

有期契約労働者の雇用管理の改善に関するガイドライン

1 趣旨

いわゆる非正規労働者には、パートタイマー、派遣労働者、契約社員、嘱託等があり、近年若年層を中心に増加しており、雇用が不安定であることや職業能力の蓄積がなされない等の問題が指摘されている。

このうち、パートタイマーや派遣労働者については、それぞれの関係法令に基づき雇用管理の改善のための措置が講じられており、また、制度の見直しも行われているところであるが、一週間の所定労働時間が通常の労働者（本ガイドラインにおいては、期間の定めのない雇用契約を締結している労働者であって、短時間労働者でない者をいう。）と同一な有期契約労働者（以下「フルタイム有期契約労働者」という。）については、短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律（パート法）等の適用やそれに基づく支援措置等の対象として位置づけられておらず、雇用管理の改善への取組が十分に行われていない状況にある。

そこで、平成20年2月より研究会を開催し、このような有期契約労働者の雇用管理の改善が図られるよう、労働関係法令等を踏まえた「**有期契約労働者の雇用に関し留意しなければならない項目**」、よりよい雇用管理の実施を図るために配慮することが望ましい項目をまとめた「**有期契約労働者のよりよい雇用管理に向けて**」、さらに参考事例について「**雇用管理改善に関する取組事例**」として、事業主が講ずべき必要な事項や配慮すべき取組をガイドラインに示すことを目的に、検討を行ったものである。

2 対象者

契約を数回更新しているようなフルタイム有期契約労働者を主たる対象とするが、それ以外の有期契約労働者（有期契約の短時間労働者等）を排除するものではないので、その就業状況等を勘案し、適宜参考にすることが望ましい。

3 有期契約労働者の雇用に関し留意しなければならない項目

事業主は、労働基準法、労働契約法、パート法等の労働関係法令等を踏まえ、有期契約労働者の雇用に関し、次に掲げる項目について留意すること。

なお、労働基準法、労働契約法、有期労働契約の締結、更新及び雇止めに関する基準、職業安定法、雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律、育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律、労働安全衛生法に関する事項（本文中、該当する箇所は太字としている。）については、有期契約労働者に対しても当然に適用されるものであること。

おって、パート法については、一週間の所定労働時間が通常の労働者と同一な有期契約労働者には適用されないが、パート法の趣旨が考慮されるべき旨が同法に基づく指針（パート指針）で述べられており、本ガイドラインでは同法及び同指針を参照したものであること。

* 以下、関係法令等については、次のとおり略称を使用している。

- ・ 基 準 法：労働基準法

- ・ 契 約 法：労働契約法
- ・ 雇止め告示：有期労働契約の締結、更新及び雇止めに関する基準
- ・ 職 安 法：職業安定法
- ・ 均 等 法：雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律
- ・ パ ー ト 法：短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律
- ・ パート指針：事業主が講ずべき短時間労働者の雇用管理の改善等に関する措置等についての指針
- ・ 育 介 法：育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律
- ・ 安 衛 法：労働安全衛生法

(1) 安定的な雇用関係に配慮した雇用環境の整備

事業主は、有期契約労働者について、募集及び採用を適切に行うとともに、安定的な雇用関係の確保を図るため、次のような点に配慮し雇用環境の整備に努めなければならない。

① 契約期間、更新の有無の明示等

ア 契約期間の明示

(ア) 労働者の募集を行う者は、その募集に当たって、労働契約の期間に関する事項を明示しなければならないこと（職安法第5条の3）。

労働契約の期間に関する事項は、書面の交付又は電子メールによって明示しなければなりません。

(イ) 使用者（事業主又は事業の経営担当者その他事業の労働者に関する事項について、事業主のために行為するすべての者をいう。以下同じ。）は、労働契約の締結に際し、労働者に対して、労働契約の期間に関する事項を明示しなければならないこと（基準法第15条第1項）。

労働契約の期間に関する事項は、書面の交付によって明示しなければなりません。

イ 更新の有無及び判断基準の明示

使用者は、有期労働契約の締結に際し、労働者に対して、更新の有無を明示しなければならず、更新する場合がある旨明示したときは、更新の判断基準を明示しなければならないこと（雇止め告示第1条）。

明示すべき「更新の有無」の具体的内容については、「自動的に更新する」「更新する場合があります」「契約の更新はしない」など、「判断の基準」の具体的内容については、「契約期間満了時の業務量により判断する」「労働者の勤務成績、態度により判断する」「労働者の業務を遂行する能力により判断する」「会社の経営状況により判断する」「従事している業務の進捗状況により判断する」などが考えられます。

ウ 労働者の理解の促進

使用者は、労働者に提示する労働条件及び労働契約の内容について、労働者の理解を深めるようにすること（契約法第4条第1項）。

例えば、労働契約締結時又は労働契約締結後において就業環境や労働条件が大きく変わる場面において、使用者がそれを説明し又は労働者の求めに応じて誠実に回答すること、労働条件等の変更が行われずとも、労働者が就業規則に記載されている労働条件について説明を求めた場合に使用者がその内容を説明することが考えられます。

エ 書面確認

労働者及び使用者は、労働契約の内容（有期労働契約に関する事項を含む。）について、できる限り書面により確認すること（契約法第4条第2項）。

例えば、労使で話し合った上で、労働条件を記載した書面を労働者に交付することなどが考えられます。

② 契約期間についての配慮

ア 目的に照らした配慮

使用者は、有期労働契約について、その労働契約により労働者を使用する目的に照らして、必要以上に短い期間を定めることにより、その労働契約を反復して更新することのないよう配慮すること（契約法第17条第2項）。

例えば、ある労働者について、使用者が一定の期間にわたり使用しようとする場合には、その一定の期間において、より短期の有期労働契約を反復更新するのではなく、その一定の期間を契約期間とする有期労働契約を締結するよう配慮しなければなりません。

イ 契約更新時の配慮

使用者は、有期労働契約（1回以上更新し、かつ、雇入れ日から起算して1年を超えて継続勤務している者に係るものに限る。）を更新しようとする場合には、契約の実態及び労働者の希望に応じて、契約期間をできる限り長くするよう努めなければならないこと（雇止め告示第4条）。

③ 雇用契約の遵守

ア 契約期間中の解雇

使用者は、有期労働契約について、やむを得ない事由がある場合でなければ、その契約期間が満了するまでの間において、労働者を解雇することができないこと（契約法第17条第1項）。

契約期間中であっても一定の事由により解雇することができる旨を労働者及び使用者が合意していた場合であっても、当該事由に該当することをもって「やむを得ない事由」があると認められるものではなく、実際に行われた解雇について「やむを得ない事由」があるか否かが個別具体的な事案に応じて判断されるものです。

イ 退職に関する事項の明示

使用者は、労働契約の締結に際し、退職に関する事項（解雇の事由を含む。）を明示しなければならないこと（基準法第15条第1項）。

退職に関する事項（解雇の事由を含む。）は、書面の交付によって明示しなければならない。

ウ 解雇の予告

使用者は、労働者を解雇しようとする場合には、少なくとも30日前にその予告をしなければならないこと（基準法第20条第1項）。

30日前に予告をしない使用者は、30日分以上の平均賃金を支払わなければならない。

エ 退職時等の証明

労働者が、退職の場合において、使用期間、業務の種類、その事業における地位、賃金又は退職の事由（退職の事由が解雇の場合にあっては、その理由を含む。）について証明書を請求した場合や、労働者が、解雇予告日から退職日までの間において、解雇の理由について証明書を請求した場合には、使用者は、遅滞なく交付しなければならないこと（基準法第22条第1項及び第2項）。

④ 雇止めの予告及び雇止めの理由の明示

ア 雇止めの予告

使用者は、有期労働契約（3回以上更新し、又は雇入れ日から起算して1年を超えて継続勤務している者に係るものに限り、あらかじめ更新しない旨明示されているものを除く。）を更新しないこととしようとする場合には、少なくとも30日前までにその予告をしなければならないこと（雇止め告示第2条）。

イ 雇止めの理由の明示

アの場合において、労働者が更新しないこととする理由について証明書を請求したときや、有期労働契約が更新されなかった場合において、労働者が更新しなかった理由について証明書を請求したときは、使用者は、遅滞なく交付しなければならないこと（雇止め告示第3条）。

⑤ 妊娠・出産等を理由とした不利益な取扱いの禁止

事業主は、女性労働者が妊娠したことや出産したこと等を理由として雇止め等の不利益な取扱いをしてはならないこと（均等法第9条第3項）。

(2) 労働条件等の改善のための事項

事業主は、有期契約労働者について、その労働条件や処遇等の改善を図るため、次のような点に配慮し、雇用環境の整備に努めなければならない。

① 労働条件の明示等

ア 労働条件の明示等

(ア) 労働者の募集を行う者は、その募集に当たって、労働者が従事すべき業務の内容及び賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならないこと。この場合において、

- ・労働契約の期間に関する事項
- ・就業の場所、従事すべき業務の内容に関する事項
- ・始業・終業の時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間、休日に関する事項
- ・賃金の額に関する事項
- ・健康保険等の適用に関する事項

については、書面の交付又は電子メールにより行わなければならないこと（職安法第5条の3）。

(イ) 使用者は、労働契約の締結に際し、労働者に対して、賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならないこと。この場合において、

- ・労働契約の期間に関する事項
- ・就業の場所、従事すべき業務に関する事項
- ・始業・終業の時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間、休日、休暇、労働者を2組以上に分けて就業させる場合における就業時転換に関する事項
- ・賃金（退職手当及び臨時に支払われる賃金、賞与その他これらに準ずる賃金を除く。）の決定、計算及び支払の方法、賃金の締切り及び支払の時期に関する事項
- ・退職に関する事項（解雇の事由を含む。）

については、書面の交付により行わなければならないこと（基準法第15条第1項）。

(ウ) 事業主は、有期契約労働者を雇い入れたときは、速やかに、(イ)の事項の他、昇給の有無、退職手当の有無及び賞与の有無を文書の交付等により明示すべきであること。また、これら以外の事項についても、文書の交付等により明示するように努めるべきこと（パート法第6条参照）。

イ 待遇の決定に当たって考慮した事項の説明

事業主は、有期契約労働者から求めがあった場合には、その待遇を決定するに当たって考慮した事項を説明するべきこと（パート法第13条参照）。

ウ 労働者の理解の促進

使用者は、労働者に提示する労働条件及び労働契約の内容について、労働者の理解を深めるようにすること（契約法第4条第1項）。

例えば、労働契約締結時又は労働契約締結後において就業環境や労働条件が大きく変わる場面において、使用者がそれを説明し又は労働者の求めに応じて誠実に回答すること、労働条件等の変更が行われずとも、労働者が就業規則に記載されている労働条件について説明を求めた場合に使用者がその内容を説明することが考えられます。

エ 書面確認

労働者及び使用者は、労働契約の内容（有期労働契約に関する事項を含む。）について、できる限り書面により確認すること（契約法第4条第2項）。

例えば、労使で話し合った上で、労働条件を記載した書面を労働者に交付することなどが考えられます。

② 就業規則の整備

ア 作成及び届出

常時10人以上の労働者を使用する使用者は、就業規則を作成し、労働基準監督署に届け出なければならないこと（基準法第89条）。

ここでいう「労働者」には、有期契約労働者も含まれます。

イ 作成の手続

使用者は、就業規則の作成又は変更について、その事業場の過半数労働組合又は過半数代表者の意見を聴かなければならず、就業規則の届出の際に添付しなければならないこと（基準法第90条）。

事業主は、有期契約労働者に係る事項について就業規則を作成又は変更しようとするときは、その事業所の有期契約労働者の過半数代表者の意見を聴くように努めるべきこと（パート法第7条参照）。

③ 均衡考慮の原則及び仕事と生活の調和への配慮の原則

ア 均衡考慮の原則

労働契約は、労働者及び使用者が、就業の実態に応じて、均衡を考慮しつつ締結し、又は変更すべきこと（契約法第3条第2項）。

イ 仕事と生活の調和への配慮の原則

労働契約は、労働者及び使用者が仕事と生活の調和にも配慮しつつ締結し、又は変更すべきこと（契約法第3条第3項）。

④ 通常の労働者との均衡の取れた待遇

ア 賃金等

事業主は、通常の労働者との均衡を考慮しながら、職務の内容、職務の成果、意欲、能力又は経験等を勘案し、賃金（基本給、賞与、職務に関連する手当）を決定するよう努めるべきであること（パート法第9条第1項参照）。

また、退職手当、通勤手当等職務に密接に関連して支払われるもの以外の手当についても、就業の実態、通常の労働者との均衡等を考慮して定めるように努めるべきであること（パート指針第3の1(2)参照）。

イ 福利厚生

事業主は、通常の労働者に対して利用の機会を与える福利厚生施設のうち、給食施設、休憩室、更衣室については、有期契約労働者にも利用の機会を与えるよう配慮するべきであること（パート法第11条参照）。

そのほか、医療、教養、文化、体育、レクリエーション等を目的とした福利厚生施設の利用及び事業主が行うその他の福利厚生の措置についても、有期契約労働者の就業の実態、通常の労働者との均衡等を考慮した取扱いをするよう努めるべきで

あること（パート指針第3の1(3)参照）。

ウ 苦情処理体制の整備

事業主は、有期契約労働者から賃金、教育訓練、福利厚生等に関して、苦情の申し出を受けたときは、自主的な解決を図るように努めるべきであること（パート法第19条参照）。

⑤ 年次有給休暇

使用者は、その雇入れの日から起算して6か月間継続勤務し全労働日の8割以上出勤した労働者に対して、次の表の日数の有給休暇を与えなければならないこと（労働基準法第39条第1項～第3項）。

「継続勤務」の要件に該当するかどうかについては、勤務の実態に即して判断すべきものであり、有期労働契約を反復して労働者を使用する場合、それぞれの労働契約期間の終期と始期との間に短期間の間隔を置いたとしても、それだけで当然に継続勤務が中断することにはなりません。

週所定労働時間	週所定労働日数	1年間の所定労働日数 (週以外の期間によって労働日数が定められている場合)	雇入れの日から起算した継続勤務期間の 区分に応ずる年次有給休暇の日数						
			6か月	1年6か月	2年6か月	3年6か月	4年6か月	5年6か月	6年6か月以上
30時間以上			10日	11日	12日	14日	16日	18日	20日
30時間未満	5日以上	217日以上	10日	11日	12日	14日	16日	18日	20日
	4日	169日～216日	7日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
	3日	121日～168日	5日	6日		8日	9日	10日	11日
	2日	73日～120日	3日	4日		5日	6日		7日
	1日	48日～72日	1日	2日			3日		

⑥ 育児休業・介護休業等

ア 育児休業制度（子が1歳に達するまで（一定の場合、子が1歳6か月に達するまで））

事業主は、次のいずれの要件にも該当する有期契約労働者から育児休業の申出があった場合、育児休業の申出を拒むことはできないこと（育介法第5条、同第6条）。

- ・同一の事業主に引き続き雇用された期間が一年以上である者
- ・その養育する子が一歳に達する日（以下「一歳到達日」という。）を超えて引き続き雇用されることが見込まれる者（当該子の一歳到達日から一年を経過する日までの間に、その労働契約の期間が満了し、かつ、当該労働契約の更新がないことが明らかである者を除く。）

イ 介護休業制度（対象家族1人につき、通算して93日まで）

事業主は、次のいずれの要件にも該当する有期契約労働者から介護休業の申出があった場合、介護休業の申出を拒むことはできないこと（育介法第11条、同第12条）。

- ・同一の事業主に引き続き雇用された期間が一年以上である者

- ・介護休業開始予定日から起算して九十三日を経過する日（以下「九十三日経過日」という。）を超えて引き続き雇用されることが見込まれる者（九十三日経過日から一年を経過する日までの間に、その労働契約の期間が満了し、かつ、当該労働契約の更新がないことが明らかである者を除く。）

ウ 子の看護休暇制度（年5日まで）

事業主は、小学校就学の始期に達するまでの子を養育する有期契約労働者から子の看護休暇の申出があった場合、その申出を拒むことはできないこと（育介法第16条の2、同第16条の3）。

※ その他、育介法に規定する時間外労働の制限（育介法第17条）、深夜業の免除（育介法第19条）、勤務時間短縮等の措置（育介法第23条）等についても有期契約労働者に適用されること。

（3）キャリアパスへの配慮等（正社員登用）

事業主は、通常の労働者への転換を推進するため、その雇用する有期契約労働者について、次のいずれかの措置を講ずるべきであること。（パート法第12条第1項参照）

- ① 通常の労働者の募集を行う場合に、その業務内容、賃金、労働時間等の募集条件を事業所に掲示するなど、有期契約労働者にも周知すること。
- ② 通常の労働者の配置を新たに行う場合に、当該配置の希望を申し出る機会を、有期契約労働者にも与えること。
- ③ 有期契約労働者から通常の労働者への転換のための試験制度を設けるなどの措置を講ずること。

（4）教育訓練・能力開発の機会の付与

事業主は、通常の労働者に対して実施する教育訓練で、職務の遂行に必要なものについては、職務の内容が同じ有期契約労働者に対しても実施するべきであること。また、そのほかにも、通常の労働者との均衡を考慮して、職務の内容、職務の成果、意欲、能力及び経験等に応じ、有期契約労働者に対して教育訓練を実施するように努めるべきであること（パート法第10条第1項及び第2項参照）。

（5）法令の遵守

- ① 有期契約労働者の雇用管理の改善等を図るに当たり、労働基準法、最低賃金法、労働安全衛生法、労働者災害補償保険法、職業安定法、雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律、育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律、雇用保険法等の労働者保護法令は、有期契約労働者についても適用があることを認識し遵守しなければならないこと。
- ② 特に、事業主は、労働者の雇入れ時又は作業内容を変更したときに、その従事する業務に関する安全衛生教育を行わなければならないこと。また、危険有害業務就業時の安全衛生教育を行わなければならないこと（安衛法第59条第1項～第3項）。

- ③ 事業主は、有期契約労働者の就業の状況等を踏まえ、加入の必要がある場合、雇用保険、労災保険、健康保険、厚生年金保険に加入させてから就業させなければならないこと。

・雇用保険は、1週間の所定労働時間が20時間以上であり、1年以上引き続き雇用されることが見込まれる場合、被保険者になります。

・社会保険（健康保険・厚生年金保険）は、適用事業所の従業員であれば、一定の要件（1日又は1週間の所定労働時間および1月の所定労働日数が通常の就労者のおおむね4分の3以上である場合など）を満たせば被保険者になります。

（6）法令等の周知

使用者は、労働基準法及びこれに基づく命令の要旨、就業規則、貯蓄金管理に関する規定（第18条第2項）、賃金の一部控除に関する規定（第24条第1項ただし書）、1か月単位の変形労働時間制に関する規定（第32条の2第1項）、フレックスタイム制に関する規定（第32条の3）、1年単位の変形労働時間制に関する規定（第32条の4第1項）、1週間単位の変形労働時間制に関する規定（第32条の5第1項）、一斉休憩に関する規定（第34条第2項ただし書）、時間外及び休日の労働に関する規定（第36条第1項）、事業場外労働のみなし労働時間制に関する規定（第38条の2第2項）、専門業務型裁量労働制に関する規定（第38条の3第1項）並びに年次有給休暇に関する規定（第39条第5項及び第6項ただし書）に規定する協定並びに企画業務型裁量労働制に関する規定（第38条の4第1項及び第5項）に規定する決議を、常時各作業場の見やすい場所へ掲示し、又は備え付けること、書面を交付することその他の厚生労働省令で定める方法によつて、有期契約労働者を含む労働者に周知させなければならないこと（基準法第106条第1項）。

基準法では法令等の周知義務が規定されていますが、「（5）法令の遵守」に記載されている法令等についても周知することが望ましいものと考えられます。

4 有期契約労働者のよりよい雇用管理に向けて

事業主は、有期契約労働者に対し、よりよい雇用管理の実施を図るために、次に掲げる項目について、各事業所の状況に応じて、適宜必要な項目について配慮することが望ましい。

（1）安定的な雇用関係に配慮した雇用環境の整備

事業主は、契約期間中にやむを得ない事由により解雇する場合又は契約の更新により3年以上引き続き雇用されている者について期間満了による雇止めを行う場合には、有期契約労働者についても、公共職業安定所（ハローワーク）に再就職援助計画を提出するとともに、再就職に関する支援を行うことが望ましいこと。

（2）労働条件等の改善のための事項

- ① 事業主は、労働者が納得して就職できるよう、募集・採用に当たり、労働条件について、十分な情報を明示することが望ましいこと。

- ② 事業主は、有期契約労働者が仕事に意欲的に取り組み、その能力を高めていけるよう、仕事内容や処遇等について話し合う機会や相談窓口を設けたり、職業生活全体に関する個人面談等を積極的に取り入れることが望ましいこと。
- ③ 事業主は、就労による経済的自立が可能な社会や、家族などとの充実した時間や地域活動へ参加する時間などを確保できる社会、子育てや親の介護の状況に応じた多様な働き方が選択できる社会を目指した「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」及び「仕事と生活の調和推進のための行動指針」の趣旨に配慮することが望ましいこと。

(3) キャリアパスへの配慮等

- ① 事業主は、有期契約労働者に対して具体的かつ明確に多様なキャリアパスを示すことが有意義であること。
- ② 事業主は、有期契約労働者の希望に応じて職務経験の機会を付与し、その従事した職務の内容や実績を評価するとともに、その結果を処遇の向上に活用するほか、当該労働者にも評価の結果を伝えつつ将来のキャリアパスに関する相談に応ずることが有意義であること。併せて、有期契約労働者の評価を行うための評価者の訓練等も実施することが有意義であること。
- ③ 事業主は、有期契約労働者が、より高度な知識や技能を必要とし、又はより高度な責任を負う職務への転換を希望する場合において、これが可能となる制度、労働条件等を整備することが有意義であること。
- ④ 事業主は、有期契約労働者から正社員に登用された後の処遇についても、可能な限り、登用者の能力・経験、有期労働者としての勤続等を踏まえて、賃金等において適正な処遇となるよう配慮することが有意義であること。
- ⑤ 事業主は、有期契約労働者から正社員への移行を円滑化するため、職務や人事異動の範囲が限定されるものの期間の定めがない雇用区分を設けることを検討することが有意義であること。
- ⑥ 事業主は、正社員への登用を行う場合に、円滑な移行を図るため、有期契約労働者の正社員登用希望者を対象に、正社員の業務を一定期間体験する機会を設ける等の配慮を行うことが有意義であること。
- ⑦ 事業主は、有期契約労働者がフリーター等の若者である場合には、就職氷河期に正社員になれず、職業能力形成機会に恵まれなかった者が多いことに鑑み、教育訓練の実施について配慮することが望ましいこと。

また、事業主は、そうした若者に対し正社員への登用の可能性が与えられるような仕組みを検討するとともに、登用に当たっては、その有する適性や能力等を正當に評価し、その将来性も含めて長期的な視点に立って判断するなどの配慮をすることが望ましいこと。

(4) 教育訓練・能力開発の機会の付与

- ① 事業主は、有期契約労働者の職業能力の開発及び向上を図るため、教育訓練に係る設備、プログラムの充実等に留意して、計画的に教育訓練等を実施することが望ましいこと。
- ② 事業主は、有期契約労働者に対し、職務に関連する資格である場合、職業能力検定等を受けるための休暇の付与や時間の確保等の必要な援助を行うことが望ましいこと。
- ③ 事業主は、有期契約労働者に対し、業務の遂行に必要な技能及び知識等に関する情報の提供、相談の機会の確保、実務経験を通じて職業能力の開発・向上を図ることができるような配置等の雇用管理について配慮することが望ましいこと。
- ④ 事業主は、職務経験、教育訓練等により高められた労働者の職業能力を適正に評価し、賃金その他の労働条件に適切に反映させることが望ましいこと。
- ⑤ 事業主は、正社員の登用に当たり、登用者に対する研修を実施するなど、登用者が円滑に正社員に移行できるよう配慮することが望ましいこと。

(5) 法令の遵守のための体制の整備

事業主は、法令遵守を徹底できる労務管理、生産管理等の事業の体制の整備及び改善を図ることが望ましいこと。

(参考)

○ 雇用管理改善に関する取組事例

ここに掲載した事例は、独立行政法人 労働政策研究・研修機構の「パート、契約社員等の正社員登用・転換制度—処遇改善の事例調査」より、抜粋したものである。参考にとされたい（一部加工）。

(1) 安定的な雇用関係に配慮した雇用環境の整備

A旅行会社では、1年ごとに契約を更新。更新の可否は、年間の人事考課により、一定の点数以下を更新せず。

(2) 労働条件等の改善のための措置

A旅行会社では、労使で、契約社員を「地域（転居転勤なし）で日常的業務の運営を担う人材」に位置づけると整理した。労組も、正社員と契約社員の働き方や役割の違いを明確にすることを前提に、賃金面に相違があることを受け容れた。契約社員は、月給制で、賞与も年2回成果業績評価に基づき支給。

B社（衣料品等の小売りチェーン）では、すべての社員に均等に仕事、能力開発の機会を与え、成果主義を徹底。正社員の処遇体系を職務給へ移行し、正社員と非正社員の人材活用の仕組みや処遇制度を一本化。ただし、正社員と非正社員で同じ仕事をしていても、転居転勤の有無や労働時間の制約などの理由に基づく処遇上の差はある。年収水準は、非正社員係マネージャーは、正社員係マネージャーの7割程度。賞与は正社員、非正社員とも業績連動型。

C信用金庫では、フルタイムで働く契約社員の時給を、派遣会社に支払う水準を目安に設定。賞与は、年間53万円を上限に支給。

D労働金庫では、有期契約労働者の職務は役職につかない担当職までに限定し、月給のほか、諸手当（家族手当、住宅手当は除く）、賞与、退職金を支給。福利厚生や教育研修も正社員と同様。

(3) キャリアパスへの配慮等（正社員登用）

A旅行会社の正社員登用試験は、毎年一定の資格以上の人は受験可能で、1次試験（適性検査）と人事考課、2次試験（プレゼンテーション試験）で構成。過去に学科試験はあったが、登用機会を拡充するため2005年に廃止。

C信用金庫の正社員登用は、直近3期の能力評定、成績評定が一定水準以上で、指定する通信講座の中から3科目を受講済みであり、昇格試験（筆記、論文、面接）に合格することが要件。登用後は、職能給が一般職の3等級（20代の正社員レベル）から始まり、基本給はパート職員の勤続も通算。

E社（消費者金融・不動産賃貸業）では、正社員登用制度を設け、登用後は、正社員の中堅社員（下から2つめのグレード）に格付けし、賞与も支給され、年収が約1.2倍になる。

（4）教育訓練・能力開発の機会の付与

B社では、非正社員の定着が重要な課題となっており、正社員転換制度のほか、多様な能力開発の仕組みを整備（各店舗にPC教育システムを配備し、自主研修が可能。また、専門技能を修得するためのスキル研修を実施しているほか、係マネージャーに対する研修を強化し、年間一人当たり3～4回実施。）

C信用金庫では、多様化、複雑化する日々の業務に対応してもらうため、パート職員にも正社員同様の自己啓発奨励金制度を適用。指定する通信講座を一定の修了条件でクリアした場合、受講料を数千円～1万円程度補助。指定する検定試験に合格した場合は、受講料を全額支給。さらに、通信講座修了者や検定試験合格者に、上限3万円程度の奨励金を支給。