

限定正社員導入のメリットと課題
～ 東急電鉄における事例～

2017年3月10日

東京急行電鉄株式会社
人材戦略室

会社概要

会社名	東京急行電鉄株式会社
設立	1922年9月2日
事業内容	鉄軌道事業、不動産事業
売上高	2,827億円(2016年3月期)
従業員数	5,342人(2016年3月31日現在)
	社員 : 4,302人
	有期雇用 : 1,040人



幅広く、お客様の生活環境創造に関わる事業を展開

事業セグメント

主な構成会社

交通

- 鉄軌道
- バス
- その他

不動産

- 賃貸
- 販売
- 管理
- その他

生活サービス

百貨店

チェーンストア

ショッピングセンター

CATV

広告

その他

リテール ICT・メディア

ホテル・リゾート

- 国内ホテル
- 海外ホテル
- その他

資本金 1,217億円
営業利益 754億円

総資産 2兆925億円
連結子会社 136社

営業収益 1兆914億円
持分法適用会社 17社

雇用区分概要

- ・ 事業(業種)限定した正社員として「**事業特化型特定職**」を2011年に導入



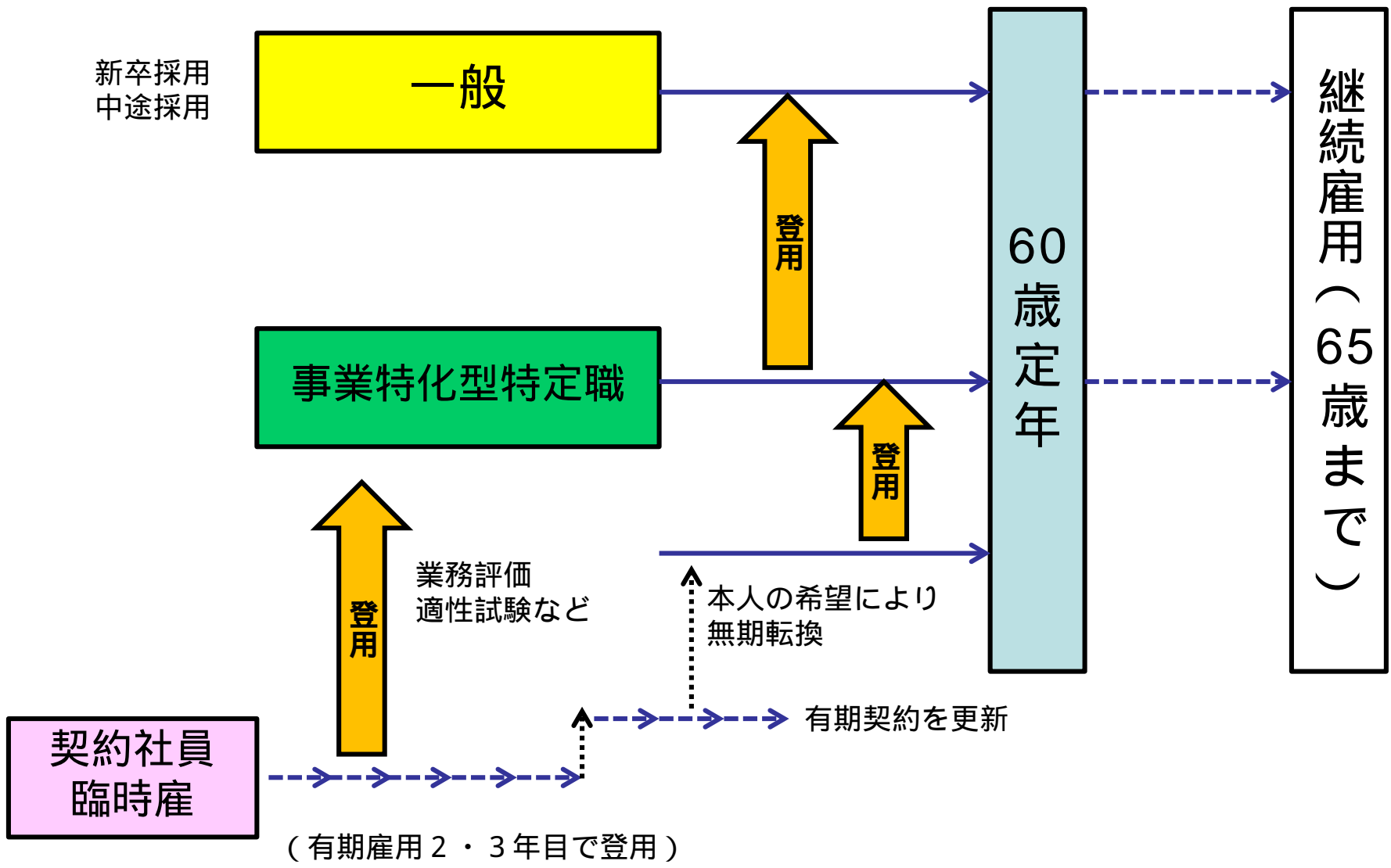
鉄軌道事業（アテンダント）、不動産事業（店舗コンシェルジュ）、旅行代理店事業（カウンター）、情報処理（Web製作）の4事業で展開

- ・ 有期契約 2 ～ 3 年目の従業員を対象に、適性試験などを踏まえ登用

雇用区分 / 従業員区分		人数 (人)	雇用期間	労働時間	事業 / 職種
社員	一般	4,329	無期	フルタイム	全事業
	事業特化型 特定職	74			事業限定
契約社員		217	有期 (1年)	パートタイム	事業限定
臨時雇		775			

2017年3月1日現在

キャリアパス



外部要因

生産年齢人口減少

法改正

人材の多様化

内部要因

人材確保

モチベーション維持

業務品質向上

➡ 有期雇用者を(限定的な)正社員に登用することで、**事業のコアとなる人材**として育成することを目指す

労働者・会社双方の視点で効果が出ていると評価

	労働者側	会社側
雇用期間	定年まで 安心して働ける	人材を長期的に確保
賃金	収入向上。福利厚生 や退職金なども有り	人件費は増加するが モチベーションや 品質向上を期待
制度	産休・育休や介護な ど生活変化に対する 制度も充実	ライフイベントによ る退職者が減り、雇 用の定着が高まる
一般社員登用	一般社員への登用の キャリアパスも存在	優秀な人材や他事業 に活用できる人材を 見定める

事業特化型特定職の課題点

長期的なキャリアパスが描きにくい制度体系
定期昇給がない、昇進が限定的

制度変更を労使協議中
(2017年4月1日導入を目指す)

< 新制度概要（新事業特化職） >

- ・ 求める共通の役割とランク（5段階）を定義
- ・ 年1回の考課によるメリット昇給制度
- ・ 年2回のインセンティブ支給