

JILPT 資料シリーズ

No.122 2013年 5月

# 企業の海外事業展開の雇用・人材面への影響に関する調査 ～ものづくり産業を中心に～



独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
The Japan Institute for Labour Policy and Training

企業の海外事業展開の雇用・人材面への影響に関する調査  
～ものづくり産業を中心に～

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

## まえがき

円高の進展等を背景に企業の海外事業展開が進展し、今後もその動きが拡大することが見込まれる。海外展開の成果を評価する論調がある一方、空洞化や雇用への影響も懸念される。そこで、海外進出で成果をあげている企業の海外事業展開の決定要因と現状及び今後、企業の海外事業展開が及ぼす影響（企業行動、企業組織、雇用・労働）を明らかにするため、調査・解析部を中心として、製造業を主な対象に、海外進出しかつ、雇用の維持・創出面だけでなく、国際分業による業績面でも成果をあげている企業等にヒアリング調査を実施した。

本調査は厚生労働省の雇用政策研究会（座長・樋口美雄慶應義塾大学商学部教授）での報告要請を受け実施したもので、巻末にある報告書を中間とりまとめの位置づけで 2012 年 6 月 20 日の第 6 回研究会で発表した。その後、8 月に発表された同研究会の報告書「『つくる』『そだてる』『つなぐ』『まもる』—雇用政策の推進」にも引用されている。

今回のヒアリング調査から、いわゆるグローバル経営を進めるための、組織および人材面での課題が浮き彫りになった。そこで中間報告から事例を絞り込むとともに、新たな調査視点を加え、企業と福井県のケーススタディを追加調査して、本報告書をまとめた。また、同部で実施したアンケート調査から、ものづくり産業における海外展開の現状と課題を巻末に参考資料として紹介する。

本報告書が今後、国内市場の急激な拡大が望めない中、海外市場の需要を適切に取り込みつつ、国内雇用も増加させるために必要な政策を検討する際の素材として、また、グローバル人材を確保・育成し、グローバル経営にふさわしい組織作りを目指している企業の一助となれば幸いである。

2013 年 5 月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
理事長 菅野和夫

## 調査担当者と執筆分担

[氏名]	[所属]	[執筆担当]
荻野 登	調査・解析部長	参考資料 1、参考資料 2
荒川 創太	主任調査員補佐	第 1 章、参考資料 1
遠藤 彰	主任調査員補佐	第 3 章、参考資料 1
西村 純	研究員（企業と雇用部門）	第 2 章、参考資料 1

# 企業の海外事業展開の雇用・人材面への影響に関する調査

## 目 次

まえがき

<b>第1章 製造業における海外展開の実情と国内雇用、国内人材への影響 ～自動車産業などを中心とするヒアリング調査結果から～</b>	1
第1節 調査の概要	1
1. 調査の目的と狙い	1
2. 主要調査項目と調査対象の選定方法	1
3. 調査対象企業及び団体	1
第2節 調査結果の概要（ヒアリング結果から見出せる共通点）	5
1. 海外展開の動機	5
2. 海外展開と国内雇用	6
3. 国内と現地でのビジネスの関係、両者の役割区分	7
4. 海外展開によるプラスの効果	8
5. 人材面での示唆	9
6. 海外展開に向けた人材確保・育成面での具体的な取り組み事例	10
7. 海外展開に伴う人材面での課題	11
8. 国内空洞化懸念への見解	13
9. まとめ	14
第3節 各社・団体のヒアリング結果の概要	15
A社	15
B社	17
C社	18
D社	19
E社	20
F社	21
日本工作機械工業会（業務国際部）	22
東京商工会議所（国際部及び中小企業部）	23
情報サービス産業協会	24
<b>第2章 海外展開の進展と国内本社の役割～製造E社の事例から～</b>	25
はじめに	25
第1節 海外展開の背景	26
1. 友人を助けるために	26
2. 海外市場の発展	26
3. 海外展開を進めることになった背景	27
4. 国内の役割の変化	27

第2節	グローバル人材育成	28
1.	総合職と一般職	28
2.	グローバル人材の対象	28
3.	グローバルなレベルでの人材活用	28
第3節	海外派遣社員と赴任先のポスト	34
第4節	海外展開の社員へのメリット・企業へのメリット	34
1.	社員へのメリット	34
2.	企業へのメリット	35
第5節	課題（海外展開と国内本体）	35
第6節	小括	36
第3章	地方自治体における海外展開支援策～福井県の事例から～	39
	はじめに	39
第1節	支援体制	40
1.	ふくい貿易促進プラザ	40
2.	海外事務所	41
第2節	中小企業向け支援策	42
1.	産業活性化支援資金	42
2.	新分野展開スタートアップ支援事業	43
3.	福井産品応援者バンク	44
第3節	海外展開の現状	45
1.	県内企業の海外展開の状況	45
2.	グローバル人材の確保	46
第4節	政策評価と課題	48
1.	県内企業の評価	48
2.	企業が求める支援策	48
3.	訴訟リスク	49
第5節	海外展開支援に伴う諸問題	49
1.	産業の空洞化	49
2.	海外利益の国内還元	50
3.	国内生産部門の役割	50
第6節	今後の課題	50
1.	第3次産業の海外展開	50
2.	地場産業の多角化	51
第7節	小括	51
参考資料1	第6回雇用政策研究会 報告資料（本調査の中間とりまとめ）	57
参考資料2	JILPT「ものづくり現場の中核を担う技能者の育成の現状と課題に関する調査」から～海外展開企業の現状と課題～	71