

3. パート・アルバイト従業員の戦力化

パート、アルバイトといった非正規従業員も、企業にとって重要な人材です。パート従業員として採用し、正社員、さらには管理職へキャリアアップするケースも多くみられます。非正規従業員にも教育制度を整え、キャリアパスを提示し、能力・経験にあった裁量を与えるなどして、やる気を引き出します。

《主な成果イメージ》

- 高いパフォーマンスを発揮してくれるパート従業員が増えた。
- パート従業員等を正社員登用することで、優秀な人材の確保に繋がっている。

このような企業に
オススメ!

✔ 仕事は続けるが、主任や管理職
を目指す女性従業員が少ない

✔ 女性従業員が中長期的な
キャリアを描けていない

✔ 女性従業員のやる気を引き出
し、もっと能力を高めたい

■ 取組の内容とポイント ■

取組 1 パート従業員等にも教育の機会を設け、能力開発を支援する

パート従業員に高いパフォーマンスを発揮させるには、**能力開発を支援する仕組みが重要です**。実務に直結するような研修のみでなく、企業理念や経営方針などの価値観の共有や、経営への参画意識を持たせることを狙いとした研修等を行う企業もあります。その他、学びや成長の意義を従業員に浸透させることで、継続的な育成に成功している事例があります。

❗ 企業理念や経営方針の共有は、従業員の自律的な行動を促すことや、モチベーションを高める等します。また、非正規従業員も学び、成長するという企業風土の醸成は、会社の強みとなります。

➤ 企業実践事例

- ◆ 会社の理念や学びの喜びを共有し、やる気に満ちたパート従業員を育て、管理職・執行役員へも登用（株式会社ベアコム）

取組 2 非正規従業員向けの人事制度を整備し、正社員化を含めキャリアパスを提示する

非正規と正規従業員の違いは「能力の差ではなく勤務時間の差」という考え方から、非正規従業員向けの人事制度（等級制度、評価制度、報酬制度）を整備運用し、就業継続やモチベーションの向上を目指す事例は多くあります。また、非正規・正規の不公平感をなくすために、賞与を付与するなど、報酬の面でも役割や成果に応じたものとしていることも特徴です。さらに、**ライフスタイルやライフステージに応じて、多様な働き方の選択が可能な制度とともに、正社員や管理職登用へのチャンスを与える**人事制度により、能力の向上・発揮を促すことで、無理なくステップアップできるよう整えている事例があります。

❗ 研修を開催するだけでなく、**従業員自身が「腹落ち」するまで考え抜くこと**が、やる気を引き出す上で重要です。

➤ 企業実践事例

- ◆ パートタイマーやアルバイトを対象とした職務能力評価制度を導入（株式会社フレスタ）
- ◆ アルバイトスタッフ向けの人事制度を設け、スキル・役割と給与に連動する仕組みを構築（株式会社アースフード）
- ◆ パート社員も、個人の成果や能力に応じて評価し、積極的に正社管理職へ登用する。（株式会社ユーホー）

■ 企業実践事例 ■

ベアコム株式会社（製造業／従業員 70 名／福山市）※2018 年 9 月時点

取組 1

■課題：自社のことを最も理解し、考えているのはパート従業員。育成し、管理職としても活躍してもらいたい。

取組
内容

会社の理念を共有し、主体的に学ぶ機会とともに努力に応じた報奨金制度を構築

84.2%を占めるパート従業員にも収支状況などの重要情報を伝え、自ら収益向上策を考え行動することが浸透しているというベアコム。経営理念や「勉強は、自分の人生を豊かにする。仕事にも家庭にも生かせる知識が身に付く」ということを伝え続けるとともに、主体的に研修などに参加する度にポイントが付与され、それに応じて報奨金が支払われる仕組みにより**全従業員の学びを支援**。結果、部長以下の管理職 5 名のうち、4 名が未経験でパート従業員として入社した女性であり、正規従業員や管理職への登用に成功している。

株式会社アースフード（サービス業／従業員 337 名／広島市）※2018 年 4 月時点

取組 2

■課題：多様な人材を採用し、すべての従業員がモチベーションを高くもって働ける環境を作りたい。

取組
内容**アルバイトスタッフ向けの人事制度を設け、スキル・役割と給与が連動する仕組みを構築**

アルバイトスタッフにも、階級別のスキル・役割を定義し、それに沿った報酬を与える仕組みを導入し、やる気を引き出す。また、アルバイトスタッフから正規従業員への登用の道も用意しており、勤務日や勤務時間、勤務地を個々の事情に応じて選択できる「A社員制度」という制度を利用する場合もある。さらに、「A社員制度」の利用を経て、管理職へと登用された女性従業員もいる。

ライフステージなどによって働き方を選択できる制度によって、活躍の幅を徐々に広げ、無理なくパフォーマンスを発揮できるようにしている。

株式会社フレスタ（卸売業・小売業／従業員 4,652 名／広島市）※2019 年 10 月時点

取組 2

■課題：非正規社員も、働くモチベーションを高くもって長く活躍してもらうには？

取組
内容**パートタイマーやアルバイトを対象とした職務能力評価制度を導入**

「正社員とパート社員の違いは、能力ではなく、勤務時間や勤務地域など、働く条件の違いに過ぎない」という認識のもと、パート社員にも、資格や職位呼称、役割を細かく整備し、能力や意欲があれば次のステップに上がれるような人事制度を整備。正社員主任職と同等の権限が付与される、パート社員における最上位の「スマイルチーフ」という役職を設け、正社員登用も目指しやすくした。結果、毎年 3 名程度が正社員に登用されている。また、公正で透明性の高い評価を目指し、正社員、パート社員間の不公平感を払拭することで、働くモチベーションをアップし、少しでも長く働き続けてもらう環境を整える狙いもある。

株式会社ユーホー（卸売業・小売業／従業員 937 名／福山市）※2017 年 11 月時点

取組 2

■課題：全従業員の約半数を占める女性パート社員に長く働いてもらい、更なる活躍も促したい。

取組
内容**パート社員も、個人の成果や能力に応じて評価し、積極的に正社員、管理職へ登用する**

「地域密着型のホームセンター」として、様々なニーズに合わせた接客のできるパート社員は、会社として非常に重要な存在という認識のもと、パート社員の労働環境を整備し、優秀な人材に長く働いてもらうための制度を構築。積極的に正社員転換し、能力や成果を評価されれば、管理職登用している。

また、パート社員にも賞与を支給することで、不公平感をなくし、モチベーションアップに繋げている。店舗スタッフとして入社後、社内でキャリアを積み、課長としてバイヤー業務を務める女性管理職もいるなど、会社を支える優秀な人材の確保にもつながっている。

