

it yet.と訳したりする。「まだ」を意味するyetは入っているのだが、それだけでは不十分で、We have not received it yet.とするのが正しい。

⑦不要な言葉

Thank you for your help. (助けてくれて、ありがとう) と言うが、Thank you for your calling.とは言わない。Thank you for calling. (電話をしてくれて、ありがとう) が正しい。

終わりに

グローバルPMに必要なコミュニケーション能力の磨き方を見てきた。必要性自体は多くの人々が感じていることだろう。その気になりさえすれば、磨き方はいくらでもある。ここでは、できるだけ短距離で磨ける方法を紹介した。一つでも参考になる点があれば嬉しい。共著で昨年出版した

「心をつかむ英語アピール力—表現力向上の秘訣」(税務経理協会)には、プロジェクトの魅力や達成した成果をどうやってアピール力を持って伝えることができるか、をわかりやすく記した。アピール力を磨きたい方にはお勧めだ。PMAJ協会のメンバーがグローバルコミュニケーション力に磨きをかけ、ますます活躍の幅を広げることを期待している。

井上 多恵子 レジューメプロ 副代表 一橋大学卒。TOEIC985、英検1級、通訳案内業者(外国語 英語)。メーカー勤務、英語圏生活11年(Sydney勤務3年半)。CDA(キャリア・デベロップメント・アドバイザー)。2009年・2010年東北大学大学院 高度技術経営塾で異文化コミュニケーションについて講義。2010年 フランスSKEMA経営大学院で、英語にて、コミュニケーションマネジメントを講義。共著「心をつかむ英語アピール力—表現力向上の秘訣」(税務経理協会)他。

論文 6

これからの日本と中国の 関係について思うこと (日中关系的未来)

坂口 幸雄

私は関西P2M研究会のオフショア分科会に所属している。メンバーはそれぞれ第一線で苦労しながら活躍しているメンバーなので、そのディスカッションでは中国へのオフショア開発も毎年発展しているのが肌で感じられる。オフショア開発に限らずグローバル化の進展により、お隣である中国との関係は以前にもまして重要になってきている。そしてP2Mの言葉で表現すると、「多義で、拡張性があり、複雑で、不確実」になっている。簡単に言えば「ややこしく」なっている。お互いにうまく近所付き合いしながら、共存共栄してゆくことが望ましい。

日本と中国の関係は遣隋使の時代より長い親密な歴史の土台がある。しかし最近では日中関係が悪化するたびにマスコミで大騒ぎになっている。尖



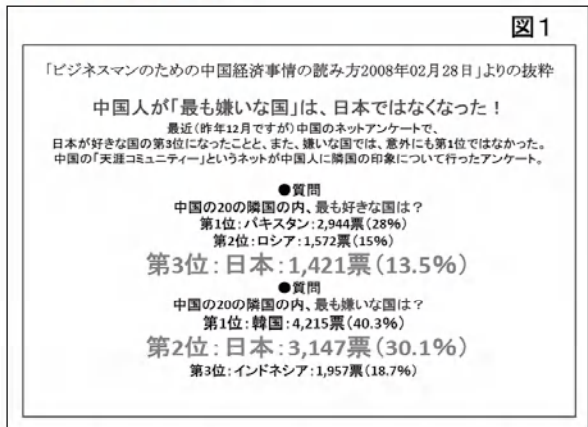
閣諸島における中国漁船衝突事件などが発生したり、「日本製品ボイコット」の反日デモが起きるなどいろいろと懸念されることが多い。国と国との関係はお互いに国益という「建前」が絡んでいるので対立はどうしても避けられないため、お互いそれと容易く良くならない。しかも地理的に隣りどうしなので引っ越しもできない状態のためますます深刻である。

そこで、政府と民間を区別して、できる限り民間レベルでの相互理解を具体的にドンドン進めた方がよい。とりわけ日本人と中国人の1人1人の個人の間をベースに「本音」でじっくりと改善していく民間外交が有効である。ここではどうしたら前向きに日本人と中国人がお互いに「Win-Winの関係」を築けるかについて考えてみたい。

1. 中国人の日本人に対する印象は改善されてきているのか？

まず‘中国人から見た日本人への印象’であるが、ダイヤモンド社が提供するビジネス情報サイト「ダイヤモンドオンライン」の記事に、高田勝巳氏による中国の「天涯コミュニティ」というネットで、中国人に対して隣国の印象について行ったアンケートの結果がある。

下記のように、日本に対する印象は「好きな国でもあり、嫌いな国でもある」という矛盾するものであった。「日本は嫌いな国」では、意外にも第1位ではなかった。



しかし、上記のアンケートの評価は興味深いが楽観的である。それほど中国という国は甘くない。中国人の‘日本人が嫌い’は根が深くまだまだそう簡単には改善されるものではない。

孫子の兵法で「敵を知り己を知れば、百戦して殆うからず」である。日本では学校で何故か近代の日本と中国の歴史を詳しく教えてない。中国での日本の印象についての現実もよく知っていた方がよい。

30歳代の中国人は、抗日戦争を教材にした愛国教育を若い時に受けており、反日感情は大きい。

しかし10歳代の若い世代は、日本のアニメ等日本文化にも親しんでおり、反日感情は少ない。

2. 次に日本人自身ができる個人的な友好関係の改善方法としてはどんなことがあるか

私はITベンダーに勤めていた1998年頃、中国に1年ほど長期出張していた。日系企業の現地法人を対象に情報システムのニーズについて調査のために、深圳、香港、広州、杭州、上海、南京、

北京、重慶など各地を1人で訪問しながら中国人の日常生活を見てきた。

また、私は日本生まれであるが、私の家族は上海からの戦後の引揚者である。何故か私の家族は中国が‘大好き派’と‘大嫌い派’に二分される。中国の文化は独特で個性が強いため、日本人にとって‘大好き’にさせるか‘大嫌い’にさせるか、どちらか両極端にさせる傾向がある。そのようなこともあり私は中国については大変関心がある。

お互いに東洋人であるため顔立ちも似ており、日ごろから漢字を使い、餃子やラーメンを食べているので、日本人と中国人の考え方や価値観は一見似ていると考えがちだが、実は大きく異なる。私の経験を踏まえて考えてみると、独断と偏見ではあるが、中国を理解するには次の3点が重要だと考える。

- A) 明治時代から太平洋戦争までの日本と中国の歴史的な関係の理解
 - B) 最近10年間の中国の脅威的な発展の理解……日本の10倍のスピード
 - C) 日本人とは異なる中国独特のバイタリティあふれる生き方や価値観の理解
- 次にこの3点について個別に説明する。

- A) 明治時代から太平洋戦争までの日本と中国の歴史的な関係の理解

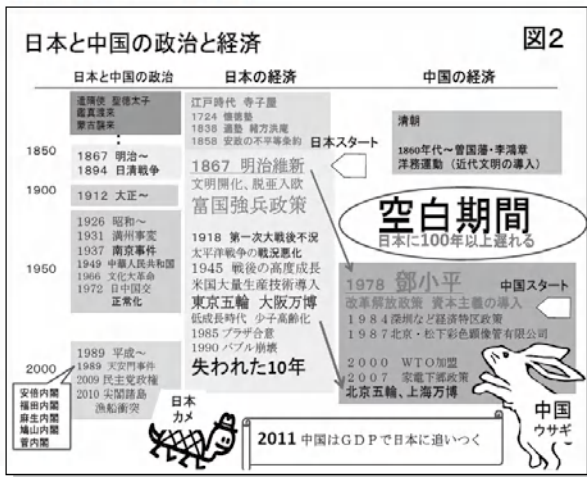
まず近代の日本と中国の歴史と政治の関係について、日本側と中国側の両方からの視点で冷静にもっとよく調べる必要がある。明治時代になってから‘日清戦争、満州事変、南京事件・・・’様々な悲惨なことが発生し、戦後も含めると‘中華人民共和国成立、文化大革命、日中国交正常化・・・’日本と中国の間には様々な出来事が起きている。

経済については、日本は1870年頃より、明治政府により富国強兵政策で近代化が始まったが、中国は1978年の鄧小平の改革開放政策で資本主義が導入され、近代化がやっと始まっている。約100年もの遅れである。しかし、今年中国はとうとうGDPで日本を追い付いた。

昔々7世紀に、遣隋使小野妹子が聖徳太子の国書「日出處天子致書日没處天子無恙」(日出ずる

処の天子、書を日没する処の天子に致す。恙なきや)を厚かましくも持っていった。随の皇帝煬帝は、内心は失礼だと心の中では激怒したもの、一応礼を尽くして遣隋使を受け入れたとのことである。

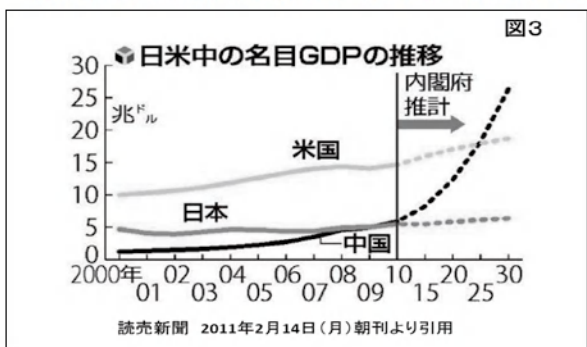
長い歴史の中では「日出ずる処」と「日没する処」、は時代によって時々交代する。1980年代の日本は今の中国のように勢いがあったが、少子高齢化等で現在は停滞している。世の中は榮枯盛衰諸行無常・・・である。



B) 最近10年間の中国の脅威的な発展の理解…日本の10倍のスピード

読売新聞の記事によると、2030年には米国にも追いつく勢いである。さて、私が長期出張していた1998年という、ほんの10年程前である。その頃の中国の様子や雰囲気はというと、以下のように‘のんびり’していた。

- ・大阪から上海に行くにも、今の浦東空港はまだ建設中で、古い虹橋空港を利用した
- ・北京から重慶への飛行機の往復チケットを購入しようとしたら、オンラインがないので、復路は重慶で購入した。
- ・重慶に行った時の印象は、今と違いまだ日本の



明治時代の町の様だった。家の前では、年寄りの女の人達は昼からのんびり麻雀を楽しみ、街に出ると、長さ1メートルほどの棒を持った荷担ぎの集団（棒棒軍）が大勢いた。
・反日感情があるので、南京や重慶では、8月15日は外に出ないで、家でおとなしくしているようにと言われた。

しかし現在の中国は豹変している。急速に発展しているので中国は19世紀と21世紀が雑然と混在している。高層ビルが乱立して昔の歴史ある風景が壊され、空気が汚染されスモッグで空やお月さんの顔も薄汚れている。歴史書に出てくるような昔の良き優雅な雰囲気は残念ながらどこかに消え去っている。

ビジネスの世界では、経営者の年齢も日本より20歳くらい若く、30歳台の社長が多い。中国企業のビジネスのスピードを比較すると日本企業は意思決定、つまり決断が遅い。日系企業の現地法人の意思決定は日本本社にいちいちお伺いを立てる。日本本社は権限委譲しない、現地法人の経営者は責任回避するといった状況ではないだろうか。

今後は現地法人の意思決定は米国系企業のようにバランススコアカードでいう経営のKGI（目標）、CSF（重要成功要因）、KPI（業績評価指標）を決めて、後は日本本社は口を挟まないで、現地法人の責任者にすべて任せるとよい。

情報システムの世界も大きく豹変している。ここで、中国における日本企業の情報システムのマネジャーを取り巻くIT環境の約10年間の変化を示す。

	10年前(1998年)	現在
インフラ	虹橋空港(小さな地方空港) 地下鉄・高速道路なし	浦東国際空港(大国際空港) 地下鉄・高速道路あり
ネットワーク	専用回線のみ、オンラインシステム無し	インターネット、クラウド
ハード	汎用機、オフコン	パソコンなどオープン
ソフト	単一業務(経理...) パッケージはまだ使い物にならない	統合業務パッケージ SAP等
ソフトハウス	少数(日系の独占企業)	多数・多様
位置づけ	点 1部門のシステム	面 グローバル戦略
システム監査	無し、不要	内部統制、情報セキュリティ(SOX法の影響)

結論
古い伝統的な価値観 ⇒ グローバルな価値観
単純 ⇒ 高度化・複雑・多様

C) 日本人とは異なる中国独特のバイタリティあふれる生き方や価値観の理解

中国の古典ばかりではなく、最近の小説も読んだ方がよい。私が感動したのは、リウマチで長期入院していた時に読んだユン・チアン（ユン・チアン）の書いた『ワイルド・スワン』である。入院中なのでじっくりと時間をかけて読むことができた。しかし、入院して体力が衰えているときに読むと疲れる本である。

この本は、100年前からついこないだ前までの娘と母と祖母の三世代に渡り、政治や戦争に翻弄された女の家族の歴史が記されているノンフィクション小説である。

あらすじは、15歳で著者の祖母は軍閥将軍の妾になる。続く満州国の成立。直前に生まれた母は、新しい支配者日本の過酷な占領政策を体験する。そして中華人民共和国の成立後、反革命鎮圧運動の只中で娘である著者は誕生する。

革命後の動揺がおさまらない中国で毛沢東は共産党員の過去をさぐる。国民党との関係で嫌疑をかけられる母。著者たち兄弟は保育施設に送られてしまう。激しい迫害、ついに逮捕された父は精神の異常をきたす。なんとしても夫を救いたい！母は周恩来首相に直訴すべく、北京行きの列車に乗る。迫害を受け続ける家族。思春期をむかえた著者は、十代の若者が遭遇する悩みや楽しみをひとつも経験することなく急速に「おとな」になった。労働キャンプに送られる両親。著者にも、下放される日がついに訪れた。文化大革命の残酷な真実をすべて目撃しながら生き、「野生の白鳥」は羽ばたく日を夢見続ける……

異常な時代と異常な社会に翻弄されながらも、バイタリティあふれ、崇高な人間性を保ちながら強く生きてきた中国人女性に尊敬と驚きを覚える、圧倒される。

著者は1人の日本人女性に触れている。そしてこのように書いている。「本の中に、母と親しかった‘田中先生’という日本人の先生が出てきます。田中先生は、満州国の学校で教師をしていた、ごく普通の日本人の先生です。蛮行が支配した時代に田中先生は生徒を思いやる勇気を持った人でした。田中先生の見せてくれた人間性は、中国人で



あろうと英国人であろうと日本人であろうと人間は人間なのだという確信を抱かせてくれます。読者のみなさんも同じ思いを感じてくだされば、幸いです。」

中国人のDNAには、文化大革命の様な混乱と狂気の中でも、一族への迫害にも耐えながらしぶとく生き抜くような遺伝子（日本人が持っていない価値観）が先祖から受け継がれていると考えられる。

3. 結論

繰り返しになるが、中国人の日本に対する印象は「嫌いな国でもあり、かつ好きな国でもある」というように非常に矛盾している。中国人が「日本人を嫌い」な理由のほとんどは明治時代以降の歴史によるものである。しかし「日本人の個人」については特に悪い印象ではない。いや、多くの中国人は日本から学ぶべき点が多いとも考えている。

何と言っても‘5000年の歴史’を持つ、とてつもなく大きい国である。13億人の中国人に個人の考え方や価値観を尋ねたとしても、相手の民族、宗教、地域、職業、家庭環境、人生経験等によって人さまざまで、同じ回答はかえってこない。それぞれ相手に合わせた付き合い方を考えるしかない。

これから、私達個人個人が日常生活の中で親しい中国の友人を作り、お隣の中国の文化・生活・政治経済・歴史などを理解しながらお互いに違う価値観を持っていることを認識して、身の丈に合うやり方で付き合い合えば、おのずと道は開けると思う。具体的には‘お互いの情報不足や誤解’を‘FACE TO FACEで井戸端会議や世間話’で話し合えば思ったより簡単に解決する問題である。

日本全国の店は、中国人観光客に様々な工夫を凝らした販売作戦を展開している。大勢の中国人が来日し買い物しながら、百聞は一見に如かずで、日本を自分の目で確かめてくれている。

また、世界はグローバル化が進展しており、‘日本と中国だけの2国間の関係’だけではない、すでに‘地球人同士の多角的な交流’が始まっている。FACEBOOKの様に6億人が参加する世界的大流行のインターネットサービス(SNS)も出てきている。今後P2M実践研究会やプロジェクト管理の仲間とグローバルな交流が盛んになればよいと思う。

アジアの歌姫テレサテン(鄧麗君)の唄を歌おう。中国の昼間は老鄧・鄧小平が支配し、夜

は小鄧・鄧麗君が支配すると言われる。最後に皆さん、英語と中国語を勉強しましょう。让我们开始学习英语和中文吧!

最後に、専門家ではないので文中に不整合な点や正確でない記述もあると思うが、間違いがあればご容赦願いたい。

坂口 幸雄 ITベンダー、日米経営科学研究所(米国ハワイ州)、外資系教育会社、海外職業訓練協会等を経て、グローバル人材育成センターのアドバイザー資格 PMS、ITコーディネータ、日本経営品質賞セルフアセッサー。
趣味:犬の散歩、テレサテンの歌を聴くこと。
四国八十八カ所遍路の旅、西国三十三カ所観音霊場巡りを完了。
PMI認定PMP®

