

在中国日系企業における中国人ホワイトカラーの文化適応問題

—大学日本語専攻の人材教育面からの解決策検討—

徐 雄 彬

要旨

日本の多国籍企業が中国で直接投資を行ってから今まで、中国人社員の文化適応問題がずっと一つ解決しにくい課題となってきた。拙稿では、在中国日系企業の中国人ホワイトカラー層の文化適応の実態を考察すると同時に、ホワイトカラー層の主な提供先である大学の日本語専攻ではこの問題を解決するためにどのような人材教育施策をとるべきかについて検討した。従来の研究では主に企業側の施策に焦点を合わせてきたが、本研究では大学側に解決策を求める面で先行研究との違いがあると考ええる。

キーワード：在中国日系企業、中国人ホワイトカラー、文化適応、日本語専攻、人材教育、解決策

はじめに

在中国日本企業は一般的に日系企業と呼ばれており、日系企業における中国人社員の文化適応問題をめぐって既に多くの研究者たちが研究を進めてきた。この領域の研究は主に1980年代の半ばから始まっており、その代表的な研究として古田(2004)¹、周(2007)²、西田(2016)³、李(2019)⁴などが挙げられる。先行研究では、日系企業における中国人社員の文化適応や異文化コミュニケーションがあまりうまく進んでないことが指摘されており、中国でのビジネスを成功させるためには日本人駐在員の派遣前の育成、中国人社員の育成、また中国現地の状況を考慮に入れた社内文化や経営管理システムの調整などが主張されてきた。つまり、先行研究では問題解決の方策として、「企業は何をすべきか」という視点から行われてきたのである。筆者もこの分野の研究を行ってきたが、上述の日系企業での人材育成や経営管理システムの修正はある程度可能だが、実は限界があると考ええる。異文化摩擦を避けるために、日系企業が中国企業の文化や管理方式をそのまま導入することは決してできない。そうすると日本の親会社が中国の子会社をコントロールできなくなる可能性があり、日本人駐在員がそのような管理方式に慣れない恐れもある。言い換えれば、中国の日系企業は日本企業としての基本的な特徴を失うことができない。事実上

もそうである。

1. 研究対象と企業調査の内訳

「大学は何をすべきか」という問題意識をもって、2019年7～8月に筆者は在中国日系企業56社を対象に中国人ホワイトカラーの文化適応状況について実際の調査を行った。ここで、研究対象とした「ホワイトカラー」とは、中国の大学の日本語専攻を卒業してから日系企業に就職した人を指す。日本語専攻の大卒にとって、日系企業は最も重要な就職先の一つである。拙稿で中国人ホワイトカラーを対象にその文化適応について研究する理由は、一般的にメーカーで働くブルーカラーに比べて、ホワイトカラーの方が日本人駐在員や日本の親会社と接することが多いからである。

上述の56社は、独資企業と日本側の出資比率が50%を超える合弁企業である⁵。製造業と非製造業それぞれ28社を選んだが、具体的な業種の内訳は以下のようである。製造業は「電気・電子製品」(6)、「繊維・アパレル」(4)、「化学製品」(3)、「食品」(5)、「輸送機器」(4)、「生活雑貨」(6)で、非製造業は「小売り・卸売り」(8)、「貿易」(8)、「ホテル」(3)、「金融・保険」(4)、「物流」(5)となっており、日本の対中国投資の代表的な業種が多い。これらの企業は、中国で日系企業が最も多く集中している長江デルタ地域(20)、環渤海地域(16)、珠江デルタ地域(16)と現在筆者の生活している吉林省(4)から選んだ⁶。その中で、経営年数10年以上(10年を含める)の企業が21社、10年未満が35社で、従業員数50人以上(50人を含める)が30社、それ以下が26社である。

調査方法として、まず、各社ごとに2人からアンケート票を書いてもらった。アンケート調査対象の選定条件は：①中国の大学の日本語専攻卒業生、②製造業は事務系の人、管理職；非製造業は平社員、管理職、③日系企業で6カ月以上の仕事経験のある人、④普段仕事で日本人駐在員や日本の本社と接触する人である。合計112人から書いてもらったが、有効票数は109部である。アンケート調査を行った後、製造業2社(輸送機器)と非製造業2社(貿易)を選び、各社ごとに中国人ホワイトカラー2人(業務経験5年未満1人と5年以上1人)、日本人駐在員1人を対象にインタビュー調査を行った。その中で、7人は実際に会って、ほかの5人は電話でインタビューした。

2. 文化適応の現状及び問題点

アンケート調査票の第一部分の設問として「日系企業の文化に適応できますか」と聞き、その解答欄に「a 全くその通り」、「b どちらか言えば正しい」、「c どちらとも言えない」、「d どちらかと言えば違う」、「e 全く違う」など5つの選択肢を設定した。調査結果、「全くその通り」と回答した人は6%、「どちらか言えば正しい」と答えた人が11%で、文化適応で順調に進んでいる人は僅か17%に過ぎない。その反面、「どちらかと言えば違う」(25%)、「全く違う」(14%)で、あまり順調ではないと回答した人は39%を占め、比較的高い割合を占めている。「どちらとも言えない」と回答した人は44%で、彼らの中の多

くの人も実はある程度この面の問題をかかえていると予測できる。

アンケート調査票の第二部分は文化適応上の問題をかかえている人を書いてもらうことにした。84人が書き、全員(109人)の77%を占めている。文化適応が順調に進まない原因を言語(日本語)、日本文化(一般的な社会文化)、企業文化など三つの項目に分けて設問した。

(1) 言語の面

まず、「日本語が原因で日本人社員とのコミュニケーションで困っていますか。もしそうでしたら、具体的にどのような面で困っているかを書いてください(5つ以内)」という項目に、84人全員が回答した。原因の上位5位は「日本語の生活用語があまり分からない」(93%)、「日本語の敬語の使い方が難しい」(87%)、「日本語には意味の曖昧な表現が多い」(86%)、「日本語の会社専門用語が難しい」(80%)、「日本語を話すとき中国語の癖の影響を受ける」(75%)という順である。

入社してから5年未満の人(38人)とそれ以上の人(46人)に分けて考察してみたら相違点も見られた。5年未満の人は「日本語の会社専門用語が難しい」を取りあげるのが比較的に多く、「日本語の生活用語があまり分からない」に継ぐ第2位を占めていた。その反面、5年以上の人は「日本語の会社専門用語が難しい」を原因として取りあげる比率が少ない。

以下、インタビュー調査の結果を合わせて分析する。A社の中国人ホワイトカラー王XXさんは名門大学の日本語専攻の卒業生で、以下のように述べている。

大学で日本語を学ぶ時は、日本語がそれほど難しくないと思いました。小学校の時から高校卒業まで英語を学びましたが、英語に比べると日本語のほうが学びやすかったです。大学2年生の時N1試験にも合格しました。

しかし、日本企業に入ってから、日本人リーダーと話す時、突然日本語の難しさに気づきました。間違っ理解して、行動したことも多いです。生活用日本語は教科書の日本語とずいぶん違って、ほんとうに難しいです。「ちょっと…」、「…いいです」など曖昧な言葉以外に、明らかに誉め言葉だが、実は軽蔑の意味が含まれている場合もあるそうです。だから、日本人リーダーが私に誉め言葉を使う時も心が複雑です。一体何の意味か分かりません。顔色とか、雰囲気などもちゃんと観察して、いろいろ考えながら理解しないといけないと先輩から教わりました。でも、それがうまくできません。また、敬語を間違っ使っ、日本人上司に怒られたこともよくあります。日本語は中国語より敬語が遥かに多く、教科書で学んでも実際の場面でどのように使えばよいのか分かりません。……入社して最初専門用語の暗唱で困っていたが、2～3年経っから慣れました。

ほかの中国人ホワイトカラーに対するインタビューからも、言語上の問題とそれによっ

て生じる「日本人と話すのがいやになる」、「上司がいやになる」、「日系企業がいやになる」などマイナス的な感情が確認できる。ここから、言語問題は既に中日社員の関係、日系企業の発展にマイナス影響を与える一つ重要な要因となっていると判断できる。

先行研究からも分かるように、中国語は低コンテクストな言語に属しているのに対して、日本語は高コンテクストな言語に属しており、日本語は多くの言葉に頼らず、定型的な表現によって相手に結論を推察してもらう「察し合い」が特徴である⁷。このような「察し合い」は、共通の文化を有する両者の間では通じるが、文化が違う場合は誤解や摩擦が生じやすい⁸。それで、どこの国の言語でも教科書に書いてある言語と実際生活上の言語との間に差があるが、日本語の場合その差がより大きいと言える。筆者がインタビューした上述の中国人ホワイトカラーたちは名門大学の卒業生であるが、生活上の「実戦」では困難をかかえて、悩んでいる。これらの問題は、日系企業だけではなく大学サイドでも人材教育の際に考慮に入れるべきだと考えられる。

(2) 日本文化の面

次は、「日本文化への適応の面で困っていますか。もしそうでしたら、その原因を具体的に書いてください(5つ以内)」という項目に、82人が回答した。原因の上位5位は「日本人は曖昧な表現が多い」(96%)、「日本人の思考方式が分からない」(93%)、「日本人の常識が分からない」(88%)、「日本人は本心を出さないので、仲間になれない」(78%)「日本人は外国人への差別意識を持っている」(73%)という順で、自分の日本社会文化に対する知識不足や日本人の思考方式への理解不足などを挙げる人が多い。

入社してから5年未満の人(37人)とそれ以上の人(45人)に分けて考察してみたところ、明確な相違点が見られてない。筆者は、中国人が日系企業で長年働くとは日本文化に適応できると想定していたが、意外なことに事実はそうではなく、10年以上働いた人でさえ、日本文化と日本人の考え方が分からなくて困っている。文化の面で何か越えられない「壁」が存在しているようである。

より具体的な状況を把握するためにインタビューを行った。B社の中国人ホワイトカラー趙XXさんは、日本人とのある出来事を思い出しながら以下のように言った。

ある日、同僚である日本人社員松島XXさん(中国に来て半年ぐらしか経ってない)が体の調子が悪くて、私が一緒に病院に行くことになりました。松島XXさんは簡単な挨拶以外に中国語がほとんどできず、通訳が必要でした。様々な検査を受けた後、お医者さんは我々に病状について説明し、私は松島さんに通訳してあげました。病状は多少重かったです。すぐ治療に取り組む必要があったので、心配していた私はお医者さんの話をそのまま通訳しました。あれで、松島さんは翌日から治療を受けるようになりました。だが、松島さんは退院後、明らかに私に対して冷たくなりました。わけが分かりませんでした。

2年後、松島さんは日本の本社に帰るようになりました。私は彼を食事に誘い、二人きりの

食事会で彼はこのように言いました。「趙さんは真面目で、人格的にも優れていますよ。心より尊敬します。…だが、他人の気持ちをちゃんと考えながら話すことに欠けています。あまり気にしないでください。例えば、前一緒に病院に行った時…。彼の話聴いて私はびっくりしました。前、彼が私に対して冷たかったのは、あの時私の通訳の仕方に問題があったからです。病院で通訳してあげる際に、彼の気持ちなどいろんな要素をちゃんと考えず、そのまま通訳した私に彼は不愉快を感じたのです。あの時、私は焦っていて、治療のことばかり考えていました。

普段中国人同士では、この程度のことならぜんぜん問題にならないと思います。異文化交流は難しいですね。考え方が違い、常識も違いますね。どこで、何が問題になるのかさっぱり分かりません。彼が帰国の際心をオープンして私にこのような話をしてくれたのを見ると、既に私を仲間として考えていたに違いありません。だが、この話を聴いて私の心は複雑になりました。

中国人ホワイトカラー尹 XX さん、尚 XX さん、殷 XX さんも、自分の日本文化への理解不足や「日本人の態度が曖昧で交流が難しい」、「あまりにも思いやりを重視する」、「常識が違う」など文化の違いによる不満を言い表した。

日本文化は「察しの文化」、「思いやりの文化」と称せられており、日本人は自国のこのような文化に慣れており、長けているが、異文化の中で育ってきた中国人には分からない部分、理解できない部分が多いと思われる。これらが日本人にとっては常識だが、中国人にはなかなか理解できない。日本語専攻の教科書に書いてある「日本文化」とはただ基本的な知識であり、生活上の曖昧な文化や人の気持ちなどは書かれてない。

上述の日系企業における日本語専攻卒業生たちの状況から見ると、日本語専攻で基本的な日本語と日本文化知識を教えるだけでは物足りないと考えられる。日本語専攻である以上、基本的な知識以外に文化のより深い部分まで教えなければならない。

(3) 企業文化の面

三番目は、企業文化の側面から考察した。「日本の企業文化に適應できますか。適應できず、困っている場合、その原因を具体的に書いてください (5つ以内)」という項目に、83人が回答した。原因の上位5位は「業績重視が足りない」(96%)、「仕事範囲が不明確である」(93%)、「残業が多い」(90%)、「中国人はあまり重視されてない」(87%)「集団意識が強すぎる」(75%)、という順になっている。入社してから5年未満の人(38人)とそれ以上の人(45人)を比較してみると、後者は前者に比べて、「中国人はあまり重視されてない」で14%、「残業が多い」で11%高くなっているのが眼立つ。

筆者は十数年前に在中国日系企業に対して調査したことがあるが⁹、今も相変わらず業績、仕事範囲、残業、集団主義及び中国人社員への重視程度などが問題とされている。当時筆者が現地調査を行う時、多くの日系企業では企業文化の再構築や経営管理システムの

修正などで試行錯誤しながら現地化のためにいろいろ努めていたが、今もこれらの要素が問題とされている。ここから、企業側の努力には限界があるのではないかと考えられる。

以下、インタビュー調査の結果を合わせて、上述のアンケート調査に示された問題点を詳しく検討する。C社の中国人ホワイトカラー劉XXさんは以下のように述べている。

日系企業の文化だと言うと、まず集団主義や社員皆が会社を家として考えることなどが印象的で、中国企業よりもこのような精神をもっと強調していると思います。これは素晴らしいと思います。どの国の企業でもこのような精神が必要だと思います。だが、私の知っている限り、中国の日系企業ではこのような文化がうまく培われてないと思います。特に中国人社員の立場から見ると。その原因として、一つは、日系企業はあくまでも中国人にとっては外国の企業であり、それを自分の家だと考えるのは難しいです。もう一つは、多くの中国人社員は実は日本文化や日本企業文化の中身についてあまり分かってないが、いつも頭の中で五千年の中華文化を自慢とし、これにより日本文化への勉強意識が下がると思います。アニメぐらいにしか興味をもてないかも知れません。日本文化にも素晴らしい部分がたくさんあると思います。日系企業の社員として日本文化や日本企業文化を勉強し、それに馴染むのは当然のことだと思います。だが、普段皆忙しく、わざわざ社員たちにそれを教える人もいないし、勉強する時間もあまりありません。

上述のように、劉XXさんは中国人社員の日系企業に対する位置づけと、中国人社員が日本文化や日本企業文化を学ぶことの必要性について強調しながらも、現実的にはうまくいかないことに悩んでいる。劉XXさんとは違って、D社の中国人ホワイトカラー李XXさんは、日系企業への不満の気持ちが強い。

日本企業は安定性があり、社員を首にすることなどはほとんどしません。チームワークを重視し、皆協力して仕事をするように求めているが、このような仕方にはいい面もあるが、中国人にはあまり受け入れられない部分もあります。中国人の中には自分の業績に強い関心を持って、それに見合う昇進、昇給を求める人が多いです。中国人は自分の任務と責任範囲内のことをしっかりと、成績を見せようとします。しかし、日本企業は、業績、仕事範囲が不明確で、それに残業も多いです。その他、いくら頑張っても日本人だけが決定権をもっており、中国人は決定権や重要な仕事は任せられてないです。このような企業では自分の存在感がないし、もうやる気もありません。チャンスがあれば、転職するかも知れません。

劉XXさんや李XXさんが言っているように、日系企業の文化には中国人の文化や価値観に合わない部分が少なくない。大学を卒業したばかりの中国人は、未来の美しい生活への夢をもって、やる気をもって日系企業に就職し、最初の2～3年間は残業が多くても、企業文化に不満があっても適応するために頑張る。だが、その後だんだん企業に違和感を

感じ、直接不満を言い表す人も増えてくる。

以上は、中国人ホワイトカラーに対する調査結果の分析である。実際の状況をより全面的に調べるためにA、B、C、D社の日本人駐在員4人（各社ごとに一人ずつ）に対するインタビューも行った。日本人駐在員の日本企業文化や中国人ホワイトカラーに対する評価は以下のようにまとめられる。

①企業という「家」づくりのために、日本人社長や駐在員は頑張っている。例えば、従業員たちと同じ作業服を着、同じ食堂で同じ料理を食べ、運動会、忘年会、飲み会や誕生日パーティーもよく開き、従業員の結婚式にも参加し、融和的な関係を作るために努めている。また、社員を首にすることはめったにしない。

②中国人社員は日本人社員より個人主義の傾向が強い。企業の管理システムや文化のなかで、一部分は社員の業績評価と直接関わるが、そうでない部分も多い。中国人社員は業績に関わる部分に関心を持って業績を作るために頑張っているが、個人の業績とはあまり関わらない部分、例えば、ゴミの分別など社内の衛生管理、他の部門との協力などには積極性が足りず、社員たちの飲み会などにも様々な理由で参加しない場合が多い。

③中国人は企業文化に馴染んでない。また日本人社員に比べて忠誠心も足りない。日本企業文化の中の「和」文化などについて中国人社員は理解しにくい。

④本当にできる中国人ホワイトカラーを採用するのはなかなか難しいことである。日本語レベル、日本文化への理解、忠誠心などの面で総合的に優れている人はあまりいない。日本の親会社との業務を任せようとしても、任せられる人がいなくて困っている。親会社の社員と交流する際に、中国人ホワイトカラーは敬語の使い方や文化の面で摩擦がよく起きる。

上述の比較的分析から、中国人ホワイトカラーの日系企業での文化適応はあまりうまく進んでないと判断できる。文化適応は中日社員の関係、人材活用、企業への帰属感などにも関わる一つ重要な問題である。事実上、中国人ホワイトカラーの多くは日系企業でいち早く適して、活躍するために努力しており、また日系企業側もこの問題を解決するために努力している。だが、両方とも限界がある。周知のように、言語や文化に関する勉強や応用練習にはかなり時間がかかる。企業は社員に対してこの面の訓練を行うこともあるが、時間が短い。企業の経営活動は毎日忙しく、赤字にならないために緊張した雰囲気の中で奮闘しており、社員の言語や文化の勉強に多くの時間をかけている企業は少ないと考えられる。

3. 大学日本語専攻の人材教育面からの解決策検討

大学は社会向けの人材教育を行う高レベルの教育機関であり、社会からの要求や声も考慮に入れて教育を行う必要がある。中国には500所以上の大学に日本語専攻があり、毎年多くの卒業生が日系企業に就職している。にもかかわらず、企業側は「ふさわしい人材」が採用できず、困っている。日系企業で働いている卒業生たちが文化摩擦などで苦しんで

いることが上述の分析から明らかになっている。つまり、文化摩擦の問題が解決でき、卒業生たちがうまく文化適応ができれば、彼らの幸福感も増大し、日系企業でうまく進むことができ、またこれらは企業の更なる成長にもつながると考えられる。

このような問題点と企業からの人材要求などを踏まえて、また筆者の十数年間の日本語教師をしてきた経験を合わせて、この部分では大学の日本語専攻でどのように人材教育モデルを再構築すべきかについて検討する。言語教育、日本文化教育、企業文化教育、日本での短期交換留学、卒業実習など5つの面から分析を行う。

(1) 言語教育。上述の企業調査から明らかになっているように、名門大学の日本語専攻の卒業生でも実際日本人と話すとき日本語が聞き取れず、また話の意味が分かっていないなどの現象がよくあるが、それは日本語専攻での言語教育方式とも関係があると言える。例えば、学校では単語や文型の勉強が多く、話す練習が少ない。それで、学生は試験には強いが、あまり話せない。また、教科書の知識は分かっても、生活用の日本語はあまり分からない。教科書編集の遅れも問題である。例えば、会話の授業で使う適切な教材が少なく、20年前に編集した教材を今も使い続ける大学もある。学生がこのような教材から見たのは何十年前の日本であり、今の日本に関してはあまり分からない。

日系企業での実際の状況から見ても分かるが、言語教育は教科書だけに頼ってはいけない。学生は卒業してから社会人となり、実際の生活に直面する。従って、大学の日本語教育では、授業に様々な生活の場面を設けて、会話の練習も強化しなければならない。日本の大学と手を結んで教科書の編集に取り組むのも急務となる。

(2) 日本文化教育。現在、大学の日本語専攻で低学年には日本文化に関する科目がほとんどなく、高学年に設定されている。だが、『日本文化』科目のために編集した教科書は非常に少なく、各大学ではある程度関連性のある教材を探して授業で使っている。授業内容も、一般的に日本の地理、季節、伝統芸術、和食、生活様式などに関する簡単な知識に限る。従って、学生たちが理解している日本文化とは、教科書で見た茶道とか和食のようなイメージしかない。日本文化の深い部分にまでは至ってない。従って、これからの課題は、まず教科書を編集することである。日本の大学と手を結んで編集したほうがよいと考える。授業の形式も教科書の勉強だけではなく、日本文化に関する実物や場を設けて学生に実感させたほうがよい。更に、授業の延長として、日本語専攻の学生と在中国日本人留学生たちとの間の座談会やイベントなども設けたほうがよいと考える。現在、筆者の在籍している大学を含めて、このような授業方式を取り入れる大学が増えつつある。文化教育は、教科書だけではなく立体的に、実際の生活と結びつけながら行うのが一つ重要なポイントとなる。

(3) 企業文化教育。今のところ、『日本企業文化』科目を設置している日本語専攻は少ない。一部の大学にはこのような科目があっても、実際授業に合う教科書がなく、教えている教員の中にも日系企業に詳しくない人が多い。このような状態では、学生は一部簡単な知識しか勉強できない。多くの大学の日本語専攻の卒業生が日系企業に就職する状況か

ら見て、これから大学では『日本企業文化』科目を設置すると同時に、日本企業文化に詳しい人を教員として採用してこの科目を担当させる必要があると考えられる。更に、日本企業文化に関する教科書を編集し、授業では教科書の内容に企業現場の例を取り入れるとより効果がよく、学生は卒業する前に既に日本企業文化が実感できると考えられる。

(4) 日本での短期交換留学。筆者の在籍している大学では、日本の20以上の大学と学生の短期交換留学提携を結んでいる。3年生の時1年間交換留学として日本の大学で勉強する学生が20%～30%占めており、帰国後彼らの会話力が国内の同じクラスの学生より遥かに高く、日本文化への理解程度も高い。2年間の交換留学制度もあるが、実際帰国後成績転換の複雑さなどにより、留学する学生が非常に少ない。今後は、大学の留学関連制度を改善すると同時に、より多くの学生を日本の大学に送ったほうがよいと考える。今のような小規模での留学は社会発展の需要に答えることができず、今後はより多くの日本の大学と手を結んで大規模な留学プロジェクトを作って実行したほうが良いと考える。まだ数は少ないが、これを目標に動き出す大学もある。

(5) 卒業実習。近年日本国内の観光産業関係の企業が中国の大学の日本語専攻と手を結んで卒業実習基地を作ろうとする傾向がある。日本の観光産業の発展による中国人観光客の増加や日本の労働力不足などが原因となる¹⁰。このような企業は会社自体を実習の場とし、中国からの大学生に実習させる。大学生はある程度の給料（一般的に正社員の給料の6～8割程度）をもらいながら実習をする。このようなプロジェクトにより、企業は安い給料で中国大学生を活用して事業を進展させることができ、学生は給料をもらいながら（一般的に中国国内で実習する場合は企業からほんのわずかの実習手当しかもらえない）、実際日本企業で専門用語や企業文化などを学ぶことができる。だが、今のところ、このような海外実習を重視し、実行する大学は非常に少ない。大学が定めた実習の期間と企業が求める期間との間の違い、学生の安全問題などであまり上手く進んでない。

外国語専攻の学生にとって言語能力以外に国際的視野も持たなければならず、従って人材教育の面で大学はより積極的に日本企業との実習合作に取り組む必要があると言える。

おわりに

拙稿では、在中国日系企業における中国人ホワイトカラー層の文化適応問題を巡って、「大学は何をすべきか」という問題意識をもって分析を行った。筆者は、日系企業に対する実際の調査を行ったうえ、大学の日本語専攻の状況を合わせて、大学の人材教育面から解決策を検討した。上述の分析で明らかになっているように、日本語専攻の卒業生の多くが日系企業に就職しているにもかかわらず、大学の人材教育と日系企業の人材需要の面には大きなズレが存在していることが分かる。拙稿でも提案したが、これから大学の日本語専攻では日系企業の人材需要を踏まえた上、人材教育施策を再検討し、より積極的に人材教育に取り組む必要があると考えられる。

注

- 1 古田秋太郎(2004)『中国における日系企業の経営現地化』税務経理協会。
- 2 周宝玲(2007)『日系企業が中国で成功する為に—異文化経営が直面する課題—』晃洋書房。
- 3 西田ひろ子編(2016)『中国、ベトナム進出日系企業における異文化間コミュニケーション考察』風間書房、第279-300ページ。
- 4 李博(2019)《日本企業雇用体系的適応性演進——基于组织行为学的分析》,《日本問題研究》2019年第6期,第42-53頁。
- 5 日本側の出資比率が50%未満の場合は、設立の初期から中国側が経営をコントロールするケースが多く、経営管理者と従業員の大部分が中国人であり、社内文化も実は中国企業文化に近い。従って、このような企業は本質的に言えば日系企業だとは言にくい。
- 6 長江デルタ地域には上海市、江蘇省、浙江省が含まれており、環渤海地域には北京市、天津市、河北省、山東省、遼寧省が含まれる。珠江デルタ地域は広東省を指す。
- 7 高揚(2019)「依頼に対する断りの談話展開に見られる配慮言語行動に関する一考察—日本語と中国語の対照研究の観点から—」『ことば』(現代日本語研究会)2019(40)、第160-177ページ;呉穎(2016)「高コンテクスト文化に関する考察:日本語の省略表現を中心に」『日本学論壇』(新日本文化研究会会誌)、2016年7月、第17-24ページ。
- 8 林丽华(2013)《集团主义的困惑与解脱——关于日资企业中日跨文化冲突的思考》,《漳州师范学院学报》2013年第3期,第130-132頁。
- 9 筆者の博士論文を参照されたい。徐雄彬(2009)「中国における日系製造業企業の人材現地化—経営管理者の現地化を中心として—」,2009年9月、桜美林大学博士学位論文。
- 10 鄒玲(2019)《“赴日实习职场实训”课程建设探讨》,《黑龙江生态工程职业学院学报》2019年5月,第119頁。

参考文献

- 白木三秀(1995)『日本企業の国際人的資源管理』日本労働研究機構
- 董光哲(2007)『経営資源の国際移転—日本型経営資源の中国への移転の研究—』文眞堂
- 金山権(2011)「日系企業の経営行動に対する中国からの評価—グローバル化に向けた今後の方向と課題」『桜美林経営研究』2011年3月、創刊号
- 徐雄彬(2009)『中国における日系製造業企業の人材現地化に関する研究—経営管理者の現地化を中心として』桜美林大学大学院国際学研究科、博士学位請求論文
- 魯暢(2017)《校企合作视角下高校日语专业课程设置与人才培养——以沈阳师范大学日语专业为例》,《沈阳师范大学学报》2017年第6期
- 闫志章(2019)《针对日企发展需求培养跨文化交际人才》,《日语学习与研究》2019年第3期
- 田静(2019)《商务日语专业国际交流合作模式探究》,《广州城市职业学院学报》2019年3月
- 孟勇、张强、姚明晖(2017)《日本企业管理经典案例解析》,上海:上海交通大学出版社

筆者略歴

徐 雄彬(じょ・ゆうひん, Xu Xiong Bin)

2009年9月 桜美林大学大学院国際学研究科博士後期課程修了。

2009年9月—現在 中国東北師範大学外国語学院日本語学部、准教授。

研究分野:日本文化、日本企業文化