香港ポスト　2014年6月20日　No.1409

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～

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の成果を紹介する。

中国人のモノの見方・考え方
③中国人の日本人との行動の違い

前2回では中国人のモノの見方、考え方の違いを述べてきたので、最終回はこれがどのような行動になるかを述べてみたい。

日本人から見た中国人の不思議

・親戚（しんせき）の名前を最低50人は知っている。

・幼時に兵法三十六計を教え込まれている。

中国人から見た日本人の不思議

・2008年四川大地震の際、日本の救援隊が子供の遺体に黙とうした。

・2011年東日本大震災の際、日本人の社長が中国人の従業員を先に避難させて、社長自身は津波に襲われて殉職した。

上記はほんの一例である。これほどの違いがあると、余程その背景にある考え方の違いが分からないと、商売や合弁事業、領土問題の解決は難しい。まして国家間の「戦略的互恵関係」の構築は至難の業である。

中国の歴史は紀元前から民族の生きの残りをかけた闘争の歴史と言っても過言ではない。漢民族は多数の民族に分かれており、一くくりにして見てしまうと大きな誤解を生む。中国人は一族・親戚の繁栄が最優先であって、他人は存在を脅かすものと考える。そのため子供に親戚の名前や兵法を教え込ませるのは当然のこととなる。また、他人の子供の遺体に黙とうしたり、外国人であり外人（ワイレン）である従業員を先に逃して社長が殉職することは中国人には想定外となる。大地震のような天災発生時に時の首相が素早く被災地を訪問するのは現状把握と対策指示のためだけではない。天災・飢餓・疫病・腐敗・戦争の責任をトップである天子（現在は共産党）と結び付けてこれを引きずり下ろす易姓革命を恐れている。

それでは会社のような組織運営はどうか？　これまた大きな違いがある。まずトップはよく顧客を訪問して、大きな権限をもって即断する。日本のように下からの積み上げを待って慎重に判断するのとは違う。良し悪しの問題ではなく、やり方の違いがある。筆者の30年前の香港駐在時代の経験で言えば、全ての代金の支払いは延ばせば延ばすほど、経理マンの腕の見せ所である。手形の割引きはない。一応60日サイトでスタートしたとする。払ってくれるのは90日後と思った方がよい。サイトを延ばして90日や120日にすると見かけの先物商売は倍増する。それは売掛債権未回収のリスクに加えてその間の顧客の倒産も皆無ではないことを意味する。それを事前に察知するためには電話やメールではなく、定期的に訪問して、社長秘書と世間話しが出来るようにして、顧客の会社のちょとした変化をかぎ付けることである。例えば経理課長が理由もなく退社した場合は一種の危険信号である。宴会における「おもてなし」も見事なものである。相手の経営方針や趣味の情報を事前に収集している。酒も強い。顧客の酔い方で人柄を判断する。その代わり中国人の社長が息子とか後継者を紹介したり食事に同席させたりしたら相手を信頼し始めた兆候と見てよい。「自己人」には届かないが「熟人」の段階に入りつつあると見てよい。要するに共産主義になってから65年、中国社会は変わっても中国人は変わらない。したたかである。ただしそれは長い歴史から学んだ知恵であり、中国人に取って生きるために当たり前なのである。

【藤澤慶彦（ふじさわよしひこ）さん】日本香港協会理事、サカイオーベックス㈱特別顧問。1962年スタンフォード大学政治学部卒（専攻：中国共産党史）。63年慶応義塾大学法学部卒（中国の第一次5ヶ年計画）同年東レ入社。67年東レNY駐在、79年マレーシア／香港会社出向、85年テキスタイル貿易部長（英コートールズ社買収・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門長、2001年東レインターナショナル監査役。

香港の地政学的特徴

近代における香港の地政学的特徴は注目しておきたい。1911年の辛亥革命、92年の南巡講話など香港・華南は中国全土に影響を及ぼす事例が多い。2003年のSARS発生の際は、温家宝・首相が香港に飛んで、民心の動揺を防ぐために直ちにCEPA（中国本土・香港経済貿易緊密化取り極め）を締結している。北京政府にとっても遠隔地であるだけに軽視するどころか逆に重視せざるを得ない。香港は英国統治99年のお陰で西欧社会の影響も受けている。領土は長靴の先ほどに小さいが、今後とも本土から見るとある時はアキレス腱（けん）、ある時はアンテナ、時にはサーチライトの役割りを続けると思われる（同じように、台湾も米国の影響下で約60年で同様な役割りが期待される）

今後の日中関係

日本と中国の交流は徐福伝説を入れると2000年以上にわたる。この間米作や漢字の伝来、6世紀に聖徳太子を中心にした仏教の導入、7世紀から260年間に延べ520人と言われる遣唐使の派遣、8世紀には6回目で初めて成功した鑑真の来訪、江戸時代の朱子学・陽明学の普及は明治維新の精神的支柱になり、20世紀に入って梅屋庄吉などによる私財を投じての孫文支援など、友好の歴史が圧倒的に長い（蒙古来襲や第二次世界大戦は期間にすれば50年に満たない）日中は政治・文化では友好が望ましく、経済・技術では競争と共存の「競存」が続く。そのためには日本が中国にとってソフトパワー中心に「必要な存在」であり続けることである。現在の尖閣列島の問題に端を発した「政冷経涼」はそう簡単に解決はつき難いが、いずれは歴史のひと駒の時代がくる。その時に備えて両国で反日や媚中ではなく知日・知中の人たちが増えることを願っている。

（このシリーズは2カ月に3回掲載します）