



Viewpoint

在日米国商工会議所意見書

労働契約法の柔軟化による社会的格差の
解消と経済成長の実現へ
Add Flexibility to the Labor Contract
Law to Address Burgeoning Social
Inequality While Spurring Economic
Growth

成長戦略タスクフォース
Growth Strategy Task Force

2018年5月まで有効
Valid Through May 2018

英語正文

在日米国商工会議所 / **The American Chamber of Commerce in Japan**

〒106-0041, 東京都港区麻布台 2-4-5, メソニック39MTビル10階
Masonic 39 MT Bldg. 10F, 2-4-5 Azabudai, Minato-ku, Tokyo 106-0041

Tel +81 3 3433 7358
Fax +81 3 3433 8454
external@accj.or.jp

<http://www.accj.or.jp/viewpoints.html>

ACCJ Viewpoint

RECOMMENDATION

The American Chamber of Commerce in Japan (ACCJ) applauds the stated objective of the Government of Japan (GOJ) to include in the “Third Arrow” policies to enhance labor mobility. Well-considered policies to enable speedier adjustments in Japan’s labor markets will have a positive impact on many aspects of Japan’s economy. Most notably, such policies will allow Japanese companies to adapt to accelerating changes in the global marketplace, make it easier to invest and grow in Japan, and help re-establish an equitable employment environment for Japan’s populace. Despite the good intentions of the court decisions that set labor policy during Japan’s fast-growth era in the 1970s, a two-tiered employment market now splits Japan’s society between “regular” and “non-regular” employees with no flexible alternatives. With each passing year, the labor market has become more inequitable, because it provides stringent job security to the shrinking part of the labor force that includes “regular” employees, while the growing segment of the labor force that includes “non-regular” employees (comprising almost 40% of all employees) is left with less stability, fewer training opportunities, and lower pay.

In order to address the unfairness of the current labor market, while at the same time spurring economic growth through increases in productivity and female employment, it is essential that labor mobility be enhanced. To this end, the ACCJ recommends that the GOJ:

- **Create a new type of “regular employee” contract**, by allowing companies and employees to conclude labor contracts of indeterminate duration, as long as the employee is compensated in case of dismissal (for any reason other than a criminal act) by the immediate payment of a pre-contracted and legally-enforceable amount of severance pay that is based on his or her total years of service at the company. Termination of this category of employment contract would not be deemed void under Article 16 of the Labor Contract Law as long as the predetermined severance payment is made. The *minimum* amount of such severance pay that can be set forth in this new type of labor contract would be the following, but the parties to the contract would be free to agree upon any higher level of severance pay:

提言

在日米国商工会議所(ACCJ)は、アベノミクス「第3の矢」の政策の一つとして雇用市場の流動性強化を目指すことを掲げる日本政府の姿勢を高く評価する。日本の労働市場におけるスムーズな雇用調整の実現を目的とするこの施策は、日本経済に様々な面で好影響を及ぼすものと考えられる。とくに注目すべきは、こうした施策が、刻々と変化するグローバル市場への日本企業の対応、日本における投資と成長の促進、日本国民のための公正な雇用環境の再構築に有効なことである。高度経済成長期にあった1970年代の日本において労働政策に方向性を与えた諸判決は、善意によるものであったとはいえ、現下の雇用市場で進む「正」社員と「非正規」社員の二極化は日本社会を分断しており、その溝を埋める柔軟な選択肢は見当たらない。労働市場における格差は年々拡大の一途をたどっている。「正」社員を含む厳密な意味で安定した雇用を享受できる層は縮小する一方で、「非正規」社員を含む不安定な雇用、少ない研修機会、そして低賃金に苦しむ層が膨れ上がり、その比率は40%目前となっている。

今日の労働市場の不公平さを解消しつつ、労働の生産性や女性の就業率の向上によって経済成長に弾みをつけるうえで、雇用の流動性強化は避けて通れない問題といえる。そうした観点からACCJは日本政府に対し、以下の施策を提言する。

- **「正規雇用」としての新たな契約形態の創出。**
企業と従業員が勤続年数に応じた法的拘束力がある額を予め解雇補償金として契約で定め、解雇時(犯罪行為を除き、理由の如何を問わない)にこれを速やかに支払うことを条件とした、期間の定めのない労働契約を締結することを認めるべきである。この契約に基づく雇用の終了は、事前に定めた解雇補償金が支払われる限りにおいて、労働契約法第16条による無効の判断を適用しないこととする。このような労働契約において設定できる解雇補償金は以下を最低額とし、契約当事者双方が合意すれば、より高額な解雇補償金を定めることも可能である。

勤続年数	解雇補償金最低額
0 - 2年	勤続年数 × 0.5ヶ月給
>2年	勤続年数 × 0.5ヶ月給 (最低額: 2ヶ月給)

この新たな労働契約類型については、必ず失業保険の支払いを必要とし、従業員は解雇補償金に加えて失業手当の受給が可能になる。

ACCJ Viewpoint

Years of Service	Minimum Required Severance Payment
0 to 2 Years	Number of years of service x 0.5 months' salary
>2 Years	Number of years of service x 0.5 months' salary, with an absolute minimum payment of 2 months' salary

All labor contracts of this new type should require that unemployment insurance premiums be paid, so that the employee will be able to receive unemployment benefits in addition to the severance pay.

Note: The new type of contract proposed here is an additional form of seishain contract to complement the government-proposed "gentei-seishain" or "job-gata" concept. The key differences are that the proposal set forth in this Viewpoint: a) does not have a narrowly-defined job description, but b) requires minimum compensatory severance payments.¹

ISSUES

I. Historical Background of Japanese Labor Law and Policy

Article 627 of the Civil Code stipulated that either party to a labor contract of indeterminate duration could terminate it by giving two weeks' advance notice. The Labor Standards Law introduced the requirement that employers give 30 days' notice when dismissing an employee. However, in a series of legal decisions in the 1970s, the Japanese Supreme Court established the "abusive dismissal" doctrine, which invalidated terminations that were considered "unreasonable" and would not "meet social approval."

The standard set by this decision posed relatively few problems during Japan's fast-growth period. This was because the labor markets were tight, long-term employment was prevalent, and many Japanese companies' strategies were volume-based, requiring few rapid adjustments and lateral hires.

¹ See the Industrial Competitiveness Council's "Industrial Competitiveness Council "Employment and Human a Group" Mid-term Report, Aiming to Realize a Top-level Work and Employment Environment," December 26, 2013.

注:ここで提言する新たな契約形態は、新たな正社員の一形態である。政府が提案した「限定正社員(ジョブ型正社員)」という概念とは異なる類型であり、労働市場の流動化政策として追加する正社員の一形態といえる。主な相違点は、この意見書に記載される提言においては、a) 職務内容を厳密に限定しないこと、b) 最低限の解雇補償金を必要とすることである¹。

問題点

I. 日本における労働法制および労働政策の歴史的背景

民法第627条は、「当事者が雇用の期間を定めなかったときは、各当事者は、いつでも解約の申入れをすることができる。この場合において、雇用は、解約の申入れの日から2週間を経過することによって終了する」と規定している。労働基準法では、労働者を解雇しようとする場合、使用者は、30日前までに本人に予告することを追加的に義務付けている。ところが、日本の最高裁判所は1970年代の一連の判決のなかで、「解雇権濫用」法理を確立した。これは「客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない」解雇を無効とするものである。

この判決が示した基準は、高度成長期の日本ではあまり問題を生まなかった。長期雇用を中心とする限定的な労働市場において、多くの日本企業は量的拡大中心の戦略を採用し、迅速な雇用調整や中途採用はほとんど必要なかったからである。

しかしながら現在、日本経済は全く異なる局面を迎えている。にもかかわらず、解雇は無効との判決が下された場合、日本の労働法制では原職復帰が唯一の選択肢となる。実際、解雇を不服として争うにしても、その時点で元の職場に戻ることを希望する従業員は少ないのが現状であろう。現行法では、復職を要求する権利の代わりに解雇補償金の支払いを事前に定める契約は認められていないのである²。

長期的な成長と投資を促進するためには、潜在的には期間の定めのない、新たな雇用契約形態が求められる。

正規雇用の新たな契約形態として勤続期間に応じて解雇補償金を定めることを認めれば、紛争件数のみならず、その解決に要する時間も大幅に減らすことができる。日本人と外国人の両方を雇用する成長企業などは、新たな契約形態を一つの選択肢とすることによって先の見通しが立てやすくなるだろう。企業としては望まれる長期雇用に伴うリスクやコストが明確になり、従業員にとっても予測可能性と透明性が向上するからである。

¹ 産業競争力会議「雇用・人材分科会」中間整理『「世界でトップレベルの雇用環境・働き方」の実現を目指して」(2013年12月26日)。

² それにもかかわらず、労働審判での不当解雇紛争が、復職ではなく当該従業員への和解金の支払いで決着するケースが多いことは注目に値する。

ACCJ Viewpoint

Currently, however, the Japanese economy is in a completely different stage of development. Japan's labor policy only provides for reinstatement in the event a court determines that a dismissal is invalid. In practical terms, this is a point in time when even the employee who has contested dismissal is often unlikely to want to return to the employer. Current law does not permit contracts that provide for predetermined severance pay in lieu of the right to demand reinstatement.²

To facilitate long-term growth and investment, a new type of contract with a potentially unlimited duration is needed.

By permitting a new type of regular employee contract with defined severance compensation based on length of service, both the number of disputes and the time needed to resolve them can be vastly minimized. Having a new type of contract as an option would also significantly improve the outlook for growing companies which are hiring both Japanese and foreign staff alike, by clarifying the risks and costs associated with employment that is hoped to be long-term in duration while giving employees more predictability and transparency.

II. Severance Pay Policies are Common in Other Countries

As shown in the chart below, the concept of using a pre-determined formula for minimum severance pay is common in developed countries:

II. 海外では広く見られる解雇補償金制度

下表が示すように、解雇補償金の最低額を事前に定める考え方は先進国では一般的である。

国・地域別	最低勤続年数要件	解雇補償金の計算式	
		勤続年数(年)	解雇補償金 (1週間当たりの基本給)
日本	ACCJの提言		
	0	0-2 2+	2 / 年 2 / 年 (最低:8)
日本	現行法制度上、日本では解雇補償金支払いは義務付けられていない		
	-	-	0
オーストラリア	1	1-10 10+	1か2 / 年 + 4 12 + 長期勤務給与
フランス	1	8/10 / 年 + 8/15 / 年 (勤続年数10年以上)	
ドイツ	1	2 / 年	
香港	2	8/3 / 年	
インド	1	2 / 年	
アイルランド	3	2 / 年 + 1	
オランダ	-	年齢によって: 2, 4, 6, または 8 / 年	
スペイン	-	8/3 / 年 (最高: 一年給)	
イギリス	2	年齢によって: 0.5, 4, または 6 / 年	

出所: Vicki Beyer "「解雇手当」は真の従業員保護" *The HR Agenda*, 48 (2012), 12ページ; 国際労働機関(2012); およびOECD雇用保護法制(2012-2013)

(上表に示した解雇補償金は、法的義務によるものと商慣行として普及しているものの両方を含む)

III. 多方面で拡大傾向にある格差是正が急務

日本の現行労働法制は、この20年間、労働者間や社会全体における格差や対立的な緊張関係を拡大させ、以下の問題を生じさせている。

- 1) 正社員が厚遇される傍らで、非正規社員は低賃金や不安定な雇用を強いられ、労働市場の二極化が進む

契約形態の選択肢がほかに存在しないなか、日本の現行の労働法制は社会を正社員と臨時／非正規社員とに二分している。日本社会は事実上2つの「階層」に分割されており、全労働者の40%近くが現在、臨時／非正規社員の階層に属し、その約70%が女性である。従業員の年間平均所得は階層間で大きく異なり、正社員約485万円に対して非正規社員は約170万円にすぎない(下表参照)。非正規社員が正社員へとランクアップするのはきわめて難しく、彼らの大部分は退職後に向けた貯蓄もままならない状況である。

² Despite this, it is noteworthy that unfair dismissal disputes resolved at the Labor Tribunal level usually result in a compensatory payment to the employee, rather than reinstatement.

ACCJ Viewpoint

Country/ Region	Eligibility Criteria (years of service)	Severance Formula	
		Service Period (years)	Severance Payment (weekly base pay)
Japan	0	0-2	2 per year
		2+	2 per year with min. of 8
Japan	Currently severance pay is NOT legally required in Japan.		
	-	-	0
Australia	1	1-10 10+	1 or 2 per year + 4 12 + long service pay
France	1	8/10 per year + 8/15 per year if with 10+ years of service	
Germany	1	2 per year	
Hong Kong	2	8/3 per year	
India	1	2 per year	
Ireland	3	2 per year + 1	
Netherlands	-	2, 4, 6, or 8 per year depending on age	
Spain	-	8/3 per year (max. at a year's salary)	
U.K.	2	0.5, 4, or 6 per year depending on age	

Source: Beyer, Vicki. "Defining Severance Packages: A Win-Win for Employees and Employers," The HR Agenda, 2012, p. 12; International Labour Organization (2012) and OECD Employment Protection Legislation (2012-2013)

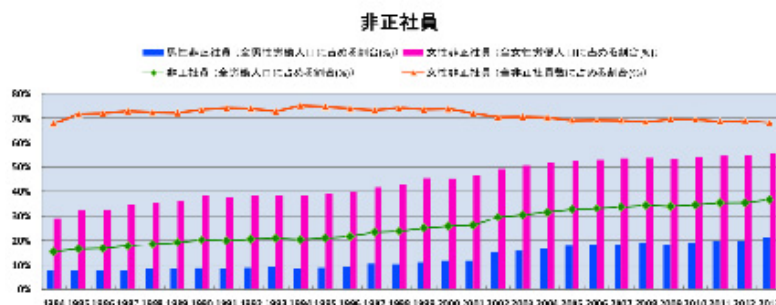
(The severance payments in this chart are either legally mandated or adopted in general business practice.)

III. Growing Inequality on Multiple Fronts Must be Addressed

Over the past 20 years, the current Japanese labor system has fostered burgeoning social inequities and divisive tensions within Japan's workforce and society, raising the following issues:

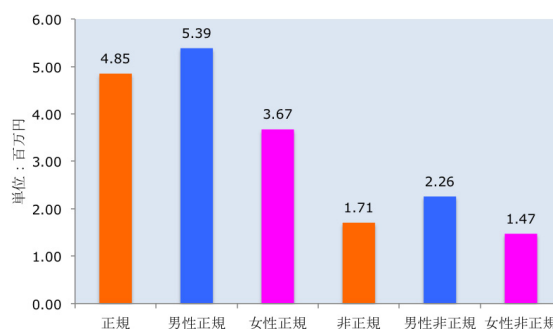
- 1) Inequitable two-tiered labor market in which lower paid non-regular employees essentially bear the burden of low salaries and lack of job stability on behalf of privileged regular employees.

In the absence of any other contracting options, the existing Japanese labor system divides society down the middle, between regular employees (*seishain*) versus temporary/non-regular (*hiseikishain*). In effect, Japanese



出所: e-Stat (政府統計の総合窓口)

1年を通じて勤務した給与所得者の1人当たりの平均給与



出所: 平成27年分民間給与実態統計調査結果 (国税庁)

2) 解雇補償に潜む不公平さと大きな格差

契約形態の選択肢が限られていることによって生じるもう一つの実務上の問題は、解雇措置に対して訴訟をほのめかす(または実際に訴訟を起こす)正社員は、声を上げない正社員に比べて和解金などの解雇に伴い受領する金額が高額になるケースが多いことである。解雇について予め契約で定めるようにすれば、紛争の解決に費用や時間を浪費する必要がなくなり、すべての従業員にとって解雇補償金の支払いが公平かつ公正なものになるだろう。

3) 女性の再就職意欲を減退させる非正規雇用

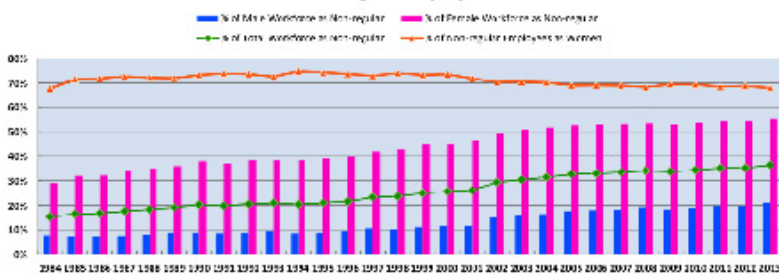
女性の就業率が男性並みになれば日本のGDPは約15%ほど押し上げられるとの調査結果もあるが³、現下の労働契約制度に見られる二極化の傾向は、女性が出産後再就職を希望しても低賃金の非正規雇用に限られるという不安定な現状をつくり出している。日本政府は2003年当初、民間企業の管理職に占める女性の割合を2020年までに30%に引き上げるといふ称賛すべき目標を掲げたが、2015年末の時点でそれを15%に引き下げた。ここで提言する新たな契約形態は、女性が労働市場に復帰するための実行可能な仕組みを具現化するだろう。

3 キャシー・松井「ゴールドマン・サックス証券株式会社レポート『ウーマノミクス3.0:待ったなし』」(2010年10月1日)ゴールドマン・サックス ECS 調査部予測、27ページ

ACCJ Viewpoint

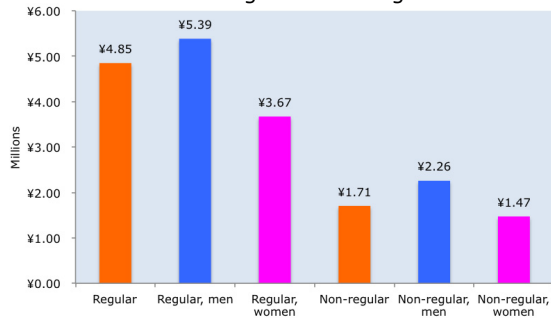
society has been bifurcated into two “classes”, with almost 40% of the workforce now in the temporary/non-regular group, about 70% of whom are women. The difference between the average annual income that employees in these two categories receive is striking: 4.85 million yen for regular workers vs. 1.7 million yen for non-regular workers (See chart below). It is very difficult for non-regular employees to become regular workers, and most of them cannot save for retirement.

Non-regular Employees



Source: Official Statistics of Japan, e-Stat

Average Annual Wage



Source: Japan National Tax Agency, 2015

2) Unfair, wide disparity in termination payouts.

Another practical result of having limited contracting options is that, upon termination, regular employees who threaten lawsuits (or actually sue) usually receive higher severance payments than less vocal individuals, by way of private settlement. Pre-contracted severance would make termination payment outcomes fair and equitable for all persons having the proposed new type of contract, without wasting cost and time in dispute resolution.

IV. 雇用流動性の欠如による経済成長の阻害

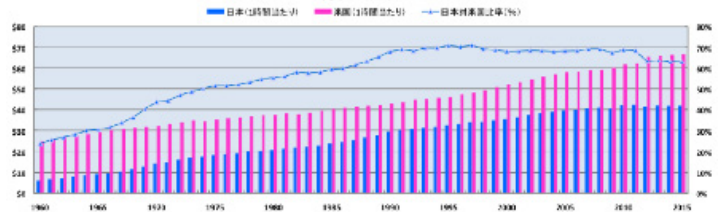
現行の労働法制に見られる流動性や柔軟性の欠如は、社会的格差の拡大を加速するのみならず、以下の点において日本の経済成長を妨げている。

- 1) 日本の労働生産性は主要経済大国の中で低水準にあり、全体的な生産性への寄与度が低下している

現在の労働契約形態における限られた選択肢、非正規社員の急増、非効率な離職・復職⁴が日本の労働生産性の足かせとなっている。

とくに顕著な傾向として以下が挙げられる。(a)労働生産性は全体として、1990年以降米国の70%の水準で止まったままである。(b)日本のGDPの約8割を占めるサービス業中心の非製造部門の労働生産性は、米国の50%にも達していない⁵。(c)日本の非製造部門における労働生産性の伸びは何年も低迷している。(d)パートタイム労働者と正社員の生産性は、賃金の差以上の開きがある⁶。(e)1980年代と比較して、労働の質的改善が全体的な生産性に寄与する度合いが縮小している⁷。

労働生産性



出所: コンファレンスボード・トータル・エコノミー・データベース

- 2) 企業が全従業員に職場内研修を提供するインセンティブが不足している

前述の非正規社員の急増と労働生産性の伸び悩みが続くなか、職場内研修のための支出水準は1990年代前半以降激減している。

- 4 Yuichi Ito, Hideki Takei, Philip Vos Fellman, and Roxana Wright, “Labor Mismatch in Japan: An Empirical Analysis,” 2009; Ippei Shibata, “Is Labor Market Mismatch a Big Deal in Japan?” IMF Working Paper, 2013.
- 5 Kyoji Fukao, “Service Sector Productivity in Japan: The Key to Future Economic Growth (Prepared for the KDI Conference, “The Service Sector Advancement: Issues and Implications for the Korean Economy,” February 4-5, 2010.
- 6 Kyoji Fukao, Ryo Kambayashi, Daiji Kawaguchi, Hyeog Ug Kwon, Young Gak Kim, and Izumi Yokomaya, “Deferred Compensation: Evidence from Employer Employee Matched Data from Japan,” Hitotsubashi University, 2007.
- 7 Kyoji Fukao, “Explaining Japan’s Unproductive Two Decades”, Asian Economic Policy Review (2013), p. 195.

ACCJ Viewpoint

- 3) Less incentive for women to reenter the workforce as non-regular employees.

Studies show that, if female employment rates increased to match those of males, Japanese GDP would increase by approximately 15%.³ However, a disturbing practical reality of the present two-tiered labor contracting system is that women who wish to re-enter the workforce after childbirth are generally limited to low-paying, non-regular positions. In 2003, the GOJ originally set as a laudable general target that 30% of all corporate managers should be female by 2020, but at the end of 2015 lowered it to 15%. The new type of contract proposed herein would create a viable mechanism for women to re-enter the work force.

IV. Lack of Labor Mobility Creates Barriers to Economic Growth

In addition to accelerating social inequalities, the lack of mobility and flexibility in the current labor system is holding back Japan's economic growth in the following ways:

- 1) Labor productivity in Japan is low compared to other major economies, and its contribution to overall productivity has declined.

The current labor contracting options, huge increase in non-regular employees, and inefficient exit from and re-entry⁴ to the workplace are causing problems for Japan's labor productivity.

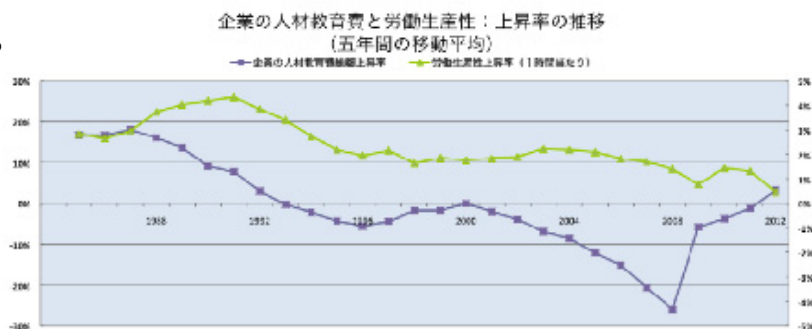
Most notably, (a) labor productivity overall has stalled at 70% of the U.S. level since 1990; (b) labor productivity in Japan's non-manufacturing sector, which is primarily services and generates roughly 80% of Japan's GDP, is still less than 50% of the U.S. level;⁵ (c) labor productivity *growth* in Japan's non-manufacturing sector has been very low for many years; (d) the productivity gap between part-time workers

3 Matsui, Kathy Goldman Sachs report "Womenomics 3.0: The Time is Now, October 1, 2010", citing Goldman Sachs ECS Research estimates (p. 27).

4 Ito, Yuichi, Hideki Takei, Philip Vos Fellman, and Roxana Wright, "Labor Mismatch in Japan: An Empirical Analysis," 2009; Ippei Shibata, "Is Labor Market Mismatch a Big Deal in Japan?" IMF Working Paper, 2013.

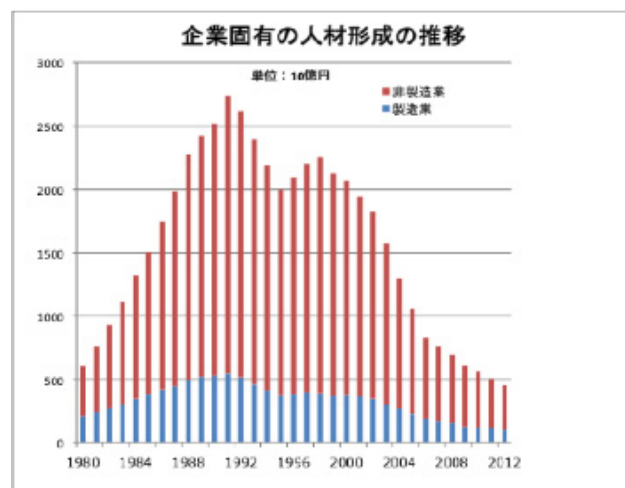
5 Fukao, Kyoji, "Service Sector Productivity in Japan: The Key to Future Economic Growth (Prepared for the KDI Conference, "The Service Sector Advancement: Issues and Implications for the Korean Economy," February 4 - 5, 2010.

教育訓練費支出の大幅減少と労働生産性の伸びの鈍化の間には、5年のタイムラグが存在するように思われる。



出所：コンファレンスボード・トータル・エコノミー・データベース
および学習院大学宮川努教授

職場内研修(OJT)以外の教育研修のための支出総額の経年的な大幅な減少は、次の図表が示すとおりである。



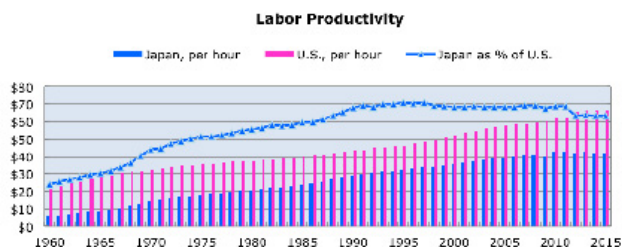
出所：学習院大学宮川努教授

- 3) 現在の労働市場は、若手社員の起業家的発想の促進も、また中途就職者や女性の復職者に対する実行可能な選択肢の提示もできていない

日本における現行の正社員としての雇用契約の形は、大企業と大学新卒者の依存関係を助長している。この関係は、創造的思考よりも同調性を重視する傾向がある。また、日本の大企業で伝統的な正社員になることができない、またはそうなることを希望しない若年層は、創造力で社会に貢献するという意義ある道を閉ざされることになる。彼らは多くの場合、臨時社員、パートタイマー、契約社員などとして生計を立て、キャリア向上のための支援や教育訓練を受けることがない。

ACCJ Viewpoint

and regular workers is larger than the wage gap between part-time workers and regular workers;⁶ and (e) the contribution of labor quality improvement to overall productivity has shrunk compared to the 1980s.⁷

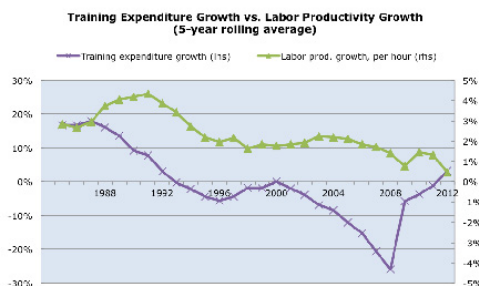


Source: The Conference Board Total Economy Database

- There is little incentive for companies to provide on-the-job (OTJ) training to all employees.

The level of expenditures for OTJ training has dramatically declined since the early 1990s, coinciding with the rapid increase of non-regular employees and the disturbing trends for labor productivity described above.

There appears to be about a five-year lag between major changes in training expenditures and changes in labor productivity growth.



Source: The Conference Board Total Economy Database, and Professor Tsutomu Miyagawa, Gakushuin University.

The extent to which total non-OJT training-related expenditures have declined over time is extreme, as can be seen in the chart:

6 Fukao, Kyoji, Ryo Kambayashi, Daiji Kawaguchi, Hyeog Ug Kwon, Young Gak Kim, and Izumi Yokomaya, "Deferred Compensation: Evidence from Employer Employee Matched Data from Japan," Hitotsubashi University, 2007.
7 Fukao, Kyoji, "Explaining Japan's Unproductive Two Decades", Asian Economic Policy Review (2013), p. 195.

日本でも(他国同様に)新たな雇用の大半が若い企業によって創出されているにもかかわらず、新卒者の大半は大企業がもたらす安定を好むため、多くの新興企業は優秀な人材の獲得に苦労している⁸。

さらに、二極化された現行制度では、中途就職者や労働市場に「復帰」しようとする者に対してスキル強化や昇進・昇格の大きな機会を与える中間のルートが用意されていない。

- 現行の労働法制は、事業を始めようとする起業家やM&Aを手掛けようとする企業の意欲を低下させている

現在の日本では、従業員の解雇に大きなコストやリスク、煩雑さを伴う。こうした状況は人材を雇い入れようとする新興企業にとって障害となり、変化の激しい業界ではそれが特に顕著に現れる。その結果、多くの起業志望者は採用人数を抑えるか、もしくは生産性の劣る(しばしば高コストな)臨時従業員に頼らざるを得なくなり⁹、日本での事業立ち上げそのものを思いとどまる場合もある。また、企業の買収/組織再編/結合の時点や、良質な人材が必要になるその後の成長段階においても、労務関連のコストや時間をはじめとする問題が付きまとい、これらが日本のM&A市場の発展を妨げている。

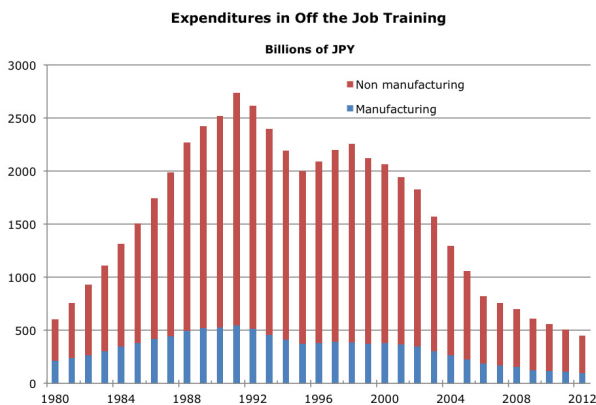
V. 新たな労働契約形態が既存の溝を埋める

紛争の発生によって予測し難いリスクやコストを強いられる従来の正社員契約とは異なり、ここで提案される正社員としての新たな契約形態は、より柔軟な選択肢をもたらすことになる。これによって、企業も確実な見通しのもと、より積極的な人材採用が可能になるだろう。この新たな契約形態は雇用期間を定めないため、企業は全従業員の教育訓練投資から得られる長期的効果にも確信を深められ、それが従業員の生産性や定着率の向上につながるはずである。

ここで注目してほしいことは、この新たな労働契約形態は単に企業と従業員の選択肢を追加するにすぎないという点である。既存の正社員/非正規社員という区分けやそれらの従業員の権利に影響を及ぼすものではなく、企業がそうした分類を何らかの形で継続することを阻むものでもないのである。

8 深尾 京司、権 赫旭 RIETI Discussion Paper Series 11-J-045 「日本経済成長の源泉はどこにあるのか: ミクロデータによる実証分析」2011年4月
9 「高コスト」は、人材派遣会社の仲介が関与するからである。

ACCJ Viewpoint



Source: Professor Tsutomu Miyagawa, Gakushuin University.

- 3) The present labor market does not foster entrepreneurial thinking in younger employees, or offer viable alternatives for late entrants or women returning to the workforce.

Japan's current labor contracting framework promotes the formation of dependency relationships between companies and recent college graduates. These relationships tend to emphasize conformity rather than creative thinking. At the same time, those young people who are unable or do not wish to become traditional regular employees at large Japanese corporations have very few meaningful options that would prepare them to become innovative members of society. Usually, they must rely on temporary, part-time or contract work to make a living, and receive no career-enhancing support or training.

Because most graduates prefer the safety of large corporations, many new firms are unable to hire top-notch employees – despite that fact that young firms (as in any economy) are now generating most new jobs growth in Japan.⁸

Likewise, the existing two-tier system provides no middle route with significant opportunity for skill enhancement or upward mobility to late entrants or “returnees” to the workforce.

- 4) The current labor system provides disincentives for entrepreneurs to start a business and for companies to undertake M&A transactions.

⁸ Fukao, Kyoji and Hyeog Ug Kwon, “Where Are Sources of Growth in the Japanese Economy: Empirical Analysis Based on Micro-Data, RIETI Discussion Paper Series. 深尾京司、権赫旭 RIETI Discussion Paper Series 11-J-045 「日本経済成長の源泉はどこにあるのか：マイクロデータによる実証分析」2011年4月

結論

ここで提案した、期間を定めない労働契約に基づく新たな正社員の形態の導入を通じて雇用流動性という重要な課題に取り組むことにより、日本政府は労働市場で拡大しつつある格差の解消のみならず、日本経済を成長軌道に載せることもできるだろう。

労働人口の40%が非正規社員という今日、日本の企業がコストやリスクを懸念するあまり、かつて見られたような正社員採用の意欲を大幅に低下させていることは明らかである。加えて近年の技術の発達により、労働者はいつ、どこで、どのように働くかをよりコントロールしやすくなり、生産性の向上と幸福や健康の増進の両立が可能となった。このため、新しい正社員の契約形態を導入することが不可欠であり、それによって雇用の創出や流動性の改善が図られ、退職や復職は円滑化し、紛争も最小限に抑えられるだろう。予め解雇補償金の額を決めておく正社員の契約形態は、こうした目的にかなうものである。

企業がこの種の契約の利点を実感するにつれ、子育てを終えた女性などの復職志望者にとっても、長期的に安定し生産性の向上にも資する雇用機会を獲得できる可能性が現状よりも増すだろう。この新たな労働契約形態によって雇用者と労働者の信頼関係が深まり、格差が解消されていけば、従業員の自己改善意欲も増し、企業も中途就職者に提供する訓練やより良いワーク・ライフ・バランスから生まれるメリットに確信を持てるはずである。

その結果、労働生産性が向上し、日本の企業とその従業員、さらに経済全体が恩恵を享受できるのである。これは日本政府の政策を最適な形で補完、後押しし、柔軟でバランスの取れた労働慣行を促進することとなる。

ACCJ Viewpoint

Especially in fast-changing markets, the high costs, risks, and hassles currently associated with employee terminations in Japan make it difficult for new companies in Japan to hire staff when starting a business. Consequently, many would-be entrepreneurs either hire fewer employees, or rely on less-productive (often, higher-cost) temporary staff,⁹ or do not try to start ventures in Japan in the first place. Likewise, the growth of Japan's M&A market is hindered by labor-related costs, time and difficulties that arise when acquiring, restructuring and combining businesses, and when seeking to hire quality employees in the subsequent growth phase.

V. A New Type of Labor Contract Can Address the Current Gaps

The new type of regular employee contract proposed herein would provide an additional, flexible, contract option for full time employees that is not burdened with the unpredictable risks and costs that result from disputes arising from the traditional type of *seishain* contract. As a result, companies will be able to confidently hire more new employees. Because the new type of contract is of indeterminate duration, companies will also be more confident of receiving long-term benefits from investing in training for all of their employees, which should improve labor productivity and retention.

It is important to note that the newly proposed type of labor contract would simply be an additional option for companies. It would not affect the existing categories of regular and non-regular employees, or the rights of those employees, nor would it prevent companies from continuing to use those categories in any way.

CONCLUSION

By addressing the critical issue of labor mobility through the creation of the new regular employee type of indeterminate-duration labor contract proposed in this viewpoint, the GOJ can address growing inequities in the labor market while at the same time spurring economic growth.

Now that 40% of Japan's labor force is employed in non-regular employee positions, it has become clear that Japanese companies have drastically reduced their commitment to hiring regular employees on a traditional basis, in view of the costs and risks. Moreover, technology now

⁹ "Higher cost", because an intermediary is involved: the temporary staffing agency.

ACCJ Viewpoint

enables employees to take greater control of when, where and how to work, thereby raising productivity while also promoting happiness and health. Therefore, a new regular employee contractual option must be created to allow for greater job creation and mobility, one which will allow workers to exit and re-enter the workforce gracefully, and will minimize disputes. A regular employee contractual arrangement that specifies at the outset a severance payment accomplishes these goals.

As companies become accustomed to the benefits of this new type of contract, workers re-entering the workforce -- such as women who have raised children -- will have more opportunities to take potentially long-term, productivity-enhancing positions than at present. As employer-worker trust and societal fairness are restored by this new type of labor contract, employees will pursue self-improvement and companies will feel more confident that they can benefit from offering training and better work-life balance to late-entry employees.

The result will be higher labor productivity, which will benefit everyone: Japanese companies, employees and the economy at large, in a manner that optimally complements and supports the Japanese government's policy to promote flexible, balanced work practices.