



[発行元]株式会社ノイエ・ファーネ

〒101-0046 東京都千代田区神田多町2-7-3 三好ビル

TEL. 03-5297-1866

http://www.n-fahne.jp

「働き方改革」論議再考-2-

雇用をめぐる損害賠償から見えてくる 職場ガバナンスの機能不全

— 「多様な雇用形態」に伴うマネジメント機能が職場ガバナンスの低下を招き労働災害を誘発する—



株式会社ゲット総合企画

代表取締役 松本 弘史(まつもと ひろし)

1952生まれ。主に中小企業等の法人に対して無駄、無理のない、生命・損害保険を提唱し、総合的に企業保険をリスクマネジメントの視点から提案。1998年、独自のネットワークを活かし、法律、税務、経済、健康等幅広いコンサルティングサービスを提供する生損保総合代理店・株式会社ゲット総合企画を設立。

労働災害が増加する背景

長時間の残業労働に起因する過労死や精神疾患が労働災害と認定されるケースが恒常化されるようになってきた。過労死という痛ましい結果に至ることは論外である。各企業にとって従業員の適合性や能力を考慮したうえで、適正に労働時間を厳しく管理する責任がますます問われている。一方で労働災害の全体を見たならば、労働災害事故は単に一人ひとりの労働時間削減問題だけに限定して捉えてはならない。今日、労働災害問題はともすると長時間残業に起因した災害に焦点が向けられがちだ。

しかし、さまざまな労働災害が全般的に増加傾向にあるという事実を直視する必要がある。毎月厚生労働省が発表する労働災害発生状況の8月末速報では、2017年1月から8月までの間の8ヶ月間で死傷者数が66,485人、前年同期よりも600人(0.9%)の増加となっている。しかもこの約半数が第三次産業で発生している。さらに全体の死亡者数は557人で、前年同期よりも49人(9.6%)増加している状況だ。前年比で死傷者数も死亡者数も増えている。

労働災害事故増加の背景には色々な

側面がある。そしてともすると単なる物理的な職場環境の悪化に目が向かいがちだ。特に第三次産業などでは物理的な“労働時間が長い”という職場環境の悪化があげられる。一方で労働災害事故は工場やオフィスを問わず労働時間を含めて物理的に快適な職場空間が形成されている職場でも発生するものである。

労働災害事故は単に物理的な側面だけではなく、今日の就労現場全体で顕在化している“働く者一人ひとりの雇用形態差による従業員間の意識の違い”という側面が職場環境を悪化させる要因になっていることを見過ごしてはならない。今日では企業規模に関係なくあらゆる職場で「多様な雇用形態」が常態化している。職場がいわゆる正規社員の他に契約、派遣、嘱託、パートなど非正規雇用で構成されているという実態だ。

多様な雇用形態の存在に対する是非は別として、今日では一人ひとりの従業員の働きが細分化され、しかも工数扱いの「モノ」化していることだけは確かだ。このため、職場における指揮命令や指導と非指導の関係を必然的にあいまいにしてしまう。さらに雇用形態の違いにより同一職場に勤務しながら一人ひとりに相互性が失われ、相互に関心をもった働きがなされなくなっ

ている。一言でいうならば「多様な雇用形態」に伴い適確なマネジメント機能が失われ、職場ガバナンスの低下が労働災害を誘発する要因になっている。

現場マネジメント力低下からくる労働災害の増加

例えば工場などでは20年～30年前であれば、職場単位での安全教育やルール遵守など厳しく行われていた。しかし、今日これが緩んできていることも労働災害事故等が増えている要因とも考えられる。安全教育やルール遵守の弛緩は労働災害に限らない。例えば食品の異物混入事故なども「社会やマスコミが敏感になったから」ではなく、職場単位での管理ができていないということのあらわれと捉える必要がある。

技術や技能を伴っていない労働力の投入と指導・育成の欠如により、「職場意識」が形成されなくなっているということでもある。極端に言えば技術や技能は一人ひとりにやり方を教えていくような個人商店の手工業的なやり方の方が機能しやすい。しかも個人商店などは地域のお客さんを相手にしているため、顧客とのリアルなやり取りで「信用第一」が先行することにもなる。

しかし、企業組織では顧客らの距離が遠くなるだけではなく、各部門・部署単位での細分化された業務が中心となるため、全体との連携がとりにくくなる。加えて雇用関係の多様性は、本来現場で行われている指揮命令というマネジメント業務をあいまいにしている。町の個人商店ではマネジメントなど大袈裟な表現ではなくとも店主の意向が全体に行き届く。しかし、今日の職場実体は多様な雇用形態の縮図となっているため、マネジメントが行き届いていない。

企業のガバナンスの一翼を担うはずの労働組合の機能も衰退している。ひと昔前であれば日本の労働組合は企業別による「企業主義である」との批判がありつつ、曲がりなりにも組合に組織された従業員を代弁していた。企業別であれ産業別であれ労働災害や安全衛生に対して組合が職場の個々の従業員を統治するという関係が成り立っていた。

しかし、今日の労働組合は多様な雇用形態への対応ができず、いわゆる「正社員主義」となっている。これでは、仮に労働組合が存在していたとしても結果的に労働組合のガバナンスが効くのは自社の正社員に対してのみということにもなる。しかも、組織されている従業員は日本の全就労労働人口のわずか17%程度に過ぎない。

今日では「組合が統治する網」の範疇から漏れる雇用形態の存在が増加しているため、労働組合も実質的に職場ガバナンス機能を失ってしまった。さらに単なる工数でカウントされる労働者は、技能をブラッシュアップすることなく移動することになる。もちろん、オフィスワークに従事する従業員も同様なことだ。

ちなみに戦前の労働現場にも転々と職を渡り歩く「渡り労働」が存在した。しかし、今日と決定的に違うことは、技能を持っていない労働者は、いろいろな企業を渡り歩くことができなかつたということだ。昔は機能をより高く買ってくれる企業、ありていに言えば待遇の良い企業に移動した。今日では逆に「技能を持っていない者」が単なる工数として移動することになっている。しかもこうした者たちには訓練される機会もなく、技術・技能が蓄積さ

れない。

労働災害にともなう 損害賠償訴訟の増加実態

労働災害の増加に伴い、従業員の側から企業ならびに直属の上司を対象とする「損害賠償訴訟」も増加している。一見すると労使間の労働訴訟のように見える事柄であっても訴訟の内容が、給与補償が絡んだ損害賠償請求であるというケースも多い。さらには、部下への指導とパワハラ境界線があいまいであるため、パワハラをマネジメント機能不全の問題として捉えて解決していくプロセスを経ることなく、一足飛びに訴訟による加害者と被害者という構図が前面化するケースもある。

上司と部下の関係などは、マネジメントの問題である。あるいは職場単位での労使間の問題として解決すべき事柄である。労働災害の防止も“如何にして職場の安全を確保していくのか”というマネジメント課題や労使の問題であるはずだ。今日この視点が薄れ始めているのは確かで、職場のマネジメント機能の低下が労働災害や損害賠償訴訟を誘発しているともとることができる。つまり、健全な労使間の交渉で“解決できる問題”、“解決していかねばならない問題”も労働災害絡みの損害賠償訴訟として表面化して、初めて問題に気づくということだ。

従業員の側からの損害賠償訴訟が増加傾向にある背景には、個々の従業員が弁護士を安易に安く活用できるようになっている実態もあるだろう。過払い訴訟と同様に労働災害絡みの問題が労働問題としてではなく、安直に損害賠償訴訟となって表れてくる傾向がある。もちろん、訴訟が良いとか悪いかという問題ではなく、訴訟になって初めて問題に気づくなどということ自体に職場マネジメントの欠陥があるということだ。

従業員からの企業や直属上司への損害賠償請求には、企業の側の認識不足や職場マネジメントの弛緩だけではなく、政府労災によって保障される内容の不十分性によるところも大きい。

例えば従業員が勤務時間中に営業先に向かう途中で交通事故に巻き込まれ

たとする。この場合は勤務時間中であるため明らかに労働災害である。ところが交通事故という事象であるため、企業の側が労働災害という概念が抜け落ちて、単純な自動車事故として自動車保険だけで対応してしまうケースがある。そして、交通事故であるため事故に遭遇した従業員に対して自動車保険のみの対応で終わってしまう傾向がある。

当然のことながら自動車保険は労働災害上の補償などを想定していないため、自動車保険の補償内容が限られる。このため事故に遭遇した従業員からすれば、「工作中に事故に遭遇したのだから会社が補償すべきだ…」という労働災害の主張がなされることになる。あくまでも従業員が補償を求めれば、損害賠償を会社に請求するということになる。こうした案件に対して先に述べたように「簡単に訴訟で補償金が取れますよ」式に弁護士が動き始める。もちろん、意図的に従業員への補償を拒む悪質な企業の存在もある。しかし、多くの場合には企業の側の理解・認識不足によってこの種の訴訟が発生するケースが多い。

損害賠償訴訟によって救われる従業員がいることは確かだ。ところが損害賠償訴訟の怖いところは、こうした行為で「稼ぐ」などという発想をしてしまう不届き者もいることだ。ちなみに「残業代未払い訴訟」などは従業員に対する勤怠管理が杜撰な企業に起こりがちである。ネット上でこの種のことを誇らしげに吹聴する輩の跋扈や、フェイク的ニュースも氾濫している。このためネット社会が損害賠償訴訟を増加させている要因にもなっている。

損害賠償にはローンや分割が効かないため、企業とりわけ中小企業にとって損害賠償は、大きな負担となるばかりではなく存亡さえ危うくすることにもなる。労働災害に限らず労務管理全般に関連する損害賠償訴訟は今後も増えてくるだろう。

政府労災の限界と 損害賠償保険の現状

経営者の中には労働災害への対処として「政府労災保険に加入しているか

ら大丈夫である」と考えている方が多い。ところが、労働災害に対する政府労災保険の補償内容については意外と知られていない。仮に労働災害による死亡事故と認定された場合の補償は、日給の1000日分と決められている。しかも補償額には上限があり、その額は3000万円に過ぎない。

つまり、政府労災保険では日給3万円の従業員が死亡した場合に上限額の3000万円が支給される。しかし、日給2万円であった場合には最大でも2000万円までしか支給されないということだ。人の命を金額で換算するわけではないが、果たしてこれで家族を失った遺族は承知するであろうか。まして、亡くなった方が「稼ぎ頭」であった場合などでは残された遺族の生活が立ち行かなくなる。遺族の心情として労働災害の責任を企業に問うため、損害賠償訴訟を起こすことは十分に理解できることである。従って、「政府労災に加入しているから大丈夫である」と考えるのは残念ながら甘いということになる。

どんなに注意をしても事故は発生するものである。また、万が一の備えとして企業が加入している政府労災保険にも限界がある。企業は訴訟リスク対策の一環として政府労災保険の「上積み補償」機能を果たす任意保険や損害賠償保険を検討する必要がある。

民間の損害賠償保険の状況を率直に述べるならば、損害賠償保険会社の損害率は、この間“高止まり”の傾向にある。

火災保険なども自然災害が増えることで損害率が高くなることもある。しかし、損害賠償保険は、平均値でいえば自動車保険や火災保険よりも損害賠償の損害率が高くなっている。この背景には、日本でもアメリカと同様に一般的に損害賠償を訴える垣根が低くな

り、訴訟件数が増加していることも原因の一つと考えられる。

損害率というのは保険会社の保険料収入に対して「保険会社が保険金をいくら支払ったのか」ということである。つまり、損害率の上昇とは賠償金額の支払いが増えていることを示している。当然、保険会社が支払う賠償金額の増加は、保険会社にとっての経営リスクである。そこで、リスク回避のために保険会社は保険料率をアップして損害率を一定の数値に抑えようとする。現在、自動車保険では損害率が60%を切っている状態だ。ところが、損害賠償保険全体の損害率は80%を超え始めている。一般的に損害率が50%~60%に収まっていれば保険会社も安定的に経営できるといわれている。

損害率の数値が80%超という状況では損害賠償会社も非常に厳しい状態であるということだ。このため、損害賠償会社にとっては損害率の調整が必要となり、必然的に損害賠償保険の保険料をアップすることになる。既に損害賠償保険に加入している企業、これから加入を検討している企業の側は、保険料が高くなると損害賠償保険を敬遠し始め、「政府労災だけで十分であろう…」という意識になり、リスク対応が不十分になるという悪循環も生まれてしまう。

正規雇用者を前提とした「働き方改革」論議の限界

政府は「働き方改革」、「人づくり革命」を喧伝するが、実はこの対象者も所詮は正規雇用者に過ぎない。一部に「ノマド」であるとか「テレワーク」（在宅勤務）などが「働き方改革」の例としてあげられる。しかし、これらの働き方はそもそも“この種の働き方

が可能な業種、であればこそ成立し、これまでも当然のこのように行われてきた。

一方で例えば「テレワーク」（在宅勤務）などは、接客業や流通、物流をはじめとするサービス産業に従事する者にとっては成立しない。今日の日本の産業構造において就業者数が最も多い産業は「卸売・小売業」であり、しかも長時間の労働が余儀なくされている。

こうした業種に従事する者にとって、在宅勤務の推奨などはまさに意味不明と受け取られるであろう。工場の生産ラインに従事している者、物流を担うドライバーも然りである。

時間短縮の推進と称する「プレミアムフライデー」なども職場実体を反映していないがために定着するはずもない。イメージ先行でしかも特定の業種や業界に従事する者に通用する事柄を取り上げていくこと自体が、「働き方改革」が、日本社会全体の就労環境の改善という視点から乖離した“目くらまし”になってしまっている。

「働き方改革」は個々の働く人の状況にマッチするものでなければ意味がない。さもなければ「働き方改革」が日本社会に存在している就労環境による格差を覆い隠すことにもなる。

長時間労働が健康に悪影響をもたらすのは当然である。「生産性を高めて効率よく働きましょう」ということも当たり前のことである。しかし、今般労働基準法改正で議論されている残業の上限が月100時間などと「過労死ライン」を出してくるというのはトンチンカンも甚だしい。

株式会社ゲット総合企画

<http://www.get-sougou.com/>
TEL 03-5207-5271

『 Act 』 (アクト)

社内での新入社員、若手社員研修用テキストとしてご好評を頂いています。是非ご活用ください。

これまでの働き方、仕事の仕方、ものの見方を検証し「仕事の進め方」の指針となる社員育成のための冊子シリーズ『 Act 』 (アクト)。

■ 「vol.1」 「vol.2」 「vol.3」 発売中

- vol. 1 『常に忘れてはならない仕事の進め方』
- vol. 2 『反復して身につける会社での仕事常識』
- vol. 3 『“学びの姿勢”を貪欲に貫く』

[お申込先]⇒<http://www.n-fahne.jp/booklet.html>

