

【研究者】 王 英燕
(助成決定時) 京都大学経済学研究科博士課程

【研究題目】

中国外資系企業に勤める現地管理者層のコミットメントとキャリア意識

【研究の目的】

異文化における現地企業での人的資源の育成は企業成功の鍵のひとつである。このような観点から、本研究は下記の問題解明を目的とする。

(1) 現地管理者とのコミュニケーション方法として通訳を調達することが多いが、語学力を持つ留学経験者を管理職員に投入するケースも増えている。これら語学力と管理能力を兼ね備えた人材が、能力をどのように獲得したか、また留学経験等が組織に対するコミットメント及び個人のキャリア意識にどのような影響しているかを分析する。

(2) 管理者層自身の個人経歴や専門性、語学力、海外移住希望等の個人要素、現地企業と親会社の組織要素、さらに不確実性を含めた環境要素等の、現地中・高管理層の企業組織とキャリアに対するコミットメントレベルの関係及びコミットメントと長期存続意欲及、職務満足等との関係も明らかにする。

(3) これらの総合的な分析により、現地管理者層の人材育成戦略を体系的構築する。

【研究の内容・方法】

本研究は二段階で進めた。

第一段階は理論モデルの構築及び検証。従来のコミットメント理論では、忠誠心と愛着間のような単次元的な見方を捉えていた。本研究は、近年コミットメント研究で捉えられている多次元的な考え方に基づき、情緒的、存続的(積極的及び消極的)と規範、価値の4次元により現地管理者と企業組織との関係を分析する。対象は日系及び香港地区出資の企業。また最高責任者は親企業から派遣された駐在員であるため、中間管理者層を主な対象者とした。

第二段階は第一段階の分析結果の上で、現地管理層に対する人材管理戦略の構築方法を検討する。この段階では、中国進出する各企業の実態分析を含め、普遍的モデルの分析より具体化し、企業の戦略構築に当たり重視すべき内容をラインアップした。

中国の上海と広州にある日系、香港系企業に2003年9月、2004年6月、8月に訪問し、現地中国人管理者計20名にインタビューした。離職経験のある約半数は、外資系企業を離れて、他の外資系企業に就職または海外留学の経験を持つ。インタビューしたすべての日系企業管理者が日本語を専門とする人材であるにもかかわらず、将来の就職先と

して日系企業を希望しない人は少なくなかった。日本への留学経験者の多くは日系企業あるいは日系企業と関わりを持つことを希望しているが、海外経験の少ない人は日系以外の企業を強く希望している。海外移住については、国内でやりがいのある仕事さえ見つければ特に考えていない。但し、海外経験は将来のキャリアアップにも大きく影響することから、海外での勉強、就職経験はあったほうが望ましいと考える人が多い。このように個人履歴と性格、語学力、海外移住希望、個人キャリアアップ意欲等の個人要因、専門性、現地企業要因、親会社要因、国際経営環境におかれる不確実性等の要因を含め、管理層の現地組織とキャリアに対するコミットメントの因果関係を分析した。

【結論・考察】

企業への愛着感を指す情緒的コミットメント、企業との交換関係をベースとする存続コミットメント、企業と社会に貢献する義務を表す規範コミットメントより、個人の努力を反映する価値コミットメントが高いことが分かった。これらを考察すると、キャリアアップを考える時、能力を十分発揮させ、努力の結果がすぐ報いられるような制度が適切だと思われる。終身雇用、年功序列等伝統的日本的経営方法をそのまま応用することは難しい。

外資系企業で働く現地管理職の多くは、安定性より経験を重視するため、適切な社内転職制度を設けて職務移転させることも、優秀な人材を内部保留するために有効な方法の一つである。

長期的な人材育成のためには、親会社の管理者による直接管理と現地管理者に任せる間接管理の体制を、戦略的立場から考える必要がある。現地管理者の忠誠心を育てにくい場合、ある程度の意思決定の権利を、現地の事情に詳しい現地管理者に任せる必要もあると考えられる。