

特集

# もうすぐ500号

## 日外協と広報誌の20世紀

『月刊グローバル経営』は、おかげさまをもちまして次号2026年7/8月合併号をもって通算500号を迎えます。

前身である機関誌『在外企業』が創刊されたのは1975年10月。

国際経営環境の荒波に立ち向かう皆さまのお役に立てる誌面づくりを——海外に展開する日本企業の歩みを伝え続けた軌跡は、会員企業と本誌との絆を強めてきた歴史でもあります。

1974年  
日外協設立

1990年  
湾岸危機

1975年10月  
『在外企業』創刊

1990年12月／1991年1月合併号から  
『日外協マンスリー』に改題



本誌がこれまで伝えてきた記事の中から、日外協の重点3分野

- ①国際人事・労務
- ②海外安全・危機管理
- ③海外健康・医療

に関する話題を取り上げる特別企画を、今月号(1975年～2000年)と来月号(2001年～現在)、2回連続でお届けします。

1995年  
阪神・淡路大震災

2000年  
ミレニアム

1995年10月号から『日外協 Monthly』に改題  
1998年には広報部が新設され  
機関誌製作を担う



2000年1月号から現在の『月刊グローバル経営』へ一新  
機関誌にとどまらない  
『日外協の国際経営情報誌』としてリニューアル



# 1975～2000年 海外へ事業を拡大

世界のあゆみと日外協のはじまり

## 日外協設立と共に、広報誌も発行

1970年代に入ると、日本企業の海外直接投資は件数、金額とも大幅に増加する。一方で、日本企業の進出ラッシュに対し、現地から批判の声が渦巻く。



タイの反日デモを伝える報道 (1974年1月10日付朝日新聞)

そこで1973年、経済団体連合会(経団連)、日本貿易会など当時の経済5団体は、進出先国との融和、海外派遣者の育成・生活環境整備を柱とする『海外投資行動指針』を策定。その普及団体として1974年、日外協を設立した。



日外協設立総会

1974年9月から小冊子『日外協ニュース』を発行。

その後、広報誌『在外企業』が75年10月に創刊された。



## 世界情勢の渦に巻き込まれる日本企業

1970年代後半から欧米各国との貿易摩擦が再燃。巨額の貿易不均衡を背景に日本は市場開放・輸入拡大を迫られる。

1979年にはイラン革命により「イラン・イスラム共和国」が樹立。

1980年のイラン・イラク戦争では日本企業の現地在留者が大きな危険にさらされた。

1985年の「プラザ合意」による円高は、日本企業の直接投資をより一層増加させるきっかけに。それまでの工場進出にとどまらず、欧米など先進国での不動産買収、大型M&Aが加速した。日本からの海外駐在員と帯同家族が急増、10万人を超えた。

1989年、冷戦が終結。しかし平和な世界は訪れず、1990年イラクが隣国クウェートに侵攻し、米国主導の多国籍軍との間で湾岸戦争が勃発。その後の国際情勢に暗い影を落とすことになる。

1990年代に入り存在感を高めたのは中国、対中直接投資が活発化した。東南アジア、北米、欧州などで地域ごとの経済連携が強まる。企業は地域統括会社設立の動きを活発化。

1998年、前年の「アジア通貨危機」が引き金となり、インドネシアで30年間続いたスハルト政権が崩壊した。

バブルがはじけた日本経済は、その後遺症で低迷。日本企業の海外直接投資と海外経営活動は再編の時期を迎える。

# 国際化・グローバル化の中で

事業の国際化が進展する中で国際人材の育成が急務に。

海外勤務者・帯同家族の安全・安心を確保しなければならない。

日本企業の取り組みを本誌はどう伝えたか。創刊から2000年まで、日外協の重点3分野

——①国際人事・労務、②海外安全・危機管理、③海外健康・医療——ごとに見ていく。

(カコミ内はキーワード、出所、記事の解説)



## 国際人事・労務

言葉や異文化の壁を越えて国際人材を育てる

### 現地へ適合できる人間に

——1976年4月号

特集「海外派遣社員の育成研究」

どんな教育研修が実施されているのか、どんな人物を派遣すればよいのか、どんな点に留意して育成すればよいのか。

外国語研修・各種海外実務研修から海外トレーニー、ビジネススクール派遣制度まで、会員企業5社の事例レポート。

ポイントは、①良き日本人を育てる、②現地へ適合できる人間を育てること。

### 外国人社員

——1983年11月号特別企画

座談会「異文化」にどう適応するか 日本企業で働く外国人社員のばあい」

日本本社で働く外国籍社員たちによる座談会。日本という「異文化」の社会に入ってきて、どのように適応しているのかといった体験を聞きたいという司会者に対して、英国籍の社員は「日本人以外の人々は、そんなに“異文化”ということを意識しないんじゃないでしょうか」。

スイス国籍の社員は入社して初めての職場での朝礼で、大きな声での「おはようございます」、マネジャーの指示、そして社歌の大合唱に、「もう、ミリタリーの規律を感じました」。

米国籍の女性社員は、日本の会社は女性のキャリア・可能性をもっと重視するべきだと語る——「早く結婚して会社を辞めたがっている人もいます」。

### 子どもの教育が心配

——1976年10月号

特集「海外派遣者子女教育・その実情と改善提案」

義務教育対象年齢の子女だけで海外に約2万人。国内での教育条件と隔絶され、しかも在留地によって環境条件に差異がある中で、親たちが子どもへの申し訳なさを語る。外国と日本との入学時期のずれのため娘が“中学浪人”に、大学入試を優先するため高校1年生の長男を日本に残し一人暮らしをさせてしまった。

日本の教育システムから大きく外れる不安、高校進学の実験の悩みなどが紹介されている。

## 海外単身赴任

—1985年5月号 特集「単身赴任者の嘆き」

「自分ひとりが我慢することにより、全員がより幸せになれるというのであれば、自分が単身赴任する」。海外単身赴任体験者が寄稿。

子どもの教育問題が単身赴任の主因であることから、「日本人学校の整備、帰国後の海外子女の教育制度を今一層充実させてほしい」。

一方で、全員が異口同音に「**単身赴任によって家族の絆が強くなった**」。

## モノ・カネからヒトの国際化へ

—1987年3月号

特集「ケーススタディ 外国籍社員」

国際化を模索した時代、外国籍社員の雇用がブームに。特集では3社のケースを紹介。国際化に向け共通する課題は、モノ・カネからヒトの国際化、異質文化の統合(日本型組織の改善)、法の国際化(国内法の制約が課題に)だという。

## 国際経営

—1988年2月号

特集「“国際経営”体制 整備までのハードル」

特集では、海外事業活動を量の面から見るのではなく、**質の面からも捉えて**いかなければならないと訴える。

そのためのハードルとして、グローバルなネットワークづくり、技術移転・生産の現地化、経営の現地化・健全経営、現地社会への貢献・交流、海外派遣者の育成・研修、海外派遣者のコミュニケーション、海外派遣者の生活基盤・環境整備、人の国際化などを挙げている。

## 帰国子女を国際化のキーマンに

—1988年5月号

特集「“帰国子女”の就職 採用条件を追う」

“帰国子女”を積極的に採用するという4社のケースを紹介。

採用については「自社の帰国子女を優先的に採用」が1社あった他は、「特別扱いはしていない」。期待は「**国際化のキーマンに**」「**組織にグローバルな視野を**」。

日本の社会で活躍できる人材が育つ教育システムが整備されるよう望んでいる。

## グローバル経営とは

—1989年1月号

特別企画「“グローバル経営”時代への試練」

有識者たちが**グローバル経営とは何か**を巡り議論。

「他の地域(国)との関わりあいを絶えず意識する経営」「採用・解雇など人的な面も完璧を期すとともにコミュニティとの関係づくりを確立する経営」であり、そのためにカギとなるのは「**ホワイトカラー・マネジメント**」。

年功序列に代表される日本の経営と、どう折り合いをつけるかが重要だとの認識で一致。この号以降もグローバル経営への考察は続く。

## 子どもにしわ寄せ

—1994年2月号

特集「新局面を迎えた世界とこれからの海外事業」

国際的な経営環境の厳しさから、派遣中の海外勤務者をその予定期間を早めて帰国させる例が増加し、**就学中の子女にそのしわ寄せ**が及んでいる。

国内外の教育制度に制限・拘束されている海外派遣者の子女教育問題にどう対処したらよいのか。

企業の海外子女教育問題の相談窓口担当者たちが、**日本の編入試験制度の柔軟化**などを緊急提言。

## 生え抜き現地人社長

—1996年5月号

特集「なぜ現地人社長は増えないか？」

**現地人社長のメリット、デメリット**は何か？

本誌ではアンケート調査を実施。回答企業103社の現地法人総数は2,333社。現地人社長の比率は約3割。うち3分の2近くが生え抜きという回答結果を踏まえ、長期的な視点で社長育成策に取り組みなければならないとしている。

また、現地人社長のデメリットとして指摘されている、「本社とのコミュニケーションの難しさ」「会社全体のグローバル経営戦略の理解不足」をどう改善できるかが**グローバル経営の課題**と位置付けている。

## 人事の国際化

—1995年4月号

特集「グローバル経営の緊急課題を問う」

**人事の国際化**がさまざまなかたちで進められている。企業の具体事例を紹介。

国内外を有機的に結びつけるグローバル・オペレーションを目指す企業では、**優秀な現地スタッフの確保・育成**を図り**グループ基幹人材**として計画的に登用・育成しようとしている。

また、別の企業ではインドの工場の**人材の現地化**を約30年かけて実現した。

現地人幹部と日本人出向者を同一部門の同位置に置く**二人三脚方式**の組織にして現地化を進めている企業もある。

## 日本的経営

—1999年2月号

特集「現地法人の経営スタイルを考える」

日本的経営は**ASEAN**で受け入れられているのか、企業の経験者たちが語る。

「長期雇用の日本企業は**ぬるま湯**」「**以心伝心に期待したら駄目**」「本社とのつなぎの部分ではどうしても**日本人が必要**」。

これを受け本誌からは問題提起を5点——  
①仕事の指示は明確に、②日本流を押しつけない、③現地マネジャーにもっと権限移譲を、④人事評価の基準と結果を明確に、⑤現地スタッフと十分なコミュニケーションができる語学力を。



## 海外安全・危機管理

不安定な国際情勢の中で、海外勤務者と帯同家族の身を守る

### つねに危険にさらされている

—1982年6月号

特集「急がれる“海外安全”対策」

日外協では1981年に「海外安全委員会」を設置。その報告書の中で、個人・企業・政府が不安定環境を直視し、その上で情報収集・確保などのシステム化を進めなくてはならないと訴えている。

### セルフ・ディフェンス意識

—1983年7/8月合併号

特集「100%安全はない!! 海外セキュリティ・マネジメント～その確立を急ぐとき～」

日外協はこの年、海外セキュリティ・マネジメントの確立を官民挙げて取り組むべきと提言。政府には「情報の一元化と提供」「相手国政府との外交関係の緊密化」など6項目、産業界には「企業間連携の強化」「在外公館との関係緊密化」などを求めている。

また、企業レベルで対応すべきテーマとして、備蓄・マニュアル・訓練をはじめとする準備、セルフ・ディフェンス意識と体制の強化が挙げられている。

### 海外安全部会

—1986年10月号

特集「“危険”回避の方法を探る 緊急事態から身を守る体制・措置ガイド」

世界中で“緊急事態”が頻発する中、日外協は「海外安全部会」を設置。第1回会合では、日外協の海外安全アドバイザーの一人が、海外安全問題を見る時の重点ポイントに言及——「政治的不安定性」「インフラストラクチャーの悪化」「天災」「海外勤務不適応の日本人が急増」「日本人のオーバープレゼンス」「国際テロリズム」。

その上で、「セキュリティ・マネジメント体制」「事前の教育」「海外勤務者の質的変換(少数精鋭へ)」が有効と述べている。

### 平時に備えを

—1987年10月号

特集「こうすれば海外安全のための“社内体制”は確立できる」

海外安全マニュアルを作成している企業17%、計画中34%。海外安全対策の専門組織を設置している企業3%、計画中13%。

日本が安全過ぎるからなのか、企業トップの認識が低いのか。

使えるマニュアルをつくる、海外派遣者・家族への事前研修を必ず実施する、緊急事態を想定した実践訓練を行う……、平時において対策を立てておかなければならないと、海外安全部会メンバーが座談会で提言。

## 海外安全センター

—1992年5月号

特集「日外協 [海外安全センター] に期待する」

4月1日、日外協に「海外安全センター」が誕生。関係省庁からは「民間の“情報バンク”として」「早期“警戒シグナル”の発信」「諸活動相互の有機的連携」といった期待の声が寄せられている。

企業関係者による座談会では、「内外要路を結ぶネットワークづくり」「個人の意識改革を先に」「レベルの高い情報を」……。「海外安全のヘッドクォーターに」との要望も。

## なぜ狙われたのか

—1997年9月号

特集「ペルー事件に学ぶ危機管理」

72人の人質が日本大使公邸内に残され、拘束期間は127日に及んだペルー人質事件。

警備体制の脆弱さが指摘されているが、なぜ日本が狙われたのか？ 事件は予測できなかったのか？

日外協では「ペルー事件調査委員会」を設け事件を分析。政府に危機管理対応強化を求めるとともに、企業には「自立自衛」「危機管理体制の総点検と改善」など、テロ・ウォッチを怠らないよう訴えている。

## インドネシア暴動

—1998年9月

特集「インドネシア暴動に見る危機対応」

座談会：インドネシア暴動…わが社はいかに対処したか

1998年、インドネシアで長期政権崩壊の引き金となった暴動が発生。企業の海外安全対策担当者による座談会。

多くの企業が一部の駐在員以外は帯同家族を含め全員を一時帰国、または近隣国に避難させている。エアチケットをどう確保するか、空港までの安全をどう確保するか、退避後の現地のオペレーションをどう維持するのか……、暴動発生時の緊迫した様子を語る。

## 情報が命運を左右

—2000年9月号

特集「そこにある危機にどう対応するか」

冷戦構造は崩壊したものの、まるでタガが外れたように世界のあちこちで紛争が多発。貧富の差から来る社会不安などもあり、治安状況は悪化の一途をたどる。海外派遣者とその家族はさまざまな危険・危機と背中合わせの毎日を送る。

日外協アドバイザーによる座談会では、「情報が命運を左右」「情報は海外安全センターの重要なミッションの一つ」とともに、「官と民との協力体制が重要」と強調。



## 海外健康・医療

国や地域によって医療事情はさまざま、海外勤務者の健康管理は



### 自助努力に限界

#### 国の施策を要望

—1978年11月号

特集「在外邦人の保健・医療事情」

在外日系企業は6千社に上り、日本企業の派遣者と帯同家族は11万人に急増、活動地域は中東やアフリカといった開発途上地域にも及んでいた。

こうした中で海外派遣者と家族のための保健・医療体制の充実・整備が不可欠に。

日外協は同年1月に「海外医療問題小委員会」を設置、6月に外務・厚生(現・厚生労働)両大臣に、海外派遣社員とその家族の保健・医療問題に関する要望書を提出した。

主な内容は「海外医療従事者の養成」「外務省巡回派遣医師団の拡充・強化」「邦人診療所の設置・邦人医師の常駐」「救急搬送はじめ緊急医療システムの確立」など。

### 現地医療に不安

—1981年12月号

特集「急を要する海外邦人医療対策」

言葉が通じないために誤診を受ける、現地の医師が日本人の体質を十分に理解していないために投薬や手術などで不具合な結果を招く……。

日外協では、海外162都市の日本人会にアンケート調査を実施。回答107都市のうち70都市(66%)が「現地医療に不安」と回答。

発展途上地域では、保健衛生環境、医療設備、医師の技術に、先進地域では言語上の問題と医師の技術に対する不安が多く挙がっている。



### 海外邦人診療所

—1984年5月号

特別企画「動きだした海外邦人医療基金」

日外協による提言(1978年)をきっかけに、この年、外務・厚生・労働の3省共管の財団法人として「海外邦人医療基金(JOMF)」が設立認可を受け本格的な活動をスタート。海外在留邦人が最も関心をもっている海外邦人診療所の設置・運営を担う。

マニラ(フィリピン)、シンガポール、マナウス(ブラジル)など11都市が診療所開設候補地に。



## 十分な睡眠・適度な運動

—1986年4月号

特集「各国保健・医療事情～私の健康管理」

各国の医療事情と駐在員個人の健康管理法を紹介。「最新の設備を持つ日本語が通じる病院があり安心」(バンコク・タイ)、「薬局が最初の診療機関で薬剤師が診断」(ソウル・韓国)、「まずはホームドクターに相談」(ニューヨーク・米国)など。

健康管理方法としては、睡眠を十分とる、適度な運動で汗を流す、暴飲暴食を避ける等が共通して挙げられている。

## 得難い体験だった

—1993年10月

特集「海外勤務者のメンタル・ヘルス」

海外勤務者はどのようにしてストレスと共存しているのか。「つらかったけれど得難い体験だった」と後で感じられるようになるためにはどうすればよいか、体験レポートを掲載。

ストレスは静電気のようなものなのでアースが大事という経験者は、話し相手、スポーツ、家族がアースの役割をしてくれたという。専門家も、ゴルフ・麻雀・読書・バードウォッチング……、趣味がストレス予防によいと指摘。

## 海外生活のストレス

—1989年10月号

特集「海外勤務者と家族のストレス対応」

帯同家族のストレスに焦点を当てている。海外を経験した夫人も交えた座談会を掲載。夫から海外勤務を知らされた夫人は「ある日突然という全くショッキングな出来事なんです」とストレスの始まりについて語る。

海外生活でのストレスへの対応方法としては、「日本の価値観を持ち込まないこと」「日本との違いを好奇心と興味で見えていくこと」。

特集では併せて、某生命保険会社が実施したアンケート結果を紹介。海外赴任前の三大不安は、言葉、治安・犯罪、子どもの教育。赴任中の日常生活では、衣料品の種類・サイズ(48.7%)、電化製品の修理(36.8%)、品物の品質レベル(36.1%)など。ストレスの引き金は多い。

## 海外旅行傷害保険

—1998年7/8月号

特集「インターネット時代の海外生活支援」

緊急事態への対応から派遣者育成まで、企業の海外派遣者に対する支援策を紹介。併せて、生活支援サービスの一環としての社会保険についても触れている。

日本の社会保険では海外で受診すると現地支払いができない。また、支払額は日本国内の基準が適用されるので差額は自己負担になってしまう。こうしたことから、多くの企業で海外旅行傷害保険に加入、その数は増えているという。

## そのほかのトピックス

進出先社会との融和に向けて

### 地域社会との交流

—1977年1月号

特集「在外企業とコミュニティー」

日外協が当時海外に設置していた「相談所」が協調・融和の実践状況を報告。チャリティーバザール、社員・家族が参加するリクレーション、日本人婦人たちのコーラスグループと現地の人々との交流、日本語を学ぶ学生のための「日本語文化祭」など、各地の多彩な催しが紹介されている。

### コミュニケーション

—1982年8月号

特集「“国際コミュニケーション”におけるわれわれの泣きどころ」

国際社会から日本が責められるのは、国際コミュニケーション対応力に未熟さが残るからではないか—日外協では「国際コミュニケーション研究会」を設けて4年間にわたりこの問題と向き合ってきた。

コミュニケーションの主役である個人をどのように育てていくか、元気づけていくか、摩擦を通してコミュニケーションをどう深化させるかを巡り研究会委員が議論。

### パブリック・アフェアーズ

—1980年9月号

提言「ワールド・マーケットで生き残る方法  
80年代の企業広報戦略のたて方」

ワールドマーケットで生き残るために、広報戦略、パブリック・アフェアーズの強化を企業に提言—トップ経営者に直結した国際広報活動の展開、イシュー・マネジメント(予防)的発想の導入、国際的広報マンの育成など、広報機能を本格的に整備するよう求めている。

### 内なる国際化

—1988年4月号

特集「“内なる国際化”をどう進めるか？」

国際化が盛んに叫ばれるようになったが、日本本社の「内なる国際化」をしない限り、真の国際化とは言えないのではないかと。

特集では、「日本を起点とした“出島型”思考で日本の国際化は本当に進んでいくのか」「外国人や帰国子女を十分に活用できているのか」といった問題提起が、トータルな体制づくりが急務であるとしている。

## 良き企業市民

—1990年5月号

特集「緊張する日米関係と日本企業の役割」

年間500億ドルの対日貿易赤字や日本企業の対米直接投資の急増を背景に、**米国人の対日意識が悪化**。一般米国人の40%が対日不信を抱いているとの調査結果も。

「日本人は道路を狭くつくって米国車を走らせないようにしている」「部屋のサイズを小さくして米国製冷蔵庫が置けないようにしている」といった**誤解**まであったようだ。

摩擦緩和に向けた、日本企業による進出地域でのボランティア活動、企業施設の開放など、「**良き企業市民**」を模索。

## 空洞化問題

—1995年1月号

特集「グローバル経営の緊急課題を問う」

**急激な円高と海外生産移転**により、いわゆる「**空洞化**」問題が浮上。

海外シフトを迫られる中で日本国内の空洞化問題をいかに乗り切っていくかが、日外協会長を交えた新春トップ座談会のテーマに。

## 『月刊グローバル経営』

—2000年1月号

特集「英語インフラの確立に向けて」

『日外協 Monthly』から『月刊グローバル経営』へ。「@editor」（編集後記）で古賀武陽編集長（当時）が思いをつづる。

「新タイトル『月刊グローバル経営』の第1号をお届けします。グローバリズム、グローバリゼーションのかけ声の中で、グローバル経営の5W1Hが見えにくくなっています。本誌はそこをしっかりと見据えていきたいと思えます。しかし、登録商標の取得には思ったよりも時間とカネがかかりました」。

## 「大きな本社」「小さな本社」

—2000年4月号

特集「いま、本社は何をすべきか？」

**小さな本社**を志向する企業の取り組みが紹介されている。

全従業員数に占める**本社スタッフの比率**が欧米多国籍企業では平均0.7%なのに対して、**日本企業では6～8%**。

識者は、大きな本社には重点戦略に資源を集中できるといったメリットがある反面、無用なルールをつくり統制し過ぎるなどのデメリットがあるとコメント。



2001年～現在までの21世紀の記事のあゆみは次号にて紹介します