

# グローバル企業のバロメータ 外国人技術者採用の力学

第2回

本格的な少子高齢化社会を迎え、人材確保が年々困難になっていくことはご存知の通りです。また、グローバル化の進展により海外ビジネスも増えてきました。そんな中、IT業界では外国人技術者活用の動きが活発化しておりますが、外国人馴れしていない中小企業の経営者は二の足を踏んでいるようです。ここでは、外国人採用・活用に関する不安を共有し、どのようにすればうまく行くのか、そのヒントをお話します。

日本人でも入社3年で約30%が転職する現実

「外国人はすぐ辞めてしまう」  
私が参加している「グローバル人材活用戦略ワークショップ」で、外国人技術者活用の議論を交わしていたときに、しばしば耳にした意見です。離職率の高さが外国人採用における不安に繋がっているようです。

確かに今まで終身雇用が前提だった日本企業から見ると、外国人はすぐ辞めて、他の条件の良い会社に転職してしま

うと思われていることでしょう。

但し、終身雇用が崩壊した現在では、日本人も転職が当たり前になっています。私もその一人で、前職は東証一部上場企業に勤務していました。新卒入社組みの約30%は入社3年以内で転職しているというデータもあります。

“外国人だから”という論理は時代遅れであり、日本人も転職する時代なのです。

では、何故転職するのでしょうか。特に外国人にフォーカスすると、以下の3つの理由

## 「外国人はすぐ辞めてしまう」は大きな勘違い

### 独立支援・経営幹部登用を含めたキャリアパスが必要

が挙げられます。キャリアパスが不明確、職務内容や権限、評価制度があいまい、日本人上司のマネジメント能力不足。

今回は、紙面の関係上、にフォーカスしてお話します。外国人の不満の一つとして、その会社におけるキャリアパスが不明確というお話が前回のワークショップで議題に上がりました。

「外国人が日系企業で働く場合、せいぜい部長止まりであり、決して取締役や社長にはなれない」

在日10年の中国人経営幹部の方はこのように話していま

した。つまり、その会社での先が見えてしまい、その会社に留まるよりは、よりチャンスを与えてもらえる外資系企業に転職したり、自分で起業してしまおうと考える人が多いとのことです。

#### 実力主義の評価制度で出身国の“差”をなくす

では、外国人への動機付けや定着化のためには、どのようなキャリアパスを提案すれば良いのでしょうか？2つの方向性があると思います。将来の独立を支援し、開発子会社の経営幹部として活躍してもらおう（オフショア開発拠点など） 実力主義の人事制度とし、日本人と全く同じ機

会を提供する。

ちなみに中国人部下2名を持ち人材ビジネスに携わる私の例を紹介させていただきます。およびの両方の方向性を提示しています。

IT業界のケースを考えると、の方が彼らの強みを活かすことが出来、且つ企業にとってもメリットが大きいのではないのでしょうか。実際に、弊社のクライアントである日本企業は、のキャリアパスを提示しています。

両者にとってWin-Winを実現できれば、すぐ辞めてしまうという心配は不要になります。皆さんも是非考えて見て下さい。



【著者紹介】三宅巧一氏

アクシスコンサルティング 人材派遣事業部マネージャー  
1969年9月27日生まれ。1994年山梨大学大学院機械システム工学修士。大手電機メーカーにて海外営業・米国駐在を経て、人材ビジネス会社、アクシスコンサルティングに入社。経営企画にて新規事業計画立案後、その責任者として新規事業(外国人IT技術者の紹介予定派遣)を立ち上げ中。  
<http://k-jinji.com>