

海外日系企業での VPC 理論の適合についての研究

膨大な人口を有する中国への日本企業による海外直接投資の動きが再び活発化している。中国での企業活動を行うに当たっては、従業員雇用、新労働契約法などの投資環境を把握した対応が求められている。

本稿は、最新の中国事情を踏まえ、質問紙調査・インタビュー調査結果をもとに、VPC理論のあてはまり、日系企業が実施している取組とVPC理論の関係を明らかにし、今後日系企業がとるべき従業員施策の方向性を示す。

1. 先行研究

ハーズバーグ(1968)欲求段階の理論を取入れ、企業が「何をするか」という視点から説き、ポーター(1982)は、企業のポジショニングに基づく競争戦略を立てた。ヘスケット他(2003)は、より包括的な VPC 理論を作った。そこでは、①長期的志向(採用時留意点)、②熱狂、コミットメント、尊敬(従業員の意識)、③訓練能力と開発(能力開発の仕組み)、④公平な支払い、約束厳守(従業員への対応)、⑤エンパワーメント(従業員能力向上)、⑥コーチング(上司としてのありよう)、⑦高い基準(より高いスタンダード志向)、⑧従業員満足、⑨品質と顧客関係の要因に分け、財務業績との関係を明らかにした。

2. 質問紙による調査分析

2.1 重回帰分析結果

「エンパワーメント」と「従業員満足」とには有意な関連性がみられ、「エンパワーメント」は「従業員満足」に影響を与えるが、それ以外はすべて有意な関係が見られなかった。中国の現地従業員は、自分の能力が向上していくことによる満足感が大きいと考えられる。なお、他の項目について有意な関係が見られないことについては、サンプル数が少ないのも原因と考えられる。

2.2 相関分析

「熱狂、コミットメント、尊敬」、「訓練能力と開発」と「公平支払い、約束厳守」は相互に有意な相関があることが判明した。このことは、やる気、訓練能力・開発と公平支払い・約束厳守のそれぞれに注力することが重要と考えられる。

結論

今回の研究では、図1のマイスターモデルとは異なり、「⑧従業員満足」と「⑤エンパワーメント」に高い関連性がみられ、「③訓練能力と開発」、「②熱狂、コミットメント、

尊敬」、「①長期的志向」に有意な相関関係が見られたのみであった。

今後中国市場は、さらに魅力を増すと考えられ、中国での日系企業の活動は盛んになると思われる。2008年1月に施行された労働契約法の影響が現れてくると考えられ、日系企業の中国人従業員の満足度の低さを改善する必要が高まると考えられる。

その対処の1つとして、今回有意な関係が見られた「従業員の長期的志向での採用」、「従業員が熱狂、コミットメント、尊敬を感じられる施策」、「従業員訓練能力と開発を積極的に行う」ことにより、「従業員のエンパワーメント」をし、「従業員満足」を達成することがある。