

## 科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 11 日現在

機関番号：13101

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2011～2013

課題番号：23730470

研究課題名(和文)中国日系ものづくり工場で働く中国人ワーカーの職業意識

研究課題名(英文)Work Values of Chinese Workers Working at Japanese Manufacturing Sites in China

研究代表者

岸 保行(KISHI, Yasuyuki)

新潟大学・人文社会・教育科学系・准教授

研究者番号：50454088

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,500,000円、(間接経費) 750,000円

研究成果の概要(和文)：本研究プロジェクトでは、中国に進出した日本のものづくり企業で働く中国人従業員の職業意識を探ることを目的に、質問票調査を実施した。

上海とその近郊(南方)に進出した日本のものづくり企業4社から調査の協力を戴き、合計228サンプルを回収した。また、北方に関しては、大連理工大学・方明豪准教授のサポートを受け、大連とその周辺に進出した日本企業で働く306名からサンプルを回収した。南方の調査では、企業からの調査への協力を取り付けることが難しかったため、個人単位での質問票の配布・回収となった。南方、北方をあわせて534サンプルを回収し、日本のものづくり企業で働く中国人従業員の職業意識を分析した。

研究成果の概要(英文)：This study explores work values of Chinese workers working at Japanese manufacturing companies in China. In order to do so, we carried out a questionnaire survey. We collected 228 samples from Shanghai and 306 from Dalian. As for the survey in Shanghai, we got warm support from four Japanese manufacturing companies and collected data between individual companies. On the other hand, however, as for the survey in Dalian, Fang Ming Hao, an assistant professor of Dalian University of Technology, supported to collect samples because we could not support any Japanese companies. So, we collected samples individually in the survey of Dalian. We collected 534 samples in total and analyzed the data to uncover work values of Chinese workers working at Japanese manufacturing companies in China.

研究分野：社会学

科研費の分科・細目：社会学

キーワード：中国人ワーカー 職業意識 労働観 日系ものづくり企業 中国

## 1. 研究開始当初の背景

(1) 中国が世界の工場と呼ばれるようになって久しい。この間、中国は飛躍的に経済成長を遂げてきた。日系ものづくり企業の進出地域の法定最低賃金は、ここ 10 年の間で劇的に高騰している。外資系企業の主要投資先の各都市法定最低賃金を 1998 年と 2010 年で比較すると、2010 年には概ね 1998 年の 3 倍から 5 倍へと高騰していることがわかる。法定最低賃金の高騰にともない、中国には新たに大きな市場としての可能性も出てきた。

(2) このような状況下においては、これまでおこなってきた低賃金の労働力を使った労働集約的なものづくりから、高い付加価値のともなった高度なものづくりへと転換が迫られている。

(3) 今後の中国でのものづくりの生き残りの可能性を考えた場合には、いかにしてより高い付加価値をともなった製品を作れる現地人高度人材(熟練工や多能工)を育成できるか、が重要な課題となる。

(4) しかし、それにも拘わらず、中国に進出した日系ものづくり企業の中国人ワーカーの人材管理には、近年、多くの問題が表出してきた。とりわけ、労働者を手厚く保護する新しい「労働法」と「労働紛争調停仲裁法」が施行された 2008 年以降、中国国内の労働争議件数は、大幅に増加している。

(5) 法令順守の意識が他の外資系企業よりも一般的に高いといわれる日系ものづくり企業においても 2008 年以降、労働争議の件数が大幅に増加している。2010 年に入ってから、労働争議が中国各地のものづくり工場で発生するようになり、労働争議の飛び火が生じている。

(6) このような労働争議発生の原因を考察したり、今後の労働争議に対する対応策を練る場合でも、労働争議の担い手となる中国人ワーカーの意識や特徴を把握し、日系ものづくり工場で働く中国人ワーカーがどのような職業意識・キャリア志向をもっているのかを捉える必要があるであろう。

## 2. 研究の目的

(1) 本研究では、これまでほとんど省みられてこなかった中国に進出した日系ものづくり工場働くワーカーの職業意識・労働観を明らかにする。そうすることで、今後の日系ものづくり工場における高度人材育成のための基礎的なデータの収集をおこなう。

(2) 具体的には、多くの日系ものづくり工場が点在する華南地域(上海)と華北地域(大連)の 2 都市に焦点を当てて調査を実施する。広大な中国における南北の違いを念頭に置きながら、中国人ワーカーの職業意識とキャリアプランに関する質問票を作成し、日本のものづくり企業で働く中国人従業員がどのような職業意識をもっているのか、その大略を把握する。

## 3. 研究の方法

(1) 本研究は、質問票調査をおこない、中国日系ものづくり工場働く中国人従業員の職業観・労働観を明らかにする試みをおこなった。そのため、これまでの先行研究で用いられた職業観・労働観に関する質問項目を精査し、中国日系ものづくり工場働く従業員の職業観・労働観を明らかにすることが可能となる良質な質問紙を作成した。

(2) あわせて、日本人駐在員への聞き取り調査もおこない、中国人従業員の管理実態や中国人従業員への見方に関するヒアリングもおこなった。

(3) 第一次データを取得すると同時に、中国での外資系企業を取り巻く環境の変化に関する二次的なデータの収集・分析もおこなった。中国における賃金上昇の状況や中国での労働争議の発生状況など、外資系企業を取り巻く状況を二次的なデータを活用して把握した。

## 4. 研究成果

研究計画の段階では、調査を 2 年目(2012)年に実施する予定であった。しかし、2012 年には、日中関係の政治的軋轢によって日系企業でストライキが頻発し、従業員への質問紙調査はどのこの企業も大変に慎重な態度で、調査協力の快諾を得る事が困難であった。そのため、2012 年に調査を実施することを断念し、調査研究の最終年度にあたる 2013 年の 9 月・10 月に質問紙調査を実施することになった。質問紙調査は、上海とその近郊(南方)に進出した日本のものづくり企業 4 社から調査の協力を戴き、合計 228 サンプルを回収した。また、北方に関しては、大連理工大学・方明豪准教授のサポートを受け、大連とその周辺に進出した日本企業で働く 306 名からサンプルを回収した。南方の調査では、企業からの調査への協力を取り付けることが難しかったため、個人単位での質問票の配布・回収となった。南方、北方をあわせて 534 サンプルを回収した。

調査の実施が研究最終年度の 9 月・10 月にずれ込んだため、調査票を回収してからデータを整理することが必要であったため、分析に十分な時間が取れていないため、現段階ではきちんとしたデータ分析はおこなえていない。また、大連のデータについては、海外共同研究者のサポートを受けたため、データの入力・整理に大幅な時間が割かれたため、ここでは、とりわけ上海地域で調査に協力してくれた A 社のデータ(108 サンプル)の単純集計結果を紹介しながら、分析結果をみていくことにする。

### (1) A 社の概要

A 社は上海近郊に工場を構える自動車の 1 次サプライヤーである。6 名の日本人従業員がおり、従業員数は約 1500 名となっている。この地域に進出してから約 20 年近く

が経過しており、中国に早い時期に進出した企業の一つである。

人を増やさずに毎年約10%の増産を続けており、ストライキやサボタージュはこれまで一度も起きていない。中国人従業員の離職率も年間4%以下と大変に低い水準であり、離職者の大半は勤続1年以内の者である。

以下からは、A社における中国人従業員の「平均月収」、「平均勤続年数」、「給与に対する満足度」、「仕事への満足度」、「離職予定」の5項目について、職位(幹部・組長・班長・一般ワーカー)ごとにみていく(他にも多くの職業観・労働観に関する質問をおこなっているが、紙幅の都合上、ここでは基本となるこの5項目を中心に紹介する)。

(2) 平均月給と平均勤続年数

それぞれの職位ごとの平均勤続年数と平均月収は以下のようになっていた。

幹部の平均勤続年数は約17年、平均月収は約11,000元。

組長は平均勤続年数16年、平均月収は6,500元。

班長は平均勤続年数14年、平均月収4,500元。

一般ワーカーは平均勤続年数9年、平均月給は3,800元。

表1 職位ごとの平均月収

	平均月給(元) (1元 17円)
幹部(18)	10988.88元
組長(16)	6531.25元
班長(12)	4558.33元
一般ワーカー(62)	3791.93元

表2 職位ごとの平均勤続年数

	平均勤続年数(年)
幹部(22)	16.95
組長(19)	15.94
班長(12)	14
一般ワーカー(62)	9.27

「勤続年数と月収」、「月収と年齢」、「年齢と勤続年数」の間にはそれぞれ正の相関がみられた。

表3 勤続年数、月収、年齢の相関関係

Correlations				
		勤続年数①	月収	生まれ年
勤続年数①	Pearson Correlation	1	.501**	-.792**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	115	108	109
月収	Pearson Correlation	.501**	1	-.453**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	108	108	104
生まれ年	Pearson Correlation	-.792**	-.453**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	109	104	109

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

(3) 長期勤続者の存在

A社で働く中国人従業員の具体的な勤続年数を職位別にみると、どの階層にも工場が設立した当初から勤続している者が一定数いる。

調査に回答した幹部や組長クラスは、最低でも10年間以上勤続している者のみであった。他方、職位がそれほど高くない班長や一般ワーカーの中にも、工場が設立された当初から勤続しているものもあり、長期勤続者が低位の職位にもいることが分かる。

表4 職位と勤続年数

幹部		組長	
勤続年数	人数	勤続年数	人数
11	1	10	1
13	1	12	1
15	1	13	1
16	5	14	1
17	2	15	3
18	8	16	2
19	4	17	5
Total	22	18	3
		19	2
		Total	19

班長		一般ワーカー	
勤続年数	人数	勤続年数	人数
5	2	0	5
10	1	1	6
14	1	2	3
15	3	3	3
16	1	5	3
18	3	6	5
19	1	7	2
Total	12	8	1
		9	4
		10	2
		11	1
		12	1
		13	4
		14	5
		15	4

16	4
17	3
18	3
19	3
Total	62

#### (4) 現在の給与水準に関する評価

調査項目の一つには、他の会社の似たような仕事と比較して自らの給料をどのように評価しているかを尋ねるものがある。その結果は、幹部層における給与水準に関する評価が分かれており、「少しだけ低い」、「低い」を合わせるとおよそ5割となり、幹部層において給料に対して厳しい見方をしている者が多い。他方、組長、班長、一般ワーカーの給料に対する評価は概ね良好で、7割の回答者が「平均的である」またはそれ以上であると回答していた。

表5 現在の給料水準に関する評価

単位%	とても低い	低い	少しだけ低い	平均的である	少しだけ高い	高い	とても高い
幹部(22)	0	9.1	40.1	22.7	27.3	0	0
組長(19)	5.3	5.3	15.8	73.7	0	0	0
班長(12)	0	8.3	16.7	50	16.7	8.3	0
一般ワーカー(59)	5.1	6.8	18.6	52.5	16.9	0	0

#### (5) 仕事への満足度

現在の仕事について全般的に満足しているか尋ねた結果、幹部の仕事満足度が高く、「だいたいその通り」、「その通り」、「まさにその通り」を合わせると9割5分となった。他方で、組長、班長、一般ワーカーでは「あまりそうではない」と回答した者が2割前後あり、満足度の高くない者も一定数存在する。

表6 仕事への満足度

単位%	まったく違う	そうではない	あまり そうではない	だいたい その通り	その通り	まさに その通りだ
幹部(22)	0	0	4.5	50	40.9	4.5
組長(19)	0	15.8	15.8	42.1	21.1	5.3
班長(12)	0	0	25	58.3	16.7	0
一般ワーカー(62)	3.2	8.1	17.7	54.8	12.9	3.2

#### (6) 離職意欲

離職意欲を探るために、「私は12ヶ月以内に今の会社を辞めるだろう」という選択肢を質問紙に入れた。幹部層の離職予定者はゼロであった。他方で、組長、班長、一般ワーカーのなかには、離職予定の者が一定数存在する。組長ではおよそ1割、班長ではおよそ1割7分、一般ワーカーでは2割4分の回答者が離職の意思を示していた。職階が低くなると離職意欲が高まる結果となった。しかし、A社の場合、全体的に従業員の離職意欲は低い。

#### (7) 分析

このようにA社のサンプルを質問紙のいくつかの質問項目に絞って、単純集計結果をみてきた。とりわけA社の場合には、全体的に定着率が高く、給料への満足度、仕事への満足度も高い傾向にあった。

しかし、職位ごとに細かくみても、幹部・組長になっている者の平均勤続年数は長く、彼ら長期勤続者が工場を支えていることが分かる。一般ワーカーの中にも長期に勤続しているものが一定数おり、全体的に長期勤続者の割合が高い。平均勤続年数、給料、職位のそれぞれの間には、正の相関がみられ、年功序列型の管理がおこなわれていることがみてとれる。

興味深かった点は、幹部層で現在の自らの給与水準を他の会社より低いと感じている者の割合が高く、組長・班長・一般ワーカーの間での評価は概ね良好であった。すなわち、A社の場合には、幹部層の間で給料の不満がもたれている可能性があるものの、他方で、離職意欲については、組長・班長・一般ワーカーのなかに離職予定者が一定数おり、反対に幹部層にはそういった者がいない。職位が低くなると離職意欲が高まり、最高位の幹部層になると、他の企業と比べて給料水準は低いと感じている者が5割程度いるものの、現在の仕事を辞める予定の者はいない。他方、職位の低い層では、他の企業の給料と比較して自分の給料は低くないと思っているとしたとしても、1年以内に離職する予定を示す者が一定数存在することになる。

このようにみえてくると、一般ワーカーのなかにも、様々な種類の者が存在していることになる。人材マネジメントを適切におこなうためには、この職位ごと、職位内部における職業意識の違いをしっかりと認識して、今後の中国での人材マネジメントに活かす必要があるであろう。一括りに「ワーカー」といったところで、そこには多様な職業観をもった人々がいることになる。

#### (8) 今後の方向性

今回ここで紹介した単純集計の結果は、全体の調査のごく一部の結果にしかならない。今後は、A社を含めた上海地域4社分の288サンプルと大連地域の308サンプルすべてを用いて分析をおこなうことが必要となる。上海地域と大連地域の違いを念頭において分析をおこなっていくことになる。

しかし、これまでデータの入力作業やデータの整理をおこなってきた印象では、地域の違いよりも、個別の企業の人材施策によって、中国人従業員の職業意識が異なって表出されているようにも思われる。今後は、個別の企業の特性と職業観、労働観との関連にも気を配りながら深いデータ分析をおこなっていく必要が求められる。

#### 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計 5 件)

Tomasz Olejniczak, Yasuyuki Kishi  
“Bureaucracy and Culture: Toward

Two-Factor Theory of Organizational Control”, *Management and Business Administration. Central Europe*, 査読あり、Vol.22, No.1(124), pp.70-87, 2014

園田茂人、岸保行「アジア日系企業における現地従業員の『まなざし』:時系列分析による知見から」,『組織科学』査読なし, Vol.46, No.4, pp.19-28, 2013

Fabian J Froese, Yasuyuki Kishi “Organizational attractiveness of foreign firms in Asia: Soft power matters”, *Asian Business & Management*, Vol.12, No.3, pp.281-297, 2013

岸保行、内村幸司「転換期を迎えた中国・華南地域におけるものづくり:労務費追求の限界と拡大する中国市場への対応」,『国際ビジネス研究』査読あり, Vol.3, No.2, pp.159-171, 2011

岸保行「中国における多能工・熟練工の育成は可能か?:日本・韓国・台湾ものづくり企業で働く中国人ワーカーの意識調査からみえてくるもの」,『明日の東洋学』査読なし, No.26, pp.5-8, 2011

〔学会発表〕(計 2 件)

岸保行「中国での「ものづくり」と「人づくり」:賃金が高騰する新興国での新たなチャレンジ」,東京大学ものづくり経営研究センター、ものづくりコンソーシアム、2013年12月19日(東京大学)

岸保行、内村幸司「転換期を迎えた中国・華南地域におけるものづくり:労務費追求の限界と拡大する中国市場への対応」第18回国際ビジネス研究学会全国大会,2011年10月23日(富山大学)

〔図書〕(計 0 件)

〔産業財産権〕

出願状況(計 0 件)

名称:  
発明者:  
権利者:  
種類:  
番号:  
出願年月日:  
国内外の別:

取得状況(計 0 件)

名称:  
発明者:  
権利者:  
種類:  
番号:  
取得年月日:  
国内外の別:

〔その他〕

ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

岸 保行 (KISHI, Yasuyuki)

新潟大学・人文社会・教育科学系・准教授

研究者番号: 50454088

(2) 研究分担者

( )

研究者番号:

(3) 連携研究者

( )

研究者番号: