

日本人による国際ビジネス英語の 経営文化的特性とその分析

亀 田 尚 己

はじめに

- I 国際ビジネスと文化と言語
 - II 日本的ビジネス英語の特徴
 - III 異文化コミュニケーションの重要性
- おわりに

はじめに

我が国ではこのところ TOEIC (Test of English for International Communication) のスコアを昇進や昇格の条件とする企業が増えてきている。TOEIC は本来ビジネスマンの英語コミュニケーション能力を測る国際テストであるが、最近では TOEIC のスコアで入学試験科目としての外国語試験を免除したり、出願資格の一部としたりする大学や大学院も増加の一途をたどっている。また、中学校や高校の教員の採用にもこの TOEIC のスコアが用いられるようになってきているという。

日本での TOEIC 実施機関である国際ビジネスコミュニケーション協会のホームページ公開資料「TOEIC テスト受験者数の推移」によれば、同試験の受験者数はうなぎのぼりで、1979 年度に 3 千人であった日本での受験者数が 1989 年には 268 千人、1999 年には 870 千人、そして 2004 年には 143 万 3 千人（すべて団体特別受験制度と公開テストの受験者数を合わせたもので、百の位を四捨五入したもの）と増加している。この数字は、日本人ビジネスマンの間での英語熱のものすごい高まりを表すものであるとも読める。英語能力が昇進や昇格に直接影響するような時代に安閑としてはいられず英語能力を磨いたり、自分の英語能力を公式な場で検定してもらったりする必要性にせまられている国際ビジネスパーソン¹の姿が浮かび上がってくる。

これだけ人気の高い TOEIC だが、国際ビジネスコミュニケーションの観点から考察

1 TOEIC は一般的なコミュニケーション能力をみる試験を目指し、日本で発案され、米国の非営利テスト開発機関が開発したもので、昨年は世界約 60 ヶ国・地域で参加者は 450 万人に達した。特に参加者が多いのは韓国で、昨年は 183 万人と日本の 143 万人を大きく上回り、活用する企業数も 1000 社を超えたという。また、WTO 加盟後に支社や製造拠点を設ける海外企業が急増し、北京オリンピック熱で盛り上がる中国が 3 万人、台湾が 5 万人、タイでは 4 万 6 千人とアジアでの参加者が急増している。『日本経済新聞』2005 年 12 月 5 日、42 ページ。

すると大きな欠陥がみえてくる。受験者も、本テストのスコアを昇進や昇格、あるいは入学や採用の対象または参考にするという企業や学校側もその点に気づいているはずだが、実は TOEIC には英語を「話す」能力と「書く」能力の試験がない。したがって、かなりの高得点者（990 点が満点であるが、たとえば 850 点クラスを高得点者と区分し、部長職への昇格基準を同点においている日立製作所のような大企業も多くある）であっても、英語を流暢に話し、英語を苦労なく書き表すことができないというビジネスマンや学生が多くいる。現に私は、年に数回、外国企業でのインターンシップを希望する大学生に英語による面接試験を行なっているが、700 点から 850 点ほどのスコアを取っていても、私へ英語で自分の考えを述べることができない学生が 3 人に 1 人、ときには 3 人に 2 人もいることがある。

我が国企業がグローバル化時代にふさわしい経営を行い、国際ビジネスの成功を願うのであれば、そこに働く日本人国際ビジネスパーソンたちは、いまや国際語と呼ぶに値する英語をただ単に聞いて分かるとか、読んで分かるというレベルではなく、その英語で自分の意見や会社の見解を正しく、また堂々と話し、書く能力を具えていなければならない。ところが、実際には、TOEIC の欠陥がそのまま表れていて、話し・書くという英語のレベルで意図するところが相手に正しく伝わらなかったり、誤解されたりするケースが多く報告されている。もとよりその責任を TOEIC に求めるのは間違いであり、国家も、企業も、また大学をはじめとする各種教育機関も、その原因を追究し、その改善策を早急に講じる必要があるだろう。

本稿では、そのような現状にかんがみ、国際ビジネスの場で起きる誤解のもとになる日本人が書く英語を中心に日本人による国際ビジネス英語の改善策を考えてみようと思う。まず、自国の文化が書き手に影響を与え、その結果出来上がった英文が読み手に誤解を与える場合を想定し、文化の面から日本語のスタイルとその特徴について考察する。ここでは、異文化経営論の立場から、文化の定義や社内言語統一化の問題について考察する。次いで、日本人によるメールやレターなど実際に書かれたビジネス英語を 3 つの代表的パターンに分類し、その各々を分析していく。最後に、ビジネス英語という枠組みを超えた「異文化ビジネスコミュニケーション」の立場から英語と日本語のコミュニケーション・パターンの違いに触れ、問題解決に資する原因追究と対策案を提起したい。

I 国際ビジネスと文化と言語

グローバル化という言葉が人口に膾炙して久しいが、グローバル化を説くときに、「自由主義市場経済の世界的支配」と「国際標準（グローバル・スタンダード）の出現」

という2つのキーワードの他に、各国の消費生活や文化の均質化また同一化を挙げることが多い。世界中多くの都市でインターネット、マクドナルド、スターバックス、ハリウッド映画、CNNやBBCのテレビ放送など共通なサービスを楽しむようになり、若者を中心に世界の文化や生活が次第に均質化してきたことを指す。その結果として、衣食住から娯楽に至るまで、生活と文化が世界規模で均質化し、地域固有の産業や文化、価値観が崩壊しつつあるといわれる。

果たしてそうであろうか？生活と文化、あるいは価値観というものは、外部の力によってそのように簡単に変えられてしまうようなものであろうかという疑問を持たざるを得ない。世界にはいくつもの文明社会が存在するが、そのような文明社会に存在する文化はグローバル化によってもなかなか変わらないものであると思う。国や地域には、世界的に均質化あるいは同質化されえない文化というものがあるということ、そのような諸外国の文化と私たち日本や日本人特有の文化との間には違いがあることを自覚することが重要になってくる。

1. 国際ビジネスにおける文化の定義

よくマクドナルドやコカコーラが、世界中の人々の味覚や市場の均質化を促し、そしてそれゆえにどこへ行っても文化が類似してきていることの証拠として挙げられる。確かに、これらの食品やサービスが世界中どこでも手に入る共通商品とはなっているが、大事なことは、それらがどこに行っても見ることができるという事実ではなく、それらが現地の人間には文化的にどのような意味を与えているかということである。マクドナルドの店頭でハンバーガーを食べることがモスクワではステイタスシンボルの一種になるのに対しニューヨークでは、単に食事を安上がりなファーストフードで済ます意味しか与えない。² ニューヨークが東京になっても、マクドナルドがジーンズやウォークマンになっても、モスクワが平城になっても同じことがいえるだろう。それらのものそのものが、そしてその実体を表す言葉が文化によって異なる意味を与えるものであることを知らねばならない。トロンペナールスたちは、「魚は水から出たときにはじめて水の大切さに気づくものである。私たちの文化も魚にとっての水のようなもの。私たちにはなくてはならないものであり、私たちはそこで生き、息吹をしている。ある程度の富というある文化において重要とされるものが他の文化ではそれほどの価値を持たないということもあるだろう³」と述べているが、そのとおりである。

国際ビジネスや国際経営の世界で文化とは何かを問うときによく引き合いに出される

2 Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1998), *Riding the waves of culture: understanding diversity in global business* (2nd ed.), McGraw-Hill, New York, p. 3.

3 同書, 20 ページ。

のがクローバーとクラックホーンの2人による次のような定義である⁴。

文化は、記号によって体得し、また伝達される明示的また暗示的な行動パターンからなっている。それは、集団により人々が独特の方法で獲得したものからなり、彼らが具象化した造形物を含むものである。文化のきわめて重要かつ中核となるものは伝統的な（たとえば、由来をさかのぼることができ、精選され今日まで残っている）思想や、とくにそれら固有の価値からなっている。ある一面では、文化の体制や組織は行動の産物であるとも考えられるし、また反面、将来の行動を条件付ける要素とも考えられるであろう。

このような文化の概念を国際経営の枠組みの中に導入し研究の対象としているのが異文化経営論であるが、その泰斗とされるのが IBM 社の世界各地の拠点を対象にグローバルで、大掛かりな調査研究を完成させたホフステードであり、前ページでも紹介したトロンペナルスである。次に、その異文化経営論の立場からみた言語とコミュニケーションについて考えてみる。

2. 国際経営と文化と言語の相関関係

異文化経営論の対象分野とされるものには、一例として次のようなものが挙げられる。

- ① Team management (チーム管理)
- ② Leadership (リーダーシップ)
- ③ Corporate strategy (企業戦略)
- ④ Organizational structure (組織構造)
- ⑤ Human resource management (人的管理)
- ⑥ Knowledge management (知の管理)
- ⑦ Core values (中核価値)
- ⑧ Communication (コミュニケーション)
- ⑨ Conflict resolution (紛争解決)

の9種類である⁵。この中で8番目の Communication が本稿の中心となるものであるが、それは以下のように説明されている。

4 Krober, A. L. & Kluckhohn, C. (1952). *Culture: A critical review of concepts and definitions*. Cambridge, MA, Harvard University Press. Quoted in *Encyclopaedia Britannica* (2000) as follows: Culture consists of patterns, explicit and implicit of and for behavior acquired and transmitted by symbols, constituting the distinctive achievements of human groups, including their embodiments in artifacts: the essential core of culture consists of traditional (i.e., historically derived and selected) ideas and especially their attached values; culture systems may, on the one hand, be considered as products of action; on the other, as conditioning elements of future action.

5 Jacob, N. (2003), *Intercultural Management*, Kogan Page Limited, London, pp. 6-9.

これは、言語の違いに対する感受性の問題である。参加者全員の異文化への感受性がぶつかりあうプログラムに、各国また各文化から異質なマネージャーたちと一緒に参加させることは、其々異なるコミュニケーションスタイルへの理解を高めることになる。その際の基本的なテーマは、言語に関してはそこに文化的な違いがあるということであり、ある言語から他の言語へ字面だけを訳すような翻訳は薦められない。大事なことは、国際的リングフランカ（共通商用語）としての英語の重要性を理解することである。グローバル・マネージャーたちは英語に堪能になっていく傾向がみられる。⁶

国際的リングフランカ（共通商用語）が必要とされるのは、国際経営の場で異なる国籍や文化背景を持つ人々間のコミュニケーションをスムーズに行えるからである。多国籍企業の実態をよくみてみると、2つの形態があることが分かる。1つは、欧州の企業などに見られるように同じ職場の中に国籍が違う社員が共存している場合であり、他の1つはアジアやアフリカ諸国に多く見られるように企業の従業員が同じ国籍を持ちながら、文化と言語を異にする複数の民族から構成されている場合である。例えばシンガポールの場合では、国語はマレー語だが、実際には公用語である英語、中国語、タミール語、マレー語の話者たちが混在し、企業内の主要言語は英語と中国語（華語）の二つである場合が多い。ナイジェリアでは同じ職場にハウサ語、ヨルバ語、イボ語の話者たちが一つになって働いているが、それら異なる言語話者たちを結ぶ「つなぎ言語」は英語である。

我が国においても社内共通語を英語と規定する企業は年々増加している。コイルを中心とする電子部品メーカー大手のスマダ・コーポレーションは世界中で働く1万2千人の従業員のうち日本にいるのはそのうちの2~3%に過ぎず、日本人従業員のうちおよそ5%は常時海外子会社の経営トップ層として派遣されているといったグローバル企業である。そのような事情もあり、重要な経営情報を速やかに共有するために共通語としての英語が重要な働きをしている同社は、2002年1月に英語を社内共通語とする決定を下した。取締役会もその他の会議も、日本人以外の者が1人でも出席している場合には英語を使用しなければならず、社内報告書も、メールも、各種通達文書も英語を使用言語とすべしと決め、必要に応じて翻訳文が添付されるという徹底ぶりである。⁷

欧州に本社のある多国籍の多くも社内共通語を英語に規定している。スイスに本社を置くアセア・ブラウン・ボベリ（ABB）も世界に22万人の従業員を数え、140カ国に1300社もの子会社を抱えながら、スイスの本社には100人しか社員がおらず、役員は国籍は何か国にもまたがるという超多国籍企業であるが、英語を社内共通語に、米ド

6 同書、9ページ。

7 Rogers, J. (2003), "A Case Study: Sumida Corporation's Use of English as a Common Language", *The Journal of International Business Communication*, Vol. 62, pp. 64-65.

ルを社内共通通貨にしている。超多国籍企業としてはこの ABB よりも名高いネスレでも事情は同じであり、ネスレの異文化経営について研究を続けているジャコブは次のように報告している。

ネスレにおいては、グローバル経営のためのリングフランカは英語である。役員会はすべて英語で行なわれる。本社経営陣は原則として英語でコミュニケーションを行い、必要に応じてフランス語、ドイツ語あるいはスペイン語が補助言語として使用される。国際的教育プログラムでの使用言語はすべて英語であり、『ネスレの基本経営哲学』や『ネスレのリーダーシップ原則』などの公式文書も英語で作成され、ネスレが業務展開している世界の国々で現地語に翻訳されている。ネスレがスイスの企業であり、スイスの4つの公用語に英語が入っていないという事実を考えればこれは特筆すべきことといえよう。このように英語を社内の主要なコミュニケーションの用具として用いている企業⁸の数は多い。

このように多国籍企業においては、グローバル経営をスムーズなものにするために社内また世界に散在するグループ会社間、そしてそれらの子会社と本社との間で行なわれるコミュニケーションに英語を使用すべしとする不文律あるいは明文規定を設けている場合が多い。このように経営のための言語 (the language of management) に対する認識が近年高まってきているが、異文化経営論における「経営言語」の定義について紹介し、この節を終えることにする。異文化経営論関係の著作を多く著しているホールデン⁹は、それを次のように定義している。

ある特定の言語 (たとえば英語、ドイツ語、日本語、ロシア語など) における運用能力で、標準化された用語とともにくだけた言語要素 (たとえば、遠回しな言及、ユーモア、口実など) を含み、かつ経營業務の概念化とその説明やその遂行のために必要で、経営情報を共有するための言語上の記号。

この「経営言語」の定義をみても、グローバル経営においては、上記にも定義されているように其々の言語や文化背景を異にする社員の間でも経営がスムーズに行なわれ、経営情報が共有されるために英語などの国際的リングフランカが必要となるのは自明の理であるといわねばならない。

8 Jacob, 前掲書, 68 ページ。

9 Holden, N. J. (2002), *Cross-Cultural Management: A Knowledge Management Perspective*, Harlow, Essex, Pearson Education Limited, p. 231.

II 日本のビジネス英語の特徴

日本研究家の1人である米国人のスワードは、かつて以下のようなことを述べた。「日本人はハッキリしたものいいよりも暗示を、明らかな意味よりも言外の意味を好む。西洋人にとって言葉はコミュニケーションの唯一の道具 (the tool of communication) だが、日本人には1つの道具 (a tool) にしか過ぎない。実際のところ、日本の社会はコミュニケーションの手段としての言葉をあまり重要視しないという点に特徴がある。言葉巧みに言い表すことは、軽く見られ尊敬するに値せず、相手を説得するのに言葉に頼ることは、まずいやり方であるとみなされる」¹⁰。

また、我が国には、もとは論語の言葉であるという「一を聞いて十を知る」という言葉があるが、この言葉やその慣習は21世紀を迎えたいまでも脈々と日本の社会には生き続けてきている。与えられた少しの情報から多くのことを推察しなければならない環境のもとで仕事をするビジネスパーソンたちは、もしそのように「一を聞いて十を知ることができない」ならば「察しの悪い奴」と烙印を押されてしまう。このような言語あるいはコミュニケーション環境にある我が国のグローバル企業が、英語をリングフランカとして導入していっても、社内外のコミュニケーションがうまく行なわれるのだろうかという懸念を抱くのは私だけではないと思う。

英国の言語学者であるフェナーは英語を国際ビジネス言語 (IBL, the International Business Language) であるとし、以下のように定義している。¹¹「(前略) ヨーロッパ的な文脈の中での IBL とは、ノルウェー人がベルギーでイタリア人と話をしようとするときに使用することになるだろう英語ということになる。換言すれば、それは英語を母語としない人々の間で用いられるリングフランカであって、いかなる類のコミュニケーションをも可能とする唯一の共通語といえる。その文法や統語法は、其々異なり、各々の場合において話をする人たちの言語から強い影響を受けている」。フェナーは国際ビジネス言語 (IBL) というものをこのように定義しているのだが、英語の母語話者ではない人間が英語を用いるときにはかなり母語の影響を受けるものであることを彼自身が認めている。もしそうであれば、先に述べた日本語の場合のみならず、他の言語の場合でも同じような問題、すなわち意思の疎通が難しい、あるいは不可能となるような英語表現になる可能性は残るのではないだろうか。

この点に関し、英語を得意としない外国語話者が発信する場合にそのコミュニケーション

10 Seward, J. (1979), "The Fine Art of Interpreting", *WINDS*, August 1979, Japan Airlines Co., Ltd., Tokyo, pp. 17-18.

11 Fenner, A. (1989), "Lingua Anglica: the emergence of International Business English", *Language International*, Vol. 2 No. 1, p. 14.

ヨンの相手側に起きえる問題を整理している論文があるのでその一部を以下で紹介する。著者たちによれば、このような場合には次のような問題が生じるという¹²：

- 理解の完全な欠如—コミュニケーションがゼロの状態
- メッセージの歪曲—部分のみが理解されるものの、それも大きな間違いや相手に対する非礼につながる恐れがある
- 不適切な表現や相手の文化的無感覚（鈍感）—内容は理解されるものの、メッセージ自体がエチケットや礼儀という点で相手に受け入れがたい方法で提示されることになる
- 不十分な語彙あるいは慣用表現の使用—送り手は何を、どのように言えばよいかを分かっていながらも、それを伝える生き生きとした言語的要素が欠けている

1. 日本人によるビジネス英語の一般的パターン

ノン・ネイティブの話し・書く英語がすべて上記のようなものとはいわないが、初心者であれば当然に上記のような問題を引き起こすであろうことは容易に想像がつく。そうであるとすれば、フェナーの薦めるように其々の文化に裏打ちされた英語で外国人と支障なくコミュニケーションを行なっていけるという主張もにわかには信用できないということになりはしないだろうか。

米国進出日系企業のコンサルタント会社を長年にわたり経営し、日米両国で数多くの著書や論文を著しているカップはヨークとの共著書『英語で文通しませんか?』の「英語の手紙と日本語の手紙の違い」という一節で、書き方の違いとともに、明確さの違いという点に触れて次のように説明している¹³。少し長くなるが紹介しよう。

「英語の場合は、少し遠慮しながらでも、はっきりと要件を伝えることが基本的な礼儀である。日本語の場合、むしろ曖昧に、丁寧に、相手を傷つけずに、遠回しに伝えることを伝統的な美徳とする風潮がある。そのために日本語で書いてある手紙の英訳では、挨拶とか決まり文句とか要件とは関係のない文章を取ってしまうと、結局日本語の5～6行は英語の1行で済むことがよくある。日本語の場合、本当の要件がなかなかはっきりとせず、手紙の最後ではじめて分かるというケースがよくあるが、英語の場合には、主なポイントを最初に書く。パラグラフはいい加減に書くものではなく、各パラグラフは1つのことについて書くようにする。話題を変えたり、新しいアイデアを紹介したり、もっと深い説明に入ったりするたびに、新しいパラグラフを始めるという考えに基づいている。合理的に、順番に自分の考えを相手に伝えたり、整理したりするため

12 Bloch, B. & Starks, D. (1999), "The many faces of English: intra-language variation and its implications for international business", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 4, No. 2, p. 84.

13 ロシエル・カップ/ジリアン・ヨーク (2003年)『英語で文通しませんか?』きこ書房、東京、46～47ページ。

にパラグラフを使うのである」。

次に「外国人が返事を書くのに悩むビジネスレター例」として挙げられている日本語の発想で書かれている英文ビジネスレターを紹介しよう。¹⁴

Dear Mr. Harris :

I believe that your company is doing well recently.①

My name is Noriko Takahara from Showa Company.② I am sorry to be contacting you so suddenly, but ③ I received your name from Ken Iwasaki. He told me many good things about your company. I would like to get some more information about your services. Please send me a copy of your company brochure right away.④

I know you must be very busy,⑤ but I must ④ get the information very quickly.

Thank you in advance for your kind cooperation.⑥

Best regards,⑦

Noriko TAKAHARA⑧

ハリス様

益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

昭和社の高原紀子と申します。突然の連絡で恐縮ですが、岩崎健さんからあなたのお名前をいただきました。彼は御社の優れているさまざまな点に言及しておりました。御社が提供しているサービスに関して、もっと情報を入手したいと思います。企業案内をすぐに送ってください。

大変ご多忙だと思いますが、その情報を早く入手しなければなりません。

よろしく願い致します。

高原紀子

以下、著者たちと一緒にこのビジネスレターのおかしな点をみていこう。

14 ロシエル・カップ／萩原秀介（2004年）『ビジネスライティングの英語表現』ジャパン・タイムズ，東京，3～6ページ。

① 前置きはいらぬ

日本語の手紙であれば、本件に入る前に最初の段落としてビジネスには無関係な話題を持ち出すのはふつうのこと。初めての相手であれば、「益々ご清栄のこととお慶び申し上げます」など、また知っている相手であれば天候の話などになるだろう。

これに対し英語の手紙であれば、すぐに本件に入るのは無礼ではなく、当然のこと。初めてレターを出す知らない相手であれば、むしろこのような時候の挨拶は削るべきである。

② 本文中では名乗らない

レターの最後に自分の名前を記すのがルールであり、会社名はレターヘッド（頭書）と呼ばれるところに印刷されているのでともに不要といえる。ビジネスレターであれば所属と肩書きは必要な情報であり、この例文ではそれが欠けている。

③ 謝罪の必要はない

突然の連絡をするというのは、欧米では失礼なことではないし、相手にとってもビジネスチャンスにつながる内容であれば喜ぶべきことであり、謝る必要はまったくない。

④ 単語の選択には注意が必要

知らない人に対し **right away**（即刻）というような口語を使うのは失礼であり命令口調であるため不適切である。**must** も同じように自分の都合だけを述べていて、さらに急いでいる理由がないため自分勝手な印象を与えている。

⑤ 見も知らない相手の忙しさに言及するのはおかしい

日本の風習からくる常套句をそのまま英語にしているが、英語にはそのような慣習からくる表現方法はない。

⑥ 「よろしく願います」という表現は英語にはない

この **Thank you in advance for your kind cooperation.** という英語を日本語の「よろしく願います」の英語訳と思っているようだが、そのような表現は英語には存在せず奇妙な、また堅苦しい感じを与えてしまう。

⑦ 初めての相手に対し **Best regards** は不適切

この英語表現は親しい相手に対してのみ使う言葉であり不適切である。

⑧ 名前を大文字でつづる習慣は英語にはない

英語の名前を大文字でつづる人が多いようだが、欧米ではその習慣はない。最初を大文字にし、あとはふつうの文字で書くべきである。

以上の諸点を改善すると次のようなビジネスレターとなる：

Dear Mr. Harris,

I received your name from Ken Iwasaki, who spoke highly of your company.

My firm is a leading manufacturer of widgets, and I am researching companies that might be able to help us with our European expansion plans. In connection with this, I would like to obtain a copy of your company brochure. I am making a presentation to my department on February 1, so if possible I would like to receive it before then.

Thank you so much. I look forward to hearing from you.

Sincerely,

Noriko Takahara
Assistant Manager
Production Engineering Department

ハリス様

岩崎健さんからあなたのお名前をいただきました。彼は御社のことを高く評価していました。

私が働いている会社は大手機械メーカーです。ヨーロッパでの事業拡大計画があり、そこに参画できる会社を調査している最中です。その関係で、御社の企業案内を入手させていただきたいのです。2月1日に私の部署にプレゼンをしますので、できればその前にいただければと思っています。

（ご協力を）ありがとうございます。返信を楽しみにお待ちしております。

敬具

高原紀子
次長
生産技術部

それでは次に日本人の書くビジネスレターにみられる問題点について、その代表的なパターンを3点にしぼり其々解説をしていくことにしよう。

2. 日本的国際ビジネス英語の代表的パターン

(1) あいまい型¹⁵

Dear Mr. Belucci :

We are now making final arrangements for the annual Port of San Francisco Auto Show and would like to know if you would be interested in renting one, or all three, of the floor spaces still available. This is a reminder that this year we have not received your usual application to date even though the deadline is October 15, and we were wondering if you are still interested.

私どもは現在「サンフランシスコ港自動車ショー」の最終手配を行なっているところです。貴社は、まだ申し込み可能な展示会場のフロアスペースを1つ、あるいは3つ全部を借りることに興味をお持ちかどうか知りたく思います。本状は、締め切り日が10月15日というのにもかかわらず、今日に至るまで貴社からいつもの申込をまだいただいていないことをお知らせするためのものです。今年もまだご興味がおありでしょうか？

一見何の問題もないように思える（少なくとも日本人には）レターのように見えるが、いくつかの問題点がある。このレターの目的と思われる文章が2箇所に分かれているために、本レターの目的それ自体がはっきりとしていない。目的らしく読み取れるのは、今年も展示会場のスペースを借りたいと思っているのかどうかを知りたいという箇所、もう1つは締切日を知らせた後で再度興味があるか否かを聞いている箇所である。このレターの目的は、「興味があるかないか」を問い合わせることではなく、展示スペースを借りるための申込をするかしないかの確認を求めるところにあるはずである。具体的に相手に何をして欲しいのかが述べられていないあいまいなレターということになる。

前言したように、日本人の多くは「一を聞いて十を知る」ようにと育てられ、それができなければ「察しの悪い奴」と烙印を捺されるような環境に育ってきた。また、さらには「全部を言わないのが美德である」とまで言う人も回りにいたりする。そのような者どうしのコミュニケーションでは、お互いが、言われていない部分や書かれていない部分、すなわちお互いのギャップを、阿吽の呼吸で埋めあう工夫と努力をすることが求められる。そのようなコミュニケーション環境の中では上記のようなレターはごく自然なものと映ることであろう。

しかし、そのような考えのまま英語を書いても国際ビジネスコミュニケーションの用

15 ブルース・ハード (1992年) 『実例添削講座英文ビジネスライティング』東京、洋販出版、42~43ページ。日本語訳ならびに解説は亀田による。

具としての役割は果たせない。次の改作例のように出状の目的をはっきりさせ、具体的なアクションを相手に求めなければならないのである。

Dear Mr. Belucci :

We are now making final arrangements for the annual Port of San Francisco Auto Show and notice that your application for floor space has not been sent in. There are still three spaces left, but we will have to know soon if you would like to rent any, or all three, of them.

If still interested, would you please call or send in your application before October 15?

私どもは現在「サンフランシスコ港自動車ショー」の最終手配を行なっているところですが、貴社からフロアスペースの申込書がまだ届いていないことに気がきました。まだ3つほど残っています。どこか1つあるいは3つ全部をお借りになりたいかどうか至急知りたく思います。

もしまだご興味があるようであれば、10月15日までにお電話を下さるか、申込書をお送りいただけますでしょうか。

(2) 説明先型¹⁶

Dear Sirs,

We are considering importing your products this time. As indicated in the enclosed order sheet, we will place an order for 5,000 sets of portable radio cassette recorders and 10,000 sets of CD players. The buyer of this order is Japan Audio Co., Ltd. They are one of the big distributors and retailers in Akihabara and have high reputation. If your products sell very well, they will place another order, so please keep an eye on the quality of your products.

今回貴社製品を輸入しようと考えています。同封した注文書にあるように、5000台のポータブル・ラジカセと10000台のCDプレーヤーを発注しましょう。この注文の買い主はジャパン・オーディオ社ですが、同社は秋葉原で最大の卸・小売店のうちの1社であり高い名声を博しています。もし、貴社製品の販売が好調であれば、注文が続くことでしょう。それゆえ、製品の品質には特に注意を払っていただけますでしょうか。

ビジネスレターに限らず挨拶やプレゼンにおいてすらも、日本人のものの述べ方はど

16 例文は亀田による某商工会議所主催「ビジネス英語講習会」への参加者の作品であり、添削例と和訳、ならびに解説は亀田による。

うしても説明先型になってしまう。突然に用件を持ち出したりしては相手に対して失礼だと思ふ気持ちがそうさせるのであろう。日本での基本となる「起承転結」という文章展開パターンもまさにそのような展開順序となっている。しかし、このパターンでは、結論が最後まで分からず、忙しいビジネスパーソンどうしのコミュニケーションには不適切である。先に紹介したカップと荻原は彼女の友人の言葉として次のよう意見を紹介している。「日本人が書く文書は、紆余曲折が多いので、最後まで来ないと何が重要なかがわからない。山があつて、川があつて、きれいな春の日で、など景色を説明してから、やっと川で溺れている人がいるということを言う。重要なことをいちばん先に言ってほしい」。同氏は、それに続けて英語的発想パターンを、①最初に結論を言う、②その理由を述べる、③結論を再度、繰り返して述べる、ものであると説明している¹⁷。

カップがいうこの英語的発想パターンは、まさにアメリカの初等教育で導入されているディベートの基本であり、ディベートではまず *Opinion* (主張や意見) があり、その次にその主張を支える *Reason* (理由) がきて、さらにその理由を下支えする *Support* (支持事項) が来ることになる。支持事項は、数字で証明することが可能な事実や統計であり、識者や専門家の意見である。まさにすべての主張において守るべきは、「主張する者は証明すべし」という1点に尽きる。2500年前にアリストテレスは、「スピーチはわずかに2つの部分からなっている。意見を述べ、それを証明することである (There are only two parts to a speech: You make a statement and you prove it.)」¹⁸ といったが、現代においても西欧の論理ではこの「主張には理由を述べる」という基本原則が守られている。

それでは、例題の英文ビジネスレターを改作してみよう。事実を述べ、相手にして欲しいことを述べ、それはなぜなのかを順序を追って述べていくことが大切である。以下のようになるだろう。数回にわたりビジネスを行なっている間柄であれば、いつまでも *Dear Sirs*, などと堅苦しいことをいわずに相手の名前呼びかける敬辞を使用するほうが、親しみがわいてきてよい。

Dear Mr. Fung,

Based on our new contract last week, we are enclosing our P.O. No. 1234 for 5,000 pieces of Portable Radio Cassette Recorders and 10,000 pieces of CD Players.

Please pay your careful attention to the production and ensure that the merchandise is of good

17 カップ/荻原, 前掲書, 45~47 ページ。

18 Ericson, J. M. et al. (1987), *The Debater's Guide (Revised Ed.)*, Carbondale, IL, Southern Illinois University Press, p. 20.

quality. Japan Audio Co., Ltd., the buyer of these goods, is one of the leading distributors and retailers of audio and electronics products. It is quite possible that they will place additional orders with us if they find their initial sale satisfactory because of good quality.

先週の新しい契約に基づいてポータブル・ラジカセ 5000 台と CD プレーヤー 10000 台の注文書 1234 番を同封いたします。

どうぞ、生産にはくれぐれもご注意を払っていただき、製品の品質が必ずよいものとなるよう保証してください。この注文の買い主はジャパン・オーディオ社ですが、同社は秋葉原で最大の卸・小売店のうちの 1 社です。販売する貴社製品の販売が、品質がよいため満足すべきものになれば、追加注文が出ることは十分に可能です。

(3) 謙譲型¹⁹

Dear Mr. Smith :

I am very honored to write to you about the position offered by your company. My resume is enclosed for your review. I have been looking for a job in a foreign affiliated company located in Tokyo. My English is not good enough to communicate, but I will make an effort to motivate myself to improve my English if I am hired by your company.

I think that my job experience suits the position which appeared in the advertisement. The final decision is up to you, but I am willing to work for your company as a cooperative member no matter how much I am underpaid a couple of years before I get used to the work. If you like, would you send me more detailed job information? You can get in touch with me anytime.

I am looking forward to hearing from you.

スミス様

御社の求人採用に関して、お手紙を差し上げることは光栄でございます。御社の審査のために履歴書を同封いたしました。現在、私は東京都内にある外資系企業での仕事を探しております。英語はコミュニケーションする上で不都合はございますが、採用後は英語能力向上のために期す

19 飯田健雄（2002年）『良い英文 E メール悪い英文 E メール』東京、中経出版、16～18 ページ。なお、結辞部分と署名欄は省いた。また、英文としての適格性に関する著者の記述も省略してある。訳文は著者によるが、謙譲に関する内容の解説は亀田による。

る所存です。

私の就職経験は御社の就職案内に照らせば、提示された役職には適していると考えております。最終決定は御社にあります。採用後、数年間、薄給でありましても協調性あるメンバーとして喜んで働かせていただきます。お手数ですが詳細な役務に関する内容をいただきましたら幸甚です。いつでもご連絡をお待ち申し上げます。

ご返報よろしく願いいたします。

日本語には、「実るほど頭を垂れる稲穂かな」という言葉があり「能ある鷹は爪を隠す」という言葉もあるとおり、日本人は一般的に、謙虚にふるまい、自分の実力をひけらかさないことが美德であると考えられる傾向がある。反対に、実力以上に自分の力を誇示するような輩は、「うぬぼれが強い奴」とばかりにまわりから嫌われてしまう。そのためあつてか、英文レターにおいても、また日常の英語ビジネス会話においてもすらも、「小さな会社ですが」とか、「いやいやまだ若い会社です」ということを発信する日本人ビジネスパーソンたちが実際にいる。それを真に受けていた外国人ビジネスマンが、実際にはその会社が従業員2,000人の会社、そして「若い会社」が創立100周年を迎える老舗であったりすることを知り大いに驚くということになる。

この採用応募のためのビジネスレターも、自己の能力に関する部分や待遇面においてへりくだりすぎている。このようなレターを目にする英米人は（あるいは欧米人一般においても）このレターを読んで、それを書いた人間を正直ではない、不誠実な人間とってしまうことであろう。もっと前向きに考え、なおかつ具体的に、次のように書くべきである。

Dear Mr. Smith :

I am writing in response to your advertisement for a sales manager which appeared in the July 10 issue of *The Japan Times*. The position seems to require abilities roughly equivalent to those employed in my current assignment ; specially, strong organizational, problem-solving and communication skills.

I am confident that my broad sales experiences would be an asset to your company. I enclose my resume and look forward to discussing with you personally how I can help your company achieve its sales goals.

Thank you very much.

スミス様

ジャパン・タイムズの7月10日付に掲載されましたセールス・マネージャーのポジションについてお手紙を差し上げております。このポジションは私が現在、担当しております職務、特に組織的、問題解決的、コミュニケーション・スキルといった点ではほとんど同じです。

私の販売に関する広い経験は御社のお役に立てるものと確信しております。履歴書を同封いたしました。以下に御社に貢献できるかお話できますことを楽しみにしております。

ありがとうございます。

以上、日本的ビジネス英語の実例をいくつか見てきたわけであるが、次項ではそのような問題はなぜ起きるのか、すなわちなぜ日本人はビジネス英語を書くときに日本語的な発想になるのか、また日本語発想とはそもそも何なのかについて考えていくことになる。

3. 日本的ビジネス英語になる理由

日本人が書くビジネス英文が、前節で紹介した各例文のように、外国人には分かりにくいものになるという理由を、以下の点から考察していく。(1) 歴史からみた日本の文化と言語の特質、(2) 集団重視型社会から生まれた会社システムと習慣、そして(3) 文化の違いがもたらす言葉の意味、の3点である。

(1) 歴史からみた日本の文化と言語の特質

「文化 (culture)」という語は、「土地を耕す (cultivate)」という動詞と同根の語であることはよく知られている。そこから、文化とは人々が自然に対して働きかける方法 (the way people act upon nature) を意味しているということになる²⁰。日本人は、縄文時代あるいはそれ以前から農業を営んできた農耕民族であるが、その農作業のほとんどすべては村人総出による集団作業として行なわれてきた。まさに農耕 (田畑を耕すこと) とは、文化であり人々が自然に働きかける方法であるが、その作業はすべて集団によって行なわれてきた。そうであれば、集団内でのいざごは避けなければならないし、けんかやご法度、もしその掟を破るようなことがあれば村八分に遭うことになる。人々は、農作業の効率化のためにも「和をもって尊しとなす」をモットーに日々生活をしてきたのであった。

また川や山や谷に挟まれたごく狭い地域に自然発生的に生まれてきた村落の中では、隣の家ともごく近いところにお互いが生活を営んでいた。隣の家では今何が起きている

20 Trompenaars & Hampden-Turner, 前掲書, 23 ページ。

かなども容易に察知できるような物理的にも精神的にも至近距離に人々が密集して生きていたのである。そうであれば、極端なことをいえば、村の中では、お互いの家族の中のことも、ほとんどすべては筒抜けであり、また隠し立てをする必要もなかったといえる。そのような生活環境であれば、当然に「一を聞いて十を知る」などは容易なことであつたに違いない。また、話も最後まで聞かずとも、最初の出だしだけを聞けばすべてが分かる。あるいはまた、はっきりとした物言いで相手の感情を傷つけない(角を立てる)ので遠回しに言おうとか、などという日本人独特の言語慣習が生まれてきたとしてもそれは至極当然のことであつた。

腹芸であるとか、「目は口ほどにものをいい」というような言葉に表れているような言語を重視しないコミュニケーションスタイルが生まれる素地は十分すぎるほどにあつたといえる。その後村落が中心となり、封建領土が確立されてくると、一部の商人たちを除き、農村の人々は先祖伝来の土地の中でだけ生活をするようになっていき、外界との交流は少なくなっていく。山や、川や、谷など自然の要塞に阻まれた其々の村落や封建領土に住む人々のお互いの交流が少なくなっていくと言語も独立していくことになり、封建領土たちも外敵や幕府の隠密たちを容易に見つけやすいという理由から、領土内の言語が独自の方言となっていくことをよしとした。

『言語からみた民族と国家』の著者である田中は、「日本語とは、無数の町村語、諸地方語の上にかぶせられた大風呂敷である。(中略)百年ばかりも昔であれば、日本語という規定がよりゆるいものと感じられたであろう。当時であれば、『日本語』は単数ではなく『日本諸語』と複数表現にしても、さして異常と感じられなかったかもしれない」と述べているが、さもありませんかと思う。一説には、長崎の出島には和蘭通詞や唐通詞の他に和通詞(日本語どうしの通訳)もいたといわれるが、もしこれが事実だとしたら、田中の説を支持するものとなろう。そのような状況であればこそ、ますますその領土内の村落においてはお互いが家族の一員のようになり、「言わなくても、言いたいことが分かる」コミュニケーションスタイルがはびこるようになったといえるのでなかろうか。

(2) 集団重視型社会から生まれた会社システムと習慣

a. 「うち」と家と会社

前項のような集団重視型社会環境を特徴とした日本であればこそ、西欧文明から移入されたシステムであつた株式会社制度も、その実質的な意味では、西欧のそれとは異なるものとして育つことになった。すなわち、株式会社は、日本へ紹介された後には米国企業のように株主利益重視型ではなく、その内部集団重視型、すなわちステークホルダー利益重視型(メインバンクや、納入業者の集まりである「協力会」組織も大きな意

味では、株式の所有を通してその会社の内部集団とみる)として成長発達していったのである。

そのような会社は、社員からみれば、まるで我が家のようなものであり、家父長である社長の下全社員が一丸となって、終身雇用制と年功序列制度(ともに家族兄弟を想起させるシステムであるといえる)に守られながら事業目的に取り組む精神的共同体組織であり、だからこそ我が国では自分の勤める会社のことを「うち(家、内)」とか「うちの会社」と言うのである。「会社こそが人々にとっての共同体であり、家庭はただ単に睡眠をとるだけのところ(the company is the community, and home is just where they [employees] sleep)に過ぎない」といわれるゆえんである。²²

またこのことは、日本人ビジネスパーソンたちが飛行機の中で隣り合わせたときやパーティーの席などで自己紹介するときに、必ずといっていいほど自分の勤める会社名を先に挙げるという事実にも関係してくる。*Japanese Etiquette & Ethics in Business*の著者であるボイは、日本では同じような職業に就いている人でありながら、勤務先が異なるという理由だけで、その人たちの間でのコミュニケーションがなかなかうまくいかない点を指摘している。彼は、さらに、米国では仕事や勤務先に関わらず、多くの場合に初対面であってもすぐに仲良くなり、気に入ればお互いの人間関係を深めることも可能、ましてや同じ職業であることが分かれば、より親しくなるという傾向を紹介し、日本との大きな違いとしている。²³

日本の文化や、ビジネス慣行と企業組織、あるいは日本語のコミュニケーションに関する多くの著作を著しているマーチは、今まで述べたような日本の会社と日本人の関係をとらえ彼の「日本社会はボックスである」というボックス理論を紹介している。彼によれば、日本社会は1つの大きなボックス(箱)であり、さらにその中にお互いが其々に関係しあっている小さなボックスがいくつもあるという。日本人は生まれたときから其々のボックスの中や隣のボックス、さらに隣のボックスといくつかの閉じられた社会(家族、学校、ゼミ、勤務先、出身地、などなど)の一員として過ごしているというのである。²⁴

マーチの説を待つまでもなく、日本の会社がボックスであるということはこれまでの説明でも分かったことであろうし、また営業や事務職の職場が大部屋スタイルをとっていることからもうかがい知ることができる。日本の事務所のスタイルは、各人のスペースがパーティションで区切られていて其々のプライバシーが保護されている欧米のそれとは大きく異なっている。各人の間をふさぐついたてがあるわけではなく、部長も課長

22 Boye, D. M. (1993), *Japanese etiquette & ethics in business* (6th ed.), Chicago, NTC Business Books, p. 8.

23 同書, 53~54 ページ。

24 March, R. M. (1996), *Reading the Japanese Mind: The Realities behind Their Thoughts and Actions*, Tokyo, Kodansha International Ltd., pp. 12-13.

も、ときには社長までもが一緒のフロアで仕事をするという大部屋スタイルは日本独特のものであるといえるだろう。しかし、経営情報の共有という面からはこの大部屋スタイルにはそれなりの大きなメリットがあることが分かってきている。

最近になり異文化経営論の立場からは、「情報とコミュニケーションの流れ」の面から、この大部屋スタイルを理想のカタチとする説も出はじめている。シュナイダーとバソーは、彼らの *Managing across cultures* (2nd ed.) の中で、会長、社長、4人の副社長と其々の秘書たちが、大きなオープンスペースの中で一緒に席をならべ、真ん中には大きなテーブルが置かれている花王(株)本社の10階にある「トップマネジメントフロア」の利用実態を詳しく報告している。彼らは、また他の階においてもこの大部屋スタイルが異なる部署間とのハウレンソウ(報告・連絡・相談)の活発化をうながし、経営活動全体に対し有機的また有効的に寄与している事実を克明に紹介している²⁵。日本の会社の職場事情がこのようであれば、そこで働く会社員は、昔の日本の村落や大家族制度を支える家の中で生活している住民のようなものであり、あらためて言葉に出さなくても十分すぎるほどに分かっている、あるいは分かり合っていることが多くあるということは容易に察しがつく。次項では、日本の文化特有のものと言われるその「察し」の文化についてみていくことにしよう。

b. 仲間内での察しの文化とその実践

日本語には「言挙げ」という言葉がある。言挙げとは、「言葉に出して特に言い立てること。とりたてて言うこと。揚言」と広辞苑に定義されている。揚言とは、「声をはりあげて言うこと。強調して言うこと。公然と述べたてること」となっている。いずれも日本の言語文化の中ではあまりよい意味としては使われない。それは、これまでも説明してきたように我が国では言葉に重きを置かないコミュニケーションが主要であることをいみじくも言い表している。そのような社会であるから、お互いのコミュニケーションを成立させるためには、発信された少ない言葉の数の中からどうしても相手の言いたいことの意味を推察するという行為が必要となる。

「察し」とは、ほとんど語られなかった話の中からできるかぎり相手の言わんとするところを理解するようにつとめる戦略をいうと外国には紹介されている²⁶。すなわち、「一を聞いて十を知る」のもとになる戦略また戦術であるといえる。「察しのよい人」とは、相手の言うことをすばやく理解し、相手への思いやりがある人で、「察しの悪い人」とはその反対で相手の意図をなかなかつかめない人のことをいう。その他にも前者に近い意味で「察しのつく人」という言葉もあるが、いずれにしても、人の言うこと、ある

25 Schneider, S. C. & Barsoux, J-L (2002), *Managing across cultures* (2nd ed.), Harlow, Essex, Pearson Education Ltd., p. 106.

26 Haru Yamada (1997), *Different Games, Different Rules: Why Americans and Japanese Misunderstand Each Other*, New York, Oxford University Press, p. 37.

いは言いたいことを少ない言葉の中から理解できる能力はこれまでも、また今でも高く評価されている。

このような文化の中から、「話し上手より聞き上手」という言葉が生まれてきたのだが、この点も西欧社会とは大きく異なる点である。西欧では子どもたちに、自分の考えを明確に人に伝える「発信機 (transmitter)」であれと教えるが、これは話し手には聴き手がきちんと理解できる言葉を発する責任があること、そしてコミュニケーションがうまくいかなければ、それは話し手の責任であることを意味している。それに対してアジアでは子どもたちによい「受信機 (receiver)」であれと教える。聞き手の側が、相手から発信された話の内容を理解する責任を負わなければならないということである²⁷。

察しの文化に関連して、私が大学で担当する「国際ビジネスコミュニケーション」(2004年度)のクラスにおける「言葉と意味」の課題作品の中にあつた事例を挙げてみよう。一女子学生から、ある米国人教師の体験に基づく話であると前置きして報告されたものである。同人と彼の同僚であつた日本人との会話で問題が生じたという。その米国人が日本人に、“How about going for a drink tonight?”と飲みを誘つたところ、その日本人の同僚は“Tonight my girlfriend is coming to my house.”と答えたという。この日本人は、「今晚は彼女が来るから、あなたと飲みにはいけない」という意味を込めてこのように発言したのであろう。日本人同士であれば、この一言で「一緒に飲みにはいけない」というメッセージを容易に理解しえる。しかし、この日本人が Yes か No かをはっきりと答えなかつたために、その米国人には「行けない」というメッセージが伝わらず、あいまいで無愛想な返事となつてしまつたのであつた。これなどは、まさに相手が察してくれることを期待するタイプのコミュニケーションのよい例といえよう。

c. 「うち」以外の外部集団との接触

前項までみてきたように、日本の社会が、その中に存在する各種の集団 (ボックス) ともに内的志向の高いものであるとすると、自分の集団以外の人々とはじめて接するときや、話をするときには、そこに厳存するに違いない垣根を低くする必要が出てくる。一挙に本丸を攻めるのではなく、まずは外堀を埋める努力をする、すなわち本論へ入る前に地ならしが必要になつてくるというわけである。日本語の商用通信文や一般的な手紙で、そのような地ならしの役目を果たしているのが「向寒の候、貴社ますますご清祥のこととお喜び申し上げます。平素は格別のご高配を賜り…」と始めるくだんの際の挨拶といえよう。

この「時候の挨拶」は何も通信文だけに用いられるだけではなく、口頭でのあいさつにおいても使われることが多い。次のような事例が報告されている。「ある自民党の幹

27 Nisbett, R. E. (2004), *The Geography of Thought: How Asians and Westerners Think Differently . . . and Why*, New York, FREE PRESS, pp. 60-61.

部が、はるばる英国のサッチャー首相（当時）を訪ねたときのこと。握手のあと、幹部は長々と時候のあいさつを述べ、ついで英国の素晴らしさをたたえて、いつまでも本題に入ろうとしない。いらいらを募らせていたサッチャー首相、ついに『アトム・ビジョ²⁸（私は忙しいのよ）』と一言、さっと部屋を出ていったという。この「天声人語」には、当時の朱鎔基中国首相が、日本から訪れた政財界人にあまり会いたがらないそうで、それは「日本人との会見は儀礼的で面白くない」とか「何が言いたいのか要領をえない」とい理由らしいという話も紹介されている。この件については、日本政治筋は「いきなりビジネスライクに始めないのは日本人の国民性」と弁明したとのことである。

私は、担当する「貿易外国語（英）」の授業でこの政府筋の弁明の信憑性を裏付けるような経験をしたことがある。2003年度の期末試験では、英語である状況を説明し、その状況に基づいて英文のビジネスメールを書け、という課題を出した。その問題の書き出しは以下のとおりであった。

Write an email message based on the following situation : One chilly morning when you start your day's work by browsing through a trade magazine, you saw an advertisement of a very unique and compact computer in the January issue of *Journal of Modern Computers*. It was introduced as a new product produced by. . . .

次のような状況に基づいて英文の電子メールを書きなさい。「ある寒い朝、入社してきたあなたは、業界誌をばらばらとめくっていました。モダン・コンピューター誌の1月号に大変ユニークで小型のパソコンの広告が載っているのが目に入りました。それは、～社の新製品でした…

この試験問題に対し、3分の1程度の学生が次のような前置きで回答を書き出していたのである。

- Hello. I'm sorry to give you an unexpected email.
- Excuse me for sending this email suddenly.
- It continues very cold day. How are you doing?
- Hello. My name is Taro Yamada. I work for a trading company.
- It's chilly now in Japan. How are you and how's the climate in NY?

広告を出した会社に引合いを出す（問い合わせる）ことは相手にとってもビジネスになることであり、感謝されるべきものである。こちらから謝ったり、申し訳ないとへりくだったりする必要はまったくないのが国際ビジネスの常道である。上記のいくつは、

28 「天声人語」、『朝日新聞』1998年11月25日号、1ページ。

「突然お便りを差し上げる失礼をお許してください」という日本語の常套表現をそのまま英訳したものらしい。これらの実例は、まさに前に紹介した「いきなりビジネスライクに始めないのは日本人の国民性」という日本政府筋の発言を如実に表しているものといえるだろう。

(3) 文化の違いがもたらす言葉の意味

日本人ビジネスパーソンが、彼我の文化の違いや、その文化に根ざす言語表現の違いに気づかないために、相手に理解されないような文章を書いたり、話したりしてしまうことがある。これもまた、日本語的ビジネス英語になる理由のひとつであるといえよう。次のようなものが考えられる。

最初のケースは、前項でも触れた「国際ビジネスコミュニケーション」クラスの課題の中にあつた、母親が米国人で父親が日本人である受講生(女子)からの報告である。彼女が母親とクルマに乗っていて信号待ちをしていたときのこと、信号が青に変わったので彼女は、“Mom, the light turned blue.”と母親に向かって言った。すると母親は不思議そうに、“No, the light turned green, not blue.”と言り返したという。確かに、色の範囲は文化により異なっている。日本語でも中国語でも「青山あり」というが、この青山も青色の山ではなく、緑豊かな山のことである。また、「青田刈り」は、青い田んぼではなく、稲穂がまだ未成熟で緑色をしている状態のときに刈り取ることを意味した言葉から生まれた比喩表現である。広辞苑によれば、古代日本では、固有の色名としては、アカ・クロ・シロ・アオがあるのみで、それは明・暗・顕・漠を原義とするという、とある。その定義としては、七色の一や三原色の一、緑色にもいう、青信号の略、などがならぶ。

前言したように、色の範囲は文化により異なっているものであり、虹の色なども英語では六色としているし、メキシコの原住民たちは虹を三色と見ているといわれる。同じようなことは月の影についてもいえ、文化によって月影が何に見えるか(たとえば、日本では「ウサギが臼と杵で餅をついている」という)は文化によって大いに異なるものである。²⁹ また、マクドナルドやその他のファーストフード店でコココーラなど飲み物を頼む際のSサイズは、米国の標準と日本の標準では大きく異なっていて、「Sサイズ」という言葉は同じ意味(容量の基準)を表していないこと、文化によって言葉の意味が異なること、などの事例として挙げることができるだろう。このサイズに関する概念の違いについていえば、先ほどの女子学生によれば、彼女の母親にとって「太っている」という感覚は日本人のそれとはまったく異なっていて、彼女が「太って」いると思っても、母親にとってはそれが「やせ気味」であつたりすることがあり、そのような些細な

29 この問題については、拙著『国際ビジネスコミュニケーションの研究』文眞堂、2003年、62～64ページで詳しく説明しているのでそちらを参照して欲しい。

ことが母親と彼女の会話の中では障害となっているという。

その他に、日本語の「難しい」は英語の *difficult* にイコールとはならない、前者は *difficult and impossible* (難しくて不可能) を意味し、後者は *difficult but possible* (難しいけれど何とかなる) という意味である、などが多くの著作でも紹介されている。ここでは、それと同じようなものとして日本語の「問題」を挙げて考えてみることにしたい。

前にも紹介した日本研究の著作を多く著しているマーチによれば、ふつう「問題」の対訳語とされている英語 *problem* のニュアンスは、日本語の問題よりも強いという。彼は、「問題」が「さらなる検討を要する何か (*something that needs looking at further*)」という意味であるのに対し、*problem* はむしろ「難しくなっていくだろう何か (*something that is going to be difficult*)」という意味であると述べている。さらに、「多くの単語や語句 (語群) は、他の外国語に正確な相当語を持っていない。そのようなわけで 100% 正確な通訳や翻訳は不可能なことである」と述べてもいるがまさに至言といえるだろう。³⁰

この日英語の「問題」の違いについては、他にも似たような解説と西欧人たちへの助言があるので紹介しておこう。「しばしば、同じ単語がアジアの言語に翻訳されるとまったく異なる言外の意味になることがある。日本人は、提案や提言なども『問題』というが、英語の *problem* には、単に『さらなる検討が必要な何か (*something that will need further study*)』を意味する『問題』には含まれていない、否定的な言外の意味がある。西欧人たちは、用いられた単語や語句に否定的な感情を表したり、反応を示したりする前に、その語の持つ言外の意味を理解するよう通訳に助けてもらい、相談すべきである」³¹。

大事なことは、同一社会の中で共有され、共用されている言葉がその社会を一步出ると、まったく異なる意味となることが多く、それが誤解の基になるということを十分に自覚することである。これは企業文化についてもいえることであり、そのような自覚をしている企業は、たとえばニッサンのようにカルロスゴーン社長みずからの手になる「ニッサン基本語彙集」や三菱商事のように *MC Dictionary* (三菱社内用語辞書) を作成し、それを異文化経営のための重要な用具として活用している。

Ⅲ 異文化ビジネスコミュニケーションの重要性

これまで述べてきたような日本的ビジネス英語の問題を解決し、よりよい国際ビジネ

30 March, R. M. (1996), *Working for a Japanese Company: Insights into the Multicultural Workplace*, Tokyo, Kodansha International, Ltd., p. 92.

31 Engholm, C. (1991), *When Business East Meets Business West: The Guide to Practice and Protocol in the Pacific Rim*, New York, John Wiley & Sons, Inc., p. 121.

コミュニケーションを実践していくためには、前節の日本的ビジネス英語になる理由をよく理解し、それに基づく方策を考え、実践していくことが大切になる。それは、単なるビジネス英語のレベルを超えた異文化ビジネスコミュニケーションの重要性に気づくことであるが、以下、その方法について説明していこう。

1. 孫子の兵法と異文化ビジネスコミュニケーション

「孫子の兵法」として名高い兵法書があるが、これは中国春秋時代（紀元前 770 年～同 403 年）の呉の兵法家孫武によるものとされている。ここ数年にわたりこの兵法書が経営全般にわたり役立つ経営戦略書として米国内でも経営学関係の本ではベストセラー入りを果たしている。その兵法の中で代表的なものが、よく知られている「知己知彼、百戦不殆（己を知り、彼を知れば百戦危うからず）」であろう。「知彼知己者、百戦不殆」と彼と己が逆になり「者」が入る場合もあるが、同じ意味である。

外国人とのコミュニケーションを成功させるために最も重要な要素がこの一言にこめられている。先ず大切なことは、彼我の文化の間には違いがあるはずと自覚することである。その上で、第一のステップとして「自分を知ること」である。これは、自国の文化とコミュニケーションスタイルを知ることには他ならない。「自分の考え方や行動のパターンを理解することである。あなたのコミュニケーションスタイルが直接的（あるいは間接的）であるとき、なぜそうなのか。その原因は何なのか³³」をよく考えてみることである。第二のステップは、相手を知ることである。相手の考え方や価値観、また態度や信じることなどにつきよく聞いて見ることである。相手はそれらの質問に対しすぐには答えられないかもしれない。しかし、すぐにお互いにその価値を悟ることができるようになる³⁴。

これらのプロセスを通して、お互いのコミュニケーションを成功させるためには、ときには相手のコミュニケーションスタイルに合わせることも、またあるときは、自分の言うことに補足説明が必要になることを知ることが可能になる。その結果として、自分のコミュニケーションスタイルが主張→証拠→論拠→主張という三角形の論理になっていくのである。その意味からしても、この兵法の教えるところは大変に大きいものと言わざるをえない。

32 たとえば、中国政府の軍事科学出版事業会社の許可を得て翻訳されたもの *The Art of War* を新しく翻訳しなおした Michaelson, G. A. (2001), *Sun Tsu, The Art of War for Managers, 50 Strategic Rules*, Avon, MA, Adams Media Corporation. の他いくつかの類書がある。

33 Wagner, D. & Nishida, T. (1997), *Success in International Business: Skills for Effective Communication*, Tokyo, Yohan Publishing Co., pp. 6-8.

34 同書、同ページ。

2. 文化により異なる言語表現の違いを知る

我が国では公共施設で目にする看板や標記に「不可」すなわち、「～するべからず」や「～禁止」という表示が多い。各種商品や製品の取り扱い説明書や海岸や公園の看板には次のようなものがあるが、日本語では否定命令文が多いといえる。

- 乾いた布で拭かないで下さい
- 泳ぐべからず (水泳禁止)
- 入るべからず (立入禁止)

それらに対し、英語では多くの場合に次のような肯定命令文が用いられる傾向があるように思える。

- Wipe the XXX with a dampened cloth. (乾いた布で拭いて下さい)
- Swim at your own risk. (危険を覚悟して泳いで下さい)
- Keep off. (ここから離れていて下さい)

このような彼我の間の言語表現の違いを知っていると、外国人とのコミュニケーションにおいても、相手のスタイルに合わせた理解のしやすい英語表現を使えるようになるにちがいない。

3. 「相手中心志向」の考え方と良好な人間関係

孔子は、『論語』の中で「己所不欲、勿施於人 (己の欲せざるところを人に施すなかれ)」と述べている。その孔子から下ること 500 年、キリストは「山上の垂訓」として知られる『黄金律 (the Golden Rule)』の中で同じことを、“Do unto others as you would be done by”あるいは“Treat others as you would have them treat you”³⁵ (自分がして欲しいと思うとおりに人にもしてあげなさい) と言っている。前項で述べたとおり、キリストに代表される西洋社会が肯定命令形であるのに対し、東洋社会を代表する孔子が否定命令形であるところが面白いが、500 年の時代を経て 2 人ともに同じことを言っているところに興味を引かれる。

もっとも、古い時代とはいえ、間接的とはいえども東西の交流があったと仮定すれば、孔子の言葉が 500 年の間に人づてに、民族から民族へと西へ流れていきキリストに影響を与えた結果であるとも考えられる。具体的に例証できないが、一説には上記のキリストの言葉はもとが否定形であったという説も存在しているといわれる。もし、それが正しいとすれば『論語』と『黄金律』の相関関係を細かく検討してみる価値がありそうである。

35 マタイによる福音書の 7 章 12 節には、Therefore, whatever you want men to do to you, do also to them, for this is the Law and the Prophets. (だから、人にしてもらいたいと思うことは何でも、あなたがたも人にしなさい。これこそ律法と預言者である) とある。

私は、この2人の偉大な人物が言っていることに反論するわけではないが、これらの言葉は異民族間の交流もそれほど多くなかったはずである2000年また2500年も昔、地理的にもごく限られた範囲の中でこそ通用しえた教えであると思う。なぜならば、同じ文化圏内であればこそ、「自分のして欲しいこと」が「相手のして欲しいこと」に等しくなるといえるからである。文化が異なれば言語が異なり、言語が異なればものの考え方も異なってくる異文化社会においてはこの2人の教えは少し物足りないし、コミュニケーション理論のバイブルともいべき *The Process of Communication* の著者であるバロのいうように、少し自己中心的であるかもしれない。

それは、自分のして欲しいと思うことが、相手がして欲しいと思うことに必ずしも等しいとは限らないからである。そうであるならば、異文化社会の間でのコミュニケーションに望まれるのは、これらの教えを少し訂正した“*Treat others as they would like to be treated—which may be quite different from the way you would like to be treated.*” (相手がして欲しいと思うとおりに相手にしてあげなさい。それは多分あなたがして欲しいと思うこととは大きく異なっているかもしれない) というものになるであろう³⁶。このような心構えを持つことは、とくに国際経営の場や国際商取引の場において活躍するグローバル・マネージャーたちに必要な能力といえる。なぜならば、同じ職場で働く外国人たちや、取引の相手である異文化の人々と良好な人間関係を築くこと、すなわち、異文化経営論の立場からは「他の人々たちとうまくやっていける能力は、国際ビジネス [の成功] への重要なパスポートと考えられる³⁷」からである。

おわりに

本稿では、国際ビジネスと文化と言葉の関係を、日本的ビジネス英語の特徴面からとらえ、その具体例を挙げることから始まり、それらを異文化問題の側面から分析また分類した。その後には日本人国際ビジネスパーソンが書き・話す英語がなぜ日本的になるのかを、(1) 歴史と文化、(2) 集団重視型社会における社会構造、(3) 異文化であるが故の言葉の意味の違いの3点からその理由を探ってみた。その結果から単なる国際ビジネス英語のレベルを超えた異文化ビジネスコミュニケーションの考え方とその実践がより重要であるという結論を導き出した。その結論の中で「孫子の兵法」の実践、文化により異なる言語表現を知ること、そして本当に相手に立場に立って、ものを考え、言葉に表すことの意味とその重要性について考えてみた。

36 Berlo, D. K. (1960), *The Process of Communication: An Introduction to the Theory and Practice*, San Francisco, Rinehart Press, p. 176.

37 Schneider & Barsoux, 前掲書, 191 ページ。

「以心伝心」という言葉があるが、広辞苑によればそれは、「思うことが言葉によらず、互いの心から心に伝わること」といわれる。しかし、「以心伝心」は日本人特有の言葉によらないコミュニケーション、テレパシーによるコミュニケーションで、外国人には大いに困惑を生じさせるものであると紹介されることが多い。しかし、私は、この言葉は、そのように単純なものではなく、無言の行為の前に存在する当事者たちの気持ちを大切にすべきであると思う。すなわち、相手のことを思うからこそ、相手の立場に立つからこそ、言葉によらずとも、相手への思いやりあふれる態度を持つことができ、その結果として言葉によらずに相手を満足させることが可能な行為となって表れるのだと思いたい。

異文化にまたがる国際ビジネスコミュニケーションにおいては、相手に対する思いやりの態度を持つことが何にもまして大切なことである。自分が受信者である場合には、「自分や自分の帰属する社会や文化における価値基準や尺度を忘れ、発信者の価値基準や尺度に思いを致すといった心構えが大切である」³⁸し、また自分が発信者である場合には同じように受信者の立場に立ってものを見て考えた上で発信することが重要である。自分の価値基準を捨て去って相手と同じ方向を見つめるように努力することが国際ビジネスコミュニケーションを成功に導く哲学であると思う。

最後に、日本人ビジネスパーソンの書くビジネス英文レターを月刊誌『商業英語』で添削していた米国人教師による次の講評を紹介して本稿を終わりたい。この一文にはビジネスコミュニケーションにおいては相手への思いやりが何よりも重要であるということがよく表れている。

An important thing I learned this time is that “attitude” is much more a factor in communication than the grammar. The grammar can be perfect, but if the attitude is expressed wrongly, the letter will be a failure. However, even with broken English, should the attitude of concern for the customer be clear, communication will be quite effective.⁴⁰

今回の添削で私が学んだことは、「態度」がコミュニケーションにおいては文法よりもはるかに大事な要素であるということでした。文法は、工夫次第で完璧なものとなりえるでしょうが、もし態度が間違っていて表現されてしまったならば、そのビジネス通信文は失敗となってしまいます。しかし、たとえブロークン・イングリッシュでも、もし顧客への思いやりがはっきりと表れていれば、そのコミュニケーションは効果的なものとなるでしょう。

38 DeMente, B. L., 前掲書, 165 ページ。

39 亀田, 前掲書, 40 ページ。

40 Griffith, D. W. (1975), 商英セミナー Senior Course 第29回解説, 『商業英語』東京, 商業英語出版社, 27 ページ。