



同族企業と日本的雇用慣行 : 中小企業データを用いた検証

松浦, 司
野田, 知彦

(Citation)

国民経済雑誌, 213(5):1-16

(Issue Date)

2016-05

(Resource Type)

departmental bulletin paper

(Version)

Version of Record

(JaLCD0I)

<https://doi.org/10.24546/E0040884>

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/E0040884>



同族企業と日本の雇用慣行

——中小企業データを用いた検証——

松 浦 司
野 田 知 彦

レフェリー付き論文

初稿受付日 2015年1月14日 採択決定日 2015年11月13日

国民経済雑誌 第213巻 第5号 抜刷

平成28年5月

同族企業と日本的雇用慣行

——中小企業データを用いた検証——^{*}

松 浦 司
野 田 知 彦

レフェリー付き論文

初稿受付日 2015年1月14日 採択決定日 2015年11月13日

本稿の目的は、日本の中小企業データを用いて同族企業における日本的雇用慣行を分析することにある。具体的には、第1に、同じ中小企業であっても、同族企業では終身雇用制度や年功序列型賃金が存在しにくく、第2に、非同族企業では同族企業と異なり、労働組合があると終身雇用制度や年功序列型賃金が存在する傾向があるという仮説を検証することである。分析の結果、同族企業では終身雇用制度が存在しにくい傾向が確認された。また、同族企業と異なり非同族企業では、労働組合があると終身雇用制度が存在しやすい傾向が確認され、年功序列型賃金は家族取締役率が高い企業では存在しない傾向が示された。さらに長期政権企業では終身雇用制度が存在しない傾向が観察され、また非長期政権企業では長期政権と異なり労働組合があると終身雇用制度が存在する傾向が確認された。

キーワード 同族企業、終身雇用制度、年功序列型賃金、中小企業

1 はじめに

本稿の目的は、日本の中小企業データを用いて、同族企業の経営者の日本的雇用慣行に対する意識を分析することにある。具体的な仮説は以下のとおりである。第1に、同じ中小企業であっても、同族企業の経営者は終身雇用制度や年功序列型賃金に否定的で、これらの慣行が存在しにくい。第2に、労働組合は同族企業の経営者に対して、終身雇用制度や年功序列型賃金に関する意識を変化させる効果がないという仮説である。

一般的に、日本的雇用慣行の特徴として終身雇用制度、年功序列型賃金、企業別組合の3つが指摘されている。また、Aoki and Dore (1994) では、日本的雇用慣行の特徴として、終身雇用と低い離職率、企業特殊的人的資本の高さを挙げ、この雇用慣行の背景にはメインバンク制や安定的株式の持ち合いがあるとされる。つまり、日本的雇用慣行とコーポレートガバナンスの形態は密接に関係し、特徴あるシステムを形成している。さらに、Aoki (1994)

では日本の長期雇用慣行と株式の相互持ち合いやメインバンク制といったコーポレートガバナンスには制度的補完性があるとしている。

一方、日本的雇用慣行はあらゆる日本企業の特徴ではなく、大企業の特徴であり中小企業では状況が異なるという指摘も存在する。実際に、日本的経営を分析した先駆的研究である Abegglen (1958) の調査の大部分は大企業の大きな工場であり、彼自身も建設業や造船業の中小企業労働者や女性では当てはまらないと述べている。このような通説に対して、間 (1991) は日立工場の下請企業を調査して、中小企業において終身雇用制度や年功序列型賃金の存在を確認している。さらに、下請でなくとも経営基盤が安定した中小企業においては日本的雇用慣行がかなりの広がりをもっている可能性を示唆している。一方、津田 (1990) は1985年後から始まったとする工業化から情報化という産業構造の転換により、中小企業の雇用慣行が終身雇用から採用・解雇の変動を繰り返す「雇用自由」に変化していくと主張する。それに対して、竹内 (1996) は愛知県下の中小企業に対するアンケート調査を用いて、少なくとも現段階では、経営者と労働者はともに終身雇用に対する志向があることを実証している。このように中小企業では日本的雇用慣行が存在しているかについては議論が分かれている。

そこで、本稿では中小企業では日本的雇用慣行が存在するのか、また同じ中小企業にて日本的雇用慣行が存在する企業とそうでない企業では何が違うのかを同族企業と非同族企業の経営者の意識を分析することを通じて明らかにしたい。具体的には、中小企業のコーポレートガバナンス形態の違い、言い換えると同族企業であるかどうかによって日本的雇用慣行が成立するかどうかに影響するという仮説を提示して検証を行いたい。例えば、表1は企業規模ごとの同族企業比率を示したものである。これをみると、小企業ほど同族企業の割合が高くなる。例えば、従業員数が0～5人の企業では1代目の同族ではない社長への登用比率は社内と社外合わせても7.4%しか存在しない。しかしながら、301人以上の企業では51.2%と

表1 企業規模別の同族企業率 (%)

	1代目の同族で社内からの登用	1代目の同族で社外からの登用	1代目の同族でない社内からの登用	1代目の同族でない社外からの登用
全体	58	4.7	17.4	19.9
0～5人	87.4	5.2	3.7	3.7
6～20人	77.2	5.6	8.8	8.4
21～50人	60	5.4	17.6	17.1
51～100人	57.3	4.6	17.9	20.2
101～300人	51.3	4.2	19.7	24.8
301人～	44	4.8	24.6	26.6

(出所) 中小企業庁「経営戦略に関する実態調査」(2002年11月)

(注) 単位は%である。

半数以上となる。従来は企業規模と日本的雇用慣行の関係が指摘されたが、企業規模と同族企業比率が正の相関があり、むしろ同族企業であるかが左右する可能性も考えられる。

そこで、本稿では中小企業のデータを使用して、同族企業であるかということが経営者の日本的雇用慣行に対する意識を左右するという仮説を検証したい。さらに労働組合が経営者の日本的雇用慣行に対する意識を左右させる効果についても、同族企業と非同族企業で異なるという仮説を検証する。その結果、第1に同族企業の経営者は終身雇用制度や年功序列型賃金に否定的であり、これらの制度が存在しない傾向にあることを示す。第2に同族企業では非同族企業と異なり、労働組合には経営者に対して終身雇用制度に対する評価を左右する効果がないことを示す。

ただし、本稿では被説明変数が終身雇用制度や年功序列型賃金の制度の有無ではなく、経営者の意識や現状に対する評価である点は注意が必要である。しかし、経営者の終身雇用制度に対する評価によって、実際に日本的雇用慣行が企業で存続するかどうかの決定に差が出ることは容易に推察される。特に、同族企業や長期政権企業といった経営者の力が強い場合には、経営者の判断や意識が実際の制度に強く影響すると言える。つまり、本稿では中小企業のデータを用いて、同族企業と非同族企業の経営者では日本的雇用慣行に対する意識が異なることを明らかにし、中小企業におけるガバナンスと労使慣行の関係を検証したい。

2 先行研究

日本的雇用慣行に関する研究は歴史的、理論的、実証的分析ともに非常に多く存在し、それらを全て取り上げることはできない。そこで膨大な先行研究のうち、終身雇用制度と年功序列型賃金といった日本的雇用慣行と企業のガバナンスの関係を論じた研究に焦点を絞りサーベイを行いたい。企業のガバナンスと日本的雇用慣行の关系到注目した研究には、Abe and Hoshi (2007), Abe and Shimizutani (2007), 浦坂・野田 (2001), 野田 (2007) などがある。

終身雇用制度と企業のガバナンスの关系到注目した研究として、以下のものが存在する。Abe and Shimizutani (2007) は外部出身の経営者はレイオフを実施するが、内部昇進型の経営者は新規採用を抑制する方法を採用する傾向にあることを示している。浦坂・野田 (2001) や野田 (2007) では、オーナー企業と内部昇進型企業を比較すると、オーナー企業の方が雇用調整速度は速いとする。特に浦坂・野田 (2001) では、企業規模が小さい企業において、このような傾向が顕著に観察される。その理由として、内部昇進型企業と比べて、オーナー企業では株主や債権者側の立場に立ち、雇用調整速度を速めるためであると考えられる。

年功序列型賃金と企業のガバナンスの关系到注目した研究として、Abe and Hoshi (2007) では、銀行や外国人の持株比率が、年功序列型賃金、成果主義、変形労働時間制度に影響す

るのかを検証している。日本において同族企業などのガバナンスと人事・労務管理制度の関係論じた研究として阿部（2006）が存在する。その結果、上場企業のオーナー企業では「評価に対する苦情処理制度」が存在しない傾向にあることを実証した。

また、同族企業に関しては、Bertrand and Schoar（2006）が包括的にサーベイを行っている。そこでは、同族企業の長所として、長期的な視点をもつことができる、オーナーと経営者の間にプリンシパル＝エージェント問題が生じにくい、早い段階から親族を経営に関与させることにより、経営に関する人的資本を蓄積させやすいなどがある。一方で、短所として、縁故主義、継承される規範に縛られることで新しい状況に対処しにくいといった問題を指摘している。また、Villalonga and Amit（2006）は経営者と会社の所有者が一致し、株主と経営者の間に生じるプリンシパル＝エージェント問題が発生せず、長期的な視野で企業を経営できることを長所として挙げている。その一方で、同族企業は外部からのチェック機能が不十分であるために、会社を私物化する傾向にあるという問題を指摘する。同族企業のパフォーマンスを分析した研究として、Anderson and Reeb（2003）、Barth, et al.（2005）などが存在する。Anderson and Reeb（2003）は同族企業のパフォーマンスの方が高いとし、Barth, et al.（2005）は同族企業のパフォーマンスの方が低いとする。

日本の同族企業の分析に関して、以下のものが存在する。岡室他（2008）は日本の上場企業の1950年から2004年という長期間の同族企業比率の推移を分析している。齋藤（2006）は、同族企業の利益率が高いことを実証している。その理由として、プリンシパル＝エージェント問題が発生しないためであるとする。また、吉村（2007）は個別企業の分析を通じて、同族企業である優良企業も数多く存在すると主張する。一方、森川（2008）は同族企業の生産性上昇率が低いが、存続確率が高いことを示した。これらの実証結果から、同族企業と非同族企業では経営目標が異なり、同族企業は成長重視ではなく存続することを目的としているとする。さらに、同族企業が労働組合や従業員組合の存否に与える効果を分析した研究として、松浦・野田（2013a）が存在する。そこでは、同族企業や経営者が長期にわたって会社を経営している企業で労働組合が存在しない傾向にあることを分析している。阿部（2006）では、同族企業やオーナー企業では成果主義が導入されるという仮説を検証している。

3 作業仮説

2節の先行研究を通じて以下のことが明らかになった。終身雇用制度と年功序列型賃金に代表される日本的雇用慣行とコーポレートガバナンスとの制度的補完性に焦点を当てた研究は少なからず存在する。それらの論文では、ガバナンスの状態が終身雇用制度や年功序列型賃金という労使慣行に影響することや、これらの日本的雇用慣行が変化した背景にはガバナンス状態が変化したからであるという仮説の検証を試みている。また、中小企業で日本的雇

用慣行が存在するかどうかということや、日本的雇用慣行が変化していることを分析した研究は存在する。しかし、中小企業を対象にして日本的雇用慣行の決定要因について企業のガバナンスに着目した研究は、筆者らがサーベイする限り存在しない。それに対し本稿では、同じ中小企業でもガバナンスの違いが日本的雇用慣行の有無を左右することを示したい。

同族企業であることや長期政権であることなどのガバナンスが日本的雇用慣行に与える経路に関しては、以下のように考えられる。同族企業や長期政権の経営者が日本的雇用慣行に対して否定的になる理由として、これらの経営者は外部のステイクホルダーからの干渉が弱く、経営者の裁量が相対的に大きいと考えられる。一方、終身雇用制度や年功序列型賃金は経営上のメリットもあり必ずしも経営にとっての制約に過ぎないものとは言えないが、経営者の裁量的な人事運用を制約する面があることは否定できない。そのため、同族企業の経営者は日本的雇用慣行に否定的となる可能性が考えられる。同族企業や長期政権の経営者が外部からの制約に対して否定的となるという仮説に関しては、同族企業や長期政権の経営者の労働組合に対する評価について分析した松浦・野田（2013a）が存在する。そこでは、同族企業や長期政権の経営者は労働組合の意義に対して否定的で、労働組合の企業経営に与える負の効果を重視することを実証している。逆に内部昇進型の経営者は、特に内部昇進者が経営者の場合、その「従業員の代表」という性格から、従業員の意見により耳を傾けねばならず、従業員側寄りの判断をする傾向があると考えられる。例えば、野田・市橋（2009）では内部昇進型企業では雇用調整速度が低いことを示したうえで、この理由として内部昇進型の経営者は従業員代表の側面があることや引退が迫った内部昇進経営者の場合、大規模な人員整理を行って自らの名声を損ねることを回避するために、人員整理を後回しにするという可能性を指摘する。このような理由によって、同族企業や長期政権の経営者は日本的雇用慣行に否定的で内部出身者の経営者は肯定的となる可能性が考えられる。¹⁾

さらに同族企業と非同族企業では労働組合が日本的雇用慣行に与える効果についてはエントレンチメントという概念を用いて仮説を提示したい。コーポレートガバナンスの分野ではエントレンチメントという概念が存在する。エントレンチメントとは、経営者が外部のステイクホルダーからの干渉を防ぐ行動のことをいう。²⁾ この概念を用いると、同族企業における労働組合の日本的雇用慣行に与える効果について、以下のような仮説が考えられる。同族企業の経営者は、株主といった外部からのモニタリングが弱いことや、従業員出身の経営者と異なり従業員の代表という側面も弱いことから、経営者は裁量的な経営を行いやすい。そこで、同族企業の経営者は裁量的経営に対する制約となりにかねない労働組合を忌避し、存在しても労働組合の要求を重視しない可能性がある。³⁾ このため、労働組合が存在したとしても労働組合が要求する終身雇用制度や年功序列型賃金を認めない可能性が考えられる。

具体的な仮説は以下の2つである。第1に同じ中小企業であっても、同族企業では終身雇

用制度や年功序列型賃金がない傾向にあるという仮説であり、第2に非同族企業では同族企業と異なり、労働組合があると終身雇用制度や年功序列型賃金が存在する傾向があるという仮説である。第1の仮説である同族企業と終身雇用制度について説明したい。浦坂・野田(2001)などはコーポレートガバナンスと雇用調整の関係を分析した結果、同族企業は雇用調整速度が速いことを実証している。この研究から、雇用調整に対する制約となりうる終身雇用制度が同族企業では存在しない傾向がある可能性が示唆される。また、野田・平野(2010)では、内部昇進型企業では内部昇進した経営者は従業員出身というその性格から、従業員の雇用を維持するインセンティブがあると述べている。これらの研究から同族企業では非同族企業と比べると終身雇用制度が存在しない可能性が考えられる。次に同族企業と年功序列型賃金について説明したい。Abe and Hoshi (2007)や阿部(2006)では、ガバナンスと年功序列型賃金や成果主義などの雇用慣行との関係を分析している。ただし、これらは大企業を対象としているため、本稿では中小企業を対象として検証を行いたい。第2の仮説である労働組合が終身雇用制度や年功序列型賃金に与える影響が同族企業と非同族企業では異なるという仮説について説明したい。例えば阿部(2006)では、オーナータイプの企業では評価に対する苦情処理の制度が存在しない傾向を指摘する。これは、同族企業では外部からのチェック機能が不十分で会社を私物化し外部からの干渉を忌避する傾向がある。このように同族企業では労働組合を含め外部からの干渉を忌避する可能性が考えられる。

つまり、本稿では同族企業が日本的雇用慣行に与える効果を検証するため、同族企業が経営者の日本的雇用慣行に対する評価に与える効果と、同族企業と非同族企業では労働組合が経営者の日本的雇用慣行への評価に対する効果に違いがあるのかを検証したい。

4 推定方法とデータの説明

本節では前節で示した仮説を検証するために、具体的な推定方法、用いるデータについて説明を行いたい。仮説1を検証するために、被説明変数は終身雇用制度 (*LifetimeEmploy*) や年功序列型賃金 (*SeniWage*) の有無を表す変数を用いる。終身雇用制度とは「貴社の従業員の雇用のあり方として、終身雇用について、社長のお考えに最も近いのは、次のうちどれですか」という質問に対して「1. 原則としてこれからも終身雇用は維持していきたい、2. 終身雇用の部分的な修正はやむをえない、3. 終身雇用の基本的な見直しが必要である、4. 現在も終身雇用になっておらず、このままでよい」という回答を逆順にして用いる。年功序列型賃金とは、「貴社の従業員の雇用のあり方として、年功賃金について、社長のお考えに最も近いのは、次のうちどれですか」という質問に対して「1. 原則としてこれからも年功賃金を維持していきたい、2. 能力や実績に見合うように若干の修正を加えていきたい、3. 能力や実績に見合っていないので、基本的な見直しが必要だ、4. 現在も年功賃金になっ

ておらず、今後もいない」という回答を逆順にして用いる。

主要な説明変数は同族企業であるかどうか (*famifarm*)、経営者の長期政権ダミー (*tenure*)、労働組合 (*union*) であり、営業利益、企業存続年数、賃金負担感、経営状態、競争状態、従業員数、業績変化ダミーなどをコントロール変数⁴⁾に用い、順序プロビットにて推定する。

$$LifetimeEmploy_i = \alpha \cdot famifarm_i + \beta \cdot union_i + \sum_k \delta_k x_{k,i} + \varepsilon_i \quad (1)$$

$$SeniWage_i = \alpha \cdot famifarm_i + \beta \cdot union_i + \sum_k \delta_k x_{k,i} + \varepsilon_i \quad (2)$$

想定される符号条件は、 $\alpha < 0$ 、 $\beta > 0$ である。さらに、同族企業と非同族企業では労働組合が終身雇用制度、年功序列型賃金に与える影響が異なるという仮説2を検証するために、同族企業と非同族企業でサンプルを分割して推定した⁵⁾。長期政権に関しても同様にサンプルを分割して労働組合の効果を分析した。

同族企業と非同族企業の定義は家族取締役率を用いることと、社長の就任経緯を用いることという2つの方法を用いた。1つは「社長を除く取締役の中に、社長の家族または親戚の方はどのくらいいますか」という質問に対して、「1. 全員、2. ほとんど、3. 半分ぐらい、4. あまりいない、5. いない」という選択肢のうち、1～3の場合を家族取締役ダミーとする。もう1つは「1. 創業者である、2. 親の跡を継いだ、3. 兄弟・親戚の跡を継いだ、4. 従業員から昇進した、5. 経営者として雇われた、6. 親会社から派遣された、7. その他」のうち、1～3の場合を1とする同族企業ダミーを用いる。さらに長期政権ダミーとして、社長の在職年数が10年以上を1とするダミー変数を用いる。仮説2が想定する符号は同族企業や長期政権では有意ではなく、非同族企業や非長期政権では $\beta > 0$ である。

使用するデータは、独立行政法人労働政策研究・研修機構が2006年7月に行った「中小・中堅企業における経営者と従業員との労働条件をめぐる対話に関するアンケート調査」である。アンケート調査の実施にあたっては、日本全国の日本標準産業分類19産業から農業、林業、漁業、鉱業、複合サービス業、公務、分類不能の産業を除く従業員1000人未満の企業を調査対象とした。東京商工リサーチの企業データベースから上記の産業・規模に属する12000社を、規模別分析に耐えうるよう、回収率が低いと予想される小規模企業をより多く抽出することとした。調査方法は郵便による配布・回収（郵送調査法）である。調査実施時期は2006年7月12日～同年9月11日である。回収数は2440社であり、回収率は20.3%である。本稿では、無回答者を除く全サンプルを用いる。

本稿の実証分析で用いる標本と母集団の分布については注意が必要である。企業規模別の標本と母集団の分布についてみてみたい。その結果が、表2に示される。母集団と比較すると標本は相対的に企業規模の大きい企業にサンプルの偏りが観察される。そこで、本稿ではウェイトバック法で補正をかけたうえで分析も行うことで頑健性を検証したい。

表2 母集団の分布と標本分布（企業規模別）

	母集団の分布	標本サイズ	標本割合	補正值
0～4人	60.9	52	2.96	1,071
5～9人	19.2	115	6.54	338
10～19人	10.9	202	11.49	192
20～29人	3.7	126	7.17	65
30～49人	2.6	261	14.85	46
50～99人	1.6	395	22.47	28
100～199人	0.6	269	15.3	11
200～299人	0.2	88	5.01	4
300～300人	0.2	250	14.22	4

(出所) 総務省統計局「平成18年 事業所・企業統計調査」

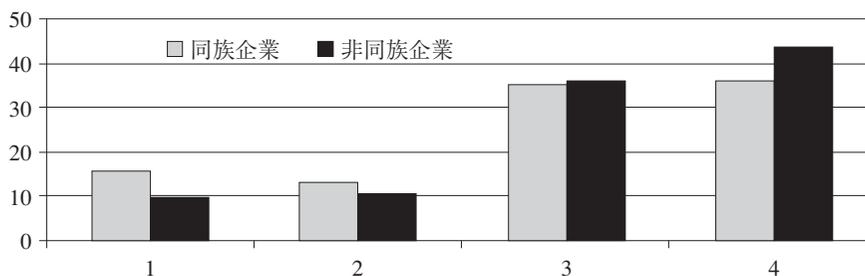
(注) 母集団の分布と標本割合の単位は%である。

5 実証分析

5.1 同族企業が日本的雇用慣行に与える影響

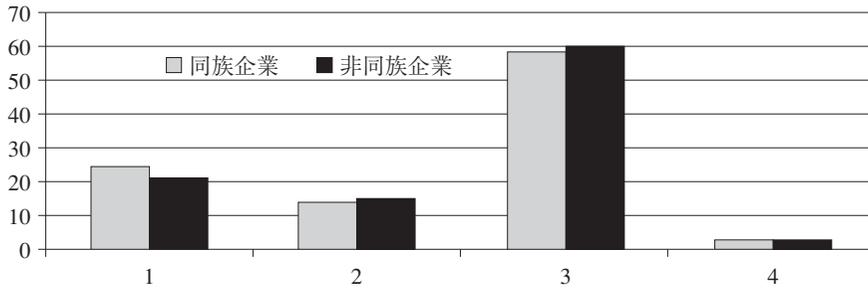
はじめに同族企業と非同族企業の終身雇用制度と年功序列型賃金の分布についてみる。図1-1と図1-2に結果が示される。終身雇用制度については、「4. 原則としてこれからも終身雇用は維持していきたい」という回答⁶⁾が4割弱存在する。ただし、中小企業では終身雇用制度となっていない企業や見直しを検討している企業も3割程度存在する。また、非同族企業の方がやや終身雇用制度を維持したいとする回答割合が高い。年功序列型賃金に関しては、「4. 原則としてこれからも年功賃金を維持していきたい」とする企業は5%未満で、現在でも年功序列型賃金ではないとする企業が2割以上存在する。これらの結果から、大企業だけでなく多くの中小企業においても終身雇用制度は存在するものの、一様に存在するわけではなく、年功序列型賃金に関しては今後も堅持すると回答した企業はほとんど存在しない。

図1-1 終身雇用制度



(注) 横軸は質問項目を逆順にしたものを用いている。図1-2も同様である。
縦軸は%である。図1-2も同様である。

図1-2 年功序列型賃金



次に同族企業の影響を分析する前に、サンプルを同族企業と非同族企業に分割して、それぞれの企業の特徴をみてみたい。記述統計量が表3に示される。終身雇用制度については、有意に非同族企業の方が存在する傾向が示される。ただし、この結果は企業規模などをコントロールしていない⁷⁾。例えば、従業員数は同族企業が131人、非同族企業が236人と企業規模が異なる。記述統計量の分析の結果、同族企業は非同族企業と比べると終身雇用制度がない傾向にある。一方、年功序列型賃金に関しては有意な差は観察されない。ただし、同族企業は非同族企業と比較して企業規模が小さい傾向も同時に観察される。そのため、従来から指摘されているように、同族企業か否かではなく、企業規模によって日本的雇用慣行が存在する比率に違いが生じる可能性もある。そこで、従業員数といった他の変数をコントロールし、同族企業が日本的雇用慣行に与える効果をみてみたい。

推定結果が表4-1に示される。終身雇用制度の全サンプルの結果をみると、同族企業ダミーは負に有意であり、同族企業の経営者は終身雇用制度に否定的であったり、現在、会社に終身雇用制度が既に存在していなかったりする傾向がある。次に仮説2を検証するために、同族企業と非同族企業にサンプルを分割して推定を行なった。これらをみると、非同族企業では労働組合の係数が正に有意であるが、同族企業では有意とならない。つまり、労働組合が終身雇用制度に与える効果は非同族企業では存在するが、同族企業では存在しない⁸⁾。

年功序列型賃金については以下のとおりである。年功序列型賃金の全サンプルの結果をみると、同族企業ダミーは負に有意でないものの、家族取締役ダミーが負に有意であることから、家族取締役が多い企業では年功序列型賃金が存在しない傾向が観察される。さらに、仮説2を検証するために同族企業と非同族企業でサンプルを分割した。その結果、労働組合ダミーはいずれの場合も有意ではない。この結果は、雇用を守ることにに関して労働組合は非常に重視するために、特に非同族企業に対しては効果があるが、年功序列型賃金に対しては組合員同士の利害が一致しないため、有意な効果が観察されないと考えられる。これらの結果をまとめると、終身雇用制度に関しては、仮説1と仮説2ともに成立する。年功序列型賃金

表3 記述統計量

	同族企業		非同族企業		差の検定
	平均	標準偏差	平均	標準偏差	
終身雇用制度	2.908	1.063	3.134	0.957	**
年功序列型賃金	2.389	0.891	2.423	0.861	
家族取締役率	0.570	0.495	0.065	0.247	**
営業利益	0.011	0.061	0.025	0.082	**
賃金負担感	0.070	0.255	0.055	0.228	
平均勤続年数	12.868	7.596	12.833	7.015	
存続年数	43.135	31.273	36.057	23.383	**
経営状態	2.387	0.632	2.270	0.611	**
従業員数	0.131	0.307	0.236	0.872	**
競争状態	1.782	0.756	1.730	0.782	
経常利益変化：右上がり	0.159	0.366	0.229	0.420	**
経常利益変化：一定	0.246	0.431	0.212	0.409	
経常利益変化：右下がり	0.230	0.421	0.164	0.370	**
経常利益変化：逆V字	0.158	0.365	0.176	0.381	
経常利益変化：V字	0.207	0.406	0.220	0.415	
労働組合ダミー	0.091	0.288	0.282	0.450	**
社長就任年数	17.285	13.177	4.522	5.346	**
建設業	0.178	0.382	0.086	0.281	**
電気・ガス等	0.020	0.138	0.012	0.109	
情報通信業	0.018	0.132	0.052	0.221	**
運輸業	0.059	0.235	0.079	0.270	+
卸売・小売業	0.194	0.395	0.174	0.379	
金融・保険業	0.003	0.050	0.028	0.164	**
不動産業	0.017	0.129	0.022	0.148	
飲食・宿泊業	0.021	0.144	0.015	0.124	
医療・福祉業	0.036	0.186	0.050	0.218	
教育、学習支援業	0.008	0.087	0.003	0.059	
その他サービス業	0.134	0.341	0.167	0.373	*
それ以外の業種	0.029	0.168	0.038	0.191	
観測数	1177		581		

(注) 有意水準：**1%，*5%，+10%。

に関しては、仮説1が成立するが仮説2は成立しない。

5.2 頑健性の検証

次にモデルの頑健性を検証するために、以下の推定を行った。第1に、同族企業であるかではなく長期政権であるか否かを変数として用いる。第2に、企業規模の分布が母集団の分布と異なるため、ウェイトバックによる補正を用いたデータによって分析をする。母集団の企

表4-1 同族企業が日本の雇用慣行に与える影響

	終身雇用制度			年功序列型賃金		
	全サンプル	同族	非同族	全サンプル	同族	非同族
営業利益	-0.116 [0.312]	0.044 [0.445]	-0.091 [0.594]	-1.352 [0.442]**	-0.772 [0.553]	-1.842 [0.643]**
賃金負担感	-0.148 [0.096]	-0.125 [0.119]	-0.219 [0.179]	0.03 [0.104]	-0.051 [0.121]	0.203 [0.205]
平均勤続年数	0.006 [0.004]	0.008 [0.005]	0.001 [0.008]	0.014 [0.004]**	0.015 [0.005]**	0.01 [0.007]
存続年数	0.003 [0.001]**	0.003 [0.001]*	0.003 [0.002]	0.004 [0.001]**	0.004 [0.001]**	0.004 [0.002]
経営状態	-0.185 [0.053]**	-0.216 [0.065]**	-0.094 [0.093]	-0.203 [0.054]**	-0.195 [0.066]**	-0.224 [0.097]*
従業員数	0.046 [0.024]+	0.061 [0.029]*	0.009 [0.042]	-0.054 [0.025]*	-0.036 [0.031]	-0.077 [0.045]+
競争状態	0.013 [0.038]	0.054 [0.048]	-0.076 [0.063]	-0.004 [0.040]	-0.005 [0.050]	0.01 [0.069]
労働組合ダミー	0.134 [0.082]	-0.014 [0.118]	0.272 [0.115]*	0.047 [0.083]	0.086 [0.123]	0.07 [0.117]
家族取締役ダミー	0.004 [0.063]			-0.219 [0.067]**		
同族社長ダミー	-0.193 [0.066]**			-0.016 [0.070]		
産業ダミー	yes	yes	yes	yes	yes	yes
業績変化ダミー	yes	yes	yes	yes	yes	yes
Wald chi2	115.53**	92.31**	30.79	109.96**	63.41**	53.82**
Pseudo R2	0.026	0.03	0.02	0.028	0.023	0.043
対数尤度	-2169.05	-1475.4	-682.08	-1760.49	-1191.33	-566.49
Observations	1758	1177	581	1758	1177	581

(注) 有意水準：** 1%，* 5%，+10%。表4-2以下も同様である。

(注) robust な標準誤差を使用する。表4-2以下も同様である。

業規模として、「平成18年 事業所・企業統計調査」の従業者規模別事業所数を用いる。第3に、終身雇用制度の選択肢に関して、終身雇用を取り入れているか否かという区分が重要である可能性を考慮して、「4. 現在も終身雇用になっておらず、このままでよい」を0とし、それ以外を1としたプロビット分析を行った。年功序列型賃金に関しては、図1-2が示すように2と3の間で極端に分かれる。さらに年功序列型賃金に関しては、それを基本として微調整することと、能力や実績に見合っていないと考えることで基本的に見直すことには大きな違いが存在する。なぜならば、実際の会社において完全な年齢給や単年度の業績に注目した成果給が存在することはまれであり、年功序列型賃金に対し、若干の修正を加える2と基本的に見直すとする3の間には日本の雇用慣行に対する意識の差が存在する。これらの理由により、選択肢1と2を1とし、3と4を0としたプロビット推定をする。

長期政権の場合について、同じような効果が観察されるかについて分析を行った。その結

表 4-2 長期政権企業が日本の雇用慣行に与える影響

	終身雇用制度			年功序列型賃金		
	全サンプル	長期	非長期	全サンプル	長期	非長期
労働組合ダミー	0.155 [0.081]+	-0.002 [0.143]	0.21 [0.100]*	0.108 [0.083]	0.046 [0.161]	0.118 [0.100]
長期政権ダミー	-0.005 [0.002]*			0.002 [0.002]		
Observations	1758	832	926	1758	832	926

(注) コントロール変数は表 4-1 で用いたものを全て使用する。表 4-3 以下も同様である。

表 4-3 同族企業が日本の雇用慣行に与える影響：ウェイト付き

	終身雇用制度			年功序列型賃金		
	全サンプル	同族	非同族	全サンプル	同族	非同族
労働組合ダミー	0.038 [0.144]	-0.052 [0.196]	0.215 [0.186]	0.495 [0.160]**	0.626 [0.236]**	0.27 [0.191]
家族取締役ダミー	-0.015 [0.138]			-0.104 [0.143]		
同族社長ダミー	-0.309 [0.125]*			-0.009 [0.125]		
Observations	1758	1177	581	1758	1177	581

表 4-4 同族企業が日本の雇用慣行に与える影響：プロビット推定

	終身雇用制度			年功序列型賃金		
	全サンプル	同族	非同族	全サンプル	同族	非同族
労働組合ダミー	0.19 [0.140]	0.093 [0.198]	0.248 [0.197]	0.023 [0.098]	0.061 [0.145]	0.06 [0.138]
家族取締役ダミー	-0.056 [0.089]			-0.227 [0.074]**		
同族社長ダミー	-0.237 [0.100]*			-0.007 [0.078]		
Observations	1758	1177	581	1758	1177	581

果が表 4-2 に示される。はじめに終身雇用制度に関する全サンプルの分析についてみてみたい。長期政権ダミーは負に有意であり、長期政権の経営者は終身雇用制度に否定的である。また、サンプルを分割して労働組合の効果をみると、非長期政権企業では正に有意であるが、長期政権企業では有意でない。この結果は、同族企業の場合と同様である。一方、年功序列型賃金に対しては、有意な効果は確認されなかった。以上の結果から、長期政権企業においては終身雇用制度に関して、仮説 1、仮説 2 ともに成立するが、年功序列型賃金に関してはいずれの仮説も成立しないことが分かる。表 4-3 はウェイトバックを用いて推定した結果

である。終身雇用制度に対して、同族社長ダミーは負に有意であり、同族企業では終身雇用制度が存在しない傾向が確認される。しかしながら、労働組合の効果は確認されない。一方、年功序列賃金に関して、仮説1は成立せず、同族企業が正に有意となることからむしろ同族企業では労働組合と年功序列型賃金との正の相関が確認された。この点は今後の課題としたい。さらに表4-4は順序プロビットでなく、プロビットによる推定を行った結果である。終身雇用制度の非同族企業の労働組合が非有意になるが、あとは表4-1の結果と同様である⁹⁾。つまり、同族社長であると、社長が現在も終身雇用になっておらず、このままでよいと回答する傾向にある。また、家族取締役率の高い会社では、社長は年功序列型賃金に対して基本的に見直すべきと回答する傾向にある。終身雇用が存在するかどうか、年功序列型賃金を基本にして修正するか基本的に見直すか否かという二値選択で分析しても同様の結果であり、結果が頑健であることが分かる。なお、紙幅の関係で表は割愛するが、回答者が社長が取締役の場合のみにサンプルを限定した場合も、終身雇用制度における全サンプルの労働組合の係数が有意になることや、年功序列型賃金における全サンプルの家族取締役率の有意性が落ちることを除いて、表4-1と同様である。さらに、中小企業法の定義に則し、製造業は300人以下、サービス業などは100人以下にサンプルを限定して分析を行った場合でもほとんど変わらない。

6 結 論

本稿では中小企業のデータを用いて、同族企業や長期政権企業では終身雇用制度や年功序列型賃金が存在しない傾向にあり、また同族企業や長期政権企業の経営者は労働組合が雇用戦略に対して干渉することを忌避するため、労働組合があっても終身雇用制度や年功序列型賃金が存在するとは限らないという仮説を検証した。

分析の結果、同族企業や長期政権企業では終身雇用制度が存在しない傾向が確認された。また、非同族企業では労働組合があると終身雇用制度が存在する傾向が確認されたが、同族企業ではこの効果は確認されなかった。ただし、仮説1は様々な推定に対して頑健であったが、仮説2はウェイト付きの推定やプロビット推定に対して頑健ではなく、一定の留保が必要である。年功序列型賃金については、同族企業では存在しない傾向にあることが示された。

この結果は以下の含意を有する。従来、日本では終身雇用制度や年功序列型賃金といった日本的雇用慣行は日本的なコーポレートガバナンスと補完的な関係にあると指摘されていた。しかしながら、この議論は主に大企業のホワイトカラーを分析対象としており、中小企業では当てはまらないという批判があった。本稿では中小企業の雇用慣行を分析することを目的として、どのような中小企業で日本的雇用慣行が成立しているのかについて、ガバナンスの形態の1つである同族企業に注目し、同族企業と非同族企業では日本的雇用慣行の存否に違

いがあり、労働組合が終身雇用制度や年功序列型賃金に与える効果が異なることを明らかにした。この分析の結果、同じ中小企業であっても日本的雇用慣行の有無に差がみられ、その原因として同族企業であるか否かが重要であることを示した。

今後の課題は以下のとおりである。第1に、本稿は中小企業のクロスセクションデータによる分析であり、因果性を識別していない。そこで、パネルデータにより企業特性を十分に考慮したうえで、内生性を考慮し、因果関係を識別する必要がある。第2に、本稿では同族企業を家族取締役率や社長の就任経緯などを用いて定義しており、経営と労使慣行の関係のみを分析している。今後は株主に注目し、所有と日本的雇用慣行の分析が必要となると考えられる。第3に、本稿では日本的雇用慣行に対する社長の評価を分析しており、実際に経営危機などが生じた場合の行動は分析できていない。これらは筆者らに残された課題としたい。

注

- * 本稿作成にあたり、本誌匿名レフェリーから数々の有益なコメントを頂いた。本稿は、2014年度日本経済政策学会で報告したものであり、勇上和史氏（神戸大学）から貴重なコメントを頂いた。記して感謝申し上げたい。また、本稿は2012年度の「日本経済研究センター研究奨励金」、および日本学術振興会科学研究費「経営者の属性と雇用システムの補完関係に関する実証分析」（30258321）の助成を受けている。なお、文中における誤りは、全て筆者らに帰するものである。
- 1) 一方、同族企業に関しては、同族企業は外部の干渉がないため、短期的な利益を追求することなく長期的な視点に立った経営が可能であるため、日本的雇用慣行が形成されやすいという逆の可能性も考えられる。
 - 2) 青木・新田（2004）は、長期政権では企業業績が低下しても、経営者を交代させる効果がないことを示す。
 - 3) 例えば松浦・野田（2013b）では、Voice-Exitの枠組みを用いて労働組合のVoice効果が同族企業にて存在するかについて検証し、その結果、同族企業では労働組合のVoiceが有効でないことを実証している。
 - 4) 賃金負担感は、「従業員について困っていることはありますか」という質問のうち、「賃金が高い」という設問に対して、yesと答えている人を1とする。経営状態に関しては「貴社の経営状態について教えてください」という質問に対して「1. 非常に良い、2. 良い、3. 悪い、4. 非常に悪い」を使用し、競争状態に関しては「同業他社との競争状態を教えてください」という質問に対して「1. 厳しい、2. どちらかといえば厳しい、3. どちらかといえば厳しくない、4. 厳しくない」を使用した。年間営業利益の1990年以降の動向を右上がり、一定、右下がり、逆V字型、V字型から選択させた項目をダミー変数にして使用している。
 - 5) 家族取締役率を用いて同族と非同族のサンプルを分割しても類似の傾向が観察される。
 - 6) 回答を逆順にしたため、終身雇用制度や年功序列型賃金に肯定的であるほど、数値が高くなる。
 - 7) 売上高は従業員数との多重共線性を考慮し推定式に入れてないが、売上高を入れても結果は変わらない。
 - 8) 非同族企業のWald検定は有意水準10%でも棄却できない。しかしながら、業績変化ダミーを

外すと p 値が0.07となり、労働組合の係数も有意水準 5%で負に有意で、本分析と同様の結論となる。

- 9) 非同族企業で労働組合があり、終身雇用でないサンプルが9しかないことが一因であると考えられる。
- 10) 社長のみにサンプルを限定すると、サンプルサイズが小さくなるため、回答者が取締役の場合も含めた。

参 考 文 献

- Abe, M. and Hoshi, T. (2007) "Corporate Finance and Human Resource Management in Japan," in Masahiko Aoki, Gregory Jackson and Hideaki Miyajima (Eds.) *Corporate Governance in Japan*, Oxford University Press.
- Abe, N. and Shimizutani, S. (2007) "Employment Policy and Corporate Governance: An Empirical Comparison of the Stakeholder and the Profit Maximization Model," *Journal of Comparative Economics*, Vol. 35, pp. 346-368.
- Abegglen, J. C. (1958) *The Japanese Factory*, Free Press (占部都美訳 (1958) 『日本の経営』ダイヤモンド社).
- Anderson, R. C. and Reeb, D. M. (2003) "Founding Family Ownership and Performance: Evidence from S & P 500," *Journal of Finance*, Vol. 58, pp. 1301-1327.
- Aoki, M. (1994) "The Contingent Governance of Teams: Analysis of Institutional Complementarity," *International Economic Review*, Vol. 35 No. 3, pp. 657-676.
- Aoki, M. and Dore, R. (1994) *The Japanese Firm: the Sources of Competitive Strength*, Oxford University Press.
- Barth, E., Gulbrandsen, T. and Schone, P. (2005) "Family Ownership and Productivity: The Role of Owner-Management," *Journal of Corporate Finance*, Vol. 11, pp. 107-127.
- Bertrand, M. and Schoar, A. (2006) "The Role of Family in Family Firms," *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 20 No. 2, pp. 73-96.
- Villalonga, B. and Amit, R. (2006) "How Do Family Ownership, Control and Management Affect Firm Value?" *Journal of Financial Economics*, Vol. 80 No. 2, pp. 385-417.
- 青木英孝・新田敬祐 (2004) 「経営トップ交代の効果とガバナンスの影響—在任期間とエントレンチメント—」『ニッセイ基礎研『所報』』 Vol. 33, pp. 99-132.
- 阿部正浩 (2006) 「成果主義導入の背景とその功罪」『日本労働研究雑誌』 No. 554, pp. 18-35.
- 浦坂純子・野田知彦 (2001) 「企業統治と雇用調整—企業パネルデータに基づく実証分析—」『日本労働研究雑誌』 第488号, pp. 52-63.
- 岡室博之・ウィワツタナカタン, ユバナ・沈政郁 (2008) 「日本企業の所有構造の発展過程 (1950-2004): 安定株主持株比率の測定」—橋大学機関リポジトリ, COE-RES Discussion Paper Series, No. 265.
- 齋藤卓爾 (2006) 「ファミリー企業の利益率に関する実証研究」『季刊 企業と法創造「知的財産法制研究Ⅱ」』 第3巻第1号, pp. 171-185.
- 竹内規彦 (1996) 「中小企業の労働慣行に関する意識調査—愛知県下の中小企業勤労者・経営者の

- 意識調査結果の分析を中心に—』『関西学院大学社会学部紀要』第75号, pp. 164-197.
- 津田真激 (1990) 『日本の情報化経営—二十一世紀型企業への新戦略』プレジデント社.
- 野田知彦 (2007) 「経営者, 統治構造, 雇用調整」『日本経済研究』第54号, pp. 80-108.
- 野田知彦・市橋勝 (2009) 「日本企業におけるガバナンス構造と経営効率」『日本経済研究』第61号, pp. 74-93.
- 野田知彦・平野大昌 (2010) 「失われた10年と日本企業の雇用調整行動」『経済分析』第183号, pp. 28-58.
- 間宏 (1991) 「下請中小企業と日本的雇用慣行」『「転換期」における中小企業の労働問題』早稲田大学社会科学研究所 研究シリーズ27, pp. 129-144.
- 松浦司・野田知彦 (2013a) 「同族企業が労働組合の形成に与える効果—中小企業における分析—」『経済政策ジャーナル』第10巻第1号, pp. 3-16.
- 松浦司・野田知彦 (2013b) 「同族企業における人事・労務管理制度の形成と離職率への影響—中小企業に注目して—」『経済分析』第186号, pp. 137-162.
- 森川正之 (2008) 「同族企業の生産性—日本企業のマイクロデータによる実証分析—」RIETI Discussion Paper Series 08-J-029.
- 吉村典久 (2007) 『日本の企業統治』NTT 出版.