

1 アセスメント体験 ～あなたのグローバル力、測定します～

英語さえできれば、外国人と対等に渡り合い、ビジネスを成功に導ける？答えはノー。企業の人材開発をサポートする米コーザイ・グループでは、グローバル環境で成功するために必要な資質を3つの軸に分類している。まず、異なる価値観への「感じ方」の軸。次に他人への共感などの「対人関係」の軸。3つ目は、ストレス耐性や興味の幅など「自分の性格」をめぐる軸だ。

ここで紹介するケーススタディーは、「感じ方」の軸を構成する4つの力を測定するもの。さあ、あなたはグローバル環境に溶け込んで、力を発揮できるタイプ？

【測定方法】

A から D の4つの質問を読み、選択肢 a～e の中から自分に最も当てはまる選択肢を選びます。

「A～Dの得点を足す」に従って自身の得点を計算します。得点結果に当てはまる内容が今のあなたの「感じ方」です。

※簡易測定ですので、あくまでもイメージとして捉えてください。

【「感じ方」をめぐる4つの力とは】

A 独善の排除

他人の行動について判断を控える意思と能力。ポイントが高いほど固定観念による決め付けが少ない。

B 探究心

異なる価値観を柔軟に受け入れる能力。文化の違いの背後にある理由を理解しようとする意識。

C 不確実性への耐性

未知の状況を恐れない力。ポイントが高いほど先のみえない状態を受け入れ、リスクを取れる。

D 広い視野と見識

異文化に親しんでいる度合い。ポイントが高いほど、グローバルで複眼的な視点で物事を判断できる。

問い合わせ先：IGB ネットワーク（株） clientsupport@igbnetwork.com

2

A 板挟みの管理職はつらいよ

あなたは、あるメーカーの技術開発担当の管理職です。優秀な技術者を擁するあなたのチームは数々のヒット商品を出しており、自分たちの製品は世の中で評価されると絶対の自信をもっています。

ところが新製品の販売開始から6ヵ月後、営業チームから「売れ行き不調」とのクレームが寄せられ、内容の見直しを求められました。顧客の期待する内容が急速に変化しているため、開発当初と販売開始時では顧客のニーズにずれが生じていたのです。

あなたのチームは商品を市場に投入する前に徹底的な調査をしており、品質に絶対の自信を持っています。そのため技術者たちは、営業チームの力量に疑いをもちはじめました。

あなたは責任者として、どのような行動を取りますか。

- a. 売れないはずがない。営業チームはもっと努力すべきだ
- b. 営業チームの知識不足のために、顧客に説得力のある説明ができないのだろう。営業チームを再教育し、技術の高さを知らしめる
- c. 営業チームの言い分もわからないではないが、開発費用を回収できるまでは現行商品の販売を継続する
- d. すぐに営業チームの主張を聞き入れ、マイナーな変更であれば対応する
- e. 顧客のニーズはきわめて重要なので、大幅な変更であってもすぐに対応する

3

B アラブの時間にご用心

日本企業のサウジアラビア駐在員であるあなたは、リヤド市の高級官僚アブドラ氏と午後2時半に会う約束をしていました。約束の時間にアブドラ氏の事務所に到着すると、しばらく待つよう言われました。結局1時間以上待たされたあげく、3時45分ようやくアブドラ氏の部屋に案内されました。

部屋には4人の先客がいました。あなたはアブドラ氏と簡単なあいさつを交わしましたが、4人は立ち去る気配を見せません。アブドラ氏もあなたを含めた5人を相手に、ビジネスと関係のない話を延々と続けています。次の仕事のアポイントメントの時間が迫ってきていることもあって、あなたはいらだちを感じています。

こんなとき、あなたはどのような対応を取りますか。

- a. 約束を忘れたわけではないはずだから、相手のペースに合わせて、本題に入る機会を待つ
- b. 1時間は我慢し、そのうえで本題に入りたい旨を伝える
- c. 同席者の話を聞きながら様子を見る。しばらくしても状況が変わらなければ、あらためて訪問する旨を伝えて立ち去る
- d. 次の予定がある旨を伝え、同席者の離席を促す。状況が変わらなければ、本題に触れず立ち去る
- e. 約束の時間を守らないうえに、同席者と話し込むとは論外。立腹して立ち去る

4

C 経営陣に反対されたら

あなたは A 社で新規事業立ち上げを担当しており、数々の実績のある外国の投資会社 X 社との合弁で、日本で新規プロジェクトを立ち上げようとしています。あなたはマーケット環境を確認し、現在の環境がこの手のビジネスに最適であるとの情報を得ています。コンサルタントによる事業予測でも「将来性が高い」と判断され、チーム全員がこの事業に自信を持っています。

そこで、あなたとスタッフは具体的にビジネスプランを作成し、経営陣にプレゼンテーションを行いました。ところが予想に反して、「本業と関連のない事業を立ち上げるゆとりはない」「日本経済の先行きが不透明」と反論されました。こんなとき、あなたはどのような行動をとりますか。

- a. 経営陣の指摘はもっともだ。この事業はリスクが高いため、すぐに断念する
- b. 念のためもう一度、経営陣の説得を試みる。それでもだめなら断念する
- c. さらに調査を行い、結果を見たらうて事業を立ち上げるチャンスを待つ。A 社を退社する気はない
- d. 将来性を信じて、事業を始めるよう経営陣を説得する。投資会社のサポートを受けられるなら、自ら起業することも考える
- e. 機は熟している。投資会社のサポートを受けられなくても、また A 社を辞めてでも起業したい

5

D 宗教と仕事のバランスは？

あなたの所属する日系 A 社は 8 年前にマレーシアのクアラルンプールに工場と事務所を設置し、今では 850 人以上の現地スタッフをかかえています。

技術者であるあなたは、日本から派遣されたばかり。主な仕事はマレー人 8 人、中国人 3 人、インド人 2 人、フィリピン人 2 人の 15 人からなるチームの技術指導と人事管理です。

現地スタッフは一見、和やかに働いているように見えたが、あなたが仕事に深くかかわるようになるにつれて、さまざまな問題点が浮上してきました。とくに、民族に固有の宗教的習慣は問題のタネ。宗教的な年中行事に合わせて休暇を取ることが多く、イライラさせられることが良くあります。こんなとき、あなたはどのような対応をしますか。

- a. 生産性に多少の影響があっても、原則として従業員の事情に 100% 応じる形で休暇を認める
- b. 原則的には各自の事業に配慮するが、ときには柔軟に対応するように従業員に依頼する
- c. 民族特性に関する休暇や行事に理解を示すが、限度はある。繁忙期は仕事優先で、従業員に多少の無理を依頼するケースもある
- d. 基本的に例外を認めず、統一ルールを適用するが、場合によっては相談に応ずる
- e. 民族的な理由による例外は認めない。統一ルールを作り、全員に同じルールを適用すべきだ

6

A～Dの得点を足す

4～7

自らの規範や価値観を押し付ける傾向が強く、新しい物事への適応能力は低め。グローバル環境には不向き

8～11

異なる価値観に一定の理解を示すが、ベースは自分の基準。自分の殻に閉じこもりがちで適応能力は高くない

12～15

異なる価値観に否定的ではないが、極端なケースに遭遇すると自分流を押し通す。適応能力は高め

16～20

自分の基準で判断せず、幅広い意見を受け入れる。異なる環境への適応能力は最高レベルで、視野も広い

AとCは a=1、b=2、c=3、d=4、e=5
BとDは a=5、b=4、c=3、d=2、e=1