

何でもやらせるということを採用したわけですから、他の仕事をやらせてみなければなりません。日本の場合、能力や適格性で解雇するのは非常に難しく、無限定正社員であることが、実は非常に重くなってきているということです。労働者側から見れば、転勤や残業を拒否すれば懲戒解雇ということもあります。解雇権濫用法理はあくまで、無限定正社員を守る仕組みであるとしても、労働者側がその掟を破れば裁判所は守ってくれません。私は限定正社員、ジョブ型正社員を導入していれば、これまでの無限定正社員とは異なったものになると考えます。ただ、大事なのは、労使で同じ解雇ルールを適用することです。それで、初めて結果として異なってくるのです。先ほど申し上げた解雇回避努力義務の考え方、または人選の合理性も違った解釈、対応の仕方というのは当然出てくると思っています。だからこそ、無用な紛争を避けるために、事前に就業規則や労働契約をきちんと定めておくことが重要なのです。

日本が向かうべき紛争解決とは

ここでもう少し詳しく規制改革会議の雇用終了についてのアプローチに触れたいと思います。

そもそも、紛争解決の手段として金銭解決の制度を日本で導入できるのでしょうか。現状では解雇無効判決によって労働契約関係の継続が確認されたということなのですが、実は、原職に復帰している例は非常に少なく、その多くは結果として、和解で解決しています。ですから、もう少し制度的に解決の多様化を考えていくべきだということです。

この話をする時によく「実はすでに日

本でも金銭的な解決がかなり幅広く行われているから、新たに法律的な制度を作らなくても良いのでは」と言われます。しかし、日本の問題は、解決金にかなりバラつきがあるという点です。裁判なら7割の事案で100万円超、労働審判は5割の事案で100万円未満です。個別紛争解決制度においては8割以上が100万円未満とかなり低い額になるのが現状です。一方、ヨーロッパでは、不当解雇の際、法律で勤続年数に応じた解雇保障の目安額というのが決まっています。これを日本は導入できないでいます。なぜなら、日本にはヨーロッパにない非常に複雑な利害対立があるからです。例えば、中小企業は「こういう制度ができれば、高い解決金を取られるようになって、大きな負担になるのではないか」、大企業の労働者からすれば「解雇されやすくなるのではないか」、そんな不安があって、この辺で賛成派と反対派の利害が大きく対立しています。

併せて、金銭解決の場合、労働者側の申し立てによるべきなのか、それとも使用者側の申し立てによるべきなのか、という問題が過去から現在にかけてずっとあって、なかなか上手くいきません。それとは別に、私が今日申し上げたいのは、実はもう少しテクニカルな話が本質的なハードルとしてあるということです。日本の場合、この「不当の解雇は無効である」というところにポイントがあります。無効であるということは、解雇はしたが、解雇はしなかった状態に戻っている。つまり、雇用されている状況に戻っているということです。解雇をしてはならないとする違法とは、本質的に違いがあります。無効であるのだから、判決が出たからといって、その後、金銭解決をするのは、実は論理的に出てきません。論理的に出てくるためには、不当な解雇をしたら

違法であるという、法律体系が必要です。例えば、基本的に不当解雇は違法であるとするヨーロッパで、唯一違った法体系を見せているのがドイツです。ドイツでは裁判で解雇無効という判決を裁判官が出した後、それを受けた労使双方が、「職場に帰っても信頼関係は完全に壊れているのでできません」と裁判官に言えば、それを評価して使用者に金銭解決を命令する仕組みになっています。実は日本もドイツのような仕組みを導入しようと、厚労省が裁判所と議論を行いました。その中で、結局、非常に難しい問題が出てきました。要は、「金銭解決を行うなら、もう一度裁判をしてください」という要望です。これでは駄目です。

一方、それを回避する仕組みという考え方がひとつあります。逆に不当解雇を違法とする仕組みを条文としてどこかで入れる。これが可能であれば金銭解決を導入することは日本でも論理的に可能になります。これもひとつの考え方だと思います。

ただ、先にも述べたように、日本の場合どのように解雇の補償金の水準を決定したら良いかについては、非常に難しい問題があると思っています。ヨーロッパの場合、バラつきは国ごとにあるとはいえ、基本的には勤続年数に応じて解雇補償金が増える仕組みです。つまり、その企業に勤めている期間が長ければ長いほど、不当解雇の場合に貰う解雇の解決金、補償金は多いということです。日本の場合、この点はあまり意識されていません。むしろ、解雇されたら将来的に生活していく糧を失われてしまいますから、就労機会費用として解雇補償金は決まっていくべきだという議論はあります。そうすると、勤続年数とは解雇補償金とどのような関係なのかということは、全く逆

の考え方があるということなので、非常に難しい議論になってしまうのです。

日本で解雇補償金を考えた場合、予測可能性を高めるということが、非常に重要なのですが、水準の設定は世の中のさまざまな事柄を考慮する必要があると私は思っています。金銭解決の議論をする時に、解決金をどうしたら良いか、どのくらいの水準なのか。そこを突っ込んで議論を始めてしまうと、おそらく、よくわからなくなって、決めようがなくなり、制度そのものが崩壊する可能性があります。ですから、その話に突っ込むことは、あまり得策

ではありません。

日本の場合、法律の制度としては原職に復帰する、地位確認というものしかありません。ここをもう少し選択肢を増やしていくため、紛争解決への多様化を図るということをしっかりと考えていく。どのような選択肢の増やし方が良いのか。またその場合、今の不当解雇が無効であるという仕組みを維持したまま制度を導入するのか、それとも不当解雇が違法という考えを新たに導入するのか。これも非常に大きな問題です。

このように非常にハードルが高いのですが、粘り強く議論を進めながら、

また、国民の皆さんにもご理解をいただけるようなかたちで進めていきたいと思っております。

雇用の問題というのは、必ずしも短期間に全てのものが決まるというわけではありません。さまざまな背景がからんだところに問題点があります。それを解決していくためにはそこにどんな困難が潜んでいるのか。私は、国民の皆さんひとりひとりとそれらを共有していくプロセスというものが一番重要なのだと思っています。



雇用は経済のサブシステム

これからお話することは全て個人的な見解です。ご了解ください。

ここ3年程、経済政策、通商政策からエネルギー政策、金融政策といった産業政策全般に幅広く関わってきまし

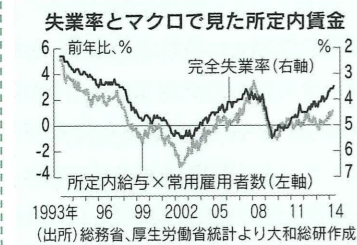
た。その中で、労働政策、或いは雇用政策は産業政策全体の中で重要な一部分を成していると考えています。

随分前になりますが、旧日経連の会合に清家篤先生が来られ「雇用は経済のサブシステム(図表④)」というお話をされました。景気の変動は、雇用や

失業あるいは働き方に対しても大きく影響を及ぼすということです。これは非常に当たり前のことですが、ともすれば忘れがちな観点です。今、雇用・労働に関し、いろいろな問題が起こっていますが、それが制度や仕組みの問題、構造的な問題なのか、景気の問題、

雇用失業情勢や労働条件は景気循環の影響を大きく受ける、という当たり前の話

図表A 雇用は経済のサブシステム



資料出所/平成26年7月8日付日本経済新聞朝刊「ゼミナール」から大和総研(斎藤勉氏)

循環的問題なのか、きちんと分けて考えることが大切です。

さらにもうひとつ大事なポイントは、業績が改善すれば投資が拡大し、雇用・所得も増加して消費も拡大。さらにまた企業業績が良くなるという好循環が生まれ、成長戦略と経済成長の好循環、財政再建への好循環にもつながるということです。大事なことは、雇用を増やす、あるいは投資を増やすというのは、やはり企業経営者がそれによってもっと利益が上がるだろうと思うからで、そういう経済条件、あるいは政策的な環境が整ってこない、雇用を増やすといってもそう簡単ではありません。

これら二つのことは、案外忘れがちなことなので、最初に申し上げておきたいと思います。

アベノミクスの効果

冒頭上げた二つの観点からみて、アベノミクスの効果というのはどうだったのでしょうか。

「六重苦」という言葉が、前政権の2010年~2012年頃に言われました。円高、通商問題、法人税の税制、環境、労働規制、そして震災の後出てきた電力の供給不足と料金の上昇といった、

企業を苦しめるものが放置されているから企業はなかなか国内で雇用や投資を増やそうとはしない、海外に逃げ出してしまうということ、大変変わりやすい言葉だったと思います。

アベノミクスで政策的にいろいろやった結果、為替レートを見ると、極端な円高が是正され適正化されつつあります。通商交渉については難航しているようですが、一応TPP交渉に加わりました。また、岩盤だった法人税率も、引き下げる方針が出ています。環境政策も、25%からゼロベースに見直され、電力供給もいろいろありますが、とりあえず秋には薩摩川内の原発が動き始めそうです。こうしたビジネス環境を改善するという意味では、アベノミクスは相当な成果を上げていると評価して良いかと思います。

一方、雇用労働政策とはいえば、障害者雇用促進法の改正・施行。派遣法は括弧付の廃案。その他、特に目立ったのは「経済の好循環に向けた政労使会議」で、消費税増税という事情もあり、財界と労働界のトップを官邸に呼び、賃上げを促すという会議が行われました。

図表B

何のための新制度か	誰のための新制度か
<p>■ 混乱が続く議論</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「残業代ドロボー対策」ではない ・「ワークライフバランス」もあまり関係ない ・必ずしも「成果主義」でもない ・「生産性が上がる」とも限らない 	<p>■ 没頭を通じたイノベーションを生む人材能力向上を通じて中長期の生産性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「時間の切り売りではない」 ・「仕事と勉強の境界がはっきりしない」 ・明日の賃金より将来のキャリア ・スタッフ管理職の危うさ
<p>■ イノベーションと働く人の成長</p> <ul style="list-style-type: none"> ・エジソンの名言「若い人に覚えておいてもらいたいのは、「決して時計を見るな」ということだ」 	<p>■ 長時間労働の抑制</p> <ul style="list-style-type: none"> ・最低休日規制、在社時間に応じた医学的対応、集团的労使関係の中でのチェック、行政の関与

それから本日の話のテーマでもある成長戦略では、その中にさまざまな雇用・労働政策が入っています。ひとつは女性の活躍の促進。育児休業を3年へと延長する要請がされました。あるいは、採用・就職活動の後ろ倒しということで、8月から行うという要請がされています。また、労働移動支助助成金の拡充ということで、これまで雇用調整助成金は雇用維持に重点に置いていましたが、今後は人を動かすことにも使われます。

しかし、産業界の立場からすると、いずれもいま一つの感があります。女性の活躍促進は非常に良いことではありますが、具体的内容となると企業にとっては、まあ余計なお世話という気がしますし、それ以外は若干、規制強化の方向かなということ、率直に言えば政策的には全体的にそれほど好印象ではありません。

ただし、具体的な労働市場の数字でアベノミクスを評価してみると、失業率はほぼ右肩下がり改善傾向です。求人倍率も同様で、労働市場の情勢はかなり良くなってきています。賃金面でも現金給与総額と給与共に増えてい

ます。雇用についても、パートタイム労働者は横ばいなし、やや減少気味ですが、常用労働者、労働者総数が増えてきています。

ということで、アベノミクスの効果は労働市場にもかなり表れてきていると言えます。

アベノミクスの成長戦略

この効果を今後もいかに維持させていくかということで、成長戦略が非常に重要になってきます。やはりその鍵を握るのは企業の収益力で、それをどう向上させていくかが最大の課題です。

では、収益力を上げるために何をしたら良いかということですが、日本再興戦略で非常に大きなスペースをとって書かれているのが、コーポレートガバナンスです。日本版のステュワードシップ・コードを作る。これは、企業の収益を拡大させる方向へと事業活動の展開を促すため、企業が儲からない仕事をいつまでも続けたり、打って出るべきところに出ていけないようなことがないよう、きちんと監視をするというものです。要はイノベーションを起こしていくことが決定的に重要で、そのためのコーポレートガバナンスの強化なのだということです。

これはもちろん間接的には効いてくると思いますが、もうひとつ出されている対内直接投資の拡大が重要だと思います。これは、外資が日本に直接投資することによって経済全体の収益力を上げ、さらに外資から新しいノウハウや技術を取り込むことで、イノベーションが進むということだと思います。今回の日本再興戦略の中の労働政策を読み解くうえで、非常に重要なポイントなのがこのふたつの論点だと思います。

成長戦略としての雇用・労働政策

1. 労働時間制度について

新しい労働時間制度の議論はかなり混乱しており、何のための誰のための法制度なのか分かりにくくなっています。はじめに、この点をはっきりさせる必要があります(図表C)。

まず新制度は、「残業代ドロボー対策」ではないということ、はっきりとさせなければ議論はまとまりません。よく言われることですが、だらだら働いて長時間残業した人が、テキパキ働いて定時で帰った人よりも給料が多くなるのはおかしい。だから、時間ではなく成果による職務給にすべきと。確かに正論ですが、しかし、少なくとも今回の新しい労働時間制度の議論でこれを持ち出すと、上手くないでしょう。もちろん、目先の給与は残業を多くした人の方が多くもらうでしょう。しかし、生産性が高く定時で帰る人の方が、早く昇格・昇進するでしょうし、賞与にも反映されるはずで。残業代ドロボー対策はこういう面でご企業がちゃんとやるということで、今回の話は残業代ドロボー対策とは切り離れたほうが良いと思います。

ワークライフバランスの議論と関係づける議論もあります。例えば、残業してもなくても賃金が同じなら、一生懸命仕事をして早く家に帰れば、子どもと一緒に遊ぶ時間が増える。ワークライフバランスをしたい人ならそうするだろうというわけですが、私はこれも違うと思います。現実には、多少帰る時間が遅くても自分のペースで仕事をしたほうが良いと思う人もたくさんいると思いますし、遅くてもいいから興味のある仕事にじっくり取り組みたいという人もいます。ホワ



イトカラーは自分の仕事のペースを自分でコントロールできるので、早く帰りたい日はスピードアップするし、そうでない日はやりたいことに時間をかけるといことになるでしょう。そうした意味で、ワークライフバランスともあまり関係ないと思います。

また、必ずしも「成果主義」である必要もないと思います。もし本当に成果で処遇するとすると、「その成果をどう測るのか」という今までの論議の蒸し返しになります。別に成果に限らず、能力主義でも差支えないと思います。高い能力を持っている人、「自分の仕事は時間の切り売りではない」と思っている人が、時間を気にせずに働けるようになれば、必ずしも「成果で評価」でなくてもいいと思います。

ですから、これですぐに生産性が上がるだろうという意見がありますが、たぶん短期には難しいと思います。とはいえ、中長期的に見ればかなり上がっていくだろうと思います。例えば、エンジニアに時間や残業代の予算は気にしないでいいよと言えば、おそらく、仕事としてすぐにやらなくてもいいことでも、興味や関心があるからとか、自分の技術力を磨きたいとかいうことで、いろいろなことをやろうとするでしょう。こうしたことを通じて能力や技術力が上がれば、確実に生産性向上につながるでしょうし、そうした中からイノベーションが生まれるかもしれません。『決して時計を見るな』とエジソンが若者に言ったように、画期的な新しいものを見つけ出すするときには、時間を気にせず没頭してやる必要があります。そうした意味で、新制度は誰のためかといえば、能力向上を通じ中長期の生産性向上を考える人のものであり、また、イノベーションを生み出す人材を育てる、或いは、生み出す人材になりたい、



そう考える人のための政策といえます。

そこで、問題になるのが長時間労働の抑制です。この点は、前回のホワイトカラーエグゼンプションでも相当考えられていました。最低休日規制が年104日、週休二日相当です。これに刑事罰付きの強制的な規制をかける。労使委員会の決議の中に、使用者が社員の在社時間を管理して健康確保措置を行い、医学的な対応も行うということを入る。このようなことも当然考えていかなくてはなりません。私はある意味、年収要件もこれに近いと思っています。今言われている水準は年収は1000万円を上回るというレベルで、本人同意があれば適用除外するという議論になっているようですが、普通に考えて、高い給料を支払っている人材を壊れるまで働かせようという企業はありません。そういう意味で、単に質や裁量の度合いだけではなく、年収要件も良いフィルターになると考えます。

2. 多様な正社員(限定正社員)

日経連が1995年に出した「新時代の日本の経営」という非常に有名なテキストの中に、自社型雇用ポートフォリオ(図表〇)というものがあります。経済成長が鈍化し、企業の組織拡大が緩やかになる中で、各企業は長期蓄積能力活用型の正社員と、雇用柔軟型の非正規雇用、専門的な能力や知識を武器に企業を渡り歩いていく高度専門能力活用型の三つのタイプの労働者を最適な形で組み合わせたいというものです。これら三つの労働者が重なり合っている間に行き来があると想定されています。

ところが現状は、この高度専門能力活用型人材が十分に形成されず、三つの間の行き来も難しくなり、雇用柔軟

型と長期蓄積能力活用型で二極化されています。今後、非正規労働問題を解決する上で、高度専門能力活用型を増やしていくことが重要です。産業構造が転換し、高度化する中で、専門性も流動性も高い人材が増えていくと思いますし、それを通じてイノベーションもより進みやすくなると思います。現在議論されている「多様な正社員」については、そういう観点からも考えていくことが望ましいと思います。

3. 解雇の金銭解決

解雇の金銭解決については、成長戦略の一環として考えるのであれば、結局は人の移動という話になります。だから、解雇の規制緩和とセットで議論されがちなのですが、私はそこに間違いがあると思っています。

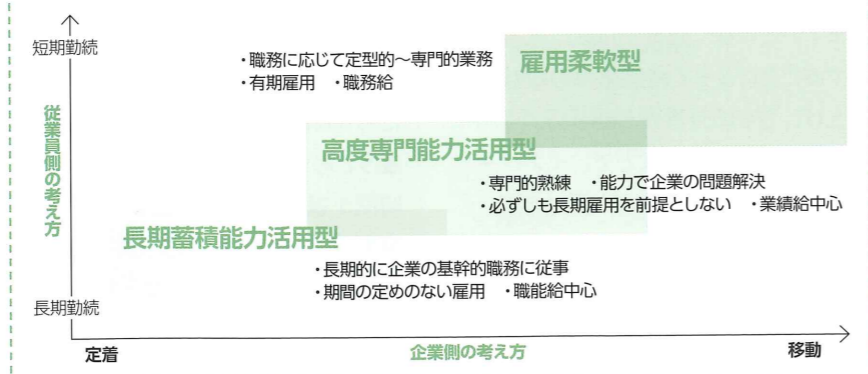
解雇の規制緩和を主張している人たちは、各企業は生産性の低い分野を廃止・縮小すべきだといっています。そこで働いている人が解雇されるのは仕方ないから、国が責任をもって必要な職業訓練を実施して、新しい成長分野に移すことが、日本の成長戦略に不可欠だというわけです。それなりにもっともに聞こえるわけですが、ならば、今後、成長が期待できる生産性の高い分野とはどこなのか。ここに尽きるわけです。

成長力のある生産性の高い魅力ある分野、仕事があるなら、放っておいても自然に人は動き、とっくに行っているはずで、若年層の就労問題など起こりません。所詮は、まだそのような産業はないということです。

私は、解雇そのものを成長戦略として期待するには、無理があると考えます。解雇の金銭解決は必要ですが、成長戦略としてはありません。

実際の解雇の現場を見ると、解雇無効の判決が出たとしても、復職は現実的ではありません。本人も職場には戻りにくいでしょうし、企業サイドでは受け入れる職場、現場が大変混乱します。結局はもう一度話し合いを持って、金銭解決で退職するということになるわけですが、そこでのプロセスは時間がかかりますし、企業も労働者も大変辛いので、なるべく早急に解決する方策が必要です。それが金銭解決です。「手切れ金でクビにできるなんてけしからん」と言う気持ちはわかりますが、そうではありません。あくまでも事後的な救済であって、その被害の程度、事件の内容、使用者の悪質さぶりなどによって、解決金の金額も大きく変わる。そして、労使間の交渉力の差も考慮した判決を裁判所が下すというのが一番良いと考えます。

図表〇 日経連の自社型雇用ポートフォリオ



資料出所/日本経済団体連合会『新時代の「日本の経営」』(1995年)



講演 7

「労働法制の改正最新動向と企業実務への影響」

石嵩・山中総合法律事務所 弁護士 石嵩信憲氏

労働法とは

本日のテーマである、昨今の労働法の改正動向が及ぼす企業運営への影響をお話するにあたり、改めて「企業にとって労働法とは何か」というところからお話させていただきます。

労働法が企業のどこに関係するかといえば、使用者と労働者間で結ばれる労働契約です。皆さんご承知の通り、会社実務の世界はすべて契約で動いており、対等が原則です。労働契約もこの対等を原則に使用者と労働者が約束されたもので、その約束に基づいて運営されます。その約束(労働契約)に労働法は具体的にどう関係し、どんな影響を与えていくか、これを考えるのが労働法です。契約は原則対等と言え、憲法25条の生存権の保障と契約上立場の弱い労働者の保護を実現するため労働法があります。

従って労働法は、簡単に言うと労働者の雇用、賃金、安全、健康、この四つの要素の保護をめぐって作り上げられた法律です。この四つの保護はどのようなものかといえば、最低賃金と安全と健康は絶対で、会社の経営内容に関係なく「絶対に守れ」ということです。最低賃金を超える処遇と雇用については、使用者の経営内容、いわゆる比較考慮していく性格のもので、こうい

う形で法を作り、その内容を使用者と労働者の約束内容にいかに関与をさせていくかが、労働法の世界です。

そして労働法は、基本的に労働契約締結の一方の当事者である使用者に対し、労働法の内容を守れというのが原則ですから、使用者に守らせるような法の装置を持っています。具体的には、最も厳しい刑罰、次に許可取り消しや事業停止という行政処分の力をもって使用者にそれを遵守させるというもの。助言・指導・監督という形の企業への行政指導、問題企業名の公表、あるいは助成金の付与や違反の場合の助成金の返還命令等により、いわゆる労働法を守るよう使用者に動機付けするシステムです。つまり、使用者に対する間接強制システムが労働法の本体なのです。

こうした労働法の基本は、昭和22年に定められた法の形態がその基となっています。戦後間もない混乱期に労働関係の民主化と失業者救済の体制作りのため職業安定法を定め、劣悪な労働条件への誘導や中間搾取をさせないように、求人・求職の媒体結合の適正化を進め労働力の需給調整ができる社会的システムを作りました。そして雇入れ後は労働基準法制定により労働条件の最低基準を定めて労働者の生存権を守るというものです。法律を上回る条

件については、労働者が団結することで会社と交渉し、争議をして獲得してくれということで集团的労使関係法を整備しました。

こうしたことを踏まえ、今動いている労働者派遣法改正、労働契約法の特例措置法の制定、障害者雇用促進法改正、パートタイム労働法改正、労働安全衛生法改正、均等法施行規則改正という七つ労働法のうち、関心が高いと思われる法改正の最新動向を中心にコメントします。そして派遣法改正と業務処理請負との関係を議論し、今後の間接雇用、他人の労働力利用の在り方について、自分の考え方を述べたいと思います。

労働法改正の動向

労働者派遣法を最後にし、関心が高いと思われる以下3項目の法改正に関するポイントのみコメントします。

1. 労働契約法の特例措置

平成25年施行の労働契約法18条。これは同一の使用者との間で、有期労働契約が通算期間で5年を超えて繰り返し更新された場合、労働者の申し込みにより、無期労働契約に転換するというものです。どうも5年実績と誤解されている節がありますが、そうではなく