

研究ノート

華商のネットワーキング活動と華人ネットワーク組織のブリッジ機能

— 華人ビジネス・ネットワークの構築から華人企業のダイナミックな企業展開へ —

守 政毅 (九州大学)

要 旨

本稿は、華商のネットワーキング活動を通じた華人企業間のネットワーク構築のプロセスと、それを促進する華人ネットワーク組織のブリッジ機能について明らかにする。

華人は伝統的に東南アジアでの厳しい社会・経済環境と対峙するため、業縁組織を設立してきた。シンガポール中華総商会 (SCCCI) は、華人企業や業種別の華人商工団体を会員に抱えるシンガポール最大の業縁組織である。また、SCCCI の役員は政府、社会団体、商工団体の役員を兼任している。そのため、SCCCI は会員華人企業や業種別の華人商工団体、そして、政府、社会団体、商工団体との間に広範なネットワークを形成している (第一のブリッジ機能)。そして、SCCCI 自体も情報提供やセミナーや商談会などの活動を行うことで、華人企業間のネットワーク構築を仕掛けている (第二のブリッジ機能)。

他方、華人企業の過半数は華商による所有と経営が行われる家族企業であるため、華人企業の意志決定は華商が握っている。その結果、華人企業間のネットワーク構築は、華商が主体的に行っているのが実態だ。実際、世界華商大会 (WCEC) のような企業マッチングの場には華商自ら参加し、多彩で広範な華商同士の面識を作るためアクティブなネットワーキング活動を展開している。また、他の華商や中華総商会役員からの紹介や信用付与を利用して、華商同士の弱い個人間関係を形成している。そして、いったん面識ができれば、華商はその場でフェイス・ツー・フェイスの商談を行って、事業へと結び付けようとする。そこでは、①共通の言語と文化習慣、②華人系商工団体や華商による信用付与、③華商と華人企業の信頼度、④事業における利害の一致が重要であり、これらの条件が揃った場合に信頼関係に基づく華商同士の強い個人間関係へと強化される。

最終的には、商談などを通じて信頼が確認され両者の利害が一致する場合に、華商が華人企業同士を境界連結して強い組織間関係を構築する。さらに、華人文化に根ざした信用保証メカニズムが加わることで、華人企業によるネットワーク志向の経営が生まれるだろう。このようにして構築された華人企業間のビジネス・ネットワークを通じて有益な市場情報が交換されたり、取引や共同事業が行われることで、華人企業の経営ダイナミズムが創出されていると考えられる。

1. はじめに — 問題提起と研究目的 —

東南アジアにおける工業化政策を背景に、1970年頃から華人企業⁽¹⁾が急速な成長を遂げている。東南アジア総人口のわずか6%ほどしか占めない華人だが、東南アジア経済の約3分の1を占める人口比率とかけ離れた大きな経済力を有している (岩崎, 1997; 1998; 拙稿, 2002a)。さらに、華人企業は東南アジアでは主要産業の要を握り、欧米・日本企業の

現地パートナーであるだけでなく、急速な経済発展と巨大な市場を抱える中国での投資やビジネス活動の水先案内人としての役割も果たしている。そのため、華人企業抜きには東南アジア経済を語ることはできないばかりか、今後のアジア経済の飛躍にとっても欠かせない存在となっている。

一方、華人企業のビジネスは、「信用 (Xinyong)」「関係 (Guanxi)」「家族主義 (Jiating Zhuyi)」を基

華商のネットワーキング活動と華人ネットワーク組織のブリッジ機能（守）

盤とした華人ネットワークによって支えられている。共通の民族、言語、文化と価値観を持つ華人は、もともと血縁、地縁、業縁の「三縁関係」で取り結ばれた信頼関係に基づくネットワーク関係を構築しており、東南アジアで政治的な保護が受けられない環境の中で、横のつながりを強化して相互扶助を行っていた。華人企業は、このネットワークを通じてビジネス情報の交換、パートナーの紹介、共同事業の展開などを行うことで、ダイナミックな経営を実現することができた。また、信用を極めて重視する華人社会では、信用喪失は成員のネットワーク内部における社会的地位の剥奪につながり、同時に信用を蔑ろにする者に対して強い社会的・道義的制裁が課せられる。そのため、華人企業の機会主義的行為は抑制されることで、ビジネス上の信用が保証されることになる。それゆえに、華人企業間には信頼関係が一旦築かれたならば、その後もその関係は続き、取引や共同投資などの協力を更に拡大していく場合が多い。実際、胡ら（2002）の華人企業に対する実証研究によると、60%近い華人企業は他の企業と安定した企業間ネットワーク関係を構築している。

しかし、華人企業間のネットワーク関係が構築されるためには、まず何よりも華商²⁰同士の信頼が醸成されて個人間関係が構築される必要がある。華人企業は、ここ数十年の発展によって経営の現代化を図っているものの、現在でも家族経営の企業が主体となっており（胡ら、2002; 王望波、2001）、その68%が所有者と経営者が一致している特徴を持つ（王効平、2001; 拙稿、2002b）。そのため、華人企業はどんなに近代的な経営システムを採用しようと、華商の意志こそが華人企業全体の意志であり、経営方針はトップ・ダウンで下されるのが一般的である。そして、全ての意志決定が華商に集中している以上、ビジネス活動において華人企業同士を取り結ぶネットワークは華商によって構築されると示唆される。

そこで本稿では、華人ビジネス・ネットワークを介した華人企業のビジネス展開に関する研究におい

て、連結ピン組織である華人ネットワーク組織のブリッジ機能と、華商のネットワーキング活動を通じた華人ビジネス・ネットワークの構築を分析する。そして、華商が広範で多様性に富んだネットワークを構築することで、自律的な華人企業間の連携が生まれ、柔軟でダイナミックな企業展開が可能となるメカニズムを明らかにすることを目的とする。なお、本稿では研究対象として、華人ネットワーク組織のブリッジ機能を分析するシンガポール中華総商会（Singapore Chinese Chamber of Commerce & Industry; 以下 SCCCI と略記する）と、華商によるネットワーキング活動の場としての世界華商大会（World Chinese Entrepreneurs Convention; 以下 WCEC と略記する）を事例として取り上げる。

2. 先行研究の限界と本研究の理論枠組み

2.1 先行研究とその限界

東南アジア経済における華人企業の活躍とその重要性が増してきたことにより、これまで華人に関する数多くの研究が行われてきた。特に、世界中に張り巡らされた華人ネットワークに対する関心が高まっており、多彩な研究が展開されてきた。しかし、多くの論者は、海外華人の相互扶助にとっての華人ネットワークの発展と、それが持つ意義について議論しているものの、経営という観点からなぜ華人ネットワークが華人企業の成功をもたらすのかという議論までには至っていない。むしろ、華人ネットワークの存在が企業間の信頼感を生み、それがスムーズな企業間関係を構築しているという、「華人企業の成功＝華人ネットワークの存在」という議論に留まっており、その内部のメカニズムについては明らかにされていない。

まず、歴史的アプローチでは、膨大な歴史的史料を基に世界各地に点在する華人団体（海外社団）について、華人コミュニティの環境変化のなかで辿った華人社団の発展過程、華人社団の組織形態、華人コミュニティ内での相互扶助機能について論

じている（方・許編著，1995；李，1995）。そして、その機能については、華人社団（幫）を華人社会の中心に置き、華人の排出、吸収の要諦を果していることを明らかにしている（市川，1987）。さらに社会学的アプローチでは、社会的、文化的な側面に焦点を当て、儒教文化に根ざした華人の家族主義がネットワークを生み、そのネットワークがアジアの経済成長に貢献したと論じている（Redding，1993；Hamilton，1996）。また、華人のアイデンティティに焦点を当てた議論では、その多様性や変容に伴って華人ネットワークが多層化、多層化している実態を「虹」に見立てながら説明している（陳，2001）。そして、経済学的アプローチでは、取引コストアプローチに依拠して、不完全市場において華人ネットワークが信用機能を発揮することによる経済的優位性を論じている（Wu，2000；Tan & Yeung，2000）。

華人企業は、実際に華商によるネットワーク形成を通じてビジネス展開を行っている。しかし、いずれのアプローチでも華人ネットワークをキーワードにしなが、華人型企業経営の実態を解明し、理論的に説明する研究は未だ十分には行われてはいない。それゆえに、どのようなメカニズムによって華人ネットワークの柔軟性と拡張性が形成・発揮され、ネットワークを介した華人企業のビジネスがダイナミックに行われるかを実証的に明らかにする必要があるだろう。そこで本稿では、先行研究の限界を補うために、事業化を展望した華商による華人ネットワークの形成プロセスと、それを促進する華人ネットワーク組織のブリッジ機能という側面に視点を置いて論じることとする。

2.2 研究の枠組み

(1) 強い紐帯と弱い紐帯

本稿では、まずネットワーク論における先行研究の蓄積を踏まえて、華人ネットワークを論じる上で重要な理論フレームワークを提供する。

Granovetter (1973; 1982) は、「弱い紐帯の強み」

のパラドクスについて明らかにした。まず、紐帯の強さを「紐帯を特徴付ける接触時間の長さ情緒の強さ、親密さ（相互信頼）、互惠的サービスの結合」（Granovetter，1973，p.1361）と定義し、紐帯の強弱による機能差を論じている。強い紐帯（strong tie）は、ミクロな内部での親密な繋がりを生むが「全般的な断片化（fragmentation）を引き起こして」（上掲書，p.1378）マクロの社会やコミュニティーは閉鎖されたクリーク（clique）に断片化されてしまう。これに対して弱い紐帯（weak tie）は、「強い紐帯で作られる凝集性の高いクラスター同士をブリッジ（bridge）する機能を持ち」（上掲書，p.1364）、「ネットワークにおけるエゴの操作性だけでなく、アイデア、影響力、情報を狭いクリークの外にも遠く、広く伝達するチャンネルとしても重要」（上掲書，p.1370）だと指摘する。さらに、「転職」の実証研究（Granovetter，1974; 1995=邦訳1998）では、知人との弱い紐帯が、自分と別のサークルに属する異質性や多様性の高い情報を広範囲にもたらす可能性を明らかにしている。すなわち、弱い紐帯は、凝集性の高いクラスター同士をブリッジする機能を持つので、高い情報の伝達と収集が可能になると考えられる（表2-1）。

以上の議論から、華人企業が地域や国を超え、様々な業種や事業分野でビジネスを展開する他の華人企業との組織間関係を構築するために、まず広範で多様性に富んだ弱い紐帯を構築すると想定される。さらに、弱い紐帯のブリッジ機能を利用して、容易に他の華人企業とのネットワークを構築できようし、その情報伝達機能によってビジネスに有益な異質性の高い情報を獲得できよう。しかし、弱い紐帯のままでは華人企業間の信頼度は低く、実際のビジネス関係や共同事業は生まれにくいだろう。そのため、関係性の密度や信頼性を高めることで強い紐帯へと転換していると示唆される。

華商のネットワーキング活動と華人ネットワーク組織のブリッジ機能（守）

表 2-1 弱い紐帯と強い紐帯

| | 弱い紐帯 (Weak Ties) | 強い紐帯 (Strong Ties) |
|----------|------------------|----------------------|
| 両端の関係 | 知人、淡い関係者 | 家族、親戚、親しい友人や仲間 |
| 関係性の密度 | 低い | 高い |
| 両端の類似性 | 低い | 高い |
| 紐帯の広さ | 広い | 狭い |
| ブリッジ機能 | 果たしうる | 果たさない |
| 構成員の信頼度 | 頼りにならない | 頼りになる |
| 紐帯が果たす役割 | ネットワーク間の情報伝播 | ネットワーク内部での信用獲得、情報の共有 |

(出所) Granovetter(1973) "The Strength of Weak Ties" *American Journal of Sociology*, 78(6), pp.1360-1380とGranovetter(1982) "The strength of weak ties: A network theory revisited" Marsden and Lin (eds.) *Social Structure and Network Analysis*, Newbury Park, CA: Sage, pp.105-130 を基に作成。

(2) 連結ピン組織

Aldrich & Whetten (1981) は、ネットワーク形成のモデルとして、組織のポピュレーションが緩やかに連結され、階層的に差異化されたネットワーク構造を維持しながら適応し、連結ピン組織 (linking-pin organizations) への紐帯によって統合されると論じる。そして、この連結ピン組織は、①組織間のコミュニケーション・チャネル機能、②資源、情報、顧客を移転することによって第三者を連結する機能、③支配的な組織の場合、他の組織から模倣されるモデルの役割を果たしたり、アクションセットの行動を活発に指揮したりしながら他の組織からの依存を引き出す機能、という3つの機能を持つと説明している (上掲書, p.391)。そして、このような連結ピン組織は、支配的な、もしくは地位の高い組織が中心的な地位を占めることになる。というのも支配的組織は、そもそもそのような地位を目指して戦略的に策動したり、パワーを保持するための手段として組織間関係を操作したりして、連結機能を実現するからである。

以上の議論から、緩やかに連結され、階層的に差異化された紐帯を持ったネットワークが結節する華人ネットワーク組織 (社団や幫) は、メンバー同志のコミュニケーション、資源情報の移転、相互作用を促進し、華人企業同士を連結するブリッジ機能を

持つと示唆される。

3. 事例1：シンガポール中華総商会 (SCCCI) －華人ネットワーク組織のブリッジ機能－

3.1 調査方法

本章ではまず、華人企業間のネットワーク構築を促進するブリッジ機能を説明するため、華人ビジネス界の連結ピン組織であるシンガポール中華総商会 (SCCCI) を事例として取り上げる。なお、この事例研究を行うため、2002年12月18日～12月25日にインタビューを行い、商工事務助理、研究・出版高級主管、行政・特別項目主管に2時間にわたりインタビューに応じて頂いた。さらに、インタビュー内容を補足するため、SCCCI発行の会員向け各種資料を活用した。

3.2 SCCCIの概要

SCCCIは1906年に設立され、シンガポールにおける華人業縁組織の中で最大の影響力を誇る。活動目的は、「シンガポールの商工業の発展と経済繁栄の向上と促進に尽力し、文化活動と教育活動を展開し、社会福祉を提唱する」(『放眼四海 新加坡中華総商会九十周年記念特刊』より) ことであり、華人企業同士の交流を推進し、華人企業の利益を代表してその対外交流、発展を図る商工団体である。また、業

種別の華人商工団体を統括することによって、業縁組織間の交流を促進している。

組織は大きく会員大会、董事会（理事会）、常務董事会と、董事会の決定を実行する総務、財政、経済、情報技術、国際貿易、商務、工業、産業、教育、文化、社会事務、会員・外事という12の委員会から構成されている。それに加えて、シンガポール中華総商会産業管理委員会、中華総商会産業私人有限公司、シンガポール中華総商会企業管理学院、シンガポール中華総商会基金、孫中山南洋記念館有限公司から構成されるシンガポール中華総商会附属機構が併設されている。常務董事会（常任理事会）は、選挙で選ばれた会長1名、前会長1名、副会長3名、12の委員会の正副主任24名、および37名の董事（理事）の合計66名から構成され、董事会休会中の緊急かつ重要な事務の処理、董事会での議決事項の執行監督を行う。また、各委員会は董事会での決議事項を実際に執行するが、日常の事務は秘書処がサポートしている。

3.3 SCCCIの第一のブリッジ機能：

SCCCIの会員と董事が織り成すネットワーク

(1) 会員構成

表3-1 シンガポール中華総商会の会員構成

| | |
|----------------|--------|
| 準個人会籍（個人会員） | 419人 |
| 商号会籍（企業会員） | 2,647社 |
| 製品分類 | 1,813社 |
| サービス分類 | 833社 |
| 商団会籍（華人商工団体会員） | 73団体 |
| 合計 | 3,139 |

（資料）『資匯（Encounter）会員名録（Directory）2001』2001年より作成。

SCCCIの会員は、大きく「商号会籍（企業会員）」、「商団会籍（華人商工団体会員）」、「準個人会籍（準個人会員）」の3種類から構成されている（表3-1）。全会員数は3,139に達しているが、そのうち企業会

員には2,647社が加入している。また、華人商工団体（73団体）も傘下に治めており、その殆どが業種別の商工団体である。以上のことから、SCCCIはシンガポール華人ビジネス界における支配的組織であり、会員である華人企業や華人商工団体との関係が織り成すネットワークが結節している連結ピン組織であるといえよう。

(2) 董事の選出方法と役職兼任

SCCCIの董事（役員）は、29名の常務董事と37名の董事から構成されている。董事の任期は2年間であり、選挙によって選ばれる。SCCCIは商工団体であるが、企業会員、華人商工団体、準個人会員から成り立っているため、それぞれの代表がバランスよく選出されるよう、4段階の選挙制度が採られている（ヒヤリングより）。第1段階では、現任の董事から企業会員・準個人会員12名、商工団体3名が再選される。第2段階では、商工団体会員から新たに17名が選出され、第3段階では、企業会員・準個人会員から新たに26名が選出される。最後の第4段階では、中華総商会会員の中から7名の幫派（福建、潮州、広東、三江、大埔、梅県、海南）代表が推挙される。それに前会長が加わり、合計66名が選出される。董事は、SCCCIの様々な活動に対する協力や、会員企業、シンガポール政府、華人団体などとの調整役を担っている。そして、行政・特別項目主管によると、董事は、「会員に信頼され、人望のある人物であること、政府機関、企業、各種団体との関係を持つことが期待されている。董事を選挙で選ぶのも、華人社会で信任の厚い人物を選ぶ意味合いがある」（ヒヤリングより）という。

さらに、SCCCIの常務董事は、全員が華人企業の経営者であり、しかも華人商工団体、政府、社会団体、学校・病院の役員を数多く兼任している（表3-2）。その結果、SCCCIには、彼らを介して役員を兼任した機関・団体との多様なネットワークが構築されるので、連結ピン組織としての機能が強化される

華商のネットワーキング活動と華人ネットワーク組織のブリッジ機能（守）

表 3-2 常務董事の役職兼任状況

(N=29)

| | 董事一人あたりの 平均兼務役職数 | 役職兼務者数 | 役職兼務する 董事の割合(%) |
|-------|---------------------|--------|--------------------|
| 企業 | 6.6 | 29 | 100.0 |
| 政府委員会 | 1.2 | 16 | 55.2 |
| 商工団体 | 0.3 | 5 | 17.2 |
| 華人団体 | 0.8 | 17 | 58.6 |
| 学校・病院 | 1.1 | 18 | 62.1 |
| 社会団体 | 1.0 | 12 | 51.4 |

(資料) 【シンガポール中華総商会第五十一屆董事名冊】より作成。

だろう。

このように、SCCCIには華人ビジネス各界の多様なステークホルダーが会員として所属している。さらに、SCCCIの董事は華人企業の経営者（華商）であるばかりか、その他の各種機関・団体の役員も兼任している。これら2つが織り成すネットワークがSCCCIに結節する結果、ある華人企業が幅広く他の華人企業や、政府や各種団体との関係を構築したり、情報収集を行いたい場合、まずSCCCIが両者の関係を連結してくれるので、華人企業は他の華人企業や他の団体との間に「唯一のルートを提供してくれる」弱い紐帯を容易に構築することができるだろう。これがSCCCIの持つ第一のブリッジ機能である。

3.4 SCCCIの第二のブリッジ機能：

SCCCIの各種活動によるネットワーク構築

(1) SCCCIへの期待と要望

華人企業は、SCCCIに様々な期待や要望を抱いて参加している。それらを大きく分けると、(1) 会員企業や地元市場に関する情報提供、(2) 会員企業との経営経験の交換やパートナー作り、(3) 中華総商会加入による評価、知名度、信頼の獲得、(4) 海外とのネットワーク作りの4点に集約できる（SCCCI会誌『華商』2002年4/5月号、6月号、7月号、およびヒヤリングによる）。これに対し、SCCCIは自身の持つネットワークを駆使しながら様々な活動を展

開することで、華人企業の期待や要望を満足させ、情報やネットワーク形成の場を提供している。

(2) SCCCIの情報提供と企業マッチング活動

SCCCIは、多彩な活動を積極的に行うことで、華人企業同士のネットワーク構築を仕掛けている。2001年には通算129回の活動（平均3日に1度）を行っており、セミナーや講習会の開催、海外視察団の派遣、会員誌『華商』や会員名簿といった各種資料を通じた情報提供を通じて、華人企業のマッチングの場を提供しているといえる（表3-3）。

まず、SCCCIは、シンガポール内外の華人企業や市場動向に関する情報提供に力を入れている。実際に「ビジネス関係と国内外情報の提供」(3回)や「経済動向、ビジネス・チャンスなどに関する刊行物の発行」(5回)、「既存または新興市場の経済資料や統計データの収集と分析」(7回)、「取引や工商事務での問合せ処理」(2回)を行って、華人企業同士の橋渡しが円滑いくよう努力している。例えば、会員名簿の発行や会員誌『華商』での新規加入企業の紹介、「世界華商ネットワーク」(<http://www.wcbs.com.sg/>)を通じた世界160カ国の華人企業情報の登録・提供、SCCCIホームページ(<http://www.sccci.org.sg/>)を通じた市場動向や会員企業の事業展開に関する情報提供などが行われている。さらに、電話や直接の問い合わせに対応できる窓口や、SCCCI本部ビル内に資料室を設け、新規ビジネスのパートナー企業探しや国内外

表 3-3 シンガポール中華総商会の活動 (2001 年)

| 活動内容 委員会 | 商工業の発展と経済繁栄の向上 | | | | | | | 文化活動と教育・訓練の普及と社会福祉の奨励 | | | | 政府と民間機関との密接な関係の発展 | | | その他 | 合計 |
|-------------|-----------------|-------------------------|-------------------------------|----------------------------|-------------|--------------------------------|----------------|------------------------|----------------------|-----------|-----------|-------------------|--------|------------------------------|-----|----|
| | ビジネス関係と国内外情報の提供 | 海外への経済・貿易視察団の派遣と友好関係の強化 | 商業、科学技術、経済等についての講座、座談会、展覧会の開催 | 経済動向、ビジネス・チャンスなどに関する刊行物の発行 | 統計データの収集と分析 | 既存または新興市場の経済資料やリーダー会員によるビジネス発展 | 取引や工商事務での問合せ処理 | 経営、言語、コンピューターのカリキュラム実施 | 文化、教育関係の講座、座談会、活動の開催 | 表彰、奨学金の授与 | 慈善事業、社会福祉 | 政府や司法機関との定期的対話 | 政府への陳情 | 政府からの最新経済政策の伝達、華人企業家間の関係構築維持 | | |
| 総務 | | | | | | | | 2 | | | | | 1 | 1 | 4 | |
| 経済 | 2 | 2 | 9 | 5 | 7 | | 2 | | | | 1 | 5 | | 1 | 34 | |
| 情報技術 | 1 | 1 | 5 | | | | | | | | | | | 2 | 9 | |
| 国際貿易 | | 16 | 8 | | | | | | | | | | | | 24 | |
| 商務 | | | 8 | | | | | | | | 3 | | | 1 | 12 | |
| 工業 | | | 16 | | | 1 | | | | | | | | | 17 | |
| 産業 | | | | | | | | | | 1 | | | | 1 | 2 | |
| 教育 | | | | | | | | 1 | | | | | | | 1 | |
| 文化 | | | 1 | | | | | | 4 | | | | | | 5 | |
| 社会事務 | | | 1 | | | | | 4 | 4 | 1 | 1 | | | | 11 | |
| 会員外事 | | | | | | 1 | | | 2 | | | | | 7 | 10 | |
| 合計 | 3 | 19 | 48 | 5 | 7 | 2 | 2 | 5 | 12 | 1 | 2 | 4 | 5 | 8 | 129 | |

(資料)「新加坡中華総商会 会務宗旨」(『放眼四海 新加坡中華総商会九十周年記念特刊』1996年)をもとにシンガポール中華総商会の活動内容分類を作成し、『常年報告書 (Annual Report 2001) 2001年』に基づいて集計した。

でのビジネス展開に参考となる情報も提供している(ヒヤリングより)。このように、SCCCIによる広報・情報提供を利用して、華人企業はビジネス情報を手に入れたり、新たな取引企業や事業パートナー企業を探す手掛かりを得たりしている。

さらに華人企業のネットワーク構築の場となりうる「商業、科学技術、経済等についての講座、座談会、展覧会の開催」(48回)、「華人企業家間の関係構築維持」(8回)、「海外への経済・貿易視察団の派遣と友好関係の強化」(19回)は、SCCCIにとって主要活動の一つとなっている。例えば、2001年7月に「第5回インターネット商業大会 (ICC)」を開催して、中小企業へのインターネット技術普及の啓蒙や、サービス提供企業に対する商談の場を提供している。また、SCCCIは海外とのネットワーク構築のため、2001年だけで世界20カ国から通算78回の視察団を

受け入れ、シンポジウムなどの場を通じてシンガポールの華人企業との関係作りを促進している。その他にも「華人企業家間の関係構築維持」(8回)として、ゴルフコンペ、春節祝賀会などの文化行事も多数開催している(『常年報告書 2001年』)。そして、いずれのセミナーや商談会でも休憩時間のコーヒータイムや会食の場が設けられ、華人企業の代表者同士が親睦を図り、面識を作れるような仕掛けが組み込まれている(ヒヤリングより)。

以上のように、SCCCIは華人企業や華人商工団体などの会員、政府、商工団体といった関係機関を巻き込みながら、組織が持つネットワークを駆使して情報提供を行ったり、各種のセミナーや商談会を開催して、華人企業間にネットワークが構築されるように仕掛けている。これがSCCCIの持つ第二のブリッジ機能である。

3.5 SCCCIの信用付与機能

SCCCIは100年近い歴史を持ち、有力華商企業や業種別商工団体を多数会員に抱えるシンガポール最大の華人商工会である。そのため、シンガポール・ビジネス界において高い名声を得ており、華人企業にとっても会員なることは一種のステータスとなっている。実際、会員企業も、「SCCCIに加盟することで当銀行の知名度が上がり、会員との関係も築けるものと信じている」(馬來亜銀行、『華商』2002年6月号より)、「SCCCIは、シンガポール華商の代表であり、SCCCIに加入することで顧客信頼度も増すだろう」(汎昇ファスナー有限公司、『華商』2002年7月号より)、「SCCCIに加入することで、自社の知名度がアップして信用力が付いた。それから、SCCCIの活動には社長自身が直接参加することは、商談や信用力の上で重要なので、出来る限り参加している」(High Mean Ltd.のDjoko社長へのインタビューより)^③といった声が聞かれる。このことから、SCCCIが持つ知名度や名声が会員企業に付与されることで信用力が増し(SCCCIの信用付与機能)、他の華人企業との関係を構築できると考えられる。

4. 事例2：第7回世界華商大会(WCEC)

華商のネットワーキング活動を通じたビジネス・ネットワークの構築

4.1 調査方法

本章では、連結ピン組織や紹介者の橋渡し機能を利用しながら、広範な華人ビジネス・ネットワークを形成する華商のネットワーキング活動を議論するため、世界華商大会(WCEC)の事例を取り上げる。なお、この事例研究を行うため、2003年7月26日～7月30日に筆者が実際にWCECに参加して参加観察を行うと共に、大会中に配布された資料も補完的に活用した。そして、SCCCIとWCECの事例についてさらに詳しい情報を得るために、2003年7月26日～8月9日にマレーシアとシンガポールにおいて華商に対してインタビューを実施した。

4.2 第7回WCECの概要

(1) WCECの開催主旨

世界華商大会(WCEC)は、1991年にシンガポール中華総商会の提唱、及び香港中華総商会、タイ中華総商会との三者の共同呼びかけによって創立された。そして、「華人の刻苦勉励で、強靱な創業精神を発揚し、相互理解を深め、経験と情報を交換し、ともに関心のある問題を語り合うことによって、居住国家や地域の経済発展と社会進歩に貢献する」ことを趣旨として、2年毎に開催される華人企業家による世界規模の大会となっている。世界各地の華商同士が関係を構築し、交流する場であり、世界貿易、工業、経済などの重要課題について議論するビジネス・フォーラムでもある。そのため、この大会は世界各地の華商が一堂に会し、寝食を共にしながらパートナーやビジネス・チャンスを開拓したり、相互理解をはかる絶好の機会となっている。

(2) 第7回WCECの開催目的と主催機関

世界中に広がる華人企業のビジネス交流、情報交換の場となっている第7回世界華商大会が、2003年7月27日(日)から30日(水)にかけてマレーシアのクアラルンプールで開催された。そして、大会のテーマは「世界の華商は心をついに、世界企業との共存共栄を図ろう」とし、開催目的には「華人ネットワークを通じた華商の関係構築、情報・経験の交換とともに、マレーシア華商が国際ビジネスにおける貢献を期待する」が掲げられた(『大会資訊手冊』)。

この大会の主催団体は、マレーシアで最大の華人商工団体であるマレーシア中華工商連合会(the Associated Chinese Chambers of Commerce and Industry of Malaysia: ACCIM)であったが、マレーシア政府も国際貿易・工業省を中心として開催を全面的にバックアップした。その背景には、アジアにおける華人ネットワークが再評価され、東南アジア各国はこれを利用することで華人企業と世界経済とを結び、さらなる自国経済の発展を目指そうという事情があった。

4.3 参加者構成

(1) WCEC参加者と各国の中華総商会の役割

表 4-1 第7回世界華商大会各地区出席者数

(単位：人／％)

| 国・地域 | 団体申込 | 個人申込 | 合計 |
|---------|---------------|------------|---------------|
| マレーシア | 1,207 | 72 | 1,279 (41.8%) |
| 中国 | 945 | 16 | 961 (31.4%) |
| 香港 | 158 | 4 | 162 (5.3%) |
| マカオ | 26 | | 26 (0.8%) |
| 台湾 | | 2 | 2 (0.1%) |
| 日本 | 43 | 1 | 44 (1.4%) |
| 韓国 | 39 | | 39 (1.3%) |
| シンガポール | 99 | 12 | 111 (3.6%) |
| インドネシア | 203 | 8 | 211 (6.9%) |
| ブルネイ | 25 | | 25 (0.8%) |
| ベトナム | 33 | | 33 (1.1%) |
| タイ | 37 | | 37 (1.2%) |
| フィリピン | 15 | | 15 (0.5%) |
| アメリカ | 17 | | 17 (0.6%) |
| イギリス | 6 | 1 | 7 (0.2%) |
| カナダ | 16 | 2 | 18 (0.6%) |
| フランス | 23 | | 23 (0.8%) |
| ドイツ | | 6 | 6 (0.2%) |
| イタリア | 32 | | 32 (1.0%) |
| オーストラリア | 10 | 3 | 13 (0.4%) |
| ボリビア | 2 | | 2 (0.1%) |
| 合計 | 2,936 (95.9%) | 127 (4.1%) | 3,063 (100%) |

(出所)「亜州週刊」2003年8月3日号より作成。

第7回世界華商大会は、世界21か国から3,063人の華商、華人団体役員、研究者、その他外国人を迎えて盛大に開催された(表4-1)。歴代大会を振り返っても、今大会は南京で2001年に開催された第6回大会に次ぐ参加規模を誇った。参加者構成の第一の特徴は、まずマレーシアが1,279人(41.8%)と最も多いが、中国が961人(31.4%)とそれに次ぐ規模であった点である。このことから、世界的な華人ネットワークに中国が積極的に参加していることが明ら

かになり、海外華人企業と中国企業との結び付きが深まっていることが推測される。

参加者構成の第二の特徴は、殆どの出席者が各国の華人組織を通じた団体申し込みであった点である。団体申込の参加者は合わせて2,936人と全体の95.9%を占め、殆どの参加者が各国の華人商工団体を通じた参加であった実態が明らかになった。それは、各国の中華総商会在主体的に参加者を募っていることに起因するが、華人企業にとっても団体で行動する方が他のメンバーとの面識が作り易いことも理由に挙げられる。つまり、「総商会のメンバーには知り合いの華商も多いし、食事やレセプションの際には仲間の会社を紹介して貰えるから何かと心強い」(K-City社の鄭俊雄マーケティング・マネージャー)、若しくは「WCECと一緒に参加した総商会の役員自身も、参加会員企業が世界中の企業とパートナー関係を築けるように努めている」(シンガポール中華総商会の李秉萱教育委員会副主任)というように、各国の中華総商会を通じて参加した方が、会員企業や中華総商会の紹介を受け易いので、新しいネットワークを構築しやすい。筆者自身も日本中華総商会のメンバーに加えて貰ったが、そのことによって大会中にサンリオン・インターナショナル株式会社の杜宏代表取締役役に、華人企業の経営に詳しい華商や華人系学者を紹介されたり(後述)、参加メンバーから華人ビジネスの内実について話を聞く機会を得られるといったメリットがあった。

(2) ネットワーキング活動の主体

世界華商大会に参加した華商の第三の特徴は、経営権を持った企業のトップが自ら参加している点である。例えば、インドネシア華裔総会工商代表団の参加者構成(表4-2)をみると、会長や社長を務める者が合わせて42人(63.6%)にもものぼり、華人企業を所有し、経営の意志決定を直接行うことのできる華商が参加していることが分かる。また、副社長、総支配人、取締役まで含めると57人(86.4%)になり、

華商のネットワーキング活動と華人ネットワーク組織のブリッジ機能（守）

表 4-2 インドネシア華裔総会工商代表団の参加者構成（人）

| | インドネシア 華裔総会役員 | 団員 | 合計 |
|------|------------------|----|------------|
| 会長 | 8 | 5 | 13 (19.7%) |
| 社長 | 12 | 17 | 29 (43.9%) |
| 副社長 | 1 | | 1 (0.2%) |
| 総支配人 | | 2 | 2 (3.0%) |
| 取締役 | 1 | 11 | 12 (18.2%) |
| 部長 | | 2 | 2 (3.0%) |
| その他 | 1 | 6 | 7 (10.6%) |
| 合計 | 23 | 43 | 66 (100%) |

（出所）「印尼華裔総会工商代表団 出席馬来西亜第七屆世界華商大会2003年7月27日-30日 団員名冊」より作成。

参加者の殆どが企業の意志決定に携わることのできる華商であることが分かる。また、筆者が名刺交換を行った参加者59名のうち、会長・社長が25名（42.4%）、副社長が2名（3.0%）、部長・副部長が8名（13.6%）、中華総商会役員が11名（18.6%）、政府関係者が8名（13.6%）、研究者が5名（8.5%）であったことから、経営権を持った会長・社長・副社長が自ら積極的に参加している実態が分かるだろう。

それは、華人ビジネス界では信頼関係に基づいて即座に意志決定を行うスピードが重要であり、「意志決定のできる者が世界華商大会に参加することで、知り合った華商とすぐに信頼関係を築き、ビジネスへとまとめ上げることができる」（*亞洲聚氣脂製造廠私人有限公司の陳勇銘総裁*）⁽⁴⁾からに他ならない。そのため、いくら多忙な華商であろうとも、企業規模の大小を問わず世界華商大会という絶好のネットワーキングの場には自らが乗り込んで、ネットワークを築き、ビジネスをまとめ上げているのである。

以上のことから、華人企業のネットワーキング活動の主体は華商であり、彼らが直接WCECなどの場に参加し、事業化を志向したネットワークを構築しているといえよう。

4.4 WCECと華商のネットワーキング活動

(1) ネットワーク構築を促すWCECプログラム

第7回世界華商大会は2003年7月27日（日）から30日（水）までの4日間、マレーシア・クアラルンプールのSunway Lagoon Resort Hotelを舞台に開催された⁽⁵⁾。世界華商大会では、大会目的に沿ってプログラムが生まれ、主に①華商のグローバルなネットワーク構築の場（カクテルタイム、会食会、企業紹介ブースや参加企業による資料配布など）、②ビジネス界や研究者による意見交換や経験・知識の共有のためのワークショップ、③マレーシアの経済・文化に対する理解を深めるための講演、演舞、視察旅行の3つに分れていた。そして、世界各国から集った華商は、このようなWCECの公式行事や会食会で機会を捉え、他の華人企業の華商とビジネス・ネットワークを構築すべくネットワーキング活動を展開したのである。

(2) 華商のネットワーキング活動

華商は、世界華商大会のプログラムで参加者が一堂に会す機会を活用しながら、気軽に自分から声を掛けて名刺を交換し、世間話やビジネス界の情報を交換しながら、徐々に自分の会社のアピールしていた。そして、実際の業務内容などへと話を展開していきながら、より多くの華商とのネットワークを構築する「ネットワーキング活動」を展開していった。その特徴は、「主体的なネットワーキング活動」と「紹介者を介したネットワーキング活動」の2つに分けることができる。

① 主体的ネットワーキング活動

世界華商大会に参加した華商は、大会プログラムの中に設けられたプログラムや機会を利用しながら、自ら声を掛けて名刺を交換し、自身と自社の売込みを行い、より多くの華商と面識を作ろうと積極的に行動していた。

例えば、マレーシアで雑貨のワンプライスショップを経営する Evergreen Nationwide Holdings の涂

順来董事主席は、幼馴染と一緒に会社を創業し、来日経験もある駱銀宝総経理とともにWCECに参加していた。彼らの目的は、ペナンで展開しているチェーン店をマレーシア全土に拡大するためにパートナー企業を探すことだった。2人は宿泊先のヒルトンホテルや、大会会場で気軽に周囲の華商に声を掛け、名刺を交換したり、ビジネス談義花を咲かせていた。大会最終日に筆者がパートナー企業候補は見付かったかどうか確認すると、複数社の華商と具体的な話が出来そうだと答えた。

華商のネットワーキング活動では、中国語と英語を共通言語としながら、その場に居合わせた華商同士が自ら気軽に声を掛け合い、名刺を交換して様々な話題についての情報交換をすることで、華商同士の個人的な面識ができることになる（華商同士の弱い個人間関係の構築）。経済や国際情勢といった一般的な話題から、自社の経営や事業内容の紹介を行って、相互の関心が一致する人物とはより踏み込んだ話に発展させていた。そして、信頼できる相手かどうかを判断し、共通のビジネス利害が一致しそうな場合には個別に連絡を取り合って、ホテルやカフェなどの場所で改めて商談を進めるといった場面が見受けられた（参与観察より）。

② 仲介者を介したネットワーキング活動

旧知の華商や、中華総紹介の役員が知り合いの華商同士を引き合わせることで、お互いのニーズにマッチした新しいネットワークの構築を促す場面も数多く見受けられた。この方法は、自分で見ず知らずの華商の中からパートナーとなり得る企業を探すのに比べて、より確実にパートナーを探し出すことのできる方法だといえる。

例えば、先に紹介した Evergreen Nationwide Holdings の涂順来董事主席は、長年取引を行い、旧知の間柄にある金森企業有限公司の許如湘代表取締役会長をいつも連れ立っていたが、またまた会場で居合わせた同郷出身の慶利有限公司の董事経理に引き合わせ、両者の間を取り持っていた。また、7月

30日の昼食で筆者が同席したシンガポール中華総商會企業管理学院の王賢仁主管は、会員企業である光華企業（私人）有限公司の社長や亞洲聚氣脂製造廠私人有限公司の陳勇銘総裁を同席者に紹介していた。

このように、世界華商大会では集まった華商同士が自分の持つ人脈から適切な人物を引き合わせ、紹介することが盛んに行われた。仲介者を介したネットワーク作りは、自らのニーズに合った人物を紹介して貰える可能性が高く、仲介者が旧知の仲など信頼できる人物であれば、容易に打ち解けることができるメリットもある。

このようにして華人企業の経営意志決定権を持った華商が自らネットワーキング活動をすることで、他の華人企業の華商と広範な面識を作ることができる。しかし、この段階では華商同士の弱い個人間関係に留まっており、実際のビジネスを行う華人企業同士の強固な組織間関係までにはまだ発展していない。そこで、次に華商同士の個人間関係の強化をインタビューに基づいて論じる。

4.5 華商同士の個人間関係の強化

世界華商大会を通じて、華商自身が積極的に面識を作り、グローバルなネットワークと新たなパートナー企業探しを行った。そして、そのような広範であるが面識程度の弱い紐帯の中から実際に自分のビジネスとマッチする紐帯を選び、関係性の密度が高く信頼感のある強いビジネス関係（強い紐帯）へと転換している。このような華商同士の個人間関係の強化について、華商に対するインタビューを基に整理してみたい。華商によると、ビジネス展開を意識する際には次の4つの条件が必要だと述べている。

① 共通の言語と文化習慣

華商は中国系人であるため、中国語という共通の言語、華人ビジネスの商習慣、中華文化の価値観を共有している。それによって、相互にコミュニケーションを円滑に行うことができるし、実際のビジネスに発展しても華人ビジネスの商習慣やルールに基

華商のネットワーキング活動と華人ネットワーク組織のブリッジ機能（守）

づいて行動するだろうという信頼感が芽生える重要な要素となっている⁶⁾。

② 華人系商工団体や信頼できる華商による橋渡し

華人企業が華人系商工団体に加入すると、所属した商工団体の知名度によって信頼性や認知度が増す。また、団体の持つネットワーク（所属団体と他団体との関係や、団体役員の社会的ネットワーク）を通じて関係強化が図ることができる。また、華人ネットワーク内で信頼性や知名度の高い華人企業や、取引関係を通じて強い関係が構築されている華人企業を経営する華商からの紹介があれば、彼らの信用が紹介を受けた華商（華人企業）にも付与される、即ち、仲介者からの紹介だからという安心感が生まれるため、強い信頼関係へと発展しやすい⁷⁾。

③ 華商と華人企業の信頼度

まず、面識のできた華商が誠実で信頼できるかとの人物評価がなされる。特に、企業の意志決定権を握る華商同士が即決即断でビジネスを決めることが多い華人ビジネスでは、華商の人間性は重要である。そのため、会食を共にしたり、仲介者を通じて相手華商の人物像や信頼性を確かめている。さらに、ビジネスや取引関係までに発展する過程においては、必ず調査会社や信頼できる仲介者などを通じて相手方企業の財務・事業内容の調査を行い、華人企業自体の信用度も確認されるという⁸⁾。

④ 事業における利害の一致

弱い紐帯からビジネスが可能な強い紐帯への転換される際に最も重要なのは、自社にとって有益かどうかであり、事業内容に魅力がなければビジネスへは発展しない。無論一方的に自社が利益を得るのではなく、共同でビジネスを行うパートナーとの信頼感に基づいて利益を平等に分配することを大切にしているという⁹⁾。

以上の4つの条件が満たされる場合、華商は面識程度の弱い個人間関係から商談が可能な強い個人間関係への転換している。そして、強い個人間の信頼関係に基づいて、具体的な商談を進めながら徐々に

強固なビジネス関係を築き、華商同士の個人間関係から華人企業同士への強い組織間関係へと境界連結することで、実際の事業化へと展開している。

5 結論と今後の研究課題

本稿では、華人ネットワーク組織のブリッジ機能と、華商のネットワーキング活動を通じたビジネス志向の華商同士の個人間関係の形成と強化について考察してきた。

まず、SCCCIの事例（図5-1）では、第一に、シンガポール華人ビジネス界の頂点に位置するSCCCIは、主に華人企業（主な参加者は華商）と業種別華人商工団体によって構成されており、彼らとの間にネットワーク関係が形成されている。そして、SCCCIの役員もそれぞれの会員代表者から選出される。このSCCCIの役員は、華人企業の経営者であるとともに、シンガポール社会の各種団体・政府などの役員も兼任しており、SCCCIと華人企業や団体・政府との間のネットワークを構築する役割を果たしている。そのため、SCCCIにはシンガポール（華人）社会の様々なネットワークが結節していることから、SCCCIが連結ピン組織となっているとともに、華人ビジネス界から高い信頼を得ることにつながっている（第一のブリッジ機能）。

第二に、SCCCIの活動には、華人企業の意志決定者である華商自らが参加しており、そのことによって活動に参加した華商同士が容易にネットワークを構築することが可能である。また、SCCCIも自らの広範で多様なネットワークを活かし、様々な活動を主催したり、情報提供を行ったりすることで、華商同士や華商と各種団体や政府、海外とのネットワークが構築できるよう仕掛けていることがわかる（第二のブリッジ機能）。

しかし、SCCCIというネットワーク組織は、華商同士が広範囲で多様な関係構築を促進することは明らかにできたが、それは面識を作る程度の弱い紐帯に過ぎない。紐帯の範囲が広く、類似性の低い弱い

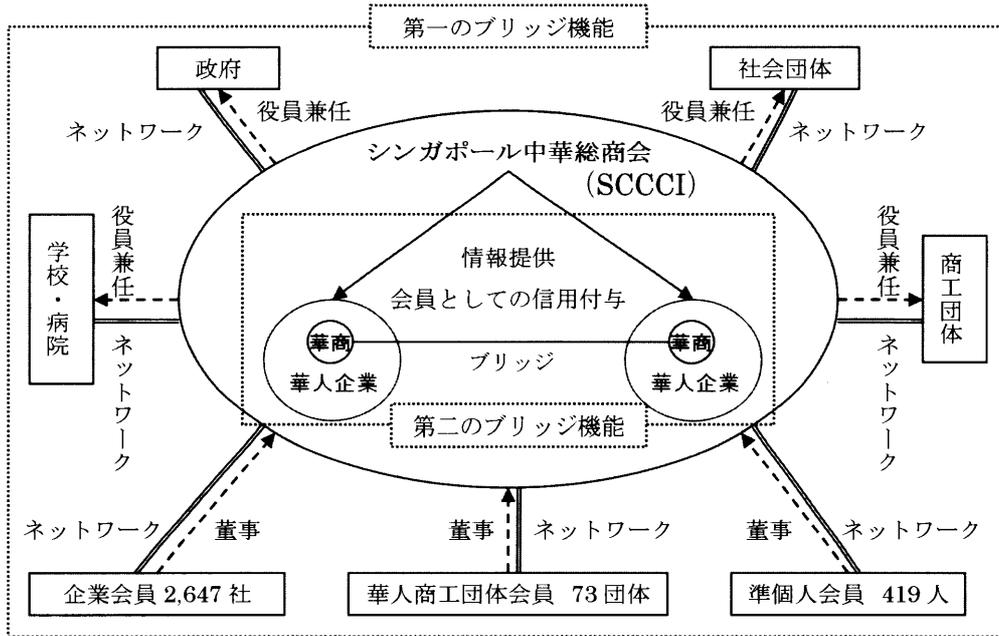


図 5-1 華人ネットワーク組織のブリッジ機能

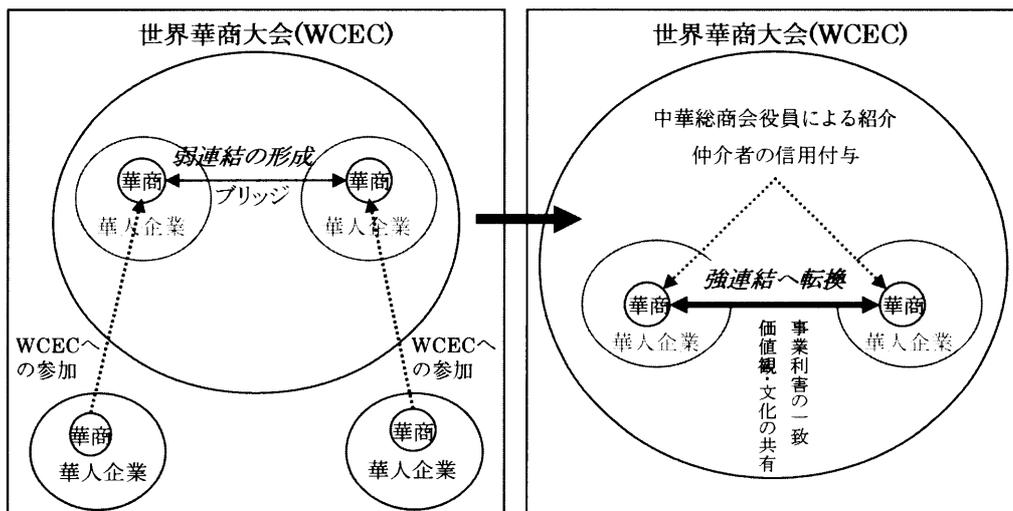


図 5-2 華商のネットワーキング活動による個人間弱連結の形成から個人間強連結への強化

紐帯では、その場に集まるメンバーはバラエティーに富んでおり、多様で有益な情報を得られる期待が高い。そのため、既存事業の枠を超えた異業種や広範な関係を取り結ぼうとする場合、弱い紐帯は非常に有益であろう。しかし、実際に取引や共同事業を行う場合、華商自身がこれらの弱い紐帯の中から自社に有益な紐帯を選び、信頼関係の上に成り立つ強い紐帯へと強化していると考えられる。

次に、WCECの事例(図5-2)では、第一にWCECの参加者は各国の中華総商会を通じて参加しており、各国の中華総商会やその役員・参加者が持つネットワークを相互に利用しながら、同一国や他国の華商とのネットワーク構築を行うことができる。さらに華商は、世界的に張り巡らされたネットワークの結節点である世界華商大会の性質を活用して、活発なネットワーキング活動を展開しながら、まずは多様

華商のネットワーキング活動と華人ネットワーク組織のブリッジ機能（守）

性に豊みグローバルではあるが面識程度の弱い華商同士の個人間関係を形成していた。

第二に、華商のネットワーキング活動を通じて形成された弱い個人間関係は広範囲であり、時として有益なビジネス情報をもたらすが、実際のビジネスに発展するほどの強固な信頼感はその中には存在しない。華商は、文化・言語の共有や、信頼に足る仲介者の紹介をベースとして互いの信頼感を醸成し、自社のビジネスが相手方企業の利害と一致し、信頼できる事業内容や財務内容を持つパートナー企業（華商）を選び出し、華商同士の弱い紐帯を強固で実際のビジネス展開が可能な信頼感のある華人企業同士の強い紐帯へと転換するのである。そして、このような転換には、次の2つのレベルが考えられる。それは、最初に①華商同士の弱い個人間関係から強い個人間関係への転換であり、この段階ではまだ新たなビジネスは展開できない。しかし、信頼の厚い紹介者が存在したり、面識を作った相手方華商が信頼に足る人物であり、その上でビジネス利害の一致が見られれば、華商同士が新規事業や新規取引を意思決定して、強い個人間関係に基づいて自ら所有・経営する華人企業同士を境界連結するだろう。このようにして、華人企業同士の強い組織間関係が形成され、実際のビジネスが行われるものと考えられる。華人企業間の新たな事業は、華人企業の所有者であり経営者でもある華商がネットワーキング活動を通じて構築したこのような強い組織間関係が構築されてはじめて可能となるのであり、このような信頼関係に基づいた強固なネットワーク構築のメカニズムが存在するからこそ、華人企業が華人ネットワークを活用することで、柔軟でダイナミックな企業活動が可能となるのである（華人ネットワークを介した華人企業経営のダイナミズム）。

しかし、本稿の限界としては、華商のネットワーキング活動を通じたネットワーク構築とその強化のプロセスを説明したに留まり、事業展開におけるフ

レームワークを提示したに過ぎない。今後の研究の課題としては、第一に、華人企業同士の強い組織間関係を通じた事業化プロセスの理論化について、事例収集に基づいて精緻化を行う。第二に、華商は華人企業の所有者兼経営者であるため、華人企業の意思決定全般を掌る重要な役割を担っている。そこで、華商の役割であるネットワーク構築や、情報、ビジネス・チャンス、経営資源を獲得する「ゲートキーパー」、華人企業同士の組織間関係を構築する「境界連結マネージャー」、そして、経営の意思決定を行う「意思決定者」の3つに着目しながら、事業化プロセスにおける華商に焦点を絞った議論を行う。そして、第三に、華人ビジネス界における中華文化に根ざした「信用（Xinyong）」を保証する規律や暗黙のルールについて明らかにする。実際の華人企業間で展開されるビジネス活動は、このような規律やルールによって機会主義的行動が抑制され、信用が付与されることで、華人ネットワークの拡張性や信頼性が高まっていると考えられる。それ故に、華人企業は市場化や組織化ではなく、ネットワーク志向の経営を選択していると示唆され、これが華人企業の経営ダイナミズムを生んでいるといえるだろう。以上を今後の課題としたい。

*謝辞

本稿は、2003年度国際ビジネス研究学会全国大会にて報告した内容に、加筆・修正したものです。報告に際して、コメンテーターの井上隆一郎先生（桜美林大学）をはじめとした諸先生方から有益なコメントを賜りました。記して感謝致します。また、本稿の作成過程において、貴重な時間を割いて本稿の査読をして頂いたレフリーの先生方のご指導に厚く御礼申し上げます。

なお、本研究は、財団法人アジア太平洋センター（現名称：財団法人福岡アジア都市研究所）の「平成15年度第一次若手助成」を得て実施しました。

【注】

- (1) 一般的に、「華僑」とは故郷を離れて中国籍のまま海外に在留する移民一世の中国人を指し、「華人」とは現地に定着してその国の国籍を所持する二、三世の中国人を指している。しかし、本稿では特段の断りがない限り、国籍に関係なく中国本土以外の国や地域に居住する中国系の人々を「華人」と呼ぶ。また、「華人企業」とは、華人によって所有、経営、支配された企業のことを指す。
- (2) 華商とは、中国以外でビジネス活動を行い、華人企業の所有と経営を行う華人企業家のことを指す。
- (3) 2003年8月8日(金)、High Mean Ltd 社事務所での Djoko Tandiona 社長へのインタビューによる。
- (4) 2003年8月7日(木)、亜洲聚氣脂製造廠私人有限公司事務所でのインタビューによる。
- (5) 第7回世界華商大会のプログラムは、「大会資訊手冊」または大会ホームページ (www.7th-wcec.com) を参照のこと。
- (6) 2003年8月1日(金)、留日中心事務所での陸培春氏及びマレーシア福聯会役員の譚榮楷氏へのインタビュー、同年8月7日(木)、亜洲聚氣脂製造廠私人有限公司事務所でのインタビューによる。
- (7) 2003年7月29日(火)の世界華商大会視察旅行での Milestones International の王力一博士、同年8月8日(金)の High Mean Ltd 社事務所での Djoko Tandiona 社長、同年8月1日(金)の留日中心事務所での陸培春氏及びマレーシア福聯会役員の譚榮楷氏へのインタビューによる。
- (8) 2003年8月4日(月)の川林企業(私人)有限公司事務所での林勝三取締役社長と林立豪次長、同年8月7日(木)の亜洲聚氣脂製造廠私人有限公司事務所での陳勇銘総裁へのインタビューによる。
- (9) 2003年8月4日(月)の川林企業(私人)有限公司事務所での林勝三取締役社長と林立豪次長、同年8月7日(木)の亜洲聚氣脂製造廠私人有限公司事務所での陳勇銘総裁へのインタビューによる。
- (9) 注釈(8)と同じ。

【参考文献】

- Aldrich, H., and Whetten, D. A., (1981) "Organization-sets, action-sets and networks: making the most of simplicity." In P. C. Nystrom & W. H. Starbuck. (Eds.) *Handbook of Organizational Design*, Vol. 1, Oxford University Press: Oxford, England, pp.385-408.
- 陳天璽 (2001) 『華人ディアスポラ』明石書店。
- 方雄普・許振礼 (1995) 『海外僑團尋踪』中国華僑出版社。
- Granovetter, Mark, (1973) "The Strength of Weak Ties" *American Journal of Sociology*, 78(6), pp.1360-1380.
- Granovetter, Mark, (1982) "The strength of weak ties: A network theory revisited" . In Marsden, P.V., and Lin, N. eds., *Social Structure and Network Analysis*, Newbury Park, CA: Sage., pp.105-130.
- Granovetter, Mark, (1995) *Getting a Job*. University of Chicago Press (渡辺栄訳, 1998, 『転職』ミネルヴァ書房)。
- Hamilton, Gary (ed.), (1996) *Asian Business Networks*, New York: Walter de Gruyter.
- 胡軍・王霄・鍾永平 (2002) 「華人企業管理模式及其文化基礎—以港、台及大陸為例实证研究的初步結果」『管理世界』2002年第12期, 104-113

華商のネットワーキング活動と華人ネットワーク組織のブリッジ機能 (守)

- ページ。
- 市川信愛 (1987)『華僑社会経済論序説』九州大学出版会。
- 岩崎育夫 (1997)『華人資本の政治経済学』東洋経済新報社。
- 岩崎育夫 (1998)「多国籍企業化する華人資本」, 涂照彦編著『華人経済圏と日本』有信社。
- 李明歆 (1995)『当代海外華人社団研究』厦門大学出版社。
- 守政毅 (2002a)「東南アジアの華僑・華人と企業の発展」『経済論究』第 113 号, 九州大学大学院経済学会, 89-108 ページ。
- 守政毅 (2002b)「華人企業の発展と経営の特徴 - 「世界華商 500」(1994 ~ 2001 年) をもとに -」『九州経済学会年報』第 40 集, 九州経済学会, 229-238 ページ。
- 守政毅 (2003)「華商のネットワーキング活動におけるブリッジ機能と企業ダイナミズム - シンガポール中華総商会 (SCCCI) を中心に -」『経済論究』第 116 号, 九州大学大学院経済学会, 43-62 ページ。
- Redding, S. Gordon., (1993) *The Spirit of Chinese Capitalism*, New York, de Gruyter.
- Tan, C. Z., Yeung H. W. C., (2000) "The regionalizing of Chinese business networks: a study of Singaporean firms in Hainan Province, China" *The Professional Geographer* 52, pp.437-454.
- 王効平 (2001)『華人系資本の企業経営』日本経済評論社。
- 王望波 (2001)「東南亜華人企業集团的家族経営及其発展変化」『南洋問題研究』2001 年第 4 期, 30-36 ページ。
- Wu Wei-ping, (2000) "Transaction cost, cultural values and Chinese Business Networks: an Integrated Approach", Chan Kwok Bun (ed.) *Chinese Business Network*, Times Academic Press.

【2004 年 8 月 4 日受理】