

改正労働契約法を踏まえて有期契約 労働者の処遇改善に取り組む企業

調査部

有期契約労働者の無期転換申込権が発生して、1年半が経過した。この間、企業はどのように対応してきたのだろう。ヤマト運輸株式会社や株式会社京都銀行の事例からは、法定通り+αで積極的に、無期転換を推し進めてきた様子をうかがい知ることができる。また、株式会社ファンケルの事例からは、無期転換に続く課題として、アンケート調査でも多く挙げられていた「仕事や働き方、賃金・労働条件のバランスと納得感の醸成」等の取り組みが求められることがわかる。さらに、人材派遣業界では無期転換ルールに、改正労働者派遣法のいわゆる期間制限ルールが加わり、今後のありようが問われるなか、アデコ株式会社のように無期雇用派遣に舵を切る企業も出始めている。有期契約労働者を取り巻く環境変化を、感じ取ることができる事例を紹介する。

事例1

法定より早い通算勤続3年超 で無期転換申込権を付与する 新制度を導入

——ヤマト運輸株式会社

宅配便最大手のヤマト運輸株式会社は昨年3月、有期契約を更新して法定通り、通算5年を超えた人から順次、無期契約へ移行するとともに、以降は法定より早い通算3年超でも、無期転換申込権を付与していく新制度を導入する方針を発表した。その後の無期転換者数は約4万人にのぼり、6割を超えていた有期契約社員比率は一気に、4割を下回った。同社が大規模な無期転換を実施し、さらに法定を上回る無期転換にも積極的に取り組む背景には、どのような戦略があるのか——。人事戦略部の尾崎洋輔・課長に話を聞いた。

キャリア社員やパート社員の約1/3が 無期転換済み

本年度100周年を迎えるヤマトホールディングス傘下で、「宅急便」など各種輸送事業を営むヤマト運輸株式会社。物流業界を牽引するトップ企業は、1年間に約18億3,668万個（2017年4月～2018年3月期実績）もの「宅急便」を全国へ配送し、社会のライフラインを築いてきた。

こうした事業は、18万人を超える社員が支えている。

社員構成（図表1）は、正社員（「マネージ社員」）が約7万人。また、有期契約でフルタイム勤務の「キャリア社員」が約2,600人で、短時間勤務の「パート社員」が約10万8,500人となっている。そして、これまでは有期契約を反復更新してきた、「キャリア社員」や「パート社員」の約1/3に相当する約4万人が、契約更改が集中した昨年5月16日以降、順次、無期転換を果たしているという。

詳しく見ると、「キャリア社員」については、同社の制度に基づき、①無期契約へ移行した人が約1,900人で、②無期転換申込権は発生したが、行使していない人が約200人、③まだ無期転換申込権が発生していない人が約500人。また、「パート社員」（約10万2,000人）については、①無期契約へ移行した人が3万7,000人（+無期転換申込権を行使し、次回契約から無期へ移行予定が約100人）、②無期転換申込権は発生したが、権利行使していない人が約5,900人、③まだ無期転換申込権が発生していない人が約5万9,000人で、「アンカーキャスト」（約6,500人）は、①無期契約へ移

ヤマト運輸株式会社 概要

設立：2005年3月
本社所在地：東京都中央区銀座
資本金：500億円
社員数：18万3,315人（2019年3月15日現在）
事務所数：7,435カ所
（支社・本社12、主管支店88、センター7,012等）

資料出所：同社ホームページより抜粋

行した人が約1,500人、②無期転換申込権は発生したが、権利行使していない人が約300人、③まだ無期転換申込権が発生していない人が約4,700人となっている。

セールスドライバーは採用時から正社員へ

なお、以前は「キャリア社員」で入社後、最長2年を経過した時点で登用試験を受けてもらい、原則、「マネージ社員」に転換してきた「セールスドライバー」についても、(上記の無期転換に先立つ)昨年3月に、全員(約3,000人)の正社員化を成し遂げた。そのうえで、以降は新規採用時から、9カ月間を試用期間とし、「マネージ社員」として雇用する制度改定を実施した。

安定的な人材確保に向けて

なぜ、これほど大規模な無期転換や正社員化に踏み切ったのか。尾崎氏は、「どこも状況は同じだろうが、われわれのような運送業界では、特に人材の確保が難しくなっている。そうした時に、まずは社内で働いている人たちに、働くうえでの安心感を醸成したいと考えた」と明かす。

また、「これまでも上位の格付(後述)に到達して無期転換したパート社員から、『会社が必要としてくれていることを実感することができた』等の声が寄せられてきた。安心して働ける環境を整備することで、さらなるモチベーションアップにもつながるのではな

図表1 社員構成

	正社員	キャリア社員	パート社員	アンカーキャスト
勤務時間	月間変形労働時間制によるシフト勤務	フルタイム(8時間勤務)	パートタイム(週40時間未満とし、1日7時間・週6日以下の範囲で個別契約)	パートタイム(7時間・週5日勤務)
転勤・異動	転居転勤あり(本人の同意を得た場合のみ)・異動あり	転居転勤なし・異動なし	転居転勤なし・異動なし	転居転勤なし・異動なし
賃金形態	月給制	月給制(所定労働時間・公休数を除き、マネージ社員と同じ)	時給制(働く職種や時間帯等に応じた基本時給、ステップアップ時給により構成)	月給制

資料出所：取材内容を基に編集部作成

いかと考えた」などと話す。

法定より早い無期転換ルートも導入

同社の無期転換には、有期契約を更新し、法定通りの通算5年超で本人に申し込んでもらうルートと、新たに導入した、法定より早い通算3年超で応募してもらうルートの2種類がある。後者のルートはできて15カ月余りだが、この間の実績は「キャリア社員」が約600人、「パート社員」が約1万2,000人となっている。

法定より早い無期転換制度の概要は、こうだ。まず、「キャリア社員」については1年単位の有期契約を更新し、3年を超えた時点で無期転換申込権を得る。その後、本人が希望して申し出れば、次の契約から働き方や賃金・労働条件はそのまま無期契約へ移行することになる。なお、他にもこれまで同様、登用試験(直近5カ月間の仕事ぶりや実績評価+面接)を受けて、正社員に転換し得る機会(年2回)が設けられている。

一方、「パート社員」については入社後、「ステップアップ制度」(図表2)が適用されるが、「新たに導入した制度は、『ゴールド』の格付に到達した段階で、無期転換申込権を得る」(尾崎氏)。同制度は、業務やスキルの習得状況、仕事に対する姿勢等を評価する社内資格制度で、昇格の機会は契約更改の度に訪れる。入社直後の「トレーニー」から「ゴールド」へは、(週20時間以上勤務の人なら)最短3年で到達できるため、(法定通りに加えて)法定を上回る無期転換機会が開かれたことになる。

なお、これまでも、主に各職場の担当リーダーなどで、上長の推薦を受けて「ダイヤモンド」の格付に至



(写真＝ヤマト運輸株式会社提供)