



研究プロジェクト参加企業募集のご案内

多国籍チームの効率をどう上げる？

異文化ギャップを乗り越え、グローバルなマインドを育てるテコ入れ法を探る

グローバル化が進む今日の社会では、交通手段、情報やコミュニケーション技術の革新と相まって、労働市場が国際的になってきています。企業は優秀な人材を求めて国や文化の境界を越え、結果として多様な国籍をもつメンバーがチームとして働くケースが増え続けていると言えます。このような多国籍チームは、企業にとって魅力的で多様な力を秘めています。いくつか例を挙げてみましょう。

- チームとしての創造力に富み、組織的学習をより効果的に行えること
- 多様な知識体系へのアクセスを持ち、活用できること
- 多角的な視点を統合できること

しかし、現実にはこうした多国籍メンバーを擁するチームやプロジェクトの多くが、どうも思っていた通りに機能しない、期待した成果を上げられない、といった状況に悩んでいます。豊富なマネジメント経験を持ち、潜在的な利点について熟知しているマネージャーでさえ、次のような壁が立ちほだかることを認めざるを得ないのです。

- チームリーダーに求める役割やマネジメント方法に関する意見の相違を調整しきれない
- コミュニケーションが効率的でなく、誤解が生まれやすい
- ものごとの優先順位や責任の所在などについての認識にズレがある
- ルールを尊重するという意識に温度差がある
- 根拠のないステレオタイプ思考やグループ内の依怙鼻頂がはびこる

文化が個と個の関わりのあらゆる側面に影響を与えるものである以上、多国籍チームのメンバーの多文化的コンピテンシーを養わなければなりません。特にリーダーたる者には、チームの多様性による困難を乗り越え、潜在する力を発揮できるようなマネジメント力が期待されることとなります。

当研究の目的および参加していただく企業のベネフィット

課題設定：

どうすれば多国籍メンバーからなるチームをうまくマネージできるか。成功と失敗のどちらの経験からも学ぶにはどうすればいいのか。このような問いに答えを見出すべく重ねてきた研究の一環として、日本企業を対象とした研究プロジェクトが始動します。

私たちプロジェクトチームは、オーストラリア、ドイツ、中国、シンガポールでの先行研究から出発し、日本で活躍する多国籍企業数社（例：サムスン、ノキア、メルク）のエグゼクティブたちへの面談インタビューを経て、多国籍チームの命運を大きく左右すると思われるいくつかの要因を特定することができました。

先行研究の結果が日本の企業活動においてもあてはまるかどうかを検証する目的で、今回の調査研究では特に日本に焦点を当てて臨みます。課題設定は以下のとおりです。

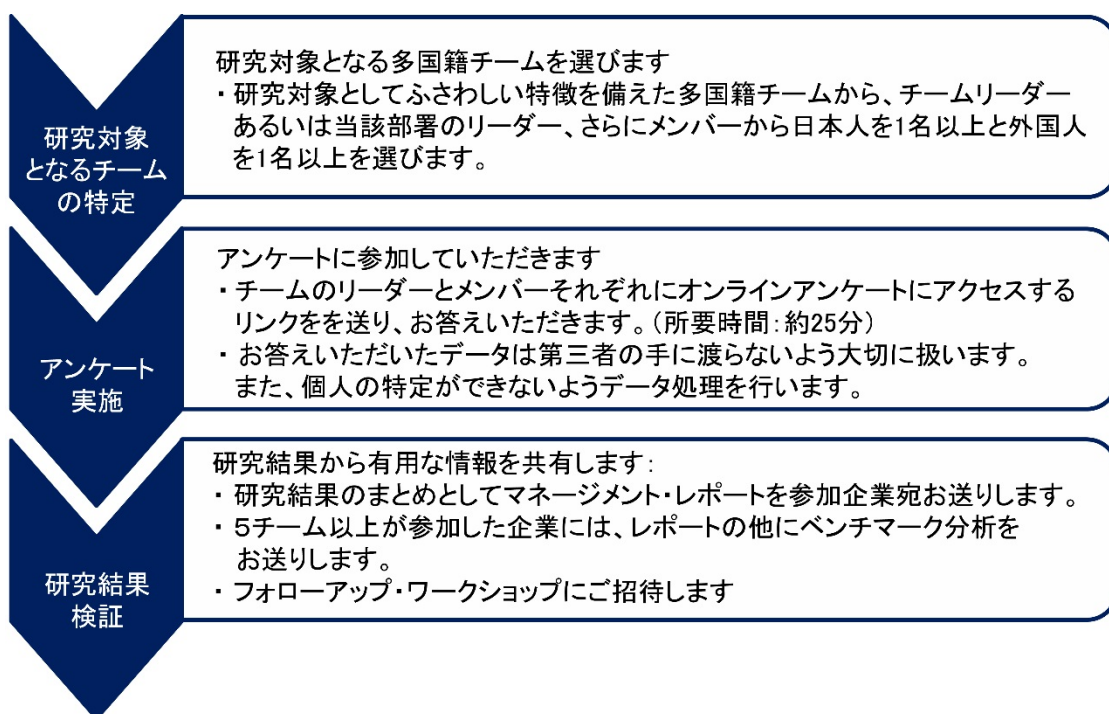
- 異文化間の協働においてお互いを尊重しつつ結果を出すには？
- 多国籍メンバーのいるチームにおける摩擦や無駄を最低限に抑えるには？
- 文化の違いや地理的距離を克服するには？
- グローバルリーダーとなる人材を選び、育て、支援するには？
- 多国籍メンバーからなるチームを率いて成功に導くには？

参加企業への特典:

- 正式な公表前にマネージメント・レポートをお届けし、研究の結果と企業マネージメントへの主な提言をご覧ください。
- 5チーム以上でご参加いただく場合には、マネージメント・レポートに加えて、御社の競争力と潜在力のベンチマーク分析結果をお届けします。
- 多国籍チームの潜在力をより詳細に検討していただけるよう、当研究チームの協働関係をご提案いたします。
- 研究終了後に開催予定のフォローアップ・ワークショップで、ディスカッションにご参加いただけます。

対象企業のプロフィールと研究プロジェクトの日程

今回の研究プロジェクトでは、チームリーダーとチームメンバーとの双方向の関係性に焦点を当てます。まず日本に展開している企業の中で多国籍メンバーを擁するチームから概ね 100 名のリーダーとメンバーに参加していただき、無記名のオンラインアンケートにお答えいただきます。ご参加いただけるのは、現在同じチームで働いている、もしくは 2014/2015 年度に同じチームにいたメンバーです。研究プロジェクトは、下の図に示す 3 段階を経て実施されます。



研究プロジェクトは下記の予定表を目安に実施されます。

	2015年							2016年					
	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
エグゼクティブへのインタビュー	■	■											
定量的調査 (アンケート準備/実施)			■	■	■	■	■	■					
データ分析									■	■	■		
フォローアップ・ワークショップ とレポート												■	■

研究チームの紹介



Prof. Dr. Martin Hoegl; マーティン・ホーグル教授 研究チームリーダー
ミュンヘン大学「リーダーシップ&組織」研究所長

ドイツ・ミュンヘン大学 (LMU) 内リーダーシップ&組織に携わる研究所所長。ワシントン州立大学 (USA)、ボッコネニ大学 (イタリア)、WHU-オットーバイスハイム・マネジメントスクール (ドイツ) を経て現職。ほかケロッグ・スクール・オブ・マネジメント (USA) と台湾国立サンヤッセン大学他で客員教授。Academy of Management Journal、Journal of Product Innovation Management 他権威ある学術誌に度々執筆している。欧米やアジア各国でチームワークとリーダーシップに関するプロジェクトを数多く主宰してきた実績を持つ。



Prof. Dr. Franz Waldenberger; フランツ・ヴァルデンベルガー教授
在東京ドイツ-日本研究所 所長

ミュンヘン大学経営学部および日本センター教授。現在は教授職を休職して現職。主な研究領域は日本経済、コーポレート・ガバナンスとインターナショナル・マネジメント。日本経済に関する著書・著作多数。日本・アジア社会経済学学術誌の編集委員でもある。大阪市立大学、一橋大学、筑波大学、東京大学で客員教授を務めたほか、2003年には日本政策投資銀行・設備投資研究所の下村フェローにも選ばれている。日独フォーラム、日独産業協会 (DJW) メンバー。



Dr. Julia Backmann : ユリア・バックマン博士
ミュンヘン大学 (LMU) 准教授

ドイツ・ミュンヘン大学 (LMU) 「リーダーシップ&組織」研究所准教授。ドイツの WHU-オットー・バイスハイム・スクール・オブ・マネジメントにて博士号取得。学位取得前にはアクセンチュア社でマネジメントコンサルティングの経験を積む。オーストラリア、ドイツ、シンガポールでの研究プロジェクトに携わり、企業内および企業間のチーム協働形態と多文化的背景をもつメンバーのチームにおける役割を研究している。



Dr. Tobias Soeldner : トビアス・ソルドナー博士
在東京ドイツ-日本研究所 上級フェロー

東京大学での研究滞在ののち、ベルリン・フンボルト大学にて心理学博士号取得。ドイツの優秀な学生に贈られる奨学金を受ける。主な研究領域は異文化適応のプロセスであり、特にドイツ、日本、アメリカ社会で文化・個性・個人の価値観がグループ内の相互作用によって影響し合う現象を研究している。