

対書対論



『中国人のやる気はこうして引き出せ』

埴 昭彦 (はなわ・あきひこ)
ダイヤモンド社 1680円



『上海メンタルクライシス』

小澤 寛樹 (おざわ・ひろき)
/監修
長崎新聞新書 1260円

即断即決で打ち込むべし

中国進出の成功例として知られるイトーヨーカ堂。本書の著者は、その初代中国室長として、1996年から10年以上、中国ビジネスと格闘していた人物だ。

成都と北京にそれぞれ1号店をオープンさせたものの売り上げ低迷、資金繰りに窮する期間が続く。商習慣の違いによる思わぬトラブルも多発。うまく店が回り始めてからも、今度は同業他社から中国人社員をごそっと引き抜かれるなど、苦勞が絶えなかった。

しかし、例えば現在、日本国内も含めた全イトーヨーカ堂190店の売り上げ1位店舗は、成都2号店となっているそうだ。中国で成功を手にするポイントは何か。

著者は、まず、社内の「エースをこそ、送り込まなければならない」と言う。でなければ、現地で雇う優秀な中国人の信頼を得られないからだ。また、著者がいつも肝に銘じていたのは「率先垂範、即断即決」。日本の本社にいちいち細かな判断を仰いでいるようでは、部下の中国人に認められない。

中国はそもそも商人の国である。そこで商売をやるからには、一緒に働く中国人たちが「ここで頑張っていれば果てしない未来の夢がある」と思うようなマネジメントを心がけるべき、とする。名誉と収入のこだわりが強い中国人には明確な成果主義が合う、とも。

場数を踏んだ者ならではの説得力がある。同時に、「人生すべて当たりくじ」の信条でやってきた著者の、粉骨碎身の働きっぷりに感心させられる。

泣き言を口にするのも重要

海外赴任が当たり前の時代。だが、現地で働く社員のメンタルヘルス対策は、国、会社ともに遅れている。

本書は、2008年に日本人ビジネスマンのためのメンタル診察室を上海で開設、自ら定期的に診察を行っている精神科医の知見をまとめたもの。中国で働く日本人の心の問題について、ケース紹介をベースに概説している。

例えば、コンプライアンス(法令順守)が通じない中国の現実と、「たくさん売って当たり前」と考える日本の本社の板挟みでうつ病になったメーカー勤務の44歳氏。

仕事のストレスを上海のカラオケクラブで晴らすうちにアルコール依存に陥った39歳氏。中国の富裕層相手の不動産販売業で、緊張を強いられ、

パニック障害の発作を起こした32歳氏、などなど。

それぞれの心の危機について、小澤寛樹医師は、「赴任者はグローバルな活躍をするエリートであることが多く(中略)会社からは業績そして個人としても期待され、ストレスは蓄積される一方になる」と指摘する。また、「日本であれば個人の周囲に漠然と存在するような状況や問題が、上海では凝縮して現れる」とも。中国のみならず海外の仕事では、個々の弱い部分がむき出しで雨風にさらされやすい、ということだろう。

逆に、海外でストレス耐性が強いのは、「自分の専門分野に捉われないオールマイティな働きができる」人。エネルギーに頑張るだけではない、「泣き言を吐き出せる力も必要」と助言している。

(企画・文：連結社) ■

中国ビジネスに挑むための心構え