

## 日本経済の国際化と年功制度の動向

### [研究メンバー]

主査	小野 旭	一橋大学教授
	尾高煌之助	一橋大学教授
	依光正哲	一橋大学教授
	荒井一博	一橋大学助教授

### [報告書目次]

第1章	日本企業と外資系企業の雇用制度の差異 －アンケート調査の集計結果の概要－
第2章	即戦力としての中途採用者 －職能の一般通用性をめぐって－
第3章	外資系企業の類型化と雇用慣行の差異
第4章	外資系企業の外資的性格と雇用慣行の変化
第5章	終身雇用制と年功賃金制 : 展望論文

### [内容要旨]

わが国の年功制度は、成長率の低下や産業構造のシフト等により、変化しつつあるといわれ、さらに、経済の国際化の進展が年功制度の変質を促進することも考えられる。そこで、年功制度に関する諸仮説の吟味に併せて、現行制度の将来展望を得るために、従業員の採用・職場配置等をアンケート調査によって把握し、その結果を中心に、これらの点について日系・外資系企業の雇用制度の比較検討を行った。

#### 第1章 日本企業と外資系企業の雇用制度の差異 －アンケート調査の集計結果の概要－

##### 1 アンケート調査のフレームワーク

会社企業名鑑から抽出した従業員 30 人以上の企業 1,000 社、外資系企業総覧から抽出した従業員 30 人以上、外資比率 49%以上、資本金 5,000 万円以上副次的に資本金 5,000 万円以下からも含め 1,000 社、計 2,000 社を対象とし、各約 35%を回収した。

なお、企業の属性に関して産業別従業員規模別・設立年次別・本社の所在地別の各分布、外資系企業の法人形態、社長の国籍を調査している。

##### 2 アンケートの単純集計結果

①新規学卒者の採用は日系が多く、中途採用は外資系は正規採用としている。②不況時の雇用調整は、日系は労働時間により、外資系は解雇による。③外資系では管理職等を原則的に職場移動させず、日系では事務職を変えない。移動ルールは何れも明確でないが、移動理由は、仕事への対応のため、が外資系により多い。④人事異動と昇進・昇給はともに無関係に行われている。⑤生え抜き重視は外資系には少ない。⑥定年制は何れも殆どが実施し、雇用延長制度は外資系は少なく日系では定年到達者への措置を整えている。なお、何れも殆どの企業が定年まで雇用保障を考えている。

## 第2章 即戦力としての中途採用者

### －職能の一般通用制をめぐる－

職能の企業互換性高低の含意、これに資本所有形態の差が与える影響を探り、職能の一般通用性を観察した。定型的訓練が難しい職種ほど企業特殊的要素も強く、この傾向はともに変わらない。職能の一般通用性と労働移動率の高さは逆相関の関係にもみえるが、情報収集能力、技能の一般性の面から検討し、中途採用について考察した。

## 第3章 外資系企業の類型化と雇用慣行の差異

日系・外資系に分けて対比すると違いは少なく、内部を分けると、社長（以下外資系は、外国法人本社の社長ではなく支店長・子会社社長を一括）の国籍と取締役中の日本人の比率での区分で差がみえ、外資系を経営主体により類型化し、両極に①日本人主導で経営を行う人材現地調達地域密着型で日本的雇用システム採用②外国人主導で、本社派遣人材により持ち込んだ雇用制度によるものに区分し比較検討した。ただ、外資系の経営上の、決定権の所在とその配分、環境の変化への対応等、さらに検討が必要である。

## 第4章 外資企業の外資的性格と雇用慣行の変化

外資系企業は日本国内の活動を通じて、日本固有の諸慣行の影響を受けており顕著な差異は見られない。しかし、行動には、かなり明瞭な相違点が見られた。調査は外資系の特徴を明らかにする項目を含んでおり、次の事項に関してその強弱との関連でファクト・ファインディングを行った。

①新規学卒者の採用 ②中途採用者 ③不況期の雇用調整 ④職場の移動 ⑤ 人事異動と昇進・昇給の関係 ⑥生え抜き重視 ⑦出向 ⑧定年

結果、新卒採用、生え抜き重視、中途採用、定年後の措置等で日系企業に特徴が認められた。

## 第5章 終身雇用制と年功賃金制 －展望論文－

両制度に関する研究をサーベイするに当たり、両制度の存在理由の理論的研究を中心とした。終身雇用制については2つの考え方を取り上げた。①人的資本の企業特殊性及び類似の概念に基づくものと、②内部労働市場は労働者間の情報の交換・共有、協力を容易にする為に存在

するという考え方である（仕事上有益な情報を継続的に共有しようという誘因は、雇用保障がない場合には生じないだろう）。

年功賃金については、①人的資本論に基づく年功賃金論②インセンティブ仮説に基づく年功賃金論③生活費保障概念に基づく年功賃金論のほか、いくつかの異質の主要な仮説についても概略を論じた。なお、賃金プロファイルが各年齢段階の生活費に対応して決定されるという考え方は我が国独自のものであり、現実との整合性も非常に大きく、今後も分析を進める価値があるとする。