

ベトナム・ハノイにおける働く女性に対する企業の支援諸施策とその成果

ー男女ホワイトカラーの意識から現状を考察するー

朝日大学経営学部准教授

加藤里美

<要旨>

本稿の目的は、ベトナム・ハノイにおける働く女性に対する企業の支援諸施策とその成果を考察することである。具体的には、男女ホワイトカラーの意識を通して、企業が行っている女性支援諸施策の現状を明らかにし、ホワイトカラーの仕事の価値観、組織支援と組織コミットメントの側面からその成果を考察する。今回の調査では、外資系企業と現地民間企業では企業の女性支援諸施策においては大きな違いはみられなかったが、現地国営企業では女性から平等な昇進昇格を望む声が多かった。外資系企業の男性からは男女平等意識を高めることが主張された。女性自身にとっては企業の支援諸施策の重要度は低い傾向にあり、男性に比べて女性が知覚する組織支援も低いという結果であった。しかし女性の組織コミットメントは男性と異ならなかった。

<キーワード>

ハノイ ベトナム ジェンダー・ダイバーシティ 人的資源管理 日系企業

1. はじめに

日本企業のベトナムへの投資は、2003年の日越共同イニシアティブ¹⁾合意以降、増加の一途を辿っている。人的資源への評価が高いことがベトナム進出の大きな要因となっているが、人口の60%を30歳未満が占める若い労働市場は、購買力のある魅力的な市場でもある。さらに、オフショア開発の委託相手国としても目が離せない²⁾。

本稿で、ベトナム北部に位置するハノイの企業に焦点を当てるのは、日本企業は先に工業化が進んだ南部のホーチミンではなく、北部のハノイへの進出が増加しているためである³⁾。従って、日本企業にとってハノイにおける人的資源管理（Human Resource Management, 以下ではHRMとする）は重要な問題であると考えられる。

ベトナムにおけるHRMに関する問題点は、現地企業と外資系企業ともに優秀な人材の確保が難しいことにある⁴⁾。この背景には、ベトナムで高度人材の争奪戦が広がり始めていることも要因の一つとしてあげられる⁵⁾。このような状況下では、ジェンダー・ダイバーシティ（本稿では「女性登用・

活用促進」という意味で用いる)は重要な課題となってくる。

ベトナムのジェンダー・ダイバーシティに関しては、世界経済フォーラムが発表する男女平等指数⁶⁾を見る限り、日本よりも進んでいることがわかる。図表1には、2008年度の経済分野におけるベトナムと日本の男女平等指数の順位を示した。

図表1 経済分野におけるベトナムと日本の男女平等指数の順位

	経済分野	労働参加率男女比	賃金男女比	年収男女比	管理職男女比	専門職男女比
ベトナム	25位	13位	23位	16位	84位	1位
日本	102位	83位	99位	100位	109位	77位

出所：The Global Gender Gap Report (2009,pp.119,pp.188)

日系企業はこのような状況にどのように適応しているのだろうか。Rosenzweig et al. (1991:1993)の理論によれば、多国籍企業の子会社のHRM慣行は、企業内部の一貫性への圧力と現地制度適応への圧力との相反する作用により形作られており、在米外資系企業を例にとった場合、そのジェンダー・ダイバーシティは現地化しやすい慣行であることが示されている。日系企業がハノイで企業活動を行っていくためには、そのジェンダー・ダイバーシティの現状を把握する必要がある。

本稿の目的は、ハノイにおける働く女性に対する企業の支援諸施策とその成果を考察することである。具体的には、男女ホワイトカラーの意識を通して、企業が行っている女性支援諸施策の現状を明らかにし、ホワイトカラーの仕事の価値観、組織支援と組織コミットメントの側面からその成果について考察する。

本稿の順序は以下の通りである。先行研究でベトナムにおける働く女性、ベトナム人ホワイトカラーのジェンダーに対する意識を説明する。次に、課題と仮説、調査概略を示し、調査結果を分析する。最後に、まとめと考察を行う。

2. 先行研究

1) ベトナムにおける働く女性

現在のベトナム社会を語る上で重要なことは、1986年のドイモイ政策による市場経済導入である。ドイモイ政策は社会と経済に大きな変革をもたらした。産業は発展し、経済は活性化した。教育分野におけるジェンダーの平等にも力が入れられ、それにより女性の地位は大きく向上した。

短大や大学のシステムが発達し、女子学生に以前よりも選択肢が開かれた。選択肢の一つとして、ドイモイ政策により民間企業や個人経営企業が増加し、より多くの就業機会が生み出された⁸⁾。元来ベトナムの女性労働は家族、家庭を基礎にしているところに特徴があるが、女性労働・ジェンダー

研究センターの調査では、非国営セクターにおける女性労働者比率は高く、個人企業では 67.9%、外資系企業では 63.5%、株式会社では 63.6%となっている⁹⁾。図表 2 には、2006 年の企業における女性労働者の内訳を示した。図表 2 からは、外資系企業における女性の割合は高いことがわかる。

図表 2 企業における女性労働者数の内訳

	国営企業	民間企業	外資系企業	100%外資	合併
全体の労働者数 6,715,166	1,899,937	3,369,855	1,445,374	1,237,049	208,325
女性労働者数 (割合) 2,938,588 (43.8%)	655,329 (34.5%)	1,308,622 (38.8%)	974,637 (67.4%)	880,829 (71.2%)	93,808 (45.0%)

出所：Vietnam General Statistics Office (2007,pp.66)

図表 2 に示した女性の割合が、ホワイトカラーとブルーカラーで違いがないと仮定すると、外資系企業には働きやすい要因の一つがあることを示唆しているのかもしれない。日本においても外資系企業の女性比率は高く、そのジェンダー・ダイバーシティも進んでいる¹⁰⁾。一方で、現地企業の女性数の割合は多くないが、ソフト開発大手である FPT ソフトウェアでは、全従業員 2,400 人のうち約 4 割が女性で、高度人材である大卒女性があこがれる職場の一つになっている。ベトナムにおけるソフトウェア産業の成長は著しいが、このような事業飛躍の源は女性であるといえる¹¹⁾。

ベトナムの女性は多くの有償労働に就いており、結婚後や出産後に退職をする女性はほとんどいない。そのため年齢別の労働力率は日本のように M 字型の就業形態¹²⁾を形成していない¹³⁾。ベトナムには元来女性は男性に服従するというジェンダー観が存在し、現在も「三従四徳」という儒教的な規範を守る風潮が存在する。しかし、その一方で社会主義国の男女平等政策、さらに 30 年続いたベトナム戦争により男女比が変わり¹⁴⁾、女性は男性主義的傾向が強くなったという背景があると考えられる¹⁵⁾。

2) ベトナム人ホワイトカラーのジェンダーに対する意識

加藤 (2010) は、本稿と同じ調査企業への質問紙調査において、ハノイのベトナム人ホワイトカラーのジェンダー意識¹⁶⁾を分析した。ホワイトカラー自身のジェンダー意識は、性別により異なることはなく、ベトナム社会一般で考えられているジェンダー意識よりも低い (すなわち男女平等感が高い) ということが明らかにされた。ただ勤務企業で比較した場合、外資系に勤める女性は外資系に勤める男性よりもジェンダー意識が低いことが示された。しかし、ホワイトカラーが知覚する職場におけるジェンダー意識は性別で違いがなく、外資系企業と現地企業で異ならなかった。

日本の場合、女性が働きやすい企業かどうかは、上述した職場におけるジェンダー意識に影響される。すなわち、女性ホワイトカラーはジェンダー意識が低い (すなわち男女平等感が高い) 企業

風土をもつ企業ほど働きやすいと感じている¹⁷⁾。何故なら、既婚女性の就業継続を可能にする女性支援諸施策の中心ともいえる育児休業制度を取得できるかどうかは、その企業風土によるところが大きいからである。職場における男性側が持つジェンダー意識をなくさせることは、制度、状況を改善させること以上に既婚女性の就業継続を上昇させ、職場における男性側の持つジェンダー意識が低いほど（すなわち男女平等感が高いほど）、女性管理職の企業へのコミットメント（以下、組織コミットメント¹⁸⁾の概念を用いる）が高くなることが示されている¹⁹⁾。

企業に働く女性の組織コミットメントは、経営者層の女性に対する支援の知覚によっても影響されると考えられる。組織が個人に対してサポートすること、すなわち「知覚された組織からの支援（Perceived Organizational Support²⁰⁾、以下ではPOSとする）」により従業員が組織コミットメントを持つ社会的交換が行われる。その結果、企業業績にも好影響が及ぼされる²¹⁾。

加藤（2010）は、上述の日本の女性管理職（加藤,2002;2003）とハノイの女性ホワイトカラーを比較し、ハノイの女性ホワイトカラーの職業人性²²⁾と組織コミットメントは、日本の女性管理職のそれよりも高いことを明らかにした。また加藤（2002）は、日本の女性管理職の職場におけるジェンダー意識の知覚が低いこと、職業人性が高いことが、彼女たちの組織コミットメントに影響を与えるという結果を示した。しかしハノイでの調査結果（加藤,2010）では、組織コミットメントには職業人性の高さは影響するが、職場におけるジェンダー意識の知覚は影響を及ぼさないことを明らかにした。

3. 課題と仮説

先行研究でみてきたように、ベトナムの女性は多くの有償労働に就いている。それは社会主義国の男女平等政策の影響だけでなく、企業側の女性に対する支援諸施策が大きいのではないかと考えられる。日本では外資系企業における女性への支援諸施策は進んでいるが、ハノイにおける外資系企業と現地企業の女性への支援諸施策は同じなのだろうか。企業の女性への支援諸施策に関するホワイトカラーの意識はどのようなものなのだろうか。本稿では、最初に以下の課題を明らかにする。

課題1：外資系企業と現地企業における女性への支援諸施策に対して、どのような諸施策を必要と考えているかに関するホワイトカラーの意識を明らかにする。

次に、ベトナムでは結婚後や出産後に退職する女性がほとんどいないことから、女性は仕事の価値観において企業側からの女性の就業継続を可能にする支援諸施策を重要視していると考えられる。以上のことより、以下の仮説を立てる。

仮説1：女性ホワイトカラーの仕事の価値観において、企業からの女性への支援諸施策の重要度は

他の要因よりも高い。

また、仮説1が成り立つとすれば、女性ホワイトカラーのPOSは、男性ホワイトカラーのPOSよりも高く、その組織コミットメントも高いことが予想される。以上のことから以下の仮説を立てる。

仮説2：仮説1が成り立つとすれば、女性ホワイトカラーのPOSの方が男性ホワイトカラーよりも高く、それによって生じる組織コミットメントも高い。

4. 調査概要

1) 調査企業・調査方法・被験者の内訳

図表3 地位・学歴・企業・性別によるクロス集計

地位	学歴	企業名	性別		合計
			男性	女性	
管理者	大学卒	Obayashi		1	1
		TTX		1	1
部長、副部長	専門、短大卒	TTX		1	1
	大学卒	TOYO-ink	1	2	3
		Obayashi	1		1
課長、副課長	大学卒	TTX		2	2
		TOYO-ink	2	1	3
		Obayashi	2	2	4
		Techcom		2	2
		TTX		1	1
		IBM	1	2	3
		FPT	1	2	3
スタッフ	高校卒	TTX		1	1
		FPT	1		1
	専門、短大卒	TOYO-ink		2	2
		Techcom		2	2
		TTX		3	3
	大学卒	TOYO-ink	5	12	17
		Obayashi	3	3	6
		Techcom		10	10
		TTX		8	8
		IBM	2	4	6
		FPT	2	10	12
	他	TTX		1	1
	エンジニア	大学卒	TOYO-ink	1	
Obayashi			3	4	7
Techcom				1	1
IBM			3	1	4
FPT			1	1	2
他	専門、短大卒	TTX		1	1
	大学卒	TTX		1	1
合計			29	82	111

調査企業は、現地民営企業の銀行（Techcom）とIT企業（FPT）、国営企業の放送局（TTX）の

3社、日系企業の建設業（Obayashi）と製造業（TOYO-ink）の2社、米国企業のIT企業（IBM）1社の計6社に勤める111人のベトナム人ホワイトカラーである（以下では、本調査の男性ホワイトカラーを男性、女性ホワイトカラーを女性とする）。調査方法は2009年1月に、朝日大学経営学研究所のベトナム人留学生がハノイ貿易大学時代の友人の勤め先で質問紙を配布、回収した。

被験者の内訳（地位、学歴、性別、企業別）を図表3に示した。図表3からは、女性の割合が高いことが明らかである。図表3以外の被験者の年齢は20歳代が全体の72%、30歳代が17%を占め、勤続年数は約3.49年（標準偏差は5.89）である。

2) 質問項目とスケーリング

質問項目は以下の通りである。課題1は、「あなたの企業に必要な女性への支援諸施策を教えてください（「他企業にある女性に有効な諸施策を教えてください」、「その他の意見」を含む）。これは自由記述である。仮説1は、「あなたが重要だと思う仕事の価値観（職場環境、女性の就業継続支援諸施策、報酬、福利厚生、教育・訓練、上司同僚関係、企業文化、仕事内容、安定度、家族、昇進・昇格）順に番号をつけてください」。仮説2は、POSに対する質問として、「経営者は女性が就業継続できるように気にかけてくれている」、「経営者は女性を信頼している」、「経営者は女性の労働条件の改善に努めてくれる」、「経営者は女性に対する福利厚生を充実させてくれる」の4項目、組織コミットメントに対する質問として、「企業のために働きたいという積極的意識がある」、「現在の企業にとどまりたいという強い願望がある」、「企業の目的、規範、価値観を自己の価値観として受け入れている」の3項目を用いる²³⁾。仮説1と仮説2に関する質問項目の回答は、5段階評価（「1＝全くそう思わない」～「5＝大変そう思う」）による。

5. 調査結果

最初に、課題1の結果を図表4に示した。ベトナムの労働法第114条では、女性は4ヶ月から6ヶ月までの出産・育児休暇が取れると定められている。図表4からは、出産・育児休暇の延長が改善として望まれていること、他企業での有効諸施策として6ヶ月に延長された出産・育児休暇が取り上げられていることから、今回の調査企業では6ヶ月の出産・育児休暇が備わっていない状況にある企業が多いようである。

また、労働法111条により雇用者は女性に対して、平等な採用・労働条件・給料と昇給制度を提供するべきであるとされているが、外資系企業と現地企業ともに平等な昇進昇格が改善すべき諸施策とされている。特に現地国営企業のTTXにおいて、20名の女性のうち8名の女性が平等な昇進昇格制度を望んでおり、女性管理職になれるようにとの声まであがっている。その一方で、現地民営企業のFPTでは、男性と女性の両方から夫の育児休業制度が主張されている。これは男女平等の

意識が高いことのと表れて、FPTが大卒女性のあこがれの職場と言われている理由の一つかもしれない。また、外資系企業では、男性から男女平等意識の声があがっており、女性からは、例えば出産後の仕事の支援であるとか女性に圧力をかけない等、仕事をしていく上で必要となる細かな支援の意見が出ている。

現地国営企業は、日本で言うところの公務員であり、社会主義国の男女平等政策が行き渡っていると考えられるが、そこで平等な昇進昇格を望む声が多かったのは、外資系企業だけでなくFPTのような現地民営企業がより男女平等であるということに影響を受けた結果と推測される。外資系企業に勤める女性の割合が高いのは、外資系企業には女性が働きやすい要因があると考えられるが、男性からの意見としてワーク・ライフ・バランスの支援が出てくるところが、その要因の一つであろう。

図表4 課題1の結果

	あなたの企業に必要な女性支援諸施策	他企業の有効な女性支援諸施策	その他の意見
外 資 系 企 業	IBM (米国系企業) : (男性) 出産制度改善 (2人)、育児関連制度改善、ワーク・ライフ・バランスを支援、昇格機会の提供、職場環境・給料制度の改善; (女性) 福利厚生制度改善、働く時間の改善		
	Obayashi (日系企業) : (男性) 給料の安定を保証、1日8時間の労働、出産・育児休暇延長と福利厚生改善 (3人)、男女平等意識を高める、女性のためのイベントを行う、子供に対してのイベントを行う、出産女性への関心を高める; (女性) 安定して仕事ができるように制度改善、職務業務を高めるトレーニング、評価の男女平等		(男性) ジェンダー意識の改善、女性に対する封建的な意識をやめる
	TOYO-ink (日系企業) : (男性) 男女平等、昇格とボーナス制度の改善、福利厚生の改善、出産・育児休暇延長; (女性) 出産と育児関連制度改善、福利厚生制度改善 (4人)、仕事と家庭のバランスの相談会を行う、仕事に具体的な目的をつける、勤勉の評価を重視する、妥当な労働時間、送迎バスの提供、出産後の仕事支援 (2人)、女性の仕事に圧力をかけない、出産休業期間延長 (3人)、昇進昇給とボーナスの改善 (2人)、仕事の安定性、職場環境改善、ジェンダー意識改善の教育と普及、誕生日にイベント、活動に賞金をあげる、教育訓練を行う	(男性) 福利厚生制度の改善と労働時間の短縮、企業外の活動 (社会活動や自己啓発) を支援する; (女性) ジェンダー意識改善のための講座や教育を行う、仕事と家庭のバランスを支援する、妊娠女性のための通勤バス・通勤時間、男女平等についての規則を具体的な文書や言葉にする、女性の記念日にイベントを行う	(女性) 社会は発展したが男女平等の意識は改善していない、ジェンダー意識改善の教育と普及が必要
現	TIx : (女性) 出産・育児関係の休業制度の延長 (2人)、仕事上の男女平等、平等な昇進昇格制度 (8人) 女性が能力を発揮できる職場環境の提供 (2人)、従業員の意見や欲求を受理する、女性も管理職になれるようにする、女性の状況を理解し適切な仕事を任せる、ボーナス制度の改善、業務訓練プログラム (2人)	(女性) 6ヶ月に延長された出産・育児関連の休業制度 (2人)、社内保育所、男女平等な仕事のチャンス提供、徹底した福利厚生制度や政策	(女性) 一人一人は会社と同僚を自分の家族のメンバーとして大切にすることが必要

地 企 業	Techoom ：(女性) 女性に適切な仕事、適切な労働時間、 出産制度と健康管理を行うこと	(女性) 6ヶ月に延長された出産・ 育児休暇、より良い福利厚生、男 女平等を高めること、教育の補助	(女性) 女性に対し ての圧力が強い ので、福利厚生やジェ ンダー意識の改善を 行うべき
	FPT ：(男性) 出産休暇の延長、昇給、男性従業員から のサポート (2人)、適切な仕事内容と仕事量 (2人)、 出産・育児の補助、夫も妻の出産の面倒をみるために休 暇がとれる制度；(女性) 出産女性に適切な福利厚生、 適切な仕事量、昇給 (3人)、残業なし (2人)、育児補 助、出産休暇の延長、夫が妻の出産の面倒をみるため の1ヶ月程度の休暇	(男性) イベントや活動を行う、 社会活動を補助する、残業の従業 員のために保育所を作る；(女性) 社内保育所設置	(男性) 女性に出産 時期があるという だけで男性を優先す ることをやめるべき； (女性) 女性の精神 的にプラスとなる活 動を行う

次に、仮説1の結果を図表5に示した。図表5には、仕事の価値観における重要度を示した²⁴。図表5において、女性の重要度をみていくと、女性の就業継続支援諸施策の順位が一番低いことがわかる。これは、仮説1を支持しない結果となった。しかし、性別によるT検定をみると、男性に比べると女性の重要度は統計的に有意に ($p<0.1$) 高いことが示された。このように、男性に比べれば重要視しているが、女性自身が女性の就業継続諸施策に高い価値観を置かない点が興味深い。この結果は、女性の就業継続支援諸施策がかなりの水準に達したために他の要因が重要と考えられるからなのかもしれない。

図表5 仕事の価値観における重要度

順位	仕事の価値観	平均	性別平均		男女の平均値の差 (T検定)
			男性	女性	
1	報酬	3.23	3.26	3.23	0.034
2	職場環境	3.96	3.92	3.97	-0.052
3	仕事内容	4.43	4.74	4.33	0.412
4	家族	5.78	5.11	6.01	-0.902
5	安定度	6.02	5.67	6.14	-0.474
6	昇進・昇格	6.39	6.07	6.49	-0.420
7	企業文化	6.64	6.33	6.75	-0.414
8	上司同僚関係	6.66	6.59	6.68	-0.087
9	福利厚生	7.46	7.41	7.48	-0.074
10	教育・訓練	7.55	7.67	7.51	0.160
11	女性の就業継続諸施策	7.81	8.67	7.51	1.154*

* 10%水準で有意

図表5には示していないが、女性のみを対象として、外資系企業と現地企業において仕事の価値観に違いがあるかどうかをみたところ、外資系企業と現地企業で異ならなかった。企業別でも異ならなかった。

図表6 組織支援と組織コミットメントのT検定

	性別	標本数	平均	平均値の差	**5%水準で有意			
					性別	標本数	平均	平均値の差

POS	男性	29人	16.86	1.48**	組織コミットメント	男性	28人	11.29	0.36
	女性	79人	15.38			女性	81人	10.95	

最後に、図表6に仮説2の結果を示した。図表6からは、POSの4項目の平均値は女性の方が男性よりも統計的に有意に ($p<0.05$) 低いということが示されたが、組織コミットメントの3項目の平均値は女性と男性で異ならなかった。仮説1が支持されなかったこともあり、仮説2はPOSでも組織コミットメントでも支持されなかった。POSにおいて予想と反対の結果が出たのは、仮説1が成り立たなかったため前提が異なってきたからであるが、この結果は、男性が女性は優遇されていると感じていることの表れである。図表6には示していないが、外資系企業の女性と現地企業の女性で組織コミットメントとPOSのT検定を行った結果も異ならなかった。

加藤 (2010) は、ハノイの女性ホワイトカラーの組織コミットメントには職場におけるジェンダー意識の知覚は影響を及ぼさないが、職業人性と男女均等化²⁹⁾がプラスに ($p<0.01$ と $p<0.05$) 影響していたことを示した。その重回帰分析にPOSを加えてみたところ、図表には示していないが、職業人性とPOSが組織コミットメントにプラスに ($p<0.01$ と $p<0.05$) 影響していることが明らかになった。

6. まとめと考察

本稿における調査企業はアドホックであり、ホワイトカラーの標本数も少ないため、結果を一般化することはできない。方法論にも乏しく、予備的な研究と言わざるを得ない。しかしながら、ハノイにおける外資系企業と現地企業の一部における女性への支援諸施策とその成果の現状を明らかにしたことで、ジェンダー・ダイバーシティ研究の裾野を広げたと考えている。

本稿では、外資系企業と現地民間企業では企業からの女性への支援諸施策においては大きな違いはみられなかった。ジェンダー意識の改善、平等な昇進昇格が主張され、現在の日本のジェンダー・ダイバーシティに関わる課題と似通っているように思われる。また、女性自身は、仕事の価値観において、女性の就業継続を可能にする支援諸施策の重要度をあまり認識していない。それは既に勝ち取ったもので、ある程度その境遇に満足しているからなのであろうか。女性のPOSに関しては、4項目の平均値は男性よりも統計的に有意に低いが、平均値は15.38と高い。これは制度に少しでも改善点があれば、直接の当事者である女性の評価は第三者である男性よりも低くなる傾向があるからなのかもしれない。

日本の女性をベンチマークとして比較してみると、ハノイの女性も日本の女性管理職も、組織コミットメントには職業人性が高いことがプラスに影響している。女性自身のやる気が重要であるところはベトナムも日本も変わらないが、日本の女性管理職の組織コミットメントには職場における

ジェンダー意識の低いことが影響し、ベトナムでは女性の POS の高いことが影響を及ぼしている。このような違いには、ベトナムの歴史的背景や社会発展状況からくる文化的な要因が関係しているのであろうか。ベトナムの女性は男性主義的傾向が強くなったこともジェンダー・ダイバーシティには関係しているのかもしれない。今後の課題である。

ベトナム女性は日本女性とは異なって大きく活躍をしている。それが何に基づくものなのか。今後もベトナムにおけるジェンダー・ダイバーシティに関する様々な研究が必要である。

謝辞

レフリーの先生方には貴重なコメントを賜りました。ここに謹んで感謝する次第です。

<注>

1. 両政府によりベトナム投資環境改善を目的として立ち上げられた（日本の外務省 HP より）。
2. 詳細はファム・加藤（2010）参照。
3. 詳細はファム・加藤（2010）参照。
4. 例えば、丹野・原田（2005）、鈴木・谷内編（2010）。
5. 日経 BP 社（2008）。
6. 130ヶ国を対象に経済、教育、保健、政治といったカテゴリーでの男女格差を指数にしたもので男女平等指数は0~1で表され、1に近いほど男女平等を示す。
7. 大学における女子学生の比率が急速に増え、1986/1987年には24.9%であったのが、1997/1998年には44.30%まで増加した（チャン,2004）。女性教師数も増え、2000/2001年には47.8万人であったのが、2008/2009年には56.9万人にまで増えた。2008/2009年には、小学校から大学までの全学生中に占める女性の割合も49.15%とほぼ半分となった（ファム・加藤,2010）。
8. 織田（1998）。
9. ファン（2001）。
10. 加藤（2005）。
11. 日経産業新聞 2009年8月11日「新竜ベトナム 躍動するパワー（上）」より。
12. M字型の就業形態とは、女性が初めの就職はフルタイムで働くが、20歳代後半に結婚、出産・子育てで初職を去り、その後子育てが一段落して、再び働く女性が増える。このように谷間が出来るようにM字カーブを描くが、これをM字型の就業形態という。
13. 香川（2009）。
14. 1989年の30~44歳の独身女性（ベトナム戦争終結時に16~30歳）は男性の2倍である（ファン,1995）。
15. 大西（2009）。
16. ジェンダー意識とは性別役割分業意識である。
17. 加藤（2007）。
18. 組織コミットメントのレベルが高いと、高い職務満足を導く。さらに、結果的に出勤率、従業員定着性、業績を高めることが指摘されている（Steers,1977）。
19. 加藤（2002）。
20. Eisenberger, Hunington, Hutchison & Sowa（1986）により定義された。
21. 加藤（2006）。
22. Gouldner（1957,1958）によるローカルは組織への忠誠心を持つ組織人志向が強い人であり、コスモポリタンは自分の専門的な知識にコミットしており、専門的な自己充足に関心を向ける職業人志向が強い人である。組織人志向である組織人性は個人の組織コミットメントを表す指標で、職業人志向である職業人性はコスモポリタンの特徴に対する指標となると考えられる（藤本,2000）。加藤(2002,2010)では、自己実現要素（仕事は自分を生かすための一つの場である）、一体感要素（仕事をしているときが一番自分らしい）、職業志向性要素（仕事は自分の能力が試される機会である）について聞いている。
23. 組織コミットメントは、Porter et al.（1974）による目標一致説を用いる。
24. ファム・加藤（2009）は、ハノイの10企業における男女ホワイトカラーの仕事に対する価値観の重要度の

結果を示した。それらと比較すると、報酬、職場環境、仕事内容、家族と4位までは全く同じ結果となった。25. 男女均等化は、「昇進昇格は男女同一条件である」と「教育・訓練は男女平等である」の5段階評価である。

<参考文献>

(和文文献)

- 出井富美「ドイモイ下の女性たち」『アジア研ワールド・トレンド』No.6、1995年、36-39頁。
- 大西純「日系企業進出先としてのタイとベトナムにおける異文化間職場摩擦要因の考察」『異文化経営研究』第6号、39-57頁。
- 織田由紀子「ベトナムの働く女性—調査の背景と分析の視点—」『アジア女性研究』7、1998年、93-110頁。
- 香川孝三「ベトナムにおけるジェンダーの視点から見る労働における格差」『日本ジェンダー研究』12、2009年、15-26頁。
- 加藤里美「大企業における女性活用-役職者の視点から-」『日本経営診断学会論集』2、2002年、232-242頁。
- 加藤里美「外資系企業における女性登用-男女管理者の意識を通して-」『日本経営診断学会論集』5、2005年、246-258頁。
- 加藤里美「外資系企業における女性活用と企業業績-役職者の意識を通して-」『経営行動研究年報』15、2006年、107-111頁。
- 加藤里美「女性が働きやすい企業の特徴-女性の就労状況と企業特性-」『日本経営診断学会論集』7、2007年、109-121頁。
- 加藤里美「ジェンダーに対するベトナム人ホワイトカラーの意識-ハノイにおける外資系企業と現地企業の分析を通して-」『経営行動研究年報』19、2010年、75-79頁。
- 鈴木岩行・谷内篤博編著『インドネシアとベトナムにおける人材育成の研究』八千代出版、2010年。
- 丹野勲・原田仁文著『ベトナム現地化の国際経営比較』文眞堂、2005年。
- チャン ハン ザン「ドイモイ政策施行以降のベトナム女性の生活における諸変化」『ベトナムの働く女性』女性と仕事の未来館報告書No.18、2004年、36-42頁。
- 日本在外企業協会『海外派遣者ハンドブック(ベトナム・タイ労働事情)』、2004年。
- ファム チュン タイン・加藤里美「ハノイにおけるベトナム人従業員の仕事への意欲と価値観」『日本経営診断論集』10、2009年7月採択。
- ファム チュン タイン・加藤里美「マクロ要因でみたベトナム」；「海外日系企業の人的資源管理-在ベトナムにおける日系企業における人的資源管理研究の展開-」『朝日大学大学院経営学研究科紀要』11号、2010年、1-31頁；33-54頁。
- ファン ティ タン「ベトナムの女性労働の現状-男女平等の進展からの考察-」『ベトナムの働く女性』女性と仕事の未来館報告書No.18、2004年、29-35頁。
- ファン イ レー「家族と家譜」坪井善明編『暮らしがわかるアジア読本 ヴェトナム』河出書房新社、1995年、176-182頁。
- 藤本昌代「企業内プロフェッショナルのコスモポリタンとローカルの併存性」『日本労務学会誌』2巻2号、2000年、13-24頁。

(欧文文献)

- Eisenberger, Huntington, Hutchison, "Sowa Perceived Organization Support", *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, No.3, 1986, pp.500-507.
- Gouldner, A.L. "Cosmopolitan-Locals: A Factor Analysis of the Construct", *Administrative Science Quarterly*, Vol.2, 1957, pp.223-235.
- Gouldner, A.L. "Cosmopolitan-Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles", *Administrative Science Quarterly*, Vol.2, 1958, pp.440-480.
- Mowday, R. Steers, R. & Porter, L. "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, 1979, pp.224-247.
- Poter, Steers, Mowday, Boulian "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, Vol.59, No.5, 1974, pp.603-609.
- Rosenzweig, P. and Singh, J. "Organizational Environments and the Multinational Enterprise", *Academy of Management Review*, Vol.16, No.2, 1991, pp.340-361.
- Rosenzweig, P. and Nohria, N. "Influences on Human Resource Management Practices in Multinational Corporations", *Journal of International Business Studies*, 1993, pp.229-251.
- Steers, R. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*,

Vol.22,1977,pp.46-56.

(その他資料)

日経BP社「中国・インド・ベトナム…世界人材争奪戦 このままでは頭脳も買い負ける」『日経ビジネス』
2008年1月21日号、26-33頁。

日本貿易振興機構 (JETRO) のHP <http://www.jetro.go.jp/world/asia/vn/>
http://www.jetro.go.jp/world/asia/vn/stat_01/

日経産業新聞「新竜ベトナム 躍動するパワー (上)」2009年8月11日。

日本の外務省のHP http://www.mofa.go.jp/mofaj/area/vietnam/visit/0610_sei.html
<http://www.mofa.go.jp/Mofaj/area/vietnam/kankei.html>

The Global Gender Gap Report, 2009, pp.119, pp.181.

Vietnam General Statistics Office, *Statistical Yearbook of Vietnam 2007 (CD版)*, Statistical Publishing
House, 2008.