

CROSSROADS

第6話 予期せぬ予算削減要請

The Cut / タフな交渉

DAY 38 / 90

30%削減。健司は「同じアジア系なら分かってくれる」と思った。デビッドはサンノゼ育ちだった。

素材：上級（C1）

解説：中級から

数字が多い回です。金額・割合・日数が短い文の中に連続して出ます。

難しいのは語彙ではなく、聞きながら数を保持することです。ninety-four thousand / four hundred thousand / thirty percent が1文の中で入れ替わります。

この回はもうひとつ、マークの指摘のほうが正しいという展開があります。自分の分析の穴を認める英語も、あわせて拾ってください。

- 感情語（difficult / bad）を数字に置き換えて話せるようにする。
- 全部を守ろうとするのをやめ、何を差し出すかを先に決められるようにする。
- 断らずに断る言い方（今日はできない）を持つ。

CROSSROADS — 90 Days at NY HQ（架空） / 動画本編：第6話 予期せぬ予算削減要請（全10話）

1	この回の設定	3
2	登場人物	3
3	今回のミッション	3
4	シーンの流れ	4
5	スクリプト（英日対訳・チップ付き）	5
6	健司の英語は、どこが機能しなかったか	11
7	キーフレーズ ✕→○	12
8	遠回し表現の読み解き	16
9	音の変化	16
10	文法・語法の解説ポイント	18
11	多義語のワナ	19
12	演習	20
13	解答	22

進め方

- ① スクリプトを英文だけで音読する。数字は必ず声に出す。
- ② 和訳で答え合わせ。
- ③ 午前（発言7～25）と午後（発言32～47）を読み比べる。提案の中身ではなく、形容詞が数字に変わったことだけが違う。
- ④ 遠回し表現の章は「本当の意味」を隠して当てる。
- ⑤ 演習を解く。
- ⑥ 次に何かを削られたとき、抵抗ではなく受容から入る。

1 この回の設定

着任38日目。本社の業績悪化を受けて、デビッドから予算30%削減の通告が入る。作り直し中のオンボーディングは止まり、エンジニアは2人減る。健司は「同じアジア系だから分かってくれるはず」という甘えを抱えて交渉に臨み、完全に突き放される。さらにこの回は、マークの主張のほうが正しい。

英語のタフな交渉で、感情に訴えると何も動きません。

動くのは、こちらが失うものを数字にして相手に返したときです。第6話では、その型を6つ身につけます。

音声はすべて英語。日本語訳は画面の字幕だけです。

2 登場人物

Name	カナ	歳	役割	キャラ	背景
Kenji Sato	佐藤 健司	32	新規事業開発部 PM（出向）	情に訴えてしまう	38日目。人は動かせるようになった。数字を相手にした交渉は、これが初めて。
Sarah Miller	サラ・ミラー	42	新規事業開発部 部長	守れる範囲を明示する	Wall Street出身。守れるものと守れないものを、最初にはっきり分ける。
Mark Stevens	マーク・ステイブンス	38	シニア・プロダクトマーケター	今回は正しい	生粋のNY育ち。この回では、彼の指摘のほうが健司の分析より正確だった。
Elena Rodriguez	エレナ・ロドリゲス	29	リード・プロダクトデザイナー	削られる側に立つ	ヒスパニック系アメリカ人。削減で最初に切られるのは、いつも彼女の工数。
David Chen	デビッド・チェン	38	ファイナンス・リード	サンノゼ育ち	アジア系アメリカ人2世。見た目は健司に近いが、文化はまったく共有していない。
Priya Sharma	プリヤ・シャルマ	30	カスタマーサクセス・マネージャー	非ネイティブで会議を仕切る	インド出身・在米6年。交渉では「断らずに断る」型を持っている。
Richard Hale	リチャード・ヘイル	56	COO（最高執行責任者）	90日後に判断する人	Go/No-Goの決定権を持つ。今回の削減は、彼の署名で降りてきた。

3 今回のミッション

達成条件 予算30%削減の中で、作り直しの完成までの11日を守る

結果 午前は失敗、午後に成功（金額は積み増し、期限を11日ずらして合意）

通告	予算30%削減。最初に当たるのは外部の開発費2人分＝健司の作り直し
健司の誤算	分母を間違えていた（61%はセルフサービスのみ＝売上の19%）

立ちはだかるもの	「厳しい」「再考ください」が一切通じない相手
今回の型	タフな交渉（Hard Negotiation）6フレーズ

4 シーンの流れ

発言	日	シーン	English	場所・時刻
1-14	DAY 38	30パーセント	Thirty Percent	会議室 34-B 8:45 AM
15-31	DAY 38	サンノゼ育ち	I Grew Up in San Jose	デビッドのデスク 11:00 AM
32-48	DAY 38	取引にする	Make It a Trade	デビッドのデスク 4:20 PM

5 スクリプト（英日対訳・チップ付き）

チップの色 **KEY** 覚えて使う表現 **NG** 文法は正しいが機能しない **SOFT** 遠回し。本音は別にある

音読の手順 ①英文だけを見て声に出す ②和訳で意味を確認 ③KEY（金）だけを止まらずに言えるまで繰り返す

30パーセント Thirty Percent 会議室 34-B 8:45 AM

1 **Sarah Miller** 新規事業開発部 部長

Before anyone opens a laptop. Corporate came back light. Every project takes a cut.

誰もPCを開く前に言っておく。本社の数字が落ちた。全プロジェクトが削減対象。

2 **David Chen** ファイナンス・リード

For us it's thirty percent, effective the first of next month.

うちは30%。来月1日から適用だ。

3 **Elena Rodriguez** リード・プロダクトデザイナー

Thirty. We're mid-rebuild.

30。作り直しの真っ最中よ。

4 **David Chen** ファイナンス・リード

I know. I wrote the memo. It came down with Richard's signature on it.

分かってる。書いたのは私だ。リチャードの署名付きで降りてきた。

5 **Mark Stevens** シニア・プロダクトマーケター

Which line does it hit first?

最初にどの費目に当たる？

6 **David Chen** ファイナンス・リード

Contract engineering. Two heads. Which is Kenji's rebuild.

外部の開発費だ。2人分。つまり健司の作り直した。

7 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

That is very difficult for us. Please reconsider.

それは我々にとって非常に厳しいです。ご再考ください。

失敗①

NG That is very difficult for us. Please reconsider. 英語ではほぼ無音。difficult も reconsider も、数字を1ドルも動かさない

8 **David Chen** ファイナンス・リード

Difficult isn't a number, Kenji.

厳しい、は数字じゃないぞ、健司。

9 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

We are only two weeks from finishing screens one through three.

1画面目から3画面目まで、あと2週間で終わるところなんです。

今回は正しい

10 **Mark Stevens** シニア・プロダクトマーケター

Hang on. Kenji, your sixty-one percent — is that all plans, or just self-serve?

待った。健司、その61%は全プラン？ それともセルフサーブだけか？

KEY Is that all plans, or just self-serve? マークの指摘は正確だった。この回、正しいのは彼のほう

11 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

...Self-serve.

……セルフサーブです。

12 **Mark Stevens** シニア・プロダクトマーケター

Self-serve is nineteen percent of revenue. You've been sizing this on the wrong denominator for three weeks.

セルフサーブは売上の19%だ。お前は3週間、間違った分母で規模を出してた。

13 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

（健司は反論できなかった。マークが正しい）

NG (he's right) この回、健司の分析には本当に穴があった

14 **Sarah Miller** 新規事業開発部 部長

Kenji. Take it to David one-on-one. Bring numbers, not adjectives.

健司。デビッドと一対一で話さない。形容詞ではなく数字を持って。

サンノゼ育ち | Grew Up in San Jose デビッドのデスク 11:00 AM

15 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

David. Do you have ten minutes?

デビッド。10分いただけますか。

16 **David Chen** ファイナンス・リード

Ten minutes. Sit.

10分だ。座れ。

17 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

失敗②

I thought that you and I... we might understand each other on this. We come from the same background.

あなたと私は……この件では分かり合えるのではないかと思います。同じバックグラウンドですし。

NG We come from the same background. 見た目ですら相手进行分类した。交渉のカードではなく、相手を怒らせる材料

18 **David Chen** ファイナンス・リード

Kenji. I'm American. I grew up in San Jose. My Mandarin is worse than your English.

健司。私はアメリカ人だ。サンノゼ育ちだよ。私の中国語は君の英語より下手だ。

KEY I'm American. I grew up in San Jose. 見た目が近いことは、文化を共有していることではない

19 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

I apologize. That was presumptuous.

失礼しました。思い込みでした。

20 **David Chen** ファイナンス・リード

It was. Now you have eight minutes. Let's talk about the number.

そうだ。残り8分。数字の話をしよう。

21 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

If the two engineers go, screens one through three do not ship.

エンジニアが2人抜ければ、1から3画面目は出せません。

22 **David Chen** ファイナンス・リード

And?

それで？

23 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

And that is bad for the product.

それはプロダクトにとって良くありません。

24 **David Chen** ファイナンス・リード

"Bad" is still an adjective. Give me the dollar figure of what I lose by cutting you.

「良くない」もまだ形容詞だ。君を削ることで私が失う金額を出してくれ。

NG Give me the dollar figure of what I lose. 財務は「困る」では動かない。失う額でしか動かない

25 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

（健司はその数字を用意していなかった）

NG (no number) 守りたいものの値段を、自分で計算していなかった

26 **David Chen** ファイナンス・リード

Come back when you have it. That's not a brush-off. That's the actual instruction.

用意できたら来い。追い払ってるんじゃない。これが本当の指示だ。

27 **Priya Sharma** カスタマーサクセス・マネージャー

He said come back. That's David saying yes, by the way.

また来い、って言ったのね。ちなみにそれ、デビッドなりのイエスよ。

28 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

He asked for a number I have never calculated.

計算したことのない数字を求められました。

29 **Priya Sharma** カスタマーサクセス・マネージャー

Then calculate it. And stop trying to win the whole thirty percent. Pick what you'll trade.

なら計算して。それと30%全部を守ろうとするのはやめて。何を差し出すか決めるの。

KEY Pick what you'll trade. 全部守ろうとする交渉は、全部失う

30 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

Trade what? Everything on the list matters.

何を差し出すんですか。リストは全部大事です。

31 **Priya Sharma** カスタマーサクセス・マネージャー

Then everything on the list gets cut equally. Choose, or he chooses.

なら全部が等しく削られる。あなたが選ぶか、彼が選ぶかよ。

取引にする Make It a Trade デビッドのデスク 4:20 PM

32 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

本日の型

David. I understand the constraint. Here's what a thirty percent cut costs us.

デビッド。制約は理解しています。30%削減で我々が失うものを申し上げます。

KEY I understand the constraint. Here's what that costs us. まず受け入れる。抵抗ではなく、代償の提示から入る

33 **David Chen** ファイナンス・リード

Go.

どうぞ。

34 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

Screens one through three are eleven days from done. Cutting now wastes the twenty-two days already spent. That's ninety-four thousand dollars of work with zero output.

1から3画面目は完成まで11日です。今切ると、すでに使った22日が無駄になります。9万4千ドル分の作業が、成果ゼロで消えます。

35 **David Chen** ファイナンス・リード

Now that's a number. Keep going.

それが数字だ。続けろ。

36 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

If we cut the two engineers, we lose the eleven days and the ninety-four thousand. Is that a trade you're willing to make?

エンジニア2人を切れば、11日と9万4千ドルを失います。それは飲める取引ですか？

KEY Is that a trade you're willing to make? 判断を相手に返す。最強の交渉型

37 **David Chen** ファイナンス・リード

...No. Not stated that way.

……いや。そう言われると、飲めない。

38 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

What's driving the number? Thirty is a very round figure.

その数字は何で決まっているんですか。30はずいぶんきりのいい数字です。

KEY What's driving the number? 相手の制約の出どころを探る。多くの場合、根拠は薄い

39 **David Chen** ファイナンス・リード

Corporate wants four hundred thousand out of this floor by Q3. Thirty percent was the easy way to get there.

本社はこのフロアからQ3までに40万ドル削れと言っている。30%は、そこへ届く一番簡単なやり方だったただけだ。

40 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

Then I can get you to four hundred thousand, but not by the first of the month.

では40万ドルはお出しできます。ただし来月1日には間に合いません。

KEY I can get you to \$X, but not by Friday. 金額は飲む。期限だけを取りに行く。部分的に応じる型

41 **David Chen** ファイナンス・リード

By when?

いつまでなら？

42 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

Eleven days later. We ship screens one through three, then I release both engineers and the vendor contract. That's four hundred and twelve thousand.

11日後です。1から3画面目を出して、そのあとエンジニア2人と外部委託契約を解放します。合計41万2千ドルになります。

43 **David Chen** ファイナンス・リード

You're giving me more money and asking for eleven days.

金は増やして、11日をよこせと。

44 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

Yes. And if that doesn't work, let me come back to you with two options by Friday.

はい。もしそれが通らなければ、金曜までに2案お持ちします。

KEY Let me come back to you with two options. 即答を避けつつ、主導権はこちらに残す

45 **David Chen** ファイナンス・リード

You won't need to. Eleven days. I'll carry it to Richard myself.

その必要はない。11日だ。リチャードには私から通す。

46 **Kenji Sato** 新規事業開発部 PM（出向）

Thank you. One more thing — the vendor renewal in October. That's not something I can commit to today.
ありがとうございます。もう一点、10月の外部委託の更新については、本日はお約束できません。

47 **David Chen** ファイナンス・リード

Noted, and correct. Don't promise October in a room about next month.
了解、それが正しい。来月の話をしている場で、10月を約束するな。

48 **David Chen** ファイナンス・リード

Kenji. This morning you brought me adjectives. This afternoon you brought me a trade. Fifty-two days left.
健司。今朝、君は形容詞を持ってきた。午後、君は取引を持ってきた。残り52日だ。

6 健司の英語は、どこが機能しなかったか

形容詞は、1ドルも動かさない

L7 That is very difficult for us. Please reconsider.

NG 1

difficult も reconsider も、相手に何の判断材料も渡していない。財務は「困っている人」ではなく「失う額」で動く。英語のタフな交渉では、この一文はほぼ無音として扱われる。

L17 We come from the same background.

NG 2

見ただ目で相手を分類した。デビッドはサンノゼ育ちの2世で、文化は一切共有していない。これは交渉のカードにならないどころか、相手を怒らせる材料になる。属性ではなく利害で話す。

L25 (no number)

NG 3

「削ると何ドル失うか」を用意していなかった。守りたいものの値段を自分で計算していないのに、守ってくれとは言えない。デビッドの come back when you have it は拒否ではなく、そのまま指示だった。

結論 三つとも、丁寧で、誠実で、そして交渉としては何も起きていません。
財務が動くのは、こちらが失う額を数字で見せたときだけ。

7 キーフレーズ ✕ → ○ (6)

左が健司の英語、右が実際に使われる形です。左は文法的に間違っていない。長さ・順番・立ち位置だけが違います。まず左を読んで、どこが引っかかるかを自分で言葉にしてから右を読むと定着が速くなります。

1 直訳「その制約は理解しています。これがその我々にとっての費用です」

I understand the constraint. Here's what that costs us.

制約は理解しています。それで我々が失うものを申し上げます。

✕ 文法は正しい。でも通らない

That is very difficult for us. Please reconsider.

それは我々にとって非常に厳しいです。ご再考ください。

difficult も reconsider も判断材料が無い。
相手は「困っている」以上の情報を得られない。

○ 実際に使われる形

I understand the constraint. Here's what that costs us.

制約は理解しています。それで我々が失うものを申し上げます。

交渉の入り口を、抵抗ではなく受容にする型。I understand the constraint と先に言うことで、相手は防御を解く。そのうえで costs us と続けると、これは反対ではなく情報提供になる。相手は反論する対象を失い、数字だけを見ることになる。順番が命で、逆にすると単なる泣き言になる。

使う場面 削減や変更を通告された直後。最初の一言として。

言い換え I get why you have to do this. Here's the impact.

Understood. Let me show you the cost side.

That's fair. Here's what it breaks.

ドラマ内 L32 Kenji Sato : David. I understand the constraint. Here's what a thirty percent cut costs us.

2 直訳「もしXを削れば、我々はYを失う。それはあなたが進んで行う取引ですか」

If we cut X, we lose Y. Is that a trade you're willing to make?

Xを削ればYを失います。それは飲める取引ですか？

× 文法は正しい。でも通らない

If you cut this, the project will fail.

これを削ればプロジェクトは失敗します。

脅しに聞こえる。しかも「失敗する」は主観なので、相手は反証して終わりにできる。

○ 実際に使われる形

If we cut X, we lose Y. Is that a trade you're willing to make?

Xを削ればYを失います。それは飲める取引ですか？

6つの中で最強の型。削減と代償をセットで置き、最後に判断そのものを相手へ返す。ここで効いているのは willing to make で、これは「あなたが自分の意思で選ぶか」という問い。人は自分が選んだ損失には責任を感じるので、多くの場合そこで手が止まる。デビッドが No. Not stated that way. と言ったのは、内容ではなく言い方が変わったからだだった。

使う場面 代償を数字で出した直後。判断を迫るとき。

言い換え Is that trade worth it to you?

You'd be buying X and paying Y. Is that the call?

If that's the trade, I can live with it — I just want it stated.

ドラマ内 L36 Kenji Sato : If we cut the two engineers, we lose the eleven days and the ninety-four thousand. Is that a trade you're willing to make?

3 直訳「何がその数字を動かしているのですか」

What's driving the number?

その数字は、何で決まっているんですか？

× 文法は正しい。でも通らない

Why thirty percent? That is too much.

なぜ30%なんですか。多すぎます。

抗議になっている。相手は数字を守る側に回り、根拠を説明しなくなる。

○ 実際に使われる形

What's driving the number?

その数字は、何で決まっているんですか？

相手の制約の出どころを探る型。数字の裏には必ず別の数字があり、そちらのほうが本当の制約であることが多い。30%は手段で、本当の目標は40万ドルだった。それが分かった瞬間、交渉できる変数が「率」から「金額と期限」に増える。相手を責めずに聞けるので、財務も素直に答える。

使う場面 提示された数字が動かせるかどうかを見極めたいとき。

言い換え Where does that number come from?

Is thirty the target, or the method?

What's the real constraint behind it?

ドラマ内 L38 Kenji Sato : What's driving the number? Thirty is a very round figure.

4

直訳「あなたを40万ドルまで連れて行けます。ただし1日までではありません」

I can get you to four hundred thousand, but not by the first.

40万ドルはお出しできます。ただし1日には間に合いません。

× 文法は正しい。でも通らない

We cannot do it. It is impossible.

できません。不可能です。

全否定なので、相手にはこちらを外すという選択肢しか残らない。

○ 実際に使われる形

I can get you to four hundred thousand, but not by the first.

40万ドルはお出しできます。ただし1日には間に合いません。

部分的に応じる型。相手の要求のうち、飲めるものは全部飲んで、どうしても譲れない一点だけを外す。ここでは金額は満額どころか積み増して、期限だけを取りにいつている。全部を守ろうとする交渉は全部失うが、一点に絞った要求はほぼ通る。何を差し出すかを先に自分で決めておくのが前提。

使う場面 要求の一部だけを変えたいとき。全否定を避けたいとき。

言い換え

I can do the number. I can't do the date.

You can have the scope or the timeline, not both.

Yes to X, and here's my one ask.

ドラマ内 L40 Kenji Sato : Then I can get you to four hundred thousand, but not by the first of the month.

5

直訳「二つの選択肢を持ってあなたのところへ戻らせてください」

Let me come back to you with two options.

2案お持ちします。

× 文法は正しい。でも通らない

I need to ask my boss. I will report to Tokyo first.

上司に確認します。まず東京に報告します。

決定権が無い人として扱われる。以後の交渉相手は、あなたではなく東京になる。

○ 実際に使われる形

Let me come back to you with two options.

2案お持ちします。

即答を避けつつ、主導権をこちらに残す型。持ち帰りますではなく「2案持ってきます」と言うことで、次の会話の議題を自分が設計できる。しかも二択にすると、相手の選択肢はこちらが用意した範囲に収まる。上司に聞く、という言い方を避けるのが肝で、それを言った瞬間に交渉相手が入れ替わってしまう。

使う場面 その場で答えられないとき。時間を取りつつ立場を守りたいとき。

言い換え

Give me until Friday and I'll bring you two ways to do this.

Let me model two versions and come back.

I'll bring you a choice, not a request.

ドラマ内 L44 Kenji Sato : Yes. And if that doesn't work, let me come back to you with two options by Friday.

That's not something I can commit to today.

それは、本日はお約束できません。

× 文法は正しい。でも通らない

No. That is not possible.

いいえ。それは無理です。

永久の否定に聞こえる。将来の可能性まで自分で閉じてしまう。

○ 実際に使われる形

That's not something I can commit to today.

それは、本日はお約束できません。

断らずに断る型。否定しているのは「今日」であって、案そのものではない。相手は拒否されたと感じないのに、こちらは何も約束していない。会議の勢いで余計なものまで約束させられそうときの防波堤になる。デビッドが correct と言ったのは、来月の話をしている場で10月を約束しなかったから。

使う場面 その場の流れで、範囲外のことまで確約を求められたとき。

言い換え I'd rather not commit to that in this conversation.

Let's keep today's decision to next month.

I can't sign off on that one yet.

ドラマ内 L46 Kenji Sato : Thank you. One more thing — the vendor renewal in October. That's not something I can commit to today.

8 遠回し表現の読み解き

英語の職場では、否定や警告ほど遠回しになります。字面のまま受け取ると、警告を褒め言葉として持ち帰ってしまいます。本当の意味の欄を隠して、当てられるか試してください。

発言	言われた言葉	誰が	本当の意味
—	Come back when you have it.	財務	拒否ではなく、そのまま指示
—	That's not a number.	財務	感情語では判断できない、という却下
—	Let's revisit this next quarter.	上司	今期はやらない
—	I hear you, but the number is the number.	財務	交渉の余地は無い
—	Make it work.	上司	方法は聞かない。結果だけ出せ
—	What would you cut instead?	財務	対案が無いなら引き下され
—	I'm not seeing the ROI.	財務	反対だ
—	Noted, and correct.	財務	珍しく素直な肯定。デビッドの最大級の評価

9 音の変化

wanna / gonna → ワナ／ガナ

want to → /wɒnə/ going to → /gənə/

I'm not gonna be able to do that by the first.

アイム・ノッガナ・ビエイボー・トゥ・ドゥーザッ・バイザファースト

want to は必ず縮む	会話では wanna 以外の形はほとんど出てこない。going to も gonna
聞くのは全部、言うのは選ぶ	相手は必ず崩す。こちらは崩しても崩さなくてよい
交渉の山場では崩さない	金額と期限を言う一文だけは、はっきり切って言う。伝達ミスが命取りになる

崩した英語は「聞き取る対象」。自分が使うかどうかは、場面で選んでください。

数字の聞き取りが最大の課題になります。thirteen と thirty、fourteen と forty は強勢の位置が違います (thirTEEN / THIRty)。速い会話では -teen の n も落ちるので、強勢だけが手がかりです。

金額は塊で聞きます。ninety-four thousand → ナイニフォー・サウザン、four hundred thousand → フォーハンドレッ・サウザン。hundred / thousand の語末は落ちるので、数字の部分だけを拾ってください。

10 文法・語法の解説ポイント

動画では触れていない、文法・語法の「なぜそうなるか」。右上のタグは文法カテゴリです。

L2 For us it's thirty percent, effective the first of next month.

形容詞句

effective + 日付で「～付けで発効」。形容詞1語が後ろから文全体にかかる形で、契約・通達の定型。effective immediately（即時発効）も同型。会話で使うと、決定事項であって相談ではないという含みが出る。

関連 effective + 日付 / 通達の定型

L4 It came down with Richard's signature on it.

句動詞

come down で「(上から) 降りてくる」。組織の上層からの決定を指す定番の句動詞。with A on it は付帯状況で「署名が付いた状態で」。デビッドは自分の意思ではないと、この2つで示している。

関連 come down / with + 名詞 + 前置詞句

L8 Difficult isn't a number, Kenji.

品詞転換

形容詞 difficult をそのまま名詞のように主語に立てている。「difficult という語は数字ではない」と、語そのものを話題にする形。引用符を付けずに語を主語にできるのは英語の便利なところで、議論の途中でメタな指摘をするときに出る。

関連 語をそのまま主語にする / メタ言語

L12 You've been sizing this on the wrong denominator for three weeks.

現在完了進行

現在完了進行形 + for。「3週間ずっと～し続けてきた（そして今も）」。過去形の You sized this wrong なら一度のミスだが、現在完了進行だと今も続いている状態を指すので、指摘が重くなる。

関連 継続 / for + 期間

L18 My Mandarin is worse than your English.

比較

比較級で自分を下げること、相手の前提（同じ背景だろう）を事実で崩している。攻撃せずに否定する言い方で、英語ではこの「自分を材料に使う否定」がよく使われる。

関連 比較級 / 自己言及による否定

L36 Is that a trade you're willing to make?

関係詞・助動詞相当

a trade (that) you're willing to make と関係詞が省略された形。be willing to do は「進んで～する意思がある」で、can（できる）でも will（するだろう）でもなく、意思を問う。だから相手は自分の判断として答えることになる。

関連 関係詞の省略 / be willing to

L44 let me come back to you with two options by Friday

句動詞

come back to you with A で「Aを持って戻る」。I will report to my boss と違い、主語も行動もこちらのまま。
with two options と数を明示することで、次の会話の議題までこちらが設計できる。

関連 come back to A with B / 主導権の保持

11 多義語のワナ

よく知られている意味のまま読むと、意味が変わったり通じなくなる語です。

語	よく知る意味	この回での意味	例
light	軽い	(数字が) 目標に届かない	Corporate came back light.
cut	切る	予算削減	Every project takes a cut.
line	線	費目・予算項目	Which line does it hit first?
head	頭	人員 (1人 = one head)	Contract engineering. Two heads.
brush-off	払いのけること	体よく追い払うこと	That's not a brush-off. That's the actual instruction.
drive	運転する	(数字を) 決めている要因	What's driving the number?
carry	運ぶ	(案を) 上に通す	I'll carry it to Richard myself.
commit	献身する	確約する	That's not something I can commit to today.

A. 空所補充 日本語を見て英文を完成させる

1. 制約は理解しています。それで我々が失うものを申し上げます。

I understand the _____. Here's what that _____ us.

2. Xを削ればYを失います。それは飲める取引ですか？

If we cut X, we lose Y. Is that a _____ you're _____ make?

3. その数字は、何で決まっているんですか？

What's _____ the _____?

4. 40万ドルはお出しできます。ただし1日には間に合いません。

I _____ you to four hundred thousand, _____ not by the first.

5. 2案お持ちします。

Let me _____ to you _____ two options.

6. それは、本日はお約束できません。

That's not something I can _____ today.

B. どちらが通るか 同じ内容を、会議で機能する形に

1. 予算削減を通告された。最初の一言。

(A) That is very difficult for us. Please reconsider. (B) I understand the constraint. Here's what that costs us.

2. 代償を数字で出した。相手の手を止めたい。

(A) If you cut this, the project will fail. (B) If we cut X, we lose Y. Is that a trade you're willing to make?

3. 提示された30%が動かせるか見極めたい。

(A) Why thirty percent? That is too much. (B) What's driving the number?

4. その場で答えられない。時間を取りつつ立場を守りたい。

(A) I need to ask my boss. I will report to Tokyo first. (B) Let me come back to you with two options.

5. 来月の話をしている場で、10月の件まで確約を求められた。

(A) No. That is not possible. (B) That's not something I can commit to today.

C. 和文英訳 「型」の再現

1. 制約は理解しています。30%削減で我々が失うものを申し上げます。

ヒント: 受容から入る → 代償を数字で

2. エンジニア2人を切れば、11日と9万4千ドルを失います。それは飲める取引ですか？

ヒント: 削減と代償をセット → 判断を返す

3. その数字は何で決まっているんですか。30はずいぶんきりのいい数字です。

ヒント: 責めずに出どころだけを聞く

4. それは、本日はお約束できません。

ヒント: 否定するのは today だけ

D. ロールプレイ 3秒で口に出す

1. 予算削減を通告された。抵抗ではなく、代償の提示から入りたい。

2. 代償を数字で出した。判断を相手に返して、手を止めさせたい。

3. その場の流れで、範囲外のことまで確約を求められた。

A. 空所補充

1. constraint / costs
2. trade / willing to
3. driving / number
4. can get / but
5. come back / with
6. commit to

B. どちらが通るか

1. (B) **I understand the constraint. Here's what that costs us.** — difficult も reconsider も判断材料をひとつも渡していない。先に制約を受け入れると相手は防御を解き、そのあとの数字だけを見る。
2. (B) **If we cut X, we lose Y. Is that a trade you're willing to make?** — 「失敗する」は主観なので反証されて終わる。削減と代償をセットで置き、判断そのものを相手に返す。
3. (B) **What's driving the number?** — 抗議すると相手は数字を守る側に回る。出どころを聞けば、30%は手段で本当の目標は金額だった、と分かる。
4. (B) **Let me come back to you with two options.** — 上司に聞く、と言った瞬間に交渉相手が入れ替わる。2案持ってくると言えば、次の議題まで自分で設計できる。
5. (B) **That's not something I can commit to today.** — 全否定は将来の可能性まで閉じる。否定するのは today だけにすると、相手は拒否されたと感じないのに、こちらは何も約束していない。

C. 和文英訳（モデル解答）

1. I understand the constraint. Here's what a thirty percent cut costs us.
2. If we cut the two engineers, we lose eleven days and ninety-four thousand dollars. Is that a trade you're willing to make?
3. What's driving the number? Thirty is a very round figure.
4. That's not something I can commit to today.

D. ロールプレイ（モデル解答）

1. I understand the constraint. Here's what that costs us.
制約は理解しています。それで我々が失うものを申し上げます。（型 1: I understand the constraint. Here's what that costs us.）
2. If we cut the two engineers, we lose eleven days and ninety-four thousand dollars. Is that a trade you're willing to make?
エンジニア2人を切れば、11日と9万4千ドルを失います。それは飲める取引ですか？（型 2: If we cut X, we lose Y. Is that a trade you're willing to make?）
3. That's not something I can commit to today.
それは、本日はお約束できません。（型 6: That's not something I can commit to today.）

Cは表現が一致していなくても、型（語順と要素の順番）が同じなら正解です。Dは3秒で言えたかどうかだけを見てください。内容の正しさは問いません。



SIN英語

youtube.com/@sin_ai_eigo

動画で見る

本冊は動画の内容に対応しています。音声と合わせて使うと定着が速くなります。この回の本編は、チャンネルの再生リストから選んでください。



チャンネル
CROSSROADS 全10話
youtube.com/@sin_ai_eigo

CROSSROADS 全10話

01 着任初日の洗礼 割り込み

02 すれ違う意思決定 曖昧の解消

03 氷上のチームビルディング 雑談

04 紛糾するアイデア出し 反対する

05 キーマンへの根回し 1on1の説得

06 予期せぬ予算削減 タフな交渉

07 信頼を揺るがすミス 謝罪と代替案

08 チームの反乱と結束 リーダーシップ

09 リハーサルでの酷評 フィードバック

10 運命の最終プレゼン プレゼンとQ&A

日本の中堅IT企業から、ニューヨーク本社へ出向した佐藤健司の90日間を追うシリーズです。英語音声＋日英字幕。1話につきキーフレーズ6本、全10話で60本。音声は合成音声を使用しています。登場人物・会社名・製品名・数値はすべて架空のものです。