

事例63 日本人は本社社員か、現法社員か

秋山さんは現地販売会社のコンピューター部門に、アドバイザーとして1年前に着任した。同部門のマネージャーのスモールさんと意気が合い、仕事は順調に進んでいた。ある日、スモールさんが日本人社長の森さんのところに、相談したいことがあると言ってきた。

スモールさん「秋山さんはとても優秀な技術者なので、アドバイザーでなく、自分の部下として使いたい」

森さん「アドバイザーでは駄目ですか」

スモールさん「アドバイザーでは私に人事権がないので、秋山さんに思い切って仕事をしてもらえないし、素晴らしい仕事をしてくれても報いることができません」

「検討させてくれませんか」と答えた森さんは困ってしまった。日本人派遣者は日本本社のローテーション計画の中で米国に派遣されている。日本人が上司でないと、日本本社のことも考慮にいれた秋山さんのローテーションや育成の管理ができないと考えたからである。米国人にコンピューター部門をまかせている以上、米国の経営風土の中では、日本人であろうとも、スモールさんが秋山さんに対する人事権を全面的に持つことになってしまう。スモールさんの提案に頭を抱えた森さんは、一応秋山さんの意見を聞いてみることにした。

森さん「スモールさんの提案のことを知っているかい」

秋山さん「聞いていますし、私もアドバイザーでは仕事がしにくいので、スモールさんの下でアシスタント・マネージャーとして働いてみたいと思います。今の状態だと、やりたいことがあっても権限がないので、米国人従業員を直接指示して仕事できません。仕事が進まず、イライラすることが多くて」

森さん「しかし、君がもしアシスタント・マネージャーになったら、スモールさんが君の人事権を全面的に持つことになるよ。君の仕事ぶりを評価するのも、君の異動や配置を決めるのもスモールさんになるよ。それでもいいかい」

秋山さん「日本の本社に戻るときに、何か問題が起きますか」

森さん「分からないけど、少なくともスモールさんには日本の本社の事情は分からないからね」

秋山さんは困った顔をしてから、「もう少し考えさせてください」と言って部屋から

出て行った。森さんはいまだに、結論を出せないままである。

同社は積極的に経営現地化を進め、日常業務はすべて米国人の手で米国式に行われている。ここで秋山さんをスモールさんの下に配置しておきながら、彼の人事権を森さんが握るのでは、「経営の現地化を進める」という同社の基本方針がくずれてしまう。森さんは今も「何か良い方法がないか」と考えている。

[ポイント]

- (1) 経営の現地化が進み、現地従業員による米国式経営が定着すると、よく起こる問題である。場当たり的に対応するのではなく、日本人派遣者の役割と処遇・配置等の人事問題に関する会社の方針を明確に立て、現地幹部にそれを十分に説明し、理解してもらうことが大切である。
- (2) 日本人派遣者が米国人管理者の下で働く場合に、処遇面では、日本人給与の決め方が大変重要な経営問題になる。他社の事例を参考にして、慎重に対処することが大切である。

米国派遣の民間企業関係者およびその家族者数

(単位：人)

	管轄公館名	2007年	2009年	2011年
1	ニューヨーク	41,202	41,778	40,083
2	ロサンゼルス	28,734	29,685	29,945
3	デトロイト	10,740	10,208	10,398
4	シカゴ	10,183	9,993	9,584
5	サンフランシスコ	10,529	10,513	9,173
6	アトランタ	9,506	6,925	7,178
7	ナッシュビル	4,472	4,668	4,645
8	ボストン	2,436	2,468	2,575
9	ヒューストン	2,874	2,879	2,534
10	ホノルル	2,794	1,732	1,841
11	シアトル	1,808	1,427	1,440
12	マイアミ	926	878	1,263
13	ポートランド	756	834	849
14	デンバー	909	835	734
	その他	120	112	94
	合衆国合計	127,989	124,935	122,336

※ニューオーリンズ総領事館は2008年5月よりナッシュビル総領事館
(出所：外務省「海外在留邦人数調査統計」)