

## 松下幸之助記念財団 研究助成

## 研究報告

【氏名】 濱田英次

【所属】(助成決定時) 大阪市立大学創造都市研究科 後期博士課程1年

## 【研究題目】

「中国進出日系企業における従業員管理方式の変容に関する調査研究」

## 【研究の目的】

中国労働契約法の成立(2008年)により労働市場の構造が変化する中で、中国進出日系企業における従業員管理方式がどう変容したかを分析する。よくいわれているように1990年代アメリカ流のグローバルゼーションの影響もあって、中国の労働市場の流動化と階層化は進んでいた。離職率が高く人材の定着が難しい中、企業内人材育成を重んじる日系企業は、内部で育成された人材の外部労働市場への流失をどう止めるかという課題に直面していた。2008年に実行された労働契約法では雇用の長期化が追求された。雇用の長期化は人材定着→人材の内部育成(OJT)を得意とする日系企業にとって有利な側面が大きいのではないかと推測される。本研究では長期雇用→内部育成→モチベーション向上という「日本的経営」の分析視角から、女子正規社員を主要対象として日系企業の従業員管理方式の変化を分析し、「女子正規社員の雇用」を支える「雇用システム」と「組織実態」を究明するものである。

## 【研究の内容・方法】

1. 「日本的経営」とその内実である「日本的労使関係」及び「従業員管理方式」に関しての特質と変化のプロセスについての文献サーベイ実施。
2. 「女子労働」についての日本及び中国・アジアの実態を文献サーベイした。
3. 日本国内企業の従業員管理の実態を把握する為に工場訪問等を実施。
4. 日本国内企業と同様の中国系列企業訪問をし、代表者(董事長)、中間管理職、一般社員、企業工会代表にインタビューを行い、資料収集、実態調査を行った。
5. 中国の労働現場では「工会組織(労働組合)」の企業内での影響力とその存在実態を検証する事が肝要である。また企業工会代表者だけではなく、企業工会を統括する地区(市)工会及び総工会より種々の情報及び方針を確認する必要があった。本研究に際して、上海地区工会及び総工会幹部(北京)と面談し種々の資料を入手した。

これらの研究方法により、第一に生産方式の変容過程(ベルトコンベアー方式からセル生産)を捉えた。生産方式の変容はこれまで「単純な労働の繰り返し業務＝単能工」から「柔軟な職務と多工程持ち業務＝多能工」労働への編成が行われ、事例企業で多数を占める「女子正規労働者」がその中心を担う事となった。

第二に「女子正規労働者」を支える「雇用システム」を分析した。女子労働者に対する法的保護（労働契約法では妊娠中、出産休暇中、育児休暇中の解雇は禁じられた）や家庭内男女分業（共稼ぎ）の一般化を前提として、企業内での男女均等な処遇（査定・昇進・昇格）と労働力の編成を分析した。

第三に「雇用システム」により支えられた「労働力構成」の分析を行った。尚、日本のマザー工場の違いも明らかにした。

第四に「組織実態」や「資格制度」から内部昇進制の実態を分析した。事例企業では正規労働者の採用では新卒採用を主力としており、研修制度を伴う正規労働者の「熟練」形成が必須となり長期雇用を促した。

#### 【結論・考察】

事例企業の労働現場では女子正規社員（女子本工労働者）が中心を担い、幹部層を除き全ての階層に存在していた。存在事由の第一は女子労働者が多くを占める職場である事を前提としていたが、中国の急激なる経済成長に対応した生産方式の変容が、正規労働者（多能工）が必要とされ、結果、日本的経営の現地化及び労働契約法等により「長期雇用体制」が敷かれた。

第二は女子正規社員を支える下位階層が存在していた事である。若い正規労働者（男女を問わず）は、短期的な賃金上昇を求めて、「熟練」が向上する前に流出する階層であった。下位階層は流動的であり、正規社員ではあるが外部労働市場と接点を持つ事となり、企業の人件費の削減に貢献した。第三に女子が男子と同様に均等に扱われていた事である。課長職の半数が女子で占められていた事実が証明していた。

本研究からは、アジアの途上国では確認できなかった「本工女子労働者」が、工場労働現場で多くを占め存在していた。存在事由はこれまで述べてきた通りであった。