

# 多様な正社員として働こう!





# 目次

はじめに

1. “多様な正社員”という働き方	2
(1) 多様な正社員とは	2
(2) 多様な正社員として働くと	4
2. “多様な正社員”として働く先輩の事例	7
(1) 勤務地限定	8
(2) 職務限定・勤務地限定	20
(3) 勤務時間限定	22
3. お役立ち情報	24

## はじめに

「働くこと」に対する考え方は、個人によってさまざまです。

これまでの日本では、働き方を「正社員」と「非正社員」の2つに分けて捉える傾向にありましたが、働くことに対する考え方の多様化に伴い、近年は「多様な正社員」という働き方に注目が集まっています。

多様な正社員は、勤務地や職務内容が限定されていたり、労働時間がフルタイムではないといった特徴を持ちます。これが、正社員と大きく異なる点です。

また、多様な正社員は、定年までその企業等で働き続けることができるため、雇用が安定しています。これが、非正社員と大きく異なる点です。

あなたご自身の働くことに対する考え方は、多様な正社員という働き方に合っていますか。

このハンドブックでは、多様な正社員として働く8名の方にインタビューを行い、その結果を紹介しています。8名は、どのような考え方で多様な正社員としての働き方を選び、そのなかで何を実現し、今後のキャリアをどのように描いているのでしょうか。

ぜひ8名の事例を参考にし、多様な正社員をあなたの働き方の選択肢の一つとして考えてみてください。

# 1. “多様な正社員”という働き方

## (1) 多様な正社員とは

パート・アルバイトや派遣社員など非正社員として働く方は、日本の雇用者全体の4割近くを占めており（平成28年）、高い水準が続いています。非正社員のなかには、雇用が不安定であり、正社員と比較して処遇が低いこと等を理由に、生活に不安を抱えている方もみられます。また、仕事で求められる能力を身につけるための教育訓練（OJTや研修等）を十分に受けることができていないと考える方も少なくないかもしれません。

正社員として働く方のなかにも、転居を伴う勤務地やこれまでとは異なる職務内容の部署への人事異動（配置転換）があったり、残業が頻繁に発生するなどして、ワーク・ライフ・バランスが思うように実現していないと悩む方もいるでしょう。

そのようななか、近年、注目されている働き方が「多様な正社員」です。それは、多様な正社員が正社員と非正社員の間をうめる働き方、すなわち「安定した雇用の下で、ワーク・ライフ・バランスを実現できる」働き方であるためです。

一般的に、いわゆる正社員（従来の正社員）は「①労働契約の期間の定めがない（定年まで働き続けることができる）」「②所定労働時間がフルタイムである」「③直接雇用である（勤務先企業と働く方が雇用契約を直接締結する）」方のことを指します。

多様な正社員は「①労働契約の期間の定めがない」「③直接雇用である」点はいわゆる正社員（従来の正社員）と同じですが、いわゆる正社員と比べて「配置転換や転勤、職務内容や勤務時間などの範囲が限定されている」方のことです。企業によっては、限定の内容（勤務地、職務、勤務時間）を一つにせず、いくつか組み合わせるケースもあります。

図表1 「◇多様な正社員」と「◆いわゆる正社員」の比較

	共通点	相違点
◇勤務地限定正社員	・労働契約の期間の定めがない ・直接雇用である	・転勤するエリアが限定されていたり、転居を伴う転勤がなかったり、あるいは転勤が一切ない正社員
◇職務限定正社員		・担当する職務内容や仕事の範囲が他の業務と明確に区別され、限定されている正社員
◇勤務時間限定正社員		・所定労働時間がフルタイムではない、あるいは残業が免除されている正社員
◆いわゆる正社員 (従来の正社員)		・勤務地、職務、勤務時間がいずれも限定されていない正社員

※企業によっては、たとえば「勤務地かつ職務限定正社員（転居するエリアが限定されており、かつ、担当する職務内容が1つに限定されている正社員）」といった働き方を持つケースもあります。

多様な正社員の具体的な例は、図表2の通りです。

図表2 「多様な正社員」の例



読者のなかには、多様な正社員への理解が進むにつれ、雇用は安定しているものの、いわゆる正社員と比べて働き方が限定されるため、活躍の場が狭まるのではないかと「いわゆる正社員と同じようにキャリアアップすることができないのではないかと心配した方もいるかもしれません。しかしながら、その心配は不要です。

多様な正社員としての働き方を導入している企業の多くが、「多様な正社員からいわゆる正社員への転換制度」を導入しています。併せて、転換に向けた能力を身につけるため、また、いわゆる正社員と同じ内容・責任の仕事を担当してもらうための教育訓練や昇進・昇格の機会も提供しています。

多様な正社員として働く8名の先輩の事例をみても、自身が望むキャリアアップを実現するため、勤務先の各種制度を利用しながら積極的に仕事に取り組んでいることがわかります。

図表3 多様な正社員のままキャリアアップをめざす主な事例

事例No.	概要
事例No.1 (勤務地限定) グロービート・ジャパン株式会社 山ノ下さん	<ul style="list-style-type: none"> <li>中途採用で勤務地限定正社員である「エリア社員」として入社。エリア社員のまま、店長をめざす。</li> <li>育児が一段落後、いわゆる正社員に転換することも視野に入れている。</li> </ul>
事例No.4 (勤務地限定) 日本ケンタッキー・フライド・チキン株式会社 高柳さん	<ul style="list-style-type: none"> <li>中途採用で非正社員である「パート社員」として入社。14年後に勤務地限定正社員である「店舗限定社員」に転換。店舗限定社員のまま、店長をめざす。</li> <li>ゆくゆくは「エリア限定社員」に転換し、エリアマネージャーまでステップアップしたい。</li> </ul>
事例No.6 (勤務地限定) 株式会社ミキハウス 額額さん	<ul style="list-style-type: none"> <li>中途採用で非正社員である「アルバイト」として入社。3年後に勤務地限定正社員である「キャリアスタッフ」に転換。キャリアスタッフのまま、店長をめざす。</li> </ul>

なお、企業によっては、いわゆる正社員と異なり、多様な正社員には昇進・昇格の上限を設定しているケースもあります。その場合には「多様な正社員からいわゆる正社員への転換制度」を導入し、多様な正社員がいわゆる正社員に転換することにより、同じキャリアを築くことができるようにしていることが多いようです。



## (2) 多様な正社員として働く

### ①多様な正社員という働き方を選んだ理由

多様な正社員として働く場合、大きく2つの入口があります。1つは「A. 多様な正社員として新卒入社／中途入社する」入口、もう1つは「B. 他の働き方（いわゆる正社員や非正社員等）で新卒入社／中途入社し、多様な正社員に転換する」入口です。8名の入口には、これらすべてが含まれています。言い換えれば、**企業によって多様な正社員になる入口は異なるものの、その入口は様々に用意されている**ことを意味します。

8名の先輩がその入口をくぐった理由をみると、**とりわけ勤務地限定正社員には、「育児・私傷病等により、転居を伴う転勤が難しいものの、安定した雇用・収入やキャリアアップが実現可能な働き方を望んだ」傾向がみられます**。非正社員の場合はシフトに入ることができる時間が限られているため、月当たりの収入に変動が生じるケースもありますが、多様な正社員であればそれが改善する可能性もあります。

図表4 多様な正社員という働き方を選んだ入口・理由

(入口：A=多様な正社員として入社、B=入社後、多様な正社員に転換)

事例No.	入口	理由
事例No.1 (勤務地限定) グロービート・ジャパン株式会社 山ノ下さん	A	・「月当たりの収入に変動がない、フルタイムの正社員として働くこと」「育児中のため、自宅の近くで働くこと」を重視して職探し。 ・それが可能となる、勤務地限定正社員である「エリア社員」の働き方を持つ同社へ入社。
事例No.2 (勤務地限定) 損害保険ジャパン日本興亜株式会社 紀さん	B	・事務の仕事を担当し、転居を伴う勤務地異動がない業務職（勤務地限定かつ職務限定正社員）として入社。 ・人事制度変更に伴い、勤務地限定正社員である「職員（総合系エリア）」に自動的に移行。
事例No.3 (勤務地限定) 株式会社タカキュー 園原さん	B	・自宅を購入した時期等に、人事制度変更に伴い、勤務地限定正社員である「エリア正社員」の働き方が導入されたため、いわゆる正社員である「正社員」から自ら転換を希望。
事例No.4 (勤務地限定) 日本ケンタッキー・フライド・チキン株式会社 高柳さん	B	・キャリアアップに際しての明確な基準を持つ同社へ非正社員である「パート社員（パートタイム勤務）」として入社。店舗の経営改善に携わりたいと考えるようになるが、育児を理由に正社員への転換を諦めていた。 ・人事制度変更に伴い、勤務地限定正社員である「店舗限定社員」の働き方が導入されたため、自ら転換を希望。
事例No.5 (勤務地限定) マックスバリュ中部株式会社 喜田さん	B	・同社にいわゆる正社員である「R社員」として勤務する夫の転勤、第三子の出産を機に、R社員から勤務地限定正社員である「L社員」に自ら転換を希望。
事例No.6 (勤務地限定) 株式会社ミキハウス 瀧瀬さん	B	・「子どもに関わる仕事に従事したい」「将来的には正社員として活躍したい」と考え、同社へ非正社員である「アルバイト（フルタイム勤務）」として入社。 ・人事制度変更に伴い、「キャリアスタッフ」への転換制度が導入されたため、自ら転換を希望。当時は勤務地限定へのこだわりはなかったが、現在は育児中であるため、結果として「キャリアスタッフ」への転換となり好都合。

事例No.	入口	理由
事例No.7 (職務限定・勤務地限定) 株式会社ダスキン 森さん	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・同社での派遣社員を経て、フルタイムの非正社員(限定社員)として入社。</li> <li>・いわゆる正社員である「総合職」への転換を考えるが、配置転換があるため躊躇。</li> <li>・人事制度変更に伴い、職務限定かつ勤務地限定正社員である「エリア専任職」の働き方が導入されたため自ら転換を希望。</li> </ul>
事例No.8 (勤務時間限定) イケア・ジャパン株式会社 蓮池さん	B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・正社員での転職を希望していたものの、同社のビジョンに共感したため、正社員転換を目指すことを決意の上、「非正社員 (パートタイム勤務)」として入社。</li> <li>・人事制度変更に伴い、非正社員から勤務時間限定正社員である「短時間正社員」に自動的に転換。</li> </ul>

## ②多様な正社員という働き方により実現できたこと／困っていること

これまで、多様な正社員は「安定した雇用の中で、ワーク・ライフ・バランスを実現できる」働き方、「自身の能力を発揮し、キャリアアップすることができる」働き方であり、実際に8名の先輩がそれらを期待して多様な正社員という働き方を選んでいることをみてきましたが、それらは本当に実現しているのでしょうか。他方、何か困っていることはあるのでしょうか。事例から確認します。

まず、実現できたこととして、「育児と両立しながら働き続けることができる」「チーフや店長等にキャリアアップし、正社員と同じ仕事や責任のある仕事を担当することができる」「毎月決まった収入を得ることができる」「家族の地域コミュニティが維持できる」と考える傾向がみられます。すなわち、8名全員が、多様な正社員という働き方に期待していたことをそのまま実現できていることがわかります。

次に、困っていることをみると、「特に困っていることはない」と考える先輩が8名中6名となっています。ここからは、多様な正社員が担当する仕事が、いわゆる正社員と同じ内容・責任の範囲であることが大きく影響していることが推察されます。

図表6 多様な正社員という働き方により a. 実現できたこと/b. 困っていること

事例No.	概要	
事例No.1 (勤務地限定) グロービート・ジャパン株式会社 山ノ下さん	a	<ul style="list-style-type: none"> <li>・フルタイムで固定の時間帯に働くことで、毎月決まった収入を得ることができる。</li> <li>・体力に自信がなく、育児と両立しながら働かなければならない状況のなか、働き慣れた店舗で仕事を続けることができる。</li> </ul>
	b	<ul style="list-style-type: none"> <li>・店舗での仕事は、いわゆる正社員と同じ内容・責任の範囲であり、特に困ったことはない。</li> </ul>
事例No.2 (勤務地限定) 損害保険ジャパン日本興亜株式会社 紀さん	a	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業担当にとって転居を伴う勤務地の異動がないことは、地の利がある点、継続的に営業活動ができる点でメリットとなる。</li> </ul>
	b	<ul style="list-style-type: none"> <li>・入社当初は事務の仕事のみを担当していたため、初めから営業職として入社した者と比較して経験値の差を感じることもある。(※補足：教育訓練の受講等によりその差を解消)</li> </ul>
事例No.3 (勤務地限定) 株式会社タカキュー 園原さん	a	<ul style="list-style-type: none"> <li>・いわゆる正社員の時には家族も含めて「いつ転居しなければならないのか」「転居先での生活になじめるのか」などの不安があったが、現在はそれらは解消され、家族も地域コミュニティを維持できている。</li> </ul>
	b	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特に困ったことはない。</li> </ul>
事例No.4 (勤務地限定) 日本ケンタッキー・フライド・チキン株式会社 高柳さん	a	<ul style="list-style-type: none"> <li>・月間の休日日数や勤務日数が定められているため、日々の計画が立てやすくなった。</li> <li>・店舗管理業務を担当できるようになった。</li> </ul>
	b	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特に困ったことはない。</li> </ul>
事例No.5 (勤務地限定) マックスバリュ中部株式会社 喜田さん	a	<ul style="list-style-type: none"> <li>・育児と両立しながら働くことができる。</li> </ul>
	b	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昇進・昇格の上限が設定されているため、役職を上げることができない。</li> </ul>
事例No.6 (勤務地限定) 株式会社ミキハウス 瀬瀬さん	a	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブランドチーフという責任ある役割を担うことができた。結婚・出産を経ても、正社員と同じ仕事を担当し、同じキャリアを積むことができる。</li> </ul>
	b	<ul style="list-style-type: none"> <li>・店舗での仕事は、いわゆる正社員と同じ内容・責任の範囲であり、特に困ったことはない。</li> </ul>
事例No.7 (職務限定・勤務地限定) 株式会社ダスキン 森さん	a	<ul style="list-style-type: none"> <li>・それまでいわゆる正社員が担当していた仕事を引き継ぐことができた。</li> <li>・仕事に関連する社内制度や法律は年々変わるが、その積み重ねにより知識を深められる。</li> </ul>
	b	<ul style="list-style-type: none"> <li>・順調にキャリアアップしており、特に困ったことはない。</li> </ul>
事例No.8 (勤務時間限定) イケア・ジャパン株式会社 蓮池さん	a	<ul style="list-style-type: none"> <li>・非正社員時よりも週当たりの勤務時間が10時間程度長くなったことで、担当する業務量が多くなるとともに責任の幅が広がり、さらにやりがいを感じるようになった。</li> </ul>
	b	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特に困ったことはない。</li> </ul>



## 2. “多様な正社員”として働く先輩の事例

ここからは、多様な正社員として働く8名の先輩の事例を、インタビュー結果を基に紹介します。ぜひこれらを参考にし、多様な正社員をあなたの働き方の選択肢の一つとして考えてみてください。

### (1) 勤務地限定

事例No.1	グロービート・ジャパン株式会社 やまのした あい 山ノ下 愛さん	8ページ
事例No.2	損害保険ジャパン日本興亜株式会社 きの 紀 紀 カンナさん	10ページ
事例No.3	株式会社タカキュー そのはら たけし 園原 岳志さん	12ページ
事例No.4	日本ケンタッキー・フライド・チキン株式会社 たかやなぎ あきこ 高柳 明子さん	14ページ
事例No.5	マックスバリュ中部株式会社 き た りつこ 喜田 律子さん	16ページ
事例No.6	株式会社ミキハウス こうけつ ゆうこ 瀧瀬 裕子さん	18ページ

### (2) 職務限定・勤務地限定

事例No.7	株式会社ダスキン もり 森 森 さつきさん	20ページ
--------	-----------------------------	-------

### (3) 勤務時間限定

事例No.8	イケア・ジャパン株式会社 はすいけ たけお 蓮池 健男さん	22ページ
--------	-------------------------------------	-------



## 同僚の協力のもと正社員として 安心して仕事と育児を両立

### 会社データ(2016年9月現在)

【事業内容】 飲食サービス業

【所在エリア】 全国

【事業所・店舗数】 58店舗

【従業員の内訳】 正社員185名

(うち、いわゆる正社員170名、多様な正社員15名)  
非正社員900名

【URL】 <http://www.globeat.jp/>

### 複数のパートの掛け持ち勤務から正社員へ

山ノ下愛さんは2013年にグロービート・ジャパンに入社。同社で働く前は、育児をしながら飲食業を中心にパートタイムの非正社員として複数の仕事を掛け持ちしていました。非正社員だと繁忙期のみなど契約期間が短い仕事しか見つからなかったり、シフトに入れる時間数に制限があったりと、月収に偏りが生じることや存分に働けないことに歯がゆさを感じていました。

ある日、山ノ下さんは、求人広告で同社のエリア社員募集を見つけました。かねてより自宅の近くで正社員として働ける仕事を希望していた山ノ下さんは、これに応募し、採用されました。育児中の山ノ下さんにとっては、飲食業ではめずらしく平日を中心に働くことができることも魅力に感じたそうです。

### 社員区分に関わらず互いに支えあう環境

入社後は、本社で4日間研修を受け、自宅から近い、千葉県のみやま花月嵐イオンモール柏店に配属されました。同店舗は、正社員2名(店長と山ノ下さん)とアルバイトの従業員の計9名体制で運営されています。山ノ下さんは飲食業勤務の経験者だったこともあり、入社当初から調理、接客と幅広く業務を担ってきました。山ノ下さんが朝から夕方までの時間帯を、店長が夕方から夜の時間帯のシフトを担当しています。特に忙しいランチの時間帯は、アルバイトの従業員にもなるべく多くシフトに入ってもらい協力して対応することで切り盛りしています。

職場は正社員、アルバイトを問わず、先に入社した従業員が、業務について何でも教えあう環境です。なかには4~5年以上の経験年数を持つアルバイトの従業員もいた

ため、山ノ下さんも、わからないことがあれば同僚に積極的に質問し、また自分自身でも、同僚たちの仕事をよく観察することで、仕事を覚えていきました。

### 飲食業経験者でも入社1年目は悪戦苦闘の日々

他社で飲食業勤務の経験があった山ノ下さんですが、「入社からの1年間は苦労の毎日だった」と言います。同社の特徴として季節限定のメニューが豊富であるため、何よりそれらを覚えて正確に調理することに悪戦苦闘します。というのも、メニューに応じて必要なスープ・調味料・具を組み合わせる用意しなければならず、かつ土日の繁忙の時間帯には、接客もこなさなければなりません。時には挫折しそうになりましたが、「ここがふんばりどきだ」と考えて業務にあたりました。多忙なかでも、マニュアルを見ながら冷静に調理手順を確認し、着実にこなすことで業務に慣れていきます。

### 同僚のサポートが大きな支えとなった

現在、山ノ下さんには小学校低学年の子どもがいます。子どもの病気で急遽仕事を休まなければならないこともありました。そのようなときには、同僚の理解が大きな支えとなりました。たとえば突然欠勤しなければならなくなった場合は、他のアルバイト従業員がシフトを交代する、あるいは店長が早めに出勤することでバックアップする体制をつくってくれたのです。

山ノ下さんも、可能な限り同僚たちに迷惑をかけないように、「予定変更がありそうなときには、わかり次第早めに同僚に伝え対応をお願いします」と常に心がけています。

## 技能ランク試験の合格で昇給を実現 さらに店長をめざす

仕事を始めて1年が経過し、一通りの業務をこなせるようになったころ、山ノ下さんは技能ランク試験を受験していきます。技能ランク試験とは、業務スキルの獲得度合いを確認する筆記と実技の試験で、3ヶ月に一度の試験に合格すると、5000円ずつ昇給します。山ノ下さんも、現在までに3回の試験に合格し、昇給を実現しました。

試験範囲はおおよそ決められており、筆記試験対策はテキストに従って自己学習。実技試験は、試験を想定しながら調理することがそのまま対策になりました。

技能ランク試験に合格し、一定のランクに達すると店長職に就くことができます。山ノ下さんはエリア社員のまま、店長になる可能性を見据えて業務に励んでいます。山ノ下さんは「店長という重責に不安もあるが、がんばってみたい」と前向きに考えています。

## エリア社員としての働き方に充実の日々

山ノ下さんはこれまでを振り返って、「大変なこともありました。辞めたいと思ったことは一度もありません」と言います。

複数のパートを掛け持ちしていたころに比べ、正社員としてフルタイムで固定の時間帯でシフトを組んで、毎月決まった収入を得ながら働くことができる現在の環境は、山ノ下さんにとって代えがたいものです。

正規社員の場合は、転居を伴わない範囲で店舗異動の可能性がありますが、しかし、エリア社員は店舗異動がありません。あまり体力に自信がない山ノ下さんは、育児と両立しながら自宅付近で長期間働けることをとてもありがたいと考えています。

## エリア社員の活躍の場を増やしたい

今後、育児がひと段落したら、店舗業務だけでなく、本社での勤務も行ってみたいと考えています。現時点で考えているのは、エリア社員がより活躍の幅を広げることのできるような制度設計の仕事をする。同社で働く従業員のなかでも、特にエリア社員で働く人は、山ノ下さんと同じように子育て中でありながら一生懸命努力して働いている人が多くいます。そういう人たちにとって、より働きやすくキャリアアップしやすい環境を整備したいと考えています。



## 「多様な正社員」の働き方の特徴・処遇

名称	エリア社員
働き方の特徴	【勤務地限定】店舗の異動なし。
主な仕事内容	特に限定はなく、いわゆる正社員である「正規社員」と同じ。
給与体系・水準	正規社員とエリア社員では、給与の構成要素、給与テーブルともに異なる。基本給の差額は数十円程度であるが、正規社員のみが対象となる手当がある。
人事評価、昇進・昇格	正規社員とエリア社員では人事評価の方法が一部異なる。正規社員は技能ランクと知識ランクに、エリア社員は技能ランクに基づく人事評価を行っている。昇進・昇格の上限は設定しておらず、条件を満たせば店長就任は可能。
教育訓練の機会	エリア社員が受講できない研修がある。
雇用区分の転換	正規社員への転換が可能。

### 人事担当者からのコメント

人員不足のなか、店舗運営の中核的な業務を担うことのできる、優秀な人材がより活躍できる環境を整えるため、エリア社員制度を導入しました。

現在エリア社員の多くは育児中の女性です。育児中の女性にとって、フルタイム勤務であっても店舗異動がない点、月の所定休日が8日であり平日中心の勤務シフトを組める点は非常に大きなメリットとして捉えられています。その結果、優秀な人材の定着率向上が実現できています。



## 社内制度により、本社の仕事を経験。 それを営業活動に活かすことが目標。

### 会社データ(2016年3月現在)

【事業内容】金融・保険業

【所在エリア】全国

【事業所・店舗数】304ヶ所

【従業員の内訳】正社員18,521名

(うち、いわゆる正社員6,330名、多様な正社員9,672名(職員(総合系エリア)のみ))

非正社員10,752名

【URL】<http://www.sjnk.co.jp/>

### 「地元で働き続けること」を重視

紀カンナさんは大学卒業後の2007年4月に、同社の京都支店に業務職として就職しました。

当時の同社では、正社員を「総合職」と「業務職」の2コースに分けて採用していました。総合職は様々な仕事を担当し、全国転勤の可能性のある働き方、業務職は総合職をサポートする事務の仕事を担当し、転居を伴う勤務地の異動がない働き方です。就職活動時に「地元で働き続けられること」を何よりも重視していた紀さんは、迷うことなく業務職、そして実家から通うことができる京都支店での勤務を希望しました。

支店内の管理機能である人事・総務・企画等の業務で経験を積み3年が経過した2010年7月に、同社の人事制度が大きく変わりました。総合職・業務職は職員(総合系)に統合され、全国転勤の可能性のある「職員(総合系グローバル)」と、原則として転居を伴う勤務地の異動がない「職員(総合系エリア)」の2区分に再編成されたのです。これら2区分に、担当する仕事の違いはありません。

業務職だった紀さんは、制度変更に伴い総合系エリアに移行となりました。そして、事務だけではなく、営業や保険代理店への販売企画といった仕事を担当する可能性が出てきたのです。実際、2010年10月に、紀さんは京都支店内の法人営業部門へ人事異動となりました。

### 営業職としての仕事を覚える

事務の仕事を前提として入社した元・業務職の同僚の中には、制度変更で仕事内容が大きく変わることにとまどう者もみられました。しかし、人事制度は突然変更されたわけではありません。変更前先立ち、上長から今後の仕事内容も含めて十分な説明を受けていたため、紀さんは比

較的スムーズにこの変更を受け入れられました。

また、営業担当としての仕事は、「事務の仕事量を減らす」→「先輩社員に同行してもらい営業活動を行う」→「単独で営業活動を行う」など、先輩社員がOJTを通じて段階的に丁寧に教えてくれたため、3ヶ月程度で流れをつかむことができました。

### 「本社の仕事を知りたい」

営業担当としての経験を積み重ねていくうちに、紀さんは疑問を感じるようになりました。それは「本社の各部署は具体的にどのような仕事を担当しているのか」「本社の仕事は各支社の営業の仕事とどのようにつながっているのか」という「本社の仕事」についてです。入社当初の管理部門の仕事でも本社と関わる仕事は少なくありませんでしたが、営業として代理店やお客様に接するからこそ、さらに本社のことを知りたいという思いが強くなったのです。

しかしながら、制度上、京都支店に勤務する総合系エリアの紀さんが東京にある本社に異動することはありません。「総合系エリアだからこそ、同じ場所で深く継続的に営業活動ができる」というメリットを感じながらも、「もう少し幅広く業務を経験したい」と感じ始めるようになりました。

### 社内制度を利用し、半年間の本社勤務に

そのようなとき、上長が「ジョブ交流制度」の利用をすすめてくれました。この制度は、総合系エリア(本社勤務者以外の職員)と本社部門の職員が各自の業務知識・経験を広げるため、お互いの勤務地および仕事をトレードする仕組みです。

対象となる両者から応募があり、マッチングできた場合

のみのトレードとなりますが、トレード期間は半年と定められており、社宅が提供されるため、住居の心配はありません。上長からのすすめを受けた紀さんは、すぐに応募を決意し、2016年7月からの本社勤務が決まりました。

実は、同社にはかねてから同じような仕組みとして「ジョブ・チャレンジ制度」があります。こちらは、同社側が提示するポスト・仕事に対して社員自らが応募する仕組みですが、その期間は2～4年間となります。紀さんはジョブ・チャレンジ制度に興味を持ち、上長にそれを伝えていたものの、その期間を「地元を離れるには長すぎる」と考え、応募まで至らなかったのです。

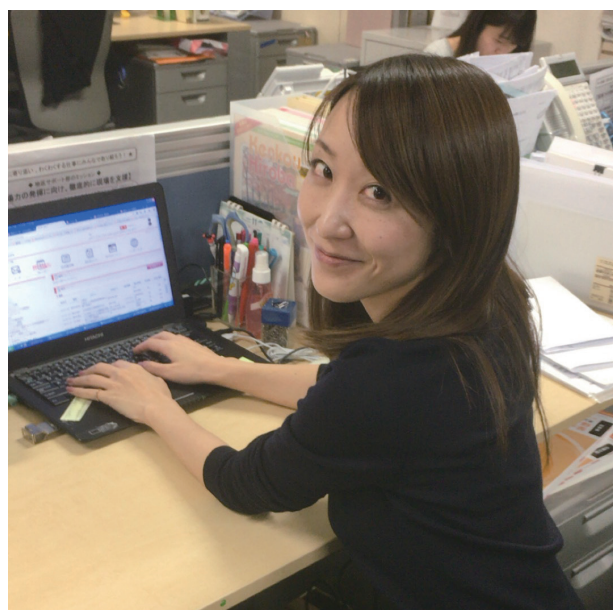
### 本社で学んだことを支社で活かす

本社勤務となつてからは「本社とはこのようなところだったのか」「本社の仕事はこれほど大変だったのか」と毎日のように大きな衝撃を受けたそうです。京都支店在籍時は営業目線でしか物事を捉えておらず、「なぜ本社はこうなのか」と不満に思うこともありましたが、本社の仕事を体験することでその根拠や理由、考え方を学ぶことができ、目から鱗が落ちることが多いといいます。

また、半年というジョブ交流制度の期間は長いようで短く、現在の仕事の本質にたどりつくまでにはもう少し長い時間が必要だと感じています。

一方で、「やはり地元で働き続けたい」という意向が非常に強く、2017年1月の人事異動で心待ちにしていた京都支店に戻りました。

京都支店では、本社で学んだ様々な知識、積み重ねた経験を同僚に伝えることはもちろん、それらを自身や支店での営業業務にどのように活かすことができるのか、また、自分がどの程度成長することができたのかを確かめたいと考えています。



## 「多様な正社員」の働き方の特徴・処遇

名称	職員(総合系エリア)*
働き方の特徴	【勤務地限定】転居を伴う勤務地の異動なし
主な仕事内容	いわゆる正社員である「職員(総合系グローバル)」と同じ。具体的には、各拠点における損害保険に関する各種業務。
給与体系・水準	基本給(役割給)の給与テーブルは職員(総合系グローバル)と同じ。職員(総合系グローバル)と勤務地の範囲の差があることを反映し、「付加給」の水準が異なる。
人事評価、昇進・昇格	職員(総合系グローバル)と同じ。昇進・昇格の上限なし
教育訓練の機会	職員(総合系グローバル)と同じ。
雇用区分の転換	条件を満たせば「職員(総合系エリア)→職員(総合系グローバル)」「非正社員→職員(総合系エリア)」等の転換が可能。

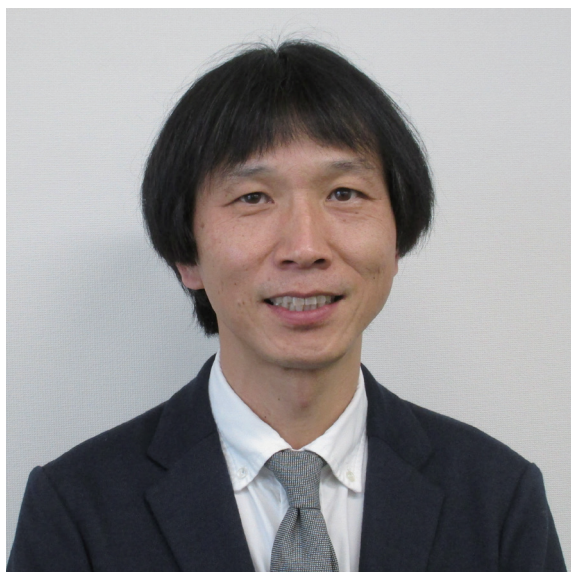
\*: 同社のなかで最も主要な「多様な正社員」区分。他にも多様な正社員区分あり。

### 人事担当者からのコメント

女性社員比率が高く(正社員:約5割、非正社員:約7割)、女性は重要な戦力であるため、2003年に国内大手金融機関初の女性活躍推進専門部署を設置するなど、様々な取組を進めています。その一環として2010年に「職員(総合系グローバル)」「職員(総合系エリア)」の区分を導入しました。

これら2区分については、転居を伴う勤務地の異動有無に関わらず、期待役割・貢献に応じた基本給(役割給)を支給し、勤務地に限定があっても昇進・昇格に上限を設けていません。また、職員(総合系エリア)であっても本社部門の業務を体験できるよう「ジョブ交流制度」等のキャリア支援制度を導入しています。多様なライフステージの社員に活躍・成長の機会を幅広く提供することが、現場力の向上、イノベーションの創出等につながると考えています。





## 社内制度を利用して、 家族が安心できる働き方を実現

会社データ(2016年12月現在)

【所在エリア】全国

【事業所・店舗数】287店舗

【従業員の内訳】正社員656名

(うち、いわゆる正社員266名、多様な正社員390名)  
非正社員1,095名

【URL】<http://www.taka-q.com/index.php>

### ファッションでお客さまを笑顔に

園原岳志さんは、大学卒業後の1987年4月に「服づくりをしたい」という思いから同社に正社員として入社しました。とはいえ最初から「服づくり」に携われるわけではなく、同社の「服をつくるためには現場のことを知る必要がある」との方針から、園原さんは店舗販売員としてキャリアをスタートすることになります。

店舗では「お客さまにファッションを楽しんでもらう、ファッションでお客さまを笑顔にするためには、接客する販売員自らが楽しんでいなければならない」というポリシーから、常に前向きに販売業務に取り組むことを心がけました。たとえつらいことがあっても、暗い気持ちで店舗に立つことは決してなかったといいます。

### 店長として20年以上の活躍

販売員として経験を積んだ園原さんは、1991年に店長へと昇格。その後20年近く、約2年おきに店舗を異動しながら、関東、東海地方の計11店舗の店長を務めました。

その間、店長としての活躍が評価され、地域ブロック内の店舗管理を担うブロック長や、ブロック長よりもさらに広域の店舗管理を行う地区長に就任したこともありました。

これら店舗管理の業務は販売業務よりも大きな責任を伴うため、やりがいもひとしおでした。店舗が抱える課題は従業員規模や店舗の立地に応じて異なりますが、園原さんは状況が異なる様々な店舗における店長経験を持っています。だからこそ、各店舗が抱える課題を正確に理解した上で、その店舗の店長や販売員に適確なアドバイスをすることができたのです。

### 勤務地を限定したエリア正社員への転換

店長として活躍していた2009年には、自宅の購入などの事情が重なり、転勤・転宅が難しくなりました。

ちょうどその頃、同社には勤務地を通勤時間1時間半以内に限定する働き方である「エリア正社員」という雇用区分が新規導入されました。転勤・転宅のない働き方を望んでいた園原さんは、すぐに制度の利用を決意します。エリア正社員としての働き方や処遇はイントラネット上に詳しく掲載されており、仕事内容・業務量ともこれまでと変わらないということが分かったため、制度利用に当たっての不安は特に感じなかったそうです。

園原さんは2009年3月に制度が施行されたと同時に、その当時勤めていた店舗での販売業務に引き続き従事しながら、正社員からエリア正社員に転換します。

### がむしゃらに服づくりに挑む

2011年には本社へ異動となり、商品企画を行うバイヤー業務を担当することになりました。園原さんは「入社当初に抱いていた『服づくりがしたい』という希望が実現した」と、うれしそうに振り返ります。

そうはいつでも、園原さんには店舗での勤務経験がありません。バイヤー業務への異動当初はとまどうことが多く、新入社員のような気持ちになったといいます。「自分がつくった服で、お客さまにファッションを楽しんでもらいたい」、「とにかく仕事を覚えたい」という一心で、研修を受けたり、同僚にサポートしてもらったりしながら、積極的に仕事を覚えました。自分よりバイヤーとしての経験が長い後輩から仕事を教わることに、抵抗はまったく感じませんでした。

## 現場の声を活かした商品企画が強み

バイヤー業務に慣れてきた現在は、「シャツコード」というブランドの商品企画を担当。売上データの精査や店舗販売員とのディスカッションを通じ、新商品の企画に必要な情報を整理することが主な仕事です。

園原さんは「現場の知見を活用した服をつくりたい」という思いの強さから、現場からの情報収集に人一倍注力しています。「店舗販売員にとっては、商品が売れた記憶よりも売れなかった記憶の方が鮮明に残る」ということを、身を持って知っているからです。

さらに、本社において店舗販売員とディスカッションを重ねるなかで「自身は、お客さまに最も近い立場である現場の声を幅広く捉えることができている」という問題意識を持つようになりました。そこで、自ら関東近郊の店舗を訪問し、「こういった商品がほしかった」、「ここをこのようにしてほしい」という、本社に蓄積される数値データでは捉えることのできない現場の声を採り入れた服づくりを徹底しています。「長年の店舗での販売業務経験を活かした商品企画が自分の強みです」と園原さんは言います。

## 転居のない働き方に家族は安心

園原さんが社会人になった当時は、多くの企業で勤務地や勤務時間を限定するような多様な働き方が認められていませんでした。園原さんも家族に「いつ転居しなければならないのか」、「転居先の生活になじめるのか」などと不安を感じさせてばかりでした。

しかしながらエリア正社員に転換した現在は、妻が慣れ親しんでいる実家近くに自宅を構え、自身はもちろん家族も安心して暮らすことができ、大いに満足しています。

勤務地を限定した働き方は家族にとってもメリットがある働き方。園原さんは今後も家族を幸せにできるエリア正社員としての働き方を続けていきたいと考えています。



株式会社タカキュー 園原 岳志さん（本社）

## 「多様な正社員」の働き方の特徴・処遇

※同社では2種類の「多様な正社員」あり。園原さんはこのうち「エリア正社員」。

名称	①エリア正社員・②地域限定正社員
働き方の特徴	【勤務地限定】自宅から通勤1時間半以内を目安とする事業所に異動あり。
主な仕事内容	特に限定はなく、いわゆる正社員である「正社員」と同じ。
給与体系・水準	<①エリア正社員> 基本給の水準は、いわゆる正社員の85%程度。この差は、転居を伴う勤務地の異動有無による。 <②地域限定正社員> いわゆる正社員と給与テーブルが異なる。
人事評価、昇進・昇格	正社員とエリア正社員・地域限定正社員では人事評価基準が一部異なる。昇進・昇格の上限なし。
教育訓練の機会	正社員と同じ。
雇用区分の転換	<①エリア正社員> 本人からの申請により、正社員への転換が可能。 <②地域限定正社員> 条件を満たせば正社員への転換が可能。

### 人事担当者からのコメント

育児・介護・自己啓発・私傷病等の事由を問わず、転居を伴う勤務地の異動が難しくなった正社員が働き続けることができるように、2009年度からエリア正社員という雇用区分を導入しました。介護を事由としたエリア正社員への転換が多数を占めています。

さらに、2016年度より地域限定正社員を導入しており、新卒者が正社員として入社する場合、全員を地域限定正社員としています。住み慣れた地域周辺に勤務地を限定することで、離職者数を減らすこと、また、地域コミュニティとのつながりを強め、お得意様を獲得・維持することを目的としています。



## 店舗限定社員として、 とことんキャリアアップをめざす

### 会社データ(2017年2月現在)

【所在エリア】 全国

【事業所・店舗数】 323店舗

【従業員の内訳】 正社員1,169名

(うち、いわゆる正社員1,139名、多様な正社員30名)

非正社員10,339名

【URL】 <https://japan.kfc.co.jp/>

### キャリアアップできる環境を求めて

高柳さんは、社会人になると同時に大手鉄道会社にバスガイドとして入社。結婚・育児を機に退職し、大手ファストフード店のパート社員として接客・調理の仕事を担当していました。しかし、そのファストフード店は昇進・昇格の基準が不明確であり、キャリアアップしづらい環境でした。また、主に冷凍食品を使用する業態であり、手の込んだ調理ができないことにも物足りなさを感じていました。そのような時、同社の求人を見つけて職場説明会に参加。昇進・昇格のシステムが明確であり、かつ、生の食材から丁寧に調理する業務内容に魅力を感じて入社を決意しました。

2002年にパート社員として北上尾店で採用された高柳さんは、順調にキャリアアップしていきます。「チキンを調理することができるランクに昇格したい」という思いがあり、スキルアップのための経験を積んでいきました。入社4年後には、接客業務のみならず、チキン調理を含む幅広い調理業務に従事しながら、パート社員の時間帯責任者として店舗を管理するシフトマネージャーへの昇格を果たします。

### 突然の閉店で無力さを痛感

入社して12年が経ったとき、長年勤めていた北上尾店が本社の方針により閉店となり、近隣のベニバナウォーク桶川店への異動が決定しました。閉店1ヶ月前の突然の知らせに、高柳さんは大きなショックを受けました。

閉店当日は常連のお客様が来店し、「あなたがこのお店にいてくれて良かった、他のお店でもがんばってね」と花束をいただきました。地元のお客様から愛されていたことを実感できて嬉しい半面、10年以上勤務してきた店舗の

閉店をただ受け入れることしかできず悔しかったと振り返ります。「もし自分がパート社員ではなく正社員だったら、閉店にならないよう、経営改善のために何かできたのではないか」と考え、高柳さんの中に正社員に転換したいという気持ちが芽生えます。

しかしながら、同社の正社員には転居を伴う勤務地の異動の可能性があります。当時からパート社員から正社員に転換する制度はありましたが、家庭と両立しながら働くなかでは転換することに難しさを感じていました。

### 店舗限定社員への転換

ベニバナウォーク桶川店に異動してから2年が経った時、同社では勤務地をエリア内(概ね近隣に所在する8~9店舗の範囲内)に限定する「エリア限定社員」、そして、店舗に限定する「店舗限定社員」という働き方が導入されました。高柳さんは店舗の運営により深く携わりたいという気持ちが強くなっていったこともあり、店長や同僚などの後押しも得て限定社員へ転換することを決心します。

エリア限定社員か店舗限定社員のどちらを選ぶかで迷いがありましたが、店長や同僚に相談したところ、経験豊富な人材に同店で働き続けてほしいと言われたため、店舗限定社員に転換することにしました。

### 店舗運営に無我夢中で取り組む

パート社員時は繁忙期と閑散期によって勤務時間が変動しがちでしたが、店舗限定社員に転換してからは「1ヶ月あたりの休日は10日」「勤務時間は168時間」と明確な規程があるため、月ごとの計画が立てやすくなりました。

一方で業務の内容は変わり、接客・調理業務に加え、店舗の運営にも携わることになりました。同じエリア各店舗の運営状況について話し合う「エリア会議」がありました

が、転換当初は運営に関する知識が足りず会議の内容を半分も理解できていなかったため、上司から「高柳さん、わかりましたか?」と心配されることもありました。また、店舗の業績等を把握するため、数値情報を含む資料の読み取りが必要になりましたが、未経験であったため大変苦労しました。

「早く仕事を覚えてお店を守りたい」との思いが強かった高柳さんは、見栄を張っても仕方がないと分からないことは店長に徹底的に質問していきます。店長不在時には他店舗の店長や、限定社員に同時期に転換した同僚に電話で尋ねるなどし、前向きに仕事を覚えていきました。

### 大切なお店を守るために

高柳さんの目標は、「ベニバナウォーク桶川店を地域一番店にし、店長にキャリアアップする」ことです。そのためには接客業務のマニュアルを自ら実践し、同僚に理想的な接客を示すことで店舗のレベルを上げ、リピーター顧客を増やすことが必要だと考えています。

たとえば、クリスマス前の繁忙期などあわただしいからこそ、率先して元気な笑顔をふるまい、柔らかな言葉遣いをするように意識しています。また、同僚が疲れているよ

うに見えるときには「だめじゃない」と注意するのではなく、「大丈夫?」と気遣うようにし、社員のモチベーションを維持するように心がけています。

愛着の強かった北上尾店の閉店をただ受け入れることしかできなかった経験から、「もう二度と大好きなお店を閉店させない、働いている社員を悲しませない」という断固たる決意の下、高柳さんは今日もお客様とスタッフを笑顔にする仕事を続けています。



## 「多様な正社員」の働き方の特徴・処遇

※同社では3種類の「多様な正社員」あり。高柳さんはこのうち「店舗限定社員」。

名称	①エリア限定社員・②店舗限定社員 ③日時限定社員（①または②の場合、③を併用することが可能）
働き方の特徴	<①エリア限定社員> 【勤務地限定】本人が希望するエリア内での勤務地異動あり。 <②店舗限定社員> 【勤務地限定】本人が希望する勤務地からの異動なし。 <③日時限定社員> 【勤務時間限定】本人の希望に基づき、勤務時間・勤務日数を決定。
主な仕事内容	特に限定はなく、いわゆる正社員である「総合職」と同じ。
給与体系・水準	時間当たり基本給額は、総合職と同じ。
人事評価、昇進・昇格	<①エリア限定社員・②店舗限定社員共通>昇進・昇格の上限あり。
教育訓練の機会	総合職と同じ。
雇用区分の転換	本人からの申請により、総合職への転換が可能。

### 人事担当者からのコメント

いわゆる正社員である総合職は転居を伴う勤務地の異動とフルタイム勤務を前提としているため、主婦層の総合職での採用、パート社員から総合職への転換が難しいという状況がありました。そこで、エリア限定社員、店舗限定社員、日時限定社員という柔軟な働き方を認めることで、正社員確保の間口を広げることになりました。

その結果、限定社員制度導入前はパート社員の正社員転換希望者は20歳代がほとんどでしたが、導入後は主婦層が多くなるなど、年齢も多様化しています。また、採用難の地域においても正社員採用数の拡大が期待されているところです。

## 社内制度を有効活用し、 家庭と両立しながら活躍を続ける



### 会社データ(2016年12月現在)

【事業内容】 スーパーマーケットチェーン経営

【所在エリア】 愛知県・岐阜県・三重県・滋賀県

【事業所・店舗数】 115ヶ所

【従業員の内訳】 正社員1,259名

(うち、いわゆる正社員973名、多様な正社員286名)  
非正社員9,176名

【URL】 <https://www.mv-chubu.co.jp/>

### 地域密着で働きたいという思いで入社を決める

喜田律子さんは2004年10月にマックスバリュ中部に入社しました。喜田さんは三重県内の実家から通勤できる地域密着型の会社を探していたので、三重県全域にスーパーを展開していた同社に応募しました。

いわゆる正社員であるR(レギュラー)社員として採用された喜田さんは実家から通勤できる川井町店に配属。乳製品などを扱うデイリー食品売場の担当となりました。当時、川井町店のデイリー売場には、同社の創業当時から勤務しているベテランのパート社員がいました。その方は喜田さんに毎日手取り足取り丁寧に仕事を教えてくれたそうです。

### 先輩からの助言を大切に、仕事に取り組む

翌年2月には亀山店へ異動し、デイリー食品売場の責任者に就任。4名のパート社員といっしょにデイリー食品売場を担当することになりました。

最初は前任者から仕事の進め方を教えてもらい、その後パート社員と話し合いながら仕事を進め、パート社員一人ひとりの得意なところ、苦手なところ、仕事のスピードなどを理解していきました。そうすると次第に、牛乳やパンや豆腐といった商品のなかで、誰に何を担当させ、誰に品出しをさせて誰に発注をさせると効率的かという仕事の割り振りを、自分で決められるようになりました。

現場では自分はR社員として仕事を割り当てる立場だということを常に意識していました。たとえば倉庫に積まれた商品を見ると自分で売場に出したくなってしましますが、自分自身がそこで動く周りが見えなくなってしまうので、パート社員に仕事を割り当てます。「大切なのは仕事の段取りをつけること」という前任者のアドバイスに、幾度となく助けられました。

### 異例のスピードで本社の仕入れ担当に抜擢

喜田さんは入社当時から、いつか松阪(当時)にある本社で仕入れの仕事をしてみたいと考えていました。というのも仕入れの仕事では、自分がおいしいと感じた、自信を持っておすすめできる商品をお客様に買っていただくための一端を担えるので、魅力的に感じていたのです。すると2005年11月、本社への異動辞令が出ます。入社翌年に本社に異動というのは異例の速さであり、喜田さん本人も大変驚きましたが、「ここでこの辞令を断っては二度とチャンスが回ってこないかもしれない」と考え、異動を決心しました。

本社で配属されたのは、デイリー食品の仕入れ担当部署。主な担当商品は、豆腐・こんにゃく・納豆・生麺類で、異動後はマネージャーと5名のバイヤーに仕事を教わりました。店舗で売価を間違えるなどのミスをして、その影響は店舗内だけで済みますが、本部でのミスは全店舗に影響します。すべての仕事に細心の注意を必要とし、同僚にすべてダブルチェックしてもらって体制を整えました。

### 3回の出産、育児、そしてL社員へ

喜田さんには2008年に第一子が、2010年に第二子が生まれました。第二子の育児休業から復帰するタイミングで地産地消部門に配属されました。2013年に本社が松阪から名古屋に移転しましたが、喜田さんは三重県の地産地消を担当していたため、松阪オフィスでの勤務を基本としながら、週に1~2日程度名古屋本社に出勤していました。

地産地消はマネージャーと喜田さん、アシスタントの3名で担当していましたが、なるべく仕事が定時で終わるように様々な配慮をしてもらったといいます。また、子ど



もが生まれてからは宿泊を伴う出張を控え、日帰りの出張のみとしてもらいました。

その後、同社に勤めるご主人の勤務店舗が名古屋近くのサンリバー店になったこともあり、名古屋の通勤圏に家族で引っ越しました。そして、2015年の第三子出産を機に、転居を伴う勤務地の異動のないL(リミテーション)社員に転換しました。

これまで、子どもが生まれてから両立面で大変だったことは数多くありますが、喜田さんのご主人は同じ会社に勤めているので、シフトを調整するなど、協力しあっています。

現在は育児中のため、会社の育児短時間勤務制度を利用して6時間勤務としていますが、時間が短くなったからといって自分の担当する仕事量が少なくなるわけではありません。支障なく仕事を進めるためには周りを巻き込むことが大切だと感じ、常にそれを意識して仕事をしています。喜田さんは「理解のある環境に恵まれたおかげで、仕事を続けることができている」と上司や同僚に感謝しています。

### プライベートに合わせてキャリアアップを考える

現在の仕事には非常にやりがいを感じています。この担当になってから5~6年が経ちましたが、お客様からの評価も得ている実感があります。しばらくはこれまでどおり本社での仕事を続けていきたいと考えています。喜田さんは同社の社員であると同時に顧客でもあるので、

「自分が店長ならもっと違う商品の配置にするのに。こういった商品を仕入れるのに」と思うことも多いとのこと。理想の店舗を実現するために、いつかは店舗勤務に戻りたいと考えることもしばしばあります。加えて、子どもたちがもう少し成長したら、再びフルタイムで働くことやR社員に転換することも考えています。L社員区分のおかげで子育てをしながら働き続けることができている、今の働き方でも十分に活躍の場があります。しかし、L社員では昇進・昇格に上限があるため、今後店長や本社でのさらなるキャリアアップを考えると、やはり育児が落ち着いたらR社員へ転換することも考えたいと思っています。

同社では社内結婚が多く、業種柄、お盆やお正月、土日の休暇が取りにくいために結婚や出産を機に退職を考える女性が多いのですが、育児休業や育児短時間勤務、またこのL社員制度を利用すれば、辞めずに仕事が続けられるということを後輩に伝えたいと考えています。



マックスバリュ中部株式会社 喜田 律子さん(本社)

## 「多様な正社員」の働き方の特徴・処遇

名称	L(リミテーション)社員
働き方の特徴	【勤務地限定】自宅から50km以内または通勤1時間半以内の勤務地に異動の可能性あり。
主な仕事内容	特に限定はなく、いわゆる正社員である「R(レギュラー)社員」と同じ。
給与体系・水準	給与の構成要素「本人給+職能給+資格給+役職手当」はR社員と等しいが、職能給のみ給与テーブルは異なる。
人事評価、昇進・昇格	人事評価はR社員と同じ。昇進・昇格は、12等級中6等級目までの上限あり。条件を満たせば店長就任は可能。
教育訓練の機会	R社員と同じ。
雇用区分の転換	R社員への転換が可能。

### 人事担当者からのコメント

1999年、三重県を地盤とする地域密着型スーパーマーケット3社が合併し、その後2000年にイオンの連結子会社となり、同社が誕生。2004年、三重県外への店舗拡大に伴って人事制度を整備するなかで、各社の店舗に勤務していた地域密着型の従業員が多かったことから、L社員制度を新設しました。

L社員制度の導入で社員の定着率が向上しました。また、L社員は各地域での人気商品や行事などの特性に詳しく、顧客との関係性も構築しやすいことから、売上の増加にも寄与しています。

現在は、女性がより活躍できる環境を整備するために、社員のモチベーションをどう喚起し支援していくかという点で、今後の制度のあり方について試行錯誤を重ねています。



## 勤務地限定の働き方により、 育児中でも責任ある仕事を担当。

### 会社データ(2016年12月現在)

【事業内容】製造小売業

【所在エリア】全国

【事業所・店舗数】約250ヶ所

【従業員の内訳】正社員約700名

(うち、いわゆる正社員約580名、多様な正社員約120名)  
非正社員約1,100名

【URL】<http://www.mikihouse.co.jp/>

### 正社員転換すべく、積極的に知識を吸収

額額裕子さんは2003年12月に、フルタイム勤務のアルバイトである「Co-Staff A」としてミキハウスに入社しました。学校卒業後は正社員やアルバイトとしていくつかの販売職を経験していましたが、以前より子どもに関わりのある仕事がしたいと考えており、同社の求人を見つけるとすぐに応募したのです。

キャリアのスタートは池袋東武店でした。これまでの販売職経験から接客販売の流れは分かっていたとはいえ、百貨店の店舗では対一の丁寧な接客が必要です。また、子ども服や子どもの生活スタイルに関する知識も皆無であったため、初めはとまどうばかりでした。その上、入社時期はクリスマス前という百貨店にとっての最繁忙期。目まぐるしい忙しさのなかで、先輩社員の一挙一動を逃さずチェックし、仕事を覚えていきました。

仕事には半年ほどで慣れることができました。入社当初から「将来的には正社員として活躍したい」と考えていた額額さんは、店長や先輩社員に「このような仕事が担当したい」と積極的にアピールします。その結果、先輩社員から少しずつ仕事をシェアしてもらえるようになり、経験を積みながら様々な知識を身につけることができました。

### 転居を伴う勤務地異動がない正社員へ転換

転機が訪れたのは2006年のことです。同社ではこの年に従来の雇用区分を見直し、正社員(無期労働契約)の区分を2つとしました。具体的には、いわゆる正社員である「コアスタッフ」と、転居を伴う勤務地異動がない「キャリアスタッフ」です。キャリアスタッフは「Co-Staff A」からの転換先の区分であり(呼称は「ステップアップ社員」)、コアスタッフと同じ仕事を担当し、同じキャリアを積みこ

ができます。

以前から「正社員になりたい」との意向を持っていた額額さんは、転換試験への応募を決意します。額額さんの勤務姿勢は店長から高く評価されており、筆記試験や面接を経たのちに、晴れてキャリアスタッフに転換することができました。

### 正社員転換し、仕事に対する意識が大きく変化

キャリアスタッフに転換後は、仕事に対する意識が大きく変わりました。

まず、入社式や本社主催の研修時に、他店舗のキャリアスタッフ転換者の熱気に圧倒されました。研修では「Co-Staff Aからキャリアスタッフへ転換したことで、自身はどのように変化しなければならないか」等をテーマとしたグループディスカッションを行いました。参加者のなかにはCo-Staff A時に店長職に就くなど要職を任されていた人もいて、仕事に対する意識の高さに大きな衝撃を受けました。額額さんは研修でのディスカッションを通じ、「Co-Staffは指示を受けて仕事を遂行すればよかったが、キャリアスタッフは自社に利益をもたらす人材でなければならない」という点に気づきました。

また、「店舗の裏側」を見ることができるようになったことも意識に変化を与えました。Co-Staff A時はフルタイムであっても店舗の営業時間内でしか勤務していませんでしたが、キャリアスタッフとして開店に向けた作業や1日の売上確認などの仕事も含め「『店舗全体』を俯瞰した店舗運営に貢献しなければならない」と考えるようになります。その中で、店舗の展開ブランドの一つである「ダブルB」のブランドチーフという責任ある役割も担うことになりました。



## 自らの意見が商品開発に反映される

2011年4月に、瀬瀬さんは新宿高島屋店へと異動になりました。池袋東武店にはCo-Staff A時から7年以上勤務してきたこともあり、新たな刺激を求めている瀬瀬さんはこの異動を積極的に受け入れられたと言います。

それまでも本社の会議などに参加し、他店舗の社員と情報共有する機会はあったものの、実際に立地・規模・客層が異なる店舗に配属されると、最初は仕事の進め方の違いにとまどいを感じましたが、店長や先輩社員、同僚たちに助けられながら仕事に慣れてきた頃には、池袋東武店に引き続き、ブランドチーフを任されました。



本社で開催する当該ブランドの商品検討会へ参加し、新商品の提案・開発業務の一端を担うことができ、自らの意見が反映された商品をお客さまに販売することに、これまでとは異なるやりがいを感じたと言います。

## 育児中でも安心してキャリアアップをめざす

瀬瀬さんは2013年に結婚、2015年に出産し、育児休業を経て2016年4月に復職しました。復職時には懐かしの池袋東武店への配属となり、現在は短時間勤務制度を利用しながら、平日7時間、土日8時間のシフト制でブランドチーフとして活躍しています。「復職時に転居を伴う勤務地異動の可能性がある働き方であったならば、復職に二の足を踏んでいたかもしれない。安心して働き続けることができ、とてもありがたい」と振り返りながら、キャリアスタッフという働き方のメリットを大いに感じているところです。

2016年12月には日本橋高島屋へ異動し、ベビーブランドを担当しています。自らの出産・育児の経験を活かし、ベビーブランド展開に注力する予定です。

同時に、担当ブランドについての知識を深め、売上に貢献する目標を立てており、社内資格である「認定子育てキャリアアドバイザー(KCA)」の取得も目指しています。

また、「いまできること」をしっかりとこなしつつ、将来的には店長職にも就いてみたいと考えています。いままで一緒に働いてきた店長たちの素晴らしい部分をお手本にし、それらをミックスした理想の店長像も描いています。

## 「多様な正社員」の働き方の特徴・処遇

名称	キャリアスタッフ（非正社員からの転換者の呼称は「ステップアップ社員」）
働き方の特徴	【勤務地限定】転居を伴う勤務地の異動なし
主な仕事内容	いわゆる正社員である「コアスタッフ」と同じ。具体的には、本社・支社でのマネジメント・営業・企画業務、店舗での販売業務等（多くは店舗での販売職）。
給与体系・水準	コアスタッフと給与テーブルは異なるが、給与の構成要素は等しい。コアスタッフと職務が同じ場合、給与水準はコアスタッフの90%程度。
人事評価、昇進・昇格	コアスタッフと同じ。昇進・昇格の上限なし。
教育訓練の機会	コアスタッフと同じ。
雇用区分の転換	条件を満たせば「キャリアスタッフ→コアスタッフ」「非正社員→キャリアスタッフ」の転換が可能。

### 人事担当者からのコメント

キャリアスタッフ区分は、2006年に導入しました。原則として、フルタイム勤務であり、転居を伴う勤務地の異動がないアルバイトである「Co-Staff A」の無期労働契約への転換先の雇用区分としています。

コアスタッフとキャリアスタッフの雇用管理は可能な限り同一となるよう運用していることもあり、社員からは「転居を伴う勤務地異動がない働き方であるからこそ、家庭の事情があっても安心して働き続けることができる」との声が聴かれています。実際、Co-Staff Aの確保や、優秀なCo-Staff Aの定着率向上といった効果もみられています。



## グループをまたぐ異動なく、 同じ部門で働き続け、 専門知識を高めることができる

### 会社データ(2016年10月現在)

【事業内容】 サービス業

【所在エリア】 全国

【事業所・店舗数】 地域本部9拠点ほか

【従業員の内訳】 正社員1,706名

(うち、いわゆる正社員1,628名、多様な正社員78名)  
非正社員3,741名

【URL】 <http://www.duskin.co.jp/>

### 派遣社員から直接雇用の限定社員へ

森さつきさんは、2007年に派遣社員として同社人事部での勤務を開始しました。それまで複数の会社で正社員や派遣社員として働いてきましたが、いずれの会社でも営業事務の仕事が多く、人事に関連する事務の知識や経験は持っていませんでした。そのため、初めは分からないことばかりでした。

森さんは、仕事のなかで経験を積みながら、また、自身でも書籍を読んだりして勉強を重ねました。2年目、3年目とひたすら力をつけてきた森さんの勤務態度は、派遣先部門の上司から高く評価されます。そして、有期労働契約ではありますが直接雇用のフルタイム勤務である「限定社員」への契約切替を打診されました。

ちょうどその頃は、人事関連事務を行うには多くの専門知識が必要となることを痛感し、同社の研修制度を利用できる限定社員へキャリアアップしたいと考え始めていたタイミング。森さんは上司の打診を受け、2010年7月に限定社員として直接雇用されます。

### 限定社員として、自信を持った対応を

限定社員になってからも派遣社員の時と同様に、新入社員が入社するにあたって必要となる様々な情報のデータ登録や社内からの問合せに対応する電話窓口業務を担当しました。限定社員は派遣社員と比較し、社内人事制度の関連情報を早期に入手することができます。その結果、これまでよりも問合せに自信を持って速やかに対応できるようになりました。

人事部の仕事は、法律改正や社内の制度改定などにより時々刻々と変化します。そのことが「とてもおもしろかった」という森さんには、正社員(総合職)になりたいという

気持ちが徐々に芽生えます。また、社内には限定社員から総合職に転換できる制度があることも知っていました。

しかし、森さんは総合職への転換に二の足を踏んでいました。それは、総合職に転換した場合には営業部門への配属となり、今の仕事を続けられなくなるためです。

### 新しい道、エリア専任職へのチャレンジ

同社には、限定社員として3年間勤務すると、翌年から自動的に無期労働契約に移行する仕組みがあります。森さんも2013年4月から無期労働契約の限定社員となりましたが、特に「ここまで昇進・昇格したい」といった目標は持たずに日々の仕事をこなしていたそうです。

それから3年後の2016年に、正社員の雇用区分として「エリア専任職」が新規導入され、限定社員から正社員エリア専任職コースに転換できる制度がスタートするということを知ります。エリア専任職は総合職とは異なり、転居を伴う勤務地の異動はなく、また、一定の仕事分野で専門性を高められる働き方です。すなわち、森さんにとってはまさに希望通りの「本社部門で働き続けられる働き方」と言えます。

エリア専任職については上司から詳しく説明がありましたが、仕事の範囲が広がったり、責任が大きくなったりするのではないかと不安に感じる部分もありました。ただ「転換試験を受ける前から悩んでも仕方がない、ここで一歩進まなければ」という思いで応募を決意。筆記試験、小論文、面接等を経て、2016年10月に森さんはエリア専任職へと転換しました。

### 目標設定が知識・実力不足を気づかせる

エリア専任職への転換と同時期に人事部内で人事異動があり、新しい仕事を担当することになりました。具体



的には、勤続表彰と非社員の契約更新に係る仕事です。これらはそれまで総合職が担当していましたが、森さんがエリア専任職として引き継ぐことになったものです。仕事内容が広がり、大きなやりがいを感じたと言います。

なお、エリア専任職は総合職と同様に、目標管理制度に基づく人事評価の対象となります。エリア専任職への正式な適用は2017年4月からですが、それまでの半年間は試験的に適用されており、森さんは初めて自身の目標を立てました。達成すべき目標が明確になったことで「身につけるべき知識」「まだ理解していなかった事項」等が手に取るように分かり、さらなる実力向上の必要性を感じています。

### エリア専任職転換がもたらした「意識」の改革

エリア専任職への転換から半年ほどが経過しましたが、「一番変わったことは、自分自身の意識です」と話す森さん。限定社員の時には何か不明点があればすぐに上司に尋ねていましたが、今は可能な限り自身で解決するべく取り組んでいます。たとえば、法律に関する不明点であれば、関係省庁に自ら電話で問い合わせるなどし、上司に報告するようになりました。

将来的には人事制度や各種規程の改訂等に関わりたいと考えています。ただし、同じ「本社部門の仕事」でも、担当する仕事が変わると必要となる専門知識も異なります。しばらくはエリア専任職として人事部門のスペシャリストになることを目標に、研修や通信教育の受講料補助など、社内の制度を利用しながら中小企業診断士や社会保険労務士の資格取得に励みます。

そして、スペシャリストとしてキャリアアップしていく過程で総合職への転換が不可欠であるのならば、総合職への挑戦も視野に入れたいと、仕事に対する意識をこれまで以上に高めています。



株式会社タスキン 森さつきさん（本社）

## 「多様な正社員」の働き方の特徴・処遇

名称	エリア専任職
働き方の特徴	【勤務地限定】【職種限定】自宅から通勤圏外への勤務地の異動なし、かつ、グループをまたぐ仕事の範囲の変更なし。
主な仕事内容	いわゆる正社員である「総合職」と異なり、一定の職務業務で採用され、リーダーまたは現場における専門的な働き方。
給与体系・水準	給与の構成要素「基本給+能力給+役職手当」は総合職と等しいが、給与テーブルはそれぞれ異なる。
人事評価、昇進・昇格	人事評価は総合職と同じ。昇進・昇格は、10等級中5等級目までの上限あり。
教育訓練の機会	総合職と同じ。
雇用区分の転換	現在、総合職への転換制度を検討中。

### 人事担当者からのコメント

フルタイムまたはほぼフルタイムの有期労働契約者の離職を防ぐため、2016年10月に一定の職務・業務のスペシャリストとして活躍できる「エリア専任職」の区分を導入しました。それまでもこれら有期労働契約者から総合職への転換の道はありましたが、転勤が可能であり、フランチャイズ本部のエリアマネージャーができる高い能力要件を兼ね備えた人材のみが転換対象となっていたため、非常に狭き門で、とてもハードルが高いものでした。

専門性を持つ人材の定着は、採用・教育コストの削減や、お客様に対する高いレベルでのサービス提供にもつながり、企業経営にとっても大きなメリットになるものと捉えています。



## 無期雇用で、安心しながら 責任とやりがいを持って成長できる

### 会社データ(2016年12月現在)

【事業内容】小売業

【所在エリア】全国

【事業所・店舗数】9ヶ所

【従業員の内訳】正社員2,657名

(うち、いわゆる正社員971名、多様な正社員1,686名)  
非正社員29名

【URL】<http://www.IKEA.jp>



### ビジョンに共感し、誕生日に入社面接を受ける

2013年、商社で正社員として働いていた蓮池健男さんは、「やりがい」と「人の生活を豊かにする仕事」という2つの軸を持って転職活動を行っていました。そんなとき、イケア・ジャパンの「より快適な毎日を、より多くの方々に」というビジョンに共感し、30歳の誕生日に同社の非正社員(有期雇用、短時間勤務)の面接を受け、入社を決めました。

その当時フルタイムの正社員の募集はありませんでしたが、入社後に正社員転換が可能だと知っていて、経験を積んで正社員を目指そうと考えていました。入社当初は最も勤務時間数の短い週4日、1日4時間～7時間程度の勤務時間で、IKEA Tokyo-bayの1階の倉庫「セルフサービスエリア」に配属され、在庫管理や配置アレンジ、購入方法の分からないお客様に対する接客などを行いました。

### 正社員をめざして、勉強の毎日を送る

非正社員であっても、仕事内容はフルタイムと同等なので、勉強の毎日を送っていたと振り返る蓮池さん。セルフサービスエリアには約9,600点の商品が並んでいて、かつそれらを配置する場所も決まっているため、最初は覚えなければならないことがたくさんありました。そこで蓮池さんは商品を覚えるためにマニュアルを熟読したり、覚え方から上司に指導してもらったり、不明点があればホームページから情報を得るなど、できるかぎりの知識を詰め込んだそうです。

### 有期雇用の悩みを乗り越え、社内公募制度を積極的に活用

正社員をめざす蓮池さんでしたが、勤務先の店舗では正社員が就くポストに空きがなく、新店舗がオープンしない限り正社員の募集はほとんどなかったそうです。

貯金を使いながら何とか生計を立てていましたが、「このままずっと非正社員のままだったらどうしよう」と焦る気持ちもありました。両親には転職したことを言えず、友人にも会いづらい状況でした。「正社員になることができなければ2～3年で見切りをつけて辞めよう」とも考えていました。

そして、「それまでの間はどんなチャンスにもしがみつきたいこう」と考え、蓮池さんは「OPEN IKEA」に積極的に応募していきます。OPEN IKEAとは、同社の社内公募制度で、会社が必要としている部門やポストに社員が異動できる仕組みのことです。蓮池さんはこの制度に2回チャレンジをし、正社員をめざしました。

### 挑戦の先に、チャンスが見つかる

最初は2014年、店舗業務の基本は学ぶことができたので、今度は少し異なる業務を経験したいとIKEA BUSINESS部門を志望。無謀かもしれないとは思いつつも、マネージャーのポストに応募しました。マネジメントの経験がなかったためか、結果は不合格。悔しい思いをしました。その3カ月後に2回目のOPEN IKEAへのチャレンジでIKEA BUSINESSの正社員に応募しました。今度こそはと思って臨みましたが、最終選考で二人まで絞られた結果、惜しいところで不合格となってしまいました。

結果のフィードバックをもらった際、2回目のOPEN IKEAで面接官だった、当時のIKEA BUSINESS(法人担当)のセールスマネージャーから「次にポストが空いた

ら声をかけるから待っていて」と言われました。蓮池さんは「社交辞令だろう」と思っていたのですが、その2カ月後にセールスマネージャーから「IKEA BUSINESSに異動しないか」と声を掛けられてとても驚いたと言います。そして、2016年3月から現在のIKEA BUSINESSに異動しました。

### 短時間正社員への転換で安心して働けるように

OPEN IKEAに挑戦している間の2014年に、同社の人事制度改定が実施され全社員が無期雇用になりました。蓮池さんは有期雇用の非正社員から無期雇用の短時間正社員へ転換。蓮池さんは「ああ、このままここにいるのいいのか」と安心しました。

短時間正社員への転換と同時に働ける時間数が週38時間に増え、任せてもらえる業務も多くなったことで責任の幅も広がり、さらにやりがいを感じるようになりました。

フルタイムの正社員と短時間正社員では勤務時間の差から収入が少し異なるだけで、仕事内容や待遇は変わりません。OPEN IKEAへの応募もちろん可能です。

現在、蓮池さんはIKEA BUSINESSで企業や団体、自営業者を対象に営業をしています。具体的には、企業からのメールによる注文と大量購入のサポートを担当しています。発注前の見積作成から、支払い方法の相談、商品の取寄せ・納品・組立てスケジュールの調整・出荷の手配などの顧客担当を行っています。

### 同社のビジョンのもと、同僚たちとともにチャレンジを続ける

今後は、現在の部署でもっと仕事を覚えて、部署の仕事をさらに効率的にするなど、職場環境を良くしていきたいと考えています。

まずは店舗のIKEA BUSINESSで営業のスペシャリストになり、その後マネージャーをめざしたいと考えていますが、働いているうちに進みたい方向が変わって、店舗のスペシャリストではなく、本社の仕事にチャレンジするかもしれません。目下のところはフルタイムの正社員にチャレンジしたいと考えています。

同社のビジョンである「より快適な毎日を、より多くの方々に」のもと、「イケアですっと働きたい。素晴らしい同僚たちと一緒に働いていきたい。ここに居場所がある」という気持ちが、蓮池さんが同社でチャレンジし続けるモチベーションになっています。



イケアジャパン株式会社 蓮池 健男さん (IKEA Tokyo-bay)

## 「多様な正社員」の働き方の特徴・処遇

名称	短時間正社員
働き方の特徴	【時間限定】労働時間「週12～24時間」あるいは「週25～38時間」から本人の希望に応じていずれかを選択。
主な仕事内容	いわゆる正社員である「39時間正社員」と同じ。
給与体系・水準	39時間正社員と同じ給与テーブル。同じ職務を担う場合、全社員が同じ賃金となる。
人事評価、昇進・昇格	39時間正社員と同じ。昇進・昇格の上限なし。
教育訓練の機会	39時間正社員と同じ。
雇用区分の転換	OPEN IKEAへの応募・合格により、39時間正社員への転換が可能。

### 人事担当者からのコメント

2014年9月に社員を全員無期雇用に転換し、「同一労働同一賃金(同じ職務に対しては、所定労働時間の長短に関わらず、社員に期待する水準を同一に設定し、同一の賃金を支払う)」を適用して、すべての社員に「正社員」の待遇を保障しています。

社員全員が無期転換したことで、離職率が半分に下がりました。当社で扱う商品は多種多様であり、それらに関する知識を、時間をかけて習得しなければならないため、離職率の低下はサービス提供にあたって大きなメリットです。さらに、短時間勤務でも正社員としてキャリアパスが描けるようになったことで、「当社で働く」=「自分の成長につながる」と考える者が多くなりました。

今後は、これまで以上に個々の社員の成果をうまく評価する仕組みを採り入れることが重要だと思っています。



## お役立ち情報① 有期契約労働者の無期転換ポータルサイトのご案内

The screenshot shows the website's interface. At the top, there's a navigation bar with the title '有期契約労働者の無期転換ポータルサイト' and a search bar. Below that, a news section dated 2017.01.13 provides information about a symposium. The main content area is titled '有期契約労働者とは' and includes a sub-heading '「パートタイマー」「アルバイト」「契約社員」などと呼ばれる社員のことです。' (Employees referred to as part-timers, part-timers, and contract employees, etc.). A yellow button says '詳細はこちら' (Details here). Below this is a diagram titled '無期転換ルールとは' (What is the permanent conversion rule?). The diagram illustrates two scenarios: one for a 1-year contract period and another for a 3-year contract period. It shows the timeline of contract renewals (更新) and the final conversion (転換) to a permanent contract (無期労働契約) after 5 years. A note at the bottom of the diagram states '※平成25年4月1日以後に開始する有期労働契約が対象です' (Applicable to fixed-term contracts starting from April 1, 2013). Below the diagram are four tabs: '無期転換の概要 overview', '導入のポイント point', '導入企業事例 case', and '導入支援策 strategy'. The '概要' tab is selected, showing the text '労働契約法の改正により、同一の使用主（企業）との間で、有期労働契約が反復更新されて通算5年を超えたときに、労働者の申込みによって無期労働契約に転換されるルールです。' (Due to the amendment of the Labor Contract Act, when a fixed-term contract is renewed repeatedly with the same employer (company) and reaches a total of 5 years, it can be converted to a permanent contract upon the employee's application). Below this are two buttons: 'パートやアルバイトの方' (For part-timers and part-timers) and '事業主や人事労務担当者の方' (For business owners and HR/employee management staff). The 'Information / 新着情報' section lists three news items with dates and brief descriptions. At the bottom, there are several promotional banners for related services like '多様な働き方を実現するための『多様な正社員』と『無期転換ルール』の理解' (Understanding diverse working styles through 'Diverse Regular Employees' and 'Permanent Conversion Rules'), '労働条件に関する総合情報サイト' (Comprehensive information site for working conditions), '仕事と家庭、両立しよう！ 両立支援のひろば' (Work and family, let's balance them! Community for mutual support), 'Positive Action' (Positive Action), 'カムバック支援サイト' (Come back support site), and '多様な人材活用で輝く 企業応援サイト' (Shine with diverse talent utilization, company support site). The footer contains a page navigation menu, copyright information, and a 'ページトップへ' (Back to top) button.

ワーク・ライフ・バランスの実現を促進し、優秀な人材の確保や定着を可能とするような、労使双方に望ましい多様な働き方が求められています。また、平成30年4月から、有期労働契約が反復更新されて通算5年を超えるときは、労働者の申し込みによって、期間の定めのない雇用（無期労働契約）に転換されるといふ、「無期転換ルール」への本格的な対応が求められています。

そこで厚生労働省では、無期転換ルールを詳しく知っていただくために、「有期契約労働者の無期転換ポータルサイト」を開設しました。ぜひご活用ください。

<http://muki.mhlw.go.jp/>

- ・無期転換ルールを図式化し、分かりやすく説明しています。またInformationでは、最新情報を随時掲載しています。

- ・無期転換の概要の紹介  
「無期契約になると何がかわるのか？」  
「無期に転換したいがどうすればよいのか？」  
など、労働者の方が持つ無期転換ルールについての疑問にお答えしています。

- ・導入企業事例  
有期契約労働者の無期労働契約への転換に取り組んでいる企業の導入事例

## お役立ち情報② お役立ちリンク集

### <多様な正社員や、無期転換ルールについて知る>

◎厚生労働省～多様な正社員について～

<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/tayounaseisyain.html>

◎厚生労働省～労働契約法に基づく「無期転換ルール」への対応について～

<http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000099928.html>

◎多様な人材活用で輝く企業応援サイト

「多様な正社員」を導入している企業や、パート・契約社員・派遣社員などの正社員化、処遇の改善、人材育成など、非正規雇用労働者のキャリアアップに向けた取組みを行っている企業の事例を紹介しています。

<http://tayou-jinkatsu.mhlw.go.jp/>

### <法令について知る>

◎厚生労働省～非正規雇用に関する主な法令～

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/part\\_haken/seido/index.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/part_haken/seido/index.html)

◎厚生労働省～非正規雇用労働者（有期・パート）の雇用について

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyou/jigyounushi/page08.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/jigyounushi/page08.html)

◎厚生労働省～労働政策全般～

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/roudouzenpan/](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudouzenpan/)

◎非正規雇用の労働者を雇用する事業者向けの支援策

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/part\\_haken/jigyounushi/index.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/part_haken/jigyounushi/index.html)

### <ご相談先>

多様な正社員、無期転換ルールなど全般に関するご相談	都道府県労働局 <a href="http://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/shozaiannai/roudoukyoku/">http://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/shozaiannai/roudoukyoku/</a>
求人、求職、雇用保険についてのご相談	ハローワーク（公共職業安定所） <a href="https://www.hellowork.go.jp/index2.html">https://www.hellowork.go.jp/index2.html</a>
職業訓練についてのご相談	ジョブ・カードセンター <a href="https://www.jc-center.jp/center.html">https://www.jc-center.jp/center.html</a>





平成28年度厚生労働省委託事業

**「多様な正社員の導入及び無期転換ルールへの対応に係る支援等事業」**

<事務局>

みずほ情報総研株式会社 社会政策コンサルティング部



---

## 多様な正社員として働こう!

—転勤や残業がない正社員として働く8人の話—

---