

メリット	課題
<p>【非正規雇用→正社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・優秀な人材の確保 ・安定的な製造現場の維持、ものづくり技能の安定的な継承 ・雇用の安定化、処遇の向上 ・モチベーションの向上 	<p>【非正規雇用→正社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職責・職域・勤務地が拡大する場合、そのことを望まない者にとっては、転換の制約要因 ・非正規といわゆる正社員の処遇差が大きい場合、ハードルが高い
<p>【多様な正社員→いわゆる正社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・正社員区分間でライフステージに応じた働き方を選択可能とし、特定の正社員区分への固定化を防止 ・区分転換により新たな期待役割に応じた人材育成 ・新事業展開等に対する適任者の人事配置の選択肢が拡大 	<p>【多様な正社員→いわゆる正社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・転勤・長時間労働等によりワーク・ライフ・バランスが実現できない ・本人の同意を得られない場合、新事業展開等に対する適任者の人事配置(転勤命令)に支障 ・区分間で業務の範囲が異なる場合、業務拡大する区分への転換を活性化しない
<p>【いわゆる正社員→多様な正社員】</p> <p>○共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ・労働者のニーズに応じた柔軟な働き方の選択が可能 ・優秀な人材の定着 <p>○勤務地限定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・育児・介護等人事異動困難な個人の事情に対応し、ワーク・ライフ・バランスの実現 ・優秀な人材の確保・定着 <p>○職務限定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・より専門的な職務へスキルアップの実現 <p>○勤務時間限定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ライフステージに応じた柔軟な働き方の実現 ・恒常的な長時間労働を前提とする、職場内の業務の見直し・効率化のきっかけとなる 	<p>【いわゆる正社員→多様な正社員】</p> <p>○共通</p> <ul style="list-style-type: none"> ・労働者の区分転換の希望と人員計画のミスマッチ(会社の期待役割と労働者の価値観やニーズとの折り合い) ・ライフイベントに応じた随時転換など柔軟な対応と雇用管理の複雑化 <p>○勤務地限定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基幹要員として育成した人材が広域異動コースから抜けることによる人事施策への支障 ・勤務地限定の対象地域が希望者過多の場合、柔軟な人事配置ができない(定員管理により転換を制約) ・処遇が低下する場合、本人の同意を得ることなく会社の期待役割に応えられない異動困難者の雇用区分を変更できない ・転換により年収が大幅に減少する場合、転換に消極的 <p>○職務限定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・頻繁な職種変更は長期的な人材育成が困難 <p>○勤務時間限定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・長時間労働の削減等、いわゆる正社員の働き方全体の見直し ・業務配分や責任権限の見直しがない場合、業務負荷が増大し転換を希望しづらい ・短時間勤務制度の下でも、取引先との対応や24時間交替勤務のある部署等では短時間勤務が進まない(外部要因やシフトの組みづらさ)

雇用区分間の転換について

【非正社員からのステップアップ】

- 非正社員は、安定した雇用を求めつつも、正社員の労働条件が個人のニーズと合わず、正社員への転換には高いハードル
⇒ 安定した雇用の下、職業能力の向上を図りつつ、希望に応じた働き方を実現できる形態として多様な形態による正社員の導入は、非正社員のキャリアの向上の機会の拡大に貢献

特に、正社員と担当する仕事と同じ基幹的な非正社員は、他の非正社員と比べ、より正社員への転換のニーズが高い

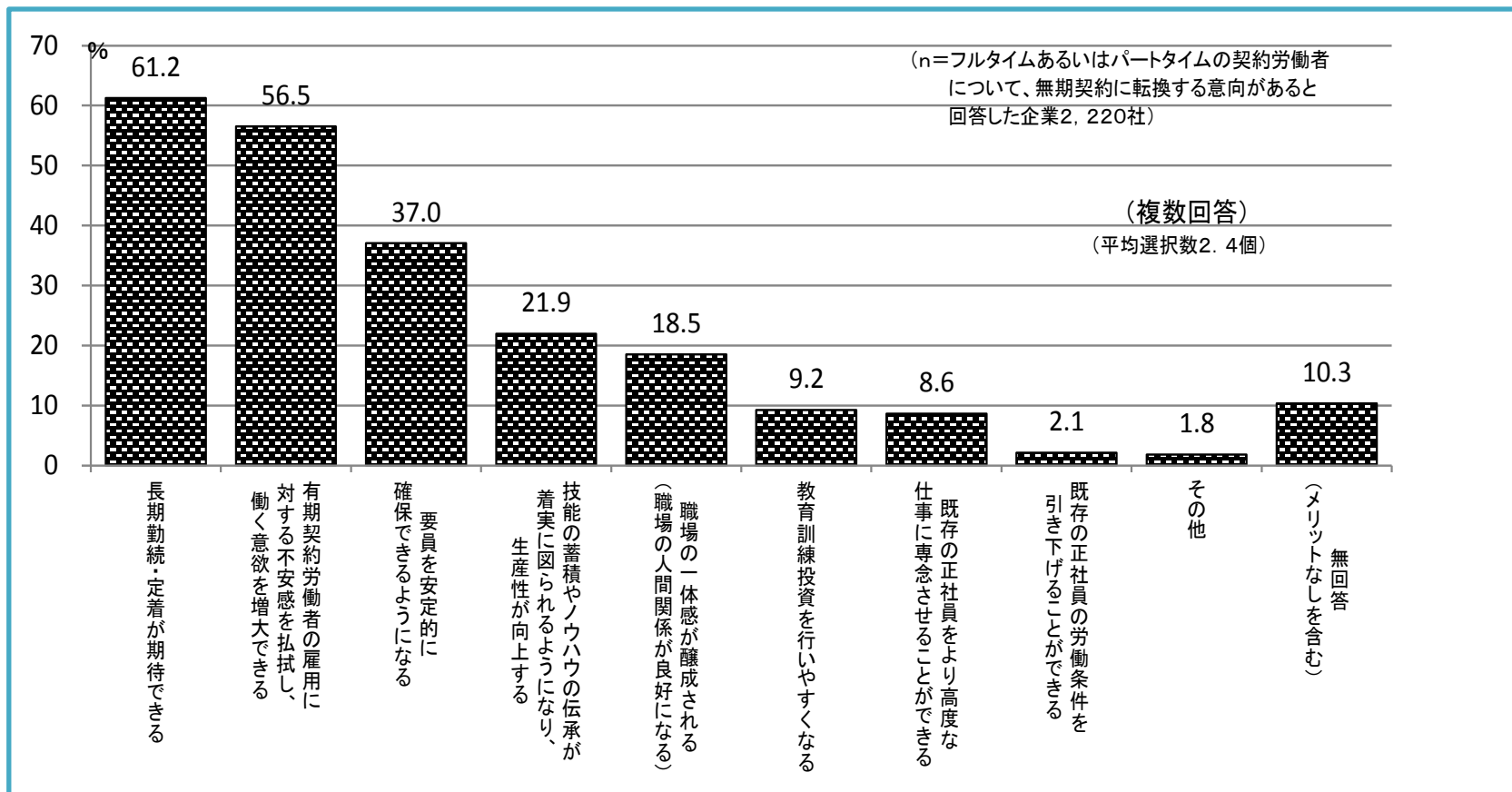
《企業実例》 契約社員を正社員に登用する受け皿として、多様な形態による正社員を導入

- また、多様な形態による正社員の導入は、単に、非正社員からの転換の受け皿とするのではなく、その先のキャリアルートとして、いわゆる正社員への転換の仕組みと合わせて導入することが仕事への意欲向上等の観点からは望ましい
《企業実例》 非正社員から多様な形態による正社員へ、多様な形態による正社員からいわゆる正社員への転換の仕組みを導入し、非正社員のキャリアルートを明確化

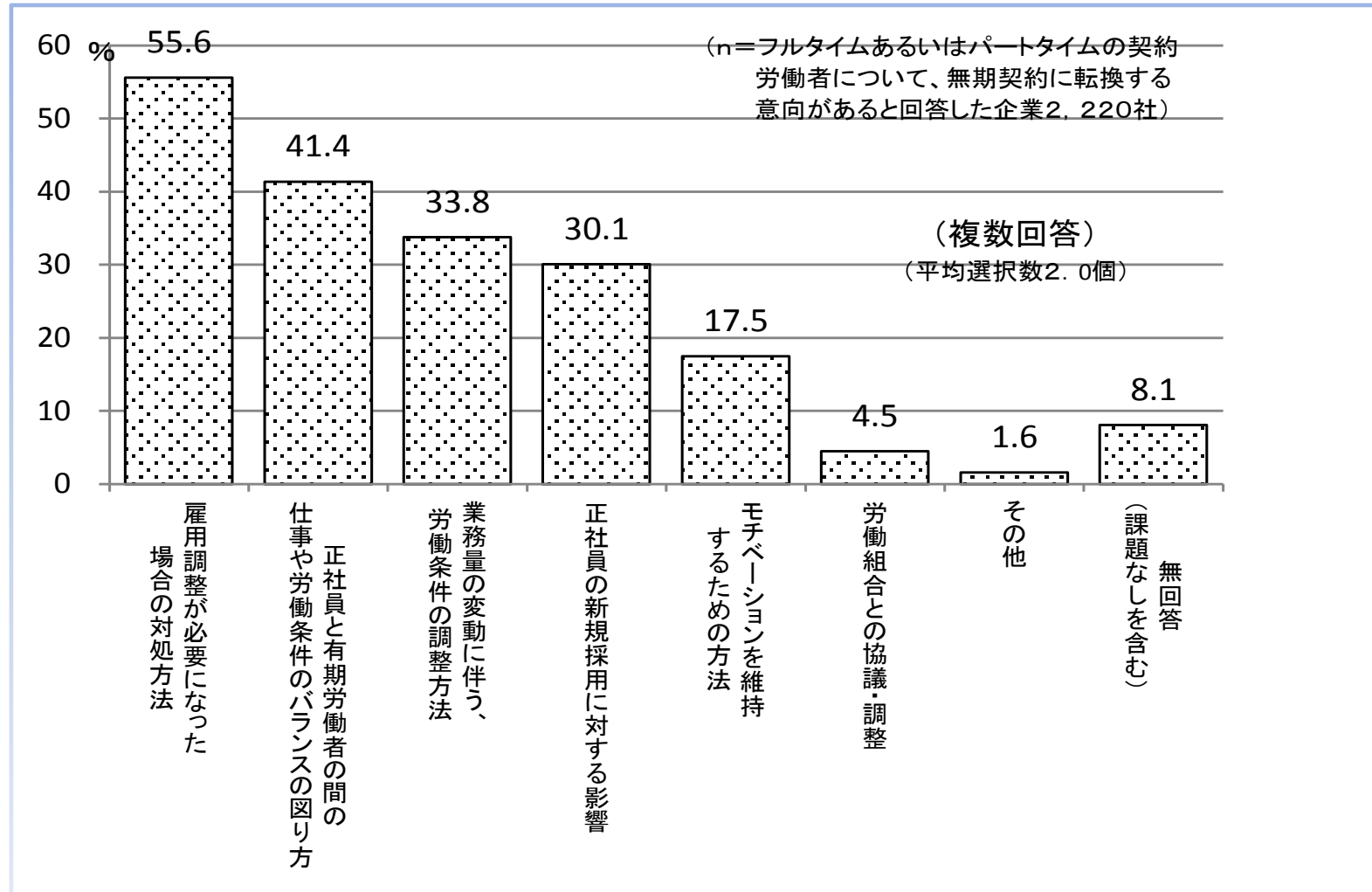
【正社員区分間の転換】

- いわゆる正社員の中にも、ワーク・ライフ・バランスの実現などのために、多様な形態による正社員への転換希望がある
⇒ 男女がともに正社員として働き続け、安心して子育てできるよう、いわゆる正社員から多様な形態による正社員に転換しやすくすることが重要
 - ・ その際、これが安易に不合理な処遇差をもたらしたり、雇用調整の手段とならないようにすることが必要
- ⇒ あくまでも、雇用の安定を前提に、労働者の希望にかなう多様な働き方として主体的に選択可能な形での活用が重要
- こうした正社員区分間での移動を柔軟にすることは、個々のライフステージに合った働き方を主体的に選択することを可能とし、特定の正社員区分への固定化を防ぎ、人材の確保・定着にも寄与

有期契約労働者を無期契約に転換するメリット(企業アンケート調査)

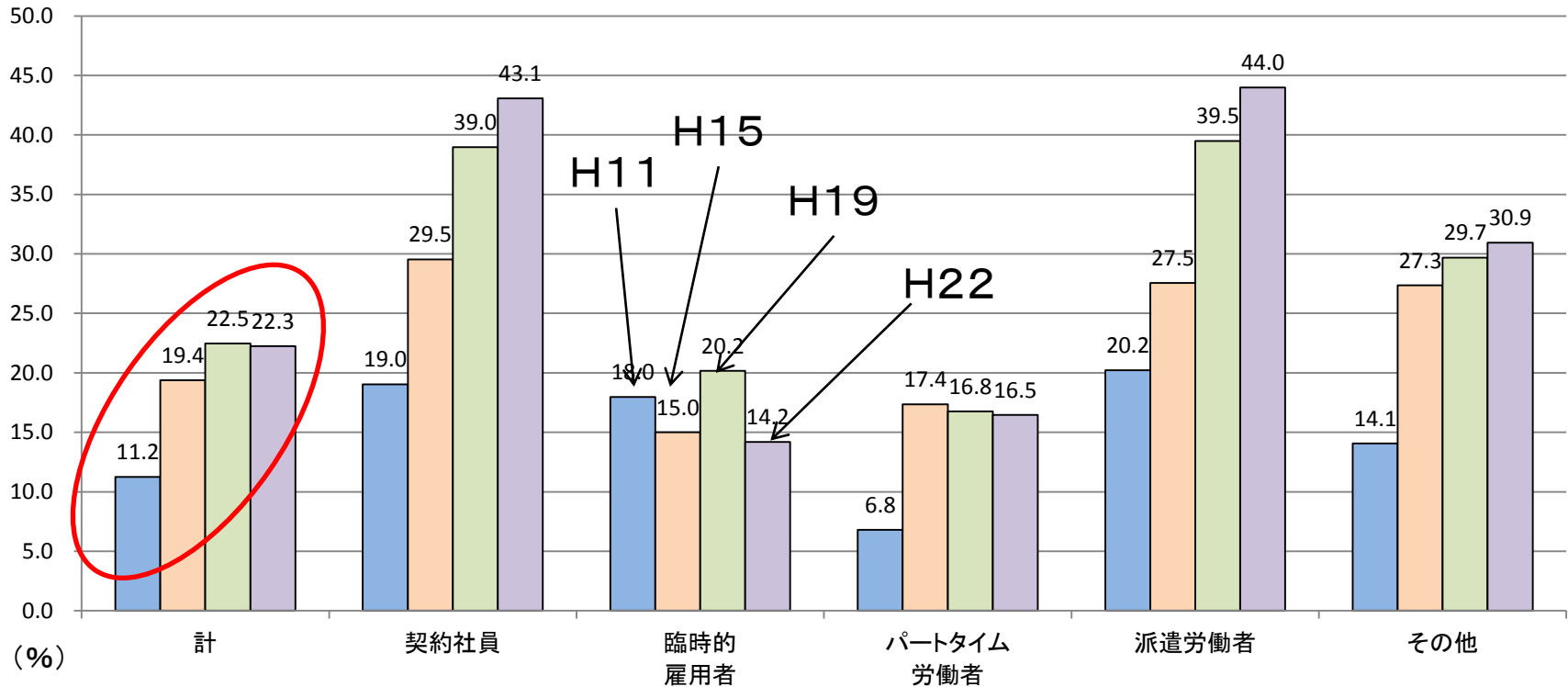


有期契約労働者を無期契約に転換する上での雇用管理上の課題(企業アンケート調査)



非正規雇用の労働者のうち正社員になりたい者の割合

○ 非正規雇用の労働者のうち、正社員になりたい者の割合は、
H11年11.2%→H15年19.4%→H19年22.5%→H22年**22.3%**と増加傾向にある。



(資料出所) 厚生労働省「就業形態の多様化に関する総合実態調査」

注①「非正規労働者のうち正社員になりたい者の割合」は、非正規雇用の労働者のうち「現在又は別の会社で他の就業形態で働きたい」と答えた者の割合×うち「正社員になりたい」と答えた者の割合、により算出したもの。

②契約社員：特定業種に従事し、専門的能力の発揮を目的として雇用期間を定めて契約する者

臨時的雇用者：臨時的に又は日々雇用している者で、雇用期間が1ヶ月以内の者

パートタイム労働者：正社員より1日の所定労働時間が短いか、1週の所定労働日数が少ない者で、雇用期間が1ヶ月を超えるか、又は定めがない者

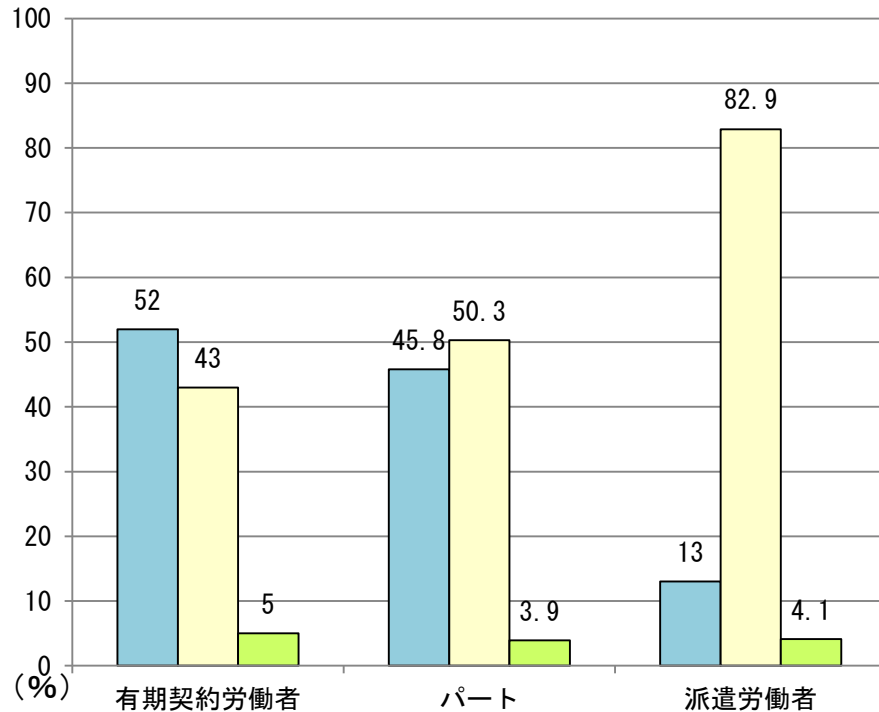
派遣労働者：労働者派遣法に基づく派遣元事業所から調査対象事業所に派遣された者

③平成11年のパートタイム労働者は、「短時間のパート」と「その他のパート」(短時間でないパート)の選択肢があり、そのうち「短時間のパート」について集計したもの。

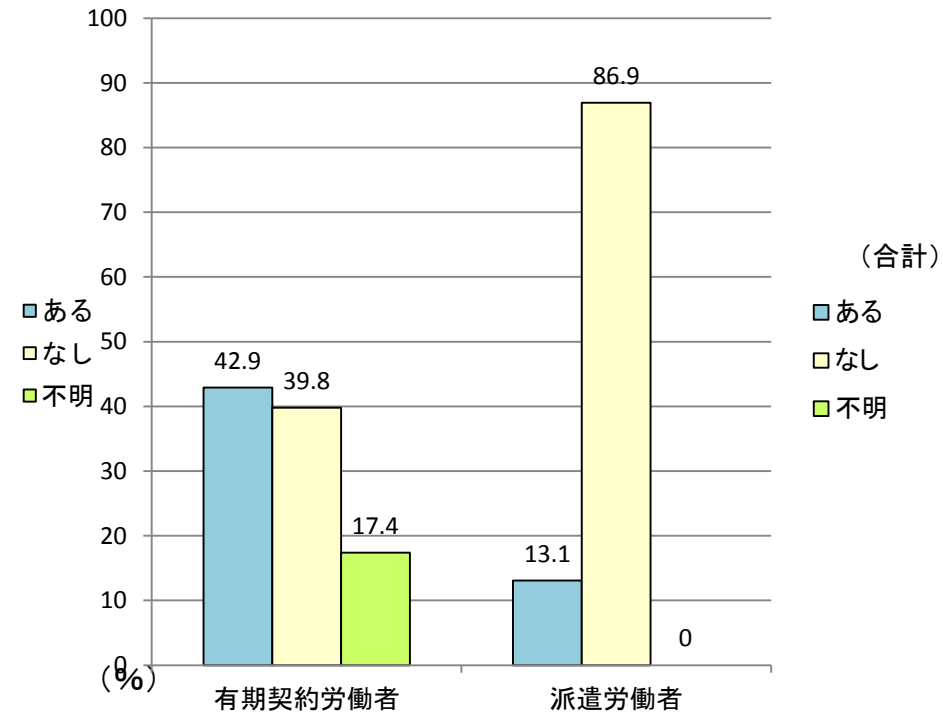
非正規雇用の労働者から正社員への転換制度について

- 非正規雇用の労働者から正社員へ転換する制度を導入している事業所は約5割
- 非正規雇用の労働者から正社員への転換制度を導入している事業所のうち、実際に正社員転換をした実績のある事業所は約4割

正社員転換制度を導入している事業所の割合



正社員転換制度を導入している事業所のうち、実際に正社員転換の実績がある事業所の割合



※ パートは、把握していない。

(資料出所) 厚生労働省「H23有期労働契約に関する実態調査(事業所調査)」
 厚生労働省「H23パートタイム労働者総合実態調査(事業所調査)」
 厚生労働省「H24派遣労働者実態調査」

注)「パート」: 正社員以外の労働者でパートタイマー、アルバイト、準社員、嘱託、臨時社員などの名称にかかわらず、1週間の所定労働時間が正社員よりも短い労働者
 「有期」: 直接雇用している労働者であって、例えば3ヶ月や1年など、労働契約期間に定めのある者(「パート」「アルバイト」「契約社員」「期間工」等の名称を問わない。)

労働契約法改正に伴う無期労働契約への転換について(企業アンケート)

有期契約期間5年超えで無期転換した場合、「労働条件の変更なし」とする企業は約60%
また、労働条件の変更なしで転換先が「現在の雇用区分」42%、「新規の雇用区分」17%

(n=458)	問 30(1) 有期契約が5年を超えた場合
無期型	64.8% (n=297)
雇止め型	33.4% (n=153)
無回答	1.7% (n=8)

(n=153)	問 30(2) 雇止め方法
更新回数の上限や通算勤続年数等で制限	75.2% (n=115)
契約更新時の判断を厳格化	16.3% (n=25)
途中でクーリング期間を挟み、通算期間をリセット	11.8% (n=18)
契約期間を「業務完了まで」とし、更新は原則なし	8.5% (n=13)
その他	15.0% (n=23)

実態(ほぼ)
無期転換

問31(2)

	労働条件		
	変わる	そのまま	未定
既存の雇用区分	A① 12.5% (n=37)	A② 42.1% (n=125)	A③ 10.4% (n=31)
新規の雇用区分	B① 7.1% (n=21)	B② 17.5% (n=52)	B③ 7.4% (n=22)
	不明 3.0% (n=8)		

問31(1)

無期転換を想定

	労働条件		
	変わる	そのまま	未定
既存の雇用区分	A① 21.6% (n=33)	A② 26.8% (n=41)	A③ 10.5% (n=16)
新規の雇用区分	B① 7.8% (n=12)	B② 18.3% (n=28)	B③ 3.3% (n=5)
	不明 11.8% (n=18)		

既存の雇用区分

新規の雇用区分

【アンケート設問】

問30(1) 今後、勤続年数5年を超えて有期契約労働者を雇用する可能性はありますか？

はい → 問31(1) 転換先となる無期労働契約区分はどれか？ (既存の雇用区分 OR 新たに設ける雇用区分)

→ 問31(2) 転換直後の労働条件はどれか？ (有期労働契約時と (やや)異なる OR 同じ OR 未定)

ない → 問30(2) どのような方法で、通算5年を超えないようにしますか？

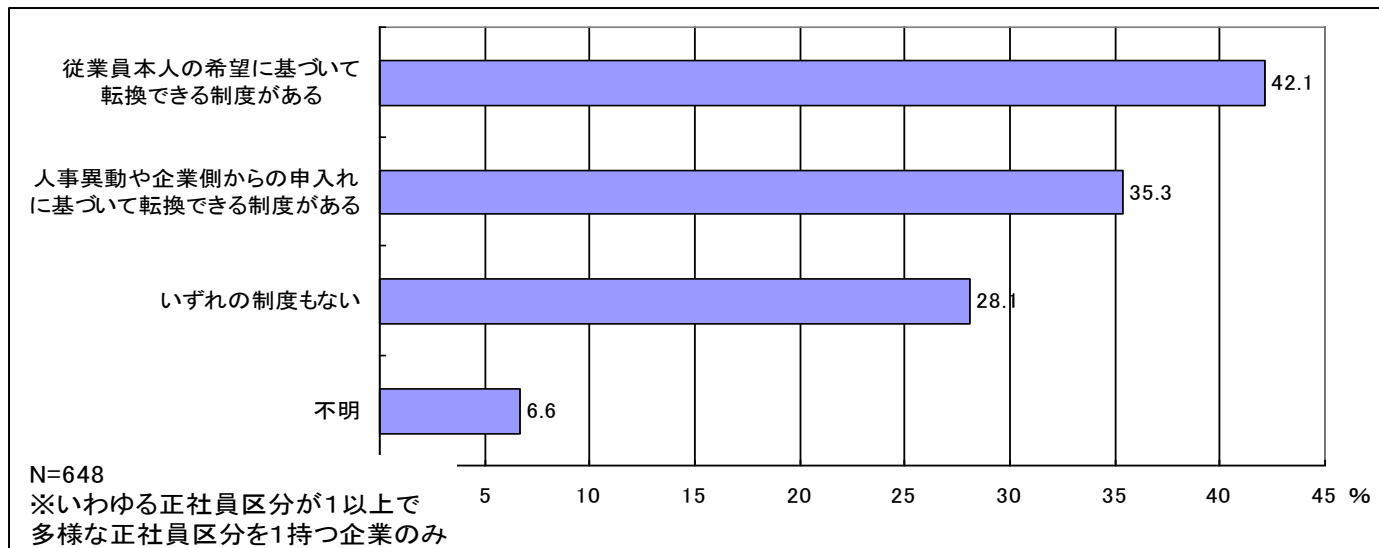
(更新回数の上限や通算勤続年数等で制限 OR 契約更新時の判断(勤怠や働きぶり等の選別)を厳しく OR 途中で随時クーリング(空白)期間を挟み通算期間をリセット OR その他)

→ 問31(1)(2)を回答(無期転換したと想定して)

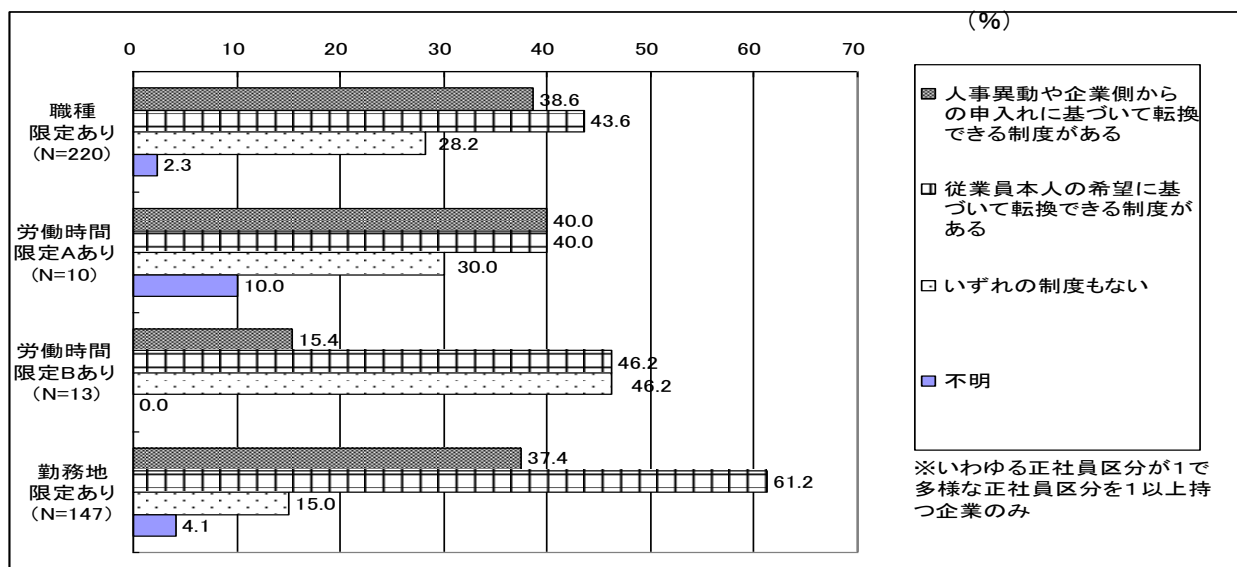
「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換制度の有無

○ 「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換制度について
「従業員本人の希望に基づいて転換できる制度がある」との回答が最も多い

全体

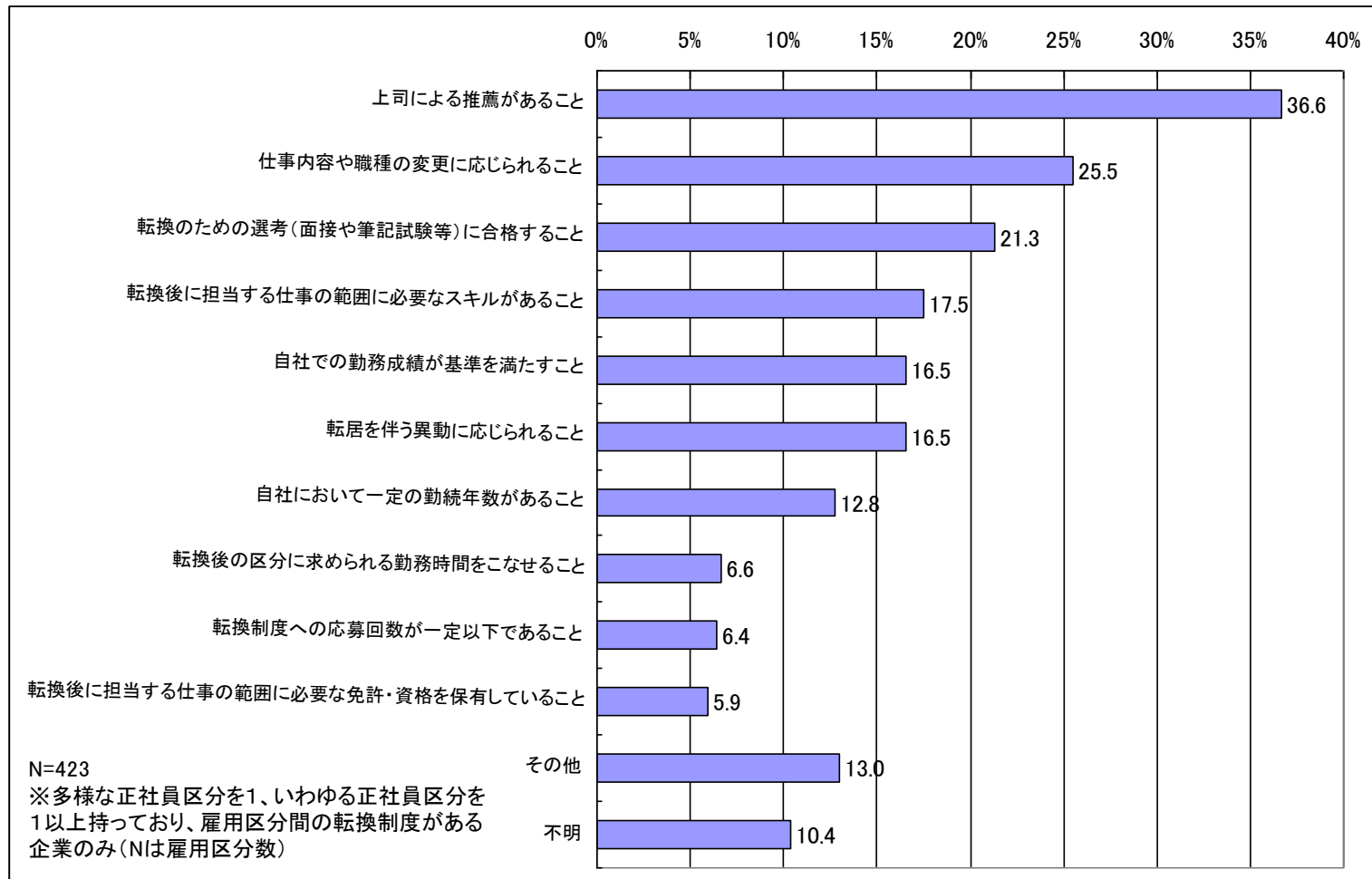


限定の区分別



「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換の条件

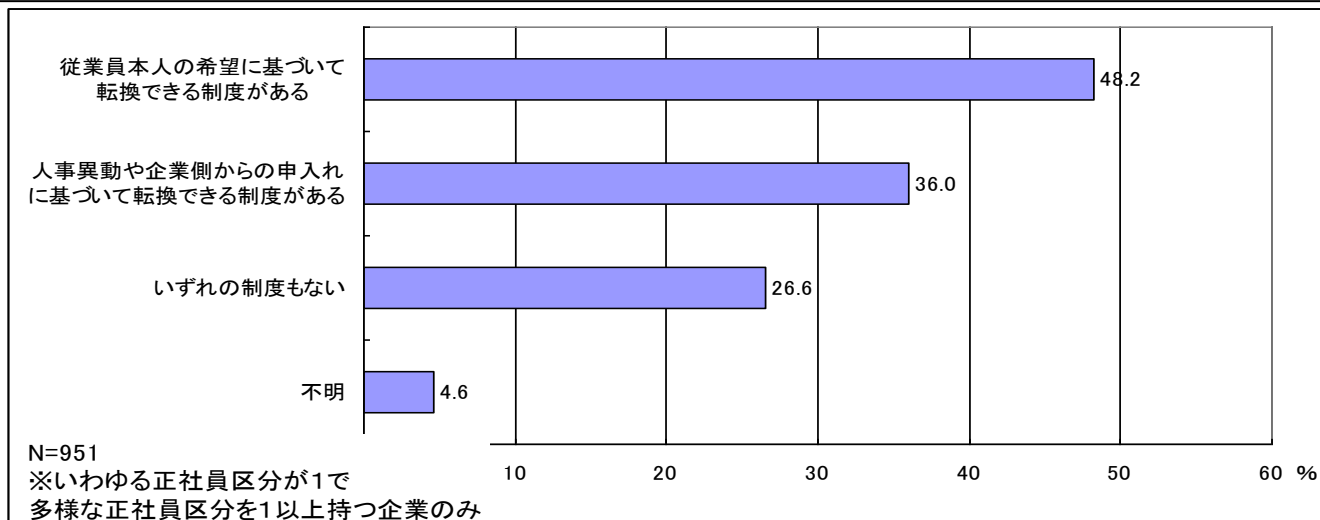
○ 「多様な正社員」から「いわゆる正社員」への転換条件として、「上司による推薦があること」が最も多く、「仕事内容や職種の変更に応じられること」、「転換のための選考に合格すること」が2割を超える。



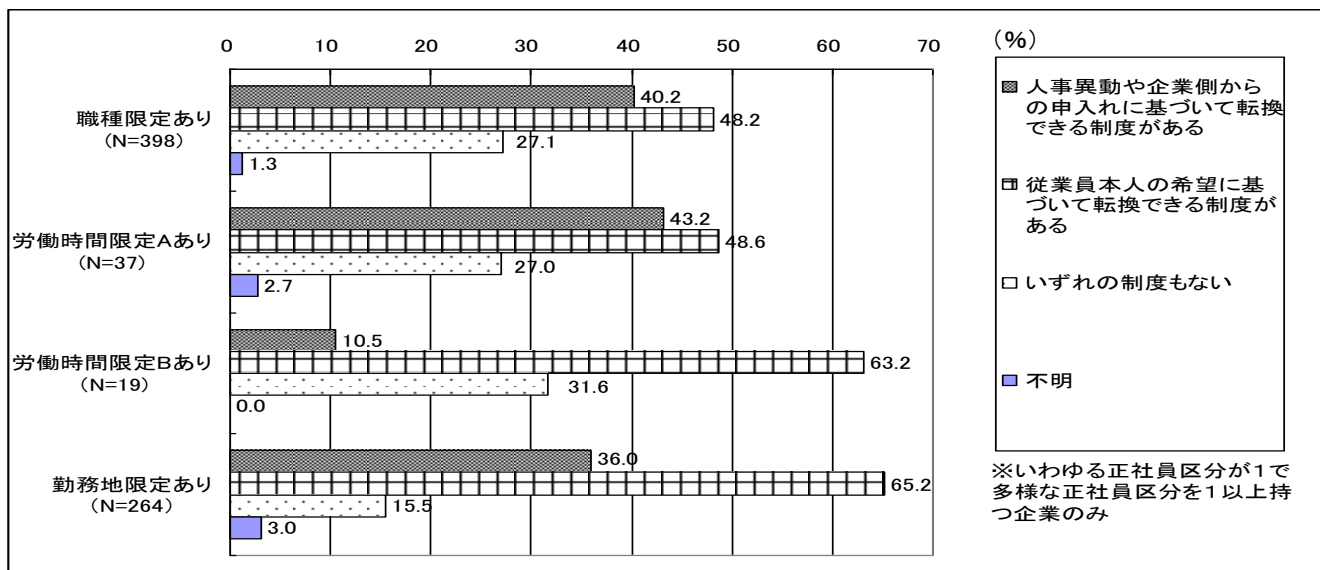
「いわゆる正社員」から「多様な正社員」への転換制度の有無

○ 「いわゆる正社員」から「多様な正社員」への転換制度について
 「従業員本人の希望に基づいて転換できる制度がある」との回答が最も多い

全体

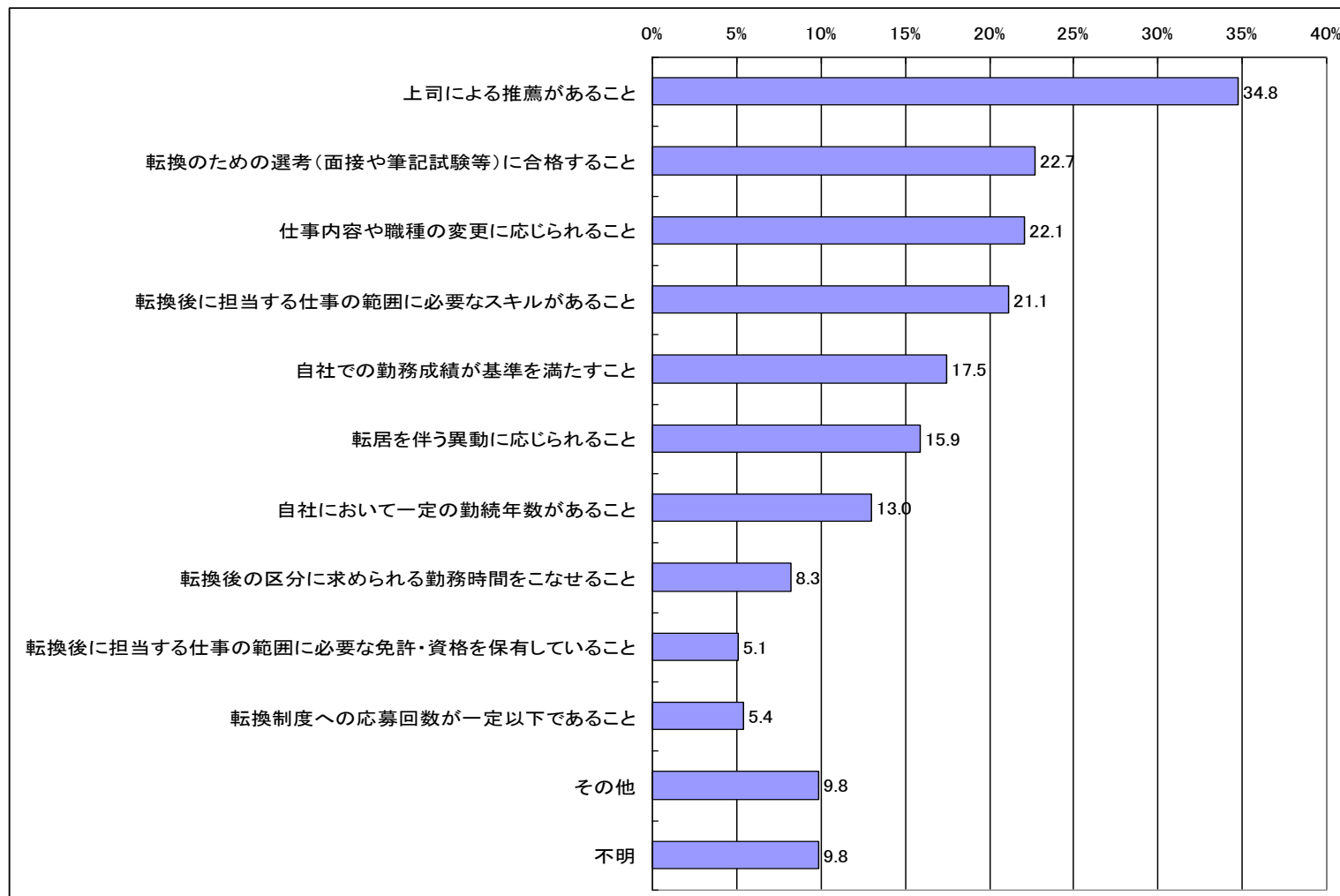


限定の区分別



「いわゆる正社員」から「多様な正社員」への転換の条件

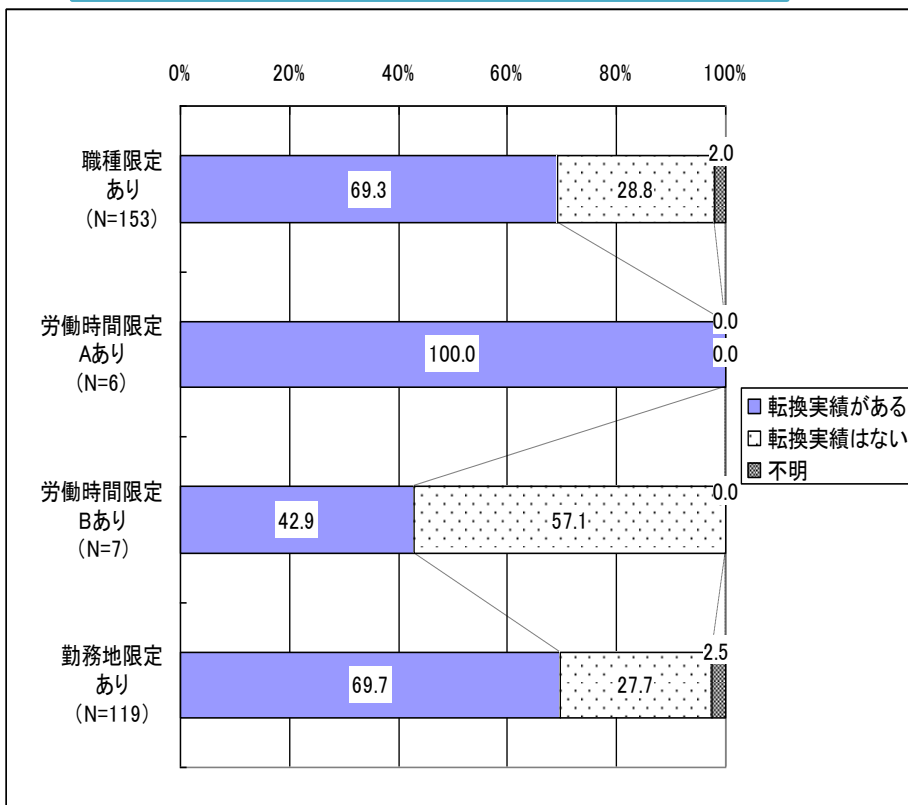
○ 「いわゆる正社員」から「多様な正社員」への転換条件として、「上司による推薦があること」が最も多く、「転換のための選考に合格すること」。「仕事内容や職種の変更に応じられること」の順に多い。



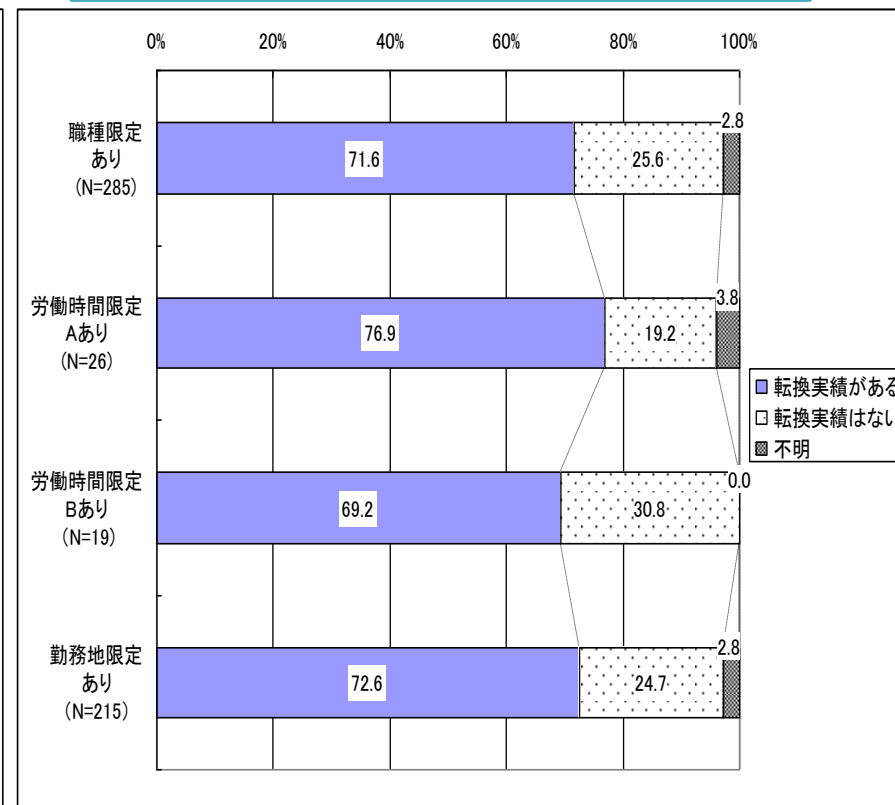
「いわゆる正社員」⇔「多様な正社員」間の転換の実績

○ 「多様な正社員」から「いわゆる正社員」へ、また「いわゆる正社員」から「多様な正社員」への転換の実績が有りとする割合は概ね7割程度

「多様な正社員」⇒「いわゆる正社員」

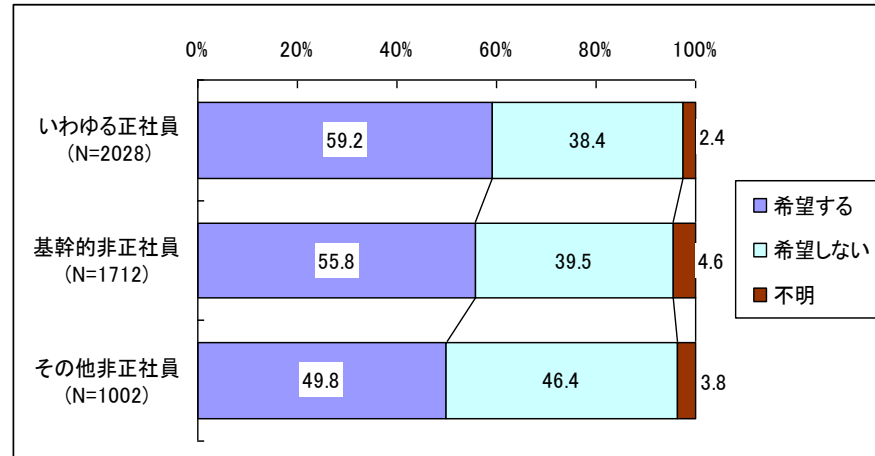


「いわゆる正社員」⇒「多様な正社員」

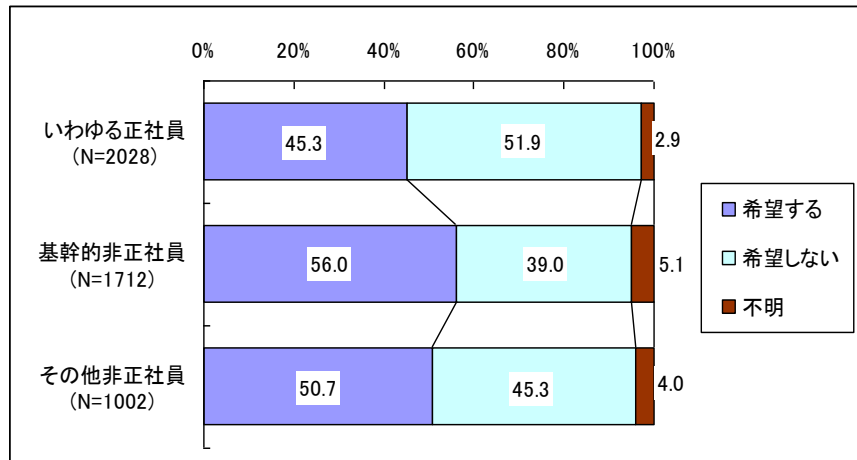


「多様な正社員」への転換希望(従業員アンケート調査結果)

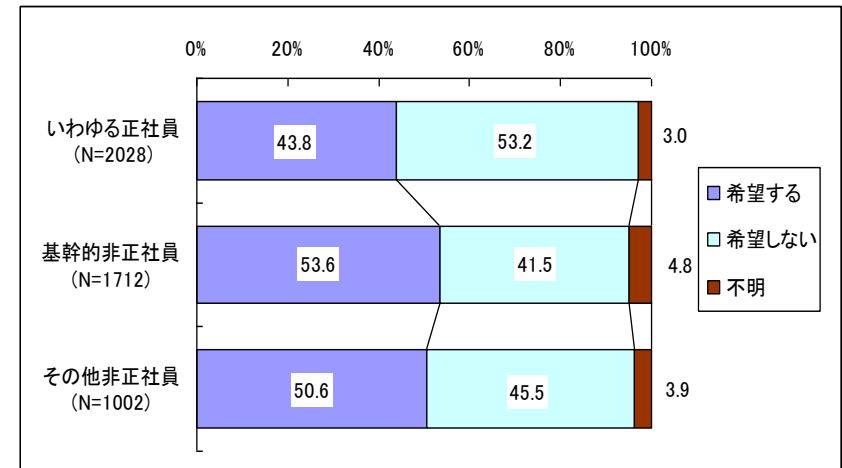
①現在の「勤務地限定正社員」への転換希望



②現在の「職務限定正社員」への転換希望



③現在の「労働時間限定正社員」への転換希望

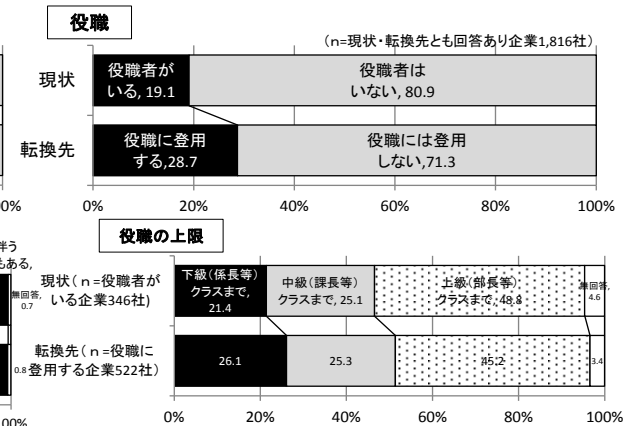
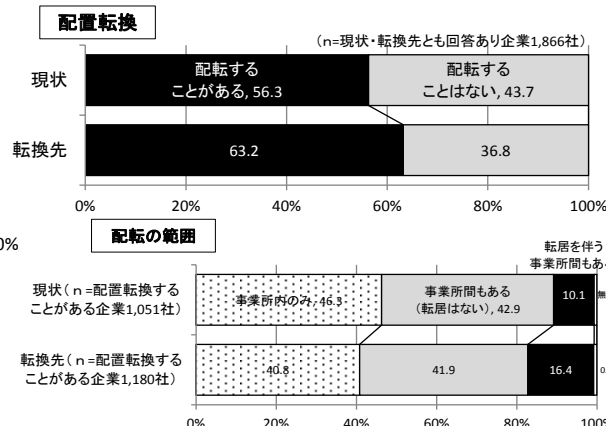
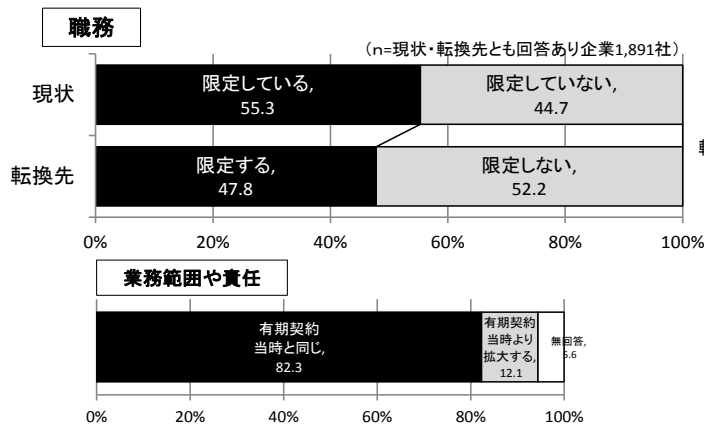


注)「基幹的非正社員」…雇用期間の定めがあり、担当する仕事と同じ正社員がいる区分
 「その他非正社員」…雇用期間の定めがあり、担当する仕事と同じ正社員がいない区分

無期転換後の処遇・労働条件（職務、配転、役職登用）

- 改正労働契約法では、有期契約を反復更新して通算5年を超えた場合に、労働者の申込みに基づき期間の定めのない労働契約（無期契約）に転換できるルールが新設された。
- これに対し何らかの形で無期契約に転換していく意向があると回答した企業において、無期転換後の処遇・労働条件は以下のとおり設定している（または設定を検討している）。

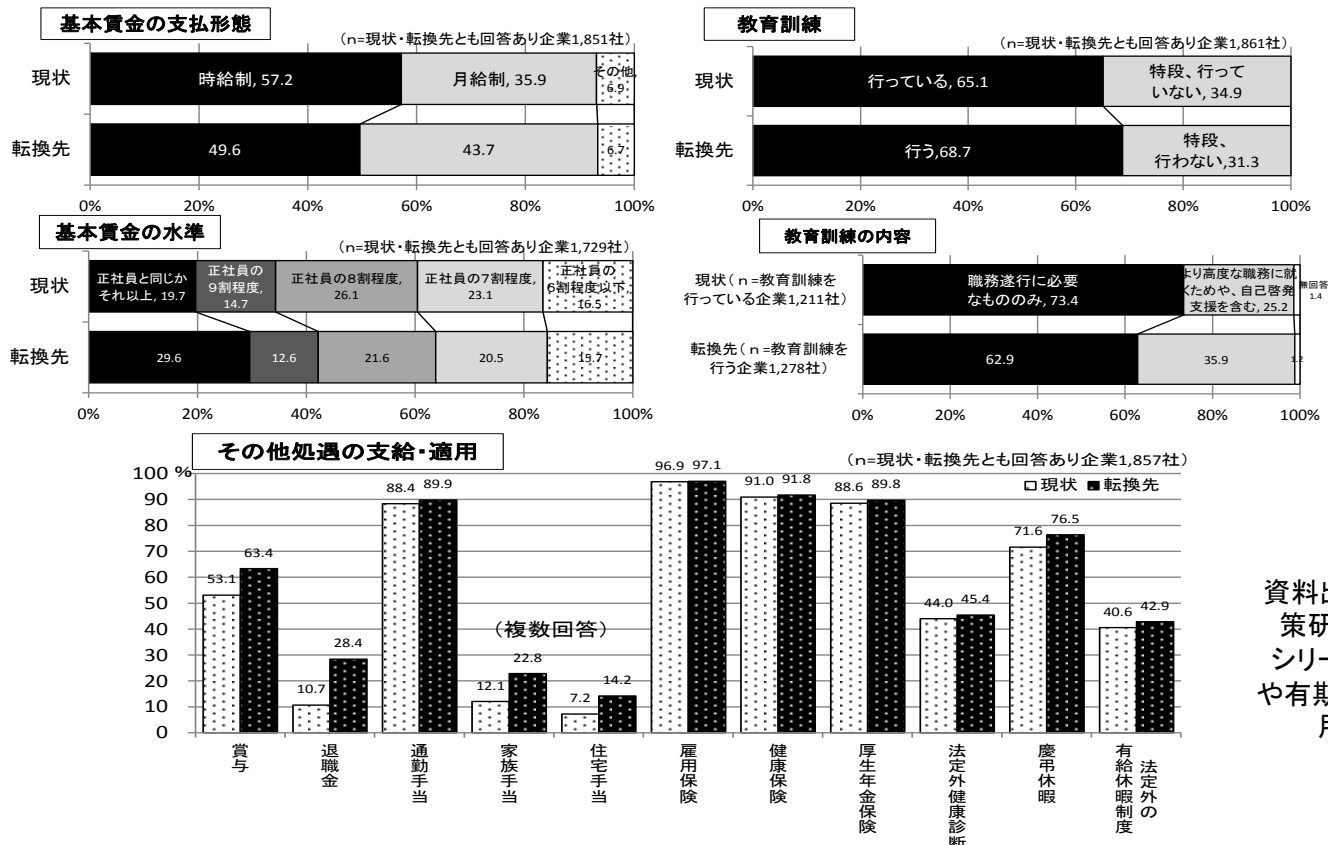
	現状	→	転換後	
職務を「限定しない」割合	44.7%		52.2%	【増加】
配置転換を「することがある」割合	56.3%		63.2%	【増加】
「役職者がいる」割合 （「役職に登用しうる割合」）	19.1%		28.7%	【増加】



無期転換後の処遇・労働条件（基本賃金やその他処遇、教育訓練）

	現状	転換後	
賃金の支払形態を「月給制」にする	: 35.9%	→ 43.7%	【増加】
基本賃金水準を「正社員と同じかそれ以上」にする	: 19.7%	→ 29.6%	【増加】
教育訓練を「行う」	: 65.1%	→ 68.7%	【増加】
訓練内容を「より高度な職務に就くためや自己啓発支援を含む」	: 25.2%	→ 35.9%	【増加】

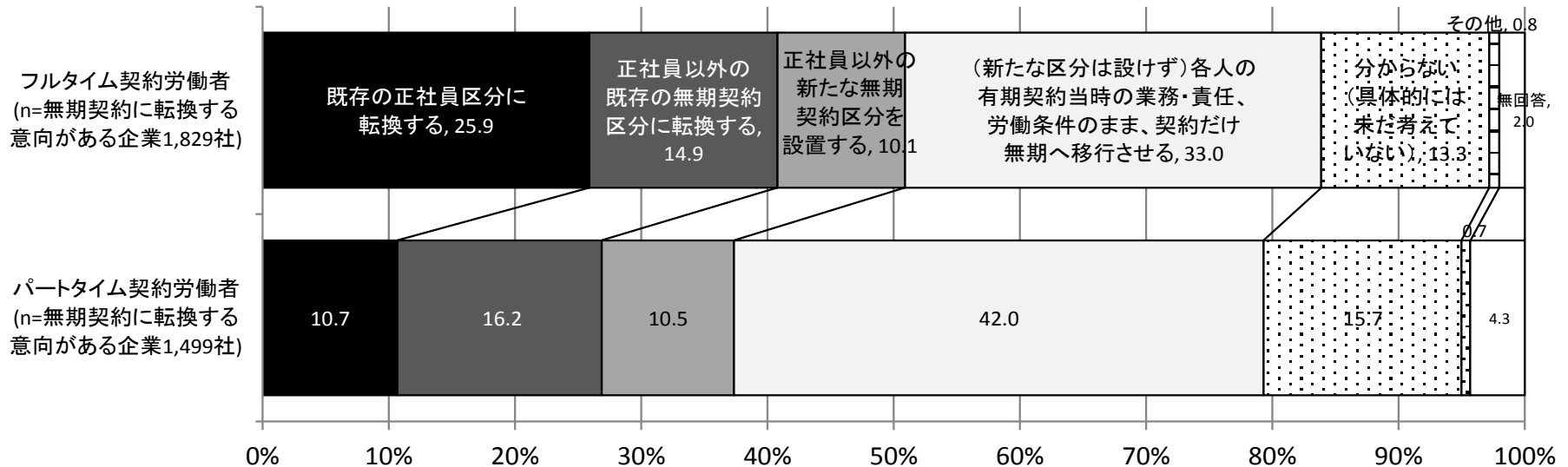
○ その他処遇の支給・適用をみると、「賞与」（現状53.1%→転換先63.4%）や、「退職金」（現状10.7%→28.4%）のほか、一部手当関係で、支給・適用する企業割合が増加している。



資料出所：独立行政法人 労働政策研究・研修機構（JILPT）調査シリーズ No.115「『高年齢社員や有期契約社員の法改正後の活用状況に関する調査』結果」

(参考)無期転換後への転換方法

- 何らかの形で無期契約に転換する意向があるとした企業では、「(新たな区分は設けず)各人の有期契約当時の業務・責任、労働条件のまま、契約だけ無期へ移行させる」割合がもっとも多い(それぞれ33.0%、42.0%)。
- フルタイム契約労働者では「既存の正社員区分に転換する」(25.9%)、パートタイム契約労働者では「正社員以外の既存の無期契約区分に転換する」(16.2%)の順に多くなっている。
- 正社員以外の無期契約区分を活用する割合は、フルタイム契約労働者で既存・新設合わせて25.0%、パートタイム契約労働者では26.7%となった。



資料出所: 独立行政法人 労働政策研究・研修機構 (JILPT) 調査シリーズ No.115「『高齢社員や有期契約社員の法改正後の活用状況に関する調査』結果」

「多様な正社員」の転換制度に係るヒアリング結果 (制度の有無、申出の主体等)

	正社員の区分	非正規雇用→多様な正社員	多様な正社員→多様な正社員	多様な正社員→いわゆる正社員	いわゆる正社員→多様な正社員
事例1 (製造業)	・全国型社員 ・地域限定社員	あり (部門長の推薦)	—	あり (本人の申出、又は期待役割変更(企業からの申出)の場合、本人の同意)	あり (本人の申出、又は期待役割変更(企業からの申出)の場合、本人の同意)
事例2 (保険業)	・全国職 ・エリア職 ・地域職	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)
事例3 (建設業)	・総合職 ・準総合職 ・一般職	制度なし (中途採用として応募)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)
事例4 (小売業)	・全国職 ・地域職 ・短時間社員	あり (所属長の推薦)	—	あり (所属長の申請)	あり (本人の申出を受け所属長の申請)
事例5 (金融業)	・総合職 ・エリア総合職 ・一般職	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)
事例6 (旅行業)	・コース1 ・コース2(職務限定) ・コース3(勤務地限定) ・コース4(職務・勤務地限定)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)
事例7 (飲食業)	・全国職 ・広域地域職 ・地域職	あり (上司の申請)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)
事例8 (小売業)	・正社員 ・準社員	あり (本人の申出)	—	あり (本人の申出) *実績なし	制度なし
事務局ヒアリング事例 (製造業)	・フルタイム社員 ・短時間社員	あり (本人の申出)	—	あり (本人の申出)	あり (本人の申出)

「多様な正社員」の転換制度に係る申請の要件、手続き

	非正規雇用→多様な正社員	多様な正社員→多様な正社員	多様な正社員→いわゆる正社員	いわゆる正社員→多様な正社員
事例1 (製造業)	<ul style="list-style-type: none"> ・部門長の推薦 ・面接 ・地域限定の同意書を提出 	—	<ul style="list-style-type: none"> ・業務都合による場合(本人の同意・3年以内の期限付) ・本人の申出 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出、又は期待役割変更(企業からの申出)の場合、本人の同意 ・地域限定の同意書を提出
事例2 (保険業)	<ul style="list-style-type: none"> ・勤続年数1年以上 ・本人の申出 ・所定の選考に合格 	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の役職以上 ・本人の申出 ・選考に合格/会社の承認 	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の役職以上 ・本人の申出(エリア職に限る) ・選考に合格 	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の年齢かつ役職以上 ・本人の申出 ・会社の承認
事例3 (建設業)	<p>制度なし (中途採用として応募)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・一定以上の等級・勤務評定 ・本人の申出 ・試験・面接等 	<ul style="list-style-type: none"> ・一定以上の等級・勤務評定 ・本人の申出(准総合職に限る) ・試験・面接等 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出のみ
事例4 (小売業)	<ul style="list-style-type: none"> ・フルタイム勤務可能 ・所属長の推薦 (フルタイムの契約社員に限る) ・面接試験 	—	<ul style="list-style-type: none"> ・昇進等に伴う所属長の申請 ・人事評価 ・面接 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出を受け所属長の申請
事例5 (金融業)	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出 ・人事面接等 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出 ・人事面接等 (一般職→エリア総合職へ転換) 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出(エリア総合職に限る) ・人事面接等 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出 ・人事面接 (エリア総合職へのみ転換)
事例6 (旅行業)	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の勤続年数以上 ・本人の申出 ・試験 (いわゆる正社員(コース1)にも転換可能) 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出 ・職務限定の有無間は一定年齢まで1回限り ・勤務地限定の有無間は回数制限なし 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出 ・職務限定の有無間は一定年齢まで1回限り ・勤務地限定の有無間は回数制限なし 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出 ・職務限定の有無間は一定年齢まで1回限り ・勤務地限定の有無間は回数制限なし
事例7 (飲食業)	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の資格要件 ・上司の申請(契約社員に限る) ・試験、面接 	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の資格要件 ・本人の申出 ・面接 (地域職→地域総合職へ転換) 	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の資格要件 ・本人の申出(地域総合職に限る) ・面接 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出 ・面接
事例8 (小売業)	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の勤続年数以上 ・本人の申出・上司の推薦 (正社員へも転換可能) ・面接 	—	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出 ・上司の推薦 ・面接 	<p>制度なし</p>
事務局ヒアリング事例 (製造業)	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の勤続年数以上 ・本人の申出 ・上司の評価、試験、面接 	—	<ul style="list-style-type: none"> ・一定の短時間社員経験年数以上 ・本人の申出のみ 	<ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出のみ

「多様な正社員」の転換制度の概要 総括表（企業ヒアリング事例）

○ 転換には、本人の申出（同意）を必要とし、また回数制限や一定の年齢・役職等の要件を設ける例もある

事例1 (製造業)	<ul style="list-style-type: none"> ・全国型から地域限定、非正規雇用から地域限定へ本人の申出又は部門長の推薦により転換が可能 ・期待される役割に変更が生じたとき、本人の同意を得て3年以内の期限付きで全国型へ転換
事例2 (保険業)	<ul style="list-style-type: none"> ・契約社員から地域職へ本人の申出により、選考に合格し転換が可能 ・地域職からエリア職、エリア職から全国職へ本人の申出により、選考に合格し転換が可能 ・全国職からエリア職、地域職へ本人の申出により、一定の年齢・役職を要件に転換が可能
事例3 (建設業)	<ul style="list-style-type: none"> ・契約社員から正社員への転換制度はない(中途採用扱い) ・准総合職から総合職、一般職から准総合職へ試験等により選考し転換が可能 総合職から准総合職へは本人の申出のみにより転換可能(実績はほとんどない)
事例4 (小売業)	<ul style="list-style-type: none"> ・非正規雇用から地域職へ所属長の推薦、面接試験等により選考し転換が可能 ・地域職から全国職へ所属長の申請により役員面接等により選考し転換が可能 ・全国職から地域職へ本人の申出を受け所属長の申請により転換が可能
事例5 (金融業)	<ul style="list-style-type: none"> ・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
事例6 (旅行業)	<ul style="list-style-type: none"> ・契約社員から正社員へ本人の申出等により判断 ・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(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)
事例7 (飲食業)	<ul style="list-style-type: none"> ・契約社員から正社員へ上司の申請、面接等により転換が可能 ・広域地域職・地域職から全国職へ一定の要件の下、本人の申請、評価・面接等により転換が可能 ・全国職から広域地域職・地域職へ本人の申請により転換が可能
事例8 (小売業)	<ul style="list-style-type: none"> ・非正規雇用者から正社員へ一定の要件の下本人の申出、上司の推薦、面接により転換が可能 ・準社員から正社員へ本人の申出、上司の推薦、面接により転換が可能(実績はない) ・正社員から準社員への転換制度はない(運用上は本人の申出により転換可能)

事務局ヒアリング事例 (製造業)	<ul style="list-style-type: none"> ・パート社員から短時間社員へは、勤続3年以上の要件の下、本人の申出、上司の評価、試験・面接により転換可能 ・短時間社員からフルタイム社員へは、本人の申出のみで転換(理由不問)。短時間社員経験が1年以上必要。 ・フルタイム社員から短時間社員へは、本人の申出のみで転換(理由、回数不問)
---------------------	---

「多様な正社員」の転換制度の概要（企業ヒアリング事例）

<p>事例1 (製造業)</p>	<p>【非正規雇用→地域限定社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・能力に応じて部門長の推薦、面接により転換が可能 ・転換後の処遇は、地域限定社員と同じ ・安定的な製造現場の維持、技能の継承の確保の観点から実施 ・地域限定の同意書を本人から提出（全国型社員→地域限定社員への転換の場合も同じ） <p>【地域限定社員→全国型社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新事業所立上げ等の場合、会社の都合により、本人の同意を得て、3年以内の期限付きで転換 ただし、事業所閉鎖等により、地域限定社員が都道府県を越えて異動した場合、期間限定で全国型社員に位置付けるが、限定期間経過後は地域限定社員に転換する例が多い ・転換後の処遇は、全国型社員と同じ <p>【全国型社員→地域限定社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・育児・介護等の事由、本人の期待役割の変更等により、本人の申出又は同意を得て転換を認定 ・地域限定の同意書を本人から提出
<p>事例2 (保険業)</p>	<p>【契約社員→地域職(転居転勤なし)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・勤続年数1年以上で、本人の申出により、選考に合格し転換が可能 ・転換により職域の拡大、転居を伴わない転勤があるため、応募率・合格率は低水準 <p>【地域職→エリア職(勤務地をブロックに限定)・全国職、エリア職→全国職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上位職かつ幅広い領域での活躍を期待する観点から、一定の役職以上を要件として、本人の申出により、選考に合格し転換が可能 <p>【全国職→エリア職・地域職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一定年数以上総合職としての機能発揮を期待する観点から、一定の年齢・役職以上を要件として、本人の申出があり、かつ会社が認めた場合に転換が可能
<p>事例3 (建設業)</p>	<p>【契約社員→正社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・転換制度はなく、中途採用扱い（上司の推薦を得て、中途採用に応募し、選考） <p>【一般職(勤務地・職務限定)→准総合職(勤務地・職務限定)、準総合職→総合職(限定なし)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一定以上の等級、勤務評定、転換試験等により、選考に合格し転換が可能 ・技術系で経験の幅を広げるために、准総合職から総合職へ転換を希望する者が多い <p>【総合職→准総合職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出のみにより転換可能（実績はほとんどない） ・ただし、個人的な事情により異動困難な場合、総合職のまま運用で配慮

「多様な正社員」の転換制度の概要（企業ヒアリング事例）

<p>事例4 (小売業)</p>	<p>【契約社員(フルタイム)→地域職(転居転勤なし)への転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・フルタイムで正社員と同等の勤務が可能、所属長の推薦等の要件の下、面接試験等により選考し決定 ・パートタイマーから地域職への転換制度はない <p>【地域職→全国職への転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・所属長の申請により、人事評価、役員面接等により選考し転換が可能 ・出店等に伴う会社都合により、会社が適任者を選任し全国職に転換する例が殆ど <p>【全国職→地域職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出を受け所属長の申請により判断 ・地域職への転換は、本人の申出によるものが殆ど(転勤の打診に応じられない場合など)
<p>事例5 (金融業)</p>	<p>【非正規雇用→正社員】</p> <p>【一般職(同意なく転居転勤なし・職務限定)→エリア総合職(原則転居転勤なし・職務限定)】</p> <p>【エリア総合職→総合職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出、人事面接・評価等により転換が可能 <p>【総合職→エリア総合職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出、人事面接等により転換が可能。ただし、転換の必要があるか希望の背景事情を鑑みて判断。(課題) <p>年1回の応募制について、ライフイベントのタイミングでの随時応募を行う等、柔軟なコース転換制度を検討</p>
<p>事例6 (旅行業)</p>	<p>【契約社員→正社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出、登用試験により判断 <p>【B・Dコース(職務限定あり)⇔A・Cコース(職務限定なし)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出により判断。一定年齢まで1回限り転換可能 ・人材育成・活用の観点から、頻繁に職種が変わると長期的な人材育成ができないため回数を制限 <p>【転居転勤ありのA・Bコース⇔なしのC・Dコース】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出により判断。理由を問わず、回数に制限なし

「多様な正社員」の転換制度の概要（企業ヒアリング事例）

<p>事例7 (飲食業)</p>	<p>【契約社員→地域職(転居転勤なし)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一定の資格要件の下、上司の申請、面接等により転換が可能 <p>【地域職→広域地域職(一定地域内の転居転勤あり)、広域地域職→全国職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一定の資格要件の下、本人の申出、職務内容、人事評価などを踏まえて判断 <p>【全国職⇄広域地域職・地域職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出により希望する勤務地への配置が可能 <p>(制度見直し)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・契約社員全員を無期契約の社員とする制度を導入予定 <p>社員の意識調査の結果、処遇改善への要望が最も多く、処遇改善しない限り社員の満足度が高まらないとの認識から、経営側が決断</p> <p>(課題)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・若年層で狭域異動区分の希望者が増加し、地域によっては各雇用区分の定員を設けて人事配置を管理 ・全国職の約5割が、広域地域職の勤務地内での異動
<p>事例8 (小売業)</p>	<p>【非正規雇用→正社員(限定なし)・準社員(勤務場所の固定)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・募集は年2回、一定の勤続年数等の要件の下、本人の申出、上司の推薦、面接により判断 ・現在、募集は正社員のみで、準社員にはない ・パートから正社員への転換により、年収100万円程度のアップ <p>【準社員→正社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・制度としては、本人の申出、上司の推薦、面接により判断（但し、実績がない） <p>【正社員→準社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・転換制度はない（運用上は本人の申出により勤務地限定が可能）
<p>事務局ヒアリング事例 (製造業)</p>	<p>【パート社員→短時間社員(年間960時間～1800時間)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・勤続3年以上の要件の下、本人の申請、上司の評価、筆記試験、面接により判断。10/1付けで転換 <p>【短時間社員→フルタイム社員(年間1920時間)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・短時間社員経験1年以上、本人の申出のみ(理由不問)。4/1付けで転換し、より広範な職務へ異動の可能性あり <p>【フルタイム社員→短時間社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申出のみ(理由、回数不問)。4/1付けで転換し、職務内容等が軽減された職務へ異動の可能性 ⇒ フルタイム社員→短時間社員への転換と、部署・ポストの異動を同時に行い、職務内容、責任・権限を軽減 <p>※ パート社員→短時間社員へ転換した者の3/4以上は、フルタイム社員へ転換している。</p> <p>※ フルタイム社員→短時間社員への転換理由は、育児・介護によるものが主</p>

「多様な正社員」の転換制度の概要（JILPT報告事例）

<p>製造卸売a社</p> <p>【転換制度なし】</p>	<p>【転換制度を設けない理由】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・販売正社員（勤務地・職務限定）は卸売部門に配属され、直営店部門に配属される契約社員とは職務内容や育成させる技能が異なるため ・契約社員を販売正社員に登用すると配属部門を変更しなければならず、直営店事業部門には優秀な販売員は必要ないとのメッセージとなり、モチベーション低下をもたらす危険性があるため
<p>製造c社</p>	<p>【X社員（無限定）⇔Y社員（勤務地限定）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の申請、本部長クラスの承認、人事部門の判断により転換可能（年間各10件程度） ・転換後の処遇は、転換先の社員区分に適用される基準による（但し、Y社員に寮・社宅制度の適用なし） ・X社員→Y社員への転換は、介護等差し迫った問題がある場合に限られる。 基幹職として育成した人材が簡単に異動のあるコースから抜けられては困るという事情による。 ・Y社員→X社員への転換は、期待役割の拡大という観点から、人事異動や管理職登用に伴い実施 <p>【非正規雇用→Y社員】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・概ね勤続3年以上、上司による推薦、筆記試験（高卒新卒採用試験と同じ内容）、面接により判断 ・転換先は、Y社員のみ（年間10件程度） ・登用目的は、長期にわたり貢献している社員に報いること、モチベーションを高めることなど
<p>製造d社</p>	<p>【非正規雇用→C社員（勤務地限定）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の希望かつ上司の推薦、面接・試験で合格し可能（フルタイム・パート社員の場合）
<p>大企業e社</p>	<p>【非正規雇用→登用正社員（勤務地・職務限定）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・勤続1年以上で月給制の契約社員を試験により選考
<p>運輸f社</p>	<p>【非正規雇用→プロフェッショナル採用（勤務地限定、実態として職務も限定）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・優秀な人材確保、契約社員のモチベーションの向上を目的に導入（2010年197名登用） ・3年以上継続勤務の見込み、採用予定日に32歳以下、所定労働時間が週20時間以上、過去選考試験を2回以上受験していない、前回受験から1年以上経過を要件として、契約満了まで2回受験可能。 ・登用後の賃金額は、契約社員の勤続年数分の昇給額を加えて決定 <p>【全社コース総合職とエリアコース総合職間……転換制度なし】</p>
<p>金融g社</p>	<p>【Yコース（業務限定、うち多くは勤務地限定）⇔Xコース（業務非限定）の転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の希望、適性検査、面接により判断（Xコース→Yコース200名程度、Yコース→Xコース50名程度） <p>【αコース（勤務地非限定）とβコース（勤務地限定）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の希望により転換（ただし、特段の事情がない限り、3年間は再転換はできない） ＊ ライフサイクルは、個人の都合で1年ごとに変更するようなものではないため、期限を設定 <p>【【非正規雇用→正社員への登用】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・契約社員とパートタイマーから主にYコースへ登用（年間5名程度）

「多様な正社員」の転換制度の概要 (JILPT報告事例)

<p>金融系A社</p>	<p>【地域限定総合職→総合職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本人の希望により、職場長の承認により転換が可能 (明確な要件は定まっていない) ・地域限定総合職→総合職への転換は、転居を伴う異動がネックとなり、応募者が少ない <p>【総合職→地域限定総合職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・就業規則上、可能であるが、転換の実績はない ・介護等特別の事情に応じ、転居を伴う異動命令は控えるよう運用で対応 ・総合職→地域限定総合職への転換により、在籍する資格等級によっては、年収が数百万円下がることも、制度利用者がいない要因
<p>金融系B社</p>	<p>【Gコース(無限定)⇔Aコース(転居転勤なし)の転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・転換の要件は、双方向共通で、資格等級が中級補2級以上、入社後3年経過、転換後原則3年間は同コースに留まること ・ただし、育児・介護等の真にやむを得ない事情が解消した場合、転換後3年を待たず再転換が可能 ・Gコース→Aコースへの転換実績はない。 ・育児等の事情に応じ運用で対応し、また給与減も転換希望しづらい要因 ・Aコース→Gコースへの転換実績は少なく、本社のみにある商品企画等を希望し体験した社員が転換希望する例など (本社での勤務を希望しなければ、勤務地限定のままで多くの業務に携わることは可能) <p>【Aコース→機関経営職(勤務地限定なし)への転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・Aコースから営業所トップの機関長に登用された際、自動的に機関経営職に転換 ・配置転換で機関長から外れた場合、自動的にAコースに戻る。 ・制度上機関経営職は勤務地限定はないが、Aコース時の勤務地を考慮し通勤圏内での異動に配慮
<p>製造D社</p>	<p>【G社員(勤務地限定なし)⇔L社員(勤務地限定)の転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・G/L区分は、勤務地の範囲ではなく、期待役割の差に基づく区分のため、区分転換は特筆すべき事情がなければ認められない。(制度上は相互転換可能) ・G社員→L社員の希望者には、人材を柔軟に異動できる社員を確保するため、G社員に留まるよう説得 ・そのため、転換は育児・介護等特段の事情がある場合に限られ、転居を伴う異動発令しないよう運用で対応することを基本とする。(実績は多いときで年間10名程度) ・L社員→G社員は、中長期的に見て期待役割を拡大することが望ましいと判断された場合に、認められる。 ・そのため、転換申請は本人ではなく、上司が行う。運用上、転換は30歳までを基本とし、長くとも勤続年数が20年以内の者が対象。(実績は多いときで年間10名程度)

製造E社

【G社員(勤務地限定なし)と勤務エリア限定社員】

- ・一度選択した区分は、個人の都合で変更することは、通常認められない
- ・特に、G社員→勤務エリア限定社員への転換は、基本的に認められない。
ただし、本人の健康状態や介護等のやむを得ない事情が客観的に認められる場合は、転換可能。
- ・勤務エリア限定社員→G社員への転換も、基本的に実施しない。
ただし、会社が転居を伴う異動を要請する場合、課長以上の管理職に登用される場合に限り、転換する。
具体的には、会社都合による期間の定めのない転居を伴う異動の場合であり、本人の合意が必要
また、会社都合による期間限定の転居を伴う異動の期間が5年を超える場合であり、本人の同意が必要
(ただし、5年以内の期間であれば、勤務エリア限定正社員のまま転居を伴う異動を命じる仕組み)

「多様な正社員」の転換制度の概要(「多様な形態による正社員」に関する研究会)報告事例)

<p>クレジットカード業 A社</p>	<p>【総合職内の転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総合職Nコース(勤務地・職務限定なし)、総合職Aコース(転居転勤なし)、総合職Bコース(エリア限定)間の転換は、原則職務等級5・7・9ランクの昇格時に実施 ・上記以外、総合職A・Bコース→総合職Nコースへは随時 総合職Nコース →総合職A・Bコースへは年1回、介護等の理由に限る <p>【専門職社員(通勤圏内限定・職種限定)⇔総合職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上長の推薦、勤続年数等の要件の下、面接・論文試験に合格し、総合職N・Bコースへ転換 ・総合職→専門職社員への転換は、希望者があまりない <p>【契約社員→総合職N・Bコース、専門職社員】 転換制度有り</p> <ul style="list-style-type: none"> * 総合職Aコースは育児等で転勤できない社員のための制度で、専門職社員・契約社員からの転換はない
<p>食品等卸売業 B社</p>	<p>【雇用区分間の転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・総合職、準総合職(ブロック内異動限定)、一般職(転居転勤なし)間の転換は、職務等級変更の際に、本人の希望により実施、特に上司の推薦等の要件の定めなし 総合職→準総合職・一般職、一般職→準総合職・総合職も取扱は同じ <p>【非正規雇用→正社員区分への転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・勤務評価が高く、正社員としての労働条件に対応可能か確認し、選考に合格した場合に実施
<p>医療・福祉関連サービス業 C社</p>	<p>【雇用区分間の転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ナショナル社員(勤務地限定なし)、エリア社員(選択した3都道府県に勤務地限定)、ホーム社員(転居転勤なし)間の転換は、本人の希望のみにより実施(上司の推薦等の要件なし) ・年1回本人の希望を聞いて、毎年10名程度の実績 <p>【非正規雇用→正社員区分への転換】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新入社員を契約社員として採用後に、正社員に登用していた制度を見直し、採用時から正社員として採用するため、正社員への登用は原則として行わない(なお、非正規雇用の社員を活用していない)
<p>送迎バス等運行業 D社</p>	<p>【正社員B(職種限定)→正社員(無期雇用・管理事務)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本的に正社員への転換はないが、管理事務に欠員が生じた際、本人の意思と上司による推薦、面接により判断 <p>【契約社員→正社員Bへの登用】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・5年以上の勤続、過去3年間の重大な事故・クレームゼロ、所長の推薦の要件がある
<p>サービス業 E社</p>	<p>【総合職(勤務地限定なし)⇔エリア職(転居転勤なし)】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・双方向の転換は、管理職以外は本人の希望により可能。特に選考もない。ただし、転換は在職中2回のみ限定(管理職は会社が可否を判断) ・基本的に採用後2年経過後に、本人希望によりエリア職に転換可能。転居転勤できない事情があるのに、エリア職転換申請しない場合、転勤命令後の申請は認められない

「多様な正社員」の転換制度の概要(「多様な形態による正社員」に関する研究会)報告事例)

<p>割賦金融業 F社</p>	<p>【制度導入から3回の選択機会を付与】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2010年より全国転勤型総合職、地域限定型総合職、スタッフ職(勤務地・職種限定)の3区分を運用開始 ・制度導入時に上司と相談の上社員の希望を重視し社員区分を決定、その後2回自身の希望に合っているか確認し、合っていない場合は申請により、区分転換できる機会を設けた。 <p>【スタッフ職⇄地域限定型総合職、地域限定型総合職⇄全国転勤型総合職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上位への転換(スタッフ職→地域限定型総合職、地域限定型総合職→全国転勤型総合職)は、当該区分に3年以上勤務後、所属長の推薦を得て申請、選考・合格により転換 スタッフ職は、一度地域限定型総合職を経験する必要有り ・下位区分への転換、選考・審査なく、本人の希望による <p>【契約社員→スタッフ職への登用】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・制度整備の理由は、キャリア形成の支援、優秀な人材の確保、モチベーションの向上 ・一定の評価点をクリアした者のうち、本人の意思・上司の推薦、筆記試験と面接に合格した場合に登用 ・地域限定型総合職、全国転勤型総合職へ転換するには、スタッフ職から順にステップアップする必要がある
<p>不動産業 G社</p>	<p>【専任職(勤務地・職種限定)→総合職】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・専任職は、下から専任職、上級専任職、特別専任職の3段階の階層区分あり(総合職の階層区分とほぼ一致) ・上級専任職以上で、本人の希望で認められれば総合職へ転換可能 職種・勤務地の変更に応じられること、専門分野を超えた業務への本人の意識、適性を重視し判断 転換時から、年収がほぼ同等となる総合職の賃金テーブルへ移行、退職金・年金制度を適用 <p>【契約社員→専任職への登用】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上司の推薦を重くみて判断、契約社員から総合職への転換は認めず、一旦専任職に転換する(5年で15名の実績)
<p>化学品製造業 I社</p>	<p>【L職(勤務地限定)、N職(勤務地限定なし)の選択の機会】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・N職・L職を選択(転換)できる機会は、原則3回(入社時、4級昇格時(大卒は入社3年経過程度)、45歳到達時) 4級昇格時は、自身のライフプラン、キャリアプランを考える時期、45歳到達時は両親が65～75歳で、これを踏まえたライフプランを考える時期との考えから、選択機会を設定 ・試験・面接等はなく、本人の希望により転換可能 ・L職→N職の転換希望は少ない ・N職→L職の転換は、4級昇格時・45歳到達時に該当者の20～25%程度が希望。4級昇格時は既婚の女性が多い ・L職に転居を伴う異動を行う業務上の必要が生じたとき、面談の上期間限定等の条件提示し、本人の同意を得る
<p>雑貨専門店 チェーン J社 【転換の概念なし】</p>	<p>【全社員を同じ社員区分とし、週20～40時間の中で勤務時間を選択可能】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・すべての社員がJ社員(職階により勤務限定が可能、労働時間が選択可能)であるため、登用・転換の概念がない ・旧体系のパート社員・契約社員を「グレードⅠ～Ⅲ」「リーダー」の4階層に編成し、旧体系の本社員層(主任・係長等)に相当する「リーダー」より上に昇格するためには「全国転勤可能」な区分を選択する必要有り

ジョブ型正社員の雇用ルール整備に関する意見【抜粋】

平成25年12月5日
規制改革会議

1. ジョブ型正社員のルール整備を目指して

- ジョブ型正社員は多くの企業で既に導入されているが、その特性に沿った雇用管理が行われていない、または、そうした雇用管理が事前に明確に設定されている場合でも、実際の運用において徹底されていないことが多い。したがって、ジョブ型正社員の形態・内容について労働契約や就業規則で明示的に定めることが必要である。
- その際、従来の「無限定契約」と「ジョブ型（限定）契約」との相互転換を円滑化し、ライフスタイルやライフサイクルに合わせた多様な就労形態の選択を可能にすること、また、両契約類型間の均衡処遇を図ることが必要である。
- 規制改革会議では、本年6月の「規制改革会議雇用ワーキング・グループ報告書」の内容を踏まえ、①契約締結・変更時の労働条件明示、②無限定正社員との相互転換制度と均衡処遇、に関して意見を表明することとする。

3. 相互転換制度と均衡処遇について

- (1) 無限定契約とジョブ型（限定）契約について、相互転換を円滑にする方策を法的枠組みも含めて検討する。
- (2) 相互転換に当たっては、労働者本人の自発的意思を前提とし、労働条件決定を合意することに加え、労働条件変更の書面による明示を義務付ける。
- (3) 均衡処遇を図るために、有期労働契約について無期労働契約との不合理な労働条件の相違を認めないとする労働契約法第20条に類する規定（雇用形態による不合理な労働条件の禁止）を設ける。

労使団体ヒアリング

事業者団体(一般社団法人 日本経済団体連合会)

労働者団体(日本労働組合総連合会)

転換制度

- 相互転換のあるべき方向性を示すことは反対
 - ・労働者の意向だけで相互転換を認めると事業運営が困難
 - ・転換は新規採用と同じ。転換の有無、条件等についても契約自由の原則を尊重すべき
- *【無限定→限定の転換】
 - ①経済のグローバル化で無限定の無期社員を確保することの必要性が高まる
 - ②無限定の無期社員には、キャリアアップを期待して採用時から賃金水準を高くしている企業も
 - ③企業は、育児や介護等家庭的な事情をもつ無期社員に対し配置転換を配慮
- *【限定→無限定の転換】
 - ①キャリアアップを一企業の中だけで実現しようとする考え方への疑問
 - ②職種等を限定と無限定で完全に区分している企業では、事実上転換は困難
 - ③限定の区分の中で、社員の能力伸長に応じたキャリアパスを用意。転換する必要性が小さい企業も

- 本人の同意が必要。とくに、「いわゆる正社員」から「多様な正社員(限定正社員)」に転換する際、賃金等の引き下げを伴う場合には労働条件の不利益変更として労働者本人の個別同意が不可欠
- 会社から転換を執拗に迫られて同意せざるを得ない状況に追い込まれることも想定されるため、真意に基づく同意取得がなされるように、十分な労働者保護策がとられることが必要