

>> 委員長メッセージ

多様な働き方を求める多様な個人の 自律的・柔軟な働き方を可能にする 「雇用型自律労働契約」の導入を

人材活性化委員会 (2024年度)
委員長／峰岸 真澄・安瀨 聖司

(インタビューは4月22日に実施)

労働人材の流動化が進み、多様な働き方が広がっている一方で、労働基準法を核とする労働法制は同じ時間・同じ場所で働くことをベースとした体系を維持している。雇用の多様性が進む今、求められる労働法制の令和モデルについて、峰岸真澄・安瀨聖司両委員長が語った。

労働法制は「働き方のOS」 令和モデルの自律的で柔軟な働き方を

峰岸 岸田政権下において、三位一体の労働市場改革の方針が提唱されました。一つ目がリスキリングによる能力向上支援、二つ目が職務給ないしジョブ型雇用の導入拡大、三つ目が成長産業への円滑な労働移転です。本委員会としても適切な方向と認識しており、この方針を加速させる活動を実践するとともに、石破新政権成立後も途切れることなく、労働市場のさらなる改革を継続するよう働き掛けを行ってきました。昨年12月には『新たな政治体制下で求める労働市場改革に関する意見』を公表し、今回の提言に続きました。

産業競争力の強化には、事業マネジメントと組織人材マネジメントの両輪が不可欠です。後者については現在、人材ポートフォリオの転換、あるいは働き方の多様性、柔軟性を担保する人事制度改革が求められており、大企業を中心にジョブ型雇用の導入が進められています。

しかし、企業も労働者も意識変革が進む一方で、労働法制だけが変わっていません。明治時代の工場労働者を保

護するため制定された工場法の時代から戦後の労働基準法まで、画一的に時間管理を行う考え方が継続しています。

人事制度はいわば労働法制というOSの上で働くアプリケーションと捉えることができます。人事制度改革を有効にするには、基盤となるOS、労働法制を令和の時代に合ったモデルにアジャストさせていく必要があります。

安瀨 画一的な労働を前提とし、働いた時間をそのまま報酬に結び付ける体系から、長年離れることができませんでした。一方で会社、仕事、経済全体の実態は大きく変化しています。労働時間とアウトプットが必ずしも関連しなくなっている中で、自律的で柔軟な働き方によって成果に向かって働くことが重要となっています。労働法制という基盤の変革を通じて、働き方の大きな転換を促し、同時にサポートするための法制度を充実させていく。これが今回の提言の狙いです。

労働基準法に基づく働き方と 個別契約を結ぶ柔軟な働き方が併存

安瀨 人材活性化委員会が今回新たな雇用契約のあり方(令和モデル)として提言した「雇用型自律労働契約」は、

従来の労働基準法を離れて、労働契約法の枠内で個別契約を結ぶというものです。

労働基準法に基づき雇用された従業員については、企業が健康管理に責任を持つこととなっています。そのことが労働時間の管理につながり、企業にとっても従業員にとっても負担となっています。雇用型自律労働契約では、個人が健康管理、労働時間管理を行いながら自律的に働くものとし、企業は労働安全衛生法に基づいて契約した個人契約者の健康管理を支援するという枠組みとしています。

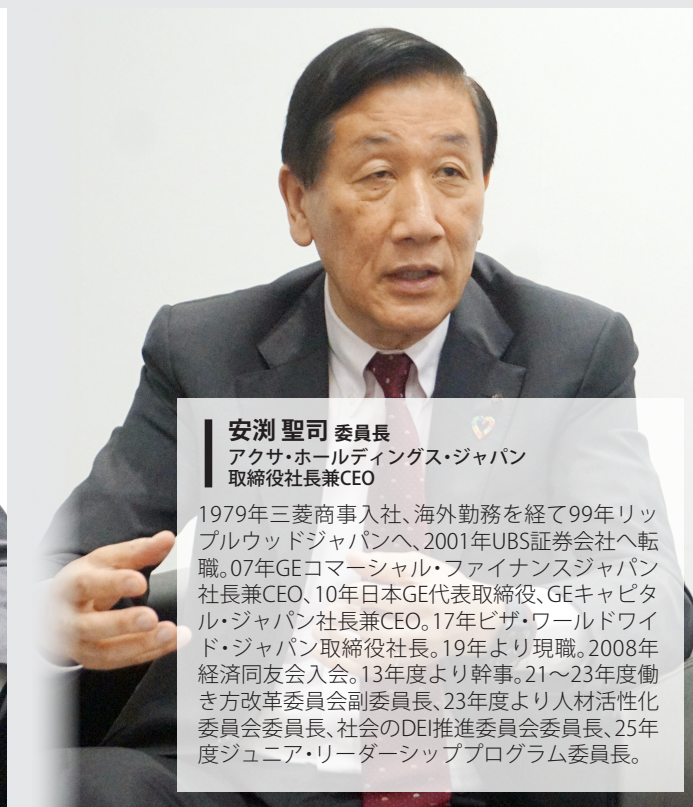
柔軟な働き方に関しては平成後期の頃から、裁量労働制やフレックスタイム制、高度プロフェッショナル制度などが創設され、労働基準法に盛り込まれてきましたが、いずれも対象業務に制限がありました。そこで、雇用型自律労働契約では対象業務に制限を設けず、意欲のある個人全てに適用される契約制度としました。

また、これまでの制度が運用の工夫によって柔軟な働き方と労働基準法の整合性を担保していたのに対し、雇用型自律労働契約では労働契約法の下で個別契約を行うことにより、正社員と



峰岸 真澄 委員長
リクルートホールディングス
取締役会長 兼 取締役会議長

1987年リクルート(当時)に入社。2003年執行役員、04年常務執行役員、09年取締役常務執行役員、11年取締役専務執行役員を経て、12年取締役社長兼CEOに就任。21年より現職。2009年経済同友会入会。19年度より副代表幹事。19年度教育問題委員会委員長、20年度教育改革委員会委員長、21～22年度成長戦略評価・実行委員会委員長、23年度より人材活性化委員会委員長。



安淵 聖司 委員長
アクサ・ホールディングス・ジャパン
取締役社長兼CEO

1979年三菱商事入社、海外勤務を経て99年リップルウッドジャパンへ、2001年UBS証券会社へ転職。07年GEコマース・ファイナンスジャパン社長兼CEO、10年日本GE代表取締役、GEキャピタル・ジャパン社長兼CEO。17年ビザ・ワールドワイド・ジャパン取締役社長。19年より現職。2008年経済同友会入会。13年度より幹事。21～23年度働き方改革委員会副委員長、23年度より人材活性化委員会委員長、社会のDEI推進委員会委員長、25年度ジュニア・リーダーシッププログラム委員長。

いう枠組みの中にいながら個別の処遇を行うことが可能になります。この点で、今までにない革新的な制度と言えます。

峰岸 企業側からすると、これ一本の人事制度に統一するというわけではなく、時間と報酬がリンクする労働基準法に基づく働き方をすると、成果に応じた報酬を前提に労働契約法に基づく個別契約を結び柔軟に働く人とが併存する雇用制度を想定しています。つまり、どのような立場の人がこの制度に適合的か、企業が判断していくことが求められます。

これまででは、雇用契約という枠を離れた働き方をしたい人に対しては業務委託契約を行うしかありませんでした。しかし、そこには企業と個人のエンゲージメントが生まれにくく、企業の人的資本の強化には直接結び付かないという難点がありました。また裁量労働制や高度プロフェッショナル制度では適用職種が限定的であり、利用者数、利用企業数共に少ないという現実があります。

雇用契約をベースにしながらも、企

業も個人もそれぞれに選択できるようにする、というのが雇用型自律労働契約を導入する意義だと考えています。

不当解雇、会社分割時の契約継承 社会全体として雇用を守るシステムを

安淵 令和モデルの労働法制を構築する上では、多様な働き方を可能にするのと同時に、それが実現した場合に想定される課題を補完するセーフティネットを考える必要があります。

その一つが不当解雇時の金銭解決ルールです。現在、不当解雇時の救済制度としては労働審判手続や民事訴訟などがありますが、そもそも職を失っている立場にある労働者にとっては精神的・金銭的に負担がある手続きであり、なかなか踏み切ることが難しいのが現状だと思います。その労力に対し、どの程度補償を受けられるかの予見可能性も低いのです。

また、そもそも不当解雇に対する是正措置は復職を前提としていますが、実際問題としては金銭解決に近い状態になっており、制度の目指す理念と実態とが乖離してしまっています。こう

した現状を踏まえ、まずは補償の予見可能性を高めていくことが重要だと考えています。これまでの裁判例をデータベース化、公開することによって制度の見直し、金銭解決のルール化に結び付けたいと考えています。

もう一点、補完の必要性があると考えたのが、会社分割などの事業再編時の労働契約の継承です。企業には雇用の責任があり、会社分割などがある場合には再編後のいずれかの組織に労働契約を引き継ぐ、または双方の合意で労働契約を終了する必要があります。これについても、予見可能性を高めるために具体例や裁判例をデータベース化する必要があると考えています。

峰岸 令和モデルに求められる雇用のセーフティネットは、昭和時代に必要とされた一企業のセーフティネットとは異なります。人材の流動性が高まる中、社会全体として雇用を守るシステムを構築していくことが必要です。

企業は従業員に対し在職時からリスクリングの機会を提供していく一方で、政府はこうしたリスクリングに対し助成したり、失業したときの金銭支援を

行ったりする。より良い雇用条件の外部労働市場への移動を含めて、社会全体で雇用を守っていくことが求められています。不当解雇に対する裁判への助成、また事業継承時の労働継承を担保するといった施策も、そうした文脈の中で補完すべき論点として取り上げました。

雇用型自律労働契約を 人材マネジメント見直しの契機に

安測 経済同友会会員の皆さまに新しい動きを紹介していくことで、考える機会にできればと思います。社内のどこにどのような仕事があって、どのような人材に対して雇用型自律労働契約が有効なのか考えることは、社内の組織人材マネジメントを見直す機会になるはずです。労働法制というOSを入れ替えれば採用・育成、人事体系、報酬全てにかかわってきますので、その変化をシミュレーションしてみることで、欧米の変化を待たずとも大変革の契機となるのではないのでしょうか。

峰岸 労働法制の改革を進める上でまず肝要なのは、雇用型自律労働契約という新しいアプリケーションを企業が導入し、従来型の働き方と併存させるモデルを具体的なイメージに落とし込んでいくことだと考えています。

その思考の過程で、企業のニーズや活用法、労働者個人の希望も具体化していき、より実情に合った形にチューンナップしていくことができるはずです。ニーズがあれば法制度は動きます。委員会としても今回の提言を材料に、さまざまなステークホルダーと学習の機会を持ちたいと考えています。また、法令にかかわる話なので、弁護士などの専門家の方も交え、立法事実としてブラッシュアップを進めたいと考えて

います。同時にこれまで進めてきたリスキリング、ジョブ型雇用、円滑な労

働移動の促進にも引き続き尽力していきます。

提言概要（5月22日発表）

経済成長と多様な個人の活躍を支える 「雇用型自律労働契約」の導入を ～労働法制の令和モデルへの見直し～

流動化する労働市場において、イノベーション創出に取り組む企業や多様な働き方を求める個人の活躍を後押しするためには、「働き方のOS」である労働法制の改革が不可欠である。これまでの画一的・硬直的な時間管理による働き方とは別に、意欲ある人材が自律性を発揮し、成果に応じた報酬を前提に柔軟に働ける新しい雇用の選択肢が求められている。

本提言では、労働時間と成果・賃金が結びつく業務を対象とする労働基準法に基づいた従来通りの雇用に加え、労働時間と成果が比例しない業務に従事する意欲ある人

材を対象に、自律性・柔軟性・成果責任に基づいた新しい雇用契約である「雇用型自律労働契約」の導入を提言した。「令和モデル」の労働法制として、選択可能な二つの雇用が併存する労働法制へと転換を図ることで働く個人の潜在力を引き出し、企業と社会の持続的な成長を実現できると考える。

また併せて、不当解雇時の金銭解決ルール、会社分割時の労働契約継承に関する課題への解決策についても検討を行い、データベース整備など透明性・予見性を向上すべきと提言した。

提言 「雇用型自律労働契約」の導入

●雇用型自律労働契約の特徴

【労働基準法の適用除外】

労働時間制約を撤廃し、真に時間にとられない働き方を実現

【成果責任を基礎とした報酬体系】

労働時間ではなく成果やスキルに応じた報酬

【個別労働契約による自律的な働き方】

労働者自身による自律的な労働時間管理と柔軟な雇用契約

【新たな健康確保措置】

画一的な時間管理に代え、個人の実情に即した柔軟な健康確保の仕組みへ転換

●制度設計のポイント

<導入要件>

- ・労使自治に基づく本人同意（随時撤回可能）
- ・対象業務の限定（個人の裁量による成果の差が大きい業務）
- ・濫用防止のためのガイドライン整備

<健康確保措置：新しい労使の役割分担>

- ・使用者：労働時間把握に代わる健康管理支援義務（ウェアラブル端末、健康管理アプリなどの提供）
- ・労働者：自らの健康維持への一定の責任

●法制度見直しのイメージ

<労働契約法>

雇用型自律労働契約の位置付けを明確化

<労働基準法>

第41条に新たに第四号を追記し、労働時間等規定の適用除外

<労働安全衛生法>

新たな健康確保措置の導入

●令和モデルを補完する提言

- ・不当解雇時の金銭解決ルールの予見可能性向上
- ・会社分割時の労働契約継承手続きの改善



詳しくはコチラ