



日本人は子供の頃から親、学校の先生、又は上司から、いきなり悪い点を指摘される事に比較的慣れていますが、しかしアメリカの文化では、たとえ自分より年下、又は下のポジションに居る人に対してでも、いきなりネガティブな指摘をするという事は避けた方が良いでしょう。また他人の前ではネガティブなフィードバックをしない、その人個人の資質を責める様な事を言わない、大きな声を出さない、そしてタイミングを選ぶ事も非常に重要です。これらに注意して行えば、フィードバックによってより緊密なコミュニケーションをアメリカ人と持つ事が出来ます。

3. 生産現場におけるコミュニケーションミスの解決

－ 両者から話を公平に聞く事
現場におけるコミュニケーションは非常に大事です。小さなコミュニケーションミスから、大きな事故が起こり得るからです。また話し合いの目的は、犯人探しではなく、あくまでも問題の解決に重点が置かれるべきです。

4. 作業者との円滑なコミュニケーション

－ アメリカ人社員に対してとがめる、責めるような雰囲気を作らない
アメリカ人の作業者は問題が生じると、真っ先に解雇される事を心配します。これはアメリカの会社組織の中でブルーカラーがホワイトカラーの都合によって簡単に解雇されて来たという歴史に基づく反応です。アメリカでは In sorry を言う事によって、その問題は100%自分のミスであったと認める事になり、'scapegoat'(犠牲者)となつて、首にされる事さえしばしばあります。日本では解雇の心配が今までは少なかったため、職場でも比較的簡単に自分が間違っていた事を認める傾向があります。また日本独特の「和」を重んじる文化から、たとえ自分が悪くなくても「すみません」と謝る事もあるでしょう。日本人としては、「何故、一言謝らないのだ」という気持ちから、アメリカ人をプッシュし、ますます問題がこじれてしまう場合も有る様です。しかし、日本人はアメリカ人の社員の視点に立って、物事を見る必要性があります。企業文化を改善する為には、社内から恐怖心を取り除く事が絶対に必要です。社員を味方に引き入れる事が企業の成功には欠かせません。"Let's make a plan for how to avoid this problem in the future." (今後このような問題を選ばない為の計画を一緒に立てましょう)の様な言い方をして、あくまでも問題解決の為の話し合いだという事を相手にまず理解してもらえば、より良いコミュニケーションが図れます。

5. 整理整頓の欠如に対する安全対策と 5 S

－ 整理 Cleaning up, 整とん Organizing, 清掃 Cleaning, 清潔 Standardizing, しつけ Training & Discipline
生産環境においては安全こそが最重要事項です。5 Sは日本から来た発想ですが、アメリカの製造工場でも必要とされています。積極的にアメリカ人社員に教えましょう。

上記を参考にさせて頂いてアメリカ人従業員と良いコミュニケーションをして下さい。

ロッシェル・カップ氏 (Rochele Kopp)

ジャパン・インターカルチュラル・コンサルティング社 本社・シカゴ 社長。経営コンサルタント 海外進出日系企業の異文化コミュニケーションと人事管理問題が専門。イェール大学(歴史学部)、シカゴ大学経営学院(MBA)卒。安田信託銀行東京本社での職務経験から、じかに日本の企業文化に接する。堪能な日本語の読み書き・会話能力を活かしたコンサルティングは、NEC、住友商事、住友電工、ソニー、TDK デンソー、東芝、トヨタ自動車、日立、富士通、本田技研工業などの企業で実施。諸大学や日本商工会議所、日米協会、日本在外企業協会、JETRO等で講演多数。著書に「英語で文通しませんか?」(きこ書房)、「受かる! 英語面接」(翔永社)、「アビールする! 英文履歴書」(翔永社)、「ソフト・マネジメントスキル」(日本経団連出版)、「これでアメリカ人と仕事ができる」(ジャパンタイムズ)、「反省しないアメリカ人をあつかう方法」(アルク出版)、「ライスペーパー・シーリング (The Rice Paper Ceiling)」(Stone Bridge Press社)など。共著に「カイシャの中の外国人」(ジェトロ出版)、「英語で学ぶ日本の金融」(有斐閣)などがある。また、日本経済新聞、US Frontline Japan Cbse Up (PHP出版)、Magazine ALC (アルク出版社)、週刊ST (ジャパンタイムズ)、スタッフアドバイザー (税務研究所)などの雑誌連載も好評。



製造現場のマネージメントに役立つ
英語表現と知っておくべき米国ビジネス・カルチャー
ロッシェル・カップ氏 (Rochele Kopp)

JCCCニュースでは、ジャパン・インターカルチュラル・コンサルティング社(本社・シカゴ)のロッシェル・カップ社長に、製造現場を預かるチームの一員として日々苦勞されている日本人従業員の皆様向けに、現地スタッフとの効果的なコミュニケーションの取り方をご説明いただきます。12月号・1/2月合併号の2回連載予定。

私はコンサルタントとして、在米日系企業の製造工場と働く機会がよくあります。マネージャーや技術アドバイザーとして赴任する日本人の方々は、多くの素晴らしい技術と知識をアメリカ人スタッフと分かち合いたいと考えています。しかし残念なことに、文化の相違の為、日本人とアメリカ人の間に誤解がよく起こります。その結果、せっかくの知識が日本人からアメリカ人に上手く移行出来ず、アメリカ人は日本人よりも学ばないという現象が起きています。これは非常に勿体無い事で、私はこの現象を繰り返し見ている内に何か出来ないかと考えるようになりました。これが私に海外で働く日本人向けに本を書かせる1つの原動力となり、また我が社がこのようなトピックにおいてトレーニングセミナーを提供する事になった理由の1つです。

その本は『これで海外工場がうまく仕事ができる』(アメリカPH P 研究所出版、2003年)で、10月末には、JCCC機械部品部会(部長: 前川真一郎氏/カヤバ工業)の協力を得て「製造現場のマネージメントに役立つ英語表現と知っておくべきビジネス・カルチャー」と題してセミナーを開講致しました。ここではそのセミナーで紹介致しました重要な幾つかのポイントを書き出します。

1. 情報の確認、明確化、依頼 - 情報をチェックし確認する事
これは製造業に限らず、英語で行われる会話と会議の基本です。英語で話し合われた内容が完全に理解出来ない事は良くある状況です。分かった振りをしたり、分かっていないのに意見を述べたりしないようにして下さい。その時に、"I was kind of bs!"(何だか意味が分からなくなってしまった)や "I have to admit, I didn't understand the pkes"(ジョークが良く分らなかった事を認めます)等の言い方が出来ます。情報を確認するのに使える言い方としては、"Could you please explain~" (～を説明してもらえませんか)、"then what happened after~" (～が終わってからどうなりましたか)、"Could you go over~" (～をもう一度説明してもらえませんか)、"I'm not sure I understand~" (～を理解したかどうかわかりません)、"Please tell me again about?" (～についてもう一度話してもらえませんか)があります。

2. フィードバックの伝達 - ポジティブな点から話を進める事
これも製造業には限りませんが、米社会ではポジティブな雰囲気を作り上げる事は非常に重要です。悲観的な態度や減点主義はアメリカ人には受け入れにくいものです。また社員全体のモチベーションを下げる結果にもなってしまいます。何か悪い事や間違いについて指摘をしたい時でも、まずポジティブなコメントから始める事で相手がそれを受け取りやすくなります。具体的には、まず相手の仕事をねぎらう。"I know you have been working hard on the project." (あなたがこのレポートの為に一生懸命働いていたのは良く分かっています。)その後で問題を指摘する。"However, the report is not ready yet. You still need to work further on many parts of it!" (しかし、このレポートはまだ完全では有りません。まだ多くの部分について見直しが必要です。)