

# 日本人と中国人のビジネス・コミュニケーション 及び習慣に関する意識調査 —在中日系企業を対象に—

孫 愛維・劉 娜・野々口 ちとせ・徳永 あかね・矢高 美智子・近藤 彩  
尹 松・張 瑜珊

## 1. 研究背景と研究目的

日本企業が海外進出する場合、相手国の社会・文化の中でビジネスを遂行できる能力が重要と考えられている。しかし、従来のビジネス日本語教育では、多くの場合、日本人によるビジネス会話の特徴を外国人に伝え、習得させることが目的とされてきた。業務を円滑に遂行するためには、ビジネス会話の習得のみではなく、日本人と、共に働く外国人ビジネス関係者のコミュニケーションなどに関する認識の差を明確にする必要があると考える。そこで本研究では、中国に進出している日系企業を取り上げ、職場環境やコミュニケーションの在り方について日本人側と中国人側の認識の差を明らかにし、その要因を探ることを研究目的とする。それによって職場で求められる能力の解明と環境改善の一助になると期待したい。

## 2. 研究課題

以上の問題意識から二つの研究課題を立てた。

- ① ビジネス・コミュニケーション、職場環境、習慣の在り方について、中国人と日本人の間に認識の差があるか。
- ② ビジネス・コミュニケーション及び職場環境、習慣に関する認識と被験者の属性（年齢・言語能力・職歴・職位・海外滞在期間）は関係があるか。

## 3. 調査の方法

### 3.1 質問紙の作成と内容

先行研究(小林 1994; 近藤 2007; 木下 1994; 島田・澁川 1999; チンプラサートスック、パーチャリー 2005 等)を踏まえたうえで、ビジネス・コミュニケーション、勤務時間とビジネス文書にまつわる問題、社内風土・待遇、研修、自己成長・社会貢

献という五つのカテゴリーを抽出し、合計 71 項目を作成した。

71 項目に対して、「強く賛成する」「賛成する」「どちらでもない」「反対する」「強く反対する」という 5 件法を用いた。また、質問紙の内容を正確に理解させるため、質問紙の中国語版を用意した。質問紙の項目は日系企業の現状認識とその現状に問題を感じるかどうかという問題意識に二分した。紙幅の関係で今回は現状認識に関する 37 問の結果を検討した。

また、調査対象の属性を把握するため、性別、年齢、自己評価による言語能力、職位、職歴、中国・海外滞在年数などについてフェイスシートを作成し回答を得た。

### 3.2 調査対象者

上海及びその周辺の日系企業で働く日本人・中国人の従業員 407 名で、内訳は日本人 144 名、中国人 263 名である。会社の属性は主に製造、金融、商社である。

### 3.3 調査の手続き

質問紙は研究協力者が直接調査対象者まで持参したものと郵送したもの、メールで送付したものがあつた。実施期間は 2008 年 3 月上旬から 4 月下旬までである。

### 3.4 分析手法

研究課題①：中国人と日本人両者の差を見るために、質問項目ごとに平均値を出し、*t* 検定を行った。研究課題②：質問項目と対象者の属性との相関をピアソンの相関係数で分析した。

## 4. 結果と考察

質問項目ごとに中国人と日本人の平均値と *t* 検定を行った結果を表 1(稿末資料参照)にまとめた。以下、カテゴリーごとに述べていく。

#### 4.1 ビジネス・コミュニケーション

ビジネス・コミュニケーションにおいて、中国人従業員は日本人従業員より以下の質問では平均値が高い。「今の仕事をするのに、私の日本語力(中国語力)で支障がない( $t(403)=6.00, p<.01$ )」「仕事と休憩の際、話し合いの中で自分が発言するタイミングがつかめない(仕事の時:  $t(395)=4.02, p<.01$ ; 休憩の時:  $t(385)=3.82, p<.01$ )」「仕事と休憩の際、相手の意に反することが言えない(仕事の時:  $t(395)=4.08, p<.01$ ; 休憩の時:  $t(386)=3.75, p<.01$ )」「休憩のとき、日本人(中国人)と世間話ができない( $t(387)=3.85, p<.01$ )」「上司に対して自分の意見が言えない( $t(401)=3.55, p<.01$ )」。つまり、通常の仕事をこなすにあたって、中国人の方が「自分の外国語力で支障がない」と考えている。しかしその一方で、発言のタイミングや上司に対して自分の意見を述べるなどの対人コミュニケーション場面においては、中国人の方が難しさを感じている、と解釈できる。

認識の差と対象者の属性との相関について、中国人の場合では、年齢と「日本人と世間話ができない」( $r=-0.21, p<.01$ )、職位と「仕事の時、自分の考え方を相手によく分かるように伝えられない」( $r=-0.23, p<.01$ )とは負の相関が見られた。言語能力と「今の仕事をするのに、私の日本語力で支障がない」( $r=-0.42, p<.01$ )とは正の相関が示されたが、「仕事と休憩の時、自分の考え方を相手によく分かるように伝えられない」(仕事:  $r=-0.35, p<.01$ ; 休憩の時:  $r=-0.29, p<.01$ )、「仕事と休憩の時、相手の話がよく理解できない」(仕事:  $r=-0.42, p<.01$ ; 休憩の時:  $r=-0.40, p<.01$ )、「仕事と休憩の時、話し合いの中で自分が発言するタイミングがつかめない」(仕事:  $r=-0.30, p<.01$ ; 休憩の時:  $r=-0.30, p<.01$ )、「相手と世間話ができない」とは負の相関である( $r=-0.38, p<.01$ )。海外滞在期間と「今の仕事をするのに、私の日本語力で支障がない」( $r=-0.36, p<.01$ )とは正の相関が示されたが、「仕事と休憩の時、自分の考え方を相手によく分かるように伝えられない」(仕事:  $r=-0.44, p<.01$ ; 休憩の時:  $r=-0.43, p<.01$ )、「仕事と休憩の時、相手の話がよく理解できない」(仕事:  $r=-0.39, p<.01$ ; 休憩の時:  $r=-0.52, p<.01$ )、「仕事と休憩の時、話し合いの中で自分が発言するタイミングがつかめない」(仕事:  $r=-0.46, p<.01$ ; 休憩の時:  $r=-0.40, p<.01$ )、「相手と世間話ができない」( $r=-0.48, p<.01$ )、「上司に対して自分の意見が言えない」( $r=-0.21,$

$p<.01$ )は負の相関である。以上のことから、日本語能力の向上及び海外滞在期間の長期化に伴い、日本人とのコミュニケーションの問題は軽減できるが、「相手の意に反することが言えない」という問題は依然として存在する。

#### 4.2 勤務時間とビジネス文書にまつわる問題

勤務時間とビジネス文章にまつわる問題について、日本人従業員は以下の質問項目の平均値が中国人従業員より高い。「勤務時間が長すぎて家族と一緒に過ごす時間をとることが難しい( $t(401)=5.00, p<.01$ )」「始業時間より前に出勤し持ち場についておく慣行がある( $t(403)=2.47, p<.05$ )」「サービス残業が多い( $t(400)=12.37, p<.01$ )」「有給休暇がとりにくい( $t(400)=7.25, p<.01$ )」「勤務時間終了後や休日などに、接待がある( $t(401)=10.95, p<.01$ )」「仕事の後で、そろって飲みに行くことが多い( $t(400)=7.18, p<.01$ )」。これらが中国で置かれている日本人(上司)の状況を表していると考えられる。日本人は滞在国内だと、日本より家族との時間がとれるとも予測されるが、実際には中国でも接待等、休日に仕事をしている姿が浮き彫りになった。また、日本企業と海外企業では社員の勤務時間に関する捉え方が違うことは広く認識されている。「始業時間より前に出勤する」、「サービス残業」、「時間外の接待」のような日本企業文化については当初から中国人従業員に求めていることがこの数値に表れているとも考えられる。

ビジネス文書についてはいずれも有意差が見られなかった。

認識の差と対象者の属性との相関について、中国人の場合では、言語能力と「文書の内容がよく理解できないことがある」( $r=-0.28, p<.01$ )、「文書の重要性が判断できないことがある」( $r=-0.39, p<.01$ )は負の相関があり、海外滞在期間と「文書の重要性が判断できないことがある」( $r=-0.27, p<.05$ )とも負の相関が見られた。つまり、ビジネス文書の理解やその重要性の判断には日本語能力のみならず、海外滞在期間が長くなることによって経験的に身につけた能力も関係することが考えられる。

#### 4.3 社内風土・待遇

社内風土・待遇において、中国人従業員は日本人従業員より以下の質問では平均値が高い。「中国人(日本人)だからという理由で不当な待遇を受けたことがある( $t(400)=6.94, p<.01$ )」、「意思決定の過程が透明でない( $t(403)=6.00, p<.01$ )」、「トラブル発生

時等に独自に判断する権限が現場に与えられていない( $t(398)=2.16, p<.05$ )、「中国人社員が日本語や日本の文化・習慣について自由に質問できる雰囲気がない( $t(398)=7.27, p<.01$ )」。一方、日本人従業員のほうが中国人従業員より平均値が高いのは「社内行事(旅行など)には家族は参加しないことになっている( $t(391)=5.99, p<.01$ )」「他の社員の前で上司が部下を叱責する( $t(401)=3.55, p<.01$ )」という二つの質問項目である。

質問項目と対象者の属性には、中国人と日本人ともに相関関係が示されなかった。

#### 4.4 研修

研修に関しては、日本人従業員が中国人従業員より「日本人社員向けに中国語や中国文化について理解を深める機会を会社が提供していない( $t(400)=5.64, p<.01$ )」「中国人社員向けに日本語や日本について理解を深める機会を会社が提供していない( $t(400)=2.44, p<.05$ )」と強く感じている。以上より、語学力と相手の文化に関する研修がないということについては、中国人より日本人のほうが問題意識が高いことがわかった。

対象者の属性との相関に関しては、中国人と日本人ともに相関関係が見られなかった。

#### 4.5 自己成長・社会貢献

「今の仕事に充実感がある( $t(401)=5.53, p<.01$ )」、「日本語(中国語)や日本文化(中国文化)でわからないことがある場合に教えてくれる人がいる( $t(396)=6.94, p<.01$ )」、「会社は利益を中国社会に還元している( $t(401)=4.97, p<.01$ )」、「今の会社でこれからも働き続けたい( $t(401)=2.86, p<.05$ )」という項目に対して、日本人従業員が中国人従業員より肯定的な態度を示している。日本人従業員のほうが仕事や会社の全体像を把握しやすいことが、充実感や社会貢献に対する意識と結びついていると解釈される。

一方、「仕事を通して新しい能力が身につけている( $t(403)=2.91, p<.05$ )」に関しては、中国人従業員が日本人従業員より高く受け止めている。全体的に若い中国人従業員は、自分の仕事の能力向上に関心があると解釈できる。「日本人(中国人)と一緒に仕事をするのは難しい」に関しては、日本人と中

国人に有意差は見られなかった。

対象者の属性との相関に関しては、日本人の場合では、職歴と職位が「今の仕事に充実感がある(職歴:  $r=-0.20, p<.05$ ; 職位:  $r=-0.27, p<.01$ )」とは正の相関がある。

#### 5. まとめ

今回の調査から、1) 中国人従業員は日本語能力が向上しても、「相手の意に反することが言えない」という問題が依然として存在する、2) ビジネス文書の理解やその重要性の判断には日本語能力だけでなく経験的に身につけた能力も関係する、3) 待遇や意思決定過程に対する問題認識は中国人従業員のほうが高い、4) 言語や相手文化に関する研修の必要性は日本人従業員のほうが強く感じている、5) 仕事による充実感や社会貢献の実感については日本人従業員のほうが、自己成長については中国人従業員のほうが強く感じていることがわかった。今後はこのような認識の差を踏まえて、職場改善と問題解決のためにどのような取り組みや研修が必要かを考えていきたい。

付記：本研究は平成19年度～22年度科学研究費補助金研究基盤研究(B)「多文化共生社会におけるビジネス共生日本語教育の構築と教員養成に関する研究」(課題番号19320075, 研究代表者 岡崎眸)の一部である。

#### 参考文献

- 小林和夫(1994)「ビジネス・コミュニケーションの阻害要因と言語投資状況の実態調査」『日本語学』13(12), 21-29.
- 近藤彩(2007)『日本人と外国人のビジネス・コミュニケーションに関する実証研究』ひつじ書房.
- 木下是雄(1994)「これからのビジネス・コミュニケーション」『日本語学』13(12), 4-8.
- 島田めぐみ・澁川晶子(1999)「アジア5都市の日系企業におけるビジネス日本語のニーズ」『日本語教育』103, 109-118.
- チンブラサートソック、パーチャリー(2005)「タイ人と日本人との間のビジネス・コミュニケーションの問題に関する研究」お茶の水女子大学日本語文化研究会編集委員会編、『共生時代を生きる日本語教育：言語学博士上野田鶴子先生古稀記念論集』349-376.

そん あいい・りゅう な／お茶の水女子大学大学院・ののぐち ちとせ／お茶の水女子大学・とくなが あかね／神田外語大学・やたか みちこ／茨城大学・こんどう あや／政策研究大学院大学・いん しょう／華東師範大学・ちょう ゆさん／お茶の水女子大学大学院 ivyca68@hotmail.com

表1 日本人と中国人の間のビジネス・コミュニケーション諸問題の平均値のt検定

		質問項目内容	平均値		
コミュニケーション	有意差有り	今の仕事をするのに、私の日本語力(中国語力)で支障がない	中 3.43 > 日 2.69**		
		話し合いの中で自分が発言するタイミングがつかめない(仕事)	中 2.58 > 日 2.15**		
		話し合いの中で自分が発言するタイミングがつかめない(休憩)	中 2.64 > 日 2.13**		
		相手の意に反することが言えない(仕事)	中 2.65 > 日 2.22**		
		相手の意に反することが言えない(休憩)	中 2.61 > 日 2.22**		
		日本人(中国人)と世間話ができない(休憩)	中 2.61 > 日 2.15**		
	なし	上司に対して自分の意見が言えない	中 3.18 > 日 2.3**		
		自分の考えを相手の日本人(中国人)によく分かるように伝えられない(仕事)	中 2.86 > 日 2.77		
		自分の考えを相手の日本人(中国人)によく分かるように伝えられない(休憩)	中 2.67 > 日 2.5		
		相手の話がよく理解できない(仕事)	中 2.67 > 日 2.53		
勤務時間とビジネス文書	有意差有り	相手の話がよく理解できない(休憩)	中 2.6 > 日 2.38		
		勤務時間が長すぎて家族と一緒に過ごす時間をとることが難しい	日 3.67 > 中 3.01**		
		始業時間より前に出勤し持ち場についておく慣行がある	日 3.54 > 中 3.23*		
		サービス残業が多い	日 2.88 > 中 1.46**		
		有給休暇がとりにくい	日 2.78 > 中 1.92**		
		勤務時間終了後や休日などに、接待がある	日 3.22 > 中 2.05**		
	なし	仕事の後で、そろって飲みに行くことが多い	日 2.73 > 中 2.00**		
		文書の重要性が判断できないことがある	中 2.37 > 日 2.24		
		日本人(中国人)は仕事の効率が悪い	中 2.82 = 日 2.84		
		文書の内容がよく理解できないことがある	日 2.07 > 中 1.99		
社内風土・待遇	有意差有り	仕事上必要な情報が伝わってこない	日 3.03 > 中 2.93		
		中国人(日本人)だからという理由で不当な待遇を受けたことがある	中 2.36 > 日 1.84**		
		意思決定の過程が透明でない	中 3.3 > 日 2.76**		
		トラブル発生時等に独自に判断する権限が現場に与えられていない	中 3.02 > 日 2.78*		
		社内行事(旅行など)には家族は参加しないことになっている	日 2.77 > 中 2.06**		
		他の社員の前で上司が部下を叱責する	日 2.68 > 中 2.29**		
	なし	中国人社員が日本語や日本の文化・習慣について自由に質問できる雰囲気がない	中 2.86 > 日 2.09**		
		仕事上社員同士の活発なやり取りがある	中 3.68 = 日 3.64		
		研修	あり	日本人社員向けに中国語や中国文化について理解を深める機会を会社が提供していない	日 3.23 > 中 2.58**
			あり	中国人社員向けに日本語や日本について理解を深める機会を会社が提供していない	日 3 > 中 2.71*
自己成長・社会貢献	有意差有り	なし	仕事や業務上の専門性の向上を図る研修がない。	中 3.22 = 日 3.01	
		今の仕事に充実感がある	日 3.94 > 中 3.45**		
		日本語(中国語)や日本文化(中国文化)でわからないことがある場合に教えてくれる人がいる	日 4.13 > 中 3.47**		
		会社は利益を中国社に還元している	日 3.61 > 中 3.07**		
		今の会社でこれからも働き続けたい	日 3.76 > 中 3.49*		
	仕事を通して新しい能力が身につけてきている	中 3.98 > 日 3.76*			
なし	日本人(中国人)と一緒に仕事するのは難しい	中 3.03 = 日 2.96			

\* p&lt;.05 \*\* p&lt;.01