

改善へ向けた日本企業の取り組みや施策の概観

項目	取組みの内容・施策等	普及度など
現地拠点での非日本人のトップへの起用		49%(1996年は30%)、その内、企業内部の昇格者が63%
現地拠点での日本人派遣者数の比率		1.4%(1996年は2.7%)
本社における非日本人役員の存在	取締役、監査役、執行役員(常勤ベース)	回答企業の26%に非日本人の役員(平均2.3人/社)、現在非日本人の役員がいない企業の中で、34%が今後起用の可能性ありとしている。
本社における非日本人の採用		総採用数の3%が非日本人
世界の各拠点に共通の人事基準や制度	業績評価制度	27%(2008年は18%)
	役割に関する基準	24%(同上 記述なし)
	昇進・昇格に関する基準	17%(同上13%)
	給与に関する基準	15%(同上22%)
		共通の人事基準や制度を「特に設けていない」企業の割合は51%と、2009年の63%から、10ポイント以上減少
企業理念・経営方針・行動指針の共有化	英語化している	88%(2008年は74%)
	現地言語に翻訳している	57%(同上43%)
	イントラネットで配信	53%(同上30%)
	カード等で配布している	38%(同上26%)
		本社社長・役員が拠点を訪問して伝達との回答も62%あり
海外拠点の非日本人幹部・有能人材への研修制度	日本で実施	53%(内、自社内72%、自社・外部26%、外部2%)
	地域単位や拠点所在国で実施	41%(内、自社内51%、自社・外部30%、外部7%、他12%)

出所: 日本在外企業協会「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」「海外現地法人の経営のグローバル化に関するアンケート調査」(各年版)から筆者作成