

参加者B氏 当社に入社してからすぐに、社内外へのレポートを英語で行うことが必須でした。特に、アジア太平洋の中でも巨大かつ最先端のマーケットである日本の状況や意見を述べることが義務なので、マンツーマンの英会話レッスンを受講し、英語力を何とかしようとしている状況でした。

「Language+」は、コンテンツが非常に良く練られていると思いました。英語で最も悩むケースがまさに会議なので、課題とリアルなシーンが一体となったプログラムであることが素晴らしいと思いました。テーマについても、グローバルで多様性のある会議で起きるあるあるシーンを顧著に再現し、無意識に自文化の常識に左右されていることを、異文化ビジネスの講師から学べたことはとても意味がありました。

研修参加後は、まずは英語への恐怖心が消え、「英語が完璧でないことは恥ずかしいことではなく、伝えられればいい」という自信がついたことで、会議に出る心構えがまったく変わりました。「わかっていない私が悪いから聞くのが恥ずかしい」という聞き手の理解不足に対する懸念と罪の意識から脱却し、「わからないことをわからないと聞くのは恥ではない」という話し手責任の文化の話は、今すぐ日本中で共有されるべき重要なテーマだと思います。このことは、普段の会議の中ではなく、これだけ濃縮した状態で時間を使って提供されないと獲得できないものだと思います。

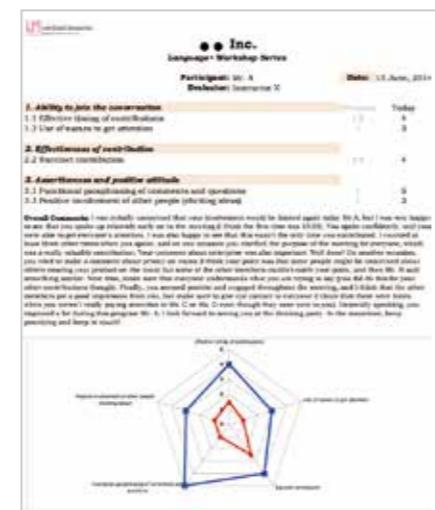
—「Language+」の成果や今後の展望はどのように考えているのだろうか。

人事担当者様 成果については、研修参加者の実務での活用に現れてくると考えています。というのも、研修内の評価で点数が上がるのはよくあることですし、語学テストで測れるのもピラミッドで言えば「英語の熟練」の部分に過ぎません。「ビジネスコミュニケーション」の向上は、研修に参加したことがグローバルビジネスにおける評価にどう貢献したかという定性的成果を、長期的に検討する必要があると考えます。

「Language+」が、参加者のパフォーマンスにつながっていることが確かめられれば、今後の展望としては、中国や韓国でも同じニーズを聞いているので、日本以外の地域にも発展させられればと考えています。

5 担当講師の声(Michelle Li)

洗練された能力の高い参加者の皆様でしたが、お互いの得手不得手を理解し、他メンバーの意見を引き出し、わからないことは周囲にサポートをお願いする、といったチームとしての助け合いができるようになったことが印象的でした。個別の課題にフォーカスした1対1のフィードバックは、参加者のためだけでなく、講師陣が参加者のニーズをより理解することにも役立ちました。「デモミーティングでの行動観察⇒課題となる言動の原因究明⇒実践的で納得感の高いアクションプラン提示」というステップが、参加者の高いストレッチにつながったと考えています。



「個別フィードバックシート」



リンクグローバルソリューション 事例紹介： 異文化会議マネジメントプログラム

Language のその先へ
—グローバルビジネスマネジャーに世界で戦えるミーティングスキルを

異なる文化的背景を持つ相手と議論する場面で、どのように振る舞い、場をコントロールしていくべきかについて、実践を通じて体系的に学ぶプログラム「Language+」。
グローバルIT企業において実施された「Language+」について、人事担当者様と2名のプログラム参加者様にお話を伺いました。



Language のその先へ

を目指しており、このための施策が「Language+」です。

また、社内のネイティブスピーカーを巻き込み「No-Stress English」という社員同士のチュータープログラムも立ち上げました。先生となる社員が自身の趣味などを元にレッスンを構築しているので、クラスのテーマにバリエーションが多く、「自分の好きなことを学びながら英語も学べる」と人気を博しています。

また、各現場のマネジャーと密にコンタクトを取ることで、全員で協力して英語力を高めていこうというムーヴメントが起きています。

—「ビジネスコミュニケーション」に対する提案の中から、

LGSのプログラムを採用した決め手は何だったのか。

人事担当者様 大きく4点あります。1点目は、社内のネイティブスピーカーをデモミーティングに参加させ、トレーニングにリアリティを持たせたいという提案を受け入れてくださった柔軟性です。他社のワークショップを見学した際、英語を話せない日本人同士で英会話をするのが不自然で、実効性には強い疑問がありました。そこで、「Language+」のように社内のネイティブスピーカーを入れたリアルなディスカッションができるプログラム編成に魅力を感じました。

2点目は、チームティーチングの体制です。講師1人で10名を教えるようなプログラムでは、どうしても一人一人のアセスメントが不十分になってしまふため、LGSのチームティーチングの体制を聞いた時に「これはいける!」と思いました。

3点目は、当社のニーズに対する柔軟なカスタマイズ力です。「こういう風にできませんか?」とお話しすると、その内容をうまく組み込んだご提案をいただき、プログラムの各部分に反映されています。

4点目は、プログラム参加者の個別性への対応力です。全体に対する一般論だけでなく、実践を通じた一人一人へのレポートがあると腑に落ちる。つまり、納得感は1対1のフィードバックからくるという考え方を重視しました。語学やコミュニケーションスタイルという個別性の高いものに対して、一人一人に適切なフィードバックがある点は非常に良かったと思います。

1 「Language+」の実施背景

—世界40カ国に60のオフィスを構えるグローバルIT企業の日本オフィス。「Language+」を始めるに至った背景はどのようなものだったのか。

人事担当者様 日本オフィスは、日本マーケットに造詣の深い、高レベルなプロフェッショナルを採用することを徹底した背景もあり、かつては英語力を採用基準にはしていませんでした。しかし、規模が拡大するにつれてグローバルのオフィス間で連携する必要性が高まる中で、英語ができないことが大きなハードルになっているという課題意識から、日本オフィスの語学力を底上げすることにフォーカスしたのが2013年の初め頃です。

それまでの語学施策は、福利厚生として英会話のクラスは用意していたものの、積極的に働きかけてはおらず、その内容も「Language = 英語ができるようになろう」というトレーニングプログラムしかない状況でした。

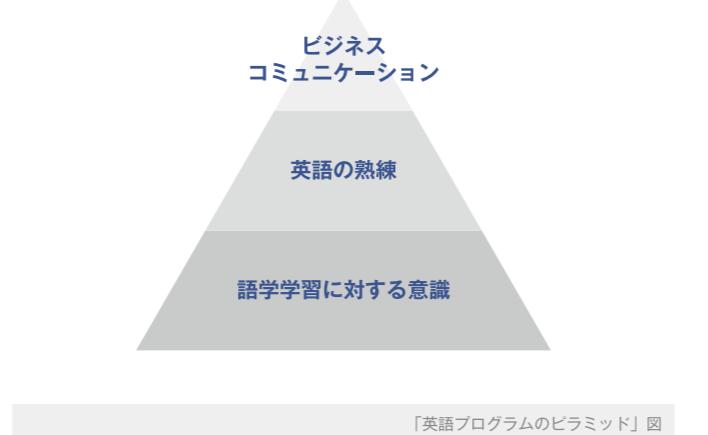
しかし、英語ができる人が必ずしもグローバルコミュニケーションができる人ではないという考え方から、「Language+」という通常の語学トレーニングの一歩先をいくプログラムを実施しようと考えました。

2 「Language+」の概要

—現在の語学施策の全体像はどのようにになっているのか。

人事担当者様 私たちは、「英語プログラムのピラミッド」という3段階の構成で社員のビジネス英語力の向上を考えています。ピラミッドのベースは、「語学学習に対する意識」。英語は必要ないと思っている層に対して、英語を使うことで、キャリアアップのチャンスがいかに広がるかという気付きを与えると同時に、楽しそうだからやってみたいというモチベーションを喚起します。

次の段階では「英語の熟練」を目指し、最後の段階(ピラミッドの頂点)が「ビジネスコミュニケーション」です。この段階では、英語が話せるだけではなく、英語でのビジネスコミュニケーションにおけるバリューアップ



—グローバルビジネスマネジャーに世界で戦えるミーティングスキルを

3 設計・運用のポイント

—「Language+」の設計にあたり、どのようなところに注力したのか。

人事担当者様 最もこだわった2つのポイントが、「ネイティブスピーカーがいるリアリティの高いデモミーティング」と「1対1のフィードバック」です。例えば、TV会議のデモではリアルに近づけるために海外オフィスの社員を巻き込みました。そうすることでモニターの向こう側の参加者への配慮など、経験しないわからない学びを提供できました。さらに、1対1のフィードバックも1回ではなく3回のデモミーティングの全てで講師から適切に評価するところを一番のポイントに置きました。



4 成果と今後の期待

—実際に「Language+」に参加した参加者の反応や感想はどうだろうか。

参加者A氏 入社直後から、社内でのやりとりや海外出張といったシーンで英語が必要で、英語が良くなればコミュニケーションがスムーズになり業務がもっと進むのにという課題感がありました。「Language+」のプログラム内容は、全て実践的でとても良かったです。というのも、頭の中ではわかっていても、何にフォーカスすればいいのか自覚できない部分があったので、どの課題の優先度が高いのか、特にどれを伸ばすべきかについて講師から毎回フィードバックをいただけたのはとても役立ちました。



「Language+」受講後に、米国本社に出張した際に、米国本社の多数の上位役職者の中で唯一の日本人である私という状況の会議でも、積極的に発言できるようになりました。以前であれば、「この人達よりも経験がないから邪魔しないでおこう」「アイディアはあるが、今はみんなが議論しているのでメールを送ろう」などと思っていたのですが、「Language+」で教わった「とにかく発言しないことには何にもならない」「せっかくの機会だからその場で言う」ことを心掛けました。日本であれば失礼かなと思うようなタイミングでも、「ちょっと聞いてくれ」と話をするようになり、結果的に良かったと思うことが既に何回もあります。

「Language+」の概要

異なる文化的背景を持つ相手との議論の場で、効果的に成果を出すためのスキルを習得するプログラム。文化的多様性の高い会議で思うように参加できない理由を、単純に「英語力の問題」として認識しがちなどころを、3つの要素(英語力・マインドセット・スキルセット)に分類して評価する事で、それぞれの課題を明確化。

1回目(3時間)	2回目(4時間)	3回目(4時間)	4回目(3時間)	5回目(4時間)	6回目(3時間)
●導入・プログラムの紹介 ●第1回デモ会議 ●自己評価・グループディスカッション	●評価シート返却・個別目標の設定 ●グループディスカッション ●フレームワーク紹介 ●テクニック実践演習	●前回までの振り返り・個別目標の確認 ●グループディスカッション ●フレームワーク紹介 ●テクニック実践演習	●デモ会議に向けた準備 ●第2回デモ会議 ●自己評価・グループディスカッション	●フレームワーク紹介 ●テクニック実践演習 ●DVDケーススタディ ●デモ会議に向けた準備 1対1フィードバック	●デモ会議に向けた準備 ●第3回デモ会議 ●自己評価・講師からのフィードバック ●アクションプラン設定

PROGRAM