

温州商人の人的ネットワークの類型と役割

A study about the type and the role of the Wenzhou merchant's human network

張 華

ZHANG, Hua

【概 要】

本稿では、血縁ネットワーク、地縁ネットワーク、取引先ネットワークといった3つの人的ネットワークは、温州商人の市場活動において、どのような役割を果たしているのかを明らかにした。つまり、①温州商人の商店の内部運営においては、家族や親戚を中心とする血縁ネットワークによって、固められている。②温州商人の資金調達には、主に血縁ネットワークと地縁ネットワークによって支えられている。③温州商人は、取引先との信頼関係を非常に重視し、取引先との信頼関係を構築するために、メーカーや固定客を中心とする取引先ネットワークを活用している。④温州商人は、市場情報の収集において、地縁ネットワークだけではなく、地縁ネットワークや取引先ネットワーク等、なるべく広い人的ネットワークから情報の収集を図っている。⑤商売上の問題への対処については、温州商人は、多種多様な人的ネットワークを利用して、商売上の問題を解決しようとしている。

【キーワード】

温州商人、人的ネットワーク、類型、役割

1 問題意識

本研究では、先行研究で特定された人的ネットワークの役割は、温州商人の市場活動の中で、いかに果たされているのかというリサーチ問題を設定し、温州商人に定性データと定量データを活用し、分析を試みようと考えている。

それに先立ち、次節では、まず、ネットワークの定義および人的ネットワークの役割に関する先行研究をレビューし、先行研究において、人的ネットワークの役割が、どのように指摘されているのかを整理しておきたいと考えている。

2 ネットワークとは、何か

温州商人の人的ネットワークの役割を考察する前に、まず、ネットワークという概念を押えておこう。実は、社会的ネットワークの研究分野においても、ネットワークという概念は、非常に漠然としており、明確な定義が見当たらない。ここでは、バーンズ(1954)、安田(1997)の研究を取り上げ、ネットワークという概念を特定しようと考えている。

まず、バーンズ(1954)では、以下のよう

「いわば、個々人は一定数の他者との接触を保っていて、その人たちの一部は、相互に直接の接触があるが、相互に接触のない人々同士も含まれている。…私は、この種の社会的な場のことをネットワークと呼ぶのが便利だと考えている。私の頭に浮かぶのは、一組の点のうち、一部が相互に線で結ばれているというイメージである。このイメージの中の点は、人あるいは集団を表しており、線はどの人とどの人が相互作用しているのかをしめしている」(バーンズ、1954、p.7)

バーンズの主張に従えば、ネットワークとは、人々の間、あるいは、集団間の相互作用による社会的な場のことであると言えよう。このバーンズ氏のネットワークの定義は、夫婦の役割と社会的ネットワークの研究をしているボッド(1955)においても、そのまま引用されている。

バーンズの研究のほか、ネットワークの概念に間接的に触れている研究は、安田(1997)である。安田は、ネットワーク分析という手法を紹介する際に、以下のように述べている。

「ネットワークということばからは、いろいろな連想ができます。企業内のコンピュータ・ネットワーク(社内LAN)、地球的規模で加速度的な拡大を続けるインターネット、テレビやラジオの放送通信網、学閥や閥閥、地域のボランティア活動のネットワークや、企業集団、異業種交流会など、さまざまな組織やネットワークのイメージが浮かんできます。

一見、脈絡のないこれらの連想に共通しているのは、コンピュータや人々の背後に何らかの関係のパターンが存在していることです。ネットワーク分析は、このような様々な「関係」のパターンをネットワークとしてとらえ、その構造を記述・分析する方法です。」(安田、1997、p.2)

安田の議論を敷衍すれば、ネットワークとは、様々な「関係」のパターンであるというこ

とになる。

ネットワークに関する両者の議論を援用し、本研究では、ネットワークを次のように定義しておこう。すなわち、ネットワークとは、人々の間、あるいは、集団間の様々な「関係」のパターンである。

2.1 人的ネットワークの定義

ネットワークに関する先行研究を踏まえうえて、本研究の問題意識に沿って、その範囲を温州商人の人的ネットワークに限って、話を進めていくことにする。そのため、ここでは、温州商人の人的ネットワークに関する先行研究を考察したうえで、人的ネットワークを定義しよう。

まず、王(1999)では、温州人ネットワークにいて、次のように論じている。つまり、温州人ネットワークとは、温州人の人間関係の連鎖である。家庭がその中心に位置している。温州人ネットワークは、その人間関係のチェーンを絶えず拡充することによって、国内外で情報を伝達したり、人員を動員したり、援助を行ったりするという社会ネットワークである。

一方、西口ほか(2005)は、温州人ネットワークを、血縁や地縁を通してイモヅル式であると定義している。そのイメージは、以下のようなものである。

「ある職人がツテを頼って欧州に出かけ、例えばミラノで職を得る。販路が拡大すると故郷から息子や親戚を呼び寄せて、在欧の同郷職人を引き抜き、数年後には、のれん分けを含めて、同業者数十軒の「温州街」が出現する。

こうして在外温州人ネットワークは急速に広がった。ミラノでは高級店から土産物店まで、店頭に並ぶ革製品の多くを温州出身の職人が作っている。また、欧州で高度な技術、ファッション、経営を、学んだ若者は、故郷に戻って、自社工場を立ち上げ、皮革・服飾製品

を安い労賃で大量生産し、急速に資本を蓄積して地域経済に貢献している。強い血縁、地縁が基本だが、その機械探しと情報入手の方法は、脱日常的に遠方に及ぶ」(西口ほか、2005、p.24)

温州人ネットワークに関する王(1999)、西口ほか(2005)の議論を援用しながら、本研究では、人的ネットワークを次のように定義している。

すなわち、人的ネットワークとは、家族、親戚などの血縁関係や、同郷、同窓などの地縁関係を中心に、同業者、異業者などの友人関係を含めて、温州商人がビジネスを遂行する上で、頼りにしている様々な社会関係のことである。

2.3 人的ネットワークの役割に関する先行研究

上記では、人的ネットワークに関する先行研究を考察することにより、人的ネットワークの定義を明確にした。温州商人の人的ネットワークは、商人の市場活動において、どのような役割を果たしているのかを検証する前に、ここでは、まず、先行研究において、人的ネットワークの役割について、どのような議論がなされているのかをはっきりとさせた上で、実証研究に入りたいと考えている。

3 仮説

3.1 人的ネットワークと信頼の構築

フクヤマ(1996)は、強固な家族主義社会では、家族の枠を超えた他者一般に対する信頼が育たないと述べ、家族主義が強固に存在し、家族以外の「他人」に対する信頼が育成されない社会を「低信頼社会」、その逆の社会を「高信頼社会」と呼んでいる。彼が、低信頼社会の例として、挙げたのは、中国社会、南部イタリア社会、フランス社会である。逆に、アメリカ社会、ドイツ社会、日本社会は高信頼社会とされる。

フクヤマが指摘したように、中国は、低信頼社会である。しかし、中国社会が低信頼社会であるゆえに、中国の商人にとって、信頼は、市場活動において、非常に重要であると考えられる。それでは、中国の商人は、どういうふうに信頼を構築すればいいのか。この問題の答えを探るために、山岸(1998)、費(1985)の研究を見てみよう。

山岸(1998)は、ロシア等の旧社会主義国は、社会主義体制が崩壊するまで、強力な中央集権によって、安心が提供されてきたが、社会主義体制の崩壊に伴う安心の崩壊にうまく対応するために、コミットメント関係¹に基づく草の根レベルでの安心の提供が必要だと指摘した。また、安心の崩壊に直面している国々で現在、最も必要とされているのは、安心を提供するコミットメント関係のネットワークを確立して、そのネットワークを次第に大きなものへと拡大していくことだと考えられる。

山岸の議論と似ているのは、費(1985)の指摘である。費は、中国社会の人間関係のネットワークは、石を水の中に投げる際に出来た波紋のように、自己を波紋の中心として、家族、親戚、親友、同郷、赤の他人へと、波紋の外に拡大するとともに、その信頼性と親密さも薄れていくことを「差序格局」と定義している。要するに、中国人は、自分のネットワークにいる人しか信用していない傾向があるため、人的ネットワークを通じて、人々との信頼関係を構築していく必要があると考えられる。

山岸や費の議論を継承したのは、Jar-Der Luo(2005)である。彼は、山岸や費の議論を引用し、中国人組織における信頼のモデルを構築した。図1-1が示したように、特殊信頼とは、強い紐帯で結ばれている家族関係や親友関係に基づいて、形成された信頼関係である。一方、一般信頼とは、弱い紐帯で結ばれている一般人との関係を指している。

要約すれば、上記のフクヤマ（1996）、山岸（1998）、費（1985）の議論から、中国社会においては、人的ネットワークには、次のような役割があると考えられる。

↓

役割 1、人的ネットワークは、信頼構築において重要な役割を果たしている。

3.2 人的ネットワークと経営資源へのアクセス

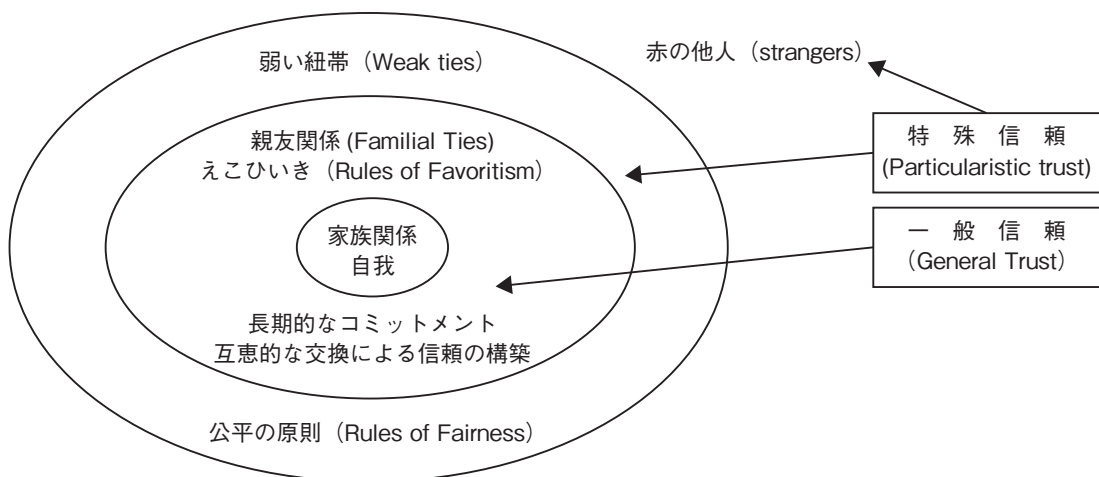
Granovetter（1973）は、人的ネットワークの中で、人々を取り結んでいる紐帯は、それぞれが固有の力を有しており、人的ネットワークの強度によって、その紐帯の情報収集機能が異なると指摘している。彼によれば、人的ネットワークの紐帯の強度は、基本的には、相手との接触頻度や接触時間の長さ・関係の質等によって決まるという。したがって、「弱い紐帯」とは、あまり親しくない人、接触する時間や頻度の少ない疎遠な人との関係を指している。逆に、家族や親戚、親友等、接触頻度が高く、お互いに親密な関係で結ばれているのが「強い紐帯」である。

Granovetterの調査によると、転職後の仕事に満足している人は、強い紐帯ではなく、弱い紐帯からの情報に基づいて転職した人々である。その理由は、弱い紐帯によって、取り結ばれている絆は、日常生活を共有していない人々との関係である。このギャップによって、弱い紐帯で繋がっているネットワークによって収集される情報の幅が広がるのである。一方、強い紐帯では、接触頻度が高く、日常生活を共有している部分が多いため、そのネットワークが収集できる情報の幅も狭くなる²。

中国では、転職の際に、実際弱い紐帯か強い紐帯が利用されるかは、本研究の焦点ではない。しかし、上記の二つの研究は、情報の伝達と活用においての人的ネットワークの役割を裏付けていると考えられる。

上記の研究以外にも、王（1995、1999、2000a、2000b）は、北京の「浙江村」にいる温州人とパリで活躍している温州人をそれぞれ考察するうえで、温州商人の人的ネットワークの役割、①新商品のデザイン等に関する市場情報の提供、②「会（hui）」による企業資金や拡大再生産資金の提供、③温州人の雇用によるコ

図 1 - 1、一般信頼と特殊信頼の構図



出典：Jar-Der Luo(2005)、p.438 を参考に、筆者が作成した。

スト削減と信用の向上を挙げた。

また、西口ほか（2005）においても、資金調達、市場開拓、ブランド構築の面において、温州商人の人的ネットワークが大きな役割を發揮していると指摘した。

以上の議論から、我々は、人的ネットワークのもう一つの役割を発見することができる。



役割2、人的ネットワークは、経営資源へのアクセスにおいて、重要な役割を果たしている。

4 リサーチ問題の設定

以上では、人的ネットワークの役割に関する先行研究：フクヤマ（1996）、山岸（1998）、費孝通（1985）、Granovetter（1973）、西口ほか（2005）、王（1995、1999、2000a、2000b）をレビューした。以下では、先行研究で論じられている人的ネットワークの役割を温州におけるヒアリング調査の結果に照らし合わせながら考察し、以下のような問いへの答えを探っていく。

- ① 温州商人の商店の内部運営は、どのような人的ネットワークによって支えられているのか。
- ② 温州商人の資金調達は、どのような人的ネットワークによって、支えられているのか。
- ③ 温州商人は、取引先との信頼関係をどの程度重要視しているのか。
- ④ 温州商人の市場情報の収集は、どのような人的ネットワークを通じて支えられているのか。

- ⑤ 温州商人は、商売上の問題を解決しようとする際に、人的ネットワークをどのように活用しているのか。

以下では、温州商人の人的ネットワークの役割に関する先行研究において、指摘されたことを踏まえたうえで、インタビュー質問票調査で得られた一次データに基づき、温州商人の人的ネットワークの役割を明らかにしていく。

5 商人調査の概要

5.1 商業集積の概要

瑞安商城は、浙江商城集団の子会社であり、1993年に、温州市瑞安工商局によって、設立された。当卸売市場は、温州市最大の卸兼小売市場であり、浙江省の五大市場の一つでもある。1997年には、中国一級卸市場に選ばれている。2012年の売上高は、約60億元である。瑞安商城の建築面積は、12万平方メートルを有しており、5291軒の店舗を構えている。アパレル、下着、靴、靴下、寝具、生地、日用雑貨を中心として、13の業種を有し、1万種類以上の商品が取り扱われている³。

5.2 商人調査の内容について

①インタビュー調査

同卸売市場は、朝6時から午後18時まで営業している。午前中は、浙江省の周辺地域（福建省、安徽省等）や中国の東北地方から買い付けに来る卸売商人や小売商人を中心に商売が盛んに行われ、午後からは卸売が一段落し、地元の顧客を中心に小売をやっている。筆者は、その時間帯を利用して、2012年9月3日から9月10日までの間に、10人の商店主に対して、インタビュー調査を行った。なお、10人の商店主の属性データは、表1-1のとおりである。

表 1－1、瑞安商城の 10 戸商店主の属性データ

| 対象 | 年齢 | 家族構成 | 家族従業の状況 | 主な取扱商品 |
|-------|------|-----------|---------|-------------|
| 商店主 A | 53 歳 | 夫婦と息子 2 人 | 夫婦経営 | ブランドシャツ |
| 商店主 B | 46 歳 | 夫婦、息子 1 人 | 夫婦経営 | ネクタイ、皮製のベルト |
| 商店主 C | 42 歳 | 夫婦、息子 1 人 | 夫婦、弟 | ブランドシャツ |
| 商店主 D | 35 歳 | 夫婦、息子 1 人 | 夫婦経営 | カジュアル服 |
| 商店主 E | 55 歳 | 夫婦、娘 2 人 | 夫婦、長女 | ネクタイ、ベルト |
| 商店主 F | 46 歳 | 夫婦、息子 2 人 | 夫婦経営 | 婦人靴 |
| 商店主 G | 33 歳 | 夫婦、娘 1 人 | 夫婦経営 | 下着 |
| 商店主 H | 37 歳 | 夫婦、息子 1 人 | 夫婦経営 | ジーンズ |
| 商店主 J | 38 歳 | 夫婦、長男、長女 | 夫婦経営 | 雑貨 |
| 商店主 K | 51 歳 | 夫婦、娘 2 人 | 夫婦経営 | T シャツ |

出典：筆者の商人に対するヒアリングデータによる。

②質問票調査の実施

商人へのインタビュー調査で得られた情報に基づいて、質問票調査は、中国温州市において、2013 年 9 月 3 日から 9 月 10 日にかけて、「瑞安商城」を管理する瑞安市工商局の協力の下で、調査票を五つのブロックに分けて、アパレルを中心に扱う卸売兼小売商 380 人を対象に行われた。回収した質問票のうち、記入ミスや不正回答のあるものを解析から除外したため、有効回答数は、214 票で回収率は 56.3 % であった。

6 温州商人の人的ネットワークの類型と役割

温州商人の人的ネットワークの類型によって、ネットワークの役割も異なると考えられる。それでは、具体的に、温州商人の人的ネットワークは、どのような役割を有し、実際の商店運営において、どのタイミングで果たされているのかを、定量データと定性データで補完しながら、検証していきたい。

6.1 商店の内部運営と血縁ネットワークの役割

6.1.1 商店の家族従業と血縁ネットワークの役割

表 1－2 が示しているように、温州商人の商店の運営において、79.7 % の店が夫婦経営で行われている。さらに、52.4 % の店では、一人以上の家族メンバーが、店の仕事を手伝っており、53.7 % の店では、一人以上の親戚が、経営に従事している。これは、店の経営やマネジメントは、主に、家族をはじめ、親戚を含めた血縁ネットワークによって、支えられていることを示していると考えられる。なぜならば、低信頼の中国社会において、血縁で結ばれているネットワークにおいて、お互いに高い信頼性を有している。その高い信頼性を活用すること

表 1－2、あなたの配偶者は、お店と一緒に働いていますか

| | 度数 | パーセント (%) |
|-----|-----|-----------|
| はい | 169 | 79.7 % |
| いいえ | 43 | 20.3 % |
| 合計 | 212 | 100 % |

出典：「瑞安商城」の調査データにより、筆者がまとめた。

によって、商売上のリスクを低減させ、店の経営を安定させることができると考えられる。この結果は、山岸（1998）、費（1985）の信頼に関する議論を裏付けている。

表 1－3、お店に従事する配偶者以外の家族は、何人ですか

| 人数 | 度数 | パーセント (%) |
|-------|-----|-----------|
| 0 人 | 99 | 47.6 % |
| 1 人 | 64 | 30.8 % |
| 2 人 | 31 | 14.9 % |
| 3 人 | 12 | 5.8 % |
| 3 人以上 | 2 | 1.0 % |
| 合計 | 208 | 100 % |

表 1－4、お店に従事する家族以外の親戚は、何人ですか

| 人数 | 度数 | パーセント (%) |
|-------|-----|-----------|
| 0 人 | 99 | 46.3 % |
| 1 人 | 69 | 32.2 % |
| 2 人 | 27 | 12.6 % |
| 3 人 | 13 | 6.1 % |
| 3 人以上 | 6 | 2.8 % |
| 合計 | 214 | 100 % |

出典：「瑞安商城」の調査データにより、筆者がまとめた。

また、商人に関するインタビュー調査でも同じような声が聞かれた。

①ネクタイ販売の 50 代店主の話：

「……一時期、温州では、カジュアルスーツが流行っていたよね。香港のある芸能人の影響で。でも、ここ数年、カジュアルスーツを着る人が少なくなってきた。それで、ネクタイの販売もあまりうまくいかない。それで、紳士服用のベルトやシャツも少し仕入れて、一緒に売っているよ。それでも、去年は、10 万円も損をしたよ。なかなかね、昔ほど商売はあまくない。生

計はあまり問題ないけど。この店舗は、自分のものだし、娘も仕事を手伝ってくれている。今、家族と話しあって、来年から違う商品を売ろうかなと考えているところ……」

ネクタイ販売の店主の話を見ると、商売における血縁ネットワークの役割がよく分かる。商売が順調に行われている時はもちろん、商売がうまくいかない時の家族の支えが、一層大切になってくると思われる。

②雑貨販売の 30 代店主の話：

「……妻といとこに店の管理を任せている。私は、よく仕入れに行ったり、ほかの地域に出かけたりするから、毎日店にはいないよ。偶に、店に来るけど、大体、妻と携帯で連絡を取っているよ。二人いるから、あまり心配はしていない。本当は、ほかの所で、もう一店舗を出したいが、手伝ってくれる人がいないから、諦めて今の店をちょっと拡大しようかなと考えているよ。……」

夫婦経営の店では、店の仕事において、やはり「夫は外、妻は内」というはっきりとする夫婦間の役割分担があるようである。一人っ子政策で、身内の人数が減少している中国では、商売を行なう上では、妻はビジネス・パートナーとして、大きな存在になっていると考えられる。下着販売の 30 代店主も同様なことを語ってくれた。

③下着販売の 30 代店主の話：

「……この店は、9 割ぐらいが夫婦経営でやっていると思うよ。商店主の親戚が手伝っている店も多いけど、大体何年間一緒に働いて、（親戚が）独立していく。自分の店でも、妻の弟さんが手伝ってくれているけど、いつか自分で新しい商売を始めるかもしれない。だから、結局何でも夫婦二人で、やっていくしかない。商売上、何か問題がある場合、まず二人で相談して、そ

れでもだめだったら、ほかの人に聞く。大体こんな感じで……」

1979 年から改革・開放政策が実施されて、今年で、35 年経とうとしている。中国の経済体制は、社会主義計画経済から社会主義市場経済へと移行し、さらに、2001 年の WTO 加盟によって、政治や経済の分野において、国際標準に適合し、市場化がさらに進んでいると考えられる。それにもかかわらず、温州の商人家族は、激しい市場経済の波に採まれながら、家族従業員を中心とする家族経営を維持したうえで、商売を行っていることが、非常に印象的である。

6.1.2 商店の資金源と血縁ネットワークの役割

李ほか（2005）は、温州の金融市場を調査、分析したうえで、現段階では、温州には、主に三つの資金調達手段があると述べている。すなわち、①民間貸借、②銀行融資、③株式公開による資金調達の三つである。1980 年代、温州市の公的金融機関は、国有企業への融資がその主な金融機能であるため、「会（hui）」による民間貸借は、最盛期を迎えた。1990 年代以降、中国の政治経済体制の改革に伴い、私営企業や自営業の合法的地位が法律で正式的に認められるようになった。それに加わって、農村信用合作社等の地方金融機関の誕生が誕生し、私営企業や個人を取り巻く金融環境が一段と改善された。

彼らの調査によれば、資金難に遭遇する時に、約 9 割の私営企業は、金融機関に経済的援助を求めるといふ。しかし、金融機関の貸借には、煩雑な審査手続きと長い待ち時間が要されるため、企業主は、今でも「会（hui）」という融資手段を活用している。「会（hui）」による民間貸借から巨額な資金を借りることが難しいが、煩雑な審査手続きがなく、短期間でお金

を借りることができるため、私営企業にとっては、良い選択肢と言えよう。

また、西口ほか（2005）、王（1999）などの先行研究においても、改革・開放後、中国の金融市場がまだ未成熟で、個人や私営企業は、国の金融機関からお金を借りることができなかった。そのため、温州商人は、人的ネットワークを通じて、「会（hui）」という資金調達手段を発達させ、公的金融機関から融資を受けられない個人や私営企業に資金を供給しているため、温州の私営経済が成長、拡大したという。

しかし、李ほか（2005）、西口ほか（2005）、王（1999）の研究において、民間企業の資金調達手段は紹介されているが、温州商人の資金源について触れていない、調査による裏づけを行う必要があると考えられる。

表 1-5 を見ればわかるように、11.1 % の商店主が、両親から開業資金を入手し、15.4 % の商店主が親戚からお金を借りている。この両者の数を合わせると、26.5 % の商店主が、血縁ネットワークから資金を調達している。やはり、商店の開業資金の入手において、血縁ネットワークの役割が大きいことが見て取れる。最大の開業資金の調達源は、自己資金（夫婦で貯めたお金）であり、その次が血縁ネットワークからの調達（両親＋親戚）となっている。銀行の利用は 2 割程度である。

もっとも、銀行機能が完備され、土地や家を担保にして、誰でも簡単に銀行からお金を借りられるようになった現在においては、銀行からの資金調達も広がりは始めている。表 8 から分かるように、「売上高が大幅増加している」と回答した 27 人の商店主の中で、40.8 % の商店主が、その開業資金を銀行から調達しているという。

また、50 歳代以上と、50 歳代以下を比較した場合にも、若い商店主の間で、銀行利用が広がる傾向が見られる。

表 1－5、年齢とお店の開業資金は、どこから入手しているかのクロス表

| | | お店の開業資金は、どこから入手していますか | | | | | 合計 | |
|---------|------|-----------------------|-------------|------------------|------------------|------------------|-------|-------|
| | | 血縁ネットワーク | | | 地縁 ネットワーク | 市場 | | |
| | | 夫婦で貯 めたお金 | 両親から 入 手 | 親 戚 か ら 借りたお金 | 友 達 か ら 借りたお金 | 銀 行 か ら 借りたお金 | | そ の 他 |
| 年齢 20 代 | 度数 | 10 | 5 | 2 | 2 | 1 | － | 20 |
| | 総和の% | 50.0 % | 25.0 % | 10.0 % | 10.0 % | 5 % | － | 100 % |
| 30 代 | 度数 | 38 | 11 | 17 | 3 | 23 | 6 | 98 |
| | 総和の% | 38.8 % | 11.2 % | 17.3 % | 3.1 % | 23.5 % | 6.1 % | 100 % |
| 40 代 | 度数 | 28 | 6 | 9 | 6 | 20 | 3 | 72 |
| | 総和の% | 38.9 % | 8.3 % | 12.5 % | 8.3 % | 27.8 % | 4.2 % | 100 % |
| 50 代以上 | 度数 | 10 | 1 | 4 | － | 3 | － | 18 |
| | 総和の% | 55.6 % | 5.5 % | 22.2 % | － | 16.7 % | － | 100 % |
| 合計 | 度数 | 86 | 23 | 32 | 11 | 47 | 9 | 208 |
| | 総和の% | 41.3 % | 11.1 % | 15.4 % | 5.3 % | 22.6 % | 4.3 % | 100 % |

表 1－6、売上高とお店の開業資金は、どこから入手していますかのクロス表

| | お店の開業資金は、どこから入手していますか | | | | | | 合計 |
|-------------|-----------------------|-------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------|-------|
| | 血縁ネットワーク | | | 地縁 ネットワーク | 市場 | | |
| | 夫婦で貯 めたお金 | 両親から 入 手 | 親 戚 か ら 借 り た お 金 | 友 達 か ら 借 り た お 金 | 銀 行 か ら 借 り た お 金 | そ の 他 | |
| 売上高 大幅増加 度数 | 6 | 4 | 3 | 1 | 11 | 2 | 27 |
| 総和の% | 22.2 % | 14.8 % | 11.1 % | 3.7 % | 40.8 % | 7.4 % | 100 % |
| やや増加 度数 | 27 | 6 | 5 | 2 | 6 | 3 | 49 |
| 総和の% | 55.1 % | 12.3 % | 10.2 % | 4.1 % | 12.3 % | 6.0 % | 100 % |
| 変わらず 度数 | 11 | 9 | 7 | 4 | 13 | 3 | 47 |
| 総和の% | 23.4 % | 19.1 % | 14.9 % | 8.5 % | 27.7 % | 6.4 % | 100 % |
| やや減少 度数 | 21 | 2 | 11 | 3 | 11 | — | 48 |
| 総和の% | 43.8 % | 4.2 % | 22.9 % | 6.2 % | 22.9 % | — | 100 % |
| 大幅減少 度数 | 15 | 2 | 8 | 1 | 5 | 1 | 32 |
| 総和の% | 46.9 % | 6.3 % | 25.0 % | 3.1 % | 15.6 % | 3.1 % | 100 % |
| 合計 度数 | 80 | 23 | 34 | 11 | 46 | 9 | 203 |
| 総和の% | 39.4 % | 11.3 % | 16.7 % | 5.4 % | 22.7 % | 4.4 % | 100 % |

出典：「瑞安商城」の調査データにより、筆者がまとめた。

このように、資金調達における血縁ネットワークの役割が、若干弱くなった傾向が見られるが、依然として、約 7 割の中小規模の商店主が、

自己資金と家族を中心とする血縁ネットワークに資金調達を依存していると考えられる。

また、商店主に対するインタビュー調査で

も、開業時の資金調達における金融機関と血縁ネットワークの役割が次のように語られた。

①シャツ販売 40 代店主の話：

「……自分はここで店をやる前に、友達と一緒に企業をやっていたので、ある程度お金は、持っていた。当時（1993 年）、ここで、店を出すと決めてから、親から 1 万円、手元の資金 5 万円と親戚から集めた 2 万円、合わせて 8 万円で開店費用を用意できた。あの時、まだ、銀行からお金を借りられなかった時代だったからね。兄弟、親戚等からお金を借りるのも普通だった。皆裕福ではなかったが、例えば、10 人の親戚がそれぞれ 1000 元貸してくれれば、1 万円になるだろう。今は違うけど、去年 95 万円で、今の店舗の使用権を買い取った。さすが親戚から、こんな大金を借りるのができないから、家を担保にして、銀行から 30 万円借りました。」

西口ほか（2005）、王（1995、1999）、李ほか（2005）の研究で、明らかになっているように、1990 年代は、中国国営の金融機関から個人はお金を借りられなかったため、親や親戚から開業資金を借りているだけではなく、民間の貸借、特に、「会（hui）」という融資手段も活用されていた。商店主たちの話は、まさしく、以上の先行研究を裏付けていると考えられる。次のカジュアル服販売の店主や、靴販売の店主も同じことを語ってくれた。

②カジュアル服販売の 30 代店主の話：

「……高校卒業してから、あまりいい仕事なかった。周りの人が皆商売をやっているから、私も商売をやってみようと考えていた。それで、親戚がカジュアル服を作っていたから、彼にお願いして、彼の工場で働かせてもらい、商売のことを少しずつ覚えた。二年後に、独立して、自分で貯めた 8 万と、親が用意してくれた 5 万の結婚費用を全部使って、店を始めた。きつとうまくいくと思ったから。」

③靴販売の 40 代店主の話：

「……10 年前は、今と違って、商売がしやすかったよ。市場からの需要があったからね。だから、一番の問題は、どうやって必要なお金を集めることだ。僕も結構苦労したのだが、自分は、ここで店を開く前に、全国を回って行商人をやっていて、ちょっとお金は貯まったが、やはり、足りなくて。結局、親戚や友達の家を一軒ずつ回って、自分の事業構想をちゃんと説明して、500 元、1000 元、3000 元、とにかく、少しずつ集めて、やっと、自分で貯めたお金と合わせて、15 万円の開店費用が用意できた。あの時、親戚や友達の援助がなければね。だから、今も皆、お金を借りたり、貸したりして、何とかして資金難を乗り越え乗り越えようとしている。もちろん、今は、銀行からも借りられるのだが、担保が必要だとか、色々と手続きが面倒くさいし。やっぱり、自分に余剰資金があるのは一番だな。」

以上 3 人の商店主たちの話を聞くと、温州商人の商店運営の構造がより鮮明になる。つまり、商店の運営は、血縁ネットワークによる家族従業で支えられ、高い信頼関係の中で、商売が円滑かつ効率的に行われている。また、資金面においても、商売を順調に行う上で、家族や親戚、親友の援助も必要不可欠であると考えられる。したがって、温州商人の商店の内部運営は、血縁ネットワークによって支えられていると言えよう。

6.2 信頼の構築と取引先ネットワークの役割

国を問わず、信頼関係は、人々の生活において、非常に重要だと思われる。しかし、フクヤマ（1996）の議論を敷衍すると、中国は、アメリカや日本のような高信頼社会と違って、強固な家族主義が蔓延し、人々の間における一般信頼が低いという。ところが、山岸（1998）、費（1985）の議論に従えば、中国社会で、人的ネットワークを通じて、信頼関係を構築することが可能であり、重要でもある。

そうすると、一般人の人間関係はともかく、商売においては、取引先と強固な信頼関係を構築することが必要不可欠であると考えられる。特に、現在の中国において、社会主義計画経済から社会主義市場経済へ移行しているという変化が激しい経済環境の中で、市場の不確実性が一段と高まり、人間不信が一層増幅されるのではないかと考えられる。

したがって、商人にとって、いかに信頼関係を構築するのは、商売上の大きな課題だと思われる。また、取引先との強い信頼関係を構築することができれば、商売もしやすくなるだろう。この点に関しては、商店主に対するインタビューを引用すれば、強い信頼関係から生じるメリットがよくわかる。

①靴販売の40代店主の話：

「……経営上、信用が結構大事だと思う。今は、取引先との間に、先に帳簿につけて、夏と冬と、年2回代金を決済することになっているよ。これは、お互いに高い信頼関係がなければ、できないと思う。お互い高い信頼があれば、メリットがたくさんある。第一、店の運転資金を確保できる。第二、新しい取引先や顧客の紹介が期待できる。第三、安心して取引ができる。だから、我々は、取引先には、たくさんの時間とお金を使っているのよ。例えば、固定客が、こっちに来る時に、良い旅館を紹介してあげたり、商品輸送の便宜を図ってあげたりして、いい付き合いしているよ。とにかく、強力な取引関係を築けば、(商売は)あまり問題ないよ。」

②シャツ販売の50代店主の話：

「……仕入れ先だけじゃない、お客さんとも、信頼関係がなければ、商売が成り立たない。評判がよければ、1人のお客さんが、10人の顧客を呼んできてくれる場合もあるから、我々は、日ごろの商売において、ちょっとした損をしても、お客さんとの信頼関係を傷つけないようにしない。」

つまり、中国は、低信頼社会であるからこそ、取引先と強い信頼関係を構築することができれば、①取引コストが節約できる。②新規の取引先の紹介が行われる。③安心して商売ができる等、メリットが大きいと考えられる。

表1-7、信頼の重要性と人的ネットワークの重要性に関する記述統計量

| 指標 | 度数 | 平均値 | 標準偏差 |
|------------|-----|------|-------|
| 信頼の重要性 | 213 | 4.30 | 0.676 |
| ネットワークの重要性 | 213 | 4.41 | 0.878 |

表1-8、信頼は、商売上において、重要だと思いますか

| | 度数 | パーセント (%) |
|------------|-----|-----------|
| 非常に重要である | 169 | 79.3 % |
| やや重要である | 29 | 13.6 % |
| どちらでもない | 11 | 5.2 % |
| あまり重要ではない | 3 | 1.4 % |
| まったく重要ではない | 1 | 0.5 % |
| 合計 | 213 | 100 % |

表1-9、人的ネットワークは、取引先との信頼の構築において、重要だと思いますか

| | 度数 | パーセント (%) |
|------------|-----|-----------|
| 非常に重要である | 164 | 77.0 % |
| やや重要である | 26 | 12.2 % |
| どちらでもない | 11 | 5.2 % |
| あまり重要ではない | 9 | 4.2 % |
| まったく重要ではない | 3 | 1.4 % |
| 合計 | 213 | 100 % |

出典：「瑞安商城」の調査データにより、筆者がまとめた。

また、質問票調査の結果から見れば、92.9

%の商店主が、商売において、信頼が重要だと考えている（5点尺度、平均値＝4.30）。また、89.2%の商店主が、取引先との信頼関係の構築において、人的ネットワークが、重要な役割を果たしていると考えている（5点尺度、平均値＝4.41）。この結果は、山岸や費の議論を裏付けている。

しかし、後述するように、取引先との信頼関係は、家族主義の色合いが強い血縁ネットワークや同じ温州人という地縁ネットワークによって、構築されたものではなく、日ごろの商売において、じっくりと培われた信頼であると考えられる。これが、山岸や費の理論と異なるところであり、本研究のひとつの発見だと思われる。

6.3 市場情報の収集における地縁ネットワークと取引先ネットワークの役割

商店の内部運営が、血縁ネットワークで固められているとは対照的に、表1－10が示しているように、新製品情報や商品の販売動向などに関する市場情報の収集に関しては、親戚から情報入手した割合は、わずか5.4%しか占めていない。その代わりに、84.4%の市場情報は、同業の友達、仕入先、固定客等の地縁ネットワークや取引先ネットワークを通じて、入手して

いる。とりわけ、仕入れ先から入手している情報は、全体の41.7%を占めている。これは、卸売業を本業としている商店の属性と関係があるのではないかと考えられる。

また、取引先の紹介においても、地縁ネットワークと取引先ネットワークが大きな役割を果たしている。まず、仕入れ先に関する情報の入手において、友達の紹介が12.1%で、古い仕入れ先からの紹介が11.6%で、固定客からの紹介が6.8%を占めている。つまり、地縁ネットワークと取引先ネットワークから、約3割の仕入先情報を入手しているという計算になる。

次に、新しい顧客の紹介に関しては、友達からの紹介が8.2%で、固定客からの紹介が29%で、古い仕入れ先からの紹介が2.4%を占めている。つまり、約3割の新規顧客は、今まで付き合いのある固定客からの紹介という事実が判明した。この結果からみると、取引先ネットワークが、新規顧客の開拓において、大きな役割を発揮していると考えられる。

この結果は、情報収集における人的ネットワークの役割を裏付けている。Granovetter（1973）が、主張しているような、普段の接触頻度が少なく、あまり親しくない人との弱い紐帯が、情報収集において、強さを発揮してい

表1－10、商売に関する相談相手は、何人いますかと商売に関する市場情報は、どこから入手していますかのクロス表

| | 商売に関する市場情報は、どこから入手していますか | | | | | | | 合計 |
|-------------|--------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------|-------|
| | 地縁ネットワーク | | 取引先ネットワーク | | 血縁ネットワーク | | その他 | |
| | 異業種の 友達から | 同 業 友 達 か ら | 仕 入 先 か ら | 固 定 客 か ら | 異業種の 親戚から | 同 業 の 親戚から | | |
| 相談相手 いない 度数 | — | 4 | 6 | 5 | — | — | 3 | 18 |
| 総和の% | — | 22.2 % | 33.3 % | 27.8 % | — | — | 16.7 % | 100 % |
| いる 度数 | 28 | 19 | 80 | 32 | 8 | 3 | 18 | 188 |
| 総和の% | 14.9 % | 10.1 % | 42.7 % | 17.0 % | 4.2 % | 1.5 % | 9.6 % | 100 % |
| 合計 度数 | 28 | 23 | 86 | 37 | 8 | 3 | 21 | 206 |
| 総和の% | 13.6 % | 11.2 % | 41.7 % | 18.0 % | 3.9 % | 1.5 % | 10.2 % | 100 % |

出典：「瑞安商城」の調査データにより、筆者がまとめた。

表 1－11、「商売に関する相談相手は、何人いますか」と「顧客は、どうやって増やしますか」のクロス表

| | 顧客は、どうやって増やしますか | | | | | | |
|-------------|-----------------|--------------|----------------------|----------------------|----------------------|--------------|-------|
| | 血縁ネットワーク | | 地縁ネットワーク | | 取引先ネットワーク | | 合計 |
| | 自 分 の 努 力 で | 親戚から の紹介で | 同 業 者 か ら の紹介で | 異業種の 友達から の紹介で | 古 い 仕入先の 紹 介 で | 固定客から 紹介で | |
| 相談相手 いない 度数 | 9 | — | 2 | — | — | 8 | 19 |
| 総和の% | 47.4 % | — | 10.5 % | — | — | 42.8 % | 100 % |
| いる 度数 | 95 | 21 | 4 | 11 | 5 | 52 | 188 |
| 総和の% | 50.5 % | 11.2 % | 2.1 % | 5.9 % | 2.6 % | 27.7 % | 100 % |
| 合計 度数 | 104 | 21 | 6 | 11 | 5 | 60 | 207 |
| 総和の% | 50.2 % | 10.1 % | 2.9 % | 5.3 % | 2.4 % | 29.0 % | 100 % |

表 1－12、「商売に関する相談相手は、何人いますか」と「仕入先に関する情報は、どこから入手していますか」のクロス表

| | 仕入先に関する情報は、どこから入手していますか | | | | | | 合計 |
|-------------|-------------------------|--------------|----------------------|----------------------|----------------------|--------------|-------|
| | 血縁ネットワーク | | 地縁ネットワーク | | 取引先ネットワーク | | |
| | 自 分 の 努 力 で | 親戚から の紹介で | 同 業 者 か ら の紹介で | 異業種の 友達から の紹介で | 古 い 仕入先の 紹 介 で | 固定客から 紹介で | |
| 相談相手 いない 度数 | 14 | 1 | — | 2 | 2 | — | 19 |
| 総和の% | 73.8 % | 5.2 % | — | 10.5 % | 10.5 % | — | 100 % |
| いる 度数 | 109 | 20 | 11 | 12 | 22 | 14 | 188 |
| 総和の% | 58.0 % | 10.6 % | 5.9 % | 6.4 % | 11.7 % | 7.4 % | 100 % |
| 合計 度数 | 123 | 21 | 11 | 14 | 24 | 14 | 207 |
| 総和の% | 59.4 % | 10.1 % | 5.3 % | 6.8 % | 11.6 % | 6.8 % | 100 % |

出典：「瑞安商城」の調査データにより、筆者がまとめた。

る点とは異なり、地縁ネットワークと取引ネットワークは、家族をはじめとする血縁ネットワークの紐帯の強さには及ばないものの、長い間にわたって、温州商人の商売の中で、培われた強い人的ネットワークであり、商人の市場情報の収集において、大きな力を発揮していると考えられる。また、温州商人に対するインタビュー調査でも、同じような結果が現れている。

①靴販売の40代店主の話：

「……靴は、シーズンごとに、新しいものが入って

くる。特に、婦人靴は、種類が多いし、デザインの更新もすごく早い。だから、市場の流行を早く察知しないと、ほかの店に負ける。負けなために、もちろん、いろんなメーカーから情報を仕入れないと、駄目だし。後は、靴がよく売れている店舗も細かくチェックしなければならない。もちろん、こっそり見に行くしかない。皆互いのことを知っているから。そこで得た情報（どんな靴がよく売れているか）を自分と取引があるメーカーに知らせ、もっと新しくいいものを作ってもら。こうやって、どんどん新しいものが出てくるのさ……」

②シャツ販売の40代店主の話：

「……10年前は、シャツの店は、何十軒あったが、ここ数年、市場競争が激しくなってきた、生き残った大きな店舗は、ただ4軒だけ。うちの店は、そんなに大きな経営問題はないと思う。生地を生産しているメーカーと良い関係を持っているから、毎年、彼らがどのような生地を作るのかを調べて、それを買って、杭州の下請け会社にシャツを作ってもらえば、大体売れゆきはいいよ。だから、生地メーカーとの取引関係が大事だと思う。そして、一社じゃだめだから、いろんな生地メーカーと取引関係を結び、それだけ品揃えも豊富になるし、売れ残りのリスクも小さくなる。」

③カジュアル服販売30代店主の話：

「……カジュアル服は、皆、広東省の広州のメーカーや卸市場から仕入れているよ。最初は、自分で、広州に行って、カジュアル服メーカーを探していたのだが、何回か取引をやっているうちに、仲が良くなってきて、新しい取引先を教えてもらったりして、今は、広州のメーカー5社ぐらいと良い取引をしているよ。それで、取り扱えるカジュアル服の種類も増えて、店の特徴が出ると思う。だから、一見、皆同じようなカジュアル服を売っていると見えるかもしれないが、襟や袖の形とか、皆それぞれ細かいところで少し違っているのよ。」

彼らの話を聞いていると、市場情報の収集において、このようなプロセスができあがっていると考えられる。つまり、最初は、親戚や友人の紹介で、仕入先や顧客を紹介してもらっているかもしれないが、やがて、彼らが、商売の中で、仕入先と良い関係を築くことによって、直接新しい仕入先を紹介してもらったりする。顧客に関しても、同じようなことが言える。いわゆる「客が客を呼ぶ」というプロセスである。要するに、ここでは、地縁や血縁ネットワークと異なる、新しい人的ネットワーク＝取引先ネットワークが形成され、大きな役割を発揮して

いると思われる。

史（2004）は、温州の家族経営は、温州人ネットワークに頼りすぎて、衰退の恐れがあると指摘した。具体的に、①軽工業を中心とする低加工度、低付加価値の労働集約型産業という産業の脆弱性、②外資の少なさと企業に対する政府の介入、③温州人ネットワークを媒介として、温州以外の地域や海外への大規模移民という角度から分析し、温州人ネットワークに依存しすぎる人格化した取引方式が、温州経済発展の足かせになると主張している。

しかし、現段階では、温州商人にとって、経営面において、血縁ネットワークによって、支えられている家族経営は、強固な信頼関係が存在しているため、運営リスクを低減させることによって、低コストの商店運営を達成することができると考えられる。確かに、温州商人は、温州人を中心とする血縁や地縁の人的ネットワークに依存しているが、市場情報の収集や取引先との信頼関係の構築においては、他地域の人を中心とする取引先ネットワークをも活用しているようである。このことから、決して、史（2004）が主張しているように、温州人ネットワークに頼りすぎ、衰退の恐れがあるということではなく、むしろ、商売において、地縁や血縁ネットワークをはじめ、他地域の人を含めた取引先ネットワーク等をうまく使いわけて、商売が円滑に行われていると考えた方が妥当だろう。

6.4 経営問題の相談相手と温州商人の人的ネットワークの役割

温州商人の人的ネットワークの多様性と経営問題に関する相談相手とは、表裏一体の関係だと思われる。血縁、地縁、取引先等、主に3つのネットワークから構成された温州人ネットワークは、家族、親戚、同業友達、異業種の友達、取引先、役人等、温州商人に幅広い相談相手を

もたらししている。家族や親戚はもちろん、取引先の人とまで相談できるのは、取引先ネットワークによる信頼関係が構築されているからである。

長く商売をやっていれば、資金繰りの問題、商品の売行きの問題などの様々な経営課題に直面するのが普通である。商店経営において、悩みや問題が生じたときに、商人たちは、誰とよく相談しているのかを見てみよう。

表 1－13 が示しているように、79.6 % の店が夫婦経営であるため、商店主が家族とよく相談することが分かる（5 点尺度、平均値＝4.02）。また、家族以外に、商店主が親戚にも話を聞いたりするとしている（5 点尺度、平均値＝3.89）。商店主は、家族や親戚とよく相談するほかに、商業集積内の異業種従事者や商業集積外の異業種従事者とも、比較的の高い頻度で経営問題の相談を持ちかけていることが判明

表 1－13、相談相手別⁴の相談程度に関する記述統計量

| 相談相手 | 度数 | 平均値 | 標準偏差 |
|--------------|-----|------|-------|
| 家族 | 210 | 4.22 | 0.847 |
| 親戚 | 209 | 3.89 | 0.982 |
| 商業集積内の同業者 | 211 | 2.73 | 0.868 |
| 商業集積内の異業種従事者 | 208 | 3.55 | 0.847 |
| 商業集積外の同業者 | 209 | 2.89 | 0.867 |
| 商業集積外の異業種従業者 | 207 | 3.68 | 0.826 |
| 仕入先の人 | 209 | 3.04 | 0.940 |
| 固定客 | 211 | 2.78 | 0.965 |
| 政府機関・役人 | 209 | 2.25 | 0.986 |

表 1－14、売上高と商売に関する相談相手は、何人いますかのクロス表

| | 商売に関する相談相手は、何人いますか | | | |
|-------------|--------------------|--------|--------|-------|
| | いない | 1～5 人 | 5～10 人 | 合計 |
| 売上高 大幅増加 度数 | — | 18 | 10 | 26 |
| 総和の% | — | 69.2 % | 30.8 % | 100 % |
| やや増加 度数 | 4 | 36 | 8 | 48 |
| 総和の% | 8.3 % | 75.0 % | 16.7 % | 100 % |
| 変わらず 度数 | 1 | 33 | 12 | 46 |
| 総和の% | 2.3 % | 71.7 % | 26.0 % | 100 % |
| やや減少 度数 | 8 | 38 | 1 | 47 |
| 総和の% | 17.0 % | 80.9 % | 2.1 % | 100 % |
| 大幅減少 度数 | 5 | 21 | 3 | 29 |
| 総和の% | 17.2 % | 72.4 % | 10.4 % | 100 % |
| 合計 度数 | 18 | 146 | 32 | 196 |
| 総和の% | 9.2 % | 74.5 % | 16.3 % | 100 % |

出典：「瑞安商城」の調査データにより、筆者がまとめた。

した（5点尺度、平均値＝3.55と3.68）。

また、王（1995、1999）、西口ほか（2005）などの先行研究においては、幅広い人的ネットワークを構築している温州商人は、その市場パフォーマンスも良いと指摘しているが、ここでは、主に、商店の年間売上高と相談相手との関係を見てみよう。

売上高と相談相手の人数とのクロス表1－14が示している通り、5以上の相談相手がいる商店の売上高が、増加している傾向が強いが、逆に、相談相手が5人以下、あるいは、相談相手がいない商店は、その売上高も減少している傾向が強い。つまり、商売上の相談相手の多寡が、店の業績にも影響してくると思われる。

では、商店主たち、様々な相談相手と何について、話しあっているのか。商店主に対するインタビュー調査のデータを見てみよう。

①靴販売の40代店主の話：

「……靴販売において、もちろん、商品の質がすごく大事だけど、今は、温州は、中国の『靴生産の都』となっているから、温州製の靴は、皆安心して履いているよ。だから、我々の商売では、売れ行きのいい靴を開発してもらうのが一番大事なのではないかと思う。そのために、我々同業者は、よく集まって、商品について話し合うよ。例えば、今、どんな靴が売れているのか。これからは、何が売れそうなのか。来年は、何を作ってもらったらいいのか等。そうやって、お互いの意見を交換したり、市場情報を収集したりしている。」

市場競争が激しくなっている今、商店主たちにとって、いかに早く市場情報を収集し、激しく変動している市場に対応していくことが非常に大事だと考えられる。靴販売の店主の話を見ると、同業者間の話しあいや意見交換が盛んに行われており、商店主たちは、そうした活動を通じて、商売上の問題に対処したり、新しい市

場チャンスを見出したりしている。また、ほかの商店主は、商売における親戚や友達の大切さを語ってくれた。

②ネクタイ販売の50代店主の話：

「……自分は、商売をやる前に、漁師をやっていた。いつも遠海に出るため、家族と一緒に過ごす時間が少なかった。漁師を辞めた一番の理由は、やっぱり不安定で、あまり良い収入がなかったからね。ちょうど、商売をやっている親戚がいて、店を開いたのは、彼のおかげだった。最初の頃、何か問題があれば、必ず彼に聞いていた。彼の助けがなければ、商売はうまくいかないだろう。今は、夫婦二人で、なんとかしてやっているが、僕と妻は、字もあまり読めないので、商品の流行や売れ行き情報などは、ほとんど、親戚や友達から聞いたりして、入手している。店の商売は、大儲けはできないけど、生活は安定している。」

③カジュアル服販売の40代の店主

「……商売だけじゃなく、何をやっても友達が大事だ。色んな友達を作るべきだと思う。いつか彼らに助けてもらうかもしれない。商売では、例えば、何か問題があれば、誰かに相談するのは、普通だし。」

商店主の話を見ると、同業者との意見交換で、商売上の問題にうまく対処したり、新しい市場チャンスを見出したりしている商店主もいれば、今までやっていた仕事をやめて、新しく商売を始めた商店主は、親戚や友達に頼って、なんとか商売を順調に進めようと考えている商店主もいるようである。どの商店主にしろ、皆、自分が持っている人的ネットワークを最大限に活用して、商売上の問題を解決しようと考えている。

2.7 結論

2.7.1 温州商人の人的ネットワークの類型 温州商人の人的ネットワークに関する西口ほ

か（2005）、王（1995、1999）の研究では、温州商人の人的ネットワークを血縁、地縁とベースとした人的ネットワークと定義したが、具体的に、人的ネットワークは、温州商人の市場活動において、どういった役割に対応しているかを明らかにしていないまま、議論が進められていた。

本稿では、市場化が急激に進んでいる中国で、温州商人は、いかに人的ネットワークを活用して、市場チャンスを捉え、ビジネスの成功を収めているのかというリサーチ問題について、温州商人に関するヒアリング調査と質問票調査を通じて、温州商人の人的ネットワークの類型とその役割をある程度、明らかにすることができた。

まず、人的ネットワークの類型について、温州商人を支えている人的ネットワークには、血縁ネットワーク、地縁ネットワーク以外に、情報の収集や市場の開拓等の面において、活用されている取引先ネットワークも存在し、この3つの人的ネットワークが、温州商人の市場活動において、非常に重要な役割を果たしていると考えられる。それでは、調査を通じて浮かび上がってきた温州商人の3つの人的ネットワークを挙げておこう。

- ① 血縁ネットワーク：直系の家族メンバーを中心とし、血のつながりがある親戚を含めた人的ネットワークである。
- ② 地縁ネットワーク：同じ地域出身の同業者や異業種従事者などの友人を含めた人的ネットワークである。
- ③ 取引先ネットワーク：仕入先や固定客を中心とする人的ネットワークである

2.7.2 温州商人の人的ネットワークの役割

次に、実証研究で明らかにされた、血縁ネットワーク、地縁ネットワーク、取引先ネットワークといった3つの人的ネットワークは、温州商人の市場活動において、具体的にどういった役割を有しており、また、どのようなタイミングで、それらの役割が果たされているのかをまとめると、以下ようになる。

- ① 温州商人の商店の内部運営においては、家族や親戚を中心とする血縁ネットワークによって、固められている。約8割の商人が、配偶者を事業パートナーとして迎え入れ、商店を開いている。また、日頃の商店の運営においても、商人の配偶者や子供が、商売をスムーズに行うのに、欠かせない存在となっている。
- ② 温州商人の資金調達とは、主に血縁ネットワークと地縁ネットワークによって支えられている。資金難は、起業時や商店の規模拡大時に、遭遇する人が多いようである。市中銀行からも、資金を借りることができるようになったとはいえ、資金貸与において、煩雑な手続きが待っているため、早いタイミングで、親や兄弟、あるいは、友人などから、強力な経済的支援が得られる商人は、より早く事業を軌道に乗せたり、商店の規模を拡大させたりすることができるのではないかと考えられる。
- ③ 温州商人は、取引先との信頼関係を非常に重視し、取引先との信頼関係を構築するために、メーカーや固定客を中心とする取引先ネットワークを活用している。取引先との信頼関係を構築できている商人は、安心して商売ができるだけでなく、機会主義的行動を防ぎ、取引コストの削減も期待で

表 1－15、温州商人の人的ネットワーク類型と役割

| 類型 | 主要なメンバー構成 | 主要な役割 |
|-----------|------------------------|-----------------------------------|
| 血縁ネットワーク | 直系家族、親戚 | 商店の内部運営、商店の開業時や規模拡大時の資金調達、経営上の相談等 |
| 地縁ネットワーク | 同じ地域出身の同業者や異業種従事者などの友人 | 商店の開業時や規模拡大時の資金調達、市場情報の収集、経営上の相談等 |
| 取引先ネットワーク | 取引先、固定客 | 新規取引先の紹介、信頼関係の構築、市場情報の収集、経営上の相談等 |

出典：筆者が作成した。

きると考えられる。さらに、温州商人は、取引先を開拓しようとする際に、信頼できる既存の取引先から、新しい取引相手の紹介も行われているのである。

- ④ 温州商人は、市場情報の収集において、地縁ネットワークだけではなく、地縁ネットワークや取引先ネットワーク等、なるべく広い人的ネットワークから情報の収集を図っている。競争が激しく、市場の変化が早いアパレル業界において、ほかの競争相手より早く市場動向や製品情報をキャッチできる商人は、有利な地位に立てる。市場情報の収集において、非常に重要なのは、血縁ネットワーク以外の友人や取引先からの支援であるといえよう。

- ⑤ 商売上の問題への対処については、温州商人は、多種多様な人的ネットワークを利用して、商売上の問題を解決しようとしている。商売上の悩みやトラブル、事業の失敗など、長く商売を行い続ければ、様々な難題に直面する。その際に、よく多くの相談相手が存在し、家族や親戚を始め、同業者や異業種従事者、取引先など、幅広い人的ネットワークを構築できている商人ほど、商店売上が良く、事業成功への道が開かれている可能性が高いと考えられる。

つまり、人的ネットワークの役割に応じて、温州商人は、人的ネットワークのタイプを使い分けているといえよう。血縁ネットワーク、地縁ネットワーク、取引先ネットワークを中心とする人的ネットワークが張り巡らされているからこそ、急激な市場化の中でも、温州商人は、市場リスクを低減させ、様々な市場チャンスを発見し、最終的に商売の成功につながると考えられる。

本研究は、平成 25 年度山梨学院大学特別研究助成金の支援を受けて行われた研究成果の一部である。支援を頂いたことに対し、ここに厚く謝意を表します。

参考文献：

- 石井淳蔵（1994）「商人と家族」、『国民経済雑誌』、第 170 巻第 1 号、pp.19～36。
- 石井淳蔵（1996）『商人家族と市場社会』、有斐閣。
- 簡施儀・石井淳蔵（2007）「家族と人的ネットワークからなる商店街—台北市『艋舺服飾商圈』の事例研究より」、神戸大学経営学研究科ディスカッションペーパー。
- 張華（2009）「商人家族と市場社会のダイナミズム（前編）」、『六甲台論集』第 56 巻第 2 号、pp.35～47、神戸大学大学院経営研究会。
- 張華（2009）「商人家族と市場社会のダイナミ

- ズム（後編）』、『六甲台論集』第56巻第3号、pp.29～46、神戸大学大学院経営研究会。
- 張華（2010）「温州商人の人的ネットワーク—商人家族と市場のダイナミズム」、『神戸大学大学院経営学研究科博士論文』。
- 張華（2012）「温州商人のビジネスモデルに関する考察—人的ネットワークと経営特性を中心に」、『山梨学院大学現代ビジネス研究』、第5号、pp.33～42。
- 西口敏宏・辻田素子・許丹（2005年）「温州の繁栄と小世界ネットワーク」、『一橋ビジネス・レビュー』、52巻4号、pp.22～38。
- 西口敏宏（2007）『遠距離交際と近所づきあい—成功する組織ネットワーク戦略』、NTT出版。
- 星野妙子（2004）『ファミリービジネスの経営と革新』、アジア経済研究所。
- 松本康（1995）『増殖するネットワーク』、勁草書房。
- 安田雪（1997）『ネットワーク分析：何が行為を決定するか』、新曜社。
- 王春光（1995）『社会の流動と社会の再構築』、浙江人民出版社。
- 王春光（1999）「パリの温州人—独特の社会融合方式」、『中国社会科学』、1999年第6期、pp.106～119。
- 王春光（2000a）「動いている社会ネットワーク—パリと北京にける温州商人の行動方式」、『社会学研究』、2000年第3期、pp.109～123。
- 張仁寿（1986）「温州モデルの特徴と起因」、『浙江学刊』、第3期、pp.14～18。
- 張仁寿（1988）「温州モデルに関するいくつかの理論認識問題」、『浙江学刊』、第5期、pp.25～30。
- 張仁寿・李紅（1990）『温州モデル研究』、中国社会科学出版社。
- Bott,Elizabeth.(1955)."Urban Families : Conjugal Roles and Social Networks. "Human Relations, 8 : 345～384 野沢慎司（2006）『リーディングス ネットワーク論：家族・コミュニティ・社会関係資本』、勁草書房。
- R・K・イン、近藤公彦訳（1996）『ケース・スタディの方法』、千倉書房。
- Wellman,Barry.(1979)."The Community Question : The Intimate Networks of East Yorkers."Amercian Journal of Sociology, 84 : 1201～1231 野沢慎司（2006）『リーディングス ネットワーク論：家族・コミュニティ・社会関係資本』、勁草書房。

註

- 1 山岸（1998）では、「つまり、その理由が何であれ、他の相手から有利なさを拒否して、同じ相手との関係を継続する選択を互いにしあっている場合に、その関係をコミットメント関係と呼ぶ」（p.65）。
- 2 アメリカでは、弱い紐帯の力は、強いとされるが、日本では、必ずそうなるとは限らない。渡辺（1991）によると、転職行動において、強い紐帯の持つ機能を利用することが、戦略的に有効であるという結果が出ている。渡辺は、転職において、強い紐帯が利用される理由について、①義理に基づいた相互援助関係が強い紐帯を支えている。②職業についての情報の提供は、個人を保証するという機能を果たしている。③日本人の社会的接触が自己の身近な範囲に限られがちであることを説明している。
- 3 浙江商城集団のホームページ：<http://www.zj-cp.com>によるデータである
- 4 人的ネットワークのサイズ（相談相手の人数）や紐帯の強さ（相談程度）などの指標は、主に安田（1997）を参考にして作成している

るが、商人の相談相手の分け方については、参考できる先行研究がほとんど見当たらないため、本研究では、2010 年、2011 年の温州商人へのインタビュー結果に基づき、上記のように、家族、親戚、取引先、同業者、異業種従事者、政府役人など 9 種類に分けて分析している。なお、指標の妥当性については、議論する余地が残っているため、今後の研究でさらに精緻化する必要がある。