

120法人にも及ぶ税務業務を受託している。

これは広範囲に及ぶ法人設置国の個々の税制を把握する人材を確保することが困難であること、および改訂が相次ぐ国際税制に対応し続けることが非常に難しくなっていることから、自社で専門知識を持つ人材を採用・育成し、オペレーションを構築・運営することを費用面や実現難易度で考えると外部の専門家に委託することで解決することが現実的である、という選択結果である。

これら高度・専門的業務はほとんどが自社人材で行われていることから、専門家に外注することによるポジション削減余地が大きい。このことに加え、レギュレーションの改訂に伴いますます複雑化を増す領域でもあり、業務品質の維持・担保の観点からも外注活用することのメリットが従来に比して大きくなっていることから、活用を積極的に検討すべきである。

本社で担う機能・業務の海外拠点への配置

日本人社員の配置が必要なポジションの削減を目的とした施策とし

て、組織機能の集約化や高度・専門的業務を含んだ外注の活用といった施策に加え、本社で行ってきた連結決算や財務・資金管理といった業務を担う組織機能を海外拠点に再配置することも1つの選択肢である。

従来、これら組織機能は本社にないければならないという固定観念のもと設置され続けてきた。しかし、これら業務に関する知見・スキル、経験を持つ海外人材は豊富であり、海外拠点において相応数のファイナ

ス人材を確保している企業、知名度が高い企業において海外拠点の人材を活用するという選択肢は有効である。

第3章

多様な働き方への対応、現地人材の活用 人材リソースの配置・ 活用方法見直しのポイント

【1章のエッセンス】

●限られた自社人材で運営可能なリソースを組織へ変革するための機能配置の次に検討すべきは、それら見直し後の国内外拠点に残るファイナンス部門における人材の配置方法・活用方法である。

●日本国内では働き方・就労意識の変化に合わせた人材育成・配置・ローテーション制度を見直すとともに、シニア人材の活用により日本国内拠点の人材確保・配置を可能にする。

●また、海外拠点に日本人社員を配置している場合、現地採用社員の登用・権限委譲により、日本人社員の配置を不要にすることができ

活用可能な人材管理制度への移行である。

多様な働き方・キャリア志向に応じた日本人材活用の再構築

少人数での運営が可能な組織機能への移行の次に検討すべきは、多様な意識・思考を持った日本人材の

多くの日本企業が抱える人材に起因した課題解決に直結する取組みであり、サステナブルな組織の実現に向けた重要なテーマである。第1章でも述べたとおり、ワークライフバランスや働き方、就業意識の変化に対応した人材の採用・登用、育成、配置・ローテーションのあり方を抜本的に変革することで、優秀な学生の採用や中途採用者の確保、有望な従業員の定着を目指す施策を紹介する。