

限定正社員のタイプ別にみた人事管理上の課題

高橋 康二

(労働政策研究・研修機構研究員)

正社員と非正社員の働き方の「二極化」問題を解決する処方箋として、両者の「中間区分」としての限定正社員の普及に期待がかけられている。本稿では、限定正社員には職種限定正社員、勤務地限定正社員などのいくつかのタイプが存在することに注目し、限定正社員のタイプごとの人事管理上の課題に関する分析をした。前半では、限定正社員の活用・就業実態を概観することで、職種限定正社員については企業内でのキャリア形成が困難であること、勤務地限定正社員については賃金不満を抱きやすいことが人事管理上の課題として浮かび上がること示した。後半では、職種限定正社員の企業内でのキャリア形成を促進するためには社内連携業務を割り当てるのが有効であるが、それは一方で残業負担の増加という副作用をもたらすこと、勤務地限定正社員の賃金満足度を高めるためには勤務地に限定のない正社員と賃金制度を同一化することが有効であるが、それは一方でいわゆる非正社員問題の解決を困難にするという副作用をもたらすことが明らかにされた。限定正社員の普及を促進するためには、企業内での取り組みに加え、職業能力評価制度の普及による転職環境の整備、働き方に限定のない正社員、限定正社員、非正社員間での話し合いの仕組みの構築などが求められる。

目次

- I はじめに
- II 使用データ
- III 限定正社員の活用・就業実態
- IV 職種限定正社員の企業内キャリア形成
- V 勤務地限定正社員の賃金満足度
- VI おわりに

I はじめに

1 「中間区分」としての限定正社員¹⁾

本稿の目的は、職種限定正社員や勤務地限定正社員といった限定正社員のタイプに注目し、それぞれに特有の人事管理上の課題を浮かび上げらせ、それらを解決するための方策について検討することである。

近年、非正規労働者（以下、「非正社員」と呼ぶ）の増加が著しい²⁾。総務省『労働力調査』によれば、「役員を除く雇用者」のうち、「パート」「アルバイト」「労働者派遣事業所の派遣社員」「契約社員・嘱託」「その他」といった非正社員の割合は、1985年には16.4%であったが、1995年には20.9%、2005年には32.3%、2012年には35.1%へ上昇している³⁾。

そのなかで顕在化してきた問題として、働き方の「二極化」がある。まず、非正社員の側について言うと、正社員と比べて⁴⁾、雇用が不安定である、賃金が低い、能力開発機会に恵まれない場合が多い、といった問題に直面している⁵⁾。そして、このような問題の解決策をめぐって、労使の意見が十分に一致しないなか、内閣府や厚生労働省の研究会などで、いわゆる限定正社員の普及が提唱されるようになった。

限定正社員の定義はさまざまあり得るが、ここでは、従来の正社員とは異なり、包括的な人事権に服することを前提としない正社員と定義する⁶⁾。たとえば、包括的な人事権のひとつとして転勤命令をあげるならば、限定正社員とは、非正社員に代表されるような勤務地が限定された期間の定めのある雇用契約に基づく社員と、従来の正社員に代表されるような頻繁な転勤を前提とした期間の定めのない雇用契約に基づく社員の中間に位置づけられる、勤務地が限定された期間の定めのない雇用契約に基づく社員（勤務地限定正社員）のことを指す。限定正社員には、勤務地限定正社員の他にも、配置転換（職種転換）がないことによって特徴づけられる社員（職種限定正社員）、残業をしないことによって特徴づけられる社員（所定勤務時間限定正社員）など、さまざまなタイプが存在しうる。

限定正社員が増加すれば、非正社員は、転勤、配置転換、残業といった従来の正社員特有の負担を回避しつつ、細切れの雇用契約に起因する雇用不安を払拭できる。また、企業側も、非正社員を中長期的に戦力化するにあたり、その全員に対して従来の正社員と同じ水準の雇用保障と賃金を提供しなくても済む⁷⁾。そして、限定正社員というアイデアは、2010年7月に提出された、雇用政策研究会の報告書において特に大きな期待がかけられるに至った。具体的には、職種や勤務地など働き方に限定はあるが、その活用実態に合わせ「期間の定めのない雇用契約」とする正社員の導入を推進することにより、従来の非正社員に対して、雇用の安定とキャリア・アップの機会を提供できると提言された⁸⁾。

他方、働き方の「二極化」が問題であると言う時には、当然のことながら正社員の側の働き方にも問題があると認識されている。久本（2003）、濱口（2011）によれば、従来の日本企業における包括的な人事権に服する正社員の働き方は、専門的スキルの育成、仕事と生活の両立といった観点からみて少なからず問題があった。そのような背景から、厚生労働省は、2011年3月より『「多様な形態による正社員」に関する研究会』を開催した。ここで言う「多様な形態による正社員」と

は、上述の限定正社員のことであり、同研究会は非正社員が直面している問題の解決だけでなく、従来の正社員のワーク・ライフ・バランスの実現なども意図して、限定正社員区分の実態調査、好事例の収集に取り組み、翌年3月に『「多様な形態による正社員」に関する研究会報告書』を公表した⁹⁾。

このように、不安定雇用、低賃金、能力開発機会不足という非正社員が直面している問題と、専門的スキルの育成や仕事と生活の両立の困難という正社員が直面している問題の両方を同時に解決する処方箋として、従来の正社員と非正社員の「中間区分」としての限定正社員の普及に期待がかけられているのが現状である。

2 限定正社員の人事管理

ところで、実はすでに少なくない日本企業において、何らかの形で限定正社員が存在している。もちろん、普及に期待がかけられている限定正社員と、すでに存在する限定正社員とは完全に同じではないだろう。しかし、限定正社員の普及を促進する上で、これらすでに存在する限定正社員の人事管理のあり方、人事管理上の課題から学ぶべきことも多いはずである。

限定正社員の人事管理に関連する研究として、まず、2000年代の日本企業における限定正社員区分の存在および増加に注目した、佐藤・佐野・原（2003）、西村・守島（2009）があげられる。佐藤・佐野・原（2003）は、正社員内部に複数の雇用区分を設ける企業が増加していること、こうした雇用区分の多元化が、配置業務の性格などに応じた多様な人材活用策の導入や、異なる雇用区分間での処遇の均衡といった人事管理上の新しい課題をもたらしていることを指摘している。同様に、西村・守島（2009）も、正社員内部に複数の雇用区分を設ける企業が相当数存在することを示している。そしてその上で、正社員の雇用区分の組み合わせを規定する要因を明らかにするとともに、佐藤・佐野・原（2003）が指摘したように、雇用区分の組み合わせに応じて、各雇用区分の人材管理の特徴が異なることを示している。総じて、限定正社員には限定正社員特有の人事管理が

求められていると言える。

他方、守島（2011）は、「多様な正社員」施策を取り入れている企業の特徴を把握するとともに、「多様な正社員」施策が働く人の意識に与える影響を分析している¹⁰⁾。その結果はやや複雑であり、「多様な正社員」施策は、正社員の意識に対しては大きな影響を与えないが、施策の内容によっては非正社員の意識にプラスの影響を与える場合とマイナスの影響を与える場合がある¹¹⁾、というものとなっている。いずれにせよ、「多様な正社員」施策が働く人の意識に与える影響は必ずしも明確なものではなく、守島自身も「確定的な結論は引き出せない」としている（守島 2011：15）。

この点について、ひとつの解釈の可能性を与えるのが、高橋（2012a, 2013）である。高橋（2012a）は、限定正社員区分の導入が非正規雇用問題の解決に貢献するのかを、高橋（2013）は、限定正社員区分の導入が正社員の働き方の多様化に貢献するのかを、職種限定正社員区分と勤務地限定正社員区分を取り上げて分析したものである。その結果、限定正社員区分の導入が、一定の条件下で、それぞれの目的に貢献しうることが示されている。しかし、より重要なのは、職種限定正社員区分であれ勤務地限定正社員区分であれ、非正規雇用問題の解決と正社員の働き方の多様化の両方に同時に寄与することは少ないことが示唆されていることである。すなわち、非正規雇用問題の解決に貢献しうる限定正社員区分と正社員の働き方の多様化に貢献しうる限定正社員区分とは異なる可能性が高いということである。このように、そもそも限定正社員区分が一枚岩でないとするならば、守島（2011）において、「多様な正社員」施策が働く人の意識に明確な影響を与えなかったことも理解しやすい。

3 限定正社員の多様性への注目

ところで、上述の先行研究に共通しているのは、仮に限定正社員区分が一枚岩ではないことを認めるとしても、基本的には、限定正社員の人事管理の現状と課題の共通の特徴を描き出そうとしていたことである。しかし、本節1で述べたよ

うに、限定正社員には、勤務地限定正社員、職種限定正社員、所定勤務時間限定正社員など、さまざまなタイプが存在しうる。よって実務の観点からするならば、共通の特徴だけでなく、特定のタイプの限定正社員の人事管理の現状と課題も明らかにされる必要がある。そこで本稿では、これら限定正社員の多様性にかんがみ、限定正社員のタイプごとの人事管理上の課題に関する分析をすることとする。

その際、まず限定正社員のタイプごとの活用・就業実態を概観することによって、それぞれの人事管理上の課題を浮かび上がらせ、その上で、これらの課題の解決策について検討するという方法をとる。このような方法をとるのは、限定正社員のタイプごとの人事管理上の課題についての先行研究が少ないため、具体的に何が課題になっているのかを事前に予測することが難しいこと、そもそも限定正社員のタイプごとの活用・就業実態を明らかにすること自体に意義があると考えられることによる。

4 本稿の構成

本稿の構成は、次の通りである。Ⅱでは、使用するデータについて説明する。Ⅲでは、限定正社員がどのような事業所で活用されているのかを確認するとともに、限定正社員の就業実態を概観する。その上で、Ⅳでは、職種限定正社員の人事管理上の課題として浮かび上がる企業内でのキャリア形成を促進する方策について、Ⅴでは、勤務地限定正社員の人事管理上の課題として浮かび上がる賃金満足度を高める方策について検討する。Ⅵでは、分析結果を要約するとともに、限定正社員の普及を促進する上で求められる取り組みについて述べる。

Ⅱ 使用データ¹²⁾

本稿で使用するのは、労働政策研究・研修機構が2010年8月に実施した『多様な就業形態に関する実態調査』（事業所票・従業員票）の個票データである。調査は、常用雇用規模10人以上の民営事業所の人事部門責任者およびその事業所に雇

用される従業員を対象に実施された。事業所票は、1万事業所に配布され、有効回答数は1610件（有効回答率16.1%）であり、従業員票は1事業所あたり10名に配布され、有効回答数は1万1010名（有効回答率11.0%）であった。また、従業員票のうち9710名分は、事業所票とのマッチングが可能である¹³⁾。本稿では、表1～表3および図1では事業所票を使用し、表4以降および図2以降ではすべてマッチング票を使用する。

分析の際には、従業員を、正社員と非正社員に大別した後、正社員を働き方に限定のない正社員と、限定のある正社員に分類している。その際、正社員とは、勤め先で「正規の職員・従業員」と呼ばれており、かつ、期間の定めのない雇用契約を締結して働いている者と定義する¹⁴⁾。よって、「正規の職員・従業員」と呼ばれているが期間の定めのある雇用契約を締結して働いている者は、分析から除外される。

その上で、事業所票については、「貴企業には、貴事業所以外に事業所がありますか」との設問に対し「ある」と回答した事業所のみを分析対象とする¹⁵⁾。他方、マッチング票については、他の事業所があり、かつ、限定正社員を活用している事業所で働く従業員のみを分析対象とする^{16) 17)}。

なお、このアンケート調査では、本稿の問題関心と関連する限定正社員の例として、職種限定正社員、勤務地限定正社員、所定勤務時間限定正社員

の3つを取り上げているが、所定勤務時間限定正社員については、後述のように活用事業所が少ないため、議論の対象とするのは、主に職種限定正社員と勤務地限定正社員の2つとする。

Ⅲ 限定正社員の活用・就業実態¹⁸⁾

1 限定正社員の活用状況

そもそも限定正社員は、どのくらいの事業所で活用されているのだろうか。表1は、事業所票により、限定正社員の活用状況をみたものである。ここから、職種限定正社員（特定の職種にのみ就業することを前提に雇用している社員）は全体の23.6%、勤務地限定正社員（特定の事業所において、又は転居しないで通勤可能な範囲にある事業所においてのみ就業することを前提に雇用している社員）は全体の12.4%、所定勤務時間限定正社員（所定勤務時間のみ就業することを前提に雇用してい

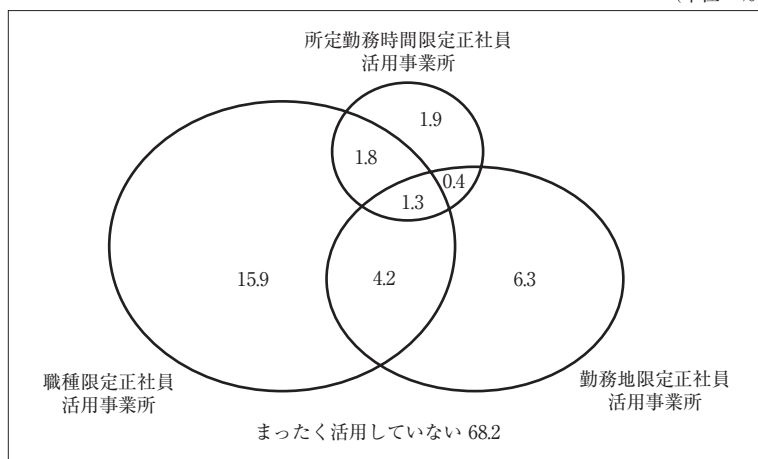
表1 限定正社員の活用状況 (単位：列%)

	職種 限定正社員	勤務地 限定正社員	所定勤務時間 限定正社員
いる	23.6	12.4	5.6
いない	72.9	84.1	90.2
無回答	3.5	3.5	4.3
計	100.0	100.0	100.0

注：N = 1387。集計対象は、複数の事業所を持つ企業の事業所のみ。
図1、表2、表3においても同じ。

図1 限定正社員の活用状況

(単位：%)



注：N = 1311。無回答事業所は除く。

る社員)は全体の5.6%の事業所が活用していることが分かる¹⁹⁾。

図1は、限定正社員の活用状況を図であらわしたものである。ここから、限定正社員をまったく活用していない事業所は全体の68.2%であり、残りの3割強の事業所はいずれかのタイプの限定正社員を活用していることが読み取れる²⁰⁾。

2 限定正社員の所在

次に、限定正社員が、どのような事業所で活用されているのかを確認したい。表2は、事業所属性ごとの限定正社員の活用状況をみたものである²¹⁾。ここから、職種限定正社員の活用割合が高い区分として、業種では「運輸業、郵便業」

「教育、学習支援業」「医療、福祉」「サービス業(他に分類されないもの)」が、事業所形態では「営業所」「その他」があることが分かる²²⁾。これに対し、企業規模による傾向は、必ずしもはっきりとは見出せない。

他方、勤務地限定正社員の活用割合が高い区分としては、業種では「建設業」「金融・保険業」がある。また、総じて企業規模が大きいほど、勤務地限定正社員を活用している割合が高いことが分かる。これに対し、事業所形態では、Nがやや小さいが、「研究所」において活用割合が高い。

それでは、限定正社員の活用の有無を被説明変数、業種、企業規模、事業所形態を説明変数として回帰分析(二項ロジスティック回帰分析)を行う

表2 限定正社員の所在

(単位：行%，Nは実数)

	職種限定正社員			勤務地限定正社員			N
	いる	いない	無回答	いる	いない	無回答	
農林・漁業	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0	0.0	2
鉱業、採石業、砂利採取業	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	0.0	1
建設業	22.4	75.3	2.4	23.5	75.3	1.2	85
製造業	9.8	87.4	2.8	11.4	87.1	1.6	317
電気・ガス・熱供給・水道業	29.4	64.7	5.9	0.0	94.1	5.9	17
情報通信業	9.7	90.3	0.0	9.7	90.3	0.0	31
運輸業、郵便業	33.3	61.7	4.9	13.6	80.2	6.2	81
卸売業	16.9	80.3	2.8	15.5	78.9	5.6	71
小売業	8.8	85.7	5.5	9.9	84.6	5.5	91
金融・保険業	10.2	88.1	1.7	39.0	59.3	1.7	59
不動産業、物品賃貸業	14.3	85.7	0.0	42.9	57.1	0.0	7
学術研究、専門・技術サービス業	22.2	74.1	3.7	18.5	74.1	7.4	27
宿泊業、飲食サービス業	24.2	72.7	3.0	6.1	93.9	0.0	33
生活関連サービス業	26.7	73.3	0.0	6.7	93.3	0.0	15
娯楽業	16.7	83.3	0.0	8.3	91.7	0.0	12
教育、学習支援業	39.5	53.5	7.0	8.1	84.9	7.0	86
医療、福祉	52.9	43.6	3.4	6.9	89.2	3.9	204
複合サービス業	15.6	81.3	3.1	3.1	90.6	6.3	32
サービス業(他に分類されないもの)	21.3	74.7	4.0	13.3	82.7	4.0	150
その他	26.0	72.0	2.0	6.0	92.0	2.0	50
無回答	18.8	75.0	6.3	12.5	81.3	6.3	16
企業規模：1000人以上	24.2	73.2	2.6	20.4	78.1	1.4	421
企業規模：500～999人	24.2	72.7	3.0	13.1	83.8	3.0	297
企業規模：300～499人	20.4	77.1	2.4	8.6	89.4	2.0	245
企業規模：100～299人	24.6	70.7	4.7	6.6	87.2	6.1	423
企業規模：30～99人	18.6	75.2	6.2	8.8	85.0	6.2	113
企業規模：29人以下	16.0	60.0	24.0	4.0	60.0	36.0	25
企業規模：無回答	20.9	73.3	5.8	2.3	91.9	5.8	86
事業所形態：事務所	16.9	80.3	2.9	12.7	83.3	3.9	456
事業所形態：工場・作業所	9.2	86.8	4.0	10.3	86.5	3.2	349
事業所形態：研究所	31.6	68.4	0.0	26.3	63.2	10.5	19
事業所形態：営業所	27.0	68.3	4.6	13.9	80.7	5.4	259
事業所形態：店舗	11.0	85.8	3.2	13.5	85.2	1.3	155
事業所形態：その他	47.3	47.9	4.8	8.2	87.0	4.8	353
事業所形態：無回答	10.5	73.7	15.8	10.5	73.7	15.8	19
計	23.6	72.9	3.5	12.4	84.1	3.5	1387

とどうなるか。表3は、その結果を示したものである。

ここから、職種限定正社員は、業種では「運輸業、郵便業」「教育、学習支援業」「医療、福祉」「サービス業（他に分類されないもの）」で、事業所形態では「営業所」「その他」で活用されていることが多いことが読み取れる。

他方、勤務地限定正社員は、業種では「建設業」「金融・保険業」「不動産業、物品賃貸業」で、企業規模では1000人以上の大企業で活用されていることが多いことが読み取れる。

3 個人属性

他方、限定正社員の就業実態はどのようなものだろうか。以下、事業所・従業員マッチング票を用いて、個人属性、勤続期間、賃金水準の順に見ていきたい。

表4は、限定正社員を活用している事業所における、働き方に限定のない正社員、限定正社員、非正社員の性別、年齢、学歴、主たる生計の担い手が誰か、職種の構成を比較したものである²⁾。

職種限定正社員（職種が特定されている正社員）

表3 限定正社員活用の規定要因（二項ロジスティック回帰分析）

被説明変数： 「いる」= 1, 「いない」= 0	職種限定正社員		勤務地限定正社員	
	B	S.E.	B	S.E.
農林・漁業	2.493	1.04 *	- 18.701	23049.347
鉱業、採石業、砂利採取業	- 19.103	27704.093	- 18.507	28212.103
建設業 (製造業)	0.953	0.374 *	1.125	0.385 **
電気・ガス・熱供給・水道業	1.064	0.597 †	- 0.966	1.072
情報通信業	- 0.106	0.674	- 0.087	0.68
運輸業、郵便業	1.213	0.367 **	0.245	0.437
卸売業	0.415	0.435	0.825	0.441 †
小売業	- 0.054	0.513	0.107	0.505
金融・保険業	- 0.194	0.56	1.676	0.427 ***
不動産業、物品賃貸業	1.142	0.865	2.133	0.755 **
学術研究、専門・技術サービス業	1.002	0.521 †	0.52	0.585
宿泊業、飲食サービス業	0.774	0.512	- 0.261	0.696
生活関連サービス業	0.804	0.713	- 0.324	1.076
娯楽業	1.061	0.764	0.038	1.112
教育、学習支援業	1.075	0.397 **	- 0.811	0.58
医療、福祉	1.848	0.365 ***	- 0.46	0.502
複合サービス業	0.854	0.549	- 1.026	1.07
サービス業（他に分類されないもの）	0.919	0.341 **	0.335	0.377
その他	0.801	0.418 †	- 0.85	0.67
企業規模：(1000人以上)				
企業規模：500～999人	- 0.214	0.204	- 0.492	0.229 *
企業規模：300～499人	- 0.525	0.227 *	- 1.027	0.276 ***
企業規模：100～299人	- 0.076	0.183	- 1.251	0.243 ***
企業規模：30～99人	- 0.332	0.301	- 1.096	0.373 **
企業規模：29人以下	- 0.547	0.632	- 1.53	1.071
事業所形態：(事務所)				
事業所形態：工場・作業所	- 0.071	0.311	0.068	0.329
事業所形態：研究所	0.703	0.545	1.058	0.611 †
事業所形態：営業所	0.575	0.206 **	0.069	0.252
事業所形態：店舗	- 0.096	0.356	- 0.009	0.37
事業所形態：その他	0.866	0.246 ***	0.312	0.395
定数	- 2.165	0.318	- 1.614	0.325
N		1442		1439
- 2 Log Likelihood		1372.834		990.005
カイ2乗		220.893 ***		102.581 ***
Nagelkerke R2乗		0.212		0.129

注：1) () はレファレンス・グループ。

2) ***: p<0.001, **: p<0.01, *: p<0.05, †: p<0.1。

の特徴としては、次のことがあげられる。第1に、男性割合は、職種に限定のない正社員より低く、非正社員より高いが、どちらかと言えば職種に限定のない正社員に近い。第2に、年齢構成については、職種に限定のない正社員ほど若くはないが、非正社員よりは若い。第3に、高学歴者（大卒以上）の割合を見ると、職種に限定のない正社員ほど高くはないが、非正社員よりは高い。第4に、主たる生計の担い手が自分である割合を見ると、職種に限定のない正社員より低く、非正社員より高いが、どちらかと言えば職種に限定のない正社員に近い。第5に、職種構成を見ると、職種に限定のない正社員、非正社員と比べて、「専門的・技術的な仕事」の割合が高く、「事務の仕事」の割合が低い。

同様に、勤務地限定正社員（勤務地、勤務エリアが特定されている正社員）の特徴としては、次のことがあげられる。第1に、男性割合は、勤務地に限定のない正社員より低く、非正社員より高いが、どちらかと言えば非正社員に近い。第2

に、年齢構成については、勤務地に限定のない正社員とさほど変わらない。第3に、高学歴者（大卒以上）の割合を見ると、勤務地に限定のない正社員ほど高くはないが、非正社員よりは高い。第4に、主たる生計の担い手が自分である割合を見ると、勤務地に限定のない正社員より低く、非正社員より高いが、どちらかと言えば非正社員に近い。第5に、職種構成を見ると、勤務地に限定のない正社員と比べて「事務の仕事」の割合が高く²⁴⁾、「専門的・技術的な仕事」の割合が低い。特に、「専門的・技術的な仕事」の割合の低さは際立っており、非正社員のそれよりも低くなっている。

4 勤続期間

図2（左）は、職種に限定のない正社員、職種限定正社員、非正社員の勤続期間の平均値、中央値を示したものである。ここから、職種限定正社員の勤続期間が、職種に限定のない正社員と非正社員の中間的な長さであることが分かる。同様

表4 限定正社員の属性

（単位：列％，Nは実数）

	職種限定正社員活用事業所			勤務地限定正社員活用事業所		
	職種に限定のない正社員	職種限定正社員	非正社員	勤務地に限定のない正社員	勤務地限定正社員	非正社員
男性	56.5	39.7	12.5	68.9	27.3	19.0
女性	43.4	60.3	87.5	31.1	72.7	81.0
無回答	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
29歳以下	25.9	22.1	15.6	29.2	31.7	11.9
30～39歳	38.1	35.0	30.6	37.8	38.1	26.5
40～49歳	21.7	25.0	28.7	22.4	18.7	33.7
50～59歳	14.4	17.9	25.2	10.6	11.5	27.9
中学	1.8	1.2	3.4	0.3	0.7	3.1
高等学校	31.9	38.5	42.3	27.6	29.5	51.0
短大・高専	20.8	32.4	34.6	15.4	20.9	29.9
大卒以上	44.8	27.6	19.4	56.4	48.9	15.6
無回答	0.7	0.3	0.3	0.3	0.0	0.3
自分	64.3	56.5	23.5	72.1	44.6	32.0
自分以外	33.3	42.1	74.2	26.0	54.0	66.7
無回答	2.4	1.5	2.3	1.9	1.4	1.4
専門的・技術的な仕事	24.2	46.2	27.0	20.2	8.6	13.6
事務の仕事	49.2	30.3	39.5	53.2	71.2	53.1
販売の仕事	5.5	2.1	1.9	11.5	3.6	4.1
技能工・生産工程に関わる仕事	6.9	5.0	3.2	5.1	5.8	7.5
運輸・通信の仕事	2.2	5.6	2.8	1.0	3.6	3.1
保安の仕事	2.0	1.8	0.5	1.3	1.4	2.4
農・林・漁業に関わる仕事	0.2	0.0	0.2	0.3	0.0	0.3
サービスの仕事	6.9	6.8	14.4	3.5	1.4	4.8
その他	2.9	2.4	10.6	3.8	4.3	11.2
N	549	340	648	312	139	294

図2 限定正社員の勤続期間

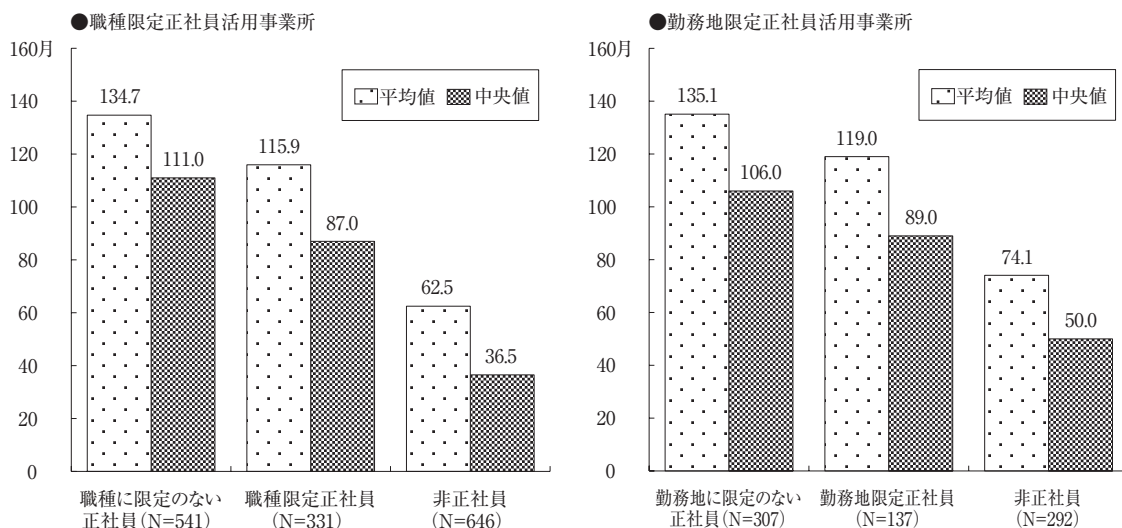


表5 限定正社員の勤続期間 (OLS)

●職種限定正社員活用事業所

被説明変数=勤続期間 (月数)	B	S.E.
職種に限定のない正社員 (職種限定正社員)	24.047	5.833 ***
非正社員	- 64.786	5.886 ***
定数	198.916	17.339
N		1397
F 値		24.949 ***
調整済み R2 乗		0.430

●勤務地限定正社員活用事業所

被説明変数=勤続期間 (月数)	B	S.E.
勤務地に限定のない正社員 (勤務地限定正社員)	18.645	8.060 *
非正社員	- 88.619	8.373 ***
定数	190.886	20.200
N		706
F 値		14.677 ***
調整済み R2 乗		0.455

注：1) () はレファレンス・グループ。

2) ***: p<0.001, **: p<0.01, *: p<0.05, †: p<0.1。

3) 説明変数には、上記の他、性別ダミー、年齢 (10 歳刻み) ダミー、学歴ダミー、生計の担い手ダミー、職種ダミー、業種ダミー、企業規模ダミー、事業所形態ダミーを投入。ダミー変数のカテゴリ化については、表2、表4を参照。

に、図2 (右) からは、勤務地限定正社員の勤続期間も、勤務地に限定のない正社員と非正社員の中間的な長さであることが分かる。

それでは、個人属性および事業所属性をコントロールした上でも同じことが言えるだろうか。そこで、表5 (左) にて、職種限定正社員の勤続期間が、職種に限定のない正社員、非正社員の勤続期間と異なるのかどうかを OLS (最小二乗推定法) によって確認した。その際、手続的には、職種限定正社員をレファレンス・グループとし、それと比べて職種に限定のない正社員、非正社員の勤続期間が有意に長いか、あるいは短いかを検証する形をとっている。その結果、職種限定正社員の勤続期間は、職種に限定のない正社員よりは長く、非正社員よりは長いことが確認できる。

表5 (右) は、上記と同様に、勤務地限定正社員の勤続期間について確認したものである。ここから、勤務地限定正社員の勤続期間は、勤務地に限定のない正社員よりはやや短く、非正社員よりは長いことが確認できる。

5 賃金水準

賃金水準の指標としては、所定内時給を取り上げる²⁵⁾。図3 (左) は、職種に限定のない正社員、職種限定正社員、非正社員の所定内時給の平均値、中央値を示したものである。ここから、職種限定正社員の所定内時給が、職種に限定のない正社員よりやや低く、非正社員より高いことが分かる。同様に、図3 (右) からは、勤務地限定正社員の所定内時給が、勤務地に限定のない正社員と

図3 限定正社員の所定内時給

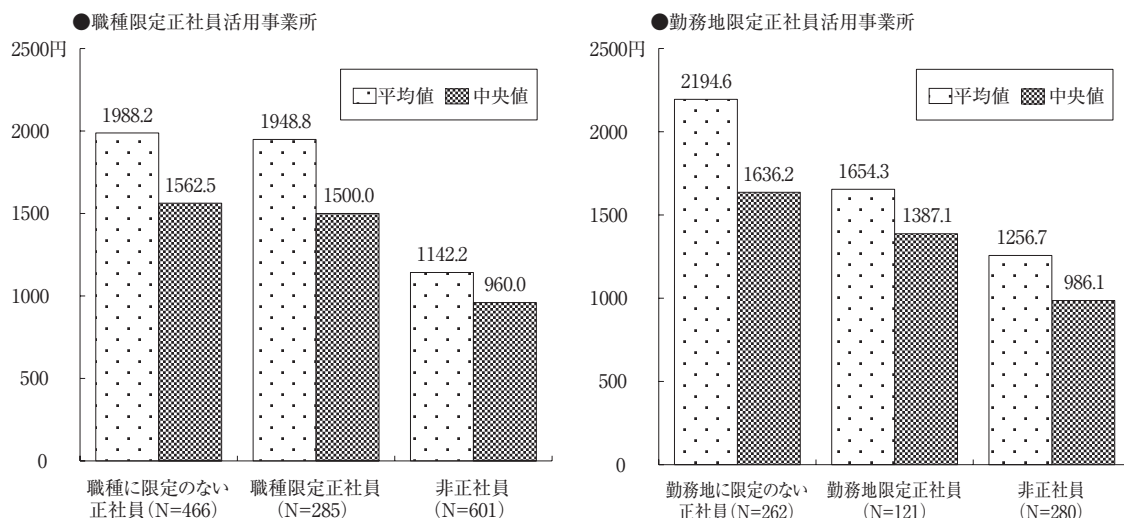


表6 限定正社員の所定内時給 (OLS)

●職種限定正社員活用事業所			●勤務地限定正社員活用事業所		
被説明変数 = Ln(所定内時給)	B	S.E.	被説明変数 = Ln(所定内時給)	B	S.E.
職種に限定のない正社員 (職種限定正社員)	- 0.028	0.034	勤務地に限定のない正社員 (勤務地限定正社員)	0.102	0.053 [†]
非正社員	- 0.327	0.035***	非正社員	- 0.247	0.059***
定数	6.055	0.225	定数	5.984	0.327
N		1257	N		636
F 値		16.505***	F 値		9.458***
調整済み R2 乗		0.341	調整済み R2 乗		0.353

注: 1) () はレファレンス・グループ。

2) ***: p<0.001, **: p<0.01, *: p<0.05, †: p<0.1。

3) 説明変数には、上記の他、性別ダミー、年齢、年齢2乗、教育年数、職種ダミー、業種ダミー、企業規模ダミー、事業所形態ダミーを投入。ダミー変数のカテゴリー化については、表2、表4を参照。

非正社員の中間的な金額であることが分かる。

それでは、個人属性および事業所属性をコントロールした上でも同じことが言えるだろうか。表6は、表5と同様の手続による分析結果を示したものである。ここから、職種限定正社員の所定内時給は、職種に限定のない正社員とは差がなく、非正社員よりは高いこと、勤務地限定正社員の所定内時給は、勤務地に限定のない正社員よりはやや低く、非正社員よりは高いことが確認できる。

6 小 括

本節で見てきた限定正社員の活用・就業実態をまとめると、次のようになる。第1に、大局的に見た場合の両者の共通点として、男性割合、高学歴者(大卒以上)の割合、主たる生計の担い手の

割合が、働き方に限定のない正社員より低く非正社員より高いことがあげられる。少なくとも点で、限定正社員は、働き方に限定のない正社員と非正社員の中間的な性質を帯びていると言える。

第2に、職種限定正社員の特徴としては、業種では「運輸業、郵便業」「教育、学習支援業」「医療、福祉」「サービス業(他に分類されないもの)」で、事業所形態では「営業所」「その他」で活用されている場合が多いことがあげられる。また、事業所・従業員マッチング票によれば、「専門的・技術的な仕事」の割合が高いこと、男性割合、主たる生計の担い手が自分である割合が、どちらかと言えば職種に限定のない正社員に近いこと、勤続期間は職種に限定のない正社員より明らかに短い、賃金水準については職種に限定のない正社

員と差がないことが読み取れる。

第3に、勤務地限定正社員の特徴としては、業種では「建設業」「金融・保険業」「不動産業、物品賃貸業」で、企業規模では1000人以上の大企業で活用されている場合が多いことがあげられる。また、事業所・従業員マッチング票によれば、「事務の仕事」の割合が高いこと、男性割合、主たる生計の担い手が自分である割合が、どちらかと言えば非正社員に近いこと、勤続期間は勤務地に限定のない正社員よりやや短く、賃金水準も勤務地に限定のない正社員よりやや低いことが読み取れる。

このように、職種限定正社員と勤務地限定正社員には、大局的に見れば共通点があるが、無視できない差異もある。そしてこの差異から、それぞれに特有の人事管理上の課題も浮かび上がってくる。具体的には、職種限定正社員については、勤続期間が短いことから、企業内でのキャリア形成が困難であること、勤務地限定正社員については、賃金水準がやや低いことから、賃金に不満を抱きやすいことが予想される。そこでⅣでは、職種限定正社員のキャリア形成を促進するための方策について、Ⅴでは、勤務地限定正社員の賃金満足度を高めるための方策について検討することとする。

Ⅳ 職種限定正社員の企業内キャリア形成

1 A社の事例

職種限定正社員の企業内キャリア形成を促進するためにはどうすればよいか。仮説を設定するにあたり、職種限定正社員の企業内キャリアの具体例を参照したい。取り上げるのは、自社で商品を作り、それを百貨店等で販売しているA社の事例である。

A社には、正社員のなかに「販売正社員」と呼ばれる区分がある。販売正社員は、店頭での接客販売、店舗の在庫管理、発注業務などを専門的にやっている。これに対し、他の正社員は店舗での業務は行わず、販売に関与するとしても、得意先

営業を行うという形で分業がなされている。

A社の人事制度で特徴的なのは、販売正社員と他の正社員との間の転換制度がないことである。その理由は、店頭で1人1人の顧客を相手にする接客販売と、法人や個人事業主を相手にする得意先営業とでは、求められる技能が異なり、ゆえに入社後の育成方法も異なっているからである。

また、販売正社員は、資格等級制度上は課長以上のポストに就けることになっているが、販売正社員が就けるのは、販売員を育成する「教育課長」のポストに限られており、「一課長」「二課長」といったいわゆるラインの課長ポストに就くことは、基本的にない。もちろん、非常に優秀な販売正社員が現れた場合には、それらのポストに就かせることもあり得るが、人事方針としてそのような販売正社員を計画的に育成しているわけではない。(労働政策研究・研修機構(2012)からの抜粋、引用による)

ここから、販売正社員の業務が、接客販売など店舗での業務に特化しているがゆえに、他の正社員区分への転換が行われておらず、就任できる課長ポストも限られていることが読み取れる。すなわち、担当業務が専門的業務に狭く限定されていることによって、企業内でのキャリア形成が難しくなるという仮説が立てられる。

2 社内連携業務の割当と企業内キャリア形成

そこで、職種限定正社員に、専門的業務だけでなく、社内の他部署とより多くのかかわりを持つ業務を割り当てることが、企業内でのキャリア形成にどのような影響を与えるのかを見てみたい。具体的には、勤続5年以上の職種限定正社員を対象とし、自分の仕事に「社内の他部署との連絡・調整業務」が含まれる度合と、5年前と比較した年取の増減との関係を見る。ここでは、年取の増加率が高いほど、企業内でキャリアを形成しやすい条件が備わっていると考えられる。

表7は、その結果を示したものである。ここから、社内連携業務の割当が多いほど、年取が増加する傾向にあることが分かる。すなわち、社内連携業務を割り当てることによって、職種限定正社員の企業内でのキャリア形成が促進しやすくなる

表7 職種限定正社員の社内連携業務の割当状況と年収増加率

(単位：行%, Nは実数)

	5%以上の減少	5%未満の減少	まったく同じ	5%未満の増加	10%未満の増加	15%未満の増加	15%以上の増加	平均増加率	N
ほとんど・まったく含まれない	22.0	8.0	18.0	26.0	20.0	6.0	0.0	1.6%	50
ある程度含まれる	18.9	11.1	11.1	33.3	14.4	8.9	2.2	2.1%	90
大いに含まれる	18.2	7.3	10.9	32.7	14.5	9.1	7.3	3.0%	55

注：1) 勤続5年以上の者のみ集計。

2) 平均増加率は、各階級の階級値に基づいて推計した。

表8 社内連携業務の割当が残業時間に与える影響 (OLS)

被説明変数 = 1週平均残業時間	職種限定正社員		勤務地限定正社員	
	B	S.E.	B	S.E.
社内連携業務の割当	1.061	0.443 *	0.689	0.727
定数	3.750	3.468	9.424	4.302
N		302		127
F値		2.173 ***		1.967 **
調整済みR2乗		0.135		0.221

注：1) ***: p<0.001, **: p<0.01, *: p<0.05, †: p<0.1。

2) 説明変数には、上記の他、性別ダミー、年齢(10歳刻み)ダミー、学歴ダミー、生計の担い手ダミー、職種ダミー、業種ダミー、企業規模ダミー、事業所形態ダミーを投入。ダミー変数のカテゴリ化については、表2、表4を参照。

と考えられる。

3 残業負担の増加

ところで、小倉・藤本(2010)によれば、「顧客や社内の他部門、協力会社などとの関係性」は、長時間労働の発生に影響を与えている可能性があるという。企業内でのキャリア形成を促進するために職種限定正社員に社内連携業務を割り当てることには、副作用があるかもしれない。

この点を検証するため、職種限定正社員を対象とし、1週平均残業時間を被説明変数、社内連携業務の割当状況を説明変数²⁶⁾、個人属性、事業所属性をコントロール変数として、OLSを行うこととする。また、参考までに、同様の分析を勤務地限定正社員についても行う。

表8は、その結果を示したものである。ここから、職種限定正社員に社内連携業務を割り当てると、残業時間が統計的に有意に長くなることが読み取れる²⁷⁾。職種限定正社員への社内連携業務の割当は、企業内でのキャリア形成を促進するが、その副作用として、残業負担を増加させてしまう可能性があると言える。

V 勤務地限定正社員の賃金満足度

1 C社の事例

勤務地限定正社員の賃金満足度を高めるためにはどうすればよいか。仮説を設定するにあたり、勤務地限定正社員の賃金制度と賃金満足度の具体例を参照したい。取り上げるのは、売上高数千億円規模の製造企業C社の事例である。

C社では、従業員のライフスタイルへの配慮と役割期待の明確化のため、2002年にX社員とY社員の区分が導入された。X社員とは、勤務する地域が限定されておらず、かつ、基幹職として特定の役割を遂行するべきと会社が認めた社員のことであり、Y社員とは、転居をともなう異動をしない社員、すなわち勤務地限定正社員のことである。

C社には、人事制度上、T職群とG職群があり、それぞれ適用される等級制度が異なっている。具体的には、T職群には3段階、G職群には6段階の等級があり、T職群の方が昇級が早い。そして、X社員のほとんどがT職群に、Y社員のほとんどがG職群に就くことになっている。

C社の賃金制度の特徴は、仮に人事制度上の等級が同じだとしても、X社員とY社員とで基本給

の水準に差をつけていることである。具体的には、大都市部（第Ⅰ地域）であればY社員の賃金は同一等級のX社員と同水準であるが、それ以外の地域（第Ⅱ地域、第Ⅲ地域）のY社員の賃金は、同一等級のX社員の95%ないし90%となっている。

このような賃金制度のもと、C社では、Y社員の賃金不満が、勤務地限定正社員制度の運用上の課題となっている。まず、X社員であっても、同一部署、同一地域に長期滞留している者があり、そのことが、X社員よりも低い賃金水準で働くY社員に不公平感を抱かせる要因となっている。また、基本給のテーブルに関して、第Ⅱ地域、第Ⅲ地域のY社員はそれぞれX社員の95%、90%となっているが、その数字の根拠、妥当性について社内で疑念が生じていないわけではない。（労働政策研究・研修機構（2012）からの抜粋、引用による）

ここから読み取れるのは、勤務地に限定のない正社員と勤務地限定正社員とで賃金制度が異なっているため、人事制度上の等級が同じだとしても（=同じ事業所で職責の重さが同じ仕事をしていたとしても）、勤務地限定正社員の方が賃金が低くなる状況が生じており、その結果、勤務地限定正社員が賃金不満を抱いていることである。すなわち、両者の賃金制度の異同が、勤務地限定正社員の賃金満足度に影響を与えるという仮説が立てられる。

2 賃金制度の同一化と賃金満足度

そこで、勤務地限定正社員と勤務地に限定のない正社員の賃金制度を同一にすることが²⁸⁾、勤務地限定正社員の賃金満足度にどのような影響を

与えるのかを見てみたい。具体的には、事業所票において限定正社員に対し「(働き方に限定のない)正社員と同じ賃金表・テーブルを同様に適用している」と回答した事業所で働く正社員と、そうでない事業所で働く正社員とで、賃金満足度のあり方がどう異なるのかを比較する。

表9は、その結果を示したものである。まず、すべての事業所についてみると、勤務地限定正社員は、勤務地に限定のない正社員よりも賃金満足度が低いことが分かる。他方、両者の賃金制度を同一にしている事業所で働く勤務地限定正社員と勤務地に限定のない正社員とでは、賃金満足度に差がないことが分かる。勤務地限定正社員と勤務地に限定のない正社員の賃金制度を同一にすることによって、勤務地限定正社員の賃金満足度を高めることができると考えられる。

3 非正社員問題とのトレードオフ

ところで、高橋(2012a)は、賃金水準が高い勤務地限定正社員区分と賃金水準が低い勤務地限定正社員区分があるとしたら、後者の方が非正社員からの登用・転換先として機能しやすいことを明らかにしている。ここから、勤務地に限定のない正社員と勤務地限定正社員の賃金制度を同一にすることで、非正社員を正社員に登用・転換しにくくなることが懸念される。また、勤務地限定正社員の賃金制度が勤務地に限定のない正社員のそれと同一になることは、単純に考えて、非正社員と正社員との賃金格差に対する非正社員の側の納得性が低下することも懸念される。

この点を検証するため、勤務地限定正社員活用事業所で働く非正社員を対象とし、勤務地に限定

表9 勤務地限定正社員の賃金制度と賃金満足度

		賃金満足度	
		スコア	Nは実数
全体	勤務地に限定のない正社員	2.11	245
	勤務地限定正社員	2.04	123
賃金制度が同じでない	勤務地に限定のない正社員	2.09	129
	勤務地限定正社員	1.99	73
賃金制度が同じである	勤務地に限定のない正社員	2.12	116
	勤務地限定正社員	2.12	50

注：賃金満足度は、「満足」を4点、「やや満足」を3点、「どちらでもない」を2点、「やや不満」を1点、「不満」を0点とした平均点である。

表 10 勤務地限定正社員の賃金制度と非正社員の状況

(単位：行％, Nは実数)

勤務地限定正社員 活用事業所	正社員転換制度の有無				正社員との賃金格差の妥当性評価			
	ある	ない	無回答	N	妥当だと思 う	どちらとも いえない	妥当だと思 わない	N
賃金制度が同じでない	61.3	29.4	9.2	119	21.6	32.4	45.9	37
賃金制度が同じである	46.5	44.9	8.7	127	0.0	36.8	63.2	19

注：正社員との賃金格差の妥当性評価は、自分と同じ仕事をしている正社員が「いる」と回答した者のみ回答。

表 11 職種限定正社員の賃金制度と非正社員の状況

(単位：行％, Nは実数)

職種限定正社員 活用事業所	正社員転換制度の有無				正社員との賃金格差の妥当性評価			
	ある	ない	無回答	N	妥当だと思 う	どちらとも いえない	妥当だと思 わない	N
賃金制度が同じでない	64.0	29.3	6.7	164	26.3	44.7	28.9	38
賃金制度が同じである	53.0	34.4	12.6	372	22.2	34.6	43.2	81

注：正社員との賃金格差の妥当性評価は、自分と同じ仕事をしている正社員が「いる」と回答した者のみ回答。

のない正社員と勤務地限定正社員の賃金制度が同一か否かによって、正社員転換制度の有無、正社員との賃金格差の妥当性評価がどう異なるのかを見ることとする。また、参考までに、同様の分析を職種限定正社員活用事業所で働く非正社員についても行う。

表 10、表 11 は、その結果を示したものである。ここから、勤務地限定正社員活用事業所において、勤務地に限定のない正社員と勤務地限定正社員の賃金制度が同一の場合、正社員転換制度が「ない」割合が 44.9%と高くなること、正社員との賃金格差が「妥当だと思わない」と考える割合が 63.2%と高くなるのが分かる。他方、職種限定正社員活用事業所においても、それと同様の傾向が見られるが、賃金制度が同一か否かによる違いは、勤務地限定正社員活用事業所におけるほど大きくはない²⁹⁾。いずれにせよ、勤務地限定正社員の賃金制度を勤務地に限定のない正社員のそれと同一にすることは、勤務地限定正社員の賃金満足度を高めることに貢献するが、副作用として、いわゆる非正社員問題の解決を困難にしまう可能性があると言える。

VI おわりに

本稿の内容を要約すると、次の通りである。第 1 に、職種限定正社員、勤務地限定正社員の活用・就業実態を確認・概観すると、それぞれに特有の人事管理上の課題として、企業内でのキャリ

ア形成が困難であること、賃金に不満を抱きやすいことが浮かび上がる。第 2 に、前者については、社内の他部署とより多くのかかわりを持つ業務を割り当てることが解決策となる。しかし、それは同時に、残業負担の増加という副作用をもたらし、かれら（職種限定正社員）の仕事と生活の両立を難しくしてしまう。第 3 に、後者については、勤務地限定正社員と勤務地に限定のない正社員の賃金制度を同一にすることが解決策となる。しかし、それは他方で、いわゆる非正社員問題の解決を困難にしまうという副作用を持つ。

このような状況を踏まえると、職種限定正社員が、仕事と生活の両立を維持しつつ企業内でキャリア形成を図ることには限界がある。よって、職種限定正社員のキャリアは、外部労働市場に開かれたものとして捉える必要があるだろう。それゆえ、職種限定正社員のキャリア形成を確実なものとするにあたっては、企業の人事管理上の取り組みだけでなく、職業能力評価制度の普及などにより転職しても不利にならない環境を整備することなどが求められる。

また、勤務地限定正社員の賃金満足度を高めることは、非正社員の正社員転換可能性を高めること、正社員との賃金格差に対する非正社員側の納得性を高めることと相反する側面がある。このようなトレードオフ状況で、それぞれの社員の満足度、納得性を最適化するためには、賃金水準や賃金制度のあり方をめぐってそれぞれの社員が発言できる仕組みが欠かせない。そのためにも、労

働組合法制と従業員代表法制の再検討なども含め、働き方に限定のない正社員、限定正社員、非正社員を交えた話し合いの仕組みを構築することなどが求められよう³⁰⁾。

なお、本稿では、限定正社員のタイプごとの人事管理上の課題に注目したため、働き方に限定のない正社員と限定正社員の雇用保障の面での均衡や、両者の間の転換制度のあり方など、すべてのタイプの限定正社員に共通する人事管理上の課題について分析することはできなかった。これらについては、別稿に譲ることとしたい。

- 1) 本項の内容は、高橋(2013)第1節第1項に基づいている。
- 2) ここでは、役員を除く雇用労働者のうち、勤め先において「正規の職員・従業員」以外の名称で呼ばれている者を、「非正規労働者」ないし「非正社員」と総称している。
- 3) 1985年と1995年は2月の値であるのに対し、2005年と2012年は1月～3月の値の平均である。また、1985年および1995年と、2005年および2012年とで、調査方法、集計区分などが異なっていることから、ここであげた数値は必ずしも厳密な意味において連続していない。
- 4) ここでの「正社員」とは、勤め先において「正規の職員・従業員」と呼ばれている者のことである。ただし、本章の分析における「正社員」の定義は、Ⅱにて記す通りである。
- 5) 詳細については、高橋(2012a)第1節を参照。
- 6) 人事権とは、企業が労働者を企業組織のなかに位置づけ、その地位・役割を定め、その労働力の活用を図る権限のことであり、包括的な人事権とは、特に教育訓練、配置、処遇などに関する広範な決定権限のことを指す。菅野(2004:121)を参照。
- 7) 労働市場改革専門調査会(2008)を参照。
- 8) 雇用政策研究会(2010)を参照。
- 9) 報告書の内容については、厚生労働省ホームページ(<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r985200000260c2.html>)を参照。
- 10) 守島(2011)における「多様な正社員」は、本稿で言う限定正社員とほぼ同義である。
- 11) 具体的には、「キャリアパス」と「仕事内容」の両方とも区分した「多様な正社員」施策は、非正社員の意欲や格差納得感にプラスの影響を与え、「キャリアパス」のみ区分した「多様な正社員」施策はそれらにマイナスの影響を与えていることが明らかにされている。
- 12) 本節の内容は、高橋(2013)第1節第3項に基づいている。
- 13) 調査の詳細については、労働政策研究・研修機構編(2011)を参照。
- 14) このような定義を採用する理由については、高橋(2012a:11-13)を参照。
- 15) 単一事業所企業の場合は、定義上、正社員全員が勤務地限定正社員になってしまうからである。
- 16) また、60歳以上の従業員、「管理の仕事」をしている従業員、「派遣会社の派遣社員」、「業務請負会社の社員」も、分析から除外した。その理由については、高橋(2012a:19-20)を参照。
- 17) 分析対象となる従業員をこのように限定することには、事業所には限定正社員区分がないにもかかわらず本人が限定正

- 社員であると「誤解」しているケースを分析から除外できるというメリットもある。
- 18) 本節の表2～表6および図2～図3は、高橋(2013)からの転載である。
 - 19) なお、Ⅱで述べた通り、ここで言う「全体」とは、「貴企業には、貴事業所以外に事業所がありますか」との設問に対し「ある」と回答した事業所のことである。
 - 20) 参考までに、「多様な形態による正社員」に関する研究会報告書²⁾では、従業員数300人以上の企業に対する調査に基づき、全体の約半数の企業で「多様な正社員区分」があることを示している。
 - 21) 表1、図1から分かるように、所定勤務時間限定正社員については活用事業所の割合が小さいことから、以下の分析では職種限定正社員と勤務地限定正社員のみを取り上げることとする。
 - 22) Nが小さい区分については、除外した。次段落においても同様。
 - 23) なお、本調査の従業員票は、事業所票の送付先である「人事部門責任者」に配布を依頼しているため、職種の構成を見る時には、いずれの雇用区分においても、「専門的・技術的な仕事」や「事務の仕事」の割合がかなり高くなっている点に注意が必要である。
 - 24) 「事務の仕事」の割合が高いことから、ここでの勤務地限定正社員と、コース別人事管理のもとでのいわゆる一般職正社員との異同に関心を持つ読者もいるかもしれない。そこで、試みにここでの勤務地限定正社員のうち「原則として管理職にならないことになっている正社員」の割合を求めたところ、24.5%にとどまっていた。よって、ここでの勤務地限定正社員は、さしあたり一般職正社員とは別概念と捉えてよいと考えられる。
 - 25) 所定内時給の求め方は、次の通り。第1に、「時給」の者については、時給金額をそのまま使用した。第2に、「日給」の者については、日給金額に週労働日数を乗じ、週所定労働時間で除した額を使用した。第3に、「週給」の者については、週給金額を週所定労働時間で除した額を使用した。第4に、「月給」の者については、月給金額を週所定労働時間の4倍で除した額を使用した。第5に、「年俸」の者については、分析から除外した。その理由は、年俸金額のなかに、賞与相当分が含まれている可能性があるからである。
 - 26) 自分の仕事に「社内の他部署との連絡・調整業務」が「大いに含まれる」場合に3点、「ある程度含まれる」場合に2点、「ほとんど含まれない」場合に1点、「まったく含まれない」場合に0点とした。
 - 27) 他方、勤務地限定正社員については、社内連携業務を割り当てても残業時間は長くない。その理由としては、勤務地限定正社員には、もともと社内連携業務の割合が多い「事務の仕事」の者が多く含まれることから、社内連携業務を割り当てられることが体が必ずしも残業を増加させないことなどが考えられる。
 - 28) なお、両者の賃金制度を同一化したとしても、両者の平均賃金が同じになるとは限らない点に注意されたい。たとえば、人事制度上の資格等級の昇級スピードに差があれば、賃金制度が同じだとしても、平均賃金が異なることは起こり得る。
 - 29) 勤務地限定正社員活用事業所と職種限定正社員活用事業所とで結果の程度が異なる理由の1つとして考えられるのは、非正社員が、転勤の義務がない勤務地限定正社員の賃金について、非正社員の賃金により近くなければならないと考えているということである。高橋(2012b)は、非正社員が正社員との賃金格差の妥当性を評価するにあたり、両者の「転居

をともなう転勤の可能性」の違いが考慮されていることを示している。

30) 菅野 (2012: 215) を参照。

参考文献

小倉一哉・藤本隆史 (2010) 「仕事特性と個人属性から見たホワイトカラーの労働時間」JILPT Discussion Paper Series 10-02.

雇用政策研究会 (2010) 「持続可能な活力ある社会を実現する経済・雇用システム (雇用政策研究会報告書)」 (<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r9852000000cguk.html>).

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.

菅野和夫 (2004) 「新・雇用社会の法 [補訂版]」有斐閣.

—— (2012) 『労働法 [第十版]』弘文堂.

高橋康二 (2010) 「契約社員の職域と正社員化の実態」JILPT Discussion Paper 10-03 (<http://www.jil.go.jp/institute/discussion/2010/10-03.htm>).

—— (2012a) 「限定正社員区分と非正規雇用問題」JILPT Discussion Paper 12-03.

—— (2012b) 「非正規雇用者からみた妥当な賃金格差とは何か」労働政策研究・研修機構編『非正規就業の実態とその政策課題——非正規雇用とキャリア形成, 均衡・均等処遇を中心に』労働政策研究・研修機構, pp.268-290.

—— (2013) 「限定正社員区分と働き方の多様化」労働政策研究・研修機構編『「多様な正社員」の人事管理に関する研究』(労働政策研究報告書 No.158), pp.47-66.

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.

濱口桂一郎 (2011) 『日本の雇用と労働法』日本経済新聞社.

久本憲夫 (2003) 『正社員ルネサンス——多様な雇用から多様な正社員へ』中公新書.

守島基博 (2011) 「『多様な正社員』と非正規雇用」RIETI Discussion Paper Series 11-J-057.

労働市場改革専門調査会 (2008) 「労働市場改革専門調査会第4次報告書」(<http://www.5cao.go.jp/keizai-shimon/special/work/24/item1.pdf>).

労働政策研究・研修機構編 (2011) 『平成22年8月実施 JILPT 「多様な就業形態に関する実態調査」——事業所調査/従業員調査』(調査シリーズ No.86).

—— (2012) 『「多様な正社員」の人事管理——企業ヒアリング調査から』(資料シリーズ No.107).

たかはし・こうじ 労働政策研究・研修機構総合政策部門 研究員。最近の主な著作に「個人属性に基づく賃金格差はどのような場面で生じているのか? 事業所・従業員マッチングデータの分析から」『年報社会学論集』第26号 (近刊)。産業社会学専攻。