

中国人経営者の意識 (2) 人間観*

川久保 美智子**

1 はじめに

本論文の目的は前回の「中国人経営者の意識 — 計画経済 vs. 市場経済 —」に引き続き今回は中国人経営者の人間観について報告するものである。過去の中国では国による計画経済の下で労働者が主役であり国民の平等を目指していた。しかし、市場経済に方向転換してから経営の自主権は国から経営者に委譲され労働者も能力主義により評価され賃金にも差が出ている。評価の悪い労働者は解雇も余儀なくされるようになった。このような状況の中で経営者は労働者をどのように見ているのであろうか。以前のように今でも労働者が主役なのであろうか。今でも労働者の平等を目指しているのであろうか。能力主義の導入に伴い必然的に賃金にも差が出ており平等主義は崩壊したのであろうか。市場経済に方向転換してからきびしい競争にさらされている状況の中で労働者達の働く意欲をどのようにして高めようとしているのであろうか。このような疑問を解明するために2007年5月に中国哈爾濱市で実施したアンケート調査結果に基づいて検証を試みる。

2 調査の方法***

調査方法は前回の論文を参照して下さい（関西学院大学社会学部紀要第104号、2008年3月、pp.71-88）。

仮説

前回の調査結果中国の経営者達も市場経済の

厳しい競争の方が効率的であるということは認めているがまだ国や国民にとって重要なことは民間ではなくて国の事業であると考えていることが判明した。人間観に関しては経済のシステムが計画経済か市場経済かには大きく左右はされないと考えられる。人間の基本的な性質は何処の国でも似ていると思われる。しかし、その反面経済のシステムや環境によって影響される要素もあるかもしれない。これは他の国民と比較してみなければわからないので後ほどの4か国比較の時に検証することにする。

3 調査結果

調査結果を5つの分野に分けて報告する。1. 自由と平等とどちらが大切か、2. 個人と社会とどちらが大切か、3. 解雇に関する考え、4. 人間観、5. 社内の人間関係。計画経済の下では平等が大切で個人より社会の方が重用視され解雇もなかったが、市場経済に変更してからこのような考えがどのように変化したかを検証する。最初に、自由と平等とどちらが大切だと現代の中国人経営者は考えているのであろうか。

1) 自由と平等とどちらが大切か

国民の平等を目指していた社会主義中国では今でも平等が大切だと考えているのであろうか。それとも自由の方が大切だと考えているのであろうか。この問題にたいして3つの質問をした。まず、自由と平等とどちらが大切だと考えているかを聞いてみた。質問は「あなたのお考えに最も近

*キーワード：中国人、経営者、人間観

**関西学院大学社会学部教授

***この調査は関西学院大学大学院社会学研究科、文部科学省 COE プログラム指定研究「国際比較調査の方法論的研究」の一環として実施されたアンケート票を使用した。

いと思われる番号に0をつけてください。」というもので回答選択肢は1から7までの7段階である。1は自由は平等よりも大切であるで、7は平等は自由よりも大切である。この質問に対する回答は図1が示すように、中国の経営者は自由よりも平等の方が大切だと考えている方が約4割でその反対よりも約2倍多い。資本主義の国の経営者たちは平等より自由の方が大切だと考えている方が多いが、中国は社会主義の国であるので自由よりも平等の方が大切だと考えるのは当然である。しかし、最も多い回答は中間の4番であり約4割が選択している。中国も計画経済から市場経済に方向転換して自由競争に巻き込まれ今までの国の計画による経済活動よりも個人の自由による経済活動の方がよいと考える経営者が増えているがまだ、どちらがよいのか判断しかねている者も多いようである。

次に、個人の自由と職務を果たす責任とどちらが大切だと考えているか質問してみた。回答1は「自分の能力を伸ばす自由は、職務を果たす責任よりも大切である」であり、7は「職務を果たす

責任は、自分の能力を伸ばす自由よりも大切である。」である。結果は最も多い回答は図2が示すように中間の4番で25%である。しかし、職務を果たす責任は自由よりも大切であるという回答の合計は約50%で自分の能力を伸ばす自由は、職務を果たす責任よりも大切であるという回答の約2倍である。やはり、社会主義の国であるから個人の自由よりも職務のほうの方が大切であると考えるのは当然であろう。

次にやはり平等と自由とどちらが大切かという問題で平等を犠牲にしても自由を持つべきかどうかという考えに対して賛成か反対かを質問してみた。質問は「あなたはつぎのような考え方に賛成ですか、それとも反対ですか。」でそれに対する回答は1から7までの7段階である。「経済活動の領域においては、人は平等を犠牲にしても、自由を持つべきである。」にたいして1は「非常に賛成」、7は「非常に反対」である。

この考えに対する回答で最も多いのは図3のように中間の4番で約3分の1である。しかし、どちらかというとなら反対意見の方が約4割で賛成の意見の約3割より多い。すなわち、自由より平等の方が大切であると考えている経営者が多いということである。これも前述の質問に対する回答と同様で社会主義の国であるから自由より平等が大切であるという思想と一致している。

以上3つの質問で自由と平等とどちらが大切かを質問してみた結果3つの質問とも最も多い回答は中間の4番である。国民の平等を目指していた中国では平等が大切だという思想が浸透していたが、市場経済になってから平等よりも自由競争による経済活動による方が収入も増加し生活が豊かになったので自由の方がよいと考える者が増加してきているようである。しかし、まだ本当にどちらの方がよいのか判断しかねているのが現実であろう。それが中間を選択した者が最も多いという結果になっているのである。全体的にはまだ、自由より平等の方が大切であると考えている者が多いのである。

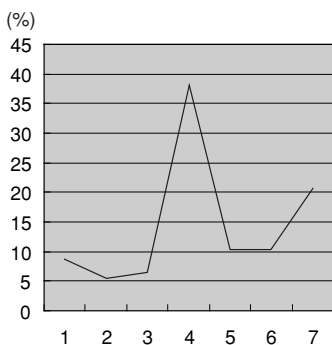


図1 自由と平等

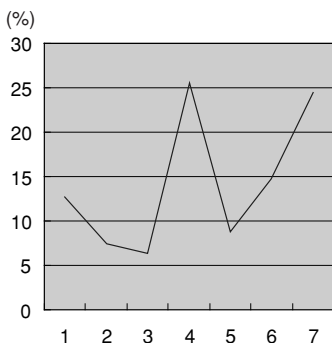


図2 個人の自由と職務

2) 個人と社会とどちらが大切か

次に個人と社会とどちらが大切だと考えているか質問してみた。回答1は「社会は個人よりも大

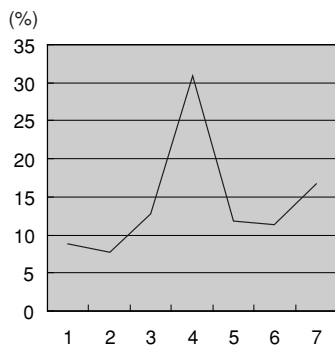


図3 自由を犠牲にしても平等

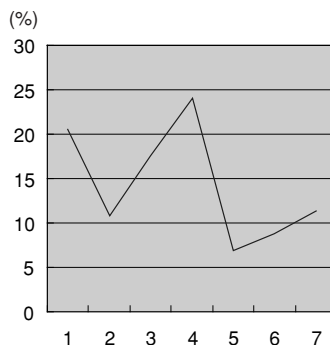


図5 個人と公共の利益

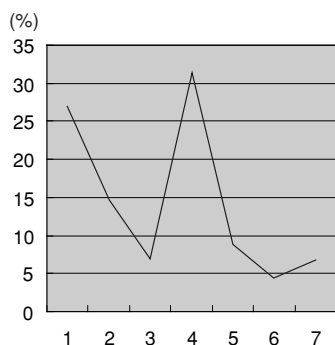


図4 個人と社会どちらが大切

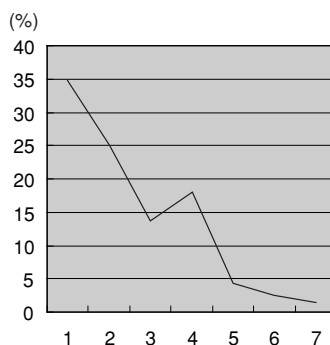


図6 個人の自由と社会的役割

切である。』、7は「個人は社会よりも大切である。」である。この質問に対しては中間の4番を選択した経営者が約3割で最も多い。社会と個人は両方とも大切でありどちらの方が大切か回答するのは困難である。しかし、どちらかというとき社会の方が大切だという回答が約5割である。個人の方が大切だという回答は約2割である(図4)。ここでも個人よりも社会を重要視する社会主義の思想が表れているようである。

次に公共の利益と個人の利益とどちらが大切かを質問してみた。質問は「経済活動の領域においては、公共の利益のためには、個人の利益を犠牲にすることもよしとすべきである。」というもので、この考えに対する回答も最も多いのは中間の4番で約4分の1である。しかし、約5割は賛成している。反対は約3割である(図5)。すなわち、個人の利益よりも公共の利益の方が大切であるということである。これも社会主義の国なら当然のことであろう。

次に個人の自由と社会的な役割とどちらが大切だと考えているか質問してみた。質問は「経済活

動の領域においては、人はその社会的な役割に応じた責任と義務にしたがって行動すべきである。」というもので、この質問に対する回答は非常に賛成が最も多く35%を占めている。賛成の意見は合計75%である。中間の4番は約20%、反対意見は10%にも満たない(図6)。これは、社会主義の国のみではなくて資本主義の国でも言えることである。

つぎに自己の利益と公共の利益とどちらが大切だと公務員が考えているかについて質問してみた。回答1は「公務員が何かを決定するときは、いつも公共の利益のことを念頭に置いている。」であり、7は「公務員が何かを決定するときは、いつも自分たちの利益のことを念頭に置いている。」である。この質問に関する回答は「公務員はいつも公共の利益のことを念頭に置いている」という回答が過半数を占めている。しかし、これは希望であって実際にそのように考えているわけではないであろう。最も多い回答は4番の中間で約4分の1を占めているのがそれを表している。自己の利益を念頭に置いているという回答も約2

割ある（図7）。中国では高級幹部の汚職問題が多いのが国民の念頭にあるのであろう。公務員は公共の利益をいつも考えなければならない立場であるが実際には自分の利益のために働いているような公務員も多いので中間の4番を選択した経営者が多いのであろう。

最後に、自分の成功と業務の遂行とどちらが大切かを質問してみた。質問は「従業員は自分自身のアイディアの成功よりも、まず与えられた業務の遂行を考えなければならない」でこの考えに対する回答で最も多いのは非常に賛成で約25%である。賛成の合計は約6割で過半数を占めている。反対は30%であり中間の4番も10%ある（図8）。

以上個人と社会とどちらが大切かという質問を5つしてみた結果、個人よりも社会の方が大切だという回答が圧倒的に多い。特に、「経済活動の領域においては、人はその社会的な役割に応じた責任と義務にしたがって行動すべきである。」という考えには大多数が賛成している。個人の成功よりも業務の遂行の方が大切だという意見にも過半数が賛成している。また、個人と社会とどちら

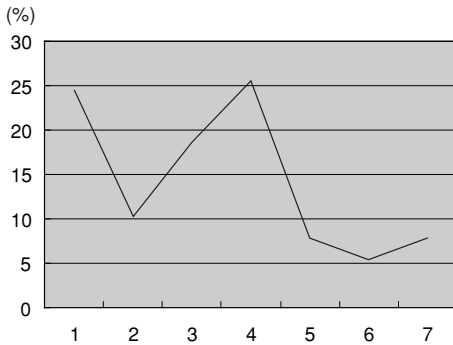


図7 自己と公共の利益

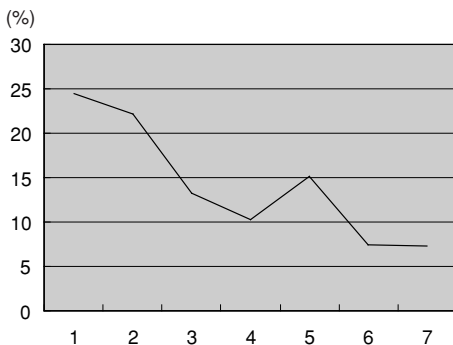


図8 個人の成功より業務の遂行

が大切かという問題と個人の利益と社会の利益とどちらが大切かという問題は最も多い回答は中間の4番であるが、約半数は社会および公共の利益の方が個人の利益よりも大切だと考えているのである。やはり、まだまだ個人よりも公共の方が大切だと考えているようである。しかし、その反対意見も2, 3割でているので中国でも将来自由が大切だと考える者が増加するかも知れない。

3) 解雇すべきか

次に企業が従業員を解雇すべきか否かに関して3つの場合を想定して質問してみた。最初の質問は「ある事業部門が利益を出していない場合、その部門の建て直しのためには、従業員の解雇もやむをえない。」というものである。この考えに対して最も多い回答は中間の4番で約2割である。しかし、賛成意見が過半数を占めている。反対は約3割である（図9）。すなわち、事業が赤字の場合には中国でも従業員を解雇するのはやむを得ないと考えるようになったのである。国営企業の時代には黒字でも赤字でも関係なく従業員は鉄杖に大釜飯で一生安泰であったが、国営企業改革で赤字企業は大量の解雇者を出した。したがって、国営企業でも赤字の場合には従業員を解雇するのは当然だと考えるようになったのである。

次の質問は「ある事業部門が利益を出していても、その利益が同業他社の利益率の水準を大きく下回っている場合、利益率を同業他社なみの水準に引き上げるためには、従業員の解雇もやむをえない。」というものである。この考えに対して意見は半々に分かれているがどちらかという反対意見の方が少し多い（40%vs. 48%）（図10）。すなわち、少しでも利益を出している場合には他社の利益率の水準より低くても解雇する必要はないと考えている経営者が多いということである。

最後の質問は「ある事業部門の利益率が、すでに同業他社の利益率の水準に達しているが、利益率をさらに引き上げることができるのであれば、従業員の解雇もやむをえない。」というものである。この考えに対しては非常に反対という意見が最も多く約3分の1を占めている。合計約6割が反対している。賛成は約3割である（図11）。すなわち、利益率が他の同業者と同じ水準である場

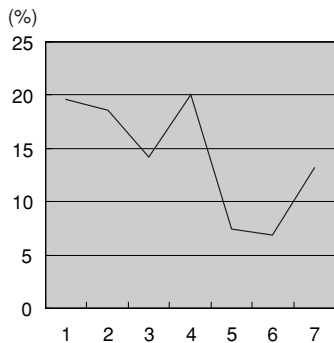


図9 赤字の場合解雇すべきか

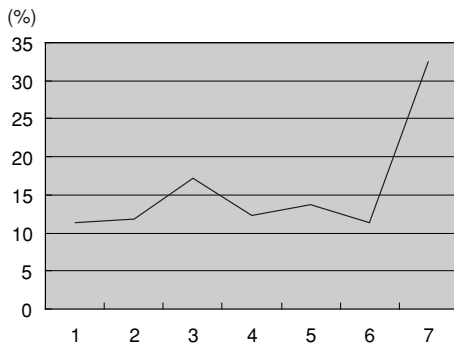


図11 利益を上げるための解雇

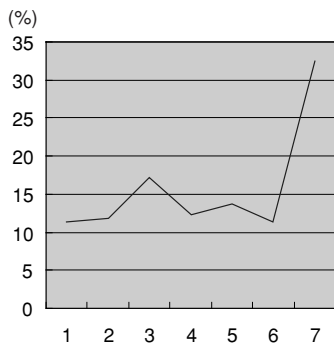


図10 黒字の場合の解雇

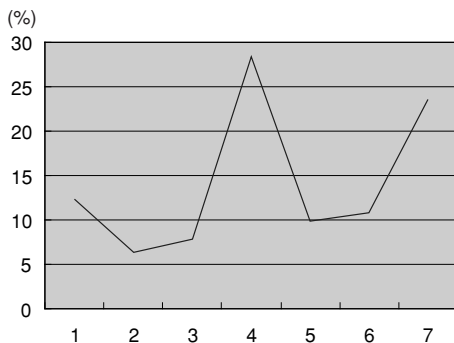


図12 意欲がある者となし者

合には従業員を解雇する必要はないと考えている経営者が多いのである。

以上3つのケースを想定して従業員を解雇すべきか否かについて質問した結果、企業が赤字の場合には解雇すべきか否か判断しかねている回答が多いが、解雇も致し方ないと考えている経営者が多い。少しでも利益を出している場合には解雇する必要はないと考えているようである。たとえその利益率が他社の水準より低くても解雇する必要はないと考えているのである。また、利益率が他社と同水準の場合にはもちろん解雇する必要はないと考えているのである。

4) 人間観

次に中国人経営者は人間に関してどのような考え方をしているのかを質問してみた。人間というものをごどのように思っているのかは経営者の従業員に対する態度にも表れるであろう。最初の質問は「人は、本来意欲がある者と、まったくない者のいずれかである。」という考えに対して賛成か反対かを問うものである。回答は反対意見の方が

賛成よりも多い (44%vs. 27%)。しかし、最も多い回答は中間の4番で約3割である (図12)。すなわち、意欲がある者となし者とは半々ずつ位だと考えているのであろうか。それともどちらとも言えないと考えているのであろうか。反対意見ということは意欲のある者もいるし、ない者もいるがその中間の者もいると考えているのであろう。ある時には意欲があるがある時にはない者もいるであろう。仕事によっても違いうだろうし、その時の雰囲気や体調によっても意欲がわいたり減退したりするであろう。したがって、意欲がない者である者のどちらかであるという分け方は適切ではないと考えているのであろう。

次に中国でも収入や生活レベルに格差が出ているがその格差は人間の意欲にどのような影響を与えるかどうか質問してみた。質問は「収入や名声に違いがあつて、はじめて人は意欲を持つようになる。」という考えに対して賛成か反対かを問うものである。この考えに対しては非常に賛成という回答が最も多く、賛成意見の合計は約7割を占めている (図13)。社会主義の中国では今まで国民の平等を

目指していたがそれでは、経済発展できなかったという経験から市場経済に方向転換してから収入に大きな差が出てきており、ビジネスで成功した者は大金と名声を手にした。それを見て他の者たちも後に続けと意欲を持つようになって考えているのであろう。全員が同時に豊かになることはできないので先に意欲のある者が豊かになればよいと考えるようになったのである。鄧小平の有名な演説「白い猫でも黒い猫でもネズミをたくさん捕る猫がよい」ということである。全員平等では一生懸命働く意欲もわかないだろうが、一生懸命働けば収入が増えるとかわれば人間は働くものである。集団農場の失敗がいい例である。

次に中国の国有企業でも従業員が解雇がされるようになった。その場合には失業保険が支給されるが問題は金額である。あまりにも少なすぎても生活できないが多すぎる場合にはどうか。質問は「失業保険の額が高すぎると、人間は働く意欲を失う。」という考えに賛成か反対かを問うものである。中国でも失業保険が1986年に「国営企業の職員・労働者の失業保険暫定規定」が公布されて初めて確立された。

さらに1993年「国有企業の職員・労働者の失業保険規定」を公布した。1994年までに失業保険に加入した職員・労働者は9,500万人になった。暫定規定では月標準賃金の60-70%または50%という基準で給付すると規定した^{注1)}。したがって、失業した場合には貯金でもない限り今までの生活レベルを維持することは困難である。このような場合には失業保険を受給するよりも一日も早く新しい仕事を探さなければならぬと考えるであろう。しかし、もし失業保険が今までの賃金と同じくらいであれば何も焦って次の仕事を探さなくても生活できるわけであるから働く意欲を失うかもしれない。この質問に対する回答は賛成が過半数を占め反対は約3分の1である(図14)。したがって、あまりにも多い失業保険はよくないと考えている経営者が多いようである。

次に人間の意欲は物質的な報酬のみによって持続されると考えているかどうかを質問してみた。質問は「会社において、人が働く意欲を持続させ

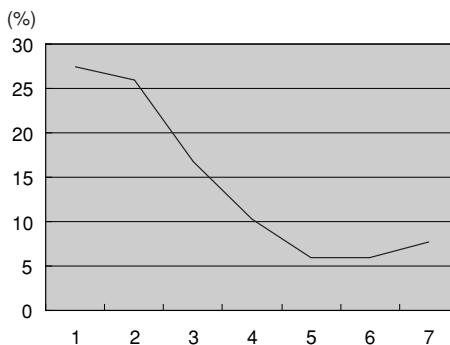


図13 格差と意欲

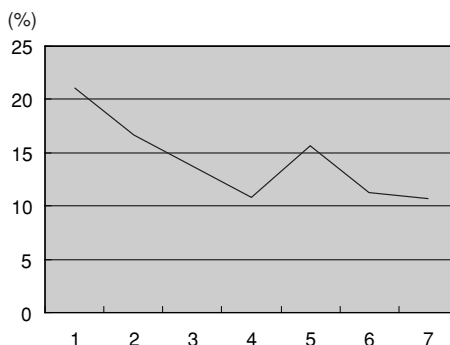


図14 高額失業保険は働かない

るのは、金銭や金銭以外の物質的な報酬がある場合のみである。」という考えに対して賛成か反対かを問うものである。この考えに対しては賛成と反対に意見が半分ずつに分かれている(44%vs. 42%)(図15)。すべての人間が物質的な報酬のみによって意欲がわくわけではないのである。ある者は物質以外の報酬によって意欲がわくのである。物質以外の報酬とは目に見えない地位や名誉、権力、やりがい、達成感などである。

次に従業員が最善を尽くして働くのは計画経済か市場経済のもとにおいてかを質問してみた。質問は「従業員が最善をつくして働くのは、市場経済のもとにおいてのみである。」という考えに対して1は「全くそう思う」、7は「全くそう思わない。」という回答選択肢がある。この考えに賛成する者は約6割である。しかし、最も多い回答は中間の4番で23%であり、反対意見は10%以下である(図16)。計画経済のもとでは中国の国民はあまり働かなかったと考えている経営者が多い

注1) 許海珠『中国国有企業改革の戦略的転換』晃洋書房1999年、pp.113-119.

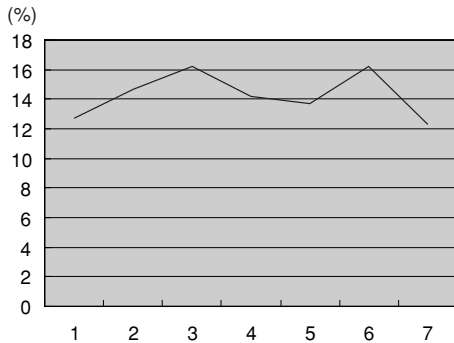


図15 物質的報酬と意欲

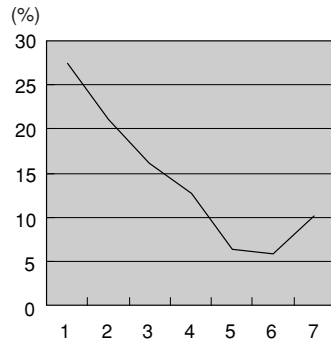


図17 アメとムチ

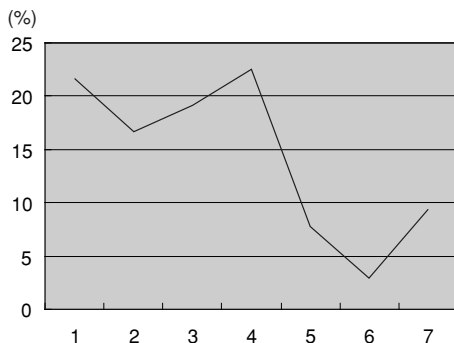


図16 市場経済の下でのみ働く

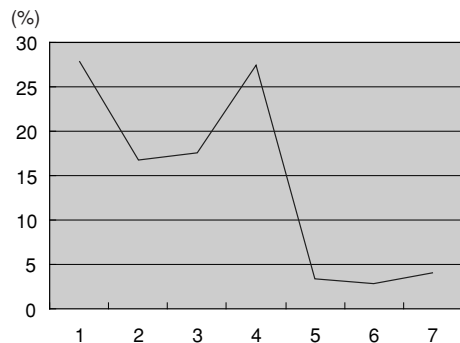


図18 利己的か利他的か

ようである。国営企業では従業員は一生解雇されることもなく安心して退職後の生活も保障されていた。従業員も必要以上に雇用されていたので一生懸命に働く必要もなく給料も平等に支給されていた。このような状況下では資本主義の労働者のようには働く意欲も湧かないであろう。市場経済に方向転換してから中国人は一生懸命に働くようになったと考えているのであろう。しかし、中間の意見が最も多いということは計画経済の下でも最善を尽くしていた従業員も中にはいたということであろう。また、反対意見も10%あるのもそういう意味であろう。

次に「適切なアメとムチを用いることによりのみ、従業員を会社の目標に合った行動に向かわせることができる」という考えに対しては賛成意見が64.8%で過半数を占めている。中間の4番は12.7%で反対は22.6%である(図17)。アメだけではダメである。アメを求めて仕事を一生懸命するのはいいのだが品質が問題である。中国の企業ではこの点には大変厳しくて仕事上でミスをするとか罰金を科せられる場合が多い。罰金が重なると

給料が少なくなるので従業員達はミスをしないように気をつけることになる。ミスが多くて業績が落ちると降格や解雇もあるのである。

次に人間の基本的な性格についてどのように考えているか質問してみた。質問は「あなたは、人間というものは利己的なものだと思いますか、それとも利他的なものだと思いますか。」というものである。利己的であるという回答が約6割である。どちらかわからないという4番の回答も28%と多い。利他的だという回答は10%以下である(図18)。これは人によっても違うであろう。ある者は利己的であるがある者は利他的である。また、同じ人間でもある時には利己的であるがある場合には利他的になる場合もあるであろう。たとえば、相手が親族や友人の場合には利他的になるが、他人の場合には利己的になるであろう。しかし、一般的には利己的な人間が多いということであろう。

次に人間の能力に関する質問をしてみた。質問は「人間の計画能力はますます拡大してきているかはや限界が見えてきた。」という考えにたい

してどう思っているかを問うものである。この考えに対しては人間の能力はますます拡大してきていると考えている経営者が約7割を占めている。人間の計画力にはもはや限界が見えてきたと考えている経営者は約18%である（図19）。国が計画を立てていた時には政府機関の一部の限定された人間が計画を立てていたが、市場経済に方向転換してからは経営者や管理職、場合によっては従業員も様々な計画を立てなければならなくなった。したがって、人間の計画能力はますます拡大してきていると感じているのであろう。

次に人間が立てた計画は実現できると考えているかその反対に実現できないと考えているかを質問してみた。質問は「立案した計画は実現できると確信している。または、物事は運で決まることが多いので、事前に詳細な計画を立てても割に合わない。」という考えに対してどう思うかを問うものである。回答は計画は実現できると確信している経営者が約6割であり、物事は運で決まると信じている経営者は約2割である（図20）。中国人は運などを信じている経営者は少ないようであ

る。実際に私営企業では計画を立ててそれを実現しているのもその様に感じているのであろう。

次に、「あなたの会社の現在の計画能力は10年前に比べて小さくなった、10年前と同じ、大きくなった、のいずれでしょうか」という質問に対しての回答は大きくなったというものが65.1%で過半数を占めている。中間は11.8%、小さくなったという回答は23%である（図21）。

最後に、「組織再編成の原則の一つはつぎのとおりである。（会社内の特定の部門が業績を上げた場合、それが他の部門への市場圧力（マーケット・プレッシャー）となり、それによって全従業員の仕事への意欲が高まる、という様な組織の編成を行う。）という考えに対して64.8%が賛成している。中間の4番は12.7%、反対意見は22.6%である（図22）。他の部門が業績を上げれば自分の部門も業績を上げなければならないと誰もが感じるであろう。それが従業員のインセンティブになるのは当然のことである。部門間の競争だけでなく個人間でも他人が業績を上げれば自分も業績を上げなければと競争になるのは明らかである。

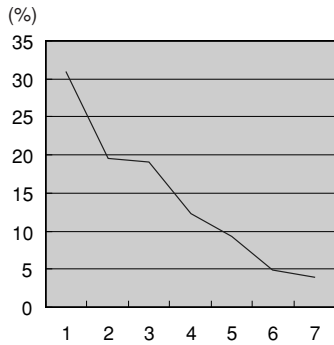


図19 人間の計画能力

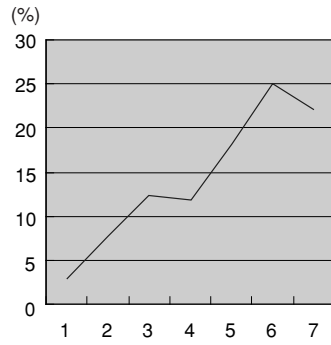


図21 計画能力は大きくなったか

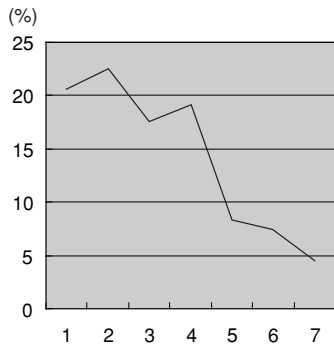


図20 計画は実現できるか

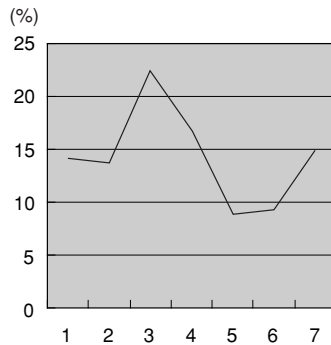


図22 他の部門の業績が意欲を刺激する

以上人間に関しての質問を11項目してみた結果1項目を除いてほとんどの質問に対して大多数の意見はどちらかに一致している。すなわち、人間は利己的であり、会社の計画能力は大きくなり、人間の計画能力は拡大しているので計画は実現することができる。収入や名声に格差があって働く意欲が湧き、他の部門の業績が上がれば自分の部門も業績を上げなければと考え、アメとムチの両方がある人間は働くのである。しかし、失業保険の額が高すぎると働く意欲を失う。計画経済より市場経済の下で働く意欲が湧くと考えている経営者が多いという結果である。人間は物質的な報酬のみで働くという考えには賛否意見が半々に分かれている。中間を選択した回答も多いということは質問が回答するのに困難であるのかどちらともいえないのであろう。

5) 社内の人間関係

次に社内の人間関係に関して質問してみた。質問は「あなたは、つぎのような考えについて、どう思いますか。それぞれの意見に付いて、あなた

のお考えに最も近いと思われるところに0印をつけてください。」というもので以下の質問をした。回答は1が非常に賛成で、7が非常に反対である。最初の質問は「会社に一体感を持たせるためには、従業員は、服装を選ぶときに個性を抑えるように務めなければならない。」で、この考えに対しては賛成が過半数を占めている。反対は約3分の1である(図23)。資本主義の国では服装は個人の自由であると考えているが中国では一体感を持たせるためには個性を抑えなければならないと考えている経営者が多いのである。工場や企業の職場でも制服を着ている場合が多いのはこの考えを反映している。

次の質問は「会社の中の調和を維持するためには、トップ・マネジメントは衝突を回避するように務めなければならない。」である。職場内の調和は仕事をする上で最も重要な事である。調和が崩れればすべてがうまくいかなくなるであろう。そのためにはトップ・マネジメントはいかなる衝突も回避するべく努力しなければならないのは当然のことである。回答も過半数の62%がこの考え

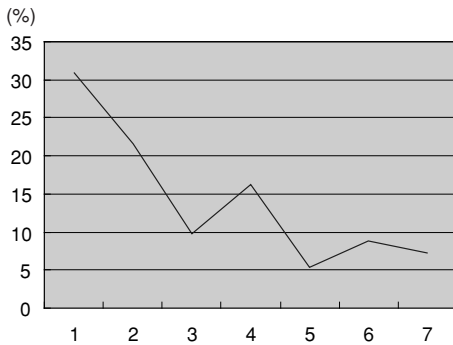


図23 服装の個性を抑えるべき

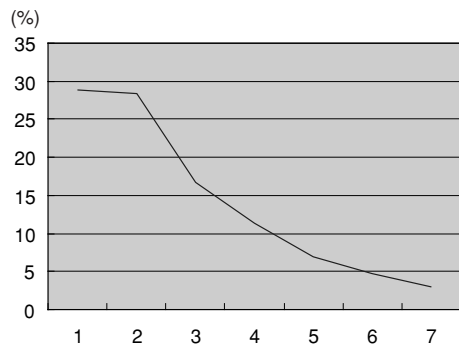


図25 新入社員の手伝い

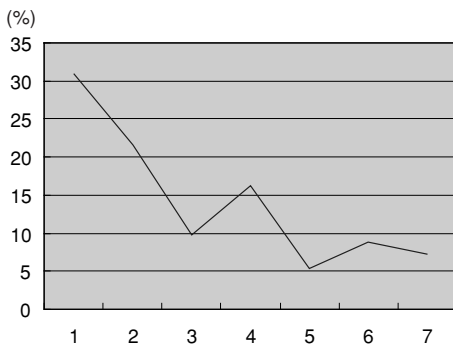


図24 衝突の回避

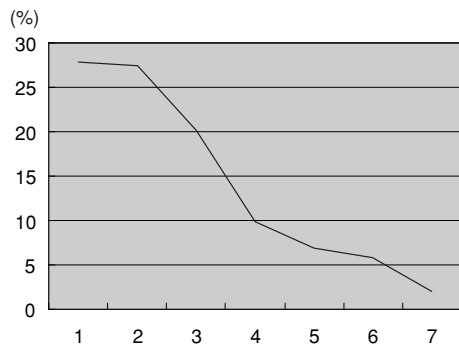


図26 互いに助け合う

に賛成している。反対意見は約2割である(図24)。

次の質問は新入社員と先輩社員の人間関係である。質問は「従業員は、それによって自分の仕事が増えるような場合でも、新しく入社した従業員の仕事を手伝っている。」というこの考えに対して賛成か反対かを問うものである。回答は賛成の意見が圧倒的に多く7割以上を占めており、反対は約15%である(図25)。中国でもやはり新入社員は仕事に慣れていないのでわからないことも多く失敗もするであろう。その様なとき回りの人間はそれは自分の仕事ではないからと知らない顔はできないであろう。たとえ自分の仕事が増えても新入社員の仕事を手伝って教えているのである。これは人間として当然しなければならない事である。

次の質問は現代社会では次々に新しい技術が開発され導入されるのでその場合に起こる困難な問題解決にお互いに助け合っているかどうかを質問している。質問は「新しい技術が会社に導入された場合、従業員は困難な課題にもお互いに助け

合って立ち向かっている。」というものである。これに対する回答も圧倒的に賛成意見が多く7割以上を占めている。新しい技術が導入された時にはよいことばかりではなく色々な問題も発生するであろう。その様なときには従業員はお互いに助け合って問題解決に当たらなければならないのも当然である。反対意見は15%以下である(図26)。

次に会社の目標に従業員達は共感しているかどうかを質問してみた。どの企業にも目標がありその達成のために従業員は一致団結して努力しなければならない。目標に共感していない従業員が大勢いる場合には目標達成もあやういだろう。この考えに賛成している回答は過半数で反対意見は17%である(図27)。また、中間の4番の回答も17%である。自分は会社の目標に共感していると思っても他の人たちも共感しているかどうかは確信できない場合もあるだろう。中にははっきりと共感していないと反対意見を述べる従業員もいるであろう。しかし、経営者の半分以上は従業員達は共感していると感じているのである。

次に人間関係と競争とどちらが大切かを質問してみた。質問は「人間関係に緊張がもたらされるとしても、多くの生活領域で競争はあった方がよい vs. 多くの生活領域で競争の機会が少なくなるとしても、人間関係の緊張は避けた方がよい。」というものである。この考えに対する回答は半分ずつに分かれている。中間の4番を選択したのは約17%である(図28)。ということは競争はあった方がよいが人間関係も大切であるのでそれを破壊するような競争はない方がよいということであろう。

以上人間関係に関して6つの質問をしてみた結果5項目に関しては大多数の意見が一致している。すなわち、服装を選択するとき個性は抑えた方がよく、トップ・マネジャーは衝突は避けるべきである。新入社員の仕事は手伝い、問題解決のためにはお互いに助け合い、企業の目標には共感している。しかし、「人間関係に緊張がもたらされるとしても、多くの生活領域で競争はあった方がよい。 vs. 多くの生活領域で競争の機会が少なくなるとしても、人間関係の緊張は避けた方がよい。」という考えに対しては意見が半々に分かれ

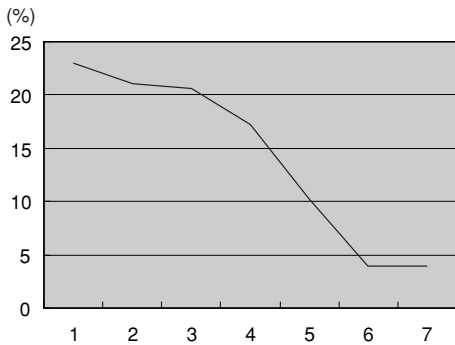


図27 目標に共感しているか

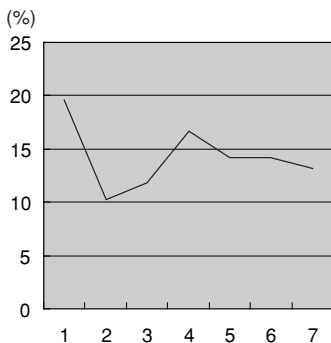


図28 競争があった方がよい

ている。

4 まとめ

中国人経営者の人間観は自由より平等の方が大切であると考え、社会の方が個人より大切であると考えている者が多い。格差があって人間は働くが失業保険の額が高すぎると働く意欲を失いアメとムチが必要で、人間は利己的であり、人間の計画能力は拡大しており立てた計画は実現でき、10年前と比較して計画能力は大きくなっている。内部市場圧力はインセンティブになり、人間は意欲がある者となない者とのどちらかであるという意見には中間の回答が多いが反対意見の方が賛成より多い。物質的な報酬のみのために働くのではなく、市場経済の下でのみ働くのではないに賛成意見が多い。服装を選択するとき個性は抑えた方がよく、トップ・マネジャーは衝突は避けるべきである。新入社員の仕事は手伝い、問題解決のためにはお互いに助け合い、従業員は企業の目標には共感している。しかし、「人間関係に緊張がもたらされるとしても、多くの生活領域で競争はあった方がよい vs. 多くの生活領域で競争の機会が少なくなるとしても、人間関係の緊張は避けた方がよい。」という考えに対しては意見が半々に分かれている。

5 今後の課題

人間観に関しての質問をして中国人経営者の意識を調査したがこれらの結果は経営者だけの人間観なのか、従業員も同じような人間観を持っているのか、あるいは中国人全般の人間観なのかはわからない。今回の調査対象は経営者のみだったので今後他の中国人にも同じ調査をしてみて結果を年齢別、性別、学歴別に比較してみると異なる結果になるか同じような結果になるかわかるであろう。人間観や価値観は年齢によっても違うし性別によっても異なる場合が多い。また、学歴その他の要因によっても左右される。これらの要因によって影響されない一般的な価値観もあるであろうが、各種要因によって左右される価値観もある。今回は経営者をひとまとめにして分析したが

今後性別、学歴、年齢別に分析してみるとおもしろい結果が得られるかも知れない。

また、調査の場所が中国東北地方で首都や沿海都市とは遠く離れた場所で行われたが中国は巨大な国であるから場所によっても考え方や価値観が大いに異なる場合がある。今回の結果はこの地方独特なのかまたは他の都市で同じ調査を実施しても同じような結果が得られるのか異なる結果になるのかわからない。今後は中国各地で同じ調査をしてみて結果を比較してみるのも必要であろう。

Attitudes of Chinese CEO (Part2)

— Attitudes Toward Human Being —

ABSTRACT

In this paper I will further report on the attitudes of Chinese CEO's, continuing my research reported in a paper published in the Kwansai Gakuin University School of Sociology and Social Work Journal No. 104, pp. 71-88 of March, 2008. In the 2008 paper, Chinese CEO attitudes were examined from the perspective of a planned versus market economy. In this present paper I will report on Chinese CEO attitudes from psychological aspects: for example, how Chinese CEOs see the nature of human beings, whether that nature is basically egoistic or altruistic, and whether workers are lazy or hard working, good or bad, etc.

I will also consider whether freedom is more important than equality, whether individual freedom is more important than social concern, and whether people who were surveyed believe society is more or less important than individual benefit. Results indicate that Chinese CEOs think equality is more important than freedom, and this seems natural given the fact that China is a Socialist nation, not capitalistic in the sense that Japan, the USA, or many European nations are.

However, Chinese CEOs also believe that people are rather altruistic, and that economic activities are better balanced and managed in a market as opposed to a planned economy. The results of this study apply only to Chinese CEOs in Harbin, and thus cannot be generalized to other Chinese nationals. Further research is required in various parts of China, and data also needs to be collected on employees as well as employers.]

Key Words: Chinese, CEO, attitudes toward human being