

労働政策研究報告書 No. 130

サマリー 2011

JILPT : The Japan Institute for Labour Policy and Training

契約社員の人事管理と就業実態に関する研究

契約社員の人事管理と就業実態に関する研究 サマリー

1. 執筆担当者

高橋 康二（労働政策研究・研修機構 就業環境・ワークライフバランス部門 研究員）

2. 研究期間

平成 21 年度～22 年度

3. 研究の目的

本報告書は、契約社員（＝直接雇用のフルタイム有期契約労働者から定年後再就職者を除いた者）の人事管理と就業実態について実証的に研究することで、かれら（彼ら・彼女ら）の処遇の向上および雇用の安定のために求められる対策について含意を得ることを目的とするものである。

4. 主な使用データ（調査概要）

①企業ヒアリング調査

企業において、契約社員がどのような仕事に従事し、どのような処遇を受けているのか、また、そこでどのような問題が生じているのかを確認することを目的として、事実発見力、仮説構築力に優れるインテンシブな調査を実施した。

調査実施時期は、2009 年 7 月～2010 年 1 月である。サンプリングにあたっては、産業大分類レベルで契約社員の活用が多い業種を調査対象業種とし、新聞・雑誌記事、ホームページなどにに基づき、契約社員を活用している大企業（1000 人以上）10 社を選定し、依頼状を送付した。その結果、「情報通信業」1 社、「運輸業」1 社、「卸売業」1 社、「小売業」2 社、「飲食店、宿泊業」（ホテル）1 社の計 6 社において、調査を実施した。

企業ヒアリング調査の質問項目およびケースレコードは、調査対象企業による内容確認を受けた上で、JILPT 資料シリーズ No.65『契約社員の人事管理——企業ヒアリング調査から——』として公表されている。

②個人ヒアリング調査

契約社員として働いている人が、これまでどのようなキャリアを歩んできたのか、現在どのような仕事に従事しているのか、自分の仕事やキャリアに関してどのような考えを持っているのかを確認することを目的として、事実発見力、仮説構築力に優れ、アンケート調査結果を解釈する際にも有効な資料となるヒアリング調査を実施した。

具体的には、2010 年 6 月～2010 年 11 月にかけて、首都圏および地方都市（九州地方）で実施した。首都圏調査は、JILPT ホームページ上での募集と、民間モニター会社を通じた

募集の2つの方法で実施した。まず、JILPT ホームページ上での募集は、2010年6月16日～17日にかけて、調査者（JILPT）側が提示する要件を満たし、調査に協力してもらえ個人に、応募フォームに連絡先などを入力してもらう形で行った。その結果、14名の応募があり、日程などの都合がつかなかった4名を除く10名に対して調査を実施した。他方、民間モニター会社を通じた募集は、2010年10月13日に、個人情報秘匿を条件として、調査者（JILPT）側が提示した要件を満たす登録モニター15名のリストの提供を受ける形で行った。その後、調査者側で年齢、性別、職種を考慮しつつ5名を選定し、調査を実施した。これに対し、地方都市調査は、九州地方の個人加入労働組合の協力を得て、同組合の組合員5名に対し実施した。

個人ヒアリング調査の質問項目および報告書にて引用されている9名のケースレコードは、調査対象者による内容確認を受けた上で、報告書に付属資料として掲載されている。

③「多様な就業形態に関する実態調査」事業所票・従業員票

さまざまな就業形態の従業員の的確な活用と就業環境の整備に向けた労働政策を検討するための最新の实態を反映した基礎資料を作成することを目的として、民間の事業所データベースから業種・事業所規模別に層化無作為抽出をした1万事業所の人事部門責任者、および、それらの事業所に雇用される10万名の従業員（1事業所あたり10名）に対し、郵送法による自計式の質問紙調査を実施した。

調査は、2010年8月～9月にかけて実施された。有効回答は、事業所票1610件（有効回答率16.1%）、従業員票11010件（有効回答率11.0%）である。調査票および調査結果は、JILPT労働政策研究報告書No.132として、2011年4月に刊行される予定である。

5. 分析結果

①契約社員の特徴

第2章では、他の雇用・就業形態との比較により、いわば、契約社員を1つの集団として捉え、その人事管理と就業実態の平均像を示した。

言うまでもなく、契約社員は、有期雇用契約のもとで働いている。もっとも、雇用契約の期間は1年程度であり、有期パート、派遣社員よりは長いことから、他の非正規雇用者と比べれば、相対的に雇用が安定しているともいえるかもしれない。しかし、失業経験者の割合や平均勤続年数などをみる限り、他の非正規雇用者とキャリアの実態は変わらない。すなわち、契約社員は、他の非正規雇用者と同様に、不安定雇用という問題に直面している。

契約社員に特徴的なのは、金銭的な待遇に関して特に強い不満を抱いていることである。具体的には、契約社員は、正社員と同じ仕事をする場合が多く、会社や職場に強くコミットしているにもかかわらず、賃金、賞与、退職金、企業年金などの面では、他の非正規雇用者と同列に置かれている場合が多い。そのこともあってか、「賃金」、「人事評価・処遇のあり方」

に対する満足度は、第2章にて取り上げた雇用・就業形態のなかで最低であり、同じ職場のなかでの賃金格差についてももっとも強い不満を抱いている。すなわち、契約社員は、低賃金と賃金格差という問題に直面している。

また、契約社員には、現状を不本意な状態と捉え、正社員に変わりたいと考えている者が少なくない。たとえば、雇用・就業形態の選択理由として「正規の職員・従業員として働く機会がなかった」と回答する者が多い点、正社員など他の雇用・就業形態への転換希望者が多い点などからそのことが読み取れる。なお、これらの点は、派遣社員にも共通している。ただし、派遣社員の場合は、転職を視野に入れつつ、会社や職場に対して限定的にかかわることを希望しているという違いがある。その意味で、契約社員の方が状況は深刻である。いずれにせよ、契約社員は、現状を不本意な状態と捉え、そこから脱却しようという志向が強いといえる。

②契約期間と更新方針

第3章では、第2章の分析から浮かび上がってきた不安定雇用という問題に対応して、契約期間と更新方針に関する分析を行った。

契約社員の雇用契約の期間を短く設定することは、契約社員として働く人々の「雇用の安定性」に対する満足度を低下させるとともに、会社業績への貢献意欲やスキル向上意欲、職業能力開発行動に対してマイナスの影響を与えることが明らかにされた。もっとも、特に製造業において短期契約が浸透していることからわかるように、企業の側が雇用契約の期間を短く設定することには、事業構造に基づく一定の合理性がある可能性がある。よって、短期契約が好ましくないとい概に主張することはできないが、契約社員として働く人々の意識、行動へのマイナスの影響を考えるならば、必要以上に契約期間を短期化することは、避けるべきだといえる。

他方、事業所側の雇用契約の更新方針が不明確である場合、契約社員として働く人々の雇用不安が高まるとともに離職意向が強まること、また、事業所側でも契約社員の定着率に問題があると認識する傾向があることが確認された。このように、不明確な更新方針が企業と個人の双方にとって好ましくない帰結をもたらすことから、雇用契約の更新方針は、できる限り明確化すべきだといえる。

③賃金水準と賃金格差

第4章では、第2章の分析から浮かび上がってきた低賃金と賃金格差という問題に対応して、賃金水準と賃金格差に関する分析を行った。

契約社員の賃金は、正社員の賃金に比べ、平均値が低いとともに、年齢にともなう上がり方も小さい。その意味において、正社員と契約社員の間には、明らかな賃金格差が存在するといえる。また、正社員と契約社員の賃金格差は、個人属性、企業属性、企業内での働き方

をコントロールしたとしても、20%程度存在する。ちなみに、正社員と契約社員の違いとしては、配置転換や転勤などの義務の有無と、雇用契約の期間の定めの有無とがあるが、推計によれば、職種転換や転勤などの義務の有無に基づく差よりも、雇用契約の期間の定めの有無に基づく差の方が、4倍ほど大きい。

ところで、正社員と契約社員の賃金格差は、特に女性において大きい。女性契約社員の賃金は、入職時点での水準が低いことに加え、その後の上昇幅がきわめて小さいのである。さらに、女性契約社員のなかでも、勤め先での呼称が「パート」または「アルバイト」である者は、入職時点での水準がいっそう低く、その後の上昇幅もいっそう小さい。

同じ勤め先で同じ仕事をしている正社員と契約社員の賃金格差についてみると、事業所データからは、賃金格差が小さい事業所ほど「仕事に対する責任感や向上意欲が弱い」という問題を抱えている傾向があることが、逆に、従業員データからは、賃金格差が小さい契約社員ほど、賃金に対する満足度が高く、職業能力開発に積極的に取り組む傾向があることが確認された。これら両者を統合的に解釈すると、契約社員の「仕事に対する責任感や向上意欲が弱い」という問題関心を持った事業所が、賃金格差の縮小に取り組んでいる可能性が示唆される。そして、契約社員として働く人々は、賃金格差が小さくなることによって、よりいっそう勤め先に対して貢献しようと思ひ、積極的に職業能力開発に取り組むようになっているものと考えられる。このことは、契約社員の賃金の底上げが、企業の側にも一定の利益をもたらす可能性があることを意味しており、同一事業所において正社員と契約社員の賃金格差を是正することが、契約社員が直面する問題を解決するための有効な対策となると考えられる。

④正社員登用制度

第5章では、第2章の分析から浮かび上がってきた不本意就業という問題に対応して、正社員登用制度に関する分析を行った。

事業所データからは、正社員登用制度を導入している事業所ほど、契約社員を活用するにあたって「良質な人材が確保できない」という問題を抱える確率が高いことが示された。他方、従業員データからは、正社員登用制度の存在は、「雇用の安定性」、「現在の仕事全体」についての満足度を高めるだけでなく、「会社の業績向上に貢献しようとしている」、「スキルを高めようとしている」といった仕事意欲も高める効果を持つことが示された。

両者を統合させると、契約社員の働きぶりがよくないという問題認識を持っている事業所において、働きぶりを改善させるために正社員登用制度が導入されており、契約社員として働く人々は、正社員登用制度が存在することによって、会社の業績向上に貢献するよう励むとともに、スキル向上に努めるようになっていると考えられる。

このように考えると、契約社員に対する正社員登用制度の導入が、企業の側にとっても、契約社員として働く人々の側にとっても、ポジティブな意義を有することが示唆される。

⑤契約社員の活用類型

第6章および第7章では、第3章から第5章までとは異なり、類型論的分析を行った。まず、第6章では、契約社員を活用している事業所を、その活用目的に基づき、「専門的活用型」、「試行的雇用型」、「補助的活用型」、「コスト節減型」の4つに類型化し、それぞれにどのような特徴があるのか、それぞれどのような課題に直面しているのかを明らかにした。

専門的活用型の事業所においては、契約社員の賃金水準が高く、正社員との賃金格差も小さい。そのことも関連してか、契約社員の仕事に対する満足度は高い。そして、離職率の低さ、仕事に対する責任感や向上意欲の強さにみられるように、契約社員は高いパフォーマンスを発揮している。ただし、必ずしも専門的活用型の事業所が、契約社員活用のコスト・パフォーマンスがよいと認識しているわけではない。

試行的雇用型の事業所においては、正社員登用をする際に、「人事評価における一定以上の評価実績」、「筆記試験」といった「客観的基準」を設定する傾向がある。また、このような「客観的基準」による正社員登用は、正社員登用を期待する契約社員の側にも歓迎され、かれらの安心感を高めている。正社員登用の仕組みを明確化、客観化することにより、試行的雇用型の事業所の人事管理は成功に導かれると考えられる。

補助的活用型の事業所においては、契約社員が正社員と同じ仕事をしている割合が低い。しかし、正社員と契約社員の職務が重複すると、人事管理上の問題が噴出しやすい。補助的活用型の事業所においては、それ以外の事業所の場合以上に、正社員と契約社員の職務が重複しないよう配慮する必要がある。

コスト節減型の事業所においては、契約社員の賃金水準が低く、正社員との賃金格差も大きい。そのことも関連してか、離職率の高さ、業績向上貢献意欲の低さにみられるように、契約社員のパフォーマンスは低い。ただし、必ずしもコスト節減型の事業所が、契約社員活用のコスト・パフォーマンスが悪いと認識しているわけではない。

⑥契約社員の就業類型

第7章では、契約社員として働く人々を、その属性に基づき、「専門職型」、「若年型」、「家計補助型」、「生計維持型」の4つに類型化し（図1参照）、それぞれにどのような特徴があるのか、それぞれどのような課題に直面しているのかを明らかにした。

専門職型は、賃金水準が高く、仕事に対する満足度も高い。その理由としては、社会的通用性のあるスキルをベースとしてキャリアを形成しているため、契約社員であることがさほど大きな不安要因とはならず、むしろ契約社員であることによってスキルを活かすとともに伸ばせるというメリットを享受できることなどが考えられる。ただし、キャリア形成のベースとなっているスキルとは関係の薄い業務を担当している場合には、仕事に対する満足度が低下するという特徴がある。総じて、直面している課題がもっとも少ない類型と位置づけら

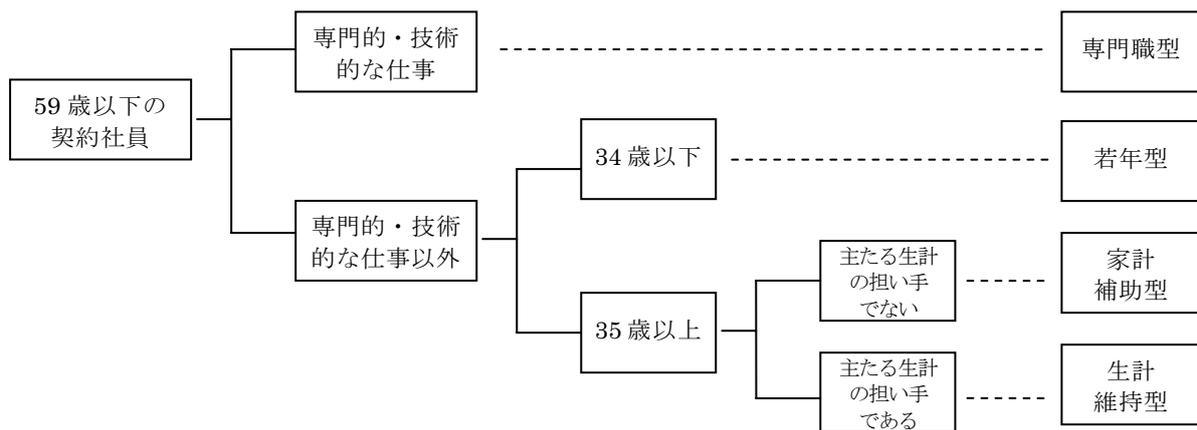
れるが、強いていうならば、社会的通用性のあるスキルを活かし、伸ばせるような配慮が得られれば、より課題は少なくなると考えられる。

若年型は、正社員転換希望が強いことによって特徴づけられる。また、若年型の正社員転換希望者は、ただ漠然と「正社員になりたい」と表明しているだけでなく、正社員登用制度があると、実際に自分が正社員になることを想定して、能力開発などの行動を起こすようになる。ここから、かれらに対しては、正社員登用制度を導入するなどして、その意欲に応えることが求められるといえる。もちろん、若年型のなかにも、正社員転換を希望しない者はいる。かれらに対しては、自己啓発援助、場合によってはキャリアカウンセリングなどが求められよう。

家計補助型は、賃金水準が低いとともに、同じ仕事をしている正社員との賃金格差も大きい。そして、賃金水準が低いことを不満に思うとともに、正社員との賃金格差について妥当でないと考える傾向が強い。総じて、賃金面での待遇の改善が求められているといえる。

生計維持型は、一言でいうならば、「もともと雇用の安定が大事だと考えていたが、いわゆる不本意就業の形で契約社員となった。なお、現在の会社を辞めたいとは思わない」という意識を持つ傾向がある。このような意識が生じる背後には、正社員になることが非常に困難であるという状況認識のもと、生活を維持するため、たとえ有期雇用であったとしても現在の雇用だけは守りたいという論理が働いていると考えられる。また、かれらは、不安定雇用と低賃金という2つの問題に直面しているわけであるが、より深刻なのは不安定雇用という側面であり、その改善が求められるといえる。

図1 契約社員の就業類型



6. 分析結果に基づく含意

2010年9月10日、厚生労働省に設置された「有期労働契約研究会」が、「有期労働契約研究会報告書」を発表した。同研究会の研究対象は、あくまで「有期労働契約」そのものであり、必ずしも本報告書でいう契約社員ではない。しかし、同報告書における論点整理が、

本報告書の内容と深くかかわることは言うまでもない。以下、同報告書において提示された論点を参照しつつ、契約社員の処遇の向上と雇用の安定に向けてどのような取り組みが求められるかについて、分析結果から導かれる含意を述べる。

①総括的認識

契約社員は、他の非正規雇用者と比べれば、相対的に雇用が安定しているといえるかもしれない。しかし、失業経験者の割合や平均勤続年数などをみる限り、他の非正規雇用者とキャリアの実態は変わらない。すなわち、契約社員は、他の非正規雇用者と同様に、不安定雇用という問題に直面している。

また、契約社員は、正社員と同じ仕事をする場合が多く、会社や職場に強くコミットしているにもかかわらず、賃金、賞与、退職金、企業年金などの面では、他の非正規雇用者と同列に置かれている場合が多い。そのためもあってか、「賃金」、「人事評価・処遇のあり方」に対する満足度は非常に低く、同じ職場のなかでの賃金格差についてもきわめて強い不満を抱いている。すなわち、契約社員は、低賃金と賃金格差という問題に直面している。

さらに、契約社員には、現状を不本意な状態と捉え、正社員に変わりたいと考えている者が多い。もっとも、この点は派遣社員にも共通するが、諸々のデータをみる限り、契約社員の方が状況は深刻である。すなわち、契約社員は、不本意就業という問題に直面している。

このように、契約社員として働いている人々が抱えている問題は多く、政策的対応の必要性は決して小さくないといえる。

②契約締結事由の規制に関連して

ここでは、契約社員ないし有期契約労働者を活用する際の、契約締結事由の規制、いわゆる「入口規制」を導入することの是非については、言及しない。ただし、運用上の難しさや副作用の問題を別に措くとするならば、本報告書の分析結果から、契約締結事由の規制には一定の効果があると予想されるということを示しておきたい。

具体的には、コスト節減型の事業所においては、契約社員の賃金水準が低いとともに、同じ仕事をしている正社員と契約社員の賃金格差も大きい。そのこともあってか、これらの事業所では、離職率の高さ、業績向上貢献意欲の低さにみられるように、契約社員のパフォーマンスは低い。対照的に、専門的活用型の事業所においては、契約社員の賃金水準が高いとともに、同じ仕事をしている正社員と契約社員の賃金格差も小さい。そのこともあってか、これらの事業所では、契約社員の定着性がよく、仕事に対する責任感や向上意欲も強い。言うまでもなく、契約社員として働く人々の仕事に対する満足度も、コスト節減型では低く、専門的活用型では高い。

もっとも、専門的活用型の事業所とコスト節減型の事業所とで、事業所が認識する契約社員活用のコスト・パフォーマンス（労務コスト等と比較した働きぶりや貢献度）に大差はな

い。しかし、契約社員を活用する目的によって、このように労働条件、契約社員として働く人々の意識・行動が大きく異なっている。このことから、契約社員ないし有期契約労働者を活用する際の契約締結事由を規制することには、労働者の就業環境を変える上で、一定の効果があると予想される。

③雇用契約の期間と更新ルール

まず、雇用契約の期間を短く設定することが、契約社員として働く人々の「雇用の安定性」に対する満足度を低下させるとともに、会社業績への貢献意欲やスキル向上意欲、職業能力開発行動に対してマイナスの影響を与えることが明らかにされた。

もともと、事業の運営上、短期契約が求められる場合もあるだろう。たとえば、事業所・従業員両方のデータにおいて、製造業で短期契約が多く締結されていることが確認されたことからわかるように、短期契約の締結は、かなりの程度は事業属性に起因していると考えられる。

しかし、上記の通り、企業の側にもデメリットをもたらすことがある以上、短期契約の締結はできる限り避けるべきであることは間違いない。周知の通り、労働契約法第 17 条は、「使用者は、期間の定めのある労働契約について、その労働契約により労働者を使用する目的に照らして、必要以上に短い期間を定めることにより、その労働契約を反復して更新することのないよう配慮しなければならない」と定めている。この点については、同法の文言通り、「必要以上に」短い期間を定めることのないよう、法律の運用をより確実なものとしていくことが求められよう。

いま 1 つ、雇用契約に関しては、更新ルールのあり方に関する問題がある。データによれば、事業所側の雇用契約の更新方針が不明確である場合、契約社員として働く人々の雇用不安が高まるとともに離職意向が強まること、また、事業所側でも契約社員の定着率に問題があると認識する傾向があることが確認された。ここから、雇用契約の更新方針は、できる限り明確化するべきだといえよう。

雇用契約の更新ルールのあり方に関しては、周知の通り、「有期契約の締結、更新、雇止めに関する基準」（2003 年 10 月 2 日厚生労働省告示第 357 号）において、「使用者は、期間の定めのある労働契約の締結に際し、労働者に対して、当該契約の期間の満了後における当該契約に係る更新の有無を明示しなければならない」こと、また、更新する場合がある旨を明示した場合には「労働者に対して当該契約を更新する場合又はしない場合の判断の基準を明示しなければならない」ことが定められている。この点についても、同基準の文言通り、「更新の有無」および「判断の基準」を明示する形で、できる限り契約社員として働く人々の側からみて不明確な状況を除去していくことが求められよう。

④正社員との均等・均衡待遇

正社員と契約社員の賃金格差は、個人属性、企業属性、企業内での働き方をコントロールしたとしても、20%程度存在する。ちなみに、正社員と契約社員の違いとしては、配置転換

や転勤などの義務の有無と、雇用契約の期間の定めの有無とがあるが、推計によれば、職種転換や転勤などの義務の有無に基づく差よりも、雇用契約の期間の定めの有無に基づく差の方が、4 倍ほど大きい。この状況は見過ごすことができず、何らかの形で賃金格差を是正する必要があると考えられる。

ところで、契約社員として働く人々は、同じ仕事をしている正社員との賃金格差が小さいほど、職業能力開発に積極的に取り組む傾向があることが確認された。このことは、契約社員の賃金の底上げが、企業の側にも一定の利益をもたらす可能性があることを意味しており、同一事業所において正社員と契約社員の賃金格差を是正することが、契約社員が直面する問題を解決するための有効な対策となると考えられる。

これらを踏まえるならば、2008 年 4 月施行の改正パートタイム労働法におけるように、パートタイム労働者のみを「均等・均衡待遇」原則の対象とする積極的な理由は乏しい。契約社員についても、正社員との「均等・均衡待遇」原則の対象とする必要があると考えられる。より具体的には、現在、「改正パートタイム労働指針」（2007 年 10 月 1 日厚生労働省告示第 326 号）において、「所定労働時間が通常の労働者と同一の有期契約労働者については（中略）短時間労働者法の趣旨が考慮されるべきである」と規定されているにとどまっているところ、「均等・均衡待遇」原則に関しては、何らかの形で法的拘束力を強めることなどが考えられる。

その際、同じ仕事をしている正社員との大きな賃金格差に直面しているのが、家事責任を抱えているであろう家計補助型の契約社員であるという点、そして、その大多数が女性であるという点を思い起こす必要がある。家事責任を抱えているがために、担当業務や勤務先の選択肢が狭い契約社員が、そのことを理由に著しく低い処遇を受け入れざるを得ない状況がないよう、重点的に監督・指導していく必要がある。

また、上記と関連して、補助的活用型の事業所において、正社員と契約社員の職務が重複すると、人事管理上の問題が噴出しやすいことが示された。人事管理の基本方針と現場における運用実態とが乖離していないか、使用者は自社の状況を十分に精査していく必要がある（もちろん、かといって「分離型」の契約社員活用が望ましいというわけではない。あくまで、ここから言えるのは、基本方針と運用実態の乖離が望ましくない結果を招くという事実にとどまる）。

⑤正社員登用・無期雇用化

契約社員には、現状を不本意な状態と捉え、正社員に変わりたいと考えている者が少なくない。また、契約社員は、正社員登用制度が存在することによって、会社の業績向上に貢献するよう励むとともに、スキル向上に努めるようになることが確認された。よって、正社員登用制度の導入は、企業にとっても少なくないメリットをもたらすといえる。

このような現状を踏まえるならば、契約社員についても、少なくとも改正パートタイム労

働法がパートタイム労働者について規定する以上の正社員転換のための措置義務が適用されてよいと考えられる。

なかでも特に、正社員転換を希望する若年型の契約社員に対しては、正社員登用制度がもたらすプラスの効果が大きい。そのことを踏まえると、特に若年の契約社員については、企業に正社員登用に対するインセンティブを付与するなどして、正社員登用を促進する対策が取られてよいと考えられる。実際、企業の側も、若年者を対象に正社員登用制度を導入している場合が多いため、このような対策は、企業のニーズとも合致していると考えられる。

ところで、若年者以上に雇用の安定を切望している層として、生計維持型の契約社員の存在があげられる。しかし、これら壮年の契約社員については、多くの日本企業において正社員に対して年功的な人事制度・賃金制度が普及していることを前提とするならば、すぐに正社員登用を進めるとするのは、企業の側にとって負担が大きいと考えられる。そこで、契約社員として働く側にとってのニーズと企業にとっての受け入れやすさの両方を考慮するならば、これら壮年の契約社員については、契約期間の長期化、あるいは、無期雇用化を促進する対策が有効であろう。

なお、賃金に関する分析の結果、現状では、正社員と契約社員の間だけでなく、いわゆる「限定正社員」と契約社員の間にも大きな賃金格差があることが示された。それゆえ、仮に契約社員を無期雇用化することができたとしても、すでに存在する正社員ないし「限定正社員」と、新たに無期雇用化された（元）契約社員との間での均等・均衡待遇の問題が残る可能性があることを申し添えておく。

⑥その他

最後に、「有期労働契約研究会報告書」における議論とは離れて、本報告書の分析結果に基づき、3つの提言をしたい。

第1に、試行的雇用型の事業所において、正社員登用をする際に、「人事評価における一定以上の評価実績」、「筆記試験」といった「客観的基準」を設定する傾向があること、また、このような「客観的基準」による正社員登用は、正社員登用を期待する契約社員の側にも歓迎され、かれらの安心感を高めていることが確認された。そこで、行政として試行的雇用制度の好事例を収集し、制度を導入・改善しようと考えている企業に対して、具体的なモデルを提示することなどが、有意義だと考えられる。もちろん、その前提として、試行的雇用を目的とした契約社員活用についての法的なルールを整理、明確化する作業が不可欠であることは、言うまでもない。

第2に、専門職型の契約社員は、賃金水準が高く、仕事に対する満足度も高いことが示された。そして、その理由として、社会的通用性のあるスキルをベースとしてキャリアを形成しているため、契約社員であることがさほど大きな不安要因とはならないこと、むしろ契約社員であることによってスキルを活かすとともに伸ばせるというメリットが存在することが

示唆された。このような状況を踏まえるならば、狭義の専門職に限らず、事務系職種やサービス職種などにおいても、スキルを客観的に評価するシステムを構築することによって、契約社員という形態のままの安定的なキャリア形成を支援することができるだろう。このことは、特に、さまざまな理由から正社員転換を希望しない契約社員の処遇の向上および雇用の安定に資すると考えられる。

第3に、個人ヒアリング調査から、契約社員のなかには、当初はパート勤務であったが次第に勤務時間が長くなり契約社員となった者、当初は派遣社員であったが派遣先からの直接雇用化の打診があり契約社員となった者が少なくないことが予想される。そして、そのなかには、将来的に正社員になりたい、あるいは、契約社員のままでよいというはっきりした希望を持っている者もいれば、必ずしもはっきりした希望を持っていない者もいる。このような状況を踏まえるならば、すでに述べてきた正社員転換を推進する対策、契約社員という形態のままの安定的なキャリア形成を支援する対策だけでなく、キャリア・コンサルタントの育成、ハローワークなどへの配置を通じて、いずれの方向に進むことが望ましいのかを当人が判断するための、サポート体制を整えることも有益だと考えられる。

7. 報告書の構成（目次）

第1章 はじめに

第1節 問題関心

第2節 先行研究

第3節 調査概要

第4節 報告書の構成

第2章 契約社員の特徵——他の雇用・就業形態との比較から

第1節 研究対象と用語

第2節 契約社員の所在

第3節 契約社員の人事管理

第4節 契約社員の就業実態

第5節 小括

第3章 契約期間と更新方針

第1節 契約期間

第2節 更新方針

第3節 小括

第4章 賃金水準と賃金格差

第1節 賃金の実態

第2節 予測値に基づく分析

第3節 賃金格差

- 第4節 小括
- 第5章 正社員登用制度
 - 第1節 企業からみた正社員登用制度
 - 第2節 正社員登用制度と個人の意識・行動
 - 第3節 小括
- 第6章 契約社員の活用類型
 - 第1節 契約社員の活用類型の構成
 - 第2節 変数の作成と事業所属性
 - 第3節 活用類型ごとの特徴と課題
 - 第4節 小括
- 第7章 契約社員の就業類型
 - 第1節 契約社員の就業類型の構成
 - 第2節 変数の作成と基本属性
 - 第3節 就業類型ごとの特徴と課題
 - 第4節 契約社員の活用類型と就業類型
 - 第5節 小括
- 第8章 おわりに
 - 第1節 要約
 - 第2節 含意
- 引用・参考文献一覧
- 付属資料

8. 主要参考文献

- 佐藤厚（1989）「契約社員制度」雇用情報センター編『新産業・新技術・新職業下の労働態様に関する調査研究報告（2）——ニューワーキング研究部会報告——』雇用情報センター，112頁-135頁.
- 労働政策研究・研修機構編（2010a）『契約社員の人事管理——企業ヒアリング調査から——』（JILPT 資料シリーズ No.65）労働政策研究・研修機構.
- 労働政策研究・研修機構編（2010c）『有期契約労働者の契約・雇用管理に関するヒアリング調査結果——企業における有期労働契約の活用現状と政策課題——』（労働政策研究報告書 No.126）労働政策研究・研修機構.
- 渡辺木綿子（2009）「正社員登用事例にみる雇用の多元化と転換の現状」『日本労働研究雑誌』No.586，49頁-58頁.

労働政策研究報告書 No.130 サマリー
契約社員の人事管理と就業実態に関する研究

発行年月日 2011年3月25日
編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構
〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23
(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104
(販売) 研究調整部成果普及課 TEL:03-5903-6263
FAX:03-5903-6115
印刷・製本 株式会社相模プリント

©2011 JILPT

*労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)