

早稲田大学大学院アジア太平洋研究科 博士学位論文

トランス・ナショナル化した日本人ビジネスパーソン
ー中国でビジネス・生活をする移住者たちー

Trans-nationalized Japanese Business People
- Japanese Migrants Doing Business and Living in Chinese Society -

2015年3月

博士後期課程国際関係学専攻：
堀内弘司（Horiuchi, Koji）

指導教授：天兒慧

トランス・ナショナル化した日本人ビジネスパーソン
ー中国でビジネス・生活をする移住者たちー

< 要 約 >

本論は、急速に発展する現代中国の社会に移住する日本人ビジネスパーソンに焦点をあてて、彼らがどのように「国の枠組み」を超えトランス・ナショナル化し、社会とどのような相互作用をおこして社会をトランス・ナショナル化させているのか、を中心的な課題として探究し論じるものである。

社会学はA・コントやH・スペンサー以来、長年にわたり社会変動について論じてきた。こうした社会変動の重要なファクターのひとつとして、移民が位置付けられる。20世紀には、膨大な「貧困な発展途上国から、産業振興などで労働力を求める富裕先進国に向けての移住者」に焦点をあてた研究がおこなわれ、移民現象を説明する理論が生成されてきた。いっぽうで本研究は、21世紀になるにかけて起こったグローバリゼーションの潮流の中で「成熟し成長が鈍化した富裕先進国から、発展途上国に国際移住する人々」という、従来とは逆の流れの国際移住について焦点をあて、従来から用いられている移民理論を参照しながら、現代の国際社会変動の一面を分析し論述する。

冒頭に挙げた中心課題を探究する、具体的な研究の問いには、彼らの「移住の動機・メカニズム」、「異文化社会適応のストラテジー」、ならびに「国際移住者がもたらす社会変動」がある。また、中国語も喋れないのに本社命令で来る駐在派遣員は「言葉の壁」にどう対峙しているのかという問いもある。本論は、100名以上のビジネスパーソンから得たemincなビジネス・ライフ・ストーリーに関する語りのデータと、筆者自身の1年半の中国居住で得られた参与観察結果からグラウンディッド・セオリー・アプローチで、問いに対する説明理論の生成を試み論述する。

本研究で得られた結果は、彼らのビジネス活動や生活は、日本ならびに中国の「国の枠組み（ビジネス文化・行動規範・認識・価値観など）」と対峙・葛藤しながら、そうした文化的な枠組みを超越した、トランス・ナショナル化したビジネス活動や生活をしている様相が観察された。また、中国の社会空間も、国際移住者らとの相互作用でトランス・ナショナル化している様相も観察された。こうした観察結果を移民理論や異文化社会適応理論を援用しながら論考する。また、本研究で発見された21世紀の国際移動の動向やあらたな移民カテゴリーについての論考をする。

本論が焦点をあてた、あらたな国際移住者のカテゴリーから得られた研究成果は、21世紀の国際社会変動の様相の一面をあらわし、国際移住者研究に貢献するものと考えられる。

<Keyword>

トランス・ナショナリズム、国際移住、エクスパトリエイト、和僑、SIE、OAE、中国ビジネス、現代中国、生きがい

目次

第 I 部 理論的背景

第 1 章 序章

1.1. 研究背景と研究課題	p2
1.2. 研究視座について	p2
1.3. 研究の問い	p3
1.4. 本研究の貢献	p4

第 2 章 先行研究レビュー

2.1. 移民の移住動機・メカニズム	p6
2.2. 移民たちの「異文化社会適応」のストラテジー	p7
2.3. 移民と社会	p11
2.4. 移民研究のあらたな潮流	p15
2.5. 本論における用語の規定	p18

第 3 章 研究方法

3.1. 本研究の中心的な課題と研究の問い	p23
3.2. 調査・研究のメソドロジー	p24
3.3. フィールド調査の 3 つのフェーズ	p27
3.4. フィールド調査の概要	p28
3.5. 本研究のデータセット	p29
3.6. 分析・理論生成の方法、ならびに研究倫理について	p35
3.7. 本論の限界性	p36

第 II 部 事例研究

第 4 章 本研究のフィールドについて（歴史ならびに文化・制度の規範）

4.1. 日本人の中国ビジネスの歴史	p40
・ 改革開放後の中国市場	
・ 働く人々の就業意識	
4.2. 日本の歴史（世界が羨望する「一億総中流社会」から「下流社会」・「格差社会」へ）	p46
・ 1964 年東京オリンピックから「一億総中流社会」へ	
・ バブル経済の崩壊・就業環境の変化ー「下流社会」・「格差社会」へ	
4.3. 日本人ビジネスパーソンの規範 (Japanese-ish)	p49
・ 140 冊の「日本人論」から考察する、「日本人 vs 欧米人の規範」	
4.4. 中国人ビジネスパーソンの規範(Chinese-ish)	p51
・ 中国人の持つ法規範・意識	
・ 中国人の持つ“関係”(Guanxi) という規範	
・ 中国人の持つ伝統規範・思考・観念	

4.5. 中国ビジネスをする日本人エクスパトリエイトに関する文献・論考	p56
第5章 トランス・ナショナルな日本人アントレプレナーの出現	
5.1. 和僑との出会い	p60
5.2. 和僑たちの キャリア・ライフストーリーをまとめたモデル図	p63
5.3. 「誕生期・成長期」におけるキャリア(就業)意識形成	p65
5.3.1. 「世界一豊かな子どもたち」として育った70年以降生れの彼・彼女ら	p65
5.3.2. 「海外が身近な世代」の彼・彼女ら	p66
5.3.3. 「ジェンダー差別のない就業社会」へ	p68
5.3.4. 「誕生期・成長期」のまとめ	p72
5.4. 「就職・転職期」のキャリア概念と分析	p73
5.4.1. 突然のバブル崩壊、就職氷河期がやってきた	p73
5.4.2. 就職しても、キャリア環境が満たされない就業環境	p73
5.4.3. 「働きがい」を求めて、転職を繰り返す若者	p75
5.4.4. 日本にいても先が見えている	p77
5.4.5. 「就職・転職期」のまとめ	p77
5.5. 「中国への移住・起業期」のキャリア概念と分析	p79
5.5.1. 「移住プロセス」のカテゴリー	p79
5.5.2. 中国入国後の生活、創業資金の形成	p89
5.5.3. 語学学校を卒業後、「いきなり管理職」という図式	p90
5.5.4. ジェンダー差別のない中国の就業環境	p92
5.5.5. 「ここでも安く利用される社員なのか」	p94
5.5.6. 中国で起業を決意	p95
5.5.7. 「中国への移住・起業期」のまとめ	p95
5.6. 彼・彼女らはどのような起業をするのか	p98
5.6.1. 「3つの起業パターン」	p98
5.6.2. 「なぜ日本でなく、中国で起業するのか」	p104
5.6.3. 「彼らの顧客は、日本人・日系企業に留まるのか」	p105
5.7. 彼・彼女らはどのように経営者資質を形成するのか	p106
5.8. 第5章 まとめ	p110
5.8.1. フィールドワークのデータから構築された説明理論	p110
5.8.2. 従来の移民理論を参照しての研究の問い1に対する考察	p113
第6章 日本人エクスパトリエイトたちの中国ビジネス運営	p116
・2013年調査 北京でのインタビュー概要	
6.1. いままで語られてきた、中国ビジネスの課題についての応答	p119
6.2. 起業	p124
6.2.1. 起業のきっかけとなったビジネスパートナーとの出会い	p124
・起業時には中国人ビジネスパートナーがいなかったケース	
・「事業計画の立案が大事」である	
・「ビジネス・パートナー選びは慎重に」	
・「内資」「外資」「合資」の起業の形態について	
6.2.2. 何を起業するか?	P131
6.3. ビジネスを取り巻く人々との「関係構築」について	p133
6.3.1. 日本人エクスパトリエイトたちの従業員への対応	p133

<ul style="list-style-type: none"> ・従業員スタッフのカテゴリー分析 ・従業員スタッフの雇用 ・管理スタッフ、営業スタッフの雇用 ・従業員スタッフの教育・業務スキルの発見 ・罰金制度／信賞必罰 ・中国人従業員の「没問題」、「自分流」に対する関わり方・指導 ・工場の工員に対する、働くモチベーションの創生 ・営業や管理スタッフのインセンティブ、働くモチベーション ・大量辞職、幹部の失踪などの労使トラブルから学び、企業風土を再構築 ・できない人間に対する退職勧告は 	
6.3.2. 日本人エクスパトリエイトたちの顧客・取引先への対応	p148
<ul style="list-style-type: none"> ・中国法人顧客への対応・「華人ネットワーク」の活用 ・納期・品質・コストとの闘い ・大手企業や国有企業との商談は警戒する ・営業スタッフへのインセンティブ ・契約／分手 ・「外人」が「公民」となる新たな社会での販売スキーム 	
6.3.3. 日本人エクスパトリエイトたちの行政担当官への対応	p159
<ul style="list-style-type: none"> ・賄賂も罰金も税金も、ひとつにくくればコスト ・二重帳簿管理の背景 ・社会保険の難しさ ・役所でのトラブル／法規範に対する戸惑い 	
6.3.4. 「中国のことは中国人に任せろ」という戦略	p166
6.3.5. 「過去問にあたる」という中国ビジネスに対する戦略	p166
6.4. 中国ビジネスをする上で、中国思想は必須であるのか	p167
<ul style="list-style-type: none"> ・儒教と兵法の使い分けはあるのか ・「稲盛和夫が座右の書」は、日本人も中国人経営者も同じである ・「恥の文化」の日本人、「????」の文化の中国人 ・朱子学的な「理・気論」的な価値規範 ・「厚黒学」という「儒学」と対峙する価値規範 ・「恥文化の人間関係」の日本人、「関係(Guanxi)文化の人間関係」の中国人 	
6.5. 中国語を喋れない、非自発的エクスパトリエイト（駐在派遣者）の様相	p181
6.5.1. 中国語が喋れない総経理(社長)の、現地法人の組織構造	p181
6.5.2. 在中日系企業の25名の経営トップへのインタビュー	p185
6.5.3. 日本企業の「パッチワーク型人事」について	p186
6.5.4. 「コンプライアンス遵守」という日本企業の文化	p188
6.5.5. 日本企業は、「“特定個人による意思決定”を信用しない」	p190
6.6. 中国ビジネスに向く人・失敗する人	p192
<ul style="list-style-type: none"> ・こんな人が中国ビジネスに失敗する ・望まれる日本からの派遣者像 	
6.6.1. 日系企業の駐在派遣社員に対する新たな動向	p195
<ul style="list-style-type: none"> ・「エース級の駐在管理者」が送り込まれてくるようになった ・サムソン社の「地域専門家制度」に類似した30歳代前半の遊学・駐在員 	
6.7. 「Enjoy Beijing Life の人になる」	p198
6.8. 第6章 まとめ	p200

6.8.1. 従来の異文化社会適応理論を参照しての考察	p200
6.8.2. 研究の問い2と問い3に対する解釈・考察	p211
第7章 トランス・ナショナル化する中国の大都市での日本人移住者たちの生活	
7.1. 世界第3位の外国人訪問国である中国	p215
7.2. 日本と変わらずに生活できる北京	p216
7-2-1. 居住、社会領域、帰属意識	p216
・ 入国査証 (VISA)、居留許可は？	
・ トランスナショナルな夫婦生活 (国際別居という形)	
・ 中国人と国際結婚した夫婦、その子どもたちの国籍、学校は？	
・ 日本タウンの存在、日本人コミュニティの存在、コミュニティから「分離」する人々	
7-2-2. お金・財産形成・老後の生活	p218
・ 生活口座： 日本帰国時／家族への送金	
・ 日本よりもお得な、海外旅行者の健康保険	
・ 日本よりお得な、「老後資産の形成・個人年金システム」	
7-2-3. 衣食住／文化	p219
・ 毎月3千円で、日本のテレビが毎日見放題	
・ 「毎日、日本料理を食べてますから」という食生活	
・ 「Skypeでテレビ電話、LINEは国境を意識しないツール」	
7-3. 将来の計画	p220
7-3-1. トランスナショナルな財産形成	p220
7-3-2. 「老後に和僑になる」。マレーシアに夫婦で移住：退職移民への準備	p221
7-3-3. ハーバード大学に留学せずに、中国の名門大学に留学する大学生たち	p222
7-4. 中国移住した”彼・彼女ら”が、ディアスポラを考える事態が発生	p223
7-5. 第7章 まとめ	p228
7-5-1. 研究の問い4に対する考察	p228
7-5-2. 「トランス・ナショナル化した日本人ビジネスパーソン」の類型区分	p229
7-5-3. 中国社会のトランス・ナショナルな様相	p232
第8章 むすび	p235
8.1. 4つの“研究の問い”に対する研究の結果	p236
8.2. 移民理論に関するあらたな発見・仮説理論	p241
8.3. 本研究から考察するあらたな国際移動のイメージ	p243
8.4. 国際移住者研究における、あらたな類型区分に関する論考	p246
8.5. 本研究を通じての、これからの日中関係に対する考察	p258
8.6. 本研究の意義と限界	p259
参考文献リスト1	p261
参考文献リスト2	p278
あとがき・謝辞	p291

第 I 部 理論的背景

第1章 序章

1.1. 研究背景と研究課題

日本と中国の関係がぎくしゃくしている。一時は、「東アジア共同体の構築」が盛んに議論されたが、いまとなっては、どこ吹く風という機運である。2010年9月の尖閣諸島（釣魚島）付近で中国漁船と日本海上保安巡視船が衝突した事件から、双方の政府首脳ならびに他の政治家・ジャーナリストらが、国家主権や歴史認識への挑戦が挑まれたとばかりに、対立の議論が白熱化し未だ収まらない。両国の世論も、反中・反日の意識が高まっている。

国家首脳や政治家、ジャーナリストらからは、相手国の主張や考え方に耳を傾け理解する態度はあまりみられず、ナショナリズム、あるいはエスノセントリズム（自文化中心主義）で、自分らが持つ「国の枠組み」の考え方や制度・価値規範をもとに論じているという様相が目立つ。自国の国民からの支持を受けることがあって成立する職業の彼らにとっては、相手国の主張に耳を傾ける、相手方と調整をするということはなりがたいだろう。こうした様相からみると、ぎくしゃくする日本と中国の関係は当分続き、協力しお互いの利益を高める為にも共生関係を築いていこうという共同体構築の機運は遠のくばかりのようにも感じられる。

しかし、いっぽう、「経済・文化の交流においては、東アジア共同体は既に、デファクトとなっている」という議論も少なくない。さまざまな貿易の指標をみると、日本にとっても、中国にとっても、それぞれが既に必要不可欠（デファクト）な関係が出来上がっている。両国民の衣食住や、娯楽生活に必要なものは、相手国で製造された合理的なものや、カワイイなどの付加価値がついたもので満ち溢れ、経済だけでなく文化も入り混じっているといえる。こうした経済交流ならびに文化交流の中心的な担い手(Actor)に、ビジネスパーソンというカテゴリーの人々が位置づく。中国国内には多くの日本人ビジネスパーソンが越境し居住している。こうした人々は、中国で生きビジネスをしている。いわば、「国の枠組み」を超えたトランス・ナショナルなビジネスや生活をしている人々であり、上述した「国の枠組み」や考え方に固執する政治家らとは対照的な人々であるといえる。

こうした人々の中には、中国が大好きな人々もいれば、心情的には中国に馴染めないが仕事だからと取り組んでいる人々もいる。彼らに着目し学ぶことは、今後の日本と中国の関係を良好にしていくエッセンスも得られよう。

本論の中心的な課題は、こうした問題意識から、中国に在住する日本人ビジネスパーソンに焦点を当てて、彼らがどのように「国の枠組み」を超えたトランス・ナショナルな活動や価値観・考え方をしている人々であるのかを探り描くことを目的とする。また、彼らに移住先社会（中国社会）の中で、どのような相互作用をおこし、中国の社会空間を文化変容させトランス・ナショナル化させているのかの分析を試みる²。

1.2. 研究視座について

ベック(2005)は、『グローバル化の社会学』の中で、「国民国家ごとに分けられ整えられたものとして複数の社会からなる世界を思い浮かべ、そうしたイメージの虜となっているかぎり、思想や研究というものは、内と外の秩序カテゴリーの狭間(中間)にこぼれ落ちるものをすべて排除してしまう。このように排除されてきた中間(狭間の)カテゴリー、すなわち曖

¹ 天児慧ら編著(2012)『アジア地域統合講座』(全12巻)、毛利和子ら編著(2007)『東アジア共同体の構築』(全4巻)、西原春夫(2006)、渡辺利夫(2004)、西口・夏編著(2006)、谷口誠(2004)、進藤栄一(2007)、向山英彦(2005)、関志雄(2005)、Kharas&Krumm(2004)、山下英次(2010)、岩淵功一(2004)、土佐昌樹ら(2005)、東アジア共同体評議会(2005)、など

² 本論における「トランス・ナショナル」の言葉の規定は、第2章2.5に記す。また先行研究におけるトランス・ナショナルに関する諸議論は、第2章2.3に記す。

味なもの、移動するもの、はかないもの、こことあそこに同時に存在するものといったカテゴリーが、第一に移民研究の枠内でトランス・ナショナルな社会空間というアプローチによって明らかにされている」(2005:55)と論じている³。

長く国際移住者研究をしている Castles(2007)も、「理論、方法、知識における普遍化を希求しているにもかかわらず、社会学は国家の専制をなかなか振り払えていない。国家モデルの強さはとりわけ移住の社会学について顕著である」(Castles,2007:355)と社会学研究の在り方を批評する⁴。

日本の著名な移民研究者の小倉充夫・梶田孝道(2002)らも、従来の社会学が「一国的枠組みによる分析」に固執してきたが、そこから離れてみる研究視座で、現代社会と対峙すべきことを論じている(小倉充夫・梶田孝道編、2002:1-12)。

従来の社会学は、国民国家の概念に縛られた中で議論される傾向があった。しかし、グローバル化の進展によって、ビジネスをする場や、人生の一時期を国際移住して暮らそうという、そのように国家を選択するという、「自由な選択をする人々」⁵も生まれた。かつては制度的にも文化的にも「国家の枠組み」の大きな垣根があったが、グローバル化の潮流でそうして垣根も融和している社会の様相がみられる。

これからの 21 世紀社会を探究する社会学にとって、「国の枠組み」を超えてトランス・ナショナル化されていく人々や諸社会の秩序を解釈し理論化していく研究作業が、ますます重要になると考えられる。

本研究は、Beck(2005:55)らが論じるように、「国民国家の枠組み」を超えた研究視座に立ち、21 世紀社会のグローバル化、トランス・ナショナル化の一面を探るべく実証的な事例研究をする。「中国に在住する日本人ビジネスパーソン」に焦点を当て、彼らがどのようなトランス・ナショナルな活動や価値観・考え方をしている人々であるのか、また彼らが生活する中国の社会空間のトランス・ナショナル化の様相について探り描き、実証的に分析するのが本論の中心的課題である。

1.3.研究の問い

上述した本論の中心的課題を論じていくにあたり、筆者が行なった 1 年半の筆者の中国移住を通して観察された参与観察と 142 名のインタビューで得られた emic なデータ(調査対象者が主観的に語る経験や考え方)をもとに、下記の研究の問いを分析し論じていく。

1. “彼ら”は、どのような移住者であるのか。何故、母国を飛び出し国際移住するのか。その動機はなにか。移住を決定づけるファクター(個人的、または社会的な影響要素)にはどのようなものがあるのか。従来の移民理論から説明論述できるのか。もしくは従来の移民理論では説明ができないのか、という移民理論の検証・再構築も、本事例研究から試みる。
2. ”彼ら”は、移住後に、どのように異文化適応をするのか。日本人ビジネスパーソンが中国ビジネスをしていく上で、異なる文化・規範があるはずである。異なる文化・規範を持つ、従業員や顧客・取引先、行政担当官とどのように対応しているのだろうか。中国社会に同化をするのか、しないのか。まったく異なる戦略を取るのか。従来の異文化社会適応理論を参照しながら、彼らの日常ビジネスの戦略を分析する。
3. 国際移住をする人々は、大別して自発的移住者と非自発的移住者がいる。本研究の後

³ 田嶋淳子の『国際移住の社会学』(2010:13-18)の論述を参照引用した。

⁴ 田嶋淳子の『国際移住の社会学』(2010:13-18)の論述・訳を参照引用した。

⁵ シンガポールや香港などの新興のグローバル・シティは、法人税などの政策を頻繁にみなおして、個人投資家や多国籍企業の誘致競争を盛んにしている。スターバックスなど一部の多国籍企業は、本国の税金逃れをすべく法人税の安い国家に本社も移転する等、利用できる国家を自由に選択するというあらたな現象が顕著になっている。

者の国際移住者として、企業命令で3-5年の任期で非自発的移住する駐在員というカテゴリーの人々がいる。異文化社会適応の理論では、移住者の中には、移住先の社会に同化をするものもいれば、分離・対立をするものもいるという。こうした移住先の言語、ならびに制度や文化・価値規範を理解できない移住者たちは、どのように移住先で生活しビジネス活動をしているのであろうか。どのような戦略を持つのであろうか。従来の移民理論や異文化社会適応の理論にあたりながら分析する。

4. 中国の社会空間のトランス・ナショナル化は、どのようになっているのであろうか。異国からの移住者にとって、移住先の伝統的な文化・規範に馴染めなくても、移住先が伝統社会からトランス・ナショナル化し、国際移住してくる移住者たちと多文化共生社会を形づくっているのであれば、国際移住者たちにも居心地のいい環境が得られるだろう。

国際移住者が、受入国社会に影響を与え社会を文化変容させることが、社会的に知られている。中国の急速な経済成長と国際化に伴い、上海や北京などの大都市の社会空間では、本論が取り上げる国際移住者ら持ち込む外来文化や商品などが影響して、旧来の中国伝統的な規範や文化が変容し、トランス・ナショナルな規範・文化へと変容しつつあるのだろうか。本論は、対象の国際移住者たちについて素描し分析をすると共に、国際移住者と社会が織りなす、トランス・ナショナル化の相互作用についても分析し論述を試みる。

1.4.本研究の貢献

社会学はA・コントやH・スペンサー以来、長年にわたり社会変動について論じ続けてきた。こうした社会変動の重要なファクターとして、移民が位置付けられる。資本主義大国に大量に移り住んできた移民たちが国民国家の労働経済の発展を支えてきた歴史もあるし、国民国家の秩序や治安を脅かすものとしても、移民たちは描かれてきた。20世紀末のグローバリゼーションの進展により、移民たちが移住先と母国を頻繁に行き来するようになり、トランス・ナショナルな空間とネットワークが広がっている。移住先社会ならびに母国の経済や文化に影響をあたえ、政治風土までも、草の根的な「下からのトランス・ナショナリズム」で変容させるようなファクターになっていることが、論じられてきた。

なお、従来の移民研究の中心的な対象は、先進的で富裕な資本主義大国に移住してくる労働移民とそのコミュニティであった。19世紀におこった産業革命が多くの労働者移民を必要とし、貧困な開発途上国からの移民の現象や様相を説明する理論が構築されてきた。

しかし、21世紀に入り、いままで成功してきた富裕な資本主義大国は、その経済成長が止まり、深刻な失業問題や先の見えない不安が、若年就業者を中心に大きくなっている⁶。いっぽうで、中国をはじめとするBRICsやNext 11と呼ばれる、かつては貧困な開発途上国と位置付けられてきた国々では、急速な産業開発が興り、新中間層と呼ばれる富裕層も増え経済市場が拡大している。こうした国の人々に仕事の間を与え国民生活を豊かにする、社会を豊かにし発展させる、海外からの投資家や企業家の人々の移住が求められる。21世紀の国際社会は、そのような人々の移動がひとつの特徴になると考えられる。

本論は、中国に越境しビジネスをする日本人のエキスパトリエイト（起業家や多国籍企業の経営管理者）など142名にインタビューと参与観察をして得た、彼らのemicな経験や考え方のデータから、彼らが「国の枠組み」を超えて、どのように中国に移住し、ビジネス上の異文化な規範などに対峙し問題を克服しているか、彼らのトランス・ナショナルな

⁶ 2010年10月25日号の米国Time誌に、「就職難にあえぐイタリア人の若者たちが、キャリアの充実（働きがい）を求めて、中国やドバイに移住し起業する」様相がルポ・ライティングされている(pp.36-39)。本研究でもこうした意思を持つ、世界各国から中国に越境してきた多数の若者たちに遭遇している（本論の第7章7.3.3を参照）。

国際移住者研究においては、21世紀に入ってからの新移民として、“SIE: Self-initiated expatriate”, “Life-style Migration”を鍵概念とした研究があり、「先進国社会から新興国、または田舎社会へ」という国際移動者に関心が高まっている(第2章2.4.を参照)。

生活はどのようなものか、などについて描き論述する。

本論の第 5 章「トランス・ナショナルな日本人アントレプレナーの出現」は、筆者の修士論文である堀内(2010)のデータを元に論述するが、堀内(2010)は新聞や NHK などの記者に知見を提供し、和僑現象を描く報道制作に貢献できた⁷。

本博士論文が探り描く知見は、21 世紀の国際社会の一面を素描し、今後の移民研究、社会学研究に貢献できるものと考えられる。

⁷ 朝日新聞は 2010 年 9 月 5 日から 3 日間、1 面トップ記事枠も使い「向龍時代 和僑になる」の報道企画を行ない、堀内(2010)の修士論文も一部引用して和僑現象について描いた。読売新聞でも 2011 年 1 月 1 日から 7 日正月報道企画で和僑現象を描いた。NHK では 2011 年 1 月 11 日のクローズアップ現代で「チャイナドリームを追いかけて」をはじめとし、「アジアに花咲け なでしこたち」をシリーズ化して、和僑経営者のドキュメンタリー番組放映をしている。

第2章 先行研究レビュー

本論の中心的な課題と、それを分析・考察する為の4つの研究の問いを、序章に示した。本論を進めるにあたり、参照すべき主要な研究領域は、国際移住の諸理論と異文化社会適応の諸理論である。

16世紀の大航海・植民地政策の時代より、植民者、奴隷、労働移住者、ディアスポラ・難民などの国際移住者について、政治学、人口統計学、労働経済学、歴史学、社会学、文化人類学など、さまざまな学術領域で研究され、膨大な実証的な研究や論述の知見が蓄積されてきた。こうした学説や理論、研究視座などの学術的な系譜について、Castels&Miller(2011)、Massey et al.(1998)、Brettell&Hollifield(2007)、Keeley, Brian・OECD(2010)、水上徹男(1996)、樽本英樹(2009)、梶田孝道(2005)らが整理している⁸。

以下に、これらの知見を参照引用し先行研究レビューを記述する。

2.1. 移民の移住動機・メカニズム

移民の移住動機・メカニズムを説明する理論には次のものがある⁹。

個人の合理性と自発的な意思決定(新古典派経済の理論)に着眼した「移民のプッシュ・プル理論」。貧困国社会から富裕国社会へ移住を決意する移住者の中には、母国でお金を稼げる仕事がない為、富裕国に越境し賃金を稼げる職に就き、母国の年老いた両親や幼い兄弟を養うお金を稼ぎ送金するケースなどの説明理論である。個人の合理性と意思に着眼点が置かれるものである。

受入国の労働市場の状況に着眼した「二重労働市場論」。富裕国では労働市場が二分され、自国の国民は高賃金でスマートな上層の仕事を始め、低賃金のきつい・汚い下層の仕事をやりたがらないという、労働市場が二層化された社会では、下層の労働市場に労働移民が迎えられるという説明理論である。古くは大規模な農業プランテーションの労働力に大量の奴隷労働者が迎えられた現象があげられる。また、現代の建築現場などの危険できつい汚い職場に多くの労働移民が受け入れられていること、労働力が不足している製造工場や農業現場に迎えられるゲスト・ワーカー制度も、この「二重労働市場論」で説明ができる。

移民たちは寄り添って生きるエスニック・コミュニティを形成する。世界各地にあるチャイナ・タウンやコリアン・タウンなどがそうである。移民が増えエスニック・コミュニティが大きくなれば、人々が求める商品やサービスを提供する起業家も必要になる。こうした説明理論、「エスニック企業家たちが、エスニック・エンクレイブ(異種文化圏)でのニッチ産業へ参入する理論」も生成された¹⁰。

1980年以降には「労働移民の新経済学」が登場した。「移民は2国間の収入格差だけでは十分に説明しきれない」というものである。例えばメキシコ人農民は母国に十分な土地があるのに、なぜアメリカに移民するのかを説明するもので、単に賃金最大化だけでない、より幅広い要因に係る「集団的要因」にも着眼し移民現象を探究するものである。

また、1970年代では「世界システム論」も登場した。富裕な資本主義大国を「中心」として、「周辺」の後進国の地域が支配される、という世界経済システムに着眼し、世界シス

⁸ 国際移住の学術的な系譜について、Brettell&Hollifield(2007)は主として各々の学問分野(Discipline)がどのような研究課題や研究視座・理論・方法で臨んだか、Castels&Miller(2011)やMassey et al.(1998)は主として移民理論および地域や歴史的な視覚で分析をし、Keeley, Brian・OECD(2010)は国家と移民に関する学説の観点から、水上徹男(1996)は移民の異文化社会適応に関する諸理論について、樽本英樹(2009)は移民研究に関する用語を入門者向けに、梶田孝道(2005)は宗教やメディアやナショナリズムなどの国際社会の変化の様相も含め、これまでの学説や理論を整理している。日本移民学会編(2011:79-184)は日本人の海外移住に詳しいが、第二次大戦前の移民が中心で、戦後はブラジルなどへの農業開拓移民だけで、本論が扱う20世紀末からのグローバリゼーションの潮流による現代日本人海外移住者については触れていない。

⁹ 本節は、主としてCastels&Miller(2011:25-65)の論説、樽本英樹(2009:32-61)を参照引用し記述した。

¹⁰ エスニック企業家については、Castels&Miller(2011:30)、Aldrich&Waldinger(1990)、Light&Bhachu(1993)、Massey et al(1998:28-34)、Farrer(2007)、Jo(1999)を参照。

テム論者たちは、国際労働移民のグローバルでダイナミックな様相を説明する¹¹。

以上の説明理論には、政治経済や国家関係に基づく「マクロ構造」と、移民の個人をとりまく社会ネットワークのような「マイクロ構造」に大別することができるが、その中間的な「メゾ構造」という説明理論も生成された。これは、労働移民の密輸業者や留学移民のエージェントなどの事業者などで、「マクロ構造」と「マイクロ構造」をつなぐような中間的な位置づけのファクターに着眼して、移民現象を説明するものである。

本論では、これらの国際移住を説明する先行研究の諸理論にあたりながら、本論が対象とする国際移住の解釈・説明を試みる。

なお、これらの移民研究が焦点を当ててきた移民研究の主対象は「発展途上国社会⇒富裕国社会」に移住する「労働者移民」であった。いっぽう、本論の主対象は「富裕国社会⇒発展途上国(新興国)社会」に移住する「エクスパトリエイト」(ビジネスパーソン)である。

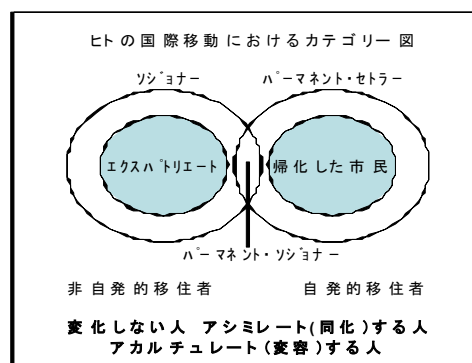
まったく逆ともいえる行動・立場の移住者である。たとえば「発展途上国⇒富裕国社会」では「お金がたくさん稼げるから」という事象をプッシュ・プル要因として説明できるが、「富裕国社会⇒発展途上国(新興国)社会」では異なるプッシュ・プル要因があろう。過去の理論がそのまま適用可能なのか、可能でないのか。修正すれば可能であるかを検証しながら、21世紀社会の、「富裕国社会⇒発展途上国(新興国)社会」に移住する「エクスパトリエイト」たちの国際移住の現象を説明する理論生成を試みる。

2.2. 移民たちの「異文化社会適応」のストラテジー

海外に移住し異文化社会で暮らす人々が、どのように異文化社会で適応したり分離したりして暮らしているかを実証的に研究したものが多数ある。ひとつには、「多国籍企業の海外進出」に関する論述(馬越 2000、佐々木:2002、周:2003, 2007、高井:1993、林:1994、ホフステード:1995、水上:1996、西田:1989, 1992, 2002, 2007, 2008ら)であり、もうひとつは「留学生の海外移住」に関する論述(井上:2001, 2005、柴田・岡戸:2001、中井:2009、加賀美:2007ら)という研究視覚がある。これらは国際移住者の類型、ならびにそれら移住者の「異文化社会適応」などの戦略やありようについて論じている¹²。

水上徹男(1996)は、異文化社会へ移住する人々に関する先行研究の理論を整理した。まず第一に、移住者には「自発的移住者」vs「非自発的移住者」、「ソジョナー」(一時滞在者)vs「パーマネント・セトラー」(永住者)という区分で論じられる。また、出稼ぎなどの労働移住で一時滞在の意思であったのが結果的に永住する「パーマネント・ソジョナー」という区分もある。また、「ソジョナー(一時滞在者)」の中には「エクスパトリエイト」(植民地などに越境してくる、ビジネスパーソンや外交官など)のカテゴリー区分もあり、「パーマネン

図表 2-1 ヒトの国際移動におけるカテゴリー¹³



¹¹ Massey ら(1998:35)は、「従属理論と世界システム論は、最初は国内移民に関心を向けていたが、1970年代半ば以降、北の経済における移民労働者の果たす役割が重要であることが明らかになると、世界システム論者たちは、資本主義の中心経済と発展途上の周辺経済の間での支配・従属関係を明らかにする証拠のひとつとする為に、国際労働移民を分析し始めた」と概観している。世界システム論者たちの論考は、Castels&Miller(2011:33-34,67-68)も参照した。

¹² 本論のような、国際移住者の個人が経験する異文化社会適応に関する、emicな研究視覚でライフストーリーの聴き取り調査をする実証研究事例は、留学生に関するものの方が探しやすい。多国籍企業の海外進出に関する実証研究は、あらかじめ研究者が設定した構造化質問票を用いて、労務・人事などの経営管理に関する質問を大規模に etic に量的調査を指向するものが多く、個人が異文化社会へ適応する様相に研究視覚をあてるものは少なかった。

¹³ 図 2-1 は、水上徹男(1996:82)にある図を一部修正して、筆者が作成した。

ト・ソジョナー」の中には、「帰化した市民」として国籍と国民権利を受ける人々もいる¹⁴ (図表 2-1 を参照)。

これらの移民区分の中で、移住先の慣習や文化に「同化 (Assimilation)」、「変容 (Acculturation)」、または同化も変容もせず「変化しない」という、3つの変化に対するカテゴリー分類ができる。

「エクスパトリエイト」(植民地などに越境してくる、ビジネスパーソンや外交官など)に雇用された現地従業員は、「エクスパトリエイト」の出身国の文化・規範に同化するケースもある。アパルトヘイト時代の南アフリカでは、現地従業員の非白人が、雇用主や行政官などの白人から、同化を強制されたものだと水上はいう(1996:69-82)。

こうした整理を図式にあらわせば、次のような図式ができあがるだろう。

<国際移住者の類型区分の図式¹⁵>

- ・移住の意思 「自発的移住者」 or 「非自発的移住者」
- ・移住の立場 x 「労働移住者」 or 「エクスパトリエイト」 or 「その他 (留学生など)」
- ・移住の期間 x 「ソジョナー」 or 「パーマネント・ソジョナー」 or 「パーマネント・セトラ」
- ・社会適応 x 「同化する」 or 「変容する」 or 「変化しない (同化も変容もしない)」
x 「同化せず、現地人を同化させる (のが役目)」

実際には、もっと複雑に類型区分は別れようが、上の図式でいえば国際移住者の類型化は、72通り(2x3x3x4)となる。従来の移民研究においては、1970年代までの「新古典派経済の理論」では、「自発的移住者」x「労働移住者」x「パーマネント・セトラ」x「同化する(同化を求められる)」が中心的な移民研究であったろう。また1980年代からの「労働移民の新経済学」では、家族や集団からの要求による「非自発的移住者」などにも関心が寄せられ、単に「賃金が最大要因」というだけではない、より幅広い要因に係る「集団的要因」にも着目し移民現象は探究されてきた¹⁶。

しかしながら、水上(1996:87)がいうように、過去の国際移住者の異文化適用に関する研究は、エクスパトリエイト(植民地などに越境してくる、ビジネスパーソンや外交官など)やソジョナー(受入国社会への永住を前提としない移住者)に関するものは乏しい¹⁷。本論は中国に移住するエクスパトリエイトの異文化社会適応の様相について実証研究するものである¹⁸。

心理学者のBerry(1990,1997)は、異文化接触の際にすべての者が同様に異文化に適応しようとするわけではなく、「自文化の維持が重要」か「受入国社会との接触が重要」かを強弱で測り、ストラテジーとして文化変容の4つの態度として「Assimilation(同化)」、「Separation(分離)」、「Integration(統合)」、「Marginalization(軽視・無視)」を選択することを論じている¹⁹。

Berry(1997:5-68)は、「文化受容ストレス」のモデルも示している。個々人がどのような

¹⁴ ソジョナーは出稼ぎなど一時的移住者。セトラは永住または定住者。パーマネント・ソジョナーは一時的に滞在するつもりだった出稼ぎ移住者などが、結果的に祖国に帰れず定住するもの。子孫までパーマネント・ソジョナーの意識となる奴隷移民もいる。

¹⁵ 図式は、水上徹男(1996:41-86)の内容を参照し、筆者がまとめ図式を作成した。

¹⁶ 1970年代までの「新古典派経済の理論」と1980年代からの「労働移民の新経済学」は、本論の第2章2.1.ならびにCastels&Miller(2011:26-33)を参照。

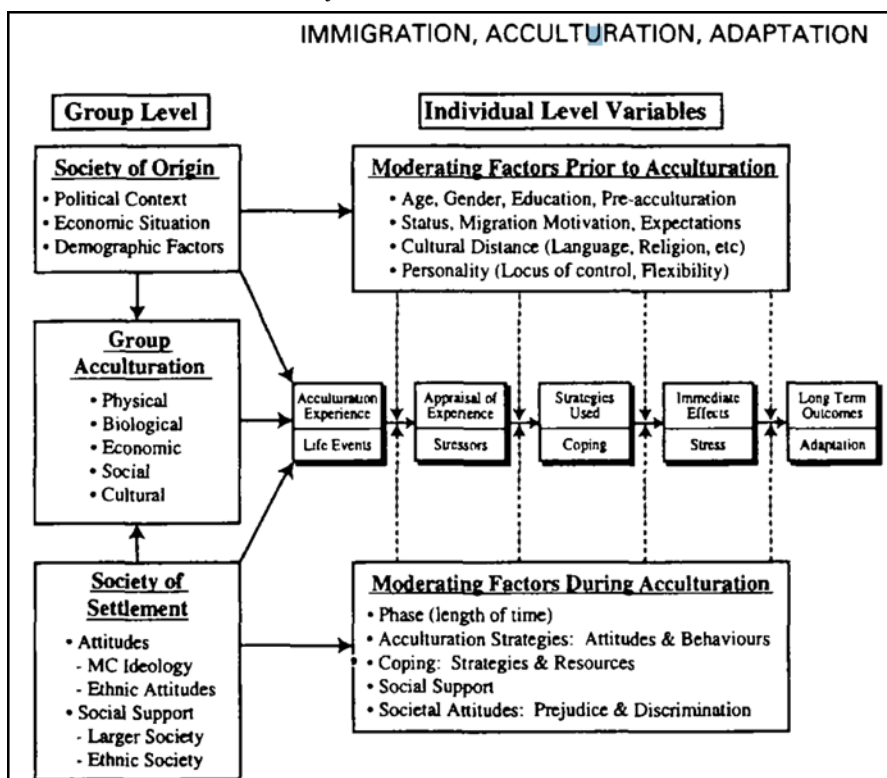
¹⁷ 水上(1996:87)より参照引用。水上(1996)は、オーストラリアに国際移住した日本人のエクスパトリエイトのソジョナーたち36名の異文化社会適用の様相について、実証研究結果を論述している。

¹⁸ 中国進出する日系企業の駐在員に調査票配布・回収をした大規模な量的研究は、本論文の第4章4.5で記述するように多数ある。しかし、これらは中国社会にいる日系企業について、eticな労働経営管理学や比較社会学のアプローチ(研究視座)で行なったものであり、emicな移民研究・異文化社会適応のアプローチで中国在住のエクスパトリエイトをみつめたものは乏しい。中国進出した日系企業に関する研究の系譜は、岸保行(2009)が詳しく整理している。

¹⁹ 竹内真澄(2012:4)を参照引用。

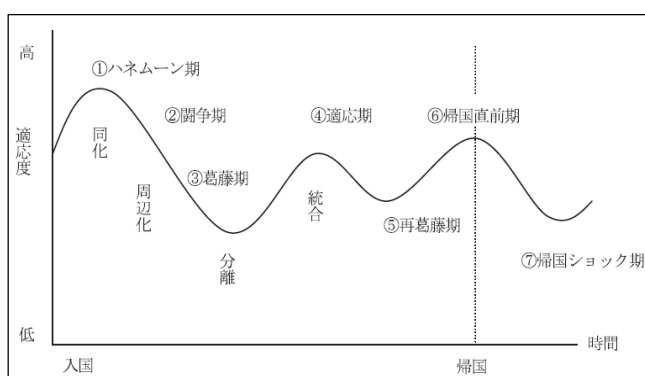
関係因子によって4つの態度を選択することになるのか、移住者の文化変容に影響を与える重要な変数(因子)の枠組みも示した。図表 2-2 は、個人と環境の相互作用による複雑な過程を経ながら、移住先社会に適応(Life Event->Stressors->Coping->Stress->Adaptation)していく概念モデルを示している。出身社会や移住社会が持つ集団レベルの規範要因と、個人の生活上の経験(Life Event)から、それに対する主観的な感情(Stress)や対処(Strategy)などの要因が複雑に絡み合っ、個々の移住者の変容に影響を与えることを示している²⁰。

図表 2-2 Berry の「文化受容ストレス」モデル²¹



井上(2001)や久米(1996)、ホフステッド(1995)らは、「U字カーブ理論」(またはW字カーブ理論)をもって、「カルチャー・ショック」を受け変化していく様相を示している(図表 2-3)。移住者の意識が、異文化社会の持つ異質な文化に対し、当初は好意的であっても、時間が経つにつれ反駁したり、服従しようとしたりしながら、あらたな社会

図表 2-3 異文化適応の「U字カーブ(W字カーブ)理論」²²



²⁰ Berry の4つの適応の型など、異文化適応に関する基本用語は、『異文化コミュニケーション辞典』(久米ほか編, 2013: 182-192)が詳しい。

²¹ 図表 2-2 は、Berry(1997:15)を引用。Berry の「文化受容ストレス」モデルについては、孫怡 (2013) の博士論文「在日中国人留学生の異文化適応に関する研究 パーソナリティ特性の視点から」も参照。

²² 図表 2-3 は、中井好男(2009:173)、『中国人就学生の学習動機の変化のプロセスとそれに関わる要因』(阪大日本語研究. 21, pp. 151-181)の「一般適応曲線(久米 1996)と文化受容の4グループ(井上 2005)」の図表を引用した。

一般適応曲線とは、移住者が移動先社会で感じる感情の変化を示すモデルで①ハネムーン期⇒②闘争期⇒葛藤期⇒適応期を示す。また、一度は適応をした意識になっても⑤再葛藤期が訪れる場合もある。また、帰国にあたり⑥帰国直前期⇒⑦帰国ショック期となって、再び(母国社会に)異文化適応する変化が、多くの国際移住者に観られるというものである。文化受容は、Assimilation, Marginalization, Separation, Integration の4つの態度のことである。

化（再統合）をしていく意識高揚と変容の過程を洞察する理論を示している。

Berry(1997)の「文化受容ストレス」のモデルも、こうした移住者の態度（同化・周辺化・分離・統合）が、移住先社会で遭遇するさまざまな経験と、それに呼応する戦略が形成されていくにつれて、次第に変容されていくことが説明できるものである²³。

しかし、移住者たちは、あらたな移住先社会が持つ文化・規範を、容易に体得するものなのだろうか。

Swidler(1986,2001)は、「人間は、自分の中にある価値（価値観）によって、行為の方向付けをする」という伝統的な文化のとらえ方とは別に、「行為の戦略（Strategy of Action）」を形成する為の「道具箱としての文化（Culture as “tool-kit”）」としてとらえて見ることを論じている。人間は、育った環境の文化（民族や地域が持つ価値感や文化、勤続している企業文化など）が道具箱の中にたくさん入っているが、書籍やマスメディアなどを通して、異なる価値感を持っている人々との触れ合いなどを通じて、他者が持つ新たな文化を認知し、それらの文化もあらたなレパートリーとして道具箱に取り入れ、「行為の戦略（Strategy of Action）」に活用していくというとらえ方である。企業活動ではめると、経営幹部やスタッフたちは、社会や企業の中での生活で身に付けてきた認知的枠組みと基本的な経営センスとともに、他社のやり方（経営手法や、業務処理方法などの行為戦略の道具）についても知っている。さまざまな価値観によって生成された文化(道具)には、自社の価値規範と矛盾や対立するものが多数あるが、経営幹部やスタッフたちは、克服すべき問題に応じて、臨機応変に道具を使い分ける。「なぜ(why)そうするか」という価値(価値観)に基づいた行為戦略だけでなく、実際に「どのように(how)して状況や問題にあたるか」という行為戦略によって、人々は活動するのだという説明理論である²⁴。

Swidler(1986, 2001)は、人々が暮らしている文化的環境では、“2つの文化レパートリー”があるという。ひとつは、文化の道具箱の中にある「人々が使うことができる習慣・技術・スタイルなどの、“文化的要素(素材)のレパートリー”」であり、もうひとつは、道具箱の中の道具の使い方のセンスである「文化的な要素(素材)をどのように使ったり、組み合わせたりするかという“行為戦略のレパートリー”」であるという。

経営学者の加護野忠男(1997)は、Swidler(1986)の理論を、企業の組織文化の解釈に引用し、「観念としての組織文化は、さまざまな状況で使いうる行動のレパートリーと、その使用法を制御する原理から成り立っていると考えることができる」(p.10)と論じている。

池澤威郎(2005)と出口将人(2004)はそれぞれ事例研究をして、企業活動の「文化と行為」についての実証的研究をした。池澤威郎(2005)は「道具箱(ツールキット)としての文化」の理論を参照しながら、複数企業の合同イベントで社員たち(A社の社員、B社の社員たち)が、相手先の異なる企業文化のやり方に戸惑いを感じながらも、文化の違いを乗り越え、「異文化リテラシー」を使い分けながら、合同イベントを成功に導く様相を探り描いた。Swidlerのいうところの「企業文化の要素をストックし、状況適合的かつ主体的にそのレパートリーから選び取って活用している」(p. 66)と池澤威郎(2005)は分析している。出口将人(2004)は、企業合併後の社員たち(元A社の社員、元B社の社員たち)が、異なるあらたな企業ルールや慣習を受容している様相を探り描いている。これらの社員は、過去の価値規範とは異なる方法を、あらたな「文化的要素(素材)のレパートリー」として採択する。「なぜ(why)そのようなやり方をしなければいけないか」ではなく、これからは「どのような(how)やり方をするのか」という、文化(行為戦略のレパートリー)の選択をする。なかには、「業績が上がらないけど、仕方ないから、そのように振る舞う」というジレンマを持ちながら、

²³ 「文化受容ストレス」と「カルチャー・ショック」の概念の違いは、孫怡(2013:13)が解釈を加え論述している。

²⁴ Swidler(1986,2001),ならびに佐藤郁也・山田真茂留(2004)、加護野忠男(1997)、出口将人(2004)、池澤威郎(2005)、益田勉(2009)を参照引用して記述した。

あらたな行為戦略を採択するスタッフもいる。こうして、合併後の長い時間が経過していくと、社員たち（元A社の社員、元B社の社員たち）が同じ文化（「工具箱（ツールキット）としての文化」）を共有しだす様相などが、出口将人(2004)に描かれている。

出口将人(2004:150-156)は、組織文化が持つ“価値規範”と“行為”について、事例研究の結果から次のように説明理論を立てた。組織文化が持つ“価値規範”には「普遍的な価値規範」と「実践的な価値規範」（臨機応変な価値規範）があるとして、“行為”は「習慣的な行為」と「臨機応変的な行為」で呼応するという説明理論を生成した。これは、Swidlerのいう2つの文化レパートリー、“文化的要素(素材)のレパートリー”と“行為戦略のレパートリー”の理論を、組織文化論の分野に応用・昇華させたものと捉えられる。

佐藤郁也・山田真茂留(2004:278-280, 301-312, 245-249)は、組織が持つ制度や文化は、「制度→組織→個人」という方向と、「個人→組織→制度」という方向で生成、または一度生成された制度や文化が修正されていくことを示した。そして、企業の「組織と戦略」について、「1. 組織は、経営戦略に従う」、「2. 組織は、制度と文化に従う」、「3. 組織は、行為戦略に従う」と3つのモデルを示している。1. は「制度→組織→個人」の流れであり、2. は組織構成員が持つ制度と文化の認知的枠組みによって相互作用的に「個人→組織→制度」へと影響も与えていくという説明モデルである。組織内の個人は、制度的プレッシャーに対して、“黙従（遵守や習慣化）”をしたり、“妥協（譲歩や交渉）”、“回避（隠蔽や逃避）”、“拒否（無視や挑戦、攻撃）”などの行為戦略をとり、個人が組織制度に影響を与えるのが2. のモデルである。3. は Swidler の“2つの文化レパートリー”理論を、組織制度・文化論に応用・昇華させている。組織の個人は経営戦略などの制度からのプレッシャーを認知しながら、個々人がそれぞれの尺度やセンスで行為戦略に従って行為をしている。そうしたバラバラな臨機応変な個人の集積が組織であるというモデルである。組織内の個人は、制度や文化の枠組みから完全に自由というわけでもないが、組織権力のパワーを用いたり、他部門との利害やイデオロギー対立を交渉・調整するなどの、さまざまな文化要素と行為戦略のレパートリーの道具を臨機応変に使いながら、組織的な行為を行なうという説明モデルであるという。

本論では、上述した Swidler(1986, 2001)の「工具箱（ツールキット）としての文化」や、Berry(1997)の「文化受容ストレス」のモデル等の「異文化社会適応」の諸理論を参照しながら、本論の対象の国際移住者たちの、中国での異文化社会適応について分析し論述していく。

なお、異文化社会適応の理論では、「移住者本人が文化変容することが前提」のように扱われる。しかし、「本人が変われない場合は、代理人を立てるなどのストラテジー」もある。本論では、これらの先行研究の理論を参照しながら、調査対象の移住者の異文化社会適応のストラテジーを探る。

2.3. 移民と社会

移民たちは寄り集まって「エスニック・コミュニティ」を形成する。労働移民として非自発的に移民した奴隷移民たちも、母国の苦難を逃れて自発的に移民してきた移民たちも、移民先の都市の中で、自分たちが寄り添って生きる「ゲッター」や「エスニック・エンクレーブ」の街を形成する。受入国社会のマジョリティの人々からは、移民たちや彼らのコミュニティを厄介なものとして迫害や差別をする現象が、社会学の課題として取り上げられてきた。また、差別される社会弱者たちが住む閉鎖的な「ゲッター」とは反対に、「ゲートッド・コミュニティ」²⁵という、新興国などで富裕層が、貧困層や現地住民などから自己

²⁵ 「ゲートッド・コミュニティ」は広田ら編(2006:12-20)を参照。東南アジア諸国での、裕福な IRM（国際退職移住者）

隔離する為の閉鎖された地域についても論じられてきた²⁶。

こうした移住者の隔離があるいっぽうで、都市によっては移民たちとの共生を受け入れて「多文化共生」を目指す社会もある。草の根的な市民運動から移民差別をなくす運動や、移民制度などを改正して移民たちに平等な「シチズンシップ」を与える事例も、社会学で取り上げられてきた²⁷。

移民差別がある社会の中であっても、移民たちのソウルフードや衣服や音楽などの「エスニック・カルチャー(移民文化)」が、次第に受入国のマジョリティに「サブ・カルチャー(下位文化)」として受け入れられ、「ナショナル・カルチャー(国民文化)」と共生したり、入り混じって位置づいていく現象も、社会学者に論じられてきた²⁸。

なお、20世紀末に起こったグローバリゼーションの波により、国際移住者はトランス・ナショナルに頻繁に国境越えをし、母国には移住先社会のカルチャーを、移住先社会にも母国のカルチャーを根付かせていく様相も論じられてきた。家族や友人の縁から国際移住して、エスニック企業家がニッチ市場に参入する様相も論じられてきた²⁹。

現在では世界のあちこちで、マクドナルドが食べられていたり、アメリカのCNNニュースや韓国のテレビ・ドラマがみられるようになっていく。Tomlinson(2000)は、文化的活動がグローバリゼーションの中心にあるとして、商品、人材、ファッション、知識、資本、価値観などが容易に地域の境界線を越えて流れてくる、と論じる。もともとその「場所」—たとえば、商店街やオフィス街などの街角、工場の作業場、伝統的な家屋の中などは固有の文化を持っていたが、グローバリゼーションで持ち込まれる異国の、商品、人材、ファッション、資本、知識、信仰などが入り込み、複合的結合性のあるグローバル化した「空間」を造り、もともとの「場所」は異なるものへと変容する。こうして、地理的・歴史的な文化や規範などの「ローカル」なコンテクストで成り立っていたその「場所」は、こうした社会的活動の「脱・埋め込み」が起こり、グローバルな「空間」へと「脱領土化」(「脱ローカル化」、「転移」)し、もともと持っていた文化と地理的・社会的領土などのアイデンティティを明確に支えるものではなくなる、という³⁰。

言い換えると、世界の片隅には、文化人類学者が論じるような地理的・歴史的・社会領土的な文化・規範を持ったローカルな「文化人類学的な場所」がある。しかし、そこに、国際移住者やテレビ・メディア等を通じて、異国の商品や知識が流入すると、あらたな文化が複雑化(ハイブリッド)された、あらたな「空間(Space)」に変容する。そこは、もう「文化人類学的な場所」ではなくなり、新しい20世紀末の文化風景を持つものとして現地の人々に受け容れられる、「脱ローカル化(脱領土化)」された「あらたな場所(「非-場所」)」になるという(Tomlinson,2000:pp.191-192)。

Tomlinson(2000)のいう、商品、人材、ファッション、知識、資本などの流入が、国際移住者ならびに多国籍企業の活動で盛んに行われ、こうした「脱領土化」(「脱ローカル化」)された「空間」があちこちに現れ、そうした点(「空間」)が面として広がり、グローバルな街を形成し、都市全体が「グローバル・シティ」へと文化変容していく都市もある。

シンガポールや香港などの都市は、戦略的に21世紀国際社会での世界システムの中核と

の地域が「ゲートド・コミュニティ」にあたる。

²⁶ Castels&Miller(2011:42-54)を参照。

²⁷ Berry(2010:2-3)に、“Acculturation Strategy”のモデル図が示されている。個人やエスニック・グループの、“Integration, Assimilation, Separation, Marginalization”の態度が、大きな社会の“Multiculturalism, Melting-Pot, Segregation, Exclusion”の態度につながる様相を説明している。Castels&Miller(2011:42-54)も参照。

²⁸ 小倉充夫・梶田孝道編(2002)、川崎賢一(2006)、岩淵功一編(2010,2007)、遠藤薫(2007)、樋口直人(1996)を参照。遠藤薫(2007:7-15)では、「三層モラルコンフリクト」、「重層モラルコンフリクト」という概念を用いて、「サブカルチャー」と「ナショナルカルチャー」が、モラルコンフリクトしながら入り混じっていく理論について図式化している。樋口直人(1996)は日本におけるエスニック・サブカルチャーが形成されるのに必要な資源要因を図式化している。

²⁹ Castels&Miller(2011:30)を参照。

³⁰ Tomlinson(2000)を参照・引用した。また、長友淳(2013:195-241)、Giddens(1993)、Garcia Canclini(1995)、Appadurai(2004:77-78,87-91,96-127)、Fetherstone(2009)、Cowen(2011)、Watson(2003)、Swidler(1986)も参照。

なるべく、積極的に投資移民や多国籍企業を誘致する移民法や外資企業法を改正して、国際的な、金融・輸送・通信・広告・保険・法務などのサービスを提供する都市を構築し、その規模を拡大し続けている。さまざまな国からビジネス移住者が集まり、彼らの活動や生活を支援するコンサルタントやエージェントなどの零細なアントレプレナーがさまざまな国から移住してきているのが知られている³¹。

いっぽう、こうした高度に近代化する「グローバル・シティ」とは、相対的な位置づけとなる「空間」が形成されている現象もみられる。超多国籍企業が、新興国政府の手伝いもあり、母国ではできない「超低賃金や劣悪な労働環境」の「空間」も形成されている。Sklair(1995:219-246)と溝口雄三(2004:9-17)が、新中国の改革開放後の超多国籍企業の積極的な受容れの様相を論述しているが、Tomlinson(2000)が論じる、もともと中国的な「文化人類学的な場所」が、超多国籍企業によって「脱領土化(脱ローカル化)」された「空間」と化したと捉えられる。

こうしたグローバリゼーションの波により巻き起こされる「トランス・ナショナルな現象」に関する議論として、「トランスナショナリズム論」が1990年以降に盛んになった。

「トランスナショナリズム論」について、Glick-Schillerら(1992:1-2)は、「トランスナショナリズムとは、移民が自らの出身国家と定住する国家とのあいだを繋ぐ社会的領域を作り出す過程の総体として定義したい。…(中略)…彼らは重層的な関係—家族同士の関係、経済的な関係、社会的な関係、組織的な関係、宗教的な関係、そして国境を繋ぐ政治的な関係—を作り出して維持する。トランス・マイグラント(国際移住者)は、彼ら自身を二つもしくはそれ以上の社会に結び付ける社会的なネットワークのなかで、特有のアイデンティティを発展させ、さまざまな関心をもち、さまざまな行為を実践する」³²と定義した。

Smith&Guarnizo(1998:220)は、資本による国家を超えた統制や支配の動きを「上からのトランスナショナリズム」と呼び、多様なアイデンティティを持つ人々もしくは越境起業家(Transnational Entrepreneur)による国境を越えたビジネス展開や異文化の交流を「下からのトランスナショナリズム」と呼んで区別した³³。Mahler(1998:67)は、「上からのトランスナショナリズム」が「権力的エリート層によってコントロールされる、国家を超えた企業活動やメディアや商品化の諸過程およびマクロレベルでの構造や過程」を指すのに対して、「下からのトランスナショナリズム」とは「非エリートの中に生まれる反覇権主義的で多元的な諸力」、「普通の人々の日常実践、彼らの感情や存在条件に関する感覚や理解の仕方や…(中略)…新しい都市的文化の形式を生み出す仕方」と表現した³⁴。

Portes(1999)の、国境を越えたトランスナショナルなコミュニティの出現についての論述について、広田康生(2003:42)は「基本的には、資本の論理に基づいて展開するが、しかし、その中では、従来の『適応現象』とは質的に異なる現象が現れ、こうした越境する人々のイニシアティブによる社会領域が創られる可能性を指摘している」と整理して説明する³⁵。

シンガポールや香港の「グローバル・シティ化」の国家戦略的な成功の要因は、こうした「上からのトランス・ナショナリズム」と「下からのトランス・ナショナリズム」の相互作用・相乗効果の結果であるといえよう。

広田康生(2003:18-19)は、「トランスナショナリズム論」についていくつかの論点を挙げている。ひとつは、トランスナショナルな実践をどう捉えるかという点。この他に、越境

³¹ 広田ら編(2006:23-44)は、グローバル・シティ論と世界システム論との接点や、東アジアのグローバル・シティ論について概観し参考になる。

³² 広田ら編(2006:84)を参照引用。広田(2003:14-45、2006:81-97)、樽本(2009:20-23,122-125)、上杉(2004)も参照。

³³ 広田康生(2003:17)を参照引用。広田(2003:14-45、2006:81-97)、樽本(2009:20-23,122-125)、上杉(2004)も参照。

³⁴ 広田ら編(2006:86)を参照引用。広田(2003:14-45、2006:81-97)、樽本(2009:20-23,122-125)、上杉(2004)も参照。

³⁵ 広田康生(2003)は、Portes(1999)の「トランスナショナリズム論」について、「複数の国を跨いで結びつく人々の動向については、さまざまな概念が呈示されているが、結局、これらの概念は、資本のグローバリゼーションの過程に照準するか、あるいはそれへのグラスルーツな対応に照準するかで別れる」(p.42)とも整理している。

移動する人々のトランスナショナルな実践をする社会領域 (Transnational Social Field) と国家や地域との関係・役割をどう考えるかという点を挙げている。

本論も、本研究で得られたデータを基に、この広田の論点について探り描くものである。中国に国際移住した日本人エクスパトリエイトらの、トランスナショナルな実践はどのようなものであるか。彼らのビジネス活動や生活の空間は、受入国社会とどのような相互作用があり、相互の「トランスナショナルな様相(アスペクト)」の生成に影響を与えているのか、という点について探り描いていく。

国際移住者は、受入国社会の中で、厄介者として扱われる現象も社会学では論じられ、また、シンガポールや香港の「グローバル・シティ化」のように国際移住者によって、受入国社会の成長が促進されてきていることも論じられてきた。

いっぽう、出身国社会に対してどうなのであろうか。「移民が出身国の開発を促進するのか、逆に妨げになるのか」(Castels&Miller, 2011:66, 66-101)という問題がある。

開発を促進するものとして、海外に移住した「ディアスポラ」の人々が母国と移住先の間に立ち、「国の枠組み」を超えた活動をして母国の経済開発や政治改革に大きく寄与することが論じられてきた。中国では、海外にディアスポラしていた海外移住者(華僑・華人)が、文化大革命後の鄧小平政権以後、母国と深い関係を持つようになり、改革開放後の中国経済・社会のグローバル化を大きくけん引してきた。海外の資本家やビジネス・アイデアを持つグローバルな人材資源と中国国内の地方行政や起業家をつなぎ、中国を世界トップクラスの経済大国にしてきた。ルワンダでは1990年代におきた紛争の難を逃れ、世界中にディアスポラしたルワンダ人が農業、観光産業、不動産などに投資し、母国を目覚まし成長させ「アフリカの奇跡」をおこしている³⁶

出身国に対するネガティブな影響として、ひとつ「頭脳流出」の議論がある。高度な知識や技術を持つ人材が他の国に移動しその能力を発揮することである。就業機会の不足、将来への不安、過酷な現実などがプッシュ要因となり、経済的安定や精神的な安定、夢へのチャレンジ、キャリアアップなどの機会が見いだせる国へと移動する現象をいう。頭脳流出は途上国のみならず、先進国の問題ともなっているという³⁷。

しかし、Vogel(1993:55)は、『アジア四小龍』の中で真つ先に経済成長をした台湾では、「頭脳流出」は「頭脳銀行」への人材投資となったと記している。台湾では、米国に憧れ高度な生産管理や経営管理の技術を求めて移住してしまった若者たちが、1980年代の台湾の高度経済成長時に帰国し、自らの家族企業に高度な技術を吸収させた。台湾指導部は、それまで海外住民は「頭脳流出」とみなしてきたが、台湾の企業がより高い技術を吸収できるようになるのなら、それは人材を引き出すことのできる「頭脳銀行」への人材投資だと位置づけるようになった³⁸。

Cohen(2012:275-304)は、「グローバル時代におけるディアスポラの動員」と称した議論をしている。その一例として、日本の総合商社・貿易会社が1930年以前にも、海外に財閥の代理業者や個人の輸出入業者、学生などの50万人の日本人の「渡り鳥」のネットワークを構築してきたことをあげている³⁹。二か国語以上を話すことができる人々が複数の国を跨ぎ掛け橋していく様相を、「ディアスポラの持つ掛け橋という機能」と論じ、華僑や越僑などのディアスポラ国際移住者の機能を論じている⁴⁰。

³⁶ Castels&Miller(2011)、Cohen(2012)、濱下武士(2013)、陳天璽(2001)、NHK スペシャル取材班(2011)を参照。

³⁷ 村上由紀子(2008:98)を参照引用した。

³⁸ Vogel(1993:55)を参照引用した。村上由紀子(2011:252)も、国際移住した研究者・技術者らの「海外で獲得する知識、資金、ネットワークが戦略的に活用されて」おり、「中国、インド、韓国、台湾などが海外在住の研究者・技術者のディアスポラネットワークから利益を得てきたことはよく知られている」と複数の研究を引用し記している。

³⁹ 陳祖恩(2010)は、『上海に生きた日本人―幕末から敗戦まで』の中で、日本人の「渡り鳥」の人々のビジネス活動や生活に関連した様々なトピックスを描写している。

⁴⁰ 「ディアスポラ」に関する学問系譜については、樽本英樹(2009:52-55)が整理している。

本研究では、日本人のエキスパトリエイト移住者（植民地などに越境してくる、ビジネスパーソンなど）が、社会や国家に対して、多文化共生化やトランス・ナショナル化、グローバル・シティ化にどのように寄与しているのか等の様相を探る。

「移民が出身国の開発を促進するのか、逆に妨げになるのか」という論点も議論されてきたが、「頭脳流出」などの国家資産の流出問題ともいえるものが観察できるかについても分析を試みたい。

また、2012年におこった日中問題などで、日本人移住者たちは差別や迫害を受けたのか等、中国国家や社会から「厄介なもの」として扱われた経験の有無や、日本人としてのエスニシティ（民族性）が再認知されたのか等についても観察し探る。

2.4. 移民研究のあらたな潮流

これまでの移民研究は、主として「貧困な発展途上国⇒富裕な資本主義大国」へと移住する労働者移民たちと彼らのエスニック・コミュニティの実証的なデータを中心に、国際移住の現象を説明できる有益な理論を生成してきた。

しかし、第二次大戦後から20世紀末に至るまで、欧米など大国は一貫して成長し労働移民を受入れるというマクロな世界構造が続いてきたが、21世紀に入るところから、こうしたマクロな世界構造が変わりつつある。20世紀には勝ち組の国々（富裕な資本主義大国）では、グローバルゼーションの進展により、多国籍企業は労働コストの安い発展途上国などに進出して、国内の産業空洞化が進み労働市場が縮小、若年就業者を中心に深刻な失業問題、構造不況に襲われている。経済のメカニズムも安定感を失い、世界の大国である米国までもが深刻なデフォルト（国家債務の超過危機）を起こすという不安感に蝕まれている。

こうした中で、中国をはじめとするBRICsやNext11といわれる新興国社会では、経済市場が急成長し、富裕層・中間層が急増し、あらたな産業の担い手が多数必要となっている。多くの多国籍企業がいままで発展途上国と呼ばれてきた社会に進出し、あらたな世界システムの規範が再構築されつつある様相もみられる⁴¹。こうした市場では、富裕層や多国籍企業の一時的な滞在者（駐在員やその家族）らが求める商品やサービスを提供する、さまざまな店舗経営者も多数求められる。欧米の富裕層がふだん使っているようなモノ、あらたなエスニックな価値を盛り込んだモノなど、そうしたモノやサービスの生産や販売をする、マネジメント層の人材も多数必要とされる。

こうした国際社会のダイナミックな変化の潮流の中で、「富裕国社会⇒新興国社会」へ国際移住する人々に焦点をあてた研究が、2008年のリーマン・ショック以降あたりから増えてきている。

「自発的エキスパトリエイト（Self-Initiated Expatriates:SIE）」⁴²を鍵概念にする研究

⁴¹ スターバックスなど一部の多国籍企業は、本国の税金逃れをすべく法人税の安い国家に本社も移転する等の、国際社会のあらたな現象も顕著になっている。シンガポールや香港などの新興のグローバル・シティは、法人税などの政策を頻繁にみなおして、多国籍企業の誘致に競争をしている。

Wallerstein(1981)などが論じてきた世界システム論では、資本主義大国が「中心」となり、「周辺」の発展途上国が融和した世界システムが描かれたが、21世紀に入ってから超多国籍企業の活動をみると、本社機能を税金の安い諸国に移動してしまうなど、必ずしも本国の資本主義大国を中心にしていない様相もみられる。21世紀に入るところから、とくに2008年のリーマン・ショック以降、経済活動の世界システム規範が大きく変容している様相が観察される。

⁴² 「自発的エキスパトリエイト（SIE: Self-Initiated Expatriates）」に関する研究概観は、Ariss&Crowley-Henry(2013)が詳しい。「SIEとは、従来の移民（Migrants）と比べて、どのような人々であるのか？」と「SIEについて、従来の移民（Migrants）との比較で認識されていること」を研究の問いとして、SIEに関連する100以上の文献にあたってSIEに関する知見を整理している。

地域研究(事例研究)として、Andresenら(2014)、Arissら(2013,2012)、Berryら(2012)、Biemannら(2010)、Caoら(2012)、Cerdinら(2010)、Crowley-Henry(2012)、Dohertyら(2011)、Froese(2011)、Peltokorpi(2009)、酒井千絵(2006,2007)、Tharenou(2010)が挙げられる。

や、「ライフスタイル移民 (Life-Style Migration)」⁴³を鍵概念とする研究が増え、富裕国社会の若者たちが母国社会から飛び出して新興国(発展途上国)などの社会に移り住み、人生を充実させようとチャレンジする人々と現象を探究している。

これらを鍵概念とする研究の国際移住先(研究のフィールド調査先)はさまざまであるが、「富裕国である母国から、自らプッシュ・アウトして新興国社会などに移住」するという動機がほぼ共通してみられる。母国社会の経済成長が停滞または縮小し、深刻な就職難になっていること、就職できたとしてもライフ・ワークと思えるような「働きがい」や「生きがい」が見いだせない、という母国からのプッシュ要因が共通してみられる。

新興国への移住の現象は、若者だけでなく高齢者にも見られる。「ロングステイ移住(Long Stay Migration)」や「国際引退移動(IRM: International Retirement Migration)」を鍵概念とするものである。マレーシア政府などは、富裕国の定年退職者に投資を前提にした積極的な移民誘致をしている。そして高齢な定年退職移住者たちは、日本での年金暮らしに不安を感じるプッシュ要因と、マレーシアの温和な気候などがプル要因となり、南の楽園に移住する。彼・彼女らは、富裕国社会の輸入食材が豊富な大型スーパーマーケットや、ケアが充実した医療機関も整った、「ゲータッド・コミュニティ」に寄り添い老後生活などを楽しんでいる⁴⁴。

こうした研究は、まだまだ十分とはいえない。少ない事例研究では、地域(たとえば中東圏、東南アジアや北東アジア圏、アフリカ圏、南米圏)でどのような要因が、若者たちや高齢者たちに移住し定着することを決めさせるのかなどの「プル要因」は異なるであろう。キリスト教的な規範を持つ国からイスラム教的な規範を持つ社会に移住する際の「異文化適応」の戦略は、資本主義的な規範を持つ国から共産主義的な規範を持つ国へ、または儒教的な規範を持つ社会へ移住するのとは、異なる要因も発見されるであろう。移住者たちの「新興国に惹き寄せられるプル理論」や「同化や分離などの異文化社会適応の戦略」は移住先社会によって異なり、「富裕国社会⇒新興国社会」の国際移住の現象を一般化・理論化するには、まだまだ研究事例が少ないと考えられる。それ故に、Castels&Miller(2011)、Brettell&Hollifield(2007)、Keeley, Brian・OECD(2010)、水上徹男(1996)、樽本英樹(2009)、梶田孝道(2005)などの国際移住研究の大作で、「富裕国社会⇒新興国社会」の国際移住の現象が取り上げられるようになるには、まだまだデータは蓄積されていず、十分な議論されてこなかった為ともいえる。

しかし、本項で論述したように、21世紀に入って、超多国籍企業の活動や資本の国際移動の様相にも変化が訪れ、世界システムのパラダイム(構造・規範)は様変わりしつつある。いままでとは逆の流れの国際移住者が増えていくはずである。

世界銀行は2014年4月29日に、2014年末には中国が米国を追い抜いてGDP(購買力平価ベース)世界第一位の国家になると推計発表をした。名目GDPでは日本の2倍になるという⁴⁵。

⁴³ 「ライフスタイル移民」に関する研究概観は、長友淳(2013:9-36)とO'Reily&Benson(2009)が詳しい。留学、観光滞在、ワーキングホリデー、ロングステイ、田舎生活(Counter-Urbanization)、セカンドホーム取得移住(Second-Home Ownership, Amenity-seeking and Seasonal Migration)、リタイアメント移住が挙げられている。定住でなく一時的な余暇としても捉えられそうであるが、これらの人々を、「あらたな国際移住者」のカテゴリーとして論考している。

事例研究(地域研究)として、加藤恵津子(2009)、河井ら(2011)、溝辺(2006)、長友(2013,2008,2007)、Ono(2005)、下川(2011,2007)、O'Reily&Benson(2009)が挙げられる。

⁴⁴ ロングステイ移住や国際退職移動は、稗田ら(2013,2011)、小野(2013,2012,2010,2008)、竹内(2012)、久保・石川(2004)、石原(2011)、永田(2013)、Igarashi(2014)などを参照。

⁴⁵ 朝日新聞デジタル <http://www.asahi.com/articles/ASG1N3QXKG1NULFA005.html>、時事ドットコム、<http://www.jiji.com/jc/c?g=int&k=2014051300605>

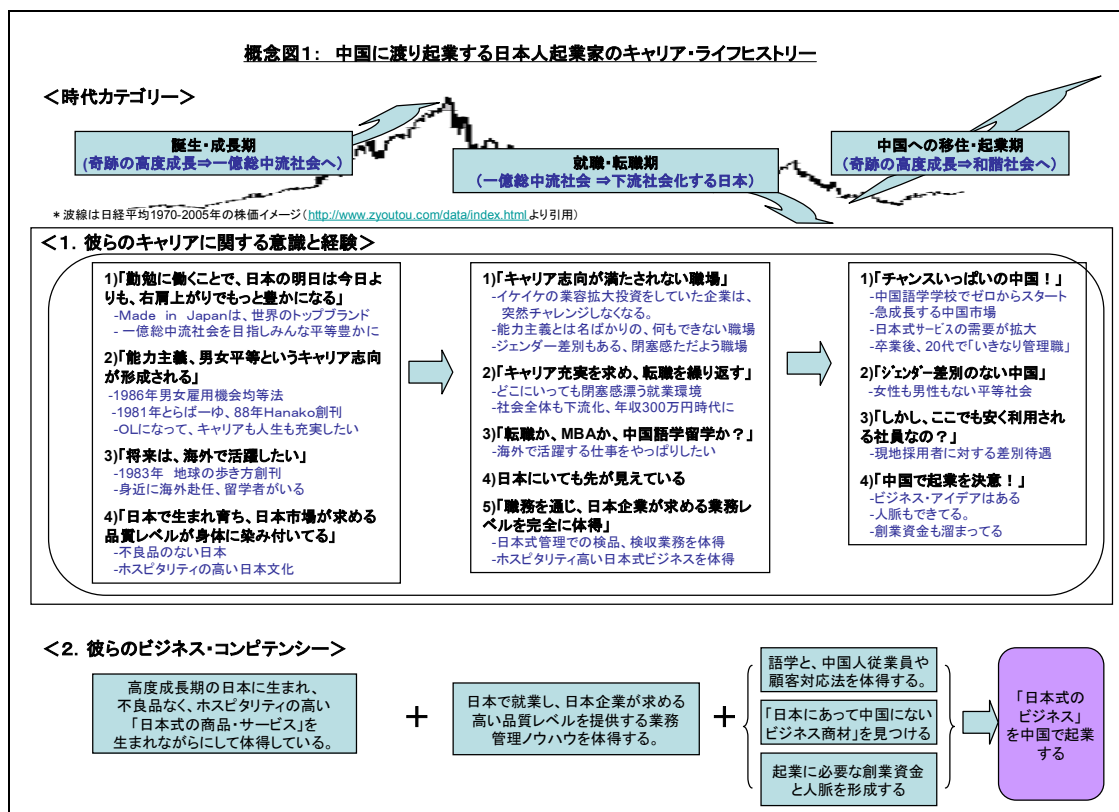
新華社のサイト、<http://www.xinhua.jp/socioeconomy/economy/381368/> を参照。(2014年5月14日アクセス)

多くの経済学者は、中国が米国のGDPを追い抜くのは2019年頃だと予想していたが早まった。日本はインドに抜かれて世界第4位になる。

いままで米国が「世界一の経済大国」であるがゆえに「世界一の移民大国」であったとすれば、これからは中国が「世界一の移民大国」になる可能性も高い。移民研究の中心的なフィールドに「米国とその周辺国」があったが、これからの移民研究では「中国とその周辺国」も中心的なフィールドの一つになると考えられる⁴⁶。

こうした国際社会の背景の中で、筆者は調査・研究に取り組み、「キャリア充実を求め、中国に越境する日本人アントレプレナーの民俗史的研究」(堀内弘司,2010)、「中国に越境する和僑企業家のエスノグラフィー-日本人のトランス・ナショナル化に関する事例研究-」(堀内弘司,2012)を記述した。中国に越境し起業する「自発的エクスパトリエイト (Self-Initiated Expatriates: SIE)」ら 200 名以上と出会い、1970 年以降生まれの階層世代 60 名の、キャリア・ライフ・ストーリーに関するインタビューと半年間の参与観察の結果から、「彼らが、なぜ日本を飛び去るのか」、「なぜ中国に居住し、中国で起業するに至るのか」のエスノグラフィーを記述し、彼らの国際移住の、プッシュ要因とプル要因を分析し描いた。(下記の図表 2-5 ならびに、堀内:2010,2012 を参照。また、本論の第 5 章 5.2 に拡大図を載せてある)

図表 2-5 中国に渡り起業する日本人起業家のキャリア・ライフストーリー
(本論の第 5 章 5.2 に拡大図を載せてある)



1970 年以降生まれの彼・彼女らの「誕生期・成長期 (1970 年代～90 年代前半)」には、親や親戚の働く姿をみて「勤勉に働くことで、日本の明日は今日よりも、右肩上がりでもっと豊かになる」というキャリア意識が形成されるが、就職・転職期(1990 年代後半以降)

⁴⁶ 日本政府観光局作成の「世界各国、地域への外国人訪問者数」のグラフを見ると 2012 年時点で、米国と中国は両方とも年間 6 千万人前後で拮抗しているのがわかる。日本は年間 800 万人で 33 位、韓国よりも少ない。グラフは、第 4 章 4.1 に図表 4-4 として載せてある。

でいざ就職してみると「働きがい」が満たされない職場で、「働きがい」を求めて転職を繰り返す」という社会状況となっていた。打ちひしがれた閉塞感を突破しようと、この階層世代の一部のものが「転職ならぬ転国」をして中国に向かい、急速に経済成長し社会・文化が近代化する「チャンスいっぱい中国」で「起業を決意」という構造モデルが生成された。

本博士論文は、堀内弘司(2010,2012)が描き切れなかった、中国に越境する日本人ビジネスパーソンの起業後の「異文化社会適応」のストラテジーの様相・メカニズムなどについて、あらたなフィールドワークを行ない、参与観察とライフ・ストーリーのデータセットを加えて描き、論じるものである。なお、堀内弘司(2010,2012)では、「自発的エクスパトリエイト (SIE : Self-Initiated Expatriates)」の国際移住者のみに焦点をあてたが、今回は多国籍企業の本社からの命令、いわば「上からのトランス・ナショナリズム」の命令で、中国に国際移住する駐在員、「非自発的エクスパトリエイト(OAE : Organization-Assigned Expatriates)」のデータも加え、インタビューと参与観察のデータから、中国の日本人移住者たちが織りなす「国の枠組み」を超えたトランス・ナショナルなビジネス活動や生活を描き、21世紀国際社会の様相の一面を論述する。

また、いままで培われてきた国際移住理論が、逆の流れである「富裕国社会⇒新興国社会」の国際移住者にも適用可能なのか、可能でないのか。修正すれば可能なのかを、本研究のフィールド調査対象の範囲で検証・再構築を試みる。

こうした事例研究、「日本⇒中国」(同じ儒教文化が伝統的にある国ともいえる)や、「フランス⇒ドバイ」(カトリック教文化の社会から、イスラム教文化の社会への移住者ともいえる)などの研究成果が多数集積されたのちには、21世紀国際社会でのあらたな国際移住者に関する説明理論も検討が深まり、1970年代までの「新古典派経済の理論」⇒1980年代からの「労働移民の新経済学」に続く、あらたな国際社会の移住者たちのメカニズムを説明する理論が統合・再構築されていくものと考えられる。

本研究で得られるデータや分析成果が、当該分野の研究として蓄積されることは、21世紀の国際移住研究、社会学研究の学問領域に貢献できるものと考えられる。

2.5. 本論における用語の規定

本論で用いる「トランス・ナショナル」やその他の特徴的な用語について、下記に本論での規定を記す。

1) トランス・ナショナルな人々

本論では、「日本を飛び出して、中国に移住した日本人ビジネスパーソン」の人々に焦点を当てる。対比的な人々には、「日本の中で一生を過ごす日本人」がいる。本論では前者を「トランス・ナショナルな人々」として、後者を「ナショナルな人々」というイメージで捉え論考をする。

なお、第1章の冒頭に、尖閣諸島(中国名:釣魚島)の事件で、日中両国の“国家首脳・政治家・ジャーナリスト”らが、自分らが持つ「国の枠組み」の考え方や制度・価値規範をもって、相手国の主張や考え方に耳を傾け理解する態度があまり見られず、ナショナリズム、あるいはエスノセントリズム(自文化中心主義)で対立し、両国の関係がぎくしゃくしていることを述べた。こうした、エスノセントリズム(自文化中心主義)をもって、中国政府や中国国民に対峙しようとする日本人を「ナショナルな日本人」とラベリングすれば、本論が焦点をあてる人々は、中国人の従業員・顧客・取引先・行政担当官らの考え方(文化)を前向きに捉え受容しようとして、上述のエスノセントリズム(自文化中心主義)

は持たない「トランス・ナショナルな日本人」とラベリングされる人々と捉えられる。

「トランス・ナショナルな人々」の類義語として、「コスモポリタン（世界主義者）」や「グローバル・シティズン（地球市民）」という用語がある。しかし、本研究で出会った調査対象者らからは、「わたしたちは日本人」です、「中国社会が、“私たち外国人”にビジネスをする機会を与えてくださっている」、「”グローバルに生きる”という意識はない。強いて言えば、”わたしたちはアジア人”、と中国人との共有意識の形成の中で考える時がある」といった捉え方をしている人々であった。本研究で出会った彼・彼女らの中では、「日本を飛び出して、トランス・ナショナルに生きている」という意識が一番適切と捉えて、本論では「コスモポリタン(世界主義者)」でも「グローバル・シティズン(地球市民)」でもなく、「トランス・ナショナルな人々」と概念化して、彼・彼女らのビジネス・生活、その人生観などを探り描き探究していく。

2) トランス・ナショナル化する社会空間

本論では、本研究が焦点をあてる「中国に移住した日本人ビジネスパーソン」の人々がビジネスや生活をする、北京や上海の大都市が、彼・彼女らにとってどのような社会空間であるのかを探り描き論考する。

本章 2.3 に、Tomlinson(2000)の「脱領土化（脱ローカル化）」の理論について記した。Tomlinson(2000)は、文化的活動がグローバリゼーションの中心にあるとして、商品、人材、ファッション、知識、資本、知識、信仰などが容易に地域の境界線を越えて流れてくる。そこには、もともと文化人類学者が論じるような、地理的・歴史的・社会領土的な文化・規範を持ったローカルな「文化人類学的な場所」があった。たとえば、商店街やオフィス街などの街角、工場の作業場、伝統的な家屋の中などーは固有の文化を持っていたが、国際移住者やテレビなどが持ち込む異国の、商品、人材、ファッション、資本、知識、信仰などが入り込み、複合的結合性のあるグローバル化した「空間」を造り、もともとの「場所」は異なるものへと変容する。こうして、地理的・歴史的な文化や規範などの「ローカル」なコンテクストで成立っていたその「場所」は、こうした社会的活動の「脱-埋め込み」が起こり、グローバルな「空間」へと「脱領土化」（「脱ローカル化」）していく。「場所」は、もともと持っていた、歴史的・地理的・社会的領土なローカルな文化・規範やアイデンティティが薄れていく。そして、新しい 20 世紀末の文化風景を持つものとして現地の人々に受け容れられる、「あらたな場所（「非-場所」）」になる。こうした「脱領土化」（「脱ローカル化」）された「空間（あらたな場所）」が、街中のあちこちに現れる。

本研究での参与観察やインタビューの結果からも、Tomlinson(2000)がいうところの、国際移住者たちが持ち込む、商品、人材、ファッション、知識、資本、知識などによって、北京や上海の街角はグローバル化（「脱ローカル化」）され、都市全体が大きなグローバル化された「空間」に変容している様相が観察された。

しかし、中国社会で見られたグローバル化の様相は独特のものであった。Tomlinson(2000:pp. 141-170)も論述しているような、単純な“アメリカ化”や“西洋化”ではない。もともとの中国人が持つビジネス文化・規範が中心にあり、そして中国政府の法・規範がある。それらを中心にしながら、国際移住者やテレビ・メディアなどによって持ち込まれる、知識、商品、資本、価値観などを徐々に受け容れて、漸進的な複合的結合(ハイブリッド)を起こしている様相が捉えられた。

都市空間のグローバル化の様相を示す用語として、「グローバル・シティ化」や「コスモポリス化」という言葉がある。しかし本論では、あえて「トランス・ナショナル化」という言葉を用いる。グローバル化の議論として、Tomlinson(2000)がいうように、世界は単一文化ではなく多様な文化から成り立っているという議論のほかに、“アメリカ化”や“西洋化”という単一な方向に向かうのがグローバル化というイメージを持つ人々が大勢いる。

「北京や上海が“グローバル化”しているというイメージで論じると、後者のイメージを持つ人々は、「北京や上海が“アメリカ化”・“西洋化”している」という風に捉えられてしまい、論述が誤解されて認識される危険がある。その為、「グローバル化」ではなく、「トランス・ナショナル化」という言葉の用い方をする。

本研究の観察では、中国の北京や上海の街角では、文化人類学者が論じるような“中国的な空間”が大半を占める。いっぽうで、国際移住者たちが商品やサービス、ビジネス知識を持ち込んだ“中国的でない空間”が現れて、両価値が混在化している「空間」を持つ街角が生まれていた。その街角を構成するのは、日本料理店であったり、近代的なオフィス街であったりである。また、日本人エクスパトリエイトが経営をする工場の内部も、「脱ローカル化」された空間になっていた。これらの、「中国的でない“脱ローカル化”した空間」が、北京や上海の都市空間のあちこちに広がっていく様相が見られたが、しかし、都市全体で見れば、文化人類学者が論じるような“中国的な空間”が大半を占めていた。こうした観察結果のイメージから、本論では、あえて「トランス・ナショナル化」という言葉を用いて、中国の社会空間の様相を探り論考することにする⁴⁷。

3) 和僑

本論では、「日本を飛び出して海外に移住する人々」を「和僑」という用語を用いて論述する。類義する用語として「日僑」があるが、本研究の多数の調査対象者が、「和僑」を自称する和僑会という、海外で起業する日本人のコミュニティに属しており、「和僑」というアイデンティティを共有しているという点から、本論では「和僑」という言葉を用いる。また、和僑会のコミュニティ・メンバーなどに対して、マスコミの多数の報道紹介がなされ、2010年の朝日新聞の「向龍時代 和僑になる」(2010年9月5日から3日間、1面トップ記事枠を含む)以降、多くの新聞社・テレビ局・出版社が「和僑」という概念を用いており、社会的に既に共有された言葉になっている。

「和僑」に対峙する国際移住者に、「華僑」という人々がいる。陳天璽(2001:30-31)は、『華人ディアスポラ—華商のネットワークとアイデンティティ』の中で、『華僑』は海外にいる中国系人を表す名詞として特に馴染みのある呼び名であり、もっとも多く使用されているが、この起源は19世紀末期と比較的新しい」という。「仮住まいを意味する『僑』の字が最初に使用されたのは、1858年、中仏天津条約において」であり、「その後、一時的に外国に居留する中国人を『華僑』と称するようになった。こうして『華僑』は海外に住む(旅行者、外交官を除く)中国系人の代表的な呼び名となったのである」(p. 30)という。

濱下武士(2013)は『華僑・華人と中華網』の冒頭に、つぎのように記している。「華僑移民の歴史的展開は、これまで華僑・華人・華裔という三世代転換論によって議論されてきた…(中略)…『華僑』は移民元の国籍を有しているものであり、『華人』は移民先で生まれた第二世代として、より現地化しており、現地に強い帰属意識を持つ世代である。そして、『華裔』とは、第二世代の華人を前提として、そこからさらに移民・移動を企てる人々である。1960年代頃までは、華僑という一語で表現されてきたが、1960年代に東南アジアにおいてイギリス・オランダ・フランスなどの植民地が独立することによる華人の比重が高まったこともあり、華僑・華人という表現を以て、すべての海外移民を代表させてきたといえる。これらは、国籍と帰属意識を通して特徴づけられた華僑・華人論である。しかし現在の華人はこれまでの三世代論のなかの華人論とは異なる含意を持っていると思われ、…(中略)…、世界さらにはグローバルに近い概念として生まれ変わっており、1990年以降はいわゆる新華僑と呼ばれる新たな移民潮流が加わり、この華人に引き付けた世界やグロ

⁴⁷広田康生(2003)も、マルチ・エスニックな都市社会において、『グローバル・シティ』(サッセン,1999)のイメージが相応しい都市空間だけでなく、そうした動向から零れ落ちる人々や、必ずしもそうした現象が進行しているとは見えないような場所」(p.15)も顕在しているとし、「トランスナショナリズム」という概念を用い論述している。

ーバルは『中華』そのものというべき汎世界を含意している。これまでの華人世代のネットワークと華人世界のグローバル性とが結合し、両者が重層的に複合した世界として、『中華網』『中華ネットワーク』と呼ぶに相応しい状況を示している。…(中略)…。ひとりひとりの『華僑』『華人』からみて『華』であり同時に『僑』であるという結合は、現在ますます成り立ち難い状況にある。そこには僑務政策（政府・行政による海外の華僑・華人に対する政策：華僑・華人の子弟への教育や、経済・政策コミュニケーションなど）の中でいわれる『融入(融合)』と『本土化(現地化)』が進んでおり、…(中略)…、そして、これは移民先の現地における華僑政策と移民元の中国・台湾・香港などの移民政策・移民受け入れ政策と強く関連していた。…(中略)…。1980年代以降のいわゆる改革開放の時期になると、華僑問題は大きな変化を見せた。海外華僑が、変化する中国・東アジアに注目し始めただけでなく、改革開放政策そのものがその初期には華僑・華人の力に負うところが多かったからである。…(中略)…。海外華僑・華人からの投資や、海外の華人企業そのものが沿海地域に移転したり、国内の経済活動に引き付けられた、いわゆる帰国華僑が増大した。いっぽうではグローバル化する華人の動きと同時に、僑郷と呼ばれる華僑の故郷の変化が注目された。このような経済的変化にともなう沿海地域の都市化の動きに参加する中で、帰国華僑ならびに移民先との関係も強まっている」(pp. v-vi)。

陳天璽(2001)と濱下武士(2013)の「華僑・華人・華裔」に対する論考からみると、本研究の研究対象は、国際移住した第一世代であり、第二世代第三世代ではないことから、「和僑」の用語を用い、「和人・和裔」の用語は用いない。今後、彼・彼女ら国際移住者の第二世代第三世代を調査研究する際に、あらためて「和人・和裔」の用語使用を、「華僑・華人ネットワーク」との対比研究なども絡めて、検討することにする。

また、陳天璽(2001)と濱下武士(2013)は、20世紀末に始まったグローバル経済の世界で、海外にいる「華僑・華人」と中国政府・企業・社会とが織りなす関係について述べている。「華僑・華人」のアイデンティティ(帰属意識)や、僑郷(華僑の故郷)とのネットワーク構築、帰国華僑の問題(「海亀」と呼称される米国などで高等教育を受けた華僑の帰国など、「頭脳流出・頭脳循環」の問題)、グローバル経済の高度化を図る為に、優秀な中国人移住者を受け入れたいと企図する「移民受け入れ国(たとえばシンガポールやマレーシアなどの外国政府)」と「移民送出国(中国)」との相互複合的な関係構築・コラボレーション政策などさまざまな問題を、陳天璽(2001)と濱下武士(2013)は含蓄している。

本研究は、「中国に移住した日本人ビジネスパーソン」を「和僑」という視点で観ながら、陳天璽(2001)と濱下武士(2013)が上げる、「頭脳流出・頭脳循環」などの観点からの考察・論考も試みる。

なお、和僑会は2004年に香港で設立し、2014年までに中国国内では、香港・深セン・東莞・広東・上海・北京と設立してきた。また、自発的移住し起業した人々が中心となって東南アジア各都市、ホーチミン、ハノイ、プノンペン、シンガポール、クアラルンプール、ジョホールバル、バンコク、ヤンゴン、ジャカルタ、セブ島に和僑会が設立され、起業家同士の情報交換や勉強会、相互扶助などのコミュニティ活動を広げている。毎年行なう和僑世界大会には、世界数十か国から和僑経営者らが1000人以上も集まるようになっていいる。華僑・華人経営者らが世界中から3000人以上集まる世界華商大会と比べれば、小さいといえるが、日本民族と中華民族の人口比からいえば、グローバル化された国際社会の中で、ある程度の存在感を示す、国際移住者のカテゴリーになり、また、和僑たちのネットワークが構築されつつあるといえる⁴⁸。

⁴⁸ 世界華商大会の参加人数は、人民網日本語版 <http://j.people.com.cn/94476/8159710.html> を参照。和僑世界大会の参加人数は NHK News WEB、<http://archive.today/kc3o7#selection-33.0-33.18> を参照した。NHKによれば、アジアで暮らす日本人は、2013年に36万人を超えたという。(2014年6月17日アクセス)

「華僑・華人」の歴史、ならびに「華僑・華人」の研究歴史に比べ、まだまだ「和僑」の歴史、研究歴史も短いものであるが、本研究がパイオニアとなって、「華僑・華人」や「印僑（印度人の海外移住者）」などと同様に、今後多くの社会学者や文化人類学者などの関心や探究意識が高まり、研究成果が蓄積されていくことが望まれる。

第3章 研究方法

本章では、本研究をどのようなデータセットを用いて、どのような方法論で行なうかについて記述する。

3.1. 本研究の中心的な課題と研究の問い

第1章で述べたように、本研究の中心的な課題と研究の問いは次のことである。

◆中心的な課題

本論の中心的な研究課題は、「中国に在住する日本人ビジネスパーソンが、どのように『国の枠組み』を超えてトランス・ナショナルにビジネスや生活をしているのかを探究すること」である。

◆研究の問い

- 問1 “彼ら”を移住に仕向けたファクターは何か？
何故、異国人の”彼ら”が中国社会で起業することができるのか？
- 問2 ”彼ら”は、中国人の従業員・顧客・行政担当官の持つ、異文化な規範に対してどのような戦略を取るのか？
- 問3 中国語も喋れず、中国社会で同化・適応しない”駐在員”は、どのように中国で活動・生活をしているのか？ 彼らのトランス・ナショナルな活動や生活をサポートする機能が中国社会にあるのか？
- 問4 移民が、受入国社会に影響を与え社会を文化変容させることが、社会的に知られているが、中国の都市の文化変容はどのような様相であるのか？ 中国の社会空間のトランス・ナショナル化の様相について分析する。

上記の、中心的な課題、および研究の問いの答えを得るために、本研究の調査計画として、なるべく多くの調査対象者たちに出会いインタビューを求めて、そのライフストーリーデータを集めることとした。また、筆者自身も中国へ移住し、国際移住者としてさまざまな異文化社会への移住で遭遇するストレス（ストレスの元となるもの）に対する受容や葛藤などの異文化適応のプロセスを参与観察することとした。本章で詳細を後述するように、結果として2009年から2013年にかけて合計1年半の中国居住生活をし、中国在住の日本人ビジネスパーソン136名（彼らの中国人幹部社員6名を加えると142名）のインタビューを実施した。また、正式なインタビュー以外にも、稲門会（早稲田大学の同窓会）や県人会、グルメの会などの日本人コミュニティ活動への参加で、多くの日本人ビジネスパーソンや、その家族ら（伴侶や子どもたち）にも出会い、トータルで500名以上の中国在住日本人に接触をし話を伺い参与観察をした。

研究の問1を探究するには、自発的に移住し起業した多くの人々と出会いインタビューをして、彼・彼女らから共通して発見される経験や考え方・価値観などを発見することにした。「なぜ、彼・彼女らは豊かで洗練された日本を飛び出し、発展途上の新興国である中国に移住するのか」、「どのようにして、異国の中国で彼・彼女らは起業するに至るのか」を研究課題として、彼・彼女らの語り（ナラティブ）から、共通して発見された経験や考え方およびプッシュ・プル要因などの考察を第5章に記術・論考する。

問2と問3に対しては、自発的に移住した自発的エキスパトリエイト（SIE: Self-Initiated Expatriates）と、会社の命令で非自発的な中国移住をさせられてきた駐在派遣者（OAE: Organization-Assigned Expatriates）の人々に多数出会いインタビューを求め、彼・彼女

らが、異文化な規範を持つ中国人の従業員・顧客・行政担当官と、どのような経験をし、どのような戦略を取るのかをインタビューや、日本人コミュニティ活動での彼・彼女らの会話などから発見していった。なお、在中日系企業の駐在派遣者の方々に、企業秘密ともなる情報を聞き出すことは困難である。また、“会社の恥”となるようなことは研究者(筆者)に喋らない、場合によっては嘘もつくだろうと思慮された。そこで、駐在派遣者の方々が、日頃の中国生活の苦労や不満、愚痴を零すこともありそうな、日本人向けバーのマスターやママ、人材コンサルタントなどに積極的に接触し、中国語が喋れない駐在員らが共通して持つ経験や戦略などについて、聴き取りインタビューをすることにした。こうした分析・論考を第6章に記述する。

研究の間4では、「日本人移住者らの、中国の大都市でのトランス・ナショナルな生活」の様相に関するデータを集めた。ここでいう日本人移住者の中には、筆者本人も含まれる。1年半の中国生活の中で行なった、ショッピングや食生活、テレビ視聴などの余暇時間の過ごし方は、中国的 (Chinese-ish) なものもあり、日本的 (Japanese-ish) なものもあり、まさに「トランス・ナショナルな生活」となった。日本人移住者らとの活動(県人会などの日本人会での食事や、生活情報の交換など)から聴き得た情報や観察から、国境を越えての家族とのコミュニケーション、生活資金の輸送など、彼・彼女らが上海・北京という大都市でトランス・ナショナルな生活が享受できていることが観察された。こうした様相を第7章で探り描く。

なお、本研究の論考、すなわち「日本ビジネス社会⇒中国ビジネス社会」へと国際移動する人々の、異文化社会適用の様相などを観察・考察をしていくにあたって、本研究のフィールドを理解する必要がある。日本と中国の歴史ならびに文化・制度の規範について第4章で記述する。第5章から8章で、中国に越境・移住した人々の、「中国的 (Chinese-ish)」への「同化」や「分離」などの状況を分析する為に、「日本的 (Japanese-ish)」と「中国的 (Chinese-ish)」の文化・制度・行動規範について、いままで論じられてきた鍵概念を整理し記述する。また、本研究の調査対象者らが中国移住してきた時期などの歴史的背景を整理しておく。

<本論文の構成>

第1部 理論的背景

1章 序章

2章 先行研究レビュー

3章 研究方法

第2部 事例研究

4章 本研究のフィールドについて(歴史ならびに文化・制度の規範)

5章 トランス・ナショナルな日本人アントレプレナーの出現

6章 日本人エクスパトリエイトたちの中国ビジネス運営

7章 トランス・ナショナル化する中国の大都市での日本人移住者たちの生活

8章 むすび

3.2. 調査・研究のメソロジー

Castels&Miller(2011:38)は、「なぜ人々は母国を去って別の国に定住しようと決断をするのかを説明するのに、たったひとつの要因だけをあげるのは不十分である。以下の問いかけをし、移民過程のすべての側面を理解することが不可欠である」と論じている。

1. いかなる経済的、社会的、人口学的、環境的、政治的な要因が、人々に出身地を離れなければならないと感じさせるほどの変化をもたらすのだろうか。
2. どのような要因が、移民先での移民の雇用・生活機会を左右するのか。
3. 移民希望者に情報、移動の手段、入国の可能性を提供する社会ネットワークやその他の結びつきが、2つの地域（移民送出国と受入国）の間でどのように発展するか。
4. 移住や定住を規制するために、どのような法的、政治的、経済的、社会的構造や慣習が存在しているのか。あるいは今後、出現するのか。
5. どのようにして移住者は定住者となるのか。なぜこの転換が、ある地域では差別や紛争、人種差別につながるのかに対して、別の地域では多元主義社会や多文化共生社会を生み出すのか。
6. 定住が、受入社会の社会的構造、文化、ナショナル・アイデンティティに与える影響とはどのようなものか。
7. 出稼ぎや帰還移民は送出国や地域にどのような変化をもたらすのか。
8. 移民は、送出国と受入国間の新しい連携をどの程度生み出すのか。

(*以上、Castels&Miller(2011:38)より引用)

上記のように、「ひとつの要因だけでなく、移民過程のすべての側面を理解すること」(Castels&Miller, 2011:38)が求められる。

箕浦康子(1999:2-20)も、調査前には特定できないさまざまな影響要素(変数要素)、たとえば歴史や社会制度からの要因などをフィールドワークで観察、または聞き込み調査をしながら、調査対象に起こる相互作用のメカニズムを考察(解釈)することを述べている。(図表3-1を参照：箕浦1999:4から引用)

図でいうと、個々人(A君、B君、・・・O君など)が考えたり置かれたりしている「意味空間」がある。個々人の「意味空間」は共存する社会の社会要因(社会システム、歴史、文化的意味体系など)から影響を受けてできている。インフォーマント個々人から発出される「行動・言葉・モノ」などをフィールドワーカーが観察して解釈し、記述するのがエスノグラフィーである(箕浦康子、1999:2-20)。

図表 3-1：フィールドワークにおける解釈的アプローチ⁴⁹

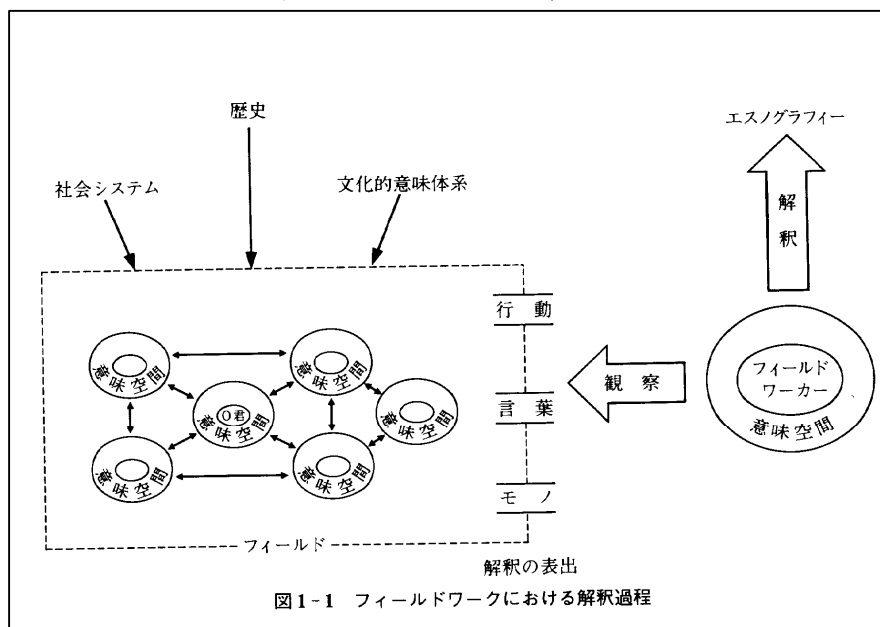
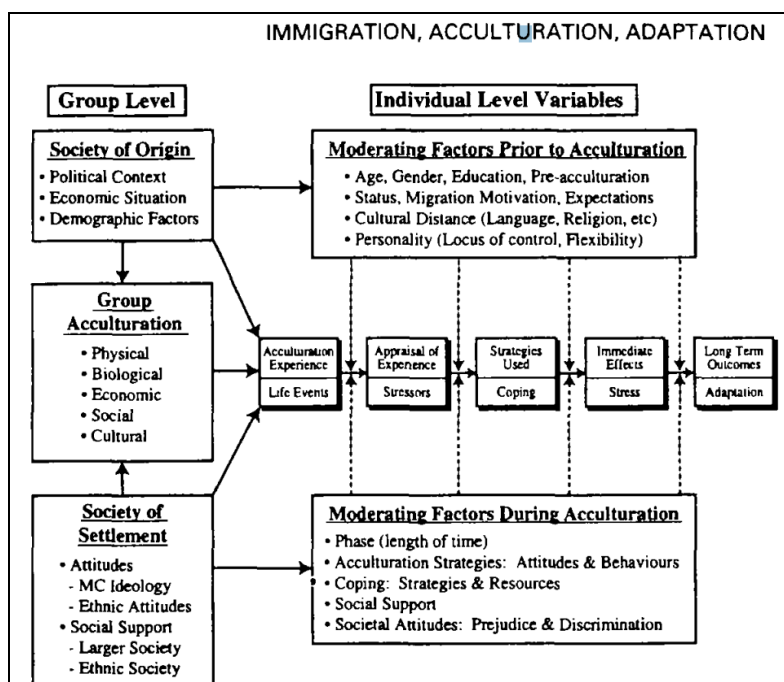


図 1-1 フィールドワークにおける解釈過程

⁴⁹ 図表 3-1 は、箕浦(1999:4)から引用した。

第2章の先行研究で紹介した Berry(1997)の「文化受容ストレス」のモデルをもう一度、見てみる。

図表 3-2 : Berry の「文化受容ストレス」のモデル図 (図表 2-2 の再掲)⁵⁰



国際移住をして異文化社会でビジネス活動や生活をする人は、移住先の社会要因（社会システム、歴史、文化的意味体系など）から影響を受ける。Berry がいうところの「ストレッサー」（ストレスを与えるもの）を受けて、移住者たちはストレスを感じるとともに、その文化や規範に対する戦略を構築するようになる。人によっては文化・規範に同化する戦略を取る場合もあるし、分離する場合もある。

「ストレッサー」を与える人々（本研究では、中国人従業員、顧客・取引先、行政担当官など）とあらたな「統合(Integration)の戦略を持つ場合もあるだろう。また、「分離(Separation)」や「軽視・無視 (Marginalization)」の戦略をもって対峙する場合もあるだろう。

箕浦康子(1999:2-20)のいう「意味空間」のひとつ（一人分）が、上記 Berry(1997)の図で詳細に示されていると捉えられる。

フィールド調査では、Berry(1997)の「文化受容ストレス」のモデルと、箕浦康子(1999:2-20)の「フィールドワークの解釈的アプローチ」の方法論を基本として、質的研究をした⁵¹。参与観察とインタビューを織り交ぜるエスノグラフィー調査を行ない、Castels&Miller(2011:38)が論じる「移民過程のすべての側面」を調査対象者から得るように努めた。

また、本研究のエキスパトリエイト（経営者）たちが、中国人スタッフと共同で組織ル

⁵⁰ 図表 3-2 は、図表 2-2 の再掲。Berry(1997:15)を引用した。

⁵¹ 質的研究の方法は、箕浦(1999)、志水(1998)、Merriam (2004)、Flick(2011)、佐藤郁也(2003)に記述されるエスノグラフィーの手法と、桜井・小林(2005)のライフ・ストーリー調査法、木下(2003)の M-GTA、西條(2007)の構造構成主義を参照して行なった。なお、Flick(2011:260-261、348-349、557)、藤田結子(2013:6-118)、桜井厚(2012:6-37)に、エスノグラフィーならびにその他の質的研究法の調査法や研究視覚の相違などについて記述してある。

小川博志(2011:603-611)は、質的研究が本格的に始まったのはまだ最近のことであり、欧米においても学会が確立・成功しだしたのは 2000 年を過ぎてからであり、いまなお質的研究の方法論があたらしい挑戦をし、試行錯誤が繰り返され、あらたな研究法や研究枠組みが産み出されている状態だという。本研究でも、当該の対象をとらえようと、質的研究の方法論を参照しながら、対象をとらえるべく調査に取り組んだ。

ールや組織文化（風土）を構築していくにあたって、日本で体得した日本的(Japanese-ish)な規範と、中国人スタッフが体得している中国的(Chinese-ish)な規範がぶつかりあうことが予測される。第2章で記した Swidler(1986,2001)の「道具箱(ツールキット)としての文化」の理論と、Tomlinson(2000)の「脱領土化(脱ローカル化)」の理論を参照し、彼・彼女らが経営をするオフィスや店舗、工場などの空間が「脱領土化(脱ローカル化)」されていくのか、また、経営者と中国人スタッフたちは、あらたな方法論(文化)を「あらたに道具箱(ツールキット)に入った文化のレパートリー」として日常の業務に採択するようになっていくのかについて考察する。

3.3. フィールド調査の3つのフェーズ

本研究では、次の3つのフェーズでフィールド調査を行なった。

それぞれのフェーズで、中国の都市や人々の生活やトランス・ナショナル化の様相の参与観察、ならびにインタビューによる語り(ナラティブ)のデータセットを得た。

#1: 2009年8月～2010年2月までの半年で、上海復旦大学・国際関係学与公共事務学院に交換留学。大学院で中国社会学の講義を受けながら、上海の都市や人々が国際化(トランス・ナショナル化)する様相を参与観察した。

和僑会⁵²に入会し幹事となった。すなわちフィールド調査というゲート・キーパー⁵³となって、ラポールを結成しやすい立場を得て、上海ならびに深センの和僑経営者(自発的エクスパトリエイト)ら200名以上と接触し、参与観察と60名のインタビュー活動を行なった。

#2: 2012年9月～2011年2月までの半年で、重慶大学・国際学院に語学留学した。

折りしも、2012年9月の尖閣諸島(釣魚島)事件で、重慶にある日本領事館も機能しなくなり、また大学から外出禁止が促されて協力体制が組めなくなり、インタビュー活動の断念をした。しかし、留守児童⁵⁴として育った重慶の大学生たちと友人関係になり、1990年代から現在にかけての内陸部の生活環境の変化、将来の彼らの夢、沿海部の都市に労働者(農民工や打工妹)を多数送出する内陸部重慶⁵⁵の人々の生活等についてインタビュー調査ができた。

⁵² 和僑会は、2004年に香港で設立した、海外で起業する日本人コミュニティである。2014年までに中国国内では、香港・深セン・東莞・広東・上海・北京と設立してきた。上海和僑会は、筆者が上海でフィールド調査をする期間の2010年12月に設立発起された。ここで筆者は立上げ時の幹事となり、インフォーマントたちとのラポール形成ができ、インタビュー活動に結果的に役立った。

⁵³ ゲートキーパーは、外部からやってきた調査者の人柄などを値踏みし、コミュニティの人々に合わせるかどうかを決める人という意味で、フィールド調査で使う言葉。佐藤郁也(2003:36)を参照。

⁵⁴ 内陸部から上海や深センなどに出稼ぎに行っている両親は、子どもたちを故郷の祖父母に預ける。故郷で両親と離ればなれで暮らす子どもたちを「留守児童」と呼ぶ。年に1度、もしくは数年に一度しか親が里帰りしない家庭も多く、中国政府は深刻な社会問題として受け止めている。友人となった重慶の大学生10名は、みな重慶市の農村部で「留守児童」として育ったが、そのうちの2人は両親が出稼ぎ先で喧嘩して離婚し、その後は母親と会えていないということだった。父親とも20歳になるまでに何日も一緒に暮らしていないという。彼らは両親たちの人生を、中国的儒教の精神(絶対的尊敬の態度)でもみているが、反面教師ともみしており、子どもと離れて暮らすような沿海部都市への就職は選ばないという意識をもっていた。内陸部にはこうした「留守児童」の意識をもつ子どもたちも少なくないと思われる。こうした複雑なミクロな家庭問題がありながら、中国の経済・労働市場システムが成り立っている。

⁵⁵ 重慶は、北京市・上海市・天津市と並ぶ中国政府4大直轄市のひとつ。人口は4千万人と他の3市を大きく超える。広い中国のほぼ中心に存在する。この行政市の一人当たりGDPは中国全体の一人当たりGDPとほぼ同じレベルである。また重慶市は中国の34省と直轄4市の中で10位に経済力が位置づくが、重慶市から上の10地方行政の人口を合計するとざっと7億人となる。重慶は経済的にも地理的にも、中国の成長の発展過程においても、中国の真ん中あたりを示す地域であると位置づけられる。1980年代の日本でマーケティングするものらでは、「東京で売れても日本国中に売れるわけではない」として、静岡を日本の真ん中あたりと位置づけるものがあった。重慶は、そういう見方ができると筆者は居住経験から感じとった。重慶の都市や人々のトランス・ナショナル化については、本論内で触れていく。

3 : 2012年2月～2013年7月までの半年で、北京清華大学・人文社会科学学院に語学留学をした。日本人は1万人程度と上海の5万人と比べ小さいが、その分日本人コミュニティはこじんまりしていて、エスニック・コミュニティ全体を観察しやすかったといえる。和僑会の活動に参加し、和僑経営者（自発的エクスパトリエイト）らに接触するとともに、県人会や大学同窓会などのコミュニティに参加し、駐在派遣者（非自発的エクスパトリエイト）の人々とも接触した。和僑経営者の右腕となる中国人経営者にもインタビューの機会を得て、合計で82名のインタビューを行なった。インタビューの内容は、「彼らの移住動機」、「異文化適応のストラテジー」、「彼らのトランス・ナショナルな生活」が中心であったが、時期的に2012年9月の尖閣諸島（釣魚島）事件の問題が収束していず、中国社会での差別などの被害や、ビジネスへの影響などの経験、ナショナリズムやエスニシティの意識についての語り（ナラティブ）も聴いた。

3.4. フィールド調査の概要

●2009-2010年フィールド調査

- 1) 主な調査対象：中国に移住する和僑経営者ら（SIE: Self-Initiated Expatriates）
調査対象者との接触：上海和僑会、深セン和僑会の関係者などにスノーボール式。
- 2) 調査目的：和僑経営者ら(SIE)の移住動機・メカニズムの探求、
和僑経営者ら(SIE)が、起業するに至るメカニズムの探求。
- 3) 調査方法：エスノグラフィー調査法、ライフストーリー法などを用いたインフォーマントの参与観察とインタビュー。
筆者自らによる、上海・深センの大都市の人々・文化・経済状況の観察。
中国社会に、なぜ彼らが移住を決意し、起業に至るのか、社会との関わりからも考察した。
- 4) 参与観察・自由対談（インタビュー）で得たデータ項目
 - a. 基本情報：出生年／出生地、日本での職務経歴、中国での職務経歴
 - b. 動機に関する質問：「来中の動機／時期」、「起業の動機／時期」
 - c. 起業に関する質問：初期の人(従業員)・モノ(商材)・金(創業資金)・顧客の手配方法
 - d. 日本企業や社会に関する意識と体験談
 - e. 中国マーケットや中国人に関する意識と体験談
 - f. 中国の街や人々の生活の参与観察。筆者自身による起業チャンスの発見。a-eについて、日本で就職(アルバイト含む)に就いてからのライフ・ヒストリーを語ってもらった。fについて筆者自身が、日本的な商品やサービスが売れるか市場観察した。
- 5) 使用言語：日本語
- 6) 記録：参与観察時のメモ（ICレコーダーは基本的に使用しなかった：相手が経営者であり、録音されている状況になると、話す内容が変わることが多発した為）
メールのやり取り（和僑会の幹事をしていたので、その業務にからんでメールを出しやすく、取材・情報収集が行ないやすい環境を得た）
Flick(2007:161-162)の「ショートカット戦略」を参照し、結果記録をした⁵⁶。
- 7) 機密情報の取り扱い：企業秘密、プライバシー情報の取り扱いには細心の注意を払うことを調査対象者に約束をする。個人名は基本的にすべて仮称にすることを伝える。その他調査時に得た情報を不用意に話さない。調査対象者の人間関係が悪くなったり、不利にならないよう、取得情報の取り扱いには細心の注意を払う。

⁵⁶ Flickの「ショートカット戦略」は、インタビューで得られたナラティブ(語り)をすべて記録するのではなく、研究課題にかかわる部分のみを書き出すという方法。佐藤郁也(2003:196-199)も、「何を書くべきか」は「何を省くべきか」、「どこ(何)に焦点をさぼるべきか」という問題であると記している。

●2012-2013年フィールド調査

- 1) 主な調査対象：中国に移住する和僑経営者（SIE: Self-Initiated Expatriates）と日系企業の駐在派遣者（OAE: Organization-Assigned Expatriates）
インフォーマントとの接触：北京和僑会、北京学術交流会、北京稲門会、北京市内の県人会、中国日本商会の関係者などにスノーボール式。
- 2) 調査目的：ビジネス活動で、どのような異文化(ストレス)を感じ、克服しているか。
中国語ができない移住者（駐在派遣者）は、どのようなビジネス活動や生活をしているのか。
彼らの活動・生活空間に「トランス・ナショナル」な事・モノはあるのか。
彼らと中国社会が影響しあい「トランス・ナショナル」な変容があったか。
2012年9月からの反日の潮流の中で、どのような変化を経験したか。
- 3) 調査方法：2009-2010年フィールド調査（上海、深セン）同様
- 4) 参与観察・自由対談（インタビュー）で得た主なデータ項目
 - a-fについては、2009-2010年フィールド調査（上海、深セン）同様
 - g. 中国人従業員、顧客や取引先、行政担当官とのあいだで「異文化体験」はあるか。
それ（ストレス）に対して、どのような戦略で臨んでいるか。
 - h. 中国語ができない駐在派遣者は、どのように中国人従業員、顧客や取引先、行政担当官と対応をしている（戦略を持っている）のか。
 - i. 中国生活は好きか（嫌い）か。どうして好きか（嫌い）か。
 - j. 起業に関する質問：初期の人(従業員)・モノ(商材)・金(創業資金)・顧客の手配方法
 - k. 日本企業や社会に関する意識と体験談
 - l. 中国マーケットや中国人に関する意識と体験談
 - m. 中国社会の中に、ナショナル文化（国民文化）だけでなく、日本文化などの非ナショナル文化やシステムもあり、中国語を喋れない外国人移住者でも快適に暮らせるのか。
a-eならびにg-lについて、日本で就職（バイト含む）に就いてからのライフ・ヒストリを語ってもらった。fとmについて筆者自身が、居住生活をしながら参与観察した。
- 5) 使用言語：日本語
- 6) 記録：参与観察時のメモ（録音了承を得て、スマートフォンのiPhoneをレコーダーとして記録した。録音されているという意識がインタビューの場で起こらず、ICレコーダー使用時と異なり、自然体で経営者が話をしてくれた）
Flick(2007:161-162)の「ショートカット戦略」を参照し、結果記録をした。
- 7) 機密情報の取り扱い：企業秘密、プライバシー情報の取り扱いには細心の注意を払うことを調査対象者に約束をする。個人名は基本的にすべて仮称にすることを伝える。その他調査時に得た情報を不用意に話さない。調査対象者の人間関係が悪くなったり、不利にならないよう、取得情報の取り扱いには細心の注意を払う。

3.5. 本研究のデータセット

以上の筆者自身のおよそ合計1年半の筆者自身の中国移住体験からの参与観察、ならびに調査対象者へのインタビューの結果、加えて書籍やインターネット情報から、本研究に関わる下記のデータセットが生成された。

◆データセット1：上海ならびに深セン(2009-2010年調査)のインフォーマント・リスト

上海ならびに深センでは60名の「キャリア意識に関するライフストーリー」の語り(ナラティブ)を得た。(4ページ後に載せた図表3-3を参照)

60名はすべて自発的移住者で、「1-a 既に起業:40名」、「1-b 起業を検討している現地採用

日本人:10名]、「1-c 起業を考えていない現地採用日本人:10名」である。

起業をした人にインタビューをしているうちに、「私は元々は、社長になろうなんて考える人種ではなかったんですよ。成行きで社長業を始めたんですよ」という回答が複数から発見されて、上記の 1-b と 1-c のカテゴリーを追加して分析した。

本研究のきっかけとなった『和僑 15 人の成功者が語る実践アジアの起業術』(渡辺賢一、2007) や『上海ジャパニーズ 日本を飛び出した和僑 24 人』(須藤みか、2007) で、1970 年以降生まれの若者が、日本で数年働いて中国に越境し、異国の中国で「キャリアの充実(働きがい)」を得ている様相が深く描かれていた。また、実際に筆者がフィールド調査で出会う起業家の人々は 1970 年以降生まれの階層世代が多かった。その為、最初の上海・深センの調査では、1970 年以降生まれの日本人移住者に焦点を絞って調査考察をし、彼・彼女の国際移住に影響を与える“時代の影響”の要因を観察・考察した。

「就職氷河期世代」と呼称される階層世代のインフォーマントの 60 名のすべてから、日本では得られなかった「働きがい」や「生きがい」といった「働く喜び」を得る様相が観察された。語学留学卒業後に日系企業に現地採用されるものらは、「28 歳でいきなり管理職」という日本では得難い、「やりがい」のある職位を得るが、就職先でストレスがかかり、独立・起業するに至る様相が観察された。また、前世代に比べると海外旅行や留学、親戚の海外赴任などで「海外が身近」な育ちをしていることが観察された。詳細は、第 5 章で記述・分析する。

◆データセット 2：北京ならびに天津(2013 年調査)のインフォーマント・リスト

北京ならびに天津では、82 名から「ビジネス経験に関するライフストーリーの語り(ナラティブ)を得た。(4 ページ後に載せた図表 3-4 を参照)

82 名は、76 名の日本人ビジネスパーソンと 6 名の中国人ビジネスパーソンを含む。中国人を追加したのは、日本人から共通して得られる“日中ビジネスでの文化相違”などの鍵概念について、中国人がどう思うかの確認をする為である。なおこの中国人 6 名は、日本人総経理(社長)を補佐する幹部社員などである。

この北京・天津での主たる調査目的は、「現代中国社会における、中国ビジネス経験と、ビジネス・ストラテジー」であり、年齢を絞ることはせず、インタビュー調査を行なった。76 名の日本人ビジネスパーソンの年齢的な内訳は、1940 年代生まれが 3 名、1950 年代が 11 名、1960 年代が 21 名、1970 年代が 31 名、1980 年代が 10 名である。

76 名の日本人ビジネスパーソンは、「33 名の起業家」と「29 名の駐在員」と「自発的移住をして、現地採用や中国の大学の招聘で教師をするものなどが 14 名」となる。

33 名の起業家のうち、最初に中国越境したきっかけが「起業しにきた：4 名」、「語学留学：11 人」、「駐在派遣で来たが、本社から帰国命令が出たなどでスピアウトして起業：12 人」、「中国人の夫と結婚して中国で起業：2 名」などがある。語学留学が 3 分の 1、駐在派遣からスピアウトが 3 分の 1 という比率になっていた。「日本に帰国しても、つまらない。中国は経済・社会が急速に成長し、自分のビジネス成長もあるので楽しい」からそう決断したという語りが多く聞こえた。

29 名の駐在員のうち、「中国法人を立ち上げに来た：6 名」が含まれる。これを起業家に含めると、76 名の日本人ビジネスパーソンのうち、39 名が起業家という計算にもなる。なお、29 名の駐在員のうち、先代の駐在管理者が中国法人を立ち上げて、その職務継承で駐在派遣を命じられたものは 23 名という計算になる。中国語でビジネスができない駐在員は多かったが、「中国のことは中国人(スタッフ)に任せろ」という共通のストラテジーが観察された。

また、図表 3-4 のリストから、「内資企業の経営者」が多いことがわかるが、1978 年以来続いた外資誘致の各種優遇政策が法改正で廃止になったこと、内資企業の方が政府当局か

らの監視や罰則などが緩い為、内資企業にしているという語りが多く聞こえた。内資だと外国人が代表取締役になれないという点もあるが、法人登記の際に株式持ち分を明確にしておくことで、分手（手別れする）などが発生した時も、そうした公式書類から裁判やADR（調停や仲裁などの、裁判外紛争解決手続）で理性的な和解調停がなされるとのことである。もちろん、日本の企業との取引で、日本法人を持つ方が営業上好ましい企業などは、内資から始めて外資にする経営者もいるし、最初から外資で法人登記をする経営者もいる。

結婚については、インタビューの過程で得られた情報で、76名の日本人のうち27名が結婚しており、その内訳は、「中国人妻と結婚：5名」、「中国人夫と結婚：3名」、「日本人と結婚：19人」である。リストから見られた結果としては、国際結婚の比率が高い。とくに起業をする場合は、中国人の伴侶とその親族がビジネス・パートナーとなって、内資企業を運営しやすいことが、多くの語りから観察された。また、「日本人と結婚：19人」のうち、「伴侶が在中(中国で一緒に生活をしている)が14人」であり、「伴侶は日本にいるが5名」であった。子どもも中国に同伴してきた人も多く、北京生活をエンジョイしている様相が観察された。過去には圧倒的に単身赴任者が多かったが、都市社会がトランス・ナショナル化していて、次々と新しい商業施設ができていく、外国人にも住み心地のいい空間が拡大している。いっぽうで、激しい反日運動が起こった時期であり、日本と中国で揺れ動くアイデンティティやエスニシティ（民族意識）についても観察とインタビューをする機会を得た。

なお、上述した82名の正式インタビューの他に、日本人コミュニティ（県人会や大学同窓会、グルメの会など）で出会った人々の語りや観察も加え、第6章、第7章に記述する。

◆データセット3：日本人エクスパトリエイトたちが記述した文献データなど

インタビュー活動で得た語り（ナラティブ）の他に、中国ビジネスをしているコンサルタントや企業家が、その経験を記述したブログや書籍が多数ある。また、Webニュースや雑誌社が中国移住者にインタビューした記事も多数ある。本論では、こうした調査対象者本人（またはマスメディアなどのインタビュー）によって記述された、一次データ的なデータセットも活用する。本人たちのブログ・サイトや、マスメディアのインタビュー・データのありかについて本論末尾の「参考文献リスト2」にまとめる。このリストから膨大なデータセットを探ことができ、本研究に関連する研究をするものが、研究にあたって参照できるようにする。

◆データセット4：筆者本人の筆者本人の1年半の中国居住生活など

筆者自身も、2008年に上海市に1か月、2009-2010年に上海市に半年、2012-2013年に重慶市に半年、2013年に北京市に半年居住生活をして、中国のダイナミックな変化を観察してきた。中国人や中国社会から多くのストレス（ストレスを感じる刺激）も受けながら、次第に変容し社会に適応していったライフストーリーがある。なお、2008年以降、毎年定期観測的に、上海復旦大学留学生寮の付近に滞在し変容の様相を観察している。

なお、筆者は1984年に10日間ではあるが、当時の上海市、浙江省無錫市、およびその近郊農村の華西村を、社会学者の調査団に交じって訪れている。当時の上海の人々はすべてが人民服を着ている時代で、急速に工業化に向かい始める頃の時代であったが、筆者は改革開放初期の中国社会と人々を参与観察した⁵⁷。

こうした訪問・居住生活の参与観察から、中国の都市部の街や人々の生活が次第に、中国の伝統文化や規範からトランス・ナショナルに超越して、ダイナミックに変容している

⁵⁷ 穴田義孝 編著(1989)『日本人再考 in China: 日本人と中国人の国民性比較』(人間の科学社)に、当時の中国社会の様相と、筆者を含む日本人学生90名が感じた文化の相違性などについて、400ページにわたり記述されている。調査団は1984年、86年、88年に計4回が実施された。筆者は1984年調査団に参加した。

様相を観察した。社会変動の重要なファクターのひとつとして、国際移住者の作用があげられるが、「国の枠組み」を超えて越境移住する日本人たちの快適な生活の場とも成るべく、上海や北京などの都市社会がダイナミックに変容し、トランス・ナショナル化する様相を観察したデータがある。詳細は、第9章などに記述する。

◆データセット5：日本人的な規範、中国人的な規範、中国と日本のビジネス史

本研究では、中国に移住した日本人エクスパトリエイトたちの異文化社会適応の様相を探求する。

彼・彼女らが日本での生活やビジネス活動で体得した「日本的 (Japanese-ish) な文化・規範」が、中国ビジネスをすることで影響を受けて、「中国的 (Chinese-ish) な文化・規範」を受容し体得する人々もいると考えられる。または、日本的な商品やサービスを提供する企業の経営者として、従業員に「日本的 (Japanese-ish) な文化・規範」を体得することを要求し、本人たちは「日本的 (Japanese-ish) な文化・規範」のままの経営者も観察できると考えられる。いわば、第2章2.2で記したBerry(1990,1997)のいう「文化受容のストレス」のモデルと、「文化変容の4つの態度 (Assimilation・Separation・Integration・Marginalisation)」が観察されると考えられる。

その為、本研究のエクスパトリエイトたちを観察し論じる為に、「中国的 (Chinese-ish) な行動規範」、「日本的 (Japanese-ish) な行動規範」について書かれた文献の論述をデータセットとして、どのような在り様が語られてきたかを整理記述する。また、中国進出した日系企業並びに日本人エクスパトリエイトの歴史的な考察も記述する。詳細は、第4章に記述する。

以上のデータセットを基に、「第4章 本研究のフィールドについて (歴史ならびに文化・制度の規範)」、「第5章 トランス・ナショナルな日本人アントレプレナーの出現」、「第6章 日本人エクスパトリエイトたちの中国ビジネス運営」、「第7章 トランス・ナショナル化する中国の大都市での日本人移住者たちの生活」、「第8章 むすび」を記述し論じていく。

図表 3-3 2009年 - 2010年 上海・深センでのインフォーマント・リスト

	誕生年	日本での就業年数	日本での経歴	来中時期	所在	最初の立場	中国での経歴	最初の起業	現在の立場	
1	女	1973年頃	0年	医療技術者	1993年	上海	語学学校	医療技術者・ショップ経営	1995年	医療技術者・ショップ経営
2	女	1970年代前半	3年くらい	一般企業	1996年	上海	語学学校	転職回数→カフェ経営	2005年	ネットショップ経営
3	女	1971年	3年くらい	一流企業	1997年	上海	語学学校	広告会社社長	2005年	広告会社社長
4	女	1972年	10年	貿易ほか転職	2001年	上海	語学学校	日系企業	2007年頃	貿易BPO社長
5	女	1973年頃	7年	マスコミ	2002年頃	上海	語学学校	転職回数	NA	ファッションBPOマネージャー
6	女	1973年頃	6年くらい	転職を数回	2004年	上海	語学学校	日系→香港系転職	NA	BPOコンサルタント
7	女	1977年頃	7年	一流企業	2007年	上海	語学学校	日系食品会社	NA	食品会社営業企画
8	女	1980年頃	3年	一流企業等転職	2009年	広州	語学学校	語学留学中	NA	(語学留学中)
9	女	1970年代前半	??	??	1990年代	上海	語学学校	複数転職・起業	1996年頃	グッズ販売店経営
10	女	1974年	3年くらい	製造業	1997年	広州	語学学校	製造業	2007年	製造業BPO経営
11	女	1975年頃	3年くらい	一般企業	1997年	上海	語学学校	転職回数	NA	法律事務所経理スタッフ
12	女	1980年頃	5年くらい	テキスタイル数社	2003年頃	上海	語学学校	テキスタイル事業立上げ	NA	テキスタイル所長
13	女	1970年代前半	10年	マスコミ	2004年	北京	語学学校	広告会社カメラマン	2009年	フォトグラフ事務所社長
14	女	1983年頃	2-3年	一般企業	2006年頃	上海	語学学校	雑誌社	NA	雑誌社営業
15	女	1985年	0年	NA	2007年	上海	語学学校	IT会社総務	NA	IT会社総務スタッフ
16	女	1977年頃	8年くらい	一流企業等転職	2008年	上海	語学学校	転職回数	NA	電子部品会社所長
17	男	1977年頃	5年くらい	一般企業	2003年	広州	語学学校	製造業ほか転職	2007年頃	エロン保守会経営
18	男	1971年	9年くらい	一流企業等転職	2004年	広州	語学学校	転職回数	2008年	ファッション小物卸販売社長
19	男	1978年頃	5年	一流企業等転職	2007年頃	広州	語学学校	電子部品品管マネジャー	NA	電子部品品管マネジャー
20	男	1980年頃	2-3年	一般企業	2007年頃	広州	語学学校	サービス会社	NA	サービス会社社長
21	男	1980年頃	5年くらい	一般企業	2008年	広州	語学学校	広告会社	NA	広告会社営業マネージャー
22	男	1975年頃	2-3年	一般企業	2000年	上海	語学学校	転職回数	2006年	旅行代理店社長
23	男	1973年	4年	ITベンチャー等転職	2002年	上海	語学学校	転職回数	1973年	日本料理屋社長
24	男	1974年	7年くらい	ITベンチャー等転職	2003年	上海	語学学校	起業回数	2004年	人材・旅行代理店社長
25	男	1978年頃	3年くらい	一般企業	2003年	上海	語学学校	転職回数	2005年	製造業300人社長
26	男	1975年頃	7年くらい	一般企業	2003年頃	上海	語学学校	サービス会社	NA	サービス会社営業
27	男	1986年	0年	高校生	2004年	北京	語学学校	部品会社	NA	電子部品会社所長
28	男	1978年頃	10年くらい	(実家)雑貨製造業	2004年頃	上海	語学学校	転職回数	2005年頃	ネット通販会社社長
29	男	1977年頃		一般企業	2005年	上海	語学学校	旅行代理店ほか	NA	旅行代理店マネージャー
30	男	1980年	3.5年	一流企業	2005年	上海	語学学校	物流会社	NA	(日本に修行帰国)
31	男	1983年頃	0年	大学生	2005年	上海	語学学校	電子部品会社の営業	NA	電子部品会社営業
32	男	1980年頃	3年	転職を数回	2007年	上海	語学学校	転職回数	2007年	BPO社長
33	女	1970年頃	10年くらい	華道師範	2005年	上海	中国で起業	華道師範・フワーショップ	2004年	フワーアレンジ経営
34	女	1972年頃	10年くらい	TV番組制作会社	2005年	北京	中国で起業	番組制作プロデューサー	2005年	TV番組制作社長
35	男	1977年		アルバイト	1998年	上海	中国で起業	アルバイト	2007年	アルバイト
36	男	1973年頃	10年くらい	板前	2003年	上海	中国で起業	小料理屋店主・板前	2003年	日本料理屋店経営
37	男	1970年	10年くらい	建築設計技師	2004年	北京	中国で起業	建築設計会社立上げ	2004年	建築会社社長
38	男	1977年頃	(主に海外)	(日米中間でビジネス)	2004年	香港	中国で起業	起業と会社勤務	2001年	IT企業社長
39	男	1970年頃	10年以上	一流IT企業	2005年	上海	中国で起業	ソフト開発会社設立	2005年	IT企業社長
40	男	1974年	5年くらい	一流企業他転職	2005年	北京	中国で起業	起業2回	2004年	調度品製造販売社長
41	男	1970年代前半	20年近く	IT企業オジョア開発	2005年頃	福建	中国で起業	IT企業社長	2005年頃	IT企業社長
42	女	1972年	0年	大学生	1995年	広州	中国国営企業就職	製造業に転職	2002年	浄水製造販売社長
43	男	1981年	0年	料理学校学生	2002年	広州	中国国営企業就職	茶艺師	2002年	中国茶卸販売社長
44	女	1970年代前半	20年近く	製造業	2005年	広州	中国派遣	BPOセンター幹部	NA	BPOセンター幹部
45	女	1972年頃	10年くらい	一般企業	2005年	上海	中国派遣	転職回数	2008年	BPO社長
46	男	1983年頃	1-2年	IT系	2003年	上海	中国派遣	転職回数	2009年	IT企業社長
47	男	1973年	3年	スポーツ選手・コーチ	2005年	上海	中国派遣	アパレル製造社長	2005年	アパレル製造社長
48	男	1977年頃	数年	海外放浪と転職回数	2005年頃	上海	中国派遣	転職回数	2008年	貿易関連BPO社長
49	男	1975年頃	1年	TV番組カメラ技師	2008年	広州	中国派遣	テレビ技術者	NA	テレビ技術者
50	女	1972年	7年	化学部品ほか転職	1995年	北京	中国派遣(立上げ)	起業3回	2004年	日用雑貨製造卸社長
51	男	1972年	7年	化学部品	1996年頃	香港	中国派遣(立上げ)	ITほか複数起業	2003年	複数の事業社長
52	男	1972年	5年	製造業	2003年	上海	中国派遣(立上げ)	2年で起業	2003年	日式ラーメン社長
53	男	1982年	3年	デザイン会社	2005年	上海	中国派遣(立上げ)	デザイン会社	2005年	デザイン会社社長
54	男	1980年頃	5年	一流ITで4社転職	2009年	上海	中国派遣(立上げ)	IT企業事業開発	NA	IT企業事業開発
55	男	1970年頃	15年	一流小売ほか	2006年	香港	香港人と結婚	保険の営業会社	2006年	保険代理店社長
56	女	1980年頃	3年くらい	一般企業	2005年頃	広州	香港で就職	製造業ほか転職	2007年頃	エロン保守会社社長
57	男	1975年	5年	一流企業	2003年	香港	香港で就職	人材会社	2005年	人材コンサル社長
58	男	1978年頃	3年	電子部品の営業	2005年	香港	香港で就職	電子部品の営業	2008年	BPO社長
59	男	1973年	6年くらい	一流企業ほか転職	2005年頃	香港	香港で就職	転職回数	2009年	金融コンサル社長
60	男	1973年頃	数年	一般企業	1999年	広州	香港で転職	転職回数	2007年頃	日本料理屋経営

注：最初の起業の欄が、NA(Not Applicable)となっている人は、まだ起業をしていないということ。

調査時点(2009年)では現地採用等で働いていて、起業前の状況である。これらの人の現在の立場を見ると、管理職等の経営上の重要ポストに就いているのがわかる。

本研究では、「既に起業している人40名」に加え、「これから起業する意思が強い人10名」と「起業する意思が弱い人10名」の20名も加えて、起業する前の人々が持つ意識も捉えながら、彼らがどのような意識や経験を経て起業していくのか、総合的・横断的に観察した。

図表 3-4 2013年 北京・天津でのインフォーマント・リスト

No	性別	出生年	事前留学	日本での就業年数	日本での経歴	来中時期	所在	最初の立場	中国での経歴	最初の起業	現在の立場	結婚		
1	男	1977年	あり	5年	水産、金融ほか	2008年頃	北京	語学学校	学校運営ほか人材Biz	2009年	学校運営ほかBPO	内資経営者	中国人妻	
2	男	1966年	あり	7年	商社で中国対応	1996年	北京	駐在員	立上げ(商社)	2001年	物流	内資経営者	日本・在中	
3	男	1980年	あり	0年	学生のバイト	2004年	北京	語学学校	病院スかフ・BPO・通販	2007年	通販ほか	内資経営者	中国人妻	
4	男	1955年	あり	21年	コカ・コーダ	2002年	上海⇒北京	駐在員	立上げ(コカ)	2002年	コカ・コーダ	外資経営者	日本・日本	
5	男	1977年	あり	5年	音楽プロダクション	2006年	上海⇒北京	駐在員	映像ほか、映像配信など	2006年	映像配信	外資経営者	**	
6	男	1969年	あり	9年	学生バイト	1981年	北京	語学学校	飲食店	1983年頃	飲食店	内資経営者	**	
7	男	1960年	あり	11年	製菓会社	2001年	北京	駐在員	メーカ・医薬	2007年	医薬品販売	外資経営者	日本・日本	
8	男	1980年	あり	10年	商社で中国対応、中小企業診断	2013年	北京	駐在員	立上げ(販売)	NA	地域専門家研修	内資経営者	日本・在中	
9	中国	1973年	あり	4年	法律事務所	2004年	北京	法律事務所	法律事務所	NA	弁護士	幹部スカフ	中国・中国	
10	男	1971年	あり	6年	商社で中国対応ほか	2010年	北京	翻訳会社	立上げ(BPO)	NA	翻訳会社	外資経営者	中国人妻	
11	男	1949年	あり	10年ほど	メーカで中国対応	1981年	上海⇒北京	駐在員	立上げ(販売)	メーカ販売、印刷	1994年	印刷	内資経営者	**
12	男	1965年	あり	10年ほど	人遣支援NGO、人材Bizほか	2000年	北京	駐在員	学習塾、環境ビジネス	2000年	環境、福祉ビジネス	内資経営者	日本・在中	
13	中国	1990年	あり	NA	NA	2002年	黒龍江省⇒北京	IT起業家	立上げ(IT)	IT起業家	2012年	IT起業家	内資経営者	**
14	男	1962年	あり	15年以上	商社で中国・欧米対応、中小企業	2002年	香港⇒北京	駐在員	起業	NA	商社	外資経営者	日本・日本	
15	男	1977年	あり	3年ほど	旅行会社・BPO(企業は飲食)	2001年	北京	起業	飲食を複数店舗・投資	2001年	飲食を複数店舗・投資	内資経営者	**	
16	男	1968年	あり	14年	メーカ勤務後に中国系IT企業	2005年	北京	中国企業社員	IT、翻訳	2011年	翻訳会社	外資経営者	**	
17	男	1967年	あり	5年ほど	メーカで中国対応	1989年	香港⇒北京	駐在員	立上げ(販売)	NA	メーカ	外資経営者	**	
18	男	1954年	あり	15年以上	メーカで中国・欧米対応	2000年頃	北京	駐在員	メーカ製菓	NA	メーカ	外資経営者	日本・日本	
19	女	1978年	あり	**	旅行代理店	**	北京	語学学校	旅行旅館業	NA	旅行旅館業	現地採用	**	
20	男	1972年	あり	14年ほど	メーカ、通販	2009年	北京	駐在員	立上げ(販売)	メーカ調理	NA	メーカ	外資経営者	**
21	男	1977年	あり	7年ほど	IT(システム)・OA分野	2007年頃	北京	駐在員	立上げ(販売)	メーカOA、Bar経営	2011年	Bar経営	外資経営者	**
22	中国	1985年	あり	NA	NA	2000年頃	北京	IT起業家	IT起業家	2010年頃	IT起業家	外資経営者	**	
23	男	1950年	あり	25年以上	商社で中国対応	1995年	中国各地	駐在員	立上げ(金融)	金融	2010年頃	金融	外資経営者	**
24	女	1967年	あり	20年ほど	メーカ勤務	2009年	北京	駐在員(通訳)	3ヶ所編集	2009年	3ヶ所編集	**	日本・在中	
25	男	1963年	あり	15年以上	広告、物流	2003年	天津	駐在員	立上げ(BPO)	2008年	物流で独立	内資経営者	中国人妻	
26	女	1967年	あり	4年ほど	派遣会社事務など	2002年	北京	語学学校	3ヶ所編集	NA	3ヶ所編集	**	**	
27	男	1969年	あり	10年ほど	メーカ勤務	2003年	北京	駐在員	立上げ(工場)	メーカ医薬	2007年	メーカ医薬	内資経営者	中国人妻
28	中国	1985年	あり	2年	通商店舗	2008年頃	北京	駐在員	立上げ(流通)	流通、メーカ医薬	NA	メーカ医薬	幹部社員	**
29	男	1974年	あり	0年	大大学院(東洋思想)	2004年頃	北京	語学・大学院	3ヶ所編集	NA	3ヶ所編集	外資経営者	日本・在中	
30	女	1975年	あり	**	**	**	**	**	**	NA	日本語教師	**	**	
31	女	1967年	あり	5年前後	翻訳、出版	1998年頃	石家荘⇒北京	中国人と結婚	旅行旅館業、通訳	2000年前	旅行旅館業、通訳	内資経営者	中国人夫	
32	男	1985年	あり	9年	コカ	2013年	北京	駐在員	地域専門家研修	NA	地域専門家研修	NA	**	
33	男	1985年	あり	9年	コカ	2013年	北京	駐在員	地域専門家研修	NA	地域専門家研修	NA	**	
34	男	1985年	あり	**	**	**	**	**	**	NA	地域専門家研修	NA	**	
35	中国	1987年	あり	15年以上	旅行航空	**	北京	駐在員	旅行航空	NA	旅行航空	外資経営者	**	
36	中国	1987年	あり	**	**	**	北京	現地採用	コカ・コーダ	NA	コカ・コーダ	幹部社員	**	
37	男	1961年	あり	15年	広告、編集、映像、IT分野	2004年	大連⇒北京	駐在員	立上げ(BPO)	映像、IT分野	NA	映像、IT分野	内資経営者	日本・在中
38	男	1970年	あり	6年	建築	2002年	北京	駐在員	立上げ(建築)	建築	2004年	建築	外資経営者	日本・在中
39	男	1961年	あり	15年以上	旅行旅館業(日系・米国籍)	2004年	北京	駐在員	技術指導	旅行旅館業	NA	旅行旅館業	合資経営者	**
40	男	1947年	あり	15年以上	メーカ生産管理、欧州勤務など	2000年	**	駐在員	生産品質管理	メーカ	NA	外資経営者	幹部	
41	女	1974年	あり	10年	派遣会社事務など	2006年	北京	語学学校	人材Biz、会計	NA	会計事務所	スウィット	**	
42	女	1981年	あり	20年	メーカ勤務	1983年	北京	中国企業社員	技術指導	メーカアソシエ	NA	メーカアソシエ	スウィット	**
43	男	1972年	あり	0年	派遣会社	1994年	北京	語学学校	通訳、メーカ、コカ	2002年	コカ・コーダ	内資経営者	日本・在中	
44	男	1972年	あり	14年	大大学院理工系	1998年	北京	大大学院	研究員	コカ・コーダ	2005年	コカ・コーダ	外資経営者	**
45	男	1977年	あり	4年ほど	法律事務所弁護士	2003年	北京	駐在員	技術指導	JICAで中国派遣	NA	法律事務所	内資経営者	日本・在中
46	男	1974年	あり	6年	不動産会社で役員秘書など	2002年	北京	語学学校	金融、コカ、旅行、貿易	2005年	コカ、旅行、貿易	内資経営者	日本・在中	
47	女	1950年	あり	23年	水産流通、Bar経営など	1991年	北京	中国企業	専売店店長	Bar経営	2005年	Bar経営	外資経営者	**
48	Half	1973年	あり	16年	**	1996年	上海⇒中国各地	語学学校	現地採用	**	旅行業	内資経営者	**	
49	男	1975年	あり	5年以上	85年で日本、大卒後に米国へシフト	2005年	北京	起業	起業(人材Biz)	2005年	人材Biz	内資経営者	**	
50	男	1978年	あり	10年ほど	国家公務員	2010年	北京	駐在員	日本国家公務員	NA	日本国家公務員	NA	**	
51	男	1982年	あり	7年ほど	マスコミ報道	2012年	北京	駐在員	マスコミ報道	NA	マスコミ報道	NA	**	
52	男	1975年	あり	**	**	2003年頃	北京	大大学院	研究員	金融経済学教授	NA	中国国立大の教授	NA	**
53	男	1978年	あり	0年	飲食ビジネス、学生バイト多数	2003年	天津⇒北京	語学学校	起業(飲食)	ハンシェン	2004年	ハンシェン	内資経営者	**
54	男	1950年代半ば	あり	**	メーカ電子研究員	**	北京	駐在員	技術指導	メーカ研究所長	NA	メーカ電機	外資経営者	**
55	男	1960年代	あり	15年以上	メーカ化学研究員	2006年	北京	駐在員	技術指導	研究所長	NA	メーカ化学	外資経営者	**
56	男	1950年前後	あり	20年以上	広告	2000年頃	**	駐在員	技術指導	研究所長	NA	広告	**	
57	男	1985年前後	あり	15年以上	外資金融、ラーメン	2010年頃	北京	**	起業(ラーメン)	フロン	2010年頃	フロン	内資経営者	**
58	男	1960年	あり	10年ほど	メーカ電子、ソフト開発ほか	1984年	北京	**	起業(インターネット)	ISP、PCソフト	1994年	ISP、PCソフト	内資経営者	日本・在中
59	男	1943年	あり	10年	商社で国内派業、中国貿易	1976年	北京	駐在員	商社、インボ、コカ	1996年	商社、インボ、コカ	内資経営者	**	
60	男	1950年代	あり	15年以上	銀行、通関、中小企業診断士	2010年	北京	駐在員	法律事務所	NA	法律事務所	スウィット	**	
61	男	1966年	あり	10年以上	生薬、香港と米国の生薬	2005年	北京	駐在員	立上げ(通関)	**	合資企業総経理	合資経営者	**	
62	男	1976年	あり	3年ほど	旅行業	2002年	北京	語学学校	技術指導	内資技術指導	NA	金融	内資技術指導	**
63	女	1975年前後	あり	8年ほど	派遣会社事務など	2005年頃	北京	語学学校	飲食を複数、コカ	2003年	飲食を複数、コカ	外資経営者	**	
64	男	1975年前後	あり	**	会計事務所	**	北京	駐在員	翻訳、会計監査	NA	会計事務所	スウィット	**	
65	女	1980年前後	あり	**	企業の総経理	**	北京	駐在員	合資企業の総経理	NA	合資企業の総経理	スウィット	**	
66	男	1980年前後	あり	**	企業の総経理	**	上海⇒北京	駐在員	派遣業の総経理	NA	派遣業の総経理	スウィット	**	
67	男	1973年	あり	8年ほど	建築設計数社	2004年	北京	駐在員	立上げ(建築)	2008年	建築	外資経営者	**	
68	男	1980年前後	あり	**	IT企業の法務	**	北京	駐在員	派遣担当	IT企業	NA	IT起業家企業	スウィット	
69	女	1960年代	あり	**	銀行、通関、中小企業診断士	**	北京	中国企業社員	日本語教師	中国国立大	NA	日本語教師	日本・在中	
70	男	1950年代	あり	**	日本語教師	**	北京	中国企業社員	日本語教師	中国国立大	NA	日本語教師	日本・在中	
71	女	1960年代	あり	**	日本語教師	**	北京	中国企業社員	日本語教師	中国国立大	NA	日本語教師	日本・在中	
72	女	1970年代	あり	**	国家公務員	**	北京	駐在員	**	NA	日本国家公務員	NA	**	
73	男	1956年	あり	15年以上	商社で中国、シカゴ、ニューヨーク	2004年	大連⇒北京・瀋陽	起業	起業(人材Biz)	人材Biz	2004年	人材Biz	内資経営者	**
74	男	1958年	あり	10年ほど	IT情報処理	1979年	上海⇒中国各地	語学学校	BPO(製造請負)、通訳ほか	1996年	BPO(製造請負)、通訳	内資経営者	**	
75	中国	1978年前後	あり	**	大大学院留学生	**	北京	大大学院	研究員	社会学研究員	NA	中国国立大の教員	NA	**
76	男	1974年前後	あり	6年ほど	IT業、コカ、中小企業診断士	2002年	天津⇒北京	起業	起業(コカ)	コカ、人材Biz	2002年	コカ、人材Biz	**	**
77	女	1972年前後	あり	15年以上	地方公務員	2012年	北京	駐在員	日本地方公務員	NA	日本地方公務員	NA	**	
78	男	1960年代	あり	15年以上	国家公務員で地方も、欧米に駐在	2008年	瀋陽、北京など	駐在員	日本地方公務員	NA	日本地方公務員	NA	**	
79	女	1968年前後	あり	2年ほど	**	1991年	上海⇒北京	駐在員	日系企業、中国系企業、Z	NA	中国系企業、Zほか	内資経営者	中国人夫	
80	女	1970年前後	あり	2年	企業の営業	1992年	四川⇒北京	語学学校	飲食、マスコミ	1994年	飲食、マスコミ	内資経営者	**	
81	女	1976年前後	あり	6年ほど	マスコミ報道アソシエ	2004年	北京	語学学校	アソシエ	2006年	アソシエ	内資経営者	**	
82	女	1976年	あり	8年ほど	マスコミ報道アソシエ	2006年	北京	中国人夫と結婚	3ヶ所編集、イベント制作	2006年	3ヶ所編集、イベント制作	内資経営者	中国人夫	

注1：調査では日本人だけでなく、日本人経営者の部下などの中国人も含めた。これらの人は「中国」と記した。ひとり日本人と中国人の間に生まれた人がいたので、「Half」と記した。
 注2：インタビューの中には、学生時代に中国留学をして日本に戻ってから、数年働いて再度中国に戻ってくる人が少なくなかった。これらの人は「事前留学」に”あり”と記した。
 注3：駐在派遣者の中には、50歳を超えていて、その前の会社員生活が30年間を超える人がいるが、その中で欧米諸国などに長期間駐在した人もいた。こうした人の就業期間は”15年以上”と記した。
 注4：聞き取りができなかった項目は”**”で記している。また、該当なしは”NA”と記した。

3.6. 分析・理論生成の方法、ならびに研究倫理について

本論は、グラウンディッド・セオリーの研究視座・手法で、本研究の国際移住の分析、理論生成を試みる。

グラウンディッド・セオリーは、調査データに基づいて、たたき上げ式に「理論の発見」・「理論の生成」を試みる研究視座・方法のこと。対比的に、グラント・セオリーは、誰かが「過去に構築した理論を検証・補足」しようとする研究視座・方法である（佐藤郁也 2006:91-93）。

佐藤郁也(2006:92)は、グラウンディッド・セオリーとグラント・セオリーの研究視座について次のように述べている。

グラント・セオリーをよりどころにする学者にとっては、社会というものは、いまの段階でも一般理論を作れるほど十分にシステムチックです。これに対して、グラウンディッド・セオリーをめざすフィールドワーカーの目から見た社会というものは、とうていグラント・セオリーを忠実に翻訳しただけではうまく理解し説明できるほど単純なものではありません。当然、フィールドワーカーにとっては、一般理論を検証したり一部修正したりするような仕事というよりは、現場の体験に基づいて、あらたに理論（説明図式）を作り上げる仕事の方が大切になってきます。（佐藤郁也 2006:92）。

グラウンディッド・セオリーの研究視座・方法は、看護学の世界でよく活用される。目の前の患者の具合を、グラント・セオリー（過去に構築した医学理論）だけで見るだけでは説明がつかない患者の現象を、現場の観察・体験からあらたに理論生成していく研究視座・方法である。

本研究の具体的な進め方は、①中国の日本人コミュニティに接触し、研究に協力してくれる方々にスノーボール式に接触を試みる。なおインタビューの承諾が得られた後に、インターネットで対象者のブログや過去の取材記事にあたり、事前にできる限りの情報を調べておく（本論末尾の“参考文献リスト2”を参照）。②インタビューでは、桜井・小林(2012)らのライフストーリー調査法を参照して、オープンマインドな姿勢⁵⁸で、彼らのビジネスに関するライフストーリーに耳を傾けていく。③インフォーマントのライフストーリーの語り（ナラティブ）から、Berry(1997)の「文化受容ストレス」のモデルと、箕浦康子(1999:2-20)の「フィールドワークの解釈的アプローチ」の方法論で、彼らが中国に国際移住して経験したストレス（ストレスの元）と、ストレスに対する戦略（対処方法）を解釈しながらデータ（情報）を得ていく。④インタビューの際、彼らの経験を解釈していく際に、他のインフォーマントから得たデータや、筆者（研究者）自身が中国に国際移住した参与観察得られたデータ、すなわち「作業仮説」⁵⁹を筆者から対話的に提示し、「作業仮説」と同様の経験や考え方であったかの確認をしながら、ビジネスに関するライフストーリーに耳を傾けていく。⑤インタビュー活動は、桜井・小林(2005:33-35)のいう「飽和の状態」に達するまで続ける。すなわち、多数の人々にインタビューを重ね帰納的推論をしていくと、複数の issue（影響要因）やカテゴリー（類型区分）が発見されていくが、ある程度の人数を超えてくると、それまでに発見された issue やカテゴリーに当てはまるも

⁵⁸ オープンマインドなインタビューの姿勢は、非構造化インタビューと同意。佐藤郁也(2006:191-198)を参照。

⁵⁹ 「作業仮説」は、フィールド調査の過程で、調査者が発見をする仮説のこと。質的研究の、機能的な仮説生成のプロセスである。この仮説の検証をなんとかフィールドワークで試みるにより、ときには途中で捨てられる「作業仮説」もあるが、複数事象にあてはまる、当該社会の現象を説明しうる、一般化できる理論（仮説理論）を追い求めていく。Merriam(2004:302-310)と、佐藤郁也(2006:100-109)を参照。また、作業のイメージは Flick(2011:106-113)にある「プロセス・モデル(循環モデル)と理論」(p.113)を参照。

のだけとなり、発見が飽和に達する状態となる。そうした発見飽和の状態になるまでインタビュー活動を続ける。⑥インタビュー終了後のコード化、ラベル化の鍵概念の抽出・生成の作業過程においては、Flick(2007:161-162)の「ショートカット戦略」や西條(2007)の「SCRAM」、木下康人(2005:67-69)の「M-GTA」、櫻井・小林(2005:159-172)の「コード化・カテゴリー化」、佐藤郁也(2003:196-199)の手法を参照して抽出する(収集したデータを取捨選択する)。抽出する部分は、インタビューや参与観察データかを基に、複数のインフォーマントから共通して発見されるなど重要と思われる概念を含む部分である。こうして抽出されていく、インフォーマントたちが共通して持つ「中国での経験(ストレッサー)」やそれに対する「ストラテジー(異文化社会適応の方策)など」の鍵概念を基に、本論の国際移住の分析や説明理論の生成を試みる。

⑦論文でのデータ記述にあたっては、「分厚い記述」⁶⁰を試みるが、インフォーマントら協力者に迷惑がかからないように細心の注意を払う。インフォーマントらから得たデータは、企業戦略上の極秘情報であったり、ビジネス上の関係者に対する批評があったり、法準拠の精神からいえばグレーな言動(たとえば、中国の法慣習からいえば皆がやっていることだが、日本の法慣習では好ましいと思われにくいこと)などが含まれている。そうした配慮から、誰が喋ったことなのかわからないようにする工夫をする。例えば、インタビューでは関西弁で喋っていても、本論では関東弁にして記述し、個人情報の特定ができないように配慮する。

なお、法準拠の精神から見てグレーな言動や、中国ビジネスに関するビジネス・ストラテジーについて、中国に国際移住する人々の中で、ある程度知られていること(共通して発見された言動)のみを記述する。ある個人の特定のストラテジーについては、記述しないことを研究視座とする。

3.7. 本論の限界性

本論は、3.5.に記した5つのデータセット群のデータから分析・論述を試みるものである。本研究が対象とする「富裕先進国社会⇒新興国社会」のエキスパトリエイト・マイグレーション(Expatriates' Migration)の、ある限られた範囲(本調査研究の範囲)のデータに立脚した、グラウンディッド・セオリーな仮説生成や理論構築するものである。

中国進出日系企業に焦点をあてた研究者の論文の中には、1990年代に行なわれた調査データを元に「中国進出した日本人エキスパトリエイト」について論じるものがあるが、本研究の研究枠組みや研究目的とは異なる。日本について西洋人が論考する場合に、1970年代に得られたデータ(例えば、Vogel:1979の『ジャパン・アズ・ナンバーワン』で示されたデータ)に基づいて、日本社会を論じる論文と、21世紀に入った後の社会データに基づいて日本社会を論じる論文とは、研究枠組みや研究目的が異なるのと同じである。

本研究で用いるデータは、2009-2013年に実施したインタビューのデータセットが中心である。インタビュー者の中には1970年代に中国移住をしているものもいるが、語り(ナラティブ)のデータは、インタビュー者が中国の大きな変容-2008年の北京オリンピック、2010年の上海エキスポの時期-を経て、中国になお移住生活を続けている人々に対して行なったものである。本研究はそうした変容を中国に移住し体感してきた人々の語り(ナラティブ)を中心に、データに立脚した論述をする。調査データが持つ時代性があることがひとつの限界性としてあげられる。

また、本研究は、「富裕先進国社会⇒新興国社会」のエキスパトリエイト・マイグレーションに関心をあてて行なうが、あくまで「日本⇒中国の国際的都市」という限られた地域性の限界をもっている。「ヨーロッパ諸国⇒ドバイ」や「日本⇒アフリカの農村地帯」など

⁶⁰ 「分厚い記述」は、佐藤郁也(2006:110-116)を参照。詳細な記述を通して現地社会の生活と人々の行為の意味を明らかにしていくような記述の方式。

という事例研究のデータセットまで組み入れての実証的分析や、仮説・理論の生成・検証はしていない。こうした複数の地域性を加味してのエキスパトリエイト・マイグレーションの研究は、あらためて時間と調査研究費用が得られた段階で試みたい。

こうした、時代性と地域性の限界性、そしてエキスパトリエイトという階層の人々を中心にしている特性を持つデータセットに依存した仮説や理論の構築を試みるものになるが、本事例研究で構築される仮説や理論は、21世紀における移民現象の新たな潮流を探究する国際社会学に、活用・参照されて寄与・貢献するものになると考えられる。

第 II 部 事例研究

第4章 本研究のフィールドについて（歴史ならびに文化・制度の規範）

本研究では、日本から中国に移住した日本人エクスパトリエイト（海外に越境するビジネスパーソンなど）のビジネス活動や生活の様相を探究する。Berry(1990,1997)のいう、異文化社会における、「同化（Assimilation）」・「分離(Separate)」・「軽視・無視(Marginalisation)」・「統合(Integration)」の4つの態度の人々が発見されると考えられる。

日本での生活やビジネス経験で体得した「日本的な文化・規範（Japanese-ish）」が、異文化の中国でのビジネス活動などで「中国的な文化・規範（Chinese-is）」な要素を受容し同化していく人々もいる。逆に経営者として、中国人従業員に「日本的な文化・規範（Japanese-ish）」を受容・同化させて、日本国内で提供する商品やサービスと同レベルのものが提供できるように中国人従業員を指導・管理する目的で、中国に来た人々もいる。

こうした観察・分析作業を第5章以降で論述する前に、「日本的な文化・規範（Japanese-ish）」と「中国的な文化・規範（Chinese-is）」がどのように認識されてきたのか、また過去に日本人が中国ビジネスにどのように進出していったのかなど、フィールドの歴史ならびに文化・制度について、他の研究者やビジネスパーソンたちの知見を、第4章で整理しておく。

4.1. 日本人の中国ビジネスの歴史

日本人ビジネスパーソンたちが、中国進出していった歴史を簡単に記す。

<改革開放後の中国市場>

1945年に大東亜戦争が終結し、1949年に新中国が建国された後には、東西冷戦の構造もあり、日本と中国の経済交流は断絶した。1962年からのLT貿易の開始や、1972年の日中共同声明による「パンダ外交」などで両国の人々の交流再開の機運が高まりつつあったが、日本人の中国への国際移住者が多数出現したという状況には至らなかった。

1978年の鄧小平政権の改革開放により、ようやく本格的に、日系企業が中国進出を開始しはじめた。そして、多くの日本人エクスパトリエイトが、中国に国際移住し始めた（第一次中国進出ブーム）。

鄧小平政権に入り、それまでの中央集権・管理の「計画経済」から「市場主義経済」へと経済政策の方針が反転し、個々人や郷鎮村落に対する「生産責任制（家族営農請負制）」が敷かれるようになった。これにより、明治期の日本やヨーロッパでおこったような急速な土地の流動化(Mobilization)が興り、農業生産性の低かった農地は、より生産性が上がる工場に転換され、中国全土に多数の郷鎮企業が興った。また、沿海部の産業化が進んでいる都市部に人々が「盲流（盲目的に都市へ流れ込む）」するという、労働者の流動化(Mobilization)がすさまじい勢いで興った⁶¹。

しかし、改革開放まで鎖国状態であり、中央管理の計画経済であった、中国の産業界には、西側市場が求めるような、外貨を稼げる製品の製造をする為の産業技術がない。13億人の労働者がいるともいえる中国であるが、その労働者に上手に生産力を上げる経営管理や技術指導ができる組織や人財がない。積極的な外資企業の誘致が行なわれた。そして中国企業と外資企業の合作や合資企業が多数生まれた。

1989年の天安門事件で、中国進出ブームは水を差されたが、1992年の鄧小平の「南巡講話」で、ものすごい勢いで日本企業が中国進出をするようになる（第二次中国進出ブーム）。

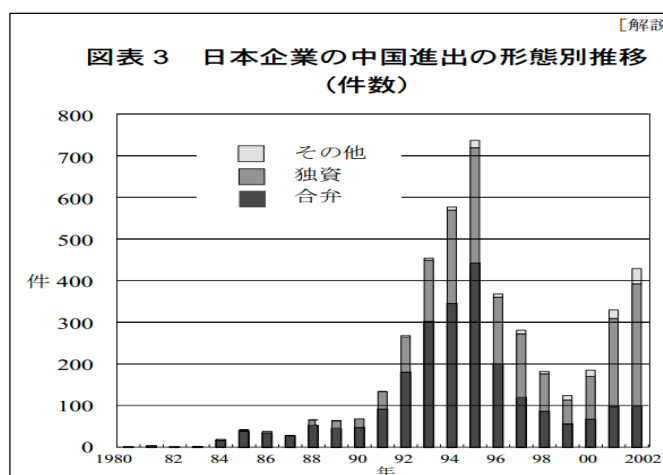
⁶¹ 中国の「計画経済」から「市場主義経済」の移行経済は、丸川知雄(1999)、杉田俊明(2002)、関志雄(2013)、林毅夫(2012)、中兼和津次(2012)、加藤弘之・上原一慶(2011)、溝口雄三(2004)、Sklair(1995)、McMillan(2007:195-301)が詳しい。

折しも日本のバブル経済崩壊、急激な円高に悲鳴を上げていた日本の製造業が、労働コストの安い中国にラッシュし始めた（次の図表 4-1 を参照）。

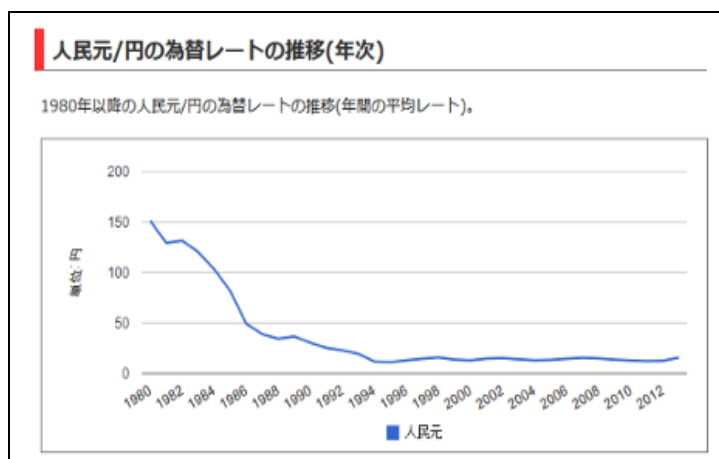
広東省・深センは産業開発の実験都市になり、「来料加工」のタックス・ヘブン法などが制定され、「中国式マジック」が日系企業ならびに他国の企業を魅了した。

「先進国のみなさん、設備機械を持ってきてください。こちらは土地・建物、安い労働力を提供します。関税や法人税の面でも、みなさんをできる限り優遇します」（増田,2013:34）という来料加工の制度などによって、中国内資企業よりも外資企業の方を優遇するとともにえられるグローバルな経済戦略が図られた⁶²。

図表 4-1 日本企業の中国進出形態の推移⁶³



図表 4-2 人民元/円の為替レートの推移⁶⁴



⁶² 増田辰弘(2013:33-36)に、香港と広東省をまたがる「来料加工」ビジネスモデルの現場状況を生々しく描いている。

⁶³ 図表 4-1 は、「21 世紀中国総研」のサイト、「中国の外資受け入れ状況と日本企業の進出」（稲垣清:2004）より引用。2000 年までは、独資よりも合弁企業が多い。

http://www.21ccs.jp/kenkyu_seika/shinshutsu_kigyou/kaisetu_inagaki.pdf（2014 年 6 月 13 日アクセス）

⁶⁴ 図表 4-2 は、「世界経済のネタ帳」の「人民元/円の為替レートの推移」より引用。1981 年頃には、「1 元＝150 円」くらいであったのが、1986 年には 50 円、1994 年頃には 15 円以下に下がっている。

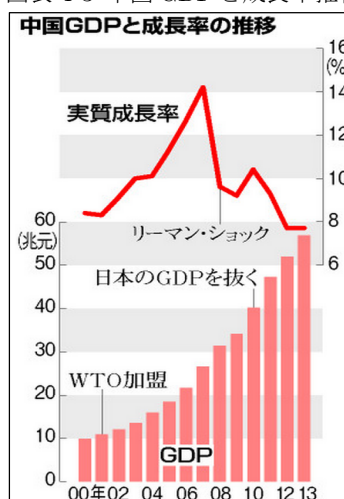
http://ecodb.net/exec/trans_country.php?type=WEO&d=ngdpd&g=XE（2014 年 6 月 13 日アクセス）

なお、上記は「人民元/円」の対比であるが、「農林中金総合研究所」のサイトの、「新興国ウォッチ！＜第 9 回＞」には、「人民元/米ドル」の対比が示されていた。いずれにせよ、中国は人民元の価値を 1980 年から 1994 年にかけて 10 分の 1 の価値に政策的に落としているのが見て取れる。

1980年代半ばから始まった急激な円高に苦しんでいた日本の製造業者は、労働コストの安い中国に越境する。そこには農村から「盲流（盲目的に都市へ流れ込む）」する大量の労働者が溢れている。毛沢東レジームから鄧小平レジームのパラダイム・シフトの中で、貪欲に働く安い労働者を雇い入れても、中国政府の為替政策（上の図表 4-2 を参照）で、日本円換算で「100 円だった賃金」がいつの間にか「10 円の賃金」に低下するという、まさに製造業者にとって天国のような環境を中国は与えてくれた。

こうした劇的なパラダイム・シフト（毛沢東レジームから鄧小平レジームへの移行に伴う、経済政策、貿易政策、それに伴う労働法やビジネス法の制定や改正など）を通じて、2001年に中国はWTOに正式加盟、2008年の北京オリンピックと2010年の上海国際万国博覧会の開催が決定されていく。ますます西側諸国との貿易や交流が深まり、経済成長が加速、鄧小平の「先富論」（可能な者から先に富裕になれ。そして落伍した者を助けよ）の改革開放しそに基づいて富裕層ならびに新中間層の人口が急激に増加し、中国は「世界の工場」から「世界の市場」と呼ばれるようになった。新中間層の人口は2009年には5.5億人を超え、自動車(新車)販売台数も2009年より米国を追い抜き世界一となった⁶⁶。中国の著しい経済成長の推移が、図表 4-3 から見て取れる。

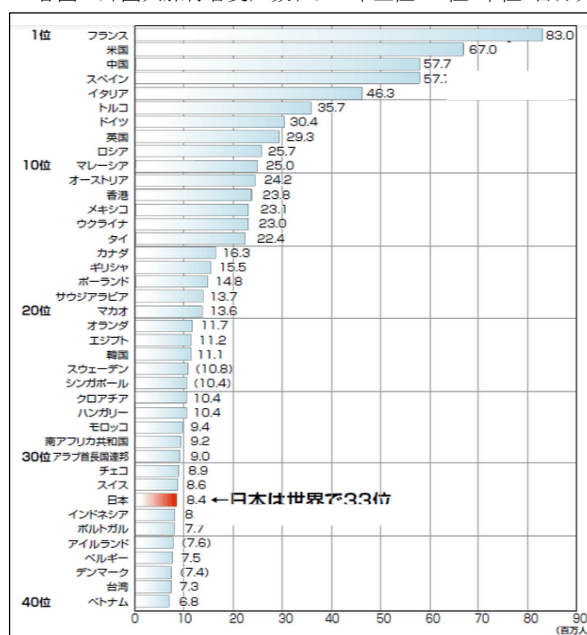
図表 4-3 中国 GDP と成長率推移⁶⁵



図表 4-4 各国の外国人旅行者受入数(2012年上位 40 位 単位:百万人)⁶⁷

なお、中国には中国人だけでなく、ビジネス活動や生活をしている外国人が急速に増えている。図表 4-4 で中国(2012年)は世界第3位で5770万人の外国人が中国に来ている様相がみられ、このままいけば米国を超えるのも遠くないと考えられる。そのほとんどが上海や北京といった国際都市に集中しているとみられる。モノやサービスを提供するビジネスパーソンにとって、外国人のカテゴリーへのビジネスも大きなものと捉えられる。

この5770万人の中には、駐在派遣者や自発的移住をして経済活動をするビジネスパーソン（エキスパトリエイ



⁶⁵ 図表 4-3 は、朝日新聞デジタルサイト、<http://www.asahi.com/articles/ASG1N3QXKG1NULFA005.html> (2014年1月20日の記事)を引用。

⁶⁶ 中国の新中間層の人口は、イオン銀行のサイトを参照。データは日本経済産業省「通商白書 2009」よりとある。
http://www.aeonbank.co.jp/investment/special/2011_0705/02.html (2014年6月11日アクセス)
新車販売台数は、時事ドットコムを参照。2013年では、中国 2098万台に対し、米国 1560万台、日本 537万台と、新車販売の市場規模は世界ダントツであり、日本の約4倍の市場に成長している。

http://www.jiji.com/jc/graphics?p=ve_int_china-car-newsales (2014年6月13日アクセス)

⁶⁷ 図表 4-4 は日本政府観光局作成。日本は8,358人で33位。中国を訪れる外国人と比べると7分の1の規模。
<http://www.jata-net.or.jp/data/stats/2014/11.html> から引用。(2014年6月13日アクセス)

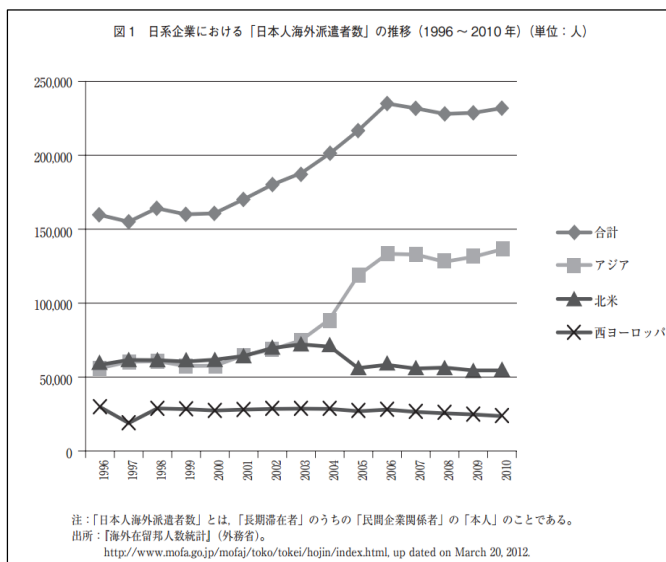
ト) がいる。「世界の市場」となった中国の新中間層や、中国に滞在するビジネスパーソンやその家族、短期旅行者などに商品やサービスを提供するビジネスが求められる。

図表 4-5 日系企業の海外派遣者数の推移⁶⁸

図表 4-5 のグラフは、北米・西欧・アジアと区分して駐在派遣者の推移を示しているものである。欧米駐在が 21 世紀に入ってから減少する中で、アジア駐在者が急増して全体合計も押し上げているのがわかる。2010 年時点でアジアへの派遣者数は 13 万 6705 人(全体の 59%) であり、そのうちの 53% の 7 万 2186 人が中国駐在派遣者で、およそ海外駐在者の 3 分の 1 (32%) が中国駐在である⁶⁹。

つまり、欧米諸国への合計駐在派遣者数と同規模の駐在派遣者が、中国一国に派遣されているということである。

なお、上述の駐在派遣者は長期滞在者であり、短期ビザなどで頻繁に日本と中国を行き交うビジネスパーソン(エクスパトリエイト)は含まれていない。こうした人々の数は、相当なものになると考えられる。



<働く人々の就業意識>

中国進出した日系企業には、たくさんの「女工さん」ら工場労働者が働く。こうした「世界の工場」や「世界の市場」と呼ばれる中で、働く人々の就業意識はどのようなものであったのだろうか。いくつかの文献から、「女工さん」たちの就業意識が垣間見れるものがある。

Fong(2004)は、沿海部大都市の 100 世帯以上に参与観察とインタビューを試み、高校生の子どもを抱える母親の気持ちを描いている⁷⁰。

この中から、文化大革命の時代では「一生懸命に働けば、右派(資本主義者)とラベルを貼られ恐ろしい目にあつた就業者」の意識が発見できる。改革開放後は「働いたら賃金がたくさん入るし、出世もする。出世したらもっと賃金が入る」という意識が芽生えてくる人々が出始めた。就業意識が変わらなかった人たちも「稼いだお金で、子どもに高等教育を受けさせる職場仲間」を見て、「自分も子どもにいい教育を受けさせて、将来は出世してもらえれば、自分たちが年老いても不安がなくなる」という意識に追い込まれていく様相が描かれている。

おそらく 1990 年代には、「右派と呼ばれたくない就業意識。一生懸命に働くのが怖い意識」をまだ持ち続けている人々と、急激な時代変化と社会規範変化の不安の中で「お金がほしい。節約してお金を貯めて、子どもにいい教育を受けさせるんだ」と、無我夢中に稼

⁶⁸ 図は、白木三秀(2012)「日本企業のグローバリゼーションと海外派遣者」(日本労働研究雑誌 No623:pp.5-16)を引用。
⁶⁹ 白木三秀(2012)「日本企業のグローバリゼーションと海外派遣者」(日本労働研究雑誌 No623:pp.5-16)を要約引用。
⁷⁰ Fong は文化人類学者であるが、中国に移住して高校の英語教師と家庭教師をしていた。そうしたフィールドワークの中で得た、中国人の母親たちの歴史や将来の不安、そして子どもたちが感じている親からのきついプレッシャーや反駁、子どもたち本人のキャリアに対する希望などを、この『Only Hope』に描いている。

いで生活を築いていこうという人々の、相反する2つの就業意識を持つ人々が混在していた社会であったと推察される。また、「人民公社時代には、会社を通して生活必需品が配給された為、会社の石鹸や備品を持って帰る」という意識の人々もいたであろう⁷¹。

沿海部大都市で働く、“女工さん”には2種類の人々がいる。ひとつは、その都市に住む人々である。もうひとつは、地方農村から出てくる”打工妹”と呼ばれる人々である。

都市層の人々は、毛沢東の共産主義革命で、「完全な男女平等社会」や「労働者の権利」、「封建的な儒教規範の否定」を、1960年代からしていたと推察される。しかし地方農村から出てくる”打工妹”たちは、そういう新中国建国で唱えられた思想や規範を、農村で受けてきたのであったろうか。

賽漢卓娜(2011:69-99)は、都市と農村の女性を取り囲む文化・規範が大きく異なるといっている。1980年代以降に、「盲流⁷³(盲目的に都市へ流れ込む)」してきた人たちは、新中国以前の伝統規範である「男尊女卑」などの規範社会の中で育ってきた。”打工妹”として、「安い賃金と長時間労働をこらえてじっと我慢する『おとなしさ』もある。このいわゆる『おとなしさ』は、まさに外資系製造企業主が若い農村出身の女性『農民工』を雇う理由でもある」(p.76)といい、『打工妹』という短い表現には、男女の間、南北の間、都市農村の間の階層を確立した」(p.76)ともいう。

このようにみると、日系企業などに勤める工場の労働者の中には、男/女、華北/華南/内陸部の人、都市/農村、とさまざまなカテゴリーの人々がいて、“おとなしさ”を持つ女性たちもいるだろうし、女性の“おとなしさ”を否定する新中国(共産主義)思想の女性たちもいるだろうことが推察される。なお、日系企業の駐在派遣者(エキスパトリエイト)らは、直接に中国語で”打工妹”らに仕事の指示を出さずに、日本語通訳ができる、高等教育を受けた新中国のエリート層をはさんで仕事をしていたと推察される。

このような組織構造で、一部の中国語がわからないエキスパトリエイトの中には、“打工妹”たちがすぐに辞めてしまうといった問題の、“打工妹”たちの詳細な事情がわからずに困った者もいたであろう。

しかし、100名以上の在中日系企業経営者にインタビューをしてきた増田(2013:35)によれば、“打工妹”たちは24歳を迎える頃には故郷に帰り、また若い労働力が補充されるというサイクルになっていたといい、この女工たちの若返りの循環サイクルの仕組みが、日系企業にとって、賃金を安く抑えられ都合がよかったとも、増田(2013:35)はインタビューの活動の結果から記している。

なお、働く人々の意識を考察するにあたって、「単位制度」の制度変遷についての理解も必要である。「単位(中国語で DanWei)」は「工作单位」の略称で、日本における職場と同じものである。しかし、日本では、行政機関を通して行われる、福祉制度や配給制度などが、この職場の「単位(DanWei)」で行われてきた歴史がある。1978年の改革開放後には、

⁷¹ 文化大革命時代の都市層の一般庶民の生活を現わした映画に、チャンイーモウ監督の『活着』(1994)がある。(日本での映画タイトルは『生きる』で、角川が映画配給会社。)

⁷² 1990年代に中国進出する日本企業は、半分以上のケースが中国企業との合弁であったことが前ページのグラフからもわかるが、人民公社の体質を残した職場では、文化大革命時代の意識や規範がまだまだ残っていたと推察される。

⁷³ 「盲流」については、溝口雄三(2004:9-13)の中でも記述されている。「この内陸から『盲流』する余剰人口が皮肉にも周辺拠点を自分のほう(中国)に急進的に、まるでブラックホールのように、強い力で牽引している。沿岸部工業地帯と内陸部農業地帯と、まるで2つの異なった国のような二層構造をもった中国が、…(中略)…結果的に周辺諸国の日本にも空洞化現象をもたらしている」(溝口雄三,2004:12)と、日本・韓国・台湾などの周辺諸国の工場が、中国に吸引され、本国の工場が閉鎖や縮小を余儀なくなっていく、「空洞化をもたらす力学」の現象を『中国の衝撃』で記している。

また溝口雄三(2004:131-134)の「日本社会の資本主義化」で、「農家の次男・三男の農村からの流出による都市の形成」を資本主義化のひとつの要因としてあげている。明治時代、そして戦後の高度経済成長をもたらした「集団就職」もいわば「盲流」現象と捉えられる。

「人民公社」は解体されていくが、多くの企業組織は国有企業や小規模な郷鎮企業となつて、「単位(DanWei)」の制度的な名残が残っていく。福祉や配給の制度が会社を通じて、結果的に行われるのである⁷⁴。

1978年の改革開放以降、鄧小平政権の生産責任請負制や「白猫だろうが黒猫だろうが、ネズミを捕るのがいい猫だ」に代表されるように、個人の努力で生活を築き拝金主義者まで生んでいった現代中国であるが、国有企業の工場労働者や行政政府に勤める役人などは、「鉄飯碗」といわれるように、「単位(DanWei)」が食事や日常生活品を保証した。そうした人々の働く意識は、都市に「盲流」する農民労働者などの庶民の働く意識とは、まるで正反対のものであった⁷⁵。

1990年代に、多数の日系企業が中国進出したが、図表 4-1 で示したように、半数以上が中国企業との合資企業の形態で中国ビジネスを開始しているが、こうした「単位(DanWei)制度」などの規範が色濃く残った状況で進出したと捉えられる。

また、2000年代になると、「80后(后=後の意味)」という1980年代以降生まれの階層世代が就業時期に入る。前世代と大きく異なり、生まれた時から、改革開放後の市場経済主義の社会の中で生まれ育ち、一人っ子政策の中で両親や祖父母から手をかけられて育った「小皇帝」と呼ばれるものもいる世代である。幼少期には、中国本土制作のドラマやアニメも少なかった中で、日本のドラマやアニメに夢中になって育った世代でもある。都市部と農村出身者では、同じ「80后」でも価値規範や就業に対する意識(キャリア意識)も異なるであろうが、前世代の「70后」や「60后」の計画経済主義や飢饉を迎えて食べるのにも苦労した世代とも大きく異なる。

彼ら「80后」は、前世代と異なり「消費に貪欲な人々」でもある。前世代では、稼いだお金は、兄弟たちの学費や家族全体の生活費の為にせつせと仕送りする世代であったが、一人っ子の「80后」は、稼いだお金で着飾ったり、自分のキャリア充実の為に投資もする。キャリア意識(就業観・働きがい)は、世代によって大きく異なると見るべきであろう⁷⁶。

本論の研究対象の日本人エクスパトリエイトたちは、このような激動の新中国の歴史の中でビジネスをしている国際移住者たちである。5章以降で、本研究のフィールドワークで出会った日本人エクスパトリエイトたちについて描き論述する。

⁷⁴ 「単位(DanWei)」については、柴彦威(2008:32-51)の「単位制度の変化と影響」を参照。単位制度の研究動向などが詳しく整理・論述されている。

⁷⁵ 「鉄飯碗」は、『カルチャーショック 中国人』(シンクレア、2000:161-173)を参照した。

なお、「白猫黒猫論」に代表される、庶民が改革開放後に不断の努力で商売に取り組み成功しようとする庶民の意識を描いたものに、『中国最強の商人・温州人のビジネス哲学』(郭海東・張文彦、2012)がある。また、筆者がフィールドワークをしていた2012年、CCTVが放映していた連続ドラマ『温州一家人』は、36話を通じて夫婦と2人の子供、4人それぞれが貧困の村落農村から飛び出し、苦労して上海や北京、イタリアなど世界を股にかけての起業家になる、温州人のビジネス哲学のドラマが描かれていた。

⁷⁶ 「80后」など現代中国人の消費生活は、Fong(2004)、Hsu(2008)、Ngai(2003)、Yan(2000)、原田曜平(2009)を参照。多様な世代や都市・農村出身者のエスノグラフィー的な観察は、范范晨雨(2004)を参照。

「ドキュメンタリー映画 最後の帰郷列車」(NHK:2011)では、四川省から広州市に出稼ぎに出た両親と、留守児童として親と離ればなれで育った娘の確執が描かれている。娘は、両親が春節で帰郷した際の親子喧嘩で、家出しながらに深センに働きに行く。同じ出稼ぎでも、親と子の世代では就業目的や意識が異なるコントラストが描かれている。

なお、「最近の若い人たちは、田舎の親に仕送りを送るのではなく、仕送りをもらって都会生活を enjoy している人たちもいる」と、本研究の複数のインタビューが語っていた。2005年頃より老齡年金制度が中国内陸部に急速に進展し、出稼ぎ者の若者は仕送りをする必然性が弱くなるいっぽうで、「小皇帝」としての贅沢な生活を深センや上海の大会で満喫する(田舎の親からみるとさせてあげたい)為に、田舎の両親が仕送りしてあげるケースは珍しくないという。

4.2. 日本の歴史（世界が羨望する「一億総中流社会」から「下流社会」・「格差社会」へ）

いっぽう、本研究の国際移住者の送出国である日本の歴史をみてみよう。

<1964年東京オリンピックから「一億総中流社会」へ>

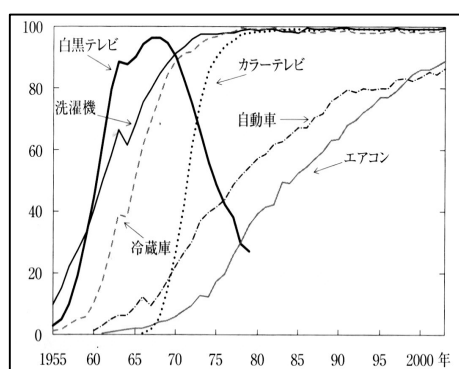
1964年に「東京オリンピック」、1970年に「大阪万博」を機に急速に経済成長を果たし、一時期は、「エコノミック・アニマル」と世界で揶揄され「東洋の奇跡」といわれる程に、日本経済は急成長した。

経済成長に伴って、給与は急激に向上し、それに伴い生活が豊かになる。1970年頃には、冷蔵庫・洗濯機・カラーテレビという高額な耐久消費財が、ほぼすべての世帯に普及するようになっている(図表 4-6)。第 5 章で取り上げる、1970 年代以降生まれの、日本人アントレプレナー (Self-Initiated Expatriates : SIE) らは、こうした時代に生まれ育つ。

彼・彼女らの親世代は、戦後復興期に育った「団塊の世代」と呼ばれる階層世代の人々であり、食うや食わずの子供時代を経験した。アメリカ映画やドラマを見て、豊かな物質生活をするアメリカに憧れた。

しかし、その子どもたちは異なる階層世代である。図表 4-6 から見てわかるように、生まれた時には、生活に必要な物質(高価な耐久消費財など)がすべて揃っている世代であり、アメリカの一般家庭よりも、さまざまな最新の家電製品が揃ったハイテクな環境で生まれ育ったといえる。一人っ子も多い。まさに世界一豊かな「飽食の時代の申し子たち」であった。

図表 4-6 耐久消費財の普及状況⁷⁷

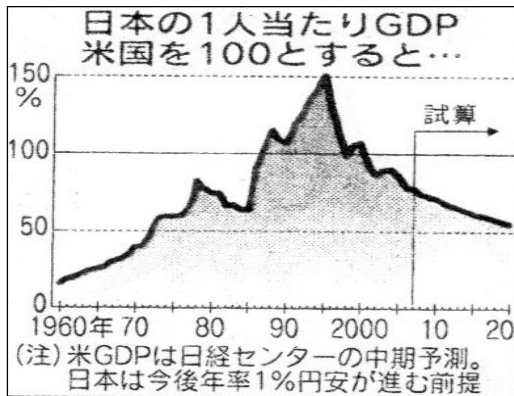


日本経済では、そうした「飽食の時代」の中で、消費者の消費意欲を刺激するモノやサービスを提供する競争が始まった。工場の現場では「改善活動や TQC」が主婦の工場労働者たちも加わり、主婦が使いやすいアイデアが組み込まれた家電の新製品が毎年のように発表された。石油ショックの危機を国民一丸となって切り抜けようと、さまざまな合理化・省エネが製品開発に工夫されていった。音楽やファッションの消費市場でも、アメリカを模倣していく方向とは別の、Japanese-Pop な音楽や洋服・小物ファッションが 1980 年の前後から発達していった。

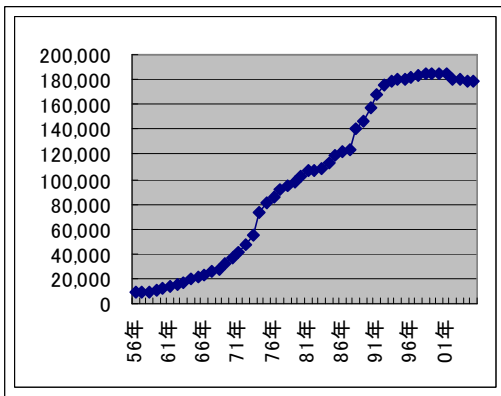
こうして、日本経済が「あしたは今日よりもっと豊かになる」というように向上していった。ひとりあたり GDP でみれば、図表 4-7 からみると、1970 年頃は米国の 40%程度であったのが、1978 年頃には 80%程度にまで追いついているのがわかる。その後、若干下降しているが、1988 年頃には米国を追い抜き、1995 年頃には 150%程度になっている。また、図表 4-8 から、大卒初任給も 1970 年から 1992 年頃まで一直線に上昇しているのがわかる。

⁷⁷ 図表 4-6 の「耐久消費財の普及状況」は、大野健一(2005) p.193 より引用。大野は、2003 年内閣府のデータを元に作成している。

図表 4-7 日米の一人当たり GDP 比較⁷⁸



図表 4-8 大卒公務員上級の初任給⁷⁹



急速に豊かになった日本人たちが、自分たちが欲しくなる、ハード的にもソフト的にも付加価値が高い製品をどんどんと開発していったが、その勢いは国内にとどまらず、欧米市場にも進出して売られていった。家電製品はハイテクであり、ファッション・小物においては「記号的な付加価値(ソフト)が付加された、カッコイイ (Cool)、カワイイ (Cute)」商品がさまざまに開発され、日本国内の消費者、国境を越えて海外にも進出していった。自動車は壊れにくいだけでなく「エコロジカルな地球にやさしい生活ができる」というコンセプトの(記号的な付加価値がついた)商品が海外でも売れた。

こうした中で、海外赴任を命じられる駐在派遣員が増えていった。

そうした仕事で海外に行くものと併せて、旅行者として海外に行く人々も急速に増えていった。1983年に『地球の歩き方』シリーズが刊行され、海外旅行は一部のお金持ちが楽しむものだけでなく、ふつうの日本人が楽しむ余暇となっていた。ニューヨークやロンドン・パリの高級店で、高級ブランド品を買い漁る日本人旅行者に、世界の人々が驚愕した。

こうした消費意欲だけでなく、洗練されたモノづくり、「一億総中流」という共通理念を共有できる日本ならびに日本人は、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」として世界の人々が着目するようになった。日本企業の経営方式や日本人の持つ倫理観に見習うべきものがあると、欧米ならびにアジアの政治家や経営者らから見られるようになった。

封建的な「男尊女卑」の風土も、高度成長期以降の日本社会に残ってきたが、1986年に「男女雇用機会均等法」が閣議決定もされ、女性もバリバリ働くことをライフスタイルとした「キャリア・ウーマン」が増えていく。

OL生活をサポートし提案する雑誌が次々と創刊。1981年にはキャリアの充実を求める女性たちに転職情報やOLライフスタイルを提案する「とらばーゆ」が創刊。1987年には「Hanako」が創刊され、バリバリ働き自立し素敵なアフターファイブも送る「Hanako族」が流行した。1989年には「ケイコとマナブ」が創刊、働きながらさらなるキャリアアップ、またはお稽古事の学校に通う生活を提案する。

日本の高度経済成長に伴って、封建的な「男尊女卑」の風土も薄れていき、女性たちも男勝りにバリバリ働く喜びを得られる、そうした社会へと日本は急速に変わっていった。

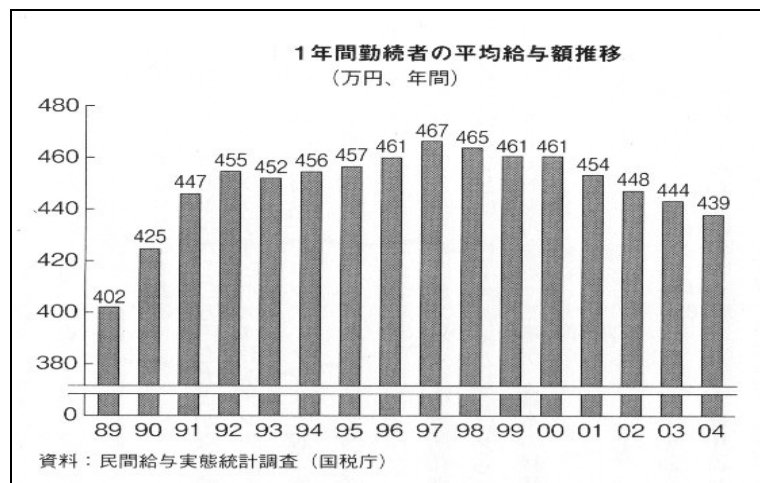
⁷⁸ 図の日米の一人当たり GDP 動向は、日本経済新聞(2008年1月1日)より引用した。なお、2008年以降は日本経済研究センターの試算値が掲載されている。日本の経済成長率が米国と比べ相対的に低下すれば、2020年には、再び1970年頃と同様の50%まで、日本の一人当たり GDP は下降する試算である。

⁷⁹ 図表5の初任給の変遷図は、人事院統計局の情報を元に筆者作成。堀内弘司(2010)を参照。

＜バブル経済の崩壊・就業環境の変化－「下流社会」・「格差社会」へ＞

しかし、図表 4-7 の一人当たり GDP や、図表 4-9 に示す平均給与額の推移が示すように、1997 年頃を境に経済力が下降に向かい始めた。経済の失速に伴い、それまで右肩上がりに一直線に上昇した給料やボーナスは下降し、大規模倒産や、工場の海外進出などの産業空洞化により失業するものも増えていった。「バブル就職組」と呼ばれた 1965 年前後生まれの世代とは打って変わり、1970 年代以降生まれの世代は「就職氷河期世代」と呼ばれるようになる。

図表 4-9 1989 年-2004 年にかけての平均給与額の推移⁸⁰



また就職しても、それまでの「バブル経済時代の、右肩上がりのイケイケ投資経営」から打って変わり、トイレの電気もまめに消してコスト削減に努力する雰囲気職場へと変わる。少子高齢化現象が日本の職場を襲い、年齢構成が高齢化する。図表 4-10 が示すように、日本は 2000 年時点で中位年齢が 41.5 歳を超えた。つまり 40 歳の人間は年下よりも年上が多いという人口構成になった。22 歳で会社員になっても、係長にすらなれる可能性は低い。

図表 4-10 各国の「中位年齢」の様相⁸¹

年	米	英	仏	独	日	韓	中	世界平均
2000	35.2	37.7	37.6	39.9	41.5	31.8	30.0	26.4
2010	36.3	40.0	40.1	44.0	44.4	37.1	34.6	28.4
2020	37.0	41.4	42.2	46.7	48.0	42.1	37.4	30.7
2030	38.2	42.5	43.6	47.1	51.2	46.1	40.8	33.0
2040	39.0	43.7	44.4	47.7	52.9	48.6	43.0	34.9
2050	39.7	43.8	45.1	46.8	53.4	50.2	43.8	36.8

出所) United Nations, World Population Prospects, The 2002 Revision, Volume I: Comprehensive Tablesより作成

⁸⁰ 図表 4-9 は、大前研一(2006:45)より引用。

⁸¹ 図表 4-10 の中位年齢表は、三神万里子(2003:21)より引用。

バブル経済時代には事業拡張・多角化路線で管理職ポストがどんどん増えていったが、企業は縮小していくので、管理職ポストが減っていく。こうした状況で40歳代50歳代の中年層が、管理者ポストから外されないよう、人員整理されないようにと会社にしがみついた。そんな状態を三上万里子(2003)は、中年層の「パラサイト・ミドル」が、若者たちの「働きたい・やる気」を奪っている社会に日本に変じたと論じた⁸²。

バブル経済時代とは大きく異なった日本社会、若者たちの置かれたこうした状況を表わす鍵概念が、多くの社会評論家たちに論じられた。「階層化—不平等再生産から意欲格差社会へ」(刈谷:2001)、「仕事の中の曖昧な不安」(玄田:2001)、「年収300万円時代」(森永:2003)、「希望格差社会」(山田:2004)、「下流社会—あらたなる階層集団の出現」(三浦:2005)、「会社組織にパラサイト(寄生)する中年サラリーマンたち。若者たちから就業機会や意欲を奪う組織のしくみ」(三上:2005)、「3年で辞める、転職を繰り返す若者たち」(城:2006)、「ダイヤモンド:2007)、「名ばかりの正社員」(小林:2008)といった鍵概念を用いた論述を、ジャーナリストや学術研究者が盛んにするようになった。

仕事ができる若者も、仕事ができない若者も、「閉塞感漂う職場の雰囲気」や、「先が見えないキャリア・人生」をなんとかかしたいと、「転職を繰り返す若者」が増えていく。

自分の将来、職場、世界—安心して暮らせるといわれてきた日本社会全体までが「先が見えない不安」と「閉塞感」で包まれている、という今までの高度成長の日本とは異なる社会様相が現れてきたことと、その原因分析を、これらの文献は記述している。

以上、中国と日本の現代史の概観を記した。「日本経済が人口減少などで縮小していく」という社会状況から、「急成長する中国へ向かう」という日本人エクスパトリエイトたちが増えているという図式が推察される。しかし、「成熟した制度・文化規範を持つ日本」から、「新中国となりさらに改革開放後にパラダイムが大きく変化している、発展途上国の中国」に国際移住しても、定着することは簡単ではないであろう。5章以降で、本研究の国際移住者らの移住の様相、ビジネス活動におけるストラテジーや、発展途上国の中国での生活について描き考察していく。

4.3. 日本人ビジネスパーソンの規範 (Japanese-ish)

本論では、日本人エクスパトリエイトが中国に国際移住し、Berry(1997)のいう、中国文化・規範への「同化(Assimilation)」・「分離(Separation)」・「統合(Integration)」・「軽視・無視(Marginalization)」など、すなわち「日本人的文化・規範⇒中国人的に同化」、「中国人的な文化・規範を無視(軽視)」などの態度やストラテジーのケースがあるかを探究する。

その為に、「日本人ビジネスパーソンの気質(Japanese-ish)」と「中国人ビジネスパーソンの気質(Chinese-ish)」が、どのようなイメージであるのかを、他の文献などで論述されてきたことを元に整理して、次章以降の論述で参照できるようにしておく。

<140冊の「日本人論」から考察する、「日本人 vs 欧米人の規範」>

飯田史彦(1998)は、戦後から論じられてきた「日本人論」に関する文献について、140冊以上にかかれた「日本的」と「欧米人的」の文化・気質・規範に関する、鍵概念の類型化などをして整理している(図表4-11は、飯田文彦,1998:137-142を筆者が要約引用)。

⁸² 三神万里子(2003:8-137)を参照。三神(2003)の他、入社前はバイタリティ溢れる若者が、入社後みるみる元気がなくなり辞めていく様相を、日本の就業環境の中年層の中間管理職と関連付けて論じているものとして、小林美希(2008)、ダイヤモンド社(2007)、久野康成(2007)、森田英一(2006)が参照できる。

図表 4-11 「日本人 vs 欧米人」の文化・気質・規範

<p><A.「価値観の形成基盤」に関する対時的な鍵概念></p> <ol style="list-style-type: none"> 1)「自然が人間を支配 vs 人間が自然を支配」、2)「単一民族 vs 混血人種民族」 3)「農耕民 vs 遊牧民」、4)「協調型労働観 vs 服従的労働観」、 5)「多神教的 vs 一神教的」、6)「仏教・禅、儒教、神道の影響 vs キリスト教の影響」 7)「ゲマインシャフト(自然発生的な共同体) vs ゲゼルシャフト(機能主義)」 8)「集団主義社会 vs 個人主義社会」、9)「縁・信頼・義理・恩 vs 契約・権利」 10)「恥の文化 vs 罪の文化」、11)「型にこだわる vs 型にこだわらない」 12)「排他的 vs 開放的」、13)「甘えの相互依存関係 vs 各自が自立・独立的」
<p><B.「人生観や仕事に対する価値・意識」に関する対時的な鍵概念></p> <ol style="list-style-type: none"> 1)「仕事・会社優先 vs 自分・家族優先」、2)「精神的向上を追求 vs 物質的向上を追求」 3)「高い忠誠心 vs 低い忠誠心」、4)「家族・村としての会社 vs 仕事場としての会社」 5)「強い系列意識 vs 弱い系列意識」、6)「所属組織の人間関係に参加 vs 担当業務に従事」 7)「職場規律を厳守 vs 厳守しない」、8)「高品質の徹底追求 vs ある程度の品質追求」、 9)「成長志向 vs 利益志向」、10)「顧客志向 vs 株主志向」、 11)「会社の改善活動と個人の利益が一致する vs 会社の改善と個人利益は一致しない」 12)「担当業務や責任範囲を不明瞭 vs 担当業務や責任範囲が明瞭」 13)「長期的な人材育成 vs 本人が転職しながら能力を高める」 14)「社内で移動しながら昇進 vs 転職しながら昇進」、 15)「努力と誠意を重視 vs 合理的能力を重視」、 16)「年功主義 vs 実力主義」、17)「終身雇用 vs 短期雇用」、 18)「企業別組合 vs 職種別・産業別組合」
<p><C.「人間関係」に関する対時的な鍵概念></p> <ol style="list-style-type: none"> 1)「まず根回し・稟議 vs まず契約・取引」、2)「妥協的・融合的 vs 対決的・二者択一的」 3)「集団主義的・感情的・主観的 vs 論理的・合理的・客観的」 4)「全員の合意による決定 vs 上位者による決定」、 5)「ボトムアップのアイデア収集 vs 上位者による決定」 6)「先輩後輩関係を重視 vs 先輩後輩関係は重視しない」 7)「上下が互いに意思伝達 vs 上から下への意思伝達」 8)「曖昧な指示・曖昧な答弁 vs 明快な指示・明快な答弁」 9)「包容力と協調性を求められる vs 強力なカリスマ性を求められる」 10)「職位はその責任を意味しない vs 職位はその責任を意味する」 11)「協調性や『和』を重視 vs 個性や自意識を重視」 12)「本心を隠して回答(本音・建前) vs 本心を即座に回答(本音のみ)」 13)「非言語の意思疎通(腹芸を含む) vs 言葉による意思疎通」 14)「沈黙によるコミュニケーション vs 饒舌であり、沈黙は不快」 15)「『No』はできる限り言わない vs 『No』をはっきり言う」

図表 4-11 には、さまざまな鍵概念の対立が書かれているが、総じていえば、「定住・農耕民族社会」vs「非定住・遊牧民族社会」の規範対立とまとめていることができそうである。たとえば「欧米人は転職に抵抗感が少ないが、日本人は抵抗感がある」（遊牧民族的 vs 定住農耕型民族的と解釈が成り立つ）。「欧米人は遊牧民族であるがゆえに、自民族と別の民族が接触した際に、ときには攻撃的になり、共存しようとする。いっぽう、日本人は集団農耕民族の規範があるがゆえに、村意識が強く、他者と交りたくない」（遊牧民族的 vs 定住農耕型民族的と解釈が成り立つ）。このように見ていくと、定住者や非定住者という概念から説明理論が構築される。

中国ビジネスをしてきた日本人エクスパトリエイトの書いた書籍やブログが多数あるが、これらを読むと、「中国人ビジネスパーソンの文化・規範」は、飯田(1998)が 140 冊以上

の文献からまとめた鍵概念でいうと、「欧米人ビジネスパーソンの文化・規範」に近いような印象を持つ。

なお、もともと欧米的と思われていた「合理化」が日本企業の成功で、欧米から「日本の経営」と思われるなど、そうした時代変遷があることを覚えておく必要があると飯田(1998)はいう。

これは、本論の先行研究であげた Tomlinson(2000)の「脱領土化(脱ローカル化)」の理論(第2章 2.3 参照)と、Swidler(1986,2001)の「道具箱(ツールキット)としての文化」の理論(第2章 2.2 参照)が、日本企業の職場空間で起こってきたと考えられる。飯田(1998)がいうところの、「欧米的な合理化」をもたらす製造装置や技術と共に、ビジネスに対する合理的な考え方(文化)が、日本のオフィスや工場の中(「場所」)に移入してきた。そうした文化(考え方や技術など)が、それまで職場の日本人が体得していた日本的なローカルな文化(習慣や考え方)と並んで、「道具箱(ツールキット)としての文化」のレパートリーとして入り込んだ。そのあらたな道具(欧米的な文化)が、もともとあったローカルな道具(日本的な文化)と融和(ハイブリッド)しながら、日本のオフィスや工場の中(「場所」)を「脱領土化(脱ローカル化)」していった。欧米人たちからみれば、高度な成長を遂げる日本企業の工場やオフィスの運営は、独特な文化風景を持つところ(Tomlinson:2000)のいうところの「あらたな場所」として映り、それが「日本的な合理化」として称賛をされるようになった、という時代変遷があったという解釈ができる。

本研究が対象とする、中国に移住した日本人ビジネスパーソン(エクスパトリエイト)たちは、あらたな技術や製造装置、図表 4-11 にある日本的(Japanese-ish)な文化・規範を持ち込んで、中国の職場を「脱領土化(脱ローカル化)」をさせているのだろうか。それとも、経営者である日本人ビジネスパーソン(エクスパトリエイト)たちが、もともとイメージしていた日本的な職場づくり(工場や店舗運営など)が行なえず、次の項(4.4)で記すような中国的(Chinese-ish)な文化・規範に合わせさせられ、業務ルールや仕事に対する価値観を変更する、すなわちもともとイメージしていた日本的な職場は「脱領土化」されて、中国的なビジネス文化に満ちた「あらたな場所(「非-場所」)」になるのか。あるいは、中国人従業員やビジネス・パートナーの人々とともに、日本的(Japanese-ish)と中国的(Chinese-ish)な両価値が融和(ハイブリッド)した、独特な「脱ローカル化」をした職場風土や規範を再構築していくのだろうか。

彼・彼女らの職場は、日本的(Japanese-ish)なのか、中国的(Chinese-ish)なのか、それとも両価値をもった独特な「脱ローカル化(脱領土化)」したものであるのか—という3つのタイプでみるとどれにあたるだろうか、という問いが成り立つ⁸³。

4.4. 中国人ビジネスパーソンの規範 (Chinese-ish)

飯田史彦(1998)のように 100 冊以上の鍵概念をまとめたようなものは、中国人論では見当たらなかったが、学術研究者などが、「中国人ビジネスパーソンの(Chinese-ish)な文化・規範」を整理している。

中国ビジネスをしてきた日本人エクスパトリエイトの書いた書籍やブログが多数あるが、

⁸³ 第2章 2.2 に、「アパルトヘイト時代の南アフリカでは、現地従業員の非白人が、雇用主や行政担当官などの白人から、同化(Assimilation)を強制させられた」(水上徹男,1996:69-82)の同化(Assimilation)のケースを紹介したが、ここでいう日本的な職場づくり(工場や店舗運営など)は、これに近いイメージを指す。また、ここでは3つの職場のタイプは、Berry(1990,1997)のいう「同化(Assimilation)」と「統合(Integration)」の異文化適応の理論(第2章 2.2 参照)にも重なる。

それらに共通して出てくる「中国的な文化・制度的な規範」の異質性でいうと、「中国人の持つ法規範」、「ビジネス運営上の“関係”(Guanxi)という概念」、「社会や就業、人生に対する価値観」があげられる。以下に整理し記述する。

<中国人の持つ法規範・意識>

小口・田中(2004)や木間・鈴木・高見澤・宇田川(2012)などの中国法学者の文献が、中国法の歴史と法規範などについてまとめている。

1. 資本主義社会を否定した共産主義から、社会主義的資本主義への移行に伴い、幾度にも渡って実験的ともいえる憲法改正・法律改正がされてきた。
2. ビジネス規範の契約法総則は、WTO加盟前の1999年によく制定された
3. 地方自治体ごとに、開発特区特別法などがあり、法運用規範、法そのものが異なる。
4. 司法制度も、地方自治体によって異なる。地元優先主義。
5. 中国にはさまざまな法源があり、毛沢東 Regime と鄧小平 Regime に矛盾・対立があるように、種々の法源が矛盾・対立している状態がある。
(憲法、法律、行政法規、地方行政法規、司法解釈、共産党幹部からの指示ー中央・地方など)
6. 伝統的な「法家思想」が残っている。為政者は“法”だけでなく、“術”と“勢”というストラテジーを使って人心をコントロールするという文化・規範がある。

日本人エクスパトリエイトたちが書いた書籍やブログには、「法(政策)があれば、対策あり」という中国人ビジネスマンの持つ法意識が多数描かれている。また、「役人が、道路交通法を始めとして、法律を遵守しない」ということも記されている。日本社会に住む日本人の法規範とは大きく異なるものだと考えられる。こうした書籍から、日本人エクスパトリエイトたちは、中国人従業員や顧客、行政担当官らが持つ法規範の意識に、大きな違和感や戸惑いを感じてきたことが読み取れる。そうしたストレス(ストレスを与える要因)にどのように対応するストラテジーを構築したのであろうか。次章以降で考察したい。

<中国人の持つ“関係”(Guanxi)という規範>

古田茂美(2005a,2005b)は、華人経営に関する「関係学」の鍵概念を用い、中国ビジネス社会の人間関係論、敵対関係に対する戦術、社会と個人の間を整理している。

<華人経営に関する「関係学」の鍵概念>

「公と私」、「場を共有するネットワークでなく、2者間を縁でつないでいくネットワーク」、「自己人・外人」、「他人の家族化」、「地縁・血縁・業縁」、「合股、労働の合股」、「宗族制の自助・互助」、「同族経営」、「徳治」、「君子と小人」、「個人主義・家族主義」、「個人の成功」、「関係」、「タテ社会とヨコ社会」、「道家の陰陽思想：陰陽の矛盾を受け入れる」、「兵法・計」、「法家思想」、「儒教」、「郷愿」、「天下為公」など。

なお、古田茂美は、日本人初の香港政府・の貿易発展局の高級官僚・駐日代表を勤めた。その長年のビジネス経験を通じ、また華僑・華人ビジネスに関わる100冊以上の文献から、下記の華人経営に関する「関係学」の鍵概念について、ビジネスの実践を絡めて、非常に詳しく整理・論述をしている為、本論ではこの鍵概念の説明を省く(古田:2005a,2005b,2011,2012、ならびに、古田が文献内で示す参考文献を参照)。

第4章4.3の飯田(1999)で示した日本ビジネスパーソンの文化・規範・気質は「組織を中

心に働く」人々である。いっぽう、古田(2005a,2005b など)が示す中国人ビジネスパーソンは「自分と家族・宗族を中心概念として働く」人々である。

日本人エクスパatriエイトたちは、日本人には通じる「私情を挟まずに、ルールに基づいて公平に」、「自己を犠牲にして、会社の為働く。そうすれば結果として自分も家族の将来もよくなる」といった就業規範をもって、中国人従業員や顧客・取引先と接する。しかし、そうした価値規範が中国人従業員らには全く通じず、ストレスになるとも考えられる。次章以降で考察したい。

<中国人の持つ伝統規範・思考・観念>

「中国も日本も、三教（儒教・仏教・道教）の文化・思想を共有する」という議論もあるが、「中国と日本はまったく異なる」という議論もある。

『日本と中国 一民族の特質を探る』（江上波夫編：1982）では、池田末利、上山春平、今堀誠二、梅原猛、江上波夫、白鳥芳郎、河合隼雄、鈴木秀雄、金宅圭、金海宗、ドナルド・キーン、中根千恵、福永光司、源了圓、藤村久和、森浩一、尾藤正英、といった、日本人や中国人など、宗教学、東洋史、社会学、文化人類学、哲学、思想史などの著名学者が、三日間に渡り静岡県天城に合宿して行なったシンポジウムのパネルディスカッションの大激論の内容が記されている。津田左右吉は、新中国建国前の1938年に、『シナ思想と日本』（岩波新書）で、強烈に「日本と中国は、儒教においても、仏教においても、そして民衆の日常生活の規範においても、まったく同じものはない」という趣旨の内容を示している。

これらの議論で、「中国社会と日本社会の文化規範が異なる」という議論で共通するのは、次の趣旨だ。

仏教で最も重要な規範である「戒律」が異なるということ。仏教伝来の初期には経典を輸入したのみで僧侶たちの交流は稀であり、その後最長・法然・親鸞・空海などの現在の仏教の創始たちがインドや中国の仏教儀礼を欠いたものとした、日本独特の仏教文化・規範が、日本では生まれ育ったという。

中国のエリート層の文化・規範の根幹にあったものは、宋王朝以来より中国の政治制度の根幹となる科挙制度の基となった儒教的思想であり、とりわけ朱子学・陽明学である。一つ目として、朱子学・陽明学の儀礼である「家礼」が中国や韓国では根づいて一般庶民にまで守られているのに、日本では朱子学・陽明学の経典を一部の武士が重宝するだけで「朱子家礼」とは異なる「日本的な儀礼」で人生儀礼を行ってきたという点がある。二つ目として、朱子学・陽明学の「理と気」や「格物致知」という基層的な思考方法は、日本には根づいていない。小倉紀蔵(2001,2012)は、中国人は、「ものごとの理」を自ら考え、己の「気」を向上させる修行する「格物致知」の思想が根づいているが、世間の常識的な知見を元に考え行動する傾向のある日本人とでは、考え方や行動が噛み合わないメカニズムを論じている。個々人が個々人の道理により考えて突き詰める朱子学・陽明学の規範と、世間の常識的な知見や規範を元に行動することが求められている日本人では、まったく異なるというのである。

また、「主君・組織への忠」と「親・先祖への孝」の優先順位が、日本と中国では、まったく逆だという指摘も多い。

いっぽう、中国には「官尊民卑」の2層構造があるが、下層階級の中国の民衆は永らく、「道教」を日常的に意識し生活してきた。道教の廟にお参りをすれば道教の三神（三清）である、最高神の元始天尊、「道」を神格化した太上道君、「老子」を神格化した太上老君を拝み、病気や災難などの苦難から家族を守り安全や長寿を願い祈ってきた。中国思想・

哲学の老子は、「道」を説き、儒教の孔子の教えとは対比的に「無為自然」におおらかに生きることを説いた。人里離れて山にこもり修行して仙人になる思想・文化も、儒教とは異なる思想である。

宋学以降の道教は（朱子学・陽明学もそうであるが）、三教（儒教・仏教・道教）が混合している。道教の廟では、日本の江戸時代の寺子屋のように、庶民の子どもたちに読み書きを教える寺子屋の機能があった。ここで教科書として用いられてきたのが「三字経」である。わずか千文字の中に、中国思想や社会倫理観を中国人物史のエピソードを用い、子どもたちが暗唱できる三文字のリズムでまとめられている。『三字経の教え』（銭文忠:2010）に目を通すと、日本人である筆者にとっては、日本のことわざや故事成語として小さいころから両親や祖父母に語り聞かせられたものが多くあり、懐かしさも感じられる。『国民の修身』（渡部昇一:2012）や『修身教授録』（森信三 1989）、『幼学綱要』（元田永孚:1935）⁸⁴などを見ると、筆者の祖父母や父母が戦前に教えられてきた「修身」の道德規範と、「三字経」と重なる部分が多いと感じられる。

道教の廟では、「善書」といわれる宗教信者向けの会報誌が配布されてきた。一般庶民に、善行や悪行などの生き方を施したり、病気や災難などの苦難から逃れる為の生き方や修行について教えてきたものである。この善書を研究したものに酒井忠夫(1960,2000)などがあるが、「善書」の中には、死後の世界の地獄図や、地獄の鬼神たちと死者の対話が数多く示されてきたことがうかがえる。日本と中国が法(刑法や民法などの法律と法意識)は異なっても、「やってはいけないこと」、「罰が当たること」をやれば、地獄に落ちる、閻魔さまに舌を抜かれる、輪廻転生で昆虫や畜生になってしまうという怖れ、すなわち善悪の規範は同じようなものであるとも推察される⁸⁵。

その他に、道教の基本概念として、窪徳忠(1996)を見ると「風水」「竜神」「土地神」「魔除け」「八卦」「陰陽・五行」「ご利益」「呪文」「祈祷」「お祓い」「お札」「仙人」「薬・金丹」「修行」「不老長寿」「治病」「天界」「輪廻転生」「地獄」と、日本人の民間信仰の風習にもなじみ深いものが並ぶ⁸⁶。

賽漢卓娜(2011:69-99)には、中国の農村から結婚移住する女性たちと日本の受入先農村の人々のインタビューが示されている。「中国の奥さんは日本の女性よりも日本的」(p.95)、「今の日本人女性になくなるつつましさ」(p.95)、「大和撫子のよう」(p.95)、「愛情に満ちた善良で従順な古風な女性」(p.96)と、日本人と中国人は同質性というよりも、今の日本人女性が忘れた素晴らしさを中国人妻たちが持っている、中国人嫁を受容れる日本の農村社会が絶賛している様相、を描いている。

ドイツ人の中国文化人類学者である Eberhard, Wolfram は、中国人庶民が持つ「罪と恥」の意識について記述・考察している。Eberhard は、1930年代から中国でフィールドワークをし、多くの廟寺で善書を集め、また 1500 冊を超える短編小説にあたり、中国人庶民が持つ、地獄や輪廻転生、「罪と恥」などの伝統意識を『Guilt and Sin in Traditional China』(1967)に分厚い記述をしている。Eberhard(1967)には、多くの善書から、「人がしてはいけ

⁸⁴ 『幼学綱要』は、明治天皇の勅命で侍講元田永孚が編纂し宮内省から 1882 年に発布された。『修身』とは異なり漢文で書かれている。内容は中国の逸話が多く掲載されている。孝行・忠節・和順・友愛・信義・勤学・立志・誠実・仁慈・礼讓・儉素・忍耐・貞操・廉潔・敏智・剛勇・公平・度量・識断・勉職の徳目が掲げられている。

⁸⁵ 魯迅は『朝花夕拾』(1926)の中で、「無常鬼」という鬼と地獄に関する小説を書いている。辛亥革命以降のエリート層においても、まだまだ地獄に対する意識があったと解釈できる。

⁸⁶ 窪徳忠(1996:65-74)では、道教研究には 2 つの類型区分があるという。ひとつは道士が修行し己を高める「成立道教」で主に道教の文献内容そのものに焦点を当てるもので、もうひとつは民衆が信仰した「通俗道教(または民衆道教)」であり、文献内容のみならず宗教儀礼なども含めて主に文化人類学者が焦点を当てる民間信仰研究である。

ないこと（罪）」について、4つの類型があると整理した。姦淫の罪、社会的な罪（他者へ危害を加える罪）、財産への罪、神々への罪である。これらの罪には事細かに「地獄評数」という地獄や輪廻転生後の畜生道に堕ちるマイナス・ポイントが示され、善書が人々に罪意識を具体的に教えをしていたという。獣姦は3点、近親姦は6.3点、僧尼の姦淫は4.5点。自殺は理由を問わず2点などである。儀式的な汚れ(恥)についてはさほどの罪としては認識されていない(Eberhard, 1967:60-74)。

なお、中国を訪れる外国人たちは、中国人が最も強く恥意識を持ち、面子を失うことで自殺まですると認識をするが、Eberhard(1967)は、1500冊を超える短編小説や善書において強調されているのは、「人に知られようが知られまいが、規範に背く行為は罪と考えられる。神々はすべての行為をお見通し」(p. 120)と、中国の人々は考えているという。恥に対する意識は「恥は、罪に対して加えられた罰の延長上に存在するもの」(p. 89)、「恥ということは、罪に対して二義的な意義しか持たない」(p. 119)、「公にされていない罪が公になることで発生するのが罪なのである。逆に、まったく罪の要素を持たない恥は、善書においては対象化されえない」(p. 108)という。

日本人の持つ「罪と恥」の意識はBenedict, Ruth(1946)が『菊と刀』に記述・考察をしているが、日本人が持つ固有の「恩や義理」という意識などから、「強い恥の意識を持つ」ことを論じた。そして、欧米人の善悪の意識は、神々に背く「罪」という意識で律しているが、日本人の善悪意識は、世間に対する「恥」の意識で律しているという。

欧米人であるEberhard(1967)とBenedict(1946)の分厚い記述・考察から見ると、中国人は人目を気にする(世間体)よりも、罪意識で善悪を律しており、欧米人の「罪意識」に近いもののようにも捉えられる。いっぽう日本人は、欧米人や中国人はあまり強く善悪の価値規範としてはとらえない、「恥意識」によって行動を律している伝統的な規範があると捉えられる。現代でも日本は、「世間様の、顔色を読む(KY: kao-iro-wo yomu)」という文化が社会に強く根付いており、多くの日本人が恥意識で行動を律しているといえる。

以上のように、中国人の持つ伝統的な規範や思考・観念は、仏教や儒教、民間信仰(道教など)で、「中国の奥さんは日本の女性よりも日本的」(賽漢卓娜,2011:95)という捉え方もされる部分もあるし、まったく異なる社会的行動上の善悪意識(「罪意識」と「恥意識」)を持つという捉え方もされる。また、本章の4.1.、4.2.、4.3.項で示してきたように、日本も中国も国際化・グローバル化に伴い、諸外国の文化や制度を吸収し変容してきている。必ずしも伝統的(Nationalな)規範・文化に縛られている人々ばかりだけではなく、都市化された人々はむしろ海外から持ち込まれた(Trans-nationalな)ビジネス文化・規範や就業意識を持つ人々も増えているであろう。

また、ビジネスは「協調」も重要な行動規範(habitus)であるが、ビジネス上の接触者を「自分たちの生活や人生を脅かす敵」として捉えて「攻撃・退治」する行動規範(habitus)も、場合によってはあろう。

中国ビジネスをする日本人エクスパトリエイトは、中国人の従業員や顧客・取引先など、ビジネス上さまざまな文化・規範・気質を持つ中国人と接し、さまざまな経験・ストレス(ストレスの元となるもの)を受けるはずである。中国人にもさまざまいる。大卒の上層階級(エリート)もいれば、工場労働者には下層階級の出身者もいる。

日本人エクスパトリエイトらは、中国でどのようなストレスを受け、それをどのように感じ、どのように呼応するのであろうか。本研究の1年半のフィールドワークで得た、142人のインタビューと参与観察のデータを元に、第5章以降で考察していきたい。

4.5. 中国ビジネスをする日本人エクスパトリエイトに関する文献・論考

以上、近年の中国と日本の歴史変動、ならびに、両国のビジネスパーソンが持ち得るであろう文化・制度規範を、他の文献から分析しまとめてきた。

過去に、中国進出日系企業ならびに日本人エクスパトリエイト（駐在派遣者）に焦点をあてた研究が、多数行なわれてきた。

最近では岸保行(2009)の博士論文が、こうした先行研究について広くあたり、レビューをまとめている。岸(2009:7-32)は、これまでの先行研究は、「比較制度論」、「比較文化論」、「現地化論」「異文化コミュニケーション論」、「歴史学」、の5つのアプローチで類型区分化されるという⁸⁷。

なかでも「現地化」の度合い測定に関する研究が数多くなされた。質問票の大量配布／サンプル回収の数量統計解析を基に日系企業の現地化の度合いが示された。比較内容は「日系企業と欧米多国籍企業での現地法人での社長比率の比較」や、「日本人エクスパトリエイトと現地従業員とに相互実施した意識調査の比較」などである。これらの研究は、日系企業での進まない現地化を示した。「現地人スタッフが社長になることは難しいことが指摘され、…(中略)…現地人スタッフと日本人スタッフの間には絶対的な壁が存在し、現地人スタッフはそのエスニシティの壁を超えることが難しいことがいわれてきた」（岸 2009:17-18）。「自民族中心主義的な HRM(人的資源管理)とする、否定的な結果を蓄積してきたとってよいであろう」（岸 2009:18）という。また、日本人エクスパトリエイトの『現地語の利用』に対して厳しい評価が目立っている」（岸 2009:17）という⁸⁸。

筆者も岸(2009)が掲げた先行研究にあたった。「異文化コミュニケーション論」のものも、「比較文化論」のアプローチのものも、現地従業員と日本人エクスパトリエイトの間に文化・規範に大きなずれ（例えば就業開始前に勤務時間外の朝礼を強制されることや、みんなで集まりラジオ体操を強制させられる等）があり、現地従業員の日本人駐在員に対する、否定的な反応が多かった。中国進出する企業の駐在派遣者は、「中国語を修得していない」ものが大半であることも示した。多くの研究論文が、日本人エクスパトリエイトの「異文化適応」とならびに日本本社の「国際化」が必要と論述している⁸⁹。

こうした中で、岸保行(2009)は、「現地中国人マネジャーの、日本文化・規範への同化」の様相について着目し emic な視座の質的研究をし、現地中国人マネジャーらが、そうした「日本文化・規範への同化対策(ストラテジー)」を採って就業していることを実証した。

本研究は、岸保行(2009)とは逆の、「日本人エクスパトリエイト（経営幹部）の、中国文化・規範への同化」の様相について着目し、emic な研究視座の質的研究をするものである。

なお、筆者は、岸(2009)の先行研究・参考文献にあたり、3つの疑問が生まれた。

ひとつは、多くの研究が 2000 年以前に実施されているということである。2000 年以降のものもあるが、2000 年以前に実施された研究結果をグランド・セオリーとして、経年分析を試みるだけのものもある。1990 年代に綿密なフィールド調査をしてデータ・グラウンディッドに生成された説明理論をグランド・セオリー⁹⁰として、または西洋で構築された「経

⁸⁷ 「比較制度論」・「比較文化論」は、制度・文化の比較をするものである。「現地化論」は、現地法人の経営者が現地の人かどうかなど、人事に関する調査項目を etic に大量サンプリングでするものが多い。「異文化コミュニケーション論」は、ここに示す先行研究の多くは、「異文化間コミュニケーション摩擦調査」（西田ひろ子,2008:183-222,289-310 参照）と呼ばれるもので、大量サンプリングの量的研究手法を用い、コミュニケーション・ギャップの様相を測るものがある。本論のような、1人1人のエクスパトリエイトのライフストーリー調査をして、U字カーブ理論（本論2章2-2を参照）で示されるような、カルチャーショックを克服する様相を素描する emic な研究視座のものは乏しい。

⁸⁸ 岸(2009:7-32)を参照し、筆者自身も岸(2009)の先行文献にあたって補足記述をした。

⁸⁹ 岸(2009:7-32)を参照し、筆者自身も岸(2009)の先行文献にあたって補足記述をした。

⁹⁰ 社会科学調査法のグラウンディッド・セオリーとグランド・セオリーは、本論の第3章 3.6、を参照。

営学」の理論をグランド・セオリーとして、現在の中国社会を捉えられるのであろうか。時代が異なったり、地域・文化が異なったりしないのであろうか。疑問である。

本章で上述してきたように、中国はようやく 1999 年にビジネスの基本法である契約法総則を發布し、2001 年に WTO 加盟をしたばかりである。改革開放は 1978 年に行われたが、労働者の就業意識などの文化・価値の規範は、1990 年代ではまだ、「文化大革命時代に右派と呼ばれたくなかった恐怖心」もある中で、中国進入してきた日系企業に勤める中国人従業員たちは、「発展途上・意識改革の最中であつた」のではないか。まさに、計画経済共産主義から市場経済主義への「移行経済の真つただ中」⁹¹であつたのではないか。

そうした WTO 加盟前の混沌とした状態の中国社会に、不本意に会社命令で突然にやってきた日本人駐在管理員が、文化や規範にまつわる「文化摩擦」を起こしていたとしても不思議はない。

しかし、2008 年の北京オリンピック、2010 年の上海万博を通して、中国社会と中国の人々は大きく変わった。2010 年には GDP で日本を抜いて世界 2 位となった。大きく生活レベルも変わり、消費するものも洗練されたものになった。「安かろう悪かろう」を買っていた人々は、「安かろう悪かろう」を買わなくなってきた。「いいものが欲しい。安全なものが欲しい。」と変わってきた。

それはかつての日本と同じであらう。日本も 1955 年の「所得倍増計画」の頃には「安かろう悪かろう」を作り買っていた。それから 15 年経って東京オリンピックと大阪万博があつて、大きく生活レベルも変わり、消費するものも洗練されたものになっていった。そして自分たちが欲しい、ハイテクやカッコいい・カワイイものを生産し、自ら消費するとともに、海外の先進国市場にも販路を拡げていった。

中国の 1990 年代をみつめるというのは、日本の 1950 年代をみつめるというのと近しい行為ではないだろうか。どちらも「安かろう悪かろう」の時代である。そうした時代に構築されたセオリーをグランド・セオリーにして、GDP 世界第一位となる⁹²現在の中国を見つめるのは危険ではないであらうか。

中国の現場を参与観察し、そこに住み活動する人々の声に耳を傾けて得られる emic なデータにグラウンディッド・セオリーで対峙し、現場を解釈する研究が増えるべきと考える。

二つ目の疑問は、エクスパトリエイトたちのミッションに対する疑問である。岸(2009)が挙げている多くの先行研究・参考文献では、「社員の満足度向上」を測定することに注力している。大量のサンプル回収の統計解析の結果は、現地社員が満足していない日系企業には問題があり、日系企業は現地化率を高める必要があるという結論になっている。

⁹¹ 「移行経済」は、トランヴェントウ (2010:3-98) が詳しい。「共産主義の計画経済」から、過去には敵国であつた外国資本の参入をも積極誘致するという「市場主義経済」への転換経済である。中国やベトナムなどの共産主義国家もあるが、軍閥政権が経済活動に厳しい法規制をかけてきたインドネシアなどが内外の産業者に市場開放していく様相も「移行経済」として捉えられる。ビジネス法をはじめ憲法までもがドラスティックに変化する中で、さまざまな矛盾した体制(法秩序や慣行)が併存する社会である。トランヴェントウの他、丸川知雄(1999)、杉田俊明(2002)、関志雄(2013)、林毅夫(2012)、中兼和津次(2012)、加藤弘之・上原一慶(2011)、Sklair(1995)、大野健一(2013)、佐藤百合(2011)、塚田学・藤江秀樹(2014)らが、中国やベトナム、インドネシアなどの移行経済のドラスティックな現代史を描き論考している。

なお、ゲーム理論や市場メカニズム分析で著名な経済学者の McMillan(2007:195-301)は『市場の創造』の中で、「市場の設計は汚職のような違法な活動さえも重要となる」(pp.200-201)と移行経済国家の「汚職力学」の役割を捉えながら、90 年代の中国の成功とロシアの失敗(pp.281-301)、インドネシアのスハルト政権での産業勃興の成功とロシアの失敗(pp.195-202)等について論考している。

⁹² 世界銀行は 2014 年 4 月 29 日に、2014 年末には中国が米国を追い抜いて、中国が GDP (購買力平価ベース) 世界第一位になると推計発表をした。多くの経済学者は、中国が米国の GDP を追い抜くのは 2019 年頃だと予想していたが早まった。日本はインドにも抜かれ世界第 4 位になる。

朝日新聞デジタル、<http://www.asahi.com/articles/ASG1N3QXKG1NULFA005.html>

時事ドットコム、<http://www.jiji.com/jc/c?g=int&k=2014051300605>

新華社のサイト、<http://www.xinhua.jp/socioeconomy/economy/381368/> を参照。(2014 年 5 月 14 日アクセス)

しかし、エクスパトリエイトたちのミッションは、違うのではないか。もともと中国語が喋れない人々が送り込まれてくるのである。十分なコミュニケーションが取れるというのが稀であろう。エクスパトリエイトたちのミッションは、「会社の売り上げ向上」や「会社のコスト削減」であるだけで、その手段として「社員の満足度向上」が最大の問題だと思う人もいれば、そうとは思わない人もいるだろう。「社員の満足度向上」が最大のミッションの人は、世間体を気にする大企業の人事部関係者くらいなのかもしれない。

ひとつの事例として「ブラック企業」を挙げる。昨今の日本で「二ケタ成長（対前年比10%以上アップ）」を成功させている企業の中に、「ブラック企業」と批判される企業が多数ある。これらの企業で「社員の満足度」を測ってもいい結果は出ないであろう。超多国籍企業で中国にも進出している衣料品製造業（ジーンズ・メーカー）のリーバイスは中国人従業員に過酷な労働を強いながら潤沢な利益を上げ、世界的シェアを保つ戦略を取っている。これらは「ブラック企業」と批判されてもビジネス的に高業績をあげているのである⁹³。

こうした企業の場合、エクスパトリエイトのミッション達成度と「社員の満足度」は関係がない。過去の大量サンプリングの統計解析の研究視座の研究では、エクスパトリエイトたちのミッションがみえない。彼・彼女らの経営評価をするには、いちばん大切な情報が欠けている。たんなる「現地化に関する比較研究」を目的とした調査研究になっているものが見受けられる。

別の事例として、筆者のフィールド調査で得た語り（ナラティブ）を示す。「中国人は中国人が作ったものを信用しません。中国人は日本人が作ったものを信用します。日本人は嘘をつきません。約束をしたら約束は必ず守ります。多くの中国人は日本の製品を信用しています」。こうした話を何十名の中国人から聴いてきた。こうした日系企業の中国法人が、現地社長を中国人にすることが得策なのだろうか。何人かの中国人に聞いたが「そんなことしたら（現地社長が中国人になったら）、せつかくの日本ブランドがおかしくなるんじゃないですか」と首をかしげられた。

社長を現地の人にする「現地化」が、ビジネス的に高業績を上げる有効な手段かそうでないかは、ケースバイケースであろう。日本人社長であるからこそ信用されるビジネス・モデルの会社は多数ある。

三つ目の疑問は、現場の人々の努力や工夫がみえないことである。エクスパトリエイトらと現地の人々が織りなす、年月をかけ培ってきたビジネス運営の努力と工夫が見えないのである。

国際移住をしたエクスパトリエイトたちは、現地の人々から受けるストレスにより、さまざまなカルチャーショックを受けるが、長い年月の間で試行錯誤しながら、最後には自分のスタイル（態度）やストラテジーを受入社会の中でみつけるはずである。

多くの先行研究では、「派遣されたばかりの人々」と「3-5年経った人々」を同じ扱い（カテゴリー）にして統計解析し、大量サンプリングの結果を元に、日系企業のエクスパトリエイトたちは問題があると、一般化して結論づけるが、それでよいのだろうか。疑問である。派遣されたばかりの人々と3-5年たった人は分けて捉えるべきではないであろうか。

中国人部下らのエクスパトリエイトに対する評価も、赴任者の経年度合などにより変わるはずである。

たとえば、「日本市場向け製品の生産管理」がミッションで駐在派遣させられてきたエクスパトリエイトの場合、彼のミッションは「日本の工場で作るのとまったく同じ品質、不

⁹³ ドキュメンタリー映画『女工哀歌（China Blue）』（2005年、監督：ミカ・X・ペレド）が、女工たちの過酷な労働を映している。

良品発生率が低い生産管理」となる。第2章2.2.に記した水上(1996)の南アフリカのアパルトヘイト時代のエクスパトリエイトの事例で示したのと同様に、エクスパトリエイトのミッションは「現地の人々を、自分たちと同じように同化させる」ことになる。異なる文化に同化を求められて、現地中国人従業員は拒否・抵抗をする。日本の「モノづくり」では、精神を込めることも求められる。ゴミひとつない職場空間で、誰もが就業開始時刻前に出社し、工場労働者がリフレッシュし仕事精度を上げるためにも、午後3時にはラジオ体操をする習慣を、日本の工場同様に規範化させたいと思う日本人管理者がいる。しかし、こうしたビジネス文化に同化することを拒否する中国人従業員もいるだろう。

異文化に対する「同化」を求められ、文化対立（摩擦）が発生する。しかし、年月が経つにつれ、本来のビジネス・ミッションである「日本の工場で作るのとまったく同じ品質、不良品発生率が低い生産管理」を追求し、ビジネス成果を上げるために、お互いにあらたな「統合」の方法を模索し始めるはずである。

または、前任のエクスパトリエイト（駐在管理者）の時代に築かれた秩序・規範がある為、ある一定の品質・納期・コストの製品は生産されていく。品質が維持されていけば売上が急落するわけではない。コストが上がるわけではない。もしくは市場景気などによって、エクスパトリエイトが赴任してから業績が好転するかもしれない。こうなれば、エクスパトリエイト本人が「分離（Separation）」や「軽視・無視（Marginalization）」の態度をとっても、中国人従業員の評価が少しくらい悪くても何も問題ない。新任のエクスパトリエイト（駐在管理者）が、あらたな文化の押しつけ「同化（Assimilation）」を求めなければ、やがて、現地中国人従業員の新任者に対する反発の意識も減じられていくであろう。岸(2009)が描いたような、十年以上勤めあげてきた中国人マネージャ（中間管理職）もいる。こうした中国人マネージャに仕事を任せておけば、大きな問題は起きないであろう。

質問調査表の大量配布・回収のサンプリングによる統計解析手法では、「派遣されたばかりの人々」と「3-5年経った人々」が同じ扱いになってしまう。こうした現場の、ビジネス文化に対する「同化（Assimilation）」や「統合（Integration）」などの様相が見えない、現場の人々のemicな声（内なる声）が聴こえないのである。

以上、中国進出日系企業・日本人エクスパトリエイトの諸研究の結果には、「時代が大きく異なっていること（1990年代に実施されたものが基盤となつてのグランド・セオリー）」、「エクスパトリエイトたちが与えられているミッションが確認されず、経営や現地化が議論されてきた傾向があること」、「現場のエクスパトリエイトの苦労や成果が引き出せてないこと」という疑問点が感じられた。

こうした疑問が、本研究の研究背景にあり、「2008年北京オリンピック以降」の在中国日本人エクスパトリエイトの人々と接触し、彼・彼女らの「中国異文化社会におけるビジネス上の経験と知恵」のemicな経験と知恵を描き現す研究がしたいと考えようになった。そして、フィールド調査を進めていく中で、彼・彼女ら国際移住者と中国社会が織りなすトランス・ナショナルな様相が観察され、「彼・彼女らの中国生活」ならびに「中国社会の文化変容、トランスナショナル化」の様相も探り描くこととなった。

第5章以降で、本研究が独自に得たデータを基にして、在中国日本人エクスパトリエイトたちの内なる声(emic)を織り交ぜながら、第1章で掲げた本論の研究の問いを解明していく。

第5章 トランス・ナショナルな日本人アントレプレナーの出現

本章では、第1章で掲げた、下記の「研究の問い1」を、フィールド調査で得た参与観察とインタビューのデータから探究する。

研究の問い1：

“彼・彼女ら”を移住に仕向けたファクターは何か？

何故、異国人の”彼・彼女ら”が中国社会で起業することができるのか？

日本人エクスパトリエイトの中国移住者は、「自発的エクスパトリエイト (SIE : Self-Initiated Expatriates)」と「非自発的エクスパトリエイト (OAE : Organization-Assigned Expatriates)」の二つに大別される。前者は、「自らの意思で移住を決断した起業家や企業のエクスパトリエイト」であり、後者は、「日本本社の命令で中国に国際移住し、3-5年程度の期間で日本に帰国することが予定されている、“駐在派遣者”とよばれるエクスパトリエイト」である。

第5章では、主に前者の「自発的エクスパトリエイト (SIE)」の移住動機と起業動機の様相を、フィールド調査の参与観察とインタビュー結果から描き論じる。

なお、「非自発的エクスパトリエイト (OAE)」の移住動機については、園田茂人(2001)に、本社人事部の命令で「パッチワーク的に人事異動される人々」(園田茂人,2001:38-40)と描かれているが、本調査(2009年から2014年以降)におこなった調査では少し様相が変わった。こうしたことについては、第6章の6.6.1.で記述し考察する。

以下、第5章では、中国に国際移住した「自発的エクスパトリエイト」について記述し考察する。

なお本論では、こうした日本人の国際移住者を「和僑」と呼ぶ。これは後述する渡辺賢一(2007)の書籍名でもあるし、渡辺(2007)がルポルタージュした日本人の「自発的エクスパトリエイト」の集団が、自らを和僑と自称し、そのコミュニティを「和僑会」と呼称しているからである。そのメンバーリストの会員は1万人を超え、毎年おこなう和僑世界大会には、世界数十か国から和僑経営者らが1000人以上も集まるようになっている。華僑・華人経営者らが世界中から3000人以上集まる世界華商大会と比べれば、小さいともいえるが、日本民族と中華民族の人口比からいえば、グローバル化された国際社会の中で、ある程度の存在感を示す、国際移住者のカテゴリーになったともいえよう⁹⁴。

朝日新聞が2010年9月5日から3日間1面トップ記事枠も使った「向龍時代 和僑になる！」の特集報道をおこなったあと、日本の各メディアも、この「和僑」という呼称を、華僑や印僑と対峙して使うようになっている。

5.1. 和僑との出会い

「ビッグチャンスアジアで掴め！！」

……。 「和僑」とは、このように海外で活躍する日本人起業家のことを指す。言うまでもなく、海外でビジネスを繰り広げる中国人（あるいは中国系の人々）の総称である「華僑」をもじったものだ。

⁹⁴ 世界華商大会の参加人数は、人民網日本語版 <http://j.people.com.cn/94476/8159710.html> を参照。和僑世界大会の参加人数はNHK News WEB、<http://archive.today/kc3o7#selection-33.0-33.18> を参照した。NHKによれば、アジアで暮らす日本人は、2013年に36万人を超えたという。(2014年6月17日アクセス)

華僑は遠く祖国を離れ、海外に移住して、その地に根付いた経済活動を繰り広げている。その約80%は東南アジアに分布し、北米や南米、欧州、オセアニアなどを含めて全世界で約4000万人も存在すると言われる。タイやマレーシア、インドネシア、フィリピンなど東南アジアの国々では、一国の経済規模に占める華僑経済の割合が20-30%にも及んでおり、華僑の商業活動なしには国が成り立たない状況にまでなっている。

…(中略)…、華僑の海外進出の動きはとどまることを知らない。しかし、その動機や目的は100年以上の歴史を経て大きく変わった。「アメリカン・ドリーム」を求めて米シリコンバレーに留学するインテリ層や、投資チャンスを求めて東南アジアに雄飛する富裕層など“成功”を夢見て海外を目指す動きが一般的だ。

華僑の歴史の深さ、スケールの壮大さとは比べようもないが、「和僑」と呼ばれる人々の数は確実に増えている。…(中略)…

彼・彼女らはなぜ、あえて日本を飛び出し、言葉も文化も異なる海外で独立しようと考えたのか。困難にあえて挑むほど、海外ビジネスには魅力があるのだろうか。また彼・彼女らが活躍する香港や中国といったアジアの国々には、どんなビジネスが潜んでいるのだろうか。

…(中略)…

海外に飛び出した理由も、起業の動機もさまざまではあるが、日本で働く以上のやりがいを感じている点は共通している。英語も中国語もまったく喋れないのに、「当たって砕けろ」の精神で日本を飛び出した人もいる。言葉だけでなく、文化やビジネス習慣などの違いに戸惑い、ときには現地パートナーに翻弄されながらも、さまざまな試練を乗り越えて、成功をつかみつつある彼・彼女らの“強さ”の理由とは何だろうか。

(『和僑 15人の成功者が語る実践アジア起業術』渡辺賢一, 2007:8-10 より)

筆者が最初に「和僑」という国際移住者のことを知ったのは、渡辺賢一(2007)の『和僑』を読んだときである。「ビッグチャンスアジアで掴め!!」、「これは時代を変える人たちの物語だ!」と、表紙の赤い帯に大きく書かれている。おりしも2007年のサブプライム金融危機の世界恐慌が深刻化し、世界システムの規範がガラガラと崩れ去るのを感じた時期である。

サブプライム金融危機は日本経済にも深刻なダメージを与え、不況が襲い、深刻な失業問題、そして企業は生き残りにかけて「正規社員から非正規社員」への方向転換を打ち出す企業が増えた。とくに派遣社員は契約期間途中で突然に解約される深刻な社会現象が発生。年末に年越しを無事に出来ない人々が、東京の皇居に隣接する日比谷公園に集まり、「派遣難民テント村」が出現するという、前代未聞のシーンが現れた。「一億総中流」とも称されてきた、世界で一番豊かで格差もない日本のイメージが、大きく崩壊した。

誰もが「ホームレスになる」可能性がある。正規社員が非正規社員に、契約期間途中で契約社員が突然解雇される。家賃が払うことができなくなり、住所不定のホームレスになり、そうなれば就職活動もできず、社会福祉も受けられないホームレスになる。そんな曖昧な不安が、ニュースをみていた人々におこった。東京・新宿の街を歩くと、先々の不安で、越えられない何かがある閉塞感を感じ、うつむいてとぼとぼ歩く人々で溢れていた。

そんなときに、この『和僑』という国際移住者のことを知った。

渡辺賢一(2007)の『和僑 15人の成功者が語る実践アジア起業術』の他に、『上海ジャバ

ニーズ 日本を飛び出した和僑 24 人』(須藤みか:2007)、『職在中国 40 人の日本人が語る就職・起業チャレンジ』(江原規由:2003)も、中国に自発的移住をする和僑のライフストーリーをルポルタージュしていた。また、あきない総研の吉田雅紀氏の運営する Genkikai NETWORK では「社長儲かってまっか? よしだが行く上海編」というインターネット・サイトに、中国で起業した 62 名の日本人起業家の仕事やライフストーリーの様相が描かれていた。

こうしたルポルタージュの文献データからは、貿易商、飲食・サービス、製造請負などビジネスはさまざまであるが、現地に融け込み生きていくことに成功している。そんな前向きな、グローバルに生きる、大勢の日本人若者の人生ドラマが描かれていた。多くが 20 歳代 30 歳代の自発的エクスパトリエイトたちの様相が発見されたのである。

筆者は長年、米国系コンピュータ会社の日本法人で、米国や韓国・台湾から来る IT ベンチャー企業の日本進出をサポートするアライアンス・ビジネスの仕事に従事してきた。多くが 20 歳代から 30 歳代の若い経営者である。こうした情熱あふれる外国人起業家の若者たちから、「一億総中流」や「ゆとり教育」を規範として生きてきた、われわれ現代の日本人も何かを学び取らなければならないと常日頃から感じてきた。母国の殻から飛び出し、グローバルに人生やビジネスを切り拓いていこうという進取の気性／開拓者精神といったものを、われわれ日本人も学ばなければいけないと、日々の仕事から感じてきた。

しかし、「和僑」の存在を知って、日本人にも、海外に飛び出し、言葉や文化の異なる環境の中で、起業し現地従業員を雇用し、自らの人生やビジネスを切り拓いていこうという気概を持つ日本人の若者たちがいることに気づいた。日本人であるからこそその強みを生かして、異国の中国でビジネス・チャンスを見つけ、信頼の輪を広げ、中国に根付いて生きている人々であるという強い印象を受けた。

「“彼・彼女ら”は何者なんだ?同じ日本人なのか?」、「“我々”、一般の日本人とはいったいどう違うんだ?」、「彼・彼女らが中国に越境したのは 1990 年代から 2000 年代初期である。なぜ豊かで快適な日本を飛び出し、まだまだ電力の安定供給も儘ならない、発展途上の中国に向かうんだ?」、「どのようにして、中国で起業するに至るのだ?」。文献を読むだけではわからない。彼・彼女らに会ってみたい、彼・彼女らの中国で起業家になるまでのライフストーリーを聴き描きたいと、強く思うようになった。

渡辺(2007)が紹介した、香港和僑会の事務局にメールで連絡をすると、2009 年 2 月に東京・渋谷で、和僑会と NBC (社団法人 関東ニュービジネス協議会)との合同会議があり、数十名で東京に行くとの情報を得た。

両会の合同会は 200 名を超す経営者たちに溢れていたが、そこで数十名の和僑の経営者に挨拶ができた。みな経営者らしいきちっとスーツを着こなし、はきはきとした爽やかな 30 歳代の若手経営者の人々だった。渡辺(2007)が紹介した人々も何人かいた。

こうして、香港和僑会と深セン和僑会の月例会に参加することとなり、2009 年 5 月と 6 月に香港・深センまで出向いて、200 名を超える和僑たちに出会った。そのほとんどが 20 歳代 30 歳代であった。深センの和僑会では、「起業家スペシャル いかにして起業するか!」というタイトルの講演会が、深センの最高級ホテル、シャングリラの屋上の豪華なレセプション・エリアで開かれた。

中国で起業した 20 歳代 30 歳代の社長が入れ代わりで、それぞれに起業に必要な「人・モノ(商材)・金(創業資金)・最初の顧客」について講演した。講演者の若手社長の話に一生懸命に耳を傾けノートを取る、現地採用で働く日本人の若者たちが印象的であった。中国で起業家になるのを夢見る、彼・彼女らの多くは「日本で何年か就業経験を積み、そ

の後中国に渡り語学学校を卒業し、中国進出した日系企業に現地採用で雇われて、その後起業チャンスを見つけて、中国で起業する」。そんなライフストーリーがひとつの成功ストーリーであるかのように、何名かとの会話で印象付けられた。

こうして筆者は、2007年に「和僑」に出会い、それから7年のあいだに500人以上の日本人エクスパトリエイトと接触してきた。そして自らも中国に国際移住して合計で1年半以上にわたる3度のフィールドワークをし、彼・彼女ら、ならびに、中国社会の参与観察とインタビュー活動をおこなってきた。

本章では、「トランス・ナショナルな日本人アントレプレナーの出現」と題し、彼・彼女らがどのような生まれ育ちをし、どのような要因が、彼・彼女らを「日本を飛び出し、中国に向かわせたのか」、そして「なぜ異国の中国で起業するに至るのか」という人生ドラマを、彼・彼女らの語り(ナラティブ)から共通して得られた経験や行動・考え方を基に、いくつかのタイプが発見されたことを示唆しながら、描き考察していく。

中国では「80后(后=後の意味)」という階層世代がいる。1980年代以後に生まれ、改革開放政策後のあらたな中国の中で育ってきた「80后(80後)」が、中国社会を大きく変えているという⁹⁵。

本章は、日本人の「70后(後)」、1970年代以後生まれの階層世代の人々の中で、中国に越境し起業するトランス・ナショナルな日本人エクスパトリエイトの様相を描き考察する。彼・彼女らの国際移住の動機、彼・彼女らがどのような社会(日本社会)で生まれ育ち、ビジネス活動をしてきた社会(日本社会と中国社会)から人生観などの形成の影響を受けてきたのかを、参与観察とインタビューのデータから描き考察をする。

なお、本章の内容は、この堀内弘司(2010,2012)が基にした2009年-2010年のフィールドワークのデータをもって主に記述する(本論第3章の図表3-3のインフォーマント・リストを参照)。後の2回のフィールドワーク、2012年9月から2013年1月、2013年2月から2013年7月で得られたデータも必要に応じて加え活用する(本論第3章の図表3-4のインフォーマント・リストを参照)。

5.2. 和僑たちの キャリア・ライフストーリーをまとめたモデル図⁹⁶

60名のキャリアストーリーに関する語りから、彼・彼女らに共通して見られる意識や社会背景を探求した。

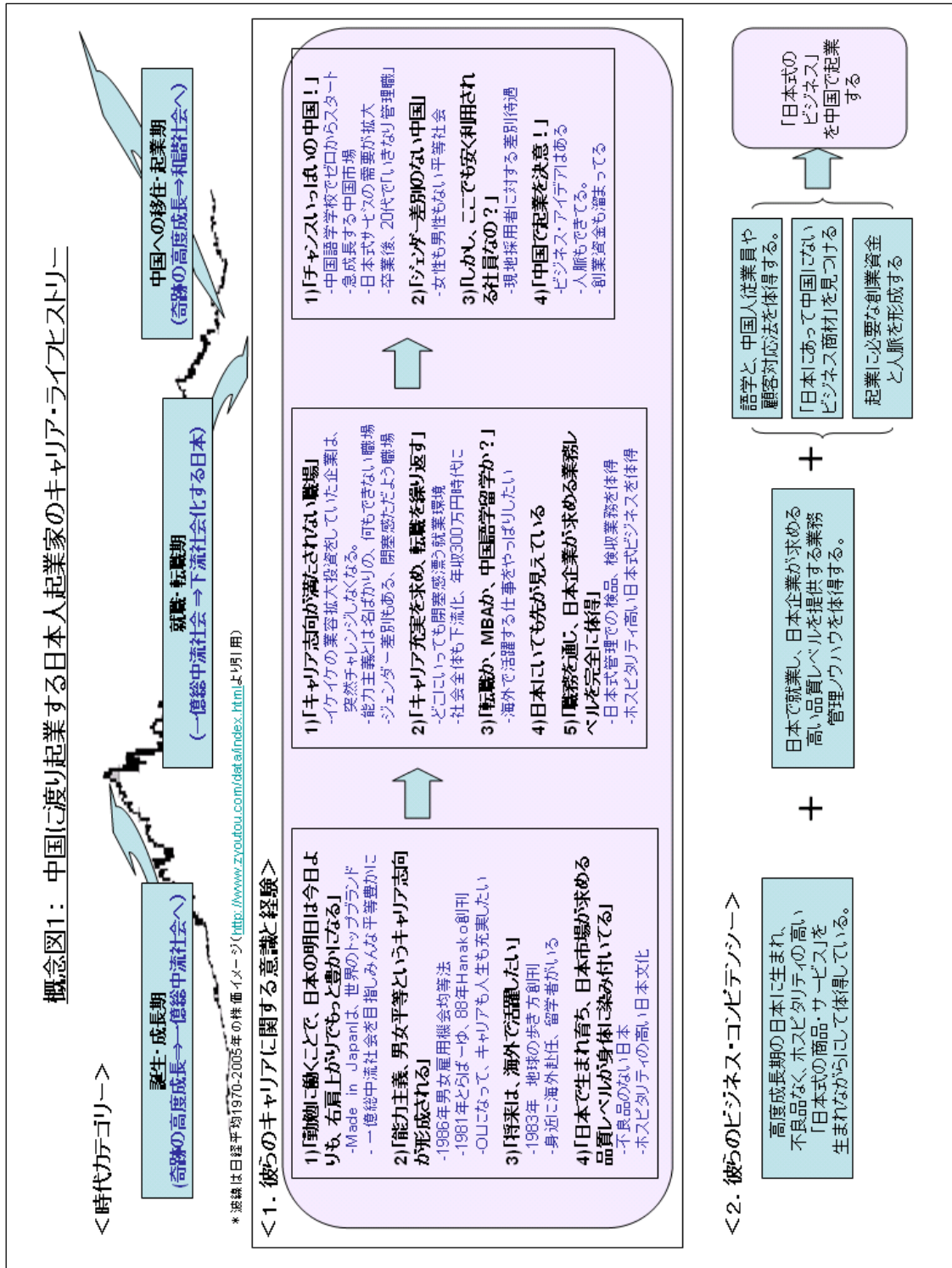
その結果、1970年代以降生まれの階層世代の彼・彼女らは、高度経済成長期の子ども時代から、キャリア意識(将来どのような仕事をしたか)が形成されていく様相が確認された。大学卒業後にキャリア充実(働きがい)を求めて就業するが、働きがいを感じる就業に出会えず、中国に越境して職を得て、終には起業に至る様相が発見された。

概念図1に、彼・彼女らの「誕生期・成長期」、「就職・転職期」、「中国への移住・起業期」と時間軸で分けて、彼・彼女らから共通して得られたキャリア形成(どのような仕事をしたか)に関する意識や経験を整理した。なお、図の上部にある折れ線グラフは、1970年から2005年までの日経225の株価チャート図である。日本経済ならびに社会が「右肩上がり」であった時代と、「下降していく」という時代というイメージを合わせ描いた。

⁹⁵ 「80后」など現代中国人の消費生活は、Fong(2004)、Hsu(2008)、Ngai(2003)、Yan(2000)、原田曜平・余蓮(2009)、原田曜平・加藤嘉一(2013)、TokyoPanda(2014)を参照。

⁹⁶ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

概念図1 中国にわたり起業する日本人起業家のキャリア・ライフストーリー



以下に、「誕生期・成長期」、「就職・転職期」、「中国への移住・起業期」の3つのフェーズで、社会経済事象を交えながら、彼・彼女らに共通して見られた考え方や経験を記述する。

5.3. 「誕生期・成長期」におけるキャリア(就業)意識形成

5.3.1 「世界一豊かな子どもたち」として育った、70年代以降生まれの彼・彼女ら⁹⁷

ある1970年代前半に関東で生まれたインフォーマントは、

ぼくたちは、物欲がないんです。物欲よりも、楽しいとか充実とか、精神的なことにお金をかけたり打ち込んだりしたいんです。働く目的というのか、なにか上の世代とは違うように感じます。

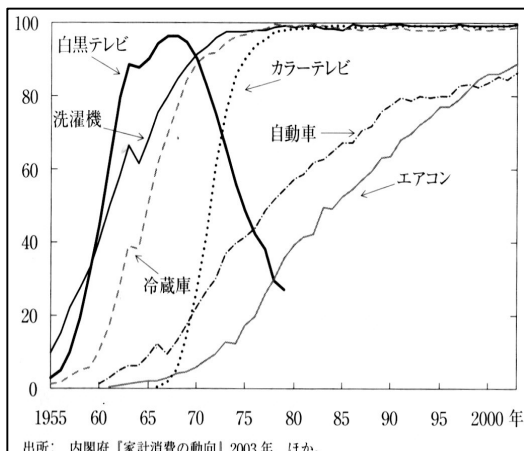
(2009年調査 Hitoshi:30代 男性)

と語った。自分たち世代が働く目的(キャリア意識)は、上の世代とは異なるという。

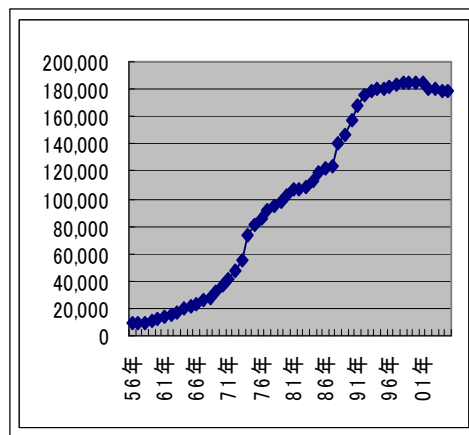
彼・彼女らの世代が生まれ育った環境を見てみる。図表5-1からわかるように、彼・彼女らは生まれたときからほとんどの家庭の耐久消費財に囲まれている世代であることがわかる。これは彼・彼女らの前の世代とは大きく異なる。1950年代生まれの彼・彼女らの親の世代では、こうした耐久消費財がなかった。「就職したら、カラーテレビを買って、ステレオも買って、マイカーも買うぞ」と、こうした耐久消費財に囲まれるのが第一義の夢であり、そのために努力し働いた。働く目的(キャリア意識)が異なると、彼はいう。

フィールドワークで出会った、中国移住した若者たちからは、男性も女性からも「欲しいものがあまりない。それより仕事を楽しまたい。人生を楽しまたい」という、高いキャリア意識が共通してみられた。

図表 5-1 耐久消費財の普及⁹⁸



図表 5-2 大卒公務員上級の初任給⁹⁹



1970年代以降は、家計所得が大きく急上昇している様相が図表5-1からわかる。1966年には大卒公務員上級の初任給は2万円だったが、1971年には倍の4万円。1976年には8万円と、5年ごとに倍々になっている。まるで近年の中国のようである。1986年には12万円だったが、1991年には18万円を超え、ここでも5年間で所得が1.5倍となっているのがわかる。また図表5-2からは、彼・彼女らが生まれた1970年には、ほとんどの家電・耐久消費財が、両親たちの勤勉な勤労によって各家庭に普及していたのがわかる。

上述の所得推移は日本円での推移であって、米ドル換算するともっと急速なものになる。円ドルの為替推移は、1971年に360円であったが、1975年には300円、1985年のプラザ

⁹⁷ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

⁹⁸ 図表5-1の「耐久消費財の普及状況」は、大野健一(2005:193)より引用。大野は2003年内閣府のデータを元に作成。

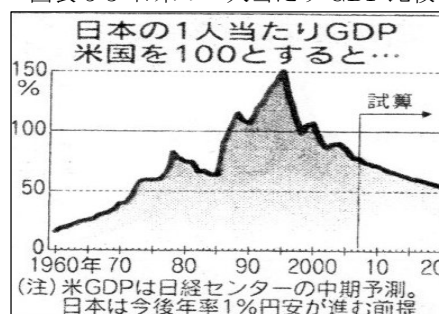
⁹⁹ 図表5-2の「大卒公務員上級の初任給変遷図」は、人事院統計局の情報を元に筆者作成。堀内弘司(2010)を参照。

合意の頃は 250 円、1995 年には 100 円を切るまでに円の価値は上がった。

図表 5-3 は、一人当たり GDP を米ドル換算して比較したものである。1971 年のニクソンショック（円ドル変動制の開始）までは、一人当たり GDP は米国の半分以下であったが、70 年代末には米国の 80% くらいまで急上昇している。そして 1989 年頃に米国を抜いて、1995 年頃には米国の一人当たり GDP の 1.5 倍の水準となっている様相が見られる。

このように世界が驚く消費購買力を持つ「一億総中流」の日本で誕生・成長した経験を、彼・彼女らは子ども時代のライフストーリーに持っている。

図表 5-3 日米の一人当たり GDP 比較¹⁰⁰



このように、70 年代 80 年代は、「明日は今日よりも、もっともっと豊かになる」と日本人の誰もが信じる社会であった。日本企業は、世界的に評判の高い工業品を世界に輸出し、「一億総中流」の人々の経済力も高まっていった。「Made in Japan は日本人の誇り」と意識された。ニューヨークの不動産を買い占めたり、米国人が誇りに思う映画会社を日本企業が買収したりと、世界の人々を震撼させた。

1979 年に『ジャパン・アズ・ナンバーワン』(Vogel, E.) が出版され、日本人も大きく自信を高めていった。子どもであった彼・彼女らも、「勤勉で、ビジネス開発力も高く、豊かな日本人」であるイメージを持ち、「大人になったら国際的に活躍する抱負や自身」を、子ども時代に育んだ様相が、彼・彼女らの語りから確認された。

彼・彼女らは、子ども時代から「良き消費者」でもあった。家族や友達と豊かな「飽食の時代」の消費生活を楽しんだ。Made in Japan 製の卓越した技術で生産された不良品のない商品やサービスに囲まれて成長していく。同世代の中国の人々とは異なる消費生活を小さい頃からおこない、「ホスピタリティ」が高く「不良品のない」商品やサービスしか存在しない社会で生まれ育った。

こうしたモノづくりや接客などの洗練されたビジネスに、幼少時代の彼・彼女らは毎日触れ合い、「日本人が持つ DNA¹⁰¹」が意識や体感として刷り込まれ、後に中国で起業する際のコンピテンシーとして大きく機能していく。

5.3.2 「海外が身近な世代」の彼・彼女ら¹⁰²

彼・彼女らは前の世代よりも、かなり海外が身近な存在として生まれ育った。

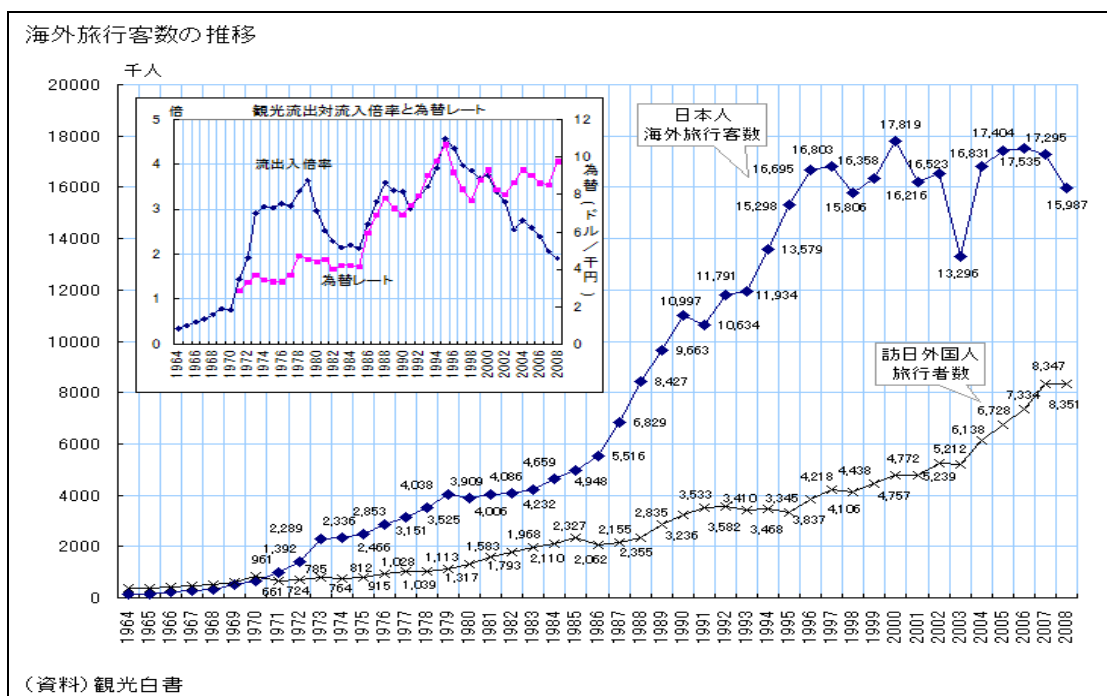
図表 5-4 から見れるように、1960 年代に海外旅行に行く日本人は本当に限られた人だけであった。それが、1970 年代、「70 後(1970 年代以降生まれ)」の彼・彼女らの両親が結婚する頃から「新婚旅行はハワイへ！」が流行り始め、普通の人々でも「一生に一度は海外旅行」が夢見られるようになった。そして、旅行ムック本の『地球の歩き方』シリーズが創刊された 1983 年頃より急激に海外旅行者が増えた。

¹⁰⁰ 図表 5-3 の日米の一人当たり GDP 動向は、日本経済新聞(2008 年 1 月 1 日)より引用した。なお、2008 年以降は日本経済研究センターの試算値が掲載されている。日本の経済成長率が米国と比べ相対的に低下すれば、2020 年には、再び 1970 年頃と同様の 50% まで、日本の一人当たり GDP は下降する試算である。

¹⁰¹ ユニクロの柳井正会長は、NHK「追跡 AtoZ ユニクロは世界で勝てるのか」(2010 年 5 月 15 日放映)で、日本人のきめ細かな接客、欠品のない品揃え、きれいな棚陳列など、日本人が持つホスピタリティを「日本の DNA」と呼んだ。

¹⁰² 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

図表 5-4. 海外旅行者の推移¹⁰³



個人旅行だけでなく、第4章4.1で描いたように、海外赴任者も増えた。親や親戚が海外出張や、駐在派遣をされる、もしくは小中学校のクラスの友達からそういう話を聞くという機会が増えたのも、彼・彼女らの前の世代とは大きく異なる世代だといえる。

なお、『地球の歩き方』シリーズは、1983年にアメリカ個人旅行編から始まり、ヨーロッパ編を経て、1990年代にアジア各国の個人旅行編が続々と発刊された。こうした旅行ムック本やテレビの旅行番組の傾向からも、欧米に対する憧れの意識から、アジアに惹かれていく人々が増えていく。日系企業も、どんどんと東南アジア、中国へと駐在派遣者を送りこむようになった（アジアへの駐在員派遣の様相は、第4章4.1のグラフも参照）。

調査対象者の語りから、海外旅行が身近な世代だという発言を得ている。

小学校3年の夏休み明けの授業時に、先生が海外旅行のお土産をみんなにくれて海外の話をしてくれた。いつか自分もあちこち世界を巡ってみたいと思った。

(2009年調査 Michi : 30代男性)

彼はその後、高校で1週間のカナダのホームステイ・ツアーに参加し、大学の夏休みには語学留学に行っている。そして社会人2年目で辞職して、香港に就職口を探し国際移住した。

中国に興味を持ったのは、親戚の家族が台湾赴任をしたからですね。お土産の中国の置き物が、家の中のあちこちに置いてありました。

(2009年調査 Maki : 30代女性)

彼女は、駐在派遣された親戚を通して、中国に馴染みを持ち始め、そして大学時代に個人で中国旅行を果たした。その後もずっと中国に縁をもって、終には中国で起業した。

¹⁰³図表 5-4 の海外旅行者推移表は、社会実情データ図録のサイトより引用。http://www2.ttcn.ne.jp/honkawa/6900.html (2010年4月25日アクセス)

彼・彼女らは、前の世代と比べて、小さい頃から「ナショナル」（国に閉ざした）でなく、「トランス・ナショナル」な（国の枠組みを超えた）生活をする環境にあった階層世代だと考察できる。

5.3.3 「ジェンダー差別のない就業社会」へ¹⁰⁴

日本の職場は男性社会で、キャリア志向の女性には「肩身が狭いところ」であったが、時代の要求に応じ、1986年に男女雇用機会均等法が制定される。

この法律制定の前後に、女性のキャリアの充実、OL生活をサポートし提案する雑誌が次々と創刊された。1981年には『とらば一ゆ』が創刊され、キャリアの充実を求める女性たちに転職情報や、OLライフスタイルを提案する。1987年には『Hanako』が創刊され、バリバリ働き自立し素敵なアフターファイブも送る「Hanako族」が流行した。1989年には「ケイコとマナブ」が創刊、働きながらさらなるキャリアアップ、またはお稽古事の学校に通う生活を提案する。それまでのan-an, non-no, CanCamとは異なり、ファッションのライフ・スタイル提案だけでなく、男性にまけず総合職OLとしてスマートに働き、そしてアーバン・ライフを楽しみ、マネーにも敏感で将来の為に蓄財していく、「自立した女性」の総合ライフ・スタイル提案雑誌であった。

バブル経済の真っ只中に創刊された雑誌『Hanako』の読者像は、当時の首都圏の27歳女性を意識していた。大学を出て、一流会社に勤めて3～5年以上、今すぐ会社を辞めても、「海外で3カ月は暮らせる資金」があり、「キャリアと結婚だけではイヤ」、というものであった。年2回は海外旅行へ行き、ブランド物も買うが、お得情報にも敏感で貯蓄もする。「Hanako族」は1989年の流行語大賞になった。仕事もバリバリ働き、アフター・ファイブ(after 5)の私生活の時間も楽しむ。男に頼らないでも生きていける「自立した女性」、そうしたアイデンティティを持つのは「Hanako族」である。

わたしは、Hanako族ではなかったけど、でもそういう時代でしたね。
その頃の日本は（女にとっても）、いい時代だったですね。
(2009年調査 Maki : 30代女性)

「70後(1970年以降生まれ)」の彼・彼女らは、こうした雑誌が創刊された頃にはまだ就業をしていない。しかし、テレビや街の風景や兄弟姉妹を通じて、ジェンダー差別なく「仕事を楽しみ、生活を楽しむ人生」、キャリア充実を求める将来を意識づけていく社会経済環境で育った人々と捉えられる。

本研究で出会った女性たちはみな、こうした社会背景で「自立した女性」を目指し、女性でもバリバリ働ける環境を求め、「男女平等な社会の中国に居ついた」という意識が捉えられた。

Hanako族ですか。懐かしいですね。いまの北京や上海のOLは、まさにHanako族ですね。建築ラッシュで大きなショッピング・モールがあちこちにできて、お洒落なレストランでアフター・ファイブの時間を楽しむ。

自分も北京の生活を楽しんでいますよ。中国は女性の方が責任ある仕事を任せられるから、仕事をバリバリやって、余暇も楽しんで。人生を切り拓いていく。

¹⁰⁴ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

「自立した女」ですよ。

(2013年調査 Hana : 30代女性)

北京や上海で見かける中国人 OL は、男勝りにバリバリ働いて、アフター・ファイブの食事や買い物を楽しんでいる。どこか、1990年前後の東京でよくみかけた風景と重なる。マンションを購入するなど蓄財にも熱心な OL たちもたくさんいる。Hanako 族というライフ・スタイルは、「ジェンダー差別のない就業社会」あつての賜物であろう。

<結婚という、ジェンダー問題に対する意識>

わたしが、中国に来たのは29歳のとき。その頃に付き合っていた人と結婚の話が決まったんですけど、……。このまま結婚したら、自分は、自分の人生は何もできない人で終わっちゃう。彼はいい人で、わたしがやりたいことをさせてくれる人ですが、自分のほうが……。言われなくても、「良妻の女性」を演じる毎日になってしまいそうな気がしたんです。

それで、「中国ビジネスの要因募集」に応募して、結婚の話を断って中国に来たんです。来てみて、まだ起業するとか、決まってないけど、自分の可能性を探せる中国はいいと思います。

(2009年調査 Miya : 30代前半女性)

和僑会のメンバー4名とお酒を飲んでいるときに彼女は、ぼつりと語った。「結婚はしたい。だけど、まだまだ自分ができることができていない。」

彼女の結婚に対する意識は、「結婚をすれば、自分の仕事人生(キャリア人生)は終わってしまう」。まだ、まだ。まだできていない。だから結婚よりも先に、仕事で(自己実現を)したい。結婚はまだ。「だけど、結婚もしたい。子どもも生みたい。」と葛藤している心情を吐露してくれた。

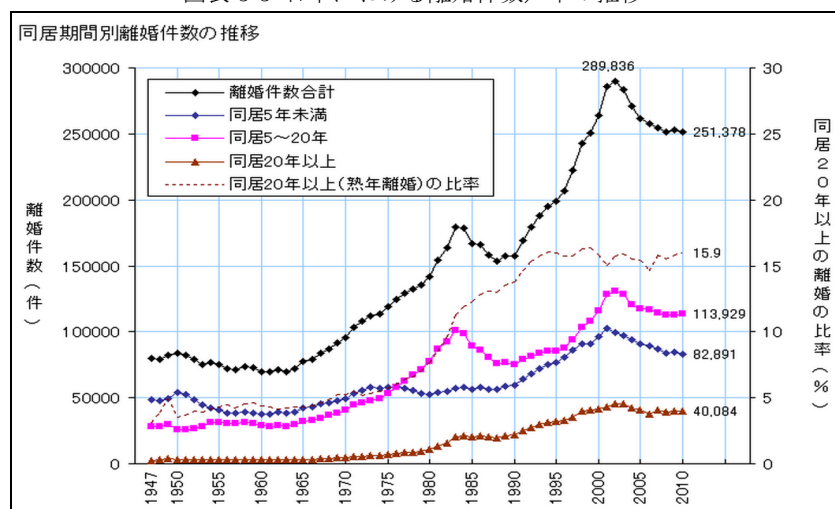
「仕事と家庭の両立」に悩み葛藤する女性が、日本社会には多い。彼女は、素晴らしい彼氏との縁談を断って、まずは仕事で自分の人生を充実させたいと、気持ちを完全にリフレッシュさせるべく、日本を飛び出し中国に自発的に国際移住した。

こうした、「結婚話を機に、辞職して日本を飛び出し、中国に来た」という女性のデータは須藤みか(2007)にも記されている。

「自立した女」になるには、結婚をしたら「仕事と家庭の両立」をするのをあきらめて、どちらかを選択するしかないのかもしれない。

日本の離婚件数が1990年代から2000年にかけて急速に上昇しているのが、図表5-5からわかる。女性たちが「自立する女性」のあり様を求められる時代が到来してから、離婚率が上がっているようにもみえる。「仕事と家庭の両立」に対する葛藤(ジレンマ)がうかがえる。

図表 5-5 日本における離婚件数／率の推移¹⁰⁵



「中国の夫婦は、夫が家事を積極的にしてくれ。妻も外でバリバリ働く」。インタビューで出会った女性の多くがそう言い、そうした中華人民共和国の規範は素晴らしいといった。家族も大事にしながら、自分の仕事や人生も大事に考えられ、「仕事と家庭の両立」ができる中国の女性。日本人女性からの視点、ジェンダーの視点からみると、中国は理想社会とみれる様相が発見された。女性に権限ある仕事を任せてくれて、「仕事も家庭もバリバリやる」。「Hanako 族」のライフ・ビジョンが実現できる社会であるともいえる。

須藤みか(2007)には、中国人男性と結婚した 2 人の日本人女性のインタビューの語り(ナラティブ)が描かれている。

娘が生まれると、お義母さんは定年まであと 1 年あったのに仕事を辞めて、わざわざ故郷の無錫から上海へやってきてくれたんです。私がこんなに思いっきり仕事ができるのもお義母さんのおかげです。どんなに会社でイヤなことがあっても温かい家族が待っているし、子供といると無心になれる。
(須藤みか、2007:26 より引用 1979 年生まれの女性)

この女性の夫は、ドバイに長期出張中で、その後はドイツに単身駐在になるという。須藤(2007)が「夫が単身赴任で義父母と暮らしていくことに不安はないの」と聞くと、「ない」という。夫と一緒にドイツに行かないかという話もあったけど、「今は仕事が楽しいから仕事を辞めてまでも行きたいとは思わなかったんです」という。「お義母さんが優しくて心の広い人だからうまくやっていけるんです。2 人で一緒に洋服を買いに行ったりもするし、仲良くやっています。主人と結婚したんじゃないなくて、主人のお義母さんと結婚したみたいですよ(笑)」とインタビューに答えている(須藤みか,2007:25-27 より要約引用)。

須藤みか(2007:102-114)が紹介する、もう一人の女性の語り(ナラティブ)である。彼女は、中国の国営企業から東京に派遣されていた中国人男性と出会い恋に落ちた。その男性は、「国から派遣された駐在員が、ローカルの間人と結婚してはいけない」と言われ、退職をして日本の会社に就職。その後、アメリカの会社に移り、上海へ駐在となったので、一緒についてきたという。

¹⁰⁵ 離婚率の推移のグラフは、社会実情データ図録のサイトから引用。http://www2.ttcn.ne.jp/honkawa/2777.html (2014 年 6 月 10 日アクセス)

…(前略)…。1年間は家にいましたが、子供が幼稚園に入ったらすごく時間ができちゃって。…(中略)…。家にずっといる生活になって煮詰まっていたんですね。…(中略)…。今の会社の面接には、飛行機に乗って青島へ行きました。「ここを開拓してほしい」、「これもお願いしたい」とワーツと言われ、「1か月に3分の1は出張だと思ってください」と。「できる限り頑張りますけれども、子供がいるんですが」と答えると、「それはあなたの事情。アレンジはうまくやってください」。不安にも思いましたが、やる気があるのに門をピシャッと閉められるよりも、すごく嬉しかったですね。受け入れてもらったということが。

(須藤みか、2007:104-114より引用 1964年生まれの女性)

実際に働いてみると、月の3分の1は出張だったという。健康や安全面はアーイーさん(お手伝いさん)に見てもらえる。しかし、宿題や学校行事はそうはいかない。子供の休みに合わせて集中して出張し、3泊のところを2泊にしたり、月に多くても3回くらいの出張に抑えるように、仕事の方を自らアレンジしているという。中国人の合理主義や個人主義には見習うところがあるとし、営業として自分が信じた商品が売れた時の嬉しさ、それ以上に、自分が面接して選んだスタッフが成長していくのを見るのが嬉しいという(須藤みか、2007:104-114より要約引用)。

この女性は、日本のワーキングマザーについて、次のようにも語っている。

日本ではフルタイムのワーキングマザーって過労死寸前じゃないですか。日本にいる友人を見ていると、保育園を2つ回ってから通勤電車に揺られて通勤して、ボロボロに疲れている。ああいう姿を見ると、上海で働いているお母さんは恵まれているなあって。こちらでは、子供がいれば子供は病気になる。親が年をとったら病気になる。っていう当たり前のことがちゃんと受け入れられているから、必要以上に恐縮する必要もないし、他人にも寛容になる。

(須藤みか、2007:108-109より引用 1964年生まれの女性)

「家族(夫や義母)やアーイーさん(お手伝いさん)」の手伝いもある社会。それ以上に、「男も女も関係ない」で任される社会。「子供がいれば病気になるという当たり前のことがちゃんと受け入れられる」という社会。まさに、女性も「仕事も家庭もバリバリやる」人生が描ける社会。中国社会は「Hanako族」のライフ・ビジョンが実現できる社会であると捉えられる¹⁰⁶。

なお、シンガポールでは、政府労働局の研修を受けた外国人メイド(家事労働者)が、月3-4万円で雇える。住込みで、幼い子もペットも高齢者介護の世話もしてくれる。バリバリ働きたい女性にとって、中国やシンガポールでは異なるキャリア・ビジョンが描ける¹⁰⁷。

¹⁰⁶ 荒井良雄・柴彦威ら(2008)は、『中国都市の生活空間 社会構造・ジェンダー・高齢者』で、中国都市における主婦の生活活動と保育制度など、現代中国社会の主婦がおかれた状況を、大連市397名、天津市639名、561名の夫婦の生活実態調査から描きあらわしている。新中国建国に始まる男女平等社会の実現、それに伴う人民公社における「単位制度」という中国特有の社会制度が、保育サービス制度をも充実させてきたことを示している。また都市・農村の所得階層の二層化が、アーイーさん(お手伝いさん)などの家事サービス就業者を発展させ、主婦が外で働くことを支援している様相を記している。また、上記3都市における高齢者の人口移動について探究し、孫の世話をする高齢者の存在や、介護が必要となった高齢者を息子・娘が、お手伝いさんを雇って面倒を見るなどの社会様相が描かれている。

¹⁰⁷ Asia-Xの記事を参照。http://www.asiax.biz/life/sin-kenbunroku/258s.html (2014年9月5日アクセス)

5.3.4 「誕生期・成長期」のまとめ¹⁰⁸

彼・彼女らは、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」の日本の高度経済成長期に生まれ育った階層世代である。彼・彼女らの「誕生期・成長期」は次のような概念が共通して発見された。

<「誕生期・成長期」に共通して見られた鍵概念（コンセプト）>

- 1)「勤勉に働くことで、日本の明日は今日よりも、右肩上がりでもっと豊かになる」
- 2)「能力主義・男女平等というキャリア意識が形成される」
- 3)「将来は、海外で活躍したい」
- 4)「日本で生まれ育ち、日本市場が求める品質レベルが身体に染み付いている」

彼・彼女らは、この「誕生期・成長期」の時期に、家庭や学校生活、家族の就業、マスコミの報道を通しながら、世界が驚愕するような事業拡大とテクノロジー開発をする日本経済の一員となり、社会に出たら自分も「海外で自己実現」する意識を膨らませていく。そして70年代・80年代の大人同様に、「勤勉に働くことで、明日は今日よりも、右肩上がりでもっと豊かになる」というキャリア意識を育てていくことになる。

女性は、古い男性社会秩序が急速に崩壊し、ジェンダー差別のなくなる就業環境で、自分も「キャリアの充実」をするOLになり、専業主婦の母親とは違った人生を送る意識を持つ世代である。

1970年の大阪万博以降に輸入されてきた食品をはじめとした商品や、テレビ番組などを通じて、海外が身近なものになる。そして1983年の『地球の歩き方』創刊の頃より、身近に個人海外旅行や留学、海外赴任をする人が増えて、より一層海外が身近になり、将来は国際的に活躍するキャリアを求めたいと意識を持つようになる。

また彼・彼女らは、自動車や各種家電製品などの具体的使用価値に基づく消費には既に生れた家庭環境から満たされていた為、そうした具体的物欲よりも、海外旅行やグルメ、ファッションやカワイイ小物、カルチャースクール通いなどの記号的消費に対して、子どもときから意識が高い。この「洗練されたモノ」を求める感度の高さが、後章で説明する「日本にあって、中国にないビジネスの起業」のビジネスセンスにつながっていく。不良品のない製品を作る、ホスピタリティの高いサービスという「日本人のDNA」が後に、彼・彼女らの経営者コンピテンシーとして育っていく。

今回の調査対象者から、誕生期・成長期で育まれたキャリア概念として、上記の共通した概念が発見された。なお、彼・彼女らが誕生期・成長期で育まれたキャリア概念を概念図1(-1)として、下記に整理する。

¹⁰⁸ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

概念図 1 (-1). 中国に渡り起業する日本人起業家ライフストーリー
(本論の第 5 章 5.2 の拡大図も参照)



5.4. 「就職・転職期」のキャリア概念と分析

5.4.1 突然のバブル崩壊、就職氷河期がやってきた¹⁰⁹

第 4 章 4.2 で示したように、バブル崩壊前の日本企業は「投資をすれば、必ず大きく膨らんで大きくなる」ことへの確信から、国内事業の拡大、事業の多角化、海外事業への投資など積極的に投資した。1990 年前後の「バブル就職組」の時代には、新興大学の卒業生でも一流企業から何社も内定オファーがくる程、企業は人員獲得・組織拡大に積極的だった。

しかし、1970 年代以降に生まれた彼・彼女らは、バブル経済崩壊後の 1995 年頃より就職時期を迎える。景気は急変し、1997 年には山一証券や北海道拓殖銀行などの安定した大企業までが倒産し、日本企業はそれまでの事業多角化・拡大路線から 180 度転換した事業縮小路線に方針を変えていった。バブル経済時期は大量雇用され、さまざまな新規事業のチャンスにも巡り合えた「バブル就職組」の先輩たちとは正反対の社会人のスタートを切る世代である。「就職氷河期」という時代キーワードの中で、彼・彼女らは就職期を迎えた。

本研究の調査対象者では、大学卒業時に就職ができなかったものはいなかったが、とにかく、どこかに入社するのが先決で、魅力ある就職先を選ぶという「バブル就職組」とは大きく異なった社会情勢であったことを多くの人が述べていた。

5.4.2 就職しても、キャリア環境が満たされない就業環境¹¹⁰

本研究の調査対象者には、数年間で数度の転職をしたものが少なくない。まさに、同じ「就職氷河期世代」に焦点をあてた、城繁幸(2006)が論述した「3年で30%が辞める」とい

¹⁰⁹ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

¹¹⁰ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

う現象である。

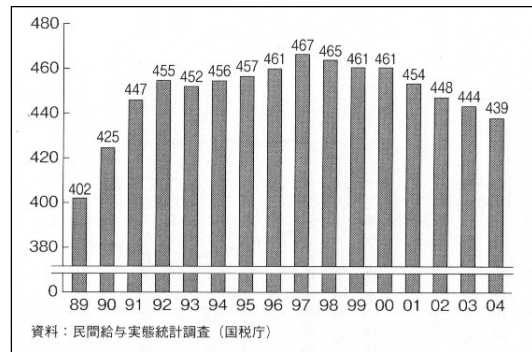
三神万里子(2003)は『パラサイト・ミドルの衝撃 サラリーマン 45 歳の憂鬱』の中で、若者がわずか2-3年で辞めていく様相には理由があると述べている。図は、日本ならびに各国の中位年齢の比較表である。三神(2003)は「45歳で係長の国」と日本を論じ、高齢化は老人問題だけでなく、企業内に巢食うやっかいな問題があると述べる。図表5-6を見ると、2000年の日本の中位年齢は41.1歳で、韓国の31.8歳と比べるとかなり高い。世界平均では26.4歳であるから、世界的には大卒後数年で世の中の中位ポジションに立った役割が求められるが、日本においては、40歳過ぎまで待たなければならない社会であると、三神(2003)は指摘する。2010年に日本の中位年齢は44.4歳になるが、中国では34.6歳と10歳も差がついており、米国は36.3歳で8歳の差がついている。日本社会では、44歳になっても係長になれない時代が到来していることを示している。

図表5-6 中位年齢の各国比較¹¹¹

年	米	英	仏	独	日	韓	中	世界平均
2000	35.2	37.7	37.6	39.9	41.5	31.8	30.0	26.4
2010	36.3	40.0	40.1	44.0	44.4	37.1	34.6	28.4
2020	37.0	41.4	42.2	46.7	48.0	42.1	37.4	30.7
2030	38.2	42.5	43.6	47.1	51.2	46.1	40.8	33.0
2040	39.0	43.7	44.4	47.7	52.9	48.6	43.0	34.9
2050	39.7	43.8	45.1	46.8	53.4	50.2	43.8	36.8

出所) United Nations, World Population Prospects, The 2002 Revision, Volume I: Comprehensive Tablesより作成

図表5-7. 1年間勤続者の平均給与推移(単位:万円)¹¹²



こうした中で、40歳代・50歳代の中年層は自分のポジションを守る保守的な行動に出る。事業縮小の風潮の中で、管理職として失敗のラベルを貼られたくないがゆえに、若い社員に「提案を出せ、提案を出せ」とやかましい。しかし、提案を出せば、今度はその提案を、重箱の隅を突つくようにねちねちと酷評をした上で、結局は提案を上申しないという行動に出る。こうした自分の保身が第一の上司たちに囲まれる職場風土に、若者たちは働く喜びを見出せない。この背景にあるのが、日本の「中位年齢」の高さにあると、三神(2003)は分析する¹¹³。

また、1997年までは右肩上がりだった給与も、反転して低下し始める(図表5-7を参照)。米国社会では、職位に関係なく歩合給で給与が支払われる会社が多いが、日本では職位が給与の大きな決定要因となるので、才能があっても長く働いても給与が上がらないという図式になる。リストラで管理職ポストを減らす企業も少なくなく、降格すれば業績をあげている人でも減給される。こうした中で、『仕事の中の曖昧な不安 揺れる若年の現在』(玄田有史:2001)が描いた意識が、職場環境に渦巻いている。

わずか1年で中国のさまざまな都市に10店舗も出店する成功をした「70後(1970年代以降生まれ)」の起業家と出会った。そのライフストーリーをインタビューしていると、経営者らしく明快に理路整然とお話をしてくださるのに、最初に就職した大手企業での就業につ

¹¹¹ 図表5-6は、図表4-10の再掲。三神万里子(2003),p.21より引用。

¹¹² 図表5-7は、大前研一(2006),p.45より引用。

¹¹³ 三神万里子(2003:8-137)を参照。三神(2003)の他、入社前はバイタリティ溢れる若者が、入社後みるみる元気がなくなり辞めていく様相を、日本の就業環境の中年層の中間管理職と関連付けて論じているものとして、小林美希(2008)、ダイヤモンド社(2007)、久野康成(2007)、森田英一(2006)が参照できる。

いて聞いた時に、突然に憂鬱な顔色になり言葉が途切れた。

質問を、中国語学留学、中国でのさまざまな現地採用による業務知識や経営知識の習得、と変えていくと、また理路整然と知的な回答をしてくれた姿が、いまでも筆者の脳裏に焼き付いている。バブル経済時には、大手企業は支店をどんどん拡大してきたが、バブル崩壊でそうした拡大路線が突然縮小路線に変わり、三神(2003)や玄田(2001)の論じる職場環境があったのだと推察した。

すべてのインフォーマントが、日本での就業状況・待遇が悪かったというわけではない。「日本の会社で新人営業賞を取り、その後に海外ビジネスに携わることができて、今がある」、という語りをするものも多数いた。むしろ、そういう「日本でも仕事ができる、バリバリ仕事をする人々」という印象が強い。

しかし、多くのインフォーマントから、日本の職場は、「活気がない」、「閉塞感がある」、「先が見えない」、または「先が見えている」といったネガティブな鍵概念が語られた。

5.4.3 「働きがい」を求めて、転職を繰り返す若者¹¹⁴

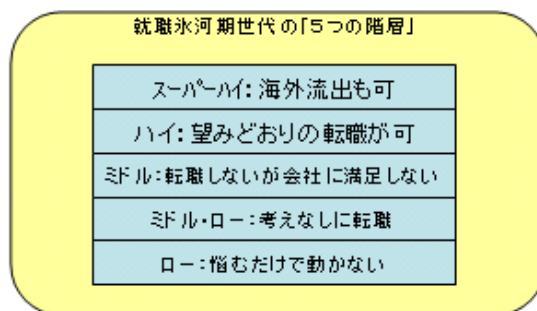
本調査で出会ったインフォーマントの人々は、何度も転職を繰り返す人が多い。

城繁幸(2006)は、『若者はなぜ3年で辞めるのか？ 年功序列が奪う日本の未来』の中で次のように論じる。就職しても、やりがいあるチャレンジはさせてくれない。就職時の就職説明会では「我が社はバイタリティ溢れる若い力を本当に求めています。能力主義の会社です。」と煽って採用活動をする。若者たちが夢を持って就職して見ると、「能力主義と言いながら、何もさせてくれない会社」の状況にミスマッチを感じる。そして、キャリア充実ができる会社を求めて転職していく。日本の年功序列の職場体質が、若者たちの閉塞感を募らせ、「能力主義を詠いながら、何もやらせてくれない矛盾の職場環境」への不安、「このままいても先が見えているキャリアと就業環境」への不安から、転職を繰り返す行動の分析をしている。企業は、経営健全化の名の元に、固定経費である従業員給与を減らそうと、「非正規社員」や「名ばかりの正社員」の若者をこき使う就業環境を醸成する。そして彼・彼女らが、そこから逃げ出し「自分らしさ」を取り戻す為、転職の意識を高めていく様子を分析している(pp.15-62)。

90年バブル崩壊後の「就職氷河期世代」を取り扱った文献は、若者たちを弱者として捉え、社会救済の仕組みを論じるものが多いが、ダイヤモンド社(2007)は、『だから若者は辞めていく』の中で、転職力のある若者50人にインタビューをし、能力のある優秀な若者たちが辞める心情を聞き出している。図は、ダイヤモンド社(2007)が表現した若者の階層である。就職氷河期世代(1970年以降生まれ)の若者には5つの階層があるという。そして、ダイヤモンド社(2007)では、「ハイクラス：望みどおりの転職が可能」な20歳代の50人から、キャリア意識を聞きだしている。調査対象の50名は、IT、コンサルティング、人材系企業などの一流企業で働く20歳代で、同期の中でいち早く昇進したり、社内起業を認められたものなど、相当にポテンシャルの高い若者たちで、米国のMBAに入学して、海外でキャリア・アップを目指すことも可能である。このハイクラスの優秀な人材の回答は、「成長実感が持てない」、「職場には尊敬できる上司・先輩がいない」、「入社前のイメージと実態が大きく違う」という回答の順であったという。自分が考えるキャリア・イメージと、会社が提供する成長機会が一致していない為、ハイクラスのポテンシャルの高い若者たちも転職志向になるとダイヤモンド社(2007)では分析している(pp. 33-86)。

¹¹⁴ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

図表 5-8 就職氷河期世代の「5つの階層」¹¹⁵



2009年から2010年におこなった、本研究の調査対象者の60名中にも、トヨタ、パナソニック、森永乳業、NTTデータ、三井住友海上、地方新聞の記者、航空会社など、なかなか就職できない人気一流企業出身者が多数いた。また一般的には名が知られていないが、その分野において世界トップクラスのエンジニアリング会社やITベンチャーの営業や貿易に従事したものが多数いた。彼・彼女らの中に、特に女性には、こうした一流企業に新卒時に就職し、1-2年で退職。その後は派遣契約会社に登録し、大手企業を転々とする人が多数いた。世間では派遣契約会社はネガティブに見られがちであるが、実際には正社員でなかなか入れない職場に、転々と転職できる雇用形態なのである¹¹⁶。20歳代のわずか数年の間に、パナソニック、NTTデータ、トヨタといった会社でのキャリア経験ができるのである。当調査研究で出会った、派遣契約会社でのキャリア保有者の多くが、こうした著名企業の複数で就業経験を持っていた。

この転々と転職というキャリア経験が、後に「日本式のビジネス」を起業する彼・彼女らの経営者コンピテンシーの幅を拡げていく。さまざまな業務スキルを体得し、さまざまな企業風土に身を埋めて、彼・彼女らは自らのキャリア・ダイバーシティの幅を拡げていく。彼・彼女らの転職を繰り返す行動特性は、さまざまなキャリア経験を実践的に積んでいき、起業家・経営者としての才能開花につながっていく¹¹⁷。

<雇われない働き方、という選択肢も持つ「起業家世代」>

また、本論の2009-2010年調査では、ITベンチャー企業出身者が3名いた。

1970年代以降生まれの「70後」の世代には、一世を風靡した堀江貴文氏（1972年生）、藤田晋氏（1973年生）をはじめ、多数のITや金融のビジネス・モデルを立ち上げたアントレプレナーがいる。「就職氷河期世代」とも呼ばれる世代は、ITベンチャーなどの企業家を多く輩出もしている階層世代である。1997年に雑誌『アントレ』が創刊。「雇われない働き方」を選びたい人に、起業やライフ・スタイル情報を提供した。ベンチャー通信のサイトで「ベスト・ベンチャー100」¹¹⁸に選ばれた代表取締役46人の年齢は、1969年以前生まれは僅か2人であり、1970-1974年生まれが11人。1975-1979年生まれが19人。1980-1984年生まれが11人。1985年以降生まれが2人であった。本研究が着目した和僑

¹¹⁵ 図表5-8は、ダイヤモンド社(2007)のpp.67-69を引用して、筆者作成。

¹¹⁶ 派遣契約社員にも2タイプある。一流企業の一般職で短大卒後に就職し、業務スキルがあつて、望みどおりの就業先を選ぶのが可能な契約社員。2つ目は、きつい仕事で酷使されるだけの契約社員。ここでは前者について述べている。

¹¹⁷ 久野康成(2007)も、『できる若者は3年で辞める!』の中で、「キャリア志向の強い若者は、キャリアが積めないと思うや否や転職を決意してしまう」(pp.24-25)と論じている。同様の議論が、城繁幸(2006)、ダイヤモンド社(2007)、森田英一(2006)によって論じられている。

¹¹⁸ 「ベスト・ベンチャー100」のサイト <http://best100.v-tsushin.jp/it/> (2014年6月12日アクセス)

の中で、1970年から1985年生まれ世代は、こうした起業家精神に富んだ階層世代ともいえる。前世代の「50后」「60后」は、大企業就職志向が高かったともいえるが、生まれ育った社会環境が異なることを示すひとつの要因といえる。

こうしたベンチャー意識の高い日本人の中で、2006年ライブドア事件の後に、ITバブル崩壊や、その後の2008年リーマン・ショックなどで、経済成長が不安定な日本を飛び出し、上海・北京・香港・シンガポールといった、アジアのグローバル・シティに国際移住し活動拠点を日本からアジアに変える人たちが増えている。毎年11月に開催される和僑世界大会には、こうした成功者たちの参加が年々増えている(2013年には参加者が1千人を超えた)。

5.4.4 日本にいても先が見えている¹¹⁹

このようにして、やる気のあるキャリア志向の若者たちの中には、どこに転職しても「働き甲斐のある環境」が見つけれず、終には「転職ならぬ転国」という選択肢を見つける。

こうしたトランス・ナショナルな就業人生を選択をする者は、サラリーマンだけでなく、自営業の中にもおり、「日本にいても先が見えている」とばかりに転国を決断する者もいる。

大阪で板前をしていました。2003年頃から不景気で近隣の料理屋がバタバタと店じまいするようになり、もう板前を辞めて職変えをしようか考えていたときに、世話になっている人から、『上海で店舗物件を投資購入したので、こっちで店をやらないか』と、声をかけてもらいました。上海がどういうところか分からなかったけど、大阪にいても仕方がないから、やってみようと思って来ました。
(2009年調査 Taka:30代男性)

本研究では、上記のような30代の調理師に2名会っている。また、日本で工場経営をしていたが、発注元からの低価格要求がどんどん厳しくなり、日本の工場を売り払って、中国人の従業員と上海郊外に工場を設立したという、50代の経営者にも2名会っている。

これらのケースは、日本が出口の見えない構造不況から脱する未来が見えない為に、不景気や取引先からの低価格要求に耐え切れずに、日本から飛び出した人たちと捉えられる。

なお、こういうネガティブな理由の他に、「ライバルの多い日本よりも、富裕層・新中間層が急激に増えていながら、ライバルはまだ少ない中国で、20代で起業し、カリスマになりたい」というファッションや広告デザイナーもいた¹²⁰。

ネガティブな理由にせよ、ポジティブな理由にせよ、キャリア意識として「日本にいても先が見えている。中国にいてみよう。」という概念が共通して発見された。この意識は、上述した一般サラリーマン系の調査対象者(会社を辞めて語学留学で中国に越境する人たち)にも共通して見られた。

5.4.5 「就職・転職期」のまとめ¹²¹

日本の高度経済成長期を見てきた彼・彼女らが、いざ就職してキャリア人生を楽しもうとした90年代に、急激に成長してきたバブル経済が崩壊した。その結果、それまでのビジネス拡張から縮小路線に日本企業は方向転換していき、彼・彼女らは「就職氷河期世代」

¹¹⁹ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

¹²⁰ 雑誌AERAの2011年1月3日号では、「中国に勝った日本人100人」という特集を組んだ。100人の中には、20歳代30歳代のレストラン経営やヘアスタイリスト、建築設計士やタレントなど、本研究で出会った日本人の経営者が多数紹介されている。本論の末尾の「参考文献リスト2」を参照。

¹²¹ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

と呼ばれる階層世代となった。

彼・彼女らの「就職・転職期」には次の概念が共通して見られた。

< 「就職・転職期」に共通して見られた鍵概念（コンセプト） >

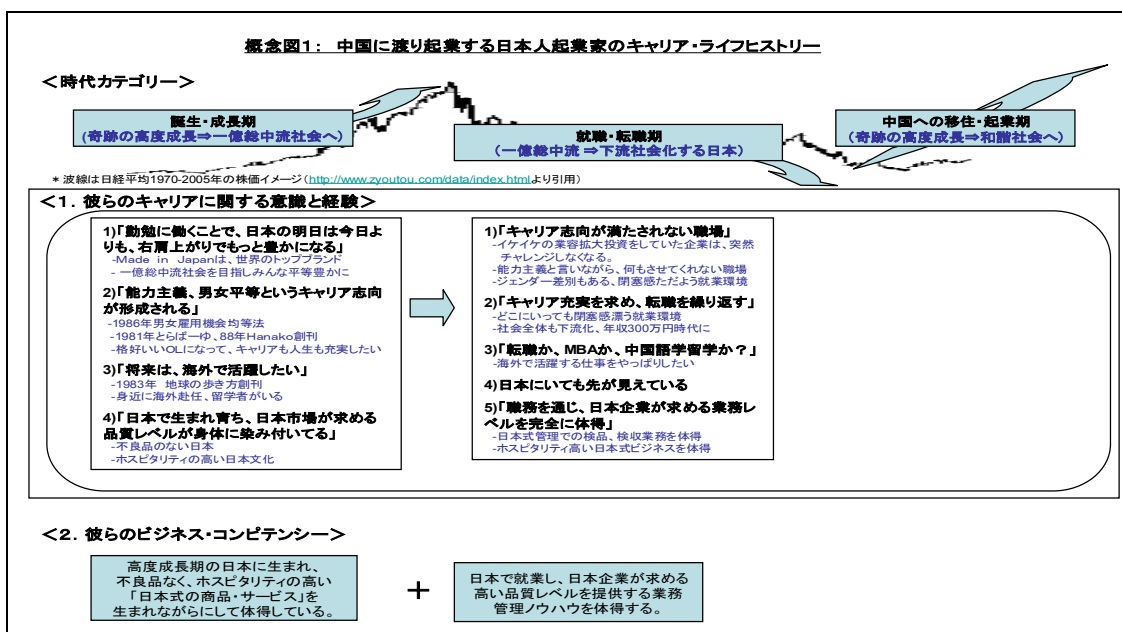
- 1) 「キャリア志向が満たされない職場」
- 2) 「キャリア充実を求め、転職を繰り返す」
- 3) 「転職か、MBA か、中国語学留学か」
- 4) 「日本にいても先が見えている」
- 5) 「職務を通じ、日本企業が求める業務レベルを完全に体得」

上記の 1) と 2) については、城繁幸(2006)、ダイヤモンド社(2007)、久野康成(2007)、みずほ総合研究所(2009)、三神万里子(2005)、森田英一(2006)が論じているものと同様の概念が見られた。また 3) については、小林美希(2008)や酒井千絵(2006)が論じるものと同様の概念が見られた。4) については、三浦展(2005)、森永卓郎(2003)、山田昌弘(2004)が論じる、「下流化し、所得は右肩下がり、高齢化を放置したツケが若者に押し掛かり、将来への希望も持てない日本」という日本社会を不安に思う概念が、彼・彼女らの語りから見られた。

しかし、5) に示したように、彼・彼女らは日本で就業することで、世界最高レベルの、「日本式のビジネス」の業務運営能力、不良品を出さない検品や業務検収方法、顧客第一をモットーとするホスピタリティの高いおもてなしを提供する業務ノウハウをこの時期に体得している特徴が共通して見られた。

次の概念図 1 (-2) に、「誕生期・成長期」と「就職・転職期」の彼・彼女らから共通して見られた概念を整理した（本章 5.2 の拡大図も参照）。彼・彼女らは、世界を圧倒したビジネス力を持った日本で生まれ育ち、将来のキャリアに夢を抱いて育った。しかし、いざ就職という時期には日本の高度成長が終わり、閉塞感漂う就業環境で働き始め、キャリア充実をしたい意識が満たされず、転職をして理想の就業環境を求める。そして、小林美希(2008:133-174)が論じるように、自助努力で何とか道を切り拓こうと「中国に飛び出す若者たち」となっていく。

概念図 1 (・2) 中国に渡り起業する日本人起業家のライフストーリー
(本論の第 5 章 5.2 の拡大図も参照)



5.5 「中国への移住・起業期」のキャリア概念と分析

5.5.1 「移住プロセス」のカテゴリー¹²²

60名(本論第3章の図表3-3の、2009-2010年上海・深センでのインフォーマント・リストを参照)の中国移住プロセスは、4つのルートに大別された。彼・彼女らの多くは大学を出て日本で3-10年働いている¹²³。およそ30歳までに次の4つの方法で中国に移住している。

ひとつは日本のキャリアを捨てて、心機一転ゼロからのスタートで、中国語学学校に留学をしたものである。二つ目は、日本の会社を辞職して、英語で仕事ができる香港に就職口を探したパターンである。三つ目は、日本での就業先から、中国ビジネスを立ち上げる等の派遣赴任命令を受けて入国し、その後スピンアウト(辞職)して、中国に移住して起業、または現地採用で中国内の日系企業に勤めてから起業するというパターンである。四つ目は、手に職を持ったカリスマ的な職人の、建築デザイン、IT開発、調理師、華道師範、テレビ制作関係、ファッション・タレントなどである。これら職人は、日本の職場で充分に修行を積んだ上で、日本で独立起業するのではなく中国移住して起業するものだった。

人数では、60名の調査対象者のうち、中国語学学校に入ったものが32名と半数を超える。香港に就職口を求めたものが6名。会社命令で中国ビジネスを立上げた後に、スピンアウト(辞職)したものが、11名。日本で修行してキャリアを積んだ職人(建築デザイン、IT開

¹²² 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。データは2009年から2010年調査でキャリア・ライフストーリーをインタビューした60名である。

¹²³ 60名中、日本で就業せずに直接中国の語学学校に入ったものが5名いた。しかし、この5名とも日本で就職活動をしたが、または考えたが結果的に日本で就職せずに中国に来た。これは、「就職をするプロセス」を省いて中国に渡ったと考えられる。なおこの5人のうち、2人は一度日本に戻り就職した経験を持つ。残り3名は日本国内でのキャリアはないが、中国国内で日系企業に勤め、「日本式のビジネス」環境でキャリアを積んでいる。60名中の残り55名は、日本で何年か就業した後で、中国に越境している。

発、調理師、華道師範、テレビ制作関係、ファッション・タレントなど)が9名であった。

・調査対象者 60名の移住プロセス (移住ルート)

1) 中国語学留学のケース	32名
2) 香港で就職のケース	6名
3) 日本からの短期派遣赴任終了後に離職し中国移住するケース	11名
4) 職人で中国移住するケース	9名

以下に、この4つのケースについて述べる。

<① 中国語学留学のケース>

中国語留学で中国入りした人々は、調査対象 60名の過半数 32名を占める。

面接調査を進めていくうちに、次の疑問(作業仮説)が沸き上がった。彼・彼女らが中国に語学留学をするのは「転職か、MBAか、中国留学か」という3つのキャリア上のプロセスの選択肢があって、その3つから選択をしているのではないか。そのことを質問した。彼・彼女らの語りには次のようなものがあった。

R1: そういう感じもあると思う。でもMBAって選択肢はないかな。いまさら学問しても意味を感じられない。

R2: いまさら、米国行ってMBAにとって意味があるんですか。MBAホルダーになってもサブプライム危機後の金融業界に高給取りの転職を求めるのは無理でしょう。米国留学はお金かかるし、元が取れない。授業料と生活費で2年で1千万円くらいでしょう。元が取れないでしょ。

R3: 私はイギリスにOL留学で語学留学したけど、それでイギリスで職が探せた訳でもないし、帰国しても英語ができるからといって日本でいい職場の就職が得られた訳でもない。

R4: 中国に来て良かったと思う。中国語を身につけて、責任とやりがいのある仕事に就業できた。すごく活気ある社会だし可能性が広がる。

(2009年調査 R1:Masako30代女、R2:Rikuo20代男、R3:Namiko20代女、R4:Akiji30代男)

彼・彼女らの語りから、「転職か、MBAか、中国語留学か」という、3つの選択肢の中から、日本国内の転職でもなく、欧米に留学するのでもなく、「中国留学が彼・彼女らのキャリア形成で価値あるもの」として選択されている様相が確認された。

日本のキャリアを捨てて、心機一転ゼロリセットで中国語学留学をする意識には、「これからの時代は、日本語だけでもダメ、英語ができるだけでも足りない、中国語ができる方がキャリアの充実が図れる」という意識が、彼・彼女らの発言から発見された。また、日本経済の海外貿易量は、輸出入とも米国を抜いて中国がトップとなった。これは日本だけでなく、米国の貿易相手国のトップも中国である。多くの国が、とくにサブプライム世界金融危機以降で、中国の経済成長力に自国経済の生きる道を模索している。中国が中心となって世界経済が牽引されていくという状況が起こりつつある。そして、中国社会は経済力に呼応してますます活気に満ちていく。中国人の消費力も大きく向上し、先進国の日本や欧米の商品やサービスに対する消費意識が高まっていく。このように中国市場の活況とそのさらなる成長を唱える人は、2008年サブプライム世界金融危機以降かなり増えている。

しかし、当調査において、中国語学留学で中国入りした32名中の30名は、2007年以前

に中国入りをしている。まだまだ日本のメディアでは中国社会や中国ビジネスをネガティブに扱うものが多い時代である。こうした時代に彼・彼女らがキャリア充実のために中国入りしたのは、客観的な分析からではなく、非常に直感的な判断で「これからは中国だ。だから中国語を習得しよう。」と思ったように感じられた。むしろ客観的な判断においては、「これから日本でキャリアを充実させることは難しい」と、日本社会の将来に対するネガティブな展望を持ち、決断したという意識が強く感じられた。中国を選択する際の直感的で衝動的ともいえる決断とは対照的に、日本のキャリア環境や将来の苦渋に対する冷静かつ客観的な判断から、国外にディアスポラ¹²⁴(越境)したとも解釈できる。

32名の男女内訳は、男女とも16名で半々であった。なお2000年までに中国語学学校入りした女性は6名で、男性はゼロであった。2000年まではHanako族の女性だけがOL留学で中国に来て移住するのを始めたが、2000年以降は男性も、日本を飛び出して中国にゼロリセットしてキャリアを再構築しにくるという傾向が見られる。筆者は日本人男性であるが、30歳近くで先の見えない離職をし語学学校に入り再スタートをした彼・彼女らの決断は、相当な覚悟が必要であったと推察される¹²⁵。

ちなみに付け加えると、この中国語学留学から始める人々の出身企業には驚くものがある。32名のうち、トヨタ、住友海上火災、NTTデータ、パナソニック、キューピーマヨネーズ、森永乳業、サイバーエージェント、三洋電機、などの著名企業が並ぶ。元新聞記者や航空会社のスチュワーデスもいた。世界トップクラスのエンジニアリング会社で営業や貿易業務をしていた人も多い。彼・彼女らを観察して感じられたことは、一流と言われる企業が採用する人たちにふさわしい資質を持ち、社会人としてのバランスが非常に取れていることであった。彼・彼女らは、『若者はなぜ3年で辞めるのか？ 年功序列が奪う日本の未来』(城繁幸:2006)や『だから若手は辞めていく』(ダイヤモンド社:2007)で論じられているように、30歳までにキャリア充実ができることを求めて、ポテンシャルの高い彼・彼女らは転職を繰り返し、最後には中国にキャリア充実を求めることとなる。

中国に渡った後に、彼・彼女らは中国語学学校の留学生寮で生活しながら、卒業後のキャリアを考える。多くの人は日本に戻ることも考える。

I : 日本に戻って、英語と中国語を活かせる仕事、例えば商社とかの就職を探すとか考えなかったんですか。

R : 考えました。インターネット経由でいろいろ調べられるし、日本にいる友人からも情報が入ってくるし。でもピンとくる職がないんですよね。

(2009年調査 Namiko : 20代女性 Iは筆者。)

彼女は、最初は日本を代表する企業グループに就職し、その後は派遣契約会社に登録して、一流企業をいくつか派遣社員で転々としている。派遣契約会社にいたので、どこがどういう社風なのかは熟知して目が肥えている。「ここに入っても、女性には先が見えている。女性がキャリア充実できるような会社ではない。」というのが、面接を受けなくても経験と勘からわかるようであった。

¹²⁴ 「ディアスポラ」は、政治的または社会的苦難から逃れる為、いままで築き上げた資産やビジネスを守り存続するため、または自由を求めて、他国に移住する者という意味で用いた。また、母国に対する意識が高い海外移住者という意味も含めている。1980年代中国の鄧小平時代は、大きく社会変革と経済グローバル化をするべく、過去にディアスポラした海外華僑とのネットワークを構築し、大きな成功を収める。

¹²⁵ 彼・彼女らの意識の中には、「30歳までに目処をつける」という意識が多くの語りから感じられた。日本にいても、充実したキャリアに巡り合えない。キャリアに不安があれば家庭を持つことも始まらない。人生がスタートしない。そして彼・彼女らはキャリア充実を求め、日本を飛び出し中国で再スタートしようと意識が感じられた。

R：現地採用の会社に説明を聞きにいくと、中国語ができて日本の仕事のやり方がわかる人間が本当に必要みたいで、来てくれ、助けてくれと懇願されました。
(2009年調査 Namiko：20代女性)

彼・彼女らは、中国語学学校を卒業後、「いきなり管理職」として現地採用される。世界的にも著名な日系の多国籍企業で、憧れの海外ビジネスのキャリアを手に入れられる。それに「助けてくれ」と懇願される就職面談は、日本で就職を探してもあるものではない。期待されている実感は心地よい。こうした意識が、調査対象者から共通して見られた。そして彼・彼女らは日本に帰らずに、中国で現地採用社員として働き出す。

中国進出した日系企業の方も、「中国語会話」ができて「日本のビジネス」のやり方が分かるという、両方の特性を持った人材を渴望している。こうした企業では、語学学校卒業間もない彼・彼女らを、「いきなり管理職」として雇用する。日本の「名ばかりの正社員」や「責任を押し付けられ、いように利用される非正社員」とは大きく異なる¹²⁶。彼・彼女らは、こうして、中国に移住してキャリアを積んでいく人生を選択する。

文部科学省の「大学間協定による留学者」を見ると、2006年に中国への留学生数が米国を抜いて首位となっている¹²⁷。1位中国2,565人、2位アメリカ2,298人、3位韓国1,467名、4位イギリス706名である。中国を目指すものが19%で、米国を目指すものが17%という計算になる。過去から溯ってみると、中国を目指す学生たちが急激に増えている。

なお、2006年の日本の対中貿易の割合は20.3%で、対米貿易が17.4%であり、この貿易差はさらに拡大すると見られている。大学間協定による留学者の動向19%vs17%と数値が近似したのは興味深い¹²⁸。

なお、2006年とは、大規模な反日運動が中国で起こった翌年である。マスコミ各社の報道により日本国内に「中国は野蛮な人々が住む発展途上国」という嫌中意識が高まる世相の中で、国際意識の高い若者たちの中には「(米国に向かうのではなく)、これからは中国だ」という意識が形成されつつある傾向がうかがえる。

<② 香港で就職のケース>

香港で就職口を求めて、中国ビジネスを求めるものは60名中6名いた¹²⁹。

日本の職場がつまらなかったわけではない。むしろ楽しかった。英会話の力を会社が認めてくれて、海外ビジネスの仕事もさせてくれた。でももっと海外ビジネスがしたい。米国出張の際に、米国で就職する機会を探したが、日本の大学を出た者には労働ビザ取得の問題など、かなりハードルが高いことがわかった。その結果、

¹²⁶ 「名ばかりの正社員」などの実態などについては、小林美希(2008)が詳しく描いている。また、自ら状況打破にチャレンジする若者の事例として、2名の「中国に飛び出す若者たち」の事例を紹介している。

¹²⁷ 文部科学省の報告。1位中国2,565人、2位アメリカ2,298人、3位韓国1,467名、4位イギリス706名。http://www.mext.go.jp/b_menu/houdou/19/09/07090416/002.htm (最終アクセス日：2010/12/4)

¹²⁸ 日本の対中貿易額は2004年に対米貿易額を抜き首位となったが、2006年を見ると対中貿易の割合が20.3%で、対米貿易が17.4%である。大学間協定による留学者の動向と数値が近似しているのは興味深い。なお、2009年では対中が23.4%で対米が13.5%、この差はさらに広がっていくと見られている。

<http://www2.ttcn.ne.jp/honkawa/5050.html> (最終アクセス日：2010/12/4)

¹²⁹ 香港和僑会では香港在住の日本人50名以上と会った。ここで6名は、1970年以降生まれで中国本土に関わるビジネスをしている人数である。香港に閉じた活動の人々は60名から外した。

オーストラリアか、シンガポール、香港かと考え直し、日本に近い親近感と、急成長する中国の玄関としての香港に就職口を求めた。

(2009年調査 Michi:30代男性)

他の5名の語りも同様のものであった。英語力を生かして、海外ビジネスがしたい。そうした中で、「急成長する中国の玄関」としての香港に就職口を求めた。

彼・彼女らは香港に入って就業し、香港に軸足を置きながら、来料加工貿易やビジネス・エージェントの起業をする。彼・彼女らから共通して「日本は狭い、伸び伸びとグローバルにビジネスを、キャリア充実を楽しみたい。」という意識が確認された。

<③ 日本からの派遣赴任の終了後に辞職し中国移住するケース>

3つ目の移住ケースは、日本での就業先から、中国ビジネスを立ち上げる等の派遣赴任命令を受けて中国入り、その後スピンアウトして起業したものである。60名中11名いた。

I: どうして、会社を辞めたのですか

R: 入社して仕事を覚えて、すぐに中国赴任させてもらえたんです。ところが帰って来いといわれたので、「やっぱり中国がいい、わたしは中国が好きだ」と思い、辞職して中国の現地採用の道を探しました。中国語はその会社に入る前に中国語留学していたのでできました。アパレルの仕事が好きで、急速にニューミドルも増えておしゃれになっていく中国で、アパレルの仕事を続けたいと思って、そうしました。」

(2009年調査 Mimi:20代女性。 Iは筆者。)

(帰国命令の後に離職届を出し現地採用で、中国事務所の所長職を得る)

彼女から、「キャリア充実を求めて、日本に帰国せずに中国に留まりたい」という動機が得られた。彼女は会社が嫌いではなかったわけではない。ただ、日本ではなにか物足りない、中国でのビジネスの方が「成長を見られて面白い」と意識している。

彼女の言う成長の意味は二つある。「中国市場が成長する面白さ」と、「その中で自分が成長する面白さ」である。この二つの意味で、日本ではなにか物足りないと感じている。

日本企業の体質について言及するものがいた。

R: わたしは、日本の大学在学中に就職口を探したけど、魅力あるものがみつからず、中国に語学留学しました。卒業し帰国後に、日本でトップクラスの技術を持っている化学製造業の会社に就職しましたが、いきなり『台湾のパートナー企業と中国ビジネスを立ち上げるから、ひとりで行ってきてくれ。』と派遣命令を受けました。

I: 就業経験はないんですね。無茶な話に聞こえますが。

R: 無茶な話です。私は営業・管理として、台湾企業からは技術者が赴任して、2人で中国会社立上げを模索するという話ですが、私はまだ24歳、台湾からの技術者は27歳です。日本にいる間の半年間で、最低限の業務知識を必死で教わり、自腹を切って簿記の学校にも行きました。中国赴任後は、日本本社には当てになる人がいないので、日本の金融機関に勤めた経験を持つ中国人をコンサルタントとして雇いました。コンサルタントに助言を得ながら、製造もするのか、製造は中国内でアウトソーシングするのか、外資か合弁かなどの会社設立の方向性を、ひとりで判断しながら決めていきました。

I: すごいですね。しかし日本本社の対応も凄いですね。なにもしないで、学校出たての新入社員に任せている。

R: そうなんです。本社は何も決断しなくて、まるで他人事。そんな会社に腹が立って、2年で会社立上げの目処をつけて辞めようと思った。後任を決めてくれといったがなかなか決めてもらえなかった。後任が決まって、引継ぎ指導して、退職するまでに4年かかった。

(2009年調査 Maki: 30代女性 Iは筆者。)

日本本社が、積極的に中国ビジネスに関わることなく、現場任せにしている様子が目に浮かんだ。園田茂人(2001)がいう、誰も中国に行きたがらない状況の中で「パッチワーク的な人事で中国駐在員が選ばれている」(pp.38-40)という記述が思い浮かんだ。

また、彼女はこの前人未到の就業環境で、金井嘉宏(2002)がいう「一皮むける」経験をしたと感じ取れた¹³⁰。なお彼女のケースでは退職後、紆余曲折してから仕事仲間と一緒に中国に起業しにいつている。また彼女の手がけた化学製造業の中国参入は、1990年代に行われ、中国の外資受入れ政策の中で先駆けて行われた、業界の先例となっている。

このような才覚ある若手社員に対し、会社の中年管理職たちは、「お前が男だったらいいのに」と何度もつぶやいたという。彼女は「この会社にはジェンダー差別があり、将来どんなに頑張っても、仕事のできない男に利用されるだけだろう。」と、先が見えたとばかりに辞職を決意した。

彼女は相当な人財である。判断力もあり、決断力もある。忍耐力もある。異国の中国に行って、業界の先例となるようなビジネス立ち上げを、20歳代で成功させている。こうした人財が日本から流出している。中国でバリバリやっている。

中国ビジネスを立ち上げる為の派遣赴任命令を受けたものの中に、日本の構造不況を感じさせるものがあつた。

R: デザイナーの学校を出て、東京のデザイン会社に就職しました。(構造不況の煽りを受け) 小さなデザイン会社の経営状態はだんだん悪くなるばかりで、東京では手取り13万円で暮らしてました。かなりきつかったです。しかし受注は減る一方で、会社は、中国市場に進出する日系企業の仕事をしようと、上海オフィスを出すことにした。その赴任者に抜擢されました。

I: 24歳くらいのときですか。中国語はできたのですか。

R: そのくらいの年齢。客先は日系企業だったので日本語で仕事ことができました。雇い入れる中国人従業員も日本語ができる人間を選んだので、中国語は仕事をしながら覚えているところです。

I: 仕事は順調でしたか。

R: 最初はちゃんと日本の会社から13万円もらったので、中国ではとてもリッチな生活ができました。

I: 普通の中国人の月給は3万円程度、北京大や復旦大のエリート大学卒業生でも5万円程度だから、その2-3倍の生活レベルになりますね。

R: とところが、日本本社が広告業界不景気で本当にダメになって、給料が払われなくなったんですよ。それどころか、日本本社が倒産してしまった。

¹³⁰金井嘉宏(2002年)は、関西経済連合会に属する大手企業の経営者にインタビューをし、経営者たちが若い頃、中間管理職の時代に「一皮むける」経験をした語りをまとめた。経営者たちは、一様に「一皮むける」経験の積み重ねが、経営者コンピテンシーとなっていると語っている。

I: でも、中国内にお客さんを抱えているんですよね。

R: そうです。だから事業をそのまま継承し、お客さん第一にしてオフィスを続けることを選びました。中国進出する日系企業が、中国の新中間層向けの商品パッケージのデザインを必要としています。適切な販売方法やマーケティングを考えてくれる広告エージェントを必要としています。

I: 好きなデザイン・広告の仕事を、この中国で楽しんでいるわけですね。

R: そうです。最近では中国企業からもデザインの仕事が増えています。

(2009年調査 Tatsu: 20代男性 Iは筆者。)

右肩下がりやで縮小する日本市場から押し出されて、中国に移住した。彼は、消費革命が急速に進展し、単なる機能だけの商品を購入するだけでなく、「カワイイものやクールなもの」という記号的価値が付加された商品を求め始めた中国市場で、自分のデザイナーとしての存在を役立て、キャリア充実ができる環境を得た。

そして「東京で13万円の手取り生活」という経済生活状況も、中国に来て中流クラスの生活に変わった。活気溢れる上海で、デザイナーが集まる外国人向けバーに赴いて情報交換や社交を楽しみ、キャリア充実の為の人脈交流も広がっている。

なお、「東京の13万円」と「上海の1万元(13万円)」の価値が、為替計算上は同じであるが、購買力(PPP)ベースでまったく異なるというのが興味深い。筆者の2009年上海生活の感覚では、東京で月額消費40万円と、上海で1万元(13万円)は近似しているのではないかと感じられた。これは、中国の為替が不当に低すぎるとする議論で、4倍くらいの購買力の差があるという議論と類似する考察である¹³¹。

<④職人で中国移住するケース>

上述した3つのケースは、会社勤めのサラリーマンだった人を対象にしたものである。次は、手に職を持つ職人・技術者のケースである。60名中9名であった。日本で修行してキャリアを積んだ職人で、建築デザイン、IT開発、調理師、華道師範、テレビ制作関係、ファッション・タレントの起業である。

本研究で会った、日本式フード・レストランのフランチャイズを提供している人は次のように言った。

日本でそれなりにビジネスを成功させようとするれば、まず最初の店舗は東京の六本木・麻布あたりから始めたい。しかしそれには相当の金がかかって、スタートアップのビジネスを始めるものにはものすごく大きなジレンマとなる。だけど、中国では3千万円もあれば、店舗を10店舗持つ計画も可能。

(2009年調査 Hitoshi: 30代男性)

東京であれば、都内の場末で小さなラーメン店を出すにも1千万円では足りない。3千万円あったとしても、1店舗を出すのがせいぜいで、複数店舗を最初から出す計画を持つ人は少ないだろう。それが中国では、複数店舗展開のスタートアッププランが立てられるとい

¹³¹ この計算感覚は、当時、朝日新聞の北京支局にいた記者にも合点がいつている。朝日新聞2010年9月6日朝刊3頁に取り上げられた。2009年当時は、円と元の為替相場が、13円程度であった。2014年は18円程度となっているのと、5年間で中国の物価が上昇、日本はデフレしている。4倍という感覚はあくまで2009年当時の感覚である。

う。市場が成熟した日本ではなかなか描けない、野望あるキャリアの充実プランが、中国では描ける可能性がある。

彼のように、わずか数年で何店舗も出す日本人経営者に、フィールドワークで6人にも会っている。そのうちの4人は、「未経験分野」での起業、それまで飲食ビジネスをやったことない人が、中国でビジネス・チャンスを見つけ、日本で数か月間の修業をしてきたというビジネス・ライフストーリーも持っている。まさに、「チャイニーズ・ドリーム」だ。

上海や北京の街を参与観察すると、日本人だけでなく、韓国人や欧米人などの SIE (自発的エキスパトリエイト: Self-Initiated Expatriates) が興した飲食店などが多数みられる。中国は、国際移住者に「チャイニーズ・ドリーム」を与えていると考察する。

もう一人、前述をしているが、日本から押し出されて中国移住したインフォーマントの語りを紹介する。

I : 上海で店を出す前は、どこにいたんですか。

R : 大阪で板前をしていました。2003年頃から不景気で近隣の料理屋がバタバタと店じまいするようになり、もう板前を辞めて職変えをしようか考えていたときに、世話になっている人から、『上海で店舗物件を投資購入したので、こっちで店をやらないか』と、声をかけてもらいました。上海がどういうところか分からなかったけど、大阪にいても仕方がないから、やってみようと思って来ました。]

I : 苦労はないですか。中国語はどうですか。

R : 従業員のママさんが、日本語ペラペラなので、仕入れについてきてもらいます。それに日本料理の素材は、日本人の業者が御用聞きに来てくれますし。上海で料理屋をやっている先輩方から、どういう素材の仕入れ方をしたらいいか等のアドバイスも聞けてますから。行政の法律やルールが曖昧で、行政担当者の気分で閉店に追い込まれたり、財産を全部持っていかれたという話もありますが。(日本に戻っても、料理屋はダメで財産失うだけです。)

I : 中国人のお客さんも来ますか。

R : 日本人との商談で来た中国人のお客さんが、家族サービスで来ることもあります。彼・彼女らにとっては高いですから、そんなにいっぱい食べないですけど。でも、嬉しいですよ。日本料理に興味を持ってもらえて、ご馳走として食べてくれて、そのうちに日常化していったら嬉しいですよ。

(2009年調査 Taka : 30代男性 Iは筆者。)

彼にとって、中国市場は魅力ある市場というわけではなかった。構造不況が悪化し、市場が急激に縮小していく日本から押し出されて、中国に来たという印象が会話から感じられた。

しかし、人柄のいい中国人従業員に支えられ、日本人同士の仲間にも支えられて、キャリア環境としては、現在の日本に比べれば「良い処」のように感じられた。

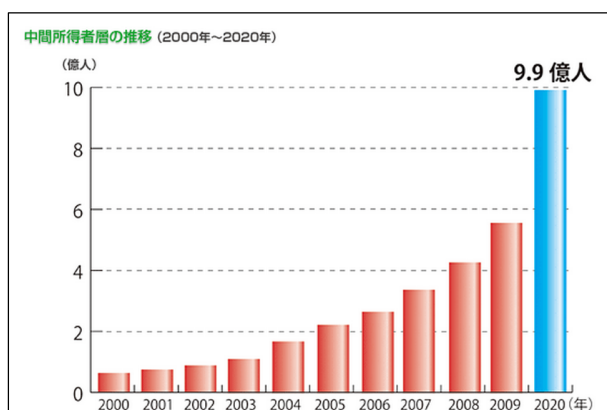
彼は、日本の構造不況で押し出されて上海に来たのかもしれないが、いい従業員、取引先、お客さんに囲まれている。大阪では、赤字経営に悩み、仕入れ業者や従業員に満足な手当てもできなかったかもしれない。

中国の新中間層は、まだまだ増える。家族サービスで日本料理を食べにくる中国人家族は、まだまだ増えるであろう。

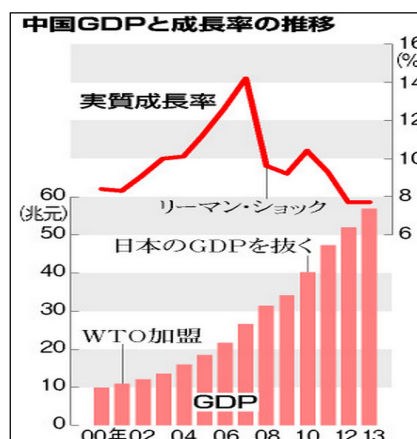
図表 5-9 は、中国の中間所得者の推移図である。2009年には中間所得者層(世帯年間可処分

分所得が 5 千～3 万 5 千米ドル)が約 5.5 億人であるが、これが 2020 年には 9.9 億人に達すると予測されている。中国の経済成長は、この発表後に上方修正されている為、もっと伸びが早いと思われる。またこの数値は名目 GDP での計算で、物価(購買力平価:ppp)を換算していない。中国の為替が 4 倍程度、購買力平価からずれているという計算でいえば、5 千～3 万 5 千米ドルは、年収 2 万～14 万米ドルの生活レベルの人々という計算になる。こうした人口が中国に 5.5 億人いるということであり、これがもっと増えていくということである。なお、「中国の成長は減衰している」という日本の報道もあるが、GDP の推移そのものは健全に増加していることが、図表 5-10 から見て取れる。

図表 5-9 中国の中間所得者の推移¹³²



図表 5-10 中国の GDP と成長率の推移¹³³



手に職のある職人の中には、こうした中国で大きな成功を掴もうとする野心家も多い。

2004 年に最初の店舗を北京に出店した、ヘアスタイリストの朝倉禅さん(1977 年、香川県生れ)は、2007 年にアジア最優秀外国サロン賞を受賞、2008 年にテレビ東京の「世界を変える 100 人の日本人」、2009 年には米国ニューズウィーク誌の「世界が尊敬する 100 人の日本人」にも選ばれた。1100 平米で 61 席、世界最大の北京のヘアサロンには、多数の中国のテレビスターやニューミドルの多くのファンが集まり、中国でもっとも有名な日本人とも言われている。彼の元には、日本や米国のハリウッドでメイクの修行を積んだスタイリスト十数名が集まり、中国消費市場に美を提供している。日本や米国には多くのライバルも多く、店を出すにも相当の金がかかる。しかし中国でスタートアップするにはそれ程にはお金がかからないし、ライバルも少ない。何よりも市場が大きく、市場開発の先駆者メリットを築ければ、30 歳代の彼・彼女らの 10 年後 20 年後のビジネスは現在の 10 倍にも 100 倍にも拡大していよう。日本人の美の感性は、違う美の感性を持つヨーロッパ人の感性よりも、同じ東アジア人である中国人に響きやすいはずという考えもある。

芸能タレントの小松拓也さん(1977 年、神奈川県生れ)も日本から飛び出し、映画やテレビドラマ、CM 出演や歌にと多彩な活躍をしている。日本の芸能界は狭き門で、洗練されたマスクやスタイルでも、ライバルが多く大変であるが、中国のタレント市場ではまだまだ洗練されたタレントが少なく、テレビドラマや CM で必要とされている。小松拓也さんは「上海で最も有名な日本人」と呼ばれている。中国人と同じ東アジア人として、日本人は他の外国人よりも芸能の世界では、有利といえるであろう。

¹³²図表 5-9 は、イオン銀行のサイトより引用。データは日本経済産業省「通商白書 2009」よりとある。
http://www.aeonbank.co.jp/investment/special/2011_0705/02.html (2014 年 6 月 11 日アクセス)

¹³³ 図表 5-10 は、朝日新聞デジタルサイト、2014 年 1 月 20 日の記事より引用。
<http://www.asahi.com/articles/ASG1N3QXKG1NULFA005.html> (2014 年 6 月 11 日アクセス)

そして、俳優の矢野浩二さん(1970年、大阪府生れ)である。東京の俳優養成所を経て8年近くの森田健作氏(現在の千葉県知事)の付き人になった後に、2000年に中国のドラマ・オーディションがあり抜擢。その後に多数の中国ドラマや映画で主役級の役を演じることとなった。バラエティ番組『天天向上』の司会役なども手掛け、中国のお茶の間の人気者となって、中国雑誌『新周刊』の“2008年度 最優秀娯楽番組司会者賞”に輝き、2010年の上海万博の特別記念番組ではメイン司会を務めた。中国新聞『人民日報(国際版:環球時報)』の“2010年度 最優秀外国人俳優賞”に輝き、日本国からも2012年8月に内閣官房国家戦略担当大臣から“世界で活躍し『日本』を発信する日本人”として感謝状が贈られている。

上述したファッションや芸能、消費者向けサービスなどの他に、法人向けのB2Bサービスの分野、建築設計師やコンピュータプログラム開発者が、中国市場での建築設計や開発、ならびに安い設計技術者を中国市場で集めてのオフショア開発のビジネス起業するものがある。これらの人々は、日本で就業しているときからオフショア開発をして中国内に業縁があり、その人脈を元に起業している。

世界的な若手建築家の迫慶一郎さん(1970年、福岡県生れ)も、東京の著名な建築設計事務所にいるときに北京オリンピックの大規模プロジェクトの仕事を受け、その後に独立する際に、本拠点を北京に構えた。今では中国と日本だけでなく世界中の建築設計の仕事をし、北京にいる優秀な設計技術者とともに手掛けている。日本の建築業界では、年齢の上下関係などの古い体質が残り、若いというだけで才能がフルに発揮しづらいが、投資価値の高いビル建設や都市開発の才能を求める中国で、さまざまなチャレンジをしている¹³⁴。

以上、本項5.5.1では、移住プロセスのパターンとして、「中国語留学」、「香港で就職」、「会社の中国派遣赴任命令」、「職人が中国市場に市場を求める」という、4つのパターンが発見されたことを述べた。

この4つのパターンからは、自発的に「中国に大きな希望を抱いて移住した」というプル要因もあるが、自発的に「日本からディアスポラ(離散移住)した」というプッシュ・アウト要因も捉えられる。日本の就業環境では満足できない。また社会全体が「下流化」¹³⁵する中で押し出される人たちもいた。いずれにせよ、「キャリア充実を求めて、急成長する中国であらたなキャリア・ライフライフを始める」という共通する概念が得られた。

なお、韓国人の米国移住では、親戚・知人を頼って移民するケースが論じられるが¹³⁶、今回あった60名の日本人の中国移住のケースには、そういう意識は見つからなかった。中国人の日本移住は、語学留学が移住のきっかけであるという¹³⁷。当調査では過半数が、語学留学が移住のきっかけであった。言葉が通じなければ生活することも、就業機会を得ることもできない。また、親族・縁者がいないという点から、語学留学で移住するのは理に適った、現実的な移住方法であるといえる。

¹³⁴ 迫慶一郎氏(1970年、福岡県生れ)は、北京和僑会の会長でもあり、海外で活躍・成功をする和僑として、多数のテレビ番組で紹介されている。『情熱大陸』(2008年1月13日、毎日放送)、『クローズアップ現代』(2011年1月17日、NHK)、『地球テレビ エル・ムンド』(2011年4月12日、NHK BS1)、『ワールドビジネスサテライト』(2011年8月26日、テレビ東京)、『NHKスペシャル』(2012年1月1日、NHK総合)、『サンデーモーニング』(2012年1月22日、TBS)、『NEWS アンサー』(2012年3月6日、テレビ東京)、『ニッポン創造』(2012年7月21日、日本テレビ)、『ガイアの夜明け』(2012年9月18日、テレビ東京)、『SWITCH インタビュー 達人達』(2014年4月19日、NHK)等。

¹³⁵ 「下流社会」という鍵概念は、三浦展(2005)を参照。

¹³⁶ Jo, Moon(1999:21-46)を参照した。

¹³⁷ 坪谷美欧子(2002)を参照した。

5.5.2 中国入国後の生活、創業資金の形成¹³⁸

東京で13万円(1万元)の月給で生活するのは厳しいが、中国ではリッチに生活できると、5.5.1「③日本からの派遣赴任の終了後に辞職し中国移住するケース」の広告デザイナー(Tatsu)の語り(ナラティブ)から紹介した。

日本人向けのフリーペーパーの人材募集欄を見ると、語学留学を終えて日系企業等に現地採用される日本人の初任給も1万円くらいから始まっていた。為替計算をすれば1万元(2009年当時)は13-14万円程度である。トヨタ、パナソニック、森永乳業、NTT データ、三井住友海上、地方新聞の記者、航空会社などの大企業出身者の20歳代に、フィールド調査で多数出会った。これら企業では20代後半ともなれば、手取り25万円以上はもらえるだろうから、月給13万円という半額にも見える。

「なぜ生活レベルが下がるのに、日本の会社を辞めて中国に向かうのだろう」。筆者が調査を始める前の“不可解な大きな疑問”であった。

また、いくら物価の安い中国でも、起業する為の資金が簡単に溜まるものなのであろうか。「飽食の時代」の旺盛な消費社会で生まれ育った彼・彼女らでもある。極度に切り詰めた生活もできないであろう。

そんな疑問を抱いているところに、香港の個人投資コンサルタントから、香港の保険会社の資産運用やマレーシアやカナダの不動産 REIT での資産運用の説明会の案内が来た。参加すると、20歳代の現地採用の人も何人かいた。

I: いくらぐらい毎月預けようと思ってるの?

R: まだ決めてないけど、5万から8万円くらい。おなじ20歳代でもっと貯蓄している人もいるみたいですよ。

I: 日系企業に勤めているなら、日本人同士の付き合いで贅沢なお店にいたりして、結構使ってしまうのではないの?

R: 語学学校の時と同じような生活をしています。たまに日本人がいくゴージャスな店に付き合いで行きますが、そんなには行きません。

(2009年調査 Haru: 20代男性 Iは筆者。)

月に7千元(2009年当時で約10万円)を貯金に回す人もいるという。香港で個人向け金融コンサルタントをやっている人に、25歳から月に5万円を積立貯蓄していったらどうなるか試算してもらった。9%程度のローリスク商品をベースにして計算をしたら、60歳の時点で毎月62万円の配当金が入る計算となった。60万円あれば東京でもニューヨークでも贅沢に暮らせる。

彼は真剣に起業を考えており、その為にも貯蓄が必要だと答えた。また、起業すれば資金繰りに困ることもでてくるだろうから、贅沢な生活に慣れたくないともいった。

筆者自身の留学生活と何名かのインフォーマントの語りから、中国上海での生活費(2009年当時)がどのようなものであったかをまとめる。

中国語学留学で入国した者は、留学生寮で生活を始める。彼・彼女らは中国人の学友と同様の生活レベルで暮らしていくことに慣れていく。食費や友人との交際費、書籍代など

¹³⁸ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

を含めて凡そ 700 元から 1000 元くらいで中国人学生は生活していて、日本人の留学生も 1000 元くらいでの生活に馴染んでくる。住居の方は、上海の復旦大学の近くの不動産屋、ならびに上海の人民広場駅から 4 駅くらい離れた近辺で、40 平米で 2 千元ほどの物件が多数見つかった。2 人でシェアルームすれば、住居費は 1 千元となる。彼・彼女らの生活費 1 千元と住居費 1 千元を足して、月に 2 回程度ぜいたくな支出を 500 元くらいするとして、合計で 2500 元となる。日本人向けの求人情報誌をみると、中国語ができる日本人の初任給は 1 万元くらいから始まる。この 1 万元から 2500 元を引いた 7500 元近くの金額が余剰金として貯蓄される。中国元と日本円の為替比率は 13-15 円くらいであり、10 万円近くが貯金される計算になる。

日本にいる 20 歳代で毎月 10 万円を貯金できる人は少ないであろう。彼・彼女らは、日本で相当な可処分所得を得られる就業にありついた、ということになる。

また、1 万元は中国のエリート大卒業者が得る初任給の 2 倍以上でもある。筆者は上海復旦大学の大学院に交換留学を半年したが、そこで聞いた彼・彼女らの初任給は 4 千元程度(2009 年当時)ということであった。1 万元の月給は、中国社会では高給取りと位置づく。

日本では、中流意識が得られなかったが、十分に中流クラスの間人となる。キャリアも学校卒業後すぐに管理職となり、日本では得られなかった中流意識が得られるのである。

消費と貯金額は人それぞれであるが、彼・彼女らが就業し始めて 1 年半もすると、余った貯金と日本から持ってきた金額と併せて 150 万円～200 万円くらいになる。日本では 200 万円では起業できないが、中国では 50 万円でもいろいろなことができる創業資金となる。

なお、2009-2010 年調査での、調査者の創業資金は 50 万円から 150 万円が多く、1 千万円を超えた創業資金は 1 人だけであった¹³⁹。ほとんどの人が持っている貯金の範囲で起業している。「失敗しても、またお金を貯めればいい。何度でもチャレンジできるのが中国」だというインフォーマントが多数いた。

また、時に日本に戻り就業先を探したくなることもあった人もいるようである。しかし、日本に戻っても、中流の生活を得るのは困難である。将来の経済見通しや少子高齢化社会などに伴う社会問題は悪化する一方で、明るい未来が描きづらい。こうした理由から、中国で中流クラスの生活を続け、世界の経済の中心になりつつある中国で、さらなるキャリアの充実を図る人生を続けていく様相が見られた。

5.5.3 語学学校卒業後、「いきなり管理職」という図式¹⁴⁰

日本を飛び出し、中国の語学学校に留学して中国移住する人の最初のチャンスは、いきなり管理職に就けるということである。

日本では 20 代で管理職に就けるチャンスは少ないが、中国進出する日系企業では、中国人従業員を指導・管理する管理職が欠乏している。

日本本社から、中国ビジネス立ち上げで中国に送り込まれてくる駐在管理者は、中国語ができない人が多い。大学卒業後にひとつの会社にしか勤めたことのない 40 代が多く、異文化コミュニケーション力も高くないといえる管理職は、中国人従業員との間で摩擦を起こすことが多々あるといくつかの研究が論じている¹⁴¹。

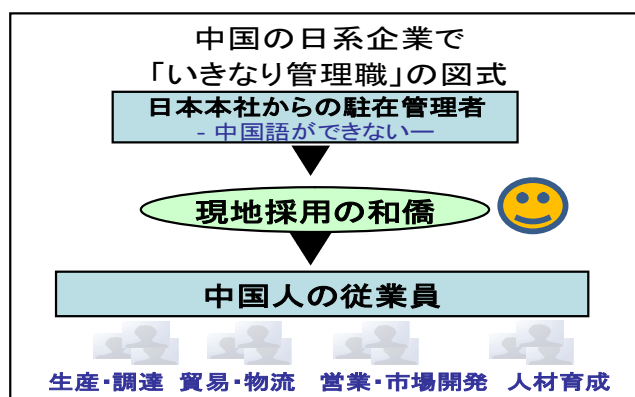
¹³⁹ 2009-2010 年調査の主な調査対象者は、起業後に何年か経っている人を選んだ。概ね 2006 年以前に起業し、経営が安定している人をスノーボール式で選んだ。2010 年時点で 150 万円未満で誰もが起業できたという意味ではない。

¹⁴⁰ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

¹⁴¹ 中国進出する日系企業の管理者の問題について、石田英夫(1999)、市村真一(1998)、白木三秀(2005)、園田茂人(2001)、吉原英樹(1996)などが論じている(本論の第 4 章 4.5 を参照)。日本本社の人事部が、適切な中国ビジネス人材の選択基準

日本の就業経験で「日本のビジネス流儀」を知っていて、中国語も喋れる彼・彼女らは、語学学校卒業後に「いきなり管理職」として採用され、中国人従業員を指導・管理する(図表 5-11 を参照)。彼・彼女らは1年間の語学留学生活で、中国人や中国文化に馴染んでいる。彼・彼女らは、社長代理の中間管理職として、会社組織を仕切るようになる。

図表 5-11 「いきなり中間管理職」の図式¹⁴²



日系企業に勤めたことのある、ある和僑経営者に尋ねた。

- I : 日本本社から来る駐在管理者は、中国語ができないんですか。いろいろな文献を読むと、中国語が出来ずに中国に来る管理者が、中国人従業員と摩擦を起こすようですが、どうなんですか。
- R : そうです。私の場合もそうでした。中国でいろいろ転職してますが、そういう“駐在さん”は多いです。腰掛程度で来ている人も多いです。でも、駐在管理者と中国人従業員の間に入って、営業から、貿易、調達・生産、人事育成・管理と、組織全般を取り仕切る立場になったので、いろんな経営スキルを学べました。(2009年調査 Nobuo : 30代男性 Iは筆者。)

彼・彼女らは、日本で就業経験も持ち、多くはサラリーマン家庭で育っているので、日本企業の求める要求が、以心伝心で理解できる。現地化を進めるべく、中国人従業員を管理者として抜擢する考え方もある。しかし、日本語が理解できても「日本人サラリーマンのDNA」は、中国人にはなかなか理解するのは難しい。こうして、彼・彼女らは「いきなり管理職」として、貿易の業務管理、生産や調達の管理と判断、従業員指導や育成、営業開発と、経営者コンピテンシーを高める仕事のキャリアを、20代から経験し積みあげていく。

営業の仕事で、日系企業の工場にあちこち行きますが、会社が契約する運転手付きのハイヤーでどこにでも移動してます。若い中国人女性の営業アシストもついているので、なんだか偉くなった気がします。いまの時代、日本の一流商社でもこういう待遇なくなったんじゃないでしょうか。(2009年調査 Haru : 20代男性)

を持たず、中国語も話せない40歳代を赴任させて、中国人従業員から反感を買ったり、文化摩擦やコミュニケーション・ギャップから、時には労働争議を起こすこともあると述べている。

¹⁴² 図表 5-11 は筆者が作成。

責任ある仕事でキャリア経験を積む機会を得て、なおかつ一流商社の営業マンのような就業環境でバリバリと働ける。彼・彼女らは「下流化した日本の就業環境から、中国に移住することで中流化したやりがいのある就業環境」を得ているといえる。中国の場合、自分で車を運転するのは危険であるとする日系企業が多いようで、60名中、営業で自分の車を運転している人には2名しか会わなかった。あとは、会社のハイヤーかタクシーである。

日本では、一流企業でもタクシーは禁止され、郊外にある顧客を訪問する際も、どんなに時間がかかってもバスで営業に行く会社が増えている。夕暮れ時にバスを30分以上も待つと侘しいものを感じるが、急成長経済の中国では逆であり、そんな時間は許されないようである。まるでバブル経済期の日本のようである。

こうして彼・彼女らは、会社のエグゼクティブとなり、中国国内の顧客やビジネスパートナーの人脈も増やしていく。こうした人脈は中国進出した日系企業のビジネスマンだけでなく、中国人ビジネスマンにも広がっていく。また、日本向けに貿易業務をする人は、日本国内の顧客やビジネスパートナー人脈も築いていく。

5.5.4 ジェンダー差別のない中国の就業環境¹⁴³

酒井千絵(2006)は、香港に就職を求めるOLを研究し、彼女らOLがジェンダー差別のないキャリアを得ていることを論じているが、本研究でもこの概念が見られた。

日本では、『お前が男だったらなあ』と何度か言われた。日本では女性がキャリア・アップをするのは、すごく難しい。中国では、特に南の地域では、男性は働かず女性が働き者というのが普通のように、男性よりも女性の方が信頼される。きっちりしていると見られる。

(2009年調査 Maki : 30代女性)

たしかに、店員と揉め事があっても、男性職員は面倒そうに対応して、女性職員の方が、意見対立はあってもきっちりしているように、1年半の生活で研究者(筆者)も感じた。

日本では、ホテルに宿泊してトラブルがあつて埒があかなかつたら、「男を出せ！」ってなるでしょう。こっちでは、女性のほうが責任ある仕事を任されているし、男よりもきっちりしているから「女を出せ！」ってことになるんですよ。

(2009年調査 Asaya : 60代男性)

和僑会の会合で、ホテルと揉め事になったことが、フィールドワークの間に3回ほどあった。3回とも、男性スタッフでは埒があかず、女性の責任者が出てきた。てきぱきとした言い回しで、スタッフに事情を聴き、こちらの事情も聴き、即断の対応をしてくれたのが、印象的であった。

他の調査対象者からも、「中国では、部長職は女性の方が多い」という発言が得られた。

なお、当調査研究で会った女性すべてから、「日本にはジェンダー差別があるが、中国ではジェンダー差別はない。」という発言が得られた。

なお、日本人と話をしているときは「大和撫子」という落ち着いた和僑会の女性経営者

¹⁴³ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

たちが、こういうときに、急に中国語で主張をぶつけ性格が豹変したのも印象的であった。こうしたときの彼女らは日本人に見えない。バリバリの中国人女性にみえる。

酒井千絵(2006)は「香港就職ブーム」で越境・就職した60名のOLたちのライフストーリーの調査から、日本人と中国人ビジネスパーソンとの「境界上に生きる」ことを自発的に意識していて、多文化的な交渉能力をコンピテンシー(強み)として持つ人々であると分析した。まさに、「日本人モード」と「中国人モード」を、ビジネス上のTPOで使い分ける人々であると、筆者も考察する。

本論の第5章5.3.3で、「結婚というジェンダー問題」に関して語ってくれたインフォーマントは、次のように葛藤を話した。

結婚したい。中国人はダメ。日本人の男性がいい。けど日本には帰りたくない。日本に帰ったら、「女は女」だから。中国で仕事を続けたい。中国は日本と違ってジェンダー差別がない。女には働きやすい。

(2009年調査 Miya: 30代前半女性)

彼女は、日系の部品製造企業の中国法人の責任者を、30歳そこそこで日本本社から任されている。日本の普通のOLでは考えられないキャリア的な立場を、中国越境することで手に入れられた。

しかし、まだ仕事に「やった!」という実感がない。中国人女性のように「仕事も家庭も両立」してバリバリ働く人生も描きたいのだが、そうでもない自分もいるという、さまざまな葛藤をみせてくれた¹⁴⁴。伝統日本的なライフコースと、そうした枠組みを超えたライフコースとの狭間で葛藤している様相が観察された。

須藤みか(2007)にも同様の語りが記されている。

…(前略)…短大卒業後、やりたいことを探しているんな職種を経験し、…
(中略)…結婚を約束していた男性と別れたんですね。別れて気づいたのは、私自身の人生を歩もうとせず、彼の人生に依存して便乗しようとしていた自分です。私の人生を生きていくために、何かしなきゃいけない。
(須藤みか,2007:145より引用 1969年生まれ女性の語り)

この彼女は、30歳の時に、「私の人生を生きていくために、何かしなきゃいけない」と一念発起し、念願だった海外留学をしようと決意をした。「これが海外へ行く最後のチャンスかとも思いました」(須藤みか,2007:145)と吐露した。そして上海であらたな自分の人生をスタートさせている。

¹⁴⁴ 2009年調査で、未婚の女性インフォーマントたちに、「なぜ中国人男性ではダメなのか」を聞いてみた。ひとつには、自分より収入が多い男性が少ないこと。ひとつには、習慣が日本人と中国人では違う。例えば「大学の学生食堂で、中国人は、自分のお盆は綺麗にしてるけど、食べ残した骨などを床に吐くでしょう。そういう人と一緒に住めないじゃないですか」というような習慣の違う人とは同居生活が難しい、ということであった。

しかし、2013年調査では、中国人男性と結婚して子どもを育てている日本人女性3人と出会っている。日本に留学した男性や、ロシアに留学中に恋に落ちた人など、夫婦がトランス・ナショナルな規範で同化したり、統合したりする工夫が、彼女らの語りからは捉えられた。「日本人ママの会」というコミュニティがあり、さまざまなコミュニケーション、イベントをしているという。

5.5.5 「ここでも安く利用される社員なのか」¹⁴⁵

こうして、現在の日本では得られない、キャリア充実が満たされる就業環境を得るが、小林美希(2008)が論じるように、「ここでも安く利用される社員なのか」という状況が発生する。

採用時の駐在管理者が日本に戻ってしまい、中国語ができず中国人従業員の感情がわからない新しい駐在管理者が日本から来て、偉そうな風を吹かせ社内を混乱させる。そして、何かを判断するとなると、「日本本社が判断する。自分は判断できない。」という態度を取る。怒った中国人従業員と、駐在管理者の間に立ちながら、彼・彼女らは「なんでこの何もしない、言葉も喋れない人が、自分の何倍もの給料をもらっているのだろう。」と、馬鹿馬鹿しく感じるようになる、と小林美希(2008)は論じている。

本研究でも、こうした問題の語りをいくつか聴いた。

仕事は好きだったんです。でも、頼みやすいせいなのか、上司は私ばかりに急ぎの仕事を頼むんですよ。それでだんだんと疲れてきてしまって。上司は早々に帰宅するし、そういうことも考えると疲れてしまって、辞めました。
(2009年調査 Namie : 30代女性)

彼女は離職後、中国人従業員の同僚と一緒に編集雑誌関係のプロダクション事務所を起業し、過去に築いた人脈などを通して、専門的な職務サービスを提供している。

R : 語学学校を卒業後、最初は日系企業に現地就職で、営業の職に就きました。営業だから、受注が多くなればそれだけ、伝票処理やさまざまな調整作業が発生します。駐在員が常時4-5人いましたが、中国語ができない。50人を超える中国人従業員へのさまざま指示は私が代行しておこなってました。そんなこんなで、伝票処理等のパソコン処理で毎日、深夜2時3時まで働きました。会社の業績は右肩上がりなのに、営業歩合給もつかない。中国語ができない日本本社からの駐在管理者を代行して、中国人従業員の指示・管理もするので深夜まで残業になる。それなのに残業代もつかない。

I : すごく大変、光景が目には浮かびます。

R : 私の当時の給料は8500元。中国人従業員が3000元だったから裕福でしたが、駐在員は2万元の家賃のところに住んでいる。会社の業績もあがっているのだからと、待遇改善を求めると、『お前は駐在員じゃない。現地採用なんだ。ここで働き続けたいなら中国人と同じ3000元で働け』と罵倒されました。

(2009年調査 Kaori : 30代女性¹⁴⁶ Iは筆者。)

まるで、日本の職場で「お前は派遣社員だ。正社員と派遣社員は違う。嫌なら辞めろ。」と言われるのと同じである。彼女は離職し、香港華人系のBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)会社に再就職した。業績給も出るし残業代もつく。社長からは「毎日仕事を根を詰めているようだが、身体に気をつけて。Kaoriは大事な友人だ。」と声もかけられる。

¹⁴⁵ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

¹⁴⁶ Kaoriさんへのインタビューは、小林美希(2009)でもおこなわれており、同様の内容が記述されている。結果として、当論文の記述は小林(2009)も参照している。なお、小林美希(2009)では、4人の現地採用差別のケースと、モラル崩壊している中国駐在管理者について、調査対象者の語りを記述している。

上下関係なく、人間として扱ってくれるという。上下関係差別、現地社員差別のある日系企業を辞めて、香港系企業に転職して本当によかったという。

上記の例にある、「駐在員と現地採用は違う」、「ここでも安く利用される社員なのか」と感じるような経験は、複数の調査対象者から証言が得られた。経営利益の名の下に就業弱者を利用する傾向が、中国進出した日系企業の中にはあるようである。

5.5.6 「中国で起業を決意」¹⁴⁷

上述してきたように、日本を飛び出し、中国に語学留学で移住した人は、現地採用で「いきなり管理職」というやりがいのあるキャリアを得る。

しかし、上述したように、新任の駐在管理者からの現地採用者への差別・格差を感じるトラブルなどが発生し、退職を考え出す。そして一部の人は中国で転職を繰り返し、最終的に高い自己実現として起業する¹⁴⁸。

以上、「現地採用者が中国で起業」する際のプッシュ要因の傾向について記述した。

彼・彼女らの起業へのプッシュ・プル要因には、「現地法人の駐在管理者からの差別的対応」、それに伴っての「中国人の同僚や友人からの起業の誘い」、そして「中国社会が彼・彼女らに与えてくれたビジネス・チャンス」であると考察される。

5.5.7 「中国への移住・起業期」のまとめ¹⁴⁹

以上述べてきたことをまとめると、彼・彼女らの「中国への移住・起業期」には次の概念が共通して見られた。

<「中国への移住・起業期」に共通して見られた鍵概念（コンセプト）>

- 1) 「チャンスいっぱいの中国」
- 2) 「ジェンダー差別のない中国」
- 3) 「しかし、ここでも安く利用される社員なのか」
- 4) 「中国で起業を決意」

キャリアの充実を求めて、中国に越境し語学留学から新しいキャリア人生を始める人は、語学学校卒業後すぐに現地採用で、やりがいのある管理職のキャリアを得られる。日本経済の急激な失速により、就職氷河期が始まった1990年代後半からの日本では、彼・彼女らのキャリア意識が満足する就業環境に出会えなかったが、急成長する中国では、中国語も話せ、「日本式のビジネス」のやり方を体得している彼・彼女らは渴望される。中国語を喋れない、日本本社からの駐在管理者を代行して、組織全体をマネジメントする機会も得る。中国人従業員を指導・管理し、営業開拓をし、ビジネスパートナーとの関係を深めていく。生産・調達や貿易、人事・総務、行政担当者との対応業務など、中国語ができることで他部

¹⁴⁷ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

¹⁴⁸ 第3章3.5のインタビュー・リストに60名のライフヒストリーをまとめたが、うち20名は「起業を考えるが、まだ企業をしていない」人々を入れてある。こうした人々は、中国人従業員を管理・育成し、営業開拓などの経営そのものもこなす経営幹部的な仕事をする人々であるが、給与は現地採用の待遇である。日本からの短期派遣駐在員が家賃20万円以上のマンションに住むのに、彼・彼女らの給料は13万円程度という状態である人もいる。彼・彼女らと、同僚の中国人従業員に差別的な態度を取り、職場を混乱させる駐在員に嫌気して起業したと語った経営者が何人もいた。

¹⁴⁹ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

門のさまざまな業務管理を仕切る機会も得る。

急成長する中国市場で、自分自身の成長実感と共に、自分たちが中国市場を拓げていくという成長実感も感じる。中国では急速に消費革命が起こり、洗練された高品質な商品やサービスの市場が大きく伸びている。しかし、日本で育った彼・彼女らから見ると、日本では当たり前、不良品を出さない、ホスピタリティが高い事業者が少ない。こうして中国で暮らしているうちに、自由な発想で「日本にあって、中国にない商品やサービス」のビジネス・アイデアが多数見つけられる。このように自分自身の成長チャンスと、ビジネスを創造するチャンスが多数ある中国で、日本のキャリア環境では得られなかった大きな充実感を得る。生活レベルも、エリート大学出身の中国人の2倍から3倍の生活ができる高収入を得て、中国では中流クラス的生活レベルを得ることができる。

とくにポテンシャルの高い女性は、日本の就業環境ではジェンダー差別に苛まされるが、中国ではジェンダー差別はない。むしろ中国社会では、女性の方が男性よりも信用される傾向があるという。

こうして、キャリアの充実を求めて中国に越境した彼・彼女らは、高いキャリアの充実環境を得る。しかし、ときに上司が変わる等の事情により、「駐在員と現地採用は違う」や「ここでも安く利用される社員なのか」という意識を持つ。彼・彼女らの一部は転職を中国でも繰り返し、一部はスピンアウトして起業をする。

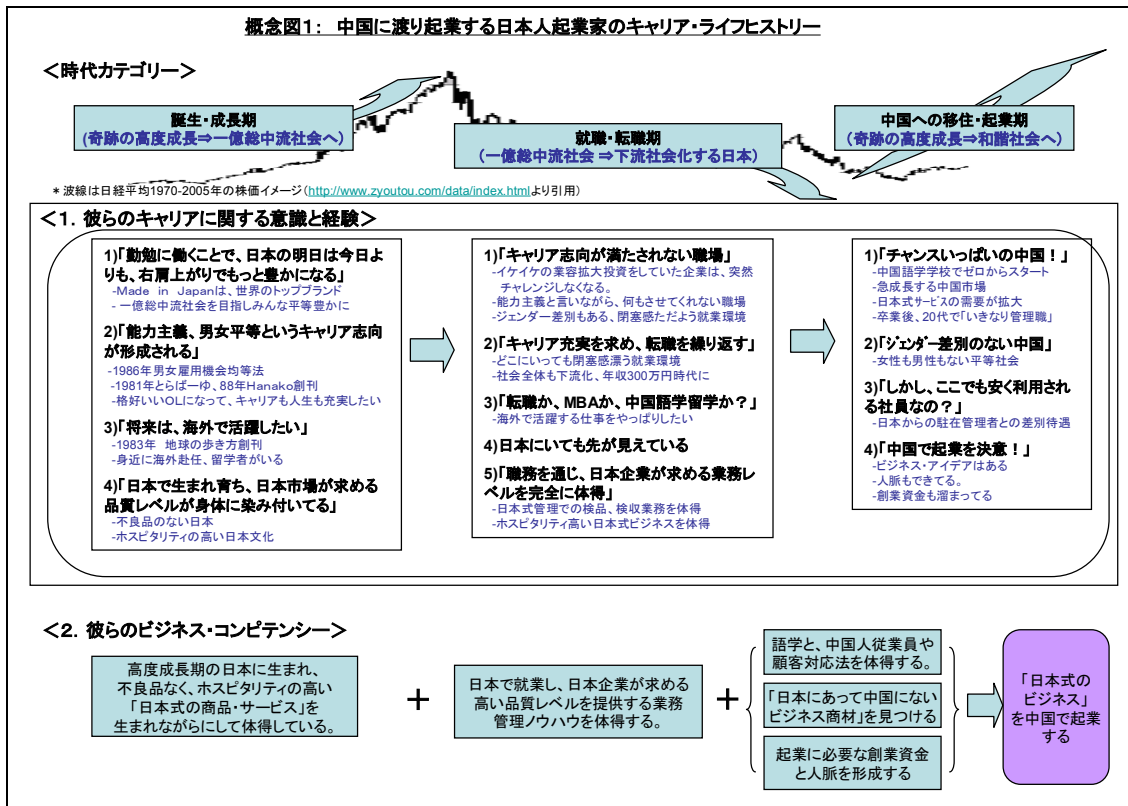
彼・彼女らは、中国語ができる管理職として、社長の代行をしたりして、会社組織全体に指示を出したり、不良品を出さないように中国人従業員を管理・指導する。顧客やビジネスパートナーの人脈も広がっている。物価の安い中国で、スモールスタートの起業ができる創業資金も溜まっている。彼・彼女らの一部は、それまでに蓄えてきた経営者コンピテンシーを元に、「日本式のビジネス」を提供するビジネスを起業する。こうした特徴的な起業に至る経緯が、60人の調査対象者の語りから共通して確認された。

なお、「誕生・成長期」と「就職・転職期」で、1970年以降生れの就職氷河期世代を取り扱う、三浦展(2005)、大前研一(2006)、小林美希(2008)、城繁幸(2006)、三神万里子(2005)、森田英一(2006)、森永卓郎(2003)、山田昌弘(2004)らが論じる、下流社会や希望格差社会に関する概念が、本研究でも確認された。また「中国への移住・起業期」では、小林美希(2008,2009)と酒井千絵(2006,2007)が論じる、日本を飛び出し中国でキャリア・人生の充実を図る生き方の概念が本研究でも確認された。本研究は、こうした学者・著述家たちが論考した鍵概念、1970年以降生れの若年就業者らが持つキャリア意識・諦めと葛藤・希望の実現に向けてのプロセスが総合的に発見された。

60名の中には、デザイナーや料理人などの職人・技術者もいた。こうした人々は、日本で修業・経験を積んで、日本で独立・開業を目指すのであろうが、経済成長目覚ましい中国、まだまだライバルが少ない中国に越境し独立・開業をしたものである。「成熟した日本には充分あるが、新興国の中国には、まだまだないもの」がいっぱいある。“チャンスいっぱい中国”が、インタビューや筆者の中国居住生活の参与観察から観察された。

次図にこれらの鍵概念を整理し記述した。(本章5.2の拡大図も参照)

概念図 1 (-3). 中国に渡り起業する日本人企業家ライフヒストリー
(本論の第 5 章 5.2 の拡大図も参照)

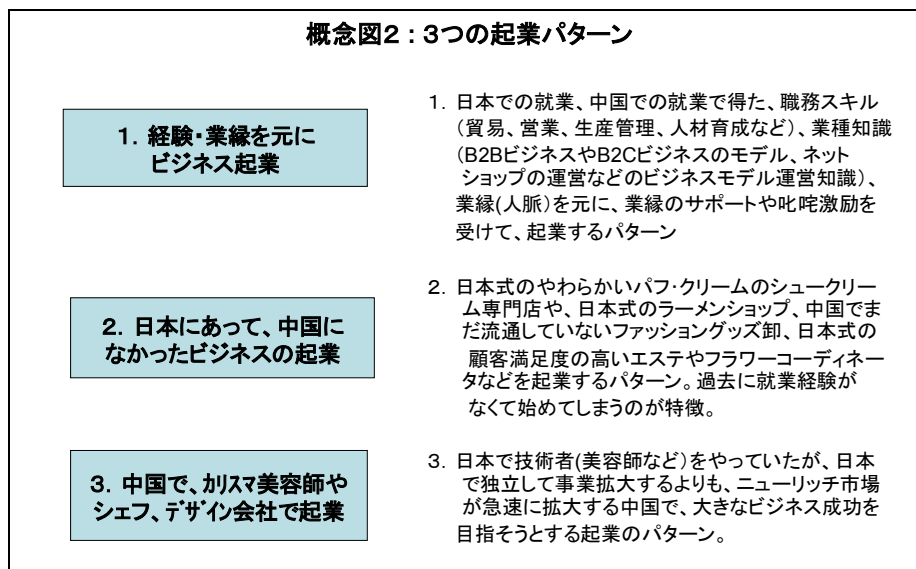


5.6 彼・彼女らはどのような起業をするのか

5.6.1 「3つの起業パターン」¹⁵⁰

彼・彼女らが起業するパターンは、概念図2に示すように、大別すると3つにまとめられた。

概念図2. 「3つの起業パターン」



＜①「経験・業縁を元にビジネス起業」のパターン＞

1つ目の起業パターンは「経験・業縁を元にビジネス起業」である。これは日本企業等で得た業務ノウハウを元に起業するパターンである。多数の転職をしているものは業務ノウハウと起業アイデアがより多くなる。そして、過去の業縁（上司や取引先）から「中国にいるなら、貿易の仕事を請け負って欲しい」などの誘いがあり、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)やビジネス・コンサルティングなどの起業を始めるものである。

一般大学を卒業して、いくつかの職場にキャリア経験を積んだものの多くが、その業務経験を元に起業するものである。

和僑会の会合で、「パネルディスカッション：起業家特集」と題した勉強会イベントがあった。パネルディスカッションには4名の起業したばかりの人たちがいて、会場に集まった起業前の人々に対して、自らの起業経験を紹介するという趣向であった。多くの質問もあり熱狂的な勉強会であったが、起業のキーワードに、「起業の商材」、「創業資金」、「ビジネスパートナー」、「顧客」の4つがあった。

「起業の商材」とは、中国市場にどのようなビジネスチャンスを見つけ、起業する商材とするかということであるが、起業した先輩からの教えとしては、まったく経験のない新しいことで起業するよりも、自分がコンピテンシー（強み）を持つ、経験した業務を元に起業した方がいいということであった。

一般企業で、電子部品、化学製品、衣料、食品、家具製造、日用品雑貨などの営業経験をした人は、今までに取り扱った商品とその基盤技術については理解ができています。また、日系企業向けの法人営業をした人は、法人営業は難しさを感じないが、若い女性に特化し

¹⁵⁰ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

た化粧品の小売店舗を設けるとなれば、営業の経験基盤も異なる。こうしたキャリア経験の棚卸しをして、「起業の商材」を考えることが重要だという。経験は営業だけでなく、日中間の貿易実務、部品調達、生産管理、検品業務、アウトソーシング業務（外注業務）の業務検収など、さまざまなものが、「起業の商材」となる。

また現実的な問題として、創業時の「顧客」が明確でないと起業は難しい。顧客の当てがなく事業を始めれば、何も売れない期間が何ヶ月も続く可能性もある。いっぽうで、誰もやったことがない商品やサービスを提供すれば、先駆者メリットを得て大きな成功を収めることもできる。こうした場合は、「ビジネスパートナー」と言われる事業協力者の力を借り、適切な場所に不動産を求めて店舗を構えることになる。

いままでのキャリアで築いたコンピテンシーの棚卸しをして、「起業の商材」、「創業資金」、「ビジネスパートナー」、「顧客（創業時の顧客）」をリスト化していく作業をすると、彼・彼女らが転職を繰り返した経験が、非常に大きな資産となる。日本社会では「ひとつの会社に勤め上げる」ことが美德と考えるが、大企業に入り営業でなく内勤者をやっていると、社内人脈は強固に築かれるが社外人脈の資産が少ない人になってしまう。ひとつの企業風土に染まってしまうので、ビジネス上の異文化コミュニケーション力に弱いどころか、大企業の社員であれば、自社のやり方を相手に押し付けるやり方が身体に染み付いてしまっている人もいる。調査対象者の人たちは、幾度か転職し、発注側と受注側の立場を経験している人が多かったので、異文化コミュニケーション力は高い。

こうして「起業の商材」を探し考えていくが、すぐには決まらない。和僑会のメンバーには「起業の商材」探しに10年近くかかっている人もいる。手っ取り早く「起業の商材」の範囲を広げるには、転職をしてあらたな知見を得る方法もある¹⁵¹。

「創業資金」は大きくかけないのが中国での起業、という印象も受けた。60名の創業資金を聞いたところ、投資顧問会社やエンジェル（個人投資家）が絡んで数千万円を集めた人が一人いるが、多くは貯金の範囲で創業している。50万円から150万円というのが大半であった。会った人の話では、大規模に事業を始める人もいるが、事業がうまくいって大きくなると、中国人ビジネスパートナーに会社を乗っ取られるケースがいくつもあると聞いた。

よこしまなビジネスパートナーだけが障害でない。中国政府や行政担当官、中国が法治国家として整っていくことが障害となる場合もある。急成長して大きく変容する中国では何が起こるかわからない。

最初の起業では、仲間3人で500万円を出して北京の一等地にオフィスを構えた。インターネットのサービス・プロバイダーを開業して先駆者メリットを得るために、役人が来社した際にそれなりの印象を与えられるように考えた。しかしオフィス開業後に通信事業法が大きく変わり、1億円以上の資本金がないとできなくなってしまった。中国では何が起こるかわからない。いつ法律が変わるかわからない。

(2009年調査 Maki : 30代女性)

彼女は、次の起業の際には50万円で起業したという。50万円の小額であれば、起業に失敗しても人生をやり直しできる。

¹⁵¹ 米国IT業界のスタートアップ創業者には、10社近くの転職を繰り返した結果、創業する人が少なくない。10社転職をすることで、新しい分野のソフトウェア技術とそのマーケティング方法を多数理解することができ、また起業時の会社運営の困難も数多く経験してから、自らの起業ができるからである。彼・彼女らと接触して、日本とまったく異なる中国市場では、多数の経営経験をすることがとても重要なものと捉えられた。

和僑会の顧問をしている香港人の実業家が言うには、「分散投資が大事だ。香港人の起業家は、複数の事業に手を出す。大きくはしない。大きくして目立てば誰かが潰しに来て、せっかく育てた事業が奪われる。」という。経済難民(ディアスポラ)した歴史を持つ香港人だけに、その論理には重みがあった。香港人でさえ中国政府を信じずに、中国政府が事業を乗っ取りにくると考えている市場で、日本人が大きく市場席卷しようというのは相当に大変なことだと感じた。米国流のMBAの授業では、投資顧問会社から多額の融資を得てリバレッジ(てこの原理)を使ったベンチャービジネスの成功例を多く説明するが、中国では逆に、大きくやることで大きなリスクを抱えることがあると教えられた。

なお、強い意思をもって起業のチャンスを図る人たちの他に、業縁(仕事の縁の人脈)にそのかされる、または祭り上げられるがごとく起業するものも少なくなかった。日本の伝統的な企業では、社長は本人の強い意思でなるケースよりも周囲に祭り上げられてなるケースが多いが、これに似ている起業である。

私は起業するようなタイプの間人ではなかったんです。機械部品製造の日系企業に現地採用されて管理職を行い、社長とも中国人従業員とも仲良く楽しくやっていました。あるときにアイデアマンの社長が、『浄水ビジネス、ペットボトルの製造・販売会社をやろう』と言い出した。面白そうなのでやろうやろうということになり、会社同僚の30人がこの新事業に配属になった。準備は着々とすすみ、当然社長が陣頭指揮を取るのだと思ったところ、社長が「君たちだけでやりなさい」と突然言い出した。30人の生活もかかっている。とにかく新事業を稼働させないと大変である。

共同出資をしなさいと出資をしていた私は、状況に追い込まれ社長をやることになった。浄水ビジネスなんてどうしたらいいか、それ以前に営業だって初めてだった。精神的に追い込まれながら、30人の社員と必死になって工場の立ち上げから、営業を開始しました。

(2009年調査 Maya : 30代女性。起業は20代後半のとき。)

私は10年間日本で貿易関係の仕事とかをしました。このままではいけないと思い、心機一転、中国語留学をして中国に移住、現地採用で数年働いていました。時折、日本の職場での上司などの仕事仲間から連絡があり、『せっかく中国にいったのに。安い給料で働く為に、中国に行ったのではないだろう。』と心配されるというか、叱咤激励されていました。

そして過去の上司から、『建設資材の貿易を手伝え。中国で調達して、検品して日本に輸出してくれ。信用できるお前になら安心して頼める。』と具体的な依頼があり、起業することになりました。

(2009年調査 Kana : 30代女性。起業は中国に来て数年後。)

BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)関連の起業をする人は、元々の就業先が顧客になることが多く、元の上司・同僚・顧客の信頼や依頼によって起業に至る。BPO関連の事業体としては、中国企業からの部品調達、検品・生産現場の業務検収、人事研修、営業代行、販売チャネル開発、行政担当者の対応、会計管理などがある。これらの起業は起業したいという強い意思だけではなく、創業時の「顧客」が重要となる。この「顧客」は、元々の就業先そのものだったり、その取引先であったりするので、それらの人たちから独立起業を祝福され、当てにされていないと起業ができない構図である。つまり業縁(仕事

上の縁・人脈)からの依頼・期待で起業しているのである。

<②「日本にあつて、中国になかつたビジネスの起業」のパターン>

2つ目は、「日本にあつて、中国になかつたビジネスの起業」である。驚くべきことであるが、過去に業務経験のない業務で起業するものである。食品やファッションの製造・卸・販売、新中間層向けの日本式レストランなどがあつた。彼・彼女らはホスピタリティーの高く不良品のない日本で生まれ育つた。中国に行くと「日本にあつて、中国にない(洗練された日本式の)ビジネス」のアイデアが生まれるのである。日本に戻り半年間等の修行をして中国に戻り、わずか1年の間に2号店、3号店と出すものもある。

『上海ジャパニーズ』(須藤みか:2007)に紹介されている吉田綾子(1974年生まれ)さんは、日本で貿易会社など転職をいくつかした。2001年(当時26歳)に出張で上海にいったときに、いろいろなビジネス・アイデアが生まれて、「ここには日本にあるような、ふわふわクリームのおいしいシュークリーム専門店がない」と、起業の商材を思いついた。さっそく大阪に戻り洋菓子店にお願いをして、半年間の修行(ただ働き)をさせてもらう。シュークリームやプリン製造、品質管理を無報酬で学ぶ。上海に戻り友人と一号店を開店。2年後には2号店をニューリッチが集まる高級デパートに開店すると共に、5つの高級食料品店への卸も始める。工場も建造する。彼女のキャリアは、貿易などの法人ビジネス経験しかなく、洋菓子店はおろか、消費者ビジネスの経験もない。そうした彼女が、食品製造業を立ち上げ、従業員指導・管理を20代の若さで取り仕切る¹⁵²。

今回の調査では、日本式高級ラーメン・レストランを10店舗展開(2009年現在)している和僑にも出会つた。

最初は上海でカレー屋をやろうと思った。しかし完全なファーストチャレンジャーでは、市場開発の苦勞が多く、マーケティング経費がかなりかかる。

日本式高級ラーメン・レストランではすでに味千ラーメン¹⁵³が多店舗展開に大成功をしていたので、これだと思った。日本に戻つて大手フランチャイズの門を叩き、事業アイデアを説明し、ラーメン・レストラン経営のいろはを教へていただいた。またやるからには、中国でブランディングをして大成功させたいと、一緒に事業計画を立てて出資していただくことになった。(2009年調査 Hitoshi : 30代男性。30歳まもなくで起業。)

2005年は、上海で大規模な反日デモ運動が起り多くの日系企業が中国ビジネスから撤退もしている。30歳を過ぎたばかりの彼はこの2005年に一号店を出し、数年の間に上海の一等地10ヶ所に店舗展開し、日本式ラーメンのチェーン展開に成功をしている。彼も法人ビジネスの経験しかなく、消費者ビジネスの経験はない。

飲食業の他に、ファッション小物専門店を、わずか1年の間に南は深センから北は大連まで10店舗も出店している和僑にも出会つた。彼も「日本にあつて、中国になかつたビジネスの起業」に成功した人である。

¹⁵² 『上海ジャパニーズ』(須藤みか:2007)のpp.132-144を参照。

¹⁵³ 味千ラーメンは熊本市が本拠地のラーメン店。日本では102店舗に対し、中国では70都市で398店舗を展開。中国ではニューリッチ層に人気があり、スターバックス、ピザハットに続き、デザートコースの人気店舗の3位が味千ラーメンとなった。他国にも101店舗を展開(2010年3月末)。

中国人女性は急速にファッションナブルになっている。日本や台湾で売れているファッション衣類の模倣品が大量に市場に出回り、後ろからみたら台湾人や日本人とまったく区別がつかなくなった。ヘア・サロンやネイル・サロンも打工妹（中国語で女工のこと）でも通える料金の店も増えた。

しかし、日本には多数あるのに中国にまだないファッション小物の分野がまだまだあるんですよ。

(2009年調査 Nobuo: 30代男性 中国でも転職で経験を上げ、来中後5年で起業。)

こうした「日本にあって、中国になかったビジネスを起業」する人たちは、どのような経営者コンピテンシーを得ているのだろうか。実際に研究者（筆者）が中国に半年間（2009年調査で）暮らし、やはり多くの「日本にあって、中国にないビジネス」をたくさん見つけた。街には多数の「日式x x」という表示がある。中には「日式麻棒豆腐」というのもあった。この「日式x x」とついているものは、時には2倍以上中国相場より高額である。「日式の洋菓子」は上海在住の欧米人も、安心して食べられる洗練された味のものであり、その他の商品やサービスも日本的な洗練された商品、ホスピタリティの高いサービスを意識しているものである。通常は起業する際には、「自らのキャリア経験を元に起業する」のが一般論であるが、「日本人として生まれ培った、ホスピタリティ精神の高いサービス、完璧で不良品のない商品に対するセンス」をコンピテンシーとしているケースと解釈した。筆者が留学先の復旦大学の中国人の級友たちと食事に行ったり、街の散策に行ったりした際に、「日本では、曲がっているエンジンは捨てられる」と教えて、市場で日本人消費者の目に適うエンジンを選んでもらったが、中国育ちの級友たちには日本人消費者の感覚はわからなかった。学校近くの食堂で、日本人消費者の目に適う割り箸とそうでない割り箸（曲がっていない、ささくれ立っていない割り箸）を選び分けてもらったが、やはり日本人消費者の潔癖症の感覚は理解できなかった。中国で生まれ育った人と日本で生まれ育った人とは、良品と不良品を見分ける意識が違う。外食で冷めたご飯を出されても平気で食べられる感覚も、日本人とは異なる。「日式x x」という商品やサービス提供の精神を、中国の新中間層が「高級なもの」と位置づける意識が、筆者も中国で暮らしてみて感じられた。

なお、日本では業界秩序や規制が厳しく、なかなか起業ができない。また業務用の店舗の家賃が高いだけでなく、敷金・礼金は家賃の10ヶ月以上も取られて、カウンター席6席程度の小さなラーメン屋を始めるだけでも東京では1千万円は軽くかかるが、中国では手軽に始められるという。

R1: 日本でクリーニング屋や飲食店を経営しようと思ったら、保健所に届けを出したりが必須ですね。その届出には調理師免許や危険物取扱資格が必要になったりして、その資格取得に何年もかかる。いざクリーニング屋をやろうと思って5年くらいかかってしまうのかもしれないが、こちらでは今日から起業できる。

R2: 家賃も建築改装費も日本とは比べ物にならないほど安い。日本で数百万円かかる建物改装費が、こちらでは数十万円ですべてしまう。

(2009年調査 Masako, Maya: 2名とも30代女性。)

日本ではサービスが飽和し、ビジネスチャンスはなかなか見つからない。また起業ネタを思いついても、業界規制が厳しくて新参者にはハードルが多数ある。清水の舞台から飛

び降りる意識で金融公庫から借金して起業しても、大資本が商圈を荒しにすれば店の維持ができずに倒産するリスクも高い。しかし中国では市場は未成熟で、良くも悪くも法律が未整備である。起業家にとってはたくさんのビジネスチャンスがある市場と考えられる¹⁵⁴。

＜③「カリスマ美容師や飲食店起業、デザイン会社起業」のパターン＞

3つ目は、「中国で、カリスマ美容師やシェフ、デザイン会社の起業」である。このパターンは、日本で職業学校を出て日本で修行を積み、日本で独立せずに中国に来るものである。ファッションやデザインの職人が多く、当初は中国在住の日本人向けにサービスするが、やがて中国人顧客にも広がっていく。日本ではライバルも多いが、中国では市場が広がっているのにライバルは少ない。日本や米国で修行した若い職人を集めて大規模に事業を行うものもある。本章 5.5.1 で記した、「中国で一番有名な日本人」とニューズウィーク誌に掲載された朝倉弾さんをはじめとして、ヘア・スタイリストやネイル・サロン、エステ・サロンなどの美容関係の起業をするものも多い。またレストランや小料理屋、コーヒー専門店の起業家も多い。フラワーコーディネーターやインテリアコーディネーターという、中国人の生活空間やオフィス空間のモダン化を促進するビジネスで来中するプロも多い。

また、本章 5.5.1 で記した迫慶一郎さんをはじめとした建築設計技師や、コンピュータシステム開発・設計の仕事で日本にいるときから、中国のプログラマーや設計技師にオフィス設計・開発を依頼していた人々が、急速に発展する中国に活動拠点を移動するケースも見られた。

なお驚くべきケースのひとつに、茶芸師のケースがある。彼は、横浜で生まれ東京の料理専門学校を卒業した。卒業時には日本を代表するホテルの調理師の内定も得ていたが、広州の国営料理店から学校に申し入れがあり、彼はこれに応じて 20 歳で中国入りする。しかしながら、この国営企業が就職後わずか 1 ヶ月後に倒産、彼はまだまだ中国で学んでいないと、学校時代から興味深かった中国茶の道で生きていくことを決意する。恩師に相談すると「日本の中華料理店に、中国茶を卸しなさい。」と指示を受けて、中国茶の仕入れをして、立ち上げたネットショップ経由でお茶を卸すようになる。

日本では茶道と呼ばれる茶の道は、中国では茶芸師と呼ばれるが、1960 年代から 70 年代の文化大革命時代にこの伝統文化は壊滅状態になっている。改革解放後は良質の茶の生産も始まるが、茶芸師の多くは文化大革命時代に弾劾されて残っていない状態である。彼は数少ない中国人茶芸師とともに中国茶の道を中国内に広めている。中国国家公認資格高級茶藝師、高級評茶員の資格も取得している。彼は広州・上海・深センに 6 店舗を持ち 30 名以上の中国人従業員を雇いお茶の道を指導する(2009 年時点)。福建省に茶畑も所有する。

彼は、茶のビジネスには心がないとダメだという考えから、従業員指導のための朝礼やミーティングを欠かさない。「品格という言葉を知っていますか。品格について作文を書いてください。」などと指導をする。孔子などの伝統的中国人の精神が文化大革命で完全に封印され、多くの学校や家庭教育では、心の教育が行えていない。彼は、こうした社会環境で育ってきた若い従業員に、中国の伝統的な心の指導もしている。

¹⁵⁴茨城県上海事務所のサイトに、中国人のアントレプレナー気質が紹介されている。上海人の 5%が起業経験を持つという。深セン人の起業経験は 10%を超えるという。起業後 1 年以内に廃業をするものは 3 割で、7 割は継続して事業を続けていると読み取れる。知人が起業して倒産しても、51.3%の上海人が「再挑戦を期待する」という回答したという。(記事は 2005 年 11 月のもの)

「<http://www.pref.ibaraki.jp/bukyoku/seikan/kokuko/shanghai/economy/05/eco051101.html> (最終アクセス日: 2010/4/25)

なお、彼の顧客は、日本人や中国人だけでない。世界の華僑に中国茶を商うアラブ商人が、彼の得意先となっている。もともとはエスニシティ的な日本顧客向けでビジネスを始めているが、中国国家公認資格高級茶藝師となり中国そのものに根付き、そのビジネスはグローバル展開もしている。

彼はまだ 20 代である。現代中国は、若者に非常に多くのキャリア・チャンスを与え、人材を育む社会だと感じられた。日本でも、20 代でこうしたアントレプレナーが育まれるチャンスの場合、若い人たちに提供されることが望まれる。

以上のように、彼・彼女らの起業パターンは、「経験や業縁を元にしての起業」、「日本にあって中国になかったビジネスの起業」、「カリスマ美容師や調理師、デザイン会社起業」の 3 つの概念パターンに大別された。

3 つのパターンに共通している鍵概念（コンセプト）は、「日本式のビジネス」である。彼・彼女らは日本で生まれ育ち、不良品を出さない高い経営管理技術と、ホスピタリティの高い日本企業が提供する商品やサービスに囲まれて育った。そして日本で就業し、レベルの高い「日本式のビジネス」のやり方を完全に習得している。この「日本式のビジネス」のやり方は、日本で生まれ育っていない中国人にはなかなか思いついたり、真似できるものではない。曲がったニンジンや虫の食ったキャベツを捨ててしまう日本人の潔癖症が、ある種のホスピタリティの高いビジネスを産み出す。

当調査研究で出会った和僑起業家は、この「日本式のビジネス」をモットーに、日系企業や、日本の消費者への物品提供をしたりサービス提供をしている。そして事業継続の延長として、中国人や欧米人とは違う、ホスピタリティの高いビジネスを、中国の新中間層や中国在住の欧米人に提供し、事業拡大をしている様相が観察できた。中国ではよく「日式 x x」（例えば「日式拉面」）と書かれたポスターを見かけるが、「日本式のビジネス」は、いまだに世界に通じるブランドである。このブランドとその精神を持って、彼・彼女らは起業し、事業をおこなっている様相が観察できた。

なお、市場成熟し、事業者が飽和状態にある日本では、業界規制も複雑で、開業費用も高く、起業は困難である。しかし、中国ではよくも悪くも法整備が遅れており、開業費用も安く、ライバル事業者が増えても、市場は無限に広がっている。上海がダメになっても南京や杭州、またはもっと西に行けばいい。スモールスタートができる中国は、彼・彼女らのキャリア充実にとって非常によい就業環境である。

5.6.2 「なぜ日本でなく、中国で起業するのか」¹⁵⁵

日本で起業することについての意見を聞いてみた。

R 1 : 日本だと利益がでないでしょう。無理ですよ、大企業ですら利益を出せない社会経済構造になってしまった日本に、私たちが戻って起業しても無理。

中国ならいくらでも利益を出すことができる。でも日本だと利益は出ない。

R 2 : 東京のマクドナルドの給料は、米ドル換算で時給 10 ドル、上海は 1 ドルですよ。香港も台北もソウルも 3 ドルだという。せめて 5 ドルに戻ればいいけど。円為替のレートが 170 円くらい。そういう金融政策、為替の誘導操作を日本政府がやるとは思えない。利益だせないですよ。

(2009 年調査 Maya, Maki : 2 名とも 30 代女性。2 名とも 20 代で起業。)

¹⁵⁵ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

大手企業を顧客に持って、日本で部品製造をしていた 50 歳代の社長に何人か出会った。「上(取引先)から価格圧力がかかって、それに付き合っただけで価格を下げてきたけど、もう無理だと認識して、日本の工場をたたんで中国に来た。過去に中国人留学生を雇っていたんだけど、彼が中国に戻ったので、中国に遊びに来た。すごい経済発展のエネルギーを感じて、面白いなと思ったら、『社長さん、こっちで一緒に工場を立ち上げましょう。労働者は私が集めます。』と言われて、中国で会社を興した。」と一人の社長さんが説明してくれた。日本の工場をたたんで中国に工場を立ち上げた、他の経営者からもほぼ同様の経緯が聞けた。

日本円は投機目的に利用され続け、円高で安定化してしまっている。170 円(対米ドル)に戻ることはなさそうである。その結果、製造業の経営者から見れば、採算が合わない、国際競争力のない労働市場になってしまった。製造業だけでなく、コールセンターやコンピュータプログラム開発などの事業者が多数、大連などに拠点を作り、安い労働力を仕入れて国際競争力のあるビジネスを始めている。

5.6.3 「彼らの顧客は、日本人・日系企業に留まるのか」¹⁵⁶

「①経験・業縁を元にした起業」では、過去の経験と業縁を元に起業する。よって日系企業で働いた経験を持って BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)のサービスを提供する起業家にとって、初期の顧客は日系企業が中心となる。

彼・彼女らの業務は、日系企業のエージェントとして、日系企業と中国企業や行政担当者との関係を取り持ったり、生産依頼を中国企業(工場)にアウトソーシングする場合は、中国企業内(工場)に入り込んで、検品や業務検収のマネジメントをすることになる。

こうしているうちに、中国企業の人脈も広がっていくし、欧米企業の人たちにも縁あって知り合うようになる。

ホスピタリティの高い従業員による、きめ細かな顧客サービスを、日系企業は必須として考え、彼・彼女らに中国人従業員の新人教育から継続的な育成、管理を依頼する。こうした日系企業を訪れる欧米企業は、その中国人従業員の「おもてなしの心」に感銘を受け、教育指導を彼・彼女らに頼むこともある。

消費財メーカーの日系企業に、商品パッケージや商品ネームのデザインを提供する人に出会った。

R : 最初は日系企業が中心でしたが、最近では中国企業も増えました。

I : 中国語はどうしてるんですか。

R : わたしは中国語学校に行かなかったのですが、仕事をしながら中国語を覚えています。中国人従業員もいますから。

(2009 年調査 Tatsu : 20 代男性。20 代後半で起業。 I は筆者。)

デザインの仕事は、建築でもコンピュータプログラム開発でも、その世界の人と仕事をするのであれば、設計図が基本となる。筆者もコンピュータ業界に長く従事したが、パワーポイントで提案コンセプトを図式化したものを見せれば、言葉が不自由でも、だいたい提案コンセプトは通じ、他社の提案との違いは説明できる。

前述の吉田綾子さん¹⁵⁷は、「上海には、おいしいシュークリームがない。」と気づき、日本に戻りケーキ屋さんで半年間修行をして、やわらかいパフ・クリームのシュークリーム専

¹⁵⁶ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

¹⁵⁷ 吉田綾子さんの紹介は、『上海ジャパニーズ』(須藤みか:2007)、pp.132-144 を参照。

門店を、最初は裏通りの小さな店舗で経営した。その後、高級デパート数箇所から声がかかり、店舗展開、専門工場まで設立した。今回の調査であった日本式ラーメン店経営者も、数年で直営店舗だけでなく、中国人経営のフランチャイズ店舗を展開している。

「日式管理・製造」と表示されたパッケージの牛乳は、一般の牛乳の3倍の価格にも関わらず、すぐに売切れてしまうという。「日本式の心」で生産されるものは、中国在住の日本人だけでなく、中国在住の欧米人にも安心して消費され、さらに中国人にも富裕層や新中間層を中心に広がっていった。

前述した、茶芸師の男性は、最初は日本の中国料理店に輸出するところからはじめたが、中国政府からいち早く茶芸師の国家資格が与えられ、中国と共により、文化大革命で消滅の危機にあった中国茶文化を復活させている。そしてさらにグローバルな展開をしている。

売上げの多くは、日本への輸出です。中国でも売れてますが、実は2番目の売上げが、アラブへの輸出なんです。アラブの商人が世界の華僑・華人に中国茶を貿易してるので、卸してます。

(2009年調査 Yutaka : 20代男性。20歳のときに起業。)

彼はまだ20代であるが、中国茶の普及に対する情熱は、多くの人に感銘を与える。中国女性とも結婚し、一緒に中国茶の文化を中国国内に、そして世界に広げている。

このほかにも、フランス語のネットショップを立ち上げて販売チャネルを増やそうとしている和服小物ショップを営む人にも出会った。ジャポニズムの文化は、フランス人が好むからだという。

彼・彼女らは、スモールスタートで中国で起業し、当初は人脈のある日本人や日系企業を中心に事業を始める。しかしやがて、その「日本式」のホスピタリティーやきっちりした仕事ぶりの様子が、中国人に伝わり理解され、そして世界にも展開されていく事例が発見された。当初の彼・彼女らの顧客は、人脈のある日本人や日系企業が中心であるが、彼・彼女らは経営活動を展開しながら、顧客層を大きく広げていく様相が見られた。

5.7 彼・彼女らはどのように経営者資質を形成するのか¹⁵⁸

上述してきた経営者たちが、どのように経営者としての資質（コンピテンシー）を形成してきたか、インタビューと参与観察からまとめてみる。

①日本での業務経験・中国での中間管理職の経験

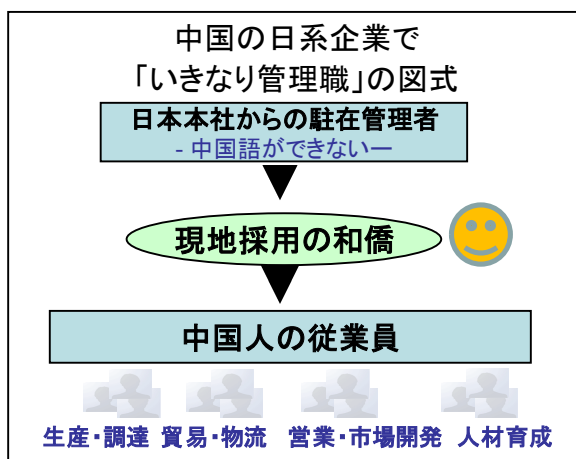
本章5.5.3でも述べたが、彼・彼女らは中国語の語学学校卒業後に、日系企業等に「いきなり管理職」で採用される。彼・彼女らは日本で就業した経験を持ち、「日本式のビジネス」のやり方、不良品を出さない検品や業務検収などのノウハウを習得しており、中国語を喋れない日本本社からの駐在管理者にとって代わり、中国員従業員を管理・指導したり、顧客や取引先のビジネスパートナーと折衝し、会社の責任的立場を取る。いわば社長代理となる。

会社としては、日本語が喋れる中国人スタッフも雇う。しかし、日本で生まれ育ち、日本人ビジネスマンの父親や叔父などを持つなど、「日本式のビジネス」のやり方が身体でわ

¹⁵⁸ 本節は、堀内弘司(2010,2012)の内容を要約引用し、一部データを書き加えている。

かっている彼・彼女らに、さまざまな管理業務が託される。そして中国人従業員のリーダー的な同僚と協力関係を築き、会社全体を運営する経験を持つ(図表 5-11 参照)。

図表 5-11 「いきなり中間管理職」の図式 (再掲)



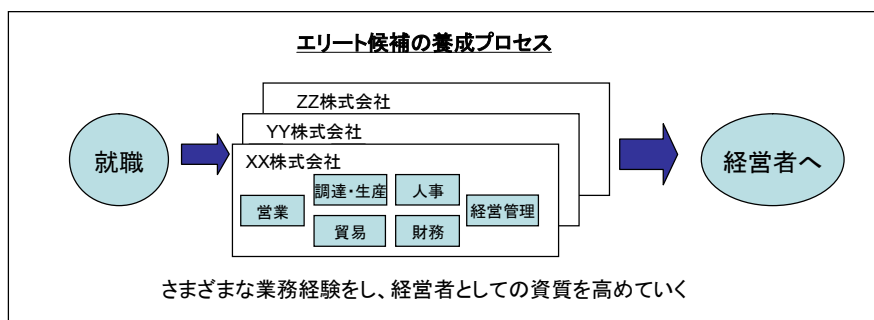
この就業環境の中で、彼・彼女らは業務ノウハウ・人脈・ビジネスに必要な度胸・決断力を得る。ここで出会う中国人や日本人の仕事仲間から、彼・彼女らは起業を促がされるという状況に出くわす。

② 転職を繰り返すことの価値

彼・彼女らの多くは、日本でも中国でも転職を繰り返している。これが彼・彼女らに幅広い業務経験と、視野の広い判断力を養わせていく。

昔の日本企業では、入社間もない新入社員から「エリート候補」を選別し、営業、貿易、調達・生産、財務、人事、経営管理などの部門にジョブ・ローテーションをして、会社全体を取り仕切る、経営者候補を育成した(図表 5-12 参照)。

図表 5-12 経営者になる為のさまざまな経験¹⁵⁹



本研究対象の中で、多くの人が日本および中国で転職を繰り返しているキャリア・ライフストーリーが発見された。この構造は結果的に、日本企業でよく行われる「エリート候補」に対するジョブ・ローテーションと同一である。彼・彼女らは、転職をすることで、図表 5-12 のジョブ・ローテーションのプロセスを、いわば「自らエリート候補」のジョブ・

¹⁵⁹ 図表 5-12 は筆者作成。

ローテーションを自ら起こして自分の業務経験の幅を広げている。一般的に日本企業がエリート候補に対して行なうジョブ・ローテーションは、ひとつの会社の中にだけ閉じての業務経験の拡大であるが、彼・彼女らの場合は、複数の会社にまたがって業務経験を広げていく。製造業大手で発注する側の業務経験をしたり、部品製造 会社に勤めて製造業大手に営業しに行く業務経験を積んだりする。ベンチャー企業に勤めて、経営戦略や新商品開発に関わる業務経験をしたりする。異なる企業には、異なる企業風土や文化があることも体感していく。

第2章 2.2 で挙げた Swidler の「文化の道具箱」の中の“文化的要素のレパートリー”と、“行為戦略のレパートリー”が、1社に閉じた業務経験をしている人よりも数多く蓄積されているといえる。とくに、派遣会社に登録し派遣契約社員として複数の企業で働くものは、非常に効率的に、さまざまな企業文化（“文化的要素のレパートリー”と“行為戦略のレパートリー”）を体得する。この多様な文化経験から得られる知見は、起業してさまざまな企業と取引する際、または困難にぶつかった時に役立つ。

③企業家ネットワーク、友人や恋人からの動機付け

中国に移住したものの多くは、日本人コミュニティに属する。県人会や趣味のサークルなど、多数の日本人コミュニティがある。こうしたコミュニティに所属していると、中国で生きていく上で必要なさまざまな情報が交換される。就職や起業に関する情報も交換される。日本で就業しているときには、外部のこうしたコミュニティに参加していなかった人たちも、中国に移住するとこうした生活情報やビジネス情報、そして気の合う友人を探すために参加する。

こうしたコミュニティのひとつに和僑会がある¹⁶⁰。毎月定期的な会合があり、これから起業したいと思う人のための勉強会や、起業アイデアに対する意見交換会、起業した人のためのビジネス交流会や経営者セミナーなどが開催される。遠くから参加する人、例えば広州の在住者が上海進出を求めて上海和僑会の活動に参加する人もいる。イベント終了後は、こうした遠くから参加する人も交えて、深夜未明までビジネス上の抱負やアイデアを熱く語り合うコミュニティになっている。この会は日本人中心であるが、顧問として華人実業家も参加し、起業したい人の気持ちを喚起したり、具体的なアドバイスをしてビジネス支援もしてくれる。このようなコミュニティ活動に参加しているうちに、自分も起業したいという気持ちが高まってくる。

また起業後は、経営者のための勉強会もあり、起業したどうして支えあう。BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)を提供する事業者が多いので、スモールスタートで起業する際の、経理、行政対応、営業販路の開発、営業代行、生産請負い、調達・検品、従業員の研修などの BPO 事業者が、会員の企業運営を支える。

なお、こうしたコミュニティだけでなく、日常的に中国人の友人や恋人から起業を喚起させられる。上海の起業意識は 5%、深センで 10%という¹⁶¹。日本人移住者に接してくる中国人は、どこかの組織で働いているよりは、一国一城の主となって起業したいと思う人

¹⁶⁰ 和僑会は、筆者の 2009 年のフィールドワークでは、香港、深セン、上海だけであったが、その後に北京、大連、広東、東莞と中国に広まった。また、東南アジア各都市に移住した 30 歳代の自発的エクスパトリエイトが中心となって、ホーチミン、ハノイ、プノンペン、シンガポール、クアラルンプール、ジョホールバル、バンコク、ヤンゴン、ジャカルタ、セブ島と設立されている。2013 年度の和僑世界大会では 1000 人を超える和僑経営者が集う規模になった。東洋経済 Online (2013 年 12 月 6 日) 参照。 <http://toyokeizai.net/articles/-/25471> (2014 年 6 月 15 日アクセス)

¹⁶¹ 茨城県上海事務所のサイトに、中国人のアントレプレナー気質が紹介されている。上海人の 5%が起業経験を持つという。深セン人の起業経験は 10%を超えるという。起業後 1 年以内に廃業をするものは 3 割で、7 割は継続して事業を続けていると読み取れる。知人が起業して倒産しても、51.3%の上海人が「再挑戦を期待する」という回答したという。(記事は 2005 年 11 月のもの) <http://www.pref.ibaraki.jp/bukyoku/seikan/kokuko/shanghai/economy/05/eco051101.html> (最終アクセス日：2014/12/9)

も多いようである。こうしてコミュニティや友人から起業する勇気やアドバイスをもらう。

④中国人との結婚

調査対象者の中には中国人と結婚したものが何名かいた。中国人と同棲しているものも何名かいた。結婚して、ときにはケンカしながら、中国人の考え方をより深くも理解できる。この理解力は、中国人従業員や顧客・取引先とコミュニケーションする際に非常に重要である。

なお、中国人との結婚は、企業経営において非常に戦略的なものにもなる。彼・彼女らは中国人の文化や考え方を非常に深く理解しているが、それ以上に、中国人従業員や取引先から見たときに、「中国人と結婚している人」として見られる。つまり帰化をした人と同等の扱いを受ける。

また、中国人と結婚をすると、伴侶の血縁と地縁がビジネスのバックアップにつくことになる。ある和僑がわずか1年から数年で、店舗を次々と展開するケースも見た。こうしたケースは、最初はスモールスタートで始めるのだが、それがうまくいくと、血縁と地縁の関係者が、「自分にも仕事を手伝わせろ。知人に有力者がいるから事業展開について便宜も図ってもらえる。」と同族的な事業拡張・展開が開始される。

中国人との結婚は、ビジネス戦略としても機能する様相が対象者の中から確認された。

5.8 第5章 まとめ

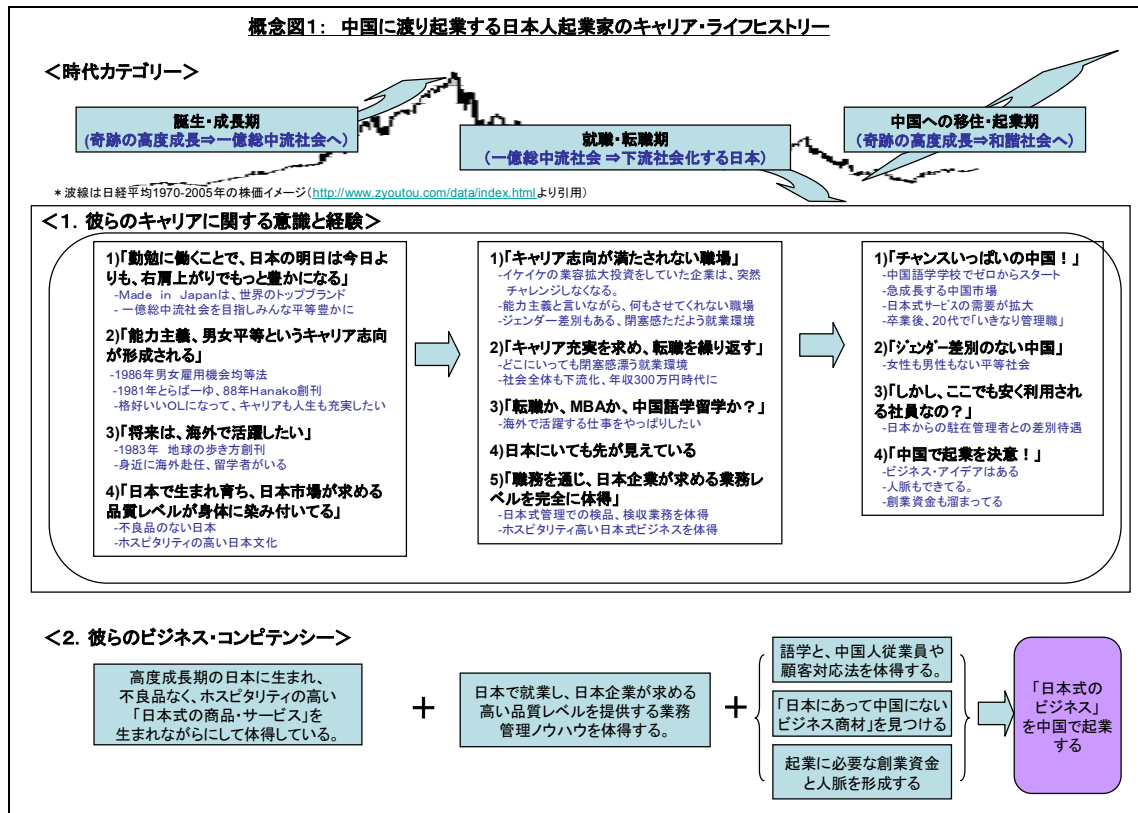
第5章では、中国に国際移住する日本人の「自発的エクスパトリエイト」たちの、キャリア（就業観・働きがい）に関するライフストーリーのインタビューと参与観察から、彼・彼女らの国際移住と起業の動機について記述してきた。

5.8.1 フィールドワークのデータから構築された説明理論（グラウンディッド・セオリー）

本論では、1970年代以降生まれの若者たちが、その「誕生・成長期」、「就職・転職期」、「中国への移住・起業期」で、キャリア形成（就業観・働きがい）において、共通して見られた要因を探ってきた。

その結果、下記のモデル図ができた。（本章5.2の拡大図も参照）

概念図1(-3). 中国に渡り起業する日本人企業家ライフストーリー
(本章5.2の拡大図も参照)



「誕生期・成長期」では、第4章4.2でも示した、日本の「高度経済成長」において、日本人としての就業観などが形成されていることが発見された。

「勤勉に働くことで、明日は今日よりももっと豊かになる」、「ジェンダー差別もない、能力主義の仕事」、「将来は海外で活躍したい」、「日本で生まれ育ち、日本市場が求める、不良品のない商品、ホスピタリティの高いサービス、の品質を身体に染み付いている」という子供時代を過ごした。彼・彼女らの成長期の重要な時代流行語または創刊雑誌に、『Hanako』、『ケイコとマナブ』、『とらば一ゆ』、『アントレ』といった、これからのキャリア意識（就業観や働き方）のパラダイム変化やあらたなライフ・スタイルを啓蒙するものがあつた。また『地球の歩き方』が発刊され「海外が身近」になり、欧米から次第にアジアの都市が紹介される中で、彼・彼女らは生まれ育つた階層世代であると考察した。

「就職期・転職期」において、子ども時代に育んだキャリア意識（就業観や働き方）が、現実の日本社会では満たされないことを意識するようになる。そうして転職を繰り返すものが増えるが、一部のものは「転職ならぬ転国」を中国にする行動に出た。

「中国への移住・起業期」では、中国が急速に経済成長し、新中間層が増えて消費・社会が大きく変わっていく中で、彼・彼女らは、自分たちが「誕生期・成長期」に求めたキャリア意識（就業観や働き方）が満たされる環境が得られた。「能力主義・実力主義」、「上向きな経済で、頑張れば、明日は今日よりも豊かになる」、女性においては、「男女差別なく、バリバリ働ける」、こうしたキャリア意識（就業観や働き方）が満たされていく様相が、彼・彼女らの語りと参与観察から構築され、上記の説明モデル図が構築された。

また、彼・彼女らの国際移住のプロセスや起業には、いくつかのタイプも発見された。職人として国際移住後にすぐにその職歴を生かした起業をするものもいるが、多くは元々がサラリーマン・ウーマンの出身であり、こうした人々は、日本で退職後に中国で語学留学をして、語学学校卒業後に現地の日系企業に就職する。または日本本社から命じられ現地法人（日系企業）に駐在派遣する。彼・彼女らの中には「28歳で中間管理職」という責任ある職責を日系企業で得るが、その後に、中国語ができない駐在管理者から差別的待遇を受けたりというストレスが働き、スピンアウトして起業するというタイプも発見された（本論の第5章 5.5.5と5.6を参照）。

どのタイプも、日本では考えられないような経済成長や、男女差別ない、老若の差なく実力が試せる社会で、キャリアの充実（働きがい）を得る様相が発見された。

堀内弘司(2010,2012)では、彼・彼女らの中国への移住動機と起業動機について、60名のインフォーマントのデータから、グラウンディッド・セオリーで説明理論を構築した。本論では2012-2013年調査の76名のインフォーマントを追加して分析を試みたが、堀内弘司(2010,2012)で構築した説明理論は、質的研究でいう「飽和の状態」（本論の第3章3.6を参照。インタビューを多数重ね、ある程度の人数をこなすと、影響要因やパターンが抽出されきった状態になること）に、ほぼ到達できた説明理論だと考察する。

なお、本博士論文では、堀内弘司(2010,2012)では気づかなかった、2つの要因を追加して記述した。

ひとつは「結婚という、ジェンダー問題に対する意識」である。「Hanako族」のようにライフワークとして仕事をやっていく人生においては、結婚はそうした人生の終焉になってしまう。そうした要因が日本からのプッシュ・アウトを促したケースが3件あった(本章5.3.3.と5.5.4を参照)。

もうひとつは、彼・彼女ら1970年代以降生まれの「70後」が、「就職氷河期世代」という時代背景を持つが、雑誌『アントレ』に代表されるような2000年前後に一世を風靡した「ベンチャー起業世代」であったということである。これは就職が難しい、就職してもキャリア充実（働きがい）のある就業が難しい中で、「雇われない働き方」に対する意識がある階層世代であったということである。できる人間は、雇われないで自分で起業するという意識は、前世代の人々にもあるにせよマイナーではなかっただろうか。こうした、才覚あり、海外に自発的移住する決断力あり、起業のリスクを取れる胆力あり、という日本人の人財が海外流出（「人財流出」）したという考察をした(本章5.4.3を参照)。

なお、第5章における考察は、中国に自発的移住をする1970年生まれから1985年生まれの世代のライフストーリーから考察したものである。中国に自発的移住をする1990年代以降生まれの「ゆとり世代」または「さとり世代」（原田曜平:2013、牛窪恵:2013、山岡拓:2009

を参照)とラベリングされる世代にもフィールドワークで何名か接触しているが、1990年代以降生まれの「90後」が生まれ育った社会背景は、「70後」が生まれ育った社会背景とは大きく異なる。すなわち、どういうキャリア意識(就業観、働きがい)が社会環境の中で形成されたかは、両者で大きく異なると筆者は考察する。世代によってキャリア・人生(就業・人生)に求めるものは異なる。

1950年代生まれの「50後」は、物が無い時代に生まれ、「就職したら、カラーテレビを買うぞ。マイカーを買うぞ」というのが、キャリア(就業)に求める一般的なタイプであったろう。本研究が対象とした中国に自発的移住する「70後」は上述してきたように、物欲でなく精神的な満足感・働きがいと考察した。「90後」は、また異なるものをキャリア(就業)に求めると推察する。

しかし、才覚や行動力がある「90後」の彼・彼女らも、もし日本でキャリア充実(働きがい)が見いだせないのであれば、転職を何度か繰り返し、最後は中国・アジアなど急速に成長する新興国に「転職ならぬ転国」をする若者が増えていくであろうと考察する。

実際に、筆者が和僑に関心を持ち始めた2008年には、新興国に越境し就業をする若者を題材にする書籍は、渡辺賢一(2007)、須藤(2007,2004)くらいしかなかった。しかし、森山たつを氏の『アジア転職読本』(2012)や『セカ就!世界で就職するという選択肢』(2013)が出版されてから、「セカ就」が就職活動や転職活動をする若者たちの時代語となり、こうしたキャリア・ライフビジョンを紹介する書籍が多数出版されるようになった。これらの書籍では、「閉塞感漂う日本から、ワクワクするアジア社会で、キャリアの充実(働きがい)を得よう!」という、あらたな生き方、トランス・ナショナルな人生の提案に満ちている¹⁶²。

和僑会にしても同様である。2009年までは香港、深セン、上海だけであったのが、北京、大連、広東、東莞と中国に広まるだけでなく、東南アジア各都市に移住した30歳代の自発的エクスパトリエイトが中心となって、ホーチミン、ハノイ、プノンペン、シンガポール、クアラルンプール、ジョホールバル、バンコク、ヤンゴン、ジャカルタ、セブ島と設立されている。2013年度の和僑世界大会では1000人を超える和僑経営者が集う規模になった¹⁶³。新興国市場が求める、「不良品のない洗練された商品、ホスピタリティの高いサービス」を、新興国の新中間層や富裕層に提供をしているのである。こういうビジネス・チャンスは、なかなか日本では得られない。

1950年代生まれの「50後」にしても、同様である。日本の高度経済成長をけん引してきた優秀な技術者や管理者が、どんどんと海外流出している。中島恵(2002)は、日本の就業先が事業縮小する中で、研究開発部門などに数十年従事してきた「50後」の人々が、その職能を中国のメーカーに転職し活かすキャリア・ライフを紹介している。「50後」の彼らも、日本で過去には得られたが、いまはできないキャリア充実(働きがい)を中国で得ている様相を描いている。

2014年6月14日放映の、NHK「クローズアップ現代 ものづくり潮流に異変、日本人技術者たちアジアへ」では、中国本土に大きな製造拠点を持つ台湾の鴻海(HongHai)に国際転職をした、元シャープや日立製作所のLED技術開発者らについてのドキュメンタリ

¹⁶² COURRIER Japon (2014)、藤村正憲(2012)、石田和靖(2013)、石川直貴(2012)、金城拓真(2013)、九門崇(2012)、森山たつを・大石哲之(2013)、もりぞお(2012)、西澤亮一(2014)、岡村聡(2013)、太田英基(2013,2014)、白藤香(2012)、田村耕太郎(2012)、田村さつき・池澤直美(2013)、豊永貴士(2012,2011)、安田修(2011)など。自らが自発的移住者となりアジアの新興国で起業や就業して自発的エクスパトリエイト(SIE: Self-Initiated Expatriates)となった経験や、新興国でビジネスチャンスをつかんだ日本人の若者を紹介している。

¹⁶³ 東洋経済 Online (2013年12月6日) <http://toyokeizai.net/articles/-/25471> (2014年6月15日アクセス)

一番組を放映した。下はその番組内で、鴻海（HongHai）に国際転職をした 50 歳前後の日本人移住者の語り(ナラティブ)である¹⁶⁴。

- 元ソニー技術者 : ソニーで 5 年間、超 LSI の研究をしました。
元シャープ技術者 : 活躍する場は、日本だけに限っては難しい。
元シャープ技術者 : 後輩たちは、これからも日本国内だけでものづくりするというままだとね、あまり活躍の場が少なくて・・・。
やはりそここのところは広げて、台湾とか中国とか、国境を問わないで頑張ったらいいいのかなど。それを一緒にやることによって、少しでも手助けできたらなと思っています。
元日立技術者 : サムソンとか LG に新技術開発で負けられない。
勝つ方法を探さないといけない。
鴻海総裁 : 彼らは、この業界でとても貴重な存在です。
経験が豊富で、優秀な人たちが一緒に仕事をしてくれるのであれば、私たちは活躍の場をいくらでも提供する用意があります。

年金の受給開始も遅れ、「50 後(1950 年代以降生れ)」は 60 歳を超えてもまだまだ働かなくてはならない。しかし、日本にはいままでの職能や経験を活かせる就業場所が急減している。しかし、経済・社会が急成長する、中国などの新興国社会では、彼・彼女らの職能や経験が渴望されている。また、年金受給が始まって、乏しい年金受給額では、日本では切り詰めた老後生活が待っているが、物価の安い新興国なら贅沢に暮らすこともできる。

21 世紀の人口減少・市場縮小する日本からは、「50 後」も「70 後」も「90 後」も、日本で得られないキャリア・ライフ（“働きがい”）を求めて、急成長する中国・アジアの新興国に国際移住し得ていく人々が増えていくと思われる。「転職ならぬ転国をする」、すなわちトランス・ナショナルにキャリア・ライフを形成していく日本人が 21 世紀に増えていくと考察する。

5.8.2 従来の移民理論を参照しての研究の問い 1 に対する考察

第 5 章では、第 1 章で掲げた、下記の「研究の問い 1」を、フィールド調査で得た参与観察とインタビューのデータから探り描いてきた。

研究の問い 1 :

- “彼・彼女ら”を移住に仕向けたファクターは何か？
何故、異国人の”彼・彼女ら”が中国社会で起業することができるのか？

これを、いままでの移民理論で解釈すると次のような説明ができる。

本論が対象とする国際移住者にも「プッシュ・プル理論」が見いだせた。従来の国際移住者の事例研究では「貧困発展途上国⇒経済がよりいっそう拡大する富裕先進国」への労働者移住で、母国では稼げない労働賃金を獲得する様相が確認されてきた。

本論の国際移住者は「経済成長が止まった富裕先進国⇒急速に経済成長する発展途上国」

¹⁶⁴ NHK 番組サイト http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail02_3508_all.html (2014 年 6 月 15 日アクセス)

への自発的エクスパトリエイトの移住であった。本論が焦点をあてた 1970 年代以降生まれの日本人国際移住者の移住動機は、「日本では得られないキャリア充実（働きがい）」であった。それは、彼・彼女らが生まれ育った「高度経済成長期には日本にあった」ものであるが、「90 年代半ばのバブル経済崩壊・構造不況が始まった時代」から、曖昧なもの・不安定なものへと変わっていった。「キャリア充実（働きがい）」を求め、転職を繰り返すものが増えるが、その一部のものが「転職ならぬ転国」をして「キャリア充実(働きがい)」を得る、という様相が観察できた。

また、彼・彼女らの意識からは子どもの頃から「海外が身近」である様相が観察できた。

こうしたことから、彼・彼女らは、日本国内で就学や就業先を求めるのと同レベルで、海外に就学や就業先を求める様相も観察できた。あるインフォーマントは「大学入学で、四国から東京の移住した時の不安に比べれば、社会人になってから、上海に移住したときのほうが不安が少なかった」と語ってくれた。

こうしたことから、日本社会が誰にとっても居心地のいい社会環境でなくなっていくに合わせて、トランス・ナショナルな就業やライフコースを選ぶ人々が増えていくことが、本研究から実証的に考察された。

なお、日本で就業し 20 歳代で中国に国際移住を決断するものの所得は増えるものではない。むしろ下がるケースが多いと観察された。しかし、それは為替交換ベースで計算したものであって、「東京で 13 万円の所得」と「上海で 1 万元(13 万円)の所得」では、為替調整の 4 倍くらい差を考慮すると相当に豊かな所得生活ができる(本論の 5.5.1 の③を参照)。また 1 万元(13 万円)の月額所得のうち、10 万円近くを毎月貯蓄することを考えている 20 歳代の語り(ナラティブ)も得た(本論 5.5.2)。

なお、中国元の価値は上昇傾向にある。中国の新中間層市場はますます拡大していく。起業家としては、人口減少で市場縮小する日本よりも、これからまだまだ何十年もビジネス人生をしていくのであれば、「日本と中国と、どちらがキャリア充実（働きがい）が得られるであろうか」という選択肢が成り立つ。

「プッシュ・プル理論」の他に、「二重労働市場論」からの説明もできる。ただし、従来の「貧困発展途上国⇒経済がよりいっそう拡大する富裕先進国」の事例研究では、Lower-Layer の労働者層への国際移住者が、受入国社会（産業界）から歓待されてきた。それに対して、本研究では、急増する新中間層が求める「不良品のない」商品、「ホスピタリティの高い」サービスを提供できる、才覚のある国際移住者が Upper-Layer のエクスパトリエイトになることが歓待されることが観察された。

溝口雄三(2004:9-13)は、「内陸から『盲流』する余剰人口が皮肉にも周辺拠点を自分のほう（中国）に急進的に、まるでブラックホールのように、強い力で牽引している。沿岸部工業地帯と内陸部農業地帯と、まるで 2 つの異なった国のような二層構造をもった中国が、・・・(中略)・・・結果的に周辺諸国の日本にも空洞化現象をもたらしている」(p.12)と論述した。日本・韓国・台湾などの周辺諸国の工場やその管理者らが中国に吸引され、本国の工場が閉鎖や縮小を余儀なくされていく。そんな「空洞化をもたらす力学」の現象を『中国の衝撃』は現わした。本研究では、製造業だけでなくサービス業の管理者(エクスパトリエイト)においても、新中間層市場が急拡大する中国に、市場縮小する成熟化した日本から向かう人々がいる現象を捉え現わした。

B2B サービスにおいては、日系企業への中心的なサービスから事業を始めたものが、次第に上海や北京に集まる他の西側諸国や中国企業にも、「不良品のない」商品、「ホスピタリティの高い」サービスを提供しビジネス拡大する。そうしたビジネス拡大は、さらに中国を基軸に海外まで展開するケースもある。茶芸師のケースでは、2 番目の上得意先はアラ

ブの商人であった（本章の 5.6.1）。上海で出会った日本の大手商社の方は、「中国は成長しすぎたので、そろそろアフリカにビジネスをシフトすることを会社として考えている」といった。どのようにアフリカに人脈を作るのかと聴くと、「中国で築いた華人ネットワークに乗る」というのである。本研究で出会った自発的移住者（SIE: Self-Initiated Expatriates）たちにおいても、中国でビジネスを始めて ASEAN 諸国に販売ルートや店舗展開を講じる人々に何人にも出会った。

移民理論にある「メゾ構造」については、2つのタイプが発見された。

1つは、国際移住者そのものが享受する「メゾ構造」のサービスである。2009-2010 年調査の 60 名においては、その 32 名が語学留学で中国入りをした。筆者も上海の復旦大学、重慶の重慶大学、北京の清華大学に留学をした。こうした中国の国立大学の語学留学プログラムなどが「メゾ構造」となり、アジアをはじめ世界中からの留学生を歓待する。

中国は、日本や西側諸国からみれば「発展途上国」として位置づけられるが、民族国家独立をして誕生もない、かつては第三諸国と呼ばれたアフリカや他のアジアの国々からみると、中国は「成功国」・「先進国」として位置づけられる。中国政府の奨学金で語学留学をするものも多く、その後には修士課程や博士課程に奨学金で入学し、母国と中国のあいだをつなぐ政府高官や、中国政府や企業との連携で母国に産業を興しにきたという学生たちに多数出会った。政府間での「頭脳循環プログラム」に乗ってくるという、国際移動の若者たちである。

英国やドイツ、フランスなどの西側先進国からの語学留学生も多い。筆者も復旦大学(上海)、重慶大学、清華大学(北京)に留学して合計 1 年半参加し参与観察をした。漢字など中国に来るまでは見たことがないはずだろうに、毎日 5 時間も 6 時間も漢字書取り帳にその日に習った漢字を何百回と書きつけて、必死に覚えている西側先進国の若者たちの姿が忘れられない。ある 20 代後半の英国人は、「法学部を卒業したが、英国ではコンビニエンスストアの店員くらいしか仕事がない。上海や香港に来れば、英語ができれば、本国よりまともな仕事が見つかる」と語った。中国語が習得できていれば当然、就職が有利なので、必死に中国語を覚えているといった。他の西側諸国から来た人間もみな同様の動機であった。本研究が焦点を当てた日本人の若年就業者と同様に、「経済成長が止まった富裕先進国⇒急速に経済成長する新興国」という国際移住者の流れが、他の西側諸国の人々からも観察された。

2つ目の「メゾ構造」のタイプは、自発的移住者の彼・彼女らそのものが「メゾ構造」になるということである。零細起業家として、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)事業者や、中国進出支援コンサルタント・エージェントになる。不動産業や語学学校を経営し、あらたに中国に国際移住する「自発的移住者（SIE: Self-Initiated Expatriates）」や留学生、ならびに日本本社の命令で来る「駐在派遣者（OAE: Organization-Assigend Expatriates）」の移住や活動を支援する「メゾ構造」になるのである。

世界システム論的な観点¹⁶⁵からの説明論考もおこなえるが、これは第 6 章から第 7 章までを記述したのち、第 8 章のむすびでおこなうことにする。

¹⁶⁵ Massey ら(1998:35)や Castles&Miller(2011:pp.33-34)は、1970 年代半ば以降、世界システム論の“中心国”に、“周辺”の発展途上国から人材(労働者)が移住してきたことの役割が重要であったと、世界システム論者たちが捉えてきたことを概観している。

本研究では、21 世紀にかけて、かつての資本主義の中心経済であった西側諸国が「経済成長が止まった富裕先進国」と変容しつつあり、いっぽう、かつて発展の周辺経済と捉えられた中国・アジアの新興国が「急速に経済成長する新興国」に変容して、人材(エクスパトリエイトたち)を惹きつけ、グローバルな国際移住者の流動(Global Mobilization Migration)が起こっているという、あらたなグローバルな現象を empirical な実証で描き論考を試みる。

第6章 日本人エクスパトリエイトたちの中国ビジネス運営

第5章では、第1章で示した研究の問1の「日本人の自発的エクスパトリエイトたちを中国移住に仕向けた要因は何か。なぜ、異国人の彼・彼女らが中国で起業するに至るのか」について、探り描いてきた、そこには、1995年あたりを境にした日本の経済成長の大きな変化が始まり、“働きがい”が満たされにくい日本から「転職ならぬ転国」を試みる人々の様相が観察された。また、発展途上国であった中国は急速に経済成長をして、富裕層や新中間層が増える市場で、先進的な商品やサービスへの需要が高まっていき、日本式の「不良品がなく」、「ホスピタリティが高い」商品やサービスが提供できるエクスパトリエイトたちに、大きなビジネス・チャンスが提供される社会構造が観察できた。日本で日本のビジネスの仕方を体得し、かつ語学学校で中国語を体得した若者たちは、現地の日系企業で「28歳でいきなり管理職」という“働きがい”のあるポジションに就いたり、起業するチャンスを得るというプッシュ・プル要因などを探り描いてきた。

しかし、起業するに至っても、日本と中国では大きくビジネス文化が異なるという。日本人エクスパトリエイトたちは、起業後にどのように異文化に対峙し克服してきたのであろうか。

本章では、第1章で掲げた、下記の研究の問2と3について、フィールド調査で得たデータセットから探究する。

研究の問い2：

中国で起業する日本人エクスパトリエイトたちは、社内の中国人従業員、社外の顧客や行政担当官の持つ、異文化な規範に対してどのような戦略を取るのか？
中国人従業員とともに、どのような会社のルール作りをするのか？

研究の問い3：

“中国語も喋れない駐在派遣者“の人々は、どのように中国でビジネス活動、ならびに日常生活をしているのか？ “中国語も喋れない駐在派遣者”の人々を支える、会社の内部体制や、外部のサポート体制があるのか？

研究の問い2は、まずは会社の創業者である起業家を中心に探究する。主に自発的移住エクスパトリエイト（SIE：Self-Initiated Expatriate）の経営者、すなわち和僑経営者を中心とするが、日本本社の命令で中国法人を立ち上げに来た駐在派遣者（OAE：Organization-Assigned Expatriates）の社内起業家も含めて記述し考察する。

本論第4章4-1と4-5で示したように、多くの日系企業が1980年代から進出をしている。こうした企業の現地法人では、駐在派遣管理者が4代目5代目となり、先代の駐在派遣者と現地中国人従業員が試行錯誤の上で、さまざまな企業運営上のルールづくりをしてきた。現在の駐在管理者が、先代たちが作ったルールの策定経緯を知っているのであれば、インタビューでデータを得るが、たいした申し送りもなく派遣されてくる管理者も少なくないという語りもある。それ故、研究の問い2についてフィールド調査の方針として、創業社長(起業家)から、企業のルール作りや、ビジネス上の戦略作りに関するデータを、主に収集する方針とした。

研究の問い3、“中国語も喋れない駐在派遣者“についてであるが、在中の日系企業には、現地法人を立ち上げに来た初代の総経理（現地法人の社長）もいれば、社歴20年以上の中国人幹部の社員がいるような4代目5代目の駐在派遣者もいる。

なお、在中日系企業の駐在派遣者の方々に、企業秘密ともなる情報を聞き出すことはなかなか困難であると想像された。“会社の恥”となるようなことは研究者(筆者)に喋らない、

場合によっては嘘もつくだろうと思慮された。そこで、駐在派遣者の方々が、日頃の中国生活の苦労や不満、愚痴を零すこともありそうな、日本人向け Bar のマスターやママ、人材コンサルタントなどに積極的に接触し、中国語が喋れない駐在員らが共通して持つ経験や、ストラテジーなどについて聴き取りインタビューをし、彼・彼女らの経験やストラテジーを探求し考察することにした。また、中国語が喋れない駐在派遣者をサポートする通訳・翻訳業の経営者、法務や会計をサポートする BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)の事業者にもインタビューを行ない、「中国語も喋れない駐在派遣者“らが、会社の運営や商談の取引などにどのように対応をするのかに関するデータを収集し考察することにした。加えて、大学同窓会や県人会など駐在派遣者がよく集まり、お互いの苦労を吐露するだろうコミュニティにも積極的に参加して、さまざまな語りを得ることにした。

国際移住者にとって「言葉の壁は厚い」とよく言われる。多くの日本企業においては、グローバル化に全社一丸となって対処する為に、英語のビジネス・スキルを高めようと必死であるが、欧米以上に日本と大きく文化・規範の異なると認識されている中国で、ビジネスをするエクスパトリエイトたちにとって、「言葉の壁」は相当に深刻なストレスを生むものであろう。生産ラインの指導・管理をしたり、営業網を構築・拡大していくにあたり、「中国語ができない」ということは、想像を超える困難さがあると考えられる。「言葉の壁」を持ちながら駐在派遣されてくるからには、それを支える社内体制や社外のサポート体制があるはずである。こうした体制などについてデータを収集し考察する。

<2013年調査 北京・天津でのインタビュー概要>

本章は、主に 2013 年調査で得られた語り(ナラティブ)や参与観察で得られたデータを基に、彼・彼女らの中国でのビジネス運営を描き探究する。移住動機を観察・探究した第 5 章では、生まれ育った時代背景を考察するために 1970 年代以降生まれに絞って行なったが、第 6 章では、1970 年代以前に生まれた世代もいれた。40 歳を過ぎて中国に来る者の中には、駐在派遣者という類型区分の国際移住者もいるし、駐在派遣の後にスピンアウトして和僑になる(自発的移住者)になるものもいた。また日本で脱サラをして、40 歳代半ばで日本の著名なラーメン店に修行し、その味覚と技術をもって、中国入りをした人もいる。

2013 年調査の詳細なインフォーマント・リストは、本論第 3 章 3.5. の図表 3-4 に載せているが、日本人ビジネスパーソン 76 名と、日本人経営者の秘書や共同経営者などの中国人 6 人も入れてある。また、日系企業の中国進出をサポートする、通訳や法務・税務、人材サポートなどの BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)といわれるエージェントやコンサルタントなども加えて、日中ビジネスパーソンの文化・規範の相違などについて聞き取り調査をした。

76 名の日本人ビジネスパーソンの年齢的な内訳は、1940 年代生まれが 3 名、1950 年代が 11 名、1960 年代が 21 名、1970 年代が 31 名、1980 年代が 10 名である。

76 名の日本人ビジネスパーソンは、「33 名の起業家」と「29 名の駐在員」と「その他 14 名：自発的移住をして現地採用で就業するものや、中国からの招聘で教師をするものなど」である。

33 名の起業家(自発的エクスパトリエイト：SIE)のうち、最初に中国越境したきっかけが「起業しにきた：4 名」、「語学留学：11 人」、「駐在派遣で来たが、本社から帰国命令が出たなどでスピンアウトして起業：12 人」、「中国人の夫と結婚して中国で起業：2 名」などがある。語学留学が 3 分の 1、駐在派遣者からスピンアウトが 3 分の 1 という比率であった。著名な大手企業に勤めていた駐在派遣者が、「日本に帰国しても、つまらない。中国は経済・社会が急速に成長し、自分のビジネス成長もあるので楽しい」からと、辞職し

中国で起業を決断したという語りが多く聞こえた。なお、29名の駐在派遣者（OAE）のうち、「中国法人を立ち上げに来た：6名」が含まれる。これを起業家に含めると、76名の日本人ビジネスパーソンのうち、39名が起業家という計算にもなる。

いっぽう、29名の駐在派遣者のうち、前任者からの職務継承で駐在派遣を命じられたものは23名という計算(29名-6名)になる。中国語でビジネスができない駐在員は多かったが、「中国のことは中国人(スタッフ)に任せろ」という共通の戦略が観察された。

また、本論第3章の図表3-4のインフォーマント・リストから、「内資企業の経営者」が少なくないことがわかるが、1978年以来続いた外資誘致の、各種優遇政策が法改正で廃止になったこと、内資企業の方が政府当局からの監視や罰則などが緩い為、内資企業にしているという語りが多く聞こえた。内資だと外国人が代表取締役になれないという点もあるが、法人登記の際に株式持ち分を明確にしておくことで、分手（手別れする）などが発生した時も、そうした公式書類から裁判やADR（調停や仲裁などの裁判外紛争解決手続）¹⁶⁶で理性的な和解調停がなされるとのことである。もちろん、日本の企業との取引で、日本法人を持つ方が営業上好ましい企業などは、内資から始めて外資にする経営者もいるし、最初から外資で法人登記をする経営者もいる。

結婚については、インタビューの過程で得られた情報で、76名の日本人のうち27名が結婚をしており、その内訳で「中国人妻と結婚：5名」、「中国人夫と結婚：3名」、「日本人と結婚：19人」である。リストから見られた結果としては、国際結婚の比率が高い。とくに起業をする場合は、中国人の伴侶とその親族がビジネスパートナーとなって、内資企業を運営しやすいことが、多くの語りから観察された。

また、「日本人と結婚：19人」のうち、「伴侶が在中(中国で一緒に生活をしている)が14人」であり、「伴侶は日本にいるが5名」であった。子どもも中国に同伴してきた人も多く、北京生活をエンジョイしている様相が観察された。過去には圧倒的に単身赴任者が多かったが、北京や上海などの都市社会がトランス・ナショナル化（グローバル・シティ化）していて、次々と新しい商業施設ができていく、外国人にも住み心地のいい空間が拡大している（本論の第7章に詳細を記述）。

<岩崎克幸(2009)の25名¹⁶⁷の内容>

なお、本研究の調査のフィールド調査の過程で、2009年に北京・天津で25名の駐在管理者にインタビューを実施した岩崎克幸氏にお会いできた。岩崎克幸氏は、中国人民大学・大学院の研究生として、日系企業の駐在管理者が、中国人従業員スタッフとのあいだの労使問題にどのような悩みを持ち、どのような姿勢(文化)やルール(制度)で問題を克服しようとしているかについての調査と考察結果を、その修士論文にまとめている。

本章では、この岩崎克幸(2009)のデータも活用・引用させていただき、中国語も喋れず中国に親近感を持っていたわけでもなく、会社命令で中国に来た人々の、中国でのビジネス経験や共通して観察される意識も加えて、本章では、「日本人エキスパトリエイトたちの中国ビジネス運営」を観察し考察する

訪問先	業種	インタビュー相手
団体A会	民間団体	事務局長
合弁B社	IT関連	副社長
合弁C社	人材管理	営業総監
独資D社	不動産	総務部経理
法人E会	独立行政法人	主任助理
独資F社	投資、管理	副董事長
G事務所	金融・証券	所長
合弁H社	電機	董事長、主任
独資I社	精密機器、販売	総経理
独資J社	輸送機器	総経理
独資K社	設計・デザイン	首席代表
独資L社	人材育成	総経理
法人M会	独立行政法人	所長
独資N社	運輸、販売	董事長
合弁O社	食品加工	副総経理
独資P社	電子部品	統括部長
Q事務所	化学、電子製品	首席代表、首席代表代理
独資R社	研究開発	総経理、副総経理
合弁S社	食品	総経理
独資T社	機械	総経理
U事務所	建設	首席代表
独資V社	電機	総経理
合弁W社	出版・広告	総経理
X事務所	金融・保険	総代表
Y事務所	石油関連	副総経理
Z事務所	金融・証券	首席代表

¹⁶⁶ 中国のADRの実情は、住田尚之(2011)の「中国におけるADR制度の研究」が詳しい。
<http://www.moj.go.jp/content/000073880.pdf> (2014年8月10日アクセス)

¹⁶⁷ 岩崎克幸(2009:18)より引用。

6-1. いままで語られてきた、中国ビジネスの課題についての応答

日中ビジネスの文化差異で困った経験ですか？・・・いっぱいあるはずなのだけど。
・・・うーん、すぐには浮かばないですね・・・。

2013年、北京でインタビュー活動を開始したときに、筆者は面食らった。いままで中国進出日系企業に焦点をあてた学術研究（本論の第4章4-5を参照）は、膨大な量的研究データを基に「日本と中国のビジネス文化には大きな差異がある」という論考をしてきたが、本研究でインタビューをした自発的エクスパトリエイト（Self-Initiated Expatriates）の経営者の方々から、明確な回答が返ってこない。

インタビューの開始時に、調査研究の趣旨とインタビューで協力いただきたいことを伝えて、「いままで、多くの学術研究者が行なった、中国進出した日系企業に関する研究では大規模なアンケート調査が行なわれ、多くの日系企業の駐在管理者が、日本人と中国人の間に“働き方の文化”の違いがあることが論じられてきました。中国人従業員と日本人管理者のあいだで文化摩擦が起こり、ノイローゼになる駐在管理者もいたといいます。そこであらためて、そうした相違性などについて伺いたいのです。」と伝えた。自由回答の質問をせまると、上記のような語り（ナラティブ）をする経営者たちが多く、明確な回答が返ってこなかったのである。

気を取り直して、「ビジネスに関するライフストーリーを教えてください」と、丁寧に調査対象者のライフストーリーを聴き取りすることになった。日本でどういう仕事をしたのか。どうして中国に越境することになったのか。中国に来て最初の境遇（語学留学、駐在派遣者など）はどうだったか。どうして起業するに至ったのか。起業をしてから今日までの、ビジネスに関するライフストーリーを聴き取り、さまざまなビジネス上の苦労や課題、その克服について聞いていった。ライフストーリーのインタビューは、最短でも70分以上に渡った。

インタビューで語られた内容は、「日々あらたな課題や変化が起こり、それに取り組んで解決しています。」「中国ではいろんなことが起こりますからね。でも、日本で経営していても、経営はいろんな不測の事態が起きますからね。経営はそうした変化と向き合って克服していくことですからね。」といった内容が、多くの人々から語られた。こうして、起業から今日に至るまでのライフストーリーを丁寧に聞き出していった。

インタビュー前には、中国進出の日系企業に関する先行研究(第4章4-5を参照)で、強調されてきた「中国人従業員と日本人の就業文化や意識の違い」が、本調査の経営者たちからも語られるのかと予想したのだが、その予想は大きくはずれた。ライフストーリーを語る上で、いくつかのキーワード(鍵概念)は出てくるのだが、全体のトーンからいえば、それほど強くない。

日本での就業経験、中国の起業から今日に至るまでのライフストーリーに関する聴き取りをひととおり終わった後で、訪問前に事前に渡し、インタビューの開始前にあらためて示した協力依頼レター（次頁を参照）の下に書いた、日中文化の差異を示すキーワード(鍵概念)について、どう思うかを聞いていった。

そうすると、「あります。あります。これもあります」。中国人の気質を示す端的なキーワード（鍵概念）に対して同意をして、なかば興奮して話してくれる人もいた。

インタビュー協力依頼レター

「日中ビジネス文化の差異とその克服」の調査研究に関する ご協力お願い

趣旨：

1978年の改革開放より、多くの日系企業が「世界の工場」としての魅力を持つ中国に進出した。そして、経営学・経済学および社会学などの研究者も、中国進出した企業内（生産現場など）でどのような課題があるかを研究してきた。これらの研究では、日本人と中国人の間に、「働き方の文化」の違いがあることが言及された。しかし、日本の工場と同等品質の製品を作ることが求められる中国工場で、なかなか「日本式のやり方・考え方」が定着しない課題にのみ研究視点が偏ってきた傾向があった。

しかし、2008年のリーマン・ショック以降、中国は世界経済を牽引する「世界の市場」として、大きく再認識されるようになってきている。2017年には米国を抜きGDP世界第一位になることが予想されている中国国内での営業開発・市場開発の戦略が求められる現在、日本人ビジネスマンの方が「中国式のやり方・考え方」を体得していくことが当然求められる。しかし、中国ビジネスに適応し「日本人がやり方・考え方を変えていく」事例を対象にした研究は管見の限り見当たらない。

本調査・研究では、こうした視座に立ち、中国ビジネスをする日本人ビジネスマンの人々に聞き取り調査を行う。中国ビジネスを行う彼らが、どのような文化差異と接し、中国ビジネスを維持・拡大すべく、どのように異文化に適応するようになったのか、その異文化適応ストラテジー（戦略）に研究視点を当てた研究をする。

なお、従来より語られてきた日中文化の差異を表す鍵概念（キーワード）には次のようなものがある。本研究では、日本人ビジネスマンがどのように異文化適応をしてきたのか、対外関係（顧客、生産や物流の取引先、政府・行政など）と社内関係（従業員）について探り求めたい。

<個人と組織、関係(Guanxi)の文化>

「組織の為、個人の為、親族の為の優先順位」、「身内とよそ者（自己人>熟人>外人）」、「儒教と兵法の使い分け」、「何事も関係（仲介役や接待飲食）をビジネス戦略で重要視する」、「政府高官と関係があると言う人に騙される」

<従業員の働き方・評価>

「高い離職率・帰属意識の低さ」、「信賞必罰、明確な報奨制度」、「会社の備品を持ち帰る、会社の金でご飯を食べる」、「問題が起きても責任は他にある」、「問題の再発防止の改善意識に欠けている」、「春節で人が辞める課題」

<契約、取引先の仕事の進め方>

「厳格に定めた日本、大まかに始めて契約内容も臨機応変に変更したい中国」、「日本式の完全性（不良品発生率やホスピタリティ）の追求は文化が違う」、「通らばリーチ、兵法的な交渉テクニック」、「やってみないとわからない」

「納期・価格・品質が守られない課題」、「決断の速さ/遅さ、意思決定権」

<法治国家・人治国家>

「よこしまな行政担当官」、「税金も罰金も賄賂も同じ金、安い方がいい」、「目立ってしまうと叩かれる」、「一事業を大きくするより事業多角化でリスク分散」、「法意識の違い」、「半年以上、電気料金を払わない担当者は優秀」、「地元優位の裁判文化」、「アヘン戦争後の150年の中国文化の歴史」、「外資を利用したい政府の企画担当者に振り回された」

<ダイナミックに変化する社会、国情の変化>

「新たな産業育成に伴う、新産業への新規事業者の参入機会」、「特典の多かった外資政策も大きな変化」など

オープン・マインドなライフストーリー調査法では、強く表れなかったのに、構造化された質問票をもって質問をすると、先行研究で描かれてきた中国人気質に同意するのである。

これをどう捉えるか。

ひとつには、調査法の特性が如実に現れた研究結果であったと考察した。「質的研究法は、「仮説生成」に適している」、「量的研究法は、「仮説検証」に適している」と言われる。本調査のインタビュー法は、最初はライフストーリーを丁寧に聞き出しながら、オープン・マインドに、調査対象者が強く思う考えや経験を語ってもらった。その際には、先行研究が強調してきたキーワード（鍵概念）が強くは現れなかった。しかし、ひととおりのライフストーリーを聞き終わった後に、先行研究で示されてきたキーワード（鍵概念）を列挙した、「構造化された質問票」を元に聞き出すと同意する。

つまり、「そういうキーワードは感じています。それとは別に、もっと大きな経営上の日々の悩みがあります。」という捉え方ができる。

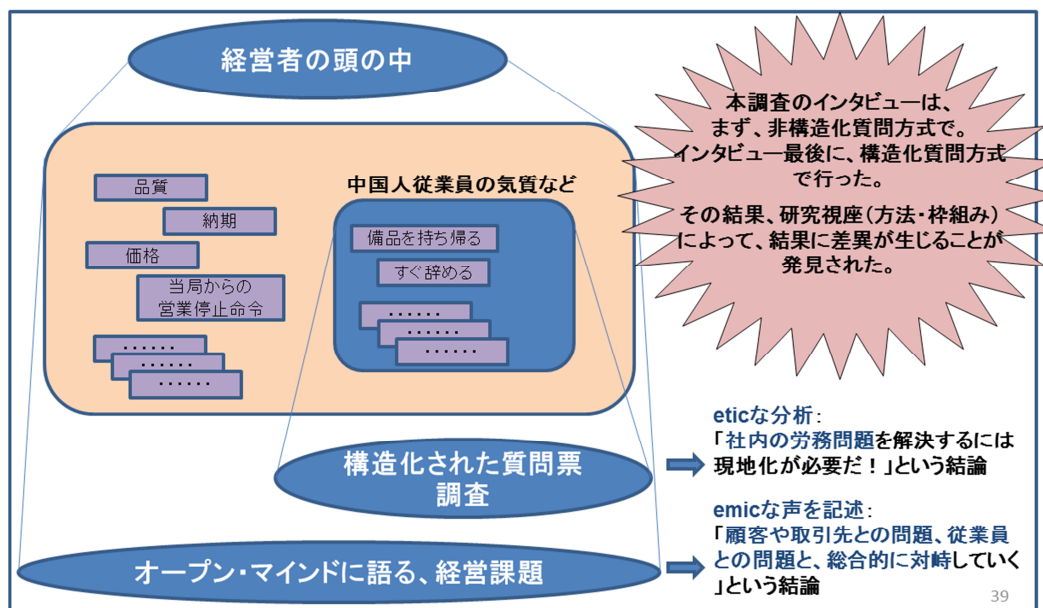
「ライバル企業との競争が激しい日本でのビジネスも大変なのと同様に、こちらでも、いかに利益を出すか、いい商品・サービスを提供するか、という問題に、毎日向かい合っています」という意識が、経営者たちから共通して捉えられた。

先行研究(第4章4-5を参照)の調査法は、主に「構造化された質問票」の大量配布・回収という方法が用いられてきた。一人一人に聴き取りをした結果でなく、会ったことのない経営者が、ときには忙しい中で、その時の感情で、a.b.c.の選択肢からピックアップした回答が、統計処理される場合もある。研究の枠組みとして、「こういう経営課題が仮説として考えられる。そこで、量的研究法の調査で、浮かび上がった仮説を検証する」ということで質問票データが収集され、統計処理された結果から仮説検証の結果が論じられていく。

本調査研究からは、先行研究で語られてきた、日中文化の差異について、多くの調査対象者が、「そういうものがある」と同意はしたが、それが経営上の大きな課題というわけではない。「経営上の課題は、日本での経営同様に、日々刻々と変化するビジネス環境の中で、さまざまな問題が発生します。会社存続の危機となる問題もしばしば発生し、そうした問題にどう対峙し解決していくかということが経営なのです。」という意識が、インタビューをした経営者の方々から共通して捉えられた。

「構造化された質問票」による etic な調査研究法と、本研究が行なったインタビューが emic に考えたり感じたりしていることを「オープン・マインドで聴きだす」という調査研究法の違いを、図6-1に概念化した。

図6-1 etic な「構造化された質問票」の調査と、emic な「オープン・マインド」の調査法



経営者の頭の中には、「中国人と日本人従業員の気質が異なる。職場の備品を持ち帰ってしまったり、簡単に会社を辞めてしまう人が少なくない」などの意識もある。そうした日本人と中国人の規範や文化の違いを質問票などで聴かれれば、「そういうことはあります」と返答する。しかし、経営者の頭の中にも、もっと深刻な経営問題がいっぱいある。「品質・納期・価格の管理、当局からの営業停止命令など」の経営課題に対して、中国人従業員や外部人脈の知恵などに頼りながら対峙し解決しているのである。

本研究では、結果的に2つの方法で、中国在住し起業した経営者が感じている「日中ビジネス文化差異」を探ろうとした。インタビューの冒頭は、仮説生成に適しているといわれるオープン・マインドかつ emic な研究視座の質的研究方法で。もうひとつの方法は、仮説検証をする為の etic な研究視座の量的研究方法のスタイルである。まだ十分に把握がされていない未知の社会を調査研究する場合は、決めてかからずにオープン・マインドな姿勢で臨まないと、重要な情報が得られない。あらためて社会学調査の研究デザインの仕方についての怖さを感じた。

日本人と中国人の文化差異について、それほど強くは意識がされていない、という判断は、本章の6-3で記すが、彼・彼女らは、中国哲学である老荘思想や孫子・韓非子などを常に意識しているわけではなく、むしろ経営の先輩として、日本でビジネスをする稲盛和夫氏の書籍を座右の書としている、ということからも思慮した。彼・彼女ら経営者にとって、日本も中国も関係がなく、日々悩み問題を解決していく稲盛和夫氏の経営姿勢に、彼・彼女らは学び自分たちを元気づけている姿勢が観察された。

日本の市場も、中国同様に過酷でドラスティックな環境である。日本経済新聞の2014年7月9日の朝刊1面左の「革新力」という連載特集の1回目にセブン&アイの鈴木会長のビジネス・ライフストーリーが記されている。「昔は売れている店を参考にしてもよかったけど、今は見ても仕方がない。それだけ変化が激しい」。「仮説を立て、試行錯誤を繰り返したんです」。「常に革新し続けないと成長できない。川崎市に商品構成や店づくりを自由にやらせる実験店を造った。すると日販40万円と成績が悪かった店が80万円を超えた。新しいことをやる時に経験者なんていない。潜在能力を引き出せばいい」。「コンビニ（セブンイレブン）のときも銀行（セブン銀行）を始める時も無謀と言われた。でも本当は皆に反対された方が可能性は大きい。そうすれば成功するのは1人ですから」という。

「常に仮説 時代にぶつける」と題したこの記事のくくりを、日本経済新聞の担当記者は「企業の成長には変化や失敗を恐れない強いトップの存在がある」と結んだ。

経営は厳しい。だからこそ異質な変化にも前のめりに向かい合い、知恵を絞り出す経営者の楽しみがある。こうした進取の気性が、本調査研究で出会った「中国に越境し起業する日本人エクスパトリエイト」の彼・彼女らからも、非常に強く感じ取れた。

過去には、中国人従業員などが持つ規範や文化がストレッサー（ストレスの元となるもの）と感じたかもしれない。しかし、経営者には、さまざまな問題が起り、それを従業員の手をもって克服していく毎日がある。「お客様は神様だ」と思うのと同様に、「従業員は神様だ」と思う日も多々ある経験談を、彼・彼女らから聴かされた。

「日中の文化差異」があまり強く語られなかった2つ目の理由として、中国の人々の生活やビジネス慣習・規範が、経済成長やグローバル化につれて大きく変容していることが考えられる。WTO加盟が間もない2002年ごろは、まさに計画経済共産主義から市場経済

主義への「移行経済の真っただ中」¹⁶⁸であり、北京オリンピックや上海エキスポが終わった2012年では、中国の人々のビジネスや生活の規範・文化は大きく異なる。

筆者は、1984年に初めて10日間の上海・蘇州を旅行¹⁶⁹をした。1984年代の中国は、日本の戦後復興期のような様相であった。その後20年以上経った2008年に再び上海・蘇州を訪れたが、1984年の面影はまったくなくなっていた。2008年から毎年フィールドワークに滞在・訪問するようになったが、2008年に地下鉄に乗るときは、降りる人と乗る人がぶつかり合って乗降し、怪我人が出るのではと思ったほどであるが、2012年には、降りる人が先で、乗る人が後というように、日本と変わらなくなってきた。多数のインタビューが「中国の人々の行動規範や道徳意識が、経済成長やグローバル化するにつれて急速に変わり、日本とあまり変わらなくなっている」と語った。

また、「日中の文化差異」があまり強く語られなかった3つ目の理由として、尖閣諸島問題（釣魚島問題）で日中間政府や両国国民感情がこじれ、中国に根付きビジネスや生活をする調査対象者の方々にとって、非常に敏感な時期であったことが挙げられる。

自発的に中国に移住し起業をした和僑の人々には、日本を飛び立って裸一貫に近い意識で中国にきた人が多い。語学留学などがきっかけで中国に生活をはじめ、中国社会の中で起業するチャンスを得て、中国人のビジネスパートナーや従業員・スタッフなどとの協力をしながら、いままでの人生を中国で築き上げてきた。研究者（筆者）の質問に対する返答が、矮小化されたり言葉じりをとられた形で公的な文面になることを警戒する意識がインタビューの節々で感じられた。

「去年(2012年)の9月に、あちこちのテレビ局とかから電話取材があって、『なんかすごいこと起きませんでしたか？大変だったでしょう。なんか聞かせてくださいよ！』って、大変だったんですよ」と、日本の報道機関の取材態度に対するやるせなさやイライラ感を吐露する人もいた。日本のマスコミを通じて、日本の人々が中国に対して誤解をしてしまうことを恐れている意識が、インタビューから感じ取れた。学術研究者とマスコミの人々は、彼・彼女らから見れば同じ人種にみられるだろう。

こうした深刻な状況にあった時期に、インタビュー調査活動をしてきたのである。

インタビューを実施する前には、十分にラポールが形成できるよう、日本人のコミュニティ活動に積極的に参加をしたりしてきたが、やはり「学術論文にする為の調査です」といえば、慎重に発言の言葉を選ぶだろう。「私たちは、日中両国のあいだで仕事をし、生活をしているのです。」という意識を強く持っている彼・彼女らである。日本のメディアや学術研究者たちが「中国人はここがおかしい」と強調して論述する姿勢を、困った問題と捉えている人々である¹⁷⁰。

こうした状況下で彼・彼女らの思いからバイアス、またはどのように答えようかと思案がされて、「日中の文化差異」が強調されなかった様子も、何名かのインタビューからは感じ取れた。しかし、質問用紙の大量配布・回収という方法を取ったのであれば、そうしたemicな内面を捉えられない。また、その社会に住んでいなければ、インフォーマントの経験や意識が共有できない。社会学の学術調査の方法の難しさについて、あらためて考えを深める調査研究となった。

¹⁶⁸ 「移行経済」は、「共産主義の計画経済」から「市場主義経済」への転換経済である。ビジネス法をはじめ憲法までもが変化する中で、さまざまな矛盾した体制（法秩序や慣行）が併存する社会である。（本論の第4章4-5の注釈を参照）

¹⁶⁹ 社会調査団の一員として1984年に中国訪問した。調査結果は、穴田義孝 編著(1989)の400ページに編纂されている。

¹⁷⁰ 『在中日本人108人のそれでも私たちが中国に住む理由』(2013)、ならびに『日中関係は本当に最悪なのか—政治対立下の経済発信力』(2014)には、中国でビジネスをする日本人エクスパトリエイトたち自らの投稿記事が編纂されている。2012年以降の彼・彼女らの中国や日中友好関係に関するemicな心情や経験が赤裸々に描かれている。

それでは、本調査で接しインタビューをした 100 名を超える日本人エクスパトリエイトたちは、中国でどのような問題にぶつかり、どのように中国でビジネス運営をしているのか。本章で記述し考察していく。

6-2. 起業

6-2-1. 起業のきっかけとなったビジネスパートナーとの出会い

和僑経営者（自発的エクスパトリエイト）では、中国人ビジネスパートナーと出会い、お互いの強み・弱みを補完する形で起業しているケースが多かった。

なお、第 5 章では、1970 年代以降生まれで「就職氷河期世代」と呼ばれる階層世代が「キャリア充実(働きがい)」を求めて、日本で数年働き、中国に越境して 30 歳前後で起業する様相を中心に記述してきたが、「日系企業の駐在派遣管理者⇒帰国命令などを機にスピントウし起業（和僑経営者）へ」という人々にも、フィールドワークで多数であった。

1996 年(30 歳頃)に大手商社の駐在派遣の命令で北京に赴任し、2001 年(35 歳頃)までいました。中国ビジネスは楽しかったです。本社は何も言わない。言えない。中国ビジネスの(当該事業部の)立ち上げは私がやったから、すべて自分で決めたことが正しい。もちろん中国はいろんなことが起こる。日本では考えられないようなことが起こる。そういったビジネス・トラブルに出会い、解決していく毎日が楽しかった。

そろそろ 6 年になる頃、慣例ではそろそろ帰国命令が出る頃に、日本には帰りたくないと思った。帰っても、(日本はバブル経済崩壊後の)「後ろ向きの仕事ばかり」。たくさんの日系企業が中国にどんどん進出してくる。そうした会社のビジネス支援をする仕事で起業しようと思ったんです。中国人の仕事上の仲間が起業してすごく大成功もしている。WTO 加盟で高度経済成長する中国で、自分が経験したことを糧に、日本に帰らずに、中国で起業したいと強く考えるようになったんです。

(2013 年調査 1960 年代後半生まれ男性 駐在派遣後に BPO ビジネス 2 社を起業)

彼は、最初の BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)の会社を興した際は思ったようにはいかず、創業時の準備金を使い果たそうという状態に陥った。そうしたところで、上記の語りの中にある仕事仲間の奥さんが、ある日系企業の代理店を立ち上げたいが、一緒に創業者になってほしいと持ち掛けてきたのが、現在のビジネスの始まりだと語った。

結婚した中国人の奥さんが、ビジネスパートナーだと語る人たちに多数出会った。

R 1 : 奥さんがいないと何もできないですね。中国の女性は本当に働き者ですからね。

R 2 : 以前のビジネスパートナーと金銭的なトラブルが発生したんですね。奥さんの親戚のついでで法務関係の人を探してもらい、法的な手続きをしてもらいました。税務会計も、奥さんのついでですね。

R 3 : 滞在ビザの延長も、最初は窓口で何をいつているのかがわからなくて。中国って担当者によって処理方法や判断がまったく異なることが多いから。言葉がある程度わかっても、やっぱりわからないですよ。奥さんに来てもらって、それで彼女が相手側の考えているところを理解して、どうしたら通してもらえるのかを探り始めたんです。いまではそんな経験を何度かしたので自分でビザ延長くらいはできるよ

うになりましたが。
(2013年調査 3名とも中国人の女性と結婚し、奥さんが共同経営者になっている)

奥さんが中国人の和僑経営者には8人あった。また夫が中国人の方には3人あっている。この中には、ビジネス・コンサルタントやBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービス事業者が多数いるが、日系企業への営業を日本人の夫が行ない、行政政府との手続きや中国企業との折衝は奥さんがやっているというケースが多い。また、法務や税務などのBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)エージェントなども、奥さんのつて、奥さんの親戚のつてで探したという語りが得られた。

また、奥さんが中国人でないケースでも、日本人が日系企業との折衝をし、経営の右腕となっている中国人のビジネスパートナーが行政政府との手続きや中国企業との折衝をするという役割分担がきっちりされているケースが多い。

奥さんであれ、そうでないのであれ、こうした中国人ビジネスパートナーと日本人経営者は、役割分担をしている。

後に本章の6-3で後述するが、「中国のことは中国人にまかせろ」という、日々のビジネス上のストラテジー(行為戦略)が構築されている。

Billion Beats というインターネット・サイト(中国に在住する日本人ブロガーを中心に、中国に生きる人々に焦点をあててコラムを共同執筆するサイト)には、「ビジネスの転機にあった3人の中国人」をテーマにした日本人経営者のインタビューが連載されている¹⁷¹。

5人の日本人経営者のビジネス経歴と、彼・彼女らのビジネスを支えた中国人たちについて描かれているが、起業フェーズ、起業後の業務・管理ルールの再構築フェーズなど、企業のフェーズによって異なる経営管理資質が求められ、それに適した中国人のスタッフや外部協力者に遭遇し助けられているのがわかる。

国際ビジネスを長年研究している林吉郎(1995:178-225)は、海外法人の設立では3つのフェーズがあり、経営者(駐在管理者)に求められる資質が異なると説いている。フェーズ1が最初の進出直後の1-2年で、現地法人へのノウハウ移転であり、フェーズ2はその後の2-3年で仕事を覚えた中国人スタッフが「中国ではこうすべき」という意見を持ち始め、企業運営のルールづくりと深いコミュニケーション力が求められる。相手がどう理解し、何を考えているか探知する能力が求められ、語学的にも文化的にも容易ではない第一のハードルだという。フェーズ3は、それに続く4-5年後に始まる段階で、日本本社と現地の間で共に計画し、問題分析し、解決策を創造していく段階だという。コミュニケーションが多面通行の交差点で、交通整理をするのに似ているという。駐在派遣管理者から、現地従業員とのコミュニケーションよりも「本社がわかってくれない」、「OKY (Omae Kite Yattemiro)」という、日本本社とのコミュニケーションに辟易してしまう語りがしばしばされるが、このフェーズ3の悩みともいえよう。

Billion Beats の「ビジネスの転機にあった3人の中国人」に関する5人の語り、ならびに本研究のフィールド調査で出会った経営者たちからも、このフェーズ1、2、3の様相も垣間見れる。

なお、フェーズ1の前に、フェーズ0という状態があると捉えられる。たとえば語学留

¹⁷¹ **Billion Beats** の意味は「10億人の鼓動」ということで、「日本人が見つけた13億分の1の中国人ストーリー」とサブタイトルがサイトにつけられている。「ビジネスの転機にあった3人の中国人」は、<http://www.billion-beats.com/category/bj-wakyokai/> (2014年8月21日アクセス)

学で中国滞在中に、「あなたの経験が必要だ」、「あなたの技術が必要だ」、「あなたの人脈力が必要だ」と、中国人からビジネスパートナーとして請われるフェーズがある。または、最初の顧客から「ぜひあなたに頼む」と請われたりもする。あるいは、中国人の友人が「この人と組みなさい。あなたと彼(彼女)が組めば、ぜったいに成功する」などと能力(才覚)を認められ、起業を後押しされるという、いわば起業前のフェーズだ。共同経営者となれば、もちろん次のフェーズ1でのビジネスパートナーになっていく。

なお、日本の六本木や渋谷の Bar で飲んでいて、隣にいる人に「一緒に仕事をしましょう」という誘いがあったということを知ることは滅多にない。中国の上海や北京では、こういう話をよく聞く。あちこちに新たなビジネスのアンテナを張り巡らし、「出会い頭ビジネス」を求めている人がたくさんいる、日本社会のように成熟がしていない為、技術的に頼れる信頼できる人材やサービス会社がまだまだ足りない。まさに急成長する新興社会の様相である。

フェーズ1については、こうしたビジネスパートナーや新しく雇用した従業員・スタッフに仕事を教えながら、営業活動を始めていく。また、その前に法人登記などの行政手続きを行なう。国際移住者の日本人エクスパトリエイトがノウハウ(技術)を移転させながら、中国人のビジネスパートナーが会社設立の行政対応などをしていくなどの、お互いになくしてはならない役割分担を持ちながら、会社がスタートしていくフェーズである。

こうして試行錯誤でビジネス起業をしたのち、フェーズ2として、「中国人や中国社会に即したビジネス・ルール」を、一緒にビジネスを切り盛りしていく従業員・スタッフの知恵を借りながら、しばしば喧々諤々で論争もしながら修正していく。従業員・スタッフが、仕事に来るのが楽しみになり、将来も永続して働き続けていきたい、そういう職場づくり・ルール改定を模索するフェーズである。このときに、現地語(中国語)で深い話し合いをしていかなければ、フェーズ2は成功できない。林吉郎(1995:178-225)が説くように、「語学力もいれば、文化理解能力も求められる」フェーズである。うまく経営ができなければ「大量にスタッフが辞めてしまう」という倒産リスクもある。日本人エクスパトリエイトも、会社の代表者(総経理)として、そうした能力を持って深いコミュニケーションをするが、それを補完する中国人マネージャーが必要になる。いわば「中国人幹部」を抜擢し、厚く信頼をして、このフェーズ2の課題を乗り切っていくことになる。なお、フェーズ1の起業時のビジネスパートナーは、法人登記などの会社を立ち上げる為のノウハウや人脈を持つ人であり、フェーズ2の段階になると、ビジネスに対する姿勢や価値観が異なることがわかり、分かれることもある。こうした場合でも、お互いが感謝をし、永続していい関係を保ち助け合う精神も観察された。

林吉郎(1995:178-225)のいうフェーズ3については、和僑経営者(自発的エクスパトリエイト)の場合にはない。なぜなら、彼らは会社の創業者であり、オーナー経営者だからである。駐在派遣管理者がしばしば苦痛に感じる「本社と現場の板挟み」や「OKY (Omae Kite Yattemiro)」を言う立場はない。フェーズ2が乗り越えられて、「過去には、大量にスタッフが辞めてしまうということもありました」という経験をした経営者は、再びこうしたことが起きないような経営的努力は継続するが、うつ病まで引き起こすともいわれる「本社と現場の板挟み」という深刻なジレンマは和僑経営者には構造的にない。

Billion Beats の「ビジネスの転機にあった3人の中国人」や、本研究のフィールド調査から見られる、次のフェーズもある。新たな事業領域の形成や、販売代理店網のさらなる拡大というフェーズ4である。元々の事業ドメイン(中核事業)の活動などを通して、「あらたに、これを一緒にやりましょう」と持ちかけられたり、「わたしに販売代理店をさせてください」という申し入れが来るフェーズである。業容が拡大し業態も拡大するフェーズである。急速に経済発展し、人々が豊かになり、日本や欧米で生まれた商品や文化的な生

活を求める新中間層と呼ばれる人々が急増している中国である。「日本で生まれ育ったものが持つセンスや経験、人脈という能力」などが請われて、あらたなビジネス拡大が始まっていくフェーズである。ここで、フェーズ1が始まり、あらたなフェーズ2の問題なども起こり、新たなビジネスパートナーとの手別れをしたり、事業中止・撤退の苦しい決断をした経験話も、何人かのインフォーマントから語られた。

・起業時には中国人ビジネスパートナーがいなかったケース

縁あって、中国人ビジネスパートナーを得るインタビューもいたし、自分だけで頑張ってきて、中国人の部下を育て頑張ってきたという人もいる。

R1：医事薬事関係の仕事の駐在派遣で長年来ていた。日本に帰ってもつまらない。やり手だったんですよ。中国には同業他社の仲間が何人かでいて、その仲間と医事薬事関係のBPOを（2001年に）立ち上げたんです。

I：中国人のビジネスパートナーは？

R1：すでに何年も、こっちで仕事をやってきましたから、そのスキームができていますね。

（2013年調査 1960年代前半生まれ男性 2001年中国で独立・起業。 Iは筆者。）

R2：日本で大学時代から、音楽系の会社をやっていたんですね。飲み屋で会う中小企業のおじさんから経営ってなにを教わりながら。でも、それが失敗して。そんなとき（2006年）に、前から縁のあった映像機器メーカーが、中国で事業をするということで、僕に会社を立ち上げてこいって言われたんです。上海の日系企業から受託を取ったりしていたら、いまのビジネスの中核の会社から、総代理権を持ってやってくれないかと言われた。すでに170社の代理店網が中国にできている。その管理運営をしてくれと。この代理店網を、中国人営業スタッフと整理・拡大しながらビジネスをしている。

（2013年調査 1970年代後半生まれ男性 2006年に中国越境し2社の立ち上げ）

上記の2人は、日本法人の駐在派遣などの絡みで中国に来た。本人ないしは前任者が、過去に構築した販売代理店網を用いて、中国人の営業スタッフや外部協力者と共に拡大している。もちろん、起業の会社登記などでは、中国人の協力ができないが、意識の中では、「起業時には中国人ビジネスパートナーはいない」と答えた。しかし、その上で、「中国人の力がなければ、中国で営業もできないし、行政処理上のさまざまなトラブルは解決できない」と答えた。「中国のことは中国人に任せろ」と2人とも語っている。この「中国のことは中国人に任せろ」という戦略（行為戦略）は、多くのインフォーマントから共通して発見されている。

R：自分の場合、中国人の共同経営者はいなかった。日本の大学時代に出会った、妙にうまのあう日本人の友達と、将来は起業しようと思って。大学卒業をしてから中国に来るまでに2年間を一般企業で働いて、「中国にはおいしいパン」がないという話を父親から聞いて、「それじゃ、その友達と中国でパン屋をやる」って決心した。自分は一足先に中国へ語学留学を兼ねて視察に。友達はパン職人の修行をして2年後にパン屋を始めた。

I：中国人の世話は、あまり受けなかったということですか？

R：そんなことない。逆ですよ。中国で語学留学を始めたときから、ずっと父親代わりになっている中国人の王さん、起業の行政手続きや会計処理などで本当にこの人がいな

かったらパン屋を始められなかった張さん、たくさんの中国人に支えられ、いまの自分があります。入社からずっと右腕になっている女性スタッフの姚さん、コック長の劉さん。たくさんの従業員にも支えられてきた。

(2013年調査 1970年代後半生まれ男性 天津・北京でパン屋・レストランを経営)

彼は前述した2名と異なり、駐在派遣で中国に来たわけでない。中国で独立する前に、ビジネス・スキームができていたわけではない。気の合う日本人の友達と中国でおいしいパン屋を始めるのが夢で、中国越境した。しかし、中国人のスタッフや外部協力者から助けられて、ビジネス運営している点では前述した2名と同じである。

ただし、彼のビジネス展開で非常に興味深いのが、彼のビジネス拡大や労務管理の問題を解決するのに、中国在住している日本人ビジネス・コンサルタントやデザイナーが大きく関わってきたことである¹⁷²。

彼は、林吉郎(1995:178-225)がいうところのフェーズ2において、コック長の失踪やストライキなどの会社存続の危機に出くわした。それまでは、就業規則と昇給制度がなく、ある意味で、成り行きで日々を頑張り、パン焼きを従業員に教えていた経営だった。そうした状態(創業当初の会社システム)に、従業員スタッフらが悲鳴をあげたのである。このときに、彼が頼ったのが、同年代の天津に在住する日本人コンサルタント(1970年代前半生まれ男性)である。このコンサルタントは、日本で中小企業診断士になり、中小企業の経営者が抱える諸問題を解決する道に入った。そして2004年に中国に越境して、海外現法の経営課題で常に上位を占める「人と組織の問題解決」を中心に、これまで150社を超える経営者を支援。労務・採用・育成・評価・給与・紛争・コミュニケーション・撤退や縮小時の人員問題などの課題を手がけている。彼はこのコンサルタントに、中国人従業員が前向きな意識で、働く喜びやモチベーションが持てる就業規則・昇給制度づくりを支援してもらうのを依頼した。こうしたルール作りにおいては、中国の労働法にも精通している必要がある。年齢も近い、この日本人の中小企業診断士を、師匠と仰ぎ、経営基盤のルール作りに深く関わってもらっている。

また、4店舗目を北京に開業する際には、北京在住の日本人建築デザイナー(1970年代前半生まれ男性)に店そのもののコンセプトを仰いだ。新中間層の顧客向けに、日本などの海外からと中国内の地産地消の高級食材とパン・ケーキの売り場(スーパー)と、レストラン機能を持つ新しい店舗の建築設計のみならず、店舗そのもののコンセプトを仰いでいる。なお、この建築デザイナーは、日本の大手ゼネコンをスピンアウトして、世界的に著名な建築設計事務所に入り、北京事務所の担当となって中国で起業している。第5章5.6.1で示した「3つの起業パターン」でいえば、3番目の「日本で独立開業をしないで、成功チャンスに溢れる中国で起業する若手デザイナー」である¹⁷³。

このおいしいパン屋の経営者の事例からは、もちろん、中国人スタッフや外部の中国人協力者の支えがあつてこそその経営の歴史であるが、その他に、年齢の近い日本人のビジネスパートナーとの強力な絆・依頼関係が築かれていることがうかがえる。「自分がどうし

¹⁷² この「おいしいパン屋」を営む和僑経営者のビジネス・ライフ・ヒストリーは、Billion Beatsの「なんとなく起業、本気で経営、ベーカーリー@天津」にも掲載されている。<http://www.billion-beats.com/category/bakery-tianjin/>

また、NHK-Eテレ『グローバルな人～世界で生きる“処方箋”～「中国×パン屋×起業家 羽深剛志」』(2014年8月23日放映)でも、彼をクローズアップしている。<http://www4.nhk.or.jp/P3234/3/>

また、この日本人コンサルタントのいう「中国における労務管理のポイント」は、Chase China & Asiaに紹介されている。<http://chasechina.jp/author/writer36> (2014年8月28日アクセス)

¹⁷³ この建築デザイナーの著述『中国的建築処世術』(彰国社、2014)には、中国でビジネスをするうえでの処世術が具体的に記載されている。産経ニュース(2014年3月23日)が書評を記している。

<http://sankei.jp.msn.com/life/news/140323/bks14032311500008-n1.htm> (2014年8月28日アクセス)

たいか」、「何をすればいいか」、「どうしてそれをしなくてはならないのか」、など経営上の課題を考える時の相談相手は、もちろん中国でビジネスをするからには中国人幹部などとも相談すべきなのであろうが、同年代の同じ日本人の経営者・経営コンサルタントに相談相手になってもらうことで、より深い経営ビジョンや経営課題の克服の方向性を立てやすくなる場合がある。また、彼の店は、海外文化である「おいしいパン屋さん」である。その店づくりをどうするか、従業員スタッフはどのような人たちであるべきか、という理想論は、中国人コンサルタントが考えるものよりも、日本人などの外国人が考える方が、顧客である外国人や中国人の「新中間層に受ける文化・ビジョン」が立案されるとも考えられる。

「JJモデル」(日本人が日本企業・日本人をターゲットとするビジネス・モデルと、「JCモデル」(日本人が中国企業・中国人をターゲットとするビジネス・モデル)の概念が、しばしば議論されるが、「新中間層に提供するトランス・ナショナルな文化的ビジネス」においては、「JJモデル」と「JCモデル」の中間を意識する必要がある。そうした場合、このケースのように、中国に根付いて生きている日本人のSIE (Self-Initiated Expatriate)の経営コンサルタントの役割は大きいと考えられる。

・「事業計画の立案が大事」である

通訳・翻訳会社を営んでいる人が次のようにいった。

和僑会の人たちは、中国人のビジネスパートナーと出会ったことがきっかけとなり起業する人が多いようですが、必ずしもそういうケースだけではありません。日系企業が進出してくるときには、日本側と中国側の社長同士がどこかで会うなどして、まずは中国に来て、ビジネス・ミーティングをする、というのがプロセスです。

こうした会議によく立ち会うんですが、「なにも決めずに相手が何を考えているのかを聞いて、それから日本に持ち帰って、社内で検討する」とか、「相手が言ったことに対して、びっくりして(ときには憤慨をして)、会議がスムーズに進まない」こともよくあるんです。

こうならないように、中国に来る前に、「中国でどういうビジネスをやりたいのか」、「なぜ中国進出をするのか」、その為には「どういうフォーメーション(組織体制や、販売代理店網を構築する為のビジネス協力者など)が描かれるのか」などの、事業計画の立案が大事なんですよ。

「出会い頭ビジネス」(ビジネスパートナーと、縁あって出会い、始めるケース)ももちろんあるし、それでうまく行くケースもあります。しかし、その場合でも、「何を提供するのか」、「どこでやるのか」、「どのくらいの規模でやるのか」、「将来プランは」、などの事業計画を描くことは必要でしょう。

(2013年調査 1970年代前半生れ男性 北京で通訳・翻訳会社を営む)

彼が言うには、社長同士が旅先で意気投合をして、「一緒にビジネスをしましょう」というきっかけは、きっかけで、それでいいのだが、「一緒にビジネスをする必要は、本当にあるのか」、「その場合に、このビジネスパートナーでいいのか」、「(例えば)北京でやるのがいいのか。わが社の商品は、上海で売り始める方が、市場に受け入れられやすいのではないか」、といったようなことを思案し、ビジネス・ミーティング前に、「ストーリーを立てておく」ことが肝要だという。その上で、ストーリーを具現化する為に、相手への疑問点などを質問する場として、ビジネス・ミーティングが行われれば、両社に価値ある次のステ

ップが拓けていく。「ストーリー」がなければ、曖昧なまま、ただ「社長がやりたい。社長案件だから進める。」ということになり、失敗するリスクも大きいという。

こうした中国進出に関する、ビジネス・ストーリー（事業計画）づくり、ビジネス意識の異なる中国人とのビジネス・ミーティングにおける心構えや、事前準備について、吉村章(2012)が経験に基づいて詳しい記述をしている。吉村章(1961年生まれ)は1990年代から中国ビジネスに従事するコンサルタントで、この吉村章(2012)には、「日本人と中国人の交渉に関するスタンスの違い」から始まり、「主張のテクニック」、「反論のテクニック」、「攻防のテクニック」、「交渉の事前準備」、「通訳を使うテクニック」、「交渉によって結果を勝ち取るために」のストラテジー（中国人とのビジネス・ミーティングにおける行為戦略）が、ワークシート付きで具体的に示されている。

また、笈武雄(2002,2004)は、1984年に横浜銀行の北京事務所初代駐在員から始まり、長年に渡って日本企業の経営支援をしてきて、中国ビジネスの進出・撤退も含め、中国ビジネスで考慮すべきポイント、望まれる駐在派遣者像などをまとめている。

上述の通訳・翻訳会社の経営者が説いている論旨と大きく重なっている。

・「ビジネスパートナー選びは慎重に」

起業時のビジネスパートナーだけでなく、起業後の取引先などのビジネスパートナーも含めて、「ビジネスパートナー選びは慎重に」、という語りを何人からも得た。

いっしょに仕事をしてみないとわからないですからね。相手だって嘘をつく可能性があるし、「出来ます。出来ます。」と中国人がいう感覚や、「問題ありません（没問題）」という感覚は、日本人と中国人で大きく違いますからね。

だから、長く細く付き合いを始めてみるんですよ。大きな仕事でなく、小さな仕事をいくつか重ねていって、ウマが合う（お互いの仕事のやり方が合う）かとか、コミュニケーションが問題なくできるかとか、お互いの利点が理解されあうのかとか、利益分配などで問題が起きないかとか、そういうことに時間をかけて確認していかないと怖いですよ。

(2013年調査 70年代後半生まれ男 2008年に中国に語学留学、その後に起業)

とくに内資企業（外資企業の反対の中国企業）の立ち上げの場合、代表権は相手側（中国人）になる。そこに自分のお金を投資し、人生の時間をかけてビジネスを大きくしていくわけである。「分手（手別れ：会社をたたんで清算する）」場合には、代表権がない日本人は、さまざまな不利が発生する。結婚して、財産と人生の時間をつぎ込むのと同じくらい、ビジネスパートナー選びは慎重にすべきと語った。

ただし、付き合いを深めてみないとわからない。いっしょに小さな仕事から初めて試みて、付き合いを深めていながら、関係を深めていくことが肝要だと語った。

・「内資」「外資」「合資」の起業の形態について

鄧小平政権の改革開放時代は、香港・深センの来料加工（日系企業が多数進出していったTax Heaven）制度など、中国の内資企業よりも外資企業の方が、税制特典や電機水道などのインフラが整備された工業団地が利用できるなどの特典が多かった。しかし、2008年から来料加工の法律が改定（廃止）になったりと税制面でもとくに特典がなくなってきて、内資企業の方が外資企業よりもビジネス特典があるという語りが何名からも得られた。

また、1990年代に「世界の工場」として日系企業が進出し中国国有企業と合資会社を作った際は苦勞をした話が多いが、2008年以降に「世界の市場」と化し、沿海部のみならず

内陸部まで富裕層や新中間層が急増し消費市場が大きく変わり、また内陸部の「都市化計画」が進む中で、地方政府の案件、都市開発に伴う建築やショッピングモールの開発などの商談に絡んでいくために、中国企業との合資で、商談の関係（Guanxi）をビジネス・デザインすることについて検討する人が増えていると、複数名から語りを得た。

日本の、ある10大都市の産業振興企画担当者が「日本の経済の60%は行政絡みで動いている」と言っていた。共産主義の中国であれば、この比率はもっと大きいと思慮され、中国の経済の80%以上になるのかもしれない。こう中国市場を捉えれば、合資という選択がビジネス開発・営業では理に適うことになる。独資では市場の20%しかアプローチできないが、合資であれば行政絡みの80%にもアプローチできるという理屈である。

6-2-2. 何を起業するか？

5章の5.6「彼・彼女らはどのような起業をするのか」に3つの起業パターンを挙げた。1つは「経験・業縁を元にビジネス起業」、2つ目は「日本にあって、中国になかったビジネスの起業」、3つ目は「カリスマ美容師やシェフ、デザイン会社などの技術者などが、日本で独立開業するのでなく、中国で開業(起業)」するである。

1つ目や3つ目の、過去に経験を重ねその分野のスペシャリストとなり起業するというのは、日本国内でもよくあることである。しかし、未経験のビジネスを起業する人たちに多数出会った。業界のしきたりや法律・慣習などを体得していなければ、日本では無理だろう。未経験の分野で起業することは、中国では容易なのだろうか。

わずか1-3年のあいだに、店舗を5店舗10店舗と展開した起業家たちがいる。シュークリーム店、日本式ラーメン店、帽子販売店などである。これらの起業家たちは、それまではメーカーの法人営業や、金融営業、貿易事務などであった。「日本にあって、中国にないもの」を見つけて、その最低限の知識や技術を得るために日本に数か月戻って、その後に店舗を出店している。

帽子販売店を展開する起業家の語りである。

I: どうして、わずか1-2年で10店舗も店があちこちに出せたんでしょうか。

K: タイミングが合ってたんですね。街を見ていると若い女の子たちがどんどんお洒落になっていく。まず、洋服がお洒落になって、次は髪型。後ろからみたら、日本人か台湾人か中国人かわからない。ネイル・サロンも流行りあちこちに店が出た。そんな中で、日本のファッションの歴史を考えたら、そろそろ帽子がイケるかなって。それで、日本に戻って、帽子の仕入れ先を探したり、起業に必要な知識を得て帰ってきた。

I: なるほど。しかし、店舗をあちこちに増やす、それも華南だけでなく華北の地域にまで展開できたのは、どうしてですか？

K: 1店舗目を深センに出したときに、「自分にもやらせろ」と人が寄って来たんですよ。それでブランドを作って店舗を出して拡げていった。

I: 見知らぬ人だと、お店を任せるのもなんだか怖いですけど。

K: 信用できない人は任せていません。中国は慎重にやらないとダメです。でもタイミングを逃してもダメ。チャンスは生かしていく気構えがないとね。

(2009年調査 70年代前半生まれ男性 2004年来中し、現地採用の後に起業)

彼の話の聞いていて思ったのは、「天・地・人の縁」という言葉である。

確かに「帽子が当たる」、そういう読みは、東京や大阪に長年暮らしたことがあれば、若い女性たちが、洋服や靴選び、ネイル・ケアに夢中な人が増えたのに、帽子がないとなれば、店を出せば当たるという読みができるだろう。「日本にあって、中国にないもの」を探すとこの戦略(ストラテジー)である。

もし、自分が日本の帽子メーカーに勤め、「中国にお金持ちや新中間層が増えてきたから、中国進出を探りに中国に行ってきます」と考えても、彼のようにうまくいかなかったと考えられる。彼は2004年に中国に越境してきたが、帽子屋で起業しようとはひらめくまでには、何年もかかっている。帽子メーカーの海外事業部の人が、「これからは中国だ」と会社を説得して、2004年に中国に来て、ファッション市場はまだ帽子までは至っていない。それでは、海外視察をするといつて、年に一度中国視察旅行をしたとしても、中国人の20歳前後の女の子たちに中国語で意識調査が深くできるわけではない。多くの場合は、ファッションの中心地である上海の南京路あたりで観察する程度で、入り混じっている現地中国人と香港や台湾からの旅行者の区別もできないであろう。

ある意味で、彼は自由に考えられた。帽子に執着はしていない状態で、「次は帽子が来るな」とひらめいたわけである。時の運、すなわち「天の縁」である。

また、土地によっても異なる。大手商社で30年ちかくアパレル・ビジネスをしてきた人がいうには、「北京と上海のファッションは違うんですね。上海で流行ったものは、むしろ北京では嫌われる。上海で流行ったものは長江(揚子江)沿いの内陸部や華南には展開できるんですね」。こうした「華北と華南」の違いがあることも意識した上で、実験的にせよ多店舗展開の計画を立てないといけない。これはむしろ帽子屋やアパレルの経験が何年かということよりも、中国の経験が何年かということになる。また、観光や視察旅行で仲良くなる現地中国人もいるであろうが、中国に居住して構築されていく人々との関係とは大きく異なるであろう。「地の縁」「人の縁」である。

彼のケースの場合は、むしろ帽子屋でなかったから自由に考えられ、「天・地・人の縁」を得て起業に至ったのだと捉えられる。

大手企業の駐在派遣していて帰国命令が出るのを機にスピアウトして、まったく異なる物流サービスを起業した人に聞いた。

あんまり関係ないんじゃないかな。もちろん何年かは社会人経験をした方がいい。日本的ビジネスセンスがあるのは強みで、そういう経験もなく中国に来て中国人的ビジネスセンスもなければ、なんの強みもないかもしれないから、日本で何年かは社会人経験をした方がいいと思います。

でも、なにかで必死に「仕事をする」ことを体得すれば、どんな業種でもできるんじゃないんですか？

(2013年調査 1960年代後半生まれ男性 90年代半ばに駐在派遣で中国、2001年起業)

2009年に上海復旦大学・大学院に通いながら街中の参与観察で、「日本にあって、中国にないビジネス」が大都市の上海でもたくさん見つけられることを発見した。そして「日式xx」というメニューを、あちこちのレストランで発見した。「日式チャーハン」というメニューなどである。クリーニング屋でも「日式」が掲示されていた。そこには、日本人はいない。中国人の店員が「日式xx」を出している。「日式xx」は、中国式よりも「丁寧」、「洗練された」、「豪華な」という意味が込められていたようである。

発展途上中の中国では、日本や西洋の文化や商品、サービスが市場に入ってくる。こう

した中で、日本で生まれ育ったもの、日本で就業し日本式の仕事や管理技法を体得すれば、中国では、なんでもいけそうな、そうしたチャンスを感じた。そして、そのような「日本にあって、中国にないビジネス」を発見し、未経験分野で起業した日本人起業家に多数出会った。

6-3. ビジネスを取り巻く人々との「関係構築」について

上述したように、中国人ビジネスパートナーや、優秀な中国人従業員に恵まれて起業した後、経営者である彼・彼女らはどのように、ビジネス運営上で関係する人々との関係を構築していくのか。本項では、日本人エクスパトリエイトがビジネス(業務)を行なうにあたってのポイントについて語られたことを記述し、彼・彼女らのストラテジー（ビジネス上の行為戦略）について記述する。

日本人エクスパトリエイトの彼・彼女らを取り巻く人間関係として、「従業員への対応」、「顧客への対応」、「行政担当官への対応」と3つにわけて記述していく。

6-3-1. 日本人エクスパトリエイトたちの従業員への対応

・従業員スタッフのカテゴリー分析

大企業であれ零細企業であれ、日本人エクスパトリエイトが営む会社に勤める従業員スタッフには、いくつかのカテゴリー分類が考えられる。

まず、「高学歴者」という大卒者などのカテゴリーである。そして、もういっぽうは、「低学歴者」である。農村出身者には、小学校すら通わなかった人が現代中国には多数いる¹⁷⁴。

筆者は2012年に重慶に半年在住し、重慶大学で中国語の研修を受ける傍ら、重慶師範大学4年生（当時21歳）に個別指導を受け、彼女の友人たち10名と交流を深めた。彼女たちのほとんどが重慶市の農村出身者で、小学生のときに同年代の子どもたちで小学校に通わない子どもたちが村にはいたという。2005年に義務教育の大改革があり、子どもを抱える家庭は、1人当たり年に1万元(1元15円とすると、15万円)を支給する、という制度ができたらしい。子どもが2人いれば2万元である。それまで、子供に農作業を手伝わせていたり、働きに出させていた家庭では、相当な収入になる。これによって、「重慶市では、すべての子どもが学校に通うようになった」と言っていた。また深センで2012年に会った整体師をしている人は、湖北省に1987年に生まれたが、親の命令で小学校5年生で辞めさせられて、小学校を卒業できなかったという。こうした小中学校を卒業していない人は、文字を読む能力も、基礎的な物理や算数などの知識もなく、そうした能力が要求される高度な仕事に就くのは難しいが、逆に言えば安い賃金でも働く。いっぽう、大卒者は苦労してお金もかけて大学を出たわけであるから、なるべく高い賃金が得られる就職を考え、長期的なライフコースも考えるであろう。

「中国人は、よく辞める」という話が、中国進出日系企業の調査研究でも、ビジネスマンの語りでもよく聞くが、いくつかのカテゴリーごとに見ていかないと、状況や理由を考察・解釈がしづらいと考えられる。

¹⁷⁴ 農村の若者たちの生活は、莫邦富(2009)、「忘れてはならない 農村の「80后」たち」(日経ビジネス・オンライン 2008年12月11日記事)にその一面が描かれている。

<http://business.nikkeibp.co.jp/article/manage/20081209/179700/?rt=noent> (2014年9月3日アクセス)

製造メーカーでいえば「高学歴者」には、社長（総経理）の補佐や部門の「管理スタッフ」がいる。また、「営業開発スタッフ」もいるだろう。日系企業に勤めるこれらのカテゴリーの人々は、かならずしもすべてではないが、「高学歴者」の大卒者が多いと思われる。日本語ができる人が採用で好まれ、または英語ができる人も重宝されるであろう。

次に、製造メーカーの根幹となる工場の「工員」は、ビジネス・モデルにもよるが、「低学歴者」で低賃金で働いてくれる人が多いと思われる。本調査研究で訪問した日本人エクスパトリエイトのいくつかの工場も、農村から出てきた従業員に支えられていた。

飲食店も同様である。社長（総経理）の補佐の「管理スタッフ」がおり、「接客スタッフ」がおり、「調理人」がいる。本調査で訪問した飲食店では、幹部の「管理スタッフ」も含めて「低学歴者」というケースが少なくなかった。

それと、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)と言われるサービス事業者である。中国にある日系企業を中心に、欧米企業や中国企業にもサービスを提供しているが、「営業スタッフ」と「サービス・スタッフ（広告業であれば、デザイナーなど）」、社長（総経理）の補佐の「管理スタッフ」がいる。

こうした生産現場や営業開拓の人財・組織を考えるにあたって、企業内に採用する方針ではなく、アウトソーシング（外部に委託）する戦略（行為戦略の選択肢）もある。生産を外部の工場に委託するビジネスモデルもあるし、直販営業スタッフをおかずに、販売代理店網を構築するビジネスモデルもある。本研究では、販売代理店網を広く構築する企業にも多数訪問した。日本人では、なかなか中国人顧客と深いコミュニケーションをするのは難しい。また中国特有の関係（Guanxi）を用いて販売するには、直販にこだわるよりも、力のある販売代理店にお願いをするのが理に適っている。こうした場合は、販売代理店をサポートする間接営業スタッフが置かれる。

・従業員スタッフの雇用

起業するにあたって、社長（総経理）が技術指導をし、顧客開拓などの営業責任を持つのが一般的である。そして、製造メーカーであれば、まずはモノづくりをする生産現場の「工員」を雇用し、飲食店であれば、「調理スタッフ」と「接客スタッフ」を雇用して、技術指導をする。本章 6.2.1 で紹介した林吉郎(1995:178-225)でいうところの第一フェーズである。

R1 : 中国には人材市場というのがあって、そこに貼り紙をしておくと、たくさんの職を求める人が、それを見て来るんですよ。

R2 : 会社の前に貼り紙をしておくと、先に勤めている工員さんや近所の工員さんが見て、郷里の友達に電話するんですよ。90年代は会社の前に貼り紙しておくだけで300人くらい集まった。

R3 : 人材市場に行くと、うろうろして職を探している農村からの出稼ぎ者とかいっぱいいるんですよ。そこで、顔つきとかみて、器用そうな人や、賢そうな人を探して、「お前来てい」って言って連れて来て、調理器具を扱わせてみて。それでよければ雇うし、ダメだったら小遣いをあげて「ありがとう」って。

R4 : 貼り紙を見てきた人に、ミシンをやらせてみる。もちろん初めてだから、一通り使い方を見せて教えて。頭のいい子が多くて、生まれて初めてみただろうに30分で器用に使えるようになるんですよ。

(*R1*、*R2*、*R4*は2009年の深センで。*R3*は2013年の北京での調査で)

まさに、本論 4 章 4.1 で示した「盲流」である（溝口雄三、2004:9-13）。内陸部の農村から沿海部の国際都市に多くの農民工や打工妹が「盲流」してきた様相がうかがえた。こうした貼り紙は、北京オリンピック後の上海や北京でも多数みられる。

いい職場であれば、沿海部で仕事をしながら友達に電話して、こっちにおいでよ、と呼ぶそうである。そうした呼びかけで簡単に 300 人くらい過去には集まったらしい。

R：うちに来る子は、農村から来る子が多いんですけど、お腹を空かしてボロボロになって北京までたどり着いて、「外の貼り紙を見た。働かせてください」って言うんですよね。「ここで働けなければ、ほかに行くところがない」って。可哀想だから話を聞いてあげると、ポケットの中に 30 元(1 元 15 円で 450 円)しかないって。とにかく、ちょっと働かせてみて、使えるかどうか様子を見ようって。

I：日本食を食べた経験なんてないですよ。

R：ないですよ。見たこともない。でも、一生懸命に、料理名を覚えて、日本語で「いらっしやいませ」って言えるように反覆練習をしたりして。

(2013 年 1970 年代後半生まれ男性 90 年代後半語学留学後に北京で飲食店起業)

「盲流」してくる人々の必死さが伝わってきた。わずかなお金を持って北京にまで出てきた。こうした根性を持ち合わせているなら、小学校を卒業してなくても、必死で外国語でさえ覚えるであろう。

深センの日本人向け KTV (カラオケ・スナック) で働く小妹 (女性スタッフ) の何人かに質問すると、3 か月くらいでだいたい日本語でお客さんと会話ができるようになったという。それでも、「あいうえお」、を何日も書いて覚えて、日本人のお客さんに日本語を教してもらって、単語の量を増やして・・・という。昼間の休み時間に、教わった新たな日本語を必死になって覚えるのだといていた。

筆者は日本の大学院までいっているが、あれほど流暢に英語で話ができない。彼女らは相当な人財だと思った。そして努力家だと思った。

I：人材市場の貼り紙などで、簡単に人が見つかるのはわかりましたが、使えなくてクビにするのは簡単じゃないでしょ。どうするんですか？

R：そう。わたしたちは外国人だから。簡単じゃないですよ。だから採用や解雇は、中国人の採用担当者に任せるんですよ。

(2009 年調査 1970 年代前半生まれ女性 90 年代後半に語学留学後に起業)

こうした「人材採用・管理は、中国人に任せる」という戦略は多くのインタビューから聞こえた。

また数百名を超える工場で、15 歳にも満たないような女の子の工員を何人かみかけたことがある。「採用は、中国人の採用担当者に任せています。もちろん、不法な雇用はしていません。15 歳を超えていないと雇えませんから。 だけど、こっちの ID カードって写真の写りが悪いんですよね。お姉さんの写真を貼り付けてある不正な ID カードを見せられても、事務手続き上はどうにもならないですからね。内陸部の貧しい行政政府では、沿海部に多数の若者を送り出し、家族への仕送りができるように、沿海部で最先端の技術を体得して帰郷して、地元で起業をしてくれるのを望んでいる政府もあるようですから」。

日本の明治時代の「お雇い外国人」を思い出した。富岡製糸場などに地方政府や地方財閥から送り込まれる女工は、技術を体得し帰郷して地方財閥の元で工場を設立する技術者になったという。中国での内陸部から沿海部への「盲流」は地方行政・財閥の計画で引き

起こされているとも捉えられる。こうした想いや計算が、家族や村落組織にあれば、沿海部の日系企業に送り込まれてくる農民工や打工妹の中には、帰郷して会社を興す起業家や技術者もいるであろう。そして故郷で数十名の雇用をすれば、郷土の役に立てる。親・親族に喜ばれる成功が得られる。

ある飲食店の経営者に聞いてみた。

I：調理人さんを雇うのは？中華料理を作った経験のある人を雇うんですか？

R：最初は、そういう経験者をとってたんですが、いまは、経験者はとらないようにしています。包丁のとき方から全部こちらで教えます。

味噌汁は、あさつき・わかめ・豆腐、と1年中おなじものにしました。最初は旬のものを作ったりしたけど、日本人だと考え付かない組み合わせのものを創造されたりしてしまうんで。

90年代は「はじめて100元札を見た」という従業員が多かったですね。

(2013年調査 1970年代前半生れ男性 90年代前半に語学留学し起業)

経験者を採用せずに、包丁を持たせてみて、器用な素質がある人間に、一から教えるという。中途半端に経験があると、その調理師のセンスで味が創造されてしまうからだというストラテジー（経営行為の戦略）である。

・管理スタッフ、営業スタッフの雇用

営業スタッフや管理スタッフなどの雇用においては、中国人のビジネスパートナーの縁故者、上記のような人材市場で採用したものの中から抜擢というものがあった。

それと、日系企業に特化した転職者や新卒者の為のリクルート・エージェントもある。たとえば、北京にあるエージェントは、日本で著名な大卒向けのリクルート・エージェントと提携して、北京の著名大学卒業者と日系企業を結び付ける仕事をしている。

中国の行政案件を取りに行くなどの目的があれば、人脈を持つ人財を探して得ていくことになる。ただし、こうした場合は新卒よりも年配者の方が好ましい場合もある。

また、日本の企業のように、大卒の新卒者を雇用して、ゼロから教えて育てたいという場合もある。雇用した中国人の大卒者に対して、日本的なビジネス文化やマナーを教えるサポートをしている日本人起業家（SIE）にも何人か出会った。

なお、営業スタッフにおいては、直販営業を雇うのではなく、販売代理店網を構築していくのであれば、販社サポートの要員を雇うことになる。

管理スタッフにおいても、零細企業の場合は、中国人の税務会計事務所に発票（領収書）を毎月渡して会計処理をしてもらうケースが多かった。

日系企業向けの工業団地ビジネスを長年営む経営者に聞いた。

I：中国人は宗族（親族）や同郷の人は信じるが、他人は信じないと言います。組織作りでは、どうなのでしょう。同じ郷里で固めるのがいいのでしょうか。

R：ケースバイケースですね。たしかに他人同士の組織みたいになると、派閥が出来たりやっかいな問題も起きる。ただし、固まりすぎてもクーデターみたいなことも起きえる。

それと、技術者集団みたいな組織であれば、当然に技術系の学校を出た人間が

必要になる場合がある。どういうビジネス・プランなのかで異なりますね。
(2010年調査 1980年代に駐在で中国へ その後、日系製造業の共同センターを設立)

どういう人材構成にするか、同郷で固める方がやりやすいのかなど、幹部社員と相談し、その幹部の管理・指導のしやすさを含めて、考える部分があるのだと思慮する。

また、中国では2007年に労働契約法がようやく制定された。労働争議の諸問題を解決する法律でもあるが、逆に労働争議のきっかけになるとも捉えられる。その法運用のルールも地域によって異なる。個々の企業で、賃金制度や社会保障制度のポリシーが異なるであろうが、そうした法的リスクも含めて、就労規定を法律専門家とも話し合いをしながら、人材採用のプランを構築する必要はある。

・従業員スタッフの教育・業務スキルの発見

ある飲食店では、店舗対抗の運動会や大規模な遊戯大会を毎年恒例で開催している。

I: 先ほど、大学内のお店にいて、会計やってる女の子に、遠足だとか、運動会をやるらしいけど、どうなのって聞いたら、すごく嬉しそうに、楽しい、楽しいって。

R: 企業じゃないんでしょうね。レクリエーション、学校でいう遠足とか。学校で毎日1年間勉強しても面白くないから、遠足があって、運動会があって、課外授業があって、お遊戯会がある。そんな感じがいいんですよね。

(2013年 1970年代後半生まれ男性 90年代後半語学留学後に飲食店起業)

この経営者の語りは、社員と一体となった“企業風土”づくりとして捉えられた。

この和僑経営者(SIE)は、2001年に北京で起業した。右も左もわからなかったが、従業員のみならずここまでやってきた。「ここは、みんなの会社」という意識が強くインタビューから感じ捉えられた。

上記のインタビューを通じて、筆者が気づいたのが、農村からやってくる従業員の多くは、小学校も卒業していない人もいる。なお、中国の小学校では日本のように集団活動の教育があまり力が注がれていないという。クラス全員で掃除をしたり、放課後のサークル活動や課外活動などはないという。しかし、同じ年齢の子どもが集まって過ごす学校生活は、集団活動の意識形成に大きな意味があるはずだ。

小学校も通っていないければ、集団活動の教育は受けていないことになる。この飲食店に勤めた彼・彼女らは、遠足や遊戯会などの楽しい集団活動のレクリエーションを初めて経験することになる。そして、運動会を通じて集団で行動し、「みんなで力を合わせる、応援する」をして「成果を出す楽しさ」を始めて経験することになるのである。

中国語には「大我・小我」という概念がある。「小我」は自分のことを中心に考えるが、「大我」になると組織や村のことを考える。この飲食店で行なわれている運動会などのレクリエーションでは、こうしたグループ活動(集団活動)やリーダーシップ資質への気付きを与える、非常に有効なストラテジー(人材育成の行為戦略)だと捉えられた。

運動会イベントは、成都イトーヨーカドーでも始めたという。1996年に中国で初出店し「中国で骨をうずめる覚悟」であるイトーヨーカドーの三枝富博中国総代表も、2011年から全社員とテナントの販売員が参加する運動会を開催しているという。創業当初は、接客マナーなどの社員教育に腐心しながら、顧客を「もてなす」為の細やかなサービスを浸透させ、着実に人材を育ててきた。そして、成都イトーヨーカ堂では社員の一体感をさらに

高めるために、全社員とテナントの販売員が参加する運動会を開催しはじめたという。「いろいろな機会を設けては、『人づくり』を行っています」という¹⁷⁵。

上述の飲食店経営者は、農村出身の「調理スタッフ」や「接客スタッフ」に次のポイントをまず教えるという。

「お客さんを、お父さんだと思って接してください。」
「お父さんがお茶を飲み干せば、湯飲み茶碗にお茶を入れてあげるでしょ。」
「お父さんに、おいしいものを食べさせてあげたいよね。」

従業員の接客サービスの品質向上には、マクドナルド社のように分厚いマニュアルがあり、微笑み笑顔の仕方までマニュアル化して、従業員の接客サービスの品質向上に努めるストラテジー（行為戦略）もあるが、この飲食店のやり方は、「方法・制度」ではなく「気持ち」を大事にしている。

こうした従業員教育は、製造メーカーの経営者にも見られた。「あなたが作っている物は、お父さんが使うものだと思って、愛情を持って作ってください」。

しかし、日本人が持つ孝行のイメージになるとは限らない。あるときに、コーヒーフロートを注文されたが、バニラ・アイスがなくて抹茶アイスに乗せてしまったことがあるという。あきれてカンカンになった顧客に、社長（総経理）は「悪気はないんです。すみません。すみません」といって取り成したという。

基本精神は、「お客さんをお父さんと思いなさい」、「あなたが作っている物は、お父さんが使うものだと思って、愛情を持って作ってください」であるが、日本人が持つ“常識”と異なり、毎日のようにハプニングが起これり、チューニングをするのが経営のようである。

・罰金制度／信賞必罰

「中国製は不良品発生率が多い」などの話がよくある。従業員の業務品質に対するストラテジー（改善の戦略）について、次の語りを得た。

- R1：むかし、100元札の偽札がいっぱい出回ったんですね。いまでも多いけど。ちゃんと透かしてみれば、偽札が発見できるんですけど、従業員は給与と関係がなければ、そういうことに興味が無い。どうしようかと思って、罰金制度を作ったんですね。偽札を受け取った担当者の給与から、100元に対して50元。そうしたらみんな意識が変わって、偽札トラブルがすごく減りました。
- R2：罰金制度があると、中国人はよく働きますよ。中国人は、謝らないっていうけど、給料が下げられるなら謝らない。だけど、日本は、お皿を割っても、給料が下がることはない。だから従業員は謝れる。えらい文化が違う。日本人は、こういう中国社会の背景を知らないから・・・。
- 中国で、会社文化が始まったのはわずか20年ですよ。いろんなものが成熟していない。
- (R1は2009年調査 R2は2013年調査)

¹⁷⁵ nippon.com サイト。「特集 日中関係の現場で本当は何が起きているのか 「中国に骨を埋める覚悟」 —イトーヨーカ堂中国総代表・三枝富博氏に聞く」より要約引用。http://www.nippon.com/ja/in-depth/a03103/ (2014年8月29日アクセス)

アメリカ映画を観ていても、ウェイトレスがお皿を割ったら、新聞を読んでいるボスに「給料から差し引いておく！」というシーンが出る。たしかに、日本の文化(常識)が世界的には異質なのかもしれない。「従業員に注意をすれば、従業員の業務品質が必ず改善される」は、日本人特有の文化・規範であって、海外では別のストラテジー(信賞必罰)をもって対峙すべきであることを、その土地の現場感覚で学ばないといけないのであろう。

また、「中国人は謝らない」というのは、中国人が持つ「面子」の意識もあるが、自分が悪いと認めれば、よりいっそうの責任を持たされるリスクが発生するならば、謝らないという行動にでるだろう。「ルールを決めて、事務的に行なう」という社内風土を作れば、業務品質は改善するという。

なお、安い給料で、さらにそこから罰金を引くと、感情的にも収束的にも厳しいから、こういう罰金制度を敷く場合には、「もともとの基本給を高めにしておかないといけない」という語りもあった。「ミスのない従業員は給与を高くする」という考えの裏返し(の)のストラテジー(信賞必罰の戦略)である。

・中国人従業員の「没問題 (Mei Wenti)」、「自分流」に対する関わり方・指導

中国語に「没問題 (Mei Wenti)」という日常語がある。中国ビジネスをする日本人ビジネスマンは、この「没問題 (Mei Wenti)」に苦慮するという話がある。

1990年代半ばから長く中国ビジネスに関わり、ビジネスコンサルタントをしている吉村章(2012)は「3つの没有」に注意と力説する。「没有問題(問題ありません)」を連発する中国人は問題があり、「没有関係(気にしないで)」はかなり深刻な状態になっている、「没有弁法(仕方ない)」という言葉が出たらもうあきらめるしかないという(吉村章、2012:269-273を要約引用)。

本研究のインタビューの語りにも、スタッフから出てくる「没問題」の言葉に関する語りがあった。

I: 「没問題」と自信もってという中国人スタッフに気を付けるほうがいいという人がいます。

R: 中国人が「没問題」ということばをいうときには、「大丈夫、任せてください」という意識から出てくるんですね。だから、私たちは信用してあげないといけないんです。人間関係がおかしくなっちゃいますよね。

そういう肯定的な意識を持った上で、もちろん気になるし、知りたいから、質問していったって、こんな方法もあるよとかこういうリスクもあるから気をつけてねって、助言してあげるんです。

(2013年調査 1970年代前半生まれ女性 90年代前半に語学留学後に起業)

I: どうして、こんなに事業がうまく運んでいるんですか？

R: いやー。全部が運ですよ。

I: 独自の嗅覚でやってるといえることですか？

R: そうですね。。スタッフとよく話をするというか、彼らがいかなる状況なのか、すべてを把握してます。「没問題」といっても、こういうこと困ってないかって聞くと、実はこういうこと困っているんですよ、って言い出すんですよ。

I: みな中国語でやるんですか？

R: そうです。中国語で彼らに語り掛けると、彼らもなんとかわたしに伝えようと

するし、私のわかりにくい中国語をなんとか聞き取ろうという気持ちがある。
コミュニケーション（人間関係）がうまく成り立ちます。
逆に、日本語を喋れるスタッフに日本語を喋らせない。
日本語だと、やっぱりうまくいかない。

（2013年調査 1970年代生まれ男性 2000年代半ばに映像機器販社を立上げ）

吉村章（2012:269-273）でも、「没問題（Mei Wenti）」という言葉が出たら、「中国人の自分流」でやっていないかをチェックし、十分なコミュニケーションの必要性を説いている。その後もその案件の「報告・連絡・相談」を聞いてチェックすることが大切だと説く。

上記の2名のインフォーマントは、このコミュニケーションを「スタッフを信用して」行なうことが大事だとし、「つたなくても、中国語でやる」、「中国人に日本語でやらせない」ことが大事だと語っている。こうして、事業が今までうまく運んできたと言った。

・工場の工員に対する、働くモチベーションの創生

2009年調査では深センの工場を3件訪問、2013年調査でも北京周辺の3件の工場を訪問する機会を得た。

多くは農民戸籍といわれる人々が工場で働いていた。遠くの四川省・重慶から出稼ぎに出てくる人たちも多数いるという。こうした人々の中には、故郷の両親や弟の学費を稼ぐ為に出稼ぎにくる人たちもいる。給与の支払い方には、決められた給与を支払うビジネス・モデルと、生産出来高によって歩合給（インセンティブ）をつけるビジネス・モデルの二つがあった。

ひとつ目は、決められた給与を支払うケースである。

I：給与はどうなっているんですか。働く人のモチベーションを高める為に、歩合のインセンティブで管理をするところが多いと聞きますが。

R：うちは、そういうのやりません。製品はひとつひとつ丁寧に作らないといけません。歩合給にすると雑になったりする可能性もありますよね。

（2013年調査 1970年代前半生まれ女性 90年代半ばに語学留学後に起業）

こちらの工場は、主に海外に向けた高級なシューズを作っている。みな、白い清潔な制服を着て帽子をかぶって作業をしていた。細かく分かれた流れ作業ではなく、一人一人がある程度の範囲を任せられて、丁寧にシューズを縫い作っていた。

多くの工員は、この工場がある農村地区の人で通ってくるという。農作業があるときは、農作業が優先になる従業員もいるようで、その為、それに合わせて生産量にも季節性があるようである。

R：わたしたちは、中国でビジネスをさせてもらっているんです。この工場はここで働いてくださる従業員みんなの工場なんです。

歩合給でなく決められた給与のモデルであるが、手を抜いたりしない。中国人の従業員には彼女らを想う社長（総経理）の気持ちが通じ、1足1足のシューズを真剣にみつめながら縫製作業などを行っている。それぞれの作業員の作業ブースでは、5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰:正しい手順）の仕事がきっちりされていた。

もうひとつは、出来高で歩合給をつけるケースである。工場の中を見学させてもらうと、50人くらいの工員がいた。女性が多い。真っ白なきれいな制服と帽子を身に着け、ミシン作業をしていた。作業工程は細かく分かれた分業の生産ラインが設けられていた。

I: みんなすごいですね。社長(総経理)が来ているのに、わき目もふらず、一心不乱にミシンを動かしている。

R: こっちのラインが、1分間で10枚。あっちのラインが1分間で5枚のライン。上級ラインにいくと、お給金が上がりますから。出来高が下がると降格になります。みんな、わき目もふらず一生懸命にやります。

(2013年調査 1960年代後半生まれ男性 2003年に中国に渡り2社を立上げ)

広い工場の空間の中で、その中央に「一番優秀な工員たちが並ぶ生産ライン」があり、その周りに、能力別に分けられた生産ラインがいくつかある。みな凛々しく真剣な顔をしてミシン作業をしていたが、特に中央のラインの工員たちは凛とし誇らしく輝いてみえた。

この工場には昼休み時間について、社長(総経理)とその中国人幹部といっしょに、工場内の食堂で、工員と一緒にのお昼ご飯を食べさせてもらった。食堂に行く途中にすれ違う工員や、食堂内で食事をする工員に、社長(総経理)がニコニコしながら、「元気ですか」、「お父さんの体の具合はどうか。心配ですね」と優しく話しかけていた。

R: びっくりしたでしょう。茄子味噌炒めといっても、茄子と味噌だけ。

I: いえ、おいしいです。味付けがおいしい。中国人って、いままで都会のレストランや大学の食堂で見ていると、たくさんの料理を頼んで食べ残し食い散らかして人たちがかりを見てきたから、中国人って貧しいっていうのは嘘だったんだろうって首をかしげていたんですね。ここにきたら、この1品だけのおかずかけご飯をみんなおいしそうに食べている。

R: 残業をしてもらうときなどは、豚肉をいれるんですよ。一切れ多くいれるようにコックさんに頼む。そうすると、みんな本当に喜ぶんですよ。

2009年の深センで、3千人以上が働く大きな工業団地の食堂を見学させてもらったことがある。交代制で500人はゆうに入れる大きな食堂で、10代後半の女の子がわいわいがやがやと楽しそうに食事をしていた光景が、いまでも目に焼き付いている。そこの日本人の総務部長さん(1960年代後半生まれ女)も、食堂内で目があう工員に「元気ですか」、「お父さんは元気ですか」と、優しく中国語で話しかけていた。

I: すごい大きな食堂ですね。10代の若い女の子が多く賑やかですね。食堂に来る前に髪の毛を梳かしたり、制服の襟を直したり、やっぱり若い女の子ですね。日本の女子中学生の集団みたいに、みんな友達と一緒におしゃべりして楽しそう。それと部長さんにニコニコしながら会釈して、こんな光景、日本で見られるのかな。

R: わたしは、ここで「お母さん」って呼ばれているんですよ。女の子たちは親元から離れてきていて、いろんなことをお話ししてくれるんですよ。

I: 労働争議(ストライキ)が起きないようにするには、家族のような親密さでコミュニケーションすることと、食堂の食事に気を使うことだと、以前に別の和僑経営者の人が言ってましたが。

R: ここには、いろんな地域から働きに来ているから、食堂で出すものは広東風の

味付けだけでなく、麻辣な味付けの料理も選べるんですよ。いままでにご飯に満足しているか、働く子たちに聞いて、こういう風にしました。

I: 労働争議は起きないですか？

R: うちの、起きたことはありません。他の工場の方が給料が高いという子もいますが、「うちの大きな会社じゃないから。そんなにお給金あげられなくてゴメンね」と素直にいい聞かせます。だいたい、労働争議が起きるのは、大きな自動車メーカーなどですよ。うちのそういう会社と違うからといます。

I: そういえば、1970年代にストライキが東京でもよくありましたが、JRや電電公社みたいな大きな会社ばかりだったように思いますね。映画のフーテンの寅さんに出てくる町の小さな工場などではストライキは起きないですよ。

(2009年調査 1960年代後半生れ女性 工業団地の管理会社・総務部長)

ちゃんと、家族的なコミュニケーションを経営幹部が従業員とし、会社の事情を従業員にも共有してもらおうとすれば、従業員はわかってくれるという。「お金が第一、と考える中国人もいるが、うちにはそういう人はこない。来ても辞めて欧米系に行く。」「給料が高いからといったん辞めていった子たちも、欧米系の厳しい就業環境などに馴染めず、またここへ戻ってくる。日系企業に馴染む子は日系企業に戻りますね」と語った。

工員に対するインセンティブ、働くモチベーションは、かならずしも、経済合理的な給与だけではない。生産ラインで給与が異なると紹介した企業においても、給与は経済功利性だけでなく、「この生産ラインで働くことが誇りである」という情（自尊心という意味での面子を満足させる）に通じるマネジメントであるとも捉えられた。

・営業や管理スタッフのインセンティブ、働くモチベーション

営業や管理スタッフは、農村出身の人もいるが、大卒の人も少なくない。こうした人々は、農工商や打工妹といわれるカテゴリーの人たちと異なるカテゴリーで捉えられる。まず、物に対峙して生産するのではなく、顧客や従業員という人に対峙してマネジメントをする仕事である。かなり高度な判断力や交渉力も求められるからである。

I: 営業の人事戦略というのか、働くモチベーションって、どういうふうにされているのですか？給与ってどうアップされているんですか？大卒が多いんですよ。

R: 昔は、戦略戦術ぜんぶ自分でつくってたんですけど、大きな方向を示して、あとは担当に任せるように変えました。わたしが数字を作っていくと彼らは動かない。

責任持たないんですよ。お前が考えたことだろうって。

I: それって、中国人スタッフから見ると面白くないんですかね？

R: 面白くないんですね。彼らはもっと収入が欲しい、だから売上げを上げたい。収入が欲しいんだったら、そんだけ売上げてきなさいっていったら、優秀な人はすごく伸びるんですよ。

I: 営業は歩合給ですか？

R: じゃないです。最初は歩合とかインセンティブとかいろいろ考えてやったんだけど、彼らが固定給がいいといったんです。

I: いくらぐらい渡しているんですか？

R: 優秀な営業幹部の2人には、1.2万円。自由に使える営業接待費も含めて、

多めに渡してます。他にも高給取りが5人います。わたしは安く雇わない。
わたしの持論は、3千円の給料のやつは3千円分の仕事しかやらない。1万円渡すと10万円、100万円の仕事をする。(1元15円として、1万円は15万円)
(2013年調査 1970年代後半生まれ男性 映像機器販売会社総経理)

2009年調査で聞いた、名門大学の上海復旦大学の卒業生の初任給は3千から5千くらいだと聞いたから、1.2万円は相当な給料である。将来は会社を分けて2人に継承させて総経理にと考えているとのことである。社員は12名であるが、この2人だけには経営情報をすべて開示している。価格設定をどうするかとか、商談での個別な要求に対してどうするか、この2人が采配・決定して、他のスタッフに伝える体制になっているという。社長(総経理)から情報を落とすのはやめたという。

しかし、この2人の優秀な社員は、一度辞めたという。辞めて他の会社で働いていたのを、戻ってきて今があるという。

R: 彼らは一度辞めたんですよ。それをもう一回戻してきたんですよ。いっかい外に出て、いろいろ経験して。・・・日本の会社って、会社を辞めていった人を戻すってあんまりしないですよ。わたしは真逆をしたんですよ。

「外に行ってこい」って気持ちよく送り出してあげる。

そのあと、しばらく経ってから、うちの社員全員でみんなでご飯を食べるんですよ。そこに呼ぶんです。彼らも気持ちよく来るんですよ。

I: 「気持ちよく辞めさせる」って、まだピンと来ないんですが・・・。

R: 会社を辞めようって思う社員には、「ここにいってもこれ以上自分が伸びない、キャリアが積めない、自己実現が満足できない」って、すごく前向きに自分の人生を見つめているのがいるんだと思うんですね。そういう前向きに思う人間が辞めて、大きな会社に転職して、そこでしごかれて苦しくなって、転職前に思っていたキャリアの実現とはズレを感じたりして。自分が本来やりたいこととは違った、そう思った頃を見計らって、私が声をかけて、「どうや、そろそろ戻ってきやへんか」って言うんです。そうすると、その大きな会社のノウハウが彼と一緒に全部うちに戻ってくるんですよ。

I: リクルート社に勤めて辞める人の一部には、人材斡旋のコンサルティングやエージェントをやっていて、お客さんの会社に勤めたりするけど、また、スピンアウトして、元リクルート畑でまた仕事を始める。それに近いですかね。

R: 近いと思いますね。けっきょく、外に出すと私は教えなくていいし、給料だって払わなくていい。さっきの2人の1人は、独立して経営をやって、「経営者って大変なんだよ」ってわかった人。もう1人は同じ業界で中国企業に転職して、マーケティングも覚えて、中国のマネジメントを覚えて戻ってきたんですよ。その会社がもともとは10名の会社がなぜ300人にまで短期間で急成長できたか。ディーラー(販売代理店)が40社くらいだったのが、すごい勢いで300社体制になれた。なんでか。こうしたノウハウを持って、戻ってきてくれた。

I: ほおっ。すごい人財戦略というか・・・。

R: すごい痛かったですよ。でも送り出した。半年後に戻ってこいよって、そうしたら戻ってきてくれた。すごいノウハウを持って。

2人の幹部を信頼している社長(総経理)を、この2人の幹部は強く感じている。そして、他の中国人従業員たちが全員、この幹部と社長(総経理)の信頼関係を見ている。社長(総経理)に評価されたいと思えば、この2人の幹部を見習う。仕事ができる人間として成長したいと思えば、この兄貴分である彼らから学び取り働こうという「働くモチベーション」も刺激する。そして、就業環境や給与などに不満があるときには、信頼厚いこの2人の幹部を通して、みんなで話し合い意見を社長(総経理)に伝える。こうした体制を築き上げている様相が捉えられた。

なお、この経営者の感覚・経験では、「5千元がある程度のラインであって、5千元未満の人は、手足なんですよ。脳みそがついていないんですよ。自分で考えない。7千8千元を超えると、自らが考えてアクションを起こしてきたり、自らの責任で何かを考えたり。その結果として、日本人がよくいう『報告・連絡・相談』のコミュニケーションもしてくるようになる」という。

ある飲食店の経営者は、新しい店舗の店長や調理長をどう選ぶかを語ってくれた。

R : 社員みんなの会社にしたいんですね。みんなのお蔭で既存店舗にお客さんが満席になるほどいっぱい来るようになったんですから。おいしいものが丁寧につくられる。フロア・スタッフが気持ちいいサービスをする。こうしたことでお客さんがいっぱいくるんですよ。ぼくは何にもしていない。

そんなことを考えていて、「よし、新しい店舗の店長と調理長は、みんなで決めよう」って思いついたんですよ。やりたい人間が手を挙げて、新しい店をどういう店にしたいか発表する。それを他の社員が、過去の仕事とか、みんなをまとめるリーダーシップ力とかも加味して、店長と調理長を最後は投票して決めていく。

I : なんかいいいですね。なんというか、本当の意味の共産主義というか……。

R : 資本も出し合うことにしたんです。新しい店長も出す。出せる範囲で出す。自分も投資するから、新しい店舗がうまくいかないと大変なことになる。必死になりますからね。

(2013年 1970年代後半生まれ男性 90年代後半語学留学後に飲食店起業)

中国は、古来より商業が盛んな国で、古来よりの商業文化・規範風土がある。そのひとつに「合股」という制度がある。「合股」習慣は、共同出資の考え方であり、それで何らかのビジネスを実施し、共同獲得した利益を出資分に応じて分配する(古田茂美、2005:61)という制度である。中国では何千年もの間、西欧で株式会社制度が発達・制度化されていくずっと以前から、このような合理的な経済活動や市場が存在していたという。また、「合股」には、「労働の合股」という概念があり、「華人は起業に勤務するにも自分の労働力を一種の“股”の代替と考え、労役提供者は“股”出資者と同じ意味合いを包含する(古田茂美、2005:62)という¹⁷⁶。

この飲食店のビジネス・モデル(ストラテジー)は、伝統中国の規範風土に適合する、中国人社員の心の琴線に触れ、彼・彼女らの“働くモチベーション”を大きく飛躍させるストラテジーとも捉えられる。

¹⁷⁶ 古田茂美(2005)の「第2章 華人ネットワーク」を参照・引用した。また、濱下武志(2013)「華僑経済と民間金融」、『華僑・華人と中華網』、ならびに華人経営研究(CMMS)の濱下武志氏の講義資料を参照。華人経営研究(CMMS)の紹介サイトは <http://www.jhks.gr.jp/school/> (2014年8月29日アクセス)

この飲食店の経営者は、次のようにも語った。

I：中国進出した名だたる日系企業が、従業員との関係がうまくいかないって話がよくあるんですが。なかには従業員との文化摩擦がうまく処理できずに、せっかく建てた工場を撤退するって会社もあるようですが。駐在さんから相談されたりしたことありますか？またはそういう人たちについてどう思いますか？やっぱり中国語は喋れないと難しいとか。

R：やっぱり、中国語は。とくに自分はサービス業だから。サービス業は喋れないと話にならないと思いますよね。他の業種なら、それもありかなとも思います。

ただ、日本の会社は・・・。中国に出てきて中国人を雇うじゃないですか。彼ら（中国人スタッフ）は本気になっているのかなって。彼らって、いろんなコネクションとか、個人で持ってますけど、その会社にそれを出してくれるかどうかって、それは個人の問題ですよ。

I：100%自分の力を発揮してくれているかどうかってことですかね？

R：日本の会社に行っている中国人って、そこまで本気になった人間と、まあ日本企業だから毎日出勤してれば給料もまあまあいいし、社会保険もちゃんとやってくれるし。へんな話、会社の犬として、とりあえずハイハイ言っていればいやって人が多くなっちゃってるかなって気がしますよね。

彼の人財戦略のひとつに、「年に1回最優秀社員の選考会をして、みんなの前で社長(総経理)が褒めまくって褒めまくって、そして報奨金ももらえる」をやるそうである。「情の部分と利の部分で、両方で嬉しい」をやるそうである。日本企業では褒めるだけで金を払わない。「100億円よく売った。食事1回じゃ割にあわないですよ」ともいう。経営者が社員に感謝をするなら、「情」の部分と「利」の部分に両方でやらないと、人心は掴めないということのようにある。

上述した語りのデータから見られるように、本研究の経営者に対するインタビュー調査では、「人事制度」より「企業風土」に重点を置いて語られる傾向が強かった。

・大量辞職、幹部社員の失踪などの労使トラブルから学び、企業風土を再構築

複数名の飲食店の経営者から、スタッフが一斉に辞めていった経験があるという語りを聞いた。

R1：最初は、管理というのは厳しくしないといけないのかなって。いまはそんなのぜんぜんないんですけどね。厳しく、接客スタッフの女の子たちに化粧しろとか。

最初の1日2日はいいですよ。だけど、習慣ないですから。化粧しないと、私が怒るわけですよ。いま、考えるとひどい話なんですけど。女の子たちが一斉に辞表届を出してきて・・・。つらかった。

それからですよ。それから、1対1で喋ろうって思ったんですね。

もちろんそれから辞める子はいます。悪い子じゃないんです。

「辞めたいけど、次の人が見つかるまで頑張ります」って。すごく嬉しかった

ですよ。

R2：物価の上昇が激しいために、自分がついていけない。いきなり上がった時に、コック長さん以外、大量に辞めてしまったんですよ。

こういうとき、本当に運なんですけど、カレー番もやって、お米を炊く係りもやってということ、複数できる子がみつかったりもする。

いま調理場で仕切っている子は、(調理場内の調理順序の)交通整理がうまい。もう8年いるが、彼が休むと(店の中に)交通渋滞がおきる。

R3：2号店の開店で、1号店の人手を回すことになった。その為に1号店の仕事量が急激に増加し、従業員の不満が一気に爆発した。ストライキが起きた。

ストライキのリーダーは、オープニングからの従業員でもある子で、仕事もできたんですが、どうも信頼が出来ない中で管理者にしたんですね。朝5時半に、売り場スタッフから、製造スタッフが一人も出勤していないと連絡があった。失望や喪失という感情よりも、これを機に改善をしなければいけないという感情が起こり、ストライキ者が集まる場所に、中国人の幹部スタッフを送り込み、全員に辞職票にサインをさせた。けっきょく過半数が戻ってきたいと言ってきたのだが、1人を除いて再雇用はしていない。初心に戻って、1号店開店のときと同様に少ない社員で店をまわした。黒龍江省の故郷に戻った調理スタッフにも連絡をしたら、快く戻って手伝いをしてくれた。結果として2か月間で内部強化が図れた。

(2013年調査 北京の飲食店経営者3名の語り)

日本人の社長(総経理)が、中国人スタッフに馴染みがないことを押し付けると、居心地が悪くて、みんなで申し合わせて辞めてしまう。物価上昇や忙しさの中で、みんな踏ん張ってくれといたら、大量に辞められてしまった。経営者の意識に余裕がなくなったとき、自分自身がパニックになったときに、中国人スタッフが一斉に辞めてしまう事件が起きてしまったという。

しかし、苦境の中で、従業員と真剣に向かい合うことに価値を見出して、その後の大きな飛躍につながった。または、スタッフの少なくなった中で、今まで気に留めてなかった若い子が、複数人数でやっていた作業を一人でこなせたり、非常に効率的に調理場の人間に指示を出してマネジメントする能力を持つ子を見つけたり。大量辞職で少なくなった社員で、会社組織としての結束力が生まれたり。

「失敗があるから、今がある」、「あらたな幹部スタッフが発掘でき、苦境を共にした、一体感がある会社に成長した」という意識が捉えられた。

上述した飲食店経営者の一人が、異なった経験をしている。

すごく買っている、ガッツのある農村出身がいて、コック長になってもらったんですね。ずっと一緒に仕事をしてここまで来た。でも、彼はコック長の重圧に耐えられず失踪しちゃったんです。失望が大きかったです。

失踪するまでにいくつかのサインが、彼から出ていたんですね。彼をコック長にしたのは、社歴が長く、技術的にみてもその他のスタッフよりも良かったという理由からですが、頭の回転は遅い方で、常に消極的な性格な性格だったんです。

リーダーや管理者ができるには、さまざまな能力が必要になる。みんなを動かす。みんなから慕われる。会社の要求をスタッフに言い続けて徹底させることも必要である。

彼は、まじめだけが取り柄で、出世欲がなく、新しいことに挑戦するよりは現状維持がいいタイプでした。

社員のモチベーションをあげるには昇給制度が必要な一方で、現状維持でよいという人間にどう対応するか。プレッシャーに打ち勝つ精神には程度がある。サッカーをやったことのない人に国の代表チームに入ってワールドカップで戦ってくれ、みたいなプレッシャーを感じるようなもの。どうしたらいいのか、とすごく悩みました。

中国語でいう「大我・小我」の“小我”の意識にある人に、“大我”にいきなり成れというようなことであろう。ビジネスの成功にはタイミングがある。リズムがある。現在いる限られた人材の中で、パッチワーク的に人材を選んでも無理があるものは無理があるということであろうか。

この後、彼は半年に一度、定期的に従業員考査を行なう仕組みを導入した。考査内容を予め決めて従業員に伝えておき、半年の間で何度か対話もし、考査のときに自己評価と上司評価のフィードバックをする。大きく分けると7つの項目があり、態度・コミュニケーション・知識・技術・実績・出勤状態・身だしなみがある。こうした項目・目標を共有して、全スタッフとコミュニケーションをするようにした。昇給や昇格は従業員と経営者が納得した上で行なえるように、コミュニケーション改善を図った¹⁷⁷。

過去には従業員と労務関係の裁判沙汰があり、仲裁で結構な額を払ったことがあるそうであるが、法手続きミスを起こさないという意味でも、この制度を取り入れたという。

また、新しい人を雇用するときには、社会常識試験と中学程度の英語数学試験のほかに、クレペリンなどの性格診断テストをしているという経営者にあった。その人の人柄が垣間見れ、リーダー性があるかないかがわかるという。

こうした語りは、本章 6-1-1 で紹介した林吉郎(1995:178-225)のフェーズ2克服の、具体的なストラテジー（従業員と合意するあらたなルール・風土づくりの戦略）の事例として捉えられる。

・できない人間に対する退職勧告は

中国での会社経営では「信賞必罰」が大事だという。上述したような深刻なストライキが発生すれば、大鉦を振るわないといけないこともあるが、そういうことにならない為にも、辞めてほしいという従業員にはどうしているのか聞いてみた。

I: 人事考課制度を作って、毎年10%は人を入れ替えるって、過去のインタビュー記事に書いてありましたが。

R: 人事考課制度はやっているけど。経営側から辞めてくれっていったのはほとんどないですね。辞める人は自然に辞めていく。

(2013年 製造業の経営者)

ほかの経営者にも聞いたが、「辞めさせるのは、辞めていく30人に1人かな」といった語りが複数聞こえてきた。

¹⁷⁷ このインフォーマントをクローズアップした Billion-Beats 記事「第8回 人事制度づくりに悩む！」も参照し記述している。 <http://www.billion-beats.com/bakery-tianjin/1716/> (2014年8月30日アクセス)

自然に辞めていくというのは、居心地が悪いということらしい。まじめにやっている、仕事を楽しんでいる他の社員と、人間関係がうまく築けないからだという。

上述した飲食店経営者の人事考課の7項目にある、態度・コミュニケーション・知識・技術・実績・出勤状態・身だしなみ、でいえば、これらが出来て、経営者から信望が厚い、お客さんからも可愛がられている、というのであれば評価が低くなるはずがない。逆に、これらができていれば、他の従業員からも好かれ、信望が得られて昇給・昇格をしても、みんなから納得される。この人事考課はひとつの戦略（人事管理・人材育成の戦略）であると捉えられる。

6-2-2. 日本人エクスパトリエイトたちの顧客・取引先への対応

以上、SIE (Self-Initiated Expatriate) の日本人経営者が、どのように従業員との関係を構築し、ビジネスの業績を高めていこうとしているのかの語りを記述し考察してきた。それでは、外部の顧客・取引先とはどのような戦略で接しているのだろうか。インフォーマントの語りから考察していく。

・中国法人顧客への対応・「華人ネットワーク」の活用

行政政府絡みの商談に多数関わってきた人が次のように語った。

R: めし食いたいな、っていう顔付きをしているのに気付かないといけない。

ごちゃごちゃした会話になったら、そのあと、飯を食いにいけばいい。

翌日にあらためて訪問すると、すっご、わかりやすーいになっている。

めし食って、子どもや家族の話をすれば、ぜんぜん違うんだよね

I: 人間関係として、無機質でない関係、外人（よそ者）でない関係になるということ、なんですかね。

R: そうそう。飯を食いに行かなくても別に悪気はないんだけど。飯をくつけないと無機質に扱っちゃうんだろうね。無機質に扱うことは悪気があるわけではないんだよね。

大きな声で、ワーワーワーといっていたのが、いっしょに飯を食いに行った関係だと、そういう無機質的な扱いがなくなる。

(2013年調査 1950年代生まれ男性 2002年に中国法人立上げ総経理)

ほかの経営者からも、同様の語りが多数得られた。行政絡みの商談でも、一般企業の案件でも、販売代理店とのビジネス・ミーティングでも、「まずご飯を食べる」、「遠くから来たら、まずお出迎えとして白酒を飲みかわす」などである。お互いの家族の話をし、幸せを願い、役に立てることがあったら協力しますよ、という時間を一緒に過ごすのが大事だという。

考えてみれば、日本の高度経済成長期も同様であったろう。会社の経費で十分な接待をして、仕事や家庭の悩みを伺い、公私に渡りお客様の役に立つのが営業マンの大事な仕事であった。最近ではずいぶん減ったが、経営幹部同士の接待ゴルフも盛んな時代があった。朝8時から1日中、お客さんと一緒に雑談をして、同じ時間を過ごす。翌日には「すごくわかりやすい関係」になったという。

医薬品ビジネスの経営者に聞いた。

- I: 販売は、ドラッグストアもですか？
- R: 今後は考えますが、われわれの得意なのは医療機関向けのMR
(Medical Representative: 営業) ですね。
- I: 従業員は？
- R: 10 人います。6 人は中国人MR。近くにいるだけでなく各地にいる。
医薬品としての拠点。大きな6都市ですね。
- I: 営業形態は？ MRが医療機関に紹介をして、販路を通すんですよね？
- R: 超複雑で、直販が存在しえないですね。お役人も絡みます。基本的には、
100%渡しますよね。キャッシュバックが基本ですね。
- I: 日本のMRから聞く話と似ていますかね。
- R: それなしには先生方は生活できない。日本の場合は、渡さないでも中流
以上の生活ができますが、こちらの先生方は、国立病院の先生方は自分の
研究もしたいし、学会にもいきたいし。
- I: 日本から仕入れて、販路を作って、営業して、流して。。。。
- R: 香港の会社は販促費を作るためにある。複雑な話があるんですよ。
- I: お客様の価格交渉力は厳しいですか。米国の薬品会社も売りにくるんでしょう。
- R: これは、どちらかという、MRが価格交渉することはあまりなくて、
三次卸や四次卸が院長先生とつめたりする。
- I: 中国の卸業の方が、日本の卸業よりも、高級なものというのか、有機的な
関係を求められるというというか。。。。
- R: そうですね。古き悪しきというんですけど。政府はやめさせたいんで、
上からズバット整備してやっていこうとしてるんですけど。。。中央政府の
なた(鉅)が下ろされる部分が違うんで、政府が思うようにはなかなか
いかないですね。
- I: わたしは昔、米国系のコンピューター・サーバーの日本法人にいたんですが、
官公庁などには外資が直接売れない(入札できない)ので、リセラーの
富士通や日立の人がしていました。富士通や日立の人は会議費や接待費などが
工面できない企業風土があったので、うちの会社が工面していました。うちは
技術営業をして、リセラー様に売って拡販していただく。
基本的に似ていますかね？
- R: 似てますね。技術営業と購買営業が違う。ドクターのボールペンが動けば、
後はどうにでもなる。薬が必要になって卸から医薬品が物流されるようになる。
- I: メーカーとリセラー様が分業されているんですね。
- R: 分業ですね。ドクターのボールペンを動かす人。価格交渉に応じる人。
- I: 末端の卸さん(リセラー)とMRは相当に関係があるんですね。卸の社長さん
には、技術営業に優秀なMRであれば、卸の売り上げが上がる。
(2013年調査 1950年代生れ男性 2002年に中国法人立上げ総経理)

病院のドクターはリベートが欲しい。あらたな研究をする為に、医学会に出てあらたな医療情報を得るために。そうした中で、商談が進んでいく。病院長を説得したい、ドクターのボールペンを動かしたい。政府も絡む。そうした複雑な購買決定の仕組みの中で、日本人の経営者は、販売代理店網(リセラー網)を構築した。自社の技術営業が純粋な技術の話をして、リセラーが価格やドクターが求める条件を聞き出す。

数名の営業員が、中国トップの500の大病院が求める医薬品を提供する、販売網の仕組みを構築している。この会社も含めて、自社に数名の営業員を抱え、その営業員がリセー

ラーに対しての営業をし、販売代理店網を大きくしていくストラテジーが、多くの経営者から語られた。なお、リセラーは、大きなところばかりとは限らない。むしろ個人が、個人の持つ関係人脈で販売活動をしている。その個人リセラーが別の大きな関係(Guanxi)を持つ人と出会って、孫・ひ孫のリセラーを構築していく。こうした関係(Guanxi)販売方式をストラテジーにする経営者に何人か出会った。

なお、筆者は、1985年から数年、1997年から数年、2つの米国系のIT企業でセールス・マーケティングの仕事をしていた。80年代後半には日本の企業のように、接待交際費が営業活動に使えず日本の企業が羨ましかった。その後90年代に入り、この企業の世界シェアはどんどん落ちていった。いっぽう、日本の大手企業は米国流の経営手法や文化が急速に導入されて、急速に接待交際費は時代遅れの邪道なものとしての規範が広まっていった。97に入社したインターネット系の若い経営者の米国系IT企業では、マーケティング活動用の接待交際費が潤沢で、リセールしてくれる日本企業の営業員との商談では、こちらがそうした販促費を準備した。この米国企業には高い技術力・製品力があつたが、日本での営業力の弱い部分を認識し、リセラーに手厚い支援をする策を取った。

「いつかは、中国も日本や米国のような(健全な)ビジネス社会になる」と考えるのか、「中国でビジネスをするには、中国のビジネス風土に合わせないとやっていけない」と捉えた営業ストラテジーを立てるのか。上記の、日本に進出した2つの米国企業の事例から参考になるものがあるとも考えられる。

筆者は2008年から中国ビジネス研究を始め、多くのビジネスマン向けの中国ビジネス学習会に参加をしてきた。そうしてお会いした経営者には、「仕事上のパートナー(お客さん)のご息が、日本に留学するときは、その面倒をみて親代わりになる。こうした華人の関係(Guanxi)のやり方をビジネスに入れていかないと、中国ビジネスはうまくいきませんよ」と語る人が何名かいた。香港やシンガポールの実業界では、こうしてビジネス上のパートナーのご息を預かり親代わりになるというという慣わしがあるという。

こうしたストラテジー(人間関係構築の戦略)を持つ人々から、中国のビジネスでは、ゲゼルシャフト(機能主義・実利主義)で関係構築をするのではなく、ゲマインシャフト(家族主義、共同体社会)で接する意識が大事と捉えらえる。

ある商社の駐在派遣者に聞いた。彼は日本にいるときから中国ビジネス担当で、中国法人の中国人社員が相棒となり中国で仕入れなどの営業をしているというビジネス・モデルで働いてきた。今回は人事部の研修も含めて中国に駐在することになった。

I: 相棒が1か月休んだらどうなっちゃうんですか?

R: 1か月程度ならわたしもいるんで、どうってことないんだけど・・・だけど、中国人同士で長く付き合うと、そこでいい関係ができてしまうんで。うちの担当が変わってしまうと、またあらたに一から関係をつくることになるんで、そこでやりにくくなることはありますね。

日本の会社って担当者が変わっても、そんなに困ることはない。会社対会社なんで、引継ぎをしっかりとすれば。だけど、中国の場合だと、人対人。

I: 人対人・・・。

R: 中国人のうちの担当が変わってしまったら、そこで仕事がいきにくくなるという可能性があると思うんですよね。そこが中国でビジネスをやるうえで、かなり大きな、考慮をしておかなければいけないポイントだと思いますね。

(2013年調査 1980年代前半生れ男性 商社駐在員)

自社に抱える中国人の営業スタッフの役割・位置づけが重大なのがある。中国の「関係 (Guanxi) 社会」では、会社が立派でも、製品がよくてもダメ。「人対人」の社会であるがゆえに、大事な社員が辞めることになれば、会社存続の危機になることもありえると捉えられる。ましてやライバル会社に行かれたら、売上げをライバル会社に全部持っていかれる可能性もあるといえよう。

上述した医薬品ビジネスの経営者は次のようにも語った。

I: 中国での医療ビジネスでは、相当に関係 (Guanxi) が重要なものとなると位置づくのでしょうか?

R: 医薬品の世界ですから、病院の先生方などかなりレベルが高い。ちゃんとした説明が求められる。・・・。医薬品は許認可だから厳しい中ですごいハードルができています。これを越ええるのは数少ない。中央官庁の連中もトップ連中ですからね。

I: 関係だけではうまくいかず、技術力や誠実さ、根気など求められるんですね。

R: いろんな意味で、よく叩かれますから。一般民衆の目が光ってますからね。そういう気を付けをしている人たちですよ。

(2013年調査 1950年代生まれ男性 2002年に中国法人立上げ総経理)

技術力のある日本企業や日本人技術者は、中国で成功するチャンスがいくらでもあるようである。しかし、見込み客に「関係 (Guanxi)」を持つリセラーなど、そうした販売体制づくりは重要であると捉えられる。

なお、2012年習近平政権になってから、急速に「腐敗撲滅」、「贅沢禁止」の気風が高まり、高級レストランの売上げは落ちてきているという。贈答品の高級白酒のマオタイの相場も一気に急落しているという。おそらくは、中国のビジネス環境は大きく変化をしている。日本の1960年代の高度経済成長時代には、クレイジーキャッツの植木等が主演する『日本一のゴマすり男』などの「日本一シリーズ」や「無責任男シリーズ」の映画が大流行して20本近くのシリーズとなった。こうしたやり方が、「接待禁止」が急速に広まった1990年代の日本では通じなかったように、ダイナミックに変化する中国では、そのビジネスのストラテジーもダイナミックに変えていく必要があるとも推察できる。

販売代理店網の整理 (リストラクチャリング) をした経営者の語りもあった。彼は縁があつて、日本企業の中国法人を設立する話を受けて、中国に来た人である。

I: 170社の代理店は?

R: いちど整理した。30社にがんと下げて、いまは50社。多くはお金持ち向けのホームシアターの商談をまとめてくれる。代理店の中には、公安の偉い人もいる。なんでも面倒みてくれるという話もある (笑)。

うちの商品は、香港から、広州へ。その流行が南から北へあがってきた。

いまは重慶・成都・西安という内陸部がいい市場。・・・

(こうして代理店が持つ人脈で) 太陽光発電機もやってる。モンゴルの地方行政にもいった。「いいな」といわれて、「千台購入してやる」と酒の席で言われた。死ぬ覚悟で飲んだが、翌日に電話をしたら、「お前だれや」となった。

「内モンゴルのビジネス」は難しい。と中国のお客さんにもいわれる。裏金も

動くし、慎重にやったほうが良いといわれる。中国内部と違うルールが動く。

I：重慶・成都との違いは？

R：われわれは、代理店と都合のいい仕組みでやっている。前金制で売っているんですよ。（それが通じる中国とモンゴルでは違う）・・・。

家庭用と業務用のディストリビューター（代理店）がいる。代理店は5-6人程度の社員が多い。家族でやっている商店ですね。

I：むかし日本の小さな商店街にもあったナショナル・ショップ（松下電器の販売ショップ）みたいなものですか？

R：そうそう。そんな感じ。

I：日本でのホームシアター購入客は大きくてもせいぜい100インチ程度だが、中国の金持ちは150インチを入れる。家庭用だけ前はやってしたが、それだけじゃもったいないので、ディストリビューターに業務用も営業させている。ひとつのディストリビューターが、子会社30社もってて、その子会社にさらに100社のディーラーがいるというもある。このネットワークを使っている。
(2013年調査 1970年代後半生れ男性 映像機器販売会社総経理)

「ひとつのディストリビューターの下に、子会社が30社もあって、その下にさらに100社のディーラーがある」という。こうしたディストリビューターが50社ある販売代理店網を構築したという。こうして、150インチのホームシアターをお金持ちにどんどん売ってくれる販売代理店網を構築したという。

まさに「華人ネットワーク」の構築である¹⁷⁸。

こうした功績の根底について、「日系企業の一般駐在員は、日本本社からも中国当局からも、『一社員として扱われる』が、私はなんでも自分でシナリオを決めて、日本の社長にダイレクトに事情を話して、自分のシナリオを実行する。そういうところが他の駐在派遣者とは異なるんじゃないかな」と答えてくれた。

別のSIE (Self-Initiated Expatriate) の和僑経営者のひとりが、『株式会社 自分』みたいな気持ちで、自分で悩んで、自分で決めて、自分で従業員の人たちと時には喧嘩し泣きついてやってきた」と語った。両者の「仕事に対する意識・価値観」、「仕事の進め方・ビジネス関係者との関係構築方法」は似ている。こうした意識を持つSIEの和僑経営者に、フィールド調査では多数出会っている。

なお、こうした販売代理店網の再構築と、その販売代理店網を通しての営業開拓力が買われて、もともとは中国だけだったのが「海外全部をみなさい」となったという。28歳(2005年)までは日本でエンターテイメント系の仕事をしていたのが、縁あって日本企業の製造販売業の中国法人を立ち上げに来た。35歳で海外事業部の営業統括になって、中国から販売代理店ネットワークを管理する。アフリカにも富裕層の顧客がいっぱいいるという。アフリカを含めた5大陸の販売代理店網には、彼が構築した「華人ネットワーク」の販売代理店網が絡んでいるようである。「中国から世界へ」のひとつの事例である。

・納期・品質・コストとの闘い

「中国でビジネスして、一番の悩みはなんですか」という質問をすると、多くの経営者が、納期・品質・コストに関する経験を語ってくれた。

ある商社の駐在派遣者の語りである。(Rが調査対象者。Iは筆者。)

¹⁷⁸ 「華人ネットワーク」は、古田茂美(2005)の『中華文化圏進出の羅針盤 中国・華人経営研究入門』に詳しい。

R: 春節のあとに従業員が帰ってこないから納期が遅れるというのは、最初はびっくりでしたね。

I: 最初はびっくりしましたか。今は当たり前になったとか。

R: 今は当たり前になりましたね。最初にスケジュールの確認を、春節を前提にして確認する。

I: 1か月くらい余裕を持ってということですか？

R: もちろん。……。余裕を持って納期は遅れますけどね。

I: 他にびっくりしたことは？

R: いちばん、びっくりしたのは、物の品質が落ちること。人が変わるので初心者レベルの品質に落ちちゃうんですね。あとは、品質に関する考え方が違う。

I: 差不多 (Chabuduo: 日本語で「たいして違わない」の意) という文化のこと？

R: こっちの人は使えたらいいじゃないという感じじゃないですか。……。日本は違いますよね。見た目も気にするし。

自分の仕事じゃないですけど、サントリーの烏龍茶をみてもラベルが違ったり、ペットボトルが濁っていたり。日本じゃありえないけど、こっちじゃ問題にはならない。日本メーカーの製品でもね。

I: こっちにずっと長くいると慣れちゃうんですね。日本に行ったり中国に来たりをしていないと、日本的な尺度が鈍ってくる可能性あるんですかね？

R: そうですね、ただ、それがいいか悪いかってあるじゃないですか。日本の品質基準がそこまで必要なのかっていうの。

人の命に係わるのなら、品質基準はきちんとしないといけないんですけど、ペットボトルのラベルが斜めになってるくらいだと、命に係わる影響ないじゃないですか。

(2013年調査 1980年代前半生れ男性 商社駐在員)

この駐在派遣者 (OAE: Organization-Assigned Expatriates) は、かつては、日本では常識的に起こりえないことが中国では起こり得ることにびっくりした経験を語ってくれた。しかし、中国に在住する間に「中国の異質」を学習して、日本に輸出する製品の品質・納期・コストなどの約束を守れるように、さまざまなストラテジー (対策) を構築していった様相が捉えられる。

もうひとつ、この語りから得られるのが、「日本の異質」が学習されたことである。命に係わる影響がなければ形状が少しくらい違って問題ないのではないかと、中国に来て思い始めたそうである。日本に輸出するものであれば、日本人が嫌うものは作れないが、ASEAN 諸国などに輸出するものは、日本的な品質基準ではなくて、中国的な品質基準の方がいいのかもしれない。中国的な品質基準であれば、中国人の従業員が持つ規範とズレない、結果としてコストも大幅に安くなろう。上記の語りにある、サントリー社も中国向けの製品は、中国的な品質基準で製造されているものと捉えられる。

このインフォーマントの語りからは、異文化社会適応理論の「U字カーブ・W字カーブ」の変化が捉えられたといえる。異文化社会に最初はびっくりしたが、「この社会ではこういう文化なんだ」と前向きに受容するようになった。その上で、「中国社会や人々が持つ合理性が正しいのかもしれない」と思いはじめ、「日本の品質基準ってそこまで必要なのだろうか」と母国の文化・規範に疑問を持つようにもなっていることが観察された。

飲食店の経営者が、「納期・品質・コスト」に関して語ってくれた。

I: 品質・価格・納期が、業者によってとか、日によって異なるとかありましたか？
R: ああ。だけど、日本もあると聞きますよ。日持ちが悪いものが入ってくるとか、品質が一定でない。でも、まあ仕入れは確かに不安定ですね。
I: 鉄や繊維なんかだと数日前に入れてくださいと言えりけど、生鮮食料品だから・・・。
R: 肉・野菜・米というのは、いろんなところから仕入れられる。だけど、うちの特別ソースは、いろんなところから仕入れられない。春節前後は大変です。多いときはトンでストックを持つので・・・
きょうのお米は、いつものお米じゃないんですよ。いつもと同じようにやるとベタツとなっちゃう。精米所が問題あって、明日頃に修理が終わるとのことだけど。
I: そうなの、言ってくれないんですね。日本なら言ってくれそうですが。
R: パン粉も、日本なら品質が安定するだろうが、こっちは小麦粉の相場が変動したりすると、ものが変わる。そういうのをこっちが言わないと教えてくれない。コック長がパン粉をつけて揚げてみると、なんかパン粉が立たない、といって気づくんですが。値段が同じで、品質が悪くなっていく。
ここまで値段を上げていいから良いものもってきてという。
(2013年調査 1970年代前半生れ男性 90年代前半に語学留学し起業)

仕入れに関する品質・コストが日々変わるといふ。しかし、考えてみれば日本の生鮮食料品も毎日の品質・コストが異なる。品質を維持するには、仕入れコストを上げてでも対応する努力は、同様の経営努力とも捉えられる。

別の飲食店の経営者は次のようにも語った。(Rが調査対象者。Iは筆者。)

I: 仕入れ業者とのミーティングはどうしてるんですか？
R: 仕入部長がいて、仕入れ価格があつて、それより安く買ってくる。
「これ、子どもに使つてよ」、というようなことが業者と担当の部長の間であると思うんですよ。そういうのはダメだつて言ってるけど、全部ダメだといつたら、仕事がまわらないですよ。
経験として、数字が残つているので、わかっちゃうという牽制がありますけどね。
I: SARS事件のときの苦勞は？
R: 衛生はすごく気を使つているんですよ。いちばん大切な部分。
中国は食中毒が多い。なんかあつたときに、「寿司があつたのか」つて思われないうように。調理場を常に綺麗にしているのが、カウンター越しにお客さんから見えるようになっている。仕入れもそうですが、店の中での管理もあるので、生鮮食品はしっかり管理している
(2013年 1970年代後半生れ男性 90年代後半語学留学後に北京で飲食店起業)

生鮮食料品の品質は、仕入れ業者の問題だけでなく、自分の店そのものの品質管理が肝要だといふ。近所に食あたりの事故が発生すれば疑われ、外国人である日本人の店は事業存続の危機にもつながら。日本料理屋に多く見られる形態だが、調理コーナーの前にカウンター席があつて、そこで調理コーナーが常に、日本式の5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)がきっちりされているのが見えるようにしているといふ。たしかに、こうした「見える化」をしている店では、安心して料理を食べられる。中華料理店でも調理場の奥まで見えるようになっている店も少なくなつた。

・大手企業や国有企業とのビジネスは警戒する

日本では、大手企業や行政の営業案件を獲得することは、会社の知名度・ブランド力が上がり、喉から手が出るほどに欲しいと思う会社も多い。しかし、中国ビジネスでは、そうした様相が異なるようである。

中国人のビジネスパートナーと物流会社を興した経営者が語ってくれた。

I: 順風満帆なようでしたけど、いままでに困ったことは？

R: そんなことないですよ。中国進出した著名な欧米系の大手物流企業の下請けをやったことがある。この会社が上から下まですべて中国人で、売掛金を払ってくれなかった。

I: うわー、大変ですね。

R: 自分の会社の経理担当が、「払ってくれない」が当たり前になっているのが困りもの。売掛金が百万元を超えてしまった。払ってくれるスケジュールを立て払ってもらったが、もう仕事がこなくなった。おそらく払わないでもいい会社を下請けを変えたのだろう。

I: 日本だと、大手と付き合うのが勲章みたいなのがありますけど。

R: ちゃんと払ってくれるところだけと付き合う。

I: 売掛金管理のコストもかかりますよね。それなら、ビッグネームでも付き合わない方がいい。

R: 中国で、半分しか払ってくれないから、2倍請求する。そういうのが多い。みんな麻痺している。

(2013年調査 1960年代後半生まれ男性 90年代半ばに駐在派遣で中国、2001年起業)

「日本では、きっちり月末に支払いをするのが優秀な経理担当者。中国では、電気代でも半年滞納できるのが優秀な経理。そして半年滞納した電気代を値切って支払うのが超優秀。」という語りを思い出した。「弱肉強食」的な意識で、取引先に対応する企業もある。日本でも、下請け企業などに対する残酷物語を聞くが、大手企業や行政関係などでは聞かない。中国ではそうではないらしい。

他の経営者にも聞いた。(Rが調査対象者。Iは筆者。)

I: 契約はどうしてるんですか？

R: うちの契約規定をぜんぶ決めている。掛け売りする場合は、基本契約を結んでないとだめ。与信限度も決めてやっている。

I: 国有企業は高飛車にくる？

R: 金の問題なので、ことわっちゃえばいい。基本契約も結んでないし。

I: 若い人たちがやっている民間企業のほうが金払いがいいですか？

R: そりゃそうでしょ。金の支払いが企業信用のバロメーターですからね。そういう企業はわかっている。

(2013年調査 1950年代生まれ男性 1980年代に中国に越境し製造業を起業)

相手が国有企業でも、新しい取引先との契約は与信限度を低くするのがポリシーという。また、若い人たち、80后世代などがやっている民間企業の方が金払いがいい、という。この意識(取引先に対する戦略)は、他のSIE(Self-Initiated Expatriate)の和僑

経営者のインタビューからも捉えられた。「強い立場」ではなく、信用を高めていく状況にあれば、金払いはきれいにしていくであろう。

なお、「日本製は高品質で、日本人は商談で嘘をつかないから安心」という意識を持つ中国人の購買者も多くいて、「前金払い」を前提にしても、みな喜んで安心して購入していくという話を、複数のインタビューイが語った。

「無理に事業を大きくしようと目標にせず、安心できる取引先と仕事を徐々に増やしていく」のが肝要という語りも、インタビューイから共通して得られた。

母国の常識とは異なる、さまざまな要因がある中国では、取引先の与信をチェックする心がけを持ち対応する必要があるという意識が捉えられる。その帰結として、信用できるディーラーとの付き合いを大切にし、そのディーラーが持つ「華人ネットワーク」と有機的な結びつきが必要という戦略が考察された。そして、その中国人ディーラーとの付き合いは、自社の抱える中国人営業スタッフであり、「中国人同士の関係(Guanxi)で、ビジネスを高めていく」ことが求められる。

・営業スタッフへのインセンティブ

中国では、営業インセンティブが大事だという語りがあった。

I: ここは中国だから、というアドバイスは？

R: 中国人はインセンティブをほしい。中国人の従業員の地位をあげたほうがいい。

日本人はコンプライアンスがしっかりしているけど、ここは中国だから。

若い人は家も買わなきゃいけないとか、お金がかかるので、インセンティブを十分にあげたほうがいい。(社員に対するインセンティブ、顧客や協力者へのインセンティブ) そうしないと、“せっかくの会社の力”が離れていってしまう。

(2013年調査 1970年代後半生まれ男性 2006年に中国越境し2社の立ち上げ)

別の経営者の語りである。(Rが調査対象者。Iは筆者。)

I: 日系企業の駐在派遣管理者から相談されたり、もしくは思うことが何かありますか？

R: 日本の会社に行っている中国人スタッフで、本気になってやっている人間と、まあ日本の会社だから、毎日行っていれば、給料もまあまあいいし、社会保険もちゃんとやってくれているし。へんな話、会社の犬的に、とりあえずハイハイ言っていればいいやって、人が多くなっちゃってるのかなって気がしますよね。

I: 楽そうですね。給料も悪くないし。言われたことをやってればいい。。

R: たとえば、100億円売ったら、せめて5千万円は俺にちょうだいよっていう話なのに、そういうシステムがないから、売れても売れなくても同じだよって。そんな会社で、“自分の大切な親戚でコネを持ってる人間の力”を使う必要がないですよって、なっちゃっている問題があるような。。

(2013年 1970年代後半生まれ男性 90年代後半語学留学後に起業)

1990年代のように、日本向けの製品製造だけを中国に求めるというなら、人件費を抑えるのが最大の方針であってもいいのかもしれない。しかし、「世界の市場」となった中国で、中国企業や行政政府に営業開拓をしたいなら、中国人の富裕層に営業開拓をしたいなら、利益に見合うインセンティブを社員や外部協力者に、十分に還元する戦略(経営戦略)が求められると考えられる。

R1：中国人の若者って、べつに大きな会社、知名度の高い会社に勤めることに、日本人のように興味ないんですね。それよりも給料が高いところ。

R2：富裕層向けの製品を販売する営業員がいるとするじゃないですか。その営業員はお客さんと話していて、こんなもの欲しいと言われてたとなると、その製品を探して売ってあげるんですね。こういう風に富裕層市場と接触できる立場なら、所属する会社の給与が安くても、どうでもいいんですね。

逆に、大きな会社について、コンプライアンスが厳しくて、こういうアルバイトをしてはいけないになったら、その会社を辞めますよね。

(2013年調査 2名とも日本に留学したことがある20歳代後半の中国人)

上記のR2の語りを拡大解釈すれば、優秀な社員を自社に専属にさせなくても、アルバイトをしてもらえれば良いというストラテジーも成り立つ。日本では「会社対会社」で販売代理店になってもらうケースが一般的であるが、中国では「個人」を大事にして、充分なインセンティブを還元し、拡販体制を構築することもできる。インターネット社会でいう「アフィリエイト（個人的な販売・啓蒙の協力）制度」の活用である。

・契約書／分手

契約に関する語りが多数得られた。

R1：「中国人は契約書に対して曖昧だ」という人がいるが、うちの奥さんの法律事務所はこんなことまで書くのかと思うほどきっちり書く。

R2：日本では、商談のゴールが契約締結。中国では、契約は商談の始まりですね。契約してから駆け引きが始まる。

R3：日本こそ、契約書が曖昧でしょ。IT業界では、契約後に仕様変更がいっぱい。

R4：中国で合作（一緒に仕事）をするのなら、分手（途中で手別れ）するときの取り決めも最初にしないとダメ。

R5：深い関係（Guanxi）であれば、口約束で信用して行なう。中国人は（自己人：身内）を裏切らない。

(2013年調査 5人とも北京で起業)

中国では、「你別要吃亏的」（中国語の発音は、NiBieYaoChiKuiDe：人に利用されて、損をしないように）と子供の頃から、家庭教育で受けるという。そうした中で、他人同士で契約をする場合には、かなり綿密な取り決めをする風土があるという。合作（一緒に仕事をする）で工場を設立するとする。工作機械は日本側、工場の建物と従業員の手配は中国側。運転資金と利益は折半。順調に進めば、日本側は、安いコストで日本では比べものにならないほどの利益が折半で得られる。中国側は日本側が持ち込んでくれた工作機器でビジネスチャンスが得られる。しかし、あるときに経営方針がぶつかったりして、やめようということになった場合、すなわち、分手（途中で手別れ）するときの取り決めも、契約書にきっちり書くのが中国流だと、複数のインタビューイヤーが語った。「日本の契約書はわずかに数ページだが、中国の契約書は数十ページがあたりまえ」と法律事務所の中国人法律家はいう。

なにかトラブルが発生した場合、中国で民事訴訟を行なっても、本論の4章4.4で記したように、北京と上海の裁判所では法律が異なる。損害賠償の執行命令が出ても、他省の企

業には執行命令が行なえない（例えば、南京市の裁判所は、上海市の企業に損害賠償の執行命令権がない）。すなわち裁判判決はなんの意味もなさないとも捉えられる。日本でビジネスをする場合は、「すべての人に法は平等であり、法が善悪を判断し然るべき処置をしてくれる」となるが、中国の司法は複雑であり、「地元有利」に陥りやすい。

結果的には、「裁判ではなく、調停制度や仲裁制度（ADR）に頼ることになる」という¹⁷⁹。中国では1978年までの文化大革命時代では、「司令部を総攻撃せよ」の毛沢東の指令により、裁判所が攻撃され、裁判官まで弾圧された。その後改革開放があつて、大学で法学を学ぶものが出始めが。毛沢東思想に基づいて作られた憲法や法令と、鄧小平政権の改革開放思想に基づいて改定されていく憲法や法令が混在する状態が続いている。ビジネス上のトラブル処理の根幹となる契約法総則は1999年、WTO加盟前によく制定された。労働者を守る労働契約法は2008年によく制定された。2000年に大学の法学部に入学し、その後裁判官になった者は、2010年では30歳前後といったところであろう。こうした中で、旧来からある調停制度や仲裁制度（ADR）に頼ることになる。

こうしたことから、「日本の契約書はわずか数ページだが、中国の契約書は数十ページがあたりまえ」になると、複数の経営者が語った。法律上でどう解釈・判決がされるかというより、両者間でどういう合意がされたかが調停や仲裁の拠り所となるからである。

・「外人」が「公民」となる新たな社会での販売スキーム

中国ビジネスでは、「中国人の営業スタッフを活用」して、「華人ネットワーク」の販売代理店網を構築していくという、ひとつの戦略が上述してきた語りから構築される。

いっぽうで、次のようにいう中国人の起業家がいた。（Rが調査対象者。Iは筆者。）

I：中国人の社会では、「自己人（身内）」と「外人（よそ者）」の区別がはっきりと分けられるというけど・・・。

R：ソーシャルネットの発展に伴って、「外人」と位置づけられていたものは「公民」という捉え方ができるようになった。「公民」に売れる。「外人」に売れるということ。つながれるということ。

（2013年 1980年代後半生まれ男性 中国人のIT起業家）

彼の言うところでは、中国人のインターネット・ユーザーは9億人を超えて、世界のネット・ショッピング市場が形成されつつあるという。世界的企業となったアリババ社の陶宝（タオバオ）では、消費者が安心して買えるような仕組みをたくさん作った。そして、天猫（TMall）でショッピングを楽しむ消費者も増えている。

過去の中国では、13億人と言っても、個々人が持つ「自己人（身内）」の世界の中だけで消費・購買市場が形成されてきたが、これからは13億人が「公民」となって大きな市場ができていく、ということである。

天猫（TMall）などでは、中国人が親近感を持ち、消費したくなるデザインを追求して利用者とテナントを増やしている。日本人のTokyo Pandaさん（1984年・東京生れ）は、2005年に中国の医大に入学し、その後中国でファッション・ブロガーとなって、多くの中国人若者たちのファッション・消費に影響を与えているが、こうしたファッション・プロガ

¹⁷⁹ ADRは裁判外手続きのこと。中国のADRの実情は、住田尚之(2011)の「中国におけるADR制度の研究」が詳しい。
<http://www.moj.go.jp/content/000073880.pdf> (2014年8月10日アクセス)

一が、いまの中国に急増している。インターネット上のロコミやアフィリエイトという販売体制（マーケティング）の展開もひとつの戦略である¹⁸⁰。

また、B2B ビジネスであれば、各地で行われる産業展に出展するのが、販売体制づくりのひとつの戦略となる。環境産業展や食品産業展など、多数の産業展が北京や上海、重慶などの内陸部でも開催されている。「なにかを売りたい」と売れそうなものを物色している、販売代理店(ディストリビューター)の候補者がたくさん来場する。

もうひとつ、別の中国ビジネス参入方法として、OEM 形態がある。中国全土の3千店舗以上あるドラッグストアのワトソンズ（屈臣氏）で、「花印」シリーズというブランド名の化粧品がある。販売価格 100–200 元という手頃な価格帯で、ドラッグストアの店舗スタッフが教育され化粧メイクに仕方もお客さんに丁寧に教えてくれる。一説によると、資生堂の化粧品よりも、こちらの方が中国では数がでているとも言われる。この「花印」シリーズは、コスモビューティという、日本の中堅化粧品会社が製造しているものである。ワトソンズ（屈臣氏）の OEM である¹⁸¹。

マーケティング・ツールの 4P といわれる、製品 (Product)、価格 (Price)、流通 (Place)、プロモーション (Promotion) の 4 つについて、中国全土 3 千店舗以上あるワトソンズ（屈臣氏）の店舗スタッフの力も有機的に組み入れる戦略となっている。

中国のややこしい“しがらみ”無しに自社の強みを生かした中国市場でのビジネス・スキームといえよう。また、“日本”が表に出ない為、反日キャンペーンが起こっても事業に影響が出ない。

6-3-3. 日本人エクスパトリエイトたちの行政担当官への対応

中国では、法律が曖昧で旧法と新法が矛盾を抱えて併存もしており行政担当官によって異なる法運用が行われたりするという。衛生や消防や税務などの行政担当官からのストレス（ストレスの元となるもの）に対して、日本人エクスパトリエイトたちはどのように対応しているのか。インフォーマントの語りから考察していく。

・賄賂も罰金も税金も、ひとつにくくればコスト

役人と賄賂・罰金に関する語りが複数のインフォーマントから語られた。

R1 : そうですね。消防・衛生・工商・税務署がよく話に出てきますね。

それと警察が消防の代わりに来た、という話もありました。

R2 : 大家さんが消防とか衛生とかにまとめて対応してくれています。

詳しいことはわかりませんが、大家さんが交番とかに、

うちのテナントさんたちをよろしく、ってタバコとか持っていってます。

¹⁸⁰ Tokyo Panda は、『《80 后・90 后》中国ネット世代の実態』(2013)の書籍の中で、大きな経済成長の中で生まれ育ち、インターネットを消費にも情報収集にも駆使している、中国の若者たちの生活像を描いている。

Tokyo Panda のブログは、<http://ameblo.jp/tokyopanda-blog/> (2014 年 9 月 3 日アクセス)

¹⁸¹ 「花印」は、<http://leehi.blog85.fc2.com/blog-entry-189.html> を参照。また、北京和僑会のサイトも参照。

<http://www.bjwakyo.cn/html/xwpd/c/smh/1096.html> (2014 年 9 月 3 日アクセス)

ワトソンズ（屈臣氏）は、香港を本拠地にし、香港を中心に、マカオ、中華人民共和国、タイ王国、マレーシア、シンガポール、中華民国（台湾）、フィリピン、日本、インドネシア、大韓民国などアジア各地に店舗を展開する、現在アジア最大のドラッグストアチェーンである。また、トルコやエストニア、スロベニアなどのヨーロッパ諸国にも展開を進めているグローバル企業である。

でもオリンピック以降、安いタバコは受け取らなくなったって嘆いています。

R3：1階店舗はお客さんもいっぱいくるでしょうけど、目立っちゃう。

よこしまな役人もいっぱい訪れちゃいますね。

R4：日本人が出て行っちゃダメですね。日本人が2千円の商品券を渡したらダメ。

中国人スタッフに任せてます

(2013年調査 4人とも北京で起業)

中国では、さまざまな消防法、衛生法、税法、商法が急速に制定される。しかし、法律が發布されても、すぐに施行される訳ではない。北京では国家的イベントなどがあるごとに消防が検査を厳しくするが、それが終わると規制を緩めるといふ。また、大きな交差点には交通整理の係りがいるが、「ホワン」という一般車と違うクラクションの音がする自動車は共産党などの「お偉いさんの車」らしく、一般車が停止を求められる状態でも、交通整理の係りは通すという。

日本では「法の下に平等」であって、国民の義務である納税も一律に平等にかけられているという意識があるが、中国では「不平等な法」、「上に政策や法があれば、下に対策あり」という意識が一般的な規範としてある社会だといわれている。日本が「誰もが平等な法治社会」だとすれば、中国は「官尊民卑の不平等な中での関係 (Guanxi) 社会」であると捉えることもできる。上海や重慶には、「回収礼品」と紙が貼ってある店がいっぱいある。タバコやお酒などの礼品の換金所であるらしい。中国の公務員の給料は高くないというが、こうした礼品の換金が生活費になっているとも聞いた¹⁸²。

なお、賄賂が強引に要求されているわけでもないという。

R1：大手の日系企業なら、行政担当官が来て「罰金だ。追加徴税だ。」と言われれば、そのまま払うんでしょうが、零細企業はきつい。なおかつ法が平等に施行されているわけではない。こうした中で、日本の交通違反でもあるように、「頼む、見逃してください」的なお願いを行政担当官にしてしまうんですよ。

行政担当官が「どうしたものか、見せしめに不平等な法を施行しようか」と悩んでくれたら、お礼をしないといけないとなるじゃないですか。もちろん日本じゃそんな金品の授受をしたら大変になっちゃいますけどね。

R2：取られてばかりいるのも癪なんで、こっちからお弁当を届けることにしたんです。人数分ね。そうしたら、すごくいい関係になってきて、「明日は抜き打ちの査察があるから。気を付けろ。」とか事前に教えてくれるようになりました。

R3：9月18日(2012年の、満州事変発生の屈辱記念日)の前の日に、「お前のところ日本語の看板出ているぞ。取り除いとけ、危ないから」って、交番から電話くれるんですよ。

(2013年調査 3人とも北京で起業)

日本でも、お中元やお歳暮という習慣が今でも残っている。1980年代には一部の行政関係でも、こうした習慣があったという。「中国は日本の30年前を行っている」といういい方もあるが、習近平政権の腐敗撲滅運動は日本の1980年代と同じとも捉えられる。

¹⁸² 回収礼品店の話は、小林史憲(2014)にも載っている。習近平政権になって、贅沢禁止令や腐敗防止キャンペーンが多くなり、高級酒マオタイの価格が暴落しているという。

なお、これらの語りには「賄賂も罰金も税金も、みなコスト」という共通して観察された。行政担当官も、税金を持っていても自分の収入が増えるわけではない。あくまでキャンペーン（例えば消防規制強化）で街を回るわけである。話をしていると不憚にもなってしまう。「自己人（身内）」でもないが、「外人（よそ者）」でもない、「熟人（その中間）」である。日頃、豪華なお弁当も持ってきてくれる。そうした中で、法執行の加減が働く。「明日までに、ここをなんとかしておけよ」で済まして罰金は取らない。穏便に済ましてくれる。徴税も同じである。あらたな徴税制度がすべての事業者に公平に執行されるわけではない。見なかった（発見されない）ケースが多々ある社会の中で、日ごろの関係（Guanxi）で穏便に済ましてくれる場合があるようである。

いっぽう、次のような語りも複数のインフォーマントから共通して発見された。

私のビジネスの基本的なスタンスは、“近江商人の三方よし”です。
あなたもわたしもハッピーだけでなく、社会にもしっかり還元することを判断基準にして、税金もしっかり払って、雇用もしっかりして。
“双方ハッピーになろう”という意識を持っていれば、そういう考えでいけば中国ビジネスもあまりズレを感じないですね。
(2013年調査 1970年代後半生まれ男性 2006年に中国越境し2社の立ち上げ)

彼は、役所の窓口でぶつかることがあっても、これは「中国の成長の為に必要なんだ」という姿勢を常に持っていて、担当官にそれをわかってもらおうという。その上で担当官の言い分や立場を聞いて、罰金や追徴納税があれば、それに従うという。

また、ある商社の人は「賄賂と税金をいっしょに考えるというのは危険ですよ。外資系の我々は、中国企業とは異なりますからね」と語った。

・二重帳簿管理の背景

「中国では二重帳簿は当たり前」という語りもあった。「発票（領収書）主義」というのがあり、発票（領収書）がない経費は税務会計で認められない。逆に言えば、発票（領収書）があれば経費として税務会計で認められるのである。

偽物の領収書をつかまされると大変。納税申告でみつかりると25%の企業所得税が引かれる。まるまる赤字になる。そういうところとは2度と付き合わない
(2013年調査 北京にて)

「偽物の領収書」というのは、国が法人登記をしている企業に貸与する領収書発行機を通さないで、勝手に作成された領収書のことである。言い換えれば、日本の蕎麦屋では、レジスター経由で発行された領収書も、手書きの領収書も税務申告では同じに扱われるが、中国では後者はダメなのである。こうして、法人登記していない事業者は、偽りの領収書（実際にお金は受け取って、ちゃんと対価のサービスを提供しているのだが、正しい機械を通してない領収書）を発行することになる。

また、日本では営業マンが電車に乗っても、企業独自の小口精算書に使用した電車賃を書き込んで税務会計をするが、「発票（領収書）主義」の中国では、これを経費として認めない。

こうした税務会計の風土から、自営の手段として、従業員の家庭から発票（領収書）を集めて税務申告に備えるというストラテジーを、ある合資企業の行政担当者からも聞いた。合資ゆえに中国企業である。中国企業がそういう税務管理をしているのが中国である¹⁸³。

当然の帰結として、実際の事業活動を記録しておく帳簿がある。また、多国籍企業では国際会計基準（IFRS）での会計管理をする必要があるし、国際会計基準（IFRS）ではない日本の税務慣習に則った会計管理をする企業もあろう。こうした企業では、当然に2つないし3つの帳簿管理をすることになる¹⁸⁴。

・社会保険の難しさ

2008年に労働契約法が策定された。一般的な日本人がこのニュースを見ると、中国の労働者の人権が大きく改善されたとみるが、実際に中国で経営をしている人たちの語りからは、とても複雑な状況が観察される。

R1：社会保険って15年かけないと掛け損になるんですよね。うちは農村から来る従業員が多いから、15年いるかどうかはわからない社員が多いんですよ。本人たちも、「1千元を官（中国政府）に払うんだったら、自分たちにください！」ってなるじゃないですか。

R2：25人に1千元のコストが毎月余計にかかるとすれば、2万5千元の経費アップになる。そうすると7万5千元の売上げアップ（為替を18円換算すると、135万円の売上をアップ）しないといけない。もう倒産です。

R3：うちは、全員じゃないけど、何人かは正社員にして社会保険を払ってます。残りは法的には派遣社員としています。行政区を超えた派遣会社からの社員としています。行政担当官が来たら、「そっちに行ってください」と。行政区が一緒だと本当に行っちゃいますからね。

R4：うち（翻訳会社）は、1日フルに働いてもらう日と、そうでない日があります。こうした中で、自由に時間的にも働いてもらっている人も多いですが、そういう人たちは「ひとり企業」のように、仕事を受託してもらう訳ですよ。複数の翻訳会社から仕事をもらっている人の所得は、一般の大卒社員よりも多いです。こういう職場風土の中で、社会保険と言われても、こういう人たちは老板（社長）じゃないですか。

（2013年調査 4人とも北京にて）

日本社会でも、一度サラリーマンになれば終身雇用でいられた高度経済成長期があったが、現在ではそうではなく、「将来の為に国民保険料を払うよりも今お金が必要」、「払ったところで、私たちの世代は年金をもらえない」という意識を持つ人たちが急増している。中国でも労働者本人がそういう意識を持っている語りが得られた¹⁸⁵。

¹⁸³ 筆者は、重慶大学の寮に入寮していたときに、寮のフロント係りのおじさんに、旅行に行く度に足しげくお土産を買っていった。研修終了で寮を出る時に「お世話になりました」とまたお礼品を渡すと、おじさんが机の引出しから300元を出してくれた。国立大学でもこういうずさんな会計管理をしているのが、現在の中国だと捉えられた。そして、「組織よりも個人の関係（Guanxi）が大事な社会」の一例でもある。

¹⁸⁴ デロイト・トーマツ社のサイトに、中国政府の示す会計基準と国際会計基準（IFRS）の差異について記されている。<http://www.tohatsu.com/jp/1c468c9e3125f210VgnVCM3000001c56f00aRCRD.htm>（2014年9月1日アクセス）

¹⁸⁵ 中国の年金受給の開始年齢は、女性が50歳、男性が60歳であるという。過去に人民公社に勤めていた人は、中国経済の急成長で、勤務時にもらっていた給与よりも高い年金がもらえて、老後生活を楽しんでいると何人かの中国人に聞いた。個人の余暇や友達との交友、孫へのお小遣いなどに使い、老後人生を楽しんでいるという。しかし、本研究で得た語りにもあるように、すべての国民が国民年金制度を信用しているわけではない。

また、複数の事業体から所得を得ている人は、月収 2 万円を超えていても、そうした社会保険料はかからない。

日本でも、社会保険料を行政担当官が徴収して自分のポケットに入れてしまった事件が多発しているが、中国でも同様のことが頻繁に起きているらしいという。年金は将来にもらうものだから、わからない。ましてや農村から出て来て初等教育も十分に受けてこなかった従業員が将来、官(行政)に騙されるかもしれないというジレンマもある。

こうした社会保険料のジレンマは、SIE (Self-Initiated Expatriate) の和僑経営者のみならず、外資の日系企業にもあるという。

トヨタの取引先の人と言うには、「社会保険をもっと厳しく適用してくれ」ってことで、派遣で使う人を減らして正社員を増やせて法律ができたらしいんですよ。「全員に社会保険をかけるんだったら、中国を撤退するしかない」って。それでコンサルタントに相談して、「まず最初に是正命令がくるはずなんで、それまではかけなくていいんじゃないですか」ってことになった。みんな社会保険ってかけてないですよ。

(2013 年調査 北京の Bar にて)

十分な利益が出ていればいいが、上述の例で十分な利益がトヨタからももらえていないとすれば、残酷物語の連鎖がおこってしまう。会社は従業員にそれなりの報酬を出せていたのに、社会保険代を政府に払う為に手取り報酬を下げなくてはならなくなる。しかし、最低賃金アップの法・条例もあるなど、経営の継続に大きなジレンマが始まる。従業員の雇用も不安定になるとも捉えられる。

日本でも、上位の会社が増税などでコストアップになり、下請けにその分を値引かせるというビジネスケースが社会問題になった。多くの下請け中小企業が倒産に追い込まれた。中国の社会保険制度は、人民にとって聞こえはいいが、実際は非常に複雑な問題で、経営者も従業員も、“割りを食わないよう”に苦慮されている問題と捉えられる。

その上で、行政担当官もノルマがあるので、各社おつきあいをして正社員を増やしているという、下級行政担当官と一般民衆のあいだの「助け合いの精神」としても捉えられた。

中国企業との合資会社を含めて、いくつかの企業で、社員が家や親戚が集めた発票(領収書)を持ってくると、「あなたは 2 千元まで OK」というようなルールを作り、給与とは別の支給をしているという。「発票(領収書)主義」と相まって、社員の生活を守る為にも、さまざまな工夫が、「上に政策や法があれば、下に対策あり」で行なわれている様子が観察された。

また、日本の企業では、営業社員が自分のお客さんのところで他社製品の販売行為をすることは認められるものではないであろう。勤務時間後のアルバイトも然りである。ところが、中国では、自社の製品が売れて売上げが上がれば、あとは何をしても、個人の自由というところがあるらしい。月に 1 万円を稼ぐにしても、1 社から 1 万円をもらったなら、相当な社会保険料がかかるらしい。だから、複数の会社から 3 千元ずつ稼ぐ。または、3 千円の給料とは別に、毎月 2 千元までは発票(領収書)を持っていけば現金に換えてもらうという取り決めを会社とする。なお、15 年以上払い続けられない限り、社会保険はあとでもらえなくなるらしく、農村から都市に働きに出てきている人や、将来は独立して自分の会社を持ちたいと思う人にはジレンマがかかる制度である。

なお、香港で働く日本人の人々からも、年収 100 万香港ドルを超えないように給与交渉をしていると聞いたことがある。給与の形でもらいすぎると社会保険料や税金が大きくなるらしく、会社と交渉してストックオプションなどの金融商品の形に分けて、年俸を決める人が少なくないそうである。こうした社会背景があるから、香港で金融ビジネスが進化発展するのもかもしれない。

中国の法整備は急速に整いつつある。方針を示すという点では、法治社会としての方向に向かっている。しかし、現実に対応しない歪な法律も多数ある。また、法執行が、時期によって違う、地域によって違う、担当官によって違う、などの現実問題を抱えている。よくも悪くも「上に法があれば、下に対策がある」という規範がある社会である。

・役所でのトラブル／法規範に対する戸惑い

役所窓口でのトラブルについての語りも得られた。

- R1：中国でビザ延長などすると、うまく通らない。前はこれでよかったのにどうしてと聞いてもわからない。担当官によって、どうも裁量が異なる。通関も同じですが、こういうときは中国人を味方につける。人脈使用料として人を呼ぶ。
- R2：「中国の為である、中国の為になる」というストーリーで、役所で話をする。こうすると、前例でダメだという担当者も無理を聞いてくれるようになる。中国は、役所のルールが曖昧で明確でない。担当官の裁量幅が大きい社会。
- R3：通関は、日中関係が悪くなると劇的に悪くなる
(2013年調査 3人とも北京で起業)

次のような、新たな法律施行に関する語りも得られた。(Rが調査対象者。Iは筆者。)

R：法律が急に施行されたりする。この前も資本譲渡の話があったときに、2012年に発布された法律があったが、ずっと実施されていなかった。それで税金はかからないとアドバイスを受けてきた。しかし、資本譲渡の申請が済んだ段階で、「これは税金かかりますよ」と税務局の方にいわれた。担当官も「私もよくわかりません。最近決まったばかりだから。だけど、税金かかるといえ、と上司にいわれて来た」って。

I：北京市ですか？

R：北京市の国税ですね。

I：「とにかく税金はいくらなの」って公認会計士に聞いたら、公認会計士も税務局の局長さんに知り合いがいるので聞いたら、「計算式はある。でもいままで一度も施行されていない」って。「とりあえず計算式を教えて」と聞いたら、30万円という計算になった。この規模の会社だと30万円が出ていくのはきつい。そのあと、いろんな方に確認をすると、とにかく今すぐ納税しろという話になる。ほっとけばいいよ、という話もあった。年度末に再度調査をしたら、やっぱり納税せなあかんよ、となった。うちの財務の人間が、半分は資本譲渡で、半分はコンサルフィーということで、あらためて計算式にいれると、9千元になった。残り半分を足してしまうとあるハードルを越えて30万円となる。国税と商務局に別々に出した。国税に提出したら9千元といわれた。しめた、と思い、払って終わった。

I：よくその手の話では、菓子折りを持っていったり電気釜を持っていったりする
と聞きますが。

R: それも使いますよ。だけどわれわれが直接やらずに、公認会計士や総代理店をあいだにいてやる。日系ではなく中国系のローカルな公認会計士で、国税の局長さんクラスとネットワークがある公認会計士に、年間コンサルタントフィーを払って、それで足がでるようであれば、飯でも食おうかという処理をしている。
(2013年調査 2000年代半ばに北京で起業した人)

行政担当官も、その上の局長も初めて施行する法律でわからない。しかしその法律はずいぶんと前に発布されているのに、どこの行政区でも実施されたことはなかったようである。彼と彼の公認会計士は、実直に関連法規にもあたったら、他の法律の絡みで二分割して国税と商務局にかかるものであった。そして法規に則り二分して計算をしてみたら、あるしきい値を下回って、9千元+9千元になったという。30万円の納税額は、結局のところ2万円を切る納税で済んだという。

次のような語りも得た。

役所で、難癖をつける役人は、別に深く考えているわけではない。自分の裁量に文句を言われれば面子が傷つく。それだけで、日本人だから差別されていると考える方がおかしい。
(2013年調査 北京の日系企業の駐在管理者)

日本人は中国に来て面食らうという話を聞くが、それは日本人だから差別をされているわけではなくて、中国人でも同じということである。

次のような語りもあった。

私は、中国政府とよく契約したんですよね。「この条項について変えられませんかって交渉する。そうすると交渉にのってくれる。
ところが東京都庁にいくと、「ダメです。これは書式ですから変えられません」って。「条項が時代遅れでも変えられません」って。
中国の方が柔軟ですよ。お互いに都合のいいように変えようという中国式の方がいいんじゃないかと思いますね。
(2013年調査 北京の日系企業の総経理)

・関係 (Guanxi) のパワー

役人との関係 (Guanxi) がビジネス上で機能するシーンが観察された。2012年9月に起こった尖閣諸島 (釣魚島) 問題で、日中関係がぎくしゃくをした。そうした状況を打破したいと、北京に在住する日本人と、日本に留学するなどして日本に縁が深い中国人が集まって、日中友好のイベントを開催した。

その時に、北京市の施設を借りたのだが、その館長がずっと1時間ついていてくれた。日本人側の交渉役が持つ、中国社会科学院の上層部のついで、施設の館長に話が降りてきたわけだが、関係 (Guanxi) を使った対応に、丁寧な対応で礼儀をつくす中国人の姿を館長に見た。儒教の「礼」の文化を見たと感じられた。

6-3-4. 「中国のことは中国人に任せろ」という戦略

上述してきたように、多くのインタビューが、中国ビジネスのポイント（戦略）は、「中国のことは中国人に任せろ」と語った。起業時のビジネスパートナーであったり、従業員の中の優秀な幹部社員であったり、「中国人同士が話し合う方がいい」ということが多数あるのだと語った。

大手商社の日本人エクスパトリエイトも「やっぱり中国人と中国人の関係って大きい。日本人と中国人の間には最終的に壁があると思う」と語っていた。

「清王朝の時代でも、『漢人を以て漢人を制す』という戦略があった。日本人も、漢人を以てしないかね。」と語る人もいた。人事管理、中国での営業管理、消防・税務・工商局・衛生などの行政担当官との対応、などである。「中国人の No2 に政府関係の対応はしてもらっていて、コンプライアンスぎりぎりの寝技というのか、日本人ではできない対応・交渉をしてもらっている」と語る人もいた。

しかし、次のように語る人も何名かいた。

まかせっきりでダメ。自分の目で見ないといけない。日本でいっしょに会社を興した台湾人は、起業時の会社登記から、役所での手続き、不動産屋でのオフィス物件の契約など、なんでもついてきて、「なんて言われたのだ。きょうは何をしたのか。」と細かく聞いてくるんですよね。「信頼はしているんだけど、ちゃんと自分が確認をする」。

こういう意識が老板（日本語でいう社長）には重要ですね。

(2013年調査 2000年代半ばに北京で起業)

「報告・連絡・相談」はしてもらうのではなく、実務をやっている人に、自分から聞いて教えてもらうのだという。どうして別のやり方をしないのかなど、疑問があれば、素直に聞いて教えてもらうのだという。

日本の職場では、「部下が上司に、実施業務の“報告・連絡・相談”をする」のが日本的な慣習になっているが、中国では、「上司が部下に、実施業務について教えてもらう」のだという、積極的な行為者が逆だということを、何名もが語ってくれた。

次のような語りもあった。

17年いてわかったことは、日本人は役に立たない。長年勤めてくれる中国人スタッフがあってこそ、この国でのビジネスが成り立つ。

(2013年調査 90年代に駐在派遣で中国支社を設立し、その後に独立起業)

いっぽうで、この経営者は、「中国で起業してから12年間、ずっと中国人に真似のできない自分の強みを考えてきた」とも語った。「サービス精神」、「生真面目さ」、「完璧主義」、「チームワーク」、こうした日本人が誰でも持っている特徴を持って、中国人に信頼され、好かれて、一緒にビジネスをする、させてもらうという。

日系企業の中国人スタッフへの調査で、「日本人上司は上から目線」であると、マイナス評価が描かれるが、この経営者のような姿勢で、仕事に臨んでいけば、中国人スタッフから、そういう評価はされないと考察される。

6-3-5. 「過去問にあたる」という中国ビジネスに対する戦略

次のように語る経営者がいた。(Rが調査対象者。Iは筆者。)

R: 中国はある意味で楽です。“過去問を解けばいい”ですから。日本で昔はどうだったか、それがどうやって変わっていったか。そういう日本で起こったことに思いを起せば、多くの問題とその解決方法が見えてきます¹⁸⁶。

I: なるほど。日本はアジアの先進国で、成長をしてきた。従業員のマネジメントにしても、顧客サービスや販路拡大・マーケティングにしても。

R: そう。日本で起こったことは、中国でもだいたいあたる。

でも、日本は大変ですよ。成熟社会で、ライバル会社との競争が激しく、なまじっかのアイデアでは、生き残っていけない。ある意味で中国は楽ですよ。

(2013年 1970年代後半生まれ男性 90年代後半語学留学後に北京で飲食店起業)

日本で起業することについて、次の語りもあった。

I: みなさん、20歳代で中国に渡り、28歳とかの若さで起業できるのだから、ましてや異国の中国で起業する才覚があるのだから、日本で起業することは考えないのですか。

R1: 無理無理、無理ですよ。だって、大企業だって利益が出せないんですよ。わたしたちには無理ですよ。

R2: 中国はいくらでも利益が出せる。日本だと、下請けやってたら利益でないじゃないですか。中国は楽ですよ。知恵をだせば、いろんな工夫ができる。

(2009年調査 深センにて)

上記は、2009年調査で得た語りである。2013年調査では、急速に人件費が高騰し、社会保障法の法律も施行されて、こうした人件費の高騰に苦慮しているという語りを多く聞いたが、それでも、上述した3人の、「日本でビジネスをすることは大変」という状況は変わらないようである。2013年調査で、北京の日本料理店などでは尖閣諸島問題（釣魚島問題）に起因する反日ムードなどで「客足が4割減になった」と何人もが吐露した。しかし、4割も客足が減ったら倒産するだろうと思ひ、あるBarを経営するマスターに聞いたところ、「いやあ。みんな粗利6割とか、そういうビジネスモデルでやっていますからね。4割客が減ったくらいでは潰れはしないですよ。大変なことは大変ですけどね。日本とは事情が違う。日本だったらギリギリの線で経営をするモデルになっちゃうから、4割減る前に潰れるんでしょけどね」と解説をしてくれた。

6-4. 中国ビジネスをする上で、中国思想は必須であるのか

「中国は儒教の国である」、「中国人は孫子の兵法や三十六計の使い手である」などをテーマとした、中国ビジネス書は多い。古田茂美(2005:263-269)は、長年に渡り華人経営を研究する研究者するFang, Tony(1999)が整理した「Chinese Business Negotiation」の理論図を引用しながら、中国ビジネスをする上で「儒教」と「中国兵法」、そして「中国人の関係(華人ネットワーク)」の理論を学ぶ重要性を説いている。

筆者は、日本人エクスパトリエイトたちが、儒教や老荘思想、兵法や法家などの中国思想を学び、常に意識しているものかを確認する為に、2013年のインタビュー調査の際に、

¹⁸⁶ この「過去問題にあたる」というビジネス・ストラテジーは、和僑会の会合などで出会う、ベトナムやインドネシアなどの新興国ビジネスをするビジネスパーソンらからもよく聞く。「いろんなことありますが、我々は中国で学んできましたから。中国で過去に経験したようなことが、新興国ではどこでもあります。まあ、やり方は同じですね。」という。

「中国人は、自己人(身内)と外人(よそ者)をきっぱりと分けて、対応が大きく異なるという人が多数います。自己人には儒教的に仁義礼智信で、外人には兵法や三十六計などの権謀や策略を用いる、というような儒教と兵法の使い分けを中国人がするというようなことを感じますか」という質問をした。

また、儒教や兵法などを常に意識しているのならば、そういう中国思想の書籍を時折り読み返すのではないかと思い、「座右の書、または座右の銘、というものがありますか?」という質問をした。

こうした中国思想に対する理解と座右の書に対する質問から得られた、日本人エキスパートリエイトたちの意識を下記に記述する。

・儒教と兵法の使い分けはあるのか

「自己人(身内)と外人(よそ者)に対して儒教と兵法の使い分けがされるか」という質問に対して、ある経営者の語りである。

「自己人と外人」という意識は、確かに中国人は強いですね。

日本人は、「見知らぬ人も、知っている人も、同じようにビジネスをする」という民族性があると思うが、中国人は、確かに「自己人と外人」によって対応が違うと思います。

だけど、「外人(よそ者)」だからといって、兵法ではなくて、「たんなる無視」じゃないんですかね。もちろん、お金の困って、詐欺まがいの商売をする人もいますが、そんな中国人ビジネスマンとは、取引きをしなないからな。

(2013年調査 北京にて)

その他のインタビューからも、この質問に対する回答として、強い肯定の意識がみられなかった。実務上は、「兵法を使うような取引先とは仕事はしない」ということである。日本にも詐欺まがいの商売をする人がいるが、多くの人はそういう人には近づかないというのがストラテジー(ビジネスや生活上の行動戦略)であろう。

いずれにせよ、結果として「中国人は、兵法の使い手だ」というストレス(ストレスの元となるもの)を経験し、強くそう認識している人には2013年調査の82名の中では出会わなかった。

・「稲盛和夫が座右の書」は、日本人も中国人経営者も同じである

古田(2005a)は、中国人ビジネスマンには「兵法の意識・儒教の意識が根底に強くある」という。そこで、本調査でそうした答えが返ってくるものかと「座右の書、大事にされている本はありますか」という質問をした。座右の書の中に、「論語」や「老子」、「韓非子」、「孫子」、「三十六計」などに関する書籍を挙げてくる人がいるだろうと予想したからだ。

10人に、座右の書について質問をしたところ、

R1: うーん稲盛和夫ですね

R2: 稲盛和夫さんが好きですね

R3: 日本に行くと、よく稲盛和夫を買って帰ります

(2013年調査 北京にて)

10人中6人が同じ回答をした。「論語」や「孫子」などの中国思想を座右の書としているという回答を期待したが、そうした回答はみつからなかった。そして発見されたのは、稲盛和夫氏の書籍、経営者として“稲盛イズム”を信奉している経営者たちが多く、という共通点だったのである。

“稲盛イズム”¹⁸⁷を、「経営は、日々の変化をどう捉え、その変化にどう前向きに誠意努力するか連続である」と捉えれば、「中国も日本も、経営の努力、経営の姿勢は変わらない」ということが共通認識されていると捉えた。

なお、本研究のインフォーマントの日本人経営者たちだけでなく、中国人経営者たちにも稲盛和夫の経営哲学は愛され人気があるという。NHKの「クローズアップ現代 いま中国企業で何が? ~日本式経営ブームの陰で~」(2014年7月21日放映)では、稲盛和夫氏の『生き方 人間として一番大切なこと』(2004)が、中国で150万部以上のベストセラーとなっている現象についてドキュメンタリーをしている。同書籍は日本では2004年に発行され増刷を繰り返し、10年後の2013年に100万部を突破した書籍であるが、中国では日本を超えて一気に150万部が販売されたのだという。杭州市で開催された稲盛和夫氏の講演会では、時価総額20兆円ともいわれるネット通販会社アリババグループの馬雲会長をはじめ2000人以上の企業家が集まり、熱心に稲盛和夫氏の経営哲学に耳を傾けていた¹⁸⁸。

このブームの背景にあるのは、“中国経済の変調”だと番組では考察していた。成長に陰りが見える中、かつての成功の方程式だった「儲けるには手段を選ばず」というやり方に限界を感じ、稲盛流の経営思想にヒントを見つけ出そうと懸命の模索を始めているという。

R1: とにかく本は全部買って勉強したいんです

R2: 私は3回読み直しました。何度読んでも勉強になります

R3: 稲盛さんの思想を、一生をかけて勉強します

(「NHKクローズアップ現代」のシーンより引用)

いままで成功して富を得た中国の企業家たちが、稲盛和夫氏から経営哲学を熱心に学ぶ。貧しい農家で生まれた張忠良さんは、25年前にテレビ部品の工場を立ち上げ、とくに2005年以降は倍々ゲームで利益を上げていき従業員4600人となり、巨万の富を得た。しかしリーマンショック以後の“変調”で成長が5分の1になり、張さんの経営は試行錯誤をした。講演会に参加した中国人経営者たちが語る。

R1: われわれ中国の企業家は、30年以上発展し続けてきました。金はたくさん稼ぎましたが、心は空っぽなんです

R2: これまでは、西洋の経営哲学、つまりいかに金を稼ぐかを徹底して学んできました。しかし、そのやり方では必ずしもうまくいかないんです

(「NHKクローズアップ現代」のシーンより引用)

そうした中で、稲盛和夫氏の経営思想・哲学に出会った。仏教用語でいう「自利利他」、

¹⁸⁷ “稲盛イズム”は、稲盛経営12か条、<http://www.kyocera.co.jp/inamori/management/twelve.html> を参照。

¹⁸⁸ NHKの「クローズアップ現代 いま中国企業で何が? ~日本式経営ブームの陰で~」(2014年7月21日放映)、http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail02_3532_all.html, <http://jinnsei62.blog.fc2.com/blog-entry-178.html> を参照引用。中国では稲盛和夫氏の『生き方』は『活法』、『成功への情熱』は『活法2』、『人生の王道 西郷南洲の教えに学べ』は『活法3』として発行され、それぞれがベストセラー入りしているという。<http://diamond.jp/articles/-/9173> を参照引用。(2014年7月23日アクセス)

「他を利する心。わが社にとってどうすれば利益になるとか、個人の利害得失を超えて、もっと広く高く、人間にとって、世の中にとって何が良いことなのかを考える生き方」に、張さんは心を打たれたという。

筆者のフィールド調査活動で出会った、ある香港財閥の会長も、同様の経営思想を語ってくれたことがある。

「日本人は素晴らしい。私の座右の銘は『近江商人の三方良し』である。『自分よし、相手よし、世間よし』。売り手の都合だけで商いをするのではなく、買い手が心の底から満足し、さらに商いを通じて地域社会の発展や福利の増進に貢献しなければなりません。こうした経営哲学は西洋にない。日本にある」と語った。

この会長も「自利利他」を経営思想として大きなコンツェルンを経営指揮している。

なお、著名な日本企業の多くが、“三方良し”の精神を社是・社訓に表わしている。rankintop.com のサイトには多数の企業社是・社訓が載っているが、日本企業のものは、必ずと言ってよいほど「社会に貢献する」「国に貢献する」が謳われている。すべての企業とはいえないが、「自利利他」は日本的経営の思想的な特徴といえよう¹⁸⁹。

NHK のクローズアップ現代の番組内で、張さんは、稲盛和夫氏が唱える「大家族主義経営」をヒントにし、苦しいときは家族のように接しようと、さまざまなイベントを始めるようになったという。食堂のメニューを増やし、妊婦さんの為の特別メニューまで追加。従業員の誕生日会などもする。従業員も「仕事が楽しくなりました。家族と一緒に仕事をしているような気分ですね」とインタビューに答える。

本研究でインタビューした日本人起業家でも、従業員と、運動会や学芸会、遠足やカラオケ大会を実施し、「大家族主義経営」を実践している人たちに何人か出会っている。

「上半期の賃金が少し下がってしまい、本当に申し訳ありません。」
(「NHK クローズアップ現代」のシーンより引用)

同番組内で、ミシンメーカー社長の阮積祥さんは、賃金を上げることが難しい状況を、社員に対して正直に誠意を表し詫びることにした。毎週開かれる全体朝礼で管理職一同と深々と頭を下げる。従業員からは「一緒に頑張ります」と答える。従業員を大切に扱う姿勢が理解され、賃金は据え置いたままでも社員の離職率を低い水準に抑えることができていくという。

2012年にスウェーデンのボルボ社を買収した吉利自動車の李書福会長はいう。「企業家の交流に国境なんて関係ありませんよ。私たちはグローバルなビジネスを進めています。日本の企業家のこともとても尊敬しています」。「この車には日本の部品がたくさん使われています」。

この番組は、冒頭では尖閣諸島の問題などで、日中の人々の間に、反日意識・反中意識

¹⁸⁹ 著名企業の社是・社訓は <http://rankintop.com/> を参照。ここには欧米系企業の社是・社訓も載っているが、日本企業と比べると“三方良し”のインパクトは弱く感じられる。たとえば、筆者が過去に在籍した IBM の社是は「個人の尊重、最善の顧客サービス、完全性の追求」の3つであり、自社と顧客の2方について主に謳っている。

なお、岩崎克幸の人民大学の修士論文(2009)『労使の WIN-WIN 関係構築に向けた日系企業の取り組みに関する調査と考察』は、在中の日系企業 100 社と大学生 300 名のアンケートと、経営トップ 25 名へのインタビューから、在中の日系企業の「利他的価値観」の精神がどのように従業員や中国社会で受容されるかなどの調査・考察を行なっている。http://bj-jcbiz.sakura.ne.jp/wordpress/wp-content/uploads/2012/12/Thesis_of_Master_Degree2009-05-20Japanese.pdf (2014年7月29日アクセス)

が高まってしまったが、企業家の間ではこうして、稲盛和夫氏の「大家族主義経営」の思想を通じて、お互いの生き方と成長を尊敬しあう姿を、描き表していた。

筆者がフィールド調査に行く前には、中国ビジネスをする経営者は、中国らしさ（Chinese-ish）を持つ中国の人々や社会に苦勞をしている部分もあって、その思想根幹にある『論語』や『孫子』などの中国古典の思想哲学書を読み、座右の銘にしている日本人経営者が多数いるものと予想していた。予想は大きく外れたといえる。

しかし、稲盛和夫氏の「自利利他」や「大家族主義経営」という思想は、“仁義礼智信”の儒教思想につながる、現代版の儒学的経営管理学であるのかもしれない。洪沢栄一(1916)は大正時代に『論語と算盤』で、「道德経済合一説」を表した。「富をなす根源は何かと言えば、仁義道德。正しい道理の富でなければ、その富は完全に永続することができぬ。」(洪沢栄一,2008:22)。「事柄に対し如何にせば道理に適うかをまず考え、しかしてその道理に適ったやり方をすれば国家社会の利益となるかを考え、さらにかくすれば自己のためにもなるかと考える。そう考えてみたとき、もしそれが自己のためにはならぬが、道理にも適い、国家社会をも利益するという事なら、余は断然自己を捨てて、道理のあるところに従うつもりである。」(洪沢栄一,2008:49)。稲盛和夫氏の思想・哲学は、洪沢栄一の思想・哲学に重なり、そしてこれらは、孔子・孟子、朱子・陽明学で論じられた、あるべき道理につながるものがある。

企業家に流れる経営思想・哲学についても、日中の間ではトランス・ナショナルに国境を超越したものが、長い歴史の中で培われてきたものとも捉えることもできる。

本研究で出会った日本人エクスパトリエイトたちは、中国人従業員、ならびに顧客・取引先や行政担当官などのビジネスに関係する人々と、「近江商人の“三方の利”」や「自利利他」、「大家族主義経営」、「仁義礼智信」という経営者としての経営思想または信条としているという様相が観察された。ときには悩み、稲盛和夫氏の知見も参照しながら、中国人従業員・スタッフらと共に、素晴らしい組織(社会)を築こうとしている、経営者の様相が共通して観察された。

<「恥の文化」の日本人、「???」の文化の中国人>

こうして、立派な徳のある中国人企業家が多数いるいっぽうで、一人の国際移住者である筆者は、中国人の人々の behavior (言動・規範) に日々辟易もした。

たとえば、満員電車の中で、それも電車の出入口のところに、大きな荷物を置いてそこに座り込み、下車や乗車する人々が邪魔そうないぶかしげな怒った目で睨み付けても、そこからどかない中国の人々。

満員ではないが席に座れず立っている人がいる中で、家族 6 人ほどで地下鉄の椅子を両側とも占拠し、トランプをしたり、食事を始めてしまう中国の人々。

駐車場の清算ゲートの係が、照明が暗くてよく見えないことをいいことに、おつりをごまかす。「安いよ！安いよ！。本物！本物！」と喋って、1 日で動かなくなる腕時計を路上で売りつけ、翌日には同じところには出没せず姿をくらます中国の人々。

ゴミ箱が近くにあるのに、道路やデパート内のフロアにゴミを捨てたり、痰を吐き散らす中国の人々。トイレがすぐ近くにあるのに、大便をもよおした幼児のパンツを降ろして、デパートの飲食店街の通路で用を足させてしまう中国の人々。

筆者は、異文化社会適応の理論にある、“U 字カーブ (または W 字カーブ)” の途上にあつて、「移住先の文化に馴染まない状態で、葛藤 (そういう受入国の文化を受容できずに葛藤) または拒絶や孤立化 (そういう人々に近づかないで離れる) をする状態だ」と自己観

察をした。すなわち、「そんなことを気にする自分がおかしい。移住者で異文化適応がまだまだできていない自分がおかしい」と葛藤している自分を、フィールド調査で発見した。

何人かの日本人起業家に、筆者が怒った口調で聞くと、「そうですね。こっちの人はマナーがなってないですよ」と、穏やかに応対される。「この人たちは、達観している。ある程度は“受容”している人々」と感じられた。

「仕方がない。移民研究者として、こうした *habitus* に馴染もう」と思う日々を続けたが、なんとなく『なんなんだ！この人たちは！なんて恥知らずな人たちなんだ！』と憤慨し、移住先文化に馴染めないでいる移住者の自分」がいることを発見した。

そして、Benedict, Ruth(1946)が書いた『菊と刀』を思い出した。日本の文化は外的な批判を意識する「恥の文化」に *habitus*(行動規範)が根ざっていて、欧米の文化は内的な良心を意識する「罪の文化」であるという。

それでは、中国人は、「??の文化」を持つのであろう。彼らの善悪意識や社会で他人と共生する意識や規範はなんなのであろうか。この「??」を探ることが、中国人従業員や顧客・取引先と接する上で大事な探究であると考え始めた。

北京で行政関係の仕事を多数やっている日本人起業家に訊いた。

I: 日本人は「恥の文化」で、欧米人は「罪の文化」の行動規範があるといいますが、中国人は「何の文化」なのでしょうかね。

R: 中国人ですか。日本人と中国人の違いね。。。 中国人は「厚顔無恥」ですね。(2013年調査 北京にて。 *R*が調査対象者。*I*は筆者。)

「中国人は、“厚顔無恥”一面の皮が厚く恥を知らない」と笑いながら、穏やかに質問に答えてくれた。

・朱子学の「理・気論」的な価値規範

上記の会話を、ある和僑会の幹部に話をした。

R: 失礼な！ わたしたちは中国でビジネスをさせてもらって、生きさせてもらっているんですよ。そういういい方はひどい！。無礼な！

I: それでは、どう認識されてますか？

「恥の文化の日本人」に対して「??の中国人」は？

R: 中国人は、「心で考える」んです。「正しいと思うことをする」。

(2013年調査 北京にて)

ある日本人通訳との会話で、

I: 日本語と中国語で、同音異義語があると思うんですが、なにか思いつきますか？

R: 日本側にビジネス・ミーティングで「常識的に考えて、それはおかしい！」と言われたときに、思わず「これは、日本の習慣です。」と訳してしまった。

そうしたら中国側が、

「そうですね。わたしたちには、わたしたちの習慣があります」

と応じられた経験があります。

日本人はビジネスでよく「常識的」という規範で考えるが、

中国人には、日本人のいう「常識的」が通じないんですよね。
(2013年調査 北京にて)

この話を、報道関係の仕事をしている人に話すと、

R：日本人がいう「常識」というのは、中国語では「道理」と置き換えるのが適切ですね。
(2013年調査 北京にて)

と言われた。

これらの会話からは、朱子学の「理・気論」の思想が垣間見られる。正しい道は自分の中にあり、その信念をぶつけ合い高めていくのが、中国思想—中国人的な思考方法である。日本人の「恥の文化」というよりは、欧米人が持つ「罪の意識」に基づいて、善悪の価値規範や、言動を律することにつながる。

いっぽう、日本人ビジネスマンがよく使う「常識的に考えて行動しなさい」というのは、世間からどうみられるか、世間の人たちに恥をかかないようにという意識が垣間見られる。

第4章4-4のく中国人の持つ伝統規範・思考・観念>で記したが、朱子学・陽明学の「理と気」や「格物致知」という基層的な思考方法は、日本には根づいていない。小倉紀蔵(2001,2012)は、中国人は、「ものごとの理」を自ら考え、己の「気」を向上させる修行する「格物致知」の思想が根づいているが、世間の常識的な知見を元に考え行動する傾向のある日本人とでは、考え方や行動が噛み合わないメカニズムを論じている。

「KY：顔色を読んで言動をする」を心掛ける社会で生きる日本人ビジネスパーソンと、「自由闊達に規範や習慣にとらわれることなく、自分の道理に従って生きていく」という老荘思想もある中国人ビジネスパーソンとでは、考えや行動が噛み合わない。日本人が持つ「以心伝心」や「常識的に考える」という「暗黙知」(野中郁次郎、『知識創造の経営』(1990))を以って、中国人従業員・スタッフや、外部の顧客と共にビジネスをしようとするならば、ときおり“すれ違い”が出そうである。

「このように、社会の常識でやらないと、あとで困る」と日本人経営者がいえば、中国人のビジネスパートナーやスタッフが「それじゃライバル会社と同じ。我々は得をしない。私が考える新たな方法でやれば、利を得られるのが道理だ」。こうした突き詰めた議論を、ときにはとことんしていかないと、“すれ違い”の問題が解決していかないともしもあろう。野中郁次郎(1990)が挙げた、日本人がビジネスの「形式知化」への努力である。

なお、フィールド調査中で移住生活1年程度だった筆者も1人の国際移住者として、本研究の調査対象者であるが、前述した「厚顔無恥」な人々という捉え方に、素直な気持ちで納得がいくものを感じた。

・「厚黒学」という「儒学」と対峙する価値規範

こうした意識(気持ち)を持っている中で、日本に留学経験のある中国人の法律家に、「厚黒学」という中国人の英雄やリーダーたちが持つ概念があることを教わった。

R：中国人は5千年の歴史の中で、「厚黒学」というのがある。

みんな兵法を使っている。自分の利益を多くする。

I：ふつうの中国人も受け継いでいるのでしょうか？

- R: 受け継いでますね。生き抜いていく力を親や祖父母から受け継いでいる。
厳しい競争社会ですから。
- I: いまの若者の親・祖父母も、大躍進や文化大革命の時代には、「厚黒学」で生きてきたんですかね？
- R: 中国社会は、複雑な社会で、素直に生きられないですからね。
中国人の遊牧民族は気性が激しい。そういう人間を抑えるには強さをみせないといけない。処刑をするとか。
いっぽうで、国民は水で、皇帝は船ですから。
水を穏やかにするには、飴と鞭をもって、穏やかな社会にする。
- I: 日本人ビジネスマンのなかに、日本人は韓非子の法家や、孫子の兵法・三十六計を学ばないといけないと言う人も多いですが。
- R: 中国は日本のような信用社会ができていない。だから正直ではいけない。
知恵として悪い知恵を使うわけではないですが、悪い人の知恵は学んだほうがいい社会ともいえますね。中国の歴史は、官と民の区別がはっきりしている。
「官は奪う、民衆は奪われる」という歴史がはっきりしている。
(2013年調査 70年代前半生まれ 中国人法律家。Iは筆者)

「厚黒学」¹⁹⁰は、李宗吾(1879-1943)が1912年から1923年にかけて発表した、『厚黒学』『厚黒経』『厚黒伝習録』の三部作である。李は苦勞して科挙試験を合格し清王朝の官吏になったが、辛亥革命により職を離れた。帝国列強の侵略、太平天国や辛亥革命の内乱や政変劇が多数生じるようになった中国社会の中で、欧米や日本などの列強から中国をどう守るか、腐敗した中国をどういう思想で救えるのかを悩み、歴史や古書にあたり、中国人の英雄やリーダーたちが持つ「厚黒学」の価値観にたどりついた。1912年に四川省成都の『公論日報』で初めて「厚黒学」の思想を発表し、その後三部作を刊行した。

戦前に満州鉄道の通訳から満州国司法部参事官となり、満州国皇帝の通訳も勤めた葉室早生が1958年に日本語訳し、その後、中国人の陳再明ら(1985)や黄文雄(2009)、長年中国思想を研究してきた守屋洋(2013)などが、日本語訳と解説本を発刊している。これら訳者の「厚黒学」の日本語訳は、「厚かましく腹黒く生き抜く」、または「ずぶとく腹黒く生きる」となっている。

従来中国の君子に関する思想では、仁や徳、正義といったものが多いが、それらは孔孟の時代に適したものであり、漢末・六朝の乱世には、まったく正反対の「厚かましく腹黒く生き抜く」姿勢が、中国の英雄やリーダーに共通してみられ、清朝末期以降の現世には、さらに「心理と力学」が加わったと論じている。李宗吾(1879-1943)が、中国の英雄やリーダーたちから捉え分析したのは、中国の王朝二十四史の中に描かれた、皇帝や将軍・軍師などの英雄やリーダーたちの国盗り物語とその戦術であった。曹操・劉備・孫権・司馬氏父子、諸葛孔明、項羽・劉邦、高祖、朱元璋などを挙げて、どのような人物が敵方より優れ、どのような人物が敗北したかという分析をした。なお、黄文雄(2009)と陳再明ら(1985)は、李宗吾の「厚黒学」に基づいて、清朝末期から現代に至るまでのリーダーたちを分析している。李鴻章・孫文・蒋介石・毛沢東・周恩来・劉少奇・林彪・四人組の、国家統治者としての力量と、政変劇の勝負の分析をし、同様の肅清劇などの「腹黒さ」や、「厚かましき・ずぶとさ」の強さから、辛亥革命以降の政変劇の勝者を分析している。また、日本の織田信長・豊臣秀吉・徳川家康、明治維新期の勝海舟・伊藤博文、戦後の吉田茂・田

¹⁹⁰ 本項の「厚黒学」に関する記述は、李宗吾・葉室・矢張(2008)、李宗吾・尾鷲(1998)、陳再明ら(1985)、黄文雄(2009)、守屋洋(2013)を参照、要約引用した。

中角栄などの「腹黒さ」や「厚かましき・ずぶとさ」を分析し、これら日本の歴史的なリーダーたちの資質を「厚黒学」の観点から分析している。

中国の英雄やリーダーに共通してみられるのは、腹心の重鎮・臣下たちを総て粛清する「腹黒さ」や、妃や世継ぎを殺したり相手方に差し出したりする「ずぶとさ」だという。この「腹黒さ」と「ずぶとさ」が相手方より弱いと、「腹黒く」「ずぶとい」相手に打ち負かされてしまうという。たとえば曹操と劉備、項羽と劉邦の戦い方においては、劉備や項羽が民衆などに泣きを見せたりお人よしであることを見せたりすることで、同情を買う「厚かましき」がある点で、英雄・リーダーになる素質があるが、曹操や項羽などが「腹黒さ」で何枚も上手であることから、「厚黒学」に長けた人物が、広大で人口も多い中国ではリーダーになれる、乱世を平安にできるリーダーとして、人民から求められるのだという。国際関係論でいうところの「覇権安定論」¹⁹¹に近いものとも捉えられる。

北京で出会った中国史に詳しい日本人経営者が語った。

両親は、「中国は、昔はよかった、すごい人がいっぱいいた」という。三国志の時代、小説のどんな話かと聞くと、空城の計（三十六計の32番目の計）だとか、騙し騙されの世界じゃないですか。そういう話が好きな人（中国人）いっぱいいますよね。

徳のある劉備玄德は自分の子供をおいて逃げたとか、曹操なんかでいえば自分の両親を殺してどうこうとか、褒められたことをしてる人なんてそんなに出てこないじゃないですか、と私がいうと、私の両親は「いやいや」みたいな話をするんですけど。

同じ感覚で中国の人を見てみると三国志の時代から本質的には変わっていないんじゃないかと思うんですよね。共産党の中の戦いとか、習近平と胡錦濤とか。百戦錬磨の権謀をいま風にやっている。

庶民は「これは上の世界だ、別の世界だ」と思いながら一生懸命に生きている。あんまり昔から変わっていない。

敵が多い中で、生活をしていくためには自分が強くないといけないし、仲間もいないといけないし、身内を守るというのは自分を守るということになりますよね。

(2013年調査 70年代前半生れ男性、1993年から中国留学・ビジネス)

彼の語りは、いくつかのことを示している。1つ目には「厚かましく腹黒い生き方」をする政治家や官僚が昔から多数いるのが中国社会であること。2つ目には、そうした国を統治できる智略を持っている英雄が好まれている、人々に求められているということ。

そして3つ目には、そういう智略のある「厚黒学」に長けた官僚や政治家とは別に、一生懸命に生きている庶民がいること。

4つ目には、「敵が多い中で、生活をしていくためには自分が強くないといけない」という努力が不可欠な社会であること。加えて5つ目には、「仲間がいないといけない。仲間(身内)を守るということは自分を守るということになる」ということである。

10億人を超える中国人には、さまざまなタイプの人々がいるが、大変な社会を生き抜く

¹⁹¹ 「覇権安定論」は、覇権を持つ国がリーダーシップを執れば、国際関係が安定するという論理。Keohane(1998), Chomsky(2004), 田口宏雄(2010,2011)を参照。

上で、それぞれが「努力」をしている。「厚かましく腹黒くもある生き方をする」努力をする人々もいれば、割りを食わないように「仲間同士で助け合う」努力をする人々もいる。

上述の日本人経営者は、北京の女性と結婚しているが、次のようにいう。

中国人の小さい頃からの躰ですが、自分の奥さんも、「你要吃亏的 (Ni Yao Chi Kui De)」、としょっちゅう怒られたらしいんですね。「そんなことじゃ、割りを食っちゃうよ、ほかの人に損をさせられるよ」って。

日本人は、「そんなことしてたら、人様に笑われるよ」、という躰をする。周りが自分を守ってくれるという前提で、その中に溶け込まないといけないと考える日本人と、周りには警戒すべき人たちがいっぱいいるという前提でその中に立っていかないといけないと育てられる中国人。そこの出発点の違いは認識しないといけない。そこの違いがわからずに、「同じ人間だ」と見てしまうと、同じ人間なんですけど、“隣の日本人”みたいな感覚で“隣の中国人”をみたら、それはびっくりするんだと思いますよね。

この「吃别人的亏」(他の人の割りを食っちゃうよ。そんなんじゃダメだよ)という意識は、おそらく中国人に聞いたら10人中9人くらいは納得すると思うんですよね。

(2013年調査 70年代前半生まれ男性、1993年から中国留学・ビジネス)

別の大手商社マンも、幼少時の躰の違いについて、次のように語った。

日本人は、小さい時から「人に迷惑をかけちゃだめだ」と教わる。

中国では「人に騙されちゃだめだ」と教わる。

そういう意味で「兵法」を理解しておく必要がありますよ。

(2013年調査 60年代前半生まれ男性 1989年から中国ビジネス)

いっぽうで、「仲間同士で助け合う」ということについて、深センの経営者から次のような語りも得ている。

中国の経営者の人たちに聞くと、小さい頃にお小遣いと別に、もうひとつの財布を持たされたというんですね。ひとつは自分が欲しいものを買う為のお小遣い。もうひとつは、友達とご飯を食べた時に、我先にとお金を払う、仲間に奢る、世話になっている人に誠意を見せる。そうした「お金の使い方」の教育と、中国流の「関係を深める」の教育を、小さい頃から受けているというんですね。

こういうのを聞いて、「日本人は適わないな」と思いますよ。育ち方が違う。

(2009年調査 70年代前半生まれ女性 1995年移住・現地採用後に起業)

「厚かましく腹黒くもある人たちが」が世の中にいっぱいいるから、気を付けて生きなさい」という幼児からの躰と、「仲間同士で助け合って生きる」ことを必死になって子供に教える親の躰の例である。

混沌とした歴史背景と社会環境の中で、「儒学的価値規範」で考える人もいれば、「厚黒学的価値規範」が世の中には渦巻いていると捉える人もいる。

新中国建国の革命史観を学ぶ学校教育や、親族が抗日戦争で悲惨な目にあった者は家庭

教育で、「鬼子」というイメージで、日本人や西洋人を呼称し続けてきた。そうした中で、「身内とよそ者（中国語でいう、自己人と外人）」の対立もあり、日系企業と合弁を決めた中国企業であっても、それは「呉越同舟（敵同士であっても同じ災難や利害が一致すれば、協力する）」の例えのように、ある目的・期間の間は協力関係であっても、ひとたび何か不協和音が発生すれば、元の敵対の意識に戻る、混沌とした価値背景があり得る。

なお、本論の第4章4-4で紹介した古田茂美(2005a)は、中国・華人経営研究入門のエッセンスについて、中国や欧米・日本の中国経営学の学者の知見や、古田本人が香港貿易発展局の役員として得た経験やビジネスマンたちの言説を通してまとめている。

この古田(2005a)の第3章では、華人ビジネスマンたちが持つ「儒教的価値観」の規範について記述し論じているが、「郷愿」という言葉を用いて、中国社会には「郷中の評判を得ようと徳人のように振る舞う者」がいるという。それは「君子」を装う「小人」であるが、「相互扶助」や「我為人人、人人為我」(you for me, me for you)を前提とする社会において、「誰が君子かわからない」という不安と不信を引き起こし、中国社会を混乱させているという(古田、2005:85-88を要約引用)。

古田(2005a)が示した、この「誰が君子かわからない」という不安や混乱は、すべての人が「儒教的価値観」で動いているのではなく、李が示した「厚黒学」の規範に立ち、「厚(ずぶとく)黒(はらぐろく)伝習録(いきるひけつ)」の実践をする役人や商売人が中国社会に存在すると考えれば、説明がしやすい。「誰が君子かわからない」(古田、2005:87)というのは李宗吾の、厚黒学を「決してむき出しにして活用しないこと。表面には、かならず、仁義道徳のうす皮を張っておいて、相手に看破されないよう、特別の注意を払うこと」(李・葉室・矢張、2008:154)から、説明が成り立つといえる。

また、古田(2005a)をはじめ多くのビジネスマンが、中国ビジネスをする上で「三十六計」や「孫子の兵法」の権謀術があることを理解しないとイケないと説いている(古田:2005,2011、梁:2008、田口:2013、McNeilly:2002、中野:2011、福田:2009、楊:2011など)。

「三十六計」には、「勝戦計」「敵戦計」「攻戦計」「混戦計」「併戦計」「敗戦計」というくくりの中に36の戦法(ストラテジー)が書かれているが、ひとつひとつの戦法は、孔孟思想の「仁」「徳」「正義」という概念を合わせて理解しようとするとわかりづらい。むしろ李宗吾の「厚(あつかましい・ずぶとい)」「黒(腹黒い)」という概念で36の戦法を理解するほうがわかりやすい。朱子学的にいえば、「儒学」が理であり「格物致知」が気(実践・修行方法)であるが、「厚黒学」が理であり「三十六計」が気(実践・修行方法)と捉えられる。

・「恥文化の人間関係」の日本人、「関係(Guanxi)文化の人間関係」の中国人

以上、ある中国の人々に対して「なんて恥知らずな」と思う意識が、移住者の一人である筆者の心の中にあることに気づいて、日本人には世間体を気にする「恥の文化」が行動規範にあることに対して、中国人にはどのような行動や善悪観の規範があるかを、インフォーマントの語りを交えて探ってきた。

インフォーマントの語りからは、「厚顔無恥」、「儒学的価値規範(理・気論など)」、「厚黒学的規範(三十六計・兵法を含む)」、「敵が多い中で、生活をしていくためには自分が強くないといけない」、「仲間がいないといけない。仲間(身内)を守るということは自分を守るということになる」、という鍵概念が発見された。

なお、日本人ビジネスマンは、野中郁次郎(1990)がいうところの「暗黙知」を基に、企業

組織の運営や、外部組織との商談までもが「常識」を前提に運営されていく風土があるが、歴史的背景・文化・規範が異なる中国人従業員や、商談取引先に、「いっしょに Happy(幸せ)になりましょう」と訴えても、中国人側は警戒心を解けないかもしれない。むしろ、「ビジネスは戦いである」と考えている者であれば、さまざまな三十六計を実践される隙を与えることにもなりかねない。

時間をかけて、仲間意識を育てていくには、長い年月がかかる。”言葉の壁”もある 3-5 年しかない駐在派遣者の方々は、どのように社内や取引先と関係を築いていくか、戦略(ストラテジー)はビジネスモデルや企業風土によって大きく異なるものと思慮されるが、決めてかからずに日々、考え行動して、努力を積み重ねていかなければならない部分があると考察した。

ひとつには、野中郁次郎(1990)がいう、日本人が苦手な「形式知化」への努力である。「頑張ろう」で済まらずに、「これをこうすれば、あなたはこれだけの利益が得られる」というように、形式知化する努力は、利己的な中国人にも受け入れられる。逆に「会社の成長は、従業員の成長」と言われても、「安く利用されるだけ」と思われたりするだけで、利己的な人には通じない。

日本人には「社会の為に働く」という意識は、家庭教育もあり身近である。しかし、中国人も「社会の為に働く」、その為に「会社の為に働く」という意識を常識的に(共通して全ての人)持っているという先入観で、中国人従業員たちに期待するのであれば、それは意識がずれていると、何人かのインタビューの語りから捉えられた。

「Aさんの為に、こんな仕事を考えたよ」、「Aさんのお父さん、病気の具合はどうですか?」、「ここ 3 か月、ずいぶんと頑張ってくれたね。お蔭で会社の利益が増えた。少しだけ給料を上げられます」。このような身内を思う意識で、社員を思う経営者にフィールド調査で何人にも出会った。相手(社員)からみれば、「形式知化されたコミュニケーション」である。

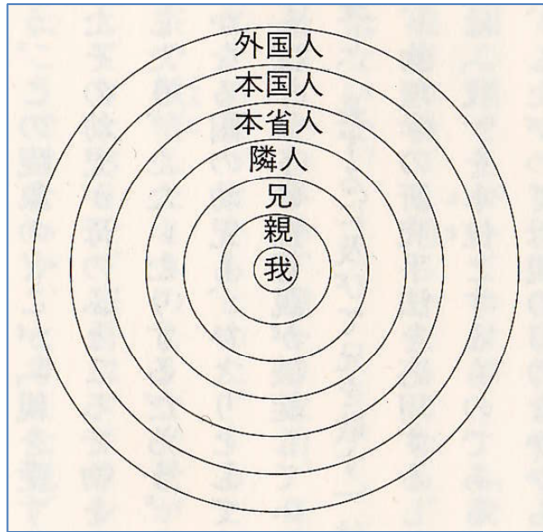
上海で「大阪王将」など日本の著名な 7 つの外食ブランドを複数店舗運営する副総経理の小林純子(2013:154-156)は、「中国では社員と“戦う気持ち”で向き合う」気持ちがないとやっていけないともいう。何度言っても“できない”という社員や、“なぜ自分が責任を持たないといけないんだ”と反応する社員に、諦めずにこんこんと説明することが必要だという。彼らが理解できるように伝えること。それには「愛を持って“戦う”つもりで彼らと向き合うことが必要」(p156)というのが、中国での経営管理のひとつのポイントだという。

中国人は「中華思想」を持つという人がいる。図表 6-2 に示すように、自己を中心とし、「外国人」は一番外側に位置づけられる。この枠組みからいえば、中国人の従業員や顧客・取引先から、日本人エキスパトリエイトたちは「外国人」として位置づけられる。

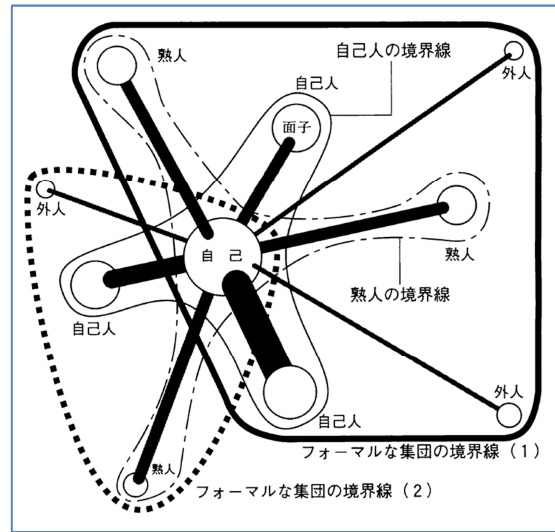
自分が中心であり、その次が親・兄弟、そして隣人、同郷(省)、母国(本国)という風に、信用の関係が意識され、「外国人」はいちばん不信感もたれる構造があると、図表 6-2 から説明が成り立つ。

日本人は、大東亜戦争のときには、「お国を守る。そうすれば親・兄弟を守り、結果として自分が守られる」という教育(家庭教育、学校教育、メディアを通じてのプロパガンダ)がされてきた。これは江戸時代の武家社会でも同様であり、大東亜戦争後でも、こうした「個と社会」の関係が教育によって刷り込みを受けてきたといえよう。日本人のビジネスマンは「会社を守る・発展させる努力をすれば、就業環境が将来も安定し所得も増え、家族を支えられる。自分が生きられ守られる」という理論的な価値観を持つ人が多い。いわば「利他的に生きる」という美德が教育で刷り込まれる。

図表 6-2 中華人の「個人と社会の関係」¹⁹²



図表 6-3 「関係主義」モデルのイメージ¹⁹³



しかし、中国人は異なる。信用できるのは親と兄弟、「你別要吃虧的」(NiBieYaoChiKuiDe：人に利用されて、損をしないように) という刷り込みも家庭教育などで受けてきた中国人は、「会社がよくなれば、自分がよくなる。家族が守られる。」というよりも、「会社に利用されて、損をしないように」という意識も働く。あまりにも他人(会社)を信用すれば、親・兄弟などの近い人たちから「あまり信用しない方がいいよ」という心配を受けることもあるだろう。ましてや、日本人エキスパトリエイトは「外国人」なのである。そして、中国人は日本人が「利他的に生きる」意識が強いのであれば、「利己的に生きる」というサバイバルの意識が、歴史的背景からも培われたと捉えられる。

それでは、「外人(他人)」は「身内(中国語でいう自己人)」になれないのか。園田茂人(2001b:186-197)は、「行動文法としての『関係主義』」と称して図表 6-3 のモデル図を示し、中国人の行動規範(行動文法)として、「自己人(身内)」の中に「外人(他人)」を取り込んでいく、または「熟人(自己人と外人の間：相手に支払うコストと、相手から期待される利益を考える、といった関係)」になる関係を示している。「外人(他人)」でも「自己人(身内)」として扱われていくためには、「面子」を大事にしてくれる人、自分の才能に対して前向きな評価をしてくれる人を、「自己人(身内)」として受け入れてくれる¹⁹⁴。

本研究のフィールドワークであった、自発的移住をし起業した和僑経営者(SIE：Self-Initiated Expatriate)の多くから、「中国人は、こうした『利己的な気質』を持つことを、前向きに受け止めて、「愛を持って、従業員と接する」という意識(ストラテジー)が発見された。

なお、一般庶民は「你別要吃虧的」(人に利用されて、損をしないように)という、自分を守る、人に利用されまいという意識が強いが、官吏を目指すエリートなどは、「小我・大

¹⁹² 図表 6-2 は、李宗吾・尾鷲卓彦(1998:96)より引用。古田茂美(2005:80-85)、陳天璽(2001:182)も参照した。

¹⁹³ 図表 6-3 は、園田茂人(2001:191)より引用。古田茂美(2005:80-85)も参照した。

¹⁹⁴ 園田茂人(2001b:192)は、「中国人の面子は、日本人のそれに比べて個人の能力評価という側面が強く、彼らの持つ自尊心は、自己肯定的な感情を生み出すことになる」と記している。中国人従業員との関係を「自己人(身内)」の関係にするのなら、従業員の面子、すなわち彼・彼女の能力を高く評価し、肯定的な感情を持っているということ、常に表現する経営者・管理者の意識(ストラテジー)が重要であると捉えられる。

我」や「君子・小人」の概念の中で、人の上に立ち、組織や社会をまとめ運営していく教育も受けている。

従業員の中の一部のモチベーションの高い（すべての従業員でなく、一部の人間）スタッフに、こうした「大我」の意識を持つように、仕事の中だけでなく、運動会や遊戯会などの集団行動を通じて、リーダーシップを醸成する経営者の姿勢が、複数の和僑経営者から捉えられた¹⁹⁵。

古田茂美(2005)は、「家族以外のメンバーでも、“相互作用”の中での“感情”を発展させることによって、『自己人』の内輪メンバーになれる・・・(中略)・・・。このプロセスを“家族化”と呼んだ。」(p. 106)と、華人経営研究者の知見を引用し論じている。

こうした家族的な相互作用の中で、「小我」から「大我」へと職場の中での意識を昇華させ、職場の中で“兄・姉”としてのマネージャー意識や、“親への孝”の想いと同様にレストランに食事に来てくれたお客様に接する意識、親身に接してくれる先輩社員や経営者の気持ちに応えようとする“悌”の意識が、中国人スタッフに次第に芽生え育まれていく経営オペレーションをしている日本人経営者の様相が、本研究から発見された。「中国人は米国人に似てゲゼルシャフト(利益主義)」という経営者も多いが、“家族化”の経営で「中国でゲマインシャフト(人情・感情的な結びつき)な経営」をし、中国人従業員・スタッフの仕事に対するモチベーションやリーダーシップを高めている経営者が多数発見された。

日本人の多くが、「個と集団・社会」での行動規範(行動文法:habitus)としては、「人様に笑われる」、「取引先に会社が笑われる」、などの“恥文化”が規範となっていると捉えられる。いっぽう、中国人の多くが、「你別要吃亏的」(人に利用されて、損をしないように)という意識で就業をし、「外人」(身内ではない他人)に対しては「利己的」であるが、「自己人」(身内)に対しては、厚い「人情」と「強い信頼」をもって接する“関係(Guanxi)文化”が規範となっていると捉えられる。

13億人の中国人、中国社会をひとことにくくって解釈するのは危険なことであるが、本項での議論には、“恥文化の人間関係”の日本人と“関係(Guanxi)文化の人間関係”の中国人、という鍵概念で捉えられる様相がある、と議論を結ぶことにする¹⁹⁶。

¹⁹⁵ 「小我・大我」、「君子と小人」の中国の伝統概念は、古田茂美(2005:80-96)を参照した。

¹⁹⁶ 本論で“関係文化”と呼称した中国人が持つ鍵概念、それに近い鍵概念を、園田茂人(2001b:186-193)は“関係主義”と呼称している。

6-5. 中国語を喋れない、非自発的エクスパトリエイト（駐在派遣者）の様相

本章の前半では、中国に自発的移住をし中国語を用いながら経営をしている経営者（Self-Initiated Expatriate）たちから得た語り（ナラティブ）を中心に、彼・彼女らの中国ビジネスのストラテジー（マネジメント上のエッセンス）を探り描いた。彼らの多くは、「つたない中国語でも、中国語でコミュニケーションすることの大事さ」、そして「中国のことは中国人に任せる」という体制（ストラテジー）を執っていた。

それでは、中国語を喋れないで中国に駐在派遣を命じられた経営者（Organization-Assigned Expatriates）たちは、どのような体制（ストラテジー）で、中国従業員や顧客・取引先、行政担当官らと対峙しているのだろうか。

白木三秀(2010)の研究報告書「日本人グローバルマネージャーのミッション達成度」¹⁹⁷の資料を見ると、中国に駐在派遣される日本人管理者 512名の現地語力は、「できない 15.2%、少しできる 43.0%、日常会話レベル 26.2%、ビジネスレベル 11.7%、母国語レベル 3.1%、母国語 8%」とある。上述してきた SIE（Self-Initiated Expatriate）の和僑経営者が、中国語で従業員や顧客とビジネスのやり取りをしているのと異なる様相が捉えられる。母国語と答えたものが 8%いるということは、日本に留学して日本で就職した者も含むのであろうが、それ以外の 92%の日本人で、中国語がビジネスレベルまたは母国語レベルと答えたものは合計で 15%に満たない。中国現地法人の全社員とのコミュニケーション、顧客・取引先や行政担当官とのコミュニケーションには、大きく中国人マネージャーに依存して、事業運営がされているものと推察される。

また白木三秀(2010)の報告書から、海外派遣者の属性は、1993年における調査では平均年齢 41.3 歳だったのが、2006年では 46.1 歳と 5 歳ほど加齢している。派遣元企業における平均勤続年数は 20.0 年とあるから、転職の経験はなくひとつの企業・企業文化の中でキャリア人生を歩んできた人々が、駐在派遣管理者として、日本とは異質なビジネス文化の中国に送り込まれているという平均像が浮かび上がってくる。海外勤務年数は 4-5 年とあり、1990 年代の同様の調査結果と変わらないと捉えられる¹⁹⁸。

6-5-1. 中国語が喋れない総経理（社長）の、現地法人の組織構造

中国語が喋れずに赴任した駐在派遣者(OAE:Organization-Expatriates)たちは、どのように従業員や顧客とコミュニケーションをし会社運営しているのか。中国語でビジネスをする和僑経営者（Self-Initiated Expatriate）に話を聞いていくうちに、そうした疑問が沸いてきた。

和僑経営者の多くが、中国人が持つ「自己人(身内)と外人(よそ者)」の意識を認識し、そして、中国人の従業員・顧客と良好の関係を保つために、「つたない中国語でも、中国語でコミュニケーションする」を大事にし、従業員・顧客との関係を深め、彼らの自己人(身内)として受け入れられる努力をして“家族化”の経営に努めている様相が観察された。つたない中国語で日々のコミュニケーションをしながら、従業員たちの生き立ちを理解する。従業員たちの会話から、「利他的」に生きるという躰よりも「你別要吃亏的」（人に利用されて、損をしないように）と家庭教育で躰けられてきたことなどの、日本人と中国人の異質性も学び、そうした文化を認知・受容もしていく。農村出身の従業員などの貧しさは相当なものであり、「職場をよくしよう。楽しく仕事しよう」という呼びかけよりかは、「まずは、お金を稼ぎに来た」という意識で働き始める者が少なくないことも認知・受容する。

¹⁹⁷ 白木三秀(2010)の資料は、第 6 回早稲田大学総合研究機構研究成果報告会で配布されたもの。

¹⁹⁸ 白木三秀 (2012) を参照引用した。

そうして従業員たちの気持ちを理解しながら、従業員たちも日本人の老板(社長)を父母や姉妹のように慕い孝行の気持ちを少しずつ持つようになっていく中で、従業員と“家族化”していく企業風土のある職場を育み、ビジネスを大きくしていくという様相が観察された。

上記の企業組織の運営は、「つたなくても中国でコミュニケーションをする」から成り立つビジネス・モデルである。それでは、中国語も喋れないのに、中国に駐在派遣を命じられた日本人経営者たちは、どのように日々のビジネスを執り行なっているのだろうか。

異文化コミュニケーションにおいて、“言葉の壁”は厚いものがあるという。言語だけでなく、突然の人事部からの駐在派遣命令で、中国に魅力を感じたことも中国の近現代史や文化を学んだこともない人々は、現地法人の管理者として、どのようなストラテジー（会社運営の戦略）を組み立てて、マネジメントしているのだろうか。

こうしたあらたな疑問が沸きあがり、2013年のフィールド調査で、日系企業大手の駐在派遣社員にもアプローチを試みた。

幸いにして、北京には日本人コミュニティが多数ある。47都道府県の県人会がそれぞれにあり、とくに出身者でなくても、日本人向けフリーペーパーに告知される、県人会の食事会などに参加できる。早稲田大学をはじめ、いくつかの大学の同窓会組織の月例会も頻繁に行なわれている。また、グルメの会、1980年生まれの会、読書の会など、同じ趣味や年代で固まったコミュニティも多数あった。こうした会で、隣に座られた駐在派遣者にいろいろと質問してみることにした。

「“世界の市場”となった中国で、どのように中国法人や消費者マーケットを開拓していくのですか?」、「日本の税務会計では、電車賃などは領収書がなくても経費計上できるのに、中国の税務会計は、完全な発票(領収書)主義で発票がないと経費として認められないと聞きました。二重帳簿的な会計管理になってしまうんですか?」。

北京でのおいしいお店や生活情報などについては、懇切丁寧に教えてくれるのだが、肝心の質問になると、急に答えてくれなくなる。「企業秘密だから喋れない」という風にならないように、一般的にどうしているのかと聞くのだが、どうも答えてくれない。「2012年9月に起こった尖閣諸島(釣魚島)の問題で、顧客の行政政府があってくれないで困っている」という具体的な話はいくつかあったが、多くの駐在管理者は、企業の業務オペレーションやマネジメントに関する質問に対してはストレートな回答を返してくれない。「企業秘密だから喋れない」というのではなくて「細かい営業政策や方針はわからない」といった感じではないか、との疑問も沸いてきた。

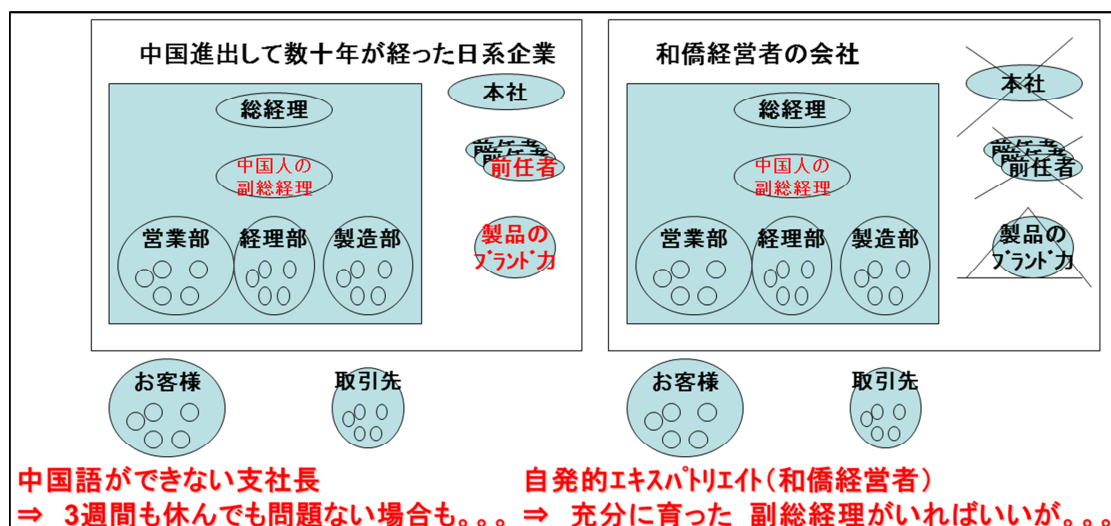
それなら、30歳代の若手の駐在派遣者や、日系企業にBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービスを提供している、人材紹介エージェントやマーケティング会社、会計事務所、慣れない中国での仕事や生活の愚痴を零すであろう、日本人Barのマスターやママさんなどの経営者や現地採用スタッフにも聞いてみた。

こうした聞き取り調査から、図表4-6の組織イメージ図が浮かび上がってきた。実は、「中国語を喋れない駐在派遣管理者」がいる日系企業も、和僑経営者の経営者たちと同様に、「中国のことは中国人に任せろ」という企業風土になっていたと捉えた。

例えばある企業に、新任の日本人総経理があらたに駐在派遣されてくる。あらたな総経理は、前任者からたいした申し送りがなくても、中国法人が設立した時から勤めている中国人の副総経理がいる。その下に、営業部長、経理部長(税務会計)、製造部長、などがある。日本市場向けの製品製造は、日本人的な検品管理が求められるため、製造部は日本人が管理責任者になるが、中国法人向けの営業スタッフの管理・指導は、中国人ビジネスパーソンの文化・規範がわからないと適切な指導ができない。その為に、営業責任者は、顧客リレーション(関係:Guanxi)の構築やメンテナンスなどを含めて中国人の管理者が行

なう。完全な発票（領収書）主義の税務会計では、税務署担当官の厳しい質問応答や交渉をする為には、やはり中国人の管理者が行なうのである¹⁹⁹。

図表 6-4 中国進出して数十年が経った日系企業の構造イメージ図



日本人の30歳前後の駐在派遣者が、営業部や経理部にもいるケースもある。もしくは中国人の中間管理職がいながら、並行して日本人の中間管理職もいるケースもある。商社であれば、中国国内で原材料や完成品を仕入れ日本の顧客に販売をするが、中国側の担当は中国人が行ない、日本側の担当を日本人が行なうという体制である。税務会計でいえば、日本本社の管理手法に基づくべき会計管理レポートは日本人管理者が行なうが、中国政府への税務申告書については中国人管理者が行なうという体制である。「中国のことは中国人に任せ」、「日本のことは日本人に任せ」という体制である。

なお、多国籍企業では、組織はマトリックス組織となっていて、現地法人に上司はいるが、日本本社にも上司がいるという構造を取るところも少なくない。業務的なルールは、日本本社側の上司が直接に容認判断をしたりして、中国法人の日本人総経理の判断を介さないで業務運営が図られる²⁰⁰。

中国人の副総経理は、困ったことがあれば、信頼関係ができている過去に赴任した日本人の元上司に相談して、日本本社の関係役員に打診してもらうという体制も出来上がっている。こうした構造になっていれば、「中国語が喋れなくても、現地法人の代表が、赴任後すぐにできる」のである。

『老子』の17章には、「最高の施政者」についての教えが説かれている。

最高の君主は、人民が「ただ君主がいる」ということを知っているのみである。
 2番目は、人民はその君主に親しみ、そして君主を誉める

¹⁹⁹ 産業能率大学国際経営研究所が2007-2008年に行なった在中日系企業の調査では、「課長は“中国人が中心”が62%で、“半々”は6%」、「部長は“中国人が中心”が47%で、“半々”は12%」とある。“半々”を加味すれば、課長は65%、部長は53%と捉えられる。在中日系企業では、“部課長とも中国人が過半数を超えている”と、現地化がかなり進んでいると捉えられる。http://www.sanno.ac.jp/research/pdf/cstaff2008.pdf (2014年9月9日アクセス)

²⁰⁰ 筆者が過去に勤務した、米国系IT企業もマトリックス的な構造を取っていた。日本と米国本社の両方に上司がいたが、マーケティング予算を獲得するなどの業務は米国本社の上司に掛け合った。日本の上司は営業数値の管理と人事管理が主であった。日本法人社長の主要業務は、米国本社に対する営業管理報告と、日本の監督官庁などに対する責任である。

3 番目は、人民は君主を怖れる

4 番目は、人民はその君主を侮る

君主が信じるに足らなければ、当然、人民は君主を信頼できない

最高の君主は、ゆったりとして、軽々しく言葉を用いたりせず、言葉を貴ぶ

そのようにして物事を成し遂げる

成し遂げられた時には、百姓達はみな、自然にそうなったのだと言う

日本人総経理（社長）は、老子のいう「最高の君主」のように、従業員からあまり意識がされないでもいいともいえる。組織の中に、しっかりと従業員を管理し、時には従業員を怖れさせるような実務管理者がいればいいのである。米国流の経営者のように強いリーダーシップは「最高の君主」にはいらぬ。米国のマイクロソフト社やアップル社などでは、トップが誰であるかによって経営が大きく変わり、株主や客先の経営評価が変わる。しかし、日本企業の経営の特徴は、良くも悪くも、トップが誰であっても経営が同じになる傾向がある。

極論をすれば、「総経理は会社に来なくてもいい」という万全の構造ができているのである。老子がいうように、ゆったりとして、朝礼で通訳を通して従業員に「皆さんを信じている」などの君主に相応しい語りかけをし、人民は「ただ君主がいる」ということを知っているのみの状態でも、中国人の副総経理がしっかりしていれば会社は運営されて、日本本社から与えられた営業目標は達成できるのである。

いっぽうで、前述してきた自発的移住者の和僑経営者（SIE:Self-Initiated Expatriate）の会社では零細企業が多く、手厚い中国人幹部の層ができあがっていないところが多い。自分で、ときには従業員を怖れさせるような管理もするし、従業員に父母のように親しまれ養われないと会社が運営できない。日系企業のように日本本社に優秀な専門家スタッフが多数いてサポートしてくれるわけではない。経験があろうがなかろうが自分で情報を集め決断をしないといけない。すなわち「2 番目の君主」が理想となるといえよう。

もちろん、上記は会社運営がうまくいっている場合である。

本章 6-2-1 で林吉郎(1995:178-225)の、海外法人設立の 3 つのフェーズの概念を紹介したが、フェーズ 1 の“技術移転フェーズ”で赴任した駐在派遣管理者が、取り急ぎで構築したさまざまなルールや企業風土が、フェーズ 2 の“業務ルールなどの見直しフェーズ”になって問題を起こしてしまう場合もある。こうした場合の日本本社の人事は、中国法人の特異なルールや企業風土をリストラクチャリングすることを命題として、新任の駐在派遣管理者を派遣してくる。また、フェーズ 2 がうまくいき、中国人従業員の業務改善や販路拡大、人事システム改善のアイデアが汲み取られるルールや企業風土ができたとしても、中国市場シェアの大幅な飛躍などを求め、フェーズ 3 のミッション（さらなる業務ルールなどの見直し）を与えられ赴任するあらたな駐在派遣管理者もいる。たとえば、それまでの中国法人は「工場としての位置づけ」であり、営業先も中国進出日系企業への営業が中心であったのが、中国企業や政府・行政機関へと営業先を広げることをミッションに赴任する駐在派遣管理者などである。

日本人コミュニティの食事会などで出会う、駐在派遣の日本人エクスパトリエイトの人々から、「慣れない中国文化」の中で、「本社が中国の状況をわかってくれない」という中で、ミッションを遂行したいが複雑な課題とジレンマがある駐在派遣管理者が観察された。駐在派遣管理者たちは、老子のいうところの「2 番目の君主」または「3 番目の君主」になりたいのだが、従業員から「4 番目の君主」として捉えられる。日系企業は、給料は高く社会保障もいいので、不良社員が辞めていくことがない、どのようにしたらみんな必

死に働くようになるのだろう、上を目指すようになるのだろうというような、経営管理者としての焦燥感が伴うジレンマに陥る。そして余計に「4番目の君主」として従業員から評価される不安に襲われる。責任感が強い、しかし中国語が喋れない、などの複雑なジレンマを抱える駐在派遣者に、日本人コミュニティで何人か出会った。

もういっぽうで、筆者が気になったことがある。白木三秀（2012）が、1993年における調査では平均年齢41.3歳だったのが、2006年では46.1歳と5歳ほど加齢したことを示した。そのことに関することである。

筆者は、1995年に大手商社などとの合弁新規事業のエンターテイメント系の会社の企画スタッフとして、当時の所属企業から派遣を命じられ赴任したことがある。そこにはイランで石油プラントのプラントエンジニアリング輸出をしてきた45歳の商社マンも派遣されてきた。彼は「帰国したら会社に席がなかった。イランで頑張ってきたのに。」とやるせない気持ちを吐露したことが印象に残っている。大手商社で花形事業を行なってきたのに、帰国したら席がなかった。41歳で海外派遣駐在をすれば、45歳で帰国してもまだ60歳の定年退職まで15年はサラリーマンをするというのが、90年代の時代であった。「海外で一旗あげて、帰国したら本社の花形部署で退職まで十数年を再度モータレツに頑張る」という帰国後のキャリア・モチベーション(働きがい)の意識をもって、海外派遣中は頑張った。

しかし、2005年を超える頃から、早期退職制度で50歳で希望退職できる企業も増えている。46歳で海外派遣駐在し赴任期間の4-5年が経過すれば、もうサラリーマン生活を引退する年齢になる。こうした状態では、帰国後にも「輝かしいサラリーマン生活ができるように頑張ろう」、「海外赴任先のビジネス開発で一旗揚げよう！」というモチベーションの作用に大きく影響が出るはずである。

北京を最後にサラリーマン生活を終え、定年退職後のライフコースについて計画を立てている50歳前後の駐在派遣管理者にも何人か出会った。強く前向きに人生を考えていた。

駐在派遣管理者(OAE:Organization-Assigned Expatriates)の日本人エクスパトリエイトについて、上述した考察や問題意識を加味して記述し考察した結果を後述していく。

なお、本章の駐在派遣管理者のインタビューの語りのデータは、主に北京勤務の方が中心である。多くのインタビューが「北京と上海の駐在派遣者は、ぜんぜん違う」と答えていた。中国全土の営業管理機能は上海に設置することが多いという。北京は中国政府や行政機関などからの情報収集がメインで、営業管理機能や製造管理機能を設置している企業は少ないという。

筆者は2009-2010年に上海に在住し、日本人コミュニティで多数の駐在派遣社員に出会った。また、その後も毎年上海に赴いて日本人コミュニティに参加して駐在派遣社員の方々とお会いしている。こうした経験から筆者も、北京と上海の駐在管理者は特質が異なると捉えている。

後述する記述は、主に北京に限定されたデータであり、その考察であるという限定がついていることを記しておく。

6-5-2. 在中日系企業の25名の経営トップへのインタビュー

本研究のフィールド調査中に岩崎克幸氏に出会った。岩崎氏は、ご本人自身が日系企業の海外駐在管理者をしつつ、中国人民大学の修士課程に籍をおいて、中国人大学生300名ならびに在中の日系企業100社へのアンケート調査、ならびに在中日系企業の経営トップ25名へのインタビュー（調査地は主に北京・天津）を行なった。その結果を『中国人民大学修士論文 労使のWIN-WIN関係構築に向けた日系企業の取り組みに関する調査と考察』

(2009)にまとめ、在中の日系企業の労務問題の取組みに関する研究考察を行なった。

筆者が行なった本研究のフィールド調査でも、こうした駐在派遣者(OAE) 29人にインタビューをしているが、岩崎氏が収集したインタビューデータも加味して、本章は記述し考察をする。

なお、岩崎克幸(2009)の研究視座は、在中日系企業の労務人事に対する取り組みを、2008年から2009年に取得したインタビューなどのデータから考察することである。岩崎克幸(2009)は、園田茂人(2001)が描いた、アジア駐在に対する日本側の優越的意識、日系企業のパッチワーク型人事、駐在員の現地に対する理解不足などの弊害について、そうした様相はまだ見えてはいるものの、「数年前と比較して明らかに中国の特徴に沿った施策を採用している様相が見出せた」(p.9)という。

本項では、日本で長年サラリーマンをし、会社命令で突然に中国赴任を命じられた駐在派遣者(OAE)の経験などについて、岩崎克幸(2009)も参照引用しながら記述していく。

6-5-3. 日本企業の「パッチワーク型人事」について

岩崎克幸(2009:11-19)をみると、北京・天津に在る日系企業102社の2008年末から2009年初頭にかけてのいくつかの様相が観察できる。

<岩崎克幸(2009:11-19)から読み取れるいくつかの様相>

- ① 従業員規模は、10人以下30社、11-30人24社、31-100人17社、100人以上31社
⇒北京は、上海や深センと異なり工場が少ない。よって従業員規模は小さめが多い。
営業も上海が多く、北京は情報収集(公共案件、共産党の動向など)などが目的
- ② 1970年代に進出4社、80年代10社、90年代22社、2000年代67社。
⇒2000年以降進出が過半数
- ③ 日本人の在職者は、1人が16社、2-5人は48社、6名以上が29社、0人が8社
⇒0人が8社あるが、公共案件を営業する特命の中国人社員だけの会社など
- ④ 回答者の滞在年数は、1-3年34名、3-5年21名、5-10年11名、10年以上14名
⇒なお1年未満4名、中国人の回答15名が含まれる。
5年以下が59名で多いが、5年以上も25名いる。
- ⑤ 企業トップ(部長職以下は除く)58名のうち、初めての海外赴任が28人でほぼ半数
⇒海外赴任2回目が13人、3回以上が15人もいる。
- ⑥ インタビュー回答者25名のうち、独資企業11社、合資企業6社、事務所など8社
⇒本論4章4-1に示したように、90年代は合資が多かったが、合資が少ない割合

岩崎克幸(2009)も多く参照引用している、園田茂人(2001)では、日本企業のパッチワーク的な人事(場当たりの人事)とも呼べる人選で、中国語もできず中国に行ったこともない人材が、海外赴任の経験がないものが選ばれ、海外派遣命令をされて、慣れない中国ビジネスで従業員との文化摩擦などで精神的にも疲弊する様相が描かれていた。

岩崎克幸(2009)の研究考察からは、類似の様相も観察できるが、異なる様相も観察できる。

なお、量的な分析でいえば、園田茂人(2001)では、その調査データが1998年のものであり、本論の4章4-1の図表で示したように合資企業の立ち上げで、中国の国有企業の幹部や一般従業員との対立が多かったことが予想される。岩崎克幸(2009)の2008年末調査では、合資企業の比率が少ない。また2000年以降に進出した企業が半数以上と多く、1999年の契約法総則の制定ならびに2001年のWTO加盟後に中国進出してきた企業も多い。園田茂人(2001)では、会社の立ち上げに来た経営幹部が対象であったが、岩崎克幸(2009)は、3代目4代目の駐在管理者であり、なにか納得しがたい処理に困る問題が発生したときには前

任者・前々任者などに相談することもできる環境にあるといえる。

中国への赴任辞令は紙切れ1枚で突然だった。…(中略)…。海外赴任は初めてで、中国滞在は4年になる。

前任の総経理からは、幾つかの注意点は指摘されたが、「実際に中国で仕事をやってみないと分からないぞ」とだけ言われ、具体的には何も伝えられなかった。…(後略)。

(岩崎克幸、2009:21-23 より。食品会社の総経理インタビュー)

この語りからは、生まれて初めての海外派遣でびっくりしたということが示されている。事前に示されていない、人事的な育成プランが計画されていないという推察も成り立ち、日本企業のパッチワーク的な人事(場当たりの人事)が成されているという推察も成り立つ。

この食品会社の総経理は次のように続けて語っている。

中国の取引先と売買の契約を作っても、先方は売掛金を払ってくれなかった。先方まで支払いをお願いに行ったところ、逆に文句を言われ、「契約書など燃やせば灰になる、意味がないだろう。」と開き直られた。こうした事態に対し、中国の弁護士は督促を行わず、「こういった行為を取ると、裁判になり、そうなると、貴方の会社はこういった損を被ることになる。」と話した。すると、先方はすぐに売掛金を払った。

このことから、社会や国民が「利」で動く面があると感じた。…(後略)。

(岩崎克幸、2009:21-23 より。食品会社の総経理インタビュー)

2009年の北京での調査で、こういう商談のやりとりがされているということから、「契約を反故にする」という約束・信頼ならびに不法な態度が、中国企業側に観察ができる。しかし、中国人の弁護士がやんわりと、相手方の「利・不利」を説明し納得してもらおうと、すんなりと商談の問題が解決していくことが観察できる。

ただし、おそらくこの中国人弁護士がした発言や説得を日本人がしても、難しいであろう。「中国人のもつ機微(あうんの呼吸、間合い)は、中国人でないとわからない。」と、筆者の82名の調査対象者たちが共通して語っていた。「中国のことは中国人にまかせろ」という戦略(ビジネス戦略)である。

この食品会社の総経理は次のように続けている。

自分にとって「利」がないと感じると無関心になる。よって、しっかり「利」があることを示す必要がある。例えばリベート制度(売った分だけ本人の収入が増える)で裁量を与え、やる気を引き出している。…(中略)…。賃金もすべてオープンにし、だれがいくら貰っているか、それに見合った仕事をしているかを明確にした。こうしたやり方は全て現地で決定している。

(岩崎克幸、2009:21-23 より。食品会社の総経理インタビュー)

この総経理は、前任の総経理から、「実際に中国で仕事をやってみないと分からないぞ」とだけ言われたという。事前に具体的な中国ビジネスの教えはなかった。こうした中で、会社のマニュアル、中国特有の企業運営マニュアルを草案していく様相が、この語りから

推察できる。

こうしたやり方は「現地で決定している」という。

6.5.4. 「コンプライアンス遵守」という日本企業の文化

上記の、後任の駐在管理者の語りからは、中国特有の企業運営マニュアルを独自に再構築しており、それは「現地で決定している」という戦略(行為戦略)が発見された。

しかし、日本企業の多くは「コンプライアンス遵守」という文化を持っている。どこの会社でも「グループ本社が持つ規範と独立して、現地で独自の規範(ルール)を決定できるものなのであろうか」という疑問がわいてきた。

北京・天津でのフィールドワークで、日本で中小企業診断士の資格を取得した駐在派遣社員に何人かあった。企業の業務監査・指導をする上で、ルールを決めてそれを遵守することを理念としてビジネスをするのが中小企業診断士である。そのうちの1人、商社の方に聞いた。(Rが調査対象者。Iは筆者。)

I: 日本人が暗黙知に持つコンプライアンスがある。これが中国では通じない。貴社には「中国はこういうところだから」という特別運用ルールがあるんですか?

R: それは難しい。グローバルに東京のルールが世界のルール。大きな会社はみなそうだと思うんですよね。

I: 接待交際費は?

R: それも全世界基準で決めている。x x万円以上なら本社の決済をもらうとか。

でも、始まったばかりで、これから弊害が出てくるかもしれない。難しいですね。

I: 米国だと、外で接待するより、小さなホームパーティ。中国だとモノが動く・・・。

R: そうですね。中国は(コンプライアンスでは)なかなか難しくなるかもしれない。

I: 税金や罰金、賄賂。担当者によって違う。担当者の胸先三寸というのか・・・。

R: そういふのはあるでしょうね。でも税金は示されたものを払う。通関で、担当者の裁量が違う。上海と北京、どこでも違いますよね。中国ビジネスの難しさ、問題は、地方によって法律が違う。法律に狭間があるのが問題だが、それより大きいのは担当官の差ですね。

I: 北京と上海の、財務担当間の管理の仕方が違うんですか?

R: あまり詳しくないですけど。地方税は違うし、社会福祉の方も違う。北京と上海では財務会計のまとめ方・管理の仕方というか、違いますよね。税法が去年と変わった。だから昨年よりかかるようになった。でも、これは中国に限ったことではない。発展途上国はすべてそうですね。先進国でどこでも同じだという方が、(グローバル・ビジネスでは)珍しいといえますよね。どこの国でも、毎年、ビジネスの法律(ルール)は変わる。

(2013年調査 大手日系企業の駐在派遣管理者。)

多国籍企業として、世界にある現地法人をガバナンスする為に、コンプライアンスは必要。しかし、先進国では国家には統一した法や規範があるが、中国に限ったことでなく世界の多くの国では、法規範すら国内で統一がされていない。こうした発展途上国が当たり前で、先進国の方が珍しいという。こうした中で全世界での統一したコンプライアンス適用は難しいが、だけどやってみるといふ意識が観察された。それぞれの現地法人が存在する環境の異質性を受け止めながら、多国籍企業のコンプライアンス(ガバナンス)を実施していくチャレンジの意識が観察された。

彼は次のようにも語ってくれた。

I: 中小企業診断士として、日本で中小企業診断士、CPA（米国の公認会計士資格）を取った人が、中国に来ると面食らうのではないですか？

R: 面食らいますね。わたしはずっと財務だった。海外ばかり歩いた。入社後すぐに中国語留学をした経験はありますが、その後はニューヨーク、シンガポール、香港、半年だけ日本に帰って、それから最近北京に赴任しました。先進国だと、法律とかをみて、「答えはここだよ」という勘がはずれない。だけど、中国は「えっ、そこが答えなの？なんで？」というのが多い。法律で書いてあるじゃない。担当者がいうには、「ここなんですよ」って。（あいだに入っている人間に）、お前が聴き間違えたんじゃないの？ というのが多かった。自分の20年30年の（国際ビジネスの経験で得た）常識が通じない。

企業のグローバル化というと、「国際会計基準や、米国MBA的な考え方を社員全員が身につけなければいけない。英語は必須」と考える日本人が少なくない。若い頃に中国にいて、その後に世界各国を回ってきた彼が、中国は米国などの先進国とは異なる、理解に苦しむ異なる規範があるという。

次のようにも答えてくれた。

I: 和僑経営者に聞くと、「税金も賄賂も同じコスト」と言う人がいるんですが。

R: 中小企業診断士の目線でいうと、賄賂と税金をいっしょに考えると、危険です。中国当局から拘束される危険さもある。日本の中小企業の経営者は、仕事大好きだけど、経理は会計の担当任せ。「社長さんも、キャッシュフローをみないといけない」、それを伝えるのが中小企業診断士の仕事ですよ。

I: 金銭効率の問題ではなく、ガバナンス・企業哲学に関する問題…。

R: わたしたちのルールは、杓子定規かもしれない。融通は利かない。中国人のスタッフから見ると、ぜったいそう見えると思いますよ

I: なんで、払っちゃうんですか、ということですか？(笑)

R: そう、払わなくてもいい税金を、なんで払うんだって。(笑)

I: ここは、ご飯を食べに行った方がいいという、助言をする人いないんですか？

R: 接待は絶対ダメだと、いつてるわけではないですよ。よそ様からみられておかしいと思われる接待はダメだけど。また、接待は事前申請ってルールを守らないといけないけど。業務上で必要な接待はするべきですよ。

日本人には「以心伝心」で通じ合う「暗黙知」があると言われる。いっぽうコンテキストが低い欧米人などには「暗黙知」で会社をマネジメントすると、うまくいかないので「形式知」のマニュアル化で会社をマネジメントする必要があるとも言われる。

こうした中で、多国籍企業が中国でどうするか、というマネジメントの難しさを感じた。管理指標はもたないといけない。それを現地従業員が「なんで払うんですか。ご飯食べさせれば帰っていくのに」と指摘することがあっても、そのご飯代の名目がコンプライアンス（マネジメント）・ルールからどう位置付けるかが問題になる。

「形式知」化は必要だ。しかし、それが受け入れられるのかというジレンマが感じられた。まずは導入してみるしかない。やってみよう。

「形式知」化をするのは難しいという語りをする人もいた。(Rが調査対象者。Iは筆者。)

I: 中国人からみると、日本人のビジネス文化は違うというか、欧米の方が近いといいますが。

R: それはそうですよ。友人たちはみんなそういいますよ。決めるスピードとか、仕事の順番にフレキシビリティがないというか。1から2、3から続いて9から10という順番でやらないといけない。

欧米や中国は、9のねじが抜けているけど、いったん収めます、というような文化がある。日本人にはこれは許されない。それが日本的な特質、強みでもありますよね。

I: x x総研のような大きな日本の冠がついているコンサルよりは、こっちに十何年もいる零細コンサルの方がいいような気もするんですが…。

R: そういう部分はありますよね。ノウハウを紙に書いて組織としてノウハウを共有できない。法はよく変わる。

問題解決のマニュアルは人それぞれの解決方法がある。

コンサルではなくて、代行ですよ。どの業界も同じだと思いますね。

“マニュアルが作れない社会”、中国はそういうところですよ。

(2013年調査 2000年代初頭に日系企業の駐在派遣、2000年代半ばに独立起業)

ビジネスの文化・規範が異なる中国人社員と、同じ文化・規範を持つ為にマニュアルを作って「形式知」化を進める戦略を立てることはできる。しかし、欧米人にしても中国人にしても、日本人のようにこだわらない部分があるともいう。日本だけがプロセスにこだわるという。たしかに中国進出日系企業だけでなく、米国進出日系企業でも、日本式のオペレーションの徹底を図って文化摩擦が起きた事例もあった。

また中国では、政府のキャンペーンがあったときだけ、徴税や罰金が厳格になる社会で、そうでないときにはそれほど厳格ではない社会である。行政担当官との関係(Guanxi)強化が必要なときもある社会である。ライバル会社の存在もある。政府の文化が「締めたり緩めたり」という社会で、コンプライアンスを一定にしておく、融通が利かない企業オペレーションというのは、経営上で大きな問題も生じそうである。

6.5.5. 日本企業は、「特定個人による意思決定」を信用しない

本章 6-2-1 に「Billion-Beats」という、在中の日本人のフリー・ジャーナリスト、プロガーの集団が記事を投稿運営しているサイトを紹介した。この中に、「現地化」というエッセイが載っている²⁰¹。

僕は2002年に上海で現地法人を立ち上げたとき、社員にこう言い放った記憶がある。「初代は日本本社から派遣された私が社長を務めるが、次代以降は貴方たちのような中国人に会社を運営してもらえるようにしたい」。

その時、心なしか聞いていた社員の顔が紅潮したように感じた。別にリップサービスで言ったつもりもないし、当時は本当にそうすべきだと思っていた。しかし実際、当社が中国人トップを実現できたのは2008年になってからだ。

²⁰¹ この「現地化」というエッセイは、松野豊氏の「カイシャの中国人 — 組織現場で垣間見る中国人のリアリティー」の連載記事のひとつ。http://www.billion-beats.com/kaisyanochinese/1195/ (2014年7月30日アクセス)

トップ以外の日本人派遣社員はかえって増えたという事実もあるが、いわゆる「現地化」は6年たって一応実現したということになる。

でも僕は中国での「現地化」については、日本人にも中国人にもいろんな誤解があるように思える。…（中略）…。僕の会社の顧客の主力は日系企業と中国地方政府だった。しかし中国経済の拡大を考えた時、国有や民営の中国企業を顧客にしていくことが戦略上重要であることはわかっていた。

ある日、中国人社員が僕のところに中国企業をターゲットとする事業計画案を持ち込んできた。そこに書かれている戦略は間違っていない。この社員が自分を責任者に任命してくださいと言ったことも、企画者として当然だろう。しかし次の要求だけは呑むわけにはいかなかった。「中国企業の場合は日本の本社にはわかりません。責任者の私は、日本の本社とは独立に意思決定できる体制にしてください」。

(*Billion-Beats* 記事 「現地化」より引用)

前述した岩崎克幸(2009:21-23)の、食品会社の日本人総経理は、日本の本社から独立して、さまざまなことを「現地で決定している」と語っていた。しかし、この日系大手のコンサルティング・ファームの総経理は、中国人部下の熱心なビジネス・プランに感銘を受けながらも、「日本本社とは独立に意思決定できる体制にしてください」という要求を撥ねた。

「現地化」が進まない日系企業を揶揄して、日本人は中国人を信用していないと言う中国人の識者は意外に多い。しかしこれには誤解がある。日本企業は中国人を信用していないのではなく、“特定個人による意思決定”を信用していないのだ。

中国の企業はトップが意思決定する。だから中国人で自信のある人は、自分が意思決定する権限を求めてくる。しかし我々は中国人の意思決定を問題にしているのではなく、個人による意思決定を問題にしているのである。

確かに日本企業の本社の経営陣は大抵、長くその企業に勤めてきた日本人社員で構成されており、よそ者、ましてや外国人である中国人を重要な会社の意思決定プロセスに組み込む勇氣はない。この本社主義とでもいうべき日本企業の視野の狭さには、実は僕も辟易している。でも集団で意思決定をする日本企業の仕組みは、決定には時間がかかるが大きな間違いを犯さない、いわば安全弁になるという利点もある。トップが間違ったら即終わりという意思決定体制は、日系企業では実現し得ないと思う。

日本企業は「特定個人による意思決定」を信用しないと、この記事を書いた日本人総経理はいう。

2002年に中国法人を立ち上げた6年後に、ようやく総経理を中国人にできたという。なお、周りを固める日本人社員がかえって増えた体制で、中国人総経理の体制が築けたと推察もできる。この会社は、日系企業の顧客も多く、中国政府や中国企業の顧客も多い。そうした中で順調に営業業績を伸ばし、さまざまな今後のビジネス方針とバランス感覚の中で、「中国人総経理」の体制でいくことになったのだと推察される。たくさんの日系と中国

系の顧客のグローバル活動全体を考えて、調和・統率のとれたビジネス提案や顧客ガイドをしていくことも併せて検討されなければならないのだと推察される。そうしたバランスの中で、「特定個人による意思決定をしない中国人総経理」の体制が必要であったのだと推察される。

いっぽう、日本企業は稟議合議制の文化がある故に、ビジネス決断に時間がかかるという批評もある。本研究で出会った中国人ビジネスパーソンに日系企業の印象を聞くと、「経営判断が遅い。経営者が決めればよいのに決めない企業が多い。」という語りが複数名から聞かれた。

中国企業や米国企業にはCEOの個人的判断力に大きく委ねる体制を取る企業が少なくない。トップがスピード感を持って判断・決断をして事業を舵取りしていく。筆者は、米国系IT企業に10年、日本の大手IT企業に10年勤めてきた。米国系IT企業では、例えばApple社やMicrosoft社などはトップの意思が経営に色濃く反映される。大株主たちは経営には口を出さないが、業績が悪くなれば、まったく異なる戦略や決断が取れる新たなトップと交代をさせるという文化がある。

反対に、日本の大手企業の多くは、「トップが間違ったら即終わり」というのではなく、社長が長期入院して不在になっても、取締役会が機能していれば合議制で物事の決断がなされる。また、現地化には2つの方法があり、ひとつは、総経理を現地人にするのであるが、もうひとつは、ナンバー2の中国人管理者に幅広い範囲で権限を委譲する方法である。執行役員が責任をもって判断・決断をしていく組織運営と同様の構造である。大きな権限と責任がナンバー2に与えられる。

現地法人の代表者が、強いリーダーシップを取るのか、それとも稟議合議制のオペレーションを徹底し、代表者は合意するのみの権限範囲、というストラテジーを取るのか、それは個々の企業戦略であるといえる。現地法人の代表者が、それぞれ異なった企業文化・制度で経営を行なっていけば、グローバルに統一した文化が保つのは難しそうである。

しかしいっぽうで、グローバリゼーションの議論の中には「グローバル化におけるグローカル化」の議論もある。世界のマクドナルドは、各国によって、扱うメニュー揃えも、接客態度も異なる。グローバルに統一した文化を保つことが、すべての企業の第一義であるという訳でもないであろう。

6-6. 中国ビジネスに向く人・失敗する人

笈武雄(2002,2004)は、1984年に横浜銀行北京支店の初代駐在員をして以来、ずっと中国進出する日系企業の、進出・撤退も含む経営支援を行なってきた。

笈武雄(2002)には、「ビジネス文化の摩擦による失敗例」、「国内販売、貿易と運用投資の失敗例」、「企業進出の検討における失敗例」、「進出戦略の失敗」、「中国企業経営における業務管理の失敗」、「中国企業経営における人事労務管理の失敗」について、日系企業の冒した失敗事例を挙げている。その上で、「こんな人が中国ビジネスに失敗する」、「望まれる日本からの派遣者像」について、彼の知見をまとめている²⁰²。(以下は、笈武雄(2002)から要約編集)

²⁰² 本項は中国ビジネスに長年取り組んだ笈武雄(2002)の考察ポイントを記述したが、Matsumoto, David (1999) は日系3世米国人の観点から、日本人の異文化適応に影響のある要因考察を記述している。また根本孝(2004:274-278)は、1980年代にNECが「海外に派遣したくない人」としての「ネガティブ・リスト12項目」を紹介し経営学者としての考察をしている。

<1. こんな人が中国ビジネスに失敗する>

- 1-1. 日本人と外国人の区別がつかない「誇りと礼儀を忘れた人」
 - あなたは中国では外国人であることを忘れずに
- 1-2. 中国人は信用できないという先入観にとらわれた「疑心暗鬼の人」
 - 誤った先入観と固定観念は捨てましょう
- 1-3. 素直に感謝する心と、人の幸福を考える気持ちを持たない「心の貧しい人」
 - 自分のこと、本社のこと、日本のことしか考えられない人に海外ビジネスはできません
- 1-4. コストを支払って貴重なアドバイスに耳を傾けようとしない「けちな人」
 - 役に立つ情報、技術とノウハウは無料では得られません。
- 1-5. 現地の事情、相手の事情を調査、勉強、理解しようとする「無謀な人」
 - 現地の事情を理解せず、相手のニーズもわからないまま進出すると失敗します
- 1-6. 進出の目的も企業戦略も持たない「曖昧な人」
 - もっと冷静に進出の目的とメリットを考え、無理のない戦略を持ちましょう。
- 1-7. 自己を確立できず、明確な自己主張もできない「意思の弱い人」
 - 意思の弱い人は尊敬されず、防衛も自己管理もできません
- 1-8. 現場で即断即決のできない「優柔不断な人」
 - 「持ち帰って検討する」では、中国のビジネス・チャンスのすべてを逃します。
- 1-9. 時代環境の変化を見ずに、自分の経験判断だけに固執する「自信過剰な人」
 - 一度タイミングを逸すると、あとあとで大きく後悔することになります
- 1-10. 自分を省みず「中国ではできるはずがない」とタカをくくる「傲慢な人」
 - 自省を忘れた傲慢な心が、自らの墓穴を掘ります
- 1-11. 「友好」とビジネスを区別できない「片想いの人」
 - 思い入れ(片想い)は時として目隠しとなり、道を誤らせます
- 1-12. 無いものねだりばかりで、自分ではなにもしようとする「わがままな人」
 - 中国では何事も自分でやらなければ、だれもやってくれません。
- 1-13. 違法行為でも近道や裏道をすぐに選ぶ「狡猾な人」
 - 違法行為、脱税行為を容認する社風は、いつか必ず破局を迎えます

<2. 望まれる日本からの派遣者像>

- 2-1. 中国の「歴史」・「文化」・「社会」に関する豊かな知識と、優れた技術専門性をもち、中国と仕事が好きな人
- 2-2. 海外から日本本社に、はっきりとものがいえ、かつ的確な要求ができる人
- 2-3. いつも前向き思考で、将来に夢を持つ人
- 2-4. 国籍や民族を超えて仕事に厳しく、明るくユーモアのある人
- 2-5. 現場に立ち、現物を手に取り、現実的に考え、現金主義で嘘をいわない人
- 2-6. 現地スタッフに教えを請い、感謝することのできる人
- 2-7. 愛情、尊敬、誇りと信頼の心を持つ人
- 2-8. 創業(工場立ち上げ)経験があり、即断即決のできる人
- 2-9. 好奇心旺盛で情報吸収欲の高い人
- 2-10. あきらめずに3回はトライする人

中国がWTO加盟したばかりの2002年に、まだ前近代的な風土が色残る頃に、書籍にまとめられたポイントであるが、本研究のフィールド調査で接触した人々に、共通して観察された資質が多くある。中国人従業員と共に毎日の仕事を楽しんでいる人々に観察された

要素と、本社の命令で中国語も出来ずに駐在派遣をさせられ、中国での仕事に馴染めず苦痛を感じている人々に観察された要素である。

なお、本章 6-2-1 に紹介したが、海外進出には3つのフェーズがあると、国際ビジネス・マネジメントを長年研究する林吉郎(1995:178-225)はいう。「望まれる日本からの派遣者像」は、3つのフェーズで大きく異なると捉えられる。

第一フェーズは最初の1-2年で、新設した現地法人へのノウハウ移転段階であり、現地人が白紙の状態ですべての技術やノウハウを吸収する、先生と生徒のような関係構造ができる。ここではOJT的な指導方法であり、デジタル的なマニュアルや管理ルール制度が未整備でいわばアナログ的な組織管理の風土となる。

第二フェーズは次の2-3年であるが、現地人管理者やエンジニアが2年前後の実務経験を積み、仕事にある程度精通する時期で、当然彼・彼女らも自分なりの意見を持ち始める。何かあると、どう対処すればいいかという討議に発展する。自らの視点でいろいろな意見を言い始めるのはむしろ当然の成り行きであり、日本では良いやり方も、他国では必ずしもそうとはいえない点が出てくるという。こうした時に、コミュニケーションは、両面通行が要求されるが、低コンテクストの従業員(例えば米国人のように明確に伝えあう文化の人)に、高コンテクストと言われる日本人(成り行きや状況などの文脈で判断する。低コンテクスト文化の人には、曖昧すぎてうまく伝えられない)とが討議をすると、あまりよくないコミュニケーションが発生しがちである。こうした状況では、アナログ的でなく、きっちりとしたデジタルなマニュアルや管理ルールを討議して作る努力が、日本人管理者に求められるという。

第三フェーズは、進出後4-5年後に始まる段階で、日本本社と現地間で共に問題分析し、解決策を創造し、プログラムを実施していく段階である。現地の人と一緒に計画し、考え、問題解決することが重要になる。その為に、第二フェーズを超えた高いレベルの内容を持つコミュニケーション力が求められる。このときの言語は、現地語か英語になるのが普通であり、また、見方・考え方の違う人と一緒に何かを作り出す能力が必要だという。

駐在派遣管理者の中には、オールマイティになんでもできる人もいるだろう。しかし、それを求められてもオールマイティになんでもできない人もいる。上記の3つのフェーズにおいて、起業時の第一フェーズには「水を得た魚」で人並み優れた才覚を発揮する駐在派遣管理者も、第二フェーズ、第三フェーズになると、「言葉の壁」や文化理解などから衝突も起こり得る。

本研究のフィールド調査で出会った、中国進出後に10年以上経過する日系企業の、4代目5代目の駐在派遣管理者の中には、職場の中で「浮いている」と思われる様相の管理者も散見した。先代の駐在派遣管理者の前までに、第二フェーズでさまざまな生産ルールや管理ルールが整えられ、現地社員も10年15年と勤務する熟練者が増え、日中の営業文化や人事管理文化が異なることに対して、前任者たちとさまざまな討議もして、合意に至ったと考えるルールがある。そうした中で、日本本社から「中国法人がおかしなオペレーションになっている。ネジを巻きなおして正してこい」とミッションを与えられてきた、もしくは、自分自身の管理者としての仕事として、「あるべき職場・環境、営業の方法、財務管理の方法」などを再構築しようとして中国に管理者として来たのだが、社歴の古い社員たちとの対立(文化摩擦)などがあるようで、仕事の話になると「疲れた顔」になったり、「中国ビジネスにやや否定的」な発言をする駐在派遣管理者に何人か出会った。

6-6-1. 日系企業の駐在派遣社員に対するあらたな動向

2000年より北京に在住し日系企業の中国法人設立もした岩崎克幸(2009)は、2008-2009年にかけて中国人民大学の学位論文の執筆にあたり、北京・天津にある日系企業102社のアンケート調査と、25人の総経理(社長)または経営幹部のインタビューを実施した。

その結果、園田茂人(2001)が論じた「中国進出日系企業のパッチワーク的な駐在派遣者の選別人事」が変化してきているという(岩崎克幸、2009:36)。

・「エース級の駐在管理者」が送り込まれてくるようになった

欧米などで現地法人社長などを経験した「エース級」の本社幹部が、中国法人の社長(総経理)として選抜され送り込まれてくるケースが増えていると、岩崎克幸(2009)はいう。この意識は、本研究で出会った日本人コミュニティの幹部の方々の語りでもあった。

中国語は喋れないが、英語を用いて中国人の経営幹部と深いコミュニケーションをする。ビジネス上の「言葉の壁」を克服しようと、取引先幹部や政府・行政関係者と食事の席で交わす中国語や、中国文化、歴史、中国社会の国情などについて真摯に学ぶ姿勢を持つ。

なお、多くの日系企業が会員となっている中国日本商会のサイトなどから、いくつかの日系の著名企業の中国法人の代表取締役は、日本本社の役員を兼務していることがわかった。キャノンの本社専務が中国法人の社長、日立製作所の本社常務が中国法人の総代表、三井化学の本社社長補佐役が中国法人の総代表、アサヒビールの役員が中国法人の代表、JTBの本社役員が中国法人の総代表、三井住友銀行の常務が中国法人の社長、三菱UFJ証券ホールディングスの本社役員が中国法人の総支配人、などである²⁰³。

日本最大の総合電機メーカーである日立製作所は、2014年6月9日に「2015年度の中国連結売上高1兆2200億円越を目指す」と発表した。中国政府の2011年発表の第12次5か年計画に基づき、新型城镇化(都市化)に向けた内需拡大や低炭素社会、グリーン経済をめざし、これらを実現するために、中国政府との協力を強化し「環境保全・省エネルギー社会の実現」「情報化社会の構築」「産業の高度化」「QOL(Quality of Life)向上」を重点分野と位置づけ取り組んでいくと発表した。中国は、日立製作所グループの海外最大の市場で、世界の売上高の12%となる²⁰⁴。

米国での売上は8,040億円であり、中国での売上はその1.5倍という位置づけである。中国ビジネスでは、「中国の高成長終焉論」や「人件費の急激な高騰」が不安視されるが、都市化政策のもとで、農村は次々と都市化されビルがどんどん建っていく。中国のビルは高層ビルが多く、日立のエレベータはよく売れているという。人件費高騰で東南アジアへ事業を移すべきという考え方もあるが、それは衣料業界のように安く簡単なものを作る業種で、日立製作所グループのような企業には当てはまらないという。ましてや世界の市場は中国であって1兆2200億円の市場が見込まれる²⁰⁵。

キャノンの小澤専務(中国有限公司社長)も、「中国で成功しなくては、将来はありません」という²⁰⁶。

日立製作所は、中国法人の総代表は本社の常務であるが、米国法人の総代表は一般役員

²⁰³ 中国日本商会は、1980年に設立された「北京日本商工クラブ」を母体とした日系企業の団体で、1991年に中国政府初の外国商工会議所として認定された組織。http://www.cjcci.biz/public_html/index.html (2014年6月10日アクセス)

各社の本社と中国法人の役付きは、2014年6月にインターネットで各社のサイトで調べた。

²⁰⁴ 日立製作所ニュースリリース <http://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2014/06/0609a.html>、人民網 <http://j.people.com.cn/n/2014/0610/c94476-8739217.html> を参照引用。(2014年6月10日アクセス)

²⁰⁵ 日経ビジネス・オンライン 2013年7月10日記事を参照引用。<http://business.nikkeibp.co.jp/article/interview/20130705/250742/?rt=ncnt> (2014年6月10日アクセス)

²⁰⁶ BCN BizLine 2011年11月27日記事。

http://biz.bcnranking.jp/article/interview/hitoarite/1110/111027_127959.html (2014年6月10日アクセス)

であり、中国法人の格が上とも捉えられる。また、キャノンにおいても、中国法人社長が本社の専務を兼任している。これらの企業では、中国ビジネスを国際ビジネスで最重要視していると捉えられる。

・サムソン社の「地域専門家制度」に類似した 30 歳代前半の遊学・駐在員

2013 年の北京のフィールド調査中に、サムソン社が世界に出ていくための人財育成の戦略である「地域専門家制度」と類似する留学・遊学制度で、中国赴任する 30 歳代前半の日系企業の社員 10 名以上に出会った。製造、コンサルティング、報道、商社など業界は多岐に渡っていた。期間は企業によって若干異なるが、北京大学や清華大学で、1 年程度の中国語学習をし、さらに 1 年間の遊学をするというものであった。

サムソン社の「地域専門家制度」というのは、1990 年から始まり、課長代理クラスの社員を対象として、アジア、欧米、中東、ロシアと世界各国に派遣される、グローバル人財育成制度である。地域専門家は派遣先の国に 1-2 年間滞在するが、仕事の義務はなく、その国の言語や文化を学ぶため、自主的に計画を立て実行する。家探しから日々の生活、語学学習、人脈作りなどは一切会社に頼らないで行なうもの、とサムソン社のホームページに紹介されている²⁰⁷。

このグローバル・マーケティングの人財育成の制度が功を奏し、BRICS や Next11 などの新興国、ならびに欧米市場で、家電製品分野では日本の企業が追従できない市場獲得をしてきたといわれる。

清華大学で出会った 30 歳強の日本人エクスパトリエイトの語りである。

給料は満額です。結婚している人は奥さんと子どもと同伴で来ている人もいます。外国人が多く住んでいる豪華な外国人居住マンションに住んでいる人もいますし、わたしは単身赴任なので 50 平米程度のマンションに住んでいます。

給料と住居費の他に、危険地域手当が出ています。今年は清華大学で 1 年間中国語を学び、来年はまだ決めていません。おそらく、中国にある、沿海部の事務所や、内陸部の出張所などを訪れながら、何か将来を考えたり人脈作りをするのだと思います。

(2013 年北京での調査 1980 年代前半生まれ男性 日系の製造業の駐在派遣者)

彼の場合、この制度で北京に来たのは 1 人であるが、上海にももう一人いるという。あるコンサルティング会社からは、北京に 2 名で来ており、上海の他に深センにもいるという。これらの日本人エクスパトリエイトは、サムソン社のように自発的に希望してきた OAE ではなく、人事部に選抜され、非自発的に中国に来た駐在派遣者 (OAE : Organization-Assigned Expatriates) であった。

上述の語りをした彼の上司にも、日本人コミュニティで話をする機会を得た。「尖閣諸島の問題がこじれて、先が見えなくなっている。政府の人は会ってくれない。売り上げは大きく減った。なにかしないといけませんが、どうしたらいいかわからない。困った状態です」と、世界一の市場として位置づく中国市場の中で、計画が立たないことに困っていた。こうしたサムソンの「地域専門家制度」のような制度を始めたのは、10 年後を見つめて、彼が人脈や中国での将来ビジネスの糧を探してくるなどの、企業としての試みだと言った。

²⁰⁷ サムソンのホームページを参照引用。

<http://www.samsung.com/jp/aboutsamsung/group/corecompetence/person/area.html> (2014 年 8 月 24 日アクセス)

「なにもしていない、できない状態」から、「それを克服するチャレンジとしての試み」であるというようなことを述べられた。

コンサルティング会社からの駐在派遣者は、「中国進出する日系企業の対応要員に、おそらくなるであろうが、必ずしも中国赴任になるわけではないかもしれない」と言った。東京と大阪から来ていたが、日本に本社があるグローバル企業の担当として、中国市場や人々の現在を学んでおく必要があるといった。

「30歳代前半を中国に送り出す日本企業が増えている」と、ある日本人向けフリーペーパーの編集長は分析していた。「日本人学校の幼稚園児数が増えているんですよ」という。幼児と奥さんの家族同伴で駐在派遣する30歳代前半が北京に増えたという。中国を“工場”として見るのではなく、“有望な市場”として観察しよう。生活者として観察しよう」という日本企業の姿勢のようである。

なお、すべての企業が中国を「世界の市場」として見ているわけではない。過度に駐在派遣者を送り込めば、住居費だけで月額30万円もかかる駐在派遣者の経費で中国法人の経営は圧迫されるからと、1人の駐在管理者が生産管理・営業管理・財務管理の3部門を兼務する企業も少なくない。

こうした場合、日本や欧米向けの製品生産が最も重要だと考えれば、本社勤務の少ない工場の課長クラスが送り込まれてくることが多いようである。林吉郎(1995:178-225)がいうところの第二フェーズ・第三フェーズに求められる現地従業員との異文化コミュニケーションの資質に関して、日本の本社に意識がなければ(必然性がなければ)、第一フェーズで求められた“生産管理の関係者”が、引き続き送り込まれてくることになる。

中国法人を立ち上げ何年も経ち、中国人従業員は長年勤めた職場の中に、あらたな管理者が日本から送られてくる。中国人従業員たちは、過去の駐在派遣管理者と、何度も何度も討論を重ね、日本とは異なる職場ルールなどを構築してきた。新任の駐在派遣管理者は、前任者から特にたいした申し送りなく、赴任してみると自分が持つ常識(日本の職場が持つ常識)との大きなギャップにびっくりし、改善を試みようとする。

こうして、対立や文化摩擦が再び発生する。しかし、仮に新しい駐在派遣管理者が会社に来なくても、会社は問題なく機能する。中国人の中間管理職は、日本本社の担当者とマトリックス組織的(グローバル企業の中には、現地法人上の上司と別に、本社に専門業務の上司がいる。こうした組織をマトリックス組織という)になっている。

アップル社やマイクロソフト社のような企業では、代表取締役が入院するようなことになれば大きく業績に影響するが、日本的経営ではよくも悪くもそうした状況にならない。

こうした場合では、本論の2章2-2で挙げた、異文化社会適応の「分離(separation)」という状態に駐在派遣管理者が陥っても、会社としては大きな問題ではない。

むしろ、口うるさく、今までやってきた方法に口を挟まれ、「やり方を変えろ」と具体的に指示をするでもなく、「考えてごらんよ、そうした方法はおかしい。常識的におかしい」と、高コンテクスト(具体的に言うのではなく、状況から察してくれ)的な態度を、あらたな駐在派遣管理者が採るのであれば、会社で静かにしてもらうのが、営業職から見ても、税務管理者から見ても、その他現場の一般社員から見ても、文化差異にびっくりしている駐在管理者から見ても、妥当な解決策ともなる場合があると捉えられた。

多くの中国法人は、対前年比7%以上という中国マクロ経済の伸びに伴い、営業状態は右肩上がりである。

中には、筧武雄(2002)がいうところの「こんな人が中国ビジネスに失敗する」という資質がある駐在派遣者(OAE:Organization-Assigend Expatriates)も見受けられた。なお、筆者もメーカーに勤務したことがあるが、生産現場の管理者が、営業現場や税務・会計管理を

見るには、ましてや、中国の営業風土も税務処理風土も知らずにオペレーションをするのは、相当なストレスがかかるものと思慮された。

6.7. 「Enjoy Beijing Life の人になる」

岩崎克幸 (2009:21-23) の食品会社の総経理は、中国への赴任辞令が突然やってきて、「実際に中国で仕事をやってみないと分からないぞ」とだけ、前任者からアドバイスを受け、駐在赴任をした。この総経理は、日本では起こりえない中国特有の問題に出会い、独自の分析と決断で「すべて現地で決定」して事業運営をするようにした。社員や販社に対する「リベート制度 (売った分だけ本人の収入が増える)」で裁量を与え、「社員全員の賃金をオープン」にし、だれがいくら貰っているか、それに見合った仕事をしているかを明確にするなど、この総経理の独自のルールを「全て現地で決定」する方法で運営している。

中国赴任する日本人総経理には2種類のタイプがあるという。本社がパッチワーク的 (場当たりの) な人事をして、中国で何をしてきてくださいという明確なミッションも与えずに送り込まれる人の中には、起こっている事象を自分で判断し決断行動する“一匹狼型”のタイプと、起こっている事象を本社に報告・連絡・相談しながら、本社と合意が取れた決断行動をする“報告調整型”のタイプがあると、あるコンサルタントが言っていた。

前者のタイプが前任者であると、中国法人の業績がうまくいっているのならば口は出さない本社取締役会もあるが、「中国法人が勝手なオペレーションをしている」と本社取締役会が思うのであれば、後任者を送り込んで、「好ましくない運営方法や風土を改善してこい」ということになる。こうした本社命令で送り込まれてくる後任者の駐在管理者がいる。

ある人材コンサルティング会社の社長は言った。

最初に「よーし、変えてやるぞ」って意気込んで中国に来る総経理さんほど、“Enjoy Beijing Life” の人になっちゃうんですね。

中国法人に赴任してきて、前任者の時代にできた風土やルールを変えたいと頑張る。でも、周りの中国人はいままでやってきた方法がなぜ変えなければいけないか理解をしようとしな。そうしているうちに新しい総経理は孤立する。

10年20年とやってきた会社には、中国人の大番頭さんがいる。実質上の社長をして会社を束ねている。会社は問題なく運営されている。営業業績も前と変わらずに出ている。極論すると、新任の日本人総経理が会社に来て来なくても会社は問題なく運営されている。

最初は「よーし、変えてやるぞ」と意気込んでいた新任者は、疲れて中国人たちのやり方に口を挟まなくなるんですね。

(2013年調査 北京にて)

こうした総経理のところ、人材コンサルティングの打ち合わせにいくと、2時間以上も時間を費やしてくれるのだという。そして、5時を過ぎると帰宅する準備に入り、一緒に中国赴任できた家族と待ち合わせをしているレストランに向かうのだという。

就職活動期間に入る大学3年の留学生も、「日本では会えないような、偉い人にこっちだと会いやすい」と言っていた。何社か訪問したが、総経理クラスが2時間以上、夕方まで時間を取ってくれたという。

駐在管理者で一番多い、現在 40 歳代後半が社会人になった頃の 1988 年、バブル経済の真っ盛りの時期に、「24 時間戦えますか？ ジャパニーズ・ビジネスマン」という、栄養ドリンク剤のコマーシャル・キャッチ・フレーズが流行った。こうした意識で中国に乗り込んで、思うように戦えなかった場合、なんとも物悲しい。しかし、定年退職まであとわずかという時期に、のんびりと家族と海外で暮らせるという境遇を得たことにもなる。

北京や上海は、日本人をはじめ多くの外国人が居留し、世界中の料理も楽しめる。そして、4 千年の歴史を持つさまざまな地域や民族の中華料理を Enjoy することができる。

それと、1990 年代の駐在派遣者と境遇が異なるのが、50 歳や 55 歳で希望退職制度をする企業が 2005 年以降に増えたということだ。1990 年代に 45 歳で駐在派遣を命じられても、3-6 年で帰国命令が出て、60 歳まで 10 年以上を日本で働くことになる。こうした海外駐在派遣者の心配は、帰国後に机があるかということであった。その不安を解消すべく、身を粉にして働いた。しかし現在では、50 歳代での早期退職制度がある為に、45 歳で駐在派遣を命じられると、企業への最後のご奉公というタイミングとなる²⁰⁸。

ある駐在赴任者の中学生の娘に聞いた。(R が調査対象者。I は筆者。)

I: こっちの生活はどう？

R: すごく大きなおうちに住める。たぶんこんなに大きなおうちに住めるのは私の人生で今だけ。150 平米もあるようなおうちには一生住めない。運転手さんもいる。お手伝いさんもいる。マンションにはプールもある。

I: 北京生活は好きなの。食事はどうなの？

R: 東京にいるときは、お父さんはいつも夜遅くに帰ってきて、一緒に夕飯を食べることなんてなかった。週末もゴルフとか忙しくて。でも、こっちに來たら、毎日お父さんと一緒に夕飯が食べられる。高級なレストラン、中華料理、日本料理、イタリアやスペイン料理など。こっちでは毎日のように贅沢な外食ができる。

「一生住めない」と日本人の中学 1 年生に言われて、なんだか寂しさを感じた。しかし自分でも、プール付きの 150 平米のマンションに将来住んでやる、という意識にはなれない。お手伝いさんがいる生活というのも、アジアではできるが、日本では無理だ。

総経理の年代は 40 歳代後半が多い。中国法人の総経理を任せられるくらいだから、20 数年間もバリバリと残業し休日出勤をし、家族の為に、会社の為に身を粉にして頑張ってきたのだろう。

人材コンサルティング会社の社長と話をしている、あることに気付いた。リーマン・ショック以降、日本の会社は、早期退職制度を取り入れる会社が増えている。早期退職をすれば退職金の積み上げがある大手企業もいくつかある。電気メーカーの S 社では、55 歳から早期退職ができ、1 年早く辞めると 1 千万円を積み上げしてくれるという。55 歳で辞め

²⁰⁸ 白木三秀 (2012) には、「海外派遣者の属性を見ると、2006 年 10 月現在の平均年齢は 46.1 歳であった。1993 年における同様の調査では平均年齢が 41.3 歳であったから、この間に 5 歳ほど着実に加齢しているといえる」(白木三秀、2012:7)。本論の 4 章 4.2. に、各国の中位年齢を示した表を載せたが、日本の 2000 年当時の中位年齢は 41.5 歳であり、2010 年は 44.4 歳と次第に加齢していく様相が見える。

本論の 4 章 4.2. では、若年就業者たちが係長・課長になれない様相を、この中位年齢から説明をしたが、海外駐在員の平均年齢が上がっているのも、この中位年齢の加齢状況から説明ができよう。しかし、新興国の営業網拡大に苦勞し努力を重ねても、日本本社に戻って出世できない年齢になっているのであれば、なにか本人としてはモチベーションがわかないであろうし、グローバルに営業力を高めたい企業としてもジレンマを抱える構造であると危惧もされる。

れば60歳定年で貰う退職金よりも5千万円も多くもらえるという計算になるらしい。もともとの退職金が4千万円であれば9千万円を貰える計算になる。

48歳で中国赴任をし5-6年を過ごせば、もうサラリーマン生活自体を引退(Early Retirement)することとなる。「最後のサラリーマン生活で、奥さんや子供たちに今までできなかった豪華な家族サービスをすることが、北京赴任でできている」という日本人駐在員の 카테고리・タイプが発見された。

家族は楽しんでいる。定年退職間近のお父さんに、「ゴージャスな生活をありがとう」と感謝をしている。日本人コミュニティの幹事をしている人が、「会社から帰国命令がでると、『あなた、もう帰っちゃうの？ わたしたちはもう少し北京にいたいから、先に帰っていて。』って。そういう奥さんが多いです。」と語った。

次章の第7章では、こうした日本人エクスパトリエイトたちが、快適に「Enjoy Beijing Life」ができる生活・居住空間があるのかについて、フィールド調査結果を記述し考察する。

また、中国でのお勤めを最後のご奉公と考え、国際ビジネス移住を経験した人々が、どのような Happy Retirement Life を設計するのか、いくつかの 카테고리 を発見した。これについても次章で記述し、日本人エクスパトリエイトたちを多面的に考察する。

6-8. 6章のまとめ

6章では、研究の問い2と問い3について、フィールド調査データから記述し探究をする。

研究の問い2：

中国で起業する日本人エクスパトリエイトたちは、中国人の従業員・顧客・行政担当官の持つ、異文化な規範に対してどのような戦略を取るのか？
中国人従業員とともに、どのような会社のルール作りをするのか？

研究の問い3：

“中国語も喋れない駐在派遣者”の人々は、どのように中国でビジネス活動、ならびに日常生活をしているのか？
“中国語も喋れない駐在派遣者”の人々を支える、会社の内部体制や、外部のサポート体制があるのか？

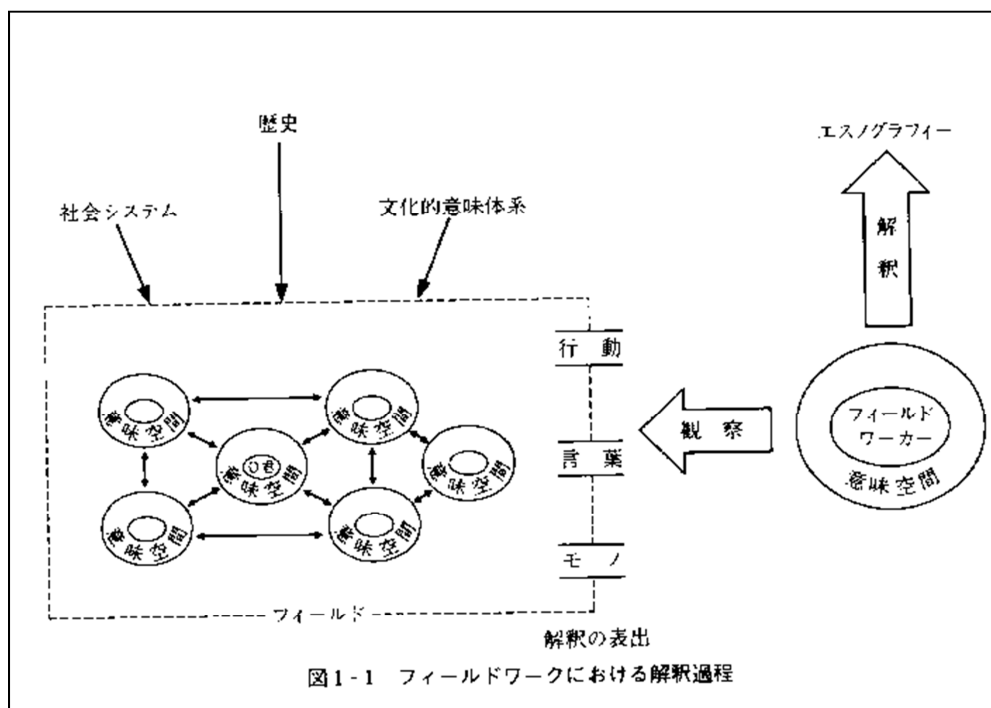
6.8.1. 従来の異文化社会適応理論を参照しての考察

第3章3.2. で記した箕浦康子(1999:2-20)のフィールドワークの手法を用いて、中国に越境する日本人エクスパトリエイトの様相を観察してきた。

箕浦康子(1999:2-20)は、ある社会に住む(移り住む)個人は、さまざまな社会的要素(社会システム、歴史、文化的意味体系など²⁰⁹)から影響を受けて価値規範などの文化が育まれていくという(図表6-5を参照。図表3-1の再掲。)

²⁰⁹ 文化的意味体系は、その社会の歴史的な背景などからによる、人間観、人生観、労働観、社会観、国家観、人種観などのもろもろの観念の体系。社会システムは、政治・経済体制、技術革新や生活水準、学校制度、社会福祉制度など。

図表 6-5 箕浦康子(1999)のフィールドワークにおける解釈的アプローチ²¹⁰



本章では、フィールドワークで出会った日本人エクスパトリエイトの方々の語りから共通して得られた、戦略(ビジネスにおける行為戦略)の要素や鍵概念を記述してきた。また、それらの要素や鍵概念の背景にある「歴史」や「文化や制度の規範」を観察してその解釈・考察を、他の研究者やビジネスマンの書籍などの知見を参照引用しながら、本章を記述してきた。

第2章では、Berry(1990,1997)の「移住社会での、文化変容のモデル図」も示した。

国際移住者は、「母国社会の文化や制度の規範」を持ちながら、移住先社会でさまざまなストレス(ストレスの元となる事象・経験)を通して、異文化(ならびに異制度)があることを認識し、それに対する戦略(行為戦略)を発見し、移住先社会で「自己を調整していく(adaptation)」というプロセスを経ていくことが、Berry(1990,1997)では示されている(図表 6-6)。

また、Berry(1990,1997)は、移住者の個人々人によって、移住先社会の文化に「①同化(Assimilation)」をする、あるいは「②分離(Separation)」して活動する、移住先社会の関係者とあらたな「③統合(Integration)」の関係を構築する、移住先社会の原住民の人々を「④軽視・無視(Marginalization)」する、という態度の4つのカテゴリーを示した。

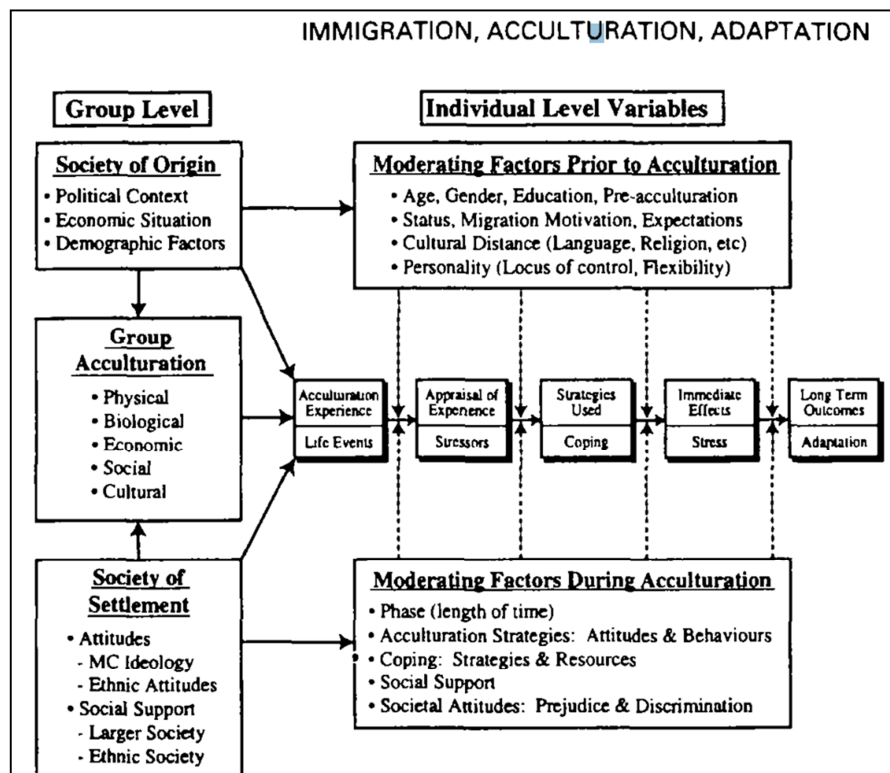
本調査研究で接触した日本人エクスパトリエイトも、この4つの態度のカテゴリーが観察された。

まずは、自発的移住をする和僑(SIE: Self-Initiated Expatriate)の経営者タイプに多かったタイプが、「③統合(Integration)」である。「日本にあって中国にないビジネス」を発見、または過去の日本でのキャリア経験や人脈などを元に中国で起業する経営者は、日本で得た文化・制度の規範を元に、起業時の従業員を集め指導しながら、起業の第1フェーズを過ぎしていく。しかし、従業員スタッフが大量辞表を出したりするストレス

²¹⁰ 図表 6-5 は箕浦康子(1999: 4)から引用した。図表 6-5 は図表 3-1 の再掲。

(ストレスの元となる事象・経験) などを通して、中国人スタッフと一緒にあらたな「統合 (Integration)」の会社風土やルールを構築し始めていく。

図表 6-6 Berry の「文化受容ストレス」のモデル図²¹¹



彼・彼女らは、従業員スタッフのほかに、中国人の行政担当官や顧客・取引先とも、日常的に対峙する。これらの企業外部の中国人が持つ文化やルール（たとえば、賄賂や罰金、税金などの法規範）などには、中国人のやり方に「①同化 (Assimilation)」をするように順応するものもいるが、「中国のことは中国人に任す」というある種の役割分担、「②分離 (Separation)」の戦略を取り、日本人経営者と中国人幹部、または外部の協力者との役割分担の関係を構築する。

彼らの中心的な経営戦略（行為戦略）は、「つたなくても中国語で仕事をする」ということであった。相手方の文化である中国語を通すことで、従業員や外部の顧客・取引先の考えや価値規範などを十分に理解し、「中国のことは中国人に任す」という方法を執りながら、事業運営の戦略（行為戦略）を図っていくということであった。

いっぽう、非自発的移住者である駐在派遣者 (OAE: Organization-Assigned Expatriates) の多くは、白木三秀 (2010) の資料が示すように、多くが「中国語が喋れない」という移住者である (本章 6.5 を参照)。

こうした駐在派遣者は、どのように社内で仕事をし顧客や取引先と対応をするのか。一部の駐在派遣者は、顧客や取引先と中国語で議論をし、酒を何日も酌み交わすタイプもいたが、白木三秀 (2010) の資料によればビジネスレベルで中国語を話せる人は 15%未満である。フィールドワークで、多数の駐在派遣者や、彼らをサポートする BPO (ビジネス・プロセス・

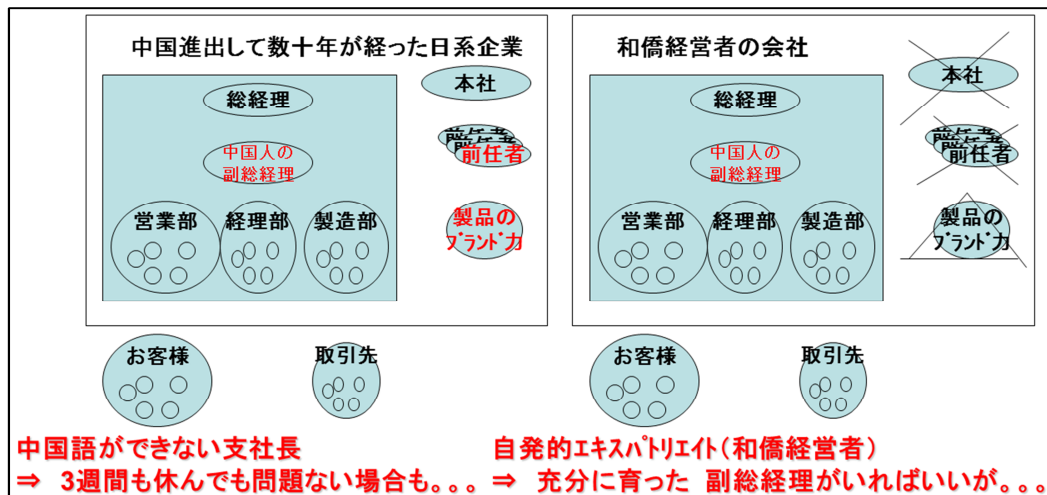
²¹¹ 図表 6-6 は Berry (1997:15) から引用した。図表 6-6 は、図表 3-2 の再掲。

アウトソーシング)のエージェントの経営者などに聞いていくと、次のような説明モデルが構築された(図表 6-7: 本章 6.4.1 を参照)。そして、「中国のことは中国人に任せ」、「日本のことは日本人に任せる」という体制が構築されていると捉えられた。

新任の駐在派遣管理者は、前任、前々任の駐在派遣管理者たちが、中国人従業員たちと構築してきた体制が出来上がっており、営業部も経理部も製造部も、日本本社とのマトリックス組織的なサポートの構造ができあがっている環境に赴任する。極論をすれば、新任の駐在派遣管理者は、現地法人の全体統括者としての本社に定期的なレポート(報告・連絡・相談)をするだけで、会社になくてもよい。完全な「②分離(Separation)」の分業体制のストラテジーが構築されている。彼らは『老子』の 17 章²¹²が示す「最高の施政者」と構造上から捉えることができる。

「中国語を喋れない駐在派遣管理者」がいる日系企業も、和僑経営者の経営者たちと同様に、「中国のことは中国人に任せろ」という企業風土になっていたと、本論では考察した。

図表 6-7 中国進出して数十年が経った日系企業の構造イメージ図(図表 6-4 の再掲)²¹³



なお、フィールド調査で得た語りからは、一部の新任の駐在派遣者は「前任者が中国人従業員と構築した、現地法人の企業風土や制度ルールを改善しにやってきた」というタイプもいた。しかし、中国語も喋れず、中国ビジネスの規範もわからず、疲れてしまう新任の駐在派遣者もいる。中国社会が持つ文化に対して「④軽視・無視(Marginalization)」や「②分離(Separation)」という態度も示したくなるジレンマも持つ。しかし、そうしたストレス(ストレスの元となる事象や経験)に対して、「Enjoy Beijing Life」という日常で過ごすというタイプの人々も発見された。家族同伴で中国に来た駐在派遣者は、サラリーマンになって初めて、毎夕方 6 時に帰途に向かい、妻や子どもたちと一緒に豪華な夕食の夕飯を食べられるような生活を得られる。家族からは「中国から帰りたくない」、「こんな豪華な生活は、私の人生で二度と来ない」と中学生の娘が感謝するまでの状況となり、「④軽視・無視(Marginalization)」に近い意識も薄れていく(中国での日本人エキスパトリエイトの生活については、次の第 7 章で記述する)。

なお、筆者が 2013 年調査から日本に帰国したあとに、2000 年前後に中国に事業を立ち上

²¹² 『老子』の 17 章は、本章の 6-5-1 に記述。

²¹³ 図表 6-7 は、図表 6-4 の再掲。

げにいった大手メーカーの方に会った。筆者としては、純粹に「日中のビジネス文化の相違には、どのようなものがあったか。それをどのように克服したのでしょうか」としたつもりであったが、気分を害された。

あのね。“好き・嫌い”で仕事をするんじゃないんですよ。“嫌い”でも仕事なんだからやらなきゃいけない。それが日本のサラリーマンでしょ！

相当に嫌なことが2000年前後の中国での仕事であったようである。連続してストレスが発生したようである。おそらくは、日本側が要求するようにモノが作れない。約束は守らない。中国人スタッフや取引先とのあいだでいろいろな文化的なストレスが発生したのであろう。「④軽視・無視(Marginalization)」や「②分離(Separation)」に近い意識で、中国人とぶつかり合ってきたのであろう。

たしかに、筆者の頭の中には「仕事を愛し、仕事の関係者を愛し、楽しまなければ、いい仕事はできない」。そういう思い込みがあった。しかし、確かに考えてみれば、彼がいうように「嫌い」でも仕事なんだからやる」、そうしたサラリーマンはたくさんいる。

彼は、初期の立ち上げ時期に、相当に“闘って”、さまざまなルールや企業風土を築こうと努力してきたのだと思われる。

こういう彼らの努力で、上述したような「中国語が喋れない駐在派遣者でも、中国人の幹部が営業も税務会計も製造も、みな取り仕切ってくれる中国法人」が築きあがってきたと推察される。

そして、日本人エクスパトリエイトが中国人の持つ文化や制度規範に対して「同化(Assimilation)」しているにせよ、「過小評価・無視(Marginalization)」しているにせよ、集団組織の中で中国人幹部と仕事を分業して「分離(Separation)」しながらも、集団組織として「統合(Integration)」の関係を構築し、中国法人を運営していると捉えた。

なお、ひとつ気になった語りがあった。経営者が中国語を喋れないと、個々の従業員スタッフとのコミュニケーションが難しく、十分に力を発揮させられないのではと危惧する語りであった。

R : やっぱり、中国語は・・・(喋れたほうがいいですよ)。とくに自分はサービス業だから。サービス業は喋れないと話にならないと思いますよね。他の業種なら、それもありがたとも思います。

ただ、日本の会社は・・・。中国に出てきて中国人を雇うじゃないですか。彼ら(中国人スタッフ)は本気になっているのかなって。彼らって、いろんなコネクションとか、個人で持ってますけど、その会社にそれを出してくれるかどうかって、それは個人の問題ですよ。

I : 100%自分の力を発揮してくれているかどうかってことですかね？

R : 日本の会社に行っている中国人って、そこまで本気になった人間と、まあ日本企業だから毎日出勤してれば給料もまあまあいいし、社会保険もちゃんとやってくれるし。へんな話、会社の犬として、とりあえずハイハイ言っていればいいやって人が多くなっちゃってるかなって気がしますよね。

(2013年調査 北京にて)

第4章 4.1. に示したように、中国経済は急速に成長している。2010年に日本のGDPを中国が追い越したが、わずか3年で日本の1.5倍となった。こうした好景気の中で、個人

も法人も消費が活性化するが、営業スタッフなどが持っているコネクションを充分に使えているのか、本気になっているのかという心配である。

集団組織としての「統合 (Integration)」が企業風土やルール規範として出来上がっていく中で、悪く言えば、日本のサラリーマン文化の中で言う“会社の犬”のように、中国人スタッフがなっているとすれば、好景気で、かつライバルの中国企業が育っていない現在はまだいいが、将来はなにかの企業風土的な問題を起こす可能性も思慮される。

多くの企業がグローバル化に危機感を感じ、就職予備軍の大学生も英会話力を高めようと必死だが、日本の対中貿易額は対米貿易額の 1.5 倍近くある中で、中国語会話にもさらに熱が高まるのが日本の国力(経済力)を高めることにつながっていくように考えられる。

・Swidler(1986, 2001)の「道具箱(ツールキット)としての文化」の概念からの論考

本論の第 2 章 2.2 に Swidler(1986, 2001)の「文化と行為(行動)」に関する概念理論を、この概念を援用して経営文化に関する論考をした経営学者らの解釈・モデルも交えて記した。本論でも、中国に移住した日本人エキスパトリエイトたちの「文化と行為 (ビジネスの行為戦略)」について論考を試みたい。

Swidler(1986, 2001)は、従来のように、「人間は、自分の中にある価値(価値観)によって、行為の方向付けをする」という伝統的な捉え方とは別に、「道具箱としての文化」という概念で、人々の「文化と行為(行動)」の概念を捉えた。人々が“道具箱”の中にもつ“文化(習慣、技術、スタイルなど)”は、育った環境の文化(民族や地域が持つ価値観や文化、勤続している企業文化など)が入っているが、異なる価値観を持っている人々との触れ合いや、書籍やマスメディアを通じて、あらたな“文化²¹⁴(技術、業務処理方法、ビジネス・スタイルなど)”が“道具箱”の中に“使うことができる道具”として入ってくるという概念理論を示した。そして、この“道具”としての“文化”のレパートリーには2つあり、「人々が使うことができる習慣・技術・スタイルなどの、文化的要素(道具)のレパートリー」と「文化的な要素(素材)を使う、行為戦略のレパートリー」として、“道具”としての文化と“行為戦略”の文化があるとした。

組織文化の研究者である出口将人(2004)は、この Swidler の理論を参照して、企業合併の事例を基にした研究をした。出口将人(2004)は、事例研究を通して、企業組織内の個人は、「なぜ(why)それをやるのか」という価値に重きを置くケースもあるし、目的実現(行為戦略の実現)の為に、「どのように(how)それをやるのか」という行為戦略に重きを置くケースがあるとした。たとえば、スーパーマーケットの新入社員は、新人研修で価値規範の高い次元の企業ビジョンについて学ぶが、現場に出ると日々の売上達成などに追われて、企業ビジョンと現場の現実が異なる違和感を感じる。しかし、いつのまにか、企業ビジョンのいうところの価値規範とは別の、売り上げ目標達成(行為戦略の実現)の為に、企業価値とは矛盾する文化(行為戦略)を無意識に使うようになる。こうした事例研究から、出口将人(2004)は、“価値規範”には「普遍的な価値規範」と「実践的な価値規範」(臨機応変な、状況によって解釈内容が変わる曖昧な規範)の2つがあり、“行為”(ビジネス上の行為など)には「習慣的な行為」と「臨機応変な行為」があるという概念的説明理論を生成した。

佐藤郁也・山田真茂留(2004)は、組織が持つ制度や文化は、「制度→組織→個人」という方向と、「個人→組織→制度」という方向で生成、または一度生成された制度や文化が変容されていくことを示した。そして「組織と戦略(ビジネス行為の戦略)」について3つのモデルがあるとした。1つは「組織は、経営戦略に従う」(たとえば普遍的に示された企業の価値規範や戦略に従う)として、企業内の個人は制度に忠実に従うとするモデルである。

²¹⁴ ここでいう“文化”には、企業内の“制度・慣習”の意も含まれる。

2 つ目は「組織は制度と文化に従う」とするモデルである。「個人→組織→制度」で生成されていく企業内個人の要求や意識などにも呼応して、組織や制度が生成・修正されていくモデルである。企業内個人がとる要求や態度には、黙従(遵守や習慣化)・妥協(譲歩や交渉)・回避(隠ぺいや逃避)・拒否(無視や挑戦、攻撃)などの行為戦略があり、これらの要素が組織風土に影響し、制度(共通したルール)の生成や修正が行われていくというものである。3 つ目は Swidler の理論を援用して「組織は、行為戦略に従う」という。組織内の個人は制度からのプレッシャーを認知しながら、個々人がそれぞれの尺度やセンスで行為戦略に従って行為をしている。そうしたバラバラな臨機応変な個人の集積が組織であるというモデルである。組織内の個人は、制度や文化の枠組みから完全に自由というわけでもないが、組織権力のパワーを用いたり、他部門との利害やイデオロギー対立を交渉・調整するなどの、さまざまな文化要素と行為戦略のレパートリーの道具を臨機応変に使いながら、組織的な行為をおこなうという説明モデルである。

経営学者の加護野忠男(1997:10)は、Swidler の概念理論を参照して、組織文化の解釈に「観念としての組織文化は、さまざまな状況で使いうる行動(行為戦略)のレパートリーと、その使用法を制御する原理から成り立っている」と論じている。

本論の中国移住した日本人エクスパトリエイトたちは、それぞれ個人が Swidler のいう「道具箱としての文化」を持っている。日本で生まれ育ち、日本の企業に就職して得たさまざまな“文化(道具)”が、個々人の“道具箱”に入っている。“道具箱”に入っている“文化”は人それぞれである。学校を卒業してから、ひとつの会社のひとつの部門(たとえば、工場の生産現場)だけで就業してきた人の、ビジネスに関する“道具”(価値規範や行為戦略の文化)は、過去の経験から得られるものであろう。転職した経験、異なる国々で働いた経験(たとえば日本と中国で働いた経験)があるものは、さまざまな企業や地域特性の文化(価値規範や行為戦略)の“道具”が“道具箱”の中に入っていると概念的に捉えられる。

いっぽう、中国人スタッフたち(工場労働者や、飲食店の調理や接客スタッフ、法人向けの営業スタッフなど)や顧客・取引先・行政担当官たちは、中国で生まれ育ち、それまでの生活や就業上の経験から得られたさまざまな“文化(道具)”が、個々人の“道具箱”に入っていると概念的に捉えられる。

日本人経営者(エクスパトリエイト)が持つ“道具箱の中の文化”(“道具箱”の中にあるツールキット)と、中国人スタッフたちが持つ“道具箱の中の文化”が、まったく異なるものであれば、自分が知らない文化に初めて出くわしたときにはびっくりする。そして、個々人によって行為戦略が異なるケースが考えられる。自分の“文化の道具箱”に、相手を(たとえば、日本人経営者が中国人スタッフを)合わせさせるケース。もういっぽうで、相手の“文化の道具箱”に、自分を(たとえば中国人の顧客や行政担当官の持つ行為戦略や価値規範の文化に、日本人経営者の行為戦略や価値規範を)合わせるケースも考えられる。または、一度、日本人経営者がイメージする企業運営(店舗や工場の運営)のルール(制度)でやってみて、あとで、中国人スタッフとルールを修正・調整していくというケースも考えられる。

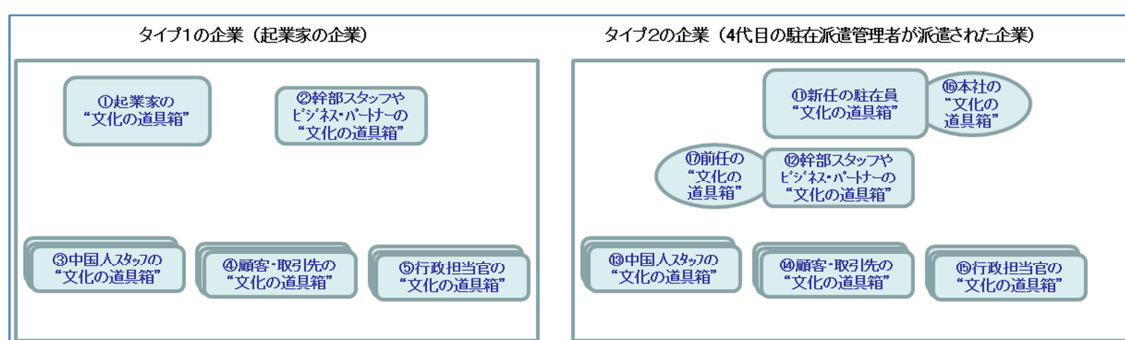
佐藤郁也・山田真茂留(2004)のいう3つのモデルで、最初は「制度→組織→個人」でやってみて、のちに問題などが発生した際に中国人スタッフたちの考えや意識なども採り入れ、「個人→組織→制度」という方向で、企業運営ルールを修正・追加・削除をしていくという方法である。なお中国人スタッフたちの考えや意識は、佐藤郁也・山田真茂留(2004)のいう、黙従(遵守や習慣化)・妥協(譲歩や交渉)・回避(隠ぺいや逃避)・拒否(無視や挑戦、攻撃)などの行為戦略があるはずである。言葉として訴える考えや意識もあるし、態度(隠ぺい、逃避、無視、遵守などの態度)として訴える考えや意識もあるであろう。

中国語ができる日本人エキスパトリエイト(自発的起業家:Self-Initiated Expatriates)たちは、日常の職場生活を通じて“中国語で話しかけ”をして、中国人スタッフたちの考えや意識を確認することができる。問題が発生する前に、中国人スタッフたちと妥協(譲歩や交渉)を重ねながら、企業運営ルールを修正・追加・削除をする行為戦略もとれる。集団訴訟などを避けるために、“1対1”の個別ミーティングを頻繁に行なって、相手方の中国語を用いて企業内の個々人の考えや意識を確認することもできる。

いっぽう、“中国語で話しかけ”ができない日本人エキスパトリエイト(駐在派遣管理者)たちは、中国語を用いて“1対1”の個別ミーティングをすることができない。せいぜいが、“日本語で報告をしてくれる中国人幹部スタッフ”に業務命令をして、レポートをまとめてもらうことである。もし、この中国人幹部スタッフが新任の駐在派遣管理者に、うまく状況を伝えられないとしたら、さまざまな問題が生じよう。これには2つの状況があるだろう。ひとつには、中国人幹部スタッフに“伝える力”がない場合。もうひとつには、日本人エキスパトリエイトに“理解する(察知する)力”がない場合である。こうして問題が起きる予兆が見過ごされたなら、問題(たとえば、ルール無視、問題の隠ぺい、突然の集団離職という逃避行動など)が発生する。

上記のことを考えて、日本人エキスパトリエイトと中国人関係者の“文化の道具箱”(図表6-7)の概念モデルを生成した。

図表 6-7 日本人エキスパトリエイトと中国人関係者の“文化の道具箱”



2つのモデル図のうち、タイプ1は起業家(SIE: Self-Initiated Expatriates)が創業した企業で、タイプ2は何代かの駐在派遣管理者が後退してきて現在では3代目・4代目の駐在派遣管理者(OAE: Organization-Assigned Expatriates)がいる企業を表した。

本研究で出会った和僑起業家はタイプ1の企業形態である。飲食店や工場経営、日系企業などにBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービスを提供する企業などさまざまな企業があるが、ここでは、数年で複数店舗を展開するにいたった日本料理店をイメージして、日本人エキスパトリエイトと中国人スタッフなどの“文化の道具箱”に関する論考をする。(本研究で得た語りを記述した本章6.3を参照)

まず、起業をして従業員を集める。そして、経営者がイメージする“日本料理店”のイメージ(味や配膳、接客スタイルなどの日本的な“文化の道具”)を元に、調理スタッフにはこういう味や配膳、接客スタッフにはこういう接客スタイル、と技術やスタイルを訓練する。いっぽう、中国人従業員は自らの生活や就業経験で“文化の道具箱”にない“文化”を強要されて困惑する。「なぜ、接客スタッフが化粧をしないといけないのか」、「なぜ中国人のお客さんにまで、『いらっしゃいませ』と言わなければならないのか。『欢迎光临』(中国語の発音は、HuanyingGuangLin: いらっしゃいませ)と中国語で言うほうがいいじゃな

いか」と思い、自分の“文化の道具箱”に、日本人経営者がイメージする“お店の文化（価値規範）”を入れるのを拒否（無視や抵抗）したりするものもある。こうした中国人スタッフたちの考えや意識を、今度は経営者が拒否（無視や抵抗）して頭ごなしに押し付けたりすると、接客スタッフが大量離職するという経営存続の危機になることもある。経営者は「すべてを日本的に運営する日本料理店」という“お店の文化（価値規範）”を“普遍的（絶対的）な価値規範”とせず、出口将人（2004）のいうところの“実践的（臨機応変）な価値規範”と捉え直してお店のイメージを再考し、「全体的に日本的なイメージの日本料理店」として、接客スタッフが笑顔で「いらっしゃいませ」、または「欢迎光临」といえばいいことに変える。すなわち、経営者のお店の経営に対する価値規範の“文化の道具箱”に、あらたな価値規範のレパートリーを増やしてみるのである。

中国人スタッフの“文化の道具箱”にもレパートリーが増えていくが、容易には増えていかない。日本人経営者に、「お客さんの湯呑茶碗が空になったら、お茶を足してください」と業務指示を受けても、その日本的な文化が“文化の道具箱”の中に入らない。どうしたものかと日本人経営者は悩みながら、全社員に行なう“1対1の面談”で、「中国では、お客さんの湯呑をいちいち気にしない。そういう文化がない」という考えや意識が確認される。経営者は「それでは、お客さんをお父さんだと思って接してください。お父さんがお茶を飲み干せば、お茶を入れてあげますよね。」と、中国人スタッフの“文化の道具箱”の中にある“文化（価値観、習慣的な行為など）”の一つとしてお客さんと接して欲しいと“習慣化”を促す。「つたなくてもいいから、中国語でコミュニケーションする」ことで、中国人スタッフたちの考えや意識を確認し、彼・彼女らが受容できる“文化”を模索する。

また、個人的な生まれ育った境遇（社会規範）や中国の歴史的な経験や文化規範などから、「你別要吃亏的」（中国語の発音は、NiBieYaoChiKuiDe：人に利用されて、損をしないように、騙されないように）と子供の頃から家庭教育を受けてきた中国人スタッフも多い。自分と家族だけしか信じられない、「利己的に生きる」という“価値規範”が“文化の道具箱”が入っていた中国人スタッフに、日本的なサービス業の精神の、「利他的に生きる」という“価値規範”を“文化の道具箱”に加えてもらう教育・指導の言葉がなかなかみつからない。こうした中で、運動会や遊戯大会で、チームで協力して楽しむという喜びを経験してもらう。こうした中でお店のスタッフたちの仲間意識が醸成されて、リーダーシップの素養（文化）を持つものも発見することができる。この経営上の“行為戦略”は、「利他的」な社会活動が楽しい、仲間と助け合うことが楽しいという“あらたな文化（価値規範）”に気付かせ、「利己的」であった人の“文化の道具箱”にあらたな“文化（価値規範）”のツールを入れてもらうことに経営者として、指導教育が成功したと捉えられる。

こうした業務や業務以外の活動を通じながら、この日本料理店は「制度⇒組織⇒個人」ならびに「個人⇒組織⇒制度」と影響しあいながら、佐藤・山田（2004）の言う3つのモデルの2番目の「組織は制度と文化に従う」という企業文化を持ったお店が育まれていく。

あるとき、消防や衛生や消防の行政担当官が来店して、「この店のこの部分は、火災が発生した時に大変な問題になる」や、「この店の衛生管理はなっておらん」や、「この店の倉庫管理は火災発生時に近隣に深刻な問題を起こす」などと理不尽な文句をつけられて、罰金を要求される。または、顧客から言いがかり的なクレームをつけられる。こうした顧客や行政担当官の持つ“文化の道具箱”の中にある、“行為戦略”に関する文化が、日本人の経営者には意味がつかめずに困惑する。幹部スタッフや外部のビジネスパートナーに頼り、「中国のことは中国人に任せろ」という行為戦略を持って対峙し、たとえば罰金を要求する行政担当官に対して、「すぐに片付けますから、罰金は見逃してください」と嘆願する。見逃してくれた謝礼（別の見方をすれば賄賂）を渡すのが中国社会の“文化（習慣的な行為戦略）”だと、日本人経営者は自分の“文化の道具箱”に、この中国社会の“文化（行為戦略）”

を追加して入れる。このような経験を数々こなしながら、日本人経営者の“文化の道具箱”には、日本社会で育まれた“文化(価値規範やビジネスの行為戦略)”に加えて、中国社会で経験し学んだ“文化(価値規範やビジネスの行為戦略)”が追加して加えられていく。

こうして、中国人スタッフとともに、中国人の顧客・取引先や行政担当官とも人間関係を構築しながら、お店は繁盛していく。そして、2店目を出店する際に、あらたな料理長と接客マネージャーと店長を決定することになるが、この際に、日本人経営者のいない2号店では、経営がうまくいかずにパニックになることもある。2号店だけでなく、1号店でも優秀な人材が急に移動していなくなると、ストレスがかかるものがある。経営者が中国人スタッフたちの考えや意識を確認せずに突っ走ると、ストライキが発生したりもする。本章6.3の「大量辞職、幹部社員の失踪などの労使トラブルから学び、企業風土を再構築」に、経営者たちのこうしたトラブル経験と対応策の語りを記述したが、こうした経験などを通して、仲間意識があるものや仕事に熱心なものたちと組織を再構築していく。

なお、本章6.3.5に「過去問にあたる」というストラテジー(行為戦略)について記述した。日本で昔はどうだったか、それがどうやって変わっていったか、そういう日本で起こったことに思いを起せば、中国でのビジネスで出会う多くの経営問題とその解決方法が見えてくるという語りであった。最初は文化の違いに戸惑っても、「過去問にあたる」をすれば、経営者の“文化の道具箱”の中の“道具(文化)”と類似したものが見つかり、問題の理解とその解決方法(価値規範の修正や行為戦略の修正)などが見えてくるということであろう。「日本で起こったことは、中国でだいたいあたる」と語られた²¹⁵。

こうした日本人エキスパトリエイトと、中国人スタッフたちの“文化の道具箱”の中の“道具(価値規範やビジネスの行為戦略などの文化)”は、「中国語を通して、お互いの考え方や意識を確認」しながらの共同作業を長年していくことで、受け入れられる“道具としての文化(価値規範やビジネスの行為戦略など)”を共有するようになる。

次に、タイプ2について論考してみる。ここでは、1990年代に中国進出をし、4代目の駐在派遣管理者があらたに派遣されてきた日系の製造メーカーをイメージして、日本人エキスパトリエイトと中国人スタッフなどの“文化の道具箱”に関する論考をする。(本研究で得た語りを記述した本章6.5などを参照)

なお白木三秀(2010)の報告書では、2006年の駐在派遣者の平均年齢は46.1歳であり、派遣期間は4-5年である。派遣元企業における平均勤続年数は20.0年とあるから、転職の経験はなくひとつの企業・企業文化の中で“文化の道具箱”が形成されたといったと捉えられる。また海外赴任が初めてであるといったことも示唆される。なお、中国語のレベルでビジネスレベル以上は15%にも満たないといった平均像が描かれている。

こうした“文化の道具箱”を持った、日本で勤続20数年の46歳の4代目の総経理(駐在派遣管理者)が赴任してくる。彼は日本本社から“紙切れ1枚の赴任辞令”を突然もらって赴任する。まるで園田茂人(2001)のいうところの“パッチワーク的な人事”である。前任の総経理からは「実際に中国で仕事をやってみないと分からないぞ」とだけ申し送りをされて具体的には何も伝えられずに赴任する。

あらたな総経理の“文化の道具箱”のレパートリー(価値規範やビジネス上の行為戦略)から見ると、中国法人の文化(制度や文化)に困惑する。彼の“価値規範”にある日本の企業文化を、なんとか中国法人にも定着させたいと思いつくが、それを中国人の幹部スタッフに相談しても積極的な返答がない。日本本社の方に報告・連絡・相談をすると、「中国

²¹⁵ この「過去問題にあたる」というビジネス・ストラテジーは、和僑会の会合などで出会う、ベトナムやインドネシアなどの新興国ビジネスをするビジネスパーソンからもよく聞く。「いろんなことありますが、我々は中国で学んできましたから。中国で過去に経験したようなことが、新興国ではどこでもあります。まあ、やり方は同じですね。」という。

法人だけが、異質な業務オペレーションをしている。日本本社の持つコンプライアンス（ルールや企業価値）を定着してもらいたい」と組織文化の改善に期待がされる。

しかし、中国語が喋れない。なにもかもが日本語のできる中国人幹部スタッフを通して、あらたな制度を「制度⇒組織⇒個人」と伝達していくが、中国人スタッフの中には拒否（無視や抵抗）をする考えや態度を示すものがある。総経理の“普遍的な価値規範”をもって、「なぜ(why)そうしなければならないか」を伝えようとするのだが、中国人幹部スタッフを通してうまく伝えられない。

中国人幹部スタッフの“文化の道具箱”からみれば、「前任の総経理の時代に、いまの企業ルールや文化（価値規範やビジネスの行為戦略）が認められていた。売上は順調に伸びている。なぜ(why)そうしなければならないのかわからない」、「前々任の総経理も同じことを言っていたが、中国人スタッフはそういう価値規範は受け付けない」などの考えや意識があるのだが、それを日本語で説明しようとしても、中国特有の文化があるので、考えや意識が十分に伝えられない。

こうしていく中で、“孤立をしていく総経理”もいる、ということをも、本章の6.7に記述した。

いっぽう、異なるタイプの総経理がいる。中国人ビジネスパートナーや中国人スタッフとのビジネス活動を通じて、自分の“文化の道具箱”に存在しなかった中国的な“文化の道具（価値規範やビジネスの行為戦略のレパートリー）”を積極的に増やしていく。赴任当初の“文化の道具箱”にあった“価値規範”は普遍的なものであったが、それを出口将人（2004）がいうところの“実践的（臨機応変）な価値規範”に変えて“文化の道具箱”に入れるようになる。中国に来て、“道具”を改造するのである。中国人幹部や一般スタッフたちの考えや意識も、通訳を通して理解するようになり、“文化の道具箱”には、「個人⇒組織⇒制度」の影響を受けた文化（制度）が検討されていく。「中国では、日本と異なり、営業リポートを十分に報償しないと、営業スタッフや販売代理店は十分に動いてくれない」、「日本では人事評価や賃金は個人にしか伝えないが、中国ではオープンにする方が、スタッフたちの働くモチベーションが上がる」などの中国的なやり方、日本本社とは異なる“文化（価値規範や行為戦略）”を中国法人に育んでいくタイプの総経理がいる。

林吉郎(1995:178-225)は、海外法人の設立には3つのフェーズがあるとした。最初のフェーズは日本のやり方を中国人スタッフに教え込むフェーズで、中国人スタッフたちも、あらたな“文化（技術や業務スタイルなど）”を覚えることを喜ぶ。しかし業務を覚え、中国でビジネスをしていくと、「中国では、こうした方がいい」や「これはやらなくていい、無駄」などの考えやビジネス・アイデアが生まれてくる。こうした現地スタッフの考えや意識を取り入れていくのが第2フェーズだという。第1フェーズは佐藤・山田(2004)のいうところの「制度⇒組織⇒個人」であり、第2フェーズは「個人⇒組織⇒制度」という方向で、組織内の個人たちが“企業文化（価値規範やビジネスの行為戦略）”に影響を与えるフェーズである。上記に論考してきた総経理は、林芳郎(1995)がいうところの第2フェーズを実践したと捉えられる。

第3フェーズは、海外法人と日本本社が企業文化の調整・統一を図るフェーズという。本研究では、複数名の経営者からコンプライアンスに関する語りが得られた。

ある経営者は、「企業にはガバナンスが必要であり、接待交際費などのルールもグローバルに統一すべきだ」という“普遍的な価値規範”を持ち、そうしたコンプライアンスの導入にチャレンジしてみるといった。ある経営者は、「中国は法も曖昧でよく変わる社会であり、行政担当官によって法運用も異なる。中国は“マニュアルがつかれない社会”」であり、「ノウハウを紙に書いて組織として共有できない。問題解決のマニュアルは人それぞれの方法とするもの」という“実践的な価値規範”を持って、文化の異なる日本社会と中国社

会で同じマニュアルは作れないといった。また、日本企業は「特定個人による意思決定」を信用しないという語りをする経営者もいたが、「日本の稟議上申制度や根回し決済の文化(価値規範、行為戦略)では、中国ではスピードが遅すぎてやっていけない」と語る経営者もいた。

こうした中で、欧米などで海外赴任の経験のある「エース級の駐在管理者」が中国に送り込まれてくる新たな動向があることを本章の 6-6-1 に記述した。また、サムソン社の「地域専門制度」に類似したプログラムで、中国に 2 年間の遊学経験をする、家族同伴の 30 歳前後を送り込んでくる企業が増えてきたことも 6-6-1 に記述した。

いままでは、日本でひとつの企業だけに 20 年間の勤続をし、“文化の道具箱”の中の“文化(価値規範や行為戦略)のレパートリー”が、日本の組織文化に偏っていたものが駐在派遣をされる傾向があったことが白木三秀(2010)の統計資料から読み取れた。しかし、欧米などさまざまな国や社会でビジネス経験をし、“文化の道具箱”の中に、さまざまな“文化(価値規範や行為戦略)のレパートリー”が入っている駐在派遣管理者を派遣したり、異文化社会の“文化(価値規範や行為戦略)”を柔軟に自分の“文化の道具箱”に容れられる 30 歳前後の人材を育もうという試みも日系企業でされ始めている。

以上、Swidler(1986,2001)、ならびに出口将人(2004)と佐藤郁也・山田真茂留(2004)の“道具箱としての文化”の概念理論にあたりながら、日本人経営者たちの中国移住後のストラテジー(ビジネスの行為戦略や価値規範)について解釈し論考をした。経営学者の加護野忠男(1997:10)は、Swidler の概念理論を参照して、組織文化の解釈に「観念としての組織文化は、さまざまな状況で使いうる行動(行為戦略)のレパートリーと、その使用法を制御する原理から成り立っている」といったが、まさにそのような様相が考察された。

日本で生まれ育った日本人エクスパトリエイトたちは、日本で体得した“文化(価値規範や行為戦略のレパートリー)”が、個々人の“文化の道具箱”の中に入っている。そして、中国移住後に“文化の道具箱”の中に、中国ビジネスで経験し学んだ“文化(価値規範や行為戦略のレパートリー)”が徐々に加えられていく。中国移住の期間が長ければ、中国で体得する“文化(価値規範や行為戦略のレパートリー)”も増えていくと論理的に考えられる。

しかし、いつまでたっても馴染めない(中国人たちが持つ“価値規範や行為戦略”)に馴染めない。自分の“文化の道具箱”の中には、日本で長年生活して育まれた“価値規範や行為戦略”が使いやすいと思う日本人エクスパトリエイトもいる。Berry(1990,1997)でいうところの 4 つの態度(Assimilation, Separation, Integration, Marginalization)で、人それぞれがとる態度がさまざまであるという捉え方に通じる。

6.8.2. 研究の問い 2 と問い 3 に対する解釈・考察

研究の問い 2 の「中国で起業する日本人エクスパトリエイトたちは、中国人の従業員・顧客・行政担当官の持つ、異文化な規範に対してどのようなストラテジーを取るのか」と、問い 3 の「“中国語も喋れない駐在派遣者“の人々は、どのように中国でビジネス活動をしているのか」という、移民の異文化社会適応に関する問いについて本章では探り描き、Swidler(1986,2001)の「道具箱としての文化」の概念理論などを上記に論考してきた。

日本で生まれ育ったエクスパトリエイトたちは、日本の社会や就業先で体得した文化(技術、ビジネススタイル、習慣、価値規範など)が個々人の“文化の道具箱”に入っている。中国でビジネスを始めると、中国人従業員たちが持っている“文化の道具箱”には、中国の社会や過去の就業先で体得した文化(技術、ビジネススタイル、習慣、価値規範など)が入っている。「この業務は、なぜ(why)このようにしないといけないのか」と伝えようと

しても、中国人スタッフたちが持つ“文化の道具箱”には、そうした“価値規範”や“ビジネスの行為戦略”に関する“道具(文化)”が入っていないので、日本人経営者からの業務指示に戸惑う。中国人たちの考えや意識を拒否(無視や抵抗)して頭ごなしに、日本のやり方(ビジネス文化)を中国人スタッフに押し付けたりすると、集団辞職などの大事件が発生してしまう経験を語った経営者もいた。

こうした文化の差異、お互いの“文化の道具箱”の中に入っている“文化(価値規範やビジネスの行為戦略、習慣など)”について、中国語を学習した自発的起業家(SIE)たちは、「つたなくても、中国語でコミュニケーションする」、「1対1での面談を定期的にして、考えや意識を聞く」などの中国人スタッフたちとのコミュニケーションを深めていくことで、お互いの“文化の道具箱”の中身の違いを認識し、共通の“文化(価値規範やビジネスの行為戦略、習慣など)”を持つような、関係を深めていく。また、「中国人スタッフとその家族を、自分の家族のように気を配って関係を深めていく」ことを昼休み時間などの何気ない時間に中国語で話しかけるなどをして、まめに行なって気遣っている様相が複数の経営者たちの職場で観察された。「お客さんの湯呑み茶碗が空になったら、お茶を注いであげる」という習慣(文化)がない中国人スタッフに、「お父さんの湯呑み茶碗が空になったら、お茶を注いであげてください。お客さんをお父さんだと思って接してください」や、「この製品を、お父さんが使うものだと思って、愛情こめて作ってください」など、中国人スタッフの“文化の道具箱”の中にある“文化”をもって(whyやhowを)理解しやすいようにあたってはいる様相も観察された。

なお、顧客や取引先、行政担当官の持つ“文化の道具箱”の中に入っている“文化(価値規範やビジネスの行為戦略、習慣など)”と、日本人エクスパトリエイトのそれが大きく異なる事態なども多々発生す。そうした場合は、「中国のことは中国人に任せろ」という形で、中国人幹部スタッフや外部のビジネスパートナーなどに対峙してもらおう。特別なお願いをしたり、人脈を使ってもらったときには“口銭”としてのお礼を払うこともある。こうして、中国人の“文化”(ビジネス上の行為戦略やスタイルなど)を体感しながら、日本人エクスパトリエイトの“文化の道具箱”の中に、中国人が持つ“文化”の道具が増えていく。

以上のように「つたなくても中国語でコミュニケーション」しながら、「中国のことは中国人に任せろ」というビジネス経験を通して、中国人が持つ“文化(価値規範やビジネスの行為戦略など)”を、自分の“文化の道具箱”に増やしているという考察がされた。

いっぽう、中国語を喋れない駐在派遣者(OAE)は、日本語ができる中国人幹部スタッフを通して、中国人スタッフや中国人顧客・取引先・行政担当官とコミュニケーションをすることになる。直接に中国語でコミュニケーションをすることができない為に、業務で接する中国人たちがどのような“文化(価値規範やビジネス上の行為戦略、習慣など)”を持っているのかを理解するのは難しいが、中国語ができる自発的起業家(SIE)同様に、「中国のことは中国人に任せろ」という行為戦略で、中国人たちが持つ考え方や意識、その基層構造にある“文化(価値規範やビジネス上の行為戦略、習慣など)”について理解し、自分の“文化の道具箱”に中国人の持つ“文化”を入れていくと捉えられる。

林吉郎(1995)は、海外法人の設立には3つのフェーズがあるとしたが、最初の開業フェーズでは、日本でやり方(技術、業務処理方法、習慣、価値規範など)を「制度⇒組織⇒個人」で伝えていく。しかし企業運営が軌道に乗って第2フェーズに入ると、中国人スタッフたちが、「中国ではこうした方がいい。これは無駄、やらなくていい」という業務効率化などのアイデアや、業務改善に対する考えや意識が出始める。こうした中で、佐藤郁也・山田真茂留(2004)がいうところの「個人⇒組織⇒制度」という方向で組織文化が、組織の現場で修正されていくようになる。こうした林吉郎(1995)がいうところの第2フェーズで、日

本人総経理が、日本と異なる報奨制度(社員や外部協力者に対するリベートなど)や人事評価制度を、中国人スタッフなどから得た“文化”で構築していくものもある。いっぽうで、林吉郎(1995)がいうところの第3フェーズを意識し、日本と同じ“文化”(コンプライアンスなどの価値規範や業務処理のルールなど)を中国法人でも展開しようとする、新任の駐在派遣管理者もいる。日本本社から明確な業務指示がなく“紙切れ1枚の赴任辞令”で駐在派遣させられた駐在派遣者もいる。こうした新任の駐在派遣者の持つ“文化の道具箱”には、日本の職場で体得した“文化(価値規範やビジネス上の行為戦略、習慣など)”が入っている。いっぽう、中国人スタッフたちの“文化の道具箱”には、前任の駐在派遣管理者と構築した“文化”が入っている。新任の駐在派遣者のやり方(文化)に馴染めず、拒否(無視や抵抗)する中国人スタッフもいる。いっぽう、中国人スタッフたちのやり方(文化)に馴染めず、新任の駐在派遣者の中には拒否(無視や抵抗)の意識を持つものもいるが、中国人スタッフたちと意識(文化)のすり合わせをしなくても、売上げ達成などのビジネス目的は行なわれていく。お互いの“文化”の刷り合わせがないまま、個人的に業務ストレスを深める新任の駐在派遣管理者もいるが、『よーし、変えてやるぞ』って意気込んで中国に来る総経理さんほど、“Enjoy Beijing Life”の人になってしまうんですよ」という語りから象徴されるように、アフター5の時間帯で日本人コミュニティの人々や同伴した家族と北京や上海でのゴージャスな生活を楽しむ駐在派遣者にも多数出会った。

以上のように Swidler(1986,2001)の「道具箱としての文化」に関する概念理論などから、問2と問3を考察した。

問2の「中国で起業する日本人エクスパトリエイトたちは、中国人の従業員・顧客・行政担当官の持つ、異文化な規範に対してどのような戦略を取るのか」という研究結果としては、「つたなくても中国語でコミュニケーション」しながら、「中国のことは中国人に任せろ」というビジネス経験を通しながら、中国人が持つ“文化(価値規範や習慣、ビジネスの行為戦略など)”を、自分の“文化の道具箱”に増やしていると考察する。

問3の“中国語も喋れない駐在派遣者“の人々は、どのように中国でビジネス活動をしているのか」という研究結果としては、駐在派遣者(OAE)も自発的起業家(SIE)と同様に「中国のことは中国人に任せろ」というビジネス経験を通しながら、中国人が持つ“文化(価値規範やビジネスの行為戦略など)”を、自分の“文化の道具箱”に増やしているという考察がされた。しかし、日本本社と中国法人の持つ異なる“文化”(価値規範や習慣、ビジネス上の行為戦略、コンプライアンス的な業務ルールなど)がある為、その狭間の中で、日本本社がもつコンプライアンス(文化)に中国法人を合わせようとする日本人エクスパトリエイトと、中国人スタッフの考えや意識を尊重して独特の企業文化(制度や企業風土など)を構築する日本人エクスパトリエイトもいる。Berry(1990,1997)の「文化受容ストレス」のモデル図や“4つの態度”は、移民個人またはゲッターやエスニック・エンクレーブに寄り添って居住する下層の移住者を中心にして生成された理論であるが、本研究の上層の移住者であるエクスパトリエイト(経営者層)にしても、Berry(1990,1997)のいうところの移住者の“4つの態度(Assimilation, Separation, Integration, Marginalization)”が観察できたが、「日本本社からの使命・圧力(ストレス)」という要素が強く意識されて加わっている点が、従来の移民研究とは若干異なる点として挙げておきたい。

本章の記述は、2013年の北京・天津でのフィールド調査データを中心に記述し、考察をしている。多くのインフォーマントが「北京にいる日本人ビジネスマンと、上海にいる日本人ビジネスマンはまったく違う」と語っている。今後は中国内の他都市に移住した日本人ビジネスマンにも焦点をあてて、彼らの異文化社会でのビジネス活動の様相を探究し研究の幅を広げる必要がある。

次章の第 7 章では、彼・彼女らの中国での生活と、国際移住者たちによって北京などの中国都市がトランス・ナショナル化している相互作用などについて記述し考察する。

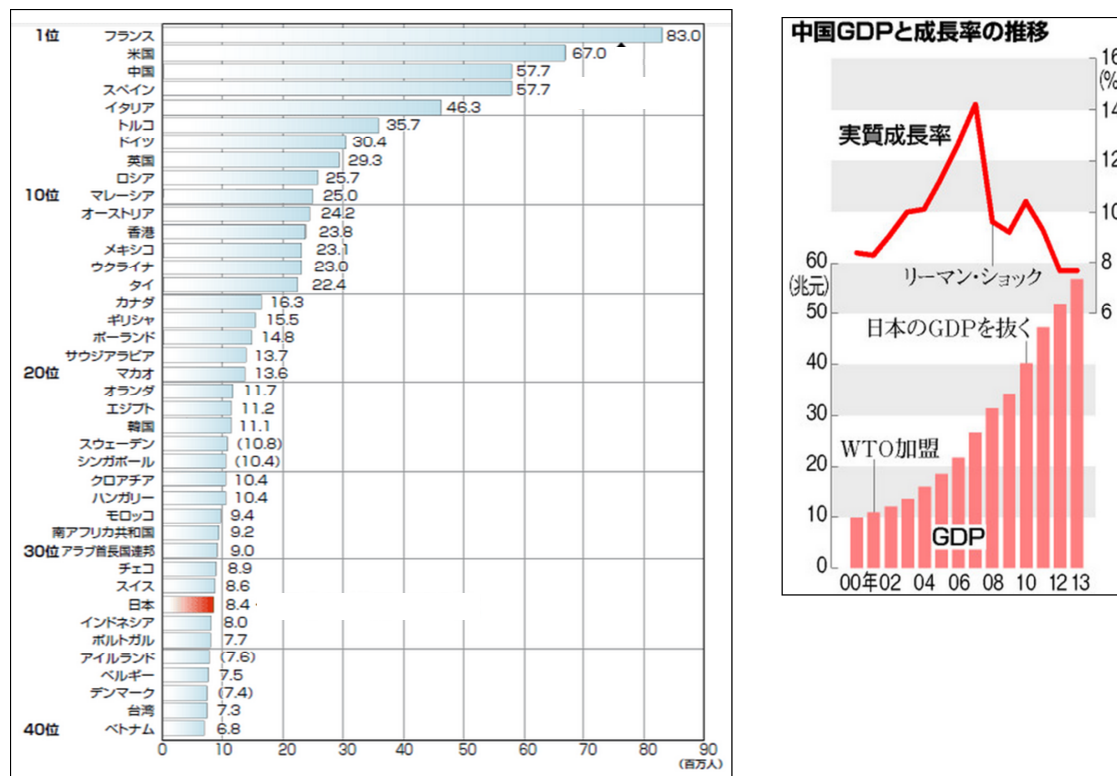
7章. 日本人エクスパトリエイトたちの中国での生活、将来設計

7.1. 世界第3位の外国人訪問国である中国

第4章 4.1. にも示したが、「世界各国・地域への外国人訪問者数（2012年）」で、中国は5770万人で、米国に次ぐ第3位となっている(図表 7-1 を参照)。北京や上海の街中を歩いていると、ニューヨークの街を歩いているのと同様に多数の外国人とすれ違う。短期旅行者の風情の人々もいるが、多くはビジネスで中国にきたビジネスパーソン、ならびにその家族らである。

中国の経済成長(図表 7-2 を参照)に伴い、ビジネスパーソンをはじめとして多くの外国人が中国に来る。中国の在留日本人は15万人を超えるようになった。白木三秀(2012年)の資料では、日系企業は2万3千社が中国進出し、7万人の日系企業の駐在派遣者が送り込まれている。海外駐在者のうちの32%が中国、27%がその他アジア地域、41%が残りの欧米や南半球の国々などへの駐在員であり、日系企業駐在員の3分の1は中国に送り込まれているという計算になる。

図表 7-1 各国の外国人旅行者受入数(2012年上位40位 単位:百万人)²¹⁶ 図表 7-2 中国 GDP と成長率推移²¹⁷



こうした日本人や外国人の多くが、北京や上海など中国の国際都市に、集中して滞在していると考えられる²¹⁸。

²¹⁶ 図表 7-1 は図表 4-4 の再掲。日本政府観光局作成。日本は 8,358 人で 33 位。中国を訪れる外国人と比べると 7 分の 1 の規模。http://www.jata-net.or.jp/data/stats/2014/11.html から引用。(2014 年 6 月 13 日アクセス)

²¹⁷ 図は、朝日新聞デジタルサイト、http://www.asahi.com/articles/ASG1N3QXKG1NULFA005.html

(2014 年 1 月 20 日の記事)を引用。

²¹⁸ 筆者は、2012 年に重慶大学に留学した。大学寮には、多くの欧米や ASEAN、アフリカからの国費留学生や私費留学生がいたが、重慶市内ではほとんど外国人には出くわさなかった。欧州から来ている学友がいうには、重慶市内で、よく「外人だ、外人だ」と子どもたちに指をさされた程だという。4 大直轄都市の重慶でもこのような状況であるので、

7.2. 日本と変わらずに生活できる北京

7-2-1. 居住、社会領域、帰属意識

・入国査証 (VISA)、居留許可

移民研究では、移民の定義にいくつかあるが、そのひとつに永住権（移民ビザ）の取得をしているか、していないかを基準に長期在住者かどうかを判断するというものがある。

しかし、中国では外国人が永住権を取ることが困難であるし、本研究のフィールド調査で出会った和僑経営者たちは「そんなものは要らない」という。

なかには、ビザを取らずに 20 年以上も中国在住し、持ち家も持っている日本人もいた。「日本と中国を行ったり来たりしているので、手続き不要の 15 日間の個人観光ビザで、いままで来ちゃいました」と語っていた。

国民を管理する“国民国家の規範”というものが、中国社会では曖昧に感じられるときが多々ある。黒孩子（HeiHaizi：戸籍が届け出されていない子ども。一人っ子政策の影響で、2 人目 3 人目が生まれると、親が届け出ないでそのままになる子ども。地方行政も働き手が必要などの為、暗黙視することもあるという。こういう子供が 1 億人を超えているという見方もある。そして 1980 年前半に生まれた黒孩子是 30 歳を過ぎ、黒孩子在黒孩子の子どもを産んでいることが社会問題となっている）もそうであるが、国民国家では国内在住者の管理は厳格なものであるものと思うのだが、中国は厳しい部分と曖昧な部分が混在する社会である。

15 日の個人観光ビザは極端なケースであるが、筆者も半年間の語学研修であっても、3 か月の訪問ビザを活用した。留学ビザなどの長期ビザは、健康診断を受けねばならず、日本の健康診断よりも基準が厳しくて再検査が重なるのが煩わしい為だ。こうしたやり方は、中国在住する日本人に教わった。日本の会社などでおこなう健康診断で“異常なし”でも、中国では厳しく“肝臓の再検査”が出やすいという。いちどそう判定が出ると、大きな病院での再検査やビザ手続きのやり直しなどで 3 日間丸々とられてしまう。

訪問ビザでは、もちろんビジネスをしてはいけませんが、技術支援などの名目で中国の仕事関係者を訪問することはできる。こうした考えに基づいて、日本と中国に事務所を作って（もちろん中国側の社長は中国人）、日本の事務所にビジネス対価を送金してもらうというしくみである。

「上に政策・法律あれば、下に対策ある」というが、「中国は自由自在なところ」と語る人は少なくない。

・トランスナショナルな夫婦生活（国際別居という形）

結婚していて、日本に家族がいる人たちに多数出会った。40 歳代で駐在派遣で単身赴任し、その後スピンアウトして起業し 50 歳代、60 歳代になっている人の中には、「奥さんは、中国が好きでなくてね。最近中国も変わってきたけど、やっぱり住みたくないって別居してます」といった語りをする人に何人も出会った。

VPN (Virtual Private Network) 経由で Skype につないで、毎日のようにテレビ電話もできる。しかもインターネットだから通信コストもかからない。日本の家と Skype でつながりっぱなしにして、それぞれがテレビを見たりして憩いの時間を過ごすという人もいる。まるで「隣接する部屋で別々のテレビを観ている家族」のような感覚である。

国境があるのを感じさせない、まさにトランス・ナショナルな生活である。

図表 7-1 に示された外国人の多くは北京と上海に在住して、と推察した。

・中国人と国際結婚した夫婦、その子どもたちの国籍、学校は？

中国人男性と結婚した日本人女性に3人ほどあった。3人とも子どもがいる。子どもの国籍は3組とも日本にしていた。日本にしたという理由は、「日本のパスポートの方が便利だから」などの理由だという。2家族の学校は地元の公立学校で、1家族は日本人学校²¹⁹だという。子育てにおける方針として、「せっかく中国にいるのだから、言葉を身に付けさせたい」というのと、「インターナショナルスクールとしての日本人学校」という理由であった。どちらにしても、将来は「ひとつの国に縛られずに、トランス・ナショナルなライフコースを描く」という意識が観察された。

こうした子どもたちは、日本にいるおじいちゃん・おばあちゃんと、上記同様に Skype でしょっちゅうテレビ電話をしているようである。テレビ電話の向こうが、どこの国であるかをまったく感じさせない。

・日本タウンの存在、日本人コミュニティの存在、コミュニティから「分離」する人々

北京にも上海にも多数の、在住日本人向けのフリーペーパーがある。日本人向けのレストランや、日系企業向けの BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービスの事業者などの広告収益で賄うビジネスモデルのフリーペーパーである。日本人の現地採用社員の募集広告も多数掲載されているし、日本人だけに限らず、北京市のイベントや新しくできたショッピングモールやレストランなどの情報が多数紹介されている。

これらのフリーペーパーには、たくさんの日本人コミュニティの食事会などの情報が掲載されている。都道府県の県人会や大学の校友会などが開催する、週末の食事会、平日の食事会、駐在派遣者の奥様方が集まる平日の昼食会など。食事会だけでなく、ヨガの会や、山登り・サイクリングの会などの催しイベントが多数掲載されている。「1980 年生まれの会」などという同世代のコミュニティも多数ある。これらのコミュニティは、紹介があれば参加してもいいし、とにかく参加者が増えた方が賑やかだということで、「わたしたちの県に旅行したことがあれば、それで OK です。興味があるだけでも構いません」というスタンスのコミュニティが多い。

日本では“孤独死”が問題となり、所属できるコミュニティがなく孤独感を味わいながら日々を過ごす人も少なくない。中国にいくと、「日本人は1万人しかいない村社会ですから」と複数の人が語ったが、日本人であるだけで仲間・友達という意識が芽生える。

こうした会合に出ると、日本では出会えないような大企業の役員や、有名人と席を並べて、いろいろ語り合うこともできる。仕事での悩みや生活上の悩みなど。あらたなビジネス・チャンスも生まれる。

こうした会合に毎日参加をしていると、ここが中国であることを忘れてしまう。昼間は、職場で日本語でやりとりし、夕飯はこうした会合に参加して日本語で団欒をしていると、ここが日本であるように錯覚してしまう。

²¹⁹ 北京の日本人学校の授業料は、月額 1700 元 (1 元 13 円換算で 22,100 円、20 円換算で 34,000 円)。この他に寄付金や行事費用がけっこうかかるらしい。

2014 年に北京から東京に移り住んだある家庭の例では、就学児が 3 人いるが、日本では児童手当が出るなどの社会福祉プログラムなどが活用できる為、東京に移り住んだことで 15 万円くらい軽減できたという。なお、1 元 13 円の頃は、衣食住代とも北京の方がはるかに物価が安かったが、北京の物価は鰻上りに高騰し、かつ 1 元 20 円近くまで来たので、生活費は日本の地方都市よりも高つくようになったという。2012 年 9 月以降、北京では公共関係の仕事がまったく受注できなくなって大幅に所得が減り、かつ大気汚染もひどく、かつ、上記のような計算も試みて、北京から東京に移り住む決断をした。また、エリート教育をする北京の中国人家庭では、進学塾からピアノ、水泳などのお稽古事で毎月 3 万円～5 万円ほど使う家庭も少なくないという。子どもが中学進学になるのを期に考え、中国に比べ受験競争のない日本の方がお金がかからない、という理由を帰国理由に加える家庭もあった。

反日運動がきっかけとなって、大気汚染と、こうした家計経済の観点などから日本に戻ってきた家族に、日本人同士の結婚家族も含めて複数家族に出会った。

北京も上海も日本国大使館がある周辺は、日系企業のオフィスが多数あり、日本人が経営するレストランも多く集まる日本タウンがある。

こうしたコミュニティは、母国を離れている、たとえば本人の意思に関係なく会社の命令で駐在派遣を命じられた日本人には居心地がいい。同伴した家族とレストランに行っても、中国語が不自由であれば落ち着かない。そうした家族も日本人コミュニティの食事会によく参加する。

まさに、本論第2章 2.3. で紹介した「ゲーティッド・コミュニティ」（新興国に来た先進国の富裕層の人々がつくる地域で、貧困層の人々がつくる「ゲットー」の反意）である。

いっぽうで、「こうした日本人の集まりには参加しない」と語る自発的移住者の日本人にも多数出会った。「なんで中国に来たのに、日本人同士で集まるんでしょうか」という。

「国境を超えた異国の中国であることを忘れている人々」にせよ、「日本を飛び出して、中国に越境してきたことを自負心に思う人々」にせよ、トランス・ナショナルな生活・人生を送っている人々と捉えられた。

7-2-2. お金・財産形成・老後の生活

・生活口座：日本帰国時／家族への送金

技術指導・人事交流で、日中の合資会社に赴任している30歳代前半の日本人エキスパートに会った。彼は日本に妻と生まれたばかりの赤ちゃんがいるという。日本への送金はどうしているのかを聞いた。「中国の銀行に給与を入れてもらっているんですけど、その銀聯カード（キャッシュカード）を日本の家族に渡してあるんですよ。1日1万円（15万円程度）まで降ろせるから、まず生活費としては大丈夫ですよ。いくつかの銀行口座を持っているので、日本に帰国した時も、ちょこちょこ銀聯カードで降ろせば、いいかなと思ってます」と語った。

海外送金は手間である。窓口において書類を審査されると、手続きを調べるのを含めて何時間もかかる。まさに“国境がある”ことを意識する場面であるが、彼がいうようにすれば、銀行口座には“国境がない”というシステムができあがっている。逆に筆者は日本の銀行のキャッシュカード²²⁰で、北京でも重慶でもお金を引き出せた。VISAカードでキャッシングできるところであれば、どこでも降ろせた。“国境がない”、トランス・ナショナルに使えるのである。

・日本よりもお得な健康保険の制度

日本の30歳代のサラリーマンであれば、毎月2万円近く健康保険料を支払っている人が多いだろう。会社が半分補助しているので、毎月4万円近く払っている計算になる。

筆者は1年間中国に在住したが、その際に海外傷害保険に加入した。全部で10万円程度である。月額換算で8千円程度である。日本の健康保険制度は3割自己負担制度となっているが、海外傷害保険では300万円まで全額を支払ってくれる。病院に払う治療費だけでなく、通院にかかるタクシー代も支払ってくれる。日本語が通じる、または外国人専門の遠く離れた病院にタクシーで行っても、その往復の交通費が賄われる。

北京の病院では、海外傷害保険に加入している日本人を厚遇してくれて、立て替え払いなしに、無料で治療をしてくれて、損保会社への手続きをしてくれる。タクシー代を一律100元としてタクシーの領収書（発票）と交換してくれた。結果的に、差額で得をしてしまった。

²²⁰ みずほ銀行では、こうしたインターナショナルカードのサービスを2014年2月に停止した。他の銀行でも停止しているようである。逆に中国の銀行は、世界中で銀聯カードが使えるように市場を拓いている。東京にも中国の銀行の支店があり、そこに口座を作り貯金すれば、日本の銀行と比べかなり安い手数料で、海外のATMでお金が降ろせる。

中国在住の日本人も、中国国内でこうした保険に入っているという。月に 8 千円程度で病気になっても自己負担額なしで、年間に 300 万円まで出る。もっと重い病気になったらどうするのか聞いたら、「事故などの怪我ならもっと出るし、ガンなどになったら日本に戻って市役所の国民健康保険に入れば、海外でうける高額治療費の請求もできる」と答えた。

日本語が通じる医者が少ない、安心してかかれる医者が少ない、という声も多い。しかし、経済的な負担に関しては、日本政府の法律で規制されている保険よりも、こうしたトランス・ナショナルな保険に入ることで、かえって日本よりも快適で便利である。病院のスタッフは、こうした海外傷害保険に加入している患者を、エグゼクティブ・カスタマーとして厚遇してくれる。

なお、海外傷害保険では、現地の医療機関では治療できない高度な治療が発生し、日本に帰国しての治療が必要となった場合、日本の家族の渡航費用（救援者費用）、付添医師と共に日本に帰国する航空費用費用、日本での入院・治療費用など、かかる費用の全体に対しての保険サービスをする。こうした場合は、安心できる日本の病院での治療が保険で受けられるということである。

・日本よりお得な、「老後資産の形成・個人年金システム」

本論第 5 章 5.5.2. に記述したが、上海や北京にいと、香港で資産運用をする説明会に参加する機会に触れる。25 歳の現地採用者が毎月 5 万円貯金すると、年利 9% の運用で 60 歳の時点で毎月 60 万円以上の金額が入るシステムになるという。60 万円あれば東京でもニューヨークでも贅沢に暮らせる。

日本の 20 歳代のサラリーマンには、2 万円前後の年金額を給与天引きされるが、会社が半分負担していることを加味すると、毎月 5 万円近くを日本政府が運営する年金システムに振込みを続けることになる。しかし、それで老後にもらえるお金は 20 万円程度だとも言われている。また、日本政府の運営する年金制度はすでに制度破綻しており、いまの 40 歳代が 65 歳になってももらえない。もしかしたら崩壊して払い損になる不安を持つ人も少なくない。

香港の個人投資コンサルタントがいうところでは、資産の運用先は香港の保険会社の金融商品の他に、カナダの不動産 REIT など 100 以上の商品の中から組み合わせたファンド商品があるという。

まさにトランス・ナショナルな積立貯金であり、老後年金のしくみである。月に 60 万円あれば、老後はトランス・ナショナルに、東京でもニューヨークでも好きなところに贅沢に暮らせる。

7-2-3. 衣食住／文化

・毎月 3 千円で、日本のテレビが毎日見放題

駐在派遣者とその家族に、毎日 CCTV(中国中央電視台)などでニュースやドラマを観ているんですか、と何人かに聞いた。「中国語が聞き取れないし、家族と日本のテレビを観ています」という答えが大半だった。中国ではインターネットの仕組みを通じて、「関東・関西の地上波、および BS と CS の 36 チャンネル」が月に 2-3 千円（200 元程度）で観られるサービスがある。

朝起きて、NHK の朝ドラマを観て学校に行く。友達と日本のドラマの話題をするのだそうである。日本の子どもたちの生活が、国境を越えてトランス・ナショナルにそのまま実現できるのである。

・「毎日、日本料理を食べてますから」という食生活

外国人向けの Bar やレストラン、スーパーマーケットなどが北京や上海には多数ある。日系のスーパーマーケットでは、納豆まで購入ができ、街中にあちこちある日本料理店では、サバ焼き定食からカレーライス、寿司まで多数ある。スターバックスやケンタッキー、マクドナルド、ピザハットなど、日本人に馴染み深い多国籍企業のフランチャイズ店舗も多数ある。

日本のフランチャイズ店舗も多数進出している。熊本の味千ラーメンは 600 店を超えており、スターバックスに続いて店舗数が中国第三位だという。イタリアン・レストランのサイゼリアも 100 店舗を超え、うどんチェーン店の丸亀製麺も 2012 年 3 月に北京に初出店したが、中国資本との合弁事業で今後 3 年間で 100 店舗を展開するという。日本人の味覚に近い、韓国系のベーカリーショップのチェーン店も急展開している。

中国に駐在派遣後に早期退職をして、退職金の資産運用で暮らしている人は「毎日、日本料理を食べてますから」と語った。日本に留学したことのある中国人の若い奥さんと、日本レストランや日系スーパーマーケットで日本食材や料理を注文するのだという。「中華料理は、脂っこくて口に合わない」という。

・「Skype でテレビ電話、LINE は国境を意識しないツール」

本章 7.2.1 にも記述したが、日本にいる家族とテレビ電話ができる。

筆者も LINE を使って、語学研修で知り合った外国人留学生や日本へと電話をした。料金無料だから、時間を気にせず長電話もできる。相手がどこの国にいるのかを、まったく意識をしない。北京にいるのかと思ったらメキシコに帰国しているということがたびたびあった。

こうしてみると、“国境の存在”が感じられない。友人に電話をかければどこの国にいるかも意識しない。料金もインターネットだから一律(無料)である。また、北京を訪れる多くの外国人が求めるサービスや商品に満ち溢れている。外国人が求めるレストランも毎日のようにあちこちに増えて、トランス・ナショナルな食文化を楽しめる。

7-3. 将来の計画

7-3-1. トランスナショナルな財産形成

現地採用の 20 歳代の日本人が、香港の金融サービスで毎月 5 万円以上の貯蓄をし、60 歳になったら、60 万円以上の月々の手取りになることを前述した。

こうしたささやかな貯金による資産形成とは別に、もっと大胆な話も聞いた。駐在派遣者が帰国命令を機に、辞表を出して中国に残り起業する人々がいることを本論で記述してきたが、こうした人々の中には駐在員時代に、高額な家賃補助が会社から支給されていた。筆者が過去に就業していた東京にある欧米企業では、米国本社から来た駐在管理者は家賃 60 万円もする赤坂や麻布のマンションに住む家賃補助を得ていた。これは日本が、危険地と考えられている北朝鮮と同じ北東アジア地区に位置するということで、安全な地域の家賃を会社が負担するというルールがあるからである。

北京に駐在する社員にもこうした家賃補助制度がある。2000 年頃の北京の 3 環路あたりでは、500 万円で 150 平米のマンションが買えたそうである。そして 3 年後には 3 倍。いまでは 7 千万円の値段が付く。毎月会社からもらう 30 万円、もしくは 50 万円の家賃補助で 500 万円のマンションを購入すると、1 年から 1 年半で支払いが終わる。そして 3 年後には 3 倍の値段がついている。これを売って、市政府の仲の良い中国人の友達の手ついで、これから開発計画がある地域の中古マンション複数戸を買うのだそうである。1990 年代か

ら中国人の投資家がやっていた方法である。良い情報を得ている行政勤めの友達のついで、こういう情報が入ってくるらしい。

こうして、現在では 7 千万円以上するマンションを北京、上海に複数持つ日系企業の駐在管理者は少なくなかったそうである。

「日本のバブル経済崩壊のように、中国の不動産相場が急落することはないのか」と聞くと、「あれは日本政府のミス。あんなことは中国共産党では起きない。リーマン・ショックで、米国ブッシュ共和党政権は民主党に政権を奪われた。中国で不動産相場が急落したら中国共産党存続の危機が起きる。だから相場調整で若干値が下がることはあっても、日本のバブル経済や米国のリーマン・ショックのようなことは起きない。中国政府はバカじゃない」と答えた。こうした質問を中国人にしても、みな「不動産価格は急落しない」、「そんなことになったら共産党存続の危機になる」と答えた。

こうした不動産投資の話では、特別永住権が得やすく、日本語が通じる質の高い医療機関も充実している、マレーシアでの不動産投資の話も盛んであった。

「国民年金は国民の義務」と答える一般的な日本人に比べると、国の枠組みを超え、トランス・ナショナルに老後のライフコースも考え、資産形成を真剣に考える人々と捉えられた。

7-3-2. 「老後に和僑になる」。マレーシアに夫婦で移住：退職移民への準備

「最後の楽園、Long-stayer が多いマレーシアに移住を考えませんか」という勉強会に参加した。日系企業の駐在管理者を中心に 50 人ほどの人たちが熱心に映像を見てメモを取っていた。

マレーシアは日本の物価の 3 分の 1 くらいで豊かな生活ができます。相続税やなにやらの税金を日本では取られるけど、マレーシアの投資移民政策は、そうした人生リスクから解放されます。現在 30 歳代の人でもいまからマレーシアに投資をすることで、永住ビザが取れます。シンガポールで永住ビザを取るには 1 億円以上かかるようになりました。香港も同様で、定年退職後に移住するにはマレーシアが最後の楽園となりました。

カナダやオーストラリアという手もありますが、私たち夫婦のように英語がそんなに得意ではない人たちには、マレーシアは暮らしやすいです。食べ物も日本人に合っていますし、気候もあたたかく健康的に、のんびり過ごせます。

(2012 年調査 上海にて)

石原彰太郎(2011)が、マレーシア移住プログラム (MM2H: Malaysia My 2nd Home) について紹介し、小野真由美 (2013,2012,2010,2009,2008) や竹内(2012)、久保・石川(2004)、永田(2013)が、マレーシアに向かう日本人の退職移民 (IRM: International Retirement Migration) について論文を書いているが、同様の様相を表す説明会であった。オーストラリアへの移住では最低でも 4 千万円の資産がなければリタイヤメント・ビザが取れないが、マレーシアであれば 35 万 RM (860 万円程度) の財産証明ができればいい。なお、オーストラリアでは英語のコミュニケーションに限界を感じるが、マレーシアなら同じアジア内で “Western Society” (オーストラリアなどを含む西側諸国) よりも居心地がよく不便を感じないという声もある²²¹。

²²¹ 日本人のマレーシアなどアジア諸国への退職者移住 (IRM) は、President-Online(2012 年 1 月 16 日号)でも取り上げている。http://president.jp/articles/-/8075 (2014 年 9 月 4 日アクセス)

本論第 6 章 6.7 に駐在赴任者の家族同伴で、北京に在住することになった女子中学生の語り（ナラティブ）を紹介した。

すごく大きなおうちに住める。たぶんこんなに大きなおうちに住めるのは私の人生で今だけ。150 平米もあるようなおうちには一生住めない。運転手さんもいる。お手伝いさんもいる。マンションにはプールもある。・・・(中略)・・・こっちに來たら、毎日お父さんと一緒に夕飯が食べられる。高級なレストラン、中華料理、日本料理、イタリアやスペイン料理など。こっちでは毎日のように贅沢な外食ができる。

(2013 年調査 北京にて)

物価の安い新興国に国際移住すれば、贅沢な衣食住ができる。自発的移住で北京に国際移住をしたわけではないが、移住してみれば豊かな生活ができることがわかったわけである。

マレーシア移住の勉強会に参加していた 40 歳代 50 歳代の人々は、小野真由美(2013,2012,2010,2009,2008)や竹内(2012)、久保・石川(2004)、永田(2013)などの移住者のインタビュー調査でも記述しているように、「日本で老後を暮しても、物価が高く豊かに暮らせない」、「あらたな人生を別の国で過ごしてみたい」、「日本はつまらない」などの共通した老後のライフコースに対する考えが観察された。

中国駐在で、駐在手当もあり貯金も貯まっている。言葉に不自由でもアジアで暮らせる自信がついた。日本の中に留まっているよりも、トランス・ナショナルな人生を送ってみたい。そういうように、「中国での生活を通して変容した人々」と考察した。

7.3.3. ハーバード大学に留学せずに、中国の名門大学に留学する大学生たち

筆者は語学研修などで大学の寮に居住をしていたので、日本人エクスパトリエイトだけでなく、多くの学生たちと交流をした。

2013 年の 5 月に、北京にある大学に留学する日本人大学生と中国日本商会（日系企業の商工会）の幹部の情報交換会に参加した。2013 年の北京の日本人留学生会の掌握している範囲で、北京大学の本科・院生約 20 名、短期留学生約 150~200 名。清華大学の本科・院生約 20 名、短期留学生約 200 名。北京語言大学の本科・院生約 20 名、短期留学生約 400 名。北京師範大学の本科・院生約 15 名、短期留学生約 50 名。北京外國語大学の本科・院生・短期留学生約 100 名。人民大学の本科・院生・短期留学生 30~40 名。北京航空航天大学の本科・院生・短期留学生約 30 名、その他、10 校近い大学に少人数（1~10 名）程度が在籍しているという。北京の大学に留学してくる日本人の人数は 1000~1300 名の規模ということらしい。

短期留学生は主に語学研修生で、駐在派遣者や自発的移住をして語学研修後に中国で起業や就業機会を求める人たちであるが、本科・院生への留学生が多いのに驚いた。

「ハーバード大学には、多数の中国人や韓国人留学生がいるが、日本人は 1 人しかいない」ということが 2010 年 4 月に米国ワシントン・ポスト紙で報道され、社会問題として扱われた。しかし、中国の北京大学や清華大学などの名門大学の本科・院生に多くの日本人の学生がいる。本論 5 章 5.5.1. にも記したが、大学間協定の留学生は、「中国へ留学」が「米国へ留学」を大きく上回っている。

筆者は、2009 年に上海復旦大学、2012 年に重慶大学、2013 年に北京清華大学にそれぞれ半年間の短期留学・滞在をした。学生食堂などで、アフリカ諸国や中央アジア、東欧諸

国からきた留学生と話す機会をなんとか持った。なぜ中国に来たのかと聞くと、「中国政府の国費留学で来た。中国の政治システムを学び、帰国して国を作り直す」（アフリカからの留学生）、「重慶大学で鉄鋼技術を学び、中国企業で何年か働いた後に、本国で会社を興す計画で国費留学で来た。中国政府からの経済援助も受けて会社を興す」（アフリカからの留学生）。「わたしたちは、ロシアも嫌い。アメリカも嫌い」（東欧からの留学生）。「中国は共産主義思想が前提にあり、経済成長にも大成功をしている」（東欧からの留学生）。「中国は隣国。中国人ビジネスマンや国家プロジェクトで中国人がたくさん本国を訪れている。中国語を身に着けて、ビジネスで成功したい」（中央アジアからの留学生）など。「民族紛争の絶えない我が国は、日本のような“選挙システムによる国家運営”が馴染まない。我々の現実解は“中国制度”を手本にした政治システムによる多民族国家の創生だ」という何人かの政治エリートにも出会った。

中国は、本章の冒頭で前述し、第4章4.1でも示したように、「世界各国・地域への外国人訪問者数（2012年）」が米国に次ぐ世界3位の国である。東欧からの留学生は近現代の歴史の中で、ロシアとアメリカのやり方にほとんど疲れ嫌気がさしている。アフリカや中央アジアからの留学生も同様で、かつ中国政府の投資を呼び込んだり、13億人の多民族（55民族）という世界に類をみない国民を束ねている中国から学び取り、「民族紛争・内戦が絶えなかった近現代の歴史や社会構造から祖国を立て直したい」と、中国の政治システムを北京大学や清華大学で学びたいと集まってきている留学生たちが多数いる。ロシアにもアメリカにも嫌気がさした国や地域の人々が、祖国を立て直したいと集まってきている様相が中国の名門大学で観察された。

清華大学の経営学科に籍を置く、日本人の留学生が次のように語った。

わたしは、親の仕事の関係で、中学から高校までニューヨークで過ごしました。自分で大学を選ぶときに、米国にしようか、日本にしようか、いろいろ考えました。いろいろ考えて、“これからは中国だ”って思って、北京に来ました。

卒業をした後の進路は、アメリカがいいか、香港がいいか、東京がいいかって、いろいろ考えてます。でも東京で就職するにしても日本の企業じゃなくて、外資系がいいです。わたしは、世界を股にかけて仕事をしたいので。

それと、日本の企業に入ると、女性がやっつけられるのか心配だ、というネガティブな気持ちもありますし・・・。

(2013年調査 北京にて)

彼女は、生まれながらにして、どこの国の枠組みにも縛られていない、トランス・ナショナルな人と捉えられた。

中国で得た校友や学んだことをステップに、国の枠組みに縛られず、自由に、トランス・ナショナルに、これからのライフコース、キャリアの充実を図っていくのだと推察する。

7.4. 中国移住した“彼・彼女ら”が、ディアスポラを考える事態が発生

筆者のフィールド調査活動は、1回目は2009年から2010年にかけて上海・深センで行なった。2回目が2012年9月から2013年2月にかけて重慶で、続いて3回目が2013年2月から7月末まで北京で行なった。また2008年8月に1か月間、古くは1984年5月に10日間ほど上海と無錫などを社会学調査で旅行したことがある。こうして中国の変化、中国の人々の“日本に対する意識”を肌で感じてきた。

1回目のフィールド調査では、北京オリンピックが終わって上海エキスポに向かう中国で、

上海の街と人々は非常に熱気立っていた。その頃の中国人の“日本に対する意識”は、同じアジアの“先進国の目標”とする憧れのようなものという認識があると観察された。中国人が経営する店でも、その商品・サービスが「日本人が作るように、洗練されている」と言いたいかのように、あちこちに「日式x x」という紙が貼ってあった。たとえば「日式炒飯」などである。「日色x x」は中国式よりも豪華なものとして、中国人の進取の気性の消費者に受け入れられていたようである。そんな中で本論第5章5.6.1.に示したように、「日本にあって、中国になかったビジネスの起業」のチャンスがある、そうしたチャンスを見つけて起業した和僑経営者たちに多数出会った。文化やモノを提供するビジネスを通して、日中交流は良い方向に向かっていくのだと感じられた。

しかし、2回目のフィールド調査では、そういう日中友好ムードが吹っ飛んだ状態で始まった。2012年9月4日夜23時に重慶の空港に着いた。まずタクシーの運転手が怖かった。「日本人か？」という態度で、目的地まで着かないのに途中で降ろされそうになった。翌日に重慶大学の留学生寮の近くのウォールマートに行き、いろいろ買出しをしにいくと、テレビ売り場にある十数台のテレビが、石原慎太郎都知事と日本の航空自衛隊の映像を一斉に放映していた。

そして、9月11日から今度は、野田首相が毎時の国営CCTVのニュースで映し出されるようになった。南京の空軍基地では優秀な飛行兵部隊がいつでもスクランブル発進できるように準備をしている、というような緊張したニュースが流れるようになった。日本と戦争が始まって、米国の軍隊が介在してきた場合、中国軍・日本軍・米国軍がどのような軍事力であり、中国軍はどのように対峙するか。中国は負けない、断固として許さない、というニュースが毎日、毎時のニュース冒頭で流れるようになった。

日本に留学経験があり日本語が話せる重慶大学の副学長には、「大学のキャンパスは安全です。ですが、あまりいい状況ではないので、外出はしないでください。外では日本語を喋らないでください」と注意をされた。重慶市在住の日本人を探してインタビュー活動もする予定であったが、重慶市にある日本国総領事館からは、「解放碑の近くにある領事館周辺は危険です。用事のない方は近寄らないでください」というメールが毎日何回も来る。100か所近くの都市で反日暴動が起きた9月18日からの数日は、近隣都市の反日デモに参加する人数の報告が、日本領事館から刻々とメール報告されてきた。そして「必要不可欠な用事がない限り、領事館に来ないでください。まずは電話で相談ください」と領事館からのメールはいつも結ばれていた。

10月の中秋節の連休が終わって、反日デモも下火になってきたので、語学学校の欧米人などの学友とタクシーに乗って、市内中心に飲みに行くことが何度かあった。「後ろに座っているのは、“小日本人”か?」。タクシーの運転手に2度聞かれた。2度とも、前席シートに座っている学友が、「彼はタイ人だ」とか「彼は韓国人だ」といって、トラブルが発生するのを避けてくれた。自分がまるで『アンネの日記』を書いたアンネ・フランクのような心境になった。自分が日本人であると言えない。重慶ではどこで買い物をするにしても、「あなたはどこの国の人か?」と聞かれる。答えないと、モノを売ってくれない。いわば、これが中国の習慣なのであるが、「わたしは韓国人です」と答えて、多少の韓国語の挨拶言葉も覚えた。相手が朝鮮族である可能性もあるので、「わたしは韓国系米国人で、韓国語はほとんど喋れません」という英語の回答も準備していた。それほどまでに、どこで日本に対して怒っている人に出くわして、何が起こるかわからないという緊張感が11月まで続いた。

こうした意識を持ったのは、筆者だけでない。フィールド調査活動で出会った多くのインフォーマントが類似した体験を語ってくれた。

- R1：中国に1995年から在住しているが、こんなに緊迫した雰囲気は初めて。
- R2：子供にも、「あなたは日本人？」って聞かれたら、「韓国人です」と答えなさいと言うしかなかった。「どうして？私は日本人よ」って聞かれても、「どうしても！」と怒鳴りつけるしかなかった。
- R3：外出するときは、うつむいて歩いた。すれ違う人と目があわないように。なんだか、惨めというのか。どうしちゃったんだろう。どうしようって。。
- (2013年調査 3人とも北京の在住者)

こうした語りも、あちこちから聞こえてきた。

ビジネスに関する、嘆きの語りも多数聞こえた。ある日本人コミュニティの食事会で、経団連の関係の仕事もしたことがある人の隣に座った。(Rが調査対象者。Iが筆者。)

- I：2005年の反日とは違うんですか？今回の方が深刻なんですか？
- R：2005年のときは、「あ〜、3か月くらいかかるかな」って思った。そうしたら3か月くらいで、何もなかったように元に戻った。仕事も順調に増えた。
- I：今回は？商談に影響は？
- R：今回はエンドレス。ぜんぜん中国政府の人が会ってくれない。困った。
- I：会えないんですか？
- R：日本国大使が会えないんですから。わたしたちも会えないですよ。。
- (2013年調査 北京にて)

日本のニュースを見ると、個人消費に関してはある部分では戻しているという話もある。しかし、人によっては、「対前年比で戻っても、それは下がっているってことでしょ。8%近くで経済成長しているから、例年は対前年比10%アップは当たり前だったんだから」という人もいた。ライバル企業に比べてシェアが大きく下がっているのである。

北京の日本国大使館で、日本と周辺国の戦後処理と友好条約に関する勉強会が開かれた。そこで、大使館公使が「こんなときだからこそ、民間交流が大事なんです」と講演をくくった。

質問の時間に、早稲田大学の留学生が、「いままで1970年代からずっと日本企業は頑張ってきたんじゃないですか。それが、わずか数名の政治家の発言でこうなってしまった。僕にはそういう風に見えます。いくら民間が頑張ったって、わずか数名の政治家の発言はいっぺんにそうした頑張りの積み重ねを吹っ飛ばせる。」。会場に集まった100人以上から大きな拍手がおこった。

人材コンサルティング会社の経営者が語った。

今回の反日デモを機会に、現地化をする。総経理を中国人にする、という企業が増えていますね。

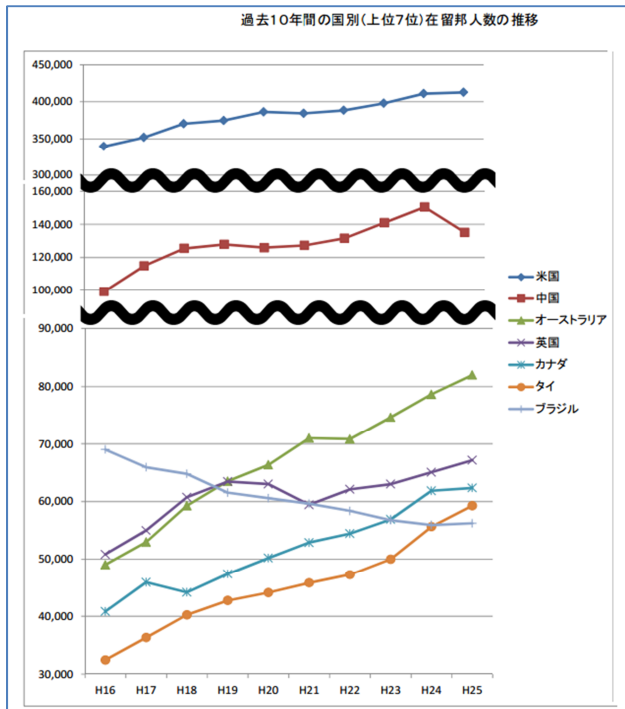
(2013年調査 北京にて)

実際に、中国在住日本人の数が2012年から2013年にかけて1割ほど減っているのが見える(図表7-3)。また、輸出も輸入も2012年を境に減っている(図表7-4)。本章の冒頭グラフ(図表7-2)で示したように相変わらず中国経済は右肩上がりであるのに。少数の政治家の言動とマスコミ報道が日中関係をおかしくしてしまったと語るインタビューは少なくな

かった。大勢の日中友好を願う人々の気持ちがある中で、日本政府も中国政府も、その後は状況を収拾できていない。

現地化（中国人を総経理化する）は、日系企業の努力の積み重ねから来たものでなく、“敗北宣言”のように、これらの図表から捉えられる。上述の早稲田大学の留学生は、父親がずっと中国ビジネスに関わってきたという。日中国交回復からの父親たちの努力が吹っ飛んだ。

図表 7-3 平成 16 年からの国別在留邦人数の推移²²²



図表 7-4 日本と中国の貿易額推移²²³

年	日本の輸出(A)	日本の輸入(B)	収支(A-B)
2009	109,630	122,545	▲12,915
2010	149,086	152,801	▲3,714
2011	161,467	183,487	▲22,020
2012	144,686	189,019	▲44,333
2013	129,851	182,192	▲52,340

出所：財務省「貿易統計」を基にジェトロがドル換算。

自発的移住をしてきて起業して、中国に骨を埋める覚悟もできた和僑経営者たちの中で、店の売りが落ちたなどという語りが、多数聞こえてきた²²⁴。

ある旅行代理店の経営者の語りである。

もう中国を出ていくしかない。とはいっても日本に帰っても仕事がないマレーシアかベトナムか。・・・行って、一からやり直すしかない。
(2013年調査 北京にて)

²²² 図表 7-3 は外務省「海外在留邦人数調査統計 平成 26 年版」p.12 より引用。在中邦人は、平成 24 年で 15 万人が、平成 26 年で 13.5 万人と 1 割減っている。<http://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000049149.pdf> (2014 年 9 月 4 日アクセス)

²²³ 図表 7-4 は JETRO の中国ページより http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/basic_01/ (2014 年 9 月 4 日アクセス)

²²⁴ 会計事務所のあるスペシャリストの話では、広東省では日系企業の撤退話が急増したという。理由は反日ムードもあるが、それ以上に、1978 年以降に外資を強烈に誘引した「来料加工」廃止の法改正、人件費が 4 年で 2 倍になっただけでなく、社会保障制度も整い会社負担の保障費も高くなる。中国にいる意味がなくなったということである。

また、2012 年には、1 元 12 円程度だったのが、2014 年には 1 元 20 円近くになり、1.5 倍近くの為替変動が起こった。たとえば駐在派遣者に 20 万円の家賃補助を出していたのが 30 万円となるということである。こうした中国の物価高騰と急激な円安で、駐在派遣者を撤退させようとする動きが強まっていると聞いた。

つらそうな顔をして話をしてくれた。会社ホームページに載っている爽やかで澁刺とした写真よりも、相当にやつれていた。日本からの旅行者が8割も減ったという。彼も2005年の反日デモのときは、2-3か月で収束すると思ったが、今回はエンドレスだと感じていた。

普段は快活な日本料理屋の経営者も、この質問になると、いきなり顔を曇らせ、泣きそうになって、手塩にかけて大事に育ててきた従業員のことについて語った。

いままで、「日本料理で自分は生きていく」、そう言うようになったんですよ。
そのスタッフが、「日本料理辞めます。親を心配させたくない」っていうんですよ。
今回だけは、自分の力ではどうにもならないと思った。
(2013年調査 北京にて)

なにもわからず農村から北京に出て来て、この店のスタッフ募集の貼り紙を見て、一緒に働くようになったスタッフが、「親を心配させたくないから、もう日本料理は辞めます」という。

いままで、会社のお金が盗まれたりしても、「自分が悪い、そういう気持ちにさせた自分が悪い」と考えるような老板（社長）である。それが「今回だけは、自分の力だけではどうにもならない」、「一生懸命に中国で積み重ねてきたものが崩れ落ちた」と、やるせない気持ちを語った²²⁵。

十数年前に中国に来て、小さい店を出した。大量辞職などの苦労も乗り越えて、スタッフのみんなと店を大きくし店舗を増やしてきた。運動会や遊戯会を通じて集団行動の意識も教育し気持ちも深く通じ合わせて育んできた。農村から出てきたスタッフが、新しい店舗に共同出資して店舗を任せられる。そうした夢をスタッフたちに抱いてもらえるようになった。そうやって、6店舗もみんなと増やしてきた。しかし、「今回だけはどうにもならない」。この言葉が筆者にもすごく響いた。

個人の努力だけではどうにもならない。「日中間の溝」。「この国では、もうダメかもしれない。私たちは日本人だから」。

彼も、これからは中国だけではダメかもしれないと、マレーシアにも店をだそうかと情報を集めていると語った。

なにか、“ディアスポラ”という言葉が思い出された。ディアスポラとは、ユダヤ人や中国人華僑のように、民族差別や政治や経済的苦渋などから母国を離れ、他国の中で生きるチャンスを見出そうとする国際移住者である。移住した地でも、民族差別や政治・経済的苦渋を受けて、ユダヤ人や華僑たちは、安住の生活の場を求めて再び移住する場合もある。トランス・ナショナルに国際移住してきた人々である。しかし、そうしたユダヤ人が現代の資本主義の世界システムを構築し、華僑・華人が世界に股をかけて、今日のグローバル

²²⁵ こうしたやるせない気持ちや、「これからも中国で頑張る」という在中日本人の気持ちが、『在中日本人108人のそれでも私たちが中国に住む理由』（2013年）と『日中関係は本当に最悪なのか—政治対立下の経済発信力』（2014年）に共同執筆でまとめられている。また、2011年1月3日号で「13億人市場でチャンスをつかんだ日本人100人」の特集記事をしたAera誌が、2012年11月5日号でその100人に再インタビューを行なった記事が掲載されている。「日本、中国とも明るい展望が描けないので、商売拠点の移転を考えている」などの取材結果がまとめられている。また、いっぽうで、「この国では、王道を真面目にやれば安定した経営ができる。商売人としては血が騒ぐ場所だ」という、中国にこれからも留まるという取材結果も記されている。

なお、やるせない気持ちを持つ、中国在住の日本人と日本留学などで日本を愛する中国人有志が集まり、「日中未来の子ども100人の写真展覧会」を開催した。北京で声を揚げプロジェクトが起こり、それが上海、博多、東京へと想いが伝播し、100人を超えるスタッフが無償ボランティアで写真展覧会を4会場で開催した。寄付で参加の個人や企業は745名+89社。東京での開催では心無い日本人の妨害もあったが、写真展の来場者は合計で1万人を超えた。

化した国際経済社会から、中国の経済発展を支えている²²⁶。

今回の日中政府間の外交政治的な対立の中で、ビジネスに Challenge し生活を Enjoy できる場を求めて、国の枠組みを超えて生きていこうという意識を強めた“トランス・ナショナルな日本人”に、フィールド調査で多数出会った。

7.5. 第7章 まとめ

7.5.1. 研究の問い4に対する考察

本論が探究する中心的な課題として、「中国に在住する日本人ビジネスパーソンが、どのように『国の枠組み』を超えてトランス・ナショナルにビジネスや生活をしているのかを探り究めること」を掲げた。

これについて、4つの研究の問い（小さな問い）を設定したが、本章では研究の問いの4番目である「移民が、受入国社会に影響を与え文化変容させることが社会的に知られているが、中国社会の文化変容の様相はどうであろうか。中国社会のトランス・ナショナル化の様相について分析する」について考察する。

本章の冒頭に掲げたように、中国経済の急速な発展により、中国を訪れる、または居住する外国人は急増し、「世界各国・地域への外国人訪問者数（2012年）」では約5770万人と、米国に次ぐの第3位となった。

その結果、外国人が大勢いる北京や上海では、彼・彼女らが必要とするモノやサービスを提供する事業者が急速に増えている。多国籍企業のフランチャイズ店である、スターバックスやケンタッキー、マクドナルド、ピザハットという日本人にも馴染みの深い店舗をはじめ、日本のサイゼリア、丸亀製麺、吉野家、CoCo 壺番屋などの日本の大手フランチャイズも増えている。また、自発的移住をした日本人の起業家が運営する飲食店サービスも多数あり、日系スーパーマーケットも進出してきた為、「毎日、日本料理を食べてますから」というタイプの日本人までが生活できる環境が整っている。

インターネットの技術により、日本の関東と関西のチャンネルなど36チャンネルが月に3千円程度で視聴できる環境も整っており、SkypeやLineなどのコミュニケーション・ツールで、国境を意識せずに無料（インターネット）でテレビ電話などを使って、孫が祖母と毎日の挨拶をすることもできるようになっている。

まさに、北京や上海は、ニューヨーク同様の国際都市となって、さまざまな国籍の人々が住み、有機的に都市を形成しているといえよう。

また、北京では1万人の日本人が在住して、「日本人の村社会(コミュニティ)」を形成している。東京では、なかなか出会えないような大手企業の取締役と、日本人コミュニティの食事会で酒を飲みかわし、仕事や生活上の情報交換などの懇談を楽しめる。

・Tomlinson(2000)の「脱領土化(脱ローカル化)」の理論からの考察

本論第2章2.3で、Tomlinson(2000)のグローバル化がもたらす「脱領土化(脱ローカル化)」の概念理論を記した。まさに本研究の日本人移住者たちが暮らす国際都市の北京や上海の街角には、そうした「脱領土化(脱ローカル化)」された社会空間が多数あると捉えられた²²⁷。

²²⁶ 「ディアスポラ」に関する学問系譜については、Cohen(2012)と樽本英樹(2009:52-55)が整理し論じている。

²²⁷ 長友淳(2013)は、オーストラリアにライフスタイル移住した日本人移住者のエスノグラフィー研究をした。長友(2013:196-214)も「脱領土化(脱ローカル化)」の理論を援用し、移住者たちの生活やコミュニティの様相を論考している。

北京や上海の街角は中国の人々が暮らす、中国らしい“ローカル性”を持った空間で成り立っている。文化人類学者が論じるような、中国らしい地理的・歴史的・社会領土的な文化・規範を持った“ローカルな文化人類学的な場所”で、北京や上海の社会空間は構成されてきた。しかし改革開放後のグローバリゼーションで、多数の外国人ビジネスパーソン、本研究が対象とする外国人ビジネスパーソンなどが移り住んできて、さまざまな外国文化（商品、価値感、飲食文化、店舗やオフィス、就業に関する文化、テクノロジー、生活スタイルなど）がもたらされた。

本章では、中国に移住した日本人たちの生活様相を探り描いてきた。「脂っこい中華料理はダメ。毎日、日本料理を食べていますから」、「毎朝、NHKの朝ドラマを観てから日本人学校に行きます」、「VPN(Virtual Private Network)経由でSkypeにつないで、日本にいる祖父母と中国にいる孫が毎日のようにテレビ電話をする」、「中国の銀聯カード(銀行のキャッシュカード)で、日本にいる家族が生活資金を日本のコンビニのATMで降ろせるから便利です」などの生活に関する語りが得られた。まさに、北京や上海の社会空間のあちこちが「脱領土化(脱ローカル化)」され、日本人移住者には暮らしやすい。北京の街角に出現した日本料理店の中だけでなく、中国人が経営する高級レストランで日本人コミュニティの食事会が開かれることがあるが、そうした中国らしい空間(領域)も、こうした集まりでは、まるで東京・赤坂の中華料理店にいるのかと錯覚されるような「脱領土化(脱ローカル化)」がおこると捉えられる。

北京や上海に入ってくる国際移住者、食材や商品、日本式や西洋式でイメージされた飲食店、ショッピングモールなど、さまざまな「脱ローカルな要素」が入り込んで、社会空間を「脱領土化(脱ローカル化)」していると解釈できる。点であった空間が増えていき面となり、町全体が「脱領土化(脱ローカル化)」されて“グローバル・シティ”と変容している様相が捉えられた。そして、インターネットなどを通じて、日本にいる家族などといつでもTV電話などでコミュニケーションできる。日本のTV放送が36チャンネルも毎日観られる。銀行間ネットワークは繋がり、自国の銀行カードで生活費が簡単にキャッシングもできる。なおかつ、物価が安いなどで、日本での生活よりも贅沢な生活を堪能できる。

北京や上海では、こうした「脱領土化(脱ローカル化)」されたトランス・ナショナルな社会空間が、国際移住者の移入によって広がっており、本研究で出会った日本人移住者たちがトランス・ナショナルな生活ができる様相が捉えられた。

7.5.2. 「トランス・ナショナル化した日本人ビジネスパーソン」の類型区分

本研究で探究してきた「トランス・ナショナルな日本人」には、そのライフストーリーで3つのタイプがあることが発見された(図表 7-5 を参照)。

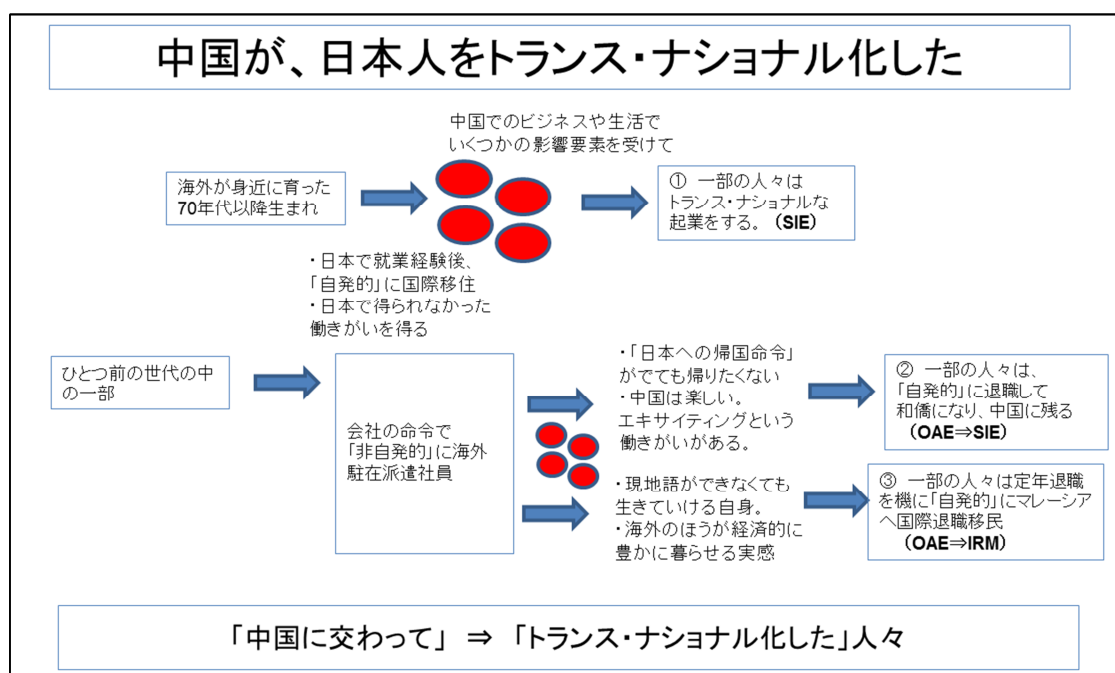
ひとつ目は、本論の第5章で中心的に取り扱った、1970年代以降生れの「70後(70后:中国語の1980年代以降生れを80后と呼称することから準えた)」世代の自発的移住者(SIE: Self-Initiated Expatriates)である。彼らは前世代に比べて、小さい頃から「海外に身近」で親戚などに海外駐在員がいたり本人や友達に留学経験があったりする世代である。1990年前後の高度成長期も経験し、消費を通じてホスピタリティや洗練された商品に対して目利き力を持っている。そうした才能やセンスを生かしてバリバリ働きたいと思っていたが、1995年以降のバブル経済崩壊で、就職をしても“働きがい”が満たされない。転職を繰り返す人々も少なくない世代の中で、一部の人間は“転職ならぬ転国”をして中国に越境する。そして、経験や人脈を生かしたり、または急成長する新興国の中国で「日本にあって、まだ中国にないビジネス」を発見して異国の中国で起業するという人々である(図表①: SIE)。

ふたつ目のタイプは、中国進出した日系企業からの駐在派遣者(OAE: Organization-Assigned Expatriates)であるが、4-5年で帰国命令が出る時期にスピニアウトして、中国に

残り起業するタイプである。日本に戻っても「先が見えている」、「日本に戻っても、やりがいがある仕事はない」、「中国の成長と共に、自己のビジネスパーソンとしての成長を見極めていきたい」と思い、中国ビジネスで培った経験や人脈を元に、起業する人々である。世代的には1970年以降生まれもいるし、その一世代前の60年代生まれ、50年代生まれもいる。なお、早期退職制度で50歳や55歳で退職し、その退職金を用いて中国で起業してビジネス・チャレンジをするというあらたなライフコースを選択する起業家にも多数出会った(図表②：OAE⇒SIE)。

ひとつ目のタイプ(①:SIE)とふたつ目(②:OAE⇒SIE)のタイプには共通点がある。バブル経済崩壊後の構造不況で“失われた20年”との呼称が始まった1995年以降の日本で仕事をするに“働きがい(やりがい)”が見いだせないということである。新興国の中国で、生き活きと働けることを知って、日本の枠から飛び出して、異国の中国で起業家になるということである。なお、ひとつ目のタイプには、自発的に移住したが起業していないものもいる。しかし、現地採用で管理職などの重職を得て、“働きがい”を楽しんでいる(第3章の図表3-3のインフォーマント・リストの「現在の立場」の欄を参照)。

図表 7-5 本研究で発見された「トランス・ナショナル化した日本人ビジネスパーソン」の3つのタイプ



三番目のタイプは、定年退職間近の世代である。過去には“定年退職”の年齢といえば60歳を指したが、2005年あたりから、“早期退職”という制度が大手企業を中心に広がっていった。白木三秀(2012)には、「1993年の調査では、海外派遣者は平均41.3歳だったが、2006年調査では46.1歳となった」とあるが、これは年齢が5歳違うということを大きく超える。人生設計(ライフコース)上で、1990年代の41歳が4-5年を海外赴任しても、帰国してまだまだ60歳まで10年以上働かなくてはならない。退職後の人生など考えない世代であった。しかし、2005年以降の46歳というのは、退職後のライフコースを考え始める世代である。50歳・55歳での早期退職制度がある企業も増えた。中国に来るまでは、“日本に閉じた生活・ライフコース”をしてきた駐在派遣者(OAE: Organization-Assigned Expatriates)にも、中国での生活を通じて、トランス・ナショナル化したライフコースに対

する意識が目覚める。香港の金融サービスを使って、トランス・ナショナルな貯蓄をする。40歳代後半で中国に駐在派遣する人々とその家族の中には、定年退職後は物価の高い日本に帰国するよりも、マレーシアに移住するしようという意識も生まれてくる。「日本に閉じこもって残りの人生を過ごすよりも、海外で楽しみたい。物価も安くのんびり健康的に過ごせるマレーシアなどで暮らしたい」と国際退職移民（IRM：International Retirement Migration）を中国で意識しだす。東京ではなかなかこうした勉強会の情報には出くわさないが、中国でそういう勉強会に参加する。香港の金融サービスなどを使ったトランス・ナショナルな貯蓄も蓄えられている（図表③：OAE⇒IRM）。

海外生活に慣れ親しみ、自発的エクスパトリエイト（SIE：Self-Initiated Expatriates）となってトランス・ナショナルにキャリア・ライフを歩んでく人々。または、駐在派遣者（OAE：Organization-Assigned Expatriates）として海外経験をし、その後に自発的にSIEになっていく人々。または、定年退職後に国際退職移住（IRM：International Retirement Migration）をする国際移住者の3つのカテゴリー（①SIE、②OAE⇒SIE、③OAE⇒IRM）が本研究で発見された。

こうしたライフコースを選ぶ人が大半というわけではない。しかし、日本人がひとつのステレオタイプな民族でなく、国際移住しトランス・ナショナルに生きるカテゴリー・タイプの人々もいる様相が、本調査・研究で発見された。

なお、日本にいる就業者にも“働きがい”が感じられない人々もいる。また、海外赴任を経験しても、日本に帰国をしたいと思う就業者も多数いる。本研究が探究してきた日本人とどのように違うのか。どのような要素が国際移住の決意を促すのか。下記の図表7-6を生成してみた。

図表 7-6 国際移住の決意に関わる要素・文化

	Yes	No
1. “働きがい”が感じられないのなら、転職をすることを考える		
2. 海外旅行や留学、駐在経験などで海外が身近		
3. 日本では得にくい“働きがい”、“自己実現感”が中国で得られた		
4. “異文化社会”に対して柔軟		
5. 未知の世界で、“チャレンジ”することが嫌いでない(好きである)		

日本で生まれ育ち、日本で就業して“働きがい”を感じられないで就業している日本人は多数いる。しかし、そうだからといって転職をしないでそのまま就業を続ける人は、自発的に中国に移住して就業を探すことはしないと捉えられる(図表7-6の1)。また、日本国内で転職をした経験のある人でも、海外旅行や留学、駐在経験などで海外生活を身近に感じてこなかった人には“転職ならぬ転国”を試みる人は少ないと考えられる(図表7-6の2)。

留学や駐在経験などで中国で就業をした人の中でも、“働きがい”や“自己実現感”が得られる起業や就業、たとえば本論第5章5.5.3で描いたような“28歳でいきなり管理職”のような就業に出会えば中国に移住をすることを決意するが、そういう“働きがい”や“自己実現感”を感じる就業に出会わなければ、日本が就職難であっても、帰国して就ける仕事を探して日本で生きていくライフコースを選ぶだろう。また、本研究では、駐在派遣者から自発的エクスパトリエイト（OAE⇒SIE）となって移住を決意した起業家についても探り描いたが、中国駐在中のビジネスで“働きがい”や“自己実現感”が感じられないのなら、帰国命令で辞表を出して中国に留まり起業することは考えないであろう(図表7-6の3)。

そして、起業をしても、日本と中国のビジネス文化は異なる。“異文化社会”に対して柔軟な人でなければ、起業をしても困難を感じて中国でのビジネスを辞めて日本に帰国するであろう。本論第6章6.8にSwidlerの“工具箱(ツールボックス)としての文化”の概念理論から、日本人エクスパトリエイトたちの“文化の工具箱”に、中国ビジネスを通して得られる“道具(価値規範やビジネス上の行為戦略などの文化)”が追加される柔軟さがなければ、中国ビジネスに対峙するための“道具”を体得できない(図表7-6の4)。

また、「未知の世界で“チャレンジ”することが嫌い」では、中国ビジネスにストレスばかり感じて疲れてしまうであろう(図表7-6の5)。日本国内でも“チャレンジ”する人々は多数いる。“チャレンジ”する人々の中には、マニュアル通りに受験勉強をこなし難関大学に入学し、いい成績を上げて難しい公務員試験に通り、組織内の文化・習慣上で期待される行動(habitus)を体得してという“チャレンジ”もある。しかし、中国に移住しビジネス活動をしようという人々は、「法律が曖昧で、行政担当官によって法運用が異なる社会」である。こうした“マニュアルのない社会”で、現地の人々に助けられながら状況対応をその場その場ですることが強いられる社会である。また、語学の“チャレンジ”もある。「つたなくても中国語でコミュニケーションをする」という意識で日々のビジネスをしていけないと、本論第6章6.8のSwidlerの“工具箱としての文化”の理論から考察したように、中国人スタッフや顧客・行政担当官らが持つ“文化(価値規範やビジネス上の行為戦略などの文化)”が捉えられない。

図表7-6に挙げた1から5が「国際移住の決意に関わる要素・文化」となって、移住者の決意に影響を与え、①SIEや②OAE⇒SIE、③OAE⇒IRMという、自発的な国際移住のライフコースの選択に影響を与えると分析した。

7.5.3. 中国社会のトランス・ナショナルな様相

世界システム論者たちは、米国などの資本主義大国が“中心国”となり、“周辺”の後進国の地域や人々が支配される世界経済システム論に着眼し、移民現象のトランス・ナショナルな動きを説明してきた(Masseyら,1998:35、Castles&Miller,2011:33-34, 67-68)。

しかし、2008年以降にフィールド調査で、中国の上海復旦大学、重慶大学、北京清華大学の留学生寮に在住した筆者が強く感じたのは、中国は海外からの多くの人々に“中心国”として位置づけられていることであつた。本章7.3.3.に記述したように、アフリカ諸国や中央アジア、東欧諸国からの多数の留学生に出会った。語学研修だけでなく、中国の大学や大学院で、政治学や工学、経営学を学び、発展途上中の祖国を「中国のように成長させたい」と願う若者たちであつた。

これらの国々から来た人々の語りで共通するのは、彼らの母国・社会は、近現代の歴史で、アメリカやロシアに振り回されてきた。アメリカとロシアの傀儡政権的な政治政党が、民族紛争を引き起こし、世界の中で後進国となり、アメリカやロシアという“中心国”に対する“周辺国”となってきてしまったという語りである。中国は政府機関や民間企業をあげて、アフリカ諸国などの資源開発や社会インフラの整備に多大な投資をする。中国企業は、中国の大学・大学院などを卒業して高等教育を受けた留学生をエンジニアやビジネス・マネージャーとして雇用してくれる。現地法人では、その土地の人々を労働者として雇用し、中国人のエンジニア・マネージャーがOJT教育で技術を教えてくれる。中国の大学・大学院に留学したいと思う若者は、現地に進出してきた孔子学院で中国語を学び、国費留学の申請をすることもできる。これらの、国を背負うエリート若者たちは、アメリカでも、ロシアでもない、大国である中国に“期待をしている”のである。

なお、日本も、過去に多額なODAを用いて後進国の援助をしてきた。後進国からの留学生も多数引き受けてきた。しかし、文部科学省と外務省と経済産業省、そしてその外郭団

体の動きが縦割りで連携をしていなかったように見える。その為、日本の企業も有機的に後進国の人材育成に関わってこなかったように考えられる。

中国の大学では、カナダやメキシコ、イギリスやフランスなどの欧米諸国からの留学生にも多く出会った。まさに Beck(1998)がいうところの「危険社会」²²⁸の様相である。母国では若年就業者の就職率は低く、30%以上は定職に就けないと語った。イギリスの大学の法学部を出ても、コンビニエンス・ストアの店員にしかなれない、働きがいのある就業機会はないとのことだった。中国の香港や上海に来れば、英語ができればいくらかでも、ホワイトカラーの就業にありつけると語った。その為、まずは簡単な中国語会話くらいは身につけたいと思って中国に来たという²²⁹。

また、ASEAN 諸国の若者も多かった。もともと華僑・華人の家系である、またはそうではない若者たちも含めて、GDP 世界一となる中国を意識し、中国語を体得することで、キャリアの充実を図るという若者たちであった。中国が投資する母国企業との合弁企業でエンジニアとして働きたいと、アフリカ諸国や中央アジアからの留学移住者も多数おり、中国の大学・大学院に学び、そして人脈を築きに来ていた。

中国は、こうした国々の若者たちを、“中国と一緒に成長したい”と思う若者たちを惹きつけている様相が観察された。中国の大学・大学院で出会った彼・彼女らは、アメリカやロシアに魅力を感じない。彼らの国の近現代の歴史が、彼らにそう思わせている人々であった。「日本には魅力を感じる」といったアフリカ人も何人もいた。理由は「アメリカでもロシアでもない大国だからである」。これらの人々は、アメリカではない“中心国”との共存共栄を願っている。その期待が“中国”なのである。

本章の冒頭に挙げた「世界各国・地域への外国人訪問者数（2012年）」で、米国に迫随する中国に来る世界の人々は、こうした若者たちが含まれていると考えられる。

中国に吸い寄せられていくのは、上述した国々の人ばかりではない。日本人もである。

溝口雄三(2004:9-13)は、『中国の衝撃』の中で、1978年の改革開放後に中国国内で起こった「盲流」（農村から沿海部へ労働者も盲流する）に、日本企業が吸い寄せられていったことを論じている。「この内陸から『盲流』する余剰人口が皮肉にも周辺拠点を自分のほう（中国）に急進的に、まるでブラックホールのように、強い力で牽引している。沿岸部工業地帯と内陸部農業地帯と、まるで2つの異なった国のような二層構造をもった中国が、…(中略)…結果的に周辺諸国の日本にも空洞化現象をもたらしている」(p.12)。

白木三秀（2012年）の資料によれば、中国には7万人の日系企業の駐在派遣者がおり、およそ海外駐在者の32%が中国駐在という状態になった。日系企業は2万3千社が中国進出している。

また、本論が第5章で中心的に描いた自発的移住者の和僑たちがいる。彼らは、上述したメキシコやカナダ、イギリスやフランスなどの欧米諸国から中国に向かった若年就業者らと同様に、キャリア充実（働きがい）を求めて中国に越境し、機会を得て SIE（Self-Initiated Expatriate）となって起業した。

²²⁸ Beck(1998)は『危険社会』の中で、20世紀前半までは「富配分の不公平」が大きな社会問題であったが、今日の成熟した資本主義社会の問題は、「リスク配分の不公平」が大きな社会問題となっていることを示した。こうしたリスク社会では、職業・雇用の機会配分が不公平であり、環境衛生上の安全保障が至であり、実質的な危機というのではなく、いつ何が起こるかかわからないという不安に人々が苛まされる社会になることを論じている。

日本のこうした、“若年就業者における不安や危険”を著したものに、三浦展(2005)、山田昌弘(2004)、玄田有史(2001)、三神万里子(2005)、城繁幸(2006)、ダイヤモンド社(2007)、小林美希(2008)、酒井千絵(2006,2007)があり参考になる。

²²⁹ 米国 Time 誌（2010年、10月25日号）も、イタリアの若年就業者が就職難から中国に越境し、上海で都市開発のプロジェクト・マネージャーの職を得るといったケースなどをいくつか紹介している。

そして、本章 7.3.3. に記したように、「なぜ日本の若者はハーバード大学へ留学しないのか」という議論がある中で、中国の名門大学の大学・大学院には毎年 1000 人以上の日本人の留学生が学んでいる。語学研修生の中には、明日の和僑予備軍が多数いる。機会があれば、日本を飛び出し中国でチャンスを見つけない若者たちが多数いる。

アメリカン・ドリームならぬ、チャイニーズ・ドリームを求めて、ビジネスの実利を求めて、若者も企業も中国に向かう。溝口雄三(2004)が論じた「盲流」は中国内陸部から沿海部へのものであったが、海外からも中国沿海部の北京・上海に「盲流」している。北京や上海は、まるでニューヨークのようにトランス・ナショナルな国際都市になっている。

第8章 むすび

本論は、急速に発展する現代中国の社会に移住する日本人ビジネスパーソンに焦点をあてて、彼らがどのように「国の枠組み」を超えトランス・ナショナル化し、社会とどのような相互作用をおこし社会をトランス・ナショナル化させているのか、を中心的な課題として、フィールド調査で得られたデータを記述し考察をしてきた。合計1年半にわたるフィールド調査では500人以上の中国在住の日本人に出会った。日本人ビジネスパーソン136名の正式インタビューに加えて、その幹部スタッフの中国人6名にもインタビューを試みた。また、日本人ビジネスパーソンの家族にもインタビューを試み、中国での生活がどのようなものであるか、どのような意識を持つのかも記述し考察してきた。

外務省のデータ(2012年調査)では、中国在住の日本人長期滞在者は約15万人いる²³⁰。この中の日本人ビジネスパーソン、その家族、留学生などが含まれる。なお、本調査で得た語りなどから、長期滞在のビザを取得せず、短期の2週間ビザで日中の間を行き来し、ビジネスを行なっているビジネスパーソンも多いと聞いた。外務省データでは、日本人長期滞在者の5.8万人が上海にいるとあるが、上海の日本人コミュニティの人々の語りでは、短期・中期ビザでビジネスをする人も多く、そうした人を含めるとプラス5万人くらいになるといふ。上海以外の広東省や大連、北京なども含めるとこうした人々は10万人近くになるとも考えられる。これらを考慮すると、中国在住の日本人規模は、ビジネスパーソンを中心に25万人前後はいるのかもしれない。

国際移住者として25万人は小さくない対象である。日本に在住する中国人は約68万人(2013年)だといふ。その規模の3分の1強の日本人が中国に在住しているという計算も成り立つ。

しかし、いままで、こうした中国在住の日本人移住者に焦点を当てた研究は乏しかった。また、従来の国際移住者研究は、世界システム論者たちがいうところの資本主義大国の“中心国”である米国などへの移民、“周辺国”からの国際移住者が研究の中心であった。“中心国”の富裕な若者たちは4K(汚い・きつい・危険・カッコ悪い)仕事を嫌がって上層のホワイトカラーの仕事に就きたがる。そういう社会背景の中で、“周辺”の国や社会からの移住者が、下層の4Kの仕事に入り込んでくる。正規な法手続きをする移住者もいるが、脱法的な移住・滞在をするものもいる。従来の国際移住者研究は、こうした下層の労働者となる国際移住者が中心的であった。

本研究は、こうした中で、中国に越境する日本人のエキスパトリエイト(ホワイトカラーの経営管理者やエンジニアなど上層の仕事をするビジネスパーソン)を主対象とした。いわば、“中心国”から“周辺国”の地域に国際移住する人々である。なお、エキスパトリエイトには2種類ある。一つ目のタイプは「自発的移住者」(SIE:Self-Initiated Expatriates)であり、もう一つは「非自発的移住者」である。後者は、本人の意思に関係なく、会社の命令で駐在派遣を命じられるエキスパトリエイト(OAE:Organization-Assigned Expatriates)である。前者の自発的移住者は、「和僑」と概念化し、本論で記述し考察をしている。なお「和僑」とは2004年に香港で発足した日本人の自発的国際移住者のコミュニティである和僑会が、世界に拡がり今では中国経済を外から支えている“華僑”に倣ってつけた名前である。本研究の「第II部 事例研究」では、和僑(SIE:Self-Initiated Expatriate)と駐在派遣者(OAE:Organization-Assigned Expatriates)という2種類のタイプの国際移住者を意識しながら、その異なる部分や共通する部分を記述し考察をしている。

²³⁰ 外務省 <http://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000017472.pdf> を参照引用

なお、本研究・本論の著述には、次の時代背景からの問題意識がある。

2010年9月の日中国境付近にある尖閣諸島（釣魚島）で中国漁船と日本海上保安巡視船が衝突した事件から領土問題が起り、日本と中国の関係はぎくしゃくしている。一時は、「東アジア共同体の構築」が盛んに議論されたが、いまとなつては、どこ吹く風という機運である。双方の政府首脳ならびに他の政治家・ジャーナリストらが、国家主権や歴史認識への挑戦が挑まれたとばかりに、対立の議論が白熱化し未だ収まらない。両国の世論も、反中・反日の意識が高まっている。

両国の国家首脳や政治家、ジャーナリストらからは、相手国の主権や主張に耳を傾け理解する態度はあまりみられず、ナショナリズム、あるいはエスノセントリズム（自文化中心主義）で、自分らが持つ「国の枠組み」の考え方や制度・価値規範をもとに論じているという様相が目立つ。

こうした時代背景もあり、「国の枠組み」を超えて中国に越境しビジネスをし、中国社会で生活をする日本人たちのビジネス知見や日々の生活から何か学ぶものがあるのではと思ひながら、本調査研究を進めてきた。

本論の中心的な課題は、こうした「中国に在住する日本人ビジネスパーソンが、どのように『国の枠組み』を超えてトランス・ナショナルにビジネスや生活をしているのかを探り究めること」として、4つの“研究の問い”を設定して、合計1年半のフィールド調査を実施し、“研究の問い”に対する彼らの語り（ナラティブ）や、筆者自身の参与観察の結果を記述し、解釈・考察をしてきた。

なお、研究の枠組みとして次の特性を持つ。まず、研究対象は「現在の中国に住み、ビジネスと生活をしている人々」を対象とした。中国研究においては、2001年のWTO加盟前の中国で得られたデータを基に研究するものが多数あるが、本論は2009年から2013年にかけて行なった、中国でのフィールド調査で得たデータ、すなわち研究対象は「現在の中国に住み、ビジネスと生活をしている人々」を対象としている。

研究方法については、「研究者が仮説を設定し、構造化された質問票を大量配布・回収して etic に仮説検証をする構造化調査法」でなく、「現地に住む人々の語り（ナラティブ）から仮説を発見し、現地社会で起こる事象の説明理論を emic に構築するグラウンディッド・セオリーのアプローチをする研究方法」を取った。具体的には、「ライフストーリー調査法」を用い、インタビューの過去の経験や考え方などのデータを記述し、考察・解釈をする方法をとった。

こうした研究視座や研究方法は、本論の「第I部 理論的背景」の第1章から第3章に記述をした。

8.1. 4つの“研究の問い”に対する研究の結果

本論の「第II部 事例研究」では、本論の4つの“研究の問い”についてのフィールド調査データの記述と解釈・考察をした。

研究の問1は「なぜ日本を飛び出し、中国への移住を決意するのか。異国の中国で起業するに至るのか」の探究である。自発的に移住するもの（SIE: Self-Initiated Expatriates）にしても、日本本社から命じられた駐在派遣者（OAE: Organization-Assigned Expatriates）が帰国命令を機に辞表を出して中国に留まり起業するもの（OAE⇒SIE）にも共通して、「日本では“働きがい”のある仕事しづらくなった」ということである。日本の高度成長時代には“右肩上がりの日本経済”であり、そうした経済・社会の中で個々人の日々の生活や将来の夢が“右肩上がり豊かになり自己実現がかなう”という意識が育まれる。しか

し、1990年代半ばの“バブル経済崩壊”の頃から日本人の就業環境も変化が生じ始めた。そうした中で、“働きがい”を求めて転職を繰り返す若者の中に、「転職ならぬ転国」で、急速に成長する中国に向かうもの(SIE)が出始める。また、会社命令で派遣駐在者(OAE)として中国に移住をはじめた日本人エクスパトリエイトたちの中にも、帰国命令を機に、「日本に戻っても“働きがい”のある仕事がない。中国では自分のビジネス人生を楽しめる。チャレンジできる」と、辞表を出して中国に留まり起業をする。中国は急速な経済成長で富裕層や中間層が急増し、日本などの先進国の商品やサービスが急速に求められるようになってきている。こうしたビジネスを立ち上げる起業家などが求められる。こうした移民理論の“プッシュ・プル理論”から解釈できる、調査対象者たちから共通して観察された経験や意識を第5章に探り描いた。

起業する業種は、貿易商、製造業、小売・飲食、BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング：通訳や語学学校、法律、会計、人材教育サービス、ビジネス・コンサルティングなど)さまざまであった。こうしたBPOなどが、移民理論でいう「メゾ構造」となって、あらたに中国に越境してくる日本人移住者や日系企業進出をサポートする構造となる。

移民理論に「二重労働市場理論」があるが、1990年初頭のバブル経済までは“バブル就職世代”に象徴されるように、日本の若者たちがホワイトカラーなどの“上層の就業”につき、“下層の労働者就業”は海外からの移民が埋めるという社会構造であった。しかし、“バブル経済崩壊後”に大学を卒業した若者たち世代は“就職氷河期世代”と呼ばれるようになり、上層の就業に就きづらい社会に変わった。いっぽう、中国では富裕層・中間層が求める商品やサービスを提供する店舗や事業者が多数求められる社会へと変容している。本研究の調査対象者たちは、こうして中国で“上層の就業”(起業家や日系企業の管理職など)に就き、自己実現や“働きがい”を得ている様相が観察された。

なお、従来の移民研究では、「母国社会にない、富や文化を得たい」が中心的な移住動機として捉えられてきたが、急成長する中国に移住する日本人ビジネスエクスパトリエイトの研究をした本研究では、「母国社会から失われた、活力や“働きがい”を得たい」が中心的な移住動機として捉えられた。彼・彼女らが生まれ育ってきた時代、エコノミック・アニマルとも揶揄される程の高度経済成長をし続けてきた1995年以前の日本社会にはあった、活力や“働きがい”(仕事に対する夢や野心、仕事を通じて社会を豊かにしたいという就業観など)が、急速に成長しあらたな商品やサービスを求められている中国で満たされるといふ様相が観察された。

研究の問2と問3は、移民の異文化社会適応に関する問いである。問2として「起業するに至っても、日本と中国はビジネス文化が異なるという。エクスパトリエイトたちはどのような異文化の経験をし、その問題を克服しているのか」、問3として「とくに中国語が喋れない駐在派遣者は、どのように従業員や顧客・取引先・行政担当官と対峙し、異文化にまつわる問題を克服しているのか」という問いを立てた。第6章に日本人エクスパトリエイトたちのビジネスの様相を探り描き、Swidler(1986,2001)の「道具箱としての文化」の概念理論などを援用し次の概念的論考をした。

日本で生まれ育ったエクスパトリエイトたちは、日本の社会や就業先で体得した文化(技術、ビジネススタイル、習慣、価値規範など)が個々人の“文化の道具箱”に入っている。中国でビジネスを始めると、中国人従業員たちが持っている“文化の道具箱”には、中国の社会や過去の就業先で体得した文化(技術、ビジネススタイル、習慣、価値規範など)が入っている。「この業務は、なぜ(why)このようにしないといけないのか」と伝えようとしても、中国人スタッフたちが持つ“文化の道具箱”には、そうした“価値規範”や“ビジネスの行為戦略”に関する“道具(文化)”が入っていないので、日本人経営者からの業務

指示に戸惑う。中国人たちの考えや意識を拒否(無視や抵抗)して頭ごなしに、日本のやり方(ビジネス文化)を中国人スタッフに押し付けたりすると、集団辞職などの大事件が発生してしまう経験を語った経営者もいた。

こうした文化の差異、お互いの“文化の道具箱”の中に入っている“文化(価値規範やビジネスの行為戦略、習慣など)”について、中国語を学習した自発的起業家(SIE)たちは、「つたなくても、中国語でコミュニケーションする」、「1対1での面談を定期的にして、考えや意識を聞く」などの中国人スタッフたちとのコミュニケーションを深めていくことで、お互いの“文化の道具箱”の中身の違いを認識し、共通の“文化(価値規範やビジネスの行為戦略、習慣など)”を持つような、関係を深めていく。また、「中国人スタッフとその家族を、自分の家族のように気を配って関係を深めていく」ことを昼休み時間などの何気ない時間に中国語で話しかけるなどをして、まめに行なって気遣っている様相が複数の経営者たちの職場で観察された。「お客さんの湯呑み茶碗が空になったら、お茶を注いであげる」という習慣(文化)がない中国人スタッフに、「お父さんの湯呑み茶碗が空になったら、お茶を注いであげてください。お客さんをお父さんだと思って接してください」や、「この製品を、お父さんが使うものだと思って、愛情こめて作ってください」など、中国人スタッフの“文化の道具箱”の中にある“文化”をもって(why,howを)理解しやすいようにあたってはいる様相も観察された。

なお、顧客や取引先、行政担当官の持つ“文化の道具箱”の中に入っている“文化(価値規範やビジネスの行為戦略、習慣など)”と、日本人エクスパトリエイトのそれが大きく異なる事態なども多々発生する。そうした場合は、「中国のことは中国人に任せろ」という形で、中国人幹部スタッフや外部のビジネスパートナーなどに対峙してもらおう。特別なお願いをしたり、人脈を使ってもらったときには“口銭”としてのお礼を払うこともある。こうして、中国人の“文化”(ビジネス上の行為戦略やスタイルなど)を体感しながら、日本人エクスパトリエイトの“文化の道具箱”の中に、中国人が持つ“文化”の道具が増えていく。

以上のように「つたなくても中国語でコミュニケーション」しながら、「中国のことは中国人に任せろ」というビジネス経験を通して、中国人が持つ“文化(価値規範やビジネスの行為戦略など)”を、自分の“文化の道具箱”に増やしているという考察がされた。

いっぽう、中国語を喋れない駐在派遣者(OAE)は、日本語ができる中国人幹部スタッフを通して、中国人スタッフや中国人顧客・取引先・行政担当官とコミュニケーションをすることになる。直接に中国語でコミュニケーションをすることができない為に、業務で接する中国人たちがどのような“文化(価値規範やビジネス上の行為戦略、習慣など)”を持っているのかを理解するのは難しいが、中国語ができる自発的起業家(SIE)同様に、「中国のことは中国人に任せろ」という行為戦略で、日本語ができる中国人スタッフを通じながら、中国人たちが持つ考え方や意識、その基層構造にある“文化(価値規範やビジネス上の行為戦略、習慣など)”について理解し、自分の“文化の道具箱”に中国人の持つ“文化”を入れていくと捉えられる。

林吉郎(1995)は、海外法人の設立には3つのフェーズがあるとしたが、最初の開業フェーズでは、日本でのやり方(技術、業務処理方法、習慣、価値規範など)を「制度⇒組織⇒個人」で伝えていく。しかし企業運営が軌道に乗って第2フェーズに入ると、中国人スタッフたちが、「中国ではこうした方がいい。これは無駄、やらなくていい」という業務効率化などのアイデアや、業務改善に対する考えや意識が出始める。こうした中で、佐藤郁也・山田真茂留(2004)がいうところの「個人⇒組織⇒制度」という方向で組織文化が、組織の現場で修正されていくようになる。こうした林吉郎(1995)がいうところの第2フェーズで、中国人スタッフなどから得た“文化”を基に、日本と異なる報奨制度(社員や外部協力者に対

するリポートなど)や人事評価制度を構築していく日本人総経理もいる。いっぽうで、林吉郎(1995)がいうところの第3フェーズを意識し、日本と同じ“文化”(コンプライアンスなどの価値規範や業務処理のルールなど)を中国法人でも展開しようとする、新任の駐在派遣管理者もいる。日本本社から明確な業務指示がなく“紙切れ1枚の赴任辞令”で駐在派遣させられた駐在派遣者もいるが、こうした新任の駐在派遣者の持つ“文化の道具箱”には、日本の職場で体得した“文化(価値規範やビジネス上の行為戦略、習慣など)”が入っている。いっぽう、中国人スタッフたちの“文化の道具箱”には、前任の駐在派遣管理者と構築した“文化”が入っている。新任の駐在派遣者のやり方(文化)に馴染めず、拒否(無視や抵抗)する中国人スタッフもいる。いっぽう、中国人スタッフたちのやり方(文化)に馴染めず、新任の駐在派遣者の中には拒否(無視や抵抗)の意識を持つものもいるが、中国人スタッフたちと意識(文化)の刷り合わせをしなくても、売上げ達成などのビジネス目的は行なわれていく。お互いの“文化”の刷り合わせがないまま、個人的に業務ストレスを深める新任の駐在派遣管理者もいるが、『よーし、変えてやるぞ』って意気込んで中国に来る総経理さんほど、“Enjoy Beijing Life”の人になってしまうんですよ」という語りから象徴されるように、アフター5の時間帯で日本人コミュニティの人々や同伴した家族と、北京や上海でのゴージャスな生活を楽しむ駐在派遣者にも多数出会った。

以上のように Swidler(1986,2001)の「道具箱としての文化」に関する概念理論などから、問2と問3を考察した。

問2の「中国で起業する日本人エクスパトリエイトたちは、中国人の従業員・顧客・行政担当官の持つ、異文化な規範に対してどのような戦略を取るのか」という研究結果としては、「つたなくても中国語でコミュニケーション」しながら、「中国のことは中国人に任せろ」というビジネス経験を通してながら、中国人が持つ“文化(価値規範や習慣、ビジネスの行為戦略など)”を、自分の“文化の道具箱”に増やしていると考察する。

問3の“中国語も喋れない駐在派遣者“の人々は、どのように中国でビジネス活動をしているのか」という研究結果としては、駐在派遣者(OAE)も自発的起業家(SIE)と同様に「中国のことは中国人に任せろ」というビジネス経験を通してながら、中国人が持つ“文化(価値規範やビジネスの行為戦略など)”を、自分の“文化の道具箱”に増やしているという考察がされた。しかし、日本本社と中国法人の持つ異なる“文化”(価値規範や習慣、ビジネス上の行為戦略、コンプライアンス的な業務ルールなど)がある為に、その狭間の中で、日本本社がもつコンプライアンス(文化)に中国法人を合わせようとする日本人エクスパトリエイトと、中国人スタッフの考えや意識を尊重して独特の企業文化(制度や企業風土など)を構築する日本人エクスパトリエイトもいる。Berry(1990,1997)の「文化受容ストレス」のモデル図や“4つの態度”は、移民個人またはゲッターやエスニック・エンクレーブに寄り添って居住する下層の移住者を中心にして生成された理論であるが、本研究の上層の移住者であるエクスパトリエイト(経営者層)にしても、Berry(1990,1997)のいうところの移住者の“4つの態度(Assimilation, Separation, Integration, Marginalization)”が観察できた。しかし、「日本本社からの使命・圧力(ストレス)」という要素が強く意識されて加わっている点が、従来の移民研究とは若干異なる点として挙げておきたい。

研究の問4は、「移民が、受入国社会に影響を与え文化変容をさせることが社会的に知られているが、中国社会の文化変容の様相はどうであろうか。中国社会のトランス・ナショナルな様相について分析をする」という問いである。第7章では、日本人エクスパトリエイトたちの北京や上海などの国際都市での生活を探り描きながら、Tomlinson(2000)の「脱領土化(脱ローカル化)」の概念理論から論考もした。まさに本研究の日本人移住者たち

が暮らす国際都市の北京や上海の街角には、そうした「脱領土化(脱ローカル化)」された社会空間が多数あると捉えられた。

北京や上海の街角は中国の人々が暮らす、中国らしい“ローカル性”を持った空間で成り立っている。文化人類学者が論じるような、中国らしい地理的・歴史的・社会領土的な文化・規範を持った“ローカルな文化人類学的な場所”で、北京や上海の社会空間も構成されてきた。しかし改革開放後のグローバリゼーションで、本研究が対象とする外国人ビジネスパーソンなどが移り住んできて、さまざまな外国文化(商品、価値感、飲食文化、店舗やオフィス、就業に関する文化、テクノロジー、生活スタイルなど)がもたらされた。

第7章では、中国に移住した日本人たちの生活様相を探り描いた。「脂っこい中華料理はダメ。毎日、日本料理を食べていますから」、「毎朝、NHKの朝ドラマを観てから日本人学校に行きます」、「VPN(Virtual Private Network)経由でSkypeにつないで、日本にいる祖父母と中国にいる孫が毎日のようにテレビ電話をする」、「中国の銀聯カード(銀行のキャッシュカード)で、日本にいる家族が生活資金を日本のコンビニのATMで降ろせるから便利です」などの生活に関する語りが得られた。まさに、北京や上海の社会空間のあちこちが「脱領土化(脱ローカル化)」され、日本人移住者には暮らしやすい。北京の街角に出現した日本料理店だけでなく、中国人が経営する高級レストランで日本人コミュニティの食事が開かれることがあるが、そうした中国らしい空間(領域)も、こうした集まりでは、まるで東京・赤坂の中華料理店にいるのかと錯覚されるような「脱領土化(脱ローカル化)」がおけると捉えられる。

北京や上海に移入してくる、ビジネス・エクスパトリエイトなどの国際移住者、食材や商品、日本式や西洋式でイメージされた飲食店、ショッピングモールなど、さまざまな“脱ローカルな要素”が入り込んで、北京や上海の社会空間が「脱領土化(脱ローカル化)」されていっていると解釈された。外国の文化を持つ飲食店などが点々と社会空間に移入され、そうした空間が増えていって、こうした点がつながり面となり、北京や上海の社会空間が「脱領土化(脱ローカル化)」されて“グローバル・シティ”と変容している様相が捉えられた。なお、こうした物理的な要素だけでなく、インターネットなどを通じて、街中のあちこちが瞬時に「脱領土化(脱ローカル化)」される。日本にいる家族などいつでもどこでもTV電話などでコミュニケーションできる。インターネットを通じて、日本のTV放送が36チャンネルも毎日観られる。銀行間ネットワークは繋がり、自国の銀行カードで生活費が簡単にキャッシングもできる。

北京や上海では、こうした「脱領土化(脱ローカル化)」したトランス・ナショナルな社会空間が、国際移住者の移入によって構築されており、本研究で出会った日本人移住者たちがトランス・ナショナルな生活ができると捉えられた。物価も安く、日本での生活よりも贅沢な生活を堪能できる。

こうした「脱領土化(脱ローカル化)」をしてトランス・ナショナルな生活ができ、物価も安く日本での生活よりも贅沢な生活を堪能できることを知った、日本人移住者は移住を決意する。こうした「トランス・ナショナル化した日本人ビジネスパーソン」は3つの類型区分ができる。ひとつは、自発的エクスパトリエイト(SIE: Self-Initiated Expatriates)となってトランス・ナショナルにキャリア・ライフを歩んでく人々。2つ目は、駐在派遣者(OAE: Organization-Assigend Expatriates)として海外経験をし、その後自発的にSIEになっていく人々。3つ目は、定年退職後に国際退職移住(IRM: International Retirement Migration)をする国際移住者。この3つの類型区分(①SIE、②OAE→SIE、③OAE→IRM)のトランス・ナショナルな日本人ビジネスパーソンの国際移住者が発見された。

中国在住の15万人という長期滞在日本人エクスパトリエイトの国際移住者について、い

ままで国際移住研究 (Migration Study) の光が当たってこなかった。本論が示したインタビューの語り(ナラティブ)や、参与観察データ、ならびにこれらのデータからグラウンデッド・セオリーで生成された、国際移住の説明理論や異文化社会での文化的適応に関する説明理論は、今後の国際移住・国際ビジネスの研究などに活用参照できるデータやツールになるものと考えられる。

8.2. 従来の移民理論に関する分析・論考

本調査研究を通じての、従来の移民理論に関する分析・検証について論考する。

ひとつ目は、移民の移住動機についてである。従来の「貧困国社会」から「富裕国社会」への国際移住者の論議では、移住動機は“お金”が中心であった。貧困な母国社会では稼げないお金を得に海外へ移住する。そうしたひとつのストーリーが移民研究では多かった。

しかし、本調査研究で出会った国際移住者の移住動機は、“生きがい・働きがい”であった。筆者が重慶大学で出会った、中国語研修に来ていた 25 歳のイギリス人の若者も同様であった。「大学で法律を学んでも、コンビニエンス・ストアの店員くらいしか職が見つけれない」という。フランスからの中国語研修の若者も同様である。「フランスの大卒者は 3 割しか正社員になれない」という。Beck(1998)が示した、中高年世代の失業の“リスク(危険)”が若年就業者に襲いかかっているという『危険社会』の構図である。本論の第 4 章 4.2 で、バブル経済崩壊後の日本社会でも「会社組織にパラサイト(寄生)する中年サラリーマンたちが、若者たちから就業機会や意欲を奪う組織のしくみ」について論じた三神(2005)の論述や、三浦展(2005)、山田昌弘(2004)、玄田有史(2001)、城繁幸(2006)、ダイヤモンド社(2007)を紹介した。また、日本を飛び出して中国や香港に向かう若者たちを描き探究した、小林美希(2008,2009)と酒井千絵(2006,2007)を紹介した。本研究も、筆者の 1 年半のフィールド調査で得られた参与観察とインタビューのデータから、経済低迷しさまざまな社会問題を抱える“かつての資本主義先進国”の日本から、“キャリアの充実(働きがい)”を求めて、富裕層や新中間層が急増しさまざまな近代的なサービスや商品が求められる“急成長する新興国”の中国に向かう若者たちの様相を描き探究した。

イギリス人の若者は、「ロンドンのコンビニで店員をやれば、自給 1500 円以上が稼げて月収 25 万円近くになる」という。しかし彼は上海で月収 12 万円程度の現地採用でも、ホワイトカラーの職に就きたいという。本研究の日本人のインフォーマントの中には、トヨタ、パナソニック、森永乳業、NTT データ、三井住友海上、地方新聞の記者、航空会社などの大企業出身者の 20 歳代に、フィールド調査で多数出会ったことを、第 5 章 5.4.3 や 5.5.2 で紹介した。これら企業では 20 代後半ともなれば、手取り 25 万円以上はもらえるだろうが、中国の語学学校卒業後に月給 1 万元 (13 万円程度) と半額で働き始めるものもいる。しかし第 5 章 5.5.3 で示したように、28 歳で「いきなり管理職」という高いキャリア (働きがい) のポジションを得る。そして、その後、中国社会で機会を得て、より高い自己実現として起業し SIE (Self-Initiated Expatriates) となる様相が観察された。

彼・彼女らにとって、金銭的な物理価値よりも、精神的な生きがい・働きがい(キャリア充実)が重要なのである。それが彼らの移住動機なのである。2008 年のサブプライム金融危機以降から、「SIE(Self-Initiated Expatriate)」²³¹を鍵概念にする国際移住研究や、「ライフスタイル移住(Life-style Migration)」²³²を鍵概念とする研究が増えてきたが、これらの論

²³¹ 「自発的エクスパトリエイト (SIE: Self-Initiated Expatriates)」に関する研究概観は、Ariss&Crowley-Henry(2013)が詳しい。「SIEとは、従来の移民 (Migrants) と比べて、どのような人々であるのか?」と「SIEについて、従来の移民 (Migrants) との比較で認識されていること」を研究の問いとして、SIEに関連する 100 以上の文献にあたって SIEに関する知見を整理している。事例研究(地域研究)などは、本論第 2 章 2.4 の注釈を参照。

²³² 「ライフスタイル移民」に関する研究概観は、長友淳(2013:9-36)と O'Reily&Benson(2009)が詳しい。留学、観光滞

文中でも、やはり先進国の若年就業者が、“生きがい・働きがい(キャリア充実)・ワークライフバランス”を求めて新興国などに国際移住する様相が描かれている。こうした鍵概念の研究はまだまだ研究成果が乏しく一般理論の構築にはまだ時間がかかるが、本研究で得られたデータや説明理論がツールとなり、こうした研究の一端として役立つものと考えられる。

なお、SIE(Self-Initiated Expatriate)とライフスタイル移住(Life-style Migration)の国際移住のカテゴリーについての論考は、あらためて本章の 8.4 で記述する。

ふたつ目は、本論の第 2 章 2.3. でも取り上げた「頭脳流出」の問題である。1980 年代や 90 年代では、中国から米国や日本への留学移民が、そのまま母国に帰国せずに頭脳流出してしまうことが社会問題となった。「頭脳流出」は多くの場合、「他国で大学院などの高等教育を受けた学術的な知見」を指すが、本研究の場合は、「異国の中国で起業チャンスを見つけ、異文化の中で育ってきた従業員を育て、ビジネスを大きくするという、ビジネス上の才覚」を指す。どういう高等教育を受けてきた人々かではなく、どういうビジネス技術や才覚を体得している人々かが関心の中心である。

2014 年 9 月 2 日放映の NHK の「クローズアップ現代 成長への人材戦略 どう育てる？ 攻めの管理職②」²³³では、就職氷河期世代に入社した階層世代は、会社の経営合理化の中で“守りの経営”評価が人事的にされてきて、チャレンジの機会を与えられなかったという。ある建設会社では、過去には課長の下に“工事長”という課長候補者の職責があり、何年か“工場長”をして、課長になる OJT 教育をしたそうである。しかし、経営合理化でそれが廃止になり、30 歳代後半の社員に管理者としての経験をさせてこなかった問題をクローズアップしていた。

皮肉であるが、本論が主対象とした「70 後(1970 年代以降生れ)の和僑」と同じ階層世代である。かたや中国に来て、中国の経済成長の中で孤軍奮闘で、ビジネス・起業にチャレンジし、異文化で育った中国人スタッフと会社を大きくしようと頑張っている経営者たちである。もういっぽうは、チャレンジの機会が与えられなかった人々である。企業側が、30 歳代後半になったからそろそろ課長にと思ったら、管理者・経営者としての経験ができていないというのである。本研究で出会った“駐在派遣で帰国命令が出たのを機にスピンアウトして起業した和僑”が何名も同じことを語ったが、「日本に帰っても(バブル経済崩壊後は)、たいしたことをやらせてくれない。だから辞表を出して中国に残った」という。中国でビジネス人生を楽しみたいという。これらのビジネス才覚を持った日本人が、海外に流出しビジネスで成功する。しかし、日本に法人税も所得税も払う立場ではない。

また、“50 歳代で早期退職し国際退職移民 (IRM) する和僑”も同様である。中国駐在でトランス・ナショナル化した彼らは、海外出張手当などで溜め込んだ給与を、上海や北京、香港、マレーシアで資産運用する。そして、退職後は、マレーシアなどでゴージャスな IRM(International Retirement Migration)生活をするのである。

「頭脳流出」というよりも、日本からの「人と財の流出」である。“トランス・ナショナルに生きよう。自分を活かしたい。自分の財産を生かしたい。”という人々の挑戦である。人だけではない。スターバックスなどの超多国籍企業が本国から本社組織などを税金の安

在、ワーキングホリデー、ロングステイ、田舎生活 (Counter-Urbanization)、セカンドホーム取得移住 (Second-Home Ownership, Amenity-seeking and Seasonal Migration)、リタイアメント移住が挙げられている。定住でなく一時的な余暇としても捉えられそうであるが、これらの人々を、“あらたな国際移住者”のカテゴリーとして論考している。事例研究(地域研究)などは、本論第 2 章 2.4 の注釈を参照。

²³³ NHK の「クローズアップ現代 成長への人材戦略 どう育てる？攻めの管理職②」(2014 年 9 月 2 日放映)の内容は、http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail_3544.html を参照。(2014 年 12 月 10 日アクセス)

いところに移設をしている。過去の国際移動の研究では、米国や日本など先進国への“immigrants（移入者）たちの挑戦”ばかりが問題となったが、21世紀のグローバル社会では、逆の“emmigrants（移出者）たちの国民国家体制に対する挑戦”のさまざまな事象が顕著に観られるようになってきている。国際社会学の関心が深まるべきだと考えられる²³⁴。

過去には、長く続いた文化大革命やその後の急激な改革などにより“リスク”を感じて、中国から米国や日本などへ「頭脳流出」した人材が多数あった。しかし、2008年サブプライム金融危機以後の資本主義先進国社会の不景気と、中国の急速な経済成長が相重なり、中国に戻り起業をする「海亀」と呼称される人々も増えた。彼らは米国や日本などで築いた人脈とビジネス・スキルをもって、米・中のあいだでトランス・ナショナルにビジネスする。「頭脳流出」していた人財が「頭脳循環」で戻ってきた。中国の経済を国際的な「華人ネットワーク」で支えていく人財となって戻ってきた。

本論の第7章7.4. に示したが、2012年9月の反日デモの後に、中国在留邦人が1割近く減っている。しかし、上述した中国のような「頭脳循環」のネットワークが日中の中で活性化しはじめたとは思えない。

かつては世界システム論者たちに“中心国”のひとつと位置付けられていた日本が、「頭脳流出」または「人・財の流出」という問題に直面している。

8.3. 本研究から考察する、あらたな国際移動のイメージ

1980年から90年代にかけて、日本に中国人留学生らが大量に移住しはじめた。彼らが、日本の若者が嫌がる4K（きつい、汚い、危険、カッコ悪い）の就業に就いて、「二重労働市場論」でいう下層労働者（就業者）となって働いてくれた。社会が必要とする下層労働者を中国からの若者が請け負ってくれるので、日本の若者は上層ホワイトカラーの仕事に就けた。日本が“中心国”で、中国が“周辺”として下層労働者のレイヤーに人材を送り込むという構造(世界システム)があった。

しかし、今日2010年以降の状況を見ると、大きく様変わりをしているのではないか。中国が“中心国”となって、日本をはじめ、本項で上述したように筆者が重慶大学や清華大学でであったイギリスやフランスから若者たちが中国に引き寄せられている。

本論第7章7.5.2. に記述したが、溝口雄三(2004)は『中国の衝撃』で、1978年改革開放後に起こった内陸部の農村から大量に「盲流」した労働者が沿海部に集まり、この下層労働者の労働力を求めて、上層ホワイトカラー(企業のエキスパトリエイト)が中国に押し寄せた。中国に“吸い寄せられていく”のである。日本の中に産業空洞化が起り、日本の若者に対する就業機会も減っていく。コンビニなどのサービス業に就くしかないという状況になる。こうして、一部の若者たちは国境を越えて中国に渡り、働きがい(キャリア充実)を求めて移住をし始め出す。

こうした、1990年代の発展途上国だった中国(LDC: Less-Developed Country)と、日本や米国などの先進国(rDC: rich-Developed Country)の中での、上層就業者(Upper Labor Market)と下層就業者(Lower Labor Market)の二重労働市場論における、移住者の流れをイメージ図化した(図表8-1を参照)。

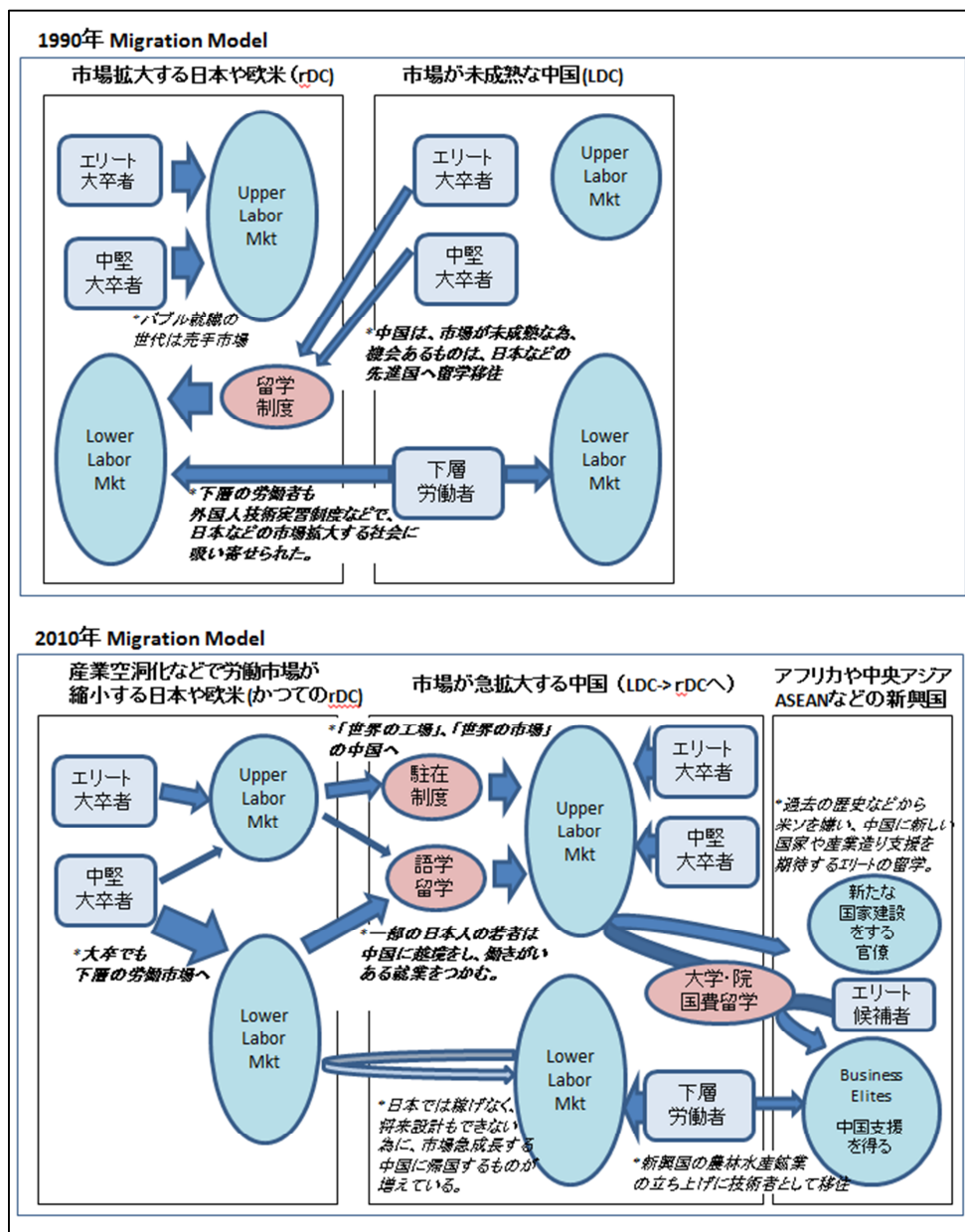
1990年代には日本人の大卒者の大半は上層就業者 (Upper Labor Market) のレイヤー

²³⁴ Castles&Miller(2011)は『国際移民の時代』の冒頭で「グローバル移民の挑戦」を論じた。多くはImmigrants (海外から移入する移民)の移住先社会での挑戦が論じられているが、本研究のデータからはEmmigrants (海外へ移住する移民)が、成熟化し“リスク”に満ちた日本から越境し、「国の枠組み」を超えてトランス・ナショナルに生きていくという挑戦についても論じられる。

「頭脳流出」というよりも、“ビジネス才覚ある人財”が成熟化した日本では“生きがい・働きがい”が感じられない、「国の枠組み」(日本企業の仕組みの中)で就業する、または貯めこんだ財産を財政崩壊しつつある日本に置いておくには不安がある、「人と財の流出」という問題が論じられる。

に就職できていた。しかし 2010 年代では大卒者の多くが上層就業者レイヤーには職が得られなくなった。中堅の大学を出たものは、本論でなんどか紹介したイギリスの若者たちと同様に、大手企業で上層就業者（正社員のホワイトカラー職など）に就くのは難しい。いっぽう、1990 年代の中国では、経済発展がまだまだ未成熟な後進国で、上層就業者のレイヤーに雇用がなく、機会あるものは日本や米国に留学する。多くは、帰国することなく、移住先社会の下層就業者レイヤーの仕事にも就いた。しかし、2010 年代は中国経済の成長で、中国社会に多くの上層就業者レイヤーのキャリア機会が生まれている。米国の大学院を出て IT 企業でエンジニア修行や多国籍企業の経営管理を学んだものが、「海亀(頭脳循環の帰国者)」となって、中国で多国籍企業を起業する。このキャリア機会は、本論が論じてきたように、日本人の若者（SIE : Self-Initiated Expatriates）が得るチャンスもある。

図表 8-1 1990 年頃と 2010 年頃の国際移動のイメージ変化²³⁵



235 図表 8-1 は筆者が作成。

1990年代には「中国の若者が日本に惹きつけられた」というイメージだが、2010年には「日本の一部の若者が中国に惹きつけられている」というイメージである。

また、中国に向かうのは、日本などの成熟し経済成長が止まった“かつての先進国”からだけではない。第7章7.3.3に記述をしたように、アフリカや中央アジア、ASEAN諸国などからのエリートの若者たちを惹きつけているのである。「我々は、過去の悲惨な歴史から、アメリカもロシアも嫌い。多民族国家を運営する中国の政治システムを学びに来た。」(中央アジア、アフリカからの国費留学生など)。「我々の祖国の開発に、中国が大規模な投資をしてくれている。中国で工学技術を学び、祖国の開発を中国企業としたい」(中央アジア、アフリカからの国費留学生など)。「アジアには華人ビジネスのネットワークがある。中国語を身に着け、GDP世界一となる中国の成長と共に、ビジネスで成功したい」(ASEANからの語学留学生)。こうした「中国を先進国、成功国としてみる、世界の発展途上国からのエリートの若者たち」も惹きつけているのである。

世界システム論者たちは、米国などの資本主義大国が“中心国”となり、“周辺”の後進国の地域や人々が支配される世界経済システム論に着眼し、移民現象のトランス・ナショナルな動きを説明してきた(Castles&Miller, 2011:pp.33-34)。

しかし、本研究を通してみえてきたのは、中国が“中心国”となって、日本では“働きがいある就業”が得られない若者たちが、新興国の中国に魅了されて結果的に“プルされていく”(吸い寄せられていく)様相である。

溝口雄三(2004)の『中国の衝撃』は、日系企業や台湾企業が中国に“吸い寄せられていく”という事実を基に、“日本企業が新興国の中国に吸い寄せられていく”というイメージを論じた。

本研究では「ビジネス才覚のある若者たちが、日本では“働きがい”が見いだせず、新興国で上層階層のエクパトリエイトの仕事がたくさんある中国に吸い寄せられていく」というイメージが生成された。これには、第7章7.3.3で記述した、中国の一流大学・大学院に留学する日本人留学生も含む。また、第7章7.3.1で記述した、北京や上海でマンション投資をして財産を築き、その後は中国に留まる、または新興国のマレーシアに国際退職移住(IRM: International Retirement Migration)をして、ゴージャスに暮らそうとする、“お金持ちの日本人”を含む。

日本は1995年に生産年齢人口、すなわち戦後から続いた人口ボーナスがピークを達して、その減少が始まった。そして2006年には人口そのものが減少し始めた。そして2015年からは世帯数が減少する。かつては、若者向けのファッション、子供用品やベビー用品、20~30歳代の主婦やビジネスマン向けのさまざまなサービスや商品など、さまざまな階層世代の市場が拡大をしていったが、これからはこうした市場は縮小するばかりである。これから拡大するのは、60歳代より上の高齢者向けのサービス市場ばかりである。お年寄りの役に立つことが人生の目的という若者であれば、そこはパラダイスであろうが、そうでない人には“働きがい(キャリアの充実)を求める就業先”のレパートリーは少なくなるばかりである。就業に対する強い自己実現の意識がなくても、三神(2005)のいうところの「会社組織にパラサイト(寄生)する中年サラリーマンたちが、若者たちから就業機会や意欲を奪う組織のしくみ」や「ブラック企業という企業運営の組織」が世の中には蔓延している。

また、少子高齢化の社会は、日本人の誰にとっても、自分の“老後に対する不安”が頭をもたげる。過去には世界に誇る、国民年金制度と医療・健康保険制度が日本にあったが、制度的には生産年齢人口が増加する社会で機能する制度である。もう、それは誰がみても

崩壊をしているのである。そう認識をしない人は、問題を無視しているに過ぎない。マレーシアなどの海外で資産形成をし、国際退職移住（IRM：International Retirement Migration）をしようとしている人々は、この医療・健康保険制度と国民年金制度の崩壊の問題を常に意識している。

こうした不安から、かつては優等生であった先進国の日本から、急成長している新興国の中国などのアジア諸国に“日本人の人財が国際移動していく”という傾向がますます高まると推察される。

中国の“周辺国”は、日本・台湾・ASEAN 諸国といった地理的な周辺国だけでない。筆者が重慶大学と清華大学で多数出会った、アフリカや中央アジア、東欧諸国でもある。これらの国から、孔子学院の国費留学制度などを通じて、これからの母国の国造りをする為に、中国の政治システムを学ぶエリート、中国の開発援助投資で興す合弁企業のエンジニアならびに経営管理者となるエリートの若者が、中国に“吸い寄せられている”のである。

これらの国々の若者たちの共通点は、「アメリカもロシアも嫌い。アメリカでもロシアでもない中国に期待し、中国の資金援助と人材援助で、母国の国造りを進めていきたい」、または「中国語を学んで、母国と中国の間でビジネスをして成功したい」というものである。

いまでも、米国ハーバード大学やスタンフォード大学、英国オックスフォード大学には、世界各国からのエリート学生から成る“アルムナイ(卒業生)・ネットワーク”が構築され機能している。このネットワークとは別に、中国清華大学や北京大学、理系の重慶大学や上海交通大学には、悲惨な歴史的背景から“アメリカもロシアも好きでない”国や社会のエリートが、中国政府の奨学金で学び、“アルムナイ(卒業生)・ネットワーク”が構築されているのが発見された。そして、これに世界に広がった華商（華僑・華人の商人）の「華人ネットワーク」が有機的に重なって、アフリカや中央アジアなどのこれから急速に儲かる(経済成長する)地域に、華人と関係する“人・モノ・金”がうごめきだすのである。

中国で会った複数名の日系商社マンは「中国はもうダメ。成長が鈍化した。これからはアフリカです」と語っていた。日本の ODA の仕組みを使うのではなく、中国で築いた「華人ネットワーク」の関係（Guanxi）でアフリカ市場を狙うそうである。すべての人の間で、中国が“世界システムの中心国”に成ったというわけではないが、ここに記述した社会の人々からみれば、中国を“中心にして”うごめいているのである。

かつては、経済成長し国民の生活も平均的に豊かになっていた欧米ならびに日本という資本主義先進国は、今では成熟しすぎてしまい、自国の若者たちに十分な就業チャンスを与えることもできなくなった。一部の金持ちだけが贅沢な消費をするばかりで、成熟化した社会の経済市場・雇用市場は歪になってしまった。

そうした国際経済システムの背景が、プッシュ・プル要因のメカニズムとなって、欧米・日本などの先進国の若者や、中国の成長と共に我々も成長したいと願うアフリカや中央アジアのエリート留学生、そして東南アジアからの留学生を集め、中国は世界システムの中で“中心国”として位置づけられつつあるという様相が本研究を通じて捉えられた。

8.4. 国際移動研究における、あらたな類型区分に関する論考

筆者は 6 年間、本研究を行なってきたが、「移民カテゴリー」に関する下記の 2 つのコメントを、何人もの研究者に指摘され続けてきた。

R1：あなたの研究対象の人々は、“移民”ではないですね。

R2：あなたの研究対象は、“ライフスタイル移住”とラベル化される人々と同様ですか？

前者（上記の R1：「本論の研究対象は“移民”ではない）」のコメントをする研究者からみると、「移民 (immigrants, migrants) に対する研究や論考というものは、“貧困国から富裕な先進国へ” 入国する労働者移民などを指すものであり、“移住先社会で人種差別を受けたり、就労機会を見つけるのに苦労して、受入国社会のマジョリティの人々が嫌がる下層レイヤーの就業に陥れられる” などの苦労をする国際移住者である」という意識から来るものであるようである。こうした移民に対するイメージ（ラベル化）を示唆した研究者に何人も出会った。

確かに、本研究が対象とする人々は、「“富裕な先進国から開発途上の新興国” へ移住する人々」であり、まったく真逆のイメージを持つ人々である。“移住先社会で、経営者や経営幹部となる機会を見つけて、受入国社会の人々を雇い入れ、教育をして育てる” という、受入国社会の経済・文化の発展をけん引するエクスパトリエイト（経営者）たちである。

筆者も、従来の移民研究や異文化社会適応の諸理論を用いて本研究の対象を分析・考察をしていくにあたり、何度かの戸惑いを感じてきた。たとえば、Berry(1990)の異文化社会適応の4つの態度 (Assimilation, Separation, Integration, Marginalization) があるが、従来の“移民とラベル化される人々” では“Marginalized” (軽視される) という受動的な立場で捉えられるが、本研究の対象者たちは、雇用する側のエクスパトリエイトである為、中国人従業員を“Marginalizing” (軽視する) という能動的な立場で観察・分析をしようとする自分がいた。“Marginalization” の意味が“Marginalizing” となり、従来の移民研究での“Marginalized” という意味合いとは逆になるのである。日本人向けの Bar で隣に座った日系企業の駐在派遣管理者の方々と、お話をすることが何度かあった。そうした場合、彼らが中国で感じる感情は、“Marginalized” ではなく、「上から目線で中国社会や中国人ならびにその文化を“Marginalizing” (軽視する)」と捉えられた。

また、従来の労働者移民などの“移民 (immigrants, migrants)” とラベル化される人々は、受入国社会の人々が“移民 (immigrants, migrants)” たちを“やっかいなもの” と捉えることが論じられてきた。しかし、本研究の対象者たちは、どちらかといえば社会・経済の発展に歓待をされる人々なのである。「あなた方のような先進国の日本から来た人であれば、“日本にあって中国にまだないビジネス” などのアイデアを持っているはず。だから一緒にビジネスをやしましょう。」というような、受入国社会の人々に歓待され、そして移住先社会で活動することで、現地の人々に雇用機会を与え、先進国社会の商品やサービス、ビジネス文化などを流布させるのである。なお、超多国籍企業のエクスパトリエイトであれば、中国の地方政府の官僚までもが、特別な取り計らいなどもしてくれて歓待をしてくれるのである。エクスパトリエイトと呼ばれる、現地の人々に雇用機会を与え、経済や技術の向上をしてくれる国際移住者と、従来の研究で“移民 (immigrants, migrants)” とラベル化されてきた人々とは大きく異なるイメージ（ラベル化）がされるようである。

こうして鑑みると、前者（上記の R1）のコメントを受け入れ、従来の“移民” とは異なる、あらたなカテゴリーの国際移住者として、位置づけて捉えていくのがよさそうである。

また、後者(上記の R2)がいう、“ライフスタイル移住” とラベル化される人々とも、本研究が対象としている人々は、異なるカテゴリーの国際移住者であると考察する。

“ライフスタイル移住 (Lifestyle Migration)” を鍵概念とする研究はまだ新しいものであるが、これまでの“ライフスタイル移住” の研究を概観したものに、長友淳(2013:9-36) と O'Reily&Benson(2009)がある。どちらも“ライフスタイル移住” を研究視座とした研究文献に多数あたって、“ライフスタイル移住” がどのような人々によってなされるものかを論考している。

これまでの“ライフスタイル移住”の研究の概観として、留学、観光滞在、ワーキングホリデー、リタイアメント移住、ロングステイ、田舎生活（Counter-Urbanization）、セカンドホーム取得移住(Second-Home Ownership, Amenity-seeking and Seasonal Migration)が挙げられている。また、長友淳(2013:14-23)は、日本で生きがいが見いだせない若者らを取り上げた、“文化移民”(藤田結子:2008)、“自分探しの移民”(加藤恵津子:2009)、“外こもり”(下川裕治:2007)という、“海外生活への憧れ”や“日本社会からの逃避”という傾向を持った国際移住者も“ライフスタイル移住”の類型区分に加えている。これらの人々は、“定住でなく一時的な余暇”としても捉えられそうであるが、これらの人々を、“あらたな国際移住者”の類型区分として捉えて論考をしている。

これらの研究・論考から、“ライフスタイル移住者”の国際移住動機のプッシュ要因には、「母国社会でワーク・ライフ・バランスが満たされない」や、「満たされない母国社会の状態からの逃避」という共通した移住動機が捉えられる。また、プル要因には、「“Spiritualな生活”、または“文化的な生活”」という移住動機や「明確な目的が見いだせない“自分探し・夢さがし”」という移住動機が捉えられる。

本論の5章で描いた自発的移住者(SIE: Self-Initiated Expatriates)らの移住動機と近い部分があるとも捉えられる。

しかし、多くのライフスタイル移住の研究にあたった長友淳(2013:14-23)は、「“ライフスタイル移住”は、経済的動機以外の要因が大きく作用しているもの」としている。

本研究が対象としている人々は、「中国に越境し起業して経営者となったり、企業の経営幹部となって、中国社会で経済活動をする人々」という特性を持つ人々であり、「経済活動を楽しむ人々」である。“ライフスタイル移住”とラベル化される人々は、異なるカテゴリーで認識すべきであると捉えられる。

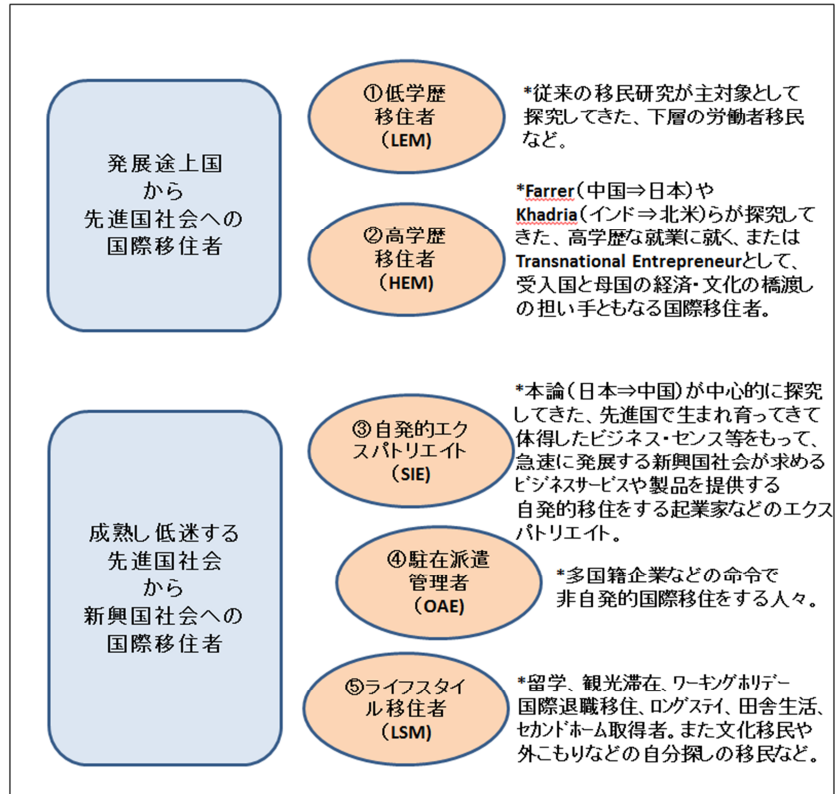
こうしたことを鑑みて、図表 8-2 のカテゴリー・マップが頭の中に浮かんだ。

以下に、図表 8-2 に示した「①低学歴移住者(LEM: Lower Educated Migrants)」、「②高学歴移住者(HEM: Higher Educated Migrants)」、「③自発的エクスパトリエイト(SIE: Self-Initiated Expatriates)」、「④駐在派遣管理者(OAE: Organization Assigned Expatriates)」、「⑤ライフスタイル移住者(LSM: Life-style Migrants)」について記す。

なおカテゴリーの命名(ラベル名)については、他の研究者が用いた概念を参照してつけた。上記の②から⑤の国際移住研究については、今後さらなる国際研究がされていき、それぞれのカテゴリーの特性や区分が論考されていくものと思われる。その後それぞれのカテゴリーを示す適当なラベル名が再検討され、国際移住者研究者の中で合意が得られる命名がされていくものと期待する。

まず、2つの大きな括りで区分した。ひとつは「発展途上国⇒先進国への国際移住者」であり、もうひとつは、「成熟し経済低迷する先進国社会⇒急速に発展する新興国への国際移住者」である。そして、この区分の下に5つの国際移住のカテゴリーを区分した。

図表 8-2 国際移住者のカテゴリー・マップ²³⁶



「①低学歴移住者 (LEM: Lower Educated Migrants)」とラベル化したカテゴリーは、従来の移民研究が中心的に扱ってきた、米国や欧州諸国、日本などの先進国に労働移住者などの下層階級として移住する人々である。本論の第 2 章で示したように、これら移民に対する empirical な観察分析などから、多くの移民理論も生成されてきた。

「②高学歴移住者 (HEM: Higher Educated Migrants)」とラベル化したカテゴリーには、華僑や印僑などの高学歴な留学移住者を研究したものが挙げられる。高学歴な華僑を研究したものに、Farrer(2011,2008,2007)、Welch&Zhen(2008)、Giordano(2012)が挙げられる。高学歴な印僑を研究したものに、Richardson&McKenna(2003)、Krishna(1997)、Khadria, B.(2002a,2002b)が挙げられる。Saxenian(2005)は中国とインドの“頭脳流出”と“頭脳循環”の比較考察をしている。Farrer(2007,2011)の研究を例にとれば、日本の大学・大学院への中国人留学生に焦点をあて、留学移住後に高学歴者として就業機会を移住先社会で得て、その後に移住先社会と母国社会との橋渡しをするようなトランスナショナル・アントレプレナーとして経営に携わるなどの、移住者のライフストーリーやストラテジーを描き探究した。こうした「②高学歴移住者 (Higher Educated Migration)」は、「発展途上国から富裕な先進国への移住」をする人々であっても、従来の移民研究が主対象としてきた「①低学歴移住者 (LEM: Lower Educated Migrants)」の国際移住者とは異なり、2 重構造労働市場論でいえば、「上層の階層の就業」を求める。または、トランスナショナル・アントレプレナーとして起業し、「受入国社会と母国社会をつなぐ橋渡しの経済・文化活動の担い手」となる。

「③自発的エクスパトリエイト (SIE: Self-Initiated Expatriates)」は、本論が中心的に

²³⁶ 図表 8-2 は筆者が作成。

取り上げてきた、「成熟し経済低迷する先進国社会から、急速に発展する新興国へ自発的に移住し、経済活動をする国際移住者」である。従来の「発展途上国⇒先進国への国際移住者」(上述の①と②)では、「母国社会にない富や文化を得たい」が中心的な移住動機として捉えられてきたが、この「③自発的エクスパトリエイト」では、「母国社会から失われた活力や“働きがい”を得たい」が中心的な移住動機となる移住者である。過去には母国社会は、経済成長期でさまざまな産業が興り“活力”があり、就業を通じて社会が豊かになっていくなどの“働きがい”が見いだせた社会であったが、21世紀に差し掛かるころから経済成長が鈍化し、Beck(1998)がいうところの「危険社会」²³⁷の様相が顕著になってきた。そうした社会から飛び出して、急速に成長する新興国社会などに移住をして、起業または就業して“働きがい”を得るというビジネス移住者である。

“SIE(Self-Initiated Expatriates)”という鍵概念(ラベル名)は、多くの国際移住研究者が既に活用しており、Google Scholar で“SIE”と検索すると多くの研究が現れてくる。2008年以降に増えており、おそらくは2008年サブプライム金融危機の後に、本論の第5章で記したような、成熟し経済低迷が深刻化した欧米などの先進国の若者たちが、ドバイなどの経済急成長する都市や、フランスやスペインなどの郊外で、零細起業家(Self-Employed Entrepreneur)となっている現象が描かれている。Ariss&Crowley-Henry(2013)は、“SIE(Self-Initiated Expatriates)”に関する多数の研究にあたり、「SIEは先進国からの国際移住者であり、従来の“移民”とラベル化された人々(migrants or immigrants)とは全く対比的である」(p.80)と概観し、「SIEは、経営的な立場に立つ人々である。さまざまな経営財産、個々が蓄積してきた教育や専門家としての経験、そして人的ネットワークを享受している。彼・彼女らは、大きな機会と選択肢を楽しみ、キャリアの成功経験をj得ている。」(pp.81-82)と論考した。また、多くの研究者がSIE(③)とOAE(④)を異なる類型区分のエクスパトリエイトとして捉えているという。

SIEの事例研究(地域研究)には、Andresenら(2014)、Arissら(2013,2012)、Berryら(2012)、Biemannら(2010)、Caoら(2012)、Cerdinら(2010)、Crowley-Henry(2012)、Dohertyら(2011)、Froese(2011)、Peltokorpi(2009)、酒井千絵(2006,2007)、Tharenou(2010)がある。

「④駐在派遣管理者(OAE:Organization Assigned Expatriates)」は、SIE(③)と同様に、経営的な立場に立つ人々であるが、SIEが「自発的に移住をし起業する」のに対して、「組織の命令で移住をし本国のビジネスに基づいた現地法人の運営をする」という特性の人々である。本論の第4章4.5に、中国進出日系企業のOAEに関する研究概観を記した。「比較制度論」、「比較文化論」、「現地化論」、「異文化コミュニケーション論」、「歴史学」の観点からの研究がある。会社命令で国際移住をしたエクスパトリエイトが、本社の求める“文化”(技術、就業ルールなどの制度、就業観)を現地スタッフに定着させる、または現地に適した本社とは異なる“文化”(業務処理スタイルや、人事評価などの制度など)を構築する。経営学のHRM(Human Resource Management)研究者などの研究から、「日本本社と中国法人の間で板挟みになり、精神的に疲弊する駐在派遣管理者も少なくない」ことなどが示されてきた。なお、本研究ではOAE(④)で中国に移住したエクスパトリエイトが、帰国命令などを機に辞表を出して、中国に留まって起業しSIE(③)になるもの(OAE⇒SIE)もいることを記した。

²³⁷ Beck(1998)は『危険社会』の中で、20世紀前半までは「富配分の不公平」が大きな社会問題であったが、今日の成熟した資本主義社会の問題は、「リスク配分の不公平」が大きな社会問題となっていることを示した。こうしたリスク社会では、職業・雇用の機会配分が不公平であり、環境衛生上の安全保障が歪であり、実質的な危機というだけでなく、いつ何が起こるかかわからないという不安に人々が苛まされる社会になることを論じている。

日本のこうした、「若年就業者における不安や危険」を著したものに、三浦展(2005)、山田昌弘(2004)、玄田有史(2001)、三神万里子(2005)、城繁幸(2006)、ダイヤモンド社(2007)、小林美希(2008)、酒井千絵(2006,2007)があり参考になる。

中国進出日系企業の OAE(④)に関する多数の研究の概観を岸保之(2009)がしている。また、上述した SIE(③)研究の、Ariss ら(2013,2012)、Berry ら(2012)、Biemann ら(2010)、Cerdin ら(2010)、Doherty ら(2011)、Peltokorpi(2009)、酒井千絵(2006,2007)が、SIE と OAE (Organization-Assigned Expatriates) を比較し論考している。

「⑤ライフスタイル移住者(LSM : Life-style Migrants)」は、前述した長友淳(2013:9-36)と O'Reily&Benson(2009)が多数の研究文献にあたって整理・概観したように、「“ライフスタイル移住”は経済的動機以外の要因が大きく作用している」という移住者である。留学、観光滞在、ワーキングホリデー、リタイヤメント移住、ロングステイ、文化移民(藤田結子:2008)、自分探しの移民、外こもり、母国社会からの逃避、海外生活への憧れ、田舎生活、セカンドホーム取得移住、といった意識や概念で国際移住をする人々であり、「組織・経済に貢献する人々」である SIE や OAE とは対比的な国際移住者であると捉えられる。

日本人のライフスタイル移住者に関する事例研究(地域研究)として、加藤恵津子(2009)、河井潤二ら(2011)、溝辺正浩(2006)、長友淳(2013,2008,2007)、小野真由美(2013,2012,2010,2008,2005)、下川裕治(2011,2007)、O'Reily&Benson(2009)、稗田奈津江ら(2013,2011)、竹内真澄(2012)、久保・石川(2004)、石原彰太郎(2011)、永田聡子(2013)、藤田結子(2008)、加藤恵津子(2009)、下川裕治(2007)が挙げられる。

上述した①から⑤の国際移住者らが異なるカテゴリーの人々として捉えるべきという意味で、上述した研究者の知見や論考を元に図表 8-3 の比較表を作成した。

図表 8-3 国際移住者のカテゴリーの比較²³⁸

	①LEM 従来からの“移民”	②HEM 高学歴移民	③SIE 自発的移住起業家	④OAE 駐在派遣管理者	⑤LSM ライフスタイル移住者
1)国際移住の動機	主に自発的移住	<=同左	<=同左	組織の命令(非自発的)	主に自発的移住
2)移住後の立場	主に下層の労働者となる。	移住先で大卒の上層就業者となる。または起業家。	現地採用で管理職、または起業家。(Expatriates)	駐在員として管理職に就く。(Expatriates)	経済的動機ではなく、文化の消費者という立場
3)何処から	主に発展途上国	<=同左	主に先進国	<=同左	<=同左
4)何処へ	主に先進国	<=同左	発展途上の国・地域(南フランス等を含む)	発展途上国、または先進国	発展途上地域 or 先進国の文化都市
5)受入国社会の人々の印象	しばしば“やっかいな者ら”として扱われる	グローバル化の要員として尊重もされるが、低く扱われることもある	新興国に、先進国の商品やビジネス・サービスを持ち込むため、歓迎されることも多い。	<=同左。しかし差別的な態度を取るため、現地従業員から嫌われるというケースも描かれる	<=消費者として歓迎されることも多い。

①から⑤の国際移住者を、「1.国際移住の動機」、「2.移住後の立場」、「3.何処から(発展途上国、先進国)の出身か」、「4.何処へ(先進国、発展途上国)に向かうのか」、「5.受入国社会の人々の印象(歓迎されるべき移住者、やっかいな人々)」という視点から比較すると、やはり異なるカテゴリーの国際移住者として認識してあたるべきと考えられる。

従来の研究は、①の「従来からの“移民”(労働移民)」の国際移住ばかりに焦点をあててきた。しかし、国際社会のダイナミックな変容の担い手には、②③④⑤もあるのである。これらのカテゴリー・タイプの人々の国際移動についての研究成果は微々たる量であるといわざるを得ない。また移住先の地域も同様である。これからは新興国への移住者にも、国際社会学は関心を高めるべきである。

²³⁸ 図表 8-3 は筆者作成。

Appadurai(2003)は、「エスノスケープ」、「テクノスケープ」、「ファイナンススケープ」、「メディアスケープ」、「イデオスケープ」という5つの切り口の想像力を介して、グローバル化の現象を解釈する方法論を示しているが、こうした5つの切り口で①から⑤の国際移住者の活動(ビジネス活動など)や生活を分析すると、より顕著に①から⑤の特質の違いは現れるとも考えられる。本論の第7章では、中国在住の日本人エクスパトリエイトたち(③と④)の、インターネットなどを用いてのトランス・ナショナルな生活の様相、日本にいる家族とのコミュニケーションや日本のテレビ番組の視聴、生活費の送金、日系のスーパーマーケットでの食材などの購入、日本人コミュニティの食事会などの盛んな活動、トランス・ナショナルな財産形成などの様相を描いた。本論は「日本⇒中国」の③と④の国際移住者に焦点をあてたが、Appadurai(2003)の5つのスケープ理論を元に、①から⑤に関するさまざまな比較論考ができると考えられる。同じ新興国でも、中国とウズベキスタンではインターネットの利活用の可能性が違っており「テクノスケープ」が異なるかもしれない。そうだとすれば移住者たちに与えられる「脱領土化(脱ローカル化)」される空間の発生は大きく異なることが観察されよう。こうした地域ごとの国際移住者たちの比較論考をすることも考えられる。こうして、①から⑤の国際移住者の様相を描き分析する、さまざまな地域での事例研究が増えていけば、21世紀のグローバル化した地球社会の様相に対する理解がより広がっていく。

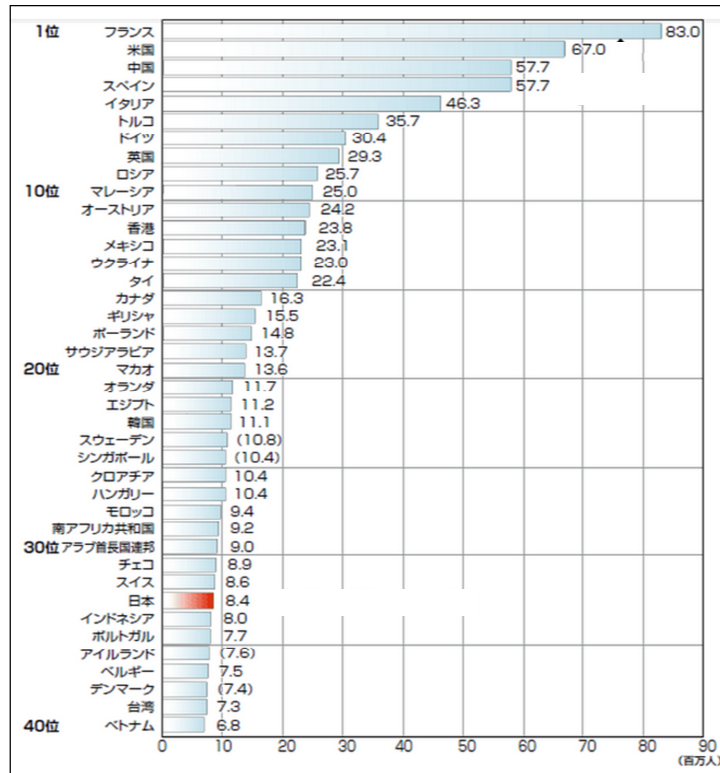
なお、本論の第5章、第6章、第7章で描き考察したように、「④駐在派遣者(OAE)→③自発的移住起業家(SIE)」や「④駐在派遣者(OAE)→⑤国際退職移住者(LSM)」と、海外移住をしたのちに上述の類型区分を移動する人々もいる。また多くの「③自発的移住起業家(SIE)」は、最初は「⑤語学留学(LSM)」で中国へ移住したことも本研究で示した。国際移住者は、ダイバーシティ(Diversity:多様性)に富んでおり、モビリティ(Mobility:変動しやすさ、流動性)にも富んでいるものといえる。

第7章の冒頭に掲げたグラフ(図表7-1)を再掲する。中国は年間5770万人の旅行者を受け入れているが、これは短期の観光旅行者だけではない。中国以外の他国のパスポートで中国に入った人の合計である。すなわち、上述してきた①②③④⑤も含まれるのである。中国の広東省には、アフリカからの下層労働者、すなわち①のカテゴリーの移民もいる。そして、本論の第7章7.3.3で取り上げた中国の大学・大学院に籍を置く、アフリカ、中央アジア、東南アジアなどから来た留学生という②のカテゴリーの高学歴な留学移民もいる。そして本論が取り上げた③自発的移住起業家(SIE)や④駐在派遣者(OAE)、⑤国際退職移住者などのLSMもいる。

白木三秀(2012)の資料では、2万3千社の日系企業が中国進出し、7万人の日系企業駐在員がいる。そしてその同伴家族もいる。外務省の発表で中国に長期滞在する日本人は15万人であるが、短中期ビザで頻りに日本と中国を往復している日本人ビジネスパーソンも多数いて、こうした数を含めれば中国でビジネスをする日本人ビジネスパーソンは25万人を超えるものと思慮される。日本人の反中意識の高さから見れば、たんなる観光でいく人は全体の中では少なく、多くは経済活動を目的とした国際移動、すなわち上記の③④ということになる。留学移住者(⑤)も少なくない。第7章7.3.2に示したように北京の名門国立大学には、毎年千人以上の日本人留学生が集まるようになっている。

しかし、単純な観光旅行者の推移も、国際移動の人々である上述の①②③④⑤の推移にしても、筆者が管見の限り大雑把な傾向も統計では捉えられていない。これは「日本から中国」だけでなく、「英国から中国」など他国の国際移動も捉えられていないといえよう。また量的だけでなく、質的研究においても捉えられていない。

図表 7-1 各国の外国人旅行者受入数(2012年上位40位 単位:百万人)²³⁹



人々の国際移動の研究の光が当たっていないのは、中国だけではない。かつての先進国であった米国やフランスなどの移入者(immigrants)の研究は、量的研究も質的研究も充実しているが、その他の国への“移入者(immigrants)の研究”はまだまだ乏しいであろう。上図の中には、BRICS (ブラジル、ロシア、インド、中国) やNext11 (メキシコ、ナイジェリア、韓国、ベトナム、インドネシア、バングラディッシュ、パキスタン、フィリピン、トルコ、イラン、エジプト) といわれる、急速に経済成長をして、富裕層や新中間層が増えている国々も多数ランク・インしている。また、それ以外の“かつては発展途上国”と呼ばれた国々も、日本より上位にランク・インしている。

日本政府は必死になって、観光旅行者を集めようとしているが、おそらく日本より上位の国々は、観光旅行者でなく、トランス・ナショナルに活動するビジネスパーソンを積極的に受け入れ、国の枠組みを超えたグローバルな経済システム作りを積極的に行なっていると仮説が成り立つ。こうした新興国への移入者(immigrants)の研究がもっと行なわれることが、21世紀の国際社会の実態をより深く探究することにつながる。

そして、移出者(emigrants)の研究でもある。本論では日本に「人財流出」が起こっていることを論考した。日本から中国へ、またはその他のアジア諸国へ移出する「人財」が、どのような様相になっているのかについての研究はまだまだ乏しい。マクロ経済的には、米国や日本からどのくらいの資金が新興国に投資されているなどの統計は発表される。しかし、お金だけが動くわけではない。そのお金を使う人間が動くはずである。こうした質的研究もまだまだ足りない。「人・モノ・金・情報」の国際資源の動的な移動(Dynamic Migration)の様相を探究する質的研究がもっと行なわれることが、21世紀の国際社会学を

²³⁹ 図表 7-1 は図表 4-4 の再掲。日本政府観光局作成。日本は 8,358 人で 33 位。中国を訪れる外国人と比べると 7 分の 1 の規模。http://www.jata-net.or.jp/data/stats/2014/11.html から引用。(2014 年 6 月 13 日アクセス)

探究することにつながるはずだ。

たとえば、上図で 25 位のシンガポールについて考えよう。シンガポールの人口は 540 万人で、日本の人口のわずか 20 分の 1 未満である。しかし、日本よりも多くの外国人が訪れている。シンガポール政府は海外の頭脳を集めることに積極的である。多国籍企業の本社またはアジア本社の誘致に積極的である。また、研究者を集めることにも必死でもあり、有能な IT 技術やバイオ技術などを持つ、海外の個人研究者やベンチャー企業にも積極的にアプローチして、世界を代表する頭脳集積のインキュベーション・センターを築くのに成功をしている。また、ジム・ロジャーズをはじめとした世界の資産家（個人投資家）たちが好む環境を提供し、世界の人財を集めている。

二重労働市場論でいう、上層階層の人財だけを集めているわけではない。シンガポール西部のジュロン島には、アジア最大の石油コンビナートを作り、ここに下層階層の労働者移民を入れている。シンガポールは石油取引拠点として世界第 3 位であり、シンガポールの GDP に大きく貢献し、周辺の ASEAN 諸国の産業にも大きく貢献をしている。港湾業と並ぶ戦略的な位置づけになっている。軍隊の管理の元でシンガポール市内とは隔離されており、労働者が一般市民のエリアに入ることはない。他国に出稼ぎに行くよりも好条件の所得が得られるので、中国から日本に出稼ぎに来ていた下層労働者が、シンガポールに向かうようになっているとの報道もある。

NHK の「クローズアップ現代 シリーズ人手不足ショック②」（2014 年 6 月 12 日放映）では、日本の人手不足の問題を見つめるとともに、中国人の単純労働者の国際移動の様相が大きく様変わりしている様相をクローズアップしている²⁴⁰。

日本では 2020 年東京オリンピックに向けての建築ラッシュなどが予想され、外国から単純労働者の技能実習制度移民の受入れを増やし、期間も 3 年から 5 年に延長しようとしている。また、両親の介護の為に会社を辞めなければならない家庭も増えており、緊迫する問題を解決する為に介護ヘルパーの労働者人材を海外から受入れようという議論がされている。しかし、この NHK の番組では、外国人労働者たちの生々しい声（ナラティブ）や生活などが描かれ、深刻な状態になっていることが描かれている。「中国の建築分野の人件費は地域によっては 5 年で 3 倍となり、日本と変わらなくなった」、「上海の建築現場で、いま 10 万円の月収をもらっている。日本には 10 万円なら行かない。20 万円なら考える」、こうした声が上がっている。

そして、番組では中国からの労働者を、成長戦略として積極的に受け入れようとするシンガポール政府の動きを映し出した。中国・南京市にはシンガポールの企業が求める職能を教える職業訓練校があり、ここで技能研修を受けてから、行きたい企業を選んでシンガポールに出稼ぎに行くことができる。シンガポールでは転職も可能で、シンガポールの工場で体得した工業技術や管理技術を元にしたあらたなキャリア・ライフコースが描ける。そしてシンガポール政府から許可を得れば 50 歳まで働けるといふ。さらなる経済成長を求め、労働力をトランス・ナショナルに求める、シンガポール政府の戦略が実践されている。

本論の第 5 章 5.3.3 に紹介したが、シンガポール政府は 1978 年に「外国人メイド計画」を立ち上げ、働く女性の代わりに家事や育児を担う移民の許可を拡大した。政府労働局の研修を受けた外国人メイド（家事労働者）が、月 3-4 万円で雇える。住込みで、幼い子も、ペットも高齢者介護の世話もしてくれる。こうした戦略的な政策により、たとえば大学や大学院で会計学や統計、数学などの専門的知識とスキルを身に着けた女性は、シンガポールにある超多国籍企業の金融機関などに勤務し、バリバリ働くこともできる。また、物理工

²⁴⁰ NHK の「クローズアップ現代 シリーズ人手不足ショック②」（2014 年 6 月 12 日放映）は、http://www.nhk.or.jp/gendai/kiroku/detail02_3513_all.html を参照。（2014 年 12 月 3 日アクセス）
なお、昨今の人手不足の問題と日本の構造不況とのメカニズムについて、富山和彦(2014)が詳しい。

学や化学の大学・大学院を卒業した者は、シンガポールにある超多国籍企業の研究機関で、時には徹夜の実験作業もすることができる。住み込みのメイドさんがいるので、安心して海外出張にもいけるし、残業する日があっても子どもやペットの心配はいらない。両親の介護が必要になった場合、日本の女性は会社を辞めることを考えたり、また孤独な介護ケアに追われ精神的にかなり参る人も多いが、住込みのメイドさんが介護ケアを手伝ってくれるので、孤独にはならない。日本の高学歴の女性の場合は、住込みメイドの制度がないので、極論すると、結婚したら専門職や総合職を辞めるか、子どもを産まないか、という選択になる。国家経済からみても、超多国籍企業などで専門職をやっていた人材がうまく活用できていないというのは、国家経済の戦力が減ってしまう²⁴¹。

シンガポール国民とは異なる義務や権利(人権)ではあるが、出稼ぎをして稼いで仕送りをしたい労働者移民(メイド移民)にとっても、家事労働に束縛されず十二分に働いて稼ぎキャリア・アップも目指すことのできるシンガポール国民(母親たち)にとっても、両者に利益をもたらす。そしてその利益は国家の利益となり、シンガポールの高度な社会福祉政策の財源ともなっている。こうした政府の戦略的な試みが功を奏し、一人当たり GDP は 55,182 米ドル (2013 年、IMF の報告) で世界 8 位となり、日本の 38,468 米ドル(世界 24 位)や英国の 39,372 米ドル(世界 23 位)を大きく超えるようになった。

シンガポールは経済発展の為に、トランス・ナショナルな経済国家システムを築き上げた。本論の上述した図表 7-7 に示した、①低学歴移住者(LEM)、②高学歴移住者(HEM)、③自発的エクスパトリエイト(SIE)、④駐在派遣管理者(OAE)、⑤ライフスタイル移住者(LSM)の国際移住者を積極的に歓迎し、シンガポール国民も国際移住者にも利益をもたらす政策を実践している。

なお、米国の農業人口の 45%は不法移民で成り立っているといわれている。メキシコからなどの労働移民が、われわれが食べている米国産のとうもろこしや大豆、小麦などを生産しているというのである。移民を忌み嫌う米国国民も多いが、こうした、「①低学歴移住者(LEM)」のおかげで世界有数の農業大国になっている。またスタンフォード大学やハーバード大学などの大学院や研究機関には、インドや中国など世界中の有能な「②高学歴移住者(HEM)」が集まり、米国の新たな産業開発などに貢献している。もとより「世界一の移民大国」、「人種のるつぼ」と呼ばれる米国である。こうした国際移住者のトランス・ナショナルな活動によって、一人当たり GDP53,001 米ドル(世界 9 位)を保っているのである。

図表 8-4 は、2009 年と 2055 年の日本の人口構成の比較図である。2055 年になると一番人口が多いのが 80-85 歳の階層世代だということがわかる。日本国内では少子高齢化問題を、もう何十年もあれこれと議論をしているが、議論ばかりの何十年が過ぎてしまった。1988 年から 2000 年までの約 10 年間は、日本の一人当たり GDP は世界 3 位(為替計算ベース)²⁴²であったが、2013 年には 24 位になっている。過去には豊かであった日本と日本人の生活は、非常に多くの国々に抜き去られたと言わざるをえない。

図表 8-4 の状態になるのは確実である。現代の日本女性が子どもを平均 3 人産むようになることは考えられない。「子どもの教育費が大変」、「年老いた両親の介護に将来が追われる」など、子どもを産まない理由がたくさん聞こえてくる。

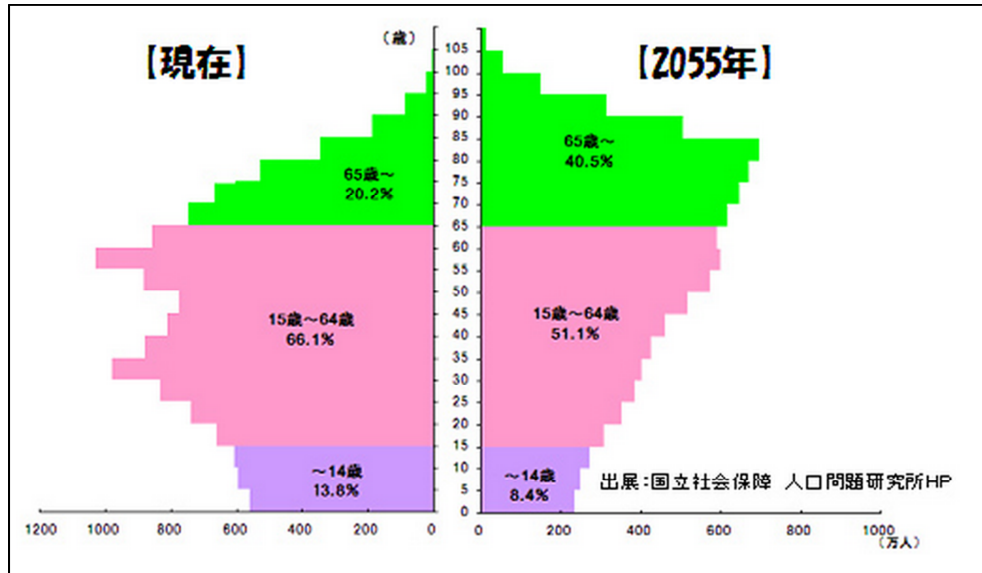
日本は 1995 年に生産人口(生産年齢人口)が減少し、2006 年に消費者人口(総人口)も減少が始まった。そして 2015 年には世帯数も減少に向かうとのことである。生産もしない、消費もしない、ということになれば、日本の経済力はますます下がっていくであろう。そ

²⁴¹ シンガポールの外国人メイドは、Asia-X の記事を参照。http://www.asiax.biz/life/sin-kenbunroku/258s.html (2014 年 9 月 5 日アクセス)

²⁴² 社会実情データ図録のサイトを参照。http://www2.ttcn.ne.jp/honkawa/4542.html (2014 年 12 月 9 日アクセス)

して、かつて日本が世界に誇ってきた、医療健康保険制度や国民皆年金制度が崩壊する。

図表 8-4 日本の人口構成マップ(2009年と2055年の比較)²⁴³



“おそらく日本国民だけでは問題を解決できない”。過去にも人口減少を経験した国々があった。戦争などで大量の国民、特に若い兵士たちが死んでいった歴史を持つ国はたくさんある。しかし、日本が現在直面している人口減少問題は前代未聞なのである。“女性たちが子どもを産まない”のである。他国の過去の人口減少の問題とは大きく異なる原因、その原因の背景がある。子育てをする時間がない。先々を考えると経済力が細くなっていく不安。財政赤字で社会福祉制度が悪くなるのは目に見えている。親の期待も受けて大学や大学院に進学・卒業をして、多国籍企業などで専門職や総合職などの高所得の職に就く。そしてライフコースの当然の帰結として多くの人が結婚をする。しかし、子どもが欲しいと思っても、総合職・スタッフでは突発的な残業や出張ができなくなるから、会社を辞めて専業主婦になるか、定時に帰宅できるパートタイマー的な職種に変わるしかない。「大学まで行って、せっかく手に入れた専門職・総合職の仕事が続けたい。もっとキャリアを高めたい。」と思うなら、「子どもを作るのはやめようか」と考えざるを得ないのが日本社会の現状だ。そして、子どもを作らなくても、今度は両親の介護問題が発生し、誰も頼れない状況に、長年働いて高めたキャリアを捨てるしかない人々も増えている。国家経済から見ても大きな損害である。せっかく高度な生産技術や管理技術を体得した専門職や総合職の国民が大勢いるのに、あちこちで、その才覚を発揮できないでいる。そして、これらの人々の所得が減れば、税収も減っていく。財政赤字が膨らみ、社会福祉制度はどんどん悪化していく。“おそらく日本の行政や国民だけでは問題を解決できない”のである。

また、高齢者介護問題は深刻である。内閣府の高齢社会白書(平成23年)によれば、1970年代には「生産年齢人口(15歳～64歳)8人に対して、高齢人口(65歳以上)1人」という人口構成であったが、これが2010年には生産年齢人口2.8人に高齢人口1人となった。2020年にはこの比率が2人に1人となり、2055年には1.3人に1人となる。実際には、15歳以上でも高校進学や大学・大学院に進学する者は生産年齢人口から除外して考えるべきであり、64歳に満たなくても体を壊して働けない人もいる。生産年齢人口であっても女性の中

²⁴³ 図表 8-4 は、月間アドホック通信のサイトより引用。http://adhoc.jp/kaiseki/200905.html (2014年12月3日アクセス)

には、さまざまな家庭事情などで外で働いて所得を得ていない女性も多数いる。こうした状況を鑑みれば、2055年の数値は1.3人に1人という比率でなく、もっと深刻なものになると捉えられる。2055年の年齢構成のピークは80-85歳の世代である(図表8-4参照)。現在とは比べ物にならないほどに、日本は老人介護が深刻な社会になっていることが想像される。国の社会福祉システムの財政が崩壊して機能不全の状態になり、生産年齢人口の人々は、自分の両親の介護ケアをしなければならない人が大勢になることが予想される。多国籍企業の管理者としてバリバリ働いて、時には残業で根を詰めて、海外出張に出向いて、大きなビジネスを成功させるということができる就労者が大きく減るであろう。一部のお金持ちだけが、高額な民間の介護施設に両親を入れて別居生活をするができるが、そうしたお金もなく、両親を施設に入れるのは抵抗がある人々はそうもいかない。

シンガポール政府は、外国人移住者の力を借りて、トランス・ナショナルな経済国家システムを築き上げた。「外国人メイド計画」の政策は、月々3-4万円程度で住込みで家事をしてくれる。有能な女性たちは子育てや両親介護の家事から解放される。母親たちは仕事をバリバリし、海外出張もバリバリやるような超多国籍企業の管理職・スタッフとして働く。地球の裏側にある国で働いている同僚と深夜に電話会議やメールのやり取りをするなど、時間を気にせずにビジネスに打ち込める。こうなれば所得が増えるから、国家税収も増えていく。政府は、超多国籍企業、個人起業家、研究者、個人投資家などのエキスパートリエートを積極的に歓迎し、国内に産業を興す。超多国籍企業のアジア本社が誘致され、高収入を得られる雇用市場が拡大する。ITや金融サービスを興す外国人起業家があらたな産業を興し、シンガポールの若者たちを幹部として受け入れる雇用市場も広がる。アジア最大のジュロン島の石油コンビナートでは、下層階層の労働者移民を入れている。シンガポールは石油取引拠点として世界第3位であり、シンガポールの財政にも大きく貢献し、より一層の手厚い社会福祉制度が図られていく。中国・南京市にはシンガポールの企業が求める職能を教える職業訓練校を作り、中国人の工場労働者を労働局の管理の下で育成し、シンガポールの工業団地で働いて稼いでもらっている。こうした石油コンビナートや工業団地への出稼ぎ移民が、国の税収を高めてくれて、よりいっそうの高度な社会福祉国家へと成長していく。一人当たりGDPは日本のその1.5倍であり、世界第8位(2013年、IMF統計)である。シンガポールの経済・社会システムづくりは、“シンガポール国民だけで問題を解決しないで、トランス・ナショナルな国際移住者の力を借りた”のである。

日本政府と日本国民は、シンガポール政府とシンガポール国民から学ぶものがある。図表7-1 各国の外国人旅行者受入数で、日本は33位である。シンガポール以外でも、10位のマレーシアや23位の韓国においても、外国人移住者と共に、それまでの国の枠組みを超えたトランス・ナショナルな実践があると思慮される。

21世紀の国際社会学者が探究すべきことがたくさんある。「国の枠組み」を超えたトランス・ナショナルな生き方をする国際移住者たちが、そのビジネス才覚や技術、マネー(財)や人的ネットワークなどを、どのように流動的に、ダイナミックに、実践しているのか。現代のグローバル化した社会の様相を探究する研究課題がたくさんある。図表7-1の「各国の外国人旅行者受入数(2012年)には、BRICSやNext11などの新興国(地域)が多数ランク・インしている。たとえば、日本(33位:840万人)に対して、中国(3位:5,770万人)、マレーシア(10位:2,500万人)、香港(12位:2,380万人)、メキシコ(13位:2,310万人)、タイ(15位:2,240万人)、サウジアラビア(18位:1,370万人)、エジプト(22位:1,120万人)、韓国(23位:1,100万人)、シンガポール(25位:1,040万人)、アラブ首長国連邦(30位:900万人)、インドネシア(34位:800万人)、台湾(39位:730万人)、ベトナム(40位:680万人)である。

文部科学省のサイトに、国際経営開発研究所(IMD)の研究発表「2012年国際競争力ラン

キング」の結果が載っている。新興国の国(地域)で主だったものに、香港(1位)、シンガポール(4位)、台湾(7位)、カタル(10位)、マレーシア(14位)、韓国(22位)、中国(23位)がある。1990年代には1位であった日本のランクは27位となっている²⁴⁴。

こうしてみると、「旅行者受入数」が多い新興国(地域)において、国際移住者たちの活動・実践があり、国際競争力を高めているのではないかという仮説が成り立つ。

急速に経済成長している国(地域)での、①低学歴移住者(LEM)、②高学歴移住者(HEM)、③自発的エクスパトリエイト(SIE)、④駐在派遣管理者(OAE)、⑤ライフスタイル移住者(LSM)の人々が、どのようにその地域の経済成長に貢献しているのか、国際移住者の実践の現象を紐解いていく研究が求められる。そして、さまざまな研究成果から複合的にみつけて、新興国の経済成長やグローバル化に関する理論が、解明されていくことが求められる。

8.5. 本研究を通じての、これからの日中関係に対する考察

本論のきっかけのひとつに、2010年9月に発生した尖閣諸島(釣魚島)で中国漁船と日本海上保安巡視船が衝突した事件を発端とした、日中関係の悪化がある。双方の政府首脳ならびに他の政治家・ジャーナリストらが、相手国の主権や主張に耳を傾け理解する態度を持たず、ナショナリズム、あるいはエスノセントリズム(自文化中心主義)で、自分らが持つ「国の枠組み」の考え方や制度・価値規範をもとに論じているという様相が目立ち、問題の解決の方向が見えないことが、この研究のひとつの背景にあった。

「国の枠組み」を超えて中国に越境してビジネスをし、中国社会で生活をする日本人たちのビジネス知見や日々の生活から何か学ぶものがあるのではと思いながら、本調査研究を進めてきた。そしてこれら日本人エクスパトリエイトたちが、中国移住後には日中の異なる文化に困惑を感じるが、個人が持っている“文化の工具箱”に、中国ビジネスを経験して得た“文化”(価値規範や習慣、ビジネス上の行為戦略など)を加えていくことで対峙していると捉えられた。中国人は、中国での生活や就業環境で体得した“文化”が詰まっている“文化の工具箱”がある。いっぽう、日本人は、日本での生活や就業環境で体得した“文化”が詰まっている。中国人スタッフや顧客・取引先・行政担当官たちの考えや意識の“文化”(価値規範や習慣、ビジネス上の行為戦略など)について、「中国語でコミュニケーションをする」や「中国のことは中国人に任せろ」などの日々の経験から得られる学びから、次第に“文化の工具箱”の中の“文化”をお互い充実させ共有をしていくということが捉えられた。

相手国の主権や主張に耳を傾け理解する態度を持たず、ナショナリズム、あるいはエスノセントリズム(自文化中心主義)で、自分らが持つ“文化”(価値規範、習慣、歴史観、国家観、外交の行為戦略など)で常に物事を進めようとする、論じようとする政治家やジャーナリストの人々には、上述した中国在住の日本人エクスパトリエイトのように“文化の工具箱”に相手側の“文化”のエッセンスを入れるのは無理かもしれない。しかし、国家組織には、柔軟な“文化の工具箱”を持つ人材がいるはずである。充分にいなければ、民間企業のように人材を派遣して育成すればいい。

サムソン社の「地域専門家制度」に類似した遊学プログラムで、中国移住をした30歳前後の日本人エクスパトリエイトに多数出会った。国家組織でも、こうした「地域専門家制度」に倣ったプログラムで人材育成がより行われるべきだと考えられる。各省庁のエリート課長補佐が内閣官房に集められて、人事交流の目的も含めて、プロジェクトチームを作ることがある。こうした取組み同様に、日中の行政組織で共同作業をするプロジェクトチ

²⁴⁴ 文部科学省サイトを参照。(2012年12月9日アクセス)
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/gijyutu/gijyutu17/siryu/_icsFiles/afildfile/2012/08/13/1324471_9.pdf

ームを作り、人事交流をもっと図るべきだと考えられる。英語を用いた作業でも構わない。スポーツや産業物産展などのイベントを共同運営する。一緒に作業を通じて、それぞれの“文化の道具箱”に入っている“文化”（価値規範、習慣、歴史観、ビジネス上の行為戦略など）をお互いに気づき、そして、それぞれが自分の“文化の道具箱”に相手の“文化”を足していくことができなければ、イベントは実施できない。出口将人(2004:150-156)がいうところの、“普遍的な価値規範”や“習慣的な価値規範”に拘っていても、プロジェクトが成就しない。“妥協(譲歩や交渉)”をしながら、共同で“実践的な価値規範や”“臨機応変な行為戦略”の“文化”を構築し、お互いの“文化の道具箱”に入れていく。こうした多様な“文化”が容れられる“文化の道具箱”を持っている人材を発掘し、両国の間で文化対立の問題などが発生したときに、その“文化”を用いた知恵が出せるように国家組織として人材の充実をよりいっそう図っていくべきだと考える。なお、こうした活動を通じて、深い関係(Guanxi)のある人脈ネットワークが組織として拡大していき、なにか問題が起こった時に協力してもらえ人脈のレパートリーも国家組織が増えていくと考えられる。

8.6. 本研究の意義と限界

本研究は、中国在住の日本人ビジネスパーソンを中心に 142 名を超える人々にインタビューを求めて、彼・彼女らにビジネスに関するライフストーリーから、その中国ビジネスの経験から得たストラテジー（ビジネスのやり方など）、ならびに中国での生活について記述し考察してきた。142 名のほかに、彼・彼女らの家族、彼・彼女らの幹部スタッフなどのお話を聞いてきた。こうした数を合わせれば 500 名を超えるインタビューと筆者自身の 1 年半に及ぶ中国社会生活からの参与観察から、現代中国でビジネスをし生活をしている日本人移住者の姿をエスノグラフィー（エスノ：民族、グラフィー：記述）を試みた。

筆者の管見の限り、これだけの規模で、現代中国に在住する日本人移住者の質的研究を試みた研究はない。本論で記述したデータとデータからグラウンディッド・セオリーで生成された諸々の考察や説明モデルが、今後の移住者研究で参照検証されるツールとなり貢献されるものとする。

従来国際移住者の研究は、「発展途上国⇒先進国」の労働者移民が中心であった。それに対し本研究は、「経済成長が低迷する先進国⇒急成長する新興国」へ移住するエクスパトリエイト（起業家や駐在派遣管理者という経営者）に焦点を当てた。こうした国際移住者は今後ますます増えていくと考えられる。日本だけでなく西側先進国でも、正社員の雇用市場が縮んでいる。かつての高度経済成長期には、“働きがい”のある就業チャンスに母国はあふれていたが、それが母国から縮小している。そして国内での転職と同レベルで「転職ならぬ転国」をして、急成長する新興国で“働きがい”のある起業をする SIE（Self-Initiated Expatriates）はますます増えていくと考えられる。また、新興国への OAE（Organization-Assigned Expatriates）も同様である。

本研究では、これらの日本人エクスパトリエイト移住者たちの、移住動機・メカニズムと、異文化社会適応の様相を探り描いた。本研究を通して得られたデータや考察・説明モデルなどの知見は、他の国際移住者研究に貢献するものと考えられる。本研究は、ひとつのパイオニア的な研究になったと考えられる。

中国は海外在留邦人数で 15 万人もおり米国に次ぐ。短期・中期ビザで日中を行き来するビジネスパーソンも加味すれば、おそらく米国でビジネスや生活をする日本人を大きく超えると考えられる。本研究は 15 万人の移住者の 0.1-0.3%の人々に接触したに過ぎない。また、北京・上海・深センのフィールド調査という偏ったもので、大連などの別の都市はまだ未実施である。また、第 6 章のビジネス運営に関しては、北京のフィールド調査で得た

語りが中心であり、あらためてビジネスの中心地の上海で、十分な調査をすべきと考える。

こうした偏った研究の限界性はあるが、2008年北京オリンピック以降、中国がGDP世界第二位となり世界第一位に向かっていく、現代中国に国際移住する日本人ビジネスパーソンの、ビジネスと生活を描いたものとして、今後の国際移住者研究、ならびに新興国ビジネス研究などで、参照活用できるデータが記述され、さまざまな現象を考察し・説明モデルが生成されたものと考察される。

参考文献リスト1（アルファベット順）

参考文献リスト1では、おもに本論の第1章から第4章で参照・引用した、国際移住研究や異文化社会適応、ならびに本研究のフィールド（歴史ならびに文化・制度の規範）に関する参考文献を記す。

後述の参考文献リスト2には、本論の第5章から第7章で対象とした、中国へ移住した日本人たちの書籍やブログなどの一次データの文献を後記する。

*1. インターネット・サイト上の文献は、2014年12月30日にアクセスして存在を確認した。諸事情により、アクセスが不能になる可能性がある。

<参考文献リスト1>

- Abegglen, J. C. (2004)、『新・日本的経営』（日本経済新聞社）
Abegglen, J. C. (1958)、『日本の経営』（ダイヤモンド社）
安保哲夫(1994)、『日本的経営・生産システムとアメリカ』（ミネルヴァ書房）
赤尾光春・早尾貴紀(2007)、『ディアスポラから世界を読むー離散を架橋するために』（明石書店）
Aldrich&Waldinger(1990), " Ethnicity and Entrepreneurship" , *Annual Review of Sociology*
Vol. 16(1990), Annual Reviews, pp. 111-135
天児慧(2013)、『中華人民共和国史 新版』（岩波新書）
天児慧監修・レッカ社編著(2010)、『激動!中国の「現在」がわかる本』（PHP 文庫）
天児慧(2010)、『アジア連合への道 理論と人材育成の構想』（筑摩書房）
天児慧(2009)、『日本再生の戦略』（講談社現代新書）
天児慧(2006)、『中国・アジア・日本一大国化する「巨龍」は脅威か』（筑摩書房）
天児慧・松岡俊二・勝間田弘編著(2011)、『アジア地域統合の展開』（勁草書房）
天児慧・浦田秀次郎・金ゼンマ編著(2011)、『グローリゼーションとアジア地域統合』（勁草書房）
天児慧・梅森直之・平川幸子・三牧聖子編著(2011)、『歴史の中のアジア地域統合』（勁草書房）
天児慧・松岡俊二・平川幸子・堀内賢志編著(2011)、『アジア地域統合学 総説と資料』（勁草書房）
天児慧・浦田秀次郎・栗田匡相編著(2011)、『アジア地域経済統合』（勁草書房）
天児慧(2004)、『巨龍の胎動(毛沢東 VS 鄧小平)』（講談社）
尼子哲男(1992)、『日本人マネジャー』（創元社）
穴田義孝 編著(1989)『日本人再考 in China: 日本人と中国人の国民性比較』（人間の科学者）
Andresen&Bergdolt&Margenfeld&Dickmann(2014), "Addressing international mobility confusion
developing definitions and differentiations for self-initiated and assigned expatriates as well
as migrants" , *International journal of human resource management*, pp. 2295-2318
青木保(2001)、『異文化理解』（岩波新書）
Appadurai, Arjun(2003)、『さまよえる近代 グローバル化の文化研究』 門田健一訳（平凡社）
荒井良雄・柴彦威ら(2008)、『中国都市の生活空間 社会構造・ジェンダー・高齢者』（ナカニシヤ出版）
Ariss, A. A. &Crowley-Henry, M. (2013), " Self - initiated expatriation and migration in the management
literature: Present theorizations and future research directions" , *Career Development
International*, Vol. 18 Iss: 1, pp. 78-96
Ariss, A. A. &Barth, I(2012), "Careers of skilled migrants: understanding the experiences of Malagasy
physicians in France" , *Journal of Management Development vol. 31*, pp. 116-120
綾部恒雄(2005)、『結社が描く中国の近現代』（山川出版社）
莫邦富(2009)、『忘れてはならない 農村の「80后」たち』、原田曜平・余蓮『中国新人類・80后が日本
経済の救世主になる!』（洋泉社）
馬場伸也(1993)、『国際社会学』、森岡清美・塩原勉・本間康平編、『新社会学辞典』（有斐閣） p. 450

- Beck, Ulrich(2005)、『グローバル化の社会学』木前利秋・中村健吾訳（国文社）
- Beck, Ulrich(1998)、『危険社会 新しい近代への道』東廉・伊藤美登里訳（法政大学出版局）
- Befu, Harumi(1997)、『イデオロギーとしての日本文化論』（思想の科学社）
- Ben-Dasan, Isaiah(1971)、『日本人とユダヤ人』（角川書店）
- Benedict, Ruth(1946)、『菊と刀』（社会思想社）
- Benedict, Anderson(1997)、『定本 想像の共同体—ナショナリズムの起源と流行』（NTT 出版）
- Berger, P. L.&Luckmann, T. (2003)、『現実の社会的構成：知識社会学論考』（新曜社）
- Berry, J. W. (1997), "Immigration, acculturation, and adaptation" *Applied Psychology*, 46(1), pp. 5-34.
- Berry, J. W. (2006), "Stress perspectives on acculturation", *The Cambridge handbook of acculturation psychology*, Cambridge University Press, pp.43-57
- Berry, J. W. (2010:192-194), "Acculturation, discrimination, and adaptation among second generation immigrant youth in Montreal and Paris", *International Journal of Intercultural Relations Volume 34*, pp. 191-207
- Berry&Bell(2012), "Expatriates: Gender, Race and Class Distinctions in International Management", Gender, *Work and Organization vol. 19*, pp. 10-28
- Biemann&Andresen(2010), "Self-initiated foreign expatriates versus assigned expatriates", *Journal of Managerial Psychology vol. 25*, pp. 430-448
- Black, B. S. & Gregersen, H. B. & Mendenhall, M. E. (2001)、『海外派遣とグローバルビジネス』（白桃書房）
- Bourdieu, Pierre(1993)、『資本主義のハビトゥス』（藤原書店）
- Brettell&Hollifield(2007)、*Migration Theory : Talking across Discipline*, Routledge
- 武樹臣・植田信廣(2003)、『中国の伝統法文化』（九州大学出版会）
- Cao&Hirschi&Deller(2012), "Self-initiated expatriates and their career success", *Journal of Management Development vol. 31*, pp. 159-172
- Castles, S&Miller, J. M. (2011)、『国際移民の時代 第4版』関根政美+関根薫訳（名古屋大学出版会）
- Castles, S(2007), "Twenty First Century Migration as a Challenge to Sociology", *Journal of Ethnic and Migration Studies, Vol 33, No3* pp. 351-371
- Cardin, JL&Pargneux, M. L. (2010), "Career Anchors: A Comparison Between Organization-Assigned and Self-Initiated Expatriates", *Thunderbird International Business Review Vol. 52*, pp. 287-299,
- 陳立行(1994)、『中国の都市空間と社会的ネットワーク』（国際書院）
- 陳天璽(2001)、『華人ディアスポラ—華商のネットワークとアイデンティティ』（明石書店）
- 陳祖恩・大里浩秋(2010)、『上海に生きた日本人—幕末から敗戦まで(1868 - 1945)』（大修館書店）
- 陳舜臣(1984)、『日本人と中国人』（集英社）
- 陳佩娜(2011)、『日本人と中国人の国民文化およびビジネス交渉スタイルに関する一考察』（中央大学大学院研究年報 41 商学研究科篇, 49-63, 2011)
- Chomsky, Noam(2004)、『覇権か、生存か』（集英社）
- 張晟(2005)、『中国人をやる気にさせる人材マネジメント』（ダイヤモンド社）
- 趙曉霞(2002)、『中国における日系企業の人的資源管理についての分析』（白桃書房）
- 趙宏偉(1998)、『中国の重層集権体制と経済発展』（東京大学出版会）
- 中国日本商会(2013)、『中国経済と日本企業 2013年白書』（中国日本商会）
- Coase, R. & 王寧(2013)、『中国共産党と資本主義』（日経 BP 社）
- Cohen, Robin(2003)、『グローバル・ソシオロジー』（平凡社）
- Cohen, Robin (2012)、『新版 グローバル・ディアスポラ』（明石書店）
- Cowen, Tyler(2011)、『創造的破壊—グローバル文化経済学とコンテンツ産業』（作品社）
- COURRIER-Japon (2014)、『COURRIER Japon 2014年10月号 海外で「夢」を叶える』（講談社）
- Crowley-Henry, M. (2012), "Re-conceptualizing the career development of self initiated expatriates: rivers not ladders", *The Journal of management development vol. 31*, pp.130-141

- ダイヤモンド社・編(2007)、『だから若手が辞めていく』(ダイヤモンド社)
- Davis and Sensenbrenner(2000). “Commercializing Childhood: Parental Purchases for Shanghai’s Only Child”, *The Consumer Revolution in Urban China*. pp.54-79.
- 出口将人(2004)、『組織文化のマネジメントー行為の共有と文化』(白桃書房)
- 田雪原、王国強(2008)、『中国の人的資源 豊かさと持続可能性の挑戦』(法政大学エイジング総合研究所)
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2006)、『質的研究ハンドブック 質的研究のパラダイムと展望』岡野一郎・古賀正義訳(北大路書房)
- DeVos, George & Kim, Eun-Young(1993) “Koreans in Japan and the United States: Attitudes toward Achievement and Authority”, *Immigration and Entrepreneurship: Culture, Capital, and Ethnic Networks*, New Jersey: Transaction Publishers, pp.205-242
- Doherty&Dickmann&Mills(2011), “Exploring the motives of company-backed and self-initiated expatriates”, *The International Journal of Human Resource Management Volume 22, Issue 3*, pp. 595-611
- Dohrenwend&Smith(1962), “Toward a Theory of Acculturation”, *Southwestern Journal of Anthropology 18*, pp. 30-39
- 土居健郎(1971)、『甘えの構造』(弘文堂)
- Dore, Ronald・深田祐介(1993)、『日本型資本主義なくしてなんの日本か』(カッパ・ホームス)
- Eberhard, Wolfram(1967)、” Guilt and Sin in Traditional China”, *University of California Press*
- 江上波夫編(1982)、『日本と中国 一民族の特質を探る』(小学館)
- 江原規由(2003)、『職在中国 40人の日本人が語る就職・起業チャレンジ』(ジェトロ)
- Emmott, Bill(1990)、『日はまた沈むージャパン/パワーの限界』(草思社)
- Emmott, Bill(2006)、『日はまた昇るー日本のこれからの15年』(草思社)
- 遠藤薫編(2007)、『グローバリゼーションと文化変容』(世界思想社)
- 遠藤誠・孫彦(2012)、『図解入門ビジネス 中国ビジネス法務の基本がよーくわかる本』(秀和システム)
- 江坂彰(2002)、『大失業時代 サラリーマンはこうなる』(PHP 文庫)
- Evans, S. Van(2009)、『政治学のリサーチ・メソッド』野口和彦・渡辺紫乃訳(勁草書房)
- Fang, Tony(1999), *Chinese Business Negotiation Style*, Sage Publications
- Farrer, Gracia(2011), *Labour migration from China to Japan: international students, transnational migrants*, Nissan Institute/Routledge Japanese Studies Series
- Farrer, Gracia(2008), “The Burden of Social Capital: Visa Overstaying Among Fujian Chinese Students in Japan”, *Social Science Japan Journal (2008) 11 (2)*, pp.241-257.
- Farrer, Gracia(2007), “Producing Global Economies from Below: Chinese Immigrant Transnational Entrepreneurship in Japan”, *Deciphering the Global: Its Scales, Spaces and Subjects*, New York and London: Routledge, pp.179-199
- Fetherstone, Mike(2009)、『ほつれゆく文化』(法政大学出版局)
- Flick, Uwe(2011)、『質的研究入門 <人間の科学>のための方法論』、小川博志訳(春秋社)
- Fong, Vanessa(2004), *Only Hope: Coming of Age Under China’s One-Child Policy*, Stanford University Press.
- Friedmann, John(1986), “The World City Hypothesis”, *Development and Change, Vol. 17 No. 1*, pp. 69-83.
- Froese, F. J. (2011), “Motivation and adjustment of self-initiated expatriates: the case of expatriate academics in South Korea”, *International journal of human resource management*, pp. 1095-1112
- 藤井恵(2013)、『中国駐在員の選任・赴任から帰任まで完全ガイド』(清文堂)
- 藤井恵・佐々木隆彦(2009)、『Q&A 海外進出企業のための現地スタッフ採用定着と駐在員育成のポイント』(清文堂)
- 藤本豪(2014)、『中国ビジネス法体系』(日本評論社)
- 藤村正憲(2012)、『あなたの人生が100倍楽しくなる「国際自由人」という生き方』(角川フォレスト出版)

- 藤田結子(2008)、『文化移民 越境する日本の若者とメディア』(新曜社)
- 藤田結子(2013)、『現代エスノグラフィー 新しいフィールドワークの理論と実践』(新曜社)
- 福田晃市(2009)、『中国の兵法に学ぶビジネスフレームワーク』(ソフトバンククリエイティブ)
- 福喜多俊夫(2013)、「上海街角インタビュー⑥ 『厚黒学』」、『京大東アジアセンターニューズレター 第494号 2013年11月18日』(京都大学経済学研究科東アジア研究センター)
- 古田秋太郎(2007)、『日系企業の中国市場販売』(税務経理教会)
- 古田秋太郎(2004)、『中国における日系企業の経営現地化』(税務経理協会) pp124
- 古田茂美(2005a)、『中華文化圏進出の羅針盤—中国・華人経営研究入門』(ユニオンプレス)
- 古田茂美(2005b)、『学位論文：華人ネットワーク論と華人経営研究 香港中国調査を中心に』(立命館大学大学院 国際関係学研究科 博士学位論文)
- 古田茂美(2011)、『兵法がわかれば中国人がわかる』(ディスカバー・トゥエンティワン)
- 古田茂美(2012)、『中国人との関係のつくりかた』(ディスカバー・トゥエンティワン)
- 古田茂美&Tse, David(2012)、『中国人との「関係」のつくりかた』(ディスカバー・トゥエンティワン)
- Garcia Canclini, N. (1995), *Hybrid Cultures: Strategies for enterring and leaving modernity*, University of Minnesota Press
- Geertz, Clifford(2012)、『文化の読み方/書き方』(岩波書店)
- 玄田有史(2004)、『ジョブ・クリエイション』(日本経済新聞社)
- 玄田有史(2001)、『仕事のなかの曖昧な不安 揺れる若年の現在』(中央公論新社)
- Giddens, Anthony(2009)、『社会学』(而立書房)
- Giddens, Anthony(1993)、『近代とはいかなる時代か? モダニティの帰結』(而立書房)
- 祁景(2007)、『インターネットから見た中国の対外言論—対日米言論分析を焦点に』(桜美林大学 北東アジア総合研究所)
- Giordano, Alfonso(2012), “The Chinese Policy of Highly-Qualified Human Capital: A Strategic Factor for Global Competition in Innovation”, *Transition studies review vol. 19*, pp.325-337
- Glaser&Strauss(1996)、『データ対話型理論の発見—調査からいかに理論をうみだすか』(新曜社)
- Glick Schiller, Basch, L, Blanc, Szanton(1992), “Towards a transnational perspective on migration: race, class, ethnicity, and nationalism reconsidered”, *Annals of the New York Academy of Sciences No. 645*
- 濱嶋朗・石川晃弘・竹内郁郎編(2008)、『社会学小事典』(有斐閣)
- 濱下武志(2013)、『華僑・華人と中華網—移民・交易・送金ネットワークの構造と展開』(岩波書店)
- 范晨雨(2004)、『急変する中国人の人生観 庶民が語る社会主義的市場経済の実際』佐藤嘉江子訳 (はまの出版)
- 範雲涛(2008)、『中国ビジネス とんでも事件簿』(PHP 新書)
- 范云濤(2004)、『中国ビジネスの法務戦略—なぜ日系企業は失敗例が多いのか』(日本評論社)
- 原田曜平(2014)、『ヤンキー経済 消費の主役・新保守層の正体』(幻冬舎)
- 原田曜平(2013)、『さとり世代 盗んだバイクで走り出さない若者たち』(角川書店)
- 原田曜平・加藤嘉一(2013)、『これからの中国の話をしよう』(講談社)
- 原田曜平(2010)、『近頃の若者はなぜダメなのか—携帯世代と「新村社会」』(光文社)
- 原田曜平・余蓮(2009)、『中国新人類・八〇后(バーリンホウ)が日本経済の救世主になる!』(洋泉社)
- 原田曜平・三浦展(2009)、『情報病—なぜ若者は欲望を喪失したのか?』(角川書店)
- 林毅夫(2012)、『北京大学 中国経済講義』(東洋経済新報社)
- 林吉郎(1994)、『異文化インターフェース経営：国際化と日本的経営』(日本経済新聞社)
- 間宏(1963)、『日本的経営の系譜』(日本能率協会)
- 間宏(1971)、『日本的経営 ～集団主義の功罪』(日本経済新聞社)
- 東アジア共同体評議会(2005)、「東アジア共同体構想の現状、背景と日本の国家戦略」政策報告書
- 稗田奈津江・Stapa, S. H・Amzah, N.・Musaev, T(2011)、「マレーシアマイセカンドホームプログラム政策の妥当性：日本人セカンドホームの視座から」、『地域イノベーション(4)』、pp.35-46
- Hieda, N. & Stapa, S. H&Amzah, N. &Musaev, T(2013), “Issues of language choice, ethics and equity: Japanese retirees living in Malaysia as their second home”, *Language and intercultural communication vol. 13*, pp.60-77
- 樋口直人(1996)、「エスニック・サブカルチャー形成と資源動員：ニューカマー外国人の経験的研究のために」、『一橋研究, 21(3): 137-153』(一橋大学)

- 樋口直人(2005)、「第一部 国家・市場・移民ネットワーク」、梶田孝道・丹野清人・樋口直人『顔の見えない定住化』(名古屋大学出版会)
- 船曳建夫(2010)、『「日本人論」再考』(講談社)
- 広田康生(2004)、「人類学から見たトランスナショナルリズム研究—研究の成立と展開及び転換」、『日本常民文化紀要 24』(成城大学大学院文学研究科)
- 広田康生(2003:14-45)、「越境する知と都市エスノグラフィ編集」、田嶋淳子ほか編『都市の世界／コミュニティ／エスニシティ—ポストメトロポリス期の都市エスノグラフィ集成』(明石書店)
- 広田康生・新原道信編(2006)、『グローバリゼーション／ポスト・モダンと地域社会』(東信堂)
- 久野康成(2007)、『できる若者は3年で辞める!』(出版文化社)
- Hoey, B. A. (2005), "From Pie to Pie: Moral Narratives of Noneconomic Migration and Starting Over in the Postindustrial Midwest", *Journal of Contemporary Ethnography* 2005, pp. 586-624
- Hofstede, Geert (2013)、『多文化世界—違いを学び共存への道を探る 第三版』(有斐閣)
- Hofstede, Geert (1984)、『経営文化の国際比較—多国籍企業の中の国民性』(産能大学出版部)
- 香港ポスト編(2008)『香港・華南進出 日系企業一覧』(香港ポスト)
- 堀内弘司(2010)、「早稲田大学アジア太平洋研究科修士論文「キャリア充実を求め、中国に越境する日本人アントレプレナーの民俗史的研究」 <http://www.waseda.jp/sem-amako01/zemi/hakushi.html>
- 堀内弘司(2012)、「中国に越境する和僑企業家のエスノグラフィ—日本人のトランスナショナル化に関する事例研究-」、『アジア太平洋研究科論集 24pp. 139-159』(早稲田大学大学院アジア太平洋研究科出版)
- Hsu, Carolyn(2005), "A taste of modernity, Working in a western restaurant in market socialist China", *Ethnography Vol. 6*, pp. 543-565
- 市村真一編著(1998年)、『中国からみた日本の経営』(東洋経済新報社)
- 市野政子(1998)、『上海庶民生活事情』(日中出版)
- 池澤成郎(2005)、「異文化交流と催事開発」、『オイコノミカ 第42巻2号』(名古屋市立大学経済学会)、pp. 39-71
- Igarashi, Hiroki (2014), "Privileged Japanese transnational families in Hawaii as lifestyle Migrants", *Global Networks: A Journal of Transnational Affairs*, pp. 99-117
- 飯田史彦(1998)、『日本の経営の論点—名著から探る成功原則』(PHP新書)
- 今田高俊・園田茂人(1995)、『アジアからの視線:日系企業で働く1万人からみた日本』(東京大学出版)
- 稲垣清(2004)、「中国の外資受け入れ状況と日本企業の進出」(21世紀中国総研) http://www.21ccs.jp/kenkyu_seika/shinshutsu_kigyou/kaisetu_inagaki.pdf
- 稲森和夫氏(2004)、『生き方 人間として一番大切なこと』(サンマーク出版)
- 稲森和夫氏(2014)、『京セラフィロソフィ』(サンマーク出版)
- 稲森和夫(2000)、『稲盛和夫の実学—経営と会計』(日本経済新聞出版社)
- 稲森和夫(2014)、『全員で稼ぐ組織 JALを再生させた「アメーバ経営」の教科書』(日経BP社)
- 稲森和夫(2010)、『アメーバ経営』(日経BP社)
- 稲森和夫(2012)、『稲盛和夫の経営問答 従業員をやる気にさせる7つのカギ』(日本経済新聞出版社)
- 稲森和夫(2004)、『心を高める、経営を伸ばす—素晴らしい人生をおくるために』(PHP研究所)
- 稲森和夫(2009)、『働き方—「なぜ働くのか」「いかに働くのか」』(三笠書房)
- 稲森和夫(2007)、『稲盛和夫の経営塾 Q&A 高収益企業のつくり方』(日本経済新聞出版社)
- 稲森和夫(2008)、『「成功」と「失敗」の法則』(致知出版社)
- 稲森和夫(2012)、『人を生かす 稲盛和夫の経営塾』(日本経済新聞出版社)
- 稲森和夫(2003)、『稲盛和夫の哲学—一人は何のために生きるのか』(PHP研究所)
- 稲森和夫(2001)、『成功への情熱』(PHP研究所)
- 稲森和夫(2007)、『人生の王道』(日経BP社)
- 稲森和夫(2004)、『稲盛和夫のガキの自叙伝—私の履歴書』(日本経済新聞社)
- 井上一幸(2011)、『「すいません」が言えない中国人 「すいません」を教えられない日本人—中国人と日本人のための研修テキスト』(健康ジャーナル)
- 井上純一(2011)、『中国嫁日記 1・2』(エンターブレイン)
- 井上純一(1999)、「ジンメルにおけるユダヤ的意識」、『立命館国際研究 12巻2号』
- 井上孝代(2005)、『『日本語学校における危機管理の問題』—マクロ・カウンセリングの視点から—』財団法人日本語教育振興協会 新任主任教員研修口頭発表資料

- 井上孝代 (2001) 『留学生の異文化間心理学 文化受容と援助の視点から』 (玉川大学出版部)
- 石田英夫 (1999)、『国際経営とホワイトカラー』 (中央経済社)
- 石田英夫 (1994)、『国際人事』 (中央経済社)
- 石田浩 (2005)、『中国農村の構造変動と「三農問題」—上海近郊農村実態調査分析』 (晃洋書房)
- 石田和靖 (2013)、『越境せよ! 日本で絶望するより国境のない世界で稼げ』 (講談社)
- 石原彰太郎 (2011)、『日本脱出先候補ナンバーワン国マレーシア—資産運用、不動産投資、ロングステイに最適な国』 (筑摩書房)
- 石川直貴 (2012)、『プータロー、アフリカで300億円、稼ぐ!』 (マガジンハウス)
- 伊藤健次 (2000)、『東アジアにおける日本企業の経営』 (千倉書房)
- 岩淵功一編 (2010)、『多文化社会の文化を問う』 (青弓社)
- 岩淵功一編 (2007)、『文化の対話力 ソフトパワーとブランド・ナショナリズムを超えて』 (日本経済新聞)
- 岩淵功一 (2004)、『越える文化、交錯する境界——トランス・アジアを翔るメディア文化』 (山川出版社)
- 岩見辰彦 (2013)、『新・中国税関実務マニュアル』 (成山堂書店)
- 岩崎克幸 (2009)、『修士課程学位論文: 労使の Win-Win 関係構築に向けた日系企業の取組みに関する調査と考察』 (中国人民大学大学院 社会与人口学院社会学専攻 修士学位論文)
http://bj-jcbiz.sakura.ne.jp/wordpress/wp-content/uploads/2012/12/Thesis_of_Master_Degree2009-05-20Japanese.pdf
- 岩田龍子 (1978)、『現代日本の経営風土』 (文眞堂)
- 伊豫谷登士翁 (2001)、『グローバリゼーションと移民』 (有信堂高文社)
- 伊豫谷登士翁編 (2013)、『移動という経験 日本における「移民」研究の課題』 (有信堂)
- ジェトロ海外ビジネス調査 (2013)、『2012 年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査』 (日本貿易振興会: ジェトロ) http://www.jetro.go.jp/jfile/report/07001317/ja_foreign_operation.pdf
- ジェトロ上海事務所 (2012)、『中国内販に成功している中小企業事例調査報告書 (2012 年版)』 (日本貿易振興協会: ジェトロ) <http://www.jetro.go.jp/world/asia/cn/reports/07000965>
- 徐方啓 (2005)、『日中企業の経営比較』 (ナカニシヤ出版)
- Jo, Moon (1999), "Motives for Immigration", *Korean Immigrants and The Challenge of Adjustment*, London: Greenwood Press, pp. 21-46
- 城繁幸 (2006)、『若者はなぜ 3 年で辞めるのか? 年功序列が奪う日本の未来』 (光文社)
- 加賀美常美代 (2007)、『多文化社会の葛藤解決と教育価値観』 (ナカニシヤ出版)
- 加護野忠男・野中郁次郎・榊原清規・奥村昭博 (1997)、『日米企業の経営比較』 (日本経済新聞社)
- 加護野忠男 (1997)、『日本企業における組織文化と価値の共有について』、『組織科学 第31巻2号』
- 加護野忠男 (1980)、『経営組織の環境適応』 (白桃書房)
- 可児弘明・国分良成・鈴木正崇・関根政美編著 (1998)、『民族で読む中国』 (朝日新聞社)
- 梶田孝道 (2005)、『新・国際社会学』 (名古屋大学出版会)
- 梶田孝道 (1996)、『国際社会学』 (名古屋大学出版会)
- 梶田幸雄 (2007)、『中国ビジネスのリーガルリスク—中国人の法意識と商事・労働紛争解決法』 (日本評論社)
- 筧武雄 (2004)、『中国ビジネス“超”成功戦術 252 一筋縄でいかない中国ビジネスの裏技大公開』 (明日香出版社)
- 筧武雄・パワートレーディング編著 (2004)、『中国投資・会社設立ガイドブック』 (明日香出版)
- 筧武雄 (2002)、『中国進出失敗・トラブル事例集—中国投資のプロが教える事例と対策』 (明日香出版社)
- 郭海東・張文彦 (2012)、『中国最強の商人・温州人のビジネス哲学』 (阪急コミュニケーションズ)
- 金井嘉宏 (2002a)、『仕事で「ひと皮むける」』 (光文社)
- 金井嘉宏 (2002b)、『働くひとのためのキャリア・デザイン』 (PHP 新書)
- 金井嘉宏 (1994)、『企業者ネットワークの世界』 (白桃書房)
- 金井嘉宏 (1989)、『経営組織論における臨床的 (クリニカル) アプローチと民族誌的 (エスノグラフィック) アプローチ: 定性的研究方法の基礎と多様性を探る』、『国民経済雑誌、159(1)』、pp55-87 (神戸大学)
- 金井嘉宏 (1989)、『エスノグラフィーにもとづく比較ケース分析』、『組織科学 第 24 巻第 1 号』 pp. 46-59
- 金谷治 (1994)、『韓非子』 (岩波文庫)
- 関志雄 (2013)、『中国二つの罟 待ち受ける歴史転換』 (日本経済新聞出版社)
- 関志雄 (2005)、『共存共栄の日中経済—「補完論」による実現への戦略』 (東洋経済新報社)
- Kharas, H. & Krumm, K. (2004)、『東アジアの統合』 田村勝善訳 (シュプリンガーフェアラーク東京)
- 金戸幸子 (2009)、『日本人の越境するライフスタイルにみる現代日本をめぐる“もうひとつの”多文化化—台湾でキャリアの再/構築をめざす日本人の国民国家を超える複合的な戦略から』、『多言語多文化—実践と研究 2』、pp. 138-165
- 加地伸行・湯浅邦弘・宇佐美一博 (1987)、『論語』 (角川書店)

- 荻谷剛彦(2001)、『階層化日本と教育危機—不平等再生産から意欲格差社会へ』(有信堂高文社)
- 河添恵子編(2002)、『わたしたち海外で働いています』(学研)
- 片岡信之・三島倫八(1997)、『アジア日系企業における異文化コミュニケーション』(文真堂)
- 加藤恵津子(2009)、『「自分探し」の移民たち—カナダ・バンクーバー、さまよう日本の若者』(彩流社)
- 加藤弘之・上原一慶(2011)、『現代中国経済論』(ミネルヴァ書房)
- 加藤弘之(1995)、『中国の農村発展と市場化』(世界思想社)
- 加藤隆則(2011)、『中国社会の见えない掟—潜規則とは何か』(講談社新書)
- 加藤嘉一(2011)、『中国人は本当にそんなに日本人が嫌いなのか』(ディスカバー・トゥエンティワン)
- 河井潤二・Charles, J. (2011)、「私はなぜここに来たのか：ニュージーランド・オークランド在住のライフスタイル移住者の移住動機」、『日本ニュージーランド学会誌18』、pp. 5-19
- 川北稔(2001)、『ウオーラーステイン』(講談社)
- 川崎賢一(2006)、『トランス・フォーマティブ・カルチャー—新しいグローバルな文化システムの可能性』(勁草書房)
- 川崎賢一(2002)、「情報のグローバル化と国民文化・サブカルチャー」、小倉充夫・梶田孝道『グローバル化と社会変動』(東京大学出版会)
- Keeley, Brian・OECD (2010)、『よくわかる国際移民—グローバル化の人的側面—OECDインサイト3』(明石書店)
- Kelsky, Karen(2001), *Women on the Verge: Japanese Women, Western Dreams*, Durham, NC, Duke University Press
- Kelsky, Karen(1999), "Gender, Modernity, and Eroticized Internationalism in Japan", *Cultural Anthropology Vol. 14, Issue 2*, pp. 229-255
- Keohane, Robert(1998)、『覇権後の国際政治経済学』(晃洋書房)
- Khadria, B. (2002), "Skilled labour migration from developing countries: Study on India", *Geneva, Switzerland: International Labour Office*
- Khadria, B. (2002), "Shifting Paradigms of Globalization: The Twenty-first Century Transition Towards Generics in Skilled Migration from India", *International migration vol. 39*, pp. 45-71
- 木間正道・鈴木賢・高見澤磨・宇田川幸則(2012)、『現代中国法入門 第六版』(有斐閣)
- 金城拓真(2013)、『世界へはみ出す』(ディスカバー・トゥエンティワン)
- 金文学(2012)、『すぐ謝る日本人、絶対謝らない中国人』(南々社)
- 木下謙治・ほか編(2002)、「現代中国のコミュニティの構造」、『地域社会学の現在』(ミネルヴァ書房)
- 木下康仁(2003)、『M-GTA グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践』(弘文堂)
- 木下康人(2005:62-70)、「修正版グラウンディッド・セオリー (M-G T A) の考案をめぐって」、桜井厚・小林多寿子『ライフストーリー・インタビュー—質的研究入門』(せりか書房)
- 木下康仁(2007)、『ライブ講義 M-GTA 修正版グラウンディッド・セオリー・アプローチのすべて』(弘文堂)
- 岸保行(2009) 博士論文「台湾に進出した日系ものづくり企業で働く長期勤続者と『文化能力』の形成」、早稲田大学アジア太平洋研究科 博士論文
- 小林英夫(2009)、「漫画に見る在外日本人—アジア・アフリカ・BRIC s の眼差しから」、『アジア太平洋討究』No. 12(March2009)、pp131-147
- 小林英夫(2001)、『戦後アジアと日本企業』(岩波新書)
- 小林日出夫(2004)、『陽明学—一〇〇のことば—リーダーたちの行動哲学』(未来塾)
- 小林英夫(2000)、『日本企業のアジア展開：アジア通貨危機の歴史的背景』(日本経済評論社)
- 小林美希(2008)、『ルポ “正社員” の若者たち—就職氷河期世代を追う』(岩波書店)
- 小林美希(2009)、「ルポルタージュ—中国の日本人派遣労働者—『悲惨な職場』の海外流出」、『世界経済危機と東アジア』(岩波書店)、pp. 90-99
- 小口彦太(2012)、『伝統中国の法制度』(成文堂)
- 小口彦太(2008)、『徹底図解—中国がわかる本—統計データが真の姿をあぶりだす』(扶桑社)
- 小口彦太・田中信行(2004)、『現代中国法』(成文堂)
- 駒形哲哉(2005)、『移行期—中国の中小企業論』(税務経理教会)
- 小室直樹(1996)、『小室直樹の中国原論』(徳間書店)
- 孔建(1999)、『日本人は永遠に中国人を理解できない』(講談社)
- 孔健(1992)、『中国人からみた日本人—島国根性と武士道と町人と』(学生社)

- 孔建(1988)、『孔子の経営学』(朝日新聞)
- 邱永漢(2002)、『騙してもまだまだ騙せる日本人—君は中国人を知らなさすぎる』(光文社)
- 邱永漢(1996)、『中国人と日本人』(中公文庫)
- 邱永漢(1995)、『日僑の時代—世界の富をもたらす新しい伝道者たち』(PHP研究所)
- 忽那憲治ら編著(1999)、『日本のベンチャー企業—アーリーステージの課題と支援—』(日本経済表論社)
- 小林英夫(2009)、「漫画に見る在外日本人—アジア・アフリカ・BRICsの眼差しから」、『アジア太平洋討究』 No.12(March2009)、pp131-147
- 小林純子(2013)、『チャイナ・ルール—不可解な中国人の行動原理』(双葉書房)
- 小林史憲(2014)、『テレビに映る中国の97%は嘘である』(講談社+α新書)
- 向山英彦(2005)、『東アジア経済統合への途』(日本評論社)
- Krishna, V.V.(1997), “Phasing Scientific Migration in the Context of Brain Gain and Brain Drain in India”, <http://sts.sagepub.com/content/2/2/347.short>
- 窪徳忠(1996:24-105)、「道教とは何か」、『道教の神々』(講談社学術文庫)
- 窪徳忠(1989)、「道教の倫理」、『道教百話』(講談社学術文庫)
- 窪徳忠・野口鉄郎編(1997)、『選集—道教と日本』(雄山閣出版)
- 久保智祥・石川義孝(2004)、「『楽園』を求めて」、『人文地理2004年 第56巻第3号:74-87』(人文地理学会)
- 久米昭元(1996)『異文化コミュニケーション—新・国際人の条件』(有斐閣)
- 久米昭元(2013)『異文化コミュニケーション辞典』(春風社)
- 黒田法律事務所(2010)、『Q&A—中国進出企業の労務ハンドブック』(清文堂)
- 邱永漢・船井幸雄(2001)、『なぜいま中国か—本当の付き合い方、商売の仕方』(徳間書店)
- 邱永漢(2002)、『いい仕事みつかりましたか—中国にビジネスチャンスあり!』(PHP研究所)
- Lavigne, Marie(2001)、『移行の経済学—社会主義経済から市場経済へ』(日本評論社)
- Light, Ivan & Bhachu, Parminder(1993) “Migration Networks and Immigrant Entrepreneurship” *Immigration and Entrepreneurship: Culture, Capital, and Ethnic etworks, New Jersey: Transaction Publishers*, pp. 25-50
- 陸慶和(2001)、『こんな中国人、こんな日本人:ひとりの中国人教師から見た中国と日本』(関西学院大学出版会)
- 陸小媛(2009)、「第1章人口移動の理論とアプローチ」、『現代中国の人口移動とジェンダー』(日本僑報社)
- 林毅夫(2012)、『北京大学—中国経済講義』(東洋経済新報社)
- 李年古(2000)、『中国人との交渉術—なぜ日本人はいつも中国人に交渉で負けるか?』(学生社)
- 李宗吾・陳再明・岡本学(1985)、『厚黒学—人を見抜き人を動かす要諦』(ダイヤモンド社)
- 李宗吾・葉室早生・矢張岳史(2008)、『厚黒学—中国人の世界観・人間観に学ぶ』(ランダムハウス講談社)
- 李宗吾・尾鷲卓彦(1998)、『厚黒学—厚かましく腹黒く生きよ』(徳間書店)
- 李宗吾・守屋洋(2013)、『厚黒学—秘密の成功哲学』(学研)
- 李宗吾・黄文雄(2009)、『厚黒学—腹黒くずぶとく生き抜く』(心交社)
- 林思雲・金谷譲(2005)、『中国人と日本人—ホンネの対話』(日中出版)
- Lu, Hanchao(1995), “Away from Nanking Road: Small Stores and Neighborhood Life in Modern Shanghai”, *Journal of Asian Studies, Volume 54 Issue 1*, pp. 93-123
- Lu, Hanchao(2003), “The Significance of the Insignificant: Reconstructing the Daily Lives of the Common People in China”, *China: An International Journal 1. 1*, pp. 144-158
- 劉傑(1999)、『中国人の歴史観』(文芸春秋)
- 六六(2012)、『上海—かたつむりの家』、青樹明子訳(プレジデント社)
- 馮文猛(2009)、「第1章—人口移動をめぐる理論と先行研究」、『中国の人口移動と社会的現実』(東信社)
- 馬英華(2003)、『最新中国ビジネス—果実と毒—中国人女性弁護士が伝授する』(光文社)
- 馬英華(2006)、『目標は夢を叶える近道—女性、中国人、弁護士、起業家。それが私のブランドです。』(ビジネス教育出版社)
- 馬英華(2009)、『中国人弁護士・馬(マ)さんの交渉術』(PHP研究所)
- 馬成三(2000)、『中国進出企業の労働問題: 日米欧企業の比較における検証』(日本貿易振興会)
- 前川啓治(2004)、『グローカリゼーションの人類学』(新曜社)
- 前川晃廣(2013)、『中国現地法人の出口戦略と撤退実務』(きんざい)
- 馬淵仁(2010)、『クリティーク—多文化、異文化—文化の捉え方を超克する』(東信堂)

- Mahler, S. J. (1998), "Theoretical and Empirical Contributions Toward a Research Agenda for Transnationalism", Smith, M, P & , Guarnizo, L, E(1998)、*Transnationalism from Below*, Transaction Publishers
- 毎日新聞経済部 (2002)、『創業! 夢・情熱・執念・勇気の117人』(講談社)
- 萬里紅(2005)、『新しい世界であなただの道を開こう! 中国に留学して夢をかなえる』(中経出版)
- 丸川知雄(2013)、『現代中国経済』(有斐閣)
- 丸川知雄(2013)、『チャイニーズ・ドリーム—大衆資本主義が世界を変える』(筑摩書房)
- 丸川知雄(2009)、『「中国なし」で生活できるか—貿易から読み解く日中関係の真実』(PHP 研究所)
- 丸川知雄(2007)、『現代中国の産業—勃興する中国企業の強さと脆さ』(中央公論新書)
- 丸川知雄(1999)、『市場発生のダイナミクス—移行期の中国経済』
- 丸山宏(2004)、『道教儀礼文書の歴史的研究』(汲古書院)
- 丸山宏・増尾伸一郎『道教の経典を読む』(あじあブックス)
- Massey, D. S. et al(1998), *Worlds in Motion: Understanding International Migration at the End of the Millennium (International Studies in Demography)*, Oxford University Press
- 増田辰弘・馬場隆(2013)、『日本人にマネできないアジア企業の成功モデル』(日刊工業新聞社)
- 益田勉(2009)、「ITサービス企業にみる顧客志向の組織文化と組織成果」、『人間科学研究 第31号』(文教大学人間科学部)
- 松本忠之(2014)、『中国人は「反日」なのか: 中国在住日本人が見た市井の人びと』(コモンズ)
- Matsumoto, David(1999)、『日本人の国際適応力—新世紀を生き抜く四つの指針』(本の友社)
- 松下幸之助(1968)、『道をひらく』(PHP 研究所)
- May, Tim(2005)、『社会調査の考え方 論点と方法』(世界思想社)
- May, Tim(2001), *Social Research*, Open University Press
- McMillan, John(2007:195-301)、『市場を創る—バザールからネット取引まで』(NTT 出版株式会社)
- McNeilly, Mark (2002)、『ビジネスに活かす「孫子の兵法」—経営者が身に付けるべき6つの戦略』(PHP 研究所)
- Merriam, S. B. (2004)『質的研究方法入門—教育における調査法とケース・スタディー』(ミネルヴァ書房)
- Merriam, S. B. (2010)『調査研究法ガイドブック—教育における調査のデザインと実践』(ミネルヴァ書房)
- 道上尚史(2010)、『外交官が見た「中国人の対日観」』(文芸春秋)
- 三神万里子(2005)、『パラサイト・ミドルの衝撃 サラリーマン45歳の憂鬱』(NTT 出版)
- 南博(2006)、『日本人論—明治から今日まで』(岩波現代文庫)
- 箕浦康子(1999)、『フィールドワークの技法と実際 マイクロ・エスノグラフィー入門』(ミネルヴァ書房)
- 三戸公(1991)、『家の論理: 1 日本的経営論序説』『家の論理: 2 日本的経営論序説』(文眞堂)
- 三菱東京UFJ銀行国際業務部(2012)、『アジア進出ハンドブック』(東洋経済新報社)
- 三橋利光(2008)、『国際社会学の挑戦—個人と地球社会をつなぐために』(春風社)
- 三尾裕子・林美容(1998)、『台湾民間信仰研究文献目録』(風響社)
- 宮本美智子・永沢まこと 編(1982)、『アメリカ人の日本人観—240人のアメリカ人とのインタビュー』(草思社)
- 三浦展(2005)、『下流社会—あらたな階層集団の出現』(光文社)
- 宮本勝浩(2004)、『移行経済の理論』(中央経済社)
- 宮崎正弘(2002)、『ユダヤ商法と華僑商法—合理主義 vs 地縁血縁主義』(オーエス出版)
- 宮崎正弘(2006)、『出身地でわかる中国人』(PHP 研究所)
- 溝口雄三・小島毅・池田知久(2007)、『中国思想史』(東京大学出版会)
- 溝口雄三(2004)、『中国の衝撃』(研文出版)
- 溝口雄三(1996)、『中国という視座』(平凡社)
- 溝口雄三(1995)、『中国の公と私』(研文出版)
- 溝口雄三(1991)、『儒教史』(研文出版)
- 溝口雄三(1989)、『方法としての中国』(東京大学出版会)
- 溝辺正浩(2006)、「田園居住を効果的にサポートする環境整備のあり方に関する調査」『JICE REPORT vol. 9』
- みずほ総合研究所(2009)、『「雇用断層」の研究』(東洋経済新報社)
- 水上徹男(1996)、『異文化社会適応の理論—グローバル・マイグレーション時代に向けて』(ハーベスト社)
- 森川伸吾・住田尚之・ほか(2013)、『中国法務ハンドブック』(中央経済社)
- 森三樹三郎(1978)、『中国思想史』(レグルス文庫)

- 森三樹三郎(2005)、『名と恥の文化』(講談社)
- 森永卓郎(2003)、『年収 300 万円時代を生き抜く経済学』(光文社)
- 森信三(1989)、『修身教授録』(致知出版社)
- 森田英一(2006)、『3 年目社員が辞める会社 辞めない会社 若手流出時代の処方箋』(東洋経済新報社)
- 守屋洋(2009)、『「韓非子」を見よ! 一世間を見る目が変わる』(三笠書房)
- 森山たつを(2012)、『アジア転職読本』(翔泳社)
- 森山たつを(2013)、『セカ就! 世界で就職するという選択肢』(朝日出版社)
- 森山たつを・大石哲之(2013)、『普通のサラリーマンのためのグローバル転職ガイド』(東洋経済新報社)
- もりぞお(2012)、『はじめてのアジア海外就職』(さんこう社)
- 元田永孚(1935)、『幼学綱要』(宮内省)
- 毛沢東・李景漢・喬啓明(1998)、『中国の家庭・郷村・階級』佐々木衛・南裕子訳(文化書房博文社)
- 毛里和子・天児慧・山本武彦編(2007)『東アジア共同体の構築 1 新たな地域形成』(岩波書店)
- 毛里和子・浦田秀次郎・深川由起子編(2007)『東アジア共同体の構築 2 経済共同体への展望』(岩波書店)
- 毛里和子・西川潤・平野健一郎編(2007)『東アジア共同体の構築 3 国際移動と社会変容』(岩波書店)
- 毛里和子・森川裕二編(2007)『東アジア共同体の構築 4 図説: ネットワーク解析』(岩波書店)
- 森川伸吾・住田尚之ら(2013)、『中国法務ハンドブック』(中央経済社)
- 村井忠政(2006)、「現代アメリカにおける移民研究の新動向(上)ートランスナショナルリズム論の系譜を中心に」、『名古屋市立大学 人文社会学部研究紀要 第20号』、pp. 57-66
- 村井忠政(2006)、「現代アメリカにおける移民研究の新動向(下)ー移民第二世代の同化をめぐるポルテスの研究を中心に」、『名古屋市立大学大学院人間文化研究科 人間文化研究 第6号』、pp. 49-69
- 村上由紀子(2008)、「日本の頭脳流出ー在米日本人研究者に関する分析から」、『日本労働研究雑誌2008年 8月号(No. 577)』(独立行政法人 労働政策研究・研修機構)
- 村上由紀子(2011)、「頭脳流出が国際共同研究に与える影響」、『研究・技術計画学会 年次学術大会講演 要旨集録, 26: 252-255』(北陸先端科学技術大学院大学: JAIST)
- 村山孚(1995)、『中国人のものさし日本人のものさし』(草思社)
- 永野仁(1994)、「経営の現地化」、石田英夫『国際人事』(中央経済社)
- 永田聡子(2013)、『マレーシアでロングステイ』(イカロス出版)
- 長友淳(2013)、『日本社会を「逃れる」ーオーストラリアへのライフスタイル移住』(彩流社)
- 長友淳(2008)、「旅する日本人・移住する日本人ー観光と移住の地としてのオーストラリア」、片山隆裕『アジアから観る、考えるー文化人類学入門』(ナカニシヤ出版)、pp. 169-184
- 長友淳(2007)、「90年代日本社会における社会変動とオーストラリアへの日本人移民: ライフスタイル 価値観の変化と移住のつながり」、『オーストラリア研究紀要 33』、pp. 177-200
- 内閣府(2009)、『第8回 内閣府世界青年意識調査 (H20)』
<http://www8.cao.go.jp/youth/kenkyu/worldyouth8/html/mokuji.html>
- 中兼和津次(2012)、『開発経済学と現代中国』(名古屋大学出版会)
- 中嶋嶺雄(2008)、『日本人と中国人ここが大違い』(PHP研究所)
- 中野明(2011)、『今日から即使える 孫子の兵法 ビジネスに勝つ最強セオリー』(朝日新聞出版)
- 中島恵(2002)、『職は中国にありー中国で「再就職」』(夏目書房)
- 中島恵(2013)、『中国人の誤解 日本人の誤解』(日本経済新聞出版社)
- 中島恵(2012)、『中国人エリートは日本人をこう見る』(日本経済新聞出版社)
- 中島貴志(2010)、『30歳から読む韓非子 思いどおりに人を動かす権謀術数のすべて』(マガジンハウス)
- 中原美由己(2011)、「海外帯同配偶者の異文化適応能力についての一考察: グローバル人材としての潜在可能性に関する研究」、『国際ビジネス研究 3(2)』、pp. 173-185
- 中井好男(2009)、「中国人就学生の学習動機の変化のプロセスとそれに関わる要因」、『阪大日本語研究. 21』、pp. 151-181
- 中村繁夫(2009)、『放浪ニートが、340 億社長になった!ー世界 90 か国で学んだ人生を楽しむ仕事術』(ダイヤモンド社)
- 中村聡樹(2011)、『定年後を海外で暮らす本』(日本経済新聞出版社)
- 中根千枝編(1981)、『日本人と隣人』(日本 YMCA 同盟出版部)
- 中根千枝(1967)、『タテ社会の人間関係』(講談社)
- 仲谷幸嗣(2010)、『タイトル 小さな会社が中国で儲ける方法: 設立&運営トラの巻』(総合法令出版)
- Nathan, Richard(2006)、『英語で話す 日本ビジネス Q&A』(講談社)
- 根本孝(2004)、『グローバル経営 国際経営の進化と臣下』(同文館出版)
- Ngai, Pun(2003)，“Subsumption or Consumption? The Phantom of Consumer Revolution in Globalizing

- China”, *Cultural Anthropology*. Vol. 18, No. 4, pp. 469-492
- NHKスペシャル取材班(2011)、『アフリカ 資本主義最後のフロンティア』(新潮社)
- 21世紀中国総研(2013)、『中国情報ハンドブック』(蒼蒼社)
- 日中経済発信力プロジェクト(2014)、『日中関係は本当に最悪なのか—政治対立下の経済発信力』(僑報社)
- 日本移民学会編(2011:79-184)、「第二部 日本から海外へ 移民の経験とアイデンティティ」、『移民研究と多文化共生』(御茶の水書房)
- 日本国際貿易促進協会(2003)、『中国経済六法 2003年版』(日本国際貿易促進協会)
- 日本国際貿易促進協会(2008)、『中国経済六法 2008年増補版』(日本国際貿易促進協会)
- 日本評論社編(1971)、『中国人と日本人：どこが似ていてどこがちがうか』(日本評論社)
- 日本社会学会(2009)『社会学評論スタイルガイド 第2版』(日本社会学会)
- 日本在外企業協会編(2003年)、『海外派遣者ハンドブック中国』(日本在外企業協会)
- 西川潤・平野健一郎編(2007)、『東アジア共同体の構築3 国際移動と社会変容』(岩波書店)
- 西原春夫(2006)、『日本の進路 アジアの将来 未来からのシナリオ』(講談社)
- 西口清勝・夏剛編著(2006)、『東アジア共同体の構築』(ミネルヴァ書房)
- 西村克仁(2007)、『日本は中国でどう教えられているのか』(平凡社)
- 西田ひろ子(2008)、『グローバル社会における異文化間コミュニケーション』(風間書房)
- 西田ひろ子(2007)、『米国、中国進出日系企業における異文化間コミュニケーション摩擦』(風間書房)
- 西田ひろ子(2002)、『マレーシア、フィリピン進出日系企業における異文化間コミュニケーション摩擦』(多賀出版)
- 西田ひろ子(1992)、『在米ニッポン企業にみる誤解の構造:アメリカ人と働くときの知識と技術のレポート』(ダイヤモンド社)
- 西田ひろ子(1989)、『実例で見る日米コミュニケーション・ギャップ』(大修館書店)
- 西田司(2008)、「日本人のコミュニケーション行動の特質」、西田ひろ子『グローバル社会における異文化間コミュニケーション』(風間書房)
- 西澤亮一(2014)、『海外で働こう 世界へ飛び出した日本のビジネスパーソン』(幻冬舎)
- 新渡戸稲造(1938)、『武士道』(岩波書店)
- 野村直樹(2008)、『やさしいペイトン—コミュニケーション理論を学ぼう!』(金剛出版)
- 野村総合研究所編(2005)、『2010年の日本 雇用社会から起業社会へ』(東洋経済新聞社)
- 野村総合研究所編(2007)、『2015年の日本 新たな開国の時代』(東洋経済新報社)
- 野中郁次郎(1990)、『知識創造の経営』(1990)
- 野中郁次郎・徐方啓・金頭哲(2013)『アジア最強の経営を考える——世界を席卷する日中韓企業の戦い方』(ダイヤモンド社)
- NPO 法人言論・工藤泰志編(2008)、『中国人の日本人観 日本人の中国人観』(NPO 法人言論)
- 小川紀蔵(2012)、『入門 朱子学と陽明学』(ちくま書房)
- 小川紀蔵(1998)、『<理>と<気>の社会システム 韓国は1個の哲学である』(講談社現代新書)
- 小川博志(2011)、「解説」、ウヴェ・フリック『質的研究入門 <人間の科学>のための方法論』、(春秋社) pp. 603-618
- 小川博志(2010a)、『エスノグラフィー入門』(春秋社)
- 小川博志・波平恵美子(2010b)、『質的研究の方法—いのちの“現場”を読みとく』(春秋社)
- 小倉充夫・梶田孝道(2002)、「グローバル化による社会変動と変動主体」『グローバル化と社会変動』(東京大学出版会)
- 小倉紀蔵(2012)、『入門 朱子学と陽明学』(ちくま書房)
- 小倉紀蔵(1998)、『<理>と<気>の社会システム 韓国は1個の哲学である』(講談社現代新書)
- 大分大学経済学部編(2003)、『グローバル化する経済と社会』(ミネルヴァ書房)
- 大泉啓一郎(2011)、『消費するアジア—新興国市場の可能性と不安』(中公新書)
- 大前研一(2006)、『ロウアーミドルの衝撃』(講談社)
- 大森和夫・弘子(2005)、『中国の大学生 2万7187人の対日意識:6年間3回のアンケート回答を分析』、(日本僑報社)
- 太田尚樹(2011)、『日本人と中国人はなぜ水と油なのか』(ベストセラーズ)
- 王向華(2004)、『友情と私利—香港—日系スーパーの人類学的研究』(風響社)

- 王敏(2005)、『中国人の愛国心 日本人とは違う5つの思考回路』(PHP 研究所)
- 王萌(2013)、『日本人と中国人の不同意表明：ポライトネスの観点から』(比較社会文化叢書)
- 王志強(2009)、『これが日本人だ！中国人によって中国人のために書かれた日本および日本人の解説書』
(バジリコ株式会社)
- 大野健一(2013)、『産業政策のつくり方』(有斐閣)
- 大野健一(2005)、『途上国ニッポンの歩み、江戸から平成までの経済発展』(夕斐閣)
- 大野哲也(2011)、「アイデンティティの再肯定：アジアを旅する日本人バックパッカーの“自分探し”の帰結」、『関西学院大学 社会学部紀要111』、pp.111-155
- 大津誠・鈴木正慶・趙偉・寺澤朝子 編著(2007)、『アントレプレナーシップの日・米・華比較』(創成社)
- 岡本康雄編(1998)、『日系企業 in 東アジア』(有斐閣)
- 小野真由美(2013)、「ツーリズムとしての海外ロングステイ：マレーシアの事例から」、『季刊家計経済研究 2013SummerNo. 99』、pp.43-51
- 小野真由美(2012)、「日本人高齢者のケアを求めた国際移動：マレーシアにおける国際退職移住とメディカルツーリズムの動向から」、『アジア太平洋討究No.18』、pp.253-267
- Ono, Mayumi(2010), "Long-stay Tourism: Japanese Elderly Tourists in the Cameron Highlands, Malaysia", *Senri Ethnological Studies (76)*, pp.95-110
- Ono, Mayumi(2009), "Japanese Lifestyle Migration/Tourism in Southeast Asia", *Japanese Review of Cultural Anthropology Vol. 10*, pp.43-52
- Ono, Mayumi(2008), "Long-Stay Tourism and International Retirement Migration: Japanese Retirees in Malaysia", *Transnational Migration in East Asia: Japan in a Comparative Focus*, Osaka: National Museum of Ethnography, pp.151-162
- Ono, Mayumi(2005), "Young Japanese Settlers in Thailand: the pursuit of comfort and an alternative lifestyle", *Waseda University's Institute of Contemporary Japanese Studies Working Paper Series 0'*
- Reily, K. & Benson, M. (2009), "Lifestyle migration: escaping to the good life?", *Lifestyle Migration -Expectations, Aspirations and Experiences-*, *Ashgate*, pp.1-13
- 0' Reily, K. & Benson, M. (2009), "Migration and the search for a better way of life: a critical exploration of lifestyle migration", *The Sociological Review vol. 57*, pp.608-625
- 欧陽蔚怡(2010)、『感受日本 わかりあえるか中国人と日本人』(楚風書院)
- Oviatt, Benjamin & McDougall, Phillips(1995), "Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage", *Academy of Management Executive. 1995 Vol. 9 No. 2*, pp30-44
- Peltokorpi, V. & Froese, F. J. (2009), "Organizational expatriates and self-initiated expatriates: who adjusts better to work and life in Japan?", *The International Journal of Human Resource Management vol. 21*, pp.1096-1112
- Portes, A & Guarnizo, L. E. (1999), "The study of transnationalism: pitfalls and promise of an emergent research field", *Ethnic and Racial Studies Volume 22, Issue 2*,
- Portes, Alejandro(1999), "Conclusion: Towards a new world - the origins and effects of transnational activities", *Ethnic and Racial Studies Volume 22, Issue 2*
- プレジデント(2010)、「なぜ、あなたの会社は『働きがい』がないか？」(プレジデント、2010年5月3日号)
- Pye, Lucian W. (1993)、『中国人の交渉スタイル』園田茂人訳(大修館書院)
- Radulov&Shymanskyi(2014), "Transnational entrepreneurs: implications of the dual background on opportunity recognition", <https://lup.lub.lu.se/student-papers/search/publication/4461730>
- Reischauer, E. O. (2009)、『ライシャワーの昭和史』(講談社)
- Reischauer, E. O. (1979)、『ジャパニーズ』(文芸春秋)
- Richardson&McKenna(2003), "International experience and academic careers - What do academics have to say?", *Personnel Review 2003 vol. 32*, pp.774-795
- Robertson, Roland(1997)、『グローバリゼーション -地球文化の社会理論』(東京大学出版会)
- 魯迅(1955)、「無常鬼」、『朝花夕捨』(岩波書店)
- 梁増美(2008)、『中国人のビジネス・ルール 兵法三十六計』(ディスカヴァー・トゥエンティワン)
- 佐渡島紗織・吉野亜矢子(2008)、『これから研究を書くひとのためのガイドブック』(ひつじ書房)
- 西條剛央(2007)、『ライブ講義 質的研究とは何か SCQRMベーシック編』(新曜社)
- 西條剛央(2007)、『ライブ講義 質的研究とは何か SCQRMアドバンス編』(新曜社)
- 西條剛央(2007)、『構造構成主義とは何か』(北大路書房)
- Saint-Paul, Gilles (2004), "The Brain Drain: Some Evidence from European Expatriates in the US", *IZA Discussion paper series*

- 賽漢卓娜(2011:69-99)、『国際移動時代の国際結婚—日本の農村に嫁いだ中国人女性』(勁草書房)
- 酒井千絵(2006)「香港・中国在住日本人の国境を越える戦略:『日本人性』と『多文化性』をめぐる語りから」、Asia Culture Forum 2006、
http://www.cct.go.kr/data/acf2006/aycc/aycc_1502_Chie%20Sakai.pdf
- 酒井千絵(2007)「中国へ向かう日本人 ブームに終わらないアジア就職の現在」、『アジア遊学104 現代日本をめぐる国際移動』(勉誠出版)
- 酒井忠夫(1960.2000)、『中国善書の研究 上巻・下巻』(国書刊行会)
- 作田啓一(2001)、『価値の社会学』(岩波書店)
- 桜井厚・小林多寿子(2005)、『ライフストーリー・インタビュー 質的研究入門』(せりか書房)
- 桜井厚(2012)、『ライフストーリー論』(弘文堂)
- 佐野勝男・南隆男・萩原滋・高値定信(1977)「日本人の異文化への適応・同化過程の比較社会心理学的研究—文化的同化訓練法(Culture Assimilator)の開発を目指して タイ国における事例(2)、慶應義塾大学産業研究所社会心理学班モノグラフ/No10
- 佐々木晃彦(2002)、『異文化経営学:異文化コミュニケーションのビジネス』(東海大学出版会)
- Sassen, Saskia(1999)、「第3章 新しい秩序の試金石としての移民」、『グローバリゼーションの時代』、伊豫谷登士翁訳(平凡社)
- Sassen, Saskia(1991), *The Global City: New York, London, Tokyo, Princeton University Press (2nd ed., 2001)*
- 佐藤郁也・山田真茂留(2004)、『制度と文化 組織を動かす見えない力』(日本経済新聞社)
- 佐藤郁哉(2006)、『フィールドワーク増訂版 書を持って街へ出よう』(新曜社)
- 佐藤郁哉(2002)、『フィールドワークの技法—問いを育てる、仮説をきたえる』(新曜社)
- 佐藤郁也(1984)、『暴走族のエスノグラフィー—モードの叛乱と文化の呪縛』(新曜社)
- 佐藤正明(1997)、『望郷と訣別を—国際化を体現した男の物語』(文芸春秋)
- 佐藤稔(1978)、『日本人ここにあり:海外で成功したこの13人のライフスタイル』(講談社)
- 佐藤百合(2011)、『経済大国インドネシア—21世紀の成長条件』(中央公論新社)
- 澤田瑞穂(1991)、『地獄変—中国の冥界説』(平河出版社)
- Saxenian, A.L.(2005), “From Brain Drain to Brain Circulation: Transnational Communities and Regional Upgrading in India and China”, *Studies in Comparative International Development* 40(2), pp. 35-61
- 関満博・範建亭編(2008)、『現地化する中国進出日系企業』(新評論)
- 柴田庄一・岡戸浩子(2001)、『『グローカリゼーション』の動向と言語教育の行方』言語文化論集 第12巻2号)
- 柴彦威(2008:32-51)、「単位制度の変化と影響」新井良雄ら編『中国都市の生活空間』(ナカニシヤ出版)
- 洪沢栄一(1985)、『論語と算盤』(国書刊行会)
- 志水宏吉(1998)、『教育のエスノグラフィー』(嵯峨野書院)
- 下川裕治・とまこ(2011)、『アジアでハローワーク』(ばる出版)
- 下川裕治(2011)、『「生き場」を探す日本人』(平凡社)
- 下川裕治(2007)、『日本を降りる若者たち』(講談社)
- 下川裕治(2007)、「海外引きこもり族—「外こもり」の実情(特集 現代日本をめぐる国際移動)—(ニッポンを出る人々)」、『アジア遊学(104)』、pp. 100-106
- 進藤栄一(2007)、『東アジア共同体をどうつくるか』(ちくま新書)
- 新日本製鉄秘書部広報室(1992)、『日本の心・文化と伝統』(丸善ライブラリー)
- 新日本有限責任監査法人(2014)、『中国の会計・税務・法務Q&A』(税務経理協会)
- 塩原良和(2010)、「国際社会学を問い直す—多文化主義研究からの試練」(三田社会学 第15号: pp71-82)
- 白藤香(2012)、『さあ、海外で働こう』(総合法令出版)
- 白木三秀(2014)、『グローバル・マネジャーの育成と評価:日本人派遣者880人、現地スタッフ2192人の調査より』(早稲田大学出版会)
- 白木三秀(2012)、「日本企業のグローバリゼーションと海外派遣」『日本労働研究雑誌 No623 2012年6月号』(独立行政法人 労働政策研究・研修機構)
- 白木三秀(2010)、「G-MaP 報告書 日本人グローバルマネジャーのミッション達成の秘訣」(第6回早稲田大学総合研究機構研究成果報告会資料)
- 白木三秀(2006)、『国際人的資源管理の比較分析:「多国籍内部労働市場」の視点から』(有斐閣)
- 白木三秀(2005)、『チャイナ・シフトの人的資源管理』(白桃書房)
- 集英社文庫編集部(1994)、『大失業時代 ジョブレス社会を生きるために』(集英社文庫)
- 朱炎(2007)、「中国における日系企業経営の問題点と改善点」、『富士通総研研究レポート 2007年5月』

- 周宝玲(2007)、『日系企業が中国で成功する為に：異文化経営が直面する課題』(晃洋書房)
- 周宝玲(2003)、「中日間の異文化経営と異文化コミュニケーション」、『立命館経営学 第42巻3号』pp151-178
- Sinclair, K. & Po-Yee, I. W. (2000), 『カルチャーショック 中国人』鈴木博訳 (河出出版研究所)
- Sklair, L (1995), 『グローバル・システムの社会学』野沢慎司訳 (玉川大学出版部)
- Smith, M, P & Guarnizo, L, E (1998), *Transnationalism from Below*, Transaction Publishers
- 曾我貴志 編著(2011)、『中国契約マニュアル—主要契約条項の日中対照文例集』(中央経済社)
- 園田茂人(2001)、『中国人の心理と行動』(日本放送出版協会)
- 園田茂人(2003)、「日系企業における文化摩擦: その多様な姿に見る日本とアジアの現在」、『アジア新世紀』(岩波書店)
- 園田茂人(2001)、『日本企業アジアへ 国際社会学の冒険』(有斐閣)
- 園田茂人(1998)、「現地人マネジャーによる日系企業評価」岡本康雄編『日系企業 in 東アジア』(有斐閣)
- 園田茂人(1998)、『証言 日中合弁』(大修館書館)
- 園田茂人(1996)、『中国投資はなぜ失敗するのか』(亜紀書房)
- 園田茂人・今田高俊(1995)、『アジアからの視線: 日系企業で働く1万人からみた日本』(東京大学出版会)
- 孫怡(2013)、「博士論文 在日中国人留学生の異文化適応に関する研究 パーソナリティ特性の視点から」(お茶の水大学 人間発達科学専攻)
- <http://teapot.lib.ocha.ac.jp/ocha/bitstream/10083/54608/2/2.pdf>
- 曾士才・西澤治彦・瀬川昌久 編著(1995)、『暮らしがわかるアジア読本 中国』(河出書房)
- 宋文洲(2010)、『田原総一郎責任編集 2時間でいまがわかる! 中国人の金儲け、日本人の金儲け ここが大違い! (田原総一郎責任編集 2時間でいまがわかる!)』(アスコム)
- 杉田俊明(2002)、『国際ビジネス形態と中国の経済発展』(中央経済社)
- 杉田俊明(1996)、『中国ビジネスのリスク・マネジメント—失敗から学ぶ直接投資戦略』(ダイヤモンド社)
- スアルティニ ニ・ヌンガー(2014)、「国際結婚における変化とライフスタイル移民の出現: インドネシア・バリ島に移住する日本人女性の事例から」、『文化 = Culture 77(3・4)』, pp. 226-212
- 須藤みか(2007)、『上海ジャパニーズ: 日本を飛び出した和僑 24人』(講談社アルファ文庫)
- 須藤みか(2004)、『上海で働く』(めこん)
- Sullivan, J. J. (1992)、『孤立する日本企業: 在米日本人サラリーマンはどう見られているのか』(草思社)
- 住田尚之(2011)、「中国におけるADR制度の研究」<http://www.moj.go.jp/content/000073880.pdf>
- Suutari, V. & Brewster, C. (2000), "Making Their Own Way: International Experience Through Self-Initiated Foreign Assignments", *Journal of World Business vol. 35*, pp. 417-436
- 鈴木康司(2005)、『中国・アジア進出企業のための人材マネジメント』(日本経済新聞社)
- 鈴木勝(1997)、『中国人とうまくつきあう法—体験的・中国社交術』(日中出版)
- 鈴木滋(2004)、『中国ビジネスのむずかしさ・おもしろさ』(税務経理協会)
- 鈴木滋(2000)、『アジアにおける日系企業の経営: アンケート・現地調査にもとづいて』(税務経理協会)
- 鈴木滋(1994)、「台湾における日系企業の経営」、『大阪経大論集』45巻、pp49-70
- Swales, J. M. & Feak, C. B. (2004), *Academic Writing for Graduate Students: Essential Tasks and Skills*, The University of Michigan Press
- Swidler, Ann(2001), "Repertoires", *Talk of Love*, The University of Chicago Press, pp. 24-40
- Swidler, Ann(1986), "Culture in Action: Symbols and Strategies", *American Sociological Review Vol. 51*, pp. 273-286
- 田口宏雄(2010)、『世界通史の中の覇権か勢力均衡か 上巻』(牧歌舎)
- 田口宏雄(2011)、『世界通史の中の覇権か勢力均衡か 下巻』(牧歌舎)
- 田口佳史(2013)、『超訳 孫子の兵法 「最後に勝つ人」の絶対ルール』(三笠書房)
- 田島英一(2001)、『「中国人」という生き方—ことばにみる日中文化比較』(集英社)
- 田嶋淳子(2010)、『国際移住の社会学』(明石書店)
- 高田拓(2010)、『今、あなたが中国行きを命じられたら 改訂版—失敗事例から学ぶ中国ビジネス』(ピークイシー)
- 高城剛(2007)、『「ひきこもり国家」日本 なぜ日本はグローバル化の波に乗り遅れたか』(宝島社)
- 竹田陽一(2003)、『小さな会社☆社長のルール』(フォレスト出版)
- 田村耕太郎(2012)、『君は、こんなワクワクする世界を見ずに死ぬるか!?!』(マガジンハウス)
- 田村さつき・池澤直美(2013)、『アジア海外就職』(さんこう社)

- 田中奈美(2010)、『中国で儲ける一大陸で稼ぐ日本人起業家たちに学べ』(新潮社)
- 谷譲次(1925)、「めりけんじゃつぷ一代記」、室謙二編、『踊る地平線：めりけんじゃつぷ 長谷川海太郎伝』(新青年)1985年復刻版(晶文社)
- 谷富夫(2008)、『ライフヒストリーを学ぶ人のために』(世界思想社)
- 谷崎光(1999)、『中国てなもんや商社』(文春文庫)
- 高島穰(2001)、『諸葛孔明の兵法—ビジネスに生かす知恵の出し方・人の動かし方』(三笠書房)
- 高井次郎(1993)、「異文化間コミュニケーション：日本の企業文化と異文化コミュニケーション」、『組織コミュニケーション：個と組織の対話』(福村出版)
- 高丸理香(2013)、「海外帯同配偶者(駐在員妻)の友人・知人ネットワーク形成プロセス」、『人間文化創成科学論叢 Vol.15』、pp. 281-289
- 高見澤磨・鈴木賢(2010)、『中国にとって法とはなにか—当地の道具から市民の権利へ』(岩波書店)
- 竹内真澄(2012)「日本人退職者層の異文化居住—タイ在住ロングステイヤーの心理的様相に関する考察」(多文化関係学 2012)、pp. 3-19
- 多国籍企業研究会(2003)、『21世紀 多国籍企業の新潮流』(ダイヤモンド社)
- 田中信行(2011)『最新 中国ビジネス法の理論と実践』(弘文堂)
- 田中修(2001)、『中国第十次五カ年計画—中国経済をどう読むか?』(蒼蒼社)
- 田中利佳(2005)、『日系多国籍企業における企業内訓練制度：海外派遣者事前研修の研究』(創成社)
- 谷崎光(1999)、『中国てなもんや商社』(文春文庫)
- 丹野勲(1994)、『国際比較経営論：アジア太平洋地域の経営風土と環境』(同文館)
- 谷口誠(2004)、『東アジア共同体—経済統合のゆくえと日本』(岩波新書)
- 谷内篤博(1999)、「日本的雇用システムの特殊性と普遍性」
- 谷崎光(1999)、『中国てなもんや商社』(文春文庫)
- 樽本英樹(2009)、『よくわかる国際社会学』(ミネルヴァ書房)
- 鏑幹八郎(1998)、『恥と意地—日本人の心理構造』(講談社)
- Tharenou, P. (2010), “Women’s Self-Initiated Expatriation as a Career Option and Its Ethical Issues”, *Journal of Business Ethics* vol. 95, pp. 73-88.
- Tomlinson, John(2000)、『グローバリゼーション—帝国主義を超えて』(青土社)
- Tomlinson, John(1997)、『文化帝国主義』(青土社)
- TokyoPanda(2013)、『《80后・90后》中国ネット世代の実態』(角川SSC新書)
- トランヴァントウ(2010)、『ベトナム経済発展論—中所得国の畏と新たなドイモイ』(勁草書房)
- 鳥居隆蔵(2013)、『ある老学徒の手記』(岩波文庫)
- 土佐昌樹・青柳寛・モーラン、ブライアン(2005)、『越境するポピュラー文化と“想像のアジア”』(めこん)
- 唐亮(2012)、『現代中国の政治 「開発独裁」とそのゆくえ』(岩波書店)
- 富山和彦(2014)、『なぜローカル経済から日本は甦るのか—GとLの経済成長戦略』(PHP 新書)
- 豊永貴士(2012)、『日本人だからできるアジアビジネス成功術』(ベストセラーズ)
- 豊永貴士(2011)、『日本人が成功すんなら、アジアなんじゃねえの？起業に役立つ現地情報&稼げるノウハウ！』(ベストセラーズ) 多田治(2008)、『社会学理論のエッセンス』(学文社)
- 坪谷美歌子(2002)、「日本『留学』『就労』の意味』『東アジアと日本社会』(東京大学出版会)
- 土田健次郎(2012)、『『日常』の回復—江戸儒学の『仁』の思想に学ぶ』(早稲田大学出版部)
- 土田健次郎(2014)、『江戸の朱子学』(筑摩選書)
- 津田真澄(1994)、『日本の経営文化—二十一世紀の組織と人』(ミネルヴァ書房)
- 津田左右吉(1938)、『シナ思想と日本』(岩波書店)
- 塚田学・藤江秀樹 編著(2014)、『インドネシア経済の基礎知識』(ジェトロ)
- 通商白書(2001:8)、「アジア諸国における日本の現状」、『通商白書』(経済産業省)
- 内田麻衣子(2005)、『80人の海外成功物語：自分の居場所を世界で見つけた日本人』(光文社)
- 内村幸司(2011)、「海外における評価基準と評価制度のマネジメントへの展開」、『日本労働研究雑誌 No. 617』、pp. 56-64
- 上杉富之(2004)、「人類学から見たトランスナショナルリズム研究—研究の成立と展開及び転換」、『日本常民文化紀要 24, 126-84, 2004-03』(成城大学)
- 馬越恵美子(2000)、『異文化経営論の展開：「経営文化」から「経営文明」へ』(学文社)
- 梅原猛(1981)、『地獄の思想』(集英社)
- 海野素央(2001)、『異文化ビジネスハンドブック—事例と対処法』(学文社)

- 牛窪恵(2013)、『大人が知らない「さとり」世代の消費とホンネ』(PHP 研究所)
- Vance, C. M. (2005), “The personal quest for building global competence: A taxonomy of self-initiating career path strategies for gaining business experience abroad”, *Journal of world business vol. 40*, pp. 374-385
- Vaughn, S. & Schumm, J. S. (1999)、『グループ・インタビューの技法』(慶應義塾大学出版会)
- Vertovec, Steven(2004), “Migrant Transnationalism and Modes of Transformation”, *International Migration Review Volume 38, Issue 3*, pp. 970-1001
- Vogel, Ezra, F. (2013)、『現代中国の父 鄧小平』(日本経済新聞社)
- Vogel, Ezra, F. (2000)、『ジャパン・アズ・ナンバーワン—それからどうなった』(たちばな出版)
- Vogel, Ezra, F. (1979)、『ジャパン・アズ・ナンバーワン—アメリカへの教訓』(TBS ブリタニカ)
- Vogel, Ezra, F. (1993:55)、『アジア四小龍』渡辺利夫訳 (中央公論社)
- Vogel, Ezra, F. (1968)、『日本の新中間階級—サラリーマンとその家族』(誠信書房)
- Wallerstein, Immanuel(1981)、『近代世界システム1—農業資本主義と「ヨーロッパ世界経済」の成立』川北稔訳 (岩波書店)
- 和中清(2004)、『中国マーケットに日本を売り込め：日本の商品、技術、ビジネスモデル、キャリアで思い切りチャンスをつかめ』(明日香出版社)
- 渡辺文夫(2002)、『異文化と関わる心理学—グローバル化の時代を生きるために』(サイエンス社)
- 渡辺欣雄 『漢民族の宗教』(第一書房)
- 渡辺賢一(2007)、『和僑：15人の成功者が語る実践アジア起業術』(アспект社)
- 渡邊真理子(2013)、『中国の産業はどのように発展してきたか』(勁草書房)
- 渡部昇一(2012)、『国民の修身』(産経新聞出版)
- 渡辺利夫編著(2004)、『東アジア市場統合への道—FTAへの課題と挑戦』(勁草書房)
- 渡辺・澤木(1993)、「企業における国際人材の育成：国際化時代のコミュニケーション能力」、原岡一馬、若林満『組織コミュニケーション：個と組織との対話』(福村出版)
- Warner, M. & Edwards, V. & Polonsky, G. (2007)、『市場経済移行諸国の企業経営—ベルリンの壁から万里の長城まで』、加藤志津子訳 (昭和堂)
- Watson, James(2003)、『マクドナルドはグローバルか—東アジアのファーストフード』(新曜社)
- Weiss, Robert(1995)、*Learning From Strangers : The Art and Method of Qualitative Interview Studies*, Free Press
- Welch&Zhen(2008), “Higher Education and Global Talent Flows: Brain Drain, Overseas Chinese Intellectuals, and Diasporic Knowledge Networks”, *Higher Education Policy 21*, pp.519-537
- Whittaker, D. Hugh(2009), *Comparative Entrepreneurship : The UK, Japan, and the shadow of Silicon Valley*, Oxford: Oxford University Press, pp.7-64
- Whyte, William F. (2000), 『ストリート・コーナーソサエティ』(有斐閣)
- Willis, K. & Yeoh, B. (2002), “Gendering transnational communities: a comparison of Singaporean and British migrants in China”, *Geoforum vol. 33*, pp. 553-565
- Wolfren, K. V. (1999)、『怒れ!日本の中流階級』(毎日新聞社)
- Wolfren, K. V. (1994)、『人間を幸福にしない日本というシステム』(毎日新聞社)
- 矢部正秋(1988)、『「誠意」の通じない国—米国企業とのつきあい方』(日本経済新聞社)
- 八城政基(1992)、『日本の経営—アメリカの経営』(日本経済新聞社)
- 山田久(1999)、『大失業—雇用崩壊の衝撃』(日本経済新聞社)
- 山田昌弘(2004)『希望格差社会—「負け組」の絶望感が日本を引き裂く』(筑摩書房)
- 山田利明(1999)、『中国学の歩み—二十世紀のシノロジー』(大修館書店)
- Yamamoto, Camel(2007)、『驚の人、龍の人、桜の人—米中日のビジネス行動原理』(集英社)
- 山岡拓(2009)『欲しがらない若者たち』(日本経済新聞社)
- 山口絵理子(2007)、『裸でも生きる—25歳女性起業家の号泣戦記』(講談社)
- 山下英次(2010)、『東アジア共同体を考える—ヨーロッパに学ぶ地域統合の可能性』(ミネルヴァ書房)
- 山下晋司(2007)「出ようかニッポン、行こうかニッポン」、『アジア遊学104—現代日本をめぐる国際移動』(勉誠出版)
- 山崎敬一(2004)、『実践エスノメソドロジー入門』(有斐閣)

- 柳田洋(2006)、『起業するなら中国へ行こう!』(PHP 新書)
- Yan, Yunxiang(2000), "Of hamburger and social space: Consuming McDonalds in Beijing", *In The Consumer Revolution in Urban China*, Edited by Deborah S. Davis, University of California. pp.201-225
- 安田修(2011)、『日本を脱出する本』(ダイヤモンド社)
- 安田修(2004)、『アジアで起業! 読本』(情報センター出版局)
- Yeomans, W. N. (1998)、『大失業時代を生き抜く7つの条件』藤本直訳(七賢出版)
- 横林宙世(2002)、「留学生のアカルチュレーションと異文化間トランス」、『異文化間教育 (16), 32-48』(アカデミア出版会)
- 與那覇潤(2011)、『中国化する日本ー日中「文明の衝突」1千年史』(文芸春秋)
- 吉田世津子(2004)、『中央アジア農村の親族ネットワーク クルグズスタン経済移行の人類学的研究』(風響社)
- 吉原秀樹(1996)、『未熟な国際経営』(白桃書房)
- 好井裕明(2006)、『「あたりまえ」を疑う社会学 質的調査のセンス』(光文社)
- 吉村章(2012)、『すぐに使える中国人との実践交渉術』(総合法令出版)
- 吉村章(2011)、『知っておくと必ずビジネスに役立つ中国人の面子』(総合法令出版)
- 吉村章(2011)、『知識ゼロからの中国ビジネス入門』(幻冬舎)
- 吉村章(2010)、『すぐに役立つ 中国人とうまくつきあう実践テクニック』(総合法令出版)
- 吉岡健(2007)、『中国人に絶対負けない交渉術』(草思社)
- 吉岡桂子(2008)、『愛国経済 中国の全球化』(朝日新聞出版)
- 吉岡義豊(1988)、『道教經典史論』(五月書房)
- 楊先挙(2011)、『孫子の兵法戦略入門 ビジネス戦を知的に制するための戦略と戦術』祐木亜子訳(日本能率協会マネジメントセンター)
- 于建明(2013)、『中国都市部における中年期男女の夫婦関係に関する質的研究 ライフコース論の視点から』(僑報社)
- 尹銘深(2011)、『中国で勝つ10の原則と50の具体策』(東洋経済新報社)
- 在中日本人108人プロジェクト編(2013年)、『在中日本人108人の それでも私たちが中国に住む理由』(阪急コミュニケーションズ)
- 銭文忠(2010)、『三字経の教え 中国古典に学ぶ道徳と教養』漆嶋稔訳(日本能率協会)

<その他 本研究で参照したドキュメンタリー番組・映画などの情報>

- NHK(2014)、「クローズアップ現代 成長への人材戦略 どう育てる? 攻めの管理職②」(9月2日放映)
- NHK(2014)、「グローバルな人~世界で生きる処方箋『中国 x パン屋 x 起業家 羽深剛志』」(8月23日放映)
- NHK(2014)、「クローズアップ現代 いま中国企業で何が? ~日本式経営ブームの陰で~」(7月21日放映)
- NHK(2014)、「クローズアップ現代 ものづくり潮流に異変、日本人技術者たちアジアへ」(6月14日放映)
- NHK(2014)、「クローズアップ現代 シリーズ人手不足ショック②」(6月12日放映)
- NHK(2011)、「ドキュメンタリー映画 最後の帰郷列車 (Last Train Home)」2月14日放映)
- NHK(2010)、「追跡 AtoZ『ユニクロは世界で勝てるのか』」(5月15日放映)
- 週間東洋経済(2006)、「仰天! ライブドアチャイナが大連に呼んだ日本人『新移民』」(週間東洋経済 2006年1月28日号)
- テレビ東京(2010)、「週間ニュース新書 和僑を目指せ! 日中 草の根ビジネス最前線」(2010年11月27日放映)
- [映画]張芸謀(1994)、『活きる (中国名:活着)』(角川映画配給)
- [映画]ミカ・X・ペレド(2005)、『女工哀歌 (China Blue)』(新日本映画社配給)
- [映画]カーマ・ヒント(1995)、『天安門(Tiananmen)』(アップリンク配給)

参考文献リスト2（あいうえお順）

本論が対象とする、中国へ移住した日本人たちの書籍やブログなどの一次データの文献やマスメディアの取材記事などのリストを記す。本研究の中国フィールド調査活動の前に、また、現地の日本人コミュニティなどで出会った人や紹介を受けた人とのインタビュー訪問の前に、インターネット検索であたって得た情報などである。

なお、下記に挙げる移住者たちのブログや投稿記事は、中国移住で経験したさまざまな個人的体験や、そうした体験から起こったビジネスや生き方に対する考え方が、本人たちによって書き綴られたものである。本研究が焦点を当てている国際移住者に関わる研究をする研究者らが、一次データとして活用・参照できると考えられる。これらの一次データから、たとえば、2012年や2005年に中国各地で起こった反日運動で日本人移住者たちが、どのような体験をし、どのような考えを持つに至ったのかなどの考察などがおこなえる。

- *1. 斜字で示したのは、その媒体が取り上げた日本人移住者の名前である（あいうえお順、敬称略で掲示）。
- *2. 自発的移住者（SIE：Self-Initiated Expatriates）だけでなく、長年中国に在住しブログや、マスメディアへの投稿や取材などで、中国でのビジネスや生活の様相を情報発信している駐在派遣者（OAE：Organization-Assigned Expatriates）についても併せて列挙する。なお、リストは筆者の調査の限りでの列挙であり、下記のリスト以外にも、まだまだ多数の情報があることを述べておく。
- *3. ブログなどのインターネット・サイトは、2014年12月30日にアクセスして存在を確認した。諸事情により、サイトの改編や休止がされる可能性がある。

<1. 中国移住した日本人を紹介する総合的なサイト・書籍など（発行年代順）>

タウン誌記事：『社長儲かってまっか？よしだがいく上海編』<http://office.katana.bz/contents/shanghai/>

*本コンテンツは、中国タウン誌『Concierge 上海』2003年8月から2005年12月号に掲載された。

浅野裕史、安部博之、池田博義、石橋修、石原延高、内田順、江下健一、海老根智仁、大瀬雅弘、大谷展、大谷真樹、大西正也、岡林義彦、岡村恵子、岡村陽久、小川剛弘、小川訓央、片山輝雄、川畑和義、川村由樹、黒木論一、坂井宏充、坂口俊一郎、佐久間篤、佐藤愛、椎野英紀、潮崎弘一、嶋田艶明、島原慶将、清水洋一、下田弘明、須賀保博、鈴木文人、竹田慎、田中延枝、土下信人、堤多門、中島睦稔、中館宏輔、中山葵、西川英太郎、野澤末春、野村浩哉、橋本誠一郎、浜口博務、原田利明、原太郎、星山慈良、堀田和也、堀雄一朗、真崎英彦、松野明、丸茂泰彦、宮下崇俊、望月一央、森江振一、盛虹明、山地繁、山本佳則、吉田綾子、ほか

書籍：『上海ジャパニーズ』（須藤みか、2007年、講談社）

浅野裕史、池田樹里、板屋美幸、海原修平、江端希、小倉信裕、小原あゆみ、川口真、島原慶将、瀬戸口明美、田岡子、田中延枝、土下信人、手塚美幸、戸口武士、鳥本健太、奈須野孝、成田愛裕子、西塚正基、橋本徹也、日野宏美、宮井千恵、紅葉高広、吉田綾子

書籍：『和僑』（渡辺賢一、2007年、アスペクト）

安部亮三、宇藤律和、加藤康夫、神山典久、川副哲、瀬戸信男、高松浩孝、筒井修、熨斗麻起子、仁井晶一、福永靖文、藤岡久士、堀明則、松岡美紀、松本博明、矢代和雄、ほか

雑誌：「北京で奮闘する30代日本人起業家」（週刊東洋経済、2009年11月28日号）

朝倉禅氏、迫慶一郎氏、土屋哲朗氏、村松里美氏

雑誌：「世界が尊敬する日本人100人」、(Newsweek(日本版)、2009年7月8日号)

朝倉禅、小松卓也、迫慶一郎、安田玲美、(以上4名、中国で活躍中の日本人として)

雑誌：「中国を目指すビジネス遊牧民」(AERA、2010年1月18日号)

迫慶一郎、鳥本健太、服部貴行、ほか

新聞：「向龍時代 和僑になる」(朝日新聞、2010年9月5日～9月7日)

飯島孝俊、太田裕、兼崎美奈子、小林清貴、立松国彦、田村亨之介、仲智行、中西浩史、野村浩哉、林啓一、福井杏奈、藤岡久士、松田奈月、平野晶久、ほか

書籍：『中国進出 最強のプロフェッショナル 50人 チャイナビジネスはこの人達に聞け！』（週刊SPA！中国取材班、2010、扶桑社）

朝倉禪、浅地安雄、池田拓未、太田基寛、大西正也、奥窪優木、柏木理佳、加藤嘉一、北川信明、清久健也、斎藤利和、佐々木健、白土茂雄、神俊貴、須濱哲晶、田代尚機、地主武文、新山浩康、平岡省吾、藤岡久士、松田茂之、村尾龍雄、守屋秀平、山本周平、渡邊兼久、ほか

新聞：「踏み出すとニッポンが見えた」（読売新聞、2011年1月3日～1月7日）

朝倉禪、矢野浩二、ほか

新聞：「『上海ドリーム』追い求め」（毎日新聞、2011年1月24日）

長谷川恵子、村田智美

新聞：「日中GDP逆転 昇竜との競存 海渡り『和僑』活路」（毎日新聞、2011年2月15日）

迫慶一郎、山本達郎、ほか

雑誌：「ウーマン・オブ・ザ・イヤー」、（日経WOMAN、2011年1月号、2012年1月号）

熨斗麻起子（2011年度キャリアクリエイト部門）、安田玲美（2012年度キャリアクリエイト部門）

雑誌：「中国に勝った日本人100人」、（AERA、2011年1月10日号）

朝倉禪、阿部洋子、安藤美香、安東泰一、飯久保啓太、石川リエ、石橋修、石山雄太、市村尊広、井出剛、伊藤嘉一郎、内田信、映里、笈川幸司、大内昭典、大澤頼人、大高勇氣、太田裕、大塚匡将、大西正也、大橋論、小川訓央、加藤秀明、加藤嘉一、KAZU KOIKEDA、川口雄三、川村由樹、菊地圭介、北野高宗、木村靖夫、工藤康則、久保文利、黒木論一、古賀雅之、互人多、コトータケヒコ、小松拓也、齊藤克久、坂本毅、迫慶一郎、佐藤愛、佐藤理、佐藤真弓、重光克昭、篠田雄二、柴田武、島原慶将、清水泰雅、上海虹文庫、神俊貴、鈴木美妃、関誠之、高田裕子、高谷彰之、高山貴次、田中千絵、田中信彦、田中豊、谷口鋭一、谷口賢治、田原宏、津上俊哉、土屋哲朗、TOKYO PANDA、鳥本健太、奈須野孝、西村友作、西脇由美、丹羽麻衣子、ねんど大介、熨斗麻起子、橋詰裕之、服部貴行、羽深剛志・岡田信一、Baru（合原幹知）、ヒキタミワ、平田佳寿雄、平野直哉、藤田康介、伏見文明、藤本龍一郎、古林恒雄、堀雄一朗、松田奈月、松田浩、松原弘典、宮下匠規、宮原武史、村上栄一・花野子、安田玲美、安永博信、矢野浩二、山口慶、山口秀和、山本達郎、吉田達也、吉松朱里、ほか

雑誌：「それでも中国でモノを売る」、（月刊BOSS 2011年1月臨時増刊号）

阿部守良、池田恵美、井上史郎、井上芳夫、江藤峰義、太田裕、小澤裕美、加藤克也、久世良三、小谷学、小林歩子、佐藤正生、塩谷外司、須賀保博、高田元太郎、高田大輔、竹村仁志、寺奥亜矢子、寺脇敬、長田荘十司、服部学、藤岡久士、松山徳之、村瀬有紀、山田勝、ほか

雑誌：「2012年注目の人 ニッポンを元気にする20人」（日経トレンドィ、2011年12月号）

迫慶一郎、TOKYO PANDA、ほか

雑誌：「それでも中国で闘う」、『AERA』（2012年11月5日号）

朝倉禪、阿部洋子、安東泰一、飯久保啓太、石川リエ、石橋修、内田信、映里、笈川幸司、大澤頼人、大高勇氣、大西正也、小川訓央、KAZU KOIKEDA、川口雄三、川村由樹、木村靖夫、久保文利、迫慶一郎、佐藤愛、佐藤真弓、篠田雄二、神俊貴、高谷彰之、高山貴次、田中信彦、谷口鋭一、谷口賢治、土屋哲朗、TOKYO PANDA、鳥本健太、西村友作、西脇由美、丹羽麻衣子、熨斗麻起子、服部貴行、羽深剛志、BARU（合原幹知）、ヒキタミワ、平野直哉、藤田康介、藤本龍一郎、松田浩、松原弘典、宮下匠規、村上栄一、安田玲美、安永博信、矢野浩二、山口秀和、山本達郎

書籍：『在中日本人108人のそれでも私たちが中国に住む理由』（在中日本人108人プロジェクト、2013年、阪急コミュニケーションズ）

天野瑞月、飯高直人、石橋修、内海智典、映里、江上志朗、笈川幸司、大石千尋、小澤秀樹、小野宏志、金子亜紀子、菊地智子、沓名美和、桑江央、小暮謙一、國分健児、齊藤淳子、坂口さゆり、

阪本敦、佐藤愛、進士薫、杉野隆、鈴木征四郎、瀬野清水、高橋恵子、多田麻美、田中奈緒美、TOKYO PANDA、鳥本健太、中尾貴光、中元直子、中山邦夫、西岡靖就、長舟真人、萩原晶子、馬場大地、原田遼太郎、藤田康介、古屋暁順、舛友雄大、松浦良高、松田奈月、松野豊、松原弘典、松峰莉瑠、三上正裕、みどり、緑川義輝、森田六郎、矢野浩二、山岡明、山口直樹、山本敬、山本達郎、米山由美、渡辺和昭、ほか

書籍：『日中関係は本当に最悪なのか—政治対立下の経済発信力』（日中経済発信力プロジェクト編、2014年、僑報社）

青木生、安藤幸樹・北宏志、石川勇、伊東千尋、稲垣清、稲葉正人、岡野寿彦、加藤隆則、菊池洋、工藤園子、工藤康則、佐野史明、塩谷外司、白石丈士、須藤みか、張雪梅、寺崎秀俊、富田伸明、西岡貴弘、西尾拓、熨斗麻起子、野村孝志、濱田功、古林恒雄、松岡豊人、三澤志洋、山口直樹、安生隆行、山川智嗣、横山達也、ほか

< 2. その他総合的なインタビュー・投稿記事のサイト >

人民日報—人民網 「人民網 日本語版独占インタビュー あつまれ！中国の日本人」

<http://j.people.com.cn/96507/index.html>、 <http://j.people.com.cn/96507/96665/index.html>

江頭利将、笈川幸司、大岡俊文、太田裕、加藤嘉一、川口晶子、楠本路子、小林さゆり、坂本毅、迫慶一郎、猿渡旭、須藤健、多田麻美、中山真理、配島亜希子、長谷川恵子、羽生麻衣子、森田栄光、安田玲美、矢野浩二、山口直樹、横山伸治、吉田陽介、楽山孝志、ほか

中国国際放送局—CRI Online 「夢追人」 <http://japanese.cri.cn/205/more/213/more213.htm>

泉京鹿、大塚忍、大西邦佳、尾上皓美、岡本聡子、奥野竜太郎、加藤嘉一、神崎龍志、高山貴次、益子知大、宮内雄史、三宅玲子、武藤美幸、安田玲美、矢野浩二、山本達郎、吉田啓、ほか

人民中国 「40人が語るこの40年」 http://www.peoplechina.com.cn/zhuanti/node_67442.htm

石館周三、大内昭典、気賀沢周子、佐渡京子、高山貴次、田中政道、「田村直明、堤由匡、於保伸一、三宅玲子、安永博信、山本達郎、吉村聡、米村美樹子、ほか

人民中国 「中日交流」 http://www.peoplechina.com.cn/xinwen/node_13477.htm

浅野敦、齋藤良介、住田尚之、高橋恵子、野中信孝、原田燎太郎、日高将博、宮内雄史、森雅継、吉野綾子、ほか

NHK 「アジアで花咲け！なでしこたち」 <http://www.nhk.or.jp/asia-nadeshiko/archive/>

大堀かおり、TOKYO PANDA、熨斗麻希子、藤井洋子、ほか

アルク 「楽在中国—北京の働く女性たち」 <http://china.alc.co.jp/culture/raku/>

天野清美、片田江ふみ、気賀沢周子、小林さゆり、佐渡多真子、寺田則子、米村美樹子、ほか

Shanghai Leaders 「リーダーズ」 <http://www.shanghai-leaders.com/leader/>

浅野潤、池田博義、板屋美幸、稲田壮秀、井上邦久、伊野靖浩、今宮徳洋、大島弘資、小野元生、金子亜紀子、古賀宣行、小西麻保子、迫慶一郎、新藤健一郎、須賀保博、高井伸夫、TOKYO PANDA、土肥 恒久、永崎政彦、熨斗麻起子、藤田康介、堀雄一朗、万谷健志、安田玲美、ほか

Nippon.com 「日中の架け橋」 <http://www.nippon.com/ja/features/c016/>

大高勇氣、川畑益雄、倉岡駿、TOKYO PANDA、富田伸明、藤岡久士、ほか

Kurasia@チャイナ&アジア 「中国・上海で活躍する日本人起業家女性をインタビュー」

<http://www.kurasia-web.com/my-job-my-life/>

川村由樹、大里美鈴、高田裕子、ほか

CityBros 「働く女の本音」 <http://www.change-csl.com/talk.html>

池田恵美、江草千尋、大倉文子、徳升淳、中井登志恵、野崎香織、畑伴子、早川民、原口翠、藤崎智子、山田奈緒、ほか

Agrospacia 「私たちは社会にイノベーションを起こすエンジンだ！」 <http://agrospacia.com/archives>

中井登志恵、佐藤恵理、田中美弥、佐藤佳寿子、北川裕子、ほか

ちゃいなびワークス 「中国で働く先輩に聞く」 <http://www.chinajob.jp/mg/2008/03/-index-7.html>
青木豪仁、浅野美佳、新井田朗子、五十嵐雄介、石井さつき、板屋美幸、伊藤彩子、井上光晴、
榎本隆史、大塚芳樹、大西尚恵、大宮弘之、小畑幸子、勝木知寛、神原仁愛、雲井美千子、
小泉裕美子、佐久間啓輔、佐藤歩、佐藤大介、佐野真紀子、下村弘子、SHUN、白川忍、杉浦吉郎、
関谷充啓、瀬戸紫更、高橋寿瑞、高林宏和、谷口賢治、谷口勇貴、土橋志保、手塚美雪、永田明司、
中田有紀、中村博美、中澤亮太、野村浩哉、馬場絵里奈、原田美香子、藤下祐子、武用諒子、
古川智史、松浦杏、美佐麻里子、溝脇 毅、森井ちがや、谷中真理子、柳旅人、山崎恵、山路 咲子、
山田友未、山本雪乃、吉田涼平、渡辺圭子、渡部大介、ほか

上海ジャピオン 「情熱中国 団塊 Jr.の挑戦」 <http://shvoice.com/cat/interview>
芦田明日香、足立美穂子、栗田巖智、小池田和子、コトータケヒコ、高橋優、竹下マリ、野村浩哉、
藤岡みなみ、本多真一郎、前澤典子、松田奈月、村松茂、由井孝慶、ほか

広東ジャピオン 「コラム・記事一覧」 <http://guangdong.shvoice.com/column>
池田宣雄、江南卓、大高勇氣、大岳徳洋、神田クララ、木村潤一郎、齊藤慎也、阪脇正樹、鈴木敦、
高川幸士、高田卓男、濱島一二、林良一、原田燎太郎、東健志郎、湯浅聡一、楽山孝志、ほか

カモメ中国転職 インタビューサイト 「北京・天津で働く人達!」、「彼女たちの上海」
<https://kamome.cn/kamome/?itemid=1248> 、<http://kamome.cn/kamome/?itemid=1345>
石橋栄美、岸田鎮、小山有子、佐々木清美、菅野真子、羽深剛志、廣瀬美佐、松田奈月、ほか

北京和僑会 インタビュー・講演会レポート <http://www.bjwakyu.cn/html/xwpd/n/1030.html>、
<http://www.bjwakyu.cn/html/xwpd/c/smhh/922.html>、<http://www.bjwakyu.cn/html/xwpd/smh.html>
飯久保啓太、石館周三、伊藤征樹、内館均、王東亜、岡田将睦、川崎清義、坂本毅、白井良、
高山貴次、中島誠二、西山寛、服部貴行、林太一、林同勇、本多明弘、本坊七海、松野豊、森まなぶ、
諸多美佐、山口慶、山崎明、山本達郎、ほか

深セン和僑会 アーカイブ（講演会レポートなど） <http://www.szwakyokai.com/>
秋山寛、赤座卓也、梅山勲、大高勇氣、岡敦司、荻野正明、鏡味信平、木津英隆、小林素子、川副哲、
齊藤慎也、齊藤孝史、高橋正浩、田中修一、筒井修、殿城英之、富田義彦、永崎政彦、浪岡大輔、
西口元三、西塚正基、熨斗麻起子、林徹彦、原田則夫、原田燎太郎、藤田勝光、藤原弘臣、古谷智愛、
堀明則、前田豊、松岡美紀、水野真澄、宮前博行、盛田哲平、安田玲美、吉田寛、米山健一、ほか

香港和僑会 会員インタビュー http://www.wa-kyo.org/member_interview
井清史、石黒尾登、石田智明、伊藤毅、伊藤雄治、加藤順、川嶋裕子、木津英隆、小早川孝二、
小松崎友子、佐伯裕子、清水円輝、橘桂子、田中裕士、當真直美、西海紀子、平原奈津子、福永靖文、
藤田裕士、藤本智史、細野環、松浦修、松田憲明、松本彩子、守谷毅、安田隆、矢野広一、吉田寛、
吉田隆乃介、横山智亮、米山健一、ほか

中国ビジネスヘッドラインの記事寄稿者 http://www.chinabusiness-headline.com/author_list/
荒木妃佐己、江口龍雄、江村典子、沖野真紀、大野木昇司、奥北秀嗣、賈剛、川人由美、木津英隆、
久能克也、小嶋大志、澤野勝治、白井良、鈴木康介、高橋孝治、高橋大介、高橋学、辰野元信、
中尾貴光、林徹彦、平田佳寿雄、堀明則、本坊七海、吉村章、松川英樹、山口慶、山口康一郎、
山本達郎、米村美樹子、ほか

Chase China & Asia への記事寄稿者 <http://chasechina.jp/author/>
牛田賢、大野木昇司、奥北秀嗣、小島庄司、齊藤孝史、田畑泰朗、松本健三、ほか

日中ビジネス推進フォーラムの記事投稿者 http://www.wjcf.net/colum_writer/list_public/
富井伸行、松原弘明、柳田洋、ほか

< 3. 中国移住した日本人が運営するブログ >

朝倉禅 「中国.北京美容室ビジネス LIVE。社長朝倉禅の『ASAKURA ブランド化』への道。」

<http://ameblo.jp/yuzuruasakura/>
伊藤征樹 「いとうくんの楽しい日本・北京・上海・・・」
<http://blog.goo.ne.jp/ito628/c/8076eb3092709f98804b1060a6c5d211>
岩崎克幸 「中国福祉メルマガ」 <http://www.bj-jcbiz.com/>
梅山勲 「中国ビジネスサポート日記！」 <http://ameblo.jp/umeyamaisao/>
大内昭典 「中国 MBA (長江商学院 MBA2010) 留学ブログ」 <http://blog.livedoor.jp/ckmba2010/>
大高勇氣 「大高勇氣 OFFICIAL BLOG」 <http://www.otakayuki.com/>
大野木昇司 「大野木-日中環境のブログ」 <http://jcesc-ceo.cocolog-nifty.com/blog/>
岡敦司 「中国おもしろ珍道中」 <http://archive.mag2.com/0000176218/index.html>
梶並千春 「梶並千春の中国 MBA」 <http://ameblo.jp/chiharu128/>
木津英隆 「香港 IFA 木津英隆のマネーは巡る」 <http://blog.explore.ne.jp/kitsu/>
小谷学 「小谷学の中国ビジネス日記」 <http://blog.explore.ne.jp/sfe/>
小林純子 「こばじゅんブログ」 <http://yaplog.jp/kobajun/>
小松拓也 「小松拓也の中国記」 <http://ameblo.jp/takuyashanghai/>
迫慶一郎 「ART and ARCHITECTURE REVIEW」 <http://aar.art-it.asia/u/keiichiro>
猿渡旭 「ESR-China 的博客」 http://blog.sina.com.cn/s/articlelist_2178796697_2_1.html
しゃおりん 「北京メディアウオッチ」 <http://pekin-media.jugem.jp/>
鈴木隆義 「中国起業の虎の巻」 <http://blog.explore.ne.jp/suzuki/>
高橋恵子 「アナウンサー高橋恵子の様子」 <http://keiko-huizi.at.webry.info/>
TAK(赤座卓也) 「TAK の順徳生活日記-順徳でのエキサイティングな毎日」 <http://www.shunde.jp/blogs/>
田中奈美 「中国ガオガオブー *中国なんかコワくない(たぶん)*」 <http://china.gaogao.booo.jp/>
谷崎光 「中国てなもんや日記」 <http://blog.goo.ne.jp/tanizakihikari>
駐在員はミタ 「だって上海だもん！」 <http://blog.explore.ne.jp/xiaolin/>
東城聡 「シェアしたくなる法律相談所」 http://www.tre.com.hk/jap/tre_headspeech.html
TOKYO PANDA 「Panda's Little Happy」 <http://ameblo.jp/tokyopanda-blog/>
Touxia 「うろたえる紙魚は泳ぐ・・・中国雲南省で まったりと 本を読む」
<http://blog.livedoor.jp/touxia-book/archives/2014-08-27.html>
中川幸司 「経済成長戦略の中川コージ」 <http://kozi.jp/polact.html>
西塚正基 「日中間の Management で役立つ例を日本語と中国語で紹介」 <http://chinamanager.atgj.net/>
原田則夫 「原田式経営哲学」 <http://quality-mind.seesaa.net/>
原田燎太郎 「猪突盲進」 <http://blog.canpan.info/tynoon/profile>
平田佳寿雄 「北京で起業、八年目のビジネスブログ」 <http://blog.livedoor.jp/diaoyutai/>
ファンキー末吉 「ファンキー末吉とその仲間たちのひとりごと」 <http://www.funkyblog.jp/>
福永靖文 「香港在住オフショア投資アドバイザー福永靖文 Official Blog」 <http://ameblo.jp/yasu0215pon/>
藤岡久士 「13 億人の胃袋を狙う 30 代起業家の Blog」 <http://blog.livedoor.jp/sdi178/>
藤原弘臣 「海洋国 日本へ・・・黒船来襲 2019 和僑が日本を変革する」 <http://ameblo.jp/asai24/>
堀明則 「香港で起業した社長の和僑のススメ Blog」 <http://blog.livedoor.jp/hopewill/>
本多明弘 「ほんおじのブログ」 <http://honoji.cocolog-nifty.com/blog/2013/01/post-6564.html>
まえちゃん 「脱サラ後、中国広州で独立した 28 歳起業家のブログ」 <http://ameblo.jp/ksk-maeda/>
松岡美紀・ほか 「中国広州、工房日記。」 <http://ameblo.jp/newrevo/>
松野豊 「松野豊のコラム『目覚めよ日本！ヒントは北京にあり』」
http://www.koushinococoro.com/magazine/seijikeizai/matsuno_pekina/backnumber.html
マユ中村屋 「北京生活ビギナー日記」 <http://ameblo.jp/beijing-lifelog/>
水野真澄 「水野真澄 コンサルティング日記」 <http://blog.explore.ne.jp/mizuno/>
山口慶 「中国グローバル人材の採用・教育研修の現場から」 <http://ameblo.jp/kyo-yamaguchi/>

山之内淳 「我が愛しの上海へ」 <http://blog.explore.ne.jp/shanghai/>
柳田博 「中国ビジネスのすすめ 北京の起業家・柳田洋さんの現地発信・中国ビジネス事情」
<http://www.9393.co.jp/qdaigaku/yanagita/>
米村美樹子 「米村美樹子の中国ビジネスから考えるインバウンドコラム」
http://www.yamatogokoro.jp/column/2012/column_90.html
RINKOKU 「RINKOKU」 <http://www.chinabusiness-support.com/rinkoku>
ルパン (松本博明) 「香港・深センで起業した人材ビジネス社長の和僑 blog」 <http://ameblo.jp/ciasia/>

<Billion Beats「日本人が見つけた13億分の1の中国人ストーリー」サイト内の投稿記事>

<http://www.billion-beats.com/>
天野清美 “コトバの魔法 中国語からみる中国”
石川尚 “中国 MBA リアルトーク -WHAT’ S NEXT IN CHINA”
大内昭典 “エリート パーリンホー のリアル”
河野仁 “清華大 MBA リアルトーク”
Go Takayama “The Edge Slice of Life”
ごんごんた “へえ～、そうなんだ北京”
佐渡多真子 “哲学するチャイナ犬”
坪井大樹 “中国を出る若者、戻る若者 - 大陸で交差する夢-”
TOKYO PANDA “ネットで出会った中国の女の子たち”
富坂範明 “36歳テレビマン留学記 特派員のひとりごと”
西村友作 “留学のすすめ 中国留学”
羽深剛志 “なんとなく起業、本気で経営、ベーカリー@天津”
松野豊 “カイシャの中国人 組織現場で垣間見る中国人のリアリティ”
三宅玲子 “11歳ーコードモノキモチ”
ゆかっち “中国子育てサバイバル記 無錫篇”
インタビュー特集 by 佐藤律 “北京和僑会リレートーク 「ビジネスの転機に出会った3人の中国人」”
迫慶一郎、朝倉禪、藤本龍一郎、高山貴次、安田玲美、
インタビュー特集 by 佐渡多真子 “僕のカノジョは中国人”
梅木鉄平、近藤大介、木田英俊、木村祐介、益子知大、泉卓也、三谷義之、黒川真吾、井口一馬、
橋下慎太郎、山口慶、加羽澤充
インタビュー特集 by 佐渡多真子 “カレは中国人”
中村いずみ、石原さやか、鈴木百合子、園田律子、大泉奈美、井草好恵、城崎美加、金子恵美、
天野清美、吉岡礼子、長瀬理沙、村上久美

<ALA! 中国 ブログ・サイト> <http://china.alaworld.com/modules.php?name=Blogs>

*このブログ・サイトは、中国在住の多数の日本人のブログのポータル・サイトになっている。

<4. その他マスメディアの個別記事など>

青樹明子、「みんな私よりお金持ち ノンフィクション作家・青樹明子」(Sankei Biz、2014年5月22日) <http://www.sankeibiz.jp/macro/news/140522/mcb1405220500012-n1.htm>
赤座卓也 「Traditional Japan サイト」 <http://www.traditionjapan.com/ja/041.html>
朝倉禪、「世界を変える100人の日本人：中国で一番人気のカリスマ美容師は日本人！」(テレビ東京、2008年12月19日放映)
朝倉禪、「世界が注目する若手ビジネスパーソン15人」(THE21、2009年8月号)

朝倉禪、「東京カワイイ★TV」(NHK、2008年10月1日、2008年10月29日、2010年7月25日、2011年2月5日放映)

朝倉禪、「地球テレビ エルムンド」(NHK、2011年5月27日放映)

朝倉禪、「NEWS 23 クロス」(TBS、2011年1月19日放映)

朝倉禪・ほか、「中国を席卷する、日本の『技』と『心』」(日経ネット PLUS、2010年1月8日)

浅地安雄・佐藤夕紀・藤岡久士 「ASIAN PASSION アジアを駆ける日本人 『上海ドリームをつかめ～和僑たちの挑戦～』」(NHK、2010年7月18日放映)

浅地安雄 「経営法務情報 2013年 No.99 盛夏号」
<http://www.law-pro.jp/2013/07/management-law-letter-2013-no99.html>

芦田明日香、「キレイになるだけじゃない！健康 “かっさ法”をレクチャー」(Searchina、2013年11月9日) http://news.searchina.ne.jp/dispc.cgi?y=2013&d=1109&f=column_1109_003.shtml

板屋美幸、「客室乗務員から上海起業、メディアで日中交流：板屋美幸氏」(Searchina、2009年4月1日)
http://news.searchina.ne.jp/dispc.cgi?y=2009&d=0401&f=column_0401_002.shtml

板屋美幸、「中国で有効なPRとは 現地法人社長が語る」(あさひかわ新聞、2011年8月16日)
<http://www.asahikawa-np.com/digest/2011/08/01705922/>

伊藤征樹、「ロイヤルクイーン 先輩社員メッセージ」 <http://www.royalqueen.co.jp/recruit/message/>

大内昭典、「元外資系金融エリートの転職、なぜ中国へ？」(東洋経済 Online、2014年4月15日)
<http://toyokeizai.net/articles/-/35002>

大西邦佳、「誇れる日本のファッションを北京の若い女性に届ける大西さん」(中国網、2010年8月30日)
http://japanese.china.org.cn/jp/txt/2010-08/30/content_20823972.htm

岡田清志、「『From 北京』 春節に日本の原風景」(新潟日報モア、2013年2月15日)

岡田清志、「特別セミナーレポート」(ISS スクール、2013年2月4日) <http://blog.issnet.co.jp/?eid=836>

荻野正明、「香港財界人物列伝(独立編)」(NNA.ASIA)
<http://news.nna.jp/free/interview/zaikaidokuritu/zaikaidokuritu10.html>

越智博通、「ガイアの夜明け “職”は中国にあり～第二の生きがい探し～」(テレビ東京、2002年7月21日放映) <http://www.tv-tokyo.co.jp/gaia/backnumber2/preview/preview20020721.html>

越智博通、「『チャイニーズ・ドリーム』を追いかける - 北京陸通印刷と越智博通」(マイナビニュース、2004年9月18日) <http://news.mynavi.jp/articles/2004/09/18/beijing/>

金田茂・迫慶一郎ほか、「クローズアップ現代：“チャイナドリーム”追いかけて」(NHK、2011年1月17日放映)

川副哲、「NNN.ASIA 香港VIPインタビュー」(NNA.ASIA、2007年7月12日)
http://news.nna.jp/free/interview/040709_hkg/key_person27.html

木津英隆、「中国で飲食ビジネスをやるなら…日本人駐在員減少傾向の中で」(Searchina、2012年3月11日) http://news.searchina.ne.jp/dispc.cgi?d=0301&f=column_0301_013.shtml&y=2012

木津英隆、「香港はこれからも香港であり続ける 香港返還16周年を迎えて」(中国ビジネスヘッドライン、2013年7月5日) <http://www.chinabusiness-headline.com/2013/07/37351/>

倉富佑也、「平成生まれの衝撃—もう“ゆとり”とは呼ばせない」(日経ビジネス、2012年4月2日号)
http://webmagazine-globalmanager.com/contents/young/01/index_print.html

倉富佑也、「19歳の若き起業家、上海でベーグル専門店を経営！」(日本ギャップイヤー推進機構協会、2012年12月10日) <http://japangap.jp/info/2012/12/jgapefpop-pc-2.html>

小松拓也、「中国動態 China Watch 上海で最も有名な日本人、小松拓也を知っていますか」(週刊東洋経済、2007年10月20日号)

小松拓也、「夢求めて、日本から」(朝日新聞、2007年11月14日)

小松拓也、「日本人の知らない、日本人スター」(ダカーポ、2007年11月21日号)

小松拓也、「反日越え、中国で一流目指す」(日経新聞、2008年3月4日)

小松拓也、「世界を変える 100 人の日本人： 中国で大人気の日本人アイドル」(テレビ東京、2008 年 11 月 28 日放映)

小松拓也、「東京カワイイ★TV」(NHK、2010 年 2 月 6 日放映)

小松拓也、「俳優・小松拓也 中国への感謝を胸に再出発」(朝日新聞デジタル、2014 年 11 月 1 日)

迫慶一郎、「情熱大陸：迫慶一郎」(毎日放送、2008 年 1 月 13 日放映)

迫慶一郎、「四川被災地に小学校を寄贈する建築家迫慶一郎氏」(中国網、2009 年 5 月 12 日)

迫慶一郎・金田茂・ほか、「クローズアップ現代：”チャイナドリーム” 追いかけて」(NHK、2011 年 1 月 17 日放映)

迫慶一郎、「地球テレビ エル・ムンド」(NHK、2011 年 4 月 12 日放映)、

迫慶一郎・TOKYO PANDA、「ワールドビジネスサテライト」(テレビ東京、2011 年 8 月 26 日放映)、

迫慶一郎・ほか、「NHK スペシャル：目指せ！ニッポン復活」(NHK、2012 年 1 月 1 日放映)、

迫慶一郎、「サンデーモーニング」(TBS、2012 年 1 月 22 日放映)

迫慶一郎、「NEWS アンサー」(テレビ東京、2012 年 3 月 6 日放映)

迫慶一郎、「ニッポン創造」(日本テレビ、2012 年 7 月 21 日放映)

迫慶一郎、「ガイアの夜明け」(テレビ東京、2012 年 9 月 18 日放映)

迫慶一郎、「中国の巨大プロジェクトでいかに才能を開花させたか～建築家・迫慶一郎」(日経トレンドイ
ネット、2012 年 11 月 7 日) <http://trendy.nikkeibp.co.jp/article/column/20120413/1040465/?rt=nocnt>

迫慶一郎、「(フロントランナー) 中国を拠点に世界に羽ばたく」(朝日新聞デジタル、2013 年 5 月 11 日)
<http://www.asahi.com/be/articles/TKY201305080063.html>

迫慶一郎・矢野浩二、「逆境をバネに一中国で頑張る日本人 北京在住 矢野浩二(俳優)、迫慶一郎
(建築家)」(nippon.com、2013 年 4 月 1 日) <http://www.nippon.com/ja/people/e00033/>

迫慶一郎 x 岡田武史、『SWITCH インタビュー 達人達』(NHK、2014 年 4 月 19 日放映)

佐藤夕紀・藤岡久士・浅地安雄 「ASIAN PASSION アジアを駆ける日本人 『上海ドリームをつかめ～
和僑たちの挑戦～』」(NHK、2010 年 7 月 18 日放映)

末富昌幸、「仮仕様書の後に仕様書最終版『仕様変更受け付けない』」(Searchina、2008 年 8 月 5 日)
http://news.searchina.ne.jp/disp.cgi?y=2008&d=0805&f=column_0805_006.shtml

鈴木隆義、「中国ビジネスで起きる諸問題を分析」(Searchina、2009 年 1 月 7 日)
http://news.searchina.ne.jp/disp.cgi?y=2009&d=0107&f=column_0107_006.shtml

高山貴次、「日本人が知らない北京のマナー」(日経トレンドイネット、2008 年 8 月 19 日)
<http://trendy.nikkeibp.co.jp/article/special/20080728/1017080/?P=11&rt=nocnt>

高山貴次、『テレビで中国語』(NHK、2012 年 4 月 3 日放映)

高山貴次・藤本龍一郎・内田信・小川訓央・石橋修・ほか、「日中関係悪化でも『中国を選ぶ』覚悟を
決めた日本人」(ドット・アサヒ、2012 年 10 月 30 日) <http://dot.asahi.com/aera/2012102900018.html>

田中延枝、「中国ビジネス最前線 (10) はじめての顧客獲得—AXIS」(ビジネス+IT、2007 年 11 月 15
日)、<http://www.sbbt.jp/article/cont1/15153>

田中延枝、「世界の女性起業家がインドに集結—米 Dell 主催のイベントにて」(クラウドウォッチ、2012
年 6 月 29 日) http://cloud.watch.impress.co.jp/docs/special/20120629_543411.html

筒井修、「世界に挑む『和僑』海の向こうから日本を変える」(MSN 産経ニュース、2012 年 1 月 4 日)
<http://sankei.jp.msn.com/economy/news/120105/biz12010513540009-n1.htm>

筒井修・ほか、「世界に羽ばたく『和僑』」(産経新聞、2012 年 1 月 4 日)

TOKYO PANDA・迫慶一郎、「ワールドビジネスサテライト」(テレビ東京、2011 年 8 月 26 日放映)

TOKYO PANDA、「中国で活躍する日本人ファッション・ブLOGGER・TOKYO PANDA さん」(nippon.com、
2014 年 8 月 4 日) <http://www.nippon.com/ja/features/c01608/>

島本健太、「上海で活躍のアートプロデューサー島本健太さんがトーク—アジアの創造都市テーマ」(ヨコ
ハマ経済新聞、2013 年 12 月 3 日) <http://www.hamakei.com/headline/8440/>

長嶋芳恵・ほか、「上海で奮闘する日本人女性たち」(中国網、2012年2月6日)
http://japanese.china.org.cn/jp/txt/2012-02/06/content_24564915.htm

成合亜沙子、「北京の“オアシス”に幕 宮崎出身の成合さん、関係悪化で決断」(西日本新聞経済電子版
2013年6月25日) <http://qbiz.jp/article/19468/1/>

西村友作、「教育2014 熊本) 留学し夢つかむ」(朝日新聞デジタル、2014年1月1日)
<http://www.asahi.com/articles/ASF0SEB201312310062.html>

熨斗麻起子、「日経ウーマン ウーマンオブザイヤー2011」(日経ウーマン・オンライン、2011年3月29
日) http://wol.nikkeibp.co.jp/article/column/20110221/110206/?n_cid=nbpwol_else

熨斗麻起子、「日経ビジネス 次代を創る100人」(日経ビジネス、2011.10.31号)

熨斗麻起子、「アジアで花咲け！ なでしこたちー中国で水を売りまくれ」(NHK、2012年2月9日放映)
<http://www.nhk.or.jp/asia-nadeshiko/part03/>

羽深剛志、「グローバルな人～世界で生きる“処方箋”～中国×パン屋×起業家 羽深剛志」(NHK、2014
年8月23日放映)

原田遼太郎、「ハンセン病村で活躍する日本人ボランティア」(中国網、2013年3月8日)

原田燎太郎、「(ひと) 原田燎太郎さん 中国でハンセン病元患者の支援をする」(朝日新聞デジタル、
2014年2月20日)

繁田武之、「上海の珈琲開拓者」(毎日新聞、2013年1月16日)、
<http://mainichi.jp/feature/news/20130115org00m070004000c.html>

藤岡久士・浅地英雄・佐藤夕紀 「ASIAN PASSION アジアを駆ける日本人 『上海ドリームをつかめ～
和僑たちの挑戦～』」(NHK、2010年7月18日放映)

藤岡久士、「各地で増殖中「和僑」の覚悟 海外で起業する日本人が模索する新しい支え合いのカタチ」
(日経ビジネス・オンライン、2010年12月28日)
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/world/20101226/217739/?rt=nocont>

藤岡久士、「『洋麺屋』助けたクチコミパワー」(Heezl.com、2011年10月14日)
<http://heezl.com/news/pasta-store/>

堀明則、「中小企業の海外展開入門 第9回 香港・シンガポールを拠点とした海外展開支援」(中小企業ビ
ジネス支援サイトJ-Net21、2012年11月21日)
<http://j-net21.smrj.go.jp/expand/overseas/company/20121121101101.html>

堀内弘司・ほか、「めざせ！ 会社の星 ー上海で働く」(NHK、2010年10月10日放映)

堀内弘司、「45歳で会社をきっぱり辞めて“和僑”になる」(月刊Wedge、2011年2月号)

松田奈月、「彼女たちの上海」(上海ジャピオン、2013年3月22日)
<http://shvoice.com/interview/25579.html>

松野豊、「野村総研首席コンサルタントが見た中国経済の『新未来』」(中国網、2013年3月6日)
http://japanese.china.org.cn/business/txt/2013-06/03/content_29010161.htm

峰岸宏行、「人物专访—峰岸宏行：我的梦想我来扛」(Yesky 新闻频道 2011年4月29日)
<http://www.yesky.com/231/12064231.shtml>

峰岸宏行、「日本人『オタク』が北京でメイドカフェを経営」(中国網、2011年8月15日)
http://japanese.china.org.cn/jp/txt/2011-08/15/content_23213366.htm

峰岸宏行、「北京のメイドカフェー中国に浸透する日本のサブカルチャー」(nippon.com、2014年10月
29日) <http://www.nippon.com/ja/column/g00231/>

三宅孝弘、「専門学校 kobe sports art cocoro 卒業生」
http://www.ksa-cocoro.ac.jp/graduate/graphic/takahiro_miyake.html

三宅紘一郎、「中国で日本酒を売る28歳」(Heezl.com、2011年10月14日)
<http://heezl.com/news/sells-sake-at-china/>

三宅玲子、「(ひと) 三宅玲子さん 中国の子どもの写真を通して日中を見つめる」(朝日新聞デジタル、

2013年12月4日) <http://www.asahi.com/articles/TKY201312030630.html>
 安田玲美、「日経ウーマン ウーマンオブザイヤー2012」(日経ウーマン・オンライン、2011年12月6日) <http://wol.nikkeibp.co.jp/article/trend/20111205/116330/?P=2&rt=nocnt>
 安田玲美、「女性の起業、今こそ 経験者が魅力を語る ウーマンズ・イニシアチブ・フォーラム」(日本経済新聞 電子版 2012年12月5日)
http://www.nikkei.com/news/print-article/?R_FLG=0&bf=0&ng=DGXNASFE0200H_S2A101C100000
 安田玲美、「起業家という選択—世界を相手に勝負する女性経営者たち」(日経チャンネル 2012年11月19日) <http://channel.nikkei.co.jp/business/entrepreneur2012/2022/>
 安田玲美、「現代の肖像 安田玲美 CRC 世研総経理 日中間を媒介する新しい流儀」(AERA 2013年4月22日号)
 安田玲美・ほか、「世界で活躍する10人のハンサム・ウーマン」(講談社 Grazia 2012年1月号)
 矢野浩二・迫慶一郎、「逆境をバネに—中国で頑張る日本人 北京在住 矢野浩二(俳優)、迫慶一郎(建築家)」(nippon.com、2013年4月1日) <http://www.nippon.com/ja/people/e00033/>
 矢野浩二、「中国 No.1 日本人タレントは矢野浩二」(日刊スポーツ、2013年10月12日)
<http://www.nikkansports.com/general/news/p-gn-tp3-20131012-1203040.html>
 矢野浩二、「中国で人気の日本人タレント 矢野浩二がキムタク抑えトップ」(東京スポーツ、2014年10月8日) <http://www.tokyo-sports.co.jp/entame/entertainment/320766/>
 矢野浩二、「関口知宏のアジアで生きる流儀：後編～中国」(NHK、2015年1月2日)
 山田典史、「『ぼんり』 オーナー山田典史さん講演『メリットは人との出会い』」(北京メディアウオッチ、2010年6月17日) <http://pekin-media.jugem.jp/?eid=908>
 山本達郎、「塾生インタビュー#17 ログラル個人指導塾経営 山本達郎さん」(KEIO JOURNAL、2004年1月10日) <http://www.keio-j.com/interview/studentinterview/lograr/>
 山本達郎、「山本達郎総経理が語る『僕が中国で起業したわけ』」(ダイヤモンド・オンライン、2010年12月24日) <http://diamond.jp/articles/-/10571>
 吉田達也、「日本人の中国旅行をサポートして毎年50%成長!『旅悟空』はなぜ現地旅行代理店に負けないのか」(ダイヤモンド・オンライン、2010年12月7日) <http://diamond.jp/articles/-/10346>
 吉田陽介、「歴史認識の“当たり前”の言論は中国人を傷つける? 日中に必要な『ズレの認識』と『善玉・悪玉論』排除—日中関係研究所研究員・吉田陽介」(ダイヤモンド・オンライン、2010年10月29日)
<http://diamond.jp/articles/-/61280>

< 4. 中国在住日本人のビジネス・生活に関する書籍 >

青樹明子(1998)、『北京で学生生活をもう一度』(新潮社)
 青樹明子(2001)、『日本の名前をください—北京放送の1000日』(新潮社)
 青樹明子(2003)、『日中ビジネス摩擦』(新潮社)
 天野清美(2008)、「北京の街に暮らし、カメラを通じて中国の人々を見る オリンピック直前の北京より」、『中部経済界 2008-08』pp.6-8
 荒木妃佐己・小谷俊介(2011)、『中国ビジネスは大連を狙え!—北京・上海はリスクが高い!中国ビジネス 初心者が最小リスクで儲かる成功法』(国際語学社)
 五十嵐らん(2006)、『明日から中国で社長をやってください』(エクスマレッジ)
 池田博義(2012)、『失敗からわかるアジア進出』(東方通信社)
 市川敏司編(2014)、『中国当代建築 北京オリンピック、上海万博以後』(フリックスタジオ)
 鶴養葉子(2008)、『マグロ帝王—トロで中国に挑んだ男・島原慶将』(ポプラ社)
 海野恵一(2008)、『本社も経理も中国へ—交通費伝票は中国で精算する』(ダイヤモンド社)
 江口征男(2014)、『中国13億人を相手に商売する方法 「カネ」ではなく「チエ」で勝負する』(ディスカヴァー・トゥエンティワン)

江原規由(2003)、『職在中国 40人の日本人が語る就職・起業チャレンジ』(ジェトロ)
 大野木昇司(2010)、『大転換期の中国環境戦略』(桜美林大学東アジア総合研究所)
 岡本聡子(2005)、『上海のMBAで出会った 中国の若きエリートたちの素顔』(アルク)
 沖野真紀(2011)、『経済成長を牽引する中国女性消費者のリアル』(カナリア書房)
 小澤裕美(2010)、『爆笑! エリート中国人』(幻冬舎)
 柿澤一氏(2011)、『中国情陸 中国人から学ぶ中国ビジネスの極意』(メディア総合研究所)
 笈武雄・遠藤誠(2010)、『もう日本だけで商売する時代ではない! あなたの商品を中国に売る 33の方法』
 (アスカビジネス)
 笈武雄(2011)、『中国ビジネスの“ツボ” - ハウツウ集大成改訂版』(重化学工業通信社)
 梶並千春・チャイナMBAマネジメント協会(2014)、『アジアでMBA——もっと気軽に、もっと成長でき
 る場所へ』(英治出版)
 加藤隆則(2013)、『「反日」中国の真実』(講談社)
 加藤順彦(2014)、『起業したい君は、まずブラック企業に就職しなさい』(ゴマブックス)
 菅野真一郎(2012)、『中国ビジネス必携—大陸へ赴く侍たちへ』(金融財政事情研究会)
 韓晏元・奥北秀嗣(2010)、『中国のビジネス実務 人事労務の現場ワザ Q&A100』(第一法規)
 韓晏元・奥北秀嗣(2010)、『中国のビジネス実務 債権管理・保全・回収 Q&A100』(第一法規)
 韓晏元(2014)、『中国のビジネス実務 判例から学ぶ契約書の作成と運用 Q&A100』(第一法規)
 邱永漢(2002)、『いい仕事見つかりましたか 中国にビジネスチャンスあり』(PHP 研)
 九門崇(2012)、『アジアで働く 自分を活かす・キャリアが広がる』(英治出版)
 小島正憲(2007)、『中国ありのままの仕事情—二重人格の国と思え!』(楽書館)
 小林さゆり(2008)、『物語北京』(五洲伝播出版社)
 小林純子(2013)、『チャイナ・ルール 不可解中国人の行動原理』(双葉社)
 小林誠(2008)、『中国で売る!—進出企業の経営ノウハウ』(蒼蒼社)
 迫慶一郎(2007)、『28の主題—迫慶一郎の建築』(TOTO 出版)
 迫慶一郎(2013)、『希望はつくる~あきらめない、魂の仕事』(WAVE 出版)
 佐藤正明(1997)、『望郷と訣別を—国際化を体現した男の物語』(文藝春秋)
 須藤みか(2007)、『上海ジャパニーズ: 日本を飛び出した和僑 24人』(講談社アルファ文庫)
 須藤みか(2007)、『上海発! 新・中国的流儀 70』(講談社)
 須藤みか・原口純子・中華生活ウォッチャーズ(2008)、『コレなに? これアリ? 中国人』(小学館)
 須藤みか(2010)、『続 上海発! 中国的驚愕流儀』(講談社)
 住田尚之(2011)、『中国におけるADR制度の研究』<http://www.moj.go.jp/content/000073880.pdf>
 高田拓(2010)、『今、あなたが中国行きを命じられたら 失敗事例から学ぶ中国ビジネス』(ピーケイシー)
 高澤真治(2011)、『それでも中国で儲けなければならない日本人へ』(成甲書房)
 高橋基人(2005)、『中国人にエアコンを売れ!』(草思社)
 高橋基人(2007)、『「新しい中国」で成功する!—体当たり中国ビジネス必勝法』(草思社)
 田中奈美(2010)、『中国で儲ける—大陸で稼ぐ日本人起業家たちに学べ』(新潮社)
 田原総一郎・加藤隆則・日中ジャーナリスト交流協会・ほか(2013)、『日中の壁』(築地書館)
 谷崎光(1999)、『中国てなもんや商社』(文春文庫)
 谷崎光(2009)、『今日も、北京てなもんや暮らし』(飛鳥新社)
 谷崎光(2012)、『男脳中国 女脳日本 なぜ彼らは騙すのか』(集英社インターナショナル)
 谷崎光(2014)、『日本人の値段: 中国に買われたエリート技術者たち』(小学館)
 地球の歩き方編集室(2005)、『地球の暮らし方 北京・上海』(ダイヤモンド社)
 チャイナワーク(2009)、『中国投資・ビジネスガイドブック』(エヌ・エヌ・エー)
 東福大輔・市川鉦司(2014)、『中国的建築処世術』(彰国社)
 中島恵(2002)、『職は中国にあり』(夏目書房)

仲谷幸嗣(2010)、『設立&運営トラの巻 小さな会社が中国で儲ける方法』(総合法令出版)

原口純子(2008)、『踊る!大北京』(メディアファクトリー)

平沢健一・安藤雅旺(2013)、『中国に入っては中国式交渉術に従え! 一外人・熟人・自己人を理解すれば失敗しない』(日刊工業新聞社)

藤井恵(2013)、『中国駐在員の選任・赴任から帰任まで完全ガイド』(清文社)

香港ポスト編(2008)『香港・華南進出 日系企業一覧』(香港ポスト)

町田秀樹・藤野博史(2010)、『中国市場で成功する人材マネジメント—广汽ホンダとカネボウ化粧品中国に学ぶ』(ダイヤモンド社)

萬里紅(2005)、『新しい世界であなただの道を開こう! 中国に留学して夢をかなえる』(中経出版)

水野真澄(2008)、『管理者のための中国加工貿易マニュアル』(リーダーズノート)

水野真澄(2011)、『知りたくなくても知っておかなきゃならない 中国人のルール』(アスカビジネス)

もりぞお(2012)、『はじめてのアジア海外就職』(さんこう社)

森山たつを(2013)、『アジア転職読本』(翔泳社)

森山たつを(2013)、『セカ就! 世界で就職するという選択肢』(朝日出版社)

安田修(2004)、『アジアで起業!』(情報センター出版局)

柳田洋(2006)、『起業するなら中国へ行こう! 北京発・最新ビジネス事情』(PHP 新書)

山田清機(2011)、『中国ビジネスは俺にまかせろ 上海の鉄人 28号 古林恒雄』(朝日新聞出版)

山本達郎(2010)、『中国巨大ECサイト タオバオの正体』(ワニブックス)

山本達郎(2012)、『中国版ツイッターウェイボーを攻略せよ!』(ワニブックス)

祐木亜子(2007)、『迷宮のヒトビト 隣の中国人』(小学館)

祐木亜子(2006)、『やっぱり中国!だから中国!—“負け犬女”の中国見聞録』(碧天舎)

祐木亜子・劉傑(2009)、『中国の四字熟語』(日本実業出版社)

湯谷昇羊(2010)、『巨龍に挑む—中国の流通を変えたイトーヨーカ堂のサムライたち』(ダイヤモンド社)

湯谷昇羊(2013)、『「いらっしゃいませ」と言えない国—中国で最も成功した外資イトーヨーカ堂』(新潮社)

吉岡健(2007)、『中国人に絶対負けない交渉術』(草思社)

吉村章(2012)、『すぐに使える 中国人との実践交渉術』(総合法令出版)

吉村章(2011)、『知っておくと必ずビジネスに役立つ中国人の面子(メンツ)』(総合法令出版)

吉村章(2011)、『すぐに役立つ 中国人とうまくつきあう実践テクニック』(総合法令出版)

渡辺賢一(2007)、『和僑: 15人の成功者が語る実践アジア起業術』(アスペクト社)

渡辺賢一(2005)、『大事なお金は香港で活かせ』(同友館)

和中清(2004)、『中国マーケットに日本を売り込め—日本の商品、技術、ビジネスモデル、キャリアで思い切りチャンスをつかめ』(アスカエフプロダクツ)

< 5. 中国在住日本人のビジネス・コミュニティなどのサイト >

中国日本商会 (旧 北京日本商工クラブ) http://www.ejcci.biz/public_html/index.html

上海日本商工クラブ <http://www.jpccic-sh.org/>

広州日本商工会 <http://gz.nicchu.com/guest/index.php>

香港和僑会 <http://www.wa-kyo.org/>

北京和僑会 <http://www.bjwakyu.cn/>

上海和僑会 <http://sh-wakyo.com/>

深セン和僑会 <http://www.szwakyokai.com/>

東莞和僑会 <http://wakyo.holy.jp/dg/>

大連和僑会 <http://www.dl-wakyo.com/>

< 6. 中国在住日本人のためのタウン誌などのサイト >

Concierge	http://www.concierge.com.cn/freemagazine/concierge_01.html
ちゃいなび	http://www.chainavi.cn/china/index.html
ジャピオン	http://www.tianyicheng.com/
Super City	http://www.chinasupercity.com/
Whenever	http://whenever-online.com/
北京トコトコ	http://page.mixi.jp/view_page.pl?page_id=40854
PocketPage Weekly	http://www.pocketpageweekly.com/corporate/#kaiyou
カモメ中国転職	http://kamome.cn/

*上記のインターネット・サイトの他に、中国の主要都市には、次のフリーペーパーがあり、日本人が集まるホテルや日本料理店などに置いてある。

Concierge (上海、北京、大連、香港)

CityBros (上海、北京、天津)

SuperCity (上海、北京)

Whenever (上海、北京、大連、広東、蘇州・無錫)

CrossRoad (華南版—香港や深センを含む地域)

経営者. マガジン (上海・華東版—江蘇省を含む地域)

北京トコトコ (北京)

華南 Monthly (華南地区—香港や深センを含む地域)

あとがき／謝辞

本研究活動を通じ、中国に生きビジネスをする日本人ビジネスパーソンに多数出会った。500人以上の方々とお話をし、さまざまなことを教えていただいた。

和僑会との出会いは2008年である。和僑会はまだ香港と深センにしかなかった。2009年に上海復旦大学と早稲田大学の大学院生交換留学制度で上海に在住し、フィールド調査活動ができる機会を得た。そのときに上海和僑会の設立委員会が発起され、その幹事とされた。上海和僑会の設立の挨拶訪問で、上海にある多くの日本人コミュニティにも訪問し、在住期間も長い重鎮となるの方々にお話を聞くことができた。また、深セン和僑会でイベントがあれば毎回参加しに赴き、その前後の日程で多数の和僑経営者の工場やオフィスを訪れることができた。日本人の老板(社長)と一緒に歩いていると、従業員スタッフの方々が、ニコニコしながら会釈をしてくる。日本のメディアなどで見るネガティブなイメージの工場労働者の面影はまったくくない。中国人スタッフと中国で生き、ビジネスをする彼・彼女らから、「近江商人の三方よし(自分よし、相手よし、世間よし)の精神」の大事さを教わった。日本に生まれ育ったものが持つDNAが、中国社会の成長・市場育成に役立っていることが強く感じられた。本当に、上海和僑会ならびに深セン和僑会、香港和僑会の和僑の皆様には本当にお世話になった。

こうしたフィールド調査で描いた、和僑60人のエスノグラフィーを描いた修士論文は、朝日新聞の記者の目にもとまった。2010年9月5日の朝刊1面トップに、「和僑になる」と記された3日間連続の特別企画記事がでて、筆者の修士論文の一部も引用紹介された。これが呼び水となり、NHKの「めざせ!会社の星 ー上海で働く」にも研究知見が一部引用紹介されたり、数々の和僑たちの生きざまをクローズアップするドキュメンタリー番組が作られ放映されるようになった。読売新聞では2011年1月3日からの正月連続企画で「踏み出すとニッポンが見えた」、毎日新聞でも2011年2月15日からの連続企画で「昇龍との共存」(中国との共存)が特集された。2011年1月17日放映のNHK「クローズアップ現代 “チャイナドリーム”を追いかけて」では、国谷裕子キャスターが、日本の20歳代30歳代が“中国でキャリア充実の夢を実現”する様相をみて、「和僑は時代ですね。」とつぶやいた。2010年12月の日経WOMANの「ウーマン・オブ・ザ・イヤー」の9位には、深センで飲料水ビジネスを営む女性経営者が選ばれた。なぜ和僑を研究するのかという筆者のインタビュー記事もWedge誌(2011年2月号)に紹介された。

こうして、「和僑現象」や「和僑たちの挑戦」といった内容のテレビ番組や新聞雑誌記事が、2014年になった現在でも数多く作られ報道されている。中国共産党の機関紙である人民日報(日本語版)のサイトにも、非常に多くの和僑の彼・彼女らが紹介され、中国の発展に貢献していることが報道され、米国CNN(2010年11月12日放映)のニュースにまで、中国に越境して充実したキャリアを得た日本人の若者を報道し、現代日本の若年就業者問題が報道された。

こうした和僑の彼・彼女らの活躍により、その活動がマスメディアを通じて広く認知されるようになり、アジア各国の都市に和僑会が設立された。いままでひとり越境してSIE(Self-Initiated Expatriate)として海外で起業した和僑経営者たちが中心となって、各地に和僑会が設立された。中国各地にある6つの和僑会のほか、タイ王国、シンガポール、マレーシア、ベトナム、カンボジア、ミャンマーの各地に和僑会が設立された。2009年から始まった和僑世界大会は、2013年タイ王国バンコクでの開催では、こうした世界の和僑経営者たちが1000人以上集まるものとなった。華僑・華人経営者らが世界中から3000人以上集まる世界華商大会と比べれば小さいともいえるが、日本民族と中華民族の人口比からいえば、グローバル化された国際社会の中で、存在感ある国際移住者のひとつの大きな

カテゴリーとして、移民研究者や国際ビジネス研究者に意識されるべきであろう²¹⁴。

博士後期課程に入り、2012年9月より重慶大学の語学研修生となって内陸部の重慶に半年暮らした。おりしも「尖閣諸島の国有化」を一部のタカ派の政治家が叫び日本政府がそれを実現化する行動に出て、中国では100都市以上で反日デモが起こった。中国で買い物をするときには、挨拶として「あなたは何人ですか」というコミュニケーションが求められる。大学の欧米留学生とタクシーに乗って買物やレストランに行くときには、「後ろに座っているのは、小日本人か？」と聞かれる。「私は韓国人です」、「彼はタイ人です」と自分が日本人であることを隠さなければ生きていけない。まるでアンネ・フランクになったかのような経験をした。多くの在中日本人が同様の対応を子どもたちにさせたという。こうした中で、重慶市にある日本国領事館は機能せず、重慶にいる日本人ビジネスパーソンを訪問する活動はできなくなった。街中で日本語を話すことが危険であった為、インタビュー活動ができなかったのである。インタビュー活動はできなかったが、中国語の家庭教師の大学生とその友達10人とよく食事をし会話をした。彼・彼女らの多くは、重慶の農村の出身であり、「留守児童」と呼ばれる両親と離れて暮らし祖父母に育てられた子どもたちである。彼・彼女らの両親は、沿海部の大都市に「盲流」した農民工と呼ばれる人々であった。そして、彼・彼女らは、春節にも両親が帰ってこず何年も両親と時間を過ごしたことがないという経験を持っている。両親が知らない間に離婚し、子持ちの人と再婚をしていて、「会ったことのない弟がいる」と話した大学生が2人いた。こうした現代中国社会の現実の中で「小康社会」や「和谐社会」が人々に求められている。「穏やかな経済成長」が求められている。日本のメディアでは語られない中国社会の現実が悲しいほどに感じられた。

2013年2月から北京清華大学の語学研修生となって半年在住し、北京和僑会の活動に参加した。2009-2010年の上海・深センでの調査は、主に移住動機(プッシュ・プルの要因)の調査をしたが、「起業をすることができても、ビジネス文化の異なる中国でどうやって、ビジネスを続けられるのか。中国人従業員や顧客・取引先、行政担当官との間で、どのような異文化経験をし、それを克服してきたのか」について、北京和僑会のメンバーを中心にインタビュー活動を開始した。また、北京に多数ある県人会や大学同窓会、グルメの会、日本人学術交流会などでお会いする駐在派遣者とその家族、日本に縁のある中国人などに、「日中ビジネス文化の相違点」やその経験についてフィールド調査を行なっていった。

領土問題でおかしくなった日中関係を改善しようと、「日中未来の子ども100人の写真展覧会」のプロジェクトが北京在住の有志の発起で起こった。この想いが上海、福岡、東京にも伝わり、100名以上の無償ボランティアで、イベントが日中をまたがって開催され、1万人以上が来場した。寄付をした個人と企業は745名、89社となった。『在中日本人108人のそれでも私たちが中国に住む理由』(2013)の出版プロジェクトも起こった。こうした活動への参加を通じて、在中日本人のアイデンティティ、日本人のアイデンティティと、トランス・ナショナルなアイデンティティの揺れ動きも感じ取っていった。

こうした多くの方々に支えられ、多くの方々の経験や考え方から、本論がまとめられていった。本当にお世話になった。涙が出るほど感謝の気持ちでいっぱいになっている。

また、早稲田大学では多くの先生から学術研究の進め方を学んだ。指導教官の、天児慧教授、グラシア・ファーラー教授をはじめとして、中国研究の一人者である、法学者の小口彦太教授、中国哲学・宗教学者の森由利亜教授。中国進出企業研究や中国経済学の一人者である、白木三秀教授、小林英夫教授、園田茂人教授、木下俊彦教授、杜進教授、金山

²¹⁴ 世界華商大会の参加人数は、人民網日本語版 <http://j.people.com.cn/94476/8159710.html> を参照。和僑世界大会の参加人数は、NHK News WEB <http://archive.today/kc3o7#selection-33.0-33.18> を参照した。NHKによれば、アジアで暮らす日本人は、2013年に36万人を超えたという。(2014年6月17日アクセス)

権教授。質的研究法や社会学の研究アプローチ法について指導して下さった、劉傑教授、グレンダ・ロバーツ教授、中嶋聖雄准教授、西條剛央准教授、太田裕子准教授、牧野冬生助教など、非常に多数の教授陣にご指導を賜った。

また、筆者は 20 数年に渡るビジネスマン人生の中で、IBM や SunMicrosystems という米国系 IT 企業に長らく勤めてきた。これらの日本法人に勤めることで、超多国籍企業の経営戦略やオペレーションを体得してきた。また、NTT での就業も含めて、米国や韓国から日本に進出してくる、IT ベンチャー企業の進出支援に長らく関わってきた。また、セコムでは新規事業の立上げも数多く経験させてもらった。こうしたトランス・ナショナルなビジネス活動や、アントレプレナーの起業経験のエッセンスも、本論の根底にある。OJT で多国籍企業のビジネスを教えてくださいと先輩方、海を渡って日本進出をしに来た海外のアントレプレナーの方々に本当に多くのことを教わった。

そして、戦前に和僑だった祖父である。祖父は 1882 年に山梨県東山梨郡に生まれた。その後 12 歳で横浜の金融機関に勤め、15 歳で山梨県人と共に米国シアトルに渡り日米銀行なるものを築いた。広大な農場プランテーションの開発もした。ひとり独立し、サンフランシスコやロサンゼルスで花屋やクリーニング屋などの零細店舗も運営し、山梨から祖母を迎えて、父を含む 4 人の子どもを産んだ。カリフォルニア州で反日運動が高まる中で、オクラホマ州タルサに移り住み、石油採掘やオイル・マネーで富裕になった人々に高級家具や調度品を売る店を経営したりする、戦前の和僑であった。そして 1931 年、日本の帝国主義・軍拡が世界で非難され国際連盟を脱退するのを機に、それまでの 30 年以上にわたり積み重ねてきたものを全部捨てて、やむなく日本に戻ってきた。筆者の父は 12 歳まで米国で生まれ育ち、20 歳になるときに米国に帰国しようとロサンゼルスに渡ったが、すぐに太平洋戦争前の日米関係の悪化で、やむなく日本に戻ってきた。戦後は、米国政府の意思もあり、他界するまでずっと日本と米国の二重国籍であった。

こうした家族を持つ筆者は、「戦前の米国は、アウト・ローの無法社会で、日本人に対する差別もあったはず」、「祖父はどのようにして、ビジネスチャンスを得て、異国の米国に根付いていったのだろう」という想いが常にあった。そうした想いが、「中国に越境し起業する和僑たち」への探究につながっている。「法治社会でなく、法が平等ではない社会」、「反日意識もある社会」の中で、「日本で生まれ育ったものが持つ、器用さや繊細さ。生真面目さという DNA」を武器に起業チャンスを見いだしていく。中国の和僑の彼・彼女らの柔軟性やビジネス才覚の発芽を見ながら、祖父の戦前米国での人生に想いを馳せた。

筆者の家族は、米国社会で日本の軍拡路線に対する拒絶意識が高まった 1931 年に、30 数年積み重ねてきたものを捨てて日本に戻ってきたという悲しい歴史があった。そして 2012 年 9 月以降に起こった、中国での反日ムーブメントの中に筆者も在住し、「今回は 2005 年と違う。子どもに、自分は韓国人だと名乗りなさい」となった在中日本人に多数出会った。20 年近く中国で起業し頑張ってきたビジネスを捨てて、日本に戻る、またはマレーシアかベトナムへ移住するという和僑たちにも出会った。そうした語りを聞いて、1931 年に日本へ戻ることを決意した祖父の顔が浮かんだ。

本論は、筆者自身のエスノグラフィーであるといえる。こうした移民の先祖を持ち、米国系の多国籍企業の日本法人で現地化のビジネスに取り組み、6 年間に渡り早稲田大学アジア太平洋研究科で中国に越境する和僑のエスノグラフィー研究に取り組んだ。これまで自分の人生を育ててくれた、お世話になった方々すべてに感謝したい。

最後に、和僑会の愛唱歌を載せる。この論文を機会があつて読み、日本の社会に閉塞感を感じる人がいれば、“トランス・ナショナルに自分を活かす”、という生き方もあることに気づいてほしいという気持ちから。そして、日本を世界に広げる人が増えてくれることを願って。

和僑の風になれ- Worldwide Japanese 達へ

作詞・作曲：AKI 編曲：GYPSY QUEEN

震えるその手に君は手を重ね 僕は故郷を離れた
懐かしいともよ この旅立ちに祝福を

異国の風に吹かれても ハートフルな君の笑顔が
目の前に来ればOK 明日もやれそうになる

世界に広がれ 和の語り部たちよ 海を越えて新しい街に飛び込め
世界に広がれ 和のさきもり (防人) たちよ 空を超えて新しい扉あけて
(We can Change)

和僑の風になれ 世界の片隅から
和僑の風に乗れ 世界のはてまで 日本を広げよう

桜の花に日本を思って、赤く染まる夜空の
星を見上げればそこには同じ月 きっと見てる

大切にしたのはいつでもオープンマインド たとえ辛い時でも
心を開けばOK 明日が見えてきた

世界に広がれ 和の語り部たちよ 海を越えて新しい街に飛び込め
世界に広がれ 和のさきもりたちよ 空を超えて新しい扉あけて
(We can Change)

和僑の風になれ 世界の片隅から
和僑の風に乗れ 世界のはてまで 日本を広げよう

心の絆を結ぶ仲間が今ここに
君の手は離さない 一人じゃない
言葉を交わせばフレンドリーな君と共に

世界に広がれ 和の語り部たちよ 海を越えて新しい街に飛び込め
世界に広がれ 和のさきもりたちよ 空を超えて新しい扉あけて
(We can Change)

和僑の風になれ 世界の片隅から
和僑の風に乗れ 世界のはてまで 日本を広げよう 和僑となり広げよう

