

94-J-20

雇用調整と企業の適応能力

岡崎 哲二
東京大学経済学部

1994年8月

このディスカッション・ペーパーは、内部での討論に資するための未定稿の段階にある論文草稿である。著者の承諾なしに引用・複写することは差し控えられる。

1、はじめに

1980年代末以来の不況が長期化するにしたがって終身雇用制を核とする日本の雇用システムは活発な論議の対象とされるようになった。1994年度の『経済白書』が1つの節を設けて「雇用をめぐる長期的な課題」をとりあげたことも日本の雇用システムに対する関心の高まりの現れといえよう（経済企画庁[1994]、pp.322-361）。最近の議論の特徴は、1990年代初めまで有力であった日本の雇用システムの効率性を強調する見方への懐疑が広まりつつある点である。

日本の雇用システムのメリットとしては従来次のような点が強調されてきた。終身雇用と年功賃金の制度のために企業は長期的な視点から従業員に熟練形成のための幅広いキャリアを提供することができ、また長期間をかけて入念な従業員選抜を行うことができる。この仕組みが日本企業の人材形成を効率的にし、日本経済の活力の源泉となっている（小池[1981]、pp.28-38；小池[1989]、pp.325-329；神代[1989]、p.280）。さらに、終身雇用・年功賃金による従業員の企業へのコミットメントは企業におけるイノベーションの大衆化をもたらしたことも指摘されている（加護野[1988]、pp.76-77）。これに対して、最近では企業・産業のリストラクチャリングを促進し、創造的な人材を育成するためには終身雇用の慣行を改めて流動的な労働市場を形成する必要があるといった主張がさまざまな形で提起されている（中谷[1993]）。

この論文では、以上のような問題状況をふまえて日本企業における終身雇用ないし長期雇用システムの再検討を試みる。そのためにまず、戦後の日本企業における雇用調整の特徴を戦前との比較を通じて確認する。本書の猪木論文の国際比較と補完的に、日本における雇用調整様式の歴史的ないし異時点間比較を行うことになる。雇用調整様式の戦前・戦後比較は以前簡単に試みたことがある（岡崎[1991]、岡崎・奥野[1993]）が、ここでは数量的分析とケース・ス

タディーの両面からより体系的な検討を加える。次にその結果をふまえて戦後の企業別データにより雇用調整様式と企業の経営パフォーマンスとの関係を分析する。雇用制度と経営パフォーマンスの関係についての実証研究は、近年、利潤分配、従業員株式所有、企業別労働組合といった諸制度の生産性効果を対象として行われつつある¹。これらの研究に対して、ここでは雇用制度の諸側面うち雇用調整様式に焦点をあてることになる。

2、雇用調整の戦前・戦後比較

戦後の日本の雇用調整様式の特徴を示すためにしばしば用いられる方法として生産変化率のトレンドからの乖離の要因分解がある（水野[1986], pp. 63-66）。すなわち、

生産、労働生産性、雇用量、労働時間をそれぞれ Q 、 α 、 E 、 H として

$$Q = \alpha \cdot E \cdot H \text{ から}$$

$$\dot{Q} - \dot{Q} = (\dot{\alpha} - \dot{\alpha}) + (\dot{E} - \dot{E}) + (\dot{H} - \dot{H})$$

を導く方法である。まず、この方法で製造業における雇用調整様式の戦前・戦後比較を行うことにする。戦後については、生産は通産省の鉱工業生産指数（1985年基準）、雇用・労働時間は労働省『毎月勤労統計』の規模30人以上に関するデータを用いる。戦前の生産は『長期経済統計』（篠原[1972]）の実質生産額、雇用・労働時間は日本銀行『労働統計総覧』（日本銀行[1940]）による。『労働統計総覧』は規模50人以上（製糸業は300人以上）の民営工場に関するサンプル調査により、1926年1月～1939年12月の産業別の雇用者数・賃金・就業時間を示している。戦後の『毎月勤労統計』のデータより若干対象工場の規模が大きいが、ほぼ比較可能なものといえよう。

戦後（1965年～1979年）については表1から stylized facts をあらためて確認することができる。生産変化率がトレンドを若干下回った1970-74年には生産変化率低下は労働時間によって完全に吸収された。第一次石油危機の影響で生産変化率がトレンドを大きく下回った1975-79年は雇用への影響が生じたが、労働生産性が影響の相当部分を吸収した。各年のデータで見ても、生産変化率低下の大きい1974、75年に労働生産性と労働時間の変化率が大幅に低下したこ

¹大日・大竹[1994]を参照。

とがわかる。このような労働生産性の変動による生産の調整は labor hoarding を反映すると解釈されている（水野[1986]）。すなわち、戦後の日本では生産の変動の影響は労働生産性と労働時間によって吸収され、雇用への影響が緩和されてきた。

一方、同じ要因分解を上記の戦前のデータによって行くと興味深い結果が得られる（表2）。対象とする時期はいわゆる昭和恐慌を含む10年間（1927-36年）である²。生産変化率がトレンドを下回る1927-29年、1930-32年に労働時間の減少による調整が行われたことは戦後と同様である³。他方、この間に労働生産性がトレンドを大幅に越えて上昇した。戦後とは逆に労働生産性は不況期にトレンド以上、好況期にトレンド以下の上昇を示し、むしろ雇用変動を増幅する役割を果たしたのである⁴。実際、労働時間の調整によって若干緩和されたにもかかわらず両期間の雇用減少率は生産減少率を上回った。年別データで見ても不況の底にあたる1930年、31年に特に著しく労働生産性が上昇し、大幅な雇用減少が生じたことがわかる。これらの事実は不況期の labor hoarding を特徴とする戦後的な雇用調整様式が戦前には見られなかったことを示している。

雇用調整様式を比較する第二に方法として雇用調整関数の計測がある。生産関数を前提に生産と製品価格でデフレートした実質賃金の関数として最適雇用量を導き、それと現実の雇用量の一定部分が各期間に調整されるとすると考えるものである。具体的には

$$\log L = a \log L_{-1} + b \log (W/P) + c \log Q$$

という式を計測することが標準的である⁵。1からL-1の係数aを引いた値が雇用調整係数すなわち、最適雇用量と現実の雇用量のギャップのうち1期間で調整される部分の比率を意味する。この式を戦前・

²1937年以降を対象から除外するのは日中戦争の開始に伴う戦時経済統制の影響を避けるためである。

³もっとも、その一部は工場法による女子深夜労働の禁止が1929年から施行されたことによる。

⁴ネピア[1986]は産業別にTFP変化率を推定し、戦前期にTFPが counter cyclical な変動を示したと結論している（pp. 237-238）。

⁵雇用調整関数については篠塚[1989]などを参照。

戦後の産業別年次データを用いてAR1によって計測した⁶。使用したデータは基本的に上の要因分解の場合と同一である。ここではLは労働投入量ではなく雇用者数としている。ほかに産業別の価格データが必要とされるがこれについては、戦前は篠原[1972]の産業別デフレータ、戦後は日銀の産業別卸売物価指数によった。結果は表3の通りである。係数aはいずれの産業についても戦前の方が小さく、したがって雇用調整速度は戦前の方が大きいことがわかる。要因分解の結果と同じく、戦前の方が戦後に比べて雇用者数による調整がフレキシブルに行われていたことが示されている。

雇用者数による調整が遅いという戦後日本の特徴については、それが終身雇用ないし長期雇用の慣行を反映するという見方が一般的である(神代[1989]、pp. 287-288)。一方、戦前の早い雇用調整は次のような労働市場の構造を背景としていたと考えられる。表4は戦前の工場労働者の雇入・解雇(離職)⁷と解雇者の帰趨を示す。年初労働者数に対する解雇者数の比率は50-70%に達する。すなわち戦前には2年以内で全ての労働者が入れ替わるという活発な労働移動が行われていた。離職した労働者の最も大きな部分は農村に復帰した。「出稼型」という今日ではやや古くなった戦前の労働市場に関するイメージを想起させる事実といえよう。しかしより注目されるのは「同種工業への転換」が10-20%存在したことである。「他種工業への転換」を加えれば15-40%に達する。これは戦前の労働市場では好・不況を問わず企業間の労働移動が活発に行われていたことを示している。戦前には企業間の労働市場ないし外部労働市場が幅広く存在し、これが農村の労働力プールとともに先に見たフレキシブルな雇用調整を支えていたのである。

3、ケース・スタディー：三菱系製造業企業

この節では戦前と戦後における日本企業の雇用調整様式の差を個別企業のケースを通じて検討する。『有価証券報告書』の制度が整備されていなかった戦前については、企業別雇用者数の時系列を体

⁶OLSを用いないのは説明変数にラグ付き被説明変数が入っているためである。この点については神代[1989]、p. 288を参照。

⁷解雇者には自己都合によるものを含む。

系的に得ることは綿紡績業のケースを除くと筆者の知る限りかなり難しい。しかし幸い三菱財閥の直系企業（「分系会社」）については三菱合資会社（本社）によって各社の毎年の従業員数、給与・賃金支払額が1933年まで体系的に記録されている⁸。そこでこれを『営業報告書』のデータと併用することによって戦前の三菱系の製造業企業の雇用調整様式を明らかにし、個々に戦後と比較することにした。1933年末時点の三菱財閥の「分系会社」は三菱造船・三菱製鉄・三菱倉庫・三菱商事・三菱鉱業・三菱銀行・三菱航空機・三菱電機・三菱信託・三菱海上火災・三菱石油の11社から構成され、三菱造船・三菱製鉄・三菱電機・三菱航空機が製造業企業である。このうち十分な期間について『営業報告書』が利用可能な前3社を対象とする。

三菱電機は今日まで同一会社として存続しているが、三菱造船は1934年に三菱航空機と合併して三菱重工となったあと、戦後の分割・再合併を経て今日の三菱重工に継承されている。三菱製鉄は1934年に官営八幡製鉄所を中心とする鉄鋼業の大合同に参加した。そこで戦後の比較対象としては三菱重工、三菱電機、および三菱製鉄との継承関係はないが同じく三菱系の鉄鋼企業である三菱製鋼をとりあげることにした。

三菱造船は1917年に三菱合資会社造船部が分離独立して発足した（柴[1981]、p. 212）。第一次世界大戦期の海運・造船ブームの中で急成長をとげ、従業員数は1914年の15086名からピーク時の1919年には34666名に増大した。それだけに大战後の海運市場の縮小と海軍軍縮による作業収入の減少は厳しい雇用調整の課題を三菱造船に課した⁹（図1）。同社はこの課題に大規模な解雇によって応えた。1922年から25年にかけて三菱造船は4回（3729人、1499人、114人、1646人）の人員整理を行い、このうち少なくとも第2回と第4回は希望退職者の募集ではなく文字どおりの解雇であったことが知られている（西成田[1988]、pp. 171-184）。第2回には各工場・職場に解雇人員が割当てられ、第3回には職場別の解雇人員及び解雇者のリストが会

⁸『三菱社誌』各年度末。

⁹過剰雇用は造船企業に共通の問題であった。この点については橋本[1974]、pp. 32-35を参照。

社当局によって作成されたといわれる。同社の元従業員は当時の状況について「一片の紙切れ係長のもとに呼び出され、退職を言い渡された時など、正門や通用門には津波が押し寄せるように、家族が集まってきた。そしてみんな青ざめた面持で、夫の、父の、子供の安否をきづかっていた。いまもってその場の様子が思い浮かぶ」と回想している（種村[1973]、pp.304-305）¹⁰。人員整理の結果三菱造船の従業員数は1925年にかけて急速に減少し、ピーク時の半分以上となった¹¹。

三菱電機は1921年に三菱造船神戸電機工場の分離独立によって従業員数1515人で発足した（三菱電機株式会社[1982]、pp.19-20）。同社は、何度か赤字経営に陥りながらもウェスチング・ハウス社との技術提携を基礎に売上を伸ばし、従業員数も並行して増加した（図2）。しかし1929年以降、それまで成長を支えてきた電力・電鉄需要が減少したことから、同社は「創業以来の試練」に直面した。そこで労務面の対策として同社は1931年初めから一部の工場で土曜日を休業としたのに続いて、5-6月に職工435人、7-9月に職員37人を解雇、さらに1932年にはいって職員93人、職工360人を解雇した（同上、pp.33-38）。1930年末～32年末に同社従業員数が2594人（職員548人、職工その他2046人）から1699人（職員434人、職工その他1265人）に激減した（図2）のは主としてこれらの解雇によるものである。

三菱製鉄は朝鮮における鉄鉱資源の開発と利用を目的として1917年に設立され、第一次大戦期に製鋼・圧延事業にも手を伸ばした（奈倉[1984]、pp.182-185）が、大戦後の不況と海軍軍縮に直面して業績が著しく悪化した（図3）。そのため1922年に製鋼・圧延作業を中止し、資産を再評価するなどの大規模なリストラクチャリング実施した。その際の人員整理の具体的な様相については記録がないが、従業員数は1921年末の2616人から1年間で1459人に急減した（図3）。休止された製鋼・圧延事業関係者の整理が実施されたと

¹⁰種村氏は引用を昭和11年の状況としているが、内容と前後関係から大正11年のものと推測される。

¹¹1921年の従業員減少には以下で述べる三菱電機の分離独立による部分が含まれている。

推測される。

次に三菱重工・三菱電機・三菱製鋼3社の戦後の雇用調整について見よう。三菱重工の1971年の従業員数減少は三菱自動車分離によるものである。その後は1975年以降の緩やかで長期にわたる従業員数減少が目につく（図4）。同社は第一次石油危機による操業度不足が人員削減の課題を提起する中で「多角経営のメリットを生かして、社内ないし三菱重工グループ内での配置転換、応援・休職派遣などによって適正人員規模へのソフトランディングを目指した」（三菱重工株式会社[1990]、p.152）。まず1975年に「総人員縮減対策」を含む「経営改善特別対策」を策定し、80700名の在籍人員のうち2年間で5000人（6%）を削減すること目標に新規採用の圧縮と社外派遣の促進を行うこととした。次いで1976年に2年間で77000人から69500人への10%の人員を削減する計画を立て、退職金加算による退職、転籍、休職派遣などを実施した（同上、p.166、pp.304-307）。上述の緩やかな従業員数減少はこれらの措置を反映したものといえる¹²。

三菱電機でも1975年以降緩やかに従業員数が減少した（図5）。これは、高度成長から安定成長への転換に対応するため1975年10月に同社が現在人員58000人を1977年度末までに50100名とする方針を決め、退職者の不補充・中途採用の中止・新卒採用数の縮減を行ったことによる（三菱電機株式会社[1982]、p.210）。

一方、三菱製鋼では1971年以降従業員数がかなり急速に減少し、1977年までの6年間に半分以下となった（図6）。特殊鋼メーカーである同社は鑄鍛鋼の大型化をめざして1970年に新日本製鉄・三菱重工等との共同出資により日本鑄鍛鋼株式会社を設立した。しかし日本鑄鍛鋼自体が経営不振であっただけでなく、日本鑄鍛鋼に経営資源を投入したことが自社の経営を混乱させ、これに石油危機の影響が重なったことから著しい業績悪化に直面した（三菱製鋼株式会社[1985]、pp.581-588）。そのため三菱製鋼は1973年、75年にそれぞれ第一次、第二次の再建計画を決定、実施に移した。第一次計画では三菱グループ7社の支援により同社長崎製作所を新会社として分離し、同所在籍者897名のうち約350名を新会社へ約340名を日本鑄鍛鋼へ出

¹²三菱重工の雇用調整についてはあわせて中馬[1994]、pp.168-174を参照。

向させることとした。残り約200名は残務整理に従事させてほとんどの人員の職場を確保し、配転が困難な一部の従業員について希望退職を募集した（同上、pp.591-592）。第二次計画では同社広田製鋼所の人員を半減して余剰人員を他事業所に配転させるとともに、マグネット部門の市川製作所を分離した（同上、pp.598-600）。

以上、戦前・戦後各3社の雇用調整の具体的な状況について明らかにした。戦前と戦後の雇用調整様式の差異は明かであろう。戦前には三菱造船・三菱電機といった財閥系大企業でも解雇による雇用調整をしばしば実施した。これに対して戦後（1967-92年度）の3社では解雇は行われていない。いうまでもなくこれは一つには戦後の方が業績の安定度が高いことによる。しかし1970年代の三菱製鋼のように大きな経営危機に直面した場合にも解雇は行われず、希望退職の募集に止められたのである。

このような雇用調整様式の相違が調整速度にどのような影響を与えたかを最後に検討しよう。そのために上の各社についてそれぞれ先の産業別分析と同じ形の雇用調整関数をAR1で計測する。戦前の雇用と賃金は上記の三菱合資会社のデータ、生産は各社『営業報告書』記載の「作業収入」を篠原[1972]の産業別デフレーターで実質化した値を使用する。戦後のデータは日経NEEDSTSが提供する従業員数、労働費用、売上高年度換算値（1967年度～1992年度）による¹³。生産は戦前と同様に売上高を日本銀行の産業別卸売物価指数で実質化した値を使用する。戦前の3社の雇用調整係数が0.58～0.72となるのに対し、戦後は最大の三菱製鋼でも0.51、三菱重工は0.10で、三菱電機は0に近く、戦前から戦後にかけての雇用調整速度の低下が明かである（表5）。

4、雇用調整と企業経営

以上、戦後の日本企業は戦前と比較した場合でも長期的な雇用システムを備えていることをさまざまな角度から確認した。こうした長期雇用のシステムは企業の経営パフォーマンスにどのような影響を与えているのだろうか。この点を厳密に実証することは後に議論するようになりむずかしいが、ここでは戦後に関する企業別のク

¹³年度換算値は1967年度から利用可能である。

ロスセクション分析によってアプローチすることにしたい。対象としては鉄鋼業の東京証券取引所上場企業のうち3月決算の34社をとる。

これら34の企業についてまず雇用調整様式を示す変数として前節と同様に雇用調整係数を企業別に推定した(表6)。賃金は各社の期末従業員1人当たり労働費用、生産は各社の売上高を鉄鋼卸売物価でデフレートした値を用いた。推定結果は概して良好であり、1-雇用調整係数であるL-1の係数はいずれの企業についても有意性が高い。雇用調整係数は0.156(中山製鋼所)と0.771(日鉄鋼管)の間はかなり広く分布する。こうした雇用調整係数の企業間の差異は経営パフォーマンスとどのような関係を持つであろうか。経営パフォーマンスの指標としては売上高成長率、売上高経常利益率、従業員1人当たり経常利益の1967~1992年度の平均と標準偏差および同じ期間のTFP(総要素生産性)上昇率を使用する¹⁴。TFP変化率が-100%以下になる太平洋金属はとり除いたため、サンプルは33企業となる。

まず雇用調整係数が相対的に小さい16社(グループA)と相対的に大きい17社(グループB)にサンプルを2分して両グループ間で経営パフォーマンスを比較する(表7)。まず1967年度の売上高には有意性は低い(20%)が両グループ間で差が認められ、グループAの方が規模が大きい。これは雇用調整係数を規模間で比較した従来の研究の結果と一致する(篠塚[1989]、pp.53-55)。しかし経営パフォ

¹⁴各社のTFPは実質売上高増加率-平均労働分配率*従業員増加率-平均資本分配率*資本ストック増加率によって計算した。その際、資本ストック増加率を求めることが困難な課題となる。ここでは資産を償却可能資産、土地、在庫に分けて1992年度の実質額を次のように計算した。

償却可能資産：1967年度簿価/1967年度資本財価格指数+ Σ (各年度簿価純増/各年度資本財価格指数)

土地：1967年度簿価/1967年度市街地価格指数+ Σ (各年度簿価純増/各年度市街地価格指数)

在庫：1992年度簿価/1992年度鉄鋼価格指数

ベンチマークが1967年度の簿価となっている点、減価償却のデフレータに償却実施年度の資本財価格指数を用いている点で必ずしも厳密な方法ではない。

パフォーマンスについては売上高成長率の標準偏差に弱い差があることを除いて統計的に意味のある差異は見られなかった。経営パフォーマンスの指標を雇用調整速度だけに回帰する式と1967年度の売上高を説明変数に加えた式を計測して同じ関係を調べてみたが、TFPと雇用調整係数の間に弱い正の関係（20%）が見られることを除いて有意な係数は得られなかった。雇用調整係数で測った場合、雇用調整様式と経営パフォーマンスの間に明確な関係は見だし難いということができよう。

そこで次に雇用調整様式の測り方を変えて、端的に不況期における雇用減少の程度に注目する。すなわち第一次石油危機による減産時における雇用の生産に対する弾力性を雇用調整様式の指標とする。谷が1973年以降におとずれる各社の最初の生産（実質売上高）減少時の生産減少率に対する雇用減少率の割合は表6の通りである。弾力性は-1.28（日本鑄鉄管）と1.30（大同鋼板）の間に分布する。雇用調整係数の場合と同様に弾力性が相対的に小さい16社（グループC）と大きい17社（グループD）にサンプルを2分して比較すると、まず両グループ間で1967年度の売上高規模に有意な差が見られない（表8）。第一次石油危機時の雇用調整に関しては企業規模間で明確な差異がなかったことになる。

より注目すべきことはいくつかの経営指標について両グループ間に有意な差が認められる点である。最も明確なのはTFPについてであり、有意水準1%でグループCの方がグループDよりTFP上昇率が大きい。また売上高経常利益率平均、1人あたり経常利益平均もそれぞれ10%、20%水準でグループCが相対的に大きい。総じてグループC、すなわち第一次石油危機当時、生産の減少に対して相対的に雇用の減少を抑えたグループの方が、1967~92年度という長期で見て生産性・収益性の点で高いパフォーマンスを挙げているといえる。

雇用の弾力性を基準としたグループ間の経営パフォーマンスの差は11社ずつにグループを3分して弾力性最小のグループ（C'）と最大のグループ（D'）を比較した場合にも同様に認められる（表8）。すなわちTFP増加率、売上高成長率平均、売上高経常利益率平均、1人あたり経常利益、についてそれぞれ有意水準5%、20%、5%、10%でグループC'がグループD'を上回る。さらに1人あたり経常利益の標準偏差がグループC'において有意性は低い相対的に大きい（20

%) ことが注目される。第一次石油危機当時に雇用調整を抑えた企業は、短期的には相対的に大きな収益性の変動を受けていることが示唆されている。

雇用の弾力性と経営パフォーマンスとの関係を回帰分析によって調べると表9のようになる。ここでも経営パフォーマンスを弾力性だけに回帰した式と、1967年の売上高を追加した式の2通りを計測してある。TFP増加率、売上高成長率平均、売上高経常利益率平均、1人当たり経常利益について、それぞれ有意水準20%、20%、5%、20%で雇用の弾力性と負の関係が認められる。すなわち雇用の弾力性が小さい企業ほど上記のような経営指標が大きいという関係があり、上記のグループ間比較の結果が裏付けられる。

以上のように、雇用調整様式を調整係数で測った場合には経営パフォーマンスと明確な関係が見られないが、第一次石油危機当時の雇用の弾力性で測った場合にはいくつかの指標について統計的に有意な関係が認められる。すなわち第一次石油危機による不況期に雇用調整を抑えた企業は、短期的には収益性の相対的に大きな変動に直面する一方、長期的に見れば生産性・収益性面で相対的に高いパフォーマンスを挙げている。短期的な収益性の変動は不況期の labor hoarding によると解釈できる。日本企業の長期雇用のシステムに対しは冒頭に述べたように最近批判が強いが、上の結果は長期的に見た場合のこのシステムの効率性を示唆するものといえよう。

5. おわりに

この論文ではまず戦前との比較を通して戦後日本の雇用システムの特徴を確認した。三菱系製造業企業のケースによって明らかにしたように戦前には財閥系の大企業でも雇用調整の手段として解雇を選ぶことをためらわなかった。これを反映して戦前の雇用調整速度は速く、またマクロ的にも不況期に labor hoarding が見られなかった。終身雇用ないし長期雇用とそれに伴う不況期の labor hoarding という日本の雇用システムのよく知られた特徴は、まさに戦後の現象ということができる。

次にこうした戦後の雇用システムの役割を雇用調整様式と経営パフォーマンスとの関係の分析によって検討し、第一次石油危機時に人員整理を抑制した企業の方が長期的に見て経営パフォーマンスが相対的に高いという結果を得た。もっともこの結果には重要な限界

が残されている。最後にこの点を指摘しておこう。第一に、認められた統計的な関係が逆の因果性に基づく可能性がある。経営パフォーマンスを1967年度から92年度という長期で測っていることがこの問題点の緩和に寄与していると考えられるが、なお長期的に見た経営パフォーマンスが良好なことが、第一次石油危機当時に雇用調整を抑えることを可能にしたという関連は否定しきれない。

第二に、戦後の日本企業に関する企業間のクロスセクション分析という方法自体にも限界がある。一般に経済システムを構成する諸制度は、経済主体の行動の間ないし制度と制度の間の補完性（complementarity）によって成り立っている場合があり、終身雇用制はその典型的な例と考えられている（奥野[1993]）。すなわち、例えば他の全ての企業が終身雇用制をとっている時、1つの企業が中途採用をしようとしても有能な人材を得ることは難しい。第2節で述べたように戦前の速い雇用調整が広い外部労働市場を前提としていたこともこうした見方を裏付けるものである。したがって戦後の日本のように終身雇用制が広く定着している経済では個々の企業にとっては終身雇用制を採用することが最適な対応となる。その場合には終身雇用的でない雇用制度をとった企業の経営パフォーマンスは低いとしても、これがシステムとしての終身雇用制の効率性の高さを示すものとは必ずしもいえないことになるのである。

* 本論文作成にあたっては伊丹敬之教授（一橋大学）、加護野忠男教授（神戸大学）をはじめとするコンファレンス参加者および奥野正寛教授（東京大学）、植田和男教授（同）からコメントとご教示をいただいた。記して感謝の意を表したい。

参考文献

大日康史・大竹文雄「利潤分配・情報共有制度の生産性効果」mime
0.

- 岡崎哲二[1991]「戦時計画経済と企業」、東京大学社会科学研究所
編『現代日本社会』第4巻、東京大学出版会
- 岡崎哲二・奥野正寛[1993]「現代日本の経済システムとその歴史的
源流」、岡崎・奥野編『現代日本経済システムの源流』、日本経
済新聞社
- 奥野正寛[1993]「現代日本の経済システム」、前掲、岡崎・奥野編
- 加護野忠男[1988]「企業家精神と企業家的革新」、伊丹敬之他『競
争と革新』、東洋経済新報社
- 経済企画庁[1994]『経済白書』、1994年版、大蔵省印刷局
- 小池和男[1981]『日本の熟練』、有斐閣
- 小池和男[1989]「知的熟練と長期の競争」、今井賢一・小宮隆太郎
編『日本の企業』、東京大学出版会
- 神代和欣[1989]「雇用制度と人材活用戦略」、前掲、今井・小宮編
- 柴孝夫[1981]「重工業部門の経営戦略」、三島康雄編『三菱財閥』、
日本経済新聞社
- 篠塚英子[1989]『日本の雇用調整』、東洋経済新報社
- 篠原三代平[1972]『鋳工業』（『長期経済統計』第10巻）、東洋経
済新報社
- 種村三十[1974]「在社時の思い出」、『回想の百年』上、三菱重工
業株式会社長崎造船所
- 中馬宏之[1994]『検証 日本型雇用調整』、集英社
- 中谷 巖[1993]『日本企業・復活の条件』、東洋経済新報社
- 奈倉文二[1984]『日本鉄鋼業史の研究』、近藤出版社
- 西成田豊[1988]『近代日本労使関係史の研究』、東京大学出版会
- ネピア、R.[1980]「日本における製造業の生産性」（腰原久雄訳）、
中村隆英編『戦間期の日本経済分析』、山川出版社
- 橋本寿朗[1974]「1920年代における造船資本の蓄積構造」、『土地
制度史学』第67号
- 水野朝夫[1986]「雇用調整パターンの国際比較」、『経済学論纂』
（中央大学）、第27巻第3号
- 三菱重工業株式会社[1990]『海に陸にそして宇宙へ』、三菱重工業
株式会社
- 三菱製鋼株式会社『三菱製鋼四十年史』三菱製鋼株式会社
- 三菱電機株式会社[1982]『三菱電機社史』、三菱電機株式会社

表1 製造業生産変化率の分解 (1965-1979年)

単位：%

| | 生産 | 労働生産性 | 労働時間 | 雇用 |
|---------|--------|--------|-------|-------|
| 1965-69 | 5.40 | 3.05 | -0.01 | 2.36 |
| 1970-74 | -0.79 | 0.39 | -1.27 | 0.09 |
| 1975-79 | -4.06 | -2.60 | 1.12 | -2.59 |
| 1965 | -3.58 | -4.04 | -1.43 | 1.89 |
| 1966 | 5.16 | 3.88 | 1.21 | 0.08 |
| 1967 | 10.55 | 6.59 | 1.05 | 2.91 |
| 1968 | 7.12 | 3.37 | 0.12 | 3.63 |
| 1969 | 0.76 | 5.46 | -0.98 | 3.28 |
| 1970 | 5.77 | 3.22 | -0.79 | 3.34 |
| 1971 | -4.71 | -3.84 | -1.08 | 0.21 |
| 1972 | -0.31 | 1.94 | 0.04 | -2.29 |
| 1973 | 6.81 | 7.01 | -0.13 | -0.08 |
| 1974 | -11.51 | -6.38 | -4.37 | -0.76 |
| 1975 | -18.98 | -10.64 | -2.58 | -5.76 |
| 1976 | 3.25 | 1.43 | 4.16 | -2.34 |
| 1977 | -3.29 | -2.91 | 0.93 | -1.31 |
| 1978 | -1.16 | 0.24 | 1.21 | -2.61 |
| 1979 | -0.14 | -1.12 | 1.89 | -0.91 |

資料：労働省『毎月勤労統計』、通産省『鉱工業生産指数』。

表2 製造業生産変化率の分解 (1927-1936年)

単位：%

| | 生産 | 労働生産性 | 労働時間 | 雇用 |
|---------|-------|-------|-------|--------|
| 1927-29 | -1.43 | 2.89 | -0.67 | -3.64 |
| 1930-32 | -4.15 | 4.67 | -1.67 | -7.15 |
| 1933-36 | 4.19 | -5.66 | 1.76 | 8.10 |
| 1927 | -0.70 | 6.73 | -1.55 | -5.88 |
| 1928 | -4.98 | 0.61 | -0.30 | -5.29 |
| 1929 | 1.40 | 1.32 | -0.16 | 0.24 |
| 1930 | -7.20 | 7.27 | -3.41 | -11.06 |
| 1931 | -5.05 | 7.58 | -2.36 | -10.26 |
| 1932 | -0.22 | -0.85 | 0.76 | -0.13 |
| 1933 | 4.59 | -6.03 | 1.96 | 8.67 |
| 1934 | 6.82 | -5.38 | 1.87 | 10.33 |
| 1935 | 6.51 | -3.88 | 1.93 | 8.47 |
| 1936 | -1.18 | -7.37 | 1.27 | 4.92 |

資料：日本銀行[1940]、篠原[1972].

表3 雇用調整関数の戦前・戦後比較

| | L-1 | W/P | Q | R2 | SD | DW |
|-----|----------------|-----------------|---------------|-------|-------|-------|
| 製造業 | 0.571 (10.883) | -0.554 (-11.83) | 0.233 (15.71) | 0.989 | 0.157 | 1.015 |
| | 0.629 (9.69) | -0.229 (-5.30) | 0.261 (4.69) | 0.995 | 0.165 | 1.801 |
| 食料品 | 0.684 (6.55) | -0.517 (-3.27) | 0.286 (2.46) | 0.971 | 0.194 | 1.997 |
| | 0.819 (7.15) | -0.019 (-0.28) | 0.223 (0.17) | 0.997 | 0.346 | 1.230 |
| 繊維 | 0.725 (8.65) | -0.334 (-6.94) | 0.063 (2.31) | 0.949 | 0.112 | 1.844 |
| | 0.764 (9.43) | -0.218 (-3.90) | 0.220 (2.72) | 0.990 | 0.229 | 1.991 |
| 窯業 | 0.743 (7.38) | -0.502 (-4.95) | 0.218 (4.30) | 0.991 | 0.396 | 1.554 |
| | 0.803 (16.78) | -0.232 (-6.22) | 0.239 (4.67) | 0.999 | 0.438 | 2.046 |
| 製材 | 0.790 (4.10) | -0.214 (-1.60) | 0.016 (0.15) | 0.990 | 0.455 | 1.432 |
| | 0.855 (20.33) | -0.179 (-9.45) | 0.229 (3.23) | 0.987 | 0.158 | 1.863 |
| 化学 | 0.468 (2.73) | -0.317 (-3.58) | 0.212 (5.32) | 0.960 | 0.139 | 2.012 |
| | 0.757 (8.04) | -0.213 (-2.63) | 0.181 (2.21) | 0.999 | 0.434 | 1.581 |
| 金属 | 0.577 (7.16) | -0.324 (-9.04) | 0.309 (3.80) | 0.984 | 0.193 | 1.820 |
| | 0.666 (9.24) | -0.151 (-3.75) | 0.123 (3.11) | 0.998 | 0.384 | 1.890 |
| 機械 | 0.437 (4.42) | -0.652 (-6.88) | 0.228 (8.96) | 0.980 | 0.241 | 1.890 |
| | 0.647 (7.97) | -0.255 (-5.28) | 0.321 (6.88) | 0.999 | 0.362 | 1.456 |

注：本文参照。

表4 戦前の労働移動

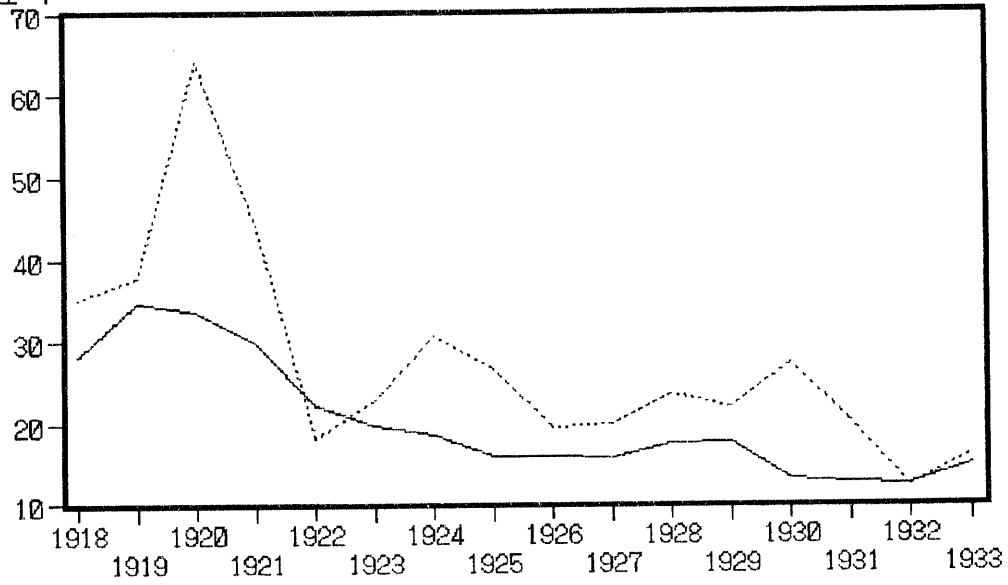
単位：%

| | 離職率 | 雇入率 | 離職者の帰趨 | | | | | 未従業 |
|------|------|------|-------------|-------------|------|------------|------|-----|
| | | | 同種工業 へ転職 | 他種工業 へ転職 | 帰農 | その他へ 転職 | | |
| 1924 | 72.2 | 75.0 | 24.3 | 12.9 | 30.9 | 11.6 | 6.8 | |
| 1925 | 61.7 | 65.5 | 21.4 | 11.3 | 33.8 | 12.4 | 7.2 | |
| 1926 | 55.0 | 63.0 | 20.8 | 11.4 | 32.6 | 12.1 | 9.8 | |
| 1927 | 58.0 | 58.3 | 18.3 | 9.3 | 36.1 | 10.8 | 15.2 | |
| 1928 | 55.9 | 58.1 | 20.2 | 7.8 | 36.5 | 16.4 | 10 | |
| 1929 | 51.9 | 53.8 | 17.1 | 7.4 | 39.1 | 12.2 | 11.8 | |
| 1930 | 50.3 | 45.5 | 13.7 | 8.0 | 39.0 | 14.0 | 10.7 | |
| 1931 | 62.3 | 52.7 | 12.0 | 4.5 | 43.3 | 16.3 | 12.3 | |
| 1932 | 51.5 | 57.5 | 15.4 | 5.9 | 44.6 | 12.0 | 8.9 | |
| 1933 | 52.5 | 63.4 | 15.3 | 6.7 | 44.0 | 12.8 | 8.2 | |
| 1934 | 50.3 | 60.2 | 19.6 | 7.8 | 38.1 | 13.7 | 7.8 | |
| 1935 | 51.1 | 61.1 | 18.9 | 8.9 | 36.6 | 15.0 | 6.6 | |
| 1936 | 50.8 | 61.9 | 25.8 | 13.7 | 25.1 | 13.7 | 10.9 | |

資料：内務省『労働統計要覧』。

図 1a 三菱造船

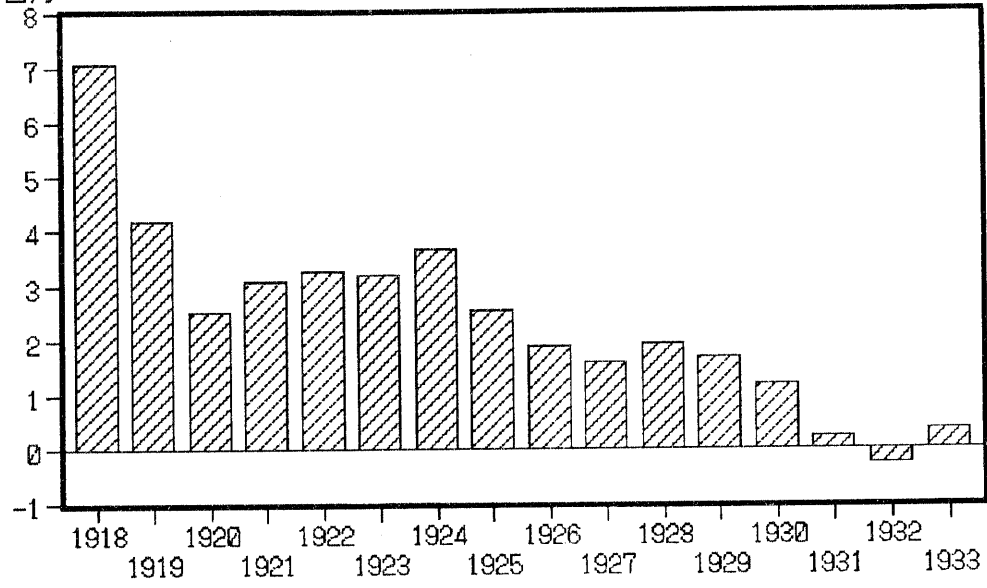
単位・千



— 従業員数 作業収入

图16 三菱造船

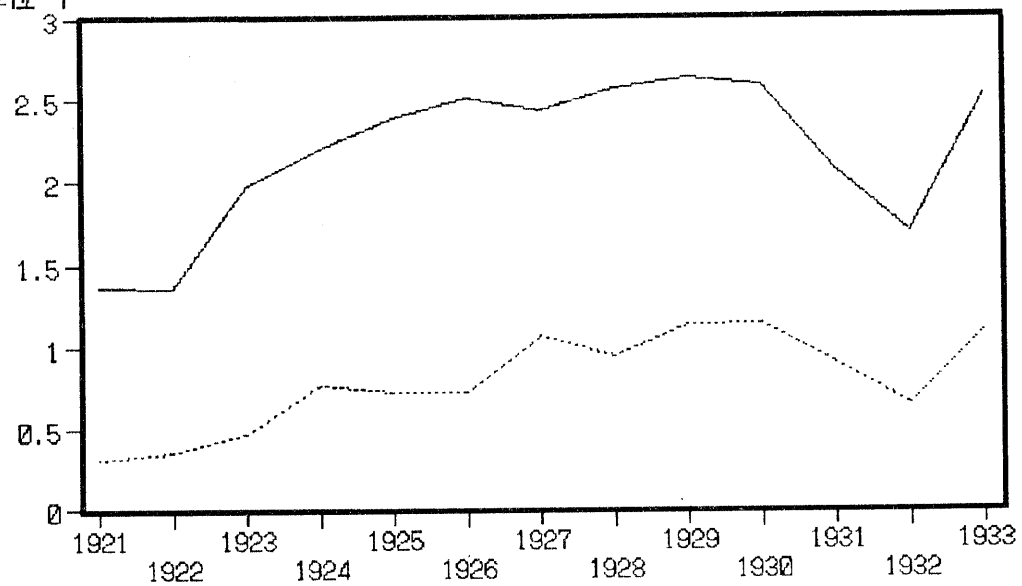
单位·百万



当期利益

図2a 三菱電機

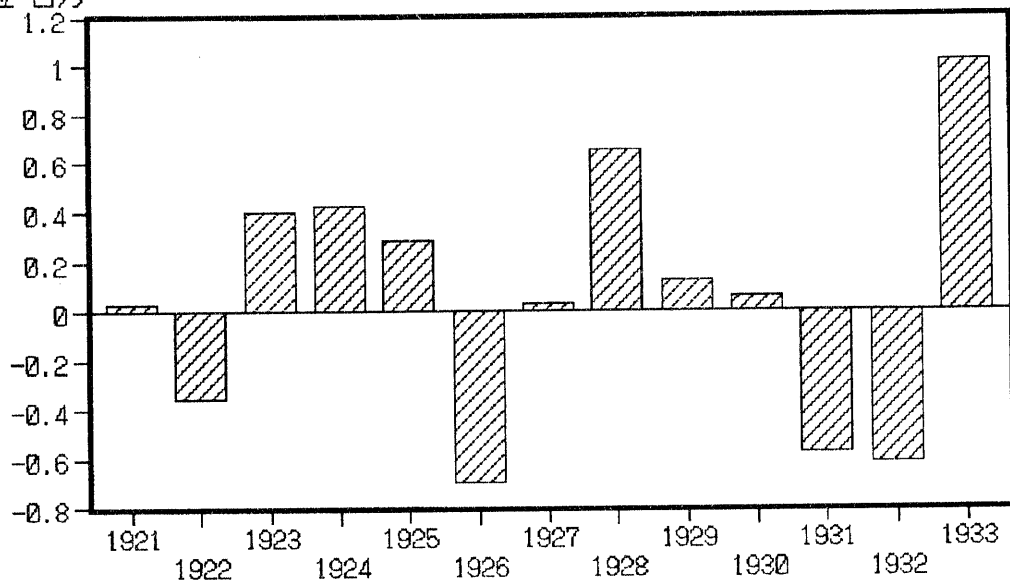
単位・千



— 従業員数 作業収入

图26 三菱电机

单位:百万



当期利益

図39 三菱製鉄

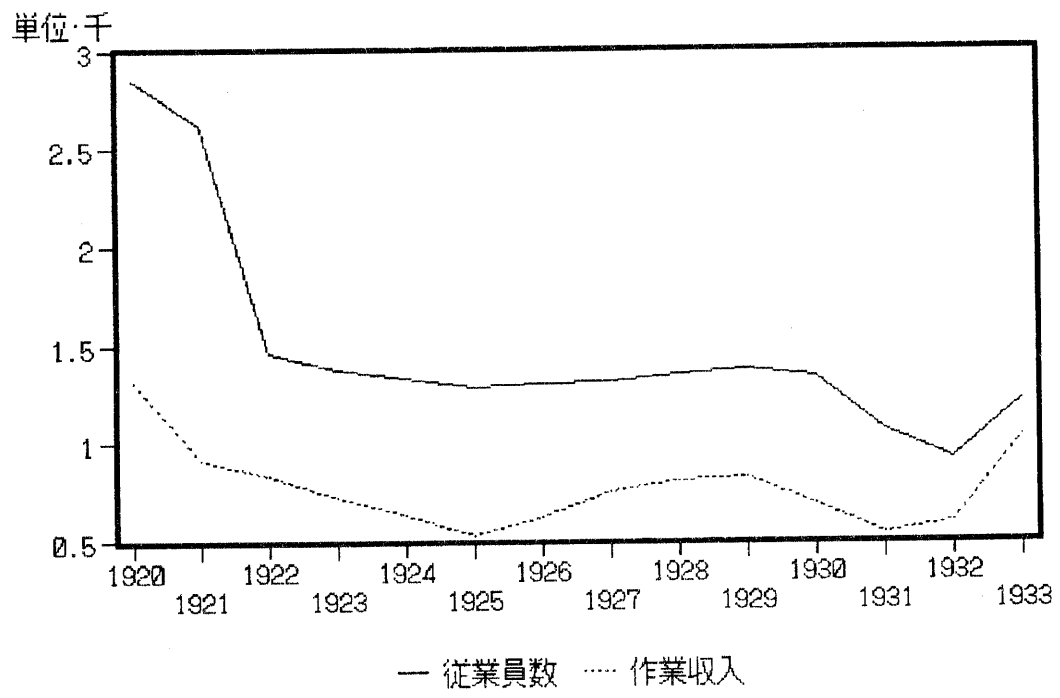
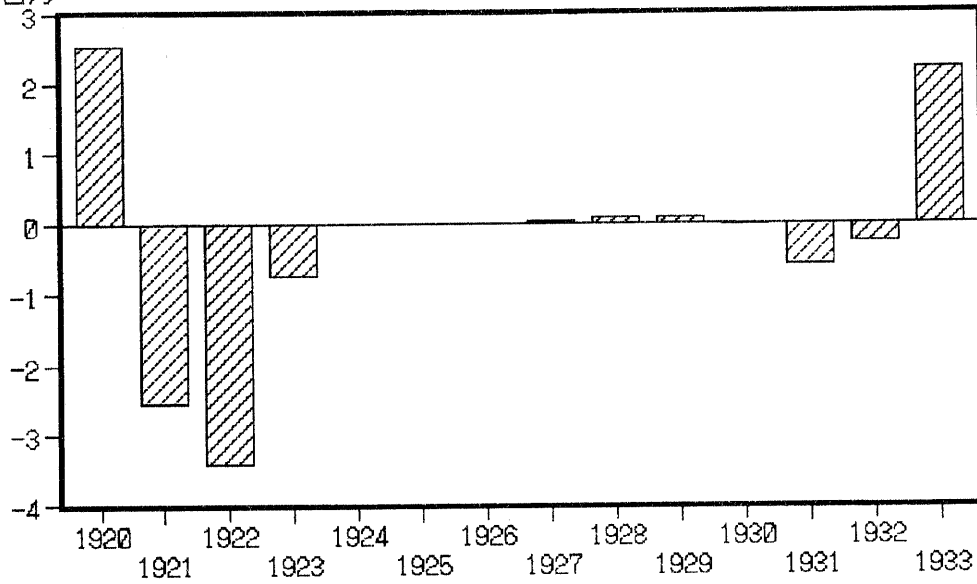


图 36 三菱製鉄

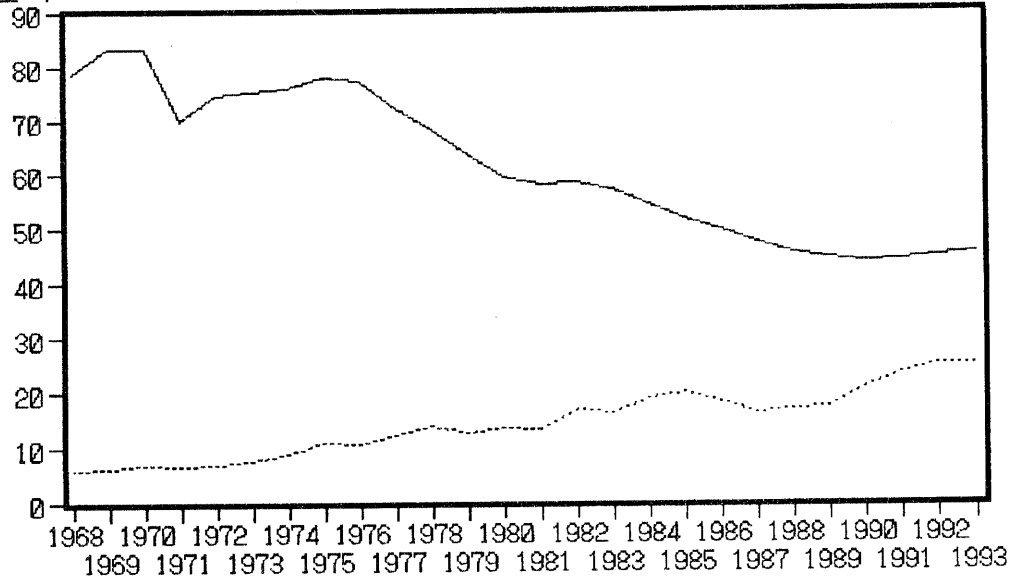
单位:百万



当期利益

図4a 三菱重工

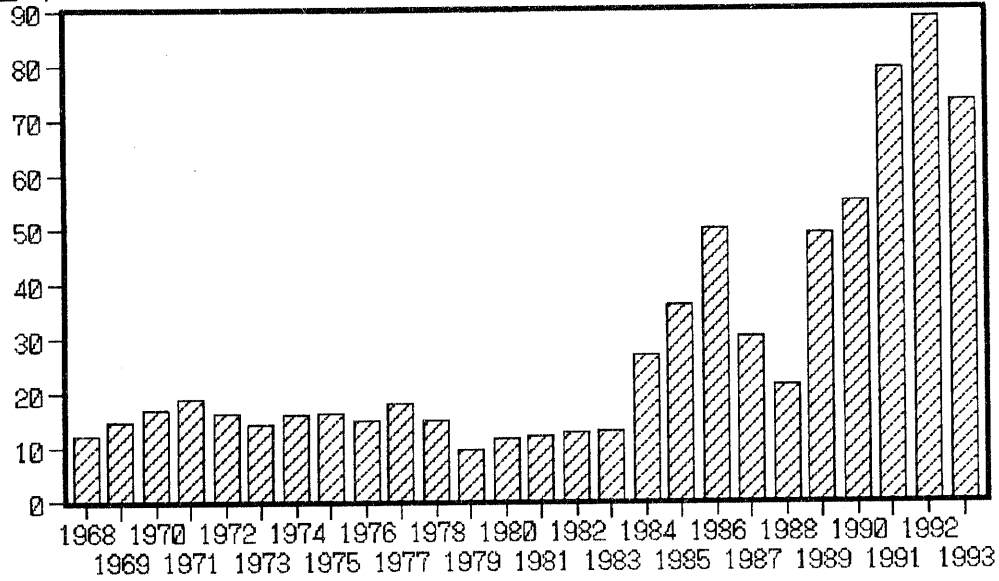
単位:千



— 従業員数 売上高

图 4b 三菱重工

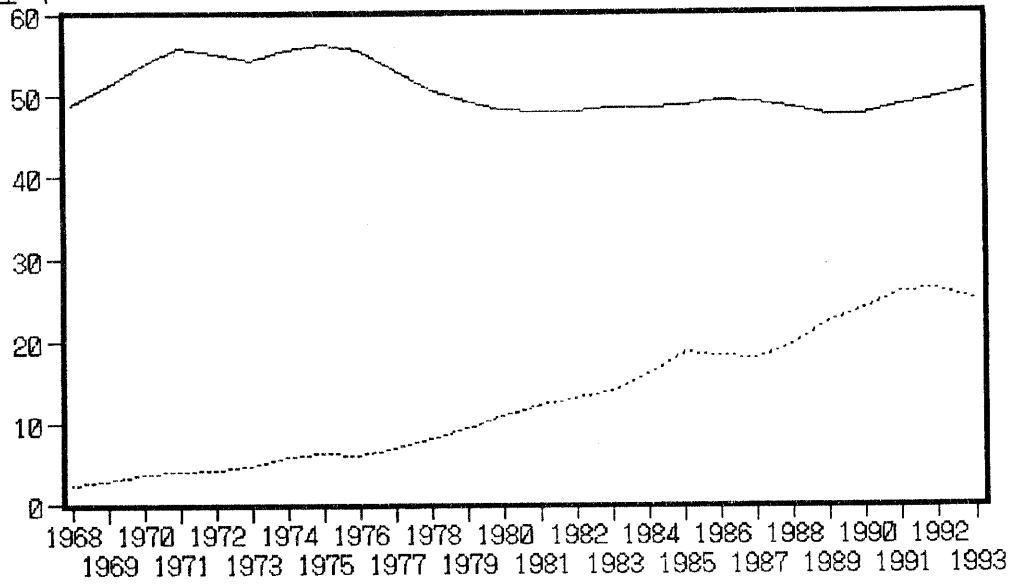
单位:千



当期利益

図5a 三菱電機

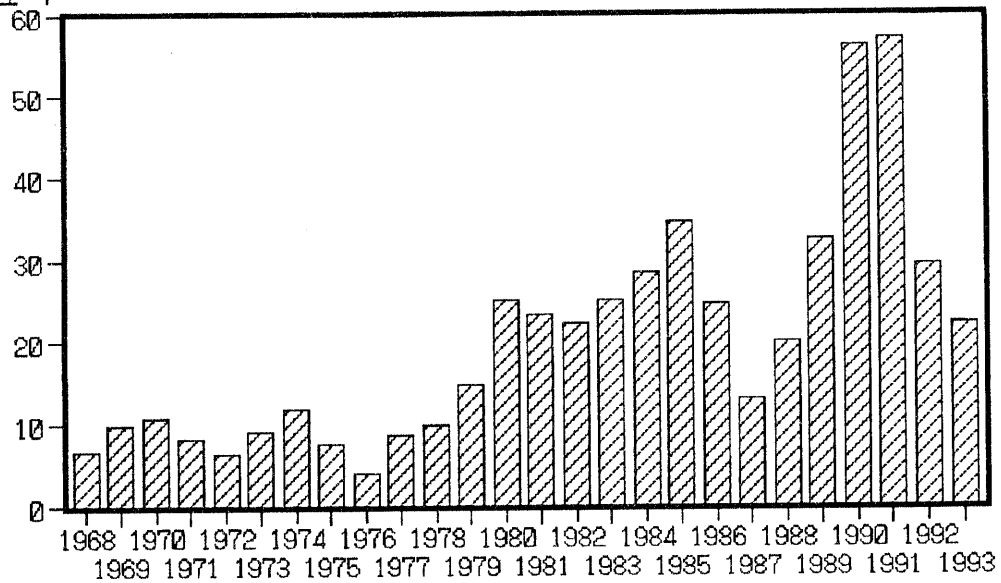
単位：千



— 従業員数 売上高

图5b 三菱电机

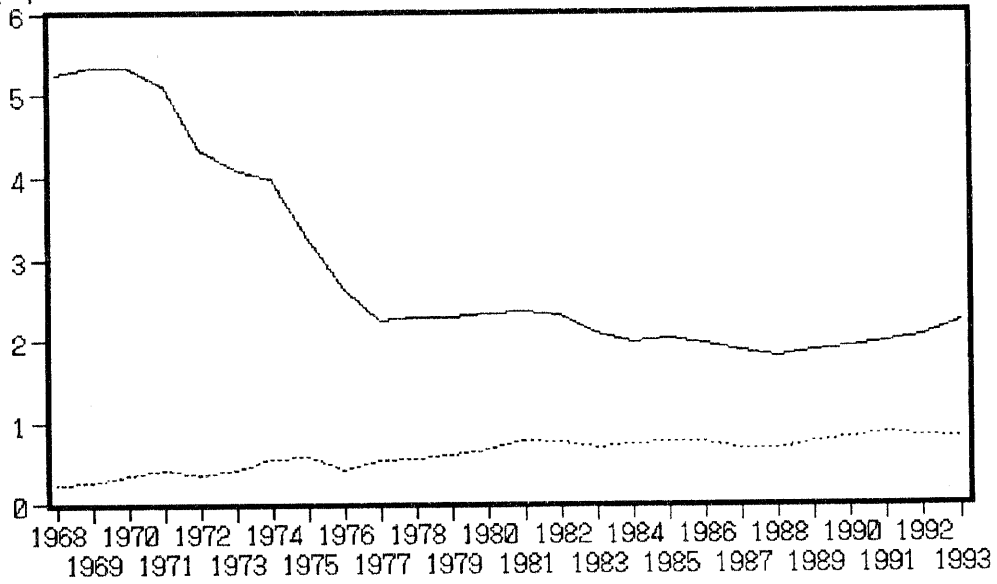
单位·千



当期利益

図6a 三菱製鋼

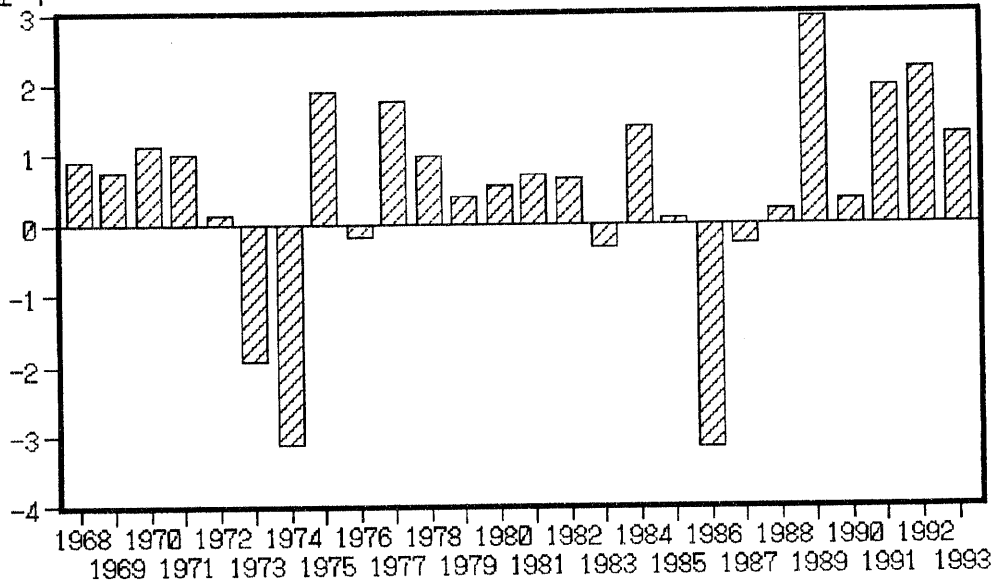
単位：千



— 従業員数 - - - 売上高

图66 三菱製鋼

单位:千



▨ 当期利益

表5 三菱系製造業企業の雇用調整関数

| | L-1 | W/P | Q | adR2 | DW | 計測期間 |
|---------|-------|--------|--------|--------|--------|----------------------------|
| 戦前 三菱造船 | 0.343 | 2.704 | -0.633 | -3.716 | 0.125 | 1.571 0.865 1.797 1919-33 |
| 三菱電機 | 0.411 | 2.529 | -0.747 | -4.922 | 0.399 | 3.271 0.873 2.232 1921-33 |
| 三菱製鉄 | 0.335 | 3.166 | -0.380 | -5.627 | -0.014 | -0.206 0.909 1.032 1920-33 |
| 戦後 三菱重工 | 0.896 | 5.267 | -0.022 | -0.440 | 0.091 | 0.069 0.940 2.063 1967-92 |
| 三菱電機 | 1.035 | 10.131 | -0.199 | -4.804 | 0.187 | 4.406 1.000 1.627 1967-92 |
| 三菱製鋼 | 0.487 | 5.276 | -0.498 | -0.578 | 0.359 | 4.372 0.997 1.729 1967-92 |

注：各欄2列目はt値。

表6 鉄鋼東証上場企業の雇用調整関数 (1967-1992年度)

| | L-1 | | P/W | | Q | | adR2 | DW |
|------------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 1 新日本製鉄 | 0.787 | 14.371 | -0.211 | -5.901 | 0.211 | 3.320 | 0.992 | 1.932 |
| 2 川崎製鉄 | 0.692 | 11.132 | -0.283 | -5.917 | 0.220 | 3.797 | 0.999 | 1.800 |
| 3 NKK | 0.607 | 6.545 | -0.287 | -4.855 | 0.136 | 2.105 | 0.996 | 1.784 |
| 4 住友金属工業 | 0.797 | 10.453 | -0.156 | -3.974 | 0.137 | 2.302 | 0.999 | 1.714 |
| 5 神戸製鋼所 | 0.792 | 21.080 | -0.282 | -7.098 | 0.263 | 4.671 | 0.997 | 2.051 |
| 6 日新製鋼 | 0.721 | 9.189 | -0.089 | -1.709 | 0.074 | 0.076 | 0.988 | 1.896 |
| 7 中山製鋼所 | 0.864 | 9.832 | -0.061 | -1.367 | -0.037 | 0.712 | 0.996 | 1.990 |
| 8 合同製鉄 | 0.498 | 5.538 | -0.514 | -6.105 | 0.413 | 5.141 | 0.959 | 2.017 |
| 9 大和工業 | 0.491 | 2.960 | -0.075 | -1.330 | 0.083 | 2.501 | 0.996 | 2.253 |
| 10 淀川製鋼所 | 0.776 | 5.958 | 0.034 | 0.302 | -0.067 | -0.598 | 0.998 | 2.200 |
| 11 東洋鋼板 | 0.835 | 6.807 | -0.048 | -0.945 | 0.043 | 0.551 | 0.997 | 2.104 |
| 12 大同鋼板 | 0.788 | 7.423 | -0.188 | -2.504 | 0.174 | 1.374 | 0.995 | 1.653 |
| 13 日本パイプ製造 | 0.840 | 7.375 | -0.191 | -1.589 | 0.231 | 1.394 | 0.972 | 1.925 |
| 14 高砂鉄工 | 0.460 | 4.203 | -0.497 | -4.663 | -0.064 | -0.494 | 0.992 | 2.025 |
| 15 日鉄鋼管 | 0.229 | 2.192 | -1.064 | 7.699 | 0.564 | 3.140 | 0.974 | 1.159 |
| 16 丸一鋼管 | 0.707 | 7.216 | -0.087 | -1.451 | 0.166 | 1.687 | 0.956 | 1.981 |
| 17 大同特殊鋼 | 0.658 | 6.611 | -0.202 | -4.293 | 0.154 | 2.142 | 0.998 | 2.024 |
| 18 日本高周波鋼業 | 0.725 | 8.347 | -0.119 | -1.484 | -0.077 | -0.778 | 0.950 | 1.982 |
| 19 日本金属工業 | 0.705 | 5.268 | -0.081 | -2.589 | 0.035 | 0.686 | 0.996 | 1.886 |
| 20 日本冶金工業 | 0.587 | 4.959 | -0.245 | -3.468 | 0.170 | 1.783 | 0.995 | 2.009 |
| 21 日立金属 | 0.803 | 13.722 | -0.251 | -5.474 | 0.266 | 4.501 | 0.997 | 1.894 |
| 22 日本金属 | 0.487 | 3.882 | -0.238 | -3.772 | 0.115 | 1.315 | 0.930 | 1.962 |
| 23 大平洋金属 | 0.534 | 5.992 | -0.646 | -5.672 | 0.387 | 4.630 | 0.974 | 1.586 |
| 24 中央電気工業 | 0.553 | 4.324 | -0.353 | -3.610 | 0.229 | 2.473 | 0.977 | 2.013 |
| 25 栗本鉄工所 | 0.480 | 4.846 | -0.242 | -4.976 | 0.272 | 4.275 | 0.988 | 1.971 |
| 26 川口金属工業 | 0.576 | 4.253 | -0.204 | -2.933 | 0.235 | 2.525 | 0.875 | 1.904 |
| 27 日本鑄造 | 0.598 | 6.672 | -0.390 | -4.045 | 0.215 | 2.684 | 0.979 | 1.852 |
| 28 日本鑄鉄管 | 0.607 | 4.419 | -0.194 | -2.234 | 0.358 | 2.544 | 0.978 | 1.893 |
| 29 三菱製鋼 | 0.487 | 5.276 | -0.498 | -0.578 | 0.359 | 4.372 | 0.997 | 1.729 |
| 30 関東特殊製鋼 | 0.796 | 8.480 | -0.232 | -3.341 | 0.210 | 1.609 | 0.989 | 1.892 |
| 31 TDF | 0.496 | 7.853 | -0.441 | -8.035 | 0.165 | 5.345 | 0.989 | 1.953 |
| 32 鈴木金属工業 | 0.674 | 5.125 | -0.305 | -2.766 | 0.285 | 1.652 | 0.982 | 1.853 |
| 33 日本精線 | 0.595 | 3.812 | 0.045 | 0.513 | 0.040 | 0.382 | 0.651 | 2.002 |
| 34 東京シャリング | 0.609 | 6.419 | -0.217 | -4.280 | 0.228 | 2.564 | 0.967 | 1.904 |

注：各欄2列目はt値。

表7 雇用調整係数と企業経営

| | | A | | B | |
|--------------|----|---------|---------|--------|--------|
| | | 平均 | 標準偏差 | 平均 | 標準偏差 |
| 雇用調整係数 | - | 0.231 | 0.057 | 0.470 | 0.098 |
| 1967年度売上高 | * | 120,087 | 208,286 | 33,583 | 79,679 |
| TFP増加率 | | 64.00 | 55.84 | 82.08 | 63.49 |
| 売上高成長率平均 | | 6.80 | 1.19 | 7.03 | 2.17 |
| 同標準偏差 | ** | 13.62 | 2.74 | 15.98 | 5.21 |
| 売上高経常利益率平均 | | 2.94 | 2.25 | 2.48 | 2.98 |
| 同標準偏差 | | 3.43 | 1.56 | 3.70 | 1.92 |
| 従業員1人当経常利益平均 | | 1.82 | 2.72 | 1.10 | 1.54 |
| 同標準偏差 | | 1.88 | 1.38 | 1.59 | 1.53 |

注：“*”は平均値の差の検定結果。

****：1%有意

***：5%有意

**：10%有意

*：20%有意

表8 雇用の弾力性と企業経営 I

| | c | | d | | c' | | d' | | |
|--------------|------|------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| | 平均 | 標準偏差 | 平均 | 標準偏差 | 平均 | 標準偏差 | 平均 | 標準偏差 | |
| 雇用の弾力性 | - | - | -0.199 | 0.641 | 0.562 | 0.394 | -0.300 | 0.371 | 0.777 |
| 1967年度売上高 | | | 69,254 | 198,574 | 81,425 | 117,610 | 93,406 | 238,567 | 70,513 |
| TFP増加率 | **** | *** | 107.1 | 45.0 | 41.5 | 54.8 | 105.8 | 49.0 | 48.4 |
| 売上高成長率平均 | | ** | 7.32 | 2.06 | 6.55 | 1.34 | 7.51 | 2.08 | 6.24 |
| 同標準偏差 | | | 14.16 | 5.36 | 15.48 | 3.03 | 13.72 | 6.12 | 15.44 |
| 売上高経常利益率平均 | ** | *** | 3.61 | 3.21 | 1.84 | 1.55 | 4.59 | 3.27 | 1.49 |
| 同標準偏差 | | | 3.47 | 1.65 | 3.65 | 1.86 | 3.32 | 1.78 | 3.56 |
| 従業員1人当経常利益平均 | * | ** | 2.03 | 2.98 | 0.90 | 0.76 | 2.70 | 3.41 | 0.76 |
| 同標準偏差 | | * | 2.00 | 1.91 | 1.47 | 0.78 | 2.41 | 2.20 | 1.39 |

注：1列目、2列目の"*"は、それぞれcとd、c'とd'の平均値の差の検定結果。

****：1%有意

***：5%有意

**：10%有意

*：20%有意

表9 雇用の弾力性と企業経営Ⅱ

| | 雇用の弾力性 | | 1967年度売上高（対数値） | | R2 |
|--------------|---------|--------|----------------|--------|-------|
| TFP増加率 | -32.124 | -1.660 | | | 0.082 |
| | -29.390 | -1.503 | -6.855 | -0.999 | 0.111 |
| 売上高成長率平均 | -0.922 | -1.629 | | | 0.079 |
| | -0.859 | -1.493 | -0.158 | -0.783 | 0.097 |
| 同標準偏差 | 1.398 | 0.974 | | | 0.030 |
| | 1.676 | 1.174 | -0.697 | -1.391 | 0.089 |
| 売上高経常利益率平均 | -2.010 | -2.485 | | | 0.166 |
| | -2.072 | -2.507 | 0.155 | 0.533 | 0.174 |
| 同標準偏差 | 0.229 | 0.391 | | | 0.005 |
| | 0.378 | 0.665 | -0.374 | -1.874 | 0.109 |
| 従業員1人当経常利益平均 | -0.940 | -1.306 | | | 0.052 |
| | -0.958 | -1.297 | 0.045 | 10.174 | 0.053 |
| 同標準偏差 | -0.333 | -0.687 | | | 0.015 |
| | -0.325 | -0.654 | -0.018 | -0.105 | 0.015 |

注：各欄2列目はt値。