

多様な正社員及び 無期転換ルールに係る モデル就業規則と解説

小売業



目次

I モデル就業規則の背景と考え方	P2
1. モデル就業規則を作成する意義	P2
2. モデル就業規則の作成の視点と構成	P3
3. モデル就業規則の作成にあたり前提にしたこと	P4
II 「多様な正社員」及び無期転換ルールに係る モデル就業規則と解説（特徴的な項目の規定例）	P6
1. 正社員群の定義・適用範囲	P6
2. 正社員群の区分と各区分正社員の定義	P10
3. 労働条件の明示	P15
4. 転勤・出向・職種等の変更	P16
5. 正社員から限定正社員への転換／限定正社員から正社員への転換	P18
6. 契約社員から正社員・限定正社員への転換	P21
7. 契約社員から正社員・限定正社員・無期転換社員への転換	P23
8. 解雇	P27
9. 賃金	P29

資料編

多様な正社員の導入企業事例	P35
無期転換の導入企業事例	P38

モデル就業規則「解説」中下線部分の箇所につきましては、その後のページに統計等を用いた詳細な解説がありますので、そちらをご参照ください。

1. モデル就業規則を作成する意義

● 無期転換ルールに伴う企業の課題

継続して5年にわたり雇用された有期雇用労働者は、本人の希望があれば無期雇用労働者に転換できるといふ、「無期転換ルール」が法的に義務づけられ、企業はそれに対応するために人事管理を整備し、それに基づき就業規則を作成することを求められています。しかし、この作業にあたって企業の解決すべき課題は多く存在します。

わが国の企業はこれまで、無期雇用労働者は正社員、有期雇用労働者は非正社員という社員区分制度を取り、それに沿って両者には、採用、配置・仕事配分、教育、処遇等について異なる人事管理を適用してきた。今回の「無期転換ルール」は、この伝統的な社員区分制度、人事管理に変更を迫るものであり、その背景には以下の2つの点があります。第一には、有期雇用労働者（つまり非正社員）から無期雇用労働者に転換した社員に対応する社員タイプ（以下では、「無期転換社員」と呼ぶ）を新たに作ることを求められています。第二には、無期転換社員に対して、どのような人事管理を適用するかを検討する必要があります。つまり従来型の無期雇用労働者である正社員と同じ人事管理を適用するのか、あるいは異なる人事管理を適用するとすれば、どのような点で異なる人事管理とするのかという問題です。

そこでここでは、企業が抱える課題に応えるために、無期転換ルールに対応する際に「モデルとなる」就業規則（以下、「モデル就業規則」という）を提示します。モデル就業規則を作成するにあたっては、多くの企業に広く活用してもらえるように以下の二つの点について配慮しています。

● モデル就業規則の作成の際に配慮したこと

まず「モデルとなる」就業規則とするための配慮です。前述したように無期転換ルールに対応するための就業規則は、個々の企業が「無期転換ルール」に対してどのような人事管理をとるかに規定されます。しかも、その人事管理は企業がおかれた状況によって異なります。したがって全ての企業がとるべき唯一最善の就業規則はなく、企業は自社の事情に合った就業規則を作成する必要があります。こうした企業ニーズの多様性を考えると、企業が「無期転換ルール」に対応する際に参考にできる就業規則を提示することが求められており、また、できるだけ多くの企業にとって参考になる内容とするために、人事管理と「無期転換ルール」へ対応の現状を踏まえて、今回取り上げる小売業や飲食業の企業の平均的な状況を想定して策定されています。

もう一つの配慮した点は、勤務地や労働時間等に限定のある正社員である「多様な正社員」に関わる就業規則を組み込むことです。「多様な正社員」は、働き方の柔軟化を進めワーク・ライフ・バランスを実現するために必要な正社員タイプであるとともに、非正社員が社内の転換制度を介して正社員に転換しキャリアアップする場合、あるいは無期転換ルールに基づいて、社内に設けられた制度により無期雇用の労働者に転換される場合の受け皿として活用される重要な正社員タイプです。そのため「無期転換ルール」に対応するための就業規則を作成するにあたっては、「多様な正社員」に関わる規定を組み込むことが不可欠です。

2. モデル就業規則の作成の視点と構成

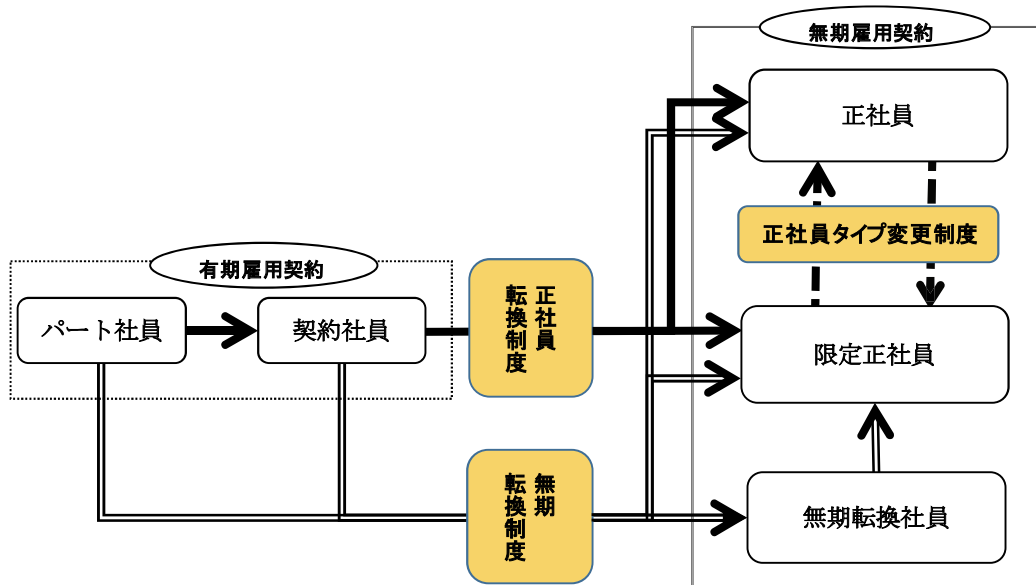
● モデル就業規則の作成の視点

「無期転換ルール」に対応するための就業規則を整備にするにあたって重要なことは、有期雇用労働者（非正社員）の無期雇用労働者への転換（以下、「無期転換」という）のみに注目するのではなく、人事管理全体に注意を払うという視点をもつことです。それには主に二つの理由があります。

まず、企業には多様なタイプの社員が雇用され、すでに、社員タイプ間の多様な転換制度が用意されていることに注意する必要があります。つまり、今回の無期転換はそれらの中の一タイプであり、無期転換のための制度は他の転換制度との整合性をもって作られねばなりません。

もう一つは、無期転換は外形的には雇用契約期間の変更ですが、その背景には、次のような人事管理上の考え方の転換があるということです。つまり、これまで有期雇用社員であったとしても、無期転換社員が期限のない雇用契約を締結する社員である以上は、長期にわたって活躍を期待する社員と位置づける必要があります。そのため他の社員タイプとの関連を考えつつ、長期的な視野から無期転換社員のキャリア形成の在り方を考えるという視点が重要になってきます。

そこで、無期転換社員も含めた多様な社員タイプの構成と社員タイプ間の転換制度の全体を図表1のように捉え、それに沿ってモデル就業規則を作成しています。なお、この図表はモデル就業規則の作成に先行して実施したアンケートやヒアリング等によって把握した企業の現状を踏まえた一定の前提条件のもとで作成されており、その前提条件については後述します。



図表1 社員タイプと転換制度の全体像

● モデル就業規則の構成

本モデル就業規則は大きく以下の3つの項目から構成されています。また図表2には、モデル就業規則で扱う項目の全体構成が示されていますので、合わせてご参照ください。

(1) 社員タイプの定義に関わる規定

以下のとおり各社員タイプを定義しています。

- 有期雇用契約社員：短時間勤務のパート社員、フルタイム勤務の契約社員等から構成。
- 無期雇用契約社員：無期転換ルールに基づいて転換した無期転換社員、勤務地、勤務時間あるいは職務について限定がある「多様な正社員」、それらの限定のない正社員から構成。なお、前者については、

モデル就業規則では、「限定正社員」と呼ぶこととし、また後者の限定のない正社員は、以下では断りのない限り「正社員」と呼ぶこととします。

(2) 労働条件に関わる規定

社員タイプ別に賃金、労働時間等の労働条件を規定しています。

(3) 社員タイプ間の転換制度の規定

以下の転換制度の内容を規定しています。

- 「正社員転換制度」による契約社員から正社員あるいは限定正社員への転換
- 「無期転換制度」によるパート社員あるいは契約社員から無期転換社員への転換
- 「正社員タイプ変更制度」による正社員と限定正社員の間の相互転換

図表2 モデル就業規則の全体構成

項目	細項目	対応する就業規則
社員タイプの定義	正社員	6ページ
	正社員と限定正社員	10ページ
	無期転換社員	23ページ
	パート社員と契約社員	7ページ
労働条件等	労働条件明示	15ページ
	転勤・出向・職種等の変更	16ページ
	賃金	29ページ
	解雇	27ページ
転換制度	正社員転換制度	21ページ
	無期転換制度	23ページ
	正社員タイプ変更制度	18ページ

3. モデル就業規則の作成にあたり前提にしたこと

● 有期雇用契約社員について

前述したように、このモデル就業規則を作成するにあたり準拠した図表1の「社員タイプと転換制度の全体像」は幾つかの点を前提に作成されています。

まず有期雇用契約社員については、短時間勤務のパート社員とフルタイム勤務の契約社員の2つの社員タイプから構成されることを前提としています。企業の現状をみると、有期雇用契約社員の定義、名称は極めて多様です。例えば短時間勤務の社員をパート社員と呼ぶ企業もあるし、他の名称で呼ぶ企業もあります。また、パート社員と呼ばれる社員であってもフルタイムで働く社員もいます。また、契約社員はフルタイム社員が多いが、高度な専門的業務につく社員を契約社員とする場合もあり、定型的な業務につく社員を契約社員と呼ぶ企業もあります。

このように現状は極めて多様であるため、本モデル就業規則の作成にあたっては、有期雇用契約社員の構成、定義、呼称については上記の内容を前提に置いています。

● 無期転換社員について

無期転換社員については、雇用契約期間は無期に転換し、基本的な労働条件は有期雇用契約社員の時と変わらない場合を想定した雇用区分としています。もちろん「無期転換社員」を設けず、無期転換制度を介して正社員や限定正社員に転換する等の対応をとる企業もあります。そこで図表1では、無期転換制度を介して正社員、限定正社員に転換する道筋を二重線で示しています。しかし、今回のモデル就業規則では、無期転換社員への転換を考えている企業が相対的に多いことから、上記の前提条件を置いています。

なお、正社員あるいは限定正社員への転換を希望し、転換する能力をもつ有期雇用契約社員であれば、無期転換権が発生する前に正社員転換制度を介して正社員、限定正社員に転換することが企業にとっても有期雇用契約社員にとっても望ましい選択であるため、正社員転換制度も無期転換制度とともに重要な転換制度として整備される必要があります。

次は転換制度です。正社員転換制度については、パート社員から正社員、限定正社員への転換というケースも考えられますが、契約社員からの転換が多く、パート社員から直接、正社員や限定正社員への転換するケースは少ないという現状を踏まえて、モデル就業規則は図表1に示してあるように、契約社員から正社員、限定正社員に転換することを前提にしています。さらに図表1では、無期転換社員から限定正社員への転換を示す矢印がつけられている点に注意して下さい。これは無期転換社員であっても、他のタイプの正社員と同様に長期的な観点からキャリア形成を考えることが重要であり、そのためには正社員や限定正社員への転換制度が整備されることが重要であると考えているため、このような表記にしています。しかしながら、現状では、こうした転換制度を考えている企業は多くありません。そこで将来的には整備されることを期待するものの、このモデル就業規則では、無期転換社員から限定正社員への転換制度の規定例は作成していません。

これまでモデル就業規則を作成するにあたっての視点と前提条件、モデル就業規則の構成について説明しました。次頁以降は、それらに基づいて作成されたモデル就業規則について詳細に解説しています。無期転換ルール等に対応するための就業規則を検討する際の参考としてご活用ください。

1 正社員群の定義・適用範囲

規定例

第〇条（正社員群の定義・適用範囲）

この規則でいう正社員群とは、本規程に定める手続きにより新規に採用された者、あるいは契約社員の中から一定の条件を満たして転換された基幹的な役割を担う従業員のことをいう。

- 2 前項の正社員群の他、嘱託、契約社員及びパートタイマー・アルバイト（以下、「パート」という）をおく。
- 3 嘱託については嘱託就業規則、契約社員については契約社員就業規則、パートについてはパート就業規則を、それぞれ別に定めて適用する。

解説

従業員とはその事業所の業務に携わる役員以外の全ての者を包含する概念です。したがって、従業員には正社員はもちろんのこと、嘱託・契約社員その他、パートタイマー・アルバイトも含まれる (1-1) ことになります。

一般的に、正社員とは長期雇用を前提にした基幹的な役割を担う従業員のことを指し、嘱託は正社員が定年退職した後引き続き一定期間を定めて再雇用された従業員を指します。本モデル就業規則においても便宜的にそのようにとらえ、定義しています。

また、契約社員は、実態として、正社員や嘱託以外のフルタイムで働く有期雇用者のことを指すケースが多くなっており、本モデル就業規則でも便宜的にそのようにとらえ、定義しています。

パートは、正社員に比べて短い所定労働時間・労働日を定めて、あるいは短期の一定期間を雇用され、補助的・臨時的な業務を行う従業員のことを指しており、本モデル就業規則でもそのようにとらえ、定義しています。

このように、事業場には、一口に従業員と言っても処遇・雇用条件の異なる様々な雇用区分の従業員が所属しています (1-2) ので、それら異なる区分の従業員を一つの就業規則で規定すると非常に複雑なものになります。

本モデル就業規則は、それら処遇・雇用条件の異なる社員群を別に定めることを前提として、基幹的な役割を担う正社員及び限定正社員についてのみ定めたものです。したがって、嘱託や契約社員、パートについては、それぞれ嘱託就業規則、契約社員就業規則、パート就業規則等を別途定める必要があります。嘱託、契約社員、パート等を雇用していながら、従業員の定義・区分あるいは適用範囲を曖昧にしたまま、彼らに適用する就業規則を定めていない場合、あるいは本来区別すべきであった処遇等に関する規定に不備があった場合には、正社員就業規則が適用されることになるため、雇用区分ごとの就業規則の作成を怠らないようにしなければなりません。

なお、嘱託就業規則、契約社員就業規則、パート就業規則を定める場合の嘱託、契約社員及びパートのそれぞれの雇用区分の定義例は以下のとおりです。

[嘱託就業規則における嘱託の定義（例）]

嘱託とは、満60歳に達し定年退職を迎えた正社員の中から期間を定めて再雇用された者をいう。

[契約社員就業規則における契約社員の定義（3例）]

①（高度技術保持者を契約社員とする例）

契約社員とは、当社にとって必要と思われる高度な技術・技能・知識等を有する者として、臨時に一定期間を定めて雇用された者をいう。

②（所定労働時間や休日が正社員と同様である者を契約社員とする例）

契約社員とは、所定労働時間及び所定労働日については正社員と同様であって、職務等については正社員と異なる役割を担う者として、臨時に一定期間を定めて雇用された者をいう。

③（①及び②の混合型の例）

契約社員とは、当社にとって必要と思われる高度な技術・技能・知識等を有する者として臨時に一定期間を定めて雇用された者及び、所定労働時間及び所定労働日については正社員と同様であって、職務等については正社員と異なる役割を担う者として、臨時に一定期間を定めて雇用された者をいう。

[パート就業規則におけるパートの定義（例）]

パートとは、パートタイマー及びアルバイトの総称であり、パートタイマーは1週あるいは1日の所定労働時間が正社員に比べて短く、一定期間を定めて雇用された者のことをいい、アルバイトは、短期間の雇用を前提とする臨時の従業員として雇用された者をいう。

(1-1) 労働者の多様化の現状を確認する [6ページ下線 (1-1)]

本モデル就業規則では、正社員とともに契約社員、嘱託社員、パートタイマー・アルバイトの複数の社員タイプを想定していますが、それは雇用形態の多様化が進むという労働市場の変化を踏まえています。

非正社員が趨勢的に増加する傾向にあり、2012年現在で、既に全雇用者の4割弱（38.2%）に達していることはよく知られたことですが、それとともに重要なことは非正社員の構成です（図表1参照）。パートが17.9%と最も多く、アルバイト（8.2%）、契約社員（5.4%）がそれに次ぐという現状にあります。また2007～2012年の変化をみると、契約社員の増えていることが注目されます。これは正社員と非正社員、特に短時間で働くことの多いパート等とフルタイムが多い契約社員等様々な雇用形態の社員が一つの会社で共存するケースが多くなってきていることを示しています。

ここで注意すべきことは、これまでみてきた社員タイプを厳密に定義することが難しく、企業によってその呼称は様々であるということです。そのため図表1の「就業構造基本調査」は、職場での呼称に基づいた結果となっています。そこで、現状をより正確に把握するために、短い時間で働く社員かフルタイムで働く社員かという観点から非正社員（つまり有期契約社員）の構成をみてみます。図表2によると、全産業平均では、短時間の有期契約社員とフルタイムの有期契約社員がほぼ等しい現状にあります。しかし産業によって大きく異なり、小売業と飲食業（特に飲食業）は短時間の有期契約社員が多い点に特徴があり、そのなかでも小売業はパートに、飲食業はアルバイトに依存する傾向が強くみられます。

以上是非正社員のことですが、正社員も多様化が進んでいます。この点は後述します。

図表1 雇用者の雇用形態別構成

(%)

	雇用者数(民間の役員を除く)(千人)	正規従業員	正規従業員以外	パート	アルバイト	派遣社員	契約	嘱託	その他
2007年	53,262	64.4	35.6	16.6	7.7	3.0	4.2	2.0	2.0
2012年	53,538	61.8	38.2	17.9	8.2	2.2	5.4	2.2	2.2

(出所) 総務庁「就業構造基本調査」

図表2 労働時間からみた有期契約社員の構成

(%)

	全産業	小売業	飲食業
正社員と同じようにフルタイムで働く有期契約社員	36.7	28.6	18.8
正社員と比べて短い時間で働く、パート等の有期契約社員	35.4	42.6	44.0
正社員と比べて短い時間で働く、アルバイト等の有期契約社員	3.1	8.8	31.5
その他の有期契約社員	24.7	20.0	5.8
有期契約社員全体	100.0	100.0	100.0

(出所) 本プロジェクト調査

(1-2) 非正社員が担当する仕事レベルはどの程度なのか [6 ページ下線 (1-2)]

これからの就業規則は、処遇・雇用条件の異なる多様なタイプの社員を雇用していることを踏まえて作成される必要がありますが、その際には各タイプの社員にどのような仕事を担当してもらうのか、つまり社員タイプ別にどのような活用施策をとるのかという人事管理のあり方が問題になります。正社員は基幹的な仕事、非正社員は定型的な仕事を担当するというのが、これまでの多く見られた分業形態でしたが、非正社員に正社員と同等の仕事任せすることも珍しくありません。

図表3にその傾向が示されており「全産業」の約半数(49.2%)の企業が「正社員と同等レベルの仕事を担当する有期契約社員がいる」企業であるうえに、その有期契約社員は高いレベルの仕事を担当しています。同図表の「有期契約社員が担当する最も高い仕事レベル」の平均点が5.2点であるので、平均すると、有期契約社員はほぼ一般職Ⅰレベルの正社員と同等の仕事まで担当していることになります。

もちろん、有期契約社員の仕事レベルは社員タイプによって異なります。図表の「フルタイムの有期契約社員」(以下では契約社員)と「短時間のパート等の有期契約社員」(以下ではパート)を比較すると、短時間で働くパートに比べて、正社員と同じようにフルタイムで働く契約社員は、「正社員と同等レベルの仕事を担当する有期契約社員がいる」企業が多い(契約社員64.7%とパート34.0%)うえに、担当する仕事レベルが高い(平均点が契約社員5.4点、パート4.8点)ことがわかります。つまり一般的には、同じ有期契約社員であっても、契約社員はパートタイマーに比べて任せられる仕事のレベルが正社員に近いといえます。

さらに業種別にみると、飲食業は有期契約社員に高度な仕事を任せられる傾向が強くみられます。図表3では「正社員と同等レベルの仕事を担当する有期契約社員がいる」企業が6割程度(56.3%)に、「有期契約社員が担当する最も高い仕事レベル」の平均点が係長・主任相当Ⅱレベルの6点に達しています。それに対して小売業は全産業と似た状況にあります。

図表3 有期契約社員の仕事レベル

	正社員と同等の仕事を担当する有期契約社員がいる企業 約49.2%	有期契約社員が担当する最も高い仕事レベル (%) ≪「正社員と同等レベルの仕事を担当する有期契約社員がいる企業」を100%とした比率≫										平均 (点)	正社員と同等の仕事を担当する有期契約社員がいない企業 約43.5%
		一般職Ⅴ (高卒初任)相当 (1点)	一般職Ⅳ (2点)	一般職Ⅲ (大卒初任) (3点)	一般職Ⅱ (4点)	一般職Ⅰ (5点)	係長・主任相当Ⅱ (6点)	係長・主任相当Ⅰ (7点)	課長相当 (8点)	次長相当 (9点)	部長相当以上 (10点)		
		全産業	49.2% (100.0%)	5.4	14.8	6.8	8.9	20.7	11.2	7.1	9.1		
フルタイムの有期契約社員	64.7% (100.0%)	3.9	14.5	7.4	9.0	20.2	11.2	6.3	11.0	2.7	10.2	5.4	32.3%
短時間のパート等の有期契約社員	34.0% (100.0%)	9.1	15.7	5.6	8.6	22.3	11.7	9.6	4.6	1.5	7.1	4.8	62.9%
小売業	48.7% (100.0%)	2.6	23.7	7.9	10.5	17.1	14.5	7.9	6.6	3.9	2.6	4.7	45.5%
飲食業	56.3% (100.0%)	3.4	3.4	3.4	10.3	10.3	31.0	13.8	15.8	1.7	5.3	6.0	39.8%

(注)「フルタイムの有期契約社員」とは、長期勤続者の多い有期契約社員を「フルタイムの有期契約社員」とした企業のことであり、表頭の仕事内容に関する設問はその「フルタイムの有期契約社員」に関する企業の回答結果である。「短時間のパート等の有期契約社員」についても同様。

(出所) 本プロジェクト調査

規定例

第〇条（正社員群の区分と各区分正社員の定義）

前条第1項に定める正社員群は、職種・職務、勤務時間及び勤務地等に関する雇用条件の違いにより、正社員と限定正社員とに区分する。

2 正社員及び限定正社員は次の通り定義する。

- (1) 正社員…職種・職務、勤務時間や勤務地等に関し全く限定がなく、業務上基幹的役割を担う正社員群
- (2) 限定正社員…雇用契約上、職種・職務、勤務時間や勤務地等について一定の限定があるが、業務上は基幹的役割を担う正社員群

解説

「多様な正社員」や「有期雇用労働者の無期転換ルール」を就業規則に定めるに当たっては、有期雇用労働者がどのような条件の下に無期雇用へ転換され、無期転換後の雇用区分はどうなるのかに関する明確なルールが必要となります。そのためには、まず正社員の雇用区分の定義を明確にしなければなりません。

本条に定める正社員とは、フルタイムであって、かつ職種・職務、勤務時間、勤務地については一切限定がなく、企業にとっては業務上最も基幹的役割を担い、原則として定年までの雇用が前提とされている従業員群です。一方、限定正社員は、雇用契約上、職種・職務、勤務時間あるいは勤務地等に関して一定の限定が設けられている⁽²⁻¹⁾ものの、業務上基幹的役割を担う存在であること及び、原則として定年までの雇用が前提とされていることについては正社員と同様です。

すなわち、限定正社員も正社員の一つの類型であることには変わりはないことから、多くの労働条件等に関しては正社員と同様に扱われることを前提としています。ただし、労働条件に一定の限定がある以上、処遇上は均衡処遇の観点から一定の差異が生じることもあり得ます。

このように、正社員と限定正社員とに区分することによって、契約社員等に正社員・限定正社員への登用の道を開くことができ、また、正社員が何らかの事由により一定の限定的な働き方を希望するときにも限定正社員として引き続き基幹的役割を担いながら働くことができるようになります。

本条の第2項第2号に定める限定正社員の限定の内容をより詳しく定めた規定例を、次に示します⁽²⁻²⁾。

- (2) 限定正社員…雇用契約上、次の通り人事異動等が制約される、基幹的な役割を担う正社員群のことをいい、限定部分についてはその範囲内で役割を担いながら、非限定部分については正社員と同様の役割を担う正社員群

①職種・職務限定正社員…職種・職務について限定

②勤務時間限定正社員…次の通り、勤務時間あるいは勤務時間帯について限定

イ. 勤務時間限定…所定労働時間を無限定正社員に比べて一定時間短く限定、あるいは所定時間外労働等の免除

ロ. 勤務時間帯限定…シフト勤務制における勤務時間帯あるいは勤務曜日を限定

③勤務地限定正社員…次の通り、勤務地について限定

イ. 地域限定型…勤務事業場の範囲を一定の地域に限定

ロ. 地区限定型…勤務事業場の範囲を一定地区に限定

ハ. 事業場限定型…勤務地を一定の事業場に限定

業務の構成が企業の業務特性によって違いがあるように、限定正社員の限定内容に関しては、業種や企業ごとに違いがあります。

職種・職務の限定は、薬剤師のように資格が必要とされるなど高度な技術を前提とする者に対する限定もあれば、特に契約社員等が勤務の過程で獲得した特定の専門的な能力を活かし、更なるその能力を高めてもらうための限定もあります。例えば今回着目する小売業であれば、仕入れ業務、レジ業務、接客・販売業務、企画・宣伝業務、管理業務等があり、特殊なケースとしてはドラッグストアや薬局における薬剤師の業務があるなど、様々な業務から成り立っています。

【有識者懇談会報告書より引用】

●職務の範囲を限定する雇用区分の例

「職務限定正社員は、限定分野の定常的な基幹業務を行う。」

「職務限定正社員は、限定分野の定常業務を行う。」

●特定された職務に限定する雇用区分の例

「職務限定正社員は、一定の職務区分において、その職務区分ごとに必要とされる業務に従事する。」

「職務限定正社員は、法人顧客を対象とした営業業務に従事する。」

「職務限定正社員は、販売職として、商品の販売業務に従事する。」

勤務時間の限定内容には、時間外勤務や休日勤務の対象とならない勤務時間限定、短時間勤務があり、またはシフト勤務制等の場合における勤務時間帯及び土・日・祝日勤務に関する限定等があります。ヒアリングでも小売業においては、各事業場（店舗）の1日の営業時間が長時間に及ぶこと、年中無休営業など年間閉店日が少ないこと、一般的な休日である土・日曜日にも休みにくいこと等の特徴が見られました。そのため、社員等の1日の労働時間や1週間あるいは1ヶ月の労働時間・日について、あらかじめ1日の勤務時間帯を複数に区分（早番、中番、遅番等）し、その勤務時間帯ごとに固定的に社員等を配置するか、もしくは全ての勤務時間帯をシフト制にして、勤務のあり方が全員平等となるように設定する方法がとられています。そのようなことから、小売業の企業においては、勤務時間等の限定が有効に機能するケースも多く見受けられます。有識者懇談会報告書では、勤務時間限定の雇用区分について、以下のような規定例を挙げています。

【有識者懇談会報告書より引用】

●所定労働時間を限定する雇用区分の例

「短時間正社員は、1年間の所定労働日数を150日以上250日以内、所定労働時間数を1,000時間以上1,700時間以内の範囲で雇用契約により定める。」

「短時間正社員の労働時間は、1日6時間とする。各勤務日の始業・終業時刻は前月20日までにシフト表により定めるものとする。」

●時間外労働を行わない雇用区分の例

「勤務時間限定正社員は、1日の労働時間を8時間とし、所定労働時間を超える勤務を行わないものとする。」

「会社は勤務時間限定正社員の所定労働時間を延長して勤務することを命じないものとする」

勤務地等の限定に関しては、勤務地域限定、勤務地区限定あるいは事業場限定等があります。ここでは、この勤務地域と勤務地区は、勤務地域の方が勤務地区よりも広域の概念として捉えています。例えば、「関東」や「近畿」を地域とし、各都道府県を地区とする考え方や、各都道府県を地域とし、一定の範囲の市町村の集合体を地区とするなど、様々な分け方が考えられます。一般的に、小売業については、多店舗展開がつき

ものであり、労働者の採用についても、基本的にはその事業場（店舗）へ通勤可能な人材をもって当てる事が多く、ヒアリングの結果でもそういった傾向が見られました。勤務地等の限定における地域と地区の分け方は、そのような地域・地区に根ざした働き方を希望する正社員への応え方の問題でもあるため、事業場の分布実態によって企業ごとに変わるものとなります。地域や地区の限定正社員に対しては、その区分範囲を超える異動は命ずることができないため、事業場分布の実態を十分に把握した上での規定化が求められます。有識者懇談会報告書では、勤務時間限定の雇用区分について、以下のような規定例を挙げています。

【有識者懇談会報告書より引用】

●勤務地を一定地域内に限定する雇用区分（ブロック、エリア内異動）の例

「地域限定正社員の勤務地は会社の定める地域内の事業所とする。」

「地域限定正社員の勤務地は、原則として、採用時に決定した限定された地区とする。」

「地域限定正社員は、勤務する地域を限定し、都道府県を異にし、かつ転居を伴う異動をしないものとする。」

「地域限定正社員は、原則として、本人の同意なく各地域ブロックを越えて転居を伴う異動を行わない。」

●勤務地を通勤圏内に限定する雇用区分の例

「地域限定正社員の勤務地は、採用時の居住地から通勤可能な事業所とする。」

「地域限定正社員は、本人の同意なく転居を伴う異動を行わないものとする。」

「地域限定正社員は、自宅から通勤可能なエリア内で勤務するものとする。」

●勤務地を特定の事業所に固定する雇用区分の例

「地域限定正社員の勤務場所は、1事業所のみとし、事業場の変更を伴う異動は行わないものとする。」

「地域限定正社員の勤務場所は、労働契約書に定める事業所とする。」

次に有識者懇談会報告書を参考にして、限定正社員に対する限定内容と、人事異動や業務命令との関係を示す規定例を示します。

【有識者懇談会報告書より引用】

「職種・職務限定正社員に対しては、他の職種・職務への異動はさせないものとする。」

「勤務時間限定正社員に対しては、限定された所定労働時間を超えて、あるいは限定された労働時間帯以外の時間帯に労働させることはない。」

「勤務地限定正社員のうち、事業場限定正社員については、他の事業場への異動を命ずることはなく、また、地域限定正社員の勤務地は会社の定める同一地域内の事業場、地区限定正社員の勤務地は会社の定める同一地区内の事業場に限定し、他の地域・地区への異動はさせないものとする。」

(2-1) 限定正社員の導入状況 [10ページ下線 (2-1)]

限定正社員は「多様な正社員」と呼ばれることもあり、注目されていますが、既に多くの企業が導入している正社員の一タイプです。

図表4をみると、51.9%の企業が「多様な正社員」を導入していることがわかります。さらに、その内訳

図表4 「多様な正社員」の構成

	企業数 (%)	従業員数 (%)
「多様な正社員」を導入している企業	51.9 (100.0)	32.9 (100.0)
「多様な正社員」を導入している企業多様な正社員導入企業を100%としたときの構成比率	職種限定あり	85.2
	労働時間限定あり	14.2
	勤務地限定あり	37.1

(注) 従業員数の構成は推定値である。

(出所) 厚生労働省「『多様な形態による正社員』に関する研究会報告書」(2012年)

をみると、職種限定をもつ企業が85.2%と最も多く、勤務地限定が37.1%でそれに次いでいます。この2つの正社員タイプに比べると、労働時間限定は少なく、14.2%にとどまります。つまり、概ね半数程度の企業が「多様な正社員」を導入し、その中の約9割が職種限定、約4割が勤務地限定、約1割が時間限定の正社員を雇用していることになります。

以上の「多様な正社員」の構成を従業員数でみると、「多様な正社員」は全従業員数の3割程度（32.9%）を占め、その内訳は職種限定85.1%、勤務地限定27.0%、労働時間限定10.2%です。図表の報告書によると、こうした限定正社員の導入状況は業種によって異なります。職種限定正社員は医療・福祉業、教育・学習支援業、運輸・郵便業で、勤務地限定正社員は金融・保険業、医療福祉で多くなっています。

ここで注意してほしい点が2つあります。第一は、「職種限定かつ勤務地限定」のように職種、勤務地、労働時間の中の複数の要素を組み合わせて限定する場合があるということです。そのため図表をみると、企業数でも従業員数でも、職種限定、労働時間限定、勤務地限定の比率を合計すると100%を超えた数値になります。もう一つは、同じタイプの限定でも、その内容は多様であるということです。たとえば同じ職種限定でも、生産職種と広めに設定することもありますし、機械職種や組立職種のように狭く設定することもあります。勤務地限定でも、転居のない範囲と広く設定することもできますし、同じ事業所内と狭く設定することもできます。つまり企業を超えた普遍的な唯一最善の限定方法はなく、個々の企業は、業務の特性、人材活用などの人事管理上の都合、社員の事情等を勘案して、適切な限定の内容を個別に決めることが求められているのです。

(2-2) 限定正社員の多様な現状を確認する【10ページ下線 (2-2)】

(2-1) では、職種限定、労働時間限定、勤務地限定の3タイプの構成を紹介したうえで、複数の要素を組み合わせて限定する場合がある、あるいは、同じタイプの限定の中が複数のタイプに分かれる場合があることから、限定の仕方は多様であることを説明しました。限定正社員の限定の内容を決める際に重要な点なので、その現状をみておきます。

図表5は「限定タイプの組合せ」の現状を社員区分数の観点からみています。つまり、限定正社員を雇用している企業（619社）がとる社員区分総数1,095のうちの各「限定タイプの組合せ」の構成が示されています。

まず注目すべきことは、「仕事のみ限定」が43.9%と圧倒的に多く、「仕事限定と勤務地限定①」（18.5%）と「勤

務地限定①」（15.0%）がそれに続き、この3タイプで全体の8割近くを占めていることです。第二には、同じ勤務地限定正社員であっても、店舗限定正社員等の転居を伴う異動のない「勤務地限定①」が主流を占め、エリア正社員等の限定地域内で転居を伴う異動のある「勤務地限定②」は少ないことが分かります。図表中の「各限定タイプの社員区分数の総計」をみてもらうと、「勤務地限定②」は「勤務地限定①」の4分の1

図表5 限定正社員の多様性をみる

	限定タイプ			社員区分数の構成比(%)	社員区分数	
	仕事	勤務地限定①	勤務地限定②			時間
限定タイプの組合せ	○			43.9	481	
	○	○		18.5	203	
		○		15.0	164	
			○	7.1	78	
				○	5.0	55
	○	○		○	3.7	41
	○		○		2.0	22
	○			○	2.8	31
	○	○		○	1.1	12
	○		○	○	0.6	7
		○	○	0.1	1	
合計				100.0	1095	

785	420	108	147	各限定タイプの社員区分数の総計
71.7	38.4	9.9	13.4	社員区分数合計（1095）を100とした時の比率(%)

(注) 勤務地限定①とは店舗限定正社員等の転居を伴う異動のないタイプ、勤務地限定②とはエリア限定正社員等の限定地域内で転居を伴う異動のあるタイプである。
(出所) みずほ情報総研「多面的な働き方に関する取組の事例集・雇用管理上の留意点に関する周知啓発等事業報告書」（2015年）

程度にとどまります。第三に、時間限定が含まれる組合せは幾つもありますが、特定の組合せが特に多いということはありません。

また、図表5の調査では、職務限定正社員に関連して「仕事のみ限定」の社員区分について、仕事の範囲をどのように区分けしているかを尋ねています。「職種の範囲で区分け（事務職、営業職、生産職、研究開発職等）」78.2%、「職種より狭い仕事の範囲で区分け（渉外担当事務、内勤営業、外勤営業、金融ディーラー、証券アナリスト、医師、保育士等）」13.7%、「その他の方法で区分け」4.7%、「区分けしていない」3.9%という結果になっています。このことからわかるように、職務限定正社員では職種等職務範囲を広くとらえる方法が主流です。職務範囲を狭くとらえる方法は、医師、看護師等の特定の専門職に限られていることがわかります。

3 労働条件の明示

● 規定例

第〇条（労働条件の明示）

会社は正社員及び限定正社員の採用に際して、労働契約の期間の定めがないことを示した上で、次の事項については採用決定通知とともに雇用契約書に明示し、その他の事項については他の方法で明示する。

- (1) 賃金の決定・計算、支払の方法、賃金の締切り・支払の時期
- (2) 就業の場所及び従事すべき業務に関する事項
- (3) 始業・終業の時刻、休憩時間、休日、休暇、所定労働時間を超える労働の有無、労働者を二組以上に分けて就業させる場合における就業時転換に関する事項
- (4) 退職に関する事項（解雇の事由を含む）

2 前項第2号及び第3号に定める事項に関して、限定がある場合には、その限定の内容についても雇用契約書に明示する。

● 解説

本条は、労働基準法第15条を受けて設けたものです。労働基準法第15条では、「使用者は、労働契約の締結に際し、労働者に対して賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならない。・・・。」と規定し、労働契約時点における書面による労働条件の明示を使用者に義務付けています。また、労働契約法第4条第1項では「使用者は、労働者に提示する労働条件及び労働契約の内容について、労働者の理解を深めるようにするものとする」とし、第2項では「労働者及び使用者は、労働契約の内容（期間の定めのある労働契約に関する事項を含む。）について、できる限り書面により確認するものとする」と定めています。そのため、限定されている内容については、書面を交付することで働く方の理解を深め、また限定されている内容等について労使の合意に基づいて変更があった場合には、その変更部分について、再度書面を交付し、確認されることが望ましいです。

職務や勤務地等の限定をめぐる労使間の争いを未然に防ぐためにも、限定内容（職種・職務、労働時間、勤務地等）やそれに基づく労働条件等について、就業規則及び雇用契約書に明確に記載することが重要です。(3-1)。

(3-1) 限定社員の限定内容、労働条件等に関する規定と本人明示の現状 [15ページ下線 (3-1)]

本モデル就業規則で解説しているように、限定正社員の限定内容、労働条件等を就業規則等で規定し、その内容を本人に書面で明示することは、限定正社員の活用を進めるうえで重要なことです。しかし、図表6をみると、「限定性、処遇・労働条件」を就業規則で「規定している」企業が51.9%と約半数にとどまり、「規定していない」が約4割（37.5%）に達しています。「限定性、処遇・労働条件」の限定正社員本人への書面での明示についても同様の傾向がみられ、「明示している」が約半数（52.8%）、「明示していない」が3割強（33.6%）です。

このようにみえてくると、「限定正社員の限定内容、労働条件等を就業規則等で規定すること」「限定内容、労働条件等の内容を限定正社員本人に書面で明示すること」を企業に徹底していく必要があります。その際に今回のモデル就業規則が有効なので活用してほしいと考えています。

図表6 限定正社員についての処遇・労働条件等の規定と本人明示の状況

① 限定性、処遇・労働条件の就業規則での規定 (%)

規定している	規定していない	無回答
51.9	37.5	10.6

② 限定性、処遇・労働条件の本人への書面での明示 (%)

規定している	規定していない	無回答
52.8	33.6	13.6

(出所) 労働政策研究・研修機構「改正労働契約法とその特例への対応状況 及び 多様な正社員の活用状況に関する調査」(2015年)

規定例

第〇条（転勤・出向・職種等の変更）

使用者は、正社員及び限定正社員に対し、業務の都合により必要な場合には、雇用契約の内容に抵触しない範囲で転勤を命じ、担当職種・職務等の変更を命ずるとともに臨時に他の就業場所、職種等への応援を命ずる、あるいは事前に合意を得て関連・関係会社への出向を命ずることがある。

- 2 前項の「雇用契約の内容に抵触しない範囲」とは、雇用契約において職種・職務の限定、勤務時間の限定及び勤務地の限定等がある場合の、その限定の枠内のことをいう。
- 3 第1項により異動が決定した場合には、臨時の応援の場合を除き、速やかに後任者又は会社が指名する者に事務の引継ぎあるいは取引先の紹介等を行い、所属長にその旨を報告し、指定された日から新職務に就かなければならない。
- 4 正社員及び限定正社員は正当な理由なく、命じられた人事異動を拒むことはできない。

解説

限定正社員に対して、使用者が人事権を行使することができるのは、雇用契約書によって限定された事項以外の事項及び限定された事項の範囲内についてです⁽⁴⁻¹⁾。

したがって、例えば勤務地区限定の正社員に対して、現勤務事業場と同一地区内にある他の事業場への転勤を命ずることは可能ですが、事業場限定正社員に対しては、原則、他の事業場への転勤を命ずることはできません。シフト勤務制適用の限定正社員であって、例えば、シフトの設定が月曜日から土曜日の9時～18時の範囲に限定されている者に対しては、原則、限定された時間帯や曜日以外にかかるようなシフト勤務に就かせることはできません。また、時間外勤務や休日勤務の対象とならない勤務時間限定社員に対して、その所定時間外労働や休日労働をさせることはできません。本条は、そのような仕組みを規定し明確にしたものです。なお、正社員や限定正社員等の区分に限らず、法定労働時間を超えて労働させる場合には、あらかじめ、時間外労働・休日労働に関する協定を締結し、労働基準監督署に届け出なければなりません。

従来、雇用区分その他の処遇等に関しては、各社が自社にあった方法で規定し取り扱ってきています。しかしながら、本モデル就業規則作成にあたって実施した「多様な正社員」の導入及び無期転換ルールに関する実態に関するヒアリングやアンケートの結果、その内容については明確に規定していない企業もありました。明確な規定がない場合、実態として取扱の基準が不明瞭・曖昧な状態に陥り、労働者と企業とのトラブルの要因となります。

労使間のトラブルを避けるためにも正社員と限定正社員の労働条件における基本的な違いやその変更等について、就業規則等に明確に規定されていることが必要であり、それによって、労使間の共通認識も明確になり、誤った取扱も避けることができます。

(4-1) 限定正社員の「限定」変更の現状 [16ページ下線 (4-1)]

使用者の限定正社員に対する人事権の行使は基本的に、雇用契約書によって限定された範囲に限られますが、「仕事の範囲が販売に限定されている者が営業を担当する」「勤務地限定から無限定になる」等、本人ある

図表7 働き方の限定の変更の現状

(%)

企業の意向で変更 することがある	本人の意向で変更 することがある	変更することは ない	無回答
39.9	50.6	32.4	0.5

(注) 無限定正社員と限定正社員がある企業における限定正社員の社員区分数を母数とした構成比である。

(出所) みずほ情報総研「多様な働き方に関する取組の事例集・雇用管理上の留意点に関する周知啓発事業報告書」(2015年)

いは企業の意向で限定の内容を変更することは珍しくありません。そこで、その現状について確認してみます。

企業の考え方を尋ねた図表7の結果をみると、「変更することはない」社員区分は32.4%にとどまり、残る約7割は「限定の変更がある」社員区分です。そのなかで「本人の意向で変更」が50.6%と多いものの、「企業の意向で変更」も4割程度（39.9%）に達しています。さらに同図表の報告書によると、「限定の変更がある」とした中で「過去3年間で、働き方の変更をした人がいた」社員区分は57.8%です。

図表8 限定の変更の可能性

①仕事の範囲の変更を命じられる可能性 (%)

	思う	思わない	分からない
仕事限定のある正社員	28.5	43.8	27.8

②転勤を命じられる可能性 (%)

	全国転勤・海外転勤	一定地域内での転居転勤	転居を伴わない転勤	転勤を命じられることはない
勤務地限定①（転居のない転勤あるいは転勤なしの正社員）	1.3	1.2	16.2	81.8
勤務地限定②（一定地域内での転居転勤がある正社員）	6.3	65.8	26.4	17.4

（出所）図表7と同じ

限定正社員自身もかなりの程度、限定の範囲を超えて仕事を命じられる可能性があると思っています。図表8をみると、「一定地域内での転居転勤」「全国転勤・海外転勤」とした勤務地限定①が2.5%、「全国転勤・海外転勤」とした勤務地限定②が6.3%と、限定の範囲を越えた広域的な異動を命じられると考えている勤務地限定正社員は多くありません。しかし「仕事の限定がある」職務限定正社員の場合には、「仕事の範囲の変更を命じられる可能性がある」と「思う」とする人は約3割（28.5%）に達しています。

このようにみえてくると、業務上の都合で限定を変えざるをえない限定正社員は少なくないと考えられます。これは当初の雇用契約書で定められた限定の内容を変更することになるので、限定正社員の理解を得るためにも、限定正社員とのトラブルを起こさないためにも変更ルールを明確に定めておくことが重要です。

5 正社員から限定正社員への転換／限定正社員から正社員への転換

(正社員から限定正社員への転換)

規定例

第〇条（正社員から限定正社員への転換）

正社員が、家庭の事情その他何等かの私的事由により、一定期間あるいはその時点以降定年まで、限定正社員への転換を希望し、事前に所定の書式により願い出た場合には、会社はその事由を精査して相当と認められる場合にはこれを認める。なお、限定正社員については、限定された内容に抵触する命令は行わない。

- 2 勤務時間限定正社員の1日の所定労働時間は、6時間を下回らないこととする。
- 3 第1項に定める限定正社員への転換を希望する場合の一定期間は、1年を下回らないものとする。
- 4 限定正社員から、勤務条件を限定すべき事情が消滅したとして正社員への転換の願い出があった場合であって、会社が問題がないと認めたときには、本人との話し合いの上で転換の日を決めて、正社員への転換を認めるものとする。
- 5 限定正社員転換申込の時点では定年までを希望していたものの、その後状況の変化により、再度、正社員への転換を希望する場合の手続き等は、前項に準ずる。

解説

本条は、正社員が、家庭的その他の私的事情によって無限定で働くことが難しい状況となった場合に、本人の申出により限定正社員への変更を認める制度⁽⁵⁻¹⁾について規定したものです。

正社員で入社したとしても、その後何等かの私的事由により、一定期間あるいはその後長期間にわたって、正社員として働き続けることが困難になることがあります。例えば、介護等何等かの事情から、転居を伴う異動あるいは同一地区・地域を越える転勤が難しくなってしまった等の場合です。このようなときに、勤務地限定の限定正社員に転換して引き続き勤務することができれば、正社員にとっては雇用が安定し、また企業にとっては人材獲得の困難な時代に有用な人材を引き続き活用できるなど、労使双方がメリットを享受できます。

本条では、勤務時間限定正社員の1日の所定労働時間について、前掲の「有識者懇談会報告書」を参考にして、6時間を下回らないこととの定めを例示しましたが、実際にはそれぞれの事業場の状況によって、限定時間は決められることとなります。また、限定正社員への転換を希望する場合の一定期間の下限を設けたのは、下限がない場合、限定と無限定の間の相互転換希望が頻繁に発生することにもなりかねず、人員配置上、会社に混乱が生じる⁽⁵⁻²⁾ことが懸念されるためです。

(限定正社員から正社員への転換)

規定例

第〇条（限定正社員から正社員への転換）

限定社員として2年以上継続勤務し、正社員への転換を希望する者について、所属長の推薦がある場合には、会社は登用試験を実施し、その合格者を正社員に登用する。

- 2 前項の登用試験は、毎年〇月末日までに、所属長の推薦状を添付した本人の申込書を受け付けて、原則として翌年△月に実施し、その合格者について□月1日付けで登用する。

この規定は、限定正社員として働く従業員が正社員として働くことを希望する場合の転換制度について記載したものです。

限定正社員として採用された従業員、契約社員等から限定正社員に転換した従業員等がキャリアアップを目指し、正社員としての働き方を希望する場合があります。

企業としても、登用試験に合格した能力のある限定正社員を正社員として活用することができるため、労使双方にメリットがあります。

限定正社員から正社員の転換制度は、正社員から限定正社員への転換とセットで社内制度として設けることで、従業員のワークライフバランスの実現やキャリアアップ等を図ることができます。

(5-1) 正社員と限定正社員間の転換制度 [18ページ下線 (5-1)]

本モデル就業規則では、本人の申し出により正社員から限定正社員に転換する制度が規定されていますが、現実には、企業の申し出による転換制度もあります。

ここで図表9をみると、「多様な正社員」（モデル就業規則では限定正社員と呼称）から「いわゆる正社員」への転換制度について、「いずれの制度もない」が28.1%であるので、それ以外の約7割の企業が「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換制度を導入していることとなります。さらに、その構成は「本人の希望に基づく」が42.1%、「企業側からの申し入れに基づく」が35.3%となり、経営上の必要性から転換を行う制度をもつ企業もあります。

「いわゆる正社員」から「多様な正社員」への転換も同様の傾向がみられます。「いずれの制度もない」が26.6%であるため、この制度をもつ企業は約7割と考えられ、「本人の希望に基づく」が48.2%と多く、「企業側からの申し入れに基づく」も36.0%にのぼります。

このようにみえてくると、二つの点が重要なことです。第一に、正社員と限定正社員の間の転換制度は多くの企業が導入する一般的な制度になりつつあります。企業にとって、人材を有効に活用する、あるいは限定正社員の育成とキャリア開発を促進するために、転換制度を整備することが必要となってきています。

第二には、転換制度というと育児等の事情から本人が希望するという状況が想定されますが、業務上の必要性から会社が限定正社員に依頼するというケースも念頭におく必要があります。例えば、当初は特定の職務範囲を想定して職務限定正社員として雇用したとしても、事業内容や仕事構成が変化したために限定正社員に期待する職務が変わることは起こりえます。また勤務地限定正社員についても、新しい地域に設置した事業所に人員を新たに配置する必要がある等の理由から、企業がこれまでの限定を超えて異動することを要請することもあります。

社員個人の事情とともに経営上の事情の変化にも柔軟に対応できる転換制度の構築が求められています。特に、経営上の事情の変化により、転換する場合には、従業員からの理解を得るため、会社側からの十分な説明が必要となります。

図表9 「多様な正社員」と「いわゆる正社員」の間の転換制度

(複数回答 %)

	本人の希望に基づいて転換できる制度がある	人事異動や企業側からの申し入れに基づいて転換する制度がある	いずれの制度もない	不明
「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換制度	42.1	35.3	28.1	6.6
「いわゆる正社員」から「多様な正社員」への転換制度	48.2	36.0	26.6	4.6

(出所) 厚生労働省「『多様な形態による正社員』に関する研究会報告書」(2012年)

(5-2) 転換条件について [18ページ下線 (5-2)]

モデル就業規則では、「限定正社員への転換を希望する場合の条件」を設けています。これは人員配置上の問題から転換頻度に一定の制約を設ける規定です。現状をみるとモデル就業規則で定めた条件以外の条件を定めた企業もあります。

それを示したのが図表10です。「多様な正社員」から「いわゆる正社員」、「いわゆる正社員」から「多様な正社員」のいずれの転換制度であっても、「上司の推薦があること」(36.6%、34.8%)が最も重視される転換条件です。それに次ぐ第二の条件が「仕事内容等の変化に応じられること」と「転換のための選考に合格すること」であり、第三の条件が「転換後に担当する仕事に必要なスキルがあること」「勤務成績が基準に達していること」になります。

こうした転換条件の実際をみてもらうために、厚生労働省『「多様な形態による正社員」に関する研究会報告書』に掲載された幾つかの事例を紹介することにします。

○割賦金融業F社（従業員数1,000人以上）

スタッフ職（勤務地・職種限定正社員）から地域限定型総合職（勤務地限定正社員）、地域限定型総合職から全国転勤型総合職への転換は、当該区分に3年以上勤務後に所属長の推薦を得て申請し、選考・審査に合格することが条件である。なお地域限定型総合職からスタッフ職への転換等下位区分への転換については、選考・審査はなく、本人の希望に基づいて実施される。

○製品製造業K社（従業員数300人以上500人未満）

地域限定職（勤務地限定正社員）から総合職への転換は、仕事の成果、管理職への適性等について、直属上司および人事担当者による評価を経て実施する。総合職から地域限定職への転換は個人的な事情等による。

ここでは2つの企業の事例を紹介しましたが、具体的な転換条件は企業によって多様です。大切なことは、働きやすい職場を作る、社員の有効活用を図るという観点から、社内事情に合った転換条件を工夫することです。

図表 10 転換条件

(複数回答 %)

	上司の推薦	仕事内容等の変化への対応	選考の合格	転換後に必要なスキル	勤務成績	転居を伴う異動への対応	勤続年数	転換後の勤務時間への対応	転換後の勤務時間が一定以下	転換応募回数	転換後必要な資格等	その他
「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換制度	36.6	25.5	21.3	17.5	16.5	16.5	12.8	6.6	6.4	5.9	13	
「いわゆる正社員」から「多様な正社員」への転換制度	34.8	22.1	22.7	21.1	17.5	15.9	13.0	8.3	5.4	5.1	9.8	

(注) 図表10は、「いわゆる正社員」区分が1で、「多様な正社員」区分が1以上の企業についての結果である。

(出所) 厚生労働省『「多様な形態による正社員」に関する研究会報告書』(2012年)

規定例

第〇条（契約社員から正社員・限定正社員への転換）

契約社員として2年以上継続勤務し、その後正社員あるいは限定正社員への転換を希望する者について所属長の推薦がある場合には、会社は、それぞれの登用試験を実施し、合格した者について正社員又は限定正社員に登用する。

2 前項の登用試験は、毎年〇月末日までに、所属長の推薦状を添付した本人の申込書を受け付けて、原則として翌年△月に実施し、その合格者について□月1日付で登用する。

解説

この規定は、労働契約法に定める「複数回の有期雇用により継続雇用期間が5年以上となった場合に、労働者に発生する次期雇用契約の無期転換申込の権利」に対応したのではなく、優秀な契約社員が希望する場合に、正社員あるいは限定正社員へ登用しようというものです ⁽⁶⁻¹⁾。したがって、労働契約法に定められた「無期転換ルール」への対応については、有期雇用者からの申込があればその次の雇用契約からは期間の定めのない契約にすることになり、こうした無期転換社員については、7の規定例（→23ページ）のように、別途取扱を考えなくてはなりません。

(6-1) 有期契約社員のための正社員転換制度の現状 [21ページ下線 (6-1)]

今回取り上げている「無期転換ルール」とは関わりなく、多くの企業がこれまでも有期契約社員を正社員に転換する制度・慣行を導入してきました。その現状をみたのが図表11です。

フルタイムの有期契約社員を雇用している企業の場合をみると、正社員転換の「制度がある」企業は38.0%にとどまります。しかし、慣行として正社員転換を行っている「制度はないが慣行がある」企業は39.9%と多く、以上の2つの方法に「他の区分を経由して登用する制度がある」を加えると、82.2%もの企業が正社員転換の制度あるいは慣行を持っていることになります。

それに比べるとパートタイムの有期契約労働者を雇用する企業では、「制度がある」企業が20.1%と少なくはなりますが、それでも「制度はないが慣行がある」企業がフルタイムと同様に39.2%と多いので、69.5%の企業が正社員転換の制度・慣行をもっていることが分かります。

図表 11 契約社員のための正社員転換制度の現状

(%)

	制度がある	他の区分を経由して 登用する制度がある	制度はないが 慣行がある	制度・慣行 ともにない	無回答
フルタイムを雇用する企業の場合	38.0	4.3	39.9	13.4	4.4
パートタイムを雇用する企業の場合	20.1	10.2	39.2	24.9	5.6

(出所) 労働政策研究・研修機構「改正労働契約法とその特例への対応状況 及び 多様な正社員の活用状況に関する調査」(2015年)

ここで問題になるもう一つの点は、この制度・慣行を用いて、正社員転換が実際にどの程度行われているかです。図表11の出所に示した報告書によると、正社員転換の制度・慣行のある企業のなかで、過去3年間に正社員登用を行った企業はフルタイムの場合で56.6%、パートタイムの場合で20.1%となっています。

上記のような結果を踏まえると、有期契約社員の正社員転換はすでに多くの企業で制度・慣行になってい

ること、パートタイム有期契約社員よりフルタイムの有期契約社員において正社員転換が進んでいることが分かります。こうしたことを踏まえて、モデル就業規則では、基本的にフルタイムの有期契約社員である「契約社員」から「正社員」「限定正社員」に転換することを想定して規定を作っています。

なお最近の変化をみると、制度・慣行をもつ企業の広がりをもみても、実際の転換実績をもみても、有期契約社員の正社員転換は拡大しつつあります。有期契約社員のための正社員転換はますます普通のことになりつつあるといえます。

● 規定例

第〇条（契約社員から正社員・限定正社員・無期転換社員への転換）

複数回の雇用契約により、有期契約の期間が継続5年以上となることが決まった契約社員の場合であって、正社員又は限定正社員への転換を希望する者について所属長の推薦がある場合には、会社はそれぞれの登用試験を実施し、合格した者について正社員又は限定正社員に登用する。

2 前項の登用試験は、毎年〇月末日までに、所属長の推薦状を添付した本人の申込書を受け付けて、原則として翌年△月に実施し、その合格者について□月1日付で登用する。

3 複数回の雇用契約により、有期契約の期間が継続5年以上となることが決まった契約社員及びパートで、無期雇用契約への転換を希望する場合、次回更新時の雇用契約より無期雇用の契約社員として継続雇用する。

● 解説

この規定は、無期転換申込権が発生することが確定した段階で、契約社員に対して正社員又は限定正社員への転換希望の有無を確認し、正社員転換を希望する契約社員が転換条件を満たす場合に、正社員又は限定正社員へ登用を行い、同様のタイミングで無期転換の申込みがあった場合に、無期転換社員に登用するケースの規定例です^{(7-1) (7-2)}。労働契約法に定める「無期転換ルール」は、反復更新される有期労働契約が通算5年超過した際に締結している有期の雇用契約の契約期間が満了するまでの間の労働者⁽⁷⁻³⁾からの申込みに対して、その次の雇用契約から無期の雇用契約に転換することを求めるものであり、本条の内容は、有期労働契約者のモチベーション確保等を目的として、無期転換希望の有無について、法で求める時期よりも早い段階で、区分を転換する制度としています。

本条の規定では、契約社員は、無期転換への申出日以後に正社員及び限定正社員への登用試験の受験申込をし、正社員及び限定正社員への登用試験に合格した場合に登用されることとなります。

また、1項に定める登用試験に不合格となり、正社員及び限定正社員に転換できなかった者についても、労働契約法に定める無期転換申込権は発生するため、本人が希望した場合には、無期雇用契約への転換を行う必要があります。また、登用試験に不合格となった対象者に対しては、不合格になった原因と改善点・改善方法等について丁寧に説明することによって、彼らのモチベーションが低下することのないような配慮が必要です。

コラム 「無期転換ルール」と「有期雇用特別措置法」について

「無期転換ルール」について、通常は同一の利用者との有期労働契約が通算5年を超えて反復更新された場合に、その有期雇用労働者に無期転換申込権が発生しますが、平成27年4月1日に施行された専門的知識等を有する有期雇用労働者等に関する特別措置法（以下、「有期雇用特別措置法」という）により、

- ・適切な雇用管理に関する計画を作成し、都道府県労働局長の認定を受けた事業主の下で、
- ・定年後引き続き雇用される

有期雇用労働者（継続雇用の高齢者）については、その事業主に引き続き雇用される間は、無期転換申込権が発生しないこととなっています。

この認定を受けるための申請書類は「第2種計画認定・変更申請書」で、記入例とともに厚生労働省Webページからダウンロードができるほか、書面の申請書をお求めの場合は最寄りの労働基準監督署にご相談ください。

なお、当該特例の対象となる有期雇用労働者は、「定年後引き続き雇用される」者であるため、例えば、「定年に達しない時点で無期雇用労働者から有期雇用労働者に転換した者」、また「定年を過ぎた年齢で新たに雇い入れた有期雇用労働者」等については、特例の対象とならず、有期労働契約が通算して5年を超えた時点で無期転換申込権が発生します。

(7-1) 無期転換ルールへの対応 [23ページ下線 (7-1)]

モデル就業規則では、無期転換申込権が発生した有期契約社員の正社員・限定正社員あるいは無期転換社員への転換を規定していますが、そのまゝに企業は「無期転換ルール」に対応するに当たっての基本的な方向、つまり、原則として有期契約社員全員を無期契約社員に転換させる「全員転換策」をとるのか、5年前に一部を選んで転換させる「選択的転換策」をとるのか、原則として全員転換させない「転換回避策」をとるのかを決める必要があります。

図表12をみると、無期転換ルールへの企業の対応方針がわかります。まず下段の平成27年調査の結果をみると、フルタイム契約労働者、パートタイム労働者にかかわらず全員転換策（「通算5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」）をとる企業が最も多く、約半数に達しています。それに比べて選択的転換策（「有期契約労働者の適性を見ながら、5年を超える前に無期契約にしていく」）は10%台、転換回避策（「通算5年を超えないように運用していく」）は6%前後にとどまります。また「対応方針は未定・分からない」とする未定企業は1/4程度です。これを平成25年調査と比較すると、全員転換策が大幅に増加し、転換回避策と未定企業が減少しています。この結果をみると、企業は全員転換策をとる方向で対応策を明確にしてきているということが分かります。

以上のように全員転換策が主流ですが、選択的転換策についても注目しておく必要があります。平成27年調査では10%台ですが、平成25年調査と比べると、同策を採用する企業が増加しているからです。本プロジェクト調査によると、選択的転換策に対応する「原則として一部を対象に転換する可能性がある」との方針をとる企業は図表13に示すように、「上司の推薦があること」「人事評価が一定レベル以上であること」「労働条件の変更に応じられること」を、無期契約社員を選ぶ主要な基準としています。

図表 12 無期契約転換ルールへの対応方針

(%)

	フルタイム契約労働者		パートタイム労働者	
	25年	27年	25年	27年
通算5年を超えないように運用していく	14.7	6.0	12.9	5.8
通算5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	28.4	45.4	27.4	50.8
有期契約労働者の中で適性を見ながら、5年を超える前に無期契約にしていく	12.8	19.6	7.0	11.1
雇入れの段階から無期契約にする（有期契約での雇入れは行わないようにする）	1.0	1.1	1.1	1.2
有期契約労働者を、派遣労働者や請負に切り換えていく	0.6	0.4	0.4	0.5
対応方針は未定・分からない	38.6	23.9	35.3	26.9
無回答	3.9	3.6	16.0	3.7

(出所) 労働政策研究・研修機構「改正労働契約法とその特例への対応状況 及び 多様な正社員の活用状況に関する調査」(2015年)

図表 13 無期転換ルールへの対応

(%)

①「選択的転換策」の場合の転換基準

上長の推薦があること	人事評価が一定レベル以上であること	特定の資格・免許等を有していること	転換のための試験に合格すること	労働条件の変更に応じられること	その他
56.9	59.8	22.7	12.9	41.6	8.1

(出所) 本プロジェクト調査

(7-2) 無期転換社員の処遇をどう決めるのか [23ページ下線 (7-2)]

「無期転換ルール」に基づき転換した無期転換社員については、別途、処遇条件を定める必要があります。モデル就業規則を作成するに当たっては、「無期転換社員の処遇は転換前の条件を引き継ぐこと」を前提にしていますが、企業は無期転換社員のモチベーションへの影響等を総合的に考えて処置の内容を戦略的に決めていく必要があります。

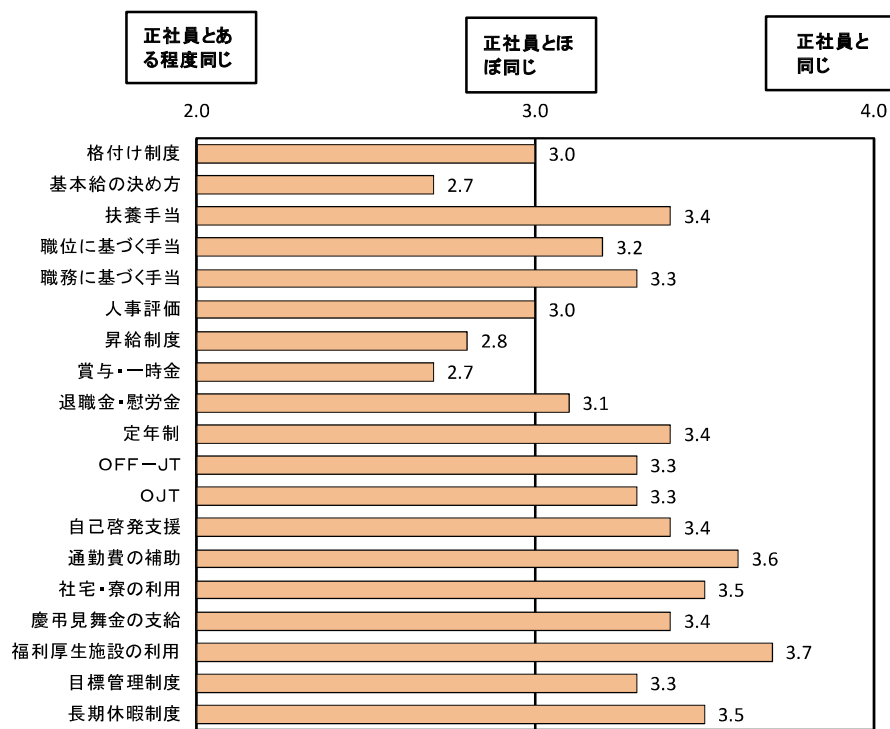
ここでは、企業はいま、「無期転換社員の処遇についてどのように考えているのか」を紹介することにします。処遇条件の詳細を決める際に参考になると思います。図表をみると、全体的にみて次のような特徴があります。

第一には、「福利厚生施設の利用」と「通勤費の補助」、次いで「社宅・寮の利用」「長期休暇制度」が高い得点で続くことからわかるように、全体的にみて福利厚生関係の制度は正社員に近い制度になっています。

第二には、それに対して「基本給の決め方」「昇給制度」「賞与・一時金」の賃金関連の制度はいずれも3点以下の水準であり、正社員とは異なる制度がとられる傾向があります。そうしたなかにあっても、「職位に基づく手当」「職務に基づく手当」の職務内容に直結する賃金と「退職金・慰労金」は3点強とやや正社員に近い制度となっています。

最後は「Off-JT」「OJT」「自己啓発」の教育訓練関連の制度です。いずれも3.3～3.4点であるので、正社員の制度との類似性の観点からみると、上述した福利厚生関連制度と賃金関連制度の間に位置する制度群であるといえます。

図表 14 無期転換社員の処遇条件（平均点）



(注) 図表中の値は、各施策・制度について「正社員と異なる」1点、「正社員とある程度同じ」2点、「正社員とほぼ同じ」3点、「正社員と同じ」4点としたときの平均点を示している。
(出所) 本プロジェクト調査

(7-3) どの程度の有期契約社員が「無期転換ルール」の対象になるのか [23ページ下線 (7-3)]

企業が「無期転換ルール」への対応策を考えるに当たっては、同ルールの対象となる有期契約社員（以下では、「対象有期契約社員」あるいは「対象有期契約労働者」と呼びます）をどの程度雇用しているかを正確に把握しておく必要があります。そこで、ここでは、この点の現状を確認しておきたいと思います。

厚生労働省「平成23年有期労働契約に関する実態調査」によると、日本全体で有期契約労働者は約1,400万人、そのなかの対象有期契約労働者は約400万人であり、全有期契約労働者に占める対象有期契約労働者は約3割になります。この点は本プロジェクトで行った調査でも確認されています。

図表15によると、全産業で対象有期契約社員を雇用している企業は64.1%です。さらに、その企業で雇用されている対象有期契約社員の有期契約社員に占める比率（以後、「対象有期契約社員比率」と呼びます）をみると、「2～3割」が最も多く「4～5割」がそれに次ぐという構成で、勤続5年超の有期契約社員を

雇用している企業は、平均すると4.3割になります。ただし、この平均には対象有期契約社員を雇用していない企業が含まれていません。そこで、雇用していない企業を含めた「全体平均」をみると3割となり、上述した厚生労働省の調査結果とほぼ等しい水準になります。このようにみえてくると、かなり多くの（3割程度）の有期契約社員が「無期転換ルール」の対象になるという現状にあります。

ただし、この状況は業種によって異なります。同図表をみると、小売業は、対象有期契約社員を雇用する企業比率（69.9%）、対象有期契約社員比率の「全体平均」（3.2割）ともに全産業を上回ります。それに対して飲食業は、対象有期契約社員を雇用する企業比率は73.8%と全産業を上回るものの、「全体平均」は2.8割と下回るという点に特徴があります。

図表 15 勤続5年超の有期契約社員の雇用状況

①勤続5年超の有期契約社員の雇用の有無（企業比率 %）

	いる	いない	無回答
全産業	64.1	27.1	8.8
小売業	69.9	23.7	6.4
飲食業	73.8	21.4	4.9



②契約社員に占める勤続5年超の有期契約社員の構成比率（%）（割）

	1割以下	2～3割	4～5割	6～7割	8～10割	無回答	平均	全体平均
全産業	14.4	31.6	24.6	15.1	13.3	1.1	4.3	3.0
小売業	14.7	23.9	33.0	16.8	8.3	3.7	4.3	3.2
飲食業	23.7	34.2	15.8	9.2	10.5	6.6	3.6	2.8

（注）「平均」とは、勤続5年超の有期契約社員を雇用している企業における平均、「全体平均」とは、勤続5年超の有期契約社員を雇用していない企業も含めた平均である。

（出所）本プロジェクト調査

規定例

第〇条（解雇）

次の各号の一に該当するときは解雇することがある。

- (1) 精神又は身体の障害により業務に耐え得ないと認めたとき
- (2) 業務上災害による傷病の治癒後も心身に障害を残し、業務に耐え得ないと認めたとき及び、その療養開始後3年を経過してもその傷病が治癒しない場合において法定の打切補償を行ったとき（法律上、打切補償を行ったとみなされる場合を含む。）
- (3) 勤務成績不良にして能率が著しく低く、改善の見込みなしと認めたとき
- (4) 事業の運営上又は天変地異その他これに準ずるやむを得ない事情により、事業の縮小又は部門の閉鎖等を行う必要が生じたときであって、他の職務への転換が困難なとき、あるいは通勤可能な範囲の他の事業所がなく、かつ本人の事情により異動ができない場合で、継続雇用が困難なとき
- (5) 会社の解散等経営上やむを得ない事由のあるとき
- (6) 懲戒解雇のとき
- (7) その他、前各号に準ずる程度のやむを得ない事由があるとき

解説

前掲の「有識者懇談会報告書」によれば、「勤務地や職務の限定が明確化されていれば事業所の閉鎖や職務の廃止の場合に直ちに解雇が有効となるわけではなく、整理解雇法理（4要件・4要素）を否定する裁判例はなく、整理解雇法理またはこれに準拠した枠組みで判断する裁判が多い傾向がみられる。勤務地限定や高度な専門性を伴わない職務限定については、整理解雇法理またはこれに準拠した枠組みで判断されることが多い傾向にあるが、高度な専門性を伴う職務限定や他の職務とは内容や処遇が明確に区分できる職務限定については、整理解雇法理とは異なる判断枠組みを用いたと解し得る裁判例も見られる」との説明があり、さらに「事業所閉鎖や職務廃止の場合に、勤務地や職務が限定されていれば直ちに解雇回避努力が不要とされるのではなく配置転換が可能な範囲の広さに応じて、使用者に求められる同一の企業内での雇用維持のための解雇回避努力の程度も異なってくると考えられる。（中略）職務が高度な専門性や高い職位を伴わない職務限定あるいは他の職種の職務と差異が小さい職務限定の場合は、解雇回避努力として配置転換が求められる範囲が広い傾向が見られる」との報告があります。その上で、「（中略）解雇回避努力の程度については、限定された職務や勤務地の範囲、採用後配置転換が行われたこと等による労働者の雇用に対する期待、逆に配置転換がなされた事がなく契約の内容が遵守されている状況など限定の拘束度の程度により異なる判断がなされると考えられる」との説明があります。

これらも踏まえ、本条では、第4号に事業場の閉鎖、職務の縮小・廃止事由が発生した場合に、会社は解雇回避努力を十分に行い、その努力にも係わらずそれが叶わなかった場合には、やむを得ず解雇する旨の定めを設けました (8-1)。

(8-1) 事業所や職務の縮小・廃止に伴う人事上の対応 [27ページ下線 (8-1)]

本モデル就業規則では、事業所の縮小・閉鎖、職務の縮小・廃止に対応する人事上の取り扱いについて、社員の区分に関わらず、解雇回避努力を十分に行う必要があることを前提に解雇に関わる規定を設けています。この点についての企業の現状をみると、次のようになります。

まず問題になるのは限定正社員のケースです。図表16の労働政策研究・研修機構の調査によると、事業所の閉鎖、職務の縮小・廃止に直面した場合の人事・雇用上の取扱いを就業規則あるいは内規等であらかじめ規定している企業は17.7%と少なく、71.1%の企業が「規定していない」としています。それにも関わらず、図表16をみると、事業所の閉鎖・縮小等に直面した場合に「雇用維持努力を行うことなく解雇する」とした企業は0.9%と皆無に等しく、多く（70.7%）は「できる限り雇用維持努力を行う」としています。なお、それ以外の2割弱の企業は「分からない・考えたことがない」と答えています。

それでは、「無期転換ルール」によって新たに生まれる無期転換社員に対して、企業はどのような人事上の取扱いを考えているのでしょうか。多くの企業では無期転換社員が出てくるのが先であることから具体的な対応策を決めていない現状にあるので、企業の現段階での意向についてみることにします。

まず事業所の閉鎖・縮小等によって勤務地や職務が消滅した場合の人事・雇用上の取り扱いを就業規則や労働契約に定めるかについては、図表17の(1)に示してあるように、「定めない」とした企業が59.0%と、「定める」とした企業（31.7%）を上まわります。さらに、同図表の(2)をみると、雇用維持のための具体的な取り組みについては、「他の事業所に移動し、雇用機会を確保する」とした企業が58.3%、「仕事を変えて雇用機会を確保する」とした企業が56.5%です。

図表 16 事業所閉鎖、職務縮小・廃止に伴う人事上の取り扱いについて

できる限り雇用維持努力を行う	70.7
分からない・考えたことがない	16.9
雇用維持努力を行うことなく解雇する	0.9
無回答	1.1

(出所) 労働政策研究・研修機構「改正労働契約法とその特例への対応状況 及び 多様な正社員の活用状況に関する調査」(2015年)

図表 17 無期転換社員に対する取扱い

(1) 勤務地・職務等が消滅した場合の人事上の取扱いを就業規則、労働契約で定めるか否かについての考え方 (%)

定める	定めない	無回答
31.7	59.0	9.3

(2) 勤務地・職務等が消滅した場合の人事上の対応 (%)

	はい	いいえ	無回答
事業所移動による雇用機会確保	58.3	31.3	10.4
仕事を変えて雇用機会確保	56.5	32.2	11.3

(出所) 本プロジェクト調査

● 規定例

第〇条（賃金）

正社員及び限定正社員の賃金は、毎月定期に支払う月例賃金と、原則として1年に2回臨時に支払う賞与及び、退職に際して支払う退職金で構成する。

- 2 月例賃金の賃金形態は月給日給制（固定的支給項目については月額で決定し、欠勤等不就業日・時間についてはそれに対応する額を控除する）とし、基本給については、職務給表により等級及び号ごとに定められた額を毎月支給する。
- 3 月例賃金は、基本給に次に定める額の手当を加算して支給する。
 - (1) 正社員… ○万円
 - (2) 限定正社員…職務限定…高度な職務… ○万円～○万円
 一般的な職務… 加算無し
 時間限定…時間外・休日勤務除外…○万円
 短時間勤務…加算無し
 シフト勤務適用除外… 加算無し
 勤務地限定…地域限定… ○万円
 地区限定… ○万円
 事業場限定… 加算無し
- 4 無期転換社員の賃金形態、その他各種手当については、本条の規定を参考にしつつ、転換時に締結した雇用契約書の内容に従うものとする。
- 5 本条以外の詳細な事項については、別途賃金規程で定める。

第〇条（賞与）

賞与は、その支給日に在籍する正社員及び限定正社員に対して、夏期賞与を6月、冬期賞与を12月に支給する。ただし、休職・欠勤等により、その計算期間の全部について勤務しなかった者に対しては原則として支給せず、限定正社員のうち短時間勤務者に対しては、通常の場合の所定勤務時間に対する限定後の所定勤務時間の割合に応じた額を支給する。

- 2 賞与額は、原則として次の期ごとの会社の業績、事業場の業績及び各人の業績等を評価して、個々に決定支給する。
 - (1) 夏期賞与…○月○日～ ○月○日
 - (2) 冬期賞与…○月○日～ ○月○日
- 3 第1項の定めにかかわらず、会社の業績次第では、支給日を翌月としあるいは支給しないことがある。
- 4 本条以外の詳細な事項については、別途賃金規程で定める。

第〇条（退職金）

退職金は、正社員及び限定正社員として在籍していた期間及びその間の貢献度に応じて退職時に支給するものとし、その支給等取扱に関する規定は、別に定める退職金支給規程による。

● 解説

月例給与の支給項目は、企業ごとに千差万別ですが、ほとんどの場合、それは基本給とその他の手当で構

成されています。

(1) 基本給について

本条では、正社員の賃金とは月例賃金と賞与及び退職金であることをまず定め、次に人事制度上資格制度を採っている企業を前提にして、基本給については資格制度に基づく等級・号によって額が決定され⁽⁹⁻¹⁾、その他に各種手当が付加されることにしています。したがって、資格制度が導入されていない企業の場合には、基本給は伝統的な総合決定給となります。その場合の第2項の規定例は、次の通りです。

2 月例賃金の賃金形態は月給日給制（固定的支給項目については月額で決定し、欠勤等不就労日・時間についてはそれに対応する額を控除する）とし、基本給については、各人の技術・技能、経験その他により総合的に評価判断して月額で決定し、毎月支給する。

(2) 手当について

各種手当のうちの一つとして、正社員、各種の限定正社員にそれぞれ定められた一定額のコース手当を設定しました。もちろん、役職に応じて別途役付手当も支払われることを想定しています。

正社員も限定正社員も正社員であることには代わりありませんから、基本給については同じ職務給表によって処遇（総合決定給の場合は、正社員も限定正社員も同じ基準によって決定された額で処遇）することとし、その代わりにコース手当を設定し、正社員と限定正社員とに賃金差を設ける仕組みとしています⁽⁹⁻²⁾。

前掲のヒアリングやアンケート結果によれば、上記のようなコース手当の設定ではなく、基本給そのものについて、正社員と限定正社員それぞれに賃金テーブルを設けて運用している事例もありました⁽⁹⁻³⁾。このような場合には、コース手当の設定は不要です。しかし、限定の内容が多岐にわたる場合には、基本給は正社員として一律にし、限定内容に応じた額を手当として支給する方が納得度が高いと考えられます。

(3) 短時間の限定正社員の月例賃金について

短時間の限定正社員に対する月例賃金の額は、短時間限定でなかった場合の通常の所定労働時間に対する限定後の所定労働時間の割合に応じた額を支給することを想定しています。

(4) 賞与について

賞与の支給方法に関する規定に関しては、正社員と限定正社員等を区別することなく、評価して支給することが求められます。

(5) 退職金について

退職金については、退職金規程に委ねる事としていますが、次のような方法により、正社員と限定正社員との間に差異を設けているケースも見受けられました。

①退職月における基本給及び勤続年数によって決定する場合

一般的な方法は、退職月における通常の基本給に勤続年数による係数を乗ずるやり方ですが、その勤続年数の算定に際して、限定正社員であった期間を有する正社員の場合には、正社員の係数を1とすれば、その限定された月について限定の有り様に応じて、一定の割合で任意に予め定めた係数を乗じることによって差を付ける方法です。

②ポイント制退職金制度を採っている場合の方法

ポイント制は、毎年付与される勤続ポイントと貢献度ポイント（等級ポイントや役職ポイントからなる）の累積合計に、ポイント単価を乗じて支給額を決める方法ですが、この貢献度ポイントに関して、限定正社員であった期間については通常の付与ポイントに限定の内容に応じた支給係数を乗じる事によって減じた付与ポイントを付与する方法です。

月例賃金等の賃金を決定する要素の一つとして、「昇進・昇格」がありますが、限定正社員の「昇進・昇格」について、正社員と比較して昇進のスピードを遅くしたり、昇進の上限を設けたりするケースもアンケートやヒアリングから見受けられました。ただし、この点について有識者懇談会報告書では、労働者のモチベー

ション維持・向上の観点から、勤務時間限定正社員や勤務地限定正社員について、勤務時間や勤務地が限定されていても経験することができる職務の範囲や経験により習得できる能力に影響が少ない場合には、昇進のスピードや上限はいわゆる正社員との差をできるだけ小さく設定することが望ましい⁽⁹⁻⁴⁾としており、最終的には各企業の評価基準等の考え次第となりますが、正社員と限定正社員の差に配慮をする必要があります。

また、この就業規則では、就業規則本体の中に賃金という条項を設けていますが、実際には、就業規則には委任規定を設けて、賃金規程あるいは給与規程及び退職金規程を別に定めるケースもあります。

(9-1) 社員格付け制度の解説 [30ページ下線 (9-1)]

本モデル就業規則では、基本給は「職務給表により等級及び号ごとに定められた額を毎月支給する」と、解説では「基本給については資格制度に基づく等級・号によって額が決定され」としています。つまり、職務に基づいて社員を特定の資格に格付ける資格制度に基づいて基本給を決めるとしているのです。

社員を分類するために複数の資格を設定し、個々の社員を特定の資格に格付ける制度は一般的に社員格付け制度と呼ばれています。

社員格付け制度は何を基準にして資格を設定し、社員の格付けを決めるかによって幾つかのタイプに分かれます。わが国の現状をみると、職務遂行能力を基準にして資格を決め、社員の格付けを行う職能資格制度が主流になっています。

図表18は職能資格制度をモデル的に示したものです。ここでは、現状を調査したうえで抽出した平均的な状況を踏まえ11ランクからなる資格体系、資格に対応する役職、各資格を定義する能力要件等の概況が示されています。

しかし最近では、職能資格制度に代わって、職務の重要度を基準とする制度をとる企業が増えています。アメリカで伝統的にとられてきた職務分類制度がこれにあたります。この制度では、比較的狭い範囲で職務を定義したうえで、その職務の重要度に基づいて資格（グレードと呼ばれます）を決め、従事している職務によって社員の格付けを決めます。わが国では、職務の範囲が比較的曖昧で、業務ニーズにしたがって職務内容を柔軟に変えるという仕事の進め方がとられており、それに対応できるように、職務の範囲を広めに捉えるという点でアメリカ型の職務分類制度とは異なる制度がとられています。広めにとらえた職務に基づく社員格付け制度で、広めにとらえられた職務が役割と呼ばれることから役割等級制度という名称がつけられることもあります。

このように社員格付け制度には複数のタイプがあるので、自社の事情にあったタイプを決めることが必要であり、その制度の中で限定正社員や無期転換社員をどのように位置づけるかが重要となってきます。社員格付け制度が決まると基本給の決め方が決まるため、企業にとって社員格付け制度の選択は多様な従業員の処置を決めるうえで、重要な決定になります。

図表 18 職能資格制度の平均像

職能資格の能力要件		職能資格等級	対応役職
専門スキル			
担当業務	関連業務		
指導できる能力	社会的スキル 課題設定能力 対人関係能力	11	部長
		10	
		9	課長
		8	
一人前の能力	意欲・態度	7	主任係長
		6	
		5	
指導の下でできる能力		4	一般職
		3(大卒初任格付け)	
		2(短卒初任格付け)	
		1(高卒初任格付け)	

(出所) 今野、大木、畑井「能力・仕事基準の人事・賃金改革-職能資格制度の現状と未来」(社会経済生産性本部、2003年)

(9-2) 限定正社員の賃金水準 [30ページ下線 (9-2)]

正社員と限定正社員は働き方の制約度が異なるため、企業によって、制約度の違いに対応して賃金に差を設ける場合もあります。賃金の差については、正社員と限定正社員の制約の違い、あるいは同じ制約の内容でも経営に及ぼす影響が会社によって異なるため、各社の実情に応じた賃金設定を行う必要があります。会社を超えて通用する唯一最善の賃金差はないと思ってください。

こうしたときに手掛かりになるのが、賃金差に関する市場相場です。図表19の①に示した厚生労働省の調査結果をみてください。「いわゆる正社員」（ここでの呼称は正社員）を100にしたときの「多様な正社員」（同じく限定正社員）の賃金水準は、おおむね「80～90未満」を中心に70～100未満の間で分布しています。また、この分布から推定すると平均（推定値）は85.9になります。

また、労働政策研究・研修機構の調査結果においても平均（推定値）は8.8割と厚生労働省調査と似た水準になっています。このようにみえてくると、限定正社員の賃金は正社員の8～9割の水準にあるというのが市場の平均的な状況であるようです。

しかし、ここで注意してほしい点が二つあります。第一に、上述したように、限定正社員の限定の内容が多様なので、企業は市場相場を参考にしながらも、自社の事情に合わせて賃金差を設定する必要があります。たとえば同じ勤務地限定正社員であっても限定の範囲は企業によって異なりますし、勤務地に限定のない同じ正社員でも、事業の特性から異動の範囲が狭い場合（たとえば、異動範囲が同じ県内）もありますし、広い場合（たとえば、異動範囲に海外が含まれる）場合もあります。

第二に、図表で示した賃金差の統計データは月例賃金に関するものです。賞与等も含めた年収ベースでみる必要もあります。この点についても、市場の状況を確認して適正な差を設けるようにしてください。

図表 19 正社員に対する限定正社員の賃金水準

① 「いわゆる正社員」に対する「多様な正社員」の賃金水準 (%)

「いわゆる正社員」を100としたときの賃金水準							平均 (推定値)
70未満	70～80未満	80～90未満	90～100未満	100	100超	不明	
11.1	16.1	25.1	19.4	13.4	3.6	11.4	85.9

(注) 平均（推定値）は各カテゴリーの中央値を用いて推定している。なお「70未満」は65、「100超」は105としている。
(出所) 厚生労働省「『多様な形態による正社員』に関する研究会報告書」（2012年）

② 無限定正社員に対する「多様な正社員」の基本賃金の水準 (%) (割)

無限定正社員を10割としたときの賃金水準							平均 (推定値)
5割程度以下	6割程度	7割程度	8割程度	9割程度	10割	10割超	
2.1	4.9	11.9	22.6	18.2	34.6	5.6	8.8

(注) 平均（推定値）は「6割程度」は6割等として推定している。なお「5割以下」は5割、「10割超」は11割としている。
(出所) 労働政策研究・研修機構「改正労働契約法とその特例への対応状況 及び 多様な正社員の活用状況に関する調査」（2015年）

(9-3) 正社員と限定正社員の賃金制度 [30ページ下線 (9-3)]

(9-2) では正社員と限定正社員の賃金差の現状について紹介しましたが、限定正社員の賃金を決めるに当たっては、正社員にも限定正社員にも納得度の高い賃金差を決める賃金制度をどう設計するかを考える必要があります。

厚生労働省「『多様な正社員』の普及・拡大のための有識者懇談会」で収集された企業の事例をみると、正社員と限定正社員に異なる賃金表を適用することによって賃金差を設定する方法と、基本賃金については同じ賃金表を適用したうえで働き方の制約度の違いを反映する手当によって賃金差を設定する方法がとられています。ここでは、それぞれについて代表的な事例を紹介しておきます。

◀異なる賃金表を適用する事例▶

○建設業（社員数3,000人以上）

賃金テーブルは社員区分によって異なる。生涯賃金でみた賃金水準は、総合職（限定のない社員）100に対して、准総合職（エリア限定で基幹業務担当）が約80、一般職が約55（エリア限定で定常業務担当）である。

○小売業（社員数3,000人以上）

賃金テーブルは社員区分によって異なる。初任給は全国社員（限定のない社員）100に対して、地域職（転居の伴う異動のない社員）が約95の水準である。

○保険業（社員数3,000人以上）

基本給、職責給等はコースにかかわらず同じ賃金表を適用するが、転居転勤による負荷を勘案してコース別に一定の係数をかけて、全国職（限定のない社員）とエリア職（特定地域に限定されている社員）、地域職（転居転勤のない社員）との間に賃金差を設けている。（この限定の程度に対応して係数をかける方法は、異なる賃金表を適用することに実質等しいといえます）

◀手当で対応する事例▶

○製造業（社員数3,000人以上）

正社員を全国型社員（限定のない社員）と地域限定社員（転居転勤のない社員）に分け、全国型社員には地域手当を加算する。

同報告書で取り上げられている事例をみると、手当で対応する企業より異なる賃金表を採用する企業が多いようです。そこで、異なる賃金表をとる企業がどの程度あるかを統計データで確認してみます。

図表20をみると、正社員と限定正社員を雇用している企業において、正社員と同じ賃金表を適用している限定正社員の社員区分は27.4%と少なく、多く（72.6%）は異なる賃金表を適用しています。

図表 20 限定正社員の賃金表 (%)

合計 (社員区分数)	無限定正社員 と同じ	無限定正社員 と異なる
351	27.4	72.6

(注) 無限定正社員と限定正社員がある企業における限定正社員の社員区分数を母数とした構成比である。(出所) みずほ情報総研「多面的な働き方に関する取組の事例集・雇用管理上の留意点に関する周知啓発等事業報告書」(2015年)

(9-4) 正社員と限定正社員の昇進格差の現状 [31ページ下線 (9-4)]

正社員と限定正社員は職務、労働時間あるいは勤務地を限定するか否かという点で働き方の異なる正社員タイプですが、昇進のスピードや上限は両者との差をできるだけ小さく設定することが望ましいです。

限定正社員の昇進の仕組みについて、図表

21をみると、「役職に就かせない」が40.5%と最も多く、「下級（係長等）クラス」までがそれに次ぐので、限定正社員の昇進を係長クラスまでする企業が多いようです。一方で、課長クラスあるいは部長クラスとしている企業も3割を超えているので、限定正社員に対する昇進管理のあり方は企業によってかなり異なるというのが現状のようです。

つぎに、無期転換社員についてみると無期転換ルールに対応した人事管理を整備していない企業が多いということもあり、図表22をみると、回答のばらつきが大きく、企業を超えて共通した対応策はみられないという結果になります。このことを前提に大まかな傾向をみると、平均値が約6点（5.8点）であるので、平均的にみると係長相当Ⅱ程度が昇進の上限と考えられています。さらに各ランクの構成比をみると、一般職レベル（一般職Ⅴ～一般職Ⅰ）とした企業が41.4%と最も多く、それ以外は係長レベル（係長・主任相当ⅡとⅠ）14.7%、課長レベル9.2%、部長レベル（次長相当と部長相当以上）20.4%となっています。

ここで注目してほしいのは、この無期転換社員の分布が限定正社員とかなり似ていること、さらに課長あるいはそれを超えて昇進することを想定している企業が3割程度あることです。無期転換社員についても、

図表 21 限定正社員の昇進の上限

(%)

役職に就かせない	下級（係長等） クラスまで	中級（課長等） クラスまで	上級（部長等） クラスまで
40.5	24.1	14.8	20.6

(出所) 労働政策研究・研修機構「改正労働契約法とその特例への対応状況 及び 多様な正社員の活用状況に関する調査」(2015年)

基幹社員として活躍し昇進することを期待している企業、あるいは限定正社員並みにキャリアを積むことを期待している企業がかなり多くあるようです。無期転換ルールで無期契約になったとしても、長期雇用を前提に育成し活用することが重要であるということは他の正社員タイプと変わらないといえます。以上の点を小売業と飲食業についてみると、平均的にみて、小売業は一般職Ⅰレベル（平均が5.1点）、飲食業は係長・主任相当Ⅱ（同6.1点）を昇進の上限としています。

図表 22 無期転換者の昇進上限

(%) (点)

一般職Ⅴ (高卒初任)相当 以下 (1点)	一般職Ⅳ (2点)	一般職Ⅲ (大卒初任) (3点)	一般職Ⅱ (4点)	一般職Ⅰ (5点)	係長・主任相当Ⅱ (6点)	係長・主任相当Ⅰ (7点)	課長相当 (8点)	次長相当 (9点)	部長相当以上 (10点)	無回答	平均
10.3	8.5	4.7	4.5	13.4	7.8	6.9	9.2	1.4	19.0	14.4	5.8

(出所) 本プロジェクト調査

<資料編>

多様な正社員 事例 1

多様な正社員の雇用管理	業種	社員数	多様な正社員	多様な正社員の構成比 (%)			
	小売業	150 人	60 人	地域限定	職種限定	時間限定	その他
	地域・職種・時間ともに限定 100%						
多様な正社員の区分	<ul style="list-style-type: none"> ・地域限定については、店舗を限定している ・職種は、販売と調理の二種類であり、相互の異動はない。 ・勤務時間の限定については、雇入れ時の契約から変更をしない、時間限定である。 						
労働時間等	<ul style="list-style-type: none"> ・採用時の希望に応じて労働時間を定め、固定している。 						
賃金・福利厚生等処遇	<ul style="list-style-type: none"> ・基本給は一定とし、技能のある者には手当を付けている。ただし、お客様の多い時間帯（18：00～19：00）に出勤する者には特別に時給を上げている。 ・2年間は昇給はなく、3年目以降は実施。 ・賞与の支給はない。 						
定年・退職金等	<ul style="list-style-type: none"> ・有期契約社員の年齢を50歳までとしているが、50歳以前に限定正社員となった者については、正社員と同じ取扱。 						
教育訓練	<ul style="list-style-type: none"> ・店長指名により多様な正社員の研修参加が可能となる仕組みを採用。 						
導入にあたり障害になった点・苦勞した点	<ul style="list-style-type: none"> ・年1回の店長からの推薦による正社員登用の判断がなされるが、この制度については内規で定められているだけなので、正社員になれなかった有期契約社員からの不満を解消する方法。 						
今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・来店のパークが午後4時から7時であるが、当該時間に勤務を希望する者が少なく、希望者にはインセンティブが必要であると考え、時給を高めに行っている現状である。多様な正社員への転換条件として、当該時間帯での勤務を必須とする方法も含めて検討したい。 						
その他特記事項	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所閉鎖等により多様な正社員の勤務地が消滅した場合は、他店舗へ異動することとしている。ただし、通勤が遠くなる等の理由で配属を断る者もいる。 						

多様な正社員 事例 2

多様な正社員の雇用管理	業種	社員数	多様な正社員	多様な正社員の構成比 (%)			
	小売業	261 人	50 人	地域限定	職種限定	時間限定	その他
	0% 0% 100% 0%						
多様な正社員の区分	<ul style="list-style-type: none"> ・時間限定正社員を導入。（有期契約社員を無期転換する場合はこの区分に変更する） 						
労働時間等	<ul style="list-style-type: none"> ・正社員と同じく1年単位の変形労働時間制の対象となる。 						
賃金・福利厚生等処遇	<ul style="list-style-type: none"> ・昇給及び賞与の対象としていない。 						
定年・退職金等	<ul style="list-style-type: none"> ・正社員と同様で60歳定年としている。 ・退職金の制度はない。 						
教育訓練	<ul style="list-style-type: none"> ・教育訓練の制度はない。 						
導入にあたり障害になった点・苦勞した点	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な正社員は、昇給はしないこととして整理しているが、社員のモチベーションアップに配慮すると昇給制度や評価制度を取り入れていかなければならないと考えており、当該評価の基準を定めることに苦勞している。 						
今後の課題	<ul style="list-style-type: none"> ・現状では、拠点からの推薦に基づいて有期契約社員を限定正社員に転換しているが、本人の希望に応じて無期転換の申込みを受けるとなると、事情が変わるので、その対策を講じなければならない。 						
その他特記事項	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な正社員にも正社員同様表彰制度の適用があり、「勤続表彰」や「無事故表彰」がある。 						

多様な正社員 事例3

多様な正社員の 雇用管理	業種	社員数	多様な 正社員	多様な正社員の構成比 (%)			
				地域限定	職種限定	時間限定	その他
				100%	0%	0%	0%
多様な正社員の区分	・地域限定正社員を導入						
労働時間等	・正社員と同じ1年単位の変形労働時間制を採用（1日の所定労働時間：7時間30分）						
賃金・福利厚生等処遇	<ul style="list-style-type: none"> ・地域限定正社員は正社員より若干低い（諸手当は正社員と同じ） ・昇給制度あり ・賞与制度あり ・福利厚生は正社員と同じ 						
定年・退職金等	<ul style="list-style-type: none"> ・60歳定年制 ・65歳まで再雇用（1年更新・希望者全員） ・退職金制度あり 						
教育訓練	・具体的には無し						
導入にあたり障害に なった点・苦勞した点	・店舗閉鎖時の対応について						
今後の課題	・当該社員を限定正社員とするための柔軟な体制を構築する必要がある						
その他特記事項							

多様な正社員 事例4

多様な正社員の 雇用管理	業種	社員数	多様な 正社員	多様な正社員の構成比 (%)			
				地域限定	職種限定	時間限定	その他
				0%	100%	0%	0%
導入している 多様な正社員の区分	<ul style="list-style-type: none"> ・職種限定（工場、営業、事務） ・同じ地域内での異動がある ・工場から営業に異動になるケースもある 						
労働時間等	<ul style="list-style-type: none"> ・正社員と同様、所定労働時間・所定休日になる ・1年単位の変形労働時間制の対象となる 						
賃金・福利厚生等処遇	<ul style="list-style-type: none"> ・基本給は等級による号俸制（工場、営業、事務ともに同じ） ・人事考課によって昇給を実施 ・役職手当、職位手当、皆勤手当、及び資格手当等が月給に上乗せされる ・賞与支給あり ・永年勤続、営業成績、工場の売り上げにより表彰あり 						
定年・退職金等	<ul style="list-style-type: none"> ・60歳定年制 ・65歳再雇用（1年更新・希望者全員） ・退職金制度あり 						
教育訓練	・本社の営業担当による研修、工場の研修あり						
導入にあたり障害に なった点・苦勞した点	・特に苦勞した点はなかった						
今後の課題	・現状では特になし						
その他特記事項							

多様な正社員 事例 5

多様な正社員の 雇用管理	業種	社員数	多様な 正社員	多様な正社員の構成比 (%)			
				地域限定	職種限定	時間限定	その他
				100%	0%	0%	0%
導入している 多様な正社員の区分	・地域限定正社員のみ（同一県内の異動に限る）						
労働時間等	・正社員と同じ						
賃金・福利厚生等処遇	<ul style="list-style-type: none"> ・賃金テーブル及び賞与は正社員より若干低く設定している ・地域限定正社員の昇進は店長までの昇進しかできない ・福利厚生は正社員と同じ 						
定年・退職金等	<ul style="list-style-type: none"> ・60歳定年制（正社員と同じ） ・定年後の再雇用制度は正社員同様1年毎の有期契約社員 						
教育訓練	・正社員と同じ						
導入にあたり障害に なった点・苦勞した点							
今後の課題	・他の店舗と離れている遠隔地の社員が地域限定正社員を希望した場合、他の店舗に異動できないため、同じ店舗で働き続けるしかない						
その他特記事項	制度を導入したばかりだが、今後対象者を増やしていく予定						

無期転換 事例 1

無期転換後の諸条件	業種	無期契約社員	有期契約社員	有期契約社員の構成比 (%)			
	小売業	47 人	58 人	フルタイム	パートタイム	アルバイト	嘱託
				10%	90%	0%	0%
転換後の社員区分	・店舗限定正社員となる。						
配置	・無期転換後の社員には、人事異動で就業する場所の変更や従事する業務の変更を行わない。						
労働時間	・無期転換後は週 40 時間となる。 ・無期転換後は、1 カ月単位の変形労働時間制の対象となる。						
賃金	・基本給は、職務・職能の両方で判断する。 ・無期転換後は、昇給及び賞与制度の対象となる。						
福利厚生	・無期転換後 5 年、10 年及び 15 年において永年勤続表彰がある。 ・社内研修及び社外研修への参加が可能となる。						
退職・解雇	・60 歳定年制 ・65 歳まで 1 年更新の再雇用あり ・退職金制度の対象となる。 ・事業所閉鎖、縮小の場合、人事異動を依頼するが対応できない場合は解雇となる（現在までそのようなケースはない）						
導入時の課題	・無期転換して正社員化することに伴う人件費増が課題である。						
導入後の課題	・無期転換後の店舗閉鎖時の対応。						

無期転換 事例 2

無期転換後の諸条件	業種	無期契約社員	有期契約社員	有期契約社員の構成比 (%)			
	小売業	1,500 人	10,500 人	フルタイム	パートタイム	アルバイト	嘱託
				8%	2%	89%	1%
転換後の社員区分	・現在の社員区分のまま期間のみ無期転換する ①正社員と同じ勤務時間（月給制）②正社員より短い勤務時間（時給制）③学生アルバイト等（時給制）④嘱託						
配置	・現在の社員区分のまま期間のみ無期転換する ①正社員と同じ勤務時間（月給制）②正社員より短い勤務時間（時給制）③学生アルバイト等（時給制）④嘱託						
労働時間	・無期転換後も変更なし（1 カ月単位の変形労働時間制）						
賃金	・月給の人は月給のまま、時給の人は時給のまま変更なし ・昇給あり（無期転換前と変わらず） ・賞与は月給制とパートタイマーにはあり（無期転換前と変わらない）						
福利厚生	・永年表彰は月給制の方とパートタイマーにはあり ・スキー場、Jリーグチケット、プロ野球チケット等の優待もあり						
退職・解雇	・月給制の社員とパートタイマーの定年は 65 歳（アルバイトには定年なし） ・再雇用制度はなし ・月給制の社員とパートタイマーには退職一時金あり ・事業所閉鎖・縮小の場合、他の店舗へのあっせんを行う						
導入時の課題	・全ての有期契約社員を無期転換した場合の人件費						
導入後の課題	・契約満了日の前日までに意思表示をすることで無期転換できる制度としているため運営が難しい						

無期転換 事例3

無期転換後の諸条件	業種	無期契約社員	有期契約社員	有期契約社員の構成比 (%)			
	小売業	172人	4人	フルタイム	パートタイム	アルバイト	嘱託
				25%	25%	0%	50%
転換後の社員区分	・正社員区分（営業、事務、整備）に転換						
配置	・無期転換後は、正社員への転換となり、同一県内への異動を想定している ・職種間の異動の可能性あり						
労働時間	・正社員と同じ1日、7時間30分 ・正社員と同じ1カ月単位の変形労働時間制 ・正社員と同じパートタイマー、アルバイト、正社員ともに時間外労働あり						
賃金	・年齢給 + 役割給 ・昇給あり ・国家資格等を取れば資格手当が適用される ・賞与あり						
福利厚生	・正社員と同じ ・永年勤続表彰あり						
退職・解雇	・60歳定年制 ・65歳まで再雇用制度あり ・退職金制度あり（3年以上で支給の対象） ・事業所閉鎖、縮小の場合は異動で対応している						
導入時の課題	・現在の契約社員を無期転換することが新規採用を圧迫すること ・人員の年齢構成バランスを取ることが課題となってくる ・店舗によって忙しさが異なるため業務の洗い出し、契約社員と多様な正社員との仕事の区分け・洗い出しと評価の行い方を策定するのに苦労した						
導入後の課題	・特になし						

無期転換 事例4

無期転換後の諸条件	業種	無期契約社員	有期契約社員	有期契約社員の構成比 (%)			
	小売業	109人	7人	フルタイム	パートタイム	アルバイト	嘱託
				100%	0%	0%	0%
転換後の社員区分	・転換後は、正社員と同じ職務内容となる。						
配置	・転換後は店舗採用なので、他店舗への異動は無い。 ・転換後は正社員と同様に人事異動を行う。						
労働時間	・時間外労働・休日労働のルールは正社員と同様の取扱いに変わる。						
賃金	・正社員と同様の取扱いとし、職務給を採用。諸手当も正社員と同様の制度。 ・時給から月給に変わる。 ・賞与について正社員と同様の扱いとなる。						
福利厚生	・慶弔のための休暇として5日間取得できるようになる。ただし、無給。 ・正社員と同様の扱いで表彰制度が適用される。						
退職・解雇	・無期転換後は正社員と同じく60歳定年制をとっている。また、60歳定年後は、再雇用で65歳まで更新できることとしている。 ・無期転換後7年以上経過した者を対象に退職金を支給することとしている。 ・事業所閉鎖により勤務地が消滅する場合は、近隣の店舗への異動を命ずるが、応じられない場合は解雇となる。						
導入時の課題	・正社員への無期転換を会社側から持ちかけても、これに応じたくないという有期契約社員が80%いた。応じたくない理由としては、「自分の時間を優先したい」「責任ある仕事をしたくない」というところが目立った。						
導入後の課題	・無期転換ルールを導入しても、30歳代以下の有期契約社員が正社員になりたがらない点に苦労している。						

著作



**多様な正社員及び無期転換ルールに係る
モデル就業規則と解説
小売業**

無断転載・複製を禁ず

「多様な正社員」及び「無期転換ルール」に関するお問い合わせは、最寄の労働局まで

お問い合わせ先

連絡先	郵便番号	所在地	電話番号
北海道労働局労働基準部監督課	〒060-8566	札幌市北区北8条西2丁目1番1号 札幌第1合同庁舎	(代)011-709-2311
青森労働局労働基準部監督課	〒030-8558	青森市新町2-4-25 青森合同庁舎	(直)017-734-4112
岩手労働局労働基準部監督課	〒020-8522	盛岡市盛岡駅西通1丁目9番15号 盛岡第2合同庁舎	(直)019-604-3006
宮城県労働局労働基準部監督課	〒983-8585	仙台市宮城野区鉄砲町1番地 仙台第4合同庁舎	(直)022-299-8838
秋田労働局労働基準部監督課	〒010-0951	秋田市山王7丁目1番3号 秋田合同庁舎	(直)018-862-6682
山形労働局労働基準部監督課	〒990-8567	山形市香澄町3丁目2番1号 山交ビル3階	(直)023-624-8222
福島労働局労働基準部監督課	〒960-8021	福島市霞町1-46 福島合同庁舎5F	(直)024-536-4602
茨城労働局労働基準部監督課	〒310-8511	水戸市宮町1丁目8-31 茨城労働総合庁舎	(直)029-224-6214
栃木労働局労働基準部監督課	〒320-0845	宇都宮市明保野町1番4号 宇都宮第2地方合同庁舎	(直)028-634-9115
群馬労働局労働基準部監督課	〒371-8567	前橋市大渡町1-10-7 群馬県公社総合ビル8F	(直)027-210-5003
埼玉労働局労働基準部監督課	〒330-6016	さいたま市中央区新都心11番地2 ランド・アクシス・タワー15F	(直)048-600-6204
千葉労働局労働基準部監督課	〒260-8612	千葉市中央区中央4丁目11番1号 千葉第2地方合同庁舎	(直)043-221-2304
東京労働局労働基準部監督課	〒102-8306	千代田区九段南1丁目2番1号 九段第3合同庁舎13F	(直)03-3512-1613
神奈川労働局労働基準部監督課	〒231-8434	横浜市中区北仲通5-57 横浜第2合同庁舎	(直)045-211-7351
新潟労働局労働基準部監督課	〒950-8625	新潟市中央区美咲町1-2-1 新潟美咲合同庁舎2号館3階	(直)025-288-3503
富山労働局労働基準部監督課	〒930-8509	富山市神通本町1-5-5 富山労働総合庁舎	(直)076-432-2730
石川労働局労働基準部監督課	〒920-0024	金沢市西念3丁目4番1号 金沢駅西合同庁舎	(直)076-265-4423
福井労働局労働基準部監督課	〒910-8559	福井市春山1丁目1番54号 福井春山合同庁舎9階	(直)0776-22-2652
山梨労働局労働基準部監督課	〒400-8577	甲府市丸の内1丁目1丁目1番11号	(直)055-225-2853
長野労働局労働基準部監督課	〒380-8572	長野市中御所1丁目22-1	(直)026-223-0553
岐阜労働局労働基準部監督課	〒500-8723	岐阜市金竜町5丁目13番地 岐阜合同庁舎3階	(直)058-245-8102
静岡労働局労働基準部監督課	〒420-8639	静岡市葵区追手町9番地50号 静岡地方合同庁舎3階	(直)054-254-6352
愛知労働局労働基準部監督課	〒460-8507	名古屋市中区三の丸2丁目5番1号 名古屋合同庁舎第2号館	(直)052-972-0254
三重労働局労働基準部監督課	〒514-8524	津市島崎町327番2 津第2地方合同庁舎	(直)059-226-2106
滋賀労働局労働基準部監督課	〒520-0057	大津市御幸町6番6号	(直)077-522-6649
京都労働局労働基準部監督課	〒604-0846	京都市中京区両替町通御池上ル金吹町451	(直)075-241-3214
大阪労働局労働基準部監督課	〒540-8527	大阪市中央区大手前4丁目1番67号 大阪合同庁舎第2号館9F	(直)06-6949-6494
兵庫労働局労働基準部監督課	〒650-0044	神戸市中央区東川崎町1丁目1番3号 神戸クリスタルタワー16F	(直)078-367-9151
奈良労働局労働基準部監督課	〒630-8570	奈良市法華町387 奈良第3地方合同庁舎	(直)0742-32-0204
和歌山労働局労働基準部監督課	〒640-8581	和歌山市黒田二丁目-3-3 和歌山労働総合庁舎	(直)073-488-1150
鳥取労働局労働基準部監督課	〒680-8522	鳥取市富安2丁目89-9	(直)0857-29-1703
島根労働局労働基準部監督課	〒690-0841	松江市向島町134番10 松江地方合同庁舎	(直)0852-31-1156
岡山労働局労働基準部監督課	〒700-8611	岡山市北区下石井1丁目4番1号 岡山第2合同庁舎	(直)086-225-2015
広島労働局労働基準部監督課	〒730-8538	広島市中区上八丁堀6番30号 広島合同庁舎第2号館4・5F	(直)082-221-9242
山口労働局労働基準部監督課	〒753-8510	山口市中河原町6番16号 山口地方合同庁舎2号館	(直)083-995-0370
徳島労働局労働基準部監督課	〒770-0851	徳島市徳島町城内6番地6 徳島地方合同庁舎	(直)088-652-9163
香川労働局労働基準部監督課	〒760-0019	高松市サンポート3番33号 高松サンポート合同庁舎3階	(直)087-811-8918
愛媛労働局労働基準部監督課	〒790-8538	松山市若草町4番地3 松山若草合同庁舎5F	(直)089-935-5203
高知労働局労働基準部監督課	〒780-8548	高知市南金田1番39号	(直)088-885-6022
福岡労働局労働基準部監督課	〒812-0013	福岡市博多区博多駅東2丁目11番1号 福岡合同庁舎新館4階	(直)092-411-4862
佐賀労働局労働基準部監督課	〒840-0801	佐賀市駅前中央3丁目3番20号 佐賀第2合同庁舎	(直)0952-32-7169
長崎労働局労働基準部監督課	〒850-0033	長崎市万才町7-1 住友生命長崎ビル	(直)095-801-0030
熊本労働局労働基準部監督課	〒860-8514	熊本市西区春日2-10-1 熊本地方合同庁舎9階	(直)096-355-3181
大分労働局労働基準部監督課	〒870-0037	大分市東春日町17番20号 大分第2ソフィアプラザビル6階	(直)097-536-3212
宮崎労働局労働基準部監督課	〒880-0805	宮崎市橋通東3丁目1番22号 宮崎合同庁舎	(直)0985-38-8834
鹿児島労働局労働基準部監督課	〒892-8535	鹿児島市山下町13番21号 鹿児島合同庁舎	(直)099-223-8277
沖縄労働局労働基準部監督課	〒900-0006	那覇市おもろまち2丁目1番1号 那覇第2地方合同庁舎1号館3階	(直)098-868-4303
厚生労働省労働基準局労働条件政策課	〒100-8916	千代田区霞ヶ関1-2-2	(代)03-5253-1111

詳しくはホームページをご覧ください

厚生労働省 多様な正社員

検索

