

東アジア比較経営論ノート：日韓比較調査のために (下)

日置, 弘一郎
九州大学経済学部：助教授

<https://doi.org/10.15017/4491710>

出版情報：経済学研究. 55 (3), pp.87-100, 1989-12-10. 九州大学経済学会
バージョン：
権利関係：

東アジア比較経営論ノート

(日韓比較調査のために) 下

日 置 弘 一 郎

6. 個人主義対集団主義の問題点

日本と西欧との組織行動の特性を対比する日本の経営の議論に、韓国や中国を含めた比較の枠組みを接合することが可能であろうか。

これまでの日本的経営論では、日本と欧米を対比する（厳密には、西ヨーロッパとアメリカの経営文化・企業文明の構成原理は異なっており、これを欧米と一般化することそのものも問題とされなければならない）という枠組みが採用され、東アジアの諸国での相互比較が可能な枠組みは用意されていなかった。

世界的な視座からはヨーロッパ・アメリカと比較される文化的・文明的特質を持っている社会としては、イスラム世界や近東の社会が第一義的な共通性を持つと評価されるべきだろう。これに対して、東アジア全体の経営を共通特性を持ったものとして類型化する作業をおこなった上で欧米とその近傍の社会・文化・文明と比較することが比較の枠組みとしての世界性を確保することになる。近代化・産業化について先

駆している欧米をキャッチアップし、対抗している東アジアの諸国の経営を対比することは、これまでの日本的経営を特異なものとして考えるという日本の経営の枠組みから、現在の企業経営において東アジア諸国の文化や文明の位相が持っている潜在的・顕在的可能性の評価を可能とする。このため、東アジア諸国での経営を対外的に比較するばかりでなく、東アジア諸国を比較することによって、共通性と異質性を判定する枠組みの設定の必要が前稿での主張であった。

この枠組みとして、パターン変数を用いた価値意識による比較の枠組みよりも、パーソナリティ構造の差異やそれに由来する自他分節の差異、さらに変換の互酬性を考える必要があることを前稿で述べた。この概念群による枠組みとして、現在もっとも整備された体系が整備されたのは、Hsu 1972の理論を切っ掛けとする。Hsuは、人間は第一次集団で満たされない欲求を充足するために第二次集団を形成すると考えた。このため、第二次集団は第一次集団の基本的な特性をモデルとして形成されると考えられている。これをHsuの基本仮説と呼ぶことができ、親族集団の特性を反映して第二次集団の構成原理が形成される。このような第二次集団の基本モデルになるものをHsuは原組織と呼ん

本稿は、江原大学副教授・金正錫との共同研究のために書かれている。また、韓国についての基本的な知識は、釜山大学教授・呉鐘錫および九州大学・黄在南によるところが大きく、中国については中国人民大学・林新生から知識を得ている。また、本稿のいくつかのアイデアは、九州大学・尤義齡（台湾）との討論による。

でいる。このようなアイデアを持って、Hsuは自身の中国系アメリカ人でインド社会を長く研究した人類学者という立場から、インド・中国・アメリカという文明圏での第二次集団や対人関係の在り方を比較する。Hsuはそれぞれの文明圏での原組織として、インドではカースト・中国ではクラン=族・アメリカではクラブを挙げている。

この分析そのものは詳論しないが、上で述べたように欧米起源のパーソナリティ概念に依存して分析することは問題であり、この概念枠組み自体が文化拘束的であるという指摘は重要であろう。対人関係の分析が、現象学での共同主観性の議論などによって、自他分節の機序にまで踏み込んできたときに、自他が同一の範疇に属しているという保証を与えるものはなく、文化によって仮定された自他の同型性に依拠しつつ、他者との相互理解の齟齬はパーソナリティの差異であるとして処理してきた議論は根本的な再考が迫られているといつてよい。

韓国の企業を論じる際にしばしば韓国人が個人主義的であるという判断を出発点として韓国での企業現象の説明がなされる(例えば、西田1986)。ここで注意しなければならないのは、この議論がなされている文脈のほとんどは、日本と韓国を比較して日本人が集団主義的であるのに対して、韓国人はより個人主義的であると論じている点である。日本人が集団主義的であると前提して韓国人を非集団主義として扱っている。しかし、実際に企業内での組織行動を観察してみれば、韓国人を個人主義として考えることは適当ではない。この点については後に検討する。さらに、それ以前に、集団主義という概念を用いることが理論的に問題である点を考えよう。

集団主義を具体的に分析するには、集団主義者が帰属する集団が特定されなければならない。『個人と集団との関係で、集団の利害を個人のそれに優先させる集団中心(集団優先)の考え方である』と間1971では、集団主義を集団を特定せずに定義している。しかし、この定義を現実に適用する際に、帰属対象となる集団は組織全体であるのか所属する部課であるのか、あるいはインフォーマルな職場集団であるのかを明確にせず、個人よりも集団の利害を優先させているか判断することが可能であろうか。現実には、複数の集団の中で特定の集団の利害が優先されることが行動特性としての集団主義が成立する要件であろう。この定義を厳密に解釈すれば、どのような集団であっても、それが集団である限りにおいて、個人の利害よりも優先されなければならないと考えるのが集団主義であるということになり、現実的な定義ではない。

ここで、集団の利害が個人の利害に優先されるという状況そのものは、格別に日本だけのものではなく、欧米においても観察される。例えば、帰属すべき集団として、民族が指定されればそれは民族主義になり、国家が帰属対象とされると国家主義となる。また、地域のコミュニティが帰属の対象である場合は、欧米とりわけアメリカでの地域主義的な行動様式であり、個人の利害はどのような場合にも集団の利害よりも優先されるとはいえない。また、帰属の対象として家族が想定される場合には家族主義ということになり、家族の利害が個人の利害に優越するという現象は世界の到るところでみられる。

このような特定集団への利害を個人の利害に優先させるという現象そのものはどのような文化圏でも普遍的に見出せるが、これを集団主義の一類型とみなすのでは、日本人の行動特性を

表示する概念としては有効ではない。特定集団への利害の優先と個人主義とは、多くの場合に両立可能である。例えば、民族主義と個人主義が一人の個人の中で両立することは可能であるのは、その個人が個人のアイデンティティを民族との関連において設定する場合であり、民族の利害を優先することが個人としてのアイデンティティの確立につながる。また、個人主義と家族主義はレベルの異なる行動様式であり、両立することは理論的に可能である。実際、欧米でもイタリアなどでの大家族主義は個人主義と家族主義が併存している状態であるといつてよい。

個人に対して集団への帰属が優先するという状態は、帰属の対象が特定されると個人主義と共存可能であることが多いといつてよい。逆に、個人主義に対置できる概念を集団主義と定義すると、論理的には集団主義はどのような集団にも利害を優先させるという価値意識ということにはならない。集団を特定しないで集団主義を考え、個人の利益よりも集団の利益を優先させる価値意識と定義されたのは、個人主義とは異なる行動様式として集団主義という概念がとりあえず設定されたものであろう。

間1971は、個人対集団という図式そのものが欧米の二元対立的な個人主義の発想に由来すると述べているが、実際は個人の利害と集団の利害が対立的であるという拘束の状況が常態であると考えて、集団一人の二元的発想を行ったのは日本の社会学者ではなかったろうか。個人主義 (individualism) に対応する形での集団主義に相当する英語はおそらく groupism が適当であろうが、これは、少なくとも日常的な範囲で用いられる語ではない。集団主義の概念は、日本と欧米の組織成員の行動比較のための用具

としては、差異が存在することの確認として有効であったという歴史的な意義は認められても、理論的に有効な比較を可能とするものではなかった。

ここで問題は、通常の社会生活では複数の集団に所属しており、これらの所属集団のどれに最も価値を置くかという重所属の問題となる。重所属の場合、それぞれの集団の利害が不一致となる状況を想定せずに集団主義が設定されると考えるならば、集団主義が有効であるのは、個人を取り巻く多重な集団が重層的でかつ整合的である状況に限定される。複数の集団の利害が整合的でないような状況では、集団一般への利害の優先は現実的な意味を持たない。現実の状況では、個々の組織成員は帰属の対象となる集団を複数持つており、これらの集団間の整合性は個々の成員が自分の判断を加えつつ社会生活が営まれていると考えられる。

組織生活者は、多重な所属集団の中でどれに優先順位を与えるかではなく、多重の集団の要請に応えながら、かつ、矛盾する要請を調整して自己の立場を確保してゆくかという点に社会生活上の自己主張や自己表現を込めていると考えてよい。集団主義の定義では、組織生活者の主体は喪失されるが、現実の組織生活者は多重の所属をさばいてゆく中に自己の主体を発現していると考えてよい(日置1985)。つまり、個人のキャリア形成などの利害をまったくかえりみることなく集団に埋没していると考えことは困難であり、集団の価値が複数の集団に重所属していることで相対化されていると考えてよい。

ここで日本の社会では、個人を取り巻く集団は、『家』—地域社会—職場—国家に到るハイアラキーを構成しており、これらの間に整合性が高い点が指摘されている(作田1972)。さらに

このような整合性を強化する方向での家イデオロギーが戦前の日本社会において見られたことも間違いない。例えば、国家と個人との仲介を果たす家族集団が、個人の逸脱を許容する方向ではなく、国家へ忠誠を誓う方向に逸脱を規制する傾向があったことは事実であり、体制を強化する方向に家イデオロギーが機能していたことは明らかである。しかし、現在の時点での日本人の集団所属が、戦前の状況と同様に整合性強く要請するものであると考えることはできず、整合的であることが望ましいと考えているとしても、自己の所属集団が整合化されたハイアラキーを構成すべきであるというイデオロギーは検出困難であるといえる。

このように、集団主義の概念が曖昧である点を考慮すると、韓国人が集団主義的ではなく個人主義的であるという議論は、日韓の固有の文化的な差異を記述するための適切な用具であるか否かを検討する必要がある。日韓の文化的な差異を記述しているというより、集団主義という概念を用いることで、ますます問題の所在を不明にする可能性がある。現象として記述されている韓国人と日本人の行動の差異は、韓国人がより自己主張が著しいことが個人主義的であるという論拠になっていると考えてよい。感情表現が激しいこと自体は個人主義的であるとは考えられないが、自己主張を強くおこなうという行動は個人主義の属性とみなされるかもしれない。もちろん、感情表現の激しさは言語表現の様式として定着しているものであることが自己主張をおこなう形式を用意しているといってもよいが、それが言語表現のみの問題であるともいいきれない。定型的な言語表現に依存しなければ有効なコミュニケーションは成立せず、言語表現の様式はその社会で自己表出するため

の基本的な要件である。感情の昂りを素直に表出するか、あるいはそれを抑制するかが、生活上での常識や規範として成立しているための差異はそれ自体行動の違いを構成するといつてよい。言語表現はむしろこの差異に由来していると考えられる。このような差異を行動科学的な観察によって抽出することによって、文化の差異が比較可能と考えることは困難であろう。

この国民性や社会的性格を民族のレベルで比較するには、差異の抽出がおこなわれなければならないが、そのことと差異の発生を説明することは別の問題である。差異が、例えば、言語表現に由来すると説明してもそれを論証することは非常に困難である。歴史的経緯やその文化の固有性そのものの発生がどのような機序によるかを論証すること自体がそれほど重要であるかという点も多くの場合には疑わしい。風土や気候の差異が文化差を招来したとする議論や、農耕社会と狩猟社会・牧畜社会の差異によって文化現象を説明しようとする議論はその文脈の中で意味を持つが、それが無制限に拡大されて文化差のあらゆる側面までもこのような説明原理で解釈されることが可能である。さらに、農耕社会や気候といった地勢学的条件だけではなく、歴史的な推移までもこの説明原理に拡大されると、どのような説明原理も恣意的に導入することができる。例えば西田は、他国からの侵略の多少が決定的な文化差を生じた原因であると説明する。

しかし、本稿での関心である日韓の企業従業員の組織行動の比較に問題が限定され、生産性の大きさといった共通の比較の尺度が設定されるような条件では、具体的な行動の差異が果して文化差に由来するかの検証は重要な意味を持つ。つまり、特定の行動や組織制度が固有の文

文化差に由来するもので、文化そのものの変動を待たなければ変更できない場合には、その制度や行動様式は組織設計や職務設計上の制約条件であるということになる。他方、固有の文化による差異でないということであれば、制度や報酬の体系の変化などを通して従業員の行動を望む方向に誘導できるということになる。しかし、現実にはこのような区分をおこなうことは非常に困難であり、実際の応用の場面で、それほど容易に文化差が操作できるわけではない。

7. 個人主義対間人主義

個人主義に対置する概念を構成したのは濱口1980である。濱口は個人主義に対置される概念として集団主義をとらえるのではなく、Hsu 1972の概念から出発して間人主義という概念を提出した。間人主義は、対人関係の有り方が西欧に比較して東アジアではかなり異なっているという観察から、東アジアでの人間関係や自他分節の有り方が西欧とは異なる点を抽出する概念として提出されている。すなわち、前稿で述べたように、欧米では個々の人間の関係は、個人と個人が厳然として区分され、個と個の相互作用として人間関係が設定されているのに対して、東アジアでは一般に、個人と個人の相互作用までも含んだ自他分節が行われているとするパーソナリティモデルが成立するとされる。西欧と東アジアでは異なる自他分節がなされているために、認識の方法や世界をどのように分節化して理解するか、さらに対人関係の様態についての差異が生じる。

自他分節における日本人のこのような特徴は、すでに和辻哲郎が人間（じんかん）の概念として指摘している特性と共通しているが、人と人

の間は双方が共有する自己の部分であって、この相互関係が先行することで自己の在り方が他者との相互作用の中で形成されてゆく。この点では、欧米の個人の存在やパーソナリティが先行して、異質な個性が相互作用するというモデルとかなりの差異がある。パーソナリティが不変であり、その固有性を問題とすると考えると、関係は二次的なものであり、個性（人格＝パーソナリティ）は相互作用する相手が変わっても不変であるということになる。欧米での人間のモデルは存在が固有性が先行するのに対して、東アジアでは相互作用か対人関係が存在に先行して、関係の在り方によって存在が決定されると考えられる。このような差異が生じるメカニズムが明らかになっているわけではないが、欧米のパーソナリティ理論をそのまま東アジアに適用することはきわめて多くの前提を必要とし、その前提条件が確認がなされているとはいえない。

日本人はその時々明確な主張をおこなわないし、また、その状況のいかんによって異なる主張をするという状況に応じた行動を取るという現象が認められるが、これを日本人はパーソナリティが未発達であるために自己主張ができないと結論して、日本人が幼稚性格であるという結論に到るといふ議論は乱暴に過ぎる。また、このような状況に即応して、一貫した主張がなされない点をリースマンのモデルを用いて他者志向として病理状態と解するのも十分な論拠を持ってはいえない。つまり、欧米でのパーソナリティ理論では、個人についての非常に強固な仮定があり、その価値意識を前提として理論が構成されている。このように、比較に用いられる概念が文化拘束的であるか否かを明確にする作業が必要とされる。

Hsu が指摘する欧米のパーソナリティ理論の問題点は、欧米の強いパーソナリティコアが人間の発達過程に従って形成されてくると考える議論に対して、東アジアでは、パーソナリティの中核はかなり柔軟であり、発達過程に応じてパーソナリティコアが確立するとはいえないという文化差が存在するという点である。東アジアでのパーソナリティの範囲は、身体範囲に限定されず他者と共有される空間もまた、自己の内であり、他者に取り込まれた自己も他者のものであるよりは自己のものと意識される。このような他者と共有しあう社会的存在を濱口は間人と呼んだ。自己を間人として他者をも理解しようとする態度を間人主義とよぶならば、間人主義こそが個人主義に対置されるべき概念であるということになる。

この間人主義が組織場面においてどのように機能するかという点をモデル化したものが、Hsu=濱口のイエモト組織の議論である。この議論は、それぞれの文明圏における第二次集団の特徴はその文明での第一次集団の特性を引き継ぐものであるという仮説の下に、アメリカ・インド・中国の第二次集団の祖型となる集団を考えるもので、それぞれにクラブ・カースト・クラン（同族）を措定している。この議論を受けて、Hsu=濱口は中国のヴァリエーションとしての日本を考えた場合、中国と全く同一ではないが、かなり類似の形態としての日本の固有の組織特性をモデル化するものとしてイエモト組織を考えた。

このイエモト組織の議論では、近代官僚制を生み出した欧米の自発的意思による参加というクラブの特質と、同族内の凝集性を合わせ持つイエモト組織の特徴を抽出している。さらに濱口は、この組織特性をもたらずパーソナリティ

の理論を適用することで間人主義という概念を個人主義と対置させている。

この比較の枠組みで考えるならば、非個人主義としての集団主義よりもはるかに意味のある比較が可能となる。ここで、このような比較のために、個人主義の意味する内容をさらに追求した濱口1980の理論を検討しながら、韓国人についてどのような判断ができるかをみてゆこう。

8. 個人主義の属性 1

—自己中心主義—

濱口は個人主義の基本属性として次の三つを挙げている。第一は自己中心主義である。第二に自己依拠であり、三番目は対人関係の手段視である。それぞれの属性の概略を述べて、欧米での理念と韓国人の異同を確認し、韓国人が本当に個人主義者であるかを検討してゆこう。

自己中心的主義が個人主義の属性であるのは、確立した個人の中に恒常的な人格のコアがあるという仮説がこれまでの欧米でのパーソナリティ理論の中心にあり、これが自認的に意識されたものが個人としての行動に実現する。このような恒常的な自我を形成することや、それを社会生活と調和させる能力が要請されるために、自我を相互に尊重し堅持してゆくことが個人主義の価値意識となる。この価値意識から、自由な意思決定をなしうる自己こそが人間としての固有の特性であり、この権利を制限・奪奪してならないという政治的な価値意識を構成する。

韓国人が個人主義的であるという判断は、この自己中心主義に関連している。これまでの韓国人論での共通した特性に、感性表現が激しいことと、自己主張が強烈であることが述べられている（例えば、渡辺1981、李1982、長1978など）。感情表現が激しいこと自体は言語表現の形

式がそのような形式になっているばかりでなく、涙を流したり声をあげて感情表現するなど、非常に明確な自己表出がおこなわれる点はかなり韓国人に特徴的である。この点では、日本において抑制した感情表現が好まれるのと対照的であるといつてよい。日本において誇張された感情の表出が社会生活上で抑制されていることは、自己主張が控え目になされることと無関係ではない。自己主張が明確になされることそのものは、自己中心的であるといつてよいが、そのことでそのまま西欧の個人主義が韓国と共通しているというわけではない。西欧での個人主義における自己中心主義とまったく平行なものが韓国人にあるとはいえない。韓国人の自己主張の激しさは、自己を中心とするために引き起こされるわけではない。

韓国人の自己主張は、自己の利害に関わる問題について自己の利益を守るために主張するという西欧での個人主義とは異なっている。韓国人の自己主張が個々の利害を中心としたものであるよりは、その状況における正義がどのようなものであるか、あるいは正当性の所在がどこにあるかを主張しようという性格が強い。つまり儒教における理非が論じられているわけで、個人の利害を主張するために論理を立てるという自己中心主義とは異質である。韓国人の主張の表現法は、自己中心的であるよりは特定の世界像が固定されており、その世界像に基づく秩序観から、たとえ自己の利益が損なわれるとしても、なお『かくこの世界はあらねばならない』という秩序意識に依拠して主張がなされる。これに対して、自己の利益を直接に主張することは社会的に非難されることが多い。この意味では韓国人の自己主張の激しさを西欧の個人主義と同一のものとして考えるということではできな

い。

この点を嶋1985では、韓国人の歴史意識と関連するものとして、韓国固有のセンチメントを説明する。嶋は韓国の農村でのフィールドでの経験として、『彼(潤宅=フィールド調査した農村の青年-引用者注)の知識のなかに点々としてある歴史上の出来事が、国や社会全体の歴史の理解とは別の次元で現在の潤宅の生活の中に生きているということ、言い換えれば、それらが具体的には何百年か前から現在いたるまでの彼自身の個人的な祖先の系譜と重なり合い、そのすべてが、現在の自分の生活を考えるときに一気に噴き出してくるという点である。平均的な日本人が我が身の上を考えるときに、これほどまでに歴史が顔を出すことはまずあるまい。』と報告する。このような歴史意識が、現状はかくあるべきだという世界像を指示し、その世界像の達成が秩序を形成する。

この点をさらに拡大して述べれば、韓国での伝統的な思考様式は儒教の影響を受けたある種の原則主義であり、この点で日本とは大きく異なるといえる。韓国人の意識では、あるべき世界像が実現していないことは許されるべきでなく、あるべき状態から現実が乖離しているほど、その状況は嘆かわしいものと意識される。

この物事があるべき姿になっていないことへのルサンチマンは『恨(はん)』と表現されている。恨という表現は、李1982の指摘するように韓国人のセンチメントを表わすのに非常によく用いられ、韓国人自身も多用する語である。この恨の感情が、歴史意識によって補強されている。嶋の報告も、この世界像が歴史的な経緯によってあるべき姿から乖離していると解釈することで、リアリティを増している。これによって、民族レベルでの感情を自己の感情として取

り込んでいる。この状態における自己主張の激しさは、自己中心主義に由来するものと考えすることはできない。

9. 個人主義の属性 2

—自己依拠—

個人主義の第二の属性として挙げられているのが自己依拠主義である。自己自身の社会生活での欲求は自己の能力と責任によって充足されるべきであって、他者に依拠しないことが主張される。自己の自律によって事態に対処しようという態度は、その背後に他者をそれほど簡単には信頼できないという意識を生み、他者不信を前提として社会生活が構成されることになる。この点では個人主義は強い個人を要請するものであり、強烈なパーソナリティが前提となって、他者とは異なる自我を主張できる人間がより強く強調される社会であり、リースマンの内部志向がこのような意味では典型とされ、他者志向が病理であると解される理由となっている。

このような自己依拠は、リーダーシップの場面では、率先垂範するリーダー像を要請する。欧米のリーダーの理想像は部下以上の能力や決断力をリーダーに求めるものであり、集団の維持やメンテナンス機能はリーダーになるための要件としてはむしろ副次的であるといつてよい。これに対して東アジアで典型的なリーダーシップはかなり異質な形態をとる。これには例えば、三国志での蜀の劉備、あるいは水滸伝での呼保義宋江のような小説で理想的なリーダーとして描かれているキャラクターは、日本人の目から見ると非常に弱々しい感じを受ける。これが一国の主であったり、盗賊集団の首領であるとは思えないほど女々しく、すぐ泣き出してしまう人物像が設定されている。このようなリーダー

が理想像とされる点では東アジアのリーダー像は欧米でのリーダーとは随分異質である。このようなリーダー像が理想とされている点では、東アジアのリーダーに要求される能力は決断力や成員以上のタスク遂行能力ではなく、儒教での仁という徳目であるといつてよく、いわば徳治主義とでもいうべきリーダーシップスタイルが要請されている。この点では、中国の三国志演義や水滸伝といった小説のリーダー像がもっとも極端ではあるが、日本や韓国でのリーダーの理想像もこれに近いといつてよい。現在の組織行動の場面にまで、このようなリーダーの求められる能力や特性が要請されているかについては事実による検証の必要があるが、おそらく欧米対東アジアという対比は可能であろう。

韓国人が自己依拠的であるかもかなり疑わしい。自己の中に明確なパーソナリティコアを持ち、それに依拠して状況を判断するという自己依拠が韓国人の行動特性を構成しているとは考えにくい。韓国人の場合には自己に固有な世界像を主張するのではなく、先に指摘したような世界像が何らかの権威に裏付けられていて、その世界像間の正当性を争うという形態を取ることが多い。つまり、自己主張する論拠として自分自身の固有性に基づいて主張するのではなく、既存の権威をどのように適用するかという点での主張がなされる。崔1976が韓国人の社会的性格の一つとして、権威の受容が容易になされるという点を挙げており、権威に対して自己主張するよりは、権威と整合するような方向での議論を展開する傾向は強い。この意味では、韓国にある種の伝統として残っている事大主義もこの理解の延長上にあるといつてよい。大に事える（つかえる）という事大主義の発想は、つかえるべき大をどのように設定するかという論争

の中に自己主張がなされる。例えば、よく知られている李朝末期の事大党と進歩党の争いは、仕えるべき宋主国として清と日本（あるいは日本が代表する近代化路線）のいずれを取るべきであるかという論争・政争であり、どのような権威に従属すべきであるかの争いがなされる。崔の指摘する韓国人の党派性も、このような世界像を巡る争いであるために党争が不可避であり、好んで党派を形成すると解釈するより依拠すべき世界像を共有する者が集まると考えてよい。この意味では韓国人の自己主張は自己依拠的であるとはいえない。

このように見るならば、韓国人が自己依拠的であるということはできず、個人主義的な要素である自己主張の激しさは、自己の固有な内部のパーソナリティコアから発するものではなく、自己を含むコンテキストの中で自己が生かされているという歴史意識をともなう世界観に由来する。このような世界像に依拠した主張は、リースマンの類型では伝統志向として位置づけられるだろう。しかし、伝統志向が近代化以前の社会において妥当するものであり、産業化とまったく相いれない態度であると考えすることはできない。むしろ、リースマンの性格類型は、欧米の社会を前提としたものであって、文化差や文明の差異を考慮したものではない。伝統志向であるとしても、それが伝統にしばられていて硬直的であるというわけではなく、固有の権威をどのように現在の状況に適用していくかという点を考慮するという立場からの論争がおこなわれるという意味では近代化や産業化と整合的であるという要素を持っているといつてよい。

韓国人の意識では自己の存在は基本的には父系リネージにつなぎとめられており、自己が存在するコンテキストを常に意識し、その中で自

己の行動を決定することが要請される。このような自己が置かれている状況の基本は第一義的に、父系リネージである同族が意識される。血縁によって行動原理が決定されるという点で近代化と整合的であるかについて、近代化の進行とともに変質を余儀なくされる可能性があるものの、まったく近代化の進行につれて否定されてしまうとは考えにくい。韓国人にとっての同族の意味は、Hsuの論じる中国の父系社会と同様に、自己の基本的な位置づけはこの同族の中に位置づけられるべき存在であるということになる。自分は父の子であり、父の出自としての同族の中に自らを位置づけるという点に自己の存在の基本があるという意識は、当然に自分が置かれた状況において、どのような行動が要請されているかの判断に影響を与えている。この意味では、西欧の個人主義が自分一人のみに依拠して自己の置かれたコンテキストちしばられない自由な意思決定をおこなうという理念を持っている点とは大きく異なっている。

10. 個人主義の属性 3

—対人関係の手段視—

個人主義の属性の第三は対人関係の手段視である。互いに自立する個人の間関係は、関係を結ぶことが双方にとって有益であり、その手段として人間関係が成立しているという信念の下に他者を受け入れるという態度を示している。このような人間関係を手段として考えない状況、他者の全面的な受容は愛という概念で語られ、通常の間関係と区分される。このように考えると、愛以外の対人関係はなにがしかの打算を前提として成立しているものと考えられることになる。

このような対人関係観は東アジア一般には受

け入れられない。欧米での他者との関係を手段と考え、手段以外の対人関係を愛として聖別するという態度は、個人の自由意思において愛の対象を選別し、また、手段としての他者との関係を決定するということになる。この対人関係観は社会的交換論の基礎を形成するが、この点でも互酬性についての文化拘束性が問題となる。例えば、東アジアにおいて愛を語るというのは単なる感情を超えた運命的なものとしての人間関係が想定されるということになる。従って愛情表現をことさらにおこなう必要がある状況は、かなり差し迫ったものであり、日常の相互作用で十分に愛情表現をおこなえるにもかかわらず、あえて愛情表現をおこなわなければならない状況であることを意味する。互酬的交換を前提として、対人関係を処理できるという交換理論はそれなりに説明力を持つ理論であるが、東アジアでの対人関係を説明するには互酬的交換の概念では十分とはいえない。東アジア一般に対人関係の存在そのものを自己の一部とみなすという意味では個人存在というよりは人間存在の概念が妥当する。

さらに、個人主義における特性の一つとして、状況貫徹的な論理が展開されるという点が挙げられている。これは、日本での状況依存的な論理が展開されるという点に対比されている。日本では状況依存的な論理一貫性が許される点に対して特徴的であると考えられるものであり、個人主義はどのような状況下であっても、どのような相手であっても主張が変わることは許されないという特性を持っている。日本の行動特性として状況や相手によって主張する内容が変わるという点がしばしば非難の対象とされている。しかし、このような状況貫徹的に振る舞うことは自己の内部に極めて強固なパーソナリ

ティコアを持っていなければ可能ではない。むしろ、周囲の状況を見ずに自己主張をするという硬直性を持っていなければ状況貫徹的に行動することは困難である。

このような意味では、Hsuの言うかたくなな個人主義という特性が現在の欧米社会での個人主義の状況を物語っているといつてよいかもしれない。つまり、強迫的な競争性と独自性の主張である。競争に勝ち抜くことが人生の目標として極めて高い地位に置かれ、その競争を勝ち抜く手段として独創性が主張される。このようなかたくなな個人主義に依拠することが組織リーダーとして要請されるとするならば、アメリカでのビジネス社会は気の休まることがないということになる。事実、このような強い男性としてのリーダーをモデルとするリーダーシップ論の前提にかかりへきえきしているのではないかと考えられる傾向がある。例えばF理論と呼ばれる女性原理に基づくリーダーシップスタイルの提唱を考えてよい。つまり、このような強いリーダーでなければ有効に成員をリードできないという状況は、欧米のリーダーにきわめて高いストレスを要請するもので、男性的(muscle)という価値がリーダーの要件となっているために、リーダーは部下よりも能力が勝っていることを示すことが要請されている。

韓国ではリーダーシップスタイルは、地位に基づく権限に依拠したものであることが多い。これは、韓国では上司一部下の社会的距離が大きく、上司の権限は地位によって保証されるといってよい。すなわち、上司との関係は、多くの場合上司が組織の権威を代表しているために、組織全体の権威に対抗するのでもなければ全面的に上司と対決することは困難である。し

かし、この時に組織全体の公的な権威を自分の側につけること、つまりより上位の上司に訴えて、自分の主張を通すという行動はかなり見られる（日置・呉・黄1988）。このような意味では、韓国の組織内では正当な権威をどのように解釈するか、あるいは正当な権威の意をどのように迎えるかという点での争いが起きることになる。このために、正当な権威が具体的な個人によって体現されている場合（例えば、創業者や大統領）ではなく、抽象化された権威で複数の解釈が可能であるような場合には極めて激しい派閥の形成がおこなわれることになる。具体的な個人が権威である場合には、この権威に反抗することはその組織全体を拒否するということになる。このために、特定化された権威が存在する場合には派閥が存在することは稀れであるが、権威の解釈が複数可能な場合に派閥形成と抗争が起きやすい。

このように、韓国の組織では組織の置かれた状況によって、著しく派閥の形成が盛んであったり、逆に派閥形成がまったくおこなわれないというような状況が併存することになる。権威そのものの受容は、一般には抵抗なくおこなわれるとあってよく、もし、権威の受容そのものが問題になるような状況であれば、組織への所属そのものが議論されることになる。このような意味では、韓国人の価値意識における権威への態度は、その権威が正当なもの認められる限りでは、容易に権威を受容しそれに従属する。権威についての問題が起きるのは、権威の正当性が疑問視される場合である。権威の正当性をどのように解釈するかという点での問題が発生する場合には、派閥が形成され、正当性を確保するための抗争が起きる。

日常化した権威は直属の上司という形態をと

るが、この権威そのものに反抗するという状況はそれほど発生しない。しかし、直属の上司の権威の解釈に対して、自分の解釈が正当であるという権威に対する自己主張はさほど珍しいものではない。このような意味では、権威の存在そのものや、権威の根拠が疑問視されることはないが、その権威をどのように受容し、自分のタスクにつなげるかという点については論争の余地があるということになる。このために、韓国では上司との対立が起きた場合に、より上位の上司の調停を仰ぐという行動が見られる。

このような行動は日本では通常は忌避される。これはこのようなより上位の上司の調停を仰ぐという行動は、直訴ということになり、直属の上司が決定的に認識を誤っていたり、無能であるという表明をおこなうことを意味する。少なくとも管理者として部下を掌握していないということによって示されたことになるために、このような行動を取られることは、管理者として無能であることをアピールされたことになる。他方、このような直訴をした部下の側も、通常の組織の秩序体系を無視したことになり、組織人としての適格性を疑われることになる。このような意味では、より上位の上司に訴えるという行動は、よほど緊急でそれなりの理由がある場合でなければ許されるものではない。秩序体系を乱すことについてのサンクションを覚悟して、なおそのような直訴という行動をとるという必然性がない限りは正当化されない。

韓国の場合には、このような行動は組織での上下の階層に本来備わった調停機能として意識され、組織の秩序を乱したという意識は持たれない。また、アメリカでのオフィスポリティクスでは、このようなより上位の上司に対してアピールするという行動は日常的におこなわれ

ている。アメリカでのオフィスポリティックスでは、上司よりも自分の方がより有能であるということアピールして、上司のポストを奪うことで昇進を果たすという競争の形態を取る。この状況では、オフィスポリティックスでの有効な競争手段は同僚に対してアピールすることではなく、人事権を持つ上司にアピールすることが重要な競争手段となる。もちろん、このような状況が可能であるのは、オフィスポリティックスに破れた場合には容易に転職が可能であることが要件である。より上位の上司に対立の調停を求めるという点では、韓国とアメリカの組織状況は形態的には類似しているが、その行動の意味はかなり異なっている。

11. 東アジアの共通性

Hsu は東アジアでは、縁の原理が対人関係の基本になっていると指摘する。縁の原理は、欧米社会での契約の原理に対立するものであり、互酬的な関係として特定の個人の間に関わされる契約に対して、無限定的な相互の関係が設定される。この点では、自発的な意思によって成立する契約に対して、出自によって関係が設定される縁の原理と大きく異なっている。

Hsu の理論に対して、日置・呉1983では東アジア全体を縁という概念で統一的に説明できるのではないかという示唆をおこなっている。Hsu は、中国社会では血縁 (kinship) が社会の構成原理であるのに対して、日本社会は血縁でもなく欧米社会の契約 (contract) でもない、この両者の中間形態として縁=約の原理 (kin=tract: Hsu の造語) が日本社会の対人関係の原理であるとしている点を拡大しようとする意図を持つ。

東アジアの企業を考える場合に基本となる概念は企業への帰属である。帰属意識は、その対象への帰一に至る所属であると考えられるが (藤沢1986)、欧米では人格要素までも含んで職業組織に所属することは考えにくく、このような職業組織への自己の同一視は通常病理であるとみなされる。つまり、人格的に企業組織に一体化して、個人の主体性を喪失してしまうといった状況として帰属が理解されていたために、非合理的な帰属といった現象は、対象が政党や宗教組織のようなケースでは認められるとしても、企業といった価値や規範による帰属を行わない組織で発生することは病理であるという判断がなされたと考えてよい。

このために企業への帰属はしばしば病理であるとして研究の対象として考えられなかったが、社会=技術システム論などで、労働の主体を個人から職場集団に移行すべきであるといった主張がなされたり、あるいは日本の経営がブームとなって、労働者が企業に帰属意識を持つことが、決して労働者自身にとって不利でないことが論じられるようになって研究対象として認知されだしたとあってよい。もちろん、このような帰属意識の復権の以前に、Porter の理論が提示されており (Steers & Porter 1975)、その意味では再発見であるといってよい。このようにアメリカでは帰属意識が病理ではなく、企業に一体化するような企業帰属がありうるという認識がようやく現れてきたといえる。

これに対して、東アジア全般に企業に対する帰属が成立しているわけではない。企業は本来、利益追求をおこなうことを目的とする社会的装置であり、人格的な一体化は可能であるとは考えにくい。もちろん、企業が社会的には生産の主体という要素を考慮して、生産の場での生産

的行為との一体化が遂行され、生産の行為に人格的な意味が付与される可能性は少なくない。しかし、組織としての企業と一体化することはおそらく欧米では予想されていないといつてよい。集団の価値を受け入れ、集団の価値を自分の価値と一体化するという現象そのものはどのような文化圏でも普遍的なものであることは十分にうなずけるが、それが企業という生産を担当する集団において起きることが病理であると考えすることは資本主義企業の理念や、欧米の文化に由来する偏向であるといつてよい。

企業への帰属が可能であるような社会は、産業化がある程度進行し、企業制度が確立していてその中で職業生活の経験が一代以上蓄積されていることが必要であろう。さらにこの要件に文化的な条件が必要であり、社会における構成原理が企業帰属と整合的である必要がある。このような条件を考えると、日本企業における従業員の企業帰属が可能であったのに対して、欧米の企業では従業員は企業と契約関係にあって、一体化する帰属の対象としての性格を持っていないことは明らかである。

このような観点からは、Hsuの理論における中国文明圏における社会の構成原理である血縁の原理に基づく社会構成は、帰属の対象として親族組織以外を許容することは困難であり、都市化が進行してもたかだか血縁と重複する地縁集団（都市における幫など）が帰属対象となりえたにとどまる。現在の中国でも、企業が擬似共同体であることに変わりはない。ただ組織への参入が自発意思よりも、国家の要請によって配分されるという点で共同体とは決定的に異なっており、形態や組織運営が共同体をそのまま引き継いでいるとしても、構成原理で共同体とはいえない。

韓国では、日置・呉1983で示したように、企業への勤続が相対的に長い層と非常に短期に転職する層の二層に分かれる傾向があり、この傾向から韓国の企業従業員は、なんらかの帰属のための条件を持っており、その条件が一致する場合には帰属一勤続とつながり、この条件が満たされない場合には、非常に小さな貸金勾配にも反応して転職するのではないかと考えられた。もちろん、中国との関連でいえば、その企業が自分の血縁者によって経営されているような場合には、企業に帰属することが当然とされており、この類推から経営者との地縁も有効な帰属の条件になりうることも経験的に観察される。

これらから、東アジア全体を通して、対象となる企業が自分とどのような関係にあるかという点を考慮して帰属するか否かが決定されると考えてよい。日置・呉1983では、帰属の対象となりうる組織の特性を有縁標識と呼んだ。自分と何らかの縁があるという標識が付与されていることを確認しなければ帰属することはない。このような縁のあるなしによって帰属対象となりうるか否かが決定されると考えると、東アジアの共通性が浮かび上がってくるといつてよい。

経験的には、縁のある範囲が中国・韓国・日本で徐々に拡大していることが理解でき、企業への帰属もこの順序で次第に容易になっていくと考えてよい。つまり、中国では帰属の対象として縁があると認知されるのは地縁と血縁の範囲のみであり、この両者によらない国家によって配分された擬似共同体としての中国企業は、基本的には転職や失業がないために、運命的にその企業に所属しなければならないにもかかわらず、帰属の基本的要件を欠落している。わずかに、この条件に適合するのが、親がその企業の従業員で、親の退職を条件として就職をした

ケースである。慢性的に過剰な労働力の状況で、親の退職を条件に子弟を採用するという制度が、ある種の既得権益となっているとして改革の対象とされている状況は、このような安定的な帰属の条件をすべて無くすことで、社会的公平を達成することを目的としているかもしれないが、集団への帰属をもたらすには逆機能的であるといつてよい。

韓国の場合に縁の範囲は中国よりもかなり拡大する。もちろん、基本的には血縁・地縁が最も基本的な社会での対人関係のルールであることは間違いないが、この他に明確に検出できるのが学縁（卒業学校の同窓という縁）である。学縁は日本の企業でみられる学閥とは若干異なり、採用の時点でかなりのスクリーニングがおこなわれ、また、昇進などの処遇においても、特定大学の卒業生が優遇される。日本の企業における学閥と異なるのは、権力を掌握している閥集団の交替がなく、特定学校の卒業生の優遇が正当性を付与されている点である。つまり、韓国での企業では、その企業の創業者や現在の社長などの個人的属性との共通する属性を持っていることが縁を付与する基本的な要件となっている。

日本ではさらに縁の付与する原理は拡大する。日本での縁の付与は、企業内に知人がいたり、あるいはその企業の製品を使用したなど、ささいな切っ掛けで縁が生じ、さらにこの縁を付与する関係が、中国や韓国では集団と個人の間でなにかしらの相互性をもっているのに対して、日本では個人の側のかつてな思い込みであって

もよい。まさしく「袖触れ合うも他生の縁」として縁が付与される。この意味では、日本の企業が企業内教育によって社員の帰属意識を高めようとするのが可能となる。

現在までの範囲で、日本—韓国—中国の三カ国を比較して、その企業帰属についてのなんらかの実証をおこなおうという研究は少ない。本稿は東アジアでの比較をおこなうための仮説を提示する目的をもっている。本稿での理論枠組みの提示と、仮説に基づいて実証研究が予定されている。

文 献

- 崔 在錫 1976 『韓国人の社会的性格』伊藤亜人・嶋陸奥彦訳 学生社
 長 璋吉 1978 『ソウル遊学記—わたしの韓国語小辞典』
 藤沢令夫, 1986『日本人の帰属意識の変化』『日本人の組織帰属意識の変化に関する研究』報告書所収 産業研究所
 濱口恵俊 1980 『日本人の人間観, 対人関係観』『日本人の構造』弘文堂
 間 宏 1971 『日本的経営—集団主義の功罪』日本経済新聞社
 日置弘一郎 1985 『陰謀社会論』未発表
 日置弘一郎, 呉鐘錫 1983『組織行動の文化的差異』組織科学17巻1号
 日置弘一郎, 呉鐘錫, 黄在南 1988『管理行動の日韓比較』、『アジア経済の発展と日本の対応』九大出版会
 Hsu. F. L. K. 1972 “Caste clan Club” 作田・濱口訳培風館
 李御寧 1982 『縮み志向の日本人』学生社
 西田耕三 1986 『韓国調査ノート』白桃書房
 作田啓一 1972 『恥の文化再考』筑摩書房
 嶋陸奥彦 1985 『韓国農村事情』PHP
 Steers R. M. & Porter L. W. 1975 “Motivation and Work Behavior” McGraw-Hill
 渡辺吉銘 1981 『はじめての朝鮮語』講談社