

大企業の雇用形態の実態

～長期雇用と業績の関係性とは～

2020年11月28日 南山大学経済学部 川本ゼミ

2018EE006 安藤 颯花

2018EE014 近森 翔

2018EE047 畑 祐輔

目次

1. 研究の動機・目的
2. 日本の雇用システム
3. 先行研究
4. データセット・分析方法
5. 仮説
6. 分析結果
7. 結論
8. 課題

研究の動機

一般的な学生

就活についての不安がある
働きやすい企業に就職したい
働きやすい企業とは



働きやすい企業とは長く働ける企業なのではないか
働きやすい企業は業績もいいのか

研究の目的

- 日本の上場企業において、
高い業績は長く働く要因になるのか
- 日本の雇用形態に変化はあるのか
- 長く働くためには業績以外の要因があるのか

日本の雇用システムの現状

終身雇用

- ・定年まで同じ企業で働く
- ・転職の概念がない

年功序列賃金

- ・長く働けば給与が増加
- ・同じ企業じゃないと給与は上がらない

求められるのはその企業での経験と知識

転職、離職するメリットがない！！

日本の雇用システムの変化

- 若者の離職率→ほとんど変化なし
- 新卒3年以内離職率→平均離職率の約2倍

- 終身雇用が保証されるわけではない
→能力、生産性を重視

若者がすぐに会社を辞めてしまう・・・

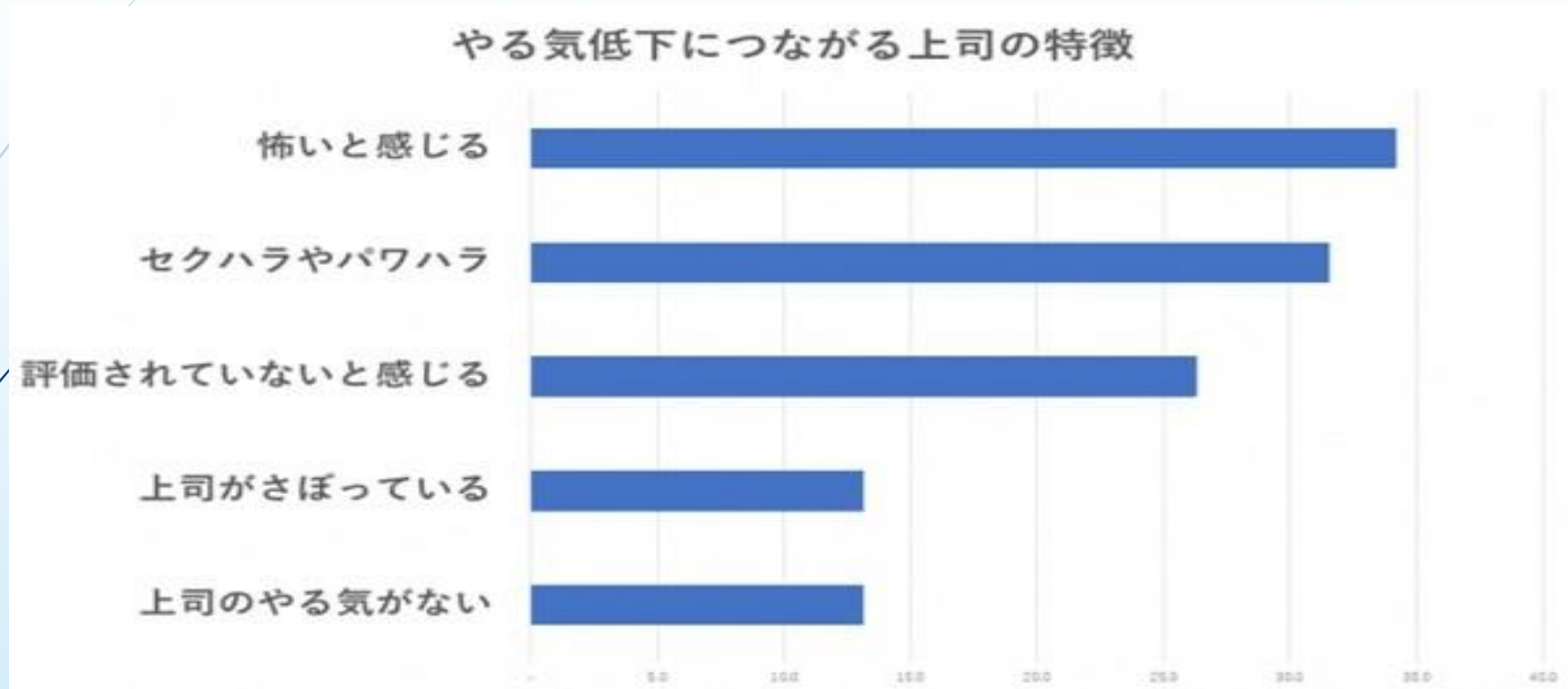
日本の雇用状態のイメージ

離職率についての若者の意見・・・

- 入社前のイメージと違った
- 上下関係が厳しい
- 人間関係につかれた etc...

転職へのハードルが低くなった？

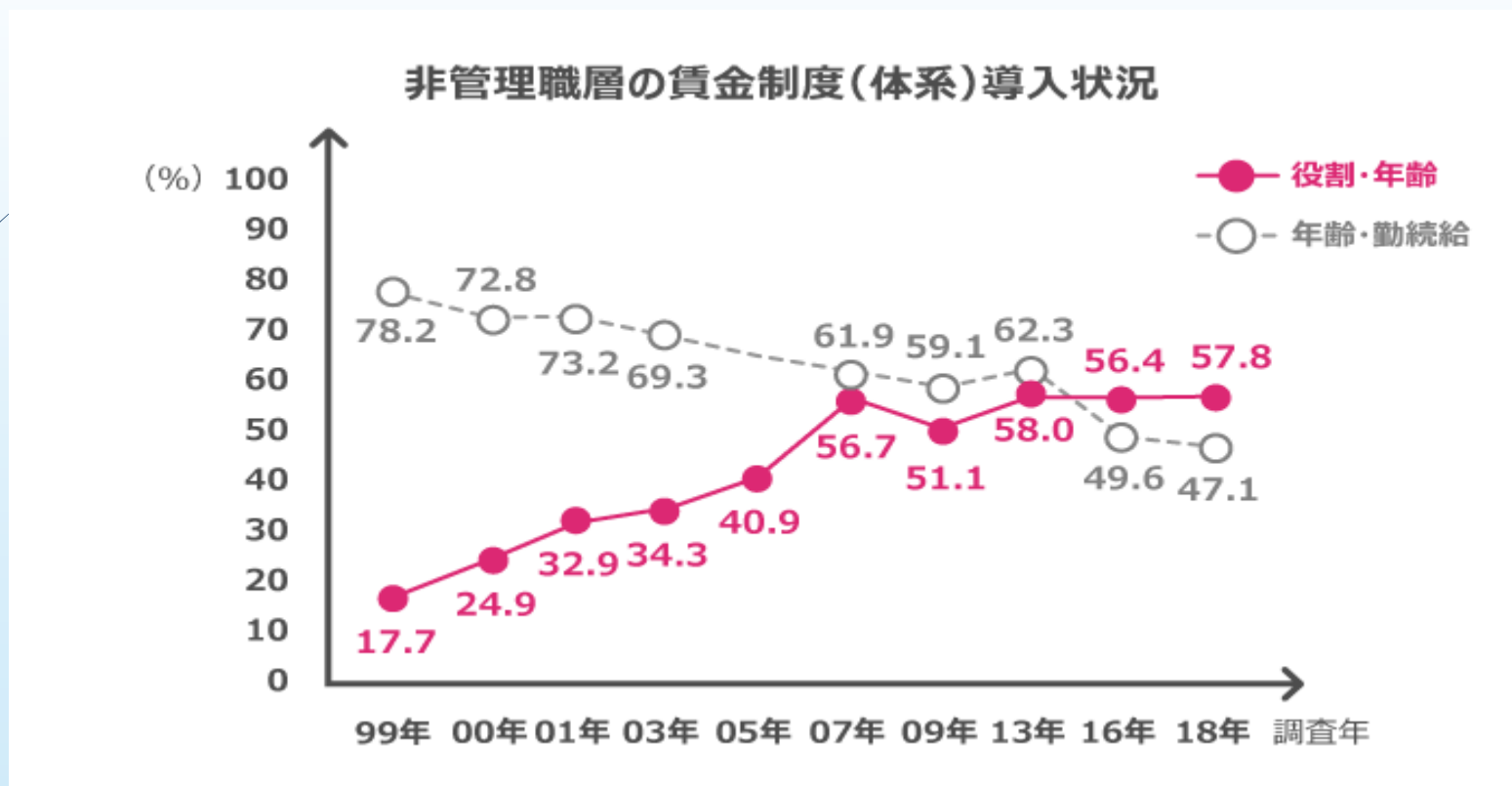
新入社員の実際の声



上司が「怖い」と、若手はコミュニケーションを避けるようになる

日本の雇用状態

離職率が上昇傾向→転職できる時代



日本の雇用状態

終身雇用や、年功序列制度に変化が起きれば・・・
生産性を重視したアメリカのような企業が増える



経済情勢に大きな変化が出る！

企業側からすると、新卒での採用が慎重に・・・

先行研究

『働きやすさと企業業績』
(2008年6月28日提出)

清水 一
(高松大学経営学部経営学科講師)

目的

企業における従業員の働きやすさ
→企業価値業績に与える影響を実証研究すること

先行研究

データ

- ・働きやすさに関する指標→『CSR企業総覧 2007』（東洋経済新報社）に掲載されている東証1部上場企業のうち2006年3月期決算のもの
- ・業績等の財務データ→『企業財務カルテCD-ROM 2006』

『CSR企業総覧 2007』が単体ベースなので、財務データも単独決算を用いる。

分析方法

- 被説明変数→ROA
- 説明変数→若年定着率、有給休暇取得日数、
評価基準公開ダミー、評価基準告知ダミー
- 働きやすさを表すと考えられる指標をとって実証分析
- ROAに影響を与える企業の規模、
負債比率、勤続年数をコントロール

先行研究の結果

休暇のとりやすさや評価基準を公開することが
若年定着率と有意に相関

コントロール→勤続年数と企業規模が有意

- ・自己都合による退職者のみ→業績との有意な相関はない
- ・会社都合や早期退職も含めた場合→業績と相関がある
- ・自己都合による退職は、自発的なもので働きやすさなどから影響を受ける
→業績と相関がない
- ・会社都合や早期退職制度による離職も含めた離職率→業績とかなり相関がある

データセット

- ・ **日経平均採用銘柄225社**を用いて回帰分析を行う

日本の大企業を調べるために上場企業を採用。
上場企業の中でも日経平均採用銘柄225社は
日本を代表する企業

- ・ CSR企業総覧2019
- ・ 就職四季報2019年度、2020年度総合版
- ・ 財務カルテ2020年度版
- ・ 日経NEEDS

データセット

データが不十分であるグループ企業、ホールディングスの企業。



グループ、ホールディングス系の企業の中で代表的な企業を採用。

分析方法

①回帰分析

説明変数を用いて、被説明変数とどんな相関関係があるのか予測する統計手法



説明変数とは原因であり、被説明変数とは結果である

仮設

業績が良い→従業員にとって働きやすい企業。

従業員が辞めない、長く働ける企業では。

被説明変数→離職率、勤続年数、3年後新卒定着率。

業績は勤続年数、3年後新卒定着率を**増加**させ、離職率を**減少**させる。

仮説(離職率)

説明変数	影響	根拠
企業の規模 (従業員数、営業利益)	↓	企業規模が大きいほど、福利厚生が充実している
ROE	↓	ROEが高いほど労働環境が整っている。
有給取得日数	↓	有給日数が多い方が従業員の満足度が高い。
残業時間	↑	残業時間が多いほど負担が大きい。
自己資本比率	↑↓	自己資本比率が高いほど安定した企業。 企業の成長性が抑えられ、従業員の労働意欲が抑えられるという面も。

仮説(勤続年数)

説明変数	影響	根拠
企業の規模 (従業員数、営業利益)	↗	企業規模が大きいほど、福利厚生が充実している。
ROE	↗	ROEが高いほど、労働環境が整っている。
有給取得日数	↗	有給日数が多い方が従業員の満足度が高い。
残業時間	↘	残業が多いほど従業員の負担が多くなる。
自己資本比率	↗↘	自己資本比率が高いほど安定した企業。 安定している代わりに企業の成長性が抑えられ、 従業員の労働意欲が抑えられてしまう。

仮説(3年後新卒定着率)

説明変数	影響	根拠
企業の規模 (従業員数、営業利益)	↗	企業規模が大きいほど、福利厚生が充実している。
ROE	↗	ROEが高いほど労働環境が整っている。
有給取得日数	↗	有給日数が多い方が従業員の満足度が高い。
残業時間	↘	残業時間が多いほど負担が大きい。
自己資本比率	↗	若い新卒は安定している企業で働きたいのでは。

分析結果(離職率)

離職率							
	1		2		3		4
切片	11.4385 ***		11.8346 ***		11.7830 ***		11.6254 ***
	1.829050		1.820300		1.841000		1.806270
営業利益	0.007413						
	0.013935						
R O E			0.002303				
			0.014965				
自己資本比率					0.002827		
					0.014326		
売上高営業利益率							0.005452
							0.014857
有給取得年平均	0.063903		0.066826		0.066556		0.065015
	0.044951		0.0450425		0.044961		0.0450579
残業時間	0.052053 *		0.054172 *		0.054061 *		0.053016 *
	0.030601		0.0306488		0.0305187		0.030597
期末従業員数	0.000002		0.000004		0.000004		0.000003
	0.000023		2.28E-05		2.28E-05		2.27E-05

グレーテルの使用

マルチコの可能性を
踏まえ4パターンで分析

上段は係数
下段は標準誤差

***、**、*印は1%、5%、
10%で有意であることを示す

詳細は次のページ

分析結果(離職率)

説明変数	影響	考察
営業利益	なし	業績の変化によっては リストラなどの離職が増えそう 逆に福利厚生充実で 減る可能性もある 実際はどうかだろうか
ROE 自己資本利益率	なし	
自己資本比率	なし	
売上高営業利益率	なし	
有給取得年平均	なし	休みが少ないからやめる？
残業時間	1時間増えると0.05%増える	残業=大変→やめたくなる？
期末従業員数	なし	

分析結果(平均勤続年数)

平均勤続年数							
	1		2		3		4
切片	10.7744 ***		12.3705 ***		10.4829 ***		10.5727 ***
	3.577630		3.631870		3.597570		3.484560
営業利益	0.194039 ***						
	0.027257						
R O E			0.188465 ***				
			0.029858				
自己資本比率					0.199717 ***		
					0.027995		
売上高営業利益率							0.218430 ***
							0.028662
有給取得年平均	0.158322		0.164157 *		0.159285 *		0.144657 *
	0.0879233		0.089869		0.08786		0.0869232
残業時間	-0.0207101		-0.0152214		-0.0130305		-0.0240354
	0.059855		0.0611505		0.0596377		0.0590261
期末従業員数	0.000016		0.000021		0.000015		0.000016
	4.45E-05		4.54E-05		4.45E-05		4.38E-05

グレーテルの使用

マルチコの可能性を
踏まえ4パターンで分析

上段は係数
下段は標準誤差

***、**、*印は1%、5%、
10%で有意であることを示す

詳細は次のページ

分析結果(平均勤続年数)

説明変数	影響	考察
営業利益	1%増えると約0.19年増加する	業績UPは長く続ける秘訣 影響を受けやすい
ROE 自己資本利益率	1%増えると約0.19年増加する	
自己資本比率	1%増えると約0.2年増加する	
売上高営業利益率	1%増えると約0.22年増加する	
有給取得年平均	1日増えると約0.16年増加する	有給取れる企業の方が続けたい？
残業時間	なし	残業時間が短い方が続きそうだけど
期末従業員数	なし	

分析結果(3年後新卒定着率)

3年後新卒定着率								
	1		2		3		4	
切片	13.9993	***	15.5654	***	13.7520	***	14.7458	***
	3.960810		3.973970		3.981580		3.921920	
営業利益	0.099328	***						
	0.0301765							
R O E			0.085529	***				
			0.0326708					
自己資本比率					0.103559	***		
					0.030983			
売上高営業利益率							0.099183	***
							0.0322591	
有給取得年平均	0.211834	**	0.220857	**	0.211606	**	0.211976	**
	0.0973405		0.0983337		0.0972382		0.0978333	
残業時間	0.081930		0.089008		0.085388		0.084988	
	0.0662658		0.0669105		0.0660034		0.0664347	
期末従業員数	0.000027		0.000032		0.000026		0.000030	
	4.92E-05		4.97E-05		4.92E-05		4.93E-05	

グレーテルの使用

マルチコの可能性を
踏まえ4パターンで分析

上段は係数
下段は標準誤差

***、**、*印は1%、5%、
10%で有意であることを示す

詳細は次のページ

分析結果(3年後新卒定着率)

説明変数	影響	考察
営業利益	1%増えると約0.1%増える	業績が良い企業ほど 若者の成長に繋がる？
ROE 自己資本利益率	1%増えると約0.09%増える	
自己資本比率	1%増えると約0.1%増える	
売上高営業利益率	1%増えると約0.1%増える	
有給取得年平均	1日増えると約0.2%増える	若者にとって休日は命
残業時間	なし	残業時間が短い方が続きそうだけど
期末従業員数	なし	

結論

大前提→**大企業**であること

離職率は影響を受けない

→企業規模、業績が上がれば、働きやすい環境になるとは限らない

影響を受けるのは、勤続年数と定着率

企業規模、業績UP→余裕資金が生まれる

人材育成、人件費に資金を回すことが可能→長期雇用に繋がる

従来の日本の雇用システムを象徴している！

課題

今回の分析は、1年間のデータセット
10年後、業績が良くなるもしくは悪くなる
→違った変化が生まれるのか

現在の日本企業は中小企業がほとんど
→企業の幅を増やせば日本の雇用システムの特徴が
奥深くまで見受けられるはず

もっと働きやすい環境を作るために必要なことがわかるのでは??

自分達の考え

今回得られた有意な結果は微々たるもので、崩れる可能性がある
→リーマンショックやコロナの影響など、直に受けてしまう
→雇用システムの性質上、長く働くことが前提

問題は・・・

大企業で長く働くことができる保証がない
→転職して他の企業で力を発揮すれば良い

つまり・・・

長く働くことが正義ではない！！

皆さんは働くことにどんな正義を持っていますか??

私たちが考える正義とは？

働くことに対するやりがいをどれだけ得られるか

やりがいのポイントは様々
社風、給与、価値、残業など・・・

働くやりがいを見つけるのが大事！！

ご清聴ありがとうございました！

