

無期労働契約への転換 限定正社員への転換 正社員への登用

企業名	株式会社 滋賀銀行 (銀行業)	労働者数	有期契約労働者 1,007 人 正社員 2,228 人 (H27.3.31 現在)
所在地	滋賀県大津市		



## 無期転換制度の概要

○有期雇用労働者（嘱託およびパートタイマー）の雇用契約が更新により通算5年を超えた時、労働者から申込みがあれば無期雇用労働者に転換できる制度を導入（H27.7.1 制度導入）

### 1 導入の背景

- 改正労働契約法（H25.4.1 施行）および改正高年齢者雇用安定法（H25.4.1 施行）に伴い、有期雇用労働者（嘱託およびパートタイマー）の無期雇用への転換および、60歳以上の高齢者再雇用への制度を検討。
- このうち、無期雇用への転換については、知識、経験を持つ労働者に継続的に活躍してもらうために導入。（H27.7.1 制度導入）

### 2 取組手順

- 無期雇用および高齢者再雇用制度の検討のきっかけは、正社員の事務負担を軽減し、コンサルティング業務にかける時間をいかに捻出するかという課題があったことによるもの。豊富な知識や経験のある嘱託・パートタイマーに、長期間、継続的に働いてもらうことが、正社員の業務ステージのアップにつながるとの考えから導入。一定の効果が出ている。
- 従来から、一定条件を満たせば、パートタイマーから嘱託へ、嘱託から正社員への登用制度を設けていたが、平成27年7月に無期雇用労働者（嘱託およびパートタイマー）が直接、正社員を目指せる制度に改正し、さらなるキャリアアップと活躍の機会を提供している。
- 嘱託およびパートタイマーが無期雇用労働者となった場合でも、最長65歳まで勤務することを前提に制度設計をしており、人件費の面で大きな負担になるとは考えていない。
- 制度導入で、長期安定雇用が望めることにより労働者の働く満足度は上がっている。また、企業としても知識と経験が豊富な人材を確保できることは大きな魅力であると考える。

### 3 雇用形態

名称	賃金形態	雇用形態	勤務時間	異動
社員	月給	無期労働契約	フルタイム	あり
嘱託	月給	採用時より5年以内 ⇒有期労働契約 (1年契約の更新) 採用時から契約の反復更新により5年超となり、本人の希望があれば ⇒無期労働契約	フルタイム	あり
特定業務嘱託 (60歳以上の元社員)	月給	有期労働契約(1年契約の更新)	フルタイム	あり
パートタイマー	時給	採用時より5年以内 ⇒有期労働契約 (採用当初最大2ヵ月契約、その後1年契約の更新) 採用時から契約の反復更新により5年超となり、本人の希望があれば ⇒無期労働契約	パートタイム	あり
シニアスタッフ (60歳以上の元嘱託・元パートタイマー)	時給	有期労働契約(1年契約の更新)	パートタイム	あり

#### 4 登用基準

登用区分	登用基準
嘱託の無期労働契約への 転換	採用時より通算5年を超えて雇用契約を更新した嘱託 (登用試験は無し)
パートタイマーの無期労働 契約への転換	採用時より通算5年を超えて雇用契約を更新したパートタイマー (登用試験は無し)
嘱託から正社員への登用	書類選考、面接および筆記試験により選考。合格者は正社員へ登用。
パートタイマーからの 正社員への登用	書類選考、面接および筆記試験により選考。 嘱託として一定期間(原則1年)経過後、勤務振りが期待水準に達し ている場合は正社員へ登用。
派遣社員からパートタイマ ーまたは嘱託への登用	派遣期間3年超。書類選考、面接および筆記試験により選考。 合格者はパートタイマーまたは嘱託への登用

#### 5 処遇・労働条件

	社員	嘱託	特定業務嘱託	パートタイマー	シニアスタッフ
契約期間	○無期労働契約	○有期労働契約 (1年契約の更新) ○6年目以降、 無期労働契約 (但し、満60才の 誕生日の属する月の 末日を定年とする)	○有期労働契約 (1年契約の更新) (但し、満65才の 誕生日の属する月の 末日を雇用期限とす る)	○有期労働契約 (1年契約の更新) ○6年目以降、 無期労働契約 (但し、満60才の 誕生日の属する月の 末日を定年とする)	○有期労働契約 (1年契約の更新) (但し、満65才の 誕生日の属する月の 末日を雇用期限とす る)
労働時間	フルタイム	フルタイム	フルタイム	パートタイム	パートタイム
異動・出向	あり	あり	あり	あり	あり
賃金形態	月給	月給	月給	時給	時給
昇進・昇格	あり	なし	なし	—	—
賞与 (基本賞与+業績評価)	あり	あり	あり	あり	あり
職務手当	あり	—	—	—	—
退職給付	退職一時金、 退職給付年金	—	—	—	—
雇用終了の定め	満60才	満60才	満65才	満60才	満65才

## 6 その他（無期転換の実施にあたって活用したツール、支援策

- 滋賀労働局が開催したセミナー
- 業界団体が開催したセミナー

無期労働契約への転換 限定正社員への転換 正社員への登用

企業名	三井住友海上火災保険株式会社（保険業）	労働者数	無期雇用社員 14,899 人 有期雇用社員 5,219 人 (2015年6月30日時点)
所在地	東京都千代田区		



## 無期転換制度の概要

本人希望、上司推薦、人事部選考により、1年更新の有期雇用の「スタッフ社員」から、無期雇用の「アソシエイト社員（専任職）」「地域社員（総合職）」に転換することができる。

### 1 導入の背景

当社のスタッフ社員は、多様な部署で、各組織の基盤となる業務（営業部門では、内務事務・代理店巡回業務、コールセンターではオペレーター業務、保険金支払部門では、損害査定業務）を担当している。

損害保険事業において、正確・迅速・丁寧な事務や電話応対等は、サービス力そのものであり、生産性向上および品質・信頼に直接かかわる重要な業務である。

これらの業務を担っている全国約5,000人のスタッフ社員の力量が当社の競争力、成長を左右していることから、スタッフ社員がスキルを習得し、その実力を発揮できる環境づくりは最優先課題と位置づけており、その強化に努めている。

スタッフ社員が、展望感を持ち、働きがい・やりがいを感じながらいきいきと働き、職務能力を高め、培ってきた知識・経験を活かして、より安定、充実した生活を享受できるようにするために、無期雇用の社員区分に「アソシエイト社員」を新設し、社員区分転換（2016年4月1日付）を開始している。従来から実施している「地域社員」への社員区分転換に比べ、「アソシエイト社員」は専門分野を業務範囲とするため、キャリアアップのファーストステップとしてチャレンジしやすい条件となっている。

### 2 取組手順

#### ①業務の仕分け

「スタッフ社員」と「地域社員」の中間業務を「アソシエイト社員」の業務として抽出

#### ②人財ポートフォリオの再構成

組織における要員を再構成

#### ③各雇用形態の制度設計【後記3】

#### ④登用基準の設定【後記4】

#### ⑤処遇・労働条件の設定【後記5】

### 3 雇用形態

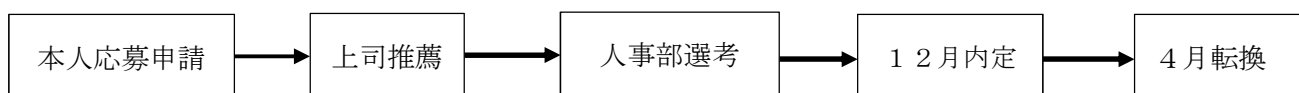
名称	賃金形態	雇用形態	勤務時間	異動	
				転居転勤	部門間
全域社員 (総合職)	月給	無期労働契約	フルタイム	あり	あり
地域社員 (総合職)	月給	無期労働契約	フルタイム	原則なし	あり
アソシエイト社員 (専任職)	月給	無期労働契約	フルタイム	原則なし	原則なし
スタッフ社員	時給	有期労働契約 (1年契約)	フルタイム パートタイム	原則なし	原則なし

### 4 登用基準

登用区分	登用基準
地域社員への登用	<p><b>1. 選考要件</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・広範な業務を、高度かつ広範な知識・経験に基づき、担当者さらには役職者として創造的かつ効果的に遂行する能力があること。</li> <li>・広範な基幹業務を担当する意欲があること。</li> <li>・現社員区分における業務遂行状況が優れていること。</li> <li>・転換後はあらゆる部門への異動がありえることを了解していること。</li> <li>・上司の推薦があること。</li> </ul> <p><b>2. 本人応募申請</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①志望理由</li> <li>②現在の担当業務と最も注力・工夫している点</li> <li>③転換後の役割変革内容</li> <li>④転換後の希望部門とその理由</li> </ol> <p><b>3. 上司推薦</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①本人適性と現在の業務遂行状況</li> <li>②推薦理由</li> <li>③転換後の適性部門とその理由</li> </ol> <p><b>4. 選考</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・書類選考</li> <li>・筆記試験 (①SPI ②会社施策・コンプライアンス等に関するテスト)</li> <li>・選考面接</li> </ul>
アソシエイト社員への登用	<p><b>1. 選考要件</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・一定の基幹業務について、上位者の包括的指示の下を基本に、実務経験・優れた業務知識に基づき、担当者として主体的かつ効果的に遂行する能力があること。</li> <li>・一定の基幹業務を担当する意欲があること。</li> <li>・現社員区分における業務遂行状況が優れていること。</li> <li>・上司の推薦があること。</li> </ul> <p><b>2. 本人応募申請</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①志望理由</li> <li>②現在の担当業務と最も注力・工夫している点</li> <li>③転換後の役割変革内容</li> </ol>

	<p><b>3. 上司推薦</b></p> <p>①本人適性と現在の業務遂行状況 ②推薦理由 ③転換後の適性部門とその理由</p> <p><b>4. 選考</b></p> <p>・書類選考 ・筆記試験（①S P I ②会社施策・コンプライアンス等に関するテスト） ・選考面接</p>
--	---

**【無期雇用社員への登用プロセス】**



**5 処遇・労働条件**

	地域社員 (総合職)	アソシエイト社員 (専任職)	スタッフ社員
契約期間	無期労働契約	無期労働契約	有期労働契約
労働時間	フルタイム	フルタイム	フルタイム パートタイム
異動・出向	あり	原則なし	原則なし
賃金形態	月給制	月給制	時給制
昇進・昇格	評価に応じ昇給	評価に応じ昇給	評価に応じ昇給
賞与	基本賞与+業績連動	基本賞与+業績連動	なし
手当	通勤費	通勤費	通勤費
退職給付	退職金、確定給付年金、 確定拠出年金	退職金	一時金

**6 その他（無期転換の実施にあたって活用したツール・支援策、導入に伴う効果）**

(1) 活用したツール・支援策

- ・厚生労働省「有期契約労働者のための円滑な無期転換のために」
- ・厚生労働省 女性活躍推進「ポジティブアクション・ポータルサイト」
- ・キャリアアップ助成金（申請予定）
- ・東京労働局 法改正セミナー

(2) 効果

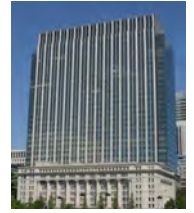
- ・「アソシエイト社員」への転換は、培ったスキルを直接活かせる職種への転換であるとともに、任される業務範囲が拡大し、処遇等も大幅に向上することから、働きがいが高まるとの声がある。
- また、従来からあった「地域社員」への転換と比して応募者数が4倍以上となっており、まさにキャリアアップのファーストステップとして積極的なチャレンジ意欲に結びついている。





無期労働契約への転換 限定正社員への転換 正社員への登用

企業名	明治安田生命保険相互会社 (保険業)	労働者数	有期契約労働者 2,502 人 無期契約労働者 0 人
所在地	東京都千代田区	2015年 9月現在	限定正社員 0 人 正社員 9,150 人



## 無期転換制度の概要

2015年4月に契約社員制度改正を行ない、有期契約社員（1年契約、月給）について、法律上の転換権の生じるより前の4回目の契約更新の際に無期労働契約に転換【2019年4月に転換】する制度を構築。あわせて、評価の高い者は早期（最短2回目更新時）に転換することが可能【最短2017年4月に転換】

### 1 導入の背景

従前よりダイバーシティ・マネジメントの強化の中で女性の活躍の場を広げ、さまざまな分野で女性の登用も進めてきた。その一環として、アソシエイト職（いわゆる一般職）の総合職登用も進め、2015年4月の職員人事制度改正では、2017年4月にアソシエイト職を廃止し、それまでに全員を総合職として順次移行していくこととした。あわせて、それまで主にアソシエイト職が担っていた事務実務を、ICTの活用を通じて簡素化も進めてきた。

そのような中で、契約社員については「事務実務を担う主戦力」として位置づけるとともに、さらにこれまでの契約社員の枠を超えた役割での活躍を期待し、安心して長く働けるよう、2015年4月に契約社員制度を改正した。

### 2 取組手順

当社においては、①契約社員は全員当社の労働組合に加入、②事業所閉鎖等の場合でも、雇止めを行わず、本人の意向等も踏まえ近隣事業所への異動を実施等、従来から契約社員を事務実務の戦力として認識。

2014年4月からの「明治安田NEXTチャレンジプログラム」において推進している中期人事政策「人財力改革」では、契約社員制度も重要な柱として位置づけ、2015年4月の制度改正時において、正社員への登用も見据えて、7時間のフルタイム勤務とするとともに、評価制度の改正、処遇の引き上げを実施。

2015年4月に在籍している契約社員約2,500名全員を有期契約社員に移行。4回目の更新を迎える2019年4月の更新(※)によって契約期間を無期とする無期契約社員に移行する予定。また、特に評価の高い者については、2回目以降の早期移行も予定【2017年4月】。

なお、無期労働契約化に伴う人件費の増加は、主戦力・人財基盤として安心して長期勤務してもらうことを意図して導入したものであり、必要な対価と認識。

(※)更新月は全員4月に統一しており、2018年4月以降最初に到来する更新のタイミング

### 3 雇用形態

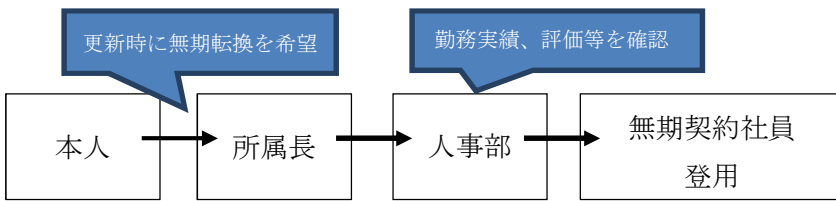
名称 ※人数の多い職制のみ記載	賃金形態	雇用形態	勤務時間	異動
総合職（全国型）	月給＋賞与 または年俸	無期労働契約	フルタイム （1日7時間ま たは8時間）	あり
総合職（地域型）	月給＋賞与 または年俸	無期労働契約	フルタイム （1日7時間ま たは8時間）	転居を伴う 異動はなし
アソシエイト職 ※2017年4月に総合 職（地域型）に移行	月給＋賞与	無期労働契約	フルタイム （1日7時間）	転居を伴う 異動はなし
有期契約社員	月給＋賞与 （注）	有期労働契約（1年）	フルタイム （1日7時間）	転居を伴う 異動はなし
無期契約社員	月給＋賞与	無期労働契約	フルタイム （1日7時間）	転居を伴う 異動はなし
エルダースタッフ （定年後再雇用）	月給	有期労働契約（1年）	契約内容による （1日6時間～ 8時間）	原則、転居 を伴う異動 はなし

（注）2015年4月の制度改正時に契約社員として雇用していた者のみを対象（新制度において、新たに雇用された者については賞与支給対象外）

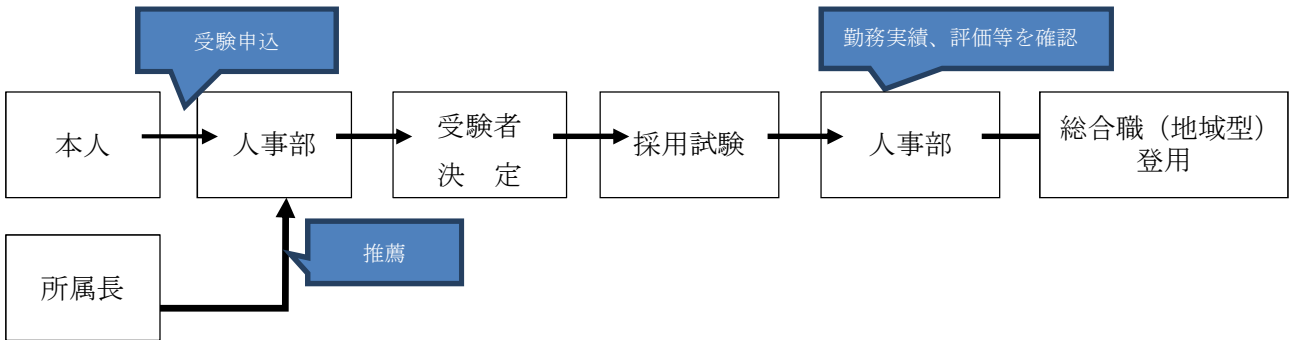
## 4 登用基準

登用区分	登用基準
有期契約社員の無期契約社員への転換	<p>有期契約社員（1年更新の有期）のうち、4回目の更新時に無期労働契約の無期契約社員に転換。評価が良好な場合は2回目更新時から早期転換</p> <p>&lt; 4回目更新時の更新要件 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・評価ランク*の平均が、4回平均2.0超かつ直近2回平均2.0以上</li> <li>・生命保険募集人試験合格等の所定の知識要件を満たしていること</li> </ul> <p>&lt; 早期転換（2回目・3回目更新時）の転換要件 &gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・評価ランク*の平均が、直近2回4.0超</li> <li>・生命保険募集人試験合格等の所定の知識要件を満たしていること</li> </ul> <p>※評価ランク：所属長による業務遂行評価をもとに、契約社員に求められる標準的な役割発揮レベルを3とし、標準を超えるレベルを4以上、標準を下回るレベルを2、役割が果たせていないレベルを1として、5段階で評価する年度評価</p>
無期・有期契約社員の総合職（地域型）*への転換 ※2016年4月まではアソシエイト職	<p>評価を2回以上有する契約社員のうち、希望者について、選考試験、課題レポート、所属長推薦等を踏まえ、基準を満たす者を総合職（地域型）*として登用（年1回実施）</p> <p>※2016年4月まではアソシエイト職</p>
総合職（地域型）の総合職（全国型）への転換	<p>一定の要件を満たす総合職（地域型）のうち、希望者について、選考試験、課題レポート、所属長推薦等を踏まえ、基準を満たす者を総合職（全国型）として登用（年1回実施）</p>

【有期契約社員の無期契約社員への登用プロセス】



【無期・有期契約社員の総合職（地域型）※への登用プロセス】



期待される役割	紹介予定派遣	契約社員		総合職	
		有期契約社員	無期契約社員	地域型	全国型
管理職等				↑	↑
事務上位職(チームリーダー等) スタッフ職(企画・立案調査等)				一定の要件のもと、変更可	
事務実務				↑	↑

有期・無期契約社員からの総合職（地域型）への登用  
 有期契約社員から無期契約社員に転換  
 6カ月の派遣職員から有期契約社員への登用  
 派遣

## 5 処遇・労働条件

	有期契約社員	無期契約社員	総合職 (全国型・地域型)
契約期間	有期労働契約（1年）	無期労働契約	無期労働契約
労働時間	原則7時間	原則7時間	一般：7時間 管理職等：8時間
異動・出向	あり。ただし、転居を伴わない	あり。ただし、転居を伴わない	あり。ただし、地域型の場合は転居を伴う異動なし
賃金形態	月給+賞与（2015年4月以前からの在籍者に限る）	月給+賞与	一般：月給+賞与 管理職等：年俸制
昇進・昇格	資格給： 資格昇格に応じ昇給 ランク給： 毎年の評価に応じ昇降給	資格給： 資格昇格に応じ昇給 ランク給： 毎年の評価に応じ昇降給	グレード給： 役割に応じ昇給 資格給： 資格昇格に応じ昇給 ランク級： 毎年の評価に応じ昇降給
賞与	資格および評価に応じて支給	資格および評価に応じて支給	基本賞与×業績連動×評価
職務手当	なし	なし	月給・賞与または年俸に反映（職務別テーブル）
退職給付	なし	なし	退職一時金（ポイント制。職能資格、勤続年数、退職事由に応じて支給）、確定拠出年金
高年齢者雇用制度	なし	あり	あり
積立年休	なし	あり	あり
労働組合	組合員	組合員	組合員

## 6 その他（導入に伴う効果・メリット）

（導入効果等）

- ・無期労働契約への転換、処遇水準の魅力化、無期契約社員移行後は60歳以降の継続雇用等により、契約社員のモチベーション向上が図られ、活力ある人財・組織風土の醸成が進展

（無期転換の実施にあたっての支援策等）

- ・厚生労働省が開催したセミナー
- ・中央労働基準監督署への相談