

中国の民間企業家に学ぶ（序にかえて）

丸川知雄（東京大学）

1. 中国民間企業家の講演会を開催した経緯

中国経営管理学会は会則のなかで「中国企業関係者等との交流を深める」ことを定めており、実際学会の会員の多くは中国の企業経営者と様々な形で接触を持っているが、学会の大会に招聘したのはこれまでは中国ビジネスに携わる日本企業の関係者のみであり、中国企業の経営者をお招きしたことはなかった。私は会長の任期の間になんとか中国企業の経営者を大会に招待して交流の機会を持ちたいと思っていた。実は私は過去 6 年ぐらいの間、中山大学が組織した企業家研修団を半年に一回ぐらいのペースで大学で受け入れており、日本にお招きするとしたらまず頼りになるのは中山大学だと考えて、研修団を送り出している責任者の呉培華氏に相談した。その際に念頭にあった企業家の一人が陳士国氏だった。陳氏は 2011 年 10 月に研修団の一員として東大にいられていた。その際は私と丁可会員が講演し、陳氏を含めた研修団の方々から質問を受けただけであるが、短いやりとりだけでも陳氏が深い見識と巧みな弁舌の能力をお持ちであることがうかがえたので、ぜひ今度は陳氏のお話を伺いたいと思った。一方、肖奮氏と肖武氏の兄弟は研修団の一員として来日したことはないが、呉培華氏より広東省で尊敬されている企業家として特にご推薦いただいた。

2. 講演から学ぶこと

講演をお願いするに際し、「激しい競争にいかに対応するか」というテーマを設定したが、私としては創業の経緯や企業の概況などを自由に語ってもらえばそれでよいと考えた。講演を聴き終え、また 2012 年 8 月に 3 社を訪れて取材した成果もあわせて「解題」と「講演録」をまとめ終えて感じることは、この 3 人の講演は中国の今の民間企業家の多様な姿を示しているのではないかということである。

3 人の経営に対するアプローチはかなり異なっているが、共通しているのはみな創業者であるということである。陳士国氏は小霸王集団のいわば「雇われ経営者」という立場ではあるものの、キッチン家電という事業をゼロから創業している。3 人の講演で私が一番強く印象に残ったのは激しい競争に勝ち抜く戦略よりも、創業に至る経緯である。彼らの話を聞くと中国では創業がいかにも簡単なことのように思えてくる。5000 円で会社を興した肖奮氏も、小霸王にやってきて 2 週間ほどで最初の製品を出した陳士国氏も、スタートのと

ころは「軽率」と表現したくなるぐらいの身軽さである。第 1 号教室を開くまで 1 年の調査期間をかけた肖武氏は前の二人に比べると慎重と言えるかもしれないが、学習塾という領域を選んだ決断自体はやはり身軽な印象を受ける。

そう考えるのは私自身が設立に関わった日本のベンチャーの経験と比べているからかもしれない。このベンチャーの創業者は同じ業界に長年企業の社員として従事して経験と知識を積んだ上で創業に踏み切った。ところが、起業後に規制に阻まれて思うようにビジネスが進んでいない。規制を乗り越えられるとの見込みのもとに起業したのだったが、その見込みが甘かったことが後でわかった。日本における創業の難しさを私自身思い知る結果となった。

グローバル・アントルプレナーシップ・モニターという国際的な研究プロジェクトがあり、世界 80 カ国以上でそれぞれ 2000 人以上を対象として起業に関するアンケート調査を継続して行っている。2011 年の調査結果をみると、この年に調査が実施された世界 54 カ国・地域のなかで中国は起業が最も活発で、調査対象者のうち 24.0% もの人が自分のビジネスを起業して 3 年半以内かもしくは起業を計画中（この両者を合わせてこの調査では「早期企業家」と呼んでいる）であった¹。一方、日本は逆に起業がきわめて不活発で、早期企業家の割合はわずか 5.2% で、54 カ国・地域のなかで 50 位だった。なお、この調査は毎年対象国が変わるし、同じ国でも早期企業家の割合はかなり変動するので、中国が第 1 位になったのは 2011 年が初めてである。しかし、中国が世界のなかで起業がきわめて活発な部類に属することは間違いないし、一方の日本は過去 10 年間に 3 回最下位になるなど世界のなかでも起業がきわめて不活発であるのは間違いない。

日本で起業が不活発なのは、マクロ経済の低成長、高齢化、市場の成熟や飽和、規制といった外部環境も作用しているのだろうが、「軽率」に対する社会の寛容度の違いも作用しているようにも思う。中国の企業家の身軽さに学びたいものである。

本講演会を実施する上で多くの方々の助力を得た。大会主催校として奮闘された苑志佳会員、討論者として多くの問題を提起してくださった渡邊真理子会員、講演の際に的確な通訳をしてくださった陳傑会員、随行や通訳をしてくださった伊藤亜聖会員と張永祺さんに感謝申し上げます。

¹ Donna J. Kelley, Slavica Singer, and Mike Herrington, *2011 Global Report, Global Entrepreneurship Monitor*, 2012.