



士魂商才

SHIKON-SYOUSAI

第8号

2013年7月1日発行 (年3回)

Contents

- 特別連載「グローバル時代に求められる交渉術」・・・ G&Cビジネスコンサルタント 平沢 健一氏
- 藤田忠の交渉行動講座・・・・・・・・・・・・・・・・ 特定非営利活動法人日本交渉協会 理事長 藤田 忠
- サムライインタビュー企業訪問編・・・・・・・・ α-Sol 総経理 門脇 圭氏
- 士魂商才コラム「歴史と日常に学ぶ齋しの対応法」・・・特定非営利活動法人日本交渉協会 常務理事 安藤 雅旺



小山正太郎画
「論語と算盤とシルクハットと刀の絵」渋沢史料館蔵

特別連載 グローバル時代に求められる交渉術

中国人との交渉に勝つための対処法(Ⅲ)

G&Cビジネスコンサルタント
トランスエージェント特別顧問
平沢 健一氏

前号までに(1)中国人との交渉の心構え(2)交渉に入る前のポイント(3)交渉の前提(4)交渉のポイントを述べてきた。今号では(5)交渉終結のヒント(6)中国人との交渉術一まとめを説明したい。

(5)交渉終結のヒント

① 落とし所を決めておく

行きあたりばったりではなく、落とし所を予め決めておく。「200言って100を取りたい」と言う中国側の計算だと思って、始めの要求を徹底して下げさせる。脇を固めて、最後のとどめの一手(人や物など)を用意する。

② 仲介役を用意する

調停役で双方を立てる折衷案を用意することも考えたい。その場合は第三者を探してきて仲介役に立てる。相手より立場が上で公正で、その人の権威が双方から認められている人を予め決めておく。中国人の高級幹部に辞職を迫る時にもこうした配慮が有効だ。面子が効く関係でないと機能しない。

③ クロージングはビジネスライクに

討議の散漫を防ぐため、記録を取り、進み具合を実感していく。中国の交渉では、日中双方の二人の通訳が入るべきで、場合によっては相手の中国人通訳者に解決策を頼むケースもある。結論のタイミングが来たら、相手が明白な信号を送ってくるから普通は短くビジネスライクに徹したクロージングを図る。このタイミングや瞬間を察知できる能力を磨こう。

④ キーワードは「功利的説得」

最終決着は壮大な儀式とし、礼儀正しく行い、面子から始まりあらゆる手段を動員する。できれば中国側から結論を出させる事が有効だ。雛型契約書や交渉の最終目論見書を必ず作っておく。交渉の王道である「功利的説得」がキーワードで、相手の得をした部分を細かくわかりやすく説明し、相手が収穫できる成果を大いに取り上げてそれを強調する。

それをわからせ、満足させ、譲歩させる。相手も感情的になることが多いから、冷静に証拠となるような図や表等で示すと混乱を避けることが可能だ。

⑤ 「4A精神」を貫徹する

忍耐、忍耐、忍耐で途中からの譲歩はしない。最悪、最後の譲歩をする場合でも気前良くしてはいけない。中国では先例ができると変更は不可能だと思った方がよい。いずれにしても中国人との交渉では精神的強さだけではなく、肉体的スタミナが要求される。また論理的に打ち負かしても、人を打ち負かさない配慮も重要だ。交渉途中も中国と中国人の実情を知ることに関心を持とう。それが分かると交渉終結に効果的だ。あくまでも「焦らず、慌てず、侮らず、諦めず」の「4A精神」の貫徹が重要だ。その後はビジネス談義を止めて、人間関係再構築の楽しい宴会に入る。中国語で3曲くらい歌えなくては宴席はリードできない。私はDVDで練習し中国の要人、友人に披露して喜ばれた。

(6)中国人との交渉術一まとめ

① 交渉は運動競技に似ているからゲームと思い、妥協を楽しむ。交渉結果に左右されない「良い関係作り」と思おう。

② 人と問題を切り離して考える。交渉者も人間であり、友好関係と実質問題を切り離して考える。また日本では権限のない人と交渉しても権限のある人に内容が伝わるが、中国ではまず伝わらない。だからこそ、素早く権限のある人を見つけて交渉する。

③ 相手の背後に目を向け、立場ではなく利害を徹底的に追求し、そこに焦点を合わせる。論争だけでは関係を悪くし、解決が困難になる。立案と決定を分離し、互いの利益を探す。複雑な交渉ほど、慎重な利害分析が必要である。ただ、双方がwin-winの関係になれることはまれだ。

④ くせ球を時々投げってくるから、自分も用意はしておく。基本的にはやり返してはいけない。違うテーマの時にやった方がよい。これは高等戦術だけに、感情を抑制し円熟味が問われる。

- ⑤ 中国では強い者が勝ち、勝った方が正しいという考えが主流だ。価値に貪欲なものが勝つ。その為にありとあらゆる要求をしてくる。「ほどほどで良い」は通用しないと思い、日本と違って「出る杭は打たれてよい」と思って交渉に臨むことだ。
- ⑥ 客観的な基準を明らかにし、事実について証拠を添えて説明する。恣意的に決めようとする高くついてしまう。
- ⑦ 交渉の場面の演習を行っておくと効果大だ。また交渉の最後は、前向きな発言で終えるようにする。この演習もやっておくと良い。
- ⑧ 交渉力に自信がなかったら、信頼できる中国人に任せる。
- ⑨ 中国人は中国で重要な交渉をしたがる。日本人はできるだけホーム(日本)で行い、アウェイ(中国)での交渉を避けた方が良い。
- ⑩ 米国流の「原則立脚型交渉術」は中国に合わず「立場駆け引き型交渉」が多い。面子、関係、道理から関心へのステップ、歴史認識や原則、価値観が全く違うことをしっかり事前学習しておく。中国政府や行政の窓口は概してウソつきやいい加減な人も多いが、一般の中国人は実に親切で義理堅く、人のよい人が沢山いる。「違いを知り、違いを乗り越える」精神が肝要だ。

中国人はもろに原色で自分達を表現する。伝統的に異議を唱え、怒りをぶつけるし、自分が悪くても謝らない。納得のいかないことは譲らない。日本人のような品位や惻隱の情等は重視しない。中国語で「我行我素(ウォシンウォスー)」という言葉があるが、他人が何を言おうが「自分のやり方で」が鉄則だ。また「随心所欲(スイシンスイオイ)」すなわち「すべてが自分の思い通り、心の欲するままに」が中心的な考えだから、それぞれが勝手に事を行い、主張する。世間体など全く気にしない。日本人は遠慮深く、物事を謙虚に語りたがる傾向が断然強い。世界で20年余り様々な国の人たちとビジネスをやっていることは、国際ビジネスの「切った張った」の最前線ではこうした言動は誤解され、自分の立場を極端に悪くする。卑屈に語ることは止め、我々日本人はもっと誇りを持って21世紀のグローバルビジネスに対処していかなければならない。世界から日本を見るとこれほど素晴らしい国はない。ただこれまでのように豊穡に酔ってはいけいない。20年近い閉塞感が続く日本は今こそこの事実を知って世界に大きく飛び出していかなければならない。

これからは“自虐性を卒業して自信を取り戻した日本と、世界を知って謙虚さを身に付けた中国”になってほしいものだ。アジアや世界の良識ある人たちは、再び蘇る日本と中国に大きな期待を抱いているし、信頼できる日本人や中国人を待っている。

筆者紹介

G&Cビジネスコンサルタント
トランスエージェント特別顧問
平沢 健一氏



早稲田大学第一商学部卒業。日本ビクター(JVC)入社後国内営業課長、米国5年、欧州10.5年、中国5年、計約20年間海外現地法人を経営し、全法人で黒字経営/トップシェア獲得、北京、上海、広州の直販体制、売掛金の現地回収を実現して軌道に乗せた。JVCニューヨーク営業所長、JVCイタリア初代社長、JVC欧州副社長、日本ビクター理事、JVC中国総代表(生産、販売統括)を歴任。この間56ヶ所でビジネス経験。

現在、グローバル&チャイナビジネスコンサルタント代表をはじめ、日中数社の顧問、日本在外企業協会の中国ビジネス研究会主査、(財)海外職業訓練協会理事/国際アドバイザー、大学、大学院で「異文化コミュニケーション」、「現代経営行動特論」を担当しているほか、日本経団連、ジェトロ、日本商工会議所、早稲田大学、清華大学他多数の企業、協会、大学で講演活動を行う。中国赴任者約3,000人の赴任前研修実施。

グローバルビジネスや中国ビジネスで著書や論文多数。

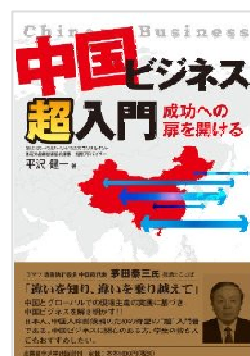
日中関係学会評議員、柳橋中国ビジネス研究会主宰、早大中国塾、異文化経営学会他所属。

平沢先生著

「中国ビジネス超入門」

著者が、これまで経験した『グローバルビジネス』と『中国ビジネス』をわかりやすく解説した入門書。

世界から見た中国と中国人の実態、混乱の中での中国経営体験、成功した人脈づくり、中国人とどう付き合うか、性善説だけでなく性悪説の研究、中国人とのwin-winの交渉術と事例集、中国ビジネスの代表的失敗事例、中国ビジネスの最新事情、中国経営の現地化とその成功事例、グローバルカンパニーづくりへの提言など現場主義に徹し、中国ビジネスで具体的に役立つ内容が満載されています。



産業能率大学出版部

藤田忠の交渉行動講座

黒船の交渉学

～ハリスの見た「ボトム・アップ社会」～

(今回の掲載内容は、前号(第7号)からの続編となります。)

ハリスの見た「ボトム・アップ社会」

米国のペリー提督と日本全権委員との間に締結された和親条約(神奈川条約)の第11条に次のように言う。

「この条約の調印の日から18ヵ月の後に、合衆国政府は下田に居住する領事または代理官を任命することができる」

ハリスが安政3年(1856年)7月、軍艦サン・ジャシント号に乗って下田にやってきたのは、和親条約のこの11条によってである。

日本側は、これを聞いてすっかり仰天してしまった。というのは、確かに第11条は日本への米国官吏の駐在規定に触れているのだが、その条件文として「両国政府においてよんどころない事があった場合模様により」とあるからである。

しかし、これはあきらかに条約の読み誤りである。英文で書かれた同じ文章は“...provided that either of the two governments deem such arrangement necessary...”つまり「両国政府のいずれか一方が必要と認めた場合」となっていて、まるで日本側の解釈と違うのである。

この日米和親条約の第11条などは、まさに日本側の完全な「誤解」であったといってよいだろう。その誤解によって、ハリスの出現に大きく取り乱してしまい、その精神的動揺が後あとまで尾を引くのである。

交渉においては、平常心を失った方が負けである。

コネを利用したハリス

さて、タウンゼント・ハリス「Townsend Harris」は、主として太平洋とインド洋とを股にかけて貿易を営む実業家であった。敬虔なプロテスタントであり、開拓者精神の横溢したビジネスマンであった。それだけに、軍人ペリーとはひと味違う、いかにもタフなアメリカビジネスマン的な交渉をみせるのである。ハリスは、貨物船の船主として太平洋やインド洋をかけめぐった後、中国寧波の領事となり、今度は日本行きを希望した行動的な男である。

特定非営利活動法人日本交渉協会

理事長 藤田 忠



ペリーの日本遠征の時も、それに参加を希望したがペリーの許しを得られなかった。そこでこの神奈川条約による外交代表になるべく就職運動を始めたのである。

彼は当時の国務長官ウィリアム・マーシーや大統領フランクリン・ピアスと親交のあるウェットモア将軍にコネがあった。また友人の紹介でペリー提督もハリスに協力的であった。このコネをハリスは最大限に利用したのである。

交渉にコネが重要なのは、何も日本だけに限らない。ハリスも巧みにそれを利用している。

このコネも力のある人からなる「人のネットワーク」でないと、あまり効果がない。有力な人のネットワークは、その人の財産である。

「権力距離縮小理論」

しかし、この人脈の形成についてついでに言えば「権力距離縮小理論」というのがあることを、ここで触れておこう。ヨーロッパの組織論学者のホフステイドやミュルダール等の提唱している理論である。

この理論は、下方権力距離機構と上方権力距離機構との二つからなっている。

下方権力距離機構というのは、有力者(力のある者)は自分以下の者との権力を、さらに増大させるか、あるいは少なくとも現状維持しようという性向を持っているというのである。しかも、有力者と弱者との距離が大きければ大きいほど、この引き離そうという性向は強く働くとも言っている。権力差があれば、有力者はその弱者に鼻もひっかけないという。

ああ、うちの部長などはそういう所がある、などと心に思うところのある読者の方があるかもしれない。しかし、これは誰にでもある一般的性向なのである。新宿の地下道に寝ている人に、人は近づこうともしないというのも、それである。

極端に言うと、力のある人間、エリート達は、上ばかりを見て下を引上げてやろうとしない傾向がある。

後者の上方権力距離機構というのは、弱者は自分と有力者との権力距離を縮小しようとする性向を持つということである。そして、弱者と有力者の距離が大きければ大きいほど、この性向は減少していくというのである。締めムードが出てくるのであろう。

コネは有力者と弱者の間に入り、権力距離を縮小して弱者に交渉力を与える働きがある。しかし、コネ自身にも権力距離縮小理論が働く。したがって、コネは下の者をそれによって引き上げようとし、性向も働く両刃の剣である。

この点を考慮して、コネを利用する必要があるだろう。話をもとに
もどそう。

「社長に会わせろ」式の「甘えの構造」

1855年8月4日付の大統領令で、ハリスは駐日総領事に任命された。と同時に、ペリーの締結した和親条約を改定して、日本と新しい通商条約を結ぶ全権委員の任務も与えられた。

ハリスは日本への出発に際して、書記官兼通訳として、当時23歳の元オランダ人ヘンリー・ヒュースケンを雇っている。

ハリスが、軍艦サン・ジャシント号で下田に入港した時、彼は51歳であった。

ハリスの来朝は幕府にとって寝耳に水であった。

1856年8月21日の彼の日記には「奉行は明日の午後1時に私の訪問をうけるつもりでいる」ことが伝えられている。しかし、次の日の22日には奉行は病気になって面会できないことを申し入れている。引き延ばし作戦である。

日本側は攘夷論との関係もあって、居住のための上陸はまかりならぬと一応答えてはみた。が、ハリス側に、上陸を拒めばこのまま軍艦で江戸に行くと言われ、困り果ててひとまずハリスを下田に上陸させたのである。

8月27日の『日本滞在記』によると、ハリスは「そちらの態度は、私を迎えることを忌避するものと解されるし、又条約を破る底意を有するものとも受け取られる」と詰め寄ったという。このアメリカのビジネスマン、なかなかの脅し上手でもある。これが効いたのか幕府側は「決してそのようなことはない、しきりに抗弁した」と日記に綴っている。

8月31日には、「私自身の退去をアメリカ政府に請う書面を、私に書いてくれないかという。これは断った」と。これを読んで私は思わず苦笑したものである。いかにも日本的発想である。

日本人独自の共通した性格でもある。

あるイギリスの船会社に勤めるイギリス人のA氏が、私に話してくれたことがある。A氏は日本人のある大手商社マンと商談している最中、いろいろな行き違いがあって、大手商社マンの方が激昂したのだという。そして最後に、A氏に向かって「日本支社長に会わせろ」といって、怒鳴ったのだという。

こうしたケースはしばしばある。商売がうまくいかなかったりして感情的になると、つい「社長に会わせろ」などと言ってしまふ。それを言うのは、きまってる力の強い方である。大企業の平社員が、中小企業の課長あたりに向かって言う。脅しをかけるわけだ。しかし考えてみれば妙な話である。喧嘩している当の相手に向かって、社長に会うための仲介の労をとってくれ、と頼んでいるのである。いかにも非論理的である。

そのイギリス人の一介の平社員は、日本の大手商社マンに向かって次のように言ったそうである。「私は社長の秘書ではない。社長に会いたければ自分で社長とコンタクトをとればいい」と。

日本人だとなかなかこうはいかない。むしろ、腹を立てながらそれを抑え、社長にとりつぐ方が一般的である。唯々諸々と相手の脅しに乗るのも情けないが、こうした要求を相手にぶつけるのも、随分相手を見くびった話である。見くびっているというより、相手に甘えていると言った方がいいかも知れない。

これは以前、私がつとめていた大学の教授をされていた土居健郎氏の言う、「甘えの構造」の一例になるかもしれない。当面の敵対している相手を味方のように扱うのである。臆面もなく、ハリスにハリス自身の利益と逆のことを書いてもらおうというのである。これは、相手の力を正当に認め、恐れを感じていない所から起きてくる。

9月4日、ハリスが乗ってきた軍艦サン・ジャシント号が出港した。その直前、午後2時半に、この帝国における「最初の領事旗」をハリスは掲揚した。「厳粛な反省・変化の前兆・疑いもなく新しい時代がはじまる」とハリスは日記に記している。(以下次号に続く)

藤田忠プロフィール

1931年 青森県生まれ。一橋大学及び一橋大学大学院に学ぶ。ライシャワー博士が所長を務められたハーバード燕京研究所に研究員として学ぶ。その際に交渉学に接し、衝撃を受ける。以後、憂国の念をもって、日本での交渉学研究に心血を注ぐ。1983年に国際基督教大学で『交渉行動』の講座を開講。これが日本でハーバード流交渉学を紹介した嚆矢となり、以後常に交渉学の最前線で研究、教鞭をとり現在に至る。

SAMURAI SPIRIT

サムライインタビュー

総経理

門脇 圭 氏

生産、物流現場カイゼン研究会 中国支店
Advanced Auto Identification Solutions Co., Ltd. (a-Sol)
帝訊信息技術(上海)有限公司



● 上海でa-Solを起業された経緯を教えてください。

上海に最初に来たのは2003年です。マレーシアの会社が上海に進出した際、雇われ総経理として赴任しました。その後、諸々の事情があって、2005年にMBO(経営陣による買収)を行って独立し、a-Solを立ち上げました。

私はもともと海外志向が強かったんです。16歳の時、学校の交換留学でブラジルに約4か月滞在し、20歳の時には、父親の知り合いが経営するサンフランシスコのウニ工場で1年ほど働きました。

その後、東京・葛飾にある製造業の会社に就職して、半年後からマレーシア勤務となり、10年近くそこで働き、転職して上海に来た...という具合です。

● 御社の事業内容を教えてください。

弊社の業務内容は、大きく4つに分けられます。

1つ目が、生産や物流の現場で使うシステムの開発と、その導入のお手伝い。具体的には、在庫管理や作業ミス防止などのためのシステムです。

2つ目が、生産や物流現場でのカイゼン活動のお手伝い。トヨタのOBの方々が「カイゼニスト」となって、生産性アップのためのコンサルテーションを行っています。

3つ目が、現場管理者・監督者の育成のお手伝いです。リーダー研修などを実施しています。

4つ目が、バーコードを印字するプリンターや、読み取るスキャナーといったハードウェアの販売や、アパレル企業などに向けたラベル作成業務です。

お客様の比率は、現在、日系と中国系で7:3か6:4くらい。まだ日系企業が多いですね。ただ、問い合わせ件数で見ると、中国系企業がものすごく増えてきています。ですから、数年後には、この比率が逆転するのではないかと見込んでいます。



● それだけ、中国企業の生産・流通現場では、「カイゼン」への関心が高い、ということでしょうか。

それは感じますね。トヨタ式の「カイゼン」に興味を持つ中国企業は非常に多くなっています。弊社にご連絡くださる中国系企業のお客様から、「しっかりとしたモノづくりができていない現状を変えなければ!」という強い意志を感じます。それがトヨタ式の「カイゼン」への関心につながっているようです。

- 社員教育についても伺いたいのですが、御社には現在、多くの中国人スタッフがいると聞いています。彼らに企業理念を浸透させるために、こういった工夫をされているのですか？

そもそも社員1人1人に企業理念を骨身にしみて理解してもらうのには、とても時間がかかります。それは、社員が日本人でも同じではないでしょうか。

そこで弊社が行っているのは、大きく2つ。1つが、毎朝、企業理念と行動基準を全社員で唱和することです。弊社の企業理念である「感謝」と、行動基準である「お客様に感謝されよう」「同僚に感謝されよう」「家族に感謝されよう」を大きな声で唱えるのです。

もう1つが、企業理念に基づく行動ができた社員を評価し、それを給与にも反映させる仕組みを作ることです。

その仕組みの1つとして、社内には、社員1人1人の顔写真と名前を記したホワイトボードがあります。お客様の問題解決のお手伝いができる度に、その社員の名前の横に「○」がつきます。それは、お客様から感謝されるという、企業理念に沿った行動ができたことを意味します。「○」の数が多ければ、当然のことながら会社として評価します。昇給昇格の判断材料にもなりますし、「○」の数の多い社員を年に1回表彰する仕組みもあります。

そのほか、社員間で月間MVPを選ぶ、ということも行っています。「自分以外の社員で、企業理念に基づいて行動できている人」を投票してもらうのです。選ばれた社員には商品を贈呈。さらに年間MVPとなると、日本旅行のペアチケットを贈っています。

どうして日本旅行なのかというと、トップである私が日本人だから。せっかく日本人が経営している会社で働いているのですから、日本にも興味を持ってもらえれば……という思いからです。その旅行を通じて、日本への偏見や思い込みが払拭できれば、日本人との仕事ももっとしやすくなるはずですよ。

- 採用でも、御社はウェブサイトでの求人広告で、「動画」を使ったり、面白い試みを行っていますよね。

動画を使うことは、「応募者の気持ちに立った時、いったい何が知りたいのだろうか？」という発想から生まれました。

弊社の社員に求人広告について質問したら、「どこの会社も一緒に見える。応募する側としては、給料、仕事内容、オフィスの様子、どんな人が働いているのかなど、その会社のことがもっと細かく知りたい」という答えが数多く返ってきました。

知りたいことを尋ねると100も200も返事が返ってくる。でも、それを文章にすると長くなってしまい、誰も読んでくれません。そこで、「動画」で事細かに弊社がどういう会社なのかを伝えようと思ったのです。

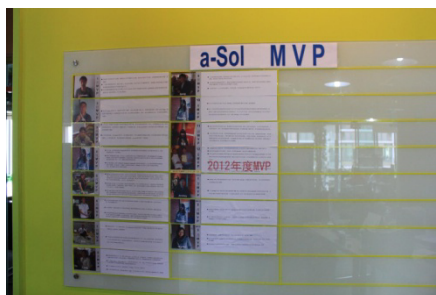
動画では、社員が社員にインタビューをしたり、オフィスの内部を案内したり……ということをしています。社員目線で作られている動画なので、どういう会社で、どんな人たちと一緒に、どんな仕事をするのかが、非常にイメージしやすい作りになっています。

実は、この求人広告にしてから、弊社にとっても大きなメリットがありました。それは、応募してくれる人の質がグンと高くなったこと。以前は、「とりあえず履歴書を送ればいいや」というノリの人からの応募も少なくありませんでした。「女性募集」と書いたのに男性が応募してきたり…とか。

a-Solの工夫 (1)



オフィスに入っすぐ目に入るところに理念が掲示されています



社員同士で月間MVPを選びます



お客様に感謝された回数も掲示しています

ところが、今はそうした人は応募してきません。弊社の企業理念等を理解した上で応募してくれる人が多くなり、採用活動がスムーズになりました。お陰で、採用にかかるコストが大幅に削減できています。

● 離職率を下げる工夫もされていると伺いました。

中国とはとにかく離職率が高い。それには、多くの企業が頭を悩ませているのではないのでしょうか。

どうすれば、この問題を解決できるのか。それは、「あなたのことが必要です」と会社が社員にしっかりと伝えていくことではないかと思っています。弊社では、そのための方法をあれやこれやと考えているわけです。

その1つが、親御さんを取り込むこと。中国のように家族の絆が強い国では、これは非常に効果があります。たとえば弊社では、親御さんの誕生日に、毎年、プレゼントを贈っています。そうすると親御さんは「なんだ、この会社は!」と相当驚いてくれます。早速わが子に連絡をとり、「この会社はいい会社だ。長く働いておけ」なんて話になりやすいです。社員も、「親まで気にかけてくれるとは、なんといい会社」となりますよね。同じように、お子さんのいる社員には、お子さんの誕生日にもプレゼントを贈っています。

また、きちんと評価してあげることも、こちらが大事に思っていることを伝える手段になります。弊社は社員が納得できる明確な評価のモノサシを整えています。たとえば、半年ごとに課題を与え、それが達成できたかを見て評価する。あるいは、先述のホワイトボードでの「○」の数を見て評価する。それらの評価に基づき、課長以下は半年に1回、昇給昇格があります。

評価については、親しくさせていただいている取引先の方々にお力を借りることもあります。こちらからお願いして、弊社の社員宛てにお客様からの感謝状を手渡していただくのです。お客様に褒めていただければ、社員のやる気にもつながりますからね。もちろん感謝状等はすべてこちらで準備し、それをあえてお客様から渡していただく、という方法をとっています。

● 御社のオフィスは、神田昌典さんと湯山玲子さんの共著・『ビジネスの成功はデザインだ』(マガジンハウス)でも紹介されるなど、とてもスタイリッシュですよ。それもまた、離職率の低さに一役買っているのではないですか?

それもありますね。センスのないオフィスには、センスのない人が集まってしまうがちです。センスのある人材に、センスのある仕事をしてもらうには、やはり、センスのあるオフィスにする必要があります。

ところが、弊社の入っている建物は、東華大学のインキュベーションセンターの中にあり、こういってはなんですが、外観はそれほどオシャレではない。そうした建物にあって、センスのある人材をそろえていくには、内部のオフィスをセンスにあふれたものにするしかありません。

だから、いかにオシャレな空間を作るかにかなり知恵を絞りました。植物を至るところに置いたり、壁をレンガ造りにしてみたり、トイレをものすごく豪華にしたり、室内でアロマを焚いたり...

空間の力は偉大です。こうした空間で働き続けると、社員の意識もどんどん変わっていきます。まさにセンスのある仕事ができる、センスのある人材へと成長していただけるのです。そうすると、仕事も一層、楽しくなる。この空間が社員の定着に一役買ってくれているのは、間違いのないでしょうね。

a-Solの工夫 (2)



リラックスして会話ができるように
会議室には飴やアロマが常備されています



業務改善提案回数も提示されています



社員のスキルがひと目でわかる一覧表

●上海で10年近く、ビジネスをされているわけですが、ずっと順風満帆だったのですか？

とんでもない。七転八倒しながらここまで来たという感じです。とくに、最初のうちは、お金がない、人脈がない、中国語が話せない...など、「ないない」尽くでした。まさにゼロからのスタート。

とくにお金がないのがきつかった。上海に事務所を立ち上げたはいいいものの、マレーシアの本社からお金は入らない、銀行はお金を貸してくれない...でね。でも、そこで負けるわけにはいきません。歯を食いしばって、必死で働きました。そのおかげで売上げもだんだんと上がっていきました。

●会長を務められている上海軟式野球連盟のイベントで皆さんの前に立ち、豪快に場を盛り上げ、底抜けに明るい門脇さんからは想像ができませんね。

そうですか？確かにさっきのような苦労話をすると、プライベートでの知り合いはみんなものすごく驚くんですよ。でも、明るくいることって大事ですよ。だって、暗くなってしまうたら、人間、いいものが来なくなりますからね。ならば、バカみたい明るく振る舞っていたほうがいい。会社が苦しい時でも不平不満は言わずに、底抜けに明るく過ごす。すると、必ず運気は好転します。それに、これだけ明るく振る舞っていれば、まわりからは、「この人は、人生も仕事もうまくいっているんだろうな」と思ってもらえます。そう思われたほうがいいでしょう。

私に限らず、誰だって、ずっとうまくいき続けるなんてことはありません。いろいろな壁にぶつかってはそれを乗り越える。仕事も人生もその積み重ね。そして、壁を乗り越える時に、常に私がモットーとしているのが、「魂は細部に宿る」。

とにかく細部にこだわってやっていく。そうすると手が抜けなくなりますからね。なので、会社もおのずと強くなっていきます。



●そうした思いがあるからこそ、先ほど伺った離職率を下げる工夫や、動画を使った求人広告といった発想が生まれるのでしょうか。では、今後の展開について教えてください。

実は、「なるようにしかならない」と考えているんですよ。5、6年前までは、「中国に10カ所の事務所を出して、100人くらい雇って、売上10億円を目指すぞ」なんて野心的なことも考えていました。でも、世の中、そんなにうまくいきませんからね。だから、今は「なすがまま」のスタンスでいるんです。

といっても、あきらめているわけではありません。その逆です。あらたなチャンスが到来したとき、それを逃さないためにも、あえて「なすがまま」を崩さない。だって、「中国に10の事務所」なんて考えていたら、そちらに引っ張られてしまい、せっかくのチャンスを逃してしまいかねません。フレキシブルでいることで、大きなお話をいただいたとき、すぐに「やります」と取り組みます。

ですから、この先は、東南アジアに行くかもしれないし、アメリカかもしれない。ずっと中国かもしれない。「この先は、こうやって」と自分の未来をガチガチに縛ることはしないようにしています。

●最後に、若い人たちへのメッセージをお願いしますか。

今、言ったことの繰り返しになりますが「チャンスを見逃さないこと」でしょうか。そのためには、アンテナをしっかりと張り、受信したら、つかみとる。実際、世の中にはチャンスはいっぱいありますからね。

●ありがとうございました。

取材後記

門脇さんは本当にプライベートと仕事のギャップが激しい人です。私は最初プライベートでお会いしたのですが、その時の印象は豪快の一言。この度、機会があって初めて仕事についてお話を伺ったのですが、会社経営では本当に細かい部分までこだわって考え抜き、それを実行していることがオフィスを見ただけですぐにわかりました。オフィスは一見の価値ありだと思います。

(筧 裕介)

士魂商才コラム

歴史と日常に学ぶ
脅しの対応法 (連載第3回)

(今回の掲載内容は、前号(第7号)からの続編となります。)

●相手の脅しの性格を知る。

次に大切な事は相手のタイプ、脅しの性格を理解することである。孫子が述べた一節に「彼を知り己を知れば百戦して殆うからず」という言葉があるが、まず彼を知ることが大切である。相手の性格は大きく次の4つに分類できる。

①ゲーム的脅し

②攻撃的脅し

③破滅的脅し

④戦略的脅し

①のゲーム的脅しに分類されるタイプは「その人の取り分は脅された量に反比例する」というリンガー説を支持している。これは本人の人格とは別にビジネスをゲームと割り切り脅しをかけてくるケースである。机上で考えた脅しをシミュレーションとして戦略的に仕掛けてくるケースである。

②の攻撃的脅しは、もともと相手が好戦的であり、怒りにまかせて恫喝してくる性格のものである。直情型で単調だが勢いが強い脅しである。論理矛盾が目立つ場合が多いが、気が弱い人はこの性格の脅しにすぐ屈してしまうことが多い。

③の破滅的脅しはもっとも危険なタイプともいえる。自らの利害を超えて感情にまかせて突っ走るタイプで、別名「死なば諸共政策」「ブリンクマンシップ (brinkmanship)」「抱き合い心身的恫喝」と呼ばれる。窮鼠猫を囓むとはこの事である。相手をこの状態まで追い詰めると非常に危険である。

④の戦略的脅しは知能犯であり、冷静に相手を分析し弱みに焦点を合わせて徹底的に脅しをかけてくる。卑怯な手、卑劣な手のオンパレードで、プレーンが陰にいる場合もある。

このように脅しにもそれぞれのタイプによって特徴がある。対応方法もタイプに応じて、変化させることが必要である。この4つの脅しに対しては次のような対応が考えられる。

特定非営利活動法人日本交渉協会 常務理事
株式会社トランスエージェント 代表取締役社長
安藤 雅旺

1992年株式会社ジェック入社。2001年株式会社トランスエージェント設立。
2006年上海に中国法人を設立。
日系企業を中心にBtoB営業・マーケティング強化のためのHRM支援事業と交渉アナリスト資格事業を行っている。著書に『心理戦に負けない極意』(共著、P HP研究所)、論文に「中国進出日系企業の産業財市場における顧客インターフェイスの研究」(立教大学大学院MBAプログラム 2011年度優秀論文賞受賞)がある。

①のタイプに対応する場合、当方は脅しに屈しなければよい。もともと相手はブラフとして脅しているだけであり、実際には行動力はないことが多く、達観して取り合わなければ問題はない。

②のタイプは感情中心のため、まずは感情を静める必要がある。ひたすら傾聴に徹し、相手の感情をくみ、沈静化を図ることが必要である。その後腹を割って話すことで打開の道を模索する方法が望ましい。

③のタイプは最も危険である。冷静な話し合いがもはや困難で、交渉断絶、脅しが現実となるような危険領域に達した状態である。このタイプを封じ込めるには権謀術数を駆使することが必要となってくる。相手自身が自然に崩壊する方向にトラップを仕掛けることが必要であり、徹底的に策略を練る必要がある。ここでは覇道も必要となる。

④のタイプは知能犯であり徹底的に姑息な手段をうってくる。この場合は相手を上回る戦略を構築して対抗する必要がある。姑息な戦術には、上位の戦略で対抗し、相手に状況で勝つ必要がある。③と④は悪質なもので自らの力で難しい場合は警察に相談したほうがよいだろう。また相手にする必要のない局面であれば、無視するのが常道である。

以上のように脅しに対する対応は相手のタイプ、脅しの性格によって変化させていくべきものである。自らの頭で考え、その状況に応じてうまく対応していくことが問われるのである。次に、3つの代表的な対応の方向性について述べてみることにする。

●脅しへの対応戦略1 王道編

「疾風に勁草を知る」とは『後漢書』に書かれている言葉である。「普段沢山生えている草も、強い風が吹いた時こそ強い草かそうでないかがはっきりとわかる」という意味である。自分より強い相手から脅される、不利な状況で威圧される、そんな状況はだれでも少なからずあるだろう。しかし、厳しい状況の時こそ前述の言葉のように自らの真価が問われる時なのである。

司馬遷の『史記』の中に小国の有能な参謀の逸話がある。紀元前280年頃秦は趙を攻め、石城を攻略、さらに趙軍2万人を殺した。圧倒的に秦優勢の中、秦王は趙王に使者を遣わし、実質上趙王を臣下とするための会談を申し込んだ。趙王は秦を恐れて秦王を訪ねることをためらったが、家臣の廉頗、藺相如が進言をする。「王が行かなければ趙が弱くて臆病であることを天下に示すことになりますぞ」。趙王はそれを聞き2人と共にしぶしぶ秦王との会談に向かった。一行を国境まで送った廉頗は、趙王に別れを告げた。「しっかり注意をしてください。道中の日数は会談を終えて帰るまで30日とかかりません。30日たってお戻りにならないければ、太子を奉じて秦の野望をくじきたいと思います。」

かくして趙王は秦王と会談した。秦王は言った。「かねてから趙王は音楽好きだと聞いているが、ひとつ琴でもひいてもらいたいののだ」。趙王は琴をひいた。すると秦の記録官が進み出て「某年某月某日、秦王、趙王と会談し、趙王に琴をひかせる」と記録した。すると今度は藺相如が進み出て言った。「秦王におかれましては、秦の音楽にご堪能と伺っております。折角の機会ですから盆甌を伴奏に喉をおきかせいただいて、ともに楽しみたいのです」。秦王はかつとした様子で断った。相如は盆甌を捧げて近づき、ひざまずいて秦王に請うた。秦王はそれでも応じない。相如は言う。「王までたった5歩の近さですぞ。ご承諾なければお命を頂戴つかまつる」。その瞬間秦王の左右の家臣が相如に斬りかかろうとした。しかし相如のすさまじい一喝でひるんで後ろへさがった。

やむなく秦王は1回だけ盆甌を打った。そこで相如は趙の記録官を呼び寄せ、「某年某月某日、秦王、趙王のために盆甌を打つ」と記録させた。この会談で秦王はついに趙を屈服させることができなかった。相如の命がけの態度が秦王の脅しから趙を救ったのである。

重大な局面で、相手の脅しに対して簡単に譲歩したのでは、やがては自らの破壊を招く事になる。この逸話は、脅しに対して時には毅然と対応し、安易に屈しない姿勢を示すことが重要であることを示したものである。

明治維新の立役者である西郷隆盛は次のような言葉を残している。「正道を踏み国を以て斃るるの精神無くば、外国交渉は全かるべからず。彼の強大に萎縮し、円滑を主として、曲げて彼の意に順従する時は、輕侮を招き、好親却って破れ、終に彼の制を受けに至らん」「断じて行えば鬼神もこれを避ける」。命がけで事に当たる気迫をもってすれば脅しに屈せずとも道は開けるのである。まさに脅しに対しては時として西郷隆盛の姿勢を持つことが重要である。

西郷隆盛といえば勝海舟とともに行った江戸城無血開城の交渉は有名な話である。当時戊辰戦争が激しさを増し、1868年には倒幕軍の江戸城総攻撃も本格化していた。時の将軍徳川慶喜は、上野寛永寺にこもり、朝廷に対して恭順の意を示すとともに徳川家の救済と家名の存続を嘆願。幕府側の陸軍総裁勝海舟が、倒幕軍参謀西郷隆盛に降伏を申し入れ、1868年3月13、14日に両者の会談がなされた。その結果、江戸城総攻撃の前日に和平交渉が成立し、無事、江戸城の無血開城が決定した。そのおかげで江戸は戦禍を免れたというものである。倒幕軍の江戸城総攻撃という脅しに対して、決死の交渉で江戸を戦禍から守ったのである。勝海舟は交渉決裂に備えて①江戸の焦土作戦（江戸を自ら焼き払い、倒幕軍を足止め、攪乱する。）②江戸住民の疎開③徳川慶喜のロンドン亡命などを準備していたといわれる。この交渉でキーマンとなったのが山岡鉄舟である。勝海舟の使者として官軍の本拠に赴き、西郷隆盛と会見。海舟との会談の仲立ちを実現している。山岡は命がけで、西郷に会見し、西郷を動かした。双方の利害関係を超越した日本全体を思う山岡の志の強さと自ら命をかけた姿勢に西郷が至情の涙を堪えざらしめたという。また勝海舟は後日山岡鉄舟に対して次のように述べている。

「山岡がおれの間にたいし、『もはや、幕府の薩長のとそんな差別はない。挙国一致だ、四海一天だ、天業復古の時期は今だ』といったが当時、おれは彼の言を聞き、これはなみだいていのものではないとほとほと感心したよ。西郷もここまでは考えていなかったようだ。否、当時こんな思想をもっていたものは他にいなかったよ」

この勝海舟の言葉からも山岡鉄舟が非常に高い視点で物を見、行動していたことがわかる。山岡の歌に次のようなものがある。

晴れてよし曇りてもよし富士の山 もとの姿は変らざりけり

まさにこの歌は山岡の精神を言い尽くしている。いかなる難局にあってもぶれることなく、自らの志や信念に従い、全体の利益のために私心を捨て命がけで行動することが道を開く王道といえるのである。

●脅しへの対応戦略2 霸道編

「兵とは詭道なり」とは孫子の一節に出てくる有名な言葉である。分かりやすくいえば戦争とは平時と違う状況のことを言い、相手の意表をつくことが肝要であるという意味である。交渉においても脅される状況というのは平時とは違う状況であるとも言える。

清濁合わせのみの対応が求められる局面があるのが実際の交渉である。孫子ではさらにこう続く。「それゆえ強くとも弱く見せ、勇敢でも臆病を装い、近づいていても遠くに見せかけ、遠方にあっても近くに見せ、利をもとめているときは誘い出し、混乱しているときは奪い取り、相手が充実しているときは防備し、強いときはこれを避け、怒り猛っているときはそれをかき乱し、謙虚なときはそれを驕りたかぶらせ、安楽である時は疲労させ、親しみあっている場合はそれを分裂させて、相手の無備を攻め、敵の不意をつくのである」

孫子の兵法とはまったく思想を異にする論語で有名な孔子も、故国である魯が危機に堕ちた際、弟子の子貢の権謀術数によって、母国の危機を回避している。当時斉の大夫の田常が、魯を攻撃すべく軍を動かした。小国魯としては国の存続が危ぶまれる危機的状況である。孔子は母国魯を救済するため子貢を任命した。

早速子貢は斉の田常のもとにおもむいた。そこでは魯の国の現状、その弱さについて説き城壁の薄さ、堀の浅さ、君主の愚かさ、徳のなさ、重臣の無能さなどを説明した。またそれとは逆に呉の城壁の厚さ、堀の深さ、武器のよさ、兵の強さ、将の有能さを説き、強国呉攻略の必要性を説いた。弱国魯を攻めるより強国呉を攻めることを進める子貢に不信をいだく田常に対し、子貢は次のように説いている。「悩みの種が国内にある時は強国を攻めそれが国外にある時は弱国を攻めよと言われます。貴国は国内に悩みを抱えています。特に重臣の一部があなたに反発しています。このまま魯を攻め勝利を取れば、あなたを嫌う軍事担当の重臣の力はますます増強するでしょう。また主君も驕り高ぶり己を見失うかもしれません。そうなればあなたは、上は主君と反目し、下は重臣と争うこととなり、あなたの足元はまことに心もとないものとなります。逆に呉を攻めてあえて敗れた場合はどうでしょうか。人民は多く死に、重臣はその力を失います。あなたは有力な臣下の抵抗を受けることもなくなり、人民の非を受けることもなくなります。敗北によって主君を孤立させれば、その後あなた一人で斉を牛耳ることができるのです。」ここでは子貢は斉の利益ではなく、田常自身の利益にフォーカスして、話を進めたのである。この提案に乗った田常は、魯攻略を中止し、呉への攻撃にシフトする。その口実を作るため、子貢は今度は呉へ使者として出向くのである。そして小国越との戦いを進める呉王に対して、越との戦いは後回しにして小国魯を助け、大国斉を攻めることを進めるのである。小国越との戦いを避け、越を存続させて徳を示し、小国魯を救って王者の名声を広め、暴虐な斉を討伐すれば晋国にも威圧を与え、念願の覇業が成し遂げられると説くのである。呉王はまんまとこの子貢の話に乗るのである。

そして、子貢は次に越に渡るのである。越王に対し強国呉が越に攻め込むことを告げ、危機が迫っていることを伝えるとともに、それをやめさせるには呉に味方すること以外道はないことを説くのである。しかし越王は、以前呉と戦い敗れて、屈辱的な想いを味わった恨みがあり、素直に呉に味方することは考えにくい。そのため子貢はここでも策略を講ずる。越王にまずは生き残りのため、一旦は呉の味方になり、呉の矛先を越からそらすことが肝要であることを説く。そして、呉が斉に負ければ越としては好都合、もし勝っても勢いあまって晋へ触手を伸ばすであろうからその際には晋へ事前に手をまわし、呉を迎えうってもらう。そして呉が弱ったところを越が一気に攻め、これを滅ぼしてしまおうという案を提案した。奪いたければ与え、打ち破りたければ助けるという戦略を提案したのである。越王は大いに喜んでこの話に乗るのである。

その後結果として呉は越が味方になったことを喜び、斉を攻め、大勝利を収める。そして勢いあまって晋へ攻め込み、晋が応戦、結果晋が呉を撃破するのである。これを聞き越王は呉を攻め、王宮を取り囲み呉王を殺したのであった。子貢の策略が当時の国の勢力図を一気に塗り替えたのである。

このように孔子の魯を救ってほしいという願いを受けた子貢は見事にその仕事を成し遂げたのである。権謀術数を駆使し、小国魯を大国斉の脅しから見事に守ったのである。小さな存在が生き残るため、事をなすためには、脅しに負けない強靱な交渉力は必須である。時には権謀術数を駆使することも求められるのである。

日本の明治維新の立役者として有名な存在として、前述の西郷隆盛と並び称される人物が坂本竜馬である。土佐藩から脱藩した一浪人が薩長連合を成し遂げ、大政奉還をプロデュースするという一大事業を成立させた。坂本竜馬も強靱な交渉力の持ち主であり、権謀術数にも長けていた人物である。坂本竜馬が大事業を成就させる直前に危機的状況に陥った事件がいろは丸事件である。

坂本竜馬が作った浪人結社亀山社中は、薩摩と長州の間で商社的役割を果たしていたが、薩長同盟のあとはその存在意義が薄くなり、のちに土佐藩に吸収され海援隊と名乗ることになる。その海援隊発足早々1867年4月にいろは丸事件が起こっている。瀬戸内海で2隻の蒸気帆船が衝突。海援隊が運航していたいろは丸が沈没する。相手は徳川幕府御三家の紀州藩が運行する明光丸だった。いろは丸は海援隊が大洲藩から1航海500両で借り入れていた船舶で、この時は大坂で売る武器を積み込んで長崎を出港していた。

幸いいろは丸の乗組員は明光丸に乗り移ったため全員無事だったが、積み荷もろともいろは丸は沈没してしまった。このことにより海援隊は発足して即窮地に陥ったのである。紀州藩から賠償金がとれなければ、海援隊は存続が危ぶまれる状況である。

一方相手は徳川御三家の紀州藩である。仮に非が相手方にあったとしてもとても海援隊が対抗できる相手ではない。海援隊は交渉に勝つためにさまざまな手を使っている。航海日誌を作り変えたり、海援隊の非を指摘された際は暴力的な対応で紀州藩士を恫喝したりするなど必死の対応をした。当時の海援隊士は、亀山の白袴と呼ばれ、ならず者の集まりとも世間ではみなされており、怒るとなにをするかわからない集団という風潮もあった。そこをうまく使い紀州藩士を脅していった。また土佐藩の後藤象二郎を表に出すなどさまざまな政治的駆け引きの末、奇跡的に勝利し8万3000両余の賠償金を勝ち取ったのである。当時海援隊は次のような都々逸も長崎の町で流行らせたといわれる。「船を沈めたその償いは、金を取らずに国を取る」まさに坂本龍馬の世論を巻き込んだ紀州藩に対する脅しである。竜馬は長崎へ向けて出発する5月8日三吉慎蔵宛に次のような遺言状をしたためている。

「万一の御報知が届きましたときは、愚妻の儀、よろしくお頼み申します」。竜馬自身も死を覚悟していた。まさに命がけの交渉であった。とにかく海援隊を存続させるには賠償金を取らねばならない。どんな手を使ってでも勝たなければならなかったのである。

その後竜馬は船中八策を作り、大政奉還という大事業を後藤象二郎と力を合わせ成し遂げていくのである。大いなる偉業の前に、決死の交渉があったのである。

世間は生きているとは勝海舟の言葉である。世の中は生き物であり、交渉も生き物である。よって常に変化し、教科書的な対応で済まされるものでもない。常に清濁併せのみの姿勢が求められるものなのである。小さい存在が大きな存在の中で勝ち残っていく、そして偉業を達成していく。時には権謀術数も必要不可欠なのである。戦国最強と言われた武田軍団は孫子の風林火山をその旗印にしていたことは有名である。行動するときは疾風のごとく駆け抜ける。静止する時は林のように静まりかえる。攻撃するときは燎原の火のごとく襲いかかる。防衛するときは山のごとく微動だにしない。隠れるときは黒雲が天をさえぎるように跡をくらし現われる時は雷鳴のように襲いかかる。まさに状況に応じた戦略が求められるのである。孫子にはまた「始めは処女の如く後には脱兎のごとく」という言葉もある。まさに正と奇を組み合わせ相手の隙を突く戦略が必要なのである。

相手の脅しに対して、「常山の蛇」と言われるように頭を打てばしっぽが向かってくる。しっぽを打てば頭が襲ってくる。中間を打つと頭としっぽが向かってくるというような体制を取ることができれば、自らの身をしっかりと脅しから守ることができるのである。

(以下次号に続く)

今号の言葉

子曰、学而不思則罔
思而不学則殆。

論語 為政第二

(意訳)

子曰く、学んでも自分の頭で考えなければ物事ははつきりしない。自分で考えても学ばなければ独断におちいつて危険である。

NPO法人日本交渉協会認定 **交渉アナリスト**

NEGO 日本交渉協会

「交渉」は、営業や販売活動だけでなく、購買や取引先との渉外活動、また社内における利害調整やマネジメントなどあらゆる企業活動において必要不可欠な行為であり、ビジネスリテラシーの一つであると言えます。

特に昨今のグローバル経済の中で、日本の産業を維持発展させていくためには、「交渉力」は極めて重要なコンピテンシーであることは言うまでもありません。そういった日本経済における「交渉力」の重要性が明確にある一方、日本における「交渉」に対する認識は、「駆け引きの上手さ」とか「自分の要求を相手にのませる力」といった矮小化された否定的なニュアンスのものが多くのように思われます。

また、「交渉学」という学問的アプローチを踏まえた交渉の理解と、協創型交渉の実践力を身につける教育機会も、日本ではまだまだ充分とは言えない状況です。この交渉教育の現状から、NPO法人日本交渉協会は、交渉学をビジネスに活かし、日本の交渉力の向上の基盤となる人材を育成する制度として、「交渉アナリスト」資格制度を創設いたしました。

<知識課程>

通信講座

オンライン講座

通学ゼミ
土曜集中講座

交渉アナリスト2級

交渉アナリスト2級 資格取得

<技術課程>

実技研修



交渉アナリスト補

交渉アナリスト補 資格取得

<1級試験>

1級受験資格 ビジネス交渉経験3年以上

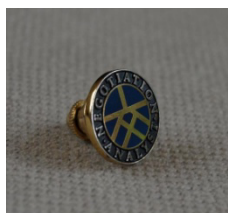
課題レポート

面接試験

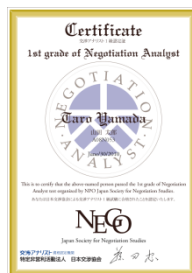
交渉ケース
分析テスト

交渉学記述テスト

指定されたテーマに沿ってレポートを作成していただきます。これまでの出題実績では、課題は3題、それぞれA4用紙3~4枚程度のレポート作成が求められます。課題レポートでは、主に各出題テーマに対する論理的な思考力と交渉に対する考え方を確認させていただきます。



面接は原則面接官2名で1名ずつ行います。面接では、課題レポートに関する口頭質問と願書、履歴書・職務経歴書に沿った内容について質問され、交渉アナリストとしての人物的な適性を見させていただきます。



ある交渉事例を読んでいただき、設問に答えていただきます。制限時間は60分。テキストや参考書、スマートフォンなど情報端末の持ち込みはすべて可となります。なお、「交渉アナリスト通信講座」と「交渉アナリストオンライン講座」「交渉アナリスト通学ゼミ土曜集中講座」を交渉アナリスト1級試験日まで両方受講修了した場合、「交渉ケース分析テスト」はテスト免除が申請できます。

交渉アナリストであれば、必ず習得してほしい交渉学の重要概念や用語に関する知識を問う記述テストです。制限時間は60分。テキストやスマートフォンなどの情報端末の持ち込みは不可となります。なお、「交渉学記述テスト」の出題内容は当協会認定「交渉戦略研修」の履修内容と重複するため交渉アナリスト1級試験日まで「交渉戦略研修」を受講修了した場合、テスト免除が申請できます。

季刊誌「士魂商才」 発刊にあたって

現在の日本は、かつての勢いを失い、国家財政は大幅な赤字を示し、社会全体が閉塞感に包まれ、内向き思考に支配されています。縮小均衡の傾向が強まり、新興国に押され萎縮しているようにも見えます。

とりわけ、日本国内の若者はIT化の進展と経済的豊かさの土壌の上で、同じ価値観を持つ仲間とのみ接触し、コンフリクトを回避している傾向が強いとも言われています。海外の日本人留学生の低下もその一端を示していると言えるのではないのでしょうか。

内向き社会と言われる現代、日本の国力が徐々に低下する中、我々現代の日本人は、過去の遺産を切り崩して生きている状況にあると言っても過言でないのかもしれませんが。この事態を脱するにはビジネスパーソン一人一人が戦後の焼け野原から復活した日本人の原点に返り、日本人特有の勤勉さ・誠実さを武器に、外に向かって果敢に挑む姿勢を復活させる必要があると思われる。まさに積極果敢な営業マインドの再起が求められるのではないのでしょうか。

我々はそうした気概をもつ人達を支援するツールとしてニューズレター「士魂商才」を2011年より発行することにいたしました。士魂商才とは日本資本主義の祖である渋沢栄一が打ち出した概念であります。渋沢栄一はその著書『論語と算盤』の中で、士魂と商才の両面を持つ必要性と、それを養うために論語を学ぶことの重要性を唱えています。士魂商才とは、義と利の合一であります。こうした原点を大切にしながら、あらたな発展にむけて道を切り拓いていく具体的な行動が重要であると思われます。

「士魂商才」では自らの力でビジネスを創りだし、世界と対峙し、前進していく人達を応援していきます。自らの殻を破り挑戦していこうという気概をもった人達や、世界的視野に立ち、積極的に異文化と協働していこうとするパイオニア精神の持ち主にスポットを当てていきます。またグローバル化に必須のスキルである「交渉力」にも着目していきます。特に異文化の中で生き残るための「交渉力」の開発も本誌の重要な使命と考えております。

発行責任者 安藤雅旺

季刊誌の題名は明治の大実業家渋沢栄一氏の唱えられた精神「士魂商才」から命名しました。

士魂商才

昔、菅原道真は和魂漢才ということをやった。これはおもしろいことと思う。これに対して私は常に士魂商才ということをや道とするのである。和魂漢才とは日本の特有なる大和魂というものを根底としなければならぬが、しかし、中国は国も古しい文化も早く開けて孔子、孟子のごとき聖人賢者を出しているくらいであるから、政治方面、文化方面その他において、日本より一日の長がある。それゆえ漢土の文物学問をも修得して才芸を養わなければならぬという意味である。(中略)

士魂商才というものの同義の意義で、人間の世の中に立つには武士的精神の必要であることは無論であるが、しかし武士的精神のみに偏して商才というものがなければ、経済の上からも自滅を招くようになる。ゆえに士魂にして商才がなければならぬ。その士魂を養うには、書物という上からはたくさんあるけれども、やはり論語は最も士魂養成の根底となるものと思う。それならば商才はどうかというに、商才も論語において十分養えるというのである。道徳上の書物と商才とは何の関係もないようであるけれども、その商才というものも、もともと道徳を以て根底としたものであって、道徳と離れた不道徳、欺瞞、浮華、軽佻の商才は、いわゆる小才子、小伶俐であって、決して真の商才ではない。ゆえに商才は道徳と離れるべからざるものとすれば、道徳の書なる論語で養えるわけである。

(渋沢栄一著「論語と算盤」より)



季刊誌「士魂商才」第8号 2013年7月1日発行(年3回)

発行人 安藤雅旺

発行 株式会社トランスエージェント 編集協力 前嶋裕紀子

〒152-0003 東京都目黒区碑文谷5-14-13グレースビル2F

TEL:03-3760-8715 FAX:03-5722-4633

本誌掲載の写真、記事、図版を無断で転写、複写することを禁じます。