

## 「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」を目指して

### ＜雇用改革・労働市場改革の検討の枠組み＞

※本資料は、八代尚宏国際基督教大学客員教授の提出資料（10月17日第2回分科会資料：別添参考資料）を踏まえ、民間議員の意見を反映し、主査として整理・作成したものである。

## 1. 基本認識：なぜ改革が必要か

### （1）高度成長期に確立した日本的雇用システム

- 「終身雇用・長期雇用」「年功的昇進・賃金体系」「企業内労働組合」を基本構造とした日本的雇用システムは、戦後の長期にわたる高い経済成長や人口増加（若年層が多い人口構成）の下で、企業と働く個人の双方にとって、一定の合理性をもつものとして形成された。かつては、日本的雇用システムは日本経済の成長の原動力であり、日本企業の最大の強みであった。
- これは、企業と個人が包括的な雇用契約を結ぶ、いわゆる「就社」（主に男性正社員）であり、終身雇用・年功賃金・手厚い福利厚生を保障する代わりに、長時間労働、転勤命令の受け入れ等、「企業都合」での職務無限定の働き方であった。
- 企業にとっては、労働力の適切な確保やロイヤリティの高さ、教育訓練投資を行った人材の社外への流出リスクの低減等、また、労働者にとっても安定した雇用と処遇の保障（将来に対する安心感）などメリットがあった。一方、非正規雇用は、働き場所や労働時間の選択はあるが、待遇は正社員より低く、均等処遇は実現されていなかった。
- また、高度経済成長の下では、多くの企業が成長産業分野に子会社等を設立することで、企業内労働市場の固定的な雇用慣行を維持したまま、産業間の円滑な労働移動を実現していた。

### （2）経済社会環境の変化

#### ～ 経済のグローバル化の加速と技術革新の進展 ～

- ・経済のグローバル化の進展による国際間競争の激化（新興国企業の急速なキャッチアップ、企業が国を選ぶ直接投資の拡大）は賃金を含む国際的なコスト競争を招いた。1990年代以降の長期経済停滞の下で産業空洞化の進展などにより、失業率の上昇や非正規比率が傾向的に高まってきた。
- ・IT化や技術革新の急速な進展は、製品・サービスのライフサイクルの短期化、価格低下のスピードを加速した。また、グローバル化や技術革新の進展は、正規雇用の縮小と非正規雇用の急増という雇用形態の大きな変化を齎し、さらに、企業内で長期にわたり蓄積された熟練の価値を陳腐化させている。

## ～ 急速に進む少子高齢化と人口減少 ～

- ・人口減少・少子高齢化は、働き手となる現役世代（生産年齢人口）の減少や労働力の高齢化をも招き、雇用への多大な影響のみならず社会保障負担の深刻な歪みをもたらしている。
- ・したがって、年金の将来不安を持つ定年退職後の高齢者の増加や女性の社会進出を鑑み、定年制のあり方や子育てと仕事の両立などの課題を抱える中で、高齢者や女性、若者の能力と希望を活かして働くことができる柔軟な仕組みが必要である。また、少子高齢化に伴う国内市場の縮小と新興国の経済成長は海外市場の重要性を高め、企業にとって海外市場で活躍できるグローバル人材（外国人材/日本人のグローバル化）の必要性は加速度的に高まってきている。

## ～ 働き手を取り巻く環境の変化 ～

- ・人口減少・少子高齢化やそれに伴う核家族化の進展は、働き手の取り巻く環境にも変化を生んでいる。子育てや親の介護に直面する人は増加しており、意欲や能力ある人材が今までのような「無限定」で働くことは困難となっており、職務や時間、地域を限定しても働きたいという希望も顕在化している。
- ・また、国際競争の激化に伴う商品・サービスの低価格化、ライフサイクルの短期化が、企業内だけではなく市場で評価される技能を求める働く個人を増加させている。
- ・さらに、市場と個人の労働ニーズのミスマッチが高まっている。医療・介護や建設分野など、今後労働力不足が見込まれる分野を中心に、日本社会にとって必要な機能を維持するためには、海外からの労働者も含めた活用を検討する必要性が出てきている。

## ～ 新たな「日本的雇用システム」のあり方 ～

- ・経済成長や生産年齢人口の若年層の厚みのある構造等を条件として機能した日本的雇用システムは、90年代以降の日本経済の長期停滞や人口減少や生産年齢人口の高齢化にともない、徐々に制度疲労を起こしている。このことは、日本企業・日本経済の競争力という観点にとどまらず、働き手にとっても人生設計上長期的なリスクが見込まれ、必ずしも幸福ではない環境が作り出される可能性がある。
- ・このような環境変化の中で、長期雇用保障が企業にとって困難になっているにも拘らず、従来の日本的雇用システム・慣行を維持するためには、正社員の数を抑制せざるを得ない。また、働く個人も従来型の「就社」一律モデルではなく、単身・共働きも含めた個人のライフスタイルやキャリアに応じた多様で柔軟な働き方を求めている。
- ・雇用システムは経済の重要なインフラである。経済成長のためには、全員参加型雇用とし就労参加率（量）と労働生産性（質）を高め、成熟産業から成長産業へのシフト（配分）が重要である。今後、女性・若者・高齢者・外国人材なども含めた全員参加型の雇用を実現するためには、働く個々人の属性やライフスタイルなどに対応した多様性や柔軟性のある新たな雇用システムの必要性が高まっている。

### (3) 「何のため」・「誰のため」の改革か

- 雇用や賃金の改善は、働き方の雇用規制の強化ではなく、経済成長とその結果である雇用需要の拡大からしか生み出されない。
- わが国が長引く経済低迷から脱し、新たな経済成長のかたち、好循環を作り上げていくには、成熟産業から成長産業（雇用創出）へと新陳代謝を促進し、円滑な人材流動化を図ることで、企業収益の向上と個人所得を高め、経済全体の好循環をつくることが重要である。
- したがって、新たな経済成長のインフラとして、流動性ある公正で質の高い労働市場の構築が必要である。また、多様な個人がライフスタイル等に応じて働き甲斐をもって仕事に取り組むことができる全員参加型社会を構築するためにも、多様で柔軟な働き方を実現することが重要である。
- 今回の改革は「多様な個人の視点を重視した改革」とする。多様な働き方を同一価値労働・同一賃金の原則に則り公正に処遇することで、雇用形態に関係なく個人の能力・スキルに見合った処遇がなされる環境をつくることにより「労務格差」を解消する。従来型の日本的雇用システムで中核となっていた無期雇用のみを「よい働き方」として保護するのではなく、有期雇用も同等に魅力をもつ働き方として位置付けいくことが、個人にとって魅力ある選択肢を増やすことになる。

## 2. 雇用改革のビジョン「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」

### (1) 世界でトップレベルの雇用環境・働き方の考え方

- 雇用改革のビジョンとして、「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」を目指す。個人と企業が経済社会の環境変化に適切に対応して競争力を高めることを可能とする雇用インフラを整備する必要がある。そのためには、労使双方がニーズに応じて選択できる「柔軟で多様な選択肢を備えた新しい雇用システム」とすることが重要である。
- 「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」＝「多様で柔軟な選択肢をもった雇用システムの構築」を実現するためには、I：公正で質の高い労働市場の確立および個人の主体的な能力開発の支援・強化、II：多様で柔軟な個人の働き方改革の実現、の2つの考え方に則り、進めていくことが重要である。

#### **I：公正で質の高い労働市場の確立および個人の主体的な能力開発の支援・強化**

- 個人と企業の双方が、経済社会環境の変化（技術革新や市場ニーズの多様化）、産業構造の転換に柔軟に対応するための流動性が高く多様性に富んだ労働市場の確立。
- 個人が意欲と能力に応じて最適な仕事を選択し、円滑に再就職・転職を行うことができ、また、企業がニーズに合った人材を適切に獲得できるよう、社

- 会全体としてマッチングがうまく機能している労働市場の環境整備。
- 一人の能力を最大限に高め、様々な就業機会を獲得できる環境整備。従来の企業主体の能力開発（人材育成）から個人主体の能力開発へのシフト。
- 働く個人に求められる能力の多様化・専門化とともに、変化スピードの加速化を踏まえ、必要な能力を機動的に習得可能するための民間や大学（院）等を活かした個人主体のキャリア形成支援や能力開発スキームの確立。

## II：多様で柔軟な個人の働き方改革

- 一人のライフスタイルやキャリア形成に応じて働き方の選択が可能となり、ワークライフバランスを実現。
- 個人と企業が対等な立場で、それぞれのニーズを踏まえつつ、自身の「職務」・「役割（ミッション）」を明確にし、それに基づく能力・成果により適切に評価され、雇用形態に関わらず正当な処遇が受けられる仕組みの構築。（企業は年齢・性別、勤続年数、雇用形態で評価するのではなく、個々の職務、役割ごとに求められる内容、スキル、知識、責任の重さを明確にして評価）。

○なお、「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」を実現するためには、「flexibility（柔軟性）」、「diversity（多様性）」、「fairness（公平性）」、「liberty（自由性）」、「transparency（透明性）」、「globalism（国際性）」などの視点に留意し、施策を実現していくことが必要である。

## （2）実現に向けた課題（検討項目）

### I. 「公正で質の高い労働市場の確立および個人の主体的な能力開発の支援・強化」の実現に向けた課題

■政策目標：職務能力評価等の整備による個人の能力が適切に評価される仕組みとマッチング機能を強化し、外部労働市場の活性化させ、生産性の高い分野へと労働移動を促進。

：個人の主体的な能力開発を支援・強化し、安定かつキャリア・アップが可能な雇用環境を実現。

- ① ハローワークの更なる改革（民間開放・地方移管）
  - 求人・求職情報や各種助成金等の民間開放促進
  - 民間活用による紹介・訓練・キャリア・カウンセリング・アウトプレイスマント等の一体的・効果的提供
  - ハローワーク本体（失業給付事務も含めた）の市場化テストの実施
  - 地方公共団体への業務移管
- ② 民間企業間の円滑な労働移動を促進するための「公設民営型の再教育・再訓練機関の構築」（「人材ブリッジ機関」等含む）
  - 雇用保険財源の活用

- ③ 公的な職業能力評価制度の開発
- ④ 個人のキャリア形成支援の取組み
  - キャリアコンサルティングの拡充、個人の自発的な能力開発に対する支援強化、雇用保険制度の見直し・活用によるキャリア形成支援
  - 必要な能力を機動的に習得可能な民間や大学（院）等を活かしたキャリア形成支援や能力開発スキームの確立
- ⑤ 予見性・透明性・公平性の高い紛争処理の仕組みづくり
  - 労働審判による「解決例」の分析・公表（参考：労働審判への解雇等に関する申し立て：1747件（新受件数）、1242件（調停成立件数）（平成23年））
  - 仲裁制度の導入
  - 解雇無効判決後の事後的な金銭解決（予見可能性を高めることで労働者にとって裨益する制度のあり方）

## Ⅱ：「多様で柔軟な個人の働き方改革」の実現に向けた課題

### 【多様性を尊重した働き方の実現】

■政策目標：個人がその希望や能力、ライフスタイル等に応じ、多様な働き方を選択できる社会の構築。

- ① 多様な正社員（「メンバーシップ型」から「ジョブ型」を許容する働き方へ）
  - 「ジョブ型」の働き方に応じた雇用契約ルール of 明確化（ジョブ型を社会通念上相当な働き方として普及）
  - 「職務」だけではない「地域」「時間」等の多様性を実現する雇用ルール
- ② 新たな働き方（多様性・柔軟性）に応じた労働時間規制の見直し
  - 日本の雇用環境に合った裁量労働制の導入（高い専門性を持つ、あるいは高年収で仕事をするホワイトカラー層（新たな労働者像）に対応した新たな労働時間規制のあり方）
  - テレワーク等の在宅勤務に適合した労働時間規制のあり方
  - 年次有給休暇の取得の促進、時間外労働削減、短時間労働の促進  
（例：時効前の有給休暇買い取り制度、残業割増賃金率の見直し、インターバル規制導入（休憩時間設定・休日労働代休義務付けなどに伴う割増賃金適用除外など）、フランスのカードル型（総労働日数規制：日短）の検討等。）

### 【全員参加による社会の活性化】

■政策目標：意欲ある多様な個人が活躍できる全員参加社会の実現による、経済活性化の実現。

- ① 高齢者の活躍促進
  - 有期労働契約の無期転換の例外（定年後高齢者の有期雇用制度）
  - 定年制のあり方、高齢者向け専門人材バンクなど

## ②女性の活躍促進

- 労働時間規制の見直し（例：短時間正社員制度の普及、テレワークにおける夜間・休日割増賃金支払い義務の緩和 等）
- 就業意欲を阻害しない働き方に中立な税・社会保障への転換

## ③外国人材の活躍促進

- 外国人技能実習制度の見直し（専門的・技術的人材（外国人研修生も含め一定の資格や技能を有する人材）を中心とする幅広い層の受入れに向けた環境整備）
- 高度外国人材の活用のための環境整備（生活環境、検討体制含む）
- 東京オリンピック等を見据えた労働力不足への対応

## ④グローバル人材（日本人高度人材）の育成・活躍

- 日本人のグローバル人材の育成・活用（初等・中等・高等教育の各段階におけるグローバル人材教育／グローバル人材の活用のための環境整備）

## 【公平・公正な働き方の実現】

■政策目標：個人が能力を最大限に発揮できる柔軟かつ創造的働き方をし、成果に応じて処遇される仕組みの構築。

### ①正規・非正規の格差是正、有期・派遣の均衡処遇

- 同一価値労働・同一賃金に関する包括的な差別禁止規定の整備（使用者側の立証責任）
- 有期雇用の将来像（「ジョブ型」を許容する働き方の実現（再掲）、定期的なキャリア支援も含めたモデルの構築、有期契約雇止めの補償金負担義務付けなど）
- 労働者派遣制度の見直し
- 最低賃金制度の抜本的見直し（製造業中心の職種別最賃の見直し）

### ②職種・能力・成果に応じた賃金制度への転換促進

- 職種ごとの業務内容の標準化および公正な評価制度の確立
- 年功賃金改革を促すための労働契約の見直し（就業規則変更・労働条件変更ルールの見直し）
- 長期雇用に限らない働き方実現のための見直し（裁量労働制の見直し、年俸制の普及、退職金の勤続年数傾斜や優遇税制など）

### ③労使自治を重視した労働条件の変更ルールの整備（労働者代表法制の検討）

なお、こうした「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」＝「多様で柔軟な選択肢をもった雇用システムの構築」を実現していくためには、経済政策と労働政策を一体的に捉えて幅広い視点から、労使の利害調整の枠を超えた多様なステークホルダーの意見を反映できる労働政策の基本方針策定の仕組みの検討も必要である。

以上