

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

全業種版



はじめに

いわゆる正社員と非正規雇用の労働者との働き方の二極化を緩和し、労働者一人ひとりのワーク・ライフ・バランスの実現と企業における優秀な人材の確保・定着を可能とする労使双方にとって望ましい多面的な働き方の実現が求められています。

そうした働き方や雇用の在り方の一つとして、職務、勤務時間、勤務地、を限定した「多様な正社員」が注目されています。一方で、「無期転換ルール」を規定した改正労働契約法が平成 25 年より施行されてから、平成 30 年 4 月で 5 年が経過し、多くの有期契約社員が、無期転換社員へと転換されることが想定されます。

日本では、少子高齢社会の到来により、1995 年をピークに生産年齢人口が減少傾向にあり、近い将来に労働力不足が深刻化することが予想されています。このように、労働力人口が減少しつつある中、有期契約社員として働いている人材にこれまで以上の活躍をして貰える職場環境を整えることにより、人材を確保・活用していく必要性が高まっています。そこで「多様な正社員」制度の導入や、「無期転換ルール」への対応がその一つの解決策となることでしょう。

「多様な正社員」制度の普及を促し、「無期転換ルール」への対応を円滑に行うためには、就業規則の整備などによる社内制度化を図っていく必要がありますが、これらに関する知識やノウハウを保有する中堅・中小企業は、未だ多くない状況です。

本冊子では、「多様な正社員」制度の導入・運用、「無期転換ルール」への対応を円滑に行うために、就業規則見直しのガイドとなる規定例を掲載しております。規定例は、「多様な正社員」制度の導入や「無期転換ルール」への対応に際して、必ず明示して頂きたい「必要事項」と、有期契約社員を活用する観点から考えて頂きたい「検討事項」に分けて整理しております。また、本冊子は、導入を検討している「多様な正社員」制度、「無期転換ルール」に応じて、該当する箇所をお読み頂くことにより、必要な知識を得ることができるよう構成しています。

本冊子を活用して、労働者が、自らの能力を最大限発揮し、活躍できる職場環境整備のための一助となれば、幸いです。

目次

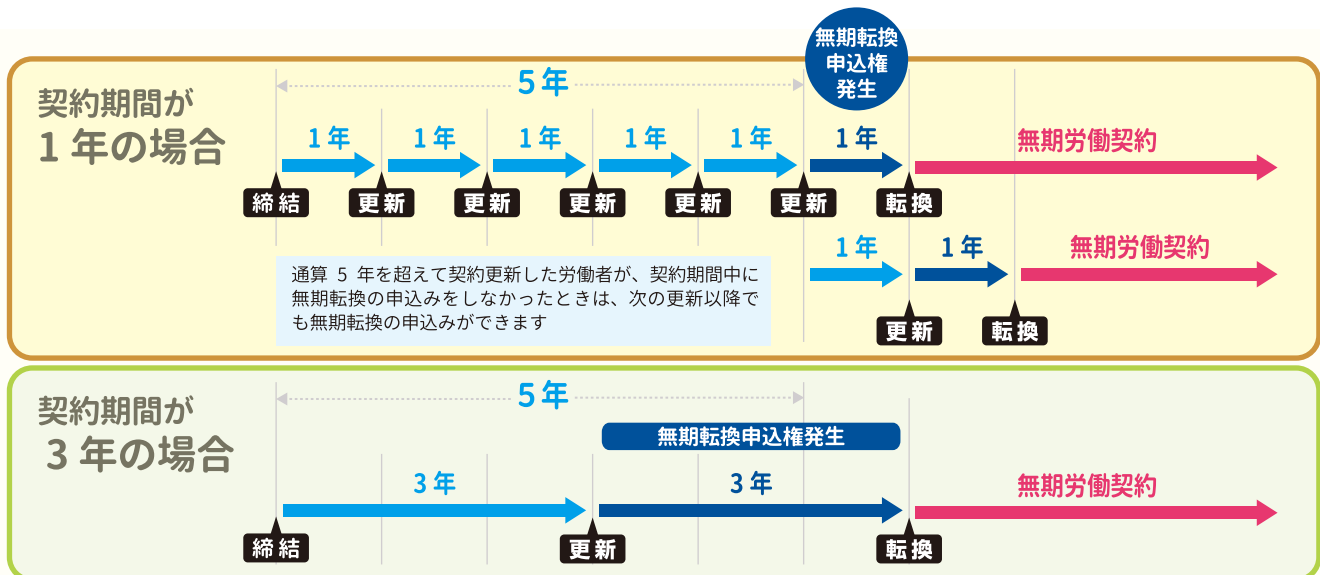
はじめに	2
第1章 多様な正社員制度・無期転換ルールとは	
Ⅰ. 無期転換ルールとは	3
Ⅱ. 有期契約社員の就労ニーズと活用状況	4
Ⅲ. 多様な正社員制度とは	6
Ⅳ. 本冊子の前提条件	7
第2章 多様な正社員制度・無期転換ルールの導入手順	
Ⅰ. 導入の全体像	9
Ⅱ. 導入目的の整理	10
Ⅲ. 活用方針の検討	11
Ⅳ. 現状把握と実施案の詳細検討	12
Ⅴ. 導入・移行	17
第3章 多様な正社員・無期転換ルール導入のためのモデル就業規則と解説	
モデル就業規則の使い方	19
モデル就業規則① 各社員区分の定義・適用範囲	21
モデル就業規則② 正社員・限定正社員の定義（1）（2）	23
モデル就業規則③ 労働条件の明示	27
モデル就業規則④ 転勤・出向・職種等の変更	29
モデル就業規則⑤ 解雇	31
モデル就業規則⑥ 退職	33
モデル就業規則⑦-1 賃金	35
モデル就業規則⑦-2 賞与・退職金	37
モデル就業規則⑧ 契約社員から正社員・限定正社員への転換	39
モデル就業規則⑨ 契約社員・パートの無期転換ルールへの対応	41
モデル就業規則⑩ 正社員から限定正社員への転換	43
モデル就業規則⑪ 限定正社員から正社員への転換	45
モデル就業規則⑫ 無期転換社員から正社員・限定正社員への転換	47
第4章 多様な正社員制度・無期転換ルールの運用・改善に向けた事例紹介と解説	49

無期転換ルールとは

無期転換ルールとは

「無期転換ルール」とは、有期労働契約が反復更新されて通算5年を超えたときに、労働者の申込みによって企業などの使用者が無期労働契約に転換しなければならないルールのことです。

「無期転換ルール」は、平成25年4月に施行されたので、平成30年4月からこのルールが適用される労働者が多く出てくることが見込まれます。



無期転換後の労働条件(職務、勤務地、賃金、労働時間等)は、別段の定めがない限り、直前の有期労働契約と同一となります。

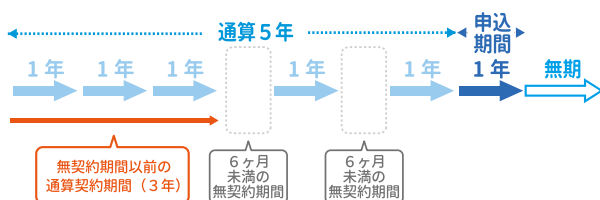
有期契約社員の約3割が、通算5年を超えて有期労働契約を繰り返し更新している現状にあります。このように長期勤続化が進む有期契約社員に関する課題は、雇止めの不安を解消することです。労働契約法に定められた「無期転換ルール」は、こうした問題に対処し、働く人が安心して働き続けることができる社会を実現するためのものです。

通算期間の算定に関して

有期労働契約と有期労働契約の間に、契約がない期間(無契約期間)が一定期間ある場合は、通算契約期間がリセットされます。通算契約期間がリセットされるかどうかは、無契約期間以前の通算契約期間が「1年以上」の場合と、「1年未満」の場合で計算方法が異なります。

無契約期間以前の通算契約期間が「1年以上」の場合

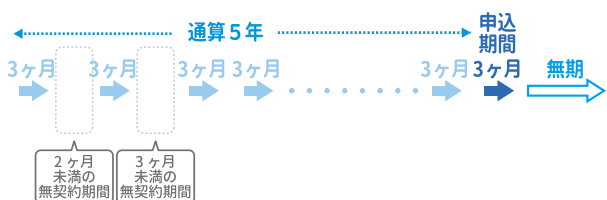
無契約期間が「6ヶ月」未満であれば、通算契約期間はリセットされず、無契約期間以前の契約期間は通算されます。



※無契約期間が「6ヶ月」未満であれば、通算契約期間はリセットされず、無契約期間以前の契約期間は通算されます。

無契約期間以前の通算契約期間が「1年未満」の場合

無契約期間が「当該無契約期間以前の通算契約期間の半分(端数は1ヵ月単位で繰り上げ)」未満であれば、通算契約期間はリセットされず、無契約期間以前の契約期間は通算されます。



※例えば、無契約期間以前の通算契約期間が3ヶ月の場合には、無契約期間が2ヶ月未満であれば、この期間の前後の契約は連続しているとみなします。

(参考)「有期契約労働者の無期転換ポータルサイト Q&A コーナー」(<http://muki.mhlw.go.jp/qa/>)



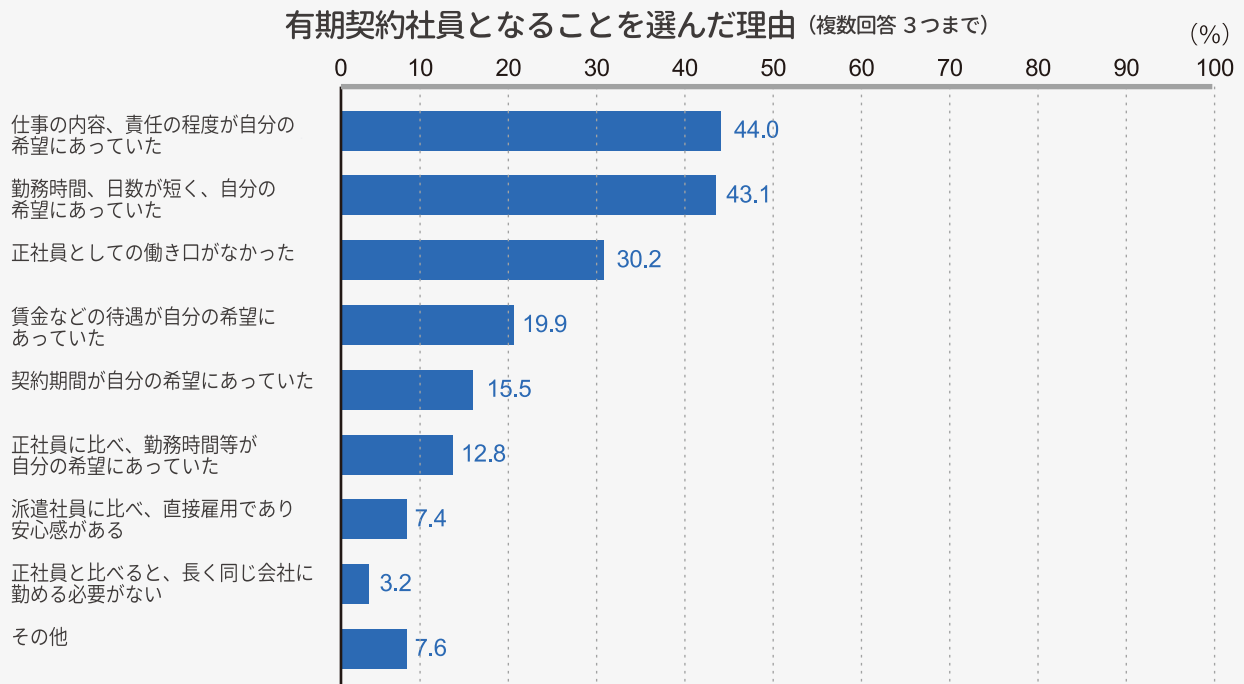
有期契約社員となる理由

近年、ライフスタイルや価値観の多様化に伴って、就労ニーズが大きく変化しています。

有期契約社員の多くが、「仕事の内容、責任の程度が自分の希望にあっていた」(44.0%)、「勤務時間、日数が短く、自分の希望にあっていた」(43.1%)という理由で、自ら希望して有期契約社員としての働き方を選んでいることが分かります。

しかし、他方では、「正社員としての働き口がなかった」(30.2%)の割合も大きく、高い意欲と能力があっても、正社員としての働く道が閉ざされていることで、有期契約社員にならざるを得ない労働者も少なくありません。

有期契約社員となることを選んだ理由 (複数回答 3つまで)



(出所) 厚生労働省「平成23年有期労働契約に関する実態調査(個人調査)(2011年)」

有期契約社員の活用状況

他方、有期契約社員の活用状況を見ると、約半数（44.8%）の企業において、正社員と同等レベルの仕事を担当しています。しかも担当する最も高い仕事レベルの平均点が5.9点となっていることから、ほぼ一般職Ⅰレベルの正社員の仕事を担当している有期契約社員がいることがわかります。

こうした状況は労働時間によっても異なります。フルタイムの有期契約社員は短時間のパート等の有期契約社員と比較すると、正社員と同等レベルの仕事を担当するとした企業が多い上に、最も高い仕事のレベルは、6.2点と高く、一般職Ⅰより重要な職責を担っている企業とも言えます。

正社員と同等の仕事を担当する有期契約社員の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 (%)	有期契約社員が担当する最も高い仕事レベル (%)											平均	
	≪「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≫												
	一般職Ⅴ 未満 (1点)	一般職Ⅴ (高卒初任) (2点)	一般職Ⅳ (3点)	一般職Ⅲ (大卒初任) (4点)	一般職Ⅱ (5点)	一般職Ⅰ (6点)	係長 主任 相当Ⅱ (7点)	係長 主任 相当Ⅰ (8点)	課長 相当 (9点)	次長 相当 (10点)	部長 相当 以上 (11点)		
有期契約社員全体	44.8	3.8	4.9	17.7	5.6	7.3	19.5	9.3	8.5	9.2	1.5	8.2	5.9点
フルタイムの有期契約社員	64.0	3.9	4.6	14.3	6.1	8.3	18.7	8.7	8.5	10.9	1.2	11.4	6.2点
短時間のパート等の有期契約社員	35.7	3.4	5.8	23.3	5.5	6.2	20.5	9.6	8.6	6.5	1.7	3.8	5.4点

(出所) 本事業

有期契約社員の更なる活用を目指して

従来は、有期契約社員は定型的な仕事、あるいは、補助的な仕事を担当するというイメージがありましたが、上でみたように現在では有期契約社員に正社員と同等の仕事任せるとは珍しくありません。

有期契約社員の活用をさらに進めるには、多様な就労ニーズに応えて、働き方の柔軟化を促す仕組みが必要です。勤務時間や勤務地に制約がある有期契約社員の活躍の場を広げ、キャリア開発の機会を提供することは、企業にとって人材の確保・活用を図るうえで、重要なことだと言えます。

多くの有期契約社員がモチベーションを維持・向上し、活躍し続けられるような、人事管理・職場環境の整備を、「無期転換ルール」への対応と併せて、考えることが求められています。

多様な正社員制度とは

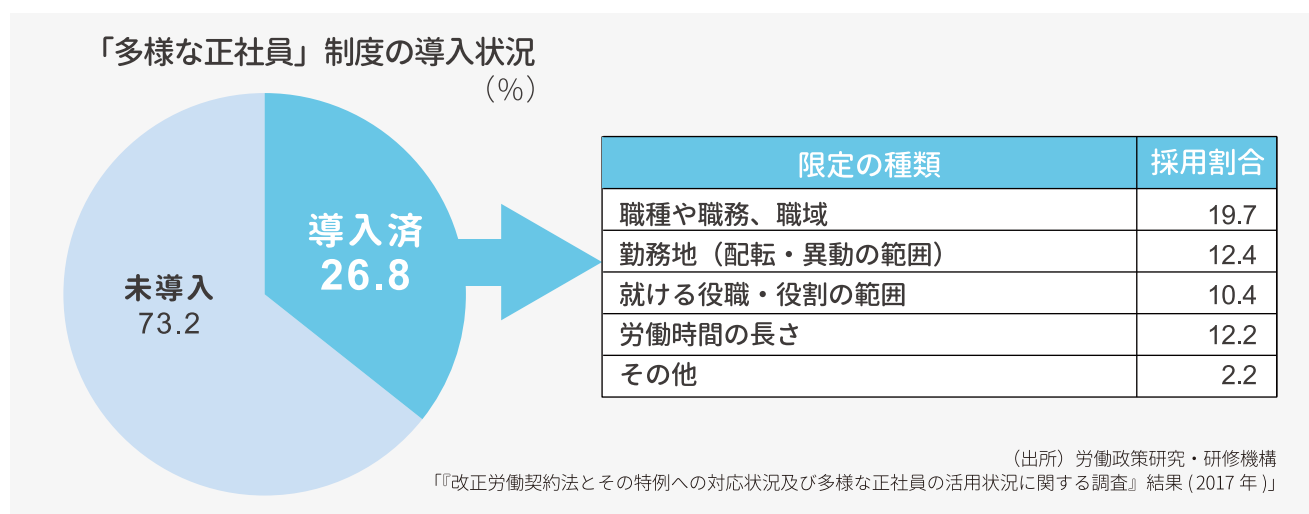
「多様な正社員」とは

これまで正社員というと、職務・勤務時間・勤務地等を限定しない社員が想定されてきました。しかし、今では就労ニーズの多様化に合わせて、配置転換や転勤、仕事内容や勤務時間等の範囲が限定されている正社員（限定正社員）が増えています。「多様な正社員」とは、この限定正社員の総称です。

限定正社員の種類	限定の例
職務限定正社員	・就業規則等で、仕事の範囲を限定している
勤務時間限定正社員	・所定労働時間が、他の社員に比べて短い ・就業規則等で、時間外労働のあることが定められていない
勤務地限定正社員	・就業規則等で、勤務地を「転居を伴わない地域への異動」に限定している ・就業規則等で、勤務地を「採用時の勤務地のみ」に限定している

「多様な正社員」制度の導入状況

この「多様な正社員」制度は 26.8% の企業で導入されていることが分かります。内訳をみると、職務限定を持つ企業が 19.7% と最も多く、勤務地限定が 12.4%、勤務時間限定が 12.2% となっています。



「多様な正社員」制度と「無期転換ルール」

有期契約社員の活躍の場を広げるためには、「無期転換ルール」に加えて、有期契約社員から正社員・限定正社員への転換制度を整備することが有効です。

特に、「多様な正社員」制度は、働き方の柔軟化を促し、ワーク・ライフ・バランスを実現する上で重要な制度であるばかりか、「無期転換ルール」によって、無期雇用となった社員の重要な受け皿の1つになります。

正社員・限定正社員に転換できる仕組みがあることで、有期契約社員は、働きがいを高め、長期的なキャリア目標を持って仕事に臨むことができます。また、企業は制約のある人材の活用を進め、競争力を高めることができるとともに、企業のイメージアップにつながり、採用戦略上、優位に働くことでしょう。

本モデル就業規則は、以下に示す社員区分と転換制度を前提に作られています。どのような社員区分と転換制度を導入するかは各社の事情によって異なります。人材活用戦略や社員の状況を見て決定してください。

無期契約社員の定義

- ・ **正社員** 職務・勤務時間・勤務地等を限定していない無期契約社員
- ・ **限定正社員** 職務・勤務時間・勤務地等を限定している無期契約社員
- ・ **無期転換社員** 契約期間以外の労働条件を直前の有期雇用契約時と同一とする「無期転換ルール」によって転換した社員

有期契約社員の定義

本モデル就業規則では、有期契約社員が以下のように定義したフルタイム勤務の契約社員と短時間勤務のパートの2つの社員区分から構成されることを前提としています。

- ・ **契約社員** 定年退職後の嘱託以外のフルタイムで働く有期契約社員
- ・ **パート** 正社員に比べて短い所定労働時間・労働日を定めて、補助的・臨時的な業務を行う有期契約社員

有期契約社員が利用できる転換制度

有期契約社員が、無期転換する際、選択できる転換制度は、以下の通りです。

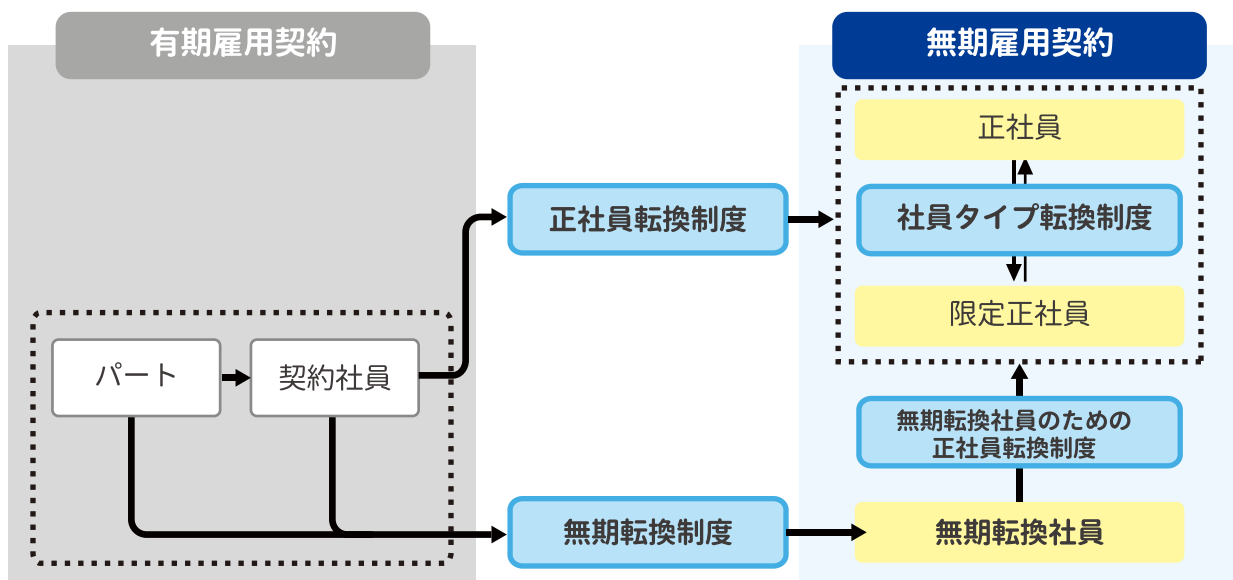
なお、本モデル就業規則では、パートから正社員・限定正社員への転換ケースは少ないという現状を踏まえて、契約社員から正社員・限定正社員に転換することを前提としています。

- ・ **正社員転換制度** 契約社員から正社員・限定正社員へ転換する制度
- ・ **無期転換制度** 「無期転換ルール」に則って、契約社員・パートから無期転換社員へ転換する制度

その他の転換制度

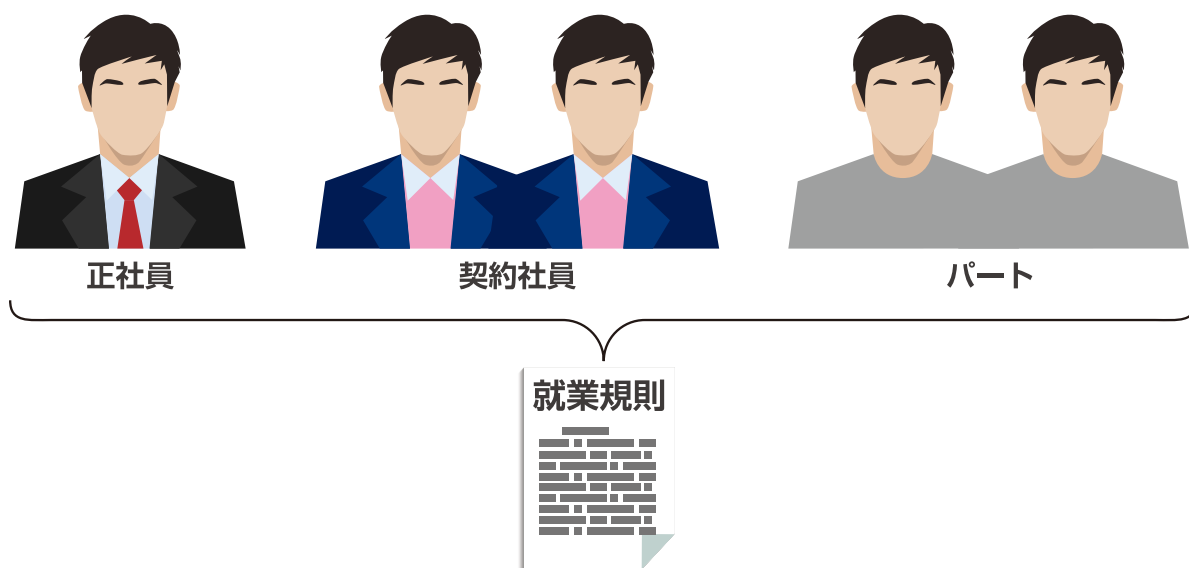
人事管理全体に目を向けてみると、以下のような転換制度も考えられます。

- ・ **社員タイプ転換制度** 正社員と限定正社員の間を相互に転換できる制度
- ・ **無期転換社員のための正社員転換制度** 無期転換社員を正社員・限定正社員へ転換する制度



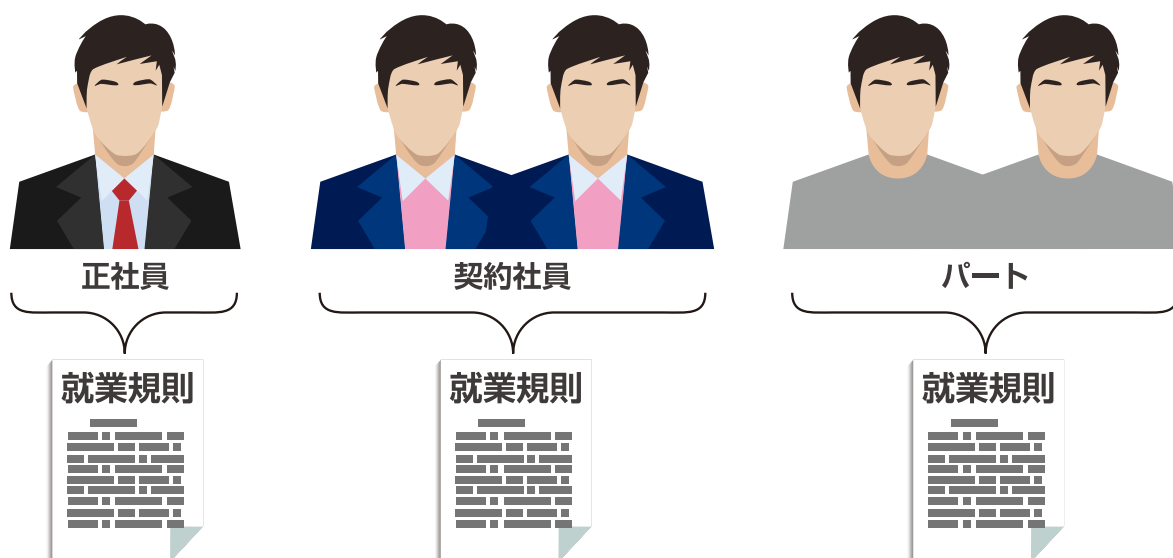
左頁の前提に加え、本冊子の3章に掲載しているモデル就業規則は、現在の就業規則が社員区分別に作成されておらず、全社員を対象とした1つの就業規則を運用しているケースを想定して作成されています。

※本冊子の想定ケース



しかし、処遇・雇用条件の異なる社員区分が複数存在した際に、それらの区分の従業員を正社員と同じ就業規則で規定すると、非常に複雑なものとなります。そういった場合は、社員区分ごとの就業規則（契約社員就業規則・パート就業規則等）を定めることが一般的です。社員区分ごとの就業規則を運用されている場合は、3章記載のモデル就業規則を、運用されているどの就業規則に反映するかを検討しながら活用してください。

※社員区分ごとに就業規則が運用されている例



導入の全体像

ここからは、多様な正社員制度・無期転換ルールの導入手順について解説します。以下の導入手順に沿って、各実施事項について、実施のポイントなどを説明します。

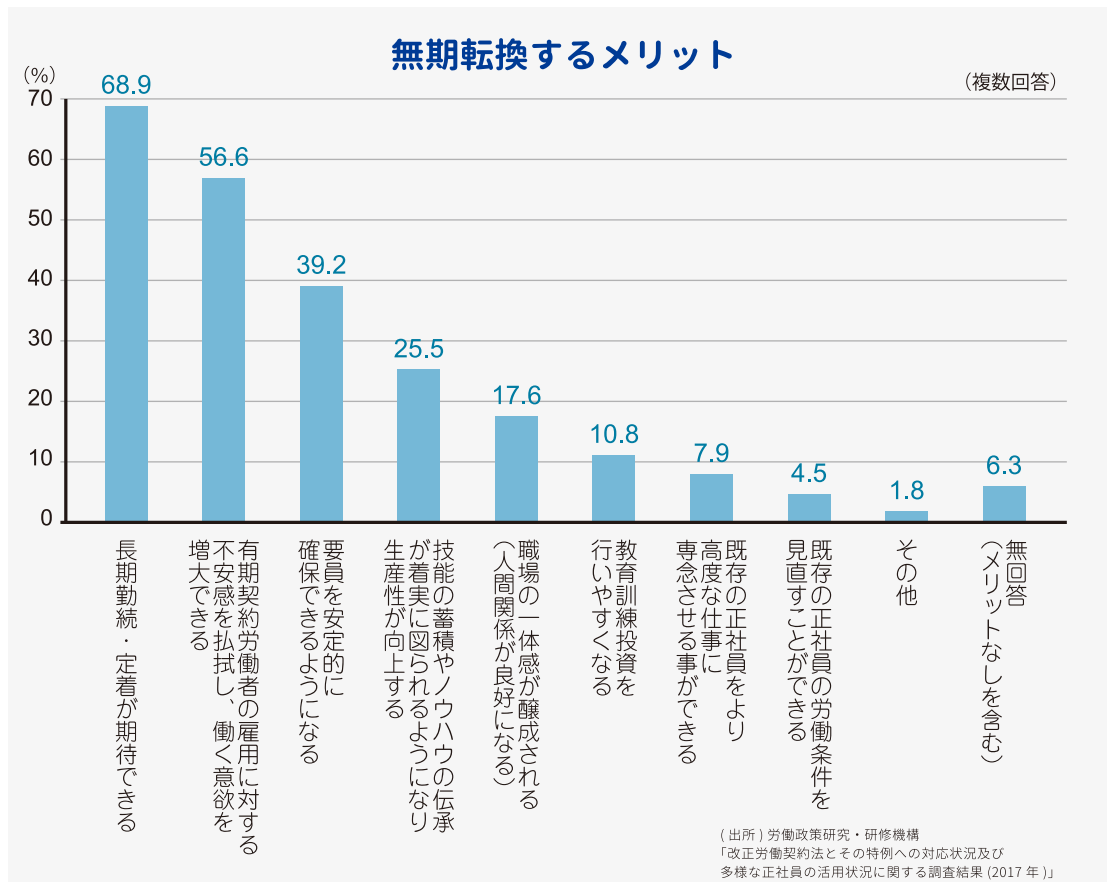
STEP 1	導入目的の整理	事業戦略等に応じて、自社の人材活用戦略を考え、多様な正社員制度・無期転換ルールの導入目的を整理します。	P10 参照
STEP 2	活用方針の検討	導入目的に応じて、社員区分ごとの活用方針（3パターン）を検討します。	P11 参照
STEP 3	現状把握と実施案の詳細検討	活用方針に基づいて、あるべき姿と現状とのギャップを精査し、あるべき姿の具体化を行います。	P12-P16 参照
STEP 4	就業規則の改定 (第3章で解説)	検討した詳細内容を、就業規則上に明文化します。	P19-P48 参照
STEP 5	導入・移行	明文化した就業規則の運用に向けて、周知事項・方法、移行措置を整理します。	P17 参照
STEP 6	運用・改善 (第4章で解説)	制度導入後も他社の事例などを参考に運用方法の改善を行います。	P49-P60 参照

導入目的の整理

各企業の人材活用戦略に応じて、多様な正社員制度や無期転換ルールの導入目的は大きく異なります。自社の事業特性、労働市場の動向、社員に期待する役割に加え、社員区分ごとの人員構成や社員のニーズを踏まえ、自社の人材活用戦略を考えます。

無期転換するメリットとしてどんなものが挙げられるでしょうか。

労働政策研究・研修機構の調査によれば、「長期勤続・定着が期待できる (68.9%)」がもっとも多く、「有期契約労働者の雇用に対する不安感を払拭し、働く意欲を増大できる (56.6%)」、「要員を安定的に確保できるようになる (39.2%)」、「技能の蓄積やノウハウの伝承が着実に図られるようになり、生産性が向上する (25.5%)」が主要のメリットとなっています。



つまり、企業は無期転換ルールへ対応することで、以下のようなメリットが享受することができます。

ア．人材の確保・定着

イ．モチベーションの向上・維持

ウ．能力開発・人材育成

また、こうしたメリットを享受するには、無期転換社員のキャリア形成を長期的な視点に立って考える必要があります。つまり、無期転換した社員を正社員と同じように、長期に活躍する社員と位置づけ、長期的なキャリア形成のあり方を明確にすることが求められます。

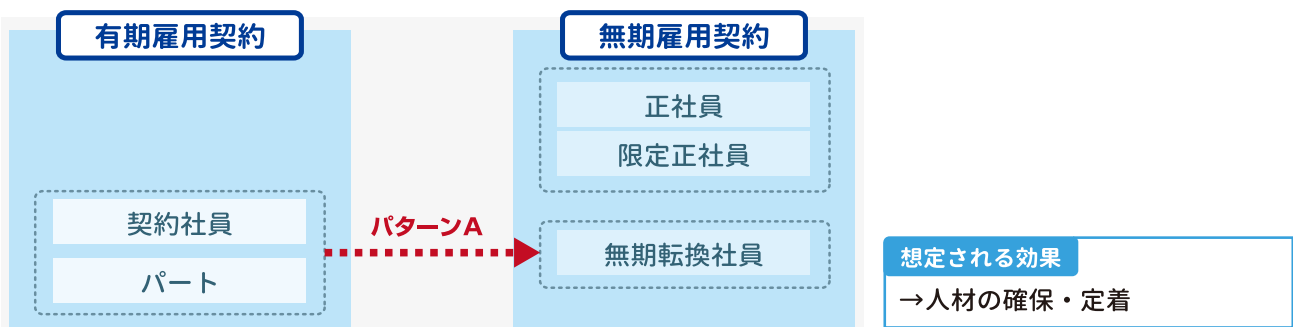
活用方針の検討

長期的な観点から有期契約社員の活用を考えた場合、無期転換のみに注目するのではなく、人事管理全体からみて、どんな社員区分と転換制度を取るかを定めることが重要です。また、既に転換制度がある場合、こういった観点から、無期転換ルールを転換制度の1つとして位置づけ、他の転換制度との整合を図ることが重要です。

有期契約社員の活用方針として、下記の3パターンが考えられます。導入目的に応じて、活用方針を検討してください。

パターンA 人材定着を目指す「雇用期間の無期化」

有期契約社員の雇用期間を有期から無期へと転換するが、正社員・限定正社員と職務・処遇の棲み分けを行うパターンである。無期転換社員区分の新設、5年を待たずの早期無期化、無期化に伴う職務・処遇の向上等の工夫により、迅速な法対応とともに、人材の早期囲い込み、定着化を実現できる。



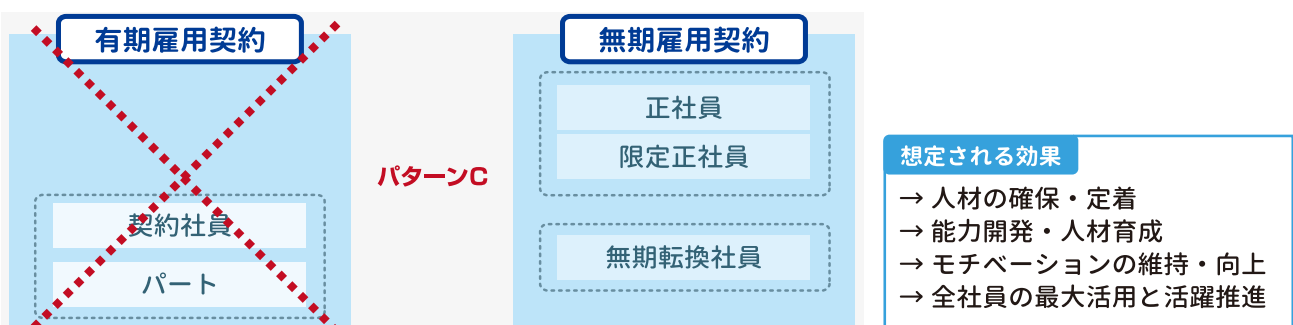
パターンB キャリア開発を目指す「正社員・限定正社員化」

有期契約社員を正社員・限定正社員に転換し、職務・処遇を正社員と同等にするパターンである。これにより有期契約社員の無期化とともに、彼ら・彼女らの最適配置、キャリア開発、モチベーションの維持向上が実現できる。



パターンC 人材定着・キャリア開発を目指す「全社員の無期雇用化」

有期契約の社員区分を撤廃し、全社員を無期雇用契約へと転換するパターンである。これには有期契約社員を無期転換社員とする、正社員・限定正社員とする等の方法があるが、有期契約であった人材の確保・定着とキャリア開発とともに、全ての社員の能力発揮と人材活用を促進することができる。



現状把握と実施案の詳細検討

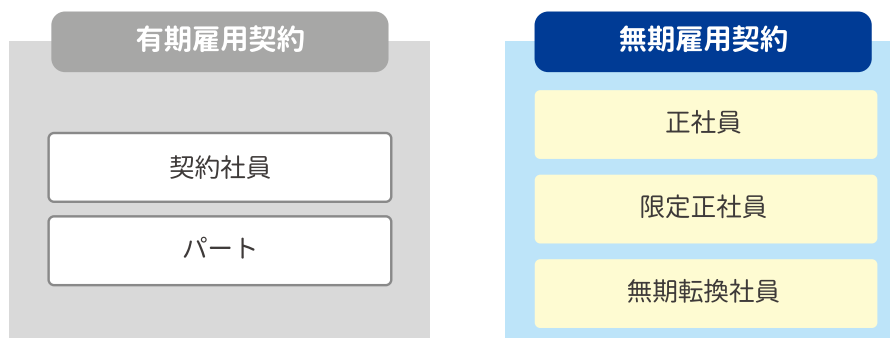
多様な正社員制度の導入・無期転換ルールへの対応に向けて、自社の状況を把握し、活用方針とのギャップを見極め、実施案の詳細を検討します。

現状把握が必要な事項

現状の社員区分（正社員・限定正社員・契約社員・パート）

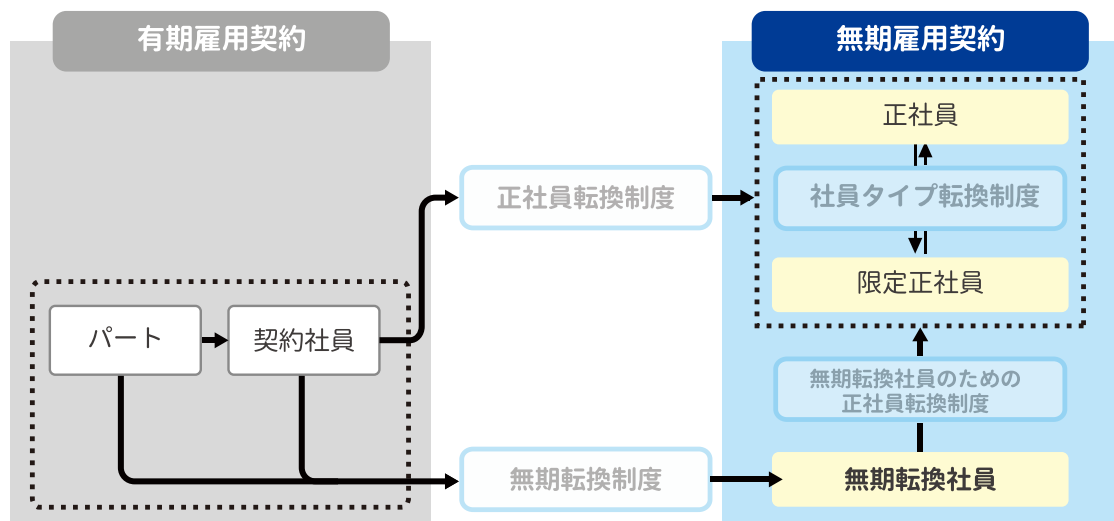
まず、有期契約社員、無期契約社員の社員区分や、社員区分に応じた勤務実態を把握する必要があります。有期契約社員はパート・アルバイト・契約社員・嘱託社員といった名称が一般的ですが、それぞれの従業員がどのような勤務条件で就労しているかは、企業によって異なります。これらの有期契約社員は、就業規則のなかで定義が明確になっているのか、無期転換申込権の発生時期はいつか、などについて現状を整理しましょう。

また、職務内容・勤務地・勤務時間などの勤務条件に制限のある多様な正社員制度が導入されている企業では、これらの社員区分の内容について整理したうえで、新たな制度設計を行きましょう。



現状の転換制度

さらに、無期転換ルールに対応するにあたっては、現状の転換制度を把握して、無期転換制度にとどめるのか、正社員転換制度も合わせて導入するのかなど、新たに整備しなければならない転換制度を明らかにする必要があります。人材の活用戦略を踏まえ、自社にとって望ましい転換制度を検討した上で、制度設計を行きましょう。



正社員とそれ以外の社員区分の社員が担う職務の違い

正社員とそれ以外の社員区分の社員が担う職務内容を把握することによって、人材の活用方針を実現するために必要な制度設計の内容を明らかにすることができます。例えば、有期契約社員を多様な正社員に転換する場合に、両者の担当職務に乖離があれば、転換に合わせて勤務条件を変更する必要が生じることがわかります。また、有期契約社員の無期転換後の活用方針と現状の職務の間にギャップがある場合には、ギャップの内容を整理した上で、今後の制度設計を行きましょう。

① **現状の社員区分と転換制度**について、下記のワークシートを用いて整理を行いましょう。

確認事項	詳細	
社員区分	正社員（ ）の人数	()人
	限定正社員（ ）の有無・人数	無 / 有 → ()人
	契約社員（ ）の有無・人数	無 / 有 → ()人
	パート（ ）の有無・人数	無 / 有 → ()人
	その他（ ）の有無・人数	無 / 有 → ()人
転換制度	正社員転換制度の有無 (パート・契約社員→正社員) (パート・契約社員→限定正社員)	無 / 有
	無期転換制度の有無	無 / 有
	社員タイプ転換制度の有無 (正社員→限定正社員) (限定正社員→正社員)	無 / 有
正社員が担う 職務の違い	限定正社員が担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する
	契約社員が担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する
	パートが担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する

※記載例

確認事項	詳細	
社員区分	正社員（ ）の人数	(100)人
	限定正社員（ ）の有無・人数	無 / 有 → ()人
	契約社員(スタッフ)の有無・人数	無 / 有 → (10)人
	パート(パートナー)の有無・人数	無 / 有 → (30)人
	その他（ ）の有無・人数	無 / 有 → ()人
転換制度	正社員転換制度の有無 (パート・契約社員→正社員) (パート・契約社員→限定正社員)	無 / 有
	無期転換制度の有無	無 / 有
	社員タイプ転換制度の有無 (正社員→限定正社員) (限定正社員→正社員)	無 / 有
正社員が担う 職務の違い	限定正社員が担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する
	契約社員が担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する
	パートが担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する

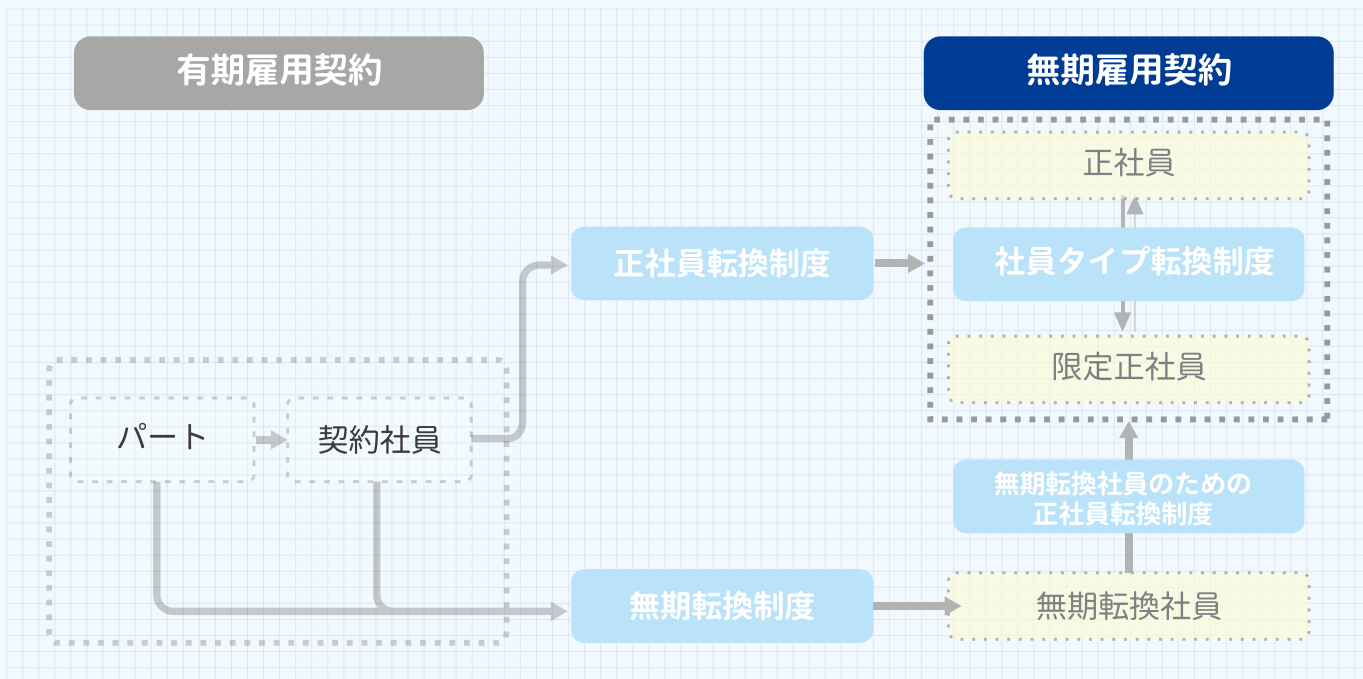
② **今後の方針として検討している**社員区分と転換制度について、下記のワークシートを用いて整理を行きましょう。

確認事項	詳細	
社員区分	正社員（ ）の人数	（ ）人
	限定正社員（ ）の有無・人数	無 / 有 →（ ）人
	契約社員（ ）の有無・人数	無 / 有 →（ ）人
	パート（ ）の有無・人数	無 / 有 →（ ）人
	その他（ ）の有無・人数	無 / 有 →（ ）人
転換制度	正社員転換制度の有無 （パート・契約社員→正社員） （パート・契約社員→限定正社員）	無 / 有
	無期転換制度の有無	無 / 有
	社員タイプ転換制度の有無 （正社員→限定正社員） （限定正社員→正社員）	無 / 有
正社員が担う職務の違い	限定正社員が担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する
	契約社員が担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する
	パートが担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・5 一致する

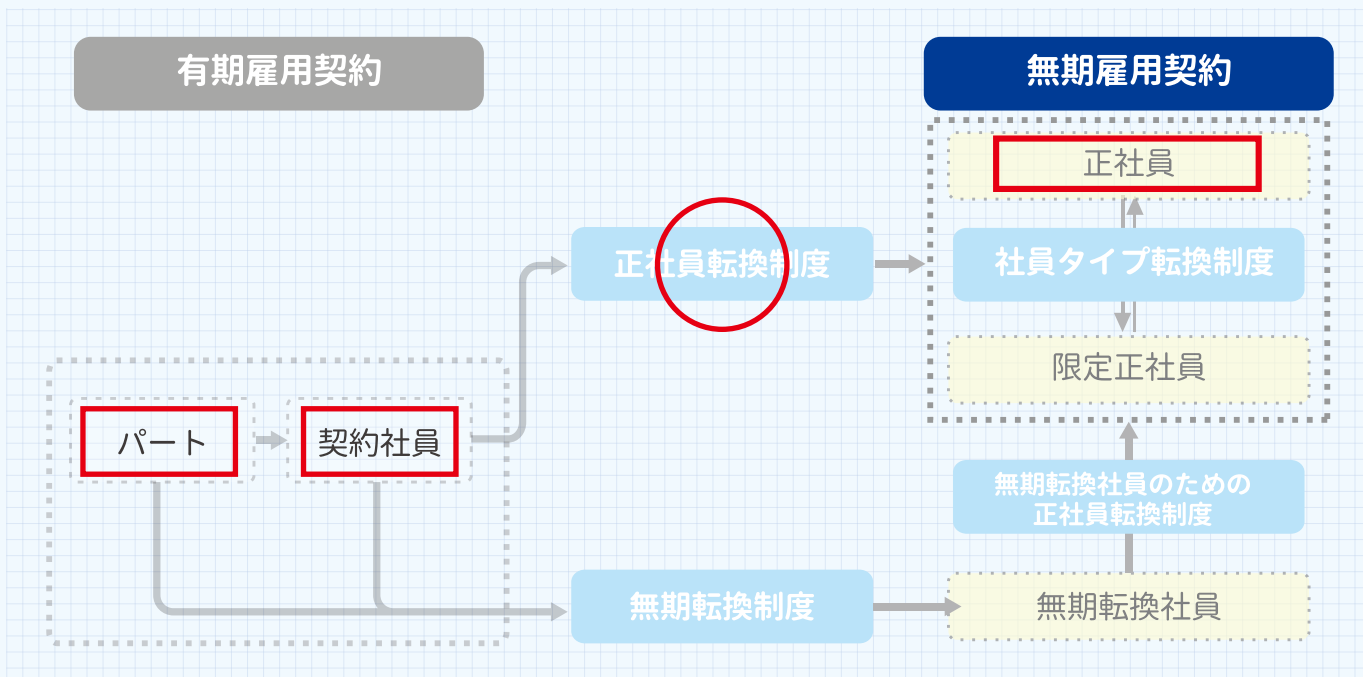
※記載例

確認事項	詳細	
社員区分	正社員（ ）の人数	(100)人
	限定正社員（ 時間限定 ）の有無・人数	無 / (有) → (5)人
	契約社員（ スタッフ ）の有無・人数	無 / (有) → (10)人
	パート（ パートナー ）の有無・人数	無 / (有) → (30)人
	その他（ ）の有無・人数	(無) / 有 →（ ）人
転換制度	正社員転換制度の有無 （パート・契約社員→正社員） （パート・契約社員→限定正社員）	無 / (有)
	無期転換制度の有無	無 / (有)
	社員タイプ転換制度の有無 （正社員→限定正社員） （限定正社員→正社員）	無 / (有)
正社員が担う職務の違い	限定正社員が担当している職務	全く異なる 1・2・3・4・(5)一致する
	契約社員が担当している職務	全く異なる 1・2・3・(4)・5 一致する
	パートが担当している職務	全く異なる 1・(2)・3・4・5 一致する

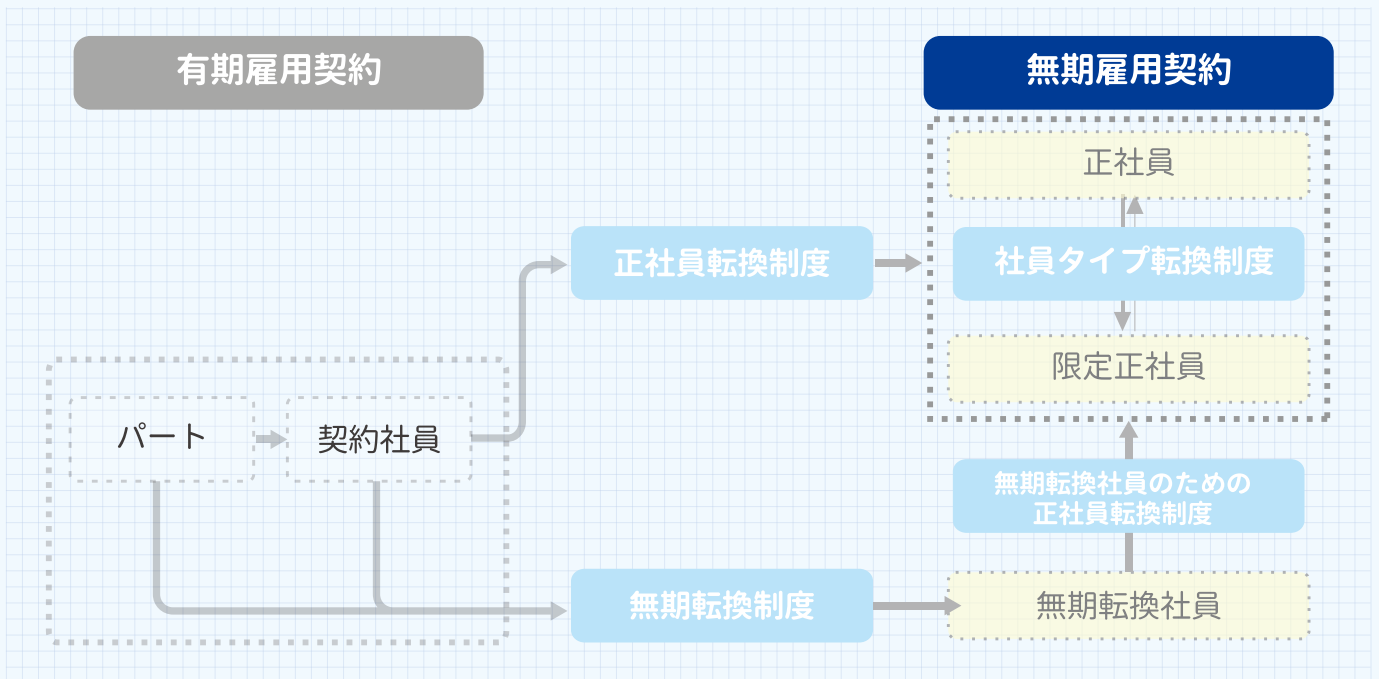
③ ①にて整理を行った現状の社員区分、転換制度を赤ペン等で、印をつけてください。



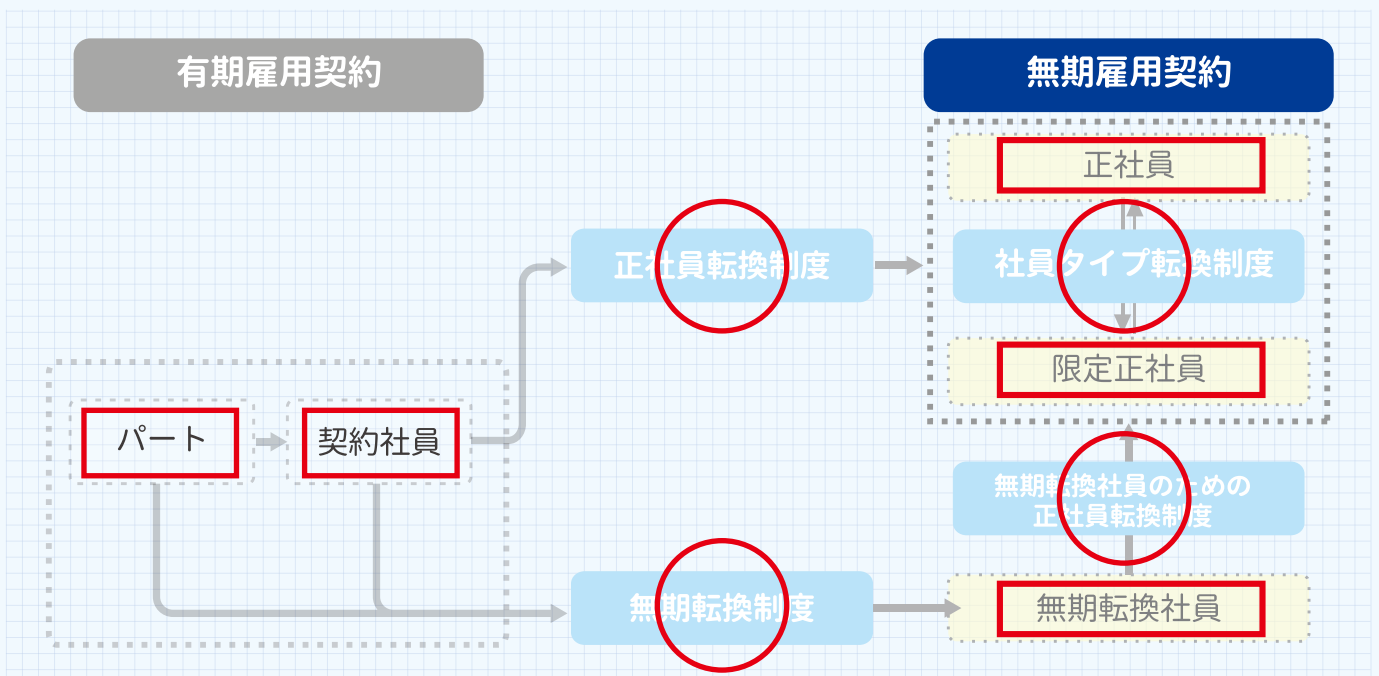
※記載例



④ ②にて整理を行った今後の社員区分、転換制度を赤ペン等で、印をつけてください。



※記載例



導入・移行

作成した就業規則を定着させるためには、関係者に向けて、周知することが重要です。以下の周知事項や周知方法を参考にして、対応してください。また、従業員によっては、現状と異なる社員区分が適用される場合があるため、移行後の処遇についても、検討してください。

周知事項

多様な正社員制度・無期転換ルールが導入目的の達成に向けて円滑に運用され、定着していくかどうかは、従業員の理解をどこまで深められるかによって大きく変わります。制度の対象者、管理職、周囲の社員の理解が不足していると、円滑な運用が妨げられることが懸念されます。そこで、それぞれの関係者に対する周知内容のポイントを整理する必要があり、以下はその主要な内容です。

	制度の対象者	管理職	周囲の社員
制度導入の目的	<ul style="list-style-type: none"> 新たなキャリアパスの形成 働き方に係るニーズの対応 	<ul style="list-style-type: none"> 人材の確保・定着 法改正への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 職場環境の改善 (業務負荷の削減など)
制度内容	<ul style="list-style-type: none"> 多様な正社員制度や無期転換ルールの制度内容 (労働条件の変更内容や、評価制度の適用などについて) 		
制度利用にあたっての留意点	<ul style="list-style-type: none"> 制度のメリット・デメリット キャリア形成について考える必要性 働き方の効率化 管理職や周囲の社員との積極的なコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> 期待する役割に応じた仕事の配分 職場単位での働き方の見直し 適正な人事評価 	
制度利用の事務手続き	<ul style="list-style-type: none"> 無期転換申込書の提出 	<ul style="list-style-type: none"> 転換試験(筆記試験、面接等)の手続き 	

周知方法

制度を定着させるには、パンフレット、マニュアル、Q&A集、社内報などを作成して、制度内容や制度利用者の事例を紹介することが効果的です。制度の対象者だけでなく、周囲の社員に対しても周知活動を行うことによって、対象者が実際に制度を利用しやすくなるという効果が期待されます。

移行後の処遇

制度の導入にあたっては、有期契約社員の活用方針を踏まえ、処遇の変更を検討する必要があります。正社員への転換の場合には、転換後の社員区分に合わせて処遇を変えることが一般的です。限定正社員の区分を新設する場合には、正社員との職務内容や制約度の違い等に応じて処遇を決定することが想定されます。

また、無期転換社員については、雇用期間を無期化するだけでなく、期間の定めがない就労にふさわしい制度設計を検討する必要があります。法律上、処遇改訂は義務づけられていませんが、円滑な制度運用のためには、企業の実状に応じてですが、何らかの対応を検討することが求められます。例えば、退職金や賞与、昇給、また人事評価について新たに検討することが考えられますし、休暇や定年などについても留意する必要があります。

モデル就業規則の使い方

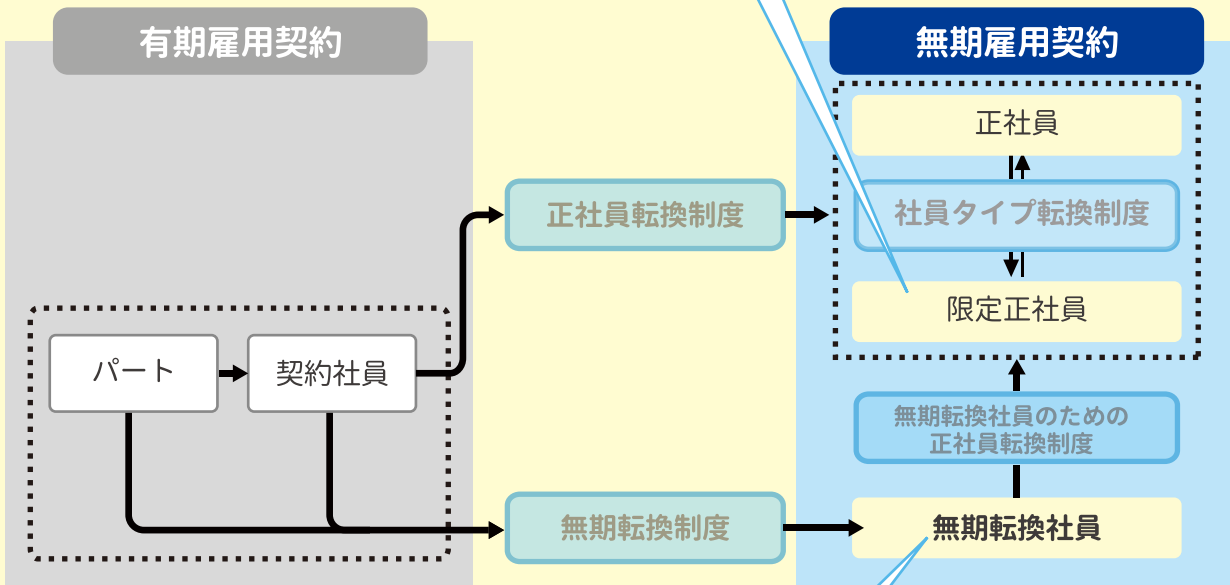
社員区分の新設・変更に伴い改訂が必要な箇所

限定正社員や無期転換社員の社員区分を新設・変更する場合には、以下の就業規則の項目を改訂する必要があります。就業規則の規定例等の詳細は、該当する項目のページを参照して下さい。

限定正社員区分を新設・変更する場合

修正が必要な就業規則の項目

各社員区分の定義・適用範囲	P21, 22
正社員・限定正社員の定義	P23-26
労働条件の明示	P27, 28
転勤・出向・職種等の変更	P29, 30
解雇	P31, 32
賃金、賞与・退職金	P35-38



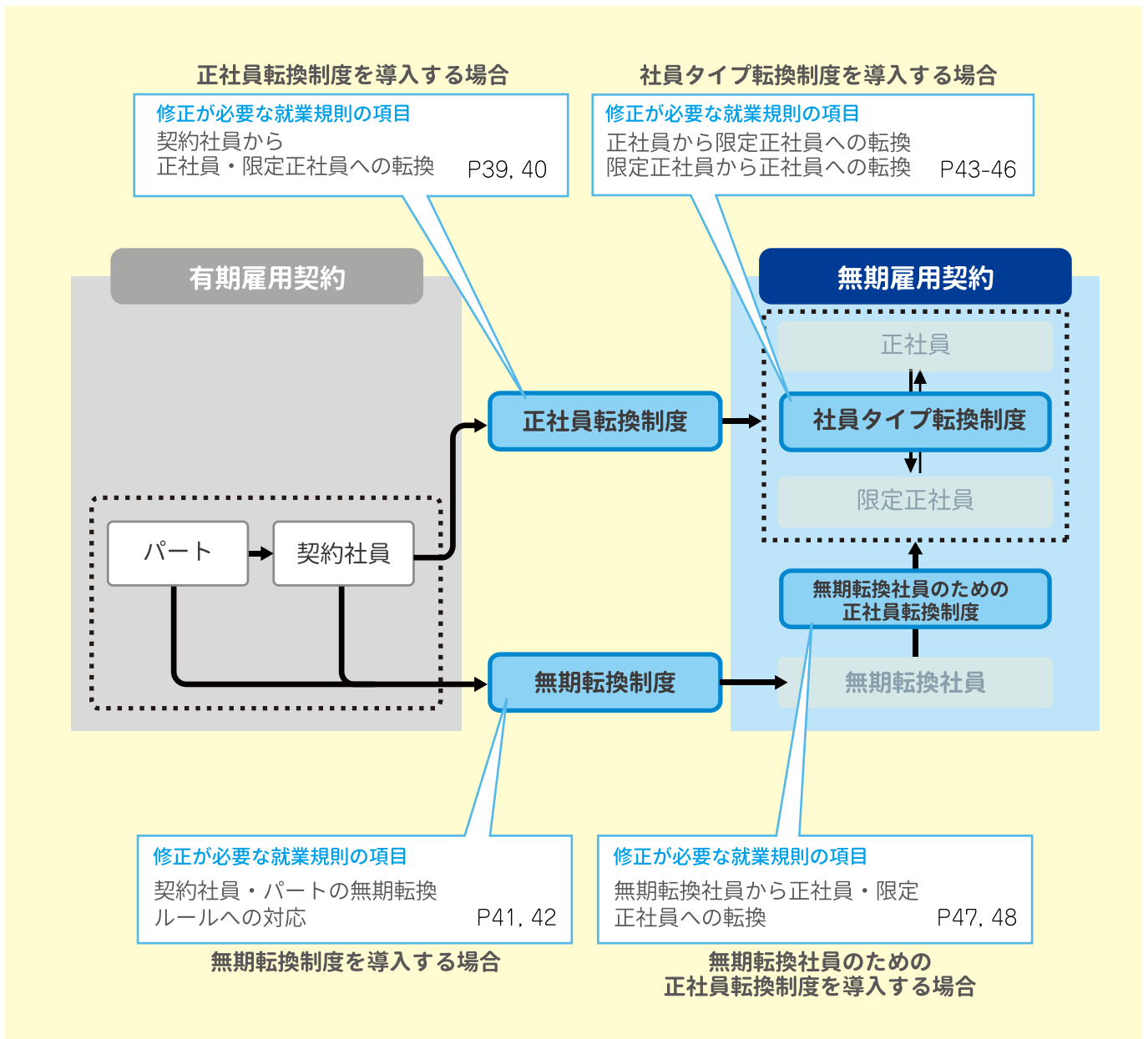
修正が必要な就業規則の項目

各社員区分の定義・適用範囲	P21, 22
労働条件の明示	P27, 28
退職	P33, 34
賃金、賞与・退職金	P35-38

無期転換社員区分を新設する場合

転換制度の導入・変更に伴い改訂が必要な箇所

各種転換制度の導入・変更を行う場合は、以下の就業規則の項目を改訂する必要があります。就業規則の規定例等の詳細は、該当する項目のページを参照して下さい。



【モデル就業規則①】 各社員区分の定義・適用範囲

第〇条（各社員区分の定義・適用範囲）

この規則は、全従業員に適用するものである。

2 この規則でいう正社員群とは、本規定に定める手続きにより新規に採用された者、
必要事項A 若しく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。

3 この規則でいう契約社員とは、3年以内の契約期間を定めて採用された従業員のこ
とをいう。

4 この規則でいうパートとは、3年以内の契約期間を定め、かつ所定労働時間が1日〇
時間以内、1週〇時間以内、または1ヶ月〇時間以内の契約内容で採用された従業員のこ
とをいう。

5 この規則でいう無期転換社員とは、有期雇用契約の期間が継続5年を超える契約社員
及びパートで、無期雇用契約への転換を希望する旨の申し出を会社に行い、無期雇用となっ
た従業員のことをいう。

関連データ 労働者の多様化の現状

労働者の雇用形態別構成

(%)

		正社員	正社員 以外	パート	アルバイト	派遣	契約	嘱託	その他
2013年	割合	63.4	36.6	17.8	7.5	2.2	5.3	2.2	1.6
2017年	割合	62.7	37.3	18.3	7.6	2.5	5.3	2.2	1.4
増減率		+3.7	+6.6	+7.2	+6.4	+15.5	+6.2	+3.4	-4.9

(出所)総務省「労働力調査(詳細集計)」

Point 1 正社員以外の中では「パート」が最も多い

全労働者のなかで、正社員が約6割を占めています。正社員以外の内訳は、パートが約半数を占め、次いでアルバイト、契約社員となっています。

Point 2 「パート」の増加率が高い

正社員以外は短時間で働くパートやアルバイトが多くを占め、パートに関しては増加率も高くなっています。

必要事項

	項目	規定する理由
A	正社員群の定義	有期契約社員から正社員・限定正社員に転換するケースを想定し、新規採用以外に、有期契約社員から正社員群に転換するルートを追記する必要があります。

【解説】

本条は、各社員区分の定義を規定するものです。

ここで言う正社員群とは、基幹的な役割を担う正社員及び限定正社員のことを指します。

意欲と能力を持つ有期契約社員がいる場合、無期転換申込権が発生する前に、正社員・限定正社員への転換制度を示すことで、長期的なキャリア形成を促すことが期待できます。

また、5項に定めている無期転換社員の有期雇用契約の期間に関して、労働契約法では、継続5年を超えた従業員に無期転換申込権が発生することが定められていますが、無期転換社員の活用方針に応じて、転換条件となる継続期間を5年より短くすることも有効です。

正社員群に転換するルート



社員区分の定義例

従業員には、正社員群とは別に、嘱託・契約社員その他、パートなど、処遇・雇用条件の異なる社員区分が存在します。それらの区分の従業員を正社員と同じ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、前述の通り、全従業員を対象にしたものですが、処遇・雇用条件の異なる社員区分については、別途、社員区分ごとの就業規則(嘱託就業規則、契約社員就業規則、パート就業規則等)を定める方法があります。各社員群の定義例は、以下の通りです。

嘱託	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	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为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るが、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	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、短時間・短期間の雇用を前提とする臨時的従業員として雇用された者をいう。

【モデル就業規則②-1】 正社員・限定正社員の定義（1）

第〇条（正社員群の区分と定義）

前条第1項に定める正社員群は、**必要事項 A** 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… **必要事項 A** 業務上基幹的役割を担い、職種・職務、勤務時間や勤務地に関し、限定がない社員

(2) 限定正社員… **必要事項 A** 業務上基幹的役割を担い、職種・職務、勤務時間や勤務地などに関して一定の限定がある社員

関連データ 限定正社員の多様な現状

	限定タイプ				構成比(%)
	職務	勤務時間	勤務地限定①	勤務地限定②	
限定タイプの組み合わせ	○				43.9
	○		○		18.5
			○		15.0
				○	7.1
		○			5.0
	○	○	○		3.7
	○			○	2.0
	○	○			2.8
		○	○		1.1
	○	○		○	0.6
	○		○	0.1	
	合計				100.0

Point 1 職務のみ限定が最も多い

「職務のみ限定」が 43.9% と圧倒的に多く、職務限定を含む組合せだけで全体の 71.5% を占めます。

Point 2 職務限定は、職種限定が主流

職務限定の場合には、限定する職務の範囲をどのように決めるかが問題になります。この限定の範囲は「職種（事務職、営業職、生産職、研究開発職等）」が 78.2%、「職種より狭い仕事の範囲（渉外担当事務、外勤担当、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）」が 13.7% となっており、職務範囲を広く捉える方法が主流です。

Point 3 勤務地限定は勤務地①が主流

同じ勤務地限定正社員であっても、店舗限定型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、エリア正社員など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。

(注) 勤務地限定①…店舗限定正社員等の転居の伴う異動がないタイプ
勤務地限定②…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

(出所) みずほ情報総研「多元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)」

必要事項

	項目	規定する理由
A	正社員群の区分とその定義	多様な正社員制度や無期転換ルールを就業規則で定めるに当たっては、契約社員などがどのような条件の下に無期契約に転換され、無期転換後の社員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、まず正社員の社員区分の定義を明確にしなければなりません。

【解説】

本条は、正社員群の区分を定義する規定です。

本条に定める正社員とは、フルタイムであって、かつ職務、勤務時間、勤務地について、一切限定がなく、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社員群です。

一方、限定正社員は、雇用契約上、職務、勤務時間、勤務地に関して一定の限定が設けられています。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、契約社員に正社員群、とくに限定正社員への転換の道を開くことができます。また正社員が何らかの事由で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な役割を担いながら働くことができるようになります。

《コラム》 短時間正社員とは？

多様な働き方、特に勤務時間を限定する働き方として、「短時間正社員」制度があります。

例えば、育児や介護と仕事の両立支援を法定以上に充実させたり、病気の治療と仕事を両立させるためなど、いろいろな事情を持ちながらも働き続けることを可能にするために、制度を導入している企業があります。

また、この制度は、短い時間ではあるものの、正社員と同様の仕事や責任を持って働くなど、パートタイム労働者の活躍の場を広げる一つの手段ともなります。

企業にとって、意欲や能力の高い人材の確保や生産性の向上、従業員の満足度の向上による定着を図ることが可能になるとともに、労働者にとっても、ワーク・ライフ・バランスの実現やキャリアアップにつながるといったメリットがあります。

以下のサイトで導入のための支援マニュアルや導入済みの企業の取組状況などを情報提供しておりますので、参考にしてください。

(参考)「短時間正社員制度導入支援ナビ」(<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/navi/>)



【モデル就業規則②-2】

正社員・限定正社員の定義（２） 限定内容を詳細に定めた規定例

第〇条（正社員群の区分と定義）

前条第1項に定める正社員群は、職務、勤務時間、勤務地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 … 職務、勤務時間、勤務地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、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の役割を担いながら、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

検討事項 a

①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

検討事項 b

イ. 勤務時間限定… 所定労働時間を正社員と比べて一定時間短く限定、あるいは時間外労働を行わせない

ロ. 勤務時間帯限定… 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

検討事項 c

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… 勤務地を特定の事業場に限定

検討事項

	項目	規定する理由
a	職務の限定	<p>職務の限定は、</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 特定分野の基幹業務を担当する者 ② 高度な専門知識を必要とする特定業務を担当する者 <p>を対象とすることが想定されます。 その上で、職務の範囲もしくは、特定の職務に限定する旨を記載します。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>＜就業規則の例＞</p> <p>【職務の範囲を限定する場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 限定分野の基幹業務を行う。 <p>【特定された職務に限定する場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 </div>
b	勤務時間の限定	<p>勤務時間の限定内容には、</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 時間外勤務や休日勤務を行わない勤務時間限定 ② 短時間勤務 ③ 特定勤務時間帯限定や土日祝日勤務限定 <p>といったものが想定されます。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>＜就業規則の例＞</p> <p>【時間外労働を行わない場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 1日の所定労働時間を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。 ・ 会社は所定労働時間を延長して勤務を命じないものとする。 <p>【所定労働時間を限定する場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 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。 ・ 所定労働時間は1日6時間とする。 </div>
c	勤務地の限定	<p>勤務地の限定に関しては、限定範囲が広域なものから順に、</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 勤務地域限定（一定地域内で転居を伴う異動を行う） ② 勤務地区限定（転居を伴う異動を行わない） ③ 事業場限定（勤務地変更を伴う異動を行わない） <p>といったものが想定されます。 勤務地の限定における地域と地区の分け方は、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。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>＜就業規則の例＞</p> <p>【勤務地を一定地域内に限定する場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 勤務地は会社の定める地域内の事業所とする。 ・ 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。 ・ 原則として、本人の同意なく各地域ブロックを超えて転居を伴う異動を行わない。 <p>【勤務地を通勤圏内に限定する場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 勤務地は採用時の居住地から通勤可能な事業所とする。 ・ 自宅から通勤可能なエリア内で勤務するものとする。 <p>【勤務地を特定の事業所に固定する場合】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 勤務場所は労働条件通知書に定める事業所とする。 </div>

【解説】

本条は、正社員の社員区分と、限定正社員の限定内容について詳細に規定したものです。業種や企業によって事情が異なるので、限定内容は、検討事項 a～c を参考にして、各社の事情に合わせて決める必要があります。

【モデル就業規則③】 労働条件の明示

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、雇用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労働条件通知書に明示し、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、支払方法、賃金の締切り・支払いの時期
- (2) 就業の場所及び従事すべき業務に関する事項
- (3) 始業・就業の時刻、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点間に関する事項
- (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、**必要事項A** 限定がある場合には、その限定内容についても労働条件通知書に明示する。

3 契約社員・パートの採用に際しては、雇用契約の期間を3年（満60歳以上については5年）の範囲内で、決定し、別紙の労働条件通知書に明示する。また、第1項の各号における事項についても同通知書にて示すものとする。

4 前項の場合においては、当該雇用契約の期間の満了後の契約更新の有無を別紙の労働条件通知書に明示する。

関連データ 限定正社員の限定内容と労働条件等に関する規定と本人明示の現状

	規定している/行っている	規定していない/行っていない	無回答
就業規則上の規定	48.7	42.0	9.3
書面による本人明示	47.8	38.4	13.8

（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（2017年）」

Point 1 規定している企業は約半数に留まる

現状では、限定内容を就業規則で規定している企業及び書面で明示をしている企業は半数に留まります。しかし、限定正社員の活用を進める上では、本モデル就業規則のように限定内容を規定することが必要となります。

必要事項

項目	規定する理由
A 限定内容の明示	限定正社員の限定内容は、書面での明示が義務付けられている項目であるため、労働条件通知書に明示することを規定します。

【解説】

本条は、明示する労働条件と限定正社員の限定内容について規定するものです。

労働基準法第15条及び同施行規則第5条では、労働者に対して賃金、勤務時間その他の労働条件の文書又はその他の方法による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2項では、労働契約の内容をできる限り書面で確認することとしているため、職務、勤務時間、勤務地といった限定内容について労働条件通知書で労使双方が確認しておくことが重要となります。

限定正社員の労働条件通知書の例

労働条件通知書		年 月 日
XXXXXXXXXXXXX 殿	事業場名称・所在地 使用者名	XXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXX
雇用内容	限定正社員	
契約期間	期間の定めなし	
勤務地	本社内に限定する	事業所を本社に限定する勤務地限定の場合
従事すべき業務の内容	投資銀行部門における資金調達業務に限定する。	職務内容を「資金調達業務」とする職務限定の場合
勤務時間	"午前9時00分から午後4時00分まで 休憩時間12時～13時 但し業務の都合上、勤務時間・休憩時間を変更する場合があるが、勤務時間は6時間とする。"	勤務時間を6時間とする勤務時間限定の場合
休日	毎週土・日曜日、国民の休日 但し、業務の都合により上記休日を変更する場合がある	
賃金	1. 基本給 月給 XXX,XXX 円 2. 手当	
昇給	年1回 (△月)	
退職	1. 定年制 有 (60歳) 2. 継続雇用制度 有 (65歳まで) 3. 自己都合退職の手続き (退職する○日以上前に届出ること) 4. 解雇の事由及び手続・詳細は、就業規則第○条を参照 "	
その他	社会保険の加入状況 (厚生年金、健康保険) 雇用保険の適用 有	

【モデル就業規則④】 転勤・出向・職種等の変更

第〇条（転勤・出向・職種等の変更）

会社は、従業員に対し、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・勤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。

必要事項 A

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務の限定、勤務時間の限定、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。

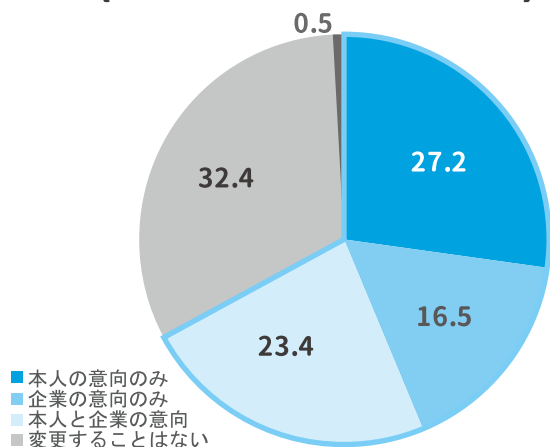
3 第1項により異動が決定した場合には、臨時の応援の場合を除き、速やかに後任者又は会社が指名する者に事務の引継ぎあるいは取引先の紹介等を行い、所属長にその旨を報告し、指定された日から新しい職務に就かなければならない。

必要事項 A

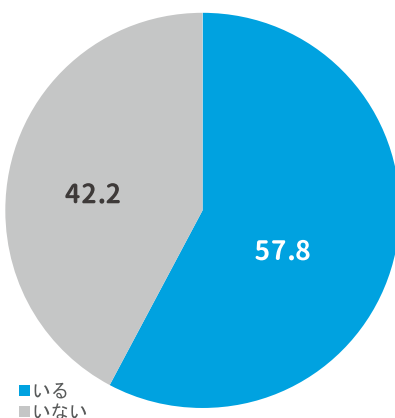
4 従業員は正当な理由なく、命じられた人事を拒むことはできない。

関連データ 限定内容の変更の現状

[限定内容を変更することはあるか] (%)



[過去3年間に限定内容を変更した者はいるか] (%)



(注1) 左表は、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

(注2) 右表は、限定内容を変更する社員区分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事業報告書(2015)」をもとに作成

Point 1 本人希望の限定内容の変更が多い

67.1%の社員区分で限定内容の変更があると回答しており、変更を行う際には、「企業の意向」より「本人の意向」による場合の方が多くなっています。

Point 2 半数以上が実際に限定内容を変更している

「限定内容を変更することがある」と回答した社員区分のうち、57.8%が過去3年間で変更した人がいたと回答していることから、限定内容の変更は一般的であることが伺えます。

必要事項

	項目	規定する理由
A	人事権の範囲	使用者が限定正社員や契約社員等に対して、人事権を行使することができるのは、「限定事項の範囲内である」ということとなります。 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、明確に規定しておく必要があります。

【解説】

本条は、従業員に対する人事権の範囲を定めた規定です。

従来、社員区分その他の労働条件に関しては、各社が自社にあった方法で規定し、取り扱ってきました。しかし、実態をみるとその内容を明確に規定していない企業も多くありました。明確な規定がないと、取扱の基準が不明確かつ曖昧になり、労働者とのトラブルの原因となります。

関連データ 限定内容の変更可能性

限定正社員が、自身の限定の範囲を超えて仕事を命じられる可能性があると考えているかを調査した結果が以下となっています。

(1) 職務限定社員が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
職務限定	28.5	43.8	27.8

(2) 勤務地限定社員が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	1.3	1.2	16.2	81.8
勤務地限定②	6.5	65.8	26.4	17.4

限定範囲を超える異動

(注1) 勤務地限定①は、転居のない転勤あるいは転勤なしの正社員

(注2) 勤務地限定②は、一定地域内での転居転勤がある正社員

(出所) みずほ情報総研「多元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事業報告書(2015)」

Point 1 職務限定正社員

職務限定正社員のうち、職務範囲の変更を命じられる可能性があると考えている者は、28.5%と一定数いることが分かります。

Point 2 勤務地限定正社員

勤務地限定正社員は、限定範囲を超えた異動を命じられる可能性は低いと考えており、勤務地を狭く限定しているほど限定範囲を超える異動の可能性は低いと考えていることが分かります。

【モデル就業規則⑤】 解雇

第〇条（解雇）

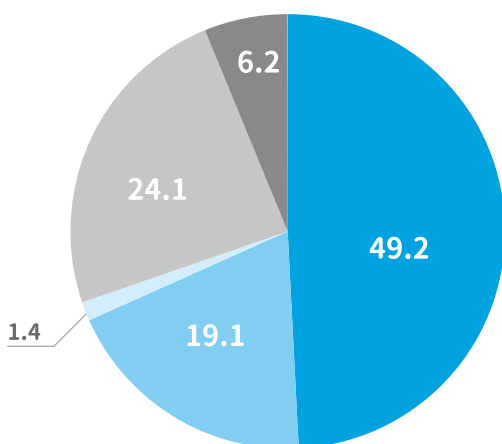
次の各号の一に該当するときは解雇することがある。

- (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し
- (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し及び、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、改善の見込みがないと認めたとし
- (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、他の業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があったとき
- (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ったとき

必要事項 A

関連データ 限定正社員に対する雇用維持努力

[事業所閉鎖等に直面した場合の対応方針] (%)



Point 1 約7割の企業が雇用維持努力を行う

限定正社員の雇用維持努力を行う企業は約 7 割と高い水準となっています。しかも「分からない・考えたことがない」を除くとほぼ全ての企業が雇用維持努力を行うとしています。

- (無限定) 正社員の取扱いと全く同じ
出来る限りの雇用維持努力を行う
- (無限定) 正社員の取扱とは実質的に異なるが
出来る限りの雇用維持努力を行う
- 雇用維持努力を行うことなく
解雇（契約解除）する
- 分からない・
考えたことがない
- 無回答

(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(2017年)」

必要事項

	項目	規定する理由
A	解雇回避努力	事業場の閉鎖、職務の縮小・廃止事由が生じた場合に、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が必要となります。

【解説】

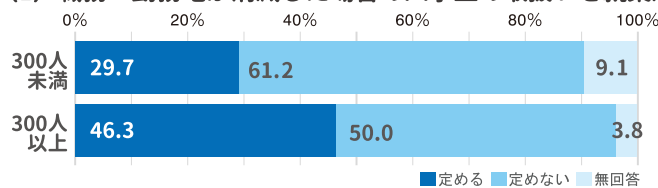
本条は、事業場の閉鎖、職務の縮小・廃止事由が生じた場合に、会社は解雇回避努力を十分に行い、その努力にも係らずそれが叶わなかった場合には、やむを得ず解雇する旨の規定です。

職務や勤務地の限定が明確にされているとしても、事業所の閉鎖や職務の縮小・廃止の場合に直ちに解雇が有効となるものではありません。事業所閉鎖等に直面した場合は、解雇回避のための措置として配置転換等を可能な範囲で行うことが求められます。

整理解雇については、裁判所において整理解雇法理（4要件・4要素）が確立しています。特に重要となるのが「解雇回避努力」です。解雇回避努力とは、配置転換等により、雇用の継続を試みたかというものであり、解雇回避努力のない整理解雇は認められない傾向にあります。勤務地・職務が限定されている労働者に対する整理解雇についても、解雇回避努力は必要で、事業所の閉鎖や職務の廃止から直ちに整理解雇は有効とはなりません。解雇回避努力の程度は、企業規模、労働者の専門性・職務内容、限定社員制度の運用の実態、雇用に対する労働者の期待の程度等の諸条件によって異なるため、企業ごとで求められる解雇回避努力は異なります。企業においては、本条第4号に該当する事由が発生した場合に、直ちに解雇が有効となるわけではないので慎重な対応が必要です。

関連データ 無期転換社員の解雇回避努力

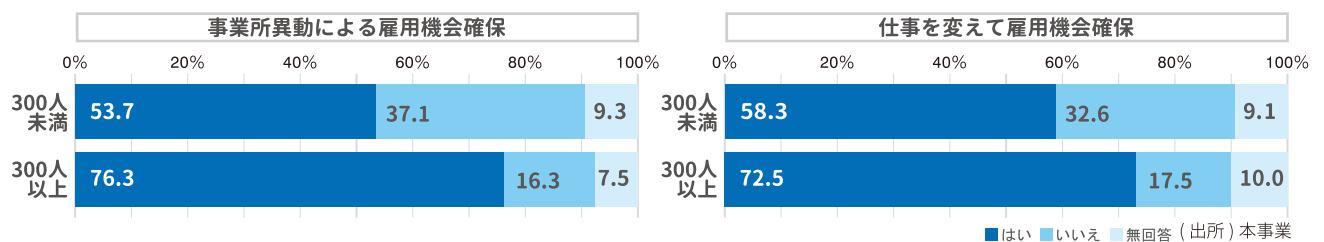
(1) 職務・勤務地が消滅した場合の人事上の取扱いを就業規則、労働契約で定めるか否かについての考え (%)



Point 1 300人未満の企業では、「対応を定める」とする企業は、29.7%に留まる

300人未満の企業では、職務・勤務地等が消滅した場合の無期転換社員の取り扱いを定めるとする企業は29.7%に留まり、300人以上の企業が46.3%で対応をしていることと乖離があります。

(2) 職務・勤務地が消滅した場合の人事上の対応 (%)



Point 2 300人未満の企業では、「事業所異動によって雇用機会を確保する」傾向が低い

就業規則、労働契約に定めるか否かにかかわらず、300人未満の企業では職務・勤務地が消滅した場合の具体的な対応として「事業所異動にて対応する」とした企業が53.7%、「仕事を変えて対応する」が58.3%です。300人以上の企業と比べると、事業所異動によって雇用機会を確保する割合が小さくなっています。

【モデル就業規則⑥】 退職

第〇条（退職）

必要事項 A

労働者の定年は、満 60 歳とし、定年に達した日の属する月の末日をもって退職とする。

2 前項の規定にかかわらず、定年後も引き続き雇用されることを希望し、解雇事由又は退職事由に該当しない労働者については、満 65 歳までこれを継続雇用（有期契約）する。

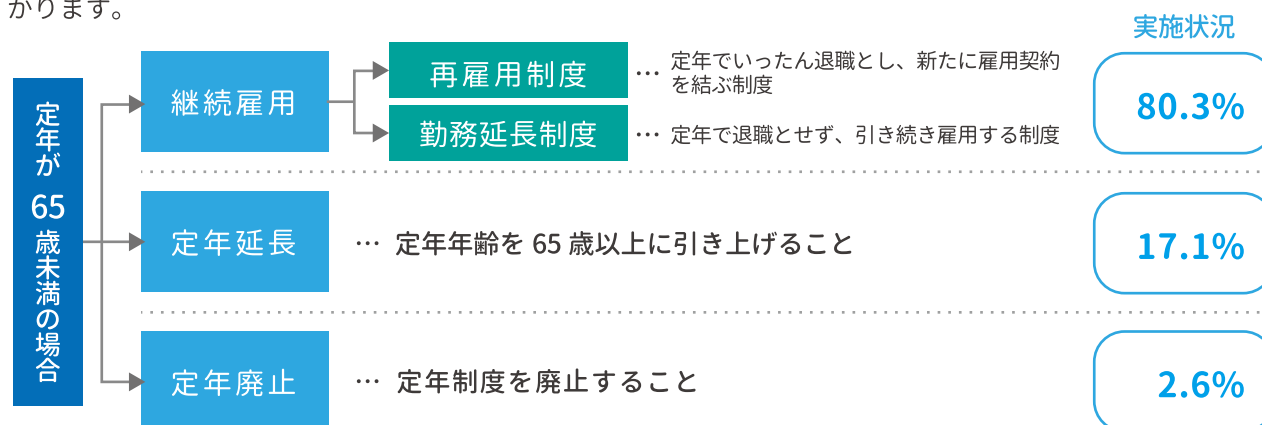
3 前項に定めるもののほか、労働者が次のいずれかに該当するときは退職とする。

- (1) 退職を願い出て、会社が承認したとき、又は退職を願い出た日から 14 日が経過したとき
- (2) 期間を定めて雇用されている場合、その期間を満了したとき
- (3) 第〇条に定める休職期間が満了し、なお休職事由が消滅しないとき
- (4) 死亡したとき

4 労働者が退職し、又は解雇された場合、その請求に基づき、使用期間、業務の種類、地位賃金又は退職の事由を記載した証明書を遅滞なく交付する。

関連データ 高年齢者雇用確保措置

高年齢者雇用安定法 9 条に基づき、定年年齢を 65 歳未満としている企業は、雇用確保措置として、以下のいずれかを実施する必要があります。下記実施状況を見ると、8 割の企業が継続雇用を採用していることがわかります。



(出所) 厚生労働省「高年齢者の雇用状況(2017年)」

必要事項

	項目	規定する理由
A	定年制度	限定正社員・無期転換社員に対しても、正社員と同様に定年の規定を設けることが考えられます。

【解説】

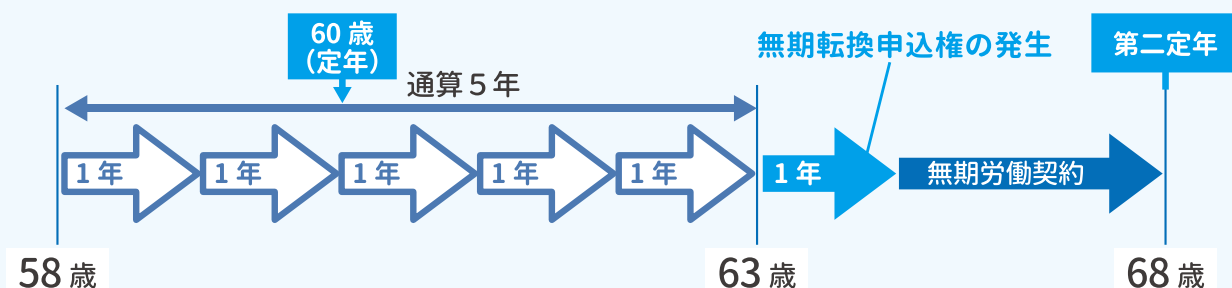
本条は、定年と退職を定義する規定です。

定年のように、有期契約社員には通常定められていない労働条件を適用する必要がある場合には、適切に設定のうえ、あらかじめ明確化しておく必要があります。

なお、有期契約社員が契約更新した結果、既に企業等において定めている定年の年齢を超えた後に無期転換申込権を行使した場合【例（下図参照）：60歳定年制の企業において、58歳から1年更新の契約社員として雇用され、通算5年を超えて契約を更新した63歳のときに無期転換申込権を行使した場合】、上記定年が、定年の年齢を超えた後に無期転換した労働者に当然に適用されるわけではないことに注意が必要です。この場合、適切な手続により別途定年（第二定年）を定めることも考えられます。

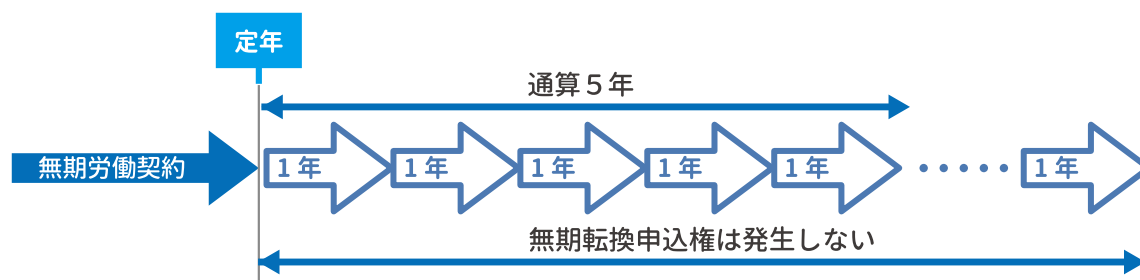
もっとも就業規則における定年の定めについては、労働契約法第7条、第9条及び第10条に定められている就業規則法理の適用を受けるものであることに留意が必要です（※）。無期転換ルールの趣旨も踏まえ、労使でよく話し合って十分な理解を得た上で、適切な労働条件の設定（定年の定め）をする必要があります。

（※）例えば65歳で無期転換した者の定年を66歳とするような場合など、無期雇用契約に転換するという無期転換ルールの趣旨を没却させるような目的で定年の定めをすることは、法の趣旨に照らして望ましいものとは言えません。同様に、無期転換ルールの趣旨を没却させるような目的で、無期転換時の年齢に応じて定年が無期転換後すぐに到来するように段階的な定年の定めを設定すること（例：無期転換申込権行使時の年齢が66歳の場合は定年は67歳、行使時の年齢が67歳の場合は定年は68歳とするような場合など）も法の趣旨に照らして望ましいものとは言えません。



関連データ 同一の使用者に定年後再雇用される高齢者に関する無期転換ルールの特例について

通常は、同一の使用者との有期労働契約が通算5年を超えて更新された場合に無期転換申込権が発生しますが、①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、②定年に達した後、引き続き雇用される有期契約労働者（継続雇用的高齢者）については、その事業主に定年後引き続いて雇用される期間は、無期転換申込権が発生しません。



※定年をすでに迎えている方を雇用する事業主が認定を受けた場合、特例の対象となります。ただし、労働者がすでに無期転換申込権を行使している場合を除きます。

（参考）URL：<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11200000-Roudoukijunkyouku/0000075676.pdf>



【モデル就業規則⑦-1】 賃金

第〇条（賃金）

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給で決定し、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、職能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。なお、パートの賃金は、時間給制とし、前月〇日から当月〇日までの分について、月例賃金として支払う。

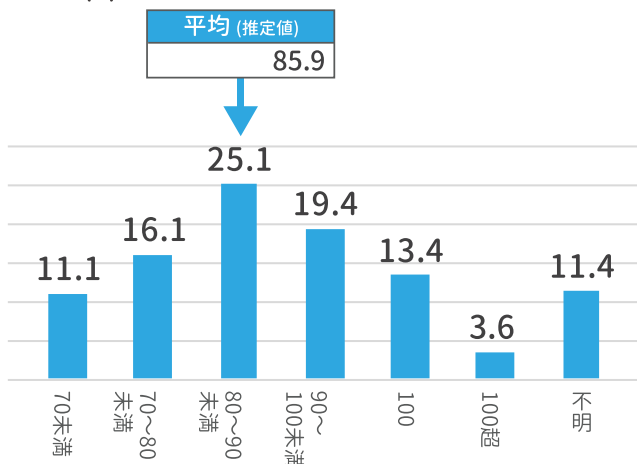
検討事項 a

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		〇円	
(2) 限定正社員	職務限定	高度な職務	〇円
		一般的な職務	〇円
	勤務時間限定	時間外・勤務時間除外	〇円
		短時間勤務	〇円
		シフト勤務適用除外	〇円
	勤務地限定	地域限定	〇円
地区限定		〇円	
事業所限定		〇円	
(3) 契約社員		〇円	
(4) パート		〇円	
(5) 無期転換社員		〇円	

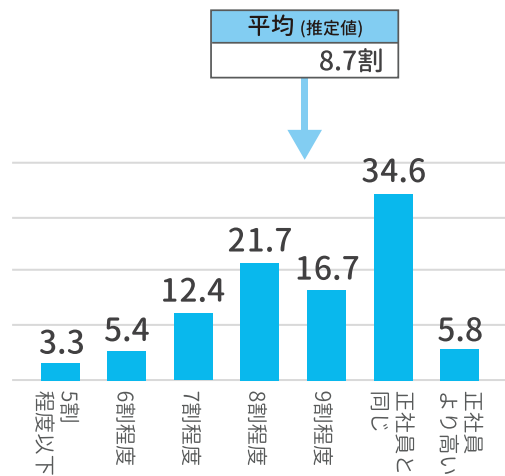
関連データ 限定正社員の賃金水準

(1)厚生労働省による調査 (%)



(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)労働政策研究・研修機構による調査 (%)



(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 (2016年)」

Point 1 限定正社員の賃金水準は正社員の8~9割

- (1) のデータでは、正社員を100とした場合の限定正社員の賃金水準は、概ね70~100未満に収まり、平均は85.9となります。
 (2) のデータでは、限定正社員の賃金水準は正社員の7~10割程度に収まり、平均は8.7割となります。

検討事項

	項目	規定する理由
a	月例賃金の設定	本条では手当によって賃金差を設ける仕組みとしています。正社員との賃金差を設ける場合は、前頁の「限定正社員の賃金水準」などを参考にしながら、正社員との制約度の違いに応じて、合理的な範囲で設定する必要があります。

【解説】

本条は、従業員の賃金の違いを定めています。

正社員とそれ以外の従業員は、働き方の制約が異なるため、制約度の違いに対応して賃金に差を設ける場合があります。前頁の本モデル就業規則では、正社員とそれ以外の従業員について、手当で賃金の差を設けるようにしています。賃金の差は制約度の違い、あるいは同じ制約度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、各社の実状に応じて設定される必要があります。

賃金の考え方

本モデル就業規則では、従業員の賃金とは月例賃金と賞与及び退職金から構成されることを前提としております。月例賃金の支給項目は、ほとんどの場合、基本給とその他の手当で構成されます。

(1) 基本給

基本給は、資格制度に基づく等級・号によって額が決定され、ここでは職能資格制度を前提にしています。また、資格制度が導入されていない企業の場合には、伝統的な総合決定給となります。

(2) 手当

各種の社員区分ごとにそれぞれ定められた一定額の手当を設定します。

【モデル就業規則⑦-2】 賞与・退職金

第〇条（賞与）

賞与は、その支給日に在籍する従業員に対して、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

ものに対しては原則として支給せず、検討事項 a 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。

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、個々に決定し、支給する。

(1) 夏期賞与…〇月〇日～〇月〇日

(2) 冬期賞与…〇月〇日～〇月〇日

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、別途定める。

第〇条（退職金）

退職金は、従業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。

検討事項

	項目	規定する理由
a	支給額決定方法	原則、正社員とそれ以外の従業員は区別なく事業所の業績や各自の業績等の評価を勘案して支給します。なお、勤務時間限定正社員で所定労働時間が通常の所定労働時間より短い場合には、所定労働時間の長さに応じた額を支給することが基本です。それ以外の社員区分の従業員に関しても、前述(P17参照)の通り、活用方針や企業の実状に応じて、検討することが考えられます。

【解説】

本条は、賃金のうち賞与及び退職金について規定しています。賞与の支給方法に関する規定に関しては、正社員とそれ以外の従業員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が、退職金については、正社員とそれ以外の従業員との間に差異を設けているケースも見受けられます。

退職金の考え方

退職金については、退職金支給規程に委ねる事としていますが、次のような方法により、正社員とそれ以外の従業員との間に差異を設けているケースも見受けられます。

(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。その勤続年数の算定に際して、限定正社員であった期間については、当該期間に応じた値を算定に用いる勤続年数とします。これによって正社員と限定正社員との間に限定の有り様に応じて予め定めた係数に乘じ差を付けます。

(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。限定正社員であった期間の貢献度ポイント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て減じたポイントを用います。

【モデル就業規則⑧】 契約社員から正社員・限定正社員への転換

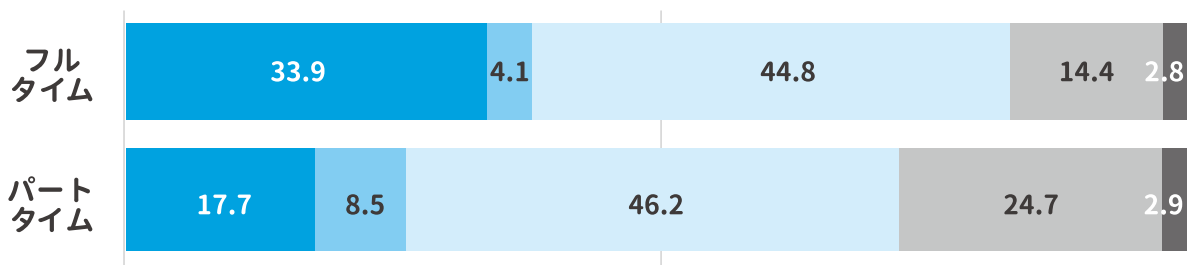
第〇条（契約社員から正社員・限定正社員への転換）

契約社員として^{検討事項 a}〇年以上継続勤務し、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であって^{検討事項 a}所属長の推薦がある者については、会社はそれぞれの^{検討事項 a}転換試験を実施し、合格した者について正社員又は限定正社員に転換する。

2 前項の転換試験は、^{必要事項 A}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日付で転換する。

関連データ 有期契約社員のための正社員転換制度の現状

正社員への登用制度・慣行の導入状況 (%)



- 正社員に直接登用する制度がある
- 他の区分を経由して、正社員に登用する制度がある
- 制度はないが、正社員に登用する慣行がある
- 正社員に登用する制度・慣行はない（他の区分止まりを含む）
- 無回答

（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（2017年）」

Point 1 正社員転換を制度化している企業は少ない

フルタイムの有期契約社員から、正社員への転換制度を整備している企業（「制度がある」+「他の区分を経由して登用する制度がある」）は38.0%、パートタイムからは26.2%なので、かなりの企業がすでに正社員転換を制度化しています。

Point 2 正社員転換を実施している企業は多い

Point1で示した制度化している企業に、慣行によって正社員への転換を実施している企業を加えると、フルタイムでは約8割に達します。モデル就業規則での契約社員はこのフルタイムにあたるので、契約社員では正社員転換が行われることが普通のことになっています。また、パートタイムでも約7割の企業において正社員転換が実施されています。

必要事項

	項目	規定する理由
A	転換手続き	転換手続きでは、社内手続きの方法及びスケジュールを定める必要があります。本条では、転換試験の申込手続き、転換試験・転換日の日程を定めています。

検討事項

	項目	規定する理由
a	転換条件	無期転換ルールとは別に、契約社員を正社員に転換する制度を設ける場合には、転換条件を規定しておくことで、制度の透明化が図れます。 転換条件としては、「勤続年数」「上司の推薦」「転換試験」「勤務成績」等が考えられます。

【解説】

本条は、無期転換ルールに対応したものではなく、一定の条件を満たした契約社員が希望する場合に、無期転換申込権の発生前に、正社員あるいは限定正社員に転換することで、仕事内容や役割を拡大し、今まで以上に活躍してもらうことを目的としたものです。したがって、無期転換ルールによる無期転換社員については、モデル就業規則⑨（P41）のように、別途取扱いを考えなくてはなりません。

【モデル就業規則⑨】 契約社員・パートの無期転換ルールへの対応

第〇条（契約社員・パートから無期転換社員への転換） 必要事項 A

複数回の雇用契約により、有期雇用契約の期間が連続5年を超える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旨の申し出を会社に行った者については、次回更新時の雇用契約より無期転換社員として継続雇用する。

必要事項 B

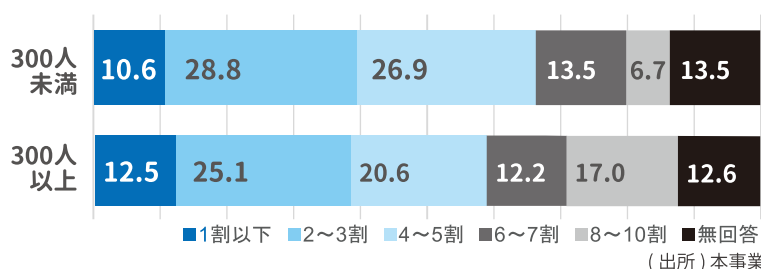
2 前項の無期雇用契約への転換を希望する旨の申し出は、別途定める無期転換申込書にて行うものとする。

関連データ 無期転換ルールの対象者

勤続5年超の有期契約社員の有無 (%)



有期契約社員全体に占める勤続5年超の社員の割合 (%)



Point 1 多くの企業において対応が必要

300人未満の企業では、約6割の企業において「無期転換ルール」への対応が必要となる勤続5年超の有期契約社員が雇用されています。また、300人以上の企業では、8割を超えます。

Point 2 有期契約社員のうち、無期転換ルールの対象となる社員が2~3割を占める企業が多い

企業規模を問わず、有期契約社員のうち勤続5年以上の労働者が占める割合は、「2~3割」、「4~5割」の順に多くなっており、無期転換への対応が求められる有期契約社員が多いことがわかります。

必要事項

	項目	規定する理由
A	転換条件	転換条件を規定しておくことで、制度の透明化が図れます。労働契約法では、有期雇用契約の期間が継続5年を超えたものは無期転換申込権が発生することが定められていますが、無期転換社員の活用方針に応じて、転換条件となる継続期間を5年より短くすることも有効です。
B	転換手続き	転換手続きについては、手続きの方法及びスケジュールを定める必要があります。本条では、転換の申込を書面にて行うことを定めています(※)。

【解説】

本条は、無期転換申込権の行使が見込まれる契約社員とパートの、無期転換社員に転換する制度を定めたものです。(詳細は P3 を参照)

契約社員から正社員・限定正社員に転換する場合には、仕事内容や役割・処遇が変わることになりますが、無期転換社員に転換する場合には、仕事内容や役割・処遇は別段の定めのない限り、従前のままとなります。

(※) 後任者の採用など企業の人事労務管理上の必要性から、無期転換の申込みの期限について、就業規則等で第2項のように申込みを書面で行うことや、申込期限を設定すること自体は禁止されていません。

ただし、法律上は、申込み方法について制限がないため、就業規則等で申込方法を書面と定めた場合であっても、口頭での申込みも可能です。また、申込期限についても、法律上は「契約期間が満了する日までの間に」無期転換の申込みをしたときは、無期契約が成立するとされていることから、就業規則等で定めた場合であっても、契約期間の満了日までであれば無期転換の申込みは可能です。

なお、就業規則の制定・変更により申込期限を定める場合は、その就業規則を労働者に周知させ、かつ、その定めの内容が合理的である必要があることに留意してください。

無期転換申込書・受領通知書の様式例

参考様式 無期労働契約転換申込書・受理通知書の様式例

<p>無期労働契約転換申込書</p> <p>人事部長 殿</p> <p>申出日 平成 年 月 日</p> <p>申出者 部 課</p> <p>氏名 (印)</p> <p>私は、現在の有期労働契約の契約期間の末日までに通算契約期間が5年を超えますので、労働契約法第18条の規定に基づき、期間の定めのない労働契約への転換の申込みをします。</p>
<p>無期労働契約転換申込み受理通知書</p> <p>殿</p> <p>平成 年 月 日</p> <p>株式会社</p> <p>人事部長 (印)</p> <p>あなたから平成 年 月 日に提出された無期労働契約転換申込書については、受理しましたので、通知します。</p>

左の様式例は、「無期労働契約転換申込書」と「無期労働契約転換申込み受理通知書」をモデル的に示しています。なお、申込様式における内容や体裁は、企業の実状に応じて変更することが可能です。

左の様式例はこちらからダウンロードできます。

[出所] 厚生労働省

URL :

http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/keiyaku/kai/sei/dl/pamphlet15.pdf



【モデル就業規則⑩】 正社員から限定正社員への転換

第〇条（正社員から限定正社員への転換）

検討事項 a

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、所定の書式により願い出た場合には、会社はその理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。

検討事項 a

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。

検討事項 a

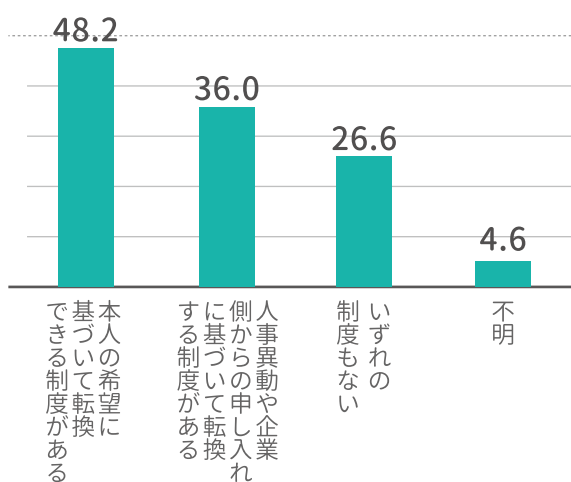
3 第1項に定める限定正社員への転換を希望する場合の一定期間は、原則一年を下回らないものとする。転換希望者が一年未満を希望する場合は、別途、協議を行い決定するものとする。

検討事項 a

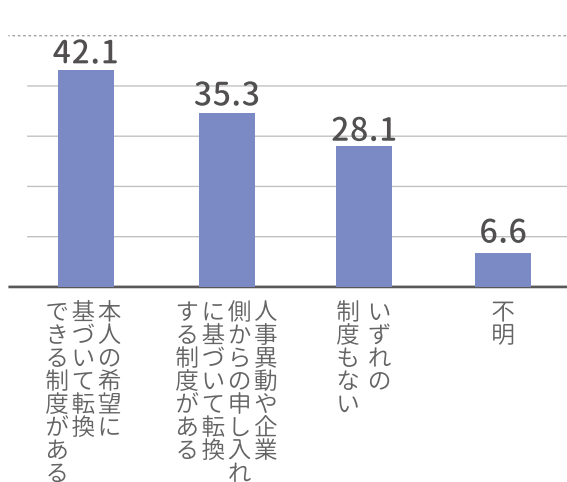
4 限定正社員から、勤務条件を限定すべき事情が消滅し若しくは、状況が変化したとして正社員への転換の願い出があった場合であって、会社が問題ないと認めたときには、本人との話し合いの上で転換の日を決めて、正社員への転換を認めるものとする。

関連データ 正社員・限定正社員の転換制度

正社員から限定正社員への転換制度 (%)



限定正社員から正社員への転換制度 (%)



(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)」

Point 1 正社員・限定正社員の転換制度を持つ企業は約7割

正社員から限定正社員への転換制度をもつ企業は「いずれの制度もない(26.6%)」「不明(4.6%)」と回答した企業を除いた約7割と考えられます。また、限定正社員から正社員への転換も同様に約7割の企業が転換制度をもっています。このことから、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。



検討事項

項目	規定する理由
a 転換条件	<p>転換条件として、認定事由と諸条件(適用期間、勤務時間など)を整理しておくことは重要です。</p> <p>認定事由とは、どういった場合に限定正社員への変更を認めるかを示したもので、様々な社員ニーズに対応することで、正社員の雇用の安定と、ワーク・ライフ・バランスを実現することができます。</p> <p>[認定事由の例]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・子どもの養育のため ・家族の介護のため ・自己啓発のため ・地域活動やボランティア活動のため ・健康上の理由で、フルタイム勤務が難しい場合 ・その他会社が認めた場合 <p>また、制度利用後の正社員への再転換も視野に入れ、本人のキャリア形成や、職場内での円滑な業務遂行の観点から、適用期間、勤務時間についても定める必要があります。</p> <p>なお、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、6時間を下回らないこととし、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ています。このような下限の設定がない場合、人員配置の上、会社に混乱が生じることや、限定と無限定の間の相互転換希望が頻繁に発生する恐れがあるためです。</p>

【解説】

本条は、本人の申出により、正社員から限定正社員への変更を認める制度について規定するものです。

正社員が、家庭その他私的事情によって無限定なまま働くことが難しい場合、この制度を活用することで、正社員にとっては雇用が安定し、ワーク・ライフ・バランスを実現することができます。企業としても人材を引き続き活用でき、労使双方がメリットを享受できます。

課題別限定正社員の活用例

課題	想定される社員区分	メリット	想定される効果
育児や介護を理由に退職する正社員がいる	・勤務地限定正社員 ・勤務時間限定正社員	転勤や長時間労働が困難な各自の事情に合わせて、継続勤務できる働き方を用意	→ 人材の確保・定着 → ワーク・ライフ・バランス支援
本人の傷病等で転勤が困難な正社員がいる	・勤務地限定正社員	転勤が困難な各自の事情に合わせて、継続勤務できる働き方を用意できる	→ 人材の確保・定着 → ワーク・ライフ・バランス支援
一般職の育成が進まない	・勤務地限定正社員 ・職務限定正社員	転勤は伴わないが、幅広い業務や高度な業務を担当することでキャリア形成を図る	→ 能力開発・人材育成 →モチベーションの維持・向上
M&Aアドバイザーなどの高度な専門性を必要とする業務を担える人材が育成できていない	・職務限定正社員	職務を高度な専門分野に限定して、特定の業務を専門とするプロフェッショナル人材を雇用する	→ 能力開発・人材育成

【モデル就業規則⑪】 限定正社員から正社員への転換

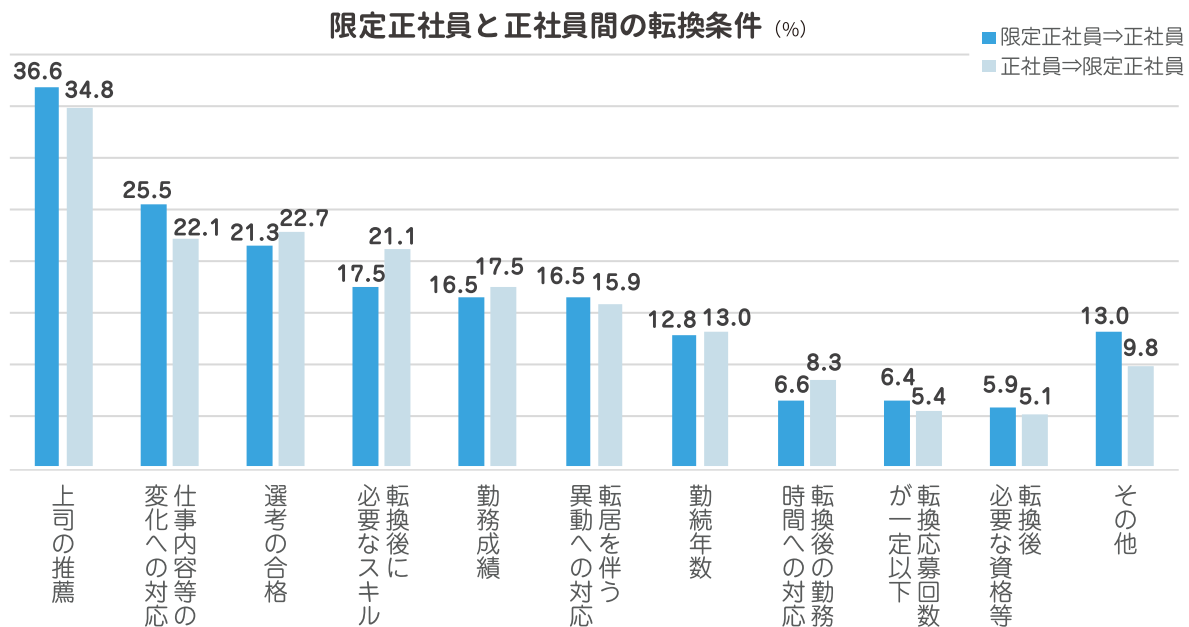
第〇条（限定正社員から正社員への転換）

限定社員として **検討事項 a** 〇年以上継続勤務し、正社員への転換を希望する者について、**検討事項 a** 所属長の

検討事項 a 推薦がある場合には、会社は **検討事項 a** 転換試験を実施し、その合格者を正社員に転換する。

必要事項 A 2 前項の転換試験は、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日付で正社員に転換する。

関連データ 転換条件



(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(2012年)

Point 1 「上司の推薦」が最も重視される

限定正社員から正社員、正社員から限定正社員のいずれの転換制度においても、「上司の推薦」が転換条件として、最も重視されています。

Point 2 両制度の転換条件に差異はない

転換時に重視される転換条件は、限定正社員から正社員、正社員から限定正社員の間、違いが見られません。

必要事項

	項目	規定する理由
A	転換手続き	転換手続きについては、手続きの方法及びスケジュールを定める必要があります。 本条では、転換試験の申込手続き・転換試験・転換目的の日程を定めています。

検討事項

	項目	規定する理由
a	転換条件	転換条件を規定しておくことで、制度の透明化が図れます。 転換条件としては、前ページに示したような「勤続年数」「上司の推薦」「転換試験」「勤務成績」等が考えられます。

【解説】

本条は、限定正社員が正社員を希望する場合の転換制度について規定したものです。

限定正社員として採用された従業員、契約社員から限定正社員に転換した従業員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、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への転換制度は、正社員から限定正社員への転換制度とセットで設けることで、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。

【モデル就業規則⑫】 無期転換社員から正社員・限定正社員への転換

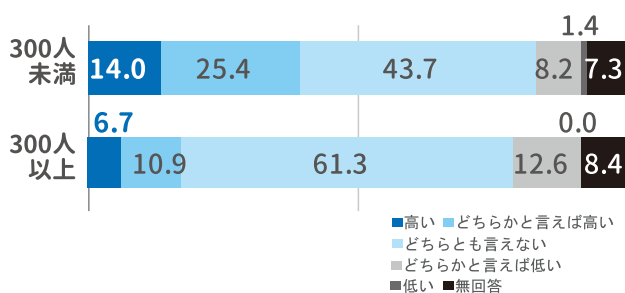
第〇条（無期転換社員から正社員・限定正社員への転換）

無期転換社員として^{検討事項 a}〇年以上継続勤務し、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^{検討事項 a}所属長の推薦がある場合には、会社はそれぞれの^{検討事項 a}転換試験を実施し、合格した者について正社員又は限定正社員に転換する。

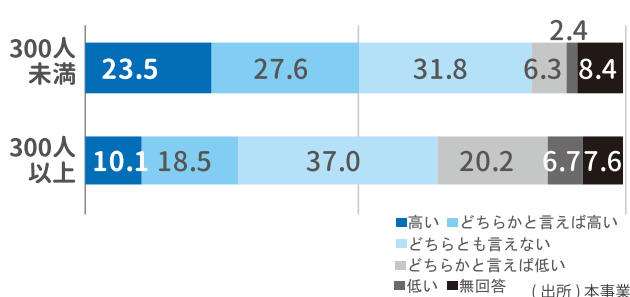
2 前項の転換試験は、^{必要事項 A}毎年〇月末日までに、所属長の推薦状を添付した本人の申込書を受け付けて、原則として翌年△月に実施し、その合格者について□月1日付で転換する。

関連データ 無期転換社員の仕事への意欲・定着率

正社員と比較して、仕事への意欲に違いはあるか (%)



正社員と比較して、定着率に違いはあるか (%)



Point 1 無期転換社員の仕事への意欲・定着率について、正社員と比較して低いと感じている企業は少ない

300人未満の企業における正社員と無期転換社員の仕事への意欲の違いは、「どちらとも言えない」が43.7%と最も高く、次いで「高い」「どちらかといえば高い」を合わせると39.4%となっています。また、定着率の違いにおいても「どちらとも言えない」が31.8%と最も高く、次いで「高い」「どちらかといえば高い」を合わせると51.1%となっています。現状として、無期転換社員の意欲、定着について課題を感じている企業は少ないと言えます。

必要事項

	項目	規定する理由
A	転換手続き	転換手続きでは、手続きの方法及びスケジュールを定める必要があります。本条では、転換試験の申込手続き、転換試験・転換日の日程を定めています。

検討事項

	項目	規定する理由
a	転換条件	無期転換社員から正社員・限定正社員への転換制度を設ける場合は、他の転換制度と同じく、転換条件を規定しておくことで、制度の透明化が図れます。 転換条件としては、「勤続年数」「上司の推薦」「転換試験」「勤務成績」等が考えられます。

【解説】

本条は、無期転換ルールによって契約社員、パートから無期転換社員に転換した社員が正社員・限定正社員に転換するための制度を定めたものです。これによって無期転換社員となった後も、キャリアを積み、意欲的に働いて貰う仕組みづくりができます。

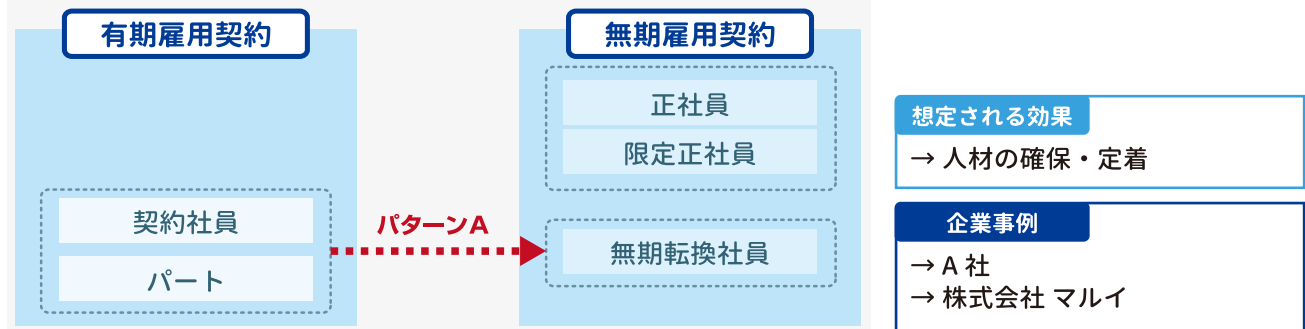
第4章

多様な正社員制度・無期転換ルール の運用・改善に向けた事例紹介と解説

多様な正社員制度や無期転換ルールに先進的に取り組んでいる企業の事例を紹介します。
先進企業の取組みは P12 に示したパターン A、パターン B、パターン C に大別されます。企業の
事例については、P51-P60 を参照してください。

パターンA 人材定着を目指す「雇用期間の無期化」

有期契約社員の雇用期間を有期から無期へと転換するが、正社員・限定正社員と職務・処遇の棲み分けを
行うパターンである。無期転換社員区分の新設、5年を待たずの早期無期化、無期化に伴う職務・処遇の向上等の
工夫により、迅速な法対応とともに、人材の早期囲い込み、定着化を実現できる。



パターンB キャリア開発を目指す「正社員・限定正社員化」

有期契約社員を正社員・限定正社員に転換し、職務・処遇を正社員と同等にするパターンである。
これにより有期契約社員の無期化とともに、彼ら・彼女らの最適配置、キャリア開発、モチベーションの維持向上
が実現できる。



パターンC 人材定着・キャリア開発を目指す「全社員の無期雇用化」

有期契約の社員区分を撤廃し、全社員を無期雇用契約へと転換するパターンである。これには有期契約社員を
無期転換社員とする、正社員・限定正社員とする等の方法があるが、有期契約であった人材の確保・定着とキャ
リア開発とともに、全ての社員の能力発揮と人材活用を促進することができる。



先進企業の事例索引

有期契約社員の人事管理に対して、多様な正社員制度や無期転換ルール等を導入、運用・改善した先進企業では下記の効果が得られました。各企業の取り組み概要については、下段記載の該当ページを参照してください。

企業概要	パターン	想定される効果					円滑な法対応	現行制度の運用・改善
		人材の確保・定着	能力開発・人材育成	モチベーションの維持・向上	ワーク・ライフ・バランス支援	全社員の最大活用と活躍推進		
A社 業種：金融業・保険業 従業員数：約60,000名 エリア：関東 → P51	A/B	○		○			○	
株式会社マルイ 業種：卸売業・小売業 従業員数：1,450名 エリア：中国 → P53	A/B	○	○				○	
株式会社キャストム 業種：製造業 従業員数：237名 エリア：中国 → P55	B	○	○	○	○		○	○
B社 業種：サービス業 従業員数：50名未満 エリア：中国 → P57	B	○			○		○	
株式会社クレディセゾン 業種：金融業・保険業 従業員数：3,800名 エリア：関東 → P59	C	○	○	○		○	○	○

《参考》企業事例集

- 有期契約労働者の無期ポータルサイト導入企業事例
 →無期転換ルールに対応している企業の事例が掲載されています。
 (<http://muki.mhlw.go.jp/case/>)
- 多様な人材活躍で輝く企業応援サイト事例紹介
 →多様な正社員制度を導入している企業の事例が紹介されています。
 (<http://tayou-jinkatsu.mhlw.go.jp/cases/index.php>)



「スタッフ社員のやりがい・働きがい向上の観点から、無期転換ルールのみならず福利厚生制度等を正社員並みに充実させる制度改正を実施した」

- 雇用期間の無期化
- 正社員・限定正社員化
- 全社員の無期雇用化

企業概要

業種：金融業・保険業

従業員：約 60,000 名（内勤職約 12,000 名のうち、有期契約社員約 3,000 名、無期契約社員約 9,000 名）

※本冊子では特に内勤職について整理している

所在地：東京都

制度導入の背景

労働契約法改正の趣旨を踏まえ、有期契約社員のスタッフ社員が無期転換によって長期的に、やりがいを持って働くことができる環境を作ることなどを目的として、無期転換ルールへの対応のみならず、有期契約・無期契約のスタッフ社員に対して正社員並みの福利厚生・休暇制度等を実現した。

社員区分

無期転換後の社員区分には、スタッフ社員（無期）がある。無期転換によって勤務条件等に変化はないが、制度改定によって、スタッフ社員は有期契約・無期契約に関わらず、区分に応じて処遇等が改善されている。

		有期契約社員			無期契約社員				
社員区分		スタッフ社員			スタッフ社員			基幹職 (エリア社員)	基幹職 (グローバル社員)
		A	B	C	A	B	C		
勤務時間		フルタイム	パートタイム		フルタイム	パートタイム		フルタイム	フルタイム
勤務地の限定		あり			あり			あり	なし
職務の限定		あり			あり			なし	なし
処遇	賃金形態	月給		時給	月給		時給	月給	月給
	昇給	あり ※1		なし	あり ※1		なし	あり	あり
	賞与	あり ※2		なし ※2	あり ※2		なし ※2	あり	あり
	退職金	あり			あり			あり	あり
	等級制度	なし			なし			あり	あり

※1：スタッフ社員全体の制度改定によって、スタッフ社員A及びBの昇給上限が向上
 ※2：スタッフ社員全体の制度改定によって、スタッフ社員全体に組織業績に応じた手当を付与

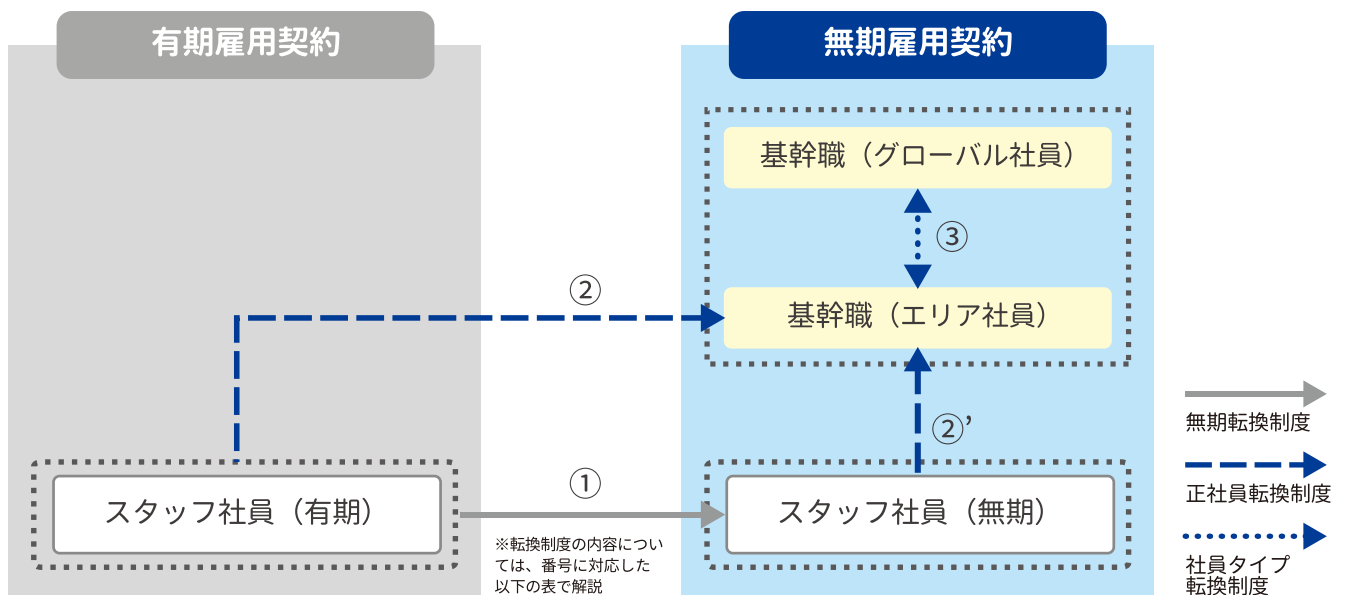
社員に求める期待・役割

社員区分によって業務内容に違いがあり、スタッフ社員は、定型的な業務や基幹職の補助業務を担当している。一方で、基幹職は顧客折衝を含むあらゆる業務を担当している。

業務内容については、スタッフ社員は無期転換後も変化はない。基幹職では、エリア社員及びグローバル社員という2つの区分が設定されている。エリア社員であっても月例給や等級制度はグローバル社員と同様であり、手当において処遇に差がある。

転換制度

スタッフ社員の無期転換、スタッフ社員（有期及び無期）から基幹職（エリア社員）への転換、また基幹職のタイプ転換に関する制度が導入されている。なお、スタッフ社員の中での社員区分の転換も認められる。



転換制度	①スタッフ社員の無期契約化	②スタッフ社員から基幹職（エリア社員）への転換		③基幹職のタイプ転換
		有期スタッフ社員からエリア社員	無期スタッフ社員からエリア社員	
転換条件	<ul style="list-style-type: none"> 通算契約期間が5年を超えていること 本人の希望 	<ul style="list-style-type: none"> 一定の評価 本人の希望 所属からの推薦 		<ul style="list-style-type: none"> 本人の希望（※会社事情に応じて転換可否が判断される）
転換前後の変化	<ul style="list-style-type: none"> ◆職務：原則変化なし ◆処遇：変化なし 	<ul style="list-style-type: none"> ◆転換後はエリア社員の処遇が適用 		<ul style="list-style-type: none"> ◆転換後は転換先のタイプの処遇が適用

制度導入によって得られた効果

無期転換したスタッフ社員が長期的にやりがいを持って働くためには、正社員並みの福利厚生・休暇制度等を実現することが必要であることから、無期転換することが想定される有期スタッフ社員も含めた全スタッフ社員を対象とした制度改定が行われた。制度改定によって、団体定期保険や従業員持株会への加入対象を、基幹職からスタッフ社員全体に拡大することや、処遇の向上を行うことによって、安定的な雇用を確保するための改定が行われている。これらの施策により、スタッフ社員の満足度調査の結果が改善され、人材の定着やモチベーションの維持・向上に効果があったと考えられる。

今後の展望

無期転換ルールは、改正労働契約法の施行前である2012年4月以降に開始した有期契約を対象とし、2017年4月より無期転換申込を受け付けている。

また、スタッフ社員制度について、処遇や育成などの観点に立って制度をさらに改善し、スタッフ社員の満足度を高め、更なる人材の確保や定着を促したいと考えている。

「地域限定正社員を新設することで人材の確保・定着を実現し、
また正社員転換を制度化することでモチベーションの向上・能力
開発を実現した」

- 雇用期間の無期化
- 正社員・限定正社員化
- 全社員の無期雇用化

企業概要

業種：スーパーマーケットチェーン、食品全般、日用雑貨、惣菜商品製造

従業員：1,450名（無期契約社員 330名、有期契約社員 1,120名）

※2017年12月時点

所在地：岡山県

事業所：店舗数 24 店舗（岡山県 13 店舗、鳥取県 11 店舗）、本部、物流センター

制度導入の背景

地域限定雇用への高いニーズを踏まえ、地域限定正社員（以下、エリア職）の制度を新設した。総合職だけでは優秀な人材を確保することができないという課題感を持っており、人材不足に対応するためには多様な正社員制度を活用することが重要であると考えている。

社員区分

改正労働契約法に対応するため、無期社員区分を新設し、アルバイト社員、パートナー社員、エキスパート社員の無期転換制度を整備した。また、人材不足に対応するため、地域限定の正社員区分を新設し、正社員の人材・確保を目指している。

		有期契約社員			無期契約社員				
社員区分		アルバイト社員	パートナー社員 (半年更新)	エキスパート社員 (1年更新)	無期転換社員			正社員	
					アルバイト社員	パートナー社員	エキスパート社員	エリア職	総合職
勤務時間		パートタイム		フルタイム	パートタイム	フルタイム	フルタイム		
勤務地の限定		あり			あり			あり	なし
職務の限定		あり		なし	あり	なし	なし		
処遇	賃金形態	時給		月給	時給	月給	月給		
	昇給	なし		あり	なし	あり	あり		
	賞与	なし	あり	なし	なし	あり	なし	あり	
	退職金	なし	少額支給	なし	なし	少額支給	なし	あり	

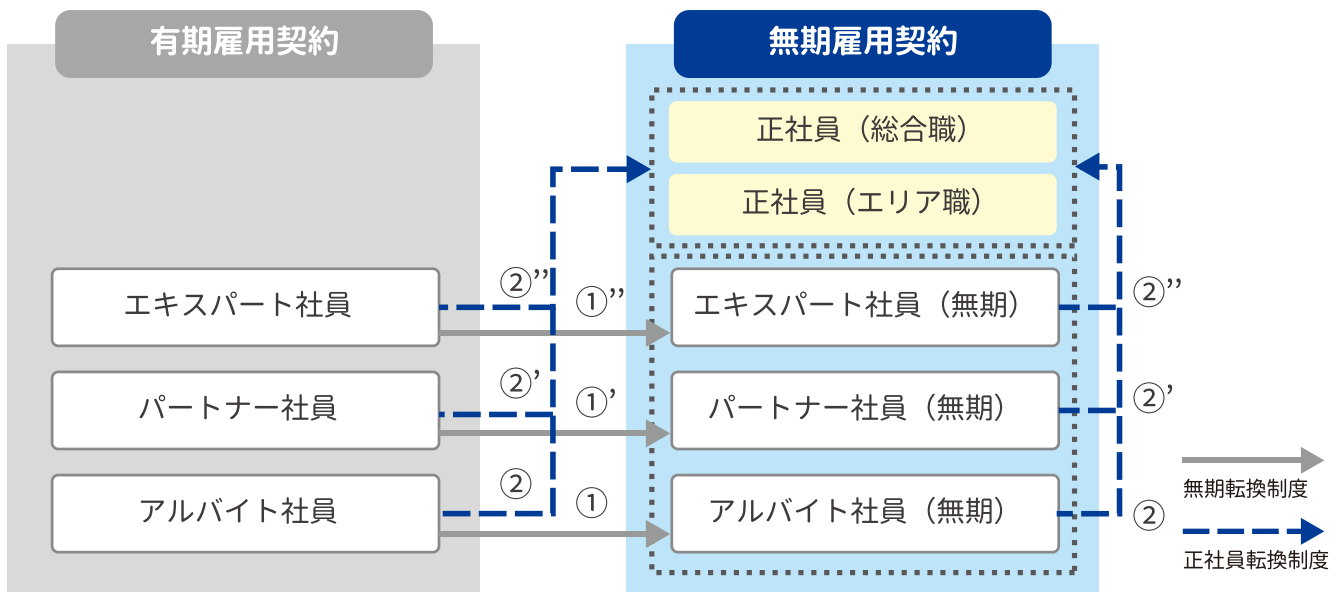
社員に求める期待・役割

地元密着型のスーパーマーケットチェーンとして、食品全般、日用雑貨、惣菜商品の製造などを手掛けている。職種は、管理系（経理財務部、人事総務部、経営企画部）及び営業系（販売部、商品部、販売促進部、食育推進室、開発部）に分かれる。

各社員区分の担当業務として、アルバイト社員及びパートナー社員は、正社員の補完業務を担当しており、売上や利益への数値目標は与えられていない。エキスパート社員は、基幹的な業務を担当しており、売上や利益への数値目標も与えられている。正社員の総合職は、基幹的な業務に加えて、担当分野の企画立案、調整、実行に関連するすべての業務を担当している。

転換制度

法改正に対応するため、アルバイト社員、パートナー社員、エキスパート社員を対象とした無期転換制度を導入した。また、人材不足に対応するため、正社員転換を制度化し、実績も出ている。



転換制度	①有期契約社員の無期契約化			②有期契約社員・無期転換社員の正社員転換		
	アルバイト社員の無期化	パートナー社員の無期化	エキスパート社員の無期化	アルバイト社員の正社員転換	パートナー社員の正社員転換	エキスパート社員の正社員転換
転換条件	<ul style="list-style-type: none"> 通算契約期間が5年を超えていること 本人の希望 			<ul style="list-style-type: none"> 本人の希望 勤続6か月以上 上長推薦 勤務成績 面談 		
転換前後の変化	◆職務・処遇の変化なし			◆職務：監督業務まで拡大 ◆処遇：給与改定、賞与、退職金の支給		
その他	・2017年度に、法対応に向け制度を整備			・2名の転換実績あり (パートナー社員・エキスパート社員からの転換)		

制度導入・運用上の課題への解決策

多様な正社員制度の導入、無期転換ルールへの対応に伴う賃金制度の改訂が課題である。今後、同一労働・同一賃金への対応も見据え、具体的な検討を行う想定である。

制度導入によって得られた効果

昨年度の正社員募集に応募した者の大半は地域限定正社員を希望しており、新設されたエリア職への満足度は高い。地域限定正社員制度は、人材確保のための重要な施策であり、今後さらに効果を発揮すると見込んでいる。

今後の展望

エリア職区分と無期転換は導入してから間もないため、運用の効率化を図ることが重要であると考えている。現在の転換制度に対応する賃金制度を設計することが課題だと感じている。

また、短時間正社員について、今後社員区分として新設することを検討している。

「地域限定正社員を新設することで人材の確保・定着を実現し、
また正社員登用を制度化することでモチベーションの向上・能力
開発を実現した」

- 雇用期間の無期化
- 正社員・限定正社員化
- 全社員の無期雇用化

企業概要

業種：金属の精密部品製造に関する事業を展開しており、航空宇宙、自動車関連、ハイテク産業、
電子機器、医療機器、農業器具、着衣服などの金属精密部品の製造・販売

従業員：237名（無期契約社員 209名、有期契約社員 28名）

※2017年12月時点

所在地：広島県

制度導入の背景

福利厚生を充実させ、多様な正社員制度を新設することで、従業員のワーク・ライフ・バランスを支援し、
雇用の安定性を高めたいと考えていた。また、技術系の業務に従事する社員が多く、業務習熟をはかるには、
定着性を高めることが重要であるとの認識から、社員が高いモチベーションを持って定着するように、社員
一人一人のニーズに合わせた働き方を実現させることを目指している。

社員区分

無期転換後の社員区分として、無期転換社員、正社員（短時間社員・エリア職・一般職 / 準総合職・
総合職）の5区分が用意されている。転勤・異動の有無及び職務内容に応じて、正社員を4職掌に区分
したこと、短時間社員を新設したことは働き方の多様性を尊重するための対応であり、これによって社員
のモチベーションと定着性の向上を図っている。

		有期契約社員	無期契約社員			
社員区分		パート/ アルバイト※1	無期転換社員 パート/アルバイト	正社員		
			短時間社員	エリア職	一般職/準総合職	総合職
勤務時間		フルタイム/ パートタイム	フルタイム/ パートタイム	パートタイム	フルタイム	
勤務地の限定		あり	あり	あり	なし	
職務の限定		あり	あり	あり		なし
処 遇	賃金形態	時給	時給	月給	月給	
	昇給	なし	なし	あり	あり	
	賞与	少額支給	少額支給	あり	あり	
	退職金	なし	なし	あり	あり	
	等級制度	なし	なし	あり	あり	

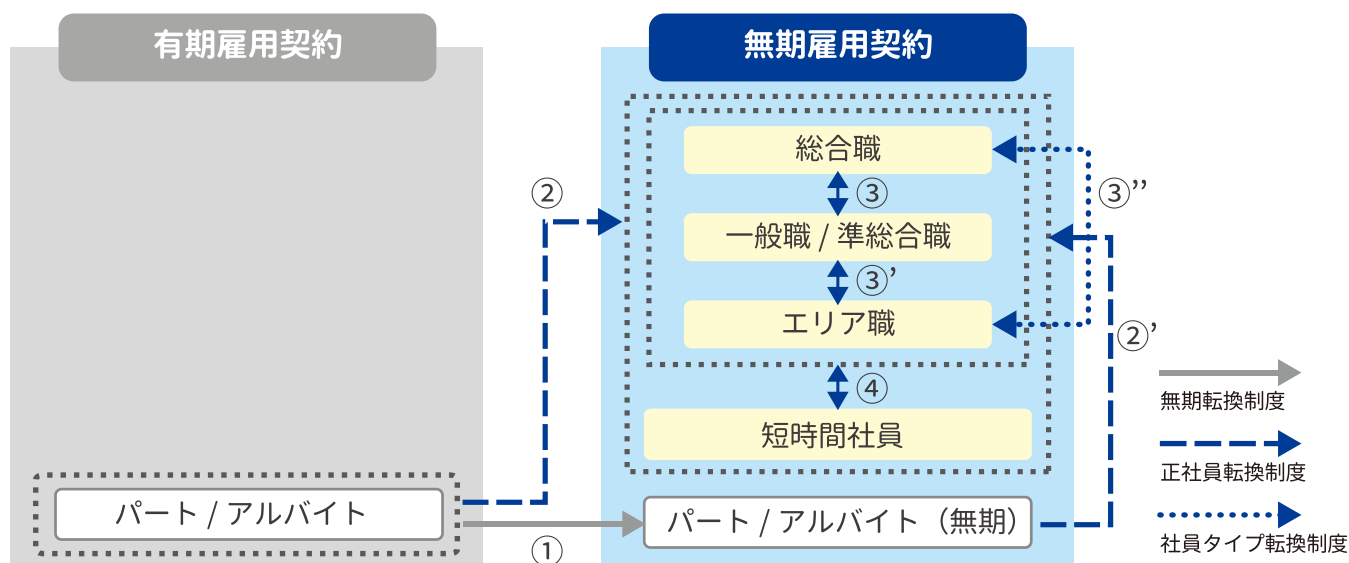
※1：パート社員は、フルタイムで勤務する有期契約社員を含む

社員に求める期待・役割

社員区分ごとの業務内容としては、パート / アルバイト社員は、正社員の補完業務を担い、権限や裁量の
小さい業務が主である。正社員のなかの総合職は海外赴任の可能性が高いが、その他の職掌は海外赴任に
制限がかけられている。なお、一般職の従業員であっても、本人希望によっては海外赴任の機会があり、
工場長・副社長などのポジションについて経営の視点を学ぶことが求められる。

転換制度

法改正に対応するため、制度上は、パート/アルバイトともに本人の希望さえあれば無期転換を申請できる制度が整っているが、正社員転換を前提とした仕組みとなっている。正社員の職掌転換制度・短時間正社員制度を設けることで、従業員の柔軟な働き方を実現している。



転換制度	①パート/アルバイトの無期契約化	②短時間社員・正社員への転換		③正社員の職掌転換	④短時間社員との転換
		パート/アルバイト(有期)からの転換	パート/アルバイト(無期)からの転換		
転換条件	<ul style="list-style-type: none"> 通算契約期間が5年を超えていること 本人の希望 	<ul style="list-style-type: none"> 本人の希望 上長推薦 転換試験(判断力・適性テスト・面談) 		<ul style="list-style-type: none"> 本人の希望 年1回のみ申請 	<ul style="list-style-type: none"> 本人の希望 ※転換申請は随時受付
転換前後の変化	◆職務・処遇共に変化なし	<ul style="list-style-type: none"> ◆職務：転換後の区分による ◆処遇：昇給・賞与・退職金の支給あり 		<ul style="list-style-type: none"> ◆職務：転勤・出張期間の変化 ◆処遇：昇給、役職上限、出張旅費の変化 	<ul style="list-style-type: none"> ◆勤務時間の変化 ◆職務・処遇：転換後の区分による
その他		◆4名の転換実績あり			

制度導入・運用上の課題への解決策

正社員転換と新卒採用の選考基準に大きな差があったため、パート/アルバイトは正社員転換を利用することによって、新卒採用よりも容易に正社員になることができるのではないかと不満が社員からあがっていた。そのため、正社員転換に際しても、新卒採用と同じように面談や試験を課すという制度改定を行うことによって、転換プロセスの改善を行った。

制度導入によって得られた効果

正社員転換制度の導入によって、有期契約社員のモチベーションが向上するとともに、正社員転換制度を対外的に示すことで、将来的な正社員への転換を望む採用希望者が増加し、即戦力になる正社員を確保することが容易になった。

さらに、正社員の職掌新設や短時間社員区分の新設によって、社員一人一人のニーズに合わせた多様な働き方が可能となり、人材の獲得・定着を促進することができた。

今後の展望

今後は、社員のモチベーションの維持・向上のために、柔軟な働き方に関する制度を新設することを検討している。また、海外からの研修生を日本に招き、長期的な視点を持ちながら人材育成を実施したいと考えている。

また、アンケートなどによって従業員の意見を聞きながら、女性や高齢従業員が働きやすい職場づくりも課題である。

サービス業 B社

「半年の試用期間を経た契約社員を対象とする正社員転換制度により、優秀な人材の確保・定着、能力開発を実現した」

- 雇用期間の無期化
- 正社員・限定正社員化
- 全社員の無期雇用化

企業概要

業種：サービス業

従業員：50名未満（無期契約社員40名未満、有期契約社員10名未満）

※2017年10月時点

所在地：中国地方

制度導入の背景

人材の定着と長期的な人材育成の観点から、半年の有期契約を経た契約社員を正社員転換する制度を導入した。

社員区分

改正労働契約法に対応するため、無期パート社員、無期契約社員の区分を2年前より導入している。また、転換条件を満たした契約社員は、正社員に登用される。

		有期契約社員		無期契約社員			
社員区分		パート社員	契約社員 (※1)	無期パート社員	無期契約社員	短時間正社員	正社員
勤務時間		パートタイム	フルタイム	パートタイム	フルタイム	5-7時間 勤務より選択	フルタイム
勤務地の限定		あり		あり	あり	なし	なし
職務の限定		あり	なし	あり	なし		
処 遇	賃金形態	時給	月給	時給	月給		
	昇給	なし	あり	なし	あり		
	賞与	あり	あり	あり	あり		
	退職金	なし	確定拠出年金	なし	確定拠出年金		

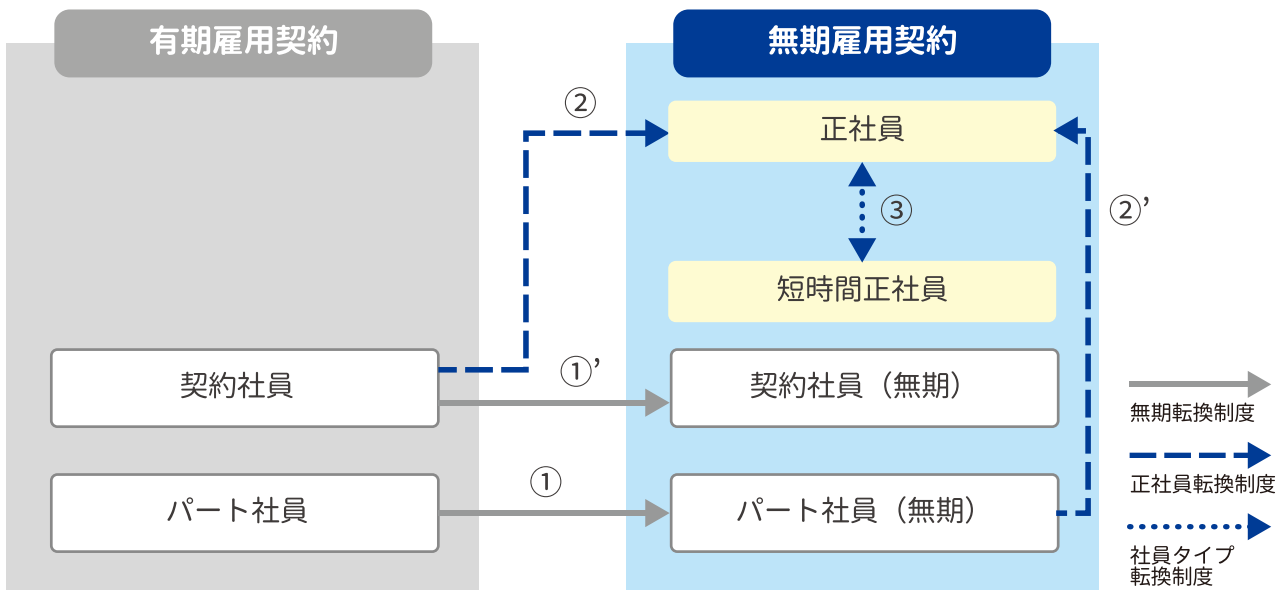
※1：契約社員の契約期間は半年で更新され、転換条件を満たしている場合には正社員に転換される。

社員に求める期待・役割

主に、コンサルティングサービス、メディア運営等の事業展開を行っている。社員区分によって業務内容を変えており、契約社員は、営業系と事務系の業務を担当し、総務や経理業務は行っていない。一方で正社員は、あらゆる基幹的な業務を担当している。また、入社時の能力によって最初の等級が異なるという特徴がある。

転換制度

法改正に対応するため、パート社員、契約社員ともに本人の希望さえあれば無期転換を申請できる制度が整っているが、前頁の説明にある通り、現状は正社員転換を前提に有期の雇用契約を結ぶという対応がとられている。さらに、1日5~7時間勤務の短時間正社員への転換制度も充実しており、従業員のワーク・ライフ・バランスに応じた働き方が可能な設計となっている。



※契約社員は、無期転換もしくは正社員転換が可能

転換制度	①有期契約社員の無期化		②契約社員の正社員転換		③社員タイプ転換
	パート社員の無期化	契約社員の無期化	契約社員(有期)の正社員転換	契約社員(無期)の正社員転換	
転換条件	<ul style="list-style-type: none"> 通算契約期間が5年を超えていること 本人の希望 		<ul style="list-style-type: none"> 本人の希望 通算契約期間が半年を超えていること 上長推薦 勤務成績 面談 		<ul style="list-style-type: none"> 本人の希望 育児/介護事由等の正当な事由があること
転換前後の変化	◆職務・処遇共に変化なし		◆職務・処遇共に変化なし		◆職務・処遇共に変化なし
その他	・2年前より制度導入		<ul style="list-style-type: none"> 6名の転換実績あり 正社員転換を前提として契約社員を採用 		・1名の転換実績あり

制度導入によって得られた効果

半年の有期契約の期間に様々な指導を受けた契約社員を正社員に転換することで、能力開発を効果的に行うことが可能となり、優秀な人材を確保・定着に繋がっている。

さらに、短時間正社員制度の導入によって、従業員は柔軟な働き方を選択できるようになっている。

今後の展望

ワークライフバランス規定を2017年2月に定めるなど、働き方改革に着手している。2年間しか持ち越しの出来ない有給休暇をワークライフバランス休暇として運用したり、有給休暇を1時間単位で取得可能とする取り組みを行っている。

また、従来の評価制度は、営業実績を評価する側面が強かったが、事務員やシステムエンジニアについても、仕事への取り組み方を評価できるような制度に変更することを検討している。

「社員区分を統一してほぼ全社員を正社員として同一の役割等級制度で評価することで、処遇格差の解消を実現した」

- 雇用期間の無期化
- 正社員・限定正社員化
- 全社員の無期雇用化

企業概要

業種：クレジットサービス・リース・ファイナンス・不動産関連
 従業員：約 3,800 名（無期契約社員 約 3,800 名、有期契約社員 数十名）
 ※2018 年 3 月時点

所在地：東京都

制度導入の背景

社員区分にとらわれない能力発揮と同一労働同一処遇を実現するために、全社員を対象とする共通新人事制度を導入し、ほぼ全ての有期契約社員の無期雇用化を実現した。その結果、有期契約社員の区分は原則廃止された。

社員区分

2017 年の制度改定によって、有期契約社員は無期契約の正社員に転換し、正社員は同一の役割等級制度によって処遇が決定され、勤務地範囲に応じたコースが設定されている。

		有期契約社員※1	無期契約社員		
社員区分		/	正社員		
勤務時間			エリアコース	ブロックコース	ナショナルコース
勤務地の限定			フルタイム	フルタイム	フルタイム
職務の限定			あり (自宅通勤圏+東京)	あり (勤務地範囲で転居の可能性あり)	なし
処遇	賃金形態		なし	なし	なし
	昇給		なし	なし	なし
	賞与		あり	あり	あり
	退職金		あり	あり	あり
	等級制度		あり	あり	あり

※1：従来はメイト社員等の社員区分が存在したが、すでに正社員（エリアコース）に統合済みであり、メイト社員に関する新規の採用は現在行われていない。
 なお、一部勤務時間の都合等で移行を希望しない若干名のみ、メイト社員として雇用している。

社員に求める期待・役割

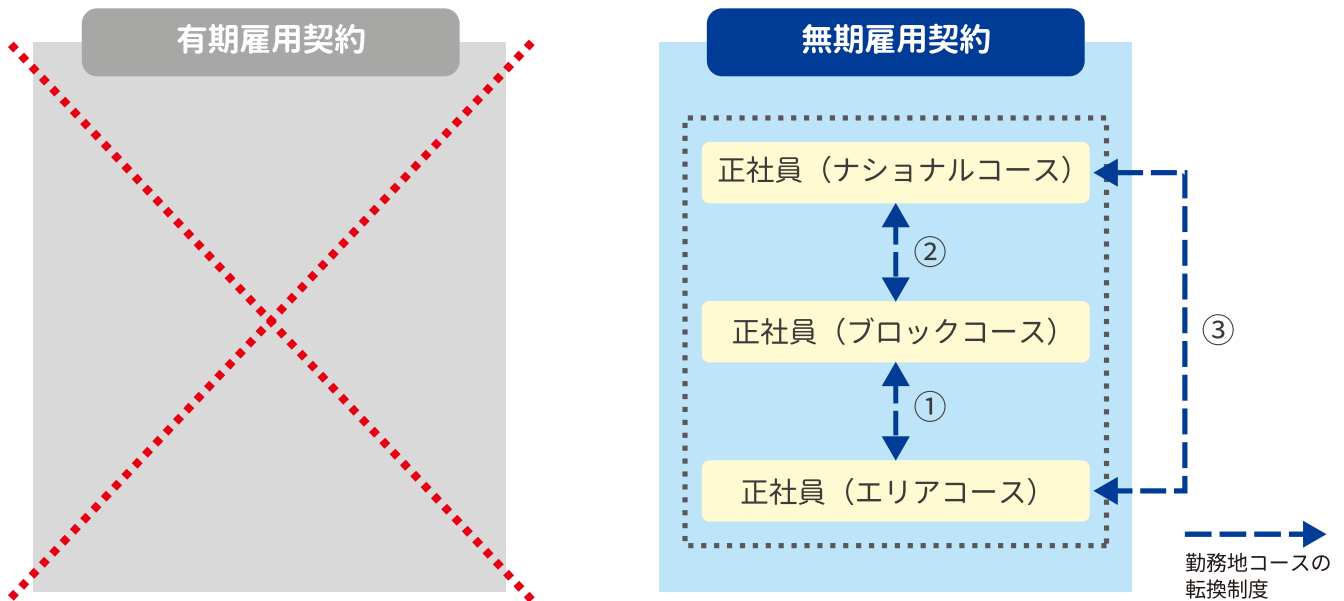
全正社員共通の役割等級制度は、等級 G1～G5、M（課長職）、GM（部長職）E（エキスパート）、S（スペシャリスト）からなる。従来のメイト社員、嘱託社員、専門職社員、総合職社員という区分は廃止され、若干名のメイト社員を除く、全ての従業員にこの役割等級制度が適用されている。

なお、G1 は事務、G2 は電話対応業務を担当しており、従来のメイト社員（パート社員）から移行している。G3（初級）、G4（中級）、G5（上級）については、大卒新入社員は G3 に格付けられ、課長候補は G5 に相当する。S は、専門知識を持つものの、管理職ではない社員が相当する。E は社外からの高度専門人材を想定しており、場合によっては管理職を任命するケースがある。

正社員は、勤務地の限定に応じたコースが設定されている。例えばブロックコースは、一定の勤務地範囲で転居を伴う異動の可能性があり、実際に転居が発生した場合には手当が支給される。一方でナショナルコースは全国転勤の可能性があり、それに対応した手当が支給されている。

転換制度

2017年の制度改定以前は、メイト社員、嘱託社員、専門職社員、総合職社員の社員区分が存在したが、社員区分を統一して、ほぼ全社員の正社員化を実現した。正社員はコース選択が可能であり、年に一度、キャリアについて相談する機会を設け、コース変更の本人希望を受け付けている。



転換制度	①エリア・ブロックコースの転換	②ブロック・ナショナルコースの転換	③ナショナルエリアコースの転換
転換条件	・ 本人の希望		
転換前後の変化	◆ 勤務地範囲の変更		
その他	◆ 2017年9月に全有期契約社員（希望しない者を除く）を無期雇用に転換済		

制度導入・運用上の課題への解決策

ほぼすべての社員を正社員に統一し、新制度への移行による月例給与の減額がないように制度設計をおこなったため、人件費が増加した。しかし、増加分は、中期経営計画を踏まえた予算内に抑えるよう工夫を行った。

また、一部のパート社員は、正社員化に伴って勤務時間が増加することを懸念して、従来の有期社員に留まることを希望したため、全パート社員の正社員への移行は実現しなかった。なお、パート社員の新規採用は実施していないため、将来的には全従業員の正社員化を見込んでいる。

制度導入によって得られた効果

ほぼすべての社員を正社員化することで、人材の確保・定着を促進し、無期転換ルールや同一労働・同一賃金に関する法対応を行った。

また、従業員にとっても、処遇改善やキャリアステップの明確化が進んだため、モチベーションの向上が見られる。

今後の展望

会社全体として、評価制度の運用を統一的に実施することが課題であると認識しており、評価者によって評価方法に差が出ることを懸念している。今後は運用状況をみながら継続的に制度を改善していきたいと考えている。

また、社内の人材に関する情報を整理して、社内で可視化することを検討している。人材に関する情報を社内で公開することによって、人材活用を促進して、従業員のキャリア形成を図りたい。

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**

全業種版

無断転載・複製を禁ず

