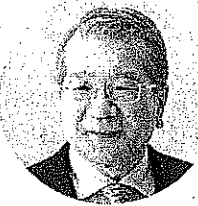


東日本大震災被災者の方々へ心よりお見舞い申し上げます

海外拠点 “現地化”への道

秋里 寿正氏

グローバル人材育成塾



秋里 寿正氏(あきさと・としまさ) 昭和21年6月4日生まれ、67歳。京都府出身。43年立命館大経営学部卒。51年シャープ入社後、海外事業本部へ配属。オーストリア、イタリア現地法人の社長を歴任。13年海外人事部長などを経て19年退社。20年グローバル人材育成塾を設立。

最終回となる本稿でもいい、早く口を開けて例えれば、内野手が内野を、海外拠点へ派遣する 会話に割り込む。まず口も外野も一人で守るとい化の中でマネジメント力人材の育成について、派から音を出す事が大切にうふうに、格段に守備範が求められる。このため、日常業務で必要か、育成する側は 日本人は「考えてから何を意識すれば良いか 口を開ける」が、外国人を、筆者の経験も交えてには「口を開けてから考述べていきたい。

日本人がグローバルに える言語を習得するには、日頃から他人の 巻き込む力などのマネジ活躍する上で一つのネット「場慣れ」すること。「外や他部門の仕事に関心を メント力を身に付けることクは、恥ずかしがり屋で 困った場面」を持ち、「大いに他人の仕事 とが肝要。慎重に発言する国民性」に たさん経験し、恥ずかに口出しをする」ことが さらに、日本では組織

3 海外派遣社員 の 育成

「アー」でも「ウー」で することを。野球に 行すればいいが、海外へ 突然、海外拠点の社長や 役員に就任することも珍 え、挑戦させる」環境を つくり、「責任者」として いた会社でも「代表取 縮役・係長」が存在した。 は取らないといった人材 育成が望まれる。

現地で求められる「課題解決」の力

$$\text{海外拠点の成功} = \text{出向社員の マネジメント力} \times \text{現地幹部人材}$$

- 多様な価値観に対応できるか?
- 優秀な幹部人材を育てられるか?
- 働きやすい社内環境を構築できるか?
- 本社と現地の連結力が強められるか?
- 現地での経営判断をどうするか?
- 本社の経営理念をどう落とし込むか?

「短期的関 係」慣例や横 並びに拘らな い」など、経 営マインドを グローバルへ と変えていか なければなら ない。

海外拠点の 経営は出向社 員と現地幹部 人材に任せる ことになる が、本社の経

場「現物」「現実」の三現 主義が身に付いている。 直接話をする機会を持つ 海外拠点の現地化に必要 ことも重要。現地幹部人 なのは、これに「現地人 材」を加えた四現主義。 の面談自体、モチベーシ ョンが上がる。

「均質性・同質性を好 む」「長期的関係を望む」 た価値観の共有こそが、 「慣例、横並び重視」と 現地化の推進だけでなく

「一層互 いの理解が深まる。現地 経営課題を議論する機 会があれば、より二層互

「均質性・同質性を好 む」「長期的関係を望む」 た価値観の共有こそが、 「慣例、横並び重視」と 現地化の推進だけでなく

「一層互 いの理解が深まる。現地 経営課題を議論する機 会があれば、より二層互

「均質性・同質性を好 む」「長期的関係を望む」 た価値観の共有こそが、 「慣例、横並び重視」と 現地化の推進だけでなく

(連載終わり)