

3 設計・運用のポイント

—「English Speaker Mindset Program」のどのようなところに期待したのか。

奥野氏 新入社員グローバルセミナー(入社後1年間で集中的に英語力を高めるプログラム)において「自ら考え、自ら学ぶ」をキーワードとしていることから、受講者の自主性と積極性を引き出す効果に期待しました。「英語は独自に使い」や「1秒以内に反応するルール」など、研修内容が我々の求めているものと非常に良くマッチしていたことがその理由です。以前の研修の場では、講師が指名しない限り受講生はあまり積極的に前に出ない傾向がありました。しかし、今回は外国人講師の人柄や、「Excel English」のコンセプトに基づいて「何でも良いから話しましょう!」と働きかけていただいたことに後押しされ、臆することなくワイワイ楽しくディスカッションやペアワークをしている姿が多く見受けられました。期待以上の成果が得られたと思います。

—新入社員グローバルセミナー全体の中ではどのような位置付けで導入されているのか。

「English Speaker Mindset Program」をセミナーの導入時期に行う合宿英語研修の直前に取り入れることで、その効果を最大限に高めるように設計しました。結果として、「間違ってもまずは話すことが大事」「沈黙は禁」などのコミュニケーションルールを意識することで、合宿研修中の受講生の発話が非常に活発になり、従来に増してセミナーの導入が大変スムーズに行えました。また、異文化理解を深めることで英語習得の目的・目標が明確となり、研修参加への意欲が高まったと感じています。



資材部機器購買グループ 佐々木優氏

4 成果と今後の期待

—実際に「English Speaker Mindset Program」に参加した参加者の反応や感想はどうだろうか。

佐々木氏 マインドセット研修を英語研修の前に受講したおかげで、マインドが切り替わりました。どのように英語を学ぶかではなく、コミュニケーションにおける文化の違いを知り、1秒以内に反応するルールなどを練習できたのはその後の英語研修にとっても役立ちました。何かしら発言しようとする気持ちが参加者全員に生まれ、ディスカッションでも場に沈黙が生じることはありませんでした。私自身もわからないことがあると黙って考えてしまいがちでしたが、わからなければ聞けばいいということを実践を通して身に付けることができました。英語での会話は、相手の言っていることに同意していれば良いかなと思っていましたが、「Excel English」の考え方を通して自分が知っている単語だけでも相手に伝わることを実感できたので、より積極的に英語を使っていきたいと思うようになりました。

私は購買という立場ですが、日本の営業担当の方との商談では、知識の乏しい新人の私に対しても丁寧に接していただけです。一方、外国の方とのミーティングでは、お互いに意見を言い、わからないところは質問するなど、良い意味でフランクですが、自分自身が積極的に前に出て行かなければなりません。マインドセット研修で学んだ文化的背景から生じる言語とコミュニケーションの違いを実際の仕事を通して実感できたのが良かったです。

—新入社員に対する今後の課題や期待はどのようなものだろうか。

奥野氏 やはりモチベーションの向上と維持になると思います。語学研修は一年目で一区切りしますが、海外赴任や英語を使う仕事に就くチャンスはその後にやってきます。時期の早い遅いはありますが、そのチャンスを逃さないためにも学習を継続するモチベーションを維持し、自らの将来のためにつなげてほしいです。最も難しいところだとは思いますが、学習の習慣化が定着することを望んでいます。

野村氏 人事部としてフォロー施策を考えるのも一つの手段ですが、人事部のサポートにも限界があります。研修を受身で捉えるのではなく、自分のキャリアプランを意識し自らの目的を持ち、積極的に学びを追い求める姿勢を作るきっかけとして役立ててもらうことを願っています。



English Speaker Mindset Program

人事部人材開発グループ 野村グループマネージャー、奥野氏
資材部機器購買グループ 佐々木氏

リンクグローバルソリューション 事例紹介： 日本ガイシ株式会社

人事部人材開発グループの2名の方、「English Speaker Mindset Program」を受講された新入社員の1名の方にお話を伺いました。

COMPANY PROFILE

日本ガイシ株式会社の概要

- 本社住所: 名古屋市瑞穂区
- 設立: 1919年5月5日
- 資本金: 698億円余 (2015年3月現在)
- 売上高: 3,787億円 (連結、2015年3月期現在)
- 従業員数: 3,569人 (2015年3月現在)
- 海外赴任者数: 200名 (2016年1月現在)
- 事業内容: ガイシなど電力関連機器、産業用セラミック製品、特殊金属製品の製造販売及びプラントエンジニアリング事業
- URL: <http://www.ngk.co.jp/index.html>



人事部人材開発グループ グループマネージャー 野村一樹氏

変えるべきはマインドセット

— “English Speaker Mindset” で英語「学習者」から「ユーザー」へ—

—参加者によって濃淡の差が大きいグローバル関連のテーマを、階層別研修で扱うことには難しさもあったのでは？

野村氏 階層別研修となると受講者すべてがビジネスのグローバル化に直面している訳ではないので、研修内容と日々の業務との関連付けが希薄にならざるを得ず、抵抗感を示す受講者もいました。但し、ある日突然、階層別研修に導入するのではなく、それまで時間軸を長くとして取り組んできたことが功を奏し、こうした研修の必要性を認識する社員が増えていたのも事実です。赴任前教育として2007年に導入した旧インテック・ジャパン（現リンクグローバルソリューション）の異文化理解プログラムに始まり、会社のグローバル化進展に伴うプログラムの追加や、国内勤務社員への対象者拡大などを行う経緯の中で、受講者から「もっと早く受けておきたかった」との声が多く寄せられたことや、「会社を変えていかなければならない」というトップの方針の浸透により社員の意識に変化が見えてきたことから、2012年に階層別研修に取り込むことを決めました。

初めに導入した階層は新任基幹職です。組織の結節点を担う若手基幹職にはすべからずグローバルマインドを持ってもらうべきとの考えから、まずはこの階層に導入し、続いて係長クラスや新入社員にも実施するようになりましたが、時間を掛けて導入したこと、各階層で並行して実施することにより、グローバル関連のテーマを階層別研修においてもスムーズに行えるようになったと思います。階層別研修を通して社員ひとりひとりのマインドを変えてもらうこと、ひいては彼らの周囲のマインドまでも変えてもらうことが、会社としてグローバル化に舵をきることに直結するのではないかと思います。

特に新入社員向け階層別研修においては、入社後1年間で集中して英語力を高める施策に力を入れていますが、今回LGSさんには、英語学習の前に確立しておくべきマインドセットに関わる部分をお願いしました。

2 新入社員対象 「English Speaker Mindset Program」の概要

—「英語を学ぶ」のではなく、「英語の使い方を学ぶ」研修になっている。英語力を高めている日本人は多いが、英語でのコミュニケーションにおける心構えを学んでいる人はまだまだ少ない。LGSでは、グローバル人材に必要な要素を「ビジネススキル」「語学力」「異文化コミュニケーション力」の3つに整理している。「English Speaker Mindset Program」では、3つの要素のうち、「語学力」と「異文化コミュニケーション力」を同時に向上させるべく、English Speakerとしてのマインドを育む。

—English Speakerのマインドを獲得するために3つのステップを踏む。まずは、英語でのコミュニケーションに対する今までの常識を捨て、日本式のコミュニケーションスタイルから脱却する。次に、具体的なテクニックを用いた「英語の使い方」を知る。そして最後に、学んだテクニックを実際のビジネスシーンに応用し、活きた英語力を強化することによって英語でのコミュニケーション力を高める。英語は「学ぶ」ものではなく「使う」ものだという姿勢に導く。

—コミュニケーションスタイルの違いの一例として、English Speakerにとって「沈黙は禁」。例え英語が少し間違っていたとしても言葉にすることが大切である。そのようなEnglish Speakerのマインドで英語を使うというコンセプトが「Excel English」。Excelは便利なソフトウェアだが、全ての機能を使いこなしている人はほとんどいない。Excelを独自の使い方のように、Englishも独自の使い方を使っていくのが「Excel English」。「Excel English」を実践することで、知っている単語や言い回しで十分通じる英語を話すことができることを理解する。

—また、英語でのディスカッションでは会話に割り込むことは普通のことなので、効果的に会話に割り込む「HEAVENテクニック」や「結論ファースト」などのテクニックも学び、実践する。外国人講師や参加者同士でペアワークやグループディスカッションを通してEnglish Speaker Mindsetが進んでいく。

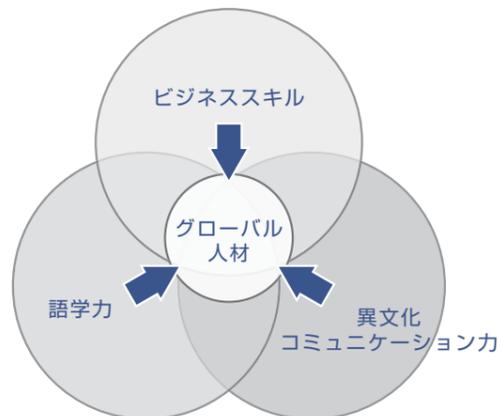


新入社員グローバルセミナー担当 人事部人材開発グループ 奥野真由美氏

1 「グローバルマインドセット研修」を階層別実施している背景

—「グローバルマインドセット研修」を新任基幹職、係長、新入社員と階層別に導入している背景はどのようなものか。

奥野氏 弊社のグローバル化が急速に進んでいることが、階層別にグローバルマインドセット研修を実施する背景になっています。2000年に80名前後だった海外赴任者は、現在では200名を超え、海外売上比率も25%だったものが70%を超えている状況です。海外との関わりがより一層増えていく中、今後は海外赴任者だけでなく、社員全員がグローバルなマインドを持って働いていく必要があります。これまでは赴任候補者に限定して異文化コミュニケーション研修やグローバルマインドセット研修を行ってきましたが、新任基幹職を皮切りに係長や新入社員といった階層別にもグローバルマインドセット研修を取り入れることにしました。



「グローバル人材に必要な3つの要素」図

「English Speaker Mindset Program」の概要

“Excel English” ～簡単にかみ砕いて表現する～

- ・Excelは、全てをマスターしていなくても毎日使っている。完璧な英語でなくても、できることを使って伝えることが必要。
- ・まずは日本語の意味をかみ砕いて、それを自分の知っている簡単な英語で表現すれば十分伝わる。

STEP 1	英語を「使う」にシフト ● 英語を「学ぶ」→「使う」 ● 言葉と文化、考え方の結びつき ● “Excel English”の姿勢	▶	STEP 2	英語の「使い方」を知る ● 割込むためのHEAVENテクニック ● 1秒以内に反応するOne-Plus-Hourテクニック ● 結論ファースト	▶	STEP 3	英語を「使ってみる」 ● “Excel English”実践 ● 実践ディスカッション
---------------	---	---	---------------	--	---	---------------	---

<アクティビティ：イメージ>

ペアになって、カードに書かれている日本語を“Excel English”で表現する。

例：「彼はとても器用なんです。」 ⇔ 日本語を簡単な意味にかみ砕く
 ⇨ 「彼はいろいろな事がうまい。」 ⇒ “He’s good at many things.”
 ⇨ 「彼はいろいろな事ができる。」 ⇒ “He can do many things.”

*「器用」に相当する英単語を探すのではなく、まず日本語で簡単な意味にかみ砕いて、それを英語で表現する。

PROGRAM