

コラム

中国で仕事がうまく進まないのは、雑談が足りないから？

山田ビジネスコンサルティング株式会社
海外事業本部 中国事業部 コンサルタント

毛 井美子

もう いよしこ (MAO JINEMEIZI)

黒竜江省漠河県（中国の最北端）生まれ。2003年に交換留学生として初来日。中国帰国後大連の日系大手メーカーの現地法人にて社長秘書兼通訳として6年勤務した後、再来日しMBAを取得。2013年より現職。日系中国現地法人の実態把握、財務管理体制構築、現場改善等の案件を多数経験。



日本人のビジネスパーソンと中国で仕事をしていて、ひとつ気付いたことがあります。それは、日本人のビジネスパーソンは、中国現地法人の中国人社員や中国人会計士・弁護士とほとんど雑談しないということです。簡単な自己紹介を済ませた後「それでは、早速事前に依頼した資料を確認しましょう。」といきなり本題に入ってしまうところを、これまで多く見てきました。

なぜ、雑談をしないのか、その理由を、ある日本人はこのように語ってくれました。「必要な情報はすでに日本の親会社や現地赴任者から聴いているし、レベルの低い現地の中国人とコミュニケーションを取る必要性を感じない」「本当は中国へなんかに行きたくないが、上司に指示されたので仕方がない。だから、業務以外の余計なことはしたくない」「中国人が嫌いなので、コミュニケーションを取る気にならない」

では、改めて、なぜ雑談が必要なのでしょう。

あなたの情報は大丈夫ですか？

「日本の本社と日本人赴任者ともちゃんと打合せをしているから、現地の中国人社員と打ち合わせをする必要はない。」とお考えの方がいらっしゃるかもしれません。しかし、現地の総経理の情報は、ほとんど部下から受けた報告です。課長→部長→通訳→総経理と何人も経ていくと、最終的に総経理の耳に入った情報が既に本来の姿でなくなっているのが、これまで日系企業の総経理通訳をつとめてきた私の経験です。「情報は現場にあり。」確認という意味でも、現地の中国人社員ときちんと交流したほうがいいと思います。

人は、知らない人には簡単に自分のことを打ち明けません。

中国現地法人に行くと、中国人社員にどんなに分かりやすく質問しても、ストレートに答えてもらえない、そんな経験をお持ちの方が多くいらっしゃるのではないのでしょうか。人は初対面の人には自分の収入や貯金がいくらあるかなどプライベートな情報を言わないのと同じように、多くの中国人社員も、質問者の立場や目的など、つまり相手が敵か味方かを確認できるまでは、自分の勤めている会社の重要な情報をなかなか開示しようとしません。たとえ、質問者が日本の親会社の社員であってもです。聞かれた立場で考えてみると、その理由は想像に難くないと思います。

雑談で相手との距離を縮めることができます。

現地の中国人社員に質問するうえでの障害は、これだけではありません。日本人社員と現地の中国人社員の距離の遠さも障害になります。現地の中国人社員から見れば、日本人赴任者も日本の親会社から来た人も雲の上の人のような存在です。多くの日本人赴任者は、中国人社員の数倍もの高い給料をもらっています。家賃を会社に負担してもらいながら、賃料が中国人社員の給料を超えるマンションに住み、会社への通勤は運転手付きの車です。中国現地法人の社員食堂では、日本人赴任者にはプラス1品か2品のおかずが出されているし、それでも社員食堂の食事がまずいといって、日本人赴任者は連れ立って社外の日本食レストランにランチに行くこともあります。そんな赴任者と同じ世

界の人だと思われる日本から来た人たちから、挨拶もそこそこに「会社の経営状況はどうか」「問題はどこにあると思うか」「どんな改善施策があるか」と聞かれても「どうせ言っても理解してもらえないでしょう」との思いが先立ち、本音をストレートに伝えてはくれません。

現場の声を聴く重要性は言うまでもありませんが、現場の警戒感を解き、現場との距離を縮めるためには「皆さんのことをもっと知りたい!」「皆さんの意見を聞きたい!」というスタンスを示すことが有効で、そのために雑談は最も良い方法といえます。

雑談は相手のことをもっと知る有効な手段です。

「私は、ビジネスをするために来ました。無駄な話はやめましょう。」ある中国現地法人の日本の親会社からやって来た担当者の、ミーティング中の雑談に対する発言です。ミーティングは、その日系企業と中国の大手会計事務所との間で行われたもので、テーマは中国現地法人の不正取引の調査でした。調査実務を担当する中国人会計士は、これまでも多くの大型不正取引調査案件を担当してきた、多くの優れたノウハウを持つ、この分野の大御所と目されている方でした。しかし、日本の親会社の担当者は、中国人会計士のバックグラウンドに関心を持つことも無く、調査の目的や調査結果をもって何をしようとしているかを説明することも無く、その会計士に、対象取引の記録の有無の確認など一般的な作業の指示を出していました。調査が進み、その会計士は、状況を理解すると「不正調査が目的なら、このような有効な方法がありました。」と指摘しました。確かに、会計士が指摘する方法は、不正調査の目的に合ったものであり、本件で実際に行われた方法の無駄が浮き彫りになるものでした。もし、調査に着手した段階で、この会計士との間で、自己紹介プラスアルファの雑談があれば、日本の親会社の担当者はこの会計士のバックグラウンドを知ることができ、調査はもっと効果的なものになったかもしれません。

雑談の話題

どんな話をすればいいか、話題で戸惑っている方が多いようですが、飛行機を降りてから現地に着くまでの間の気付きや、最近ニュースに出ていた話など、歴史や政治など敏感な話題を避ければ、日本国内と同じような感覚で始めれば良いと思います。話題の内容より「みなさんとコミュニケーションをしたい」というスタンスを相手に示すこと

が大切です。

雑談を通じて「地元の人だから、安定を求めるタイプかもしれない」更には「〇〇省出身者の派閥があるかもしれない」などの手がかりを得ることができれば、労使問題等をスムーズに解決する一助になります。

日本では、雑談によって、仕事を効率的・効果的に進めているが、中国では全く雑談をしてこなかったという日本人ビジネスパーソンの方は、中国でも雑談してみてはいかがでしょうか。目の前にいるのは、日本のテレビや雑誌で報道される中国人とは違う、日本人とそんなに変わらない、普通の人であることをご実感頂けるとと思います。

