

# 多様な正社員制度導入の流れとポイント

▶ ～制度設計から導入・運用まで～

# なぜ今、多様な正社員制度なのか

- ▶ ・人材確保・定着の課題
- ▶ ・ライフイベントによる離職
- ▶ ・働き方ニーズの多様化
- ▶ ・採用市場の変化
  
- ▶ ▶ 正社員＝無限定だけでは対応困難

# 多様な正社員とは

- ▶ ■ いわゆる正社員
  - ▶ ・勤務地：無限定
  - ▶ ・職務：無限定
  - ▶ ・勤務時間：フルタイム
  
- ▶ ■ 多様な正社員
  - ▶ 勤務地・職務・勤務時間などが限定された正社員
  - ▶ 例：勤務地限定／職務限定／短時間

# 導入支援(全6回)の 全体像(3ステップ)

## ステップ①

現状把握・多様な正社員の活躍イメージ検討

## ステップ②

多様な正社員の制度設計  
(業務内容・等級・待遇・転換ルール)

## ステップ③

多様な正社員制度の導入・移行  
(就業規則の確認・周知)

## ステップ①

# 現状把握・多様な正社員 の活躍イメージ検討

- ・導入目的の明確化
- ・解決したい人事課題の整理
- ・活躍イメージの具体化

# ステップ①

## 具体的手順

1. 応募理由・課題確認
2. 人事課題整理(優先順位付け)
3. 多様な正社員の活用ケース想定
4. 既存の社員区分の整理、活用状況の整理
5. 多様な正社員の活躍イメージ明確化

## ステップ②

### 多様な正社員の制度設計

#### 1. 業務内容整理(職務棚卸)

※多様な正社員の業務内容・待遇等の全体像整理

#### 2. 多様な正社員の等級検討

#### 3. 多様な正社員の待遇設計

#### 4. 多様な正社員への転換ルールの検討

# 職務棚卸のポイント

- ・いわゆる正社員の業務を具体的に洗い出す
- ・いわゆる社員を複数抽出
- ・平易／標準／高度業務を網羅
- ▶ 実態ベースで設計

## 対象者のピックアップ

社員区分 名称	比較対象①	新設等の多様な正社員	比較対象②
	( パート )	( サポート )	( キャリア )
対象者	所属(東京第1倉庫) ID( P-101 )	所属(人事部) ID( N-220 )	所属(人事部) ID( N-776 )
	所属(東京第2倉庫) ID( P-102 )	所属(東京第1倉庫) ID( N-282 )	所属(東京第1倉庫) ID( N-833 )
	所属(関西第1倉庫) ID( P-105 )	所属(運行管理部) ID( N-554 )	所属(運行管理部) ID( N-498 )
	所属(関西第1倉庫) ID( P-110 )	所属(IT企画部) ID( N-110 )	所属(営業部) ID( N-096 )
	所属(横浜第1倉庫) ID( P-121 )	所属( ) ID( )	所属(営業部) ID( N-133 )

## 対象者ごとの職務内容の棚卸

社員区分	( パート )
所属	( 東京第1倉庫 )
ID ( Aさん )	
担当する 職務内容	<p>倉庫に運ばれてきた荷物、倉庫から出庫した荷物を漏れなく効率的に管理できるように</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・定期的に「入荷予定」「出荷予定」を確認</li> <li>・着荷した荷物の伝票を読み取り、管理システムと照合</li> <li>・管理システム上の荷物のステータスを「着」等に変更</li> <li>・在庫保管が完了したら、保管の管理番号をシステムに連携</li> <li>・出荷指示に従って、ピッキング作業チームへ伝票を発行</li> </ul> <p>を定期的に遅滞なく行う。</p>

担当してほしい  
業務内容

- 倉庫での事務作業
- 5時間当たり、商品の搬入が〇件程度
- 搬入スケジュール、シフトの管理まで任せたい

限定の種類	限定の内容
勤務時間限定	フルタイムの80%程度の労働時間
勤務場所限定	事業所Aのみに勤務。異動はない
職務限定	倉庫での事務、現場管理業務の一部に限定

人材マネジメントの方針	キャリアコースの方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 安定して人材を確保していただきたいため、自社で長期間（5年以上）勤めてもらいたい</li> <li>• 事業所における事務の中間管理職（勤続年数6年程度以上の社員が就くことが多い）までを想定（搬入スケジュール、シフトの管理等）</li> </ul>	育成の方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 現場業務、管理業務への対応能力に加え、自社の正社員としての自意識を育成したい</li> </ul> <p>例) 多様な正社員に実施したい研修</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 現場業務に必要な研修（パート社員と共通）</li> <li>• マネジメント研修（本社管理職と共通）</li> <li>• キャリア研修（正社員と共通）</li> </ul>
	評価の方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>• パート社員に求めている勤務態度は、引き続き評価項目としたいがウェイトは軽くしたい</li> <li>• 能力評価のウェイトを重くし、管理業務への対応可否を評価したい</li> </ul>	処遇の方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 役割に応じてパート社員への処遇に役割手当を上乗せして運用するイメージ</li> <li>• 手当や福利厚生は、無限定正社員と同内容を想定するが、転居を伴う異動に対する手当（住宅手当等）は対象外としたい</li> </ul>

その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 時間限定は一時的な活用を想定。一定期間、時間限定を活用した後は、フルタイムとなってほしい</li> <li>• 現時点の業務量・労働者数等を考慮すると、時間限定正社員制度を同時に活用可能なのは10名程度</li> </ul>
-----	---

# 多様な正社員の等級・待遇設計のポイント

## ▶ ■ 等級

- ▶ ・比較対象との対応整理
- ▶ ・職務内容・責任基準で設計

## ▶ ■ 待遇

- ▶ ・限定内容と合理的差
- ▶ ・差の理由を説明可能に

# 等級例

社員区分名称	比較対象①	新設等の多様な正社員	比較対象②
		パート社員	倉庫事務正社員

  

等級			マスターレベル②	
		マスターレベル①	←-----→	マスターレベル①
		シニアレベル	←-----→	シニアレベル
		ジュニアレベル②	←-----→	ジュニアレベル②
	パート② パート①	←-----→	ジュニアレベル①	←-----→

# 待遇例

	待遇項目	新設等の多様な正社員への支給方針	比較対象と待遇差がある場合、その差の理由
賃金	基本給	役割給について、比較対象②の標準金額に係数(0.9)を乗じた金額とする(1割の金額差をつける)	勤務地が1事業所に限定されていることで、キャリアコースでは担当している「近隣事業所のサポート」等が不可という人材活用の違いがあるため。
	扶養手当	比較対象②と同じ	
	職務関連の手当	営業手当は支給なし	担当職務が限定されており、営業職となることがない。
	賞与・一時金	比較対象②と同じ	
	退職金	比較対象②と同じ	
	通勤費	比較対象②と同じ	
	慶弔見舞金	比較対象②と同じ	
	社宅/寮	比較対象②と同じ	
教育・訓練	OFF-JT	比較対象②と同じ	
	OJT 自己啓発支援	比較対象②と同じ 比較対象②と同じ	
その他	福利厚生施設 長期休暇制度	比較対象②、①と同じ 比較対象②、①と同じ	
	定年制 その他	比較対象②、①と同じ 比較対象②、①と同じ	

# 転換ルール設計

## [主な転換パターン]

- ・有期・パート → 多様な正社員
- ・正社員 → 多様な正社員
- ・多様な正社員 → 正社員またはパート

## [決めること]

- ①条件
- ②手続き

# 転換ルール例

転換のパターン								
	非正規雇用の 労働者 → 新設する社員 区分	いわゆる正 社員 → 新設する社員 区分	新設する社員 区分 → い わゆる正社員	既存の多様な正社員 ⇄ 新設する社員区分				
	(パート) → (サポート)	(キャリア) → (サポート)	(サポート) → (キャリア)	( ) → ( )	( ) → ( )	( ) → ( )	( ) → ( )	( ) → ( )
転換条件の要素	上司の推薦	○		○				
	選考の合格	○		○				
	転換後必要な資格等							
	転換後に必要なスキル							
	勤務成績	○		○				
	仕事内容等の変化への対応							
	転居を伴う移動への対応							
	転換後の勤務時間への対応							
	勤続年数	○						
	転換応募回数 が一定以下		転換後1年 以内でない	転換後1年 以内でない				
転換手続きの要素	転換申し込みの スケジュール	10月に募 集・選考 翌年4/1付で 転換	随時対応可能 原則、転換希 望の3か月前 までに申請	10月に募 集・選考 翌年4/1付で 転換				
	転換試験、 審査等の スケジュール	申請前の6か 月間の勤務成 績を基に、 10~12月に かけて審査	特になし	申請前の6か 月間の勤務成 績を基に、 10~12月に かけて審査				
	転換申し込み の申請先	直属の上長	直属の上長	直属の上長				

## ステップ③

### 導入・移行

1. 就業規則整備
2. 制度明文化
3. 対象者周知
4. 個別説明

# 導入成功のポイント(まとめ)

- ✓ 多様な正社員制度導入の目的を明確にする
- ✓ 実態に基づく設計
- ✓ 合理的待遇差
- ✓ 明確な転換ルール
- ✓ 丁寧な周知・説明