

第2章 調査結果の概要³

第1節 改正労働契約法の第18条に対応するため、個別企業労使はどのような対応を実施（検討）しているのか

1. 喫緊の対応（検討）状況

今回のインタビュー調査（2016年6～11月）では、無期転換ルールの効力が、本格的に発揮されてくるであろう2018年4月以降へ向けて、残すところ（調査時点で）2年～1年半に迫るなか、関連する制度や規定等を具体的に整備したり、（2013年4/1以前から）勤続を重ねてきた、有期契約労働者に対する前倒しの適用等を行う企業が、徐々に出始めている現状が浮き彫りになった。

例えばA社（娯楽業、約900人）では、2015年4月に、1年単位の有期契約を特段の上限なく、反復更新してきた約250人の【嘱託職員】（フルタイム）について、（勤続年数に係わらず）全員を一斉に無期契約へと移行させた。

【嘱託職員】は、レースの開催に伴う補助的業務を前提にしながらも、選手の安全に係わる重要な役割も担ってきた。労組側は一貫して雇用の安定化を求め続けてきたが、「実質的な無期雇用の状態にあるのだから」（会社側）と反発され、なかなか崩せなかった無期転換の壁を、「改正労働契約法が後押しして突破させてくれた」と感じていた。

B社（郵便業等、約44万人）でも、支店や郵便局等での一般業務に従事する、1年契約毎更新（65歳上限）の【月給制契約社員】や、6ヶ月契約毎更新（同）の【時給制契約社員】など【期間雇用社員等】を対象に、通算5年を超える希望者について、2016年10月より順次、無期契約への転換申出権を発生させ、新設する無期契約区分（【アソシエイト社員】）に転換していくことで労使合意した。

【期間雇用社員等】は約19.7万人（うち通算5年超は約半数）にのぼり、その無期転換は同社の経営に大きな影響を及ぼすことから、この間、労使で論点を洗い出し、対応の方向性について議論を重ねてきた。結果として、昨今の人手不足の影響等も勘案しつつ、【期間雇用社員等】が無期転換を申し込むことが出来る期間を、改正労働契約法の定めより1年半前倒しするとともに、無期転換後の労働条件についても、「病気休暇の新設」や「傷病による休職制度（1年または3年）の創設」「年次有給休暇の取得単位の柔軟化」といった改善を図ることで決着した。

同様にG社（金融業、約1,200人）でも、預金や融資、渉外、本部事務等に従事してきた【嘱託等職員】（1年契約毎更新、フルタイム）について、採用時点からの起算で雇用年数

³ 第2章以降に出て来る、【○○○】の表記は、企業（組織）に於ける雇用区分の名称を表している。

が3年を超える希望者を対象に、無期雇用転換権を付与することで労使が一致した。2015年4月の契約更新時より順次、本人の申し出に基づく無期契約への切り換え（労働条件はそのまま）が行われ、その後の組合調査で276人の移行が確認された。

なお、その後、新規採用された【嘱託等職員】についても、通算3年を超えた後の（雇用年数が4年目に入る）契約更新時（以降）に申し出れば、無期契約へ移行することが出来る仕組みになっている。

正規職員と非正規職員の区分の一本化（2008年）以降、同一労働・同一賃金に向けた取り組みを進めてきた、H社（卸売、小売業等、約2,560人）でも、1年契約毎更新となっていた1～2ランクの【フルタイムスタッフ】（フルタイマー）と、全ての【定時スタッフ】（パートタイマー）について、労働契約法の改正論議等を横睨みするタイミング（同順に2012年3月、2013年8月）で、一斉に無期契約へと切り換えた。

会社側は「既に実質無期雇用なのだから、雇用不安も無いだろう」とみてきたが、商品の配達や店舗業務、本部事務等全く同じ職務・職責に就きながら、毎年、更新手続きを行わなければならないことに対する不満や不安は根強く、労組側は無期契約化を求める要望書を出し続けていた。

一方、J社（外食業、約1.3万人）では2016年4月、法改正の動向等（無期転換ルールや社会保険の適用拡大等）を睨みつつ、店舗拡大を目指す中で深刻化する人手不足の状況や、女性の活躍を促進する観点等から、従来型の【全国社員】より、異動・配置転換の範囲や労働時間の長さ、職務・職責を限定した【地域限定フルタイム社員】と、【地域限定短時間社員（2種類）】の導入に踏み切った。併せて、通算5年を待たずに転換出来る【無期パートタイマー】区分も新設し、【有期パートタイマー】（フルタイマー及びパートタイマー）の希望に応じ全6種類から、より柔軟に働き方を選択し得る「キャリアアップ転換制度」として整備した。

以降、【全国社員】には約80人、【地域限定フルタイム社員】には39人、【地域限定短時間社員】には34人が、既に転換を果たしている（【無期パートタイマー】への転換希望者は未だいない）。

K社（運輸業、不動産業、約4,300人）はこれまで、労務リスク等を鑑み、「通算5年を超えて雇用しない」（更新は4回迄に制限する）ことを原則にしてきたが、無期転換ルールが規定されたことで、むしろ通算5年を超えて雇用し続けても構わないのだと、有期契約労働者の雇用管理に係る考え方を大きく変更する契機になったという。

そのため、無期転換ルールへの対応に当たっては、職務・職責限定の中間的な正社員区分（【事業特化型特定職】）（2011年に設置）を活用しながら、通算5年未満での登用を加速さ

せつつ、本人が希望しない場合や能力上、登用までに至らない場合等は、申し出に基づき契約のみ無期へ移行させるか、特段の希望が無ければ、有期契約をそのまま反復更新する形で、長期に渡り働き続けられる環境を整備した。

このほか、サービス業（人材派遣・業務請負・有料職業紹介）のL社（約1,300人（うち派遣・請負社員約1,200人））でも、2015年8月に無期契約の派遣社員（【マスター社員】）区分を創設し、有期契約の派遣社員から登用する仕組みを構築した。少子高齢化等で人手不足が深刻になるなか、優秀な派遣社員を安定的に確保することで、事業の継続性を担保しつつ顧客の満足度を高めたいと考えたという。

この間、既に50人以上を登用しており、当面は計100人程度（登録型派遣社員の1割程度）を目標に増やしたいとしていた。

無期転換ルールの特例が設けられた、大学など教育の現場でも対応が進んでいた。

例えば、学校法人N社（約3,000人）では、2014年3月に労使で「協定書」を手交し、2013年4月以降に任用・更新された大学の【兼任講師】（1年毎契約）を対象に、「任用の更新制限をしない」ことを決定した。【兼任講師】の任用・更新に当たっては、「教学上の必要性」という難しさが付き纏うものの、結果として法定の上限（特例により10年）を超えて更新・任用された場合には、（本人の申込権行使に伴う）無期転換を許容していく方針を確認した形である。

また、学校法人O社（約2,000人）では、独立行政法人化に伴い増え始めた、1年契約毎更新の【事務職員】等の雇用上限について、1期目・3年後、「契約採用試験」等を経て、2期目を従前の3年（通算6年限度）から、2年（通算5年限度）に短縮した。一方で「無期雇用転換制度」も創設し、2期目の通算4年目と5年目に受験資格を付与。合格すれば翌年度から、現行通りの「給与等勤務条件」のまま、無期契約へ移行させることで労使合意した。

その後、2016年度に初めての無期転換者（2人）が誕生し、次年度も更に4人が、無期転換する見通しとなっている。

このように、無期転換ルールを巡る喫緊の状況として、これに対応するための制度や規定等を具体的に整備する企業が現れるとともに、既に勤続を重ねてきた有期契約労働者等を中心に、無期契約への移行者（結果として正社員への登用者含む）も、徐々に出始めている現状が浮き彫りになった。

一方、今回のインタビュー調査では、対応方針がそもそもどういった思考回路で形成されるのか等についても掘り下げたいと考え、具体的には目下、検討中の個別企業労使に対しても、現時点に於ける見方等を尋ねている。

それによると、例えばC社（外食業、約5,600人）では2015年3月に、従来型の正社員（【グローバル社員】と【地域限定社員】）区分に、新たに【時間限定社員】と【短時間社員】の2区分を加え、3年毎に働き方を選択出来る制度を確立した。

そのため、6ヶ月契約ながら、特段の上限無く更新してきた【クルー（パート・アルバイト）】については、【短時間社員】区分等への登用を促進させつつ、通算5年を超えた段階で本人の希望があれば、法定通り契約だけ無期へ移行させたいとしていた。

また、2009年に正社員の【専門職】区分（事業運営上、必要な管理者・有資格者だが、主にサービス拠点に於ける経営幹部で限定地域内に勤務）を設置し、月給者（フルタイム勤務）を中心とする契約社員から、3,000人以上を一斉に無期転換した経緯を持つD社（サービス業（介護・医療等）、単体で約9万人）。その後の事業拡大等とともに、【正社員（専門職）】数は約5倍まで増大し、更に昨今の人材不足を受け、その採用・登用基準も緩和してきたことから、無期転換ルールへの対応に当たっても、【契約社員】（1年契約・60歳定年、再雇用あり）の月給者や、時給者でもフルタイマーについては、（同区分の活用等により）無期転換しやすいと考えていた。

I社（小売業、約5万人）でも、転居転勤の範囲に応じた3つの社員（【ナショナル社員】【エリア社員】【ストア社員】）群の中から、従業員が自ら働き方を選択し、認められれば相互に転換出来る制度を、1980年代より運用してきた。

このうち、【ストア社員】群については2007年に、自宅から45分圏内の異動に限定した【フィールド社員】（1年毎契約更新、フルタイマー）区分を設置し、【パートナー社員】（6ヶ月契約毎更新、パートタイマー、採用店舗でのみ勤務）等からの転換が進んできた（累計実績500人以上）。そのため、無期転換ルールへの対応に際しては、【フィールド社員】区分を無期契約へ移行させ、年収水準を引き上げるなどして、より魅力的な働き方に遷移させつつ、【パートナー社員】区分から通算5年まで要しない形で、転換していくこと等が考えられるとしていた。

一方、製造業の中小企業群に目を転じると、例えばE社（約60人）では【パートタイマー従業員】（製造職）について、3ヶ月契約ながら更新上限は無く、通算5年を経過して以降はもう、契約書を手交しない「自動更新」状態になっているため、特段の措置は必要無いと考えていた。

これに対し、改正労働契約法の全面施行以降に、新たに採用した【パートタイマー従業員】については、「労働条件通知書」に「有期契約が通算5年を超える場合には、期間末日までに労働者から申込みをすることにより、翌日から期間の定めのない労働契約に転換される」旨を追記した。その上で、通算5年を超える更新を行うかどうかの判断は、最終的には直前

の繁忙度合いや経営状況等を見据えながら、検討していくことになる（対応方針はギリギリまで定まらない）とみていた。

同様に M 社（約 200 人）でも、【契約社員】（現場の間接業務）と【パート社員】（総務、経理の事務サポート）については、既に年齢が高いこと、また、1 年契約毎更新ながら、同社都合による雇止めは一切無いこと等から、無期転換ルールが規定されても、特段の対応は必要ないと考えていた。

これに対し、【派遣社員】（製造部門で NC 加工等）については、（そもそも同社に無期転換義務は無いものの）、この間、【正社員】に登用する仕組みを導入し、約 10 人の登用実績を重ねてきたことから、引き続きこれを活用したいとしていた。

また、【有期契約社員】【パートタイマー】【派遣社員】の 3 つの有期契約区分を活用してきた F 社（約 500 人）では、【派遣社員】（製造ライン作業等、約 250 人）を直接雇用へ切り換えた区分である【有期契約社員】（約 60 人）について、引き続き、職場推薦と本人希望があれば、面接試験を経て【正規社員】へ登用したいと考えていた（但し、外国人は除く）。なお、人手不足も深刻化していることから、今後は【派遣社員】→【有期契約社員】→【正規社員】という登用ルート（最短 2 年で【正規社員】へ）を着実に拡充したいと話す。

これに対し、【パートタイマー】（梱包、検査等の軽作業、約 10 人）については、3 ヶ月契約毎更新ながら、勤続年数は平均 12 年（最長 26 年）に及び、「既に実質無期雇用」と受け止めてきたことから、あくまでそのままの労働条件であれば、単純に無期契約への移行を許容する余地もあるとみていた。

このように、今回のインタビュー調査時点で実施・検討されている、無期転換ルールへの対応方策は、有期契約労働者の多様な活用実態に呼応して各社各様であり、従前からの雇用管理手法にも馴染むような形で、具体的なありようが模索されつつある様子が浮かび上がった。

2. 無期転換のパターン分類

それでは、収集された限りの事例を通じ、何らかの無期転換を考える上での対応パターン（制度設計）を整理すると、どうなるだろうか。

「無期化の形態（無期転換先）」や「無期転換されるまでの期間」等、何を切り口にするかで、いくつかの分類方法が考えられるだろうが、例えば「無期転換される者の範囲」に着目すると、次の 4 つに集約されるように思われる。

すなわち、

- (i) ある時点以降、対象となる有期契約区分を、(個別・有期契約労働者の選択に依らず)一斉に、無期転換するパターン
- (ii) 法定通りあるいは法定を上回るタイミングで、無期転換申込権を順次、付与していく(実際に無期転換を希望するかどうかは、個別・有期契約労働者の選択に委ねる)パターン
- (iii) (別段の定めを設けて)無期転換を事実上、(従来からの)正社員登用制度等に一致させようとするパターン
- (iv) 上記いずれかの複合パターン(例えば(ii)+(iii)等)

である(図表4)。

図表4 何らかの無期転換を考える上での対応パターン

No.	パターン内容	模式図	無期転換される者の範囲	該当する事例
(i)	ある時点以降、対象となる有期契約区分を、(個別・有期契約労働者の選択に依らず)一斉に、無期転換するパターン		全員 あるいは (勤続要件を満たす) 全員	A社、H社
(ii)	法定通りあるいは法定を上回るタイミングで、無期転換申込権を順次、付与していく(実際に無期転換を希望するかどうかは、個別・有期契約労働者の選択に委ねる)パターン		(勤続要件を満たす) 希望者	B社、G社等
(iii)	(別段の定めを設けて)無期転換を事実上、(従来からの)正社員登用制度等に一致させようとするパターン		今後の働き方要件を満たせる希望者で 正社員登用試験等の合格者	E社、F社、 L社、M社、 O社等
(iv)	上記いずれかの複合パターン(例(ii)+(iii))		今後の働き方要件を満たせる希望者で 正社員登用試験等の合格者 (勤続要件を満たす) 希望者	C社、J社、K社

注) なお、今後の詳細次第だが、方向性としてN社は(ii)、D社やI社は(ii)あるいは(iii)のパターンに入るとみられる。

具体的にみると、(i)のパターンにはA社やH社が該当する。無期転換される者の範囲は、(勤続要件を満たす)有期契約労働者全員であり、当該有期契約区分は、労使で合意したある時点以降、完全に無期契約へと切り換えられ(その後、同区分への新規採用も、無期契約のみに変更され)ている。

なお、H社労働組合の上部団体等の取り纏めに依れば、採用から通算3年あるいは5年以上に達した有期契約労働者を、(希望の有無に依らず)一律で順次、無期転換する方法も採られているようである。

これに対し、(ii)のパターンについては、B社やG社等が該当する。通算5年を超えることになる有期契約の開始日より順次、無期転換申込権を発生させ、希望者が自ら申し出ることによって、現に締結している有期契約が満了した直後のタイミングで、無期契約へ移行させるものである。仮に初回のタイミングで無期転換を申請しなかったとしても、次回以降、契約が更新される限りは引き続き、無期転換を申し込むことが出来る仕組みで、無期転換される者の範囲は(勤続要件を満たす)希望者となっている。

なお、無期転換ルールでは、2013年4月以後に締結された有期契約を対象に、同一使用者との間で反復更新して(つまり2以上の有期契約を)、クーリング期間を挟まずに通算5年を超えた場合に、無期転換申込権が付与される。だが、B社やG社では労組側の要求を基に、既に勤続を重ねてきた有期契約労働者に対して法定より前倒しで、無期転換を申し込むことが出来るようにする配慮が施されていた。

このように(i)と(ii)は近接した関係にあるが、ともに無期転換ルールを契機にしつつも、(i)のパターンでは、有期契約労働者の雇用の安定化を求め続けてきた経過等から、敢えて一斉無期転換を目指したのに対し、(ii)のパターンではむしろ、有期契約労働者の多様な就労希望等を重視する観点から、当事者に判断を委ねる選択権の付与を志向した点で対照的となっている。

例えば、G社労働組合の上部団体では、組織全体の方針の策定に当たり、弁護士にも相談しながら、企図して(法定通りの)無期転換申込権の付与を目指す方が、改正労働契約法の趣旨に合致して望ましいと整理した事情がある。実際の交渉では、会社側から「更なる戦力化のため」あるいは「雇用管理が煩雑になるため」、もう全員を一斉に(ないし採用数年後から順次)、無期転換してしまいたいと逆提案される傘下組合もあったそうだが、あくまで個別労働者の希望に応じ、有期契約のまま働き続けられる選択肢も残す必要があると指導・交渉していったという。

なお、G社ではその後、男性の【嘱託等職員】については対象者全員が、また、女性でも286人中273人が、無期転換を希望する運びとなった。一方で、無期転換を希望しなかった

人に理由を尋ねると、「働き続けられるか（否か）を1年毎に判断していきたい」等の声が聴かれたといい、企図して（ii）のパターンを採用した妥当性を確認する形となった。

また、（ii）のパターンでは、今後の働き方の選択を当事者の自由意思に委ねる一方で、無期転換に係る思い込みや誤解等から、権利行使を踏みとどまる有期契約労働者が、発生しないようにする配慮も施していた。

例えばB社では、労働協約と就業規則を改正するタイミングで、【正社員】も含めた全社員を対象に、制度の内容について周知する運びになった。管理職や雇用関係事務に携わる【正社員】への理解・浸透を図るとともに、【期間雇用社員等】に十分な説明を行うことで、無期転換に係るトラブルを未然に防止するよう、労組側の求めに会社側が応じたものである。

それでも、既に【期間雇用社員等】から、「無期契約になると契約不履行を問われて辞め難くなるのではないか」といった問合せが寄せられているため、労組側も自ら、未組織の【期間雇用社員等】を含めた勉強会を開催するなどして、無期転換申込権が正しい認識の下、躊躇なく行使されるよう尽力し、組織率の向上等につなげていきたいと話していた。

一方、（iii）のパターンについては、製造業の中小企業群（E社、F社、M社）を始め、中間的な正社員区分を活用する形で、L社やO社等が該当すると思われる。いずれも既存の正社員登用制度等を軸に、無期転換ルールへの対応方法も考えたいとする内容で、無期転換される者にフルタイム勤務など、正社員同様の働き方要件を充足することを求めつつ、無期契約（役職・役割に登用等）するに足る一定の能力・資質があるかどうかを、職場からの推薦や小論文、面接審査等を通じて見極めるものとなっていた。

なお、無期転換申込権は、通算5年を超えた有期契約労働者の、一方的な意思表示で成就する（使用者による「承諾みなし」（合意擬制）で、無期契約の成立を阻止し得ない）、「形成権」である⁴。そのため、有期契約労働者が無期転換申込権を行使する際に、使用者が例えば、労働時間の延長や残業・配転に応じる義務、定年といった、一定の労働条件を提示しても、これに応じるか否かを問わず、無期契約が締結されたことになってしまう（労働者が使用者の要求する労働条件変更に同意しなければ、原則通り有期契約当時のまま、転換後の無期契約に承継されることになる）。

そこでもし、無期転換後の労働条件を確実に変更する必要があるのであれば、有期契約労働者が無期転換申込権を取得する以前に、就業規則や労働協約等に「別段の定め」を置き、変更後の労働条件（無期転換先は既存の正社員区分とする旨等）を、規定・周知しておく必要

⁴ 菅野和夫著(2016)『法律学講座双書 労働法第十一版』弘文堂。

がある。だが、今回のインタビュー調査では中小企業群を中心に、そこまで踏み込んだ対応を検討している様子は見受けられず、この点、無期転換申込権の性質や「別段の定め」の必要性等についての理解が、未だ充分でない（没却している）恐れも危惧された。

なお、既に高齢や実質無期雇用等のため、特段の措置は必要ないと考えられている対象の取扱いについても、同様のことが当て嵌まる。また、(iii) のパターンでは、無期契約（役職・役割に登用等）に足る一定の能力・資質の有無を見極めつつ、その対象から漏れてしまった有期契約労働者については、通算 5 年未満で順次、雇止めされる恐れが拭えない点にも、充分、留意する必要があると思料される。

こうしたなか、(iv) は上記いずれかのパターンの複合型であり、今回の調査では C 社や J 社、K 社が分類された。今回のインタビュー調査で確認されたのは、いずれも (ii) と (iii) を組み合わせた事例であり、異動・配置転換の範囲や労働時間の長さ、職務・職責を限定した、有期契約労働者の働き方に近い中間的な正社員区分を用意した上で、そこへの登用を優先させつつ、法定通りの無期転換についても、相補的に許容する構えだった。

このように、無期転換ルールへの対応を考える上では、有期契約労働者の雇用状況や今後の活用戦略等に応じ、様々な方策を採り得る様子が浮き彫りになった。それだけに、企業の考え方（真意）は、有期契約労働者（当事者）にとっては見え難い恐れもある。無期転換ルールの効力が、本格的に発揮されてくるであろう 2018 年 4 月以降へ向けて、トラブルを未然に防止するためにも、準備が充分でない個別企業労使には、関連する制度や規定等の早急な整備と、有期契約労働者等に対する事前の情報提供・周知が求められる。

中でも、無期転換前と異なる労働条件を適用する場合には、「有期契約労働者の認識との間に齟齬を生じないように、予めよく確認し合うとともに、『別段の定め』による明確な規定を設けておく必要がある」（労働基準局長通達 基発 0810 第 2 号）、とされている点に留意する必要がある。

3. 無期化の形態

それでは、こうしたパターン分類にも関係して、無期化の形態（無期転換先）については、どのような特徴がみられるのだろうか。

改正労働契約法・第 18 条では、無期転換後の労働条件（職務、勤務地、賃金、労働時間）について、「別段の定め」が無い限り、直前の有期契約と同一になると規定している。そのため、今回のインタビュー調査でも、先述した (i) や (ii)（及び (iv) の併用パターン）のように、いずれも基礎的な労働条件は変えることなく、契約のみ無期へ移行させる（考えの）企業が、多くみられた（A 社、B 社、G 社、H 社、（C 社、J 社、K 社）等）。

とはいえ、期間の定め消失に付随して、(一部)検討を要する処遇要素も出て来るようである。典型的には、「定年の定め」である。

例えば G 社では、通算 3 年を超える【嘱託等職員】の無期転換に伴い、【正職員】と同様の「60 歳定年制」や、希望者に対する「65 歳までの再雇用制度」を併せて導入する運びになった。定年後は再び有期契約(1 年)に戻るが、それまでの職務や労働条件を継承して働き続けることが出来る仕組みである。【嘱託等職員】についてはこれまで、60 歳を迎えた時点の有期契約で満了・退職に至るケースが多かったそうだが、無期転換に伴い、結果として従来より長く、働き続けられる環境が整えられた。

同様に B 社でも、【期間雇用社員等】(6 ヶ月契約)の無期転換区分である【アソシエイト社員】について、新たに 60 歳(60 歳を超えて無期転換した場合は最初の 3 月 31 日)の定年を設定した。その上で、定年退職後(満 65 歳以後、最初の 3 月 31 日までの間)は原則、継続雇用措置の対象に含めることとし、継続雇用後は(【期間雇用社員等】より長い)1 年契約毎更新の【アソシエイト高齢再雇用社員】として、本人が希望し、かつ勤務上も問題が無い限りは、労働条件を継承しつつ働き続けられるようにした。

このほか、労働条件は原則、現行のまま継承するにしても、無期契約への移行に伴い、有期契約当時とは異なる取扱いが必要と判断された待遇要素には、次のようなものが挙げられた。

例えば B 社では、無期転換後(【アソシエイト社員】)の労働条件について、直前の有期契約の職務内容、賃金、(半年や 1 年毎の)人事評価(に伴う賃金改定)、その他をそのまま引き継ぐことにしたが、労組側は「無期契約に伴う労働条件の整備として、少なくとも定年まで安心して働き続けられるような、セーフティネットの拡充が必要」と主張。結果として、万一、病気を患ってしまった場合に備え、通算 90 日の病気休暇が新設される(【期間雇用社員等】は年間 10 日の無給の休暇のみ)とともに、(現行の【労組専従】【公職就任】【起訴】を理由とした休職制度に加えて)、業務・通勤傷病の場合は原則 3 年、その他傷病については 1 年の範囲で、所属長が必要と認める期間、休職出来る制度を創設することで決着した。なお、いずれも無給の扱いだが、傷病手当金(一般健康保険から標準報酬日額の 3 分の 2)相当が支給されるため、安心して治療に専念することが出来るという。

また、年次有給休暇についても、原則として正社員と同様に、半日単位での取得を可能にすることで、【期間雇用社員等】当時より取得しやすい環境が整備された。

同様に G 社でも、無期転換を含めた制度改定の一環として、労組側がこの間、要求し続けてきた、【嘱託等職員】に対する「退職餞別金制度」の実現に漕ぎ着けた。また、無期転換者の増大に伴い、生産性の向上等が求められることから、【正職員】のみを対象にしてきた研修

体系を、雇用形態と職務・役割特性に応じた全職員対象の総合研修体系へ改定することも、労使で確認しているという。

このように、(一部に手を加えつつも) 基礎的な労働条件は変えずに契約のみ無期へ移行させる(考えの) 企業が多くみられる一方、改正労働契約法・第18条によれば、「別段の定め」(労働協約や就業規則、労働者との個別の合意) を設けることで、無期転換後の労働条件を変更することも可能であるとされている。

これに関連して、今回のインタビュー調査では、(iii) や (iv) のパターンのように、無期化の形態(無期転換先) として「既存の正社員」区分のほか、働き方等が限定された「中間的な正社員」区分を、活用しようとする企業も多くみられた(C社、E社、F社、J社、K社、L社、M社、O社等)。

また、主に「既存の正社員」区分を採用する意向を示した中小企業群では、無期契約の要件として、自身の都合優先の働き方(短時間勤務や時間帯限定等) や、職務範囲(役職含む) の限定性等を許容してこなかったことから、無期転換ルールが規定されても、その基本的な枠組みを変更するものではないとしていた。結果として、無期化の形態(無期転換先) は「既存の正社員」区分になるが、この点、正社員(無期契約) の働き方や労働条件の多元化が進んできたとされる中であっても、そもそも事業や仕事の範囲等に限られる、中小企業に於いてはその余地も限定的であり、未だ正社員(無期契約) に対する見方は頑として硬直的である様子が窺えた。

なお、「別段の定め」により、無期化の形態(無期転換先) を「既存の正社員」区分等のみに指定する場合には、それが実質的に、有期契約労働者が無期転換申込権を行使し難い制約となって、改正労働契約法の潜脱に当たらないようにする配慮等も必要になると考量される。労働条件の設定如何により、無期転換申込権を行使したい/有期契約のまま働きたい割合も変化する中においては、「別段の定め」について、長期雇用(無期契約) に通常、伴うものとしての合理性や、(不利益変更なく改定された) 就業規則等による、予めの公表・周知等が不可欠ではないかと思料される。

一方、正社員(無期契約) 区分の中に、既に多様な働き方や労働条件を包含してきた企業群や、無期転換ルールを踏まえつつ、有期契約労働者をより戦略的に有効活用したいと考えている企業群では、無期契約への単純な移行を許容しつつも、むしろ「中間的な正社員」区分を創設し、そちらへの転換を促進(誘導) したいとする傾向がみられた。

例えばC社では、国内外を含めて転居転勤があり得る【グローバル社員】と、自宅から通勤90分圏内の勤務地に限定した【地域限定社員】という、従来からの区分に追加して、新卒入社から3年(最長7年) 間は、残業のない8時間勤務(12~21時で定時退社) も選択

出来る【時間限定社員】や、有期契約労働者（【クルー】）から登用しやすいよう、通勤は自宅から60分以内とし、1日の所定労働時間も4時間または6時間で固定した【短時間社員】の創設に踏み切った。

なお、多様な社員区分を設定する際には、構成員間で職務や働き方と労働条件が見合うものになっているかどうか重要な視点になる。この点、C社では共通の賃金表をベースに、労働時間の長さ・柔軟性や転居転勤の範囲等の相違を踏まえながら（42頁表）、「昇給」と「賞与」で差を付けた。「昇給」については【グローバル社員】の昇給係数を1として【地域限定社員】を0.5、【時間限定社員】を0.3、【短時間社員】を0.1に設定。「賞与」についても、年間2ヶ月の基本部分を確保しつつ、+ α 部分を同順に1、0.5、0.2、0などとしている。

これまでも、【クルー】からいわゆる正社員を希望する場合には、中途採用ルートで応募してもらい、選考の際に実際の働きぶりも勘案しつつ登用してきた経緯がある。だが、パートタイム勤務が多い【クルー】にとっては、ハードルが高い側面もあったため、育児や介護等の正社員に限定していた「短時間勤務制度」を、事情に係わらず選択出来る【短時間社員】区分として開放した。そうしたなか、無期転換ルールへの対応に当たっては、【クルー】から【短時間社員】等への登用を優先しつつ、本人の希望があれば法定通り、契約だけ無期へ移行させたいと考えていた。

同様にJ社でも、【全国社員】と【有期パートタイマー】という二極化した働き方の間に、異動は原則、片道1.5時間以内とする【地域限定フルタイム社員】や、子育て・介護等で時間的な制約があっても、仕事と家庭を両立しながら働ける【地域限定短時間社員】（20時間あるいは30時間）、また、無期転換ルールを受けて、通算5年を待たずに転換出来る【無期パートタイマー】を加え、「キャリアアップ転換制度」として整備した。今後、優秀な人材を安定的に確保していくためにも、同社を支えてきた【有期パートタイマー】の頑張りや貢献に、応えていく必要があると考えたという。

区分間の労働条件については、「基本賃金」と「賞与」「退職金」の水準に差が付く仕組みで、労働時間の長さ・柔軟性や期待する職責の重さ（役職登用）、人事異動の範囲等の相違を踏まえつつ（78頁表）、「基本賃金」については【地域限定フルタイム社員】を基準（100）に、【全国社員】を110、【地域限定短時間社員（30時間）】を75、【地域限定短時間社員（20時間）】を50に設定した。また、「賞与」や「退職金」に関しては、労働時間が短い分、労働力投入量を増やさなければならないことに伴う労務管理（効率低下）コスト等も勘案し、賞与は【全国社員】を110、【地域限定短時間社員（30時間）】を75、【地域限定短時間社員（20時間）】を45に設定。退職金については同順に125、52.5、35などとした。

【有期パートタイマー】から【全国社員】や【地域限定フルタイム／短時間社員】への転換に当たっては、所属長（店長）の推薦状を得て履歴書を提出してもらい、小論文と面接で選考する。【無期パートタイマー】への転換については、所属長の推薦状や申請書など、必要

な書式が提出されれば基本的に受理する方針だが、併せて転換後、どのように働きたいかの作文（400～600字程度）も取って求めるようにしたのは、今後の働き方を考える契機にってもらい、むしろ【全国社員】や【地域限定フルタイム／短時間社員】への転換につなげたいからと話す。背景には、「有期契約であれば更新の度に、働き方を見つめ直す機会にもなるだろうが、単純に無期転換してしまうとそもそも【パートタイマー】のままで良いのかについて、振り返る機会が失われてしまうのでは…」との危機感があった。

こうしたなか、無期化の形態（無期転換先）の検討に当たっては、その多元化に伴い、無期契約労働者間に於ける労働条件のあり方についても、考えていかなければならないとする見解が寄せられた。

例えば、無期転換ルールへの対応に際し、既存の【正社員（専門職）】区分の活用等を検討しているD社では、「（これまで）一定の役職や、資格を有していること等が課せられてきた中で、今後、通算勤続年数が5年を超えれば誰でも無期転換出来るということになれば、正社員になるモチベーション（インセンティブ）が失われかねない」と指摘。「（既存の）【正社員（専門職）】等にとって、逆に不合理であると受け取られることのないよう、むしろ無期契約の社員間に於ける労働条件のあり方や、区分間の異動ルール等について整備していく必要がある」といった課題意識を滲ませた。

また、今後、無期契約層が更に厚みを増していくと予測される中では、区分毎の登用基準や労働条件の妥当性等も担保しながら、「そもそも正社員とは何か、有期・無期契約をどういった基準で線引きし、無期契約にどのような意味を持たせるかを考える必要性を感じている」と話す。

同様に、本人の生活設計や価値観に合わせ、働く地域を選択出来る（相互に転換可能な）「ナショナル・エリア・ストア社員群制度」を運用してきたI社でも、働き方のニーズの更なる多様化に伴い、【エリア社員群】の中に【広域】と【狭域】を設けたり、転居を伴わない範囲（自宅から45分圏内）に異動を限定した【フィールド社員】区分を導入したり、更に、育児や介護の要請に対応するため、区分要件に依らず短時間勤務等で内包するなどしてきた結果として、社員間の働き方が大分、近接してきたという。そのため、無期転換ルールへの対応に向けて、【フィールド社員】の活用等を視野に入れる中では、「ナショナル・エリア・ストア社員群制度を大枠で堅持しつつも、各区分のあり方（棲分け、整合性等）をより分かり易い形で、整理していく必要もあるだろう」（労組側）とみていた。

このように、個別企業労使が無期転換ルールの要請に対応する上で、無期化の形態（無期転換先）について検討することは、そもそも正社員とは何か、有期・無期をどういった基準で線引きし、無期契約に今後、どのような意味を持たせるか等の根本的な命題を考えさせる

契機ともなり、結果として社員全体のありよう（秩序）の見直しにも、発展する余地があることを示唆していると思われる。

4. 事業所閉鎖等への対応方法

それでは、無期転換に伴う課題として、事業所の閉鎖や仕事の消失等に直面した場合の対応については、どのような検討がなされているのだろうか。

この点について、例えばD社では、取引先の意向や競争入札等に左右される受託契約であることが多い医療関連事業について、「仮に無期転換した人を抱える事業所で落札出来ず、仕事自体が消失することになっても、無期契約である以上、それで終わり（解約）というわけにはいかない」とし、「無期転換者の雇用問題は、個別労働者とのトラブルや合理化争議の増加、また、最終的な金銭解決による損失等を予見させるだけに、予め労使で何が出来るかを申し合わせ、手順書としてまとめておく必要がある」との危機感を示した。

そうした手順書を、労働時間の長さや異動・配置転換の範囲、職務・職責が限定された【定時スタッフ】（有期契約当時）についても、いわゆる正社員とほぼ同様の内容で作成し、以降の手続きを進めてきた経緯があることから、一斉無期転換に当たっても特段の議論を要しなかった、としたのはH社である。

「事業所の移転・閉鎖に伴う定時スタッフの雇用に関する協約」では、①事業所の移転や閉鎖が決定した場合は、速やかに労組に知らせて必要な協議に入ること、②周辺事業所等で従前の賃金・労働条件で継続雇用することを基本（労働時間の長さや時間帯等を変更する場合は、当該【定時スタッフ】の合意を前提）にすること、③退職（異動後1ヶ月以内含む）する場合は「同社都合による退職」とし、退職慰労金に加えて「感謝金」を支給すること、④残っている年次有給休暇を全日消化し、消化し終えた日を退職日にすること、⑤状況により全ての【定時スタッフ】の継続雇用が困難な場合は、必要人数を超える者を解雇する（解雇の条件については個別事業所毎に協議）が、「経営状況など解雇の必要性の判断」「継続雇用の努力に関する判断」「解雇者の人選についての合理性の判断」について労組と誠実に協議し判断すること、などを規定。これにより万一、（自宅から近い）事業所が閉鎖されることになっても、「周辺事業所等で、従前の賃金・労働条件で継続雇用することを基本（労働時間の長さや時間帯等を変更する場合は当事者の合意を前提）」にしつつ、仮に退職する場合でも「同社都合による」ものとして、追加的な感謝金が支払われること等が担保されているという。

同様にB社でも、無期転換後の雇用保障については結局のところ、従前からの取扱いと何ら変わるものではないとの結論に至ったそうだが、H社のそれとはやや様相が異なっている。

同社に於ける【期間雇用社員等】の採用は事業所単位で行われるため、無期転換後の【アソシエイト社員】についても、申し出時の事業所で勤務することになっている。これに伴い、仮に事業所の閉鎖等で勤務場所を消失した場合は、無期契約とはいえ原則的に解雇される見通しで、そうした規定が労働協約や就業規則に明記されているという。

しかしながら、この間、労組側は【期間雇用社員等】についても、労働契約法・第16条を踏まえた雇用不安の解消を求めてきた。そこで、会社側からは「【アソシエイト社員】についても当然にして、解雇回避努力義務に基づく所要の対応は必要と考えており、これまでの効率化時と同様、業務等の移管先や近隣事業所での勤務の打診等を行っていく（但し【正社員】とは異なり、事前の労使協議を行うことは想定しておらず、あくまで個別の事案として対応する必要がある）」との考え方が示されているという。

こうしたなか、今回のインタビュー調査では、(i) や (ii) のパターンを通じ、働き方の限定性等を維持したまま、無期転換に踏み切った個別企業労使であっても、仕事の消失や事業所の閉鎖等に直面した場合にどう対応するかについては、特段の議論を行っていないケースも散見され、驚かされた。それだけ安定的に、有期契約労働者の雇用が維持されてきたことの裏返しかも知れないが、無期転換後の解雇については「一般的には、限定等の事情がないいわゆる正社員と、当然には同列に扱われることにならないと解される」ものの、具体的には「個々の事情により判断されるもの」として、各社の判断に委ねられている（労働基準局長通達・基発0810第2号）。雇用調整が必要になった場合には、どういった手続き・優先順位を持って雇用を維持するのか等、雇用保障のグラデーション・ルールについても、予め規定・周知しておく必要があるのではないかと思料される。

5. 方針変容の恐れ

なお、今回の調査では、特段の上限を示さずに更新を繰り返し、既に通算5年を超える有期契約労働者が、一定程度みられてきた（既に更新に対する合理的な期待が生じている恐れもある）現状を踏まえた当面の対応方針と、今後、新たに採用する有期契約労働者が増大していく中でのそれは、異なってくる可能性もあることが示唆された。

例えばB社では、2016年9月末までに採用された【月給制契約社員】（フルタイム）や【時給制契約社員】（パートタイム）など【期間雇用社員等】を対象に、通算勤続年数が5年を超えることになる有期契約の開始日より順次、無期契約への転換申出権を発生させる一方で、2016年10月1日以降、新たに雇い入れる【時給制契約社員】（のみ）については、通算4年半を超えた後の契約更新時点に於ける判断を、これまでより厳格化していく「契約更新要件制度」を、導入する方針も決定した（2021年10月の契約更新時から適用開始予定）。

具体的には、2016年10月1日以降、新規に採用される【時給制契約社員】については、①当該契約更新時のスキル評価や直近2回の基礎評価が一定以上で、②直近半年間に懲戒を受けていない（または受ける見込みがない）、という要件をすべてクリアした場合のみ、通算5年を超えることになる（同時に希望者は、無期契約（【アソシエイト社員】）への転換を申し出ることが出来る）契約更新を、行うことが出来るようにするもの。本件の交渉に当たり、労組側は「採用時の留意事項として、『契約更新要件制度』についての丁寧な説明を要請する」とともに、「スキルアップの動機づけと機会の適切な確保に向けた環境整備を行う」よう申し入れた。これに対し、会社側からも「口頭同意を行った上で採用し、採用後も人材育成のための研修など、各種取り組みを促進させていく」考え方が示されているという。

このように、無期転換ルールに前向きに対応する考えを既に表明している企業であっても、今後、新たに採用する有期契約労働者については、慎重な姿勢に転じる可能性もあろう。そうした局面の変化を的確に捉えるためにも、その動向を継続的に把握していく必要があると思われる。

第2節 改正労働契約法の第20条に対応するため、個別企業労使はどのような対応を実施（検討）しているのか

それでは、有期・無期の契約労働者間に於ける、期間の定めがあることによる、不合理な労働条件の相違を禁止するルールを巡っては、どのような対応が実施（検討）されているのだろうか。

まず、今回、インタビュー調査を行った限りに於いて、同ルールから具体的な見直しにつながった事例は非常に限られていた。

例えば、G社労働組合では、第20条を踏まえ、「雇用形態の違いで差を設けるべきことではない」として、【嘱託等職員】の「産前・産後休暇」や「災害休暇」「生理休暇」の有給化を勝ち取った。

一方、A社労働組合も、【正規職員】等に付与されてきた慶弔休暇（有給の特別休暇）について、【嘱託職員】にせめて忌引きだけでも適用すべきではないかと迫ったが、「日給制である以上、難しい」と反発され、継続協議になっている。

同ルールへの対応事例が限定的である背景には、この間、均等・均衡待遇を求める取り組み等を通じ、既に実現されてきたことも少なくないといった事情があるとみられる（例えばB社やG社、H社等）。

その上で、会社側から多く聴かれたのは、「①職務の内容（業務の内容及び当該業務に伴

う責任の程度)、②当該職務の内容及び配置の変更の範囲、③その他の事情を総合考慮すれば、不合理とまで認められるほどの相違はない(現状通りで問題ない)」といった見解であり、同様に労組側からも、「取り組みの更なる追い風になるほどの規定では無い(観念的、訓示的な規定と捉えている)」などとする指摘が漏れた。

この点、総合判断による比較対照の確認の難しさや、不合理性の判断方法の抽象度の高さ等、第20条を具体的に活用する上では、未だ課題が残されている恐れも危惧される。ただ、同条がそもそも「社会改革的規定と評することが出来る」⁵とされた所以は、「強行的な民事的効力を付与して(すなわち民事労働紛争の法的解決装置を用いて)」、労働契約関係の是正が意図された点にあった。その意味で、B社労働組合が指摘したように、現在は、謂わば判例待ちの状態であり、第20条は今後、一定の時間を掛けて、じわじわと効いてくる規定であると見ることも出来るだろう。

その証左として、「長澤運輸事件」(東京地裁・平成28.5.13判決)や「ハマキョーレックス事件」(大阪高裁・平成28.7.26判決)等、近時、相次ぐ労使紛争を踏まえ、第20条については個別企業労使の間でむしろ、定年前後の(同一人物での比較による)労働条件のあり方に係る規定として、注目されている様子が窺えた。

例えばM社では、判例を見て危機感を覚えた会社側から、定年前とほぼ同じ職務のまま、短日・短時間勤務にし、退職直前の50%程度の賃金を支払ってきた慣行の見直しが提起されているという。

なお、同ルールを巡っては、無期転換後の労働条件について、有期契約当時のそれとの相違を、禁止する規定であると受け取られているケースも少なからず確認された。そうしたケースでは、無期転換後の労働条件は有期契約当時と全く同一にしなければならない(改善するとむしろ抵触する)と解されており、その意味で同ルールが、無期転換後の労働条件を下支えしている側面もある反面、その改善を妨げている恐れもあるのではないかと懸念された。

また、第20条の対象となる労働条件については本来、「賃金や労働時間等の狭義の労働条件のみならず、労働契約の内容となっている災害補償、服務規律、教育訓練、付随義務、福利厚生など労働者に対する一切の待遇を包含する」(労働基準局長通達・基発0810第2号)とされている。但し、「とりわけ通勤手当、食堂の利用、安全管理等について労働条件を相違させることは、職務の内容、当該職務の内容及び配置の変更の範囲、その他の事情を考慮して、特段の理由がない限り、合理的とは認められないと解される」と記述されていることもあって、その対象は「通勤手当、食堂の利用、安全管理等」のみであると、狭小化して理解

⁵ 荒木尚志、菅野和夫、山川隆一(2014)『詳説労働契約法[第2版]』弘文堂。

されているケースも散見された。

この点、有期・無期の契約労働者間に於ける、期間の定めがあることによる、不合理な労働条件の相違を禁止するルールには、やはり未だ不分明な部分があるとも言え、個別企業労使が第 20 条を基に、紛争予防的な見直しを行いやすくするためには、その内容の明確化や具体的な例示等が求められるのではないかと考量される。

第 3 節 改正労働契約法の第 18 条等は、有期契約労働者にとってどのような意味を持つのか

こうした形で具現化されようとしている、改正労働契約法の第 18 条等は、有期契約労働者にとって、どのような果実をもたらすのだろうか。

1. 契約の適正化

まず、A 社や H 社の労働組合が指摘するように、端的には「契約の適正化」が挙げられると思われる。実質無期雇用状態を脱し、正式な無期契約へと移行させることで、有期契約の濫用的利用の抑制に貢献するものである。

例えば A 社の【嘱託職員】（1 年契約毎更新・上限無し）は、レースの開催に伴う補助的業務を前提にしながらも、選手の安全に係わる基幹的な役割も担ってきたため、労組側は一貫して、雇用の安定化を求め続けてきた。だが、労使交渉では、会社側から「既に実質的な無期雇用の状態にあるのだから、雇用不安もないだろう」と反発され、なかなか実現には至らなかったという。

そうしたなか、労組側は改めて無期転換ルールを梃子に、「法定化された以上はいずれ必ず、従わなければならないのだから、むしろ前倒しで対応し、社会に先駆けた取り組みをアピールした方が良いのではないかと主張。粘り強く交渉を重ねた結果、晴れて無期転換の獲得に漕ぎ着けたことを、「実質無期の状態にありながらも、なかなか崩せなかった無期転換の壁を、改正労働契約法が後押しして突破させてくれた」と振り返っている。

とはいえ、既に実質無期雇用の状態に置かれていたのなら、正式な無期契約へ移行しても、有期契約労働者にとっては何ら意味を持たないのではないかと。この問いは、「実質無期雇用」と認める疑似有期の状態にありながらも、会社側は何故、正式な無期契約への移行を拒み続けてきたのかという疑問と表裏一体でもある。

この点、A 社労働組合によれば、【嘱託職員】の大半は通算 5 年を超え、最長で 42 年に及んでいる人もいたそうだが、漫然と繰り返される毎年の更新に、「今回限りで切られたらどうしよう・・・」と不安を感じていた【嘱託職員】も少なくなかったといい、無期転換の実現で、「安心して働き続けられるようになってとても有り難い。落ち着いて仕事に打ち込むことが

出来る」といった安堵の声が聴かれるようになった。

また、「逆らうなら更新はしないぞ」などと、あくまで有期契約であることを盾に、恰も身分制であるかのように横柄に振る舞う上長もみられたようで、「正式に無期契約に転換したことで、そうした行為を挟む余地は無くなった。【嘱託職員】がいなければ、もはや現場は立ち行かない現状を無視した行為だっただけに、結果として職場全体にとって良かった」と受け止められているという。

2. 働き方の選択肢の拡大

次に、B社やG社のように、(定年後の継続雇用など一部労働条件の改善を含めた)無期転換という選択肢が新たに示現したこと、また、C社やJ社、K社等にみられたように、これを契機に正社員区分の多様化や専用の登用ルートの新設等、正社員への登用機会が拡充されていることを鑑みると、有期契約労働者にとっては「働き方の選択肢の拡大」につながる点も、果実の一つに挙げられるだろう。

J社では、【全国社員】と【有期パートタイマー】という二極化した働き方の間に、【地域限定フルタイム社員】や【地域限定短時間社員】(30・20時間の2種類)、通算5年を待たずに転換出来る【無期パートタイマー】の区分を新設し、全6種類から働き方を選択出来る「キャリアアップ転換制度」として整備した。それまでは働きぶりが優秀で、能力があると認められても登用ルート自体が無かったため、制度開始以降、「是非、この人を転換して欲しい」という店長からの推薦が相次ぎ、少なくとも現在までのところは、応募者ほぼ全員が転換され、【有期パートタイマー】のモチベーションアップに貢献しているという。

例えば、高校時代に2年間、同社でアルバイトを経験後、一度は大学進学で地元を離れたが、事情により中退し、再び地元で【有期パートタイマー】(ホールや厨房の手伝い)として働き始めたケース(22歳・男性)。「店長として一国一城の主になること」や「エリアマネージャーになって様々な店舗の経営指導をすること」を目指し、【全国社員】にキャリアアップしてから、働く意識が大きく変化したとしている。

また、家から近い店舗で、高校生のお子のお弁当作り等、家庭との両立のため、週30時間程度の【パートタイマー】として3年間、働いてきたケース(41歳・女性)。子どもが就職して会社の寮に入り、子育てがひと段落して自分の時間が増えたことを契機に、【地域限定フルタイム社員】にキャリアアップした結果、それまでは立場上、遠慮していた若い人への接客指導に力を入れるなど、目標を持って働けるようになったという。

更に、小学生の子どもと同居する義父(脳梗塞による半身麻痺、要介護度3)の面倒を見ながら、学校とデイサービスの時間を縫って、週20時間程度の【パートタイマー】として

働いてきたケース（46歳・女性）。夫が自営業のため、給料から自身の国民健康・年金保険料を支払う負担を重く感じていた中で、週20時間以上かつ月収8.8万円以上なら、社会保険に労使折半で加入してもらえる【地域限定短時間社員（20H）】の雇用区分が出来たことを知り、転換試験にチャレンジした。子育てと介護だけの生活では気持ちが減入ってしまうところだが、料理を作ることが大好きなため、将来は腕の良い調理主任になることを目指して奮闘しているという。

なお、【有期パートタイマー】から【無期パートタイマー】への転換者が現れるのはこれからだが、同社としては例えば、「これまで人間関係を育んできた店舗で、社員をサポートしながら65歳まで働きたい」といったケースに期待していると話す。

こうしたモデルケースや転換後の労働条件のあり方も含めて応募者に周知・啓発するため、同社は「キャリアアップ転換の手引き」を作成し、【有期パートタイマー】の手元に届くよう広く配付していた。

一方、A社やB社、G社など無期転換を実現した労働組合等からは、無期転換という新たな選択肢の実現に漕ぎ着けても、やはり正社員登用機会も着実に確保していく必要があるとの指摘が寄せられた。

例えばB社に於ける、約19.7万人の【期間雇用社員等】は、子育て中・子育て後の主婦や母子・父子家庭等のひとり親、また、フリーター等の若年者や、民間企業を離職・早期退職して再就職した中高年・高齢者等、様々な属性を持つ人で構成されている。そのため、同労組では、【期間雇用社員等】の多様なニーズを汲み取りつつ、希望者がより適正な雇用区分に着実に登用・転換・変更されていくような環境を、確保していく必要があると考えていた。

同社ではこの間も、多様な就労ニーズの高まり等を受け、【正社員】にコース制（総合職、地域基幹職等）を導入し、また、勤務地や担当業務の範囲等を更に限定した、新たな【正社員（一般職）】区分の創設等に注力してきた。こうした【正社員】区分への登用について、無期転換後の【アソシエイト社員】も、その後の人事評価次第で要件を具備すれば、応募出来るようにすることを労使で確認しているという。

有期契約労働者にとっては、1. でみたような契約の適正化が進められ、また、2. に挙げたような働き方の選択肢の拡大を通じ、希望する働き方への転換機会が拡充されることで、結果として今後、純粹有期契約（有期契約の形式を採りながらも、反復更新を繰り返す「有期擬き」ではなく、予め設定した期間で確かに終了する契約）の濃度が、徐々に上昇していくのではないかと予見される。

3. 無期契約の派遣社員区分の創設

なお、2. の一環として、L 社のように、無期契約の【派遣社員】という働き方の選択肢も拡大しつつある。労働契約法の 2012 年改正の契機となった「派遣切り」に対峙する動きであり、政策的にも重要な意味合いを持つと考えられる。

サービス業（人材派遣・業務請負・有料職業紹介）の L 社では、有期契約の派遣社員を、無期契約の派遣社員（【マスター社員】）へ登用する制度を導入した。勤続 6 ヶ月以上（学歴・年齢制限無し）の派遣社員から、勤務態度が良好（少なくとも出勤率が 95%以上）で、顧客からの評価も高い優秀者に声掛けし、【マスター社員】としての働き方が本人の希望と合致すれば、筆記試験（一般常識や計算、読書き等）を受けてもらうもの。基準をクリアすれば役員面接へと進み、仕事に対する姿勢の見極めや今後の働き方に係る希望の聴き取り等を行う。募集は年 2 回（10 月と 3 月）で、受験者（希望者）に対する最終合格率は 6~7 割。この間の累積合格者は 50 人以上で、47 歳での登用実績もあるという。

【マスター社員】も、主に派遣先で就労することになる（少なくとも登用からこの間は、全員が派遣先で就労している）が、派遣社員当時のように希望する企業のみで、一定の仕事に安定的に従事するというわけにはいかない。同社の指示に応じて様々な企業（とくに繁忙な現場の応援等）に派遣される可能性が出てくる。また、同社としては、習熟した能力・スキルを発揮しながら多能工的に働いてもらい、他の派遣社員のリーダー役としても活躍して欲しいと考えており、仮に派遣先が無い場合は、本部の事務や請負事業（製造）で働いてもらうこともある。

「自分のペースで働きたい」と考えている派遣社員等の中には、そうした点がネックになり、応募を躊躇する人もいるかも知れない。ただ、こうした制度設計にしたことで、【マスター社員】には月給制かつ 100%の賃金が補償され、稼働していない限りは無給になる（派遣契約が終了すると同時に、雇用契約も解消される）通常の派遣社員（時給制）とは異なり、処遇が安定するようになる。登用者からは「年末年始や GW、夏季など休日が多い月でも、収入が安定して非常に有り難い。生活設計がしやすくなり、安心して働くことが出来る」といった評価が寄せられており、「これまでより多様な経験が出来る」と前向きに捉える派遣社員にとっては、着実にモチベーションアップにつながっているという。

4. 今後の待遇改善に向けた動き

一方、今回のインタビュー調査では、少なくとも現在までのところ、第 20 条が有期契約労働者の待遇改善に直接、与える効果は、（第 18 条等への対応による、正社員等への登用に付随した待遇アップと比較して）それほど大きくない恐れもあることが推量された。

こうしたなか、労組側から指摘されたのは、引き続き、有期契約労働者の労働条件の「底

上げ」に取り組む重要性であり、また、無期転換すれば尚更、(有期-無期、フルタイム-パートタイムの垣根を越えた)「同一労働・同一賃金」の実現が求められるとの見方だった。

今回のインタビュー調査で、「同一労働・同一賃金」に向けた具体的な取り組みが確認されたのは、H社である。同社は2008年以降、同一の人事考課基準で評価する、共通の資格等級制度(昇格・昇進要件)の下、同じ職能ランク、職務・職責(ポスト)であれば、ほぼ同水準となるような「同一労働・同一賃金」(均等待遇)の実現に向けて、大きく舵を切った。

労組側は当時のことを、「人事処遇体系の一本化が大きな転機だった。同じ土台に立って初めて、分け前という意識が無くなった。そこに至るまでの苦労はあったが、以降は共通の課題として、水準交渉を進めていこうという雰囲気が形成されていった」と振り返り、別建てだった賃金の決定方法を、統合(共通化)したことが重要な一歩になったと指摘している。

その後、福利厚生制度についても、雇用区分に係わらず出来るだけ統一する方向で見直しを重ね、2004年には「産前産後休暇」と「育児・介護休職制度」、2005年には資格取得や通信講座の受講に係る「自己啓発援助制度」、2007年には「年次有給休暇制度」、2008年には「永年勤続表彰」や「職員互助会」(単一化し全職員同条件で加入)、2009年には「表彰制度」や「慶弔対応」の同一化を実現させた。

また、2015年には、長らく懸案だった1~2ランクの【フルタイムスタッフ】に対する退職金ポイント(慰労金程度だった)の増額も図り、更に【定時スタッフ】を含めた全職員を対象に、「子育て支援手当」制度の新設に踏み切るなどした。

そうして2016年10月には、全員の定年を65歳に延長しつつ、「59歳まで」と「60歳以降」の月例賃金を、それぞれ時間換算額で全く同水準に揃える、完全統一を成し遂げた。

これでも未だ、【フルタイムスタッフ】と【定時スタッフ】の間には、一時金の面で大きな違いがあり、それを加味した【定時スタッフ】の年収水準は、【フルタイムスタッフ】の70%強にとどまっているという。だが、少なくとも基本賃金部分では、同一労働・同一賃金が確保されている証左として、【定時スタッフ】から【フルタイムスタッフ】への転換にとどまらず、【フルタイムスタッフ】から【定時スタッフ】への転換も広く行われている事実がある。

【定時スタッフ】に移行した【フルタイムスタッフ】が復帰を希望する場合には、申し出から2ヶ月以内に戻さなければならない旨も明確に規定されており、いずれの移行に当たっても、①職能資格等級は移行前から継続すること、②職責等級は移行後の職務により適用すること、③賞与は算定期間に於ける雇用区分の出勤日に応じ日割りで計算して支払うこと、④永年勤続表彰は当該年度に於ける雇用区分の規定を適用するが、移行前の起算日を継続すること、⑤【定時スタッフ】が【フルタイムスタッフ】に移行し、かつ移行の前日に退職慰労金の支給要件を満たしている場合は、相当額を支給すること、⑥【フルタイムスタッフ】

が【定時スタッフ】に移行する場合の退職金ポイントは、その期間、休職したものとして扱うこと、⑦年次有給休暇は移行前の雇用区分での付与日数を継続する（付与日数の起算は移行前の採用日からとする）ことが保障されている。

同社では、働き方に依らず労働条件の公平・公正性が確保されていることが、ライフステージに合わせて働き方を柔軟に選択出来るという職場の安心感に寄与しており、一連の制度改革で組合員の満足度は顕著な改善傾向を示し、離職率も5%台まで低下した。また、人材が定着する中、業務ノウハウの蓄積や研修等の計画的な実施も可能になり、コミュニケーションが円滑化して、労働災害やクレームの減少等にもつながっているという。

こうした事例を参考にして、有期契約労働者の待遇改善が、今後、無期契約労働者（正社員）も含めた全体的な働き方の見直しにどう発展していくのか、その動向に注目したい。

5. 有期契約労働者の参画

なお、改正労働契約法の第18条等がもたらす意味合いは、有期契約労働者自身が、制度等の見直しにどう参画したかによっても、大きく左右されるのではないだろうか。今回のインタビュー調査の対象15社のうち、労働組合があるのは12社で、有期契約労働者を（一部でも）組織化していたのは9社。このうち、改正労働契約法への対応に向けた制度等の見直しに際し、少なくとも調査時点で、有期契約労働者（組合員）に説明を行った上で質問や要望を集めるなど、具体的な参画を求めていたのは5社だった。

そうした事例の1つであるO社教職員組合では、独立行政法人化に伴い増え始めた、有期契約の【事務職員】等を対象に「無期雇用転換制度」を創設し、合格した場合は翌年度から、現行の「給与等勤務条件」のまま無期契約へ転換させることで労使合意した。一方でこの間、【事務職員】（1年契約毎更新）は、1期目・3年上限後、「契約採用試験」を経て、合格すれば2期目・3年上限の通算6年が雇用上限とされてきたが、無期転換ルールへの対応に伴い、2期目を2年上限として通算5年限度に短縮しつつ、2期目の通算4年目と5年目に「無期雇用転換制度」の受験資格を付与する運びになった（なお、「無期雇用転換試験」に合格出来れば、【正規・事務職員】への登用試験についても最大10年間（10回まで）、チャレンジ出来ることになった）。

こうした提案を受けた同組合では、当事者（組合員）を集めて是非を問い、結果、「通算5年上限に譲歩したとしても、無期契約の【事務職員】区分の新設や、【正規・事務職員】への登用機会の拡大など、悲願だった雇用の安定化に近づけるなら・・・」と受け容れを決めた。2016年度に初めての無期転換者（2人）が誕生し、次年度も更に4人が無期転換する見通しとなり、「これでもう、再就職先を探さなくて良い。雇用不安が無くなってホッとした」と喜びの声が寄せられているという。

多様な属性で構成される有期契約労働者には、様々な就労ニーズがある。そして、交渉の際には、いずれの労働条件を採用するかという、両義的・両価的な葛藤を生じることもあろう。それだけに、改正労働契約法への対応に向けた制度等の見直しに当たっても、有期契約労働者を代表する意見に真摯に耳を傾け、出来るだけ多くの納得感や公平・公正感が得られるような協議を尽くすことが、重要ではないかと思料される。