

## ビジネスにおける異文化理解考；ことばへの影響

鈴木 裕（すずきひろし）

### はじめに

新入社員や会社の教育部門は、「英会話がんばります」「英会話教育」というふうに、「英会話」という語を使います。仕事を何年かしていると、必要なことがわかってくるようで、社員は「英語がんばります」というふうに変ってきます。読み書きを入れた英語の総合力が必要だということが理解できてくるようです。

管理職の人たちはこういいます、「英語だけではだめ。英米人の論理や思考など、英語以外の部分を理解しないと」。会議に出たり交渉したりするようになると、その必要性を痛感するんですね。

論理や思考、その背景にある文化、習慣、そのようなことを考える必要があります。それが「ことば」にどう影響しているのかを考えて、英語を第二言語とする日本語話者がどこに注意をしなければならないのかを考えてみます。

### 文化って何でしょう？

「異文化」と言うけれど、何をどう考えたらいいのでしょうか。家の中では靴を脱ぐとか脱がないとか、そういうことでしょうか。いえ、もっともっと深いもの、見えにくいものがたくさんあるはずで、それが「ことば」にも、多分に影響しています。

文化というのは「空気」のように当たり前のもの。生まれたときからずっとそこにあります。でも、当たり前なのは自分にとってだけで、それが他人にとって当たり前かどうかは判りません。文化・習慣を考えると、「当たり前」というものは存在しないと言うことを、私たちは最初に理解しなければなりません。当たり前のものこそ、見え難いのです。

自分にとって普通の感覚が、相手にとっては普通の感覚ではないという難しさ。それが、特に国際的なビジネスの場で強く感じる困難さです。その壁は、英語を勉強するだけでは越えられません。ビジネス経験を積んできた人たちは、それを知っているから、「英米人の論理や思考の理解が必要」というのです。

### コミュニケーション能力って何でしょう？

まずそこから考えてみましょう。

「英会話でのコミュニケーション能力」ということの解釈は、人によって大きく違うと思います。一般的には「会話とは口でのおしゃべり」だということなのかも知れません。でも、「Communication」とは「考えや意図を相手と共有すること」であって、「表面的または一方的なおしゃべり」とは異なります。「おしゃべり」は「会話」というよりも「談話」ということばの方が正しいように思います。朝夕のあいさつができることを「会話力がある」とは言いません。

「Communication（共有）」するためには、相手の理解構造を知らなければならないのです。

カネールとスウェインという言語学者が「コミュニケーション能力の 4 要素」というのを定義しています (Canale & Swain 1980) 。それは :

- ・文法的能力 (文法や語彙などの言語的能力)
- ・社会言語学的能力 (社会の規範に基づき、状況に応じて適切に表現を使い分ける能力)
- ・方略的能力 (文脈の中でメッセージを理解する能力、対話能力)
- ・談話能力 (コミュニケーション・ストラテジー能力)

です。

ここでいう「文法的能力」とは単に「文法」のことを言っているわけではなく、語彙や発音を含んだ言語の全体的な能力です。

さて問題の、「会話能力」「Communication 能力」を考えてみます。それらは、「文法能力」があってはじめて成り立つ能力です。それが一般に言われる「英語」の能力です。それなしに、「コミュニケーション能力」は成り立ちません。

でも、それだけでは十分ではありません。

母語で考えてみましょう。「あの人は会話が上手」というときには、「社会言語的能力」(文化背景や状況を考えながら、失礼なく適切に話す能力)、「方略的能力」(聞き返したりする対応力)、「談話能力」(相手に理解されるように話を組み立てる能力)のことを言っているのではないのでしょうか。

それらは、「文法」や「語彙」などの、一般的に言われる「英語能力」とは異なります。

最初に「ビジネス経験を積んできた人たちは英語以外の部分が必要だと言う」と書きましたが、彼らが「英語以外の部分」と表現するのは、「社会言語的能力」「方略的能力」「談話能力」のことなのです。それらが、日本語と英語では異なるからなのです。それらの理解・知識がなければ、Communication は成り立たないのです。

このような観点から、その「違い」を理解するため、特に日本とアメリカの違いについて、整理してみました。

日本で教鞭をとったアメリカ人 (Leo Perkins 明海大学名誉教授=当時) が書いた "American & Japanese Cultural Difference" が、日米の考えの違いをうまく並べています。また、「メソッド方式 英文ビジネスライティング完全マニュアル」(ポール ビソネット著) にも関連したことが書かれています。それらを参考に、自分の経験 (日本企業とグローバル企業での勤務) を入れてまとめてみました。

## 比較と考察

### 1.背景・文化・思考

	日本人	アメリカ人
環境	狭い島国 (地理的、社会的な) 孤立	大きな大陸 近隣諸国、欧州とのつながり
人民構成	ほぼ均一	異民族・異人種から成る
集団の意識	共同の農耕作業の歴史	縄張り争いの歴史
	階層的、集団思考 「和を以って貴しとなす」	論理と議論に長ける、個性と平等
芸術	繊細 余白の美、非対称	大胆で表現豊か 幾何学的、対称
言語	あいまい、不明瞭	具体的で明瞭
習慣	多くの儀礼、しきたりが多い	儀礼、しきたりを気にしない
性格	依存的 形式的 もの静か、生真面目、 控えめ 緊張した、慎重 表に出さない	独立した こだわりのない おしゃべりな、ユーモアのある、 自己主張のある リラックスした、開拓精神 公明正大
価値観	性善説に基づく。人々の行動に怠慢 はないことを前提とし、多くの作業を 個人の良心に委ねる。	性悪説に基づく。怠慢や失敗を前提に、流 出を防ぐチェックや監視・取締りを行う。
個人・団体意識	平等を美徳とする。	個人差を前提とする。
	個人(I) より集団 (We) に重きを 置いた阿吽の呼吸の意思疎通の規 範。	集団(We)より個人(I)に重きを置いた説 明的意思疎通の規範。
	「うち」と「よそ」の区分	「自分」と「自分外」の区分
仕事と私ごと	私生活の品行や健康管理は、仕事 の能力とは無関係と考える。	セルフコントロールができなければ、管理者 の資格はないととられる。
プライバシー	人間間の距離を縮めようとして、初 対面でいきなり個人的な話をするこ とがある。酒の席では特に気が緩む。	プライバシーに踏み込むことには慎重であ る。
	関係の中で年齢が重要になるため、 年齢を知りたがる。	年齢を直接聞くようなことはせず、経歴な どから入ってそこから察しようとする。採用時に 年齢を裁量することは違法。
情報に関する意 識	情報開示・共有に無頓着	裁判を意識した情報開示 (内容・手 段)。email を含め、記録に残るものの記 述に慎重。

こうしてみると、

集団の意識の違いがだいぶあるように思えます。それは、話し方の違いにも表れます。

「個人」についてですが、

first name はアメリカでは given name ともいいます。その人を特定するために与えられた名前です。一方、名字は family name。個人でなく「所属」を表します。family name は個人のアイデンティティを表しません。日本ではしばしば「鈴木さん」というふうに名字で呼ばれますが、その家系の呼び名では「個人」のアイデンティティを示していないととることができます。

また、アメリカ人の名刺を見えます。「どこの人」というより「何をする人」が書いてあります。例えば Commercial Manager や Technical Supervisor。

日本人の名刺を見えます。「何をする人」というより「どこ(部署)の人」が書いてあります。例えば商品部長、技術課長。

どこかで初対面のひとに自己紹介するとき、日本人は「どこの会社のひとか（会社名）」を名乗ります。英米人は「何をする人か（職種）」を説明します。英米人には「所属」よりも「個人」が大事で、その「個人」が「何をする人」かが重要です。

「どこの人か」というより「誰か」を尊重するという意味で、first name で呼ぶ意味があります。first name で呼ぶのは失礼ではないかと私たちは思ってしまいますが、実は逆の見方もあるのです。

## 2.話し方、態度

	日本人	アメリカ人
話し方	話者は自分が何を話しているかを相手が理解していると決めつけて話す。メッセージは簡単で短い。	話者は決めつけをしない。相手に理解できるように論理立てて詳説する。
	理解できないのは聞き手の責任という意識。	理解されないのは話し手の責任という意識。
	主張の対立はないことが前提。会話は互いの協力が前提。挨拶は調和のための合図。集団に対していっぺんで済ませる。	主張の対立は避けられない。  挨拶は、関係を壊さないための一対一での社交辞令。会話形式で行われる。敵意の無いことを示す。
説明の仕方	国民間に高い共通な感覚（常識）が存在するため、説明が省略され得る。必要と思われる最低限の情報しか与えない。説明しすぎることは野暮であるという感覚がある。	異人種・異民族から成ることから、バックグラウンドも似かよらないため、共通な感覚（常識）が少ないことが前提。言葉による説明が必要となり、説明も詳細になる。
話し方、態度	表現は控えめ。否定的な言葉は出さず、状況に応じて言葉を選ぶ。	「No」はしばしば聞かれる。
	聞き手の反応をみるためにしばしば話を中断する。	聞き手の反応をみるための中断はしない。中断すれば他の人が話す番と解釈される。話がうまく進むうちは黙っているが、反論があるときは大声で話す。沈黙は合意を表す。
	合意されない場合、それに反論するかわりに黙ってしまう。沈黙は不理解や不満を暗示する。	
	相手の合意を確認するために会話をしばしば止める。相手はしばしばあいづちを入れる。	速いペースで話すことに慣れている。相手の話に「間」が空くと自分が話す番だと考える。

こういったところに、歴史や環境の違いが顕れますね。

日本人は、人と人との間での共通感覚が多いため、多くを語らずとも「あ・うん」「つー・かー」で理解し合えます。分かりきったことまで話すことを、野暮だと捉える傾向があります。

日本では調和が重んじられます。調和をとるために、「臨機応変」「まあいいか」「追々考えよう」などの発想があり、衝突を避けるために「No」は避け、顔色を伺いながらの会話となることがしばしばあります。

会話にはどっちとも取れるような曖昧さを残すことで、衝突を避けるようにします。明確に「No」という言い方もせず、「真意を汲んでください」といった言い方を好みます。

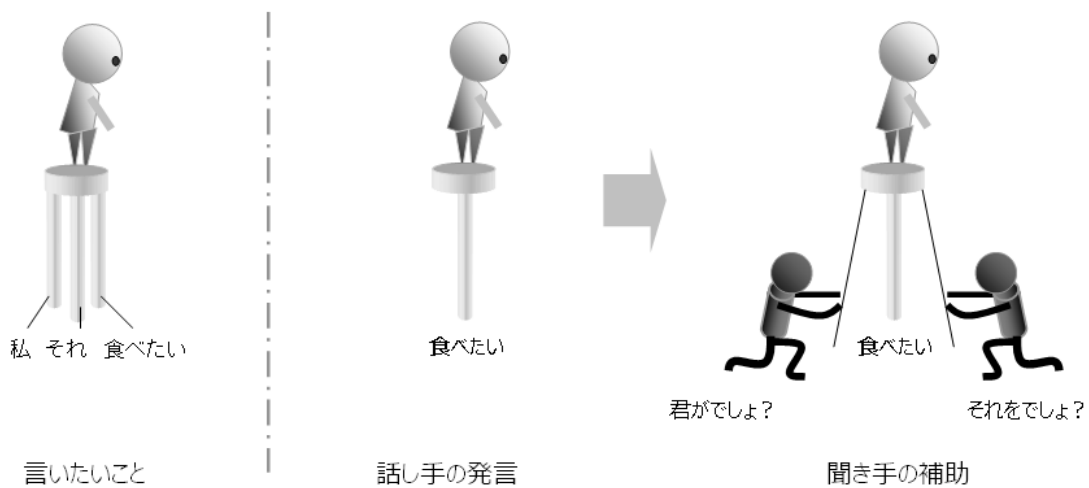
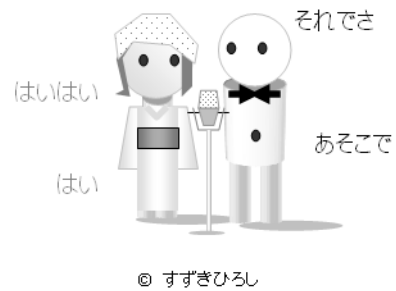
論理展開のしかたも、結論を最初に言うアメリカ人に対し、日本人は顔色を伺いつつ、「No」と言われないうように、遠まわしな話の展開をすることがしばしばありますね。

沈黙はまさしく、「無言の言語」なわけですが、その意味するところが異なることに注意が必要です。特に最近では電話会議の機会が多いです。その場合、相手の顔色は見えません。提案を受けて「問題ありますか？」の質問の後、数秒の沈黙。その場合、相手は“All right”と言います。その場合の沈黙は「合意」を表すことになるので注意が必要です。日本語の会話では「沈黙」は、どちらかと言えば「不満」を暗示しますよね。

会話のスタイルとして、

日本語は、話し手と聞き手が協力して作り上げるおしゃべりです。

聞き手は話し手が言おうとすることを理解しようとして構えます。説明不足があったり、言っていることが分からない場合には訊き返します（「誰が？」「・・・ってこと？」）。あいづちもしばしば入れます（「ほうほう」「それで？」「なーるほど」）。そうやって話し手と聞き手が協力してボールを行き来させながら、会話による伝達を成立させて行きます。



話し手と聞き手が協力して作り上げる日本語の会話に対して、英語は、話し手の一方的努力によって、相手のカゴの中に投げ入れるようなものです。話し手が論理を組み立てて、必要なアプローチをして投げ入れられます。聞き手はそれが終わるまで黙って聴いています。相手が話しているときは相手に話させるのが礼儀でルールです。あいづちはあまり入れません。聞き手に理解させるのは話し手の責任です。



英語の場合、相手は想像力を働かせてくれません。話し手がちゃんと論理を積み上げなければなりません。でも悪いことに、英語が苦手な人は、英語で表現できない部分を省略する性質があります。そうするとますます伝達ができなくなります。

例えばこんな会話。

**「あの部署に異動したら、英語の資料が多いからね」と言ったとします。**

「たら」という接続詞でつないでいますが、「異動」と、「英語の資料の量」の間には因果関係はありません。部署の資料の量はその人の異動の影響は受けませんから。

英語ではこう言うかもしれません。

**「君があの部署に異動したら、大変さを感じるでしょう。なぜならあの部署の資料には、英語で書かれているものが多いからです。」**

さらにこう付け加えるかもしれません。

**「ですから、あなたは今から、英語の勉強をするべきです。」**

「英語の資料が多いからね」の後には、そんな提案が隠れていたのかも知れません。共通の知識や価値観を持つ日本語話者同士での会話では成り立つことが、英語話者には伝わらないのです。

日本語を英語に「訳す」だけでは、「こころ」は通じません。こころが通じなければ、英語が通じたことにはなりません。

### 3.表現・結論へのアプローチ

	日本人	アメリカ人
思想	あいまいさを容認する。不明、不正確、不確実を残すことに満足する。感覚的な表現をする。	明確で細かい規定を好み、それに従うことを好む。論理的でまとまっていることを求める。
	遠まわしな表現が丁寧だとされ、直接的な表現は無作法とされる。	遠まわし、あいまいな表現は避け、直接的な表現を好む。
	話の中に事実と感情が混在。	主張を支持する客観的説明。
	意見と人格を区別せず、その場の意見の違いが人間関係に大きく影響する。	異なる意見は尊重され、その違いが人間関係に影響することは少ない。
話の進行	遠まわしに徐々に核心に触れていく話し方をする。あいまいで冗長。	簡潔で直接的な表現を好む。直接的に核心に迫る。核心を突かない会話にはいらだつ。
	日本式の話は、背景や事実から話し始める。(アメリカ人には関係ないことを話しているように思える) やがて徐々に核心に近づく。	結論を言った後にそれを支持する論理や情報を示す。
	種々考えを並べ、それらが最後の最後でやっと関連付けられるといった話法を取ることがあり、聞く側もそれを許容する。	ひとつの文章内で意図を理解できなければならぬ。話の要素の選択は合理的で、つながりや因果関係は明白でなければならない。

	相手の顔色を見ながら必要な修正を行い、話の最後に相手と調和する形で終えたい気持ちがある。あいまいな部分を残すことを好都合なものとして捉える場合がある。	主張を明確に伝える。そのために話を論理的に組み立てる。
説得・判断	重要視されるのは調和。	重要視されるのは説得のための論理。
	曖昧で暗示的で不正確。聞き手に解釈を委ねる。明確には表現されない形で意図が聞き手に伝わる。	完全で具体的で正確な形で表現される。メッセージそのものが重要。
	根拠や理由のない判断を許容する。データを示されても気持ちの方を大事にする。	論理的でない判断を許容しない。データを出されればその信憑性を疑うことなく従う。
	表を使って整理・表現することを得意とする。	表を使わず、文章であらわす傾向がある。
	大声や威圧、権力が、説得に使われることがある。	説得には論理やデータが有効である。
	事実やデータを言って終わりにすることがある。	結論や提案がない説明には" So what? "と返す。
結論・提案	誰かに決めてもらうことを心地よく感じる傾向がある。「トップダウン」「鶴の一声」で片付ける場合がある。	提案は積極的に出す。それを受け入れる体質がある。
	「こうなりました」「こうなっています」というふうに、第三者が決めた表現が多い。(状況主体)	「こうした」「誰がどうする」というよう表現が多い(動作主体)。

日本語では「調和」が重要視されるのです。

日本語は「状況主体」、英語は「動作主体」が一般に言われますが、「集団調和」と「個人」の意識の違いが、このような言語に現れていると思います。

日本では、調和をとるためには縦関係を重んじることも必要であったのでしょう。「組織で決める」「上司に決めてもらう」。そこが個人の責任を重視するアメリカ人とは異なります。「個人での判断」が、欧米組織の少人数、少階層組織を成り立たせているように思います。それが欧米企業の強みだと思えます。

アメリカでは、「プロジェクトチーム」という方法がよく使われます。プロジェクトは、複数の部門からのメンバーが集められて時限的なチームで進行します。そこではメンバーは各部門の見解を代弁する必要があります。

その場面で「上司に相談します」というのでは、プロジェクトが遅延してしまいます。「組織」「縦の関係」を重視する日本人の感覚のままでは、うまくいかないやり方です。特に日米合同プロジェクトといった場合には、大きな歪が生じます。権限の委譲といったマインドセットを、関与する日本の組織全体が持たなければなりません。



論理について、

私はよくこう言います：「主張が通らないとき、日本人は大声を出し、それでもだめなら机をたたく。英米人は論理を示し、それでもだめならデータを出す」。

論理やデータは、大声よりもずっと効果があります。英米人は案外に、提示される数字やデータを信用します。情報ソースをあまり確かめずに、数字を信じて判断をする場合があるように思います。数字には提示者の責任が乗っているのだと考えるのだと思います。虚偽は許されませんから。信じる数字があつてこそ、議論は進みます。提示する立場の場合には、責任を持てる数字を出すことが大切になります。

数字を使った提示を受ける場合、その数字と論理に注意をすることも必要です。都合の悪い数字は伏せて、都合のいい数字だけを見せてストーリーを築くケースがあるからです。そんな時、先方の言い分は「うそは言っていない」ということかも知れません。事実は事実であっても、事実の一部でしかなく、真実を正しく示しているかは、注意しなければわからないのです。

意見と人格の区別について、

日本語では、「No」は人格を否定していると思われることがあります。でも英語ではそれは「意見の否定」です。激しい議論の後のブレイクで、談笑し合っている姿を見ることがあります。その談笑は、人間関係維持の方法なのかも知れません。歴史の中で争いの中で生きてきた民族の知恵なのかも知れません。

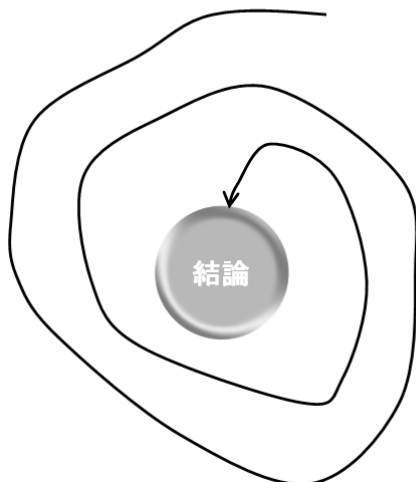
提示のしかたについて、

日本では明確な判断や提案を出さない傾向があります。会議の中では「結果の提示」で終えるケースも少なくなく、「あとは決めてください」の姿勢が見られることがあります。英語でそれをする、「で、あなたの提案は何？」と必ず訊かれます。少なくとも選択肢と各々の Pros & Cons（利点・不利点）の提示が必要です。

日本語の遠まわしな言い方を図で示すとこんな感じです。日本語が徐々に核心に触れて行くのに対して、英語では核心に直行します。

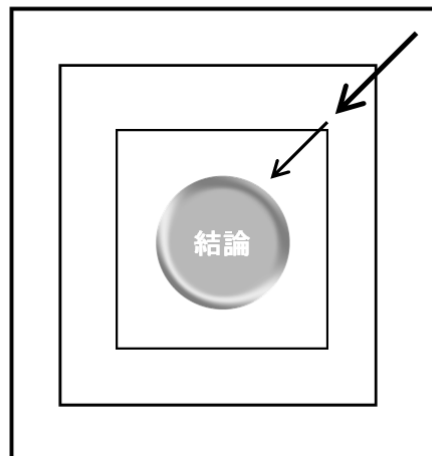
事実をならべて、回りくどく周辺を固めながら結論に向かう。最後まで待たないと主張が読めない。

**日本式**



結論までまっくら。周辺情報は結論を支持するためにある

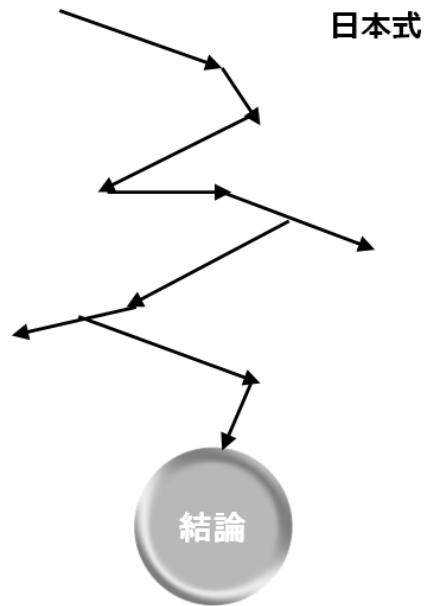
**英米式**



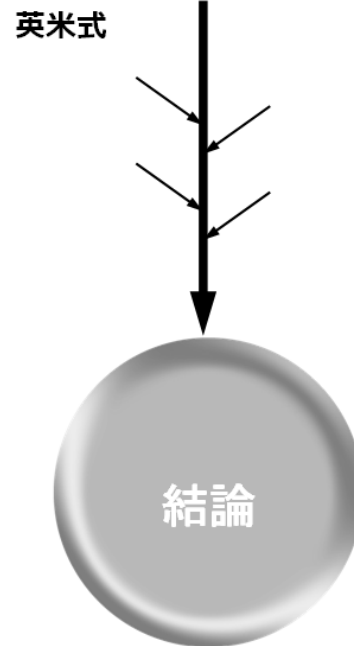
日本語では周辺情報など、直接的に結論に関係の無い話まですることがあります。「話しながら考える」という場合もあると思います。

英語では、話しはじめから結論が見えていて、周辺情報は結論を支持するためにあることが明確です。そのストーリーを瞬時に考える能力に長けていると思うことがしばしばあります。

冗長で余計な話までする。

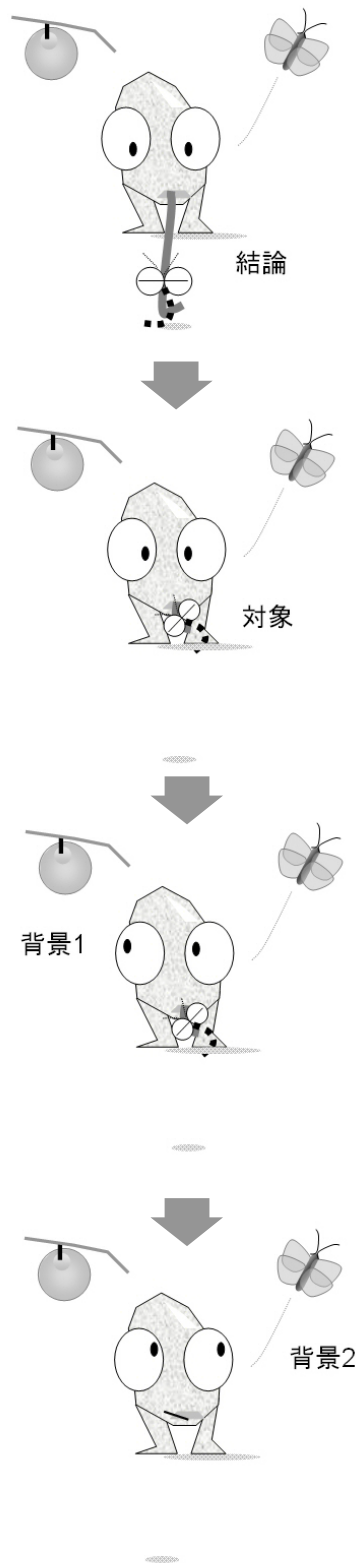
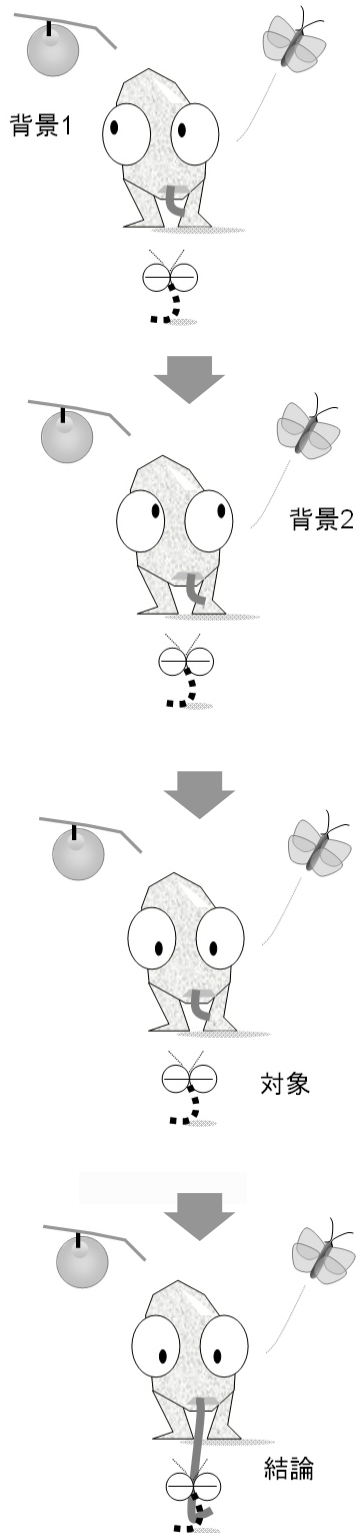


結論までまっすぐ。周辺情報は結論を支持するためにある



日本語は周りから。最後に「パクッ」。

英語は最初に「パクッ」。あとで背景。



#### 4.意識・あいまいさ

	日本人	アメリカ人
表現	日本語はアナログ的 感覚や雰囲気などに重きを置く。	英語はデジタル的。白黒をつけたがる。
柔軟さの意識	ケースバイケースで物事を決めたり、 個人の責任を回避して集団で決め たりするフレキシブルな態度。	ルールに従った判断をする。個人の判断が 尊重される。
	一度出した結論はなかなか変えな い。「あのときこう言った」ということが長 く言われる。	状況に応じて新しい判断をする。「あのとき はあのとき、今は今」の考え方をする。

日本語では「まあいいか」、とか「そのときはそのとき」とか、「建て前はそうだけど」とかそういう言い方をよくします。あいまいさに寛容で、不文律がたくさん存在します。

日本ではルールを曲げることには寛容でも、いちど決めた結論を変更することはあまり許されません。感情的に意地をはります。一方英米では、変化に応じて結論や方向を見直すことをしばしばします。Vision は変えませんが、そこに至る方法については、見直すことがよくあるように思います。それは心変わりというより、「変化に応じた対応」という意識なのです。

#### 5.管理、組織

	日本人	アメリカ人
管理者の役割	「どんな立場の人」（例えば商品部 長）	「何をする人」（例えば Commercial Manager）
	縦関係を気にする。たとえ同僚同士 でも上下をつけがち。	個人主義や平等を重んじるアメリカ人には 日本人の縦関係は理解しにくい。
人間関係	責任者というものが存在しない場合 がある。責任や権限は集団の中で 分散している。	誰が責任者かどうかは明確にわかる。
責任	チームは責任の所在を曖昧にしてし まうことがある。	チームは役割や責任を明確にするためだと 考える。
	出席を目的とした会議出席がある。 分からないまま代理出席することもある。	ただそこに座っているだけで発言しない人は 歓迎されない。
会議	個人の権限が限られているために、 「上司に相談する」と持ち帰るケー スが多い。	その場で判断しようとする。
仕事の進め方	先が見えない場合は見えるまで進め ずに考える。	先が見えない場合は何かを進めてみる。間 違ったら戻ればいいと考える。
	しきたりや、従来のやり方の踏襲が基 本。	新しい方法を考えようとする。

	目標は高いほどよい結果が出ると信じる傾向がある。（「災害ゼロ」「欠陥ゼロ」） 掛け声で士気を高める。	実行可能な目標を立てようとする。（〇%以下）  スローガンや合言葉、固有のプロジェクト名やアイコンで士気を高める。
--	---	---

会議のしかたについて、

日本人は会議の外でもものを決め、会議の中では決めないことがあります。一方、英米人は、会議の中で決め、会議の外での議論（根回し）はルール違反だと不愉快に感じるようです。

英米人にとって、会議の外での根回しは、プロレスという場外乱闘。英米人にとってはなぜそこで勝敗がつくのが理解できません。「根回しはずるいぞ」という感情になります。

西洋人の会議はガチンコの相撲のように感じます。土俵の上で短時間できっちり決めます。相撲にプロレスのような場外戦はありませんよね。プロレスのような「お約束」もありません。

プロレス型の日本と相撲型のアメリカ。なんだか国技と反対ですね。

## 6.反論、「No」と「なぜ？」

	日本人	アメリカ人
思想	質問された場合の自然な反応は、（それが真実であろうがあるまいが）質問者を喜ばすようなものである。よい答えがない場合は、曖昧に答えたり、または虚偽を言わないために黙っていることである。	自分の考えを直接的にはっきり述べる。
とらえ方	都合の悪いことには触れないことがある。	都合の悪いことをはっきり言うことが誠実とされる。
	反論はエチケット違反だという考えがある	反論や批判を公明正大に表現する
	『なぜ』という質問は「反論の意思」であるととらえることがある。 「西洋人は『なぜ』が好きだなあ」と考える。	質問は「質問」。「なぜ」は理由を確認するための質問。質問は自分の興味や参加意識を表現するための礼儀でもある。
	失敗の理由を説明することは、言い訳で、潔くない行動と考える。	失敗の理由を説明することは「説明責任」を果たすことである。
話し方	「No」と直接的に言うのを嫌う。 「No」と言う代わりに Negative な感じを暗示し、周囲が気づくのを期待する。	「No」と直接的に言わない日本人を不可解に思い、それに悩まされる。この間接的な言い方は無礼だと感じる。

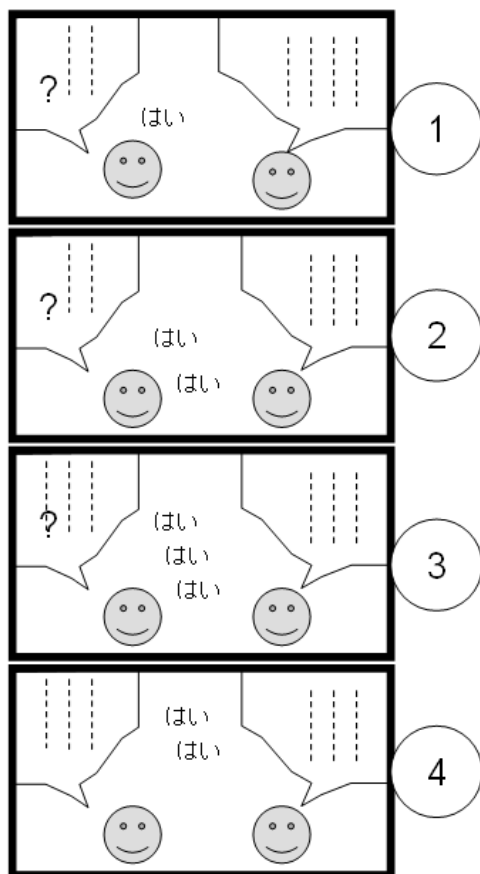
日本人は、集団の中での調和を保つために、強い反論はしないし、言われたことに従う習性が根付いています。話の途中で疑問がわいて「なぜそうなの？」と質問すれば、「私の意見に反対なの？」と、無礼者扱いされることも多いです。

そんなことから、日本人の会話のほとんどは、「説明」「説得」ではなく、ただの無計画なしゃべりになる傾向があります。会話は、聞き手の顔色を見ながらの方向修正を繰り返し、話の節々で聞き手の合意を確認し、聞き手の協力のもと、みんなで作り上げる会話です。

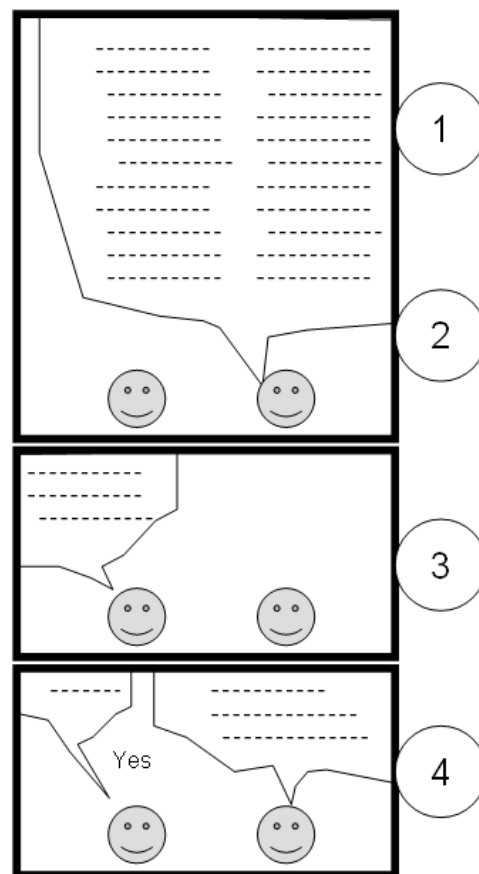
日本語の説明では、結論につなげるための種々事実が、聞き手と共有・共感するためのプロセスとして細部まで語られて、最後に来る結論を聞き手と一体になって導き出します。この思想だと結論を先に言う方法が取れません。結論より先に事実など関連情報がすべて並べられます。場合によっては、結論は出さずに聞き手との事実共有で終わってしまうことすらあります。

一方、英米人の会話では、聞き手は話し手のことばをさえぎることなく、黙って主張を聞きます。あいづちもほとんど入れません。話者は自身の主張や考えを論理的に説明することをこころがけます。結論や主張は最初に提示され、事実は、話者の準備した結論を支持するために意図的に使われ、細部は語られず、論旨に無関係な事実は語られません。

### 日本語式会話



### 英米式会話



聞き手は、自分自信の考えを形成するために、不明な部分や理解できない部分に関する質問をします。「なぜ」は、話者に対する反対意見を示すものではなく、文字通り疑問を解消するための質問です。

英語の文書を作成するとき、または英語で話をしようとするとき、「頭に浮かんだ日本語をそのまま英語に変換する」ということでは不十分であるという認識を持たなければなりません。

## 7.謙虚さ、価値観

	日本人	アメリカ人
謙虚さの美学	謙虚に行動することが善とされる。そのための嘘は歓迎される。	謙虚さを必ずしも善としない。嘘を言うことは道徳的に許容されない。
	うまくいったことを話すことは美德とされない。	うまくいったことは主張すべきで、自分の存在価値を主張する権利である。
	率直さや自己主張よりも、間接的な言い方で暗示する方法が成熟した方法だと感じる。	間接的な言い方をすることで批判から逃げる行為は大人のすることではないと感じる。
	失敗を恐れるため、できないかも知れないことは「できない」とっておく。  できない理由をまず考える。	成功を求めるため、成功するかも知れないことは「できそうだ」とっておく。  できない場合も「これならできる」と代案を出す。  できる可能性をまず考える。
	「××だからそれはできない」が日本語的否定表現。	「それはできないけど、〇〇ならばできる」が英語的肯定表現。
価値観	努力を価値と認める。努力の量で人を評価する。量は時間で測られることが多い。労働時間が多いほど高い評価を得ることがある。 「がんばった」「えらいね」などと、努力を褒める。	成果を価値と認める。成果が評価の基準になる。 労働時間が長い人は能力が低いと思われる。 “Well done”, “Good job”などと、結果を褒める。
	経験が長いほど正しい考えをすると信じ、それに従う。(少なくとも表面上は)	経験と関係なく、能力が高い人間が正しい考えをすると考え、年齢や経験年数に関係なくそれに従う。
	業績の評価は「減点法」。成功は加算されず、失敗が響く。それゆえ消極的。	業績の評価は「加点法」。小さな失敗は響かず、成功が加算される。それゆえ積極的。
	ものの価値を、番付や点数、ほかのひとの評価や行列の長さで測る。	ものの価値を自分で判断しようとする。

日本語と英語には「否定的か肯定的か」の違いがあります。ビジネスの中で、日本人の謙虚さが邪魔をすることがあります。能力の主張は、責任や義務と捉えた方がいいと思います。

「謙虚さ」が災いしてビジネスチャンスを失いますが、失ったことにすら気づかないことがあります。

例えば、よかれと思って謙虚な発言をしたせいで、自分にはやり遂げる能力がないことを主張してしまったり。

例えば、失敗を恐れて「できません」と言ったとき、競合相手は「それはできませんが、これならできます」という代案を出して、商談を進めているのです。

会議の席では、後ろに控えるのは、日本では謙虚とされる場合もありますが、英米では参加意識が低いことを示すことになり兼ねません。

日本では「がんばった」の主張をする場合がありますが、英米では結果重視。「よくがんばったね」と讃える表現は、英語にはあまりないようです。

## まとめ

こうして比較していると、「英語を書く」「英語を話す」ということは、単に「日本語を英語に換える」ということではないということが分かります。

英語に関しての「社会言語的能力」「方略的能力」「談話能力」。効果的で正確な英米人との Communication は、これらがあって成り立ちます。そのためには彼らの文化・習慣に基づく心の中を理解しなければなりません。

## おわりに

日本と言う国は、ずっと独立国家であり続けました。文化・習慣と言う意味でも他国から独立していたので、近隣のアジアの国々とも違う文化を持ちます。

そんな日本で、この純粋で特異な空気で育った我々が、違う文化・習慣を持った人たちを相手に仕事をしていくことは容易なことではありません。Global に仕事をするに当たっては、世界中で最も不利な環境にあるのが日本であるとも言えると思います。

文化、思考、言語、どれをとっても、世界の中では日本はマイノリティなのです。自分たちの特殊な思考をまるごと受け入れてもらうのは不可能なのです。長年の鎖国、孤立した地形は、ビジネス上、日本にとって大きなハンディキャップなのです。

日米を並べてみるなかで、敢えてアメリカ式の方が正しく優れているかのような書き方もしましたが、文化・習慣の違いに関して言えば、別にどちらが正解でどちらが劣っているというものではありません。ただ違いがあるのは事実です。必要なのは自他の文化を「知ること」です。

国際化は、自分たちの「普通」を捨てることではありません。放棄して迎合することが求められるのではなく、両者の違いを知ることが大切なのです。アメリカまたは西洋が「正」と思う気持ちを持つ必要はありません。「海外では常識」は事実であっても、「だから日本も真似をすべき」ということには直接結びつきません。

日本には優れたところがあるからこそ、日本はここまでやって来られたのです。品質の用語には日本語由来のものがたくさんあります。日本の手法が欧米をはじめ世界中で使われています。世界も日本から多くのことを学んでいるのです。日本の良いところを知って、あわせて諸外国それぞれの良いところも知って、それらをうまく活用するのが、正しい方法だと思います。

Communication とは、自分の心の中を、相手の心の中に渡すこと。相手の心の形が異なるなら、それに合わせた形に変えること。どこが違うのかの知識と、日本人の謙虚な精神があれば、相手の形に応じた変え方が、きっとできると思います。私たちの能力や知性を正しく伝えることができるはずです。



**参考資料：**

- American & Japanese Cultural Difference (Leo Perkins)  
[http://jiten.cside3.jp/nichiei/nichiei\\_07.htm](http://jiten.cside3.jp/nichiei/nichiei_07.htm)
- 「メソッド方式 英文ビジネスライティング完全マニュアル」(ポール ビソネット著) アルク
- 「TOEFL・TOEICと日本人の英語力」(鳥飼玖美子著)講談社現代新書 (Canale & Swain のコミュニケーション能力の定義についての記述)