

華人經濟 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～

中国本土からアジア地域、そして世界にまで活動範囲を拡大するチャイニーズ。彼らのビジネスに対する考え方や習慣は日本人からすると異質にして独特で、理解しづらいものだといわれている。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研究成果を紹介する。

中国人のモノの見方・考え方

②中国の伝統的思考、日本人の考え方との違い

に起こり、その皇帝と王朝を倒す。中国の歴史はその繰り返しの連続であり、天皇が万世一系といわれる日本の歴史とは大きな違いがある。

(1)「天」の概念

日本の「天」は水と太陽の自然信仰が一般的であり、天皇の位は太陽神（天照大神）が継承するという一種の血統概念である。これに対して中国の「天」は君子が皇帝になり民を支配するが、厳密には天と同格ではない。民は天子（皇帝）が飢餓、重税、腐敗、戦争、天災などによって生活の安定を奪われた場合、天子をひきずり下ろすことが出来る。『易姓革命』である。災害を含む異変を天の警告と考へて政治と天を結びつける概念は中国独自に発達したものである（故東大名 荅教授溝口雄三氏）。易姓革命は忍耐の限界を超えた時

(2)「公」の概念

もうひとつの違いは、「公」は日本が「領域の公」に対して、中国は「つながりの公」である（同溝口教授）。つまり公有林と言えは日本では国や県のものであるが、中国では組織・会社・一族のものである。中国人にとって会社の備品は共有物であり、社内規定がない限り、持ち帰り自由と考えられている。共産党幹部の汚職もこの概念で考えると分かり易い。これは簡単に変わるとは思えないので、今後とも外国企業が中国で事業を展開する場合、交際費を極端に制限すると地方官庁との

(3)漢民族の多様性

古代に中国大陸に1万年あつたといわれる国家は殷（BC 15世紀）に3千、周初（BC 10世紀）に千八百、そして秦（BC 3世紀）によって強引に一国に統一されたが、地域ごとに生き残りをかけてそれぞれの民族が熾烈な生存競争を戦ってきた。そのため同じ漢民族でも先祖同士の殺戮の歴史を決して忘れてはいない。「中国人」漢民族+50余の少数民族という固定概念で漢民族を一括してとらえてはいけない。中国人は歴史的に自分の国を信用していない。中国には日本といういわゆる『名君』は産繁栄』である。

(4)外人vs熟人vs自己人、関係vs面子

中国人は外人（ワイレン）：赤の他人と熟人（シュウレン）：関係を深めつつある友人と自己人（ツーチーレン）：身内を含む大親友に分ける。この3者は扱いが大きく違う。外人：中国人にとっての赤の他人。日本人の対応とは違う。公平な素っ気ない対応というか、うそも言えな



【藤澤慶彦（ふじさわよしひこ）さん】日本香港協会理事、サカイオースベックス株特別顧問。1962年（専攻）中国政治学博士（中国の第一次大躍進計画）同年東レ入社。'67年東レNY駐在。'79年マレーシア貿易部長（英コर्टールズ社買収・新工場建設担当）。'95年取締役（南通とチェコの織物工場建設担当）。'97年常務取締役貿易部長。2001年東レインターナショナル監査役。

うだと判断して、度々商談を重ねることになる。会食の回数も進み、贈り物の交換など利害を超えた深い関係への途上にある関係。非公式な裏話・秘話なども交わすようになり深化の段階に入る。と言って次の自己人になるまでは、まだまだ数段階越えなければならぬ。関係深化の過程にある不安定な段階で、最も複雑で悩ましい、難しい関係である。日本人の中国人との商内の大部分はこの範疇に入ると思われる。自己人：利害を超えた深い段階で『信用』が保証される関係。借用証や契約は一切不要で、安心、高信用、自己犠牲、無償の奉仕、無限責任の世界である。まず信頼できるのは血縁、次に地縁（同県人）業縁（仕事）の三縁に、学縁・善縁（寄付・奉仕）を加えた五縁をよりどころに形成される。『人情』を介して赤の他人同士が義兄弟を形成する場合がある。いわゆるタテの「宗族」、ヨコの「幫」の関係で、そこには「秩序」や「掟」が存在して、これを破った場合には厳しい制裁がある（貿易人 馬場正修氏）。中国人は上記のごとき人間関係でつながっており、これをクワンシ（関係）と呼んで、日本という広義の『人脈』と考えてよい。関係がよくなければ何でも通じるが、悪ければ何でも行き詰まる。日本の会社や組織を背景にした関係は通じない。また、常に相手の立場（面子）を考えての言動が求められる。相手の逆にこれらの伝統的思考の特徴が分かれれば返ってやり易い面も出てくる。次回はい記をもとに日本人・中国人の考え方の違いが具体的にどう行動に出てくるかを考えてみたい。

（6月20日号に続く）

『人物鑑定』の場と考へていて、会話の内容や、下戸でもよいが酒の飲み方酔い方で人物評価をする。これは