

2000年度第11回物学研究会レポート

「中国人とデザインビジネス（私的中國体験から）」
中西元男氏 講演（PAOSグループ代表）

2001年2月19日



BUTSU GAKU
物学研究会
SOCIETY OF RESEARCH & DESIGN

2001年2月の物学研究会は、PAOSグループ代表の中西元男氏を講師にお迎えしました。中西さんはここ5年ほどの間に60回以上も中国を訪問され、デザイン教育やデザインビジネスの現場を見聞しておられます。今回はそんな中西さんの私的中國体験から「中国人とデザインビジネス」というテーマでお話をいただきました。以下はそのサマリーです。

「中国人とデザインビジネス」

(私的中國体験から)

中西元男氏 講演

(PAOSグループ代表)



中西元男氏

プロローグ

・隣国でありながら遠い国、中国

私は過去5年の間に60回以上も中国に行っています。実際、私は北京と上海の2カ所に、PAOSの現地法人を設立し、そこでは40人くらいのスタッフが働いていますが、日本人はたったの2人です。中国という国は懐が深いといいますが、未だに中国人を理解できません。本日はこうした私的中國体験から「中国とは?」、「中国人とは?」という辺りのお話できればと考えます。

さて、中国は共産党支配が続いており、日本にとっては隣国でありながら、感覚的には欧米よりも遠い国という印象があります。とはいっても、21世紀に中国の人口は15億~17億人に達すると予測されていますし、お隣の国であるわけですから、今後日本が中国とどう付き合いっていくべきかは重要な問題です。

・アジアオリジンのデザイン

そもそも私が中国のデザインに興味を持ったきっかけは、台湾を訪れたときに台北市の故宮博物館で「中国四千年の焼き物展」を鑑賞した時のことでした。莫大な量の焼き物を鑑賞しながら、私はある想いに至ったのです。それは、例えばエジプトやギリシャにも高度な文

明文化が存在していましたが、それが今も同じ人たちで継続して今日に至っている例としては漢民族しかいないのではないかと思います。もちろん中国も4000年の間には異民族に征服されていた時期もありました。けれどもその支配は経済的、政治的には及んでも、文化的には確固たるものを持ち続けていました。逆に文化的には異民族をも取り込んできたくらい、たくましい。この話を同行の中国人デザイナーにしたところ「確かにそうなのですが、ここにあるものでは『デザイン』にはならないのです」と返ってきました。確かに中国の陶磁器の絵柄のようなものは「デザイン」とは言えない。そもそも「モダンデザイン」はヨーロッパで始まった産業革命以降の文化・文明の延長上にありますから、彼の指摘はある意味的を得ています。このことがきっかけとなって、私は日本や中国を含んだ「アジアオリジンのデザイン」をどう育てていくかというテーマに深く興味を抱くようになったのです。

・中国の不思議

その後、中国本土に行き始めると「中国」という国がますます不可思議な存在になってきました。中国は面積的には日本の26倍もあり、地球上の総人口の5人に1人は中国人というくらいの強大勢力であります。それはそうなのですが、日本人が中国人を最も理解していない部分が、彼らの「所得格差」と「時間の広がり」なのです。日本は累進課税のために上下5パーセントの人々を除いてしまうと、中の9割の実質所得格差が2倍と世界中で最も小さい国です。ところが中国では金持ちと貧しい人では27倍くらいの所得差があるといわれています。中国にも日本人並の所得を得ている人々がかなりいて、貧富の差はとても大きい。時間の広がりという点でも中国の広がり大きく、少し前の北京では最新のベンツと荷馬車が同じ道を行き来していた。要するに日本がせいぜい10年くらいの時間の幅で動いているとしたら、中国には50年位の幅で時間が動いているのです。

そしてもっと日本人が理解しづらいのは中国人が実に好奇心旺盛であることで、思わず脱帽してしまうほどです。良い例が「食」です。私たち日本人の食に対する感覚は「おいしいものを食べたい」ですが、彼らは「珍しいものを食べたい」という欲求も同じくらいに大きい。一度狐料理が出てきまして私は閉口しましたが、いっしょの中国人は「これは不味いけれど、珍しいものが食べられて感激だ」といってパクパク食べていました。とにかく彼らはエネルギー満ちたのです。

中国最新情報

・「漢字」への拘り

そんな中国は、今とにかく開放経済化、ITブームです。ところがそこには中国らしい拘りがあるのです。それは「漢字」です。中国では、商標登録は簡体字の漢字表記が義務づけられています。欧米や日本の企業がロゴタイプにアルファベットを使っているにもかかわらず、中国でビジネスを行うには「簡体字」でデザインし直す必要があります。ところが漢字は包容力のある言語といえますが、例えばコカコーラは「可口可樂」だったり、ソニーは「索尼」と表記したり、意味と音を同化できてしまう。つまり中国文化として吸収してしまうのです。

「デザイン」も同様です。タバコのパッケージデザインなどはよい例です。モダンデザインに仕上げたつもりでも、中国人なりの美意識や色彩感覚が反映されたものになります。つまり「中国のデザイン」になってしまうのです。PAOS上海でデザインしたあるタバコ会社のシンボルマークが良いのか悪いのか判断できかねていたのですが、中国全土180社もあるタバコ会社の中でシンボルマークのベストワンに選ばれたのです。中国はデザインやブランドという領域さえも、自己文化に同化していくのでしょう。

・ITブーム

さて話題をITに戻しましょう。中国ではIT関連会社の買収が一種のブームで、会社が高値で売れるたびに成金が誕生するといった調子です。この辺はアメリカのシリコンバレーとよく似ています。日本でもベンチャーがもてはやされていますが、その実態は中国の方がより進んでいます。報告書によりますと、ここ5年ほどの間にIBM、モトローラ、インテル、マイクロソフト、ルーセント・テクノロジー、エリクソン、ノキア、シーメンスといった欧米の巨大IT企業が中国本土に続々と研究センターを設置しています。そんな彼らの目的は巨大な中国市場です。例えば、アジア語圏と英語の音声認識技術、情報処理システム、ブロードバンドのネットワークング、移動マルチメディアなど個々の企業が得意とする分野で、この巨大市場の覇権を狙っているのです。日本も松下や富士通が大規模な研究開発拠点を設けています。

・「八縦八横」ネットワーク

感心するのは、中国は鉄道や通信網といったインフラ分野でも外貨を上手に導入しながら、最新鋭の整備を一気に推し進めていくことです。その代表的なものが「八縦八横」という政策です。これは中国全土に縦横8本のブロードバンド、つまり光ファイバーによる高速大容量のネットワーク網を整備するものです。特に上海地区はデジタルシティ戦略のモデル地区として「三網合一」が実現しつつあります。これは、電信電話ネット・テレビネット・コンピュータネットのデジタルシティ戦略化構想で、ブロードバンド、マルチメディア、電子商取引の仕組が上海市内の全ての家庭に入ったと言われています。日本はうかうかしてられません。

・ITブランド中国園

北京では2008年のオリンピック開催を前提としながら、競技場施設群に隣接して「ITブランド中国園」の建設を進めています。これは南北300メートル、東西120メートル、地下1階、地上8階という巨大な建物の中に、IT企業のショールームやIT商品展示などが集結する、まさにITの過去、現在、未来、そして研究とビジネスなどに関わる一大IT貿易センターとなり、IT時代を象徴する施設になろうとしています。

・デザインプロモーション

最近のデザイン界の話題では、中国で第二の家電メーカーのTCLが大学生のプロダクトデザインコンペを行いました。コンペは精華大学、中央工芸美術学院、北京理工大学、同済大

学など、中国のトップレベルの9大学を対象に行われ、昨年末の一次審査の結果、現在26作品が残っています。4月に最終審査があり、優秀賞を決めるそうです。

デザインメディアにおいても『設計新潮 (Modern Design)』という最大の専門雑誌があります。内容はグラフィックからプロダクト、ジュエリーデザイン、ファッションまで何でも有りといった印象ですが、なんと45,000部ほど発行されているそうです。何より驚いたのは、誌面が少々あらっばレイアウトなので、そのことを指摘すると「美しいレイアウトのために時間をかけるより、新しいニュースを一刻も早く紹介することの方が重要だ」という返事でした。また、私は最近「ワールド・グッド・デザイン」という会社を作り、全世界のグッドデザイン情報をサイトで届けるという事業を始めましたが、この雑誌が出された中国で多くの問い合わせが集まり、目下中国語サイトの立ち上げ直前にあります。こんな勢いで中国は変化しているわけです。

私的中國体験からの私的中國論

・中国流プラグマティズム

プラグマティックという点では、中国はアメリカ以上に徹底しているかもしれません。私がそれを実感したのは1993年に初めて中国を訪問した時です。講演に招聘されたわけですが、午前中の中央工芸美術学院で講演の後、午後から中国政府やデザイン関連機関の要人を次々と紹介されました。不思議だったのは、彼らがPAOSや私のことを良く知っており、中国経済の近代化にCIは欠かせないので是非ご指導していただきたいと言う。何が何だか分からないでいると、ある取材記者が私を北京で最も大きい書店に案内してくれました。そこにはなんと私の本が何冊も平積みで売られている。私も知らないうちに海賊版が出版されているわけです。知的所有権という意味では大問題ですが、台湾は国際著作権法協会に加入していないので、まず台湾で海賊版が出版されて、それが大きな市場である中国本土に輸入されるということらしいのです。さらに驚いたことには、私は自伝なんて書いたこともないのに『中西元男自伝』なんて本すらある。(笑) こんな感じで、私は自分が知らないうちに有名人になっていました。

そのときに印象的だったのは、ある政府要人の話です。彼は「中国は日本と比べると20年ほど遅れていると思う。今までのパターンを見ると、日本やアメリカでは高品質製品の製造製品デザインの向上 CI、ブランド戦略、コーポレートマーケティングといったプロセスを踏んで成長していくようだ。けれども中国で同じプロセスを踏んでいては先進国との差をなかなか縮まらないので、これらのプロセスを一斉にやってしまいたい。だから、とりあえず中西さんから最新のCI理論学びたいのだ」と言う。このように中国のプラグマティズムというのは、世界中を見渡して、これが一番優れたものを一本釣り集めてくるというわけです。

・人口問題・老人問題

中国では人口問題、老人問題がとて深刻です。特に時間もお金もある定年以降の高齢者の扱いをどうするのか。彼らのようなシルバー産業（中国では夕陽産業と書く）をどう解決するのかという妙案が求められています。

一方、中国は人口調整のために一人っ子政策をとっています。けれどもこのまま継続していくと、将来の中国は若者1人で老人6人の面倒をみなねばならなくなるという試算すら出ています。日本では若者4人で老人1人を支えるといって大騒ぎしているくらいですから、これは大変なことです。……ということで、中国ではとにかく老人を病気にさせないための対策、老人が生き生きと生活し続けるためのシルバー産業（夕陽産業）の必要性が大きくクローズアップされています。

・購買力平価世界第2位の中国

中国は現在でも7パーセントを超える経済成長を続けており、このまま成長が続けば地球上で初めてアメリカを抜く経済大国になると言われています。それに加えて、中国の日常生活の充足度はとても高い。購買力平価（生活必需品の充足指数）においては、日本の上をいくといわれています。都市部においては贅沢品さえ買わなければ、日常生活を充たしていく点では中国の方が豊かです。特に「食材」は豊富で、中国では「食権」を脅かされると暴動が起きるといわれています。

ですから今日の中国が抱えている大きなテーマは、都会と農村の経済格差をどう縮めるかです。現在中国では全人口12億の内、8億くらいが農民であるといわれています。これを何とか6億くらいにし、さらに20年をかけて農民人口の割合を3割程度にしたいと考えているようです。これを実現するために、農民の数を減らすことよりも農業の産業化を推し進めています。農地を集約し、農民たちを給料制にしたり、情報やマネジメントのIT化を徹底することで、中国の重要な産業として再構築しようとしているわけです。さらに農村部でも優秀な人材がいれば教育ローン制度を整えて、大学へ行ける体制を整えつつあります。

・金銭経済感覚

「日本人は職人、中国人は商人」という言葉があるように、中国人は何でも商売にしてみようというか、お金に対する拘りがとても強いと感じます。私は中国に行くと骨董店などを見て回りますが、中国の典型的な装飾模様の中に や などの図形が連続したような模様があって、それはもともとお金をモチーフとしているそうです。装飾にするくらい、お金に対する思い入れが歴史的に見ても強いわけです。

中国人の金銭感覚に関しては驚くことはまだまだあります。上海では「伊勢丹」の紙袋を持ち歩くことがステータスになっており、若い女性たちの憧れです。上海と新宿の伊勢丹では価格設定が同じです。日本の物価は中国の約10倍といわれていますから、普通感覚で判断すると若い女性が上海の伊勢丹で買い物をするということは、彼女たちの給料の数ヶ月分を費やすということを意味しています。それにも関わらず若い女性たちは上海の伊勢丹で買い物をし、伊勢丹の経営も充分成立しているのです。どうしてこんなことができるのでしょうか？ そこに中国独特の経済の多重構造があります。例えば国有企業に勤める人は朝から5

時くらいまで仕事をし、さらに5時以降は別の仕事を持ち、加えて土日も別の仕事を持っています。つまり多重インカムです。こうして伊勢丹で買い物をしたり、子供を高い月謝の民間学校に通わせるわけです。でもこんな例はまだまっとうです。中国には表には出てこない裏のマナー世界が存在していて、下手をすると表以上の貨幣経済を成立させているのではないかと思います。

こんな調子ですから、日本企業が中国に進出してまっとうなビジネスを展開しようとしても、決して油断をしてはいけません。たとえば、日本で仕事の契約を結んだ場合、通常は着手金、中間金、そして仕事が終わった段階で最終の支払いが行われるというのが普通です。ところが中国では同じわけにいきません。中国人たちはわざと仕事を終わらせないで、よく最後の支払いを渋るわけです。要するに、彼らにとって重要なのは経済の透明さや国際ルールではない。彼らなりのやり方で「お金を生かして使うことや貯める」ことなのです。

・人的ネットワークが第一

歴史的な経験に起因しているのか、中国人たちは「国」や「会社」は利用するものであって、頼りにするものではないと考えています。そんな彼らが頼りとするのが「お金」と「人縁」です。だから、中国でビジネスをするならば、信頼できる人縁を持たなければならない。中国の人たちは金銭、国や会社、人脈などなど、利用できるものはとことん利用し尽くすという点で徹底しています。

北京には軍や党の幹部とコネクションを持っている人がたくさんいて、仕事をする上で彼らとの人的ネットワークはとても重要です。なぜなら中国では国の政策や法律がコロコロ変わりますから、こうした情報をいち早くキャッチできるか否かで、大儲けしたり大損したりするのです。

私は、日本人、欧米人、中国人を比較するとき、よく考えることがあります。外見的には日本人と中国人はすごく近いのですが、マインド的には日本人と中国人は一番遠い、その真中に欧米人がいるんだなあ。アングロサクソン系の人々は「ギブ・アンド・テイク」が常識です。日本人は恐らく「ギブ・アンド・ビー・ギブン」、尽くしていればやがてお返しをしてもらえる。そういう意味で中国人は「テイク・アンド・テイク」、取れるときは取れるだけ取れです。これは中国人同士もそうです。だから、われわれ日本人は中国人よりもむしろ欧米人と仕事がしやすいのかもしれませんが。PAOSが北京と上海に事務所を開設したのも、政治の北京、経済の上海という両方と関係を持ち知らないと、中国ではビジネスができないという理由からです。

・法的整備

先ほども触れましたが、「日本人は契約すると安心してしまう」ところが、逆に中国人には理解できないようです。日本人はビジネスを始める際にすぐに契約書、契約書と言って、それを交わすと安心してしまいます。しかし契約違反をしても罰する法律が十分でない国で、いくら契約書を取り交わしても安心はできません。現在の中国の実態はまだ日本のような法治国家ではないということを頭に入れておかなければなりません。

・全てヘテロジーニアス

中国は共産党の一党独裁ですが、実は8つの野党があります。これは案外知られていません。「中華全国工商業連合会」という組織がありますが、これが民間企業と野党の総本山的な存在で、民間企業のパワーの中核といえるでしょう。中国の国旗は「五星紅旗」といって5つの星がありますが、その星の一つは資本家を象徴しているのです。つまり共産党独裁体制を敷きながらも、かつての財閥の子孫や海外の華僑たちのネットワークが中国経済成長の原動力になっているのです。これはソ連邦などとは全く違うところです。

政治的には共産主義体制を敷きながら、中国ならではの貪欲な経済原理を上手にコントロールする。このやりかたは、幾つもの答えを共存させながら、状況に応じて最適な答えを導き出していくという中国人のしたたかさの最たるものです。とにかくいろんな価値観や解答、方法論を用意しておいて、常々その時点での最適解に到着させていく……大したものです。

こうした背景を最も象徴しているのがこの「テーブルタップ」だと思います。日本ではコンセントの規格はJISなどで全国统一されていますが、中国では統一されていなくてコンセントにはいろんな差込みの形があります。さらにボルトサイズも2種類あるので、それらを網羅するとたった2穴用でも巨大なテーブルタップになってしまいます。答えはたくさんあるのが当たり前という中国人の価値体系を象徴しているものです。

・強固な地域主義

中国での経験を通して、私は「中国は、日本のような一国ではない」と認識しています。PAOSを北京と上海に作ったのもこの理由からです。私は当初PAOS上海を北京の支店として設立しようと計画しました。なぜなら、政策面では北京、ビジネスは上海という考えられているし、特に「デザイン」に関しては上海の方が北京よりもセンスが良いというのが常識だからです。ところが上海で現地法人を作ろうとすると、主に人的コネクションという理由から、上海出身者をトップに据えないわけにはいかない。実際問題、北京の人は上海語をほとんど理解できないといった事情もある。中国の公用語は北京語（マンダリン）ということになっていますが、中国語と一口に言っても地域によって言語が違うのです。結局、北京と上海にそれぞれ独立した現地法人を開設することになってしまったわけです。

日本のジャーナリズムは「中国では……」というような報道をします。しかし、中国の実態は今お話しした様に、同じ国、漢民族とはいっても地域差が大きいし、お互いの対抗意識がとても強い。だから中国はひとつの国とはいっても、日本的な「一国」とは全く違います。中国の扱いに関して今のマスコミは不用意であると思います。将来的に中国はアメリカとは別のユナイテッド・ネイション化する可能性はあると私は見えています。

エピローグ

・したたかな相手とどう付き合うか？

中国に関して不思議に思っていたことがあります。それは中国の外交力です。例えば、アメリカと中国は度々人権問題などで衝突します。背後でアメリカは経済進出のための条件を勝ち得ていますが、結果的にはアメリカが中国に対して折れて解決することが多いのです。その辺、微妙なバランスで交渉を成立させる中国の手腕はスゴイと思うのです。中国は確かに国土も大きいし、人口も多い。それにしても、超大国アメリカに対して一歩も引けを取らないあの強さはどこからきているのでしょうか。

中国人には「文化の覇権国家である」という誇りと意識が骨の髄まで染み付いているのではないのでしょうか。知的所有権問題で米中の国家間交渉があった折、アメリカ側代表が「近代国家ならば中国は知的所有権を尊重し国際ルールを考慮すべきだ」と挨拶したところ、中国側代表は「人類の3大発明は全て中国で生まれた。けれども知的所有権などを一度も請求したことはない」と演説したのだそうです。もちろん冗談ですが、そんな大昔にはアメリカという国家自体も存在していないのだから、アメリカ側は苦笑いしかできなかったでしょう。それにしても中国人の強靭さはこうした文化や歴史に裏づけされていると思うのです。でもこの国が日本から見て世界の涯にあるのではなく、すぐ隣にあるのです。だから難しい相手だからといって敬遠しているわけにもいかないのです。そういう意味で、私たち日本人は中国人のやり方を十分理解して上手く付き合わざるを得ないのです。

以上

中西元男（ナカニシ・モトオ）

PAOS Group代表、

（株）中西元男事務所代表取締役社長 / 博奥司(北京)企業設計有限公司董事長、

（株）ワールド・グッドデザイン代表取締役社長。

1938年神戸生まれ。桑沢デザイン研究所を経て早稲田大学文学部卒業（1964）同大学院芸術学中退。1968年（株）PAOS設立、約100社のCI&事業戦略デザインを手掛ける。98年

（株）中西元男事務所を設立、PAOSをマザーブランドとするオープンシステム+バーチャルカンパニー化と共に講演・執筆・コンサルティングなど個人活動も推進。

2000年「（株）ワールド・グッドデザイン」を設立し、新しいデザイン運動かつビジネス戦略の構築を推進。

主な著書：『DECOMAS-経営戦略としてのデザイン統合』（三省堂）、

『企業とデザインシステム全13巻』（産業能率大学出版部）、

『価値創造する美的経営』（PHP研究所）、

『New DECOMAS-デザインコンシャス企業の創造』（三省堂）、

『感動成長の発想』（プレジデント社）他、多数。

2000年度第11回物学研究会レポート

「中国人とデザインビジネス（私的中國体験から）」 中西元男氏 講演（PAOSグループ代表）

写真・図版提供

; 物学研究会事務局

編集=物学研究会事務局

文責=関 康子

[物学研究会レポート]に記載の全てのブランド名および
商品名、会社名は、各社・各所有者の登録商標または商標です。
[物学研究会レポート]に収録されている全てのコンテンツの
無断転載を禁じます。

(C)Copyright 1999 ~ 2001 Society of Research & Design. All rights reserved.