

「多様な正社員」制度の廃止等の事例

資料5

事例E社（製造業、従業員1万人以上）

概要	勤務地限定正社員制度を導入後、制度の継続的な活用を停止し、事実上廃止している例
社員区分	<ul style="list-style-type: none"> ○勤務地に限定のない区分 …………… G社員 ○原則として転居を伴う転勤がない区分 …… 勤務エリア限定社員 ＊ 担当業務は総合職で共通 社員数の割合 G社員8割、勤務エリア限定社員2割
賃金等処遇	<ul style="list-style-type: none"> ・本給は、G社員100に対し、勤務エリア限定社員は90～85（地域の物価水準は考慮していない） ・昇格スピードに違いはない。勤務エリア限定社員は課長以上の管理職には就けない
転換制度	<ul style="list-style-type: none"> ・原則、いずれの区分からの転換も1回のみ。転換後、個人の都合による転換は認められない 社員本人の都合による、勤務エリア限定社員⇄G社員の相互転換は基本的にできない ・会社都合により転宅を伴う転勤を命じられた場合、本人の同意を得てG社員へ転換（無期又は5年超）
雇用保障	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所閉鎖等の場合、労使協議を経て、他の勤務地への配置転換で対応 配置転換後はG社員へ転換し処遇水準も引き上げられる。異動できない場合は再就職支援を実施 ・事業所閉鎖等の場合、仮に雇用責任を負わない契約をしたとき、採用は困難
制度導入の目的	<ul style="list-style-type: none"> ・現業系・事務系とも同一水準（地域相場より高い水準）の人件費コスト削減 <ul style="list-style-type: none"> → コスト削減による正社員の雇用保護 ・地域に根ざした生活の安定 <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 生産現場で働く技能系の社員の多くが勤務エリア限定社員を選択
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費の抑制（生産性の低下はない） ・転居転勤がないことが制度化され、本人や家族の生活設計が立てやすい
運用停止の理由（運用上の課題）	<ul style="list-style-type: none"> ・製品価格の下落により、人件費削減以上のコスト削減圧力が加わり、早期退職を実施 <ul style="list-style-type: none"> → 人件費負担を抑え社員の雇用保護を目的とする勤務エリア限定社員制度の活用理由が喪失 ・事業構造のスムーズな転換の制約 <ul style="list-style-type: none"> → 国内・海外拠点の立地戦略を含む構造転換に勤務エリア限定社員はネック （社員は制度導入による賃金減額分を限定勤務地での雇用保障の権利と理解）

「多様な正社員」制度の廃止等の事例

事例F社（製造業、従業員6,000人程度）

概要	勤務地限定正社員制度を導入後、制度を廃止した例
社員区分	<ul style="list-style-type: none"> ○勤務地に限定のない区分 …… Gコース ○転居を伴う転勤がない区分 …… Lコース * 社員数の割合 Gコース5割、Lコース5割（Lコースの多くは製造現場の現業社員）
賃金等処遇	<ul style="list-style-type: none"> ・賃金テーブルは共通、GコースにはGコース給を支給。G/Lコースの年収差は10～20万程度 ・Lコースは課長以上（上級職）には就けない
雇用保障	<ul style="list-style-type: none"> ・事業所閉鎖等の場合、雇用責任を負わない対応を明記した場合、採用は困難（Lコース廃止後、全員を勤務地限定のない総合職へ戻した）
制度導入の目的	<ul style="list-style-type: none"> ・社員の就業意識に応じた制度の導入（個の尊重をベースとした複線型人事制度） <ul style="list-style-type: none"> → 顕在能力を評価する人事改革の一環として、パフォーマンス向上のための仕掛け ・事業の海外展開進展に伴い、グローバルに異動可能な社員と困難な社員の区分による効率的な人材活用
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・転居転勤がなく、社員の生活、特に配偶者の仕事、育児介護の面での安心感の向上 ・グローバル異動可能な社員を予め把握でき、効率的な人材活用、育成が可能
廃止の理由（運用上の課題）	<ul style="list-style-type: none"> ・拠点統合に伴い、社員に勤務地を保障することが困難 ・人員構成から職能に基づく賃金制度では人件費を負担できない等の理由から、職責・役割に基づく処遇決定へ変更 <ul style="list-style-type: none"> → 役割という概念の下では、転居転勤の有無に基づく処遇差の設定の説明が困難（当初、転居転勤による幅広い経験の有無≒社員の能力差の図式から、転居転勤の有無に基づく処遇差の設定と説明） ・社内でキャリア展開する上で、勤務地限定を選択しづらい職種はあるが、制度化しなくとも事実上勤務地が限定される者もあるのは事実 <p style="text-align: center;">（Lコース廃止後、人事、経理、マーケティング等職種ごとに採用し、原則他の職種を経験することはない）</p>