

東京・パリ・シンガポールを舞台に 多国籍のメンバーと現地で最先端のマネジメントについて討議する 日本とフランスのトップスクールが共同で、 世界3拠点を移動しながら現地で。 「グローバルエグゼクティブ・セミナー」

慶應義塾大学ビジネス・スクール（以下、KBS）は今年、フランスのトップビジネススクール ESSEC との共同開催により、グローバル経営や海外ビジネスの中核を担うビジネスパーソンを対象とした「グローバルエグゼクティブ・セミナー」を新規開講する。東京・パリ・シンガポールの3都市を巡りながら、グローバル展開戦略、イノベーション、グローバル人材マネジメントをテーマに、多国籍の参加者と英語で議論するユニークなセミナーだ。主管を務める大林厚臣氏に、専門のリスクマネジメントの観点から見た、このようなセミナーの必要性和、同セミナーの特徴を聞いた。



大林厚臣氏

慶應義塾大学大学院経営管理研究科 教授
行政学博士
グローバルエグゼクティブ・セミナー主管

海外でのリスク対策には 現地の意見を聞くことが重要

1月に起きたアルジェリア人質事件は、海外でのビジネスにおけるリスクマネジメントの難しさを象徴する出来事だったといえる。大林氏は、国や地域によって異なるリスクがあると指摘する。

「日本は自然災害が多く、犯罪やテロなどは比較的少ない傾向があります。一方、海外では事業を脅かすのは『人』であり、敵対的、あるいは悪意のある人間から事業を守るの方がセキュリティの意味合いとして強い。そのため、日本企業が国内と同じような感覚で海外に進出すると、思わぬリスクに遭遇することになります。アルジェリアの事件は避けられたかどうか難しいところではあります。ただ、決してまれな出来事ではなく、同様のことは他の場所でも起こらないとは限りません。したがって、事業をグローバルに展開するには、その国や地域特有のリスクにどう備えるかが重要になります」

さらに、リスクへの対処の仕方にも、国や地域で違いがあるという。

「個人的な経験ですが、アメリカの大学に留学した際に入った寮が治安の悪い場所にあり、入り口にある売店にピストル強盗が立て続けに二度入ったことがありました。その寮は地域に開かれた施設という考えから、入り口に鍵をかけず、誰でも自由に出入りできるようになっていました。しかし、事件が起きたため、どのような対策を取るか、寮生に意見を聞いたところ、多数決により、夜12時から朝7時までは鍵をかけるが、昼間は鍵をかけずに銃を持った警備員を入りに配備するという対策が取られることになりました。日本人の感覚からすると、常時鍵をかけることが当然だろうと思っていたので、この結果には驚きました。この地域にはリベラルな考え方が根付いており、多少の危険を冒してでも、人と人との間の垣根をできるだけつくらぬという考え方が浸透していたのです。

このような場合に、日本人の常識だ

けで対応してしまうと、現地の人々との間に溝を生じかねません。その国や地域にはどのようなリスクがあり、それに対して、どのような対策を取るべきかについては、やはり現地の人の意見を聞くことが重要です」

「上流」対策に強い日本、 「中下流」対策に強い欧米

リスクにはさまざまな種類があるが、大林氏によれば、その因果関係によって上流・中流・下流に大別できる。例えば、地震が発生し（上流）、設備が壊れてしまい（中流）、事業が停止し、顧客に被害を及ぼす（下流）。リスクマネジメントの基本としては、できるだけ上流=原因に近いところで対策を取った方が効果は高まる。例えば地震に対しては、耐震性の高い設備にすることが最も効果的な対策といえる。しかし、中流以降のリスクが起こる原因は地震だけとは限らない。火災や水害、インフラ停止など、さまざまな可能性がある。上流の対策だけでは、想定外のことが起きた時に対応

できなくなってしまう。

「本質的な原因はいろいろありますが、その結果、経営資源のどこに影響が出るかという、人員が足りなくなる、設備が動かなくなるなど、ある程度限定されます。そこで一步下がって、人員が半分になった場合に事業を進めていくにはどうすればよいか、あるいは本社に立ち入ることができなくなった場合にどう対応するかなど、中流の経営資源のリスクの段階で対策を立てておけば、想定外の事態が起きた時でも対応できます。さらに最悪の事態として、下流で事業が停止してしまったら、顧客に同業他社を紹介することで、被害の波及を食い止めることができます」

日本企業は上流での対策に偏りがちで、想定内のリスクには強いが、想定外のリスクには弱い傾向がある。一方、欧米の企業では対策の半分を中流・下流に充てているという。海外でビジネスを展開する際には、こうしたリスク対策の違いにも着目すべきだろう。

海外でのビジネス展開のヒントをつかむ

リスク管理に限らず、海外でビジネスを展開していくうえでは、日本人だけで考えているのは想像のつかないことが、さまざまな場面で起こり得る。そこで有効なのが、海外の環境に触れ、海外の人々と議論を交わし、海外でビジネスを展開する際のヒントをつかむことだ。その機会を提供するのが、KBSが提供するグローバルエグゼクティブ・セミナーである。

「グローバルでのビジネス環境にでき

ESSEC×KBS グローバルエグゼクティブ・セミナー 詳細

使用言語:すべて英語

2013年7月5日(金)~7日(日) パリ

【Competitive Strategies in a Global Environment】

- Strategy of International Firms
- Global Business Environment

Prof. Ashok Som
Prof. Frederic Jenny



2013年10月17日(木)~19日(土) 東京

【Innovation】

- イノベーションと競争力
- 日本企業のマーケティング戦略
- グローバルニッチトップ(GNT)企業

大林 厚臣 教授
井上 哲浩 教授
岡田 正大 准教授



2013年12月6日(金)~8日(日) シンガポール

【Human Resource Management in a Cross-cultural Context】

- 予測困難な課題とチームワークー差異と共通性のマネジメントー

大藪 毅 専任講師

- Collective Management in a Global Context Prof. Laurent Bibard



詳細はお問い合わせくださるか、KBSホームページにてご確認ください。

るだけ近づけるために、グローバルな場所、グローバルな教員、そしてグローバルな参加者による学びの環境を用意しました」

セミナーをKBSと共同開催するESSECは、パリに本部を置く、創立100年を超えるトップレベルのビジネススクール。国際性を重視し、教員の4割が外国人、学生の半数を留学生が占めている。シンガポールにもキャンパスを持つ同校との提携により、東京・パリ・シンガポールの3都市を巡るセミナーが実現した。講師は海外経験豊富な両校の教員が担当し、全て英語で行われる。参加者は東京・パリ・シンガポールの各地で募集するため、多国籍のメンバー構成となる。

セミナーのテーマは経営全般にわたるが、パリではグローバルでの競争戦略、東京ではイノベーション、シンガポールでは人的資源のマネジメントなどを主要テーマとしている。いずれも、KBSが得意とするケースメソッドの手法を取り入れ、

参加者同士や教員との議論の場を中心に据えており、そこで得られた知見を海外でのビジネスチャンス発見や新事業の構想に役立ててもらおう。

「私は主管としてすべてのプログラムに同行する予定です。参加される方には、事前にセミナーに期待されることをうかがい、その期待にしっかりと応えられるプログラムになるよう、外国人教員をフォローし、参加者の皆さんが、それぞれの国で収穫を得られるセミナーにしたいと考えています」

50年以上にわたり社会人向けセミナーを実施してきたKBSの経験とノウハウに、グローバルな環境という付加価値を加えたこのセミナーは、参加者に他では得難い貴重な体験をもたらしてくれそうだ。

●お問い合わせ先
慶應義塾大学ビジネス・スクール
セミナー担当
〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4-1-1
TEL: 045-564-2440
FAX: 045-562-3502
E-mail: seminar@kbs.keio.ac.jp
URL: <http://www.kbs.keio.ac.jp/>