

訪問先企業: 韓国サムスン電子 (Samsung Electronics)

場所: 本社ビル (韓国ソウル市中区太平路 2 街 サムスン本館ビル) ○○会議室

日時: 2007 年 9 月 18 日 (火) 10:00~12:00

参加者: 根来先生、根来先生、森岡、荒川、入江、植野、大竹、金、志村、角田、本多、山平、
鎗水、伊藤 (敬称略)

<質疑応答>

Q. GSG はコストセンター? プロフィットセンター? (根来先生)

A. コストセンターである。プロジェクトの対象の組織から、コンサルティングフィーを個別に徴収していない。

Q. サムスンは S 級社員として外国人を採用しているが、通常の韓国人社員だけの時と異なり、カルチャーギャップなどの課題が生じると思われる。どのように対応しているのか? (金さん)

A. 韓国人社員はサムスンに対する忠誠心がとても高い。一方で、S 級社員はサムスンに対する忠誠心というよりは、自らに与えられたミッションへのコミットメントが高いという違いがある。また、S 級社員は、様々な国、様々なバックグラウンドの人が採用されるので、1つの標準に統一することは難しい。韓国のスタッフが色々とサポートを行い、調和を保てるように配慮している。

Q. 社内にコンサルティング組織があるということであるが、所属するスタッフにそのようなバックグラウンドがあるのか? また、コンサルティングのノウハウを何らかの形で社外から取り入れているのか? (植野さん)

A. 銀行、広告といった幅広いバックグラウンドを持った人材が集まっている。全体的には、グローバルな経験がある人が多い。社内コンサルティングは 10 年の歴史であり、まだまだ経験は少ないがノウハウを蓄積しているところである。

Q. サムスンは日本市場において知名度が低いように思われるが、日本の市場をどのようにとらえているか? (本多さん)

A. 日本は、特に高品位・高品質なものが要求される世界の中でも特殊な市場と考えている。

Q. デザインを重視する戦略を採られているが、デザインは模倣されやすいのでは? (植野さん)

A. 例えばテレビの映像品質といった最も重視する基準は差がつきにくくなっていると考えている。サムスンは、消費者が二番目、三番目に重視するような基準で勝負したいと考えている。デザインはサムスンらしさを表現するもので、逆に模倣されにくいと考えている。

Q. 「新経営」と「7時始業4時終業」の状況を教えて欲しい。(本多さん)

A. 「新経営」は、何もかも変えるという取り組みであった。ただし、すぐに効が出たわけではない。1999 年にブランド経営を打ち出し、そこから右肩上がり業績が好転した。「7時始業4時終業」は、1996 年に始まったが、特に韓国以外のスタッフからの不満が非常に大きかった。また、取引先との時間のズレが生じ、業務上も悪い影響が出ることもあった。このようなことから、1998 年に撤廃された。ただし、この取り組みは全く失敗だったというわけではなく、何もかも変えるというメッセージを伝えることには十分寄与した。