

研究会	ミニセミナー
テーマ	"Expatriate Management and Localization of Korean MNCs"
報告者	Won shul Shim 教授 (韓国・漢陽大学校 経営学部)
日時	2008年12月15日(月)・Dec 15(Mon) 18:30-20:00
場所	早稲田大学3号館2F 第一会議室 Waseda Building #3
参加者	研究者、大学院生、一般企業、経済団体からの参加者約30名

報告概要

韓国企業の海外派遣者の選抜について

- ・韓国企業の多くで、Technological Know-how を基準に海外派遣者の選抜を行っている。(61%)
- ・その他の基準には、Management Ability (23%)、Cultural Adaptability(6%)、Local Language Ability (6%)、English Language ability (7%)がある。
- ・しかし、フィールド調査の結果から、赴任地のローカルスタッフは Non- Technological Know-how が重要だと感じていることが分かる。(Technological Know-how (27%)、Management Ability (39%)、Cultural Adaptability(20%)、Local Language Ability(8%)、English Language ability(6%))

海外派遣者の研修について

- ・韓国企業の多くでは、海外赴任前及び赴任後に現地の文化や環境に関する短期研修を実施している。
- ・LG やサムソンなどの大手企業では、体系的な研修が実施されている。(例：赴任前に8ヶ月間の英語研修、2ヶ月間の現地の言語や文化に関する研修を行う。海外派遣経験者を講師に招き、これから海外派遣される社員に研究を行う等)
- ・某大手企業では、海外派遣候補者を6~12ヶ月間現地に派遣し、現地での生活体験や言語・文化の取得をさせ、経験を積ませるケースもある。
- ・某企業では、派遣者を現地の大学に入学させ、言語や文化を学ばせている。
- ・派遣先での業績やフィードバック次第で、不適格者を強制的に本社に戻すケースもある。

海外派遣者のコンピテンシーについて

- ・現地の文化を受け入れ、ローカルスタッフを効果的に管理する能力。
- 例：タイには家族を最も大事にする文化があり、タイでは家族優先の方針をとっている。
- ・海外派遣者の最重要任務はローカルスタッフの育成である。

海外現地法人と韓国本社との相互理解について

- ・現地文化を柔軟的に受け入れる必要がある。
- ・`You can take brand overseas but not organizational cultural of headquarters`

・結論： 効果的な現地化を行うためには、中小企業では learning by experience、大企業では system learning が必要である。

質疑応答

Q: 海外派遣者と家族について。

A: 海外派遣者が家族を残して単身で海外赴任した場合、様々な問題が起きる傾向がある。

Q: 多国籍企業文化について。

A: 母国の文化を押しつけないほうが良い。

Q: 海外派遣候補者をどのように選抜するのか。

A: 個人の申請、上司の評価、家族の事情などを加味して決める。

Q: 海外派遣者と本社とのコミュニケーションをどのようにしてとっているのか。

A: 海外現地法人と本社との関係は兄弟のような関係。毎日電話で連絡（コミュニケーション）をとっている。

Q: 現地化の重要性を指摘されたが、日本企業の場合は、現地（中国）でローカルスタッフを採用する際、日本の社会や文化に適合する中国人のみを採用しているように思える。韓国企業では如何か。韓国人や韓国文化に適合する人材のみを採用しているのか、それともそうした点にこだわらず、優秀な人材を採用しているのか。（中国籍の参加者からの質問）

A: 両方のケースがある。

（文責：G-MaP 事務局）