

Cultural Boundary in Business: Japan & The United States #1



Today, whether you work in New York or Tokyo, /	今日、ニューヨークで働こうと東京で働こうと /
we are all part of a global community, /	私たちはグローバルな社会の一員であり /
and working with people from other countries /	他の国出身の人々と働くことは /
is becoming increasingly familiar to us. //	ますます身近になっている //
Of course, language skills are necessary, /	もちろん、言語スキルは必要だ /
but those alone aren't enough. //	しかし、それだけでは不十分だ //
For example, /	たとえば /
when it comes to working with people from the United States, /	アメリカ出身の人と働くことになったとき /
having good English skills is certainly essential, /	英語力が高いことはもちろん必須だが /
but we also need to learn the cultural differences /	文化の違いを学ぶ必要もある /
between Americans and Japanese. //	アメリカ人と日本人の間の //
The culture in which we grow up /	我々が育ってきた社会は /
has a profound impact on how we see the world. //	我々の世界の見方に大きな影響を与える //
In any given culture, /	あらゆる文化において /
members are subconsciously conditioned from birth /	その構成員は生まれたときから無意識に訓練される /
to understand the world in a particular way, /	世界を特定の方法で理解し /
to see certain communication patterns as effective or undesirable, /	あるコミュニケーションの形式を有効、または好ましくないと見なし /
and to consider certain ways of making decisions “natural” or “strange.” //	ある意思決定の方法を自然、あるいは奇妙だと考える //
Of course, every individual is different /	もちろん、個人個人はみんな違っている /
and we should not stereotype others /	そして他者をステレオタイプにはめ込むべきではない /
based on where they come from. //	出身地に基づいて //
However, we should have humility /	しかし、同時に謙虚さも持つべきだ /
to recognize the influence of cultural factors over our behaviors /	文化的な要因が我々の行動に及ぼす影響を認識する /
as well as respect for individual differences. //	個々人の違いへのリスペクトと合わせて //
Both are important. //	どちらも重要なのだ //

Cultural Boundary in Business: Japan & The United States #2

What do you think makes a good communicator in business? //	ビジネスにおける良いコミュニケーションとは何だろうか //
Well, the definition varies significantly from culture to culture. //	その定義は文化によって大きく異なる //
In Anglo-Saxon cultures including the United States, /	米国を含むアングロサクソンの文化では /
people are subconsciously trained /	人々は無意識に訓練されている /
to communicate as literally and explicitly as possible, /	できる限り文字通り、明確にコミュニケーションするように /
while in many Asian cultures, /	一方で、アジアの多くの国では /
they often believe /	彼らは信じている /
good communication is implicit, subtle, and nuanced. //	良い意思疎通とは暗示的で、違いが微細で、ニュアンスを多く含むものだ //
These contrasting styles of communication /	これらの対照的なコミュニケーションのスタイルは /
are often referred to as low-context and high-context, respectively. //	それぞれ「ローコンテキスト」「ハイコンテキスト」と呼ばれる //
Low-context cultures like the US assume /	アメリカのようなローコンテキストな文化は想定している /
that there is very little shared knowledge, /	お互いに共有されている知識が非常に少ないことを /
so messages have to be precise and clear /	そのため、メッセージは正確かつ明確でなければならない /
in order to avoid misunderstandings. //	誤解を避けるために //
Conversely, communication in high-context cultures like Japan /	反対に、日本のようなハイコンテキストな文化での意思疎通は /
is based on the assumption /	次の想定に基づいている /
that they share a lot of common understanding and knowledge. //	お互いに多くの共通理解や知識が共有されていることを //
Communication is often implicit /	コミュニケーションはしばしば暗示的になる /
to save time and maintain relationships. //	時間を節約したり、関係を維持したりするために //
For example, /	たとえば /
a question like “Can you complete this project by next week?” //	「このプロジェクトを来週までに完了できる？」といった質問は /
may bring ambiguous answers: /	曖昧な返答で返されるかもしれない /
“It will be very difficult, but I’ll do my best.” /	「難しいと思いますが、全力を尽くします」 /
“We’ll think about it.” //	「考えてみます」 //
Low-context communicators may take them as “yes”, /	ローコンテキストな話し手はこれらを「YES」と受け取るかもしれないが /
but they virtually mean “no.” //	実際の意味は「NO」だ //

Cultural Boundary in Business: Japan & The United States #3

Another cause of conflicts in international business / is the difference in decision-making processes. //	国際ビジネスにおけるまた別の対立の原因は / 意思決定プロセスの違いだ //
For example, Americans usually prefer a top-down approach / in which generally the person in charge makes decisions quickly / on behalf of the entire group. //	たとえば、アメリカ人はトップダウンの方法を好むことが多い / それは、一般的には責任者が迅速に意思決定をする / 集団を代表して //
Rejecting the need for group agreement, / the American boss says to the group, / “This is what we are going to do,” / and most members of the team fall in line, / regardless of their own opinions. //	組織での合意の必要を退けつつ / アメリカの上司は組織に対して言う / 「これが我々がこれから行うことです」 / そしてほとんどのメンバーは一致してそれに従う / それぞれの個人の意見には関わりなく //
By contrast, / a majority of Japanese companies belong to consensus culture / where the decision making takes quite a long time, / since everyone is consulted. //	対照的に / 日本の大多数の会社は合意形成の文化に属する / そこでは意思決定に非常に時間をかける / なぜなら全員に意見を尋ねるから //
In typical Japanese companies, / consensus building starts with informal, face-to-face discussions. //	典型的な日本企業では / 合意形成は非公式の対面での議論から始まる //
This process of informally making a proposal and gaining support / is called “root-binding” or in Japanese “nemawashi.” //	この非公式に提案し支持を取り付けるプロセスは / 「根回し」と呼ばれる //
With a longer, consensus-based decision-making process, / implementation is quicker / since everyone is aware of the decision, / most people agree with it, and the decision is fixed and inflexible. //	長い、合意形成に基づく意思決定の過程を経ると / その実行はより迅速になる / 全員がその決定について認識しているので / ほとんどの人が同意し、その決定が覆ったり変更したりしないため //
On the other hand, Americans often believe / that a decision is just a temporary agreement to continue discussion / and it can always be changed / to respond flexibly to variable situations. //	一方で、アメリカ人は信じていることが多い / 決定は単に議論を進めるための一時的な合意でしかない / そして常に変わり得るものだと / 変化しやすい状況に柔軟に対応するために //

Cultural Boundary in Business: Japan & The United States #4

Japan and the United States ended up having different conceptions /	日本とアメリカは異なる概念を持つことになった /
of what it means to be a good communicator in business. //	ビジネスにおける良いコミュニケーションは何かについての //
Such differences often come from the history of each country. //	こうした違いは各国の歴史に根ざしていることが多い //
Since Japan is an island society, /	日本は島国の社会なので /
in most of its history, /	歴史を通してほぼ一貫して /
it has been closed off from the rest of the world /	外の世界から閉ざされていた /
and the population grew to be homogenous. //	そして人々は均質になっていった //
During its thousands of years of shared history, /	数千年にわたる共有された歴史の中で /
Japanese people have generated layers of shared context /	日本人は何層もの共有された文脈を生み出してきた /
to become particularly skilled at picking up each other's messages /	そして他者の意図を読み取ることにとりわけ習熟した /
in order to communicate smoothly, maintain relationships, /	円滑に意思疎通し、関係性を維持し /
and preserve harmony within the community. //	集団内での調和を保つために //
By contrast, the United States has been shaped /	対照的に、アメリカは形作られてきた /
by enormous inflows of immigrants from all over the world /	世界中からの膨大な移民の流入によって /
within the last 250 years, /	過去250年の間に /
all with different histories, languages, and cultural backgrounds. //	異なる歴史、言語、文化的背景を持つ (移民) //
Because they had very little shared context, /	共有されている文脈が非常に少ないため /
Americans soon had to realize /	アメリカ人たちはすぐに思い知らされた /
that they needed to make their messages as explicit and clear as possible, /	メッセージはできるかぎり明確かつ明快である必要がある /
with little room for ambiguity and misunderstanding. //	曖昧さや誤解の余地がほとんどないように //
The fact that the USA became one of the lowest-context cultures in the world /	アメリカが世界で最もローコンテキストな文化の1つになったという事実は /
implies what we need in cross cultural collaboration. //	異文化での共同事業の場で何が必要かを示唆している //
Due to the increasing globalization, /	グローバル化が進んでいることで /
we have a growing opportunity /	次のような機会はますます増えている /
to work with people with different backgrounds. //	異なる文化的背景の人たちと働く //
We need to develop a skill /	技術を伸ばさなければならない /
to switch from high context to low context communication as necessary; /	必要に応じてハイコンテキストからローコンテキストな意思伝達に切り替える /
otherwise, the messages they receive might be different /	でなければ、かれらが受け取るメッセージは違ってしまふかもしれない /
from the messages you meant. //	あなたが意図したものと //

Cultural Boundary in Business: Japan & The United States #5

If you work with people from different cultural backgrounds, /	異なる文化的背景を持つ人たちと働くとき /
you will encounter significant differences in many aspects, /	多くの側面での顕著な違いに出くわすことだろう /
such as what it means to be late, /	たとえば、何をもって遅刻になるのか /
how they build trust, /	どのように信頼関係を築くのか /
and the manner of providing feedback. //	フィードバックを与えるときのやり方 //
We often make the mistake of assuming /	我々は次のように想定する間違いを犯しがちだ /
that all differences, conflicts, and misunderstandings are rooted in the /	全ての違いや対立や誤解は根ざしている /
individual's personality, /	個々人の個性に /
when they are usually the product of cultural differences. //	しかし実際は文化的な違いの産物であることが多い //
For example, /	たとえば /
the Japanese consensual decision-making process is quite different /	日本の合意形成の意思決定プロセスは大きく異なっている /
from the American top-down approach. //	アメリカのトップダウンの方法と //
Yet, the way we are conditioned to make decisions in our own culture /	しかし、所属する文化によって訓練された意思決定の方法は /
seems so obvious and natural /	あまりに当たり前で自然なものに思ってしまうので /
that it is difficult to imagine that another culture might do it differently. //	他の文化が異なるやり方をすることを想像するのは難しい //
Trapped in our own cultural bias, /	自分自身の文化のバイアスに囚われてしまって /
we often end up thinking that their way is wrong and inefficient. //	我々は他のやり方を誤った非効率な方法だと考えてしまいがちだ //
However, both consensual and top-down decision-making processes /	しかし、合意形成重視の意思決定も、トップダウンのプロセスもどちらも /
can be effective under specific conditions. //	どちらも特定の状況下では有効なのだ //
Each country has developed the most suitable culture /	どの国も、最も適した文化を築いてきた /
for its own environment. //	その文化が置かれた環境に //
In order to collaborate effectively, /	効果的に協同するために /
we first need to be aware of how culture impacts us. //	我々はまず、文化から受ける影響をよく認識する必要がある //
Then, talk about the cultural differences that influence your style. //	その上で、自分のやり方に影響を与えている文化の違いを話し合おう //
We can avoid problems by explaining and understanding /	説明し、理解することでトラブルを避けることができる /
what seems natural and comfortable to each side. //	お互いにとって何が自然かつ心地良く思えるのかについて //
Working in a diverse community is challenging, /	多様性のあふれる集団の中で働くことは大きな挑戦だ /
but it is also a remarkable experience /	しかし、同時にすばらしい経験でもある /
full of endless surprises and discoveries. //	絶え間ない驚きと発見に満ち溢れた //