

「選ばれる」会社をつくる 多様な働き方

取組事例集

2026年3月



ひと、暮らし、みらいのために

厚生労働省

Ministry of Health, Labour and Welfare

目次

はじめに	3
「多様な正社員」制度、多様で柔軟な働き方について	4
本事例集の構成、読み方について	5
企業の実践事例	6

取組分類:  短時間正社員  勤務地限定正社員  職務限定正社員  多様で柔軟な働き方

事例 No.	取組分類	企業名	業種	事例タイトル	ページ
1	 	株式会社シアンス	情報通信業	多様な働き方に関する幅広い取組を通じて、経営課題の解決と人材確保を実現	6
2	 	株式会社中尾清月堂	製造業	事由を問わずに利用可能な短時間勤務制/選択的週休3日制の導入で、ライフイベントに応じた働き方を支援	9
3	  	株式会社プラザ企画	宿泊業、 飲食 サービス業	売上増・生産性向上などの経営課題解決に向け、多様な人材の確保・活躍につながる複層的な制度を導入	12
4	 	株式会社プロゴワス	製造、 サービス業	社員の声を基に短時間正社員制度を導入、準社員から正社員への登用にも活用	16
5	 	株式会社ペンシル	情報通信業	短時間正社員等のパッケージ化で柔軟な勤務を支援、制度浸透にも工夫	19
6	  	大成建設株式会社	建設業	総合職エリア型・転勤免除制度の導入により、社員のさらなる活躍と働きやすさを実現	22
7	 	三菱倉庫株式会社	運輸業、 不動産業	働きやすさの実現、支店の核となり活躍する人材確保・育成のためエリア総合職を導入	25
8	  	株式会社物語コーポレーション	飲食 サービス業	勤務エリア希望制度や勤務地限定制度が採用強化と正社員登用を後押し	28
9	  	株式会社建設技術研究所	学術研究、 専門・技術 サービス業	職務限定職の導入により、社員のスキルを生かせる環境の創出と、社員が望むキャリアの実現を図る	33
10	  	株式会社DNP情報システム	情報通信業	育児や介護、治療、自己啓発と仕事の両立のため、短時間勤務・休暇・休職制度を一体的に整備	36

はじめに

日本では少子高齢化が進み、人材の確保がますます難しくなっています。多くの企業にとって「人をどう集め、どう定着してもらうか」は大きな課題です。

また、働く人々の就業に対する価値観は多様化しています。実際の職場には、育児や介護などの家庭の事情を抱える社員、長く働きたいシニア層、副業や兼業を希望する社員など、様々な事情や希望を持つ人がいます。企業には、こうした多様な価値観や働き方を受け止める柔軟な対応が求められています。

そうした中で、人材の確保・定着に向けた有効なアプローチとして、“多様な働き方”が注目されています。働く時間・場所・職務に柔軟性を持たせることで、多様な人材が集まり、安心して長く働ける職場づくりにつながることを期待されています。

多様な働き方を導入した企業の声(例)

採用の幅が一気に 広がりました!  A社 宿泊業、飲食サービス業 100~299人 「フルタイム勤務ではない 正社員としての働き方」も 選べるようにしました。	定着率が 上がりました。  B社 卸売・小売業 30~99人 働き方の選択肢を広げたら、 「安心して働ける」という 声が増えました。	取引先からの信頼が 高まりました!  C社 情報通信業 30~99人 多様な働き方に対応した 社内体制を整備し、取引先 から「安心して任せられる」 と評価されました。
--	---	--

本事例集では、「多様な正社員」制度や多様な働き方を先進的に導入し、人材の採用や定着に成果をあげた企業の事例を紹介しています。導入のきっかけ、制度設計、工夫したポイント等も含めて詳細に記載しています。

また、多様な働き方に関する制度や施策の例を紹介した「「選ばれる」会社をつくる 多様な働き方ガイドブック」(<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/tayou/>)も、多様な社員の活躍のため、新しい制度や施策を導入する際のヒントとしてご活用ください。

「多様な働き方の実現応援サイト」(<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/>)では、「多様な正社員」や多様な働き方を導入している企業の事例を掲載しています。幅広い業種にわたり、企業規模を問わず180社超の企業の事例を紹介していますので、ぜひご覧ください。

2026年3月 厚生労働省

「多様な正社員」制度、 多様で柔軟な働き方について

多様な働き方を実現するには、「働く時間」「働く場所」「職務内容」を柔軟に選べる環境づくりが重要です。これにより、個々の社員が自分の事情や希望に応じて働きやすくなり、能力を最大限に発揮できる環境を整えることができます。

こうした柔軟な働き方を進めるにあたっては、「多様な正社員制度」を設けることが一つの有効な手段です。多様な正社員とは、従来型のいわゆる正社員と比べ、職務内容、勤務地、労働時間などを限定して選択できる正社員をいいます。これによって社員は多様な働き方を選択できるようになり、企業は多様な人材を確保・活用でき、事業の安定的な運営や成長につなげることが期待できます。

 短時間正社員	フルタイム正社員より1週間の所定労働時間が短い、 または所定労働日数が少ない正社員
 勤務地限定正社員	転居を伴う転勤がない、 または一定地域内でのみ異動のある正社員
 職務限定正社員	職種・職務の内容が一定の範囲に限定された正社員

また、柔軟な働き方を実現するために、新たに雇用管理区分を設けることなく、従来の雇用管理区分のまま、勤務地や勤務時間を選択し働くことができる「多様で柔軟な働き方」に関する制度を整備することも可能です。

 多様で柔軟な働き方	新たに雇用管理区分を設けることなく、 勤務地や勤務時間を選択した働き方ができる方法 ※本事例集では「多様で柔軟な働き方」の例として、勤務エリア希望制度、転勤免除制度、短時間勤務制度など、「働く時間」「働く場所」「職務内容」を限定した多様な働き方に関する事例を紹介
--	---

本事例集の構成、読み方について

本事例集には、「多様な正社員」制度や多様な働き方に関する先進企業の取組事例を10社掲載しています。以下の観点から、自社の課題解決につながる事例を探していただくことも可能です。

1 タイトルを見て、目的や課題意識、導入内容から事例を探す

事例ごとに、「多様な正社員」制度や多様な働き方を導入した目的や課題意識、導入制度の内容をタイトルにまとめています。

2 取組分類を見て、導入した制度の区分から事例を探す

事例ページの左側に「短時間正社員」「勤務地限定正社員」「職務限定正社員」「多様な柔軟な働き方」の取組分類があり、本事例集で紹介している制度に色を付けています。

3 業種、企業規模、本社所在地等から自社に似た事例を探す

「企業概要」として、設立年、本社所在地、業種、事業内容、社員数等のデータを掲載しています。

企業の取組事例

1 株式会社シアンス

多様な働き方に関する幅広い取組を通じて、経営課題の解決と人材確保の実現

企業概要

会社設立年	1989年
本社所在地	新潟県新潟市万代2-3-16 リバービューSDビル10F
業種	情報通信業
事業内容	システムコンサルティング、システム開発、Webサイト(ホームページ)制作、Webシステム・アプリ開発。
資本金	3,600万円
売上高	4億4,750万円(2025年3月期)
社員数	65名(2025年4月現在)
事業所数	1か所(本社)

制度の概要

育児や介護以外の理由でも利用可能な「短時間正社員」制度を整備

- 現在、短時間正社員制度を活用する社員は4名。育児や介護等の理由だけでなく、障害や健康上の理由でも短時間正社員制度が活用できるよう整備している。
- 正社員と短時間正社員の転換は、本人の希望と上長の推薦があれば柔軟に可能。裁量労働制適用者が短時間正社員に転換する場合は、裁量労働制の適用は解除され、通常の労働時間制が適用される。
- パート社員から正社員・短時間正社員への転換は、社員本人の申請と上長の推薦に加え、スキル・成果・面接の内容等を考慮して決定される。正社員、短時間正社員どちらの場合も手続きや要件は同一である。

1 株式会社シアンス

多様な働き方に関する幅広い取組を通じて、 経営課題の解決と人材確保を実現

企業概要

会社設立年	1989年
本社所在地	新潟県新潟市万代2-3-16 リバービューSDビル10F
業種	情報通信業
事業内容	システムコンサルティング、システム開発・ニアショア開発、Webシステム・アプリ開発、Webサイト(ホームページ)制作
資本金	3,600万円
売上高	4億4,750万円(2025年3月期)
社員数	65名(2025年4月時点)
事業所数	1か所(本社)

制度の概要

育児や介護以外の理由でも利用可能な「短時間正社員」制度を整備

- 現在、短時間正社員制度を活用する社員は4名。育児や介護等の理由だけでなく、障害や健康上の理由でも短時間正社員制度が活用できるよう整備している。
- 正社員と短時間正社員の転換は、本人の希望と上長の推薦があれば柔軟に可能。裁量労働制適用者が短時間正社員に転換する場合は、裁量労働制の適用は解除され、通常の労働時間制が適用される。
- パート社員から正社員・短時間正社員への転換は、社員本人の申請と上長の推薦に加え、スキル・成果・面接の内容等を考慮して決定される。正社員、短時間正社員どちらの場合も手続きや要件は同一である。

	正社員	短時間正社員	パート社員 (アシスタント社員も含む)
	53名 ※定年後再雇用の嘱託社員 3名を含む	4名	8名
職務内容等	システム開発、Webサイト制作、営業、事務		Webサイト制作、事務
転勤の有無	あり(顧客企業への常駐を含む)	なし	
労働時間	フルタイム勤務(8時間/日)	正社員と比較して、1日あたりの所定労働時間を短縮(所定労働時間の下限はない)	19.5時間～40時間/週
雇用期間の定め	無期雇用		有期雇用
賃金	- 基本給:役職、職歴を踏まえて決定 - 賞与:業績と人事考課の結果等で支給額を決定 - 手当:役付手当、営業手当、裁量手当、資格手当、家族手当、住宅手当、通勤手当	基本給、賞与、手当:正社員と同じ(基本給、賞与、手当のいずれも、勤務時間に応じて按分して支給)	- 基本給:時給制 - 賞与:なし(必要に応じ支給) - 手当:通勤手当(その他手当を必要に応じ支給)
昇進、昇格	上限はない		必要に応じて昇進、昇格
教育訓練	階層別研修、職能別研修、管理職研修等を実施 (ただし、短時間正社員、パート社員には管理職はいない)		

制度導入のきっかけ・背景

- 2006年に長時間労働の慢性化により休職者や退職者が増加し、売上高が急減し経営危機に陥った。この経験を教訓に、多様な働き方を可能にする制度を構築し、社員が安心して長く働ける環境づくりを目指している。
- 短時間正社員、裁量労働制、テレワーク等の各種制度を順次導入した。2014年に育児休業や育児短時間勤務の取得を奨励し始め、2018年には障害者、健康理由等にも短時間正社員制度の適用を拡大した。
- 社員の働きがいと生産性の向上による業績向上を目指している。生産性の向上のためには、労働時間削減だけでなく事業の売上を高めるための取組も必要と考えている。

制度導入による効果

- 長時間労働の解消や有給休暇取得率の向上、多様で柔軟な働き方(裁量労働制、テレワーク、短時間勤務など)の定着により、社員の意識向上や助け合い精神が醸成され、多様な人材(障害者、海外留学生、パート社員など)の採用も促進された。
- 社員の定着率や採用力の向上、企業イメージの改善が実現され、最終的に生産性向上や業績向上といった経営の安定化へとつながった。
- これらの取組が評価され、「にいがた健康経営推進企業」「健康経営優良法人」「えるぼし認定(3つ星)」などの受賞や認定を得ている。受賞や認定を得ることで、さらに採用力が向上するという好循環が生まれている。

工夫点

- 働き方に関する新たな制度を導入する際には、背景や目的、手続きに関する説明会を全社員向けに開催し、制度の利用促進を図っている。
- 制度を利用開始した社員には上司による業務面・メンタル面のケアを実施し、必要に応じて医師の診断書などを参考に勤務時間や勤務形態を調整している。
- その他、制度に対する要望や改善点を社員から個別に受け付け、手続きや運用の継続的な改善を進めている。

今後の展望・課題

- 多様な働き方の推進や「仕事にやりがいと充実感」を得られる職場づくりを目指し、社員の多様性に配慮した環境を整備していきたい。
- 全社員の30%を占める女性社員がさらに活躍できる環境を整え、労働力人口減少に対応するため、優秀かつ多様な人材の確保を進めていきたい。

その他の制度

パート社員の活用・正社員への登用による人材確保

- 同社では、パート社員の活用やパート社員から正社員への登用制度により、人材の確保につなげている。
- パート社員の一類型として「アシスタント社員」を設けている。これは、類似業務の経験がない方を採用し、働きながら業務手順を覚えてもらう採用区分であり、業務手順を十分に習得するとパート社員に転換し、その後正社員に転換することも可能となっている。同業他社では、類似の業務経験がない場合は雇用されないことが多いため、珍しい取組である。
- 人材獲得競争が激しいなかで、パート社員やアシスタント社員を経て、自社をよく知る方に正社員として働いてもらえることは、企業としても大きなメリットがある。

短時間正社員

勤務地限定正社員

職務限定正社員

多様で柔軟な働き方

2 株式会社中尾清月堂



事由を問わずに利用可能な短時間勤務制/選択的週休3日制の導入で、ライフイベントに応じた働き方を支援

企業概要

会社設立年	1975年(創業1870年)	
本社所在地	富山県高岡市宮田町2-1	
業種	製造業	
事業内容	和洋菓子の製造販売	
資本金	1,000万円	
売上高	8億円	
社員数	91名(正社員78名)(2025年7月時点)	
事業所数	4店舗	内訳:いずれも富山県内

制度の概要

社員の個々の事情に応じて短時間正社員制度/選択的週休3日制度を選択できる制度を提供

- 同社は販売部、製造部、管理部に分かれており、現状製造部・管理部において、短時間正社員制度や選択的週休3日制度を利用できる。
- 制度の利用者は、個々の事情に応じて短時間勤務(週5日×6時間勤務)または選択的週休3日制(週4日×7.5時間勤務)のどちらかを選択することができる。職務内容、雇用期間、昇進・昇格の機会については正社員と同様である。
- 賃金決定方法は正社員と短時間正社員とで異なる。原則は稼働時間に応じた水準であるが、機械的に計算されるものではなく、個々人の評価によって変動する。
- パートタイマーから正社員へ転換する際に、短時間正社員制度・選択的週休3日制度を利用することも可能である。

	正社員		パートタイマー
	29名	短時間正社員制度、 選択的週休3日制度 2名	6名
職務内容等	製造・包装業務等		
転勤の有無	原則なし	なし	
労働時間	週5日×7.5時間/日	週30時間 (週5日×6時間/日または 週4日×7.5時間/日を選択)	週30～40時間
雇用期間の定め	なし		
賃金	- 基本給：役職・職歴を踏まえ決定 - 賞与：上記同様 - 手当：精勤手当、役職手当 ※基本給・賞与の水準については、正社員と短時間正社員で異なる		- 基本給：職歴を踏まえ決定 - 賞与：上記同様 - 手当：土日祝手当など
昇進、昇格	あり		なし
教育訓練	OJT、メンター制度、ブラザー制度		

(上記の表は製造部における制度や人数)

制度導入のきっかけ・背景

- 2017年頃から組織改革が進行し、生産性向上や残業の抑制に取り組んでいる。その一環として、短時間正社員制度や選択的週休3日制を導入した。
- 制度導入のきっかけは、特に子育て世代の女性が家庭に留まり就労離れしている状況に対する課題認識であった。子育てや家庭の事情などで現場を離れた女性が社会復帰に時間を要している状況を受け、家庭と仕事の両立を支援する仕組みの構築に着手した。
- 子育てや家庭の事情による離職を防ぎ、長く働いてもらうために、短時間正社員制度と選択的週休3日制度を導入した。制度設計時点では、社会保障の適用要件が「週30時間以上の勤務」とされていたことから、その基準を所定労働時間の下限として制度を設けた。

制度導入による効果

- 多様な働き方が可能になり、社員に「この会社で働きたい」と感じてもらえることが増えたと感じている。
- 富山県内の人材採用競争が激化しているなかで、地元の専門学校卒業者などからの応募は増加を続けている。また、離職も減っている。

工夫点

- 社員との1on1ミーティングにより、各社員のワークライフプランにあった勤務形態を実現している。結婚、妊娠・出産、介護などは社員のプライベートな事情であり、会社として踏み込みにくい場合もある。そのような前提のもと、1on1は制度利用に関する相談や調整において、現場担当者がきめ細かく対応できるよう機能している。
- 制度の利用申請から実際の適用までの期間は個別に決定される。病気等の緊急対応の場合は、最短で翌日から利用可能である。

今後の展望・課題

- 地域に根差す企業として社員のワークライフバランスを重視してきた。現行の制度は育児支援を主眼としているが、今後は介護支援にも対応していきたいと考えている。
- これまで製造部以外の部門では多様な働き方実現のための制度変革ができていなかったため、現在これらの部門での改革を進めている。



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方



3 株式会社プラザ企画

売上増・生産性向上などの経営課題解決に向け、
多様な人材の確保・活躍につながる複層的な制度を導入

企業概要

会社設立年	1985年	
本社所在地	岩手県奥州市水沢区佐倉河字後田29	
業種	宿泊業、飲食サービス業	
事業内容	ホテル経営、外食事業、食品加工販売、新聞販売	
資本金	5,000万円	
売上高	10億円	
社員数	正社員50名、パートタイマー60名(2025年8月時点)	
事業所数	4か所	内訳: プラザイン水沢、和食処きくすい北上店、岩手日報販売センター(江刺、前沢)



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方

制度の概要

どのような立場・希望であっても社員が希望する働き方を選ぶための多様な制度

- 同社では、多様な正社員としてBタイプ：高度限定正社員、Cタイプ：限定正社員、Dタイプ：短時間正社員の3タイプが存在する。そのほかに、Aタイプ：無限定正社員、非正規社員としてEタイプ：パートタイマー、Fタイプ：アルバイト（学生や本業がほかにある方）、Gタイプ：契約社員という雇用管理区分を設けている。
- Bタイプ：高度限定正社員
 - 高度な技能を持つ社員が、専門的な職務に限定して従事し、企業に貢献できる働き方を選択できるように設けた。
 - 本人がリーダー職務を望まない、あるいはマネジメントの適性（人材育成、コミュニケーション等）を持たない場合がある。年次が高くなるにつれ生じる管理職になることへのプレッシャーを受けることなく、その人に合った成果の発揮を支援することが目的である。例えば料理人として働く方が管理職（料理長）を目指すのではなく、料理人のままメニュー開発等において専門性を活かすことができる。
- Cタイプ：限定正社員
 - 勤務地の限定（事業所、通勤圏、地域）、職務・職種の限定、時間外勤務の制限（18時以降の勤務を制限する等）、土曜または日曜勤務の制限（小学生までの子を育児する者のみ）、勤務時間の限定、短時間勤務等、様々な限定ができる雇用管理区分である。
 - Aタイプとして就職したが、働く中でなんらかの限定をかける必要が生じてCタイプに変更する場合を想定して作った。ただし、そもそも転勤を希望しない方や特定の職種のみへの従事を希望して、初めからCタイプとして就職する社員もいる。
- Dタイプ：短時間正社員
 - Aタイプと比較して所定労働時間が短い雇用管理区分である。勤務時間帯の責任者を務める優秀なパートタイマーが、正社員へ転換する場合に、正社員と同様の業務を実施しながら勤務時間を制限する際に利用する。その他、育児以外の理由で短時間勤務を希望する場合にもDタイプが活用される。
 - 一定の人事評価以上の社員のみが利用可能である。



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方

	Aタイプ (無限定正社員)	Bタイプ (高度限定正社員)	Cタイプ (限定正社員)	Dタイプ (短時間正社員)	Eタイプ (パートタイマー2種)	Fタイプ (アルバイト)	Gタイプ (契約社員) ※60歳定年以降の方が主
	14名	0名	17名	5名	29名	25名	10名
職務内容等	管理、営業、接客、調理、新聞販売						
転勤の有無	あり	あり	個々の契約の内容に応じて 限定あり	なし	なし		
労働時間	フルタイム(週40時間)	フルタイム(週40時間)又は短時間(週20～35時間)			38時間未満。Gタイプは自由に選択可能		
雇用期間の定め	無期				有期		
賃金	- 月給：定型業務の職務執行能力(職能)に応じて決定 - 賞与：業績と人事考課の結果で支給額を決定 - 手当：職務手当、役割手当、調整手当、通勤手当	- 月給：Aタイプと同じ方法で決定(短時間の場合、勤務時間を基準に按分) - 賞与：Aタイプへの支給額を基にタイプ別に支給係数がかけられ、決定 - 手当：Aタイプと同じ			- 月給：時給制(Gタイプは固定給) - 賞与：一定評価以上の者に支給 - 手当：通勤手当		
昇進、昇格	上限なし	上限はチームリーダー(店長、料理長相当)			上限はオペレーショントレーナー(時間帯責任者相当。それ以上の役割を担う社員は正社員に転換する)		上限なし
教育訓練	階層別研修などを実施		同左		雇い入れ時に研修を実施		

制度導入のきっかけ・背景

- 労働力の確保、生産性向上等の経営課題への対策として、多様な人材が働ける人事制度を整備した。地方では半導体関係など、他の産業に若い人材をほとんど取られてしまうため、人材確保が非常に厳しい状況であったことが制度導入の背景にある。
- 制度を労働局に届け出たのは2017年であるが、現場での実質的な運用はそれ以前からあった。実質的に限定正社員と同様の働き方をしている社員がいた状況の中で、徐々に人事制度を整備してきたという流れである。

制度導入による効果

- 2025年6月時点の利用社員数は以下のとおり。
 - Bタイプ（高度限定正社員）：0名
 - Cタイプ（限定正社員）：17名（男性10名、女性7名、うち育児短時間2名）
 - Dタイプ（短時間正社員）：5名（男性2名、女性3名、うち治療との両立3名）
- 制度の導入以降、結婚を理由として退社した社員はいない。男性も育児休暇制度を活用している。
- 制度導入により、くるみん・えるぼしなどの働きやすさに関する公的な認証の獲得につながった。大きな影響力があるわけではないが、多様性に対する会社の取組や方針をわかりやすく発信することができるようになった。

工夫点

- 雇用形態を変える主なタイミングとなるライフステージの転換期に社員から相談を受けられるよう、相談窓口を設置している。
- 相談窓口は総務経理部門の3名で分担して運営している。また別グループのキャリアコンサルタントの有資格者がキャリアの相談に乗ることもある。企業規模が小さいため、大手企業の人事部門と異なり、互いに目に見える距離にいるため、状況の把握もしやすい。そのため、窓口から声掛けをせずとも社員本人から相談が来たり、あるいは周囲から情報が伝わってきて相談窓口が支援を行ったりすることができる。
- 窓口では、利用可能な社内の制度や公的な制度、助成金、今後のスケジュール等について相談に乗る。

今後の展望・課題

- 企業である以上、多様な社員を増やすことが目的ではなく、売上や労働生産性の向上を目的としている。同時に、社員視点での豊かさを向上させる観点から、ワークライフバランスを叶えるために多様な正社員制度を導入・運用している。
- 中小企業では特に、社員は賃金と休日（有給消化率）および人間関係を重視している。それらが満たされる場合には、人材が定着する。資金力の差などから大手企業の採用力にはなかなか敵わない。だからこそ中小企業の企業継続・人材確保のためには賃金・休日が重要になると考えている。待遇改善の方法として、多様な人が働けるような制度の導入があると考えている。

短時間正社員

勤務地限定正社員

職務限定正社員

多様で柔軟な働き方

4 株式会社プロゴワス



短時間正社員

社員の声を基に短時間正社員制度を導入、準社員から正社員への登用にも活用

企業概要

会社設立年	1960年(創業1918年)	
本社所在地	鹿児島県鹿児島市南栄三丁目1番4	
業種	製造業、サービス業	
事業内容	プリント関連事業、データ活用事業、業務プロセス改善事業を軸としたBPOサービス	
資本金	1,065万円	
売上高	6億5,000万円	
社員数	69名(2025年11月時点)	
事業所数	2か所	内訳:鹿児島市、福岡市

勤務地限定正社員

職務限定正社員

多様で柔軟な働き方

制度の概要

個別の事情に応じた短時間勤務が可能な制度をボトムアップで導入

- 短時間正社員制度を活用することで、育児や介護、自己啓発、疾病または傷病などの事由により、フルタイム勤務が困難な場合に、希望する社員が正社員より短い所定労働時間で勤務できる。
- 他の職群(正社員・準社員・パート)から短時間正社員への転換、また短時間正社員から他の職群への転換が可能である。
- 正社員が短時間正社員制度を利用する場合には、上長と1on1面談等で相談した上で利用できる。産休や長期休職(メンタル不調)からの復職時に正社員から短時間正社員に転換した事例がある。
- 準社員から正社員への登用制度が存在する。本人の希望を踏まえ、上長の推薦と社長面談試験への合格が正社員への登用の要件である。正社員に登用される際に、短時間正社員を選択することも可能である。

	正社員	短時間正社員	準社員	パート
	44名	4名 ※うち3名が準社員からの転換	10名	9名
職務内容等	印刷業務（業務統括部）、印刷物の営業（BPOサービス部）、バックオフィス業務（事業運営部）等に従事	正社員と同じ		
転勤の有無	あり		なし	
労働時間	原則8時間×週5日	原則6～7.5時間/日×週5日	6、7、8時間から選択×週5日	1日7時間 ※繁忙に応じたシフト制のため、変動あり
雇用期間の定め	なし		あり（原則半年更新）	
賃金	- 基本給 - 賞与：1年に2回支給 - 各種手当：通勤手当、営業手当、専門職手当、役職手当、住宅手当、家族手当、調整手当、地域手当を支給	- 基本給、賞与、各種手当は、正社員への支給額を所定労働時間で按分 ※住宅手当・家族手当・通勤手当は正社員と同額を支給	- 月給：時給を基に算出、支給 - 賞与：1年に2回支給（評価に基づいて支給額が決定し、支給額は正社員と相違あり） - 各種手当：通勤手当を支給	- 月給：時給を基に算出、支給 - 賞与：原則なし（業績に応じて賞与が発生） - 各種手当：通勤手当を支給
昇進、昇格	上限なし	正社員と同様	なし（昇給に関しては、この限りではない）	
教育訓練	- 新入社員研修 - OJT研修 - 個人情報研修 - コンプライアンス研修 - 各種外部研修 - eラーニング 他			

制度導入のきっかけ・背景

- 短時間勤務の準社員として働いていた社員の方が、会社から正社員への転換を打診された際、「子育て中であり、フルタイムの正社員になることは難しいため、短時間勤務のまま正社員になりたい」という希望を上長に伝えたことが、短時間正社員制度導入のきっかけとなった。
- 社員の声が経営層へ届きやすい企業文化が根付いており、当時の上長から社長へ短時間正社員制度に関する要望が伝えられ、制度が導入された。

制度導入による効果

- 短時間正社員制度があることで、育休からの復職時の選択肢が増え、ライフステージの変化にも対応できることが、エンゲージメントの向上につながっている。
- 短時間正社員制度について社外に積極的に発信したことで、自社への応募者が増えるなど採用競争力の向上につながっている。多様な働き方が選べることやワークライフバランスの観点から魅力が高まり、採用面での優位性が生まれている。また、鹿児島県から『かごしま「働き方改革」推進企業』の認定を受けたことで、メディアから複数の取材を受けるなど、さらなる認知度向上と採用競争力の強化にも寄与している。
- 社外からの認知度も向上している。他企業からのヒアリングや視察も受けていて、事業に対しても間接的に好影響を与えている。

工夫点

- 社内には、その他の福利厚生制度などとあわせて、短時間正社員制度の概要や利用方法を社内報などで伝えることで周知している。
- 1on1面談や休業前面談等を通じて人事担当者より、改めて制度の案内を行っている。

今後の展望・課題

- 今後は、介護と仕事の両立の観点での取組を充実させることを検討している。



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方



5 株式会社ペンシル

短時間正社員等のパッケージ化で柔軟な勤務を支援、 制度浸透にも工夫

企業概要

会社設立年	1995年
本社所在地	福岡県福岡市中央区天神1丁目10-20 天神ビジネスセンター15F
業種	情報通信業
事業内容	Webコンサルティング、Webプロモーション、Webマーケティング、アクセス解析、越境EC支援(海外発送・輸出代行)
資本金	5,000万円
売上高	23億6,339万円(2025年2月実績)
社員数	140名(2025年8月時点)
事業所数	8か所 内訳:福岡オフィス、東京オフィス、サテライトオフィス3か所(天神、愛宕、壱岐)、PIC Lab.(壱岐)、海外拠点2か所(台湾、ベトナム)

制度の概要

理由を問わず利用できる短時間正社員制度

- 「短ペン」と名付けた短時間正社員制度を設けて、社員の状況や希望に応じて活用できるようにしている。
- 本制度は育児や介護に限定されず、様々な理由で利用することが可能である。過去には起業を目的とした利用者もいた。
- 常勤正社員から短時間正社員、短時間正社員から常勤正社員に転換する場合、キャリアアップ制度(本人の希望や会社の推薦により、パートタイム勤務者や派遣社員が正社員や直接雇用に転換される制度)を利用する。
- キャリアアップ制度を使うことで、非正規から短時間正社員や常勤正社員に転換することも可能である。実際に臨時社員から短時間正社員を経由して最終的に常勤正社員になった方もいる。

	常勤正社員	短時間正社員（短ペン）	臨時社員（メイトスタッフ）
	81名（役員を除く）	2名	30名
職務内容等	Webプロデューサー／Webコンサルタント、Webディレクター、Webアナリスト/データアナリスト、システムプロデューサー、Webエンジニア	常勤正社員と同様	コンサルティングのサポート業務を中心に、事務業務に従事
転勤の有無	なし		
労働時間	フルタイム勤務（8時間/日） ×週5日	1日あたり6時間～8時間未満 ×週5日 （1日あたりの勤務時間は、 本人の希望に応じて決定）	10時間～40時間/週
雇用期間の定め	なし		あり
賃金	- 基本給：役職、職歴を踏まえ決定 - 賞与：業績と人事考課の結果で支給額を決定 - 手当：通勤手当、資格手当	- 基本給、賞与：常勤正社員と同じ（勤務時間に応じて按分して支給） - 手当：常勤正社員と同じ	- 基本給：時給制 - 賞与：なし - 手当：通勤手当
昇進、昇格	上限なし		あり
教育訓練	階層別研修などを実施		入社後、業務に応じて適宜研修を実施

制度導入のきっかけ・背景

- 女性の活躍を推進するにあたり、ライフステージの変化に応じて働き方を柔軟に変えられるようにしたいと考え、社員の働きやすさにつながる制度の整備を進めた。
- 性別にかかわらず親になっても長く働くことができる環境づくりを目的に、子育てを応援する制度をパッケージ化し、ペパポ（PEncil PArenting supPOrtの略）と呼んでいる。ペパポには、短時間正社員制度に該当する「短ペン」の他、時差出勤制度に該当する「早ペン」、テレワーク制度に該当する「家ペン」、子ども同伴出勤などの制度が存在する。それぞれキャッチーな名称を用いることで、制度の存在を自然に周知し、社員の理解を促した。
- 短時間正社員制度は、常勤正社員全員が、理由を問わず利用可能である。
- 制度の利用希望は、上司との1on1など、日常の対話を通じて確認することが多い。上司から「この制度を使ってみてはどうか」と提案するケースもあり、決まった手続きやプロセスを経て利用を促す形ではない。
- 制度の利用申込があった場合、基本的には利用を認めている。

制度導入による効果

- 短時間正社員制度の効果を高めるために、属人化した業務を減らし、社員が仕事を抱え込みすぎないようにする社風を作ってきた。現場での協力や分業が進むことで、短時間勤務でも業務が滞りなく回り、制度を利用しやすい環境が整ってきている。
- 以前は「自分にきた仕事は全て自分で遂行することが一人前」という思い込みを持つ社員もいたが、そうした意識が変化してきたことも大きな成果である。

工夫点

- 制度を設けるだけでなく、社員が気兼ねなく活用できる社風をつくることが重要だと考えている。実際に使いやすい雰囲気づくりには“言いやすさ”や“親しみやすさ”が欠かせない。そのため、制度に親しみやすい名前をつけるなど、わかりやすさを重視した。
- 「短ペン」というネーミングは制度導入後に検討した。キャッチーなネーミングにしたことで、制度を利用する人とそうでない人の間にあった心理的な壁がやわらぎ、制度がより浸透したと感じている。
- 短時間正社員制度の活用にあたっては、社員それぞれの状況に応じた柔軟な働き方を実現することが重要である。そのため、会社と本人が「どうすれば制度を現実的に利用できるか」を互いに協議しながら調整することを重視している。個々の状況に応じて最適な運用方法は異なるため、画一的なやり方は存在せず、チーム全体で支え合いながら制度を活用していくことが求められる。こうしたプロセスを通じて、短時間正社員制度が現場で活用されやすい環境が整えられている。
- 制度の名称変更や啓蒙活動により心理的な抵抗感を下げ、利用者を増やすことで、制度活用が自然な選択肢として定着している。
- 制度の運用は現場任せではなく、管理職や労務部門が主導的にアドバイスを行う体制を築いている。社長自らチームリーダーにアドバイスをすることもある。
- 制度利用者へのインタビュー記事を社内報に掲載することで、実際のスケジュールや具体的な働き方を示し、制度の浸透や活躍の促進につなげている。
- 制度が実際に利用されていることを周知する取組も行っている。例えば「パートナーデー」を設け、社員のパートナー（法的婚姻に限らない）に勤務の様子を見てもらったり、活用してもらえる制度や福利厚生を紹介したりする機会を設けている。その際、社員のみならずその家族の理解も得やすくなり、制度の利用につながっている。

今後の展望・課題

- 公平性を重視しながらも、社員全員が最大限のパフォーマンスを引き出せるよう多様な働き方を推進していきたい。

その他の制度

家ペン(テレワーク制度)

- 「家ペン」は、オフィスへ出勤せずに働くことを認める制度である。
- 常勤正社員であればだれでも申請でき、半年ごとに勤務形態を選択できる。
- 長期利用と短期利用で申請方法が異なる。長期利用の場合は申請を提出し、許可が下りれば適用が開始される。短期利用の場合は、適宜上司の許可を得ることでテレワークできる。
- 短ペンや早ペンとの併用も可能である。

早ペン(時差出勤制度)

- 「早ペン」は始業時間を早めて、勤務時間帯を変更できる制度である。
- 常勤正社員であればだれでも利用できる。半年に1回申請できる。
- 短ペンや家ペンとの併用も可能である。

6 大成建設株式会社

総合職エリア型・転勤免除制度の導入により、 社員のさらなる活躍と働きやすさを実現

企業概要

会社設立年	1917年(創業1873年)
本社所在地	東京都新宿区西新宿一丁目25番1号 新宿センタービル
業種	建設業
事業内容	建設関連事業、不動産・都市開発、エンジニアリング等
資本金	1,227億4,215万8,842円
売上高	2兆1,542億円(2024年度)(連結)
社員数	8,994名(2025年3月31日時点)(単体)
事業所数	本社、国内支店・国際事業本部16か所、技術センター1か所、国内営業所等41か所、海外拠点9か所



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方

制度の概要

社員のニーズを踏まえ総合職に全国型とエリア型を設定

- 同社では、2025年7月から総合職に全国型とエリア型の区分を設定した。全国型は、全国・海外に転勤の可能性がある。エリア型は、北海道、東北、首都圏、北信越、中部、近畿、中国、四国、九州のエリアから、働くエリアを選択できる。
- 全国型とエリア型の間での転換は年に1回、4月の人事異動に向けて10月頃から申請を受け付ける。企業としての人員計画を立てやすくするため、転換は、同社で働く期間を通じて3回までとしている。
- 全国型からエリア型に転換する場合、エリア型社員が多くなりすぎると事業の継続に影響が生じる可能性があるため、会社の許可制としている。エリア型から全国型への転換は、社員の活躍を促す趣旨で、基本的には許可する方針としている。

育児・介護等により転勤が難しい社員が利用できる転居を伴う転勤免除制度を整備

- 総合職全国型・エリア型を設定したタイミングと同じく2025年7月から、社員の申請に応じて、転居を伴う転勤を回避できる転勤免除制度を導入した。総合職全国型、総合職エリア型ともに転勤免除制度が利用可能である。転勤免除制度を利用すると、本人が指定した住所から転居を伴う転勤は行われなくなる。
- 転勤免除制度は、育児・介護・その他の理由で転勤が難しい人が利用可能である。希望があれば、いつでも制度の利用を申請可能としている。制度の適用は通算で5年間とし、分割して取得することもできる。転勤を一時的に免除する特例のため、適用期間に上限を設けている。

	総合職(全国型)	総合職(エリア型)	転勤免除制度
	7,866名	724名	2名 ※転勤免除制度は全国型、エリア型ともに利用可能
職務内容等	基幹業務(総務・経理・施工管理・設計等)		
転勤の有無	海外を含む全国転勤の可能性あり	エリア内で転居を伴う転勤の可能性あり	本人の指定した住所から転居を伴う転勤はなし
労働時間	フルタイム勤務(7.75時間/日)		
雇用期間の定め	無期雇用		
賃金	- 基本給:役割等級、人事考課等による - 賞与:基本給を基に、会社業績や人事考課等に応じて支給額を決定 - 手当:通勤手当・地域手当・作業所手当等	- 基本給:役割等級、人事考課等による(総合職(全国型)への基本給を基準に、一定程度減少する) - 賞与:基本給を基に、会社業績や人事考課等に応じて支給額を決定 - 手当:基本給に連動する一部を除き総合職(全国型)と同様	
昇進、昇格	上限なし	支店長・本部長などの最上位職位への昇進・昇格を除き上限なし	
教育訓練	階層別研修などを実施		

短時間正社員

勤務地限定正社員

職務限定正社員

多様で柔軟な働き方

制度導入のきっかけ・背景

- 2025年7月以前（総合職全国型・エリア型の導入以前）は総合職と専任職という区分があり、専任職の転勤はエリア内に限定されていた。また、総合職と専任職の間での転換は難しい状況があった。専任職の社員から「全国で活躍したい」という意見や、総合職の社員から「特定の地域で働きたい」という意見があり、総合職に全国型とエリア型の区分を設けて、区分間での転換をやすくした。
- 2025年7月時点で総合職として勤務していた社員は総合職全国型に転換し、専任職として勤務していた社員は総合職エリア型に転換した。
- 転勤免除制度は、育児・介護等のために転居が難しい社員に配慮する形で設けられた。

制度導入による効果

- 社員向けの説明会等では、制度に対して社員から前向きな意見が多く寄せられた。
- 2025年7月に導入した制度であり、効果が現れるのは今後と予測している。

工夫点

- 社員への説明会を制度導入前に実施した。社員組合担当者と人事部担当者が本社、各支店において、リアルとオンラインのハイブリッド形式で説明会を実施した。また、管理職に対する説明会も別途実施した。
- 本制度に関する問い合わせ窓口を人事部に設置し、社員からの問い合わせに対応している。
- 説明会や問い合わせ窓口には、「全国型とエリア型の転換には会社の許可が必要とのことだが、どのような場合に許可されるのか」といった問い合わせがある。

今後の展望・課題

- 総合職全国型・エリア型の導入や転勤免除制度の導入により、社員からのニーズが高かった点に対応できたと考えている。
- 現在、60歳以上の社員および定年後再雇用の社員（有期雇用）には、週3日勤務、加えて定年後再雇用の社員（有期雇用）には、短時間での勤務を認めている。今後は、その他の社員についても、少ない勤務日数や短時間で働くことができる制度を検討することもある。



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方

7 三菱倉庫株式会社

働きやすさの実現、支店の核となり活躍する 人材確保・育成のためエリア総合職を導入

企業概要

会社設立年	1887年
本社所在地	東京都中央区日本橋1-19-1 日本橋ダイヤビルディング
業種	運輸業、不動産業
事業内容	倉庫事業、港湾運送事業、国際輸送事業、陸上運送事業、海上運送業、通関業、物流情報システムの開発・販売・運営管理業、医薬品及び医療機器等の包装、表示及び保管業、不動産の売買・賃貸借・管理業、建設工事の設計・監理業、発電及び電気の供給業など
資本金	223億9,300万円
売上高	2,840億円
社員数	5,004名(連結)、1,009名(単体)(いずれも2025年3月末時点)
事業所数	140か所 内訳: 国内90か所、海外50か所

制度の概要

地域限定正社員として、地域の範囲が異なる「エリア総合職」と「地域職」※1を導入

- エリア総合職と地域職は、職務内容や地域の限定範囲によって以下に分かれている。
 - エリア総合職は、幅広い業務に関わり、また、事業の成長やマネジメントを担う(地域の範囲は比較的広い)。
 - 地域職は、各部門の業務を専任的に担当し、その特性を深く理解して習熟し、事業の成長をサポートする役割を担う(地域の範囲は比較的狭い)。
- 職種変更の要件は、勤続満3年以上であること。新卒採用者・キャリア採用者ともに、入社後3年間は職種変更ができず、また、職種転換から3年間は別の職種に転換することができない。
- 転換の手続きにあたっては、人事部が各部門や支店に制度利用の案内を出し、上長が社員に情報提供を行った後、社員が人事部に申請し手続きが進められる。職種転換の試験は年に1回実施される。
- 過去2年間の人事考課評点が一定以上で試験受験が可能。試験内容は志望動機の提出、筆記試験、人事部による面接で構成される。また、総合職へ転換する場合は、英語試験や一般教養試験(地域職の場合)が必要。

※1:「地域職」は従来から存在し、2021年に「エリア総合職」を「総合職」から新設した。

	総合職	エリア総合職	地域職
	約700名※2	約150名	約300名
職務内容等	海外を含む様々な地域において、基幹職員として幅広い業務に関わり、また、事業の成長やマネジメントを担う	主として一定地域（エリア）において、幅広い業務に関わり、また、事業の成長やマネジメントを担う 注）エリアとは、東日本（本店・東京支店・横浜支店）、中部（名古屋支店）、関西（大阪支店・神戸支店）、九州（福岡支店）の4地域を指す	一定地域において、各部門の業務を専任的に担当し、その特性を深く理解して習熟し、事業の成長をサポートする役割を担う 注）一定地域とは、本店もしくは特定の支店を指す
転勤の有無	転居を伴う転勤の可能性あり	なし（エリア内での異動あり）	なし（本店もしくは特定の支店からの異動なし）
労働時間	フルタイム勤務（7時間/日）		
雇用期間の定め	無期雇用		
賃金	- 基本給：職能資格・役割等級により決定 - 賞与：業績と人事考課の結果で支給額を決定 - 手当：家族手当、住宅手当、技能手当、通勤手当等		- 基本給：職能資格により決定 - 賞与：業績と人事考課の結果で支給額を決定 - 手当：家族手当、住宅手当、技能手当、通勤手当等
昇進、昇格	上限なし		地域職の資格における昇格有
教育訓練	階層別研修などを実施		

制度導入のきっかけ・背景

- 転勤を好まない人のニーズや、特定の支店で習熟し支店の核として活躍する人材を育てる目的で2021年にエリア総合職の区分を新設。家族のいる30代以上や若年層からの「特定エリアで働きたい」という要望にも対応した。
- 以前は、それまで存在していた総合職と地域職を統一していた期間もあったが、再度分離。高卒社員の減少を背景に、かつて支店の核となって活躍していた人材の確保が課題となったことも、エリア総合職導入の理由となった。

制度導入による効果

- 総合職からエリア総合職への転換希望者はこれまで全員認められており、生活基盤の安定が実現できていると考えられる。地域職から転換した社員が現場リーダーとして活躍する事例もあり、ポジティブな影響が見られる。
- エリア総合職制度が求職者の応募の動機になっており、採用面で効果がある。その他、離職率の低下につながりうると考えられる。

※2：人数は休職出向者を含むため、「総合職」「エリア総合職」「地域職」の合計が、企業全体の社員数と必ずしも一致しない。

工夫点

- 職種転換希望は年2回実施の自己申告制度によって申告が可能で、上長や人事部が確認する。期初・中間・期末の面談で希望について話し合う機会も設けられている。
- 以前は地域職でマネジメントを希望する場合でも、転勤ありの総合職しか職種転換の選択肢がなかったが、エリア総合職が転換先として加わったことで地域職からの転換がしやすくなり、年間6名程度の転換実績がある。

今後の展望・課題

- 制度の成果を測るKPIとして、社員のエンゲージメントサーベイのスコアを設定している。今後は、利用希望者がより制度を活用しやすい環境整備に注力する。
- 転勤できない事情がある総合職がエリア総合職に転換していない場合があり、待遇面での不公平が生じることや、社員数が少ないエリアでは、社員の多くがエリア総合職を選択すると人事異動等の運用が困難になる可能性があるなどの課題がある。
- 転勤できない等の事情の発生によりエリア総合職に転換した場合でも、事情の変更があった際には総合職に再度転換するようなケースも想定している。

その他の制度

副業制度の導入や、短時間正社員制度についての検討を進める

- 経営計画では、柔軟な働き方の推進を目標としており、昨今は収入確保の経路が多様化（動画への出演による謝金など）しているため、副業制度を導入した。
- フルタイムを前提とした勤務形態のみでは人材確保が難しくなるため、短時間勤務制度の導入が重要と認識。現状は、高年齢継続雇用者にはパートタイム（週3日勤務など）を認めているが、全体で見ると一部であるため、拡大を検討している。



短時間正社員



勤務地限定正社員

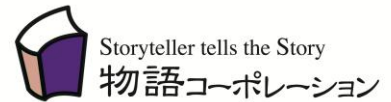


職務限定正社員



多様で柔軟な働き方

8 株式会社物語コーポレーション



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方

勤務エリア希望制度や勤務地限定制度が採用強化と正社員登用を後押し

企業概要

会社設立年	1969年(創業1949年)
本社所在地	愛知県豊橋市西岩田5-7-11
業種	飲食サービス業
事業内容	外食事業の運営及びフランチャイズチェーン展開
資本金	59億円
売上高	1,239億円(2025年6月期) ※グループ店舗売上高 1,765億円
社員数	正社員:1,820名(単体)、2,069名(連結)(2025年6月30日時点) 非正規社員(国内時間制従業員):約29,800名
事業所数	国内:7事業所、751店舗(直営499店舗/FC252店舗) 海外:59店舗

制度の概要

myエリア制度で、希望エリアでの勤務が可能に。
リージョナル社員は勤務地・勤務時間を限定可能

- 同社での正社員の雇用区分は以下のとおり。また、非正規社員としてパートナーが存在する。
 - ・ナショナル社員
 - ・リージョナル社員(地域限定・転居を伴う転勤あり)
 - ・リージョナル社員(地域限定・転居を伴う転勤なし)
 - ・リージョナル社員(時間帯限定)
 - ・リージョナル社員(時短勤務)
- ナショナル社員は、転勤の範囲や働く時間帯等に制限のない雇用区分である。転勤の範囲や勤務時間が限定された雇用区分がリージョナル社員である。
- ナショナル社員のうち、結婚している者、介護している者はmyエリア制度を利用できる。利用可能期間に制限はない。
- リージョナル社員(地域限定、転居を伴う転勤なし)、リージョナル社員(時間帯限定)、リージョナル社員(時短勤務)は、大まかに一つの区分として扱っている。制度設計として、「地域限定(転居あり)」「地域限定(転居なし)」「時間帯限定」「時短勤務」の順に徐々に制限が増えていくイメージである。

- いずれの区分であっても「店舗の運営や本社業務」に従事する。区分による職務内容の差はない。

① ナショナル社員

- 転勤の範囲や働く時間帯に制限がない方を対象とした雇用区分である。

② ナショナル社員(myエリア制度利用者)

- myエリア制度とは、全国を8つのエリア(北海道、東北、関東、中部、関西、中国、四国、九州)に区分して、エリアに関する本人の希望に沿って配属する仕組みである。
- myエリア制度を利用する権利を持つ社員は約450名、そのうち約300名がmyエリアを申請している。そのうち246名が申請したエリアで働いている。(2025年8月時点)
- myエリア制度の利用手続きは、ワークフローを申請し、人事部門から承認を受けることで完了する。現在勤務するエリアと別のエリアをmyエリアとして申請する場合を含め、上司や人事部門との調整は不要である。

③ リージョナル社員(地域限定、転居を伴う転勤あり)

- 勤務するエリアを選択できる制度であり、結婚や介護といった事情はないが、特定のエリアで働きたいというニーズを持つ者が対象となる。myエリア制度と同様、8つのエリアから希望するエリアを選択できる。エリア内では転居を伴う転勤がある。
- 新卒での入社時にこの区分を選ぶ新卒社員が一定数いる。また、パートナー(アルバイト)として働いていた者が正社員として入社する際にこの区分を選ぶケースも増えている。正社員になる際に、環境を大きく変えることに抵抗を感じる者が多いなかで、これまでと同じエリア内で働きたいという方にニーズがある。
- ナショナル社員からリージョナル社員への転換は、上司との調整や承認は不要である。その場合、処遇条件が下がる代わりにリージョナル社員に転換することとなるため、申請を受けてから迅速な配属決定が求められる。リージョナル社員への転換の申請を受けたら、上司やブロック長、営業担当などが勤務地の調整等に迅速に対応している。

④-1 リージョナル社員(地域限定、転居を伴う転勤なし)

- 転居を伴う転勤はなく、自宅から通勤可能な範囲で勤務する。

④-2 リージョナル社員(時間帯限定)

- 勤務時間帯を限定した雇用区分である。所定労働時間は他の区分と同様に月間168時間のまま、特定の時間帯に限定して勤務できる。
- 制度として勤務時間帯を固定しているわけではないが、家庭の事情で夜間を除いた時間に勤務をする社員が多い。

④-3 リージョナル社員(時短勤務)

- 家庭の事情等により、短時間での勤務を希望する者が活用している。
- 所定労働時間は、85~168時間/月の間で設定している。本人の希望勤務時間に基づき店舗側で稼働時間や配置可能なポジションを検討し、双方合意のうえで決定される。所定労働時間は四半期または半期ごとに見直しを行っている。

⑤ パートナー

- ・パートナーには、外国人留学生も多い。特に日本語学校が近隣にある店舗では、留学生がパートナーとして勤務するケースが多く見られる。
- ・パートナーが正社員に転換する際、転換先の区分に制限はない。採用試験に合格すればどの区分にも転換可能である。リージョナル社員として地域限定での入社を選択する社員が多いが、例えば子育てが落ち着いたためパートナーからナショナル社員へ転換するケースなどもある。
- ・パートナーから正社員に転換する際には、本人が希望を示し、エリアマネージャーや選考担当者から推薦を受けた上で、一般的な採用フローに沿って面接を実施する。

	①ナショナル社員		③リージョナル社員 (地域限定、転居を伴う転勤あり)	④リージョナル社員 ・地域限定 (転居を伴う転勤なし) ・時間常限定 ・時短	⑤パートナー (非正規社員)
	1,437名	②ナショナル社員 (myエリア制度利用) 246名	48名	73名	約29,800名
職務内容等	店舗の運営や本社業務(※本社業務は豊橋および東京オフィスのみ)				
転勤の有無	全国を範囲として、転居を伴う転勤あり	選択したエリア内で、転居を伴う転勤あり	転居を伴わない転勤あり	なし	
労働時間	月間168時間・シフト制			月間168時間・シフト制 または時短(月間85～168時間)	シフト制
雇用期間の定め	なし				あり
賃金	月給、役職手当、各種手当、賞与を支給	月給、役職手当、各種手当、賞与を支給 ※賞与は、同じ等級のナショナル社員への支給額に、支給係数50%を乗じた金額を支給	月給、役職手当、各種手当、賞与を支給 ※時短社員のみ月給は労働時間に按分して支給 ※賞与は、同じ等級のナショナル社員への支給額に、以下の支給係数を乗じた金額を支給。 地域限定社員(転居を伴う転勤なし):40% 時間常限定社員:35% 時短社員:25%	基本時給、役職手当を支給 ※リーダー以上の役職者には賞与支給	
昇進、昇格	上限なし				リーダー、副店長、店長等への昇進が可能
教育訓練	役職に応じた研修を実施				なし

短時間正社員

勤務地域限定正社員

職務限定正社員

多様で柔軟な働き方

制度導入のきっかけ・背景

リージョナル社員制度

- 2021年以前は「地域限定かつ時短」の雇用管理区分を設けており、勤務地を限定すると同時に時短社員となる制度設計であった。また、当該区分を選択した者は、ナショナル社員と比べて月額給与を0.85倍にする運用を行っていた。「能力は変わらないのに勤務時間が短くなるだけで給与が減るのは不合理ではないか」という意見があり、2021年に「リージョナル社員」を制度として設け、「地域限定」、「時間帯限定」、「時短」を選択できる制度とした。
- 地域限定、時間帯限定、時短の場合であっても、月給はナショナル社員と同じ額として、パフォーマンスに応じて支給される賞与の支給係数を変える仕組みとした。

myエリア制度

- myエリア制度は2023年に導入された。導入の経緯としては、コロナ禍を契機に求職者のニーズとして「働く場所」を重視する傾向が2022年頃から強まったことが挙げられる。また、店舗数が拡大したことで、現在運用している8エリア内での人事異動であれば、myエリア申請者の希望を叶える組織運営が可能であることがシミュレーションから把握できた。そのため、求職者のニーズと会社の成長を叶えるため、2023年から制度を導入した。
- 実際の運用においても、各エリアの店舗数に比べて特定のエリアを希望する社員が偏るなどの大きな問題は生じていない。

制度導入による効果

- リージョナル社員やmyエリア制度は、採用に大きな効果を発揮しており、これらの制度によって求職者が自社に関心を寄せてくれることも多い。社員の離職に関しては、「この制度があるために退職を免れた」という具体的な事例を把握しているわけではないが、「制度がないために退職せざるを得ない」というケースは防げていると考えられる。
- パートナーから正社員への転換にも、リージョナル社員やmyエリア制度は有効に機能している。従来は、正社員への転換は全国転勤の可能性がある働き方に転換することを意味していたが、リージョナル社員やmyエリア制度の活用により、一定の地域に限定して従来の業務を継続できる点が社員にとって負担軽減につながっている。



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方

工夫点

正社員転換への制度活用

- パートナーから正社員への転換を促すために、リージョナル社員やmyエリア制度をパートナーに周知している。具体的には、パートナーを本社に招き会社説明や入社後のキャリアイメージを持ってもらうための説明会を実施している。また、事業部主導でエリアマネージャーが希望者を募り、説明会を開催する取組も多く行われている。

myエリア制度の利用促進

- myエリア制度の対象者(結婚や介護をしている社員)による制度利用を促すため、人事異動を決定する立場の管理者に対する制度説明、理解促進を重視している。
- myエリア制度の利用希望を出している社員のうち、現状では希望実現率が約80%である。希望実現率を高めるために、毎月、myエリアの希望を出しているものの実現していない社員をリスト化し、本社人事部から各事業部に送付している。さらに半年に1回、「業態間移動してでも希望するエリアで働きたい」と希望しているにもかかわらず、対応できていない社員について本社の人事部で確認を行う。本人も納得しているのであれば現状維持とするが、そうでない場合は人事異動や業態転換を含めて、本人・事業部・人事部で解決策を検討している。
- myエリアの希望実現率が約80%に留まる理由は、店舗の業態が関係している。同社では、焼肉、和食、ラーメンなど様々な業態の店舗を運営している。myエリア制度を希望した場合、現在従事する業態の店が、希望する地域に出店がない場合がある。そのため、本人が勤務地と業態をどの程度重視しているかを確認する目的で、「業態間異動してでも希望勤務地で働きたいか」という質問をしている。
- myエリア制度で希望を出しているものの、希望が叶っていない社員のなかには「業態間異動するのであれば、希望勤務地でなくてもよい」と考える社員もいる。myエリア制度やリージョナル社員を利用する場合は、通常よりも業態間異動が発生するケースが多くなる傾向がある。

リージョナル社員の活躍促進

- リージョナル社員のうち、時間帯限定や時短勤務の社員が店長に就くことはハードルが高いという印象がある。ワークライフバランスの観点から「育児をしながら店長を務められる環境」を整備していく必要があると認識している。
- 育児をしながら店長を務める社員の事例を社内で周知することで、今後もさらに成功事例を積み重ねていきたい。具体的には、女性活躍に関する研修や交流の場で、育児と店長職を両立している社員に自身の経験を共有してもらったり、そうした社員自身が社内のオンライン掲示板で育児と店長職の両立体験を共有したりしている。

今後の展望・課題

- 現在、エリアは8つに区分されている。今後、店舗数がさらに増加し、人事異動の組み合わせが柔軟に組めるようになれば、さらにエリアを細分化して自宅から近い場所で勤務できるような運用を実現したい。
- 多様な人材の活躍を今後さらに進めていきたい。例えば女性社員については、育休からの復職時にシステムや業務手順を忘れてしまったといった課題があったため、「復職トレーニング」を導入した。外国籍社員については、日本語の読み書き能力が十分でないために一部業務を担えず、昇格が遅れる傾向があることが明らかになった。これに対応するため、日本語学習アプリの開発・提供や、日本語研修の強化など、語学力向上に関する施策を会社として推進している。



短時間正社員



勤務地限定正社員



職務限定正社員



多様で柔軟な働き方

9 株式会社建設技術研究所

職務限定職の導入により、社員のスキルを生かせる環境の創出と、社員が望むキャリアの実現を図る

企業概要

会社設立年	1963年
本社所在地	東京都中央区日本橋浜町3-21-1 日本橋浜町Fタワー
業種	学術研究、専門・技術サービス業
事業内容	土木建設事業に関する企画、調査、計画、設計および事業監理他
資本金	30億2,500万円
売上高	976億7,800万円(2024年12月期)
社員数	2,297名(2025年4月1日時点)
事業所数	58か所 内訳: 本社(本社、東京本社、大阪本社)3か所、支社(北海道、東北、北陸、中部、中国、四国、九州、沖縄)8か所、研究センターつくば、事務所(東北、東京、北陸、中部、大阪、中国、四国、九州にそれぞれ複数)42か所

制度の概要

総合職のサポート業務を行う社員を中心に、職務限定職制度を適用

- 職務限定職は、担当する職務内容により下記の区分に分けられている。総合職(建設コンサルタント)の補助専門業務等を担うEX1~4が大多数を占める。
 - EX1~4: 総合職の業務(コンサルティング)の補助や事務手続き等を担当。
 - アドバンストエキスパート: 社内では育成が困難な高度専門領域を担う外部人材を採用・確保するために、高付加価値職種の区分として設置。
- 正社員および非正規社員から職務限定職への転換が可能であり、特に非正規社員から職務限定職への転換は通年で実施している。通常の経験者採用と同じく、面接等を経て転換の可否が決定される。現在職務限定職として働く社員のうち、2~3割程度は非正規社員から転換した方である。
- 正社員と同様に転勤の可能性はある一方で、職務限定職については事業所採用も行われているため、実態として転勤はほとんどない。

	一般総合職、上級総合職、看護職	職務限定職	契約社員、現場契約社員、アルバイト
	1,779名	208名	892名
職務内容等	技術、営業、管理系業務、医療対応	専門的職務(業務補助、CADオペ、ITサポート、設計補助、BIM/CIM、積算、事務、庶務、プログラマー)	業務の補助作業、現場業務の補助作業
転勤の有無	- 転居を伴う転勤の可能性あり - 職務限定職は事業所採用も行っており、実態として転勤は少数 - 勤務地限定正社員制度があり、転勤をしない働き方も選択可能		転勤の可能性はなし
労働時間	- フルタイム勤務(7時間/日) - シフト勤務が可能(2026年9月よりフレックスタイム制を導入予定) - 週3～4日勤務を選択可能(ライフサポート制度の活用も可能) - 勤務時間限定社員制度があり、残業がない働き方を選択可能		- フルタイム勤務(7時間/日) - シフト勤務可能
雇用期間の定め	無期雇用		基本的には有期雇用 一部、無期雇用の導入も進めている
賃金	- 基本給：基礎給、職能給(一般)、役割給(上級) - 賞与：業績と人事考課の結果で支給額を決定 - 手当：資格手当、地域加給手当、家族手当、超過勤務手当、転勤別居手当、転勤補填手当、通勤手当、ライフプラン手当、みなし時間外手当(上級)、管理監督者手当(上級)	- 基本給：基礎給、職能給(一般)、役割給(上級) - 賞与：業績と人事考課の結果で支給額を決定 - 手当：資格手当、地域加給手当、家族手当、超過勤務手当、転勤別居手当、転勤補填手当、通勤手当、ライフプラン手当	アルバイト - 基本給：時給制 - 手当：通勤手当 契約社員 - 再雇用者は総合職と同様の賃金が支給 - 契約社員は契約時の条件により決定
昇進、昇格	- 一般総合職は、能力・情意考課結果 - 上級総合職は、役割・情意考課結果 - 一般総合職から上級総合職への昇格は、技術士などの資格保有と資格審査委員会による審査が必要	能力・情意考課結果を踏まえ、資格審査委員会による審査が必要	- 定年再雇用者については、総合職と同じ - 他は、昇進・昇格を設定していない
教育訓練	階層別研修、選択型研修、基礎技術研修などのほか、部門・事業所での専門的研修も実施		選択型研修、基礎技術研修などのほか、部門・事業所での専門的研修も実施

制度導入のきっかけ・背景

- 2023年に職務限定職制度を導入した。職務限定職の導入により、スキルを十分に生かせる環境の創出、各社員が望むキャリアの実現といった効果があることを期待している。

制度導入による効果

- 職務限定職の区分があることで、総合職とは異なるスキルを有する人材を採用することができている。
- 非正規社員から職務限定職に転換した社員は、職のミスマッチが少なく離職率が低い。

工夫点

- 職務限定職に係る経験者採用や非正規社員からの転換手続きは事業所単位で行うことができるため、より職場のニーズに合った人材（職務に求められるスキルを持った人材等）の確保が可能である。
- 当初は地域一般職として就業していた社員が、制度導入後に職務限定職に転換した際、給与が下がり社員から不満の声があがった。そのため、従来の地域一般職と比較して給与水準が下がらないよう別途補助を行っている。

今後の展望・課題

- 女性活躍推進のため、女性の新卒採用割合を30%、管理職割合を10%とすることを目標としている（現状は女性の新卒採用割合は27%）。その他、DE&Iに関するアクションプランを作成している。
- 職務限定職は比較的離職率が高いことが課題である。その原因として、特にシステムエンジニア等の中途採用で入職した社員が、職のミスマッチを感じていることが挙げられる。

その他の制度

勤務時間限定正社員制度、勤務地限定正社員制度の取組も幅広く進める

- 勤務時間限定正社員制度、勤務地限定正社員制度を導入している。職務限定職を含む正社員が利用可能な制度である。
- 勤務時間限定正社員制度は20名程度、勤務地限定正社員制度は10名程度の利用実績がある。
- 勤務時間限定正社員制度は、育児・介護といった家庭の都合による理由だけでなく、仕事の負荷を減らしたいという理由であっても制度利用が可能。基本的には残業がなくなることに加え、月内の労働時間が一定であれば働く時間帯を柔軟に変更することも可能。
- 勤務地限定正社員制度の活用により、転勤をしない働き方を選択可能である。同制度は2027年4月に制度の変更を予定している。希望する勤務地での勤務を可能とすること、会社都合の転勤者ハインセンティブを付与すること、給与削減率を緩和すること、営業職であっても制度利用を可能とすることといった制度改変を行う予定である。

10 株式会社DNP情報システム

育児や介護、治療、自己啓発と仕事の両立のため、 短時間勤務・休暇・休職制度を一体的に整備

企業概要

会社設立年	1998年
本社所在地	東京都新宿区市谷加賀町一丁目1番1号
業種	情報通信業
事業内容	大日本印刷(DNP)グループ全般のシステム企画・設計・開発・保守・運用等
資本金	1億円
売上高	147億6,000万円(2025年3月期)
社員数	820名(2025年4月1日時点)
事業所数	7か所 内訳:市谷オフィス(本社)、札幌、仙台、名古屋、大阪、福山、福岡に拠点が存在

制度の概要

育児、介護のほか、不妊・不育治療、がん治療、スキルアップのため 短時間勤務制度等を利用可能

- 同社での勤務時間は、フルタイム勤務の場合は1日あたり8時間である。育児、介護、不妊・不育治療、がん治療、スキルアップを目的として、本人の希望に応じて1日あたりの勤務時間を6時間～7時間30分の間で設定できる。(本人の希望に応じて30分単位で短縮可能。)
- 同社では、不妊・不育治療、がん治療、スキルアップを行う社員に対して、短時間勤務制度のほか休暇取得、短日勤務、休職が可能な「キャリアサポート制度」を一体的に整備している。
- 短時間勤務制度の利用要件は以下のとおり。制度の利用希望がある場合、随時申請可能である。制度利用を延長する場合には、毎年度更新を行う。
 - ・育児:妊娠3ヶ月から小学校4年生までの子どもを養育
 - ・介護:要介護状態の配偶者(内縁を含む)、父母、子、配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹、孫を介護
 - ・不妊・不育治療:不妊・不育治療を目的とした入院または通院
 - ・がん治療:がん(悪性腫瘍)による私傷病の治療を目的とした入院または通院
 - ・スキルアップ:大学・大学院進学等または会社の定めた基準の資格取得等を目的とした通学・留学
- 2025年10月時点での短時間勤務制度利用者は23名。23名全員が育児を理由として短時間勤務制度を利用している。また、不妊・不育治療を理由としたキャリアサポート制度の利用について、現在1名申請中である。過去には、がん治療を目的としたキャリアサポート制度について1名の利用実績があった。

	正社員（ICT開発職・スタッフ職）	
	814名	短時間勤務制度利用者 23名
職務内容等	システムの設計・開発・保守、コーポレート業務	
転勤の有無	転居を伴う転勤の可能性あり（実態としては、転勤はそれほど多くない）	
労働時間	フルタイム勤務（8時間/日） ※全社員のうち、上長から具体的な指示を受けることなく業務に従事し、成果に基づき評価がなされる社員（200～300名程度）には裁量労働制が適用される。他の社員にはフレックスタイム制が適用される。	1日あたりの労働時間は、6時間、6時間半、7時間、7時間半から、希望に応じて選択可能
雇用期間の定め	無期雇用	
賃金	- 基本給：役職、等級により決定 - 賞与：業績と人事考課の結果で支給額を決定 - 手当：管理職手当・専門職手当・ICTプロフェッショナル手当・次世代育成介護支援手当・赴任手当・早出残業手当・深夜手当・休日出勤手当・職責手当・Dワーク手当（裁量労働制適用者へのみなし残業代）・シフト手当・資格手当・日曜勤務手当・テレワーク手当	- 基本給：役割、等級により決定。短時間勤務制度を利用しない社員と同様の賃金テーブルに基づき決定された額を、労働時間に応じて按分して支給 - 賞与：業績と人事考課の結果で支給額を決定 - 手当：短時間勤務制度を利用しない場合と同様
昇進、昇格	—	上限はなし（役職にかかわらず短時間勤務制度を利用可能）
教育訓練	階層別研修、目的別研修、キャリア形成支援（自己啓発を含む） ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）推進研修	

制度導入のきっかけ・背景

- 株式会社DNP情報システムは、大日本印刷（DNP）グループのシステム全般を担うグループ企業であり、約5万人が常時接続するITインフラからグループで利用する様々なITサービスを提供している。その業務範囲は広い。
- 同社では、「社員一人ひとりが、やりがいや仕事の楽しさ、そして成長（スキルアップ）を実感できる組織を実現すること」を目標としており、キャリア自律度を高め、自己実現や幸福な人生を考えるきっかけなども提供している。
- 目標実現の具体施策として、キャリアサポート制度をはじめ、育児・介護に伴う休業や短時間勤務制度など、様々な人事制度の設計・運用を進めている。
- 社会全体で求められる持続可能な働き方を見据え、育児や介護を理由とした短時間勤務制度に加え、2021年4月より「キャリアサポート制度」を導入した。キャリアサポート制度の導入により、不妊・不育治療、がん治療、スキルアップのために短時間勤務制度等が活用できるようになったのは2021年4月である。制度導入以前には、不妊治療をしていることが周囲に言えず退職する事例もあったため、社員の定着を図ることも制度導入の目的の一つである。

制度導入による効果

- 柔軟な働き方が可能となることで、社員の働きやすさの向上や定着に効果がある。
- 同社はプラチナくるみんの認定を受けていることから、求職者に対して「仕事と家庭の両立が実現できる会社」というアピールにつながるなど、採用にも効果があると思われる。
- 短時間勤務をする社員、休暇や休業を取る社員が増えたことで、各社員が担当する業務の棚卸、可視化が進んだことが副次的な効果である。

工夫点

- 管理職を対象とした年に2回の研修で、社員が各種の制度を利用しやすく、また働きやすくなるように管理職への教育や啓発を行っている。
- 全社員を対象として育児、介護、不妊等をテーマとしたセミナーを年に1回開催しており、その中で各種制度の説明を行っている。
- 「育休おかえりなさい会」と称した育児中の社員の交流会を開催している。子どもの年齢別にグループで分かれてもらい、育児や短時間勤務での働き方等について情報共有を促している。これまでに2回開催し、アンケートを通じて「子どもが喜ぶ番組」「わが子のかわいいところ」「習わせたい習い事」など、ざっくばらんなテーマで意見交換を行っている。回答を共有しながら、自然に会話が広がる雰囲気づくりを心がけている。
- DNPグループ全体で「カンガルーの会」と称して育児休業中の社員やそのパートナー（パートナーが社外の方であっても参加可能）を対象としたセミナーを開催している。セミナーを聞き、家庭や仕事についてパートナーの方と話す契機としている。
- 仕事と介護の両立支援施策として、介護に備えるリテラシーを得られる「LCAT」システムを導入した。

今後の展望・課題

- 「子どもが小学校5年生・6年生になるまで短時間勤務ができればよい」や「ドナーになるための休暇取得もできるようになるとよい」といった声が社員から寄せられたことがある。

その他の制度

地方の拠点で勤務する社員を対象とした地域限定勤務制度

- 多様な働き方の選択肢の一つとして、転居を伴う異動を希望しない社員向けの処遇制度を設けている。対象となるのは札幌、仙台、福山、福岡（東京、大阪、名古屋以外の拠点）で勤務する社員である。
- 転居を伴う異動が発生する場合、異動に対する手当を支給している。
- 東京、名古屋、大阪で勤務する社員についても、基本的には転勤は多くない。

厚生労働省

令和7年度「多様な正社員」等の多様な働き方の実現のための環境整備の推進事業 検討委員会委員名簿

	氏名(五十音順、敬称略)	所属・役職(2026年1月時点)
座長	今野 浩一郎	学習院大学 名誉教授 学習院さくらアカデミー長
委員	戎野 淑子	立正大学 経済学部 教授
	岡本 秀興	TRIPORT 株式会社 代表取締役社長 CEO TRIPORT 社会保険労務士法人 代表
	川口 広	J. フロント リテイリング株式会社 人財戦略統括部
	佐野 嘉秀	法政大学 経営学部 教授
	田口 和雄	高千穂大学 経営学部 教授
	平田 未緒	株式会社働きかた研究所 代表取締役
	諸星 裕美	オフィスモロホシ社会保険労務士法人 代表
事務局	株式会社三菱総合研究所	

多様な働き方の実現応援サイト

「多様な正社員」制度などに取り組む事例等を
紹介しています。

<https://part-tanjikan.mhlw.go.jp/>



[お問い合わせ先]

厚生労働省 雇用環境・均等局 総務課 雇用環境政策室
TEL : 03-5253-1111(内線 5194)

[企画・制作]

株式会社三菱総合研究所

(厚生労働省 『「多様な正社員」等の多様な働き方の
実現のための環境整備の推進』 委託事業者)

[発行]

2026年3月