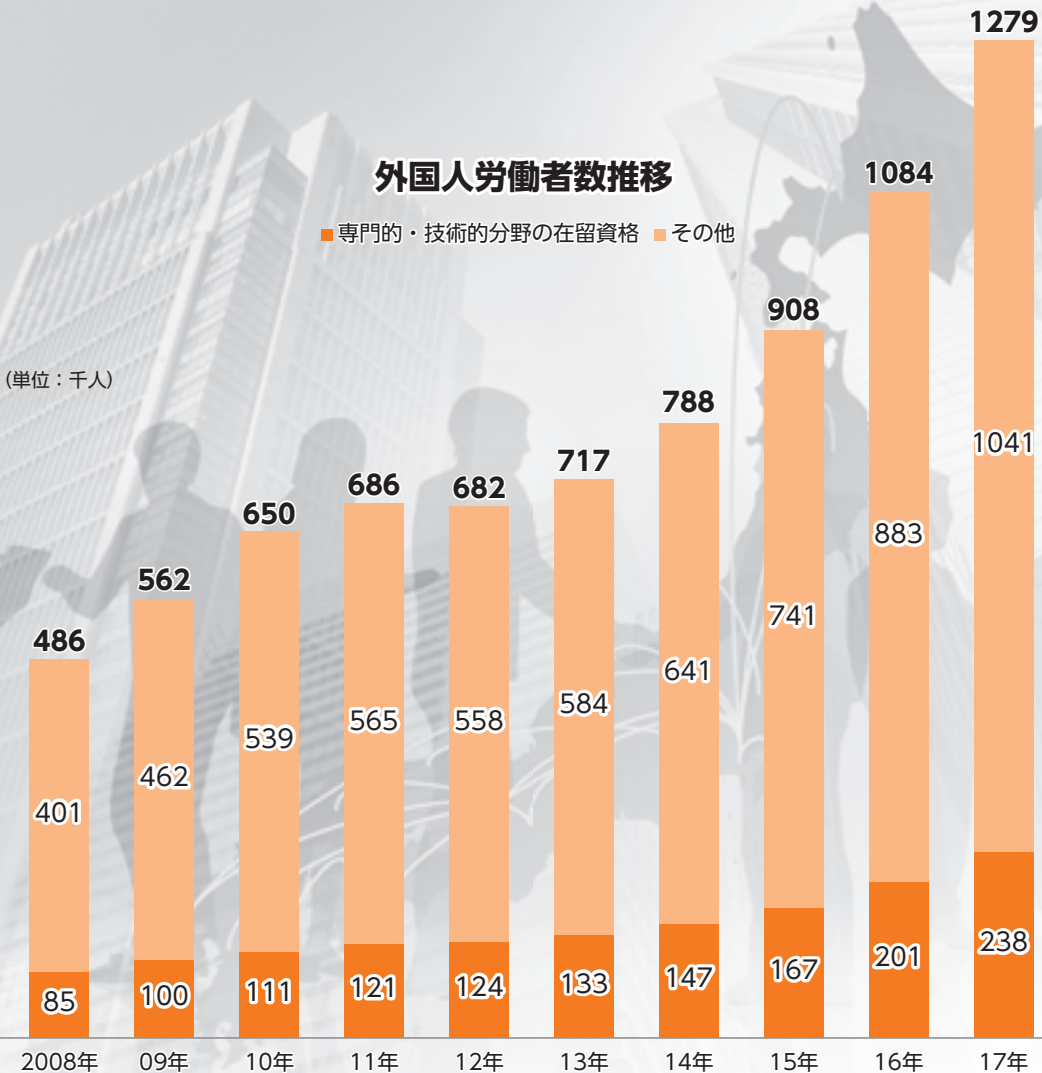


ここが変だよ、 ～内なる国際化の推進

外国人労働者数推移

■ 専門的・技術的分野の在留資格 ■ その他

(単位：千人)



出所：厚生労働省

日本の会社

企業が国際競争力を高めるためには、人も組織も国際化しなければならない。

日外協の「日系企業における経営のグローバル化に関するアンケート調査」（2016年）によれば、海外子会社における日本人派遣者の比率は全従業員の1.4%と低く、海外現地法人社長の約半分は外国籍である。また、海外でのM&Aも近年活発化しており、日系企業の海外での現地化は着実に進んでいるようだ。

一方、お膝元の日本本社に目を向けてみよう。同調査によれば22%の企業は役員の中に外国籍が含まれているが、1社あたりの外国籍役員数は0.6人ととどまっている。また、帰国子女や留学生と同じく、外国籍社員の採用は本社のグローバル化の進展に寄与すると思われるが、年間採用比率はわずかに全体の3%に過ぎない。少数派の彼らは日本型組織マネジメントにうまく適応できているだろうか。日本の企業に入社したものの、うまく適応できずに早期に転職してしまうケースもよく耳にする。

日本型組織マネジメントは世界的基準からすると異質であり、多様性を受け入れにくいシステムになっているのではないか。

どのように変革すれば外国籍社員を採用し、うまく活用できるのか。

特集は6つのパートから構成されている。

はじめに、インド人女性ルタさんが日本企業に就職して感じた職場の違和感を紹介する。2つ目と3つ目は日本と外国との働き方に対する文化的な違いと異文化対応のポイントについて、専門家の立場から解説してもらう。4つ目は外国籍社員を積極的に採用している企業の事例を紹介する。5つ目は少し視点を変えて、米国在住の本間弁護士に米国雇用法の立場からみた本社側の留意点を整理してもらった。そして最後に、早稲田大学の白木教授にこれまでの取材を通して感じた疑問を率直に投げかけてみた。

「内なる国際化」は叫ばれて久しいが、なかなか実効性が伴っていないようだ。しかし、この変革に成功すれば「真のグローバル企業」となれるだけでなく、日本人も含む「若年層の定着率向上」や「働き方改革」にもつながっていくと思っている。

(日外協 業務部長 矢野文之)