

中国企業オーナーの判断

● 放 眼 日 中



先日、ある中国人の民間企業オーナーとその従業員に同行して中国へ視察旅行に行った。まあ雰囲気と言うと、社員旅行に付いて行ったという感じだろうか。中国企業というところとなく国有企業をイメージし、上下関係がはっきりしていて、トップの言うことには絶対服従で日本より厳しい、と思っている人も多いかもしれない。だが、民間企業の場合、実は上司と部下の距離が近く、上の方はかなり下に気を使っているケースをよく見掛ける。

要望なども聞いている姿には、日本にはない風通しの良さが感じられた。ただ、この旅の中で、中国の民間企業にとって「人材を育てる」ことは容易ではない、とも感じた。具体的には、視察が終わって空港に向かっていた時の事。予想外の大渋滞に巻き込まれてしまったのだが、フライト出発の1時間前まで誰一人、慌てる者もなく、平然としていたのは驚いた。日本なら、渋滞が始まった段階で、誰かが飛行機に乗れないことを想定した対策を立て始める。少なくとも、話し合いを始めるだろうが、その雰囲気は全くなかったのだ。

いや、彼らも内心は遅れるかもしれないと思っていたであろうが、誰も言い出さなかった、というのが正しい。それは「言い出せば自分が対応しなければならぬ」「オーナーが何も言っていないのに騒ぐのは適切ではない」という判断からだったと推察される。その証拠に1時間前になり、オーナーが運転手に「間に合うのか」と聞き、「間に合わないかもしれない」と答えた瞬間から騒動が始まった。

それでも、その後の展開もすべてオーナーの指示待ちだった。そしてそのオーナーの判断も、フライトを最終便に変更するのかもしれない、翌日の高速鉄道を予約したが、今晚の宿がないなど、二転三転する。極めて場当たりの対応を繰り返して見ているこちらがいらしてしまってもちろん、個人的な資質の問題でもあると思うが、一般的に中国人は情報を精緻に収集して、総合的に判断を下すことは少ないように思える。その場その場で最善と思ったことを実行し、もつと良い案が出ればすぐに変更する。それに合わせて従業員が右往左往しながら対応するのだから、人材が育たない、というより求められていない。ただ日本でも、いや世界でもオーナー社長の対応は似たようなもので、むしろ中国人の場合、行動が素早過ぎるので目立つのだと、ある専門家は指摘していた。

しかし、これが小さな民間企業ならまだしも、中国という国家レベルで日常的に繰り返されているとしたら、どうだろうか。朝令暮改が歴史的に常に起こされておき、そのたびに人々は犠牲を強いられてきたが、現在我々の目に日々繰り返されている現象も思い付きだろうか。まあ、それはその隣の国でも日々起きてくるのかもしれないが。



コラムニスト・アジアソウオッチャー
須賀 努

すが・つとむ 東京外語大中国語科卒。金融機関で上海留学、台湾2年、香港通算9年、北京同5年の駐在を経験。現在は中国を中心に東南アジアを広くカバーし、コラムの執筆活動に取り組む。