



ロシア人と接するにあたって ーロシア人の特徴と国民性

株式会社住友商事総合研究所
海外市場第二部 欧州・CISグループ

イワン・ポクロフスキー



1. はじめに

本旨に入る前に筆者の日本とのかかわりについて説明したい。筆者は日本で極東と言われるロシアのウラジオストックに生まれた。ロシアの極東国立大学で日本語学科を卒業した後、新潟大学大学院で経営学を学んだ。住友商事総合研究所には1年間の派遣期間を経て、2005年7月に正社員となり現在に至っている。

昨今のロシアについては期待されるBRICsの一員として、日本人のロシアについての期待度および理解度も深まっている。今後、多くの日本企業がロシアに進出し、ロシアで成功を収めていくためにはロシアのさらなる理解が必要となってくる。日本人から見たロシアまたはロシア人についての文献も少なくないが、本稿では特にロシア人にスポットを当てることにより、ロシアを紹介することとしたい。

2. ロシア人の国民性

ロシアの国民性を理解するうえで、その形成に大きな影響を与えた歴史的な要因をまず理解する必要がある。その中で主な要因について以下に説明する。

(1) 外敵との戦いの歴史

ロシア史は外敵との戦いの歴史と言っても過言ではない。300年にわたるモンゴル・タタル支配からの解放のための戦いに始まり、東欧から

進出した十字軍との戦い、ポーランドとの民族戦争、ナポレオンの侵攻、ドイツとの祖国防衛戦争といった外敵との多くの戦いがロシアにはあった。

その結果、ロシア人は愛国心の強い民族になったとともに、指導者が発揮する強いリーダーシップへの憧れを持っている。このような歴史的背景はロシア人の一般生活にも現れることがある。例えば、仕事がうまく進まないときには「敵」のせいにするケースも少なくない。また、取り組んでいる仕事が外的要因によって実現が困難になった場合、普段と比べ、格段に活発になり、主体的に動き始める性格を持っている。

(2) 農民社会

過去の歴史において長期間、大半のロシア国民は農民であった。19世紀末の人口調査によれば、当時のロシア国民の80%は農民と言われ、1868年に農奴制度廃止令が発令されるまで農民は地主の所有物であった。農民は大半の時間を地主のために働き、残ったわずかな時間、自分の小さな農地で働いた。したがって、農民は地主のために100%の力を出さず、自分のための力を温存していたと言われている。この考え方は現在のロシア人にも継承され、「自分のために働く」と「誰かのために働く」という意識の違いが極めて明確なものとなっている。すなわち、ロシア人は自分の取り組んでいる仕事を「誰かのための仕事」として意識してしまった場合、

責任とモチベーションが格段に下がる可能性がある。逆に「自分のための仕事」としてとらえた場合にはモチベーションが上がり、仕事の結果が自分に直結すると認識するため、取り組み方が積極的になる。自分のための仕事としてとらえてもらうよう心がけ、刺激を与えるよう工夫をすれば、期待を上回る成果を得ることができると言われている。

(3) 広大な土地と厳しい気候条件

ロシアの土地は限りなく広く、気候は厳しい。この点がロシア人に与えた影響は、上述の2点と同様か、それ以上に大きい。広大な土地で厳しい気候条件の中では1人では生きていけない。このため、地域共同体を作り共同体の仲間と力を合わせ、働く必要があった。同時に、広大な土地の所有によって他民族にないロシア人特有のスケール感と心の広さが生まれた。例えば、土地の広さは目的意識に次のようなインパクトを与えたと言われる。地域間に大きな距離があるため、移動に長い時間がかかった。そこで旅の目的より、旅のプロセスに集中する必要があった。この結果、ロシア人は作業の目的より作業自体に集中してしまい、目的を忘れる傾向がある。このことを避けるために目的を再確認させ、取り組んでいる仕事を見直させる機会を設ける必要がある。

気候次第の農作業は常に不安定であった。決められたタイミング以前に種まきをすると、再び寒気が戻ると種がだめになってしまう。逆にタイミングが遅ければ実らない。このような厳しい気候条件での収穫は年1回しかなく、播種期と収穫期の年2回は休まず働き、冬は蓄えた収穫物を大切に使い、春に備えて体力を保つことが重要であった。

このような歴史的要因で、ロシア人は一般的に「外的要因への依存度が高く」、「全責任を1人で取らない」、一方で「短期間で大量の仕事をごこなせる能力」があると言われている。

以下ではロシア人の特徴をロシアの諺^{ことわざ}を交えながら分析し、ロシア人との接し方について考

えてみたい。

3. 諺に見るロシア人の特徴

「100ルールより100人の友達を持った方がいい」

人間関係において、ロシア人は非公式の友好的な関係をととても大切にしている。「How are you?」という質問に対して、ロシア人の方から最近の事情の詳しい報告を受けることも少なくない。逆に単なる形式的な挨拶はロシア人を傷つけてしまう。よい関係をつくり、保つためには形式を少しでも超えた個人の事情に関係した質問をするなど、その人の事情に対する理解を示す必要がある。

ロシア人と個人的な関係を作るにあたって、自分の人間としての側面を打ち明けることが重要である。単なる仕事のためのつきあいではなく、人間同士のつきあいになって、はじめて信頼関係ができる。

その人との関係に常時Pay Attentionすることによって、プライベートから仕事関係の問題まで解決できるようになる。Pay Attentionとはお誕生日にお祝いの言葉をかけたり、ちょっとしたお土産を渡したり、特に女性の場合、花を贈ったりするようなことで十分足りる。

「ロシアに刀を持ってきたものはその刀によって死す」

ロシア人はよく自己批判をするがプライドは高い。その結果、外国人がロシア国内の問題について論じたりすることをあまり好まない一方で、スポーツもしくは歴史でのロシア人の成績について触れると話がはずむ。

「意味のない笑顔はバカの印」

ロシア人は人前で、または公式の場においてあまり笑顔を見せない。「意味のない笑顔はバカの印」というロシアの諺^{ことわざ}がある。ロシアの常識では、特別親しい相手でないかぎり、一緒に談笑することは考えられない。体制の厳しい監督の下で生活していたことが原因だと考えられる。さらに笑いは心から発するものとされ、形

式的な微笑みはロシア人が苦手としているものである。

また、ロシア人、特にシニア層はスキンシップを好み、会話するときに背中や肩をたたいたり、近い間合いで話したりすることがあるが、びっくりする必要はない。

「お金だけが幸せじゃない」

ロシア文化の思想の一つは「幸せをお金で買うことができない」というものであり、お金持ちが尊敬されることは少ない。例えば、ソ連が崩れ、新ロシアになった転換期にチャンスを生かして大金を稼いだ、いわゆる新ロシア人（オリガルキ）に対する一般のロシア人の見方には厳しいものがある。

「来ないより遅れた方がいい」

ロシアでも日本でも時間どおりに来るのは常識だが、この諺があるごとく、ロシアでの時間に対する観念は日本ほど厳しくない。相手のロシア人は約束の時間より遅れる可能性があることを含み置いた方がよい。

仕事に関する諺はたくさんあるが、最も代表的なものは以下のとおり。

「小さな魚でも努力せずには釣れない」

努力の必要性を訴えるものが多く、また「馬に引き具をつけるには時間がかかるが、走るのは速い」など、準備に時間がかかるが、行動は速いというロシア人の仕事の仕方を物語るものもある。同時にロシア人は長期的な案件よりも、利益がすぐ出るような短期的な案件を好む傾向があることもうかがえる。

「仕事は狼ではなく森へは逃げない」

人生の中で、仕事の位置付けを表現する諺。仕事はいつでも間に合う、仕事の優先順位は必ずしも高くないことを示す。

「狼を恐れれば森には到達できない」

ロシア人は運を試すことが好きで、リスクを嫌がらないことを示す諺が沢山ある。

この諺は昔、森に行くことは生活上当たり前とされていて、それに伴うリスクも生活上当たり前であったことを物語る。また「リスクを取らない人はシャンパンを飲まない」とも言う。このように運命を試すことをロシア人は決して嫌がらない。

「切る前に7回計れ」

日本では「石橋を叩いて渡れ」と言う諺があるように、ロシアにも同じ意味合いを持った諺が沢山ある。リスク好きと同時に全く逆な、必要以上の慎重さもロシア人の性格にあると言える。「7回計って、1回切れ」「信用する前に調べろ」「友情は友情、仕事は仕事」「ゆっくり動いた方が遠くへ行ける」という諺がある。このような性質によって最終決定が延期されたり、行動に踏み込むまで相当の時間がかかったりすることがある。

4. ロシアでの生活常識

① ヴォッカ

ロシアと言えばヴォッカをイメージする方が多いと思う。しかし、ロシア人は皆ヴォッカを毎日飲んでいるような酒飲みではない。さらに冬が寒いから、皆がヴォッカを飲んで温まっているという考え方も間違っている。ヴォッカはお祝いするとき、ないし特別親しい人と過ごすときに飲むものであり、飲み方、飲む量に注意する必要がある。

ヴォッカを飲み慣れているロシア人は酒が強く、ロシア人に負けないようにと同じペースで飲もうとすると大変なことになる可能性がある。レセプションもしくはパーティーで同じペースで飲まされそうになった場合には、一番小さなグラスで飲むことを勧める。

② 乾杯の挨拶

ロシアで酒を飲むにあたって不可欠なのは乾杯の挨拶。最初と最後のみでなく、飲むたびに

乾杯挨拶をすることは常識。乾杯挨拶はロシア語でトストといい、ロシア人が必ず守る習慣で、トストができる能力は必要不可欠。短いトストもあれば、10分以上話すようなトストもあり、トストの誠実さ、内容はロシア人に評価され、注目される。トストの内容はその時、その時で決まるが、一緒に飲んでいる人たちとの関係についての話、今後の成功、相手へのメッセージとなるようなものが多い。お祝いのきっかけになった重要なトストを述べた後、集まった人は一気飲みをする習慣があり、そのトストに対する自分の姿勢、同意を示す行為とされる。

③ ロシアの休み（ダーチャ）

ロシア人は公の祝日以外にシーズンによって長い休みを取ることも珍しくない。特に夏になると1~2週間休みを取り、出かける人が多いため、ロシアへのビジネス出張の時期は慎重に決める必要がある。お正月もお祝いなどで極めて忙しい時期。1週間前にはお祝いの準備、1週間後はお正月以外の祝日を祝うため、ロシアの冬季休暇は長い。1月7日はロシア正教のクリスマス、1月13日と14日は旧式のお正月であり必ずお祝いされる。ロシア人の休みの過ごし方としてダーチャは有名である。ダーチャとは別荘という意味だが、ぜいたくな別荘ではなく、極めて素朴なものが多い。ロシア人の多くは郊外にシンプルな家を持ち、その周りに野菜や果物を栽培している。そして、連休または土日にこのダーチャに行き、自然の中で農作業をして休みを過ごす。

5. 外国人に対するスタンス

外国人に対するスタンスは世代によって異なる。冷戦時に育ったシニア世代は外国人を警戒し、遠慮がちに接する。若い世代は逆に好奇心を持ち、外国人に関心を持っている。外国から来たお客様に対して恥をかかないように温かく

もてなし、お客に対して自分を良く見せ、一番のご馳走をすることはロシア文化の一つである。98年の経済危機のときにもぜいたくなパーティーを行い、ロシア人のホスピタリティを披露したケースが多々見受けられた。また現在でも外国人は皆お金持ちだという誤解を持っている人が少なくない。そのため、ホテル、レストラン、博物館での外国人向けの料金設定はロシア人向けのそれと異なり、高額になっている。

6. 終わりに

「他人の修道院に自分の定款を持ってくるな」

本稿ではロシアの歴史的背景を踏まえながら、ロシア人の特徴や国民性、またそれらを象徴するような諺を紹介してきた。読者は認識していたロシアとは違った側面を発見したかもしれない。ビジネスにおいては、世界各国共通して人と人とのつきあいであり、それがベースにあってはじめて交渉の土俵に立つことができる。人とのつきあいという意味では、思いやりや誠心誠意といったキーワードが大切なのは当然であるが、ただ気を付けていただきたいのは、相手は自分と違った歴史的背景を持ち、違った文化に身を置いており、また違った思想、価値観を持っているということである。自分の価値観で当然と思っていたことが、気付かないうちに意思疎通に支障をきたしている原因となっているケースも少なくないのである。

ロシアでは誰もが知っている「他人の修道院に自分の定款を持ってくるな」という諺がある。日本にも「郷に入っては郷に従え」という諺があるとおり、ともすれば忘れがちな、相手を知る努力を是非怠らないでいただきたい。このような部分を理解し、ロシア人の心をとらえれば、ビジネスでのつきあいは、よりスムーズに進むと考える。本稿が読者のロシアへの理解を多少なりとも深める一助になれば幸いである。 