

経営人のナビゲーター 経営倫理

No. 86

2017年(平成29年)4月25日発行



Business Ethics Research Center

経営倫理

CONTENTS

◎倫理春秋

人と自然と響きあう 有竹一智 1

◎特集：過重労働問題と経営倫理

長時間労働の防止と健康経営の実現 木下潮音 2

電通の過労死事件と企業の社会的責任―「安全配慮義務」の視点から 熊谷謙一 5

横河電機における働き方改革 藤掛大輔 8

味の素流働き方改革 吉宮由真 12

◎マイ・オピニオン

内部通報制度の更なる信頼性向上に向けて 辻田淑乃 16

◎企業倫理・CSRの実例シリーズ

グローバル・スペシャリティファーマへの飛躍を目指す

協和発酵キリングループの意識・働き方改革 中西聡 18

◎大学における講義要約シリーズ

組織の倫理の実践はいかに可能か？

―専修大学における経営倫理・CSR関連の講義について 間嶋崇 23

◎世界の企業倫理

ブルガリアと言う国、そして経営倫理 高橋浩夫 27

◎随想

忘れられた赤江特攻基地のこと 内野経一郎 32

◎BERCの実践研究レポート

人と組織の「幸せ」を実現する倫理研究会 札野順・岡部幸徳 34

◎JABESの研究活動紹介

CSR現地研修：二宮尊徳の「報徳」を学ぶ 蟻生俊夫 36

◎自著紹介

『これからどうする原発問題―脱原発がベストチョイスでしょう―』 安藤顯 38

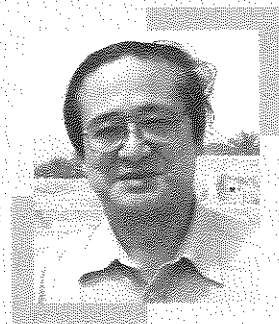
『企業の社会的責任と人権―国際的視点と企業の役割―』 田中宏司 38

電通の過労死事件と 企業の社会的責任

「安全配慮義務」の視点から

日本ILO協議会 企画委員

熊谷謙一



はじめに

私たちの生活の大きな部分を占め、働きがい、生きがいの源でもある職場。しかし、それは時として、個人に大きな負担とストレスを与え、心身の障害をもたらし、最悪の場合、「過労死」を招くことすらある。昨年秋、日本を代表する大手広告代理店、電通での過労死事件は社会問題として大きくクローズアップされ、全国的な注目を集めた。同社では約15年前にも男性社員の過労自殺が間われ、最高裁まで争われたことがある。また、折しも、政府に「働き方改革実現会議」が設置され長時間労働の是正が主要な課題として取上げられている。本稿では、電通における二つの過労死事件を見つめながら、「安全配慮義務」という労働ルールの視点から、企業の責任を考えてみたい。

電通の1991年の過労死事件の教訓

1994年の夏のこと、筆者は、ある熟年の夫妻と向き合っていた。電通で働き詰めに仕事をしたのち自ら命を絶った入社2年目の24歳の青年のご両親である。「私たちは労災補償のお金を求めているではありません。息子がこの世の中で仕事をして命を失ったことを認めていただきたいのです」。まだ、「過労死」のコンセプトも十分に確立していない時代であったが、ご息子のことを想いつつも冷静で臆（まなじり）を決したお二人の姿

勢に深く動かされた。当時、筆者は、労災認定をめぐる行政不服審査の最終審の委員をしていた。

労災認定の審査では激論が交わされた。しかし当時は過重労働と労働者の死亡を結びつけるには、原則として重大災害のような要因（「災害的事実」）が必要とされた。その壁を破ることはできず、行政上の労災認定は見送られ、舞台は裁判所に移る。電通側は地裁では本人の性格と資質の問題と述べ、高裁では両親によるケアが不十分とまで主張した。しかし最高裁は、2000年3月、それらの主張をほぼすべて退け、「企業は過労によって社員が心身の健康を損なわないようにすべき義務がある」として会社の重大な責任を認め、1億6000万円を超える損害賠償を命じた。電通は、「今回の事件を深く反省し、今後労務管理の徹底と健康管理の充実を行い、不幸な出来事が二度と起こらないよう努力する」と約束した。ご両親は、横浜市の自宅にあるご子息の部屋をそのままにし、関連資料とともに公開してこのような事件の撲滅を訴えた。

高橋さんの事件の衝撃

それから15年経った2015年のクリスマス、その電通に入社して2年目で奇しくも同じ24歳の女性社員、高橋まつりさんが自ら命を絶つ事件が発生し、社会に大きな衝撃を与えた。

この事件では、労災と過労死の問題に向き合っ

てきた者として、クリスマスという言葉に胸が締め付けられた。イルミネーションやツリーが輝くほど、精神的に押し潰されつつある社員は孤立感と絶望感を深めることがあり、この日を選ぶ例はこれまでも見られた。また、別のケースもある。休みなしに早朝から深夜まで働き続けてきた社員がクリスマスだけは早く帰ると約束していたが、ケーキを持って帰った時刻には妻と娘は待ちきれずに眠りに就いていた。妻が目を覚ました時には、日付が変わる前に何とか帰宅した夫が、ツリーのそばで息絶えていたのである。このような事例の多くは個人的な不幸として見過ごされてきた。

高橋さんの事件では、2016年9月30日に労災と認定されたが、電通は、政府の「働き方改革」が進められていることもあり、かつての事件のように争う姿勢は見せなかった。社長の石井直氏は、同年12月に、「働き方をすべて見直す」とのべ、今回の事件の全責任をとり今年1月に辞任した。厚生労働省も2016年11月上旬に電通本社と支社に一斉の強制捜査を行い、塩崎大臣は「社長一人が辞任して済むような話ではない」と、異例のアピールを行ったのである。

労働ルールとしての「安全配慮義務」の形成

さて、企業は従業員の安全と健康に対してどこまで、どのような責任を求められるのか。今日の労働ルールとしての「安全配慮義務」がそれを示している。このコンセプトが確立するまでは、仕事による安全や健康の被害は、交通事故の損害賠償と同様、主として民法上の不法行為による責任とされていた。しかし、1975年、最高裁は、雇用契約には使用者の安全保証義務が含まれることを示した。その後最高裁は、1984年にさらに、「使用者は、労働者がその指示のもとに労務を提供する過程において、労働者の生命を危険から保護するように配慮する『安全配慮義務』がある」と明示した。この考え方は、過労死などの健康問題へ

の配慮義務として次第に拡大した。そして、前述の通り、2000年に、最高裁が電通の過労死事件において、長時間労働によりうつ病を発症した青年社員の自死について、「労働者の業務量の適切な調整をする義務を怠った」として健康配慮（注意）義務違反を認めた。そして、2007年に制定された労働契約法では、使用者の労働契約上の安全配慮義務を法文に明記するに至るのである。

この間、多くの労働者が、世間の注目も集めることなく仕事の加重な負荷により命を落とし、あるいは傷害を受けた。今日の「安全配慮義務」は、それらの尊い犠牲の中から形成されたことを忘れてはならない。また、その歩みとともに、企業の健康診断や産業医の制度も大きく前進した。しかしながら、それでもなお、一昨年の高橋さんのような悲惨な事件が繰り返されたのはなぜか。今日の過重労働問題と経営倫理の問題の検討はここから掘り下げていかななくてはならない。

「安全配慮義務」の死角とその克服

今日の「過労死」の悲劇は、「安全配慮義務」に基づく労働ルールとその実践に、重大な死角が残されていることを示している。現代の企業経営は、このことを十分に自覚し、その克服に向けて企業の体質を一から見直す覚悟が必要である。

まず企業は、働く人々を輝かせることができる一方、従業員を押し潰し、最悪の場合には死に迫りやる力を持つことを改めて肝に銘じることである。企業の健康確保制度は、大きな進展を見せてきた。しかしそのことは必ずしも追いつめられた個人を救うことにはならず、却って強烈な孤立感に結びつくことすらある。職場では、労使の協力を基礎に、働く人々の一人ひとりに日配りを行うことが求められる。入社してまだ年月が浅い若者たちにはとくにそのことが必要である。適切な場合には産業医の力を借りることも有意義であろう。

企業風土の中で、人権に抵触しかねない「通過儀礼」などを持つところは即刻それを改める必要

がある。電通ではかつて上司の靴にビールを注いで飲むことが慣行といわれた。またある大企業では、男子新入社員には歓迎の宴席でチームによるほぼ素裸の演技をさせることが慣行となっていた。これらは時としてみられる常軌を逸した職場のOJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）に通ずるものでもある。「若い連中はまず崖から突き落とす。そこから這い上がってきた者だけが使いものになる」などの思想はその典型である。確かに、新卒採用の社員の多くは「子どものまま」社会人となる。しかしそれを「鍛え」「仕込む」には、旧時代の荒業ではなく、現代の企業教育の手法を駆使するべきであろう。CSRで人権の主流化がいわれて久しい現代においてはなおのことである。

企業の風土をめぐることは、直接の人権侵害に至らなくとも、それに馴染まない一部の人々への「排除の論理」を伴うケースが指摘されている。「あいつはウチには合わない」が昂じて集団的な「いじめ」に近い状態となるもので、職場風土によるパワハラともいえる。それがビル屋上からの飛び降りによる自死という悲劇的な結末を迎えた事例（九電工事件・2009年・福岡地裁）などこれまでに様々な事例がある。さらには、上司や同僚による直接的なパワハラの問題がある。上司の権力は社会的には極めて局部的であるが、それを受ける個人にとっては場合により命を左右する力を持つ。パワハラについては、2012年に、厚生労働省による方針が識者による提言として取りまとめられているが、職場での対策の徹底はこれからの重い課題である。

そして、長時間労働と残業の問題である。仕事は企業がそれを受注し、従業員に具体的に指示することで発生する。しかしながら、今も多くの企業で、「ウチの会社の仕事は残業なしにはとても終わらない」ことが共有されるという倒錯した状況にある。電通では、1991年に自死した青年は、上司が、12時過ぎの帰宅時に、「そろそろ帰りなさい」と声掛けをしたときにはまだ仕事をしてお

り、朝8時に早出をすると既に働いていた。職場のソファに寝泊まりするようになっていたのである。電通ではその後一定の改善は行われたものの、「不夜城」といわれる長時間残業の企業風土は改まらなかった。2015年暮れの高橋さんの日記がその全てを物語っている。それを克服するためには、国の制度面でも、今日の「働き方改革」で論じられているように、残業上限の強力な規制、そして勤務間の休息時間を確保する「インターバル規制」の導入が必要であろう。

むすびに

～企業倫理の核に真の「快適職場」を

これまで、過重労働に関する職場の諸問題と、それを克服する方策について、「安全配慮義務」の視点から考えてきた。しかし、さらに重要なことは、それらのコンプライアンスを上回る企業倫理の確立、すなわち労働者の健康に関する攻めのCSRの実現である。その核となるのは、守りの労働安全衛生対策をより積極的なものに転換し「快適職場」への取組みを本物とすることであろう。

このコンセプトは、過労死が社会的な課題となる中で1990年代の後半から、社員の心身の健康と安全を確保し、さらには、業務の快適さと生産性の向上を実現する取組みとして提唱されたものである。今日では労働安全衛生法に基づく努力義務の一環としても示されており、本来は「ワーク・ライフ・バランス」と並び立つ理念である。これを健康対策面に大きく押しひろげることは、「過労死ゼロ」に向けた労働分野のCSR、職場の倫理の中心となるべきものであろう。

日本の職場が過重労働と長時間労働の罠から抜け出し、つぎのステージに向かうことは容易ではない。しかし、多くの厳しい試練や経験を経て、その克服のための道筋も見えてきている。それに正面から立ち向かうことこそ、今日の経営倫理の最優先課題の一つであろう。

編集後記

昨年以來、過重労働と過労死が、社会の大きな問題となっている。過労死は既に「KAROSHI」という英語にさえなっている。ありがたくない日本企業の負の文化は海外でも大きな関心事となっている。「そんなに働いているのに、なぜ日本企業の生産性は高くないのか」という厳しい指摘もある。過重労働は、従業員に大きな苦痛とストレスをもたらし、心身の衰弱をもたらし最悪の場合は、従業員を過労死や自殺行為に追い込むこともある。

電通の社員の過労死は痛ましく、政府も労使も過重労働と過労死の問題に積極的に取り組むことになった。政府の「働き方改革実現会議」は長時間労働の是正を求め、労使による長時間労働是正の話し合いがなされ、最後に安倍総理の判断で、残業の時間枠も決められた。

今回の特集テーマ「過重労働問題と経営倫理」は企業にとっては非常に厳しい事案であるが、「味の素働き方改革」、「横河電機における働き方改革」の中で、両社の真摯な取り組みと努力を紹介していただいたことに感謝を申し上げたい。また日本ILO協議会・企画委員の熊谷謙一氏は、労働CSRの第一人者にふさわしく、電通の過労死事件と企業の社会的責任「安全配慮義務」の視点から鋭く、厳しく過労死の問題を指摘していただいた。また弁護士の木下潮音氏は、「妊娠出産を希望する女性従業員や育児や介護に取り組む従業員にとって、長時間労働を継続することは難しく退職せざるを得なくなる事態も生じる。このような職場では女性活躍や一億総活躍の実現は困難だ」と言われたことが印象に残った。

企業が大事な人財を大切にしなければ、日本社会と経済は根本から揺らぐことになる。女子社員の痛ましい死はそのことを国民に強く訴えている。

編集委員長 佐久間健

編集委員：田中宏司 小山博之 星野邦夫 瀬名敏夫 萩原 誠
河川洋徳 中村暢彦 平塚 直 内田玲子（順不同）

経営倫理

No. 86

◎無断禁転載・複製

2017年（平成29年）4月25日 発行

編集人：編集委員長 佐久間健

発行人：一般社団法人経営倫理実践研究センター

〒107-0052 東京都港区赤坂1-1-12

明産溜池ビル8階

TEL03-6441-0640 FAX03-6441-0641

<http://www.berc.gr.jp/>

電子メール：office@berc.gr.jp

製作：株式会社 白桃書房

〒101-0021 東京都千代田区外神田5-1-15

TEL03-3836-4781 FAX03-3836-9370
