

企業の雇用管理と外国人労働の活用

—多様性のある人材活用の観点から—

Employment Management and Foreign Labour : From the Standpoint of Diversity Management

志 甫 啓

Diversity management has become an important concept for Japanese firms' human resource management. Unlike the United States, however, Japan does not have enough historical background to perceive the importance of equal opportunity which is a prerequisite of diversity management. Diversity management without equality of opportunity could lead to an acceleration in the decline of regular workers and arise in the use of personnel outsourcing in Japan. This paper determines if the hiring of new graduates and foreign labour can be regarded as one aspect of diversity management by analysing micro data of a municipality. Concerning the hiring new graduates, there are relations to female employees and foreign labour, professionals in particular, which imply the achievement of 'diversity'. In terms of the employment of foreign labour, there is a relation to a part of personnel outsourcing and it is far from 'diversity'. It is especially expected of medium and small sized enterprises to promote diversity management in preparation for the difficulty in finding suitable personnel caused by population decline.

Kei Shiho

JEL : J15, 71, M12

キーワード : ダイバーシティ・マネジメント、外国人労働、雇用管理

Key words : diversity management, foreign workers, employment management

経済学研究 37 号

(構成)

1. はじめに－問題の所在－
2. ダイバーシティ・マネジメントと外国人労働
3. 事業所レベルからみたダイバーシティの実態
 - 3.1. 新卒採用の規定要因とダイバーシティ
 - 3.2. 外国人雇用の規定要因とダイバーシティ
4. 結語

主要参考文献

1. はじめに－問題の所在－

本稿の目的は、若年者、女性及び高齢者に外国人を加えた人材の多様化がどの程度進んでいるのかを、事業所レベルで明らかにすることである。

既に、志甫（2004, 2005）では都道府県レベルのマクロデータを用い、地域における若年層の人口規模の縮小が外国人研修生・技能実習生の受入れ拡大や日系人の集中に影響していること、外国人労働者の存在感の大きな地域では日本人中高年層と女性の活用が相対的に進んでいることを明らかにした。そこで本稿では、個票データを用い、事業所レベルから外国人雇用と日本人雇用の関係を中心に分析する。

我が国における企業レベルの個票データを用いた外国人労働に関する研究としては、大竹・大日（1993）¹⁾や西岡（2004）²⁾が挙げられる。前者は、外国人労働を一投入要素とした付加価値の生産関数を推定し、投入要素間の補完・代替性を検証している。そこでは、外国人労働者が正規労働者とは補完的で、資本及び非正規労働者とは代替的であることが示された。後者は、増加する技能実習生に着目し、日本人社員との間に有意な関係は見られない一方、派

1) 日本生産性本部が1991年に、主に関東地方の自動車・電気関係の下請中小企業約200社を対象に実施した調査の個票データを用いている。

2) 雇用開発センター『日系人と技能実習生の就労実態等について』（2003年刊）の個票データを用いている。

遣・請負労働者比率が高い企業や最終製品生産型の企業では技能実習生比率が有意に低くなることを示している。

ところで、外国人労働者の受入れに比較的積極的に取り組んできた旧日本経営者団体連盟（以下、日経連と呼ぶ）は、企業が、性別や年齢、そして国籍に関わりなく、多様な人材を活用することの重要性を訴えてきた。これはダイバーシティ・マネジメントの発想であり、詳細は後述するが、顧客の多様性に合わせ、従業員構成にも多様性が求められること、従業員構成の多様性が企業の生産性にプラスであることを念頭に置いている。

そこで、本稿では次のような構成で議論を進めたい。次節では、外国人労働がダイバーシティ・マネジメントとの関係でどのように位置付けられるかを検討する。また、我が国においてダイバーシティ・マネジメントが雇用の非正規化の進展とともに注目されてきた面があることを鑑み、この関係も整理する。第3節では、ダイバーシティ・マネジメントの姿勢が事業所レベルの個票データで確認されるかという点に関心を払い、新卒者の採用及び外国人労働者の雇用と、事業所の人材確保の方針及び実際の従業員構成の多様性との関係の把握に努める。第4節では、結論を整理し、現実の課題と対策を明らかにする。

2. ダイバーシティ・マネジメントと外国人労働

日経連（2002）などの文献を通して、ダイバーシティ・マネジメントという言葉は我が国でも広く知られるようになってきた。日経連（2002）はダイバーシティを、「『多様な人材を活かす戦略』である。従来の企業内や社会におけるスタンダードにとらわれず、多様な属性（性別、年齢、国籍など）や価値・発想をとり入れることで、ビジネス環境の変化に迅速かつ柔軟に対応し、企業の成長と個人のしあわせにつなげようとする戦略」と定義している。

荻野（2004）は、海外、特にアメリカにおいて、企業の人事管理の考え方として「ダイバーシティ」が非常に重視されていること、日本でも外資系企業ではダイバーシティの考え方が積極的に導入されていることを紹介し、その背景の礎は「機会均等」にあると指摘する。さらに、機会均等はダイバー

シティの前提であると主張し、機会均等とダイバーシティについて興味深い区分を行っている。すなわち、前者はコストをかけて社会正義を実現するものであり、後者はそこから発展し、戦略・投資として多様性を企業の優位性に活かそうとするものだという。

このような機会均等とダイバーシティの区分に関し、前者から後者へのパラダイム変換の必要性を主張した研究として森沢・木原（2005）を挙げることができる。また、金野（2004）は性別職域分離の統合化に関し、従来の性別間不均等の是正という観点にとどまらず、近年では経営の観点からの接近が注目され出したことを指摘する。

ところで、アメリカは、Heckman & Krueger（2002）が discrimination を ethnic issue と同義として扱うように、人種的な差別だけでなく、あらゆる差別に対して厳しい姿勢で臨んできた³⁾。1964年の公民権法の施行以来、雇用面でも企業に対し、機会均等にとどまらず、アファーマティブ・アクションを義務付けている。我が国で、定年制に係る議論の際、頻繁に言及される「雇用における年齢差別禁止法 (ADEA)」の制定も、この流れの中にあると考えられる。また、外国人に関しては、1966年の国別移民受入れ枠の廃止を挙げることができる。

それに対し、我が国で「機会均等」という単語が用いられるのは、一般的には女性と障害者に対してである。外国人については、出入国管理及び難民認定法上、就業活動に制約を受ける場合が多く、日本人の人材との間で機会均等を確保するという観念すら希薄であるといわざるをえない。学術研究の上でも同様の傾向が窺われ、外国人労働者の機会均等を論じた経済学的研究はほとんど見られない。

たしかに、国際展開する日本企業に注目し、外国人経営者をはじめ、多様

3) 差別に対する経済学の貢献の一つとして、差別は雇用主だけでなく、雇用者間にも存在したことを看破し、効率性の分析が行われた点を挙げることができる。すなわち、雇用主の選好の問題だけでなく、雇用者間の差別意識によって職場の生産性に悪影響が及んでいた実態が、その後のアメリカにおけるダイバーシティ・マネジメント進展の礎となっているのである。この点に関しては、Thomas（2004）を参照のこと。また、差別への経済学的接近については、Cain（1986）と Cahuc & Zylberberg（2004）の展望が優れている。

な人材の活用が企業の活性化にどのように繋がるかを考察した研究は、数は多くないものの存在する⁴⁾。しかし、議論の対象は大企業に止まり、特に経営者レベルや管理者レベルでのダイバーシティの分析・調査が中心となっている。また、森沢・木原（2005）は、機会均等からダイバーシティへの転換を強調するあまり、機会均等がダイバーシティの前提条件であることを十分に強調できていないように思われる。既に国内に存在し、労働者としての役割を担っているワーカー・クラスの外国人が、ダイバーシティの観点からどのように捉えられるかという問題意識を有した経済学的な研究が待たれる状況にある。

ダイバーシティの前提条件として機会均等が何故それほどまでに重要なのかは、雇用の非正規化の進展とともにダイバーシティの重要性が説かれる状況と関係している。機会均等が十分に考慮されない論議では、ダイバーシティが雇用の非正規化やアウトソーシングの流れを擁護する役割しか果たさないことが危惧されるからである。

経済産業省（2006）は、その中であって貴重な研究であろう。主題は人材マネジメント全般であるためダイバーシティのみに限定された議論ではないが、1) グローバル化の進展によって日本人だけで多様性を生み出すことは出来ず、戦略人材としての外国人ニーズが拡大すること、2) アジアにおいて外国籍企業との優秀な人材の獲得競争が激化するなか、本社も含めた外国人人材の登用や、日本人と同様のキャリアパスの用意をしなければ、長期的な人材の維持・確保は困難であること、を指摘している。文脈上、大企業が念頭に置かれてはいるものの、機会均等の重要性を示しており、中小企業への応用も可能な議論となっている。

そこで、次節では、中小企業が多く含まれる個票データを用い、外国人を含めた意味で、雇用の「ダイバーシティ」が実現しているのかどうかを検討していきたい。

4) 例えば、自動車産業に注目したものとして Ozbilgin（2005）が挙げられる。

3. 事業所レベルからみたダイバーシティの実態

本節の分析には、『西宮市労働実態基本調査（2004年度）』（西宮市，2005）の個票データを用いる⁵⁾。西宮市では日系人労働者をはじめとする外国人労働者の存在は目立たないものの、市内に居住、通学する外国人は少なくない。雇用されている外国人で最も多いのは、やはり日系人をはじめとする「国内での活動に制限のない労働者」であり、僅かな差で「パートタイム就労する留学生・就学生」が続く。前者は様々な業種で雇用されているが、後者は卸・小売業、飲食店に集中している。その次に多いのは「専門・技術を有する労働者」だが、これはサービス業に集中している。なお、外国人研修生・技能実習生は、西宮市にはほとんど存在しない。

はじめに、新卒採用の規定要因分析を、次いで外国人雇用の規定要因分析を行う。新卒採用と外国人の関係、事業所の人材確保の方針及び実際の従業員構成の多様性との関係を確認したうえで、外国人の雇用とダイバーシティの関係を検討する。

なお、表1は分析に用いるデータの特性を示している⁶⁾。

表1. 変数の概要

	度数	最小値	最大値	平均値	標準偏差
45歳以上比率	545	0	1	0.420	0.290
24歳以下比率	545	0	1	0.067	0.130
55歳以上比率	545	0	1	0.206	0.229
女性比率	545	0	1	0.447	0.287
パート派遣比率	545	0	0.990	0.313	0.315
従業員数	545	5	3607	69.473	226.824

	度数	有り	割合(%)
新卒採用ダミー	545	87	16.0
外国人雇用ダミー	545	67	12.3
日系人ダミー	545	45	8.3
アルバイトダミー	545	11	2.0
専門技術職ダミー	545	21	3.9
定年制ダミー	545	419	76.9
不足感ダミー	545	85	15.6
雇用調整無ダミー	545	251	46.1

5) 従業員数が4名以下の事業所は分析から省いた。

6) クロス集計結果については西宮市（2005）を参照のこと。

	高齢対策無ダミー	545	244	44.8
3年前からの 変化	売上増加ダミー	545	105	19.3
	売上減少ダミー	545	228	41.8
	価格上昇ダミー	545	42	7.7
	価格下落ダミー	545	146	26.8
	常用雇用者増ダミー	545	65	11.9
	常用雇用者減ダミー	545	163	29.9
	パート増加ダミー	545	88	16.1
	パート減少ダミー	545	87	16.0
	派遣増加ダミー	545	58	10.6
	派遣減少ダミー	545	38	7.0
	労働時間増加ダミー	545	62	11.4
	労働時間減少ダミー	545	76	13.9
長期的な 人材確保 の考え方	配置転換志向ダミー	545	204	37.4
	能力開発志向ダミー	545	167	30.6
	新卒採用志向ダミー	545	138	25.3
	中途採用志向ダミー	545	335	61.5
	若年パート志向ダミー	545	105	19.3
	女性パート志向ダミー	545	154	28.3
	派遣志向ダミー	545	78	14.3
	アウトソース志向ダミー	545	38	7.0
産業	建設業ダミー	545	77	14.1
	製造業ダミー	545	101	18.5
	運輸・通信業ダミー	545	51	9.4
	卸・小売業、飲食店ダミー	545	121	22.2
	金融・保険業ダミー	545	30	5.5
	不動産業ダミー	545	16	2.9
	サービス業ダミー	545	149	27.3

3.1. 新卒採用の規定要因とダイバーシティ

ここでは、新卒採用実施の規定要因を明らかにする。志甫（2001）は新卒採用と高齢者雇用の関係に着目した分析を、2001年度の『西宮市労働実態基本調査』の個票データを用いて行っている。その計量モデルに則り、説明変数に2004年度調査から利用可能となったデータを加え、新卒採用の有無を表すダミー変数を被説明変数とした二項ロジスティック回帰分析を行う。若年層の人口規模の縮小が続く中、企業が新規学卒人材を採用するだけでなく、多様な人材を中途採用する必要に迫られ、雇用ポートフォリオを多様化しているかどうかを検証することが、この分析の重要な目的である

3.1.1. 説明変数について

具体的な説明変数を紹介する。

① 45 歳以上比率

正社員数に占める 45 歳以上正社員の比率を用いる。新卒採用が抑制される理由を、事業所の従業員構成の高齢化に求めるという考え方は、玄田 (2004) の分析にもみられる。そこでは、手厚い雇用保障に守られた中高年層の比率が高い企業は、新卒採用を控えると解釈されてきた。ただ、中小企業を含めて考えれば、中高年層比率が高まるのは新卒採用が出来なかった結果に過ぎないと考えられる。

② 女性比率

全従業員数に占める女性比率を用いる。企業による新卒採用行動と、女性の活用実態がどのような関係にあるのかを把握する。

③ パート派遣比率

全従業員数に占めるパートタイム労働者と派遣労働者の合計数の比率を用いる。企業による新卒採用行動と、非正規労働者の活用実態がどのような関係にあるのかを把握する。

④ 外国人雇用ダミー

外国人を雇用しているか否かを説明変数とし、企業による新卒採用行動と外国人労働の活用実態の関係を把握することに努める。ケース 1 では、外国人を類型化せずに用いる。ケース 2 では外国人を類型化し、「国内での活動に制限のない労働者 (日系人等)」、「パートタイム就労する留学生・就労生 (アルバイト)」、「専門・技術を有する労働者 (専門技術職)」の三つを取り上げ、分析に用いる。労務管理上、国籍に囚われない姿勢を有している事業所においては新卒採用が行われているのか、反対に外国人に頼り日本人新卒者の採用は疎かになるのかを確認する。

⑤ 定年制ダミー

企業が定年制を定めているか否かを説明変数とする。定年制を定めていることが、事業所の労働者の新陳代謝に影響するのかを把握する。志甫 (2001) では定年制の廃止が新卒採用にどのような影響を及ぼすかという問題意識で

この変数を用いており、本分析にも説明変数として加えることとした。

⑥ 不足感ダミー

労働力の過不足感について、全体として不足感があると回答した事業所を1、それ以外を0とした。不足感が新卒採用を行う動機となるのかを把握する。

⑦ 雇用調整無ダミー

最近の経済情勢の変化に対し雇用調整を実施したかとの設問に、「特別な措置はとらない」と回答した事業所を1、それ以外を0とした。志甫(2001)は雇用調整について、「希望退職者の募集」のみに絞り変数として取り入れた。本分析では範囲を広げ、何らかの対策をとったか否かを変数として用いる。これは、雇用調整を広く、人的資源管理の一環として捉えるためである。

⑧ 高齢者対策無ダミー

公的年金の定額部分の支給開始年齢が順次引き上げられている中、定年制を定めているにも関わらず何ら措置を講じていないと回答した事業所を1、それ以外を0とした。新卒採用を行う事業所では高齢者の雇用への配慮も見られるのか確認する。

⑨ 景況感ダミー

売上高、主要製品等の価格、常用雇用者数、パートタイム労働者数、派遣労働者・その他の数、一人当たりの月間実労働時間が、3年前と比べてどのように変化したのかを尋ねた設問に対し、増加(上昇)した、あるいは減少(下落)したと回答されている場合、それらをダミー変数として用いる⁷⁾。これについては、変数減少法を用い、モデルの尤度比に影響を及ぼす変数のみ残す方法を採用した。

なお、この他に制御変数として従業員数と業種ダミーを用いる。

3.1.2. 新卒採用の規定要因に係る分析結果

新卒採用の有無を被説明変数とした分析の結果は、以下のようにまとめられる(表2)。

7) いずれの場合も、「変化なし」がレファレンス・グループとなる。

表 2. 新卒採用の規定要因

	ケース 1			ケース 2		
	係数	漸近的 t 値	オッズ比	係数	漸近的 t 値	オッズ比
45 歳以上比率	-4.222***	-5.818	0.015	-4.482***	-5.984	0.011
女性比率	1.018*	1.661	2.766	1.242**	1.987	3.462
パート派遣比率	-3.260***	-4.727	0.038	-3.230***	-4.660	0.040
外国人雇用ダミー	1.283***	3.375	3.608			
日系人ダミー				0.735	1.596	2.086
アルバイトダミー				0.040	0.045	1.041
専門技術職ダミー				1.759***	2.815	5.804
定年制ダミー	1.687***	3.028	5.404	1.852***	3.276	6.371
不足感ダミー	0.323	0.892	1.381	0.387	1.062	1.473
雇用調整無ダミー	-0.253	-0.867	0.777	-0.176	-0.592	0.839
高齢対策無ダミー	-0.256	-0.852	0.774	-0.259	-0.855	0.772
+ 常用雇用者増ダミー	0.805**	2.055	2.236	0.876**	2.240	2.401
+ 労働時間短縮ダミー	0.818*	1.960	2.266	0.901**	2.116	2.462
従業員数	0.001**	2.542	1.001	0.001*	1.915	1.001
業種ダミー (レファレンス：製造業)						
建設業	-1.485**	-2.493	0.227	-1.585***	-2.638	0.205
運輸・通信業	-2.580***	-2.736	0.076	-2.784***	-2.823	0.062
卸・小売業、飲食店	-0.265	-0.608	0.767	-0.415	-0.947	0.660
金融・保険業	-1.254*	-1.856	0.285	-1.472**	-2.159	0.230
不動産業	-2.240*	-1.662	0.106	-1.811	-1.393	0.163
サービス業	-0.174	-0.453	0.841	-0.353	-0.887	0.703
定数	-1.212*	-1.832	0.298	-1.293*	-1.944	0.275
-2Log Likelihood	342.415			339.930		
Chi-square	136.161***			138.646***		
サンプル数	545 (新卒採用：87)			545 (新卒採用：87)		
	Hosmer & Lemeshow の検定			Hosmer & Lemeshow の検定		
	カイ二乗	自由度	有意確率	カイ二乗	自由度	有意確率
	4.778	8	0.781	4.182	8	0.840

(注) * は有意水準を表す；* 10%、** 5%、*** 1%

+ が付された説明変数は、景況感ダミーの内、変数減少法によりモデルの尤度比に影響を及ぼす変数として残されたものである。

新卒採用と従業員の 45 歳以上比率は負の相関にある。これは大企業に限定した分析である玄田 (2004) と同様の結果であるが、本分析のように中小企業を多く含むデータでは、新卒採用を行うと 45 歳以上比率が大きく低下する必要があることに留意する必要がある。

女性比率は新卒採用と正の相関にあることが確認された。女性が多く活躍する事業所で新卒者の採用が行われる傾向にあるということは、多様性人材

活用の面からも注目に値する。女性と若い学卒者を同時に活用することで企業の活性化を図っているのだとすれば、日経連（2002）に示されたようなダイバーシティが実現していることになる。

外国人労働との関係では、外国人を雇用している事業所ほど新卒採用を行っているという結果が得られた。特に専門職外国人を雇用する事業所でその傾向が顕著である。外国人の雇用は日本人若年層の正規雇用を脅かすものではなく、両者は正の相関関係にある。

非正規就業者の比率については、新卒採用との間で負の相関が観察された。様々な就業形態の従業員を活用するという形のダイバーシティは、新卒採用との関係からは見出せず、反対に、非正規就業者の積極的な活用を進める事業所では新卒採用を行わない傾向にあることが明らかとなった。

定年制の実施は新卒採用と正の相関にあり、定年制が従業員の新陳代謝に果たす役割を示していると考えられる。もっとも、定年制度を設けている事業所でも、勤務延長や再雇用の形で定年退職者を受け入れている場合がある。残念ながら高齢者対策に係るダミー変数は有意でないため、この点に踏み込んで議論することは難しい。

経営及び労務環境の変化としては、新卒採用を行っている事業所では、常用雇用者数が増え、一人当たりの月間労働時間が短くなっていることが確認された。これは、新卒採用が退職者の補充に止まらず、従業員を増加させるための手段となっている可能性があること、また新卒採用が行われたことで一人当たりの仕事量が減少した可能性があることを示唆している。

3.2. 外国人雇用の規定要因とダイバーシティ

次に、企業の雇用管理の姿勢と外国人労働の関係を考察するため、外国人の雇用の有無を被説明変数とした二項ロジスティック回帰分析を行う。外国人を類型化しないケース、専門技術を有する外国人に限定するケース、日系人等の国内での活動に制限のない外国人に限定するケースの3ケースについて

経済学研究 37 号

て分析を行った⁸⁾。

3.2.1. 説明変数の変更点について

基本的に、前項の新卒採用に関する分析で用いた変数を引き続き採用するが、変更点を説明する。

新たに加えた変数は、事業所の長期的な人材確保の考え方である。

⑩ 人材確保姿勢ダミー

ここでは、1) 社内の配置転換で対応する、2) 社員の能力開発で対応する、3) 新規学卒者の採用で対応する、4) 中途採用の正社員で対応する、5) 若年パート労働者で対応する、6) 女性パート労働者で対応する、7) 派遣労働者で対応する、8) アウトソーシングで対応する、をそれぞれダミー変数とした。景況感ダミーと同様に変数減少法を用い、モデルの尤度比に影響を及ぼす変数のみ残す方法を採用した。

また、前項では従業員の年齢構成に関わる変数を 45 歳以上比率として用いたが、ここでの分析は外国人雇用と、若年層及び高齢層の雇用との関係に関心を持つため、事業所の 24 歳以下従業員比率及び 55 歳以上従業員比率として採用した。なお、定年制については外国人雇用との関係が薄いであろうとの判断から、説明変数から除いている。

3.2.2. 外国人雇用の規定要因に係る分析結果

外国人雇用の有無を被説明変数とした分析の結果は、以下のようにまとめられる (表 3)。

8) パートタイム就労する留学生・就労生 (アルバイト) については、被説明変数とするにはサンプルが小さいため、分析から除いた。

表 3. 外国人雇用の規定要因

	全外国人			専門技術職外国人			日系人等		
	係数	漸近的t値	オッズ比	係数	漸近的t値	オッズ比	係数	漸近的t値	オッズ比
24歳以下比率	-0.531	-0.427	0.588	-0.052	-0.020	0.949	0.073	0.052	1.075
55歳以上比率	-1.227	-1.369	0.293	0.160	0.099	1.174	-0.833	-0.857	0.435
女性比率	0.470	0.654	1.600	-1.079	-0.819	0.340	0.993	1.147	2.699
パート派遣比率	-0.258	-0.382	0.773	-0.897	-0.706	0.408	1.031	1.306	2.803
不足感ダミー	-0.209	-0.478	0.811	-1.653	-1.098	0.192	0.074	0.160	1.077
雇用調整無ダミー	-0.493	-1.510	0.611	-1.152*	-1.837	0.316	-0.857**	-2.123	0.424
高齢対策無ダミー									
+ 売上増加ダミー							1.021*	1.865	2.775
+ 売上減少ダミー							1.152**	2.421	3.165
+ 価格上昇ダミー	1.281**	2.445	3.602				1.239**	2.087	3.454
+ パート減少ダミー							-0.865	-1.550	0.421
+ 派遣増加ダミー	0.934**	2.260	2.544				1.300***	2.947	3.671
+ 労働時間増加ダミー				-17.560	-0.004	0.000			
+ 労働時間減少ダミー				-3.024	-1.451	0.049			
++ 派遣志向ダミー				1.240*	1.939	3.457			
++ アウトソース志向ダミー	0.812*	1.724	2.252	1.919***	3.008	6.811	1.275**	2.489	3.577
従業員数	0.009***	5.656	1.009	0.003***	4.313	1.003	0.003***	3.656	1.003
業種ダミー (レファレンス: 製造業)									
建設業	0.175	0.312	1.191	0.808	0.724	2.243	-0.081	-0.133	0.922
運輸・通信業	-1.516*	-1.705	0.219	-1.276	-0.582	0.279	-0.938	-1.104	0.391
卸・小売業、飲食店	-0.447	-0.807	0.640	0.394	0.325	1.483	-0.718	-1.195	0.488
金融・保険業	-18.920	-0.003	0.000	-16.286	-0.002	0.000	-18.850	-0.003	0.000
不動産業	0.814	0.939	2.257	-16.811	-0.002	0.000	-0.231	-0.199	0.794
サービス業	0.686	1.518	1.985	1.834**	1.983	6.258	-0.098	-0.188	0.907
定数	-2.714***	-5.335	0.066	-3.753***	-3.818	0.023	-3.906***	-5.419	0.020

-2Log Likelihood	299.888	102.649	237.519
Chi-square	106.392 ***	75.295 ***	73.13 ***
サンプル数	545 (雇用: 67)	545 (雇用: 21)	545 (雇用: 45)

Hosmer & Lemeshow の検定			Hosmer & Lemeshow の検定			Hosmer & Lemeshow の検定		
カイ二乗	自由度	有意確率	カイ二乗	自由度	有意確率	カイ二乗	自由度	有意確率
4.213	8	0.837	6.874	8	0.550	6.640	8	0.576

(注) * は有意水準を表す; * 10%、** 5%、*** 1%

+ が付された説明変数は、景況感ダミーの内、変数減少法によりモデルの尤度比に影響を及ぼす変数として残されたものである。

++ が付された説明変数は、人材確保姿勢ダミーの内、変数減少法によりモデルの尤度比に影響を及ぼす変数として残されたものである。

本分析からの特に重要な発見は、人材アウトソーシングの一環として外国人が雇用されている実態が強く示唆されることである。長期的な人材確保の方針として、派遣労働者とアウトソーシングで対応していくと回答した事業所において、外国人が雇用される傾向にある。また、景況感ダミーについて

は、派遣労働者が3年前から増加したと回答する事業所ほど、外国人が雇用されている。

景況感ダミーに関しては、この他、主要製品等の価格が上昇したとする事業所で、外国人労働者と日系人労働者が雇用される傾向にある。また、売上高の上昇と下落は、双方とも日系人のケースで有意に正の相関が示される。つまり、景況感が上向いているところと下向いているところの双方で日系人が雇用されていることになる。あえて言えば、景況感が上向いている事業所では日系人の雇用が積極的に進められると同時に、下向いている事業所では消極的な理由で日系人労働者に頼る傾向にあることが示唆される。

専門職外国人と日系人の雇用については、雇用調整に関するダミー変数が有意となっており、雇用調整を行っていない事業所では、これら外国人を雇用しない傾向にあることが示される。すなわち、何かしかの雇用調整が行われている事業所は、これら外国人を雇用する傾向にあるといえる。この雇用調整を、事業所の積極的な労務管理上の取組であると考えれば、これら外国人の雇用も積極的な姿勢の結果であると解釈することができるだろう。一方、雇用調整を行いつつ外国人を雇用していることは、景況感ダミーが示唆する消極的な姿勢を反映している面もあるだろう。

なお、その他の説明変数に関しては、有意な結果は得られなかった。このことは、外国人雇用がこれらの労働者との関係上、ダイバーシティの理念を体現しているとは言えないことを示すものである。

4. 結語

本稿では、事業所の雇用管理の姿勢をダイバーシティの観点から捉えるため、事業所レベルの個票データを用いた新卒採用と外国人雇用の規定要因分析による接近を試みた。

新卒採用については、女性従業員との関係や外国人、とりわけ専門職に従事する外国人との組み合わせにおいて、高いレベルのダイバーシティが達成されていることが確認された。一方、雇用の非正規化が進んだ事業所は新卒採用を抑制する傾向が示され、多様な就業形態の従業員を活用するという形

のダイバーシティは実現していないことが明らかとなった。

外国人雇用については、人材アウトソーシングの積極的な活用の一環として利用されている側面が示され、これはダイバーシティ・マネジメントの理想的な姿とは相当に異なるものであった。

本研究は特定の地域における個票データを用いた分析であることに留意する必要があるが、それでも、日経連（2002）や荻野（2004）で示された理想的なダイバーシティは、我が国では未だ一部の大企業における好事例として紹介される段階にしかない現実が反映されている。特に外国人については、国籍を超えた多様な価値観の融合を目指す労務管理上の姿勢はみられない。しかし、これは目前に迫った課題である。様々な人材を有効に活用していくことは、顧客・市場の多様性に対応し、企業の生産性向上、活力増強を図るためであると同時に、人口減少社会が到来した我が国において、企業が人材を確保するために必須だからである。そこでは当然、ダイバーシティ・マネジメントの前提であるべき「機会均等」が十分に考慮されなければならない。雇用の非正規化がダイバーシティ・マネジメントの理念から懸け離れ、外国人雇用も人材アウトソーシングの一環となってしまう現状は、機会均等の概念が希薄であることと無関係ではないからである。

今後、これまで以上に人材確保に苦勞することになると考えられる中小企業こそ、積極的な姿勢で多様な人材の活用を進めていく必要がある。

なお、今回の分析ではデータ上の制約から明らかに出来なかったが、地方における外国人研修生・技能実習生の受入れも、企業とその地域の活性化に繋がっており、これも新たなダイバーシティとして注目されるべきである。

主要参考文献

- ・大竹文雄・大日康史（1993）「外国人労働者と日本人労働者との代替・補完関係」『日本労働研究雑誌』No.407、1993年12月号、日本労働研究機構、pp.2-9.
- ・荻野勝彦（2004）「多様な人材を活用するダイバーシティ・マネジメント（第1回～第3回）」『労基旬報』1260号（9月15日号）、1263号（10月15日号）、

経済学研究 37 号

- 1266 号 (11 月 15 日号)、株式会社労働実務
- ・ 経済産業省 (2006) 『「人材マネジメントに関する研究会」報告書』経済産業省委託調査
 - ・ 玄田有史 (2004) 『ジョブ・クリエイション』日本経済新聞社
 - ・ 金野美奈子 (2004) 「性別職域分離－仕事の中の男性と女性－」佐藤博樹・佐藤厚編『仕事の社会学－変貌する働き方－』有斐閣、第 4 章
 - ・ 志甫啓 (2001) 「雇用における世代間利害調整へのミクロ的接近－高齢者の雇用促進策の在り方に関する考察－」『関西学院経済学研究』第 32 号、関西学院大学大学院経済学研究科研究会、pp.1-22.
 - ・ —— (2004) 「南米日系人の地域への集積に関する経済学的分析」『関西学院経済学研究』第 35 号、関西学院大学大学院経済学研究科研究会、pp.125-147.
 - ・ —— (2005) 「人口構成の変化と地域雇用に関する分析－若年層の減少と外国人・中高年・女性労働者の活用－」『関西学院経済学研究』第 36 号、関西学院大学大学院経済学研究科研究会、pp.93-119.
 - ・ 西岡由美 (2004) 「技能実習生の活用実態と日本人社員との代替関係について」『日本労働研究雑誌』No.531、2004 年 10 月号、労働政策研究・研修機構、pp.26-34.
 - ・ 西宮市 (2005) 『西宮市労働実態基本調査報告書』西宮市経済部勤労福祉課
 - ・ 日本経営者団体連盟ダイバーシティ・ワーク・ルール研究会 (2002) 『原点回帰－ダイバーシティ・マネジメントの方向性－』日本経営者団体連盟
 - ・ 森沢徹・木原裕子 (2005) 「経営戦略としてのダイバーシティマネジメント－女性社員の活用を起点として－」『知的資産創造』2005 年 9 月号、野村総合研究所、pp.70-83.
 - ・ Cahuc, Pierre and Andre Zylberberg (2004) *Labor Economics* The MIT Press
 - ・ Cain, Glen G. (1986). "The Economic Analysis of Labor Market Discrimination: A Survey", in Ashenfelter, Orley and Richard Layard (eds.) *Handbook of Labor Economics*, Volume I, Chapter 13, North-Holland
 - ・ Heckman, James J. and Alan B. Krueger (2002) *Inequality in America: What Role for Human Capital Policies?* The MIT Press
 - ・ Ozbilgin, Mustafa (2005) "'Global' Diversity Management: the case of automobile manufacturing companies in Japan" Paper presented at the *Japan Institute for Labor Policy and Training, Tokyo*, September 8, 2005 (available from the website of Japan Institute for Labor Policy and Training; <http://www.jil.go.jp/profile/documents/Ozbilgin.pdf>)

志甫：企業の雇用管理と外国人労働の活用

- Thomas, David A. (2004) “Diversity as Strategy”, *Harvard Business Review*, September 2004, pp.98-108.