

ブは20%から30%。残り7~8割はノンネイティブで、各国でナショナルライズされた〇〇英語を話しているのです。英語はコミュニケーションの道具。正しい文法であることより、通じることが重要です。

カーネギーメロン大学が米大統領および大統領候補のスピーチを分析した調査結果が興味深く、トランプ大統領は6年生並みとの判定でした。しかし、わかりやすくノンネイティブも理解しやすいともいえます。いずれにしろ、義務教育レベルの英語力で十分なのです。とにかく話すこと、積極的に発言する姿勢の方がはるかに大切です。

日本人はセミナーや講義、会議で脇や後方に座ることが多い。しかし、私は最前列の真ん中に座り、とにかく質問しろと勧めます。「あいつは参加している。いつもの日本人と違う」と認めてもらえるからです。そうでないと「参加意識がない」と判断されてしまいます。

揉めるチームが結果出す

プレゼンテーションも気を付けたい点があります。ひとつはコミュニケーションには非音声が必要な意味を持ち、ジェスチャーやアイコンタクトで説得力が変わってくる点です。ここは訓練で上達できます。また、プレゼンテーションの資料として日本語版の複雑な資料の翻訳を使ったら、間違いなく理解してもらえず失敗します。グローバルスタイルと丸の内スタイルは別物。スタイルを2つ持ってスイッチする意識が必要です。

クロスカルチャーを理解し、互いの異質を知る姿勢も大切です。日本企業の海外M&Aの成功率は非常に低いといわれます。うまくいかない理由のひとつは、日本企業が同質文化に慣れてしまっているため、丁寧な説明をしないハイコンテキストの文化であるうえにインダイレクト、つまりコミュニケーションを欠くからです。グローバルで成功するには説明をいとわないローコンテキストとダイレクトなコミュニケーションが重要です。揉めることも恐れずに説明しコミュニケーションし、乗り越えたところにイノベーションは生まれます。

GLSの合宿では、参加者を複数のチームに分けて課題を与えてトレーニングします。最初に揉めて



Profile

やまもと・さとみ ●慶応義塾大学経済学部卒業後、1977年日本IBM入社。99年から米国IBM本社勤務。帰国後は日本IBMの経営企画の責任者を経て、2007年執行役員就任。ベルリッツ・ジャパン代表取締役を務めた後、個人コンサルタントとして企業改革、組織開発、人材育成等の支援活動に従事。15年から現職。

いるチームの方が最終的にいい結果を出すケースが多々あります。揉めずに表面上まとまっているチームは、そこそこの結果止まり。揉めた結果としてクロスカルチャーの価値を獲得したチームの方が、揉めずにモノカルチャーで終わったチームより優れているわけです。

会員29人が恒例の意見交換会

第41回目となった今年の夏期セミナーは軽井沢プリンスホテルで1泊2日の日程で開催され、会員29人が参加した。セミナー本番は2日目の講演会だが、初日はホテル内の宴会場で全員が会食。その後は2次会に移り、夏期セミナー名物の意見交換会となった。2次会も全員参加というのが名物たるゆえん。1人3分間の近況報告や意見表明を通じ、会員間の親睦と交流が深まった。

