

まえがき

急速なグローバル化、それに伴う企業間競争の熾烈化、人口減少や高齢化等の人口構造の変化、第4次産業革命のような急激な技術変化等、企業経営を取巻く環境は激変しており、それへの対応が企業の運命を決めていくとあって過言ではあるまい。企業は、環境変化への対応に向けて自社内での生産性向上、新製品やサービスの開発等を進めているが、それだけでは十分ではないこともある。その際に行うことの1つが、企業グループ内の再編、他社との合併、事業譲渡、分割等の企業組織再編である。

企業は、企業組織再編の成功に向けて様々な検討を進めるが、場合によっては初めてのことであったり、また、再編の形態や再編の相手が異なったりして十分な検討ができなくて、期待のとおり成果を上げられないこともありうるのである。

企業組織再編やそれをめぐる労使の対応は各社各様である。特定の事例が最も望ましいとみられることがあっても、企業を取巻く環境や労使関係のありようが違えば自社に必ずしも望ましいとは限らない。重要なのは最善の選択をするために必要な判断力をいかに手にするかであろう。それには他社の実態を正確に理解することが何よりも重要である。

しかし、企業組織再編の実態調査は容易ではない。それは、再編の多くの場合、当該企業や当該部門の経営が芳しくないことからその実態を伝えることに躊躇するからである。そのために判例研究がなされることがあるが、判例に載らない普通の再編についてはその実態を知ることはきわめて困難である。

本書は、普通の企業組織再編の実像を明らかにし、企業の労使が企業組織再編への対応力や判断力を高めることに資すると期待する。日本企業の強みは、「信頼に基づく良好な労使関係」であるとよく言われている。企業組織再編はその強みが試される場面でもあるし、逆にそれが確認・強化される局

面でもある。そういう意味では、企業組織再編において日本の労使関係を最も生々しく知ることができるという過言ではない。

1990年代始めバブル崩壊以降、いわゆる「失われた20年」と言われる中、企業は生き残りをかけて様々な経営戦略や対策を講じてきたが、その1つが「選択と集中」の経営戦略である。利益が見込めるところを選択し、それに資源を集中させるために、そうではないところを切り離す戦略である。その逆もある。すなわち、赤字や収益力の低さから企業経営に重荷になっている部門を切り離して収益性が見込めるところを伸ばしていく。そういう経営戦略では企業組織再編が用いられることが多い。企業組織再編では労働者の雇用削減や労働条件の切り下げなどの問題が発生するのではないかと憂慮される中、その実態を明らかにし、対応策を講じるべきとの観点から調査・研究の必要性が高まった。しかし、上記のことから容易なことではなかった。

本書では、ヒアリング調査と提供資料に基づいて7つの企業組織再編についてその実像を明らかにするが、主に労使の対応・労使関係にスポットライトを当てている。労使が企業組織再編の成功に向けてどのような対話や対応を講じているのか、また、企業組織再編に関する法制（主に会社分割・労働契約承継法）をどのように現場に適用しているのかを重点的に調べた。企業組織再編における労使関係の最前線を垣間見るとともに、労使の生の声を聞くこともできると考える。それは、本研究に対して理解と協力を惜しまなかった企業・労働組合の担当者がいて可能となった。記して深く感謝申し上げる。

本書が、企業環境の激変の中で、企業価値の向上や労働者の雇用安定・処遇向上に向けて繰り広げられる企業組織再編のあるべき姿や労使関係の望ましい姿を模索する労使に少しでも参考となり、企業組織再編の円滑化と労働者保護に資することにつながれば望外の喜びである。また、今後、企業組織再編への政策対応や研究にも役立てば幸いである。

2019年9月

呉 学殊