



CHINA

雇用調整、賃金上昇率鈍化……それでも 中国の人々の表情が明るい理由は？

「対 前年比30%減なら御の字。50%減はザラ」[昨年11月を境にガクンと注文が減った]。こんな会話が上海在住の日本人の間で挨拶代わりになるほど、世界的な経済低迷の影響は中国の日系企業にも確実に及びつつある。中国政府の莫大な財政投入や内陸部の消費などに支えられ、中国の国内需要は比較的堅調で、上海でも街の風景を見る限り不況の影はほとんど感じられない。しかし、製品を海外に輸出する企業や、輸出企業に向けて製品を供給する企業では、軒並み業績が急降下している。

業績低迷は処遇や雇用の面にも大きな影響を与え始めている。中国の大手国有人材派遣会社、中智人力資源管理諮詢有限公司の調査によると、中国の日系企業の47.3%がすでに人材募集の縮小に着手しており、23.0%はすでに当面の採用を凍結している。人員削減を実行している日系企業は2.7%と比較的少ないが、「日系企業は解雇をしない」というイメージは中国でもかなり強く普及しているので、いざ日系企業が人員削減に着手すると、中国でもニュースになりやすい。たとえば、最近だけでも北京の大手日系家電企業が50歳以上の男性および40歳以上の女性従業員を対象に希望退職を募った例、広

東省の複数の日系大手電子部品メーカーが数千~1万人以上の人員削減を行ったニュースなどが中国の新聞で大きく伝えられている。もちろん中国では人員削減はどこにでもある話で、世論の感覚が日本とは違うので、この件で特に日系企業に対する非難が高まっているわけではない。

賃金の上昇率も低下している。同調査によると、2008年の日系企業の平均昇給率は12.2%だったが、09年は各社とも昇給率を大幅に抑制し、平均7.6%程度になる見込みだ。中国は長らくGDPの2ケタ成長を続けてきたが、09年は政府が「8%成長死守」を掲げているので、日系企業の昇給率もほぼそれと同じ程度に収まりそうだということになる。

確かに全体的には後ろ向きの話が多いが、それでも日系企業の駐在員の皆さんと話をするとう表情は意外に暗くない。それは、そうは言っても中国は日本や欧米諸国と比べれば将来の可能性に期待が持てるという点と、なにより中国の人々が自らの未来に強い自信を持っているからだ。自信の根拠はともかく、気分が前向きならば違う局面を切り開けるかもしれない。中国の人々の楽観主義は見習うべきところがある。揶揄するわけではなく、本当にそう思う。

田中信彦

Nobuhiko Tanaka / 1988年から中国経済および日系企業のマネジメントなどの領域でジャーナリストとして活躍。上海を拠点にコンサルタントとして経営の第一線でも活動。亜細亜大学大学院アジア国際経営戦略研究科非常勤講師。ワークス研究所客員研究員。著書に『日本人が知らない「普通の中国人」の私的事情』（講談社）などがある。

NORTH AMERICA

恐怖と楽観主義の間の緊張感が 極度の警戒感をもたらした



アメリカの金融業界のある経営者は「わが社の社員に、失業するのが怖くて夜も眠れないというものがいる。実際は大丈夫なのに、恐れが消えないのだ」と話す。

昨今の経済危機で、アメリカ人の多くは恐怖をたっぷりと味わっている。特に、中流階級の人々の多くは多額の借金を抱えている。だから、彼らにとって失業するということは、単なる後退ではなく破綻を意味するのだ。

また、公的医療制度の不十分さがこの恐怖をさらに助長している。別の経営者は「私の友人の妻がガンなのだが、その治療費は彼の健康保険から支払われている。もし彼が失業したら、この夫婦はその治療費を払えなくなるだろう」と語る。

しかし、個々人が直面している恐怖は、本質的に楽観的な文化によってバランスがとられている。

アメリカの著名な株式投資家であり、2008年度のフォーブス調査による世界長者番付においてビル・ゲイツ氏を抜いて1位にランクされているウォーレン・バフェット氏は、この楽観主義について2009年1月、『デイトライン・アメリカ』のインタビューでこう述べている。「アメリカが負けるほう

に賭けるのは損だ。私たちアメリカ人は、これまでだって様々な苦境を乗り越えてきた。常に楽な道のりではなかったが」

恐怖と楽観主義の間の緊張感は、アメリカ人に極度の警戒感をもたらした。

人材紹介会社HRworksのCEOカート・ロンネ氏は、「クライアントのプロジェクトが遅れたり、キャンセルされたり、縮小されたのを見てきたが、人々は何が起きるのかを静観しているところだ。利益率が高いプロジェクトでさえ、現金を節約するために延期されているのだ」と語っている。

経営者たちは経済が好転することを望んでおり、もしそうなった場合に、そのメリットを活かせるよう準備しようとしている。また、同時に、不景気なニュースが継続的に流されるために、当分の間事態は良くならないのではないか、という不安でいっぱいになっている。コスト削減と解雇はどうか一巡した。企業が第2回目の人員削減を行う必要があるときは、もっと厳しいものとなるであろう。

「現時点では何が起るのかわからないため、私たちはちょっと止まる必要があるのだ」とロンネ氏は語っている。

デイヴィッド・クリールマン

David Creelman / ウェスタンオンタリオ大学でMBA取得。HR情報サイト「HR.com」のナレッジマネジャーを務めた後、クリールマン・リサーチを設立、CEOに就任。人的資本管理について研究、調査、執筆、コンサルティングに携わる。米国、カナダ、欧州のコンサルタントや研究機関を顧客に持つ。