# 海外ビジネスの指南役! 小田切社長の連載コラム

# 中国人気質と、 中国でビジネスを行うポイント①

「海外展開を進めていくうえで、特に現地の人の気質やものの考え方が知りたい」。そんな声にお応えして、海外ビジネスの経験を豊富に持つ(株)サザンクロスの小田切社長が、世界各国の国民性を解説!より良い人間関係を構築することは、ビジネスの大きな成果へとつながるはずです。第8回は、中国人についてお話しします。

#### はじめに

皆様、こんにちは。(株) サザンクロスの小田切武弘です。本誌の2020年9月号から、海外でビジネスを進める際の現地ローカルスタッフへの接し方や、仕事の依頼の仕方、スムーズなコミュニケーションの取り方などにフォーカスしたコラムを連載しております。さて今回からは、日本企業が日本人駐在員を一番多く派遣している中国でビジネスを行うポイントについて、2号にわたってお話を進めていきます。

外務省ホームページ「海外在留邦人数調査統計」2020年調査統計によると、2020年10月1日現在で中国に在留している邦人は永住者を含め約11万人。中国に進出している日系企業の拠点数は33,341拠点。そのうちの70%以上にあたる24,622拠点が在上海総領事館管轄のエリアに進出しています。業種でいうと製造業が圧倒的に多く、その次が卸売業・小売業となっており、中国に進出する企業の多くが、製造現場を持つことを目的としていることが明らかになっています。

中国は、日本の 25 倍以上の国土に約 14 億人が暮らし、人口の約 90%を占める漢 民族と、50以上の少数民族によって構成 されています。より良い給与と労働環境を 求めて中国東部にある沿岸沿いの大都市に さまざまな文化的、風習的、民族的、信仰・ 宗教的背景を持った人々が中国全土から集 まり、その最大の中心地が上海エリアであ ると言って間違いないでしょう。

筆者は今日に至るまで、中国現地に駐在こそしていなかったものの、かなり多くの地域・都市を訪問し、製造業、卸売業、小売業、サービス業等の日系中国企業とのビジネスに携わってきました。その中で、中国人ビジネスマンの性格・気質というものは、これまでに触れてきたアメリカや韓国、タイの人々のそれよりも若干、わかりやすいという印象を受けます。では、実際にご紹介していきましょう。

### ① 物事をはっきりさせる

中国人ビジネスマンは、社内でミーティングや、自身が取り組む業務について内容や目的をはっきりとさせて進める傾向があります。筆者が多くの中国人ビジネスマンと接し、また観察していると、「5W1H」

を常に意識して取り組んでいるよう感じる ことが多かったですし、実際に彼らに質問 しても、「内容・目的を明確にしながら業 務を進めている」と答える人が多かったで す。考えられる理由としては、自身のキャ リアアップ(自分は何をどのように進めて いけば成功できるか)を根底の考え方とし で持っているからでしょう。また、少しネ ガティブな捉え方に思えるかもしれません が、もし仕事がうまく進まなくなった時に、 不必要な責任を取らされないよう、自分自 身の仕事の考え方や進め方で落ち度がない ことを周囲の人間と相互確認しながら仕事 に取り組んでいるのだとも感じます。

#### ② 自己主張が強い

①とも関連性があると思いますが、中国人ビジネスマンは自身の今までの学歴や知識、語学力などをバックボーンに仕事を進めていくので、社内の古くからの慣習やしきたり、あるいは(特に中国人の)上司からの指示に対しても、自分の考えと異なる場合はそれをしっかりと言う傾向があります。日系企業の場合、上司が日本人であっても自己主張が強い傾向はありますが、最

近は日本人上司の前では静かに指示や意見を聞き、自席に戻ってから同僚の中国人スタッフと思うところを話し合っている光景もよく目にします。中国人ビジネスマンはその場の雰囲気や空気を読み、相手への洞察力もかなり鋭いものを持っている方が多いようです。いくら自己主張が強いと言えど「場を考えて物を言う」ことも含んでのことと理解しておくのが良いでしょう。

#### ③ 効率性を追求する

中国人ビジネスマンは、仕事を進めてい くうえで効率性を追求しながら物事を考え る傾向があります。従来の仕事のやり方や 進め方で、もっと時間を短縮したりシンプ ルさと正確さを両立させたりするにはどう すれば良いかを絶えず考えているのです。

効率性を追求する主な理由として、1つは自分の仕事の成果を早く出したい、ということがあるでしょう。中国人ビジネスマンは欧米人に負けず劣らず自身のキャリアアップを強く望んでいます。膨大な人口ゆえに、良い成果を出さなければすぐに自分のポジションが危うくなってしまう、厳しい競争社会だからです。理由の2つ目としては、単純に退勤時間になったらすぐ帰りたいということもあります。中国人ビジネスマンは基本的に残業をしたがりませ

ん。これは家族や親戚、あるいは仲間との 時間をなるべく多くつくりたいと考えてい る方が多いためです。

#### ④ その場対応がある

中国人ビジネスマンは日本人と同様に、 何か1つのプロジェクトや大きな業務を 行っていく際には当然、マイルストーンや 事業計画を策定し、それに基づいて必要業 務を進めていきます。しかし、日本人ビジ ネスマンのように、十分に計画を練り、そ のプロセスに従って忠実に動くというより は、ある程度の開発計画や検討期間で実際 は「走りながら物事を考える」ケースが多 いです。そのため、時によっては突然やり 方や進行経路を変更することも見受けられ ます。要するに、どちらかと言うと結果さ え出せればその途中についてはあまり神経 質にならず、臨機応変に行動をしていくと いうのが彼らの考え方なのです。またその ような場合でも、日本人ビジネスマンが何 より大切にしている「報・連・相」もそこ まで徹底しては行われません。これら一連 の特質が良いか悪いかは別として、私たち 日本人ビジネスマンが中国人ビジネスマン と一緒に仕事をするうえで、ここが最も多 くストレスを感じる部分の1つになって いると言えるでしょう。

## ⑤ 体面や体裁を気にする

これは特定の国に限った話ではないかもしれませんが、中国人ビジネスマンの場合には特に、自分の体面や体裁を非常に大切にします。また彼らを観察していると、何かビジネスで考え方や進め方の不一致があり、相手とのコミュニケーションを要する時には、当初の段階では相手の体面や体裁についてもある程度気に掛けながら対応している場合が多いです。

#### まとめ

いかがでしたでしょうか。ここまで中国 人ビジネスマンの気質や考え方をざっくり とまとめてみました。

次号では、日系企業が中国へ進出する時、あるいは一緒に業務を行っていくうえで、私たち日本人ビジネスマンがどのような心構えをし、対応をしていけばお互いが良好な仕事関係を構築することができるのかについて、今回ご紹介した中国人ビジネスマンの特徴を踏まえながら、1つずつじっくりと解説していきたいと思います。どうぞお楽しみに。

(次号へ続く)



#### 株式会社 サザンクロス 代表取締役社長 小田切 武弘

海外志向が強く、学生時代に海外留学を経験。学業修了後は、大手電気機器メーカーや飲料・食品メーカー、総合商社など数社にわたって、米国、インド、韓国、東南アジアといった諸外国に駐在。その中で、海外でのビジネスに苦戦する日本企業の存在を知り、自らのノウハウを提供したいという思いが芽生える。2017年7月7日、企業の海外展開をサポートする(株)サザンクロスを設立した。

URL http://sc-southerncross.jp/

