華人経済 経営研究

～彼れを知らず己れを知らざれば戦う毎に必ず殆うし～

～特別編～

CMMSの発生と教義の目的（後編）

チャイニーズを総合的に「華人」ととらえ、彼らの多様な伝統文化と長い歴史から導き出された経営思想、心理と行動を体系的に分析し、華人圏や中国への進出に伴う総合的なノウハウを学び合う関西日本香港協会のみなさんの学問的基礎となっている「CMMS」について、今回は通常の連載枠とは別に「特別編」として、その創始者の一人である古田茂美さんに、前回に引き続きお話を伺います。

日本人の「華人観」

意外にも日本は長きにわたる中国との歴史的交流がある一方で、大陸と世界に存在する民族的Chineseの世界を我々実務家ないし経済人が、あるべき姿で把握してこなかったということに自らショックを感じたというのが真相でした。中国や東南アジアをどちらかというと日本の国家意識レベルで表面的にしかとらえていない自分に気づき頭をドカーンとたたかれたような感覚でした。そもそも中国を「華人」ととらえることに対する抵抗感すらあった時代です。

しかし、香港大学商学院国際マーケティング学部長で同院内にある華人経営研究所（Chinese Management Centre原語は「華人管理中心」）所長のデビッド・ツェ（謝貴枝）教授らはそれに気付き、将来、中国企業が華人企業のような行動を起こし始める事実をも当時すでに予見していたことが分かります。

ツェ教授に「中国に日本企業が的確に参入できる為の方法論を教えてほしい」と頼んだ時、教授は白板に向かって「局内人」と「局外人」という言葉および、同心円のような図を描いて真ん中の円の中に「Core Value」という字を書き、その上で、私に聞きました。「あなたはこの二つの区別が分かりますか？」「え～っ。分かりません」「これが分からなければ中国ビジネスはできませんよ」「もっとも大事なことはCore Valueを理解することですから」。これが私が香港大学を訪問し初めてツェ教授にお会いした時の会話です。

華人経営…三つの側面

その言葉をかみしめながら、その時ツェ教授がなんと初対面の私に貸してくださった7冊の分厚い書籍を日本に持ち帰り、通読するうちに、これは大変なことだと次第に感じ入っていったのが2002年の後半だったと思います。日本企業は何も知らずに中国大陸に入ってビジネスし始めている、こんな危ないことはあるだろうか。これが私の初発の思いでした。

CMCでは、中国経済市場社会を「華人」社会のひとつの発展形ととらえ、まずは普遍的「華人」を定義し、彼らが集合体として企業をつくったとき起こす行動学について、彼らの統一した民族的Core Valueを解明することと、それを経営行動に注入されたとき、本来の経営学がどのように変化していくかに焦点をあてて学術的解明を行っていました。経営学者に少しずつ研究されていた香港、台湾、シンガポールなどの華人財閥企業ケーススタディーおよびそこから解明されてきた一般的華人経営の特殊行動学や戦略特性などを、中国企業分析に援用していくことが試みられていました。

私が目を見張ったのは、CMCで確立された「華人経営学」の方法論でした。CMCは三つの側面から「華人経営」にアプローチしており、一つが「組織」としての華人企業行動解明、二つは「市場」としての中国市場構造解明、三つ目はCore Valueの構造解明です。この三つの側面をそれぞれ研究しそれらを統合していくことで、華人経営のマクロ的特性を把握していくことが可能であることが次第に分かってきたのです。

こうした基礎的理解を踏み台にし、私はツェ教授に香港大学が直接日本に来て企業人を教えてくれないかとお願いしてみましたが、そんなことは無理だったので、まずはCMMSの各科目を担当してくださいました。またCMMSで重要な側面は実践編です。実際に中国や東南アジアの中華圏で経験していた日本企業代表者にその体験談を語ってもらい、成功事例、失敗事例を学んだ学問的道具で的確に説明できる能力を醸成していく作業をしますが、それを支えてくださった丸紅、伊藤忠、ダイキン、イオン、セブンイレブン、パナソニック、資生堂など大企業の中国代表経験者や華人経営学の法務、財務、販売など業務プロセス別に説明する公認会計士や弁護士の諸先生方によって、CMMSは理論と実践が融合する「立体的」知見獲得および「応用力」を目指してきました。

最後に、CMMSはこの10年で延べ五百名を超える方が受講し、長きにわたって継続してきたことは驚きですが、これは支えてくださった方々のご努力の賜物です。また、最も重要なことは、常に研究最前線であくなき真理探究を進め、英語で発信することで今や米国経営学前線では常識となった「グワンシ（関係・GUANXI）」理論を確立したツェ教授の存在そのものだと思います。

今後ともわれわれは香港大学、および同校と提携した東京大学や北九州大学などと協力し、CMMSの「知見」の確立とその「実践」的応用を目指していきたいと思います。

日本における CMMS の普及と発展

先生の指導をうけながら、三つの側面を包含した内容を表せる学問分野と学者を探し出し、香港大学の先生の登壇も含め、2003年に理論編15回、実践編15回のカリキュラムを作ってみました。そのプログラムが今日CMMSとして確立したプライベートビジネススクールです。それを実施していくためには主体と資源が必要でしたが、なにはともあれやってみようと関西日本香港協会に相談したところ、当時会長を務めていただいていた丸紅株式会社の副会長で関西経済連合会副会長（いずれも当時）橋本守氏の「やってみなはれ」の一言で本スクールは開始しました。

日本と中国、CMMS のこれから

日中は長きの歴史の中で、接近と離反、協調と対立を繰り返してきています。時々の政権トップの人格的資質、知見の限界、幼少期の経験などから大きくばアジアの中でも、ベトナム、ミャンマー、カンボジア、ラオス、タイなどのメコンデルタ流域仏教圏、マレーシア、インドネシア、ブルネイ、シンガポールのイスラム圏（シンガポールはもちろん中華圏応用がききますが）、そしてフィリピンのカトリック圏といった、非ヨーロッパ圏へ応用することも可能です。アジアと日本をつなぐ方法論としてのCMMSは社会の要請がある限り続いていくことでしょう。

【古田茂美（ふるた・しげみ）さん】香港貿易発展局日本首席代表。国際基督教大学大学院行政学研究科博士前期課程修了（行政学修士ＭＰＡ）。香港中文大学大学院崇基書院経済学研究科交換留学。神戸大学大学院経営学研究科博士前期課程修了（経営学修士ＭＢＡ）。立命館大学大学院国際関係研究科博士後期課程修了（国際関係学博士Ｐｈ．Ｄ）。１９８２年、香港本局に初の日本人スタッフとして入局。大阪事務所長などを経て、２００５年より日本首席代表。

の生活向上に寄与し、平和なアジアや世界社会を築く努力活動の一端を占めていきたいと思います。

それを実現する上でもCMMSは相手社会を相対的に理解する方法論の獲得を包含しており、CMMS受講後、その方法論をたとえ

Chinese Management & Marketing School

CMMS第11期（2014年4～9月開講）は、東京・大阪に九州・福岡も加えインターネットTV会議システムを使って三極同時開催を決定！

主　催：日本香港協会全国連合会
共　催：特定非営利活動法人 日本香港協会、関西日本香港協会、九州日本香港協会
場　所：香港貿易発展局東京事務所・大阪事務所、九州経済調査会
時　間：19：00～21：00
理論編13回・実践編7回の計20回、文学・思想編10回＋特別講義の連続講義
詳しくはウェブで⇒　http://www.jhks.gr.jp/school/index.html
資料請求：〒102-0083 東京都千代田区麹町3-4 トラステイ麹町ビル6F
香港貿易発展局内 NPO法人日本香港協会 事務局 宛
電話：03-5210-5901　ファクス：03-5210-5860
E-mail：national@jhks.gr.jp