

研究会	アジア地域統合研究試論（金曜セミナー）第 13 回
テーマ	ビジネスのグローバル化と人材のグローバル化
報告者	白木三秀（経済学研究科教授）
日時	2008 年 2 月 22 日（金） 16 時 20 分～17 時 50 分
場所	早稲田大学 1 9 号館 3 1 5 教室
参加者	各フェロー、院生など。

報告概要：

白木先生は、企業内の労働市場、国際化している多国籍企業の中での人の移動という課題に注目し、労働政策を研究している。

日本の企業が海外に行き、地元の人を育成したり、採用したり、評価したりする。中国、韓国、台湾、シンガポールの企業も、アジア地域に投資して、事業活動を行なう。すると、向こう側の論理でインテグレーションが生まれ、その相互作用の中で人の問題を考えてみたいというのが白木先生のプロジェクトである。

まず、日本のアジアへの直接投資の推移を簡単に整理する。従来、中国への投資は非常に小さかった。80年代のプラザ合意の後には少し増大したが、天安門事件で冷えて、投資が低下した。その後、90年代前半の円高により、急速に収束した。しかし、2000年に反転して、2005年まで増大している。中国にはプレゼンスがそれなりにあるものの、それに比べてインドでは、マーケットが非常に巨大であるにも関わらず、日本企業の存在感はほとんどない。投資が非常に小さかったのである。1992年から2000年までは、23億になったが、一方で中国へは208億もあったのである。これは人口の規模とはあまり関係がないように見える。しかし、中国への投資額は相当伸びているものの、実際には利益率が極めて低いという特徴がある。そして、インドに進出している企業は少ないが、そういった企業には、非常に積極的な意欲が見られ、そこが中国とは違う特徴を示している。

次に、日本の企業が海外オペレーションに関してどのような問題を抱えているのかについて話した。中国とインドは経済成長率が非常に高く、労働市場から考えれば、日本とは違う世界であると言える。したがって、中国とインドの若者は、新しい技術が得られているかどうか、自分の力が出せるかどうか、給与がどれくらいあるか等を重要視している。逆に、日本の大学生が一番気になっている労働時間に関してはどうでもいいと、無視できない程に低い。それは、たとえ解雇されても多くの雇用があるためである。また、日本の企業に勤めている30歳前後の人たちが、現在、会社にどのような評価をしているかを見ても、一番高く評価されているのは雇用の安定と労働時間である。一方、満足が低いのは、先行きの展望がない、仕事が全く面白くないという会社である。それは、人材の定着性の低下に繋がる。1960年代アメリカのハーズバーグという社会心理学者の話に基づき、白木先生は仕事に重要なものを「Job Interesting」、「Development」、「Challenge and Development」という三つにまとめた。制度が間違っていれば、インセンティブ作りや良い人材をキープすることが難しい。そのため、相手を見た政策を打つことが重要なので

ある。

最後に、多国籍企業内部労働市場における人材の問題について話した。多国籍企業は、いろいろな世界でオペレーションを持ち、そこからいろんな情報を集めて、人材を採用する。理論的には、採用した人材を多国籍企業内で最適な方法で使うことが出来ると考えられている。中小企業とは違い、人的資源をグローバルに調達をすることが可能なのである。また、問題は十分条件を満たしているのか、そして本当にやっているのかということが問題である。必要条件はあるが、十分条件を満たしていない場合には、人材を殺しているようなものなのである。多国籍労働市場の中は、非常に厳密な形になっており、その中で海外派遣者は、非常に重要な仕事を担当し、四つのミッションを持っているのである。第一に、現地法人をコントロールすること。第二に、本社と調整する役割を果たすこと。第三に、経営の技術を移転すること。そして第四に、人材を育成することである。したがって、一方的に海外派遣者を減らすべきだという考え方は改めた方がよいのではないかと述べた。

記録：孫 豊葉 (GIARI アジア地域統合フェロー)

編集：長田洋司 (アジア太平洋研究科助手)