

1. 「人治国家 中国のリアル」
2. 「“兵法”がわかれば中国人がわかる」
3. 「中国ビジネスは大連を狙え！」
4. 「それでも中国で儲けなければ日本人へ」
5. 「遠いと思うな、アジアの時代」
6. 「メガチャイナ」

1. 「人治国家 中国のリアル」 黒田健二著 幻冬舎 4月22日

帯の言葉：「なぜ日系企業は中国で失敗するのか？」

この本は読み甲斐があった。本文冒頭で著者の黒田健二氏は、2010年度：日本経済新聞主催の弁護士ランキング外国法部門で第2位であったと自己PRしているが、まさにこの本はそれにふさわしい内容である。この本には、その黒田氏の持つ中国の法律関係をめぐる博識と体験が、わかりやすくしかも豊富に書かれている。

私が中国で設立してきた会社の多くは20年以上を経過し、それぞれに新たな段階に進まなければならないときに来ている。ちょうどそのようなときに、この本に巡り会えて私はよかったと思っている。参考になる個所や始めて知ったことが多かったからである。また私は最近、洪水のように出版されている中国関連ハウツー本に、いささか食傷気味であったから、このような良書に出会い嬉しかった次第である。同時に、玉石混淆の中から宝物を発掘できる可能性もあると考え直させ、再び中国関連本を読み進める気にさせてくれた書物でもあった。

黒田氏は、現下の中国のストライキ騒動について、初期・中期・収束期に分けて、その対処法を説いているので、その一端を下記に書いておく。初期には騒いでいる従業員の特定、押さえ込みが重要であり、個別交渉で早期解決に持ち込むことがベスト。次に騒動の中で、従業員が生産ラインの一部を破壊したり、あるいは他の従業員の出勤を妨害した場合には、法律や就業規則違反で解雇も辞さない態度を示すこと。ただしそのとき解雇理由を公示する。また騒ぎの初期段階でも、地元政府に報告して協力を仰ぐこと。初期の段階でストが収まらず、大多数の従業員がストに参加するようになり、工場の生産が停止するような段階になった場合(中期)、ストの長期化を避けるために、経営幹部と従業員代表ですみやかに善後策を協議すべきである。この集団協議には生産再開を前提とする。集団協議では従業員側に客観的なデータを示しながら丁寧に説明し、同時に会社閉鎖もちらつかせながら揺さぶり、毎年の賃金アップよりも一時金の形でまとめる。従業員との協議をまとめる段階(収束期)には、地元政府に調停案を提案してもらい形で決着をつける。黒田氏の上記のスト対処法は、具体的でかつ実戦的である。なお、同氏はストライキへの対応については、専門家に依頼した方がよいこと、経営幹部の現地化を進めておくこと、現地総経理に意思決定権を与えておくことが必要だと書いている。

私は数年前、友人の中国における知財権裁判のお手伝いをさせていただいたことがある。その結果は痛み分けのような形になったが、そのときにこの本を読んでいれば、勝っていたかもしれないと思った。黒田氏は、「裁判官と密接な関係を保つことが訴訟勝敗のカギを握る」と書いているが、私も友人もそのような手立てをなにも講じなかった。また「模倣品による被害を食い止めるためには、知的財産権司法鑑定センターの“鑑定書”を取得しておくことが有効」と書いているが、そんなものがあることも知らなかった。「特許の明細書は英語版をもとに作成しておくこと」、「調査会社の利用法」などにも疎かった。

黒田氏は、「中国企業・個人によって商標権をおさえられてしまうと、その商標権を利用したビジネスを中国で自由に展開できなくなる」という理由で、日本企業に対して早く商標権を登録するようにと進めている。私も10年ほど前、このことを危惧して、取引先に「中国での商標権の登録」を積極的に提言したことがある。そのとき一部の例外的な会社を除いて、「それほどまでにしなくても」と一蹴された経験がある。ある大手繊維商社では、取締役メンバーはその必要性を理解してくれたが、法務対策室の室長に鼻であしらわれた。多分、あの室長は自分の面子を潰されたような気持ちだったのであろう。数年後、多くの企業がこのことの重要性を悟り、いっせいに商標権の登録に動いたが、「時すでに遅し」という企業も多かった。

私は中国における弁護士との付き合い方には、3段階があると考えている。まず第一に自分の企業の地場で力のある中国人弁護士と密接につながっておく。これらの弁護士費用は比較的安い。ただし日本語ができない場合が多いので、自企業の中国人スタッフと日常的に接触をさせておく。次に日本語のできる中国人弁護士との間で顧問契約を結んでおく。やはり込み入った話になると、通訳を介していると誤解が生じやすく、よい対策が浮かんでこないからである。最後は、黒田氏のような中国事情に堪能な日本人弁護士との付き合いを欠かさないことである。案件が日中双方の法律にまたがることもあり、日本人弁護士の力が絶対に必要な場合がある。ただしこの場合はかなり高額になることを覚悟しておかねばならず、中小企業ではお付き合いができればいいこともある。このようなことを考慮して、中小企業家同友会上海倶楽部では、事前に私などが会員の皆様の依頼案件をお聞きして、それぞれ各段階の適切な弁護士をお勧めするようにしている。

2. 「兵法」がわかれば中国人がわかる」 古田茂美著 ディスカヴァー・トゥエンティワン 5月20日

帯の言葉：「中国人は“ずるい”のか？ 策略を尊ぶ中国人 策略を蔑む日本人」

古田茂美氏はこの本で、「兵法」という言葉からすぐに連想する「孫子の兵法」ではなく、それから派生した中国の策略集「36計」の紹介をしている。私も拙著「中国ありのまま仕事事情」で紹介したが、中国人の頭の中には、この「36計」がぎっしり詰まっており、すべてがこの中から繰り出されてくる。古田氏のこの本は、その「36計」が各項目別に事例付きで紹介され、おもしろい例が満載されており、しかも新書版であるから、通勤電車の中でも気軽に読んでみるとよい。すると自然に「36計」が頭の中に入ってくるだろう。中国でビジネスの展開を試みる人間ならば、読んでおいた方が得をする本である。

ただし中国ビジネスはこれで成功するほど甘くはない。私は「36計」を読み、その手法を身につけた上で、さらに必要なものがあるかと考えている。それは「孤独をこよなく愛する力」や「決断力」、「胆力」、「撤退力」などである。

私の趣味は兵法経営研究である。旧帝国陸軍大尉の手ほどきで、古今東西の兵法書と地図を持って、国内外の古戦場を駆け巡り、その奥義を極めてきた。また経営者として、学んだ兵法を武器に、10か国以上で工場経営に携わってきた。したがって私のものは机上の兵法ではない。実践兵法経営である。その経験から考えて、海外で企業経営に成功するためには、まず「戦わずして勝つ」ための戦略が重要である。次に「陣頭指揮力」、そのための「孤独をこよなく愛する力」などが必要である。さらに海外では国内よりも、激しく情勢が変わり、想定外の異変が起きやすい。これは戦略を立てた場合の情勢判断や前提条件を根本から覆すことが多い。その場合は、暗闇の中で進路を決定するにも似た「決断力」や「胆力」が必要であるし、「撤退力」を駆使しなければならないこともある。これらは戦術分野に入るものであるが、人間の持つうまれた性格にかかわる力でもある。いずれにせよ海外に出る前に、身につけておきたい力である。

3. 「中国ビジネスは大連を狙え！」 荒木妃佐己著 ARUMAT 4月22日

副題：「地方都市に新金脈あり！」

私はこの本から大連についてのビジネス情報を読むことができると考え、読み進んでいった。ところが本文中の大半は中国におけるビジネス展開のノウハウが書いてあるだけで、大連に関する新ビジネス情報はきわめて少なかった。また現在、日本企業が進出するには大連がもっとも適地であるという根拠は、薄弱であった。おそらく題名を見て、この本を買った読者は、私と同様に落胆するに違いない。このような題名では、著者の荒木妃佐己氏自身の人格が疑われることになる。次回作では、ぜひ羊頭狗肉にならないようにしてもらいたいものである。

第5章の日本人経営者へのインタビューはおもしろい。そこには中国市場に進出した4名の経営者たちの、成功するまでの悪戦苦闘ストーリーが、生の声で語られている。ただし、経営者たちの活躍している場所は、2名は大連、1名は北京、1名は上海であった。ここで荒木氏が大連でのビジネスを成功させた経営者を、10名ほど登場させていけば題名にふさわしい本になっていたと思う。残念なことである。なお上海の経営者の例は、例のネット販売で成功した粉ミルクの話であった。このインタビューを読んでいて、この女性経営者が中国人であることがわかった。今まで私ははっきり日本人だと思い読者に紹介してきたので、この点を訂正しておく。

荒木氏は「知らなきゃ戦えない！ 中国ビジネスの意外な視点」と題した第4章で、「まず現地に行ってみることをおすすめします。あなたの目であなたの足で触れてみてください」と書いている。これはたいへん重要なことであり、私も同意見である。問題は口だけでなく、本当に実践することである。荒木氏にはこれを実践しているとは思えない節がある。中国での成功事例として、湖南省長沙市の「平和堂」を取り上げているが、実際に現地調査をしてみた私としては、これを大成功例として紹介できるとは思わない。荒木氏もぜひ「現地に足を運んで、自分の目で見て」から、すべての文章を書くべきである。

4. 「それでも中国で儲けなければならない日本人へ」 高澤真治著 成甲書房 3月30日

帯の言葉：「どんなに嫌いでも怖くても、中国無しではもう日本は喰っていけない 中国ビジネス、郷に入りて、郷で勝つ方法」

著者の高澤真治氏は1972年生まれの生粋日本人であり、中国語も上手で中国でのビジネス経験も豊富であり、頼もしい若者である。さらに現在では、中国で経営コンサルタント会社を起業し、社長兼会長となっている。このような若者がたくさん日本から輩出されることを切に願うものである。だがしかし、高澤氏が若いだけに、この本には致命的な欠陥も多い。高澤氏の今後を期待して、あえて以下に、苦言を呈しておく。

この本の冒頭に高澤氏は、「中国人と円滑につき合うための10箇条」を掲げている。同氏は自信満々でこれを書いたのであろうが、私はこれを読んですぐに、同氏の頭の中は非論理的、あるいは未整理だと断定した。なぜならこの10箇条の並べ方にまったく論理的一貫性がないからである。10箇条のうち、1、2、3、5は言葉使いに関するものであり、4は行動、6、7、9、10は心構え、8は中国人観となっており、その主張はバラバラであり、優先順位もなければ思想的な分類もなく一貫性もない。つまり同氏の頭の中では、このように未分化のまま乱雑に詰まっているということである。さら

に大きな問題は同氏がそのことに気が付いていないことである。非論理的思考は現代の若者に共通であり、仕方がないことなのかもしれないが、もし高澤氏がこの10箇条の配列に、深遠な哲学が隠されていると主張するのならば、ぜひ教えて欲しいものである。私には発見できなかった。

本文は第1～9章で構成されているが、この配列にも論理性を感じ取れない。とにかくむやみに知識を羅列しているという感じである。したがって読者は一通りこの本を読んだ後、自分の頭の中で構成し直さなければ、内容を明確に把握できない。今後、高澤氏は本を著すとき、読者が頭の中を整理しやすいように、論理的に書くべきである。また高澤氏は、自らを三現主義(現場・現実・現象)であると書いているが、その割には、本文中に「…ようである」、「…だろう」、「…かもしれない」という語尾で終わる言葉が多い。次回作では、三現主義を徹底しあいまい表現のない文章を書いて欲しいと思う。なお本文中には、他のノウハウ本と比べて、特に印象的な記述はなかった。誤りについては、他著と同様の点が多かった。総じて、中国の把握が皮相である。若い高澤氏の今後の精進を期待する。

5. 「遠いと思うな、アジアの時代」 邱永漢著 グラフ社 5月5日

帯の言葉 : 「すぐそこに見えているのに間違ったエスカレーターに乗るな。チャンスを逃すな」

この本は邱永漢氏が自身のネットサイトに、2009年7～11月にかけて書いたコラムを収録したものである。したがって読者は邱氏のほぼ2年前の予測を、現在読んでいることになり、自動的にその検証を行っていることになるわけである。邱氏の予測は当たりもあり、外れもある。もっとも大きい外れは、東日本大震災を想定していなかったことである。しかしこれは、すべての日本人が想定外だったわけであり、邱氏が予測できなかったとしてもそれを責めるわけにはいかない。ただしもし邱氏がなんらかの形でそれを予測していたならば、彼は「株の神様」をはるかに超越したことだろう。いずれにしても経営者を巡る環境は、想定外の天災や人災などで翻弄される。経営者はそれらのあらゆる事態に対して柔軟に対応していかなければならず、それはいつときも気の休まることがない商売なのである。その割には経営者の社会的評価が低く、カネの亡者とか搾取者として見られることが多いため、現代の若者たちは苦難を避け、その悪いイメージを背負うことを嫌い、経営者となろうとする人がどんどん減っている。私の大きな関心事の一つは、日本の若者が経営者にならず、近い将来、日本から経営者がいなくなり、日本が労働者かあるいは外国人経営者の天国になってしまうという悪夢の到来である。

邱氏はこの本で、「市場はアメリカから新興国への切り替えが肝要」、「次に不足する業種が成長株…石油よりも銅、銅よりも水」、「不動産と自動車が景気回復策の牽引車に」、「中国の大規模農業に注目を」、「中国観光客相手の商売を考えてみては」などと、当時としては新しい切り口を書いており、その先見性には学ぶところがある。反対に、「中国でソバ粉のソバをハヤらせないか」というアイデアはおもしろいと思うが、いささか突飛過ぎるのではないかと思う。実際にその後中国にソバ屋のチェーン店ができたという話は聞いたことがない。また「デフレからインフレへの転換に備えよう」という予測には、まだ早いという気がする。

6. 「メガチャイナ」 読売新聞中国取材団著 中公新書 4月25日

副題 : 「翻弄される世界、内なる矛盾」

帯の言葉 : 「“海洋強国”の野望から “天国と地獄”の格差社会まで」

本書は「おわりに」で、「中国を見る場合、忘れてならないことが2つある。まず第1は、中国の多面性と複雑性である」と書いている。たしかにその通りである。それだからこそ、その多面性をとらえるとき、表面的な事象や話題性のある現象にとらわれることなく、より本質に迫る重要現象を取り上げる必要がある。またその複雑性をとらえるとき、複雑に絡み合った事象を解析し、枝葉の部分をそぎ落とし、もっとも重要な幹に迫る必要がある。そのような視点で、本書を読むとき、残念ながらそれが達成されているとは言い難い。

最近私は、現在の中国を見る時、もっとも重要なのは、「中国が外資依存の国」であるという認識であると考えている。つまり、「中国は外資に買われた国」であるという視点を持たなければ、中国を正しく把握することはできないのではないかと考えている。その点で、今、もっとも研究されねばならないのは、「どれだけの中国の大地を外資が買っているのか」ということであり、それが政府に及ぼしている影響を読み抜く必要がある。世界の中では塵のようなわが社だけでも、中国ではかなりの土地を所有(使用权)しているし、地域行政にある程度の影響も及ぼしている。現在、中国には無数の外資が進出している。これなしでは中国経済は成り立たない。したがってまず第1に、無数の外資が中国政治を揺り動かしているという視点から中国分析を行う必要があるのではないか。本書には、その視点が完全に欠落している。

さらにいつも私が指摘している経済の根幹に巢食っているモグリ企業の存在、ことにアマウェイなどのインフォーマル企業の存在、さらにインフォーマル金融の実態などを取り上げなければ、中国の実相を語ったことにはならない。これまで本書では、まったく触れられていない。

本書はマイクロ面での分析が主体であり、マクロ経済の解析は少ない。ことに外貨準備高や国家財政に関する分析や

記事はほとんどない。軍備拡張にせよ、資源確保を目指した対外進出にせよ、内需拡大にせよ、すべてが中国政府に潤沢な資金があって始めて可能なことである。果たして中国政府にこれらの大事業を貫徹できるだけの自前の資金が潤沢にあるのだろうか。もし資金が潤沢にないとするならば、どんな仮定もすべては杞憂に終わる。現在もっとも必要とされていることは、中国の国家財政の解析である。この点をミクロの現象からえぐり出すような記事が必要なのである。

本著から私が知ったことは、中国で「渡米出産ツアー」が増えているということである。また「逆買収」という手法による中国企業の米国上場である。これらについては、今後、その実態について研究したいと思っている。

以上