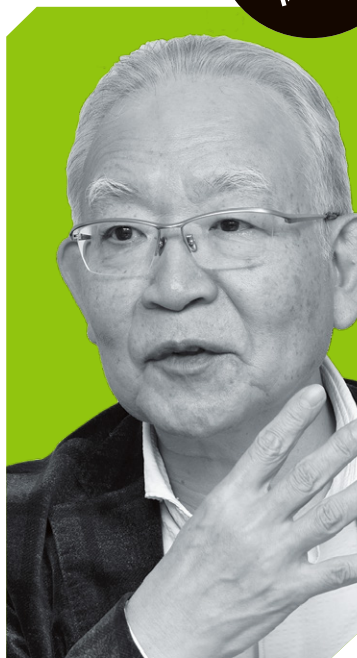


企業に
聞く!

Q 産業構造の変化の中で
求められる人材は？
A 組織に変化をもたらす人、
環境変化に対応できる人です。



富士通株式会社シニアフェロー
経団連教育・大学改革推進委員会
企画部長

宮田一雄

みやたかずお ●1977年大阪大学基礎工学部機械工学科卒業。同年、富士通にシステムエンジニアとして入社。26歳からプロジェクトマネージャーとして数々の大規模プロジェクトを手がける。富士通アドバンスソリューションズ、富士通ミッションクリティカルシステムズ、富士通システムズ・ウエストの代表取締役社長を歴任。経団連産学協議会Society 5.0人材育成分科会長。

**変化への対応力が
事業成長の鍵**

モノからサービスへと、ビジネスが変化する中で、企業が求める人材も変化しています。

私が富士通に入社した1980年ごろ。わが社はコンピュータなどの製品の販売が事業の中心でした。世界中に販売を拡大するため、当時は営業やシステムエンジニアを1000人規模で採用していました。彼らは、自社の製品を売る仕事をするわけですから、仕事に

必要な知識は全て、入社後の研修によって身に付けていました。そのため、採用選考で学生個人の専門性を重視することはあまりありませんでした。それよりも研修の内容を理解するために必要な基礎学力と、世界中どこにでも行けるバイタリテイ、最後まで仕事をやり遂げる力といった自社の採用基準を満たしていることが重視されていました。

1990年代に入ると、ビジネスが急激にモノからサービスへとシフトしていきました。情報技術

の革新によってコンピュータの小型化が進みます。パソコンが一般にも普及し始めたことや、特定のメーカーにとらわれずにコンピュータ同士をつなぐことができるとオープン化が進んだことなどがその理由です。ソリューションがビジネスの中心となり、採用ではコミュニケーション能力などが重視されるようになりました。

そして今、スマートフォンに代表されるスマートデバイスが爆発的に普及し、全てのモノがインターネットでつながるようになりました。ネットを活用した個人向けサービスや、ビッグデータ分析などの市場が拡大しています。

このような時代では、小資本・少人数でソフトウェア事業を始めることが可能です。将来有望な市場には数多くのライバルたちが存在し、その中から誰が抜け出すかは、誰にもわかりません。しかし、最後に成功を取めるのは、さまざまなチャレンジを続け、失敗を重ねながらも、サービスとビジネスモデルをアップデートさせていった者だけです。

そのため今は、組織の中の多様性を高めて、変化への対応力を向上させることや、リスクを予測しながら環境変化に対応し、目標の達成に向けてチームを導いていく

プロジェクトマネジメント力を備えた人材が、重視されています。

**「マス」から「個」へ
採用活動は変化**

このように事業環境の変化に合わせて、企業の採用活動や欲しい人材像は変わっていきます。

わが社では今、一律の採用基準で選考を行う従来の「マス」型採用も行っていきます。組織の変化対応力を高めるには、一定割合、ほかの人とは異なる得意分野や興味・関心、経歴などを持った「少しとがった人材」が必要だからです。そうした人材は待っていても来ません。そのため、直接こちらから、採りにいく採用を行って

加えて、専門人材については、毎月選考という形で通年にて採用活動を行っています。

私は、産学協議会などでの大学人との対話を通して、企業と大学の間を普通に人が行き来できる状態が実現することを期待しています。企業には大学の知恵を借りた課題がたくさんあります。大学にとってもその課題は、実践的な教育を行ううえで貴重な教材となるはず