

JILPT 資料シリーズ

No. 65 2010年 3 月

契約社員の人事管理

— 企業ヒアリング調査から —



独立行政法人 労働政策研究・研修機構
The Japan Institute for Labour Policy and Training

契約社員の人事管理

—企業ヒアリング調査から—

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

ま え が き

経済のサービス化、グローバル化が進展するとともに、働く人々の意識が多様化するなかで、いわゆる非正規雇用者が増加している。非正規雇用者の多くは、雇用保障の程度や賃金水準が正社員と異なるため、このような変化は、企業経営や職場運営のあり方のみならず、社会や経済のあり方にも大きな影響を与えると考えられる。

ところで、非正規雇用者をめぐるこれまでの研究上、政策上の関心は、主としてパートタイム労働者にあった。これに対し、2007年の総務省統計局「就業構造基本調査」によれば、「パート」が非正規雇用者の最大区分である点に変わりはないが、他方で、直接雇用のフルタイム有期契約労働者を指すと考えられる「契約社員」も無視できない比重を占めている。また、総務省統計局「労働力調査」、厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」によれば、「パート」の人数が頭打ちとなるなか、「契約社員」は確実に増加している。しかし、これらの人々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は、ほとんど明らかにされていない。

そこで、労働政策研究・研修機構では、プロジェクト研究「多様な働き方への対応、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現に向けた就業環境の整備の在り方に関する調査研究」のサブテーマとして、「契約社員の人事管理に関する研究」を実施することとした。本研究は、平成22年度まで継続して行う予定であり、初年度となる今年度は、日本企業における契約社員の人事管理の実態を、ヒアリング調査により明らかにすることに取り組んだ。また、プロジェクト研究「労働関係が個別化する中での安定した労使関係を構築するための総合的な研究」のサブテーマである「日本企業における雇用ポートフォリオ・システムに関する実態調査」においても、契約社員の人事管理の実態を適切に理解することが不可欠であることから、上記サブテーマと連携しつつ、ヒアリング調査を実施した。本資料シリーズは、それらの結果をとりまとめたものである。調査にご協力いただいた企業の皆様に、この場を借りて、お礼を申し上げる。

本資料シリーズの成果が多くの人々に活用され、今後の良質な勤労者生活の維持に関わる政策論議に役立てば幸いである。

2010年3月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 稲 上 毅

執筆担当者（執筆順）

氏名	所属	執筆箇所
<small>たかはし</small> 高橋 <small>こうじ</small> 康二	労働政策研究・研修機構 研究員	第Ⅰ部 第Ⅱ部 第1章～第6章
<small>まえうら</small> 前浦 <small>ほだか</small> 穂高	労働政策研究・研修機構 研究員	第Ⅱ部 第7章

（注）全体の編集は、高橋が担当した。

その他の研究参加者

あさお
浅尾 ゆたか
裕 労働政策研究・研修機構 労働政策研究所長／主席統括研究員

目 次

第 I 部 調査研究の概要	1
1. 問題関心	3
2. 調査設計	5
3. 調査概要	7
4. 調査結果の要約	10
第 II 部 調査結果	17
第 1 章 運輸 A 社	19
第 1 節 正社員・非正社員の活用状況	19
第 2 節 契約社員の活用実態	21
第 3 節 契約社員の人事制度・賃金制度	25
第 4 節 契約社員の能力開発	26
第 5 節 正社員と契約社員の均衡処遇	26
第 6 節 契約社員の正社員化	27
第 7 節 その他	32
第 2 章 卸売 B 社	33
第 1 節 正社員・非正社員の活用状況	33
第 2 節 契約社員の活用実態	34
第 3 節 契約社員の人事制度・賃金制度	36
第 4 節 契約社員の能力開発	37
第 5 節 正社員と契約社員の均衡処遇	37
第 6 節 契約社員の正社員化	37
第 7 節 その他	41
第 3 章 ホテル C 社	42
第 1 節 正社員・非正社員の活用状況	42
第 2 節 契約社員の活用実態	43
第 3 節 契約社員の人事制度・賃金制度	44
第 4 節 契約社員の能力開発	45
第 5 節 正社員と契約社員の均衡処遇	45
第 6 節 契約社員の正社員化	46
第 7 節 その他	47
第 4 章 百貨店 D 社	48
第 1 節 正社員・非正社員の活用状況	48

第2節	契約社員の活用実態	49
第3節	契約社員の人事制度・賃金制度	51
第4節	契約社員の能力開発	52
第5節	正社員と契約社員の均衡処遇	53
第6節	契約社員の正社員化	53
第7節	その他	55
第5章	情報通信 E 社	56
第1節	正社員・非正社員の活用状況	56
第2節	契約社員の活用実態	57
第3節	契約社員の人事制度・賃金制度	59
第4節	契約社員の能力開発	60
第5節	正社員と契約社員の均衡処遇	61
第6節	契約社員の正社員化	61
第7節	その他	62
第6章	書店 F 社	65
第1節	正社員・非正社員の活用状況	65
第2節	契約社員の活用実態	66
第3節	契約社員の人事制度・賃金制度	69
第4節	契約社員の能力開発	70
第5節	正社員と契約社員の均衡処遇	70
第6節	契約社員の正社員化	71
第7節	その他	72
第7章	サービス G 社	73
第1節	正社員・非正社員の活用状況	73
第2節	契約社員の活用実態	74
第3節	契約社員の人事制度・賃金制度	76
第4節	契約社員の能力開発	78
第5節	正社員と契約社員の均衡処遇	78
第6節	契約社員の正社員化	79
第7節	その他	80