

海外IT人材の活用について

2015年3月25日

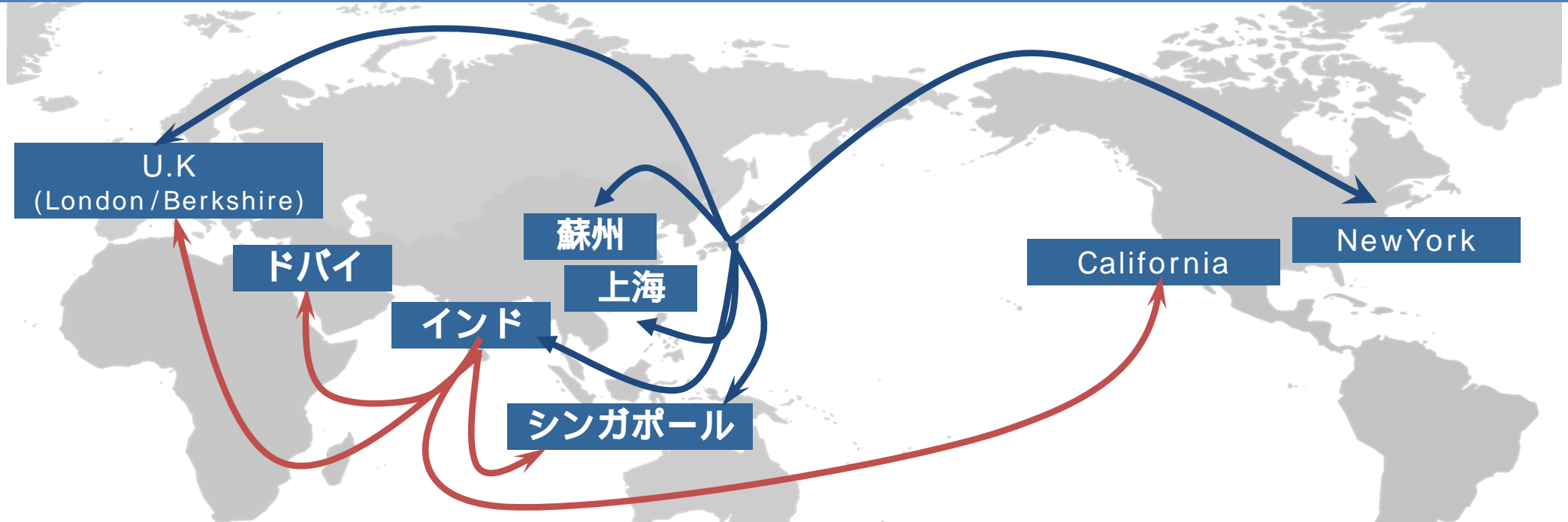
株式会社CAC Holdings (JISA副会長)
島田 俊夫

会社概要（CAC Holdings / シーエーシー）

会社名	株式会社CAC Holdings
所在地	〒103-0015 東京都中央区日本橋箱崎町24番1号
設立	1966年8月8日
代表者	代表取締役社長 酒匂 明彦
資本金	3,702 百万円（2014年4月1日現在）
売上高	【連結】500億31百万円（2014年12月期）
社員数	【連結】4,833名（内、海外子会社社員 2,919名）（2014年12月31日現在）
株式	東証一部上場
事業内容	グループの経営戦略策定および経営管理
グループ体制	国内子会社10社、海外子会社13社

会社名	株式会社シーエーシー
所在地	〒103-0015 東京都中央区日本橋箱崎町24番1号
設立	2014年4月1日
代表者	代表取締役社長 酒匂 明彦
資本金	400 百万円（2014年4月30日現在）
社員数	1,012名（2014年12月31日現在）
事業内容	コンサルティングサービス、SI/SO/BPOサービス

CAC Holdingsグループの海外拠点



USA	New York : CAC America Corporation California : Accel North America Inc	1989年～ 2014年～
U.K	London : CAC Europe Limited Berkshire : Accel Technologies Limited	1990年～ 2014年～
中国	上海 : 希亞思(上海) 信息技術有限公司 蘇州 : 高達計算機技術(蘇州) 有限公司	2000年～ 2002年～
インド	CAC India Private Limited Accel Frontline Limited	2010年～ 2014年～
ドバイ	Accel Frontline JLT	2014年～
シンガポール	CACシンガポール駐在員事務所 Accel Systems & Technologies Pte	2013年～ 2014年～

なぜ外国籍社員採用なのか

人口の減る国では、日本人に拘っていても優秀な人材の確保が困難になる。

内なる国際化を進めることが重要と考えていた。

日本人の群れに異質を取り込み、緊張感向上を狙った。

国内IT市場の縮退に備え、および、顧客の海外ITサポートに対応するため、グローバル事業の拡大を社の基本戦略としており、施策として、積極的な外国籍社員の採用を実施している。

サマリ：組織へのインパクト・課題等

- 外国籍社員を社員とすることによる特記事項

- 採用対象国に優先度をつけてはいないが、結果的にASEAN比重が高い Appendix (1)
- 比較的、優秀人材の確保が可能 Appendix (2)
- 新卒同期入社が半数が外国籍なため、英語が当たり前の環境・文化の生成に寄与
- 上長側の管理手法が外国籍社員向けに適用できないケースも散見される Appendix (2)
- VISAの問題で採用ができなかった、および、日本から海外現地法人への出向/赴任ができなかったことがあった Appendix (2)

- 活用時の特記事項

- グローバル系プロジェクト、へのアサインが基本 Appendix (2)
- グローバルPM・グローバル営業・グローバルスタッフを基本的なキャリアパスとして中期アサイン管理を実施 Appendix (2)
- パスに最適な案件へアサインできないこともある

Appendix (1) : 採用実績総数

国名	2000年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	合計
中国		1	3	1	9	6	2	5	3	7	3	40
アメリカ	1								2		1	4
韓国					1		2		1			4
台湾		1							1	1	1	4
インド							1		1		1	3
マレーシア										1	2	3
ペルー											2	2
ウズベキスタン										1		1
オーストラリア											1	1
スウェーデン										1		1
スペイン									1			1
スリランカ										1		1
タイ											1	1
ドイツ									1			1
ニュージーランド											1	1
ネパール						1						1
パキスタン									1			1
ボリビア										1		1
計	1	2	3	1	10	7	5	5	11	13	13	71
(参考; 新卒総数)		29	32	42	74	81	58	34	48	27	26	

注) 2012年4月から医薬BTO事業を分社化したため、新卒総数は減少している
 (当時の社員数 約1,300名の内、約250名を分社化; 分社会社では20名程度を継続新卒採用)

Appendix (2) : 外国籍社員動向の実例 (1/2)

事例項目	年齢 性別	入社年度 (入社時 年齢)	国籍	詳細
優秀人材 確保	社員A 男性	2013年 (30代)	マレー シア	マレーシアの大学を卒業後、英国の大学に留学し、会計分野を学ぶ。インターンでマレーシア企業などで就労後、日本の大学のMBAコースを修了。 現在CACHD(純粋持ち株会社)に出向し、経営企画部にて海外M&A案件の推進業務に従事。 【グローバルスタッフ】
	社員B 女性	2013年 秋入社 (20代)	中国	中国の大学院を修了後、東京工業大学にて経営工学を専攻。経営数理・情報システム理論を学び、DEMOシステムを習得。現在、社会保障ビジネス本部でDEMO事業の企画立案に従事。 【グローバル営業】
社内体制 問題 (上司)	社員A 男性	2013年 (30代)	マレー シア	評価面談の際に、上司が「あなたは上位職責レベルのスキルを有している」旨を伝えたため、昇格の時期等で誤解を招く。その後、改めて人事制度の説明を図り、合意を得る
	社員C 男性	2014年 (50代)	アメリ カ	中途採用で入社したミドル層。PMを任せ、スキルは十分だが、顧客リクエストにより降板した。コミュニケーション上の文化の違いが原因と推察されるが、合理的な説明が難しく、本人のモチベーションが低下する原因となった
VISA問題	候補者 女性	(2014年) (20代)	中国	中国籍の学生。シンガポールの大学で情報系分野を専攻。以下の問題で採用できず VISA ; CACシンガポール駐在員事務所ではVISAが下りない (事務所での就労制限、並びに雇用管理の問題) 奨学金 ; 国外に出てしまうと、返金額が変動してしまう
	社員D 男性	2012年 (20代)	ドイツ	CACアメリカへの赴任を模索するも、在留資格が下りずに難航する。 就労経験不足(3年未満)が起因。
	社員E 男性	2012年 (20代)	中国	CACアメリカへの赴任を模索するも、在留資格が下りなかった。就労経験は3年以上有しており、当社としては原因不明であった。

Appendix (2) : 外国籍社員動向の実例 (2/2)

事例項目	年齢 性別	入社年度 (入社時 年齢)	国籍	詳細
活用状況	社員F 女性	2008年 (20代)	中国	金融系グローバル案件(メガバンク向け海外支店管理会計システム)にSEとして従事後、現在はCAC上海に赴任。【グローバル営業】
	社員G 女性	2008年 (20代)	中国	医薬系グローバル案件(製薬企業向け海外メールシステム現地法人導入支援)にSEとして従事。海外勤務を希望。【グローバルPM】
	社員H 女性	2009年 (20代)	ネパール	CAC海外現地法人との案件統括を行う営業部に所属し、海外現地法人と間接業務の調整を実施したり、グローバル経営会議の企画運営を推進。現在産休中で、産休後に復帰予定。【グローバルスタッフ】
	社員I 男性	2013年 (20代)	ポリビア	シンガポール拠点立ち上げの企画推進を実施。立ち上げ後、現地案件の獲得業務へシフトする予定。【グローバルスタッフ グローバル営業】

自己紹介

- 株式会社CAC Holdings

代表取締役会長 島田 俊夫

- 社外活動

- JISA（情報サービス産業協会）副会長・市場創造チャレンジ委員会委員長
- IPA未踏事業アドバイザー
- 企業情報化協会（IT協会） 常務理事
- 情報処理学会アドバイザリーボード・メンバー
- 慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 非常勤講師
- 立教大学経営学部・大学院経営学研究科 諮問委員
- 青山学院大学大学院ビジネススクール 評議委員
- 経済同友会 学校と経営者の交流活動推進委員会 副委員長
＜中学・高校の出張授業＞
- 特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク
（J-Win）メンター