

相談センターだより

令和6年11月号（第96号）

〒154-0023 東京都世田谷区若林4丁目14番29号

NPO法人いきいきライフ相談センター

TEL：090-3080-3153

Eメール：sukitoru@jcom.home.ne.jp

メインテーマ 「短時間正社員制度」

● はじめに

少子高齢化の進行による労働力人口の減少等を背景として、現在、社会における人手不足が慢性化し更に深刻化しています。特に、企業等では、妊娠・出産・育児等を理由とした離職及び私傷病で休職していた人材の復帰後の雇用、意欲・能力の高い非正規社員のキャリアアップ体制の整備、高齢者等の活用促進の停滞・困難性並びに多様な働き方を希望する社員に対する旧態依然とした考え方等、人材の確保・定着に関する課題が山積しています。

短時間正社員制度は、このような課題を解消し得る有効な働き方の一つと言えます。

以前から労働時間の短さ、休日の多さで定評のある西欧のドイツの企業等においては、人手不足解消のため短時間正社員制度を導入したことにより、優秀な人材（特に、管理職員）が多数集まるようになり、結果として業績の向上に繋がっていると評価されています。

● 短時間正社員制度とは

一般的に正社員とは、期間の定めのない労働契約を締結し、フルタイム勤務する者を言います。

しかしながら、正社員は必ずしもフルタイム勤務である必要はなく、最近では所定労働時間の短い社員、地域限定で採用される社員等、正社員の雇用形態も多様化しつつあります。

本稿で取り上げる「短時間正社員」とは、以下2点に該当する者で、フルタイム勤務の正社員と比べて所定労働時間が短い正規型の社員を言います。

- ① 期間の定めのない労働契約を締結
- ② 基本給、賞与、退職金等の算定方法等がフルタイム勤務の正社員と同等

なお、短時間正社員には、1日の所定労働時間を短縮する「短時間勤務」と、1週間の所定労働日数を短縮する「短日勤務」があります。

● 制度導入の効果

短時間正社員制度を導入・運用することにより、企業等に様々なメリットをもたらします。

○ 企業側のメリット

- ① 優秀な人材の確保・定着
- ② 採用し得る人材幅の拡大・競争力の強化
- ③ 働きやすい職場を対外的にアピール
- ④ 職場全体の意識改革
- ⑤ 柔軟な働き方への対応
- ⑥ 長期的には業績等の向上

○ 社員側のメリット

- ① 自己のワークライフバランスの実現（育児、介護、病気療養、就学、副業・兼業等）
- ② 処遇改善（非正規社員から短時間正社員へ）
- ③ 長期的にはキャリア形成の実現

● 制度の導入要領

○ 目的の明確化

制度導入の目的を明確化することにより、企業経営者側からの賛同が得やすくなり、企業等の実情に応じた課題解決に資する制度設計が可能になります。また、正規・非正規社員等を含めた企業全体の意識を刷新して制度を円滑に運用することができます。

- ① 企業戦略の明確化
- ② 企業・社員の現状分析及び課題の整理
- ③ 制度導入の目的の明確化

○ 仕事内容・仕事量の検討

短時間正社員に期待する仕事内容（職務内容とその責任程度）と仕事量を設定します。この際、次の点に留意します。

- ① 期待する仕事内容（職務内容とその責任程度）がフルタイム正社員と同様か。
- ② 仕事内容が短時間正社員の希望やキャリア形成等を考慮しているか。

③ フルタイム正社員・短時間正社員とパート等非正規社員の仕事内容の差異の合理性の整理

④ 短縮する労働時間を考慮した仕事量の調整

例えば、短時間正社員でもフルタイム正社員と同様の営業職を担当するが、労働時間を考慮して担当件数を減らす等の調整が必要です。

○ 制度の設計（適用事由・期間及び労働時間）

利用しやすい制度となるよう社員の様々な実情（育児、介護、病気治療、副業・兼業等）に応じて適用事由及び適用期間を設定します。また、短時間正社員からフルタイム正社員への転換等についても柔軟に対応する着意が必要です。

労働時間については、1日の所定労働時間を短縮する「短時間勤務」に加え、1週間の所定労働日数を短縮する「短日勤務」を取り入れ、日々の勤務可能な人員数を増やす、適用期間中であっても当該社員の希望に応じて労働時間を柔軟に変更できるようにすることも必要です。

○ 処遇の検討（賃金・人事評価・教育訓練等）

① 賃 金

基本給は、同じ仕事内容を担当するフルタイム正社員の支給額を基準に労働時間に比例して減額することが考えられます。

諸手当は、その趣旨・支給基準を踏まえて支給額を検討、賞与は、フルタイム正社員と同じ基準で支給、退職金は、原則として制度適用期間中の勤務年数を通算するなどの対応が考えられます。

② 人事評価

評価の考え方は、目標管理か能力・行動等に対する評価かによって異なりますが、目標管理による評価の場合は、「量」は労働時間に応じて減らし、「質」は能力・行動等に対する評価と同様にフルタイム正社員と同じ尺度で評価することが必要です。

昇進・昇格については、フルタイム正社員と同様に公平に決定することが必要ですが、勤務年数を選考基準とする場合は、労働時間に応じて減らすことも考えられます。

③ 教育訓練等

教育訓練には、OJT、Off-JT、自己啓発などが

ありますが、研修等を実施する場合は、フルタイム正社員と同等の機会を付与するなどの考慮が必要と考えられます。

○ 転換ルールの検討

フルタイム正社員から短時間正社員又はその逆の雇用形態への転換ルールについて検討します。

対象者、時期、回数、条件、処遇等について、就業規則等に明記することも必要です。

○ 制度の導入・周知

制度を円滑に導入運用するためには、対象となる社員だけではなく、管理職員やフルタイム正社員等すべての社員に制度内容や導入の趣旨等を説明・周知し、十分に理解を得ることが重要です。

また、導入後においては、制度を継続して運用し、所期の目的を達成するためには、次のような社内外の環境作りへの取り組みが必要と考えられます。

① 仕事配分の適正化（業務の効率化）に向けた取り組み

② 多様な働き方を認め合う環境構築

③ 顧客先の理解促進

○ その他の留意事項

令和2年4月に施行されたパートタイム・有期雇用労働法において、同一企業内の通常の労働者とパートタイム・有期雇用労働者との間の不合理な待遇差を設けることが禁止されています。職務の内容、職務の内容・配置の変更の範囲が同じ場合は「均等待遇」、異なる場合には「均衡待遇」が求められます。短時間正社員制度の導入に当たっては、フルタイム正社員及びパート等非正規社員との待遇差について、合理性の観点から整理し、当該社員に対して説明義務があるということを意識しつつ対応することが必要です。

● 最後に

短時間正社員制度は、人手不足の解消という喫緊の課題の一解決策として組織改革の一つでもあります。その前提として、年齢・役職を問わず全社員の意識改革が重要と考えます。意識改革により、制度導入を円滑ならしめ、その相乗効果に期待するところ です。