

私のロシアビジネス

杉村 秀子
すぎむら ひでこ

私が札幌大学を卒業して、もう三十五年以上が経ちました。このうち、気が付くと二十年以上もモスクワに住んでいたのです。モスクワで何をやっていたか？というと、ロシアが社会主義から資本主義に目まぐるしく変わったように、私の生活も同じく、大変目まぐるしい生活でした。時期は、ソビエト社会主義共和国の終わり。いたるところで色々な社会的また経済的な問題がでていました。共産党員は良い生活をしていたと思いますが、一般市民は物資不足に困パイしていたと思います。何か、密閉されていて、不満がたまり、出口がないよう

な感じでした。毎日の生活は、食料や物資を買うために、列にならび、時間を費やすような生活でした。その代り、ガスや電気は使い放題、学費も医療もただ、バス代だつて、ずるをしたって誰も文句を言わない、事実上払わなくてもいいのです。ゴルバチョフが政権に立ち、ペレストロイカの流れて数々の新しい政策がだされ、ロシア経済を立ちなおそうとしました。私は、そのうちの経済政策の一つであった日露合弁会社に勤務することになりました。

当時の自分は、真面目に『日本とロシア』の友好のために働こうと思っていました。

「大学で学んだロシア語・文学・歴史、こんなに素晴らしいことに使えるんだ！」と。日本の出資者が帰国し、私は、駐在としてモスクワに残りました。合弁会社は九時から営業開始ですが、会社に来てみると社員がいません。どうしたのかと思っていると、十時ぐらいにぼつぼつ出社してきます。「えっ、日本から来た人！日本ってどんな国？」と目を輝かせます。私は、日本について、少し話しましたが、働かなければならないと思っていました。「喫茶店に行こう！まだ、朝食をとっていないんだ。



当社が1999年にモスクワのイズベスチャビルに設置した「Panasonic Technics」のネオンサインの前で息子と一緒に（2001年撮影）

食べながらゆっくり話を聞かせてよ」と言います。

また、会社の交渉のポイントをとり、指定された時間にいくと相手先はまだ来ていません。指定された時間から、一〇分が過ぎ、二〇分が過ぎ、三〇分が過ぎ、私は、「どうしたんだろう？なんで来ないんだろう？」「大丈夫。まだ少ししか待っていない。もうすぐ来るかもしれない」結局、一時間以上待っても来なかったのです。私は憤慨しました。「約束を破るんだね」「約束を守るとでも思っていたの？ここはロシアだよ。信じるほうが常識ないんだよ」

これが私のロシアビジネスのはじめです。

私は、自分の良心と信念に従い、一生懸命働きました。合弁会社自体は、ロシアの市場が開放される時代の流れにのり、順調に発展し、建設部門や商社部門もでき、一時は、管理部に約六〇人、労働者を入れると約二〇〇人の社員がいました。日本から四〜五人のスタッフも加わり、

私は、通訳や翻訳の他、総務・経理・法務、また営業などを行いました。現在私が活用しているほとんどのビジネススキルは、この時代に習得しました。

私は、自分の仕事上、ロシア人の考え方と日本人の考え方の狭間によく立たされ、つらい思いをしましたが、自分の仕事をする際、徹底的にロシアのやり方を検証しました。その理由は、通訳だったため、上司より確認や質問が始終あり、回答しなければならなかったためです。

『なぜロシア人はこう考えるのか。どういう原因か。どのように事態が流れていく可能性があるか』

当時、ジャパンマネージメントがもてはやされ、日本がロシアより、かなり先を走っている状況でした。日本側の出資者やほかの日本人スタッフも、日本のノウハウを教えることが有益と考えていました。自分としては、何とか仕事を成功させたいと思っていましたが、その方法

については、日本側が考えている方法が、必ずしもロシアで適当であるとは限らないと感じていたので。

その理由は、ロシア人と日本人の間に根本的な考えの違いがあると痛感していたためです。その違いは奥深く、ロシア人の人間に対する考えが、『人間は性善ではなく、性悪を基準にして考えているのではないか?』と感じていました。つまり、『飲みすぎたら、体が具合悪いから、翌日は会社をさぼる』『仕事をしたくなければ

しない』『人を好きになっても、その時は本心と認めるが、あとで嫌いになる。これも本心』『欲しければ、人のものでもとる。自分に必要だから』など、道徳に反することを、そんなことも人間ならあるさと寛容に受け入れます。だから、失敗をしても、失敗した時点で、もう罪をうけているから、責めない。

自分の人生だから、他人にどんなに恥ずかしく見えても、自分が良ければOK。なにより自分ファースト。

笑いたいときに笑い、泣きたいときに泣き、怒りたいときに怒る。悪いことも必要に応じてやる。必要だから。お馬鹿でもOK。所詮、他人がそう見ているだけで、自分分はこれでいいんだから。と、あまりに素に生きるのです。

道徳を基準に、人間であるならばこう生きなければならぬと考えて生きる日本人とあまりにも違う。私は、目から鱗が落ちるといふか、大変衝撃をうけました。

人間としては、どうであれ、利益を追求するビジネスの世界では、どうであろうか?日本ではビジネスは信頼関係で築くのに、こういう人達と仕事をできるだろうか?と思うのです。逆に、こういう人達とどのように仕事をしていくべきなのか?と思わされます。まるで禅問答のようですね。私は、勿論生活のために働きましたが、この不可解なジグソーパズルを解くような謎解きに、すっかりはまってしまいました。

実際、私は、ロシアで非常に数多くの失

敗をしました。分かっていても彼らに騙されました。このロシア人の性格に非常にあきれ、怒り心頭ですが、何故か、窮地に立った時、いつもロシア人の誰かが助けてくれたのです。完全に、見捨てられない。あなたは今回成功しなかった。だけど、あなたは努力したし、いいこともやった。そんなに悪かったばかりじゃない。自分は評価するよ。と言ってくれる人達が必ずいたのです。

悪いことやひどいこと、ずる賢いことをするのが人間。明らかにだめじゃないか。人として道に反する。こういった、してはいけない馬鹿なことをするのが『人間』と人の弱さを認め、それを飲み込んで示すやさしさに、ある面、自分は非常に救われていたのではないかと思います。『ロシア人は、道徳という文明にまだ毒されていない人類』といった言葉が忘れられません。

最近では極東に出かけることも多いです

よ。「皆さん、極東の都市名を言って下さい」と尋ねると、ウラジオストク、ハバロフスク、ユジノサハリンスクの三つしか出てこないでしょう。じつは九つのエリアからなっています。ユダヤ自治州というのもあります。十三の人気チャンネルがあり、日本の企業が宣伝放送もできます。ただCMの時間は十五秒と三十秒の二種類です。ヤポンスキーの味わいをロシア人に理解できるように日々努力しています。

物を預かってくれたので、水源池まで手ぶらで歩いて行きました。初めて見た湖にビックリ。大学の先の行き止まりにこんな風景があるなんて。しばらく無言で眺めていました。Yさんがジンギスカンを食べに行こうと言ったので、さらにビックリ。西岡ガーデソン。そこに入ったら六期生のKさんがいました。

「何を飲んでいるのですか」

「般若湯」

そばに中村光夫全集が二冊ありました。昼寝する時の枕にちょうど良いとのことでした。Yさんはビール（大ビン・生ビールはなかった）を飲み、やさしそうなお婆さんが持ってきたジンギスカンの味は、今も鮮やかな記憶として残っています。

●編集部から追伸

杉村さんは、一九九〇年三月、札幌市東区に【株式会社ミール】を設立しました。現在、代表取締役になっています。

大学時代はもう、遠きにありて想うものになりました。当時は、同じ札幌生まれのMさん、青森生まれのNさんの三人組でした。水源池はやはり最初の出会いが一番の驚きでした。先輩の名古屋生まれの七期生であるYさんが、下宿の樋口マンション（マンションですよ？）に荷