

# MUFG BK Global Business Insight

## EMEA & Americas

三菱 UFJ 銀行 国際業務部

July 12, 2019

### I. 「ソーシャルセキュリティ番号不一致の通知」にどう対応すべきか？

Philosophy LLC. 代表 山口 憲和

### II. 施行初年度に GDPR が企業に及ぼした影響

メイヤー・ブラウン外国法事務弁護士事務所

外国法事務弁護士（英国ソリシター）シニアアソシエイト 安達 知彦

### III. アフリカ二輪車市場、バイク・タクシーがけん引

KSM NEWS & RESEARCH

### IV. 人事が知りたい海外住宅手当

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 チーフコンサルタント 藤井 恵

- ・本資料は情報提供を唯一の目的としたものであり、金融商品の売買や投資などの勧誘を目的としたものではありません。本資料の中に銀行取引や同取引に関連する記載がある場合、弊行がそれらの取引を応諾したこと、またそれらの取引の実行を推奨することを意味するものではなく、それらの取引の妥当性や、適法性等について保証するものでもありません。
- ・本資料の記述は弊行内で作成したものを含め弊行の統一された考えを表明したものではありません。
- ・本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、その正確性、信頼性、完全性を保証するものではありません。最終判断はご自身で行っていただきますようお願いいたします。本資料に基づく投資決定、経営上の判断、その他全ての行為によって如何なる損害を受けた場合にも、弊行ならびに原資料提供者は一切の責任を負いません。実際の適用につきましては、別途、公認会計士、税理士、弁護士にご確認いただきますようお願いいたします。
- ・本資料の知的財産権は全て原資料提供者または株式会社三菱 UFJ 銀行に帰属します。本資料の本文の一部または全部について、第三者への開示および、複製、販売、その他如何なる方法においても、第三者への提供を禁じます。
- ・本資料の内容は予告なく変更される場合があります。

## I. 「ソーシャルセキュリティ番号不一致の通知」にどう対応すべきか？

2019年3月から米国では約575,000人の雇用主が「ソーシャルセキュリティ番号（社会保障番号）不一致の通知」と呼ばれる雇用主修正要求通知を受け取っています。この通知は従業員のソーシャルセキュリティ番号（雇用主が給与税支払いに利用している記録）と、政府の記録との間の不一致について警告しているものです。

このようなソーシャルセキュリティ番号の不一致が起こる理由は、不法滞在等でソーシャルセキュリティ番号を持っていない人が何らかのルートでソーシャルセキュリティ番号を取得することが挙げられます。そして、その取得した番号を利用して労働を行うことがあるため、頻繁にこのような不一致が起こります。全く別人のソーシャルセキュリティ番号で他の人が働いているということもあります。

もちろん後述するように、単に事務的なミスで不一致が起こっていることもあります。

ソーシャルセキュリティアドミニストレーション（SSA）は、提出されたフォーム W-2 の名前とソーシャルセキュリティ番号の組み合わせが SSA の記録と一致しない従業員が1人でもいる場合、この不一致について雇用主に通知する慣行を復活させました。

この不一致の通知が送付されることは、トランプ政権になって不法移民に対する取り締まりが厳しくなったことを反映しています。

以前にもこの不一致の通知は送付されていましたが、2012年以降、SSAは労働組合、移民擁護団体、そして経済界からのさまざまな苦情や訴訟のためにこのレターの送付を止めていました。

不一致の通知が再度送付されることで、さまざまなコンプライアンス問題についての懸念が浮上し、雇用主が労働許可のない可能性のある従業員を解雇していくのではないかとということが予想されています。

なお、この不一致の通知は、従業員が雇用を許可されていないことを意味するものではありません。雇用主はこの通知を理由に、労働許可を持っていない可能性がある従業員を休職、解雇したり、または分け隔てたりすることはできません。

雇用主が給与税の支払いに利用している従業員のソーシャルセキュリティ番号と SSA の記録の不一致は、誤字、名前の変更、詐欺、ID の盗用など、さまざまな理由で発生する可能性があります。

### 雇用主にとって重要な4つの責任項目

雇用主には、ソーシャルセキュリティ番号不一致の通知を受け取った場合、下記の4つの項目の責任があります。

1. ソーシャルセキュリティ番号の不一致を修正
2. 正しいソーシャルセキュリティ番号による税務申告の義務

3. ソーシャルセキュリティ番号が異なると思われる従業員への分け隔て禁止
4. フォーム I-9（採用時に労働許可を確認する書類）の修正

不一致の通知を受け取った場合は上記の 4 点を雇用主が実施する必要があります。

しかし、不一致の矛盾に対処することはそれほど単純ではありません。法務省の「移民および従業員の権利」のセクションでは、不一致の通知を受け取ったからといって、雇用主が不正な雇用について、解雇等の行動を起こすことは許していないと述べています。

雇用主は不一致の通知に対応することにとらわれすぎて、潜在的に訴訟に直面する可能性があります。この理由から、雇用主は不一致の通知に対し、その回答の記録を残すため、文書化するための方針と手順を確立してから、対応を実行することが望ましいでしょう。

SSA は、不一致の通知を受領してから 60 日以内に SSA のビジネスサービスシステムを通じてオンラインで雇用主登録をして、ミスマッチを修正するよう雇用主に指示しています。オンラインで登録することは、雇用主が訂正を必要とする従業員の氏名とソーシャルセキュリティ番号を見ることができ唯一の方法です。この点が 2012 年以前のレターからの変更点です。2012 年以前に発行されたレターでは不一致なソーシャルセキュリティ番号が通知に記載されていましたが、2019 年のレターには記載されていません。

雇用主の対応方法として考えられる 1 つの選択肢は差し当たり対応を見送ることです。SSA には執行権限がなく、誤った情報を報告したとして雇用主に罰金を科すことはできないからです。身元を特定する詳細を提供しない新しい不一致の通知は、調査する義務まではないという主張が許される可能性があります。

もちろん、よりリスクの少ない方法としては、新しい不一致の通知を受け取った後、不一致のリストを登録し、検索して、不一致を照会して修正するための合理的な措置を取ることが考えられます。

ミスマッチ問題に取り組むことは、最終的な U.S. Immigration and Customs Enforcement (ICE) 監査または査察の場合には誠意の証拠と見なされる可能性が高いからです。

そこで、ソーシャルセキュリティ番号不一致のレターを受け取った雇用主には下記のステップを取ることが考えられます。

#### 雇用主が取り得るステップについて

1. 内部記録を見直して事務ミスを特定します。
2. SSA ファイルとソーシャルセキュリティ番号の不一致がある従業員を見つけるためにオンラインで登録します。
3. 影響を受ける従業員に不一致の通知を知らせ、彼らがあなたの雇用記録に反映されている名前とソーシャルセキュリティ番号を確認するように依頼します。
4. SSA の記録を修正するために該当従業員に SSA に連絡するように助言してください。これを行うために従業員に妥当な期間を与えます。

5. 影響を受けた従業員と連絡を取り合い、問題に対処し解決するための彼らの努力の状況を確認し、文書化します。
6. 不一致が解決されたことを示す、従業員が提供することを選択した文書を確認します。
7. 雇用主の修正を SSA に提出してください。
8. 新しいフォーム I-9 の記入、不一致に対処するための特定の I-9 ドキュメントの作成をします。
9. SSA に従業員が報告したことの結果を従業員に要求します。雇用主はその際、従業員の雇用適格性の再認定をしないようにしてください（この件を理由に解雇等を行わないようにしてください）。

また、下記の手続きは御社の会計士とも確認の上、進めてください。

ソーシャルセキュリティ番号の誤りを訂正する場合、雇用主は以下のことを行ってください。

1. 正しい情報を使用して、オンラインまたはハードコピーでフォーム W-2c を完成させてください。従業員の氏名、またはソーシャルセキュリティ番号のみを修正する場合は、フォーム W-2c のボックス d~i に記入してください。ボックス 1 から 20 までは記入しないでください。
2. 別の名前とソーシャルセキュリティ番号を示す入国ステータスの調整後に、従業員に新しいソーシャルセキュリティカード（社会保障カード）が渡された場合は、最新の年についてのみフォーム W-2c を提出してください。
3. 元のフォーム W-2 に記載されているソーシャルセキュリティ番号や名前を修正するように、従業員に助言してください。
4. 従業員のフォーム I-9 の一部に自分の名前やソーシャルセキュリティ番号を修正し、そのフォームの頭文字と日付を記入してもらいます。
5. 従業員に正しい名前またはソーシャルセキュリティ番号、あるいはその両方を使用して新しいフォーム W-4 を完成させてください。

■免責事項：山口憲和は、この記事の中で正確で常識的、倫理的な人事管理、雇用者、職場、保険情報を提供するために万全を期していますが、山口憲和は弁護士ではなく、この記事の内容は法的助言として解釈できません。不確かな場合は、常に弁護士に相談してください。この記事に関する情報は、ガイダンスのためだけに提供されており、決して法的助言として提供されるものではありません。この情報を利用して損害が生じた場合でも弊社では責任を負いかねますのでご了承下さい。

記事提供：Philosophy LLC.

代表 山口 憲和

(2019年6月17日作成)

## II. 施行初年度に GDPR が企業に及ぼした影響

### はじめに

欧州連合（EU）一般データ保護規則（GDPR）が2018年5月から施行され、1年が経過しました。本稿では、この1年間のGDPRの施行状況や、この先予想される動きをまとめます。

### 施行初年度の状況

EUのデータ保護監督機関（European Data Protection Board）は、各国のデータ保護監督機関の協力の下、GDPR施行初年度の影響と統計を2019年5月に発表しました。下記にその内容を他に報道された事例を交えながらまとめます。

#### (1) 個人データ違反通知の増加

個人データ取扱違反の通知（いわゆる72時間通知）は8万9000件発生。個人データの定義の拡大と、通知義務および通知義務違反による罰金が、通知件数の急増に貢献したと考えられる。このうち63%のみ調査が終了している。

#### (2) 個人による権利行使請求の増加

データポータビリティ、データアクセス、データ消去の権利といった、個人に与えられる権利行使の請求が増加した。例えば、英国の病院に対する患者による個人データ関連の請求案件は、30%以上増加した。

#### (3) 苦情件数の増加

個人によるデータ取扱違反の苦情は14万4000件以上発生した。このうち、電話によるセールス、宣伝のeメール、監視カメラを原因とするものが大半を占める。また、個人データ取扱者からの説明が不十分であること、取扱の実態が不透明であることもよくみられる個人からの苦情の内容である。

#### (4) 命令

施行から数カ月は、監督機関はガイダンスを発行しデータ取扱者の自主的な運用改善を促していたが、その後は違反に対しては取締活動を行っている。この1年間で446件の国境を超えた調査を行い、場合によってはデータ取扱の一時停止を命じている。例えば、

- ・英国：カナダ系のコンサルタント会社に対し、英国内の個人のデータ全てを消去するように命令
- ・オランダ：税務当局に対し、個人事業主が付加価値税（VAT）還付を受けるための登録番号に、国民識別番号（National Identification Number）を利用することを禁止
- ・マルタ：土地登記所による個人データ取扱違反に対する対応を調査中に、土地登記所の業務を一時停止

#### (5) 罰金

GDPR違反の罰金額は「最大違反者のグローバルベースの売上の4%」と巨額だが、これまでのところ巨額罰金はみられない。最初の9カ月で総額5,500万ユーロとなっている。代表的な例は下記の通り。

- ・ドイツ：ソーシャルメディア会社に対し、80万人のユーザーのメールアドレスとパスワード漏洩を引き起こした個人データ取扱違反において、2万ユーロの罰金。会社側の迅速な対応と改善策が罰金額低減に貢献したと考えられている

- ・ポルトガル：病院に対し、患者データのアクセスが不必要に外部から可能となっていることに GDPR 違反を認め、40 万ユーロの罰金
- ・ポーランド：IT マーケティング会社に対し、個人データ収集方法に GDPR 違反を認め、22 万ユーロの罰金

## 今後の動き

今後見込まれる代表的な動きとしては、下記が想定されます。

### (1) 認証スキーム

GDPR 順守を対外的に証するための認証スキーム (Certification Scheme) の発展が見込まれる。EU はこの点でガイダンスを発行し、各国の監督機関と共同歩調を取り企業の GDPR 順守を促していくと思われる。

### (2) クラスアクション

個人による GDPR 違反の訴えが増加し、どのような性質の訴訟があり、それに対する当局や企業の対応が蓄積されるにつれ、GDPR 違反を訴える個人をまとめた集団訴訟 (クラスアクション) が出てくる可能性がある。

### (3) Brexit (英国の EU 離脱)

英国政府は、EU 離脱後は EU から「充分性の認定」を得るための協定を結ぶとしている。また、いわゆる合意なき離脱 (No-deal Brexit) の場合は、GDPR 上の順守規定である標準契約条項 (Standard Contractual Clauses) 等で対応すると考えられる。混乱を最低限に抑えようとする意図はみられるが、英国内の離脱交渉の立場が不透明なことから、明確な落としどころはまだ見えてこない。

GDPR は米国や日本の個人データ取扱に関する法律にも影響を与えています。企業における個人データ取扱に関しては、GDPR に限らず、グローバルベースでの対応がますます重要となってくることでしょう。

記事提供：メイヤー・ブラウン外国法事務弁護士事務所  
外国法事務弁護士 (英国ソリシター) シニアアソシエイト 安達 知彦

(2019 年 6 月 26 日作成)

### Ⅲ. アフリカ二輪車市場、バイク・タクシーがけん引

#### 概要

アフリカでは自動車よりも二輪車が普及しており、今後も市場の成長が続くと見られている。メーカーとしてはインド・中国勢が優勢だが、日本メーカーもアフリカ市場に合った製品の現地生産に注力している。二輪車市場の成長をけん引するバイク・タクシー業界ではスマホ・アプリによる配車サービスも始まっており、今後の展開に期待がかかる。

近年の経済成長を背景に中流階級が成長するアフリカ諸国では自動車の普及が進みつつあり、世界の自動車産業にとっては最後のフロンティアとされる。しかし、組織化された自動車市場が成立するためには1人当たりの国内総生産（GDP）が5,000ドル以上は必要であるとされ、随一の経済大国である南アフリカ共和国を除くと、アフリカ諸国の多くはこのレベルに達していない。自動車よりも普及が進み、今後の成長も期待できるのが二輪車だ。自動車市場調査を専門とするCORAMが2018年に発表した報告書によると、アフリカにある各種車両の数は9,200万台。うち自動車は3,800万台（国際自動車工業連合会によると3,000万台）で、4,000万台以上が二輪車によって占められている。域内に自動車工場のある北アフリカと南アフリカで唯一、自動車の数が二輪車の数を上回っているが、西アフリカでは自家用車880万台に対して二輪車2,260万台と二輪車が圧倒的に多い。

サブサハラ・アフリカで最大の二輪車市場を有するナイジェリアの年間登録台数は150万台程度で、近年は年間13%のペースで成長しているという。ちなみに日本の二輪車販売台数は年間約35万7000台（日本自動車工業会、2017年データ）というから、ナイジェリアでは日本の4倍の数の二輪車が売られていることになる。日本では1980年に二輪車販売台数が237万台に達したが、その大部分を占めた原付第1種（50cc以下）の販売台数はその後10分の1以下に減ってしまった。そういえば、1980年代にはバイクが町の風景に溶け込んでいたし、原付という言葉も日常的に聞かれていたが、現在ではバイクといえばツーリング用の大型バイクを思い浮かべるようになってきているのだから、実感として、時代とともに二輪車市場が大きく変化したのが感じられる。単純比較はできないが、この原付が今でも元気なのがアフリカだ。

アフリカの二輪車市場では中国とインドのメーカーが優勢で、全体の80%以上を占めている。首位は100ccのBoxerが人気のインドBajajで、ナイジェリアでは市場シェアの35~40%を確保している。Jincheng、Lifan、Nanfangといった中国メーカーは2000年代より安価なモデルを大量に投入し、市場シェアを獲得していったが、品質が低いとのイメージが付きまるとして最近では停滞気味。1970年代からアフリカで原付を販売する仏MBK（ヤマハ傘下）とプジョー・スクーターも現地の販売店・修理店網を生かして健在。品質の高さで定評のある日本勢も巻き返しを図っており、ヤマハとホンダは現地で組み立てを行っている。いずれのメーカーも価格面だけでなく性能面でもアフリカ市場に合った製品を展開しており、状態の悪い道路での走行に耐えられるように頑丈で、質の悪い燃料やオイルを使っても問題ないようにできているという。

サブサハラ・アフリカ最大の市場であるナイジェリアでは、ホンダが1979年以来生産・販売子会社を展開し、最近では日本円で7万円程度という安価に抑えたビジネスユースのAce110（110cc）を市場に投入して成功を収めている。また、商用車メーカーの印マヒンドラも2015年に工場を開設。1980年代に工場を開設した後、2005年に撤退していたヤマハは豊田通商傘下の仏CFAOと合併でラゴスに生産拠点を設置した。この工場は2016年5月にオープンし、2018年以降は年間7万台の生産を目標としている。

一方、ナイジェリアに比べると市場規模は小さいものの、今後の成長が見込まれる国にケニアがある。ケニア自動車組立産業協会（MAAK）によると、同国の二輪車登録台数は2007年の1万6000台から2015年の10万台へと大きく増加し、さらなる成長が見込まれる。ホンダは2013年にナイロビに工場を設置し、日本から部品を輸入して125ccの2モデル（Ace125とXL125）を組み立てている。そして、国内市場への供給にとどまらず、2015年よりブルンジをはじめとする地域内の諸国に輸出している。ヤマハはケニアでは自前の工場を構えていないが、トヨタの工場内に2015年9月に生産ラインをオープンした。

ところで、ケニアをはじめアフリカの二輪市場の特徴として「ボダボダ（Boda boda）」や「ゼミジャン（Zemidjan）」と呼ばれるバイク・タクシーの存在がある。ケニアでは2016年現在で70万台の二輪車が登録されているが、うち40万台はタクシーとして用いられているという。首都ナイロビは交通渋滞で悪評高く、バイク・タクシーは混雑する道路をぬって移動できる上、公共交通網の発達していない地域でも気軽に利用できるという利点がある。乗客だけでなく荷物も合わせて運搬できる。交通インフラの整備が進んでおらず、自動車よりもバイクの方が普及しているアフリカならではのサービスだ。バイク・タクシー需要の高まりが二輪車市場の成長を支えているといっても過言ではない。二輪車の登録台数が70万台のケニアで1日に1,500万人が二輪車を利用しているとの数字もあり、バイク・タクシーの活躍ぶりがうかがわれる。

バイク・タクシー業界ではスマホ・アプリケーションを通じた配車サービスも行われている。例えばウガンダでは、ベルギー人起業家がボダボダの運転手経験者と組んで2014年に設立した「セーフ・ボダ」がパイオニア的存在で、料金はちまたのバイク・タクシーよりも50%程度高いが、運転手は全員トレーニングを受けており、安全走行が売り物。乗客にとっては運転手と面倒な価格交渉をせず済むという利点もある。2018年3月には配車サービス大手のタクシファイ（2019年3月にボルトに改称）とウーバーも参入した。ボルトは世界31カ国で配車サービス、バイク・タクシー、キックスケーターのシェアリングサービスを行っており、アフリカではガーナ、ケニア、ナイジェリア、南アフリカ共和国、タンザニア、ウガンダで事業を展開している。バイク・タクシーをアフリカ事業の中核に据え、それ以外の輸送手段と合わせて、向こう5年間で数百万ドルを投資する計画だ。

Research & Marketsの市場調査によると、アフリカの二輪市場は今後も拡大を続け、2021年には90億ドル規模に成長する見通しだという。現在は中国・インドからの輸入バイクが市場を席巻し、日本などのメーカーが現地で組み立てる二輪車も部品は輸入されているが、将来的には現地調達が進み、さらには、アフリカ産のバイク・タクシーが客を乗せて疾走する日が来るかもしれない。



記事提供 : KSM NEWS & RESEARCH

(2019年6月25日作成)

## IV. 人事が知りたい海外住宅手当

### 概要

海外勤務者をどのような住宅に居住させるか、会社により考えは異なります。セキュリティやコストの面などを考慮し、どのように住宅手当を設定しているのか事例を基に紹介します。

### 1. 設定根拠・留意点

～社命により海外で居住するため、できるだけ安全な場所を確保すべき～

海外勤務者にどのような物件に居住させるかは、会社により考え方は異なりますが、大手企業であればセキュリティ等もある程度完備されている、「外国人向けサービスアパートメント」に居住させるケースが多くなっています。

しかしこういった物件の場合、月額家賃が20万円以上するケースも少なくないため、コストを気にする企業は、安価な物件に海外勤務者を居住させているケースも見られます。しかし、安価な物件の場合、セキュリティが十分でないことや、ガス漏れ事故などの発生率が高いなど、何かと問題も多いのも事実です。

よって、社命で海外勤務させた以上、住居に関する費用については「安全代」ということで、多少高い家賃であっても、目をつぶる必要があるといえるでしょう。

### 2. 他社動向

それでは、他社では、住宅手当をどのような手法で設定しているのでしょうか。

以下、筆者が経験した事例をご紹介します。

#### (1) 住宅費用は全額会社負担とし、個人負担はゼロと設定する方法

住居にかかる費用は基本的には全額会社負担とし、本人負担はゼロと設定する方法です。

##### a. メリット

簡便でわかりやすい方法であり、海外勤務者にとってもメリットが大きいといえます。

ただ、「国内にいれば家賃は自己負担でありながら、海外勤務中は会社が全額負担」の場合は、それ自体を海外勤務のメリットの一つとして、海外勤務者に認識してもらうことも必要です。

##### b. 課題

国内勤務者の住宅費は個人負担であるにもかかわらず、海外勤務者のみ全額会社負担とすると、国内勤務者との不公平感が出る可能性があります。

(2) 住宅費用は全額会社負担とするが、一定額を「社宅使用料」として本人から徴収する方法

「社宅使用料として毎月〇万円を徴収する」といった形で海外勤務者に多少の住宅費負担をさせる方法です。

a. メリット

国内勤務者との不公平感を多少は緩和できます。

b. 課題

国内勤務者に社宅や家賃補助がない場合、そもそもどの程度の金額を社宅使用料として徴収すべきかを決定するのが難しいといえます。

(3) 家賃の一定割合を本人負担とする方法

「家賃の〇%を本人負担とする」など、家賃の一定割合を本人負担する方法です。

a. メリット

国内勤務者との不公平感を多少は緩和できます。

b. 課題

国によって家賃相場は異なるため、相対的に家賃の高い地域で勤務する社員は不利になります。

### 3. 海外勤務者から出る、よくある不満・要望

では、海外住宅手当について、海外で勤務する社員からよく出る不満としてはどのようなものがあるでしょうか。以下は海外勤務者からの意見の一例です。

- ・ 冬に暖房が効きにくい。上の階の物音がひどいときがある。断水が毎日続いたことがあった。
- ・ 地域によって、ガラの悪い地域と比較的良い地域があり、悪い地域はどれだけ安全性の高い住居を確保できるかが重要になる。
- ・ 築 20 年以上経過し、全体にガタが来ている。
- ・ 住居は現地法人の寮であるが、現地法人の総務、食堂の人間、掃除の人間が部屋の鍵を持っている。また、鍵も押しボタン式であるのでセキュリティの面で不安。衛生的でない。
- ・ 現地の不動産状況にあわせた家賃金額の上限の変更が必要（日本との違いを考慮してほしい）。
- ・ 入居する家を見ることなく、決められてしまった。入居後、北向きの部屋のため室内が暗く寒かった。家族帯同で任地で生活するにあたっては、配偶者とともに家を決める権利を与えてほしい。

- ・居住エリアで反日運動があったとき、いやな思いをしたことがある。

#### 4. 住居に関わる諸費用の取り扱い

また、住居の家賃に含まれるものが、各住居によりさまざま、ある海外勤務者の住居は住居費の中に電話代、電気代、ガス代、水道代、インターネット接続費用、ゴミ回収費、ケーブルテレビ代まですべて含まれていました。これら費用は実質的に自己負担していないものの、別の人の住居にはこういった費用が一切含まれておらず、海外勤務者が自己負担している場合、両者間で不公平感が生じることがあります。

#### 5. まとめ

住居は処遇について、海外勤務者間での最もわかりやすい比較対象になります。

一般に、「高級なアパートに居住している場合は、給与も高いだろう」という先入観がある場合が多いですが、実際に各社の給与水準を見ると、「住居レベルは高いが、給与の増加率はそれほど高くない企業」もあれば、「住居レベルは高くないが、給与増加率は非常に高い企業」もあり、住居の水準と給与水準は必ずしも一致しません。

また、住居についての意識は海外勤務者によりかなり差があり、「少々古くて汚くても全く気にしない」人もいれば、「慣れない土地でほっとできる我が家にはある程度の品質を求めたい」とする人までさまざまあります。前任者が特に不快さを感じなかったから、次の人も大丈夫だろう、というわけにはいかないのが難しいところです（中には少なからぬ自己負担が生じてよいから、好きな家に住みたい、という人もいらっしゃいます）。

必要以上に華美な対応は必要ないものの、ある程度の自己負担を前提に本人および配偶者の希望を聞いた上で任地の住居を決めることが、海外勤務者のストレスを減らし、業務面でのプラスにもつながると考えられます。

記事提供：三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社  
チーフコンサルタント 藤井 恵

(編集・発行) 三菱UFJ銀行 国際業務部  
(照会先) 岡田 大介 塩山 翠里  
(e-mail) : [daisuke\\_okada@mufg.jp](mailto:daisuke_okada@mufg.jp)

本レポートのバックナンバーは、以下の URL からご覧いただけます。  
[http://www.bk.mufg.jp/houjin/kokusai\\_gaitame/report/index.html](http://www.bk.mufg.jp/houjin/kokusai_gaitame/report/index.html)

～本レポートに関するアンケートも実施中～  
(回答時間：10秒。回答期限：2019年7月25日)  
<https://s.bk.mufg.jp/cgi-bin/5/5.pl?uri=uBk9eN>