

【赴任社員への人事評価】

08/10月号でも少し触れましたが、中国に赴任した「優秀」な社員(日本国籍・中国国籍・アジア系国籍等)への人事評価について考えてみます。

日本人の傾向として、他者や他社からの評価をかなり気にします。現地採用の中国人社員や合弁先の中国企業や取引先からの評価が、良いと安心します。

逆に、「悪い！」評価の場合ですと、その理由として思いつくのは次のようなケースが考えられます。

A: 駐在している社員の『能力が低い』場合です。

つまり、給与は現地採用の社員よりも10倍以上なのに、それに見合った能力・業績・成果を上げていない社員になります。

* 欧米系法人の東京事務所に例えると

給与は「月間;200万円」で、社宅の家賃が「月間;100万円」で麻布に住み、更に、通訳と秘書が各1名ずつ付いていながら、日本法人の意思決定に関して本社に必ず、問合せて、責任を回避して、問題が起きると「日本人部下の能力不足」と報告します。

- ・ 17:00からは、銀座と六本木に接待費で遊ぶ
- ・ 土曜と日曜は社用車を使って「ゴルフ場」通いで、いつも日焼けして真っ黒になる
- ・ 口癖は「もう、いくつ寝ると本国帰国」と指を折って数える

こんな外国人は、だれでも嫌うでしょう。しかし、このような「能力の低い日本人も多くなった」と日本最員の中国人;上海人も嘆いています。

B: もう一方は、中国独特な傾向になりますが、「日系企業や日本人は、大変に経営・管理が甘い、ルーズ！」と噂されているので、自分達も「甘い汁」を吸えると楽しみにしていたが、当てが外れた場合です。

駐在した「社員の能力が優秀」だと、その思惑が大いに外れてしまいます。例えるならば、「中国のルール・法令です」「中国の常識です」との言い訳・抗弁が、まったく通用しない「優秀な社員」のケースになります。

日本企業と合弁したり、契約したり、個人だと「日系大企業の調達責任者」に就

任したりすると『背中にネギが見える』と周りの企業や友人・一族から、妬まれます。ところが、優秀な社員が、日本から出向・派遣されますと中国側企業や現地採用の社員に「旨み」が無くなります。

そこで、偽のタレコミや密告までもして、優秀な社員を日本に「帰国」させ「追出」そうとします。

このようなケースでは、対象者の国籍・性別・年齢は無関係です。日本人でも、中国人でも、男性でも、女性でも、その**優秀すぎる能力**のため在籍して欲しくないだけです。

日本本社の人事担当者は、「Aケース」なのか、「Bケース」なのかを確認してから、次の一手を判断してください。そうしないと、みすみす自分の手で『金の卵』を生む鶏を殺すことになります。

中国から「悪評」が伝わって来たり、直接、苦情を言われたりしても、逆に「B ケース」だと日本本社は万歳をする必要も出てきます。

追出するためには、こんな中国らしい出来事もありました。

日本人の総経理が、取引先の総経理とで高額な接待費用を使っているの、部下が「接待費の詳細」を調べたケースです。

- ・ 取引先の仲の良い会計社員に、「貴社の日本人の勤務状況や対外活動」を教えて貰う
- ・ 「上司が本当に接待していたか？」「それとも私用で使った分を接待費に廻したか？」と発票(領収書)を1枚ずつ、調べていました

=このケースで不正が見つかり次の一歩としては、「追い出す」か、それとも「自分たちにも『甘い汁』の山分け」を要求するかのどちらかになります。

(08/9月号上海情報に掲載……役人になる人が多い北京大生にとって卒業後の切実な問題は、「汚職に関わるか or 否か」 = **汚職をしない方が危険だ!**)

もちろん、私も後任者に調査されました。その調査の一環として「メールの盗読」までもされてきました。つまり、「正しい事を行っている」と自己判断したので、証拠を見つけるためだと**手段を正当化**していました。

同じ様な例としては、8月の北京オリンピック開会式で判ってしまった出来事がありました。あの『少女口パク歌』『CG花火』『民族衣装の行進』です。

06年のイタリア冬季オリンピック開会式でも、同じように『口パク』はありました。理由は、歌手が老齢で、冬の夜間だと「声が出ない可能性があった」からだと言い訳していました。北京では、「開会式を成功させるため」「失敗を防ぐため」との理由でした。中国常識では「手段の正当化」として、許されているからでしょうか？

中国には「**違法逮捕**」という言葉が、有るのでしょうか？ ;中国律師(弁護士)の方、是非教えてください。「無い」のか？「有るけど、適用されない」のか？

補足説明

- * 自分が「金のために、不正を行う」のだから、『他者(日本人上司)も同じように、不正を行っているはずだ』と決め付けて、調査します。 ; 自分の低い意識・経営感覚で、他者・他社を判断しています
- * 「優秀」の意味は、業務遂行能力でなく、自己分析・長期的思考や内部統制・外部環境の分析 等が実行できる「経営者能力」や「管理職能力」と解釈しています

結論 日本本社の人事の方は、中国現地法人の事情・状況や内部外部の環境を分析してから、意思を決定してください。

;上記のようなケースで、人事ミスをした日系企業は中国や上海でも数多くあり、噂として多数の日本人・中国人にも知られています。

= 「**騙される人が悪い**」 更に、「**公私混同は命取り**」です！

(F:記)

OVTA アドバイザー
「OVTA-Chinaメンバー」