

第10回（1月号） 知っておきたい多様な欧米ビジネス文化

今月のビジネスシーンは、日本とシンガポールと商慣習の違いについて会話が展開しています。今回は、ビジネス文化について考えてみましょう。

人間の特性の中での位置づけ

人間の特性は3層のピラミッドからなると言われています。一番底辺にくるのが“人間の本質（human nature）”。これは喜怒哀楽といった人類共通の感情の部分です。その上に来るのが“社会文化（social culture）”。これは国・地域、業界、会社など、その人が属する社会や組織の中で育まれるものです。そして一番上にくるのが“個性（personality）”。いわゆる個人差です。

これをビジネスに当てはめてみましょう。一番重要なのは底辺に来る human nature。ビジネスは理性を持って進めるものですが、人間は感情の動物だということを再認識しましょう。次に来るのは、今回のテーマでもある social culture。相手が属する社会や組織に根づいた思考回路を理解することも大切です。一方で、あまりステレオタイプなイメージに捕らわれないことも重要です。最終的には personality であるという点も踏まえておきましょう。

アジアのビジネス文化は同じ？

国際会議のような多国籍の関係者が集まる場では、参加者もグローバルな物の見方が身に付いているので、各人の社会文化の違いはあまり気にする必要はありません。一方、地域に根差したビジネス、個々の企業取引においては、相手の背後にあるビジネス文化を尊重する姿勢が欠かせません。

ある総合商社の方が、中国との商売について「日本人と外見が似ていると、つい考え方も近いと思いがちだが、日本人とは全く違う考え方をすると、思った方が、ストレスも少ないしうまくいく。」と言っていました。欧米対アジアという捉え方をすると、アジア全体としての共通項はあるものの、国ごとに見ていくと、固有のビジネス文化が存在します。

アメリカのビジネス文化は独特

われわれが普段口にする“欧米”という言葉は、アメリカを軸に考え、ヨーロッパはアメリカに近いという前提で使われていることが多いような気がします。しかし、少なくともビジネスの世界では、むしろアメリカの独自色が強いと考えた方がよさそうです。欧州のビジネスパーソンの話やアメリカ人との商売に関するノウハウ本の内容などを総合すると、アメリカのビジネス文化で顕著なのは次の2点ではないかと思います。

- ・ 前向きなアプローチ

状況を変える、リスクを取り、常に新しいことに挑戦する。

⇒状況を変えともっとよくなると考える。

⇒失敗は学びのプロセスと考え、許容度が高い。

⇒プレゼンでもネガティブなことには言及しない傾向がある。

- ・ 期限や時間の厳守

期限（deadline）は目標（target）ではなく約束（promise）。

ミーティングでは効率性を重視し、無駄な時間を排除しようとする。

⇒時間通りに始める。会議に5分遅れても謝る。

⇒雑談を嫌う。すぐ本論に入る（cut to the chase approach）。

私自身、アメリカ人の上司のもとで働いた経験がありますが、失敗を恐れず新しいことに大胆にチャレンジする強い姿勢を感じました。人を採用するときも、Is the candidate a change agent?（その候補者は変革をもたらしてくれるか）という点を重視していたのが印象に残っています。

ひとくくりにはできない欧州

欧州はアメリカの逆に近いかもしれません。

- ・ ポジティブ思考は大切だが、問題点やネガティブな面にも目を向ける必要がある。アメリカ人のプレゼンはときに楽観的過ぎる。

- ・ 期限・仕事の効率性は大切だが、ときには柔軟に対応することも大切。

ヨーロッパは地域・民族によって温度差がかなりありますが、3つの地域に分けて考えるとわかりやすいかもしれません。

- ・ 欧州北部（北欧、ドイツ、オランダ、イギリスなど）

アングロサクソン、ゲルマン系。アメリカのビジネス文化に近い。ビジネスライクに物事が運び、基本的に時間・期限を守る。

・ 欧州中・南部（フランス、スペイン、イタリア、ギリシャなど）
ラテン系。数字の分析だけでなく、感性を大事にする。時間軸がゆったりしている。人間関係、人間らしさを重視すれば、無駄が出るのは自然という考え方。

・ 欧州東部（チェコ、ハンガリー、ポーランドなど）
スラブ系。ウェットなビジネス文化で、ときには公私の区別もなくなるくらい。信頼関係が確立すると、お互い誠実誠意を持って対応するようになる。

いかがでしたか。ビジネス自体がグローバル化しているからこそ、そこに介在する人間は、working across cultures（文化を超えて仕事をする）を意識することが益々大切になっていくのだと思います。英語に触れながら、文化に対する感受性（cultural sensitivity）を高めていきましょう。