

無期雇用の多元化と 企業の人材活用の課題

佐藤博樹

東京大学大学院情報学環

2013年4月

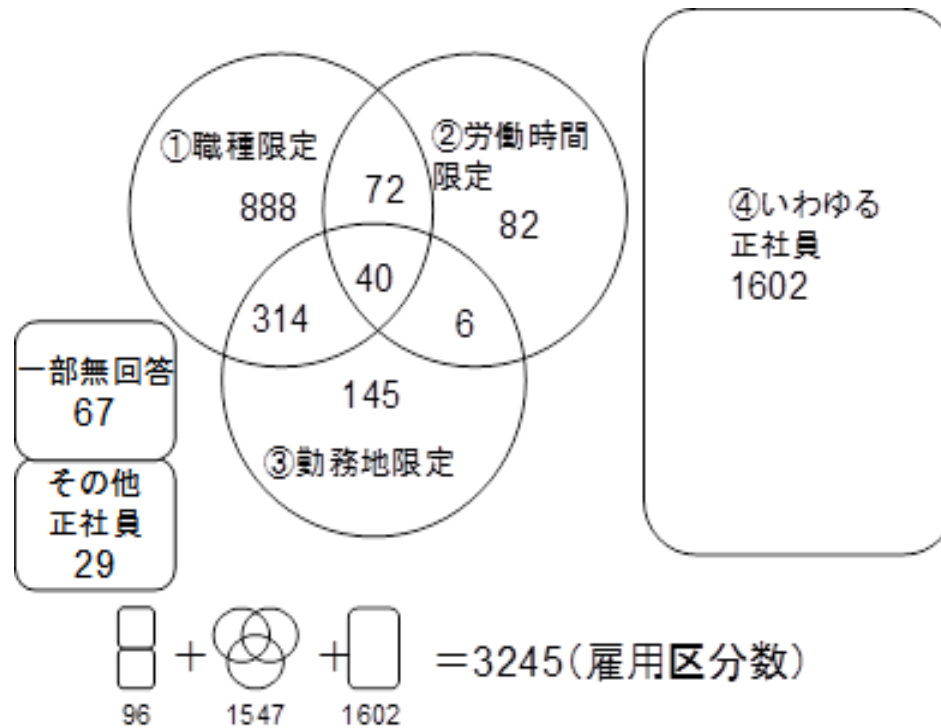
無期雇用の多元化

- 無期雇用（正社員）の多元化が実態としてすでに進展
- 改正労働契約法の施行により、今後ますます多様な無期雇用が増加する可能性が高い

正社員の雇用区分の 多元化の現状

正社員の多様化の現状

(1987社の3245の雇用区分の種類、多様な雇用形態による正社員に関する研究会調査、2011年)



※図表の数字は企業数ではなく雇用区分数を表す



労働契約法の一部を改正する法律案の概要

有期労働契約を長期にわたり反復更新した場合における無期労働契約への転換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、従前と同一の労働条件。

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る状態が存在している場合、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)されたものとみなす。

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ものとする。

施行期日:2については公布日。1、3については公布日から起算して1年を超えない範囲内において政令で定める日。

従来型無期雇用(正社員)の 多元化進展の背景・意義

- 従来型無期雇用におけるWLB支援の必要性の高まり
 - 企業の人材の確保、定着化のために無期雇用の多元化が重要に
- 有期雇用から無期雇用への転換を円滑化するためには無期雇用の多元化が不可欠
 - 有期雇用と従来型無期雇用の間の転換の障壁は働き方(人材活用)の相違に
 - 従来型無期雇用の多元化により障害を除去

企業の人材活用における 従来型無期雇用（いわゆる典型的 な正社員）と有期雇用の相違

人材活用上の正社員

- 労働契約期間が無期契約で、通常勤務の労働時間(短時間でない)で、就業する企業に直接雇用される者(派遣でない)
- さらに配置転換(転勤)や残業などがある働き方(勤務する事業所・職場、配置される業務などを限定せずに、かつ「残業を命じることがある」と規定された就業規則の下で雇用されるなど)

→「正社員」=無限定雇用

人材活用上の非正社員

- 労働契約期間に定めが有り(有期契約)、配置転換(転勤)などなく、事業所限定や職場限定で、キャリアが限定的で、主に補助的業務に従事
- 労働時間は、通常勤務で残業無し、通常勤務で残業有り、短時間勤務など多様で、直接雇用だけでなく間接雇用(派遣)も＝多様で異質

有期契約であるが、これまでは契約更新型が多い

→「非正社員」＝限定雇用

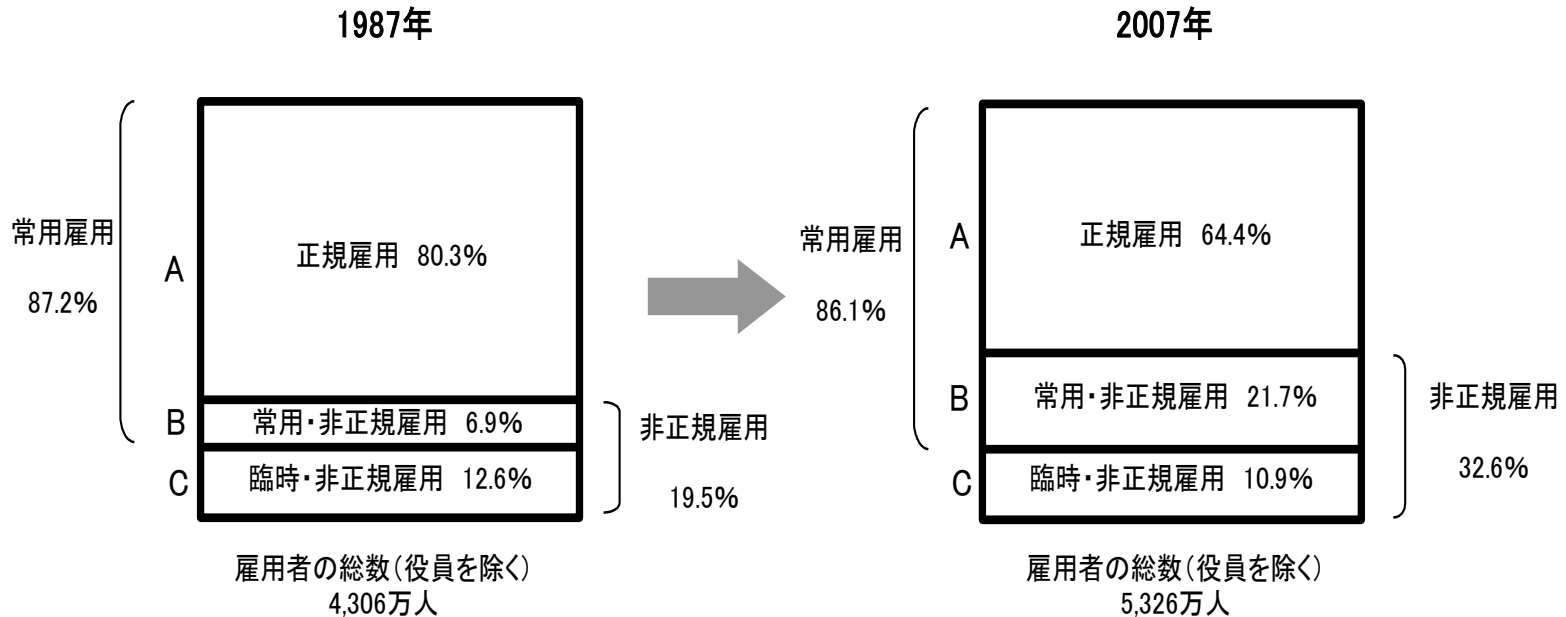
正社員と非正社員の 人材活用の相違を踏まえると

- 有期契約の非正社員(限定雇用)をそのまま無期転換することで、人材活用面で正社員(無限定雇用)に転換できるわけではない
- 両者の人材活用の「違い」の壁を超えることができないと、正社員(無限定雇用)への転換は困難

→たとえば、正社員登用制度における登用基準(仕事の変化への対応、通常勤務+残業、新人の指導等)など

←非正社員の相当部分は、無期雇用への転換を望んでも、無限定雇用への転換を望んでいない

雇用構造の3層化



注1) 上記の数字は役員を除く雇用者に対する比率を表す。正規雇用とは、勤め先で正社員(調査では「正規の職員・従業員」と呼ばれている者を指す。常用雇用とは、雇用契約期間に定めがないもしくは雇用契約期間が1年以上の者を指す。常用・非正規雇用は、雇用契約期間に定めがないもしくは雇用契約期間が1年以上の非正規雇用者(正規の職員・従業員以外と回答した者)、臨時・非正規雇用は雇用契約期間が1年未満の非正規雇用者(同上、雇用契約期間が1カ月未満の日雇を含む)である。正規雇用と回答しかつ雇用契約期間が1年未満の「臨時」あるいは「日雇」と回答した者(2007年では0.3%)は、正規雇用を含めている。

(注2) 構造を把握しやすくするため、上記の図は、正規雇用、常用・非正規雇用、臨時・非正規雇用にまたがる派遣労働者(調査では「労働者派遣事業所の派遣社員」)を除いている。1987年の派遣労働者は9万人、役員を除く雇用者4,306万人に対する割合は0.2%、2007年の派遣労働者は161万人、役員を除く雇用者5,326万人に対する割合は3.0%(常用の派遣労働者1.9%、臨時の派遣労働者1.1%)である。

正社員と非正社員の人材活用の変化①

- 「時間制約」のある正社員の増加
 - WLB実現のための働き方改革：勤務地限定、時間限定など
 - ←育児・介護休業法の改正：短時間勤務の措置義務化
 - 正社員の人材活用における限定化の進展
- 非正社員活用の量的拡大が、非正社員の基幹労働力化を促進
 - 非正社員の人材活用における無限定化の進展
 - 改正労働契約法への対応が、無期契約「移行対象層」に対する無限定化を促進

正社員と非正社員の人材活用の変化②

正社員と非正社員の現実の働き方(企業の人材活用)は
二極化でなく多元化

正社員の限定雇用化 非正社員の無限定雇用化

→正社員と非正社員のキャリアの連結可能性が高まる

→但、人事管理や労使関係において整備すべき課題が発生

人事管理の課題と対応策

就業規則上の整備は不十分

- 限定化を就業規則に明記すること
 - 職種限定ありのうち就業規則等で仕事の範囲を限定しているは約半数
 - 勤務地限定もほぼ同様
- 事業所閉鎖時の人事上の取り扱いの明記（詳しくは後述）
 - 複数事業所あり・勤務地限定ありのうち定めていないが60%

正社員の多元化に関する 就業ニーズも多様

- 勤務地限定正社員を取り上げると

いわゆる無限定型正社員、多様な正社員＝いずれもいわゆる社員と同程度の教育訓練機会、雇用保障を求めるものが多い(約8割)、ただし給与水準では同程度が5割弱に、昇進昇格では同程度が5割から6割に

他方、基幹的非正社員の要望は、上記より同程度がそれぞれ割合が低下

- 企業と個人のリンクデータによると
現状の水準と許容の対応の幅が広がる

人事管理上のいくつかの課題

- 限定型正社員に関する就業規則上の規定の整備
- 正社員における労働時間限定の雇用区分なかでも短時間勤務の雇用区分の開発
- 無限定型のいわゆる正社員と限定型の多様な正社員の雇用区分間の処遇の均衡・均等ルールの整備(水準+処遇の決定方法)
- 正社員の雇用区分設定と昇進上限の関係の整理
- 無限定型いわゆる正社員と限定型の多様な正社員の間での雇用保障の均衡・均等ルールの整備
- 正社員内および正社員・非正社員間の雇用区分間の転換ルールの整備

法改正が必要な課題は少ない

- 企業の選択と行動で変革が可能な部分が少なくない
- ただし、企業の人事セクションによる革新が期待できない状況にある

→法順守と革新に不可欠なリスク・テイクは両立可能であるが、この点に関する理解がない

特約のついた期間の定めのない労働契約

特約とは、勤務地や職種等に対する合理的な限定が付されている場合において、その勤務先や職種等での仕事の継続ができなくなった場合は、解雇できるとするもの。特約にもとづく解雇は、労働契約法第16条(特に整理解雇の4要素)の適用において権利濫用にあたらないと法解釈(整理解雇の4要素の基本的な考え方は維持)。

「新たな正規社員モデル」の定着化の考え方

①企業の就業規則において、勤務地限定社員、職種限定社員等の契約類型を明確に定める。これらの社員の解雇事由には、一般の正規社員と異なり、限定された勤務地や職種等の仕事が消滅した場合を解雇事由に加える。

②その契約類型にもとづく採用であることを労働契約条件として書面にして交わす。

③解雇の手続きとして、労働者側と十分な協議を行う。

(出所)雇用のあり方に関する研究会(2009)『正規・非正規2元論を超えて:雇用問題の残された課題』リクルートワークス研究所



整理解雇に関する法理

- 解雇権濫用法理：解雇には正当な理由が必要
- 整理解雇に関する法理：経済的事情による解雇が有効と認められるための四要件

①経営上の人員整理の必要性、②解雇回避努力の実施（時間外の削減、配置転換による雇用維持、非正規の雇い止めなど）、③合理的な被解雇者の選定基準、④労使協議

目指すべき雇用社会のあり方

- **無限定型の無期雇用**
初期キャリアで3割程度、後期キャリアで1割程度
- **限定型の無期雇用**
中心的な雇用機会
WLBが実現できる働き方
カップルでフルタイム就業可能な働き方
- **限定型の有期雇用**
一時的な働き方で1割程度