

-グローバル人材市場レポート-

グローバル人材の採用・活用に関する調査

外国籍人材活用、日系企業の効果実感は外資系企業の半分
人材マネジメントの制度設計とスキルアセスメントが分かれ目に

日本最大級のハイクラス／グローバル人材に特化した人材紹介会社エンワールド・ジャパン株式会社（本社：東京都中央区、代表取締役社長：山本 裕介）は、日系企業および外資系企業の採用権限を持つ管理職を対象に「グローバル人材の採用・活用に関する調査」を実施しました。

調査結果概要

1. グローバル人材不足、日系の約8割が実感—日系は“ミドルクラス”、外資系は“アソシエイトクラス”
2. 外国籍人材採用、日系も約7割実施—効果実感は日系24%、外資系49%で2倍の差
3. グローバル人材不足への対応—外資系は“外部リソース活用”、日系は“組織改革”
4. シニア人材採用の効果実感も外資系が日系を上回る—鍵はジョブ制度とスキルアセスメント

解説



エンワールド・ジャパン株式会社
Contract Professional 部門、Deputy & Associate Director
中武 寛護 氏

マネージャー以上を対象とした今回のアンケートから、日系・外資系を問わず採用現場の人材不足が一層明確になりました。少子高齢化の進行、円安を背景としたインバウンド需要の拡大やビジネスのグローバル化、DX 推進・AI 活用の加速、さらにインフレと金利上昇など、企業を取り巻く環境は急速にかつ複雑に変化しています。こうした環境変化に対応するため、有能な人材の採用と育成は企業にとって引き続き最重要テーマとなっています。

各社は即戦力でグローバルに活躍できる人材の確保を最優先としつつ、外部リソース活用、リスキリング、人事制度見直しなど多様な施策を組み合わせる柔軟に対応しているようです。特に外国籍人材とシニア人材の活用は広がり、外国籍人材の採用は約7割、シニア人材は約5割の企業が取り組んでいるとの結果となりました。しかし、日系企業では外国籍人材の効果を高めるための多言語対応や管理・育成体制の強化が課題として残り、外資系企業ではシニア人材を評価しつつも、日系企業と比べ承認・決裁プロセスの遅さが障壁となっているようです。

共通する最大の課題は「スキルと経験の見極め」です。多様な人材を受け入れる体制を整備しつつ、候補者の入社後の活躍を具体的に描ける選考を行うことが、有能な人材の確保と変化に強い組織づくりの鍵となるでしょう。

PRESS RELEASE

1. グローバル人材不足、約8割が実感—日系は“ミドルクラス”、外資系は“アソシエイトクラス”

まず、人材全体の不足感に関して「勤務先で人材不足を感じることはありますか？」という質問に対し、「感じる」と回答した割合は全体で88%という結果になりました。【図1】

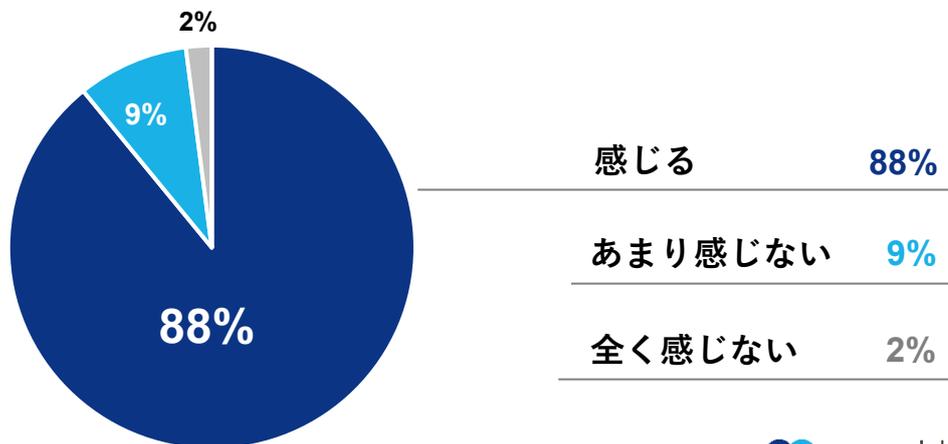
人材不足を感じる階層として最も多かったのは、全体で「ミドルクラス（主任・リーダー）」で、次いで「アソシエイトクラス（担当者・メンバー）」でした。日系企業では、「ミドルクラス」や「シニアクラス」といった中核人材における不足感が比較的高く、組織のマネジメントや意思決定を担う層へのニーズの高さがうかがえました。一方、外資系企業では、「アソシエイトクラス」や「ジュニアクラス」など、現場の実務を担う層で人材不足を感じる傾向が見られました。このことから、日系・外資ともに人材不足という共通課題を抱えつつも、不足を感じやすい階層にはそれぞれ特徴がみられました。【図2】

人材不足を感じていると回答した方に対し、「勤務先においてグローバルビジネスで活躍できる人材※1（以下グローバル人材）の不足を感じますか？」と質問したところ、「感じる」と回答した割合が日系企業75%、外資系企業88%といずれも高い結果となりました。この結果は、即戦力となるグローバル人材が市場全体で枯渇している“逼迫した状態”を示しています。外資系はもちろん、日系企業でも国際舞台で活躍できる人材の必要性が顕著になっており、グローバル人材の獲得競争は極めて激しくなっています。

【図3】

※1 グローバルビジネスで活躍できる人材：多国籍の関与あるいは多言語使用など日本の慣習や日本語だけで完結できない取引や環境で、成果を残すこと

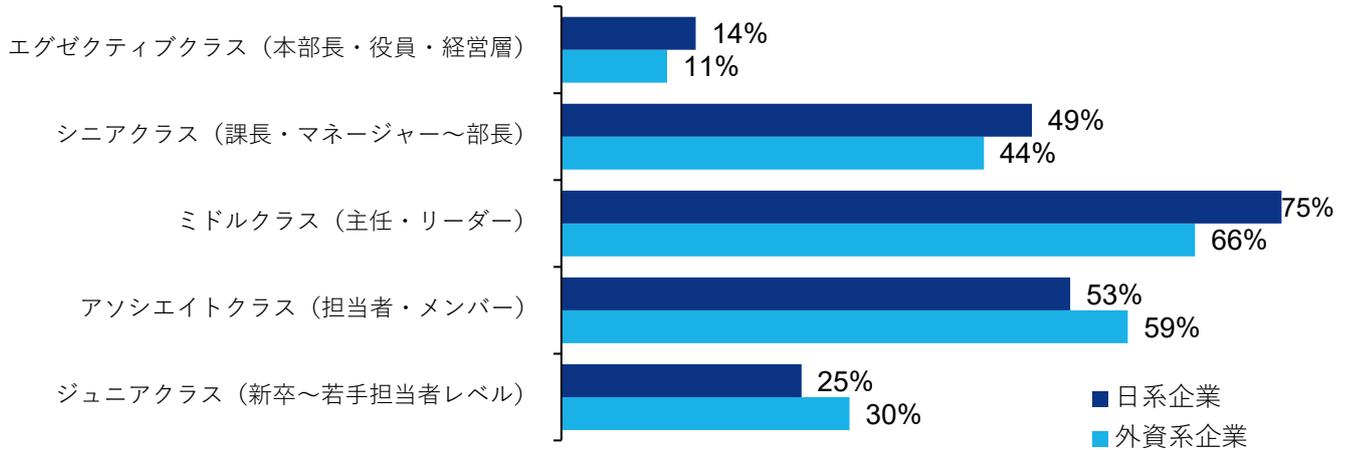
【図1】 「勤務先で人材不足を感じることはありますか？」



PRESS RELEASE

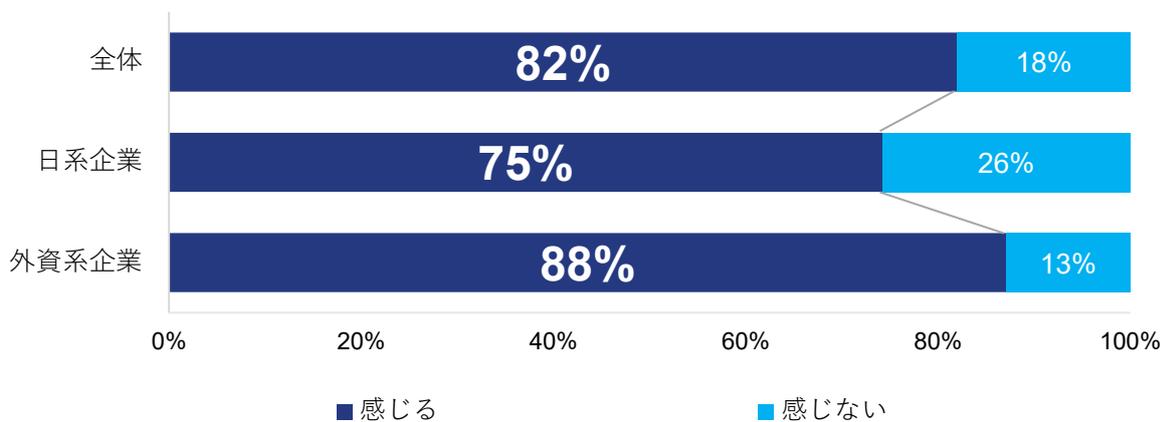
【図2】 どのような階層で人材不足を感じますか？（複数回答可）

※「わからない」の回答は、全体／日系企業／外資系企業のいずれにおいても0%でした。



【図3】 勤務先においてグローバルビジネスで活躍できる人材の不足を感じますか？

※「わからない」の回答は、日系企業／外資系企業のいずれにおいても0%でした。



PRESS RELEASE

2. 外国籍人材採用、日系も約7割実施—効果実感は日系24%、外資系49%で2倍の差

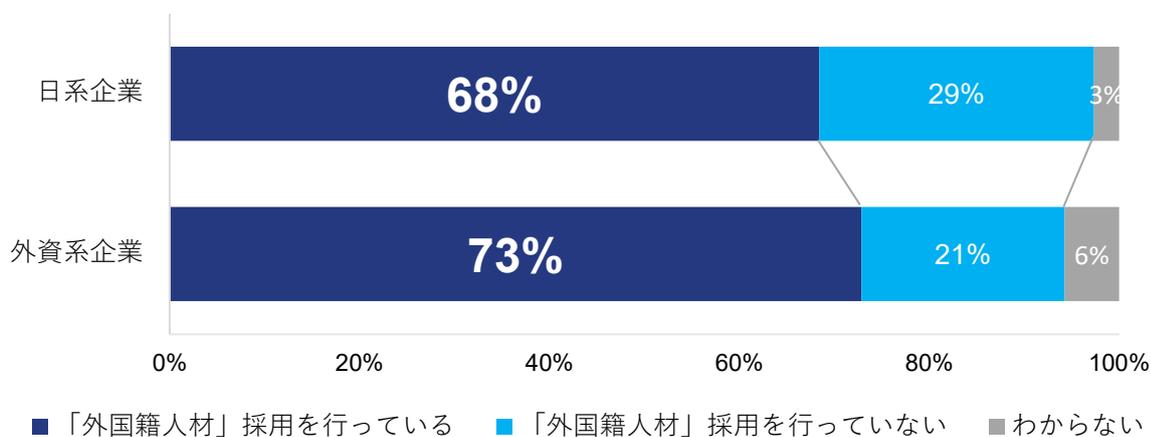
本調査では、グローバル人材を「多国籍・多言語環境で成果を創出できる人材」と定義しています。こうした人材不足への対応策として、「外国籍人材の採用」に取り組む企業も多く見られることから、その実施状況と効果について調査しました。

グローバル人材の不足を感じると回答した方に、「人材不足を補うために“外国籍人材”の採用を行っていますか？」と質問したところ、「“外国籍人材”の採用を行っている」と回答したのは、日系企業68%、外資系企業73%と両者に大きな差は見られませんでした。【図4】

一方、不足を補う効果に関しては、大きな差が生じています。「効果が出ている」（「期待以上の効果が出ている」「期待通りの効果が出ている」）と回答した割合の合計が日系企業24%に対し、外資系企業49%と25ポイントの差がありました。外国籍人材のニーズは同程度であるにもかかわらず、日系企業では活用成果が十分に発揮されていない実態が明らかになりました。【図5】

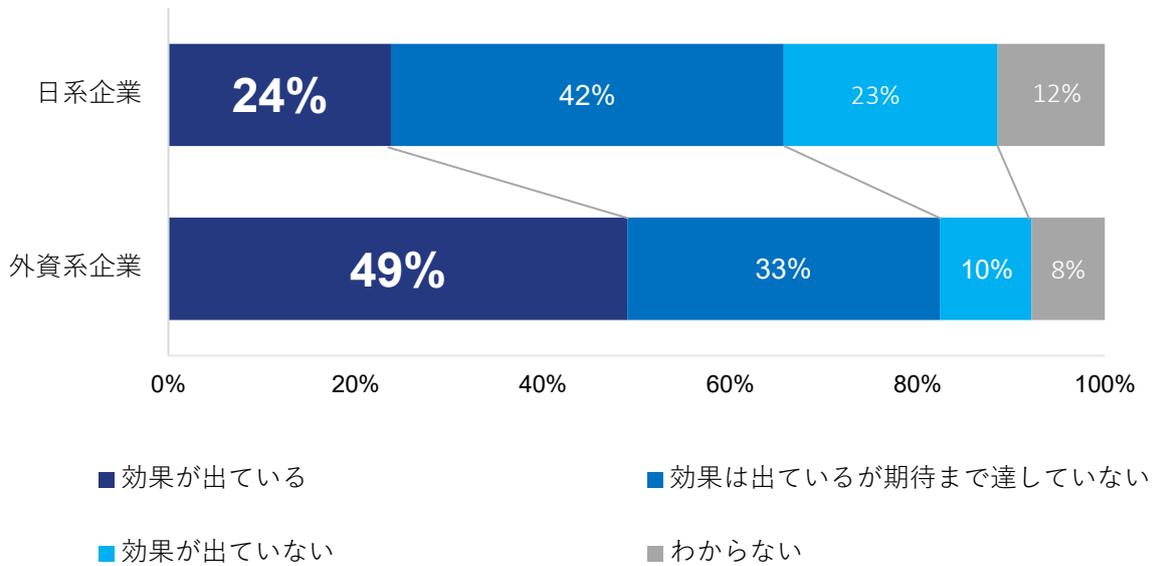
外国籍人材の採用の効果が出ていない要因としては、「マネジメントスキルやサポート力の不足（指導・育成など）」が日系企業50%、外資系企業27%、「スキル・経験を見極める難しさ」日系・外資系企業ともに50%、「価値観や文化のギャップ」が日系企業40%、外資系企業46%と、割合が比較的高く、人材マネジメント制度の設計に加え、スキルアセスメントが重要であることが見受けられます。また「言語・コミュニケーションの壁」は日系企業60%、外資系企業46%と言語面での課題が存在していることが示されました。【図6】

【図4】 グローバル人材不足を補うために“外国籍人材”の採用を行っていますか？

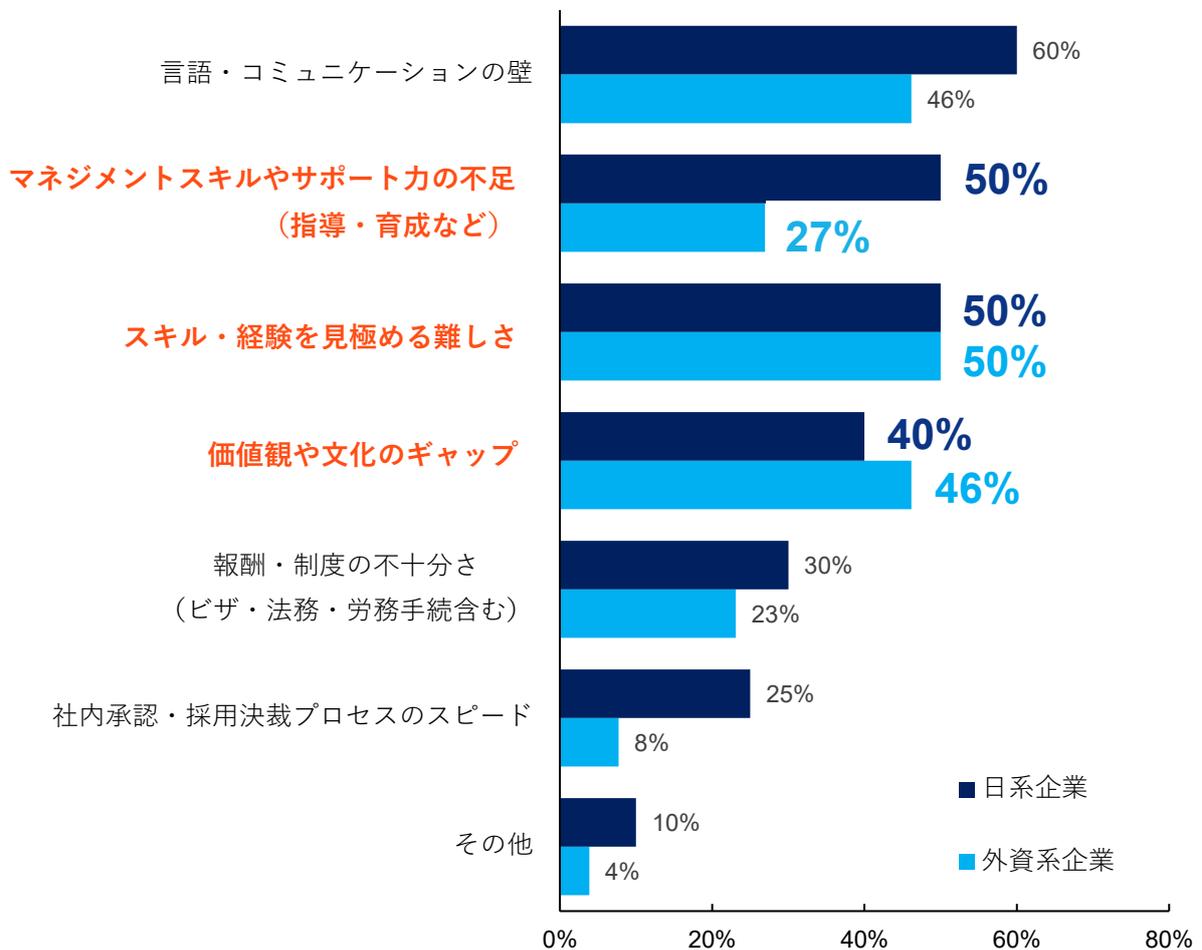


PRESS RELEASE

【図5】 「外国籍人材の採用」において不足を補う効果が出ていると感じますか？



【図6】 「外国籍人材の採用」において不足を補う効果が出ていない場合、採用時と採用後にてその要因と感じるものを以下から選択してください。（複数選択可）

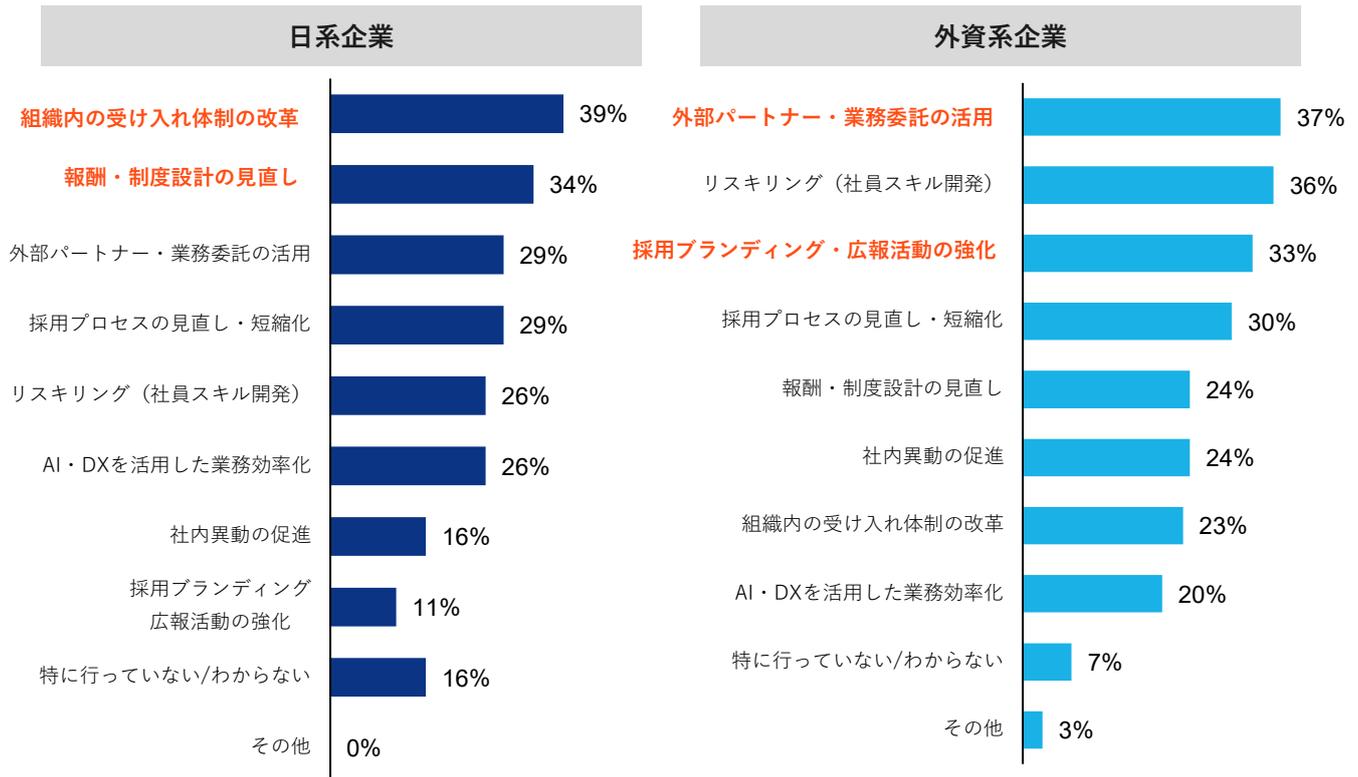


PRESS RELEASE

3. グローバル人材不足への対応—外資系は”外部リソース活用”、日系は”組織改革”

グローバル人材の不足を感じている方に、外国籍人材採用以外で人材不足を補うために実施している取り組みについて質問しました。日系企業は「組織内の受け入れ体制改革」（39%）、「報酬・制度設計見直し」（34%）など、組織の体制や制度を見直す内部向け施策が多く見られました。一方、外資系企業では、「外部パートナー・業務委託の活用」（37%）、「採用ブランディング・広報の強化」（33%）など外部リソースの活用や人材獲得・育成に向けた外部向けの施策が目立ちました。【図7】

【図7】 グローバル人材不足を補うために実施している取り組みを以下からお選びください。（複数選択可）



4. シニア人材採用の効果実感も外資系が日系を上回る—鍵はジョブ制度とスキルアセスメント

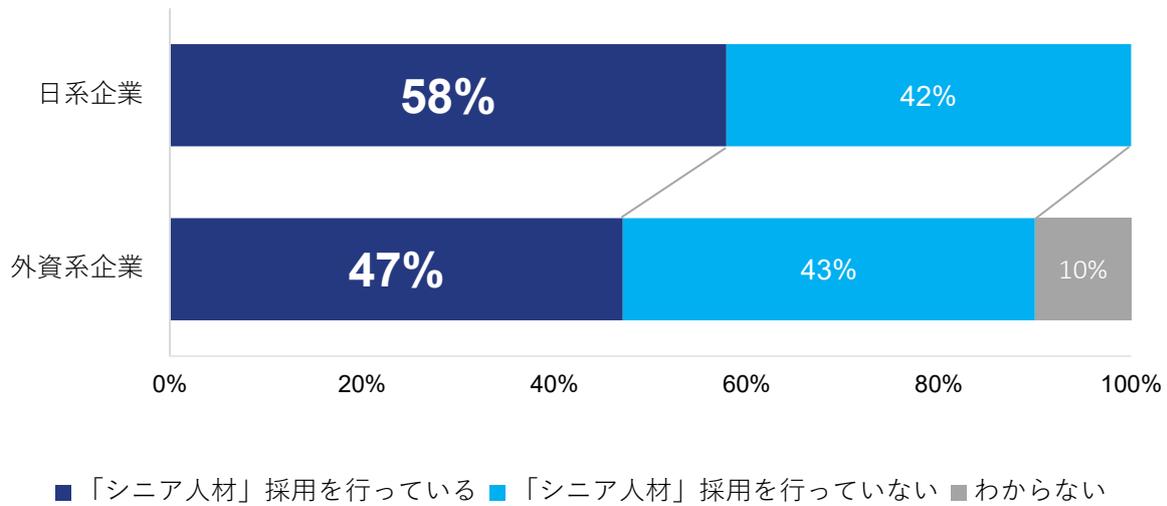
グローバルビジネスで活躍できる人材の不足を感じると回答した方に対し、人材不足を補うために“シニア人材”の採用を実施しているか質問しました。「採用を行っている」と回答したのは、日系企業 58%、外資系企業 47%と日系企業の方が積極的でした。【図8】

一方、その効果について「効果が出ている」（「期待以上の効果が出ている」「期待通りの効果が出ている」）と回答した割合は日系企業 55%、外資系企業 64%となり、効果実感では外資系が上回る結果となりました。【図9】

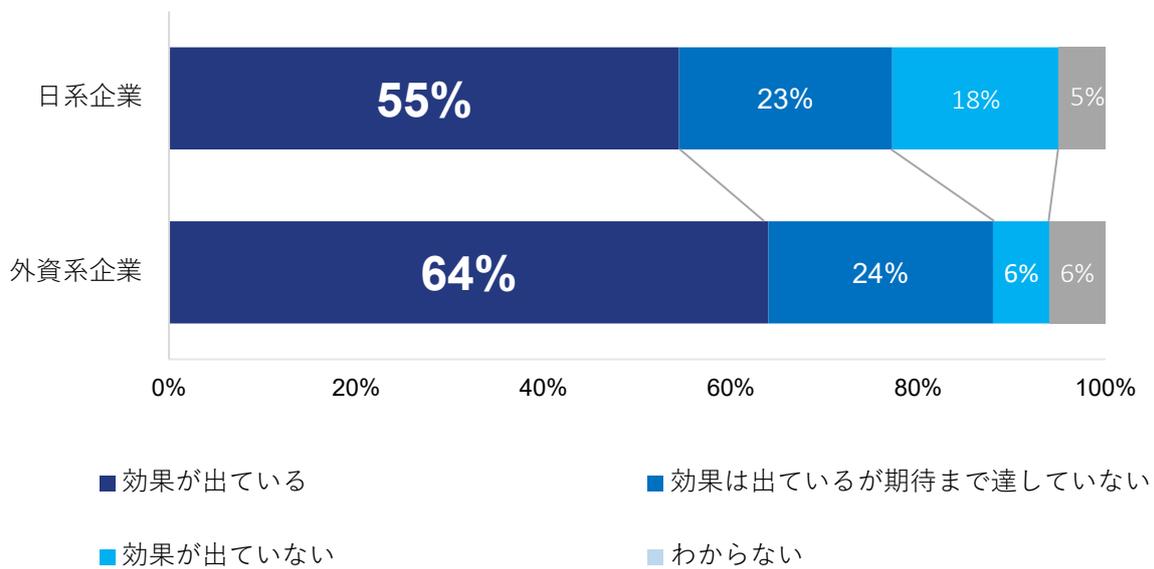
「効果が出ていない」「わからない」と回答した割合が高いことから、特に日系企業では、「スキル・経験を見極める難しさ」や「報酬・制度の不十分さ（定年・再雇用等）」などが要因となりシニア人材の採用後の活躍や定着に課題を抱えている企業が少なくないことがうかがえます。【図10】

PRESS RELEASE

【図8】 人材不足を補うために“シニア人材”の採用を行っていますか？

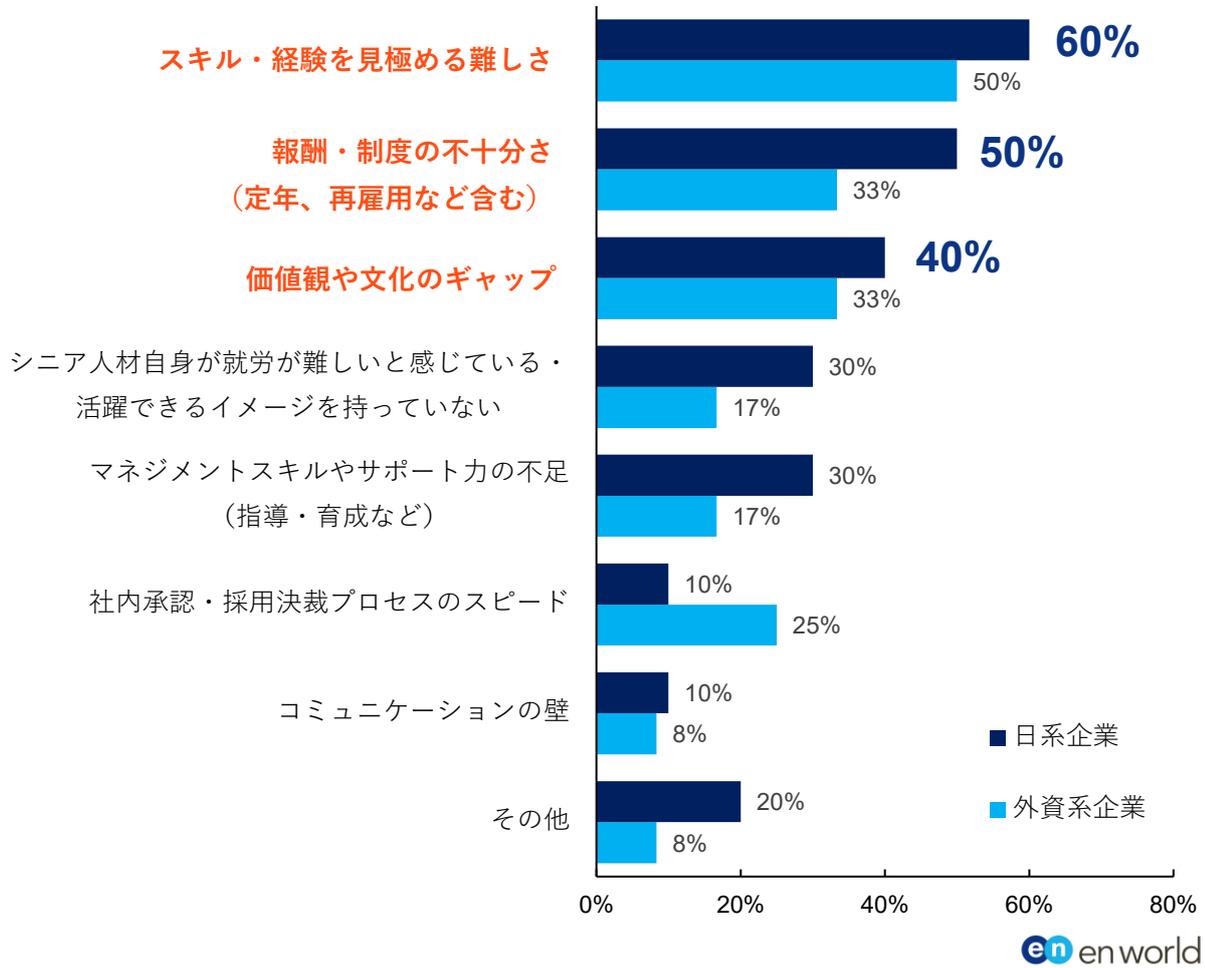


【図9】 「シニア人材の採用」において不足を補う効果が出ていると感じますか？



PRESS RELEASE

【図 10】 「シニア人材の採用」において不足を補う効果が出ていない場合、採用時と採用後にてその要因とを感じるものを以下から選択してください。（複数選択可）



PRESS RELEASE

【調査概要】

調査方法：インターネット調査

調査地域：全国

調査実施期間：2025年11月21日～11月28日

有効回答数：147名

回答者所属企業：日系企業58名、外資系企業89名

回答形式：単一回答および複数回答形式

エンワールド・ジャパンについて

エンワールドはハイクラス／グローバル人材に特化した人材紹介会社です。外資系企業・日系グローバル企業のミドルからエグゼクティブ層のポジションにおける採用／転職支援を専門としています。正社員、エグゼクティブ人材紹介、プロフェッショナル人材派遣、採用代行サービス（RPO）など多様なソリューションを通じて、人と企業の「ありたい姿」に向き合い、長期的なパートナーとして成長と挑戦に寄り添った支援を行っています。

社名：エンワールド・ジャパン株式会社

所在地：東京都中央区京橋3-1-1 東京スクエアガーデン12階

設立：1999年

代表者：代表取締役社長 山本 裕介

事業内容：人材紹介業、人材派遣業、採用代行業

URL：<https://www.enworld.com/>

PRESS CONTACTS

〒104-0031 東京都中央区京橋3-1-1 東京スクエアガーデン12階

エンワールド・ジャパン広報 佐久間

Email：enworld-pr@enworld.com