

第1章

雇用の多様化の限界

雇用形態の多様化が進んでいる。正社員は減少し、その他の雇用形態の人々が増えていく。派遣労働者は増え、パートタイマーは増え、在宅勤務は増え、契約社員は増え、ただただ正社員が減少するとされている。これはたしかに事実である。本書の主張は正社員が不動の重要性をもっているという点にあるが、この主張を展開する前に、これらの多様な就業や多様な雇用形態の増加傾向について、確認しておくことが必要であろう。

1 圧倒的多数が正社員

就業形態の多様化は起こっていない

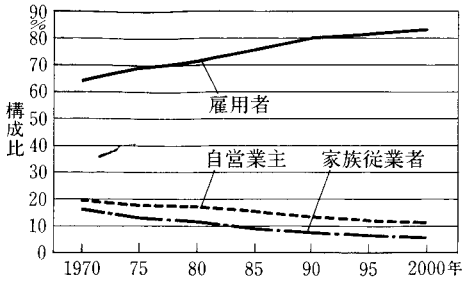
世の中では、派遣社員、有期雇用、パートタイマー、契約社員、SOHO、在宅勤務など、「従来型」とは異なる多様な雇用形態あるいは就業形態が増えてきており、この傾向は今後ますます進展するだろうといわれている(1)。それによって、人々の生き方に対応した仕事の仕方ができるのだというのが、大方の議論である。

私はこれに異論を唱える。なるほど、先にあげたような雇用形態が増えているのは事実である。しかし、量的にそれは限られたものであり、もっと重要なことは質的に決して望ましいものとはいえない。このような雇用形態や就業形態で多数の人々が豊かに、自分の生き方と折り合いをつけた仕事ができるとは思えないのである。

働いて収入を得るのは、何もサラリーマン(雇用者)だけではない。起業して自分の店をもつことでもよいし、規模を拡大して経営者になってもよい。さらに、フリーのデザイナーや記者、写真家などいわゆるフリーランサーになるもよし、弁護士や開業医など「サムライ

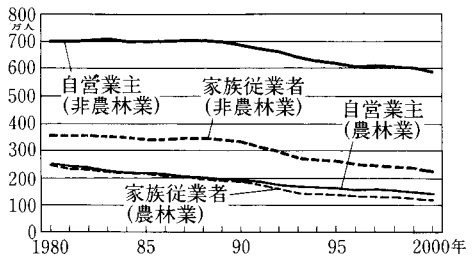
いる。この図表からは農林業の自営業主や家族従業者（農家など）を含まないが、自営業主、家族従業者ともに減少していることがわかる。就業形態の多様化は、雇用形態の多様化以外に、雇用以外の就業形態の増加、具体的には非農林自営業（農家などを除く自営業者）の増加として理解されることが多い。こういう人た

1-1 就業形態別構成比の推移



出典：『国勢調査』

1-2 自営業者数の推移

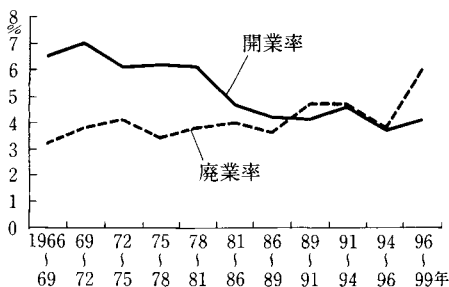


出典：『労働力調査』

系」の仕事をする事だ
 っている。こういう人た
 ちは、統計上は「自営業
 主」に区分される。こう
 した人たちは増えている
 のだろうか。

統計をみると、マスコ
 ミがいうのとは異なり、
 自営業主は増えていない。
 図表1-1は『国勢調
 査』の結果である(2)。
 ますます雇用者が増えて

1-3 開廃業率の推移



出典：『中小企業白書』

注：対象は非一次産業。

開廃業率は年平均。

ちは本当に増えているのであろうか。毎年データのとれる『労働力調査』でみたのが図表1-2である。農林業の自営業主や家族従業者が減少しているのはもちろん、非農林自営業主と家族従業者も一九九〇年ごろから急激に減少している。

こうした傾向には、近年の廃業の急増が関係している。世の中で起業家が持てはやされているにもかかわらず、実際には開業は増えていない。

『中小企業白書』によれば、農業などの一次産業を除く開業率(3)はいわゆるITブームのなかで一九九六年から一九九九年にかけて若干回復し、一九八九年から一九九一年のレベルの四・一%まで持ち直した(図表1-3)。しかし、廃業率はそれをはるかに上回っており、実に五・九%に跳ね上がった。起業による雇用創出は期待を裏切っている。一九七八年から一九八一年と、一九九六年から一九九九年の開業率を産業別に比較すると、開業率が増加しているのは運輸・通信業だけであり、その上昇率もわずかにすぎない(四・九%から五・三%)。飲食

店で一四・一％から六・一％、製造業で三・七％から一・九％と下がっているだけでなく、サービス業でも六・四％から四・二％と大幅な開業率の低下がみられる。

このようにみていくと、就業形態の多様化が起きているとはいえない。むしろ、より広い就業形態という観点からみると、雇用者への集中化傾向が読み取れる。では、雇用者のなかでは多様化は起きているのか。次にこの点をみておくことにしよう。

正社員とは何か

概念としての「正社員」と統計上の「正社員」の定義は同じではない。「正社員」雇用関係は、個人・企業双方の包括的な労働力の取引である。①期間的にいえば、それは定年までの雇用継続を前提とするものであり、②仕事内容からみれば、そのつど企業が求める要請に個人が応えることが想定されている。そのかわり、③企業は一定以上の安定した賃金を保証する。

しばしば、正社員の雇用関係は個人の企業に対する強い拘束性と高い処遇の雇用関係として理解されている。これは一面の真理をついているが、十分だとはいえないだろう。とくに、②の企業の要請と個人の対応は、拘束性だけでは説明しきれない。個人の企業へのコミットメント（関わり）と企業の期待は個人を拘束するのではなく、むしろ個人の裁量にまかせた

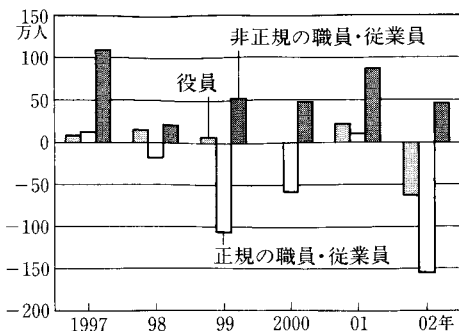
うえで、成果を期待するという関係である。そこには双方の信頼関係がある。企業は、目に見える個人成果だけで処遇するわけではない。あえて拘束性を使うとすれば、企業による外的拘束よりも個人の内的拘束が重要ということになる。しかし、その場合、「拘束」という言葉を使うよりも「コミットメント」という用語のほうが適切であるように思える。本書では、上記①②③をすべて満たす雇用関係にある人を「正社員」と呼ぶ。

ただし、統計はこうした基準で取られているわけではないし、こうした基準で調べることが可能でもない。だから統計上は「期限の定めのない雇用」で「通常の」所定労働時間で働く人を正社員と呼んだり、「いわゆる正社員と呼ばれている人」というような曖昧な定義で呼んだりしている。もちろん、こういう人たちであっても、彼らの働く企業そのものが五年や一〇年ももたないと当初から思われているケースも少なくない。そうした場合、定年までの雇用などは問題外である。また現実には、長引く大不況のなかで個人は定年までの雇用という暗黙の約束に疑いをもっている。にもかかわらず、雇用関係としての「正社員」は明らかに非正規雇用の個人とは異なっている。以下で示す統計はそのような定義の数字である。

圧倒的多数は正社員

雇用形態別の就業者を系統的に調べているのは、つい最近まで総務庁統計局が毎年実施し

1-4 雇用形態別の増減の推移（対前年比）



出典：『労働力調査特別調査』、『労働力調査』

注：2001年までは『労働力調査特別調査』の2月調査、
2002年は『労働力調査』の1～3月平均。両調査は
同一ではないので、数字の取り扱いには要注意。

たのが、図表1-4である。明らかに正規の職員・従業員は減少しつつ、非正規が増えていく。この図をみると、今どき正社員の話をするなど流行おくれだといわれそうである。しかし、比率についてみると、そうもいえない。

正社員と非正社員の区分をもう少し詳しくみよう。やや古いが、労働省『就業形態の多様

ていた『労働力調査特別調査』（4）である。二〇〇二年度からは『労働力調査』に統合されている。サンプル数、時期などが異なるので両調査を直接接続することには慎重でなければならぬが、近年の傾向は把握できる。雇用形態は勤め先での呼称によって、「正規の職員・従業員」「パート」「アルバイト」「労働者派遣事業所の派遣社員」「契約社員・嘱託」「その他」の六つに区分されている。また、パート以下すべてを一括して「非正規の職員・従業員」としている。

これによって雇用者の雇用形態別増減をみ

化に関する総合実態調査（平成十一年）』（二〇〇〇年発表）がある。そこでは従業員形態が次のように細かく区分されている。

「いわゆる正社員」

現在の企業で雇われている労働者のうち、特に雇用期間を定めていない者。なお、パートタイマー及び他企業への出向者は除く。

「契約社員」

専門的職種に従事することを目的に契約に基づき雇用され、雇用期間の定めのある者。

「臨時的雇用者」

臨時的に又は日々雇用されている者で、一ヶ月以内の雇用期間の定めのある者。

「パートタイマー」

以下の二つのタイプに分けられるが、図表1-5では合算している。

①「短時間のパート」

いわゆる正社員より一日の所定労働時間が短いか、一週の所定労働日数が少ない者。雇用期間は一ヶ月を超えるか、または定めのない者。

②「その他のパート」

いわゆる正社員と一日の所定労働時間と一週の所定労働日数がほぼ同じ者。雇用期間は一ヶ月を超えるか、または定めのない者で、パートタイマーその他これに類する名称で呼ばれ

1 - 5 雇用形態別構成比 (単位：%)

雇用形態	男女計	男性	女性
正社員	72.5	85.1	53.0
非正社員	27.5	14.9	47.0
契約社員	2.3	2.1	2.6
臨時的雇用者	1.8	1.8	2.0
パートタイマー	20.3	7.8	39.6
出向社員	1.3	1.8	0.4
派遣労働者	1.1	0.6	1.8
その他	0.7	0.8	0.6

出典：『就業形態の多様化に関する総合実態調査』

「出向社員」

ている者。

他企業より出向契約に基づき出向してきている者。出向元に籍をおいているかどうかは問わない。

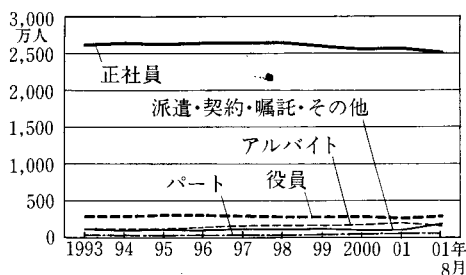
「派遣労働者」

労働者派遣法に基づく派遣元事業所から派遣された者。「登録型」とは、派遣会社の派遣スタッフとして登録しておく形態。「常用雇车型」とは、派遣会社に常用雇用として雇用されている形態。

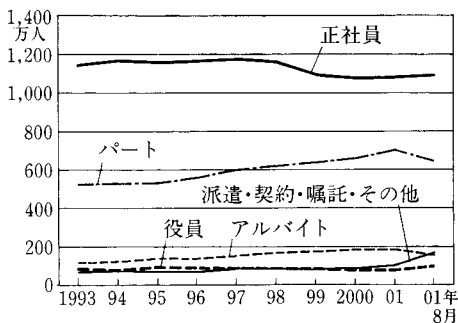
社員である。また、女性も半数は正社員である。私たちは雇用形態の多様化で非正社員ばかりに注目しているが、雇用の中心が正社員であることを忘れてはならない。男性だけでなく女性にとっても正社員こそが重要であろう。契約社員はごくわずかである。また、女性の多くがパートタイマーであるが、多くは既婚女性であり、正社員たる夫の収入をベースに生活

第1章 雇用の多様化の限界

1-6a 雇用形態別労働者数の推移（男性）



1-6b 雇用形態別労働者数の推移（女性）



出典：『労働力調査特別調査』

注：2001年8月以外は2月調査。

していることも周知の事実である。その意味で、正社員のあり方こそが決定的に重要なのは明らかである。

とはいえ、非正社員の増加そのものも事実である。非正社員の近年の動向はどうなのだろうか。これをみたのが、図表1-6a、bである。まず、男性からみておこう。正社員は二

〇〇一年八月の時点で二五〇六万人であり、全体の七八・三％（八六・一％）を占める。ついで多いのが役員の二八八万人で九・〇％である。あとは、アルバイトが一六三万人で五・一％（五・六％）、「派遣社員・契約社員・嘱託など」一八八万人で五・九％（六・五％）となっている。括弧内は雇用者から役員を除いた数を分母としたときの割合である。傾向的にみると、アルバイトが増えている。これは主として若年者である。ここではデータは示さないが、この五、六年で若年者のパート・アルバイト比率は約三倍となっている。また、二〇〇一年八月には「派遣社員・契約社員・嘱託など」が急増している。女性と同じように派遣社員が増えていることも影響しているだろうが、公的年金受給年齢の引き上げにもなっており、定年を迎えた六〇代前半層を再雇用制度などにより嘱託として雇用していることが強く影響しているものと思われる。この層は今後とも増えるであろう。いずれにせよ、男性においては、若干減少しているとはいえず、雇用の中核が「正社員」であることに違いはない。

次に、女性についてみてみよう。女性ではパートタイマーが増えていることが明瞭である。正社員と非正社員は数的に拮抗している。二〇〇一年八月時点で、その比率は五二・九％対四七・一％である（役員を除く）。パートタイマー、派遣社員などの増加を見通せば、非正社員が正社員を凌駕するのは時間の問題であろう。とはいえ、女性でも半数は正社員なのだという事実は、今一度確認しておく必要があるだろう。

2 雇用関係の規制緩和

雇用関係の法的規制は今、大変革期にある。根本的な変化が起ころうとしている。二〇〇三年中に改正法案が通常国会に提出される見込みとなっている、労働基準法と労働者派遣法、職業安定法の見直しである。本書の執筆時点での状況について説明しておく。まだ最終的な決着はついていないが、大きな流れについて、説明しておくことが必要だろう。

解雇法制の見直し

日本では、「終身雇用」という言葉が示すように、解雇は非常に困難だと思われてきた。ところが、制定法からみれば、きわめて容易である。一カ月前に告知するか一カ月分の賃金を支払えば、使用者は従業員を解雇できる。

（労働基準法第二〇条 解雇の予告）

使用者は、労働者を解雇しようとする場合においては、少くとも三〇日前にその予告

をしなければならない。三〇日前に予告をしない使用者は、三〇日以上平均賃金を支払わなければならない。但し、天災事変その他やむを得ない事由のために事業の継続が不可能となった場合又は労働者の責に帰すべき事由に基いて解雇する場合においては、この限りでない。

二 前項の予告の日数は、一日について平均賃金を支払った場合においては、その日数を短縮することができる。

三 前条第二項の規定は、第一項但書の場合にこれを準用する。

この規定を守らずに使用者が従業員を解雇することも中小企業ではときどきあり、労働紛争になることがある。

他方、判例による、有名な「解雇権濫用の法理」が存在している(5)。この法理は日本の労使関係の実情にもとづいて、一九七〇年代後半に定式化されたものである。これは、客観的に合理的理由がない解雇や、客観的理由があっても社会通念上相当として是認しえない解雇を、使用者の解雇権の濫用として無効とする。具体的には、企業が整理解雇をするためには四要件が必要だとされている。

① 人員削減の必要性。経常赤字などが具体的な指標となる。

② 手段としての整理解雇の必要性。つまり、配転・出向・一時帰休・希望退職募集などを用いて解雇回避の努力をしたこと。

③ 被解雇者選定の妥当性。

④ 解雇実施手続の妥当性。労働組合や労働者個人に対して、しっかりとした説明をおこなうということである。

こうした四要件のために、とくに中規模以上の企業では整理解雇は非常にむづかしいとされてきた。逆にいえば、労働者の雇用権は一定の保障をされてきた。制定法と解雇権濫用の法理の隔たりは大きく、労使双方にとっても解雇法制の整備が必要と認識されている。具体論に入ると対立の最もきびしい事項であり、成立については予断を許さない。ただ、厚生労働省の労働政策審議会での議論では、次のような提案がおこなわれている。

① 解雇する場合「正当な理由」が必要であることを労働基準法に盛り込む。

② 就業規則の必要記載事項に「解雇の事由」を含める。

③ 解雇無効の場合、復職せずに損害賠償により金銭的方法で解決できるようにする。

とくに①②については、労働側は解雇権濫用の法理四要件の明文化を求め、使用者側は全面的に反対しており、どのように決着するかは不明である。解雇権について、制定法と判例のギャップを埋めることは重要であり、とくに正社員という雇用の重要性を考えれば、明確な法的な雇用保障規定を早急に整備する必要がある。もちろん、法律があっても経済は別に動く。空文化している法律は多い。他方、労使協議制にみられるように、法律の定めはなくとも日常的な労使関係のなかで築き上げられたシステムもある。しかし、法律が現実社会に大きなインパクトを与えることもまた事実である。

さて、その他の改正の目標は労働市場の規制緩和であり、程度の差はあれ、緩和される可能性が高い。以下で簡単に説明しよう。

有期労働契約の拡大

現在は、一年を超える労働契約は原則として無効であり(6)、それらはすべて「期限の定めのない労働契約」となる。しかし、労働契約の上限を原則三年に延長するとともに、公認会計士、医師などの高度専門職と六〇歳以上の労働者を五年に延長するとされている。労働側は反対しているが、成立の可能性が高い。

派遣労働の規制緩和

労働者派遣法は一九九九年に大改正がおこなわれた。まず、原則禁止・例外許可というポジティブ・リスト方式から、港湾運輸・建設・警備・医療関係・製造工程以外の業務を認めるネガティブ・リスト方式に転換した。次に、派遣先が派遣サービスの提供を受けることができる期間は一年であり、同じ人が同一の職場で働くためには、三カ月の空白期間をおくことが義務づけられている。ただし、特定の専門的業務については、期間制限のない専門職派遣として許容されている。また、派遣会社が派遣者を派遣先に就職させることを予定しておこなわれる「紹介予定派遣」が認められることになった。

これらが今、さらに緩和されようとしている。具体的には、

- ① 「物の製造」への派遣労働の解禁。
- ② 派遣期間の延長あるいは撤廃。
- ③ 紹介予定派遣について、派遣前の派遣先による面接を解禁する。

①は工場への派遣の解禁であり、現在、法的に業務請負という形式をとっており、違法性

の疑いのあるしくみを派遣という形で容認しようとするものである。①も②も実現すれば、派遣労働者を増加させることは疑いない。業務請負問題への対処がみられないのは大いに問題である。②については、有期雇用の規制緩和とも大いに関係する。③にいう紹介予定派遣とは、派遣業者が、社員として本採用することを目的とする企業と労働者とを引き合わせるものである。派遣先企業は派遣契約期間を社員採用選考のために利用する。

派遣労働規制の緩和は、一般的には正社員雇用を減らす可能性が高いが、紹介予定派遣についていえば、若年者の失業が増えるなかで、正社員雇用への一つのルートとして捉えることが可能である。正社員として雇用することを躊躇する企業がこの制度を使うことによつて正社員雇用を増やす可能性が高く、事前面接もそのために必要な手段として機能するだろう。

裁量労働の規制緩和

裁量労働は、まさしく正社員のコアについての問題である。労働基準法は、週四〇時間を最長労働時間として規定する。また、一カ月単位および一年単位の変形労働時間制度がある。労働時間管理の対象外にあるのが、第四一条にいういわゆる管理監督者である。多くの企業では課長相当職（以下では管理職クラスと呼ぶ）以上がこの管理監督者とみなされることが多く、残業手当がなくなる。労働組合のある企業では非組合員になることが多い。

つまり、管理職クラス以上には労働時間規制は適用されない。一般の労働者に残業させるためには第三六条に定められた労働者の過半数代表との労使協定が必要である。いわゆる「三六（サブロック）協定」である。多くの企業ではこの協定が結ばれている。

非管理職クラスの場合は、三六協定で企業は残業を命じることができるが、仕事の内容が個人の裁量にゆだねられるのが適当だとされる者（研究開発技術者やプロデューサーなど）については、一九八七年以降裁量労働が認められている（専門業務型裁量労働制）。一九九八年には、企業の本社などで企画・立案などに携わる者についても裁量労働が認められた（企画業務型裁量労働制）。後者については、事業場で労使委員会を設置し労働基準監督署に届け出なければならぬ。また各種手続は厳格であり全員一致でなければならぬ（第三八条の四）。後者の点の規制を緩めようというのが、現在議論されていることである。労働政策審議会労働条件部会の報告によれば、まず、労使委員会の簡素化がある。

- ① 決議を全会一致から五分の四以上の多数決とする。
- ② 労働者代表委員について、労働者の過半数の信認を改めて得る必要をなくす。
- ③ 行政官庁への届出を廃止する。
- ④ 健康・福祉確保措置の実施状況などについて行政官庁への報告の簡素化する。

⑤決議の有効期限を一年としていることを廃止する。

その他にも対象事業所の拡大、健康・福祉確保措置の拡充があげられている。

主要な改正点は、労使委員会手続の簡素化であり、実現しても現在とさほどの変化はない。

職業紹介事業の規制緩和

一九九九年に民間有料職業紹介事業が原則自由化された。それまでは家政婦などの例外を除き、認められていなかった。ただし、原則としては求職者から手数料は徴収してはならないことになっている。この手数料規制を緩和することや無料職業紹介事業を許可制から届出制にすることが検討されている。職業紹介事業の旧来の規制は多くは戦前の状況を想定したものであり、現状にあっていいといたい。労働者にとっても、こうした面での規制緩和は望ましいだろう。

3 正規雇用はどこまで減少するか

企業の将来予想の変化

今後とも、正社員は多数派であり、質的にも最も重要な存在であるが、先にみたように、近年非正社員が増えている。なぜか。一言でいえば、企業の将来予想が変化したからである。従来は、個別企業は拡大あるいは安定成長を見込み、必要な中核人材の育成に励んできた。ところが、現在は、生き残りのためにダウンサイジング（企業規模の縮小化）が必要だと考えるようになってきた。また、正社員を育てる必要は感じつつも、背に腹はかえられず正社員の削減に走る企業も少なくない。とすれば、人材不足ではなく人材過剰である。さらに、多くの企業が不振であるために、有能な人材を中途採用で確保できるようになってきた。つまり、手間ひまをかけて養成する人材の数をある程度減らすことが可能となったわけである。しかし、これは正社員が必要でなくなったということを意味するのではない。企業の価値の基本は人材だからである。個人の能力そのものというよりも従業員の全体的チームワークが付加価値を生む。もし、すべてが企業外部の市場で調達できるならば、起業家とフリーランサーたちだけで十分である。サラリーマンは不要である。企業が企業として成り立つための条件は、まさしく正社員の働きにかかっている。

派遣労働

図表1-6a、b(一三ページ)でみたように、派遣労働者はまだ少ないものの急激に増加している。一九九九年八月には、雇用者に占める派遣労働者の比率はわずか〇・六%にすぎなかった(二八万人)。二年後の二〇〇一年八月には〇・八四%(四五万人)となっている。うち三五万人強が女性である。ただ、派遣労働者は特定の年齢層とは限らなくなっている。派遣労働者は一九九九年には半数以上が二五〜三四歳の女性であったが、二〇〇一年八月では、その比率は四割弱となっている。一方では新卒派遣という意味で二四歳以下や、派遣労働者である人の中高年化による三〇代後半層の増加など、派遣労働者はさまざまな年齢層に広がりがつつある。

派遣労働者が急増しているのは、きびしい雇用情勢と派遣労働の規制緩和が最大の理由である。派遣業務の拡大とともに、その数が増えます増加することはまちがいない。派遣期間がどの程度緩和されるか予断を許さないが、現時点では、原則として一年間(従来から認められていた業務(7)については三年間)に制限されている。また派遣という性格上キャリアアップには限界があるだろう。専門的であったとしても定型的な作業に限定されるであろう。複数の企業の業務を経験することで幅広い技能は形成できるかもしれないが、彼ら(彼女ら)にとって高度な業務を経験する可能性は今後いっそう乏しくなるだろう。さらに、従来

から認められていた業務以外でも派遣労働が可能となったことは不熟練の派遣労働者が増えることを意味している。人件費単価は今後低下するであろう。かりに三年間やそれ以上に派遣契約期間が延長されれば、能力開発上はプラスである。

ただ、派遣労働者の賃金水準はソフトウェア開発など一部を除けば決して高くない。厚生労働省『労働者派遣事業実態調査結果報告』（二〇〇一年）によれば、派遣労働者の平均時間給は一二二五・〇円、平均日額では九二六三・二円、平均月額では一八・八万円、平均年収は二三九・五万円となっている。パートタイマーよりは高く、単身者であれば生活はできるが、中年や高年になって子供を育てるには経済的につらい。

現在派遣労働者が担っている仕事の多くは、かつて企業のなかで短期勤続者としての女性が担当していた。短期勤続であれば正社員として雇用しても賃金が低い時点で退職するから補助労働力として十分であった。コース別雇用管理における一般職にもそれが意図されていた。しかし、男女雇用機会均等法の影響や女性の長期勤続化によって、企業にとってのメリットは失われてきた。企業は正社員として雇用しなくなり、彼女たちの仕事は派遣や次にみる業務請負という形で担われるようになっていく。ただ、今後の規制緩和の程度によるが、派遣労働は企業にとってそれほどのメリットがあるように思えない。業務請負のほうがはるかに規制が少なく、企業にとっては使いやすい。雇用関係ではなく商取引関係だからであ

る。ただ、アウトソーシングするほどの業務量がないケースには派遣労働者は利用されるだろう。法改正により、派遣労働者は、ほぼあらゆる業務ができるという意味で広く、しかし個別企業での作業量は少ないという意味で薄く活用されることになるだろう。

派遣労働とならんで、最近よくいわれるのが有期雇用の拡大である。すでにみたように規制緩和によって有期雇用も拡大するだろう。たしかに若いときに三年間や五年間を有期雇用で働くことは一概に悪いとはいえない。プロフェッショナルの仕事であれば、雇用のチャンスを増やすという意味でむしろプラスである。だが、そうでない仕事にとってはマイナスのほうがはるかに大きい。雇用が安定していればこそ、その企業のために働こうとも考えるが、有期雇用であればそういう発想にはならない。意義があるとすれば試用期間としての有期雇用ということであろう。すでに始まっている紹介予定派遣以外にも検討されてよい。

アウトソーシング

人事部門や経理部門の定常的な作業についてアウトソーシングするケースが増えている。アウトソーシングといっても、子会社や関連会社を使うケースと一般的な会社を活用するケースがある。前者は垂直的関係になりやすい。親会社が社長や経営幹部を送り込んでおり、純粹の取引関係というよりも権限関係の要素が色濃いからである。それに対して、後者では

純粹の取引関係であることが多い。労働省「アウトソーシング等業務委託の実態と労働面への影響に関する調査（平成九年）」（一九九八年発表）によれば、「業務委託（自社の業務の処理を外部へ他社）に委託すること」をしていない企業はほぼ半数の企業（四九・九％）である。当然のことながら大企業では導入比率が高い。委託業務内容では、製造・建設、物流、機器の点検・保守、施設管理、経理、情報処理・システム開発の順である。しかし、一九九四年以降に業務委託を導入した企業に限ると、人事管理、対個人サービス、教育訓練・研修、営業・販売などの業務が多くなっている。つまり、従来の製造や物流など主としてブルーカラー職種の業務委託に加えて、ホワイトカラー職種の委託が増えている。これはホワイトカラー従業員に新たなインパクトを与えている。こうした傾向はおそらく今後もいっそう進むであろう。「今後の方針」をみても、業務委託を積極的に利用しようと考えている企業は全体で一〇・八％、一〇〇〇人以上の大企業に限ると、二八・三％（基幹業務をも含めるのは一・四％）にのぼる。

業務を外部に委託している企業について三年前との比較をとると、「ほぼ同じ」四五・一％、「増加」三五・七％、「減少」一六・二％となっており、アウトソーシングの増加傾向が読み取れる。委託業務の増加割合が高いのは、事務管理、情報処理・システム開発、物流などである。業務量の増加にともなって従業員を増やそうとする受託企業が多い。一九九一年

以降の業務委託の導入に際し、「労働側代表が一切関与していないケースが多い」四一・二%、「労働側と話し合ったケースが多い」三三・〇%、「報告のみのケースが多い」二三・一%となっている。組合のある企業では話し合いがおこなわれているものとみられる。

アウトソーシングとは企業本体の業務を外部の企業に委託することである。この業務に携わっていた従業員は何をするのであろうか。ふつうは配置転換されるだろう。もし配置転換先の業務が一定の連続性をもち、高度化した仕事であれば、何の問題もない。しかし、都合の良い仕事があるとは限らない。以前とまったく異なった仕事をする人も多く出るだろう。こうした人のモラルをどう維持するかが問題となろう。企業にとって不要な人材だとして扱うことは許されない。もちろん出向もある。分社化や協力会社などで以前と同じ仕事をすると、大企業ではよくあるパターンである。転籍するケースも出る。

先に引用した労働省調査によれば、一九九一年以降に業務委託にともない、従業員を配転した企業のうち、「自社内で同種業務への配転」が三八・八%、「自社内で異なった業務への配転」二五・九%、「委託先への在籍出向」一六・三%、「委託先への転籍」一五・四%となっており、とくに一〇〇人以上の大企業では出向・転籍の割合が自社内の配転の割合を上回り、「委託先への在籍出向」が実に五九・九%に達している。いうまでもなく、製造分野ではわが国はアウトソーシングの母国である。日本の製造業における外注・社外工制度など

が逆輸入されたわけである。

アウトソーシングで問題となるのは、自社と委託先との情報共有問題であろう。わが国の経営者は、すでに多くの経験をもっており、あまり大きな困難は存在しないように思える。ただ、人材育成上の問題に十分に配慮する必要があるだろう。

専門的な業務請負は一応、配慮の外におこう。あまり専門的ではない業務請負とは、アウトソーシング化する際に「労務コストの削減」効果が主たる根拠となるような業務請負のことである。ここでは、正社員は不要なのであろうか。

企業間関係において、納期・品質などを保証しなければ、業務請負業は成り立たない。アウトソーシングを請け負う企業は、そのための正社員が必要である。もちろん、小規模なところでは経営者が一人でそれを兼ねることも不可能ではない。しかし、一定レベル以上となれば、信頼できる正社員が必要となる。つまり、アウトソーシングそのものは正社員という働き方が減少することを意味するものではない。正社員はやはり必要なのである。

そもそもアウトソーシングが問題視されるのは、業務請負の場合、労働時間や危険作業における安全衛生義務違反などがときどきみられるからである。その会社の正社員であれ、業務請負企業の社員であれ、はたまた派遣労働者であれ、処遇差は仕事内容と責任に即した正当なものでなければならぬ。そのためには、業務請負企業においても、仕事や労働条件に

において、法律違反が起こらないようにするしくみをつくる必要がある。現実には、労働市場ルールに対する違反や違反すれすれの行為による格差が温存されつづける危険性がある。こうした不公正なことをなくすことは、労働市場の透明化が求められる現在、従来以上に重要となるであろう。そのためには、労働基準監督行政の充実ならびに、企業内労働者と経営者との意思疎通の場が必要であろう。経済的に合理的なアウトソーシングであれば、問題はな
いが、労働条件が悪いことだけを理由とする請負は小さくしなければならぬ。

4 正社員なくして企業なし

さて、非正社員という労働力に期待されている質はどのようなものであろうか。正社員は立派なキャリア形成ができ、非正社員はそうではないと、一概にいうことはできない。非正社員として働きながら、プロフェッショナルとしてキャリアを積んでいる人はいるし、正社員といっても名ばかりで、アルバイトと大差ない仕事をしている人もいる。しかし、個人が職業生活のなかで自分の職業能力を高めていくためには、学習しつづければならぬ。その場合、OJT（業務を通じて能力を身につけること）とOff-JT（業務を離れて教育訓

練を受けること)の組み合わせが必要である。この点については、第6章で改めて検討する。それにしても、正社員は企業のなかでコストばかりが高いお荷物だともいわんばかりの議論が巷ちまたにあふれている。企業経営者は、賃金に見合った仕事をせよという。まさしく成果主義の主張である。しかし、本当に企業が正社員を必要としないならば、なぜかくも多くの高コストの正社員を雇用しつづけているのであろうか。

先に述べたように、企業の本音としては正社員がいなければ企業は存続できない、とわかっているのである。多くの企業は、中長期的展望としての少子高齢化社会で若年者が少なくなると考え、若年者採用だけは維持してきた。しかし、今や多くの企業はその余裕すら失い、人材育成の短期化を志向せざるをえなくなっている。能力主義から成果主義への流れである。能力主義が中長期的な社員の能力開発に力点をおくのに対して、成果主義は能力発揮の結果としての業績に力点をおく(8)。また、大多数の従業員の保持を目的とした「終身雇用策」を不要と考え、企業が必要を感じる一部の従業員のみの確保策に転換しつつある企業もある。これは自分の将来を考える従業員のモラルに負の影響を与えている。こうした企業はモラルの一定の低下を覚悟しつつ行動しているようにみえる。とはいえ、「人を大切にす

る」経営理念を日本の大企業経営者は完全に捨て去ったわけではない。たとえば、日経連・労使関係特別委員会報告では、経営の責任において株主重視と従業員重視を図るとしている。

ただし、従業員の企業からの自立が求められている。エンプロイビリティ（雇用されるために必要な能力）の議論である（第6章参照）。

たしかに、正社員のいない企業がないわけではない。しかし、家族経営を別とすれば、正社員は企業活動にとって不可欠である。そして企業の力は、経営者の個人的能力を別とすれば、多くの社員の能力・意欲に依存していることはいうまでもないことである。

成果主義は正社員にしか意味はない。たとえば、非正社員のパートタイマーの戦力化などにはよくいわれるが、限界がある。企業が非正社員の処遇と正社員の働きを「期待する」のはわかるし、非正社員なのに高い労働モラルをもつ女性パートタイマーがいることも事実である。処遇にかかわりなく、仕事そのもののおもしろさが彼女たちを動かしているというケースも少なくないだろう。低処遇でも、高水準の質の仕事をこなう女性が少なくなく、さらに不況期には人材は過剰気味ということもあいつつ、企業がパートタイマーをもっと活用しようと考えるのは、ある意味当然かもしれない。しかし、それが限界に達することもまたみえている。

パートタイマーは、昇給するといっても時間あたり賃金その他の処遇が正社員と大幅に異なるし、成果主義といっても、単なる歩合給というにすぎないことが多いだろう。こうした低い処遇で、人々はどこまで自分たちの日常生活を犠牲にしようと思うだろうか。余った時

間を有効に活用したいという人々を、企業がより戦力化しようとしても、彼ら（彼女ら）が
そうやすやすと本気で従うとは思えない。

また、有期雇用の契約社員には成果主義はより強く働くという人もいるだろう。一年契約
の更新のために個人が一所懸命働くというわけである。しかし、これは成果主義というより
も一種の売買交渉である。

さて、正社員の雇用関係は、パートタイマーやアルバイトの雇用関係とは概念的に異なる。
後者が単純な特定の労働と特定の報酬の取引契約であるのに対して、前者では労働給付と報
酬の関係ははるかに曖昧なものである。これが、企業内における一種の身分関係の内実であ
る。これは一般的には安定した雇用、高い賃金水準、高い期待度などとともに、企業業績へ
の共同責任や会社の都合による異動などに従わなければならないことを意味する。法律上、
正社員と非正社員は区別されていないにもかかわらず、現実には明らかに区別が存在してい
る。一般には正社員にはそうでない人よりも困難な仕事をこなすことが求められており、そ
れだけ能力開発も進む。正社員の雇用関係は、個人の立場からして、こうした職業能力向上
や、安定した雇用、ある程度の賃金水準ともあいまって、全体としては望ましいものである。
企業にとっても、こうした人材がいなければ自らが成り立たない。

しかし問題がないわけではない。生き方という観点からすれば、現在私たちには、窮屈な

二者択一システム、つまり会社の都合にほんろうされる正社員労働者に専念するか、不安定で低い処遇の非正規労働者に甘んじるかという二つの道しか用意されていない。雇用形態の多様化といわれながら、その内実は非正規労働者の拡大と分化になっている。こうした「多様化」は社会的に果たして望ましいのであろうか。非正規労働者の分化ではなく、正規労働者の分化（多様な正社員）こそが必要なのではないだろうか。

企業は、正社員の高コストを問題としているが、それは画一的な正社員管理が問題なのであって、正社員をなくすことで解決する問題ではない。もし正社員のコストが高すぎるというのであれば、多様な正社員化によって引き下げることは可能かもしれない。もちろんモラルを下げないことが必要だ。二〇〇一年に松下電器産業やシャープが相次いで新たに「地域限定社員」を導入した。これは直接的には企業による人件費削減の施策である。転勤がなにかわりに賃金水準を一〜二割下げるといふものである。こうした施策は本書の観点からいえば、多様な正社員としての重要な一歩ともいえる。いたずらに正社員を減らし、パートやアルバイトなどに頼る安易な企業のやり方は、企業そのものの体力を弱めてしまうのではないだろうか。多様な雇用形態ではなく、多様な正社員こそが、私たちが求めているものなのである。

ちなみに、労働省『雇用管理調査』（一九九九年）によれば、人事管理諸制度の導入状況は、

「自己申告制度」一四・〇%、「複線型人事管理制度」九・七%、「限定勤務地制度」六・九%、「社内人材公募制度」三・二%、五〇〇〇人以上規模では「自己申告制度」七七・五%、「複線型人事管理制度」五三・四%、「社内人材公募制度」四三・三%、「限定勤務地制度」三〇・四%である。

「多様な正社員」を採用するときには最大の問題となるのは、複数の正社員間での公平感の維持と、昇進・昇格など人事管理の複雑化にもなるコストである。しかし、人々が希望する形の正社員として意欲をもって働いてもらえれば、企業にとってもメリットは少なくないはずである。

第1章注

(1) 国勢調査についていえば、調査期間中に収入のある仕事をしている人を就業者と呼ぶ。雇用されている人(雇用者)、役員、自営業主(個人経営の店主・事業主・農業主、開業医・弁護士など)、家族従業者(自営業主を手伝っている家族)、家庭内職者(家庭内で賃仕事・内職をしている人)に分けられる。フリーランサーなどは自営業主に区分される。就業者の一部が雇用者(本当は、雇用主と区別するために被用者あるいは被雇用者と呼ぶほうが混乱が少ないが、統計用語にここでは従う)。

(2) 「雇用者」には「役員」を、「自営業主」には「家庭内職者」を含む。以下では、「自営業主」「家族従業者」「家庭内職者」を一括して「自営業者」と呼ぶ。

(3) 調査期間中に開業した事業所数を1年あたりに換算して、前調査時点での事業所数で割ったもの。廃業率も開業率とほぼ同様の手続で算出。詳しくは、『中小企業白書』(2002)付注2-1-2「開業率・廃業率の計算方法」を参照。

(4) 『労働力調査』は読者にはなじみがあるかもしれない。毎月発表される失業率の根拠となるものである。だが、『労働力調査』は失業率を算定するためのものだけに質問項目がシンプルであり、就業者や失業者についての詳しい内容がわからない。それゆえに、従来は毎年2月、雇用状況が悪化した1999年から2001年までは8月にもおこなっていたのが『労働力調査特別調査』である。

(5) 労働法の好著として、菅野和夫(2002)。

(6) 例外は一部の高度専門職と60歳以上の労働者であり、これらの人々については上限は3年である。

(7) 現在、派遣期間が3年まで認められるのは、次の26の専門的業務である。

①ソフトウェア開発、②機械設計、③放送機器等操作、④放送番組等操作、⑤事務用機器等操作、⑥通訳・翻訳・速記、⑦秘書、⑧ファイリング、⑨調査、⑩財務処理、⑪取引文書作成、⑫デモンストレーション、⑬添乗、⑭建築物清掃、⑮建築設備運転・点検・整備、⑯博覧会場などの案内・受付、駐車場管理、⑰研究開発、⑱事業の実施体制の企画・立案、⑲書籍等の制作・編集、⑳広告デザイン、㉑インテリアコーディネーター、㉒アナウンサー、㉓OAインストラクション、㉔テレマーケティングの営業、㉕セールスエンジニアリングの営業、㉖放送番組等に係る大道具・小道具。

(8) この点については第5章で論じる。