

君は英語で ケンカができるか？

プロ経営者が教える
ガッツとカタカナ英語の仕事術

平松庚三

Kozo Hiramatsu

はじめに

ソニーの井深大さんは、創業時に「愉快なる理想工場の建設」という理念を掲げた。戦争の焼け野原の中、「俺たちは楽しんで働き、国の再建に尽くすのだ」と会社を作る時点で高らかに謳ったのだ。素晴らしいスピリットだと思う。敗戦で全てを失った国の再建ですら楽しむ、困難をもエンジョイする気概が大好きだ。

ボク自身は1973年、そんなソニーの「出る杭を求む」「英語でタンカの切れる日本人を求む」というアメリカでの求人広告をきっかけに同社に入社した。以来13年間、井深さん盛田さんと一緒に世界中で働いた。大変充実したビジネスキャリアの前半戦だった。

やがてボクの内側で、まずリーダーになりたいという夢が芽生えてきた。しかし、ソニーという成長著しい企業に入社し、大いに仕事をエンジョイしたのはいいが、その過当競争の中でトップに立てる可能性はないと判じた。周りにはイチローやデレク・ジーターみたいな超優秀なヤツばかりだった。ここでのスタメン争いは厳しいな。ボクは割と冷静に自分を評価し決断を下した。

ボクは彼らとの直接対決を避け、外資のヘッドハンティングに応じた。外資系はシンプルなまでに能力主義であり、自分のキャラクターには合い、やがて社長も任され

た。そして10数年、「再建屋社長」を歴任してきたわけだ。

外資では日本法人が利益をいくら上げようとしても、債務に追いつかないことが多い。だから Operating profit (営業利益) だけを重視し、本業を建て直すと同時に不採算部門の整理などに知恵を絞った。

本格的に日本の会社経営を学ぼうと思ったのも、MBOを果たし、インテュイットジャパンを弥生株式会社に変え、社長になった時が初めてだった。100%日本資本の会社の社長に就任したのも初めてだった。ソニーの元上司にお願いし、商法や会社法の勉強会を開いた。コーポレートガバナンスやコンプライアンスも、ライブドア社長に就任してから泥縄式に勉強した。ボク自身、なんでも後付けでやってきた。

およそ英語にしたってそうだ。生まれついて英語を話せる日本人はいない。ボクだって今でも英語には苦勞しているのだ。

ロシア語の通訳だったオヤジに小学生の頃から英語を教えてもらってはいたが、学校での英語の成績はまあまあというところでとどまった。

そして、読売新聞外報部で夜勤のバイトをしていた時にワシントン支局の助手のポストが空いたことを知り、「英語は得意ですから」とウソまでついて、渡米と留学のチャ

ンスを掴んだ。が、留学はしたものの第一志望のアメリカン大学には入れず、メリーランド州立大学で英語や米国史の特訓を受けさせられた。その後アメリカン大学に編入し、ソニーへの就職が決まったと思ったら、卒業試験に落ち、ロンドンの夏期補習を条件に綱渡りで卒業できた。

そんなボクだが、今まで右を向いて日本語、左を向いて英語という環境の中で仕事をしてきたし、つかみ合いのケンカもしてきた。もっとも、ケンカをしたのは全てアメリカの本社が相手だ。TOEICは一応 903 点を取ったことはあるが、最近はずいぶん錆び付いているので今の実力は 800 そこそこくらいか。あまりエラそうなことは言えない。

しかし、これだけは言える。英語はビジネスツール、つまり商売道具だからいくら道具の使い方だけが上手くてもダメだ。TOEIC は 600 くらいで充分仕事はできる。海外のビジネスパートナーと意思の疎通ができ、発注書をもって来るのが仕事だ。“Your English is wonderful!” なんて言われても、製品を売り込めなければ何にもならない。

間違えないように英語を喋ろうとするその気持ちが大敵である。間違えたらハハと笑って言い直せばいい。わからない単語は相手に “How do you say...?” (あれ何て言うんだっけ?) と聞けばいい。ただそれだけのことだ。

大事なことから繰り返すが、TOEIC なんか 600 点ぐらいで充分だ。600 点取っても仕事ができないなら、800 点でも 900 点でも仕事ができるようになる保証はない。

英話の発音が素晴らしいですね、などと言われても、negotiation (交渉) や decision making (意思決定)、または必要な時に英語でタンカが切れなければ、とても英語はビジネスのツールとはなってくれないのだ。

よく英語学習の目的として、上達すれば外国の友人ができる、と語る若者も多い。確かにそんな手近な目標を掲げるだけで、英語を学ぶのが面白くなってはくる。が、遊びの中でこそむしろ、互いの言い分がぶつかり合うもの。時には口ゲンカもするだろう。そこで何も主張できなければ、完全に見下されてしまう。ましてや、異性と交際しようものなら、心の内をまっすぐ伝え合わないと、すぐに破局というのが国際ルール。以心伝心は日本人の専売特許に過ぎず、ケンカは日常茶飯となり、その収め方がまた問われてくる。やはり「ケンカができるかどうか」は英語習得のバロメーター足り得るかもしれないのだ。

だから、本書ではボクのビジネス体験から英語で何を考え、どう交渉してきたかを振り返り、やや挑発的だが、タイトルも『君は英語でケンカができるか』とつけてみた。本書を通読すれば、そこには日米の現場での本音や文化の差異も見て取れるだろう。そして、結果的にもっと大らかな気持ちで外国人と接してもらえるかもしれない、とボクは期待している。そこがなにより、英語上達の第一歩なのだ。

Contents

君は英語でケンカができるか？

Chapter 1

プロフェッショナル ケンカの流儀

ハゲタカファンドから会社を守るため、 本気でやり合った取締役会 14

長年の外資系社長を経て／ハゲタカファンドから会社を守らねばならぬ／針のむしろの取締役会で踏ん張る／いまだに読めぬファンドの本音／「英語がブロークンでも内容次第で伝わる」ことの証

エリート気取りの COO と経営方針を巡って 犬猿の仲に 22

主導権ですら合理性に基けば手放す外資のやり方／アメリカ流を押しつける上司と軋轢勃発!／後のソニーの大物がすっかり同情してくれたが……／昨日の敵は、今日の友

I am sorry と言われて負けた 29

「負けるが勝ち」を教わった老練社長／会議をなあなあで終わらせない、終始冷静な仕切り／できる男は下手に出るのが上手なもの

売り言葉に買い言葉。感情的な議論は できれば避けたい 35

ソニーのシンボルのショールームに招かれざる客が／矛盾だらけの動物愛護派の言い分／アメリカの捕鯨のおかげで近代国家となった日本

Chapter 2

英語はスキルではなくツールだ

- 英語の前に仕事の腕を磨け!** 40
なぜ英語が必要なのか、という素朴な疑問／変わりつつある国際的な英語の位置づけ

- 日本語で自分を語れるか?** 46
英語力アップを自己実現とするなかれ!／“Market Yourself”の大切さ／チームで戦うのがビジネスだ

- “And you, Brutus?”
時には身内が敵になることも** 53
ケンカの多くは相手の本音が見えないことから始まる／自分に素直になる!が万事物ごとの上達の秘訣／MSX 売り出しに燃えたのが大きな転機だった

- 褒めるが肝心は英語でも同じ!** 58
学校英語が身につかないワケ／褒めるが原則のアメリカ社会での嫌み

- 英語を学ぶにもメンターがいるといい** 63
人生の指南役が英語のコツも教えてくれた／よき先輩がもたらすチャンスにはくらくらつけ／口説きにも賛同にも使える超簡単フレーズ

Chapter 3

ユーモアの達人たち

- 決して上手い英語ではない。でも、説得力抜群!** 70
珍談も尽きない、盛田流英語の醍醐味／自称英語通の鼻っ柱を折る伝説の失敗談／超大物が小物を大物扱いしてくれた

- coffee と vanilla ice cream と注文したのに・・・** 74
鬼のナベツネを降参させたウェイトレス／苦手が好物になるほど繰り返し出されたコーラ／ナベさんに大目玉を食らい……?

- **君は英語でジョークが言えるか?** 78
連中は特別だよ! / 駄洒落をノリで英訳しては大の大人が盛り上がる
- **ピンチは直訳英語で乗り切る!** 82
盛田昭夫になりきって英語でスピーチ / 悪戦苦闘の意識が通じる!
- **頑固なボスの懐に飛び込むには、率直さが一番** 86
会社の名を変える気か? とやんわり脅され…… / 無愛想社長と出張旅行 / 鉄面皮の相手は感情を押し殺しているだけ
- **ケンカを仲裁するクールな一言** 91
全共闘に背を向けて東南アジアへの旅を決意 / 若者の冒険心に注がれた様々なサポート / 危機一髪を切り抜けたシンプルなフレーズ

Chapter 4

英語でビジネスをするということ

- **元祖国際派、盛田昭夫の交渉術** 96
世界展開のため、自ら試金石となった人 / 人づきあい大好きで、滅多に「ノー」と言わない / 舌鋒鋭く批判もしつつ、必ず相手のガッツを引き出す
- **英語を超える表現で、世界史に残るロングセラーに** 101
ソニー最大のヒット商品の陰に盛田裁きがあった / 若者を信頼する盛田イズムが横溢していたソニー
- **グローバルに考え、ローカルに行動せよ** 105
グローカリゼーションの先を行った盛田さん / 顧客の意識に商品を浸透させる独自の手法 / 商品への自信がブランドに、企業の言葉になる
- **世界共通! ビジネスマンはネアカであれ** 109
人の上に立つ者の要諦、それは smile! / 振る舞ううちにそれが形になり、性格すら変わる / 笑いが幸運を呼び込むのは全世界共通の真理だ

- **流畅さより、明瞭に、そして抑揚をつけて話す** 113
訥弁ながらも伝わる英語で信頼を勝ち得る／米テレビ番組でも日本の立場を訴える私設外交官
- **スピーチは、comfortable に仕上げる** 117
文化から入るのが英語上達の早道／スピーチをするにはプロンプターが必須／「いい質問だ」で急場をしのぐのがアメリカ流
- **「郷に入れば郷に従え」を忘れる経営陣に喝!** 122
壊滅的に不人気の看板ソフトを切る作戦に／「王様は裸だ!」とここでも言ってしまう……／日本法人を手放すとの持ちかけに勝機を直感
- **全米屈指のエリート学生らが「How stupid are we!」** 129
秀才たちの質問攻めに1人に対応／アダプテーションが下手なアメリカと得意な日本
- **Bed side phone number は知っておけ** 135
寝技や腹芸の応酬がアメリカにもある／話せばわかる社会の「問答無用」
- **“OHASHIATSU”を考案。華麗なる人脈を築いた友** 140
欧米に指圧を広めた英語も達人の友／学生時代から特技で稼ぎまくっていた Wataru／大統領のアドバイザーが心酔する Shiatsu

Chapter 5

外資系キャリア論

- **ベストを尽くせる環境が欲しい。
それが転職の理由だった** 146
誰もが知っている会社からまだなじみのない会社へ／ずっと二番手集団にいた自分を脱却したい／最善を尽くし報われる環境を求めて
- **切れ者の元上司に High potential と
持ち上げられて発奮** 151
噂だけの big shot (大物) が本当にそうなった?／マル秘の5段階評価で最優秀だったとおだてられ……／正直に質問に答えたら、その素直さを認められ……

「What a day!」とワイフも叫んだ、
ジェットコースターな一日 156

コストカッターを引き受けて業績回復に努める／日米のビジネス観の違いに今
さらながらビックリ／踏んだり蹴ったりの一日に思わず笑いが込み上げた

やはり人生は七転び八起き、
不幸の後には幸せが訪れた! 162

悪運ダブルヘッダーでかえってサッパリ／別れ際に借りた1万円が退職金代わり?

「コーチ」と呼ばれた男、
ビル・キャンベルのド直球な口説きに心揺らぐ 168

寄港すべき港がわからなくなった船、それが自分／人知れず泊まったホテルにま
で来るヘッドハンター／ジョブズのアップルでの恋女房が直電をよこした!

辣腕ヘッドハンターが組んだ鬼の訪問スケジュール 174

さっき飛んだクビをすぐにでも欲しがる連中がいた／インテュイットのもてなし
にいたく感激

Would you please shut your big mouth? 180

巻末付録

言うべきことをきちんと伝える 英語フレーズ集

あとがき

203