

## 日中合弁事業についての日常的な理解：社会理論の 視角からの一試論

王, 亜新  
九州大学法学部助教授

<https://doi.org/10.15017/2092>

---

出版情報：法政研究. 64 (4), pp.1-40, 1998-03-25. 九州大学法政学会  
バージョン：  
権利関係：

# 日中合併事業についての日常的な理解

— 社会理論の視角からの一試論 —

王 亜 新

はじめに

一 いくつかの事例

二 投資行動

三 適用される理論枠組みの概要

四 日中合併企業の日常的経営活動

結びに代えて

## はじめに

日本企業による中国への直接投資は、ここ十数年の間で幾たびの起伏を伴いながらも増え続けてきて、今ではすでに相当な規模に達している。<sup>①</sup> 直接投資の結果として成立した日中合弁企業は、<sup>②</sup> 中日両国の経済的交流において非常に重要な一翼を担っているだけでなく、両国の政治的、文化的関係にとっても無視できない意味を持つ存在になったといえよう。しかし、中国に進出した日系企業の経営状況及び対中国投資の今後の行方をどう見るべきかについて、日本のマスコミ、学界及び財界における人々の見方は、なかなか一致したものにならず、違いや対立が目立ちしかも常に揺れ動いているように見える。こうした現象により象徴される状況把握の難しさは、もちろん中国の経済、政治、社会に関する見通しの不透明という問題に深く関わるが、日系企業の経営状況に対し研究調査を行う際に生じてくるさまざまな方法論的な困難に由来することも多いと考えられる。

つまり、少数の「成功例」あるいは「失敗例」や「トラブル事例」がいくら取り上げられても、日系企業が中国でうまくやっているか否か、についての全体像がやはりなかなか浮かび上がってこないだろう。他方では、中国における潜在的な市場の大きさや労働力の豊富さなど、さまざまな構造的なメリットが存在すると論じられても、それらの経済的な要因だけでは日系企業の順調な経営が保障されるわけでは決してないし、逆に経済面だけでなく法・政治的リスクや文化の矛盾・摩擦に注目し、経営の障害になるいろいろな問題や病理的現象が指摘されその構造的性及び根の深さが強調されても、現在は日中合弁企業の経営が全体的にどのような状況にあるかがやはり不明のままであり、ひいて否定的な答えを出すとすれば、なぜ対中国投資が今まで大きく膨らんできたのかも説明が付かなくなる。

無論、徹底的に対象を網羅するような調査を通して、日中合弁企業の経営状況全体に関する明確な答えを得ること

が、コスト面から見れば不可能だけでなく原理的にも困難であろう。また、このような明確な全体像を必要とするのではなく、ある種の曖昧で漠然としたイメージを暗黙的な前提ないし帰結にして議論を展開したり研究調査を行ったりすれば十分だ、という場合も多い。しかし、上記のような方法的な困難が社会科学における客観と主観、マクロとミクロ、部分と全体、構造と状況ないし偶然など、従来の二項対立的な基本概念と深く関連する限り、社会理論の新しい視角からこうした全体像やイメージの問題に取り組むことはそれなりに意義を持つ作業になるだろう。そして、中国で日系企業の経営状況全体がよいか悪いか、といったようなイメージの「中味」よりも、イメージ形成のプロセス自体に着目すれば、日本企業による対中国投資の意味に関する我々の理解を深めるための新しい手がかりが得られるかもしれない。

このような考えの下で、本稿は現在最先端の社会理論から一部のアイデアを借りて、日中合弁事業の理解に適用できそうな一つの解釈枠組みの構成を試みたい。以下では、まず、こうした「適用」作業の具体的対象や素材として、北九州、山口地域における中国進出企業に対する聞き取り調査などによって得た一部の資料やデータに基づき、いくつかの事例をあげておく。次に日本企業による中国への投資行動について、素材に即して新しい解釈の可能性を探ってみる。こうした解釈を受けて第三節では、概念の定義付けなどを通じて解釈枠組み自体を提示する。さらにこの枠組みを用いて、日中合弁企業の日常的な経営活動という側面に着目し、その内容や意味に対する検討を行う。最後に、日中合弁事業の現状に触れて、自らが提示した解釈枠組みによるその理解はどのような意義を有しているかについて、簡単に説明し、それを結びとする。

\*本稿は、財団法人アジア太平洋センター（APC、福岡市）自主研究2cプロジェクト「グローバル経営の比較

研究——日本・韓国・中国の地域企業を中心として——」（一九九五年四月～一九九七年三月）に筆者が研究メンバーとして参加し、調査を行って得た研究成果である。プロジェクト実行の期間中、アジア太平洋センターのスタッフ及びほかの研究メンバーに大変お世話になっており、ここに記して感謝の意を表したい。

(1) 一九九二年からの「第三次対中投資ブーム」を経て、九五年初頭の時点で中国への進出を果たした日本企業がすでに一万社に達したと伝わっている。中央公論平成七年一〇月増刊号・中国ビジネス大競争時代（中央公論社、一九九五）三二二頁参照。

(2) 本稿で使う「日中合弁企業」あるいは「日中合弁事業」という言葉には、議論の射程に鑑みれば、別に厳密な定義付けにこだわる必要がないと考える。したがって、こうした用語は、いわゆる合資、合作、独資といった直接投資様式の全部を広く指すだけでなく、中国に社員を派遣して現地の人を雇うような事務所などの事業体をも含めることにする。

なお、「中日合弁事業」と「日中合弁事業」のいずれれを使うべきかについて、最初に多少のためらいがあったが、以下の考察は、特に中国側の視線に沿うものではなく、むしろ調査条件や資料などの制約によってもっぱら合弁企業の日本人社員の語りや経験に集中しているため、「日中合弁事業」に用語を統一することにした。

## 一 いくつかの事例

本稿の議論に具体性のある下地を用意するために、次に三つの事例をあげておきたい<sup>3)</sup>。これらの事例に関するより詳しい状況や問題点には、後の議論の中で随時触れることにするが、大体のストーリーをまず以下のように語っておくのも有益であろう。したがって、これらの事例はいずれも、△1▽本社の概況、△2▽合弁に踏み切ったきっかけ

や経緯、△3▽立ち上げの過程、△4▽操業の一般状況(品質管理、財務状況など)、△5▽労務・人事管理、△6▽経営環境(法制度、インフラ、国内販売、通関など)、といった内容を含む。

A社の事例(ケースA)

△1▽ 縫製業中小企業。

△2▽ 進出の動機はコストダウン・豊富な労働力の確保及び中国市場の将来性への注目であった。当社社長の妹の会社が中国から研修生を受け入れているなど、中国とのつながりを持っていることから、大連のある縫製業メーカーを紹介してくれた。九三年六月に社長は大連に行つて相手と合弁の交渉を開始して、一〇月に合弁契約が成立した。出資比率は日五・五・中四・五で、資本金が併せて一五〇万米ドルであった。中国側は現物出資の形で工場の敷地や建物を提供し、日本側は現金出資で設備購入などの資金を投入した。合弁期限は一五年とされて、経営権が完全に日本側にあると決められた。

△3▽ 九四年五月に操業が開始された。それに先だつて一〇名の研修生を幹部候補として受け入れて、三カ月間の本社での技術研修を実施した。また、一般募集を通してワーカーを約百五十名集めて(合弁相手からの出向者は副総経理を含めてわずか二名であった)、一週間程度の技術訓練を施した上、現場に配置した。

△4▽ 製品は百貨店で並べるような中級ないし高級スーツなどの服で、原材料を日本から調達し中国で加工して既製品を日本へ持ち帰るといふ流れになっている。ワーカーの手先がきわめて器用で、品質は早くも日本と変わらなほどよくなったし、生産性も日本人社員並みになった。常駐の日本人社員は総経理を含めて二名にすぎないが、生産現場のリーダーとして日常的な技術指導や品質管理を担当する研修経験者たちは当社の社風をよく理解して活躍し

ているそうだと。

操業してから二年目早々、期待した通りの利益が出そうな感じで、その年度に三、四千万円の利益になるだろうと、社長は述べた。これから中国国内市場の開拓、デザイン機能の移転など、事業拡大のステップが考えられている。

△5▽ ワーカーに対する雇用形態は（九五年後半現在で五〇名を増員して二百名になった）ほぼ本社のそれと変わらず、「依願退職」と懲戒解雇以外はずっと働き続けて行けるそうである。給与システムとして基本給は約六〇％を占めて四五〇元になり、能率給は一〇〇元程度でさらにその他手当（本人に支給するものと積み立てのものを含めて）をつける。定着率は本社と変わりなく、年間約九〇％前後である（ワーカー一〇〇名あたり年間一〇名程度が離職することのこと）。

△6▽ 経営環境は基本的にいいそうだが、役人から利益の供与を要求されたこともあるという。

## B社の事例（ケースB）

△1▽ 衛生陶器の大手メーカー。

△2▽ 七〇年代末から中国へ製品を輸出してきて、八〇年代に入ると、さらにプラント輸出や技術指導を行うなど、中国との関わりが深くなった。八〇年代後半に日中建築材料交流会議が発足すると同時に、当社はその主なメンバーとして参画して、中国の関連官庁や同業者との交流を重ねてきた。この中で中国側から合弁への要望が何度もあった。九二年の段階になって中国事業の本格的な展開をめくり社内検討や議論がなされて、九三年から九四年に掛けて、社内チームによってまた外部委託の形で市場調査も行われた。そうしたステップを踏んだ上で、九四年四月に当社は日本のある商社との共同進出の形で北京市建築材料総公司を合弁パートナーとし、五五・一五・三〇の出資

比率で（総資本金は一五〇〇万米ドル）契約を成立させて、合弁会社を設立した。この合弁会社が当社の中国事業展開の第一号となり、その後間もなくほかの地域で二つの事業も始まった。また、翌年の三月に再び北京において当社は、同じパートナーとほぼ同じ出資比率で（資本金は一六〇〇万米ドル）、新しい合弁会社を設立し工場の新築を始めた。

△3▽ 九四年に設立してからわずか二、三カ月後、合弁企業は生産を開始し、製品を市場へ提供し始めた。立ち上げが早かったのは、一旦輸出したプラントを中国側合弁相手から引き受けて、若干の調整をするものの、相手の建物や従業員などを使ってほぼそのまま稼働させたためであった。

△4▽ 合弁前の約五年間、プラント輸出とその立ち上げのため、当社は十数名の日本人社員を中国に派遣し半年で技術指導に当たさせたほか、かなりの人数の中国側従業員も受け入れて技術研修を実施してきた。そうした実績を生かして、合弁後さらに製品の品質を一段と上の当社の社内規格までにアップさせるべく、品質管理が強化された。その結果、九五年後半現在、合弁企業における製品の合格率はまだ日本工場と同じように九〇%以上に及ばないものの、すでに七〇%前後に達したという。これから本社の社内規格を完全にクリアし、日本工場での合格率にいつそう近づいていくうえで、さらに生産性を高めるために今も努力が続いている。

収益の面については、操業してから二年目でまだ投資の回収が完了していないが、三年で投資を全部回収し、利益を出す計画が立てられている。九五年後半の時点で増値税導入などの新しい問題で収益計画が若干見直され、投資回収が予定より多少遅れるかもしれないとされるものの、経営の状況全般は順調に推移しているという。

△5▽ 合弁企業は、試験を実施した上、中国側相手の工場で働いていた従業員三〇〇名（元々の従業員数の七割）を採用した。その後、少しずつ新規採用もなされて、工場増設に伴って従業員の人数が四五〇名になる予定であ



る。雇用形態として中国の法律に従って労働契約が交わされているが、終身雇用の点について当社従来の方針と国有企業としての中国側パートナーのそれとは衝突しないようである。

合弁になる前に中国側の工場で徹底的な能率給体制が導入されて、ワーカーの間で出来高によって給与の格差が大きかった。合弁後は、極端な出来高制を是正するため、新たに当社の賃金体系が採用され、基本給、勤続給、学歴給などの上に若干の能率給を加えるというシステムになった。九五年現在では、ワーカーの間における賃金格差がかなり縮んだが、もう少し能力給の割合を高くする方向での検討も必要だ、という認識があったようである。

△6▽ 合弁企業は基本的に中国現地で原材料を調達し、製品を現地で販売しているが、日本本社のプラント名や今までの中国国内でのビジネス実績などによって、契約のトラブルや代金回収の困難などのような問題があまりないという。経営環境についてもっとも難しいと感じたところは、やはり法律の分かりにくさと変わりやすさにあるようだ。こうした側面において合弁の中国側パートナーは、より事情に通じて情報収集の能力や交渉のパイプを持つもので、非常に役立つ存在である。

### C社の事例（ケースC）

△1▽ 中小企業。鋼構造物の製造及び鋼構造物関連の建築工事に従事。

△2▽ 一九八一年に当社はイラクのある製油所工事を担当するとき、たまたま中国建築工程総公司から派遣した労働者を使用し、一緒に仕事に当たった。工事の進行中、イラク・イラン戦争が勃発し、工事現場も空爆を受けて、関係者の間で大きな動揺が起きた。にもかかわらず、日中双方が協力して優秀な成績で工事を完遂させ、また、この仕事を通じて理解し合い、互いに高い評価を与えた。その後、当社は中国建築工程総公司との交流を深め、八三年に

中国人技能研修生の派遣と受け入れに合意し、八四年から第一期研修活動を始めた。同時に、当社と中国建築工程総公司の間に合弁企業設立の案も浮上して、立地やその他の条件をめぐる協議が行われた。結局、八四年一〇月に工場立地を大連市近辺とし、C社、中国建築工程総公司及び大連現地の関連B社はそれぞれ総資本の三分の一を出資して、合弁企業の設立に合意した。

△3▽ 一九八五年四月に合弁企業工場の起工式が行われ、操業開始を同じ年の一二月二〇日にする予定が立てられた。しかし、工場建築工事が大幅に遅れ、結局、落成式は当初の予定より一年半以上も延ばされて、八七年九月になってやっと行うことができた。

△4▽ 従来、中国の建築現場で鋼構造物があまり使われず、それに関する技術も発達していなかった。そのため、合弁に当たって機械設備が全部日本から持ち込まただけでなく、従業員の日本での研修も継続的に行われた。中国人従業員は新しい技術のマスターにきわめて熱心で、技術レベルの向上も早かった。立ちあげてからかなり短い期間内で製品が日本とほとんど変わらないほどの品質を達成できた。

こうした高い品質の早期確保と相まって、たまたま操業した当時はバブル期と重なって日本から消化できないほどの注文を受けたため、当初の予想に反してわずか四年のうちに投資が全部回収され、借り入れの返済も完了して利益が出はじめた。そして余裕が出てから出資の三方が協議して毎年の配当から少しずつ増資して、九五年現在に資本金は当初の二二〇万元（人民幣）から八七四万元になった。バブルがはじけて日本からの受注が大幅に減った後でも、この合弁企業はすぐれた技術力をバックアップとして中国国内で仕事を展開し安定した経営を保ち続けてきた。

△5▽ 立ち上げの段階において、中国側合弁相手から少数の出向者以外には一般募集による新規採用という形で一〇〇名ぐらいの従業員を採った。その後、新規採用が毎年のように行われて、九五年現在に従業員数が三〇〇名前

後であった。終身雇用が原則とされており、毎年利益から留保する分によって十世帯ずつ住宅を購入し従業員に配分している。住宅確保に関するこうした面倒見の良さは、日本での研修制度と相まってこの合弁企業における定着率の高さを説明する要因であろう。給与体系は日本の本社とほぼ同じで能率給の占める比率があまり高くない。

△6▽ 鋼材や部品などは全部日本から持ち込まれるため、港での通関や荷卸などがポイントである。当社はいち早くこのポイントをおさえて日本から専門家を呼んで、いかにことをスムーズに運べるかについて中国側の関係者に対する手ほどきをもらった。その結果、資材の運搬は支障なく行われている。なお、当社はいち早く進出を果たしたため、土地利用料の免除など、破格の優遇を受けたこともある。現在の経営環境としても満足しているようである。

以上の事例は、調査を実施した時点においていずれも経営状況が順調であったという意味で「成功例」と位置づけられよう。しかし、本稿でこれらの事例を選んだのは、取り立ててあげられるような成功を収めたケースや「典型的」なケースだからではなく、むしろ日常的に経営活動を続けているため、その「日常的」な理解がより容易なものだからである。ここでいう「日常」(everyday life) は本稿における一つのキーワードであり、その意味やインプリケーションが後に導入したい社会理論の諸概念と深く関連する。このキーワードが日中合弁企業の理解に役立つことを明らかにし、素材に即しながら経営状況に関する解釈の枠組みを構成するために、次に上述した事例の投資過程を取り上げて、その新しい解釈がいかにして可能になるかを探ってみよう。

(3) この三つの企業は調査対象の一部にすぎない。これらの事例を素材として選出する理由は、主として次の三つにある。第

一に、経営のポイントを比較できるため、製造業であること。第二に、経営活動が続いていること。従って、中国での経営活動から手を引いた、あるいは引こうとするようなケースを取り上げない（現にこうしたケースとしては調査対象の中に一社が含まれている）。第三に、経営状況に関する細かい点にまで、詳しく話を聞いたこと。

上記の企業をはじめ、多くの企業及び関係者は今回われわれの調査に対して深い理解を示し、協力を惜しまなかったことに、改めて心から感謝の意を表したい。

## 二 投資行動

日本企業による対中直接投資の行動は次の二つのタイプを典型としているように思われる。すなわち、そのひとつは、かなり長期的な戦略を立て慎重な積み重ねを経て、たとえば貿易、技術協力、委託加工、事務所設置などのステップを踏んだ上、「長いつきあい」の末に合弁事業の形で進出するタイプである。大企業による進出の多くはこうしたタイプに属するものであるが、中小企業の中でもこのような進出様式が少なくない。もう一つ、前者のタイプと対照をなしているものとして、経営者は必ずしも長期的で明確な戦略を持つわけではなく、円高による経営環境の変化や対中投資の「ブーム」など、その時々の流れに乗り、訪中ミッションの参加などを通して早期決断で合弁に踏み切ったというようなケースが、中小企業を中心に、とくにブーム期などで典型的に見られる。こうした類型に当てはめてみれば、前節であげた事例のうち、ケースBは前者のタイプに近くケースAは後者のタイプに類似しているものだ、といえそうである。しかし、C社の投資行動は、その二つのタイプとも異なるように思われる。まず、前者との区別として、C社は長期的な戦略に基づくのではなく、「たまたま一緒に仕事をした」という偶然的な出来事が対中投

資のきっかけとなり、合併の案もいわゆる「自然に」浮上するもので、しかも短期間のうちに決着を付けた。そして、後者と違うのは、C社のケースが経営状況による「緊急避難」的な進出でもなく、ブームに乗ることもない、合併が成立するまでかなりの期間にわたって相手方と人的なつながりや交流を深めてきた、といったような事情である。要するに、ケースCは投資行動の「典型」にあてはまらないだろう。しかし、考えてみれば、典型というのはそもそも大量現象に対して類型化の作業を行い、そこから抽出されるものである。その意味において、C社が中国に進出した時点では日本企業による対中国投資がまだ大量現象になっていなかったため、C社の投資行動が典型に当てはまらないのは当然であろう。他方では、典型とはいろいろな構造的要素からなり、それらの構造要素を集中的に表す一種の形象だと理解できる。こうした理解に従えば、ケースCも決して、構造からの制約を受けずに典型に対する全くの例外になつているとはいいきれないだろう。

直接投資の現象を説明するために、経済学上、投資に影響するマクロレベルでの諸要素について、いろいろな理論モデルが存在して<sup>(4)</sup>おり、直接投資に関する企業の意味決定に関しては、経営状況や経営環境の把握、経営の戦略、及び投資先についての情報アクセス・分析などが、経営学を中心に研究されているテーマである<sup>(5)</sup>。つまり、一方では、マクロレベルにおいてさまざまな構造的要素が存在して、企業の投資行動を制約ないし規定するのに対して、他方ではミクロレベルにおいて企業がこうした制約や規定に反応しながらも、創発性を伴うような意思決定を繰り広げる。それは、投資行動に関する経済学的、経営学的な研究にとって暗黙的な前提になっている解釈図式あるいは枠組みであろう。こうした枠組みは、日本企業の対中投資過程に関する上記の二つの典型的なタイプを説明するのにもっとも適合するよう見えるが、ケースCにも当てはめられるだろうか。

日本企業による対中国投資の行動を説明するためによくあげられている構造的要素は、生産コストに関わる円高、

低廉で豊富な労働力、及びマーケティングの戦略に関わる潜在的市場の大きさであろう。ところが、C社は、中国に進出した時にはまだプラザ合意の前で一元・一〇〇円のレートだったし、当時はすでに研修生を受け入れることによつて中国の労働力を活用していた。また、当社の関係者によれば、その時に中国は、あまり鋼構造物による建築工事が行われなかったもので、どれだけ当社の市場になりえるかがわからなかったようである。こうした条件の下で中国に進出する決断が多く多くのメリットを伴うものにならないように見えた。事実、中国の現地でインフラから天候までに関する情報不足のせいで、合弁企業の立ち上げは種々の困難にぶつかり、一年半も延期した。ただし、その後、幸運にも円高とバブル期が重なり、中国の国内市場も数多くの外資系企業の進出に伴い、プラント建設工事の展開で絶えず拡大した。こうして好条件への変化に恵まれて、ケースCは成功例になったのだが、どうもそこでの投資行動が合理的意思決定として正当化されにくく、その成功も多分偶然的で「運による」部分が大きいように考えられよう。

上記の解釈図式あるいは枠組みを使ってケースCを分析すれば、こうした結論に帰着する可能性が大きいだろう。もちろん、その枠組みの中でも、たとえばより多くの要素を取り入れ、より重層的で精緻な構造分析を行ったり、より柔軟な意思決定論を展開したりして、当該ケースにはほかの解釈を与えることも十分あり得る。しかし、この枠組みの基本的な構成——マクロレベルの構造的要素に対するミクロレベルからの理性的反応、全体における構造からの規定に対する部分の創発性や例外、などを考えれば、そこにやはり限界があつて、別の解釈図式や枠組みを求める余地も存在しているように思われる。つまり、構造的性と状況性や偶然性の関係、合理的行為と非合理的行為の間にあるものなどを再解釈して、そのことによつて上述した三つのケースにおける投資行動をより統合的に説明する可能性があらう。思うに、コスト削減や市場開拓などの構造的要素により投資行動が直接動機づけられるようなケースにおいても、偶然的な出来事や状況性が常にある程度の役割を果たしているのはむしろ一般的であるし(例えば、ケースAに

おける「妹の会社の紹介」やケースBにおける「建材交流会議の発足とその参画」など、逆に、構造的規定よりも偶然性、状況性の上に意思決定が成り立つように見えるケースにおいては、そのような偶然的な出来事や状況のほとんどが構造とは決して無関係なわけではない（例えば、ケースCで「たまたま」すっかりして信頼できる相手と巡り会ったという、投資行動を大きく促した出来事は、C社が海外で受注したり工事を行ったりして経験を積んできたという構造的な要素と深く関わる）。要は、こうした構造からの影響、規定と意思決定における偶然性、状況性の役割とを内在的に結びつけるような解釈枠組みをいかに再構成するのかが、課題になるだろう。

こうした枠組みを構成するためにまず、構造による影響や規定は、因果的、法則的な性格を（たとえ概率的にも）持つものでなく、ある種の社会的文脈の中で議論などの形による解釈や意味賦与の作業を通して及んでくるものとしてとらえ直す必要がある。このような作業やその依存する文脈を、われわれは「言説」(discourse)と呼びたい。投資行動と関わりを持つ言説を三つの種類に分けることが可能と思われる。すなわち、特定の学問という土俵の上で繰り広げられる議論、マスコミにおいて展開される海外投資関連の議論、及び会社あるいは業界などを単位とするより小さなグループ内での議論がそれである。この三種類の言説がいずれも、互いに関連を持ち影響しあいながら、構造的要素を反映して構造自体を表す媒介になっているが、ここではとりわけ最後の種類に着目したい。<sup>6)</sup>組織体としての企業内部で、海外投資をするか、すれば妥当な投資先はどこなのか、どのような形で投資を行うかなど、いわゆる自社の海外戦略をめぐって議論が交わされる様子が容易に想像できよう。しかし、言説としての議論は、こうした社内に限って海外投資を特定のテーマとするような議論を含めながらもこれを越えて、業界や複数の企業をまたがるさまざまな情報交換のネットワークを単位としたりして、しかも幅広く海外進出ないし国際化一般に関連し、様々な形で現れうる議論やコミュニケーションを指す。そして、これらの議論をあえて一種の「言説」と捉えるのは、具体的な

戦略や意思決定を導くという点よりも、戦略形成や意思決定に携わる人々の認知・解釈の枠組みや視界・パースペクティブを形作ると同時に流動化させていく契機をも持ち込む、という点に着目するためである。つまり、投資行動が構造から受ける影響や制約は、言説という何重のフィルターを通してしか現れず、またそのメカニズムによってかなり流動的になる。

他方では、言説のこうしたレベルにおける議論の流れの中で投資についての具体的な決断が下される、というイメージが浮かび上がるだろう。このようなイメージ自体が間違っていないものの、言説と意思決定の関係にはもう少し複雑なメカニズムが介在するはずだと考える。トップの決断や会議での多数決など、いわば「一発で」の形をとる意思決定が、確かに一つのパターンであるが、こうしたパターンを含んで全ての意思決定は、多数の主体が関わり、積み重なった一連のより小さな「意思決定」からなるプロセスとしても捉えられよう。<sup>7)</sup> このような視点から見れば、そこでの議論やコミュニケーションに加わる諸個人や主体は、意思決定自体に直接携わるか否かにかかわらず、このプロセスの中に巻き込まれることになる。そして、彼らの議論や行動の多くは、必ずしもある目的に照らして適切な手段を選びとるようなものでもはつきりした意識に基づくものでもなく、むしろ当たり前としての視界・パースペクティブの下で半ば慣習的、自動的に起こり、しかも目の前での状況や偶然的な出来事に即座に反応して、いわば場当たりのようなものである。こうした性格を持つ個人の議論や行動は、典型的な意思決定のような「目的合理的な社会的行為」(act) と区別して、「実践」(practice) と呼びたい。言説及び言説を通して現れてくる構造は、当たり前としての視界・パースペクティブを形作るという意味で個人の実践を支配するが、他方において実践も無限に存在する状況性や偶然性を即座に汲み入れることによって構造・言説を再生産しながら絶えずその中に揺らぎをも織り込む。もしわれわれは、全ての意思決定は実践と内在的に関連し、無数の実践の上になり立つものだと理解できれば、はっ



きりした目的意識の下で構造型と状況性の両方におけるなるべく多くの要素を計算に入れるような形とは別に、実践という回路を通して構造・言説及び状況性・偶然性と結びつける意思決定のイメージが出てくるだろう。こうしたイメージは、日常生活の流れを中断させる決断としての意思決定でなく、生活の日常的なプロセスの一環として意思決定を構想するという意味で、意思決定についての日常的な理解といえよう。

以上で構成した枠組みに基づいて前節における三つのケースをもう一度眺めてみれば、次のような説明が成り立つように思われる。第一に、投資行動をめぐる構造からの影響は普遍的であるが、個々の企業レベルではそれぞれ個性を持つ言説と実践の融合的な解釈を通すため、その現れ方がまちまちである。例えば、ケースCについて、確かにその業種の性格に関わってC社は、早くも「海外の生産拠点を」という「漠然とした気持ち」があつたそうだが、いいパートナーになりそうな相手と出会って交流を深めていく過程の中でまたそれに伴う言説と実践のプロセスを通して、中国への進出を促す構造的要素を大きく見積もり、合弁の意思決定と結びつけたのではないかと考える。<sup>(8)</sup> 第二に、投資に関する意思決定は構造からの制約ないし規定を受けながらも、前の段階で展開されてきた言説、実践に大きく依存する。ケースBを例にとれば、中国にプラントを輸出し技術指導要員を派遣したり研修生を受け入れたりする過程の中で、数多くの社員はすでに後にプラントを買い戻すような形で合弁という意思決定へ導くプロセスに組み入れられて、彼らの日常的な実践及びその社内議論への反映がその後になされた合弁決定の中に結実したに違いない。こうした意思決定の前段階がはつきりしないケースAのような場合にも、「妹の会社」における中国人研修生受け入れの経験やそれをめぐる議論などが、進出に関するA社社長の決断の中で生かされただろう。第三に、合弁の実行自体を含む一連の実践が、構造の支配や言説の媒介を通してはじめて可能になり、また構造や言説を再生産していくものだが、同時により重要なのは、実践によって構造や言説も絶えず作りなおされて、知らず知らずのうちに姿を変えて

しまう場合もあり得る、ということである。そこにあるのは、構造・言説・実践のいわば「再帰的」(reflexive)な循環あるいは融合のメカニズムである。たとえば、一方においては、C社のような先行進出のケースが、インフラや法制度の著しい不備などの構造的制約を受けながらも実践を重ねて、いわゆるブルドーザーの役割を果たした。こうした多数の先行者による実践の累積は、やがて多くの構造的要素を変容させて、A社やB社のような後発組の投資行動を強く促せる言説の形成につながった。他方では逆に、A社B社のように大規模化した投資行動は、中国の国内におけるC社の市場開拓に新しい構造的条件を提供することになった。

完全にあるいはストレートに、構造的あるいは状況的な要因によって投資行動の成功や失敗が決まってしまうことは存在しても、それは極端なケースで非日常的な出来事であろう。構造も状況も(その区別自体が相対的で流動的であるが)議論や解釈を通じて人間主体の行動の中にとけ込んだ形で作用するのは通常である。つまり、一方では、構造は何重もの言説を通して実践に支配を及ぼし、他方では、状況は絶えず実践によって汲み入れられて構造に揺らぎをもたらしながらその再生産に作用する。こうした再帰的、融合的なメカニズムの中で直接投資に関する意思決定がなされているため、構造的状況的な要因を客観的に確定し、またそれに基づいて意思決定が合理的か否かを評価する作業は、一定の言説空間の中においてのみ有意義である。上に提示した視点から見れば、投資行動の成功や失敗はトップの投資に関する意思決定よりも、企業内部における多くの人々の解釈能力と実践能力に関わるだろう。さらに特定の企業による投資行動が成功か失敗かという次元を越えて、ここ十数年間で日本企業による対中国直接投資が達した規模に着目すれば、そのことによつて引き起こされた構造の変容及び新しい言説空間の形成はより大きな意味を持つ出来事だといえよう。多くの企業に関わる投資行動自体は、日常的な実践を通して一つの構造・言説空間を徐々に構築していくプロセスでもある。以下では、理論枠組みの構成と日常的な経営活動の検討を通じて、その意味を問

うことにする。

- (4) こうしたさまざまなモデルの概説について、例えば原正行『海外直接投資と日本経済』（有斐閣、一九九二）参照。
- (5) 経営学における意思決定の簡潔な解説として、伊丹敬之、加護野忠男『ゼミナール経営学入門』（日本経済新聞社、一九九三）二二三―二二七頁参照。また、意思決定論一般についてよりまとまった論述としては、今里滋「意思決定過程論再考——アメリカ行政学に見るその方法論的意義——」（法政研究六一巻三・四合併号、一九九五）がある。
- (6) マスコミレベルにおける特定の言説（学問レベルに関連づけながら）と海外投資に関する意思決定との関係を論じる先駆的な業績として、塩次喜代明「発熱する東アジアの経済とグローバル化する経営——民話と現実」（経済学研究六一巻三・四合併号、一九九五）がある。塩次教授は、マスコミレベルにおいて東アジア経済や国際化をめぐる展開されている議論を「民話」として（われわれはこれを「言説」の一種とみなすが）捉え、それはアジア進出に関する企業の意思決定に影響を及ぼし、また順機能と逆機能の両方を持ちうるものだ、などの点を指摘した。
- (7) 通常、中小企業でとくに「ワンマン社長」の場合にトップダウンの形で迅速な決断がなされることが多いのに対して、大会社では組織体としての協働によって決定が徐々に形成される傾向があるだろう。しかし、いずれの場合にも、海外投資という重大な決定に至るまで当該決定に影響を及ぼしうるような議論やコミュニケーションが繰り広げられてきたことには変わりがないと考える。
- (8) 逆に、円高などの要素で海外へ生産を移転しないと生き残れなさそうに見える企業があえて国内にとどまることを選ぶケースも、同じ論理の下でより説明されやすいかもしれない。
- (9) 今回の調査の中で、合併事業の成功や失敗を決める要因は何かという質問に対して、投資を行う企業自体が「しっかりしているかどうか」にかかわる、といったような答えが返ってきたことは非常に印象的である。

### 三 適用される理論枠組みの概要

投資行動に適用してみた上記の解釈枠組みは、学問の従来のあり方を批判したうえで、社会理論に関する新しい方向性を提示するギデンスやブルデューなどの学説によるところが大きい。彼らの示した方向と軌を一にするこの枠組みは、中日合弁企業の日常的な経営活動を説明するためにも用いられうるものだと考えるが、こうして試みる前に、ギデンスやブルデューに基づきながらやや突っ込んだ形で、そこで使われる諸概念を検討し枠組みの構成をより明らかにする作業が必要であろう。いうまでもなく、以下で構成しようとする枠組みは、本稿のテーマに即して独自の工夫を加えるものになる。

まず、構造という概念についてであるが、それは、主に機能主義と構造主義といった二通りの理解がある。前者は構造を社会生活のパターンや規則性として捉え、いわば実体を持つもの（社会の实在を記述するもの）と考えるのに対して、後者において構造とは、観察者が社会生活にまともした説明を与えるためにさまざま現象の背後から見付け出す一種のモデルであって、実体に対応しないものだとされる<sup>(10)</sup>。ここでは、基本的にギデンスに従い、構造を（機能主義の如く）記述概念でなく、（構造主義のように）説明概念としながらも社会のリアリティという意味での実体を伴うものだと理解したい。つまり、一方では、構造は社会生活のパターンや規則性であり、特定の生活者ないし外部の観察者にとって常に所与としてのものだという意味で客観的であり、実体を持つものである<sup>(11)</sup>。しかし、他方では、いかなるパターンや規則性も一定の社会的な意味空間において複数の人間の間で繰り広げられるコミュニケーションあるいは言説を通して現れるもので、またそれに基づいてコミュニケーション・言説ないし社会生活全体が営まれていくだろう。そこで重要なのは、コミュニケーションの中で構造はもはや何らかの实在を記述するものでなく、説明

や解釈などの意味賦与作業を通して、社会のリアリティとして構成されたあるいは構成されつつあるものだ（換言すれば、言説として語られたあるいは語られつつあるものだ）、ということである。コミュニケーション・言説の文脈に依存する社会の構造概念は、究極的には自然法則のような普遍性、因果性を持たず、その客観性がいわゆる間主観的なものであり、「別様であり得る、あるいはあり得た」という意味で「恣意的」でさえある。

こうした意味において構造を理解するために、コミュニケーション・言説（以下、「言説」だけを表記する）という概念はとりわけ重要である。<sup>(13)</sup> 一般的にいえば、言説は複数の人間の間で言語やその他コミュニケーション手段を通じて交わされる議論である。ただ、言説は単なる議論やコミュニケーションだけでなく、さらに次のような意味を含む概念だと理解できよう。すなわち、第一に、人々が何らかの視界やパースペクティブに基づき表現をするという活動及び表出したものは言説になるが、同時に人々の視界やパースペクティブが言説によって制限され、あるいは言説を通して形作られる。<sup>(14)</sup> そして、第二に、こうした表現活動及びその産物は、一つの、内在的に関連しあう内容のまとまりとなり、すでに表出されたものだけでなく、暗黙的だが表現可能なものをも含む。この性格があるからこそ、特定のまとまりとしての言説について理解し合える人々はその言説空間あるいは意味空間を共有するとみなされよう。社会の中で範囲やレベルが異なった無数の言説空間が存在しており、あるいはこうした互いに関連しあう多種多様な重層的な言説空間こそ社会自体を構成する、という見方も可能である。言説あるいは言説空間の多様性及びその内的相互連関が構造の形成や再生産にとって一つの条件になっているが、<sup>(15)</sup> 構造を再生産するもつとも基本的なメカニズムはやはり言説を媒介とする個人の社会的行為にあると理解しなければならぬだろう。<sup>(16)</sup>

ここで注目したい個人の行為は、言説を通して構造の再生産に深く関わるきわめて特殊な性格を持つ「実践」である。<sup>(17)</sup> 実践の概念でもって強調したいのはまず、個人のこうした社会的行為は、従来の社会科学が強調してきたような

目的合理的な行為とは違う、いわば慣習的な行為だ、ということである。しかし、「慣習的」というのは、単に社会の習わしによる束縛を意味するのではなく、言説を通して身に付けた視界やパースペクティブを当たり前としてほとんど意識の中で表面化しないが半ば自動的にそれに基づいて行動する、という性格を指す<sup>18</sup>。そこでとりわけ重要なのが、「実践的感覚」と呼ばれるものである<sup>19</sup>。個人が日々の営みの中で構造・言説からの見えないコントロールを受けながら、その場の課題や具体的状況を即座に汲みこんで適切な行為や対応をほとんど自動的に生み出すということは、実践の一般的な性格であれば、このような行為や対応へ導く彼の「瞬間」的な感覚が実践的感覚である。実践的感覚が個人の独特の生活史や経験にも関わって、言語で表現しきれずあるいは表現できず、即興的創発性を有するため、こうした感覚に依存する実践は、言説を通じて構造の規定、支配を受けながらも、常にそこからはみ出るものとなる。言い換えれば、構造により支配され、言説を通じてはじめて可能になる実践は実際には、いわば「裏をかく」という形で言説への「抵抗」(maneuver)を繰り返しており、<sup>20</sup>またそれによって構造を流動化させながら再生産していく過程にもなる。要するに、社会秩序の側に立って個人の行為を眺めると、構造も言説も無数の実践においてあるいはそれを通して、常にゆらぎながらも再帰的に(reflexively)絶えず再形成していくものとなろう。逆に個人も個人の行為も決してミクロのレベルだけにとどまるものではなく、常にマクロレベルにおける構造・言説の構成や再生産に関わるといえよう。<sup>21</sup>

同じく個人の社会的行為であるが、実践としての行為は、いわゆる理性的な主体による目的合理的な行為と区別されながらも関連づけることが可能であろう。まず、個人がある種の目的にかなうためにさまざまな条件を計算にいれて手段を選択する、といった行為のイメージは、主体と客観的な対象を基本的構図とするのに対して、実践は言説を通じて構造により形作られると同時に構造・言説の再生産に関わるため、それ自体が主観と客観の二項対立を解消し

うる一種の解釈図式にすぎない。逆に言えば、目的合理的行為も一定の言説によって構成されるもう一つの解釈図式であって、その実践との関連が異なる図式の相互作用・影響にあるといえよう。つまり、社会的行為に関する二つの解釈図式として目的合理的な行為と実践を対立させることも使い分けることもできるだろう。他方では、この分類は、方法論的に異なった見方でなく観察可能な二種類の社会行為として捉えることもまた一定の範囲内で可能だと思われる。こうした場合には、両者の関連が次のような場面から見出されうるだろう。まず、ある個人による目的合理的な行為は、常にほかの多くの個人が日々従事している実践に依存する。というのは、目的合理的な行為も社会の相互作用の中でなされるもので、決して言説を通じての解釈・意味賦与というプロセスから自由ではありえないからである。この場面についての例は、すでに投資活動に関する前節での議論によって与えられている。そして、目的合理的行為は、決断などの形で日常生活から離れて一種の「出来事」として目立ってくることもあるが、日々の実践による制約を免れず実践からなる日常生活の流れの中に埋もれることも多いだろう。また、このことと関連して、個人の目的合理的な行為を単に孤立した個々の「出来事」として捉えるのが多くの場合に適切でなく、あるいは不十分であって、実践を含める一連の行為の日常的流れの中でそれを理解することが必要である。それは日常性という視点を強調する理由にもなる。もちろん、目的合理的な行為と実践としての行為を日々同時に遂行する個人においては、その区別があくまで相対的である。常に影響しあう両者が相互移行、交錯ないし融合の形で一体になっているのはむしろ常態であろう。<sup>(22)</sup> その一方だけに注目することは、ややもすれば社会のリアリティを見失ってしまう恐れがあるが、本稿はあえて実践の側面から考察を進めたい。

中国に対する日本企業の投資活動も日中合弁事業の経営活動も、ほとんどもっぱら目的合理的な行為という視点から眺められてきたといつてよいだろう。そこで根底にあるのは、理性的な主体が構造と状況の両方からの制約を所与

の条件としてにらみながら対応を選択する、というイメージである。当然、結果として対応・選択の成功や失敗が問題となつて、それを説明するために構造の実態を解明しようとしたりして、そのより理性的な対応に関する一般的パターンを確立しようとする作業などがなされている。こうした視点や作業はもちろん必要であるし、目的合理的な性格を強く帯びている投資や経営などの経済活動を考察するにはもつとも妥当な接近の仕方だといえよう。しかし、ここでも上述した「構造・言説・実践」の枠組みをもって日中合弁事業を捉える余地が存在すると考える。合弁事業は単に成功や失敗などのような経済的なパフォーマンスあるいは結果という見地から理解するのではなく、それを言説の相対化や構造の流動化とつないで、後に触れる予定のコミュニケーション的合理性の増大を導く一種の実践装置として捉えなおしてみたい。次節では、こうした視角から日中合弁企業の日常的な経営活動を検討してみよう。

(10) 機能主義と構造主義における「構造」の理解について、Anthony Giddens, *Central Problems in Social Theory: Action, Structure and Contradiction in Social Analysis*, Macmillan Education LTD, 1979, p.59-60. (マンソニー・ギデンス著、友枝敏雄・今田高俊・森重雄訳『社会理論の最前線』ハーベスト社、一九九二、六四―六五頁) 参照。

(11) ギデンスは、社会生活のパターンを「社会システム」と呼び、「構造」という用語に独自の定義を与えている。すなわち、彼にとつて構造とは具体的な時間―空間の中で存在しないが、時間―空間の具体性を持つ社会システムを構成する契機としての「規則」と「資源」という「構造特性」である。詳しくは前掲注(10) pp.61-69、六六―七四頁参照。

本稿では、そこまで理論構成の精緻化を図る必要がないと考え、「構造」という用語は大まかに社会生活や社会関係のパターンと構造特性としての規則、資源との両方を指すことにする。ただし、ギデンスの発想を暗黙的にも議論のベースに据えたい。「構造的要素」や「構造的条件」を使う場合には、規則あるいは資源を意味することが多いだろう。例えば、「円高」や「円高が進めば……」というようなことが具体的な時間・空間を持たない規則であり、資源でもあるだろう。他方では、プラザ合意以降の円高及びそれに関連する一連の現象は社会のパターンになっている。



- (12) この考えは主として和田仁孝教授によるものである。和田「紛争研究パラダイムの再構成へ向けて」法政研究六一巻三・四合併号・下(一九九五)六五四頁、同『法社会学の解体と再生——ポストモダンを越えて』(弘文堂、一九九六)九七—九九頁、一六一頁、また、D・マクドネル著、里麻静夫訳『ディスクールの理論』(新曜社、一九九〇)一〇二頁参照。
- (13) 「言説」(discourse)の概念は、ソーシャルやレビュー・ストロースなどの構造主義者以来、重要な意味を持つようになっていゝ。この概念の系譜について、Tim Dant, *Knowledge, Ideology & Discourse: A Sociological Perspective*, Routledge, 1991, pp.99-119.
- なお、フリーコーなどにおいては、言説という概念は学問などの非常にまとまった議論や伝統を指すことが多い。M・フリーコー著、中村雄二郎訳『知的考古学』(河出書房新社、一九八一)、バリー・スマート著、山本学訳『ミシェル・フリーコー入門』(新曜社、一九九一)四七—五五頁参照。しかし、本稿でこの用語は、学問はもちろん、よりマクロのレベルにおけるマスコミから、ミクロのレベルにおける個々の会社内部の議論までを含めることにする。
- (14) この点は個人の社会的行為を理解するにあたって特に重要である。視界やパースペクティブなしでは、意味のある社会的行為が不可能になるが、視界やパースペクティブを再帰的、融合的に形成する媒介やメディアは言説である。また、知識と価値判断が不可分の形で視界・パースペクティブをなしているため、言説の性格は構成的であると同時に評価的でもある。別の言い方をすれば、われわれの持つ知識の多くは言説の中にイデオロギーと一体になって存在し、言説を通してしか発見できないものだといえよう。Tim Dant, *supra note 13* pp.184-206.
- (15) 社会においてどのような事実も言説を通して初めて「構造」の意味を帯びるようになる、というのが本稿の立場である。ただし、言説のレベル及びその空間の広がりが多様多層で重層的に絡み合うため、ある種の言説空間の中に身を置く人間は、もはや構造がいかにしてほかの言説を通して現れてきたかを問わず、ただそれを事実としてあつかうのが一般的であろう。例えば、会社内部で経営方針などの議論に加わる個人にとっては、円高に関する一連の現象が客観的な事実に見えるが、学問的見地からそれはやはり原理的に、国際規模での経済、政治、マスコミ、学問などレベルがより高く範囲がより広い一連の言説やその相互作用を通して「作り出された」ものだとして理解できよう。ただ、以下の文章の中に、会社内部の人々の視線に沿って、時々構造を所与の事実のように述べることもあると、お断りしておきたい。
- (16) こういう意味で、言説は客観と主観、マクロとミクロ、部分と全体など、従来の社会科学が説いてきた二項対立的な対概念を連結する、否、解消するキー概念になる。なお、それほど言説を強調しないように見えるが、ギデンスの「構造の二重

- 性」という概念や「構造化」の理論は、同じ機能を持つ装置だと考える。Giddens, *supra* note 10 pp.69-73. 同前掲注(10) キデンス、七四―七八頁参照。
- (17) 「実践」(practice) の概念及びそれに関する理論について、Pierre Bourdieu, *Outline of a Theory of Practice* (translated by Richard Nice, Cambridge University Press, 1977); P. Bourdieu, *The Logic of Practice* (translated by Richard Nice, Stanford University Press, 1990) (ブルデュー著、今村仁司・港道隆訳『実践感覚』みすず書房、一九八八) やブルデュー著、石崎晴己訳『構造と実践』(藤原書店、一九九二)一九二―二〇頁など参照。
- なお、「実践」という訳語はマルクス主義の「実践」(praxis) プラクシス：一定のまとまった理論に基づいて現実を改造すること) 概念と混同しやすいが、ここでは基本的に後者に触れないため、あえて「実践」をそのまま使うことにする。両概念の区別について、和田、前掲書注(12) 九九頁参照。
- (18) ここでの議論はブルデューの提示した「ハビトウス」概念と深く関わる。「ハビトウス」概念についての説明として、Bourdieu, *supra* note 17, 1990, pp.52-65. 同前掲注(17) ブルデュー著、今村仁司・港道隆訳、八三―一〇四頁：Craig Calhoun, *Edward Lipuma and Moishe Poston* (ed), *Bourdieu : Critical Perspectives*, Polity Press, 1993, p.4.
- (19) ブルデューは、時には「実践感覚」を「ゲームのセンス」と表現し、ギデンスにおいては、それが「言説的意識」や「無意識」とも区別され「実践的意識」(practical consciousness) として登場する。同前掲注(17) ブルデュー著、石崎晴己訳、一一頁、Giddens, *supra* note 10 p.56-58. ギデンス、六一―六三頁参照。
- (20) Manoeuver とは単なる抵抗でなく、「うまく利用しながら出し抜く」、「変形させる」などといった形になることが多い。Michel de Certeau, *The Practice of Everyday Life* (translated by Steven Rendall, University of California Press, 1984, pp.29-42. (ミシェル・ド・セルトー著、山田登世子訳『日常実践のポイエティック』国文社、一九八七、八九―一〇頁)、和田、前掲注(12) 論文六五四―六五六頁、同前掲書注(12) 一七五、一九九二―一〇二頁参照。
- (21) 言説と実践の区別が時々困難である。例えば、学者の議論はそれにあたる。しかし、言説は間主観性を持ち、常に複数の主体に関わるのに対して、実践は基本的に個人に属する行為である、ということを考えれば、学者の議論も二つの側面を同時に有しているものと理解できよう。ただし、この考えは筆者個人の発想で、ブルデューの「集団的実践」という概念に反するだろうと思う。
- (22) いわゆる「日常的反復的な意思決定」や「プログラム化された意思決定」などがどれほど実践と区別できるかは、一つの

問題である。ただし、本稿でそこまで理論の精緻化を図る必要がないと思われるので、一応、両者間で相互に交錯・融合ないし移行の領域が存在すると想定すれば、それがとりあえず十分だろうと考える。

#### 四 日中合併企業の日常的経営活動

企業の経営は、経済活動の中でも特に「目的合理的な行為」の典型と見なされやすいものである。われわれは、企業の経営について次のようなイメージを持ちうるだろう。すなわち、絶えず変化し不確定性に満ちている市場で激しい競争にさらされているため、経営活動は企業にとって常に、生き残れるか否かにかかわる重大な事柄である。このことは、経営を担う人々の並みならぬ関心や注意を常にある種の明確な目的や目標に集中させて、経営活動にもっとも目的合理的な性格を持たせることになる。<sup>(23)</sup>そして、こうした課題の重大さ、目的の明確さ及び環境の不確定性と関連して、経営活動の全体は、戦略の構想やその実行、問題の対処などの決断に満ちる意思決定の「束」だと理解されるだろう。結局、経営に関する意思決定が合理的か否かを問うことができるかと平行して、経営活動に関しては、成功か失敗かという二項対立的な問いも常に成り立つ。

こうしたイメージは、すでに構築された言説に深く関わるもので、前節で述べた意味において客観的であり、大半の場合には機能的でもある。しかし、このイメージを覆すわけではないが、別の角度から経営活動のもう一つのあり様を考える余地も存在しうるように思われる。確かに、経営活動は経済全体と企業自体にとって非常に重大な事柄である。とはいえ、もし経営の概念を、企業のトップによる意思決定ないし決断に限らず、中間管理層のかかわりを含

め、意思決定の形成からその実行過程までにおける多様な主体の営みだとすれば、経営活動は企業の管理に携わる多くの人々の日常的な実践と関連づけられるだろう。それは、経営活動についてやや拡散した広義の定義付けであり、重大な決断に重点を置かない意味でより「気軽」な捉え方である。また、企業のトップから中間管理層までの主体による種々の意思決定ないし決断の必要やその存在が否定され得ないが、それは単に散発した出来事ではなく、その時々々の課題、構造的制約や状況だけにより説明されるものでもないだろう。前節で述べたわれわれの枠組みから見れば、多くの場合に意思決定は、経営活動の日常的な流れの中に埋もれており、その流れの一端としてしか現れない。その意味においても経営活動は、企業レベルにおける日頃の言説産出や意思決定主体の日常の実践に深く関わることになる。この側面に関しては、経営活動が成功か失敗かについての二項対立的な問いは、合理的か否かという問いと同じように必ずしも意味を持つものとは限らない。上述した理解の下でむしろ、われわれにとってより重要なのは、構造的要素の制約を受けながら、常にアドホックに生じる問題に対処せざるを得ない状態の下で、実践としての経営活動がどのように展開されているか、という問いであろう。

以下では、第二節であげた三つの事例を素材として、中国における日系企業の経営活動を上記のような「日常性」の視点から見てみよう。

こうした視点から見れば、経営活動の要はまず、その基本的だが日常的な課題をいかにこなせるか、というところにあるだろう。製造業にとつては、経営におけるこのような性格を持つ課題の一つがいうまでもなく品質と生産性の向上である。第二節で触れたように、この生産性と品質の面においてケースCとAにおける合弁企業は、調査実施の時点ですでに日本側に要求される高い基準をクリアして、本社と変わらないほどのレベルに達していた。ケースBにおいては、日本市場における通常の品質基準よりも厳しい本社の自社基準の下で、廃品率がまだ本社工場の数パーセ

ントの水準を達成できなかったものの、かなり低いレベルまでに押さえられた。このように品質や生産性に関する基  
本課題をこなせたのは、当然日中両国間での技術力の落差及びそれに基づく経営側の意思決定による部分が大きかつ  
た。上記の三社はいずれも最新鋭の設備機器を日本から導入して、高い品質基準を設定し、それを目指して精力的に  
ワーカーの訓練を実施した。

他面では、同じ構造的要素の下で三社はそれぞれ自らの事情に見合うようなスタイルで技術の移転や教え込みを進  
めた。A社は十名のワーカーを日本に連れてきて、本社で研修を受けさせた後、技術指導要員としてほかの従業員の  
教育に当たった。C社は合弁企業のワーカーほぼ全員を対象に日本での研修を段階的に実施し続けてきた。それに対し  
て、B社は、合併に先立ってプラント輸出の当時から技術要員を派遣したり中国側の従業員研修を受け入れたり、数  
年間にわたって持続した技術指導の実績をふまえて、さらに同じ形でワーカーの訓練を強化した。こうした過程の推  
移につれて、品質や生産性の認識や感覚に関する日中両国間のギャップが徐々に埋められて、共通したパースペク  
ティブができつつあった。

「もともと、中国から来たワーカーたちは、自分が熟練工だという自負を持ってたが、うちの現場を見て一発カル  
チュア・ショックを受けたらしい。機械も作り方も何も彼らにとって新しいものばかりだった。でも、感心した  
のは、彼らがやはり本気に勉強したことだね。」(C社関係者)

「仕事が始まる前に、まず通訳を現場に連れていって、説明しながらやってみせる。通訳を完全にわからせると、  
今度本番で彼を通じてワーカーたちに教える。いいものを自分の手で作り出してくるといふ喜びを本気で彼らと分か  
ち合うつもりでやっているうちに、だんだんとみんなの気持ちが一つになったね。ものづくりのおもしろさがわかっ  
てもらえたと思う。」(B社関係者)

「(技術指導が)一番うまくいったのは、(日本側の技術指導要員が)現地の作業員の中にとけ込むということだ。中国で中国のやり方に沿ってやっていこうと。仕事中でも仕事の話だけでなく何でも作業者とやりとりをしたり。仕事が終わってから彼らとつきあう。中に入り込んでみんなに親しまれるような技術指導者になろうと。こうして友達ができて家に呼ばれたりするようになった。」(別のB社関係者)

技術移転や品質ないし生産性の向上は、さまざまな日常的で細かい出来事の流れの中で徐々に現れてくるものだろう。そこで企業トップの意思決定が重要だし、それを執行する中間管理層や技術指導要員が明確な目的を持ち、はっきりした意識の下でなした行為も大きな役割を果たしているだろう。しかし、こうした日常の流れにおいて主な位置を占めるのは、やはり行為主体の慣習的で独自の経験や生活史に深く関わる実践だといえる。マニュアル化した場合もそうであるが、現場の管理者や技術要員は、しばしば実践的感覚から半ば自動的にいろいろな方策を案出してその時その場の状況に対応する必要がある。<sup>(24)</sup> 彼らのこの種の行動は、はっきりした意識がないまま構造的な好条件を生かしたり、また構造からの制約をくぐったりして、意思決定を支えながらそのセッティングを絶えず再構成している。

技術移転や製品品質及び生産性の向上だけでなく、財務管理やその他を含む基本的課題をこなすための経営活動は、どちらかといえば、明確な目的意識の下での決断よりも、その性格がやはり日常的な実践と結びつけやすいものだと思う。この種の経営活動に関わる日頃の財務や事務については、今回の調査対象として、日中両国の企業におけるもともとのやり方がおおよそ一致して互いに違和感をあまり感じない場合もあれば、<sup>(25)</sup> 不一致があっても多少の調整を施して無難に課題をこなせるようになったことも多い。<sup>(26)</sup> こうした日常的な経営活動の過程は、そのルーティン化した流れを中断させかねないほどの障害に遭う場合を除いて、あまり人々の注意や関心を引けない存在である。しかし、

経営の基本課題と緊密にかかわり合うこの過程は、やはり重大な意味を有するもので、またその重要性が「日常性」という視点を通じて浮き彫りになれるだろうと考える。

この「ルーティン化した局面」と対照的に、経営活動のもう一つの要は、いわゆる「問題局面」にいかに対処するか、というところにあるといえよう。経営の「問題局面」に関してわれわれが持ちやすいイメージは、日常的な営みに障害を来すさまざまな「非日常的」困難やトラブル、及びそれをはつきり認識したうえ、いろいろな対策を講じ決断を下したりしてその解決を迫られる経営者の姿である。こういう意味で、経営における問題局面は意思決定を要求する典型的な場面であり、その対処が目的合理的な行為にもっとも近いといえる。しかし、他方では、問題局面とその対処についても、上述した「日常性」の視点を入れる余地があり、そこで構造・言説と実践のダイナミクスがやはり重要な意味を持つと理解できよう。

問題局面とは、経営の基本課題をこなす過程において日々ぶつかりあう種々の細かく予想可能な問題点から、日常的な経営活動を中断させるほど大きく企業の存亡にかかるほど深刻で思わぬ困難やトラブルまで、幅広い範囲の状態を指すことができる。ここでわれわれが注目したいのは、上記の両極端よりもその間で広がる領域に存在するさまざまな問題及びその対処の仕方である。第二節であげた三つのケースからも、この種の問題やその対処の実例が数多く見られる。以下では、簡単にその類型化を図りながら、いくつかの例を見てみよう。

第一に、経営の基本課題をこなす過程においてよく遭遇する「通常」の問題の延長線上にあるものであるが、基本課題の達成を阻害し、しかもその根が深く容易に克服できない困難がある。しかし、こうした困難や問題は必ずしも明確な決断や迅速な解決を要求するわけではなく、むしろかなりの時間を掛けて日々の細かい努力の積み重ねによって徐々に改善されていくしかないという類のものであろう。ケースBで品質の向上を図る技術移転の過程において

つかった困難は、この類にあたるようだ。厳しい品質基準の下で合弁企業の廃品率がなかなか本社工場のレベルに達し得ない原因は、個々のワーカーの作業ぶりよりも互いの連携や協調性にあると認識された。それぞれの持ち場の間でできた見えない「壁」は、いろいろな意味で構造的なもので、徐々にしか崩され得ない。いうまでもなく、こうした「取り除く」作業は中間管理層や技術指導要員による日頃の実践にほかならないだろう。

第二に、非常に深刻で早急な解決を要する困難やトラブルだと認識可能な状態であるが、パースペクティブを変えることによってこのような認識をせずに日常的な作業を通じてゆっくりその解決をはかることも、問題局面に対処する一つの仕方になりうる。ケースCでは、工場建設と機械設備の据え付けが予定より大幅に遅れたことに対して、操業・投資回収のスケジュールが狂うことや銀行からの借り入れ利息が重なることなどに鑑み、早急に対策を講じたり建設業者や合弁相手の契約違反を追究したりするような対処もありうるだろう。しかし、C社は別の見方を採り、むしろ根気よく困難な状態を「逆用」したようである。その時の状況について、C社関係者は次のように述べた。

「鉄骨の建物、あれだけ大きいのをつくるということやああいうような機械の据え付けは、あまり中国の技術者や労働者に経験がなかった。本当に彼らにとって全く新しいことが次から次に出てくるわけですね。その工事は、一ミリの精度でやっていかなければならなかったのですが、中国の方が当時、それを理解できませんでした。われわれはなぜそうなったのかを一緒に説明しながらやらなくてはいけないから、時間がかかった。われわれの方も、これはもう中国で工場をつくるわけですから、日本で行くものと同じように行かないのはやむを得ないと考えました。とにかく焦って多くの人を送り込んで自分でやるよりは、ケース・スタディで指導しながらですね、鉄骨とはこんなもんだというのを、覚えてもらおうじゃないか、というのをしていました。」

第三に、問題だと認知されながらも、その解決を急ぐこともなくそのまま「放置」したりして、時間や成り行きに



任せる形での「自然な」解消を期待する場合もありうる。ケースAにおいて、合併相手から派遣された副総経理が、「根本的な問題はないが、細かすぎて能力の面が不十分だ」（A社関係者）。A社はその副総経理に代わる適任の人材を見つければ、彼女の交代を合併相手に提案してみたが、相手側がそれに応じてくれなかった。「交代すれば、こちら（合併企業）の状況をよく把握できなくなる恐れが相手にあるだろう」と、A社側はそう理解して、副総経理の交代をしばらくあきらめたようである。

最後に、ビジネスの建て前や外部から「客観的」に見れば問題になりそうなどころであるが、企業内部において経営者や関係者はそれを問題として認識せず、ビジネスの慣行や現実的な必要性というレベルで片付けてしまうことも、「潜在的」な問題局面として考えられよう。たとえば、日中合併企業に派遣される日本側の出向社員は、合併企業からよりも日本の本社から給料（場合によって出張費用や宿泊・交通関係の費用なども含む）の大半をもらい続ける。ある意味でそのことは「目に見えない出資」にあたるが、上述した三つのケースのいずれにも共通的な現象で、さらにいわゆる先進国と発展途上国の間で成立する合併事業一般にも広く見られるだろう。こうした出費に対してなぜ違和感を持たず問題としないか、というわれわれの質問には、調査先の企業関係者は一様に、むしろ当たり前を当たり前としないことに戸惑いを覚えるようである。「必要な経費」などのあいまいな返答しか返さなかった。この一例からもわかるように、いわゆる問題やトラブルは、必ずしも客観的に認識できるようなものばかりではなく、いろいろなレベルでの言説及びその影響下にある人々のパースペクティブ如何によって表面化したり潜在化したりして、日常的な営みの中に埋もれていることが多い。<sup>(27)</sup>

もちろん、一口で「問題局面」といっても、ローカルレベルにおいては問題の「現れ方」や対処の仕方が千差万別であって、上に挙げたいいくつかの例がほんの一部にすぎない。しかし、これらの例から見てもわかるように、経営に

おける多くの「問題局面」は必ずしもトップによる「一発」の決断といったような解決になじまないものである。トップの意思決定及びその伝達や執行の過程も重要な役割を演じるだろうが、現場で日常的な経営活動に携わる多数の管理職は、問題自体の解釈（問題の現れ方）を含めてその対処のパターンを日々の言説や実践を通して徐々に形成していくことも多い。

以上、経営の基本課題をこなす日常的管理から問題局面への対処までの経営活動は、数多くの主体によって担われ、彼らの日々の言説や実践を通して実現されるものだとして論じてきた。そこで暗黙的に構造的作用を前提としているが、中国社会という空間の中で事業を営む合弁企業にとって、典型的にはどのような構造的条件がその日常的な経営活動とかかわり合うかについて、もう少しまとまった形で考えておきたい。

まず、日中合弁企業の日常的経営活動にプラスの作用を及ぼしうる構造的な条件や要素として、両国の技術力、労働コストや労働力の供給、市場の成熟度などの落差が挙げられよう。これらの条件や要素によって日本の企業は蓄積してきた経営資源を中国に移転すれば、簡単に生かせるだろうと期待される。さらに、いろいろな優遇策に象徴されるように、外資としての日中合弁企業はいわゆる対政府関係においても、相対的に地位が高くかなりの交渉力を身に付けており、またこのような要素を日常的な経営の資源に転化させるチャンスを持つもののものである。他方では、日中合弁企業の経営にマイナスの作用をもたらささまざまな構造的な問題の存在もつとに指摘されている。八〇年代に国营企業を主な合弁相手とした時期に、社会主義体制のしがらみで政府の対応が官僚主義的であり、合弁相手がパートナーとしての意識に欠けて「許認可」を下す役所のような態度で振る舞うことも少なくない。労働者は従来の「大釜の飯」に慣れたせいであまり働かず、組織への帰属感が弱く、さらに公私混同などの問題を日常茶飯事のように起こす。そして、市場経済をより強調する九〇年代に入ると、ハイ・インフレの進行に伴う賃金やその他コストの上昇

が経営を圧迫しはじめ、待遇をめぐる労使紛争が頻発して人材の引き抜きなども問題になった。また、はびこった拝金主義を背景として合弁相手が性急に利益を要求したり、地方政府が税金以外にさまざまな名目を立てて企業から費用を徴収したりするような現象が広く見られる。より一般的な問題として、外資関連の法律制度は整備されながらも、その分かりにくさ、変わりやすさが不安定な経営環境をもたらし、合弁企業の経営を困難にする構造的要因の一つであり続けてきた。<sup>(28)</sup>

上記のようなプラスの条件や要素もマイナスの問題や困難も個々の合弁企業にとって客観性を持つリアリティであり、しばしば事実そのものでもあろう。だが同時に、構造としてのリアリティあるいは事実から見出された構造的性とは、ある種の言説を通してしか現れず、その意味で言説によって作り出されるものだ、という側面も見逃されるべきではないだろう。上述した種々の構造的要素や問題は、日本人の日常的パースペクティブ（すなわちその構成的規則及び評価の基準）を通じて日本社会のいろいろなレベルで繰り広げられる言説によって構成されるもので、現在の日中合弁企業の経営活動に関する一つのイメージをなしているといえる。しかし、具体的な企業経営にとっては、個々の構造的要素や問題は時期、地域、業種ないしその他千差万別な状況によって（すなわち特定の場合と状況の下で人々が関連しうる言説のレベルによって）その現れ方がまちまちで、また当該特定の企業レベルで形成される言説という解釈のフィルターを通じたため、ますます流動的なものになる。そして、当該特定企業の経営活動に携わる人々はいはるような構造的性を生かし、あるいはその対処を図る形で日々の実践を繰り広げている。こうして無数の企業及び人々による実践の日常的な流れを通して、構造が社会のいろいろなレベルで再生産されながらも一層のゆらぎを促されて、場合によって完全に変容されることになる。こうしたことについての認識は、より効率的で合理的な企業経営という見地からみれば、確かに関連性が薄いといえるかも知れないが、別の問題関心にとってはやはり十分に有意義

なものである。最後に節を変えてその持ちうる意味を考えてみよう。

(23) また、企業経営が経済全体にとって重大な意味を持ったため、それに関する専門的な学問領域も発達して、理論や学説などの専門的で膨大な言説を生み出している。そのことによって経営活動は、さらに「プラクシス」の色彩を帯びやすいものとなる。

(24) 今の議論と関わるもう一つ興味深いエピソードは、今回の調査の中で本稿があげたケースと別にある企業から聞いた。この企業は中国で合弁事業を起こし、旅客機内やレストランなどで使われる手拭きタオルを生産した。簡単な技術であるが、中国人従業員はタオルの白さに関する日本人の感覚を理解できなかった。そこで日本人管理職は日本で使われるタオルの実物を持ってきて従業員たちに見せたところ、即座にわかってもらったという。

(25) 例えば、ケースAについて、帳簿の付け方など、中国側合弁相手企業の会計事務が基本的に日本側のA社と変わらないため、両社の合弁ではこのやり方がそのまま踏襲されたという。

(26) ケースBにおいて、中国側合弁相手企業ではもともと日頃の事務処理を文書化することが少なかったが、合併後、日本側B社の担当者は中国人職員を指導し事務処理の文書化をはかった結果、それらしい抵抗もなく文書化を達成したという。

(27) このような「見えない出資」をめぐって、時にはトラブルが顕在化することもある。園田茂人・梶田幸雄『中国投資はなぜ失敗するか——ビジネス・トラブルを通じて理解する企業と社会』(亜紀書房、一九九六) 七九—八〇頁参照。なお、給料について日本人と中国人の間に差は設けないといわれるケースとして(コンピュータソフトウェア会社という特殊なケースだが)、中央公論平成六年一〇月臨時増刊号・中国ビジネス総点検(中央公論社、一九九四) 四七四頁参照。

(28) 日本で出版される書物や資料の中で日中合弁企業にまつわるさまざまな問題、困難あるいはトラブルを言及するものが非常に多く、その枚挙にいとまがないが、これらの問題を類型化した上でその構造的性格をも分析する書物として、園田・梶田、前掲書注(27)のほか、梶田幸雄『チャイナウォール』(通商産業調査会、一九九三)、沼田安弘『中国進出企業のトラブル対策』(日本経済新聞社、一九九五) などがある。

## 結びに代えて

中国に進出した企業の中に、ずば抜けた成功を収めたものもあれば、完全に失敗したものも存在しているだろう。しかし、この二種類のケースはいずれも日中合弁企業の少数を占めるに違いないと考え、その意味で非日常的な出来事である。他方では、日中合弁企業の大半が日常的な経営活動を続けている、ということもおそらく間違いないであろう。こうした日常的な経営活動は成功か失敗かという二項対立的なカテゴリーだけで評価されがたいものである。もちろん、個々の企業において経営者が、現在の経営がうまくいっているかどうかを評価するのは可能だし必要であろう。ただ、こうした個別的ケースにつき経営者自身の主観的な判断に立脚するのではなく、外部の観察者の視点から日中合弁企業の経営一般に関して評価をしようとすれば、大きな困難があるように思われる。投資が回収できたかどうか、利益が出たかどうか、大きなトラブルがあるかどうか、売り上げは、市場のシェアは、獲得した経験や影響力は……、さまざまな評価基準は存在しているが、互いに矛盾しあうことがあったり、その適用可能性も企業の場合によって千差万別である。<sup>(29)</sup>より重要なことに、これらの基準が一定の時点、とくに事後の時点に立ち経営の結果に着目して適用されるものだという性格を持つため、時点を定めずに経営過程の推移自体に着目すれば、それに基づく評価はどれだけ有意義なのかも問題になるだろう。現在、中国で経営活動を展開している日系企業の半数以上は、一九九二年以来の「第三次対中投資ブーム」の中で進出を果たし、操業開始などで日常的な経営過程に入ったばかりのものも多いという現実を考えれば、成功か失敗かについての視点から中国投資の全体像を捉えることには、一層、無理があるといえよう。

結局、日中合弁事業の現状について、おそらく大多数の企業は日々の経営活動に従事している中で、構造と状況か

らのさまざまなメリット・デメリットを背負いながらも、その流れを中断させるほどの問題やトラブルに陥ることなく日常的な経営過程を持続させている、ということだけがいえるだろう。確かに、このような結論はすこぶる平凡で、投資や経営に関する企業のより合理的な意思決定を導くためにあまり役立たないように見える。しかし、成功や失敗というような合弁事業の結果でなく、プロセスや過程及びその日常性といった視点を強調する本稿は、人々の視界・パースペクティブを再帰的に形成する言説、状況を汲み入れながら構造を再生産する実践など、投資や経営の日常性に関する一つの解釈枠組みを通して、自分なりに日中合弁企業の意味を探し求めたい。こうした枠組みから見れば、日中合弁事業の現状に関する上記の平凡な結論も実は重要なインプリケーションを含んでいると考える。

目的合理的行為のパースペクティブから意思決定の合理性を求める学問的な言説は、意思決定の主体が設定する目的を前提とするため、暗黙的に当該主体の利害を内在化することが多い。それは言説が持つイデオロギーあるいは評価の側面である。より広い範囲で拡散した言説空間の中では、例えば日本や中国のマスコミにおける日中合弁事業についての言説を見れば、それぞれ日本人と中国人、投資者と投資受け入れ者、経営者と労働者などといった異なる、時に相反する利害を代弁する議論があふれている。もちろん、言説に一定の主体の利害が潜んでいることは避けられないし、必要でもあるが、問題になるのは、次のような場合である。すなわち、特定の言説空間の中で議論に携わる人々は、自らの言説が一定の視界やパースペクティブに規定される認識とある種のイデオロギーからなることを意識せずに、もっぱら認識が正しいか否かという視点から言説を眺める場合である。この場合には、言説が自省の契機に欠けてパースペクティブや認識の更新および新しい地平としての言説空間を切り開くことも困難になる。

構造・言説・実践の再帰的、融合的なメカニズムを説く解釈枠組みは、まさにこうした困難に対処しようとするものである。日中合弁企業における日々の実践を強調するのは、こうした日常的な営みを通して言説を相対化し、構造

を変容していく可能性に着目するからであり、日中合弁企業の大半は日常的な経営活動を続けているだろう、という平凡な結論も、両国の合弁事業関係者のコミュニケーション的合理性がこうした過程を通して増大する可能性を意味する。上で事例を通じて示したように、日中合弁企業の日本側社員は、自ら身を置かれている何重の言説空間の中で形成したパースペクティブというフィルターを通して、その活動の場である中国社会のさまざまな構造的要素を受けとめながら、日々の実践によって言説と構造を再生産しつつもその流動化を促していく<sup>(30)</sup>。こういうことは合弁事業の中国側関係者についても同じようにいえる。合弁企業の中で両国の関係者が従事する実践はすべて相互行為であるため、こうした日常的な営みから自らのパースペクティブないしそれを形作る言説に対する自省の契機が発見されやすいだろう。相互作用としての実践を通して互いの言説空間を相対化、流動化するプロセスは、より多くのコンテクストや解決案を編み出す個々の主体の能力を高めて、合意達成あるいは問題対処のより大きな可能性につながる。それは目的合理性でなく、コミュニケーション的合理性の意味するところである<sup>(31)</sup>。つまり、日常的な経営活動が持続している現状は、目的達成という結果でなく日々の実践というプロセスや過程自体を重視する視点から見れば、日中合弁事業という仕組みを通して、両国の人々が持つ言説空間を豊富化あるいは更新し、そのコミュニケーション的合理性を増大させていくチャンスの一般的な存在を意味するだろう。

中日両国の間でモノ、カネ、ヒトの交流が増大し続けてきた趨勢の中で、日本企業の対中投資及びその結果としての日中合弁事業はかなりの規模に達しているとはいえ、日本の対外投資全体においても中国が受け入れた外資全体においても、その占める位置がまだまだ小さいといわなければならない<sup>(32)</sup>。この意味で、中日間の直接投資とその受け入れは、両国の経済にとって生死にかかるとなっていないといえる。しかし、日中合弁事業は、経済のレベルにとどまらず、「友好」の建て前を越えて利害・本音でつきあう段階に入っているといわれる両国の関係においては、や

はり特別な意味を持つと考える。というのは、文化的交流などと比べるとそれが経済的利害に直接絡んでいるし、貿易などから見れば、ひとが日々つきあっていることが合弁事業の特徴になるからである。利害・本音のレベルで日々つきあわざるをえないこと自体は、無論いろいろな軋轢やトラブルを生み出すものの、こうした日常実践に携わる人々が一定の言説によって形作られたパースペクティブをもう一度流動化して、誤解を減らし柔軟な対応をする自らのコミュニケーション的合理性を高めるより多くのチャンスをも意味するだろう。そして、ローカルレベルにおけるこうした無数の実践を通して、両国でそれぞれの言説空間及びそこで現れた構造は相対化され、自省的な契機をより多く獲得することも期待されよう。数多くの日中合弁事業が中国でごく普通に日常的な活動を続けていく、という現状およびその流れは、何か大きな出来事で中断されない限り、長期的には両国に測り知れない深遠な影響をもたらさるだろうと考える。

(29) ある「失敗に終わった」日中合弁企業の一〇年間の軌跡をたどる書物として、薄田雅人『海を越える経営——日中合弁企業・浙江機電の一〇年』（中央経済社、一九九五）がある。それを読んで得た個人的感想は、成功か失敗か、どちらとみなすべきかについて、むしろパースペクティブや解釈によって大いに左右されるのではないか、ということである。

(30) 中央公論の中国ビジネス特集に掲載される報道の中に、「腹も立ったが、目も開かれた」というタイトルのものがある。中央公論平成六年七月増刊号・中国ビジネス徹底研究（一九九四）三六六頁参照。ここでの議論に関しては、そのタイトルがまさに「言い得て妙」である。

(31) コミュニケーションの合理性の概念について、ユルゲン・ハーバーマス著、河上倫逸・フーブリヒト・平井俊彦訳『コミュニケーション的行為の理論・上』（未来社、一九八五）三六一—三八頁、中岡成文『ハーバーマス—コミュニケーション行為』（講談社、一九九六）一五一—一五三頁参照。

(32) 中国が受け入れている直接投資のうちには、香港と台湾からの投資が大半を占めており、日本企業による投資の割合は全



体から見れば決して大きくはない。他方では、日本の海外投資全体における対中国投資の割合が九〇年代に入ってから急速に上昇してきたものの、まだ低いレベルにあるのが実情である。その割合は九〇年までに一%にもならず、九一年に一・四%、九二年に三・一%に上昇した。河地重蔵・藤本昭・上野秀夫『現代中国経済とアジア―市場化と国際化』（世界思想社、一九九四）二四〇―二四二頁参照。また、対中投資がもつとも多いといわれる九四年にも、その割合が六%であった。土屋六郎編『アジア太平洋経済圏の発展』（同文館、一九九六）一〇〇―一〇一頁参照。