

社外秘

【報告事項】

三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部

2023年7月 BC社員制度に関するテーマ別メンバーVOICE



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

目的

わたしたちの幸せを創造し続けること

今回のテーマ別メンバーズVOICEでは、新人事制度BC社員制度導入についてご説明します。

今回は、リアルでのテーマ別メンバーズVOICEを晴海トリトンでリアルで開催します。また、晴海トリトン会場にお越しになれない方はリモートでご参加ください。「動画視聴+Formsアンケート」は補完的な位置づけでおこないます。

参加方法・視聴方法は、以下の通りですのでご確認ください。

【テーマ別メンバーズVOICE実施方法】

※対象者：IMHプロパー従業員全員

期間・・・2023年7月24日～8月5日

組合HPへのリンクは下記より

[三越伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部 | 三越伊勢丹グループ労働組合 \(imgu.or.jp\)](https://imgu.or.jp)

①リアル開催・・・晴海トリトン13階休憩所奥の小休憩室(晴海トリトン勤務者はランチミーティングの為お昼をご持参ください。)

②リモート開催・・・リアル参加が難しい方

③議案書・・・組合HPからPDFデータをダウンロードしてください。

④Formsアンケート・・・Formsアンケートで出欠確認としますので必ずご回答ください。

※動画配信・・・リアルまたはリモート開催後に発信予定。①②のFormsアンケートへのリンクアドレスは下記

<https://forms.office.com/r/fz8qt0krXV>

組合HP



2023年7月後半 BC社員制度に関するテーマ別メンバーズVOICE(対象全員)アンケート



今回の主な内容

【目次】

1. 事業の方向性と課題
2. BC社員制度の考え方
3. BC社員制度の概要(雇用条件など)
4. 賃金関連
5. 求める人材像と期待役割について
6. BC社員ステージCの職務と範囲
7. BC社員ステージCへの転換について【対象：BCメイト社員】
8. 既存社員への移行対応の考え方【対象：既存者】
9. 本給制度について【対象：BC社員ステージC】
10. 賞与制度【対象：BC社員ステージC】
11. 退職給付制度【対象：BC社員ステージC】
12. 評価制度の考え方【対象：BC社員ステージC】
13. スケジュール

組合HPで議案書説明動画を配信していますので、お手元に本資料をご用意頂きご視聴ください。

三越伊勢丹グループ労働組合

トップページ ▶ 組合本部 ▶ 所属支部 ▶ 三越伊勢丹グループ共済会 ◻ ログアウト

本部組合活動 ▶ 申請・サポート ▶ 事務所アクセス ▶ お問合せ・相談

政治活動」UAゼンセン組
院議員が3名体制へ

【首都圏活動】プレミアムクルーザーで行く！「大河ドラマ所縁の鎌倉」日帰りレク報告

【教育サポート】組合LIVE動画～人生の「座」を無料配信中！
チェックするっさ！

お探しの情報は見つかりましたか？キーワードを入力して探してみましょう。

支部を選択 ▼ キーワードを入力

お問合せ相談はこちら！

伊勢丹ヒューマン・ソリューションズ支部 新着

ページの最上部に戻る

労働組合ホームページ
<http://www.imgu.or.jp/>
ユーザー名：従業員コード10桁
パスワード：生年月日(西暦)8桁

労働組合 LINE@

※組合HPが新しくなりパスワードが変更しております。

1. 事業の方向性と課題

■ IMHの化粧品事業の方向性

2022年11月に、IMHの今後の方向性が全従業員に発信をされ、その中で化粧品事業が「高感度上質戦略」の重点事業戦略として方向が示されました。
IMHの中長期的な売上目標を達成を目指す中で、「強み」である化粧品人材を「具体的な戦略」として事業化していくことが重要となります。

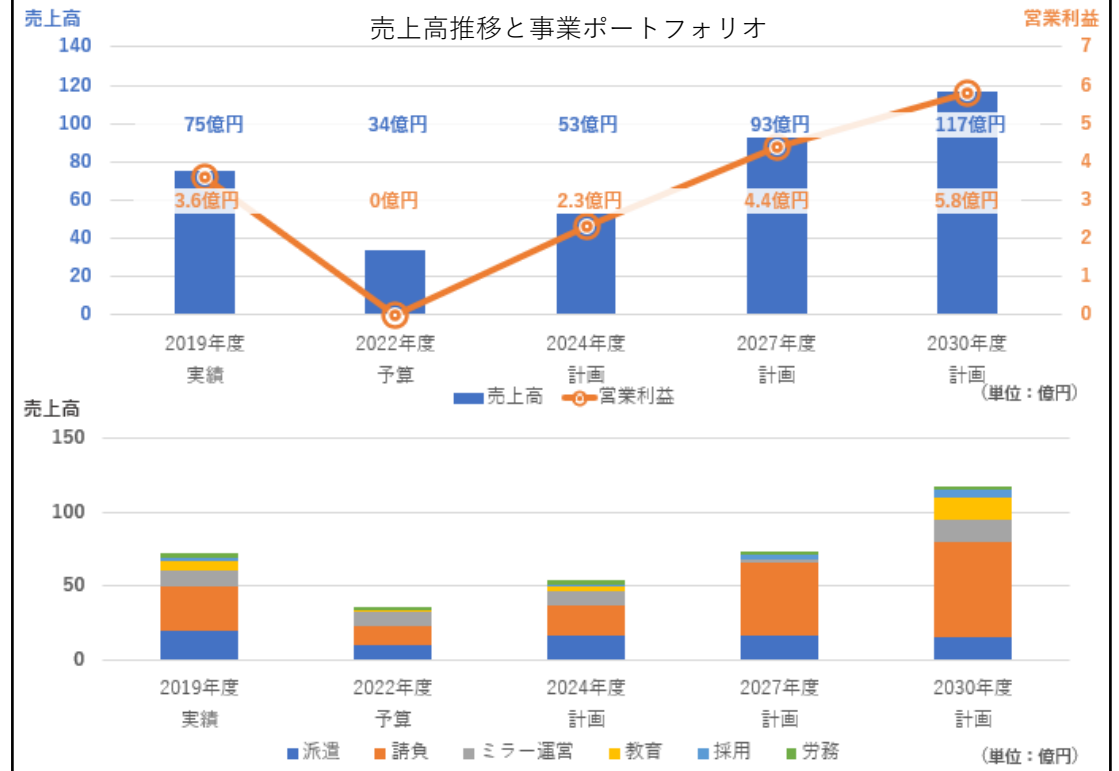
【強み】
化粧品(ミラー)人材による複数ブランド横断知識
※他社にまねできない

【具体的な戦略】
化粧品人材ビジネス初市場の席巻
(高感度上質戦略)

【IMH事業の長期に目指す姿】

三越伊勢丹の培ってきた顧客起点ノウハウを元に、働く人の価値を高める「成長ツール」および「価値の高い人材」そのものを提供すると、さまざまな企業の人的資本向上への貢献を行う。

化粧品事業における「価値の高い人材」の提供を軸として、その他事業を含め、MIグループ各事業を中心とした人的支援を行いながら、将来の「まち化」に向けた「価値の高い人材」を育成し提供する。



2022年度方針説明会資料より引用

【BCメイト社員制度の課題】

BCメイト社員制度の課題として、ジョブアップを考える場合、美容部員の将来的なキャリアを描きにくいことがあります。
現行社員制度のステージは、IMHの事業すべてに携わる社員制度であり、美容関連事業に関わり続けたいという希望を持つメンバーにとって、将来像を描きにくい制度となっています。

また、処遇の面でも、職務ポスト(店長・副店長職)に紐づいた制度であることから、ポスト数に昇給が影響する点も、個人の評価による昇給という面が弱くなる一因となっています。
その為、BCメイト社員の離職率は依然高く、2020年からの新型コロナウイルスの流行と合わせて、現場の要員体制がひっ迫する状況となっています。

■化粧品事業の戦略と組織の考え方

①【組織図】

2023年4月時点のIMHの組織図から事業戦略に合わせて化粧品事業担当を創設しました。化粧品関連事業は、イセタンミラー店舗・百貨店内及び外部のショップの業務受託が含まれる化粧品運営グループ、化粧品営業グループ・採用・教育ユニットなど多岐に渡っており、それらを一つの事業担当としました。BC社員の活躍の範囲は、化粧品事業担当の範囲及び「化粧品を中心とした美容領域」と定義される部署のみとなります。(右図の点線の範囲)

今回審議をするBC社員ステージCに関しては、店頭運営におけるドミナント戦略の中核を担うほか、後方支援部門(営業・企画・採用・教育・総務など)を想定しています。請負うショップやメーカーをドミナント運営ブロックとして分けて、効率的な要員配置を行いながら事業の拡大を行える体制を整えていきます。

②【事業戦略】

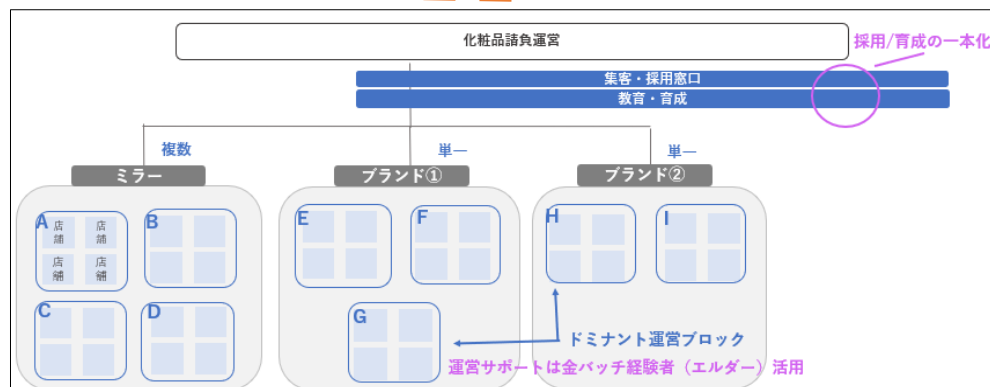
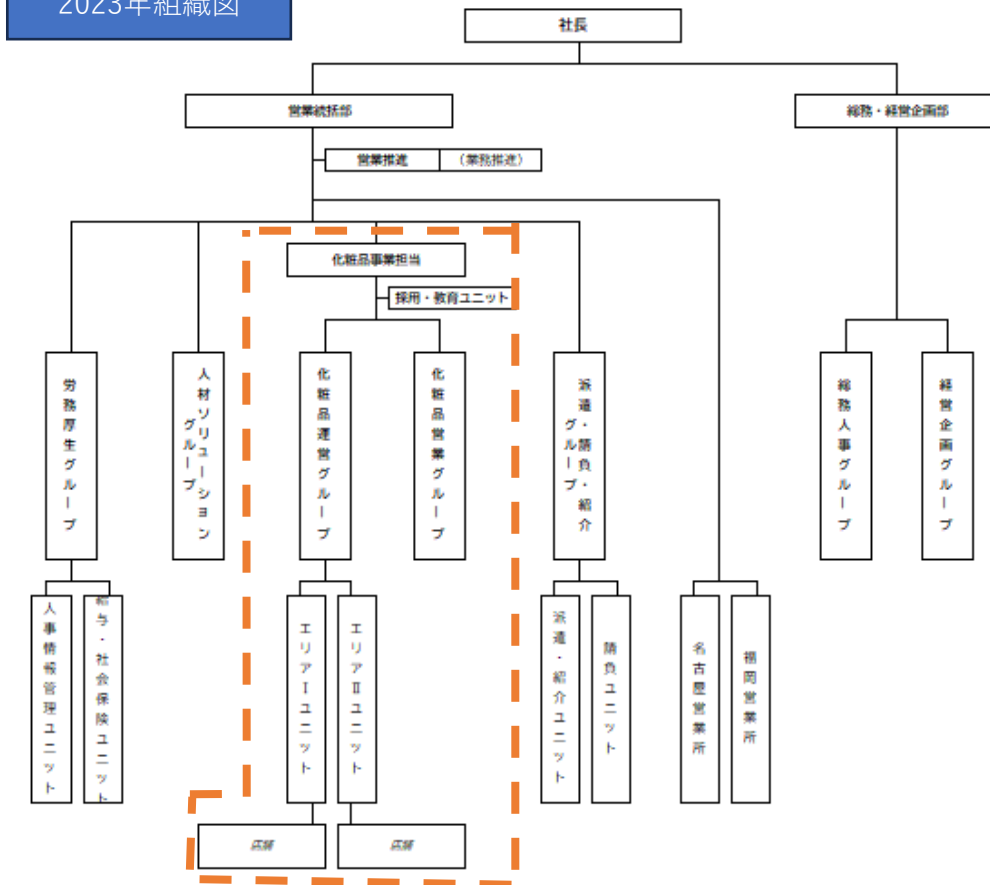
IMHの持つ、化粧品販売請負業務と派遣請負紹介のノウハウを掛け合わせることで、化粧品小売り業界と人材サービス業界の中で、優位性を発揮します。その為、化粧品事業担当内に、該当のグループを設けることで、事業の効率性とスピード感を発揮できる組織へと変更してきました。

BCメイト社員として培ってきた、化粧品の知識や技術を、ジョブアップ後の営業や企画・教育・採用・総務などで発揮し連動することで、化粧品外部受託の拡大を行います。



2022年11月発信IMH今後の方向性(案)より引用

2023年組織図



2022年11月発信IMH今後の方向性(案)より引用

2. BC社員制度導入について

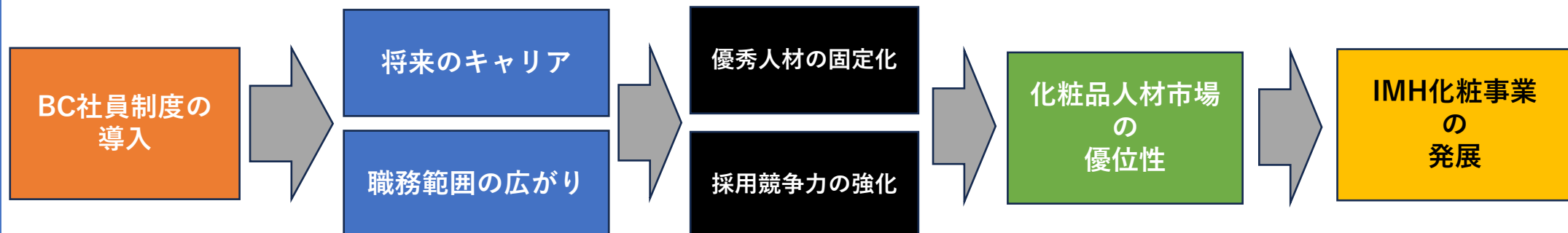
■ 人事制度を検討する上での基本的な考え方

事業戦略と合わせて、BCメイト社員の人事制度上の課題であったキャリアパスについて、BC社員制度を導入することで、化粧品に関わるメンバーのキャリアパスを明確にしていきます。化粧品従事メンバーの目指すキャリアを制度化することで、採用競争力の強化・優秀人材の固定化を図り化粧品販売運営における人材市場での優位性を構築します。職務範囲を広げ、将来のキャリアを描けるよう人事制度を設計することで、「化粧品を中心とした美容領域」内でのジョブアップを可能とし、現場で知識を高めたのちにマネジメント職に上がる、化粧品の知識をもつ専門性人材の人事制度としてBC社員制度を構築します。化粧品域内での従事者の職務範囲を広げ、将来のキャリアを描けるよう人事制度を構築することで、化粧品事業領域でのジョブアップが可能となり、現場で知識を高めたのちにマネジメント職に上がる専門性人材の人事制度としていきます。

・人事制度導入の視点

①	経営戦略との整合性	事業戦略との整合性が図られているかどうか
②	多様性	さまざまな事情を持ったメンバーへの対応ができているか
③	役割成果	役割成果の考え方に合致しているか
④	中長期的なやりがい・働きがい	長期にわたってやりがい・働きがいを維持向上することができているか
⑤	専門性の発揮	専門性人材としての制度になっているか
⑥	収益向上	成果に対する配分は適正におこなわれているか

・事業方針と人事制度の関係性



3. BC社員制度の概要

【働き方に関わる諸制度】

- ・BC社員の雇用形態や就業関連については、社員制度と同水準で設計します。
- ・人事異動範囲は化粧品を中心とした美容関連の事業範囲です。
- ・賃金賞与や退職金制度は期待役割を基に独自に設計します。

・雇用関連

項目	制度内容
名称	BC社員(ステージC)
雇用形態	月給制社員
	専門性人材社員(美容関連)
雇用期間	無期雇用
	(満60歳に達する月の末日まで) (エルダー社員制度あり、最長満65歳まで)
勤務期間	フルタイム
本給	月給制
本給体系	本給表・昇格表新設
就業形態	所属判断(フレックスタイム制・シフト制)
領域異動	なし(美容関連内)
転勤	あり(美容関連内)
出向	あり(美容領域内)グループ内外あり

・就業関連

項目	制度内容						
1日実働時間	7時間25分(年間1840時間)						
週実働日数	5日						
週実働時間	35時間23分						
休憩時間	フレックスタイム制/60分または70分※所属により異なる						
	シフト制/70分						
年間休日数	117日						
有給休暇	勤続年数	1年以下	1年超 2年	2年超 3年	3年超 4年	4年超 5年	5年超
	週所定労働日数						
	週5日以上	12日	13日	15日	17日	19日	22日
	週4日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
	BCメイト社員から引続き社員に採用された場合の勤続年数は、従前の年数を通算						
連続休暇制度	社員の規定と同様						
生理休暇	社員の規定と同様						
産前産後休暇	社員の規定と同様						
子の看護休暇	社員の規定と同様						
家族介護休暇	社員の規定と同様						
慶弔災害休暇	社員の規定と同様						
育児休業	社員の規定と同様						
育児勤務	社員の規定と同様						
介護休業	社員の規定と同様						
介護勤務	社員の規定と同様						
短時間勤務制度	社員の規定と同様						
キャリア形成支援制度	社員の規定と同様						
共済会区分	L会員						

4.賃金関連

・賃金関連

項目	制度内容
諸手当	基準外賃金、時間外勤務手当、深夜勤務手当、休日勤務手当、通勤手当など社員の賃金構成と同様
評価シート	将来的には本給・賞与分離の評価シートを使用するが期中の為、BC-Cの評価シートは現行社員と同様のものを使用
本給評価	BC-Cは10月1日制度導入 BC-Bは24年4月1日制度導入
賞与評価	BC-Cは10月1日制度導入 BC-Bは24年4月1日制度導入
賃金計算期間	本給 毎月16日～翌月15日(25日支払)
賞与支給時期	6月・12月
その他福利厚生	社員の規定と同様

5. 求める人材像と期待役割について

■ 求める人材像と期待役割

- ・新制度のBC社員に期待される役割は、BCメイト社員で培われたスキルをベースに、美容業界に関する高い知識をもって、限定された領域で個人成果と組織成果を発揮することです。現行社員制度のステージC相当～ステージB相当の役割までを想定しており、一定のマネジメント力が求められます。
- ・イセタンミラーに限らず化粧品関連事業拡大の対応をしながら、メンバーのキャリアの選択肢を広げることが可能なための、新人事制度の根幹になる部分です。

名称	期待役割	求められる能力(イメージ)	担う役割(イメージ) (仮称)
BC社員ステージB (BC-B)	化粧品を中心とした美容領域最適で高い専門性を発揮し、担当所属のマネジメントと人材の育成を行い、自律的にPDCAサイクルをまわしながら事業の一定の成果を実現する。	<ul style="list-style-type: none"> ・美容業界に関する高い専門性 + ・総合的なマネジメント(ステージB)の能力 	<ul style="list-style-type: none"> ・担当長 ・グループ長 ・ユニット長 ・バイヤー など
BC社員ステージC (BC-C)	化粧品を中心とした美容領域の専門性を持ち、ドミナントエリアのマネジメントや部下の育成を行いながら、自律的にPDCA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。	<ul style="list-style-type: none"> ・美容業界に関する専門性 + ・企画力や営業力に加えマネジメント力 	<ul style="list-style-type: none"> ・店長(評価権限あり) ・教育担当 ・営業担当 ・総務担当 など
BCメイト社員	化粧品を中心とした美容領域の専門性を身に付け、一定の責任範囲内で判断を行い、下級者に対しリーダーシップを発揮する	<ul style="list-style-type: none"> ・美容に関する専門性を身に付ける ・「化粧品を中心とした美容領域のショップ」のスタッフとして、店頭接客(販売)および接客(販売)関連業務を担う。 (+店頭運営マネジメント能力) など 	<ul style="list-style-type: none"> ・店長(評価権限なし) ・副店長 ・ビューティースタイリスト ・一般(メンバー)

6. BC社員の職務と範囲

★ポイント

・BC社員は、「化粧品を中心とした美容領域」に関わる事業の範囲の職務に携わる「専門性人材」という位置づけ

※通常の社員は、「化粧品を中心とした美容領域」を含む、すべてのIMHの事業に携わります。

・社員ステージCを23年10月に導入し、BC社員ステージBは24年4月の導入を目指す。

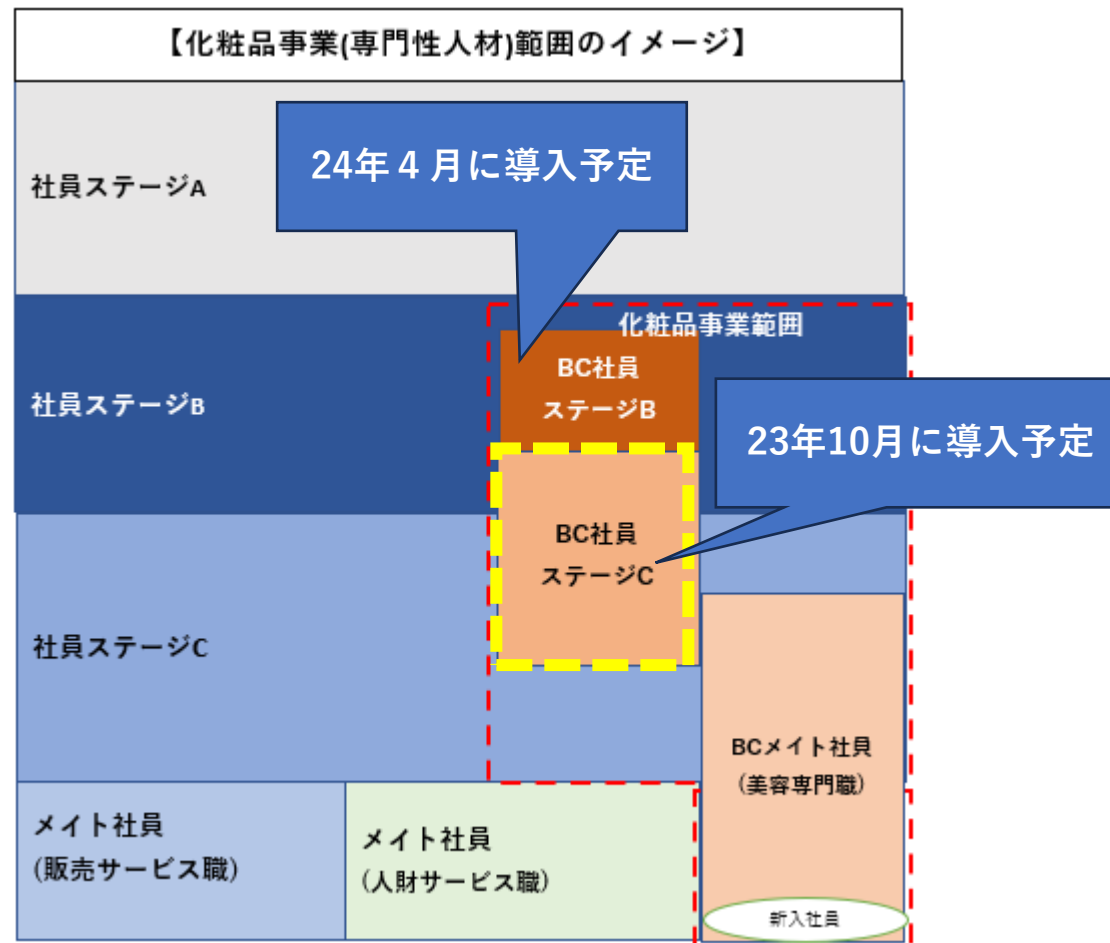
【BC社員の職務範囲】

社員ステージB・ステージC・メイト社員は、IMH事業すべてが範囲となることから、「化粧品を中心とした美容領域」を含む、すべてのIMHの事業に携わることから、化粧品事業に関連する業務も範囲となります。

新設されるBC社員は「化粧品を中心とした美容領域」で専門性を活かして成果発揮する社員制度となることから、人事異動の範囲も、「化粧品を中心とした美容領域」の事業の範囲で実施されます。

BCメイト社員は化粧品を中心に接客を行う雇用区分です。今回のBC社員はその経験に基づき、ステージC・ステージBの、営業・企画・採用・教育・総務などの業務を担う社員の位置づけになり、現行のIMHの組織体制の役割を基本に設計していきます。

責任の高さ



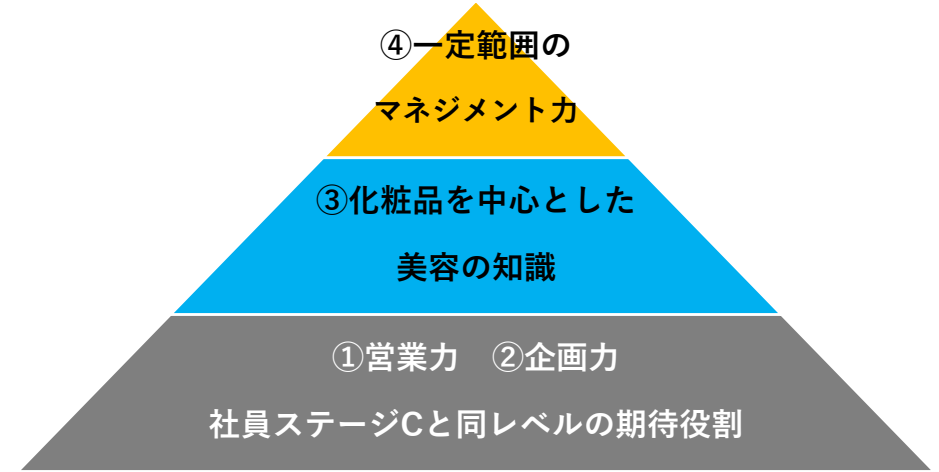
職務の広さ

6. BC社員ステージCの職務

【BC社員ステージCの基本的な考え方】

BC社員ステージCは、化粧品を中心とした美容の知識が必要な事業(P.4)に対して、社員ステージCと同水準の営業力や企画力の発揮が期待されます。
また、化粧品請負事業をドミナント戦略に基づいて区分けを行い、一定の規模・範囲(人数・エリア・売上など)で、BCメイト社員をマネジメントする能力を求められます。
その為、BC社員ステージCは、BCメイト社員・店頭フェロー・エルダーの評価者としての役割を担います。

★BC社員ステージCに必要な要素



【BC社員ステージCに求める評価範囲と概要】

カテゴリー	項目	概要
評価者	対象	原則「一定の規模の店舗」「複数店舗」を管理するBC社員ステージCを想定 ※業務上の接点があること、被評価者の納得性を重視し決定
	処遇への反映	役割給に反映
	面談	半期で、目標設定面談・中間面談・フィードバック面談の実施 ※年間2回
被評価者	対象	BCメイト社員・フェロー社員(店舗に関わる) ※エルダーについても被評価者として想定
	被評価者の人数	基本的に制限は設けないが、担当店舗数・対象人数でバランスを検討する。

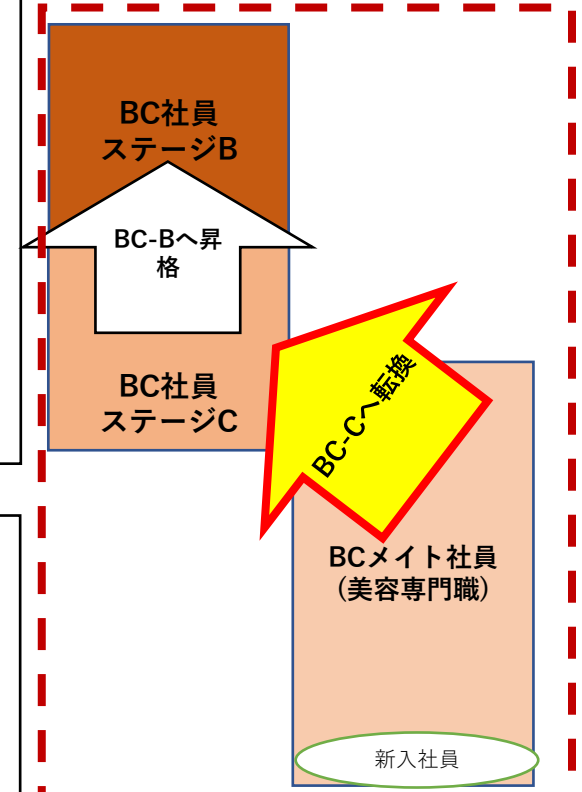
7. BC社員ステージC転換について【対象：BCメイト社員】

①【BC社員転換制度の概要】

- 1) 転換とはBCメイト社員からBC社員(ステージC・ステージB)へ資格が上がることを指します。
- 2) 転換は昇格と同様、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、またキャリア形成にも大きく関わってきます。
- 3) 転換はその階層において期待される能力や適性、資質があるかを成果評価、社内試験などで総合的に判断、決定し、役割とのマッチングを図っていきます。

人材要件	・化粧品を中心とした美容領域事業の方向性を理解し、自ら判断し業務を遂行する。また一定の範囲でマネジメント・人材育成を行い、成果を生み出す中心となり、会社の事業の中核となって組織を運営する。
受検資格	〈BCメイト社員〉 ・BCメイト社員で新卒入社後4年以上経過した者(4月1日時点)で、直近の本給評価がB以上の者 ・エントリーシートによる本人申請があった者 ・受験回数の制限なし
試験方法	社内試験・アセスメント
転換時期	原則4月1日付

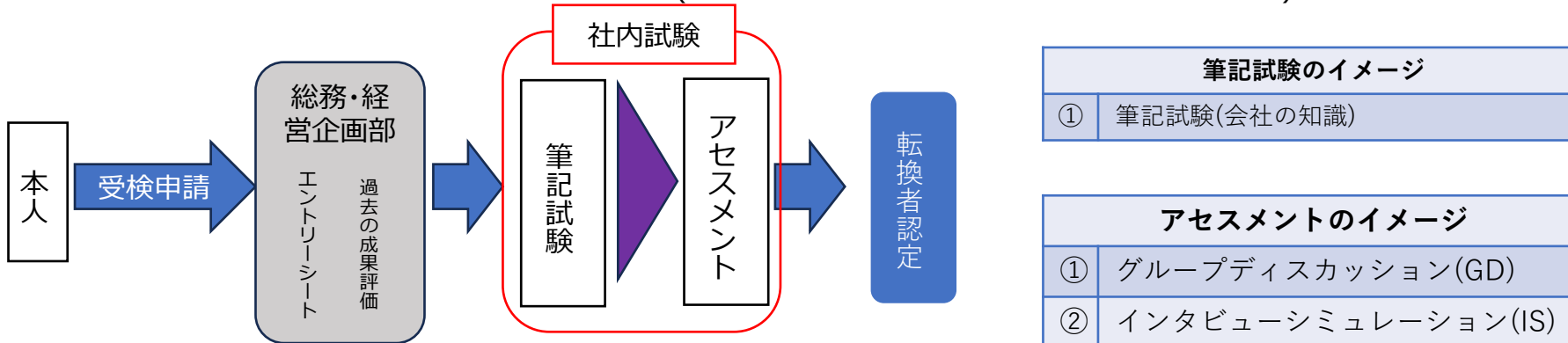
専門性人材BC社員制度のキャリア



②【BC社員ステージC転換方法の考え方】

BC社員制度は、原則BCメイト社員に入社した人材のキャリアアップとしての位置づけです。その為、BC社員への転換は、BCメイト社員からのみとなります。

BC社員ステージCには、社員ステージC以上の職務と、化粧品を中心とした美容の知識と一定範囲のマネジメント力が求められるため、その社内試験とアセスメントで本人の特性や能力を判定していきます。(試験内容については今後発信される社内通達を参照)



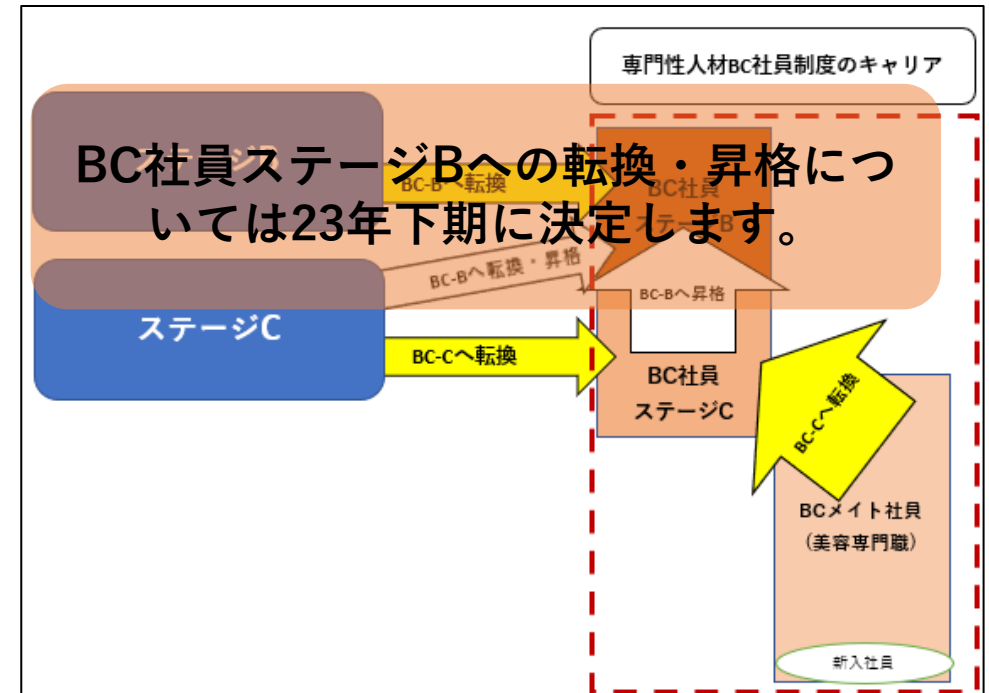
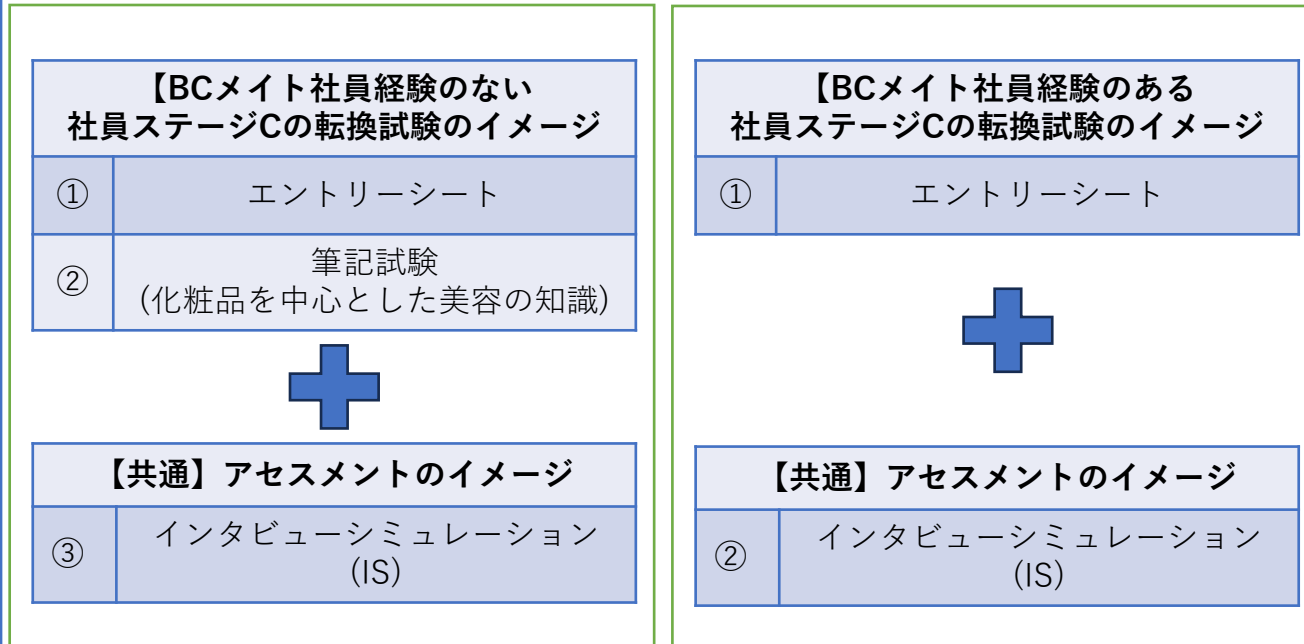
- ・化粧品業界の経験者として中途入社者に関しては、職務経験1年以上経過後にBC社員制度の受検資格を得るものとしません。
- ・社員ステージCへの社員転換は1回のみ認めます。

8. 既存社員への移行対応について【対象：既存者】

【既存の社員の移行対応の考え方】

- ・新制度の導入にあたり、BCメイト社員として入社し2023年10月1日時点で社員ステージCの方には、BC社員制度への移行対応を実施します。
- ・社員制度からBC社員制度への移行については、一定の期間を設けます。
- ・移行期間内にBC社員への転換試験を受検し、試験・アセスメントを通して認定した方のみを対象とし、移行対応では、化粧品を中心とした美容の知識と一定範囲のマネジメント能力を確認する試験とアセスメントを実施します。
- ・また、現在BCメイト社員から社員ステージCの転換者は、**化粧品を中心とした美容の知識を備えている**と考えており、その知識の筆記試験は不要と考えます。
- ・社員制度からBC社員制度への転換者は、原則社員制度への再転換は不可とします。
- ・社員ステージBからBC社員ステージBの移行対応は2024年春の交渉議案書にて決定します。

BCメイト社員として入社した場合の領域限定への転換・昇格のイメージ



9. 本給制度について【対象：BC社員ステージC】

■ 基本的な考え方

BC社員制度の本給は期待役割を基に設計します。

- ・化粧品と美容に関わる専門性人材であることから化粧品業界水準や役職ごとの水準とします。
- ・BC社員ステージCはBCメイト社員への評価権限を有するにふさわしい給与水準とします。
※BC社員ステージBは2024年4月に向けてより議論をしていきます。

■ 給与体系概要

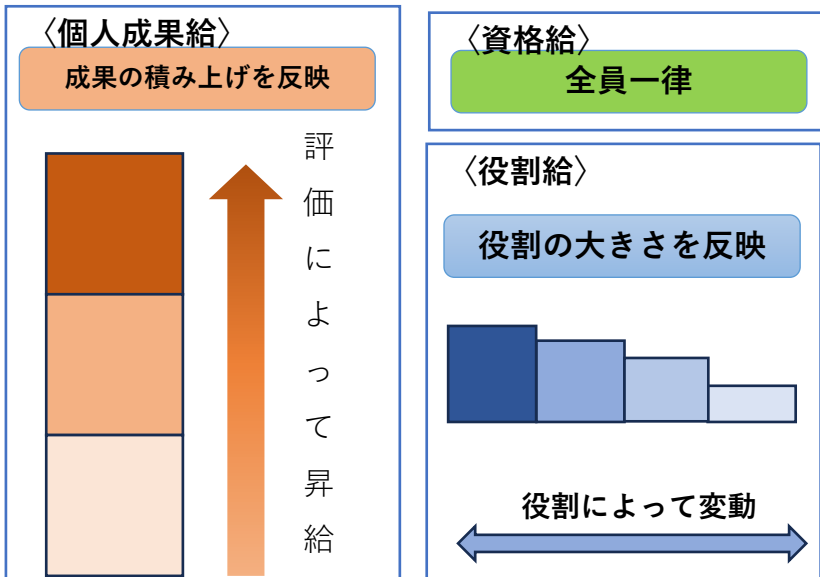
- ・資格給、個人成果給、役割給の3つで構成し、個人成果の積み上げにより本給が上がっていく仕組みを取り入れます。
- ・役割に応じて、変動する役割給を導入することでメリハリをつけます。

役割成果主義の考え方から、役割の大きさと個人の成果で給与を構成します。これにより個人成果が人事異動や役割変更で変更されることが無くなり、自身の評価が本給に反映される仕組みとなります。

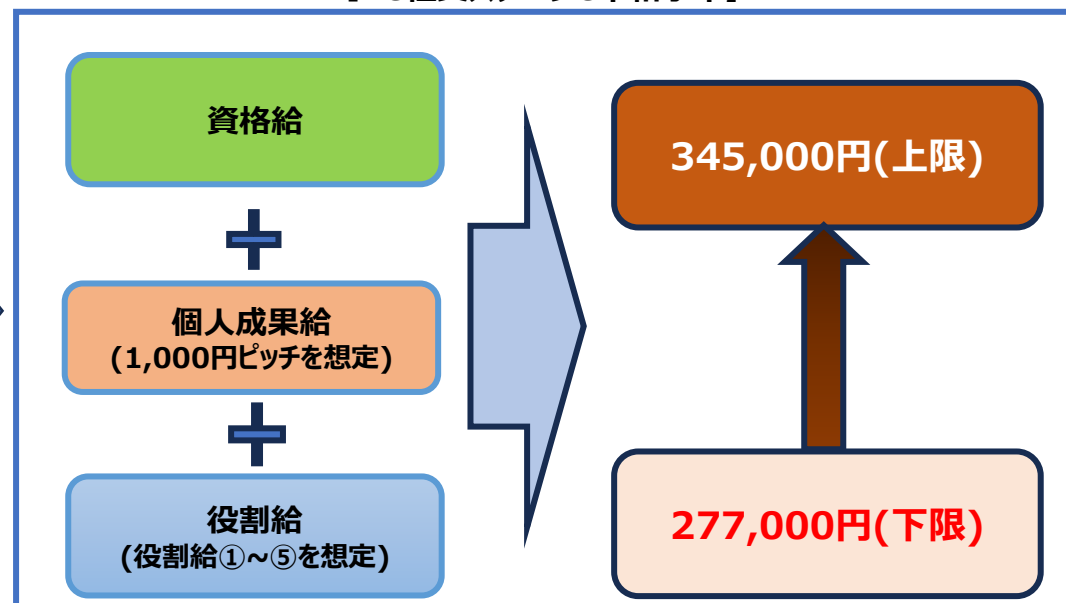
【役割とは】

- ・「役割」とは、企業戦略上の責任の大きさのことです。
- ・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その都度見直されます。
- ・役割の大きさは、以下の3つの基準で評価されます。
 - 1) 「責任・影響の大きさ」・・・売上高、組織サイズ、影響の範囲、独立裁量の度合い
 - 2) 「戦略上の位置付け」・・・会社の意思・優先度、市場・事業の魅力度、競争優位性
 - 3) 「必要な能力要件」・・・折衝交渉力、知識・経験・スキル、問題解決力、革新性
- ・以下の事項が生じると当該ポストの役割評価が変更されます。
 - ①組織改正やリモデル等により、会社に与える影響や戦略的な位置付けが変わることで、担うポストの役割が変わる場合。
 - ②同一部門内の他者が担うポストの役割が変わることで、自分が担うポストの部門内における相対的な位置付けが変わる場合。
 - 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変わる場合。

【本給制度の仕組み】



【BC社員ステージC本給水準】



10. 賞与制度【対象：BC社員ステージC】

■ポイント

- ・役割に応じた賞与支給カ月の設定
- ・成果発揮を反映した、納得性のある支給表の検討
- ・評価シートなどは原則現行の社員制度と同様

■支給表の考え方

- ・役割に応じて、支給カ月を設定していきます。
- ・一部の評価権限を持つマネジメント職の側面を有していることから、高い役割に相応しい支給カ月を設定を行います。
- ・事業特性から年間での評価が必要な場合も想定されることから、12月賞与・6月賞与のバランスを考えます。
- ・評価シートは、本給・賞与分離型の評価シートを使用します。

※23年10月転換者は期中であることから23年度使用している評価シートを使用します。

支給表イメージ

	役割①	役割②	役割③	役割④
S				
A				
B				
C				
D				

労使確認箇所

■BC-Cの賞与制度概要

- ・基本賞与については6月・12月支給
- ・賞与は個別成果行動目標と計数目標に対して評価が行われ、支給カ月を決定
- ・基本賞与 = 本給（資格給 + 個人成果給 + 役割成果給） × 支給カ月

支給対象

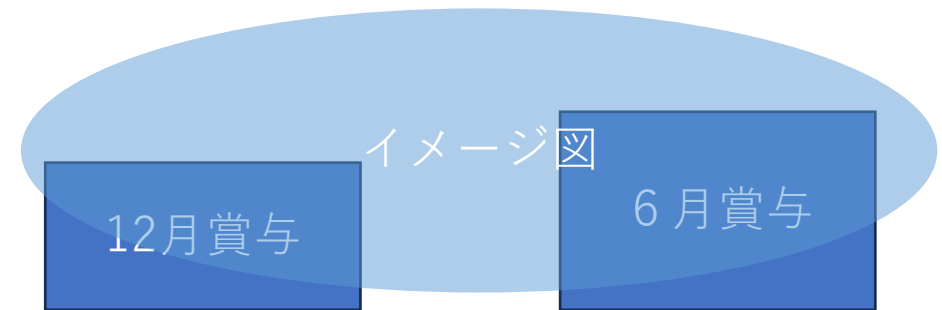
- ・6月支給 前年10月1日から3月31日まで勤務し、引き続き支給日当日在籍している者
- ・12月支給 4月1日から9月30日まで勤務し、引き続き支給日当日在籍している者

※賞与計算基準日は評価期間最終日とする。

※毎年4月1日にBCメイト社員より社員へ雇用転換した者の当年の6月賞与は、BC社員のB評価相当とします。

賞与支給バランス

- ・12月賞与・6月賞与のバランスを考える際に、事業特性から年間での評価反映も想定されることから、年度末の結果の比重を高くする設定とします。



12. 退職給付制度【対象：BC社員ステージC】

■ポイント

- ・退職一時金制度と確定拠出年金制度を導入
- ・社員制度と同水準を検討

■退職一時金制度

1. 制度について

現役時の功労に対する給料の後払いの考え方にに基づき退職一時金制度の導入を検討します。

役割成果主義の考えに基づいた現行の人事制度との整合性を図るため、在職中のステージや役割ゾーンに応じた「ポイント積立型の退職一時金」制度となっています。

2. ステージ・ゾーン別ポイント表

退職一時金ポイント単価は 1,000 円で、毎月 1 日現在のステージ・役割ゾーンに応じて付与されます。

参考：退職一時金付与ポイント

【ステージC】

付与ポイント	13
--------	----

【ステージB】

資格	ステージB
付与ポイント	16

+

役割	役割①	役割②	役割③	役割④
付与ポイント	7	4	2	1

■確定拠出年金制度

1. 制度概要

すでにIMHでは同制度を導入しており同様の制度をBC社員制度にも反映します。

確定拠出年金制度は、企業年金制度のひとつで、会社が拠出した掛金を個人が自ら選んだ方法で資産運用し、将来、年金もしくは一時金として受け取る制度です。

確定拠出年金は、会社ではなく個人が資産運用のリスクを負い、運用実績により個人の受給額が変動します。

2. 月例掛金

社員：標準報酬月額×14.5／1,000＋4,000 円

3. 受給方法

60 歳以降に、年金もしくは一時金として受給します。但し、加入期間によって受給開始年齢が異なり、10 年以上加入期間があれば 60 歳から受給可能です。

4. マatching拠出制度

会社が拠出する掛金に加えて、加入者本人が掛金を上乗せして拠出する制度です。

加入者本人が上乗せできる上限金額は会社の拠出する掛金額までです。

5. iDeCo（個人型確定拠出年金）との併用

2022年10月より、企業型DCに加入している方もiDeCoに加入できるようになりました。

（掛金の上限は以下の表を参照）

企業型DCにおいて加入者掛金を拠出（Matching拠出）している場合には、iDeCoに加入できません。

企業型確定拠出年金の事業主掛金① 55,000 円以内

iDeCoの掛金② 20,000 円以内

①＋② 55,000 円以内

6. その他

勤続3年未満で退職した場合、掛金は会社に返還されます。

以下条件にあてはまる場合は、脱退一時金を受給できます。

- i) 退職後専業主婦や公務員になるなど退職額に個人型の確定拠出年金制度に加入できない場合で、かつ、個人資産が50万円以下の場合
- ii) 個人資産が、15,000円以下の場合

13. 評価制度の考え方【対象：BC社員ステージC】

【BC社員ステージCの評価制度の考え方】

評価期間については、現行IMH制度の運用と同様とします。

現在のIMHの社員評価制度は、社員ステージBを2023年4月から本給・賞与分離型に変更を行い、社員ステージCは本年の労使通年協議の中で、本給・賞与分離型への改訂の議論を始めている最中です。

社員ステージC評価制度の課題は、本給評価と賞与評価で共通の目標を使用して評価をおこなっているため、本来位置づけの異なる評価（本給評価と賞与評価）について、画一的なフィードバックがされてしまうという課題があります。そのため、今後は本給評価と賞与評価で目標の分離をおこなっていきます。

しかし、BC社員ステージCの導入時期が2023年10月と期中であることから、2023年下期は現行の評価シートでの運用を行います。その為、上記の評価制度改訂を前提に2024年4月導入へ向けた労使での検討を並行しながら行います。

その為、2023年下期の評価制度は、現行の社員ステージCの評価制度及び評価シートを使用していくことを検討しています。

【現行の評価制度】

＜本給＞ ・本給は、上司との面談により設定する「期待行動目標」の達成度で評価します

・評価は、ステージ別に行い、S・A評価 30%、B・C評価 70%の分布とします。

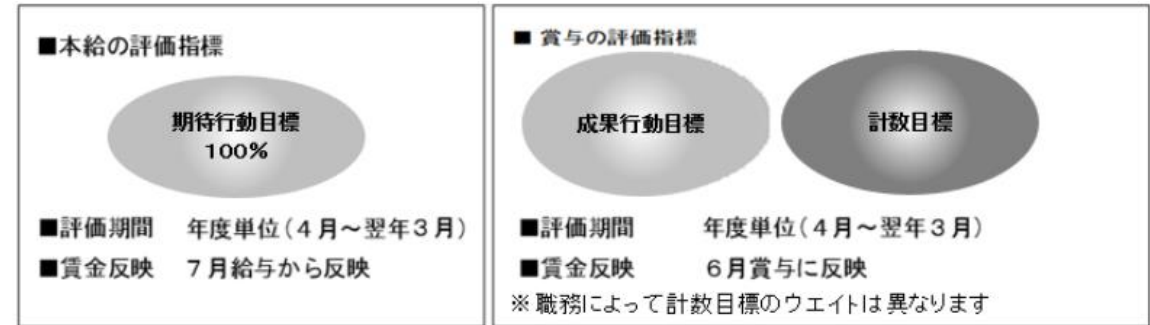
＜賞与＞ ・賞与は、「成果行動目標」と「計数目標」の達成度で評価します。計数目標のない所属・職務は「成果行動目標」のみで評価します。

・評価は、ステージ別に行い、年間評価を決定します。

・目標設定にあたっては上司、部下で面談を行い、目標管理制度(※)に基づき「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1年間使用します。

(※) 目標管理制度とは、目標を期初に設定し、期末においてこれら目標の達成度を基準に評価する仕組みのことです。

・面談では、企業戦略や部門方針に基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確認します。また中間面談を行うとともに、評価確定後にはフィードバック面談（6月）を行います。



・23年度10月～24年3月までの評価シート

成果評価シート 【2023年度 上期・下期】 (STAGE C)

◆【本人用】(黄色セル・グレーセルは自動計算のため、入力不可)

I. 本給評価 : 共通成果行動目標 + 個別成果行動目標

共通成果行動目標	具体的な行動目標	自己評価	ウェイト	評価	
	(1) チャレンジ・意欲 ● 自ら高い目標を設定し、より効率的・効果的に仕事を進めている ● 従来の仕事の進め方や考え方にとらわれず、常に問題意識を持って取り組んでいる ● 専門知識・スキルの向上に努め、常に自己啓発を行っている				
	(2) リーダーシップ・チームワーク ● 他の職能となるよう、常に率先垂範し業務にあたっている ● 業務に必要な知識・ノウハウを共有し、担当のレベル向上に貢献している ● 担当役割を正しく理解し、良いチームワークを保つよう努めている				
	(3) 職務遂行 ● 与えられた役割を正しく理解し、期待以上の成果をあげている ● 担当の目標に強い意識を持ち、専門能力を発揮し目標達成に努めている ● 与えられた業務を時間内に終了できるように創意工夫している				

II. 賞与評価 : 個別成果行動目標 + 計数目標

個別成果行動目標	行動目標(7-7)	取組方法および到達レベル		自己評価	ウェイト	評価	割合
	(期中における追加設定目標)						
計数目標	指標	目標数値	実績	目標比	ウェイト	評価	割合
		(千円)	(千円)	(%)			
		(千円)	(千円)	(%)			

現所属	氏名	個人コード
新所属	役割	<input type="checkbox"/> チーフ <input type="checkbox"/> 一般

↑ 考課期間中に異動があった場合に記入してください。

目標設定面終了	
本人	一次評価者

評価終了	
1次評価	2次評価

総合評価	
本給評価	賞与評価

※申請評価は別紙一覽へ記入

被評価者
評価者

評価	評価基準
S	期待を大きく上回るレベル
A	期待を上回るレベル
B	期待通りのレベル
C	期待を下回るレベル
D	期待を大きく下回り、相当な努力が必要なレベル

【評価項目・評価ウエイトについて】

本給評価については、共通成果行動評価の項目（①チャレンジ・意欲②リーダーシップ・チームワーク③職務遂行）に対して行われます。

賞与評価については、個別成果行動目標と計数目標に対して行われます。また、**役割**に応じて個別成果行動目標と計数目標のウエイトが変わります。

評価項目

① 共通成果行動評価	チャレンジ・意欲		
	リーダーシップ・チームワーク		
	職務遂行		
② 個別成果行動目標			
③ 計数目標			

評価基準・評価分布について

本給評価はS～Dの5段階評価とし、評価分布は各ゾーンA評価以上3割以上、B評価（及びC評価）7割未満の分布とします。

評価	評価基準
S	期待を大きく上回り、卓越したレベル
A	期待を大きく上回るレベル
B	期待通りのレベル
C	期待を下回るレベル
D	期待を大きく下回り、相当な努力が必要なレベル

14. 今後のスケジュール(予定)

【2023年10月導入に向けて】

当初、2022年4月にBC社員制度がスタートする予定でしたが、制度構築の為の労使協議が想定よりも多くかかり、2023年度下期にBC社員制度がスタートするスケジュールに変更して進めております。

今後については、毎年4月1日付けでBC社員転換が実施されるスケジュールを基本としていく予定です。

	組合決議	情報発信
7月24日~8月7日	テーマ別VOICE(全従業員対象)	
8月9日	支部執行委員会	
8月17日	本部執行委員会・支部評議員会	
8月21日~30日	メンバーズVOICE	エントリー開始
8月31日	支部大会	
9月1日以降		エントリー提出・受検者通知選考など