

中国における日本的経営ブームとその歴史的位置づけ

呉贇（ウー ユイン）

【要旨】

本論文は1970年代末から80年代にかけて、中国で発生した「日本的経営ブーム」について、ブームの生成プロセス・実態およびその歴史的意義を論じたものである。本論文は以下に掲げる三つの課題を通じてこの問題に迫ろうとする。第一、「日本的経営ブームにおける『日本的経営』とは何か」。第二、「日本的経営ブームはなぜ発生したのか」。第三、「日本的経営ブームが現在の中国企業に残したものは何か」。

第1～3章では第二の課題を取り上げる。まず第1章では、現代中国の経済改革の過程を概観したうえで、外国に学ぶ路線の確立過程を追跡し、学習対象の国および内容について多様な選択肢があったことを明らかにするとともに、実際にとられた学習の経路・方法の体系を示す。学習すべき内容が「管理」に、学習対象が「日本」に、それぞれ絞られていく過程を第2章と第3章で明らかにする。第2章では、1970年代末の技術導入の実態を考察し、「管理」がともなわなかったために問題が多発した結果、海外からの「管理」の導入に焦点が移っていったことを示す。第3章では海外視察団の役割とその後のモデル選択過程について検討する。1978年までの「貿易・産業視察団」（技術導入を主な目的で派遣された視察団）と1978年末から1980年までの「企業管理視察団」を取り上げ、視察報告書や視察団メンバーの発表した論文を精査し、彼らが注目したものを分析する。とくに、企業管理視察団は日本のほか、アメリカや西欧諸国にも派遣され、中国企業の管理改革のために日本の工場管理にかかわる品質管理・人事管理など様々な経験、アメリカの市場メカニズムに沿って行なわれる企業運営の仕組み、西ドイツの職業教育と「社会資本主義」の諸措置に学ぶよう提案した。これを受けて中央政府で議論がなされた結果、最終的に経営者と従業員との協調的関係を基調とする「日本的経営」が中国の社会主義体制に親和的であるとの理由から、第一義的な学習対象に選ばれた。これが中国における日本的経営ブームの起源である。

第4章と5章は、第一の課題、すなわち日本的経営ブームの実態を考察する。中央政府が公認の哲学に指定したからといって、それがただちに末端まで浸透するわけではなく、日本的経営が定着するまでには現場や論壇での受容、すなわち、当時の支配的学説である「管理の二重性」（科学性と社会性）に対する「正当化」の過程が不可欠であった。第4章では日本的経営に関する出版物や学术交流の状況を検討し、「日本的経営」の内容を、「思想」・「制度」・「方法」の三つの側面において理解されていたことを示す。このように分解したとき、集団主義「思想」や雇用「制度」の導入について抵抗は少なかったが、品質管理などの「方法」は、「管理問題」を解決する決め手と期待されたがゆえに、国営企業の慣行に変革を求めるものであり、議論と実践を通じて受容されなければならなかった。この議論は、企業の現場で「科学性」（実用性）の効果の大きさによって、「社会性」の面での懸念（資本主義的）を封じ込めて収束した。第5章では、もっとも重要な品質管理（TQC）の導入について、論壇での激しい議論を検討するとともに、議論を収束させる役割を果たした初期の企業レベルでの導入実践の事例を紹介する。企業の現場では、中央政府の意図が直接浸透するのではなく、実践を通じて実用性が深く認識されることによって日本的経営の「方法」が定着していったのである。

第6章は第三の課題を取り扱う。1990年代以降日本的経営ブームが終焉していく過程を考察し、ブーム終焉の性質とブームの遺産を検討する。1990年代の急速な市場経済化と経済発展の結果、中国では市場経済を称揚するイデオロギー転換が生じた。この結果、社会主義体制に親和的であることを理由に選択導入された「日本的経営」（とくにその思想・制度）は旧来の社会主義的価値観とともに忌避された。他方、思想と切り離されて現場に定着していったTQCなどの要素は、その後も否定されることはなかった。

中国における日本的経営ブームの歴史的意義は、中国に初めて近代的な「企業管理」をもたらし、その後の経済発展の基礎を準備した点に求められる。日本的経営そのものが、社会主義体制に親和的な管理思想・制度と、科学的な管理方法とを併せ持つと認識されたがゆえに、そのことは可能になったのである。