

非正社員活用の多様化と均衡処遇

——パートと契約社員の活用を中心に

島貫 智行

(一橋大学専任講師)

目次

- I 問題意識
- II 先行研究と分析枠組み
- III データ
- IV 非正社員活用の多様化
- V 正社員と非正社員の均衡処遇
- VI 小 括
- VII 今後の検討課題

I 問題意識

本稿の目的は、事業所レベルの非正社員の活用の実態を概観した上で、同じ仕事に従事する正社員と非正社員の賃金格差の規定要因を検討することである。多くの研究が指摘しているように、わが国企業の多くが非正社員を活用している。例えば、2007年に厚生労働省が実施した『平成19年就業形態の多様化に関する総合実態調査』(以下、厚生省多様化調査)結果によれば、事業所全体の70%超が、従業員100人以上の事業所でみれば95%以上が正社員と非正社員を組み合わせで活用している。非正社員の活用を就業形態別にみると、パートタイマー(以下、パート)がいる事業所の割合が59.0%と最も多く、嘱託社員(12.9%)、派遣労働者(11.6%)、契約社員(10.9%)となっている¹⁾。非正社員の中で最も多く活用されているパートについて、(財)21世紀職業財団が2005年に実施した『パートタイム労働者実態調査』結果によれば、正社員と仕事がほとんど同じパートを活用している事業所の割合が42.5%もある²⁾。これらの結果は、パートの活用が量的にも質的にも

基幹化(本田2001;武石2003)していることを示しているが、こうした非正社員の仕事の高度化は同時に正社員と非正社員の間の処遇格差の問題を生んでいる。正社員と同じ仕事に従事するパートは賃金に不満を感じる事が多くの研究で指摘され(例えば、篠崎・石原・塩川・玄田2003)、正社員とパートの均衡処遇や正社員転換制度の導入がパートの賃金の不満を低下させることも示されている(島貫2007;奥西2008)。また、パートをはじめとする非正社員の処遇格差に関する問題は中長期的にはキャリア形成の問題にもかかわるものであり、先行研究でも正社員と非正社員との均衡処遇や正社員への転換機会、能力開発機会などの必要性が指摘されている(土田2004;玄田2009)。政策的にも2008年4月には改正パートタイム労働法が施行され、正社員と同じ仕事に従事するパートについて、正社員との均衡処遇や正社員転換制度にかかわる法整備も進められてきた。

だが、こうした先行研究の議論や法政策の整備にもかかわらず、正社員と同じ仕事に従事する非正社員の処遇改善は必ずしも進んでいないと思われる。2006年に厚生労働省が実施した『平成18年パートタイム労働者総合実態調査結果』によれば、正社員とほとんど同じ職務に従事するパートの賃金水準を正社員よりも低く設定している事業所の割合は77.2%であり、正社員と同じ賃金水準に設定している事業所の割合は16.9%に過ぎない。また、前述した(財)21世紀職業財団の調査においても、正社員と同じ職務に従事し、かつ正社員と人材活用の仕組みや運用³⁾が実質的に異なるパートと正社員の賃金決定方法と同じにして

いる事業所の割合は11.6%であり、そうしたパートと正社員の賃金水準をほぼ同額に設定している事業所の割合は14.5%である。正社員とパートの均衡処遇は必ずしも進んでいないと考えられる⁴⁾。

では、こうした均衡処遇の必要性が議論されながら、なぜ正社員と非正社員の均衡処遇が進展しないのだろうか。本稿ではこの問いについて正社員と非正社員の組合せや雇用管理の視点から検討する。

II 先行研究と分析枠組み

改正パートタイム労働法は、事業主に対して、正社員との均衡を考慮しながら、パートの仕事内容、成果、意欲、能力、経験等を勘案し、パートの賃金を決定することを求めている（西谷 2003；両角 2008）。パートが正社員と同じ仕事に従事する場合、企業はパートと正社員の賃金格差を労働時間の拘束性や配置転換の違い、仕事の責任などを踏まえて合理的な範囲に設定する必要があるとされる（土田 2009）。

正社員と非正社員の均衡処遇の規定要因については、佐藤・佐野・原（2003）や Okunishi（2007）、平野（2009）らの研究がある。佐藤・佐野・原（2003）は企業調査のデータを用いて、非正社員（パート）の量的拡大は正社員とパートの均衡処遇の進展に影響を与えていないが、正社員と同じ仕事に従事するパートがいる企業ほど正社員との均衡処遇を考慮していることを示している。併せて、非正社員の質が企業競争力を維持していると考えられる企業や、製品・サービスの価格を競争力の源泉と考える企業、従業員数の多い企業ほど、正社員とパートの均衡処遇を進めていることを示している。Okunishi（2007）は、正社員と非正社員の仕事の類似性と賃金格差に注目して、正社員と非正社員の仕事の類似性が高く賃金格差が小さい企業（統合戦略）と、正社員と非正社員の仕事の類似性が低く賃金格差が大きい企業（分離戦略）の特性を統計的に検討した結果、正社員と非正社員の統合戦略を採用する企業は仕事の不確実性が高く、設立以降の年数が短く、中小企業が多い傾向が見られるのに対して、分離戦略を採用する企

業は仕事の変動性が小さく、大企業が多いことを示している。平野（2009）は取引費用の経済学に依拠して業務の不確実性と人的資源の企業特殊性による人材の組合せについての理論枠組みを提示した上で、事業所調査のデータを用いて、パートに対して正社員同様に企業特殊性の高い能力や技能を必要とする事業所ほど均衡処遇が整備されることを示している。

これらの先行研究は、正社員と非正社員の仕事の類似性が高まるほど均衡処遇が進展することや、均衡処遇の進展が業種や規模といった企業属性や、非正社員への仕事の割り振りや活用方針と関連があることを示している。本稿では、先行研究を踏まえて、非正社員の活用と均衡処遇についても一歩議論を進めたい。第一に、先行研究は人材活用の組合せを正社員と非正社員（または正社員とパート）の二分法で捉えたものが多い。確かに非正社員活用の中心はパートであるが、佐藤・佐野・原（2003）や西村・守島（2009）⁵⁾が示すように、企業は正社員・非正社員の雇用区分を多元化している。正社員と非正社員の均衡処遇の問題を考える上では、パートや契約社員といった非正社員の就業形態の組合せやその雇用管理を把握する必要がある。第二に、先行研究は正社員と非正社員の均衡処遇の規定要因について、企業属性や非正社員の雇用管理に焦点を当てている。確かにこれらは均衡処遇に関わる重要な要因ではあるが、佐野（2009）が丁寧な事例研究を通じて示しているように、非正社員への仕事の割り振りや処遇水準の設定は正社員の雇用管理方針に依存している。非正社員の均衡処遇の規定要因を検討する上では、正社員の雇用管理との関連を考慮する必要がある。

そこで本稿では事業所調査のデータを用いて次の二点を検討する。第一に、非正社員の中でもパートと契約社員⁶⁾の二つを取り上げて非正社員の活用を類型化し、非正社員の組合せや活用方針等を比較検討する。第二に、正社員と同じ仕事に従事するパートや契約社員の賃金格差の実態を確認した上で、非正社員の就業状況だけでなく正社員の雇用管理方針にも注目して、両者の賃金格差の規定要因を検討していく。

Ⅲ データ

本稿の分析に使用するデータは、労働政策研究・研修機構が2005年12月に実施した『多様化する就業形態の下での人事戦略と労働者の意識に関する調査』(以下、JILPT多様化調査)の事業所データである。同調査は従業員数30人以上の事業所を対象に、調査票が1万部配布され、870部が回収された(有効回収率8.7%)。業種は製造業(23.0%)が最も多く、建設業(16.8%)、運輸業(13.1%)、卸売・小売業(10.5%)と続く。また、企業全体の従業員規模は100~299人(35.5%)が最も多く、100人未満(18.8%)、1000人以上(17.9%)、500~999人(13.6%)である。

Ⅳ 非正社員活用の多様化

1 非正社員活用の類型化

正社員と非正社員の均衡処遇が問題となる背景には、企業が正社員と同じ仕事に非正社員を活用しているという実態がある(本田2001;武石2003)。そこでまず事業所における正社員と非正社員の仕事の重なりの実態を確認する。JILPT多様化調査では正社員と非正社員(パートもしくは契約社員)を組み合わせて活用している事業所が478サンプルある⁷⁾。このうち、正社員と同じ仕事に非正社員を活用している事業所が285サンプル、正社員と非正社員の仕事を区別している(正社員と同じ仕事に非正社員を活用していない)事業所が193サンプルある。正社員と同じ仕事に非正社員を活用している事業所のうち、正社員と同じ仕事にパートを活用している事業所は115サンプル、正社員と同じ仕事に契約社員を活用している事業所は170サンプルである⁸⁾。

本稿では、この正社員と非正社員の仕事の重なりに注目して、事業所における非正社員活用を三つに類型化する。具体的には、契約社員もしくはパートを活用しているが正社員とは仕事を区別している事業所を「非重複型」と呼ぶ。一方、正社員の仕事にパートを活用している事業所を「パー

ト重複型」、正社員の仕事に契約社員を活用している事業所を「契約社員重複型」と呼ぶことにする⁹⁾。

2 事業所の基本属性

表1は事業所の基本的な属性を示したものである。まず業種を見ると、すべての類型で製造業が最も多く、「パート重複型」(21.7%)、「契約社員重複型」(20.0%)、「非重複型」(25.4%)となる。その次に多いのは、「パート重複型」は卸売・小売業(18.3%)、「契約社員重複型」は運輸業(17.1%)、「非重複型」は建設業(16.1%)、卸売・小売業(15.5%)である¹⁰⁾。

次に、企業全体の従業員規模を見ると、すべての類型で100~299人が最も多く、「パート重複型」(38.3%)、「契約社員重複型」(29.4%)、「非重複型」(37.3%)となる。その次に多いのは、「パート重複型」と「契約社員重複型」は1000人以上(それぞれ20.9%、20.0%)、「非重複型」は100人未満(20.2%)である。従業員300人未満の割合を算出すると「パート重複型」(56.6%)、「契約社員重複型」(44.1%)、「非重複型」(57.5%)であり、「契約社員重複型」の従業員規模が相対的に大きい。また、企業業績を見ると、前年度売上が前々年度並みまたは増加している割合は、「パート重複型」(45.2%)、「契約社員重複型」(51.8%)、「非重複型」(48.2%)となっている。

事業所施設の種類を見ると、すべての類型で事務・営業施設が最も多く、「パート重複型」(32.2%)、「契約社員重複型」(48.2%)、「非重複型」(45.6%)となる。次に多いのは、「パート重複型」は生産施設(21.7%)と店舗・サービス施設(20.0%)、「契約社員重複型」と「非重複型」は生産施設である(それぞれ17.1%、19.7%)。

3 非正社員の活用方針と雇用管理

表2は非正社員の活用方針と主な雇用管理を示したものである。事業所における非正社員活用の組合せを見るために、類型ごとにパートと契約社員を活用している事業所の割合を確認する。パートを活用している割合は「契約社員重複型」(51.2%)、「非重複型」(83.4%)であり、「パート重複型」以外の類型でもパートを活用している割

表1 事業所の属性

(単位：%)

	パート重複型 (N=115)	契約社員重複型 (N=170)	非重複型 (N=193)
業種			
建設業	4.3	11.8	16.1
製造業	21.7	20.0	25.4
運輸業	13.9	17.1	7.8
卸売・小売業	18.3	6.5	15.5
金融・保険業	11.3	4.1	4.1
企業全体の従業員規模			
100人未満	18.3	14.7	20.2
100～299人	38.3	29.4	37.3
300～499人	7.8	14.7	13.0
500～999人	13.0	19.4	11.9
1000人以上	20.9	20.0	16.1
企業業績			
前年度売上高：前々年度並み、又は増加	45.2	51.8	48.2
事業所施設の種類の			
事務・営業施設	32.2	48.2	45.6
生産施設	21.7	17.1	19.7
店舗・サービス施設	20.0	7.6	9.8
保管・物流施設	7.8	9.4	6.2

表2 非正社員の活用方針と主な雇用管理

(単位：%)

	パート重複型	契約社員重複型	非重複型
他の雇用形態の非正社員の活用			
パートの活用あり	100.0	51.2	83.4
契約社員の活用あり	11.3	100.0	33.7
正社員転換制度			
パートから正社員	54.1	28.7	26.7
契約社員から正社員	38.5	67.3	36.9
昇進・昇給制度			
パートに導入	46.8	32.2	28.0
契約社員に導入	38.5	48.7	35.4
非正社員の活用方針			
非正社員は単純な仕事で活用	38.3	33.5	28.0
非正社員は専門的な仕事で活用	24.3	28.8	23.3

注：1) 正社員転換制度および昇進・昇給制度の数値は、当該雇用形態の非正社員を活用している事業所に占める割合

2) 非正社員の活用方針の数値は「積極的である」と回答した割合

合は半数を超える。これに対して、契約社員を活用している割合は「パート重複型」(11.3%)、「非重複型」(33.7%)であり、「契約社員重複型」以外の類型では契約社員を活用している割合は少ない。パートはすべての類型で活用されているが、契約社員は「契約社員重複型」以外の類型ではあまり活用されていないといえる。

次に、正社員転換制度の導入状況を見ると、

パートから正社員への転換制度が導入されている割合は「パート重複型」(54.1%)が多く、「契約社員重複型」(28.7%)と「非重複型」(26.7%)は少ない。同様に、契約社員から正社員への転換制度が導入されている割合は「契約社員重複型」(67.3%)が多く、「パート重複型」(38.5%)と「非重複型」(36.9%)は少ない。また、非正社員の昇進・昇給制度を見ると、パートの昇進・昇給制度

が導入されている割合は「パート重複型」(46.8%)が最も多く、「契約社員重複型」(32.2%),「非重複型」(28.0%)の順となる。同様に、契約社員の昇進・昇給制度が導入されている割合は「契約社員重複型」(48.7%)が最も多く、「パート重複型」(38.5%),「非重複型」(35.4%)の順となる。非正社員から正社員転換制度や、非正社員の昇進・昇給制度は、正社員と同じ仕事に従事する就業形態の非正社員により多く導入されているといえる¹¹⁾。

最後に、非正社員の活用方針を見ていく。JILPT 調査では非正社員の活用方針について「積極的である」「どちらともいえない」「消極的である」のいずれかで回答することになっており、以下の記述は「積極的である」と回答した割合を示す。まず「非正社員は単純な仕事で活用する」と回答した割合は、「パート重複型」(38.3%)が最も多く、「契約社員重複型」(33.5%),「非重複型」(28.0%)の順となる。これに対して「非正社員は専門的な仕事で活用する」と回答した割合は、「契約社員重複型」(28.8%)が最も多く、「パート重複型」(24.3%),「非重複型」(23.3%)の順となる。「パート重複型」は単純な仕事に非正社員を活用する方針を持っており、単純な仕事にパートを活用しながら一部のパートを正社員と同じ仕事に従事させていると考えられる。これに対して、「契約社員重複型」は専門的な仕事に非正社員を活用すると回答した割合が三類型で最も多く¹²⁾、単純

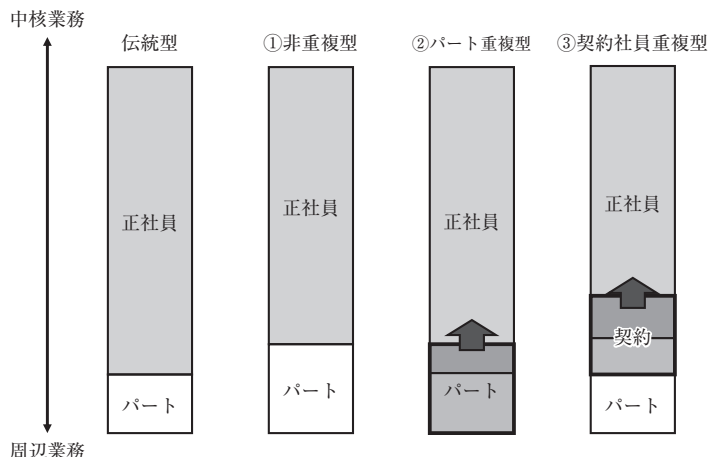
な仕事に非正社員を活用すると回答した割合も中程度である。「契約社員重複型」は、専門的な仕事に契約社員を活用しながら一部の契約社員には正社員と同じ仕事に従事させる一方で、単純な仕事にはパートを活用していることが考えられる。なお、「非重複型」は単純な仕事と専門的な仕事の両方について回答した割合が三類型で最も少ない。これは非正社員が他の類型よりも高度な仕事に従事している可能性を示している。

4 非正社員活用の多様化

上記を踏まえると、非正社員の活用類型はやや簡略化すれば図1のように整理される。正社員は中核的業務に従事し、非正社員は周辺的業務に従事するという伝統的な非正社員の活用(石川1991)を「伝統型」と置くと、本稿で検討した三類型はいずれも正社員・非正社員の組合せとその雇用管理において伝統型とは異なる特徴を持つことが推察される。

まず「非重複型」は正社員と非正社員が従事する仕事を明確に区別している。この類型はパートを活用する割合は多いが、契約社員を活用する割合は少ない。非正社員を単純な仕事や専門的な仕事に活用すると回答した割合が三類型で最も少ないことから、パートを中心とする非正社員が他の二類型に比べてより高度な仕事に従事していると推察される。正社員転換制度や昇進・昇給制度が

図1 非正社員活用の多様化



注：網かけは昇進・昇給制度、矢印は正社員への転換制度を意味する

導入されている割合は少ない。

次に、「パート重複型」は正社員と同じ仕事にパートを活用している。この類型は単純な仕事に非正社員を活用する方針を持っており、パートを単純な仕事に活用するとともに、一部のパートを正社員と同じ仕事に従事させていると考えられる。契約社員を活用している割合は少ない。パートには正社員転換制度や昇進・昇給制度が導入されている。

最後の「契約社員重複型」は正社員と同じ仕事に契約社員を活用している。この類型は専門的な仕事に非正社員を活用する方針を強く持つとともに、非正社員を単純な仕事に活用する方針も持っている。この類型は、契約社員とパートの両方を活用しているが、非正社員の活用方針を踏まえると、専門的な仕事に契約社員を活用する一方で、単純な仕事にはパートを活用していると考えられる。正社員転換制度や昇進・昇給制度は、契約社員を中心に導入されている。

V 正社員と非正社員の均衡処遇

1 正社員と非正社員の賃金格差

非正社員の活用が多様化していることを踏まえて、以下では「パート重複型」と「契約社員重複型」の二つを取り上げて、正社員と非正社員の均衡処遇について検討する。表3は正社員と同じ仕事に従事する非正社員の賃金水準を正社員の基本給と比較したものである。

非正社員の賃金水準を見ると、「パート重複型」

は正社員の基本給比70～80%未満(26.1%)が最も多く、60～70%未満(16.5%)、80～90%未満(15.7%)が続く。これに対して、「契約社員重複型」は正社員の基本給比80～90%未満(24.7%)が最も多く、70～80%未満(22.4%)、90～100%未満(18.8%)が続く。正社員と同じ仕事に従事するパートと契約社員を比較した場合、パートと正社員の賃金格差が契約社員と正社員の賃金格差よりも大きいことがわかる。

2 非正社員の職種・就業状況

同じ仕事に従事する正社員と非正社員の賃金格差が生じる背景として、パートや契約社員が従事する仕事の職種や就業状況の違いが考えられる。表4は正社員と同じ仕事に従事する非正社員の職種と就業状況を示したものである。まず職種(複数回答)を見ると、「パート重複型」は事務の仕事(41.7%)が最も多く、技能工・生産工程の仕事(28.7%)、販売の仕事(18.3%)と続く。「契約社員重複型」も同様に事務の仕事(43.5%)が最も多いが、その次に多いのは専門的・技術的な仕事(39.4%)である。「パート重複型」と比べて、管理的な仕事(7.1%)が多いのも特徴的である。

次に、非正社員の就業状況を見ていく。まず1日あたりの所定労働時間について「正社員と比べてほぼ同じまたは長い」と回答した割合は「契約社員重複型」(68.8%)、「パート重複型」(14.8%)であるが、これと「正社員と比べて短い」が差は少ない(1時間以内の差)」と回答した割合を合わせると「契約社員重複型」(91.2%)、「パート重複型」(42.6%)となる。また、1週あたりの労働日数、

表3 正社員と同じ仕事に従事する非正社員の賃金水準

(単位: %)

	パート重複型	契約社員重複型
賃金水準(正社員の基本給比)		
50%未満	3.5	0.6
50～60%未満	12.2	3.5
60～70%未満	16.5	7.1
70～80%未満	26.1	22.4
80～90%未満	15.7	24.7
90～100%未満	10.4	18.8
100%以上	7.0	16.5
わからない	7.0	6.5

表4 正社員と同じ仕事に従事する非正社員の職種と就業状況

(単位：%)

	パート重複型	契約社員重複型
職種		
専門的・技術的な仕事	14.8	39.4
管理的な仕事	1.7	7.1
事務の仕事	41.7	43.5
販売の仕事	18.3	14.1
保安・サービスの仕事	9.6	7.1
運輸・通信の仕事	11.3	13.5
技能工・生産工程の仕事	28.7	16.5
就業状況		
1日あたりの所定労働時間		
正社員と比べてほぼ同じ、または長い	14.8	68.8
正社員と比べて短い(1時間以内の差)	27.8	22.4
1週あたりの労働日数		
正社員と比べてほぼ同じ、または多い	53.9	94.1
残業・休日出勤		
正社員と比べてほぼ同じ、または多い	19.1	67.1
配置転換		
正社員・非正社員ともある	33.0	37.1
正社員はあるが、非正社員はない	51.3	49.4
正社員・非正社員ともない	13.9	13.5
住所変更を伴う転勤		
正社員・非正社員ともある	2.6	8.2
正社員はあるが、非正社員はない	43.5	62.9
正社員・非正社員ともない	52.2	28.8
仕事の責任		
正社員と比べてほぼ同じ、または重い	41.7	47.6

注：職種は複数回答、他は単一回答

及び残業・休日出勤について「正社員とほぼ同じまたは多い」と回答した割合は、「契約社員重複型」(それぞれ94.1%、67.1%)、「パート重複型」(53.9%、19.1%)である。労働日数や労働時間の長さといった時間的拘束性については、パートよりも契約社員のほうが正社員との類似性が高いといえる。

次に、配置転換と転勤といった人事異動の頻度や範囲について正社員との違いを見ていく。配置転換について「正社員・非正社員ともある」と回答した割合、及び「正社員はあるが非正社員はない」と回答した割合は「契約社員重複型」(それぞれ37.1%、49.4%)、「パート重複型」(33.0%、51.3%)となっており、二類型で大きな差は見られない。一方、住所変更を伴う転勤については「正社員はあるが非正社員はない」と回答した割合、及び「正社員・非正社員ともない」と回答した割合は「契約社員重複型」(それぞれ62.9%、

28.8%)、「パート重複型」(43.5%、52.2%)であり、差が見られる。

最後に、仕事の責任を見ると、「正社員と比べてほぼ同じまたは重い」と回答した割合は「契約社員重複型」(47.6%)、「パート重複型」(41.7%)であり、「契約社員重複型」の割合が多い。

上記を踏まえると、正社員と同じ仕事に従事するパートと契約社員では、仕事の職種に加えて、仕事の責任、労働日数や労働時間の長さ、転勤の有無などに違いがあり、これらの違いが正社員との賃金格差に反映されていると考えられる。

3 正社員の雇用管理方針

次に正社員の雇用管理方針の違いを見ていく。佐野(2009)が指摘するように、非正社員に対する仕事の割り振りが正社員の活用方針に依存しているとすれば、非正社員の活用や処遇水準の違いをもたらず要因の一つとして正社員の雇用管理方

針が考えられる。

表5は正社員の雇用管理方針を示したものである。上段の二項目は正社員の採用・育成方針であり、下段の二項目は正社員の賃金（基本給）決定方針³⁾である。JILPT調査では正社員の雇用管理方針について「積極的である（以前より重視する）」「どちらともいえない（変わらない）」「消極的である（以前より重視しない）」のいずれかで回答することになっており、以下の記述は「積極的である（以前より重視する）」と回答した割合である。

全体的には「パート重複型」「契約社員重複型」の両方について、採用・育成方針は「正社員は新規学卒者を定期採用・育成し、長期雇用する」と回答した割合が多く、賃金決定方針は「賃金決定要素として職務遂行能力を重視する」と回答した割合が多い。

ただ、二つの類型を比較すると、正社員の採用・育成について「正社員は新規学卒者を定期採用・育成し、長期雇用する」と回答した割合は「契約社員重複型」(53.5%)が「パート重複型」(48.7%)よりも多い。一方、「専門知識やノウハウを持った正社員を中途採用する」と回答した割合は「パート重複型」(38.3%)が「契約社員重複型」(36.5%)よりも多い。また、正社員の賃金決定について「賃金決定要素として職務遂行能力を重視する」と回答した割合は「契約社員重複型」(65.1%)が「パート重複型」(63.2%)よりも多い。一方、「賃金決定要素として職務・職種などの仕事内容を重視する」と回答した割合は、「パート重複型」(44.1%)が「契約社員重複型」(43.5%)よりもやや多い。僅かな差であるが、二つの類型を比較すると「契約社員重複型」が新卒採用・長期雇用方針や職務遂行能力を重視する賃金決定方

針を持つ割合が多く、「パート重複型」は中途採用方針や仕事内容を重視する賃金決定方針を持つ割合が多い傾向が見られる。

4 同じ仕事に従事する正社員と非正社員の賃金格差に関する規定要因

以下では、「パート重複型」と「契約社員重複型」に分けて、同じ仕事に従事する正社員と非正社員の賃金格差の規定要因を統計分析により検討する。表6は同じ仕事に従事する正社員と非正社員（パート、契約社員）の賃金格差を被説明変数として、事業所の基本特性や非正社員の活用方針、正社員と同じ仕事に従事する非正社員の職種や就業形態、正社員の雇用管理方針を説明変数とする重回帰分析の結果である。被説明変数である賃金格差の変数は、非正社員の賃金水準について正社員の基本給比100%以上=1、90~100%未満=2、それ以降順に、50%未満=7として、数値が大きいほど正社員と非正社員の賃金格差が大きくなるように変数化した。また、説明変数については、非正社員の活用方針と正社員の雇用管理方針の二変数は、積極的である（重視する）=2、どちらともいえない（変わらない）=1、消極的である（重視しない）=0とし、それ以外の変数は該当=1、該当せず=0のダミー変数とした¹⁴⁾。

表6の左側は「パート重複型」を分析対象としたパートと正社員の賃金格差についての分析結果である。パートと正社員の賃金格差に有意な影響を与えた変数を見ていくと、まず1日あたりの所定労働時間が賃金格差に負の影響を示しており、所定労働時間が正社員と同じ程度長くなるほど正社員との賃金格差が縮小することを示している。それ以外の就業状況変数は有意な結果を示さなかった。また、正社員の雇用管理方針の変数につ

表5 正社員の雇用管理方針

(単位：%)

	パート重複型	契約社員重複型
新規学卒者を定期採用・育成し、長期雇用する	48.7	53.5
専門知識やノウハウを持った正社員を中途採用する	38.3	36.5
賃金決定要素として職務遂行能力を重視する	63.2	65.1
賃金決定要素として仕事内容（職務・職種）を重視する	44.1	43.5

注：1) 新卒長期雇用・中途採用の数値は「積極的である」と回答した割合

2) 賃金決定要素の数値は「以前より重視する」と回答した割合

表6 同じ仕事をしている正社員と非正社員の賃金格差に関する規定要因

		パートと正社員の賃金格差		契約社員と正社員の賃金格差	
		非標準化係数	標準誤差	非標準化係数	標準誤差
切片		4.880***	1.495	4.536***	0.902
業種 (基準：製造業)	建設業	-1.991	1.263	-0.002	0.474
	運輸業	-1.786	1.217	0.041	0.490
	卸売・小売業	-1.577	1.117	-0.224	0.537
	金融・保険業	-0.774	1.150	-0.360	0.603
	その他	-1.548	1.045	0.040	0.379
企業全体の従業員規模 (基準：100人未満)	100～299人	-0.449	0.450	-0.045	0.321
	300～499人	0.652	0.634	0.302	0.388
	500～999人	0.101	0.530	0.097	0.354
	1000人以上	0.282	0.526	-0.073	0.382
企業業績	前年度売上高：前々年度並み、又は増加	0.070	0.299	-0.180	0.227
事業所の施設 (基準：店舗・サービス施設)	事務・営業施設	0.487	0.495	-0.683*	0.368
	生産施設	-1.288	1.116	-0.299	0.479
	保管・物流施設	0.542	0.833	-0.742	0.547
	その他	0.249	0.563	-0.729	0.466
非正社員の活用方針	非正社員は単純な仕事で活用	0.023	0.248	0.044	0.165
	非正社員は専門的な仕事で活用	0.111	0.261	0.165	0.177
非正社員の職種	専門的・技術的な仕事	-0.128	0.417	-0.249	0.253
	管理的な仕事	0.017	1.154	0.077	0.407
	事務の仕事	0.045	0.354	0.320	0.242
非正社員の就業状況	1日の所定労働時間：ほぼ同じ又は長い	-1.330**	0.539	0.191	0.413
	1日の所定労働時間：短いが差は少ない	-0.269	0.363	0.113	0.437
	1週の労働日数：ほぼ同じ、又は多い	0.203	0.332	-1.228**	0.559
	残業・休日出勤：ほぼ同じ、又は多い	0.807	0.481	-0.052	0.249
	配置転換：正社員・非正社員ともある	-0.448	0.477	-0.350	0.399
	配置転換：正社員にはあるが、非正社員はない	0.590	0.461	0.284	0.377
	転勤：正社員・非正社員ともある	0.147	0.929	0.855*	0.461
	転勤：正社員にはあるが、非正社員はない	0.150	0.348	0.551**	0.278
仕事の責任：正社員とほぼ同じ、又は重い	0.041	0.339	-0.815***	0.226	
正社員の雇用管理方針	新規学卒者の定期採用・育成や長期雇用	0.407**	0.199	-0.119	0.154
	専門知識やノウハウを持つ正社員の中途採用	-0.136	0.233	-0.299*	0.164
	賃金決定要素は職務遂行能力を重視	0.191	0.438	0.348	0.314
	賃金決定要素は仕事内容を重視	-0.530*	0.310	-0.202	0.302
F値		1.703**		1.942***	
決定係数		0.399		0.312	
N		115		170	

注：***：p<0.01, **：0.01<p<0.05, *：0.05<p<0.1

いては、新卒採用・長期雇用方針が賃金格差に正の影響を、賃金決定要素として仕事内容を重視する方針が負の影響を示した。正社員と同じ仕事にパートを活用する事業所では、正社員の採用を新規学卒者に限定し長期雇用を維持する方針を持つ事業所ほど賃金格差が拡大し、正社員の賃金決定要素として仕事内容を重視する事業所ほど賃金格差が縮小することを示している。

表6の右側は「契約社員重複型」を分析対象とした契約社員と正社員の賃金格差についての分析結果である。契約社員と正社員の賃金格差に有意な影響を与えた変数を見ていくと、まず事業所施設変数である事務・営業施設が賃金格差に負の影響を示しており、店舗・サービス施設よりも事務・営業施設のほうが正社員と契約社員の賃金格差が縮小することを示している。また、就業状況

変数については、1週間の労働日数および仕事の責任が賃金格差に負の影響を、転勤（正社員・契約社員ともある、正社員はあるが契約社員はない）が賃金格差に正の影響を示した。労働日数が正社員と同じ程度多くなるほど、仕事の責任が正社員と同じ程度に重くなるほど正社員と契約社員の賃金格差が縮小するが、正社員に住所変更を伴う転勤があるほど賃金格差が拡大することを示している。加えて、正社員の雇用管理方針の変数については、正社員の中途採用方針が賃金格差に負の影響を示した。正社員と同じ仕事に契約社員を活用する事業所では、専門性を有する正社員を中途採用する方針を持つ事業所ほど賃金格差が縮小することを示している。二つの分析結果を通じて、非正社員の就業状況に加えて、正社員の雇用管理方針が同じ仕事に従事する正社員と非正社員の賃金格差に有意な影響を与えていることは注目すべき点である。

VI 小 括

本稿では、非正社員を活用する事業所のデータを用いて、非正社員の組合せや活用の実態を明らかにするとともに、同じ仕事に従事する正社員と非正社員の賃金格差の規定要因について検討した。以下に主な発見事実を示すことにする。

1 非正社員活用の多様化

本稿では、非正社員のうちパートと契約社員の二つを取り上げて、正社員と非正社員の仕事の重なりに注目して、正社員と同じ仕事にパートを活用する「パート重複型」、正社員と同じ仕事に契約社員を活用する「契約社員重複型」、正社員と非正社員の仕事を区別している「非重複型」の三つに類型化した。

三類型の特徴を見ていくと、まず「非重複型」は、パートを中心に活用しているが、パートと正社員の仕事を明確に区別している。この類型は非正社員を単純な仕事や専門的な仕事に活用する方針を持つ割合が三類型で最も少なく、パートが他の類型に比べて高度な仕事に従事していることが推察される。パート等の非正社員に正社員転換制

度や昇進・昇給制度が導入されている割合は少ない。

次に「パート重複型」は、正社員と同じ仕事にパートを活用している。この類型は単純な仕事に非正社員を活用する方針を持っており、パートを単純な仕事に活用するとともに、一部のパートを正社員と同じ仕事に従事させている。パートには正社員転換制度や昇進・昇給制度が導入されている。

これに対して「契約社員重複型」は、正社員と同じ仕事に契約社員を活用している。この類型は、専門的な仕事に非正社員に従事させる方針を強く持つとともに、非正社員を単純な仕事に従事させる方針も持っている。それゆえ、専門的な仕事には契約社員を活用し、一部の契約社員を正社員と同じ仕事に従事させる一方で、単純な仕事にはパートを活用していると考えられる。正社員転換制度や昇進・昇給制度は、契約社員を中心に導入されている。

このように、正社員と非正社員の仕事の重なりや非正社員の就業形態に注目すると、わが国の非正社員活用が、正社員は中核的業務に従事させ非正社員は周辺の業務に従事させるという伝統的なタイプから幾つかのタイプに分化していることが推察される。

2 正社員と非正社員の均衡処遇

次に同じ仕事に従事する正社員と非正社員の賃金格差やその規定要因について検討した。まず正社員と非正社員の賃金格差は「パート重複型」が「契約社員重複型」よりも賃金格差が大きい傾向が見られる。この背景として、非正社員の職種が「パート重複型」では事務や生産工程、販売の仕事が多いのに対して、「契約社員重複型」では事務や専門的・技術的な仕事、管理的な仕事が多い。また、非正社員の就業状況については、仕事の責任の重さと配置転換については二類型で大きな違いは見られないが、1日あたりの労働時間・1週あたりの労働日数・残業、住所変更を伴う転勤については違いが見られる。更に、正社員の雇用管理方針については、僅かな差ではあるが、「契約社員重複型」が新卒採用・長期雇用方針や

職務遂行能力を重視する賃金決定方針を持つ割合が多く、逆に「パート重複型」は中途採用方針や仕事内容を重視する賃金決定方針を持つ割合が多い傾向が見られる。

その上で、同じ仕事に従事する正社員と非正社員の賃金格差の規定要因について統計分析を行った。それによれば、パートと正社員の賃金格差、及び契約社員と正社員の賃金格差の双方において、非正社員の就業状況に加えて、正社員の雇用管理方針が有意な影響を与えていた。具体的には、パートと正社員の賃金格差については、正社員の新卒採用・長期雇用方針を持つ事業所ほど賃金格差が拡大し、仕事内容を重視して賃金決定を行う事業所ほど賃金格差が縮小することが示された。一方、契約社員と正社員の賃金格差については、正社員の中途採用を重視した方針を持つ事業所ほど賃金格差が縮小することが示された。パートと契約社員の分析結果の違いについては別途検討しなければならないが、二つの分析結果を通じて推察されるのは、正社員の新卒採用や長期雇用といった伝統的な雇用管理方針を堅持する事業所ほど正社員と非正社員の賃金格差が拡大し、逆に中途採用や仕事内容に基づく賃金決定といった外部労働市場との連関が強い雇用管理方針を持つ事業所ほど正社員と非正社員の賃金格差が縮小するということである。これは、正社員の雇用管理方針が正社員と非正社員の均衡処遇の進展を左右する要因となっている可能性を示しており、今後正社員と非正社員の均衡処遇を進めようとするならば、長期雇用や新卒採用、能力主義賃金といったわが国の正社員の伝統的な雇用管理についての再検討が必要となることを示唆している¹⁵⁾。

Ⅶ 今後の検討課題

今後の課題として以下二点を指摘する。一つには、正社員と非正社員の組合せやそれぞれの雇用管理についてのより丁寧な実態把握である。本稿では、パートと契約社員の組合せや活用に注目して類型化を行ったが、派遣社員や請負社員といった外部人材の活用(佐藤・佐野・堀田 2010)や、正社員の雇用管理をより丁寧に比較検討することに

よって、わが国の企業内労働市場の変容を理解することが可能となる。また、もう一つには、正社員と非正社員の均衡処遇に加えて、非正社員から正社員への転換制度についての検討が必要となる。非正社員のキャリアの問題を考える上では、雇用区分間の移行に関わる正社員転換制度が重要な意味を持つ。これについては、原(2009)が正社員転換制度の導入状況やその規定要因について検討しているが、本稿でも取りあげた正社員の雇用管理方針との関連を踏まえた検討が求められる。

謝辞

労働政策研究会議での報告機会を与えて下さった会議準備委員長の佐藤博樹先生(東京大学)はじめ準備委員の先生方、および当方の報告に対してコメントを下さった諸先生方に感謝の意を表す。また、本稿は科学研究費補助金(課題番号:20730266)の研究成果の一部であり、分析に用いた「多様化する就業形態の下での人事戦略と労働者の意識に関する調査」のデータは独立行政法人労働政策研究・研修機構(JILPT)データ・アーカイブから提供を受けたものである。関係機関に謝意を表す。

- 1) 厚労省多様化調査は非正社員の雇用形態を以下のように定義している。「契約社員」:特定職種に従事し、専門的能力の発揮を目的として雇用期間を定めて契約する者。「嘱託社員」:定年退職者等を一定期間再雇用する目的で契約し雇用する者。「派遣労働者」:労働者派遣法に基づき派遣元事業所から派遣されてきている者。「臨時的雇用者」:臨時的に又は日々雇用している労働者で、雇用期間が1カ月以内の者。「パートタイム労働者」:正社員より1日の所定労働時間が短いか、1週の所定労働日数が少ない労働者で、雇用期間が1カ月を超えるか又は定めがない者。
- 2) 2006年に厚生労働省が実施した『平成18年パートタイム労働者総合実態調査結果』によれば、正社員とパート等労働者の両方を雇用している事業所のうち、「職務が正社員とほとんど同じパート等労働者がいる」事業所の割合は51.9%である。
- 3) 「職務が同じ」とは、通常従事する業務内容だけでなく、作業レベル(難易度)、求められる能力、責任や権限の範囲も含む。また、「人材活用の仕組みや運用」とは、人事異動の幅・頻度、役割の変化(責任・権限の重さの変化)など時間的経過の中で設定された職務経験を積む仕組みやその運用を指す。
- 4) 正社員と非正社員の間どの程度の賃金格差が「均衡」といえるのかを判断することは難しい問題である。経営側や人事部からみて処遇が均衡していると判断される場合でも、非正社員には均衡しているとは感じられないこともあるからである(奥西 2008)。
- 5) 西村・守島(2009)は主として正社員の雇用区分の実態とその規定要因について検討している。
- 6) 契約社員の活用については、高橋(2010)が9社の事例研究を通じて、契約社員が従事する仕事や職域に注目して契約

社員活用の類型化を行っている。

- 7) JILPT 調査では、就業形態について「正社員：雇用している労働者で雇用期間の定めのない者のうち、パートタイム労働者や他企業への出向者を除いた、いわゆる正社員」「契約社員：特定職種に従事し専門的能力の発揮を目的として雇用期間を定めて契約する者」「パートタイマー：雇用期間は1カ月を超えるか、または定めがない者でパートタイマーその他これに類する名称で呼ぶ者」と定義している。
- 8) JILPT 調査では、事業所が複数の雇用形態の非正社員を正社員と同じ仕事に活用している場合には、最も人数の多い就業形態を回答することになっている。このため、「パート重複型」「契約社員重複型」にはそれぞれ正社員と同じ仕事に従事する契約社員、パートが存在する可能性がある。
- 9) 「非重複型」「パート重複型」「契約社員重複型」という名称は、会議報告時には正社員と同じ仕事に非正社員を活用しているか否かという観点からそれぞれ「非活用型」「パート活用型」「契約社員活用型」としていた。報告時のコメントを踏まえて本稿では類型の名称を変更している。
- 10) 以降の分析で示す数値(%)を算出する総数には無回答を含む。
- 11) 平成19年厚労省多様化調査によれば、契約社員から正社員への転換制度が導入されている割合は46.6%、パートから正社員への転換制度が導入されている割合は33.1%である。平成15年厚労省多様化調査と比較すると、契約社員・パートいずれも正社員転換制度が導入されている割合が増加している。(労働政策研究・研修機構2010)。
- 12) 平成19年厚労省多様化調査によれば、事業所が契約社員を活用する理由としては「専門的業務に対応するため」(43.6%)や「即戦力・能力のある人材を確保するため」(38.3%)が、パートを活用する理由としては「賃金の節約のため」(41.1%)や「1日、週の中の仕事の繁閑に対応するため」(37.2%)が上位にあげられている。
- 13) 賃金決定基準の数値は、一般社員・課長職・部長職のそれぞれに関して重視すると回答した割合の平均値である。
- 14) 「わからない」及び「無回答」は平均値に置き換えて分析を行った。
- 15) JILPT 多様化調査は、正社員とほとんど同じ仕事に従事する非正社員に賃金格差を設ける要因をたずねている。回答結果は、「パート重複型」では「責任の重さが違うから」(51.3%)が最も多く、「長期間の勤続が見込めないため」(33.9%)、「他事業所への異動がないから」(21.7%)、「特に要因はない」(20.0%)と続く。「契約社員重複型」では「責任の重さが違うから」(43.9%)が最も多く、「特に要因はない」(30.4%)、「長期間の勤続が見込めないため」(21.1%)と続く。両類型ともに「特に要因はない」という回答が一定割合あることに注目する必要がある。

参考文献

- 石川経夫(1991)『所得と富』岩波書店。
奥西好夫(2008)「正社員および非正社員の賃金と仕事に関する意識」『日本労働研究雑誌』No.576, pp.54-69。
玄田有史(2009)「正社員になった非正社員——内部化と転職の先に」『日本労働研究雑誌』No.586, pp.34-48。

- 佐藤博樹・佐野嘉秀・堀田聡子(2010)『実証研究——日本の人材ビジネス——新しい人事マネジメントと働き方』日本経済新聞出版社。
佐藤博樹(2008)「人材活用における雇用区分の多元化と処遇の均等・均衡の課題」『組織科学』Vol.41, No.3, pp.22-32。
佐藤博樹・佐野嘉秀・原ひろみ(2003)「雇用区分の多元化と人事管理の課題——雇用区分間の均衡処遇」『日本労働研究雑誌』No.518, pp.31-46。
佐野嘉秀(2009)「非典型雇用の人材活用——非典型雇用の仕事とその割り振り」佐藤博樹編著『人事マネジメント』ミネルヴァ書房, pp.185-215。
篠崎武久・石原真三子・塩川崇年・玄田有史(2003)「パートが正社員との賃金格差に納得しない理由は何か」『日本労働研究雑誌』No.512, pp.58-73。
島貫智行(2007)「パートタイマーの基幹労働力化が賃金満足度に与える影響——組織内公正性の考え方をてがかりに」『日本労働研究雑誌』No.568, pp.63-76。
高橋康二(2010)「契約社員の職域と正社員化の実態」(労働政策研究・研修機構 Discussion Paper)。
武石恵美子(2003)「非正規労働者の基幹労働力化と雇用管理」『日本労働学会誌』Vol.5, No.1, pp.2-11。
土田道夫(2009)「パート社員の活用と均衡処遇——法的観点からの考察」佐藤博樹編著『人事マネジメント』ミネルヴァ書房, pp.216-245。
——(2004)「非典型雇用とキャリア形成」『日本労働研究雑誌』No.534, pp.43-51。
西谷敏(2003)「パート労働者の均等待遇をめぐる法政策」『日本労働研究雑誌』No.518, pp.56-58。
西村孝史・守島基博(2009)「企業内労働市場の分化とその規定要因」『日本労働研究雑誌』No.586, pp.20-33。
原ひろみ(2009)「非正社員から正社員への転換——正社員登用制度の実態と機能」佐藤博樹編著『人事マネジメント』ミネルヴァ書房, pp.246-272。
平野光俊(2009)「内部労働市場における雇用区分の多様化と転換の合理性」『日本労働研究雑誌』No.586, pp.5-19。
本田一成(2001)「パートタイマーの量的な基幹労働力化」『日本労働研究雑誌』No.494, pp.31-42。
両角道代(2008)「均衡待遇と差別禁止——改正パートタイム労働法の意義と課題」『日本労働研究雑誌』No.576, pp.45-53。
労働政策研究・研修機構(2010)『雇用の多様化の変遷Ⅱ——2003~2007——厚生労働省「多様化調査」の特別集計より』(労働政策研究報告書 No.115)。
Okunishi, Y. (2007) "Non-standard Workers' Jobs and Wages: Is the Gap with Standard Workers Widening?" In Morishima, Motohiro et al. *Changes in Corporate Human Resource Management and Their Effects on Polarization of Labor Markets in Japan* (ESRI International Collaboration Projects 2006)。

しまぬき・ともゆき 一橋大学大学院商学専攻専任講師。最近の主な著作に「雇用の境界から見た内部労働市場の分化」『組織科学』Vol.44, No.2, 2010年。人的資源管理論専攻。