

第9回（12月号） しなやかな交渉術と英語

「日本人は交渉が苦手」とよく言われますが、本当にそうでしょうか。そうだとしたら、それは交渉姿勢の問題なのか、それとも言葉の限界なのか、考えてみる必要がありそうですね。

まずは苦手意識を捨てよう

結論から言うと、交渉のスタイルが違うために、苦手だと思い込んでいるのではないかと思います。

ビジネスのやり方には、その国や地域、民族の商慣習が反映されます。交渉はビジネスのやり方そのものなので、地域性や民族性が絡んできます。

外国人との交渉というと、ビジネスライクにどんどん切り込んでくるアメリカンスタイルをイメージしがちです。要望をストレートにぶつけ、ときには過度な要求で揺さぶりをかける交渉方法は、対立をできるだけ避けようとする日本的なスタイルの対極にあります。このやり方に慣れていないと、攻めよりも守りの状況が多くなり、やりにくさや苦手意識を持ってしまいがちです。ところが、実は相手も、反応をあまり表に出さない日本人との交渉は、本音が読みにくくやりにくいと感じていることもあるのです。

地域性・民族性の反映度合いは、商売の基盤がホーム（自分の国）かアウェイ（相手の国）か、どちらの立場が強いかなどによっても変わってきます。新興諸国が台頭する中、交渉スタイルは多様化していて、アメリカ式に無理に合わせる必要もなくなってきました。そう考えると、ことさら気負うこともなく、苦手意識を持つ必要もないのです。

“信頼関係”は working relationship を築くこと

次に、交渉のベースとなる信頼関係について考えていきましょう。

新しい交渉相手の場合、日本ではまず個人的な人間関係構築から入るのが普通です。ビジネスの話を進めると同時に、リラックスした雰囲気の中でお互いを理解し、腹を割って話せる舞台をセッティングします。このプロセスの中で、相手との情緒的な信頼関係を築いていきます。こうした関係が確立すると、お互い自分の言ったことや決めたことには責任を持つのが基本なので、だまされるのではないかと、といった警戒心は緩んでいきます。

もちろん、こうした情緒的な部分は外国でもありますが、あくまで付随的なものです。交渉自体は基本的にビジネスライクで、ロジックや損得勘定が最優

先されます。たとえ手のひら返しであったとしても臆せず再提案し、お互い納得するまでオープンに議論をし、その過程で信頼関係が醸成されると考えます。英語に working relationship（仕事をする関係）という言葉があります。これは、私情をはさまずに、お互いオープンな態度でプロフェッショナルとして仕事にコミットし合う関係のことを指します。これが彼らの言う信頼関係ではないかと思えます。

もちろん英語力も必要

交渉に対する苦手意識を捨てれば良いと言われても、英語に関わる不安はそう簡単に払拭できないかもしれません。交渉で求められる英語は、相手と仲良くしたり、ご機嫌を取ったりというレベルのものではありません。それは、次の2つに集約されると思います。

- ・理解力：相手の発言を理解できる
- ・発信力：自分の立場をロジカルに相手にわかるように説明できる

言うのは簡単ですが、実際にはなかなか難しいことはよくわかります。対策としては、準備すること以外にありません。相手の要望はある程度想定内なはずです。また、自分の発言にかかわる説明文を考え（結論→補足の順）、何度も発話練習してからミーティングに臨むこと。声に出さないのは、楽譜だけを頭の中で追って本番でいきなり歌うのと同じくらい無謀だと心得ましょう。

忘れてはいけないのは、自分の発言に対して聞かれそうな質問とその答えを用意することです。ここまでやれば、頭が真っ白になって英語が出てこないといった状況は回避できるはずです。

いかがですか。そもそも交渉には方程式があるわけではありません。筋書き通りにいかないことも多々あるからです。

今月のレッスンでも示しているように、さまざまな場面に対応できる的確な英語のフレーズを身に付けること。そして、失敗を重ねながら経験値を上げていくことが、柔軟に対応できる力につながっていくのではないかと思います。“したたか”まで行かなくとも、“しなやかな交渉術”を身に付ければ、十分合格点といえるでしょう。