

AOI

Group

経営編

上海便り 2007年9月号

【情報提供】 【編集 / 提供】

(株) 葵ビジネスコンサルタンツ

東京本部: 横田税務会計事務所

〒143-0022 東京都大田区東馬込 1-12-12 2F

TEL: 03-3775-1220 FAX: 03-3775-1156

URL: <http://www.aoibc.com> E-mail: aoi@aoibc.com**【中国経営関連の参考書籍】**

今月は、より詳細に、具体的に書かれている書籍をご紹介します

「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」高田 拓
(株)ピーケーシー ¥1,800

中国に駐在していた筆者が、「なるほど」「アアそうか」と思わせる内容です。反日デモの政治的な背景から、身近な出来事まで紹介しています。

中国に駐在している日本人**経営者**には必需品ですから、中国へ出張予定の方は、是非お土産としてお持ちください。但し、駐在日本人への多数の苦情・お小言も有りますので、素直に読んでください。

- 日本人や日系企業は、他国や他国籍人と比較すると中国において見えない【コスト】を払う事が常にある
 - ・ 日本に関して過激な行動を起こしても取締りは軽い
 - ・ 中国人は、**自分に利害が及ぶと敏感になる**

- 中国や中国人の分析
 - ・ 価値判断は「日本原産」、「日本企業の第3国での生産品」、「中国現地生産」の順位がある
 - ・ 量販店・スーパーでの荒利率は「10%」以下が普通です
 - ・ 模造品ならば、情報入手後「3ヶ月」で発売が可能です
 - ・ **罰を認めたら、罪がある**と考えている
 - ・ 将来よりも【今】**実現できる利益**を重視する
 - ・ 家族を大切にする
 - ・ **自己投資を惜しまない**。社会人でも勉強を続け、上昇志向が極めて強い
 - ・ 自己啓発意欲は強く、本当に理解すれば社員は定着する
 - ・ 「資格は金だ」と拝金主義が強い
 - ・ 世間的に評価されている商品を欲しがらる
 - ・ 中国人が部下を評価する場合、上司と部下の人間関係で決まり、悪者になるのを避ける傾向がある
 - ・ 自分よりも能力が高い者や将来のライバルで地位を脅かす人を排除する
 - ・ 評価が正しくないと優秀な社員から辞めて行く

➤ ビジネス上のポイント

- ・ ビジネス・パーソンとしての**意識・訓練が不足**している
- ・ 「**報喜不報憂**」の伝統; 良い事は報告するが、悪い事は報告しない!
- ・ 中国人を納得させる事が、非常に重要です
- ・ 正しい評価とそれに見合う処遇がない企業では、優秀な社員が退職して、出来の悪い社員が居座る
- ・ 社員の不正に対しては「**档案**」が解決に有効です。本当の退職理由を書かれたら、今後はどこでも採用されない
; 「档案」とは、内申書兼戸籍謄本のような物で、本人の出自・来歴・学歴・共産党での賞罰等が記入されている。本人も見ることが出来ない
- ・ PL 紛争の被告は、約 60%が日系企業です
- ・ **自分の起因するクレーム情報は、絶対に上司に知らせない**
- ・ 人事評価は、身内や仲間優先で、自分よりも優秀で能力があり、地位を脅かす恐れのある人を弾き飛ばす
- ・ **公私の区分は甘い**
- ・ 物流管理で「定番」概念がなく、ダレも知らなかった
- ・ 部門の問題は、上層部に上がってこない
- ・ 真面目に働く人に光を当てれば、輝く
- ・ 報告/連絡/相談の習慣はない

➤ 未債権の回収

- ・ 担当者から原因を正確に報告してこない。特に、担当者のミスの場合は、まず報告はない
- ・ トップが明確な強い姿勢を取引先に示さなければ支払われない
- ・ 支払に関して、**発票の有無は証拠にならない**
- ・ 銀行振込の利点は、債権問題だけでなく、社員の不正防止にもなる
- ・ 銀行振込の場合、振込の取消が可能だから、自社口座への入金を確認する
- ・ 小切手や手形の不渡に対して、罰則はない。少額罰金になる
- ・ 会計処理と税務処理が違っている。税法での資産評価損の適用が厳格である
- * 支票「地域限定小切手」は、発行された同じ省や市でしか換金できない
- * 匯票は、全国で通用する小切手です
公安等の捜査費用は、会社負担になる
裁判制度は「四級二審」で、上訴は 1 回だけ

➤ 契約関連

- ・ 売買契約書には、販売よりも回収関連の内容を優先する
- ・ 不動産の抵当権は、速やかに、公的に登記しなければ、無価値になる
- ・ 契約書での留意点×15点

➤ 部下の育成

- ・ 後継者を指名して委譲する権限を明確にして、OJT で育成する

- ・ マネージメント能力を鍛える
 - ・ 不正は処分する
 - ・ 現場指揮官に大きな権限を与えて、昇給 & 減給を行う
- 駐在日本人に対して
- ・ 郷に入らば、郷に従え
 - ・ 公私混同は引率して、自戒する
 - ・ 赤字ならば、**日本人の手当からカットする**
 - ・ 結論は1週間以内に出して、白黒を言い渡す
 - ・ マニュアルや標準応酬話法を作ったら、テストを行ない、等級等を決めて**給与に反映させる**
 - ・ 事務所や工場の使用ルールを決めて、順守させる。もちろん**給与に反映させる**
 - ・ 報告/連絡/相談の習慣を付けるため、確認する
 - ・ 不良品や不正に関しては、記録を残して証拠とする
 - ・ 人材育成で、日本人の3倍の時間や労力を必要とするのは当たり前です
 - ・ 顧客と同じ目線で、使いやすく、ニーズに合う事が、重要な評価基準だと理解させる
 - ・ OJT を通してシッカリと教えれば、成長は早い。自覚を促して、責任と権限を与える
 - ・ 「優秀な人材がない」と嘆く前に、**指導できない日本人**が多い
 - ・ 「期限を守らない」と嘆く前に、守らせていないので、容認しているからダメも守らない
 - ・ 縁故や知合いの採用は絶対避ける
 - ・ 合弁先の社員を無条件で受け入れない
 - ・ 高級管理職は人事協定に明確に期間を定める
 - ・ 日系企業の定着率が悪い理由
 - ；自己実現が無い(学ぶ物が無い)、低い給与 & 処遇、公平感の欠如
 - ・ 通訳者が、通訳できるのは『50%』である。；通訳能力のためか？ 意思のためか？
 - ・ 中国に赴任してくる日本人の「質」「品性」が低下している
- 中国とは、『旗は**共産主義**、方針は**社会主義**、やる事は**自由主義**、地べたは**封建主義**』

感想としては、日本本社や駐在している日本人に対して中国に合った『**仕組み作り**』を要求しています。

人事面ですが、【報/連/相】が嫌いならば、実施した社員を昇給・昇格して、不実施の社員を減給・降格する。【部下育成】でも同じように、部下のレベルアップ等が昇給と減給の基準にすれば、優秀な社員ほど日本人以上に【報/連/相】【部下育成】を行っていました。本当に単純な思考で、難しく考える必要は有りません。

小切手には「**現金小切手**」と「**振込専用小切手**」の2種類がありました。

(F記)