

# 攻める労務管理

## 守る労務管理

3

石田 幹夫



### パートタイム労働をめぐる対応

近年、パートタイム労働者の存在感が量的、質的の両面にわたって急速に増大化の傾向をみせている。

もともと本質的に正社員とパートタイム労働者との間に格差のあること自体には必ずしも問題があるわけではないが、職務や責任にほとんど差がないのに賃金に大きな格差があるとすれば、そこに攻める労務管理、守る労務管理の光と影が生ずる。さて、この光と影、どう対応するか。

―パートタイム労働者

の心のうち―

言葉には出さないが、多くのパートタイム労働者には心の中で―正社員との間には職務についてほとんど差がないのに賃金に大きな格差があるというのはなぜか―という疑問を抱いていると思う。この疑問に対する人事戦略の構築と実践が必要になってくる。

―正社員登用制度の導入と活用―

人材の確保↓戦力化↓活用↓処遇という一連の総合的な人事の戦略化のなかで、重要な課題の一つとしてパートタイム労働者

働者を正社員に登用する制度の導入がある。この制度を導入するた

めには

―登用制度の基準が明確に定められているか―

―登用手続きは合理的なもので、適切に運用されているか―

―という基準と手続きが明確になっているかどうか、そしてこの基準と手続きが確実に守られるかどうか、これがパートタイム労働者の正社員登用制度の成否の鍵を握っているといっても過言であるまい。

さらに、パートタイム労働者の正社員への登用の具体的な手順として募集↓応募↓選考↓決定・

通知↓登用日・労働条件決定

と進められるべきである。

このためには、企業として実態に即したパートタイム労働者に対する正社員登用基準を明確に確立し、この基準によって選考そして登用を進めるべきである。

これが攻める労務管理である。

―パートタイム労働者の意欲向上のための人事制度の整備―

労務管理としては、パートタイム労働者の正社員登用制度を中核としながら、今日その存在感が増大しつつあるパートタイム労働者に対する意欲向上のための人事制度の整備に対する取り組みも必要である。

パートタイム労働者の存在感が増大しつつあるといっても、いまなおパートタイム労働者は正社員の補完的存在―として企業の人事・賃金制度

の枠外として捉えている管理者・経営者も多い。これは守る労務管理の典型である。

パートタイム労働者を相当数使用している企業では、まずもってパートタイム労働者の戦力化、活性化が企業の成長の戦略に欠かせないという認識をもつ必要がある。

そのためにパートタイム労働者に関し

―担当する仕事の質、責任の重さなどに応じてランクづけする人事格付制度はできているか―

―働きを的確に評価し、そしてこの評価を処遇に結びつける人事評価制度はできているか―

―働きぶりや貢献度に対して決める賃金制度はできているか―

パートタイム労働者の正社員登用を目指しつつ、定着と活用を図る人事戦略が求められる時代である。

タイトル・浅井健史