

[大野昭彦氏博士論文審査報告]

論題 アジアにおける工場労働力の形成 －労務管理と職務意識の変容－

I 論文の意図と構成

本論文は、発展途上国が工業化を推し進めてゆく場合、その工業労働力を如何に形成してゆくか、より具体的には、どのような労務管理政策が工業化の進展に相応しい、より質の高い工業労働力を育成しうるのかという問題を、現代のアジア諸国を対象として精力的に検討した実証研究である。

こうした根源的課題を分析するにあたり、本論文の著者大野昭彦氏はきわめて独創的な分析枠組みを用意している。すなわち工業化が端緒について間もない地域の工場から、かなり先進的な技術を採用し生産をすでに軌道に乗せている工場まで、様々な技術水準の工場をとりあげ、そこにおける労務管理の在り方と労働力の質を詳細に検証している。あるいは言い換えるならば、農村社会の行動規範が依然抜け切らない工場労働者の単純労働への適応状態から、裁量的作業もが併せて求められる熟練労働者の主体的労働意欲の有無に到るまでの一連の労働の密度ないし質の連続体が、広義の労働インセンティブ・システムとの照応関係において検討されているといってもよい。

このように工業化の進展度に応じて巧妙に配置された工場群の労働力の質を分析するに際して、最も高度な裁量的技能が要求される熟練労働者の場合には、その積極的な職務意識とりわけ生産組織（工場）に対するコミットメント（帰属意識）が決定的に重要であると考えられているため、工場労働者の職務意識に関する調査が必要不可欠とならざるをえない。それゆえ大野氏は、6カ国・26工場を含む延べ約3000人の工場労働者（および中間管理者）に対して、質問票に基づく聞き取り調査（Structured Survey）を実施し、熟練労働者と未熟練労働者の職務意識の明確なる相違を統計的に確認している。その検出方法は、意識調査への回答を点数化して、因子分析などをはじめとする多変量解析の手法を通し、膨大な順位データを整理する計量的な分析方法が採られている。

以上のように工業化の進展とともに漸次質の高い労働力が要求され、それに呼応して労務管理の在り方も高度化してゆくという本論文の課題は、同時に効率賃金仮説や内部労働市場の形成あるいはそもそも労働のインセンティブとは何かといった本質的問題とも深く関連しており、そうした問題の丁寧な研究展望もなされており、膨大な調査データだけでなく広い研究視野をも併せ持った意欲的な労作といえよう。それらは以下のような章構成から成っている。

プロローグ

第 I 部 工場労働力の誕生

第1章 農村と都市の社会的間隙

第2章 村との紐帯と工場労働の定着：インドの製糖工場の季節労働者

第3章 工場労働者の第一世代をめぐる組織不適合：ラオス

第4章 組織不適合と産業の高度化：タイ北部の経験から

第 II 部 不適切な労務管理の帰結

第5章 公企業における職務意識：バングラデシュ

第6章 衰退する公企業と興隆する民間企業：インド

第 III 部 産業の高度化と労務管理の変容

第7章 日系企業における職務能力と労務管理：日本人スタッフの視点

第8章 異なる技能を持つ企業の労務管理：フィリピン

第9章 高度な個人的技能をもつ労働者の職務意識：インドの IT 技術者

第10章 産業の高度化と職務意識：ヴェトナムの低技能と高技能産業

本論文を終えるに当たって

II 論文の概要

まずプロローグで著者大野氏は、本論文の問題意識が M. ヴェーバーにより提起された「天職」や「エートス」の概念、あるいは文化人類学でいう「贈与交換としての労働」や、行動科学における労働意欲の「良心モデル」に基づく解釈などとも深く関連していることを述べ、そうした問題の大部分は労働者の職務意識を分析することにより把握可能であるとする著者の立場を表明している。

続く第 I 部「工場労働力の誕生」(第 1 章～第 4 章)では、まだ農村社会との絆の強い労働力ないし初めて都市の工場へ勤務したいいわゆる第 1 世代の工場労働者の特性とそこでの労務管理が分析される。具体的実証分析に入るまえに、そうした工業化初期の労働力にとっては、何が一体問題なのかということが第 1 章において、日本の経験を中心に検討されている。

すなわち農村社会的な生活リズムを脱し、生産組織としての工場制度によく順応し得るには、その行動規範たる労務規律の意義を十分に理解する必要があることが強調されている。日本の明治・大正期の工場にあってもそれは重要であったが、しばしば単純労働の工場労働者にとってそれは束縛や苦痛に感じられていたがゆえ、工場労働者の募集や定着にかなりの期間、困難を来たしていたことが指摘されている。そして当時の就業規則と今日のアジア諸国におけるそれとの酷似性が確認されている。

第 2 章では、インドの製糖工場における季節労働者の安定性(定着)の問題が論じら

れている。この場合単純労働に従事する工場労働者は村との絆（紐帯）が著しく強いものの、離職率や欠勤率という指標で捉える限り、労働力の不安定性は決して高くなく、その意味で村との絆が必ずしも障害になっているとは言えないことが指摘されている。ただしこれは大量の過剰労働力の存在と、村の共同体が有する保険機能を本来なら工場側が代替すべきところ（十分な賃金支払いなどにより）を、経営的に放棄している結果生じている現象であると結論づけている。

次に第3章では、第1世代工場労働者の典型としてラオスの家具工場と縫製工場の労働者がとりあげられている。ここでは予想されたように工場労働や工場組織への不適応が観察される。すなわちたとえ劣っている労働条件でも代替的な就業機会がある限り（縫製工の場合）、きわめて高い離職率が、また代替的就业機会のない職種（家具職）では、不適応と「就業資産意識」の結果、怠業や労務規律の軽視などが蔓延することとなる。またそれらの点は、職務意識調査の面からも確認され得る。つまり賃金インセンティブへの反応が欠けていることや、ピアグループの存在が仕事の楽しさの源泉であることなどによっても確かめられ得るのである。こうした状況に対しては、コミットメントなどの促進ではなく、監督・監視の強化などによる伝統的労務管理政策こそが有効性を持つものと結論づけられている。

第I部最後の第4章でも、タイ北部の第1世代工場労働者（食品・縫製の4工場）の組織不適応としての離職問題が検討されている（参照グループは電子部品工場の熟練労働者）。その結果、未熟練・半熟練労働者の高い離職性向（潜在願望）は、職務環境に対する不満足度と深い関係があり、組織に対するコミットメントも低いことが明らかにされている。それに対し熟練労働力の場合には、コミットメントの高さが離職阻止要因として機能していることが捉えられている。ここからも未熟練・半熟練労働力に対しては、伝統的な労働インセンティブを中心とした労務管理の重要性が示唆されている。

なお第II部「不適切な労務管理の帰結」（第5章～第6章）では、公企業対民間企業の比較が扱われており、やや奇異な感がなくもないが、著者の意図は第I・III部とは異なった角度から、インセンティブ・システムとりわけ賃金インセンティブの意義と限界を確認しておくことに置かれているものと思われる。

第5章ではバングラデシュの紡績工場（公企業）と縫製工場（民間企業）の経営状況と労務管理の比較が行われている。その結果公企業では、労働インセンティブがほとんど機能していないことが知られる。これは紡績工場の場合、十分に高い賃金を受け取りながらも労働組合の存在等により雇用が保障されているためか、縫製工場に比べ賃金に相応しいだけの十分に高い労働意欲（モラル）が認められるとは言えない。確かに相対的にはコミットメントは高いものの、それが労働意欲の向上には直結せず、単に怠業や規律軽視を阻止する段階にとどまっていると判断される。全体的に労働インセンテ

ィヴの役割や機能が不明確なのは、公企業の特特殊性に起因するものなのか、あるいは極度に貧しいバングラデシュ社会の状況に依存するものであるのかは確定出来ない。

インドを扱う第6章でも同様に、公企業の食品工場・民間企業の縫製工場ならびに半官半民の自動車製造工場の労務管理と職務意識が分析されているが、本章の場合には焦点はむしろ公企業対民間企業という視点よりも、半熟練工を抱え従来型の労務管理方式を採る企業と熟練工を育成すべく内部労働市場の拡充に努める企業との対比に、より大きなウエイトが置かれている。ただしここでも公企業では、賃金水準が高くかつ雇用が強く保証されていることもあり、賃金インセンティブは十分に機能していない。他方民間の縫製工場では、仕事自体や報酬への満足度が必ずしも低くないにもかかわらず、欠勤率や離職率は著しく高い。つまり換言すれば、ここでも賃金インセンティブは十分に機能していないのである。これらに対し、熟練形成型の自動車製造工場ではコミットメントが高く、そのことが多くの職務行動を説明しうると結論づけられている。

第III部「産業の高度化と労務管理の変容」（第7章～第10章）では、かなりの程度裁量的作業に依拠しなければならない高度な技能ないし熟練労働が要求される企業での労務管理の在り方が検討される。

まず第7章では、アジア諸国における熟練技術者の質および程度を確認すべく、タイおよびヴェトナム在住の日系企業の経営責任者（31名）ならびに技術指導者（82名）に対し質問票による調査を行っている。その結果、興味深い個別の観察事実はさておくとして、結論的にはチームワーク内での高い裁量的技能が求められる段階にまでは未だ到っておらず、個人レベルの裁量的技能ないし熟練労働が育成されつつある段階に在ることが確認されている。

次いで第8章では、フィリピンにおける半熟練労働者からなる縫製工場に加え、個人的に高い熟練技能を要するボイラー工場、ならびにチームワークとしても高い技能が要求される自動車製造工場の3社が取りあげられ、そこでの労務管理政策と職務意識の相違が検討されている。要求される技能の性格がそれぞれ異なるがゆえ、当然労務管理の在り方も異なって来ざるをえないが、労働意欲に深く関連する職務意識と直結する構成概念としては、半熟練や個人的熟練技能の場合には職務満足の役割が明瞭に認められるのに対し、組織的な熟練技能の場合には、コミットメントが非常に重要なことが明らかにされている。

第9章では、やや視点を変え、個人に汎用的な技能が体化されているといわれるIT技術者の職務意識がインドでの調査に基づき分析されている。その結果IT技術者にとっては、高度な生産技能を持つ熟練工の場合とは異なり、コミットメントが必ずしも離職性向を低下させないこと、それはむしろ経営者や経営方針に対する信頼感によってのみもたらされるという新しい事実が確認されている。その他IT技術の特特殊性を反映し

て、IT技術者の定着や効率的雇用には、内部労働市場の形成は必ずしも有効ではないという興味深い結論も得られている。

なお最後の第10章では、終章の「本論文を終えるに当って」とも併せて、実質的な結論の章となっている。すなわち題材としては、ヴェトナムの低技能産業2工場（縫製・製靴）と高技能産業の7工場（家電・ブラウン管組立・2輪車組立・ミシン組立・プリント基板）が選択され、それらを対比することにより両者における労務管理政策の相違、ならびに各産業に所属する労働者の職務意識の差異がまず確認される。このヴェトナムの調査の場合、職務意識だけでなく様々な個人属性の情報が得られていることもあり、共分散構造分析（因子分析とパス解析の組み合わせ）が適用され、主要な構成概念間の因果関係が明らかにされている。すなわち「組織支援」と呼ばれる経営者や経営方針に対する信頼感がコミットメントを高め、そのコミットメントが怠業や規律軽視の態度を戒め、労働意欲を高めるという明瞭な因果関係の構造が両産業の場合でともに認められる。ただ低技能産業の場合には、労働報酬システムも同様に怠業・規律軽視の阻止に効果を持つのに対し、高技能産業にあってはコミットメントが断然強い因果関係を有することが明らかにされている。

かくして工業化の進展とともに、低技能産業から高技能産業へとその比重を次第に高めてゆくにつれ、労務管理政策もまた監督監視や労働報酬システムの重視から、高い自発的労働意欲を引き出すべく、コミットメント醸成の労務管理へと転換してゆかざるを得ないことが論証されたのである。

III 論文の評価

以上の概要からも明らかなように、本論文にはアジア諸国のミクロの労働市場や労務管理に関する様々な事実発見が数多く内包されている。しかしそうした個々の貢献は当然としても、本論文全体に関するいくつかの大きな貢献ならびに長所が指摘されなければならない。

まず第1に挙げるべきは、著者大野氏の長年にわたる現地調査に基づく膨大なオリジナルデータの収集を通して各分析が行われていることである。この研究テーマの特質上、意識調査は必要不可欠であるが、2942名に対する詳細な聞き取り調査は、それ自体が1つの財産であり、そこにはアジア6カ国の労働者や中間管理者の賃金や労働、あるいは昇進や技能等々に対する興味深い考え方が詰まっている。すなわち、借りものではない独自のデータに基づく数量分析が展開されているだけでなく、今後さらに新しい発見をもたらされるかもしれない多くの貴重な情報が含まれているといえよう。

ただ惜しむらくは、紙幅の制約もあったとは思われるが、現地語の調査票が添付されていないことや集計結果の基本統計量の提示が十分でないため、今後後続の研究者が同

様の分析を行うさい比較対照しようとする、多少情報の不足を感じることであろう。将来的にはこうしたデータは公開・蓄積されてゆくことが望ましいと思われる。

また第2には、現代アジア諸国の分析であるにもかかわらず、工業化の遅れた地域を巧みに取りあげ、それらを時系列的変容のごとく並べることにより、工業化の進展に伴う労働力の質の変化ならびに対応する労務管理の在り方を捉えるという基本構想は、きわめて独創的にして斬新であると判断されよう。すなわち単なる歴史的な遡及作業では、職務意識面の復元は不可能なため、このような置き換えは非常に興味深い。また同時に、そこには上記の命題をなるべく普遍的なものとして捉えようとする著者の姿勢も十分に活かされていると言える。

その一方で我々は、発展途上国の場合確かに労働市場は細かく分断されているという陰伏的仮定には相応の理解は示し得るものの、それでもやはりマクロの労働市場の影響ないしその国独自の労働市場の制度的特性は完全に捨象しうるものかどうか、疑問を抱かざるを得ないと言えよう。もう少し労働者の属性別の特質や地域的特性あるいは国別の特質などとの相互依存関係や限界に関する議論があっても然るべきかと思われる。

次に第3に、本論文の主題は一見狭い職務意識そのものの分析だけに限定されているかのように思われるが、決してそうではない。確かに問題の性質上、最終的には意識面の計測と分析結果を最大の拠りどころとしているが、課題自体は広く新鮮な問題意識に支えられている。すなわち労働意欲を支配する職務意識とはそもそも何なのか、またそれを引き出しうる労務管理政策はどのようなもので、かつその場合の賃金は如何なる意味をもつものと解されるのか。そしてそれらは効率賃金仮説の問題をはるかに越え、社会学や産業心理学あるいは行動科学におけるそもそも労働とは何なのか、あるいはまた働くことの意味とは何なのかという問題にまで及び、それを工業化の過程のなかで捉えようとしているとも言えよう。ただ章によっては問題の整理が十分でないため、諸概念が錯綜し読みにくいところがあるものの、提起されている課題は十分に広く且つ深いと評価されよう。

最後に第4には、繁雑で膨大な統計情報量が、因子分析その他の統計的多変量解析の手法により簡潔に縮約されていること、ならびに離職関数やモラル関数などの回帰式として、数量的に把握可能な形で処理されていることもまた評価に値すると考えられる。そうした統計分析の大部分に関しては有意な結果が得られ、興味深い事実が引き出されており、分析はおおむね成功していると言えよう。ただ全体的に分析のモデルが複雑すぎ、十分に説明がつかない場合、それは点数化に伴う構成概念の形成に失敗しているのか、それともモデル自体の説明力の不足によるものなのか、判別がつかない。したがってより単純なモデルないし統計的処理法に改変するなど、工夫の余地がまだかなり残されていると思われる。

以上のように本論文には、まだ改善すべき点が残されていないわけではない。しかし大野氏の豊かな問題意識に支えられた独創的な分析枠組みや、分析に用いる膨大な調査データの収集、あるいはその緻密な統計分析など、数少ないこの分野の研究においてその貢献は大きいと考えられる。こうした審査結果ならびに所定の語学資格試験・口述試験の結果とも併せ、我々審査員一同は、大野昭彦氏が一橋大学経済学博士の学位を受けるに十分値するものと判断する。

論文審査担当者 谷口晋吉
都留 康
清川雪彦

2007年12月12日