

工場労働者の第1世代をめぐる職務意識

—— ラオスを対象として ——*

大野 昭彦**, 鈴木 基義***

Attitudes and Behavior of the First Generation of Factory Workers: A Case Study in Laos*

Akihiko OHNO** and Motoyoshi SUZUKI***

The mode of working life required in modern factories differs markedly from that in agriculture or rural household industries. In the initial phase of industrialization, factory workers socialized in a traditional working milieu are obliged to strictly observe factory rules and constantly apply themselves to their assignment under the hierarchy of formalized supervision.

The purpose of this research is to empirically explore the attitude-behavior link of the first generation of factory workers in Laos. The data for this study were collected from a sample of blue-collar workers (N=358) in furniture and garment factories.

Our study revealed attitude-behavior links contrary to the manner widely observed in industrialized societies. Two distinct work attitudes were extracted: workers' maladaptation to the factory system and organizational commitment. Workers' maladaptation induces labor turnover and work withdrawal behavior, and organizational commitment enhanced morale. This raises questions about the effectiveness of labor-management measures taken in Western industrialized societies to enhance both productivity and welfare of workers in non-industrialized societies.

は じ め に

ラオス人の労働観について、「カンボジア人が稲を植え、ヴェトナム人がそれを収穫する。そしてラオス人は、その稲の育つ音を聴いて時を過ごす」というインドシナの格言がある。政府開発援助などの資金を使ってなされるラオスの道路建設の現場で働く人々の大半が出稼ぎのヴェトナム人であるという現実、あくせくと働くことに忌避感をもつラオス人の気質を表すこうした格言を妙に説得的にしている。そのラオスも、1986年から新思考（チンタナカーン・

* 本稿レフェリーの指摘は的確かつ有益であった。記して謝意を表したい。なお、本稿の文責（質問票の構成を含む）は大野にある。

** 青山学院大学国際政治経済学部; School of International Politics, Economics and Business, Aoyama Gakuin University, 4-4-25 Shibuya, Shibuya-ku, Tokyo 150-8366, Japan

*** 三重大学人文学部; Faculty of Humanities and Social Sciences, Mie University, 1515 Kamihama-cho, Tsu City, Mie 514-8507, Japan

マイ)とよばれる市場経済化をめざした経済改革に着手した。さらに、1997年にはアセアン加盟を果たしている。こうして、大規模製造工場がほとんどなかったラオスにも海外直接投資による製造工場の設立が相次ぐことになった。このことは、在来のそれとは異質の「労働の場」と「工場労働者の第1世代」の登場を意味している。

工場労働者の第1世代というとき、本稿では、それが歴史の一齣であるという認識にたっている。この認識は、次のふたつの分析視座にかかわってくる。西欧社会では、労働(labor)とは原罪に対して与えられた罰とも解釈される苦役とみなされていた。それは、近代経済学のテキストにおいて、労働供給の決定が正の効用をもつ所得と負の効用をもつ労働(同義的に、正の効用をもつ余暇)の場でなされるという仮定と符合している。負の効用をもつと想定される労働をおこなうことについて、幾つかの理由付けがなされてきた。たとえば、労働自体には意味を求めずに仕事の外に存在する価値を追求するために働くとする仕事の道具性(instrumentality)仮説はその代表であろう。開発途上国という文脈でいえば、生きるために働くという生存欲求の充足(生存仮説)も提示される。これに対して、仕事における自己実現のように仕事そのものに意味を求める自己表出(expressive)仮説は、もはや労働が負の効用をもつことを想定していない。¹⁾ このように人々の労働観について普遍的解釈が存在しないことは、マズローの欲求段階説をもちだすまでもなく、先進工業社会と工業化の初期段階にある社会とでは異なる労働観が支配するであろうことを予測させている。²⁾ もしそうならば、採用されるべき労務管理戦略もまた異なることになるだろう。

第2に、労働の場の変容に対する人々の態度も労働観の解釈を複雑にしている。トムソンは、自然のリズムによって課せられ、生活との峻別がなされにくく、またお喋りをしながら過ごすことと渾然一体となった在来社会における労働形態を課業本位(task-orientation)と捉えて、時間規律に基礎をおく工場労働と対比させている[Thompson 1967]。³⁾ 課業本位である労働が普遍的な環境で社会化された人々が工場労働者の第1世代となったとき、彼らにとって「工場とは新たな監獄であり、時計は新たな看守」となり、さらには「工場は、規則そして管理そのもの」とすらなりうる[Landes 1969]。このことは経営者の立場からすれば、カー等[Kerr et al. 1960]の指摘するように、工業化社会において要請されるもっとも困難な変容のひとつは、秩序と規律(regularity and discipline)という工場組織のもつ特異性への労働者の馴化となるだろう。同時に、在来の作業環境とは異質な未知の作業環境への馴化を要請される労働者も、大きな心理的負担を強いられることになる。しかし、こうした歴史研究の指摘も、現在の開発途

1) こうした議論については、例えば Watson [1987] を参照されたい。

2) 豊かな社会における労働者の職務態度と行動を論じたものとして、Goldthorpe et al. [1968] がある。ここで議論されている職務意識は本稿の対象とする労働者のそれとは大きく異なっている。

3) 同様の問題意識を扱ったものとして、O'Malley [1990] がある。

上国研究では顧みられることは少ない。たとえ扱われたとしても、資本家による労働者の搾取という、やや冷静さを欠いた議論に終始する傾向すら認められる。

本稿では、首都ヴェンチャン市にある家具および縫製工場の製造工程従事者を対象とした質問票調査の結果から、工場制度という新たな労働環境に身を置いた人々の職務意識を検討する。

I 研究の対象

本稿の対象は、ヴェンチャン市郊外にある家具工場（日系、従業員数 369 名）と縫製工場（タイ・ラオス合併、従業員数 250 名）の従業員である。質問票（置留法）による調査がなされ、それぞれで 194 名と 164 名、計 358 名の有効回答（無効回答率 14.8%）が得られた。なお、対象は製造工程従事者に限定しており、事務職は含まれていない。調査は 1998 年 3 月になされた。

男子労働者比率は、家具工場では 55.3% そして縫製工場では 20.5% であり、かなり女子労働使用している。学歴（表 1）は、ラオスが社会主義国であることを考慮しても、経済発展の初期段階にある社会としては比較的高い水準にある。双方の工場はヴェンチャン市の郊外にあることから、従業員の多くも農村出身である。父親の職業も農業が中心であり、都市の近代部門従事者による近代的労働力の再生産はいまだ一般化していない（表 2）。平均年齢は、それぞれ 28.07 歳と 23.80 歳であり、比較的若い世代が中心となっている（表 3）。ラオスでは工業化が緒についたばかりであることを考えれば当然であろう。

表 1 学歴構成比

（卒業基準，％）

	な し	小学校	中学校	高 校	専門学校	合 計
家具工場	5.2	25.3	34.5	28.4	6.7	100.0
縫製工場	7.3	28.0	28.7	26.8	9.1	100.0

表 2 父親の職業構成比

（％）

	農 業	工場労働者	公務員	自営・商人	死 亡	その他	合 計
家具工場	49.2	16.6	14.9	2.8	16.6	0.0	100.0
縫製工場	44.4	13.9	15.9	9.2	15.2	1.3	100.0

注：死亡の場合、生前の職業は不明。

表 3 年齢と勤続期間の平均値

	年 齢	勤続期間（月）
家具工場	28.07 (8.61)	60.55 (58.98)
縫製工場	23.80 (5.58)	27.50 (23.39)

注：（ ）内は標準偏差。

II 労 務 管 理

1. 家具工場

設立して10年に満たないが、ラオスでは比較的大規模な工場である。事務職の10名を除けば、残りは製造工程従事者である。職制は、一般労働者が280名(6.8万キップ)、副班長35名(7.5万キップ)、班長35名(10万キップ)、副主任2名(23万キップ)、主任5名(28万キップ)そしてタイ人の技術者2名で構成されている。かっこ内は、月給である。⁴⁾ 給与は固定給であり、出来高給は採用されていない。一般労働者についていえば、月25日就労したとして、労働日当たりの報酬は約2,700キップとなる。これは近隣の農業労働賃金とほぼ等しい。⁵⁾

製造工程従事者の約20%を占める役職者はすべて内部昇進でまかなわれており、昇進を軸に労働誘因制度が構築されているといえる。しかし一般的には、開発途上国では昇進という長期的な労働誘因に労働者が期待通り反応しない場合が多い。⁶⁾ 日本人経営者は、「班長に昇進すると給与が高くなるが、そうするとさぼるようになる。そこで手当を半分にすると翌月にはよく働くようになる」という。このことは労働誘因としての昇進が期待されるようには機能していないことを示唆している。⁷⁾

そこで1998年から、主任までの従業員について毎月勤務評価をして、上位10%に1万キップ、次の30%に5,000キップの報奨金を与えるという中期的な労働誘因制度を導入した。残りの60%には報奨金はない。日本人経営者によれば、報奨金は名誉というよりは給与の増額として受け取られており、現在までのところ少しは労働意欲が出てきたとのことである。報奨金制度の導入の背景には、長期ではなく中期の労働誘因により労働者を動機付けようとする意図がある。短期的労働誘因である出来高給の導入も視野に入れているというが、これもこうした意図の反映といえよう。

労働者の大半は工場の周辺の村から供給される。離職率は低い。それも離職というよりは、いつの間にか出勤しなくなり、調べてみると村で働いていたことが多いという。

4) 調査時点で、ほぼ2,450キップ=1USドル(通貨危機の影響もあり大きく変動)である。

5) 例えば、近隣村では手織織りが盛んであるが、織子の日給もほぼこの水準にある。詳しくは、大野[1998]を参照のこと。

6) 例えば、Ohno[1995]を参照されたい。

7) これについてはふたつの解釈が可能となる。ひとつは、彼らの労働供給曲線が後方屈曲となっていることがある。すなわち財市場が十分に浸透していない経済では、余暇選好が強くなる可能性がある。第2に、組織における職位が帰属地位(ascribed status)として捉えられ、本来組織として期待される獲得地位(achieved status)として認知されていないことである。この点については、例えばOhno[1995]を参照されたい。

2. 縫製工場

1993年から操業を開始した比較的新しい工場（資本比率：タイ9割，ラオス1割）であり，201台のミシンを装備し，事務職をあわせて250名の従業員がいる。工場には5ラインあり，それぞれに監督者1名とアシスタント3名がつく。彼らは，縫子からの内部昇進でまかなわれている。

縫子の採用には特に困難はないし，採用に際しては学歴も不問とされている。他県出身者のための寮もあり，約50名が寄宿している。労働法の規定では雇用最低年齢は18歳であるが，この工場では16歳以上としている。労働時間は8～12時，13～17時の1日8時間労働の1シフトで週6日制である。東南アジアの縫製工場で一般的な2～3シフト体制はとられていない。労賃が安く（タイの5分の1程度），またEUからラオスに付与された特惠関税枠がさらに各縫製工場に割当てられていることもあり，縫製工場経営者の労働生産性を高める意思が弱いようである。⁸⁾ 事実，生産現場を見る限り，ラインの流れはスムーズとはいえない。

給与は，基本給の月1.45万キップに日給（時給175キップで計算）が加わる。さらに，約7割がもらうという皆勤手当6,000キップ，食事手当1万キップそして超過勤務手当（時給の125%）も含めて平均で月6.5から7.5万キップとなる。基本給は毎年1,000キップ増額されるが，給与額全体からみれば僅かな比率にとどまっており，ほとんど年功賃金とはなっていない。また年1回のボーナスがあり，出勤と作業態度を考慮して全労働者の10%に基本給の2ヵ月分，そして80%に半月分が与えられる。

欠勤率は2から3%と低い水準にとどまっている。しかし，離職は週5名程度というから，年間の離職率は100%程度とかなり高くなっている。これは同業他社への転職が中心であるという。調査時点では，ヴェンチャン市を中心にラオスには53の縫製工場が稼動しており，縫子は比較的代替的就業機会に恵まれている。このことは，後に示す意識調査の結果からも裏付けられる。

3. 労務管理の特徴

ある一定の職務行動を労働者に求めるには，（1）監視，（2）自律的な労働を実現するための労働規律の確立，そして（3）誘因制度の提示が主要な手法としてあげられよう。労働規律には，欠勤・遅刻などの工場規則の遵守を求める初歩的な段階から，いわゆるトヨタ・システムなどで要請される小集団活動をベースとした高度な段階まで大きな幅を持っている。前者は工場労働者に求められる基礎的な規律であり，その遵守は監視の対象に属するといえよう。後

8) ミシンの台数よりも1割ほど縫子を多く雇用しているが，これは欠勤に対応するためとのことである。要素価格の観点からして，ラオスでは労働の遊休よりも資本のそれが問題となっていることを示唆している。

者は、上記（2）と対応している。対象とした工場では自律的職務行動を期待できる段階にはなく、むしろ、初歩的な工場規則の遵守が課題となっている。⁹⁾

縫製工場の工場規則（19条で構成）を例にとろう。主要な規則を示すと、「従業員は出勤と退社時を出勤カード（パンチ・カード方式：筆者注）に記録して、給与支払いの時にカードを提示しなくてはならない。カードに記録すると同時に仕事を始めなくてはならず、また就業中は社外に出てはならない。他人のカードを使用したときには、当事者双方のボーナスは支払われない。3分以上の遅刻をした場合、たとえ無欠勤でもその月の皆勤手当は支払われない。欠勤届けは前日までに提出されなくてはならず、また欠勤が3日以内ならば基本給の減給はない。無断欠勤の場合、1日当たり1,400キップが基本給から差し引かれる。3日続けて無断欠勤をしたときには解雇となる。病欠の場合、医師の診断書があれば3日までは有給（年間15日まで）とする。工場付属物の窃盗は、給与の支払いなしに解雇となる。終業のベルにより従業員は退社を許されるが、これに違反すれば500キップが給与から差し引かれる」などである。

この工場規則から、欠勤を含めた厳格な時間管理を読み取ることができよう。それはまた、工場労働の第1世代にとっては、定時法という馴染みのない時間観念の遵守を要求されていることを意味する。¹⁰⁾ すなわち、こうした管理規則は、それが工場では基本的な規律であるとしても、課業本位である就業形態に職業社会化された人々にとっては「時計は新たな看守」と感じられることにもなろう。本稿の重要な検討課題のひとつは、こうした大規模工場が組織として要請する秩序と規律、さらには自然のリズムに従わない作業形態が工場労働者の第1世代の職務意識に及ぼす影響である。

家具工場を運営する日系企業はインドネシアにも工場をもっているが、労働力の質について日本人経営者は、「インドネシアと比べてラオスでは、監督者が見ていないとすぐにさぼり労働意欲に欠ける」などの問題があるという。自律的な労働意欲がひきだせておらず、監視を主軸とした労務管理が要請される段階にあるといえる。先に紹介した昇進により労働意欲が低下するという指摘も併せて考えれば、工場労働者の第1世代が工場という組織環境にまだ馴化しておらず、また組織の提示する労働誘因にも充分には反応していない現状が浮かびあがる。

9) 日本の労務管理方式を代表する5Sも、筆者が訪ねた東南アジアの工場では4Sが掲げられており、最後のSである「しつけ (self-discipline)」がはずされていることが多かった。「しつけ」の段階まで労務管理が進むには時間が必要というのが、多くの経営者の回答であった。

10) 定時法と不定時法については、角山 [1984] を参照されたい。ここでは、近代の定時法の登場とともに等価等質の労働時間を単位とする賃労働が発生し、近代的時間管理に労働者が取り込まれる様子が描かれている。

Ⅲ 職務態度と職務行動の下位概念

本稿では、職務態度 (occupational attitude) と職務行動 (occupational behavior) というふたつの職務意識に焦点を当て、前者が後者の先行因子となるという組織 (かつての産業) 心理学の枠組みを採用する。¹¹⁾

職務態度と職務行動にかかわる複数の質問への回答から、因子分析 (因子抽出は主因子解、バリマックス回転、抽出因子の最小固有値は1) によりそれぞれの職務意識の下位尺度を求める。各因子は、アンダーソン・ルービン法により求められた因子得点で数値化される。¹²⁾ なお、本文では質問のキー・ワードを使用し、質問の全文 (翻訳) は関連する表下 (表4・6・9・13) に示される。質問への回答は、そのステートメントが「強く妥当する (= 4)」から「全く妥当しない (= 1)」の4肢法のリッカート得点で評価されている。

職務態度については、ふたつの工場で同様の因子負荷パターンをもつ有意な2因子構造が検出された (表4)。第1因子は、工場組織そのものに対する一体感を表す職務態度であり、組織

表4 職務態度にかかわる因子分析の結果 (因子負荷行列)

キー・ワード	全 体			家 具 工 場			縫 製 工 場		
	第1因子	第2因子	共通性	第1因子	第2因子	共通性	第1因子	第2因子	共通性
1 誇り	<u>0.84</u>	-0.10	0.71	<u>0.72</u>	0.41	0.70	<u>0.85</u>	-0.01	0.77
2 愛着	<u>0.83</u>	0.01	0.69	<u>0.73</u>	0.13	0.67	<u>0.83</u>	-0.28	0.73
3 良職場	<u>0.72</u>	-0.12	0.53	<u>0.72</u>	0.39	0.54	<u>0.72</u>	-0.01	0.52
4 家族的	<u>0.63</u>	-0.31	0.49	<u>0.63</u>	-0.16	0.41	<u>0.72</u>	-0.25	0.58
5 厳規則	-0.05	<u>0.85</u>	0.72	-0.38	<u>0.72</u>	0.66	-0.10	<u>0.85</u>	0.74
6 単調	-0.17	<u>0.82</u>	0.70	-0.44	<u>0.69</u>	0.68	-0.19	<u>0.83</u>	0.72
固有値	2.33	1.50		2.11	1.56		2.88	1.18	
分散 %	38.87	25.06		35.12	22.74		47.95	19.59	

注：下線のついた項目が因子の解釈に用いられた。

キー・ワード	質 問
1 誇り	この工場で働いていることを誇りにしている。
2 愛着	この工場に愛着を感じる。
3 良職場	この工場で働くことは、他で働くよりも良い。
4 家族的	この工場は家族的である。
5 厳規則	工場規則を窮屈に感じる。
6 単調	私の仕事は単調である。

11) ここでいう職務行動とは、職務行動に対する意思 (behavioral intentions) である。

12) この方法では、因子得点は基準化されている。

表5 給与満足度

	家具工場	縫製工場
大変満足	0.5% (1)	7.9% (13)
ほぼ満足	3.6% (7)	37.8% (62)
やや不満	16.0% (31)	42.1% (69)
大変不満	79.9% (155)	12.2% (20)
合計	100.0% (194)	100.0% (164)

注：() 内はサンプル数。

心理学でいう職務コミットメント (organizational commitment) に近似する概念である。¹³⁾ 第2因子は、工場規則や仕事の単調さという近代的工場に特有の作業環境に対する態度であり、工場制度という異質な環境に心理的に馴化していないことを示す非馴化の因子とみなせる。¹⁴⁾ ところで非馴化は、職務満足 of 因子とも捉えうるかもしれない。しかしそれが経済発展の初期段階に特有の職務態度、すなわち非馴化であることが、これからの議論の中で明らかにされる。なお、この因子得点は符号を逆にして馴化得点として扱う。

給与満足度については、「現在の給与水準にどれほど満足しているか」という質問への回答 (大変満足 = 4 ~ 大変不満 = 1) で計測し、職務態度を構成する独立の因子とした。結果は表5に示される。給与満足度を独立因子としたのには、次の理由がある。給与満足にかかわる質問も職務態度を構成する項目に含めて因子分析をおこなったところ、全体では有意な独立の第3因子 (ただし1項目のみ) として検出された。家具工場でも独立の第3因子とされたが、縫製工場では第1因子に吸収された。また、給与は企業の労務管理において最も操作可能な変数のひとつであることから、それがどの程度の効力をもつかを検討する必要がある。そこで給与満足については因子分析から外して、職務態度の下位尺度のひとつとする。¹⁵⁾

なお、給与水準が職務行動に与える影響については、(1) 離職率の抑制 (離職抑制仮説) の他に、(2) 高賃金が怠業の機会費用を高めることからモラルを高める、または (3) 労働者

13) 組織コミットメントについては多くの議論があるが [Kidron 1978], 今日最も受け入れられている概念はポーター等 [Porter *et al.* 1974] による定義であろう。彼らは組織コミットメントを、(1) 組織の目標と価値観の受容、(2) 組織への利他的行為、そして (3) 組織の成員としてとどまる意思、という下位概念で捉えている。ポーター等が用いた質問項目の内容からしても、本稿で用いられる組織コミットメントは一番目の下位概念に相当している。

14) 組織コミットメントと馴化というふたつの職務態度構造について、読者はハーツバーグ [Herzberg 1966] の動機付け要因 (motivator) と衛生要因 (hygiene) という二要因説を連想するかもしれない。しかし、本稿でいう馴化を構成する質問内容には衛生要因と某かの対応関係は認められるが、組織コミットメントと動機付け要因は全く異なる内容である。

15) ここで給与満足度が馴化に含まれなかったことには留意したい。というのも、もし本稿でいう馴化が先進工業社会で把握される職務満足ならば、給与満足度は馴化に包摂されるはずである。そうではないことは、馴化が職務満足とは異なる意識を捉えたものであることを示唆している。

表6 職務行動にかかわる因子分析の結果（因子負荷行列）

キー・ワード	全 体			家 具 工 場			縫 製 工 場		
	第1因子	第2因子	共通性	第1因子	第2因子	共通性	第1因子	第2因子	共通性
1 地位	<u>0.78</u>	0.05	0.61	<u>0.79</u>	- 0.02	0.63	<u>0.76</u>	- 0.01	0.59
2 責任	<u>0.75</u>	- 0.16	0.58	<u>0.77</u>	- 0.18	0.62	<u>0.73</u>	- 0.01	0.55
3 昇進	<u>0.71</u>	0.03	0.50	<u>0.55</u>	- 0.10	0.31	<u>0.83</u>	- 0.13	0.70
4 努力	<u>0.60</u>	0.08	0.37	<u>0.49</u>	- 0.05	0.25	<u>0.70</u>	0.07	0.50
5 喪失	0.18	<u>0.77</u>	0.63	0.26	<u>0.78</u>	0.67	- 0.10	<u>0.75</u>	0.57
6 集中	- 0.03	<u>0.73</u>	0.53	0.04	<u>0.76</u>	0.58	- 0.01	<u>0.74</u>	0.50
7 忌避	- 0.01	<u>0.70</u>	0.50	- 0.23	<u>0.68</u>	0.52	- 0.01	<u>0.70</u>	0.55
固有値	2.07	1.65		1.88	1.69		2.32	1.62	
分散 %	29.55	23.56		26.88	24.11		33.13	23.18	

注：表4とおなじ。

キー・ワード	質 問
1 地位	一生懸命働いて、高い社会的地位を得たい。
2 責任	もっと責任のある仕事をしたい。
3 昇進	昇進したい。
4 努力	同僚よりももっとよく働くようにしている。
5 喪失	働く意欲を失っている。
6 集中	仕事に集中できない。
7 忌避	ときおり、働くのが嫌になることがある。

に贈与交換 (gift exchange) の認識をもたせてモラルを高める、さらに (4) 低所得経済では高賃金が労働者の栄養水準を改善することにより労働生産性を高める [Wonnacott 1962] との指摘もある。(2) ~ (4) の仮説は、総称して効率賃金仮説とよばれる。これらの仮説の是非を厳密に問うことは本稿の問題意識から外れるが、給与満足が職務行動に与える効果を検討することから、こうした仮説の妥当性へのヒントを得ることはできよう。以上、組織コミットメント・馴化そして給与満足度を職務態度の下位尺度として措定する。

次に、職務行動にかかわる7つの質問への因子分析から、表6に示される2因子構造が検出された。¹⁶⁾ 第1因子は職務への積極的なかかわりの意思を表すモラル、そして第2因子は怠業と解釈される。一般には、このふたつの因子は逆相関にあると考えられるが、今回の対象については独立した職務行動として検出された。このことは、それぞれの職務態度が異なる職務行動に影響することを予測させており、その確認が本稿の中心的な検討課題となる。このふたつに離職意思 (表7) を加えた3つを職務行動の下位尺度とする。

表8に職務態度と職務行動の下位尺度の企業別得点 (平均値と標準偏差) が示される。

16) なお、ここでのいう職務行動は、行動への意思 (behavioral intentions) である。

表7 離職意思

	家具工場	縫製工場
離職意思なし	83.0% (161)	51.8% (85)
将来は離職したい	13.4% (26)	42.1% (69)
離職したい	3.6% (7)	6.1% (10)
合 計	100.0% (194)	100.0% (164)

注：() 内はサンプル数。

表8 職務態度・職務行動得点の企業別平均値の差

	家具工場	縫製工場	t-値	有意確率
職務態度				
組織コミットメント	0.10 (0.93)	- 0.11 (1.07)	1.99	P< 4.7%
馴 化	0.11 (1.05)	- 0.13 (0.93)	5.18	P< 0.2%
賃金満足度	1.25 (0.54)	2.41 (0.08)	16.32	P< 0.0%
職務行動				
モラル	- 0.06 (0.90)	0.07 (1.10)	1.20	P< 22.9%
怠 業	- 0.06 (1.06)	0.07 (0.93)	1.18	P< 24.1%
離職意思	1.21 (0.49)	1.54 (0.61)	5.80	P< 0.0%

注：賃金満足度：大変満足＝4～大変不満＝1の4肢法の得点。

離職意思：離職したい＝3，将来は離職したい＝2，離職意思なし＝1，の3肢法の得点。他はアンダーソン・ルービン法による因子得点。

() 内は標準偏差。

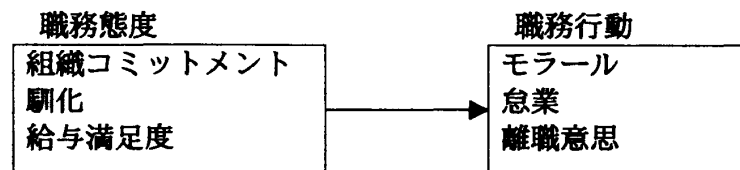


図1 職務意識の構図

なお職務態度の下位尺度については、

$$Z = -0.37 (\text{組織コミットメント}) - 0.24 (\text{馴化}) + 1.52 (\text{賃金満足度})$$

$$F = 106.97, \text{ Wilks の } \lambda = 0.53, \chi^2 = 228.75 (p < 0.01\%), \text{ 正判別率} = 81.0\%$$

という 0.01% で有意となる標準化された正準判別関数がえられた。職務行動については、離職は別として、ふたつのグループは有意には判別されていない。なお、職務態度に関してふたつの工場が有意に判別されたことから、本稿では工場別に計測結果が示される。ふたつの工場で職務態度に差異があることについては、双方で異なる労務管理戦略が採用されていることが理由のひとつとして考えられるが、本稿ではそれを確認できるだけの資料が得られていない。た

だしこれから議論するように、双方の工場で、職務態度と職務行動について同様の因果関係が確認できる。本稿では、この因果関係に注目する。以下、これまでに検出した職務態度と職務行動の下位尺度の関係（図1参照）を検討する。

IV 職務態度と職務行動の関係

1. 離職意思

表7でみたように、離職意思は全体的に低いものの、縫製工場で相対的に高くなっている。このことは前述した双方の工場における離職率の相違、そして代替的就業機会の有無についての質問への回答（表9）と対応している。ふたつの工場の労働者にみられる対照は、ヴェンチャン周辺に縫製工場の進出が相次いでいることから、相対的に縫子たちに代替的就業機会が与えられているためであろう。ただし調査時点では、構造調整融資にともなうコンディショナリティによりラオスは緊縮財政を余儀なくされており、さらに通貨危機（1997年）の影響やラオス自身が外貨危機に陥っていることもあり、国内での代替的就業機会はきわめて限られてきている。労働者は、こうした超過供給状態にある労働市場を認識しているといえる。

離職関数が表10に示される。欧米の社会を対象とした同様の研究では組織コミットメントが離職の有力な先行因子とされているが、われわれの対象では、馴化が離職の共通の先行因子となっている。工場制度に馴化できていないことが離職を誘発するという関連が指摘されよう。組織コミットメントは、それが相対的に高い水準にある家具工場でのみ有意となっている。

縫製工場では代替的就業機会に対して楽観的認識をもつ労働者ほど離職意思が有意に高くなっているのに対して、家具工場では有意となっていない。これは表9についてみた、双方の工場労働者にみられる代替的就業機会についての認知の差異と対応している。すなわち、家具工場労働者にとっては、転職はそもそも現実的な選択肢ではないことを物語っている。またすでにみたように、給与不満が強い（表5）にもかかわらず、給与満足度という金銭的理由が離職意思と有意に関連していない。しかも、代替的就業機会が存在する縫製工場の労働者についても給与不満が離職の有意な説明因子となっていないことは、開発途上国の経営者がよく指摘する「少しでも高い賃金が提示されるとすぐに離職してしまう」という関係が、少なくとも労働者の職務意識については確認できないことを示している。無論このことは、より高い賃金の提示が離職の契機となることを否定するものではない。

表 9 代替的就業機会の存在について

	家具工場	縫製工場
容易に探せる	2.1% (4)	13.4% (22)
探せば何とかなる	41.8% (81)	48.8% (80)
ほとんど無理	56.2% (109)	37.8% (62)
合 計	100.0% (194)	100.0% (164)

注：() 内はサンプル数。

質問)「現在と同じ労働条件の仕事を探すことは容易ですか?」

表 10 離職関数

(標準化係数)

	全 体	家具工場	縫 製 工 場
組織コミットメント	- 0.18 (- 3.61)***	- 0.26 (- 3.49)***	- 0.14 (- 1.76)
馴化	- 0.20 (- 4.21)***	- 0.24 (- 3.24)***	- 0.23 (- 3.03)**
給与満足度	- 0.07 (- 1.08)	0.05 (0.68)	- 0.12 (- 1.48)
職階	- 0.07 (- 1.38)	- 0.09 (- 1.24)	- 0.08 (- 1.05)
勤続期間 (月)	0.02 (0.40)	0.18 (2.44)*	0.01 (0.12)
教育水準	- 0.03 (- 0.70)	- 0.05 (- 0.76)	- 0.04 (- 0.45)
代替的就業機会	- 0.19 (- 3.69)***	- 0.04 (- 0.46)	- 0.26 (- 3.47)***
性別ダミー	0.03 (0.50)	0.08 (1.14)	- 0.03 (- 0.38)
企業ダミー	0.24 (3.57)***		
サンプル数	358	194	164
自由度調整済み R ²	0.23	0.17	0.18
F-値	12.71***	4.87***	5.55***
条件指標	9.34	9.25	8.85

注：1) 条件指標 (condition index)：多重共線性の診断に用いられる指標であり 5～10 のとき弱い多重共線性、10～30 のとき中程度の共線性、そして値が 30 を越すと共線性が深刻となる。表では、その最大値 (condition number) のみが示されている。本稿の回帰分析では深刻な多重共線性がなかったことから、説明変数の分散分解のデータ (Variance Inflation Factors) は示されていない。以降の表でも同様。回帰診断については、Belsley *et al.* [1980] を参照されたい。

2) 代替的就業機会：容易に探せる = 1～ほとんど無理 = 3。

職階：監督者 = 1，役職なし = 0。

教育水準：なし = 0，小卒 = 1，中卒 = 3，専門学校 = 4。

性別ダミー：男子 = 0，女子 = 1。

企業ダミー：家具工場 = 0，縫製工場 = 1。

3) () 内は t-値。*** p < 0.1%，** p < 1.0%，* p < 5.0%

2. モラルと怠業

モラル関数と怠業関数が、表 11 と表 12 に示されている。職務態度の下位尺度のうち、モラルについては職務コミットメントが唯一有意な変数となっており、馴化のみならず給与満足度もモラルにかかわっていない。ところが怠業については、馴化が有力な因子となっている。やはり家具工場でのみ、組織コミットメントも怠業を抑制する効果を弱いながらも示している。給与満足度は怠業にも関連しておらず、われわれの対象に関しては、効率賃金仮説を少

表 11 モラル関数

(標準化係数)

	全 体	家具工場	縫製工場
組織コミットメント	0.43 (8.86)***	0.43 (6.75)***	0.42 (5.42)***
馴化	- 0.13 (- 2.75)**	- 0.11 (- 1.72)	- 0.15 (- 1.95)
給与満足度	0.03 (0.52)	- 0.03 (- 0.51)	0.08 (0.97)
職階	- 0.09 (- 1.80)	- 0.09 (- 1.32)	- 0.10 (- 1.40)
勤続期間 (月)	0.01 (0.24)	0.12 (1.80)	- 0.01 (- 0.09)
教育水準	0.09 (1.79)	0.10 (1.47)	0.11 (0.16)
性別ダミー	- 0.09 (- 1.75)	- 0.10 (- 1.53)	- 0.08 (- 1.02)
企業ダミー	0.11 (1.60)		
サンプル数	358	194	164
自由度調整済み R ²	0.22	0.22	0.21
F-値	13.28***	8.91***	7.21***
条件指数	7.04	5.97	6.57

注：() 内は t-値。*** P< 0.1%, ** p< 1.0%, * p< 5.0%

表 12 怠業関数

(標準化係数)

	全 体	家具工場	縫製工場
組織コミットメント	- 0.17 (- 3.50)***	- 0.17 (- 2.75)**	- 0.09 (- 1.21)
馴化	- 0.52 (- 11.20)***	- 0.52 (- 8.51)***	- 0.40 (- 5.29)***
給与満足度	0.06 (0.98)	0.10 (1.63)	- 0.08 (- 0.99)
職階	- 0.03 (- 0.59)	- 0.02 (- 0.37)	- 0.07 (- 0.97)
勤続期間 (月)	- 0.01 (- 0.04)	0.13 (2.05)	- 0.06 (0.80)
教育水準	- 0.01 (- 0.12)	- 0.02 (- 0.33)	- 0.01 (- 0.07)
性別ダミー	0.01 (0.14)	- 0.01 (- 0.12)	0.11 (1.54)
企業ダミー	- 0.06 (- 0.87)		
サンプル数	358	194	164
自由度調整済み R ²	0.27	0.31	0.21
F-値	17.46***	13.09***	5.78***
条件指数	7.04	5.97	6.57

注：() 内は t-値。*** p< 0.1%, ** p< 1.0%, * p< 5.0%

なくとも支持はできない。

職務態度と職務行動との関係において、組織コミットメントがモラルの、そして馴化が怠業の先行因子となるという対応関係が確認された。労働者が工場組織に馴化できないとき、それは怠業や離職を誘発する。しかし、馴化の程度はモラルには影響を与えていない。モラルにかかわるのは組織コミットメントである。怠業の阻止とモラルの高揚は労務管理の重要な課題であるが、それぞれに馴化の促進と組織コミットメントの高揚という異なる労務管理戦略が必要となることがわかる。なお、ラオスという文脈における組織コミットメントの解釈に

については、「楽しい」という感情との関連で後述する。

また、馴化が職務行動に有意にかかわることはあっても給与満足度が職務行動に説明力を持たないことは、労働条件の有力な構成要因と考えられる給与への満足度と馴化が独立の意識であること、すなわち工場規則や単調な作業への労働者の意識面での反応が組織心理学で通常概念化される職務満足としての性質を帯びておらず、むしろ本稿で指摘する工場組織への非馴化を表すことを示唆している。

3. 労働誘因への反応と職務意識

報酬体系への認知度とふたつの職務意識との関係を確認しよう。今回の質問票では、技術習得が昇給や昇進に結びつくか否かという報酬体系にかかわるふたつの質問を用意した。総体的には、技術習得が昇給や昇進につながることを労働者は認知している（表13）。

報酬体系の認知と職務意識の単相関（表14）から、認知の程度が組織コミットメントやモ

表13 技術習得と昇給・昇進の関連の認知

	技 術 ・ 昇 給		技 術 ・ 昇 進	
	家具工場	縫製工場	家具工場	縫製工場
強く妥当する	46.4% (90)	48.2% (79)	29.4% (57)	43.9% (72)
妥当する	48.5% (94)	43.4% (72)	58.8% (114)	39.0% (64)
あまり妥当しない	4.6% (9)	7.9% (13)	10.8% (21)	13.4% (22)
全く妥当しない	0.5% (1)	0.0% (0)	1.0% (2)	3.7% (6)
合 計	100.0% (194)	100.0% (164)	100.0% (194)	100.0% (164)

注：（ ）内はサンプル数。

キー・ワード	質 問
技 術 ・ 昇 給	この工場では技術を習得すれば給与が高まる。
技 術 ・ 昇 進	この工場では技術を習得すれば昇進できる。

注：強く妥当する＝4～全く妥当しない＝1。

表14 報酬制度の認知と職務態度の関係

(単相関係数)

	家 具 工 場		縫 製 工 場	
	技 術 ・ 昇 給	技 術 ・ 昇 進	技 術 ・ 昇 給	技 術 ・ 昇 進
組織コミットメント	0.24 **	0.22	0.51 ***	0.59 ***
馴 化	- 0.12	0.03	- 0.19	- 0.22 *
給与満足度	- 0.04	0.05	0.04	0.28 ***
モラル	0.47 ***	0.49 ***	0.37 ***	0.45 ***
怠 業	0.10	0.10	- 0.06	- 0.16
離 職	0.12	0.09	- 0.05	- 0.10

注：*** p<0.1%, ** p<1.0%, * p<5.0%

ルールと強い関係をもつことがわかる。確かに本稿の対象は工場労働者の第1世代ではあるが、工場の提供する労働誘因には期待される方向に反応してモラルを高めるという構図が指摘できよう。しかし怠業は、誘因制度の認知と関連をもっていない。このことから、怠業が先進工業国とは異なる発生のメカニズムをもつことを確認できよう。この点については、次章で別の観点から考察する。

V サヌックとストレス

ラオスと近似する文化を持つタイ人について、サヌック（楽しい）であることが仕事についての重要な関心事であることがよく指摘されている。そこで、サヌックとストレスの解釈から馴化のもつ意味を再検討してみよう。「工場で働くことはサヌックである」と「就業中にストレスを感じる」という質問（強く妥当する＝4～全く妥当しない＝1）を用意した。その回答の結果が、表15に示される。

サヌックとストレスについて、これまで検討した職務態度と職務行動の下位尺度およびいくつかの追加的質問との相関係数が、表16に示される。サヌックとストレスには、ふたつの工場ともに有意な関係（表16-1）は認められず、双方は独立な意識であると考えられる。仕事がサ

表15 サヌック（楽しい）とストレス

	サヌック		ストレス	
	家具工場	縫製工場	家具工場	縫製工場
強く妥当する	12.9% (25)	20.7% (34)	23.7% (46)	20.1% (33)
妥当する	71.6% (139)	53.9% (90)	71.1% (138)	70.1% (115)
妥当しない	14.9% (29)	23.2% (38)	3.6% (7)	6.7% (11)
全く妥当しない	0.5% (1)	1.2% (2)	1.5% (3)	3.0% (5)
合計	100.0% (194)	100.0% (164)	100.0% (194)	100.0% (194)

注：（ ）内はサンプル数。

表16-1 サヌックとストレスの意味

(単相関係数)

	サヌック		ストレス	
	家具工場	縫製工場	家具工場	縫製工場
この工場で働くことが楽しい	—	—	-0.12	0.13
就業中にストレスを感じる	-0.12	0.13	—	—
工場には友人が多くいる	0.36 ***	0.21 **	0.14	0.06
上司は面倒見が良い	0.30 ***	0.30 ***	-0.24 ***	0.02

注：強く妥当する＝4～全く妥当しない＝1。

*** $p < 0.1\%$, ** $p < 1.0\%$, * $p < 5.0\%$

表 16-2 職務態度と職務行動との関係

		サ ヌ ッ ク		ス ト レ ス	
		家具工場	縫製工場	家具工場	縫製工場
態 度	組織コミットメント	0.43 ***	0.39 ***	- 0.16 *	0.02
	馴 化	- 0.01	0.09	- 0.57 ***	- 0.31 ***
	給与満足度	- 0.06	0.37 **	- 0.07	0.09
行 動	離職意思	- 0.15	0.02	0.23 ***	0.14
	モラル	0.38 ***	0.22 **	- 0.05	0.01
	怠 業	- 0.06	- 0.13	0.46 ***	0.24 **

注：*** p< 0.1%, ** p< 1.0%, * p< 5.0%

表 17 離職とモラルおよび怠業との相関
(単相関係数)

		モラル	怠 業
離職	家具工場	- 0.08	0.17 ^a
	縫製工場	- 0.04	- 0.04

注：a: P< 2.0%

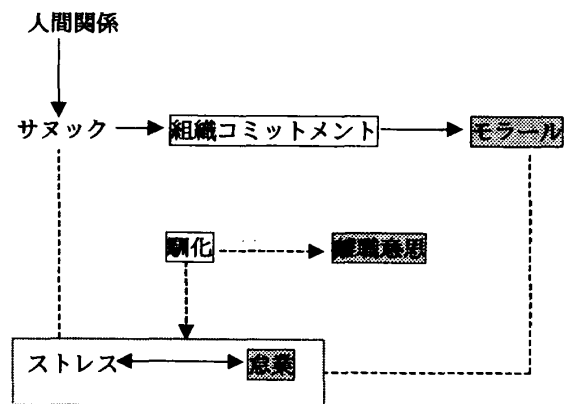


図 2 サヌックとストレスの職務態度・行動の関係

注：1) □ 職務態度, ■ 職務行動。
2) 矢印実線は有意な正の相関, 矢印破線は負の相関, 破線のみは無相関を示す。

ヌックであることは、友人や上司との人間関係と有意に正の関係をもっている。また、サヌックは組織コミットメントやモラルとも有意な相関が見られる。これは、組織コミットメントがモラルを有意に高めるという事実と整合的である。すなわち、サヌックが組織コミットメントを介してモラルを高めるという因果の連鎖を確認できる。これに対してストレスは、サヌックとは相関をもたず、怠業や馴化と相関している。馴化できていないことが、ストレスをもたらし、怠業の程度を高めるという連鎖が確認されよう。ここまで議論してきた構図が、図 2 にまとめられる。

このことからサヌックとは個人の職務への直截的關係にかかわる「楽しさ」ではなく、むしろ職場の対人関係において捉えられるべき概念といえる。ラオ語で「働く」は、タイ語との共通の語で tham (do) ngan (work) であるが、ngan には宴会・集団の意味があり、tham ngan を文字通り訳せば宴会を催す、または集団をつくるとなる。表 16 の結果から、そうした農作業を背後にもつ語義との対応を読み取ることは可能であろう。またサヌックが組織コミットメン

トと強い相関にあることは、本稿で捉えられた組織コミットメントが先進産業社会でそうであるような工場組織そのものに対してというだけでなく、そこで働く人々との関係において醸成される職務態度としての色彩をもつものと理解されうる。事実、「工場には友人が多くいる」および「上司は面倒見が良い」は組織コミットメントと0.1%水準で有意な正の関係がある。誘因制度を労働者に周知させるだけでなく良好な人間関係の構築もまた組織コミットメントを高めるであろうことは、開発途上国における労務管理戦略で考慮される必要がある。

これに対して馴化はサヌックと相関しておらず、人間関係を伴わない工場の組織的特性に対する態度であるといえる。また人間関係は、家具工場で上司との関係に相関がある他は、ストレスの要因とはなっていない。なお、馴化は勤続年数や年齢と有意な相関をもっておらず、馴化が短期的な事象ではないことがわかる。これまで幾つかの側面から検討してきたことから、馴化は、工業化の初期段階における労働者の工場組織への職業社会化にまつわる心理的軌轢であり、先進工業社会における職務満足とは異なる性質をもつといえる。

なお、離職とモラルおよび怠業との相関（表17）については、家具工場でのみ離職と怠業に有意な正の相関が確認されるだけである。これは縫製工場では馴化できなかった縫子が同業他社へ転職する可能性が高い（いうまでもなく、転職により解消される問題とは限らない）のに対して、代替的就業機会の望めない家具工場の労働者の場合、馴化できずに怠業とストレスの程度の高くなった人々が離職することなく企業内に滞留するためと考えられる。¹⁷⁾ これは、労使双方にとって望ましい状況ではない。

結 論

大規模製造工場は、工場制度のもつ組織特性に馴化した「規律ある (disciplined)」,そして工場の提供する労働誘因によく反応するという意味において「労働意欲のある (motivated)」労働者を需要する。しかし今日の開発途上国の多くでは、ラオスがそうであるように、先進工業国が歴史として経験してきた手工業や問屋制度など幾つかの生産形態の歴史的変遷を経ることなく大規模な工場制度が突如として持ち込まれる傾向がある。そのときに、在来の労働環境で社会化された人々が容易に工場制度に馴化しうるのか、また労働誘因制度に適切に反応しうるのか、本稿の問題意識であった。

本稿では、職務態度と職務行動の下位尺度を措置して、その因果関係を探った。そこでは、先進工業国で広く確認されるのとは異なる職務態度と職務行動の関係が検出された。結論を要約すれば、モラルを高めるのは職務コミットメントであり、馴化や給与満足度ではない。ま

17) 同様の指摘については、大野 [1998] を参照されたい。

た、労働者は労働誘因に反応してモラルを高めており、この限りでは適切な労働誘因の提示が有効という先進工業社会と同じ経路が確認できる。しかしモラルとは独立の職務行動として検出された怠業は、馴化を先行因子としていた。すなわち経営者にとって、労働者のモラルを高めるには組織コミットメントを高める戦略が、また怠業を抑制するためには馴化を促すという異なる戦略が要請されることになる。これを労働者についていえば、彼らが労働誘因には反応するものの工場のもつ組織特性には馴化しきれないというアンビヴァレントな心理状態にあるといえる。また組織コミットメントが、それが相対的に高い水準にある家具工場においてのみ、離職や怠業を抑制する機能を果たしていた。このことは先進工業国で確認される事実と符合しているが、ラオスにおいても、経済発展の過程でそうした関係が一般化するのか、それとも家具工場が日系であることで説明されうるのかについては今後の研究に委ねたい。

最後に、職務行動関数において性別ダミー・教育ダミーそして職階ダミーが有意となっていないことに付言しておきたい。こうした意識調査では性別でみて職務意識に差が検出できないことが多い[大野 1992・93; 清川 1993]。特に他のアジア諸国と比較して性別役割分業が顕著ではない東南アジアでは、この帰結は当然かもしれない。また教育や職階が職務意識に与える影響は、先進工業社会においても組織心理学の大きなテーマとなってきた。こうした産業化した社会を特徴づける近代的因子が労働者の職務意識にどのようにかかわってくるかについて、タイにおける企業調査[Ohno 1995]では、それらが先進工業国で検出されたのとは異なる影響を職務意識に与えているという指摘がある。産業化が進展するとともに、教育や職階が組織構成に組み込まれていくことを考えれば、こうした近代的因子が人々の意識にどのような影響を及ぼすかは重要な検討課題となろう。しかし今回の対象については、教育や職階と職務意識とに有意な関連が検出できなかったことは、ラオス社会とそこでの労務管理がそうした段階に達していないことを示唆している。

参 考 文 献

- Belsley, David A.; Edwin, Kuh; and Roy, E. Welsch. 1980. *Regression Diagnostics: Identifying Influential Data and Sources of Collinearity*. New York: John Wiley & Sons.
- Goldthorpe, J. H.; Lockwood, D.; Bechhofer, F.; and Platt, J. 1968. *The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behavior*. London: Cambridge University Press.
- Herzberg, F. 1966. *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing.
- Kerr, Clark; Dunlop, John T.; Harbison, Frederick H.; and Myers, Charles A. 1960. *Industrialism and Industrial Man: The Problems of Labour and Management in Economic Growth*. Cambridge Mass.: Harvard University Press. (カー, C. 他. 1963.『インダストリアリズム』中山伊知郎(監修)川田 寿(訳). 東洋経済新報社.)
- Kidron, A. 1978. Work Values and Organizational Commitment. *Academy of Management Journal* 21 (2): 239-247.
- 清川雪彦. 1993.「インド工業女子労働力の質をめぐって——職務意識調査に基づく事例分析」『経済研究』44 (1): 60-83.

- Landes, D. S. 1969. *The Unbound Prometheus: Technological Change and Industrial Development in Western Europe from 1750 to the Present*. Cambridge: Cambridge University Press.
- 大野昭彦. 1992・93. 「在タイ日系企業における労務管理組織と組織適応Ⅰ・Ⅱ」『アジア経済』33(12): 19-33; 34(1): 42-59.
- . 1998. 「農村工業製品をめぐる市場形成——ラオスにおける手織物業」『アジア経済』39(4): 2-20.
- Ohno, Akihiko. 1995. Modernizing Agents and Organizational Adaptation of Factory Workers in Thailand. *Developing Economies* 33(3): 310-329.
- O'Malley, M. 1990. *Keeping Watch: A History of American Time*. New York: Viking Penguin. (オマリー, M. 1994. 『時計と人間——アメリカの時間の歴史』高島平吾(訳). 晶文社.)
- Porter, Lyman W.; Steers, Richard M.; Mowday, Richard T.; and Boulian, Paul V. 1974. Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology* 59(5): 603-609.
- Thompson, E. P. 1967. Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism. *Past and Present* 38 (December): 56-97.
- 角山 栄. 1984. 『時計の社会史』中央公論社.
- Wannacott, P. 1962. Disguised and Overt Unemployment in Underdeveloped Economies. *Quarterly Journal of Economics* 76(2): 279-297.
- Watson, T. J. 1987. *Sociology, Work and Industry*. London: Routledge.