上が大きな課題といえるでしょう。

▶ 調査からわかること⑥ 大学における人材育成の認識との共通点・相違点

企業が大学に求めている教育（優先順位の高いものを5つまで選択）と、大学の認識（該当するもの全てを選択）との間には、差異が見られます。大学側は、「積極的に議論が行われる授業」や「グループワークの実践」に意欲的に取り組んでいます。企業側の優先順位として高くはないようです（【質問2-1】と関連、図表13）。

図表13：企業が大学・短大に期待するシステム／大学側の意欲

企業の大学への期待値	大学が用意する教育システム	大学の目指している比率
50.7%	5. 学生の人間性を向上させ、思考力と意欲を伸ばし、視野を広げるカリキュラムの実践*	73.2%
35.8%	1. 教員と学生との間で質疑や議論が行われる授業の実践	75.4%
35.8%	2. 学生同士の議論が頻繁に積極的に行われる授業の実践	66.5%
23.9%	4. 単位認定を厳格にして安易に卒業させない	33.7%
19.4%	3. 授業におけるグループワークの機会の増加	73.0%
14.9%	8. 実習・研修型のトレーニング	65.1%
9.0%	7. グローバル・ビジネスを学ぶカリキュラムの実践	14.2%

*大学調査選択肢では、「学生の思考力、人間性、意欲、視野の広さを伸ばすカリキュラム」

※選択肢「6.問題点に対し、学生が自ら考え、主体的な解決を促すカリキュラムの実践」は、大学では設定されていないので省略

企業側は、「基礎的な学力の定着」や「論理的思考力の向上」をはかれるような授業を望んでいることが分かります（【質問2-2】図表14）。

図表14：大学に期待する教育内容

1. 専攻分野以前に、基礎的な学力や常識を身に付けることの実践	74.2%
2. 専攻分野以外にも学問領域を広げ、幅広い視野を養成	45.5%
3. 論理的思考力を高めるためのトレーニングの実践	60.6%
4. 外国人に説明できる程度の日本の文化や歴史の知識を修得	19.7%
5. 日本・日本人が海外でどのように見られているのかを知る機会の設置	3.0%
6. 異文化理解や異文化交流のための機会の設置	22.7%
7. 業務にすぐに役立つようなスキル、知識の養成の実践	36.4%
8. その他 具体的に	0.0%

N=無効回答を除く66社

「入社時に重視する能力」（優先順位の高いものを5つまで選択）と、「大学側が向上できたと考えている学生の能力」（全ての項目について達成度合いを回答）についての回答上位10項目には、大きな差異は見られません。しかし、その10項目の中での順位は大きく異なります。大学で培われた能力と企業が求めている能力にずれがあることが見て取れます（【質問1-1】と関連、図表15）。

図表15：企業が入社選抜時に重視する能力と、大学が発展・向上できたとする能力の比較
 （黄色の項は入社選抜時に重視される上位10項目、緑色の項は大学が発展・向上できたと考える能力の上位10項目）

日本企業が入社選抜で重視する能力の順位	能力	大学が、発展・向上できたと考える能力の順位
1	1.基礎学力	1
1	16.行動力・実行力	10
3	18.柔軟性・協調性	6
4	19.勤勉性・誠実性	7
5	20.主体性・自主性	8
6	21.健康・生活管理能力	14
7	17.精神力・忍耐力	16
7	3.日本語で正しく表現(書く、話す)する力	3
9	7.会話において相手の話をよく聞く能力	5
10	13.問題発見・解決力	9
11	10.論理的思考力	11
12	4.日本語を正しく理解(読む、聞く)する力	2
13	2.学問分野にこだわらない広い視野	13
14	11.創造的思考力	18
15	12.客観的・批判的思考力	15
15	6.他者と交渉する能力	20
17	8.異なる価値観を受容し理解しようとする能力	12
18	15.洞察力・状況判断力	17
18	5.他者を説得する能力	19
18	9.英語などの外国語によるコミュニケーション能力	21
21	14.情報収集・分析・活用力	4

▶ 調査からわかること⑦ 企業が大学・短大に求める教育や取り組み

企業は大学の取り組みとしてインターンシップの促進を期待しており（56.9%）、ビジネスに必要なスキルを、在学中に現場で学ぶ機会を設けてほしいという企業側の意図が読み取れます（【質問 2-3】図表省略）。

教育システムに対して、「海外留学・海外研修の推進」「ネイティブスピーカーによる英語授業」などを期待しており、グローバル化への対応として必要と思われる海外経験や語学力の向上への期待が高いことが分かります（【質問 2-4】図表 16）。特に、ネイティブスピーカーによる授業は、実際に取り組んでいる大学の割合も高く（図表 17）、実社会で役に立つ実践的な授業であると言えます。

図表 16：海外で通用する人材育成のための取り組みとして大学に期待するもの

1. ネイティブスピーカーによる英語（外国語）授業の実施	59.1%
2. 英語（外国語）で文書を書く能力の強化	24.2%
3. 英語に加えて、英語以外の外国語教育の充実	18.2%
4. 留学生や在日・訪日外国人との交流の機会の設置	48.5%
5. 海外留学や海外研修の推進	59.1%
6. 海外の企業・官公庁等でのインターンシップ経験の推進	15.2%
7. 海外大学との連携・提携の推進	21.2%
8. その他 具体的に	3.0%
無回答	4.5%

N=無効回答を除く66社

図表 17：大学が実施している「外国語教育」の取り組み

	全体 N=564	国立 N=130	公立 N=58	私立 N=374
1. 専門科目を外国語で履修するカリキュラムを導入	25.0%	34.6%	24.1%	21.7%
2. 教育の場で指導に当たる外国人教員を増員	23.9%	28.5%	19.0%	23.0%
3. ネイティブスピーカーによる英語（外国語）での授業を実施	64.5%	67.7%	56.9%	64.4%
4. 英語（外国語）で文書を書く能力の養成を強化	30.1%	33.8%	43.1%	26.7%
5. 英語以外の外国語科目を導入	55.3%	43.1%	48.3%	60.7%
無回答	9.9%	6.9%	15.5%	10.2%

『「高等教育機関が求める人材像」に関する実態調査』より抜粋