

事例4 同業者からの引き抜き

B社は新しい工場を設立することになり、人材を新たに採用することにした。現地の経営者として赴任した佐々木さんは本社に採用方針を打診した。

佐々木さん「今度の新工場は、将来のアメリカの基幹工場になる可能性が高いので、幹部候補人材として、地元の事情にも精通した、優秀なローカルの人材を是非、採用したい。採用の方法で何か注意することがありますか。」

本社サイド「具体的な方法についてはローカルの人事スタッフと協議して決めてください。但し、工場を立地する地域には、日本市場で提携関係にある同業のアメリカの会社が立地しています。そのような会社の迷惑になるような採用は避けてください。」

佐々木さん「わかりました。」

佐々木さんはさっそく工場の基幹になる人材の採用を始めた。本社サイドの意見を尊重して同業他社から採用しないという方針で人材派遣会社や幹旋会社に依頼したが、他業種で働く候補者からは、なかなかいい人材を見つけることができなかった。しかし立ち上げの期日は迫っている。やむをえず多少の不満が残る人材でも受け入れ、妥協の上で工場の立ち上げに踏み切った。

しかし操業を開始すると、採用した人たちの仕事ぶりは^{さんたん}惨憺たるもので、彼らの多くはその後数年のうちに辞めざるを得なかった。こうなると背に腹はかえられず、佐々木さんは決心をした。

「本社には隠して、この地域内にあるアメリカ系の競合企業数社から人材を引き抜こう。」確かに給与は高かったが、効果てき面である。新しく引き抜いた人材は企業の業績に大きく貢献した。また優秀な人材を一人採用すると、次々と芋蔓方式にいい人材が応募してくることもわかった。当初は引き抜き先からの苦情を心配したが、それもなく、工場の操業は順調である。

[ポイント]

- (1) 日本的な遠慮を必ずしも必要としない例である。日本的に考えれば、いろいろな場できつきあいがあるので、同業他社とはなるべく衝突しないように配慮しようとする。しかしアメリカでは同業他社から人材を引き抜くことは日常のことであり、一つのビジネス習慣として考えられている。
- (2) むしろ重要なことは、企業や工場を立ち上げる際には、その業界や仕事に精通した人材がいなければ事業は成功しないということである。その意味で、同業他社から人材を引き抜くという採用方法は、事業成功のための有効な一つの方法である。
- (3) しかし、引き抜こうとしている候補者の立場や、前職の企業との契約状況如何によっては、訴訟を含む抵抗にあうことも珍しくないので注意したい。例えば、前にいた企業と、「転職後は同社と同様の仕事を担当することは禁ずる」という厳しい契約を交わしている場合があり、そのような時には、前職の企業から訴えられることがある。こうした場合には採用前に弁護士と十分相談のうえ、問題点を慎重に検討することが求められる。
- (4) もちろん自社の優秀な従業員が他社から引き抜かれるケースも考えられる。どうしても手放したくない人材については、処遇や将来のキャリアなどを含めて、日頃からコミュニケーションを十分とっておくことが肝要であろう。

コーヒー・ブレイク



信用調査は保険と同じくらい重要

アメリカでは日本という「中途採用」とか「転職」はあたりまえのこと。それだけに応募者に対する信用調査も慎重に行わなければなりません。国は広いし、「合衆国」という性格上、州境を越えると以前の経歴や、場合によっては名前まで偽っても気づかれないということもあるようです。ある日系企業のデータによると、応募者の4人に1人ほどの確率で履歴書の記載内容に誤りがあるとのこと。それが意図的であるかないかは別として、主に学歴、職歴、給与歴、以前の会社を円満退職したのかどうか等々に見られます。その他信用調査の内容として、犯罪歴、自動車の運転記録(飲酒運転を含む違反・逮捕歴)、クレジット調査(支払・滞納の状況)などがありますが、個人のプライバシー保護のための“Fair Credit Reporting Act”という連邦法があり、むやみに他人の内容を調べたりする事は禁止されています。つまりこの法令に従って応募者からの申告内容を調査するという事を事前に応募者に伝え、同意をとりつけておくことが大切です。法務に精通した担当部門を社内に擁する企業は別として、この種の調査は社外の専門機関に依頼することもできます。

(亀山剛生：日本在外企業協会)