

白木三秀 著

『アジアの国際人的資源管理』

社会経済生産性本部生産性労働情報センター
1999年 v + 201ページ

こ じま ひろし
小 島 宏

本書は数少ない国際人的資源管理の専門家である「考える“足”を自認する著者によって、日系企業を中心とするアジアの人的資源管理について書かれた書物としては第2作目である。前著の『日本企業の国際人的資源管理』（日本労働研究機構 1995年）は主として研究者を対象としたもので社会政策学会奨励賞をはじめとする3つの賞を受賞したが、本書は実務家も対象として平易に書かれている。しかし、アジア金融・経済危機前後のシンガポールとフィリピンでの在外研究と東南アジア諸国とインドでの現地調査を通じて“足”で稼いだ資料を基にして考え抜いた成果であり、学術的な貢献も大きい。

本書は第1章「日本企業における人材の国際異動：海外派遣者の日米比較」、第2章「ASEANにおける子会社経営と国際人的資源管理：アンケート調査から」、第3章「ASEANにおける子会社経営と国際人的資源管理：事例研究から」、第4章「90年代インドの経済政策と労働市場の変化」、第5章「インドの製造企業における企業内人的資源管理」の5章からなる。このほか「プロローグ」、「エピローグ」、索引が含まれている。

著者は、プロローグで「本書の主題は、アジアをベースに日本企業がビジネスを行う場合の国際的な人的資源の開発・管理をどのようにシステムティックに行えばよいのか、現在人的資源に関して抱えている課題は何かという諸問題に対して、生々しい現実の動きに私なりに切り込むことによりその解を求めようとしたことである」(iii～ivページ)と述べているが、本書の全章がそのような主題に沿ったものであるとは言い切れない面もある。実際、第4章はそれなりに興味深く、第5章の導入部分となっているにしても、インドにおける労働市場のマクロ的な

側面を扱っていることから、主題に直接的に沿っているとは言いがたい。無い物ねだりかもしれないが、本書の対象がアジアというからには、その代わりに東アジア（たとえば、中国や韓国）の人的資源管理に関する章があった方が良かったように思われる。

また、各章の最後で的確な総括がなされているにしても、本書全体の結論部分に当たる終章がないために各章で得られた知見が十分に比較検討されず、総合的な「解」に当たるものが暗示されていても明示されていないように思われる。もっとも、第1章の冒頭に述べられているが、日本企業の海外統括体制がエスノセントリック型で人的資源に関して顕在化してきた制約条件に対応するため、派遣者の少数精鋭化とマネジメントの現地化（ローカル・スタッフのキャリアの国際的拡張を含む）を同時に達成するような対策を講じる必要があるというのが全体的な結論で、各章は必ずしも十分とは言えない日本企業の国際展開の例示であったとも解釈できる。以上の点については続編での改善に期待したい。

いずれにしても本書全体の価値が大きく損なわれるものではなく、アジアに関係する実務家と研究者の方々に是非とも一読をお薦めしたい。そもそも日本在外企業協会や日本労働研究機構の調査研究への参加によって得られた異質なデータを比較可能な形で分析することを試みているだけでなく、その後に自助努力によって収集したデータで補完しながら精密な分析を行っていることは高く評価できよう。また、ローカル・スタッフのキャリアの国際的拡張をモデル化した図2-14は特に研究者にとって貴重なものであろうし、付随して述べられた「この国際的キャリアの拡張をサポートするには、グループ内での国際的研修制度や処遇制度が縦横かつフレキシブルに計画され実施される必要があることはいうまでもない」(57～58ページ)との主張や、インドの日系多国籍企業がインド人従業員を技術・技能研修のためにフィリピンに派遣している事例を国際人的資源管理の萌芽のひとつとして注目すべきであるとの第5章最後の指摘は特に実務家にとって重要なものであろう。

(国立社会保障・人口問題研究所国際関係部長)

『アジア経済』XL-8 (1999.8)