

現地に根付く「多様性」の尊重



御手洗会長訪問時、
Friday Uniformの社員たち

私は2009年から15年初めにかけて、キヤノンオプトマレーシア社(以下COM)に社長室長として赴任した。COMはデジタル一眼レフ用交換レンズや、それらに使用するレンズ部品を生産している2000人規模の会社である。同社での私の役割は、日本人および現地人で構成される経営陣のマネジメントを支援しつつ、彼らと一緒に様々な人事上の課題を解決していくことだった。今思い返してみれば、この赴任を通じて、日本では得がたい様々な発見と経験をしてきたので、その一部をご紹介します。

多民族国家で働くということ

マレーシアの国民における人種構成はマレー系が約7割、中華系が約2割、インド系が約1割となっている。一方COMの従業員構成はというと、約8割がマレー系で、中華系とインド系合わせて約1割、残りの1割が東南アジアの近隣諸国で採用した外国人社員で構成されている。

マレー系、つまりイスラム教徒が大半を占めるため会社内の施設、例えば食堂等も全てイスラム教徒仕様(豚肉は一切禁止、ハラール食品のみ提供等)にしなくてはならない。以前ベトナムから来ていた外国人社員たちが、昼食代節約のために寮で作ってきた豚肉料理を会社の食堂で食べた時は会社中が大騒ぎになり、マレー系社員が食堂に一切入れなくなってしまうことがある。その後食堂内を洗浄、専門業者による^{きとう}祈禱を行い、何とかイスラム教徒が使える状態に戻したことで事なきを得たが、改めて多民族国家におけるオペレー

キヤノン株式会社 ファシリティ管理本部
ファシリティ統括センター
課長代理 **秋元大樹**

ション(会社運営)の難しさを実感した。

休日設定はマイノリティにも配慮

多民族国家でのオペレーションの難しさといえ、会社の勤務カレンダー作りにも毎年苦心した。マレーシアの場合はマレー系・中華系・インド系のようにまとまった構成になるため、勤務カレンダーもそれぞれの文化に配慮して作る必要がある。具体的には「長期連休をどう作るか」である。8割を構成するマレー系にとって大切な「断食明け大祭(ハリラヤブアサ)」や「犠牲祭(ハリラヤハジ)」を長期連休化することは当然だが、一方で中華系社員にとっては「旧正月」が大切で、インド系社員には「光の祭典(ディパバリ)」が重要である。困ったことに、これらが同じ時期になることはなく、また陰暦のため毎年少しずつ時期が変わってきてしまう。年間の休日日数は限られているため、全てのシーズンを長期連休にすることができず、毎年人事部門と労働組合とは別に各民族の代表社員を集め、勤務カレンダー協議を行っている。

この際にマイノリティだからといって、中華系やインド系の声を^{むげ}無下にしてしまうと「会社はマレー系のことしか考えていない」という余計な^きさかいを起こす原因になりかねない。言い換えれば、このようなことが積み重なって民族間の不満やねたみなどが生まれ、会社運営にとっても障害になっていく。結果的にはマレー系の行事に合わせて長期連休を組むことにはなるが、旧正月やディパバリに少しでも配慮して勤務カレンダーを作ることが会社の中での「^{ワン}1マレーシア」を築