

／ 実は ／
新しい働き方

業務委託に注目！

副業・兼業、高齢者活用にも



第 4 回

人事コンサルタント／
インディペンデント・コントラクター協会顧問 田代英治

業務委託契約制度を導入する際の留意点や課題

1 業務委託契約制度(社員の個人事業主化)を導入する際の留意点

(1) 社員の個人事業主化に対する「わだかまり」を払拭する

会社が業務委託契約制度を検討する際に、どうしてもポジティブなものとしてとらえることができない場合、その要因の1つに、会社（ムラ社会）のメンバーシップからの離脱を前提とする制度を自らの手で行うことへの葛藤があるのかもしれません。

会社との縁を切り、退職した社員が、契約形態を変えて、業務委託でつながることに対する違和感のようなものといえよいのでしょうか。あるいは心理的な抵抗のようなものかもしれません。

実際、ある大手企業の人事部長は、筆者が業務委託契約で元の会社と関係が続いていることに対して、「元社員と業務委託契約なんてあり得ない。ほくだったら、会社との雇用関係から外れることになるかわかった瞬間に縁を切る」と言っていました。会社の制度を利用して業務委託に切り替える場合はまた別なのかもしれませんが、社員の個人事業主化に対しては、一般に、今なお、このような感情を抱かれても不思議はありません。

また、社員との業務委託契約を認めてしまったら、独立する人が続出し、優秀な人材が流出してしまうのではないかと危惧する向きもありそうです。

これまでになかった新しい制度ですから、さまざまな不安や懸念が残るのはやむを得ないと思いますが、

前回取り上げたさまざまなメリットを考慮して、まずは慎重にでも一歩進めていただきたいところです。

(2) 情報漏洩のリスクに備える

上記の潜在的な懸念に加えて、社員の個人事業主化を考える場合、情報漏洩のリスクへの懸念がつきまとうのは理解できることです。本人に悪意はなくても発生してしまうリスクは常にあつて、それは身近な場所にも存在します。

たとえば、飲食店や電車の中にPCやタブレットを紛失したり、カフェやコワーキングスペースなど自宅以外の場所で仕事をする際に、通信環境が脆弱な場合には、悪意のある第三者にPCを乗っ取られたりすることなどもリスクとしてあげられます。

SNSやブログなど個人が情報発信を行うことも容易にできるようになり、漏洩リスクも高まってきました。また、リアルな場でも、カフェなど開かれた場所で打ち合わせを行うような場合、会社の情報やその他の機密情報を周囲の人に聞かれるような声で話したりすることにより、意図せず情報漏洩を行っている場合も考えられます。

業務委託の場合は、本人との間で機密保持契約書を取り交わす、あるいは業務委託契約書の中に機密保持義務が規定されることになります。契約書にそれらを明記することで、本人に機密保持義務や情報漏洩のリスクを常に意識づけることができます。

さらに、会社が制度化する際には、対象者全員に機密保持や情報セキュリティに関するガイダンスやセミナーを行い、これらの点についてよく理解してもらう

ことが必要です。

(3) 応募者に対して会社が選考するプロセスも検討する

会社の業務委託制度としてすでに運用を開始している先進事例（表、58頁）では、対象者の部署や年齢・勤続年数など一定の制限を設けるケースもあれば、特に制限を設けないケースもありますが、いずれにしても応募してきた社員を原則承認する方向で運用しているものと思われます。

実際、制度を前向きに促進していく方針であれば、その方向でよいと思われますが、まずは、慎重に運用していこうとする場合には、応募してきた社員を選考することを考えてよいかもしれません。

本来、会社が社員と業務委託契約を結び、個人事業主として関係を構築することができるかどうかは、突き詰めれば、その本人を「信頼できるかどうか」によります。信頼できる人物かどうかは、次のような点から判断することが可能と思われます。

- ・真面目で不満ばかりを口にせず、問題行動など一切ない
- ・上司との間のコミュニケーションに問題がない
- ・どんな仕事を与えられても、腐らず真摯に取り組んでいる
- ・本人がもつ専門性が会社の役に立つ

会社が求めるスキルや能力が高いことは大前提であって、それを満たしてはいるが、どこか信頼できないような人物には、やはり仕事は委託しにくいものです。

今後も、「会社の秘密を漏らしたりしない」「クオリティーの高い仕事をする」とイメージできるかどうかが重要です。これまで会社内でそれなりの期間きちんと仕事をし、認められていれば、独立後の仕事ぶりも大体は推測できると思います。

安心して仕事を任せられる人間性とクオリティーの高い仕事ができる専門性がある、決して外部に機密情報を漏らすようなことがないと信頼することができれば、個人事業主として引き続き会社業務に関わってほしい人材との判断ができるでしょう。

ただし、応募者から選考するようにした場合は、制度適用を認められなかった社員の扱いを決めておく必要があります。社員のまま、会社に残る選択肢が保証されていないと、そもそも手をあげる社員が出てこないおそれがあります。

2 制度導入に際して克服すべき課題

(1) 導入の大前提として業務委託契約に伴う法的な問題点をクリアしておく

業務委託で働くことは、法人に雇われている従業員ではなく独立した個人事業主として扱われるため、労働基準法など労働者を守るための法律が適用されないことや社会保険も全額自己負担となるなど、見方によっては不利な点もあります。

この点、仕事を依頼する企業は、労働保険料、社会保険料の負担がなくなり、労働基準法や民法などの法的義務から解放されるので、金銭的にも法的にも負担が軽減します。そのため、実は雇用しているのに、形式上は業務委託契約していると偽る「偽装請負」が問題になることもあります。

偽装請負は、法的義務を免れるために法を潜脱するものです。労働法制は形式ではなく実態で判断されますので、偽装と判断されれば当然違法となります。個人事業主はその委託内容を理解したうえで、上記の懸念がある場合は契約段階で断る勇気をもっていなければなりません。立場の上下関係や指揮系統がそこに存在し、仕事を受ける側が、断れない状況や以前は社員だったからその関係のままでという状況では違法とみなされる場合もあります。

そこで、まず適法に委託するためのチェックすべきポイントとしては、相手が労働者ではなく、個人事業主として独立して業務執行していることが必要になります。また、仕事を依頼する相手が個人事業主であることを立証するため、請負契約であること、指揮命令をしないこと、（時間ではなく）結果に対して報酬を支払うことなどを契約書に明記しておく必要があります。

表 業務委託契約により元社員と新たな関係を構築している会社の例

会社	株式会社タニタ	株式会社電通（子会社「ニューホライズンコレクティブ（NW）」が業務支援）
時期	2017年1月～「日本活性化プロジェクト」	2021年1月～（2020年7～8月に社内公募し、約230人が制度を利用）
概要	希望する社員が会社との間で合意した場合は、退職し、雇用関係を終了したうえで、改めて個人事業主として会社との業務委託契約を結んで働く仕組み。	希望する中高年社員を（子会社との）業務委託契約に切り替え、「個人事業主」として働いてもらう制度（大企業では初めて）。
目的	「自立人材」との長期的な関係構築	新しい働き方の模索や事業創造の契機として。
	「人材の育成のために社員が主体的に仕事をして十分に報われる仕掛けを用意したい。雇用にとらわれず会社と個人の関係を見直し、社員の個人事業主化が最も合理的であるという結論に達した」	「人生100年時代の新たな働き方を模索することや、これまで受託していないような新たな仕事を探し事業創造につなげるきっかけにできれば」「社内にはできない仕事を受託できる面白さもある」
対象者	部署や勤続年数などの制限はなく、全社員を対象に募集。	年齢や勤続年数の制限があり、中高年を対象（制度利用者平均年齢52歳）。
	職種は営業・企画職、事務・管理職、技術・開発職等幅広く、専門職に限らず、マネージャーも対象。	・新卒入社社員：勤続20年以上で60歳未満 ・中途入社社員：勤続5年以上で40歳以上60歳未満
報酬体系	社員が個人事業主になる前年に担当していた仕事をそのまま「基本業務」として委託する。	平均で社員時代の年収の50～60%相当の報酬になる仕事を確保される。
	社員のときに支払っていた残業代込みの給与や賞与に加え、（会社が負担していた）社会保険料相当額も組み入れた額をベースに算出したものを「基本報酬」とする。	そのうえで、自ら開拓した仕事によって報酬を増やしていくことになる。
	新たな仕事を頼まれるケースは「追加業務」として扱い「成果報酬」として上積みされる。	
契約期間	原則3年間	10年間（助走期間としての位置づけ）
	最初に3年契約を結んだうえで、1年ごとに業務内容や報酬額を見直し合意すれば、新たに3年で契約を更新する。	会社から独立して自営業になるにしても、いきなりではリスクが高く、一定の報酬になる仕事を確保されることで、リスクを軽減。
その他	相互扶助の団体として「タニタ共栄会」を設立。個人事業主になったメンバー全員が会員となる。タニタ共栄会がタニタと包括契約を結ぶことにより、メンバーは会社の施設や備品を社員と同様に利用できる仕組みを確立。	個人事業主が外で獲得してきた仕事で、他のメンバーに協力をしてもらいながら実施するような場合は、子会社が受託して、対象者らが引き受ける形になる。ただし、自ら開拓して自分で仕事が完結するような場合は、子会社を通さなくてよい。

資料出所：『タニタの働き方革命』（2019年日本経済新聞出版社）、「日経ビジネス」2021年1月13日号を参考に筆者作成。

（2）労働者性がないことを確認する

労働基準法では、労働者の定義を以下のように規定しています。契約形態にかかわらず、労働基準法上の労働者としての実態があれば、労働基準法が適用されます。

（定義）

第9条 この法律で「労働者」とは、職業の種類を問わず、事業または事務所（以下「事業」という）に使用される者で、賃金を支払われる者をいう。

労働基準法における「労働者」であるか否か、すなわち労働基準法上の「労働者性」の有無は、労働基準

法研究会報告（昭和60年12月19日）の判断基準に基づき、実態を踏まえて個別に判断されることとなります。

労働者性の判断は、当該個別事案における諸要素の総合考慮によって行われるものであるため、同じ職業であっても、結論が分かれることがあります。裁判例も当該個別事案における判断を示したものにすぎません。前提とする事実関係が異なれば、異なる結論になることもあり得ますので、以下に記載した「労働基準法研究会報告」の示す諸要素に関して、具体的な事情を十分に考慮して検討する必要があります。

○労働者性の判断基準 「労働基準法研究会報告（昭和60年12月19日）」 <https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r9852000000xgbw-att/2r9852000000xgi8.pdf>

次の1・2を総合的に勘案することで、個別具体的に判断する。

1. 使用従属性

(1) 指揮監督下の労働であるかどうか

イ 仕事の依頼、業務従事の指示等に対する諾否の自由の有無

具体的な仕事の依頼、業務従事の指示等に諾否の自由がある場合、指揮監督関係を否定する重要な要素になり、諾否の自由がない場合は、指揮監督関係を推認させる重要な要素になります。

ただし、一定の包括的な仕事を受託したという場合、その仕事の一部である個別具体的な仕事の依頼については、拒否する自由が制限される場合があります。このような場合、直ちに指揮監督関係が肯定されるわけではなく、契約内容等も勘案する必要があるとされています。

ロ 業務遂行上の指揮監督の有無

業務の内容及び遂行方法について具体的な指揮命令を受けていることは、指揮命令関係の基本的かつ重要な要素になります。しかし、指揮命令の程度が問題であり、通常注文者が行う程度の指示等にとどまる場合には、指揮監督を受けているとは言えないとされています。

業務委託や請負であっても、委託者や注文主から全く指示を受けないということはほぼないと思われますので、個々の事実ごとに、指示の内容・範囲や頻度などをよく検討する必要があります。

ハ 拘束性の有無

勤務場所および勤務時間が指定・管理されていることは、一般的には、指揮監督関係の基本的な要素となります。しかし、業務の性質上や安全確保の必要上等から必然的に勤務場所および勤務時間が指定される場合もあるため、業務の性質等によるものなのか、業務の遂行を指揮命令する必要があるものなのかを見極める必要があるとされています。

二 代替性の有無

本人に代わって、他の労働者が労務提供することが認められていたり、本人が自らの判断によって補助者を使うことが認められていることは、指揮監督関係そのものに関する基本的な判断基準ではないが、指揮監督関係を否定する要素の一つとされています。

(2) 報酬の労務対償性

報酬が時間給を基礎として計算される等労働の結果による較差が

少ない、欠勤した場合には応分の報酬が控除され、いわゆる残業をした場合には通常の報酬とは別の手当が支給される等、報酬の性格が、使用者の指揮監督の下に一定時間労務を提供していることに對する対価と判断される場合、「使用従属性」を補強するとされています。

2. 労働者性の判断を補強する要素があるかどうか

(1) 事業者性の有無

事業者性の有無に関する事情としては、機械、器具の負担関係（本人所有の者が著しく高価な場合は事業者性が強くなる）、報酬の額（当該企業で同様の業務に従事している正規従業員に比して著しく高額である場合は、事業者への代金支払と評価しやすくなる）、業務遂行上の損害に対する責任を負っているか、独自の商号の使用が認められているか等が考慮されます。

(2) 専属性の程度

他社の業務に従事することが制度上制約され、また、時間的余裕がなく事実上困難である場合には、専属性が高く、経済的に当該企業に従属していると考えられ、労働者性を補強する要素の1つとなります。

また、固定給部分がある、業務の配分等により事実上固定給となっている、その額も生計費を維持しうる程度のものである等、報酬に生活保障的な要素が強いと認められる場合も、労働者性を補強する要素となります。

(3) その他

以下のような点も労働者性を補強する要素となります。

- ①採用、委託等の際の選考過程が正規従業員の採用の場合とほとんど同様であること
- ②報酬について給与所得として源泉徴収を行っていること
- ③労働保険の適用対象としていること
- ④服従規律を適用していること
- ⑤退職金制度、福利厚生を適用していること

Profile



田代英治（たしろ・えいじ）

1985年、神戸大学経営学部卒。同年、川崎汽船株式会社入社。人事部にて人事制度・教育体系の改革を推進。2006年、株式会社田代コンサルティングを設立し、現在に至る。人事労務分野に強く、人事制度の構築・運用をはじめとして人材教育にも取り組んでいる。主な著作に、『はじめての人事社員の实务と心得』（経営書院）、『人事部ガイド』（労働開発研究会）等がある。