



士魂商才

SHIKON-SYOUSAI

第3号 (通巻3号)

2011年8月1日発行 (年4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
- サムライインタビュー 企業訪問編・・・・・・・・・・・・・・ 株式会社JCB 国際本部 アジア営業部 和田浩一郎氏
- 藤田忠の交渉行動講座・・・・・・・・・・・・・・ NPO法人日本交渉協会 理事長 藤田 忠
- 交渉学エッセンス・・・・・・・・・・・・・・ 国際基督教大学名誉教授
NPO法人日本交渉協会 常務理事 土居 弘元
- 士魂商才コラム「営業道に挑む」・・・・・・・・・・・・・・ NPO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
- エドウィン・O・ライシャワー研究・・・・・・・・・・・・・・ NPO法人日本交渉協会 山田敬三



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

第3回 自らの殻を破って国内から海外に挑戦した異文化経験での交渉力
(その1 米国編②)G&Cビジネスコンサルタント
トランスエージェントパートナー
平沢 健一氏

アメリカには黒人、中南米人、アジア人やアフリカ人など多彩な人種が世界から来て共存している。アメリカ人のフロンティア・スピリットは、こうした多様な人達との交流を通して、1ヶ所に定住することなく新しい土地へ移っていく考えから生じたもののようだ。このいとも簡単に地理的に移るという考えが、職業的にも簡単にジョブホッピングする考えに共通する。アメリカの履歴書はよく複雑な方が良いといわれる。能力があるから他の会社から引っ張られたという事が勲章になる。一旦、他の会社から引っ張られて辞めたマネージャーが再度就職を希望してきたのには驚いた。

日本でこうした職歴欄が複雑な人は腰が軽いと思われ信頼されない。

当然、価値観の違う人とのコミュニケーションや交渉のあり方も異なってくる。

アメリカ人は自己主張できる人に好意を持つから、論理的にはっきり対話する

①アメリカで多いレップ制度から業界で初めて直販制度に

アメリカに赴任して3年目、NY営業所の責任者の時、日本で主流だった自社のセールスマンによる直販制度を実施した。レップ制度では代理店のセールスマンがただ売っただけで、代金の回収もせず商品の在庫も持たない。その為、売掛金の回収が滞り、流通段階にいつの間にか多くの在庫が溜まってしまふ事が多発した。この直販の実施をアメリカ人に提案して交渉した。いきなり日本流のやり方を実施する事は、彼らを混乱させ失望を与えてしまう。

先ずこの考えを皆のテーブルに投げ出してみる。案の上、黙って無能の人と思われる米国だから、反対の意見が多く出た。それでもあきらめずに、数多くの成功事例と改善点を判り易く説明した。ビジュアルにして単純化し、更に手順書と工程表も作り皆を巻き込んでいった。

アメリカの交渉や妥協は、こうしたブレイン・ストーミングの中で話しあいながら妥協点を見出していく事が大切だ。当然トップは日本と違い根回しなど不要で、決定権を持って強い意思で会議を主導し共通テーブルを探すことだ。決定したら動きが速いのがアメリカだ。真冬のマイナス20度にもなるナイアガラの滝で有名な町から始めた。飛行場で荷降ろしされた新商品のテレビとビデオをレンタカーに積み込み、一軒一軒米国人のエリアマネージャーと同行して売り込んだ。この動きは販売店が興味を示し成果を上げ、最後は全米で成功をおさめた。

②アメリカで多いクーリングオフによる返品を皆で考え整理し、業者に逆返品した

米国で暮らしていると日本と違う事がいくつかある。そのうちの一つが返品だ。例えば家電販売店で大型テレビを買っても、一週間後気にいらなくなったら「映りが悪い」などといって、いとも簡単に返品ができお金が全額返金される。殆どの商品が返品可能なこの仕組みは、消費者にとってはリスクもなく誠に便利だが販売店やメーカー泣かせも甚だしい。返品に応じない店はネットで徹底的に糾弾されるようだ。

この商習慣を悪用する販売店に激怒したことがある。店に責任がある商品まで返品してきている事実を発見した時だ。早速セールスマンや販売課長と一緒にワイシャツ姿になり、全部の返品を仕分けした。積み上げられた300点くらいの商品を①店の責任で逆返品する②返品に応じるべき③どちらかわからないに振り分け、①は理由書をつけて販売店に返した。その中に店頭で長い間展示された商品が多く見つかった。店へ逆返品した①の商品はかなりの台数になった。ニューヨークで一番大きな販売店だったが勇気を持って実施した。翌日この店の販売本部長(社長の息子)から抗議の電話があった。

直ちに店に駆けつけたところ、本部長は怒り心頭で当社商品を全部大安売りすると言い、

「ここはアメリカだからアメリカのやり方に従うべきだ」という。

私たちは①の部分の非は販売店にありと、アメリカ人の好きなフェア精神を主張して反論した。仕分けの写真と①～③の明細書をすべてこの本部長に渡して引き揚げた。その後1週間位して販売店の社長から連絡があり、この人が会員になっているゴルフ場に呼ばれた。結果的に社長と本部長が非をわびて一件落着し、取引はむしろ拡大していった。具体性のあるメッセージをはっきり伝え、トップが直接相手の責任者に説得する事が奏功した。「痛み分け」や「まあまあ精神」はアメリカにないと思ったほうが良い。本部長ともそれまで以上に仲直りでき、災い転じて福となった。

その後は他店の大型店でも同様のことを実施して返品が激減した。また引き取った商品も梱包材料等がない不良品も含め、9・11で有名になった貿易センタービルの近くのユダヤ人業者がかなり良い値をつけ、全品現金で買い取ってくれた。中南米にルートがあるとの事で日本にはない商取引だった。

この件を通じ何事も諦めずアメリカ人を巻き込んで、論理的に自己主張する事の大切さを学習した。

交渉力は相手を打ち負かすことではなく相手と自分の満足を目指すもので、国ごとのコミュニケーションのやり方の違いを確り会得しなくてはならない。

アメリカ人との交渉では、日本のように起承転結のやり方を知らないアメリカ人への話し方に注意しなくてはならない。日本人の意味不明な会話がわからず戸惑うアメリカ人は多いと聞く。

まず結論の序論を伝える、次に根拠や理由を3つ位説明する、最後にはっきり結論を示す。こうした論法に慣れよう。見違えるように会話がはっきり相手に伝わる。同時に大きなボディランゲージやアイコンタクト、そして明るく思いっきり笑顔で接する事に慣れよう。ジョークや柔軟性のある接し方が欠かせない。

こうしたアメリカ営業所経営で部下の中から、3人の副社長が生まれた。冷静で人間力あふれるロン、激しい闘志と説得力充分なタツソー、三枚目で絶えず周囲に笑いを呼ぶボブなどアメリカ人は力をつけると正義感を持って、タフでプロアクティブ(事が起こる前に行動する)によく動いてくれる。

個人の専門やスキルを会社に提供するという考え方のアメリカは、雇用する時に何を期待するかはつきり打ち合わせ、常に論理的なフィードバックを忘れず、感情に走らず論旨を明快にしていく事が肝心だ。十を伝える為に十を判り易く丁寧に伝えることが、アメリカ人の交渉で望まれる。「阿吽の呼吸」や「一を聞いて十を知る」等は日本でしか通用しない。

著者紹介

トランスエージェントパートナー
G&Cビジネスコンサルタント
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。



産業能率大学出版部

新刊刊行! 「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。



上海市浦東新区
陸家嘴環路1000号
恒生銀行大廈13階131室

今回は中国でクレジットカードのJCBカードのサービスを拡げているJCB International Business Consulting (Shanghai) Co.,Ltd.を取り上げます。

その立ち上げに尽力し、現在は国際本部アジア営業部で活躍される和田さんにインタビューをさせていただきました。

●中国に赴任された経緯は何ですか？

JCBの人事制度の中に「海外語学制度」というのがありますが、その中で、2002年に「中国で中国語を学びたい人。若干名」という募集があり、それに応募したのがきっかけです。入社した当時から「海外で働きたい」という希望を持っており、特に、中国や東南アジアといったアジア圏で仕事してみたいと思っていましたので、「これはチャンスだ」と思って、応募したわけです。面談を受けて合格。上海に渡り、半年の間、中国語を学ぶことができました。そして、研修終了後、日本には戻らず、2003年4月から上海の駐在事務所の駐在員として働くことになり、現在に至っています。

●和田さんの中国でのお仕事についてお聞かせください。

中国に赴任してからの私の主なミッションは、中国の一般消費者の方々にJCBカードを広げていく、ということです。私が赴任した当時の駐在事務所のミッションは違っていました。日本人のJCBカードホルダーの方々が、海外旅行や出張で中国を訪れた際にJCBカードをご利用いただける環境を整える、ということが主なミッション。ですから、中国国内でJCBカードを扱っていただけるお店、たとえば、ホテルやお土産屋さんなどを開拓するというのが主な業務でした。ところが、その後、中国経済が急速に拡大。それにとともに個人消費も段々と伸びていきました。そうした中国社会の変化を受け、中国の方々にクレジットカードを発行し、その使用を広げていくことが次なるミッションとなったのです。

私が赴任したころは、ちょうどそうした変化の過渡期だったといえます。

●中国でお仕事をされるようになって、どのあたりにもっとも苦労されましたか？

それは、営業のスタイルが日本と大きく違うことです。中国での営業は、私がこれまで日本で経験してきた営業とはずいぶん違いました。特に、強く感じたのが、中国では、組織内の特定の「ある人」がどう考えるかで、ビジネスが大きく左右される、ということです。たとえば、日本の場合、先方にある提案をさせていただくと、担当者の方から上の方へと「JCBからこういう提案があった」と伝えてくれます。ところが、中国はちがうのです。こちらがアプローチした方がその提案に興味を持ってくださらなければ、その方のところでストップしてしまう。いわゆる、「握られてしまう」状態になってしまい、上には上げてもらえないことも多々あります。

あるいは、アプローチした方が興味を持ってくださっても、その方が「デジジョンメーカー（決定者、決裁者）」でなければ、話がどんどんこじれてしまって、違う方向に行ってしまうことも何度も経験しました。こうしたことは、小さな組織に留まらず、銀行さんなどの大きな組織でもしょっちゅう起こります。ですから、中国でビジネスをする場合、先方の「デジジョンメーカー」が誰なのかをしっかりと探さなければいけません。でなければ、「個人」の考えによって振り回されることになり、ビジネスを先に進めていくことができません。赴任したばかりのときは、そうした習慣を知らず、非常に苦労しました。それに気がつくのに、だいたい2年くらいかかったと思います。

このことがわかってからは、新規に営業をさせていただく場合、先方の組織図を書くようにしています。さらに、そこには「人」も書きこんでいきます。そして、大きな提案をさせていただくときには、それらの方々、それこそ上の方から下の方までお会いして、誰が「デジジョンメーカー」なのかを探る、ということをやっています。そうやって押さえどころを決めて、実際の営業に入っていくという流れです。

●中国で営業をするポイントとは何でしょうか？



それは、「しっかりした提案」と、「強い人間関係」ではないでしょうか。

中国は、「関係性」が重視されるといわれますが、だからといって、「強い人間関係」さえあれば、すべてがうまくいくわけではありません。たくさん接待をすればそれでOKというわけではないのです。大きなビジネス、長くつづくビジネスにつなげようと思ったら、やはり「質の高い提案」は不可欠です。「質の高い提案」とは、「われわれが提案するビジネスは、あなた方にとってこれだけのメリットがあるのですよ」という相手にとってのソリューションをきちんと提示することです。メリットが明確であれば、先方の「デジジョンメーカー」の立場にある人にとって、組織の中でそのビジネスが動かしやすくなりますからね。このあたりは、日本だろうと、中国だろうと変わらないのではないのでしょうか。

こうしたしっかりとした提案ができて、その次のステップとして、「強い人間関係」の構築があると、私は考えています。

●中国での人間関係づくりで心がけていらっしゃることは？

お会いした方々それぞれの「パーソナリティ」をきちんとつかむ、ということです。

たとえば、中国においては、「誕生日」というものは非常に重要な意味を持ちます。したがって、この日を大きなチャンスだととらえ、相手の方にプレゼントをお贈りしたり、お言葉をかけさせていただいたりしています。こうした習慣は、社内の中国人スタッフたちと日々、コミュニケーションをとっていく中で学んだことです。たとえば、うちの事務所などでも、「今日は誰かの誕生日」となると、オフィス内でみんながその人を祝ってあげているのです。それが当たり前のこととして行なわれている。そうした光景を見ながら、中国にはこうした習慣があるのだと、肌で感じました。なので、それをビジネスにも活かしていこうと思ったのです。

ちなみに、先方にお祝いの言葉等を贈らせていただく際には、「会社から」というスタンスではなく、「私個人から」というスタンスをとります。これが、お祝いのポイントです。

というのも、外国人である私が、わざわざみなさんのお誕生日をお祝いするということで、喜んでいただけるからです。つまり、「この人は、中国の文化を理解してくれている」と受け取っていただける。それによって、より強い信頼関係を相手の方と築いていくことができます。

こうした信頼関係は、ビジネスをスムーズに進めていく上でも非常に有用ですし、また、こちらが困った状況に陥ったときなど、こうしたつながりによって助けてもらえることも多々あります。

●人間関係を築いていく上で、修羅場をくぐった経験はありますか？

もちろんあります。たとえば、中国の方々との飲み会では、毎回、つぶされていますよ(笑)。でも、それは臆することなく、積極的にこちらからお声をかける。日本に帰国した折に買った日本酒を持って、「日本酒で一杯やりませんか？」という感じです。そうやって、自分から仕掛けていっています。なにせ、そうしたことのくり返しによって、お互いの関係をグッと深めていくことができますから。そのことは肌で感じています。

飲み会といえば、恥ずかしい話なのですが、以前、中国のある銀行の上席の方たちを20名ほどお連れして九州をまわったことがあります。その最終日、居酒屋さんで飲み会をしていたときのことで。私は、酔ってつぶれてしまった方の介抱していたのですが、その際、足をすべらせて頭を切ってしまいました。で、そのまま、救急車で病院に。接待する身で、みなさんに迷惑をかけるという、とんでもない夜にしてしまいました。

申し訳ないと思い、翌日、中国に戻られるみなさんをお見送りしようと空港へ。包帯ぐるぐる巻き状態でご挨拶をさせていただきました。それはよほどみなさんにとって、インパクトがあったのか、いまでもそのとき参加された方々とお会いすると、その話題になりますね。私にとっては恥ずかしい「事件」ではありますが、逆にこの「事件」のおかげで、みなさんから「仲間」として扱ってもらえるようになったというか……。

● 社内の中国人スタッフの育成にも取り組んでいらっしゃるそうですが…。

先ほど、「中国では情報が下の段階で握りつぶされることがあることに気がついた」とお話ししましたが、これと同じことが弊社の中でも起きていました。これを改善するために行なっているのが、中国人スタッフと日本人スタッフとの丁寧なコミュニケーションの実践です。具体的な方法は、とにかく頻繁に会話をする、ということ。そうした会話を通して、彼らがかかっている案件について、「どういう形のもので、先方と弊社のスタッフとがどういう状態にあるのか」ということをしっかり把握できるように心がけています。

また、それぞれの案件の現状を把握するために、中国人スタッフに同行して、こちら現場に行くということもしています。現場を知らずに事務所で指示だけをしていると、自分の感覚だけで話してしまい、「実情とはズレている」ということが起こります。実際、そうした失敗をしてしまったことは、何度かあります。ただし、ここで気をつけているのが、われわれマネジメント側の人間が、それぞれの案件について、入りすぎない、ということです。把握はするけど、細かくは口出しをしない。できるだけ中国人スタッフには自由にやらせてもらう。そして、必要なときだけ、タイミングを見計らってアドバイスをする。

こうしたコミュニケーションを通して、中国人スタッフのやる気を促すことができます。また、こちらへの信頼を高めてもらえる効果もあります。同様に「この日本人駐在員はだませないぞ」とも思ってもらえる。上から「あれやれ、これやれ」と言っているだけでは、こうした信頼感を持ってもらうことはできないでしょう。お互いにコミュニケーションをとって、しっかりビジネスを積み上げていくことで、信頼の素地を築いていくことができます。

● 「現地化」についてはどう思われますか？

私は、「現地化」をどんどん推し進めたほうがいいと考えています。組織のマネジメント部門はこれまでどおり日本人が担っていきつつ、現場の営業などは、できるかぎり現地化を推し進め、中国人スタッフに任せていったほうが成果は出やすいのではないのでしょうか。スピードもアップすると思います。そのためには、いかに中国人スタッフを育てていくか、です。それについては、われわれの会社ではいい具合に進んでいると感じています。

中国で仕事をするようになって、強く感じているのですが、中国のビジネスの進め方は、「気持ち」と「言葉」の世界です。なので、社内で使う資料にしても、以前は「ワード」によるものが大半で、「エクセル」で示された数字とか、「パワーポイント」で考え方を整理したような資料はなかなか出てきませんでした。そこで、われわれのほうから、「エクセル」や「パワーポイント」を使った資料をどんどん出して行った。そして、こうした資料ベースでの会話をどんどんするようにしていった。それを続けていくうちに、だんだんとスタッフのほうも変わっていききました。

何かを選択するにしても、「あの人が『いい』と言ったから」ではなく、「こちらだと、年間で、これくらいのボリュームが増え、これくらいの儲けになるから、こちらにしよう」と、より突っ込んだ形で意見を言ってくれるスタッフが増えてきています。こんなところからも、現地のスタッフが伸びてきていることは感じます。

● 中国で働く日本人へのメッセージをお願いします。

自分が考えているビジネスが中国で通用するものなのかどうか、しっかり見ていくことです。そして、「これはいける」と思ったならば、確固たる自信を自分の中で持つこと。それが、中国でビジネスを進めていく上でも非常に大事なのではないでしょうか。

先ほども述べましたが、中国では人間関係が大事といっても、それはきちんとしたビジネスがあった上でのことです。小手先だけのおつきあいでは何が突破できるということはないと思います。だからこそ、自分なりのビジネスのビジョンをしっかり持ち、それを表現していくことは大切です。

それと同時に、現地の事情や習慣といったものをしっかりと理解することも重要だと思います。どんなすごいアイデアを持っていようと、相手のことを理解しないまま進めてしまえば、うまくいきません。それこそ宝の持ち腐れになってしまいます。

なので、現地の人たちをしっかりとコミュニケーションをとっていくこと。同じ会社のスタッフでもいいし、外の人でもいいでしょう。うわべだけでなく、深いコミュニケーションをとれる現地の人をひとりでも多く持つといいと思います。

そうしたおつきあいの中で、彼らの生活スタイルとか考え方といったものが理解していけるようになります。それがさらにはビジネスの進め方などもつながっていくはずですよ。

遠回りしているようで、結局それが、中国でいい仕事をしていくための近道だったりするのではないのでしょうか。

所感

JCBの和田さんはスマートでさわやかな印象の奥に強い志を持ち合わせた大変魅力的な方でした。論理と情のバランスを考えた中国市場開拓の実践談からは多くの示唆を与えていただきました。

(インタビュアー 安藤雅旺)

お知らせ



第3回 ネゴシエーション研究フォーラムのご案内

交渉に関する実践的な考え方と交渉技術を学べます。

NPO法人日本交渉協会と株式会社トランスエージェントでは、交渉に興味をお持ちの方を対象に、定期的に交渉に関する実践的な考え方と交渉技術について学ぶ機会として、「ネゴシエーション研究フォーラム」を開催しております。
第3回のゲストスピーカーは、早稲田大学紛争交渉研究所客員研究員の鈴木 有香氏です。

コンフリクトマネジメント入門 講師：鈴木 有香氏 ～早稲田大学紛争交渉研究所客員研究員～

鈴木 有香氏プロフィール

- 早稲田大学紛争交渉研究所客員研究員
- 麗澤大学大学院非常勤講師
- 異文化教育コンサルタント

コロンビア大学ティーチャーズ・カレッジ(米国)にて修士号を取得、上智大学大学院文学研究科教育学専攻博士後期課程満期退学。ヴァンダービルト大学、カリフォルニア州立大学サンタバーバラ校などの教壇にたち、現職にいたる。
企業、官公庁、医療・教育・土業団体などにおいて、コンフリクト・マネジメント、メディエーション、多様性研修、異文化研修、リーダーシップ研修などの研修を全国各地で担当している。
著書に、『交渉とメディエーション』(三修社)、『人と組織を強くする交渉力』(自由国民社)、文部省検定教科書『On Air』(共著)、『漫画異文化手習い帳』(共著)など多数。

- 【受講対象】： 交渉に関する興味をお持ちの方なら、社会人、学生問わず、どなたでも参加いただけます。
- 【日時】： 平成23年**11月12日(土) 15時00分**開場
- 【場所】： 中央大学駿河台記念館 東京都千代田区神田駿河台3-11-5 TEL 03-3292-3111 (記念館事務室)
- 【受講料】： 一般 3,000円(消費税込み)
ただし、交渉アナリスト2級、交渉アナリスト補資格保有者、及び交渉アナリスト養成講座受講生は1,000円、交渉アナリスト1級会員は無料となります。参加費は当日ご持参ください。

お申込み方法など詳細は  <http://nego.jp/forum/>



お電話でお申込みの場合：TEL: **0800-111-8715**(通話料無料)

ネゴシエーション研究フォーラム事務局
東京都目黒区碑文谷5-14-13グレースビル2F
株式会社トランスエージェント内 担当：山田・内海

1 牌 商道会

王牌商道会 活動報告

王牌商道会は、ビジネスにおけるShare the Successの道を共に学び合う会です。株式会社トランスエージェントが、中国と日本の営業パーソンの違いの研究や中国の日系企業で活躍する営業パーソンの営業スキルの向上支援のために立ち上げました。
月に1度、上海市内にて開催しております。



これまでのテーマ

- 1回 日系企業における中国市場開拓の現状
- 2回 ビジネスマナーと営業スキル「アプローチ編」
- 3回 「リーダーのあり方とは」
- 4回 「駐在員と話そう」
- 5回 商道哲学「論語と算盤」前編
- 6回 「きく力を鍛えよう」
- 7回 商道哲学「論語と算盤」後編
- 8回 「きく力を鍛えよう」
- 9回 「きく力を鍛えよう」
- 10回 ビジネススタンスについて

藤田忠の交渉行動講座

NPO法人日本交渉協会理事長 藤田忠



交渉の基本構造

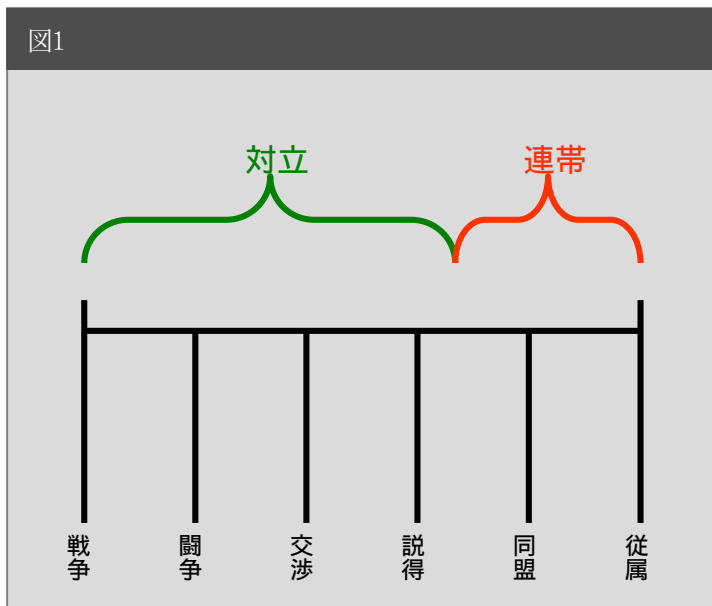
人間は対立関係ゆえに連帯を求める

対立から連帯への求めには、いろいろな方法がある。戦争も連帯を求めている、というちょっと語弊があるかもしれないが、スイスのトゥルニエという人格医学の創立者が日本にきた時、彼の講義を聞き、非常に感銘を受けた。

彼は「戦争も、相手から愛を勝ち取る活動である」という。

戦争－闘争－交渉

図1



戦争の場合、殺害することをいとわない。その殺害的物理的な力やもちろん知的な、論理的な力、あるいは心理的なものも使うのが、特徴的である。実際、戦時においては、論理や知恵が全部使われ、そこにもう一つ強力な力が加わって、科学や技術が発展する。

闘争というのは、ストライキとか大学紛争などで、これはやはり物理的な力を用いるが、原則として、殺傷は入らない。

戦争、闘争そして次に置かれるのが交渉である。

交渉が闘争と非常に違う面は、物理的な力を用いず心理的な力だけによることである。

ここで心理的な力というのは「脅し」を意味する。英語のthreatあるいはbluffである。

もう一つは論理的な力、つまり、論理的に説得して連帯を求める。

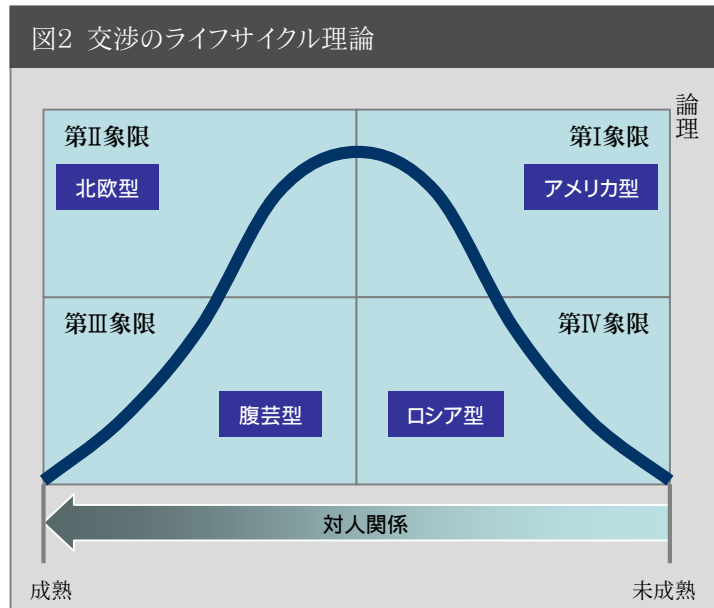
そこで交渉における脅しについて考えてみると、カードゲームのポーカー一つみても、自分の手は弱いのに、強いように脅しをかける。ブリッジはさらにそういう面では交渉と非常に似ている。このように脅しは日常の一部になっている。

脅しというのは、別に自分で脅しをかけていると思わなくても相手は脅しを感じる。反対にこちらは一生懸命脅しをかけているつもりでも、相手はそれを感じないという面もある。

交渉にはかなりの脅しが介在しているのである。

脅しと論理の度合を図にまとめたものが、「交渉のライフサイクル理論」である。(図2)

図2 交渉のライフサイクル理論



「交渉のライフサイクル理論」とは、図のように横軸平行に、人間関係がだんだん左になるほど成熟、親しさを増す度合を示す。

最初は第IV象限で、対人関係があまり成熟していない時は論理よりも脅しが利用され、効いてくる状態を示す。問題無用と強圧的に押しつけてくる。「ロシア型」ともいう。

第I象限の領域へ入ると、人間関係は幾分成熟してくる。論理と脅しの両方を使う。この型は「アメリカ型」である。

人間関係がさらに成熟すると、論理は弱くなり、脅しも弱くなっていく。第II象限の「北欧型」である。

第III象限では、脅しもないし、論理もなく、阿吽や惻隱の情のスタイルである。

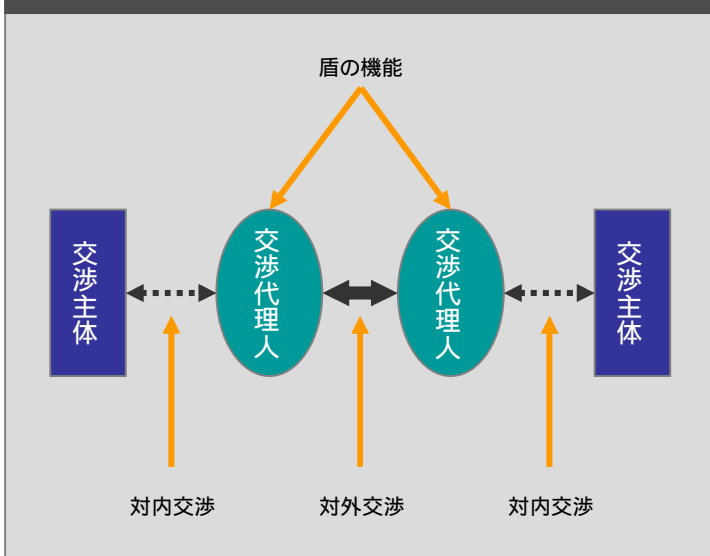
交渉の構造

交渉者は、交渉主体と交渉代理人とからなっている。例えば労働組合で考えると組合自体が交渉主体である。この主体の代表が実際に交渉する。これが交渉代理人である。この交渉主体とその交渉代理人との交渉を対内交渉という。一般に交渉代理人は交渉の盾の機能を持つといわれる。

一個人についても、本心の部分が交渉主体であり、相手側と交渉する部分が交渉代理人にあたる。対内交渉をしっかりやっておかないと、対外交渉の結果はよくない。

国家レベルでいうなら、対内交渉は政治であり、対外交渉は外交である。

図3 交渉主体と交渉代理人



「交渉」の語源を探る

交渉というのは契約とか同意を結ぶための相互の話し合いの過程、すなわち相互作用の過程である。

「交渉」は英語では「バーゲニング」とか「ネゴシエーション」というがnegというのは、ノットの意味でオシエーションというのはotiumというラテン語からきていて、これは静かさとか、安易さ、楽しさというような意味がある。このネゴシエーションの意味は「なかなか大変だ。交渉というのはしんどい仕事だ」ということ、それから「静かではない、口をきかなくてはいけない」という意味を持っている。

「交渉」という日本語で語源を探ると、交は脚をまじえた姿。したがって成果の取り合い状態を交は示している。渉は「はかどる」即ち交わりの解決をはかどることとなる。英語で言うとファシリテート (facilitate) である。交渉者を「ファシリテーター」というのが流行になりつつある。

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。

1954年～58年	一橋大学商学部在学
1958年～64年	一橋大学大学院商学研究科在学
1964年～68年	神奈川大学経済学部助教授
1968年～97年	国際基督教大学教養学部教授
1973年～74年	ハーバード大学燕京研究所(米国)客員研究員
1997年～2002年	東京国際大学商学部教授
1988年～92年	日本経営数学協会 会長
1988年～現在	日本交渉学会 会長(現在、名誉会長)
2003年～現在	NPO法人日本交渉協会 理事長



【著書】

- 『交渉力研究 II』プレジデント社
- 『交渉の原理原則』総合法令
- 『交渉学教科書』文真堂 R.J.L.ピスキー/D.M.サンダーズ/J.W.ミントン 監訳
- 『交渉ハンドブック』東洋経済新報社 日本交渉学会 監修
- 『奮しの理論』光文社
- 『幕末の交渉学』プレジデント社
- 『心理戦に負けない極意—交渉にゼットイ強くなる!』(PHP研究所) 安藤雅旺共著
- 『ビジネス交渉術』PHP研究所 著者:マイケル・ワトキンス 監訳 など多数



理事長藤田忠と常務理事安藤雅旺の共著

「心理戦に負けない極意

—交渉にゼットイ強くなる!— (PHP研究所)

【目次】

- 第一章 ビジネスの現場で役に立つ交渉力
 - 第二章 交渉を成功させるための哲学
 - 第三章 交渉を成功させる10の原理
 - 第四章 奮しの心理学
 - 第五章 歴史と日常に学ぶ奮しの対応法
 - 終章 学問としての交渉学
- 交渉学の中でビジネスや日常生活に役立つ内容をわかりやすくまとめた一冊です。

交渉学エッセンス ～「交渉」について考える～

国際基督教大学 名誉教授
NPO法人日本交渉協会 常務理事 土居 弘元

「交渉アナリスト」という名称について

交渉学に関するある会合で議長が次のような発言をした。「交渉アナリストという名称について〇〇さんはどのように感じますか。」それに対して〇〇さんは「あまり魅力的な言葉ではありませんね。」と言って複雑な笑みを漏らした。その席に居合わせた私は、「両者ともあまり交渉のことを学んでいないのでは」という思いで黙っていた。交渉アナリストという言葉に魅力を感じるかどうかは個人の好みの問題である、といえはそれまでの話である。魅力を感じない人がいても不思議ではない。しかし交渉学を少しでも学んだことがあれば次のようなことぐらいは覚えていて欲しい、と思った。

交渉学と呼ばれる領域には数々のアプローチがある。そのなかの1つが交渉分析である。

「交渉分析 (negotiation analysis)」という語は1980年代から使われている。また、H.レイファ先生が2002年に出版された大著が「Negotiation Analysis」である。この書は交渉学の理論的支柱ともいえる名著である。是非とも図書館などでこの書を手にとって見られることをお勧めしたい。レイファ先生の前著「The Art and Science of Negotiation」を大幅に改定したものであることがわかる。因みにNegotiation Analysisの方はサブタイトルとして「The Science and Art of Negotiation」となっている。

交渉アナリストはこのnegotiation analysisを基にして求めてきた名称なのである。交渉アナリストは交渉理論を相当に学び、実際の交渉を理論的な目で分析できる人、という意味で使っているものなのである。そこでは、目的とするものは交渉の達人 (tough negotiator) といわれる交渉者ではない。つまり、交渉にあたって相手方から何かをもぎ取ってくる交渉者を目指すのではない、ということである。

交渉学は政策科学の範疇に属している1分野である。目的とするのは「話し合いによって問題を解決する」ところにある。その話し合いをするにあたっては基盤として理論が求められる。

「理論なき実践は盲目であり、実践なき理論は空虚である」と政策科学を考えるものとして主張できる。これは、現代社会では全てにわたって当てはまるメッセージだと思われる。スポーツの領域に於いてもこれは言えることである。野球でもサッカーでも監督はそれぞれ理論的に考え指導し、練習を繰り返す。それを十分に行っておくことが試合における勝者になる可能性が高い。交渉も同様である、と考える。交渉理論を十分に学び、それで諸々の事例を分析してみる。また、ロールプレイ・シミュレーションを行ってみる。しかし、実際の交渉は練習通りの成果が出るとは限らない。しかし、理論を学んでいることで事前には「どのように計画し、どのように対応していこうか」と考え、事後には「何故上手くいかなかったのか、どこをどのようにすれば良かったのか」という反省をすることの手掛かりが得られる。理論なき・・・、というメッセージの重みはここにあると考えられる。そのような理論を習得している、という内容を表すのが「交渉アナリスト」であるとすれば、その名称に魅力が感じられないであろうか。知れば知るほど魅力的な名称であると思われるのであるが。

著者紹介

国際基督教大学 名誉教授
NPO法人日本交渉協会 常務理事

土居 弘元



1966.3 慶応義塾大学経済学部卒業
1968.3 慶応義塾大学大学院商学研究科修士課程修了
1971.3 慶応義塾大学大学院商学研究科博士課程単位取得退学
1971.4 名古屋商科大学商学部専任講師から助教授、教授へ
1983.4 杏林大学社会科学部教授
1990.4 国際基督教大学教養学部教授(社会科学科所属)
1995.4 教養学部における一般教育科目として交渉行動を担当
2007.3 国際基督教大学を定年退職(名誉教授)
2007.4 関東学園大学経済学部教授
現在に至る

著書・論文

- 『企業戦略策定のロジック』 中央経済社 2002
- 『価値の木分析と交渉問題』 “Japan Negotiation Journal”Vol.2 1991
- 『交渉理論における決定分析の役割』 “Japan Negotiation Journal”Vol.16 2004

お知らせ

交渉アナリスト

「交渉アナリスト」資格について

「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いように思われます。

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。

交渉アナリスト2級

通信教育で取得できます。



＝カリキュラムの特長＝

営業商談や人事面接、顧客クレーム等の対応力を高める交渉術・交渉戦略を学びます。全3冊のテキストでは、ハーバードMBAの交渉学講義内容に加え、相手の心理や状況に応じた交渉術や、過去事例を多数紹介。添削は担当講師が付き、合格できるまで丁寧な指導が受けられます。修了後、実技研修や1級試験への挑戦も可能です。

- 受講期間：標準3ヶ月
- 認定合格基準：添削レポート3回提出 1回の得点が60点以上、合計200点以上
- 受講料：38,000円(消費税込み)

交渉アナリスト資格の概要



交渉アナリスト補

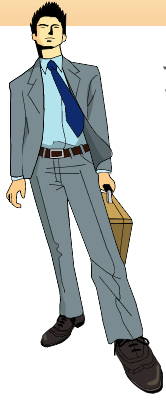
2日間の実技研修で取得できます。



＝研修の特長＝

- ➔ ケースメソッドの活用
実際のビジネス場面によくあるケースを使って、実践的なスキル学習を可能にしていきます。
- ➔ ロールプレイング重視
ロールプレイングとは「与えられた役になりきって演じてみる」ということです。頭の中で考えた交渉プランを実際にやってみることで、思考と現実のギャップを体感し、より高度な学習体験ができます。
- ➔ 経済産業省認定プログラム
当研修プログラムは経済産業省認定のビジネス交渉人材育成プログラムです。
 - 認定合格基準：2日間の研修全課程を受講すること
 - 受講料：35,000円(消費税込み)





士魂商才コラム

営業道に挑む

第2回 営業ゴコロとは

NPO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



安藤雅旺・藤田忠共著
「心理戦に負けない極意
-交渉にゼッタイ強くなる!」
(PHP研究所)

プロフェッショナル営業にとって、自分の存在価値、真価を示すものは、もちろん業績です。業績を上げるためには、お客様のお役に立つことが必要です。よってお客様へのお役立ちを常に考え、しっかりと行動していけば、おのずと結果である業績はついてくるわけです。

しかし、実際はそう簡単にはいかないという現実があります。業績を上げたいと思う心が自己中心的になり、独りよがりの提案をすることで逆に業績を下げてしまったり、お客様の断りにめげてしまい、自信をなくしてアプローチ件数を下げてしまったり、目標が知らない間に自分の中でノルマになってしまうことで、行動が受身になってしまったり、自分の売り上げが上がらない理由を商品や会社といった他に求めてしまったりと、こういった負のスパイラルにはまってしまいそこから抜け出せなくなるケースが多々あります。それを避けるために最も大切なことが、営業としての正しいスタンスを常に意識するということです。自らにズレが生じれば原点に戻り、修正し、また歩み出せばよいのです。その原点がこの「営業ゴコロ」です。

営業ゴコロは2つの観点から構成されています。ひとつは日本に昔から受け継がれてきた商いの心「利他の精神」であり、おもてなし、お役立ちの心のことを示します。またもうひとつは利益を上げてこそ継続的にお役立ちができるという心「業績・利益追求の精神」です。よいサービス、よい商品を提供し、お役立ちをつづけていくためには当然儲ける必要がある、この二輪がうまく回って初めてよい商い、よい営業として仕事が成立するのです。これは言うまでもなく当たり前の事です。

近江商人の言葉で「三方よし」というものがあります。これは「売り手よし」「買い手よし」「世間よし」というものです。この原典といわれているのが近江商人中村治兵衛宗岸の家訓ですが、そこではこう述べられています。

たとえ他国は高いに参り候ても、この高い物この国の人一切の人々皆々心よく着申され候様にと、自分の事に思わず、皆人よき様にとおもひ、高利望み申さず、とにかく天道のめぐみ次第と、ただそのゆくさきの人を大切におもふべく候、それにては心安堵にて、身も息災、仏神の事、常々信心に致され候て、その国々へ入るときに右の通に心さしをおこし申さるべく候事、第一に候

一方近江商人の中井源左衛門が制定したと推定されている家訓には、こう述べられています。

人生は勤にあり、勤めればすなわち匱しからず。勤は利の本なり。よく勤めておのずから得るは真の利なり

まさにこの近江商人の心こそが営業ゴコロといえます。

近江商人の事が描かれた映画に『天秤の詩』があります。これは主人公の少年が鍋蓋売りをおこないながら成長していくという物語ですが、かつて近江八幡の商家では、子供を商人として成長させるために、小学校から商業学校へ進む前に鍋蓋を担がせて、商いの体験をさせるという習慣があったようです。この映画のなかで主人公はなんの変哲もない鍋蓋を売るために苦戦します。そして苦労しながら、お客様の心を掴むことの大切さやお客様のおかげで自分が生きられるということを身にしみて実感します。その気づきが主人公を商人として大きく成長させていくわけです。まさに営業ゴコロとはお題目として学ぶものではなく、個人個人が実体験をもとに掴みとっていくものであるといえます。

アジア人材コラボ支援会

毎回、多彩なゲストをお招きしながら、海外(多文化)の職場における赴任者の働き方をディスカッション形式で探究しています。

今回のアジア人材コラボ支援会開催のお知らせ

テーマ 『日本発が選ばれる訳』

今回ご登壇頂くのは、日本を代表する老舗ホテルの宿泊部門で全体統括セクションのリーダーを務める西川氏です。

同氏のホテルは、各国から訪れる外国人の賓客・要人やビジネスマンの利用も多く、海外から訪れる顧客の獲得・維持は、大きなテーマになっているものです。ところが、昨今は“外資系”有名ホテルも多数日本に進出し、顧客獲得の競争が激しくなっているそうです。そんな中で同ホテルでは、他社との安易な競争に進むのではなく、自分たちの在るべき姿を追求し、日本人ならではの本物の“おもてなしの心”を大切に守り続けることで、結果として日本のリーディング・カンパニーとしての使命を果たし続けています。同ホテルがこだわり続けているものは何か。それは何故か。そこにはどんな考え方があるのか。そんなお話を伺いながら、“日本の競争力”について共に考える時間にしたいと思います。

ゲストスピーカー： 西川学氏
(大手老舗ホテル 宿泊部門 統括リーダー)

後半は西川氏のお話を材料に、「世界で選ばれる日本企業の未来像」(仮題)というテーマでワークショップを予定しています。



- ▶日時： 2011年 8月31日(水) 18時開場 18:30-20:30
- ▶場所： 品川区総合区民会館「きゅりあん」4階 研修室
東京都品川区東大井5-18-1
- ▶会費： 1,000円 (学生は無料)
- ▶詳細： <http://www.transagent.co.jp/maneken/>
- ▶主宰： 株式会社エイシア 依田慎(真門)
- ▶幹事： 株式会社トランスエージェント 安藤雅旺

交渉アナリスト1級NEWS

合格おめでとう
ございます!

第3回 交渉アナリスト1級試験合格者

2011年5月29日面接試験・ケース分析テスト実施
2011年6月29日合格発表

合格者氏名

末永正司 若林健太 (敬称略)

第4回 交渉アナリスト1級試験 受験申込み受付中

今回の1級試験のスケジュールは右記の通りです。詳細は、NPO法人日本交渉協会のHPをご覧ください。
(※予定は変わることがあります。)

第4回交渉アナリスト1級試験	
受験申込開始	2011年8月11日
受験受付締切	2011年11月11日
課題締切	2011年11月22日
面接・試験	2011年12月11日
合格発表	2012年1月11日

變(やわらぎ)会 定例会報告

變(やわらぎ)会は交渉アナリスト1級会員限定の交渉勉強会です。

●第3回 變(やわらぎ)会定例会

2011年7月23日星陵会館で国際基督教大学名誉教授の土居弘元先生をお招きして、米国での交渉学研究の現状についての講義と、交渉術ビデオを視聴して参加同士でのディスカッションを行いました。

交渉アナリスト1級試験

実施受付：NPO法人日本交渉協会
電話：0800-111-8715 メール：info@nego.jp

今月の言葉

【今月の言葉1】
徳が源であり、財は結果としてもたらされるものである。徳が盛んなれば財はおのずと足る。徳が衰えれば、それに応じて財も少なくなる。財とは、国家をうるおし、国民に安らぎを与えることにより生じるものだからだ。小人は自分を利することを目的とし、君子は民を利することを目的とする。前者は利己心により身を滅ぼし、後者は公の精神により栄える。
生き方しだいで、盛衰、貧富、興廢、生死がわかれる。慎むべきではないだろうか。
『西郷隆盛語録』より

【今月の言葉2】
世人は取れば富み、与えれば失うと言ふ。
なんという間違いだらう。
農業にたとえよう。
けちな農夫は種を惜しんで蒔き、秋の採り入れを座して待つ。
もたらされるのは、飢餓だけである。
よい農夫はよい種を蒔き、その上、手入れを惜しまない。
五穀は百倍もの実りとなって増え、有り余るほどの収穫を得ることになる。
貯めることだけに執心する者は、収穫することを知っているだけで、植えることを知らない。
だが、仁政を行う者は植えることに精を出す。そのために収穫は、求めずとも訪れるのだ。
『西郷隆盛語録』より



エドウィン・O・ライシャワー研究 第2回 「イーコール・パートナーシップ」の実践

NPO法人日本交渉協会 山田敬三

ライシャワー氏は日米関係の発展に寄与し、大きな業績を残されましたが、そこには「イーコール・パートナーシップ」という理念がありました。

その理念に触れる出来事として今回取り上げさせていただくのが、1964年に起きたライシャワー大使刺傷事件についてです。

ライシャワー大使刺傷事件とは…

1964年3月24日、駐日米国大使エドウィン・O・ライシャワーが東京赤坂のアメリカ大使館の裏玄関から車に乗ろうとした時、精神に障害をもつ日本人の少年に襲われ右大腿を刺され、負傷した事件。この殺傷事件は外国の要人が襲われた戦後初の事件であった。ライシャワー大使はただちに虎ノ門共済病院に運ばれ、手術時には大量の輸血が行われた。

その日の夕方にライシャワー氏はマスコミ向けにこのような声明を発表しました。

「このたび多数の日本の方々からご好意を寄せられまして、深く感謝しております。また日本の医師、看護婦の方の有能さにご親切に今さらながら感動しております。世界中どこでも不幸な、心の平衡を失った人々がいることは残念ながら事実であります。この些細な出来事で、私がただ一つ気にかかることは、両国の深い友情と心温まる関係に傷がつくと心配される方がおられるのではないかと思います。

しかし、私は両国のパートナーシップは一層密接になり、強化されるものであると確信しております」

この刺傷事件が起きたのは東京オリンピックが開催される7ヶ月前。日本が世界の目を意識していた時期にこの事件は起きました。当時は日米安保条約の問題など、両国にまだ複雑なメンタリティが残っていたこともあり、日米間の重大な国際問題へと発展する可能性が危惧されたのです。

そんなとき、ライシャワー氏は先の声明に加え、次のコメントを発表しました。

「わたしは日本で生まれたが、日本人の血はない。日本人の血液を多量に輸血してもらい、これで私は日本人と血を分けた兄弟になった」

この言葉を聞いた日本国民は、ライシャワー氏に対し一層の親しみを感じるようになったといいます。そして、その後も日本で受けた治療の質の高さを褒め、医療費を全額負担してくれた日本政府にも敬意を表しました。

この事件をよく知る当時米国大使館でライシャワー氏の特別補佐官をつとめていたジョージ・R・パッカード氏によると、当時の日本の医療は米国に比べると技術や衛生面など、まだ十分ではなかったのが実情で、ヘリコプターで駆けつけた米海軍の医師は横須賀の海軍病院に移送することも考えていたようです。しかし、そのことを耳にしたライシャワー氏は、「私は絶対に行かない。日本の医師に失礼にあたるし、不必要だ」と断ったといいます。

さらに不幸にも彼はこの時に輸血された日本人の血液から、後に血清肝炎になってしまい、長い闘病生活の後、命を落とすことになってしまうのですが、そのことについても日本の責任を問うような発言は一切しませんでした。

ライシャワー大使刺傷事件は、ライシャワー氏個人にとっては致命的な結果をもたらすことになり、たいへん不幸な出来事ではありましたが、彼の命を削ったこの判断は、のちの日米関係の発展の礎となっていきました。

上記の事実を踏まえて、ライシャワー氏の発言を改めて振り返ると、彼がいかに自分個人のことよりも、日米両国の中で自分が置かれている立場や発言に配慮して行動していたかが推察されます。

前出のジョージ・R・パッカード氏によると、ライシャワー氏は、人と接する際には、

「人に対しては、その人が当然あるべきように扱いなさい。そうすれば、その人がなり得るものになるのを助けることになる」

というヨハン・ヴォルフガング・フォン・ゲーテ(1749年～1832年)の言葉を手引きにしていたといいます。

ライシャワー氏は、当然日本があるべき将来像を描き、それを信じて、日本国民と接することを行動軸にしていたのでしょう。

そういったライシャワー氏の言動に触れ、日本国民は、自分たちが米国から尊重され、成長を期待されていると感じ、信頼を寄せ、自分たちに足りないものを獲得しようと自ら努力しました。こうした言動の一つ一つがライシャワー氏の「イーコール・パートナーシップ」の実践だったのです。

エドウィン・O・ライシャワー

1910年～1990年日本に生まれ、ハーバード大学の日本史研究者から駐日大使となり、日米関係の発展に寄与した。当協会理事長藤田忠はハーバード燕京研究所でライシャワー氏の薫陶を受け、日本で交渉学の普及を志すきっかけとなった。

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戻り、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『論語の算盤』の中で、士魂と商才の両面を持つ必要性和、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、菅原道真是和魂漢才ということを書いた。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書道するのである。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ないが、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、小俐口であって、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)



才商魂士

SHIKON-SYOUSAI



才商魂士

季刊誌「才商魂士」第3号 通巻3号 2011年8月1日発行(年4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。