

2013年4月30日

公益社団法人関西経済連合会

「『雇用の柔軟化・流動化』に関する考え方」の発行について

関西経済連合会は、別添のとおり「『雇用の柔軟化・流動化』に関する考え方」を取りまとめました。労働政策についての中長期的な方向性を整理するとともに、今後、当会において意見書を取りまとめる際の基本的な考え方を示したものです。

これをもとに、今後、厚生労働省労働政策審議会委員はじめ、関係機関と意見交換を行い、法改正、環境整備を働きかけて参る予定です。

以上

経済資料 13-01

「雇用の柔軟化・流動化」に向けた考え方

2013年4月

公益社団法人 関西経済連合会

はじめに

わが国における長期雇用を前提とした雇用慣行は、右肩上がりの経済成長を続けていた時代においては企業と労働者双方にとって有益であり、合理性があったと言える。しかし、企業経営のグローバル化が進展し、企業を取り巻く国内外の事業環境も刻々と変化を続けている中で、従来の延長線上で雇用・労働政策を考えていくことには限界がある。多くの労働者にとっては、雇用は生活の糧を得る唯一の場であり、その機会を保障することは社会の安定のためにも重要なことであるが、それを同一企業内の雇用保障によって図ることが必ずしも労働者や企業にとって望ましいとは言えない。

社会全体で人材の有効活用を図り、経済の成長と雇用の維持・拡大の達成を目指していくべきである。そのために国際競争力のある経営環境の実現を支える雇用・労働法制を整備していく必要がある。

当会は、政府、企業、労働者がそれぞれの責任を果たすことを中心に据え、努力が報われる労働政策のあり方を提案する。

1. わが国雇用を取り巻く環境

(1) 少子高齢化に直面する企業経営

わが国では、少子高齢化が急速に進展しており、労働力人口の大幅な減少が見込まれている¹。労働力の不足によって経済成長が妨げられることがないように、女性、高齢者、外国人などの新しい労働力の確保に向けた対策が必要となる。合わせて、若年者の雇用問題に対する抜本的な施策を検討しなければならない。

また、総人口の減少により、国内市場の縮小が懸念される場所である。国内市場の拡大の施策に加え、海外市場をはじめとした新たなマーケットへの展開も目指していかなければならない。

(2) グローバル化に直面する企業経営

海外企業との競争激化や海外進出等のグローバル化が進展するなかで、わが国の企業は新しい価値あるいは高い付加価値を生み出していかなければ存続が難しくなっている²。価値創造に貢献できるような素質や能力をもった人材を獲得するとともに、国内の労働者の質を絶えず向上させていく必要がある。

また、経営のグローバル化により、企業をとりまく環境の変化が大きくなってきている。グローバルな生産変動などに即時に対応できるような環境の整備も求められている。

(3) 技術革新に直面する企業経営

情報通信技術をはじめとした急速な技術革新の進展により、企業の事業環境が変化するとともに業務の質・量も変動し、労働者に求められる知識や能力も以前よりも早いスピードで変化しつづけている。そうした状況の下では、業務とそれに携わる労働者のミスマッチが拡大しやすい。適材適所の人材配置が柔軟にできる仕組みが必要である。

また、新興国の高い経済成長、ICT化の進展などに伴って、新たなマーケットが出現し、新たなアイデア、技術を生み出すことが求められている。そこでは、従来わが国では十分に活用されてこなかった人材が持つ感性や知識を活用していくことも重要となる。

¹ 図1参照

² 図2参照

2. わが国における雇用・労働政策の現状

(1) 一律的な労働規制の強化

従来から労働法は、労働者の保護を主目的としてきた。

高度成長期においては、比較的均質な労働者に対して、雇用される企業の規模や業種にかかわらず一律に最低限度の労働条件を保障していくという側面を有し、有効に機能してきたと言える。一方、企業にとっては、労働法が企業活動を規制する側面があったものの、競争相手が主として日本国内の企業であり、ビジネスモデルも似通っているという状況の中で、公正な企業間競争を担保するという側面も有しており、許容できるものであったと言える。

また、2000年代の初頭から10年余りは、ワークライフバランスや男女平等などにむけた環境整備など、個別企業では達成が難しいことを法律により実現するという側面があった。これらは、わが国の雇用慣行にそぐわないというマイナス面もあったが、企業活動のグローバル化に伴って欧米先進国並みの労働契約関係を築いていくというプラスの側面もあった。

しかし、リーマンショックによって、派遣切りやワーキングプアが問題とされて以降、法律が個別の労働契約の中に介入する動きが見られる。最近では改正労働契約法、高年齢者雇用安定法において、一方の契約当事者である使用者の意思に関わらず、労働者の意思のみに基づいて契約が成立したものとみなしたり、労使が取り決めたルールを法改正によって認めなくするなど、契約の自由や労使自治といった雇用契約における基本的な考え方を否定するような規制もなされている。

こうした一律的な規制強化は企業の競争力を大きく損なうとともに、かえってその雇用吸収力の低下を招きかねない。雇用の保障を目指した雇用・労働政策が、逆に雇用の減少を招くようなことがあってはならない。

(2) 国際的な動向との相違

わが国では、これまで長期雇用を中心とした雇用慣行を前提にして、法をはじめとする雇用制度が組み立てられてきたといえる。とりわけ解雇や労働条件の不利益変更については、労働契約法や判例法理によって厳しく制限され、正規雇用に対する厚い保障が図られてきている³。

しかし、わが国の正規雇用に対する解雇規制は、解雇の有効性を判断す

³ 表1および図3のOECDの解雇法制指数によれば、日本の解雇規制はOECDの単純平均よりも低い。しかし表2からその内容を見ると、「解雇の困難性」の指数は他の先進国と比較してかなり高いものと言える。(表1・2、図3参照)

る基準が明確でないという点で企業の解雇の決定を不確実なものとするうえに、解雇が無効であった場合には原則的に原職復帰しか認められないという点で国際的に見ても厳格なものである⁴。これは、有期雇用などの非正規雇用者の雇用保障とのバランスを欠くという意味でも厳しいものであり、わが国の経営者にとって正規雇用者の解雇だけでなく、その採用をもためらわせる要因となっている。経済協力開発機構（OECD）はこうした正規雇用に対する雇用保障を緩和することにより、正規と非正規の二重構造の解消を図るよう提言している。

また、長期雇用、新卒一括採用などの雇用慣行は、正規雇用者を内部労働市場に留まらせる一方、中途採用市場の拡大や整備を不十分なものとしている。その結果、企業における人員余剰が発生してもその状態を解決できずに固定費化し、あるいは人手不足になっても適切な人員を獲得することが困難なため、非効率な人材配置による経営を余儀なくされることもある。また、企業内部に抱えた労働者について、企業が労働条件を柔軟に変更することは容易ではなく⁵、過剰なコストを負担しなくてはならない。さらに、労働者からみても、転職によって十分に能力を発揮できる機会を求めても、外部労働市場で新たな職場を見つけることは困難であり、長期間の失業という大きなコスト負担を余儀なくされる状況にある⁶。

（3）非正規雇用問題に対する誤った認識に基づく労働法規制

先にみたように、非正規労働者の立場の固定化が社会的な問題になっていることを背景として、労働分野における規制強化がなされつつある。その基本的な考え方は、非正規雇用の正規雇用化の促進や同一労働同一賃金の実現などによって、正規雇用と非正規雇用の処遇格差の是正を図ることであると言える。

そもそも「正規雇用」「非正規雇用」という表現がなされているように、正規と比較して非正規をネガティブなもの、または対立的なものとして捉えられることが多いが、必ずしも正しい認識とは言えない⁷。

確かに非正規雇用は、企業側からみれば、労働力の需給調整の仕組みとし

⁴ 表2参照

⁵ 図4によれば、1990年代後半以降は、失業率が上昇する一方で常用労働者の賃金上昇率は0%付近に張り付いている。図5によれば、常用労働者全体の賃金が減少する場合も、リーマンショック後（2008～09年）を除き、主に賃金が低いパート労働者の割合が高まったことがその背景にあり、フルタイム労働者の賃金は下方硬直的な傾向がみられる。（図4・5参照）

⁶ 図7参照

⁷ 労働者の国際的な分類としては、契約期間の長さにより、無期契約労働者(permanent worker)と有期契約労働者(temporary worker)、労働時間の長さにより、一般労働者(full-time worker)と短時間労働者(part-time worker)、職場との関係で直接雇用(direct employee)と間接雇用(派遣・請負労働 dispatched employee)などと区分されるが、正規労働者と非正規労働者という区分は日本固有のものである。

て機能している面がある。しかし、これは正規雇用については解雇や労働条件の不利益変更に対する厳しい制限があるため、先行きが不透明な経済状況の下では、企業は正規雇用の採用に対しては消極的にならざるを得ないことが大きな要因となっている。

また、労働者側からみれば、労働時間や期間、勤務地や仕事の内容・責任などの点から見て、非正規雇用は多様な働き方の選択肢のひとつとなっている場合もあることを見過ごしてはならない。

非正規雇用が増えてきた背景には、正規雇用と非正規雇用の雇用保障の間に大きな差があり、正規雇用の雇用保障に手を付けないまま非正規雇用の雇用保障を強めることは、企業の雇用機会提供の減少や多様な働き方の阻害を招きかねない。

3. 目指すべき方向

以上で述べたように、わが国の企業が直面している課題に対して、雇用・労働政策は、その解決を阻んでいる。

そこで、当会は、以下の観点を労使共通のキーワードとして位置づけ、行政等に対し、雇用の柔軟化・流動化を実現する施策への方向転換を働きかけていきたいと考える。

(1) 多様な働き方を可能とする労働政策【多様性（ダイバーシティ）】

多様な働き方は、労働力の減少という課題の解決に重要な要素であると同時に、雇用の流動化を支える仕組みとしても大きな役割を果たす。

そのためには、まず、労働者の多様な価値観、ライフスタイルなどを尊重した働き方を認めていくことが必要である。多様なニーズに応えた働き方の選択肢を提供することで、女性、高齢者や、外国人など、多様な人々の活用を推し進めていかなければならない。女性の労働参加を促進させ、M字型カーブ問題を解消する施策、高齢者にも働きやすい労働環境、優秀な外国人が十分に能力を発揮できる環境の整備を今後検討していく必要がある。

また、多様な働き方に対する採用の間口を広げて雇用機会の創出・拡大を図ることで、労働移動が円滑になり、雇用の流動性が高まることになる。

(2) 柔軟性をもった雇用体系【柔軟性（フレキシビリティ）】

適材適所の人材配置を可能にするためには、企業間の労働移動を円滑にし、流動性を高めることが必要である。

雇用の流動性が高まれば、各企業は、経営環境に応じて柔軟に労働力の調整を行うことができるようになる。特により多くの労働力を必要とする新興産業や成長産業が、人材を獲得していくことも容易になる。それは、産業育成による国内のマーケットの拡大を支えることにつながる。また、若年者の採用の拡大や、長期失業者の減少を図るための施策としても有効であり、生活保護受給者の減少・社会保障費の削減にもつながるものである⁸。

雇用を流動化していくためには、労働力の移動を妨げている解雇規制について見直す必要がある。例えば、解雇に際して金銭補償制度を導入することにより、解雇を合法的に実施する際のルールを整備する施策などが考えられる⁹。

⁸ わが国の失業率は、英米並みに上昇しつつある。長期失業者は雇用の流動性の高い英米では低い水準にある。(図6・7参照)

⁹ さらに試用期間の活用は特に中途採用についての雇用機会を増やすことにつながる。試用期間中の解雇

また、わが国がこれまで培ってきた雇用慣行に基づけば、労働者と業務にミスマッチが生じたり、労働者の能力が十分に発揮できる職場を提供できない場合でも、企業が直ちに労働者の解雇を選択するわけではない。企業内での雇用の維持を念頭においた経営は、なおも尊重されるべきである。しかしその場合も、労働者の貢献や成果に応じた処遇を図る必要があることから労働条件の不利益変更についても、透明性・公正性をもった仕組みを確保しつつ、それを柔軟に活用することも合理的であると考えます。

これらの施策は、正規労働者と非正規労働者の雇用保障の差を改善することによって、非正規労働者の立場の固定化などの問題の解決を根本的に図るものともなる。

なお、そもそも日本国内でのみ通用する「正規」「非正規」という表現を使わないように改めるべきである。

(3) わが国の雇用慣行の良さを生かす【対話性（コミュニケーション）】

わが国では、労使自治を原則として、使用者と労働組合間の合意事項や慣行が尊重されてきた。企業の雇用構造は、業種・業態によって大きく異なっていることから、法による一律的な規制ではなく、労使自治の原則を尊重し、各企業の実態に即した対応をすることが望ましい。解雇や不利益変更の仕組みを考えるうえで、透明性・公正性の担保のために労使による十分な議論を尽くしていくべきである。

また、わが国の雇用慣行の中では、雇用の維持を重視した経営がなされてきたし、それは今後も尊重されるべきである。さらに次で述べるように、社会全体での雇用の維持について考えていく必要がある。

なお、近時、労働組合の組織率の低下に伴い、労使自治の意味するところが変容しているとの指摘もある。そもそも日本企業の強みの一つは、株主よりも社員を重視してきたことにある。このことに基づく労使の信頼関係こそ日本企業の経営の真髄であり、その意味においては、組合のあり方も問われているのかもしれない。

(4) 社会全体での労働市場の整備

わが国では、これまで企業が雇用に対する責任の多くを担ってきた。しかし、これまで述べたような厳しい経営環境の中、企業の負担にも限界がある。一企業だけで雇用の維持・拡大を図るのではなく、その雇用責任を見直し、セーフティネットや外部労働市場の整備を通じて社会全体で雇用を支える仕組みを構築することが必要である。

規制のあり方についても、柔軟性を持たせるよう見直しを図るべきである。

そのため、企業は、採用方法のあり方について見直しを検討することが必要となる。新卒一括採用だけではなく、年齢によらない中途採用、人事制度を整備していかなければならない。あわせて、多様な働き方に対しては、労働者の希望、適性に配慮した配置、異動を考慮し、また職務、成果に応じた処遇制度も整備する必要がある。また、雇用が流動化することに伴って技術情報や営業機密などが流出する可能性が高まることにも留意を要する。

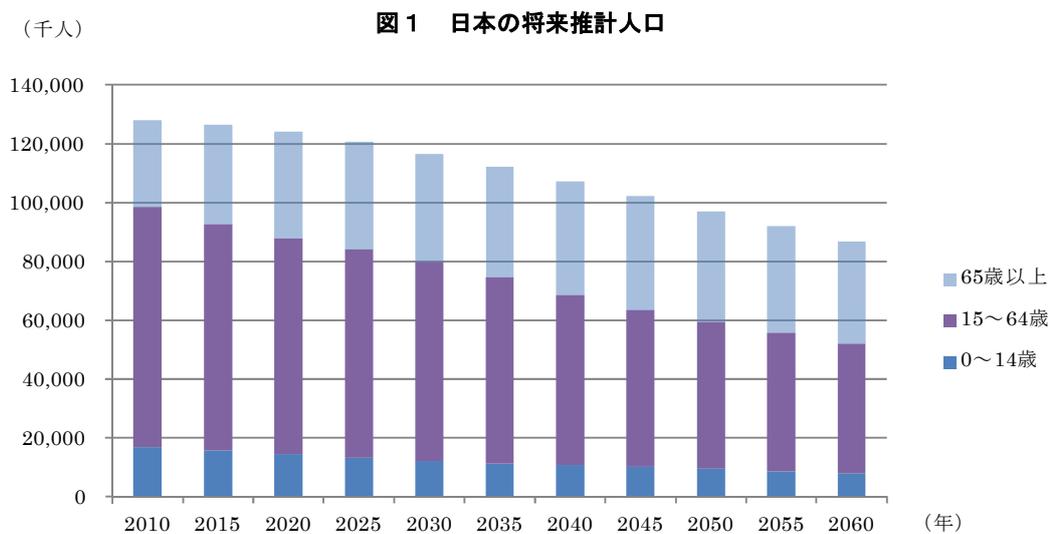
行政は、ハローワーク等の公共職業紹介やトライアル雇用制度によるマッチング機能の強化に加え、公共職業訓練の充実といった積極的労働市場政策をさらに進める必要がある。また、セーフティネットとして十分かつ就労促進的な雇用保険制度などを整備すべきである。企業が、企業内で雇用を維持し、労働者の再教育をおこなう場合においては、その費用面における負担について、行政による支援が求められる。

合わせて、失業者の再就職支援のため、また、これからの経営環境の変化に対応できるよう労働者の質を向上させるため、労働市場において、また企業に在籍しながら、学び直しをすることができる機会を、大学、専門学校などの教育機関、産業界が提供していく環境を整えていくべきである。

労働者は、労働市場で一般的にも通用するような技能の獲得や、年齢にかかわらず、能力開発を継続していくことなどの努力が求められる。

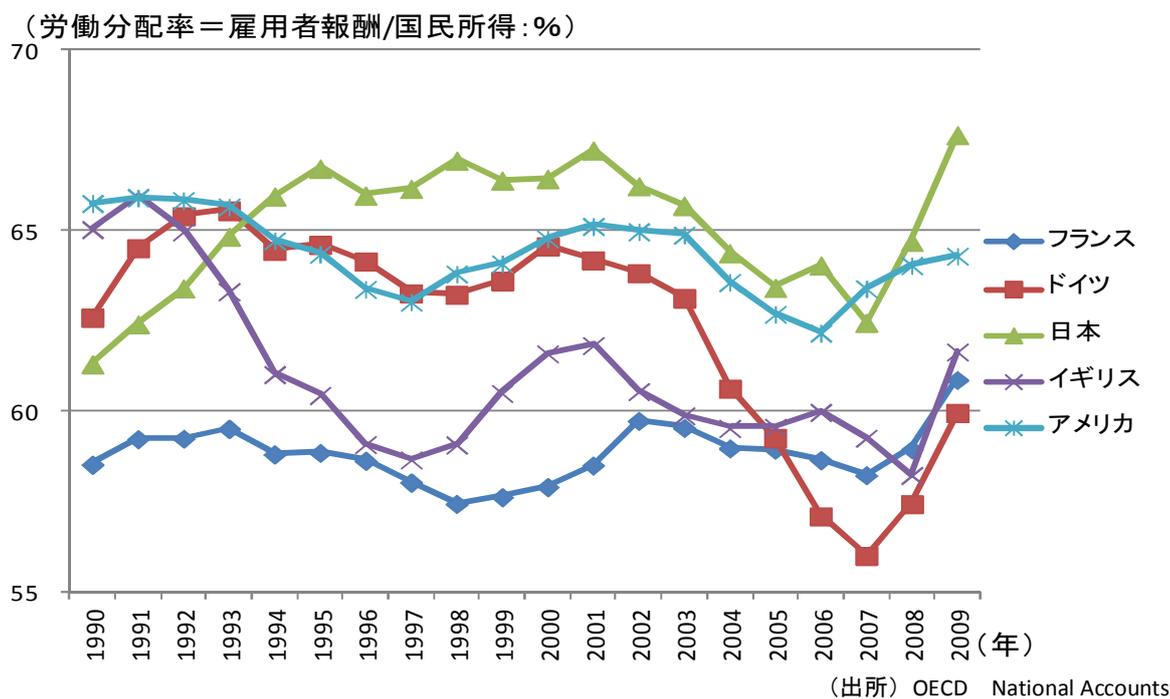
以 上

<参考資料>



(資料出所) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」(2012年1月推計)

図2 労働分配率の国際比較



(出典) 経済産業省ウェブサイト

表1 経済協力開発機構(OECD)の正規雇用契約の解雇法制指数作成基準

		0	1	2	3	備考
解雇手続きの 不便さ	1. 手続きに関する規定(点数)	口頭のみ	解雇者に対して書面での解雇通知義務が定められている場合	解雇の実施を第三者機関(労働委員会等)に事前通知する義務がある場合	事前に解雇の許可を第三者機関から得る必要がある場合	
	2. 解雇通知に至るまでの日数	なし	口頭のみ	手紙など書面による郵送通知	書留などによる正式な通知が義務づけられている場合	第三者機関による認可や労働者との事前協議が義務づけられている場合は、想定所要日数を計上
解雇予告の期 間および解雇 手当	3. 解雇予告期間(月数)	規定されている月数を点数化				勤続年数により異なる予告期間を設けている国があるため、勤続9ヶ月、4年、20年に場合分けして計上
	4. 解雇手当(月数)	解雇の際に労働者に支給される手当(月額賃金の月数)を点数化				法律で予め規定されていない場合は、標準的なケースを計上。勤続9ヶ月、4年、20年別
解雇の困難性	5. 不当解雇の定義(点数)	個人の能力不足・経営上の理由の解雇は正当事由とみなされる場合	解雇対象者の人選の妥当性(年齢・勤続年数等)が問われる場合	配置転換や異なる仕事への配置換えをするための再訓練等、解雇実施前の使用者側の解雇回避努力が義務づけられている場合	個人の能力不足は、解雇理由として認められない場合	
	6. 解雇法制の対象外となる試用期間日数	規定されている月数				
	7. 20年以上勤続者の不当解雇手当(日数)	月額賃金の月数				未払い給与及び他の補償(非復職時の逸失利益や精神被害)を含み、通常の退職金を除く
	8. 解雇が不当となった場合の復職(点数)	なし	復職というオプションはごくわずかの被解雇者にしか与えられない場合	被解雇者に対しかなりの頻度で復職のオプションが与えられる場合	ほぼすべての被解雇者に対して復職の権利が与えられる場合	
	9. 解雇通知から不当解雇の請求までの最大期間	解雇実施前	1ヶ月以下～12ヶ月超			

注:項目1, 5, 8は分類番号が単純に倍換算され点数になる。項目2, 3, 4, 6, 7, 9は、別途設けたスコア表により点数換算される。

<http://www.oecd.org/employment/emp/42740190.pdf>

出所:OECD, "OECD Indicators of Employment Protection"および黒田祥子「解雇規制の経済効果」『解雇法制を考える』第7章, 勁草書房(2002年)より作成

<http://www.oecd.org/employment/emp/oecdindicatorsofemploymentprotection.htm>

表2 正規雇用者の解雇法制指数の比較(2008年)

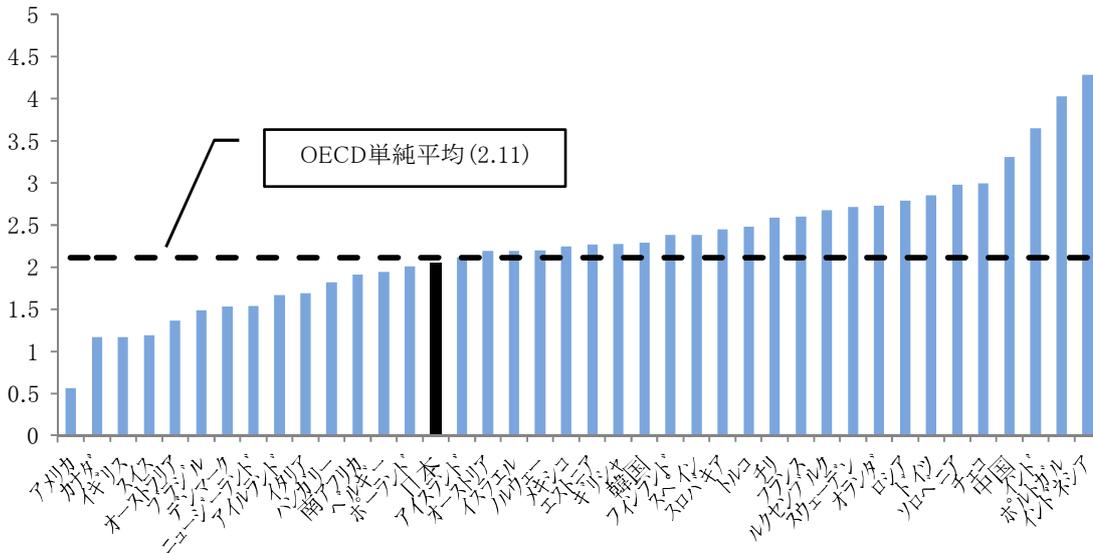
		日本	アメリカ	イギリス	フランス	ドイツ	
解雇手続きの 不便さ	1. 手続きに関する規定	3	0	2	3	5	
	2. 解雇通知に至るまでの日数	0	0	0	2	2	
解雇予告の期 間および解雇 手当	3. 解雇予告期間	勤続9ヶ月	3	0	1	3	
		勤続4年	2	0	2	4	
		勤続20年	1	0	2	1	4
	4. 解雇手当	勤続9ヶ月	0	0	0	0	1
		勤続4年	0	0	1	2	2
		勤続20年	0	0	1	2	2
解雇の困難性	5. 不当解雇の定義	2	0	0	4	4	
	6. 解雇法制の対象外となる試用期間日数	4	-	2	5	3	
	7. 20年以上勤続者の不当解雇手当	1	-	1	3	3	
	8. 解雇が不当となった場合の復職	6	1	2	0	3	
	9. 解雇通知から不当解雇の請求までの最大期間	6	4	2	-	1	
正規雇用者の解雇に関する指数(項目1-9の加重和)		2.05	0.56	1.17	2.60	2.85	

注:各項目の数値は0-6の範囲で点数化されたもの。作成基準は表1を参照。

出所:経済協力開発機構(OECD) "OECD Indicators on Employment Protection - annual time series data 1985-2008", level4及びlevel2より作成

<http://www.oecd.org/employment/emp/oecdindicatorsofemploymentprotection.htm>

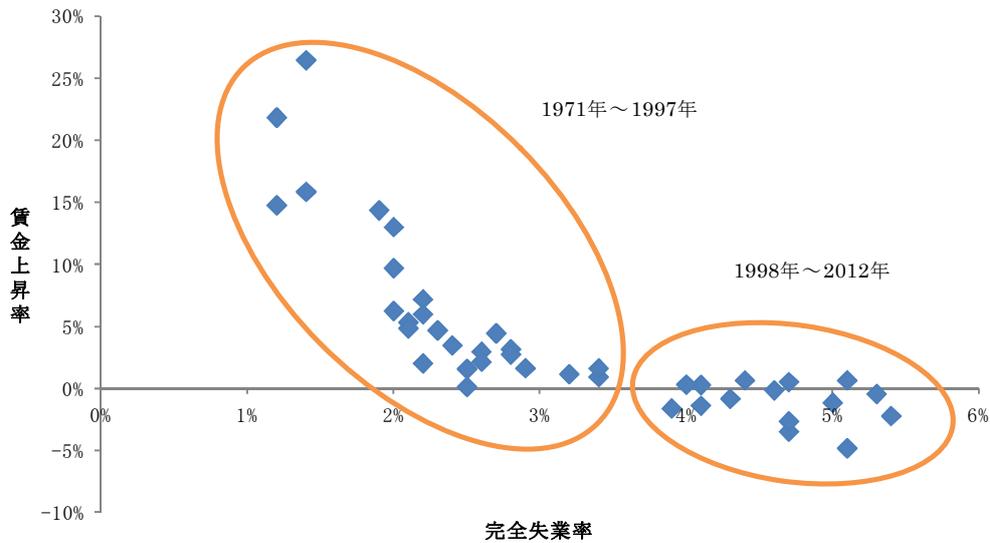
図3 30カ国における正規雇用者の解雇法制指数（2008年）



注：指標作成の基準は表を参照

出所：OECD Indicators on Employment Protection - annual time series data 1985-2008より作成

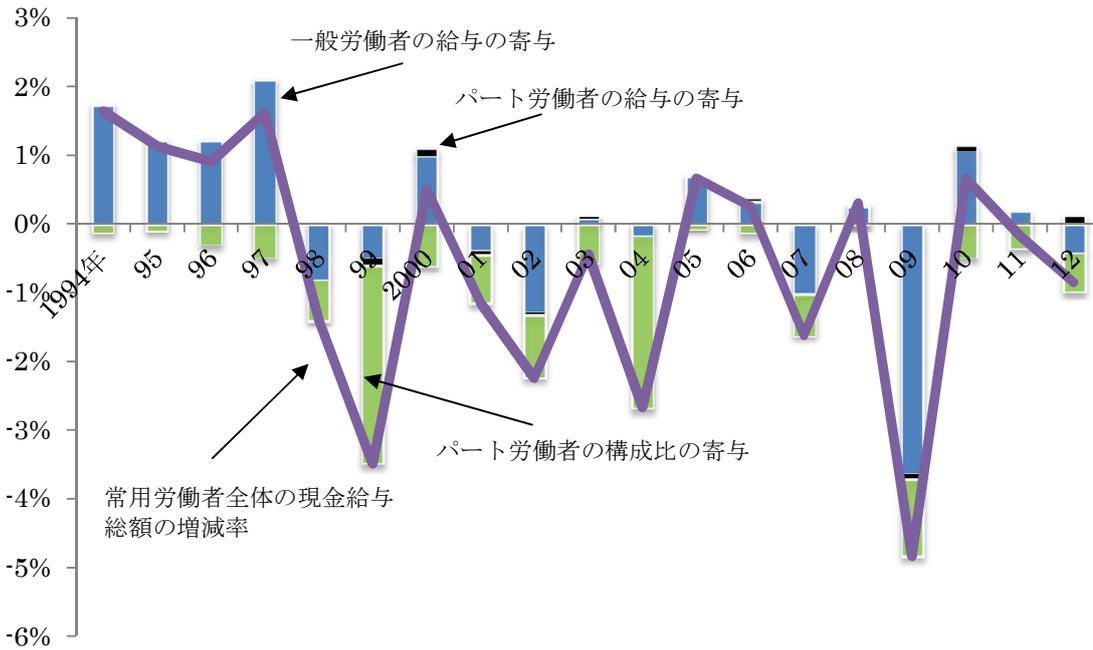
図4 1998年以降、失業率の変動に対して名目の現金給与総額は下方硬直的



注：賃金は常用労働者全体の現金給与総額（月額）。1989年までは事業所規模30人以上、90年以降は事業所規模5人以上のデータ。

資料出所：厚生労働省『毎月勤労統計調査』，総務省『労働力調査』

図5 2008年～09年を除き、フルタイム労働者の賃金は下方硬直的



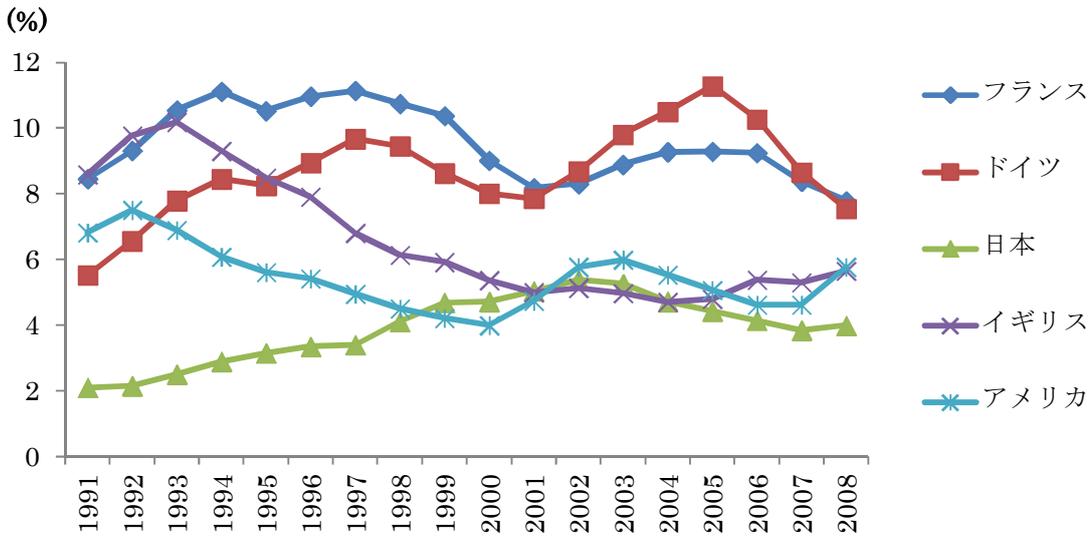
注：常用労働者全体の現金給与総額（月額）の前年比の増減率を，（フルタイムの）一般労働者とパートタイム労働者のそれぞれにおける給与の増減と，パートタイム労働者の構成比の変化の寄与度を計算。

$$\frac{\Delta \bar{W}}{\bar{W}} = \frac{\Delta W_N \{(1-r) + (1-r-\Delta r)\} / 2}{\bar{W}} + \frac{\Delta W_P \{r + (r+\Delta r)\} / 2}{\bar{W}} + \frac{\Delta r \{W_P + (W_P + \Delta W_P) - W_N - (W_N + \Delta W_N)\} / 2}{\bar{W}}$$

ここで、Wは現金給与総額、 \bar{W} は労働者計、 r はパート労働者構成比、添字のNは一般（フルタイム）労働者、Pはパートタイム労働者、 Δ は対前年からの増減を示す。

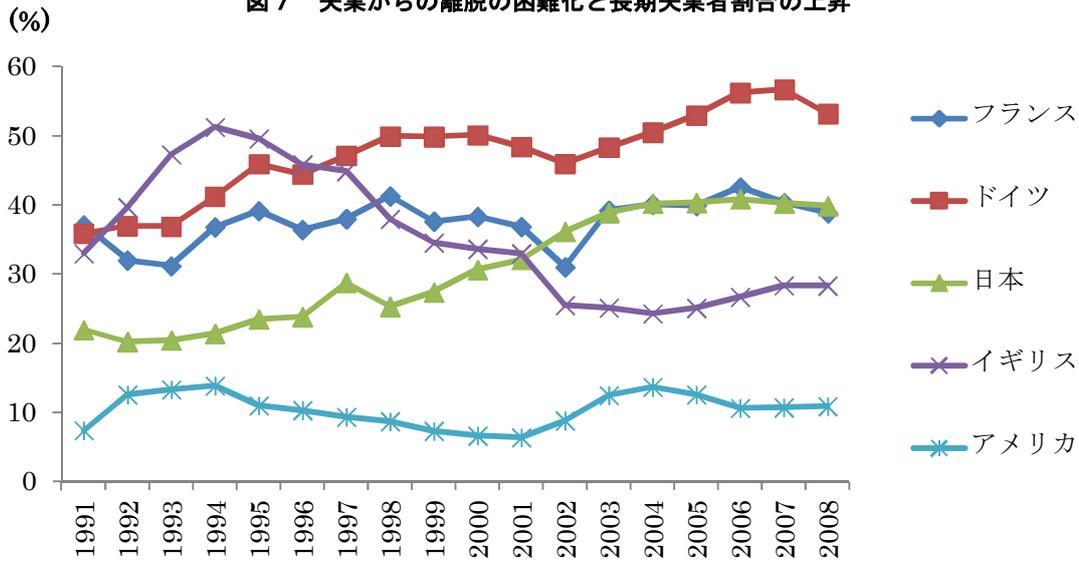
出所：厚生労働省『毎月勤労統計調査』（調査産業計，事業所規模5人以上）

図6 日本の失業率は1990年代後半以降は英米並に上昇



出所：OECD.Stat

図7 失業からの離脱の困難化と長期失業者割合の上昇



注：失業期間が1年以上の長期失業者が失業者全体に占める比率
出所：OECD.stat

<会合開催実績>

勇上和史 神戸大学大学院経済学研究科 准教授を主査とし、労働政策委員会 委員長・副委員長会社のスタッフによる意見交換を行った。

第1回 (2012年11月28日) 「雇用の流動化」ワーキンググループ

第2回 (2013年2月28日) 「雇用の流動化」ワーキンググループ

「雇用の柔軟化・流動化」に向けた考え方

発行日	2013年4月
発行所	公益社団法人関西経済連合会 〒530-6691 大阪市北区中之島6-2-27 中之島センタービル30階
お問合せ先	労働政策部（宮内・松川） TEL:06-6441-0103 FAX:06-6441-0443
