

21 世紀型企业への転換を図る

■ 非正規社員のキャリアアップを図る！④ ～ 正社員登用制度 ～

正社員登用制度の是非 !!

パートタイマーや契約社員を正社員とするのかどうか？というテーマに関しては、現在も賛否両論企業内でも検討が続いているところでしょうが、消極的な企業では、「そもそも正社員を増やしたくないから…」と、問題外とするケースもあります。

業種別にみると、銀行・金融サービス業、旅行・ホテル業、食品製造業といった業種では、小売業・サービス業などに比べ、正社員と非正規社員間の均衡処遇の推進について、相対的に積極的ではない傾向があるようです。

しかし、改正パートタイマー労働法の要請があります、また、労働局均等室のアンケート調査や直接指導も多くなっています。

各企業によって、制度導入の背景や理由が異なるところではありますが、実情にあった無理のない正社員登用制度を検討してみましょう。制度があることによって、これまでになかった期待できる人材との出会いが生まれるかもしれません。



正社員登用制度のメリットは ?

パートタイマー労働法では、正社員を募集する場合は、企業内の短時間労働者に対して、その募集に関する情報の周知を行う、社内公募として、短時間労働者に対して、通常の労働者のポストに応募する機会を与える、一定の資格を有する短時間労働者を対象として試験制度を設け正社員に登用するなど、いずれかの措置を講じることを企業に義務付けています。

確かに、社内公募ですと、採用コストがかかりませんし、すでに働いている方ですので、これまでの勤務実績により、今後の活躍期待度のある程度図ることができます。

また、採用後の教育・指導という点については、能力・実務知識が把握できていますので、即戦力として働かせつつ、さらなる能力向上を目指すことができます。

企業外から人材を採用する場合にはリスクがつきものですが、企業内での人材の登用は採用リスクを少なく見積ることができます。

新卒採用と中途採用に限られていた採用ルートに、企業内人材の登用を加えることで、採用の機会が増すこともメリットといえるのではないのでしょうか。



実は能力があるにもかかわらず、パートタイマーのままにしておくのは、もったいない話です。パートタイマーは、そのステイタスからも他の社員から認められることが少なく、仕事の範囲が限られ、能力を発揮できる機会を失っていることがあるように思います。正社員登用制度は、中長期的な人材育成を可能とし、人材活用に有効な手段となりうるものと考えます。

正社員登用までのプロセス ！

パートタイマーや契約社員を“いきなり正社員！”ということに抵抗がある場合は、正社員と非正規社員の間にワンクッションを置くようなステップアップの仕組みも可能です。

パートタイマー⇒契約社員⇒正社員というステップを踏ませている企業もありますし、パートタイマー⇒パートリーダー⇒正社員という構成の企業もあります。

重要なことは、各企業において、対象者の選考、登用・転換試験の実施、登用・転換後の労働諸条件をどのようにするのか、という設計の部分です。



対象者の選定

対象者の年齢制限は、正社員登用後の「キャリア形成をどうするのか」という問題とかわってきます。単に正社員化すればよい、ということではなく、正社員登用後に、さらなる能力発揮を目指してもらうためには、ある程度の年数が必要となります。業種・職種によっても異なりますが、「40歳以下」という設定を行っている企業が多いようです。



ステップアップ方式

一日の勤務時間が5時間のパートタイマーから、7時間のパートタイマーへ、というように、段階的に正社員の勤務時間に近づけていく方法、また、各段階でこれまでの働きぶり（評価結果や上司の推薦など）を踏まえつつ、転換試験を実施する方法など、正社員登用までのステップについては、さまざまな考え方があります。フルタイムで働く覚悟があるのかどうか、やる気があるのかどうか、などのチェックを含めて検討しましょう。



正社員としての業務内容と処遇

正社員登用後の人事処遇をスムーズにするために、正社員登用にチャレンジできる程度の能力を有する契約社員、パートタイマー等については、その企業における入社2～3年の若手正社員のレベルと同等、あるいは少し低い程度に賃金等諸条件を設定しておくことで運用しやすくなります。このことは、現在の契約社員、パートタイマーの賃金制度を見直すきっかけともなりますので、非正規社員のモチベーション向上対策となります。

非正規社員が増加してきた理由 ！！

かつて、企業が人件費の軽減と業務の効率化に向けて、正社員雇用を抑制し、非正規社員を増加させてきた経緯のなかでは、「仕事限定」「勤務地限定型」の正社員の割合が減少する結果をもたらしました。正社員登用制度は、これを“元に戻す”発想といってもよいのかもしれません。従来の「仕事限定」「勤務地限定型」の正社員は、それ以上の発展性が少なかった（総合職・一般職としての雇用区分の影響）ように思います。

しかし、これからは、「仕事限定」「勤務地限定型」の正社員であっても、そこに付加価値やチャレンジ性をもたせることによって、未来に新たな道が拓ける可能性が大了。上昇志向でステップを上がってきた人だからこそ、最初から正社員の人の人とは何かが違う、そこに賭けてみるものも一考ではないでしょうか。



正社員登用制度のポイントは？！

さて、実際に正社員登用制度を導入する場合には、何を取り決めておくべきでしょうか。具体的なポイントについて検討してみましょう。

【1】資格要件

勤続年数、健康状態、勤怠状況、人事評価結果、直属上司の推薦などを条件としている企業が多いようです。業種によっては勤続年数のみを条件としている場合もあります。組合せは自由ですし、企業独自の条件設定もOKです。

【2】申請方法

対象者が直接人事部に申し込む方法、上司を経由して申し込む方法など、申請方法も自由に設定できます。ただし、正社員登用制度がうまく機能するためには、対象者が申請しやすい方法とすることが重要です。

【3】申請時期

年1回、年2回、随時など、企業の必要性に応じて設定します。試験を行う場合には、年2回程度が運用しやすいと思います。



【4】判定手法

面接、筆記、実技などを単独で実施、あるいは併用する方法があります。あまり厳しすぎると現有の正社員でも合格できないような難関となってしまいますので注意してください。また、不合格であった場合の次回チャレンジのルールなども、あらかじめの取り決めが必要でしょう。

【5】結果の通知

本人へ直接通知、直属の上司に通知、また、文書・口頭とするのか、これは申請方法とも関係しますので、対象者のプライバシーに十分に配慮した方法としてください。

【6】社会保険加入

正社員に登用されて社会保険に加入するケースもあります。「それくらいわかっているだろう」と思っている、社会保険に加入した結果、手取り賃金が下がってしまう可能性もあります、事前・事後の説明を怠らないようにしてください。

正社員登用制度は、若年社員採用の近道…？！

あまり実感がない中での景気回復報道が続いていますが、非正規社員の増加による労務構成の歪み、コンプライアンス（法令遵守）上の問題につながりかねない内部管理体制の緩み、といった問題に対応するために、正社員登用制度の整備に着手する企業もあります。

これを採用の面からみると、現在非正規社員で働いている人も、本来ならば、新卒正社員採用という形態での入社が望ましかったものの、長く新卒採用が見送られたため、非正規雇用の形で企業に取り込まれた。しかし業績回復後、企業は、正社員登用・転換制度を導入して、現在職場にいる非正規社員のなかから、意欲と能力のある人を正規雇用として囲い込もうとしている。とも感じとれ、一種の回帰現象のようにも思えてしまいます。



労働基準監督署への是正報告対応 ⇒ フリーダイヤル 0120-81-4864