

# ホワイトカラー・エグゼンプションの 日本企業への適合可能性

笹島 芳雄

## 1 ホワイトカラー・エグゼンプション制度の創設

2014年6月、安倍内閣はアベノミクスの成長戦略「日本再興戦略改訂版」を閣議決定し、その中に「新たな労働時間制度」の創設を盛り込んだ。具体的には、「時間ではなく成果で評価される新たな労働時間制度の創設」と題して、「一定の年収要件（例えば、少なくとも1000万円以上）を満たし、職務の範囲が明確で高度な職業能力を有する労働者が対象。労働時間の長さや賃金のリンクを切り離れた新たな労働時間制度を創設。【労政審で検討し、次期通常国会を目途に法案を提出】」と記述した。

「新たな労働時間制度の創設」とは、ホワイトカラー・エグゼンプション制度の創設に他ならない。管理監督者以外のホワイトカラーのうち、一定の要件を満たすホワイトカラーに対して、労働基準法に定める労働時間、休憩、時間外及び休日労働に関する規定、そして時間外、休日及び深夜の割増賃金に関する規定を適用しない制度である。

「日本再興戦略改訂版」を受けて、厚生労働省労働政策審議会は「今後の労働時間法制等の在り方について」の検討の一環として「新たな労働時間制度の創設」の検討を開始し、2015年2月には「今後の労働時間法制等の在り方について（報告）」を取りまとめた。同報告を受けて、ホワイトカラー・エグゼンプション制度の創設を含む労働基準法改正法案が取りまとめられ、同年3月には国会に提出された。

## 2 ホワイトカラー・エグゼンプション制度の内容

「今後の労働時間法制等の在り方について（報

告）」に基づき、近い将来、創設されると見られるホワイトカラー・エグゼンプション制度の内容を整理しておきたい<sup>1)</sup>。

報告では、ホワイトカラー・エグゼンプション制度を「特定高度専門業務・成果型労働制（高度プロフェッショナル制度）」と表現している<sup>2)</sup>。

同報告は、「時間ではなく成果で評価される働き方を希望する労働者のニーズに応え、その意欲や能力を十分に発揮できるようにするため、一定の年収要件を満たし、職務の範囲が明確で高度な職業能力を有する労働者を対象として、長時間労働を防止するための措置を講じつつ、時間外・休日労働協定の締結や時間外・休日・深夜の割増賃金の支払義務等の適用を除外した労働時間制度の新たな選択肢として、特定高度専門業務・成果型労働制（高度プロフェッショナル制度）を設けることが適当である」とした。

大変重要な制度の創設であることから、本来、制度の創設理由、制度のメリット、問題点などを十分に整理・検討した上での結論となるべきところ、残念ながら結論のみが記されているに過ぎない。閣議決定した「日本再興戦略改訂版」で制度創設が決められたことから、報告の作成過程ではどのように具体化するかの議論に特化したからである。

制度の対象となる業務は、制度名称の通り、高度プロフェッショナル業務とし、具体的には、金融商品開発、金融商品ディーリング、アナリスト、コンサルタント、研究開発といった業務を例示している。対象となる労働者は、①使用者との間の書面による合意に基づき職務の範囲が明確に定められている労働者、②年収が平均給与額の3倍を

相当程度上回る労働者，としており，職務の範囲を明確に定める文書としては職務記述書が考えられること，年収の例示として1075万円を示している。

以上の他，①4週間を通じ4日以上かつ1年間を通じ104日以上の日を与えること，②対象労働者の同意が必要なこと，③制度導入には労使委員会の決議が必要なこと，を記している。

### 3 アメリカのホワイトカラー・エグゼンプション制度

#### (1) 制度の対象となる労働者

ホワイトカラー・エグゼンプション制度は，元来，アメリカで生まれ，利用されている制度である。アメリカの公正労働基準法は，週40時間を超えて労働させる場合には，超過労働時間（残業時間）に対して割増率50%以上の割増賃金の支払義務を雇用主に課している。しかし，一定の要件を満たす労働者に対しては，この義務の適用を除外している。

エグゼンプションとはこの適用除外を指す言葉である。対象者のほとんどはホワイトカラーであることから，適用除外のことをホワイトカラー・エグゼンプションと表現することが多い。

対象となる労働者は，表1に示した基準A又は基準Bに該当する労働者である。アメリカ労働省の推計によれば，全労働者の約22%がホワ

イトカラー・エグゼンプション制度の対象となっている（笹島2007）。

#### (2) オバマ政権での見直し

2014年3月13日，オバマ大統領は労働省に対して，ホワイトカラー・エグゼンプション制度の対象となる要件の見直しを指示した（White House 2014）。

2015年6月，労働省はホワイトカラー・エグゼンプション規則改正案を公開し，9月までパブリック・コメントを求め，改正案に必要な修正を行った上で2016年には新規則を決定することとなっている。

規則改正案のポイントは，①表1に示した基準Aの賃金要件を年収5万440ドルに引き上げること，②基準Bの賃金要件を年収12万2148ドルに引き上げること，③賃金要件が示す賃金額を消費者物価あるいは賃金の上昇率に連動させること，である。

なお，プッシュ政権下での2004年の規則改正により「名ばかり管理職」が生じやすくなったことからその見直しも予想されていたが，規則改正案には盛り込まれなかった<sup>3)</sup>。

### 4 日本とアメリカの人事管理等の相違

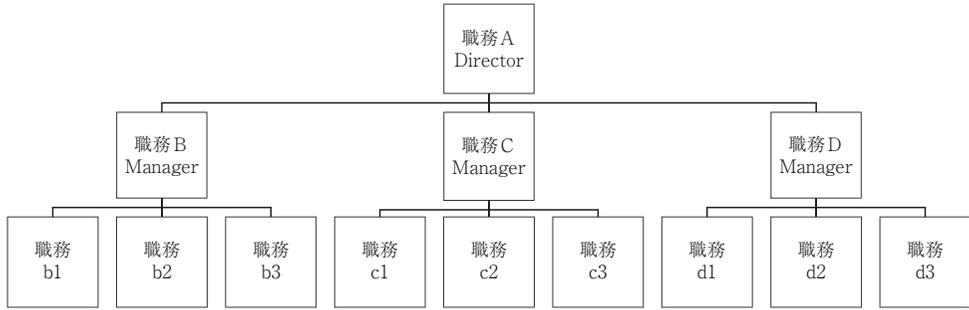
アメリカのホワイトカラー・エグゼンプション制度がどのような内容となっているかを上述した。わが国の制度創設決定に至る過程で，産業競

表1 アメリカのホワイトカラー・エグゼンプションの対象者

基準	職務内容に関する要件	賃金に関する要件
基準 A	管理業務 裁量的事務業務 専門業務 ●高度専門業務 ●創造的専門業務 コンピューター専門業務	週当たり455ドル以上 (年収23,660ドル以上)
	専門業務 ●教員 ●法律・医療業務 企業外販売業務	なし
基準 B	職務の一部に，管理業務，裁量的事務業務 または専門業務があること	年収10万ドル以上

注：本図表は詳細かつ複雑な米国労働省規則を極度に単純化したものである。  
出所：笹島（2007）

図 アメリカ企業の組織



争力会議雇用・人材分科会の主査としてホワイトカラー・エグゼンプション制度の試案を公表するなど重要な役割を演じた長谷川閑史氏（前経済同友会代表幹事、武田薬品工業(株)会長）は、朝日新聞のインタビューにおいて、「米国で当たり前のことがどうしてできないのか。日本の経営者は（悪用が懸念されるほど）モラルが低いのか」と述べている（2014年5月22日朝刊）。

現実には、わが国とアメリカとの間には労働市場の違い、企業の人事管理の違いなど様々な相違があることから、アメリカ企業には適切であり、効果的に機能している制度であっても、わが国企業にとって適切で効果的に機能する制度であるとは限らない。ホワイトカラー・エグゼンプション制度を導入するにあたって、アメリカとの比較を通じてどのような点に留意しなければならないのか、以下で検討することとしよう。

(1) 企業組織構造の相違

アメリカ企業の組織は、様々な職務を組み合わせて構築されている。その点を図示したのが上の図である。各職務に対しては、職務分析を実施して、職責、具体的な職務内容、能力要件（職務遂行に必要となる能力）等を明らかにし、それを整理した職務記述書を作成している。職務記述書に基づき、各職務を処理していく上で最もふさわしい労働者を採用し配置している。職務記述書に基づき、各職務の重要度を評価して個々の労働者の賃金決定を行っている。

以上から分かるように、アメリカ企業では職務をベースとした人事管理を進めており、職務記述書が重要な役割を演じている。全米報酬管理協会

の2003年の調査によれば、83%の企業に職務記述書が用意されている（WorldatWork 2003）。すなわち、ホワイトカラー・エグゼンプション制度の利点として強く主張されている、自由度の高い働き方のための前提条件である担当業務の明確性が実現している。その結果、各人がマイペースで業務の推進が可能であり、時には在宅労働も可能となる。

他方、日本企業の組織では、部があり課があり、各課に労働者が配置される、という仕組みである。部とか課に関しては、組織の責任や担当業務を示す業務分掌が明確に定められているが、各課を構成する労働者一人ひとりの職務内容は明確とはなっていない。

すなわち、個々のホワイトカラーの職務内容や職責は不明確である。その結果、上司・同僚と調整を図りつつ業務遂行を行うこととなり、情報共有や意思疎通、調整のための会議が多くなると共に、各人は自律的に職務遂行することができない。また、企業や管理者の都合により、担当業務の範囲は常に変化にさらされているから、計画的な業務遂行も困難となる。以上の結果として、今日広く見られる長時間労働につながっている。

(2) 担当職務決定権の相違

第2の重要な点は、アメリカ企業では担当職務の決定権を各ホワイトカラーが保有している点である。企業内で欠員が生じたとき、欠員補充のための昇進や職務異動は、ポスティングと称する社内公募によって実施される。欠員となった職務を担当しても問題なく処理できるかどうか社内公募での選抜基準であり、その判断資料として利用

表2 男女・年齢別平均勤続年数

	男女計	男	女	年齢階級			
				15～24歳	25～54歳	55～64歳	65～69歳
日本	11.9年	13.3年	9.1年	2.1年	11.5年	19.2年	14.9年
アメリカ	4.6年	4.7年	4.5年	1.2年	5.3年	10.3年	10.3年

注：原典は、日本は賃金構造基本統計調査（2014年）、アメリカはCurrent Population Survey（2014年9月）である。

出所：労働政策研究・研修機構『データブック国際労働比較』（2015年）

されるのが上述した職務記述書の中に記されている能力要件である。

能力要件を満たす人物を社内公募で充足できなければ社外に人材を求めることとなる。このシステムにより、過度の業務遂行負担を伴う職務には誰も応募しないから、そのような職務は自然に淘汰されることとなる。すなわち、ホワイトカラー・エグゼンプションの対象となる職務であっても賃金に見合わないとなれば淘汰されることとなる。

他方、日本企業では、誰にどの業務を担当させるかは企業の人事権の裁量の範囲内である。過度の業務遂行負担を伴う業務であっても、労働者は業務命令があれば担当せざるを得ないから、そのような業務はなくなることはない。

### (3) 転職しやすさの相違

第3の重要な点は、労働市場における転職可能性が日米間で大きく異なることである。アメリカは転職しやすい企業社会である。企業は募集・採用に際しては、応募者がどのような業務経験を経てきたか、どのような能力があるのか、を重視する。募集した職務の職務記述書に記載されている能力要件を応募者が満たすかどうかで採用を決めることとなる。

以上のシステムであるから、特定分野の能力を磨くことが採用にも、転職にも、昇進にも有利に働く。結果的に誰もが特定の分野のスペシャリストとなることを目指してキャリア形成している。

企業内のある職務に欠員が生じたときに、職務に必要な能力要件を満たす人物を社内でも充足できなければ社外に人材を求めることになるが、スペシャリスト集団の組織であるから、社内人材で充足することが難しいことが多い。すなわち、転職しやすい企業社会となるのである。

ホワイトカラー・エグゼンプション制度の下で、企業が社員に長時間労働を強いたときに社員は長時間労働を回避するために転職という形で対応しやすくなっている。したがって、企業は社員に過度の業務遂行を迫ることは難しいこととなる。

他方、わが国ではどうか。労働市場の流動性は徐々に高まりつつあるとはいえ、その水準は依然としてかなり低く、転職しにくい労働市場となっている。その背景としては、大企業を中心として、長期雇用を原則としており、社内で欠員が生じたときには、社内人材で欠員を埋めるという人事管理方式だからである。特別の事情のない限り、社外から人材を求めて補充するという事はしない。長期勤続を高く評価する企業文化なのである。

表2から、明らかに日本の労働者の勤続年数が長く、アメリカの労働者の勤続年数が短いことが分かる。その主たる理由は、上述した人事管理方式や転職しやすさの相違から来ている。

## 5 日本企業への適合性

上述した日米比較から分かるように、アメリカの人事管理方式や労働市場の特性は、長時間労働を抑制する仕組みとなっている。

他方、日本の人事管理方式や労働市場の特性はアメリカとの比較から分かるように、ホワイトカラー・エグゼンプション制度を導入した場合、長時間労働を抑制することはかなり難しい。長時間労働を抑制する仕組みとして36協定及び賃金割増率制度が存在するが、十分な効果を有していない。ホワイトカラー・エグゼンプション制度では、制度対象者には残業手当制度がなくなるのであるから長時間労働の歯止めがなくなり、むしろ長時間労働を促進しかねない。

加えて、賃金不払い残業が広く見られるという現実がある。厚生労働省の賃金不払残業は正結果によれば、毎年のように100億円から200億円を超える残業手当不払いが是正されており、2015年度では、1417企業の11万4880人に対する125億円であった。この正結果は、関係者の申告などに基づいて労働基準監督署が調査した結果として把握できたものであり、賃金不払い残業全体の一部に過ぎない。ホワイトカラー・エグゼンプションが制度化されるならば、制度対象者に対する賃金不払い残業は合法化されることとなり、むしろ大手を振って長時間労働が行われることにもなりかねない。

すなわち、今日の労働市場や人事管理方式などを勘案すると、ホワイトカラー・エグゼンプション制度は長時間かつ恒常的残業を強化する可能性の方が高い。

なお、労働基準法改正案は、ホワイトカラー・エグゼンプション対象者に対して職務記述書の制度化を求めている。しかし職務記述書が全く普及していない日本企業において、制度対象者だけに適切な職務記述書を用意することが果たして可能か、という問題もある。

## 6 ホワイトカラー・エグゼンプション制度拡張の時期

本稿執筆現在の政治情勢からすると、ホワイトカラー・エグゼンプション制度が創設されるのはほぼ確実である。創設時には制度対象者を年収1075万円以上に限定することとしており、その多くが管理監督者でもあることから、ホワイトカラー・エグゼンプションの対象となる労働者数はかなり限られたものとなる<sup>4)</sup>。したがって、同制度に起因する長時間労働問題が発生したとしても、量的にはそれほど大きな問題とはならないかもしれない。

しかし多くの制度と同じように、いったん制度が作られると必ず制度の見直しがあり、対象範囲の拡大問題が発生することは間違いない。経営者団体は中小企業も利用できるように年収水準を低くすべきだと主張している<sup>5)</sup>。対象者が広がれば広がるほど、ホワイトカラー・エグゼンプシ

ョン制度の有するマイナス面が無視できない大きさとなると考えられる。

筆者は、制度が創設された場合には、労働時間規制を強めて長時間・恒常的残業が極めて例外的な現象となる企業社会をまず構築し、その後にホワイトカラー・エグゼンプション制度を拡張することを提案したい。労働時間規制の強化策としては、実質的にマイナスとなっている残業割増率の大幅引き上げ<sup>6)</sup>、残業時間の総量規制の強化、勤務終了から次の勤務開始までの時間を規制するインターバル規制の法制化、未消化年休の買い上げ制度の義務化<sup>7)</sup>などである。

様々な施策を通じて、長時間・恒常的残業が極めて例外的な現象である企業社会が実現した暁には、ホワイトカラー・エグゼンプション制度の対象者を広げたとしても長時間・恒常的残業は発生しにくいこととなる。その時に制度拡張を検討するべきであろう。

- 1) 労働基準法改正法案は、2015年通常国会に提出され継続審議となったものの臨時国会が開かれなかったことから、2016年通常国会において審議が予定されている。他方、秋の臨時国会へ先送りするとの報道（日本経済新聞2016年1月4日朝刊）もみられる。
- 2) 第1次安倍政権（2006年9月～2007年8月）の下で立案されたホワイトカラー・エグゼンプション制度は、自律的労働時間制という名称であった。
- 3) 現行規則は主たる業務によりホワイトカラー・エグゼンプションの対象となるか否かを判断している。労働者の主たる職責は部下の管理業務であると雇用主が定めれば、労働時間の5%が管理業務であり、95%はホワイトカラー・エグゼンプションに該当しない業務を遂行していても対象となる。規則改正案は賃金要件を引き上げることで「名ばかり管理職」問題に対処できるとしている（*New York Times* 2014; U.S. Department of Labor 2015）。
- 4) 厚生労働省が年収900万円以上の場合には約20万人と試算したことから、年収1075万円では20万人を下回る見込みである（日本経済新聞2015年1月8日朝刊）。
- 5) 2005年に経団連は年収400万円以上もしくは労働者の平均所得以上の労働者にホワイトカラー・エグゼンプション制度の適用を主張した（日本経済新聞2013年8月14日朝刊）。また、榑原経団連会長は記者会見で、「少なくとも全労働者の10%程度は適用を受けられるような制度にすべきだ」と述べた（朝日新聞2014年6月10日朝刊）。
- 6) 残業手当の算定基礎に賞与が反映されないことから、今日の多くの企業にとって残業割増率が名目上は25%かそれ以上であっても実質的にはマイナスとなっており、残業促進的となっている。
- 7) 年休消化率が長期にわたって5割程度であるにもかかわらず、これまで政労使のいずれも抜本的な施策の努力を怠ってきたことは大変不思議なことである。未消化年休の買い上げ

義務化を通じた年休消化促進策が最も有効な施策である。

#### 参考文献

- 大内伸哉 (2015) 『労働時間制度改革』中央経済社。
- 笹島芳雄 (2006) 「経済教室：自律的労働時間制 慎重に」日本経済新聞 (2006年12月11日)。
- 笹島芳雄 (2007) 「アメリカのホワイトカラー・エグゼンプション」『労働法令通信』(2007年3月18日号)。
- 長谷川閑史 (2014) 「個人と企業の成長のための新たな働き方～多様で柔軟性ある労働時間制度・透明性ある雇用関係の実現に向けて～」首相官邸・産業競争力会議 (2014年4月22日) 提出資料。
- Henderson, R.I. (2006) *Compensation Management in a Knowledge-Based World*, 10th edition, Pearson Prentice Hall.
- Mathis, R.L. and Jackson, J.H. (2004) *Human Resource Management*, 8th edition, West Publishing Company.
- New York Times (2014) “Obama Will Seek Broad Expansion of Overtime Pay,” *The New York Times*, March 11, 2014.
- U.S. Department of Labor (2015) “Fact Sheet : Proposed Rulemaking to Update the Regulations Defining and Delimiting the Exemptions for “White Collar” Employees” (<http://www.dol.gov/whd/overtime/NPRM2015/factsheet.pdf>).
- White House (2014) “Presidential Memorandum: Updating and Modernizing Overtime Regulations,” March 13, 2014 (<https://www.whitehouse.gov/the-press-office/2014/03/13/presidential-memorandum-updating-and-modernizing-overtime-regulations>).
- WorldatWork (2003) *Survey of Compensation Policies and Practices*.

(ささじま・よしお 明治学院大学名誉教授)