

「多様な正社員」の導入企業の事例

事例5 (金融業、従業員3,000人以上)

勤務地限定社員の導入、及び両立支援制度や一定の事情により異なる地域への異動に応募に応募できる制度等の活用により、継続勤務が可能となり退職率の低下にもつながっている例

社員区分

- (正社員)
- 勤務地・職種に限定のない区分 (総合職)
- 原則本人の同意なく転居を伴う異動はなく、特定の業務に限定する区分 (エリア総合職)
- 本人の同意なく転居を伴う異動はなく、特定の業務に限定する区分 (一般職)
- (正社員以外)
- 勤務地限定、有期雇用

職務等限定の定め

- ・就業規則に社員区分の勤務地限定等を規定

賃金等処遇

- ・給与の内、職務に関する部分は全コース共通、資格に関する部分はコース別に差(総合職100に比しエリア総合職約80)がある
- ・総合職とエリア総合職の昇進スピードは同じ、一般職は昇進の上限あり

転換制度

- ・非正規雇用から正社員へ、一般職からエリア総合職へ、エリア総合職から総合職へは本人の申出、人事面接・評価等により転換が可能
- ・総合職からエリア総合職へは本人の申出、人事面接等により転換が可能

雇用保障

- ・経済的理由等により限定された勤務地等が消滅した場合の人事上の取扱について就業規則等に定めなし
- ・事業所閉鎖等の場合、他の勤務地等への配置転換で対応

制度導入の目的

- ・従業員のニーズ、特にライフイベントと仕事の両立への対応

メリット

- ・優秀な人材の確保・定着、女性管理者の増加
- ・両立支援制度や一定の事情により異なる地域への異動の応募制度等との相乗効果による女性退職率の低下

運用上の課題

- ・エリア総合職への転換者の意識向上(旧来のように補助業務を担うのではなく、管理者を目指す意識付け)
- ・コース転換について、ライフイベントのタイミングでの随時応募等柔軟な対応を検討

「多様な正社員」の導入企業の事例

事例6 (旅行業、従業員1,000人～3,000人未満)

勤務地限定と職務限定の組み合わせによる制度を導入し、職務範囲を選択することにより外部要因による残業や長期出張等の負担を軽減し、社員のニーズに対応している例

社員区分

- (正社員)
- 勤務地・職務に限定のない区分 (コース1)
 - 勤務地に限定はなく、職務範囲の限定がある区分 (コース2)
 - 転居転勤がなく、職務範囲の限定がない区分 (コース3)
 - 転居転勤がなく、職務範囲の限定がある区分 (コース4)
- (正社員以外)
- 勤務場所限定、有期雇用 (契約社員)

職務等限定の定め

・就業規則にコース別の職務範囲、勤務地限定を規定

賃金等処遇

- ・本給はコース別により異なり、他の給与は同じ(本給はコース1の100に比しコース2・3は約90、コース4は約80)
- ・社員区分による昇進の上限、スピード差はない

転換制度

- ・職務限定ありのコースから、なしのコースへの転換は、本人の申出等により判断。一定年齢まで1回限り可能(逆も同じ)
- ・転居転勤なしのコースから、ありのコースへの転換は、本人の申出等により判断。回数制限なし(逆も同じ)
- ・契約社員から正社員への転換制度あり

雇用保障

- ・経済的理由等により限定された勤務地等が消滅した場合の人事上の取扱について就業規則等に定めなし
- ・事業所閉鎖等の場合、他の勤務地への配置転換で対応

制度導入の目的

- ・多様な価値観、働き方を尊重することにより、最大限の能力発揮を実現すること

メリット

- ・社員のキャリアに対する志向や個別事情等、ニーズへの対応可
(職務範囲を限定することで、外部要因による残業、長期の出張等が困難な社員の負担軽減)

運用上の課題

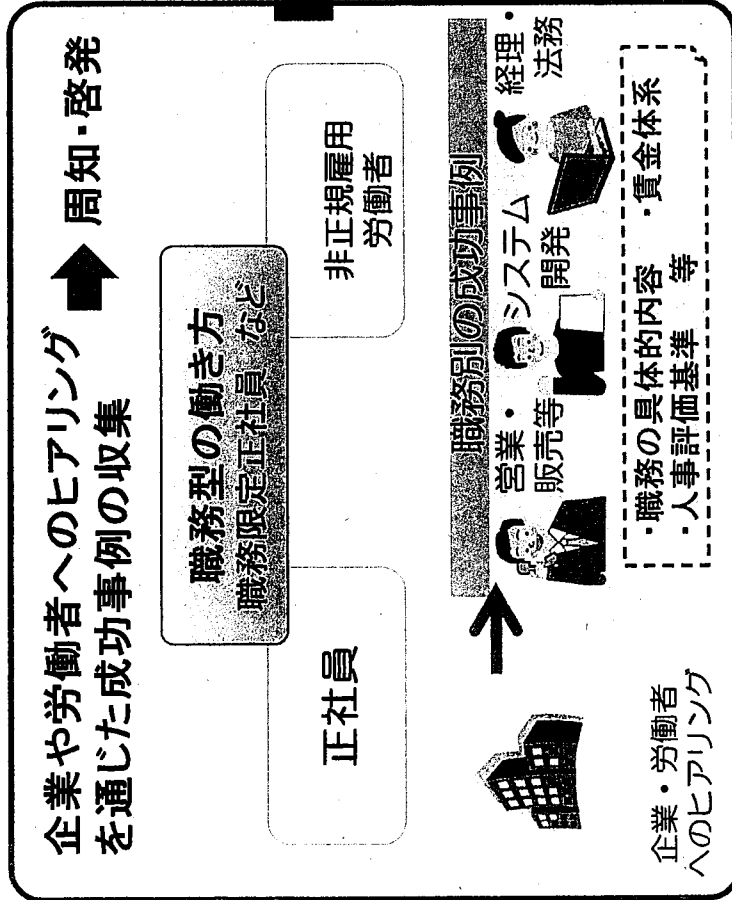
- ・育児介護休業法等法令に基づき配慮とコース選択の兼ね合い

「二極化」した働き方から「多元的」な働き方へのシフト

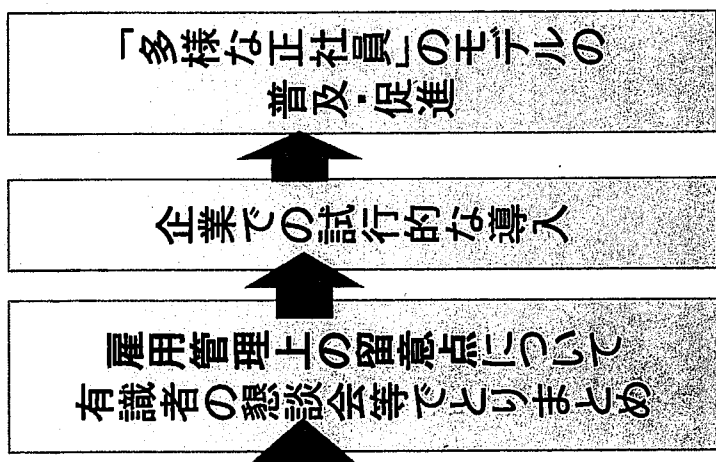
平成25年4月25日
第4回雇用ワーキング・グループ
厚生労働省提出資料

企業による「多元的で安心できる働き方」の導入促進に向けた環境整備

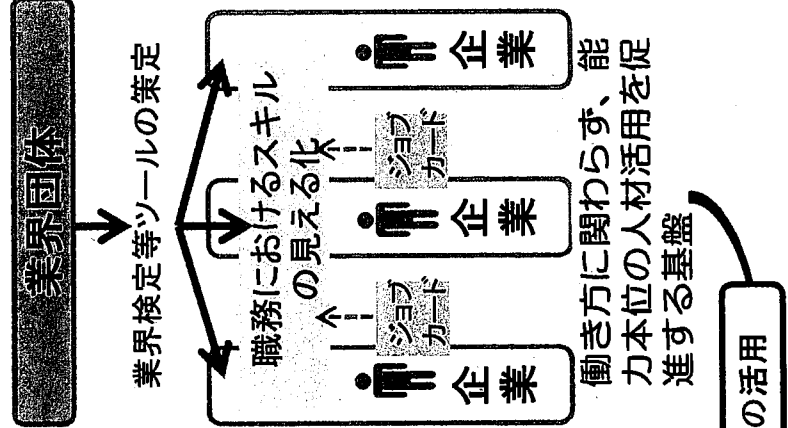
■ 職務に着目した「多様な正社員」モデルの普及・促進



■ 派遣労働者のキャリア形成支援のモデル的な取組の普及・促進



■ 職務における職業能力の「見える化」促進



参考：無期転換の具体例(三越伊勢丹)①

㈱三越伊勢丹 従業員体系

<雇用形態>

名称	区分	雇用形態	勤務時間	他事業所異動
社員	月給制	無期雇用	フルタイム	あり
パート社員	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
アルバイト	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
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
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
アルバイト	臨時契約 (中元歳暮催事等) 時給制	有期雇用	パートタイム 個別契約	なし

・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。

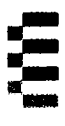
・店舗により一部派遣社員の活用を行っているが、全体としては少ない。

※百貨店で「派遣店員」と言われている方は、お取引先が雇用している従業員であり
一般的に派遣とは異なる。

・アルバイト以外は全雇用形態とも組合員。

参考：無期転換の具体例（三越伊勢丹）②

非正社員から正社員への転換



<雇用形態ごとの担う役割の範囲＝期待役割>

	社員	メイト社員	フェロー社員
マネージャー	↑	メイト社員から社員への転換制度あり	フェロー社員からメイト社員への転換制度あり
マネージャーのアシスタント			
担当のリーダー			
担当のサブリーダー			
販売員			
販売補助			

※厚生労働省第2回「非正規雇用労働者の能力開発本強化に関する検討会」西久保委員提出資料より

労働契約法の一部を改正する法律(平成24年法律第56号)の概要

有期労働契約を長期にわたり反復更新した場合に無期労働契約に転換させることなどを法定することにより、労働者が安心して働き続けることが可能な社会の実現を図る。

1 有期労働契約の期間の定めのない労働契約への転換

- 有期労働契約が5年を超えて反復更新された場合(※1)は、労働者の申込みにより、無期労働契約(※2)に転換させる仕組みを導入する。

(※1) 原則として、6か月以上の空白期間(クーリング期間)があるときは、前の契約期間を通算しない。

(※2) 別段の定めがない限り、申込時点の有期労働契約と同一の労働条件。

2 有期労働契約の更新等(「雇止め法理」の法定化)

- 雇止め法理(判例法理)を制定法化する。(※)

(※) 有期労働契約の反復更新により無期労働契約と実質的に異ならない状態で存在している場合、または有期労働契約の期間満了後の雇用継続につき、合理的期待が認められる場合には、雇止めが客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められないときは、有期労働契約が更新(締結)されたとみなす。

3 期間の定めがあることによる不合理な労働条件の禁止

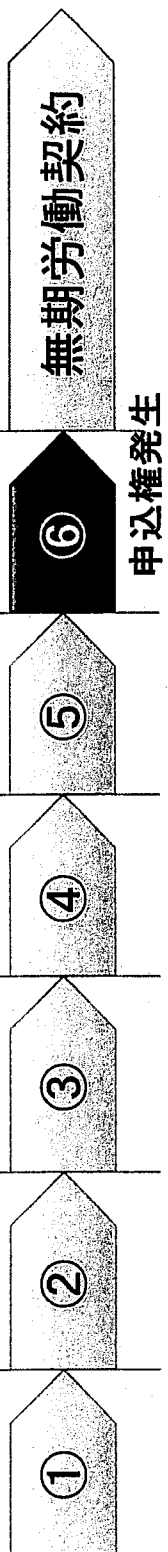
- 有期契約労働者の労働条件が、期間の定めがあることにより無期契約労働者の労働条件と相違する場合、その相違は、職務の内容や配置の変更の範囲等を考慮して、不合理と認められるものであってはならないと規定する。

施行期日：2については平成24年8月10日(公布日)。1、3については平成25年4月1日。

円滑な無期労働契約への転換の支援

(2012)	(2013)	(2014)	(2015)	(2016)	(2017)	(2018)	(2019)	(2020)
H24.4	H25.4	H26.4	H27.4	H28.4	H29.4	H30.4	H31.4	H32.4

無期転換までの流れ

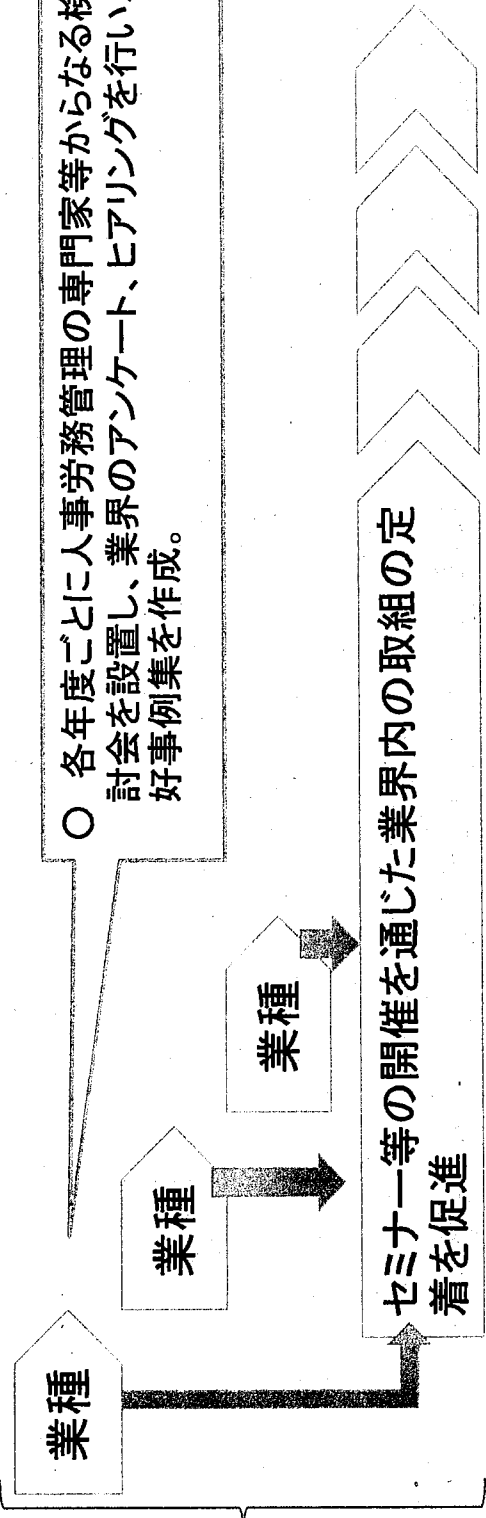


○ 有期契約労働者の働き方は業種によって多様。

無期転換の円滑な実施に向けた取組

業種ごとの実情に応じた無期転換の好事例集の収集、取組モデルの支援

○ 各年度ごとに人事労務管理の専門家等からなる検討会を設置し、業界のアンケート、ヒアリングを行い、好事例集を作成。



労使に対する継続的な周知・啓発

- 各都道府県における説明会の実施
- ポスター・パンフレット・インターネットを活用した周知広報 等

「具体的な提案」について①

基本的な考え方

- 正規・非正規の二極化を解消し、雇用形態にかかわらず、安心して生活できる多様な働き方が提供される社会を実現する。これにより、非正規雇用で働く労働者の処遇の改善等を図る一方、ワーク・ライフ・バランスを促進し、我が国の人財を有効活用することで、経済成長につなげていく
- 国としては、企業による「多元的で安心できる働き方」の導入促進に向けた環境を整備

「(1) 労働条件の明示」に関して

- 現行の法令上、職務等を限定して労働契約を締結することについて、特段の規制はない。
 - 労働者と使用者の合意により、職務等を限定する働き方も限定しない働き方も可能。どの程度職務等を限定するかも、労使の合意に委ねられている(企業・職場により様々)。
 - 法令で「ジョブ型正社員」について一定の定義を置いて、具体的な契約類型として明確に規定することは、かえって個々の企業・職場ごとの実情に応じた雇用管理の妨げになる可能性もあるか
- 「雇入れ直後の就業の場所及び従事すべき業務を明示すれば足りる」等とする現行の運用は、無限定な働き方も念頭においたもの
 - 「多元的で安心できる働き方」の実現に向け、何ができるか検討したい。

「具体的な提案」について②

「(2) 均衡処遇・相互転換の要請」に関して

○「雇用形態による不合理な労働条件の禁止」を法令上定めることについては、どのような場合に「雇用形態」が異なることとなるのか等、具体化が難しい点が存在

○労使双方の多様なニーズに合わせた雇用形態選択についても、労使自治にゆだねるべき事柄ではないか
(相互転換に関する規定を法令で定める上では、「無限定契約」や「それぞれの限定契約」を定義することが必要となるが、そのような契約類型を規定することは、かえって個々の企業・職場ごとの実情に応じた雇用管理の妨げになる可能性)

※御指摘の労働契約法第20条は、期間の定めの有無という、民法に由来する労働契約の分類基準に着目した規定であることに留意が必要

○一方、働き方の見直しにあたっての労働契約の扱い等については、個人の選択の確保といった視点や雇用の安定が図られる層が増えるようにするといった視点など様々な留意点が存在
→「多元的で安心できる働き方」の実現に向け、何ができるか検討したい

「具体的な提案」について③

「(3) ジョブ型正社員の人事処遇ルールの検討」に関して

- 労働条件(人事異動、時間外労働を含む雇用管理など)について
- 多様な働き方について、どのような労働条件を定めるか(従来の正社員と比較してどの程度労働条件を異ならせるか)は労使間の自主的な決定にゆだねられるべき事柄ではないか
- 就業規則における解雇事由の定めについて
- 解雇事由は、就業規則の絶対的記載事項(労働基準法第89条第3号)であるが、何を解雇事由として定めるかについては、労使間の自主的な決定にゆだねられるべき事柄ではないか。なお、就業規則に規定された解雇事由に該当する場合においても、解雇することに社会的相当性があると認められるかどうかは、個別のケースごとに最終的には司法判断されるもの

(参考 菅野和夫「労働法第十版」560頁)

解雇の効力を争う訴訟の実際においては、使用者による「客観的に合理的な理由」の主張立証は就業規則上の解雇事由に該当する事由が存在することの主張立証として行われ、就業規則の解雇事由の客観性が中心となる。就業規則に解雇事由が列挙されていれば、それに基づかずに行われた解雇は「客観的に合理的な理由」なしと事実上推定されてしまうためである。そして、該当性ありとされる場合においても、なお当該解雇の相当性が検討される

- 限定された職務等が消滅した場合の雇用の終了について
- 解雇権濫用法理は、個々の人事労務管理の実態に対応し、労働者の雇用継続に対する期待が保護すべき合理的なものであるかどうかを個別のケースごとに最終的には司法判断するもの。したがって、労働契約の形式のみではなく、働き方の実態に応じて判断されるもの

※なお、労働契約法は民事法規(民法の特別法)であり、行政が通達等で法解釈を示し、それに基づく個別の行政指導等を行うことにはなじまない法律であることに留意

「具体的な提案」について④

「(4) 労使双方の納得性を高めるための対話の促進」に関して

- 「労働者の同意」により、無限定正社員からジョブ型正社員に転換することについて
- 労働者および使用者は、その合意により、労働契約の内容である労働条件を変更することができるのが原則（労働契約法第8条）
 - ただし、労働者と使用者の間で合意があったことについては、個々の事案ごとの慎重な認定が求められる（自由意思の下での合意かどうか）と思料されるところ、転換に伴う紛争が生じた場合、事前の合意があったことのみをもって転換が直ちに合理的であるとされるわけではないことに留意が必要ではないか

論点(案)

1. 月60時間を超える時間外労働に対する割増賃金について

- ※ 平成20年労働基準法改正により、月60時間超の時間外労働に対しては50%以上の割増賃金率が定められたが、中小企業については、法第138条により、「当分の間」適用されなれなかった。施行後3年経過後に、施行状況や時間外労働の動向等を勘案し、同条について検討を加え、その結果に基づき必要な措置を講ずるものとされている(改正法附則第3条)。

2. 企画業務型裁量労働制及びフレックスタイム制の見直しについて

- ※ 「日本再興戦略」(平成25年6月14日閣議決定)においては、「企画業務型裁量労働制を始め、労働時間法制について…本年秋から労働政策審議会での検討を開始する。ワーク・ライフ・バランスや労働生産性向上の観点から、総合的に議論し、1年を目途に結論を得る」ととされている。また、「規制改革実施計画」(同日閣議決定)においても「企画業務型裁量労働制やフレックスタイム制をはじめ」労働時間法制について総合的に検討することとされている。

3. その他

改正労働基準法の検討規定

附 則 (平成20年法律第89号) (抄)

(施行期日)

第1条 この法律は、平成22年4月1日から施行する。

(検討)

第3条 政府は、この法律の施行後3年を経過した場合において、この法律による改正後の労働基準法（以下この条において「新法」という。）第37条第1項ただし書及び第138条の規定の施行の状況、時間外労働の動向等を勘案し、これらの規定について検討を加え、その結果に基づいて必要な措置を講ずるものとする。

◎労働基準法 (昭和22年法律第49号) (抄)

(時間外、休日及び深夜の割増賃金)

第37条 使用者が、第33条又は前条第1項の規定により労働時間を延長し、又は休日に労働させた場合に
おいては、その時間又はその日の労働については、通常の労働時間又は労働日の賃金の計算額の2割5分
以上5割以下の範囲内でそれぞれ政令で定める率以上の率で計算した割増賃金を支払わなければならない。
ただし、当該延長して労働させた時間が1箇月について60時間を超えた場合には、その超えた時
間の労働については、通常の労働時間の賃金の計算額の5割以上の率で計算した割増賃金を支払わなけれ
ばならない。

2～5 (略)

第138条 中小事業主（その資本金の額又は出資の総額が3億円（小売業又はサービス業を主たる事業とす
る事業主については5000万円、卸売業を主たる事業とする事業主については1億円）以下である事業主
及びその常時使用する労働者の数が300人（小売業を主たる事業とする事業主については50人、卸売業
又はサービス業を主たる事業とする事業主については100人）以下である事業主をいう。）の事業につ
いては、当分の間、第37条第1項ただし書の規定は、適用しない。

(注) 下線は引用に際して付したものである。

労働時間法制に関する閣議決定

日本再興戦略(平成25年6月14日閣議決定)(抄)

2. 雇用制度改革・人材力の強化

③ 多様な働き方の実現

個人が、それぞれのライフスタイルや希望に応じて、社会での活躍の場を見出せるよう、柔軟で多様な働き方が可能となる制度見直し等を進める。

○ 労働時間法制の見直し

- ・ 企画業務型裁量労働制を始め、労働時間法制について、早急に実態把握調査・分析を実施し、本年秋季から労働政策審議会で検討を開始する。ワーク・ライフ・バランスや労働生産性向上の観点から、総合的に議論し、1年を目途に結論を得る。

規制改革実施計画(平成25年6月14日閣議決定)(抄)

4 雇用分野

(1) 規制改革の観点と重点事項

正規・非正規の二極化構造の是正、労働者の能力に見合い、努力が報われる賃金上昇、ライフサイクル・ライフスタイルに応じた多様な生き方の創造、人口減少社会が進む中での経済再生と成長力強化のため、「人が動く」ように雇用の多様性、柔軟性を高め、「失業なき円滑な労働移動」を実現させていく観点から、①ジョブ型正社員の雇用手続きの整備、②企画業務型裁量労働制やフレックスタイム制等労働時間法制の見直し、③有料職業紹介事業の規制改革、④労働者派遣制度の見直しに重点的に取り組む。

(2) 個別措置事項

No	事項名	規制改革の内容	実施時期	所管省庁
2	企画業務型裁量労働制やフレックスタイム制の見直し	企画業務型裁量労働制やフレックスタイム制をはじめ、労働時間法制の向上の観点から、労働政策審議会の基礎的検討を始める。労働生産性の向上の観点から、労働政策審議会の基礎的検討を始める。労働政策審議会の基礎的検討を始める。労働政策審議会の基礎的検討を始める。	平成25年上期調査開始、平成25年上期調査開始、平成25年上期調査開始、平成25年上期調査開始	厚生労働省

(注) 下線は引用に際して付したものである。

平成25年度労働時間等総合実態調査について

1. 目的

- 今後の労働時間法制等の検討の際に必要となる時間外・休日労働、割増賃金率、裁量労働制の実態等を把握する。

2. 調査方法

- 全国の労働基準監督署から事業場への訪問調査で実施。

3. 実施時期

- 平成25年4月～6月

4. 調査対象事業場数

- 約11,000事業場

5. 主な調査項目

- 時間外・休日労働の実態(時間外・休日労働に係る労使協定(いわゆる三六協定)締結の内容)、実労働時間数 等
- 割増賃金率の設定状況
- 裁量労働制(専門業務型・企画業務型)の実態(みなし労働時間数、実労働時間数 等)

※ 大企業・中小企業別にも集計