

## 外部人材の活用と社員の雇用への影響

高橋 康二

(東京大学大学院人文社会系研究科)

---

### はじめに

1980年代から90年代の米国企業において、派遣労働者や請負労働者といった、いわゆる外部人材の活用が急速に進んだといわれている<sup>1)</sup>。たしかに、これらの人材に対する社会的認知度が高まったことは疑いえない。しかし、実際に個々の事業所においてどのように活用されているのかについては、あまり多くは知られていない。そこで、マクロレベルの就業動向などとは異なる、事業所レベルでの外部人材の活用実態を明らかにすること、これが本稿の第一の目的である。他方、外部人材の活用について論じる際には必ずといってよいほど、外部人材の増加が社員の良好な雇用機会を減らしているとの議論が付随する。例えば Thurow [1996=1996] は、1990年代に米国の大企業が、コスト削減のため、社員の雇用を減らし外注への切り替えを進めたことに言及している<sup>2)</sup>。しかし、これらの議論は話題性のある事例に依拠して展開される場合が多く、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが一般的に働いているのかどうかは不明である。そこで、信頼のおける標本データを用い、外部人材の活用が社員の雇用にいかなる影響を与えているのかを計量的に分析すること、これが本稿の第二の目的である。

分析に用いるのは、1996-1997年にかけて米国で実施された National Organizations Survey (以下、NOS) の個票データである。調査は、非営利組織を含む全米の1500万件の事業所データベースから無作為に抽出された1835の事業所に対して行われ、1002事業所から有効な回答が得られたものである(有効回答率54.6%)。もとなつた1500万件の事業所データベースは、確率比例抽出法によりあらゆる規模の事業所が含まれるように作成されたものであり、そこから無作為抽出された調査対象にも、

はじめに

あらゆる規模の事業所が確率比例的に含まれていると考えられる<sup>3)</sup>。

NOSデータを用いる理由は3つある。第一に、事業所単位でデータを収集しており、事業所レベルでの外部人材の活用状況、社員の雇用への影響を明らかにするという本稿の2つの目的に適っているからである。第二に、今回(1996-1997年)のNOS調査についていえることであるが、外部人材を活用している職種、活用している理由に関する詳細なデータが集積されており、外部人材の活用現場をリアルに描くことができると考えられるからである。第三に、上述のように入念な標本設計を行っているため、調査対象にあらゆる規模の事業所が含まれており、新聞やニュースで取り上げられやすい、話題性のある事例ばかりに注目する議論とは一線を画し、米国全体で何が起きているのかを、ある程度まで客観的に分析できるからである。

本稿では、「外部人材」といった時には、請負労働者や派遣労働者など、事業所内で働いていながら、当該事業主と雇用契約を結んでおらず、当該事業所から直接賃金を支払われていない労働者を指すこととする。これと対になる概念は「社員」であり、当該事業所の事業主と雇用契約を結んでおり、事業所の賃金台帳に記載され、直接賃金を支払われている労働者を指す。後述するように、ここでいう「社員」にはフルタイムとパートタイムの両方が含まれてる。

以下、まず第 節にて、米国においてどのような事業所で外部人材が活用されているのか、その全体像を把握する。次に、第 節にて、外部人材を活用している事業所について、いかなる職種で、どのような理由でそれらの人材を活用しているのかを分析する。第 節では、外部人材の活用が社員の雇用にどのような影響を与えているのかを分析する。具体的には、世間でいわれるような「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが一般的に働いているといえるのか、また、いかなる状況においてそのような現象が発生しやすいのかなどを明らかにする。最後に、第 節にて、第 節から第 節において得られた知見を要約し、本稿のまとめとしたい。

## 米国企業における外部人材の活用状況

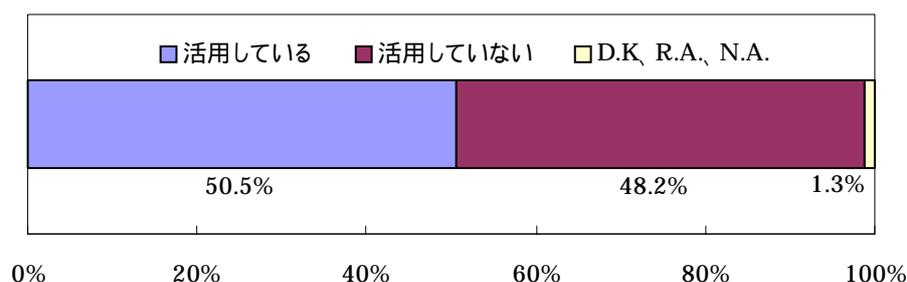
本節では、そもそも米国において、どのような事業所で外部人材の活用が進んでいるのかを分析する。

### 1. 概観

まず、図表 2-1 から、全体の 50.5%の事業所において何らかの形で派遣労働者や請負労働者といった外部人材を活用していることが分かる。過半数の事業所において外

部人材が活用されているということは、確かに米国企業において外部人材の活用が進んでいることを示しているといえる。しかし、半数近くの48.2%の事業所において外部人材が1人も活用されていないというのも事実であり、外部人材が必ずしも全面的に活用されているわけではない点に注意する必要がある。

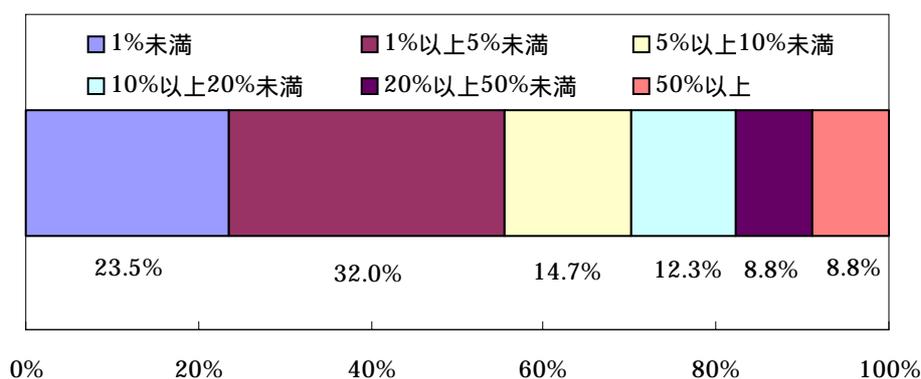
図表2-1 外部人材の活用の有無



- 注：1) A19「貴事業所において、昨年、請負労働者や派遣労働者のように、賃金台帳に載らない労働者が働いていましたか」より。  
 2) 全事業所が回答 (N=1002)。

さて、外部人材を活用しているといっても、事業所のなかのごく一部の業務を担っているだけなのか、それとも事業所の業務の大部分を外部人材が担っているのか、事業所によって違いがあると考えられる。そこで、外部人材を活用している事業所について、事業所全体の労働者に占める外部人材の比率、すなわち外部人材依存率を算出する(図表2-2)。

図表2-2 外部人材依存率

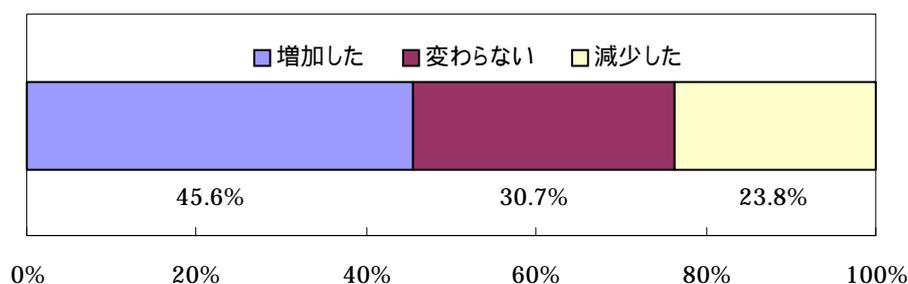


- 注：1) 外部人材依存率 = 外部人材就業者数 / (社員数 + 外部人材就業者数)。「外部人材就業者数」はA19a「1996年6月1日現在、貴事業所において、賃金台帳に載っていない労働者が何人働いていましたか」より、「社員数」はA7「1996年6月1日現在の、賃金台帳に載っているフルタイム労働者数」とA9「1996年6月1日現在の、賃金台帳に載っているパートタイム労働者数」との合算により求めた。  
 2) 外部人材を活用している事業所のみ回答 (N=375)。

ここから、事業所全体の労働者に占める外部人材の比率は、1%未満が 23.5%、1%以上 5%未満が 32.0%であり、この両者だけで半数を超えていることが分かる。外部人材を活用しているといっても、その多くは、事業所内の業務の一部を外部人材に委ねているにすぎないのである。しかし、図表 2-2 は、外部人材依存率が 50%以上、すなわち、業務の半分以上を外部人材に委ねている事業所が 8.8%程度存在することも示しており、米国企業において外部人材の果たす役割が決して無視できるものではないことも語っている。

次に、図表 2-3 に事業所で働く外部人材の増減を示した。過去 2 年間で外部人材の活用が増加した事業所が 45.6%、変わらない事業所が 30.7%、減少した事業所が 23.8%であり、「増加した」とする事業所比率が「減少した」とする事業所比率を上回っている<sup>4)</sup>。

図表 2 - 3 外部人材の増減（過去 2 年間）



注：1) A21「過去 2 年間で、貴事業所で働く賃金台帳に載っていない労働者数は増えましたか、減りましたか」より。

2) 外部人材を活用している事業所のみ回答 (N=349)。

## 2. 事業所の属性と外部人材の活用状況

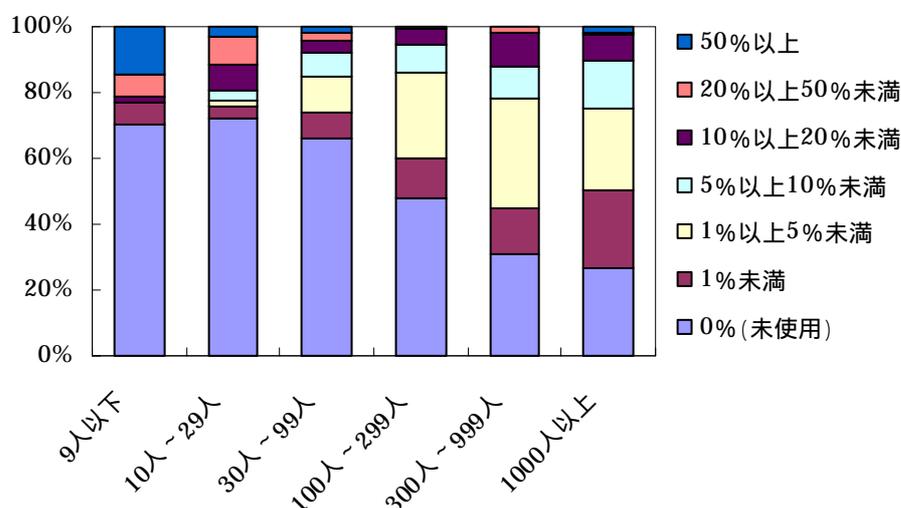
これら外部人材の活用状況は、事業所の属性によって異なると考えられる。そこで、以下、(1)事業所規模、(2)業種、(3)労働組合員の有無別の、外部人材の活用状況をみていきたい。

### (1) 事業所規模

まず、図表 2-4 に、事業所規模<sup>5)</sup>と外部人材依存率との関係を示した。図中に数字は示していないが、まず外部人材依存率が 0% (未使用) の事業所比率をみると、事業所規模 9 人以下では 70.2%、10 人～29 人では 72.2%、30 人～99 人では 65.9%、100 人～299 人では 47.8%、300 人～999 人では 30.7%、1000 人以上では 26.5%となっている。また、外部人材依存率が 20%以上の事業所比率をみると、事業所規模 9 人以下では 21.4%(20%以上 50%未満が 7.1%、50%以上が 14.3%)、10 人～29 人では 11.8%(9.0%、

2.8%)、30人～99人では4.0% (2.3%, 1.7%)、それ以上の規模の事業所では微小な比率となっている。ここから、事業所規模が大きくなるほど、「未使用」の事業所比率が低下する、つまり、最低1人以上の外部人材を活用している事業所の比率が高まる、事業所規模が小さいほど、20%以上の高い外部人材依存率を示す事業所の比率が高まる、といった傾向が読み取れる。これは、大規模な事業所であれば、業務の総量が多くなるため、何らかの形で外部人材を活用している可能性が高いが、その反面、大規模な事業所の場合は分母自体が大きくなってしまうため、20%以上といった高い外部人材依存率を示すことは少ない、という事情によるものと考えられる。

図表2-4 事業所規模と外部人材依存率



注：対象は全事業所 (N=837)。

## (2) 業種

次に、業種によって外部人材依存率にどのような特徴があるのかを、図表2-5に示した。ここから、2つのことが読み取れる。第一に、外部人材「未使用」の比率をみると、産業計が55.5%であるのに対し、製造業が34.4%、建設業が41.7%、金融・保険・不動産業が45.2%、卸売業が45.8%と、それを下回っている。すなわち、これらの業種では、(最低1人以上の)外部人材を活用している事業所が多い。他方、小売業では81.0%と産業計を大きく上回っており、外部人材未使用事業所が多いといえる。第二に、外部人材依存率が20%以上の事業所の比率をみると、産業計が7.6% (20%以上50%未満が3.9%、50%以上が3.7%)であるのに対し、(サンプル数の少ない農林水産業、鉱業を除くと)建設業が29.2% (12.5%、16.7%)、金融・保険・不動産業が16.6% (7.1%、9.5%)、卸売業が14.6% (8.3%、6.3%)と、それを上回っている。他方、製

造業については、20%以上の外部人材依存率を示す事業所比率は、3.2%（1.6%、1.6%）と産業計を下回っている。

図表 2 - 5 業種と外部人材依存率

業種	外部人材依存率		0% (未使用)	1%未満	1%以上 5%未満	5%以上 10%未満	10%以上 20%未満	20%以上 50%未満	50%以上	合計
農林水産業	6	1							1	8
	75.0	12.5							12.5	100.0
鉱業	3							1		4
	75.0							25.0		100.0
建設業	10	2		1			4	3	4	24
	41.7	8.3		4.2			16.7	12.5	16.7	100.0
製造業	43	15		27	22		14	2	2	125
	34.4	12.0		21.6	17.6		11.2	1.6	1.6	100.0
運輸・通信・電気・ガス・水道業	23	5		8	3		1		3	43
	53.5	11.6		18.6	7.0		2.3		7.0	100.0
卸売業	22	8		7	1		3	4	3	48
	45.8	16.7		14.6	2.1		6.3	8.3	6.3	100.0
小売業	102	8		6	2		4	2	2	126
	81.0	6.3		4.8	1.6		3.2	1.6	1.6	100.0
金融・保険・不動産業	19	6		9	1			3	4	42
	45.2	14.3		21.4	2.4			7.1	9.5	100.0
サービス業	164	34		42	17		13	14	8	292
	56.2	11.6		14.4	5.8		4.5	4.8	2.7	100.0
官公営	25	4		5	3		1		1	39
	64.1	10.3		12.8	7.7		2.6		2.6	100.0
合計	417	83		105	49		40	29	28	751
	55.5	11.1		14.0	6.5		5.3	3.9	3.7	100.0

注：1) 業種区分は、1987年米国標準産業分類（大分類）による。以後の図表においても同じ。

2) 上段は件数，下段は比率(%)。

よって、第一、第二の点を総合するならば、建設業、金融・保険・不動産業、卸売業では、外部人材を（最低1人以上）活用しているという意味においても、また、事業所全体の労働者に占める外部人材の比率が高いという意味においても、外部人材の活用が進んでいる。他方、製造業では、おそらくは大規模な事業所が多いことに起因してか、外部人材を（最低1人以上）活用している事業所は多いが、事業所全体の労働者に占める外部人材の比率は必ずしも高くない、といった特徴があることが分かる。

### (3) 組合員の有無

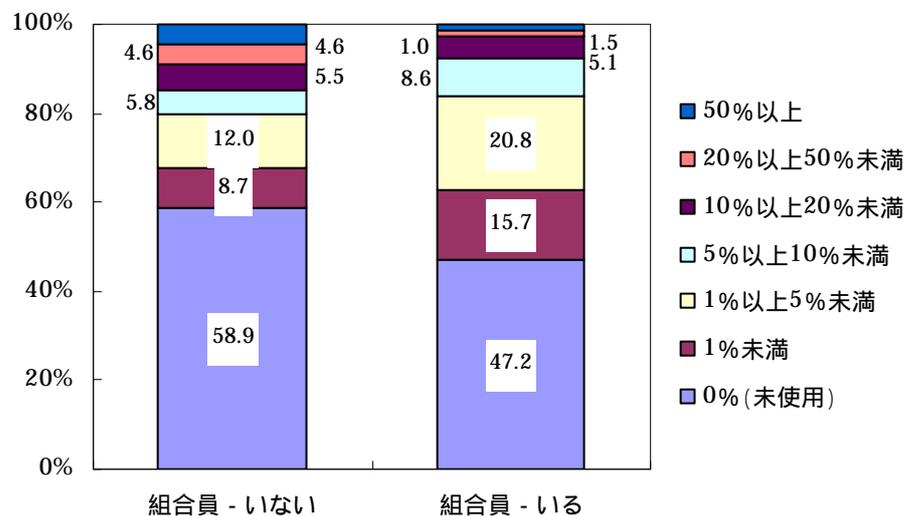
社員のなかに組合員がいるか否かが、外部人材の活用状況に何らかの影響を及ぼしている可能性も考えられる。ひとつには、社員のなかに組合員がいなければ、組合が社員の雇用を確保すべく発言することがなく、経営側の意思次第で外部人材の導入が進みやすい可能性がある。他方、それとは逆に、社員のなかに組合員がいると、人件費コストが高騰することから<sup>6)</sup>、それを中和すべくかえって外部人材への依存が進む

という可能性もある。

実態はどちらの論理を支持しているのだろうか。そこで、組合員の有無別の外部人材依存率を図表 2-6 に示した。ここから、2つの傾向が読み取れる。第一に、外部人材依存率 0% (未使用) の事業所比率をみると、「組合員 - いない」では 58.9% であり、「組合員 - いる」の 47.2% を上回っている。すなわち、組合員がいる事業所ほど、最低 1 人以上の外部人材を活用している比率が高い。第二に、外部人材依存率が 20% 以上の事業所比率をみると、「組合員 - いない」では 9.2% (20% 以上 50% 未満が 4.6%、50% 以上が 4.6%) であるのに対し、「組合員 - いる」では 2.5% (1.0%、1.5%) である。すなわち、組合員がいない事業所の方が、20% 以上の高い外部人材依存率を示す比率が高い。

外部人材依存率をめぐる「組合員 - いる」事業所と「組合員 - いない」事業所との上述のような関係は、先にみた大規模事業所と小規模事業所との関係に類似している。一般に、労働組合の組織率は事業所規模と正の相関関係にあるため<sup>7)</sup>、ここでみられる組合員の有無と外部人材依存率との関係は、擬似相関である可能性がある。よって、多変量解析を行うことによって、いずれが規定的な要因であるのかを分析する必要がある。

図表 2 - 6 組合員の有無と外部人材依存率



注：1) 組合員の有無は、A15「貴事業所の社員のうち、労働組合に加入している人がいますか」の回答による。以後の図表においても同じ。

2) 対象は全事業所 (N=854)。

### 3. 外部人材の活用の規定要因

上記により、外部人材の活用状況には、事業所規模、業種、組合員の有無といった

事業所の属性によってそれぞれ特徴があることが確認されたわけであるが、これらの変数間には強い相互関係があることが推測され、いずれが外部人材依存率の規定要因であるのかは、クロス表分析からだけでは明らかにならない。そこで、以下、外部人材活用の有無と、(外部人材を活用している事業所の)外部人材依存率とについて、それぞれ多変量解析を行うことによってその規定要因を明らかにしたい。

(1) 外部人材の活用の有無 ロジスティック回帰分析より

まず、外部人材の活用の有無を被説明変数、事業所規模、業種、組合員の有無を説明変数として、ロジスティック回帰分析を行った。結果は、図表 2-7 の通りである。ここから、事業所規模が大きいほど(最低 1 人以上の)外部人材を活用する傾向があること、業種別にみると、建設業において外部人材を活用している傾向がみられ、小売業において、外部人材を活用していない傾向がみられること、組合員の有無は外部人材活用の有無に有意な影響を与えていないこと、が読み取れる。

図表 2 - 7 外部人材の活用の有無の規定要因(ロジスティック回帰分析)

説明変数		有意確率
事業所規模	0.427	0.000***
業種		
農林水産業	-0.742	0.413
鉱業	-1.598	0.209
建設業	1.246	0.006***
製造業	0.181	0.440
運輸・通信・電気・ガス・水道業	-0.234	0.502
卸売業	-0.354	0.302
小売業	-1.110	0.000***
金融・保険・不動産業	0.298	0.404
官公営	-0.513	0.123
組合員の有無	-0.081	0.699
定数	-1.761	0.000***
-2 Log Likelihood		936.01
Chi-square		186.646***
標本の大きさ		810

- 注：1) 「事業所規模」は、社員数の自然対数値を使用。  
 2) 「業種」は、サービス業をリファレンス・グループとしたダミー変数を使用。  
 3) 「組合員の有無」は、A15 にもとづき、「組合員 - いる」=1、「組合員 - いない」=0 のダミー変数を使用。以後の図表においても同じ。  
 4) 対象は全事業所。  
 5) \*\*\* ; p<0.01 \*\* ; p<0.05 \* ; p<0.1

これらの知見を整理すると、おおまかに 3 つの結論が得られる。第一に、最大の規定要因は事業所規模だと思われ、大規模な事業所ほど(最低 1 人以上の)外部人材を

活用している傾向にあり，組合員の有無はそれ自体としては影響を与えていない。第二に，クロス表分析では製造業，建設業，金融・保険・不動産業，卸売業において外部人材を活用している事業所が多いことが分かったが，事業所規模をコントロールすると，製造業，金融・保険・不動産業，卸売業の特徴は除去され，建設業において外部人材を活用している事業所が多いことだけが統計的に有意なものとして残る。第三に，クロス表分析では小売業において外部人材未使用事業所が多ことが分かったが，そのような傾向は，事業所規模をコントロールした上でもなお統計的に有意なものとして残る。

## (2) 外部人材依存率 重回帰分析より

次に，外部人材を活用している事業所のみを対象として，その依存率を被説明変数，事業所規模，業種，組合員の有無を説明変数として，重回帰分析を行った。結果は，図表 2-8 の通りである。

ここから，事業所規模が大きいほど外部人材依存率が低くなる傾向があること，業種別では，建設業，金融・保険・不動産業において外部人材依存率が高い傾向があること，組合員の有無は外部人材依存率に有意な影響を与えていないこと，が読み取れる。

図表 2 - 8 外部人材依存率の規定要因（重回帰分析）

説明変数		有意確率
事業所規模	-0.545	0.000***
業種		
農林水産業	0.068	0.143
鉱業	0.073	0.116
建設業	0.117	0.016**
製造業	0.088	0.102
運輸・通信・電気・ガス・水道業	0.008	0.870
卸売業	0.041	0.409
小売業	-0.049	0.321
金融・保険・不動産業	0.102	0.038**
官公営	0.031	0.519
組合員の有無	0.031	0.549
定数		0.000***
調整済みR2乗		0.291
F値		13.371***
標本の大きさ		332

- 注：1) 「事業所規模」は，社員数の自然対数値を使用。  
 2) 「業種」は，サービス業をリファレンス・グループとしたダミー変数を使用。  
 3) 対象は外部人材を活用している事業所のみ。  
 4) \*\*\* ; p<0.01 \*\* ; p<0.05 \* ; p<0.1

これらの知見を整理すると、おおまかに2つの結論が得られる。第一に、最大の規定要因はやはり事業所規模だと思われ、小規模な事業所ほど外部人材依存率が高い傾向にあり、組合員の有無はそれ自体としては統計的に有意な影響を与えていない。第二に、業種別の特徴については、事業所規模をコントロールした上でもなお、建設業や金融・保険・不動産における外部人材依存率の高さが目立つ。

#### 4. 小括

本節で得られた知見をまとめると、以下ようになる。第一に、米国企業における外部人材の活用状況を概観すると、全体の50.5%の事業所において外部人材が活用されており、かつ、それが「増加した」とする事業所比率が「減少した」とする事業所比率を上回っている。また、外部人材を活用しているといっても、多くの事業所においては事業所内の仕事のごく一部を外部人材に委ねているにとどまるが、仕事の半分以上を外部人材に委ねている事業所も8.8%程度存在している。第二に、事業所規模との関係についていえば、大きな事業所ほど、最低1人以上の外部人材を活用している比率は高まるが、その反面、高い外部人材依存率を示すことは少ない。第三に、業種との関係についていえば、建設業において最低1人以上の外部人材を活用している比率が高く、小売業においてそれが低い。また、建設業および金融・保険・不動産において外部人材依存率が高い。第四に、組合員の有無は、外部人材の活用の有無にも、また、外部人材依存率にも統計的に有意な影響を与えていない。

### 事業所における外部人材の活用実態 職種，理由

前節では、米国においてどのような事業所で外部人材の活用が進んでいるのかを分析してきた。本節では、個々の事業所における外部人材の活用実態を明らかにしたい。具体的には、外部人材がどのような職種で、どのような理由で活用されているのかを明らかにする。

#### 1. 外部人材を活用している職種

調査票では、外部人材を活用している事業所について、どのような職種で活用しているのか、その第一の職種をたずねている。選択肢は、(1)コア職種、(2)事務、(3)コンピュータシステム、(4)会計・経理、(5)研究開発、(6)マーケティング・販売、(7)警備、(8)清掃・ビル管理、(9)機械整備・補修の9つである。まず、図表2-9にその分布を示す。

図表2-9 外部人材を活用している第一の職種

職種	回答数	比率(%)
コア職種	75	25.1
内、サービス業(サービス職)	(28)	(9.4)
内、製造業(技術・技能職)	(21)	(7.0)
事務	54	18.1
コンピュータシステム	35	11.7
会計・経理	24	8.0
研究開発	6	2.0
マーケティング・販売	3	1.0
警備	37	12.4
清掃・ビル管理	52	17.4
機械整備・補修	13	4.3
合計	299	100.0

注：外部人材を活用している事業所のみ回答。

単純に回答比率だけを見ると、コア職種が25.1%と最も多い。コア職種とは当該事業所の主たる商品生産、サービス提供にかかわる職種のことであり、事業所ごとに指し示しているものが異なっており、調査票の仕組み上、その具体的な仕事内容を特定することはできない<sup>8)</sup>。そこで、大まかな仕事内容を推定するために、その業種内訳をみたところ、サービス業と製造業で過半数を占めていることが分かった。よって、サービス業のコア職種を「サービス職」、製造業のコア職種を「技術・技能職」と再カテゴリー化して、それぞれの全体に占める比率を求めた。その上で、それらも含めて大きな比率を占める職種をあげると、事務(18.1%)、清掃・ビル管理(17.4%)、警備(12.4%)、コンピュータシステム(11.7%)、サービス職(9.4%)、会計・経理(8.0%)、技術・技能職(7.0%)、機械整備・補修(4.3%)の順になる。

次に、外部人材活用職種の分布を業種別にみてみたい(図表2-10)。業種別にみて、全体の分布と比べて特徴的な事柄としては、以下の諸点があげられる。第一に、建設業、製造業、サービス業において、コア職種で外部人材を活用している比率が高い。これらの業種においては、中核業務における外部人材の戦力化が進んでいるのだと思われる。第二に、運輸・通信・電気・ガス・水道業、製造業、金融・保険・不動産業において、事務職で外部人材を活用している比率が高い。これらの業種に共通しているのは比較的大規模な事業所が多いことであり、そこで発生する膨大な事務作業を積極的に外部化しているものと思われる。第三に、小売業、サービス業、官公営においてコンピュータシステムで外部人材を活用している比率が高いことである。これらの業種に共通しているのは、一般的に技術系人材の蓄積が薄いことであり、近年IT化が進むなかで、それらの業務を外部人材に委ねているものと思われる。第四に、サービ

ス業，小売業において会計・経理で外部人材を活用している比率が高い。これらの業種に共通しているのは，比較的小さな事業所が多いことである。よって，社員だけでできることには限界があり，会計・経理といった専門知識を必要とする業務については外部人材に委ねているものと思われる。第五に，官公営，金融・保険・不動産業において警備業務で外部人材を活用している比率が高い。いずれも，機密事項や多額の金銭を扱うことが多く，警備業務が必要とされる業種であるが，おそらく，社員はホワイトカラーが中心であるため，それらの業務を外部人材に委ねているものと思われる。第六に，卸売業，運輸・通信・電気・ガス・水道業において清掃・ビル管理業務で外部人材を活用している比率が高い。これは，多数の物流拠点，インフラ設備を効率的に管理するために外部人材を活用しているものと思われる。第七に，建設業において機械整備・補修業務で外部人材を活用している比率が高い。建設業は，全体的にみて外部人材の活用が活発な業種であり，建設作業に不可欠な建設機材の管理などにおいても積極的に外部人材を活用しているのだろう。

図表 2 - 10 業種別，外部人材を活用している第一の職種

業種 \ 職種	コア職種	事務	コンピュータシステム	会計・経理	研究開発	マーケティング・販売	警備	清掃・ビル管理	機械整備・補修	合計
農林水産業	1 50.0							1 50.0		2 100.0
鉱業							1 100.0			1 100.0
建設業	5 38.5		1 7.7	1 7.7			1 7.7	2 15.4	3 23.1	13 100.0
製造業	21 28.8	15 20.5	7 9.6	3 4.1	2 2.7	1 1.4	8 11.0	14 19.2	2 2.7	73 100.0
運輸・通信・ 電気・ガス・水道業	3 17.6	4 23.5	2 11.8	1 5.9			2 11.8	4 23.5	1 5.9	17 100.0
卸売業	5 19.2	5 19.2	2 7.7	1 3.8			4 15.4	9 34.6		26 100.0
小売業	2 8.3	4 16.7	7 29.2	3 12.5		1 4.2	2 8.3	5 20.8		24 100.0
金融・保険・不動産業	5 25.0	4 20.0		1 5.0	1 5.0		4 20.0	4 20.0	1 5.0	20 100.0
サービス業	28 28.0	18 18.0	13 13.0	14 14.0	2 2.0	1 1.0	10 10.0	9 9.0	5 5.0	100 100.0
官公営	5 21.7	4 17.4	3 13.0		1 4.3		5 21.7	4 17.4	1 4.3	23 100.0
合計	75 25.1	54 18.1	35 11.7	24 8.0	6 2.0	3 1.0	37 12.4	52 17.4	13 4.3	299 100.0

注：1) 上段は件数，下段は比率(%)。  
2) 外部人材を活用している事業所のみ回答。

## 2. 外部人材の活用理由

外部人材は，どのような理由で活用されているのだろうか。図表 2-11 に，外部人材

の活用理由として調査票に盛り込まれた7項目それぞれの重要度を得点化して示した。

まず、一番下の「合計」欄を参照されたい。ここから、全体的にみると、外部人材を活用する理由としては、「需要の変化への対応」(2.78点)がもっとも重要であり、「特殊なスキルの活用」(2.72点)、「管理業務の簡素化」(2.43点)がそれに続くことが分かる。これに対し、しばし雇用・労働研究の文脈で問題とされるような「コストの削減」は、この結果からみる限り、外部人材の活用理由として必ずしも重要ではないようである(2.24点)。

図表2-11 外部人材を活用している理由

理由 職種	コストの削減	需要の変化への対応	特殊なスキルの活用	試用期間として	管理業務の簡素化	従業員が忌避する業務だから	同業他社も活用しているから
コア職種	2.12	3.05	2.60	2.43	2.26	1.64	2.07
	75	73	73	75	74	73	67
内、サービス業(サービス職)	1.93	3.00	2.36	2.32	1.82	1.29	1.92
	28	27	28	28	28	28	25
内、製造業(技術・技能職)	2.19	3.14	2.62	2.90	2.52	1.62	2.05
	21	21	21	21	21	21	20
事務	2.39	2.91	2.45	2.28	2.54	1.72	2.08
	54	54	53	54	54	54	51
コンピュータシステム	2.11	2.86	2.94	2.03	2.31	1.65	1.84
	35	35	35	34	35	34	32
会計・経理	1.96	3.08	3.08	1.92	2.75	1.96	2.00
	24	24	24	24	24	24	24
研究開発	2.50	3.00	2.50	2.33	3.00	1.83	2.33
	6	6	6	6	6	6	6
マーケティング・販売	1.33	2.67	3.67	1.33	2.00	1.33	2.00
	3	3	3	3	2	3	2
警備	2.40	2.60	2.81	2.03	2.58	1.74	2.33
	35	35	36	35	36	35	33
清掃・ビル管理	2.37	2.16	2.68	2.54	2.49	2.02	1.92
	49	51	50	50	51	51	48
機械整備・補修	2.38	2.85	3.00	1.69	1.85	1.85	1.77
	13	13	13	13	13	13	13
合計	2.24	2.78	2.72	2.24	2.43	1.77	2.04
	294	294	293	294	295	293	276

注：1) C1a~C1g「外部人材を活用する理由として、以下はどの程度重要ですか」に対し、「全く重要でない」を1点、「やや重要」を2点、「重要」を3点、「かなり重要」を4点とし、その平均得点を求めた。以下の図表においても同じ。

2) 上段は平均得点，下段は事業所数。

3) 外部人材を活用している事業所のみ回答。

次に、職種別の外部人材活用理由をみてみたい。ここからもいくつかの事柄が読み取れる。第一に、コア職種については、全体の傾向と同じく、「需要の変化への対応」が3.05点でもっとも高い。これは、コア職種のなかに含まれる技術・技能職(製造業のコア職種)、サービス職(サービス業のコア職種)において「需要の変化への対応」の得点が高く(それぞれ3.14点, 3.00点)、全体平均を大きく上回っていることによ

る。製造業での技術革新の活発化や消費者の嗜好の変化による製品サイクルの短期化、サービス業での季節や時間帯による仕事量の変動などが、これらの職種における「需要の変化への対応」を理由とした外部人材の活用を促していると考えられる。第二に、事務職については、「需要の変化への対応」の得点がもっとも高い(2.91点)が、全体平均をわずかに上回るにとどまる。第三に、会計・経理、機械整備・補修、コンピュータシステム、警備、清掃・ビル管理については、「特殊なスキルの活用」がもっとも得点が高い(それぞれ3.08点, 3.00点, 2.94点, 2.81点, 2.68点)<sup>9)</sup>。会計・経理やコンピュータシステムは、高度な専門知識を必要とする代表的な職種である。機械整備・補修については、米国の生産現場においてはオペレーターと保全工の職域分離が比較的顕著であることから<sup>10)</sup>、「特殊なスキル」と認識されている可能性がある。警備については、治安問題が深刻な米国社会においては、とりわけ「特殊なスキル」が必要とされるのだろう。清掃・ビル管理についても、資格を要する業務もあり、社員が持たない「特殊なスキル」を必要としているのだと考えられる。第四に、警備、事務、機械整備・補修、清掃・ビル管理において、他の理由に比べれば順位は劣るが、「コストの削減」の得点が全体平均と比べて相対的に高いこと(それぞれ2.40点, 2.39点, 2.38点, 2.37点)が指摘できる。

### 3. 小括

本節では、個々の事業所における外部人材の活用実態を、外部人材を活用している職種、理由の観点から明らかにしてきた。ここで得られた知見は、以下のようにまとめられる。

第一に、外部人材を活用している事業所について、その第一の職種を尋ねたところ、事務、清掃・ビル管理、警備、コンピュータシステム、サービス職、会計・経理、技術・技能職、機械整備・補修の順であった。また、どのような職種で外部人材を活用するかは、業種によって大きな偏りがある。

第二に、外部人材の活用理由は、全体としては「需要の変化への対応」がもっとも重要であり、「特殊なスキルの活用」、「管理業務の簡素化」がそれに続き、雇用・労働研究の文脈で問題とされるような「コストの削減」は、それほど重視されていない。しかし、これには職種ごとに大きな違いがあり、コア職種、事務職については全体の傾向と同じく「需要の変化への対応」がもっとも重要だとされているが、会計・経理、機械整備・補修、コンピュータシステム、警備、清掃・ビル管理については、「特殊なスキルの活用」がもっとも重要だとされている。

## 社員の雇用への影響

本節では、冒頭で掲げた第二の目的に対応して、外部人材の活用が社員<sup>11)</sup>の雇用にいかなる影響を与えているのかを分析する。具体的には、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが一般的に働いているといえるのか、また、そのような現象が発生しやすいのはどのような状況においてなのかを明らかにしたい。

### 1. 外部人材の増減と社員の増減

第 節でみたように、今回の NOS 調査票では、外部人材を活用している事業所について、2 年前と比べたその増減をたずねている。また、事業所で直接雇用する社員（フルタイムおよびパートタイム）についても、2 年前と比べたその増減が分かるようになっている。よって、その両者をクロスさせることにより、外部人材の増減と社員の増減とがどのような関係にあるのかを知ることができる<sup>12)</sup>。もし事業所レベルにおいて「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが一般的に働いているならば、この 2 年の間に外部人材が増加している事業所ほど社員が減少している可能性が高くなるはずである。図表 2-12 にて、そのようなメカニズムの存否を確認してみたい。

まず、2 段目の行パーセントに注目すると、外部人材が増加した事業所については、社員が増加した事業所が 57.8%、不変だった事業所が 18.5%、減少した事業所が 23.7% であるのに対し、外部人材が減少した事業所については、社員が増加した事業所が 45.6%、不変だった事業所が 7.4%、減少した事業所が 47.1% だったことが分かる。外部人材が増加した事業所の方が、外部人材が減少した事業所よりも、社員が増加した事業所比率が高く、社員が減少した事業所比率が低いのである。つまり、外部人材が増加した事業所ほど社員も増加する傾向にあり、外部人材が減少した事業所ほど社員も減少する傾向にある。

同様に、3 段目の列パーセントに注目すると、社員が増加した事業所については、外部人材が増加した事業所が 52.0%、不変だった事業所が 27.3%、減少した事業所が 20.7% であるのに対し、社員が減少した事業所については、外部人材が増加した事業所が 38.6%、不変だった事業所が 22.9%、減少した事業所が 38.6% だったことが分かる。社員が増加した事業所の方が、社員が減少した事業所よりも、外部人材が増加した事業所比率が高く、外部人材が減少した事業所比率が低いのである。つまり、社員が増加した事業所ほど外部人材も増加する傾向にあり、社員が減少した事業所ほど外部人材も減少する傾向にある。

図表 2 - 1 2 外部人材の増減と社員の増減

		社員の増減			合計
		増加	不変	減少	
外部 人材 の 増 減	増加	78	25	32	135
		57.8	18.5	23.7	100.0
		52.0	37.3	38.6	45.0
		26.0	8.3	10.7	45.0
	不変	41	37	19	97
		42.3	38.1	19.6	100.0
		27.3	55.2	22.9	32.3
		13.7	12.3	6.3	32.3
	減少	31	5	32	68
		45.6	7.4	47.1	100.0
		20.7	7.5	38.6	22.7
		10.3	1.7	10.7	22.7
合計		150	67	83	300
		50.0	22.3	27.7	100.0
		100.0	100.0	100.0	100.0
		50.0	22.3	27.7	100.0

- 注：1) 「社員の増減」は，A11「2年前のフルタイムの社員数」とA12「2年前のパートタイムの社員数」の合算により2年前の社員数を算出し，現在の社員数との差分によりカテゴリー化した。
- 2) 各セルとも，1 段目は件数，2 段目は行計に占める比率(%)，3 段目は列計に占める比率(%)，4 段目は総計に占める比率(%)。
- 3) 対象は，外部人材を活用している事業所のみ。
- 4)  $p < 0.001$

ところで，上述の分析ではフルタイムとパートタイムをまとめて「社員」と捉えていたが，外部人材の増加が社員の雇用に与える影響は，フルタイムの社員に対してと，パートタイムの社員に対してとで異なっている可能性がある。そこで，「社員」をフルタイムとパートタイムに分けた上で，同じくクロス表を作成することによって，外部人材の増加によってそれぞれの雇用がどのような影響を受けているのかを分析したい。

まず，外部人材の増減とフルタイムの増減の関係についてみてみたい(図表 2-13)。2 段目の行パーセントに注目すると，外部人材が増加した事業所については，フルタイムが増加した事業所が 53.1%，不変だった事業所が 21.1%，減少した事業所が 25.9% であるのに対し，外部人材が減少した事業所については，フルタイムが増加した事業所が 42.9%，不変だった事業所が 11.7%，減少した事業所が 45.5% だったことが分かる。外部人材が増加した事業所の方が，外部人材が減少した事業所よりも，フルタイムが増加した事業所比率が高く，フルタイムが減少した事業所比率が低いのである。つまり，外部人材が増加した事業所ほどフルタイムも増加する傾向にあり，外部人材が減少した事業所ほどフルタイムも減少する傾向にある。同様に，3 段目の列パーセ

ントに注目すると、フルタイムが増加した事業所ほど外部人材も増加する傾向にあり、フルタイムが減少した事業所ほど外部人材も減少する傾向にあることが分かる。

次に、外部人材の増減とパートタイムの増減の関係についてみてみたい(図表 2-14)。2 段目の行パーセントに注目すると、外部人材が増加した事業所については、パートタイムが増加した事業所が 43.4%、不変だった事業所が 41.9%、減少した事業所が 14.7%であるのに対し、外部人材が減少した事業所については、パートタイムが増加した事業所が 22.9%、不変だった事業所が 48.6%、減少した事業所が 28.6%だったことが分かる。外部人材が増加した事業所の方が、外部人材が減少した事業所よりも、パートタイムが増加した事業所比率が高く、パートタイムが減少した事業所比率が低いのである。つまり、外部人材が増加した事業所ほどパートタイムも増加する傾向にあり、外部人材が減少した事業所ほどパートタイムも減少する傾向にある。同様に、3 段目の列パーセントに注目すると、パートタイムが増加した事業所ほど外部人材も増加する傾向にあり、パートタイムが減少した事業所ほど外部人材も減少する傾向にあることが分かる。

図表 2 - 13 外部人材の増減とフルタイムの増減(左)

図表 2 - 14 外部人材の増減とパートタイムの増減(右)

		フルタイムの増減			合計			パートタイムの増減			合計
		増加	不変	減少				増加	不変	減少	
外部 人材 の 増 減	増加	78	31	38	147	外部 人材 の 増 減	増加	59	57	20	136
		53.1	21.1	25.9	100.0			43.4	41.9	14.7	100.0
		52.0	38.8	39.6	45.1			59.0	37.3	39.2	44.7
		23.9	9.5	11.7	45.1			19.4	18.8	6.6	44.7
	不変	39	40	23	102		不変	25	62	11	98
		38.2	39.2	22.5	100.0			25.5	63.3	11.2	100.0
		26.0	50.0	24.0	31.3			25.0	40.5	21.6	32.2
		12.0	12.3	7.1	31.3			8.2	20.4	3.6	32.2
	減少	33	9	35	77		減少	16	34	20	70
		42.9	11.7	45.5	100.0			22.9	48.6	28.6	100.0
22.0		11.3	36.5	23.6	16.0	22.2		39.2	23.0		
10.1		2.8	10.7	23.6	5.3	11.2		6.6	23.0		
合計	150	80	96	326	合計	100	153	51	304		
	46.0	24.5	29.4	100.0		32.9	50.3	16.8	100.0		
	100.0	100.0	100.0	100.0		100.0	100.0	100.0	100.0		
	46.0	24.5	29.4	100.0		32.9	50.3	16.8	100.0		

注：1) 各セルとも、1 段目は件数、2 段目は行計に占める比率(%), 3 段目は列計に占める比率(%), 4 段目は総計に占める比率(%)。

2) 図表 2-13, 図表 2-14 いずれも、対象は外部人材を活用している事業所のみ。

3) 図表 2-13, 図表 2-14 いずれも、 $p < 0.001$ 。

このように、全体的にみるならば、個々の事業所において「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムは働いていない。それとは反対に、むしろ両者の増減は正の相関関係にあるといえる。そして、このような傾向は、「社員」をフルタイムの社員とパートタイムの社員に分けて分析した場合でも、同様に看取される。

## 2. 事業所の属性と「雇用の圧迫」

前項にて、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムは一般的には働いておらず、むしろ逆に、外部人材の増減と社員の増減は正の相関関係にあることが確認された。

しかし、それはあくまで全体的な傾向であって、特定の属性を持つ事業所に限定するならば、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが働いているかもしれない。そこで、以下、事業所の属性ごとに、外部人材の活用が社員の雇用にいかなる影響を与えているのかを分析する。

だが、ここに方法的な問題が生じる。というのは、事業所の属性ごとにサンプルを分割してしまうと、1枚のクロス表あたりのケース数が少なくなってしまう、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが働いているのかどうか、厳密に検証できなくなってしまうからである。また、事業所の属性ごとにサンプルを分割して、それぞれについて逐一（図表 2-12～2-14 に対して行ったような）クロス表分析をするのは、紙幅の都合上困難であるという事情もある。

そこで、ここでは厳密な意味において「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが働いているか否かを検証することはできないが、そのようなメカニズムが働いている可能性が高い事業所グループを探ることとする。具体的には、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」の発生比率が高い事業所グループを探するという手法をとる。

本稿では、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」といった時に、「外部人材の増加による社員の雇用の削減」と、「外部人材の増加による社員の雇用の増加抑制」の両方を指すこととする。具体的には、前者は「外部人材が増加して社員が減少した」事業所にて、後者は「外部人材は増加したが社員は不変だった」事業所にて起こっていると考える。

なお、「外部人材の増加による社員の雇用の削減」であれ「外部人材の増加による社員の雇用の増加抑制」であれ、発生比率が「高い」という時には、観測度数が、サンプル全体の行計、列計から計算される、外部人材の増減と社員の増減が独立の関係にあると仮定した場合の理論度数よりも多い場合を指すこととする。図表 2-12～2-14 においては、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが働いておらず、むしろ両者の増減が正の相関関係にあることが示されたことから分かるように、「外部人材の増加による社員の雇用の削減」、「外部人材の増加による社員の雇用の増加抑制」の観測度数は、すべて理論度数を下回っている<sup>13)</sup>。しかし、特定の属性を持った事業所に限定すれば、観測度数が理論度数を上回ることがあるかもしれない。そこで、以下、業種、2年前の事業所規模、組合員の有無ごとにサンプルを分割

し、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」のそれぞれの発生比率が高いグループがあるか否か、探索する。

### (1) 事業所グループごとの「雇用の圧迫」発生比率

図表 2-15～2-18 において、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」それぞれの、業種別、2年前の事業所規模別、組合員の有無別の発生比率を示した。なお、発生比率が高い箇所には、網掛をほどこしてある。

図表 2 - 1 5 事業所の属性別、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」発生比率(%)

業種	N	外部人材増加によるフルタイム削減発生比率
農林水産業	1	0.0
鉱業	1	0.0
建設業	10	0.0
製造業	71	15.5
運輸・通信・電気・ガス・水道業	17	11.8
卸売業	23	8.7
小売業	18	0.0
金融・保険・不動産業	22	9.1
サービス業	107	6.5
官公営	17	29.4
合計	287	10.1

事業所規模	N	外部人材増加によるフルタイム削減発生比率
9人以下	46	2.2
10人～29人	29	6.9
30人～99人	47	10.6
100人～299人	51	5.9
300人～999人	51	7.8
1000人以上	78	21.8
合計	302	10.6

組合員の有無	N	外部人材増加によるフルタイム削減発生比率
組合員 - いない	228	8.3
組合員 - いる	97	19.6
合計	325	11.7

注：1) 対象は、いずれも外部人材を活用している事業所のみ。

2) 図表 2-13 より、観測された発生比率が理論的に予想される発生比率 13.3% (=45.1% × 29.4%) を上回っていれば、観測度数が理論度数よりも多いことを意味し、発生比率が「高い」といえる。

図表 2 - 1 6 事業所の属性別, 「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」発生比率(%)

業種	N	外部人材増加による パート削減 発生比率
農林水産業	1	0.0
鉱業	0	0.0
建設業	10	10.0
製造業	70	10.0
運輸・通信・電気・ガス・水道業	16	6.3
卸売業	22	4.5
小売業	17	0.0
金融・保険・不動産業	19	10.5
サービス業	103	3.9
官公営	14	7.1
合計	272	6.3

事業所規模	N	外部人材増加による パート削減 発生比率
9人以下	46	6.5
10人～29人	29	6.9
30人～99人	46	6.5
100人～299人	51	3.9
300人～999人	51	11.8
1000人以上	77	5.2
合計	300	6.7

組合員の有無	N	外部人材増加による パート削減 発生比率
組合員 - いない	213	6.6
組合員 - いる	90	6.7
合計	303	6.6

- 注：1) 対象は、いずれも外部人材を活用している事業所のみ。  
 2) 図表 2-14 より、観測された発生比率が理論的に予想される発生比率 7.5% (=44.7% × 16.8%) を上回っていれば、観測度数が理論度数よりも多いことを意味し、発生比率が「高い」といえる。

図表 2 - 1 7 事業所の属性別, 「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」発生比率(%)

業種	N	外部人材増加による フルタイム増加抑制 発生比率
農林水産業	1	0.0
鉱業	1	0.0
建設業	10	20.0
製造業	71	9.9
運輸・通信・電気・ガス・水道業	17	11.8
卸売業	23	8.7
小売業	18	11.1
金融・保険・不動産業	22	4.5
サービス業	107	12.1
官公営	17	5.9
合計	287	10.5

事業所規模	N	外部人材増加による フルタイム増加抑制 発生比率
9人以下	46	26.1
10人～29人	29	10.3
30人～99人	47	4.3
100人～299人	51	3.9
300人～999人	51	7.8
1000人以上	78	9.0
合計	302	9.9

組合員の有無	N	外部人材増加による フルタイム増加抑制 発生比率
組合員 - いない	228	10.1
組合員 - いる	97	8.2
合計	325	9.5

- 注：1) 対象は、いずれも外部人材を活用している事業所のみ。  
 2) 図表 2-13 より、観測された発生比率が理論的に予想される発生比率 11.0% (=45.1% × 24.5%) を上回っていれば、観測度数が理論度数よりも多いことを意味し、発生比率が「高い」といえる。

図表 2 - 1 8 事業所の属性別、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」発生比率(%)

業種	N	外部人材増加による パート増加抑制 発生比率
農林水産業	1	0.0
鉱業	0	0.0
建設業	10	10.0
製造業	70	21.4
運輸・通信・電気・ガス・水道業	16	25.0
卸売業	22	18.2
小売業	17	17.6
金融・保険・不動産業	19	10.5
サービス業	103	17.5
官公営	14	21.4
合計	272	18.4

事業所規模	N	外部人材増加による パート増加抑制 発生比率
9人以下	46	28.3
10人～29人	29	20.7
30人～99人	47	19.6
100人～299人	51	13.7
300人～999人	51	11.8
1000人以上	78	19.5
合計	302	18.7

組合員の有無	N	外部人材増加による パート増加抑制 発生比率
組合員 - いない	213	17.8
組合員 - いる	90	21.1
合計	303	18.8

注：1) 対象は、いずれも外部人材を活用している事業所のみ。

- 2) 図表 2-14 より、観測された発生比率が理論的に予想される発生比率 22.5% (=44.7% × 50.3%) を上回っていれば、観測度数が理論度数よりも多いことを意味し、発生比率が「高い」といえる。

外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減（ ）は、「製造業」および「官公営」、「事業所規模 1000 人以上」、「組合員 - いる」の事業所において発生比率が高い（図表 2-15）。しかし、一般に製造業や官公営においては大規模な事業所が多く、また労働組合の組織率も高いことから、いずれが規定的な要因であるのかは、ここからは分からない。

外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減（ ）は、「建設業」、「製造業」、「金融・保険・不動産業」、「事業所規模 300 人～999 人」の事業所において発生比率が高い（図表 2-16）。しかし、いずれも観測された発生比率と理論的に予想される発生比率の差はわずかであり、これが統計的に有意なものであるのかは、別途検証が必要であろう。

外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制（ ）は、「建設業」、「運輸・通信・電気・ガス・水道業」、「小売業」、「金融・保険・不動産業」、「事業所規模 9 人以下」の事業所において発生比率が高い（図表 2-17）。ただし、「運輸・通信・電気・ガス・水道業」、「小売業」、「金融・保険・不動産業」については観測された発生比率が理論的に予想される発生比率をわずかに上回っているにとどまり、また、「建設業」については標本が小さいことから、統計的に有意なものであるか、やはり別途検証が必要であろう。

外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制（ ）は、「運輸・通信・電気・ガス・水道業」、「事業所規模 9 人以下」において発生比率が高い（図表 2-18）。

しかし、「運輸・通信・電気・ガス・水道業」については観測された発生比率が理論的に予想される発生比率をわずかに上回っているにとどまり、統計的に有意なものであるか、やはり別途検証が必要である。

## (2) 多変量解析

上記にて、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」それぞれの、業種別、2年前の事業所規模別、組合員の有無別の発生比率をみてきた。その結果、たしかに発生比率が高い事業所グループがいくつかみつかったが、第一に、業種、事業所規模、組合員の有無が相互に関係してしまっている場合があること、第二に、観測された発生比率が理論的に予想される発生比率をわずかに上回っているにとどまる場合が多いこと、第三に、標本が小さい場合があることなどから、それらが果たして統計的に有意なものであるのかは、不明なままにおわった。

そこで、以下、多変量解析によって「雇用の圧迫」の発生比率を高める要因を明らかにしたい。具体的には、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」が発生しているか否かを被説明変数、業種、2年前の事業所規模、組合員の有無を説明変数とするロジスティック回帰分析を行う。なお、第 3 節の分析では、事業所規模について、社員数の自然対数値を用いてきたが、ここでは、図表 2-15 ~ 2-18 にみられるように事業所規模と「雇用の圧迫」の発生比率が非線型の関係にある可能性があるため、カテゴリーごとのダミー変数を用いる。結果は、図表 2-19 の通りである。

図表2-19 「雇用の圧迫」発生の規定要因（ロジスティック回帰分析）

説明変数	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	有意確率		有意確率		有意確率		有意確率	
業種								
農林水産業	-7.753	0.962	-4.879	0.961	-7.226	0.942	-3.398	0.801
建設業	-6.778	0.885	0.865	0.475	-0.171	0.849	-1.133	0.309
製造業	0.873	0.120	1.180	0.084*	0.023	0.967	0.353	0.410
運輸・通信・電気・ガス・水道業	-0.090	0.938	0.866	0.465	-0.049	0.954	0.504	0.446
卸売業	0.032	0.977	0.122	0.917	-0.539	0.526	0.080	0.900
小売業	-7.232	0.849	-6.119	0.798	-0.321	0.708	-0.113	0.874
金融・保険・不動産業	0.702	0.436	1.089	0.245	-7.546	0.731	-0.688	0.397
官公営	1.576	0.035**	0.772	0.519	-0.177	0.874	-0.416	0.566
事業所規模								
9人以下	-6.904	0.786	0.281	0.796	2.381	0.005***	1.324	0.026**
10人～29人	0.709	0.476	0.725	0.505	1.214	0.212	0.767	0.256
30人～99人	0.761	0.336	0.454	0.637	0.176	0.864	0.584	0.330
300人～999人	0.009	0.991	0.896	0.301	0.668	0.461	-0.183	0.772
1000人以上	0.710	0.330	-0.771	0.469	1.003	0.249	0.308	0.593
組合員の有無	0.383	0.454	0.040	0.951	-0.081	0.956	0.300	0.475
定数	-3.160	0.000***	-3.552	0.000***	-2.986	0.000***	-2.104	0.000***
-2 Log Likelihood	143.061		115.756		162.546		244.013	
Chi-square	22.94*		10.775		20.941		10.540	
標本の大きさ	267		267		267		267	

- 注：1) 「事業所規模」は、「100人～299人」をリファレンス・グループとしたダミー変数を使用。  
 2) 「業種」は、サービス業をリファレンス・グループとしたダミー変数を使用。  
 3) 対象は、外部人材を活用している事業所のみ。  
 4) \*\*\* ; p<0.01 \*\* ; p<0.05 \* ; p<0.1

### 分析結果

外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減（ ）の発生比率は、「官公営」の事業所において統計的に有意に高いという結果が出た。これに対し、図表2-15において高い発生比率を示した「製造業」、「事業所規模1000人以上」、「組合員-いる」は、統計的には有意な影響を与えていない。

外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減（ ）の発生比率は、「製造業」の事業所において統計的に有意に高いという結果が出た。これに対し、図表2-16において高い発生比率を示した「建設業」、「金融・保険・不動産業」、「事業所規模300人～999人」は、統計的には有意な影響を与えていない。

外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制（ ）の発生比率は、「事業所規模9人以下」の事業所において統計的に有意に高いという結果が出た。これに対し、図表2-17において高い発生比率を示した「建設業」、「運輸・通信・電気・ガス・水道業」、「小売業」、「金融・保険・不動産業」は、統計的には有意な影響を与えていない。すなわち、業種要因は働いていないのである。

外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制（ ）の発生比率も、「事業所規模9人以下」の事業所において統計的に有意に高いという結果が出た。これに対し、図表2-18において高い発生比率を示した「運輸・通信・電気・ガス・水道業」は、

統計的には有意な影響を与えていない。やはり、業種要因は働いていないのである。

### 結果の解釈

これらの分析結果を、どのように解釈すればよいただろうか。ここでポイントとなるのは、第一に、外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減が「官公営」の事業所において発生しやすいこと、第二に、外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減が「製造業」の事業所において発生しやすいこと、第三に、「事業所規模9人以下」の事業所において、フルタイム、パートタイム両方について外部人材の増加による雇用の増加抑制が発生しやすいこと、第四に、組合員の有無がいずれの場合にも有意な効果を与えていないことである。

第一の点についてであるが、官公営の事業所は、政策によって定員が意図的に増減させられるという特徴を持つ。この時期（1994年6月～1996年6月）、米国の非農林業雇用者総数は4.8%増加しているが、政府雇用者については1.3%の増加にとどまり、さらに連邦政府の雇用者に限定すると4.4%減少している<sup>14)</sup>。ここでは、当時の米国の公務員制度改革等について検討する余裕がないため確かなことはいえないが、このデータは、一部の官公営事業所において業務量の変動とは無関係にフルタイム労働者の定員削減が進められ、それを補うために外部人材が導入された可能性を示唆する。

第二の、製造業において外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減が発生しやすいという点については、日本においても同様のデータが報告されている<sup>15)</sup>。製品サイクルの短期化、事業所間での業務移管の活発化など、製造業を取り巻く環境は日米で共通しているものが多いと考えられ、そのなかで、パートタイムの社員から、より柔軟な調整が可能な派遣労働者、請負労働者への置き換えが進んでいるものと考えられる。

第三の、小規模な事業所において外部人材の増加によってフルタイム、パートタイム両方の雇用の増加が抑制されやすい点については、社員の人材育成の問題が背後にあると考えられる。すなわち、社員の人材育成の面で問題を抱えている小企業において、即戦力となる外部人材が積極的に活用され、それによって社員の雇用の増加が抑制されている可能性がある<sup>16)</sup>。以下、このような解釈が成り立つか否か、間接的に検証してみたい。

図表 2-20 は、事業所規模別に、「コア社員への公式の教育訓練」の実施比率を示したものである。ここから、事業所規模が小さくなるにつれてその実施比率が低下すること、そして、同じ「社員規模9人以下」の事業所のなかでも、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」が発生している事業所においては、とりわけその実施比率が低いことが読み

取れる。ここで、「コア社員への公式の教育訓練」の有無を、企業の社員に対する人材育成投資の代理指標とみなすことができるならば<sup>17)</sup>、社員の人材育成に対して消極的な小企業において、外部人材の増加によってフルタイム、パートタイムの雇用の増加が抑制されているという解釈が成り立つ<sup>18)</sup>。

図表2-20 事業所規模別、コア社員への公式の教育訓練実施比率

事業所規模	N	コア従業員への公式の教育訓練
1000人以上	97	82.5
300人～999人	62	66.1
100人～299人	63	76.2
30人～99人	64	65.6
10人～29人	36	47.2
9人以下	65	32.3
うち「外部人材の増加によるフルタイムの増加抑制」発生事業所	12	8.3
うち「外部人材の増加によるパートの増加抑制」発生事業所	13	0.0

注： 「コア社員への公式の教育訓練」は、J5「コア社員に公式の教育訓練を実施していますか」に対して「はい」と答えた事業所比率。

第四の点についてであるが、もし労働組合が組合員（社員）の雇用の確保に対して影響力を持っているならば、「雇用の圧迫」に対してマイナスの効果が観察されるはずである。しかし実際には、労働組合の有無はいずれの場合にも有意な効果を与えていない。これは、現代の米国において、労働組合が本来持っているべき「雇用の確保」の機能が衰退している可能性を示唆しているものと考えられる<sup>19)</sup>。

### 3. 外部人材の活用理由と社員の雇用への影響

次に、外部人材の活用と社員の雇用との関係に、外部人材の活用理由がどのような影響を与えているのかを分析したい。調査票では、外部人材を活用している第一の職種について、どのような理由から外部人材を活用しているのか、7つの理由を例示してその重要度を尋ねているが、第一の職種についての活用理由であることから、この回答に、事業所全体としての外部人材の活用方針が強く反映されていると考えられる<sup>20)</sup>。以下、まず「外部人材を活用している第一の職種についての活用理由」として調査票に盛り込まれた7項目に対する回答と、「雇用の圧迫」の発生比率との間にどのような関係があるのかを分析する。

図表2 - 2 1 外部人材の活用理由(7項目)に対する回答別、「雇用の圧迫」発生比率

コストの削減	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率
全く重要でない	71	4.2	67	6.0	71	11.3	67	11.9
やや重要	66	10.6	60	6.7	66	4.5	60	20.0
重要	57	12.3	54	9.3	57	8.8	54	18.5
かなり重要	39	25.6	38	7.9	39	12.8	38	26.3
合計	233	11.6	219	7.3	233	9.0	219	18.3

需要の変化への対応	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率
全く重要でない	52	11.5	52	1.9	52	5.8	52	13.5
やや重要	30	10.0	27	11.1	30	10.0	27	25.9
重要	51	17.6	47	12.8	51	13.7	47	21.3
かなり重要	99	9.1	93	6.5	99	8.1	93	17.2
合計	232	11.6	219	7.3	232	9.1	219	18.3

特殊なスキルの活用	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率
全く重要でない	65	6.2	59	1.7	65	9.2	59	23.7
やや重要	31	19.4	28	10.7	31	9.7	28	14.3
重要	41	17.1	41	12.2	41	2.4	41	9.8
かなり重要	95	9.5	91	7.7	95	11.6	91	18.7
合計	232	11.2	219	7.3	232	9.1	219	17.8

試用期間として	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率
全く重要でない	93	10.8	89	7.9	93	6.5	89	15.7
やや重要	44	6.8	41	4.9	44	9.1	41	12.2
重要	38	18.4	32	9.4	38	10.5	32	21.9
かなり重要	58	10.3	56	7.1	58	12.1	56	23.2
合計	233	11.2	218	7.3	233	9.0	218	17.9

管理業務の簡素化	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率
全く重要でない	75	9.3	73	4.1	75	10.7	73	21.9
やや重要	51	11.8	44	11.4	51	9.8	44	11.4
重要	55	14.5	53	9.4	55	5.5	53	18.9
かなり重要	51	11.8	49	6.1	51	7.8	49	16.3
合計	232	11.6	219	7.3	232	8.6	219	17.8

従業員が忌避する業務だから	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率
全く重要でない	133	11.3	126	6.3	133	9.0	126	18.3
やや重要	44	15.9	43	14.0	44	6.8	43	18.6
重要	22	13.6	18	0.0	22	18.2	18	27.8
かなり重要	29	6.9	28	7.1	29	3.4	28	7.1
合計	228	11.8	215	7.4	228	8.8	215	17.7

同業他社も活用しているから	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率	N	発生比率
全く重要でない	109	10.1	100	7.0	109	6.4	100	19.0
やや重要	33	9.1	29	10.3	33	3.0	29	13.8
重要	47	12.8	48	4.2	47	12.8	48	16.7
かなり重要	33	15.2	33	12.1	33	18.2	33	24.2
合計	222	11.3	210	7.6	222	9.0	210	18.6

注：1) 「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」それぞれの発生比率を、C1a~C1g「外部人材を活用する理由として、以下はどの程度重要ですか」に対する回答(重要度)別に求めた。

- 2) 対象は、外部人材を活用している事業所のみ。
- 3) 網掛部は、観測度数が理論度数を上回っているもの。

図表 2-21 にその結果が示されている。ここで注目されるのは、活用理由としての重要度が高まるほど「雇用の圧迫」の発生比率が高くなるものである。具体的には、重要度が高まるにつれ「雇用の圧迫」の発生比率が増加する傾向にあり<sup>21)</sup>、かつ、それが「かなり重要」である場合の「雇用の圧迫」の観測度数が理論度数を上回るものを取り上げる。図表 2-21 では、そのような条件を満たすものを太線で囲ってある。

まず、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」については、「コストの削減」と「同業他社も活用しているから」がそのような条件を満たしている。他方、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」については、そのような条件を満たす活用理由はない。「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」については、「試用期間として」と「同業他社も活用しているから」がそのような条件を満たしている。そして、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」については、「コストの削減」と「試用期間として」がそのような条件を満たしている。全体として、「コストの削減」、「試用期間として」、「同業他社も活用しているから」を外部人材の活用理由として重視するほど、何らかの形で、外部人材の増加による社員の雇用の圧迫が起こりやすいようである。

もっとも、上記の分析はあくまで簡便な数値評価によるものである。そこで、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」が発生しているか否かを被説明変数、外部人材の活用理由として調査票に盛り込まれた7項目に対する回答を説明変数としてロジスティック回帰分析を行った。結果は、図表 2-22 の通りである。

ここから、外部人材の活用理由として「コストの削減」の重要度が高まるほど「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」の発生比率が、「同業他社も活用しているから」の重要度が高まるほど「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」の発生比率が、統計的に有意に高くなることが分かる。

「コストの削減」の重要度が高まるほど「雇用の圧迫」が発生しやすいという事実は、ある意味、通説を支持するものである。先にみたとおり、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが一般的に働いているとはいえないが、「コストの削減」を理由として外部人材を活用している場合には、「雇用の圧迫」が起こりやすいといえる。また、「同業他社も活用しているから」のように、外部人材の活用の際に明確な指針を有していない場合にも、おそらくは必要のないところにまでむやみに外部人材を導入してしまうためか、結果として「雇用の圧迫」が起こりやすいのであろう。

図表 2 - 2 2 「雇用の圧迫」発生の規定要因（ロジスティック回帰分析）

説明変数	外部人材増加によるフルタイム削減		外部人材増加によるパート削減		外部人材増加によるフルタイム増加抑制		外部人材増加によるパート増加抑制	
	有意確率		有意確率		有意確率		有意確率	
コストの削減	0.860	0.001***	0.153	0.575	-0.088	0.745	0.344	0.099*
需要の変化への対応	-0.163	0.410	0.113	0.640	0.075	0.734	-0.047	0.771
特殊なスキルの活用	0.110	0.571	0.288	0.243	0.004	0.986	0.006	0.972
試用期間として	-0.102	0.591	-0.029	0.898	0.298	0.172	0.101	0.526
管理業務の簡素化	-0.167	0.467	-0.006	0.980	-0.396	0.139	-0.265	0.168
従業員が忌避する業務だから	-0.271	0.266	-0.104	0.704	-0.155	0.576	-0.256	0.232
同業他社も活用しているから	0.026	0.902	0.013	0.960	0.551	0.025**	0.100	0.586
定数	-3.046	0.001***	-3.755	0.001***	-3.133	0.002***	-1.578	0.027**
-2 Log Likelihood	139.524		109.466		120.081		186.695	
Chi-square	15.038**		2.702		8.384		6.480	
標本の大きさ	215		204		215		204	

注：1) 対象は、外部人材を活用している事業所のみ。

2) 説明変数は、それぞれ「全く重要でない」を1点、「やや重要」を2点、「重要」を3点、「かなり重要」を4点とする4段階尺度。

3) \*\*\* ; p<0.01 \*\* ; p<0.05 \* ; p<0.1

#### 4. 小括

本節では、外部人材の活用が社員の雇用にいかなる影響を与えているのかを分析した。具体的には、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが働いているのか否かをめぐって分析を進めた。

まず、外部人材を活用している事業所全体について、外部人材の増減と社員の増減とがどのような関係にあるのかを分析したところ、両者の増減は正の相関関係にあることが明らかになった。すなわち、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが一般的に働いているとはいえない。

とはいえ、特定の属性を持った事業所に限定すれば、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが働いている可能性が残されている。そこで、「外部人材が増加して社員が減少した」事業所において雇用の削減が、「外部人材が増加したが社員は不変だった」事業所において雇用の増加抑制が起こっていると考え、業種、2年前の事業所規模、組合員の有無ごとにその発生比率を分析し、発生比率を有意に高める要因を探った。その結果、官公営の事業所においては外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減の、製造業の事業所においてはパートタイムの雇用の削減の発生比率が高く、事業所規模9人以下の事業所においては外部人材の増加によってフルタイム、パートタイム両方の雇用の増加が抑制されやすいことが明らかになった。

また、外部人材を活用する理由と、「雇用の圧迫」との間にどのような関係がみられるのかを分析した。その結果、通説どおり「コストの削減」を重視している場合や、「他の組織も活用しているから」といった明確な指針を持たない場合に、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」が発生しやすいことが分かった。

よって、本節の議論を要約すると、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが一般的に働いているとはいえないが、特定の属性を持つ事業所においては、あるいは、特定の理由を重視して外部人材を活用している場合には、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」という現象が発生しやすくなる、ということになる。

## まとめ

本稿は、90年代の米国において、個々の事業所で外部人材がどのように活用されているのか、それら外部人材の活用が社員の雇用にいかなる影響を与えているのか、という2点を明らかにすることを目的として執筆された。

前段として、第 節において、そもそも 90 年代の米国においてどのような事業所で外部人材が活用されているのかを確認した。そこで得られた知見は以下の4つにまとめられる。第一に、米国企業における外部人材の活用状況を概観すると、全体の50.5%の事業所において外部人材が活用されており、それが「増加した」とする事業所比率が「減少した」とする事業所比率を上回っている。また、外部人材を活用しているといっても、多くの事業所においては事業所内の仕事のごく一部を外部人材に委ねているにとどまるが、仕事の半分以上を外部人材に委ねている事業所も8.8%程度存在している。第二に、事業所規模との関係についていえば、大きな事業所ほど、最低1人以上の外部人材を活用している比率は高まるが、その反面、高い外部人材依存率を示すことは少ない。第三に、業種との関係についていえば、建設業において最低1人以上の外部人材を活用している比率が高く、小売業においてそれが低い。また、建設業および金融・保険・不動産業において外部人材依存率が高い。第四に、組合員の有無は、外部人材の活用の有無にも、また、外部人材依存率にも統計的に有意な影響を与えていない。

これらの知見を踏まえた上で、第 節では、個々の事業所における外部人材の活用実態を、活用職種、活用理由の観点から分析した。そこからは、外部人材の多様な活用実態が浮かび上がってきた。まず、外部人材を活用している事業所について、その第一の職種を尋ねたところ、事務、清掃・ビル管理、警備、コンピュータシステム、サービス職、会計・経理、技術・技能職、機械整備・補修の順であった。そして、外部人材の活用理由としては、全体では「需要の変化への対応」がもっとも重要であり、「特殊なスキルの活用」、「管理業務の簡素化」がそれに続いた。しかし、これには職種ごとに大きな違いがあり、コア職種、事務職については全体の傾向と同じく「需要の変化への対応」がもっとも重要だとされているが、会計・経理、機械整備・補修、

コンピュータシステム、警備、清掃・ビル管理については、「特殊なスキルの活用」がもっとも重要だとされている。

第 節では、個々の事業所において、外部人材の活用が社員の雇用へいかなる影響を与えているのかを、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが働いているのか否かという観点から分析した。その結果、「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」のメカニズムが一般的に働いているとはいえないことが確認されたが、ある属性を持つ事業所においては、外部人材の増加による社員の雇用の削減、外部人材の増加による社員の雇用の増加抑制といった現象が発生しやすくなることが分かった。具体的には、官公営の事業所においては外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減の、製造業の事業所においては外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減の発生比率が高くなり、事業所規模 9 人以下の事業所においては外部人材の増加によるフルタイム、パートタイム両方の雇用の増加抑制の発生比率が高くなる。また、外部人材の活用理由として、「コストの削減」や、「同業他社も活用しているから」を重視している事業所において、何らかの形で「外部人材の増加による社員の雇用の圧迫」が発生しやすいことが分かった。

このように、本稿では多くの知見が産出されたが、いくつか課題も残されている。第一は、サンプルの制約の問題で、本稿の議論が、1002 件のケースのみにもとづいて構成されたものであるということである。対象の業種や職種、事業所規模などが特定された調査であれば、この程度のケース数で十分といえようが、米国全体のあらゆる事業所における外部人材の活用実態を知る上では、やはり限界があるといわざるを得ない。具体的には、業種別、職種別の分析をする際になどに、個々のカテゴリーに属するケースが 10 件前後になってしまう場面が度々あった。そのような場合の議論の有効性については、一定の留保が必要であろう。第二は、本稿の議論が、総じて記述統計的な段階にとどまっていることである。もちろん、仮説検証型の議論を展開する前に、記述統計的な知識を蓄積する必要があることはいうまでもなく、その意味において、本稿の議論が無意味であるわけではない。しかし、例えば第 節にて、ある属性を持った事業所において「雇用の圧迫」が起こりやすいということが明らかになった時に、なぜそこで「雇用の圧迫」が起こりやすいのかについては、暫定的な解釈を提示するにとどまるが多かった。この点については、今後、入念に仮説を設計した上で、再度データにもとづいて検証するという作業が必要とされよう。

【記述統計量】

図表 2 - 2 3 ロジスティック回帰分析 (図表 2 - 7) に用いたデータの記述統計量

	N	平均値	標準偏差	最小値	最大値
外部人材活用の有無	810	0.491	0.500	0	1
事業所規模の自然対数値	810	4.530	2.267	0	10.6
農林水産業	810	0.010	0.099	0	1
鉱業	810	0.004	0.061	0	1
建設業	810	0.032	0.176	0	1
製造業	810	0.172	0.377	0	1
運輸・通信・電気・ガス・水道業	810	0.057	0.232	0	1
卸売業	810	0.059	0.236	0	1
小売業	810	0.153	0.360	0	1
金融・保険・不動産業	810	0.053	0.224	0	1
官公営	810	0.067	0.250	0	1
組合員の有無	810	0.252	0.434	0	1

図表 2 - 2 4 重回帰分析 (図表 2 - 8) に用いたデータの記述統計量

	N	平均値	標準偏差	最小値	最大値
外部人材依存率	332	11.141	18.614	0.00	93.75
事業所規模の自然対数値	332	5.184	2.180	0	10.6
農林水産業	332	0.006	0.077	0	1
鉱業	332	0.003	0.055	0	1
建設業	332	0.042	0.201	0	1
製造業	332	0.250	0.434	0	1
運輸・通信・電気・ガス・水道業	332	0.054	0.227	0	1
卸売業	332	0.075	0.264	0	1
小売業	332	0.069	0.254	0	1
金融・保険・不動産業	332	0.066	0.249	0	1
官公営	332	0.045	0.208	0	1
組合員の有無	332	0.292	0.455	0	1

図表 2 - 2 5 ロジスティック回帰分析 (図表 2 - 1 9) に用いたデータの記述統計量

	N	平均値	標準偏差	最小値	最大値
外部人材増加によるフルタイム削減	267	0.094	0.292	0	1
農林水産業	267	0.004	0.061	0	1
鉱業	267	0.000	0.000	0	0
建設業	267	0.037	0.190	0	1
製造業	267	0.255	0.437	0	1
運輸・通信・電気・ガス・水道業	267	0.056	0.231	0	1
卸売業	267	0.082	0.275	0	1
小売業	267	0.064	0.245	0	1
金融・保険・不動産業	267	0.071	0.258	0	1
官公営	267	0.052	0.223	0	1
9人以下	267	0.142	0.350	0	1
10人～29人	267	0.094	0.292	0	1
30人～99人	267	0.154	0.361	0	1
300人～999人	267	0.191	0.394	0	1
1000人以上	267	0.247	0.432	0	1
組合員の有無	267	0.303	0.461	0	1

図表 2 - 25 ロジスティック回帰分析(図表 2 - 19)に用いたデータの記述統計量(続き)

	N	平均値	標準偏差	最小値	最大値
外部人材増加によるパート削減	267	0.064	0.245	0	1
外部人材増加によるフルタイム増加抑制	267	0.109	0.312	0	1
外部人材増加によるパート増加抑制	267	0.184	0.388	0	1

注： , , , とも、説明変数として用いられたデータは同じである。

図表 2 - 26 ロジスティック回帰分析(図表 2 - 22)に用いたデータの記述統計量

	N	平均値	標準偏差	最小値	最大値
外部人材増加によるフルタイム削減	215	0.116	0.321	0	1
コストの削減	215	2.265	1.076	1	4
需要の変化への対応	215	2.833	1.200	1	4
特殊なスキルの活用	215	2.684	1.269	1	4
試用期間として	215	2.251	1.212	1	4
管理業務の簡素化	215	2.367	1.152	1	4
従業員が忌避する業務だから	215	1.749	1.056	1	4
同業他社も活用しているから	215	2.014	1.142	1	4

	N	平均値	標準偏差	最小値	最大値
外部人材増加によるパート削減	204	0.078	0.270	0	1
コストの削減	204	2.270	1.083	1	4
需要の変化への対応	204	2.809	1.215	1	4
特殊なスキルの活用	204	2.716	1.262	1	4
試用期間として	204	2.255	1.229	1	4
管理業務の簡素化	204	2.382	1.166	1	4
従業員が忌避する業務だから	204	1.745	1.062	1	4
同業他社も活用しているから	204	2.064	1.154	1	4

	N	平均値	標準偏差	最小値	最大値
外部人材増加によるフルタイム増加抑制	215	0.088	0.284	0	1
コストの削減	215	2.265	1.076	1	4
需要の変化への対応	215	2.833	1.200	1	4
特殊なスキルの活用	215	2.684	1.269	1	4
試用期間として	215	2.251	1.212	1	4
管理業務の簡素化	215	2.367	1.152	1	4
従業員が忌避する業務だから	215	1.749	1.056	1	4
同業他社も活用しているから	215	2.014	1.142	1	4

	N	平均値	標準偏差	最小値	最大値
外部人材増加によるパート増加抑制	204	0.181	0.386	0	1
コストの削減	204	2.270	1.083	1	4
需要の変化への対応	204	2.809	1.215	1	4
特殊なスキルの活用	204	2.716	1.262	1	4
試用期間として	204	2.255	1.229	1	4
管理業務の簡素化	204	2.382	1.166	1	4
従業員が忌避する業務だから	204	1.745	1.062	1	4
同業他社も活用しているから	204	2.064	1.154	1	4

## 【注】

- 1) 代表的なものとして、Cappelli [ 1999=2001 ] があげられる。もっとも、高山 [ 2004 ] のように、1990年代後半になるとこれらの人材の比率がむしろ低下していることを指摘するものもあり、本稿の分析対象時期（1994年6月～1996年6月）に米国企業全体においてこれらの人材が増加傾向にあったのか減少傾向にあったのかは、議論が分かれるところである。
- 2) Thurow [ 1996=1996 : 42-43 ] を参照。同様に鈴木 [ 1995 ] も、「大企業の中では現在でも人員削減と取り組んでいるところは少なくないし、製造業では年金や医療費など付加給付負担の急増から新規雇用にはきわめて慎重である。旺盛な需要を人材派遣会社からの臨時雇用、パートタイマーなど低い人件費ですむ労働者や労働時間の延長によってカバーしようとする姿勢が目立っている」と述べる [ 鈴木 1995 : 214 ]
- 3) 詳細については、NOS「テクニカル・マニュアル・アンド・コードブック」を参照。
- 4) ただし、調査時点において外部人材を活用している事業所のみが回答対象となっているため、「2年前は外部人材を活用していたが、現在は活用していない」事業所、「2年前も現在も、外部人材を活用していない」事業所が分析対象から除外されていることになる。よって、図表 2-3 のような結果が得られたからといって、必ずしも米国企業全体において外部人材の比率が高まっていることを意味するわけではない点に注意が必要である。
- 5) 「事業所規模」には、外部人材の数は含まない。
- 6) 例えば、Freeman & Medoff [ 1984 ] によれば、米国においては組合以外の賃金決定要因をコントロールしてもなお、組合の純粋な賃金効果が 20%～30%程度認められるという。
- 7) 事業所規模別に組合員の有無をみると、9人以下では 5.2%、10人～29人では 7.3%、30人～99人では 17.8%、100～299人では 24.0%、300人～999人では 44.4%、1000人以上では 56.9%の事業所に組合員がいる。（もっとも、大きな事業所であればそこに組合員が含まれる可能性も高いため、必ずしもこのデータだけから「大規模な事業所ほど組織率が高い」とはいえない。）
- 8) 調査票では、A17にて「貴事業所で生産される商品、提供されるサービスのうち主たるものは何か」を尋ね、B1にてその生産・提供にかかわる職種をコア職種と呼ぶよう指示している。
- 9) なお、会計・経理については、「特殊なスキルの活用」と「需要の変化への対応」が同得点である。
- 10) 小池 [ 1999 ] は、生産現場で不良品が発生した際の対応を比較すると、相対的に、日本では機械や生産の知識を持つラインの労働者が直接保全を行うことが多いのに対し、米国ではそれらが保全スタッフの仕事とされていることが多いことを指摘している（同書、第1章および第10章を参照）。
- 11) 「はじめに」でも述べた通り、ここでいう「社員」には、フルタイムとパートタイムの両方が含まれている。
- 12) 今回の NOS 調査票では、外部人材の増減については、調査時点において外部人材を活用している事業所だけにしかたずねていない。よって、「2年前は外部人材を活用していたが、現在は活用していない」事業所、「2年前も現在も、外部人材を活用していない」事業所は、分析対象から除外されることになる。
- 13) 図表 2-12 では、「外部人材の増加による社員の雇用の削減」事業所（上段、右）の理論度数が  $300 \times 45.0\% \times 27.7\% = 37.4$  であるのに対し観測度数は 32、「外部人材の増加による社員の雇用の増加抑制」事業所（上段、中央）の理論度数が  $300 \times 45.0\% \times 22.3\% = 30.1$  であるのに対し観測度数は 25。図表 2-13 では、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の削減」事業所（上段、右）の理論度数が  $326 \times 45.1\% \times 29.4\% = 43.2$  であるのに対し観測度数は 38、「外部人材の増加によるフルタイムの雇用の増加抑制」事業所（上段、中央）の理論度数が  $326 \times 45.1\% \times 24.5\% = 36.0$  であるのに対し観測度数は 31。図表 2-14 では、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の削減」事業所（上段、右）の理論度数が  $304 \times 44.7\% \times 16.8\% = 22.8$  であるのに対し観測度数は 20、「外部人材の増加によるパートタイムの雇用の増加抑制」事業所（上段、中央）の理論度数が  $304 \times 44.7\% \times 50.3\% = 68.4$  であるのに対し観測比率は 57。

注

- 14) 米国 Current Employment Statistics による。
- 15) 例えば、電機総研 [ 2001 ] など。そこでは、あくまで集計値にとどまるが、製品サイクルの短期化、他事業所への製品移管が進むなかで、「正社員」だけでなく「パートタイマー」についても「削減」したとする事業所が「増加」したとする事業所を上回り、代わって「派遣労働者」や「社内請負」の活用が拡大していることが明らかにされている。
- 16) このような解釈は、原 [ 2003a ] に示唆されたところが大きい。原は、日本での分析をもとに、「小企業ではトレーナビリティの低い労働者の割合が高くなり、正規労働者の仕事を非正規労働者が代わって行うことがより容易である」と考える [ 原 2003a : 24 ]
- 17) ここでこのように留保するのは、企業における実際の教育訓練が OJT を中心として行われているのに対し、ここで用いた「コア従業員への公式的教育訓練」という質問項目が、Off-JT の実施の有無を指すものと回答者に理解され、必ずしも企業の人材育成投資を適切に反映していない可能性があるからである。
- 18) なお、「人材育成に対して消極的だから社員の雇用が抑制されている」だけでなく、「資金的な余裕が乏しいから人材育成をする余裕もなく、また雇用も抑制している」可能性もある。この問題については、玄田 [ 2004 ] を参照。
- 19) 日本においても、労働組合による「雇用の確保」の効果をめぐる研究がいくつかなされているが、最近では、原 [ 2003b ] のように、やはりそのような効果が弱まりつつあるとの報告がなされている。
- 20) ただし、非常に多くの職種で外部人材を活用しており、量的にみて「第一の職種」がわずかな比重しか占めていない場合には、第一の職種についての活用理由が必ずしも事業所全体としての外部人材の活用方針を反映しておらず、それゆえに事業所全体の外部人材の増減と関係が薄い可能性がある。そのような場合には、結果についても一定の留保が必要である。
- 21) 「全く重要でない」「やや重要」「重要」「かなり重要」の順に「雇用の圧迫」の発生比率が増加する場合、および、この順番に逆転があったとしても 1 回までである場合に、 の条件を満たすと考える。

### 【参考文献】

- Cappelli, P. [ 1999 ] *The New Deal at Work*, Harvard Business School Press. ( 若山由美訳 『雇用の未来』 日本経済新聞社, 2001 年 )
- 電機総研 [ 2001 ] 「電機産業の雇用構造に関する調査」『調査時報』 323 号。
- Freeman, R.B. & Medoff, J.L. [ 1984 ] *What Do Unions Do?*, Basic Books. ( 島田晴雄・岸智子訳 『労働組合の活路』 日本生産性本部, 1987 年 )
- 玄田有史 [ 2004 ] 「人を育てる中小企業が雇用を創る」玄田有史 『ジョブクリエイション』 日本経済新聞社。
- 小池和男 [ 1999 ] 『仕事の経済学 ( 第 2 版 )』 東洋経済新報社。
- 原ひろみ [ 2003a ] 「正規労働と非正規労働の代替・補完関係の計測」『日本労働研究雑誌』 No.518。  
[ 2003b ] 「組合は何のために？」 連合総合生活開発研究所 『「労働組合に関する意識調査」報告書』 連合総合生活開発研究所。
- 石原真三子 [ 2003 ] 「パートタイム雇用の拡大はフルタイムの雇用を減らしているのか」『日本労働研究雑誌』 No.518。
- 木村琢磨 [ 2002 ] 「非正社員・外部人材の活用と職場の諸問題」『日本労働研究雑誌』 No.505。
- 仲野組子 [ 2000 ] 『アメリカの非正規雇用』 桜井書店。
- 佐野嘉秀 [ 2003 ] 「アメリカ合衆国における製造現場の請負と派遣」『人材ビジネス』 vol 198。
- 佐藤厚 [ 2002 ] 「典型の非典型による代替化は進んでいるのか」『日本労働研究雑誌』 No.501。
- 鈴木直次 [ 1995 ] 『アメリカ産業社会の盛衰』 岩波書店。
- 高山与志子 [ 2004 ] 「アメリカにおける非正規雇用の実態」『日本労働研究雑誌』 No.524。

Thurow, L.C. [ 1996 ] *The Future of Capitalism*, Leighco Inc. ( 山岡洋一・仁平和男訳 『資本主義の未来』TBSブリタニカ, 1996年)

**【本論文で分析した NOS データに関して】**

Kalleberg, Arne L., David Knoke, and Peter V. Marsden. The 1996-1997 National Organizations Survey [machine readable data file]. University of Minnesota [producer] 2001. Inter-university Consortium for Political and Social Research (ICPSR) [distributor] 2001.

利用したデータセットは、ICPSR 国内利用協議会（ハブ機関：東京大学社会科学研究所日本社会研究情報センター）を通じて入手した。ここに謝意を表す。