

# 日本労働社会学会 第17回大会プログラム

2005年10月14日(金)～10月16日(日)

- |     |             |   |
|-----|-------------|---|
| 第1日 | 10月14日(金)   | キヤノン株式会社 取手事業所 工場見学                     |
|     | 13:10       | JR常磐線「取手駅」西口関東鉄道バス停1番乗車口集合              |
|     | 13:30       | 工場見学                                    |
|     | 16:00       | 取手駅にて解散                                 |
|     | 18:30       | 幹事会 常磐大学・M棟1階112教室                      |
| 第2日 | 10月15日(土)   | 自由論題報告(M棟1階109教室)                       |
|     | 10:00～11:30 | 自由論題報告 (テーマ:雇用管理・賃金管理)                  |
|     | 11:30～13:30 | 総会・第2回本学会奨励賞受賞者発表(昼食を含む)<br>(M棟1階109教室) |
|     | 13:30～15:30 | 自由論題報告 (テーマ:ジェンダー・ライフスタイル)              |
|     | 15:30～15:50 | 休憩                                      |
|     | 15:50～17:20 | 自由論題報告 (テーマ:労働政策・労使関係)                  |
|     | 18:00～20:00 | 懇親会(T棟1階 学生ホール)                         |
| 第3日 | 10月16日(日)   | シンポジウム(M棟1階109教室)                       |
|     | 09:00～11:45 | シンポジウム報告                                |
|     | 11:45～13:00 | 昼食                                      |
|     | 13:00～16:00 | コメント・リプライ・総括討論                          |

**会場** 常磐大学会場ホームページ <http://www.tokiwa.ac.jp/index.html>  
〒310-8585 茨城県水戸市見和1-430-1  
TEL: 029-232-2511(代)(広報課・平日9時～17時30分)  
大会事務局担当 佐藤 守弘 (さとう・もりひろ 常磐大学大学院人間科学研究科)  
TEL: 029-232-2518 FAX: 029-232-2518  
E-mail: msato@tokiwa.ac.jp

**日本労働社会学会** 学会ホームページ <http://www.jals.jp/>

日本労働社会学会事務局

〒402-8555 山梨県都留市田原3-8-1 都留文科大学社会学科  
田中 夏子 (たなか・なつこ 都留文科大学社会学科)  
TEL: 0554-43-4341 FAX: 0554-43-4347  
E-mail: natsu@tsuru.ac.jp

日本労働社会学会代表幹事

〒386-1298 長野県上田市下之郷658-1 長野大学産業社会学部  
京谷 栄二 (きょうたに・えいじ 長野大学産業社会学部)  
TEL: 0268-39-0001 FAX: 0268-39-0002  
E-mail: eiji@nagano.ac.jp

## 大会第1日 10月14日(金)

### 1. 工場見学 キヤノン株式会社 取手事業所

〒302-8501 茨城県取手市白山 7-5-1 TEL: 0297-74-2111 (代表)

13:10 JR常磐線「取手駅」西口 集合(13:20 出発)

13:30 工場見学、担当者と懇談

16:00 取手駅にて解散

JR常磐線「取手駅」西口 関東鉄道バス停1番乗車口で集合。

<交通機関利用上の注意>

発駅が東京近郊区間の方は水戸駅までの乗車券では途中下車ができないので、取手駅までの乗車券を購入ください

### 2. 幹事会 18:30 常磐大学・M棟1階112教室

## 大会第2日 10月15日(土) M棟1階109教室

### 1. 自由論題報告 (テーマ: 雇用管理・賃金管理)

10:00~11:30 (報告25分 質疑5分)

司会 鈴木 良始 (同志社大学)

10:00~10:30 若年者の職業選択の規定要因

台湾南部の大学生を中心として考察

董 荘敬 (常磐大学大学院)

10:30~11:00 経営移転とフレキシキュリティ (Flexicurity)

ベルギー日系製造業における労務管理の事例研究をとおして

大久保 マリ子 (International School of Brussels)

11:00~11:30 予備校講師の労働問題 成果主義賃金の行き着く先は

織田 和家 (専修大学大学院)

### 2. 総会・第2回本学会奨励賞受賞者発表

11:30~13:30 (昼食を含む)

### 3. 自由論題報告 (テーマ: ジェンダー・ライフスタイル)

13:30~15:30 (報告25分 質疑5分)

司会 金野 美奈子 (神戸大学)

13:30~14:00 仕事における事柄決定力と職場の性別構成

村尾 祐美子 (東洋大学)

14:00~14:30 主婦の時間と「お仕事」の時間

ネットワークビジネスで働くということ

湯浅 正恵 (広島市立大学)

14:30~15:00 セカンドライフの生活拠点としての農村地域の選択と

就業時の葛藤に関する研究

吉川 光洋 (東京農工大学大学院)

15:00~15:30 酪農経営における労働とジェンダー

開拓地の酪農家女性へのインタビューから

渡辺 めぐみ (お茶の水女子大学)

4 . 休憩 15 : 30 ~ 15 : 50

5 . 自由論題報告 ( テーマ : 労働政策 ・ 労使関係 )

15 : 50 ~ 17 : 20 ( 報告 25 分 ・ 質疑 5 分 )

司会 松尾 孝一 ( 青山学院大学 )

15 : 50 ~ 16 : 20 ジェンダー視角から見た全電通「育児休職」協約化の成立過程  
労働組合の意思決定と女性、技術、職務の把握  
萩原 久美子 ( 一橋大学大学院 )

16 : 20 ~ 16 : 50 台湾における女性労働問題 ジェンター視点からの考察  
楊 佩蓉 ( 筑波大学大学院 )

16 : 50 ~ 17 : 20 労使関係の変化とオーストラリアの新たな取り組み  
野瀬 正治 ( 関西学院大学 )

6 . 懇親会 T 棟 1 階 学生ホール

18 : 00 ~ 20 : 00

大会第 3 日 10 月 16 日 ( 日 ) M 棟 1 階 109 教室

1 . シンポジウム 東アジアの雇用 ・ 労働とグローバル化

09 : 00 ~ 11 : 45 ( 報告 45 分 質疑 5 分 )

司会 山田 信行 ( 駒澤大学 )

09 : 00 ~ 09 : 05 趣旨説明

09 : 05 ~ 09 : 55 第 1 報告

アジアの社会変動と労働の構造的特性

松戸 武彦 ( 南山大学 )

09 : 55 ~ 10 : 45 第 2 報告

IMF 経済危機以降の韓国労使関係

経済構造変化と労使関係再編の模索

金 鎔基 ( 小樽商科大学 )

10 : 45 ~ 10 : 55 休憩

10 : 55 ~ 11 : 45 第 3 報告

経営のグローバル化と中国における戦略的人材マネジメントの課題

徐 向東 ( キャストコンサルティング ・ 専修大学 )

2 . 昼食 11 : 45 ~ 13 : 00

3 . コメント ・ リプライ 13 : 00 ~ 14 : 10

鈴木 玲 ( 法政大学 )

松戸 武彦 ・ 金 鎔基 ・ 徐 向東

4 . 休憩 14 : 10 ~ 14 : 30

5 . 総括討論 14 : 30 ~ 16 : 00

# 大会案内

## 会場および交通のご案内

別添の交通案内および常磐大学キャンパスマップをご参照ください。

会場へは公共交通手段をお使いください。

(常磐大学ホームページ <http://www.tokiwa.ac.jp/index.html>)

## 宿泊のご案内

宿泊施設については学会として予約をしていませんので、参加者が別添のホテルリストによってご手配ください。

## 大会に参加される方へのお願い

### (1)受付

受付は、10月15日(土)は午前9時から、10月16日(日)は午前8時30分からおこないます。

受付場所は、常磐大学・M棟1階入口ホールです。

大会参加費は、一般・大学院生2,000円、学部生は無料です。

弁当を申し込まれる方は、受付時に代金(1食1,000円)と引き換えに弁当券をお受け取りください。

懇親会に参加される方は、受付時に会費をお支払いください(一般会員5,000円、大学院生・学部生3,000円)。

会員は学会年会費も受付時にお支払いください(一般10,000円、大学院生・学部生6,000円)。

### (2)自由論題報告者の方へ

当日配布する資料は、各自で必要部数(70部程度)をご用意ください。

### (3)昼食について

昼食会場は、M棟1階111教室(会員控え室)をご利用ください。

大学周辺に飲食店はありません。

大学の食堂は土・日曜日は休業ですので弁当をご利用ください。

弁当を申し込まれた方は、受付で弁当券によって弁当をお受け取りください。

M棟1階111教室(会員控え室)にコーヒー、紅茶、ソフトドリンク、お菓子などを準備しております。ご自由にご利用ください。

### (4)クローク M棟1階112教室(大会事務局)

貴重品はかならず各自でお持ちください。

### (5)喫煙 建物内は禁煙です。喫煙は所定の場所をお願いします。

### (6)懇親会 T棟1階 学生ホールです。

会費は一般会員5,000円、大学院生・学部生3,000円です。多数のご参加をお待ちしております。

# 自由論題報告

# 若年者の職業選択の決定要因 台湾南部の大学生を中心として考察

常磐大学人間科学研究科博士後期課程  
台湾文藻外語学院専任講師

董 莊敬

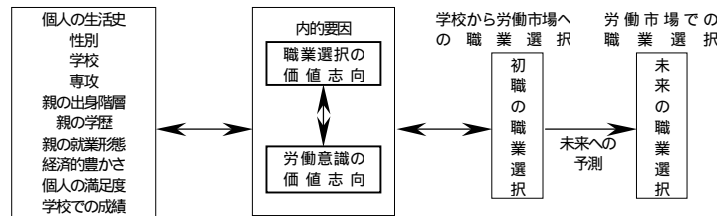
eric@mail.wtuc.edu.tw

## 1、報告の目的

台湾の1111人材バンク(人材派遣・仕事紹介会社)によれば、2005年度の高等専門学校以上の学卒者はおよそ32万1808人で、そのうち64.95%の学卒者は「卒業即失業」ということを心配しているという(中央社、2005年5月13日付)。ここで明らかにしたいことは、社会が豊かになるにつれ、高学歴の進展とともに、今日台湾における若年者の価値志向はどのような変化が起きてきたのか、ということである。本報告の目的は、若年者の初職選択に焦点を当て、大学四年生の職業選択及び職業意識の価値志向を明らかにすることである。内的要因の枠組みを分析するため、個人の生活史の視点、すなわち個人の生活史に含まれる出身階層、経済的豊かさ、個人の満足度などの社会学のアプローチで、職業選択及び職業意識の価値志向の決定要因を分析していく。本報告は実証的データに基づき、今日台湾の大学生の職業選択及び労働意識の価値志向を探索的かつ包括的に把握し、より具体的な内容をもつモデルを構築するための基礎的知見を得ることを目的とする。

## 2、理論と研究の枠組み

職業選択理論に関するアプローチは多様で異なった視点の研究が多くなされているが、本報告では、安田(1999) 下村・堀(1994) 榊原(2000)の尺度項目を参考しながら自分の尺度項目を作成した。職業



選択の価値志向に関する20項目と労働意識の価値志向に関する40項目とした。個人の生活史の要因については、佐藤(2000) 耳塚(2001a, 2001b, 2002)が提示している親の階層及び学歴の影響、苅谷(1998) 安田(2003)が指摘している生家の経済力の影響(文化資本)という要因をコントロールすることにより職業選択と労働意識の価値志向の決定要因を明らかにすることとした。

## 3、データと分析方法

データは筆者が台湾南部の大学生四年生を対象に行ったものである。調査実施時期は2005年3月1日から3月15日までであった。回収した有効調査票は7大学に所属した学生合計567件であり、無効調査票は13件であった。回収率は94.5%であった。

性別	男性	40%	女性	60%
大学別	私立	53%	国立	47%
学校種別	技術	58%	普通	42%
専攻別	理科系	34%	文科系	66%
N	567			
回収率	94.5%			

分析方法については、職業選択及び労働意識の価値志向を因子分析(バリマックス回転)で行い、抽出した因子を従属変数としてロジスティック回帰で分析した。性別、学校種別、私立・国立大学別、専攻別の集団間での有意差を検定するため、t検定を行った。

## 4、考察

第一段階では、職業選択の価値志向に関する20項目を因子分析(バリマックス回転)で行なった結果、「勤務条件」、「企業風土」、「社会的評価」、「仕事内容」の四因子を抽出した。次に、労働意識の価値志向に関する40項目の因子分析(バリマックス回転)の結果、「職業的自己実現志向」、「能力主義志向」、「自己充足志向」、「学歴主義志向」、「モラトリアム志向」の五因子を抽出した。上記の順は因子寄与の高さによるものである。さらに、個人の生活史は職業選択及び労働意識の価値志向にどのように影響を及ぼすかをロジスティック回帰で分析した。分析の結果によると、父の職業、私立・国立大学別が統計的に有意な影響をもっている。つまり、親の職業階層及び私立・国立大学(選別機能)は学生の初職選択の価値志向と労働意識の価値志向に比較的に強い影響を与えるということがわかった。経済的豊かさ、生活の満足度、現在の成績、親の学歴はある程度影響を及ぼしているが、その影響が親の職業階層、私立・国立大学の影響より弱いということがうかがえる。大学間での有意差を検定した結果、国立大学の学生は私立大学より、雇用安定、賃金、仕事内容、有給休暇、昇進機会、退職金などを重視する傾向がみられる。

## 経営移転とフレキシキュリティ (Flexicurity)

### ベルギー日系製造業における労務管理の事例研究をとおして

International School of Brussels 大久保 マリ子

#### 1. はじめに

現在、欧州で経営活動を行う企業は、二つの課題に直面している。一つは、グローバル市場における競争力低下を危ぶんだ結果、市場競争に生き残るための一方策としての労働のフレキシビリティ (Flexibility) であり、もう一つは、自由裁量を重視するアメリカ社会に追随するのではなく、労働者の権利の確保や保障 (Security) を重視する欧州社会の要求への対応である。つまり、企業は、両者を統合するフレキシキュリティ (Flexicurity) を念頭に入れた経営活動の必要がある。

日系企業は、フレキシキュリティに対して、どのような雇用管理、労務管理を取っているのであろうか、また、企業側と働く側とは相反する考え方なのであろうか。

このような問題意識をもって、本発表では、ベルギーにおける日系製造業の雇用・労務管理の中でも、多様な働き方に焦点を当て、フレキシキュリティに対する企業側、従業員側、労働組合側の対応を、時系列の比較も加えながら考察する。

#### 2. 先行研究

スペインのルノー社やフォルクスワーゲン社、アウディ社の事例研究から、労働のフレキシビリティを受け入れるかどうかは、企業レベルの労働組合の影響が大きい (Ortiz, 2001, Toth 2001) ）。たとえば、労働組合は、企業の求める生産性やフレキシビリティに左右されることなく、仕事や収入が保障されるセキュリティを経営側に求めている。そこで、この両者の関係に注目した Withagen (2003) は、ドイツ、ベルギー、オランダ、デンマークの4カ国を比較し、ベルギーの場合、労働時間、残業時間、パートタイム労働などのフレキシビリティに対する取り組みが強いことを明らかにする。そして、労働時間のフレキシビリティと仕事のセキュリティの関係は強く、フレキシビリティとセキュリティは必ずしも相反するものでないことを結論付ける。

そこで、ベルギーの日系製造業 A 社の労務管理の事例を通して、フレキシキュリティについて検討する。

#### 3. 分析枠組み

企業の労務管理におけるフレキシキュリティを検討する際、フレキシビリティとして【A】 External Numerical Flexibility 【B】 Internal Numerical Flexibility、【C】 Functional Flexibility、【D】 Wedge Flexibility、さらに、セキュリティとしては【a】 Job 【b】 Employment/Employability 【c】 Income、【d】 Combination の観点を用いた Withagen の枠組みを用いながら、1995年と2000年、2005年の時系列で検討する。また、フレキシキュリティに対して、経営側、従業員側、労働組合側の捉え方も明らかにする。

#### 4. 結論

A 社における働き方のフレキシキュリティに焦点あてて検討した結果、早期退職高齢者雇用、専門部門の外部委託などに関しては、経営側と組合側と従業員側の各々の思惑が一致する。フレキシキュリティとして捉えられている。しかし、正規従業員がパートタイム労働をとることに限ると、経営側と従業員側のフレキシキュリティに対する捉え方は相反する。また、時系列で比較した結果、学歴に関係なく登用する日本親会社の理念が再認識され、組織のフレキシビリティも受け入れられるなどの変化が見られることも明らかになった。

そして、経営側とホスト国従業員側と労働組合側とが相互に影響しあい、話し合いを重ねながら、フレキシキュリティに取り組んでいく必要があるといえる。

## 予備校講師の労働問題

### 成果主義賃金の行き着く先は

専修大学大学院 織 田 和 家

報告者は自らの生計を、予備校講師をすることによって立てている。この職業は、一部の花形講師のイメージや大予備校の派手な経営ぶりから、一見華やかに見え、また高収入が得られるものと思われがちであるが、実際は少子化に伴い、数々の問題が発生しているのである。それらは、大学や高校の非常勤とも異なった独特の性質を持っているのであるが、同時に、成果主義賃金、あるいは日経連「新時代の『日本的経営』」(95年5月)に沿った経営手法や労基法「改正」に伴い、様々な職場で発生するであろう問題とも共通したものを持っていると思われるのである。本報告の目的は、こうした予備校における労働問題について報告するとともに、現在の経営手法、とりわけ成果主義賃金や行過ぎた合理化・労働強化について批判的に検討することにある。なお余裕があれば、いわゆる「正社員」である予備校事務職員の職場実態についても言及したい。

報告の主たる内容は以下の通りである。

予備校講師の賃金制度、査定、雇用継続のシステムについて。

予備校講師は、一部を除き単年度契約・完全時給制・成果(能力)主義賃金である。しかし、高校非常勤と異なり、私学共済には入れず、国民健康保険・国民年金に加入せざるをえない。査定は生徒による「人気投票」に基づき、簡単に雇い止めがなされる。

そこから生じる問題点。

身分の不安定性もさることながら、少子化に伴う仕事減が収入に大きく響く。完全な時給制であるから、仕事のない時期は収入が途絶する。

推論される成果主義賃金制度の問題点。

「成果主義」というが、事実上は雇用者側の「胸先三寸」で査定が行なわれるのが、少なくとも予備校という職場の実態である。先の「人気投票」は大義名分であると同時に、その数字がそのまま査定に直結するわけではないという建前であるから、仮に雇い止めがなされた場合でも、雇用者側はどのようにでも言い逃れができる。さらに、それなりの成果を出していたとしても、雇用者側がより低賃金の新人を雇用することを選択するのであれば、賃金の高い年長者は仕事を減らされる。

予備校職員の職場実態。

低賃金の上、少子化による業績悪化を口実に事実上の賃下げが行なわれている。また退職者不補充を含む人員削減および労働強化が進行中である。

# 仕事における事柄決定力と職場の性別構成

東洋大学 村尾祐美子

## 1. 目的

本報告の目的は、「仕事における事柄決定力」(仕事の中で他者と社会的関係を持つなかで、ある事柄について自ら決定を行う能力)という社会的資源配分過程において、ジェンダーが与える影響を、統計的手法を用いたマイクロデータの分析により、明らかにすることである。その際、特に、他者の性別が社会的資源配分過程に影響を与えるという、「関係としてのジェンダー」に着目する。すでに先行研究において、合場(1998a,1998b)が、職場に女性が存在していることが仕事の内的報酬に及ぼす効果を明らかにしている。しかしこの研究の調査対象は2つの企業の従業員に限定されている。また、村尾(2000,2003)は、30歳以上の被雇用者について分析すると、同職業に女性が存在していることが男性の「仕事における事柄決定力」を増大させることが明らかにした。しかしこの研究は、データの制約上、同じ職業に女性が存在していることの影響を論じるとどまっており、同じ職場に女性が存在していることの影響については検討していない。そこで今回は、同じ職場の女性の存在が、「仕事における事柄決定力」にいかなる影響を及ぼすのかについて、より多くの企業の労働組合員を対象とする調査データをもとに、明らかにしたい。

## 2. データと変数

本報告で使用するのは、「労働組合におけるジェンダー 労働組合員調査」データ<sup>1</sup>で、調査対象は連合傘下の全国の労働組合の組合員とユニオンリーダーである。

本報告の分析の中心となる変数は、職場および主要業務の性別構成と雇用形態構成、さらには仕事における事柄決定力である。本調査では、「職場」とは調査対象者が所属している最小の職場の単位(課または係、チーム)を、「主要職務」とは調査対象者が毎日もっとも時間を割いて行っている仕事を指す。職場と主要業務の双方について、正社員・非正社員の人数およびそれぞれに占める女性数を尋ね、そこから職場と主要職務の性別構成と雇用形態構成を求める。また、「仕事における事柄決定力」は、「日々の自分の仕事の内容や仕事のペースをほとんど自分で決めたり変えたりすることができる」「所属している最小単位の職場の仕事のやり方や編成を変えたり決めたりするのに発言権がある」「部下の仕事の内容ややり方をほとんど自分が決めている」の3つが現在の仕事の進め方にあてはまる程度を答えてもらって、算出する。分析結果については、当日詳細に報告する。

### 【引用文献】

合場敬子, 1998a, 「不可視の不平等 日本の職場における性別職域分離の構造と効果」山脇直司・大沢真理・大森彌・松原隆一郎編『ライブラリ関連社会学5 現代日本のパブリック・フィロソフィ』新世社, pp.333-350.

合場敬子, 1998b, 「仕事の内的報酬のジェンダー差とその構造 日本の職場における考察」『日本労働社会学会年報』第9号, pp.127-149.

村尾祐美子, 2000, 「仕事の間における事柄決定力規定要因とジェンダー」日本労働社会学会編『労働社会学会年報』第11号, pp.143-169.

村尾祐美子, 2003, 『労働市場とジェンダー 雇用労働における男女不公平の解消に向けて』東洋館出版社.

<sup>1</sup> 2004年9~11月に実施された質問紙調査で、調査主体はお茶の水女子大学21世紀COEプログラム「ジェンダー研究のフロンティア」中のプロジェクトB「少子化とエコノミー」内の「労働組合におけるジェンダー平等」サブプロジェクトである。調査にあたっては、(財)連合総合生活開発研究所から地方連合会を通じて調査票を配布・回収してもらった。したがって、調査対象の選定は各組合によるものであり、その結果、無作為抽出標本とは呼べないデータであることに注意する必要がある。なお、本データの使用にあたっては、「労働組合におけるジェンダー平等」サブプロジェクトより許可を得ている。

主婦の時間と「お仕事」の時間 ネットワークビジネスで働くということ  
広島市立大学 国際学部 湯浅正恵

働かないで家でごろごろしている主婦が、子どもを今産まないんです。・・・パラサイト・シングルっているけど、今、パラサイト・ワイフというのができてきた。つまり、変な生命力のない人たちがたくさん生じていて、お金をもってぶらぶらしているんですよ。(税制調査会第 37 回基礎問題小委員会 H17/5/27 議事録)

近代の発明品である専業主婦の地位が脅かされている。1973 年のオイル・ショック以降、その経済的、心理的基盤を失いはじめた専業主婦システムは、主婦のパート労働者化と晩婚化といった「微修正」の後、今、その歴史的役割を終えようとしていると山田(2001)はいう。新聞などでとりあげられ話題になった政府税制調査会委員の上記の発言は、専業主婦モデルの終焉を示す一例といえよう。

このような変化の中で、8 割の専業主婦が就業意欲を示していることは不思議ではない。しかし日本の労働市場の現状において、現在子育て中の 30 歳代から 40 歳代前半の専業主婦が、自分の能力を発揮し、ある程度の収入を得ることのできる職につく可能性はきわめて低い。そしてこのような労働市場の現状が、多くの女性をネットワークビジネスに向かわせている。ネットワークビジネスとは、アメリカで誕生したといわれる Multi-Level –Marketing (MLM) システムの日本名であり、雇用関係のない個人を販売員として招き入れ、その個人に他の個人を誘うことを依頼し、販売ネットワークを広げていくビジネス・システムである。

本報告は、20 万人の販売員を抱える年商 390 億円の女性下着卸販売の A 社が組織するネットワークビジネスへの参与観察とインタビューから、この変革期における主婦たちの新たなアイデンティティ構築の過程を描写するものである。働くことにより広がる時空間は、彼女たちにとっては新たなアイデンティティ構築の機会となるが、それは同時に、A 社にとっては企業利益追求の場である。A 社による時空間の組織化は、彼女たちの意図とはかかわりなく、彼女たちの新たなアイデンティティを方向づけていく。主婦たちは働くことをとおして何を得て、また何を失っているのか。彼女たちの経験は、男女共同参画社会基本法や次世代育成支援対策推進法といった政府の施策とともに、それらの施策の意図しない結果として、今生まれつつあるグローバル化時代の新たなジェンダー体制を構成しつつある。

〔文献〕 山田昌弘(2001)『家族というリスク』勁草書房

## セカンドライフの生活拠点としての農村地域の選択と就業時の葛藤に関する研究

東京農工大学大学院 連合農学研究科 吉川光洋

近年、農村地域への関心が高まっている。その傾向は、都市住民が余暇を過ごす地域として農村を選択するようになったことや、修学旅行や大手観光会社のツアーにおいて、これまで選択されることのなかった農村地域が選ばれるようになったことから窺える。

このような関心の高まりに同調するかのようになり、定年や早期退職などにより、セカンドライフを過ごす地域として農村地域が選択されるようになってきた。これまでは都市部、とりわけ東京の「一極集中主義」が世代を問わず浸透し、特に高度経済成長期～バブル期には需要が高まった。しかし、今日に至っては都市住民を対象に、地方での就職を斡旋するイベントの開催や雑誌の刊行などがなされている。加えて、環境・公害問題を起因とした自然志向、食料の安全問題、個性を生かした生活空間のアレンジなどの潮流を受け、農村地域はそれらが実現可能な空間と認識され、1990年代後半から様々な地域において都市部からの移住者が増え始めた。この時期は農村地域の地域活性化やUターンなどを推進するようになった時期であり、ときおり彼らの生活はメディアを通してクローズアップされた。そして、それが連鎖的な移住者獲得のきっかけを作った。これらの要因が農村地域に対するイメージを一新し、都市に匹敵する生活空間とみなされるようになった。また、場合によっては、効率と物質的豊かさを追求した都市の生活以上の「贅沢」な選択とさえ受け取られるようになった。

この都市部から移住者が増えているという実態を農村という地域レベルで観察すると、人口減少や地域力の衰退という観点から、ほとんどの場合において「喜ばしい」動向と解釈される。それに対して、個人レベルでみると、近所づきあいや「よそ者」の転入など、コミュニティでの利害関係などから前者と異なる場合が多い。つまり、移住者の動向に関して大きな影響を与えるのは個人レベルの接触に対してであり、移住後にどのような生活を営み、人間関係を構築していくのが重要になる。そして、この構築を左右する最大の機会は農村へ移住後に行う職業や社会活動である。とりわけ地域で職業に就き、つきあい（交流）を円滑に行い、適切なライフスタイルを確立することは移住者にとって最大の課題であるといえる。これは移住者の定住期間に繁栄され、後の移住者の獲得、ひいては地域活性化などにもつながってくる。

移住者の増加は、地域レベルではプラスの事象なのであるから、個人レベルでもプラスであれば理想である。しかし就業時の様々な葛藤やストレスが支障を与え、結果的にマイナスとなってしまっている場合もある。本稿においては、この問題解決のために、個人差の発生が懸念される研究対象をいくつかの生活パターンから類型化し、地域での就業状況の把握、職業選択要因、就業後の生活などから移住者たちの就業時の葛藤について、実態調査から分析を行った。

## 酪農経営における労働とジェンダー 開拓地の酪農家女性へのインタビューから

お茶の水女子大学人間文化研究所研究員 渡辺めぐみ

### 1. 本報告の目的

酪農業は、「母性」あるいは「女性らしさ」と結びつけられやすい。そこで、酪農家女性へのインタビューから、酪農業における性別役割分業の形成過程を分析することによって、このようなステレオタイプなジェンダー・イメージの問題性を明らかにしたい。

### 2. 先行研究と本研究の枠組み

日本の酪農業における女性労働については、社団法人農村生活総合研究センター(1999、2000)において包括的・量的な実態調査が行われている。これによると女性がやりがいを感じていると回答した作業(複数回答)は、「哺育育成牛の世話」「畜舎周辺美化」「搾乳作業」などであるという。また、女性が「自分の力が活かされていると感じる分野」(複数回答)は、「搾乳」「簿記記帳や決算」「発情の診断」「個体の疾病判断」の順である。一方、男性が「女性の能力が活かされている分野」と感じているのは「簿記記帳や決算」「搾乳」「近隣への配慮」「夫不在時の経営遂行」「発情の診断」の順であり、女性本人の評価とはズレが生じているという。このようなズレはどのような過程で生じているのか。

そこで、本報告では、女性が主に担当し、やりがいを感じているという「哺育育成牛の世話」、男性の評価とのズレが生じているという「管理労働」に着目し、質的データからの分析を試みる。

### 3. 調査の概要

2004～2005年にかけての冬季の農閑期に、関東地域のある開拓地における酪農家女性5名(年齢は41歳から50歳まで)を対象に、それぞれ1時間程度の半構造的なインタビューを実施した。インタビュー場所はそれぞれの対象者宅である。インタビューの項目は、1)結婚前の仕事、2)これまで行ってきた/現在行っている農作業の役割、得意な仕事、3)経営方針の決定、長期的な計画/日々の作業、4)研修などの農業技術を学ぶ機会、5)家事の分担、6)給料、家計、7)土地などの名義を持つことについての考え、の7項目を設定した。

### 4. 分析結果

「哺育育成牛の世話」「管理労働」に対する女性と男性の評価のズレは、当該開拓地における酪農近代化、規模拡大の過程と密接な関わりを持っていた。頭数の少ない時代に新規参入をしてきた女性たちが、まだ酪農作業に不慣れな時期に最初に担当した「哺育育成牛の世話」は、規模拡大の中で、良い個体をつくるために重要な作業となり、女性たちもそのことを認識している。しかし、男性たちにとってみれば、そのような作業領域は、さほど重要視されていなかった頃のイメージが残っているために、不可視の領域となりがちである、という解釈を導き出した。また、女性の担当となったがゆえに、これらの作業領域の評価が低く見積もられてしまっているという解釈もありうるだろう。

酪農業に参入したばかりの女性たちが、生後間もない子牛の哺育管理を任せられ、手探りで技術を獲得してきたという努力の成果を、「母性」という言葉で括るならば、女性たちの努力や精神的な負担をも、隠蔽してしまう機能を持つ恐れがあると考えられる。

#### 【引用文献】

社団法人農村生活総合研究センター(1999)『畜産経営における女性の能力発揮に必要な条件整備』女性の能力を活かした畜産経営確立調査研究事業報告書、東京。

社団法人農村生活総合研究センター(2000)『女性の能力発揮による魅力ある畜産経営の確立』女性の能力を活かした畜産経営確立調査研究事業報告書、東京。

なお、本報告は、渡辺めぐみ「酪農経営の規模拡大と性別役割分業 開拓地の酪農家女性へのインタビューから」『F-GENS ジャーナル』第4号(お茶の水女子大学21世紀COEプログラム「ジェンダー研究のフロンティア」公募研究特集号・2005年9月刊行予定)として発表予定。

## ジェンダー視角から見た全電通「育児休職」協約の成立過程

労働組合の意思決定と女性、技術、職務の把握

一橋大学大学院博士課程 萩原久美子

労働組合については、その男性中心の組織文化が女性の参加を妨げ、執行委員の女性比率の低さに代表されるように、意思決定過程への参加が限定されているために女性の要求や意思が反映されていないとの指摘がなされてきた。だが、戦後の労働運動が女性組合員の粘り強い運動の成果を背景にしているとはいえ、いわゆる女性の要求をまったく取り上げなかったわけではなく、生理休暇に始まり、育児時間の延長、保育所設置運動、育児休業制度など、大きな成果を挙げてきたことも事実である。それでは、男性を一般労働者とし、活動する労働組合において、これらの要求はどのようにして、実現化されていったのだろうか。女性労働運動が勝ち得たひとつの達成点としてとどめることなく、労働組合内部の男女組合員の位置づけ、その意思決定過程のうちにこれを置き、検証することで、女性の要求や意思が反映される契機や条件、さらには女性を組み込んだ労働運動への変革要因のヒントを探ることが可能ではないかと考える。

その視点に立ち、本報告では、全電通「育児休職」協約（1965年）を女性の独自要求の達成という把握を越え、戦後労働運動における一協約闘争事例としてとらえ、考察を進める。同協約については、これまで戦後婦人労働運動の一到達点として、また、日本における育児休業の初発事例として評価されながらも、単独の事例としての実証研究も行われておらず、その成立過程に未解明な部分を多く残している。そのため、戦後労働運動における協約闘争事例として、十分に検討されてきたとは言えない状況にある。そこで、既存研究では用いられてこなかった第一次資料などを含む全電通・公社関連資料及び、関係者への聞き取りを通じ、歴史的再構成を行った上で、当時の全電通内部での男女組合員の位置づけ、労働組合の主流課題であった合理化反対への運動方針のうちに、要求が組み込まれていくプロセス、背景を分析する。

同協約の成立過程で、注目されるのは、1961年の提起から1965年に締結するまでの4年間にわたって、「育児休職」をめぐる全電通外部のみならず、その内部からも激しい批判が巻き起こった点である。特筆すべきは、男女組合員からの全面的な賛同を得られない中でもなお、全電通本部は「女性の要求」とされるところの「育児休職」を取り下げることなく、一貫して「育児休職」の要求化を押し、協約化までにいたっている点である。付け加えるならば、当時の女性組合員比率は約30%、中央本部の執行委員30人のうち、女性は婦人担当として2人と、とりわけ女性執行委員が多いわけでもなかった。

協約化を可能にした全電通の特徴とは何であったのか。まず、全電通の組織構造における男女組合員の位置づけをジェンダー視角から分析し、その上で、高度成長期の合理化の中で、全電通と同様、合理化対象となる電話交換職を抱えていた全通の居残り闘争との比較を交え、技術革新への両者の姿勢の違いから、全電通の合理化反対闘争の特徴を考察する。その際、職場での性別構成、電話交換という職務への評価の違いによってもたらされた労働組合内部での女性組合員の位置づけ、意思決定過程への参加のありように着眼しながら、同協約が労働組合活動の周辺部で行われた要求獲得ではなく、労働組合の協約闘争事例としての位置づけを検討する。

# 台湾における女性労働問題 ジェンダー視点からの考察

楊 佩蓉

筑波大学大学院博士課程

人文社会科学研究所現代文化・公共政策専攻

## 1. 研究の目的

台湾の経済発展と共に女性労働者が増加して、女性の経済的・社会的地位は向上してきたが、依然として周辺労働力として男性の補助的位置におかれている。そこには台湾社会における女性の就労問題と就労の場での女性地位という二重の問題が存在していると考えられる。しかしその実態はこれまで殆ど明らかにされておらず、台湾経済の進展に比べて女性の就労問題への対応は不十分だと考えられる。これらの問題を明らかにするために、台湾の産業構造の変化を把握し、女性労働問題の構成要素とその関連構造を明らかにし、台湾における女性労働問題とジェンダー関係の特質を考察する。

## 2. 分析の枠組と方法

台湾の既存の研究では女性労働問題、女性政策を論じる視点は主に男性優位の家族単位モデルが分析方法として用いられてきた。しかし産業構造のサービス化、情報化、女性の高学歴化、未婚化、晩婚化、そして女性の労働意識の変容が進んで従来の家族構造では説明できない時点にきており、女性労働問題の研究は従来の「家族単位モデル」から「個人単位モデル」へと移るべきであり、ジェンダーの視点が不可欠であると考えられる。

それ故に、本報告ではジェンダーの視点から台湾の女性の労働問題を分析する。まず、産業白書の時系列データによる戦後から台湾の産業構造と女性労働力率を分析する。そして、産業構造の転換と女性労働力率、女性の労働形態との関連を分析する。その分析を踏まえ上で、台湾における女性労働問題の特徴を明らかにしたい。そして、女性労働意識及びキャリア形成の変化とそれに伴う性別役割分業の変容についてジェンダーの視点から考察する。女性の就労の場における雇用、賃金、昇進などにおける性差別について実例を分析し今後の政策課題を提起したい。

## 3. 結果の考察

2002年の国連調査のジェンダー指標(GEM)では、台湾はアジアでトップクラスに達している。しかし台湾における女性労働の問題は次の点が指摘できる。1. 女性の高学歴化になってきたにも関わらず、女性の労働力率はこの20年間に依然として45%に留まっていること。2. 既婚女性の再就職率はまた低いこと。3. 女性労働者は就労の場で雇用、賃金、昇進など性による差別をされていること。4. 家族生活の性別役割分担の特徴。5. 女性の仕事と育児に対する法律の改正と支援政策の不十分なこと。今後、女性労働問題に関するジェンダー意識調査を含む実証研究とジェンダー平等化への政策推進はますます重要だと考えられる。

## 労使関係の変化とオーストラリアの新たな取り組み 関西学院大学 野瀬正治

### 1. はじめに

昨今の労使関係の変化を国際的にみると、その変化のひとつに、集権化から分権化への変化がある。しかし、その変化はEMPLOYMENT OUTLOOK (OECD)の資料でみても各国様々で複雑であり、また分権化が進行している国においても、その経緯と内容は異なる。

今回の報告では、オーストラリアにおける労使関係の変化(分権化、個別化、分散化)を3段階に区分した後に、最近のオーストラリアの変化に関してその中心的メカニズムである“AWAs (Australian Workplace Agreements)”について、その特徴を検討し、それらを踏まえてわが国への示唆を探りたい。

### 2. 労使関係の変化とAWAs

ここ20年のオーストラリアの労使関係の変化は大きく3つの段階に整理できる。すなわち、第1段階として1983年からの集権化の時代、第2段階として1993年からの企業別交渉による分権化の時代、そして、第3段階として1996年からの個別化・脱集団化による分散化の時代、の3つの段階である。特に昨今のオーストラリアの労使関係の特徴はこの第3段階にみられ、集団的労使関係に個別的労使関係が組み込まれた点にみることができる。

この第3段階においてその変化を促進するメカニズムの中心にあるのは、AWAsシステムである。従来の集権的あるいは分権的な合意システムいずれもが集団的合意システムであるのに対して、この個別的合意システムは、従来の労使関係の延長線上に、個別的な関係を個人と企業との間に制度的に組み込むものである。この制度は、単独で締結される雇用契約関係と比較して、原則既存の当該の集団的労使関係上にその労働条件が包括的に保障される点で異なる。

この合意制度とあわせて注目すべき点は、この合意が健全になされるために、EA (Employment Advocate) が1996年に創設されたことである。この機関の主な役割は、AWAsが認証され得る内容のものか否かのチェックを行う点にある。単なる雇用契約であれば特段こうした事前チェックは必要とされないが、AWAsが個別的合意に基づく関係とはいっても、集団的な労使関係を踏まえた関係である点に留意する必要がある。

また、実際のAWAsの状況について特徴的な点を3つ挙げると、専門的職務従事者は、企業との個別交渉を前向きに考えておりAWAsシステム導入企業では同制度を利用して交渉をする傾向が強い点、賃金の分散化が懸念(低賃金層の拡大)される点、集団的合意に基づく労働条件等のセーフティネット化が進みつつある点、が挙げられる。これらの点は、今後わが国において労組組織率の低下や労働協約適用率の低下が進むなかで、社会・企業と個人間の関係を考える際に重要な視点である。

### 3. 結びにかえて

わが国でも、産業構造の変化、技術革新の進展、労働者意識の変化など、従来とは企業・産業を取り巻く環境が大きく変わるなかで、労使関係も変化している。その変化におけるわが国の特徴の一つは、集団的および個別的労使関係(交渉システム等)の社会的ルールが戦後大きな修正をあまり経ることなく今日に至り、実態のみ大きく変化してきている点である。労働紛争の処理については、2001年施行の個別労働関係紛争の解決の促進に関する法律により、個別労働紛争が集団的労使紛争処理の一部として原則処理されるのではなく、新たな時代に入ったが、交渉システムについては未だ特段の取り組みはなされていない。今後、知的財産などが重視される知識社会に移行していくなかで、個人をベースにした労使関係も従来に比し配慮されることが求められる。新たな時代に相応しい社会、企業、個人間の関係を制度的にも再考する時期に差し掛かっている。

シ ン ポ ジ ウ ム  
東アジアの雇用・労働とグローバル化

**アジアの社会変動と労働の構造的特性** 南山大学 松戸 武彦  
要旨は当日配布します

**IMF 経済危機以降の韓国労使関係** 経済構造変化と労使関係再編の模索  
小樽商科大学 金 鎔基  
要旨は当日配布します

## 経営のグローバル化と中国における戦略的人材マネジメントの課題

キャストコンサルティング・専修大学  
徐 向東  
(Email : xu@cast-consulting.co.jp)

### 中国の成果主義型人的資源管理モデル

今日、中国は、もはや労働力の安さだけにあるのではなく、中国を舞台とするグローバルな人材競争が繰り広げられている時代となっている。

日本企業は部品設計をきめ細かく調整し、製品ごとに部品とその接合部の最適設計を図る擦りあわせ型（インテグラル型）製品に強いが、躍進する中国民間企業は、あらかじめ別々に設計した部品を寄せ集めて柔軟に多様な製品を作る組み合わせ型（モジュラー型）製品の生産に強さを発揮してきた。つまり、一種の擬似的モジュラー型生産である。中国民間企業は、こうした擬似的モジュラー型生産に最も適した成果主義型人的資源管理モデルの構築によって、またたくまに成長を遂げてきた。中国型人的資源管理モデルのキーワードは「合理的な組織構造と成果主義に基づくインセンティブ・メカニズム」にある。具体的には 期限つき雇用契約、 経営成果の重視、 成果主義・能力主義の評価、 賞罰の明確化、 末位淘汰などの制度と雇用慣行が挙げられる。

### A) 擬似的モジュラー型生産の利点を最大限に生かしたハイアールの戦略モデル

ハイアール（海爾）は、中国を代表する家電企業である。年商 86 億ドル、冷蔵庫、エアコン、食器洗い機、電子レンジなど 250 種類の家電製品を製造している。

ハイアールの人事労務制度の特徴は以下のようなものである。「競馬方式の人事考課」。昇進はすべて競争で決め、縁故主義を徹底的に排除した企業内公募制度を実施している。

「末位淘汰」。つまり成績の悪い従業員を一定の比率で定期的に淘汰（つまり雇用契約を中止）する。「三工制度」。従業員を優秀従業員、合格従業員、試用従業員に分け、年功を排除した流動的な人事制度を導入し、成績が優秀な者は、優秀従業員への到達も早い。逆に、成績が悪ければ、試用従業員に格下げすることもある。「定量化による目標管理」。ハイアールの冷蔵庫製造工程を例にしてみると、156 の工程と 545 の責任をすべて細かく定量化し、製造過程にかかわるすべての人の責任を明確化し、目標管理を行っている。

「人事評価の透明化」。ハイアールは毎月に中間管理職の評価を公開している。成績の良い者には「レッド・カード」、成績の悪い者には「イエローカード」を張り出し、評価結果を賃金に直結する。「イルカ式人材選抜」。ハイアールではエリート人材の早期選抜を行っており、リーダーになる素養のある人材をなるべく現場に派遣し、難題を与え、成績を出す者を昇進させるようにしている。研究開発と市場評価の直結。ハイアール研究開発者の報酬を市場と直結する「負債」制度をとっており、研究開発成果の製品化のスピードを短縮させ、市場でのパフォーマンスによって研究開発者の報酬を決めている。

## B) 応用型開発でPCのトップシェアをもつ「連想(レノボ)」

1990年代後半以来、中国市場でトップシェアを守り続けてきた連想(レノボ)は、市場が求める商品をタイムリーに供給していく販売主導の戦略で急成長した。01年から技術主導型企業に戦略転換を図り、技術開発とサービス部門の強化に力を入れている。

連想の人的資源モデルは下記のような特徴に集約できる。

業績評価。販売スタッフは販売業績、研究開発スタッフは開発成果の売上等に比例して基本給以外に、業績給を取得する。管理スタッフはその部門の業績によって評価される。収入や評価に格差を明確化させる。

競馬方式の人事考課。それぞれのポストの責任、権限、所得を明確に決定し、それに基づいて評価を行い、評価の結果を公開する。

インセンティブと淘汰制度の共存。業績の優れる従業員に対して、優秀従業員として表彰するのみでなく、海外旅行、有給休暇、昇進昇給などの方式で表彰する一方、業績の芳しくない従業員に対して、一定の比率で淘汰する。

全方位動機付け。目標インセンティブ、分配インセンティブ、精神インセンティブ、競争インセンティブなど、内面的・外面的の全方位のインセンティブ・メカニズムを構築する。

若手リーダーの育成と抜擢。連想には平均年齢40代後半の中高年社員と平均年齢20歳後半の若手社員に分かれ、中間はない(文革期に人材の断層があったため)。創立者の柳・現会長は、若手経営者の育成を意識的に行ってきた。社内カンパニー制を導入した連想には、現在8割以上の総経理(社長)は20~30代の若手である。CEOの楊元慶は1988年入社、現場の営業からスタートして、2年後に部門マネージャーに昇進、29歳でPC事業部の社長になり、2年間で中国でのPC市場トップシェアの達成に大きく貢献した。00年に36歳の時に、総裁兼CEOに就任した。

## 中国型人的資源管理モデルの強さと課題

ハイアール、連想など躍進する中国民間企業の人的資源モデルの強さを要約すると以下の通りになる。

厳酷で明確な成果主義的人事評価の導入によって、疑似的モジュラー型生産で最大の強みを発揮し、短期間で急速な成長を成し遂げた。

若手を積極的に登用し、組織の学習意欲が旺盛で、ベンチャースピリットに富む。市場の変化に対する反応が俊敏で、新しい技術の導入が速い。さらに、意思決定のスピードも速い。

人海戦術と厳格な業績評価を組み合わせ、広範な販売ネットワークを構築し、急速に売上を伸ばしてシェアの拡大につながった。

労働市場が流動的であり、ローエンドからハイエンドまでの多層的な市場に対応するダイナミックな柔軟性を身に付けた。

一方、中国民間企業の人的資源管理モデルには以下のような弱みも抱えている。

長期間の人材育成が追いつかない。

人材流動が激しく、企業の持続的な安定成長を脅かす。

中間管理職やプロフェッショナル人材の不足

次世代技術の開発に取り組む人材が著しく不足

熟練技能労働者が著しく不足

結果として躍進する中国民間企業はコア部品やコア技術の開発能力が弱く、高付加価値の製品を作る能力が依然として弱い。企業の持続成長が不安定であり、模倣と改造の段階を経た後、いかにして技術を進化させ、中国型オープン・アーキテクチャを構築するための人的資源管理のモデルを構築するかは、今後の大きな課題である。

### 成果主義的人事管理が浸透する社会背景

なぜ、成果主義的な人的資源管理モデルは、中国社会でここまで浸透できたのかを、社会学的な視点で分析してみる。中国では、若年層ホワイトカラーが社会中間層の主流になりつつある。通常の世界発展の規則として、人々は 45 歳前後にキャリアや所得の頂点を迎えるが、中国の現状では、25～35 歳の若年層の所得が 45 歳以上の中年層を上回っている。これは転換期にある中国社会の特殊現象である。こうした若年層がメインとなるいわゆる新中間層は、戦後の日本の団塊世代に似通っており、今後中国の社会、経済、政治などの諸分野に多大な影響を及ぼすと考えられる

2001 年 12 月に、中国社会科学院は 3 年間にわたる社会階層変化の研究成果をまとめた『当代中国社会階層研究報告』を公開した。この研究によれば、1978 年の改革・開放以来、中国の社会階層には中間層の出現という大きな構造的変化が起きている。中間層は二つのグループから形成されており、その 1 つは、中小私営企業の企業主や個人経営者であり、もう 1 つは、近年に現れてきた新中間層であり、具体的には専門職や技術者、経営管理者、公務員、サービス業従事者や技術労働者である。また、この研究は、中間層の重要な特徴の 1 つは年齢構造の若年化であると指摘した。中国では 1970 年代末まで計画経済体制をとっており、完全な年功制度を採択していたため、所得と年齢の相関関係は直線的な上昇傾向を示していた。しかし、1980 年代以降、市場メカニズムが徐々に導入され、とりわけ 1990 年代以降は、かつての政府による職場への配属制度が廃止され、自由な雇用制度が一般化されてきた。比較的競争優位をもつ若年層がより良い就職チャンスとそれに伴う高所得を得るようになっており、他方、このような社会や経済システムの劇変に適応できない中高年層の所得はむしろ減少している。

外資系サラリーマンを中心とする若年中間層は大卒以上の学歴を持っており、管理職や専門職を目指すキャリア・プランを考えており、上昇志向が強く、自らの努力を通じて、

生活の質や地位・所得の向上を実現しようとしている。上昇志向派は、企業の成長を牽引していく最も大切な人材であるが、同時に、こうした層は、転職意識の最も強い層でもあり、彼らは転職を自分のキャリア・パスを形成する重要な手段として考えており、転職を新技術やスキルを習得するチャンスとして積極的に捉えている。

### 日系企業の人事労務戦略の課題

日系企業は全体的に見ると、転職したいランキングの中で低いランクに位置づけられ、魅力は低下している。各種企業のイメージについて細かく調べてみたが、現地化レベルをみると、日系企業は香港台湾系よりも低いと思われており、現地化水準の低さは、日系企業の魅力低下を招く最も大きなマイナス要因として考えられる。

筆者は 2002 年 9 月に、日本在外企業協会の中国現地調査に参加した際には、北京、上海、深圳、重慶、大連の 5 都市 20 社近くの日系企業に勤務する合計 211 人の 35 歳以下の新世代現地中国人大卒ホワイトカラーを対象にアンケート調査を実施した。その調査結果をみると、日系企業勤務の中国の新世代ホワイトカラーが最も重視しているのは、自分の能力を生かすこと、技術・知識の習得、責任・権限の明確な評価である。逆に、雇用の安定や休日の多さなどはさほど重視していない。日系企業に対して、雇用の安定についての満足度は高いが、先行きの展望、仕事のチャレンジング性・面白さ、そして責任・権限や業績評価の明確さに対して不満を抱えていることが分かった。中国の急速な発展とは裏腹に、中国進出日系企業は依然として「加工・組立基地」としての中国という発想から脱却できず、賃金体系において中国の労働市場の変化に適応して能力主義が急速に進んだにもかかわらず、人材戦略は著しく遅れをとっているのである。

中国進出日系企業は、ホワイトカラー層の人事労務には実に多くの悩みを抱えている。日系企業では転職率が高いのは技術レベルの高い人材だとよくいわれる。高収入を目指す中国の若年ホワイトカラーは、外部労働市場と緊密に連動しながら、貢献と能力が報酬に直結する職務評価システム、つまり彼らが脱皮したい「中国の古い体制」とは正反対の欧米の制度を選好する。長期間にわたる人材育成を重視する日本企業に見られる、年功的な属人給や不明瞭な業務範囲などは、一見「中国の古い体制」と「区別が付きにくい」ため、大卒以上の学歴をもつ若年層ホワイトカラーに敬遠されがちである。

中国進出日系企業は、単純な生産移転から、より深い知識や能力を必要とする開発やマーケティングまで事業を展開するにつれて、人材戦略における発想転換も迫られるであろう。これまではタスク処理型人材で十分だったが、今後は「考える」人材の育成や発掘に転換しなければならない。中国における日本企業の人事労務管理を考える場合に、権限賦与と責任の明確化、公正かつ透明な評価制度、組織の目標達成と個人業績評価のリンク、それに相応する報酬体系や昇進昇給などのインセンティブ・メカニズムの確立、エリート人材の早期発見と育成、マネジメントの現地化と分権化などを提言したい。

奥付き

日本労働社会学会 第 17 回大会 プログラム・報告要旨  
2005 年 10 月 12 日発行  
発行 日本労働社会学会第 17 回大会事務局（常磐大学）  
〒310-8585 水戸市見和 1-430-1  
TEL：029-232-2511（代）  
TEL・FAX：029-232-2511（研究室直通）  
E-mail：[msato@tokiwa.ac.jp](mailto:msato@tokiwa.ac.jp)  
<http://www.tokiwa.ac.jp/>