

Kuhn, Peter and Weinberger, Catherine (2005) "Leadership Skills and Wages" *Journal of Labor Economics*, Vol. 23 No. 3 pp. 395-436

大阪大学大学院 佐野 晋平

今日、多くの企業やビジネススクールでは、リーダーシップスキルに対する教育訓練が行われている。ところで、リーダーシップスキルとは何だろうか、またそれは労働市場でどのような評価がなされているのだろうか。この疑問をユニークなデータセットと計量経済学的手法を用いて明らかにしているのが、紹介する論文 Kuhn and Weinberger (2005) である。

賃金に影響を与える要因の中には、分析者にとって直接観測できないものが多い。このような要因の代表的なものに「能力」がある。たとえば、学歴が賃金に与える影響を検出したい場合を考えてみよう。能力の高い個人は容易に高学歴を取得でき、高い賃金も獲得できるという相関がある場合、能力の差を識別できないと学歴が賃金に与える真の要因を検出できない問題が生じることになる。従来、能力の代理指標には、学力テストの成績や IQ が用いられてきたが、個人の能力は学力といった認識能力 (cognitive skill) だけではなく、社交性や精神力といった感情的知性 (emotional intelligence: EQ) でも測定できるかもしれない。そこで本論文は感情的知性としてのリーダーシップという指標を特定化し、認識能力と識別して分析を行っている。この二つの能力の識別が本論文の特徴であるといえる。

著者らは TALENT (1960), National Longitudinal Study of Class (NLS 1972), High School and Beyond (HSB 1982) という三つのデータセットを用いて分析を行っている。これらのデータは米国の高校から抽出された代表的サンプルであり、各自が高校生 (TALENT は 10~12 学年の全員, NLS と HSB は 12 学年のみ) のときに調査され、9~13 年後に追跡調査が行われたものである。そのため、高校時代に行っていた活動状況と労働市場でのパフォーマンスの関係について 3 時点間での比較が可能となる。

三つのデータに共通するリーダーシップを示す指標

として著者らは、高校時代にチームキャプテン、クラブの代表であったかを示す変数を用いている。また、自己申告をもとにしたリーダーシップ指標も用いている。すなわち TALENT と HSB データにおける五つの質問 (「私は自分のグループのリーダーである」「私は他人に対して影響力を持っている」「私は多くの役職についている」「多くの人が自然と私に従ってくる」「私は物事を決めることが好きだ」) に対し「とてもよく当てはまる」「あるいは「よく当てはまる」と回答者がいくつ答えたかをリーダーシップの指標としている。両指標を用いて、チームやクラブへの所属経験の有無、認識能力の指標 (数学の点数)、両親の学歴、回答者が高校卒業後に獲得した学歴、学校の固定効果を制御した上で、リーダーシップが時間当たり (または年間) 賃金に与える影響を推定している。

推定結果によると、1960 年コホートにおいて高校時代にチームキャプテン、クラブの代表であったものは約 3% から 4.3% の賃金上昇効果 (賃金プレミアム) を持つことが示されている。1972 年コホート、1982 年コホートにおいてもそれぞれ、賃金プレミアムが約 11% から 15%、約 22% から 24% 存在するということが明らかとなっている。チームキャプテン、クラブの代表であったかを示す変数ではなく、自己申告によるリーダーシップ指標を用いた場合でも、リーダーシップの賃金プレミアムの存在が明らかにされている。また、高校時代にリーダーを経験していた個人は労働市場で管理職ポストにつく確率が高いことも示されている。

さて、高校時代にチームキャプテン、クラブの代表であったという指標や自己申告によるリーダーシップ指標を用いて得られた賃金プレミアムは真のリーダーシッププレミアムを測定したものと言えるだろうか。著者らは三つのストーリーを挙げて想定される問題点を提起している。(1) 認識能力を示す変数の測定誤差

の問題、(2)リーダーシップ変数は身体的特徴の代理変数であるという問題、(3)リーダーシップ変数は社交性、忍耐力といった個人の性格の代理変数であるという問題、である。著者らは、データセットの情報量を生かして分析を行い、三つの問題を取り除いた上でもリーダーシップの賃金プレミアムは存在すると結論づけている。

第一の測定誤差の問題とは、認識能力変数では正確に捉えられていない真の能力があって、その能力がチームのキャプテンになることと相関していると、得られた推定量は歪みを持つことになるというものである。著者らは、操作変数法を用いてこの問題を解決している。HSB データには12学年時に加えて10学年時の数学の得点も調査されているので、彼らは12学年の数学の得点の操作変数として、10学年の数学の得点を用いた。それでも、リーダーシップの賃金プレミアムは存在しているのである。

第二の身体的特徴の代理変数の問題とは、チームリーダーであることは背が高い、容姿が優れていることと相関し、その結果賃金プレミアムを持つという効果を示している可能性である。身体的特徴の賃金に与える効果を制御するため、HSBより「他人は自分のことを魅力的ではないと思っている」という設問と、TALENTより身長、体重の設問を用いている。身体的特徴を制御しても、リーダーシップの賃金プレミアムが確認できるという。

第三の個人の性格の代理変数であるという問題とは、チームリーダーになることは社交的である、自信家である、成熟していることと相関があり、真の賃金プレミアムが測定できていないということである。著者らは、TALENT データより社交性、几帳面さ、活力、自信、成熟度の指標を設問から作成し、これらの要因

を制御している。推定結果によると、個人の性格を制御した上でも、リーダーシッププレミアムは存在する。ここで重要なのは、社交性を説明変数に加えた場合、リーダーシッププレミアムが約3.7%から2.7%に大きく低下している点である。このことから、リーダーシップという変数は社交性という個人の性格を反映したものだとし唆している。

リーダーシップという能力はもともと個人に備わったものなのか、それとも努力すれば身につくものなのだろうか。この点を識別するために、TALENT データより、同じ学校の上級生の比率を用い、10学年生にとって将来リーダーになれる機会がどのくらいあるのかという指標を利用している。もし本来能力（自己申告によるリーダーシップ指標）を一定にしたうえで、将来リーダーになれる機会が大きいことが労働市場で高い生産性を発揮させるならば、リーダーを経験することが賃金プレミアムを発生させると考えることができる。推定結果によると、リーダーを経験できる可能性が高い学校にいる個人は労働市場で高い賃金を獲得できることが明らかにされている。さらに、本来リーダーになれる素質の高い個人が、リーダーになれる確率の高い学校に行った場合、より賃金プレミアムが大きいという補完性があると言える。

本論文は労働市場に入る前に蓄積される技能として、学力といった認識能力だけではなく、社交性といった感情的知性が重要であるということを示した点で意義がある。

さの・しんべい 大阪大学大学院経済学研究科博士後期課程。最近の主な著作に「雇用における男女差別の実証分析」(大阪大学大学院修士論文)。労働経済学専攻。