

## 忘れたい出来事 教訓に

Toshi  
'11.01.09  
SUGITA

甲南大学教授 杉田俊明

美酒で1年を締めくくる時節だが、翌年に持ち込まず、忘れたい出来事もある。

中国ビジネスを担当する者にとっては、複雑な思いで過ごした1年であったと思う。5月頃から日系企業を中心に賃上げを求めるストライキが多発。ようやく一段落したと思ったら、今度は漁船事件をきっかけとする反日デモが頻発。当然のように日本においても対中感情が低落

期を迎えたのである。

そうでなくても、日系企業は人民元問題に揺さぶられながら、従業員との賃上げ交渉だけでなく、高騰する原材料との闘いや、製品値上げどころか値下げの駆け引きに悩まされる1年であった。

もともと、中国人の意見主張は激しい。中国を長く担当してきた者は、中国側とのビジネスネゴで激しい応酬を経験してい

ない者はいないし、駆け引きに音を上げる者も少なくない。

市況はどうであれ、攻撃は最大の防御だと考え、ダメもとでも主張するタイプと、専守防衛、言わずに察することを美徳とするタイプの間柄では、コンフリクトが生じるのも当然だ。はっきり言えない分、根深いところでわだかまりが残ると、問題がより一層複雑になる。

しかし、日本の常識や対応法のままでは通用しない。もっとも、このようなコンフリクトは

国際経営においては自然なことでもある。大切なことは、問題が起きたことよりも、その対応である。

中国語に「不打不相識」という言葉がある。ケンカすることにより、もともとよく知らなかった相手を知る。相手の力量や癖を知った上で、次の対応をよりよくできる、という意味だ。

苦くて忘れたい今年の出来事だが、残念ながら、来年も問題は起こり得る。事実を直視、しかるべき説明と主張など対応

の能力を持つことが、経営にとって大切である。

ちなみに、もともと前出の中国語の原典は『水滸伝』にあり、知らない豪傑同士がケンカを通じて逆に意気投合する故事だそうである。つまり、ケンカや議論を通じて相互を理解し、よりよく付き合うことをポジティブに表現したものだ。

日中関係や中国ビジネスは故事のようにうまくいかどうか気がかりだが、少なくともこれから迎える1年は、双方にとってより良い1年であってほしいと切に願う。そして、自らの努力を怠らないことも、誓わなければならない時である。

