

21世紀政策研究所新書—04

シンポジウム

これからの 働き方や雇用を 考える

21世紀政策研究所新書—04

シンポジウム

これからの 働き方や雇用を 考える

The 21st Century Public Policy Institute

第68回シンポジウム

講演 働き方・雇用の現状と今後の課題

リクルートワークス研究所所長

大久保幸夫

5

パネルディスカッション

働き方・雇用の多様化、柔軟化

【パネリスト】

リクルートワークス研究所所長

大久保幸夫

神戸大学大学院法学研究科教授

大内 伸哉

日本生産技能労務協会理事／アイライン取締役

青木 秀登

21世紀政策研究所主任研究員

細川 浩昭

【モデレータ】

日本経済新聞社論説委員

西條 都夫

25

ごあいさつ

現下の最大の課題は、いかにして景気を回復軌道に乗せ、産業競争力を高めるとともに、日本社会全体の活力を高めていくかであり、働き方や雇用の問題は、その中の重要なテーマの一つです。

依然として厳しい雇用情勢が続く中、非正規雇用のあり方などが取りざたされ、労働者派遣法改正の動きなども出ています。また、今後、少子高齢化に伴う労働力人口の減少やグローバル競争による海外労働市場との競合など、働き方や雇用のめぐる環境が大きく変化していく局面にあります。このような状況にかんがみ、当研究所では昨年来、働く人の満足度と企業活力の向上を両立させる働き方や雇用のあり方を探るべく、企業関係者、労働組合関係者、学者、マスコミ関係者などのご協力をいただきながら、現下の状況も踏まえつつ、中長期的な視点で議論を進めてきました。

まだまだ検討が必要な部分が多いものの、今後の基本的な方向性としては、働き方や

雇用の多様化、柔軟化をいかに進めるかが避けて通れない主要な課題だと考えています。本シンポジウムでは、「これからの働き方や雇用を考える」というテーマで、人材マネジメントや労働市場政策などの面で精力的に活動を展開されているリクルートワークス研究所の大久保所長にご講演をいただきます。パネルディスカッションでは、雇用問題を含め産業問題にくわしい日本経済新聞社の西條論説委員に進行をお願いして、労働法がご専門である神戸大学の大内教授、製造派遣の現場に精通されている日本生産技能労務協会の青木理事に加わっていただき、議論を進めます。

今後、働き方や雇用に関する政策論議、企業内での議論がさらに活発になると思われますが、当研究所としては本日の議論を契機とし、望ましい働き方や雇用の実現を目指し、さらに調査、研究を進めていく所存です。

二〇一〇年二月九日

21世紀政策研究所理事長 宮原賢次

講演

働き方・雇用の現状と今後の課題

リクルートワークス研究所所長

大久保幸夫

多様化のとらえ方——三つの側面

雇用や働き方の多様化が言葉として使われてから、もう二〇年ぐらい議論されていると思います。多様化という言葉もいろいろな意味合いを含んでいます。簡単に三つに分けて整理してみました。

一つは、雇用形態、就業形態の多様化が進んできました。とりわけ、九〇年代半ばぐらいから非正規雇用が急速に増加しました。非正規でも直接雇用だけではなく、派遣や請負といった間接雇用の形態が制度化されてきました。それから雇用ではないですが、個人事業主として業務委託契約を結んで企業の活動に参加する人も増えてきました。そういう意味で雇用形態の多様化が進んだわけです。

雇用形態の多様化が進んだことは、ある意味、それまでに日本の中で正社員制度が整備されてきたことと無関係ではないと思います。つまり正社員の雇用保障の水準が、解雇の規制も含め、ずいぶん上がってきた。さらに長年の経済成長期における春闘の結果として、正社員の方々の処遇もずいぶんよくなってきました。正社員という制度が完成



大久保氏

され、その完成された制度を補完するものとして、このような雇用形態の多様化が進行してきたのでしよう。雇用形態の多様化を見る場合には、非正規だけではなく、正社員という制度との組み合わせで見ていく必要があるのだと思います。

二つ目は、働き手も多様化してきたことがあ
ると思います。日本の企業社会は男性中心の社
会でしたが、そこに結婚をし、子どもを育てな
がら引き続き経済の中で活動をしていく既婚女
性の数が増えました。以前はM字型(注)と言われて
いた女性の就業率のくぼんでいた部分が、膨ら
んできました。また、六〇歳以上の高齢者も増
えています。さらに、現時点では比率は就業人

(注) 女性の労働力率は 20 歳台と 40 歳台をピークとした M 字型のグラフとなる

口の1%程度と少ないですが、外国人労働者が今後相当大きくなっていくことは間違いないと思います。

このような変化があった中で、三つ目の多様化が働き方の多様化だろうと思います。どういう形で、どういう時間帯に、どのぐらい働くのか、労働時間の短い形態や、家で働くテレワークなどです。加えて、一つの雇用先だけではなく、複数の雇用先に雇われて働く多重就業など、働き方の多様化についても進みはじめています。ただ、雇用形態や働き手の多様化がはつきりと進んでいるのに比べると、働き方の多様化の進み方はまだ緩やかで、むしろこれから本格的なテーマになっていくのだろうと思っています。

多様化に対応してダイバーシティ・マネジメントがテーマに

全体の雇用と働き手の多様化の部分を図にしてみました（図表1参照）。これまで男性正社員を中心とした社会システムがつくられてきました。これは企業の中の人事だけではなく、労働法や税制も男性正社員を念頭に置いて整備されてきたのだろうと思います。そのまわりに非正規の方、女性正社員、高齢者、さらには個人事業主が増えてきて、

図表 1 多様化の構造

就業者			個人 事業主 6.7%
雇用人			
60歳－ 高齢者 16.9%	15-59歳 女性・正社員 15.3%	15-59歳 非正規社員 22.1%	
	15-59歳 男性・正社員 34.7%		
パート・アルバイト 14.9% 契約社員・嘱託 3.5% 派遣社員 2.0%			

※それぞれ日本の就業人口に占める割合
 ※個人事業主は自営業主のうち雇い人なしのみ抜粋
 (出所) 総務省統計局「労働力調査」(平成20年報)より算出

すでに就業者の中で一五歳～五九歳の男性正社員の占める比率は、およそ三分の一程度までに減少してきているわけです。そういう意味では多様な人々が企業活動、あるいは経済の中で働いているといえるだろうと思います。

このような男性正社員を中心とした働き手から多様な働き手へという変化に対応して、こういう人たちが企業の中でどう活用していくのか、これがダイバーシティ・マネジメントになるわけです。どの企業においても現在の重要テーマになっていると思います。

もともと新卒一括採用による男性正社員

が長く企業の中核にいました。この人たちを念頭に置いて人事制度やマネジメントのスタイルを構築してきました。

そこに八〇年代の終わりから、かなり積極的に中途採用をする企業が増えてきました。中途採用で入った方はそこに至るまでの経験が異なるので、長年同じ釜の飯を食べた人の間だけで話を通じるやり方で企業活動を行おうとすれば、中途採用で入ってきた人をうまく活かしきれない状況になります。そこをどう克服するかは一つのテーマだったわけです。

その後、非正規の方々が加わってきました。この方たちは働くことに対するモチベーションなどが正社員とは異なるところもあり、マネジメント上の課題になったと思います。

そして女性です。男性と女性は時間展望の違いがずいぶん大きいと思っています。それから高齢者です。定年退職を迎えると、仕事に対する価値観が大きく変わることが明らかになっています。さらに外国人になれば当然、文化が違うわけです。そういう大きな違いを超え、多様な人たちをうまくマネジメントしていく、こういうダイバーシティ・

マネジメントが大きなテーマになってきたわけです。

何を目的として多様化を進めてきたか

このような雇用形態の多様化、働き手の多様化、働き方の多様化を、われわれは何のために進めてきたのでしょうか。

一番目は、就業機会・就業率の向上です。これは多様化の背景にあるとても重要な目的だろうと思います。例えば人口減少、高齢化の中で女性や高齢者が働きやすいように新しい働き方をつくり、それにより雇用が生まれ、就業率が向上するシナリオを、われわれは描いていたのだらうと思います。

二番目には、この一〇年ぐらいの大きなテーマになってきたワーク・ライフ・バランスです。もともとアメリカではファミリー・フレンドリーという名前で政策的にもずいぶん展開されていましたが、イギリスで名前を変えワーク・ライフ・バランスになり、日本でもポピュラーになってきました。

三番目には、企業の戦略や事業特性に応じた人材の活用です。これは特に経済がサー

ビス産業化して、業務を二四時間行うとか、スピーディな店舗展開を行わなければいけなくなりました。そういう事業の特性に応じて活用できるバリエーション、バラエティが必要になってきたこともあるでしょう。同時に、どうやってあるレベルで処遇や雇用の安定を維持しながら景気の変化に対応していくのかということも、一つのテーマになっただろうと思います。

そして四番目、個人にとっても、組織にとっても、究極的には生産性の向上が目的になってきたのだらうと思います。

このような目的のもとに雇用の多様化、働き方の多様化を進めてきましたが、昨今議論になっているとおり、多様化を進めることにより、予期せぬさまざまなことが起こりました。つまり、多様化を進めることにおけるリスクに直面しているのが現状だろうと思います。

多様化の背景としての価値観、ライフスタイルの多様化

以上の点について、補足的に説明をしたいと思います。NHK放送文化研究所の調査

によれば、仕事志向の方は九〇年代に入りだいぶマイナーになってきて、直近では二六%ぐらいです。余暇志向と仕事・余暇両立という人たちが増えてきて、特に仕事・余暇両立は三五%ぐらいいますが、これはまさしくワーク・ライフ・バランスに対する象徴的な傾向でしょう。この志向の変化が働き方の多様化の背景にあるのだらうと思います。イギリスのワーク・ライフ・バランスのメニューを見ると実感するのですが、働き方の選択肢がたくさんあります。一年に何時間働くという決め方をし、どこで働いてもいいというようなものもあります。あるいは子どもが休みのときはどうするか、いろいろアレンジが利くような働き方を選択できる制度を用意している会社もあります。

これはたぶん個人にとっても、生きた時間を使うようにすることでしょう。会社で何となくお付き合いで残業している二時間と、どうしても見にいつてあげたい子どもの運動会で応援する二時間、どちらの価値が高いかというような話です。最も価値のある時間の使い方の組み合わせをしていき、生産性が高く、生きた時間を使って仕事もしていくし、生活も楽しんでいく。こういう仕事・余暇の両立志向が多様化の一つの追い風として働いているのだらうと思います。

もう一つ忘れてならないのは共働き世帯の増加です。九〇年代半ばぐらいから、男性が働いて専業主婦が家にいる世帯の数を、共働き世帯の数が上回りました。そしてその差はさらに広がってきています。つまり、共働き世帯がポピュラーな世帯モデルになりはじめてきています。これもまた多様化を進める一つの要素になってきていると思います。

特に女性の場合、同じ女性でもひとくりにするわけにはいきません。未婚女性の理想のライフコースに関する調査（国立社会保障・人口問題研究所）によれば、専業主婦になりたい人もいれば、いったんやめて育児をある程度してから再就職したい人、そのまま継続し両立したい人、さまざまパターン選択肢があり、そこには多様な働き方の理想像があります。そういうものにどう対応していくのか、大きな課題になってくるだろうと思います。

高齢者についてですが、以前に私の研究所で高齢者に対するインタビューを行い、分析をしたところ、定年退職前と定年退職後で、大事にしたいことの項目、価値観がずいぶん変化することがわかりました。定年退職した方々の話には「役に立つ」という言葉

がたくさん出てきます。

つまり六〇歳になるまで長い間働いてきて、その中で身につけてきた経験や技術があります。自分自身が生きてきたことに対する肯定感を得たいということだと思いますが、それらの経験や技術を使って若い人のために、仲間のために、会社のために、顧客のために役に立ちたい、ただし、それを無理のない形で実現したい、という志向が共通して見られることがわかりました。

これから六〇歳を超えた方々についての再雇用の問題、あるいは定年延長の問題、そして六五歳以降の働き方の問題にわれわれは取り組んでいかなければならないわけですが、高齢者の人たちの力を十分に活かしていける社会がつくれるかどうか、大きなテーマだろうと思います。

雇用形態が多様化したほどには多様化してない働き方

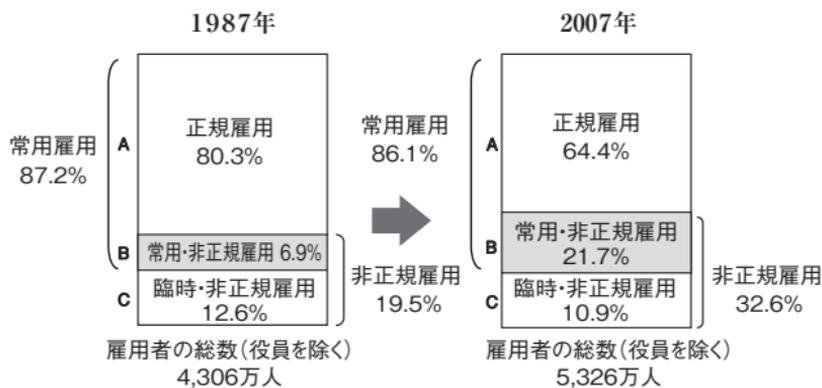
冒頭に働き方の多様化の変化のスピードはそれほど急速ではないと申しあげました。例えば労働時間では、全体的に日本の平均労働時間は急速に低下しています。一八〇〇

図表 2 週当たり労働時間

	10時間未満	10～20時間未満	20～30時間未満	30～35時間未満	35～40時間未満	40～50時間未満	50～60時間未満	60時間以上	35時間未満計	35時間以上計
正社員	0.1	0.5	0.6	1.4	11.3	47.0	23.1	16.1	2.5	97.5
契約社員・嘱託	0.9	3.9	10.0	6.1	15.2	43.0	11.8	9.1	20.9	79.1
フリーター	2.3	7.2	19.7	11.8	14.5	34.7	6.9	2.9	41.0	59.0
パートタイマー	5.0	26.1	33.4	12.6	8.6	11.1	2.0	1.3	77.0	23.0
派遣	2.9	10.1	7.2	6.5	23.2	44.2	2.9	2.9	26.8	73.2

(出所) リクルートワークス研究所「ワーキングパーソン調査 2008」

図表 3 増加したのは常用・非正規雇用



(出所) 総務省統計局「就業構造基本調査」

時間を切るところまでできています。そこに多くのバラエティがあるかという点、実はそれほどでもないと感じています。

雇用形態別に週当たり労働時間の分布を表にしてみました（図表2参照）。雇用形態が多様になった割には、労働時間はそれほど多様ではありません。フリーターでも五九％はフルタイム勤務（三五時間以上）をしています。派遣は七三％です。正社員で、三五時間未満で働いている人は二・五％しかいませんから、いわゆるパートタイム正社員という人は極小です。一方で長時間労働パートタイマー、これは名称と実態が矛盾するのですが、そういう人たちが相当いることもわかります。雇用形態が多様化するほどには実は働き方が多様化していないのではないか、この辺も気になります。

図表3は一九八七年と二〇〇七年、両方とも「就業構造基本調査」により、雇用形態のシェアの比較をしたものです。見るとおもしろいことがわかります。

一九八七年の段階では正規雇用の人たちが八〇・三％いました。その後の二〇年間で正規雇用の比率が減り、非正規雇用の人たちが三二・六％まで増加したわけです。一般的なイメージは、臨時の非正規雇用が相当増えているのではないかという印象かもしれ

ませんが、実際に増加したのはほとんどが常用・非正規雇用と呼ばれるものです。常用・非正規とは、一年を超える契約期間をもって働いている非正規の方々です。そのような方々が、六・九%から二一・七%へ増えています。全体的に働いている人の総数も増えていますので、この増え方は急速です。

多様化の進展のプラスとマイナスの両面を見て今後を考える

常用・非正規、フルタイムの人たちが多いことを考えれば、かなり正社員と近い形で働いている姿が想像できます。これが働き方の多様化ではなく、単純に雇用形態の変化であれば、もしかしたらその中には常用・非正規の人たちが正社員と同じような仕事をしているのだが、安定性が低いとか、賃金が安いと一般に言われる格差の問題の要素が眠っているのかもしれない。このあたりはていねいに見ながら、働き方の問題、処遇の問題を考えていかなければいけないポイントだと思えます。

一九八七年から二〇〇七年にかけて、雇用者の総数は四三〇六万人から五三二六万人へとかなり増えました。この増加はどう評価できるでしょうか。つまりここに非正規とい

雇用形態の多様化がなかったとしたら、これだけの雇用者数が本当に実現したのだろうかということも、われわれは考えてみる必要があります。もしかしたら雇用形態の多様化、働き方の多様化により、新たな雇用を創出したのかもしれない。

つまり、当然ながら物事の変化にはプラスの側面とマイナスの側面があるわけですが、こういう中で何が起こったのか。一〇年から二〇年の時間がすでにたっていますので、われわれはこの内容を精緻に分析した上で、その両面を見ながら今後のことを考えていく時期に来ているのではないかと感じています。

働き方の多様化は今後本格的なテーマに

そして、働き方の多様化に向けた制度の導入も企業の中で進みはじめてきました。先ほど、正社員で三五時間未満で働いている人は全体の二%台と申しあげましたが、正社員の短時間勤務制度を導入している会社が六四%ありますし、導入に向け検討中の会社も一二%程度あります。今後これをどう運用に乗せていくのが課題でしょう。

テレワーク、在宅勤務制度に関しては、現在導入しているところは一三%程度ですが、

導入に向け検討しているところは二八%あります。今後、テレワークの問題はかなり議論が進んでいく可能性があるのではないかと思います。

政府もテレワーク人口倍増プランを出しています。二〇〇五年に六七四万人だったテレワーク人口を二〇一〇年までに倍増させることを一時期強く出していました。最近は少しトーンダウンしているかもしれませんが。

この中でテレワーク人口を増やす理由が五つあります。まず、会社員のワークスタイルの多様化や、育児・介護と仕事の両立です。この二つは、ワーク・ライフ・バランス的なテーマでしょう。S O H O（在宅、小規模オフィス）による起業促進や、高齢者・障害者等の社会参加、地方での就業機会の拡大の三つは、いわゆる雇用創出に関する理由です。働き方の多様化は雇用創出と密接につながって考えていくテーマだと思っています。

そしてもう一つ、複数の会社と雇用契約を結ぶ多重就業も増加の兆しがあります。二〇〇七年の段階でも雇用者の中で副業を持つ人の割合が、非農業の副業に限定したデータですが、少し増えてきていることが「就業構造基本調査」からも読み取れます。

一番の理由は収入の補填ですが、そのほかに自分のワーク・ライフ・バランスを充実させるために趣味の延長として副業にしている人もいるし、あるいは将来の独立・開業の準備として副業を持っている人たちもいます。女性で複数の非正規の仕事に就業する多重就業も増えてきています。いいことか、そうでないのか、あるいはそのことに対して現在の法制度が本当に対応できているかどうかとも考えていかなければいけないと思います。

今後の課題

最後になりますが、これからの課題としてまとめます。雇用形態の多様化が進んできたのに併せて、働き方の多様化という問題をしっかりと考えていく必要があるでしょう。雇用形態を変えただけで終わってしまっただけでは格差の拡大だったのではないかという声が出てくるでしょう。

そして、多様化についてはいくつかの目的があると申しあげました。それぞれの企業で取り組む場合も何のための多様化なのか、目的を明確にしておかないと、その後の運

用に対する緻密なプランをつくることができません。人材育成や、能力開発の視点も必要です。非正規の人たちが閉塞感を持たないように、その人たちの能力開発がしっかりできるようにすることも一つ大きなテーマでしょう。

また、ワーク・ライフ・バランスという言葉はきれいですが、一方で若いときはワーク・ライフ・バランスといわず、思い切り働いたほうがいい時期もあるわけです。職業人生の各段階における使い分けをしながら、働き方の問題を考えていくことも大事かと思えます。

労働者福祉・労働者保護と企業経営力の強化とのバランスを考えた取り組みもしていかなければいけません。これは昨今、気になるところです。どちらかが一方的に走るとうまくいきません。両立するような形で、働き方の多様化という問題を進めていかなければならないと思います。一方的に労働者保護だけに走って企業の競争力が損なわれることがあれば、長期的には労働者保護も維持されません。

そして多様な働き方の存在を念頭に置き、必要な法制度を整備していくことです。特に税制の問題については、働き方の多様化への影響が大きいと思います。また、雇用形

態の新しい形、間接雇用ですけれども、派遣の問題が法改正を含め、いま国会に上がるうとしていくところですが、これなどは象徴的に多くの課題を含んだ一つの論点だと思えます。こういうものも含め、これから事実に基づいたしっかりした議論をしていく必要があると感じているところです。

パネルディスカッション

働き方・雇用の多様化、柔軟化

【パネリスト】

リクルートワークス研究所所長

大久保幸夫

神戸大学大学院法学研究科教授

大内 伸哉

日本生産技能労務協会理事／アイライン取締役

青木 秀登

21世紀政策研究所主任研究員

細川 浩昭

【モデレータ】

日本経済新聞社論説委員

西條 都夫

働き方や雇用の今後の方向性

西條 パネルディスカッションに入らせていただきます。私ども実は勉強会と称し、何回か雇用問題についていろいろ議論をしてきました。最初に、21世紀政策研究所の細川さんから、その議論のエッセンスをご報告いただきます。

細川 「働き方や雇用の今後の方向性」ということで、パネルディスカッションに先立ち、私どもの問題意識や、われわれが考える今後の方向性について話をさせていただきます。

問題意識は、今後少子高齢化、あるいはグローバル競争がますます激しくなっていく中で、企業が活力を維持、向上させると同時に、働く人の満足度、活力も向上させる。これらを両立させるような働き方・雇用はどういうものか、現下の状況も踏まえつつ、長期的な視点で考えたいということです。

この問題を考えるに当たって、私どもで「日本人の新たな働き方」意見交換会というものをご昨年実施しました。企業関係者、労働組合関係者、学者、マスコミ関係者など、



いろいろな立場、あるいは専門領域の方に集まっていたいただき、自由な意見交換を通して今後の方向性を考えるというものです。必ずしも提言をまとめることを目的にやったわけではないので、まだまだ検討しなければいけないところは多々ありますが、本日はそうした議論を踏まえて、私どもが考える方向性を提示し、ご議論いただきたいと思います。

働き方・雇用をめぐる環境変化ですが、現在の経済情勢、それに伴う雇用情勢が厳しい状況にあることは、ご存じのとおりです。その中で特に非正規雇用のあり方が取りざたされ、社会問題であるという見方をされています。長期的視点で考えるにしても、この点は押さえる必要

があるポイントだと思っています。

さらに長期的に見れば、少子高齢化は大きなインパクトであると思います。労働力人口の数が減少しますし、その構成も変化してくるので、企業にとってはいかに人材を確保していくかが、今後の大きなテーマになってくるでしょう。より多くの人に働く機会を提供できる、すなわち自分の都合に合わせたような働き方、従来の価値観にとらわれないような働き方をいかに提供し、働く人に活躍してもらうかということが企業にとって大きなテーマになってくると考えています。

これらの状況を考えますと、今後の方向性としては、働く人の多様なニーズと企業のニーズをマッチさせることができるような働き方の基盤をつくっていかなければいけないということです。双方のニーズにマッチした働き方・雇用基盤で、より多くの人それぞれの動機に適した働き方ができ、企業がそういう場を提供し、有効に活用しながら環境変化に対応できるようにするということです。

そのためには働く人と企業双方に多様な選択肢があることが必要になります。いくつか考えられるのですが、その一つは無期雇用、いわゆる正社員の多様化です。考えられ

るのは勤務地や職種などの限定付き無期雇用や、短時間勤務正社員、あるいはスロークヤリアと言われるような働き方です。

それから有期雇用、いわゆる非正規雇用ですが、現状、非正規雇用は不安定であるとか、将来につながるのか、問題点が指摘されていますが、これらが問題であればそれを改善しつつ、うまく活用していくことを考えないといけないと思います。

さらに多様な働き方・雇用の柔軟な選択・移動です。一度ある働き方を選んでしまえばそれきりということではなく、例えばライフイベントなどに合わせて働き方をより柔軟に、自由に選択し移動できる。企業サイドから見ればそういう場を提供して、人材の確保やモラル（士気）の向上を図り、多様な働き方をうまくポートフォリオとして組み、そこで雇用調整、あるいは人件費調整をしていくことが必要になると思います。

これらを実現しようしたときに、法的基盤の整備が必要になります。検討する余地があるものをいくつか挙げますと、一つは有期雇用契約期間の延長があるのではないかと考えます。

いま有期雇用は原則三年という限度が設けられていますが、五年とか、一〇年とか、

もつと長い有期雇用にする。つまり三年と言いながら実際には長く有期雇用で働いている人もいます。期間を長くすることによって、教育訓練への取り組み、技能向上に応じた昇給なども可能になるはずで、安定や将来への展望が開けるのではと思います。

労働者派遣法については、いま改正の方向で議論されていますが、多様な選択肢が狭まるわけですから、果たして改正が妥当かどうか大いに疑問に感じます。

それからいわゆるセーフティネットです。いま少しずつ見直しがされていますが、さらに充実させていくことも必要だと思えます。

法制度以外にも多々あります。例えば、先ほどお話した正社員の多様化は、いまの法律の枠でも可能な部分が多く、すでに行っている先進的な企業もありますから、法律以外のところでも改善の余地、工夫の余地は多くあるはずです。

また、非正規雇用への対応ということで挙げれば、非正規雇用の問題点として待遇が悪いか、キャリア形成、技能形成が困難とか言われていますが、例えば派遣については、派遣元、派遣先が協力して教育訓練を充実することなどが考えられます。また、有期雇用の方の中で、本当は正社員になりたいのだがなれない方々が一定数いますので、

そういう人には正規雇用への転換を後押しできる取り組みを整えることも必要でしょう。就業促進という点では、人材ビジネスがもっと活躍できるようにすることで、外部労働市場を活性化させることができるのではないかなどを考えています。

時間の関係で雑駁に話をしましたが、この後の議論の中でも少し補足できればと思っています。

雇用の多様化は悪なのか

西條 雇用の多様化や、働き方の多様化、あるいは柔軟化は、おそらく日本経済にとって過去二〇年来のテーマで、ずっと言われ続けてきたことだと思います。その結果、かなりそれは進んできて、これが非正規の増大という格好で表れているのが現状だと思います。

ただ、一つ指摘すると、先ほど大久保さんが出された図（16ページ図表3参照）の中で、一九八七年で全体の雇用者が四三〇六万人、うち正規雇用が八〇%、つまり三四四八万人いました。ところが二〇〇七年になり、正社員の比率は六四%まで減っている

のですが、分母の被雇用者も増えていて、二〇〇七年の段階で正社員は三四〇八万人。一九八七年はバブルの直前ぐらいだと思うのですが、それに比べ正社員の数は絶対数としては減っていません。

その代わり多様な働き方が提供されることにより、女性などの労働参加が増え、雇用をクリエートしたと言えるのではないかと思います。このように雇用の多様化が非常に大きなトレンドとして進んできたのですが、ここにきてかなり大きな逆風の兆しが社会的に出てきていると受け止めています。

ごく最近のニュースで言いますと、例えば京セラの稲盛和夫さんが日本航空の会長になられました。共同通信が報道したところによると、特に空港でのチェックイン業務のような乗客と直接接触する人について、従来は、恐らく関係会社の社員や、いわゆる非正規雇用の方でやっている部分を、正社員でやりたいと稲盛さんは言っています。これは彼の経営哲学から出てくる話だろうと思うのですが、やはり正社員化への流れのようなもの都在这里一つ打ち出されています。

さらに、日本郵政グループにはいま二一万人の非正規社員がいるらしいのですが、こ



西條氏

の中で正社員として働きたい人は原則正社員にすることをいまの連立政権の大きな改革の柱にしたいと、亀井静香大臣が二月五日の衆院予算委員会でおっしゃいました。やはりここでも正社員にすることが社会の正義だという一つの考え方が政権側から出てきている。ポリティカルな面も含め、これがいまの雇用を取り巻く大きな状況だと思います。

その中で、そもそも雇用の多様化、非正規社員の増大はあたかも社会的に悪であるような風潮も一部にあると思います。これについて改めてどう考えるかを、大久保さんに教えていただきたいと思います。

大久保 二〇年の間にずいぶん変化があったと

いう話をしたわけですが、変化の契機は労働者側からではなく、企業経営側のニーズが起点になっていったと私は思っています。それまで企業は正社員を増やしてきていて、正社員の雇用安定を図り、そして賃金の上昇を図るということをやってきました。ある程度社会全体、経済全体が低成長の時代に入ってくるので、またサービス経済化してくる入り口のところで、どうしても正社員だけで企業経営をしていくことに対して、限界をはっきりと感じていました。

これは正社員という仕組み自体を否定するわけではなく、いいものだという前提に立つての話ですが、それでも正社員だけではない、ほかの補完的なシステムが必要であったことから、非正規が生まれてきたのだと思います。その後の日本企業の競争力の強化や経済の成長に、多様化した雇用形態は貢献をしていきました。

さらに先ほど、西條さんからも補足がありました。その後生まれた新規の雇用の多くは非正規で、それによって全体が増加した。これらの二つのポジティブな面があったのだと思います。それが後に結果的にいくつかの働き方の多様化につながった部分もあり、労働者からも歓迎される場所があったでしょう。

それがつい最近になり、その結果として負の側面が強調され、どちらかというところを正社員にすべきだという極端な議論が出はじめているのですが、冷静にこの二〇年間に起こった変化を振り返って議論する段階にきているのだろうと理解しています。

派遣という働き方にも二一ズがある

西條 確かに日本経済は過去二〇年間、成長力は非常に弱かったのですが、いまの話を聞くと雇用に関しては、少なくとも数という意味で言えば相当増えています。したがって、大きな政策の流れ自体に間違った点はなかったのではないかと気がします。青木さん、例えばいま派遣労働者の問題が社会的に問題になっているのですが、実際に彼らと接する立場で、なぜ派遣という働き方を選択したのか、あるいは選択せざるを得なかったのか、その辺の実感、感触はどうでしょうか。

青木 大久保さんがおっしゃったとおり、多様化の起点は、企業側の求めからだとも感じます。ただ、派遣労働者自身も、製造請負で働く契約社員も含めてですが、多様な働き方を望んでいることを強く感じます。

当社の例でいうと、なぜ派遣という働き方を選択したか理由を調べたところ、いくつかの傾向が見えてきました。

具体的には、「出産・育児によりフルタイム勤務が難しい」とか、「家族の介護・看病により時間的な制限がある」とか、「家事との両立のために期間的・時間的制約がある」「目的達成のための資格取得やスクーリングのためにフルタイムや長期的な就業は難しい」「自営やフリーランスのダブルワークを希望するため」「演劇やダンスなど自身の活動との両立のため」というような人もいます。高齢者の方ですと「生活を補填するため」「社会との接点を持ちたい」などになります。視点を変えた理由としては、「病气、育児、介護などで就業ブランクがあった人が、社会復帰するための足がかりとして派遣で働きたい」「就業経験がないために社会経験を積みたい、正社員の足がかりとしたい」等いろいろな理由があります。

日本生産技能労務協会でアンケートを取った中で、おもしろい結果があります。「いま働いている現場の正社員としての転職の勧誘に対し、それに応じますか、応じませんか」と質問をしたところ、五一四人に聞いたのですが、応じると答えた人が二六〇人、



青木氏

五〇%でした。逆に応じないと答えた人が実に二一人、四一%もいました。

このデータはリーマンショック前に取ったデータですから、現段階で取れば多少は変わってくると思いますが、正社員のみでなく、派遣という働き方のニーズもたくさんあることがわかりただけだと思います。なぜ応じないのかの理由を上位から挙げますと、「メーカーの正社員は大変そうだから」とか、「過重な責任を負いたくない」「現状に満足しているから」「現在の人間関係がよいから」「仕事以外の目的と両立できないから」「期間を限定して働きたいから」「友人と一緒に働きたいから」などがあります。安定より責任を負わず、自由でいた

いなど、働く人の価値観や就業観がかなり多様であることがわかりただけだと思います。

私自身の話をしますと、以前派遣社員として働いていました。派遣で働く日を調整しながらあるスポーツ競技をやっていたのですが、たぶんその競技を始めたころであれば、正社員にならないかと声をかけていただいたとしても、やはり正社員の道を選んではいないと思っています。つまりタイミングにもよりますが、自ら派遣という働き方を選択している人はたくさんいて、誰もが正社員になりたいと思っているわけではないということです。

派遣法改正——感情論や経済問題と混同しない冷静な議論を

西條 派遣で働きたい人もいる、派遣しか機会がない人もいるが、その比率は同じくらいなのに、いきなり派遣という働き方を否定してしまうのはやや性急ではないかという話だと思います。

大内先生、労働者派遣法の改正、規制強化の方向の改正案がいま国会に出されようと

しているのですが、これについてはどう見ておられますか。

大内 その問題にお答えする前に、先ほど西條さんが、雇用が一九八七年から二〇年間で増えている、だから政策的にはある程度成功しているのではないかと言われたのですが、まずそのことについてコメントさせてください。

確かにそういう面もあるのですが、社会の中のかなりの人がそれでよいとは思っていません。非正規雇用が増えましたが、非正規雇用は雇用のクオリティとしては決して良好なものではありません。パートタイムも含めて有期雇用は雇用が不安定なのは事実です。

また、給料についても正社員よりは低い場合が多い。そこでいわゆる格差問題が出てきているわけで、失業増加よりはいいのかもしれないかもしれませんが、やはり雇用のクオリティの点で格差がついてしまい、それがいま問題になっているという気がしています。この格差問題にどう取り組むのかについては実はいろいろな立場があります。

一つは、みんな正社員にしておもうという考え方です。正社員こそよい雇用だとする立場です。

他方、むしろ正社員の雇用が守られすぎていることが問題で、正社員の雇用をもう少し、言葉は変かもしれませんが、不安定化すると流動化させ、雇用のパイを非正社員にも回していく発想です。これも言いすぎかもしれませんが、正社員の雇用のクオリティ、既得権と言われますが、それを奪うことによって格差を縮めていこうという立場です。

三つ目は、最近よく言われているのは、正社員と非正社員の中間的な雇用形態を認める形です。これは格差をなくすことではありませんが、一種の両極端な雇用形態の中間層をつくっていく発想です。

どれが望ましいのかはなかなか難しく、法律家の立場から見れば、どれでもあり得るところです。

ただ、本当に格差はいけないことかという点については、私自身は疑問です。長らく日本の終身雇用制度を支えてきたのは、やはりきちんとして雇用が守られている正社員が中核にいて、景気変動のバッファ的に非正社員がいました。それについて社会的には是とするコンセンサスがあったはずで、いまこのシステム自体を変えてしまう必要があるの



大内氏

かということ です。

現在では非正社員の中でも、男性で生計を担うような人たちがいることは、社会的に問題だと言われています。その問題を解決するために正社員と非正社員の格差をなくしてしまうような政策が妥当かという点、そうではなく、格差は格差としてあるかもしれないが、貧困がある場合にそこに社会保障や税制によってセーフティネットをしっかりと張る。雇用システムそのものを変えるのではないやり方で対処する方法もあるのではないかと思っています。

ご質問への回答に移ります。いまのような大きな格差問題を背景に、最近では派遣がやり玉に挙がっているわけですが、私自身は法改正を性

急に進めるべきではないと考えます。いうまでもなく、派遣にはメリットとデメリットがあります。もともと労働者派遣は一九八五年までは労働者供給として職業安定法によって禁止されてきました。一九八五年に例外的に合法化し、その後、規制緩和が進んできたという流れです。

労働法の古典的な発想からすると、派遣は危険な雇用形態です。職業安定法が有料職業事業を規制し、労働者供給を原則禁止としてきたのは、労働力の調達に第三者が介入することは望ましくないという発想をベースにしています。第三者が介入すると、労働ボスや人身売買などの人権侵害的な状況を生むということが歴史的にはあったのであり、そのため、派遣も長らく禁止されてきたのです。ヨーロッパでも同様です。

しかし、派遣にはメリットもあるのであり、人材マッチングの向上、あるいは労働者に対してフレキシブルな働き方を提供する、企業にとって人材調達の手段を多様化する、そういうメリットが大きいということで合法化されました。

このようにメリットとデメリットとがあり、現代ではメリット面をもっと評価すべきだと私は思っていますが、デメリットの面が表面化してくると派遣はそもそも危険な雇

用形態だという伝統的な発想が浮かび上がってくるわけです。私自身も今日の派遣が全く問題なく行われているとはとても思えないので、派遣法改正の動きが出てくる、規制強化の動きが出てくることはわからないわけではないですが、派遣のメリットがあることを見失ってはいけないと思います。

少し前まで、景気がよかったときは、就職するのはまず派遣で、と言っていた学生も結構いました。派遣という働き方は自由な、学生にとってもあこがれの働き方の一つでした。

ところが、いまはやり玉に挙がってしまっています。これは派遣という働き方そのものの問題ではなく、結局、景気の問題であり、派遣で働いている人がたまたまワーキングプアになってしまったということです。これは派遣であろうが、パートであろうが、アルバイトであろうが実は同じ問題であり、派遣そのものの問題が顕在化したのではないのではないかというのが私の評価です。したがって、結論としては派遣労働法制、現在具体的には登録型派遣や、製造業派遣の原則禁止の方向が打ち出されていますが、これはいかがなものかと思っています。

西條 大久保さん、いまの点についていかがでしょうか。

大久保 派遣の話は二つの面がクロスしている感じがします。一つは派遣だけではなく、非正規雇用全体に共通する問題です。つまり、非正規社員が急速に広がってくる中で、正社員は雇用の安定と高い処遇が両立をしている極めて望ましい状態です。その反対側に、賃金も安いし雇用も安定しない状態の中で非正規が増えてきました。そういう中で景気の悪化でどうしてもツケがそういう人たちに回ってくることに対し、社会的にかわいそうだという議論が生まれたことが一つの問題点です。

もう一つは前半におっしゃった、間に第三者が入る間接雇用に対してよくないという価値観の議論があります。間に入ることによってどんなにいいことがあるのかがちんと議論されていなくて、逆に言えば間に入ることのメリットをもっと派遣会社は出さなければいけないということでもあると思います。

メリットとしては、自分で自主的に求職活動をするよりも、よりいい条件のところをスピーディに決まるということであればいいけません。あるいは派遣会社が仕事の紹介だけでなくスキルを高める支援機能も持っているとか、中小企業でなかなか人材活用

手の回らないところを補い、結果として中小企業における雇用創出の演出者になっていくとか、派遣会社が存在することによって出てくるいくつかのプラスの部分があつちり実現され、評価されることが必要だと思えます。その二つのところがごっちゃになりながら議論されています。

私は、派遣について課題はあると思っていますので、派遣法改正は必要だと思えます。必要ですが現在の案はよくない。もう一つは、いまやるのはよくない。この二つのところで、いまの派遣法改正についてはいいと思っていないということです。

西條 時期の問題は景気から見ているのだと思うのですが、いまの内容がよくない、とはどの点についてでしょうか。

大久保 いまの議論は、派遣労働はよろしくないという、事実と関係ない大きな価値観から議論に入っています。どうやって派遣を規制し、小さくするかという視点から入っているわけです。それは派遣の本質的な課題と向き合ってきたアプローチではありません。

派遣労働者の問題は、法律ができたときは外資系企業のオペレーターなどの処遇を向

上させることから始まった議論です。極めて透明性の高い制度をつくることにより、処遇をよくしようということから議論が始まりました。それを日本の中で専門性を持った人たち、スペシャリストの働き方の一つとしてつくっていかうではないかという議論から入りました。このような議論のどこがよく、どこが悪いのかという議論が飛んでしまつて、登録型派遣はよくないという議論になってしまつているのだと思います。

本質的に言えば現在二六業務とされるような専門業務にふさわしい業務は何かということからもう一回入り直し、精緻な議論が必要だと思うのですが、いまは、ただ規制すればいい、とりあえず三党連立のためには規制をすることが必要だ、というようなことになっていることがよくないと思つているところです。

労働市場における派遣会社の新たな機能

西條 青木さん、いまお二方の話にもありましたが、一つは派遣会社自体の取り組みが、あえて言えばアピール不足ではないかとか、あるいは派遣会社の中にも悪辣といいますが、そう言われても仕方がないような運営をしているところもあるのではないか。むしろ

る派遣業界の自主改善といいますが、体質改善といいますが、そういうことも一つ大切な課題かと思えます。その点についてはどうお考えでしょうか。

青木 まず注目してもらえるのかという問題もありますが、アピール不足は否めません。派遣システムの必要性がきちんと伝わっていないことは一つ大きな反省点だと思います。もう一つは、悪質な業者がいるのも間違いないことで、これは日本生産技能労務協会としても、経団連や行政など関係機関と一緒に、悪質な業者を淘汰するような仕組みを、きちんと構築していけないものかと思っています。まずは技能協自ら自主規制ルール等をつくり、よりよい業界にしていこうと努力をしているところです。

一部には間接雇用自体がよくないという間違った考え方があるようですが、もしそうであれば正社員にトランジションしていくような仕組みをきちんとつくるのが、やはり派遣に求められているのではないかと思っています。

派遣で働く人の意識は大きく分けて二つあると思います。一つは先ほどいくつか例を挙げましたが、期間を定めて働くとか、仕事以外にも目的を持つての働き方、つまり派遣の働き方を自ら好んでいる方です。一方、一部には正社員になりたいがそれがかなわ

ず派遣で働いている人たちもいます。こういう人たちに対し、正社員になるための足がかりとして派遣という働き方を機能させることが重要ではないかと思っています。

日本人材派遣協会の会員企業が正社員就業を希望する派遣社員に対する支援を行い、直接雇用に至った数は、二〇〇八年だけで約三万人と発表されています。かなり大きな数字だと思います。こういう正社員への足がかりの方向に進めるような法的仕組みをつくることで需給調整機能としての派遣をよりよいものにできると私は思っています。

西條 派遣会社がいい社員を育て、正社員に登用され、その人はうれしいということだと思います。一方、単純な疑問ですが、派遣会社としては収入源を失うということにならないのですか。

青木 正直、経営的な影響はあります。ただ、派遣は一時的、臨時的な雇用と考えるところ、やはりそういうことを考えていかなければいけないと思っています。ちなみに私どもの会社の例で言うと、働いているスタッフの平均連続勤務日数を調べたところ五四一日でした。つまり三年弱の間、私どもの会社に勤めていただいているということなのです。

この数字を見たときに、私たちは、現在ある法規制の中でどこまでこの人たちの雇用

に責任を持てるのかと考えたことがありました。実際に給与を上げていくにも限界がありますし、私どもの会社自身で正社員登用制度などもあり、正社員にランジションしているのですが、これにも限界があります。しかも残念ながらほとんどの方が正社員登用に申し込まない。

そういうこともあり、派遣先での正社員雇用につなげるように努めました。まだまだ手探りですが、キャリアアカウンセラーを配置したり、製造業は正社員の枠がかなり少ないものですから、正社員の枠があるような業界にキャリアアチェンジを勧めるような対策等も考えています。

先ほどの質問のとおり、派遣会社としては人材がある程度滞留することにより利益が生まれることは事実だと思えます。ただ、私も人材会社の機能としてそこで終わってはいけないのだと思います。社会の要請や社会貢献等を考えると、やはりランジションするような仕組みをきちんと設けることが重要ではないかと思っています。

多様な働き方の選択肢

西條 先ほど、大内先生の話の中で、格差問題は避けて通れない課題として出てきました。三つの解決方向があるということで、一つは非正規社員を正社員にすることとがあります。果たして本当にそれで組織はやっていけるのかという大きな問題があるのかと思います。

一方で正規社員の既得権を奪う、もっとはつきり言えば解雇規制などを緩めるなど、柔軟な方に合わせて平均化を図っていくことがあります。これはこれでやろうと思えばできるのでしようが、そうしたときに社員のモチベーションや、競争力のコアの部分が維持できるのかという問題があります。

第三の道として、正規、非正規に二極化しているのを中間的な存在、第三のカテゴリーのようなものをつくり、その比重を増やしていくアプローチがいま注目されているのだらうと思います。これにもいろいろな類型があるようです。例えば短時間で勤務しながら正社員というカテゴリーを提唱されていますけれど、これについてはどうでしょうか。

細川 短時間勤務正社員ですね。これはいま厚生労働省でもPRをしていて、政策的には子育て支援や、ワーク・ライフ・バランス推進の観点からだと思いますが、正社員でありながらフルタイムではなくパートタイムで働くという働き方です。大久保さんのプレゼンテーションの中にも数字が挙がりましたが、厚生労働省のホームページにも数字が出ています。データが古いのかもしれませんが、短時間勤務正社員の制度を導入している企業は二〇%ぐらいです。多くは育児、介護を事由とした制度ですが、特に事由を問うことなく短時間で働くこともあっていいと思います。

先日厚生労働省の委託事業である短時間勤務普及を目的としたシンポジウムを聞きました。パネリストとして病院の方と、大手IT企業の方が来られていました。

病院は看護師の短時間勤務の例ですが、ご存じのように看護師の勤務は大変で、人手不足でもあります。一方で資格を持ちながら仕事はしていない方も大勢いるということです。ある病院で看護師が何人か続けてやめ、人が足りなくなるのだけれどフルタイムで働ける人が見つけれなくて、短時間でいいから働いてくれないかということは何人かに入ってもらった。結果としてフルタイムで働いている看護師の長時間残業が減った

とか、病院の本来のサービスも向上した、ということで大変効果が上がったとの報告がありました。

大手IT企業の事例は、もっと企業サイドがそのメリットを追求するという意味で積極的かと思いました。こういう言葉は使っていませんでしたが、ニュアンスとしては、使える人材はどんどん使うのだ、そのために会社は勤務時間などアコモデート（便宜を図る）し、いろいろな事情がある人に事情に合わせて働けるような環境をつくるということと推進している、ということでした。

質疑応答で会場から、「そういうことをやるとコストが増えるがどうするのか」という質問が出ました。大手IT企業の方は、「こういうことをやらないときの損失のほうが逆に大きいはずだ」とおっしゃっていて、なるほどと思いました。いまのところは女性を中心らしいのですが、今後は四〇代男性の介護を目的とした短時間勤務者が増えてくるだろうと予想しているそうです。

また、スロークリアについては、慶應大学の高橋俊介教授が何年か前に『スロークリア』というタイトルで本を出されています。要は、いままでは、大学を卒業して会



細川主任研究員

社に入れば、みんなが部長や役員を目指し頑張ってきた。また、会社もそのような処遇、人材育成を目指してきた。

昇進・昇格を一つの中心的な価値として働いてきたが、必ずしもそれだけが働くことの価値ではないのではということ。そういう人たちも増えてきたという背景もあるのだと思います。そういう価値観の人が増えると、会社での人材マネジメント、人事管理、人材育成のやり方も変わっていくだろうと言われています。働き方によって処遇等も当然変えてくることになると思います。そういう意味でも多様化の一つの選択としてあり得るのではないかと考えます。先ほどの報告で言いましたが、人材の確保や

活用という面でも、企業はこういうことをどんどん進めていくべきでしょう。それが結果として働く人にとってもいいということにつながっていくような運用の仕方ができるのではないかと考えています。

西條 実際に短時間の労働時間を設定することにより、それがなければ働きにきてくれないような人が働きにきてくれ、成果を生んでいるということですが、それを正社員にする意味は何でしょうか。パートタイムでいいのではないかという気もするのですが。

細川 大手IT企業については、いまいる人で、フルタイムでないとだめだと言うとやめてしまう人を定着させておくことです。引き留めです。他の事例などでも人材の定着確保が企業サイドの狙いとされているケースが多いようです。特に、小売や金融などでは、もともと非正規社員の割合が高く、基幹業務を彼らに依存する部分も多い。一方で有期雇用のため、入れ替わりも多く、業務上や人材育成上の弊害を回避するためにも、パートタイムであっても期間を定めない正社員化を進めているケースが多いようです。

西條 わかりました。限定付き正社員という新たな第三のカテゴリーのアイデアですが、これについてバックグラウンドや、メリットを教えてくださいませんか。

大久保 雇用期間を定めずに雇用が保障されていて、比較的処遇も高い正社員は、ただん採用基準が厳しくなってきたかと思っっています。新卒採用などは典型的で、つまり入り口では厳選採用が徹底されています。高度なリーダーシップや高度な専門性を持つている人、もしくは将来的にそういうものを持つことを期待されている人、そのために頑張るといふ本人の意志もはっきりしている人が、正社員という形で高い給料と高い安定性を得られるかと思っっています。そのパイはそんなに小さくなく、小さくなっと思っています。

それ以外にどういふものが出てくるのだろうかというときに「雇用期間は無期で安定している、しかし処遇水準はあまり高くない」といふ働き方であるとか、「期間は限定的であり、いつ契約更新をしないことになるかわからないリスクがあるが、給料はそれなりに高い」働き方だとか、「保障もないし、賃金も決して高くないが、その代わり早く帰りたいときは帰れる、あるいはこの仕事以外はやりたくないと思えばその仕事だけをやってくれたら結構というように、自由度が高い」とか、そういう違った形のもので補完していくような姿を、私はもともとイメージしています。

そのときにおそらく、従来の正社員が担当していたような仕事を、常用・非正規の人たちが担当するようになってくると思っています。常用・非正規の人たちは従来であれば正社員がやっていたような仕事をやっているのだが、雇用は保障されていないし、賃金水準も安い状態になっているでしょう。

そうであればそういう人たちがだんだん戦力化すると、企業としてもやめられては困ります。ベテランの常用・非正規の人は例えば店舗展開しているところなどは、その人がやめたら店を開けられないぐらいの重要な戦力になっているはずです。やめてしまつた人の代わりを一から採用し直し、そこまで教育をしようと思つても相当なコストがかかるはずで。

それだけ非正規が進化していくと、できれば残ってください、このまま働き続けてください、給料は従来の正社員ほど高くないかもしれないが、雇用の安定を保障しましょうというような中間的な形態が、企業と労働者の間で、ミコ・ミコになる可能性があるのではないのでしょうか。

常用・非正規の人たちが増えていると先ほど言いましたが、次に改善される一つのス

テージとして、ある種の限定付き正社員、職域が限定されているとか、地域が限定されているとか、そういうものをもう少し企業の人事施策の中にしっかり位置付け、検討してみてもいいのではないかと、私どもでは以前から議論をしていました。

多様化に対応した法制のあり方

西條 いまいろいろなアイデアが出ました。法律的に可能かどうかという問題と、あるいは法律的に可能であっても、それが実際に定着するにはいろいろプラクティカルな面で整備なり、準備が必要かと思えます。労働法の立場からいって、いまのようなアプローチは十分評価できるとお考えでしょうか。

大内 いま大久保さんもおっしゃったような柔軟な新しい正社員形態というのでしょうか、そういうものは契約を通して実現は可能です。先ほどの報告で、細川さんが長期有期契約と言っていました。これは労働基準法の改正が必要になってきます。そうではなく、職種限定や、勤務地限定とか、短時間勤務正社員とか、こういうものについては、企業がやる気になればできるものです。

労働法は、契約で決められる範囲は、あまり広くないほうがいいという考え方に基づいています。企業と従業員の間の力関係、交渉力や情報力等に差があるので、放つておけば企業に有利な契約が結ばれてしまうから、法律が介入しなければならぬ、だから契約の自由は広く認めないほうがいいという考え方です。

とはいえ、これまでの労働基準法が介入してきたのは最低限の基準だけで、それ以外の領域では企業が合法的に柔軟な雇用形態を生み出す余地はありました。いまの新しい正社員の雇用形態などの創出についても、法的な制約はないのです。

ただ、現在、契約の自由をもっと狭めようという議論があります。例えば、賃金です。均衡処遇という言葉がありますが、二〇〇七年にパート労働法が改正され、正社員とパートの間の均衡処遇が努力義務とされています。給与面では徐々に厳しい縛りがかかってくるような動きにあります。最低賃金の引き上げも、ある意味で契約の自由を狭めていくという議論です。契約の自由を狭める動きはあるのですが、現在のところは限定付き正社員等についての法的な制約はありません。

プラクティカルな面でどうかは私もよくわかりませんが、結局、法律は最低限の縛り

で、そこから先は、企業が経営的にみて生産性の向上につながると思うのならば導入していけばいいと思います。これまでの労働法は、企業の権限を縛り、労働者に権利を与える方向であったのですが、今後は、法は企業のそういう動きを後押しするぐらいのこ
とをしていくべきだと思います。

短時間勤務も、育児期については労働者に法的な権利を与える方向にあるのですが、むしろそうではなく、企業がそれぞれの置かれている状況に応じて、自発的にボランティアに、新しい弾力的な、そしてワーク・ライフ・バランスを可能にするような雇用形態を導入できるようなインセンティブを与える。そういうサポートシステムをつくる法改正が実は望まれているのではと思います。

西條 法制上もう一つ、ついでに伺いますが、正社員の既得権の問題もしばしば言われます。非常に厳しい実質的な解雇規制で、いったん雇ってしまうと解雇が難しい。そのため新たな正社員の採用には慎重になり、非正規が増えるというメカニズムは確かにあるのだろうと思います。この辺の解雇の問題についてはどうでしょうか。

大内 解雇規制が厳しすぎるといふ議論はよく言われます。本当に日本の解雇規制が諸

外国に比べ厳しいのか、比較評価は難しいと思いますが、個人的には、何らかの形での弾力化は必要ではないかと思っています。

ただ、これにはきめ細かな議論が必要です。まず、解雇を二つのタイプに分けて考える必要があると思います。

一つは、労働者側に問題があることによる解雇。能力がない、適格性がない、あるいは違法行為をした、こういうことを理由として行われるタイプの解雇。もう一つは、企業が本当に経済的に立ち行かない場合の経済的理由による解雇。この二つは区別して議論すべきで、いま問題となるのは後者の経済的理由による解雇だと思いますが、これについては、もう少し緩やかで、かつ明確な要件の設定が望まれるのかもしれませんが。

以上が要件論ですが、もう一つ、効果論の問題もあります。現行法では、解雇が不当となると、解雇は無効となり労働者を原職に戻さなければならぬことになっています。ただ、これは必然的な結論ではなく、解雇が違法あるいは不当な場合でも解雇は有効である、しかし使用者側は金銭を払わなければならないという、金銭解決を認めるというチヨイスもあるのです。ドイツやフランスなどは、こうした金銭解決制度を持っていま

す。

このような方向への一種の規制緩和、つまり、解雇は正当な理由がなければならぬというルールは維持した上で、効果のところでは金銭解決を導入するという方法もあると思っけています。以上の二つの論点などを組み合わせながら、いろいろな形での解雇規制の見直しの議論はできるのではと思っけています。

法制度以外でも工夫の余地はある

西條 解雇規制は微妙な問題ではあるのですが、そこをいたずらにタブー視せず議論を重ねていくべきだと感っけています。

もう一つプラクティカルな問題として例えば有期雇用、一年とか、二年とかで職場が変わる場合に、果たしてそういう人たちがどうやって持続的にスキルを身につけていくのか、一つ大きな疑問としてあると思っけています。

日本企業は基本的に正社員に關しては、終身雇用で会社特殊なスキルを一〇年、二〇年かけて高めていく。年がいくほど生産性が高いことも実証的に出っけていますし、そ

れなりに有効に機能したのだろうと思います。

果たして正社員以外のカテゴリーが増えてきたときに、その人たちの層として生産性のアップ、スキルアップを図らないと、日本経済自体の成長力がどんどん低下してしまうのではというマクロの問題もあります。個人としてのキャリア形成上の閉塞感を持ってしまふこともあるでしょうし、非常に難しい問題だとは思いますが、何か突破口はありますか。

青木 現時点で、派遣であれば教育訓練などキャリア形成支援の責任は私たち派遣元であり、一派遣会社としては誠実に取り組んでいるつもりです。ただ有期雇用契約の労働者を中心とした流動的な市場だと、一企業や一派遣会社が労働者に対し投資をしづらい環境だといえます。この問題を解消するためには、一企業が単独で支援を行うのではなく、政府や、業界団体、経団連に加盟している企業等、有期雇用契約の労働者を活用する企業と一緒に、教育訓練の提供などを労働市場全体で支援する必要性を強く感じます。

もう少し付け加えて言うと、その原資をどうするかの問題がありますが、これに関し

てもユーザー側（派遣先）、ベンダー側（派遣元）、政府が一緒になって基金のようなものをつくり、働いた日数や期間に応じて教育が受けられるようにするなど、いろいろなことが考えられるのではないかと思っています。つまり教育訓練などキャリア形成のための支援は、労働市場全体で考えていかなければならない問題だと思います。

西條 派遣者受入会社の代表ではないのですが、細川さんはその点はどうですか。派遣を受け入れる側にも一定の責任があるのではないかとということですが。

細川 企業側、使う側がそういう視点を持つぐらいにならないと、日本の世の中はよくならないのではないかという気がします。企業の人事担当者として見れば、なぜそんな必要があるのだと、私も言うと思いますが、今後の社会や雇用のあり方等を考えれば、当然そういう人たちがいて、働いてくれることが自分たちのメリットになるわけですから、そういうところを育てていくような視点を持つていくべきではないかと思えます。

西條 先ほど来、民主党の労働者派遣法改正の問題が出ていますが、むしろそういう方向で解決していくべきでないかという気が、私もしています。

大内 派遣だけの問題ではなく、結局、どうすれば労働者が幸せな職業人生を送れるか

ということが重要です。そのためにいったい、何が求められているのだろうかと考えていくと、これまでは、法の世界では労働者弱者論に基づき、労働者を国家がパターナリスティック（恩情的干渉主義的）に保護することを中心とする規制をしてきたわけです。企業側の権限を規制により抑えて、労働者を保護する、というものです。

しかし、今後は、個々の労働者がもっと強くなれるようにするための労働法あるいは政策のあり方が必要です。よく言われる言葉にエンプロイアビリティというものがあります。労働市場において雇われ得る価値です。エンプロイアビリティの向上のための技能訓練が必要であるとよく言われています。今後はこれを政策の要にしなければいけない。

こういう広い意味でのエンプロイアビリティの向上という点から、派遣会社にも、いろいろとやってみてもらわなければならないし、ユーザー企業にもやってみてもらわなければならない。ただ、それだけではなく、国が政策によって、個人のエンプロイアビリティの向上をサポートする施策を打ち出すようにすることもポイントです。そして、何よりも大事なものは、労働者個人の努力です。エンプロイアビリティは労働者個人に帰属するも

のですから、当の本人に努力してもらおう必要があり、そうする責任もあると思います。

国、企業、派遣の場合は派遣会社、そして個人という主体がどうかかわっていくのか。もちろん大学、学校教育も関係するかもしれませんが。みんなが協力して、労働者の価値を高めていくようにするために何が必要かを論議すべきなのです。具体論になるとなかなか難しいのですが、いずれにせよ派遣会社だけにいろいろ負担させることでもないし、企業だけに負担させるべきでもないと思います。

同一労働同一賃金、最低賃金について

西條 少し話が変わり、最近、同一労働同一賃金がはやり言葉のようによく使われますが、これについてはどう思われますか。均衡処遇とはまた違う、より射程距離の広い概念のような気がしています。

大内 二つに分けなければいけないと思います。一つには、法的な概念として同一労働同一賃金の原則は、日本で主張することは難しいと思っています。實際上、正社員と非正社員との間での同一労働同一賃金がよく言われますが、仮に正社員と非正社員が全く

同一の職務をやっている、本当に賃金を同一にしなければならないのだろうかという、それはそうではないだろうということです。

正社員の多くは職能資格制度の適用を受けており、非正社員の賃金は職務給の場合が多い。非正社員の場合は外部労働市場で決まっていく賃金システムであり、正社員の場合は内部労働市場で決まっていく賃金システムです。その二つを比較することは、そもそもナンセンスではないかと私は思います。同一労働同一賃金を言うためには、前提として両者が比較可能であることが必要です。比較可能でないもの同士を比較して、たまたま同じだから同じ賃金というのはおかしい。

ヨーロッパでそういうことを言われているのは、正社員も職務給で比較可能だからです。比較可能でないところでは法的な規範として同一労働同一賃金は無理だろうと思います。導入すべきではないし、裁判で使えるような概念にはならないだろうと思います。

一方で、企業が自主的に非正社員の賃金を正社員の賃金に近づけて、同じような仕事をしている人は同じように処遇し、そして非正社員のモチベーションを高めるといったことは、人事管理のあり方としてはあり得ると思います。現行法では、短時間労働者法

(パートタイム労働法)により、均衡処遇は努力義務として定められていますが、それは、本来は企業がボランタリーにやることであり、法が強制することではないと考えています。

西條 大きな労働組合があり、例えばアメリカのUAW(全米自動車労働組合)もそうですが、クライスラーとGMとフォードでタイヤを取り付ける人の時給は同じ。クライスラーの業績がとても悪く、フォードがともよくても同じということが、果たして日本でできるのかというプラクティカルな問題があります。

大久保さん、最低賃金の引き上げ問題についても一言お願いします。民主党によると全国原則八〇〇円で、平均値でいずれ一〇〇〇円を目指すと言っています。

大久保 最低賃金の問題は、特に地方の問題だと思っています。都道府県別に最低賃金は違うわけですから、ずいぶん都道府県格差があります。そして最低賃金が低い都道府県ほど、最低賃金に近いところに労働者が張り付いている実態があります。これは緩やかに上げていくほうがいいことには誰も反対しないわけで、その地域の企業の活力との組み合わせで考えていけないといけない問題で、一方的に上げたら地域の企業は立ち行

かなくなりませんから、実現可能な中でしかできないでしょう。

もう一つは最低賃金に張り付いているたくさんの労働者がいるときに、一気にジャンプするように八〇〇円、一〇〇〇円と上げた場合、相当数の人たちは、企業から見れば時給八〇〇円までのパフォーマンスの価値はないとか、時給一〇〇〇円までの仕事はしてもらっていないとかで、もしかしたら雇用の場を失うかもしれません。この政策を、スピードを持ってやることはあまりいいことはないと思います。なぜそんなにスピードを持ってできると思うのか、逆に不思議で仕方がないというのが実感です。

今後に向けて

西條 少し前に読んだ記事によると、青森県の最低賃金が六〇〇円強で、青森県のハローワークに行くと、最低賃金すれすれの求人票が並んでいると言います。これをいきなり八〇〇円に上げるとは、率にして二十数%の大幅賃上げを、ある日突然、政府が命令するということで、果たしてこんなことができるのかという気持ちがあります。

まとめさせていただきます。大久保さんが講演の冒頭に言われた多様化の背景として

四つの目標があったという整理は印象的でした。一つ目は就業機会の向上、これは働く人にとってのメリットです。二つ目はワーク・ライフ・バランスの改善、これも働く人にとってのメリットです。三つ目は人材活用の推進。これは主に使用者側、企業側にとってのメリットです。四つ目はもろもろひっくるめて生産性が向上するというメリットです。向上すれば企業にとってもいいし、働く人にとってもいいし、あるいは日本経済といえますか、マクロ経済全体にとってもいいことだということで、この四つのゴールがあつて出発した話であるということです。

このゴールがどの程度達成できているか、あるいは一方の犠牲において一方が繁栄しているだけではないかという議論はあるし、実際にそういう側面もあるのだろうと思います。この四つを同時に推進できるような方向の政策が必要だと思えます。

そのために性急にこれを禁止するとか、パターンリスティックに国民を保護すべき対象として、非正規社員を皆正社員にするとか、そういう方向のアプローチでは解消しないだろう。むしろ格差が逆に残ってしまいます。そういうことをして救われる人はいませんが、全員を救うことはできないわけですから、むしろ格差問題は根強く残ってしま

うのだろうと思いました。

もう一つこれは私の持論でもありますが、やはり雇用の問題は雇用だけで解決できないといえますか、いまの日本の雇用劣化と言われる背景に、日本経済の成長力不足があるのははっきりしていると思います。分配の問題は税やその他で調整する余地はあるのですが、国民全体の平均的な所得、あるいは経済的豊かさというものは基本的に生産性なり、実質成長率で規定されています。低成長のままであれば結局はパイの取り合いになり、こちらが満足すればこちらが不満に思うということ、ゼロサムのようなゲームになってしまいます。

日本経済の成長性の回復が雇用の問題においても一つの決め手で、それができない限りは全員が満足するような解決はなかなかできないのだろうということが私の感想です。最後に、パネリストの方から一言ずつお願いします。

大久保 雇用形態に関する最近の議論は事実に基づいていない感情的な議論が中心になってしまっています。このあたりに危険な状態を感じます。

特に派遣労働の問題が、いつの間にか貧困問題と混同されていることはよくない傾向

だと思えます。その象徴の一つは、年末年始に東京都に委託された年越し派遣村です。派遣村という名前はやめてくれと私は強く言いたい。まじめに働いている派遣労働者に極めて失礼なネーミングです。実は東京都に電話をしました。「あの中に元派遣の人は一体何人いるのですか」と聞いたら、「集計していません。わかりません」という回答でした。

派遣は確かに制度的には改善すべき点はまだ多く残されているテーマだと思えますが、一方で現在の派遣制度が自分にとってメリットになっていると感じている労働者も多いのです。賃金的にはそれほど高くはないかもしれないし、雇用の安定性もそう高くないのですが、自分の生活のリズムや、希望する働き方に合っていると思って気持ちよく働いている人が「派遣です」と言った瞬間に「あら、大変ですね」とか、「かわいそうに」と言われるのはかわいそうであると思っています。

そのようなごちゃ混ぜの議論ではない、冷静な議論をこのテーマについてはしっかりとやっていかなければいけないと思います。

西條 私も空港接客は日航社員でという記事を読んだとき、では「日航社員でない」とサ

「ビズの質が悪い」と言うのかという気も少ししました。そういう意味でこの辺はセンシティブな問題ですが、おっしゃるとおりだと思います。

大内 大久保さんが「感情論に流されずに事実に基づいた政策を」と言ったのは、まさにそのとおりだと思いますが、私は国民が感情である程度動くのもやむを得ないとは思っています。派遣の問題で言うと、確かに事実がちゃんと伝えられていないことは問題で、それを正していくことはもちろん重要です。

ただ、間接雇用に対する否定的な価値観というものは根強いものです。雇用の流動化などについても、確かに日本経済のためにはもう少し解雇規制を緩和したほうが良いと言いうこともできるかもしれませんが、そうした政策に対する労働者の本能的な嫌悪感も無視できません。政策遂行の上では、そういう国民、労働者の感情を十分に取り込んだ上で、どう説得するかということを考えていくことが必要です。それに失敗すると、以前のホワイトカラーエグゼンプション（労働時間規制の適用除外制度）の議論と同じ轍を踏むことになると思います。あのときも、国民への説得の仕方がうまくなかったことが、法案化が失敗した原因だと考えています。労働者を不安にさせるような政策は、い

くら正しいものであっても、うまくいかないと思います。

もう一つ、派遣の問題と貧困の問題を混同しているという大久保さんの指摘は、まさにそのとおりだと思っています。つまり、いま労働者が貧困であることは別に派遣の責任ではないのではないかということです。

西條さんが言われましたが、貧困が問題とすればそれは日本経済が全般的に沈滞化しているからです。景気変動的な現象をあたかも雇用システムの大きな問題と履き違え、雇用システムを変えてしまう。極端な話、派遣を禁止するとか、有期労働の規制をもっと厳しくするとかいうのは間違った政策だと思えます。そういう一時的な問題は雇用システムを変えるのではなく、やはり国民連帯で社会保障や、税制で対処すべき問題で、雇用システムを触らないでほしいというのが私の希望です。

最後にもう一点、先ほど、契約の自由の範囲の話をしました。契約の自由は企業の活動にとって根幹的な法原理であり、これは労働者にとっても必要なものです。契約の自由の下で生じる格差問題はある程度は仕方がないと考えています。ただ、労働法は、企業と労働者が対等な立場で契約を結ぶことができないという観点から、契約の自由にも

ともと否定的な見方をしています。そうした中で、企業がもし契約の自由を濫用していると世間で評価される事態が生じると、たちまちもっと規制しろという議論が出てくるわけです。

契約の自由を狭める議論は世論の支持も得やすいものです。ここにおられる企業の方は問題ないでしょうが、企業が、目先の利益にとらわれて、契約の自由を濫用し、派遣労働者や有期契約の労働者等の非正社員から不当に搾取していると評価されるような行動を取ると、それは最終的には自分に不利に跳ね返ってくるというのが、最後に言いたかったことです。

青木 派遣の問題については同じ思いです。派遣社員はプライドが傷つけられ肩身の狭い思いをしています。自らの意志で派遣就業を選んでいる方が、「もう派遣で働くな」と親に言われたり、「派遣」と言うところ「かわいそうね」と同情されることもあります。

先ほども話に出ましたが、低賃金、格差、貧困の代名詞のような形で派遣をとらえがちですが、製造派遣、業務請負の業界で働くことの理由の一つに「賃金が高いから」という技能協のアンケート結果があります。これが第二位で、二一・七%の人が賃金が

高いからこの業界で働いているとされています。すべての方が高いとは私も思いませんが、改善しなければいけないところもあります。そう思っている人たちが多くいることをまずご理解いただきたい。派遣イコール貧困は間違いです。

最後ですが、今日話があったように多様化、柔軟化を考えたときに、需給調整機能として派遣の果たす役割はすごく大きいと思います。派遣法改正案では、製造業派遣は原則禁止という方向になっていますが、もしこのまま改正されれば、国際競争と働く人のニーズの多様化の中で、バランスを取ることはできるのでしょうか。

限られた時間の中で出した答えということは十分に理解しているのですが、原則禁止ではなく、ほかにも問題解決方法があるのではないのでしょうか。ぜひ長期的な雇用、労働改革のブランドデザインの中で建設的な派遣法の改正を考えてもらいたいと思います。細川 いま厚生労働省で雇用政策研究会、有期労働契約研究会をやっています。何回か傍聴しているのですが、問題意識としてはわれわれと同じような問題意識で議論されています。そこでも、多様化した雇用の実態を踏まえた議論が必要と言われています。今日の議論の中でもキーワードとなりましたが、働き方、雇用形態、働く人たちのそれぞ

れの事情が複雑で多様であり、現実を冷静に見極めて考えなければいけないという話がありました。

そこで思うのは、多様で複雑な実態を、法律、あるいは政策で一律で固めていくのはほぼ不可能ではないかということです。そうすると企業と働く人の倫理観というか、自立的な関係の中で世の中をうまくやっていくような方法は何なのかと、改めて考えました。そういう見方も含め、今後も検討していきたいと思っています。

西條 都夫 (さいじょう・くにお)

日本経済新聞社論説委員兼編集委員

1965年生まれ。1987年 東京大学教養学部教養学科卒業。同年日本経済新聞社入社。東京本社編集局産業部、米州編集総局(ニューヨーク) 特派員、編集局産業部編集委員などを経て、2006年3月より現職。

青木 秀登 (あおき・ひでと)

日本生産技能労務協会理事／アイライン取締役

1967年生まれ。1992年より日雇いや短期の派遣社員として勤務しながらスポーツ競技に参加。1994年 フジスタッフグループに入社。

支店長、エリア長、営業企画部長などを経て2005年よりアイライン取締役。フジスタッフホールディングス総合営業部長、Global Staffing Research Centre 委員、日本生産技能労務協会理事、製造請負適正化推進協議会委員などを務める。

細川 浩昭 (ほそかわ・ひろあき)

21世紀政策研究所主任研究員

1964年生まれ。1988年 東北大学文学部社会学科行動科学専攻卒業。同年日立製作所入社。工場での労務管理、本社教育企画、研究開発部門人事部長代理、日立総合計画研究所主任研究員などを経て、2009年5月より現職。

講演者等略歴紹介 (敬称略、2010年2月9日現在)

大久保 幸夫 (おおくぼ・ゆきお)

リクルートワークス研究所所長

1961年生まれ。1983年 一橋大学経済学部卒業。同年 リクルート入社。人材総合サービス事業部企画室長、地域活性事業部長などを経て1999年にリクルートワークス研究所を立ち上げ、所長に就任。専門は、人材マネジメント、労働政策、キャリア論。

大内 伸哉 (おおうち・しんや)

神戸大学大学院法学研究科教授

1963年生まれ。東京大学法学部卒業、東京大学大学院法学政治学研究科修士課程、博士課程修了。日本学術振興会特別研究員、神戸大学法学部助教授を経て、2001年より現職。

第68回 シンポジウム

これからの働き方や雇用を考える

2010年3月31日発行

編集 21世紀政策研究所

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-3-2
経団連会館19階

TEL 03-6741-0901

FAX 03-6741-0902

ホームページ <http://www.21ppi.org>

 21世紀政策研究所