



「ジョブ型正社員」の拡大について

2018年10月26日
株式会社リクルートジョブズ ジョブズリサーチセンター
センター長 宇佐川 邦子



<p>目的</p>	<p>ジョブ型正社員の拡大</p>
<p>何のために</p>	<p>人生100年時代、人口減・高齢化における「人材確保と質の向上」</p> <p>例) ライフステージに応じた多様な働き方、子育てや介護との両立 専門性に特化したプロフェッショナルな働き方 正社員のような無限定な働き方は望まない 処遇の改善やワーク・ライフ・バランスの実現 優秀な人材の確保や定着</p>
<p>利用シーン</p>	<p>例) 育休復職、介護離職防止、病気との両立、副業・兼業</p>
<p>今までの意見 <small>(H25.12.5 規制改革会議 抜粋)</small></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) <u>ジョブ型正社員の契約類型</u>を明確に定める 2) <u>書面</u>を交わす 3) <u>変更時の書面明示</u>の義務付け 4) <u>場所と業務を無限定とジョブ型</u>で分けて明示

■ ジョブ型正社員への転換シーン、ニーズ

個人

無限定正社員から

「地域」「時間」「職種」を軸に、「本人志向性」「諸事情」の観点から考えられる

- 地域は「地元で働きたい」という本人志向性
- 地域、時間は「家庭の事情（介護、育児等）」という諸事情
- 職種は「専門性を磨きたい」という本人志向性（場合によっては、責任・苦手への不安）

非正規から

- 無期化（契約期間が無期になることで安心したい）
- 「正社員」のラベルが欲しい
- 処遇をあげたい

■ 働き方の選択肢の多様化メリット

個人

- ライフイベント、本人志向性の変化など柔軟な対応がとれる（働き続けられる、復職・転職できる、他との両立が用意）

企業

- 人材確保と定着（育成）

■ 企業における「多様な正社員」導入状況※

企業

従業員人数	導入	未導入
～299人	24.8%	75.2%
300～999人	38.7%	61.3%
1000人～	53.4%	46.6%

ジョブ型正社員の定義（類型化）

働き方の「呼称」と契約内容は必ずしも一義的ではない
現在の「呼称」のみでは、雇用条件の認識違いを引き起こしかねない

	いわゆる正社員 (無限定)	ジョブ型 (限定)社員		契約社員		アルバイト・パート	
		—	あり	あり	—	あり	
A. 契約期間	—	—	あり	あり	—	あり	
B. 職 種	—	いずれか 限定あり		—	いずれか 限定あり	—	いずれか 限定あり
C. 勤務地	—			—			
D. 時間	—			—			

就労範囲・条件

限定

無限定

雇用契約期間

無期

有期

職種
 勤務地
 時間

無限定

職種
 勤務地
 時間

無限定

今後、A～Dの組合せで仕事を選択し転換を行う。
呼称がマイナスイメージを喚起させない、
身分を固定化させないことが重要

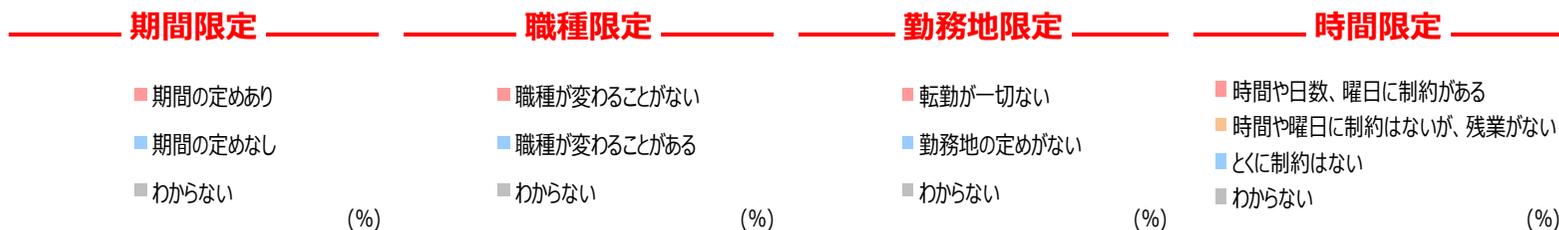
多様な働き方を「契約期間」と「就労範囲」の2軸で整理

＜参考＞ 呼称と雇用条件のギャップ JHR調査

呼称別でみると・・・「正社員でも職種/勤務地に制約あり」が3割超。
パート、アルバイトでも半数が期間の定めがない

現職場での雇用条件（大都市圏）

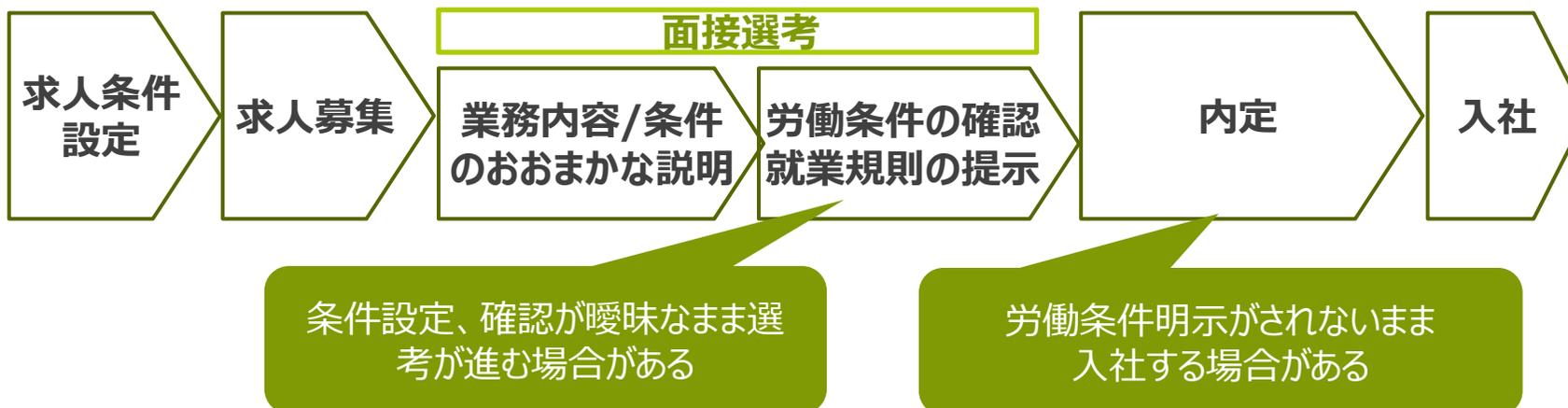
n=大都市圏居住者



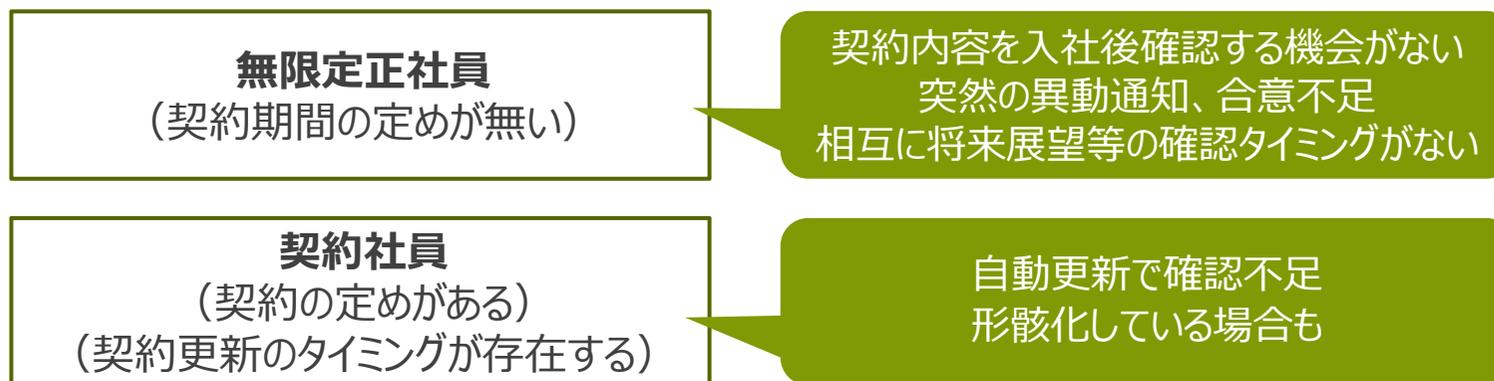
現職場での呼称	n	期間限定 (%)			職種限定 (%)			勤務地限定 (%)			時間限定 (%)			
		あり	なし	わからない	あり	なし	わからない	あり	なし	わからない	あり	なし	わからない	
正社員	n=320	97.8			37.2	57.5	5.3	33.8	61.6	4.7	10.3	3.4	83.4	2.8
総合職	n=40	100.0			12.5	87.5		2.5	97.5		2.5		97.5	
一般職 *	n=14	7.1	92.9		57.1	35.7	7.1	35.7	50.0	14.3	7.1		92.9	
エリア社員 *	n=2		100.0		50.0		50.0		100.0			50.0		50.0
契約社員	n=228		89.0	10.5	56.1	28.9	14.9	59.6	28.1	12.3	25.0	7.0	60.5	7.5
準社員 *	n=11	45.5	45.5	9.1	45.5	18.2	36.4	54.5	27.3	18.2	18.2	9.1	72.7	
期間従業員 *	n=5		100.0		40.0	40.0	20.0	80.0		20.0	60.0	20.0	20.0	
派遣社員	n=180		98.3		63.9	13.3	22.8	74.4	13.3	12.2	22.2	10.0	58.9	8.9
パートタイム	n=224	47.8	46.4	5.8	58.5	13.4	28.1	70.1	8.0	21.9	40.2	6.7	41.5	11.6
アルバイト	n=135	34.8	55.6	9.6	54.8	11.1	34.1	64.4	8.9	26.7	28.1	6.7	56.3	8.9
その他 *	n=19	68.4		31.6	42.1	36.8	21.1	63.2	31.6	5.3	36.8	5.3	57.9	
特に呼称はない *	n=22	36.4		63.6	54.5	13.6	31.8	50.0	22.7	27.3	13.6	9.1	63.6	13.6

入社時の労働条件明示・説明不足、 入社後の見直しや変更時の合意不足のケースも

A. 採用時



B. 入社後



<参考> 企業の就業規則策定状況と個人の認識

就業規則を定めている企業は97.6%
個人は、雇用契約書締結率（認知？）低く、重要度も締結率よりは高いが・・・

■ 企業 就業規則策定状況

	全有効回答企業	就業規則		
		定めている	定めていない	無回答
全体計	9,639	97.6	1.4	1.0

■ 就業規則上の規定有無（限定性や処遇・労働条件等）

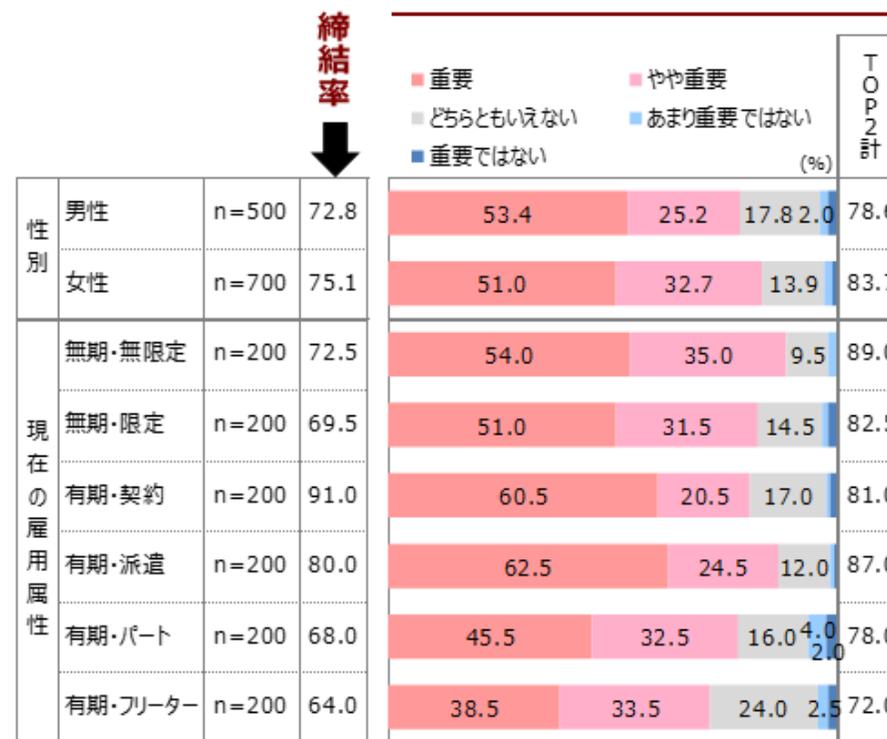
全体 n=9639
 うち 多様な正社員区分がある企業 n=2,585

	規程		書面での	
			明示あり	明示なし
あり	あり 44.5%	就業規則に規程あり	36.2%	8.3%
	なし 39.9%	就業規則に規定なし	10.6%	29.3%
なし				

■ 個人 現職場での雇用契約書締結有無と重要度

現職場での雇用契約書の締結有無と重要度 大都市圏

n=大都市圏居住者



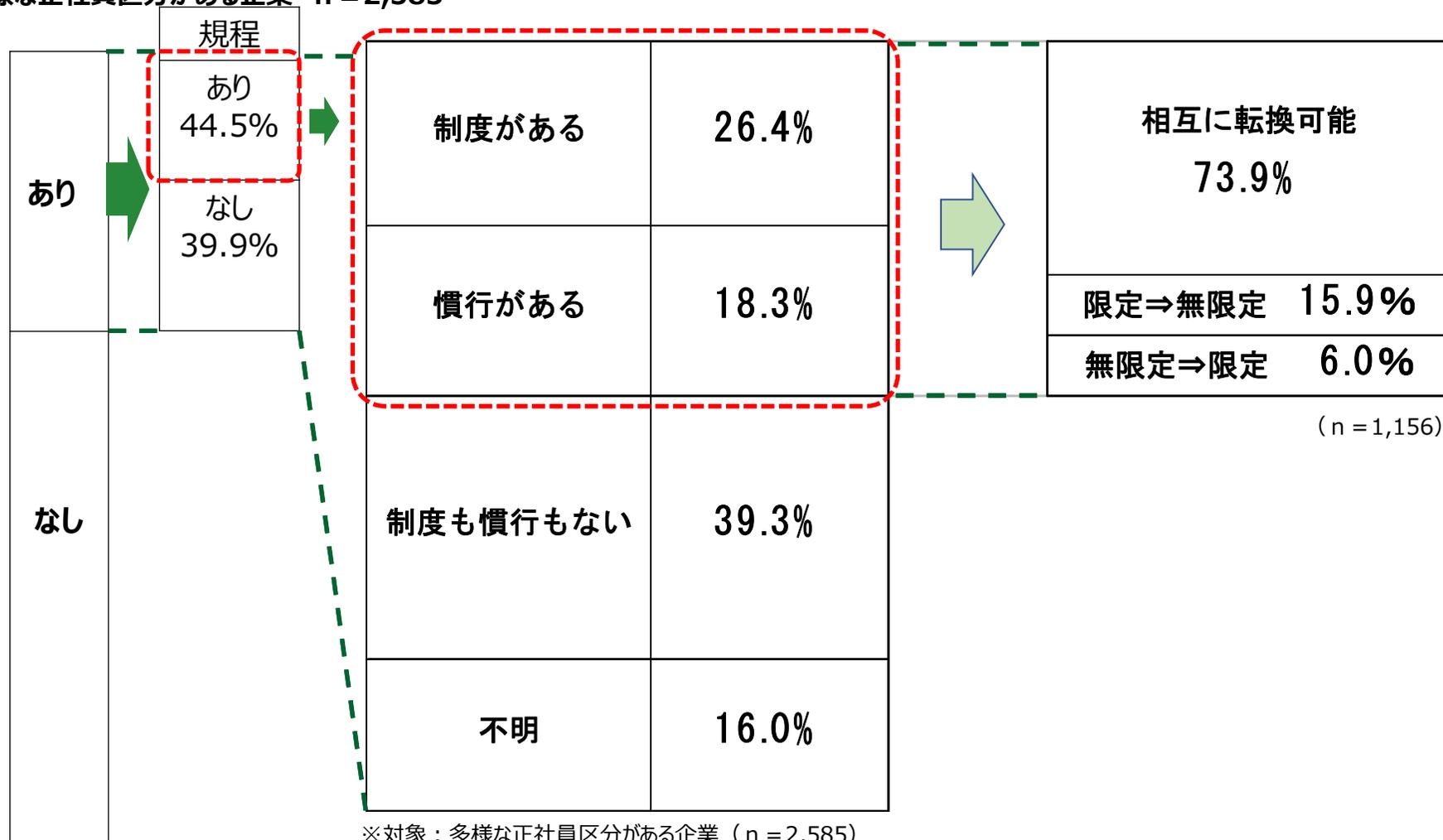
出典：（左）JILPT「改正労働契約法とその特例への対応状況 及び多様な正社員の活用状況に関する調査」結果（2017年）p50 図表37より抜粋
 （右）2017年10月 JHR「雇用区分求職者調査」

＜参考＞ 無限定正社員と多様な正社員の間の区分転換 BS Research Center

「制度がある」+「制度はないが、慣行がある」で4割超が転換可能

全体 n=9639

多様な正社員区分がある企業 n = 2,585



労働条件明示と変更（今後求められること）

入社時の契約内容・条件を、変更なしで継続可能な期間は短くなる
 会社都合だけでなく、個人の状況／意向の定期的な見直し・確認・合意が必要

A. 採用時



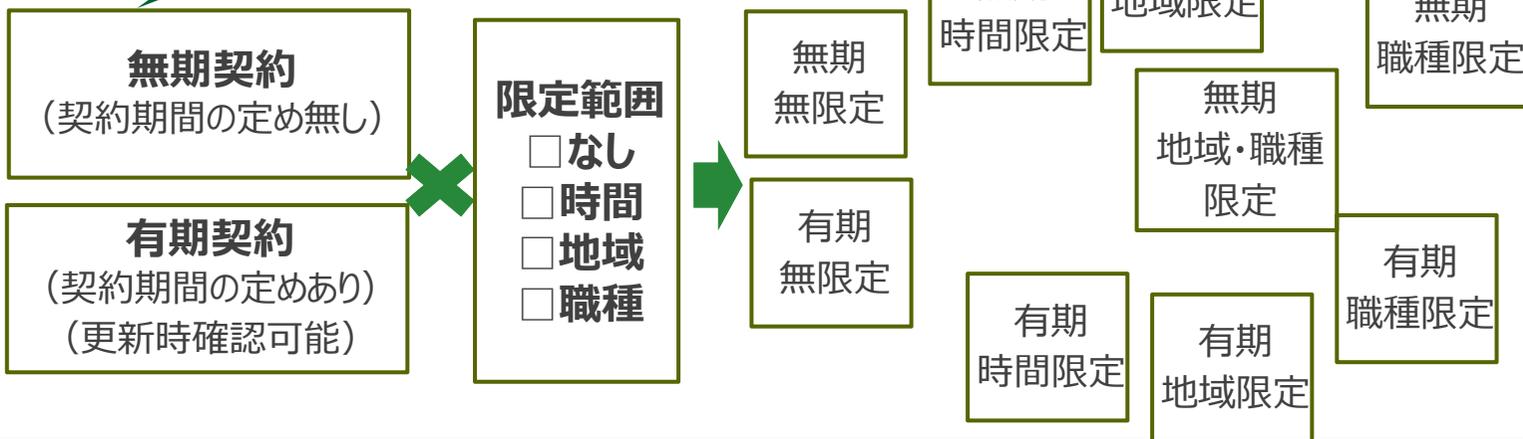
必須条件を設定

労働契約を明示し相互確認
 書面で、説明付きで...

状況にあわせ契約
 変更・行き来を柔軟に

状況／意向を定期的に見直し
 相互で合意する

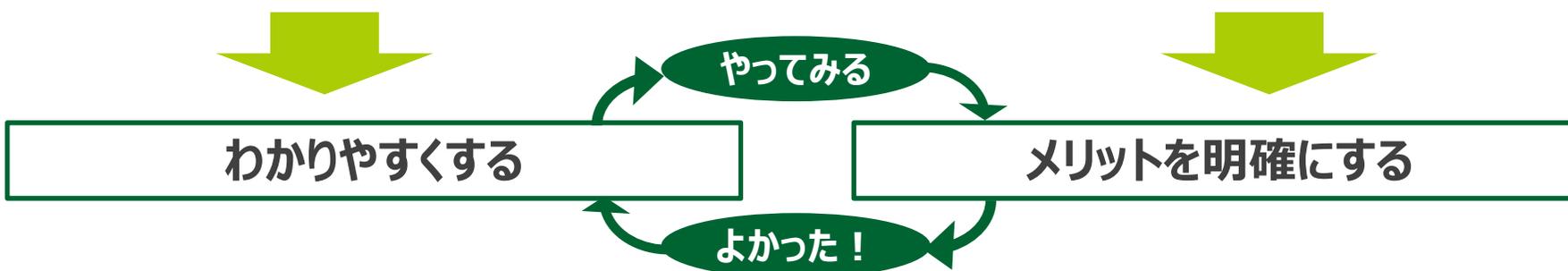
B. 入社後



企業が導入しない理由 (P14参照)

「労務管理が煩雑・複雑に」 42.8%
「仕事や処遇・労働条件のバランス」 41.0%

企業が導入したい理由 (P15参照)



- A. 採用時 一律の類型化は困難では・・・
定義づけより、現行法を遵守し、個別契約を徹底
例)・職種・・・中小企業「スタッフ」or「現場」
大企業「IT」「経理」「営業」・・・
・地域・・・「転居をとまなわない」or
「県内」「ブロック内」or「特定拠点限定」
・時間・・・「短時間(8割未満?)」or
「残業なし」or「8時間×出勤日少週3日」

- B. 入社後の**見直し、相互確認・合意**
・契約をきちんと結び説明する (提示のみでなく)
・有効なコミュニケーション方法
⇒定期的に相互確認して書面で整理

- ・採用成功、離職防止などの効果の可視化
- ・従業員のキャリアダウン防止、モチベーション向上

Point!
法規制への対応よりも、積極的な企業ニーズ
「雇用は契約」という認識の浸透と徹底
※トラブル防止：曖昧な雇用契約、呼称の是正

＜参考＞雇用条件の受容度 JHR調査

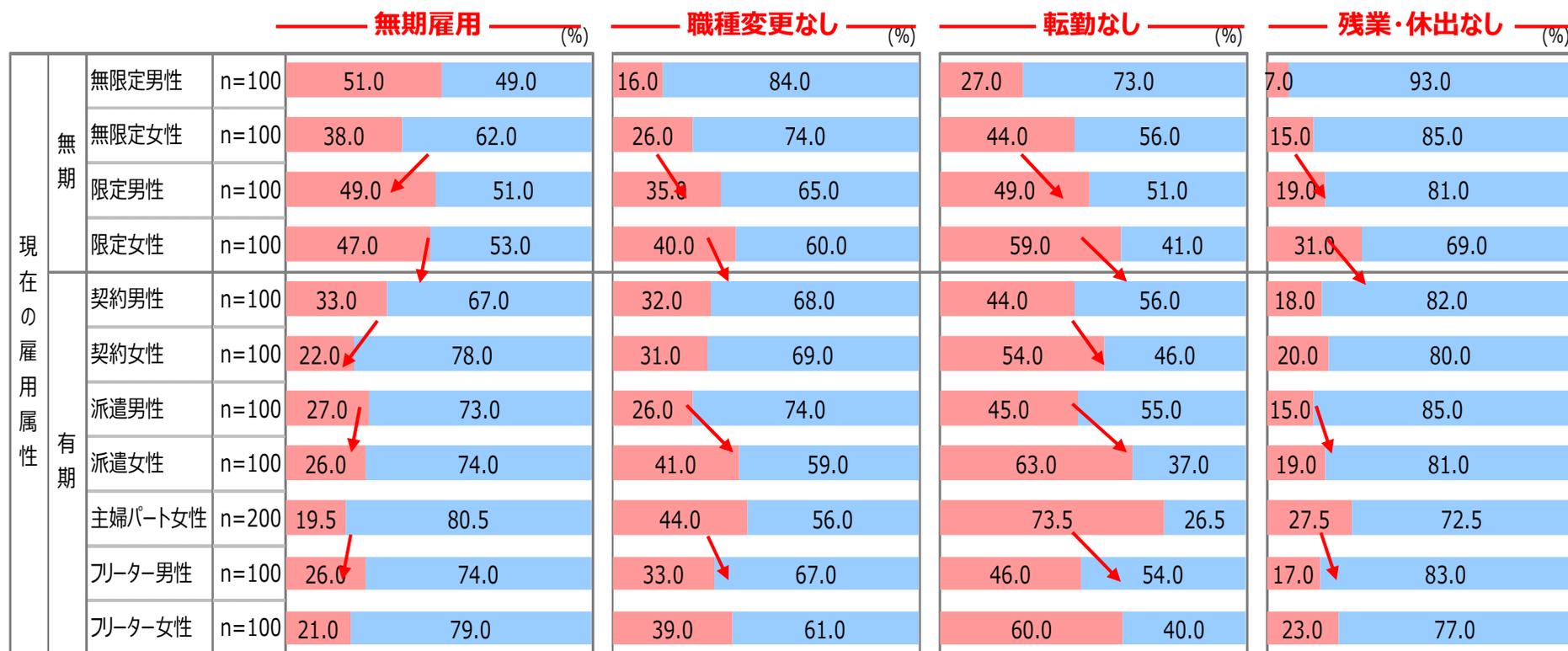
- 譲歩できない雇用条件は「無期雇用」はいずれの雇用属性でも男性の方が譲歩できないとする割合が高い。
- 「転居なし」は女性の方が譲歩できないとする割合が高い。
「職種変更なし」と「残業・休出なし」についても、現「有期契約」属性を除いて、女性の方が割合が高い。

譲歩できない雇用条件 大都市圏

n=大都市圏居住者

■ 譲歩できない

■ 他の条件次第では譲歩できる



現状の課題

認知

【企業】知らない、導入意向が低い企業も

【個人】ジョブ型を知らない

労働条件・契約明示

【企業】就業規定はあっても「条件記載がない」& 明示・説明が少ない

【個人】重要度の認識が低い人もいる



打ち手

まずは、企業が

多様な働き方の選択肢を増やしたいと思える状態をつくる

「多様な働き方（選択肢・組み合わせ）」の認知拡大と導入推進

- ◆ 導入へのハードルを下げる（わかりやすくする）
- ◆ 導入のメリットを明確にする

同時に

- ◆ 既存の労働条件明示ルールを徹底する
- ◆ 入社後も双方の意向確認と契約内容の見直しの機会をもつ

本人の志向を確認する機会例) 定期的なキャリア面談

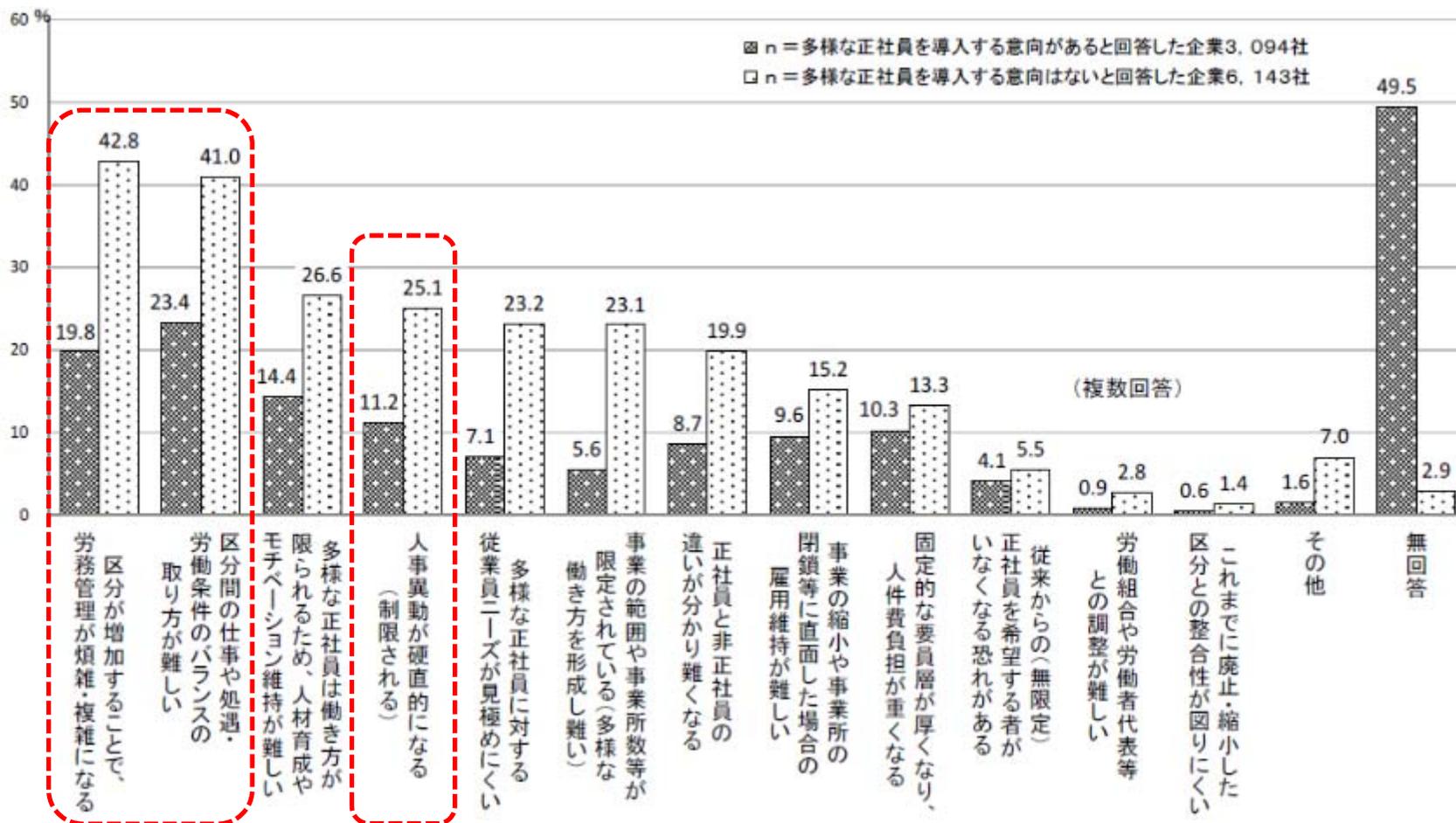
自己申告の異動申請制度、社員登用制度、ジョブ型への移行制度

変化の激しい時代においては、どのような契約形態であれ定期的に状況や意向の確認をしてすりあわせを行う工夫が必要

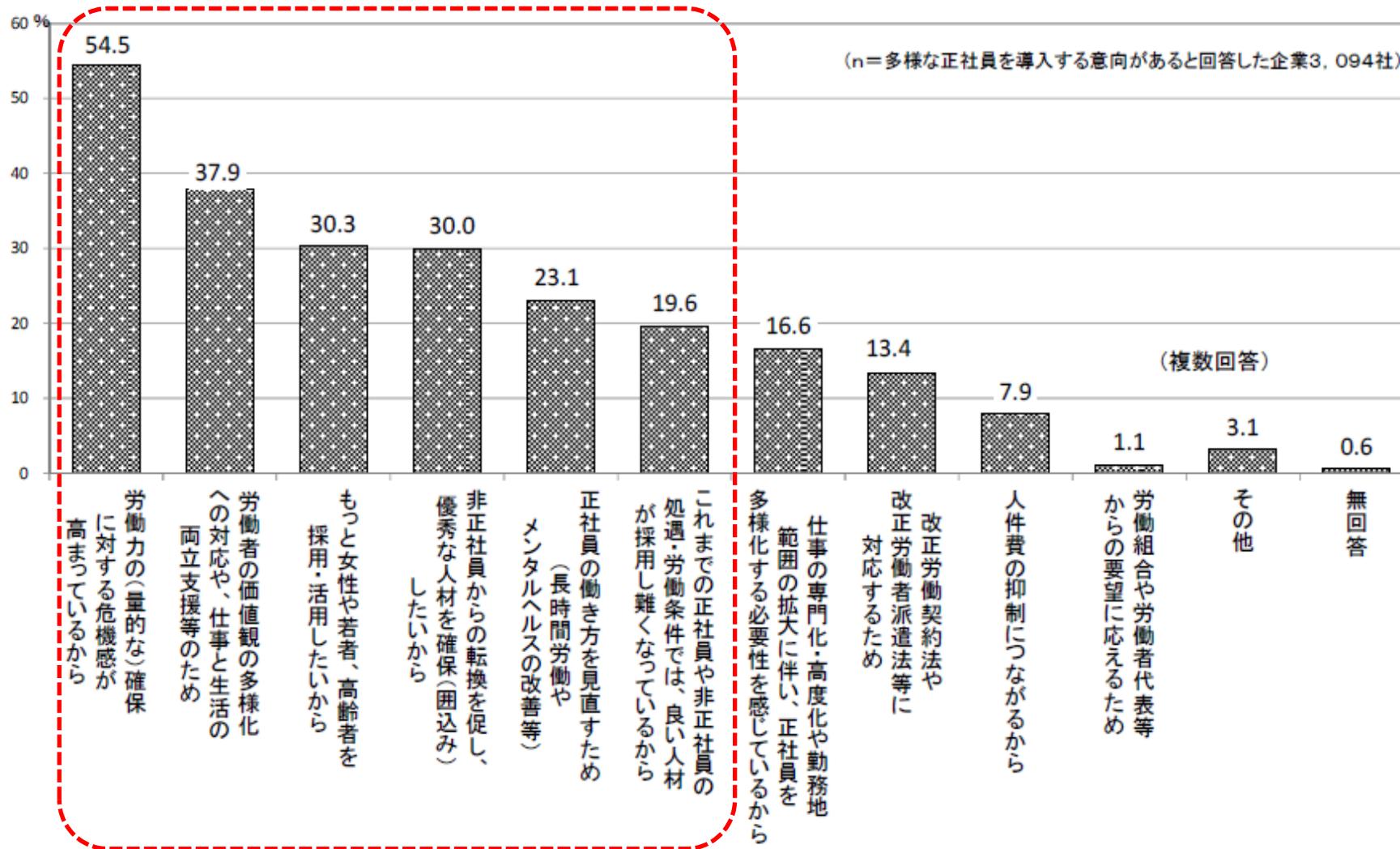
補足資料

多様な正社員を新設する上での課題

「労務管理が煩雑・複雑に」 42.8%
「仕事や処遇・労働条件のバランス」 41.0%



法規制への対応よりも、積極的な企業ニーズによる



求職者の仕事探し当時の契約内容（期間の限定）

「契約に期間の定めがある」と認識するアルバイト・パートは50.0%
 「あてはまらない」38.6%、「わからない」11.5%

Q. 当時の仕事に、以下の内容はあてはまりますか。／期間の定めがある契約である（更新の可能性のある場合を含む）（単一回答）
 【対象者：仕事探し当時就業者】

