

中国進出日系企業における異文化理解

— 認識ギャップとしての組織へのロイヤルティと“個”の意識 —

M031638 西本志乃

1. 研究の背景と目的

2001年の中国のWTO加盟以降、日中間の経済交流はますます緊密になり、日本人と中国人との直接的交流の機会も増えている。にもかかわらず、2004年の内閣府の世論調査では、58.2%の日本人が中国に対して「親しみを感じない」という結果であり、対中感情は年々悪化している。同様に中国社会科学院の調査でも53.6%の中国人が日本人に対して「親しみを感じない」と回答するという憂慮すべき結果が発表されている。ビジネスパートナーとしての中国への関心は昨今高まる一方である。また、日本は古来より中国の文化・学問を学び、それを重んじてきた伝統と自負がある。それなのに日中両国の相手国に対する感情が悪化する背景には、同文同種の表面的な近親感から実社会における異文化をもつ相手への認識と配慮が双方に欠けていることが原因のひとつであると考えられる。本研究では中国進出日系企業に焦点をあて、企業組織内での異文化摩擦の実態をあきらかにし、その要因を詳細に検証することで円滑な相互理解の一助となることを目的とする。

2. 調査の方法と結果

中国で働く日本人からみた中国的職務価値観、および、日本で働く中国人からみた日本的職務価値観を相互に比較検討することで実際に知覚されている文化に起因する相違を帰納的に抽出した。データ収集にはインタビューだけでなく、PAC分析ももちい、現場での実体験にもとづく具体的な意見の収集に努めた。

2-1. 日本人の見解

日本人の中国人に対する見解には、

- ・学歴の高い人ほど向上心が強く勉強熱心
- ・能力評価に敏感で給与への関心が高い
- ・会社への帰属意識が希薄で業務に主体性と責任感に欠ける傾向がある
- ・短期的な利益を求める傾向が強くすぐ辞める

というような回答に特徴がみられた。これらの要因は被験者による分析では、「貧富の差が大きいため」、「社会体制の影響」、「言語に起因する文化的背景」などが指摘された。

2-2. 中国人の見解

一方、中国人の日本人に対する見解では、

- ・協調性が高く規律を遵守し集団での優れた組織力を発揮する
- ・集団への依存が強く個人の価値観が希薄

・上司の指示に盲目的に従い自分の意見がない

・生活の中心が会社で働くことが人生の価値

といった指摘が複数の被験者からみられた。自己表現が苦手で、個人の生活を充実させることよりも会社に献身的に従うことを優先する日本人の職務価値観の客観的評価があきらかになった。

3. 調査結果の分析

調査の結果、日本人および中国人の仕事に対する意識には大きなへだたりがあることがわかった。このように職務価値観の違いとして指摘された諸事象を分析した結果、日本人と中国人とは集団と個人についての意識に相違があることが原因ではないか、という結論に至った。Hofstede (1980) の個人主義指標をもちい日中間の違いを比較検討したところ、集団へのロイヤルティの高い日本人に対し、“個”が自立し組織よりも個人優先の中国人という職務価値観の相違が明確になった。

4. 文化・社会的背景からの検証

日本人の集団に対するロイヤルティの高さと、中国人の集団における“個”の意識の自立性について、内面的な自己認識レベル、小集団レベル、社会組織レベルの3つの次元に分けて日中間の相違の検証をおこなった。それにより、宗教や死生観、「面子」の意識、「家」と相続のシステム、「公」と「私」の概念、社会的達成欲求、国家による企業統制、さらに、近年の社会環境の変化において、日本と中国とはあきらかに文化・社会的背景に相違があり、こうした相違によって企業組織における個人の職務価値観や行動様式に対する理解にギャップが生じていることがわかった。

5. 結論と提言

西洋との対比の中では伝統的に東洋＝集団主義ととらえられていたが、日本と中国との比較においては組織に対するロイヤルティと“個”の意識について認識の差が存在する。コミュニケーションの現場ではそうした文化的差異について十分に理解し尊重する必要がある。違いを間違いとして認識することから生じるコンフリクトを回避するため、あるいは組織内の多様性を活かしたマネジメントを実現するためには自文化中心主義から脱却し、文化を相対的にとらえる視点が必要である。