

事例
就職・採用

ヤマトホールディングス株式会社
ヤマト運輸株式会社



「宅急便」の利便性を海外へ ヤマト運輸が進める「内なる国際化」とは

将来を見据え、「海外」を視野に入れると必然的に文化や背景の異なる顧客と向き合うことになる。常に顧客満足の視点で顧客と接することを考え、宅急便を日本に定着させてきたヤマト運輸。同社は今後の成長に向けて海外進出に乗り出したが、事業の国際化だけでは真の海外展開は進まない。社内の国際化と両輪で進めていくことが必要であるという。



ヤマト運輸株式会社
グローバル営業部 課長 桐田 健氏

■「内なる国際化」の重要性

「電話一本で集荷を依頼し、受け取り側の都合に合わせて配達される」という、現在では当たり前とも言える宅配サービスを生み出し、日本に根付かせたヤマト運輸。発売から30年あまり、日本中を結んできた宅配便事業の開拓者が2010年、海外に乗り出した。

「グローバル営業部は、ヤマト運輸の海外展開の要として、2008年の6月に発足しました。宅急便は日本国内の市場の成熟や人口減などを受け成長が鈍化、成長企業であり続けるために海外市場の開拓へと乗り出すのは自然な流れでした。一方、お客様が海外に荷物を送る、海外から荷物を受け取るといった、日本国内のお客様の国際的なニーズがさらに拡大していくことも予想されています」と話すのは、同社グローバ

ル営業部課長の桐田健氏。

グローバル営業部の使命は大きく2つ。「アジアでの事業立ち上げ」と「国際間の宅配」だ。前者はまず2010年1月8日にシンガポールで、1月18日に上海で宅急便事業をスタートした。

「ヤマト運輸のサービスはセールスドライバーが要。自動化やロボットで代替することができない、単に荷物を運ぶのではなく『心をつなぐ』のがその仕事です。ドライバーが行っているのは運送業ではなくサービス業であるという形態は、世界では類を見ないもの。これをアジア各国に定着させていきます」（桐田氏）。

こうした海外展開のために一方で必要とされるのが、社内もグローバル化していくことだ。海外現地法人の立ち上げなどによる事業の国際化だけではなく、社内のグローバル化と両輪で進めていくことが、海外展開を成功させるために

必要であると考えているようだ。

外国人留学生の採用を担当した人事総務部人材育成課課長の荒川滋氏は、人材の多様化を企業の成長へと戦略的に活かしていることについて次のように話す。「海外で事業展開する上で、将来管理職として勤めてもらう社員には、日本でヤマト運輸のサービス精神『宅急便WAY』を身につけてもらいたいと考えます。また、多様なバックグラウンドを持つ社員がいることで、社内の国際化につなげたいという狙いもあります。業務の現場には日本人同士なら『阿吽の呼吸』で通じる暗黙の了解といった部分もあります。しかし外国人にはこの方法は通用しません。「私たちは何をすればいいのですか」「どこまでやればいいのですか」と返されてしまいます。これが



ヤマト運輸株式会社 人事総務部
人材育成課 課長 荒川 滋氏

外国人留学生採用を通じて得た気付きでした」（荒川氏）。また、留学生向けのインターンシップを実施する中で、日本ならではの良さや改善点も見えてきたという。「例えばドイツ人学生に参加してもらった際には、なぜ同様のサービスがドイツにないのか、あるいは、こんなサービスが受け入れられそうか、という世界に通用するビジネスの種を見つけました」（桐田氏）。

社内の国際化というのは、人事や財務といった部署も海外とのやりとりにもさらされるということを意味している。従来は日本のカルチャーの中で仕事をしていけばよかったが、異なるバックグラウンドを持つ人々とひとつの仕事に取り組むというのは元々、国内を離れたことのない社員にとってもチャレンジだと言える。

■留学生採用を「内なる国際化」推進の原動力に

ヤマト運輸では2010年4月採用で20人の留学生を採用した。能力、やる気、バイタリティなどで、日本人と同じ試験を通過してきたメンバーだ。

「CGA留学生は語学力が圧倒的に優れていました。日本人と会話しても留学生だとはわからないくらいです。また、CGAの学生は志望動機がはっきりしており、質問をしたり意見も活発だったので、他の学生よりも目立ちました」と、荒川氏は話す。

荒川氏は企業がCGAに参加するメリットとして、人事部が各大学とのやり取りで消費している膨大な労力が削減できる効果を挙げる。CGAを



ヤマト運輸株式会社

所在地：東京都中央区銀座2-16-10
代表者：代表取締役社長 木川 真
設立：2005年3月31日
従業員：140,846名
事業内容：小口貨物輸送サービス事業

通じて選ばれた優秀な留学生と接点を持つことは大きい。

CGAへの取り組みについて、荒川氏と桐田氏は「優秀な留学生が日本企業に入ることによって、社員間で切磋琢磨が進みます。それによって全社員のレベルアップにもなると感じています。社員のレベルが底上げされることで、企業のレベルも向上するでしょう」と語り、期待を寄せている。ヤマト運輸では、外国人留学生を効果的に採用しつつ、社内の改革と、海外市場の開拓を並行して進めている。

内定者インタビュー

中国市場に新しい流れを興すヤマト運輸 自分もそのビジネスに関わり、成長したい

—日本の物流業界を志望した理由は？

私は当初、商社やメーカーなどを志望していました。しかし継続的にCGAのプログラムで学ぶ中、物流は産業を支える重要な役割を果たす存在であると知りました。日本企業について勉強したことを通じて自分の視野の狭さに気づいた私は、物流業界の仕事の面白さに惹かれてヤマト運輸を志望しました。

—ヤマト運輸で取り組んでみたいことは何ですか。

ぜひ中国市場展開で活躍したいと思います。面接を通じて私は、「この会社で働きたい」という思いが強くなっていきました。特にその思いが増したのは、二次面接で中国展開の話をお聞きしてから。ヤマト運輸の今後の戦略であるアジア市場におけるサービス展開を想像し、興奮しました。

事業の面白さもさることながら、「やる予定」ではなく、「やります!」と断言された気迫に心を動かされ

ました。日本の物流業界に新しい流れを興したヤマト運輸であれば、中国市場においても金字塔を打ち立てることは可能だと思いましたし、中国を母国とする自分もぜひそこに関わってみたいと思ったのです。

—CGAに参加してよかった点は？

CGAには本当に感謝しています。いつもきめ細やかなサポートをしていただき、困った時の心の拠り所となりました。就職活動は、自分の思い通りにはなかなか行きませんが、後輩の皆さんも「必ず就職するのだ」と自分を信じて突き進んでください!



◀私の就職活動はすべてこのノートに集約されています。読み返してみると、自分の成長を感じます。

ヤマト運輸に内定! CGA 留学生



張 雄傑さん
首都大学東京・中国出身