

## [研究ノート]

## — ニュージーランド輸出企業に関する調査報告 —

青山 則雄

## 〈目次〉はじめに

1. リサーチの方針と方法
2. リサーチ活動の経緯
3. 寄せられた回答の内容
4. 学会コメント
5. 結論と反省

あとがき

(注)

付録

## はじめに

1998年7月15日から8月13日まで、ニュージーランド南島、カンタベリーのリンカーン大学の招聘を受けて、同地に滞在した。本学から在外研究の許可を得ていたので、短期間ではあるが、同地の輸出企業について若干のリサーチを試みることにしたものである。

著者の専門研究分野は、国際ビジネス・コミュニケーションである。国際ビジネスにおいて英語が事実上のグローバル言語として用いられているから、英語を母国語としないわが国企業が外国企業と取引をする際にどのようなコミュニケーション上の障害が生じるか、それにどう対応したらよいのか？この問題が中心的課題である。

今回のニュージーランド訪問は、その課題について実態調査を行うことであつた。具体的には、日本と取引を行っているカンタベリー地区（中心はクライストチャーチ）の企業を訪問して、かれらがどのようなコミュニケーション上の障害を経験したか、直接に聴取することである。そして、そのデータを私の担当科目（国際経営コミュニケーション論）の教材として役立てること、また、もし十分な成果が得られれば、出版をすることにより、国際ビジネスを志すわが国の若い人たちが、そのようなコミュニケーション・ギャップのリスクを最少限にできるようにすること、この二つが目的であつた。

### 1. リサーチの方針と方法

今回のリサーチは、できるだけ多くの企業代表にインタビューをして、参考となる事例を収集することとし、対象としては大企業でなく中小企業に的をしぼることにした。理由は、大企業はおそらく自社の対外的イメージを守るプライドが強く、「わが社ではそのようなトラブルの経験はない」と冷淡な態度をとるであろうと予想したからである。本リサーチは、現場で実務に

たずさわる人々の「本音」をさぐりだすことが目的であり、大企業のPRや外交辞令を聞いて、こういう有名企業を訪問してきたと喧伝することではなかった。

また、アシスタントもなく、著者個人一人で行なったりサーチであり、時間、移動、そして事務キャパシティの制約があるので、トラブルの事例を聞き出すことに重点をおき、統計的データ収集・分析は考えなかった。

対象企業にどうアプローチするか、スタートの仕方がサーチの成否に大きく関係する。窓口担当者レベルにアプローチしてもよい反応が得られないことは容易に想像できる。なぜならば、このサーチは「取引上のコミュニケーションにおける問題点」という狭い分野に限定しており、価格、納期、技術競争力といったセンシティブなものではないが、それとても広い意味で企業機密（トレード・シークレット）といえるわけであるから、権限がないか、権限ががぎられている社員では答えることはできないはずである。かれらが責任者に「どうしますか？」と伺いを立てれば、「ほうっておけ」と無視されるにちがいない。したがって、経営最高責任者（CEO）にどうアプローチするかという点に工夫をこらした。

そこで、まず招聘していただいた、リンカーン大学の先生方にお願ひし、同地区の商工会議所その他の経済団体に紹介してもらい、対日貿易を行っている企業のリストとCEO名簿を入手し、その方個人宛にファックスを送ってインタビューを申し込む方法をとることにした。

## 2. リサーチ活動の経緯

上記1.の方針にもとづいて、リンカーン大学オールドウェル学部長<sup>[1]</sup>から、カンタベリー・マニュファクチャラーズ・アソシエーション（カンタベリー製造業者協会）<sup>[2]</sup>の専務理事、マイケル・ハナ氏<sup>[3]</sup>に紹介をいただいた。同氏は著者サーチの意図をよく理解してくださり、ただちにカンタベリー地区の企業30社のアドレス、CEO名をリストにしてくださった。これは実に

貴重な資料であったことを特記しておきたい。同じように、リンカーン大学の紹介で、ニュージーランド・トレード・ディベロップメント・ボード (NZ貿易振興会)<sup>[4]</sup> のオークランド事務所マーケティング・マネージャー、ジェフ・ロバーツ氏<sup>[5]</sup> から同地区の業者18社のリストを入手した。

著者はマイケル・ハナ氏が提供してくれたリストのうちから、総数21社<sup>[6]</sup> のCEOに、著者の略歴、リサーチの目的・概要、質問事項の3つの書類を添えて、ファックスでインタビューの申し込みをした。

この申し込みに最初に回答くださったのは、G. L. ボウロン株式会社<sup>[7]</sup> のロビン・マン社長<sup>[8]</sup> である。同社は、シーブ・スキンを主輸出品としており、日本にも合弁の子会社をもっている。マン氏は快く著者の依頼に応じてくれ、インタビューに長時間をさいてくださった。その後、ファックスで回答を寄せていただいたのは次の3社だけである。<sup>[9]</sup>

アーネスト・アダムス (ケーキ、パイなどの食品材料メーカー)

スノウイー・ピーク (動物繊維、衣料品、食品メーカー)

エアロファスト・タイダウンズ (旅客機シートベルトのメーカー)

### 3. 寄せられた回答の内容

上記4社から得た回答の中から、質問書の項目6～9に対するものを次に記す。会社名を、A、B、C、D、とするが、上記の順番とは変えている。

(1) 項目6 (“貴社は、日本企業との取引で何かコミュニケーション上の問題、困難を経験しましたか?”)

A社—イエス。

B社—ノー。

C社—イエス。しかし、これまでに協力関係ができ上がっているのでは問題ない。両サイドで誤った解釈がなされたとき問題が生

じたことがある。

D社— イエス。誤解を生じたことが（何回か）あった。

(2) 項目7 (“貴社は、その問題、困難をどうやって解決されましたか?”)

A社— 問題点それぞれについてお互いに理解ができたという確信が得られるまでコミュニケーションをつづけること。質問を3回、異なった言い方で聞くのが理解を確かめるよい方法である。自分が言ったことを相手がどう理解したのか、たずねて、答えてもらうのである。

B社— 電話とファックスで、相手とつねに連絡し合うこと。

C社— 法的な問題、あるいは特殊なことについては、(信頼できるところに) 日本語に翻訳させる。

D社— 相手が、こちらの言っていることを完全に理解してくれたと確信できるまで、何回も、こちらの意図を(しつこく)説明すること。

(3) 項目8 (“現在の、貴社の日本の取引先との関係に満足していますか?”)

A社— とても(満足している)。

B社— 満足していない。

C社— 満足している。

D社— 満足してはいるが、もっとよくなり得ると思う。ときに不満を感じることもある。

(4) 項目9 (“ほかに、若い世代のビジネスマンが、日本との取引において、コミュニケーション・ギャップのリスクを最小限にする上で、なにかアドバイスいただけることがありますか?”)

A社— 回答なし。

- B社 — 日本で、自社のために働いてくれる、よい代理店、ディストリビュータ（販売店）を確保すること。ネットワークを持つこと。
- C社 — そうですね。取引先、顧客をできるだけひんぱんに訪問して、よい関係をつくり、日本のビジネス慣習（プロトコル）をよく知ることです。
- D社 — ベストなのは正直であること。（“慎重な正直さ”）。率直に発言すること。自己のビジネス行動原則を守ること。そして忍耐。

#### 4. 学会コメント

著者が所属する日本商業英語学会の会員数名に、添付英文リポートを送り、コメントをお願いしたところ、そのうち3人の方から以下のようなコメントをいただいたので、ここに転載させていただく。

##### 会員A

「質問書を拝見したところ、さほど面倒なことを頼んだわけでもないのに、先方はあまり協力的ではないみたいです。多数回答があれば、有益な結果になったと思います。英語で取引することが前提で、且つ日本側に問題があるような感じを受けますが、日本側にも同様の質問をして、先方にも問題があることを立証できれば面白いと思います。」<sup>[10]</sup>

##### 会員B

「発送数が21件なので、当初から傾向分析は期待しておられなかったと思います。彼らの考えの一端を知ることができ（scrupulous honestyという言葉をD社から発見でき、うれしいことでした）、有益でした。」

##### 会員C

「国際ビジネスにおけるコミュニケーションのトラブル例は、教育はもち

ろん研究においても大変重要だと思いますが、残念ながらデータ不足で、文献に散逸する例を研究するに留まっており、今回先生がなされたようなリサーチは大変貴重なものだと思います。(以下略)』

また、現地で著者のリサーチに格段のご支援をいただいた、リンカーン大学のダルジール博士<sup>[11]</sup>から、英文リポートについていただいたコメントもここに転載させていただく。

“I am sorry that the project was so discouraging. It was an ambitious task given the short time you were able to stay with us as a visitor to the Commerce Division.

Nevertheless I hope the overall experience was valuable.” (「プロジェクトが期待通りに進まなかったことは残念です。先生が本学商学部にビジターとしてこられた短い期間のことを考えると、野心的なお仕事でした。しかし、全体としてのご経験が有益であったことを祈ります。)」

## 5. 結論と反省

まず、せっかく著者として、自己紹介、リサーチの目的の説明、また、あまり先方のプライベートな部分には踏み込まないように慎重に作成した質問状など、綿密にリサーチの準備をしたつもりであったにもかかわらず、反応がきわめて低調であったことに失望せざるを得なかった。<sup>[12]</sup>

少ないとはいえ、上記3. に記したところから明らかなように、著者の仮定、すなわち、ニュージーランド、カンタベリー地区の企業は日本との取引において、コミュニケーション上のトラブル、障害を経験したことがあるということを実証できたと思われる。また、かれらがどのようにしてそのトラブルや障害を解決したか、そのようなコミュニケーション上のリスクを回避したり最小化するために、どうすべきかという点に関するアドバイスも、現実にそれを経験した方々の言葉であるので、貴重な資料であると感じている。

また、ダルジール博士のメッセージにあるとおり、データとしては不十分

であり、成果に不満がのこっているが、リサーチ全体から大きく学ぶことができたと実感している。

このリサーチの経験をふり返って、考えたことが二つある。一つは、リサーチの方法、活動、成果をできるだけ具体的に記して、今後実態調査的リサーチをなさろうとされる方の参考となるよう、公表するのが公費で在外研究を行った者として当然であると考えたことである。それが、時期として遅れはしたが研究ノートとして本論叢に掲載をお願いした理由である。

もう一つは、今後より重要なことであると思うが、より広範な、国際関係の諸問題を理解し、解決するための手がかりが得られるのではないか、ということである。今回のリサーチは、目的を「国際取引におけるコミュニケーションの障害」と狭く限定しているが、冒頭に述べたように日本人の言語習慣が英米人のそれとはほぼ正反対である<sup>[13]</sup>ことから、英語を用いざるを得ない国際取引のみならず、より重要な外交交渉においてはいうまでもなく、民間の文化交流においても、コミュニケーション上の障害を最小限にする努力が必要である。そのためには、短期的には無理なことにちがいないが（悲観的な見方をすると、はたして可能なのかという深刻な疑念を抱かざるを得ない<sup>[14]</sup>）のであるが）、日本語教育のあり方を根本的に見直し、明解な言葉のつかい方を徹底的に教え直すことから始める以外にはないと考える。このことを念頭に、著者は2年前から、本学に「総合講座C」なる科目を開講しているのである。この問題については、別途、「次世代のためのスピーチ論（仮題）」で詳細に論じる予定である。



## あとがき

著者は、オーストラリア、ヴィクトリア州、メルボルンのスウィンバー大学からも招聘を受けていたので、8月下旬以降、同地区の企業について同様なリサーチを試みようとした。しかし、肝心の経済団体への紹介が得られなかったため、完全な失敗に終わった。いうまでもないことであるが、このようなリサーチの実施にあたっては、アプローチする相手の最高責任者に影響力をもつ、しかるべき方から紹介をいただくことが不可欠であり、最優先されるべきファースト・ステップであることを再確認した。そのことをあらためてここに記しておきたい。

最後に、今回のリサーチに格別のご支援をくださった、リンカーン大学のアルドウェル学部長、ラティモア教授<sup>[15]</sup>、ダルジール博士、カンタベリー製造業者協会のマイケル・ハナ専務理事、インタビューに応じてくださり、またファックスで回答を寄せてくださった現地企業4社のCEOの方々に、本稿においても深甚な感謝の言葉を述べたい。

## (注)

- [1] Patrick H.B. Aldwell, Dr., Director, Commerce Division, Lincoln University
- [2] Canterbury Manufacturers' Association
- [3] Michael Hannah, Mr., Chief Executive
- [4] New Zealand Trade Development Board (TradeNZ)
- [5] Jeff Roberts, Mr., Marketing Manager, TradeNZ, Auckland Office
- [6] ハナ氏のリストにのっていたのは30社であったが、反応が予想以上に低調であったから、21社で打ち切ったのである。なお、オークランドの業者については、時間の制約で、訪問は無理であると判断し、インタビューの依頼はしなかった。しかし、後で考えたことであるが、「ファックスで結構です」と回答をお願いすれば、もっとデータが豊富に得られたのではなかったかと、反省している。
- [7] G. L. Bowron & Co., Ltd.
- [8] Robin Mann, Dr., Managing Director
- [9] Ernest Adams Ltd.; Snowy Peak Limited; Aerofast Tiedowns
- [10] 「日本に、ものを売りたいのであれば日本語を学びなさい、」という主張をすべきであるという議論には著者も賛成である。しかし、国際ビジネスは英語で行われるのが現実であり、また日本側当事者に相手の商品を扱うことにビジネス上の利益があり、同じように考える競争者がいれば、英語をつかえる方がその商権を獲得する上で有利なことは自明である。したがって、わが国の企業にとって、英語をつかうコミュニケーション上のトラブルを避ける努力をすることが自社の利益のために当然であると思われる。
- [11] Paul Dalziel, Dr., Reader in Economics, Lincoln University.
- [12] この理由について、リンカーン大学の教授たちと話し合ったところ、まず、ビジネスマンは多忙であり、ビジネスに直結することならよることで協力するが、アカデミックな調査への協力にはのり気ではない、また彼らは政府機関や業界の団体などから同じようなアンケート調査をよ

く依頼されており、わずらわしく思っている。もちろん、自社が経験した困難を他人に知られたくない、という気持ちもある。4社から回答を得ただけでもよかったのではないかと、とのコメントがあったことを付記する。

[13] 「日本がわれわれに「イエス」というとき、「ノー」という意味のことが多い、」 (“When Japan tells us ‘yes,’ it often means ‘no,’...” Bill Clinton’s advice to Boris Yeltsin during the banquet that accompanied their Vancouver summit;... Newsweek, April 19, 1993, p.11)

[14] 国際取引について、エキスパートたる立場にいるある方が、「(外国人とのコミュニケーションにおいても) 日本語のつかい方に何ら問題はない。日本語のフレキシビリティ (あいまいさ?) が好きだ」という趣旨の論文を発表されたことがあり、啞然とした記憶がある。「理科系の作文技術」<sup>[16]</sup>を含め、日本語のつかい方、教育に関する多くの著作をされている木下是雄元学習院大学学長が、いみじくも指摘されているように、「日本語の教え方、つかい方に多くの問題がある」ことはあらためて立証する必要のない明白な事実であると考ええる。

[15] Ralph Lattimore, Professor of International Trade Policy, Lincoln University.

[16] 木下是雄「理科系の作文技術」中公新書No.624、1981.

## 付録

1. Outline of Research Project
2. List of Questions
3. Report on Research Findings — Canterbury Exporters’ Experience with Japanese Importers

以上

## OUTLINE OF RESEARCH PROJECT

### PURPOSE:

As any other people do, the Japanese have their own peculiar language habits. When they use English, especially when doing international business, most of the Japanese unconsciously think in Japanese and then translate their thoughts into English. As a result, some problems arise for those who speak English as their mother tongue, such as difficulties in understanding what the Japanese mean by what they are saying; sometimes it leads to a complete misunderstanding.

The purpose of this research is to find out what such problems businessmen in New Zealand have experienced in doing business with Japan, especially those among smaller-business operators.

If any useful information is obtained through this small project, I wish to incorporate the findings into my business communication classes, and hopefully publish it so that my student graduates as well as young Japanese people engaged in international business would be better prepared to minimize the risk of such cross-cultural communication problems.

### METHOD:

I have prepared a list of questions I would like to ask New Zealand businessmen, especially those operating medium- and small-size business firms. I would be happy if these people grant me opportunities of an interview so that I can collect the kind of information I described above.

July 1998

Norio Aoyama

Professor of International Business Studies

Chuogakuin University

c/o Commerce Division

Lincoln University, Canterbury

(Phone: 325 2811; Fax: 325 3847)

付録2

**LIST OF QUESTIONS**

1. Are you doing business with Japan?
2. If yes, how many years have you been doing business with Japan?
3. Is your business with Japan export or import?
4. What product(s) are you exporting or importing?
5. Will you be willing to indicate the size of your business?
  - (a) Number of employees
  - (b) Annual turnover
  - (c) Amount of business (NZ\$) with Japan
6. Have you experienced any communication problems or difficulty in doing business with Japanese?  
(This question is related only to the “communication” aspect of your business transactions, such as a complete misunderstanding of intentions on both sides.)
7. How or by what means have you solved such a problem or difficulty?
8. Are you satisfied with the current relationship with your Japanese business partners?
9. Are there any other matters or suggestions you may care to offer younger businessmen to minimize such a risk of communication gaps in doing business with Japan?

**REPORT ON RESEARCH FINDINGS  
CANTERBURY EXPORTERS' EXPERIENCE WITH JAPANESE IMPORTERS**

**DECEMBER 1998**

**Norio Aoyama  
Professor of International Business Studies  
Chuogakuin University  
Abiko, Japan**

**INTRODUCTION**

- 1. OUTLINE OF RESEARCH PROJECT**  
-PURPOSE, METHOD, QUESTIONNAIRE-
  - 2. DIARY OF RESEARCH ACTIVITIES**
  - 3. SUMMARY OF FINDINGS**
  - 4. CONCLUSION AND APPRAISAL OF THE METHOD USED**
- ACKNOWLEDGMENTS**

**INTRODUCTION**

This is a report on the results of a research project undertaken by Norio Aoyama, Professor of International Business Studies at Chuogakuin University, Abiko, Chiba, Japan ("the Researcher"), during his four weeks of stay in Christchurch, New Zealand, from July 15 to August 13, 1998.

- 1. OUTLINE OF RESEARCH PROJECT**  
-PURPOSE, METHOD, QUESTIONNAIRE-

The purpose of research, the method used and a list of questions the Researcher had prepared are hereto attached.

- 2. RESEARCH ACTIVITIES**

A visiting scholar at the Lincoln University, Canterbury, New Zealand, the Researcher was given a generous help in his research by faculty members of its Commerce Division. Through their introduction, the Researcher was able to meet

Mr. Michael Hannah, Chief Executive Officer of the Canterbury Manufacturers Association, who gave him a comprehensive list of Canterbury exporters doing business with Japan.

At about the same time, the Researcher was also introduced to the NZ Trade Development Board (TradeNZ) and was supplied with a similar list of people who have been or are interested in doing business with Japan by Mr. Jeff Roberts, Marketing Services Manager of their Auckland Office.

Based on the lists of companies supplied, the Researcher chose to take an approach of sending them FAX requests for an interview, attaching his personal background information, an outline of his research project and a list of questions he would like to ask.

The first response to his request was received from Mr. Robin Mann, Managing Director, G. L. Bowron & Co., Ltd. He kindly agreed to give the Researcher an interview and accorded him a generous session of questions and answers, which seemed a promising start.

The Researcher sent similar requests for an interview or FAX reply to a total of 21 exporters in Canterbury <sup>(Note)</sup>. Subsequently, answers to the Researcher's questions were received from three other firms, namely, Ernest Adams Ltd., Snowy Peak Limited, and Aerofast Tiedowns. These four firms are referred to in the following section as Company A, B, C and D, but not in that order.

Note:

Thirty firms were on the list of Canterbury manufacturers supplied by Mr. Hannah. The Researcher would have sent his requests to all of them, had the response been more encouraging to the initial batch of inquiries. Requests were not made to the firms on the list of TradeNZ, because the Researcher thought he would not have time to visit Auckland this time.

### 3. SUMMARY OF FINDINGS

The responders' answers to the Researcher's Questions 6, 7, 8, and 9 are summarized hereunder:

#### **Question 6**

Have you experienced any communication problem or difficulty with Japanese?

Company A: Yes.

Company B: No.

Company C: Yes - but have got used to this way of cooperating themselves so no real problems. Problems have arisen through incorrect interpretation on both sides.

Company D: Yes, there were instances of misunderstanding.

### Question 7

How have you solved such a problem or difficulty?

Company A: By continuing communication on each point until sure there is understanding. Asking a question three times, in three different ways is a good way to check understanding. Asking the person to tell you what they understand by what you have said.

Company B: Talking regularly with them by phone and fax.

Company C: In cases of legal or specific details - we would get those translated into Japanese.

Company D: By explaining repeatedly our intentions until we are sure they have understood us completely.

### Question 8

Are you satisfied with the current relationship with your Japanese business partners?

Company A: Very.

Company B: No.

Company C: Yes.

Company D: Yes, but it could be better; we sometimes have frustrations.

### Questions 9

Any further matters you may be able to offer so that younger businessmen can minimize such a risk of communication gaps in doing business with Japan?



Company A: (No answer)

Company B: It is very important to get the right agent and distributor working for you in Japan, who has the right network.

Company C: Yes, Visit your customers as frequently as possible to form good relationships and familiarize with Japanese protocol.

Company D: The best policy is to be honest (“scrupulous honesty”), straightforward; adhere to one’s principle of doing business. Be patient.

#### 4. CONCLUSION AND APPRAISAL OF THE METHOD USED

The Researcher was rather disappointed in his poor ability to get good responses to his inquiry in his research.

Nevertheless, although the size of the sample (only four sets of answers) was quite small, the findings seem to support the Researcher’s hypothesis that business people in Canterbury, New Zealand, must have experienced some communication problems in doing business with Japanese counterparts. The Researcher believes that such problems are more often than not occur because of the peculiar language habits to which the Japanese people are used. The Researcher is now in the process of developing an effective method of teaching young Japanese how to use Japanese more accurately, precisely and in a more clearly understandable way. The Researcher believes that such an improvement in teaching Japanese should be achieved before teaching of English, because “Thinking in usual Japanese language habits and translating it into English” is one of the major causes of misunderstanding.

#### ACKNOWLEDGMENTS

The Researcher wishes to express his sincere gratitude to the people for the help he was given during his research in Christchurch and wishes to apologize for the long delay in turning in this report caused by his deteriorated health since his return to Japan. If this report were of any use to them, it would be a great pleasure. Any further advice with regard to this research project would be greatly appreciated.