

2022年度版 人事制度・賃金制度ガイダンス

～ CONTENTS ～

社員の人事制度・賃金制度	2
メイト社員の人事制度・賃金制度	30
フェロー社員の人事制度・賃金制度	37
エルダースタッフの人事制度・賃金制度	42
エルダーフェローの人事制度・賃金制度	46
キャリア形成支援制度	47
従業員待遇の考え方	53

社員の人事制度・賃金制度

役割成果主義にもとづく人事制度・賃金制度

役割成果主義にもとづく人事制度・賃金制度の目的

- ・ 役割・成果に応じたメリハリのある業績連動型報酬体系とし、高い役割で高い成果を発揮する人材が適正に評価・処遇されることで、従業員満足の上昇に努め、従業員一人ひとりの活躍の場の拡大や人財の活性化を図ります。
- ・ 若年層から段階的に責任ある役割を与えて、次世代を担う人財の計画的育成を推進するとともに、ポスト職登用の早期化を図ります(新卒入社後最短8年目でステージCからステージBに昇格します)。

役割成果主義にもとづく人事制度・賃金制度の考え方

人事制度の基軸	役割と成果
人事制度の基準	役割基準
イメージ	能力ではなく、役割と賃金の結び付きが強い

現在の置かれた環境と求める人財像

環境変化	予想外の状況が頻繁に発生
仕事の進め方	常に変化する状況に臨機応変に対応
マネジメントの在り方	権限委譲と自律性の重視
キャリアの考え方	自ら積極的にキャリア開発にチャレンジ
求める人財	市場価値の高い専門性と自律性を併せ持つ人材

役割成果主義とは

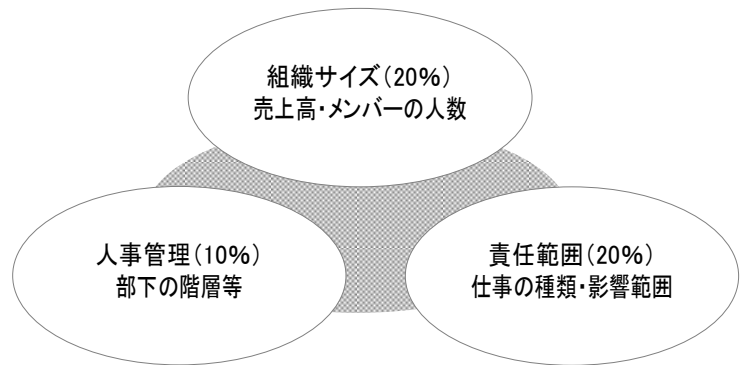
- ・ 役割成果主義では、企業戦略と具体的に結びついた各自の役割や実現した成果を処遇決定の基準とします。
- ・ 役割と成果は、価値創造のPDCAサイクルの構成要素として重要な位置を占めます。すなわち、価値を生み出すための戦略にもとづいて組織が構築され、具体的な役割が決定されます。そして各々が役割を遂行することで成果を実現し、その成果を検証して次の戦略につなげていきます。このような一連の動きを実践することで企業価値の向上をはかります。
- ・ 役割成果主義では、この役割と成果を評価の対象として処遇に反映します。

役割とは(ポジションバリューの評価基準)

責任・影響の大きさ

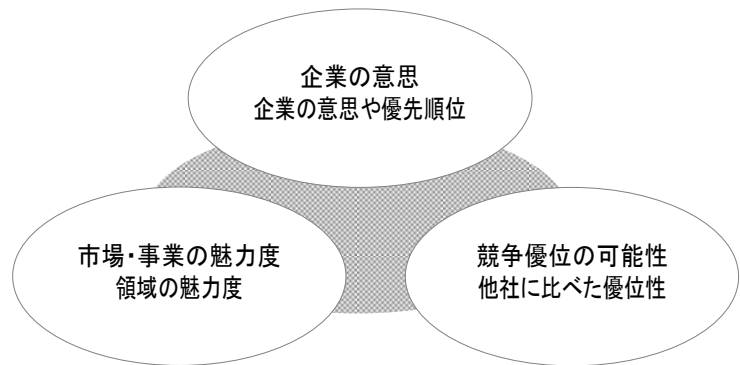
ウェイト: 50%

「組織サイズ」「人事管理」は定量的な大きさ。「責任範囲」は定性的な大きさを測定します。



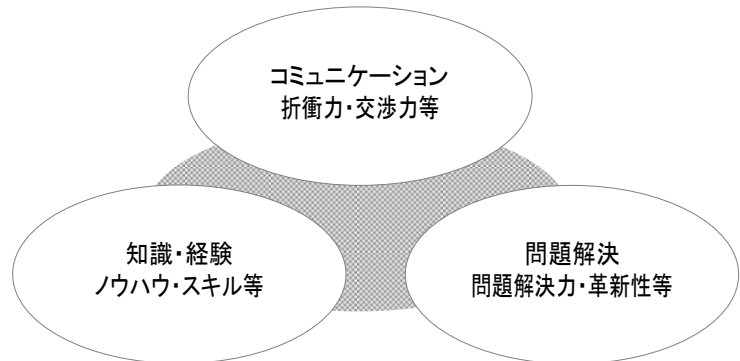
戦略上の位置付け

ウェイト: 10%



必要な能力要件

ウェイト: 40%



- ・ 役割とは、各職務に付与される企業戦略上の責任の大きさ・重さのことです。
- ・ 各職務の役割の大きさは固定的なものではなく、会社の戦略に応じて見直されます。
- ・ ポジションバリュー(以下、「PV」という)は「①責任・影響の大きさ ②戦略上の位置付け ③必要な能力要件」という3つの基準で評価されます。
- ・ 役割の評価はPVで表わされますが、複数のPVのうち同じ責任レベルとしてまとめたグループを「役割ゾーン」とします。
- ・ その評価・分類は、営業統括部長・総務経営企画統括部長が中心となって審議し、経営会議を経て決定されます。以下の事項が生じると当該ポストの役割ゾーンが変更されます。

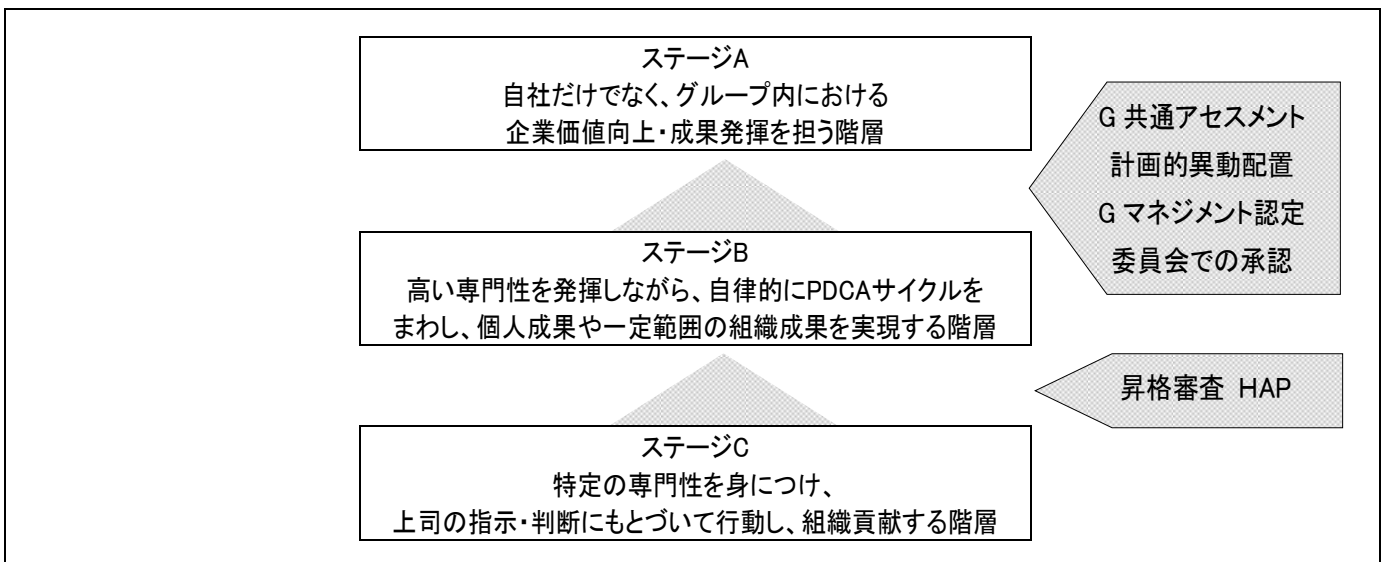
1. 組織改正やリモデルなどにより会社に与える影響や戦略的な位置付けが変わることで、担っているポストの役割が大きくなったり小さくなったりする場合
2. 同一部門内の他者が担っているポストの役割が変わることで、自分が担っているポストの部門内における相対的な位置付けが大きくなったり小さくなったりする場合
3. 能力の伸長・低下という属人的要素により担うポストの期待成果が大きくなったり小さくなったりする場合

成果とは

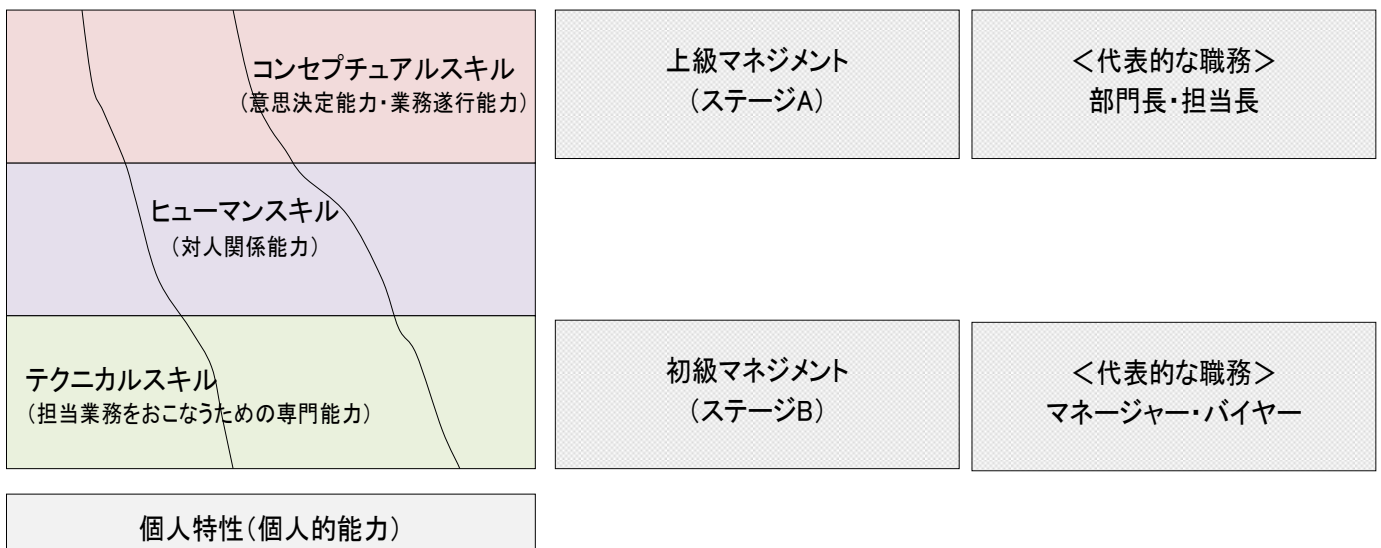
- ・ 成果とは、役割の遂行により実現され、企業価値向上につながるものを指します。
- ・ 結果として生み出された最終結果だけでなく、「成果行動(期待される成果の実現にむけた具体的行動)」も成果に含まれます。
- ・ 潜在能力や意欲・態度を中心とした能力主義や、最終結果だけを重視する結果主義とは違い、成果主義は成果につながる事が予想される行動から将来において業績に貢献することが予想される中間成果や業績そのものを表わす最終成果までを評価します。
- ・ 成果は会社の戦略・目標と具体的に結びつき、最終的に企業価値の向上につながる必要があります。「個人目標の達成=企業価値の向上」となるためには目標管理のプロセスが重要です。

人事運用

- ・ 人事制度は担う役割に処遇の軸を置き、単線型体系の3階層のステージとします。
- ・ 上位階層にステップアップする昇格の際には、外部アセスメントを踏まえた昇格審査を実施します。
- ・ 人事異動などにより、担う役割の大きさである役割ゾーンが変わることはあっても、ステージの降格は起こりません。



マネジメントに求められる能力



昇格制度

昇格とは

- ・ 昇格とは資格やステージが上がることをいいます。
- ・ 昇格は個人のモチベーションに大きな影響を与える要素の一つであり、キャリア形成にも大きく関わります。
- ・ 昇格は上位資格や上位ステージにおいて期待される能力や適性・資質があるかを成果行動評価、所属長による昇格考課、グループ共通アセスメント・HAPを通じて総合的に決定します。
- ・ 昇格は4月1日付でおこない、昇格した者の給与改定は5月支給給与からおこないます。

| ステージCからステージBへの昇格

- ・ ステージB昇格にあたり、ステージB-HAPを受験します。
- ・ HAPとは昇格対象者が上位資格において期待される能力・適性・資質があるかを客観的に判断するものです。
- ・ HAPの結果はフィードバックされます。本人にとってHAPを受験することは、能力の棚卸しや行動変革への取り組み、他者との比較による視野の拡大などキャリアを再考する良い機会となります。

スケジュール

6月	要件を満たしているステージC(ステージC昇格後1年以上経過していること)は「アセスメント・チャレンジシート」による受験申請をおこなう。 所属長はステージCに対する「昇格考課」をおこなう。
8月	総務・人事部は提出された「アセスメント・チャレンジシート」と、所属長による「昇格考課」と過去の人事評価に基づいて、受験者を決定する。
10月	HAPを受験する。
翌年1月	昇格者の認定をおこなう。

※ なお、昇格した者の給与改定は5月支給給与からおこないます。

受験対象者	判定とフィードバック	受験回数
<ul style="list-style-type: none"> ・ ステージC昇格後1年(メイト社員からの転換者は5年)以上経過した者 ・ 「アセスメント・チャレンジシート」による本人の申請があった者のうち、所属長による昇格考課が原則としてAで、会社が認めた者。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ HAPの結果を総合的に勘案して昇格認定をおこないます。 ・ 結果と「フィードバックシート」は所属長経由で本人にフィードバックされます。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 4回までの受験とします。

| ステージBからステージAへの昇格

- ・ ステージA昇格にあたり、グループ共通アセスメント(適性診断)を受検します。
- ・ グループ共通アセスメントとは、昇格対象者がその上位資格において期待される能力・適性・資質があるかを客観的に判断するものです。
- ・ グループ共通アセスメントの結果はフィードバックされます。グループ共通アセスメントを受検することは、本人にとって能力の棚卸しや行動変革への取り組み、他者との比較による視野の拡大などキャリアを再考する良い機会となります。

受検対象者	判定とフィードバック	受検回数
<ul style="list-style-type: none"> ・ ステージB昇格後原則7年以上経過した者 ・ グループ共通アセスメントエントリーシートを提出した者 ・ 所属長による昇格考課が原則としてAで、会社が認めた者 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 所属長による昇格考課、本給・賞与評価、適性の評価にあわせ、グループ共通アセスメント通過後の計画的異動配置・教育等を総合的に鑑みたくえ、HDSグループマネジメント認定委員会での承認を経て昇格認定をおこないます。 ・ グループ共通アセスメント結果と「フィードバックシート」は所属長経由で本人にフィードバックされます。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 通算3回までの受検とします。

昇格までの流れ

所属長はステージBに対する「昇格考課」をおこなう。
総務部は所属長による「昇格考課」と過去の人事評価にもとづいて、受検者を決定する。
受験者はグループ共通アセスメント(適性診断)を受検し、キャリア適性を診断する。
「適正あり」と判断された者は、組織マネジメントを担う上で必要と思われる教育、および計画的異動配置の対象とする。
グループ共通アセスメントを通過したステージBから、HDSグループマネジメント認定委員会での承認を経て昇格者の認定をおこなう。

※ なお、昇格した者の給与改定は5月支給給与からおこないます。

各階層などにおける職務

	期待される役割	担う職務
ステージA	管理職もしくはそれに準じた職務を担う	部長・店長(新潟伊勢丹)・担当長
ステージB	高い専門性を発揮しながら、自律的にP-D-C-Aサイクルを回し、個人成果や一定範囲の組織成果を実現する	フロアマネージャー(FM)・バイヤー(B)・チーフマネージャー・店長(サテライトショップ)・セールス・後方スタッフ
ステージC	特定の専門性を身につけ、上司の指示・判断に基づいて行動し、組織貢献する	アシスタントフロアマネージャー(AFM) アシスタントバイヤー(AB) 店長(サテライトショップ) ブロックリーダー(BL)・リーダー(L) サブブロックリーダー(SBL)・サブリーダー(SL) 販売・業務スタッフ・専門スタッフ・セールス

店頭部門における各職務のおもな役割と業務

新潟伊勢丹店のイメージ

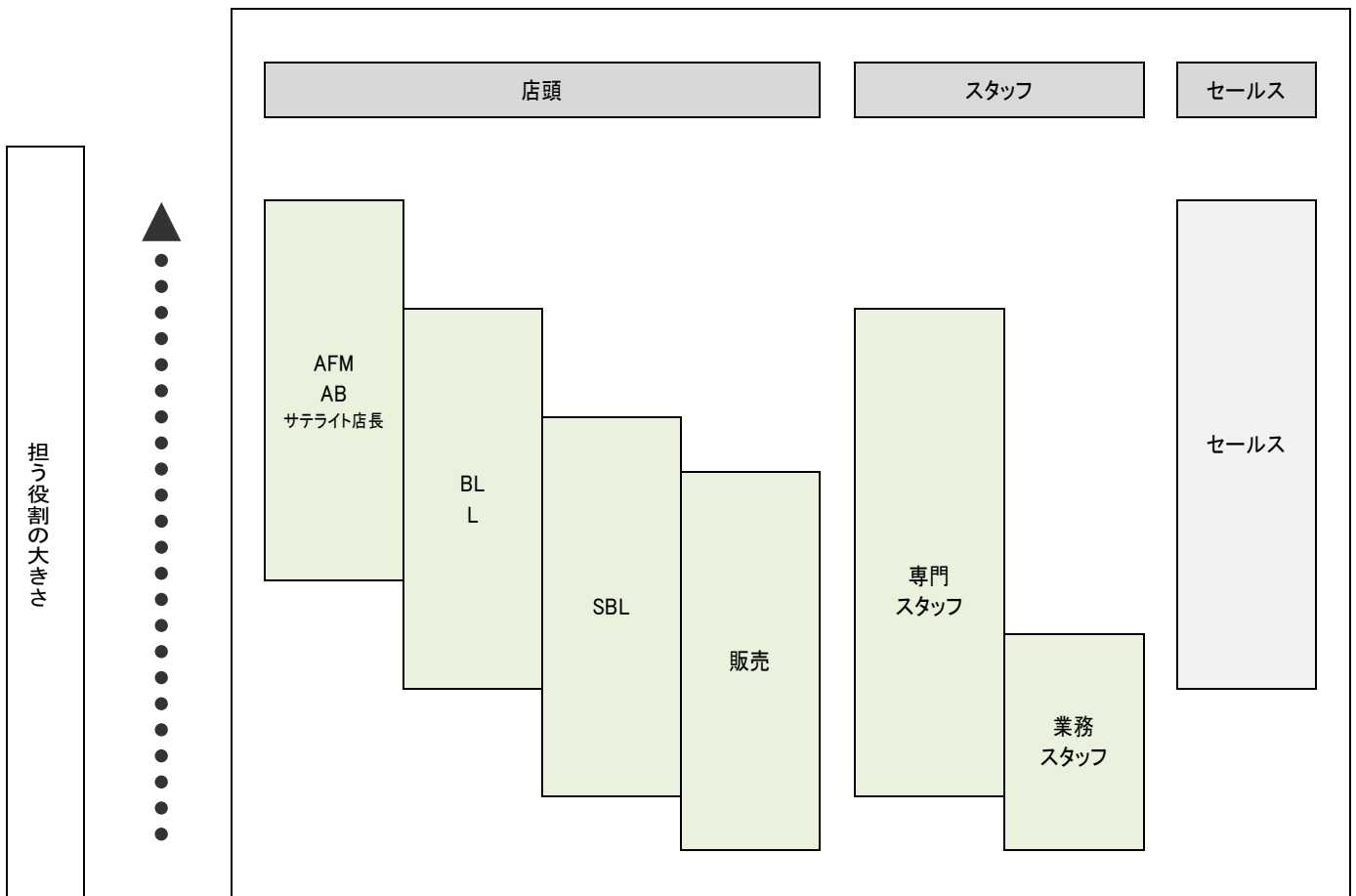
職務	おもな役割・業務	ステージ
FM	販売計画作成・実行、販売体制確立と販売サービス維持向上、お買場展開、顧客固定化、顧客要望の把握と的確な欠品補充。	B
AFM	マネージャーのサポート職。マネージャーが担うマネジメント業務を補佐的に遂行。次期マネージャー職の人材育成も兼ねる。	C
BL	接客販売、欠品フォロー、展開を実行するリーダー。中分類業務はマネージャー・アシスタントマネージャーで完結し、マネージャー代行業務はおこなわない。	C
SBL	BLの業務を補佐しながら、若手社員を育成するための役割。	C
B	月次計画の作成・実行、取組先交渉、差益率向上策実行、完全なる品揃え実施。	B
AB	バイヤーのサポート職。バイヤーが担うマネジメント業務を補佐的に遂行。次期バイヤー職の人材育成も兼ねる。	C

ステージCの位置付けや賃金制度

担う役割の区分

- ・ ステージCは、担う職務の職務レベルを担う役割と捉えて処遇に反映させます。
- ・ 「店頭」「セールス」「スタッフ」の3つのカテゴリーに区分けして職務レベルを設定します。

区分	職務レベル	職務呼称
店頭	アシスタント職	アシスタントフロアマネージャー(AFM) アシスタントバイヤー(AB) 店長(サテライトショップ)
	リーダー職	ブロックリーダー(BL)・リーダー(L)
	サブ職	サブブロックリーダー(SBL)・サブリーダー(SL)
	販売	
セールス	セールス	
スタッフ	専門スタッフ	
	業務スタッフ	



ステージC-tの位置付け

- ・ マネジメント人材の早期育成をはかるため、入社後5年間で育成期間と位置付け、ステージC-tは他のステージと切り離して計画的な育成と処遇をおこないます。
- ・ ステージC-t在籍期間は、計画的な配置によって経験を積みながら、教育プログラムを連動させることによって、期待される指導的役割を担う能力の修得をはかります。

㈱三越伊勢丹への研修出向

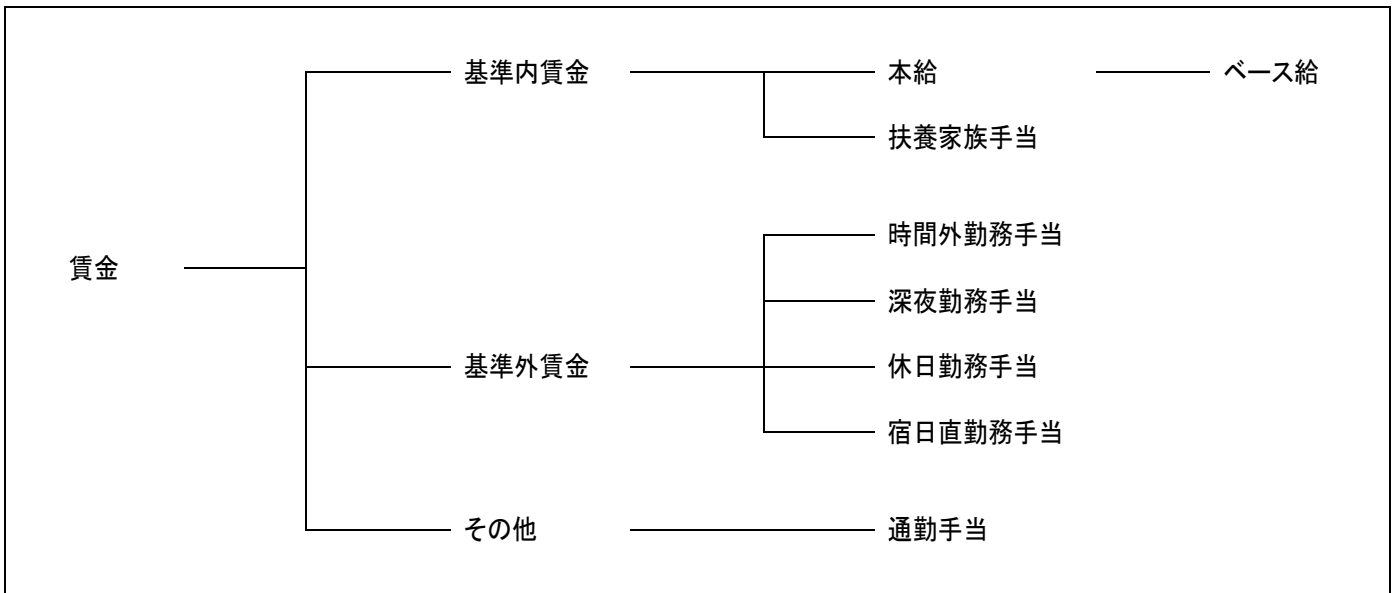
- ・ 店舗規模・来店客数・社内外のネットワークが異なる地域事業会社に在籍する社員が、㈱三越伊勢丹勤務を経験することにより、社内外のネットワークを構築し、グループの一員としての意識を持ち、地域事業会社に帰任した際に㈱三越伊勢丹と連携を取りながら業務を遂行することを目指します。

ステージC-tの初任格付け

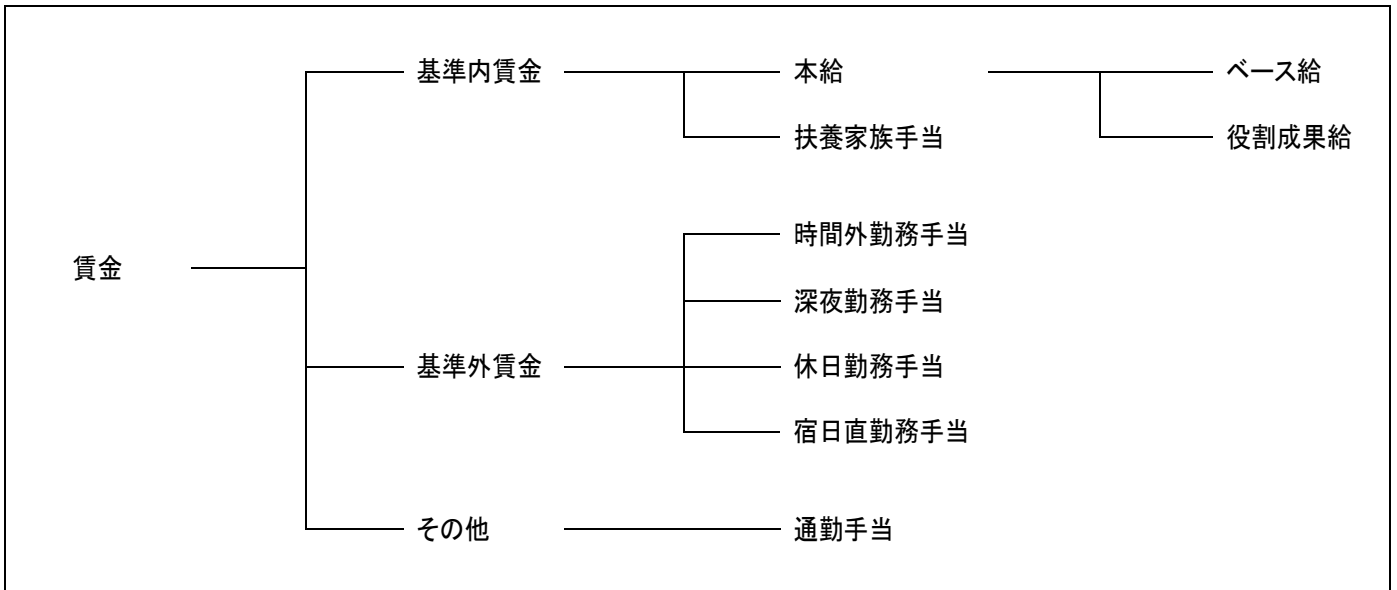
- ・ ステージC-t期間終了後はベース給のランク(12ページ参照)と、最終評価にもとづき初任格付けをおこないます。
- ・ 最終評価がB評価以上であれば、原則としてステージC-t最終ベース給のランクに応じてステージC役割成果給の29ランク～32ランクへ格付けします。要件に満たない場合、ステージCで担う役割の役割成果給はC-t期間終了時の本給の直近上位ランクへ格付けします。
- ・ ステージC-tの初任格付けにともなう給与改定は、5月支給給与からおこないます。

ステージCの賃金制度

ステージC-t

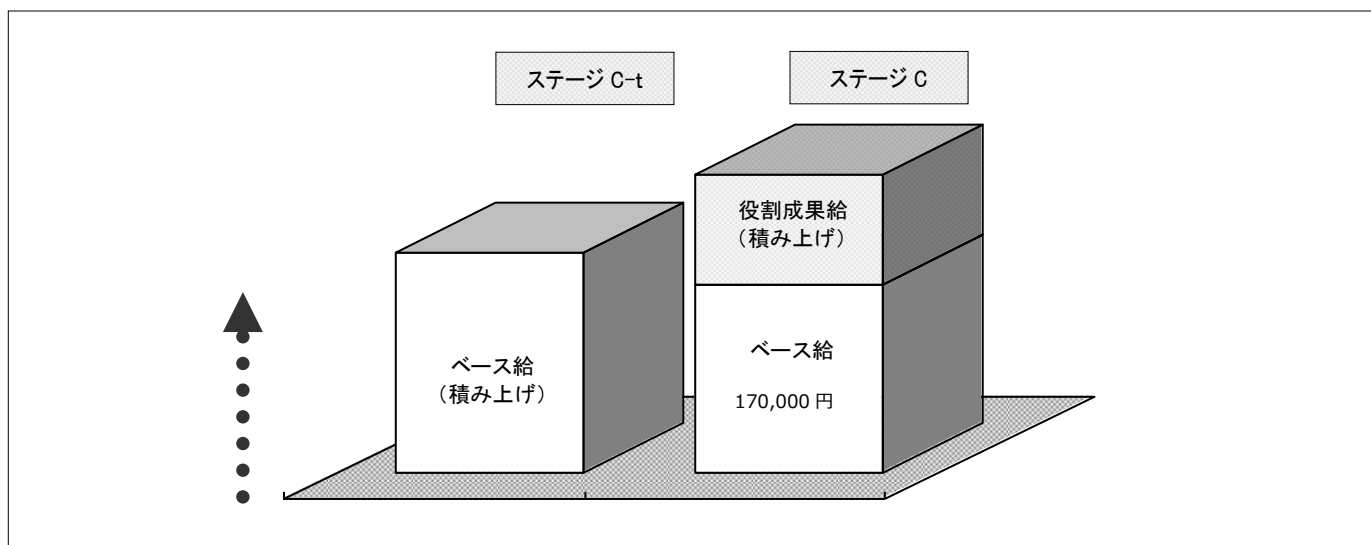


ステージC



ステージCの本給

| ステージCにおける賃金構成のイメージ

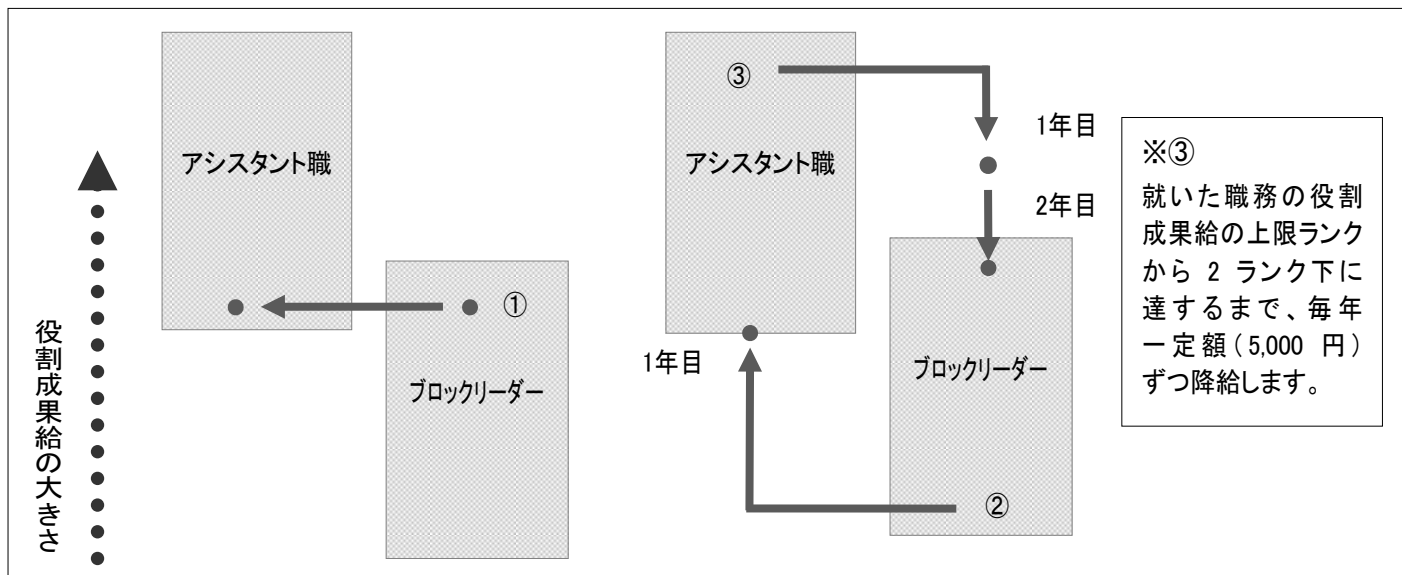


- ・ ステージCの本給は、全資格ともに評価結果を積み上げ式で反映させる仕組みとします。
- ・ ステージC-tの本給は、積み上げ式の「ベース給」とします。
- ・ ステージCの本給は、固定の「ベース給」と、担う役割に応じて支給される積み上げ式の「役割成果給」で構成されます。

| ステージCが職務をまたいで異動した場合の対応

- ・ 職務異動による役割成果給の変更は、年1回、6月に本給評価の反映とあわせておこないます。
- ・ なお、役割成果給は、4月1日時点の職務を基準とします。
- ・ 異動前の役割成果給のランクが新職務の役割成果給の範囲内にある場合は、そのままスライドさせたいうで評価を反映します(下図①参照)。
- ・ 異動前よりも高い職務の役割成果給の範囲外にある場合は、新職務の最下限ランクに格付けしたうで評価を反映します(下図②参照)。異動前よりも低い職務の役割成果給の範囲外にある場合は、新職務の最上位ランクから2ランク下に格付けられるまで一定額の降級を行います(下図③参照)。
- ・ 異動前の役割成果給ランクが新職務の上位2ランクと重なっている場合は、新職務の最上位ランクから2ランク下に格付けした上で評価を反映します。

ブロックリーダーからASM、ASMからブロックリーダーに異動した場合の対応



昇格にともなう格付時の対応

ステージC-t から ステージC

ベース給ランクがステージC格付けランク(4年間の評価がB平均相当)以上、かつ最終評価がB以上であれば32ランクに格付けする。なお、ステージC-t最終ランクが10~13の場合はステージC:31ランク、ステージC-t最終ランクが6~9の場合はステージC:30ランク、ステージC-t最終ランク1~5の場合はステージC:29ランクへそれぞれ格付けする。

休職等により要件を満たせない場合は、ステージC-t期間終了時のベース給を基に、ステージCとして担う役割の役割給の直近上位に格付けする。

※ 6月の本給評価は、昇格・格付に反映されたものとみなしておこないません。

ステージCの賃金表・昇給表

ステージC-tのベース給・昇給表

ベース給		単位:円
ランク	金額	
1	235,000	
2	234,000	
3	233,000	
4	232,000	
5	231,000	
6	230,000	
7	229,000	
8	228,000	
9	227,000	
10	226,000	
11	225,000	
12	224,000	
13	223,000	
14	222,000	
15	221,000	
16	220,000	
17	219,000	
18	218,000	
19	217,000	
20	216,000	
21	215,000	
22	214,000	
23	213,000	
24	212,000	
25	211,000	
26	210,000	
27	209,000	
28	208,000	
29	207,000	
30	206,000	
31	205,000	
32	204,000	
初任	203,000	

昇給表

評価	ランクアップ数
A	8
B	4
C	0

※ 1年目はC評価でも4ランクアップします。

ステージCのベース給・昇給表

ベース給	単位:円	昇給表	ランクアップ					
ステージC	170,000		役割成果給ランク	SS評価	S評価	A評価	B評価	C評価
			R0 職務別最上限ランク	0	0	0	0	-1
			R1 A職・セールス:2~6 L職・専門:10~11 SL職:15~16 販売:20~21 業務:40~41	2	1	0	0	-1
			R2 A職:7~16 セールス:7~25 L職:12~25 専門:12~30 SL職:17~30 販売:22~35 業務:42~45	4	3	2	0	0
			R3 A職:17~32 L職・セールス:26~42 SL職・専門:31~47 販売:36~52 業務:46~52	4	3	2	1	0

ステージCの役割成果給

単位:円										
ランク	店頭				ランク	スタッフ		ランク	セールス	
	アシスタント職	リーダー職	サブリーダー職	販売		専門	業務		セールス	セールス
1	125,000							1	125,000	
2	123,000							2	123,000	
3	121,000							3	121,000	
4	119,000							4	119,000	
5	117,000							5	117,000	
6	115,000							6	115,000	
7	113,000							7	113,000	
8	111,000							8	111,000	
9	109,000	109,000			9	109,000		9	109,000	
10	107,000	107,000			10	107,000		10	107,000	
11	105,000	105,000			11	105,000		11	105,000	
12	103,000	103,000			12	103,000		12	103,000	
13	101,000	101,000			13	101,000		13	101,000	
14	99,000	99,000	99,000		14	99,000		14	99,000	
15	97,000	97,000	97,000		15	97,000		15	97,000	
16	95,000	95,000	95,000		16	95,000		16	95,000	
17	93,000	93,000	93,000		17	93,000		17	93,000	
18	91,000	91,000	91,000		18	91,000		18	91,000	
19	89,000	89,000	89,000	89,000	19	89,000		19	89,000	
20	87,000	87,000	87,000	87,000	20	87,000		20	87,000	
21	85,000	85,000	85,000	85,000	21	85,000		21	85,000	
22	83,000	83,000	83,000	83,000	22	83,000		22	83,000	
23	81,000	81,000	81,000	81,000	23	81,000		23	81,000	
24	79,000	79,000	79,000	79,000	24	79,000		24	79,000	
25	77,000	77,000	77,000	77,000	25	77,000		25	77,000	
26	75,000	75,000	75,000	75,000	26	75,000		26	75,000	
27	73,000	73,000	73,000	73,000	27	73,000		27	73,000	
28	71,000	71,000	71,000	71,000	28	71,000		28	71,000	
●29	69,000	69,000	69,000	69,000	29	69,000		29	69,000	
▲30	67,000	67,000	67,000	67,000	30	67,000		30	67,000	
■31	65,000	65,000	65,000	65,000	31	65,000		31	65,000	
★32	63,000	63,000	63,000	63,000	32	63,000		32	63,000	
33		61,000	61,000	61,000	33	61,000		33	61,000	
34		59,000	59,000	59,000	34	59,000		34	59,000	
35		57,000	57,000	57,000	35	57,000		35	57,000	
36		55,000	55,000	55,000	36	55,000		36	55,000	
37		53,000	53,000	53,000	37	53,000		37	53,000	
38		51,000	51,000	51,000	38	51,000		38	51,000	
39		49,000	49,000	49,000	39	49,000	49,000	39	49,000	
40		47,000	47,000	47,000	40	47,000	47,000	40	47,000	
41		45,000	45,000	45,000	41	45,000	45,000	41	45,000	
42		43,000	43,000	43,000	42	43,000	43,000	42	43,000	
43			41,000	41,000	43	41,000	41,000	43		
44			39,000	39,000	44	39,000	39,000	44		
45			37,000	37,000	45	37,000	37,000	45		
46			35,000	35,000	46	35,000	35,000	46		
47			33,000	33,000	47	33,000	33,000	47		
48				31,000	48		31,000	48		
49				29,000	49		29,000	49		
50				27,000	50		27,000	50		
51				25,000	51		25,000	51		
52				23,000	52		23,000	52		

ステージC-tからステージCへの
初任格付は、以下のとおりとする
ステージC-t最終ランク1~5:●
ステージC-t最終ランク6~9:▲
ステージC-t最終ランク10~13:■
ステージC-t最終ランク14~:★

- ・ 昇給表のランクアップ数に関わらず、職務ごとの上限ランクがランクアップ上限になります。
- ・ なお、社員の給与計算期間は16日～翌月15日までです。
- ・ 退職後復職時の役割成果給は、退職時の役割成果給をベースに復職時に就いた職務の役割成果給に格付けをおこないます。
- ・ 退職前における有給休暇一括取得をした場合、有給休暇に入る直前の本給を使用し給与が支給されます。
- ・ 時間短縮をとまなう要保護勤務における短縮時間は早退扱いとなり、早退扱いされた時間が1日分の所定労働時間を超えたタイミングで1日分の欠勤として扱われます。

扶養家族手当

- ・ 一定の扶養家族を有する者は対象者一人につき月額9,000円の扶養家族手当が支給されます。
- ・ 健康保険被扶養者でかつ以下のいずれかの要件を満たす子がいる場合に支給されます。

1. 満18歳に達する日以後の最初の3月31日までの間にある子
2. 直系血族または同居の親族で障害のある者

- ※ 扶養家族手当の支給対象はステージCのみであり、ステージA・Bには支給されません。
- ※ なお、扶養家族手当の支給対象となる上限人数は4人です。

ステージCの賞与

- ・ 賞与は、6月15日と12月5日の年2回、賞与支給日時点の在籍者に対して支給します。
- ・ 支給基準日は、6月支給賞与は3月31日、12月支給賞与は9月30日とし、基準日時点の本給および職務を基準にして支給されます。
- ・ 勤怠管理期間は、6月支給賞与は10月1日～翌年3月31日、12月支給賞与は4月1日～9月30日とします。
- ・ 支給水準やその他の支給細則は、毎年4月・10月頃におこなわれる賞与支給水準労使交渉にて決定します。

	6月支給賞与	12月支給賞与
支給日	6月15日	12月5日
支給基準日	3月31日	9月30日
勤怠管理期間	10月1日～翌年3月31日	4月1日～9月30日

【賞与】

- ・ 賞与は6月15日と12月5日の年2回、賞与支給日時点の在籍者に対して支給します。
- ・ 職務別評価別支給表に基づき、賞与支給水準労使交渉を通じて支給水準を決定し、支給します。

賞与支給表（12月・6月共通）

単位：ヵ月

評価	A職	L職	S L職	販売	専門	業務	セールス	ステージC-t
S	2.7	2.6	2.5	2.4	2.6	2.1	2.6	2.4
A	2.6	2.5	2.4	2.3	2.5	2.0	2.5	2.3
B	2.5	2.4	2.3	2.2	2.4	1.9	2.4	2.2
C	2.4	2.3	2.2	2.1	2.3	1.8	2.3	2.1
D	2.3	2.2	2.1	2.0	2.2	1.7	2.2	2.0

※賞与労使交渉にて支給水準を決定

- ・ ステージC-tの初回6月賞与は、「本給×0.5ヶ月」とします。
- ・ 4月1日付でメイト社員から社員に転換したステージCの6月基本賞与は、4月1日現在の役職のC評価水準で支給します。

ステージCの評価制度

評価指標

- 「成果行動」を基準に企業戦略の実現にむけた具体的行動目標の達成度を評価します。

	本給	賞与
評価指標	共通成果行動評価 60% + 個別成果行動評価 40%	個別成果行動評価 + 計数目標
評価期間	年度単位(上半期+下半期)	半期単位(4月～9月、10月～翌年3月)
賃金反映	7月支給給与より反映	12月支給賞与・6月支給賞与に反映

- 賞与の評価指標は、担当役割に応じて下表の割合に設定されています。

	個別成果行動評価	計数目標		個別成果行動評価	計数目標
店頭のアシスタント職	40%	60%	販売	80%	20%
ブロックリーダー職	50%	50%	セールス	30%	70%
サブブロックリーダー職	60%	40%	後方スタッフ	100%	0%

- ※ 賞与の評価指標は、計数目標が存在しない部署は成果行動目標のみで評価します。
- ※ 上半期末の本給評価・賞与評価は9月30日時点の評価者と被評価者の関係で実施し、下半期末の本給評価・賞与評価は3月31日時点での評価者と被評価者の関係で実施します(評価者や被評価者が人事異動になった場合も変更ありません)。

本給に係る評価

- ステージCに求められる「共通成果行動目標」と、上司との面談により設定する「個別成果行動目標」の達成度で評価します。
- 評価期間は「4月～翌年3月」とし、7月支給給与から反映します。
- 本給評価は資格別におこないます。
- ステージC-tは、一次評価者がA・B・C評価のなかで絶対評価をおこないます。
- ステージCは、一次評価者が各評価項目のポイント数を意識して絶対評価をおこなったのちに、二次評価者がA評価30%以上、B・C評価70%未満の割合になるように評価の調整をおこないます。

	一次評価	二次評価
ステージC-t	A・B・C評価の中で絶対評価	-
ステージC	各評価項目のポイント数を意識して絶対評価	A評価30%、B・C評価70% の割合になるように評価を調整

- ※ 評価は最終的に総務部で決定されます。

- 下記に該当する方は本給評価の対象外となります。

	上期末評価	下期末評価
対象外		当年4月1日付でステージC-tから格付けされた方
	当年10月以降に入社する方	当年4月1日付で社員登用された方
	当年11月末まで退職する予定の方	当年4月以降に入社する方
人事異動した場合	当年9月末における資格・所属・職務にもとづいて評価	当年5月末までに退職する予定の方
	当年9月末における資格・所属・職務にもとづいて評価	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて評価

賞与に係る評価

- ・ 半期における「個別成果行動評価」と「計数目標」の達成度で評価します。
- ・ 評価期間は「4月～9月」「10月～翌年3月」とし、12月・6月支給賞与にそれぞれ反映します。
- ・ ステージC-tは、一次評価者がB評価中心の基準を意識しながら絶対評価をおこなったのちに、二次評価者がB評価中心の正規分布になるように評価の調整をおこないます。なお、ステージC-tは単独で評価をおこないません。
- ・ ステージCは、一次評価者がB評価中心の基準を意識しながら絶対評価をおこなったのちに、二次評価者がS評価=6、A評価=5、B評価=4、C評価=3にポイント換算し、全体平均が4.1以上になるように評価の調整をおこないます。

	一次評価	二次評価
ステージC-t	B評価中心の基準を意識しながら絶対評価	平均ポイントが4.1以上になるように評価を調整
ステージC	B評価中心の基準を意識しながら絶対評価	平均ポイントが4.1以上になるように評価を調整

※ 評価は最終的に総務部で決定されます。

- ・ 下記に該当する方は評価の対象外となります。

	上期末評価	下期末評価
対象外	当年10月以降に入社する方	当年4月1日付で社員登用された方
	当年11月末までに退職する予定の方	当年4月以降に入社する方
		当年5月末までに退職する予定の方
人事異動した場合	当年9月末における資格・所属・職務にもとづいて評価	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて評価

目標管理制度の運用に係るポイント

- ・ 目標設定にあたっては、上司・部下で面談をおこない、目標管理制度にもとづき年2回「成果評価シート」を作成します。本給評価と賞与評価は同一のシートを使用します。
- ・ 「個別成果行動目標」では、お買場や担当内の顧客満足向上や業務改善、下級者の育成にむけて、取り組む目標を設定して相互に確認します。また、目標設定期間終了後にはフィードバック面談をおこないます。
- ・ 2019年度より、成果評価シートを複写式用紙からエクセルシートへペーパーレス化されました。

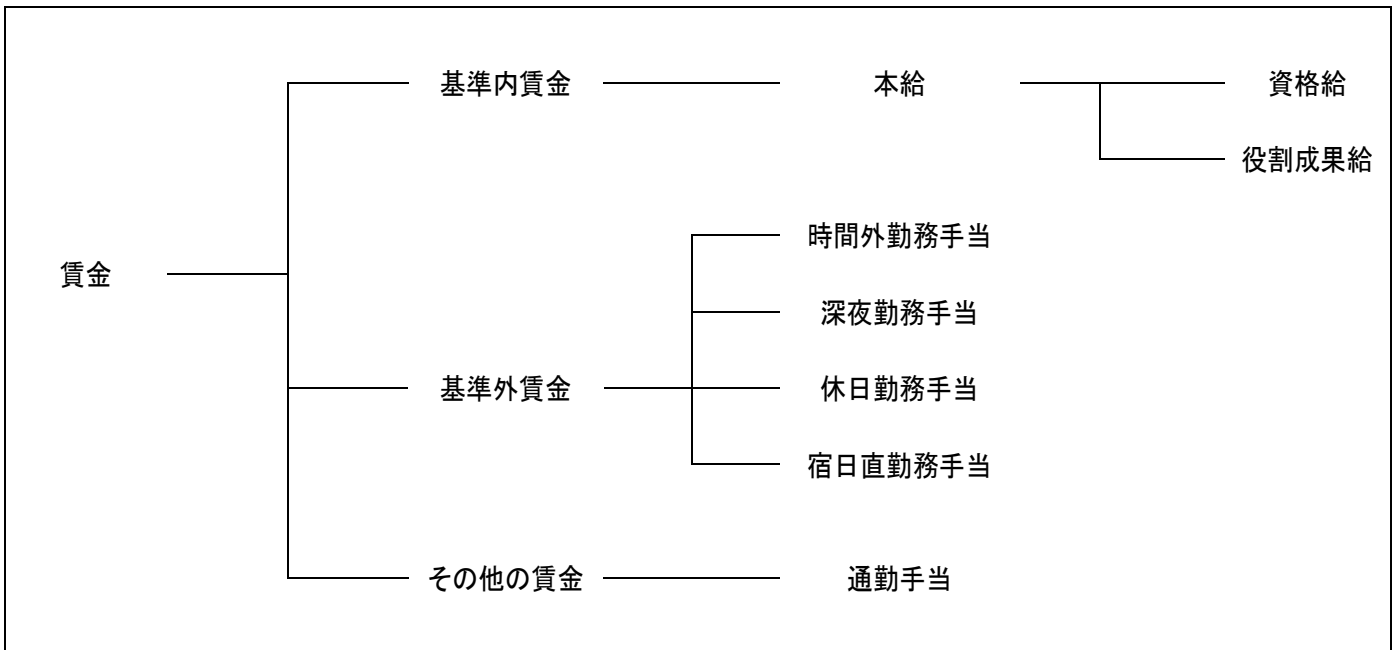
| 評価に係るスケジュール

	期初	期中	期末
上半期	4月	7月	10月～11月
下半期	10月	翌年1月	翌年4月～5月
	<p>① 成果評価シートのメール配信 ② 面談の実施。個別成果行動目標の設定と計数目標の確認 ③ 成果評価シートに目標記入・メール提出 ④ 目標を確認して、期末まで保管</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価者は期中に、進捗状況の確認、設定目標の修正・変更、目標達成へのアドバイスなどの中間振り返り面談をおこないます。 ・ 期中に想定外の特命事項や環境変化にともなう緊急対応事項が発生した場合は、その都度面談をおこない、新たに目標を設定し成果評価シートに記入します。 	<p>① 成果評価シートのメール配信 ② 自己評価記入・メール提出 ③ 評価記入(一次評価) ④ 評価記入(二次評価) ⑤ 総務部にメール提出 総務部が評価を決定 ⑥ フィードバック面談の実施(6月・12月)</p>



制度内容を正しく理解し、適正な運用をおこなわなければ、どのような人事制度・賃金制度を設計したとしても成果をあげることはできません。
評価する側もされる側も、双方が制度内容の正しい理解に努め、適正な運用がおこわれるように心掛けましょう。

ステージBの賃金制度



ステージBの本給

<資格給>

資格	金額
ステージB	55,000

●役割成果給[ステージB]

単位:円

ランク	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10
1	417,500								
2	415,000								
3	412,500								
4	410,000								
5	407,500								
6	405,000								
7	402,500								
8	400,000								
9	397,500								
10	395,000								
11	392,500	392,500							
12	390,000	390,000							
13	387,500	387,500							
14	385,000	385,000							
15	382,500	382,500							
16	380,000	380,000							
17	377,500	377,500							
18	375,000	375,000							
19	372,500	372,500							
20	370,000	370,000							
21	367,500	367,500	367,500						
22	365,000	365,000	365,000						
23	362,500	362,500	362,500						
24	360,000	360,000	360,000						
25	357,500	357,500	357,500						
26	355,000	355,000	355,000						
27	352,500	352,500	352,500						
28	350,000	350,000	350,000						
29	347,500	347,500	347,500						
30	345,000	345,000	345,000						
31		342,500	342,500	342,500					
32		340,000	340,000	340,000					
33		337,500	337,500	337,500					
34		335,000	335,000	335,000					
35		332,500	332,500	332,500					
36		330,000	330,000	330,000					
37		327,500	327,500	327,500					
38		325,000	325,000	325,000					
39		322,500	322,500	322,500					
40		320,000	320,000	320,000					
41			317,500	317,500	317,500				
42			315,000	315,000	315,000				
43			312,500	312,500	312,500				
44			310,000	310,000	310,000				
45			307,500	307,500	307,500				
46			305,000	305,000	305,000				
47			302,500	302,500	302,500				
48			300,000	300,000	300,000				
49			297,500	297,500	297,500				
50			295,000	295,000	295,000				
51				292,500	292,500				
52				290,000	290,000				
53				287,500	287,500				
54				285,000	285,000				
55				282,500	282,500				
56				280,000	280,000				
57				277,500	277,500	277,500			
58				275,000	275,000	275,000			
59				272,500	272,500	272,500			
60				270,000	270,000	270,000			
61					267,500	267,500			
62					265,000	265,000			
63					262,500	262,500			
64					260,000	260,000			
65					257,500	257,500			
66					255,000	255,000			
67					252,500	252,500			
68					250,000	250,000			250,000
69					247,500	247,500			
70						245,000	245,000		
71						242,500	242,500		
72							240,000		
73							237,500		
74							235,000		
75							232,500		
76							230,000		

ステージB昇給表

評価	ランクアップ			
	S評価	A評価	B評価	C評価
ゾーンごとの最上位ランク	0	0	0	-2
B2: 2~10 B3:12~20 B4:22~30 B5:32~40 B6:42~50 B7:58~60	3	1	0	-2
B2:11~20 B3:21~30 B4:31~40 B5:41~50 B6:51~60 B7:61~69 B8:71~76	4	2	0	-1
B2:21~30 B3:31~40 B4:41~50 B5:51~60 B6:61~69 B7:70~71	5	3	1	0

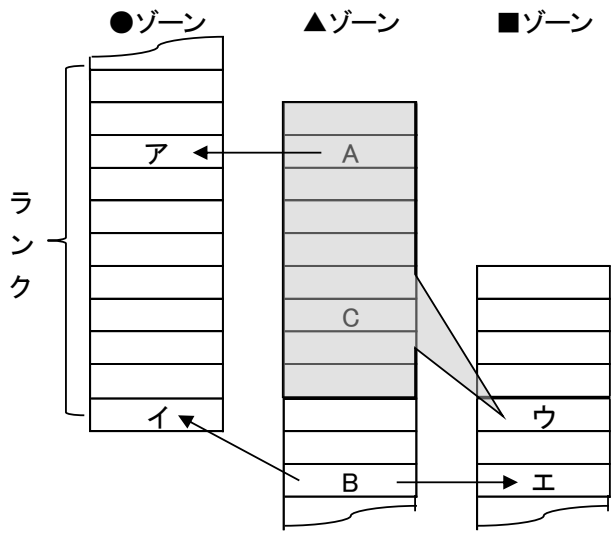
※昇給表のランクアップ数に関わらず、役割ゾーンごとの上限ランクがランクアップ上限、役割ゾーンごとの下限ランクがランクダウン下限になります。

※社員の給与計算期間は16日～翌15日までとなります。

役割成果給	
評価に応じた賃金 S～C評価 ×	→ 個人の前年度の成果行動評価により変動 ×
役割の大きさや重さに応じた賃金 B2～B10ゾーン	→ ゾーンをまたがる異動により変動

- ・ 本給は「資格給+役割成果給」で構成されます。資格給はステージB全員一律の金額であり、将来におけるベースアップ実施時に対応するために設定されたものです。よって、毎年の評価によって変動することはありません。
- ・ 前年度の成果行動評価の結果による給与改定は7月支給給与で実施され、「本給通知書」で通知されます。
- ・ 役割成果給の変更は、再格付けが16日以前の場合は翌月支給給与から、17日以降の場合は翌々月支給給与から反映されます。
- ・ 退職前における有給休暇一括取得をした場合、有給休暇に入る直前の本給を使用し給与が支給されます。
- ・ 復職した直後の1日付もしくは16日付で役割ゾーンの再格付けがおこなわれますが、要保護勤務で復職した場合は再格付けがおこなわれず、要保護勤務が解けた直後の1日付もしくは16日付で、役割ゾーンの再格付けがおこなわれます。
- ・ 時間短縮をとまなう要保護勤務における短縮時間は早退扱いとなり、早退扱いされた時間が1日分の所定労働時間を超えたときに欠勤として扱われます。

| ゾーンをまたぐ異動時の格付け

<p>ステージB</p>	<ul style="list-style-type: none"> 異動前の役割成果給のランクが新役割ゾーンの役割成果給の範囲内にある場合は、そのままスライドさせたうえで評価を反映します(下図A→ア、B→エ)。ただし、下位ゾーンに異動する場合で新役割ゾーンの上限4ランクと重なっている場合は、最上位から4ランク下に格付けたうえで評価を反映します(C→ウ)。 異動前の役割成果給のランクが新役割ゾーンの役割成果給の範囲外にある場合で、上位ゾーンへの異動の場合は異動先のゾーンの下限ランクに位置づけたうえで評価を反映します(B→イ)。下位ゾーンへの異動の場合は異動先のゾーンの最上位から4ランク下に格付けしたうえで評価を反映します(A→ウ)。 
--------------	--

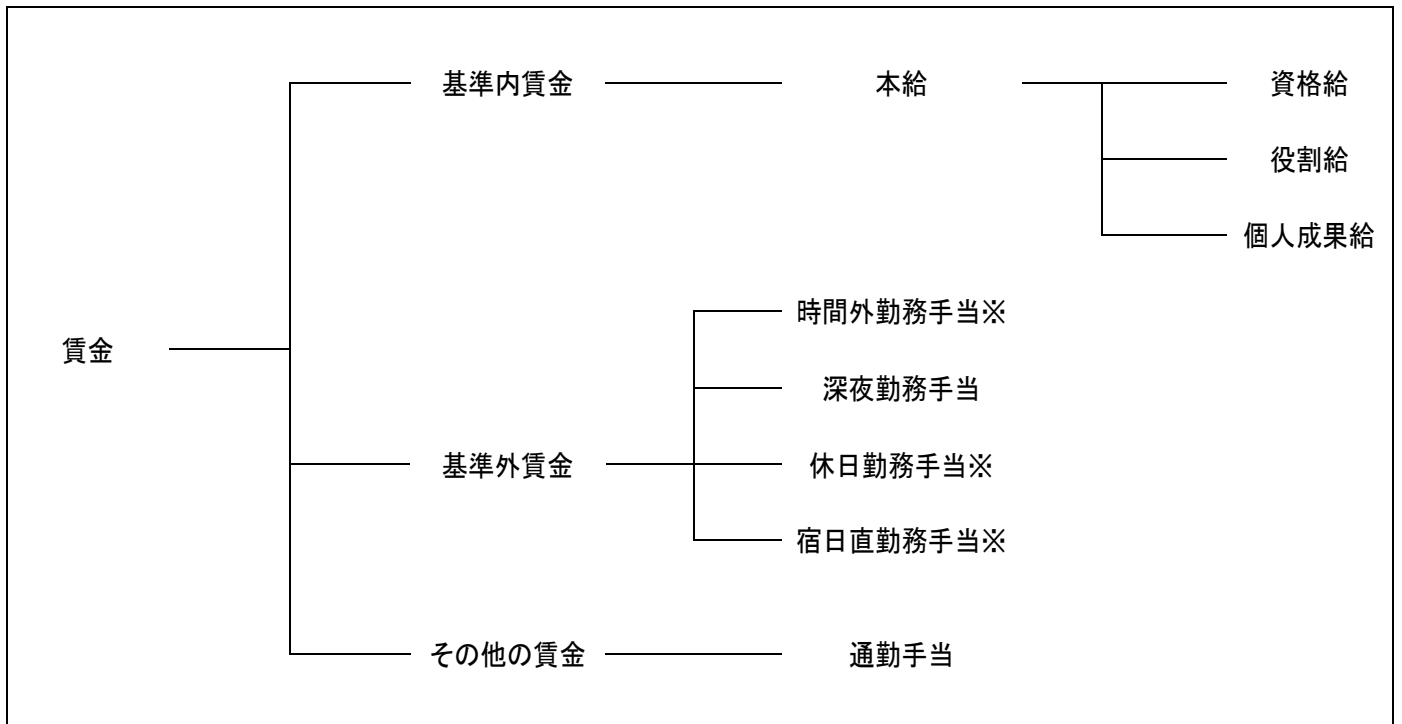
| 昇格時の格付け

<p>ステージB</p>	<ul style="list-style-type: none"> ステージBの役割成果給は、賃金体系の変更をとまなうことから初任1年目はB10ゾーンの初任ランクに位置づけ、2年目から担う役割に応じた役割成果給を支給します。
--------------	--

※ 昇格にとまなう給与改定は5月支給給与より反映します。

※ 成果行動評価は昇格時に反映したものとみなし、7月の給与改定はおこないません。

ステージAの賃金制度



※ 労働基準法第41条対象者は除く

ステージAの本給

資格給

115,000円

役割給

PV	グループマネジメント職					非グループマネジメント職			
	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	A5	A6	A7	A8
水準 (円)	300,000	240,000	190,000	150,000	120,000	100,000	80,000	50,000	10,000

個人成果給

ランク	水準 (円)	ランク	水準 (円)	ランク	水準 (円)	ランク	水準 (円)	ランク	水準 (円)	ランク	水準 (円)
1	400,000	23	378,000	45	356,000	67	334,000	88	313,000	110	291,000
2	399,000	24	377,000	46	355,000	68	333,000	89	312,000	111	290,000
3	398,000	25	376,000	47	354,000	69	332,000	90	311,000	112	289,000
4	397,000	26	375,000	48	353,000	70	331,000	91	310,000	113	288,000
5	396,000	27	374,000	49	352,000	71	330,000	92	309,000	114	287,000
6	395,000	28	373,000	50	351,000	72	329,000	93	308,000	115	286,000
7	394,000	29	372,000	51	350,000	73	328,000	94	307,000	116	285,000
8	393,000	30	371,000	52	349,000	74	327,000	95	306,000	117	284,000
9	392,000	31	370,000	53	348,000	75	326,000	96	305,000	118	283,000
10	391,000	32	369,000	54	347,000	76	325,000	97	304,000	119	282,000
11	390,000	33	368,000	55	346,000	77	324,000	98	303,000	120	281,000
12	389,000	34	367,000	56	345,000	78	323,000	99	302,000	121	280,000
13	388,000	35	366,000	57	344,000	79	322,000	100	301,000	122	279,000
14	387,000	36	365,000	58	343,000	80	321,000	101	300,000	123	278,000
15	386,000	37	364,000	59	342,000	81	320,000	102	299,000	124	277,000
16	385,000	38	363,000	60	341,000	82	319,000	103	298,000	125	276,000
17	384,000	39	362,000	61	340,000	83	318,000	104	297,000	126	275,000
18	383,000	40	361,000	62	339,000	84	317,000	105	296,000	127	274,000
19	382,000	41	360,000	63	338,000	85	316,000	106	295,000	128	273,000
20	381,000	42	359,000	64	337,000	86	315,000	107	294,000	129	272,000
21	380,000	43	358,000	65	336,000	87	314,000	108	293,000	130	271,000
22	379,000	44	357,000	66	335,000			109	292,000	新任	270,000
R1				R2				R3			

個人成果給 昇給表

	S	A	B	C
最上位ランク	0	0	0	-2
R1	4	2	0	-2
R2	8	5	2	0
R3	12	8	4	0
新任ランク	12	8	4	0

※ 社員の給与計算期間は16日～翌月15日までです

役割成果給	
評価に応じた賃金 S～D評価 ×	→ 個人の前年度の成果行動評価により変動 ×
役割の大きさや重さに応じた賃金 GM0～A8ゾーン	→ ゾーンをまたがる異動により変動

- ・ 本給は「資格給+役割成果給」で構成されます。資格給はステージA全員一律の金額であり、将来におけるベースアップ実施時に対応するために設定されたものです。よって、毎年の評価によって変動することはありません。
- ・ 役割給は上位ゾーンになるほど賃金に大きく反映されます。
- ・ 前年度の成果行動評価の結果による給与改定は7月支給給与で実施され、「本給通知書」で通知されます。
- ・ 役割成果給の変更は、再格付けが16日以前の場合は翌月支給給与から、17日以降の場合は翌々月支給給与から反映されます。
- ・ 退職前における有給休暇一括取得をした場合、有給休暇に入る直前の本給を使用し給与が支給されます。
- ・ 時間短縮をともなう要保護勤務における短縮時間は早退扱いとなり、早退扱いされた時間が1日分の所定労働時間を超えたときに欠勤として扱われます。
- ・ 旧制度PVから現行制度PVへ移行する際、職務が変わらずに本給減が生じる場合に限り、調整給により差額の補填をおこないません。その際の補填期間については、2021年度期初に2020年度の職務ポジションから人事異動がなく、かつ、次回人事異動が発生するまでの間とします。

| 昇格時の格付け

ステージA	・ ステージA昇格時の個人成果給は、「新任」に格付けします。
-------	--------------------------------

- ※ 昇格にともなう給与改定は5月支給給与より反映します。
- ※ 成果行動評価は昇格時に反映したものとみなし、7月の給与改定はおこないません。

ステージA・Bの賞与

- ・ 賞与は、6月15日と12月5日の年2回、賞与支給日時点の在籍者に対して支給します。
- ・ 支給基準日は、6月支給賞与は3月31日、12月支給賞与は9月30日とし、基準日時点の本給およびPV(ポジションバリュー)を基準にして支給されます。
- ・ 勤怠管理期間は、6月支給賞与は10月1日～翌年3月31日、12月支給賞与は4月1日～9月30日とします。
- ・ 支給水準やその他の支給細則は、毎年4月・10月頃におこなわれる賞与支給水準労使交渉にて決定します。

	6月支給賞与	12月支給賞与
支給日	6月15日	12月5日
支給基準日	3月31日	9月30日
勤怠管理期間	10月1日～翌年3月31日	4月1日～9月30日

【賞与】

- ・ 賞与は6月15日と12月5日の年2回、賞与支給日時点の在籍者に対して支給します。
- ・ PV別評価別支給表に基づき、賞与支給水準労使交渉を通じて支給水準を決定し、支給します。

ステージB 12月賞与支給表

支給ヵ月	2.0ヵ月
------	-------

※賞与労使交渉にて
支給水準を決定

ステージA 12月賞与支給表

支給ヵ月	2.0ヵ月
------	-------

※賞与労使交渉にて
支給水準を決定

ステージB 6月賞与支給表

(単位:ヵ月)

評価	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B10
6	4.5	4.2	3.9	3.6	3.3	3.0	2.7	3.0
5	4.3	4.0	3.7	3.4	3.1	2.8	2.5	2.8
4	4.1	3.8	3.5	3.2	2.9	2.6	2.3	2.6
3	3.9	3.6	3.3	3.0	2.7	2.4	2.1	2.4
2	3.7	3.4	3.1	2.8	2.5	2.2	1.9	2.2
1	3.5	3.2	2.9	2.6	2.3	2.0	1.7	2.0

※賞与労使交渉にて
支給水準を決定

ステージA 6月賞与支給表

(単位:ヵ月)

評価	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	A5	A6	A7	A8
6	4.4	4.3	4.2	4.1	4.0	3.9	3.8	3.7	3.6
5	4.3	4.2	4.1	4.0	3.9	3.8	3.7	3.6	3.5
4	4.2	4.1	4.0	3.9	3.8	3.7	3.6	3.5	3.4
3	4.1	4.0	3.9	3.8	3.7	3.6	3.5	3.4	3.3
2	4.0	3.9	3.8	3.7	3.6	3.5	3.4	3.3	3.2
1	3.9	3.8	3.7	3.6	3.5	3.4	3.3	3.2	3.1

※賞与労使交渉にて
支給水準を決定

ステージA・Bの評価制度

評価指標

- 「成果行動」を基準に企業戦略の実現にむけた具体的行動目標の達成度を評価します。

	本給	賞与
評価指標	成果行動評価 100%	成果行動評価 20% + 最終成果 80%
評価期間	年度単位(4月～翌年3月)	年度単位(4月～翌年3月)
賃金反映	7月支給給与より反映	6月支給賞与に反映

- ※ 賞与の評価指標は、計数目標が存在しない部署は成果行動目標のみで評価します。
- ※ 年度末の本給評価・賞与評価は3月31日時点での評価者と被評価者の関係で実施します(評価者や被評価者が人事異動になった場合も変更ありません)。

本給に係る評価

- ・ 上司との面談により設定する「成果行動目標」の達成度を評価して決定します。
- ・ 評価期間は「4月～翌年3月」とし、評価結果は7月支給給与から反映されます。
- ・ ステージBは、一次評価者がポイント数を意識して絶対評価(目標達成者のみB評価を付けることが可能)をおこなった後、二次評価者が所属内のS・A評価が30%以上になるように、一次評価でB評価だった者の中からA評価への変更をおこないます。
- ・ ステージAは、一次評価者がB～Dの絶対評価(目標達成者のみB評価を付けることが可能)をおこなった後、二次評価者が一次評価でB評価だった者の中から、SまたはA評価への変更(30%程度)をおこないます。

	一次評価	二次評価
ステージB	ポイント数を意識して絶対評価 (目標達成者のみB評価)	S・A評価30%以上、B・C評価70%未満の割合になるように 評価を調整
ステージA	ポイント数を意識して絶対評価 (目標達成者のみB評価)	一次評価でB評価だった者の内、 約30%程度をSまたはA評価へ変更

- ※ 評価は最終的に総務部で決定されます。

- ・ なお、下記に該当する方は評価の対象外となります(前年・当年の記載はそれぞれの評価時点でのものです)。

	年度末評価
対象外	当年4月1日付でステージA・Bに昇格した方 当年5月末までに退職する予定の方
人事異動した場合	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて評価

- ※ 役割ゾーンが変動になった場合、ステージAは必ず本給が変更しますが、ステージBは範囲職務給のために本給が変更しない場合があります。

賞与に係る評価

- ・ 「成果行動」と「最終成果」の達成度を評価し決定します。
- ・ 評価期間は「4月～翌年3月」とし、評価結果は原則として6月支給賞与に反映されます。
- ・ ステージBは、一次評価者が平均3.5以上になることを意識しながら6～1段階で評価をおこなった後、二次評価者が所属内で平均3.5以上になるように評価の調整をおこないます。
- ・ ステージAは、一次評価者が平均3.5以上になることを意識しながら6～1段階で評価をおこなった後、二次評価者が平均3.5以上になるように評価の調整をおこないます。

	一次評価	二次評価
ステージB	平均3.5以上になることを意識しながら6～1段階で評価	所属内で平均3.5以上になるように評価を調整
ステージA	平均3.5以上になることを意識しながら6～1段階で評価	平均3.5以上になるように評価を調整

※ 評価は最終的に総務部で決定されます。

- ・ なお、下記に該当する方は評価の対象外となります。

	年度末評価
対象外	当年5月末までに退職する予定の方
人事異動した場合	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて評価

目標管理制度の運用に係るポイント

- ・ 目標設定にあたっては、上司・部下で期初面談をおこない、目標管理制度にもとづき年1回「成果評価シート」を作成します。本給評価と賞与評価は同一のシートを使用します。
- ・ 面談では、企業戦略や部門方針にもとづく個々の役割とそれをベースに設定した具体的行動目標を相互に確認します。また、目標設定期間終了後にはフィードバック面談をおこないます。
- ・ 2019年度より、成果評価シートを複写式用紙からエクセルシートへペーパーレス化されました。

評価に係るスケジュール

4月	10月	翌年4月～5月
<p>① 成果評価シート・目標面接シートのメール配信 ② 部・担当の単年度計画と期待される役割説明、成果評価シート・目標面接シートのメール配信 ③ 目標面接シートの記入、具体的行動目標・計数目標の設定 ④ 目標面接シートを用いて、面接の実施 設定目標・評価着眼点などの相互確認 ⑤ 成果評価シートに目標記入・メール提出 ⑥ 評価着眼点を記入・保管</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価者は個別面談をおこない、上半期成果(数値)実績の確認フィードバック、下半期成果(数値)目標の設定をおこないます。 ・ 期中面談の中では、同時に進捗状況の確認、設定目標の修正・変更、目標達成へのアドバイスなどの面談をおこないます。 ・ 期中に想定外の特命事項や環境変化にともなう緊急対応事項が発生した場合は、その都度面談をおこない、新たに目標を設定し成果評価シートに記入します。 	<p>① 成果評価シートのメール配信 ② 自己評価記入・メール提出 ③ 評価記入(一次評価) ④ 評価記入(二次評価) ⑤ 総務部にメール提出 総務部が評価を決定 ⑥ フィードバック面談の実施(6月)</p>

社員の退職給付制度

退職給付制度の全体像

- 社員の退職給付制度の全体像は下表のとおりです。
- ただし、諭旨解雇・懲戒解雇にともなう退職の場合は全部又は一部が支給されない場合があります。

	項目	内容
退職一時金	対象者	勤続満3年以上
	ポイント付与	月単位
	ポイント単価	1,000円
	休職期間などの取り扱い	休職期間ならびに1ヵ月以上連続した欠勤および産前・産後休暇取得時は月1ポイント
	短時間勤務者	育児・介護短時間勤務者はポイントを時間按分
出年確定金	対象者	入社時より ※勤続満3年未満の退職時は不支給となり、掛け金は事業主に返還されます。
	会社拠出金	厚生年金標準報酬月額に連動した金額を毎月拠出

退職一時金の具体的な内容

- 年齢や勤続年数という属人的な要素を排除し、ステージに応じた「等級ポイント」・役割ゾーンに応じた「役割ポイント」に基づき、毎月の退職一時金額を算定します。

退職一時金の算出式

$$\text{退職一時金} = (\text{等級ポイント累計} + \text{役割ポイント累計} + \text{旧制度からの移行ポイント}) \times \text{ポイント単価}$$

<p>等級ポイント</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th>ステージ</th> <th>ポイント</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>A</td><td>6</td></tr> <tr><td>B</td><td>3</td></tr> <tr><td>C</td><td>1</td></tr> <tr><td>C-t</td><td>1</td></tr> </tbody> </table>	ステージ	ポイント	A	6	B	3	C	1	C-t	1	+	<p>役割ポイント</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <thead> <tr> <th>役割ゾーン</th> <th>ポイント</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>ステージA GM0</td><td>32</td></tr> <tr><td>GM1</td><td>28</td></tr> <tr><td>GM2</td><td>24</td></tr> <tr><td>GM3</td><td>20</td></tr> <tr><td>GM4</td><td>16</td></tr> <tr><td>A5</td><td>13</td></tr> <tr><td>A6/ステージB2</td><td>11</td></tr> <tr><td>A7/ステージB3</td><td>8</td></tr> <tr><td>A8/ステージB4</td><td>7</td></tr> <tr><td>B5</td><td>6</td></tr> <tr><td>B6</td><td>5</td></tr> <tr><td>B7</td><td>3</td></tr> <tr><td>B8</td><td>2</td></tr> <tr><td>B10(新任ゾーン)</td><td>3</td></tr> <tr><td>ステージC</td><td>2</td></tr> <tr><td>ステージC-t</td><td>0</td></tr> </tbody> </table>	役割ゾーン	ポイント	ステージA GM0	32	GM1	28	GM2	24	GM3	20	GM4	16	A5	13	A6/ステージB2	11	A7/ステージB3	8	A8/ステージB4	7	B5	6	B6	5	B7	3	B8	2	B10(新任ゾーン)	3	ステージC	2	ステージC-t	0	×	<p>ポイント単価</p> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center; padding: 10px;">1,000円</td> </tr> </table>	1,000円
ステージ	ポイント																																																
A	6																																																
B	3																																																
C	1																																																
C-t	1																																																
役割ゾーン	ポイント																																																
ステージA GM0	32																																																
GM1	28																																																
GM2	24																																																
GM3	20																																																
GM4	16																																																
A5	13																																																
A6/ステージB2	11																																																
A7/ステージB3	8																																																
A8/ステージB4	7																																																
B5	6																																																
B6	5																																																
B7	3																																																
B8	2																																																
B10(新任ゾーン)	3																																																
ステージC	2																																																
ステージC-t	0																																																
1,000円																																																	

- ※ ポイント単価は1,000円とし月単位で付与されます(勤続満3年経過時より開始)。
- ※ 「毎月1日時点で休職している場合」「毎月1日時点で1ヵ月以上連続して欠勤している場合」「毎月1日時点で産前産後休暇を取得している場合」は、当月分から月1ポイントとし、育児・介護短時間勤務者は時間按分します。

確定拠出年金の具体的な内容

- ・ 確定拠出年金掛金は厚生年金標準報酬月額に連動した金額になります。

確定拠出年金掛金の算定式

$$\text{厚生年金標準報酬月額※①} \times 71.5 / 1,000 + 3,000\text{円}$$

- ・ 入社時より拠出、運用を開始します。ただし、勤続満3年以内の退職時は支給しません。
- ・ 確定拠出年金は勤続満3年未満の「定年、死亡又は会社都合退職以外の事由による退職」は、掛金が事業主に返還されず（将来受け取ることはできません）。※②
- ・ 個人で運用商品を選択して会社が拠出する掛金を運用します。
- ※ ①厚生年金では納める保険料の額の決定や保険給付の額を決定する時に、計算の元になるものを給料などの報酬そのものの金額ではなく、区切りの良い幅で区分した「標準報酬月額」を使用します。なお、標準報酬月額の算定対象となるのは、原則として賃金・給料・手当、その他名称に関わらず被保険者が労務の対償として受けるすべてのものをいいます。よって、毎月のいわゆる本給だけではなく、残業手当や通勤手当なども算定の対象に含みます。
- ※ ②確定拠出年金法では、実施事業所に使用された期間が3年未満の加入者が離転職により加入者資格を喪失した場合には、規約に定めることにより、事業主はその資産の返還を求めると定められています。

メイト社員の人事制度・賃金制度

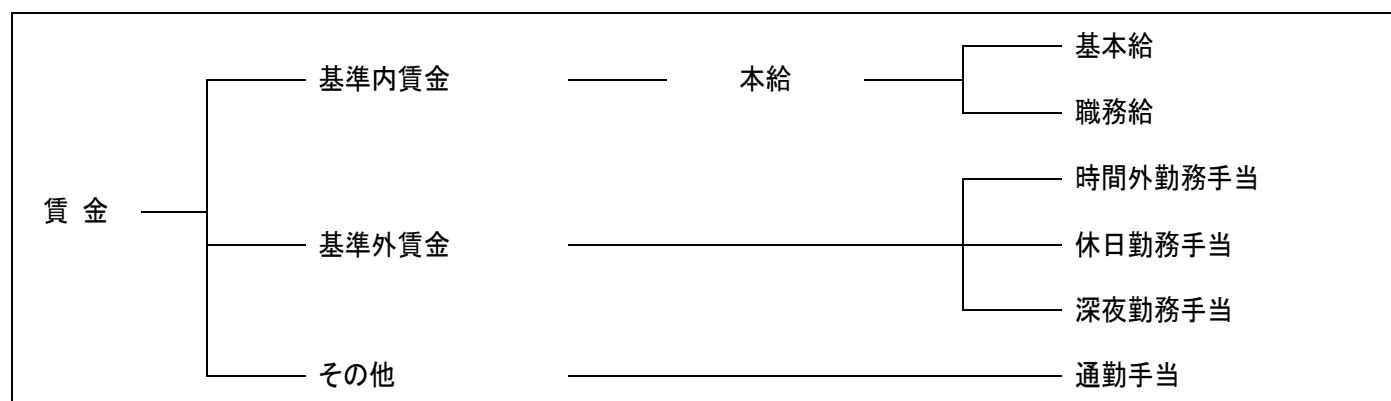
制度の概要

契約期間	無期		
コース	販売及び販売支援	外商	後方スタッフ
社員転換資格	あり	あり	なし ※販売および外商要員の拡充を目的に社員化をおこなうため
異動の範囲	片道通勤時間 1.5 時間以内に限定して異動配置		
退職	定年退職：満 60 歳を迎える月の末日の前日。但し、定年退職後引き続きエルダースタッフ契約を行う場合は、満 60 歳を迎える月の末日 任意退職：月末の前日		

・ 評価期間・給与計算期間・年間評価にもとづく給与改定時期は下表のとおりです。

評価期間	給与計算期間	年間評価にもとづく本給改定
4月1日～翌年3月31日	16日～翌月15日	7月25日支給給与

メイト社員の賃金制度



ランク	基本給	ランク	基本給	ランク	基本給	ランク	基本給
1	246,000	20	227,000	39	208,000	58	189,000
2	245,000	21	226,000	40	207,000	59	188,000
3	244,000	22	225,000	41	206,000	60	187,000
4	243,000	23	224,000	42	205,000	61	186,000
5	242,000	24	223,000	43	204,000	62	185,000
6	241,000	25	222,000	44	203,000	63	184,000
7	240,000	26	221,000	45	202,000	64	183,000
8	239,000	27	220,000	46	201,000	65	182,000
9	238,000	28	219,000	47	200,000	66	181,000
10	237,000	29	218,000	48	199,000	67	180,000
11	236,000	30	217,000	49	198,000	68	179,000
12	235,000	31	216,000	50	197,000	69	178,000
13	234,000	32	215,000	51	196,000	70	177,000
14	233,000	33	214,000	52	195,000	71	176,000
15	232,000	34	213,000	53	194,000	72	175,000
16	231,000	35	212,000	54	193,000	73	174,000
17	230,000	36	211,000	55	192,000	74	173,000
18	229,000	37	210,000	56	191,000	75	172,000
19	228,000	38	209,000	57	190,000	76	171,000
						77	170,000

ランク	ランクアップ				
	SS評価	S評価	A評価	B評価	C評価
最上限ランク	0	0	0	0	-1
2～14	6	4	2	0	0
15～39	7	5	3	1	0
40～54	8	6	4	2	0
55～77	9	7	5	3	1

職務給

・ ブロックリーダー・サブブロックリーダーなどの役割に就いている者は、下表の職務給が支給されます
 ※4月1日付で役割任命された者には4月支給給与より職務給が支給されます。この場合、役割任命後の初回給与は日数按分がおこなわれます。

	リーダー職	サブリーダー職
職務給(月額)	20,000円	10,000円

メイト社員の賞与

- ・ 賞与は、6月15日と12月5日の年2回、賞与支給日時点の在籍者に対して支給します。
- ・ 支給基準日は、6月支給賞与は3月31日、12月支給賞与は9月30日とし、基準日時点の本給および職務を基準にして支給されます。
- ・ 勤怠管理期間は、6月支給賞与は10月1日～翌年3月31日、12月支給賞与は4月1日～9月30日とします。
- ・ 支給水準やその他の支給細則は、毎年4月・10月頃におこなわれる賞与支給水準労使交渉にて決定します。

	6月支給賞与	12月支給賞与
支給日	6月15日	12月5日
支給基準日	3月31日	9月30日
勤怠管理期間	10月1日～翌年3月31日	4月1日～9月30日

【賞与】

- ・ 賞与は6月15日と12月5日の年2回、賞与支給日時点の在籍者に対して支給します。
- ・ 職務別評価別支給表により、賞与支給水準労使交渉を通じて支給水準を決定し、支給します。

賞与支給表（12月・6月共通）

単位：ヵ月

	リーダー職/外商	サブリーダー職	販売/スタッフ
S	1.7	1.6	1.5
A	1.6	1.5	1.4
B	1.5	1.4	1.3
C	1.4	1.3	1.2
D	1.3	1.2	1.1

- ・ メイト社員として初回の賞与は1.0ヶ月とします。

メイト社員の評価制度

評価指標

- 「成果行動」を基準に企業戦略の実現にむけた具体的行動目標の達成度を評価します。

	基本給	賞与
評価指標	共通成果行動評価 60% + 個別成果行動評価 40%	個別成果行動評価 + 計数目標
評価期間	年度単位(上半期+下半期)	半期単位(4月～9月、10月～翌年3月)
賃金反映	7月支給給与より反映	12月支給賞与・6月支給賞与に反映

- 賞与の評価指標は、担う役割に応じて下表の割合に設定されています。

職務	個別成果行動評価	計数目標	職務	個別成果行動評価	計数目標
ブロックリーダー	50%	50%	セールス	30%	70%
サブブロックリーダー	60%	40%	後方部門	100%	0%
販売	80%	20%			

- ※ 上半期末の基本給評価・賞与評価は9月30日時点の評価者と被評価者の関係で実施し、下半期末の基本給評価・賞与評価は3月31日時点での評価者と被評価者の関係で実施します(評価者や被評価者が人事異動になった場合も変更ありません)。

基本給に係る評価

- メイト社員に求められる「共通成果行動目標」と、上司との面談により設定する「個別成果行動目標」の達成度で評価します。
- 評価期間は「4月～翌年3月」とし、7月支給給与から反映します。
- 一次評価者が各評価項目のポイント数を意識して絶対評価をおこなった後、二次評価者がS・A評価30%以上、B・C評価70%未満の割合になるように評価の調整をおこないます。

一次評価	二次評価
各評価項目のポイント数を意識して絶対評価	S・A評価30%以上、B・C評価70%未満の割合になるように評価を調整

- ※ 評価は最終的に総務部で決定されます。

- なお、下記に該当する方は評価の対象外となります。

	上期末評価	下期末評価
対象外	当年10月以降に入社する方	当年4月1日付でステージC-tから格付けされた方
	当年11月末まで退職する予定の方	当年4月1日付で社員登用された方
人事異動した場合		当年4月以降に入社する方
		当年5月末までに退職する予定の方
	当年9月末における資格・所属・職務にもとづいて評価	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて評価

賞与に係る評価

- ・ 半期における「個別成果行動評価」と「計数目標」の達成度で評価します。
- ・ 評価期間は「4月～9月」「10月～翌年3月」とし、12月・6月支給賞与にそれぞれ反映します。
- ・ 一次評価者がB評価中心の基準を意識しながら絶対評価をおこなったのちに、二次評価者がB評価中心の正規分布になるように評価の調整をおこないます。

一次評価	二次評価
B評価中心の基準を意識しながら絶対評価	平均ポイントが4.1以上になるように評価を調整

※ 評価は最終的に総務部で決定されます。

- ・ なお、下記に該当する方は評価の対象外となります(前年・当年の記載はそれぞれの評価時点でのものです)。

	上期末評価	下期末評価
対象外	当年10月以降に入社する方 当年11月末までに退職する予定の方	当年4月以降に入社する方 当年5月末までに退職する予定の方
人事異動した場合	当年9月末における資格・所属・職務に基づいて評価	当年3月末における資格・所属・職務に基づいて評価

目標管理制度の運用に係るポイント

- ・ 目標設定にあたっては、上司・部下で面談をおこない、目標管理制度にもとづき年2回「成果評価シート」を作成します。本給評価と賞与評価は同一のシートを使用します。
- ・ 「個別成果行動目標」では、お買場や担当内の顧客満足向上や業務改善にむけて、取り組む目標を設定して相互に確認します。また、目標設定期間終了後にはフィードバック面談をおこないます。
- ・ 2019年度より、成果評価シートを複写式用紙からエクセルシートへペーパーレス化されました。

評価に係るスケジュール

	期初 4月 10月	期中 7月 翌年1月	期末 10月～11月 翌年4月～5月
上半期			
下半期			
		<ul style="list-style-type: none"> ・ 評価者は期中に、進捗状況の確認、目標達成へのアドバイスなどの期中面談をおこないます。 ・ 期中に新たに具体的行動目標が発生した場合は、その都度面談をおこない、新たに目標を設定し成果評価シートに記入します。 	
	<ol style="list-style-type: none"> ① 成果評価シートのメール配信 ② 面談の実施。個別成果行動目標の設定と計数目標の確認 ③ 成果評価シートに目標記入・メール提出 ④ 目標を確認して、期末まで保管 		<ol style="list-style-type: none"> ① 成果評価シートのメール配信 ② 自己評価記入・メール提出 ③ 評価記入(一次評価) ④ 評価記入(二次評価) ⑤ 総務部にメール提出 総務部が評価を決定 ⑥ フィードバック面談の実施(6月・12月)

社員への転換制度

・ メイト社員から社員への登用制度が以下の要件で設定されています。

- ・メイト社員として入社後3年(10月入社の場合は2.5年)以上の者
- ・過去5年間の能力効果でA以上が2回以上あり、かつ直近の能力評価がA以上の者
- ・社員の役割や人事制度を理解したうえで、社員になることを希望する者

- ・ 毎年4月1日付の社員登用を基本として、下表のスケジュールで社員登用審査がおこなわれます。
- ・ なお、社員に登用された者は4月支給給与より社員の賃金制度に基づく給与が支給されます(ただし、社員採用された直後の4月支給給与は、半月分はメイト社員基準・半月分は社員基準で支給されます)。

10月	「社員採用選考説明会」参加者募集
11月	エントリーシート提出
12月～翌年1月	個人面談等
翌年2月	登用者決定

・ メイト社員から社員登用された際の労働条件面での対応は以下のとおりです。

勤続年数	<ul style="list-style-type: none"> ・ メイト社員の勤続年数を含めて、勤続年数を算定します。 ・ この勤続年数にもとづいて年次有給休暇は付与されます。
退職一時金	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社員採用後は、社員の退職給付制度が適用されます。
評価反映	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社員採用された直後の年間評価による昇給は、社員採用そのものに評価が反映されたとみなして、おこないません。
賃金の移行方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社員採用される直前のメイト社員の基本給(基本給と職務給)に基づいて、社員の賃金テーブルの直近上位に貼り付けます。 ・ 社員採用直後の4月1日付で、BLといった役割を担う場合の役割成果給の貼り付け先は、BLの役割成果給に格付けられます。ステージCの役割成果給の改定は、4月1日現在の基準にもとづいて7月支給給与でおこなわれますが、メイト社員から社員採用された場合は4月支給給与から反映されます。

社員採用時における具体的な賃金移行の例

社員採用される直前のメイト社員の基本給		社員採用時の辞令	ベース給①	役割成果給②	社員採用時の基本給 (①+②)
基本給	180,000円	ステージCの販売職	170,000円	23,000円	193,000円
職務給	0円			販売の52ランク	
基本給	180,000円	ステージCのBL	170,000円	43,000円	213,000円
職務給	0円			BLの42ランク	
基本給	200,000円	ステージCのSBL	170,000円	41,000円	211,000円
職務給	10,000円			SBLの43ランク	
基本給	210,000円	ステージCのBL	170,000円	61,000円	231,000円
職務給	20,000円			BLの33ランク	
基本給	181,000円	ステージCの販売職	170,000円	31,000円	201,000円
職務給	20,000円			販売の48ランク	
基本給	181,000円	ステージCのA職	170,000円	63,000円	233,000円
職務給	20,000円			A職の32ランク	

確定拠出年金の具体的な内容

- ・ 確定拠出年金掛金は毎月一定額(3,000円)を会社が拠出します。

確定拠出年金掛金の拠出額

毎月 3,000円

- ・ 入社時より拠出、運用を開始します。ただし、勤続満3年未満の退職時は支給しません。
- ・ 確定拠出年金は3年未満の「定年、死亡又は会社都合退職以外の事由による退職」は、掛金が事業主に返還されます
※①将来受け取ることはできません。
- ・ 個人で運用商品を選択して会社が毎月拠出する掛金を運用します。
- ※ ①確定拠出年金法では、実施事業所に使用された期間が3年未満の加入者が離転職により加入者資格を喪失した場合には、規約に定めることにより、事業主はその資産の返還を求めることができると定められています。

フェロー社員の人事制度・賃金制度

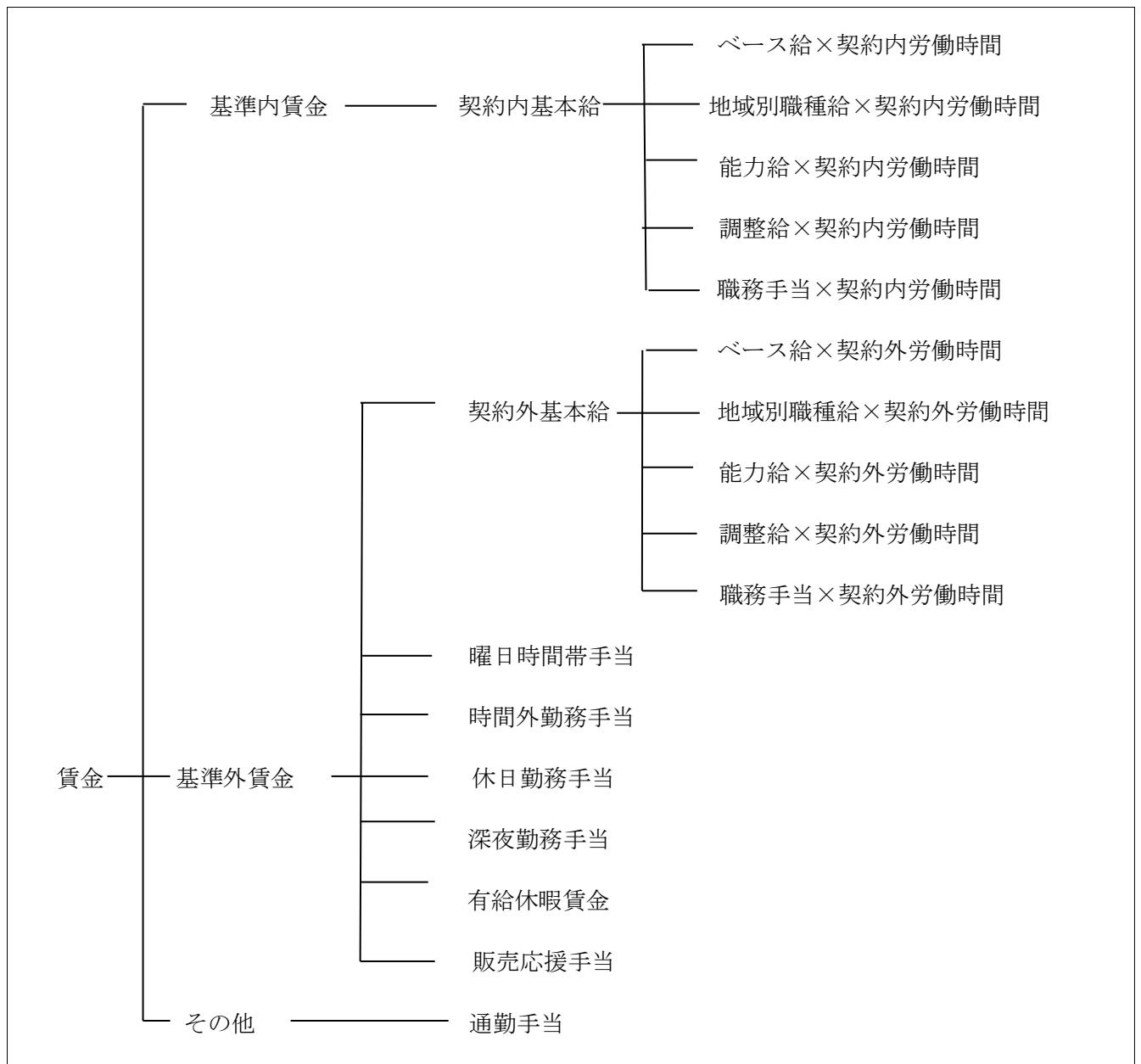
フェロー社員(有期)の契約期間

- ・ フェロー社員(有期)は原則として1年契約の有期雇用契約です。具体的な契約期間・評価期間・給与計算期間・年間評価にもとづく給与改定および区分は下表のとおりです。

契約期間	評価期間	給与計算期間	年間評価にもとづく能力給改定
10月11日～翌年10月10日	4月1日～翌年3月31日	11日～翌月10日	8月25日支給給与

フェロー社員Ⅰ	週所定労働時間が20時間未満で社会保険が適用されない者
フェロー社員Ⅱ	週所定労働時間が28時間以上で社会保険が適用される者

フェロー社員の賃金制度



基本給構成(単位:円)

要素	金額	
ベース給	680	
能力給	0~350	
地域別職種給	事務	10
	電話店内案内	130
	化粧品販売	100
	販売	30
調整給	個人による	

採用賃金(単位:円)

職種	フェロー社員Ⅱ 販売職	フェロー社員Ⅱ 事務職	フェロー社員Ⅱ 「化粧品」	フェロー社員Ⅱ 「電話店内案内」
時間給	910	890	1,020	1,010

フェロー社員Ⅱ能力給昇給表(単位:円)

ゾーン	能力給	SS	S	A	B	C	D
I	155~350	25	15	5	0	0	0
Ⅱ	75~150	35	25	15	5	0	0
Ⅲ	0~70	45	35	25	15	0	0

- ・ フェロー社員Ⅱの時間給は、おもに職種ごとに金額が設定されている職種給と、本人の習熟度を勘案した積み上げ式の能力給で構成されます。
- ・ 能力給は、昇給表のランクアップ数に関わらず350円が上限です。

曜日時間帯手当(単位:円)

曜日 \ 時間帯	9:00~	18:10~	19:10~
平日	基本給	150円	250円
土曜日	30円	180円	280円
日曜日・祝日	30円	180円	280円

初商日:曜日時間帯手当(単位:円)

曜日 \ 時間帯	9:00~	18:10~	19:10~
平日	200円	350円	450円
土曜日	230円	380円	480円
日曜日・祝日	230円	380円	480円

職務手当(単位:円)

時給	60円
----	-----

販売応援手当(単位:円)

日給	100円
----	------

フェロー社員 I の評価制度

評価指標

- ・ フェロー社員 I には昇給、賞与の仕組みがないことから、貢献度評価をおこないます。
- ・ 具体的には「再契約判定及び貢献度評価シート」を用いて、日々の業務を通してどれくらい職場や会社に貢献し、成果を上げたか評価をおこないます。
- ・ 「①ルール・マナーの遵守 ②ワークスケジュールの遵守 ③販売サービス向上への取り組み ④迅速正確丁寧な業務処理の実践 ⑤担当内におけるコミュニケーション ⑥職場の約束の実践 ⑦MIカード会員の獲得」の視点で評価します。
- ・ 再契約を希望する場合は、8月に契約更新面談をおこない、評価のフィードバックと次回契約内容の確認をおこないます。
- ・ フェロー社員 I (有期) が今後再契約を希望しないことが想定される場合は、8月の契約更新面談の際に、改善が見受けられなければ次年度の再契約をおこなわない可能性がある旨、その理由とともに本人へフィードバックします。その後の1年間も改善が見られない場合は次年度の再契約はおこないません(その場合には指導記録を残しておき、総務・人事部人事担当と情報共有をおこないます)。

貢献度ポイントに係る評価

- ・ 評価期間は「4月～翌年3月」とし、7月11日付けで退職金を換算する際の貢献度ポイントに反映します。
- ・ 一次評価者が各評価項目のポイント数を意識して絶対評価をおこなった後、二次評価者がS・A評価30%以上、B・C評価70%未満の割合になるように評価の調整をおこないます。

一次評価	二次評価
各評価項目のポイント数を意識して絶対評価	S・A評価30%以上、B・C評価70%未満の割合になるように評価を調整

※ 評価は最終的に総務部で決定されます。

- ・ なお、下記に該当する方は評価の対象外となります(前年・当年の記載はそれぞれの評価時点でのものです)。

	年度末評価
対象外	当年6月末までに退職する予定の方
人事異動した場合	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて評価

※ 年度末の評価は3月31日時点での評価者と被評価者の関係で実施します(評価者や被評価者が人事異動になった場合も変更ありません)。

フェロー社員 I の退職金制度

- ・ フェロー社員 I には退職時に貢献度ポイント総数に応じた金額が、退職金として支給されます。(上限は約60万円とします。)

退職金の支給算式

$$\text{退職金} = \text{退職時の週契約時間} \times 52(\text{週}) \times \text{貢献度ポイント総数(上限11)} \times \text{支給係数}$$

貢献度ポイント表

貢献度評価	S	A	B	C
貢献度ポイント	2.0	1.5	1.0	0.5

支給係数 [フェロー社員 I (有期)]

契約回数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11以上
支給係数	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60

支給係数 [フェロー社員 I (無期)]

初回再契約 からの年数	1年超 2年以下	2年超 3年以下	3年超 4年以下	4年超 5年以下	5年超 6年以下	6年超 7年以下	7年超 8年以下	8年超 9年以下	9年超 10年以下	10年超
支給係数	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60

フェロー社員 II の評価制度

評価指標

- ・ フェロー社員 II には賞与の仕組みがないことから、能力給に係る評価のみをおこないます。
- ・ 具体的には「評価シート」を用いて、「①出勤状況、勤務態度、ルール・マナー ②意欲、仕事への取り組み ③期待行動 ④チームワーク」の4つの視点で評価します。
- ・ フェロー社員 II (有期) が再契約を希望する場合は、8月に契約更新面談をおこない、評価のフィードバックと次回契約内容の確認をおこないます。
- ・ フェロー社員 II (有期) が今後再契約を希望しないことが想定される場合は、8月の契約更新面談の際に、改善が見受けられなければ次年度の再契約をおこなわない可能性がある旨、その理由とともに本人へフィードバックします。その後の1年間も改善が見られない場合は次年度の再契約はおこないません(その場合には指導記録を残しておき、総務・人事部人事担当と情報共有をおこないます)。

能力給に係る評価

- ・ 評価期間は「4月～翌年3月」とし、8月支給給与から反映します。
- ・ 一次評価者が各評価項目のポイント数を意識して絶対評価をおこなった後、二次評価者がS・A評価30%以上、B・C評価70%未満の割合になるように評価の調整をおこないます。

一次評価	二次評価
各評価項目のポイント数を意識して絶対評価	S・A評価30%以上、B・C評価70%未満の割合になるように評価を調整

※ 評価は最終的に総務部で決定されます。

- ・ なお、下記に該当する方は評価の対象外となります(前年・当年の記載はそれぞれの評価時点でのものです)。

	年度末評価
対象外	当年6月末までに退職する予定の方
人事異動した場合	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて評価

※ 年度末の評価は3月31日時点での評価者と被評価者の関係で実施します(評価者や被評価者が人事異動になった場合も変更ありません)。

メイト社員への転換制度

- ・ フェロー社員からメイト社員への登用制度が以下の要件で設定されています。

募集時点で三越伊勢丹グループ百貨店での販売経験が1年以上あるフェロー社員及びパートナースタッフ
募集時点で前年10月11日以前に入社しており、メイト社員になることを希望しているフェロー社員

- ・ 毎年10月1日付のメイト社員登用を基本として、下表のスケジュールでメイト社員登用審査がおこなわれます。なお、メイト社員に登用された者は10月支給給与よりメイト社員の賃金制度にもとづく給与が支給されます。(メイト社員登用された直後の10月支給給与は、フェロー社員基準とメイト社員基準で調整がおこなわれます)

6月	本人応募の場合は、エントリーシートと履歴書を提出 部門推薦の場合は、事前にフェロー社員本人と面談をおこない、部長・担当長が推薦状を記載したうえで、エントリーシートと履歴書を提出
7月	個人面談

- ・ フェロー社員からメイト社員登用された際の労働条件面での対応は以下のとおりです。

勤続年数	<ul style="list-style-type: none"> ・ フェロー社員の勤続年数を含めて、勤続年数を算定します。 ・ この勤続年数にもとづいて年次有給休暇は付与されます。
評価反映	・ メイト社員登用された直後の年間評価による昇給は、メイト社員基準にもとづいておこないません。
賃金の移行方法	・ 「フェロー社員からのキャリア転換者(176,000円～)」賃金に格付けされます。

エルダースタッフの人事制度・賃金制度

エルダースタッフの雇用契約

- ・ 定年退職者(社員・メイト社員)のうちで本人の希望があり、精神・身体において業務に従事することができない者といった、労働協約に定められた要件に該当しない場合は、退職後エルダースタッフとして再雇用されます。
- ・ エルダースタッフの具体的な契約期間・評価期間・給与計算期間および区分は下表のとおりです。
- ・ 満65歳の誕生日の属する月の末日の前日がエルダースタッフの退職日となります。

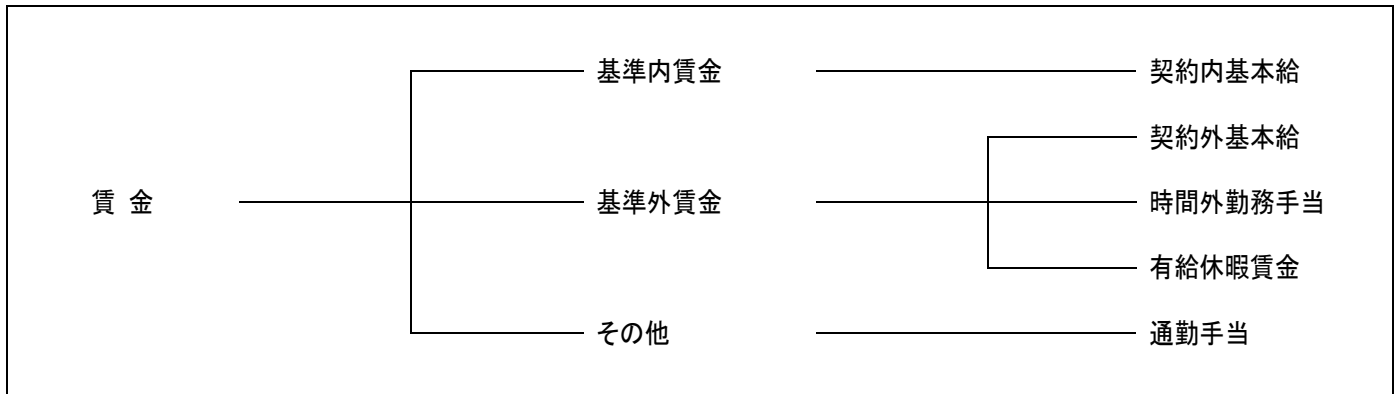
エルダースタッフ

契約期間	評価期間	給与計算期間	年間評価にもとづく成果給改定
無期雇用(65歳満了)	4月1日～翌年3月31日	前月1日～前月月末	7月25日支給給与

- ・ エルダースタッフにおける区分は以下のとおりです。

雇用区分		労働条件
エルダースタッフ(時給制) I	定年時に社員・メイト社員である者 (週20時間未満勤務)	フェロー社員 I に準じる
エルダースタッフ(時給制) II	定年時に社員・メイト社員である者 (週28時間以上35時間以内勤務)	フェロー社員 II に準じる
エルダースタッフ(月給制)	定年時に社員・メイト社員である者 (フルタイム勤務)	メイト社員に準じる

エルダースタッフの賃金制度



エルダースタッフの職種給

エルダースタッフ(時給制) I・II 職種給	
専門スタッフ	925円
店頭販売	975円
セールス	1,025円

エルダースタッフ(月給制) 職種給	
専門スタッフ	176,000円
店頭販売	184,000円
セールス	192,000円

エルダースタッフの成果給および昇給表

エルダースタッフ(時給制) I・II 成果給表			
ランク	成果給	ランク	成果給
1	140	16	65
2	135	17	60
3	130	18	55
4	125	19	50
5	120	20	45
6	115	21	40
7	110	22	35
8	105	23	30
9	100	24	25
10	95	25	20
11	90	26	15
12	85	27	10
13	80	28	5
14	75	29	0
15	70		

エルダースタッフ(時給制) I・II 昇給表						
ランク	ランクアップ					
	SS評価	S評価	A評価	B評価	C評価	D評価
1	0	0	0	0	0	-1
2~28	7	5	3	1	0	-1
29	7	5	3	1	0	0

エルダースタッフ(月給制) 成果給表			
ランク	成果給	ランク	成果給
1	28,000	16	13,000
2	27,000	17	12,000
3	26,000	18	11,000
4	25,000	19	10,000
5	24,000	20	9,000
6	23,000	21	8,000
7	22,000	22	7,000
8	21,000	23	6,000
9	20,000	24	5,000
10	19,000	25	4,000
11	18,000	26	3,000
12	17,000	27	2,000
13	16,000	28	1,000
14	15,000	29	0
15	14,000		

エルダースタッフ(月給制) 昇給表						
ランク	ランクアップ					
	SS評価	S評価	A評価	B評価	C評価	D評価
1	0	0	0	0	0	-1
2~28	7	5	3	1	0	-1
29	7	5	3	1	0	0

エルダースタッフの評価制度

評価指標

- 「成果行動」を基準に企業戦略の実現にむけた具体的行動目標の達成度を評価します。

	基本給	賞与
評価指標	共通成果行動評価 60% + 個別成果行動評価 40%	個別成果行動評価 + 計数目標
評価期間	年度単位(上半期+下半期)	半期単位(4月～9月、10月～翌年3月)
賃金反映	7月支給給与より反映	12月支給賞与・6月支給賞与に反映

- 賞与の評価指標は、担う役割に応じて下表の割合に設定されています。

	個別成果行動評価	計数目標
専門スタッフ	100%	0%
店頭販売	80%	20%
セールス	30%	70%

- ※ 上半期末の基本給評価・賞与評価は9月30日時点の評価者と被評価者の関係で実施し、下半期末の基本給評価・賞与評価は3月31日時点での評価者と被評価者の関係で実施します(評価者や被評価者が人事異動になった場合も変更ありません)。

基本給に係る評価

- エルダースタッフに求められる「共通成果行動目標」と、上司との面談により設定する「個別成果行動目標」の達成度で評価します。
- 評価期間は「4月～翌年3月」とし、7月支給給与から反映します。
- なお、下記に該当する方は評価の対象外となります。

	上期末評価	下期末評価
対象外	エルダースタッフとして勤務3か月未満の方 当年11月末までに退職する予定の方	エルダースタッフとして勤務3か月未満の方 当年5月末までに退職する予定の方
人事異動した場合	当年9月末における資格・所属・職務にもとづいて 評価	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて 評価

エルダースタッフの賞与

- ・ 賞与は、6月15日と12月5日の年2回、賞与支給日時点の在籍者で勤怠管理期間に勤務していた方に支給します。
- ・ 支給基準日は、6月支給賞与は3月31日、12月支給賞与は9月30日とします。
- ・ 勤怠管理期間は、6月支給賞与は10月1日～翌年3月31日、12月支給賞与は4月1日～9月30日とします。

	6月支給賞与	12月支給賞与
支給日	6月15日	12月5日
支給基準日	3月31日	9月30日
勤怠管理期間	10月1日～翌年3月31日	4月1日～9月30日

【賞与】

本給(時給制の場合はみなし本給)×1.0ヶ月

- ・ 支給額は、一律本給(時給制の場合はみなし本給)の1ヶ月分です。
- ・ 賞与支給水準労使交渉を通じて支給水準を決定し、支給します。
- ・ エルダースタッフ転換直後の賞与については、在籍期間に関わらずエルダースタッフとして満額支給されます。

| 賞与に係る評価

- ・ 半期における「個別成果行動評価」と「計数目標」の達成度で評価します。
- ・ 評価期間は「4月～9月」「10月～翌年3月」とし、12月・6月支給賞与にそれぞれ反映します。
- ・ 一次評価者がB評価中心の基準を意識しながら絶対評価をおこなったのちに、二次評価者がB評価中心の正規分布になるように評価の調整をおこないます。

【賞与加算】

S評価 … 本給(時給制の場合はみなし本給)×0.4ヶ月
A評価 … 本給(時給制の場合はみなし本給)×0.2ヶ月

一次評価	二次評価
B評価中心の基準を意識しながら絶対評価	B評価中心の正規分布を意識しながら評価の調整

※ 評価は最終的に総務部で決定されます

- ・ 下記に該当する方は評価の対象外となります。

	上期末評価	下期末評価
対象外	当年11月末までに退職する予定の方	当年5月末までに退職する予定の者
人事異動した場合	当年9月末における資格・所属・職務にもとづいて評価	当年3月末における資格・所属・職務にもとづいて評価

- ・ エルダースタッフとしての初回賞与評価は転換前の雇用区分の評価期間でおこないます。

エルダーフェローの人事制度・賃金制度

エルダーフェローの雇用契約

- ・ フェロー社員として満60歳を迎えた者のうち、本人の希望があり、精神・身体において業務に従事することができない者といった、労働協約に定められた要件に該当しない場合は、退職後エルダーフェローとして再雇用されます。
- ・ エルダーフェローの具体的な契約期間・評価期間・給与計算期間および区分は下表のとおりです。
- ・ 満65歳の誕生日の属する月の翌月10日がエルダーフェローの退職日となります。

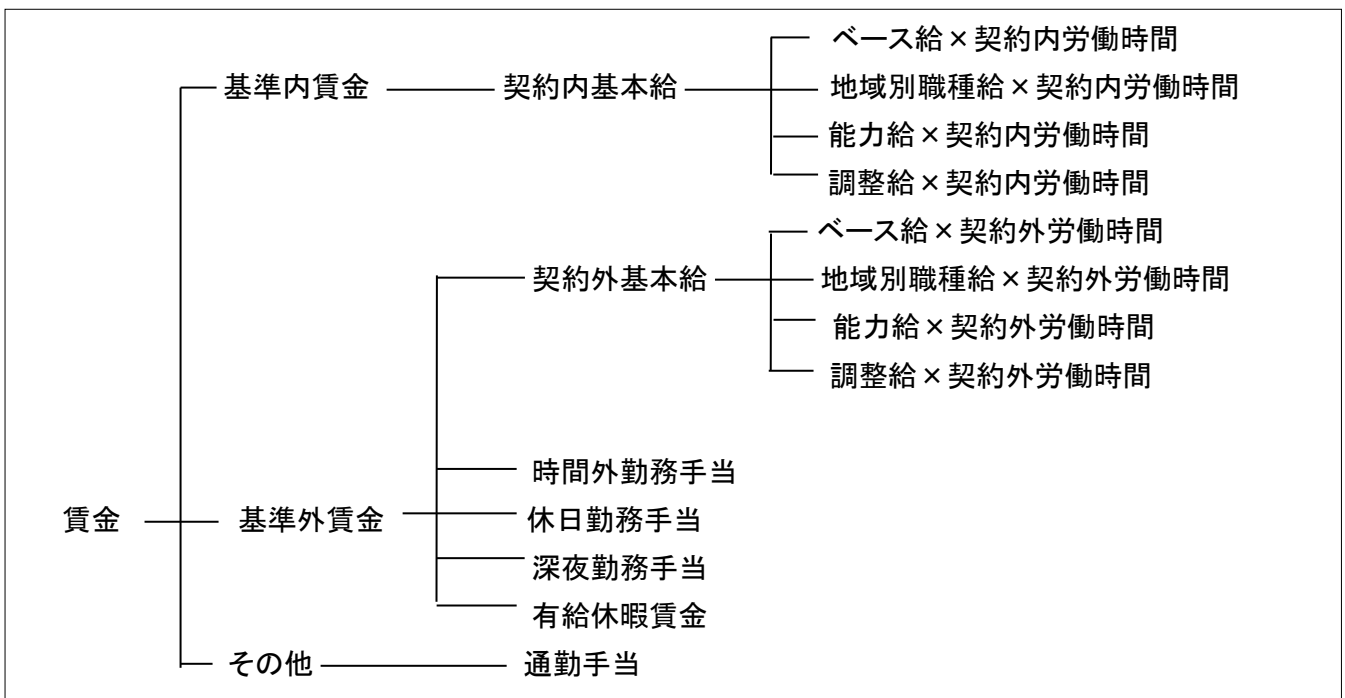
エルダーフェロー

契約期間	評価期間	給与計算期間
無期雇用(65歳満了)	4月1日～翌年3月31日	前月11日～当月10日

- ・ エルダーフェローにおける区分は以下のとおりです。

雇用区分	
エルダーフェローⅠ	定年時にフェロー社員であった者の内、週所定労働時間が20時間未満で社会保険が適用されない者
エルダーフェローⅡ	定年時にフェロー社員であった者の内、週所定労働時間が28時間以上35時間以内で社会保険が適用されるもの

エルダーフェローの賃金制度



時給制

エルダーフェローⅠ	フェロー社員としての最後の時給を継続
エルダーフェローⅡ	

- ・ 時給制の金額は事務・業務は920円、店頭販売・顧客サービスは970円、セールスは1,020円が上限です。例えば、60歳以前の時給が890円だった場合は、引き続き時給は890円になります。なお、その場合も年間の評価によって昇給することはありません。

キャリア形成支援制度

キャリア形成支援制度の考え方

- ・ 役割成果主義の導入により、これまで以上に成果が問われる環境にあつては、会社主導のキャリア開発ではなく、個人が自らの責任でキャリアを選択することで能力を高めていく必要があります。
- ・ 会社は、個人の自律的なキャリア形成を促進し、また会社の求める「おもてなしの心と高い専門知識を持ち、期待を上回る顧客満足を創造する人財」「グループ最適の視点で考え、強い目標達成意欲を持って自律的に行動する人財」を創出するために、キャリア形成を支援するための機会や手段を提供します。

自己申告制度（対象雇用区分：社員・メイト社員）

制度の概要

- ・ 自己申告書に働くうえでの仕事・進路・異動の希望や、自己啓発・キャリアプランについての意見を自由に記入したうえで総務部に提出する制度です。

全体的な流れ

- ・ 毎年11月にグループウェアを通じて記入・送信します。
- ・ 総務部は、記載された内容を「個別の人事情報の把握」「中長期的な人材育成」に活用します。

CDP面談（対象雇用区分：社員）

制度の概要

- ・ キャリアにおける節目のタイミングで総務・人事部が面談をおこない、各人のキャリアに対する考え方などについて意見交換をおこなう制度です。

全体的な流れ

- ・ 総務・人事部による面談がおこなわれます。
- ・ なお、CDP面談の対象者となるのは、全社通達等で随時お知らせします。

ネクストキャリア制度（対象雇用区分：社員）

制度の概要

- ・ ネクストキャリア制度は役割成果主義にもとづく人事制度・賃金制度におけるサブシステムとのひとつとして、社員のキャリアにおける自己実現を支援していくために導入されました。毎年10月に募集をおこない、翌年3月30日を退職日とします。
- ・ なお、原則としてネクストキャリア制度を活用して退職した場合、雇用保険における基本手当を受給する際には、自己都合退職扱いになります。

具体的な内容

- ・ 下表の内容とし、毎年10月に募集をおこないます。
- ・ なお、対象者には、休職中の者や育児・介護短時間勤務を取得している者も含まれます。

対象者	翌年3月31日において35～57歳の社員(ステージAは50～57歳、ステージBは40～57歳) 社員としての勤続年数が10年以上(ただし、休職期間を除く)
退職日	定期人事異動時期による(通常は翌年3月30日付)
手続	希望者は「申請書」を総務・人事部に提出
退職加算金	社員労働協約「退職給付規程」による退職金に、年齢別・資格別退職加算金を加えて支給

年齢別・資格別退職金加算金テーブル

単位:万円

	35～39歳	40～44歳	45～49歳	50歳	51歳	52歳	53歳	54歳	55歳	56歳	57歳
ステージA				1,500	1,400	1,300	1,200	1,100	1,000	900	800
ステージB		900	1,100	1,300	1,200	1,100	1,000	900	800	700	600
ステージC	400	500	600	700	650	600	550	500	450	400	350

ライフイベント再雇用制度（対象雇用区分：社員・メイト社員）

制度の概要

- ・ 結婚・出産・育児・介護・配偶者転勤などのライフイベントで退職された社員・メイト社員を対象にした再雇用制度が設定されています。
- ・ 再雇用時の雇入賃金は再雇用時におけるメイト社員の初任賃金を基礎として、在職時の職務を勘案して決定されます。

具体的な内容

- ・ 下表の内容とし、退職時に希望者は所定の用紙で登録します。

制度概要	ライフイベントで一旦退職した社員・メイト社員を再び雇用する制度	
退職時の条件	社員またはメイト社員で勤続2年以上の者	
退職事由	結婚・出産・育児・介護・配偶者の転勤	
手続	退職時に所定の用紙で登録申請	
再雇用時の条件	雇用形態	退職時に社員(全ステージ):社員ステージC、もしくはメイト社員として採用 退職時にメイト社員 :メイト社員として採用
	年齢	49歳以下
	離職期間	8年まで(休職明け勤務が1年未満で退職した場合は、直前の休職期間を離職期間に通算する)
	採用方法	中途メイト社員と同様の面接(筆記試験は免除)
	採用時期	毎年4月・10月
	配属先	原則として販売の領域(退職時の店舗と異なる可能性あり)
	賃金	再雇用時に社員ステージC:ベース給(16万6千円)+任命された役割の役割成果給(下限水準) 再雇用時にメイト社員:19万円(ただし退職時の賃金が19万円以下の場合は退職時の賃金)
その他	メイト社員として復帰した者の社員転換資格要件は、他のメイト社員と同様とする	

グループライフイベント転籍制度（対象雇用区分：全雇用区分）

制度の概要

- 国内の三越伊勢丹グループ企業の社員・メイト社員・エルダースタッフ・フェロー社員・エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ・エルダースペシャリティスタッフを対象に、転居を伴う事由（結婚・出産・育児・介護・配偶者転勤等）により退職せざるを得ない状況が生じた場合、本人が希望した転居先エリアの国内グループ企業へ籍を移して勤務を継続することができます。

具体的な内容

- 下表の内容で実施します。

制度概要	ライフイベントにより退職せざるを得ない従業員を、本人が希望した転居先エリアの国内グループ企業へ転籍し、継続して雇用する制度
条件	勤続1年以上の社員・メイト社員・エルダースタッフ・フェロー社員・エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ・エルダースペシャリティスタッフ
事由	結婚・出産・介護・育児・配偶者転勤により、他の地域へ転居せざるを得ない場合
手続	会社が定める申請期間に、所定の手続きにより申請し、本制度の適用を認めた者
労働条件	雇用形態・資格(ステージ)・処遇・職種等は、新会社が提示 有給休暇残数、ストック有給休暇残数、有給休暇に関わる勤続年数は新会社の制度の範囲内で継続
その他	年2回、毎年度4月・10月に実施

グループ内出向者転籍制度
(対象雇用区分：社員・メイト社員・エルダースタッフ・フェロー社員・エルダーフェロー)

制度の概要

- 国内の三越伊勢丹グループ企業の社員を対象として、本人の意思によりグループ内の他企業に籍を移して働くことができます。この制度により、個々人の志向に基づき、出身企業に関わらずグループ内にて能力や専門性を最大限発揮できる機会と場を提供します。

具体的な内容

- 下表の内容で実施します。

制度概要	本人の意思によりグループ内の他企業に籍を移して働くことができる制度(転籍には一定の要件を満たすことと転籍試験に合格することが必要)。
対象雇用形態・資格	社員ステージB・C(C-tは除く)、メイト社員、エルダースタッフ、フェロー社員、エルダーフェロー
応募資格	<ul style="list-style-type: none"> 勤続5年を超えている者 応募時に転籍希望先の企業に出向中(研修出向は除く)で、2年以上の出向経験がある者※①② ※過去(2010年度以降)に転籍希望先企業に出向経験(研修出向は除く)がある場合はその期間も通算するが、応募時に転籍希望先企業への出向年数が1年超えであることが必要
制度応募回数の制限	なし
応募時期	年1回 毎年12月、もしくは定年後再雇用時
選考方法	書類選考および面接
新企業雇用開始日	4月1日(元企業は3月31日付で退職)
新企業での雇用形態・資格	原則、現在の雇用形態・資格を考慮して転籍先企業から提示 ※なお、提示された雇用形態または資格による本人不同意は可能
新企業での処遇	転籍先企業の人事賃金制度に基づき、担う職務等によって処遇が決定 ※なお、処遇提示後の本人不同意は可能
新企業での労働条件	基本的には転籍先企業の労働条件となるが、一部元企業からの労働条件を継承出来るものがある※④
スケジュール	<ul style="list-style-type: none"> 1月中旬～:面接 2月 : 転籍先企業での雇用条件の提示(雇用形態・資格・処遇・等) : 同意書提出

※① 転籍希望先企業への出向に至るプロセス

グループ内キャリア支援制度を利用する場合、まずは転籍希望先企業に出向することが必要です。このためには自己申告書にて出向を希望し通常の人事異動によって異動する方法もありますが、より積極的に進める方法としては「グループチャレンジ申告制度」の活用があります。

※② 制度利用の意思表示

グループ内キャリア支援制度の応募資格が得られるまでには出向後2年の期間が必要となります。これは本人・会社、双方が適性判定の参考とする期間となります。このことを踏まえ、出向時または出向中においては、「将来、制度利用したい」旨の意思表示を行うことが必要です。グループチャレンジ申告制度利用の場合は選考時にグループ人財本部が意思確認を行います。通常の人事異動で出向する場合は、出向時や出向後の自己申告書にて意思表示を行うことが重要と言えます。(ただし、絶対条件ではありません)

※③ 三越伊勢丹ホールディングスでの業務を希望する場合

地域百貨店企業および国内関連企業の制度対象者が三越伊勢丹ホールディングスへの転籍を希望する場合、三越伊勢丹ホールディングスは出向者中心で直接雇用は行っていないため転籍はできません。従ってこの場合については、まず三越伊勢丹ホールディングスへ出向し、その後、応募資格を満たした段階で三越伊勢丹を転籍先としたグループ内キャリア支援制度にエントリーします。そして三越伊勢丹へ転籍した後に、三越伊勢丹から三越伊勢丹ホールディングスへの業務出向という対応となります。(なお三越伊勢丹ホールディングスへの出向は約束されるものではありません)

※④ 現企業から継承される労働条件

新企業に転籍した場合、基本的には新企業の労働条件となりますが、下記の事項については継承できるよう対応を図ります。

- ・有給休暇の付与にあたっての勤続年数は通算します。
- ・ストック有給休暇制度が新企業にある場合は、新企業の上限日数の範囲で移行できます。なお、買い取り制度がある場合は新企業基準の対応となります。
- ・確定拠出年金制度が新企業にある場合は移行しますが、拠出額や運用商品メニュー等は新企業基準となります。なお、旧企業では制度があるが新企業ではない場合は、個人型確定拠出年金へ移管します。

※初回賞与は新企業でのルールに基づき支給されます。(基本的には新入社員と同様の対応)

従業員待遇の考え方

前提認識

- ・ ㈱新潟三越伊勢丹では「均衡均等の考え方」に基づき合理的な理由を考慮した上で各雇用形態における労働条件を定めています。具体的には、
 - ① 期待される役割: 将来的にどのような範囲までの役割(責任・権限)が期待されるのか
 - ② キャリア管理の仕組み: 人事異動の幅・頻度など、中長期の時間経過の中、どのようなキャリアを歩む仕組みになっているのか
 - ③ 本人都合・本人選択の幅: コース・職種、休日設定、勤務エリア、時間拘束など、本人都合・本人選択の自由度の幅について、その仕組みはどのようにになっているか

期待される役割

- ・ 雇用区分ごとに「期待される役割」を下表のとおり整理します。

	社員	メイト社員	フェロー社員	エルダースタッフ	エルダーフェロー
期待される人材像	長期雇用を前提として「ヒト・モノ・カネ」に係るマネジメント業務が期待される。組織内でリーダーシップを発揮しながら、与えられた職務を全うする。	本人が選択したコースにおいて、主業務およびそれに関する業務を行う。「販売および販売支援」においてはブロックのリーダー業務を担うことを期待される。	決められた時間の中で、各々の職種における主業務およびそれに関する業務をおこなう。	決められた時間の中で、各々の職種における主業務およびそれに関する業務をおこなう。これまでの業務における経験で得られた知識、スキル等の伝承を行う。	決められた時間の中で、各々の職種における主業務およびそれに関する業務をおこなう。
具体的な職務・役割	部長・店長・担当長・FM・B・M・AFM・AB・BL・SBL	BL・SBL			

※ FM(フロアマネージャー)・B(バイヤー)・M(マネージャー)・AFM(アシスタントフロアマネージャー)・AB(アシスタントバイヤー)・BL(ブロックリーダー)・SBL(サブブロックリーダー)のことであり、以下同様。

キャリア管理の仕組み

- ・ 雇用区分ごとに期待される役割や無期雇用契約・有期雇用契約に鑑み、キャリア管理の仕組みを下表の内容で整理をします。

	社員	メイト社員	フェロー社員	エルダースタッフ	エルダーフェロー
コース内での異動配置	有	有 ※①	—	有 ※①	—
コースをまたぐ異動配置	有	原則なし ※②	—	—	—
職種をまたぐ異動配置	有	—	無 ※②	原則なし ※②	無 ※②
勤務地をまたぐ異動配置	有	有 ※③	無	無	無
在籍出向	有	無 ※④	無 ※④	無 ※④	無 ※④
キャリアパス	無期雇用契約であることに鑑み、中長期的にキャリア形成を図る。個人の希望や、適性・能力を勘案しながら、必要に応じて人事異動をおこなう。ステージをまたぐ際には、HAP審査を通じて、個人の能力・適性を審査する。昇格することで高い役割を担うことが可能となる。チャレンジキャリア制度により、公募・申告により自身のキャリアを築くことも可能。	無期雇用を踏まえて、長期間の中でキャリア形成を行う。BL・SBLを担うことによって、職場内でリーダーシップを発揮することが可能となる。社員への転換試験に合格することで、より高い役割を担うことが可能。	原則として1年契約の有期雇用契約社員であることを勘案したキャリア形成をおこなう。 メイト社員への転換試験に合格することで、より高い役割を担うことが可能。		
キャリア形成支援制度	<ul style="list-style-type: none"> ・自己申告制度 ・ネクストキャリア制度 ・ライフイベント再雇用制度 ・グループライフイベント転籍制度 ・グループ内出向者転籍制度 	<ul style="list-style-type: none"> ・自己申告制度 ・ライフイベント再雇用制度 ・グループライフイベント転籍制度 ・グループ内出向者転籍制度 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループライフイベント転籍制度 ・グループ内出向者転籍制度 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループライフイベント転籍制度 ・グループ内出向者転籍制度 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループライフイベント転籍制度 ・グループ内出向者転籍制度
その他		高い成果を挙げ、継続的な成果が期待される者は、社員に登用される。	BL・SBLの職務を担うことを将来的に期待される者は、メイト社員に登用される。		

- ※ ① 同一コース内であることを前提に担当をまたぐ異動配置をおこないます。
- ※ ② 自己申告制度などで本人希望がある、もしくは、会社の打診に対して本人同意のある場合については、コースや職種、店舗をまたぐ異動配置をおこなう場合があります。
- ※ ③ 片道通勤時間1.5時間以内に限定して異動配置
- ※ ④ エムアイカードやIMBSなどのシェアードサービス会社への在籍出向はこの限りではありません。

異動配置などに係る雇用区分間の差異

	具体例	社員	メイト社員	フェロー社員
コース内での異動配置	・ 新潟伊勢丹食品レストラン担当から新潟伊勢丹特選化粧品装身具越品担当 ・ 新潟伊勢丹婦人服婦人雑貨紳士スポーツ担当から新潟伊勢丹リビング呉宝美ベビー子供担当	有	有	
コースをまたぐ異動配置	・ 新潟伊勢丹紳士担当から外商部 ・ 外商部から総務部総務人事政策担当	有	無	
職種をまたぐ異動配置	・ 販売から電話店内案内 ・ 化粧品販売から販売	有		無
店舗をまたぐ異動配置	・ 新潟伊勢丹から新潟西ショッブ	有	有 ※	無
転勤を伴う異動配置	・ 新潟伊勢丹から上越ショッブ	有	無	無
交差配置	・ ギフトセンターへの臨時役付	有	有	有
在籍出向	・ (株)三越伊勢丹等への業務出向	有	無	無

- ・ 上表に無とある場合でも、本人の希望や同意を得た上で異動を行う場合があります。
 - ・ 上表に該当しない事由が発生した場合は、その都度労使で対応を検討し、事前に本人同意を得ることを前提とします。
 - ・ エルダースタッフはメイト社員に、エルダーフェローはフェロー社員に準じます。
- ※ 片道通勤時間1.5時間以内に限定して異動配置

本人選択の幅

- ・ 雇用区分ごとに求められる役割や無期雇用契約・有期雇用契約、フルタイム勤務・パートタイム勤務などに鑑み、「本人選択の幅」を下表の内容で整理します。

	社員	メイト社員	エルダースタッフ (月給制)	エルダースタッフ (時給制)	フェロー社員	エルダーフェロー
職種の選択	社命による 異動配置	社命による 異動配置 (コース内)	社命による 異動配置 (職種内)	職種を確認	職種を確認	職種を確認
休日設定の選択	不可	不可	不可	可能	可能	可能
拘束時間の自由度	無	無	無	有	有	有

各雇用区分の職種設定

- ・ 雇用区分ごとの職種設定は下表のとおりです。

雇用区分	職種	業務内容
エルダースタッフ(月給制・時給制) エルダースペシャルティスタッフ	店頭販売	「販売業務・お買場付帯業務」
	セールス	「得意先営業業務」「法人営業業務」
	専門スタッフ	「店頭サービス業務」「一般事務業務」 「電話交換業務」「店内放送業務」「店内案内業務」

雇用区分	職種	業務内容
フェロー社員 エルダーフェロー	販売	「販売業務・お買場付帯業務」「店頭サービス業務」
	化粧品販売	「化粧品の接客・販売業務」「販売関連業務」
	電話店内案内	「電話交換業務」「店内放送業務」「店内案内業務」
	事務	「一般事務業務」

2022年度版



人事制度・賃金制度ガイダンス

あとがき

- ・ 人事制度・賃金制度ガイダンスは、労働条件のなかでも重要であり、正しい運用をおこなうことが望まれる人事制度・賃金制度を個別にまとめたものです。
- ・ この冊子で記載した以外の労働条件については、雇用区分別の労働協約をご参照ください。
- ・ この冊子に記載された内容についてのお問い合わせは、総務部人事政策担当(内線:2052)、もしくは労働組合事務所(内線:2251)までお願いします。
- ・ 今後、人事制度・賃金制度の変更をおこなった際には、この冊子を改訂し、従業員に周知を図っていきます。