

# 在日中国系企業の企業内接触場面における関係構築 —日本人従業員の中国人経営者との関係形成プロセスを通して—

申 愛子

## 1. はじめに

近年、経済活動のグローバル化が急激に進行することによって、日本の外資系企業も急増するようになり、2004 年で日本人雇用者数が 102 万 3441 人に上がっていた。これは、国内サラリーマンの 40 人に 1 人が外資系企業で働いていることを意味している。このような雇用の創出など外資企業に対する日本経済の需要から、外資系企業の増加のスピードが促されるとしている。一方、経済の急成長により、日本の最大貿易相手国となった中国も 2004 年の 3.2% の雇用率が外資系企業の増加傾向と共に、これからもますます増えていくことが予測される。

しかし、このような経済の発展による社会構造の変化とは異なって、同化型受け入れ態勢と、教育やメディアによって形成された「西洋崇拜・アジア軽視」の意識構造が今でも事実として日本社会に存在していることは否定できない。

以上の社会背景を踏まえて、本研究では中国人経営者の下で日本人が従業員として働く職場で、中国人に対するこれまでの受け入れ態勢とその意識は、企業内接触場面にどのような影響を及ぼすのかを明らかにする。

## 2. 先行研究

李 (2002)、近藤 (2004) はビジネスコミュニケーション研究のレビューでその研究全体の動向をまとめている。ビジネス関係者が持つ多様な文化背景が接触場面のインターアクションに及ぼす影響に焦点を当てて、その全体像を明らかにする研究が少ないことが指摘されている。

近藤 (2004a) は企業内接触場面における問題点に関する研究で、①日本企業か外資系企業化によって感じる問題点が違う②企業内接触場面で欧米系よりアジア系のビジネス関係者が同化を求められるため、感じる問題点が深刻であること

を明らかにし、今後の課題として、企業別、国別に細分化した研究が必要であると述べている。また、(Miller 2000) は企業内接触場面のコミュニケーション衝突に関する研究で、言語表現に対する異なる解釈のみならず、文化的な仮定によっても起こりうるということがわかったと述べている。この研究を基に、衝突が企業内コミュニケーション全体にどのような影響を及ぼすのか、引き続き研究する必要であると考えられる。

## 3. 研究課題

本研究では、在日外資系企業—中国系企業に焦点を当て、そこで働く日本人従業員 (Japanese worker 以下 JW) の中国人経営者 (Chinese executive 以下 CE) に対する意味づけが接触場面のコミュニケーションにどのような影響を及ぼしているのか、またそれによって CE との関係はどのように形成されるのか、その全体像を明らかにすることを目的としている。従って、「JW の CE への意味づけによる関係形成プロセス」を分析テーマとし、JW を分析焦点者とした。

## 4. 研究方法

### 4.1 調査対象者

中国系企業で働く日本人従業員 (JW) 7 名。分析データとして事前調査による質問項目を基に、一人当たり 60 分～90 分の半構造化インタビューを行い、文字化したものである。インタビューは CE への意味づけ (CE をどう思っているのか) を中心に、コミュニケーションの中で両者の関係について具体的に、「どのように」、「なぜ」といった行動レベルで聞くように心がけた。

### 4.2 理論背景及び研究方法

アコモデーション (Accommodation) 理論を理論背景とし、修正版グラウンデッド・セオリー・

アプローチ ( Modified Grounded Theory Approach ) 以下 M-GTA を分析手法として用いた。

本研究の対象となった中国系企業には中国人が経営者で、日本人が従業員であるという上下の力関係だけでなく、主な市場が日本で更に社内の共通言語も日本語であるという言語・社会文化背景上の力関係も存在することが考えられる。これは、二つの力関係が相反して存在することで、この二つの力関係への思考性の違いによって、異なる意識が形成され、CE との距離が調整されることが予測される。その理論背景として、Giles が中心となって提唱したアコモデーション理論を用いている。これは、接触場面で、相手から遠ざかる分岐(divergence)と近づけていく収斂(convergence)二つの戦略のどれを選択するかは、社会心理学的文脈と関係するというものである。この理論から、データ独特の社会心理的文脈である上下の力関係と言語・社会文化背景の力関係を分析視点とした。

M-GTA を分析方法として用いた理由として、以下のものがあげられる。(木下 2003) は M-GTA は、データに密着した分析から独自の理論を作り出す質的研究手法であり、社会的相互作用のプロセスを明らかにする研究に適しているとされている。本研究は中国系企業に焦点を当て、日本人従業員を対象とすることから、今までの研究とは違った新しい領域の研究であると考え、社会的相互作用におけるプロセス即ち、企業内の関係形成プロセスを解明するための研究手法として相応しいと判断した。

## 5. 結果と考察

### 5.1 結果

以上の分析手順に従って分析した結果、まず、コア概念として、顧客との結びつきを大切にすることが抽出された。

次にコアカテゴリーとして母語話者意識の強いカテゴリーが、以下(表1)の概念とカテゴリーによって生成された。

表1. 母語話者意識の強いカテゴリー

カテゴリー	概念
CE に対する見方	<CE を外国人としてみる>

CE の言動に対する批判	<CE の話がちんぷんかんぷんである> <CE の間違いによって自分たちが被害者なる>
CE への反発	<CE の指摘を論破する> <言うべきことは言う>
CE との心的距離	<リスクを考えて行動する> <自分の成果を壊されてしまう>

もう一つのコアカテゴリーとして、従業員意識の強いカテゴリーが、以下(表2)の概念とカテゴリーによって生成された。

表2. 従業員意識の強いカテゴリー

カテゴリー	概念
CE に対する見方	<CE を経営者としてみる>
CE の話が理解できないことへの不安	<CE の話の方向が分からない> <自分の話を分かってもらえない>
コミュニケーションの回避	<一生懸命聞いて自分で推測する> <CE の否定的な態度から提案を諦める>
CE への不満	<中国人だから協調性がない> <中国人は首尾一貫性がない> <民族的に人間関係よりお金である>
気づき	<CE の言語上の負担を理解する> <言語・社会文化背景上のメリット意識する>
新しいコミュニケーション方略の獲得	<ぶつかり合いながら理解していく> <簡単、ストレートに言う> <第三者・実物を通して意思伝達する> <確認・説明要求する>
CE への近づき	<架け橋の役割を担う> <話しやすい相談相手になる>

これらの概念とカテゴリーの関係から明らかになったプロセスを図1の結果図で示す。

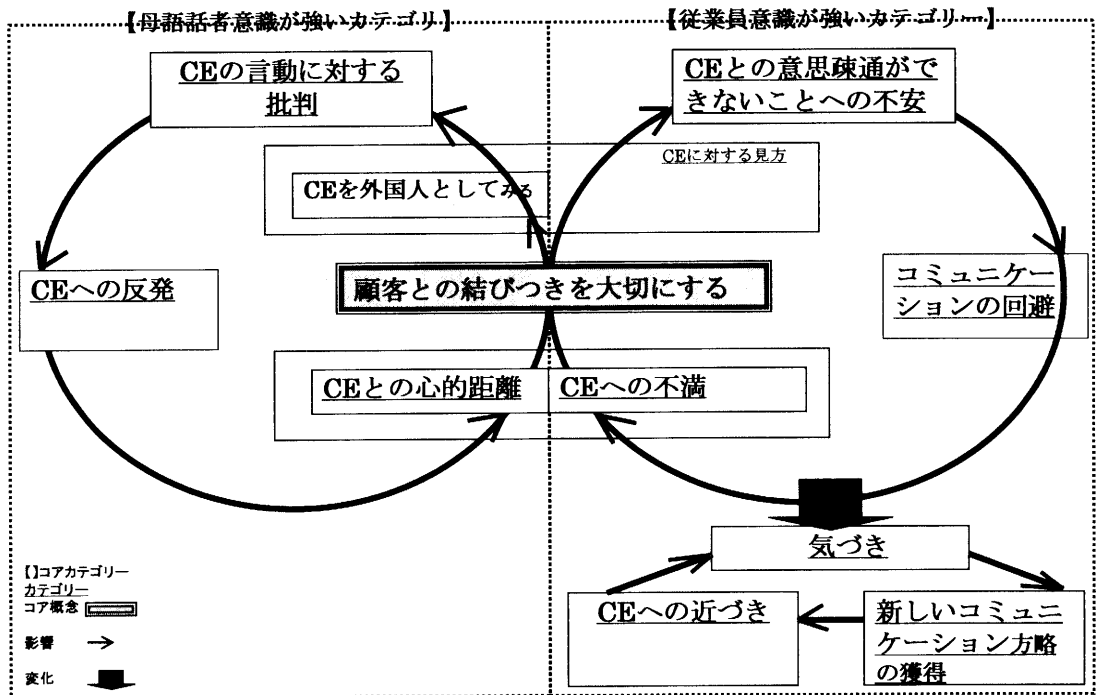


図 1. 結果図

結果図の、左側が【母語話者意識が強いカテゴリ】、右側が【従業員意識が強いカテゴリ】になっており、交差する中心部分にあるコア概念を出発点に、各コアカテゴリ内部で流動的に意識が影響し合っている。

まず、顧客との信頼関係を大切にするという思いが、CE に対する見方で、CE を<外国人としてみる>場合、【母語話者意識が強いカテゴリ】に入り、CE の言動を批判することによって、CE に反発するようになる。そして、自分より力の弱い CE から分岐することで心的距離を持つようになり、CE との人間関係より、自己実現ができる仕事を優先させることで、顧客との信頼関係を大切にする思いに戻り、【母語話者意識が強いカテゴリ】の中で堂々巡りをする。

同じ顧客との信頼関係を大切にする思いでも、CE を<経営者としてみる>場合、CE との意思疎通ができないことへの不安を抱くようになり、相互作用の失敗からコミュニケーションを回避するようになる。従って、CE の言動をステレオタイプによって解釈することから CE への不満を抱くようになる。

このように、上下関係の失敗から、心のバラ

ンスを得るために顧客との信頼関係を大切にする思いに戻って、問題解決を回避してしまうことで、収斂は起こらず、もとのプロセスの中で堂々巡りになってしまう。しかし、このようなやり取りの失敗から、その問題点に気付くことができた場合には、新しいコミュニケーション方略を獲得することで、CE への近づきに成功し、信頼関係が形成される。

結果図の左側の【母語話者意識が強いカテゴリ】を母語話者意識の強い JW の CE との関係形成プロセスと命名し、このプロセスを形成した原因を探った。まず CE に対する見方で CE を外国人としてみるのは、言語・社会文化背景上の力関係に対する意識が上下関係の力関係より強いことから形成されたものであることが考えられる。このような意識の傾きは、母語話者意識を強調させ、外国人の CE に同化を求めることで、言動を批判し、母語話者の自分とは区別した CE との心的距離から分岐を起し、関係構築を拒否することで、信頼関係は形成されず、代わりに顧客との信頼関係で補っていることが考えられる。

結果図の右側の【従業員意識が強いカテゴリ】を従業員意識の強い JW の CE との関係形成

ず、CE を経営者としてみるのは、二つの力関係の中の上下関係への意識が傾くことによって現れるものであることが考えられる。このような従業員意識は上司である CE との連携を求めることが前提となることが考えられる。しかし、収斂は起こさず、CE に不満をもつという第一段階のプロセスの中で堂々巡りになってしまう。D. マツモト(2001)は、同じ文化内にいる人たちは、encoding (発話) と decoding (解釈) の規則の一式を予測できるようになるが、接触場面でのコミュニケーションにおいては、初めからその規則を予測することは難しい。そのため、相手への認識が形成され、コミュニケーション方略が変化することによってスキルが発達するまでは、衝突 (Miller) は必要不可欠であるとしている。接触場面でのコミュニケーション衝突が一つの過程であるにもかかわらず、それを問題として回避してしまうことで関係構築は失敗のまま次の段階への進行を諦めさせてしまうことが考えられる。しかし、本研究の対象者に CE の言語上の負担を理解するといった相手への認識と理解、言語・社会文化背景上のメリットを意識するといった自文化背景への認識という気付きが現れたとき、収斂が起こり第二段階という新しい関係が構築されるのである。これは、今まで明らかになった相手への認識だけでなく、自文化背景への認識によって、新しいコミュニケーションスキルが発達され、発話と解釈の規則が予測できることで、コミュニケーションが成立されることが考えられる。

## 5.2 考察

以上の結果を踏まえて、

- ①強い母語話者意識は分岐を起こすことで、信頼関係は構築されないことが考えられる。
- ②接触場面特有の段階性を認識できず、衝突を回避してしまうため、CE を経営者として受け入れる従業員意識であっても、同じように収斂は起こさず、信頼関係が構築されないことが考えられる。
- ③コミュニケーション衝突を過程として受け入れ、

それを経験することで「気づき」が生じた場合、新しいコミュニケーション方略を獲得することで、収斂が起こり、信頼関係が構築される。接触場面でのコミュニケーションで、「相手への認識だけでなく、自文化背景への認識」といった気づきが必要であることが考えられる。

## 6. 今後の課題

- ①CE の立場に立ってコミュニケーションプロセスを明らかにすることで、両者の立場から関係構築に与える問題点を解明していくことが必要である。
- ②欧米系企業での関係構築プロセスを明らかにすることで、相手への受け入れ態勢と意識が関係構築に与える影響を明らかにすることが必要である。

## 参考文献

- 李志英 (2002) 「ビジネス日本語教育を考える」 『言語文化と日本語教育』お茶の水女子大学研究会 245-260
- 木下康仁 (2003) グラウンデッド・セオリー・アプローチの実践—質的研究への誘い 弘文堂
- 近藤彩 (1998a, 2002) 「外国人と日本人の接触場面におけるビジネスコミュニケーション」 お茶の水女子大学修士論文
- 近藤彩 (1998b) 「ビジネス接触場面における問題点に関する研究—外国人ビジネス関係者を対象にして—」 『日本語教育』 98号 97-108
- 佐々木 由美 (2006) 『異文化間コミュニケーションにおける相互作用管理方略—文化スキーマ分析的アプローチ』 風間書房
- 日本貿易振興機構 (2005) 『日本外資系企業の実態』 <http://www.jetro.go.jp/invest/reference/images/h16>.
- 一二三朋子 (2002) 『接触場面における共生学習の可能性』 風間書房
- Clyne, Michael (1994) *Inter-Cultural communication at work: cultural values in discourse.* Cambridge University Press
- Giles, H., & Byrne, J. (1982) An intergroup approach to second language acquisition. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 3, 17-40

しん あいず／株式会社ファーストリテリング  
aizishen2002@yahoo.co.jp