

## はじめに

日本の人口減少などから人手不足が強まるなかで、各企業としては、仕事に合う人材を効率的に配置し、活用することが求められています。

本書では、さまざまなマンパワー（人材、労働力）を組み合わせる“雇用戦略のポートフォリオ”の考え方と実行方法について説明します。

具体的には、次のような構成・順序で説明します。

- ① 雇用戦略の必要性と要員計画の作り方
    - 1 マンパワーの種類、メリット・デメリットの比較
    - 2 要員計画の作り方、マンパワーの確保とレベルアップ
    - 3 雇用・就業形態による労働法の取扱いの違い
    - 4 雇用・就業形態による社会・労働保険の取扱いの違い
    - 5 雇用調整（退職、解雇等）のルール
  - ② さまざまなマンパワーの有効活用の仕方
    - 1 限定正社員等
    - 2 中途採用正社員
    - 3 有期契約労働者
    - 4 パートタイマー、アルバイト
    - 5 女性社員
    - 6 高年齢者
    - 7 障害者
    - 8 外国人労働者・技能実習生等
    - 9 企業内・企業間の人事異動
    - 10 派遣社員の受入れ使用、構内請負への切り換え
    - 11 社外（個人事業者、請負会社）への業務委託・請負発注
    - 12 ホームワーク、テレワーク、在宅就業、在宅勤務等
- ぜひ、本書を貴社の今後の雇用戦略にお役立てください。

平成27年10月

布施直春

# 第 1 章

## マンパワーの種類、 メリット・デメリットの比較

### 説明項目

- ① 雇用戦略のポートフォリオの必要性とは
  - 1 ポートフォリオとは
  - 2 現在のわが国企業社会における雇用形態の構成状況は
  - 3 最近の雇用・就業形態をめぐる動きは
  - 4 ポートフォリオの必要性とは
- ② マンパワーの種類とメリット・デメリットは
  - 1 マンパワーの種類とメリット・デメリットは
  - 2 多様なマンパワーを組み合わせる使用とは
  - 3 直接雇用労働者のうちどの雇用形態・特性の者を使うべきか
  - 4 必要なマンパワーを探すときのポイントは

### ポイント

- ① これからの企業経営においては、雇用戦略のポートフォリオ（マンパワーの構成一覧表）の作成と常時の調整が欠かせません。
- ② 各社におかれては、最近の労働法の改正内容を十分研究し、自社にマッチする適法な雇用戦略を考えましょう。

## 1 雇用戦略のポートフォリオの必要性とは

### 1 ポートフォリオとは

ポートフォリオとは、投資の配分、あるいは投資の配分を記載した文書のことをいいます。ポートフォリオセクションというのは、投資の安全性、有利性等を総合的に勘案して、運用資産をどのように分散投資するかということです。

例えば、1億円の運用資産がある場合に、次のように分散投資をするということです。

日本国債 5,000万円

日本株式 3,000万円

アメリカ国債 1,000万円

オーストラリア国債 1,000万円

本書で取りあげるのは「雇用戦略のポートフォリオ」です。例えば、1,000人分のマンパワー（人材、労働力）を使用する会社が、労働力の質・量の維持、生産性、賃金コスト、雇用調整の容易さなどを総合的に考えて次のような構成にするということです。また、それを記載した書類のことです。

典型的正社員 100人

限定正社員（勤務地・職務・勤務時間） 300人

契約社員（期間雇用者） 100人

パートタイマー（短時間労働者） 100人

定年退職後の再雇用者（60歳以上） 100人

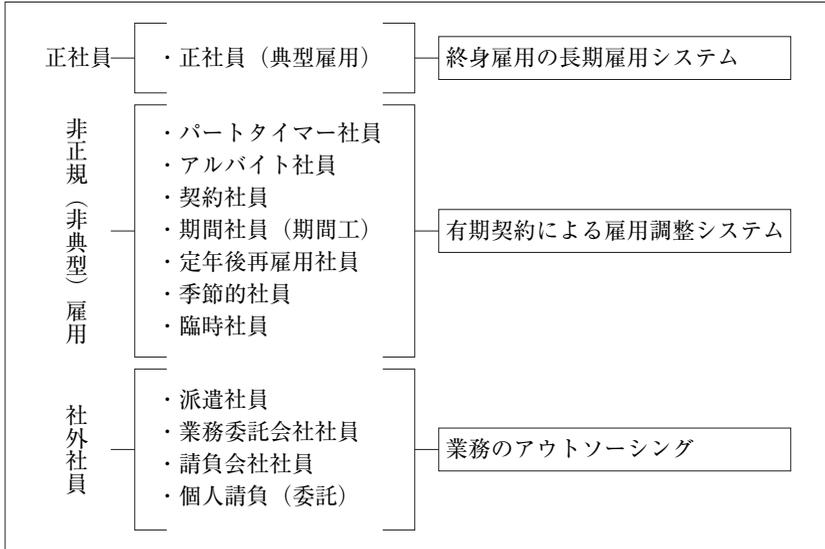
障害者 50人

外国人労働者 50人

派遣社員の受け入れ使用 100人

業務委託・請負就業者 100人

図表1：わが国企業社会の雇用体系の構成状況



※安西愈著 労働調査会「労働経済春秋2012 VOL.8 改正労働契約法と企業の対応」をもとに作成

## 2 現在のわが国企業社会における雇用形態の構成状況は

現在、わが国企業社会における雇用形態の構成は、一般的なパターンとしてみると図表1のようになっています。

また、それぞれのマンパワーの名称と定義は図表2のとおりです。

さらに、雇用形態別にみた雇用者数の推移は、図表3のとおりです。

わが国全体で概観すると、雇用労働者全体の約65%（3分の2）は正社員です。これは、いわゆる終身雇用の長期雇用システムとなっています。

雇用労働者全体のうちの約35%（3分の1）は非正規雇用です。これは、パートタイマー、契約社員、退職後再雇用の社員などの有期契約労働者です。