

雇用ポートフォリオの規定要因

阿部 正浩

(獨協大学教授)

雇用ポートフォリオを説明する主な仮説としては、取引費用仮説と解雇コスト仮説がある。本稿の分析によれば、取引費用仮説よりも解雇コスト仮説の妥当性が高いことが示唆される。なかでも、人的資本の関係特殊性は高いものの、将来の雇用調整コストが高いため正規雇用者を雇うのではなく、一時的に非正規雇用者として雇い、労働者の能力が判明した後で正規雇用者として登用するという企業の採用戦略が、雇用ポートフォリオを巧く説明していた。また、企業の雇用ポートフォリオは、非正規雇用者比率が時期によって変化しようとも、それを規定する要因に大きな変化はあまりなかったことが分析結果では示された。

目次

- I はじめに
- II 雇用ポートフォリオの理論
- III 雇用ポートフォリオの変化
- IV むすびに

I はじめに

日本経済における非正規雇用者比率の高まりとともに、企業の雇用ポートフォリオに関する議論が盛んになりつつある。すなわち、企業が直面する技術体系や従業員のスキル構造、あるいは市場構造などの下で、どのような雇用ポートフォリオが実現されれば、企業は利潤を最大化できるのだろうか。

雇用ポートフォリオという人事労務管理方針が初めて体系的に示されたのは、当時の日経連が発表した『新時代の「日本的経営」』である。ここでは、労働者を「長期蓄積能力活用型グループ」と、必ずしも長期雇用を前提としない「高度専門能力活用型グループ」「雇用柔軟型グループ」の三つのタイプに分け、それらの組み合わせによる雇

用管理を行うことを打ち出しており、同時に経営環境の変化に対応した雇用ポートフォリオを企業が作成することを提唱している（日本経営者団体連盟 1995）。

日経連がこのような方針を提示した背景としては、グローバル化や技術革新の進展に伴って長期雇用の重視を含んだ柔軟かつ多様な雇用管理制度の枠組みが企業経営に必要であると考えられたからである。

ただし、それまでに日本企業が非正規雇用者を全く活用してこなかったわけではない。ずっと以前から社外工や季節工、期間工などが存在していたように、社外の労働力を上手に活用してきた。

そうした外部労働力の特徴は、終身雇用や年功賃金といった雇用体系にはなじまないものであり、そもそも企業内キャリア形成があまり重要でない職種に多かった。

しかしながら、最近では高度な知識やスキルを有する労働者が契約社員や派遣社員として企業内で活用されるケースも増えており、企業内キャリア形成の問題だけでは外部労働力の活用を説明できなくなってきた。

では、外部労働力の活用を説明する要因は果たしてなにか。内部労働市場と外部労働市場とを隔てるキー変数はなんだろうか。

これまでの研究によれば、外部労働力が増加している要因として挙げられるのは、1) 労務費の節約ができる (Tilly 1991; Carré 1992), 2) 企業特殊の訓練の重要性が低下した (Appelbaum 1987; Osterman 1987), 3) 企業が労働インプットを弾力化させようとしているため (Beechey and Perkins 1987), 4) 正規雇用者を雇ったのでは解雇費用が高いため (Autor 2003), などである。

ただし、これらの研究は外部労働力の増加要因を検証することに力点があり、企業がどのように内部労働市場と外部労働市場を活用しているか、つまり内部と外部を隔てる要因が何なのかについては詳細に議論されていない。企業が雇用ポートフォリオをどのように組んだら良いのか、つまり様々なタイプの雇用者をどのような比率で企業が雇用すれば効率的・合理的になるのかという点については、理論的には必ずしも明らかにされていない。以下では、関連する既存研究を整理しつつ、企業の雇用ポートフォリオを規定する要因を整理してみたい。

これと同時に、既存研究で説明されている雇用ポートフォリオの理論では、その規定要因が静的には説明されているが、そのダイナミックな変化についてはあまり言及されていない。2008年秋のリーマン・ショックに端を発した大不況の際、雇用調整助成金による正規雇用者の休業が話題になる一方で「派遣切り」が話題になったように、雇用ポートフォリオはダイナミックに変化しているはずだ。以下では、この点について労働政策研究・研修機構が2007年と09年に実施した調査結果を用いて検証してみたい。

以下、Ⅱで雇用ポートフォリオの理論的な整理を関連する既存研究をサーベイしつつ行う。Ⅲでは実証分析について報告する。Ⅳはこの論文のまとめである。

Ⅱ 雇用ポートフォリオの理論

1 取引費用仮説

雇用ポートフォリオに関する研究は、90年以降に盛んに行われるようになった (Lepak and Snell 1999; 阿部 2001; 守島 2001; 西村・守島 2009; 平野 2009 など)。これらの多くは、後に簡単に見るように、取引費用の経済学をベースにして雇用ポートフォリオを“理論化”し、一部は実証分析を行っている。

人的資産の特徴の一つは、物的資産と違って、企業がその質や量を直接コントロールすることができない点にある。人的資産は人に体化された知識や技能・技術、情報である。そのため、従業員に知識や技能・技術、仕事に関連する情報を十分に蓄積させて、企業の人的資産価値を高めるには、従業員の教育・訓練に対するインセンティブを高めることが不可欠である。

しかしながら、労働者が関係特殊的な人的資本に投資した後で、企業にロック・インされ、不利な雇用条件を押しつけられるリスクがある。こうしたリスクの存在により、労働者の事後的な交渉力が低下し、関係特殊的な資本への投資が望まれる水準以下に低下するというホールド・アップ問題が生じる可能性が高い。

この問題を避けるには、関係特殊の資本への投資を行う前に企業と労働者の間で上記の問題が発生しないような最適な雇用契約を結ぶ必要がある。ただし、雇用契約とその履行のためには取引費用が必要であり、この費用が高すぎると契約が結ばれなくなる可能性もある。

そこで企業は、従業員をその内部に抱え込む「家族主義的」雇用慣行を形成することで、人的資本投資後の機会主義的行動の余地をなくし、非効率性を排除しようとする。そこに日本的な雇用慣行の利点があると考えられる¹⁾。他方、もし関係特殊の人的資本が重要でなければ、外部労働市場で取引を行ったほうが効率は高い。

以上のホールド・アップ問題への対処とは別に、企業は労働者のモラル・ハザード問題にも対

処しなければならぬ。関係特殊的人的資本の必要性が高いほど、企業は長期安定的に労働者を雇用しようとするインセンティブを持つ。しかしながら、安易な長期雇用は労働者の怠業やフリーライダー問題を助長する。チーム・ワークやマルチ・タスクが重要になり、成果の測定困難性が高まれば、こうしたモラル・ハザード問題への対処が重要となる。

モラル・ハザード問題への対処法の一つとして、長期的なインセンティブを労働者に与えることである。その代表例が昇進や昇格である。これらによって、労働者は短期的成果だけでなく長期的成果を考慮した行動をとるようなインセンティブを持ち、キャリア・コンサーンが発揮される。

このように、取引費用仮説では関係特殊的な人的資本の必要度が、労働者の定着必要性を規定すると同時に、それが企業内労働市場と外部労働市場の境界を規定する要因となる²⁾。関係特殊的な人的資本が必要で、企業内教育訓練が重要になる仕事ほど、長期雇用を促された正規雇用者に割り当てられる。他方、関係特殊性がなく、一般的な人的資本で概して十分な仕事には、外部労働市場でスポット的に調達される非正規雇用者が割り当てられる。

2 解雇コスト仮説

取引費用仮説とは別に、雇用ポートフォリオを説明する仮説として解雇コスト仮説がある。

この仮説では、労働の(準)固定性を高めてしまうことに着目する。たとえば、労働市場における雇用保護の強さが正規雇用者の解雇費用を高くし、解雇費用の低い非正規雇用者を雇用するインセンティブを企業は持つ。わが国では解雇権濫用の法理や日本の雇用慣行が労働の(準)固定性を高めていると指摘され、それが企業による新規学卒者の採用を控えさせると同時に、非正規雇用者の活用につながったと指摘されている(野田2010)³⁾。

労働の(準)固定性が高いほど、企業が労働者を雇うことはより大きなサンクコストを発生させることを意味する。企業が労働者を一度雇うと解雇することが困難となってしまう、労働者が自主

的に離職するかあるいは定年になるまで、労務費用を負担しなければならないからだ。

それでも、高度成長時代のように経済が成長し、企業経営の先行きに不安がなければ、労働者を雇い、彼・彼女らに人的資本投資を行い、生産性をより高め、企業経営をより安定させるという好循環をうむことも出来た。実際、わが国の労働市場パフォーマンスの良好さの背景には、こうした好循環があったことが指摘されている。すなわち、労働の(準)固定性が失業率を低位に安定させると同時に、労働者の人的資本投資を促進することで、高い生産性を実現できた。

しかしながら、90年代半ば以降、経済社会のグローバル化や情報通信技術の進展、社会の高齢化を背景にして、わが国でも将来への不確実性が高まってきている。労働市場の解雇規制が緩和されない中で、財需要の変動が大きくなり、経済成長も低位になると、企業は労働の(準)固定性を出来るだけ緩和しようとして、雇用調整が柔軟に出来る労働力を活用しようとした。

労働の(準)固定性や正規雇用者の解雇費用が雇用ポートフォリオに影響しているという仮説には、上記の労働市場の雇用保護の強さ以外に、労働組合の存在や人材採用のあり方が重要な要因だとする指摘も含まれる。

野田(2010)によれば、労働組合のある企業の雇用調整費用は相対的に高いため、企業は非正規雇用者を活用することで調整費用を低減させるインセンティブを持つという仮説を実証している。分析結果によれば、労働組合の存在はやはり非正規雇用者比率を高めており、労働組合のある企業は景気変動に対するバッファとして非正規雇用者を雇用する傾向にあることが示唆される。

他方、Portugal and Varejão(2009)は企業が有期雇用契約雇用者を活用する理由として企業の採用戦略のあり方に注目している(スクリーニング仮説)。企業が労働者を採用する際に考慮する点は、採用時点の能力や人柄などもあるが、雇用保護が強い社会では将来生じる解雇費用もあるだろう。採用した後に労働者の能力やモチベーションが高まらず、賃金が生産性を上回ることが発覚すれば、企業にとっては大打撃だろう。とりわ

け、技術進歩が激しかったり、将来の不確実性が高まったりすると、採用における情報の非対称性問題は企業にとって重要課題になる。これを回避するために、企業は労働者との雇用契約を最初は有期で交わして、彼・彼女らの能力・やる気を測定した後に、お眼鏡にかなった労働者とだけ無期雇用契約を交わすという採用戦略を採るかもしれない⁴⁾。労働者を選別するために、企業は非正規雇用者を雇い入れる可能性もある。

Ⅲ 雇用ポートフォリオの変化

1 データ

以下で用いるデータは、労働政策研究・研修機構が2007年に実施した『雇用システムと人事戦略に関する調査』と、同機構が2009年に実施した『今後の雇用ポートフォリオと人事戦略に関する調査』である。この二つの調査は、最近の日本企業のコーポレートガバナンスや人事戦略の変化や、非正規雇用者および社外人材の活用の変化を捉えるために、一部の質問項目を除いて共通する質問項目で設問がデザインされている。そして、両調査には同一の企業固有番号が付されており、企業パネルデータとしても利用することが可能となっている。

両調査は、東京証券取引所1部・2部および大阪証券取引所1部・2部、そして名古屋証券取引所1部・2部に上場する企業を調査対象としており、郵送による調査票の配布と回収を行っている(2009年は『Web調査』も導入)。実際に調査された企業数は、2007年調査が2,552社、2009年調査が2,453社であり、有効回収数は順に298社(有効回収率は11.7%)と223社(同じく9.1%)であった。

2 作業仮説

以下の分析で用いる仮説を説明しよう。

Ⅱで紹介した雇用ポートフォリオの理論には取引費用仮説と解雇コスト仮説があった。取引費用仮説で鍵となるのは、企業が労働者に要求する人的資本の関係特殊性であり、それを補完する企業

の教育訓練や企業定着を促す賃金体系や昇進・昇格制度であった。他方、解雇コスト仮説では解雇費用の大きさや採用のあり方であった。

そこで、以下では次のような変数を説明変数として、雇用ポートフォリオに回帰してみることにする。

(イ) 教育訓練制度のあり方を示す変数として、次の二つの変数を作成した。アンケートの次の質問項目、「貴社の大卒ホワイトカラーの教育訓練の方針はAとBのどちらに近いですか。(中略) A：従業員に教育訓練を行うのは、企業の責任である。B：教育訓練に責任を持つのは、従業員個人である。」と、「A：社員を選抜して教育する。B：全社員を一律に教育する。」というそれぞれの質問に対して、「Aである」あるいは「Aに近い」と回答した場合には1、「Bに近い」あるいは「Bである」と回答した場合には0とする変数を、それぞれ作成した。企業が教育訓練の責任を持つのは、それが関係特殊性の強いものだからだろう。また、社員を選抜して教育するのは、一つには教育訓練コストが大きいためであり、もう一つには教育訓練の関係特殊性がより強いめだからだろう。

(ロ) 人的資本の関係特殊性の度合いを示す変数として、「現在、貴社の新入社員が採用後、貴社のコアの仕事ができるようになる(一人前と呼べるようになる)には、だいたいどのくらいの期間が必要と考えていますか。」という質問に対する回答を利用する。なお、この質問に対する回答は年月で答えることになっている。

(ハ) キャリア・コンサーン度を示す指標として、管理職比率と賃金プロファイルの傾きを用いる。管理職比率は組織の昇進確率の大小でもあり、昇進確率が小さいほど昇進競争は激しいと考えられる。また、賃金プロファイルはその傾きが急なほど人的資本のリターンが高いことを意味すると同時に、より長期の定着を労働者に促すだろう。

(ニ) 企業の雇用管理制度の特徴を示す指標と

して、制度の有無をもとに主成分分析を行い、得られた成分を用いる。主成分分析に用いた雇用管理制度は、(a) 職能資格制度、(b) 個人の業績を月例賃金に反映する制度、(c) 部門の業績を月例賃金に反映する制度、(d) 企業全体の業績を月例賃金に反映する制度、(e) 裁量労働制、(f) 目標管理制度、(g) 考課者訓練、(h) 評価に対する苦情処理制度、(i) 社内公募制度・自己申告制度、(j) 複線型人事制度、(k) 再就職（転職）支援制度、(l) 従業員持ち株制度である。主成分分析では、二つの有効な主成分が得られたが、第一主成分は上記制度を満遍なく揃えている企業の特徴を示し、第二主成分は上記の (b) から (d) だけを持つ企業の特徴を示している。以下の分析では、第二主成分を成果主義タイプ企業と呼び、この変数のみを説明変数として加える。

以上は、取引費用仮説と関連する変数であるのに対して、以下は解雇コスト仮説に関する変数である。

- (ホ) 正規雇用者の定着率を示す変数として、男女別の平均勤続年数を用いる。
- (ヘ) 企業の雇用調整に対する態度を示す変数として、質問「貴社では今後の終身雇用のあり方についてどうお考えですか。(1) 原則としてこれからも終身雇用を維持していく。(2) 部分的な修正はやむをえない。(3) 基本的な見直しが必要である。(4) 現在も終身雇用にはなっていない。」を用いて、選択肢 (1) を選択した場合には1、それ以外には0とするダミー変数を作成した。
- (ト) 企業の採用行動の態度を示す変数として、新規学卒者や正規雇用者の採用比率を用いている。新規学卒比率や正規雇用比率が高いほど、雇用保護の強さがどうであれ、労働者を正規雇用者として雇う意志が強いことを意味している。

では、被説明変数である雇用ポートフォリオを表す変数を説明しよう。まず思いつくのは、当該企業で働くすべての労働者に占める非正規雇用者の割合であろう。ただし、この非正規雇用者比率

を分析で用いることについてはいくつかの問題がある。

第一に、非正規雇用者と一口に言っても、そこには様々な非正規雇用者が含まれる。企業に直接雇用されるパート・アルバイト、契約社員や嘱託のような労働者もいれば、派遣会社から派遣された派遣社員や請負会社の社員のように間接的に雇用される労働者もあり、バラエティーに富んでいる。また、高度な専門的技能を持つ非正規雇用者もいるし、組織内で正社員と同等の職務を遂行する基幹的非正規雇用者もいれば、補助的な仕事を行う者もいる。雇用契約のあり方や労働者の仕事の質などは、企業の雇用管理政策に少なからず影響すると考えられ、非正規雇用者比率だけ取り上げて雇用ポートフォリオを語るのは問題かもしれない。

第二の問題は、非正規雇用者の測り方に由来する。上で説明したように、非正規雇用者には当該企業に直接的に雇用されるケースと、間接的に雇用されるケースがある。間接的に雇用される派遣社員や請負会社の社員に関して、企業によっては彼・彼女らの人数を正確に把握していない可能性もある。間接雇用は人件費に計上されず、営業費用に計上されており、企業によっては人数をまったく把握していないケースもある。間接雇用の割合が高い企業では、非正規雇用者比率の計測誤差は大きくなることが予想される。

以下の分析では、第一の問題に対処するため、非正規雇用者の質を考慮した分析を行っている。第二の問題については、派遣労働者や請負会社の社員を除いて非正規雇用者比率を計算することで対処する⁵⁾。

表1と表2には、以上で説明した被説明変数と説明変数の基本統計量を掲げた。ここでは、表1の被説明変数に関してだけ、若干の説明を加えておきたい。

以下で用いるデータの非正規雇用者比率（平均値）は、2007年が18.36%、2009年が22.72%であった。ちなみに総務省統計局が『労働力調査（詳細集計）』で公表している非正規雇用者比率は、2007年平均が33.5%、2009年平均が33.7%である。したがって、以下で用いるデータの非正

規雇用者比率は『労働力調査』のそれよりも小さいのであるが、これは以下で用いるデータが上場企業から抽出されており、大企業中心であるということと、非正規雇用者を多く雇用する傾向にある小売業や飲食店・宿泊業、あるいはサービス業などのシェアが相対的に低いためと推察される

(表3参照)。

図1には、非正規雇用者比率のヒストグラムを示した。以上で説明したデータの特徴からか、非正規雇用者を全く雇用していないとする企業は、2007年が全体の22.6%、2009年が30.4%ほどあり、非正規雇用者比率が0で最も頻度が多くなっ

表1 被説明変数の基本統計量

	合計			2007年			2009年		
	平均値	標準偏差	N	平均値	標準偏差	N	平均値	標準偏差	N
非正規雇用者比率	17.3243	22.5189	432	18.3554	22.3606	248	15.9344	22.7173	184
正社員とほぼ同等の時間働いている非正社員割合	3.5611	2.1538	180	—	—	0	3.5611	2.1538	180
正社員とほとんど同じ仕事に従事している非正社員割合	2.9337	2.0618	181	—	—	0	2.9337	2.0618	181
正社員よりも高い専門性を有している非正社員割合	1.5056	1.0801	178	—	—	0	1.5056	1.0801	178
非正規雇用の増減(2004年頃から2008年半ばまで)	1.8953	0.9676	191	—	—	0	0.4607	0.4998	191
非正規雇用の増減(2008年半ばから調査時点まで)	2.3048	0.8283	187	—	—	0	0.1925	0.3953	187
将来の景気回復後の非正規雇用の動向	3.1376	1.1214	189	—	—	0	0.2328	0.4237	189

注：Nはオブザベーションの数。以下同様。

表2 主な説明変数の基本統計量

	合計			2007年			2009年		
	平均値	標準偏差	N	平均値	標準偏差	N	平均値	標準偏差	N
管理職比率	18.1888	10.4207	404	18.3217	10.3921	233	18.0079	10.4874	171
教育訓練は企業責任(これまで)	0.7511	0.4329	474	0.7537	0.4317	272	0.7475	0.4355	202
教育訓練は企業責任(今後)	0.7526	0.4319	473	0.7868	0.4103	272	0.7065	0.4565	201
選抜して教育訓練(これまで)	0.4135	0.4930	474	0.3838	0.4872	271	0.4532	0.4990	203
選抜して教育訓練(今後)	0.6709	0.4704	474	0.6642	0.4731	271	0.6798	0.4677	203
一人前になるまでの年月	4.5487	2.7310	457	4.3669	2.6493	261	4.7908	2.8248	196
今後の終身雇用のあり方	0.6582	0.4748	474	0.6642	0.4731	271	0.6502	0.4781	203
男性の平均勤続年数	8.0780	2.1631	436	7.9961	2.2290	256	8.1944	2.0662	180
女性の平均勤続年数	7.8578	2.3754	422	7.7298	2.4303	248	8.0402	2.2894	174
労働組合有り	0.7340	0.4423	470	0.7363	0.4415	273	0.7310	0.4446	197
上場年月	1945.7690	26.9864	450	1945.9850	25.9782	264	1945.4620	28.4246	186
従業員数	3636.6820	7523.1720	447	3104.0040	6023.1900	256	4350.6390	9125.3440	191

表3 産業の分布

(単位：社、%)

	合計		2007年		2009年	
	社数	%	社数	%	社数	%
鉱業	1	0.21%	1	0.36%	0	0.00%
建設業	47	9.94%	25	9.12%	22	11.06%
製造業	217	45.88%	129	47.08%	88	44.22%
電気・ガス・熱供給・水道業	14	2.96%	7	2.55%	7	3.52%
卸売業	43	9.09%	25	9.12%	18	9.05%
小売業	26	5.50%	14	5.11%	12	6.03%
飲食店・宿泊業	8	1.69%	5	1.82%	3	1.51%
運輸業	20	4.23%	11	4.01%	9	4.52%
情報・通信業	17	3.59%	10	3.65%	7	3.52%
金融・保険業	30	6.34%	20	7.30%	10	5.03%
不動産業	12	2.54%	6	2.19%	6	3.02%
医療・福祉	21	4.44%	21	7.66%	0	0.00%
サービス業(上記以外)	15	3.17%	0	0.00%	15	7.54%
その他	2	0.42%	0	0.00%	2	1.01%
合計	473	100.00%	274	100.00%	199	100.00%

ている。

3 雇用ポートフォリオに関する分析結果

表4は、非正規雇用者比率を被説明変数とした時の回帰分析の結果である。上で説明したように、非正規雇用者比率が0の企業が全体の22.6～30.4%ほど含まれているため、推定はTobit Modelを用いた。

表4の(1)欄は、2007年と2009年のデータをプールして分析した結果である。これによれば、「教育訓練は企業責任(これまで)」と「新規学卒者の採用比率」「男性の平均勤続年数」が統計的に有意な影響を与える説明変数であることがわかる。これら以外の変数は統計的に有意な係数が推定されなかった。

教育訓練は企業責任だとこれまでのところ考えている企業ほど非正規雇用者比率が高いということは、企業ポートフォリオの仮説として取引費用仮説よりもスクリーニング仮説のほうが妥当する可能性が高いことを示唆する。

教育訓練が企業責任ということは、企業が行う教育訓練が関係特殊性の高いものである可能性が高い。取引費用仮説では、関係特殊性が高いほど非正規雇用者比率は低いと考えているが、今回の結果は逆であった。

他方、スクリーニング仮説では、企業の必要とする人的資本の関係特殊性は高いが、雇用保護が強いから、非正規雇用者として雇用して見極めた上で正規雇用者に登用するという採用戦略を企業が採ると考える。

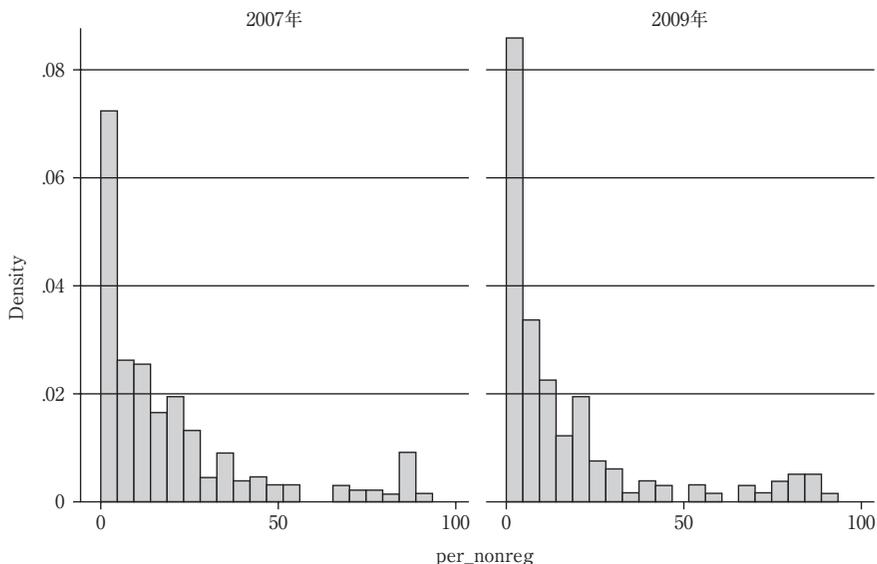
2009年調査だけが調べている非正社員だけを対象とした雇用管理制度と非正規雇用者比率の関係をみると(表5)、制度がある企業の非正規雇用者比率は平均的に高いことがわかる。非正規雇用者であっても企業は人事評価を行い、正社員へ転換するという制度を整えており、この事実はスクリーニング仮説と整合的である。

ただし、スクリーニング仮説が妥当しない可能性があることも表4は示唆している。それは、新規学卒者の採用比率が非正規雇用者比率にポジティブな影響を与えている点だ。

スクリーニング仮説の考え方によれば、新規学卒者の採用比率が高ければ非正規雇用者比率は低くなるかもしれない。にもかかわらず、新規学卒者が増加している企業で非正規雇用者比率が高いことを分析結果は示しており、スクリーニング仮説とは整合的ではない。

ただし、フローの指標である新規学卒者の採用比率に対しては非正規雇用者の増減率を被説明変数として分析する必要があるだろう。この点につ

図1 非正規雇用者比率のヒストグラム



Graphs by 決算年

表4 非正規雇用者比率に関する推定結果

	(1)	(2)
管理職比率	-0.183 (0.149)	-0.146 (0.141)
成果主義タイプ	-0.808 (2.091)	-2.611 (1.750)
教育訓練は企業責任（これまで）	7.973** (3.422)	6.893** (2.794)
教育訓練は企業責任（今後）	-4.208 (3.560)	-5.039 (3.066)
選抜して教育訓練（これまで）	3.530 (3.093)	0.871 (2.569)
選抜して教育訓練（これまで）	3.238 (3.281)	2.320 (2.566)
一人前になるまでの年月	0.648 (0.543)	-0.0207 (0.457)
今後の終身雇用のあり方	-4.815 (3.057)	-5.569** (2.513)
新規学卒者の採用比率	1.794*** (0.660)	2.114*** (0.635)
男性の平均勤続年数	1.865* (1.017)	2.282*** (0.814)
女性の平均勤続年数	-1.358 (0.914)	-2.036*** (0.668)
労働組合有り	5.306 (3.870)	1.540 (3.664)
対数尤度	-1072.9342	-1137.6592
擬似決定係数	0.0234	
N	297	316
企業数		261

括弧内は標準誤差。***は $p < 0.01$, **は $p < 0.05$, *は $p < 0.1$ 。

説明変数には産業、上場年、従業員数が含まれる。

(1) には 2009 年ダミーも含まれる。

いては後に検討しよう。

最後に、男性の定着率は非正規雇用者比率にポジティブな影響を与えているが、これは取引費用仮説とは非整合的な結果であると解釈できる。定着率の高さは、人的資本仮説にせよキャリア・コンサーン仮説にせよ、取引費用の高さを示すと考えられる。もし取引費用仮説が妥当していれば、定着率は非正規雇用者比率にネガティブな影響を与えるはずだが、結果はこれとは逆であった。

参考までに Panel Tobit Model の分析結果を

(2) 欄に示す。この結果があくまでも参考とするのは、利用したデータが分析対象企業数 261 社に対してオブザベーションは 316 社であり、二年度分利用できる企業数が 108 社に過ぎない Unbalanced Panel だからだ。Panel 分析の結果も、(1) 式の結果と同様だが、女性の定着率が統計的に有意なマイナスの係数が推定されている点が異なる。女性が未だに補助的な仕事で活用されることが多い現状を考慮すると、この結果が取引費用仮説の妥当性を示唆するとは強く言えない。むしろ

表5 非正規雇用者だけを対象とする雇用管理制度の有無と非正規雇用者比率

		制度なし	制度有り	合計
非正社員の正社員への転換制度	平均	12.39	19.35	16.38
	標準偏差	20.38	24.47	23.02
	N	75	101	176
非正社員への人事評価	平均	11.24	22.42	16.38
	標準偏差	15.89	28.18	23.02
	N	95	81	176
非正社員の格付け制度	平均	12.08	35.75	16.38
	標準偏差	17.52	33.20	23.02
	N	144	32	176
賞与・一時金	平均	13.33	18.26	16.38
	標準偏差	22.74	23.09	23.02
	N	67	109	176
退職金制度（慰労金含む）	平均	16.98	14.22	16.38
	標準偏差	24.24	18.01	23.02
	N	138	38	176
以上のいずれの制度も適用していない	平均	19.31	5.02	16.38
	標準偏差	24.80	6.21	23.02
	N	140	36	176

ろ、補助的な仕事をする女性と非正規雇用者が代替関係にある可能性を示唆しているのではないだろうか。

4 非正規雇用者の質に関する分析結果

表4の結果は、非正規雇用者比率を分析対象としており、非正規雇用者の質については考慮していない。しばしば指摘されるように、非正規雇用者といえども様々なタイプの労働者が含まれ、様々な仕事に従事している。

そこで、表6では非正規雇用者の質を考慮した非正規雇用者比率に対してどのような要因が影響しているかを検討した。この表において被説明変数とした指標は、2009年の調査で「貴社の非正社員のなかで、正社員とほぼ同等の時間働いている者の割合はおよそどのくらいでしょうか。」、同様に「貴社の非正社員のなかで、正社員とほとんど同じ仕事に従事している者の割合はおよそどのくらいでしょうか。」、そして「[「貴社の非正社員のなかで、正社員よりも高い専門性を有している者の割合はおよそどのくらいでしょうか。」という質問に対する回答を用いている。それぞれの質問に対する回答は、「1. ほとんどいない」「2. 1割程度」「3. 2割程度」「4. 3割程度」「5. 4割

程度」「6. 5割以上」から一つだけ選択されるため、Ordered Probit Modelを用いて推定した。

推定結果によれば、(1)欄の「正社員とほぼ同等の時間働いている非正社員割合」に対しては「選抜して教育訓練」が統計的に有意なネガティブな影響を与えており、それ以外の説明変数は有意ではない。「選抜して教育訓練」が教育訓練コストの高さを表し、それが取引費用に影響していると考えるなら、この結果は取引費用仮説と整合的である。つまり、関係特殊的人的資本が重要な企業ほど正社員と同じ時間働く基幹的な非正規雇用者は少ないことを推定結果は示唆しており、そうした企業では非正規雇用者を雇ったとしても、彼・彼女らは正社員とは異なる時間働く補助的な仕事に就いているに過ぎないのかもしれない。

もしこれが正しいのであれば、(2)欄の「正社員とほとんど同じ仕事に従事している非正社員割合」に対しても同様の結果が得られるはずだ。はたして結果は、「選抜して教育訓練」の係数は統計的に有意な結果ではなかった。その代わりに、「一人前になるまでの年月」が統計的に有意なポジティブな影響を与えており、同時に「労働組合有り」がネガティブな影響を与えている。

「一人前になるまでの年月」の長さは、関係特

表6 非正規雇用の質に関する分析結果

	(1)	(2)	(3)
	正社員とほぼ同等の時間働いている非正社員割合	正社員とほとんど同じ仕事に従事している非正社員割合	正社員よりも高い専門性を有している非正社員割合
管理職比率	0.0168 (0.0118)	0.00856 (0.0115)	0.00301 (0.0134)
成果主義タイプ	0.174 (0.160)	0.0824 (0.162)	0.0412 (0.197)
教育訓練は企業責任（これまで）	0.0259 (0.238)	-0.168 (0.236)	-0.126 (0.287)
選抜して教育訓練（これまで）	-0.380* (0.224)	0.316 (0.222)	0.0702 (0.274)
一人前になるまでの年月	0.0499 (0.0396)	0.0712* (0.0393)	0.0297 (0.0441)
今後の終身雇用のあり方	0.153 (0.236)	0.103 (0.235)	-0.0441 (0.280)
新規卒卒者の採用比率	-0.0190 (0.0426)	-0.00567 (0.0454)	0.0215 (0.0476)
男性の平均勤続年数	-0.0266 (0.0987)	-0.0506 (0.0989)	0.102 (0.118)
女性の平均勤続年数	0.0338 (0.0911)	0.116 (0.0931)	-0.167 (0.109)
労働組合有り	-0.368 (0.298)	-0.544* (0.290)	0.182 (0.360)
対数尤度	-174.7002	-177.0917	-96.8876
擬似決定係数	0.0358	0.0424	0.048
N	119	121	119

括弧内は標準誤差。***は $p < 0.01$, **は $p < 0.05$, *は $p < 0.1$ 。

説明変数には非正規雇用者比率、産業、上場年、従業員数が含まれる。

被説明変数は、ほとんどいない1, 1割程度2, 2割程度3, 3割程度4, 4割程度5, 5割以上6。

殊的人的資本の大きさを示すと考えられる。これが長いほど、正社員とほとんど同じ仕事に従事する非正規雇用者を増やすのであるから、取引費用仮説とは整合的ではない。むしろスクリーニング仮説と整合的である。

また、労働組合企業では正社員と代替となる非正規雇用者が少ないのであるから、これも解雇コスト仮説と整合的である。これに関しては野田(2010)の結果とも整合的であると言える。

(3) 式の「正社員よりも高い専門性を有している非正社員割合」に関しては、統計的に有意な係数は推定されなかった。

5 雇用ポートフォリオのダイナミクスに関する分析結果

これまでの分析は、調査時点での雇用ポートフォリオの状態について検討したものだ。こうした分析には、因果関係や観察されない変数の問題がつきまとう。パネル分析を一部で行っているが、十分とはいえるものではない。

そこで、雇用ポートフォリオの変化に注目し、その変化に影響する要因は何かを検討してみたい。

表7で用いた指標は、2009年の調査でのみ質問している「貴社で働く以下の者の2004年頃か

ら2008年半ばまでの増減状況」や「2008年半ばから現在（調査時点）までの増減状況」,そして「将来、景気が回復した際の雇用や受け入れ方針」の回答である。前二つの質問については「1. 増えた」「2. かわらない」「3. 減った」「4. 該当する者がいない」から一つ選択回答され、後者については「1. かなり増やす」「2. やや増やす」「3. 現状維持」「4. やや減らす」「かなり減らす」「該当する者がいない・受け入れ方針なし」から一つ

選択回答される。この分析も Ordered Probit Model を用いた⁶⁾。

分析結果によれば、リーマン・ショック以前と以後とを比較しても、非正規雇用者比率を説明する変数には大きな違いはない。(1) 欄も (2) 欄も、「今後の終身雇用のあり方」と「正規雇用者の採用方針」が統計的に有意な影響を与えており、(2) 式に関してのみ「管理職比率」が統計的に有意な影響を与えている。

表7 非正規雇用者の増減に関する分析結果

	(1)	(2)	(3)
	2004年頃から 2008年半ばまで	2008年半ばから 調査時点まで ¹⁾	将来の景気 回復後 ²⁾
管理職比率	-0.00615 (0.0120)	-0.0188* (0.0113)	-0.000412 (0.0122)
成果主義タイプ	0.0671 (0.168)	-0.0817 (0.174)	-0.313* (0.184)
教育訓練は企業責任（これまで）	0.0805 (0.259)	-0.174 (0.264)	-0.936*** (0.291)
教育訓練は企業責任（今後）	0.141 (0.261)	0.396 (0.258)	0.643** (0.282)
選抜して教育訓練（これまで）	-0.0667 (0.245)	-0.0127 (0.241)	-0.178 (0.249)
選抜して教育訓練（これから）	-0.0640 (0.264)	0.178 (0.262)	-0.190 (0.267)
一人前になるまでの年月	-0.0284 (0.0405)	0.000201 (0.0409)	-0.00970 (0.0409)
今後の終身雇用のあり方	-0.510* (0.267)	-0.783*** (0.262)	0.0372 (0.257)
正規雇用者の採用方針	-0.695*** (0.260)	-0.435* (0.248)	-1.565*** (0.301)
男性の平均勤続年数	0.109 (0.112)	-7.72e-05 (0.116)	0.0508 (0.104)
女性の平均勤続年数	-0.132 (0.0992)	-0.138 (0.112)	-0.0974 (0.0928)
労働組合有り	0.223 (0.333)	0.197 (0.308)	0.0713 (0.306)
対数尤度	-112.1489	-112.0872	-94.5018
擬似決定係数	0.1156	0.1229	0.2040
N	123	124	120

括弧内は標準誤差。***は $p < 0.01$, **は $p < 0.05$, *は $p < 0.1$ 。

説明変数には産業、上場年、従業員数が含まれる。

1) 被説明変数は、増えた1, 変わらない2, 減った3。

2) 被説明変数は、かなり増やす1, やや増やす2, 現状維持3, やや減らす4, かなり減らす5。

まず、「今後の終身雇用のあり方」については、原則としてこれからも終身雇用を維持していくと回答した企業ほど非正規社員が増えたと答える傾向にあることがわかる⁷⁾。これは、解雇コスト仮説と整合的な結果である。

また、「正規雇用者の採用方針」は、2004年から2008年半ばまでと2008年半ばから調査時点までのそれぞれの時期に正社員が増加していれば1、それ以外なら0とする変数であり、この変数の推定された係数がマイナスであるということは、正社員が増加した企業で非正規社員も増加していることを意味している。したがって、これは表4でも触れたように、雇用ポートフォリオを説明する仮説として取引費用仮説よりもスクリーニング仮説がより説得的であることを示唆する。

リーマン・ショック以降の(2)欄は、管理職比率も統計的に有意なマイナスの値が推定されている。これは、管理職比率が高い企業で非正規雇用者が増加したことを意味する。もし、管理職比率の高いことがキャリア・コンサーンの影響が小さいことを意味しているなら、取引費用仮説が当てはまるかもしれない。なぜなら、管理職登用が相対的に難しくなく、長期的インセンティブが正社員にあまり与えられていない企業で、非正規雇用者が増えているということの結果が示しているからだ。ただし、管理職比率が高い企業は、相対的に労務コストも高くなる傾向にあるから、その結果として非正規雇用者が増えたと解釈可能だ。

さて、今後の非正規社員の動向についてはどうだろうか。(3)式の結果によると、「教育訓練は企業責任」と「正規雇用者の採用方針」が統計的に有意な影響を与えている。

これまで教育訓練は企業責任と考えている企業は、今後景気が回復すれば非正規雇用者を増やすと答える傾向にある一方、今後の教育訓練は企業責任と考えている企業では非正規雇用者を減らすと答える傾向にあることを、結果は示している。前者の結果は取引費用仮説とは整合的ではないが、後者は整合的だ。

また、今後景気が回復した場合に正社員を増やす考えの企業ほど、非正規雇用者を増やすと答えており、スクリーニング仮説が雇用ポートフォリ

オを説明する仮説としては妥当だと考えられる。

IV むすびに

正規雇用者と非正規雇用者を適材適所で活用することは、将来への不確実性が高まる中で、企業経営にとって非常に重要な問題となっている。100年に一度といわれるリーマン・ショックの際には、正規雇用者の雇用調整が緩慢なのに対して、「派遣切り」に代表されるように非正規雇用者の雇用調整は行われた。調整費用の小さい労働者による雇用調整が行われたことで、雇用調整費用の大きな労働者の雇用が比較的安定したといつて良いだろう。

これまで指摘されてきた雇用ポートフォリオを説明する主な仮説としては、取引費用仮説と解雇コスト仮説がある。以上の分析では、リーマン・ショック前後の雇用調整行動を反映したのか、雇用ポートフォリオを説明する仮説として取引費用仮説よりも解雇コスト仮説の妥当性が高いことを示唆していた。

なかでも、人的資本の関係特殊性は高いものの、将来の雇用調整コストが高いために正規雇用者を雇うのではなく、一時的に非正規雇用者として雇い、労働者の能力が判明した後で正規雇用者として登用するという企業の採用戦略(スクリーニング仮説)が、今回の分析結果では雇用ポートフォリオを説明していた。

また、企業の雇用ポートフォリオは、時期によって非正規雇用者比率が変化しようとも、それを規定する要因に大きな変化はあまりなかったことが、以上の分析結果では示された。

これらの結果は、今後の雇用政策に次のようなインプリケーションを持つ。つまり、企業が将来への不確実性に直面し、そして解雇権濫用の法理があるために雇用保護が強い現状では、正規雇用者として雇うのでは将来の雇用調整コストが大きくなるために、正規雇用だけでなく、非正規雇用による採用や雇用創出が増える可能性が高い。そうだとすると、非正規雇用を入口規制することは企業の雇用創出を萎えさせることに繋がるかもし

れない。むしろ、企業に非正規雇用から正規雇用への転換を促すような政策をとるのが望ましいように思われる。

最後に、この論文の問題点を指摘しておきたい。まず、因果関係の方向と観察されない変数の問題については、十分な対応が出来ておらず、推定された係数にはバイアスが含まれている可能性は残っている。一部でパネルデータを分析したり、変化データを用いたりして分析はしたが、それにも問題がある。今回のデータは、観察できる企業数が限定されており、十分なパネルデータを構築することが出来なかった。また、調査対象がそもそも上場企業であり、非正規雇用を多用する産業を分析することが出来ていない。非正規雇用問題が重要な政策課題となっており、できるだけ早急に分析に耐えうるデータを構築し、上記の問題を改善してみたい。

*この論文の一部は、日本学術振興会科学研究費補助金（研究課題番号：20330051）からの助成を受けている。

- 1) 日本的な雇用慣行のメリットとして、機会主義的行動によるリスクの減少以外にも、(1) 従業員間の情報流通の円滑化と(2) 垂直的あるいは水平的外部性の内部化が挙げられる。一方のコスト要因としては、(1) 従業員の努力インセンティブが弱まる、(2) 成果と報酬の関連性が弱まる、(3) 外部労働市場が十分に活用されない、などが挙げられよう。
- 2) これは、Grossman and Hart (1986) や Hart and Moore (1990) などによって議論された「企業の境界」と関連している。同様の議論は中馬 (1998, 1999) でも展開されている。
- 3) 雇用保護が弱いと一般に考えられるアメリカでさえも、この仮説は当てはまるようだ。たとえば、Autor (2003) は、アメリカでの派遣労働事業が増加した理由として、不正解雇主義 (unjust dismissal doctrine) がそれに影響しているのではないかという仮説を立て、実証分析をしている。その結果によれば、1973年から2000年にかけての派遣労働事業の増加の約20%は法規制の影響で説明されている。
- 4) もう一つの代表的な戦略は、効率賃金仮説で示されたように、高賃金を提示することで労働者の離職コストを高めることである。
- 5) この分析で利用した調査では、正社員とパート・アルバイト、契約社員等の非正社員を社員に含み、直接雇用関係にない派遣労働者や職場内の請負社員は社員に含まれないと明記されている。
- 6) なお、ここでは「該当する者がいない」あるいは「該当する者がいない・受け入れ方針なし」という回答企業は分析対象から外した。
- 7) 被説明変数の数字が大きくなるほど、「減った」となるから、推定された係数がマイナスであれば「増えた」傾向にあることを意味する。

参考文献

- 阿部正浩 (2001) 「情報通信技術は雇用にどう影響しているか？」『日本労働研究雑誌』No.498.
- Appelbaum, Eileen (1987) "Restructuring Work: Temporary, Part-Time and At-Home Employment," in H. Hartmann, ed., *Computer Chips and Paper Clips: Technology and Women's Employment*, Washington, D. C. : National Academy Press.
- Autor, David H. (2003) "Outsourcing at Will: The Contribution of Unjust Dismissal Doctrine and the Growth of Temporary Help Employment," *Journal of Labor Economics*, Vol.21, No.1, pp.1-42.
- Autor, David H., Frank Levy and Richard J. Murnane (2001) "The Skill Content of Recent Technological Change: An Empirical Exploration," NBER Working Paper 8337, NBER.
- Beechey, Veronica and Tessa Perkins (1987) *A Matter of Hours: Women, Part-Time Work and the Labour Market*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- Carré, F. J. (1992) "Temporary Employment in the Eighties," in Virginia L. Durivage ed. *New Policies for the Part-Time and Contingent Workforce*, Armonk, N. Y., M. E. Sharpe.
- 中馬宏之 (1998) 『「解雇権濫用法理」の経済分析』三輪芳朗・神田秀樹・柳川範之編『会社法の経済学』東京大学出版会。
- (1999) 「技能蓄積・伝承システムの経済分析」『日本労働研究雑誌』No.468.
- 中馬宏之・樋口美雄 (1995) 「経済環境の変化と長期雇用システム」猪木武徳・樋口美雄編『日本の雇用システムと労働市場』日本経済新聞社。
- Grossman, S. and O. Hart (1986) "The Cost and Benefit of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration," *Journal of Political Economy*, Vol.94, pp.691-719.
- Hart, O. and Moore, J. (1990) "Property Rights and the Nature of the Firm," *Journal of Political Economy*, Vol.98, pp.1119-58.
- 平野光俊 (2009) 「内部労働市場における雇用区分の多様化と転換の合理性——人材ポートフォリオシステムからの考察」『日本労働研究雑誌』No.586, pp.5-19.
- Lepak, D. P. and Snell, S. A. (1999) "The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development," *Academy of Management Review*, Vol.24, No.1, pp.31-48.
- 守島基博 (2001) 「内部労働市場論に基づく21世紀型人材マネジメントモデルの概要」『組織科学』Vol.34, No.4, pp.39-52.
- 守島基博・蔡苳錫・坂爪洋美・西村孝史 (2008) 「シンポジウム 議事録『雇用の多様化と組織行動論』」『経営行動科学』Vol.21, No.3, pp.253-73.
- 日本経営者団体連盟 (1995) 新・日本の経営システム等研究プロジェクト編『新時代の「日本の経営」』。
- 西村孝史・守島基博 (2009) 「企業内労働市場の分化とその規定要因」『日本労働研究雑誌』No.586, pp.20-33.
- 野田知彦 (2010) 「雇用保障の経済分析——企業パネルデータによる労使関係」ミネルヴァ書房。
- Osterman, P. (1987) "Choice of Employment System in Internal Labor Markets," *Industrial Relations*, Vol.26, No.1, pp.46-67.
- Portugal, Pedro and José Varejão (2009) "Why Do Firms Use Fixed-Term Contract?" IZA DP No.4380, Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit.
- 労働政策研究・研修機構 (2010) 『今後の雇用ポートフォリオと

人事戦略に関する調査』調査シリーズ No.71, 労働政策研究・研修機構.

—— (2009)『雇用システムと人事戦略に関する調査 (2007年調査)』調査シリーズ No.53, 労働政策研究・研修機構.

Tilly, C. (1991) "Reason for the Continuing Growth of Part Time Employment," *Monthly Labor Review*, Vol.114, pp.10-18.

あべ・まさひろ 獨協大学経済学部教授。最近の主な著作に、『日本経済の環境変化と労働市場』（東洋経済新報社、2005年）。労働経済学，経済政策論専攻。