資料No.２

# 有期労働契約の現状等に関する資料


Ⅴ　有期労働契約の実態に関する資料(企業における利用の状況、紛争の状況等)

(1)企業における利用の状況（「有期契約労働者の契約・雇用管理に関するヒアリング調査結果（平成２２年　労働政策研究・研修機構)」サマリー)・・・・・・・・・・１

(2)個別労働紛争の実態

ⅰ　平成２１年度個別労働紛争解決制度施行状況（厚生労働省地方課)・・・・・１７

ⅱ　個別労働関係紛争あっせん事案の概要（「個別労働関係紛争処理事案の内容分析（平成２２年　労働政策研究・研修機構)」サマリー)・・・・・・・・・・・・２２

(3)労働審判、労働委員会、裁判例における有期労働契約に関する紛争の実態

ⅰ　労働審判事例について（「労働審判事例と運用実務（ジュリスト 2008.12 増刊)」抜粋)・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３１

ⅱ　労働委員会命令・決定・調整事件について（「平成２１年労働委員会年報第６４集（中央労働委員会事務局編)」抜粋)・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３３

ⅲ　有期労働契約に関する主な裁判例・・・・・・・・・・・・・・・・・・・３５

Ⅵ　その他　関連制度等に関する資料　等

(1)均衡待遇・正社員化推進奨励金について・・・・・・・・・・・・・・・・・７６

(2)いわゆる「多様な正社員」に関する報告書、事例集等・・・・・・・・・・・７８

(3)平成２１年度パートタイム労働法の施行状況について・・・・・・・・・・１１０

Ⅶ　追加資料（前回第８３回労働条件分科会資料No.２　Ⅰ～Ⅳ関連)

(1)平成２１年有期労働契約に関する実態調査（事業所調査）（業種別、企業規模別)・・・・・・・・・・１１１

(2)平成２１年有期労働契約に関する実態調査（個人調査）（業種別、企業規模別)・・・・・・・・・・１３５

(3)有期契約労働者数（業種別・企業規模別）推計　・・・・・・・・・・１４４

(4)平成２１年有期労働契約に関する実態調査（個人調査）の追加集計（主たる収入源別)・・・・・・・・・・１４６

(5)有期契約労働者数の推計（試算例）について・・・・・・・・・・・・・・１４９

(6)有期契約労働者が契約期間を定めて就業している理由・・・・・・・・・・１５０

資料V-（1）

労働政策研究報告書　No.126
サマリー　2010
JILPT：The Japan Institute for Labour Policy and Training

# 有期契約労働者の契約・雇用管理に関するヒアリング調査結果
## －企業における有期労働契約の活用現状と政策課題－

労働政策研究・研修機構

# 労働政策研究報告書サマリー

調査担当者
新井　栄三　　労働政策研究・研修機構　主任調査員
渡辺　木綿子　　労働政策研究・研修機構　調査員（執筆者）

## 研究の背景と目的

2008年秋以降の急速な景気悪化に伴い、雇用問題が大きな政策課題になっている。中でも、派遣・契約（期間工）労働者等の中途解約や雇止めの大量発生という、シンボリックな企業行動に端を発し、改めてクローズアップされてきたのが、‘期間を定めて雇用されている’有期契約労働者の雇用のあり方の問題である。

厚生労働省は09年2月、労働基準局長の召集により、有期労働契約研究会（座長＝鎌田耕一・東洋大学法学部教授）を設置。ドイツ、フランス、韓国等諸外国の有期労働契約法制等を参考にしながら約1年間、12回にわたる意見交換を重ね、10年3月、有期労働契約に係る今後の施策の方向性に係る検討状況について、中間的な整理（「有期労働契約研究会中間取りまとめ」[1]）を行った。

有期契約労働者は、いわゆる正社員（‘期間の定めのない’無期契約労働者）に対比する存在として、90年代の後半から2000年代の初めにかけて急増した。直近のピーク（07年時点）で少なくとも[2]772万人、09年現在で同751万人（総務省「労働力調査」）にのぼっている。

これら有期契約労働者の契約・雇用管理をめぐっては、旧労働省「有期労働契約者に関するアンケート調査」（1999年）や、厚生労働省「有期契約労働に関する実態調査」（2005年）等を通じ、その全体的なありようが明らかにされてきた。

しかしながら、有期契約労働者は、契約社員、嘱託社員、期間・臨時工、パート労働者・フルタイムパート、アルバイト（学生、フリーター）、季節労働者、日雇い、派遣労働者など多様な雇用形態にわたるだけに、その共通軸としての‘有期性’に焦点を当て、個別企業における実態を掘り下げた調査研究は、必ずしも充分蓄積されてきていない。

とりわけ、‘フルタイム’の有期契約労働者は、厚生労働省「有期契約労働者の雇用管理の改善に関する研究会」報告書（08年7月）によれば約310万人にのぼると推計され、質

---

[1] http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/2r98520000004psb.html を参照。

[2] 同調査では1年以上の有期労働契約を締結する労働者数を捕捉できないため、例えば07年時点では少なくとも772万人＋αという言い方にならざるを得ない。1年以上の有期労働契約を締結する労働者数は、例えば総務省「就業構造基本調査」の「一般常雇の契約社員」（同時点で約154万人）等として捕捉されるが、この場合の契約社員は「専門的職種に従事させる目的」に限定しているため、＋αを網羅できるわけではない。

的な基幹労働力化も進んできたとされるが、その実態はまだ必ずしも明らかになっていない。

そこで当機構では、厚生労働省労働基準局の要請に基づき、有期契約労働者の契約・雇用管理の現状を把握するため、企業ヒアリング調査を実施することとした。その目的は、今日的な有期契約労働者が具体的にどういった職務へ配置され、企業は有期労働契約にしている事由をどのように考えており、対応する契約・雇用管理の実態はどうなっており、その処遇改善方策にいかに取り組んできたか、さらに、有期契約労働者の今後の活用のあり方についてどのような見解を持っているか――などといった、企業における率直な実態や考え方を把握することにあった。

## 研究の手法

ヒアリング対象の選定に当たっては、有期契約労働者の活用数の上位業種（製造、小売、サービス（派遣等））、及び有期契約労働者の活用割合の上位業種（小売、飲食、教育、サービス）のほか近年、有期労働契約にまつわる判例が増加するなど課題に直面している業種（製造、教育、金融・保険、介護等）――に照準を当て、有期契約労働者を雇用しており、業界に影響力を持つリーダーカンパニーを中心に、調査への協力を依頼した。

結果として理解を示し、応諾してくださった（その意味から少なくとも有期契約労働者の契約・雇用管理に係る問題意識の高い）23社を対象に、09年5月15日～12月4日にかけ、訪問ヒアリング調査を実施した。

## 調査結果の概要

### 1．個別企業での有期労働契約領域の拡大

ヒアリング企業の人材ポートフォリオ戦略に基づく労働力構成は、各社各様であるものの、今回調査した限りでは近年、有期労働契約領域が着実に、その厚みを増してきた様子が浮き彫りになった[3]。

---

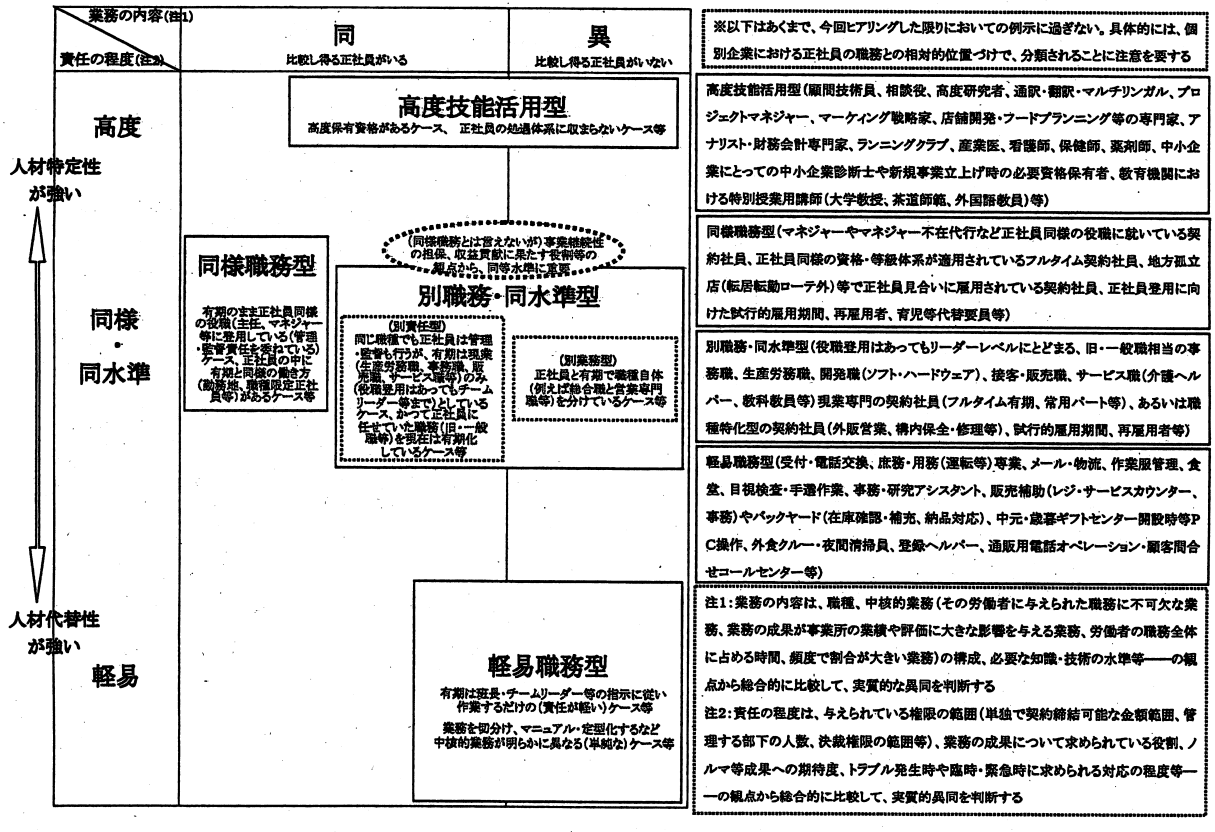
[3] 有期労働契約領域が増大してきた背景にはさまざまな要因がある。ヒアリングでは、不確実性の増大や技術革新の進展等のほか、①90年代の後半以降、高校・専門、短大卒等の新卒採用ルートを縮減する中で、有期労働契約を試行的雇用期間として活用するようになった②団塊世代の定年退職に伴う再雇用社員化で一気に増加した③偽装請負の取締り強化に伴い切り換えた製造派遣が、いわゆる09年問題に直面したことから（再び）期間工化した④事務系派遣の3年継続後の直接雇用化義務を履行するため、契約社員へ移行させた⑤改正パート法の施行に伴い、雇用区分を適正化した（結果、フルタイム・呼称パート等を契約社員等として位置づけ直した）――こと等が指摘された。

## 2．有期契約労働者はどのような職務に配置されているか

そのうえで近年、着実に厚みを増した有期契約労働者は、非常に広範な職務にわたり配置され、多様な集団となっている様相も浮かび上がった。

有期契約労働者の多様な職務（業務の内容及び責任の程度）を、正社員のそれとの異同（業務内容で比較し得る正社員がいるか、責任はどの程度か（人材の特定性・代替性どちらがより高いか））で比較・分類すると、少なくとも①「高度技能活用型」（業務の異同を問わず責任が高度）②「正社員同様職務型」（業務・責任とも同様）③「別職務・同水準型」（業務が異なるまたは責任が異なるが、事業継続性の担保や収益貢献に果たす役割等の観点から同水準の位置付け）④「軽易職務型」（業務の異同を問わず責任が軽易）――の4タイプ（別職務・同水準型を⑤業務自体が異なる「別業務型」と⑥業務は近似しているが責任が異なる「別責任型」に分類すると5タイプ）に、類型化される[4]（図1）。

図1　ヒアリング事例にみる正社員と比較した有期契約労働者の職務類型




[4] なおヒアリング調査結果から、各職務タイプと雇用形態を擦り合わせると、高度技能活用型については、年俸制の直雇用有期や再雇用嘱託等、同様職務型及び別職務・同水準型はフルタイムの直雇用有期や派遣等、軽易職務型はパート等に多いといった特徴がみられる。

### 3．有期で労働契約を締結している事由は何か

こうしたなか、有期で労働契約を締結している事由を聴くと、例えば高度技能活用型では、「正社員の処遇体系では対応し切れないから」、同様職務型では「試行的雇用期間に位置づける（実質的に試用期間を延長できる）ため」、別職務・同水準型では「需要の不確実性や新規事業の不透明性への対応（要員を固定化せずに必要労働力を確保）」（主に製造業）や、「工場・事業所、店舗の移転・閉鎖等の可能性」（業種を問わず）、「人件費を抑制できる現業労働力としての活用」（主に小売業、金融・保険業、サービス業（介護、外食、教育）等）、軽易職務型では「個人都合を優先させた短時間勤務等で人件費を削減しつつ、サービス需要の週・一日単位の変動に柔軟に対応するため」――といった具合にさまざまな事由で、むしろ恒常的に、有期契約労働者を活用していることが多い実態が浮き彫りになった（表1）。

反面、「社内に人材を保持していない専門的職務への即戦力の機動的確保（プロジェクト期間、新規事業展開時、システム導入やプログラム構築等不定期に発生した専門職務の必要期間のみ等）」や、「季節循環・繁閑周期に伴う職務量調整への対応」「出産・育児等休暇者の代替要員」――といった、職務・勤務地等の‘臨時・一時性’に明確に裏打ちされた事由での活用は極めて限られていた。

**表1　ヒアリング事例にみる有期での労働契約締結を必要とする事由**

| | |
|---|---|
| 高度技能活用型 | ・期間を区切り明確な成果を求めることができ、市場価格もあるため正社員としての処遇体系では対応し切れないため。賃与・退職金の有無等も含め、個別に年俸制契約を交わしている（個別交渉で内容を適宜、見直す）ため（製造4社、金融・保険、外食）<br>・社内に蓄積がないような豊富な経験や、専門的な知識・技能を備える人材を、必要な期間だけ効率よく調達する（掛持ちもあり有期が一般的な）ため（製造2社、金融・保険、小売、教育機関・中小）<br>・正社員で雇用しようとしても労働者側が拒み確保できない（必要な都度来てもらうしかない）ため、大手企業の定年退職者等を、健康に問題がない限り（就労可能な期間のみ）有効活用するため（介護） |
| 同様職務型 | ・役職者であっても正社員とは異なり、勤務地限定（原則、通勤圏内）である以上、店舗・事業所のスクラップ・アンド・ビルド等に伴い、雇止めの可能性があり得るため（小売3社、金融・保険）<br>・正社員同様、フルタイム勤務（残業含め月171時間上限）する役職者（店長不在時代行）であっても、そもそも正社員とは人材的価値（人物資質、ポテンシャル等）が異なり、無期で確保する必要性を感じないため（外食）<br>・正社員の転居転勤ローテーション内に組込めない地方孤立店等で、正社員見合いのコア人材を確保する（転居転勤のない正社員区分が存在しない）ため（小売）<br>・正社員候補として適性を見極め、登用可否を判断するいわば「試行的雇用期間」に位置づける（現行の正社員採用時の「試用期間」が実質的に機能しないと考えている）ため（介護、製造、小売、教育機関・中小）<br>・（正社員も職種別採用だが）新規採用は大学・院卒のみに限っており、高校・専門卒や実力未知の中途採用は有期（実質的に試行的雇用期間）からの正社員転換しか機会を開いていない（裏を返せば契約更改毎に業務遂行能力の向上を見極め随時、正社員に転換する）ため（とはいえ近年、経営統合が相次いだことで、売上高人件費率から割出す正社員の要員管理も実質的に利かなかったため、結果として有期で据え置いてきた）（製造）<br>・既に中高年齢になってしまっており、本人にとって退職金積立等の正社員転換メリットがなく、相応の均等待遇を図るということで合意しているため（製造）<br>・本人が正社員転換を望まないため（介護）<br>・定年退職者の能力を健康等に支障なく就労可能な範囲で、有効活用する（職場配置や労働条件、処遇水準を有期で見直すと労使協定している）ため（製造2社、廃棄物リサイクル・中小）<br>・正社員の育児、傷病等の代替要員のため（製造） |
| 別職務・同水準型 | ・操業の季節循環、長くても1年先程度までにとどまる受注繁閑、不確実性の高い新規事業の生産計画等への対応に当たり、必要な現業労働力を必要な期間だけ効率的に調達するため（製造4社）<br>・1年単位で決定される入札結果等により消失する恐れのある職務に対し、必要な現業労働力を必要な期間だけ効率的に調達するため（介護2社、廃棄物リサイクル・中小）<br>・工場移転や店舗、支社・営業所の統廃合、事業改廃（開発プロジェクトの中止等）、自動化・機械化等の進展等、業務の中長期変動に応じ、柔軟に雇止めする余地を持っておくため（介護2社、製造3社、小売5社、外食、金融・保険2社）<br>・新卒採用者は高次競争を勝抜いた優秀者ばかりであり、一般的な事務・雑務を行わせるわけにはいかない。旧・一般職的な業務を徐々と遂行してもらうには、人材の新陳代謝が必要である（適宜入換えることで、正社員代替性が高くならないようにしている）ため（製造）<br>・採用停止した旧・正社員事務系一般職の代替労働力に位置づけるため（製造（30歳手前で結婚・出産による自主退職を想定し勤続8年上限に設定。これにより年功的な賃金上昇が避けられ、一定の人材新陳代謝も図ることができる）ほか、金融・保険）<br>・中核的業務は正社員同様でも責任の程度を軽くする（現業専門の労働力として扱う）ことで、人件費を削減（社会保険料負担軽減、利益目標・管理責任を負わないため賞与軽減、長期雇用前提としないため退職金なし等）できるため。あくまで、職種特化型の現業労働力であり、正社員でなくても充分、労働力需給が充足できるため（介護2社、製造2社、小売5社、外食、金融・保険）<br>・販売商品の対象年齢に配慮し、学生アルバイトや若年掛持ちフリーター等、若年労働力を中心に活用することで成立している事業スタイルであり、一定の人材新陳代謝が必要なため（小売）<br>・職種限定入社であり、正社員とは人材管理体系が異なる（長期育成する必要性までは感じない等）ことを明確にしておくため（製造）<br>・契約更改を、業務遂行能力等の向上と処遇の対応関係で見直したり、職務上の課題や職場の人間関係等をめぐる不満・相談、本人のモチベーション・アップ等の重要な面接機会に位置づけているため（介護2社、製造3社、外食、金融・保険2社、小売3社） |
| 軽易職務型 | ・恒常的に存在するが熟練の必要がなく、あくまで補助労働力としていつでも代替可能な単純業務であるため（介護2社、製造3社、小売5社、外食、金融・保険2社）<br>・切り分けた補助業務（定型的なもの、短時間で済むもの等）を、本人都合（地元主婦、就労調整内、兼業農家、出稼ぎ、副業バイド、失業期間のみ等）と擦り合わせた働き方（短時間・残業なし、自宅から近い等）で、それに見合う処遇・労働条件（契約社員の処遇で充分＝有期が一般的）で行ってもらうことができる（結果として社会保険の非加入や、利益貢献としての賞与配分、長期雇用が前提の退職金積立等も抑制できるなど圧倒的な人件費削減につながる）ため（介護2社、製造3社、小売5社、外食、金融・保険2社、中小3社）<br>・業務内容が低廉で限定されていても、能力向上を反映する処遇改定や契約更新の機会を設けることで緊張感を持たせ、働きぶりを劣化させないため（介護、製造、外食、廃棄物リサイクル・中小）<br>・出店拡大基調にあるだけに店舗のスクラップ・アンド・ビルドが激しく、契約期間満了による雇用調整余地を残しておくため。シェア争いからとにかく店舗を開けて置かなければならない（営業時間が長い）が、売上げが飛躍的に伸びるわけではなく、人件費が割安な労働力が不可欠のため（小売2社）<br>・労働者側の就労条件・ニーズは変化しやすく、1年以内の離職が激しいといった実態に合わせて適宜、契約を見直す必要があるため（製造、介護、小売4社、外食）<br>・子どもの教育や住宅ローン等の負担軽減策として一定期間、家計補助的に働きたい就労調整層が半数超を占め、60歳まで勤務可能とはいえ事実上は50歳を過ぎると自然退職が圧倒的に多くなる傾向があるため、本人の就労ニーズに照らし選択権を保障する意味合いでも有期の反復更新が適当と考えている（金融・保険2社）<br>・中元・歳暮、ボーナス時期、年末年始等、季節周期的・スポット的な繁閑調整の補助労働力のため（小売2社）<br>・費用をかければ機械化・自働化できる業務分野だが、現状はまだ、労働集約で対応した方が割安のため（ゆくゆくは不必要になり得る業務分野のため）（金融・保険） |

## ４．契約締結はどのように行われているか

有期労働契約の締結をめぐっては、労働基準法第 15 条第 1 項で、契約期間を明示しなければならないとされているが、今回のヒアリング調査では職務タイプを問わず、書面（労働契約書・労働条件通知書（厚労省モデルが普及し広く参照されている））の中（労働契約法第 4 条第 2 項）で、概ね明示されていることが確認された。

## ５．一回当たりの契約期間はどのように定められているか

有期労働契約における一回当たりの契約期間の設定に当たっては、例えば「業務量が競争入札等で決定するため」「最終決算や中期経営計画等を踏まえて再契約し直すため」「業務遂行能力の向上等に見合う、処遇・労働条件改定や職務変更等を行うため」「夫の転勤や学校卒業等、本人の就労環境が変化しやすい単位のため」――等の事由で、‘1 年契約’にしているといった回答のほか、「工場・事業所、店舗の移転・閉鎖等に中途解約ではなく、あくまで期間満了退職として柔軟に対応できる余地を残しつつ、契約更改に係る事務手続きが煩雑にならない（長すぎると雇用仕切れない可能性があり、一方で短すぎると雇止め予告手続きが大変になる）程度で 6 ヶ月が適当」――などとする回答も少なからず聴かれた。

また、「一律〇ヶ月（毎更新）に設定しており、個別の長期勤続者に対する別途取扱いは検討したことがない。完全に〇ヶ月単位更新の労働力調達手段として制度化されており、正社員転換時等以外はそもそも個別労働者として見ていない」といった回答も多く聴かれ、労働契約法第 17 条第 2 項が求める、（労働基準法が定める原則 3 年上限の範囲で）必要以上に短い期間を設定し、反復更新することのないよう配慮している様子はみられなかった。

## ６．一回当たりの契約期間上限の延長ニーズはあるか

労働基準法第 14 条が規定する、有期労働契約の一回当たりの契約期間上限は、03 年改正で原則（1 年から）3 年へ延長された。また、高度専門的知識を持つ労働者や満 60 歳以上については、特例 5 年が設定されたところだが、今回のヒアリング調査では、高度技能活用型を含め、1 年を超える有期労働契約を締結したことのある企業はほとんど確認できなかった[5]。

---

[5] その事由として、一般労働者については「やむを得ない事由がない限り退職できないとする（労働者の）退職制限効果（人身拘束排除効果）は、（附則第 137 条により）1 年間と規定されていることから、1 年経過後の自己都合退職は実質的に自由であり、結果として企業側には（労働契約法第 17 条第 1 項に基づく）雇用保障（解雇制限）義務しか残らない」等とする指摘が多く聴かれた。また、特例をめぐっても、「1 年経過後も退職制限効果が持続するとはいえ、本人が退職を申し出た場合に無理に引き留めたり、賠償金を求めたりするのは事実上不可能なため、長期にわたる有期労働契約を締結するとやはり雇用保障（解雇制限）義務しか残らず、インセンティブがない」等とする見方が示された。

## 7．更新はどのように行われているか

有期労働契約の更新については、厚生労働省「有期労働契約の締結、更新及び雇止めに関する基準」（03年制定・08年一部改正。以下、大臣告示と称す）第1条で、その契約締結時に更新の有無も明示しなければならないとされている。この点に関しては、今回ヒアリング調査した限りでも、職務タイプを問わず書面（労働契約書・労働条件通知書）の中で、概ね明示されていることが確認された[6]。

## 8．契約終了はどのように予定されているか

契約終了に関連し、通算勤続期間（契約更新回数）上限の設定については、とりわけ製造業の同様職務型、別職務・同水準型で、3年上限（更新2回まで）の設定にこだわる行動パターンが観察された。例えば、「期間社員（生産労務職）は初回5ヶ月でその後6ヶ月契約毎更新」「契約社員（事務職）は初回11ヶ月その後1年毎更新」で、いずれも「最長2年11ヶ月で雇止め」などといった設定である[7]。

一方、製造業の高度技能活用型及び軽易職務型、また、小売業や金融・保険業、サービス業については職務タイプを問わず、明確な通算勤続期間（契約更新回数）上限は設定されておらず、長期安定活用する方針で更新を繰り返す実態にある企業が圧倒的に多く観察された。具体的には、「そもそも臨時・短期的にしか働けない人は採用していない」（小売、製造ほか）など、契約成立段階から有期労働契約にすることの必然性は見受けられないような使用者意思を内包しつつ、契約締結・更新手続きなど一連の形式は有期労働契約ながらも、「（特段支障のない限りは）60歳定年・65歳まで再雇用可」あるいは「65歳定年」などと設定。暗黙の了解としての反復更新を前提に、常用的な活用を想定する層が明らか

---

[6] しかしながら、その記述をめぐっては、特段支障のない限り長期継続雇用（更新を予定）する方針の企業であっても、「更新することがあり得る」「更新の必要がある場合は改めて契約する」「期間満了に伴い契約を終了する」等とし、（'期間更新'ではなく）満了時に従前の契約に代え、別個契約を新たに締結する'契約更新'を志向的に選択している様子が観察された。また、'更新する場合がある'旨を明示した場合に、併せて明示しなければならない（大臣告示第1条）とされている更新の判断基準についても、①評価制度等に連動する客観的で具体的な指標を設け、書面（同）の中で明示しているケース②書面（同）に明示しているものの、あらゆる可能性を包含した抽象的な要素の列挙にとどまるケース③書面（同）上は明示しておらず、内部運用規則として所持しているのみ（面接時等に聴かれた場合のみ口頭で回答）のケース――等がみられた。そして、①であれ実際には「個別のトラブルメーカーに直面した場合の根拠」として位置づけていたり、②でも「ガイドライン通り列挙しておけば安心」などといった指摘が少なくなく、総じて形式的対応に終始している状況が窺えた。なお、次期更新の決定については、直前の更新時（6ヶ月前）や、次期処遇改定に係る業務評価時点（3ヶ月前）等、できるだけ早期に通知するよう努力されており、少なくとも30日前が厳守されているようだった。

[7] こうした設定にこだわる行動パターンについて掘り下げて聴くと、あえて'3年'にする事由としては、①労基法第14条を誤解（有期労働契約を反復更新して可能な通算勤続期間を3年と定めた出口規制と解釈）している②大臣告示に基づく解雇予告が求められる範囲（3回以上更新等の場合、契約終了には期間満了以外の雇止め意思表示が必要）を警戒（「雇用の質が変化し、灰色の契約へ遷移すると理解」）している③派遣法の受入れ制限（直接雇用申込義務）等を意識している④製造大手（自動車、電機）が確立したデファクト・スタンダードとして、2年11ヶ月で更新拒絶する限り合法的に雇用調整可能と受け止めている（「合法的に雇止めし得る（仮に雇止めても指導に入られない）ギリギリのラインとの認識の下、その根拠までは深く考えず大手他社に追随している」）――側面が浮き彫りになった。

に観察された。

### ９．契約終了手続きはどのように行われているか

工場・事業所、店舗の移転・閉鎖や、担当していた業務の終了・中止のほか、業務遂行能力の向上不足・勤怠不良等、何らかの事情で雇止めが避けられない場合の契約終了手続きをめぐっては、最終更新時点の書面上で「次期更新は行わない。今回契約をもって終了する」（不適格の場合は契約期間を短縮して設定し、「勤務状況が指導の通り改善されない場合は、次回更新は行わない」）などと明確に記述し、本人合意を取り付けた上で、一契約期間程度の猶予を設けつつ、改めて30日前時点で予告することで、あくまで期間満了退職とする取り扱いが徹底されていた[8]。

### １０．フルタイム有期契約労働者に対する均衡待遇や正社員転換の取り組み状況はどうなっているか

有期契約労働者は正社員との比較で多様な職務を任されており、さらに人材活用の仕組み・実態（転勤、異動等）の異同でもいくつかの段階が認められるだけに、処遇差の現状も様々だった[9]。ここでは、正社員と職務は同様・同水準だが、‘フルタイム’であることから厳密には改正パート法の対象には当たらない（ただし同法指針で「フルタイムであっても趣旨が適用されることが望ましい」とされている）、同様職務型や別職務・同水準型についてみると、今回調査した企業のほとんどが、有期契約労働者のさらなる戦力化（質的基幹化）やモチベーション・定着率向上等を企図し、また、改正パート法への対応（フルタイムへの趣旨の適用）や、一般業務派遣の直接雇用契約申込義務への対応（直雇用化に伴う社員区分・人事処遇制度の整備）等の一環として、すでに何らかの形で処遇改善に取り組んでいた。

#### （１）同様職務型について

同様職務型については、正社員と同様の職務（業務内容、責任）に就いており、試行的雇用期間として位置づけられやすい側面もあることから、正社員との均衡・均等に配慮した処遇が確保され、また、正社員転換制度も着実に整備されていた。具体的に、均衡・均等処遇に関しては、無期・有期を問わず共通の職務基準に則った資格・役職体系の中で位

---

[8] 最終更新時点で、次期更新なく今回契約を持って終了とする旨の本人合意を取り付けることで、更新の限度性、更新継続の遮断性を強調する狙いがあった。

[9] 高度技能活用型については、人材調達の関係等から少なくとも市場を踏まえた処遇が確保され、むしろ正社員より高水準の処遇を手にしているケースも少なくない。一方、軽易職務型については短時間が多いこともあり、改正パート法の規定に則った対応――その多くは軽易職務型の対象区分内で、業務内容等に応じ詳細にレベル分けし、より上位へステップアップできるようにしたり、その処遇を地域相場（採用時給）に加え、勤続や働きぶり（勤務態度・成績）、仕事への意欲・発揮能力等、評価に応じて加給する――といった措置が図られつつあった。

置づける（全体としてみれば、正社員がより上位・中核に位置づけられるが、両者には重なる部分がある）とともに、同一のグレード・職責に格づけられた両者に限っては、例えば転居転勤有無等の働き方（企業からすれば人材活用の仕組み・実態）要件の違い（合理的根拠）に基づく差異を除き、基本的な処遇（少なくとも基本給等の決め方ほか）を合わせていく取り組みがみられた[10]。

そのうえで、正社員転換に関しては、同様職務型と類似する正社員の間の均衡待遇を前提に、類似正社員同様の働き方等要件さえ満たせれば随時、転換させる取り組みがみられた[11]。転換要件は厳しいが機会自体は広く開かれ、いわば正社員のコースに準じた転換というイメージが強い。

**（2）別職務・同水準型について**

他方、別職務・同水準型については、正社員と業務は近似しているが責任が異なるか、あるいは正社員と同等の責任ながら業務自体が異なるかで取扱いが大きく異なってくる。中核的な業務内容が正社員と異なる場合（P3 図 1 における‘別職種型’の領域）は、現状では正社員に任せる必要がない・むしろ有期の方が効率性も高い等とされている業務の位置づけに対する再評価がない限り、正社員への転換機会に恵まれにくい。また、そもそも均衡待遇の対象となり得る正社員もおらず、一方では現実として外注・請負等の業務契約形態に遷移しつつあることも関係し、仮に不公平性が存在しても異質性の問題にすり替えられやすいという特徴がある。結果、どういった職務までを正社員化するに足るとみなすか、職務分析に基づき妥当な待遇のありようになっているか等は、まさに個別企業労使の自主性に基づく公正配分に委ねられている。

これに対し、業務内容はほぼ同じだが責任の程度が異なる場合（P3 図 1 における‘別責任型’の領域）については、正社員と同様の職務（現業）部分の対価に限り、（決め方は異なる場合も多いが）その水準を正社員のレベルへ近づけてゆこうとする取り組み（例えば高卒初任給を目安に考慮等）や、その他処遇部分についても正社員のそれを基礎に近似的に適用してゆこうとする取り組み（フルタイムで働ける以上は（日給）月給制を適用、正社員とは別方式ながら賞与を支給等）がみられた。

また、正社員転換に関しても、別職務・同水準型との間に現前として存在する処遇差を踏まえ、一定の勤続・レベルアップ、選考プロセスを経て正社員の働き方、人物資質・能力等要件を満たした場合のみ、転換し得る仕組みが整備されつつあった[12]。

しかしながら、別職務・同水準型に関しては、正社員をより高度な職務に専念させ、一

---

[10] 先行研究（「非正規雇用の雇用管理と能力開発に関する調査研究報告書」の第四章ケースレポート分析）でいうところの‘階層型均衡待遇’に相当。

[11] 同じく‘キャリア併行（コース転換）型正社員転換制度’に相当。

[12] 同じく‘ステップアップ式・キャリアゴール型正社員転換制度’に相当。

方では有期契約労働者に任せる職務を制限し、その分離・明確化を図ることによって、均衡待遇の問題を回避[13]するとともに、正社員転換の選抜プロセスのハードルも高くする戦略に基づいていることも少なくない。こうしたことから、このタイプの処遇改善をめぐっては、事業の継続性や収益貢献に果たす役割等を勘案しつつ、有期契約労働者のとりわけ雇用保障のあり方に係る納得性を高める観点から、対象者一斉の処遇据置き無期労働契約化（現行のいわゆる正社員に転換するのではなく、新たな枠組みとしてひとまず処遇はそのままに、職務・勤務地・キャリア等を限定した無期社員区分を設置する）といった、既存の方策（均衡待遇や正社員転換）に依らない、処遇改善に取り組む動きも観察された。

### １１．有期労働契約の今後の活用のあり方をどう考えるか

#### （１）いわゆる入口規制に対する意見

有期労働契約のこうした活用実態を踏まえ、本調査では今後の活用のあり方として、諸外国の法制にみられるような、いわゆる入口規制、出口規制に対する見解も尋ねた。

それによると、仮に有期労働契約の締結事由を合理的なものに限定する等の入口規制がなされた場合は、「外注化、自動化・機械化する」「海外流出を射程に入れざるを得ない」といった対応方策を採る可能性が指摘された。

そのうえで、有期労働契約を締結する合理的事由として、「臨時・一時的活用（季節循環的繁閑調整含む）」のほか、「新規事業の安定収益化までの調整期間」「正社員としての採用可否を見極める試行的雇用期間」「有期契約労働者本人が希望する場合」（他に公的財源に基づく雇用創出措置）――などについては許容して欲しいとする意見が寄せられた（表 2）。

#### （２）いわゆる出口規制に対する意見

一方、仮に有期労働契約の勤続年数等に上限を定めるなどといった出口規制がなされた場合も、「勤続年数等上限に至るまでの選別を強化する」「雇入れ時点で人物選定を厳格化したり、正社員転換を希望しない人を嗜好する」等の回避行動を採る可能性が指摘された。

そのうえで、「ひとまずは現行通りの処遇のままの単純な無期労働契約化であれば検討余地もある」といった回答も少なくなく、その際には職種限定、勤務地限定等働き方の制約要件に応じ、仮に雇用保障できなくなった時点での解約がどう担保され得るかが重要といった見解が示された。

一方、個人的資質・能力等を加味しない、継続雇用だけを基準とした無期労働契約化は非常に厳しいため、むしろ個別企業の事業継続性や収益貢献性に影響する一定の職務以上はコア領域とみなし、「そこまで任せられる以上は当然にして正社員化しなければならないといった規制の方が、受容れやすい」といった指摘等も聴かれた（表 3）。

---

[13] 同じく‘差異化型（逆説的）均衡待遇’に相当。

## 表２　いわゆる入口規制に対する意見

| | |
|---|---|
| 高度技能活用型 | ・ 正社員としての処遇に収まり切らず、また、求める成果との兼合いから年俸制契約にする必要がある等は、有期契約を締結する合理的事由と言えるのではないか（製造4社）<br>・ 労働者自身が有期を希望する場合は除外してよいのではないか（介護） |
| 同様職務型 | ・ 弊社は実際にいかに業務ができるかの実力本位であり、新規雇入れの中には人物資質的に問題を抱えている人も少なくないため、職場への順応状況を含め一定期間、働きぶりを観察する試行的雇用期間を設けることは必須である。こうした事由の有期活用が制限されると、新規採用に非常に消極的にならざるを得なくなるため、合理的事由として認めて欲しい（あるいは正社員のいわゆる試用期間を実質的に機能させられるようにして欲しい）（介護、製造2社、小売、教育機関・中小）<br>・ この職務タイプでの有期活用が制限された場合、やはり正社員化するほかないだろう。その際、弊社の地域内限定社員に関しては、退職金を除き既に正社員に非常に近い処遇運用になっているため、無期化への切換えを検討する可能性が高い（小売）<br>・ 要員数を絞り込んだ上で一定程度は正社員化し、負荷を高めて（残業増で）対応するか（外食） |
| 別職務・同水準型 | ・ モノづくり産業では、繁閑対応の必要性がなくなることはない。操業変動（季節循環や受注繁閑）への対応については、有期契約する合理的事由として認めて欲しい。また、経営の不確実性の高い新規事業等が、安定収益事業に成長するまで一定期間の活用も許容してもらいたい。弊社では安定収益事業まで成長し、生産性向上による収益幅拡大等が求められるようになった水平飛行領域については、正社員とパート、請負中心でまわす雇用ポートフォリオを原則としている。一方で、新規の注力領域は有期中心にしておくことで、事業展開を横睨みしつつ正社員化をギリギリまで留保し、経済合理性を高めている（製造）<br>・ 有期契約の活用事由には、真に臨時的・一時的な業務や季節繁閑的・周期的な業務と、先行き見通しが立ちにくい業務の2つがある。仮に前者は合理的で、後者は非合理ということになれば、もう極めて限定的な業務でしか有期は活用できず、固定化した要員に対し業務をいかに割り振るかの裁量しかない（すなわち、受注が安定し先行きの見通しやすい固定化事業しか国内には置けず、近年高まってきた不確実性の増大リスクは取り得ない）ことになる。仮にそうした法規制ができれば対応せざるを得ないが、もっとも可能性が高い合理的選択肢として、再び海外流出を射程に入れざるを得ないだろう（製造）<br>・ 現在は原則、個人都合重視だが、有期にできないのであればやはりできるだけフルタイムでシフト勤務できる人を優先したいし、長期雇用するに足る職務・役割を担ってもらえるような人物資質を選びたい。結果として、入口段階での人材選別を厳格化することになり、雇用者数は圧倒的に減少するだろう。仮に入口規制が設けられた場合、弊社ではもう主婦パートやフリーター等の活用をやめ、ワーカー部分は高卒採用に完全に切換えてしまうかもしれない（小売）<br>・ 季節周期的・臨時発生的業務以外、有期契約が締結できないようになってしまったら、真剣に悩むだろう。企業にとって数千人規模を無期化するのは、かなりリスクの高い決断になる。リスクとコストを勘案し、例えば別職務・同水準型の契約社員を無期化して労働集約で対応してもらうとか、あるいは健康保険や厚生年金が非適用でコスト抑制につながり、本人都合で離職しやすいことも想定される、就労調整を嗜好する軽易職務型契約社員に完全に切り換えてしまうといったことが考えられる。また、もう顧客サービスを究極まで簡素化（ダイレクト化）し、IT化・システム化で初期費用を投じてもできるだけ人手を介在させない方向に流れることも充分考えられるだろう（金融・保険）<br>・ 正社員の希望退職を実施し、むしろ定常的な有期活用を拡大していこうとする向きにある弊社としては絶対、反対だ。季節繁閑を除き恒常的というだけで、販売専門業務をはじめ、正社員としての対価を支払うほどではない後方支援業務等まで活用できないことになったら、現行有期の処遇・労働条件のまま契約だけ無期にした、例えば店舗限定社員や業種・業務限定社員のようなものを新設せざるを得ないだろう。店舗限定、業種・業務限定等といった限定要件がなくなったことを根拠とする解約が担保されるなら、有期ながら経営上特段の問題がない限り、60歳定年まで働き続けてもらうことを期待している現状と実質的に変わらないように思う（小売）<br>・ 雇入れの際になぜ、あえて無期ではなく有期なのかの合理的事由を、企業から労働者に説明させるようにすることで、世間一般にいう正社員になりたくてもなかなかなれないような有期にとっては納得性の向上につながるだろうし、もしかすると企業側も改めて必要性を見直すことになり、一部では正社員需要の掘り起こしに寄与するかもしれない（製造）<br>・ 有期の中には、更新の面接が少し遅れただけで、「今年は更新してもらえないのか・・」と不安になるケースもあると聞く。現在より有期を簡便に活用しにくくなることには抵抗感があり、少なくとも入札に左右され消失し得る職務や、1カ月単位で繁閑調整を要する職務等については、合理的事由として除外してもらわなければ困るが、あえて有期にする一定の合理性を求め、それ以外は実態に即した契約形態とすることで、労働者本人の不安の払拭には寄与するだろう。ただその場合、契約更改の緊張感がなくなり、働きぶりが鈍化することも予想されるため、評価制度をもっとドラスティックなものに変える必要があるだろう（廃棄物リサイクル・中小） |
| 軽易職務型 | ・ 有期契約の安易な量産を阻止する目的で入口規制を設けるとしても、繁閑調整のための労働力は不可欠である点、また、正社員として処遇するほどではない業務が明らかに存在し、労働者ニーズ（弊社の場合、工場・事業所の近隣に住む兼業農家や、子育てを終えた中高齢主婦中心で、職場の仲間も皆知り合いで賃金・賞与もそれなりに貰える程度で充分といった納得性）も汲み取りながら、長らく契約社員区分としてきた点にも配慮してもらいたい。こうした層まで有期活用が制限されるなら、労働力の柔軟な活用という観点からはやや劣るが、基本的に外注化、自動化・機械化するしかないだろう（製造3社）<br>・ 顧客至上主義で営業時間がどんどん延長され、どこも後には引けない消耗戦に突入している中で、明らかに労働力不足に陥り、経営が立ち行かなくなるだろう。会社側はまず、現在の有期と賃金水準が同程度である高卒採用を増やして対応しようとするだろうが、それでも間に合わない場合のスポット的なシフトの穴埋め（細切れ労働時間への対応）や、手薄な店舗への応援（頻繁な転居・異動等）でしわ寄せを食うのは正社員。週1日の休暇さえ儘ならない現状以上に、ワーク・ライフ・バランスが確保しにくくなり割が合わないが、仮にそうするにしても正社員の労働時間規制のあり方の見直し（例えば年単位の変形労働時間制へ）が必須である（小売）<br>・ 多能工化を志向し、有期比率を引上げてゆこうとする向きにある弊社にとっては深刻だ。入口規制が現実味を帯びると、小売業界全体が根本的な考え方を変えざるを得ず、結果的に顧客の利便性に影響が及ぶことになろう。有期契約にする合理的事由として、少なくとも季節的な繁閑調整や休業者の代替等は認められるのだろうが、むしろ問題になるのは1日の中における時間的な（昼間と夕方にピークがある）繁閑調整。すなわち現実として、短時間でよい＝あくまで労働力（ワーカー）として他の人材にいつでも代替可能な職務に限られるため、有期契約にする合理性が認められ得るか。この部分についてまで、無期に切換えなければならないとしたら、正社員の労働時間管理（予め1カ月前に計画を提出しておかなければならない変形労働時間制）のありようを柔軟化してもらわなければ経営が成り立たない（小売）<br>・ 現状、有期契約であっても、弊社では基本的に65歳まで勤務してもらって構わないという長期継続雇用を想定しているし、有期契約とはいえ雇止めは非常に難しい（間違いなく雇止めし得るのは社会的に致し方ないとみなされ得る懲戒と、自己都合の申請による期間満了退職しかない）ため、入口規制をかけて無期化させても現状と何ら変わらないとする見方もあろう。また実際に、ある専門店小売企業は完全無期契約化に踏み切ったし、ある製造・小売企業でも無期契約層の厚みを増した（地域限定正社員を新設した）。しかしながら、それら企業に共通するのは拡大基調。かつて拡大一辺倒だった弊社でも、最近は激化する他社競合の中で苦戦しており、新規出店数と同程度の店舗閉鎖が相次いでいる。そうした不確実性の中で、恒常的な業務・業務量については無期にしなさいと言われても、結局は口先だけにならざるを得ないなら、現状のように、有期契約は転居転勤なしで雇用保障を絶対に確約し得る、正直な最低期間として6カ月等として更新してゆく方が、むしろフェアではないだろうか（小売） |

# 表３　いわゆる出口規制に対する意見

| | |
|---|---|
| 高度技能活用型 | ・個別企業における雇用の安定性より、いかに多様な業務を経験できるかを重視する傾向にあるため、正社員化に対するニーズもないのではないか（製造）、弊社の正社員になりたいか聞いたことはないが、能力の高さゆえ処遇交渉力も高く、市場を通じ雇用もある程度保障されているため、本人希望がないのではないか（製造）。<br>・業務契約への移行を検討することになるだろう（製造、外食） |
| 同一職務型 | ・採用時点及び勤続年数上限を待たない見極め段階での選別を厳格化するだろう。一方で現行の働き方・処遇のまま契約だけ無期化すれば良いのなら、検討の余地もあろう。ただ、処遇の低い正社員区分を容認することは、ひいては全体的な処遇・労働条件の引下げ圧力につながりかねないと、労組の拒否反応は必至だろう（製造）。<br>・人件費の変動費化を進めてきた弊社にとっては、非常に厳しい。また、契約社員等からの新卒・中途採用希望は非常に多く大変狭き門のため、弊社ではむしろ転換制度等の優遇措置を施さず、年齢・経験等による採用差別を行わないことで、公平・公正な雇用機会の提供に努めてきた。そうしたなか、一定の勤続年数上限時点で必ず正社員化されるとなれば、能力・資質いかんに依らない既得権になり兼ねず、優秀な人材の獲得にも支障をきたしかねない。結果として勤続年数上限直前で満了退職になるような契約期間を設定する、採用時点で正社員希望のない人（学生や就労調整主婦等）を唆好的に選別するといった回避行動を採らざるを得ないのではないか（外食）<br>・現在は出店拡大中であり、正社員転換も積極的に行われているため違和感はない。仮にそうした規制ができても充分、対応可能だろう。しかし、弊社もひとたび店舗の縮小傾向に転じたらどうなるか。勤続年数上限の無期化要請を見据え、雇入れ段階から慎重にならざるを得ない（要員を絞らざるを得ない、新卒同様の人物資質査定を行わざるを得ない）だろうし、場合によっては正社員希望のない人だけを選り好みして採用するような行動に出る（結果的に正社員希望の人だけがどこからも敬遠される）のではないか（小売）<br>・見極めのための試行的雇用期間としては、～3年程度で充分である。当校としては一律3年時点で、①正社員に転換するか（正式採用とするか）②有期のままで良ければ継続雇用するか③あくまで正社員転換を希望するなら、他社への転職を促すため契約満了退職とするか――を明確に判断するようにしている。そのため、そうした規制が設けられても問題はないだろうが、②の本人が希望する場合については除外すべきではないか（教育期間・中小）<br>・弊社のように試行的・養成的雇用期間として有期を活用している場合、何年で無期化に足るようになるかは個別の能力・資質にも大きく左右されるため、通算勤続年数だけを基準とするのは理不尽ではないか。むしろ個別企業にとって、事業継続性の確保や収益貢献に果たす役割等の観点から、この程度中核的な業務を任せられるようになったら、それ以上はすべて正社員化しなさい（その方が生産性向上等むしろ企業のためになる）といった基準の方が納得がゆく。もし、通算勤続年数を絶対基準にした正社員化を義務付けられるなら、一定レベル以下の業務までは丸ごと子会社化し、出向扱いにするやり方が有望だろう（製造） |
| 別職務・同水準型 | ・勤続年数上限後の一律正社員化が義務づけられると、有期であっても入口選別を強化し将来、正社員採用しても良いと考えられる人しか雇用しなくなったり、上限までの更新可否判断基準を厳格化したりするところが出てくると予想される。雇用の安定化は重要だが、企業に過度な義務を課すと、かえって雇用縮小、短期化・不安定化という副作用を招いてしまうことにもなりかねない。さらに企業によっては、正社員と称して現行とはあまりにも処遇差の大きい区分を設け、既存正社員（とりわけ一般職のような業務限定や事業所限定等）についても徐々にそこへ切り換えてゆくような措置をするところが出てくるかもしれない。その上で、契約終了手当（いずれにしろ現行賞金等から差し引いておいて、終了時点に支払うような形になる）は、正社員化できなかった者に対する金銭解決を意味し、安直な解雇を促進することにつながりかねない。また、高度技能活用型のように、弊社の正社員になることを本人も想定していないような金銭解決に馴染まないケースもあるし、一方で正社員を希望していたものの転換し得なかった対象者にのみ支払うというのも不合理であり、考える余地は乏しいのではないか（製造）<br>・何を持って正社員というかによるが、単純に現在の処遇・労働条件のまま、有期契約を無期契約にして欲しいというのなら、業務を精査し要員を絞れば良いため、新たな社員区分（職種限定、事業所限定といった限定要件が維持できなくなった場合は契約解消特約つきの第二正社員等）を創設するなど考える余地もあろう。ただその際、無期化層が厚くなる分、限定特約が維持できなくなった場合等の契約解約オプションを付与することは必須。その上で、企業側からすれば第二正社員の組織化で均衡処遇を要請（結局は正社員同様の転居・転勤、異動等により雇用保障して欲しい、役職登用等キャリア機会を付与して欲しい、処遇・労働条件もできる部分から引き上げていって欲しい等を要望）されないよう（製造）、一方で労組側からすれば現行の正社員から（処遇・労働条件を置換されぬよう）第二正社員への転換を強要されぬようにしなければならない（小売）との警戒感がある<br>・我々もそこに現前と続くであろう業務が存在するのに、あえて有期しか使わないといったことを考えてきたわけではない。受注の盛り上がりが、2年程度で落ちてしまうのではないか、この事業は収益の成り立つものとして固定化していけるかといった不安の中で、合理的選択として有期を活用し、結果的に長期化してきた。しかしながら、企業もそこはもう甘受すべきリスクとしていい加減にしなさい、すなわち一定期間（勤続年数上限）を超えて恒常的に存在する業務についてまで、まだ先行き見通しが立たないと言い張り有期のまま粘るな、一定期間（勤続年数上限）を超えてもなお有期でなければ成り立たない・その後の継続に自信が持てないような事業構造は作るなということだろう。労働者も有期更新のリスクを背負って働いているのだから、我々も相応のリスクテイクはやむを得ない。もし法定化されれば、前向きに対応する（製造）<br>・企業によっては固定化要員が増えることに危機感を感じ、海外流出するところもあるだろう。また、無期ゆえ業務量変動に応じた、一時的な休業（自宅待機）をより頻繁に行わざるを得ない状況にもなるだろう。その上で、現在の正社員区分とは異なり、職種限定の無期社員区分を新設する可能性が高いだろう。問題はその後、同職種分野で生産性向上や自動化・機械化等が進展し、余剰人員が発生した場合に、合法的に解約し得るかどうか。現行の無期（正社員）は簡単には解約できず、訴訟沙汰になれば敗訴する可能性が高い（だから企業の立場からすれば、最初から有期にしておけば安全と思っている側面が否めない）。もし、解約権留保特約（オプション）つき無期のような社員区分の枠組みが許されるなら、有期と言いながら反復更新を繰り返さざるを得ない実態の正確な追認に他ならず、いずれの企業も一斉にそうした社員区分に流れる可能性は高いと思う（製造）<br>・事業運営上必要な管理者でも有資格者でもない現業労働力を一律無期化する経営余力は全くない。ただ、3年勤務で介護福祉士、5年でケアマネジャーと有資格者にチャレンジできるため、勤続年数上限時点で一定能力に達していることを要件とするなら受入れやすい。また現在、人手があればあるだけ事業を拡大し得る労働力需給逼迫下にあることから、現在の働き方・処遇のまま無期化する正社員―有期の中間的な社員区分の新設は検討する余地があろう。ただその場合、年功賃金で賞与・退職金、キャリアアップありといった、これまでの正社員像とは明らかに異なるため、例えば弊社で正社員希望を持ちながら、常用フルタイム有期で現業職に甘んじているような労働者が納得するとも思えず、どれほどのニーズがあるか疑問である（介護2社）<br>・弊社としては、正社員はシフト勤務や転居転勤に応じられ、責任ある職務・役割を担っていってもらえる人材とする基準を変えるつもりはない。そのため、有期活用を勤続年数上限に限定すると、同基準を満たせないために自主退職せざるを得ないケースが大量発生し、結果的にむしろ雇用が不安定化するのではないか懸念される。一方でもし、勤続年数上限後はとにかく同職務・役割、働き方のまま無期化しなければならなくなるとしたら、処遇はそのまま契約だけ無期（とはいえ店舗閉鎖等になれば結局は通勤し切れずやめざるを得ない点で、むしろ有期だが65歳まで雇用し得るという現行契約の方が実態に即している）という区分を創設せざるを得ないだろう（小売）<br>・現状、販売専任職社員登用制度があるが、優秀で是非、正社員化してもらいたいと勧誘しても、特定のブランドだけを担当したい（事業所内でさえ異動したくない）、利益目標や査定評価を課される心理的プレッシャーを感じたくない等の理由で拒否する割合も決して少なくない。また、弊社の有期は比較的厚遇だと思うが、例えば現在の職務・職場に何ら不満はないが飽きてしまった・他社も覗いてみたい等の理由で、勤続4～5年で自然退職していってしまう。こうした実態に照らせば、たとえ勤続年数上限に達しても労働者自身の希望に応じ、そのまま働き続けられるような選択肢も検討していただきたい（小売）<br>・そもそも現行の正社員でも、一部区分については工場、事業所等の閉鎖に伴う結果として、自主退職せざるを得ないこともある。にも係わらず、あえて有期を活用してきたのは、担当職務がなくなった時点で配置換え等を一切考えずに雇止めでき、また（職務範囲や昇進・昇格等活用に上限があってもなお）年功で処遇が上がり続けるという、旧・一般職区分等のデメリットを解消したかったから（職務を切り分けて有期化し、一定の人材新陳代謝を確保することでこれを回避してきた）。勤続年数上限後の正社員化は、単純な無期化であっても、現存する一般職との整合性（労組の反発必至）が当然にして問題になるだろうから、非常に悩ましい（製造）<br>・正直なところ、別職務・同水準型の契約社員制度の創設は、旧・派遣の正社員化に耐えられない（継続雇用しているうちにＯＡ機器操作業務を9割という要件を満たせなくなってきたものの、といって自由化業務に切り換えるほど高度活用するつもりもないため、契約社員という形で直雇用化するのがもっとも経済合理的と判断した）から導入した側面が強いため、一定勤続後は無期化が要請されるとなると頭を抱えてしまう。旧・契約社員の平均勤続は3．7年だった（業務が合わない等の理由で年に3割弱は自主退職するが、それで残れればたいてい5年上限まで勤め上げる）ため、例えば3年程度にラインが敷かれる限り、その多くが正社員化要件に到達することになるだろう（金融・保険）<br>・有期にしていること自体は、定期的な面接機会（職務配置の見直し、処遇・労働条件との擦り合わせ等）にしているに過ぎず、自動更新状態でほぼ無期化に近いため、法定されればこれを契機に見直したい（社会福祉法人・中小） |
| 軽易職務型 | ・長期雇用を想定しつつ、低廉な職務のみに従事させ続けることは恐らく非常に難しい。人材の新陳代謝が、役割分担を支えているのであり、たとえ処遇据え置きの無期化であっても難しい。こうした層についてまで出口規制を適用するなら外注化、自動・機械化等に流れるだろう（製造）<br>・景気の先行き見通しが見通せない中で、新たに創出する雇用はできるだけ調整余地を残したいのが企業の本音である。要は、それを社会として認めるか否か、認めるならどのような形で許容するか。グローバル化の進展で海外参入も相次ぎ、企業間競合がますます激化する中で、もはや個別企業で無期化されたからと言って安心できる時代ではない。むしろ雇止めされても迅速に、できれば同じような業界内で再就職を融通できるようなセーフティネット（経営状態が改善した時に呼び戻すことができるようなリコールの仕組み含む）を構築する方が有効ではないか（小売）<br>・正社員・契約社員の分け隔てなく、実力本位で職務・役職を付与し、それに応じた正社員転換機会を開く、弊社のような仕組みである限り問題はないが、職務に係わらず一定勤続年数後、一律に無期化するのは不可能（出来てせいぜい無期に委ねる職務範囲をもう少し拡げる程度）である。にも係わらず仮に規制された場合は、残業対応し得る人のみに要員数を絞り、採用段階で非常に厳しい選別を行わざるを得ないだろう（小売）<br>・軽易職務型についてまで考えるのは非常に厳しいが、強いて言えばヘルパー等自らの現業だけで介護報酬を稼げる人については、少なくとも現在のような人材不足下においては否かでもないだろう。一方で、拠点の事務員やデイケアサービスの調理員といった、付随的・間接的な業務については考える余地すらない。扶養範囲内で時間帯等希望に応じて働けるだけで良い、夫の転勤や子の学校の都合等でどうなるか分からない等、はじめから無期化を希望しない人を選好することになろう（介護）<br>・パートナー社員についてまで既に同一価値労働・同一賃金を徹底し、60歳定年と御り切っているから、恐らくは全員を原則、無期化する方向で対応することになろう。ただその場合、無期とはいえ解雇をもう少し柔軟に行えるよう規制緩和してもらわなければならない。人件費を固定化する以上、今回のような急転直下型不況が訪れた際の対応が後手に回れば、倒産危機をも免れない。例えば支店が存在する限り、任せる職務がある限りなどといった形で、何らかの解約権を担保した無期区分を社会的に創設することになるのではないか（金融・保険） |

## まとめに代えて

今回の調査を通じ、ヒアリング企業の労働力構成は各社各様ながら近年、有期労働契約領域が徐々にその厚みを増し、もはや臨時・一時的な活用にとどまらず広範な職務にわたり、恒常的に活用されていることも多いという様相が明らかになった。

恒常的な活用も想定しながら、企業はなぜ有期労働契約を多用しているのか。その回答を整理すると、企業を取り巻く環境の不確実性が高まるなか、「雇用保障リスク」「労務コスト固定化リスク」「採用リスク」「消耗リスク」など一連のリスクを回避しようとする方策として、合理的に選択されてきたようすが浮き彫りになる。

こうしたリスクを回避しつつ、労務管理の簡素化や、教育訓練投資の回収効率、職務における一定程度の熟練（質的基幹化）等を企図するため、結果として拡がってきたのが、'継続就業型'有期契約労働者のありようと言える。すなわち、契約締結・更新手続きなど一連の形式は有期労働契約ながらも、契約成立段階から有期労働契約にすることの必然性が見受けられないような使用者意思を内包しつつ、60歳定年・65歳まで再雇用（あるいは継続就業）可などと設定され、特段支障のない限り（景気や業績の安定期等）は暗黙の了解としての反復更新を前提に、常用的な活用が想定される雇用区分の拡がりである。

リーマンショック以降、有期契約労働者が抱える雇用の'不安定さ'をめぐり、否応なく課題意識が高まった。こうしたなか、有期労働契約のより良好な形での活用に向け、求められている方策は何か。今回、有期契約労働者の契約・雇用管理に係る問題意識の高い企業人事部にヒアリングした限りでも、一律的な入口規制、出口規制には一定の反対が寄せられた。

そのうえで、'有期契約労働者'と一口に言ってもさまざまな職務タイプがあり、中には事業継続性の担保や収益貢献に占める役割等の観点から、もはや軽視できない存在になっている場合もある。こうしたことから、例えば同様職務型については均衡・均等待遇化や、試行的雇用期間（その後の正社員転換）の位置づけを明確にした活用の促進等、また、例えば別職務・同水準型に対しては、現行の'正社員像'に依らない、働き方と処遇の対応関係の多様な展開を伴う無期労働契約化（いわゆる職務（職種、部門・事業、一定の業務範囲等）や、勤務地（工場・店舗、事業所等）、キャリア範囲等を限定した準正社員化）等であれば、検討の余地もあり得るなど、いくつかの可能性を窺わせるヒアリング結果となった。

## 参考文献


- 経済財政諮問会議（2008年）「労働市場改革専門委員会第四次報告」
- 厚生労働省（2005年）「今後の労働契約法制の在り方に関する研究会」報告書
- 『世界の労働市場改革　OECD新雇用戦略――雇用の拡大と質の向上、所得の増大をめざして』（2007年）ほか

## 第2－5－1表　同様職務型でみられた階層型均衡処遇（共通基準型）の具体例

| | 基本賃金 | 基本賃金水準 | 手当 | 賞与 | 退職金 | 福利厚生 | 就業規則 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 小売 | 一定資格・役職以上（J2・マネジャー以上）の勤務地限定・フルタイム有期契約労働者と、地域内限定及び全国転居転勤・正社員に同一の資格等級・役職制度を適用し、基本給も共通の資格給（9）（有期契約労働者は資格給（7）＋職位給（2））＋能力給（1）で決定（全員日給月給制・定昇あり）。少なくとも能力給については同一賃金表に基づく | 基本賃金の水準ベースで、全国転居転勤に比し、地域内限定、勤務地限定＝85～90%、80～85%を確保 | 地域手当に限り転居転勤し得る正社員のみに支給<br>ほか、通勤手当、財形貯蓄（一般、住宅、年金）、子女教育手当等はすべて同一 | ともに基準部分＋業績変動部分0～2カ月で決定。少なくとも基準部分のみ75%を確保 | 正社員同様の企業年金（確定給付・確定拠出）を適用 | すべて共通<br>（従業員買い物割引制度（同率）、育児・介護休職等） | 一本化 |
| 小売 | 地域内限定・フルタイム有期契約労働者と、全国転居転勤・正社員に同一の資格等級制度を適用し、基本給もともに（地域）資格給（2）＋役割給（1）で決定（ともに日給月給制）。少なくとも役割給については同一賃金表に基づく | 同一資格・役割の両者であればおおむね同水準が確保されている | 地域手当に限り正社員のみに支給<br>ほか、通勤費、家族手当、規休精算手当、兼任手当、単身赴任手当、寮・社宅手当等すべて同一 | 正社員の標準月数の8掛けで支給 | 無 | すべて共通<br>（報奨金、家族割引、財形貯蓄、レクリエーション補助、共済会加入、連続休暇等） | 一本化 |
| 介護 | 地域内限定の正社員・フルタイム有期契約労働者とも、基本給（年功部分（5））＋手当関連（5）で決定（ともに月給制、人事考課の反映の仕組み、定昇ありも同様） | 正社員と有期契約労働者の月給水準は推定3万円程度（時間外含めた役職相当部分の最低基準額）、正社員が上回る設定 | サービス別手当、資格手当（ケアマネ、看護士等）、一部扶養手当等 | 基本給×月数＋業績評価付加部分で正社員同様 | 無 | すべて共通<br>（特別休暇（結婚連続3日以内、忌引1親等連続7日以内・2親等連続3日以内、夏季3日）、半日有給休暇制度あり、慶弔見舞金は本人死亡時のみ） | 一本化 |
| 金融・保険 | 正社員と有期契約労働者に共通の職務等級（格付け・役職登用）、評価処遇（完全洗い替え方式の昇降給基準）、育成研修等体系を適用。少なくとも基本賃金（正社員は範囲職務給（定昇なし）で月給制）については、同一職務・評価等の両者間で、時間換算で完全に同一水準になるよう、有期契約労働者の時給制賃金表を配備 | | 有期契約労働者は通勤費のみ | 無 | | | 別建て |
| 製造 | 有期契約労働者（一時的欠員補充、恒常的業務）とも、類似正社員（事業所採用の一般職）の基本給のうち役割資格給（上位-中位-下位）を踏まえて賃金表を設定 | 一時的欠員補充には、同類似正社員の役割資格給平均額の80%相当を目安に、恒常的業務は100%水準で設定 | 住宅手当を除く各種手当について、正社員の制度を準用して支給 | 正社員のほぼ4割水準で支給 | 一時的欠員補充は6カ月単位に12～15千円ずつ加算、恒常的業務は退職時年収（基準内賃金＋期末報奨金）×3%×勤続年数の算式で支給 | 食堂、休憩室、更衣室以外の福利厚生なし。半日年休、積立年休ほか各種休暇制度は正社員同様に適用 | 別建て |

## 第2－5－2表　同様職務型でみられたキャリア併行型正社員転換制度の具体例

| | 制度概要 | 対象者要件 | 登用実績 |
|---|---|---|---|
| 小売 | 正社員⇔有期契約労働者間の相互転換が可能。有期契約労働者→正社員へは年1回、面接試験のみで認定され得る。一方、結婚や育児、介護等を理由とする、正社員→有期契約労働者への転換は、都度申請させ、面接で状況確認するだけで基本的に許可 | フルタイム変形労働時間制で勤務できる有期契約労働者で、一定資格に達しマネジャー職以上に登用され、転居転勤要件が満たせる者 | 年間平均20～30人の希望者があるが、受験すれば（55歳未満であれば）ほぼ合格する。対応募者合格率9割以上 |
| 介護 | フルタイム有期契約労働者（月給者）から、正社員総合職（全国転居転勤あり、職種変更あり）へは04年、正社員専門職（新設区分：勤務地限定、職種は介護専門で変更なし）へは09年に、登用制度を整備。簡単な小論文（例えばコンプライアンスに対する考え方等）の提出審査＋エリア毎の本部長クラスが直接面談し、適性を審査の上。問題がなければ登用する | センター長、ケアマスター等に就き1年以上経過した、フルタイム有期契約労働者（月給者）で、人事考課評価が平均点を上回る者 | 対応募者合格率は9割以上だが、総合職へは希望自体が少ない |
| 金融・保険 | フルタイム有期契約労働者から正社員へは05年、登用制度を導入。支店長等職場責任者の推薦状を要件に適性検査（ストレス耐性をみる足切りあり）、日常求められる業務知識や手続きに係る試験（ともに筆記）、面接を実施 | 通算3年以上の勤務経験を持つ、一定資格（チームリーダー役を果たせるようなレベル）以上の有期契約労働者で、正社員と同じ働き方（有期契約労働者当時の転居転勤なし・フルタイムとはいえ日中開店時のみの7時間勤務で残業制約ありから、関東・関西本拠エリア内で転居転勤あり・早出／遅番含め7．75時間勤務等へ転換）に応じられるとして、本人が強く希望する者 | 05年度44人、06年度18人、07年度46人、08年度41人の累計149人。適性検査さえクリアした時点から合格率は9割以上 |
| 製造 | フルタイム有期契約労働者等から正社員（一般社員）へは07年、登用制度を整備。所属部門の現場長が、対象者に①今後の職域開拓（対象者に担当させる業務が限定的ではなく、将来職務の変更も含めて活用する）の可能性がある②勤務形態の制限がない（正社員と同じ就業形態で勤務できる）――等という一通りの登用基準を満たしているか確認した上で、本人意思が得られれば社員登用推薦書を上申。人事部はこれを精査し、改めて当人と面接、適性検査を実施（総合職として採用する場合はさらに役員面接を実施）した上で、採用可否を判断する | 同社での勤務経験が1年以上あり、定年までの残余年数も10年以上あるフルタイム有期契約労働者（及び派遣労働者）が対象 | 対象者になればほぼ合格 |

## 第2－5－3表　別職務・同水準型でみられた近似形均衡待遇の具体例

| | 基本賃金 | 手当 | 賞与 | 退職金 | 福利厚生<br>（正社員と同様に適用するもの） |
|---|---|---|---|---|---|
| 製造 | フルタイム有期契約労働者独自の3段階資格に基づき資格給／資格時給を設定（最上位は正社員特定職（高卒・高専卒入社）と連続性あり）＋出勤率や評価等に応じ昇給あり得る | 精勤手当<br>職種（メンテナンス資格等）手当<br>ラインリーダー手当<br>交通費全額支給 | あくまで報償金として夏冬1カ月分程度 | 無 | 慶弔見舞、出産・結婚祝、特別休暇、食堂、更衣室、休憩室、社内行事参加 |
| 製造 | フルタイム有期契約労働者は、基本賃金一本で個別設定（昇給原則なし） | 時差・休日等出勤手当<br>特殊作業手当（高温、高所等）<br>通勤補助手当 | 正社員の6割水準 | 慰労金有（勤続1年以上で6カ月毎に5千円ずつ積立て） | 休暇関係は正社員に同じ |
| 製造 | 期間社員は時給制＋評価結果に応じた昇給あり得る（働きぶりに応じ洗替え）、契約社員は月給制は基本賃金＋同（※フルタイム皆勤すればそれぞれ正社員技能系、事務系の高卒入社程度は得られる） | 皆勤手当<br>交代勤務手当<br>特殊勤務手当<br>交通費全額支給 | 無 | 期間社員は更新一時金有<br>契約社員は退職一時金有 | 余暇促進のための体育文化施設、職場内コミュニケーション補助制度等 |
| 製造 | 正社員とフルタイム有期契約労働者に同じ階層ランク（背番号）を適用し、連動する基準賃金も同水準に設定 | 交通費全額支給 | 固定4カ月水準確保のため、正社員（業績変動型）を上回る場合も | 退職一時金有 | ほぼ共通（健康診断・相談（年齢別、メンタルヘルス）、財産形成・融資制度（財形貯蓄、積立年金、持株会、財形住宅融資）、生活支援（慶弔見舞金、社宅・家賃補助、2，700種のサービスを受けられる福利厚生倶楽部）） |
| 小売 | フルタイム有期契約労働者は本人給一本＋評価結果に応じた昇給あり | 交通費全額支給 | 年間平均3カ月（評価結果に応じ1．5～5カ月） | 無 | 慶弔休暇<br>長期休暇制度<br>社員買い物割引<br>制服貸与 |
| 小売 | 全国転居転勤・正社員と地域内限定及び勤務地限定のフルタイム有期契約労働者に、共通する目標管理制度を適用。評価結果を基本賃金及び賞与改定に反映。地域内限定（月給制：職務職能給＋地域本人給＋職責手当＋資格手当）、勤務地限定（基礎時給＋評価本人給＋ステップアップ給＋技術技能給＋職責給等）とも、正社員の基本賃金とは基本的に決め方が異なるが、少なくとも同じ役職に就いている両者間の職責手当については、同一水準（職責給は時間換算で割り戻して比例支給） | 通勤手当 | 地域内限定は2カ月程度、勤務地限定は1カ月程度を確保 | 無 | 正社員とほぼ同様、総合貯蓄・団体生命保険制度や、従業員買い物割引制度、社員食堂（実質的な食事補助）等が適用になる一方、社内預金や財形貯蓄、従業員持株会、共済会、寮・住宅及び転居転勤住宅補助等は適用されない |
| 介護 | 基礎時給（結果として同様業務に就いている正社員の基本賃金の時間換算水準）＋勤続、能力に応じた昇給あり | 介護手当<br>交通費全額支給 | 出勤率に応じ10万円等定額等 | 無 | 制服貸与 |
| 教育機関・中小 | フルタイム有期契約労働者でもコマ数に応じた時給制で処遇 | 交通費全額支給 | 年間2カ月＋実質的に夏冬休暇中の平均月収（通常月の契約時間数分）の1．5カ月分 | 個別金程度 | 食堂利用程度 |

## 第2－5－4表　別職務・同水準型でみられたキャリアゴール型正社員転換制度の具体例

| | 制度 | 対象者要件 | 登用実績 |
|---|---|---|---|
| 製造 | 有期契約労働者（P1→P2→P3資格）から新設した正社員特定職への登用制度は、所属長の推薦を基に筆記（SPI）及び面接で選考試験を行う | 勤続要件、年齢要件等はないが、製造現場は生産の安定化に資する勤勉性が第一であることから、結果として実質的には、真面目に勤続（皆勤）を重ね、周囲に慕われているような上位資格の中核者が対象 | 初回登用実績は約140人だが、今後は慎重に選別せざるを得ない |
| 製造 | 有期契約労働者から正社員へは、最長2年11カ月の在籍期間中に期間社員は最大3回、契約社員は最大2回、受験可能。登用試験は1次が職場評定の蓄積（主に勤怠と筆記試験（期間社員は業務遂行能力と一般常識をみる択一式試験、契約社員は簡単な小論文）、合格者に対する2次が面接で、以上の結果を総合的に判断し合否を決定する | 有期契約労働者であっても入社時点で、本社人事部が書類選考→選考試験（面接及び適性テスト）を行い選抜。その後、実質的には契約更新で残れなければ対象になれない | 07年に約80人、08年に約150人の計約230人（正社員技能系の登用のみ。事務系については現在、初回実施中）<br>対応募者合格率は2～3割 |
| 小売 | 社内資格等級制度の導入（99年）に伴い、フルタイム有期契約労働者から正社員への登用制度を導入。フルタイム有期契約労働者として知識の吸収や働きぶりが優秀で、（中間入社の場合、基本的には2年程度で）一定の資格等級に格付けられ、全国転居転勤可能であれば正社員へ切換えられるルートと、有期契約労働者のまま資格等級を積み上げ、管理職に登用されると同時に正社員化（地方孤立店等の場合で、転換後も勤務地は配慮）されるルートーーの2通りがある | | （出店拡大基調にあるため）昨年度だけで700～800人（フルタイム有期契約労働者総数の～約15%、正社員総数の約7～8%に相当） |
| 小売 | 有期契約労働者（フェロースタッフ（短時間）→スタッフ社員（フルタイム））から正社員専任職へは06年より、「専任職社員登用制度」を導入。人事部が対象者を個人面談し、将来的には店舗間異動にも応じられる等正社員専任職として就労できる要件を充足し、本人の意志確認を行った上で最終候補者を決定。第一次：筆記審査（適性検査及び業務知識を問う課題シート）、第2次：面接審査を実施し、さらに直近の成績考課結果を加味して合否を判定 | 原則として「在籍2年以上」かつ「直近2年の総合評価ランクの累計点数が一定以上」「店舗（事業本部）人事運用委員会の推薦を受けている」――の要件を満たす希望者が対象 | 06年度22人、07年度39人、08年度43人 |

## 第3－2－1表

## ヒアリング事例にみる有期就労経験を汎用的に活かせる技能形成制度

| | 制度概要 |
|---|---|
| 外食 | 若年労働力を高度活用する先進企業として、多様なインセンティブの提供をはじめ、パート・アルバイト社員経験の資格化等に注力してきた。具体的には、外食で初めて「YESプログラム」に参加（教育体系中、BSMプログラムでビジネスマナー取得と評価、ASMプログラムでコミュニケーション能力及び職業人意識を取得と評価等）。また、「プロフェッショナルクルー」資格を確立（スウィングマネジャー以上のモチベーションアップを狙いに、スキル（QSCV）／態度・行動両面から審査。就職に役立ち、履歴書にも書ける資格として上・1・2級を認定）――するなどしており、これらの資格は「他社へ転職する際にも有効と評価されている」 |
| 金融・保険 | e-learningを全員が利用できるようにし、適宜、事務取り扱い方法の習得状況等を確認する「実務診断知識テスト」を受けてもらい、「能力証明と自己研鑽に役立ててもらえるようにしている」 |
| 小売 | 19種資格（スタイリングコーディネーター、シューズアドバイザー、家電フレンズメイト等）について、ランク1・2に認定する「社内ライセンス制度・フレンズメイト」を導入している。具体的には、研修→検定（筆記、実技、ロールプレイング）のプロセスを経て、売場で必要とされる実践的な商品知識・取扱い技術、接客応対を修得したか否かを認定しており、2年毎に更新試験も行っている。また年一回、精肉・鮮魚・寿司・温惣菜担当のパートナー社員を対象にした、「生鮮パートナー社員技術コンクール」も開催し、「能力証明とモチベーションアップに活用している」 |

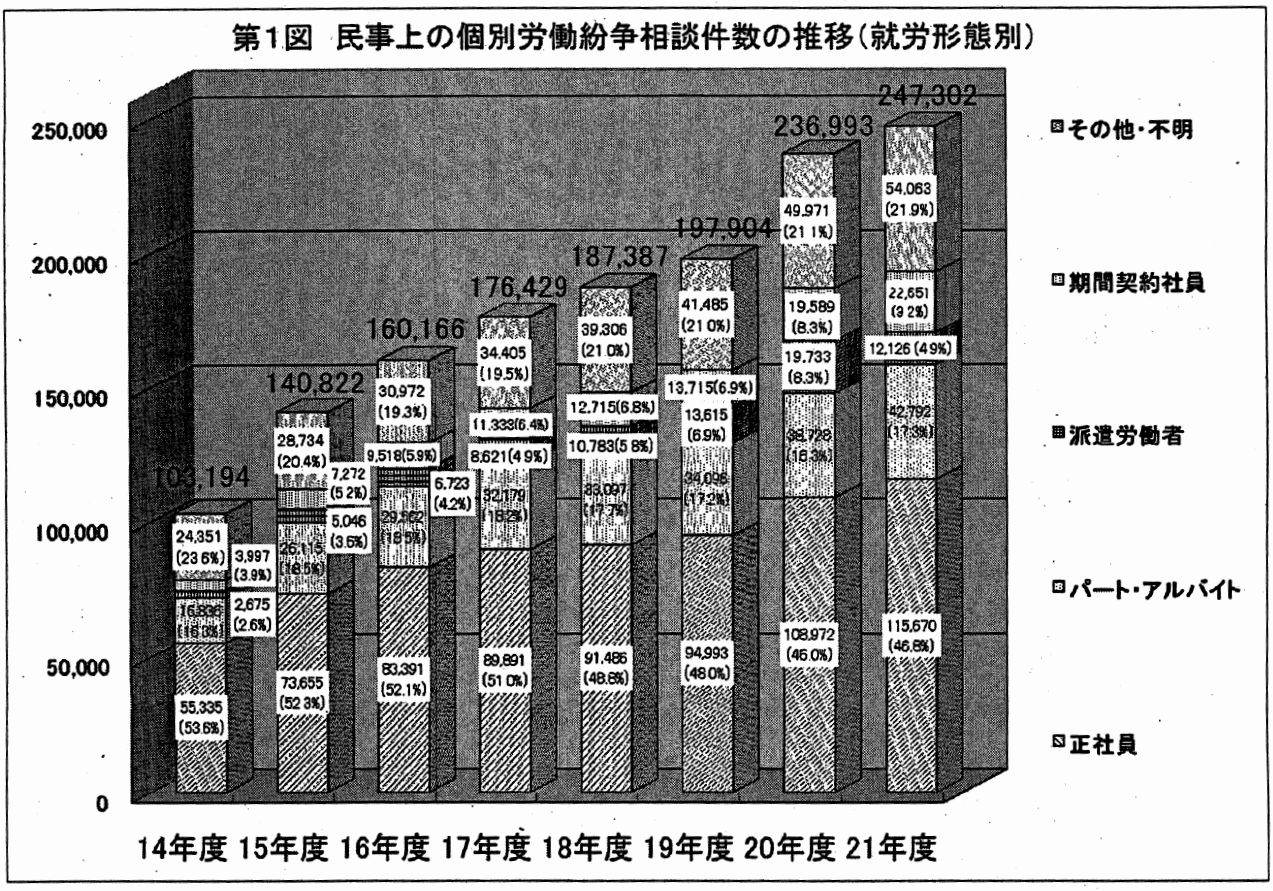
# 平成２１年度個別労働紛争解決制度施行状況

## （厚生労働省大臣官房地方課）

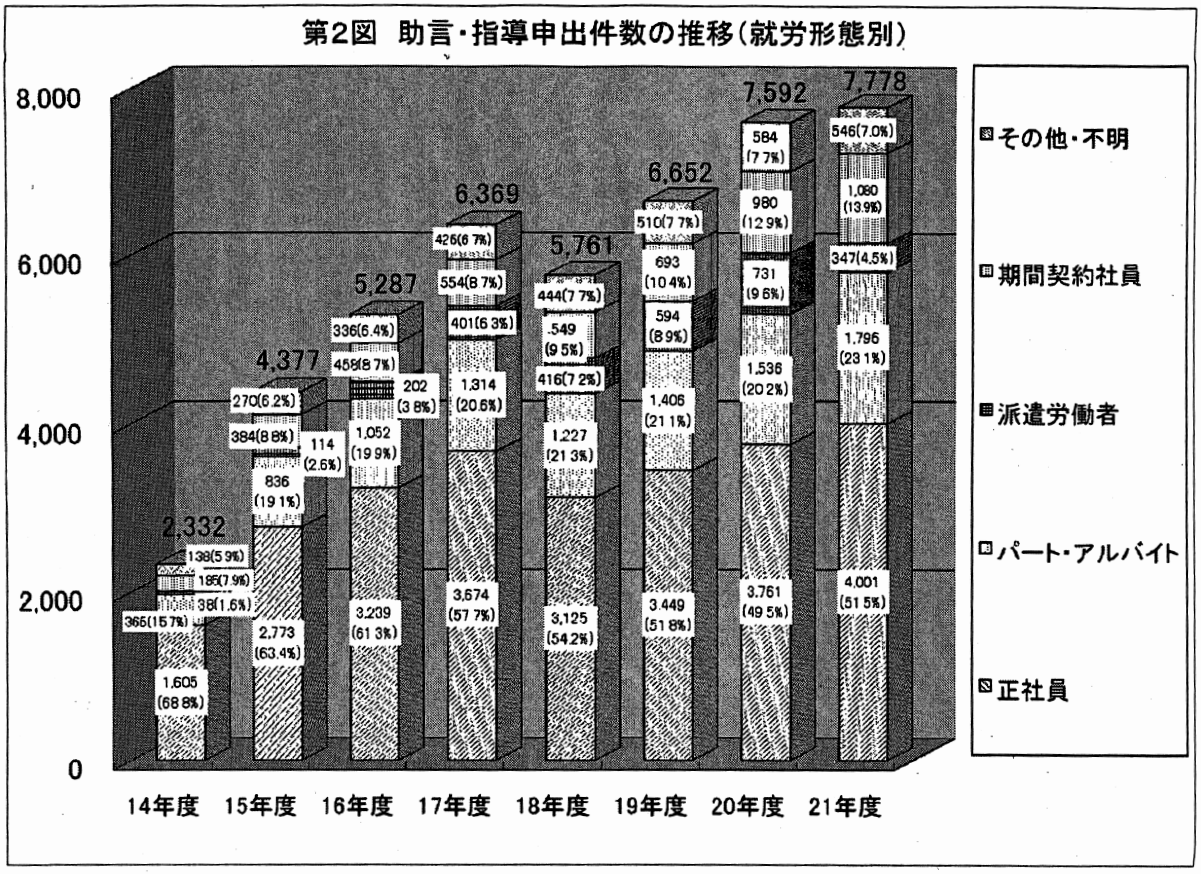
民事上の個別労働紛争に係る相談者は、労働者（求職者）が81.1％と大半を占めており、事業主からの相談は11.7%であった。

労働者の就労状況は、正社員が46.8%と最も多いが、パート・アルバイトが17.3%、期間契約社員が9.2%、派遣労働者が4.9%を占めており、昨年度と比較すると、パート・アルバイト及び期間契約社員は増加し、派遣労働者の割合は減少した。（第１図）

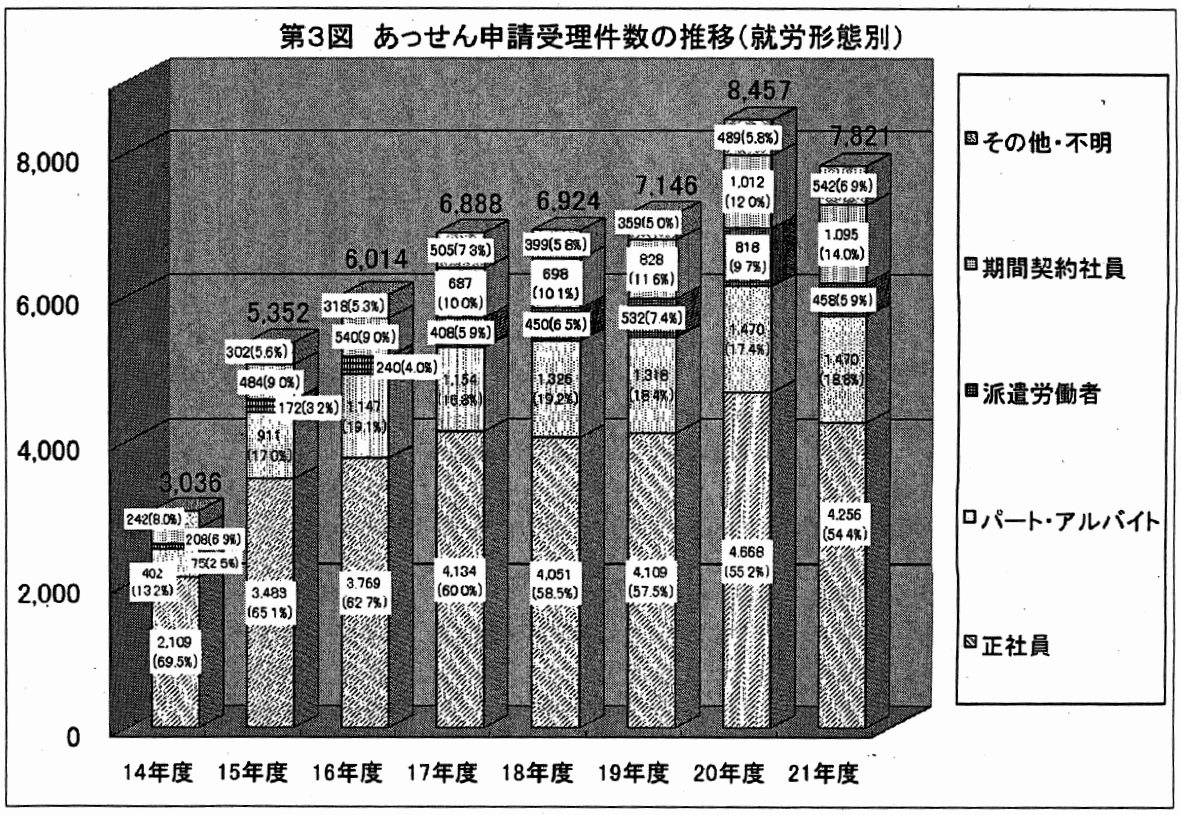
第1図 民事上の個別労働紛争相談件数の推移（就労形態別）




都道府県労働局長による助言・指導を申出た労働者の就労状況は、正社員が51.5%と最も多く、パート・アルバイトが23.1%、期間契約社員が13.9%、派遣労働者が4.5%を占めており、昨年度と比較すると、パート・アルバイト及び期間契約社員の割合は増加し、派遣労働者の割合は減少した。（第２図）




紛争調整委員会（※）によるあっせんを申請した労働者の就労状況は、正社員が54.4%と最も多く、パート・アルバイトが18.8%、期間契約社員が14.0%、派遣労働者が5.9%を占めており、昨年度と比較すると、パート・アルバイト及び期間契約社員の割合は増加し、派遣労働者の割合は減少した。（第３図）



申請を受理した事案の都道府県労働局における処理状況をみると、平成21年度１年間に手続きを終了したものは8,096件である。このうち、合意が成立したものは2,837件で35.0%、申請者の都合により申請が取り下げられたものは517件で6.4%、紛争当時者の一方が手続きに参加しない等の理由により、あっせんを打ち切ったものは4,705件で58.1%となっている。

処理に要した期間は、１ヶ月以内が53.0%、１ヶ月を超え２ヶ月以内が37.5%となっている。

※紛争調整委員会とは

弁護士、大学教授等の労働問題の専門家である学識経験者により組織された委員会であり、都道府県労働局ごとに設置されている。この紛争調整委員会の委員（約320名）のうちから指名されるあっせん委員が、紛争解決に向けてあっせんを実施するものである。

## 有期契約労働者にかかる紛争事例

（平成２１年から平成２２年までの事例について厚生労働省大臣官房地方課にて編集）

（あっせん事例）

① １年の雇用契約で勤務していたが、契約社員の業務が無くなるという理由で雇止めされたが、他の者は転属し、自分に対してのみ配慮が無かった上、最終更新時に契約期間を２ヶ月とされ、納得がいかなかったが上司に強要された。（打ち切り）

② 定年を迎えたことを理由に、２ヶ月のみ契約更新し、以後更新しないと雇止めされた。（14 万円で解決）

③ 正社員にするという約束で約 15 年勤務したが、雇い止めされた。（退職慰労金 150 万円で解決）

④ 仕事量が大幅に減少したことを理由に、契約期間途中での解雇を通告された。労働条件を引き下げての継続雇用を求めたが受け入れられなかった。（解決金の支払い）

⑤ 入社時に口頭で契約した労働条件が履行されず、更に引き下げた労働条件での勤務か退職を選ぶよう迫られた。（40 万円で解決）

⑥ 上司にいじめられていることを相談したら、自分に問題があると責められた上、勤務時間を短縮された。（12 万円で解決）

⑦ 今日は帰っていいと指示された翌日に、会社に電話したところ退職扱いになっていた。（打ち切り）

⑧ ２ヶ月の雇用契約でこの期間は試用期間となっていたが、期間満了前に人数が多いという理由で解雇された。（40 万円で解決）

⑨ 次回の契約は更新できないと申し出たところ、明日から来なくてよいと解雇された。（期間満了での合意解除及び会社側の謝罪で解決）

⑩ 契約更新時に、更に身分を変更し賃金も減額する条件を提示され、拒否したところ更新されなかった。（35 万円で解決）

(助言事例)

① 3ヶ月の雇用契約を反復更新していたが、パートの中で自分だけが、契約更新時に次回の契約は1ヶ月とし、以後更新はしないことを通告され、雇止めされた。(助言を実施したが、勤務態度不良が原因で再三注意喚起したにもかかわらず改善しなかったことが雇止め理由であるとして、未解決)

② 6ヶ月の雇用契約を反復更新し、20年間正社員と同じ仕事を続けてきたが、経営悪化により6ヶ月間の自宅待機の末、雇止めされた。(助言後当事者間で話し合いし、2年分の賃金相当額を支払うことで解決)

③ 1年契約で5年間勤務していたが、組織の新陳代謝を図るためという理由で雇止めを通告された。(助言により1年間雇用契約が延長された)

④ 1年更新の契約社員として勤務しており、職場の人間関係のトラブルにより1ヶ月半うつ病で入院した。その後仕事に復帰したものの、体調を心配していると言いつつ、退職勧奨を受けている。(助言を実施したが未解決)

⑤ 雇用契約から請負契約への変更を通告され、納得できないなら辞めてくれと言われている。(助言をしたが解決せず、あっせんへ移行)

⑥ 入社時に、1ヶ月前に退職手続をとらなかった場合は、時給を減額するとの合意書にサインさせられたが、退職時にその手続ができなかった。賃金の減額には納得できない。(助言後当事者間で話し合い、解決)

⑦ 契約更新をした直後に解雇された。(助言を実施したが未解決)

労働政策研究報告書 No.123
サマリー 2010
JILPT：The Japan Institute for Labour Policy and Training

# 個別労働関係紛争処理事案の内容分析

## ―雇用終了、いじめ・嫌がらせ、労働条件引下げ及び三者間労務提供関係―

労働政策研究・研修機構

## 「個別労働関係紛争処理事案の内容分析－雇用終了、いじめ・嫌がらせ、労働条件引下げ及び三者間労務提供関係－」（サマリー）

**執筆担当者**

濱口桂一郎　　労働政策研究・研修機構統括研究員
内藤忍　　労働政策研究・研修機構研究員
鈴木誠　　労働政策研究・研修機構アシスタントフェロー
細川良　　労働政策研究・研修機構臨時研究協力員

**調査研究の目的**

労働法の2大基軸は国家規制による契約への介入と労働者の団結による集団的労働条件規制であり、とりわけ後者の仕組みが集団的労使関係システムとして先進社会における労働条件規制の中心となってきた。これが紛争処理システムの設計にも影響を及ぼし、終戦直後に制定された労働法制において、労働関係にかかる紛争処理システムはもっぱら労働組合を一方当事者とする集団的システムとして構築された。そこでは、個別労働者に関わる問題も集団的枠組みで取り上げられ、解決されることが想定されていたと言える。しかし、労働組合組織率が終戦直後の55.8%から2009年の18.5%まで下がってくるにつれ、労働組合に組織されない労働者の数が増加してきた。これはとりわけ組織率1.1%に過ぎない従業員100人未満の中小企業に当てはまる。また、非正規労働者を組合員としない日本の企業別組合の慣習の下で、組合のある企業においても組織されない非正規労働者が増大してきた。

このような中で、1990年代から個別労使紛争処理システムの構築が大きな政策課題となってきた。もちろん、民事紛争はすべて裁判所に訴えて解決を求めることができるが、時間的金銭的なコストから多くの労働者には事実上その利用が極めて困難であったのである。様々な議論の末、2001年10月から個別労働関係紛争解決法が施行され、全国の労働局において、個別労働紛争に関する相談、助言指導及びあっせんが行われている。2009年度においては、総合労働相談が1,141,006件、民事上の個別労働紛争相談が247,302件、助言・指導申出受付が7,778件、あっせん申請受理が7,821件と、極めて多数に上っている。いわば、現代日本の労働社会の現実の個別労使紛争の姿をかなりの程度掬い上げていると言える。

しかしながら、これら個別紛争処理の内容については、1年に1回、厚生労働省から「個別労働紛争解決制度施行状況」として大まかな統計的データが公表されるのみで、その具体的な紛争や紛争処理の姿は明らかになっていない。典型的と判断された事案を紹介するものはあるが、その全体像を明らかにしたものはない。

また、近年の労働問題への関心の高まりの中で、ジャーナリストによる職場の実態の告発なども多く出版され、その中に個別労働紛争の実例も多く収録されているが、いずれもエピソード的に語られるにとどまり、今日の職場で発生している紛争の全体像を示しているとは

言いがたい。

そこで、労働局で取り扱った個別労働関係紛争処理事案を包括的に分析の対象とし、現代日本の労働社会において現に職場に生起している紛争とその処理の実態を、統計的かつ内容的に分析することによって、その全体像を明らかにすることとした。

さらに、個別労働関係紛争の大部分を占める解雇その他の雇用終了事案、いじめ・嫌がらせ事案、労働条件の不利益変更事案、派遣その他の三者間労務提供関係事案などは、今日の労働法政策において注目を集める大きな課題となっており、こういった分野における今後の政策論議において、現実の労働社会の実態は極めて有益な情報を提供することになると考えられる。

**調査研究の方法**

以上のような目的の下、本調査研究では、厚生労働省大臣官房地方課労働紛争処理業務室より、全国の47都道府県労働局のうち4局において2008年度に取り扱った助言・指導及びあっせんの記録について、当事者の個人情報を抹消処理した上で、その提供を受けた。

一つの事案についての記録と情報量において、助言・指導事案よりもあっせん事案が極めて豊富であることから、本調査研究ではほとんどもっぱらあっせん事案を対象とし、一部必要に応じて助言・指導事案を用いるにとどめた。

本調査研究の対象となったあっせん件数は1,144件であり、同時期における全国のあっせん申請受理件数8,457件の約13.5%に相当する。

本調査研究では、この1,144件について、その申請内容を分類して、解雇その他の雇用終了に関わる紛争、いじめ・嫌がらせに関わる紛争、労働条件の不利益変更に関わる紛争の3つの分野と、申請内容横断的に派遣・請負など三者間労務提供関係の下における紛争を類型として取り出し、各章において分析を行っている。

また、その際、関係者の抹消した個人情報以外の情報として、労働者の性別、就労形態、労働者数、労働組合の有無などを分析に用いている。

**報告書の概要**

(1) 個別労働関係紛争あっせん事案の概要(量的把握)

2008年度における4局のあっせん件数は1,144件である。就労状況は、正社員が51.0%、直用非正規が30.2%、派遣が11.5%、試用期間中が6.6%である。また企業規模でみると、100人未満が58.2%と、中小企業が大部分を占めている。

申請内容は、本書の各章で取り上げる項目でみると、雇用終了が66.1%と3分の2近くを占め、いじめ・嫌がらせが22.7%、労働条件引き下げが11.2%となっている。ただしこれらには重複するものもある。

終了区分をみると、合意成立が 30.2%、取り下げ等が 8.5%、被申請人の不参加による打ち切りが 42.7%、不合意が 18.4%等となっている。

あっせんにかかる日数は、被申請人の不参加による打ち切りの場合はほとんど 30 日以内であるが、合意成立及び不合意の場合でも大部分は 31～60 日で結果が出ている。

請求金額が 40 万円未満の場合には合意成立が 40%を超えるが、40 万円以上になると徐々に低下する。また、正社員は比較的高額の請求をしているが、直用非正規、派遣の請求は比較的低額である。

解決金額で見ても、正社員は 10 万円以上 40 万円未満に集中しているが、比較的高額の解決も見られるのに対し、直用非正規や派遣は 10 万円未満も 3 割以上あり、正社員に比べて低額解決になっている。

総じて、請求金額よりも低額の解決金となっているが、事案によっては比較的高い解決金を受け取るケースもある。

(2) 雇用終了事案の分析

第 2 章では、労働局が付した雇用終了形態（普通解雇、整理解雇、懲戒解雇、退職勧奨、採用内定取消、雇止め、自己都合退職、定年等）とは別に、個別事案から帰納的に導出した雇用終了理由類型を主として分析に用いる。これは、内容的に経営上の理由によるものでも整理解雇ではなく普通解雇となっているものや、非行を理由とするものでも懲戒解雇ではなく普通解雇となっているものが非常に多く、また、ある事案が解雇であるのか退職勧奨であるのかそれとも自己都合退職であるのかは、使用者側と労働者側の具体的な発言の趣旨をどう捉えるかによって極めて微妙な判断を要するものである上に、そのどれに当たるか自体が労使間の争点となっている事案も少なからずあるからである。

これらは具体的には、①労働法上の正当な権利行使への制裁、②労働者のボイスへの制裁(抗議、社会正義、企業経営への意見、その他)、③労働条件変更への拒否(配転、賃金その他の労働条件、雇用上の地位変更)、④変更解約告知(不利益変更と雇用終了の選択を提示して雇用終了に至ったもの)、⑤態度（命令拒否、業務遂行上の態度、職場のトラブル、顧客とのトラブル、遅刻・欠勤、休み、不平不満、相性、その他）、⑥非行（背任行為、業務上の事故、仕事上の金銭トラブル、職場の窃盗、職場の暴力、いじめ・セクハラ、業務上の不品行、経歴詐称）、⑦私生活上の問題、⑧副業、⑨能力(個別具体的な職務能力、成果主義、仕事上のミス、一般的能力不足、不向き)、⑩傷病（労働災害、私的負傷、慢性疾患、精神疾患、体調不良、家族の傷病）、⑪障害、⑫年齢、⑬外国人差別、⑭経営上の理由、⑮雇用形態に関する争い、⑯準解雇(形式的には自己都合退職であるが、使用者側の行為によって労働者が退職に追い込まれたもの)（いじめ・嫌がらせ、労働条件変更、職場トラブル、その他）、⑰コミュニケーション不全、⑱退職をめぐるトラブル、⑲理由不明であり、雇用終了にかかる756事案すべてを分類し、その傾向を分析している。

件数が最も多いのは経営上の理由によるもの(218件)であるが、この中には同一企業に勤務する労働者からほぼ同時にあっせん申請が出された同一内容の事案がかなり含まれており、これらを実質ベースでみると144件となり、態度を理由とする167件よりも若干少なくなる。

労働者個人の行為や属性に基づく雇用終了においては、このように態度を理由とする雇用終了が167件と圧倒的に多く、以下能力を理由とするもの70件、傷病を理由とするもの48件、非行を理由とするもの39件と続く。

態度や能力を理由とする雇用終了の内容をさらに立ち入ってみると、具体的な業務命令拒否や具体的な職務能力不足を理由とするものはあまり多くなく、態度で言えば、職場のトラブルや顧客とのトラブル、能力で言えば具体的な能力やミスや成果不足を示さない一般的能力不足を理由とするものが多い。さらに、態度で言えば「相性」、能力で言えば「不向き」といった抽象的かつ曖昧な理由による雇用終了も少なくない。

一方、労働条件変更拒否を理由とする雇用終了や変更解約告知など労働条件変更と関連するものもかなりの数に上る。また、労働法上の権利行使やその他の発言を理由とした類型的に客観的合理性に乏しいと思われる雇用終了も決して少なくない。

### (3) 労働局あっせん事案に見る職場のいじめ・嫌がらせ・ハラスメントの実態

第3章では、まず260件のいじめ紛争の実態を次のような観点から分析している。いじめの当事者については、加害者に着目した場合、①上司から部下へのいじめが44.4%、②先輩・同僚によるものが27.1%、③会長や社長など代表者によるいじめが17.9%であり、被害者に着目した場合、①女性に対するいじめが54.6%と過半数を占め（特にシングルマザーや離婚経験者が目立つ）、②非正規労働者特に派遣労働者からのいじめの訴えは全体の比率よりも高く、③障害者に対するものも少なくない。

いじめの行為態様については、①身体的苦痛を与えるもの（暴力、傷害等）、②精神的苦痛を与えるもの（暴言、罵声、悪口、差別、偏見、プライバシー侵害、無視等）、③社会的苦痛を与えるもの（仕事を与えない等）がある一方、客観的にはいじめとは思えないようなささいな行為もあっせん申請されている。

多くの場合、いじめの被害者がまずは上司や会社に相談しているが、その相談はほとんど失敗している。また労働組合があるケースは少ないが、ある場合でも労働組合によって解決できていない。もっとも、それゆえに労働局のあっせん手続を申請しているともいえる。

被害者におけるいじめの影響を見ると、まずメンタル・ヘルスへの影響が大きく、およそ3割の事案で何らかの精神的な問題を医師に診断されるか自ら訴えている。そのため、時間のかかる訴訟ではなくあっせん制度で迅速な解決を図り、新たな一歩を踏み出したいという意向もみられる。また、いじめを受けて退職せざるを得なくなったか、いじめ相談をしたことを理由として解雇（雇止め）されるなど、雇用への影響も多く見られる。

いじめ事案でも金銭のみの請求が77.7%と多くを占めるが、謝罪や撤回、行為の中止を求

めるものも少なくない。ただし、合意が成立する場合は金銭合意がほとんどで、謝罪等を求める場合でも使用者がいじめの事実を認めることはほとんどない。

### (4) 労働条件引下げと人事労務管理の課題

第4章では、まず労働条件引下げをめぐる紛争の発生理由に着目し、128件のあっせん申請を次のように類型的に説明する。すなわち、①職種転換、配置転換、出向による賃金の減少、②勤務時間(日数)の減少による賃金の減少、③経営不振による賃金の減少、④勤務評価による賃金減少、⑤賃金が入社時の約束と相違していた、⑥雇用形態の変更による賃金の減少、⑦賃金形態の変更による賃金の減少、⑧降格による賃金の減少、⑨賞与の引下げ・不支給、⑩歩合給の不支給、⑪手当の引下げ、⑫その他の賃金引下げ、⑬解雇による退職金の不支給・減額、⑭勤務評価による退職金の減額、⑮経営不振による退職金の減額・不支給、⑯その他の理由による退職金の減額、⑰その他の労働条件引下げ、の17類型である。

また、このうち合意成立に至った34件について、次のようにケース分けをして分析をしている。すなわち、①労働条件の引下げを解消し、継続勤務しているケース、②継続勤務を希望するが、解決金を受け取り、退職したケース、③継続勤務を希望せず、解決金を受け取って、退職したケース、④退職後、あっせん申請をし、解決金を受け取ったケース、⑤退職金に関して、不支給・減額を覆し、解決金を受け取ったケース、⑥解決金を受け取らず退職したケース、の6ケースである。

さらに、このうち労働条件の引下げを解消し、継続勤務している4つのケースに就いて、紛争発生と紛争解決のプロセスを中心に詳細な説明を行い、最後に人事労務管理の課題について触れている。

### (5) 三者間の労務提供関係における個別労使紛争の実態と課題

第5章では、労働者派遣に限らず、他の就労形態に属する業務請負、職業紹介、個人請負、その他の5類型の三者間労務提供関係事案を分析対象とする。その件数は270件であり、全体の4分の1近くを占める。そのうち労働者派遣は48.9%、業務請負(下請企業で就労する労働者)は40.4%である。

労働人口に占める派遣労働者の割合から比べて、三者間労働関係は実態として多くの紛争を発生させており、それがあっせんに現れていると見られる。三者関係事案は合意成立の率が高く、被申請人の不参加による打ち切りの率が低いことから、使用者もあっせんによる解決に前向きと見られる。ただし、直用非正規と同様、解決金額は低い傾向にある。

雇用終了事案については、三者間労務関係にある労働者が労務供給先の都合によって雇用喪失につながる危険性があり、ある意味で不合理に雇用を不安定な地位に置かれていることは否定できない。また、特に登録型派遣労働者の場合、雇用終了自体とともに、それに引き続く新たな派遣先の紹介をめぐって紛争となっているケースが多い。

さらに、派遣労働者は他の就労形態に比べて、いじめ・嫌がらせを中心とした職場環境をめぐる紛争に巻き込まれやすく、この場合、他の派遣関係あっせん事案ではほとんどが派遣元に対してあっせん申請がなされているのに対して、派遣先に対してあっせん申請がなされるケースが少なくない。これは、派遣労働者の就業環境については派遣先が(一定程度)責任を負うべきであるという認識が派遣労働者にあることと、派遣労働者の職場環境をめぐる紛争については派遣先の職場管理に問題があるケースが多いことが考えられ、この点についての派遣先の課題は大きい。

＜報告書で取り上げられている主な紛争事例（あっせんの結果）＞※事務局にて編集

【有期契約労働者の雇止め】

① 配置転換の撤回を求めてあっせん申請したら雇止め（不参加）
② 育児休暇を取得したら雇止め（30万円で解決）
③ 労基署に未払い賃金を申告したら雇止め（不参加）
④ 勤務日数変更を求められ納得できず説明を求めたら雇止め（17.5万円で解決）
⑤ 事業部長だったが休職、復帰後一般営業員扱いを拒むと雇止め（不参加）
⑥ 業務態度不良で雇止め（打ち切り）
⑦ 職場内の人間関係や勤務態度から雇止め（打ち切り）
⑧ 客とのトラブルや従業員同士のトラブルで雇止め（打ち切り）
⑨ 欠勤や早退が多いため雇止め（不参加）
⑩ 顧客情報漏洩していないのに退職を求められ雇止め（取下げ）
⑪ 経理業務で販促金を紛失したため雇止め（不参加）
⑫ 工場長から泥棒扱いされ雇止め（25万円で解決）
⑬ 仕事のミスを理由に雇止め（打ち切り）
⑭ 業務上負傷で休業中に機械を減らすとして雇止め（不参加）
⑮ 交通事故で休職中に雇止め（不参加）
⑯ 仕事で腱鞘炎を発症していると話したら契約満了（2万円で解決）
⑰ 精神障害でいじめを受け自宅療養中に雇止め（7万円で解決）
⑱ ６８歳と高齢ゆえ雇止め（10万円で解決）
⑲ 経営不振で雇止め（打ち切り）
⑳ 社員と思い入社したら、期間契約として雇止め（不参加） 等

【直用非正規の労働条件引下げ】

① 配転とそれに伴う賃金減少を通知され、異動を拒否したところ、解雇を通告された（不参加）
② 勤務履歴を短縮操作したことについて抗議したところ、大幅に勤務時間を削減された抗議を続けたが人格を否定された上、今後の勤務を認めないと伝えられた（打ち切り）
③ 勤務時間の短縮および時給の引下げによる賃金の減少。また解雇もされた（30万円で解決）
④ 役割の変更、勤務時間の短縮、時給の減額により賃金が減少。これらのことで体調を崩し、有休を取得したが、復職にあたって他の事業所への異動を指示された。そこでは夜間勤務があることから勤務は無理と判断し、やむを得ず退職した（14万1000

円で解決）

⑤　作業内容の不備から労働条件の変更を通知された。仕事の内容、労働日数、収入金額全てにおいて納得できず、退職勧奨もされ、やむなく退職した（不参加）

⑥　契約締結時の説明より賃金が2万円少なかった（不参加）

⑦　実際に働き始めたら、面接の時に提示された勤務日数より少なかった（20万円で解決）

⑧　説明と異なり賞与が支払われなかった（不参加）

⑨　6日間の有給休暇を請求したが、そのうち4日分は週の労働日数を越える分だとして、通告なく取り消された。そのため、賃金が4万2000円カットされた（不参加）

⑩　勤務日数を増やすことを要請され、断ったところ、契約が更新されなかった（17万5000円で解決）

⑪　経営不振により、支給されていた交通費1200円が1日上限500円へと変更された（不参加）　等