

座談会

労使関係からみた企業再編・買収をめぐる法制度の課題

増加する企業買収や企業組織再編（会社分割、合併、営業譲渡）の現場では、どのような労働関係上の問題が惹起しているのか。企業再編・企業再生に数多く関わってきた徳住堅治・日本労働弁護団副会長と加茂善仁・経営法曹会議常任幹事の両弁護士が、実情を踏まえて課題を提起し、法制度上の問題について、討論した。

出席者

徳住 堅治

日本労働弁護団副会長

加茂 善仁

経営法曹会議常任幹事

司会・藤本 真

J-I-L-P-T 研究員



企業再編と雇用・労働条件

藤本 最近、企業組織の再編が進むなかで雇用、あるいは労使関係に関するルールにどういった影響を及ぼしているのかが注目を集めています。今日は、実務で企業再編や買収などの問題を取り扱われている弁護士の先生方に、現状や課題について見解をお伺いしたいと思います。まず、最近の傾向について、どのように感じてもらえますか。

判例の積み重ねの過程に

徳住 ここ五、六年、企業再編に伴う雇用と労働条件の問題を扱う案件が

増えていきます。この分野は立法的に十分ですし、判例も古いものは数多くありますが、それを現代に適用できるかという点で難しい。実務的な判断を求められても、結論を的確に指示することができない事例が非常に多いのです。

また、企業再編の過程で雇用と労働条件が失われていく事態が起こっています。それは、旧来の一企業内における整理解雇や労働条件の不利益変更のレベルより大きい規模で、かつ深刻なものです。労働側はそこを問題にする運動の基盤ができていませんし、闘いも方法論もないため、とても苦慮しています。

今は企業再編の判例を一つずつ積み

重ね、援用しながら、新しい理論とか考え方を法廷に持ち込んで、次第にそれが認められてくる過程にあるのではないかと思っています。

問題少ない会社分割と合併

加茂 私も企業再編と呼ばれている案件については、株式交換、株式移転から合併、営業譲渡、会社分割など一通り関わっています。最近感じるのは、会社分割がかなり使い勝手がよくなり、増えてきていること。会社分割に関連して訴訟になるというケースはまずないです。

合併もほとんど問題ないですが、強いて挙げれば労働条件の統一が課題に

なることがあります。これについては、合併後に統一させるとか、合併前に合併契約書で水準を合わせておく手法が考えられますが、例えば当該企業の格差が大きいような場合は、無理に統一させるようなことは考えずに当面は二つの水準を存続させ、しばらく時間をおいてから統一させるケースもかなり出てきています。

最も問題が多いのは営業譲渡でしょう。営業譲渡には、経営資源を集中させて効率性を求める部分と不採算部門をどのように外に出すかの二つの側面があるわけです。後者には人員のスリム化に伴いますので、労働契約をどういう形で承継するか、もしくははしない

営業譲渡時の労働契約の課題

のかが課題として残っているのでは
う。

藤本 営業譲渡の際の労働契約の承継については、いくつかの見解があつて、大別すると労働契約は譲渡後も当然承継されるという合意があれば承継されるとする合意承継説、そして当事者間で労働者を承継をしないという合意があつても、その合意が合理的でなければ労働者が承継されるとする原則承継説がありますね。

徳住 そこは判例の見方だと思えます。当然承継説、合意承継説、原則承継説は、いずれも昭和二〇年代から四〇年代の判例の中で形成されたものです。なかでも原則承継説の判例が多いように感じますが、それを現代にそのまま当てはめられるかというと、まだ判例が十分、確立できていない気がします。特定承継の場合、事業譲渡契約書の中で締結された部分だけが承継されるの考え方から、労働契約を承継しない合意がなされれば承継されないとする立場をとっている判例もあり、すごく不合理な点があるわけです。

雇用の扱いを模索中

加茂 営業譲渡に関連した雇用の承継については、最近では当然承継の考え方をとる裁判例は少なくなっているように感じています。商法学説では、営業譲渡は特定承継が前提ですから、雇用契約だけ当然承継されるのはちよつと難しい気がしますし、裁判所もどち

らかといえ、譲渡契約の内容如何によつての考え方に立脚していると思うのです。ただし、その一方で、雇用を承継しない、もしくは承継排除をするとの明文の合意があつても、雇用は承継されるといった結論を出しているケースも出てきています。裁判所は今、形式的な契約文言だけではなく、何故そういう譲渡スキームを選択したかの事実関係を総合的に見た上で、雇用に ついてどう処理していくべきかを模索しているのではないのでしょうか。

徳住 私見ですが、不動産や工場、知的財産などの個々の譲渡ではなく、営業譲渡とみなされる場合は、有機的な組織的構成体を譲渡することになりますから、人的なものも当然承継されることを前提にしているのではないのでしょうか。しかし、加茂先生が指摘されたように、企業が合理化せざるを得ないために営業譲渡を行う場合とか、人員を受けられない場合などもありますから、そこは客観的・合理的な基準で、一定の解雇等を認めることがあり得るのではないかと。そういう形で整理をしていくと、使用者側もある程度予測がついた企業再編ができるし、労働者側の雇用もリーズナブルな解決の判断・枠組みができると思うのです。今はまだ、労使ともにどういったスタンスで処理すべきかを模索している状態であり、それが最大の課題になっていると思います。

藤本 過去に、雇用契約を継承しない合意があつたにもかかわらず承継されるケースがあつたのですか。

加茂 最近では、平成一五年一二月一六日横浜地裁の勝英自動車（大船自

動車興行）事件があります。全国の自動車学校を買収しているような会社がある自動車学校を買収して自分の子会社にする。そして、一カ月半程度で、買収した会社を親会社に営業譲渡し、解散するといった事案でした。経営側は「雇用を引き継がない。ただし、再就職を希望した者で親会社が通知した者は新たに雇用する」との契約文言を入れて子会社を退職した者について労働条件を下げ、採用することを考えていました。ところが、労働者数人がその条件を嫌い、退職届を出さなかったので解雇されてしまった。それで親会社へ雇用が承継されなかったというケースです。

これに対し、裁判所は「これは法人格否認の法理とか実質的同一性の法理の適用があるということではない」が、労働条件が下がることに異議がある労働者を排除する目的であるならば、その合意は公序良俗に違反して無効であり、営業譲渡により事業継続のために必要となる従業員を親会社に移行させるとの原則部分だけが生きている」という判断を下しました。

徳住 結果的には、解雇権濫用法理を潜脱して一部の個人だけを除くことは、公序良俗違反で無効だとした上で、本来の承継に戻るといふことですね。平成一六年一二月二二日の埼玉地裁の東京日新学園事件もあります。従業員全員を解雇して、後から数名を残して採用した事件です。そこでは、「一部の人は採用しないのは、解雇権濫用法理から見ても無効であり、また不当労働行為でもあるので承継される」との考えを示しています。労働契約を承継しな

いのは無効だとする部分については、少し理論立てが出てきたわけですが、個人的には、営業譲渡の場合、人についても合理的な範囲で引き継ぐ流れになつていくように思っています。

人の継承が前提か？

加茂 人も構成要素であることに違いないのですが、自社の社員でなければならぬ理由はなく、出向などいろいろな形があるはずで、法務省は「人は必要だ」と言っていたように思うのですが、必ずそこにいた労働者そのものが承継されないといけないのでしょうか。例えば、人は行かないけれども出向で行く場合に、会社分割ができるか否かといった議論もあり、商法的には十分、分割の対象になり得るといふこともある。徳住先生がおっしゃるように、人の問題はなわけではない。ですが、人が承継されないと営業譲渡にはならないとまで言えるのかというと、疑問がありますね。

徳住 確かに、会社分割時に出向で全員を移す形で処理したケースもあります。それはそれでいいのですが、例えばドイツでは、基幹的な労働者が移る場合は営業譲渡とみなして基本的に承継され、一定の理由がある場合しか排除できない構造になっています。加茂先生がおっしゃるように、営業譲渡された場合の譲渡先がどういう人的構成をとるか様々です。物だけ買って譲渡元の人は全然雇わず、新規採用で対処することも理論的にはあり得るでしょう。しかし、多くの人を新たに譲渡企業が探してくるのは、実際上は不可能です。通常は人も資源ですから、

営業譲渡の際には合理的な範囲で承継する扱いとすべきです。

営業譲渡時のルール化

徳住 以前、ある銀行が倒産して外

資系ファンドが買って全員解雇扱いにして、新たに旧職員の中から一〇〇〇人単位の人を雇うことになりました。ところが、新規採用を行う段になったら、人を見る技術がないわけです。このケースでは、旧会社の人事部が持っていた評価書だけで判断することになったのですが、どれぐらいの人をどうセレクトして採ればいいのか、使用者側もいまい手立って持っていなくて困っていました。労働者側からすれば、移る過程のルールを作ってもらいたいし、それは使用者にとっても重要だろうと思うのです。

加茂 営業譲渡の事案はいろいろなパターンがあるので、ルールを決め得るのか非常に疑問です。事業が立ち行かなくなり、経営ができなくなった場合には、当然のことながら原因があるわけですが、端的に言えば競争力がない。



徳住氏

組織的、経済的理由がある場合はそれができるとされています。営業譲渡した場合に、人員がオーバーする時と足りない時がありますよね。足りない場合は雇うわけですが、オーバーする場合、一定の客観的な資料が整っていれば規定上、排除できるのです。営業譲渡の多様性は認めますが、その

では、競争力がない原因は何かというと、物件費や人件費が高いなどの要因が指摘されるでしょう。そして、そういうマイナス要素を改善した上であれば経営をやってもいいと考えるスポンサーが名乗りを上げてくる。こうした状況になった時に、営業譲渡を受ける際には必ず人もついてくるとなれば、スポンサーが出てこなくなる可能性もあります。スポンサーになる企業の裁量を認めることも必要ですし、そうすることによって、全てではないにしても雇用が守っていきける側面もあるわけです。

徳住 EUの既得権指令では、事業譲渡の場合、ルールを定めてしまいうことで、新たに挑戦してみようとする人たちの意欲を削ぐ懸念もあるのです。裁判所も今は模索の時期だと思えますが、ルール化しなければならぬというのではなく、具体的ケースに応じて対応していく方向になるのだと考えています。

EUの既得権指令を参考に

徳住 EUの既得権指令では、事業譲渡の場合には解雇できないが、技術的、組織的、経済的理由がある場合はそれができるとされています。営業譲渡した場合に、人員がオーバーする時と足りない時がありますよね。足りない場合は雇うわけですが、オーバーする場合、一定の客観的な資料が整っていれば規定上、排除できるのです。営業譲渡の多様性は認めますが、その

中でルール化を図っていくことが必要だと思ふのです。

加茂 しかし、経済活動を活発にさせて、事業をどう再生するかは観点で見た場合、あまり手足を縛ってはどうかと思いますね。

徳住 加茂先生が言われたように、会社分割は極めてトラブルが少ない。それは、あれだけルール化したからこそ、企業側も利用している事実があるわけです。営業譲渡に際して、例えば一切労働者を採用しないと、譲渡先が気に入った者だけを採るとか、一定の人を不当に差別して採らないなどの事象を排除するルールが必要なのではないでしょうか。

現行制度で判断可能

加茂 裁判所の判断を見ると、整理解雇法理や労働条件不利益変更法理を潜脱するために営業譲渡を利用するようなことが見受けられる案件については「不採用をもって解雇と同じである」との判断をしています。現行制度で妥当な結論を出している気がします。

藤本 現行制度で対応できているか否かの認識が異なるわけですね。営業譲渡のルール化については、厚生労働省の営業譲渡に関する研究会の中でも、「個別の案件に関しては判例法理で対応できているから、特別に法律をつくる必要はない」との議論があります。

第三者への譲渡が課題に

徳住 ある経営者が会社を閉鎖して別のところで別の会社に移して気に入った者だけを採用するか、新しい会社をつくって気に入った者だけを入れ

るといった偽装解散に近いケースについては、戦後の実質的同一説とか法人格否認の法理で救ってきているので、それはそれでいいと思っています。しかし、今、一番議論しなければいけないのは、全く関係のない第三者に営業譲渡する場合の企業再編のルール化です。これについては、旧来の実質的同一説とか法人格否認の法理では、射程範囲内に入らない問題が起きている。

そして、ルール化に際しては、営業譲渡か否かという観点で見ると、営業譲渡の場合は基本的に承継されるが、技術的、組織的、経済的な合理的理由があれば排除されてもやむを得ないとするルールを確立すべきだということです。

藤本 加茂先生は、その辺いかがお考えですか。私もどちらかといえば、法人格否認の法理とか実質的一体性の法理が対応できる範囲はかなり限られているのではないかと感じています。資本関係が全くないとか、役員が全然違う営業譲渡の話に適用できるのか疑問があるのですが。

立法化の前に論議を

加茂 第三者には採用の自由といった視点もあるわけで、それを無視して強制的になっていいものではないかと。営業を譲り受け、資産を譲り受ける以上、人も必ず譲り受けなければならぬルールをつくるのであれば、なぜ、労働契約についてだけ承継させなければならぬのか、論議をしていただかねばなりません。営業として有機的一体をなすものかと言いつつも、特定承継ですから権利義務は個別に移すことになっている。その法理を、「労働契

約だけは別だ」といって立法化するならば、もう少し整理が必要でしょう。旧来の法人格否認とか実質的同一性説の議論は、確かに近い間の譲渡案件であり、それについては判例の整理がなされています。だからといって、第三者の場合はそういう法理が使えないから規制すべきだとなると、やはり飛躍があると感じます。

会社分割と営業譲渡のズレ

藤本 それでは、部分的包括承継の会社分割と特定承継の営業譲渡との関係については、どのようにお考えですか。両者は実質的に似たような形になるにもかかわらず、労働契約の承継の仕方は異なります。そこにやや不整合があるように思うのです。現状のまま、手段の多様性を認める方向がよいのか、それとも整合性が取れるよう会社分割と営業譲渡との間のギャップを埋める方法を考えるべきなのか。

統一的な再編方法が必要

徳住 労働者側の立場で考えると、営業譲渡と会社分割の一番の違いは転籍の可能性の有無です。営業譲渡は、転籍の問題が発生する可能性がある一方で、労働者が同意しないと移せない。企業はそれを避けるために、労働者の「行かないという自由」のない会社分割を選び、ある部門を丸ごと船に乗せてしまう。そういう点では今後、会社分割が増えてくる可能性があると思います。

これまでの会社分割は、本質的には営業譲渡に極めて似ていて、処理の仕

方が譲渡か組織変動なのかが相違点でした。つまり、組織変動だということ、新しく分割した会社の株をどう処理するかで組織再編が行われていたわけです。ところが今度の法改正で、金銭による会社分割が認められることになると、本質的な部分で営業譲渡と会社分割が極めて似通ってくる。その場合、船に労働者を全員乗せるときは会社分割、一部差別するときには営業譲渡となってしまうと、労働者にとつて大変不合理な面があると思うのです。私は統一的な企業再編方法が必要だと考えています。

加茂 考え方としてはわかるのですが、そうしますと、営業譲渡と会社分割の構成をどうするのかに係わってきます。特定承継、部分的な包括承継、包括承継の位置づけを崩すのか。それを前提にした場合には、営業譲渡と会社分割とは違いが残らざるを得ないでしょう。

労働契約も一つの権利義務関係としてみれば、普通の債権契約です。それが労働契約については分割と営業譲渡の扱いを同じにすべきだとの議論が仮にあるとするならば、両者の法的な違いをどこにどう見出していくものなのか。営業譲渡は包括承継ではないとの前提を立てると、同じルールだというのはやはり抵抗感があります。

徳住 全く同じようにルール化しろと言っているわけではありません。もちろん、法形式ごとにルール化の仕方は違ってもいい。ただ、会社分割はがちり法制化されて労働契約承継法があるけれど、営業譲渡については全く裁判所の判例の解釈に委ねています。こ

れではアンバランスではないですか。

柔軟性を阻害する要因に

加茂 経営側やスポンサーになる企業からすれば、営業譲渡といえればある程度フレキシビリティを持ったスキームを思い浮かべます。吸収分割の場合、労働条件をそのまま引き継がなければならぬ。でも、それでは事業として成り立たない場合があるので。そういう時に営業譲渡にすれば、優良資産を受け入れる余地が残されることになりやすよね。すべて同じにされてしまうと、手を挙げる企業がなかなか出てこなくなるような気がします。

労働組合の関与のあり方は

藤本 ルール化で重要な部分を占めるのが、再編される企業にいる労働組合や労働者代表をどう扱うかではないでしょうか。営業譲渡や会社分割など、形態ごとに異なるルールがあつていいと思います。その中で労働組合や労働者代表はどういう位置づけにあるべきだと思えますか。

徳住 私は、企業の組織再編に、労働組合の関与は絶対不可欠だと思つています。今は、企業倒産情報とか企業再編情報が組合に入ってくる時期がものすごく遅い。ほぼ決定された段階で情報開示があるので、労働組合がシステムそのものに意見を言う機会はある程度ないのが実態です。労働組合が再編情報を知った後も、スポンサーの意向ですべてが決まってしまうため、組合の関与の仕方がものすごく難しくなっているのです。情報を早く開示して、

労働組合や職場の労働者の声をもっと反映するシステムが必要だと思つています。

端的に言うと、倒産の場合、営業譲渡については必ず意見聴取義務があるわけですが、現実には機能しているとは言い難い。会社の状況はどうなっているか、譲渡先がどういう会社で、雇用をどこまで守ってくれてどういう待遇になるのか、将来の企業の存続の可能性はどうなのかなど、労働組合には情報がなく、何もわからない段階で裁判所から意見を求められて、紙一枚の意見書を出すような状況です。我々も盛んに啓蒙しているのですが、有効な意見書等を出して問題提起しているケースは極めて少ないのです。

藤本 手続的なルールを整えていくことの必要性に関しては、加茂先生はどうお考えですか。

加茂 企業の組織再編に当たっては、いずれの形態においても人は重要な経営資源の一つに相違なく、どういう状況でどういうことが行われて、その結果どうなるのかということとは当然、知らせるべきです。そういった内容を知らせずに再編を行うと言っても、労働側の協力は得られませんので、企業サイドも可能な限り開示する努力をしていると思えます。

とはいえ、倒産してしまつて知らせる情報が何もない場合もありますし、上場企業の場合は、商取法とかインサイダーの問題も生じてきます。ファンドなどがスポンサーで出てくる場合も、特に倒産の案件では、再生債務者とか更生会社がスポンサーを探す際に競争させた上でどこをスポンサーにするか

決めたりする。そういう案件では、デリケートな部分を組合や従業員になかなか話せなかったりするので、情報開示がなされない事実もあるでしょう。それでも、制約がある中で伝えられる情報はきちんと知らせた上で理解を求めようとはしています。

組合側は情報管理の徹底を

徳住 確かに、インサイダー取引は、経営側も相手方も最も心配する問題です。最近、経験した案件ですが、企業側が組合の執行部との間で秘密協定を結び、一定期間までは組合員にも絶対に口外しないとの前提で意見聴取しています。つまり、インサイダー取引禁止があるから情報開示はできないとするのではなく、組合側も情報管理をしっかりしなければいけない。本来、労働組合は民主的な手続きを踏むので、全組合員の意見を聞くことが建前です。

しかし、企業再編や倒産情報のような会社の重要機密情報の取り扱いについては、組合サイドも習熟すべきです。企業間の合併時に秘密協定を締結するように、労使が一定の情報について秘密協定を結び、組合の執行部なり三役の意見を企業再編の中に取り組んでいくシステムがあってもいい。今後、労働組合はその辺を受け入れていかざるを得ないのではないのでしょうか。

加茂 労使の信頼関係については、現実問題として考えると難しい。企業内組合と企業の外の組合で全然違う部分があります。企業内までであればいいが、それ以上に漏れてしまうということでは出せない経営者もいると思います。

徳住 今まではオール・オア・ナッシングで、インサイダー取引とか機密情報は組合には事前に知らせず、決定してから知らせていたので、組合の関与度が低くなってきている。今後、組合側も習熟しなければいけないし、法律的にも、企業再編における組合の情報伝達のあり方をルール化する必要があると思います。

藤本 私が調査をした事例の中にも、倒産事例で労使が秘密協定を結んでいるケースがありました。

加茂 倒産案件は非常にデリケートなものなので、相当神経を使ってやらざるを得ない面があります。そのため結果として、組合への情報開示が遅れ情報開示が不十分だとの意見が出てくることもある。それは率直に認めざるを得ないかもしれません。

オール・オア・ナッシングではなく

徳住 日本の労働組合は、自分たちの不利益が起ってきたときに、それを討論して克服し、例え不利益を受けなくても将来の利益を求めていくというような訓練をしてきていません。不利益な部分があると、反対か賛成のオール・オア・ナッシングの発想のままだから、労働組合の機能も形骸化しているのだと思います。

藤本 私どもが調査した事例の中には、合理化対策の非常に進んでいる産業別組合から企業別組合が指導を受けているケースが見られました。そういった場合、労組は例え労働条件が低下しても、とりあえず我慢すれば雇用が確保されるし、労働条件切り下げを容認する代わりに経営革新案を提案しよ

うとするなどのスタンスを取っているようでした。逆に、そういう上部団体に属していない労組は、徳住先生がおっしゃるような難しいのかなという気がします。

徳住 ある組合が、経営側から退職金の八割カットの提案を受けました。倒産した段階ですから、事業譲渡を前提にしたものです。私は組合執行部に対し、組合員に賛成か否かを聞くこの前提として、その代わりに倒産手続で管財人が回収した金については、できるだけオープンにして分配する条項を組合との協議事項に入れるよう助言しました。その結果、最終的に七割五分ぐらいの人員確保と八割近くの退職金の確保ができました。企業再編とか倒産の場合、労働組合が全体的なものを議論する中でリーズナブルに解決していく能力を身につければ、多様な処理の仕方が可能になります。

藤本 加茂先生が管財人をされるときは、組合とか従業員代表の存在についてどのようにお考えになっていますか。

「できないうち」も明確に伝える

加茂 私は更生会社や民事再生会社の管財人代理や監督員を何度もやっているのですが、これまでは組合はほとんどなく、従業員代表との話し合いで処理しました。労働条件の問題については、すべてオープンにして話をすることで、なぜそうせざるを得ないかの理解を得てきました。情報を隠したり、小出しするのはよくありません。早期に幅広く、できることでできないことをはっきり申し上げることが必要です。

合併と労働条件の調整

藤本 労使が難しいなかで信頼関係を築き、情報を共有して話し合うことが重要なのですね。それでは、合併の際の課題に話を移したいと思います。この場合、労働条件については包括承継されますが、その際に平準化の問題はどうなるのでしょうか。具体的には、とりあえず二つの労働条件をそのまま併存させておいて、後ですり合わせをしていくことになると思うのですが、その際は高い方に合わせていくものですか。

容易でない労働条件の合わせ方

加茂 ケース・バイ・ケースですが、高い方に全部合わせる企業は、まずないと思います。吸収合併をして、被吸収会社の方が非常に少ない人数であれば、飲み込んでしまう形で高い方に合わせることもあります。対等合併のような場合は高い方に合わせるわけにはいかない。かといって、低い方にもならない。では、どうするのかとなるのですが、これを合わせるのには非常に難しいです。経験上は、時間をかけながら、低い方を引き上げていくやり方が現実的のような気はしています。

藤本 AでもBでもない、新しいCという処遇制度をつくると考え方はないですか。

加茂 なかなかないですね。少なくとも私はそういう経験はないです。

労働条件がよくなるケースも

徳住 加茂先生が言われたように、



加茂氏

徳住 合わせる時には、会社の主導権争いやあり方なども絡んできます。対等合併した場合でも、

カギは会社の主導権争い

その考え方で指導すればできます。同じ職場で同じ仕事をしているのに、月収や退職金、年金などが違っておかしい。

救済型の合併の場合は、救済する側が大きければ、そちらの水準に収れんしていくこともあります。ですから、企業再編の場合は、意外に労働条件がよくなる労働者がいるのです。逆に、ブル崩壊後のお互い救済型同士の合併では、低いほうに下げられた例もありました。

実は今日も、大手メーカー同士の合併で労働条件をどう合わせていくかの相談を受けてきたところです。まずは労働時間、休日休暇を合わせようとしているのですが、それだけでも一日の所定労働時間をどうするかから始まり、所定労働時間における出勤時間の管理とか朝礼の時間を入れるかなど細部に渡って問題になってくるので、相当大変です。労働時間が一致しないと、出勤時間や休憩時間が違ってくるなど不都合が多いので、ここを合わせる事がカギになると思います。労働組合があると、昔からいろいろ勝ち取ってきたところでは、五分、一分のの違いでもなかなか合わせられません。その場合は、労働時間についても、併存状態を余儀なくされるわけですね。ましてや、賃金体系を合わせようとなれば一年半とか二年といったスパンで合わせていくケースが多いですね。

加茂 それでも、同じ産業の大手同士で双方に組合があるような場合は、大体同じような水準だから案外やりやすい気がします。合併協定や覚え書で事前に水準を合わせてしまうこともあります。ところが、中小企業で労働条件が異なる場合は、例え組合と交渉しても平準化はそう簡単にはできないと思うのですが。

徳住 これはかなり難しいですね。労働組合は一見仲良くみえて、お互いの面子を重視しますから。そもそも会社や労働組合の文化なり歴史が違うわけですし、その辺の小さい差でもこだわりがあるから合わせにくい。それを大所高所から行けるかどうか勝負だと思っています。

加茂 そういう時は、何が決定的動機となって「よし、合わせよう」となるのですか。

徳住 労働組合は、同一（価値）労働同一条件がベースの一つですから、

持ち株会社の使用者性問題

加茂 組合があるところは、平準化についても労働協約で理解を得るしかないように思います。合併後も二つの組合が残ってしまったら、それはそれで大変な話です。

例えば会社のコンピュータシステムをどちらが使っていたものを採用するかもめぐる。賃金体系も、評価システムをどちらに合わせるのか。最近の賃金体系は、旧来型の年功序列型賃金だけではなく、成果主義などが入ってきて、様々なタイプの賃金制度があるわけですね。年配者をリストラして若い人中心の会社と年配者の多い会社が合併したら、賃金体系とか評価システムを合わせるのは至難の業です。こうした場合は長時間かけて新しいタイプの労働基準を設定していくことが大切だと思います。

藤本 合併の際の労働条件平準化に関して、ガイドラインを設定してはどうかというような主張もありますが、お二方のお話を伺っていると、相当難しいようですね。

加茂 やろうとすればそれなりの理屈はつくかも知れませんが、過去の裁判例を見ても、どうすれば大丈夫なのかよくわかりませんからね。

徳住 不利益変更が出てきた場合、実務的判断はすごく難しい問題が出てくるでしょうね。

藤本 純粹持ち株会社の団体交渉義務については、どういった見解を持っておられますか。持ち株会社に使用者性を認めなくてもいいのか、場合によ

っては認めた方がいいのか。

徳住 通常の業務における労働条件決定とか業務遂行にかかわる事項については、ぶら下がった事業会社と労働組合が団体交渉すれば十分足りると思います。問題は、ぶら下がった事業会社が解散してしまうとか、譲渡してしまう可能性があるわけですね。ぶら下がった事業会社の存廃に係わる問題とか、他のぶら下がった会社との基本的な労働条件を合わせるために大幅に労働条件を変更するようなことに関しては、ぶら下がった事業会社の経営陣の判断を超えて、持ち株会社が司令塔として判断している。こういう場合、ぶら下がった事業会社の経営陣は「自分のところではよくわからないけれども、こうなりそうだよ」としか話せないわけですよ。だから団交事項については、ぶら下がった会社の経営陣マトリなのか、持ち株会社の経営陣マトリなのか、持ち株会社の団交マトリなのか区分けして、持ち株会社との団体交渉のルール化を図っておくべきだと考えます。

加茂 純粹持ち株会社の例で考えた場合、実態から見ると、ぶら下がっている事業会社が意思決定をしないことはまずありません。確かに持ち株会社の定款上は、「事業会社を支配管理すること」と書いてありますが、実際の事業の運営はそれぞれの事業会社がどうするか議論をやっているのが普通だと思えます。株主総会マターだから何でも決められるというのは観念的にはその通りです。ただ、実際問題としては、例えば統廃合や分割をする場合には、事業会社において何でそうするか議論を徹底的に行います。徳住先生

の理屈はわかりませんが、そういうものではないのだろうというのが率直な実感です。

藤本 当機構で二年前に純粹持ち株会社四グループを調べた結果によりまずと、加茂先生が言われたように、通常の実務を進めていく上では基本的には事業会社が権限を持っていて、持ち株会社は日常の実務に対して事細かに何か言っているわけではありませんでした。一方、普段の事態とは全然違うような事態が起こったときにはどうするのかとの徳住先生の指摘も見逃ごせない。この場合には、スポンサーなりファンドがかなりの影響力をもつことになるのではないかと思います。

必要な話し合いのルール

徳住 ある持ち株会社が別のところと一体になるために切り売りをやったケースがありました。その際、組合が事業会社の経営陣と交渉したところでどこに売るかを決めるのは上の持ち株会社なわけですから、当該労使は「おれたちはどこへ行くのだろう」となっています。労組は持ち株会社に対し、「自分の会社を変なところに売るな」



司会・藤本 研究員

藤本 先月末、厚生労働省でファンドが係わった時の使用者性などを認めるか否かなどについてのルールづくりに向けた研究会が始まりました。今後、外資系ファンドや企業再生ファンド、あるいはM&Aなどで問題案件が増えてくる可能性も否定できない一方、一概に使用者性があるとも言えない気がするのですが。

と要求せざるを得ないし、事実、持ち株会社と話し合っているようです。

要は、労組の考え方をきちんと聞く機会を設けてくれることが一番大切なことであって、その手段は団体交渉でなくても、実質上は事前協議でも問題はない。それを受けるか否かは、最終的には持ち株会社の判断なのでしょうが、話を聞くルートだけはどんなチャネルでもいいから必要です。

協議の義務化には疑問

加茂 経営マターを協議事項あるいは合意事項にすることはあり得ませんが、立法化もちよつと考えられませんが、意見を述べる機会があった方がいいとは思っています。ただ、何かやる場合でも、持ち株会社が必ず協議に必ず義務を課せられることが果たしていいものなのか疑問です。私が認識している範囲では、持ち株会社が徳住先生の言われるような譲渡や分割をする時は、事業会社もその必要性について判断しています。

投資ファンドと労使関係

徳住 具体的には、東急観光の株が外資系の投資ファンドに買われたケースですね。経営陣は従来通り残っているのですが、一時金の支給を拒否するなど労働条件が大幅に切り下げられたり、内部組合が新たにできて以前からあった労組の組合員が半分ぐらいになつてしまつた。労組がファンドの運営会社に団交を申し入れましたが、運営会社は応じていません。こうした事情を聞く限り、最近の日本の経営者に見られない手法を持ち込んでいると感じます。

労組の意見を聞く機会を

徳住 外資系ファンドには、労働組合を嫌ったり認めなかつたりするところがあるので、このような問題が発生してきています。先のフジテレビとライブドアの問題にしても、いきなり会社に入ってきて、「主導権を握つたから我々の好きなようにやりますよ」と言われても従業員は困つてしまう。ここに労働組合の役割があると思います。こうしたケースでは、ファンドが人を入れかえれば会社はよくなるものだと思つていて、リストラを強行して失敗していく例も少なくありません。日本企業は集団主義で、上司とか部下と一緒に成果を上げようとの発想ですから、労働組合の意見を聞くルートも入れているかしないと長持ちしないと思うのです。

労使関係トラブルは一部

加茂 そういうケースは外資系ファンドの中の一部の話であり、日本の真つ当な企業はそんな乱暴なことはやっ

てないと思えますよ。

藤本 外資系ファンドの中でも、「インダストリアル・パートナー」といった考え方をとっているところもあります。つまり、ある会社の経営権を握つた時、その会社の事業に精通した人を持つてきて、日本で事業をやつていく上でどうすべきかをしっかりと考えている。外資系ファンドも千差万別なのだろうと思います。

加茂 一概に言えませんが、私の認識でファンドが入つてくるといふのは、倒産案件に関連してファンドがディップファイナンスでお金を出し、その後で投資をするといったイメージです。しかし、倒産絡みではない案件でも多額のお金を出してくるようなケースが出てくるとなると、それは新しいテーマになつてくるのかも知れません。ですが、果たしてそれが一般化していくものなのか。例外的な話程度にとどまるのではないのでしょうか。

組織再編の今後と課題

藤本 商法が企業再編を円滑に進めやすくなる形で改正されました。労使関係や雇用問題のルール化が進むとの見方ができるかもしれませんし、逆に企業再編の法改正に雇用や労使関係の面に対応できずに混乱の度を深めるのかもしれない。今後の組織再編とそれに絡む労使関係、雇用問題に関して、どういった見直しをお持ちでしょうか。

徳住 最近では、日常的な企業再編がすこく増えてきた印象です。合併の問題は労働条件の調整ですから、それは時間とお互いの努力でやつていけば何



とか落ち着く。会社分割も実態を見ると、不十分なところがまだあると思うのですが、それでも比較的トラブルは少ない。

そうしたなかで、営業譲渡の課題が多いことと、やはりファンドの問題が新しい課題になってくるでしょう。株式を買収して会社に新しい経営者が登場してくるケースがすごく増えてきているので、企業文化を持った労使が、新しい経営者とどう労働条件を折り合いつけていくか。

また、労働法制度では多くの事前労使協議事項が入ってきたのですが、労働組合がその問題を認識してないし、知らない人が多い。労働組合の最大のネックだと思っています。

加茂 私はずっと再編案件を手がけてきましたが、幸いなことに大きな問題になったことはありません。営業譲渡でファンドが何か新しいことをやりますことがあったとしても、基本的に

は労使関係というより株主間の問題です。後ろにいる株主が変わるが、労使関係は変わらないはず。

藤本 企業再編に伴い、雇用労使関係に係わる問題が出てくるように思えますが、普通は多分、加茂先生が言われたように、協議なり手続を踏んでいくということでしょうか。

加茂 それなりの企業はやはり手続を踏むようになっていっていると思います。ただ、新興企業が勢力を急拡大しようという業態にあつて、ちよつと無理をして「営業譲渡スキームでさえあればいい」との考え方で問題を起こしている事例も出てきているのでしよう。

労働条件継承の新たなルールづくり

藤本 では、雇用労使関係の指針立法的な措置として、今後さらに必要なものは何かありますか。

加茂 労働契約承継法に関しては、指針でいろいろなパターンが出ているので、細かいところまで一応は書いてくれているとの安心感がありますね。逆に、営業譲渡はないわけですが、特に何か必要だと感じたことはありません。

藤本 つくってしまったと、かえって営業譲渡を縛ってしまうことにもなりかねないというご意見ですね。

加茂 そうですね。徳住先生が営業譲渡に関して、ルールづくりを言われている背景には、相当の経験がされているのでしようか。

徳住 もちろんそうです。例えば、特定承継では今、事業譲渡契約で労働契約は一切承継しないとか、全員解雇が必要な人しか採らないのが主流にな

ってきています。だからこそ、営業譲渡について何らかのルール化を図り、企業再編の手法さえはつきり示して透明性を増せば、それに沿って対応すればいい。むしろ経営側にとつても、ルール化した方がいいと思います。

加茂 わからないわけではないですが、仮に個別具体的事案に応じたきめ細かなルール化を行うとなると、膨大な量になることが想定できます。単に営業譲渡と言つても、本当に多様なパターンがあるのです。

判例の積み重ねが後押し

徳住 先の労働法学会でドイツの判例を報告されていましたが、ドイツでは、まず事業譲渡なのか、物の譲渡なのかを明らかにしたうえで、事業譲渡の場合には守るべきルールを定めています。そして、物の譲渡の場合は、買手と売り手の自由だから、そこに労働者の問題は発生しないと分けている。判例が法律に基づき、非常に細かいルールづくりをしているのです。

日本の営業譲渡の判例は、新しい段階にきているのではないのでしょうか。今の判例の仕方をやっていくと、営業譲渡の場合は、このルールとこのルールはクリアしなければならぬという法構造ができるように感じています。

藤本 企業再編現場の実態や課題をお話いただきましたが、多様な再編の形態があらわれていく中で、改めて事態を再整理・再検討をしていかねばならない段階にきていることが分かりました。貴重なお話をありがとうございます。

プロフィール

徳住堅治 (とくずみ けんじ)
弁護士。東京大学法学部卒業。現在、日本労働弁護団副会長。主著として、「労働法実務辞典」(共著、旬報社)、「私は辞めません」(旬報社)、「労働事件実務マニュアル」(共著、ぎょうせい)、「労働者とその生命と人権」(人権を考える本)シリーズ(岩崎書店)、「企業再編・会社分割と雇用のルール」(旬報社)など。

加茂善仁 (かも よしひと)
弁護士(第一東京弁護士会所属)。慶応義塾大学法学部卒業。現在、経営法曹会議常任幹事、同事務局長。主著として、「メンタルヘルス対策実務ハンドブック」(共著・労務行政研究所)、「Q&A建設業トラブル解決の手引き」(新日本法規出版)、「Q&A労働法実務シリーズ6解雇・退職」(中央経済社)、「官公庁労務管理要覧」(共著・新日本法規出版)、「パートタイマー・アルバイト・派遣労働者の雇用管理の実務」(共著・新日本法規出版)など。

藤本 真 (ふじもと まこと)
労働政策研究・研修機構研究員。東京大学大学院博士課程人文社会科学系研究科単位取得退学。主著・論文に、「競争力基盤の模索と人的資源—日本の金型産業における現況」(水野順子編「アジアの金型・工作機械産業」二〇〇三年、アジア経済研究所)、「パート・契約・派遣・請負の人材活用」(佐藤博樹編著、二〇〇四年、日本経済新聞社)、「変貌する人材マネジメントとガバナンス・経営戦略」(共著、二〇〇五年、労働政策研究・研修機構)など。