



世界で活躍するグローバル人材育成

# 海外赴任者向け研修ご提案書

(株) Peace Blossom

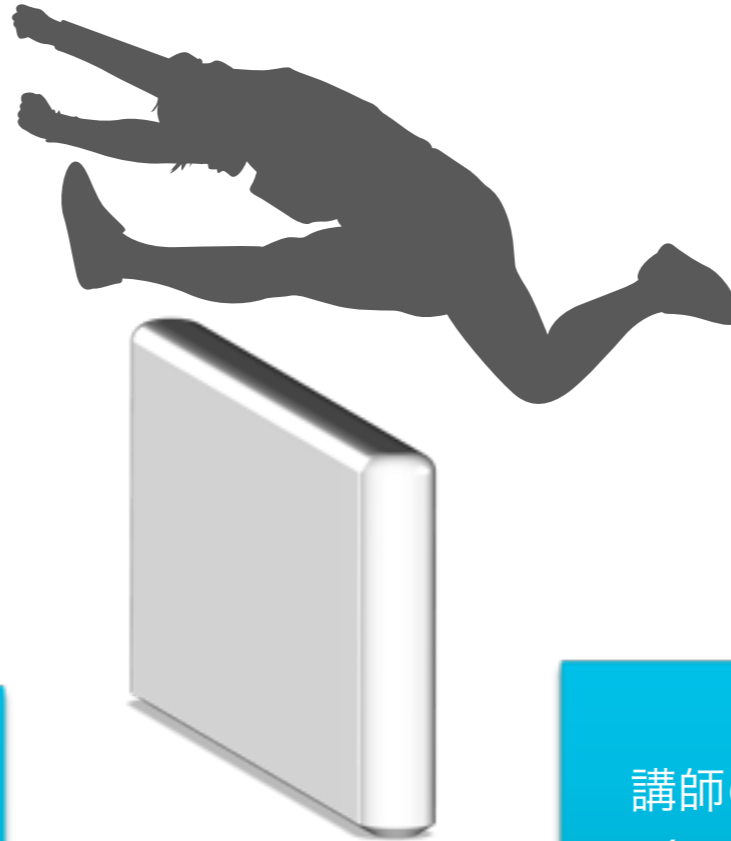
# 代表・講師紹介

## 大仲千華

- ニューヨーク国連本部、スーダン、東ティモールなど国連活動の最前線において、元兵士の社会復帰支援などの平和支援に10年従事。
- 18カ国以上60人強の多国籍チームのリーダーを務める。
- 紛争国での現場体験から、対話や交渉、リーダーシップについて研鑽を積む。
- 国連退職後は、個人専門家としてアジア・中東8カ国の軍人のべ400人以上に平和を生むコミュニケーションを教え、国際的にも高い評価を受けている。
- 8カ国計12年の海外経験を元に世界に貢献できるリーダーを育成する各種研修を企画、日本と世界を繋ぐお手伝いをしている。
- スリランカ政府防衛省、フィリピン政府防衛省、バングラデシュ政府防衛省、大学など講師歴多数。
- オックスフォード大学大学院卒（MSc 社会人類学）



# 本研修が他とは違う5つの理由



講師の10年に及ぶ  
現地スタッフの  
マネージメント  
+ 権限委譲の経験

赴任後の起こる  
課題を想定した  
具体的な内容

制度（ハード）で  
はカバーできない  
心理（ソフト）  
両面からの  
アプローチ

講師の紛争解決  
（コンフリクト  
マネージメント）  
+  
8カ国計12年の  
海外経験値

答えを  
提供するのではなく、  
自分で答えを  
出す過程＝本当の  
考える力を育む

海外赴任者が直面する課題の**本質**とは？

その課題を体験し学んだ人からしか伝わらない領域があります

# 海外赴任者が最初の100日間に 直面する試練



とにかく  
覚えなさいといけ  
ないことがたく  
さんある！

新しい人脈の構  
築に力を入れな  
ければいけない

成果を見せな  
ければいけな  
い

前任者の影響に  
対処しなければ  
いけない

帯同家族の  
新生活をサポート  
しないといけ  
ない

情緒的反応（気分の高揚、期待、緊張、焦り、不安）  
「目の前のことで精一杯」思考停止  
「どうしたらいいかわからない」行き詰まり  
「誰も助けてくれない」孤立感（さらに視野が狭まる）

# 現地スタッフとの関係構築＝重要な経営課題

現地スタッフにもっと積極的に動いて欲しい。

正直手そこまで手がまわらない。。。

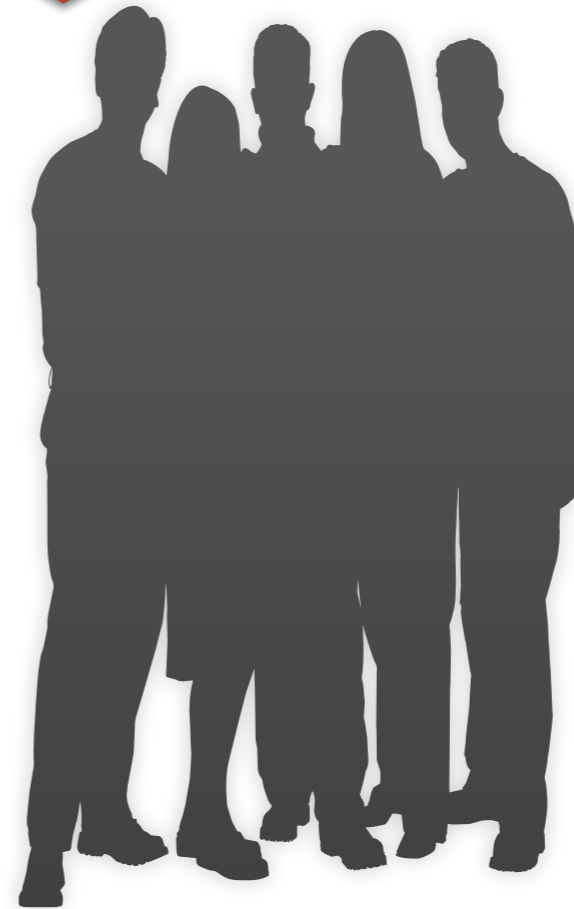
日本人の表現は分かりにくい。。。

何でダメなのか分かるように説明して欲しい

現地スタッフをまとめてくれるリーダーが欲しい。



モチベーションの低下、勤務態度の悪化、ミス増加、処遇への不満、出勤拒否、賃上げ紛争・デモの実施



この先のキャリアパスが見えにくい。。。

なんでそこまで言わなければならないんだ

本社の評価ばかりをきにしてるように見える。私たちに関わる気あるのかな？

激しい変化の中で生まれている新たな事業機会の見落とし？

事業推進力への影響

現地の商慣行や市場の動向を把握しきれているか？機会損失？

# 海外赴任者が直面する現地スタッフとの課題

違う文化だと分かっているつもりだけど、  
どうしてもカチンとくる、ムツとしてしまう

こっちだって一生懸命やってるのに文句ばかり言  
われる。いったいどうしたらいいんだ！

なんでそんなことまで言わなきゃ  
いけないのか」「だから〇〇人は困る」！

こっちだって本社との板挟みで大変なんだ！

前任者と比べれるのも嫌だし、自分だけ出来ない  
と思われたくない。誰にも相談できない

現地スタッフとの関係を育む対話的アプローチに  
ついてトレーニングを受けたことがない

文化やコミュニケーション、  
リーダーシップスタイルの  
違いから生じる誤解

日本人と現地スタッフ間の  
制度面における差

ビジョンや方向性が現地スタッ  
フと共有されていない

心理的ブロックも含めた本社  
と現地オフィスとの距離感

現地スタッフとの関係構築が全  
社的課題と認識されていない

サポート体制の不足

**現地スタッフとの関係構築＝複合的なアプローチを要する経営課題**

# もし彼らの言い分がこうだったら？

ここは1日の大半を過ごす私たちにとって大切な職場です。唯一の職場です。日本人のみなさんは本社ばかりに向いてるように見えます。私たちと真剣に関わってくれますか？私たちだって人間。この会社のビジョンや価値は何ですか？それを伝えてください。私たちも役に立ちたいのです。

上手くいっていない時に起きていること

- ・ 「解決」モードで彼らの言っていることを「聴いて」いない  
(→ 自分の要望が理解されたと感じられないので不満が残る)
- ・ 彼らが伝えようとしていること、なんでそう言うのかを理解していない (→ 報酬を上げて欲しい) の下にある欲求は何か？
- ・ どちらかの意見が「正しい」と思っている。  
(→ 選択肢がどちらでは解決しない。win-winな方法は？)
- ・ 現地スタッフの依存的態度を助長している  
(→ 文句を言わせたままにしている。どうしたら現地スタッフに責任を共有してもらえか？)
- ・ 日本人が全てを背負ってしまう (現地スタッフの関与を拡げるにはどうしたらいいか？)

## 3つの視点

- (1) 彼らは何を言っているのか？  
何でそう言うのか？
- (2) 現地スタッフにとって大切な価値は何か？
- (3) 日本人スタッフと現地スタッフ間の共通項は何か？  
どうしたら責任を共有し協力体制を築けるか？

# 本研修によって期待されるイメージ（プロフィール）

現地スタッフをまとめることに対して  
正直不安がある。

自分の意見をきちんと伝えることは  
あまり得意ではない

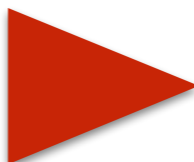
反対意見を言われると  
つい防御的になってしまう

知識や技術だけでなく  
コミュニケーションを学ぶ必要があると  
感じている

権限があることと協力や  
信頼を得ることは違うようだ



不安  
焦り



これなら出来そうだ！  
とにかく実践してみよう！（自信、意欲）

なんでああ言うのか分かった！現地での  
人脈が広がりそうだ！



こちらの要望を適切に伝える  
ことができるようになった

反対意見を言われても冷静に対  
処することができる

現地スタッフが協力しはじめて  
くれた！

誇り・希望



事業推進力・生産性の  
向上、新たな事業機会、  
新興国市場  
（進出先市場）の開拓





# テーマ例

## BOP ソーシャルビジネス

- ・ 「収入の非常に少ない消費者こそ、世界の中でも厳しい目を持つ消費者である。常に合理的な選択を迫られ収入や信用を最大限に活用する手段を持っている」
- ・ 「見えるもの」の先の「見えないもの」を見るには？
- ・ 「貧困」の本当の課題とは何でしょうか？水？食料？保健？
- ・ 携帯電話や無料オンライン教育は途上国の生活にどのような機会をもたらしていますか？どんな可能性がありますか？

## リーダーシップ・ダイバーシティ

## コンフリクト・マネージメント

- ・ 「違い」が対立になる時は？多様性になる時？
- ・ 寛容性を育むには？
- ・ コンフリクト（対立）の良い面とは？
- ・ これからのリーダーに求められるほんとうの勇気とは？
- ・ 現地スタッフが本当に求めていることを知るには？
- ・ 援助が本当の「援助」になるには？