

# 華人經濟研究に関する 考え方

朱 炎

九〇年代以降、アジアの華人經濟の急速な発展に伴って、華人經濟に関する研究も盛んになった。筆者も、東南アジア、香港と台湾の華人企業を中心に、アジアにおける華人經濟の發展プロセス、企業の経営パターンなどに対して研究を進めてきた。しかし、華人經濟の研究はさまざまな困難に直面している。本文は、華人經濟研究に関するいくつかの問題点を提示し、筆者なりの考え方を整理することにする。

## 一 華人經濟研究の対象

華人經濟研究は、当然、華人（中国系の人々）で構成される經濟を対象に研究するものである。しかし、華人經濟

の定義、内容と範囲などについては、公認された定義あるいは定説が存在していない。いままで、研究者が実際の状況と研究の目的に依じて、自ら定義するか、もしくは範囲を決定することが一般的であった。

華人經濟の研究対象をどう考えるのか、筆者の考えを整理してみる。

華人は、国籍と関係なく、中国本土以外の国・地域に居住する中国系（中国の血統を持つ）の人々である。実際、現在華人のほとんどは現地国籍を持つ現地国民であり、中国籍を保留しているのはわずかである。また、従来使われた華僑という概念は、概ね中国籍を保有する人々を指すものである。すなわち、華人という概念はより広い意味を持ち、華僑は華人に含まれる。ちなみに、社会学の観点から、

華人をエスニック集団として捉えて、移住の歴史、コミュニティを研究することが多いが、筆者は、華人経済の研究対象はあくまでも経済側面に集中すべきと考えている。

華人経済は、華人が主体とする経済活動を指し、実体的ある国民経済とは性格がやや違い、華人を共通項とする一種の経済活動の集合と考えてよい。華人経済は所在国経済の一部であると同時に、所在国経済、あるいは国境線で縛られず、経済活動がグローバルに行われることがその特徴であると考えられる。

華人経済を構成する基本的要素、すなわち華人が行う経済活動の中心は、華人企業である。華人企業は、現在華人によって所有、出資、経営、支配される企業であり、経営スタイルにもある程度の共通した特徴を持つと考えられる。ただし、現在、数多くの華人企業は現地民資本、国家資本、外資と合併するケースも多く、純粋な華人資本が少ない。また、多くの華人資本の企業が経営を専門家に任せ、いわゆる雇われ社長も多くなっている。すなわち、華人企業の中身は変化していることを看過してはいけない。

華人は、全世界で経済活動を展開しているが、華人経済研究の地域別対象については、一般的に華人の経済勢力が強い地域に集中する傾向がある。東南アジア諸国に住む華人が最も多く、華人企業の力も最も強い。北米、欧州と日本を対象にする華人経済研究も最も多い。

には、居住する華人が少なく、華人企業の力も相対的に弱いため、関連する研究も少ない。

香港と台湾は華人経済研究の対象になるのかは、いつも論議を呼ぶことである。香港と台湾の住民は華人であるのかどうかについて、民族的なエスニック集団という社会学の観点からみれば、否定的な見方が多い。しかし、経済の角度から考えると、香港と台湾の企業のほとんどは華人によって所有、経営され、組織構成と経営行動のパターンも東南アジアの華人企業と類似し、世界各地の華人企業と共同事業を行うケースが多い。したがって筆者は、香港と台湾の企業も華人企業として研究を行ってきた。

## 二 なぜ華人経済を研究するのか

華人経済に関する研究がどのような目的のもとで行われてきたのか。これは、各時期に現われた研究ブームの背景、華人経済を理解しようとする社会的ニーズ、研究を通じて究明しようとする問題とテーマ、などの側面から検討できる。

九〇年代以降に現われた華人経済研究ブームには、背景として、華人経済の影響力が拡大する二つの状況があった。一つは、東南アジア諸国の経済高成長に伴って、こうした国の経済力が急速に増強してきた。なかでも、華人企業

の成長がとくに速く、著しい経済的実力の拡大は、東南アジア諸国経済の発展を支えていた。日本では、急速に拡張する華人経済が、将来、脅威にもなりうると受け止める傾向さえあった。もう一つは、東南アジア経済の発展や、華人企業の影響力の拡大に伴ない、日本企業が華人企業との取引を増加させてきた。

この二つの背景は、華人経済研究の目的を示した。第一に、東南アジア諸国経済における華人経済と華人企業の役割と貢献を明らかにする必要がある。第二に、華人経済と華人企業はなぜ成長するかを、華人の民族的・文化的背景、企業の組織構造、経営特徴、華人企業間の相互協力などの側面から究明する必要がある。第三に、華人企業と取引するため、華人企業のビジネス慣行、華人企業同士の取引や共同事業の進め方などを知らなければならない。

別の角度から考えると、華人経済と華人企業に関する情報を求める必要には、おもに対アジア経済戦略や政策の立案に参考にするための情報獲得、企業のビジネスを進める上での情報獲得、事実とメカニズムを究明する学者としての研究需要など、政策、ビジネスと学術という三種類の需要が含まれている。

このような研究目的と情報に対する需要は、華人経済の発展と変化、所在地の東南アジア諸国の経済情勢、日本の経済情勢の変化などによって、各時期において変わるもの

である。九〇年代前半には、華人経済と華人企業の急成長により、華人経済を理解する需要が特に高くなり、研究ブームが現われた。九七年のアジア通貨危機発生後、東南アジア経済は深刻な不況に陥って停滞し、華人企業の多くも経営不振に見まわれ、経済力も弱くなった。そのため、華人経済と華人企業に対する関心が薄れたため、研究ブームが下火となった。その後、華人経済に対する関心は通貨危機発生の原因、教訓、企業のリストラなどの方向に転換した。さらに、近年の中国経済の高成長により、対中投資などの中国ビジネスが拡大することにより、中国とのつながりが多い華人経済と華人企業に関する情報への需要が再び高まり、華人経済への研究も別の角度から重視されるようになる。

このように華人経済に関する研究は、アジア諸国と日本の経済情勢の変化、華人情報に対する社会的ニーズによって、研究の目的と内容も異なる。

### 三 華人企業の成長を取り巻く環境

華人経済の形成とその特徴、華人企業の構成と経営スタイルの形成は、置かれた環境から受けた影響が大きい。華人経済に関する研究も、社会環境と企業の経営環境およびその変化を考慮しなければならない。

華人企業の所在国である東南アジア諸国では、シンガポールを除けば、いずれの国でも華人は少数民族である。一部の国では、マジョリティの原住民が優遇され、少数民族としての華人は、社会、政治と経済活動においてある程度制限を受けていた。一方、歴史と政治などの原因により、華人は出身地の中国に帰ることができず、差別待遇を受けても、所在国に定住し、生活基盤を築かなければならなかった。しかも、経済は華人が能力を発揮できる唯一の分野であった。

華人の経済活動は、マイノリティとして差別待遇を受けながら行われてきた。この差別待遇は圧力となり、華人は逆境のなかで経済活動に没頭し、企業を大きく成長させてきた。その過程に、勤勉、自助努力、相互扶助、自己保護、穩健などの特徴も形成させた。同時に、このような環境のもとで、華人企業の経営に秘密主義、家族限りの閉鎖性などの問題点ももたらした。また、制限された環境のなかで、保護を求める必要もあつた。そのため、一部の大手華人企業に政界との癒着という問題も生じた。

シンガポール、香港と台湾は華人社会であり、少数民族として差別されたことはなかった。しかし、華人企業は民間企業として、つい最近まで政府からの支援、育成と優遇を受けなかった。華人企業は発展段階で自らの努力しか頼れなかった点は、東南アジアの他の国と同じである。ただ

し、この三か所では、公平な経済制度、整ったビジネス環境は、華人企業成長に有利な条件を提供した。

また、所在国経済の発展レベルと産業構造も華人企業の発展に影響を与えた。東南アジア諸国は工業化の途中にあり、製造業が未発達な環境のなかで、華人の経営活動や華人企業の経営範囲はサービス業に比較的集中していた。製造業においても、所在国の産業構造を反映して、華人企業は農産物資源と鉱業資源に基づいて加工業、消費財生産に集中している。

さらに、所在国の金融サービスの未発達が、華人企業の経営に及ぼした影響も大きい。華人企業発展の初期段階に、政府と金融機関からの金融支援を受けられなかった。資金調達が困難なため、親族から資金を集め、華人企業同士で資金を融通しあうことは資金調達の主要な方法となっていた。そのため、多くの華人企業は自己資金の範囲内で事業を展開することを余儀なくされたが、堅実な経営という性格も磨かれた。また、資金調達の困難を克服し、一部の華人企業は自ら金融機関の設立に乗り出した。九〇年代半ば以降、華人企業を取り巻く厳しい金融事情は大幅に緩和された。しかしこれが通貨危機に突入するきっかけにもなったことをのちほど詳しく述べたい。

このように、華人経済と華人企業の発展のプロセス、企業経営の特徴には、華人の民族性、文化と伝統などの要因

のほかに、所在国の社会、政治と経済の環境も大きな影響を与えた。

#### 四 華人企業の産業構造

華人経済と華人企業はどのような産業に集中していたのか。現状では、華人企業の経営分野はおもに流通、金融と不動産などのサービス業に集中しており、こうした分野では華人企業がさまざまな優位性も持っている。一方、製造業分野では、それぞれの国で華人企業が大きなプレゼンスを有しているが、所在国経済の発展レベルに制約され、華人企業の製造業進出は主に伝統産業に限定されている。このような事情もあり、華人企業はサービス業に適応し商売に強いが、製造業、とくに大きな投資が必要とされる装置型産業や、研究開発が必要となるハイテク産業には向かないことが、通説となった。これは、正しいだろうか。

華人企業の経営がサービス業に集中する背景はさまざまである。すでに述べたように、経済環境の影響があった。所在国は経済発展の初期段階にあり、製造業などの近代産業が存在していなかった。そのため、華人企業は生活に密接した商業、金融などのサービス業から創業するしかできなかった。また、流通と商業、需給の間の仲介などの分野では、華人社会の相互扶助、生活支援の伝統と習慣は需要

を提供し、広い人脈も活用できる。したがって、華人のビジネスがこうした分野から始まることは自然なことである。さらに能力の問題もあった。サービス業は、大きな資金を必要とせず、高い専門知識も求められず、投資の回収も早い。そのため華人にとって、サービス業からの創業は製造業よりもしやすい。

しかし、華人は製造業に向かないという通説は必ずしも事実を反映するものではなかった。実際、資源に基づく加工業、消費財生産の分野で、華人は所在国で圧倒的な強さを持っている。確かに、機械電機、化学などの装置型産業、あるいは重厚長大的産業への華人企業の参入はまだ少ない。所在国の発展水準のほかに、初期投資が大きい、技術の蓄積と人材などの制約も多い。大規模な設備投資と研究開発は、利益の計上、投資の回収に時間かかるため、華人企業が敬遠する傾向もあった。

ただし近年、華人が参入するサービス業と製造業の内容に変化が見られる。製造業の分野ではパソコン、半導体と液晶分野など、資金力と技術力が求められるIT分野や、大きな投資を必要とする石油化学分野への参入が目目される。非製造業の分野では、従来の流通などのサービス業に集中したことから一変し、投資額が大きく、回収の期間が長い通信、インフラ整備に転換している。香港、台湾とシンガポールの華人系大手企業とグループにおいてこのよう

な傾向が鮮明である。ここからも、所在国の経済環境の変化、華人企業の実力の増強がうかがえる。

華人企業の産業への参入は、自らの能力と条件が満たす限り、儲かる産業なら、すべてに参入したい傾向がある。そのため、華人企業グループには、さまざまな産業を跨るコングロマリット型が多いが、一産業に集中し、関連性がある複数の産業に限定するグループは少ない。こうした事実からも、さまざまな産業への新規参入に対して、華人企業はその環境に対応する柔軟性と多様性を持つてることがうかがえる。

総じて言えば、華人企業の経営分野がサービス業に集中することは、所在国の環境や発展水準の制約、短期的に回収できる投資に制限された華人自身の実力、などの要因によるものである。最近、所在国経済の発展や華人企業の実力の増強により、大きな投資額、長い回収時期、高い技術力が必要とされる産業への投資も増えている。したがって、華人企業の経営分野とその変化は、所在国の経済環境と発展水準、華人企業自身の発展水準と実力、および華人企業の経営特徴から考えなければならぬ。

## 五 華人ネットワークは実在するものか

華人経済の特徴の一つ、もしくは発展する要因の一つは、

華人ネットワークの存在とその機能にあるとよくいわれる。いわゆる華人ネットワークは、人間間の緊密なつながりであり、ビジネス上でもよく利用される相互関係である。その基本的な内容は、地縁・血縁・業縁という「三縁」関係など、さまざまな絆で結ばれた華人同士の相互信頼、相互扶助という関係である。そのうえ、各種の華人団体の活動は関係をさらに緊密化させた。ここで強調しなければならぬのは、華人ネットワークは実在する組織ではなく、いつでも共同歩調をとり、一致団結という堅い連帯関係でもないことである。

また華人企業のビジネスは、このような緊密な関係を活用した華人企業同士の取引、共同投資が多い。所在国内ではもちろんであるが、海外でも華人企業同士が共同で事業を行い、もしくは現地の華人企業をパートナーにすることが多い。

このような状況のもとで、華人ネットワークに対して、行き過ぎた認識もあつた。一つは、華人ネットワークは華人企業発展の決定的な要因であり、華人ネットワークを活用すれば華人企業のビジネスは必ず成功すると見る認識である。もう一つは、華人企業は必ず華人企業をビジネスパートナーに選び、他の企業との取引をしない傾向があるという認識である。すなわち、華人ネットワークが対外的に閉鎖的であるというイメージが形成されている。

ビジネスの華人同士の協力を、華人の民族性や相互扶助の伝統など、社会的に解釈する向きが多いが、実際、これは経済的理由として理解されるべきである。華人の親近感という関係は、文化、言語、ビジネス慣行などが同じであるため、取引コストの節約につながる。したがって、親近感のある華人同士の密接な関係に過ぎない華人ネットワークの機能と効果を過大評価し、神話化するべきではない。

また、華人企業同士が必ず協力するという認識にも疑問がある。華人企業は利益を追求する企業であり、その行動もビジネスであり、当然利益に基づいてビジネスパートナーを合理的に選ぶ。同業他社との間には競争関係にあり、時には熾烈な競争も広げられた。華人企業同士の顧客の争奪、価格競争、買収の相手の争奪などが頻繁に行われている。

ちなみに、華人企業、華人実業家は必ずしも華人社会の活動、華人企業間協力に熱心とはいえない。

しかし、華人ネットワークの存在は、華人企業の相互協力を活用され、成長の源の一つであることは疑えない事実である。

最近、このような華人ネットワークでは相反する方向に二つの変化が起きている。一つは、華人ネットワークが世界規模で拡大し強化される傾向である。そのなかでもっとも影響が大きいものは、世界各地の華人財界人の交流を促進する世界華商大会である。近年、この世界華商大会には、

中国本土の財界人も積極的に参加するようになってきている。すなわち、この華人ネットワークが中国本土へ拡大していることがトレンドとして読みとれる。もう一つは、一部の華人企業は成長と経営者の世代交代により、華人社会とのつながりが薄れ、ビジネスのパートナーに華人企業に限らず、さまざまな企業との間でビジネスを合理的に行っている。すなわち、多くの華人企業は普通の企業と同様に行動するようになってきている。

このように、さまざまなつながりによって親近感のある華人たちはより緊密な関係を作り、華人社会の基礎となった。このような関係に基づき、華人企業はビジネスも華人同士と共同で行うことが多く、華人経済の特徴を形成させた。しかし華人ネットワークを過大評価し神話化すべきではない。

## 六 通貨危機と華人経済

九七年に発生した通貨危機は華人経済と華人企業に大きな影響を与え、変貌をもたらした。

東南アジア諸国経済が通貨危機からダメージを受けたのは、金融システムの問題が大きな原因の一つであり、銀行の不良債権と企業の過剰債務が金融に問題をもたらしたためであった。華人企業の多くでもこうした問題を発生した。

すでに述べたが、通貨危機前の九〇年代半ばごろ、所在国経済の高成長や、金融自由化による資金調達環境改善などのもので、多くの華人企業は従来の堅実経営から一変して、自らの能力を超えて巨額の資金（かなりの部分は外貨建て）を借り入れ、野心的な事業拡張を展開した。通貨危機発生後、不況と緊縮政策のもとで、巨額の借金とくに外貨建ての債務は大きな負担となり経営を悪化させ、倒産まで追い込まれた企業もあつた。また、華人系金融機関の融資がグループ企業に過度に集中したことは、通貨危機のなかで金融不安を引き起こした原因の一つでもあつた。

大きな債務返済負担を抱える華人企業はリストラを余儀なくされた。リストラによって華人企業の経営に三つの変化が現われた。第一に、債務返済の資金調達のため、多くの資産、事業と子会社を売却し、企業の経営規模が縮小し、実力も大幅に低下した。第二に、資産売却の結果、従来の多角経営から撤退し、本業に集中するようになった。第三に、経営環境の悪化によって、経営方針も拡張から守りに転換し、再び堅実な経営に回帰した。

通貨危機の発生とその後の華人企業のリストラは、華人経済研究にも大きな影響を与えた。その一、通貨危機によって、東南アジア諸国と華人企業の実力が大きく低下した。華人経済の凄まじい成長は過去のものとなり、脅威も感じなくなったため、日本では華人経済と華人企業に対する関

心が低下し、一時的に現われた研究ブームも冷めた。その二、通貨危機前に野心的な経営を展開し、危機後大きな打撃を受けてリストラを強いられた華人企業の行動は、伝統のある華人企業ならではの経営活動というよりも、一般的な企業と見るべきである。言いかえれば、華人的経営が通貨危機を招き、通貨危機の打撃を受けて減じたとはいえない。その三、通貨危機後の華人企業のリストラは、すばやく徹底的に進められてきたため、リストラの方法やスピードは日本企業が不況から脱出する参考としても研究の需要が生まれた。

すなわち通貨危機は、華人企業に大きなダメージを与えたのみならず、華人企業の経営を変化させ、華人経済研究の方向も変えた。

## 七 新しい変化と新しい研究課題

華人経済の形成と発展、華人企業の経営特徴の形成は、置かれたその時代の環境から受けた影響が大きい。華人経済の発展と華人企業の経営は、常に環境変化に伴なって変わってきた。最近、華人社会と華人企業にはさまざまな変化が現われてきた。こうした変化は、華人経済研究にも大きな影響を与え、その方向性を変えつつある。いままでの研究の結果によって形成された通説は華人経済の現実に合

わなくなる可能性もある。華人経済研究は、環境変化と華人経済、華人企業の経営の変化によって生じた新しい課題に取り組まなければならない。

まず華人社会の変貌である。従来、華人経済と華人企業は差別待遇のなかで成長し、その特徴もその環境を反映した。近年、東南アジア諸国では、華人に対する制限が徐々に緩和され、華人の社会的な地位も向上した。華人の若い世代は現地社会との融合が進み、華人社会の求心力が弱まっている。加えて所在国における華人企業の経営環境も大幅に改善された。制限され差別待遇を受けながらも企業を成長させ、華人企業を鍛えた厳しい環境はもはや存在せず、華人企業としての性格や経営特徴が薄れていく。

次に、華人企業の経営スタイルが変わった。経営環境の変化に伴って、華人企業は華人企業同士の取引と共同投資に固持せず、現地の原住民企業、政府系企業、外資系企業との取引が拡大し、共同事業、相互出資などの資本関係も強化された。通貨危機後に経営難のなかで資産売却を余儀なくされたことは、株式の譲渡などのM&Aを活発化させ、華人企業の株式関係がさらに複雑になった。

第三に、華人の世代交代により華人企業の経営者も変化し、企業経営の変化を加速させた。若い世代の経営者の多くは欧米で教育を受け、技術と経営学を学んだため、経営活動は華人の伝統に縛られず、より合理的に行動するよう

になる。例えば、所有と経営の分離、積極的な金融市場利用、M&Aの活用などがあげられる。そのため華人企業が伝統から離れ、華人企業らしくなくなり、一般の企業へと変貌する。

第四に、通貨危機の影響で華人経済と華人企業の実力が低下したことにより、所在国における華人経済の相対的な地位が変化しないにしても、アジア経済における影響力も弱くなった。経済の低迷が続くなか、華人経済の高成長の環境が失われた。ただし、華人企業の中国進出、中国とのビジネスのつながりは、今後の成長の推進力の一つになりつつある。

この四点の変化が華人経済研究にもたらす影響として、以下のことを指摘できる。

その一。華人経済は所在国経済の一部分として変貌していく。華人経済と華人企業の発展は、通貨危機の発生を境に勢いが失われた。従来のように脅威と見て研究する必要性がなくなるであろう。

その二。華人企業は経営環境の変化と経営者の世代交代により、今までの華人ならではの企業組織構造と経営特徴が薄れていって、普通の企業になる。華人という共通項だけで、華人企業を研究対象として分類することが難しくなり、無意味になりかねない。したがって、華人企業の研究は、一般的に企業を研究する理論や手法も通用し、

適用される。

その三。華人企業の今後の成長は中国とのつながりに求められる。華人経済は中国とのつながり、中国まで拡大された華人ネットワークへの究明は、新たに華人経済研究の重要な課題になろう。

以上の議論をまとめると、華人経済と華人企業に対する研究は、時代の変化、置かれた環境の変化を常に考慮し、通説に縛られず、新しい課題にチャレンジしなければならないであろう。