



# グローバル企業あるある

グローバル企業でよくあることを書き連ねていきたいと思います。

佐藤豊史  
2018年

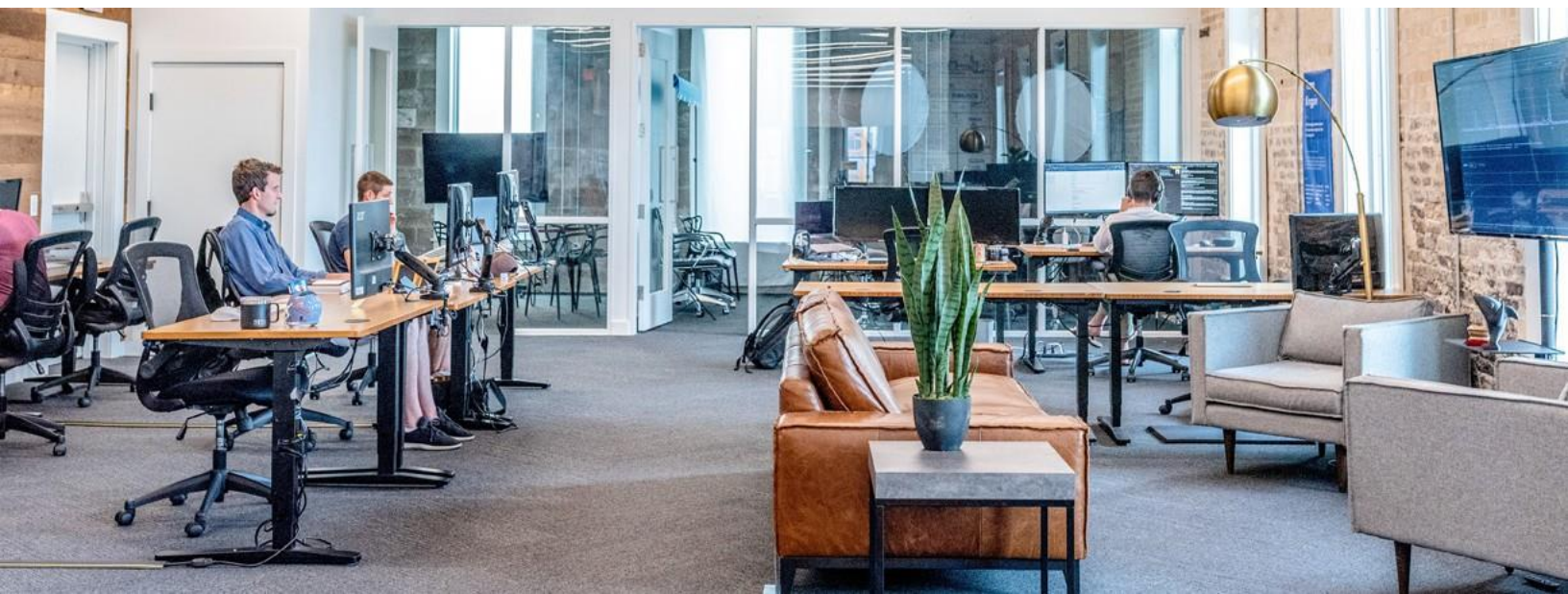
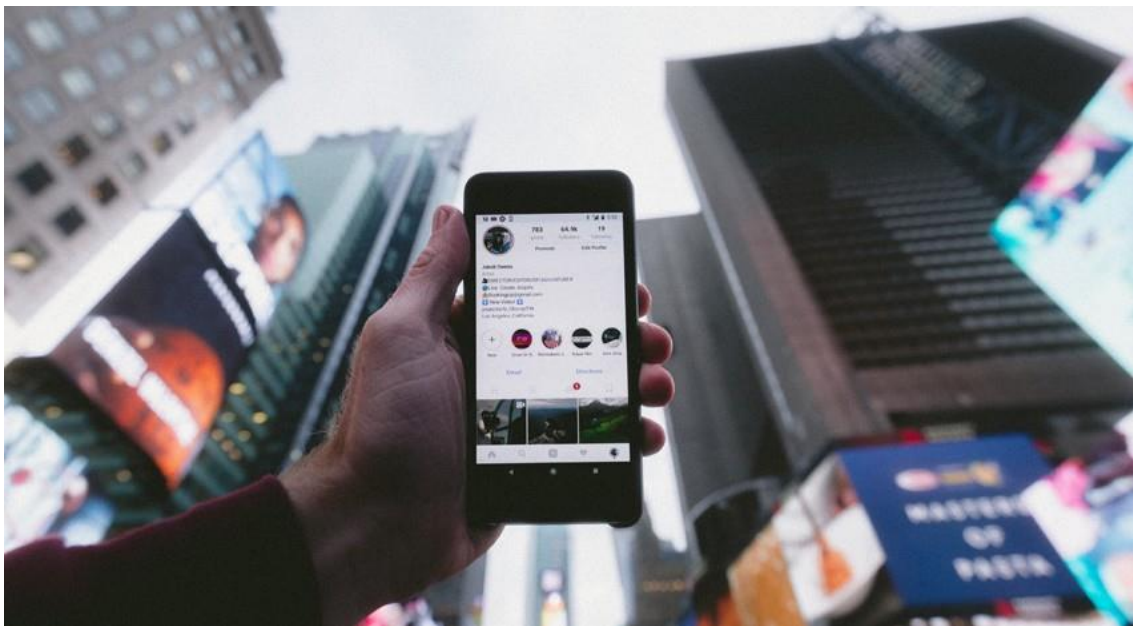
Copyright © Toyoshu Satoh All Rights Reserved.

## 「あるある」シリーズ: グローバル企業あるある、外資系企業 でよくあること

外資系企業への就職を検討している方や、  
そこで活躍したいと考えている方へ

# はじめに

スイスに本部のある外資系企業の日本法人に勤めています。全世界の国々にビジネスを展開しているグローバル企業ですが、グローバル企業ならではの「あるある」と思われる、特徴的なよくあることを書き連ねてみました。グローバル企業である外資系企業の特徴や日系企業との違いなどを感じてもらえればと思います。



# 目次

1. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その1):英語必須
2. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その2):英語学習補助
3. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その3):社内英語検定試験
4. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その4):昇格には英語が必要
5. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その5):英語が母語でない方の英語
6. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その6):異文化組織
7. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その7):「日本育ちの外国人」と「海外育ちの日本人」
8. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その8):あ・うんの呼吸は通用しない
9. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その9):職務範囲が明確
10. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その10):文書作成が重要
11. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その11):職場で外資系企業を感じる時
12. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その12):時差を意識する
13. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その13):グローバルソリューションは役に立つ?
14. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その14):グローバルソリューションは日本に合わない?
15. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その15):グローバルソリューションは提供されるより作るべき?
16. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その16):本部・本社のガバナンスが強い
17. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その17):本部・本社のガバナンスが強い - 2
18. グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その18):株主優先
19. おわりに





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その1): 英語必須

- **英語必須**  
当たり前だけど英語は必須です。

グローバル企業(外資系企業)では英語が基本的に公用語だと思います。

これは国際的な場では英語が使用されることが多いのと同様に、いろいろな言語を話す人たちが集まる場では必ず英語が共通に通じる言語として使われることから妥当なことでしょう。

そのため英語圏以外の国の会社でも、例えばヨーロッパのイギリス以外の国の会社でも英語が会社の公用語になっていると思います。(ちなみに私が勤務する会社はスイスに本社がありますので、もちろん英語が公用語です。)最近では日本の企業もグローバル企業を目指している企業は公用語を英語にしているのは自然なことではないかと思います。

以前、中国・韓国の人たちと英語で話をしていたのですが、お隣同士の国で漢字という共通の文字を使用する国にもかかわらず、コミュニケーションをするためには皆にとって外国語ではある英語を使っている光景はなんだか不思議な気がしました。現状では英語が世界中の人たちとコミュニケーションをするための一番有効なツールであることは間違いのないと思います。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その2): 英語学習補助

### • 英語学習補助

英語学習の手助けはあります。(ありましたかな?)

社員の英語能力を向上させるために、会社は社員の英語学習には積極的に手助けしてくれます。

もちろん業務上英語が必要なので、社員がその能力を習得しなければならないという面はあると思いますが、そのために私の会社では以前は会社の費用負担で就業時間中に英語学習クラスの時間が与えられたり、休日に集中学習クラスの機会を設けてくれました。(土日で合宿みたいに泊まり込みのクラスもありました。)

私が入社したころは入社するために英語能力が必須ではありませんでしたので、入社してから英語能力を身に着けるという時代だったのかと思います。ところが、最近では以前のような会社が提供する英語学習補助がなくなってきており、社外の英語学習(英会話学校など)に対する費用の一部補助はまだありますが、自ら英語を学習する必要が出てきました。

今では新卒で入社する人のほとんどが業務で差し支えない程度の英語能力を身に着けており、会社が補助をする必要性があまりなくなってきているようです。とはいえ、まだまだ私を含めて英語が苦手な方が少なからずいますので、会社には英語学習補助の手は引き続き差し伸べてほしいものです。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その3): 社内英語検定試験

- **社内英語検定試験**  
英語の能力が測られます。

社員の英語能力がどれくらいあるのかを測定するために、会社で定期的に検定試験があります。

検定するための試験としては、TOEICなどの一般的な試験制度をベースに英会話の能力測定を加味した会社独自の検定制度が設けられています。おそらく一般的な試験制度だけではビジネスの場面で必要な実務的な英語能力の測定には不十分だからだと思われます。特に仕事の現場で業務について英語でコミュニケーションするのは、読み書き以外の聞く話す能力だけではなくコミュニケーション能力自体も随分問われるように思います。例えば、日本語でも十分にコミュニケーションができなければ、英語でコミュニケーションなどできるはずがありません。

また、検定制度も年を経ると変わっていきます。私が入社してからも3回ほど検定制度が変わり、その度に試験点数の体系も変わりました。英語能力をどのような側面からでも計測できる万能な検定制度はないでしょうから、都度その時点で最適と思われる検定制度に改定されていると思います。

検定試験を受ける身としては、たまたま高得点が取れたりするとそれ以降は試験を受けずにその得点を維持しておきたいという気持ちになるのですが、定期的に試験は受けなければならないので、最終的には自分に相応の点数に収束されていきます。付け焼刃は無理です。やはり日ごろの地道な努力で英語能力を向上させるしかないですね。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その4): 昇格には英語が必要

- 昇格には英語が必要  
英語が上手な方が有利？

普段日本のお客様や取引先とは英語を使う必要はほとんどありません。そのために特に工場や営業の現場では日本語を正しく使うことが要求されます。しかし、社内で特に上級管理職などと会議やコミュニケーションする場合は、相手に外国人が多いということもあり英語を使う必要があります。したがって、英語が上手な方がやはりうまくコミュニケーションできますので、上級管理職にとっても英語が下手な人よりかは一緒に働きたいと考えるのは無理もないことだと思います。実際一定以上の等級に昇格するためには、ある程度の英語能力が求められています。しかしながら、英語が上手なだけで業務能力や管理能力がない人が昇格することはありませんので、そのあたりは昇格条件が英語第一ということではありません。例えば、営業の現場ではあまり英語ができなくてもある程度の昇格ができるようになっています。

私の会社は外資系企業なので帰国子女などで英語が流暢な方は多いのですが、時々発想や考え方が突き抜けているのか私にはまったく理解できない言動をされる方がいます。その方の言動が正しくないということではありませんが、大方の日本人には受け入れられないようです。やはり当たり前前かもしれませんが、英語が上手なだけでもダメですね。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その5): 英語が母語でない方の英語

- 英語が母語でない方の英語  
英語にもいろいろなバリエーションがあります。

社内ではどこの国の方でもコミュニケーションには英語が必要なので、英語圏の国以外の方は母語ではない英語を使うことになります。そのため、私自身はネイティブスピーカーではないので、英語が母語でない方の英語がどのように聞こえるのかはわかりませんが、日本人の私が外国人の方の日本語を聞いて、意味は分かるが少し発音や言い回し、表現などが奇異に聞こえる場合があるのと同様に、おそらくネイティブスピーカーには様々に聞こえているのだと思います。

一方、私にとってネイティブスピーカーの方の英語は速いことを除けば聞きやすいですが、英語が母語でない方の英語はそれぞれ独特な特徴があり、いろいろな発音やイントネーションがあります。

例えば、ヨーロッパの国の方の英語は比較的わかりやすいのですが、それでもフランス語やドイツ語などの各国の発音の特徴などが少しあったりします。

また、インドの方の英語は私にとってはとても速くて発音が聞き取りにくくわかりづらいです。彼らの英語はとても流暢なのですが、私にはすこし巻き舌のように聞こえ、抑揚があまりなく言葉をとらえづらいです。東南アジアの方の英語も独特で、最近ではベトナムの方の英語を聞く機会が多いのですが、これも慣れないと聞き取れないことが多いです。

自分の英語を振り返ってみると、英語自体が拙いということもあるかもしれませんが、聞き返されることも多いので、やはり発音やイントネーションが日本人独特のものになっているのでしょう。







## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その6): 異文化組織

### • 異文化組織

私が働く会社は多国籍企業です。

会社の本部がスイスにありますが、スイスはヨーロッパの中でも他国に対して比較的オープンな国のように思います。周りはフランス・ドイツ・イタリアなど大国に囲まれています。スイス自身は小さな国ですので、昔から自国以外に目を向けていたようです。そのため、昔から他国に進出しており、スイス本部でも各国から人が集まって働いていますし、経営陣の国籍も豊かです。

日本の社内でも数は多くはありませんが、いろいろな国の人たちが働いていますし、それぞれの文化も多様です。そのような異なる文化が共存するためには、異文化に対してはオープンになる必要があります。どの考え方や行動が正しいということではなくて、違った考え方や行動があるということを理解しなければなりません。

私も若いころは、なぜそのような考え方をするのだろうかとか、それは間違った行動ではないのかと悩んだこともありました。今では世界で唯一正しい考え方や行動というものはないと理解しています。

仕事をするうえではみんな同じ目標を達成するために働いていますので、その観点では同じ気持ちで一緒に働けますし、また同じ人間ですから根本の部分は同じだと感じます。いまでも時々なぜと思ったりすることもあります。すぐに気持ちを切り替えられるようになりました。

なお、日本人だけの職場ではやはり日本人の価値観がベースで働けますので、思いっきり日本人として行動しています。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その7):「日本育ちの外国人」と「海外育ちの日本人」

### ・ いろいろな生まれ育ち 「日本育ちの外国人」と「海外育ちの日本人」

一昔前であれば、社内には日本で生まれ育った日本人と海外で生まれ育った外国人と大きく二通りに分けることができましたが、最近はいろいろな生まれ育ちの方が増えてきています。

まず最近の大きな特徴としては、日本語がわかる外国人が増えたということかと思えます。海外から日本に赴任してくる方は基本的にそれぞれの国でのエリートが多いので、大変優秀な方が多いです。そのため、日本に来てから日本語をある程度習得される方もいますし、最近はそもそも日本に来る前から日本語が達者な方もおられます。また、日本で採用する方の中にも日本語がわかる外国人が増えてきています。そのおかげで、私たち日本人も日本語でコミュニケーションできますので、大変助かっています。例えば、話すときは自分の母語の方がよいので、私が日本語を話す一方、相手は英語を話して会話をするような状況が発生しています。

また、中には日本育ちの外国人がおられますので、かれらはほとんど日本語に不自由することはありません。彼らを見ているとまさにバイリンガルだなと感心します。そして、逆に海外育ちの日本人もいますが、かれらは英語に不自由することがありませんので、私には大変うらやましく思われます。ただし、彼らの中には海外生活が長かったためか海外思考の方もいて日本人離れしている発想の方もおられます。

改めて顔かたちだけではその方の母語が何かは分からないということと、近年日本も含めて世界中をいろいろな人たちが行き来しているので、生まれ育ちがバラエティに富んできているのかなと思います。

IT部門一筋:佐藤豊史(さとうとよし)のブログ





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その8): あ・うんの呼吸は通用しない

### ・ あ・うんの呼吸は通用しない

外国人に対しては、相手に要望することを細かく伝えないとこちらの期待通りにはなかなか動いてもらえません。日本人同士なら言葉にしなくてもある程度相手の気持ちを察してお互いに行動をしますが、そのような日本人にとっては当たり前のことが通用しません。

日本にいる外国人ならばまだ日本人のそのようなコミュニケーションを知っているのである程度理解してもらえますが、これが海外の外国人であればまったく通用しません。

例えば、何かシステムで問題が発生してその解決を依頼する場合に、日本人はその問題の根本的な解決をしてその他にも関連の問題が起きていないか調査してもらうことを期待しますが、それらははっきりとしてほしいと伝えない限りその問題に対する応急処置がされるだけで対応完了となることが頻繁にありました。

確かにその問題だけを見れば応急処置であっても問題解決されているので依頼に対応したことになるのですが、私としては根本解決や関連問題の調査をしてもらうことも仕事であれば当然のことと考えているため、非常にフラストレーションが溜まるが多かったです。このことについて苦情を言うとそんなことまでは依頼を受けていないと言われたこともありますし、日本にいる外国人からは日本人ははっきりとモノを言わないと指摘をされたこともありました。

いずれにしろ、どちらが正しいということではなく、常にあ・うんの呼吸が通用するわけでないと考えて相手によっては要望することを細かく伝えないといけませんね。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その9): 職務範囲が明確

- **職務範囲が明確**  
自分の職務範囲以外に対応しない。

私の会社では各自自分の職務範囲を規定した職務記述書があり、どのような仕事をするべきかまたは期待されているかが決められています。自分の担当が明確なので、それぞれの仕事を誰がすべきかについて議論になることは基本的にありません。

しかしながら、新しい業務が増えたり何か問題が発生したりして、職務記述書にカバーされていない仕事が発生した場合は、誰も担当をしないか誰が担当をするかで議論になったりします。このような場合に日本人であれば、自ら担当を申し出てくれる奇特な(有難い)方がいたり話し合いで担当を決めたりすることが、すべてそうであったわけではありませんが割と多かったと思います。

ところが、海外の担当者とこのような状況になった場合は、彼らは自分たちの職務範囲以外の仕事については基本的に対応をしようとしてくれません。自分の職務範囲以外のことはできないし、責任が持てないというわけです。ある意味適切な対応だとは思いますが、日本人の私としてはもう少し融通を利かせてほしいと思ってしまいます。もしこれが何か問題が発生した場合であれば、悲惨です。誰もが自分の担当ではないとたらいまわしにされて結局問題解決がされないままになってしまいます。これは日本人でもよくあることですが、最終的にはどこかで誰かが対応をしてくれることが多いと思います。しかし、海外の担当者にはまずは誰かに自分の仕事だと理解させることが必要になりますので、これが大変苦勞をします。(やれやれ)





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その10): 文書作成が重要

- **文書作成が重要**  
口頭の依頼だけでは仕事しない。

海外の担当者に仕事の依頼をする場合は必ず文書で依頼をする必要があります。口頭で頼みごとをしてもそのまま仕事を引き受けてくれるわけではなく、定型の手続きに則って決められたフォームなどに必要事項を記入して依頼をしなければなりません。

もちろんどの会社でも文書で仕事のやり取りをするのが基本ですが、本当に些細な依頼であれば日本人なら口頭やメールの依頼でも引き受けてくれると思われることでも文書作成を求められます。

特に緊急の場合は口頭やメールで依頼することが多いと思いますが、その場合でも文書作成を求められて辟易した経験があります。以前ある社内システムがダウンして使えなくなったために海外の担当者にすぐに対応を求めたところ、決められたフォームに必要事項を記入して決められた窓口に連絡するように言われたときはさすがに頭にきた経験があります。

確かに文書でやり取りすることは、お互いの理解の齟齬を防いだり、文書が業務記録にもなるために大変重要なことだと思います。また、記録に残る仕事が彼らのパフォーマンス評価にもつながりますので、記録に残りにくい仕事は敬遠されがちなこととも理解はできます。

しかしながら、私としては些細なことであれば口頭やメールの方がお互いに負担にならないし、緊急の場合は後付けで文書作成するので即時対応してほしいとつい思ってしまいます。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その11): 職場で外資系企業を感じる時

- 職場で外資系企業を感じる時

どの国でも現場の仕事は現地語ですから、職場では普段は日本語を使います。もちろん、お客様や取引先は日本人・日本企業なので対応は日本語が必須です。ただし、社内の公式な文書は必要に応じて英語の文書にします。また、外国人を含む会議などでは基本的に英語を使用しますが、議論が白熱したり細かなニュアンスを伝えるときは思わず日本語を使ってしまいます。

ハンコはほとんど使いません。社内文書は基本的に署名を使用して短縮サインなども使用します。また、管理職は自分の署名を会社に登録して公式文書に使用します。取引先などとやり取りする文書にはハンコはあまり使わずに署名で受け付けてもらうようにしています。日付の表記が違います。官公庁関連の文書以外は、日本の元号はほとんど使わず西暦を使用します。また、日付は英語表記をよく使い、ヨーロッパで使われる日月年の順番で表記します。例えば、2018年12月22日は、22/December/2018となります。入社当初はこの表記になかなか慣れずに、日付が数字ばかりで表記されていると一体いつなのかよく迷ったものですが、今はプライベートでもこの表記を使ったりするようになりました。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その12): 時差を意識する

- 時差を意識する

日本国内だけで仕事しているときには時差を意識することはありませんが、他の国の担当者と仕事をする場合は時差を意識することになります。つまり、各国の勤務時間が時差によりずれているので、それを考慮して仕事をする必要があります。何か連絡をする場合で特に急ぐ必要のないときは時差を気にする必要はありませんが、緊急などですぐに回答が必要な場合は彼らの現地時間で今何時なのかを確認します。

例えば、以前私が社内システムの担当をしていた時はシドニーにあるデータセンターでシステムを稼働していたので、そちらの担当者に連絡をする場合は午後4時までに連絡をしないとその日中に連絡がつかないことがありました。なぜなら、シドニーとは2時間の時差があり日本時間で午後4時は彼らの現地時間で午後6時なので、担当者がすでに退社していることがあったからです。

また、ヨーロッパの国と電話やテレビ会議をする場合は通常は日本時間の夕方から開始することになります。例えばスイス本部が各国と会議をする場合は、会議を2回に分けて日本を含めたアジアや中東の国々とは彼らの現地時間で早朝に行い、南北アメリカの国々とは夕方に行くことですのですべての国々と会議を行います。

このように全世界で見れば24時間どこかの国で必ず働いていますので、アジア・ヨーロッパ・アメリカの順番で8時間ごとに仕事を回していけば、24時間サポートの仕事などができることになりますね。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その13):グローバルソリューションは役に立つ?

- グローバルソリューション  
グローバルソリューションは役に立つ?

グローバル企業では本部が策定した仕事のやり方やシステムをグローバルソリューションとして各国に導入して使用することが多いかと思います。私の会社でもあらゆる業務分野でスイス本部が策定したグローバルソリューションを導入して使用することを求められます。以前私が担当していた社内システムもグローバルソリューションとしてすべての国に同じシステムが導入されて使用するようになりました。グローバル企業として各国に同じ社内システムを導入して管理ができることは本部にとって大変なメリットがあることは容易に想像できますので、これは意義のあることというのは理解をしています。また、各国がそれぞれ独自にシステムを構築する必要もないので、大変効率的なやり方でもあります。しかしながら、各国によって仕事のやり方や商習慣など業務の進め方が異なる部分がありますので、同じシステムを適用することはどこかで問題が生じてきます。

グローバルソリューションを導入するときには、そのシステムに合わせて業務のやり方を変えるのが基本的な導入の仕方ですが、社外の関係者にまでそのやり方を押し付けることは難しいことが多いので、そこで各国で様々な工夫や独自対応が必要になります。実際に日本独自の商習慣のためにグローバルソリューションだけではカバーできない業務があり、日本独自の社内システムを構築してグローバルソリューションと連携して使用するよう独自対応をしています。このような状況を考えると、グローバル企業にとってグローバルソリューションは役に立つ面だけではなくいろいろな考慮が必要かと思っています。

IT部門一筋:佐藤豊史(さとうとよし)のブログ







## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その14):グローバルソリューションは日本に合わない?

### ・ グローバルソリューション – 2 グローバルソリューションは日本に合わない?

グローバル企業が各国にグローバルソリューションを導入する場合は、基本的に同じ仕事のやり方や同一システムをすべての国に導入することになります。しかしながら、当然国によってビジネス環境や商習慣また仕事のやり方が違うために、すべての国でそのまま使用できる標準のグローバルソリューションは存在しません。

そこで、どのように標準のグローバルソリューションを策定するかというと、平均的な国のビジネスを基準にしてその国の仕事のやり方やシステムに合わせて策定することが多くなります。すると、どうしてもそれより先進的な国やそこまで発展していない国では合わない部分が出てきます。日本はほとんどの分野で先進的でありまた日本独自の商習慣などがあるために、どうしてもグローバルソリューションではカバーされないあるいはそのままでは使用できないということがよくあります。例えばEコマースの分野では日本は間違いなく先進的な国ですので、Eコマースビジネスをこれから始めようという国であるとかすでに実施していてもそれほど複雑なEコマースビジネスではない国では日本で必要と思われるEコマースのシステム機能は必要ありません。しかし、グローバルソリューションとしてEコマースシステムを策定しようとする、どうしても平均的な国が必要とする機能しかグローバルソリューションに実装しないことになります。つまり、日本ではそのままでは使用できないので独自対応が必要になります。

このように平均的な国を基準にしたグローバルソリューションは日本では合わないことが多いので、グローバルソリューションを日本に導入する場合はよく苦労します。やれやれ。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その15):グローバルソリューションは提供されるより作るべき?

### ・ グローバルソリューション – 3

#### グローバルソリューションは提供されるより作るべき?

グローバル企業で導入するグローバルソリューションは本部・本社が策定・作成することが基本だと思います。つまり、どこかの国がグローバルソリューションを策定して、それをその他の国が導入をするということはあまりないと思います。ではどのようにしてグローバルソリューションが策定されるのでしょうか。

例えば、どこの国でも導入されていない仕事のやり方やシステムをそのままグローバルソリューションとして導入することはリスクを伴いますので、すでにどこかの国で実施されている仕事のやり方やシステムを基本にグローバルソリューションとして策定するか、まったく新しい仕事のやり方やシステムをどこかの国でテストしてグローバルソリューションとして策定することになるかと思います。

そこで、自分の国ですでに実施している仕事のやり方やシステム、つまりローカルソリューションをグローバルソリューションとして策定できれば、その国は苦労せずにグローバルソリューションを導入できることとなります。

日本はEコマースの分野では先進的な国ですので、現在私の会社で導入実施しているEコマースのシステムをグローバルソリューションとして策定して、これを他の国に導入するようにしたいと考えています。ただし、それを実現するにはシステムの問題だけではなく社内政治的な問題も解決しないといけないのですが。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その16): 本部・本社のガバナンスが強い

- **本部・本社のガバナンスが強い**

グローバル企業は本部・本社の権限が大変大きいです。各国の現地法人で独自に何かすることは基本的には許されていません。つまり、現地法人には基本事業戦略などについてあまり権限が委譲されていません。

現地法人が新しい事業や製品開発、新商品・サービス販売、新業務開始など何か新しいことをするにしても必ず本部・本社の承認を取る必要があります。ただし、本部が各国の現地の状況を必ずしも詳しく知っているわけではないので、現地の状況を説明するところから始めなければならず承認を取るのにたいがい時間がかかります。早急に何か始めたい場合は承認を取るまでが大変なストレスになったりもします。

そこで、場合によっては本来本部に事前報告が必要と思われる時でも本部に報告せずに現地で新しいことを実施することがあります。例えば、どこの国でも実施したことのないようなことを早急にテスト的に小規模でやるような場合です。そして、そのテストが成功したときには、成功した実績をもとに本部にスムーズに承認を得るようなこともあります。

ただし、これは失敗したときのいろいろなリスクを考えると、その責任者がある程度腹をくくらないとできないですね。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その17):本部・本社のガバナンスが強い - 2

### • 本部・本社のガバナンスが強い - 2

グローバル企業は本部・本社にて基本事業戦略などを策定して、それを現地法人が実行していくことが多いと思います。ただし、本部で策定したものがすべての国で適応できるかどうかは別の問題です。つまり、本部から現地では全くそぐわない事業や業務を始めるようにまたは事業戦略を守るように押し付けられたりもします。この場合はどのようにして断るかを考えなければなりません。基本的に本部・本社の権限が大変大きいので簡単には断れません。そのための理由などを理路整然とまとめる必要があります。日本人なら当たり前のこととして理解できることでも丁寧に説明しなければなりません。しかし、このように説明をしてもなかなか理解・承諾してもらえない場合も多々あります。そのような場合は、指示されている内容がわからないふりをするまたは少しずつでも進めているふりをしたりして実行を引き伸ばす作戦を使ったりすることもあります。そうしているうちに状況が変化し指示が撤回されたり変更されたりして結局やらずに済むこともありますので、辛抱強く対応していると最終的に現場の意向通りにできることもあります。つまり、時が問題を解決することもありますね。





## グローバル企業あるある、外資系企業でよくあること(その18): 株主優先

- 株主優先

日本の大企業でも同じだと思いますが、グローバル企業は株主を大切にします。

もちろん株主だけではなく顧客・従業員・取引先などすべてのステークホルダーも重要ですが、特に株主について本社の経営陣は大変意識をしています。

株主を満足させるためには会社業績が良くないといけないので、やはり短期業績が重要になってきます。ヨーロッパの会社なのでアメリカの会社と比べると比較的長期的な業績も重要視していると思いますが、それでも長期的に業績を伸ばすために今期の業績を犠牲にすることはありません。

ただし、グローバル企業は全世界での業績が評価されるため、たとえ各国の業績にばらつきがあってもトータルで業績が良ければよいので、たとえ業績の良くない国でも長期的な観点から評価できると思います。つまり、各国の現地法人は本社から見れば一事業部のようなものですので、長期的な戦略を実行しやすいと思います。

ところが、本社では売上・利益の大きい国が尊重されるので、各国の社長は自分の評価もあるため短期的な業績を求めます。その結果、長期的に業績が悪くなる可能性もあるかと思えます。現場の社員としてはたとえ一時期業績が悪くても現地法人の存続が最優先ですから、個人的にはもう少し長期的な観点でも仕事をしたいと思っています。



# おわりに

私自身がグローバル企業で実際に働いているなかで、私なりに「あるある」と思うことやこれは特徴的ではないかなあと感じたことを書いてみましたが、いかがだったでしょうか。

今回紹介したことが、外資系企業への就職を検討している方や、そこで活躍したいと考えている方の参考になればと思います。

なお、外資系企業といっても会社によってそれぞれ異なるかと思いますが、人それぞれ感じ方は違うと思いますので、他のグローバル企業で働いておられる方は、また違った感じ方や捉え方をされているかもしれませんね。

もし、何かご意見があれば、少しでもコメントいただければ幸いです。

お問い合わせ



<https://toyoshisatoh.jp/>

