

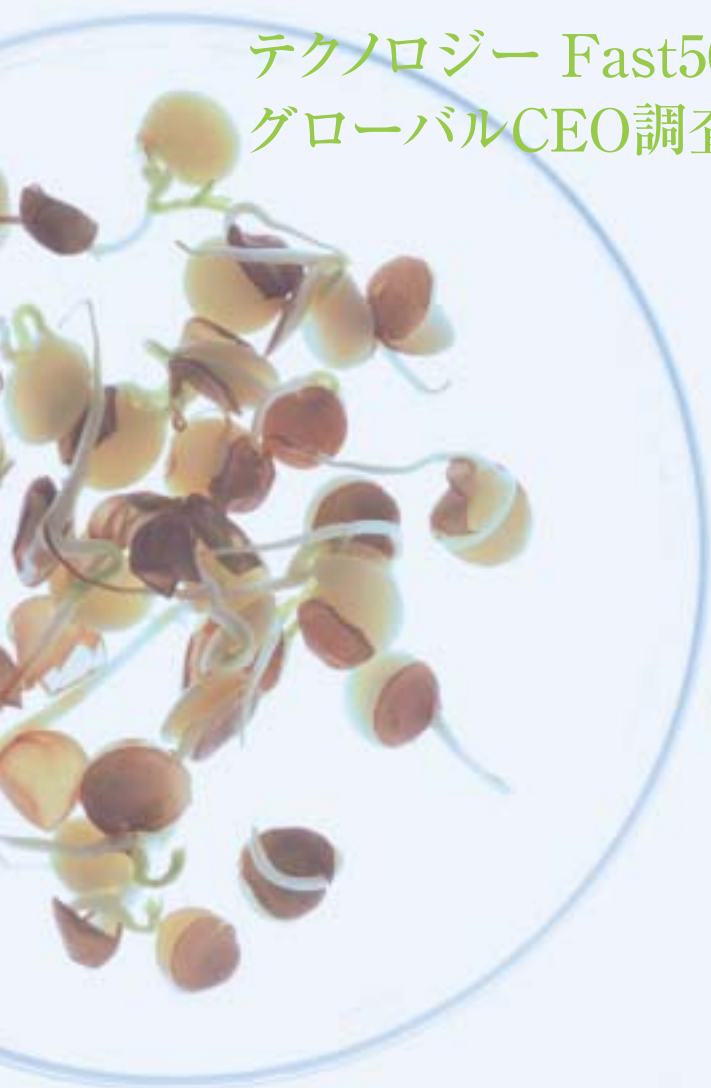
# Growing their own

2007 Global Survey of CEOs in the Deloitte Technology Fast 500

## 内部からの成長 厳しい状況の中での人材育成

テクノロジー Fast500

グローバルCEO調査レポート



# 目次

発行にあたって	1
要旨	2
ビジネスは絶好調	3
人材が成長の鍵	5
第1ステップは教育	7
自社の人材の育成	8
人材を世界に求めて	10
セグメントの成長性の比較	12
成長への脅威	13
おわりに	14
TMTグループ	15
連絡先	16

## 発行にあたって

デロイト テクノロジー Fast500受賞企業——北米地域、アジア太平洋地域、ヨーロッパ・中東・アフリカ地域（EMEA）の主要3地域で受賞した急成長企業群——のCEOは、今後の成長に関して依然として非常に強い自信を示している。現に、成長と需要のペースに見合うだけの人材を獲得することが最大の課題になると考えているほどである。世界の企業は、これから数十年間は続くと思われるグローバル規模での人材不足の影響が早くも現れ始めたのを感じている。こうした状況の中で企業としては、その形態や規模にかかわらず、優秀な従業員の誘引、育成、定着のために新たな方法を探り出すことが必要になってきた。革新や市場成長の推進を優秀な人材に頼る傾向の強いテクノロジー企業においては、これは特に切実な問題となるであろう。

本レポートでは、世界有数のダイナミックで刺激的な企業のリーダーから寄せられた意見と洞察をもとに、テクノロジー業界をその最前線から考察している。本レポートの所見は、世界各地のデロイト テクノロジー Fast500受賞企業のCEO546名を対象にした調査に基づくものである。これらの企業がテクノロジー部門において担う分野はさまざまであるが、各社に共通している点が1つある。それは、際立った成長と成功の実績を収めているという点である。

本レポートに示した洞察が、最良の成長機会を見出し、最大の脅威を回避するうえで、皆様の一助となることを願っている。また本レポートには、優秀な人材がますます不足する中で事業を育てていくにはどうすればよいかのヒントが挙げられている。これは、今日のような時代にあっては、あらゆる企業のリーダーが把握しておくべき内容である。



イガル・ブライトマン  
グローバルマネージングパートナー  
TMTグループ

# 要旨

今年の最大の関心事は人である。ベビーブーマーがぞくぞくと引退の時期を迎える一方、それに代わる若い人材はまったく不足している。特に問題が深刻なのは先進国である。そこでは、ここ数十年の出生率低下と教育パターンの変化により、科学、テクノロジー、工学、ヘルスケアの分野——とりもなおさずデロイト テクノロジー Fast500受賞企業の中核をなす分野——の人材が慢性的に不足している。この人材危機は今後数十年ほど続くものと予想されており、1990年代後半に起きたドットコム業界での人材不足など比ではないほどの規模になる可能性がある<sup>1</sup>。

デロイト テクノロジー Fast500受賞企業のCEOは、自社の近い将来の成長見通しに関して依然として強い自信を示している。自社が今後12ヶ月間も高水準の成長率を維持することに対して、昨年と同様、80%を上回る回答者が「かなり自信がある」または「非常に自信がある」と答えている。最大の課題として挙げられたのは「優秀な従業員の発掘、採用、定着」である。「優秀な従業員」は自社の成長に最も貢献した要素であるとみなされており、半数を超える回答者が、来年は25%以上増員する予定だとしている。

デロイト テクノロジー Fast500受賞企業の大多数は、合併や買収による拡大ではなく、内部的成長を予定しており、従って大規模な人員補充が必要となると考えられる。そのせいか、受賞企業のCEOは成長を促進するための最善策として「研修、教育」を挙げている。アジア太平洋地域のCEOは特に自国の教育制度に懸念を持っていると見られ、現行の制度は必要なスキルを備えた労働者の育成に「少し効果がある」もしくは「まったく効果がない」としか答えていない。これに比べて米国とEMEA地域のCEOは、自国の教育制度により高い信頼を示している。とはいえ、この2地域においてさえ、企業が人材問題の解決を他に頼る愚を犯す可能性はあるだろう。

企業は強いリーダーシップや意思決定力も重視している。事実、CEOは最大の個人的課題として、従業員の中でも特に今後の成長と成功には不可欠なセグメントである、次世代のリーダーの育成を挙げている。

デロイト テクノロジー Fast500受賞企業は、優秀な人材の誘引、開発、定着のために、ストックオプション、フレックスタイム制、上級者向け研修プログラム、正規のキャリア開発プランなどのさまざまな方法を用いている。むろん、給与などの金銭報酬があまりに低い場合には、それが最優先事項となることは数々の研究が示すとおりである。だが実は従業員はそれ以上に、自分のスキルや能力の開発を手助けしてくれること、自分のスキルや関心に合致する任務に配置してくれること、そして有意義な関係を通じた他者との交流を支援してくれることを企業に求めている<sup>2</sup>。これら3つの要素は、従業員の忠誠と働きを高める鍵である。

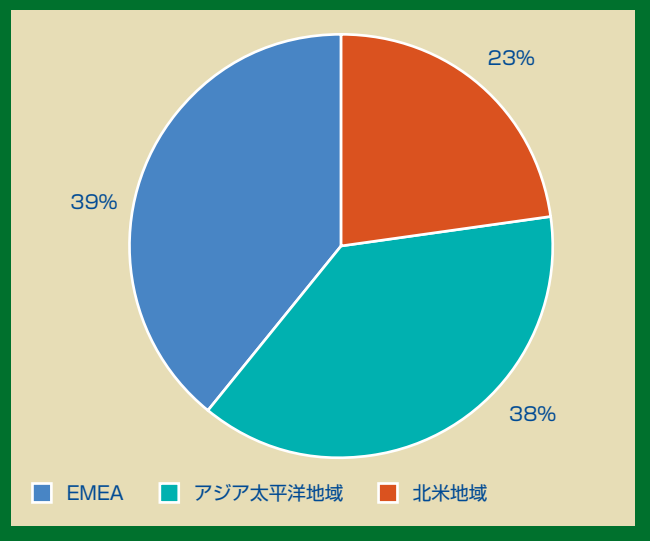
企業はまた、人材不足を補うために、ますます自国の外に目を向けるようになってきた。デロイト テクノロジー Fast500受賞企業の大半、特にアジア太平洋地域の企業は、オフショアの労働市場を貴重な人材源として捉えている。オフショアリングの実施もしいに一般的となりつつある。オフショアリングは最近では、単なる割安の労働力を利用する手段としてではなく、自国内では得られない人材を獲得するための貴重な方法として考えられている。

人材の問題以外に目を向けるならば、世界の急成長テクノロジー企業のCEOは、今後12ヶ月——とそれ以上の期間、引き続きインターネットやIP関連の市場セグメントが最も大きな成長可能性をもたらすだろうと予想している。ワイヤレス通信サービスも高成長分野とみなされているが、長期的に見ると、ライフサイエンスが急成長を遂げて第2位に浮上することも考えられる。

政府による過剰な規制は成長への最大の脅威とみなされている。中国やインドなどの新興国も大きな脅威とみなされているが、皮肉なことにこの2国以外にあるデロイト テクノロジー Fast500受賞企業は、オフショア資源の使用を通じて、気付かないうちにこの問題を深めているとも言える。

## 調査について

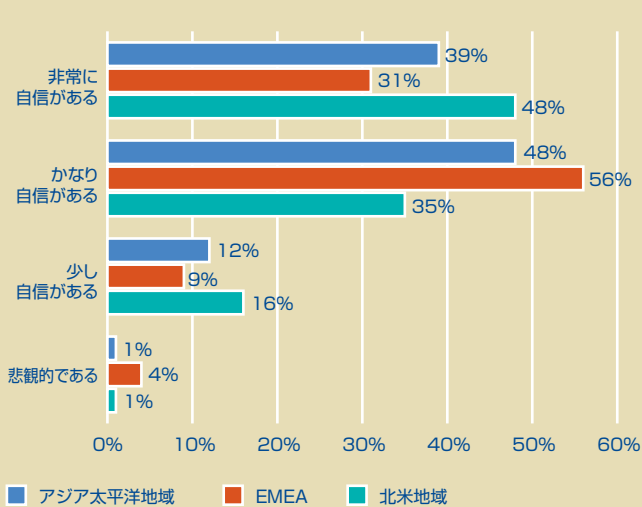
デロイト テクノロジー Fast500は、世界の急成長テクノロジー企業の例年のランキングであり、アジア太平洋、EMEA、北米の各主要地域にそれぞれ500社の受賞企業がいる。今年度のグローバル調査では、全地域のデロイト テクノロジーFast500受賞企業のうち世界各地の546社のCEOからご回答をいただいた。本調査では、戦略やマーケティングから経営、財政にいたるまで、あらゆる分野のビジネス課題を扱っている。また、個々の企業と経済全般の成長見通しにも注目し、テクノロジー市場においてどの分野が今後1年間および3年間で最も急成長が見込めるかなどについても伺った。



## ビジネスは絶好調

デロイト テクノロジー Fast500受賞企業のCEOは、自らが今後12ヶ月間も高水準の成長を維持することに対して「かなり自信がある」、もしくは「非常に自信がある」と答えている。

図1：今後12ヶ月間成長を維持できる自信



質問：今後12ヶ月間、貴社が高水準の成長率を維持する自信はどのくらいか？

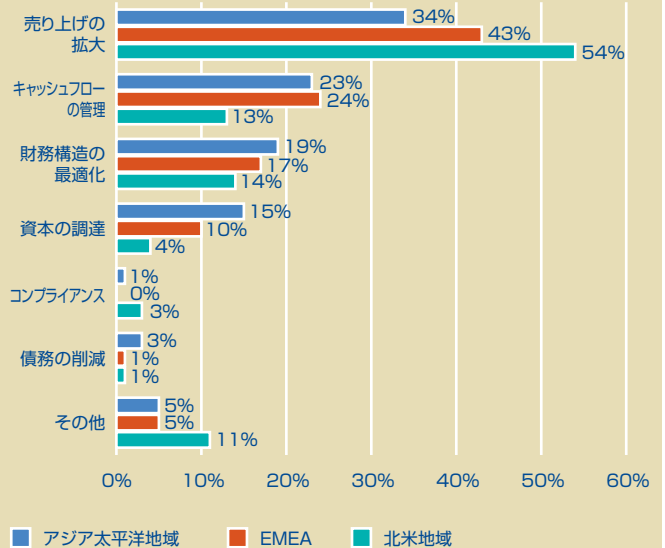
出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

このところの目を見張るばかりの成長の実績とグローバル経済の繁栄の持続が、このような強い自信を後押ししているのであろう。しかし長期的に見ると、慢性的な人材危機がこの意欲を鈍らせる可能性もある。

### 収益成長率は依然として最優先事項

昨年と同様、デロイト テクノロジー Fast500受賞企業が財務上の最大課題としたのは、売上げの拡大であった。調査に参加したCEOはまた、キャッシュフローの管理と財務構造の最適化に懸念を示している。

図2：主な財務上の課題



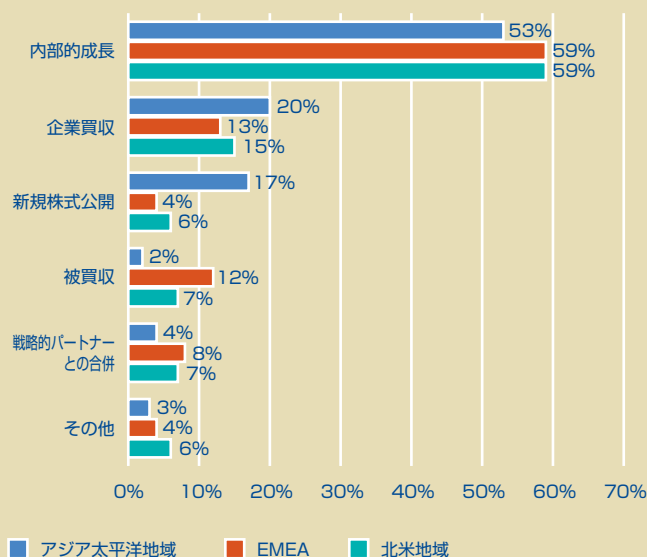
質問：貴社の財務上の最大課題は何か？

出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

### 企業は内部からの成長を予想

CEOの大半は、今後12ヶ月間は「内部的成長」を通じて意欲的な成長目標を達成していくと予想している。「企業買収」はかなり差をつけられての2位、その後を「被買収」と「戦略的パートナーとの合併」が続く。

図3：今後12ヶ月間に起きる可能性の高い出来事



質問：今後12ヶ月間に貴社に起きる可能性の高い出来事は何であると思うか？

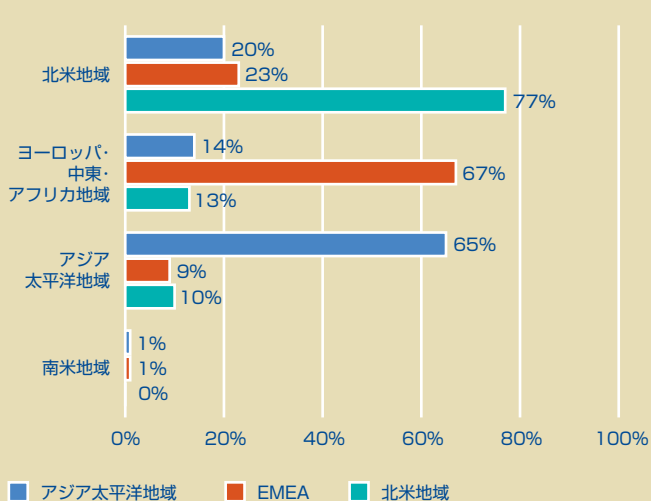
出典：デロイトテクノロジー Fast500 (2007年)

この調査結果は昨年の調査結果とほぼ一致している。だが買収取引と新規株式公開は、今後さらに盛んになる可能性もある。調査によると、アジア太平洋地域のCEOは以上の2分野で大規模な活動を行なう予定であり、この考え方はまもなく米国やEMEA地域にも広がっていくものとみられる。

#### 企業の大半は地元市場に注力する予定

デロイトテクノロジー Fast500受賞企業の大多数は、今後5年間は地元市場が最良の成長機会をもたらすと考えている。

図4：最も成長性を見込める市場地域



質問：貴社にとって今後5年間で最も成長性を見込める市場地域はどこか？

出典：デロイトテクノロジー Fast500 (2007年)

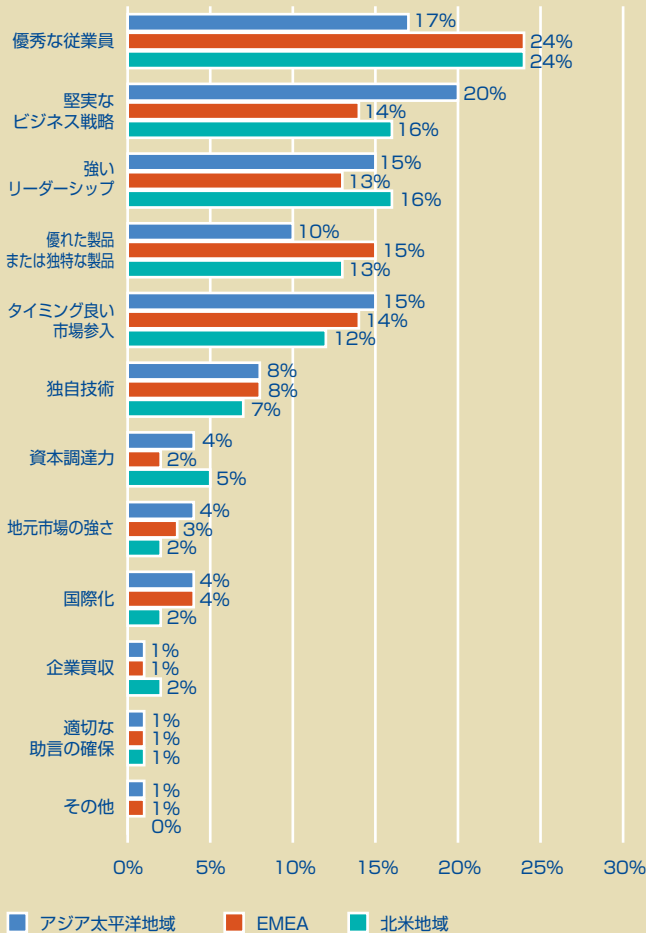
地元市場以外に注力する予定であるとする少数派の企業は、海外市場として北米を選んでいるように思われる。EMEA地域とアジア太平洋地域の回答者の20%超は、中・長期的には北米が最良の成長機会をもたらすと考えている。

# 人材が成長の鍵

どの企業も人材を重要視している。専門家はかなり前から、ベビーブーマーの引退や出生率の低下、長期的な教育の傾向などによって引き起こされる、グローバル規模での人材不足を予測していた。しかし、人材問題が本当に打撃を与えるとみなされるようになったのは、今年が初めてである。

概して調査に参加したCEOは、これまで企業を成長に導いてきた主要因として「優秀な従業員」を高く位置付けている。今後このランクを変えるであろうと思われる要因はほとんど見つからない。

図5：成長を促進させている要因



質問：貴社の成長に最も貢献した要因は何か？

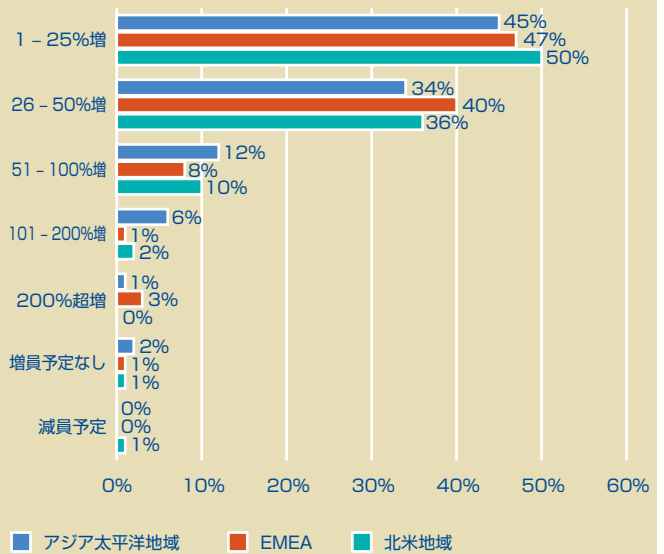
出典：デロイトテクノロジー Fast500 (2007年)

EMEA地域と米国のCEOの間では「優秀な従業員」が第1位であり、続いて「堅実なビジネス戦略」「強いリーダーシップ」「優れた製品または独特な製品」「タイミング良い市場参入」が第2位を狙って大接戦を繰り広げている。アジア太平洋地域のCEOの間では「堅実なビジネス戦略」が最も重要な要因とされており、すぐ後ろに第2位として「優秀な従業員」が迫っている。

## 労働力の拡大

調査企業の大半は来年、自社の労働力を25%以上拡大する予定であるという。しかし長期的に見ると、現在の目覚ましい成長を持続させるには、慢性的な人材不足が最大の障害になると考えられる。

図6：今後12ヶ月間に予想される増員



質問：今後12ヶ月間に貴社はどの程度増員する計画であるか？

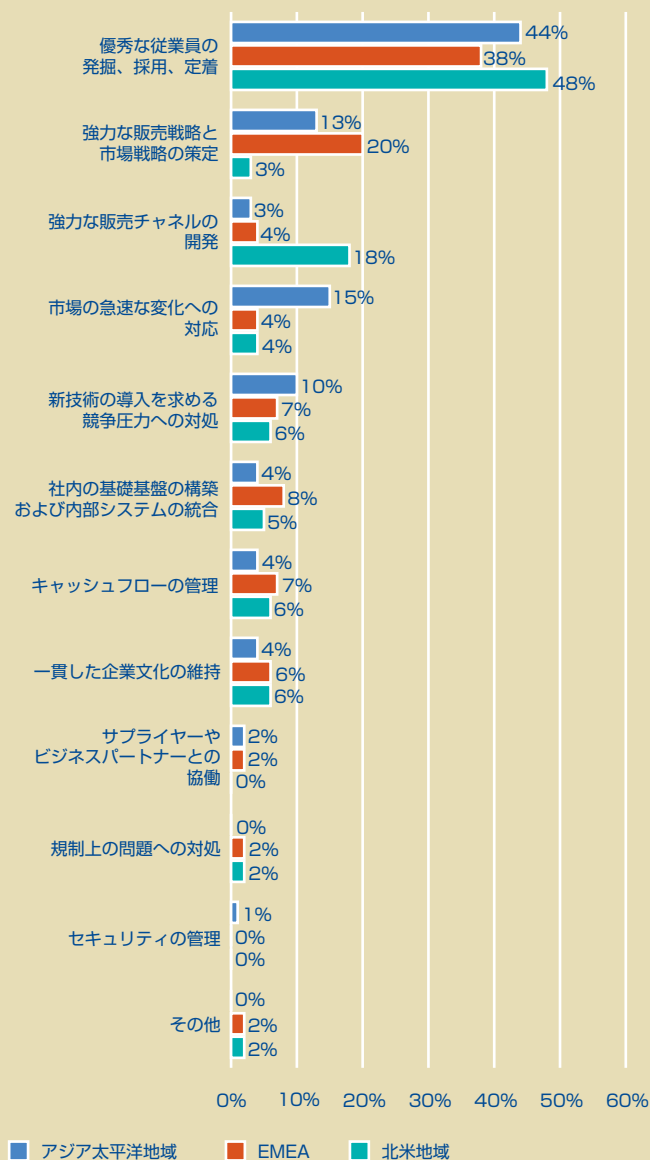
出典：デロイトテクノロジー Fast500 (2007年)

労働力の拡大予定は全3地域の企業間でほぼ一致しているが、米国の企業の雇用計画はやや控えめであるとみられる。

## 人材の育成は経営上の最優先課題

積極的な内部的成長を図るということはすなわち、デロイトテクノロジーFast500受賞企業は膨大な人材の補充を行わなければならないことを意味している。とすると、企業が「優秀な従業員の発掘、採用、定着」を経営上の最優先課題としているのも驚くに値しない。

図7：主な経営上の課題



質問：貴社の急成長を実現するうえでの経営上の最大課題は何か？

出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

一連の社会経済上のトレンドにより優秀な従業員探しは一層困難なものになってきており、そのせいで人材問題は悪化している。この問題は先進国において特に深刻である。ベビーブーマーが一斉に引退し始めるのに対して、その後を埋めるのに十分な若い人材が不足している。同時に、数十年に及ぶ出生率の低下や教育パターンの変化により、科学、テクノロジー、工学、ヘルスケアの分野——デロイト テクノロジー Fast500受賞企業にとってきわめて重要な分野——で慢性的な人材不足が生み出されている。

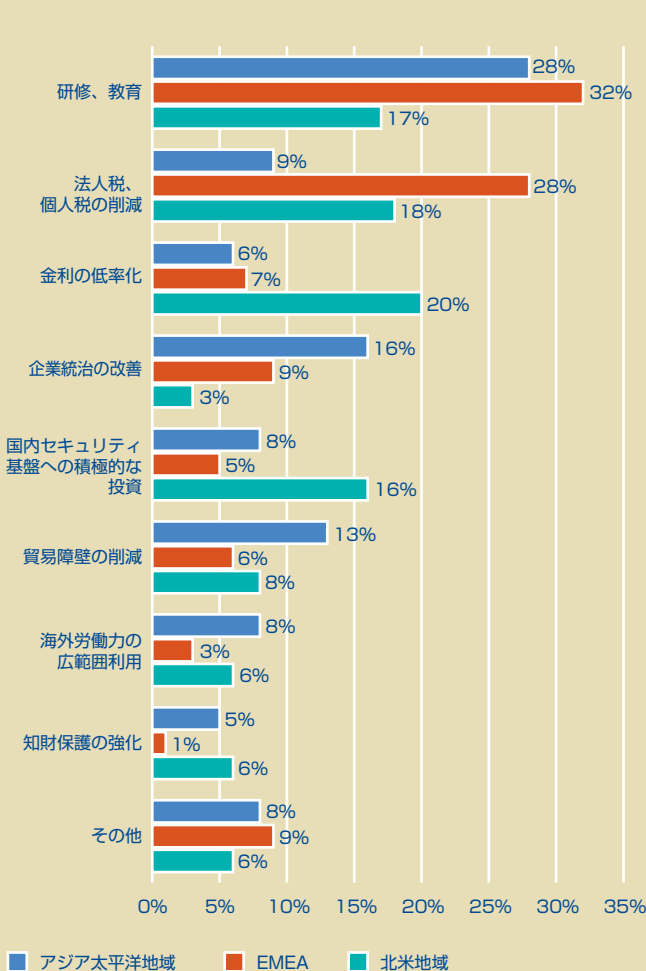
以上のような深いところに根ざした傾向は、今後数十年間は続くものと予想されており、1990年代後半に見られたドットコム企業の必死の雇用競争さえかすむほどの、深刻な問題に発展する可能性がある。



## 第1ステップは教育

人材の戦略的重要性を考えると、アジア太平洋地域とEMEA地域のCEOがテクノロジー業界での成長を促進するための最善策として「研修、教育」の実施を挙げているのにも肯ける。アジア太平洋地域の国の多くは豊富な労働力を抱えているものの、その従業員が企業の必要とするスキルを備えているとは限らない。現に西洋の企業の中には、アジア太平洋地域で自社のオフショア業務を担当する人材の質が落ちてきているのではないかと不満をこぼし始めているところもある。

図8：今後12ヶ月間テクノロジー業界での成長を促進するであろう要因



質問：今後12ヶ月間、テクノロジー業界で成長を促進するには、貴方ならどのような策を実施するか？

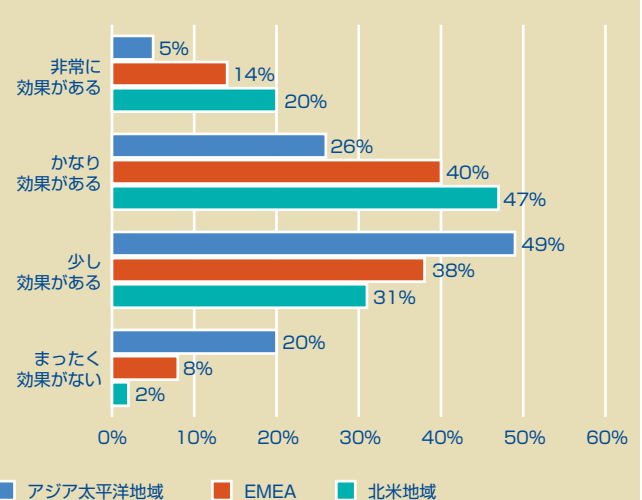
出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

米国のCEOの回答は、「研修、教育」を初めとして、さまざまな方策に分散している。「金利の低率化」が要望されているのは、連邦準備銀行がここところ着実に金利を上昇させていることへの反応だと思われる。一方「国内セキュリティ基盤への積極的な投資」であるとする回答が多いのは、現在の政治情勢や、セキュリティ費用と防衛費を増大させてきたブッシュ政権の軌跡を単純に反映したもののだろう。

### 教育制度は改善が必要

世界のCEOは自国の教育制度に対して複雑な感情を示している。アジア太平洋地域のCEOは特に満足していない様子で、現行の制度は自社の成長に必要なスキルを持つ従業員の育成に「少し効果がある」、もしくは「まったく効果がない」としか評価していない。

図9：自国の教育制度がもたらす効果



質問：貴国の教育制度は貴社の必要とする能力を備えた人材の創出にどの程度の効果をもたらしているか？

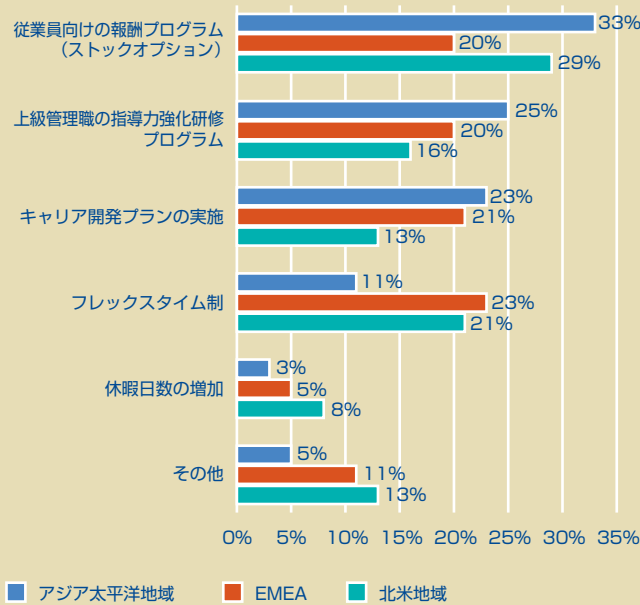
出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

それに比べて米国とEMEA地域のCEOは、自国の教育制度への信頼が高い。とはいえこの2地域の企業も、自国の教育制度の質改善を積極的に支援したほうが賢明であると思われる。

# 自社の人材の育成

大半の企業にとって、十分な人材を確実に保持しておくための唯一の手段は、自社の人材の育成である。デロイト テクノロジー Fast500受賞企業は優れた人材を惹きつけ、開発し、定着させるために、さまざまな方法を用いている。これにはたとえば、ストックオプション、フレックスタイム制、上級者向け研修プログラム、正規のキャリア開発プランなどがある。

図10：従業員の採用と定着への取り組み



質問：貴社ではどのように優秀な従業員の誘引と定着を図っているか？

出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

## 開発、配置、交流

ストックオプション等のエクイティをベースとする金銭的報酬は、米国企業の間で特に普及している。といっても数々の研究により、金銭報酬が従業員の忠誠と働きに及ぼす影響は限定的であることが分かっている。企業には十分かつ競争優位な報酬や手当を提供する必要があることは疑いない。しかしある段階を越えると従業員は企業に対して、自己の能力の「開発」を支援し、自己のスキルと関心に合致する任務に「配置」し、有意義な関係を通じた他者との「交流」を手助けしてくれることを心から望むようになる<sup>3</sup>。

米国の企業は従業員に有利なストックオプションを提供する場合もあるが、大半はそれと同時に、フレックスタイム制の導入や、従業員ひとりひとりの必要に合わせた正規の研修やキャリアプログラムの提供などを実施している。従業員が満足してよく働くようになることをねらった、いわば恩典の一種である。

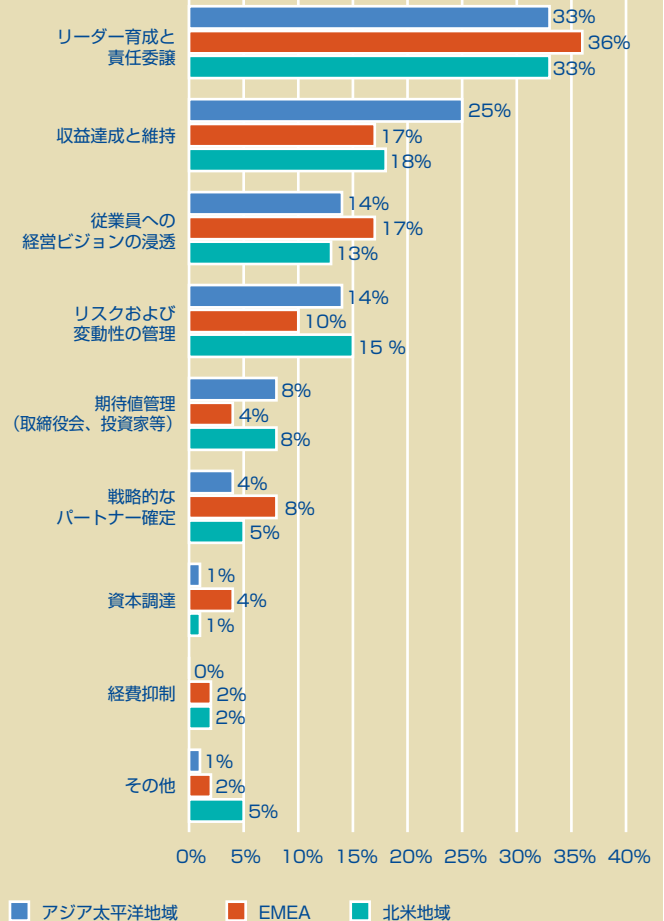
大型の賞与やその他の金銭的な魅力で人材を惹きつける方法は、一時的には功を奏すかもしれないが、人材不足を引き起こしている根本の問題への対処にはならない。また「フリーエージェント」的な気分が生み出され、従業員の定着や忠誠を弱めることにもつながる。

## 次世代のリーダーの育成

どの会社においても、成功を目指すうえでとりわけ不可欠なセグメントが従業員の中いくつか存在する。この重要なセグメントは、企業の価値のうち非常に多くの部分を生み出しており、効果的な人材管理戦略を策定する際には特別な配慮を払うに値する。

将来の成長と成功にとって特に不可欠なセグメントのひとつはリーダー層である。現にデロイト テクノロジー Fast500受賞企業を対象とするCEO調査においては、「リーダーの育成と責任委譲」が——「収益達成と維持」さえ抜いて——個人的課題のトップになっている。

図11：CEOの個人的課題



質問：CEOとしての個人的課題は何か？

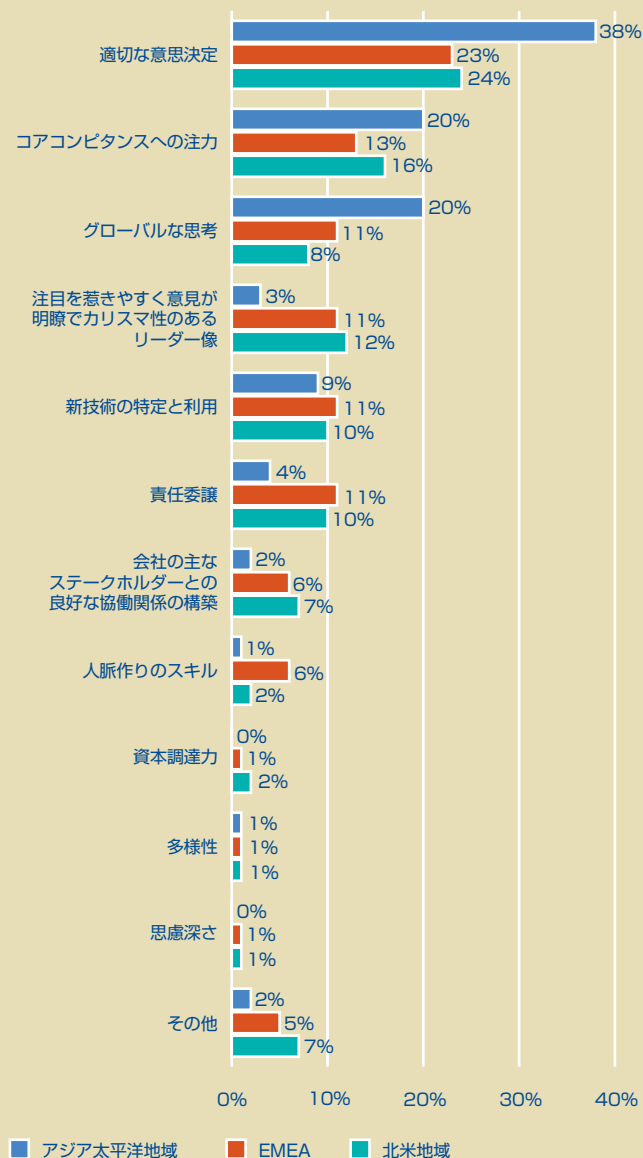
出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

昨年の個人的課題のトップを占めていた収益性は、依然として優先度が高い。とはいえCEOの大半は今では、次世代のリーダーを積極的に教育しない限り、目覚ましい成長と収益性を長期にわたって維持するうえで支障が出ると認識している。

### 鍵となるのは意思決定力

調査結果によると、急成長テクノロジー企業のリーダーにとって最も重要なスキルは「適切な意思決定」である。「コアコンピタンスへの注力」と「グローバルな思考」も、特にアジア太平洋地域の企業では重視されている。

図 12：CEOにとって最も重要なスキル



質問：急成長テクノロジー企業のCEOに最も重要だと思われるスキルは何か？

出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

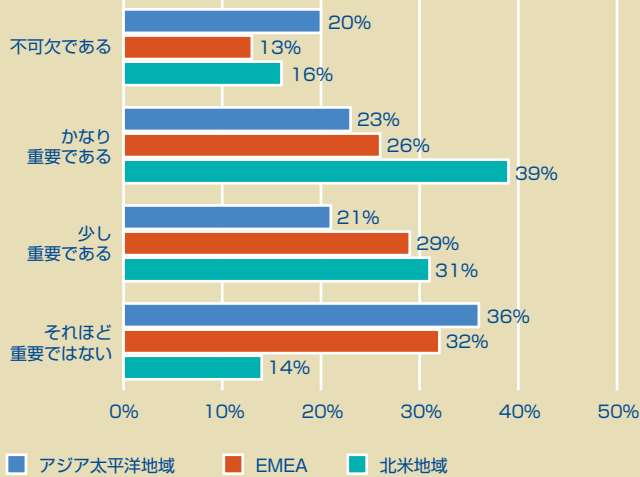


# 人材を世界に求めて

今日のテクノロジー市場は実にグローバルであることから、テクノロジー分野の人材市場もそれにならってグローバルである。慢性的な人材不足の中で繁栄するためには、企業はグローバルな労働力市場に進入する方法を見つけ出し、最も優秀で有能な人材を活用していかなければならない。ここにおいては、もはやその人材の住む場所は関係しない。

不足がちな人材を求めて、急成長テクノロジー企業はますます、求人範囲を国境の向こうへと広げつつある。調査に参加したCEOの半数近く(45%)は、自社の成長のためには海外の人材が「不可欠である」もしくは「かなり重要である」としている。

図13：優秀な人材や能力を海外で探すことの重要性



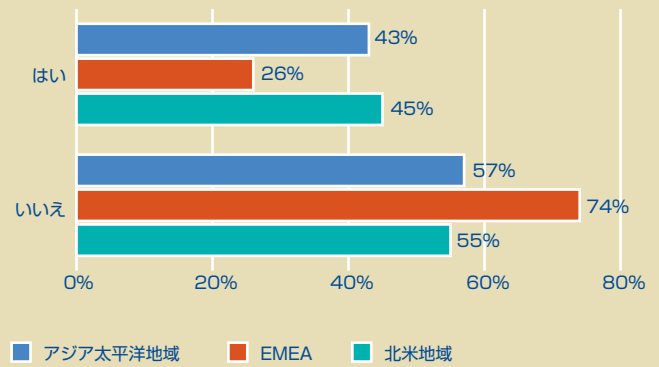
質問：貴社のビジネスの成長にとって、優秀な人材や能力を海外で確保することがどの程度重要であるか？  
 出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

アジア太平洋地域のCEOは海外の人材を特に重要視しており、半数以上(55%)が自社の将来の成長に「不可欠である」、もしくは「かなり重要である」と答えている。この見方は、自国の教育制度に対する自信の欠如に由来しているのではないと思われる。アジア太平洋地域のCEOのほぼ半数は、優秀な人材を生み出すうえで自国の教育制度は「少し効果がある」としか評価しておらず、さらに20%は「まったく効果がない」としている。地元の従業員に必要なスキルがない場合は、ほかに目を向ける以外に方法がないのである。

## オフショアリングは標準的な慣行に

企業が海外の人材を活用する手段としてますます一般的になってきたのが、オフショアリングである。ここ数年のうちにオフショアリングは、テクノロジー業界も含めた大半の業界で慣行として受け入れられるようになった。米国とアジア太平洋地域のデロイト テクノロジー Fast500受賞企業の実に40%以上がすでに業務の一部をオフショアに移しており、調査に参加したCEOは、この数字は今後5年間で50%を上回るだろうと予想している。

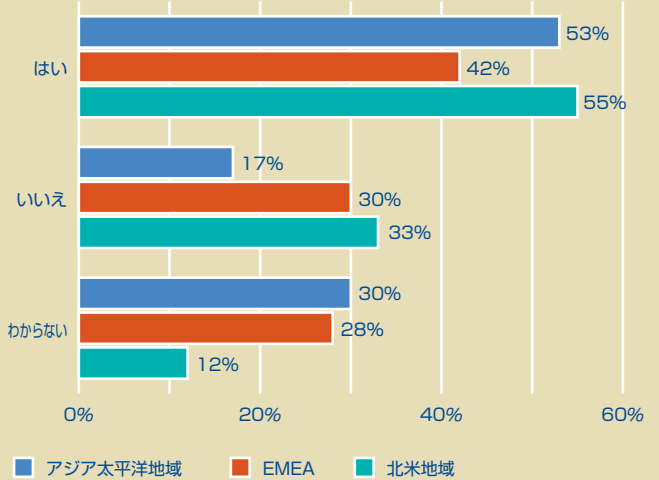
図14：現在、オフショアで行っている業務



質問：貴社では現在、何らかの業務をオフショアで行っているか？

出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

図15a：今後5年間にオフショアで業務を行なう予定

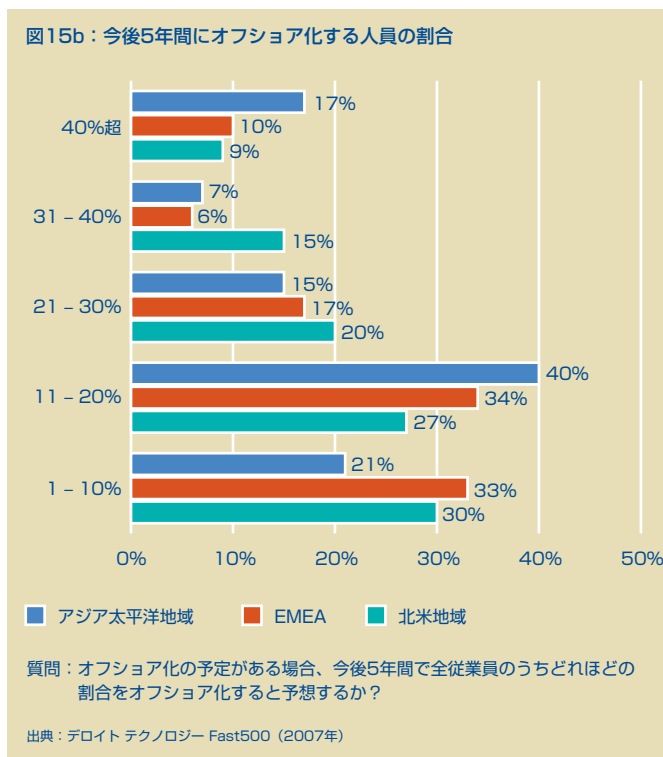


質問：今後5年間に貴社の何らかの業務をオフショアで行なう予定はあるか？

出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

EMEA地域のデロイト テクノロジー Fast500受賞企業では、オフショアリングの採用がさほど進んでいない。それでも、EMEA地域の回答者の42%は何らかの業務をオフショア化する予定であるとしている。

オフショアリングの利用を予定している企業の大多数は、今後5年間で自社のグローバル従業員のうち少なくとも10%をオフショア化するだろうと予想している。またアジア太平洋地域では、企業の17%が全従業員の40%以上をオフショア化すると予想している。



#### 安価である以上の労働力

オフショアリングはますます普及しつつあるが、最近のデータによると、オフショアリングを行なう理由は変化している。当初は、企業の大半は安価な労働力を利用するために業務のオフショア化を行っていた。ところが今日では、「最も安い」ではなく、「最も優れた」人材に接触するための一手段としてオフショアリングを利用する企業が徐々に増えてきた。たとえばインドでは優秀な人材のコストが急上昇しているが、それでも企業が群れをなして集まる傾向は続いている



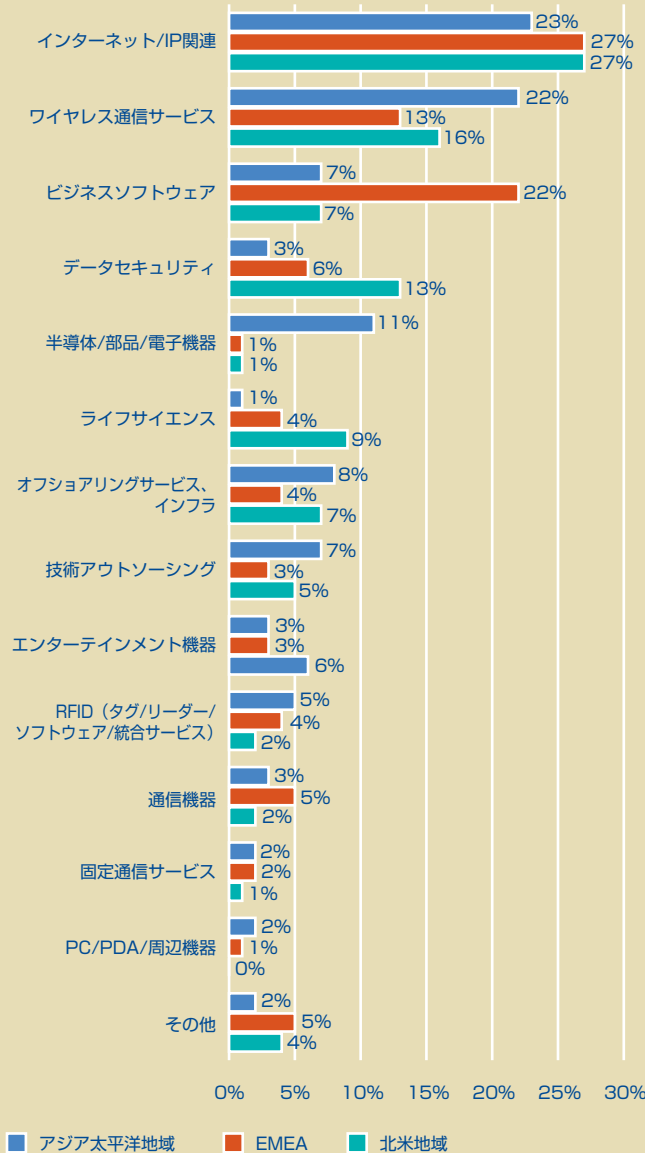
# セグメントの成長性の比較

世界の急成長テクノロジー企業のCEOは、明らかに最良の成長機会を選ぶ能力を持つことが証明された。この経験豊富な一団の回答では、3地域すべてにおいて、短期的に成長する可能性が最も高い市場セグメントとして「インターネット/IP関連」が挙げられているのである。

## ライフサイエンスが大躍進

今度は3年後に目を向けてみると、「インターネット/IP関連」セグメントが業界を支配する構造は続く予想されている。「ワイヤレス通信サービス」はやや後退するものの、かろうじて第2位の地位にはとどまるようである。

図16a：今後12ヶ月間で最も成長性が見込めるテクノロジー業界の分野

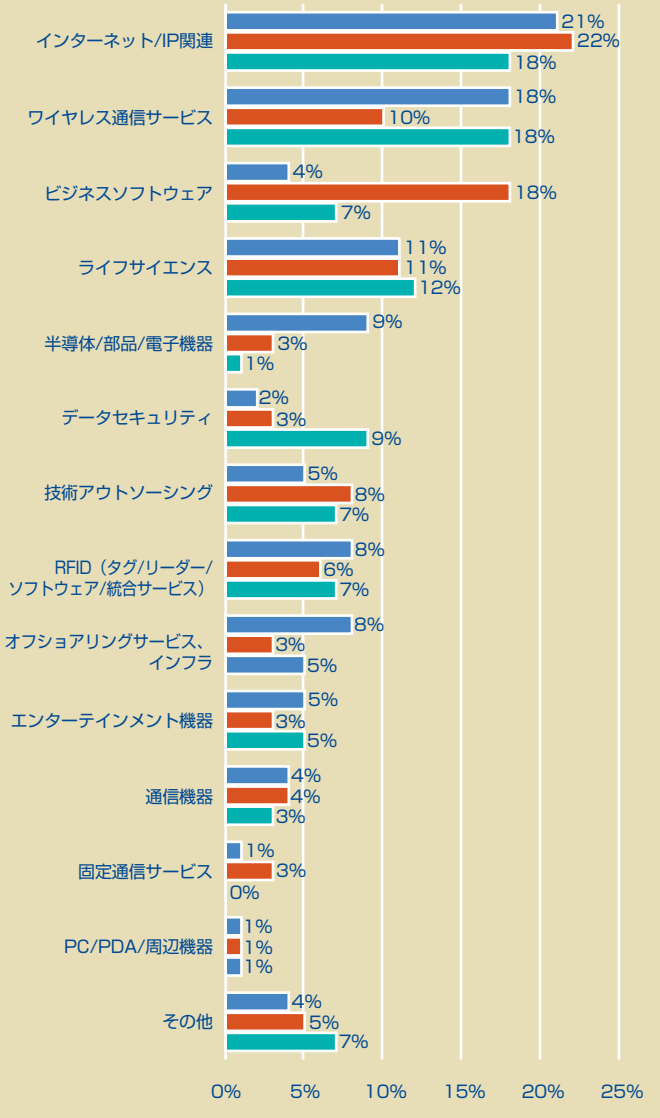


質問：テクノロジー業界において、今後12ヶ月間で最も成長性が見込める分野はどこか？

出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

「ワイヤレス通信サービス」は第2位に付ける健闘振りを見せているが、EMEA地域では「ビジネスソフトウェア」に後れて第3位となっている。そのほか地域によって傑出した結果を示しているものとしては、米国の「データセキュリティ」とアジア太平洋地域の「半導体/部品/電子機器」がある。以上の結果は昨年の調査とほぼ一致している。

図16b：今後3年間で最も成長性が見込めるテクノロジー業界の分野



質問：テクノロジー業界において、今後3年間で最も成長性が見込める分野はどこか？

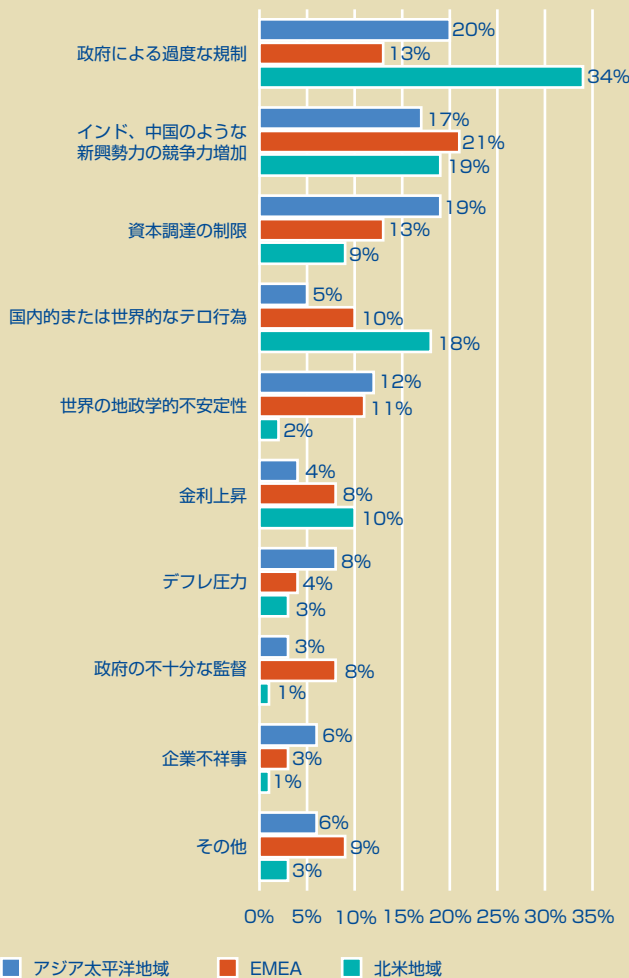
出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

最大の動きを見せているのは「ライフサイエンス」である。特にアジア太平洋地域とEMEA地域で顕著であり、同セグメントの成長性の予想は短期の予想の2倍を超えた。「RFID」も3地域すべてにおいて、長期的な成長性のほうが著しく高くなっている。

## 成長への脅威

デロイト テクノロジー Fast500受賞企業を対象とする調査に参加したCEOは、成長に対する脅威としてさまざまな事項を挙げている。リストのトップに位置しているのは「政府による過度な規制」であり、特に企業がサーベンス・オクスリー法等の法規の順守に多大な時間と意識を注ぎ続けている米国で高い割合を示している。一方で「企業の不祥事」は脅威リストの最下位に位置しており、政府の規制がその目的を達成していることを示唆している。

図17：今後12ヶ月間の、テクノロジー業界の成長に対する最大の脅威



質問：今後12ヶ月間で、テクノロジー業界の成長に対する最大の脅威となるものは何か？

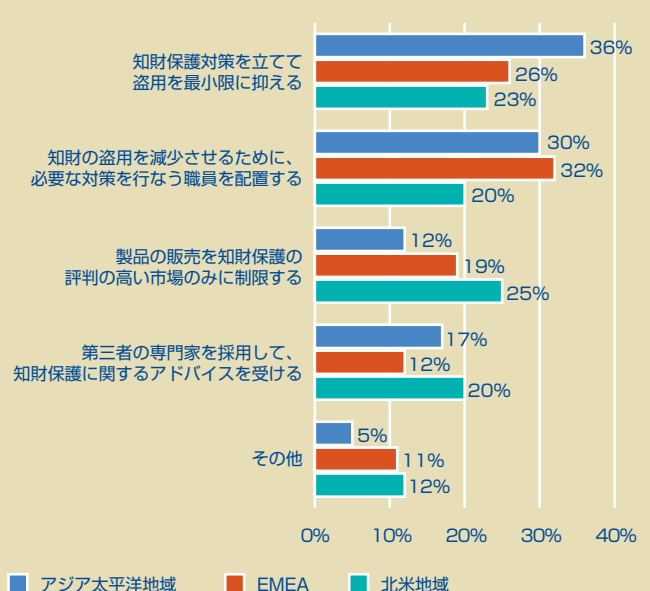
出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

「インド、中国のような新興勢力の競争力増加」も、3地域すべての急成長企業にとって重大な懸念となっている。急成長テクノロジー企業が低コストで高品質の資源やサービスを新興経済勢力に頼る傾向はますます強くなっている。しかし皮肉なことに、こうしたオフショア活動やオフショアへの投資が、知らず知らずのうちに外国企業を恐るべき競合相手に成長させている可能性もある。

### 知的所有権保護のためのバランスの取れたアプローチ

急成長テクノロジー企業にとってもうひとつの大きな課題は、自社の知的所有権 (IP) の保護である。調査に参加した企業はマルチスレッド方式に従っていると見られる。IPの盗用を減らすための方法として、各企業は何よりもまずスタッフを訓練し、同時にIP資産を守るための方針とプロセスを構築している。そのほかに、第三者の専門家を採用してアドバイスを受ける、IP保護に問題のある市場は注意深く避けるなどの方法も取られている。

図18：知的所有権の保護



質問：貴社が知的所有権を保護するためにやっていることは何か？

出典：デロイト テクノロジー Fast500 (2007年)

### 脅威があるにもかかわらず、自信は依然として高い

世界の急成長テクノロジー企業のCEOは、成長にとって何が脅威となり得るかについてよく理解しているものの、特に懸念している様子はない。事実、自社の目覚ましい成長率を維持することに関して「悲観的である」とする企業は3%に満たなかった。必要とする人材を発掘し、開発することができたならば、デロイト テクノロジー Fast500受賞企業はとどまることを知らない成長を続けるであろう。

## おわりに

世界の急成長テクノロジー企業のCEOは、成長にとって何が脅威となり得るかについてよく理解しているものの、特に懸念しているようには見えない。実際に大多数の企業が、自社の目覚ましい成長率を維持することに対して「かなり自信がある」もしくは「非常に自信がある」と答えている。最大の課題は、意欲的な成長目標の達成に必要な人材を発掘し、育成することだと思われる。

デロイト テクノロジー Fast500受賞企業の大半は内部的成長を予定していることから、大規模な人員補充が必要になると考えられる。一方で、ベビーブーマーの引退、出生率の低下、教育パターンの変化などの長期的な社会経済的トレンドが原因で、急成長テクノロジー企業にとって必要な人材を見つけ出すことがますます困難になってきている。

今年の調査に参加したCEOは、人員募集、教育、研修、従業員の定着など、人材関連の問題にこれまで以上に注意を振り向けている。その証拠に、自身の個人的課題のトップには次世代のリーダーの育成が挙げられており、収益達成と維持さえ2位に甘んじている。

将来を見通すリーダーには、企業は適切な人材なしでは成功できないことがよく分かっているのである。

## 注釈

<sup>1</sup> Its 2008: Do You Know Where Your Talent Is? Why Acquisition and Retention Strategies Don't Work. Deloitte Touch Tohmatsu, 2005

<sup>2</sup> ibid.

<sup>3</sup> ibid.

## TMTグループ

デロイト トウシュ トーマツ (DTT)のテクノロジー メディア テレコミュニケーションズ (TMT) グループは急成長するテクノロジー企業を顕彰する「テクノロジー Fast50」と「テクノロジー Fast500」プログラムを運営しています。TMTグループは世界中のテクノロジー、メディア、テレコミュニケーション分野の企業にサービスを提供してきた経験豊かな専門スタッフで構成されています。私たちの顧客はソフトウェア、半導体、ケーブル、メディア、出版、コミュニケーション・プロバイダー、ネットワーク、ワイヤレス、コンピュータとその周辺機器、それらの関連事業にわたっています。

TMTのスペシャリストは、ビジネスが成長していく各段階でこれらの企業が直面する課題を理解し、成功に向けて支援することをその責務と考えています。デロイト トウシュ トーマツはテクノロジー、メディア、テレコミュニケーション企業の各顧客に、戦略面、金融面、実務面の支援を提供するリーダーです。

## 最近発行したTMTレポート

“TMT Trends: Predictions, 2007 – A focus on the technology sector”, Deloitte Touche Tohmatsu

“TMT Trends: Predictions, 2007 – A focus on the media sector”, Deloitte Touche Tohmatsu

“TMT Trends: Predictions, 2007 – A focus on the telecommunications sector”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Convergence Conversations”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Global trends in venture capital 2006 survey”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Turn on to digital: Getting prepared for digital content creation and distribution ins 2012”, Deloitte & Touche LLP

“Turn the page: The net benefit of digital publishing”, Deloitte & Touche LLP

Protecting the digital assets: The 2006 Technology, Media & Telecommunications Security Survey”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Eye to the future: How TMT advances could change the way we live in 2010”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Strategic Flexibility in media and entertainment: Scenarios, options, action!”, Deloitte Touche Tohmatsu

“TMT Trends: Predictions, 2006 – A focus on the technology sector”, Deloitte Touche Tohmatsu

“TMT Trends: Predictions, 2006 – A focus on the media sector”, Deloitte Touche Tohmatsu

“TMT Trends: Predictions, 2006 – A focus on the telecommunications sector”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Be prepared: Imperatives for TMT executives, 2005-2010”, Deloitte Touche Tohmatsu

“The trillion dollar challenge: Principles for profitable convergence”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Knowledge is power: Technology, Media & Telecommunications Global Industry Group”, Deloitte Touche Tohmatsu

“The hundred year storm: Wireless disruption in telecommunications”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Television networks in the 21st century: Growing critical mass in a fragmenting world”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Getting off the Ground: Why the move to VoIP is a decision for all CXOs” Deloitte Touche Tohmatsu

“Changing China: Will China’s technology standards reshape your industry?”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Moore’s Law and electronic games: How technology advances will take electronic games everywhere”, Deloitte Touche Tohmatsu

“Making the offshore call: The road map for communications operators”, Deloitte Touche Tohmatsu.

## 連絡先

### Igal Brightman

Israel  
Global Managing Partner  
Technology, Media & Telecommunications  
+972 3 608 55 00  
ibrighman@deloitte.co.il

### 北南米地域

**Alberto Lopez Carnabucci**  
Argentina  
+54 11 4320 2700  
alopezcarnabucci@deloitte.com

**Marco Antonio Brandao Simuro**  
Brazil  
+55 11 5186 1232  
mbrandao@deloitte.com.br

**John Ruffolo**  
Canada  
+1 416 601 6684  
jruffolo@deloitte.ca

**Arturo Platt**  
Chile  
+56 2 2703 361  
aplatt@deloitte.com

**Elsa Victoria Mena Cardona**  
Colombia  
+ 571 546 1815  
emenacardona@deloitte.com

**Ernesto Graber**  
Ecuador  
+ 593 4 245 2770 ext 163  
egraber@deloitte.com

**Francisco Silva**  
Mexico  
+ 52 55 5080 6310  
fsilva@deloittemx.com

**Edmundo Beltran Villamizar**  
Peru  
+51 1 211 8585  
ebeltran@deloitte.com

**Phillip Asmundson**  
USA, Deloitte & Touche USA LLP  
+1 203 708 4860  
pasmundson@deloitte.com

**Hector Gutierrez**  
Venezuela  
+ 58 212 206 8534  
hegutierrez@deloitte.com

### ヨーロッパ・中東・アフリカ地域

**Georg Kraus**  
Austria  
+43 1 537 00 4810  
gkraus@deloitte.at

**Andre Claes**  
Belgium  
+32 2 600 6670  
aclaes@deloitte.com

**Dariusz Nachyja**  
Central Europe  
+48 22 511 0631  
DNachyla@deloitte.com

**Gennady Kamyschnikov**  
CIS  
+7 495 787 0600  
gkamyschnikov@deloitte.ru

**Kim Gerner**  
Denmark  
+45 36 10 20 30  
kgerner@deloitte.dk

**Tuomo Salmi**  
Finland  
+358 40 716 9728  
Tuomo.salmi@deloitte.fi

**Etienne Jacquemin**  
France  
+33 1 5561 2170  
ejacquemin@deloitte.fr

**Andreas Gentner**  
Germany  
+49 711 1655 47302  
agentner@deloitte.de

**Dieter Schlereth**  
Germany  
+49 211 8772 2638  
dschlereth@deloitte.de

**Tom Cassin**  
Ireland  
+353 1 417 2210  
tcassin@deloitte.ie

**Asher Mechlovich**  
Israel  
+972 3 608 5524  
amechlovich@deloitte.co.il

**Alberto Donato**  
Italy  
+39 064 780 5595  
adonato@deloitte.it

**Dan Arendt**  
Luxembourg  
+352 451 452 621  
darendt@deloitte.lu

**Saba Sindaha**  
United Arab Emirates  
+971 (2) 676 0606  
ssindaha@deloitte.com

**Piet Hein Meeter**  
Netherlands  
+31 20 582 4351  
pmeeter@deloitte.nl

**Halvor Moen**  
Norway  
+47 23 27 97 85  
hmoen@deloitte.no

**Carlos Freire**  
Portugal  
+351 21 042 7511  
cfreire@deloitte.pt

**Danie Crowther**  
Southern Africa  
+27 12 482 0141  
daniecrowther@deloitte.co.za

**Eduardo Sanz**  
Spain  
+34 91 514 5000  
edsanz@deloitte.es

**Tommy Maartensson**  
Sweden  
+46 8 506 711 30  
tommy.maartensson@deloitte.se

**Jolyon Barker**  
United Kingdom  
+44 20 7007 1818  
jrbarker@deloitte.co.uk

**Oktay Aktolun**  
Turkey  
+ 90 212 339 8624  
oaktolun@deloitte.com

### アジア太平洋地域

**Ian Thatcher**  
Australia  
+612 9322 7640  
ithatcher@deloitte.com.au

**Charles Yen**  
China  
+86 10 8520 7000  
chyen@deloitte.com.cn

**N. Venkatram**  
India  
+91 22 6667 9125  
nvenkatram@deloitte.com

**Yoshitaka Asaeda**  
Japan  
+81 3 6213 3488  
yoshitaka.asaeda@tohatsu.co.jp

**Robert Tan**  
Malaysia  
+603 7723 6599  
rtan@deloitte.com

**John Bell**  
New Zealand  
+64 9 303 0853  
jobell@deloitte.co.nz

**Shariq Barmaky**  
Singapore  
+65 6530 5508  
shbarmaky@deloitte.com

**Hyun Chul Jun**  
South Korea  
+82 2 6676 1307  
hjun@deloitte.com

**Clark C. Chen**  
Taiwan  
+886 2 2545 9988 x3065  
clarkcchen@deloitte.com.tw

**Marasri Kanjanataweewat**  
Thailand  
+662 676 5700 x 6067  
mkanjanataweewat@deloitte.com

テクノロジー Fast50 Fast500 日本事務局

〒100-6211  
東京都千代田区丸の内一丁目11-1 PCPMビル  
監査法人トーマツ

Tel : 03-6213-1234  
Fax : 03-6213-1245  
Email : [fast50@tohatsu.co.jp](mailto:fast50@tohatsu.co.jp)  
Website : <http://www.fast50.tohatsu.co.jp/>

## 連絡先

### Noel J. Spiegel

United States  
Deloitte & Touche LLP  
Partner in Charge of Global TMT Marketing  
+1 212 492 4135  
nspiegel@deloitte.com

### Francois Van Der Merwe

United States  
Deloitte & Touche USA LLP  
Director of Global TMT Marketing  
+1 212 436 5203  
fvandermerwe@deloitte.com

### Hiro Notaney

United States  
Deloitte Services LP  
Director of US TMT Marketing  
+1 408 704 2464  
hnotaney@deloitte.com

### Craig Fowler

United Kingdom  
Director of EMEA TMT Marketing  
+44 20 7303 5293  
crfowler@deloitte.co.uk

### Steven Dow

China  
Director of Asia Pacific TMT Marketing  
+852 2852 5638  
sdow@deloitte.com.hk

## 本書について

本書に含まれているデータおよび情報（以下「本書の情報」といいます。）は、デロイト トウシュ トーマツが提供するものですが、個別の事項に関する一般的な情報提供に過ぎないものであり、その範囲を超える情報を提供するものではありません。すなわち、本書の情報は、会計、税務、法律、投資、コンサルティングをはじめとする専門的な助言を構成するものではなく、個人的な財務または事業に影響を与える可能性のある、何らかの判断および決定をするための唯一の根拠として依拠するべきものではありません。したがって、本書の情報を参考にして、個人的な財務や事業に影響を与える可能性のある決定や行動をされる前には、必ず専門家にご相談ください。

本書の情報は、集計に当たり正確を期しておりますが、企業からの回答をそのまま集計し反映したものであり、デロイト トウシュ トーマツは、明示または黙示を問わず、本書の情報の正確性などについて何らかの意見を表明したりまたは内容を保証したりするものではありません。すなわち、デロイト トウシュ トーマツが、本書の情報の誤謬がないことや、特定のパフォーマンス基準あるいは品質基準を満たしていることを保証するものではありません。

一般的に、将来に関する予測は、既知および未知のリスク、不確実性、ならびにその他の要因の影響により、実際の結果とは大きく異なる場合があります。つまり、本書の情報をを使用したことによる損失のリスクおよび全責任は利用者自身が負うことになります。デロイト トウシュ トーマツは、本書の情報の使用に関連して発生する、特別、間接的、偶発的、結果的、または懲罰的損害の賠償責任を負いません。また、その原因が、契約、法令、不法行為、過失などのいずれによる場合でも同様に責任を負いません。

前述のいずれかの事項がなんらかの理由で効力を有しない場合でも、その他の事項は引き続き有効に適用されます。

Deloitte（デロイト）とは、スイスの法令に基づく連合組織体であるデロイト トウシュ トーマツ、そのメンバーファームおよびその関係会社を指します。デロイト トウシュ トーマツは、卓越したプロフェッショナルサービスとアドバイスを提供する世界各国のメンバーファームおよびその関係会社による組織体で、140カ国で遂行されているグローバルな戦略を通じ、クライアントサービスに注力しています。世界中で約150,000人の優れた「知的資本」といえる人材により、Deloitteは4つの専門分野（監査・税務・コンサルティング・ファイナンシャルアドバイザーサービス）で、世界の大企業の8割以上、全国規模の大企業、公的機関、地域顧客およびグローバルな成長企業にサービスを提供しています。サービスは連合組織体としてのデロイト トウシュ トーマツそのものによって提供されるものではなく、また、規制上あるいはその他の理由によって、一部のメンバーファームおよびその関係会社は、上記の4つの分野のサービスを全て提供していない場合があります。

デロイト トウシュ トーマツ（スイスの法令に基づく連合組織体）と、そのメンバーファームおよびその関係会社は互いの作為または不作為について責任を負いません。このように、連合組織体であるデロイト トウシュ トーマツは、「デロイト」「デロイト&トウシュ」「デロイト トウシュ トーマツ」あるいはその他の関連名称のもとで業務を行なう相互に独立した別々の法的存在である各メンバーファームおよびその関係会社によって構成されています。