

タイトルから堅い内容と思ったが、仕事のやり方の話が多く、気楽に読めた。しかし、ALS とは気の毒。

英語が上手い人もいれば、上手くない人もいる。訛りが強い人もいれば、強くない人もいる。その中で筆者にとって**最も訛りが強烈でわかりにくいのはフランス人とインド人**です。特にインド人の英語は慣れないと英語に聞こえないほどひどい。

また肩書も海外では日本ほどこまかく地位が分かれていないことも多く、たとえば筆者の勤務先では役員（Board of Directors）の下に部門長クラスである **Managing Director** があります。その下は **Senior Vice President, Vice President, Assistant Vice President** という肩書があるものの、ほとんどの同僚が **Senior Vice President** か **Vice President** であり、誰が誰の上司なのか、という判別が日本ほど容易にできません。しかもこれはヨーロッパ式の肩書の付け方であり、アメリカで **Vice President** なんて言おうものなら、「副社長」か下手したら「副大統領？」なんて受け取られたりします。でもヨーロッパでは「課長」ぐらいのレベルでしかないのです。

筆者の上司の一人であるイギリス人は**毎日 17 時 10 分には決まって会社を退勤**してしまいます。どんなに急ぎの相談があっても「明日にしてくれ」の一言。何故でしょうか。彼は毎日同じ時刻の電車に乗って帰りたいからです。確かに彼は遠距離から通勤していて、しかも彼の路線は 30 分に一本ぐらいしか電車がない。彼は早く家に帰りたいので、30 分電車を遅らせるのも嫌で、その時刻になったら、部下がどんなに彼を必要としようが帰るのです。

・・・

前述の 17 時

過ぎに帰ってしまうイギリス人上司も、実は帰りの電車の中で重要なメールは全部チェックしており、その日の夜あるいは翌朝早い時間に彼からメールが来たりします。

日本の社会人教育では「ほう、れん、そう」の徹底は組織社会の中で全ての基本だと教えられると思います。だったらそれを海外の組織社会の中でも実践すればいいのではないかと思います。海外の組織では、たとえ上司と部下、チームという組織であっても、実態は**個別事業者の集まり**のようなイメージがあります。後の項で詳しく書きますが、個別取引先はこちらの会社と取り引きしているというよりは、担当者個人と取り引きしているというイメージが強いので、各担当者は担当している取引先や案件は自分個人のものであり、自分が転職した場合はその取引先も一緒に転職先に連れて行く、という気持ちで仕事をしている外国人担当者も少なくありません。

話題の引き出し

筆者の経験から言えば、コミュニケーションを深めるには、ありきたりですが**おいしいお店の話、お勧めの観光名所**の話などから入るのが無難なようです。たいていの人はどういうおいしいお店があるかとか、どこか面白い場所はあるかなどに興味を持っていますから、お互いのお勧めの場所やお店の情報を交換するという方向に会話を持っていければ、たいてい相手は乗ってきます。

同じアジア人でも中国人や韓国人を見ていると、外国人に対して負けないぐらい自己主張をしています。言葉もそれはどうまくなくても、とにかく**自分の考えや意見は日本人とは比較にならないぐらいはっきり主張する**人が多い。彼らにできるのだから、日本人だつてできないわけがありません。

ミーティングで聞き取った事を整理して詳しくメモにまとめることによって初めて「情報」として今後役に立つ。

外国人にとって常に自分の意見を持っていることが当たり前である以上、「どうしたらいいでしょうか」というのは最悪の質問であると考えてよいと思います。

どのような会社が相手であろうと、基本的に聞くことはほぼ共通ですので、どんな相手でも使えるように様々な**例題的質問事項をガイドンス**としてリストアップしていたのです。たとえば初めて会う会社であれば、相手の会社の規模や財務状況、主要製品、役員についての情報、他社との競合状況や、マーケットでの位置づけ、戦略など、相手の会社についてのあらゆる基本的情報。一方既に知っている取引先であれば、先方の近況フォローアップがミーティングの主目的になりますから、主要な財務結果の推移状況や、大きな変動についてのバックグラウンドや今後の計画などなど。さすがに現在では数え切れない程のミーティングをいろんな相手と経験していますから、その例題集はいちいち見なくとも聞くべきことは体で覚えています。慣れない頃はそういう例題集を元に個別のミーティングの前にその相手に対する質問事項を準備したものです。こういうリストを持っていれば、もしミーティングで質問が尽きてしまったとしても次の質問を考え出すきっかけになりますし、そこから発展して**会話を繋げていく**こともできます。

人間に強い関心がないので、こうした行動はできない。

(1) 相手と話しながら目はキョロキョロ

ビールやワイン片手にレセプションで話をしていると、ほとんどの人が相手と話をしな

がらも、視線は常にさりげなく部屋のあちこちに注がれていることがわかります。レセプションという場合は、親しい人と特定の取引や共通の話題で楽しむのみならず、**コネクションの薄い人とさらに親交を深めたり、新たな人脈を築く場でもあります**。従って、話をしながらも常に誰がどこにいるか、誰が誰と話をしているかをさりげなくチェックしているのです。言うまでもなく、あまり露骨にキョロキョロ視線を動かしていると「この人は自分の話を真面目に聞いていない」という悪印象を与えることになりますから、あくまでもさりげなくすることが肝心です。話題が盛り上がっていたら、ずっと同じ人と長時間話しかんてしまうことも、もちろんあります。でも限られた時間を有効に使って人脈を広げる場合、特にこれから**知名度を上げなければならない**という立場であれば、一人の人とずっと話しこむよりはなるべく多くの人と話をしたほうが良いので、常に他の人や目的の人がどこにいるかを頭に入れておきながら、一段落したところで話を切り上げて、目的の人に近づいて行けばよいのです。

日系企業のスピード感

おそらくほぼ全員の外国人が感じているのではないかと思います、**日系企業は総じて決断や判断が遅く、外資系企業に比べてスピードに劣る**と思います。筆者自身が感じるだけでなく、筆者のまわりの外国人同僚や業界の人間は全員が口を揃えて言っていますので、残念ながらおそらく事実なのでしょう。では何故決断や判断が遅いのでしょうか。筆者の印象では日系企業では担当者から、その上の上司、更に上の上司、そして最終決裁者と意思決定ラインに多くの過程があり、それをひとつひとつ経ていかないと決定がなされないという組織的な問題があるのではないかと思います。従って担当者レベルで判断できることに一定の限界があり、しかるべき意思決定権限者の判断を仰がないと、取引先に対して会社としての意思を伝えることができない。筆者も日系銀行時代に経験がありますが、いわゆる「稟議書」というものに各上司の判子が並んで最後一番上の上司まで判子が押されて初めて物事が決まります。

筆者の勤務先のドイツ系銀行ではそういうことがありません。決裁書は決裁書として形式は整えますが、なにかの意思決定を取引先に対してしなければならない場合には、最初から最終意思決定者かそれに近いレベ~の上司を交えて社内協議をし、全員一致での判断をある程度早い段階で持つことができます。

マンデート（業務の委任契約）

~~~~~

英語表記は **Mandate**。証券会社などの金融機関が、企業が株式発行などをおこなって資金調達しようとする際に、その企業より業務の委任を受けること。

~~~~~

スピード 麻薬の名前

~~~~~

speed 6. 〈俗〉覚醒剤、中枢神経刺激剤

~~~~~

ちなみに、外国人が日本人の名前を呼ぶ場合、結構親しいのにいつまでも Mr.誰々とラストネームで呼び続ける人が多く不思議に思うことがあります。他の国々の人には割合早い段階でファーストネームで呼び始めるのに、日本人に対してはいつまでも Mr.]誰々と改まったような呼び方で呼ぶ。実は外国人の多くは日本やドイツという一部の国では、同じ国民同士でもファーストネームではなくラストネームに敬称をつけて呼ぶ習慣があることを知っています。従ってファーストネームで呼ぶことは失礼に当たるという認識が一部であるようです。

言うまでもなくビジネスコミュニケーションも挨拶から始まります。外国人とやりとりしていて一番驚かされるのが、どんなに急にばったり出会った時でも瞬時に相手の名前を挨拶の後に付けることです。たとえば廊下でバッタリすれ違う場合でも'Hi, Masa.'とか'Hello, Masa.'などのように必ず'Masa.'という筆者の名前をつけてきます。しょっちゅう会っている相手であるとか、遠くから来るのが見えている場合、会議室などで順番に一人ひとり挨拶するなど時間的余裕がある場合は簡単ですが、予想外の場所で予想外のタイミングで出会った場合でもコンマ何秒かの間ですかさず、名前を必ずつけてくるのは正直筆者にはできません。普段そんなに話す相手でもない人であったりしたら、'Hello...'え一つと名前なんだっけ?) となって名前が出てくる頃には相手はもう通り過ぎていて見ていると他の人に対しても同様に名前を瞬時に呼んでいるので、決して筆者が有名人だとかいう理由ではなさそうです。こちらも同じようにしようとしても、結局よほど親しい人でなければ'Hi.'あるいは'Hello.'だけになってしまいますが、やはり名前を付けて呼ばれると間違いなく親近感は強まりますから、なるべく瞬時に名前を付けられるよう、努力をしたいところです。

(2) 依頼や質問

We would be grateful if you could provide us...

It would be appreciated if you could provide us...

Sorry for the inconvenience.

(3) 依頼された時

依頼を受けた後、後日連絡しますという言い方として、

I will get back to you as soon as possible.

I will revert as soon as I can.

in due course 後日に

~~~~~

in due course そのうち、やがて文例

~~~~~

(5) 不明点を確認しようとする時

あいまいであることをはっきりさせたい場合、勘違いをしないよう注意喚起しようとする場合、「念のため」という意味をこめて、

For the sake of good order

For the avoidance of doubt

(6) 前向きな回答をする時、同意する時

全面的に合意する場合 I agree with you.

そこまでもろ手を挙げていない We share your view. It is acceptable to us.

妥協して受け入れてもよい I can live with that. **It works for us.**

同意したくないが、完全否定でもない I take your point. [一理ありますね]

(7) 否定的な回答をする時、謝る時

何か相手の不都合になるような事を起こしてしまい謝る場合、より丁寧な言い方としてはやはり 'I'm sorry.' と言うよりも 'Apologies' の方が一般的です。心を込めた謝意は 'Sincere apologies.'

(8) お礼の意を示す時

丁寧な言い方 We appreciate your kind understanding.

Your understanding is much appreciated. It is extremely helpful.

Thank you very much より Many thanks より (米国なら) Thanks a lot が一般的。

(9) メールの終わりの言い回し

何卒よろしくお願い申し上げます Your cooperation is highly appreciated.

Thank you for your help as always.

もしご質問がありましたらご遠慮なく連絡ください。

Should you have any questions, please do not hesitate to contact us.

If there is anything we can help you with, please let us know.

よくよく観察していると面白いことに気がつきます。初対面の人やまだあまり親しくなっていない取引先などの人は、挨拶の場や会話中にニッとほしませんが、よく見ると目は笑っていないのです。単に誰でもかれでも相手に対してニコニコしているわけではなく、一見ニコッとしているように見えて、実は相手に心を開いてはいないことが目を見ているとわかります。ではどうやっているのでしょうか。実はそんなに難しいことではないのです。唇の両側をニッと引き上げているだけなのです。そうすると口角が上がり、相手を受け入

れているような柔和な表情になる。それだけで十分なのだとわかります。

そういう中で効率的に英語でのコミュニケーション力をつけるため法要なものは、筆者の経験では**ヒアリング力と単語力**であると思っています。しゃべるのはその後でもよい。外国人とコミュニケーションを図ろうとする場合、**相手の言っていることが何一つわからなければ、こちらから何も答えることができません**。たとえしゃべれたとしても、相手の返事が理解できなければ、コミュニケーションはそれ以上発展しません。ですからたとえしゃべれないとしても、まずは聞き取りの力を上げる努力をすべきだと思います。筆者が1994年にロンドンに行った当初は、イギリス人の話す英語はなんとかわかりましたが、インド人の話す英語が最初全く聞き取れませんでした。普通は2度言ってもらえば聞き取れるものを、インド人の場合は何度言い直してもらっても全く聞き取れなかったのです。でもそれが数カ月、数年と接していくうちに聞き取れるようになっていったから不思議なものです。

インド人の英語など特殊な場合は別ですが、やはり基本は映画や英文放送などを**積極的に数多く聞いて、とにかくヒアリングに慣れる**ことだと思います。

筆者も本来であれば、この本で述べた多くのノウハウやテクニックを心がけながら、自分自身もっともっと国際ビジネスの中で外国人とやりあっていたところでした。しかしながら筆者は2013年にイギリスから19年ぶりに帰国した直後、進行性の神経難病であるALS（筋萎縮性側索硬化症）を発症しました。頭や脳には全く影響はないものの、全身の筋肉が徐々に萎縮して麻痺していくこの難病のため、仕事を続けられる体ではなくなってしまいました。2年半ほど車椅子に乗りながらドイツ系銀行の東京支店長職を続けましたが、今では首から下の筋肉がほぼ全て麻痺し、書くこともタイプを打つこともできません。声を出すこともできなくなってきており、もっぱら寝たきりの毎日です。これではどんなに頭が元気でも、思うように仕事はできません。