

ディスカッションレポート

「有期雇用契約における無期転換制度」

他社はどうする？

人事担当者が感じた **9** つの疑問



本資料をダウンロードいただき誠にありがとうございます。

平成30年4月に本格運用を控えている「有期雇用契約における無期転換制度」。新たな雇用形態を設けたり、均等処遇や正社員との差別化、脱法行為とみなされない雇止め・・・など、対策を検討する上で疑問は尽きません。

特に、本制度は、まだ判例もないため、制度対策をこれから検討していく上で、

## 他社がなにをどこまでやろうとしているのか？

各社の対応方針が気になるところではないでしょうか。

2016年12月、「有期雇用契約における無期転換制度の備え」と題し、製造業、サービス業、小売・卸売業、医業など、幅広い業種の企業の人事当事者が一堂に会し、本制度の対策について情報交換会を開催しました。

本レポートは、当日の情報交換会の中で実際にテーマにあがった疑問や課題、それに対する、各社の見解や対応方針を掲載しています。

制度解説資料だけでは気付けない **実務に有効な解決策** として今後の参考情報になれば幸いです。

※本レポートは、現場の生の声をご紹介することを目的に、

2016年12月時点で想定される制度対応について、実務担当者同士の見解をまとめたものです。制度対応を保証するものではありません。



## 目次

1. 各社の現状	2
2. 各社の疑問と課題	5
3. 弊社紹介	17

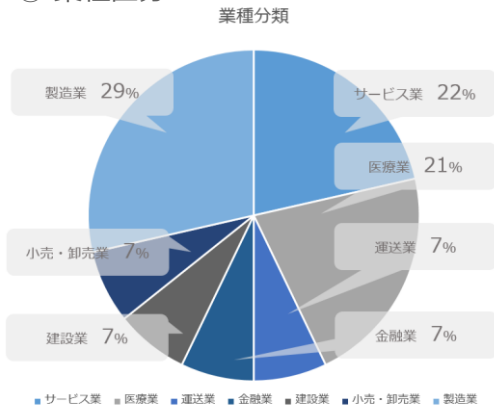
## 1. 各社の現状

---

## 業種・無期転換対象人数・検討状況

今回の情報交換会には様々な業種・規模、30社の企業の人事担当者にご参加いただきました。ここでは、ご参加いただいた企業の業種、無期転換の対象人数、本制度の対応方針検討状況についてご紹介します。

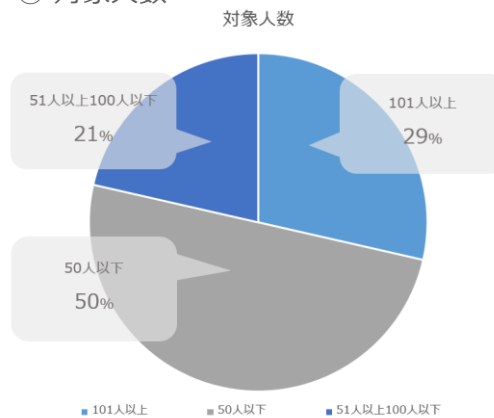
### ① 業種区分



「製造業」が全体の約3割を占め、続いて「サービス業」が2割、その他は「小売・卸売業」「建設業」「金融業」「運送業」「医療業」の人事担当者が参加しました。

**製造業 29%**

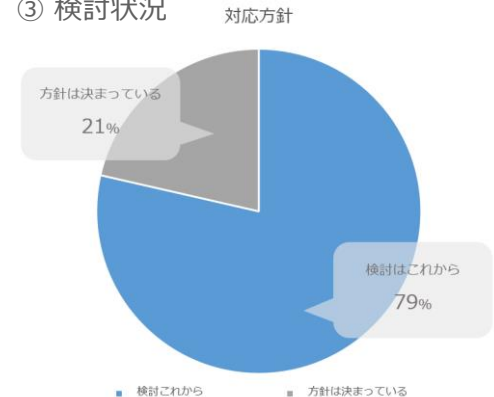
### ② 対象人数



無期転換の対象となる人数の傾向は「50人以下」が全体の半数を占め、続いて2000名規模も含めた「101人以上」が約3割、「51人以上100人以下」となりました。尚、対象となる雇用形態は、パート、再雇用、嘱託社員としています。

**50人以下 50%**

### ③ 検討状況



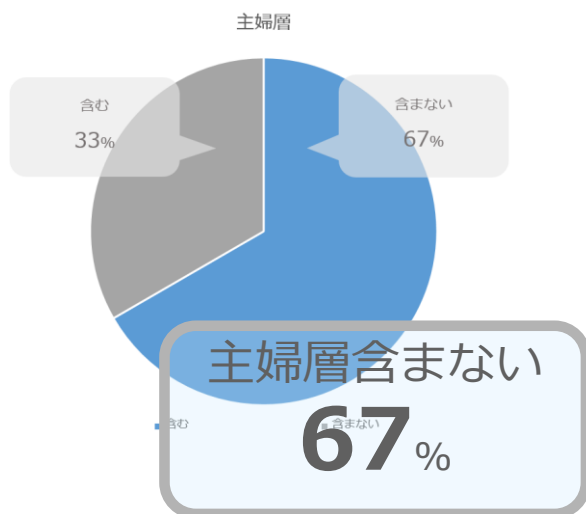
約8割の企業が、本制度の対応方針については「これからの検討」としており、既に方針を決めて取り組みを開始している企業は2割程度でした。

**検討これから 79%**

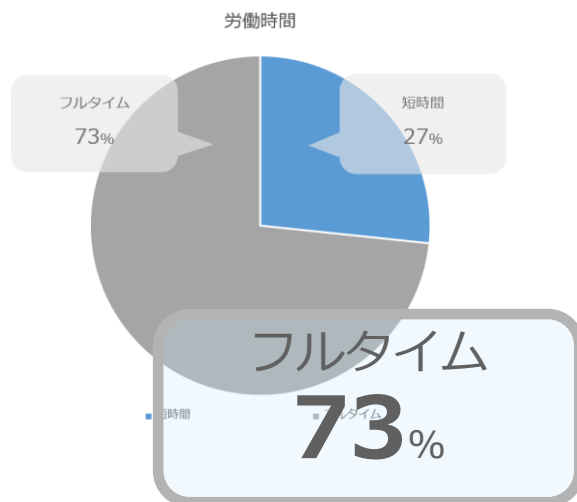
## 無期転換対象となる従業員の傾向

無期転換の対象となる従業員の勤務体系や業務特性などについてご紹介します。

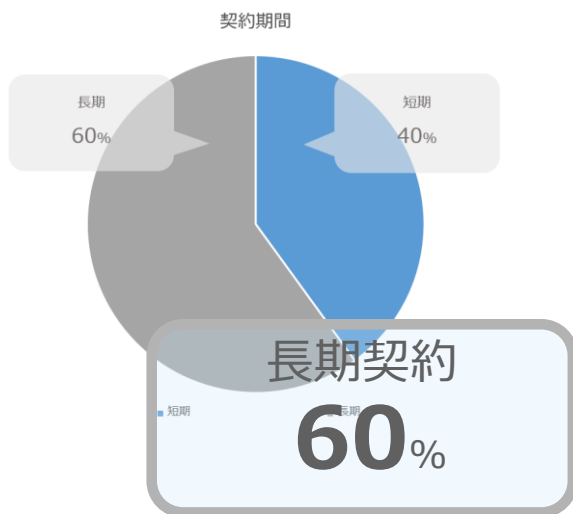
④ 主婦層を含むか？



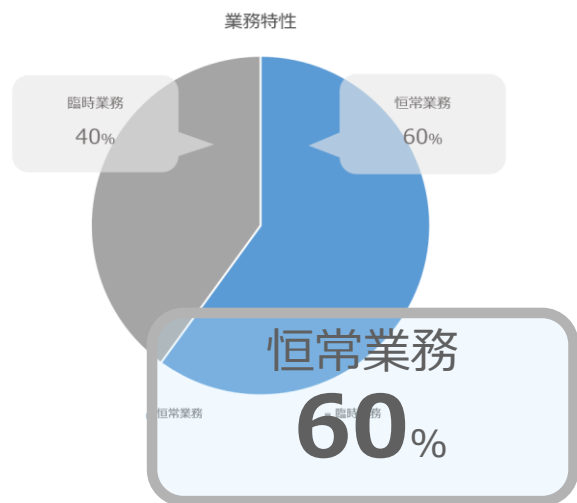
⑤ 契約している勤務時間



⑥ 契約期間



⑤ 契約している勤務時間



今回、情報交換会に参加した企業の無期転換対象となる従業員の傾向では、事務サービスや専門職が目立ち、約7割の企業が主婦層を含まず、フルタイム勤務、3年以上の長期契約、恒常的な業務を担当していました。

## 2. 各社の疑問と課題

---

## 実務担当者が感じている疑問や課題とは？

無期転換制度の運用を開始するにあたり、実際に実務に携わる人事担当者にはどんな疑問や課題を持っているのでしょうか？

今回の情報交換会では、ディスカッションを開始する前に、参加者の制度理解を深めるため、専門家による以下制度解説をおこないました。

- ・無期転換ルールの概要
- ・クーリングと期間計算の注意点
- ・無期転換ルールの特例（高度専門職&再雇用者）
- ・無期転換申込権の制限（不更新条項、雇止め）
- ・無期転換の実務対応（権利行使の運用方法、就業規則、雇用契約書）
- ・グループ会社間における考え方
- ・他社事例
- ・助成金の活用
- ・質疑応答



各社の疑問や課題に対するディスカッションでは、「従業員への説明方法」「制度見直しの注意点」「繁忙に応じて契約期間をカウントしない方法」「退職届未回収対策」「雇止め実施意向の有無」などが上がりました。

次頁では、実際にディスカッションされた、それぞれのテーマに対する各社の見解や対策例などをご紹介します。



## Q - 1

対象者への説明は  
どのようにおこないますか？

## ●事務代行サービス業

客先に常駐している従業員が多く、会社説明会を開くのは現実的ではありません。パートなどの有期雇用者が多いこともあり、所属長から従業員へ説明してもらうようにしました。既に幹部社員への説明会はおこなっています。

## ●医療事務サービス業

まだ検討中です。

## ●製造業

基本的には「雇止め」をしない方針のため、説明会の形式は不要と考えています。ただし、今後、しっかりと説明をする必要が出てくれば、説明会の開催を検討することはあり得ます。

## ●広告サービス業

対象となる従業員および上長へ、法改正について正しい理解を促す必要があると思いますので、2017年1月には説明会を開催する予定です。

## ●広告業

説明会を実施します。説明会の形式にした理由は、契約更新には勤務評価が影響することを伝え、従業員のやる気を奮起させたいという狙いがあります。

## ●サービス業

社風としてメールや社内掲示板では、周知が徹底されない傾向があるため、あえて説明会を実施する予定です。

## ●半導体部品製造業

上長が契約時に個別に説明するようにします。有期雇用者が従業員全体の5%と少ないため、個別で十分に対応できると考えています。

## ●卸売業

2013年4月の法令改正のタイミングから事前準備にとりかかり、実際の方針決定は2015年に入ってからおこないました。説明会も既に実施しましたが、特にトラブルはありませんでした。



## 要チェック

本来であれば、制度の理解が深い人事担当者による集合形式の説明会が望ましいと思いますが、拠点も全国にあたり、勤務時間がバラバラの場合、説明会の開催が難しい会社もあると思います。説明をする上で大事なことは、本人が正しく理解し、有期雇用のままでいくのか、無期転換を希望するのか、しっかりと判断できるようにすることです。ですから、個別説明でも、正しく質疑応答が行えれば、集合形式よりも有益と言えます。また、説明者がその場で回答できない場合でも、後で人事部が回答するように、現場と人事が連携することで、きめ細かな対応をとることができます。そして、きめ細かな対応は、従業員と会社の信頼関係にも繋がり、契約の見直しをスムーズに進めることになります。集合形式、個別方式のどちらが自社にとって有効かは、各社の状況に応じて選択すれば良いと思います。



# Q - 2

## 従業員の **メリット・デメリット** は どんなことが考えらる？

### ●医療サービス業

従業員にとっては、従前の労働条件が適用された上で、雇用期間が無期になるというだけですから、基本的に不利益になることは無いと考えています。むしろ、契約更新時に辞めさせられるという心配が無くなるというメリットだけを感じているのではないのでしょうか。

### ●小売業

対象者が主婦で、子育て世代だったりすると、子どもの通う学校の状況で、あえて毎年契約を見直したいといった人もいます。その場合は、有期でいることにメリットがあるということになるので、本人にとっては、契約更新時に選択肢が増えるだけと思っているかもしれません。

### ●製造業

当社の場合は、嘱託から社員へ雇用変更した社員が、仕事の分担や責任が増えたことで負担を感じ、退職するケースがあります。結果的には、有期のままで良い人もいます。

### ●サービス業

メリットがあるか無いかは、有期と無期の違いを正しく伝えられかによると思います。グレーゾーンがあれば、そこから、いろいろな不満や不信感につながります。有期・無期それぞれの雇用形態に応じた雇用契約書を用意しておき、従業員と会社それぞれのメリット・デメリットを整理しておけば、説明も明確になり、合意形成がしやすくなります。

要するに、お互いにとってわかり易くしておくことが大事です。

雇用契約書の作成は手間ですが、今回の場合、基本的には「有期」の労働条件の複写に「休職・定年」などの情報を付加したもので良いので、事前にしっかり準備をしておきたいと思います。



### 要チェック

今回の契約内容の見直しでは、併せて、勤務時間の見なおしをおこなう会社もあると思います。その場合、従業員の要望や会社都合であっても、注意が必要です。

たとえば、今回を機に、週20時間勤務を週30時間に変更させたい場合もあると思いますが、本人がそれを拒んだ場合は、20時間で契約するしかありません。今回の制度改正は、従前の勤務条件を引き継ぐことが基本となっていますので、無期転換制度を理由に時間延長を強制することはできません。

また、これまで、週30時間の人が、今回の更新を機に、家庭の事情で週20時間を希望をするケースもあるかと思いますが、会社はそれを強制的に拒否することはできません。従来どおり、個別交渉となります。

## Q - 3

## 制度見直しの際に、注意している点は？

## ●製造業

無期転換後は契約更改のタイミングが無くなるため、契約を見直す口実となるよう、評価制度を新たに準備しています。

## ●広告サービス業

現在、契約社員は評価結果に応じて、1年で正社員に登用しています。評価方法は、現場の上長が、6カ月や10カ月の期間で能力や売上実績、周囲との関係性などから判断しています。今後は「5年以内に社員登用されなければ契約満了」とする仕組みに変更しようとしています。「雇い止めをする為の評価をおこなう」のではなく、「無期転換するための評価」とすることがポイントです。

## ●製造業

評価制度が重要になってくると考えていますが、現状は、評価基準が統一されておらず、現場まかせの状態であることが、弊社の課題となっています。

## ●精密機器製造業

有休制度の付与開始日や休職期間の上限など、現在は正社員と有期雇用者で、異なる制度にしています。今後、無期契約社員の労働条件の差別化を、何をもってするのか、まだ検討中です。

## ●卸売・小売業

就業規則は、有期契約社員は現行通りとし、無期転換の従業員は、正社員側に寄せることで、基本的には「有期」と「正社員」の2通りにする方向で考えています。

## ●製造業

正社員と同じ仕事内容をパート社員が行っている場合、本人は無期転換だけでなく、正社員になりたいという思いがあると思います。また、「同一労働同一賃金」を考えると、労働条件の差別化は簡単ではないと感じています。

## ●サービス業

弊社では、雇用形態として、契約社員と契約スタッフ（バイト）があり、契約社員は正社員登用していく流れがあります。そのため、これまでは正社員と契約社員の労働条件は同一にし、契約スタッフ（バイト）と2通りの雇用形態としていました。今回、労働契約も業務内容も異なる契約スタッフ（バイト）が無期に転換した後の雇用形態を新たに準備しています。



## 要チェック

今回の法改正にともなう制度改定では、地域正社員化について見直しを検討されている企業が有りました。こちらの企業では、現在、地域正社員制があるため、無期転換した社員は、地域正社員にしたい考えのようですが、地域正社員は「労働組合加入」「共済会加入」などが義務付けられるため、金銭的な負担を強いることとなります。無期転換ルールはあくまでも期間の定めを外すことを目的としているため、このケースでは、強制的に地域正社員へ転換することはできず、個別に合意を得る必要があります。

# Q - 4

## 繁忙に応じて、契約期間を カウントしないようにするには？

### ●医療事務サービス業

繁忙が激しく、実務上、1年の内、空白の期間が1ヶ月ある場合があります。契約期間は1年としていますが、今後は、空白期間は契約せずに、三ヶ月契約などに変更することを検討しています。これであれば、休みが二ヶ月になればクーリングとなり、契約期間には通算されませんので、無期雇用の対象にしないで済むと考えています。ただし、クーリングを使う場合は、働かなくていい期間は契約を切るなどの事務作業が増えることになるため、業務量・効率化の観点から検討する必要があります。

### ●飲食業

弊社でも1年を通じてみた場合、繁忙の差が激しいため、対策としては、直雇用でも有期雇用でもなく、業務委託とし、依頼したい時だけ業務を発注することも検討しています。ただし、税金の控除などなく、確定申告などをしてもらうこととなりますので、事務作業への影響も考慮した上で対応を考えたいと思っています。

### ●飲食業

繁忙対策として、契約を一度切るようにしています。仕組みとしては、アルバイトなどは、長く出勤しなければ退職していただくといった就業規則を設けています。



### 要チェック

通算で契約期間をカウントする際に重要なことは、勤務実績ではなく、あくまでも契約内容がベースとなるということです。つまり、勤務実績がなくても、無期転換が適用されるケースがあることを注意しなくてはなりません。

例えば、病院に期間雇用されている医師で、研究のために大学で研修をおこなっているケースですと、研修中の給与が少ないために、研修の無い期間は病院で勤務をしている場合があります。勤務日数が多い月もありますが、無期転換制度は、あくまでも契約をベースにするため、このようなケースであっても、雇用契約1ヶ月とはカウントしません。勤務時間の実態ではなく、契約内容を事前に確認しておくことが必要です。

また、雇用契約で結ばれている契約が、反復継続しているかどうかにも注意が必要です。反復継続しているのであれば、無期転換が適用されます。

尚、通算契約期間を計算する上で、契約最後の月が31日ある場合は、応当日の前々日で30日が経過してしまいます。この場合は、一カ月繰り上げとしても問題はありません。

# Q - 5

## パートやアルバイトの退職届が **未回収** になりがちなのは当社だけ？ その対策は？

### ●事務サービス業

弊社では、契約満了は「退職届」、途中退職は「退職願」とし、現場には退職稟議と退職願をすぐに提出させるようにしていますが、実態は、退職願の回収忘れが問題になっています。

いつまでも回収できないと30日間給料を払うことになってしまいますし、人事の工数も、そこにとられてしまい、リスクになっています。

### ●サービス業

弊社でも、アルバイトなどの退職届が出てこないケースは多いです。結果的に、書類回収をするのが不可能となってしまう、どこまで手続きを進めていいのかわからず、在籍のままとなっていることがあります。

### ●サービス業

イベント先などの売店には、期間中に学生を雇っていますが、次のシーズンには来ないことが多いです。

そのため、退職届を回収するまでは、在籍の状態となっています。

### ●飲食業

現場で退職届を出させる運用が徹底されていないため、放置された状態になっています。

### ●医療事務サービス

契約の際に、一定の就業期間がない場合は「一般退職の扱いとする」規程にしています。それにより、退職届未回収の対策としています。



### 要チェック

パートやアルバイトなど、退職届未回収の問題を抱えている企業は多いようです。勤務期間が長く抜けてしまうことが常態化していて、退職届の未回収リスクも高いという場合は、就業規則の中で「一ヶ月勤務実績がなければ退職とみなす」とし、自動的に退職となるようにするなどのリスクヘッジが望ましいです。

# Q - 6

## 契約書の **次回更新なし** は どのように記載する？

### ●サービス業

契約書は2種類あり、「次回更新なし」の契約とするか、個々に選別をしています。

### ●製造業

「次回更新なし」との具体的な記載はしていませんが、反対に「更新をしない場合」という記載をし、更新ができる条件、できない条件を明記しています。

### ●小売業

この制度を見据えて、2015年に、全パート従業員の契約書を「更新なし」に変更しました。

ただし、実際には更新させたい従業員もいるため、「場合によって継続することがある」という記載を追加しました。

### ●製造業

「契約更新なし」の記載は、モチベーション低下が懸念されるため、「契約更新あり」として、更新の可否を1カ月前に伝えるようにしています。

### ●医療事務サービス業

弊社では、事業縮小や組織改編があったタイミングで、一年契約に変更しました。特に、大きな問題にはなりませんでした。



### 要チェック

契約書に「次回、更新なし」と記載する件については、相手に応じて契約書を分けたり、更新できる条件を記載するなど、各社とも従業員のモチベーションに配慮した方針にされていることがわかります。尚、各社の契約更改のタイミングについて、参考までにご紹介すると、「年度途中の入社の場合も、最初の契約は3/31までにして、次回の契約を4/1からに揃えている」「現状は、契約日はバラバラのため、年中、契約更改している状態」「誕生日で契約更改」など、各社様々でした。特に、誕生日で契約更改をしている企業の中には、高齢者が多く、年齢に応じて保険の切り替え手続きも発生しています。そこで、あえて誕生日で契約更改とし、業務負荷の分散を図っているというケースもありました。

## Q - 7

実際に **雇止め** はおこないますか？

- サービス業  
雇止めはおこないます。そのため、毎月、時給社員の契約と実績を確認し、勤怠が不良であれば、現場上長に連絡し、契約が満了となるようにしています。  
ただし、いきなり雇止めをすることのリスクを避けるため、「次回更新のタイミングで改善されなければ満了」としています。
- 広告サービス業  
これから一年間の評価で、無期とするかどうかの審査をするようにしました。  
おそらく、対象者の8割から9割は無期となり、1割から2割が雇止めとなる見込みです。
- 半導体部品製造業  
まずは、現在、有期契約の従業員に対して、残ってもらう人と、そうでない人の見極めをおこないました。判断基準は、ノウハウの有無としました。
- 卸売業  
2013年4月に労働契約法が改正された時点で、60名の有期契約者の選別をしました。  
最終的に半数程度が雇止めの対象となり、その人たちの契約は2018年までとしました。
- サービス業  
弊社では、高齢者が多く、70代になると体力的にも厳しくなってくる人がいますので、その場合は雇い止めをさせていただいています。
- 製造業  
事務職と専門職など、職種で違いはあると思いますが、  
専門職種のノウハウがある方には、ずっと在籍してもらいたいと考えています。

**要チェック**

他に、「雇止め」に対する会社の方針説明を、どのようにおこなうか？といった課題をもたれている企業が多くありました。会社にとって、更新してほしい人が更新を望むケース、逆に更新してほしい人が更新を望まないケースもあり、一辺倒の説明の仕方では、納得感のある説明が難しくなるためです。対策例としては、無期転換対象の選別を予めおこなっておき、相手に応じた説明の仕方を、複数用意している企業がありました。

また、雇用保険上、勤続3年を超えると離職原因が「解雇」になってしまうため、3年で必ずグループ会社間で職場を切り替えることをルール化して問題が無いか？といった質問もありましたが、この場合、従業員の雇用保険にも関わってきますので、ルール化は難しいと思われます。

## Q - 8

無期転換後の **定年制度**、  
どのように設定する？

## ●サービス業

無期転換した雇用者に対し、解雇、定年の条件を設けることを検討しています。尚、労働局に確認したところ、定年を設けることを推奨していました。

## ●製造業

長く、高齢者を雇用し続けた前例は作らないほうがよいと思いますので、定年の年齢は65歳程度で考えています。

## ●専門サービス業

既に65歳を超えて契約しているケースがあるため、現状にあわせて、複数の定年を設定することを検討しています。

## ●小売・卸売業

定年を定めてしまうと、逆にその年齢までは、必ず雇う必要が出てくるのが懸念されますので、60歳前に無期化し、65歳で定年にする方法を検討する必要があると考えています。

## ●飲食業

若年の人が無期契約となった場合の、定年についても検討しています。方針としては、定年は就業規則にて適用されるため、新たに作成する無期雇用の就業規則に定年制度を含めようとしています。



## 要チェック

無期転換後の定年制度については、多くの企業が、新たに設定することを検討しているようです。また、高齢者が無期契約になった場合に70歳で定年にするなど、第二定年を検討している声もありました。第二定年につきましては、各社で有用性を判断し、取り決めて構いません。

## Q - 9

## 更新期待権 は、どうやって薄める？

## ●製造業

更新期待権対策として、定期的な面談が有効と思われるのですが、拠点多く面談を本社でおこなうことが現実的でないため、契約書内で明記するか、更新条件を定めるなどの工夫が必要と考えています。

## ●建設業

長年勤務しているパート社員などが多く、中には、20年以上勤務している人もいるため、本人の期待権は強いと感じている。対策については、まだ検討中です。

## ●運送業

2015年に、5年を超えて雇用しない旨を契約書に明記し、取り交わし済みのため、期待権は発生しないようにしています。

## ●サービス業

まず、方針として、契約の自動更新は行わないとしています。  
また、雇用契約書の中に、予め契約期間の上限を定めて期待権を薄めていますが、それだけで充分とは思っていません。  
有期契約者にも評価制度を採り入れるなどの、追加の対策が必要と感じています。

## ●広告業

目標を設定するのが有効です。更新の条件に「目標達成」を入れ、契約時に目標達成をしていなければ、更新できない旨を、本人に説明し、理解させています。  
結果的に、納得感をもって期待権を薄めることができています。



## 要チェック

更新期待権は、権利が発生する基準が法的に明確に定められた権利ではありません。  
また、契約内容や他の労働者の更新状況等、個々の事情によって更新権が発生するかどうかの判断も異なります。  
安易に期待権を発生させないようにするには、当初の契約から「原則更新無し」とするか、「更新の条件を明確に定めておく」ことが重要です。  
その他、労働契約書や雇入通知書に期間を明記する／厳格な更新手続をとる／期間満了前に実質的に更新の有無を検討し、面談をして本人の意思を確認する／正社員と区別された「募集」「採用手続」「教育研修」「担当業務」「就業規則」「その他処遇」「異なる労働時間」を定める／採用時に雇用継続の期待を持たせるような言動を控える／更新をしない場合、当該契約の期間満了の30日前までにその予告をする、といった運用を徹底することが望ましいと思われます。



# その他 - QA

## 兼業、申込期限 など



### 要チェック

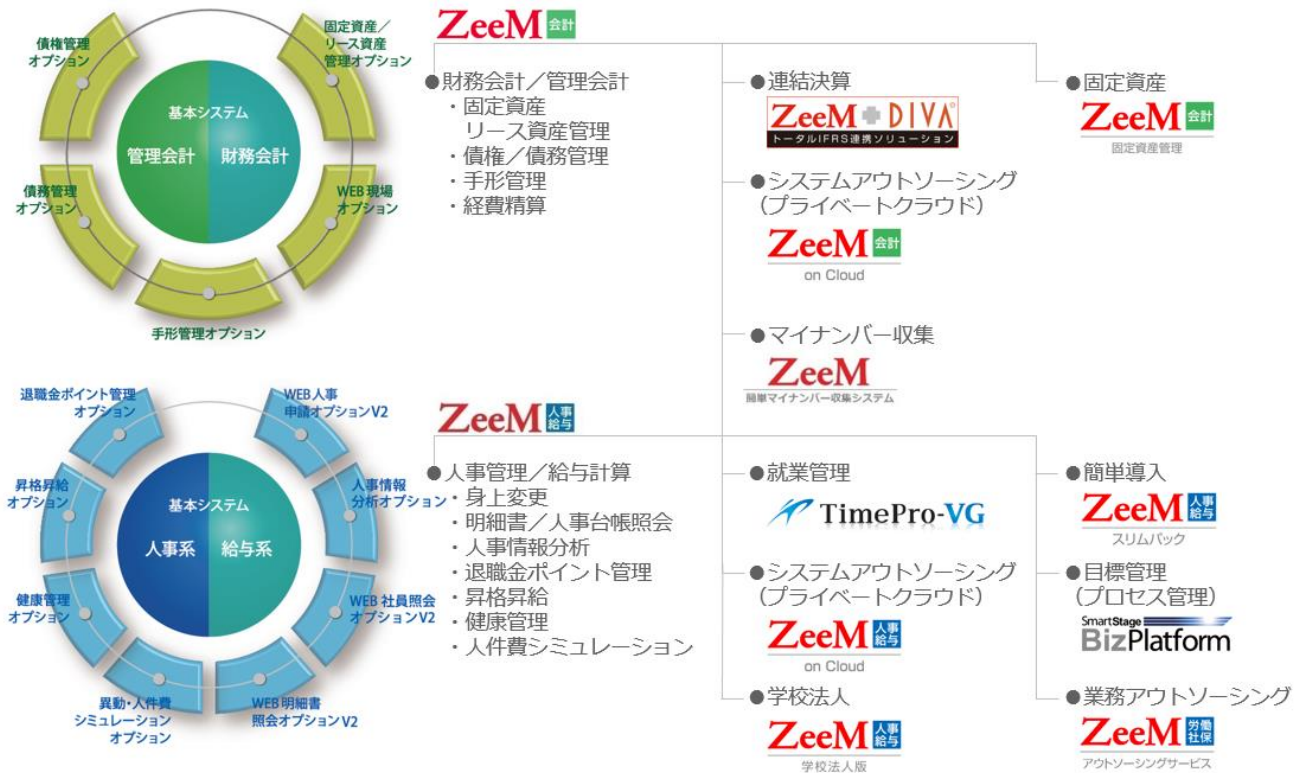
- Q. 病院からの検体を検査する仕事で、看護師などの医療職専門のパートタイマーがいます。病院の事情により、当該業務量に季節的な繁閑があるため、勤務実績が0日の月もあります。契約形態は、業務委託ではなく、あくまでも雇用契約（年間）を締結していますが、その職員は別の病院とも雇用契約を結んでいます。このような場合であっても、無期転換ルールは適用となるでしょうか（医療事務サービス業）。
- A. 今回の無期転換は、雇用契約の反復が問題であり、このケースでは就業規則で兼業を禁止していなければ、特に法律に抵触するわけでもありません。適用するかどうかは、契約をもとに判断されますので、このケースでは、無期転換ルール適用となります。
- 
- Q. 地域正社員を人事考課によって昇給する場合、働く日数は正社員と同じだが、「同一労働同一賃金」という考えからすると、なにか問題はあるでしょうか（製造業）。
- A. 基本給部分については仕事に対する責任が違うため、基本給に差をつけることに問題はありません。「同一労働同一賃金」は仕事の内容だけではなく、背後にある責任についても考える必要があります。また、賞与は少額でもいいから出すようにというのが、政府からの指針になっています。
- 
- Q. 無期転換の申し込み期限を設けることは有効でしょうか。実際には期限を超えていても、本人が希望すれば無期転換を受け入れざるを得ないと考えられますが・・・（サービス業）。
- A. 希望されれば拒否することはできません。そこで、満了期限の直前の希望は、要員計画の見直しなどに繋がり、対応が大変なることを理由に、申込期限を「満了の1ヶ月前までにする」などの、期限を設けておいた方が良いでしょう。

## ZeeMについて

---

## ZeeMシリーズ・ラインナップ

ZeeM（ジーム）は、会計・人事給与パッケージを中心に、  
経理部門・人事部門様向けトータルソリューションとして、  
業務効率化の追求とデータ活用による業務品質の更なる向上を実現しています。



商号 株式会社クレオ  
所在地 東京都品川区東品川4-10-27 住友不動産品川ビル12階

事業概要 会計、人事給与業務パッケージ『ZeeM（ジーム）』の開発・販売および  
経理部門と人事部門様向け業務トータルソリューションの提供

拠点 本社 〒140-0002 東京都品川区東品川4-10-27 住友不動産品川ビル12F  
関西事業所 〒541-0058 大阪府大阪市中央区南久宝寺町2-2-9 船場フジビル9F  
中部営業所 〒460-0003 愛知県名古屋市中区錦1-17-26 ラウンドテラス伏見7F

本資料を最後までお読みいただき誠にありがとうございます。  
本レポートが、貴社の今後の課題解決の一助になれば幸いです。

株式会社クレオ  
ソリューションサービスカンパニー  
マーケティング本部プロモーション部

本紙及びZeeM製品に関するお問い合わせ



ソリューションサービスカンパニー  
マーケティング本部プロモーション部  
担当 平田／多胡（たご）

TEL : 03-5783-3540 FAX : 03-5783-3541

<https://www.zeem.jp/>

- ※ この資料は著作権によって保護される内容が含まれています。内容の全部または一部を著作者の許可なく複製、改変することは著作権法の許可事項を除いて禁止されています。
- ※ 「ZeeM」の名称は株式会社クレオの登録商標です。
- ※ 本製品の仕様及び性能は予告なく変更されることがありますのでご了承ください。