

## <転換制度の導入>

- 「転換を制度として活用していくことが望ましいのではないか」とあるが、柔軟な運用はなくなるのではないか。制度として確立することで透明化・周知され、活用が進むということではないか。
- 「運用」と「制度」は、労働条件を明示しているか否かが異なる。例えば、雇用区分上は総合職として働く労働者が、暗黙の了解で勤務地を限定して働いていたところ転勤命令が下され、労働者は転勤を拒否したとする。この場合、運用が柔軟であれば裁判所の判断も柔軟になる。介護の必要などを説明し、争うことになるだろう。
- 勤務地限定正社員として特定の研究所で働く研究者が、総合職への転換制度があり自由に転換できると思っていたところ、研究所又は研究分野がなくなるため解雇となった場合、納得できるのか。オプションとして転換制度を設けるべきではないか。
- 公務員や大企業において、夫婦で同じ組織に勤めている場合、夫が転勤する際に妻も同じ地域に転勤させる、又は逆に同じ職場にしないように配慮する。これは運用でやっているケースが多いのではないか。
- 転換制度はキャリアの変更と同値であるが、運用上労働条件の変更と扱われる場合が多い。短期間のみ短時間勤務する選択と猛烈社員にならないキャリアの選択は大きく異なるが、これを制度として区別することが難しい。
- 転換がキャリア変更であるという意識が浅く、キャリアへの影響をもたらさずに労働条件の変更を運用レベルで行っている場合があり、雇用区分のキャリアとは何か議論が必要。

### <転換制度の要件>

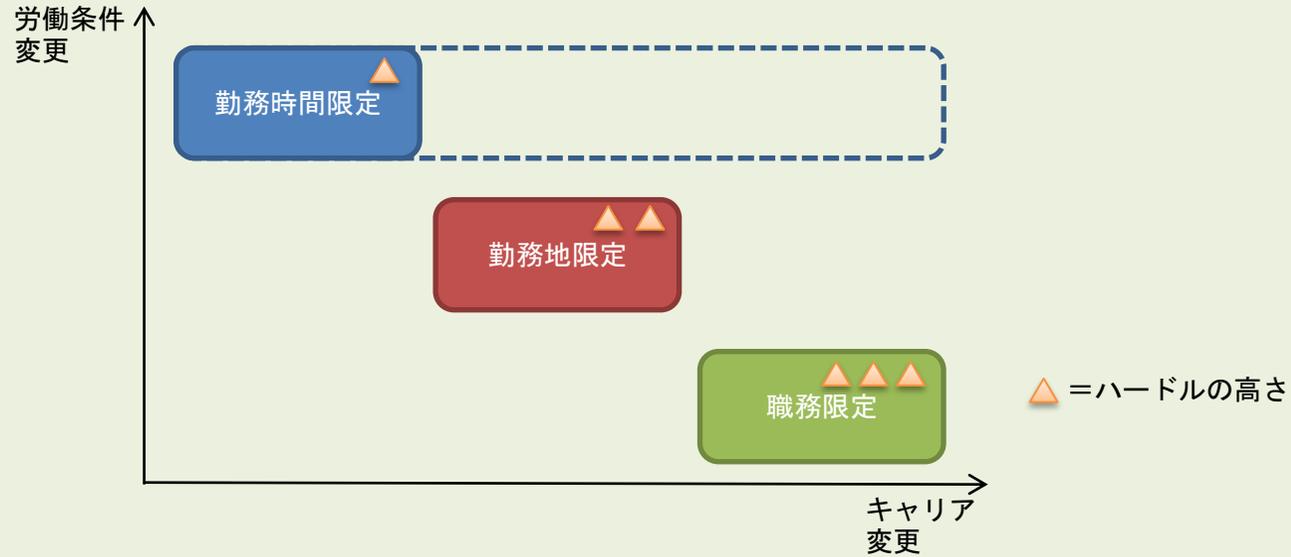
- 「制度」はコミットメントがとれているか否かが問題になる。コミットメントがとれる制度にするには、転換の機会を1回に限るなどするべきではないか。  
また、短期的な労働条件の変更は、キャリアの変更と明確に区分し、フレキシブルに転換することはあり得るのではないか。
- 大企業では回数制限や5年間は転換できないなどの制限を設けることで、コミットメントとしている。転換の機会を1回に限った場合、運用で勤務地を限定させるなどのケースが出てくるだろう。

### <その他>

- 「情報発信」について、ある社のケースを「こういう風にやってほしい」という啓亨活動を行うのではなく、契約の合意がとれておらずトラブルになるケースをさけるために、「労使で話し合うこと」を周知すべきではないか。
- 転換には、①キャリア・コースの変更、②労働条件の変更、の2つのパターンがある。勤務時間限定、職務限定、勤務地限定によって異なる。②のパターンは、キャリアが変わらないまま短時間勤務への変更する場合が典型的である。①と②のパターンを明確に区別し、勤務時間変更(労働条件の変更)してもキャリア変更は小さいことが、円滑な転換制度となることを広めてはどうか。
- 勤務時間の変更は、キャリア変更が少ないのに、現状は残業をどれだけ行うかということがキャリアの選択と同値になっている。この考え方を変えるべきではないか。

- 「残業を多くするほどキャリアが高くなる」という考えをやめるように、労働時間とキャリアを切り離すように推奨してはどうか。法制化は不可能。今後高齢化が進み、介護をしなければいけない人口が増えていくことを考慮すると、無関係の関係にしていくことが必要ではないか。
- 正社員であれば時間に限りなく働き、結果として経験する仕事量が異なることとなるため、キャリア設定に時間に変数として入ることは避けられないのではないか。留学など企業の行う教育訓練投資も同様である。
- (労働条件変更とキャリア変更を相関させることについて)会社の業務命令によって雇用区分の転換をする場合や、賃金が下がる場合には、原則として本人の同意が必要ではないか。
- 人材を積極的に活用していきたいと考えている企業の場合、図1のような関係図に近づいていこう。キャリアパターンの違いを把握し、明確な雇用区分を設置することが重要となるだろう。一方で、人件費を押さえたいと考えている企業の場合、キャリアパターンの違いを把握することに意味はないのではないか。  
すべての雇用区分がキャリアと密接な関係にある場合は、図2のようになる。雇用区分の選択がキャリア選択となる。
- キャリア変更が大きいほど、転換制度を希望する従業員は少なく、企業の裁量は大きくなる(ハードル大)。一方で、キャリア変更が小さいほど、転換制度を希望する従業員は多く、企業の裁量は小さくなる(ハードル小)。
- 労使間交渉の仕方と権限の配分の仕方は、キャリア変更するような転換と単に労働条件変更するような転換では異なるのを示すことが重要。  
例えば、労働者が自由に時間を指定できる代わりに、会社側が業務上の支障を説明できる場合、労働者の指定の拒否、変更を迫れる。
- 賃金格差はキャリア格差と関係し、各雇用区分に「賃金はいわゆる正社員の〇割程度」が望ましいと示すことは難しいのではないか。

【図1】



【図2】

