

特集 有期労働契約法制の 新たな展開

——改正労契法の課題と対応

平成24年に労働契約法が改正された。これにより、有期労働契約について通算5年を超えた場合は労働者の申込みにより無期労働契約に転換できるルールが新設された。また、有期労働契約の更新の明文化や、期間の定めがあることによる不合理な労働条件の禁止も盛り込まれた。今後、法の趣旨に基づいた対応が求められるなか、企業労使はどのように対応しようとしているのか。JILPTが3月10日に開いた労働政策フォーラムでは、労使の取り組みの実態をみるとともに、法改正が人事労務管理に与える影響や、企業労使の抱える課題等について有識者を交えて議論した。同フォーラムと当機構が実施した企業へのインタビュー調査をベースに、今後の有期労働契約を考える。

(本文で言及している改正労働契約法の条文はP29に掲載)

労働政策フォーラム

24年改正労働契約法への 対応を考える



基調講演

改正労働契約法への対応から見えてくるもの

JILPT理事長 菅野 和夫



二〇一二年の労契法の改正点

二〇一二年八月に労働契約法における有期労働契約に関するルールが改正されました。主な改正点をあげると、第一に、第一八条で、有期労働契約が五年を超えて反復更新された場合、当該労働者に無期労働契約への転換申込権が新設されました。これは二〇一三年四月一日以降の日を契約期間の初日とする有期労働契約に適用されます。

第二に、第一九条で、有期労働契約が反復更新されて、その更新拒否が社会通念上解雇と同視できる場合、または当該労働者に更新を期待する合理的理由がある場合、更新拒否（雇止め）につき客観的に合理的な理由と社会通念上の相当性が必要と規定されたこと。これは判例法理の条文化なので、公布即日、すなわち二〇一二年八月一日施行です。

第三に、第二〇条で、同一使用者の下での有期労働契約者と無期労働契約者の労働条件の相違が職務内容と配置の変更範囲、その他の事情に照らして不合理と認められるものではないとされたとされたことです。これは二〇一三年の四月一日に施行されました。

九〇年代以降の非正規労働の増加

この労働契約法改正は、有期契約労働者が非正規労働者のおおよそ三分の二程度を占めると推計される中で、有期労働契約法制を通しての非正規労働者問題への政策的対応として行われたものです。

すなわち、わが国企業は一九九〇年代後半以降、グローバル競争の中、市場の不安定化や新興国の安い労働力との競争に直面し、経費の削減や経営の柔軟性確保のために正社員を抑制し、非正規労働者を増加させてきたとみられます。

非正規労働者の数は、一九九〇年代半ばまでは雇用労働者のおよそ二〇％程度であり、家事重視のいわゆる主婦パート、学業過程にある学生アルバイト、引退過程にある高齢者、自由度重視の若者などの任意的な選択者が大多数であったと思われれますが、一九九七年の金融証券不況と二〇〇〇年代初頭のIT不況以降は正社員として働ける会社になかったことを理由とする不本意就労者が相当な割合で含まれる状態です。

不本意就労と

年収二〇〇万円未満層の増加

厚生労働省が実施した「就業形態の多様化に関する総合実態調査」で、九年と〇七年の結果を比較すると、非正規労働者全体で不本意就労者が一三・五％から三〇・六％に増加しています。とくに契約社員と派遣社員では二割強から五割強に増えています。もともと二〇一〇年の調査では、景気回復を反映してか不本意就労者の割合はやや低下しています。

非正規労働者の増加と雇用者の年間収入分布の変化との組み合わせをみると、九七年から〇七年にかけて、非正規労働者の割合が増加するに伴い、雇用者の年間収入において「三〇〇万円〜七〇〇万円」層が減少した一方で、「二〇〇万円未満」層が増加しています。

さらに若年者のキャリア形成の困難さが社会全体の関心事となり、社会の労働力が劣化する恐れが生じました。また、正規労働者と非正規労働者間の有配偶率の顕著な格差は、少子化の加速を懸念させています。〇八年のリーマン・ショック後の大量雇止めや派遣切りは非正規労働者の雇用の不安定さを浮き彫りにしたと言えるでしょう。

こうした非正規労働者の増加は、個々の企業にとっては合理的な選択だったかもしれませんが、経済社会全体としては、さまざまな構造的問題を生じさせたのであり、典型的な「合成の誤謬」の現象だったとみられます。

非正規問題への政策的介入

前自公政権末期の〇七年には、パート労働法や最低賃金の改正などが行われました。一二年の労働契約法改正は、〇九年に民主党政権に交代した後、雇用保険の適用拡大、求職者支援制度の創設、労働者派遣法の改正などと並んで、非正規労働者問題に対して、有期労働契約のルール改正を通じて、本格的に対応しようとした立法であり、強い政策的意気込みをもって行われたものと言えます。そして、この労働契約法改正は、公労使三者からなる労働政策審議会労働条件分科会での白熱した議論の中で、事実上のコンセンサスを得て立法されたものであり、企業労使は日本の経済社会の持続的発展のために真剣な対応を期待されています。

しかしながら、他方で有期労働契約は、ほとんどあらゆる規模、業種の企業において、多様な目的のために利用されていると思われれますので、その法的ルールの変更は企業の人事労務管理

に広範な影響をおよぼします。しかもその改正内容は判例の雇い止め法理を条文化したにとどまる第十九条もありますが、有期契約が五年を超えて更新された場合の無期契約への転換申込権を創設する第一八条、有期契約労働者についての不合理な労働条件の設定を禁止する第二〇条は、契約の自由や人事労務管理の裁量に対して、従来になく踏み込んだ介入を行うものであり、産業界の対応も容易ではないと推測されます。

無期契約への転換に係わる二つの特例

ところで、改正労働契約法の新规定については、適用除外や特例が一切設けられていませんでしたが、今申し上げた産業界の対応困難性と関連して、新自公政権下の産業界競争力会議などでの議論によって、第一八条に規定した五年後の無期契約への転換については二つの特例が設置される運びとなりました。

その一つとして、大学などの研究機関では、期限付き研究資金による研究事業を支える研究者、研究補助者、非常勤や任期付きで教育を支える教員が有期労働契約で多数雇用されていますが、これら有期契約労働者については改正労働契約法の施行早々から多様な対応困難性が主張され、二〇一三年一月に成立した「研究開発強化法」及び「大学教員等任期法」の改正の中で、労働契約法第一八条の五年を一〇年にする特例措置が盛り込まれました。

もう一つは、二〇一三年一月に成立した「国家戦略特別区域法」の附則

第二条に基づき、二〇一四年二月の労働政策審議会労働条件分科会では、五年を超えるプロジェクトに使用される高収入の高度専門職について、プロジェクト期間中は一〇年まで有期契約を継続できること及び定年後の継続雇用期間は労働契約法第一八条の通算契約期間には算入しないことの特例を特別法により定めること、いずれの特例についても厚生労働大臣の認定が必要であることなどが建議され、通常国会に法案として提出されています。

パート労働法と労働者派遣法の再改正の動き

二〇一二年の労働契約法改正と密接に関連する雇用関連法規の改正としては、いわゆるパート労働法及び労働者派遣法の改正があげられます。パート労働法は、先程触れたとおり、前の自公政権下でフルタイム労働者との均等・均衡処遇のルールを定める第八条の改正が行われましたが、その第八条においては、①職務内容の同一性②職務内容・配置の範囲の同一性③無期労働契約であること——との三要件を備えて、通常の労働者と同視すべきパートタイム労働者に対する差別的取扱の禁止を定めていました。

しかし、この第八条は、実際上の適用対象者があまりに少なすぎるとして改正されることとなり、二〇一四年一月の労働政策審議会雇用均等分科会において、改正法案が取りまとめられました。その内容は、現在の第八条の差別的取り扱い禁止規定の前に新第八条として、改正労働契約法の第二〇条と同様の規定を挿入し、現第八条は第九

条とした上で、先程の三つの要件中の③の「無期労働契約であること」を削除しました。これに沿った改正法案が通常国会に提出されたところです。

労働者派遣法については、現政権下の二〇一二年三月に日雇派遣ないし三〇日以内の短期派遣の原則禁止、グループ企業内派遣の八割規制、違法派遣に関する直接雇用みなし規定の創設などの改正が行われました。しかし、早くも二〇一四年一月の労働政策審議会労働力需給調整部会で、全事業を許可制にして規制を強化した上で、派遣可能期間の規制を業務単位から人単位へ変更する。ただし、派遣先で過半数代表組合等の意見を聴取してこれに対応すれば、人を変えて継続可能であり、また、派遣元で無期契約の場合には派遣可能期間の規制なしとする再改正が建議され、現通常国会に法案が提出されました。

以上のように、いわゆる雇用ルールに関する動きがawatadashi中、労働政策の調査研究を任務とする私どもJILPTは、二〇一二年の労働契約法改正に焦点を当て、「二四年改正労働契約法への対応を考える」と題する「労働政策フォーラム」を企画しました。主催者としては、本日のフォーラムの検討によって、二〇一二年労働契約法改正への企業労使の対応へのご苦勞や法解釈上の重要論点が浮き彫りになるのではないかと期待するものであります。

Japanese Working Life Profile 2013/2014 —Labor Statistics

学校卒業から職業生活の終わりまで、日本の労働者の生活をわかりやすく提示した英文統計集。すべて公的な統計を使用し、労働市場、賃金、労働時間、労使関係、社会保障などを網羅しています。(主な項目は日本語訳付き)

- | | | | |
|-----------------|-------------|-----------------------|-------------|
| contents | I. 国民経済の状況 | II. 人口・労働力 | III. 雇用 |
| | IV. 労働移動・失業 | V. 労働条件 (賃金・労働時間・その他) | VI. 教育・能力開発 |
| | VII. 労使関係 | VIII. 勤労者生活 | IX. 社会保障 |



労働政策研究・研修機構[編] 92頁 2014年1月刊 ISBN978-4-538-75013-2

定価: 1,000円+税

(ご注文・お問い合わせ先) 独立行政法人 労働政策研究・研修機構(JILPT) 成果普及課
〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23 Tel: 03(5903)6263 Fax: 03(5903)6115 E-mail: book@jil.go.jp

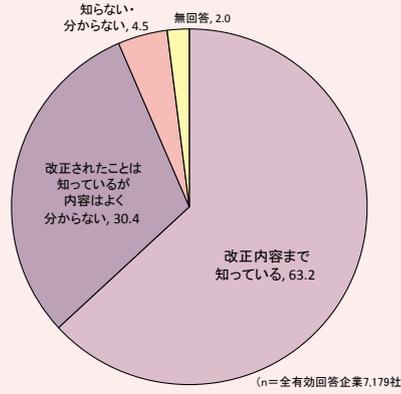
図1 有効回答企業の属性 改正労働契約法の認知度

業種別 (%)		業種別 (%)	
建設業	7.0	一般機械器具製造業	3.6
製造業	27.8	輸送用機械器具製造業	2.8
電気・ガス・熱供給・水道業	0.5	精密機械器具製造業	1.4
情報通信業	3.5	電気・情報通信機械器具・電子部品製造業	2.9
運輸業・郵便業	9.6	医薬品・金庫・保険金製造業	3.5
卸売業・小売業	19.4	繊維製品・木材・パルプ製造業	2.7
金融業・保険業	1.0	化学・石油・プラスチック・ゴム製品製造業	4.5
不動産業・物品賃貸業	1.3	学術研究・専門・技術サービス業	3.8
宿泊業・飲食サービス業	2.2	生活関連サービス業・娯楽業	5.6
娯楽業	5.6	教育・学習支援業	1.8
生活関連サービス業・娯楽業	3.4	医療・福祉	3.3
教育・学習支援業	1.8	複合サービス業(郵便局、協同組合等)	0.2
医療・福祉	3.3	その他サービス業(他に分類されないもの)	12.2
複合サービス業(郵便局、協同組合等)	0.2	その他	0.2
その他サービス業(他に分類されないもの)	12.2	無回答	0.8
その他	0.2		
無回答	0.8		

労働組合の有無		就業形態	
過半数代表の労働組合がある	18.1	49人以下	6.4
過半数代表ではないが、労働組合がある	5.7	50~99人	38.9
労働組合はないが、労働協議機関がある	27.5	100~299人	34.9
労働組合も労働協議機関もない	47.3	300~499人	6.9
無回答	1.5	500~999人	5.8
		1,000人以上	8.0
		無回答	1.1

設立年		従業員数	
1979年以前	63.6	49人以下	6.4
1980年代	12.2	50~99人	38.9
1990年代	8.9	100~299人	34.9
2000年代	8.9	300~499人	6.9
2010年以降	1.4	500~999人	5.8
無回答	4.9	1,000人以上	8.0
		無回答	1.1

Q、2013年4月に全面施行された改正労働契約法では、有期契約労働者が安心して働き続けられるよう、回復更新で通算5年を超えた場合の無期契約への転換や、有期・無期契約労働者間の不合理な労働条件の相違の禁止などが規定されました。労働契約法が改正されたことをご存知でしたか。



私からは、改正労働契約法に企業が

どのように対応しようとしているかについて、二〇一三年にJILPTが実施した「高年齢社員や有期契約社員の法改正後の活用状況に関する調査」結果を通じて、ご報告したいと思います。

有期契約社員の法改正後の活用状況に関する調査結果

調査報告

JILPT調査・解析部主任調査員補佐 渡辺木綿子

本調査は、改正労働契約法が全面的に施行された二〇一三年四月から、三カ月を経過した時点における企業の対応状況や、それが有期契約労働者の雇用管理に与える影響などを把握するため、同年七月下旬から八月にかけて実施したものです。対象は、常用労働者を五〇人以上雇用している全国の企業二万社であり、七一九社の有効回答を得ました。

企業の属性をみると、主たる業種については「製造業」が二七・八%、「サービス業」が二二・六%、「卸売業、小売業」が一九・四%などとなっています。雇用者規模については、「三〇〇人未満」の合計が七八・二%を占めています。労働組合については過半数代表かどうかにかかわらず、「あり」が二二・八%です。

労働契約法が改正されたことについての認知度を聞いたところ、「改正内容まで知っている」が六割を超えました。また、「改正されたことは知っているが内容はよく分からない」が約三割でした(図1)。

無期転換に前向きフルタイムが約四二%、パートタイムが約三六%。こうした前提を踏まえ、企業にいわゆる「無期転換ルール」への対応方針を聞きました。有期契約労働者と一口にいってもさまざまなタイプがありますが、本調査では雇用している有期契約労働者が、定年再雇用者か臨時労働者のいずれかのみという企業を除いたうえで、フルタイム契約労働者、パートタイム契約労働者のそれぞれについて、調査時点でもっともあてはまる対応方針を一つ答えてもらいました。その結果、フルタイム、パートタイムを問わず、もっとも回答割合が高かったのは「対応方針は未定・分からない」で、それぞれ三八・六%、三五・三%となりました。次いで高かったのは「通算五年を超える有期契約労働者から、申込みがなされた段階で無期契約に切り換えていく」であり、フルタイムで二八・四%、パートタイムで二七・四%となっています。これに「有期契約が更新を含めて通算五年を超えないよう運用していく」が、それぞれ一四・七%、一二・九%で続きました。

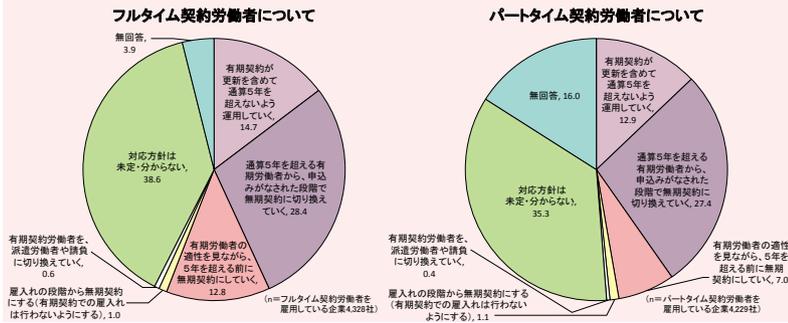
なお、何らかの形で無期契約にする意向がある企業を合計すると、フルタイムでは四二・二%、パートタイムでは三五・五%となっています(図2)。また、無期契約にする意向がある企業の中では、同法の規定を上回る対応にも前向きな割合が半数超にのぼっていました。

四社に一社が正社員以外の無期契約区分を活用。それでは、何らかの形で無期契約にする意向の企業は、具体的にはどのような形態を考えているのでしょうか。フルタイム、パートタイムにかかわらず、もっとも回答割合が高かったのは「(新たな区分は設けず)各人の有期契約当時の業務・責任、労働条件のま

図2 改正労働契約法の無期転換ルールへの対応方針

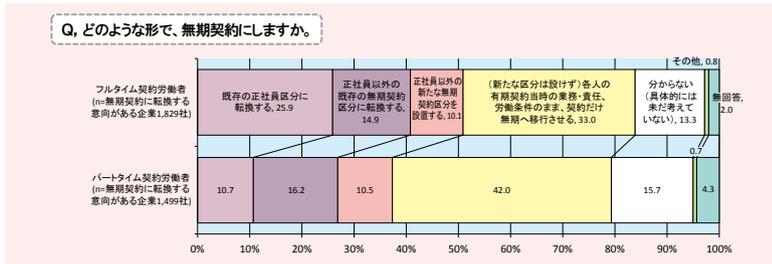
※ 有期契約労働者を雇用している企業から「定年再雇用者」や「臨時労働者(契約期間1か月未満)」のみの企業を除いたうえで、フルタイムの契約労働者を雇用している割合は(全有効回答企業のうち)60.3%、パートタイムの契約労働者は58.9%(いずれか雇用は71.3%)。

Q. 改正労働契約法で、有期労働契約が反復更新されて通算5年を超えたときは、労働者の申込みに基づき、期間の定めのない労働契約(無期労働契約)に転換できるルールが規定されました。このルールに対して、貴企業ではどのような対応を検討していますか。



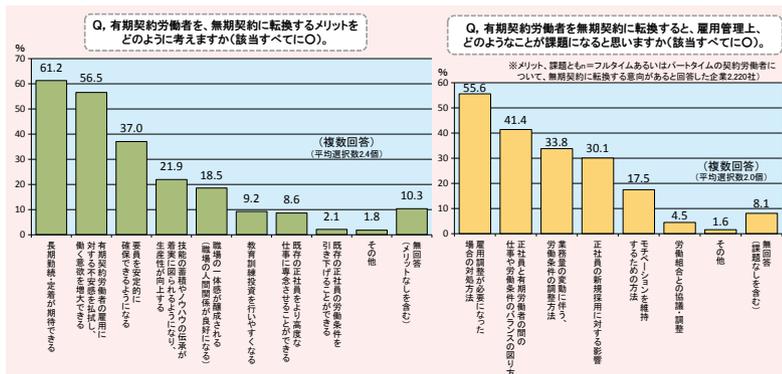
- フルタイム契約労働者、パートタイム契約労働者とも「対応方針は未定・分からない」が最一方、何らかの形で無期契約にする意向の企業は、それぞれ計42.2%、35.5%
- 何らかの形で無期契約にしていこうと回答した企業を対象に、改正労働法の施行前から雇用している有期契約労働者について、法定(平成25年4月1日以前に締結した有期労働契約を通算して、5年を超えると無期労働契約への転換権が発生)を上回る形で、無期契約や正社員に転換していく意向があるかも尋ねると、「本人の希望があれば、そうした対応を検討したい」が39.5%でもっとも多く、「既にそうした対応を行っている」(16.5%)と合わせて半数超

図3 無期契約への転換方法



- 何らかの形で無期契約にしていこうと意向がある企業に対してどのような形で無期契約にするか尋ねると、フルタイム契約労働者、パートタイム契約労働者とも、「(新たな区分は設けず)各人の有期契約当時の業務・責任、労働条件のまま、契約だけ無期へ移行」が最多次いで、フルタイム契約労働者では「既存の正社員区分に転換」パートタイム契約労働者では「正社員以外の既存の無期契約区分に転換」
- 正社員以外の無期契約区分を活用する割合は、既存・新設を合わせて各4社に1社程度(フルタイム契約労働者で25.0%、パートタイム契約労働者で26.7%)

図4 無期契約に転換するメリットと課題



- 何らかの形で無期契約にしていこうと意向がある企業のうち、89.7%の企業が、何らかのメリットありと回答「長期勤続・定着が期待できる」が最多。次いで、「有期契約労働者の雇用に対する不安感を払拭し、働く意欲を増大できる」や「要員を安定的に確保できるようになる」等
- 91.9%の企業が雇用管理上、何らかの課題ありと回答「雇用調整が必要になった場合の対処方法」が最多。次いで、「正社員と有期労働者の間の仕事や労働条件のバランスの図り方」や「業務量の変動に伴う労働条件の調整方法」等

ま、契約だけ無期へ移行させる」で、それぞれ三三・〇%、四二・〇%となりました。次いで高かったのは、フルタイムでは「既存の正社員区分に転換する」の二五・九%、パートタイムでは、「正社員以外の既存の無期契約区分に転換する」の一六・二%でした。

なお、正社員以外の無期契約区分を活用する企業は、既存・新設を合わせてフルタイム、パートタイムそれぞれ四社に1社程度となっています(図3)。

何らかの形で無期契約にする意向の

企業では、そのメリットや課題をどう考えているのでしょうか。メリット(複数回答)については、約九割の企業が「何らかの回答をあげました。具体的に「長期勤続・定着が期待できる」が六一・二%でもっとも高く、これに「有期契約労働者の雇用に対する不安感を払拭し、働く意欲を増大できる」(五六・五%)、「要員を安定的に確保できるよくなる」(三七・〇%)などが続きました。

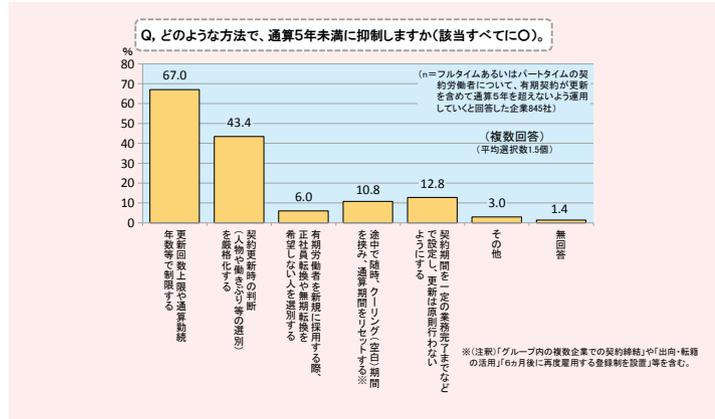
一方、雇用管理上の課題(複数回答)

についても、約九割が何らかの回答をあげています。上位から「雇用調整が必要になった場合の対処方法」(五五・六%)、「正社員と有期契約労働者の間の仕事や労働条件のバランスの図り方」(四一・四%)、「業務量の変動に伴う労働条件の調整方法」(三三・八%)、「正社員の新規採用に対する影響」(三〇・一%)などとなっています(図4)。

無期転換後の処遇・労働条件はどうなるのか

転換先となる無期契約区分の処遇・労働条件を、どのように設定しようとしているかについても聞きました。本調査では、無期転換ルールが法律上、処遇・労働条件の引き上げまでを求めるとでないことを注記したうえで、現時点の考え方を尋ねています。その結果、職務については「限定しない」とする回答(五二・二%)、配置転換

図5 通算5年未満への抑制方法



については「することがある」という割合(六三・二%)が、有期契約労働者の現状(同順に四四・七%、五六・三%)よりも増加しました。

また、現状で役職者がいる企業は一九・一%ですが、転換先で役職に登用する考えの企業は二八・七%と大幅に増加しています。

転換先で教育訓練を行う割合(六八・七%)は、現状(六五・一%)からやや増加にとどまるものの、その内容については「より高度な職務に就くためや自己啓発支援を含む」とする割合が、

〇 改正労働契約法の無期転換ルールに対して「通算5年を超えないよう運用していく」と回答した企業(フルタイム契約労働者で14.7%、パートタイム契約労働者で12.9%のn計=845)を対象に、どのような方法で通算5年未満に抑制するか尋ねると(複数回答)、「更新回数上限や通算勤続年数等で制限する」が最多次いで、「契約更新時の判断(人物や働きぶり等の選別)を厳格化する」など

先ほどご紹介したとおり、一方では無期転換ルールに対し「有期契約が更新を含めて通算5年を超えないよう運用していく」とする企業も、フルタイムで一四・七%、パートタイムで二二・九%みられました。

こうした企業では、具体的にはどのような方法をとろうとしているのでしょうか。有期契約を通算5年未満に抑制するための方法を複数回答で聞いたところ、もっとも回答割合が高かったのは「更新回数上限や通算勤続年数等で制限する」の六七・〇%で、これ

三五・九%と現状(二五・二%)に対して大きく増えています。

基本賃金については、転換先では月給制とする割合が四割を超えました。また、基本賃金の水準についても「正社員と同じかそれ以上」とする割合が、現状の一九・七%から転換先では二九・六%と大幅に増加しています。

その他の処遇をみても、賞与、退職金のほか、家族手当や住宅手当などを支給・適用する企業の増加がみられます。

ここまで改正労働契約法の第一八条をめぐると、何らかの形で無期転換にすることを意向があると回答した企業の結果を掘り下げてきました。しかし、

「契約更新時の判断(人物や働きぶり等の選別)を厳格化する」(四三・四%)などが続きました(図5)。

契約更新の上限設定におよぼしている影響は限定的

このほか、本調査では改正労働契約法が有期契約労働者の雇用管理に及ぼす影響についても検証しました。

まず、フルタイム、パートタイムの各雇用企業に、契約更新の回数上限や通算勤続年数上限の設定状況を聞きました。その結果、何らかの上限を設けている割合はフルタイムで一〇・一%、パートタイムで六・五%となりました。これらの上限がいつからあるか尋ねると、「改正労働法の全面施行に伴い、新設した」とする割合はフルタイムで三・三%、パートタイムで三・〇%と、調査時点ではまだ限定的であることが分かりました。

次に、改正労働契約法の施行に伴い、正社員に転換する制度・慣行について、何らかの見直しを行う予定があるか聞きました。結果として、もっとも回答割合が高かったのは「見直し方針は未定」で半数を超え(五二・一%)、これに「見直し予定はない」が二・三%で続きました。

「今後の見直しを検討中」(一八・六%)と「既に見直しを行った」(三・六%)は、合わせても二割超でした。

見直し内容を具体的に聞いたところ(複数回答)、「正社員への転換制度・慣行の新設」が半数弱でもっとも高く、改正労働契約法の副次的な効果がうかがえました。他方、「必ず無期契約区分を經由」や「正社員への転換要件を厳

格化」といった影響も、それぞれ三割程度みられています。

二〇条関係では三社に「一社が見直し予定なし」

本調査では、改正労働契約法の第二〇条として新たに盛り込まれた、有期契約労働者と無期契約労働者の間で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ついても、雇用管理上どのように対応したか確認しています。

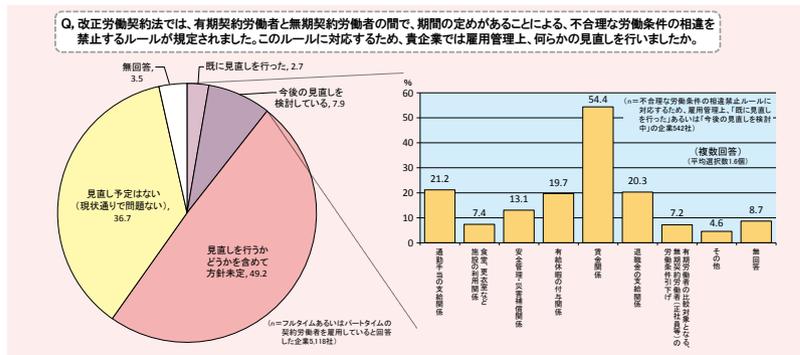
結果をみると、「見直しを行うかどうかを含めて方針未定」とする企業が約半数でした。次いで高かったのは「見直し予定はない(現状どおりで問題ない)」で、三社に一社となっています。

「既に見直しを行った」あるいは「今後の見直しを検討している」は一割弱にとどまりましたが、その内容(複数回答)は「賃金関係」が五割を超え、「通勤手当の支給関係」や「退職金の支給関係」「有給休暇の付与関係」もそれぞれ二割程度みられました(図6)。

このように、今回の調査では労働契約法の改正ポイントをめぐる企業の対応状況を明らかにしましたが、あくまで全面的な施行より三ヵ月を経過した時点での把握に過ぎません。また、調査結果でも「対応方針は未定・分らない」とする企業が多くみられたことから、今後も時宜を捉えて同様の調査を行い、引き続き動向を注視する必要があります。

そのうえで、今回の調査結果で無期転換に前向きな企業が多くみられたことは意外であり、本日も来場ください

図6 有期・無期契約労働者間における労働条件の不合理な相違を禁止するルールへの対応方針



- 有期・無期契約労働者間の労働条件の不合理な相違禁止ルールに対しては、フルタイムあるいはパートタイム契約労働者を雇用している企業のうち、「見直しを行うかどうかを含めて方針未定」が半数弱で最多。「見直し予定はない(現状通りで問題ない)」が3社に1社超
- 「既に見直しを行った」あるいは「今後の見直しを検討している」企業(計10.6%)では、「賞金関係」が最多。次いで、「通勤手当の支給関係」や「退職金の支給関係」「有給休暇の付与関係」が各2割程度など

た皆さまも、恐らくは同様に感じられたのではないでしょう。そこで最後に、無期転換に前向きな企業も多いという事実は本当なのか、だとすればそれはなぜかといった点に触れたいと思います。

企業はなぜ無期転換に前向きなのか

それでは、企業はなぜ無期転換に前向きなのでしょう。今回の調査ではアンケート結果を掘り下げるため、企業の人事担当者に対するインタビュー調査も実施しました(詳細は本誌P.32〜36参照)。そこから得られた知見を少しだけご紹介したいと思います。

まず、無期転換に前向きな企業の中にはそもそも契約更新の回数上限を定めておらず、反復更新を繰り返してきた企業も少なくありませんでした。そうした企業にとっては、無期転換ルールはすでに実質無期状態にあると認識してきた対象者を、契約面で適正化する機会になると捉えられているようでした。

改正労働契約法への関心の高さから、当機構以外にもさまざまな機関、団体が無期転換ルールへの対応に関する調査を実施しています。調査対象や回答方法が異なるため、一概に比較することはできませんが、総じて当機構の調査結果と同様、無期転換に前向きな企業も決して少

また、改正労働契約法が求める無期転換自体は、処遇・労働条件の改善までを求めるものではありません。それならばむしろ、これを人材の定着促進

や生産性の向上などにつながった方が、合理的・効率的であるとも考えられているようでした。

さらに、無期転換後の契約主体は、本社だけでなく地域支社や各業態・事業、事業所単位など、さまざま可能性が模索されていました。これをどうするかによって雇用保障の強さを変えることができると考えられている点も、無期転換に前向きな要因の一つとして関係しているようでした。

また、先ほど無期転換ルールへの対応方針で、正社員以外の無期契約区分を活用する企業が一定程度、見られることを指摘しました。インタビュー調査においても、労働力人口の減少や少子高齢化の進展等が見込まれるなか、無期転換ルールを契機に多様な正社員区分を新設し、優秀な人材の囲い込みや採用力の強化、雇用ポートフォリオの見直しなどにつなげていこうとする動きもあるようでした。

事例報告1

ダスキン労組における有期契約社員の雇用安定に向けた取り組み

ダスキン労働組合中央執行委員長 下 二郎



ダスキンは、従業員のことを「働きさん」、給与のことを「お下り」、賞与のことを「ご供養」と呼ぶ少し変わった会社です。

ダスキン労働組合の設立は一九九九年六月です。現在、組合員数はダスキン単体で約二〇〇〇人、グループ企業も合わせると約三〇〇〇人です。その

うち、非正規労働者の組合員は、一八〇人となっています。設立から三年間は、経営側から不当労働行為を受けると厳しい状況が続きました。

状況が変わったのは、二〇〇二年五月に当社の事業部門のひとつであるミスタードーナツで扱っていた中国産肉まんの原材料に国内で認可されていな

い食品添加物が使われていることを知りながら、それを隠蔽して販売を続けていたことが発覚し、社会的な問題となった時です。

「協力」路線の労使関係を

組合としては、このままでは会社の存続自体が危ぶまれると判断し、社内改革を進めるため、経営側と交渉の末、ダスキン再生委員会の設置を決めました。委員長には、ダスキン労組の上部団体であるゼンセン同盟の高木剛会長（当時）からの紹介で、元日弁連会長の中坊公平氏に就任していただきました。

改革を推進する中で、中坊先生から教えられたことは、今後の労使は「協調」路線ではなく、「協力」路線を取らなければならないということでした。われわれは中坊先生が座右の銘とした「現場に神宿る」を教訓に、常に組合員の声を聞きながら、職場訪問などに力を入れています。ダスキンには全国に四〇〇カ所を超える事業所があり、すべてを訪問することは難しい状況ですが、支部役員、代議員、職場委員などから意見を吸い上げるよう努めています。

図は、ダスキンの社員区分を示したものです。現在、「正働きさん」「限定働きさん」「定時働きさんA」「定時働きさんC」「定時働きさんD」「アルバイト」の六つの区分があります。うち、まだ組織化できていない「定時働きさんD」「アルバイト」に対しても、組織化に向けて準備を進めているところ

有期雇用社員の 正社員登用制度を導入

さて、ここからは、これまでの有期雇用社員の雇用安定に向けた取り組みについてご紹介いたします。二〇〇九年春闘では、団体交渉の結果、正社員への登用制度を導入することが決まりました。この制度のもとで、有期雇用社員が希望すれば、正社員採用試験を受験

図 社員区分について

区分	フルタイム		パートタイム			アルバイト アルバイト
	正働きさん	限定働きさん	定時働きさんA	定時働きさんC	定時働きさんD	
勤務時間等	7時間45分	7時間45分	6～7時間30分	6～7時間30分 週4～5日 30～35時間	4～7時間30分 週3～5日 20～30時間未満	個別に定める
お下り	月給	日給	時間給	時間給	時間給	時間給
ご供養	有	有	有	有	無	無
社会保険	有	有	有	有	労災・雇用保険	労災保険のみ
退職金	有	無	餞別金	一時金	無	無
定年	60歳	60歳	60歳	60歳	60歳	無
契約期間	無	有	有	有	有	有
契約期間	—	3年目までは1年更新、以降は定年まで契約期間の定めなし	3年目までは1年更新、以降は定年まで契約期間の定めなし	3年目までは1年更新、以降は定年まで契約期間の定めなし	3年目までは1年更新、以降は定年まで契約期間の定めなし	6ヶ月以内で個別に定める
組合加入	組合員	組合員	組合員	組合員	非組合員	非組合員

できるようになりました。受験資格は、勤続三年以上、四〇歳以下の社員に限られており、全非正規雇用者が対象となつていませんが、制度導入により毎年多数の有期雇用社員が正社員に登用されています。

また、二〇一〇年春闘では、組合員の範囲の拡大に取り組み、先ほどご紹介した図の「限定働きさん」「定時働きさんA」「定時働きさんC」もパートタイム労働者の組合員として組織化することに成功しました。現在は、関係会社の組織化にも取り組んでいます。また、新たに夏期・冬期の一時金制度を創設し、正社員との所得格差を一部是正しました。

二〇一一年春闘では、有期契約社員の一時金の増額を要求し、契約社員（「限定働きさん」）は五万円を七万円に、パートタイム社員（「定時働きさんC」）は三万円を五万円にそれぞれ引き上げることで妥結しました。一年春闘では、ボランティア休暇の導入も勝ち取っています。

今日のメインテーマである有期雇用から無期雇用への転換に向けた取り組みについてご報告します。過去の判例をみると、反復更新を三回以上繰り返すと、事実上無期の雇用契約を締結したとみなされるとした例が散見されたことから、組合では「一年契約をいつまでも繰り返してよいものだろうか」との問題意識を抱えるようになり、労使間で協議を重ねてきました。

改正法を上回る 内容で労使協議を締結

労使協議の結果、二〇一〇年からは、労使協定は結んでいないものの、三年目を迎える契約更新時には無期契約に切り換えることとし、それ以降は慣例的に行ってきました。したがって、有期労働契約が五年を超えて反復更新された場合に初めて無期労働契約への転換申込権が発生するとされる改正労働契約法は、私どもからすると内容的に後退したものといえます。

そこで、二〇一三年春闘における団体交渉では、「同一の有期労働契約が三年を超えた場合は、契約更新の際に本人からの申し込みいかんにかかわらず、期間の定めのない労働契約に転換させる」との改正法を上回る内容で労使協定を締結し、就業規則も改正しました。しかし、一八ある関係会社では依然、改正法と同水準で運用されており、これらにも法を上回る内容での運用を拡大していくことが今後の課題となっております。また、ダスキン労組では、明確な理由がない限り、三年未満の雇い止めを認めない方向でチェックする必要がありますが、二〇一四年春闘でも経営者側と協議する予定です（※）。

※ 二〇一四年春闘における非正規雇用組合員の処遇改善交渉では、ベア・一時金の獲得、期末ご供養（決算・一時金の原資配分の見直しによる、支給額の増額に向けて継続協議を実施することの合意、正社員登用制度の適用対象の拡大（定時働きさんCを新たに適用）を獲得した。

事例報告②

三越伊勢丹「メイト社員」人事処遇制度の概要

(株)三越伊勢丹ホールディングス

経営戦略本部人事企画担当マネージャー 西久保剛志



本日は、三越伊勢丹の事例をお話しします。従業員の雇用形態は、大きくは社員、メイト社員、フェロー社員、エルダースタッフ、スペシャリティスタッフ、アルバイトの六つに分かれます。

社員は無期雇用の月給制フルタイム

で約五六〇〇人です。メイト社員は月給制のフルタイムで約二〇〇〇人、入社して三年目までは有期雇用が継続しますが、四年目から全員自動的に無期雇用へ転換します。フェロー社員は、時給制の契約社員で三三〇〇人程います。こちらはまだまだ有期雇用となってい

ます。この三つの雇用形態が、中心的に働いている従業員です(図表1)。一方、エルダースタッフは定年後の再雇用で、六〇歳から六五歳の人達が時給制で働いています。スペシャリティスタッフは、個別契約で特別な業務を担う人達です。アルバイトは、お

中元、お歳暮のときなどに、二カ月以内の短期業務に携わる方です。臨時のアルバイトを除くと、全体で約一万二〇〇〇人が働いています。アルバイト以外は、すべて組合員化しています。

メイト社員の無期雇用化の背景

メイト社員の無期雇用化は、リーマン・ショック前にその導入を決めて、二〇一〇年度からスタートしました。その当時、入社したメイト社員が、数年で他社に引き抜かれ、社員になるケースがありましたので、それに歯止めを掛けるためにも、無期雇用化していくこととしました。

メイト社員は、四月と一〇月の二回にわけて定期採用しています。四月は新卒で、短大卒、専門学校卒、高校卒の方が中心となりますが、最近では大卒の方も採用しています(図表2)。異動については、社員は出向を含めた大きな異動がありますが、メイト社員は、異動の範囲が異なり、他エリア・他コースへの異動はありません。他エリアについては、たとえば、新宿店のメイト社員であれば、新宿店から異動することはありません。他コースについては、社員の場合は、たとえば、販売部門から外商の営業部門や後方部門

図表1 従業員体系〈雇用形態全体〉

名称	区分	雇用形態	勤務時間	他事業所異動 コース異動	おおよその人数		
					おおよその人数	うち男性	うち女性
社員	月給制	無期雇用	フルタイム	あり	5,600	2,800	2,800
メイト社員	月給制	最初3年は有期雇用 4年目以降無期雇用	フルタイム	なし	2,000	100	1,900
フェロー社員	時給制	有期雇用	パートタイム ①週20時間未満 ②週28~35時間未満	なし	3,300	200	3,100
エルダースタッフ	定年後再雇用 時給制	有期雇用	パートタイム ①週28時間未満 ②週28~35時間未満	あり	1,000	500	500
スペシャリティ スタッフ	特殊業務 個別契約	有期雇用	パートタイム 個別契約	なし	100	50	50
アルバイト	臨時契約 (最大2ヶ月まで) 時給制	有期雇用	パートタイム 個別契約	なし	—	—	—
計					12,000	3,650	8,350

・いわゆる「月給制契約社員」にあたるメイト社員を、4年目以降無期雇用としている。
・有期雇用契約者においても、アルバイト以外は雇用更新を継続するケースが大多数。
・アルバイト以外は全雇用形態とも組合員。

図表2 従業員体系〈主要雇用形態制度比較(契約内容・給与体系)〉

	社員	メイト社員 (I, II)	フェロー社員 (I, II)
契約期間	無期雇用	I = 1年 (高校卒は3年) II = 4年目~ ※無期雇用	1年
採用場所	本社一括	本社一括	事業所別
採用時期	定期 (4月)	定期 (4月・10月)	通年
労働時間	フルタイム	フルタイム	パートタイム (12~35時間/週)
異動	異動あり	他エリア・他コースへの異動なし	他エリア・他職種への異動なし
賃金形態	月給	月給	時給
昇進・昇格	評価に応じて昇給 (役割給) 昇格に応じて昇給 (資格給)	評価に応じて昇給 (基本給)	評価に応じて昇給 (能力給/IIのみ)
賞与	基本賞与+業績連動	基本賞与+業績連動	原則なし
職務手当	本給・賞与に反映 (職務別テーブル)	本給・賞与に反映 (職務別手当)	なし
退職給付	退職一時金・確定拠出年金 (ポイント制)	確定拠出年金 (一律)	退職金 (Iのみ/勤続・評価に応じた額)

※フェロー社員I…週20H未満・社保非加入、フェロー社員II…週28~35H以内・社保加入

に異動することがありますが、メイト社員にはそれがありません。

メイト社員の処遇

処遇については、社員は評価と昇格に応じて昇給しますが、メイト社員は、評価に応じて昇給します。昇格はありません。

賞与については、基本賞与と業績連動賞与の二本立てで、社員もメイト社員も同じ仕組みとなります。

職務による処遇の差は、本給・賞与のどちらにも反映されませんが、社員は職務別テーブルで、メイト社員は職務別手当で反映しています。

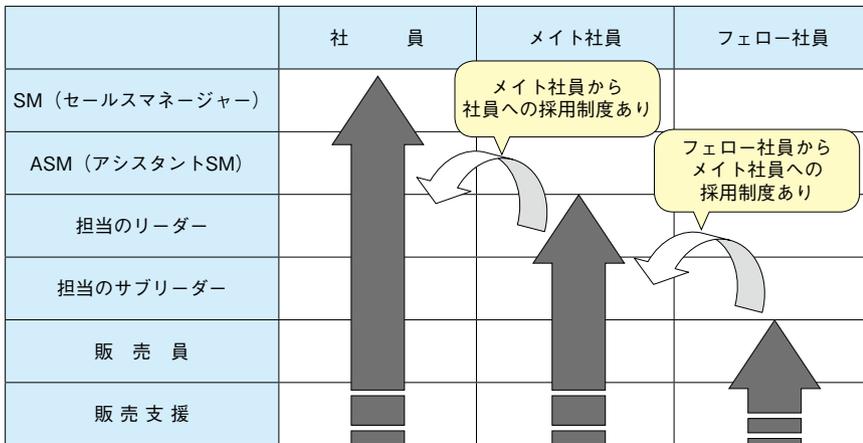
退職給付は、社員は退職一時金と確定拠出年金を導入しています。一方、メイト社員には、確定拠出年金を導入していません。確定拠出年金は、無期雇用化した二〇一〇年度にすべてに導入しています。

雇用形態で異なる期待役割

メイト社員とフェロー社員は、キャリアアップする制度があります。

フェロー社員からメイト社員へのキャリアアップは、年一回募集、審査の上、毎年数十人単位でメイト社員になっています。同様に、メイト社員から社員にも転換制度を設けており、毎年、数十人単位で社員になっています。フェロー社員とメイト社員と社員では、期待される役割が違います。フェロー社員は、リーダー・サブリーダーには携わりません。メイト社員は、担当のリーダー、サブリーダーを、社員はアシスタントセールスマネージャー、セールスマネージャーを担う期待役割

図表3 従業員体系（雇用形態ごとの担う役割の範囲＝期待役割）



※社員とメイト社員の相違点は

- 期待される役割……マネージャーなのかリーダーなのか
- キャリア管理の仕組み……リーダーまでの範囲でのキャリア設計、勤務エリア、コース範囲内でのキャリア設計
- 本人都合・本人選択の幅の違い……勤務エリアの選択、コースの選択

社員のなかには、リーダーもいれば、販売員もいます。同じくメイト社員にもリーダーと販売員がいます。

同じように、メイト社員から社員への転換も、セールスマネージャー、あるいはアシスタントセールスマネージャーを担える期待役割を持っていることをベースに審査します。そのため、面接だけでなく、グループディスカッションなども審査項目に入れています。

社員との整合性が制度設計のポイント

制度設計をするにあたって、一番気にしていたのは、社員の制度設計、位置づけです。たとえば、新卒で入社した社員が、いきなりアシスタントセールスマネージャーになることはありません。最初は販売員からスタートして、一、二年でサブリーダー、リーダーになり、その後、アシスタントセールスマネージャーになり、昇格試験を受けてセールスマネージャーになります。

同じように、メイト社員から社員への転換も、セールスマネージャー、あるいはアシスタントセールスマネージャーを担える期待役割を持っていることをベースに審査します。そのため、面接だけでなく、グループディスカッションなども審査項目に入れています。

たとえば、社員とメイト社員がリーダーとして同じ仕事をしてきたと想定します。「社員の場合はここまでの範囲を、メイト社員はここまで」と分けることはできません。つまり、それによって処遇をあまり変えるべきではないと考えています。

社員とメイト社員は、月例給テーブル上限は基本的には同じです。社員とメイト社員のリーダーになった方の月例給上の上限の位置づけは、同じにしています。ただ、異動の範囲が違うので、この分は、賞与、退職給付水準で差を設けています。なお現在は、メイト社員を無期化して、そこからリーダーが生まれている段階なので、社員に順次近づけていくことも行っています。

このように制度設計では、社員との整合性が常に求められるので、実は社員の制度設計が肝となります。

長期に安心して働けるメイト社員

メイト社員は、一年目、二年目、三年目は一年刻みで契約しています。なお高校卒は三年契約としています。三年目の契約が終了し、四年目になると無期雇用となります（図表4）。

エリア間異動、コース間異動は、原則無しとなっています。これにより、メイト社員は転居の心配がなく、幅広い職種・領域で、長期に安心して勤務することが可能となります。

メイト社員のキャリアパスについて、社員転換に際しては、所属長および本人のやりたい意思を確認したうえで、受験者を決定し、会社が説明会を開催

図表4 メイト社員制度の内容〈キャリア形成支援に向けた取組み〉

無期雇用化の実施（2010年～）

・勤続3年で無期雇用とし、4年目以降は勤務エリアを固定化する。

	1年目	2年目	3年目	4年目
契約期間	1年契約	1年契約	1年契約	無期雇用
エリア間異動	原則なし (本人希望による異動あり)			なし
コース間異動	「販売及び販売支援」 「外商」「経理」などの範囲内での異動			

・配属は、原則としてエリア（店舗）限定とする。
 ・勤続3年で、4年目から無期雇用とする。
 ⇒転居の心配なく、幅広い職種・領域で、長期的に安心して勤務することが可能になる。

して、採用審査、内定、四月の入社の運びとなります。
 求める人材像は、アシスタントマネージャーに近い将来担える人材、応募要件は、無期雇用のメイト社員で職務ポストを担い、成果を発揮していることと本人の希望です。そのため、既にリーダーをやっている、あるいはサブリーダーをやっていることが、事前要件となります。それ以外はとくに要件はなく、無期のメイト社員は誰でも応募できます。年齢制限も設けていません。

キャリア形成支援に向けた取り組み

メイト社員のキャリア形成支援に向けた取り組みでは、教育研修制度があります。教育研修制度は、社員もメイト社員もフェロー社員も基本的には同じメニューです。

社員で入っても、メイト社員で入っても、時期の違いはありますが、入社一年以内にすべて同じ基礎教育を実施しています。基礎教育では、販売サービスを中心とした基礎知識を学びます。基礎教育以外では、職務別教育、領域・資格別教育も実施しています。

一方、福利厚生についても、育児休暇、育児勤務制度は、社員とメイト社員はまったく同一です。有給休暇が失効した場合に、会社でストックして、緊急時に使える制度、そのほか出産で退職して、もう一度採用するときのルールもすべて同じにしています。以上のように、メイト社員については、いろいろな制度を整えています。

労働政策研究・研修機構(JILPT) 研究双書

労使関係のフロンティア

労働組合の羅針盤

【増補版】

平成23年度 冲永賞受賞
2012年度 日本労働ベンクラブ賞受賞

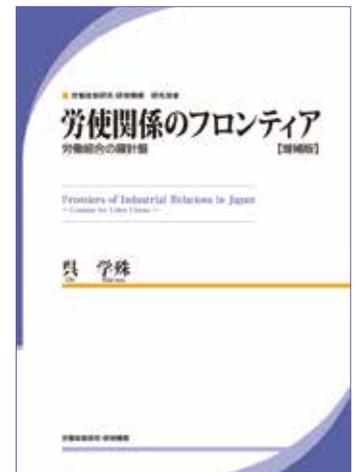
経営資源としての労働組合、労使コミュニケーション！

バブル崩壊以降、労使関係を取り巻く環境は激変しています。本書は、パートタイマーの組織化、CSRに取り組む先進的な労働組合、働き甲斐のある会社を実現する中小企業、持株会社化に伴う労務管理・労働組合の動きや使用者性、個別労働紛争解決に向けたコミュニティ・ユニオン等の合同労組の対応、地域労働運動の展開——などを取り上げた1冊です。今回第2部に新たに第6章「企業グループ労使関係の望ましい姿」を加え、増補版として刊行しました。

危機の時代を迎え、労使の高い対応能力が求められる現在、その羅針盤の役目を果たすべく本書は執筆されました。労働組合関係者はもちろん、企業の人事労務担当の方、特に大企業の労使の方にご一読いただきたい内容となっています。

目次

序章	本書の研究背景と狙い
第1部	労働組合組織化と労使関係の深化
第2部	企業グループ経営と労使関係の拡大
第3部	中小企業の労使関係と労使コミュニケーション
第4部	個別労働紛争の解決・予防と労働組合
第5部	地方労働運動の展開・強化
終章	労働組合運動のさらなる活性化と労使関係の新たな深化に向けて



(著) 吳 学殊 JILPT主任研究員
 A5判 450頁 2012年11月1日発行
 ISBN978-4-538-61007-8
 定価3,500円+税

◆ お求めは書店、または当機構までお申込みください。ホームページからもお申込みになれます。◆

独立行政法人 労働政策研究・研修機構(JILPT) TEL: 03-5903-6263 FAX: 03-5903-6115
 〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23 成果普及課 E-mail: book@jil.go.jp http://www.jil.go.jp/