

# 「多様な正社員」の普及・拡大のための有識者懇談会報告書の概要

## 趣旨

「いわゆる正社員」と「非正規雇用の労働者」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・バランスと、企業による優秀な人材の確保や定着の実現のため、職務、勤務地又は労働時間を限定した「多様な正社員」を労使双方にとって望ましい形で普及させることが求められている。

⇒ 「日本再興戦略」(平成25年6月閣議決定)等を踏まえ、平成25年9月に有識者を参集し懇談会を設置。同懇談会では計14回の議論を重ね、「多様な正社員」の雇用管理をめぐる課題について検討。労使等の関係者が参照することができる「雇用管理上の留意事項」や就業規則の規定例を整理するとともに、政策提言をとりまとめ。

## 「多様な正社員」の普及・拡大のための有識者懇談会 参集者

|         |                                  |
|---------|----------------------------------|
| ◎今野 浩一郎 | 学習院大学経済学部経営学科教授                  |
| 神林 龍    | 一橋大学経済研究所准教授                     |
| 黒田 祥子   | 早稲田大学教育・総合科学学術院准教授               |
| 黒澤 昌子   | 政策研究大学院大学教授                      |
| 櫻庭 涼子   | 神戸大学大学院法学研究科教授                   |
| 佐藤 博樹   | 東京大学社会科学研究所社会調査・データアーカイブ研究センター教授 |
| 竹内(奥野)寿 | 早稲田大学法学学術院准教授                    |
| 野田 知彦   | 大阪府立大学経済学部教授                     |
| 水町 勇一郎  | 東京大学社会科学研究所教授                    |
| 山川 隆一   | 東京大学大学院法学政治学研究科教授                |

◎ 座長

## 1 多様な正社員の効果的な活用が期待できるケース

### (1)勤務地限定正社員

- 育児や介護の事情で転勤が難しい者等について、就業機会の付与と継続を可能とする。
- 有期契約労働者の多い業種において、改正労働契約法に基づく**有期契約労働者からの無期転換の受け皿**として活用できる。
- 安定雇用の下で技能の蓄積・承継が必要な**生産現場における非正規雇用からの転換の受け皿**として、また、多店舗経営する**サービス業における地域のニーズにあったサービスの提供や顧客の確保**のために、それぞれ活用できる。

### (2)職務限定正社員

- **金融、IT等で**特定の職能について**高度専門的なキャリア形成**が必要な職務において、**プロフェッショナルとしてキャリア展開**していく働き方として活用できる。
- **資格が必要とされる職務**、同一の企業内で**他の職務と明確に区別できる職務**で活用できる。
- 高度な専門性を伴わない職務に限定する場合、職務の範囲に一定の幅を持たせた方が円滑な事業運営に資する。

### (3)勤務時間限定正社員

- 育児や介護の事情で長時間労働が難しい者等について、就業機会の付与と継続を可能とする。
- 労働者がキャリア・アップに必要な能力を習得する際に、自己啓発のための時間を確保できる働き方として活用できる。
- 勤務時間限定の働き方の前提として、職場内の適切な業務配分、**長時間労働を前提としない職場づくり**の取組が必要である。

## 2 労働者に対する限定の内容の明示

- 転勤、配置転換等の際の**紛争の未然防止**のため、職務や勤務地に**限定がある場合には限定の内容について明示**することが重要である。これにより、労働者にとって**キャリア形成の見通しの明確化**や**ワーク・ライフ・バランスの実現**が容易になり、企業にとっては**優秀な人材を確保**しやすくなる効果がある。
- **労働契約法第4条**の書面による労働契約の内容の確認の対象としては、**職務や勤務地の限定も含まれることについて、労働契約法の解釈を周知**する。
  - ※ 労働基準法の改正（限定の明示の義務化）については、明示の運用が定着していない段階では企業の実務に混乱を与え、多様な正社員の普及を阻害するおそれもあるため、将来的課題。

## 3 事業所閉鎖や職務の廃止等への対応

### (1) 整理解雇

- 勤務地や職務が限定されていても、事業所閉鎖や職務廃止の際に**直ちに解雇が有効となるわけではなく、整理解雇法理(4要件・4要素)**を否定する裁判例はない。
- 解雇の有効性は、**人事権の行使や労働者の期待に応じて判断される**傾向がある。
- **勤務地限定**や**高度な専門性を伴わない職務限定**等においては、解雇回避のための措置として**配置転換が求められる**傾向にある。
  - 他方、**高度な専門性を伴う職務**や他の職務と明確に区別される職務に限定されている場合には、配置転換に代わり、**退職金の上乗せや再就職支援**によって解雇回避努力を尽くしたとされる場合もみられる。

### (2) 能力不足解雇

- 多様な正社員についても、**能力不足を理由に直ちに解雇することが認められるわけではなく**、高度な専門性を伴わない職務限定では、改善の機会を付与するための警告に加え、教育訓練、配置転換、降格等が求められる傾向がみられる。
- **能力不足解雇**について、**高度な専門性を伴う職務に限定されている場合には**、教育訓練、配置転換、降格等が不要とされる場合もあるが、**改善の機会を付与するための警告は、必要**とされる傾向がみられる。

## 4 転換制度

### 非正規雇用の労働者から多様な正社員への転換

- 非正規雇用の労働者の希望に応じて、雇用の安定を図りつつ勤続に応じた職業能力開発の機会や処遇が得られるよう、多様な正社員への**転換制度(社内のルール)**を設けることが望ましい。
- 有期契約労働者の時から**契約の更新ごとに職務の範囲を広げ、無期転換後も職務の範囲やレベルを上げていく**ことは、労働者のキャリア・アップと企業としての人材育成の双方に効果的である。

### いわゆる正社員と多様な正社員の間の転換

- 労働者のワーク・ライフ・バランスの実現等のため、いわゆる正社員から多様な正社員へ**転換できることが望ましい**。他方、キャリア形成への影響やモチベーション維持のため、いわゆる正社員への**再転換ができることが望ましい**。
- 転換制度の活用促進や紛争の未然防止のため、**転換を社内制度として明確**にすることが望ましい。
- 職務、勤務地等が限定されていても、その**範囲や習得することができる能力についていわゆる正社員と差が小さい場合**には(※)、「キャリアトラックの変更」として、いわゆる正社員と多様な正社員の区分をするのではなく、「**労働条件の変更**」として取り扱うことが適切な場合もある。

そのような場合には、適切な人事評価を前提に、**職務の経験、能力開発、昇進・昇格のスピード・上限に差を設けない、あるいは、できるだけ小さくする**といった対応が考えられる。また、**転換・再転換の要件を緩やかに**設定することが考えられる。

- ※ いわゆる正社員から勤務時間限定正社員への転換の内容が所定外労働の免除にとどまる場合や、勤務地限定正社員への転換の内容が職務内容の小さな変更にとどまる場合 等
- **労働契約法第3条第3項の「仕事と生活の調和への配慮」に、多様な正社員への転換制度も含まれることについて、労働契約法の解釈を周知**する。
  - ※ 労働契約法の改正（相互転換の義務付け）については、相互転換の運用が定着していない段階では企業の実務に混乱を与え、多様な正社員の普及を阻害するおそれもあるため、将来的課題。

## 5 均衡処遇

- 多様な正社員といわゆる正社員との双方に不公平感を与えず、又、モチベーションを維持するため、多様な正社員といわゆる正社員の間の**処遇の均衡を図ることが望ましい**。
- 多様な正社員は限定の仕方や処遇が多様であり、また、賃金や昇進は企業の人事政策に当たることから、**定型的な人事労務管理の運用が定着していない中で、何をもって不合理とするのか判断が難しい**。  
特に、多様な正社員の処遇についていかなる水準をもって均衡が図られているとするかについては一律に判断することは難しいが、企業ごとに**労使で十分に話し合っただけ納得性のある水準とすることが望ましい**。
  - ※ 多様な正社員の賃金水準については、いわゆる正社員の9割超ないし8割とする場合が多い。
  - ※ 勤務地限定正社員や勤務時間限定正社員（所定外労働の免除）については、いわゆる正社員と賃金テーブルは同一とし、いわゆる正社員には転勤や残業の負担の可能性にプレミアムを支給する、勤務時間限定正社員（短時間勤務）については、いわゆる正社員の賃金の時間比例した水準とする等の制度が考えられる。
- **労働契約法第3条第2項の「就業の実態に応じた均衡の配慮」には、多様な正社員といわゆる正社員との間の均衡処遇も含まれることについて、労働契約法の解釈を周知する**。
  - ※ 労働契約法第20条（有期契約労働者と無期契約労働者の間の不合理な労働条件の禁止）と類似の規定を設けることについては、定型的な人事労務管理の運用が定着していない段階では、何をもって不合理と判断するか難しく、将来的な課題。

## 6 いわゆる正社員の働き方の見直し

- 多様な正社員の働き方を選びやすくするため、**所定外労働、転勤や配置転換の必要性や期間等の見直し等**、いわゆる正社員の働き方を見直すことが望ましい。

## 7 人材育成・職業能力評価

- 非正規雇用から多様な正社員へ、多様な正社員からいわゆる正社員への円滑なキャリア・アップを可能とするため、業種・職種共通の職業能力を対象とした評価の「ものさし」の整備により、職務に必要な職業能力の「見える化」が必要。
- 職業能力の「見える化」により明確にされた**目標に即して**、職業能力の計画的な習得を可能とするため、**職業訓練機会を付与**するとともに、中長期的キャリア形成に資する**専門的・実践的な能力開発への支援**を行うことが考えられる。



## 8 制度の設計・導入・運用に当たっての労使コミュニケーション

- 多様な正社員制度が納得性を得られ、円滑に運用できるようにするため、制度の設計、導入、運用に当たって、**労働者に対する十分な情報提供**と、**労働者との十分な協議**が行われることが必要。
- 労働組合との間での協議、また、労働組合がない場合であっても過半数代表との協議を行うなど、**様々な労働者の利益が広く代表される形でコミュニケーションを行うようにすることが重要**であると考えられる。

### ○ 就業規則の規定例

#### ◎ 労働条件の明示(雇用区分の明確化)

「地域限定正社員は、勤務する地域を限定し、都道府県を異にし、かつ転居を伴う異動をしないものとする。」

「地域限定正社員は、本人の同意なく転居を伴う異動を行わないものとする。」

「職務限定正社員は、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。」

「職務限定正社員は、法人顧客を対象とした営業業務に従事する。」

「短時間正社員は、1年間の所定労働日数を150日以上250日以内、所定労働時間数を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ものとする。」

#### ◎ 処遇(賃金水準の設定)

「1. 全国をⅠ～Ⅲ地域に区分し、各地域に次の賃金係数を設定する。

Ⅰ地域100、Ⅱ地域95、Ⅲ地域90

2. 勤務地限定のない総合職は、賃金係数100を適用する。

勤務地が限定された地域限定正社員の基本給、職務手当は、前項の地域区分及び賃金係数を適用する。」

#### ◎ 転換

「1. 地域限定正社員から総合職への転換を希望する者は、12月31日までに所定の申請書を会社に提出しなければならない。

2. 会社は、登用試験、人事面接等の結果転換を認める場合、合格した者を総合職に認定し、人事通知書により通知するものとする。」

「1. 総合職から地域限定正社員への転換を希望する者は、12月31日までに所定の申請書を会社に提出しなければならない。

2. 前項の総合職は、係長級以上であって資格等級3級に2年以上在任したものであること。

3. 会社は、人事面接等の結果転換を認める場合、4月1日付けで地域限定正社員に認定し、人事通知書により通知するものとする。

4. 前項の地域限定正社員から総合職への転換については、転換後3年以内は行わない。また、相互転換の回数は2回までとする。」

#### ◎ 経営上の理由等により事業所閉鎖等を行う場合の人事上の取扱(解雇事由)

「労働者が次のいずれかに該当するときは、解雇することがある。

- ・ 事業の運営上又は天災事変その他これに準ずるやむを得ない事由により、事業の縮小又は部門の閉鎖等を行う必要が生じ、かつ他の職務への転換が困難なとき」