

# 2024年10月11月メンバーズVOICE 労使通年協議中間報告

IMH支部  
人に関わる諸制度



## 19. 【次年度労使通年協議項目】

	項目	取組内容	時期
1	【化粧品事業従事者の人事制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BC社員制度におけるステージB制度の導入について検討</li> <li>・BC社員⇄社員ステージB転換制度の整備</li> </ul>	2025年4月導入検討
2	【メイト社員人事制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本給構成の改定(個人成果給の導入の検討)</li> <li>・現行の本給表の課題の解決(最低賃金上昇による本給表がカットされており本給表が短くなっている。)</li> <li>・地域給により、月例最低賃金と採用賃金に逆転減少が発生している</li> </ul>	2025年4月制度改定
3	【ステージC人事制度の整備】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ステージC制度の全般の考え方</li> <li>・ステージCtの育成の考え方</li> <li>・採用賃金の上昇に伴うCt本給制度の検討</li> <li>・Ct本給制度とC本給制度のバランス調整</li> <li>・Ct社員からステージCへの格付けルールの考え方の整理</li> </ul>	2025年4月制度改定
4	【ステージB人事制度の整備】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・雇用形態間のバランスの検討</li> </ul>	2025年4月制度改定
5	【エルダースタッフの人事制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エルダースタッフ制度(Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・Ⅵ・Ⅶ)の期待役割と業務の検討</li> <li>・60歳以降の新規雇用制度の検討</li> <li>・雇用延長についての検討</li> </ul>	導入時期検討中
6	【賞与支給表の見直し】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各雇用形態の支給表の見直し</li> <li>・役割給導入に基づいた支給表の検討</li> </ul>	2025年4月制度改定
7	【短時間勤務のBCメイト社員(仮称)の検討】	化粧品関連事業における短時間勤務雇用制度の検討	導入時期検討中
8	【ステージB 評価期間(年間・半期)】【賞与制度】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・適正な評価期間の検討</li> <li>・賞与交渉タームの変更に伴うステージBの賞与評価期間は継続検討となっている</li> </ul>	
9	【退職給付制度の整備】	退職一時金未導入の月給制社員の現役時の功勞に対する考え方の検討	導入時期検討中
10	【ステージB-HAP受検制度の整備】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ステージB-HAP受検時の制度の整備を検討します。(例：受検回数制限導入の有無など)</li> </ul>	導入時期検討中
11	【短時間勤務者のフレックス制度の検討】	<ul style="list-style-type: none"> <li>・制限勤務者(育児・介護・疾病)のフレックス制度利用について検討します</li> </ul>	導入時期検討中

# 1. 【化粧品事業従事者の人事制度】 BC社員ステージB人事制度について

## <1> 検討の方向性について

BC社員制度が導入して1年が経過いたしました。今日までの期間で2回の転換試験が実施され、多くのBC社員ステージCが誕生しました。BC社員のキャリアを考えたときに、BC社員ステージBの存在は必要であるという考えのもと労使協議を行っています。

## <2> BC社員制度の考え方

美容に関わる専門性を持ち、美容に関わる領域で活躍することを求められます。処遇については、ステージBとしての能力と、美容領域での活躍がイメージできる処遇を検討しています。

## <3> BC社員のキャリアアップ

BCメイト社員として入社し、長くIMHで活躍していくために、BC社員ステージC→BC社員ステージBへとキャリアアップしていくことを想定しています。一方で、専門性と美容領域に限定される観点から、ゼネラリストである社員ステージBとの違いを明確にしていくことは必要です。

## <4> 社員ステージB昇格制度の整備

BC社員ステージCからのキャリアアップとして転換制度を整備していきます。転換試験の内容については、社員ステージBと同程度のマネジメント能力を求める内容を検討しています。

また、BC社員から通常の社員制度への転換制度も検討していきますが、基本的な考え方としては、社員ステージC制度と同様に生涯一度のみの転換として、BC社員制度の独立性を維持していく方向です。

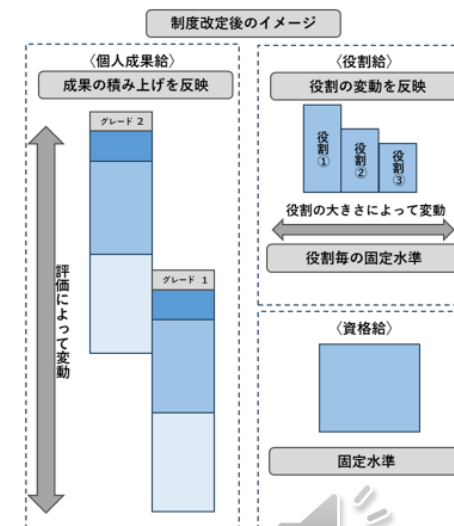
## <5> 期待役割について

期待役割については、BC社員制度導入時にイメージを共有しています。社員ステージBのマネジメント能力に加えて美容に関わる専門性を限定された領域の中で発揮していきます。

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。	・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	・担当長 ・グループ長 ・ユニット長 ・バイヤー など

## <6> 本給構成について

本給構成は、資格給+個人成果給+役割給で構成していきます。グレードや役割については、今後検討していきます。



## <7> スケジュール



# 1.【化粧品事業従事者の人事制度】 BCメイト社員の人事制度について

## <1> 検討の経緯

BC社員制度の導入に合わせて、化粧品事業の組織も変化をし戦略の実現に向けて取り組みが進んでいます。特に大きな変化は、ドミナント戦略に基づいた**ブロック制**の導入です。いままでは、**店舗単位での運営を重視した組織でしたが、新組織では、ブロック単位で店舗運営を重視した体制へと移行しています。**現在はその変化に合わせて、様々な業務の整理を行っており、店長・副店長の働き方が変わりつつあります。

## <2> BCメイト社員制度の方向性

- ・事業戦略と新組織体制に即した、人事制度の検討をしています。
- ・店長、副店長、一般の役割を明確にしていきます。
- ・BC社員へステップアップすることが意識できるキャリア制度を検討します。

## <3> BCメイト社員の課題

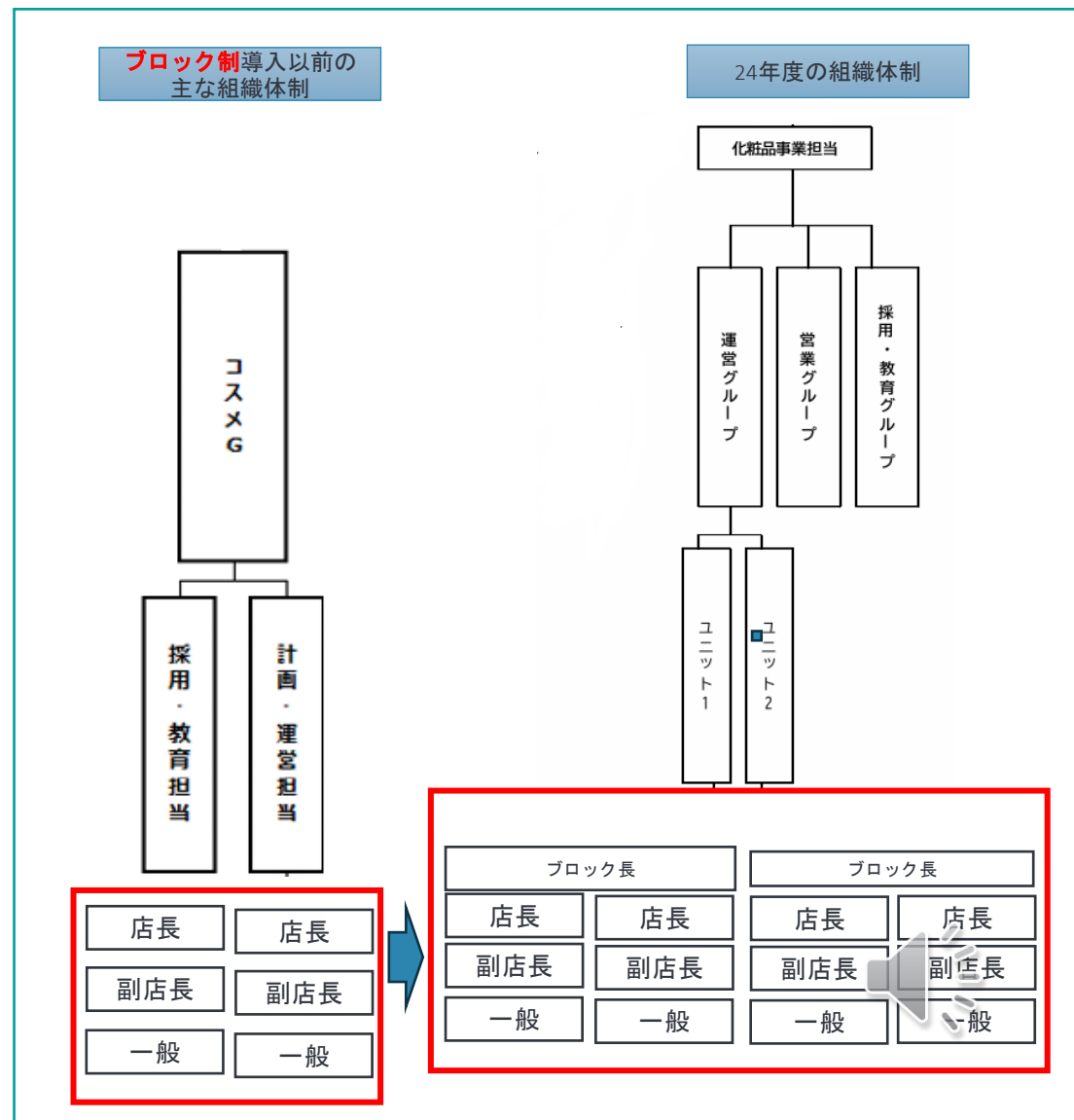
- ・BC社員とBCメイト社員の組織・業務上の役割の明確化
- ・店長・副店長・一般の職務に応じた処遇

## <4> 今後の検討事項

- ・BCメイト社員からBC社員へのキャリアイメージの再整理
- ・店長、副店長の役割と業務の整理
- ・一般→副店長→店長のステップアップの整理

## <5> スケジュール

2026年4月導入予定



## 2. メイト社員人事制度

### <1> 検討の背景

2023年度から、メイト社員の働き方や人材育成計画を基に、本給表の考え方を協議してきました。23年度中には結論がつかなかったことから、本給表の評価ランクのバランスを整えるまでとなり、全体の改定は24年度協議に持ち越されている状態です。

### <2> メイト社員制度改定の考え方

#### ①期待役割と働き方の整理

2011年から現行の制度をベースとして運用してきました。その間IMHの事業方針や働き方などの変化が起きています。制度誕生時と比較して期待役割などを再検討の必要があるか協議していきます。

#### ②キャリアアップについて

メイト社員としてステージCを目指してもらいたいという考えは労使共通の考えであるものの、働き方などから、メイト社員を選択する方は一定数存在すると考えています。そういった層の方が長くIMHで働くモチベーションを保てる制度を検討します。また、新卒・中途採用の可能性のあることから、より魅力的な制度を目指します。

#### ③最低賃金への対応

過去からの最低賃金上昇分に対応して、本給表の下限を引き上げてきました。その為、全体のランク数が当初よりも11ランク分減っている状態です。

#### ④人材育成計画の検討

メイト社員としての人材育成の考え方を整理します。今後のIMHにおいて、メイト社員の人材確保の観点や、本人のモチベーション、処遇の納得性を検討していきます。

### <3> L職・SL職・外部営業の位置づけ

L職・SL職は、百貨店を中心とした業務受託を運営するにあたり、百貨店からの出向者とIMHプロパーとが同じ職務を担うことがあることから、職務を導入した経緯があります。しかし、百貨店では職務としてBL制が廃止になり、併せて、IMHの催事場の業務受託も終了をしてきたことから、メイト社員における販売サービス職の業務実態に変化が起きています。

今後の請負ビジネスの中で、百貨店関連のメイト社員の関わり方を注視しながら制度の見直しを協議していきます。

外部営業は2014年に、職務在任中の支給手当として導入いたしました。メイト社員の働き方の変化を検討した上で、手当の在り方についても検討していきます。

#### 参考：メイト社員の期待役割と職務

一定の範囲の責任範囲内での判断を行い業務を行う下級者に対し、一定のリーダーシップを発揮する	<販売サービス職> 担当におけるリーダー業務を期待	リーダー職 サブリーダー職 外部営業
---	------------------------------	--------------------------



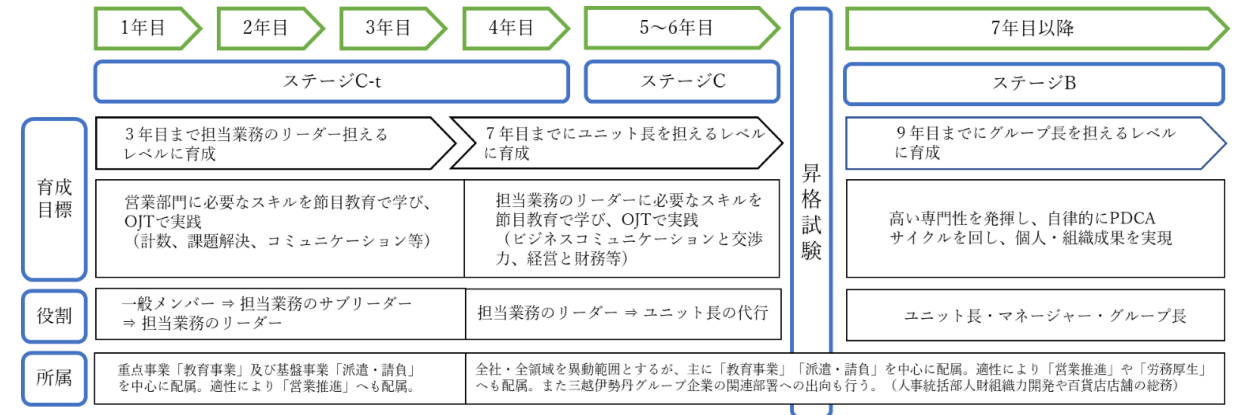
### 3. ステージC人事制度の整備(ステージC-t社員制度改定)

#### <1> 検討の背景

直近5年間C-t採用を停止していたが、2025年度入社より本格的に再開いたしました。23年度は初任給に課題があり、採用競争力の観点からステージCt社員の初任給引上げを行いました。しかし制度上、ステージCとの本給接合の考え方などで、引き上げ額に限界があることから、C-tの本給制度の改定を検討しています。

#### <2> 改定の考え方

現状のステージC本給制度とステージC-t本給制度は、双方の下限と上限が交わらない制度となっています。それは、ステージC-t期間を終了することで、ステージCのチーフ職相当の能力を得ているという考えがあります。初任給の上昇は今後も大きな課題となることと、ステージC-t社員の人材育成の考え方を再整理することから、それに合わせた本給制度へと改定していきます。



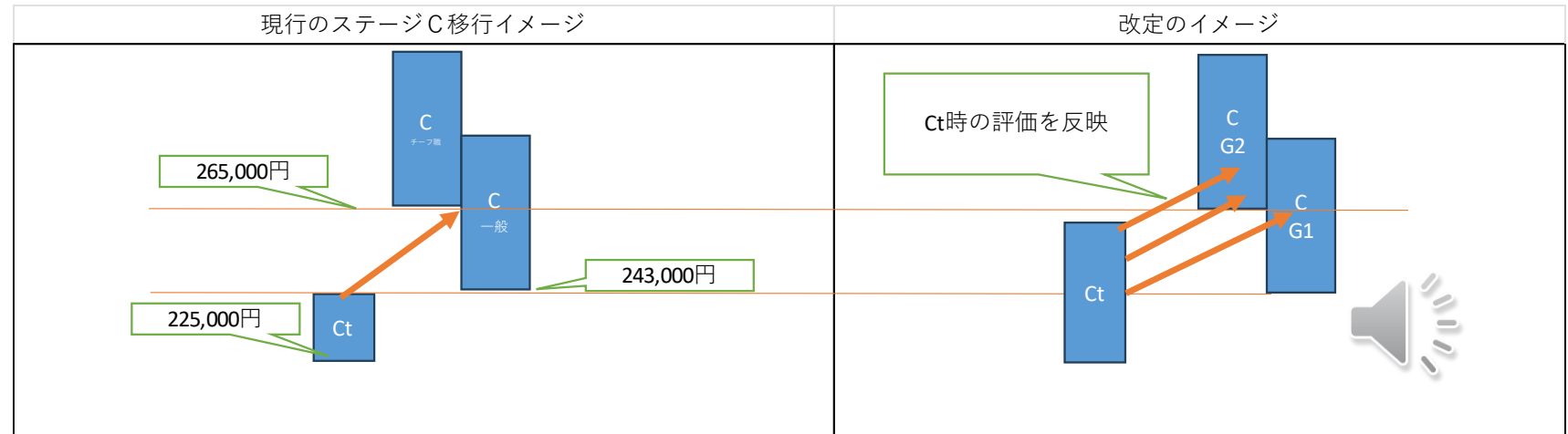
#### <3> 改定の方向性

##### 1) ステージC-tの人材育成計画の再検討

IMHの将来を担う人材を育成するにあたり、現状の育成計画を見直していきます。

##### 2) 本給制度の改定

ステージC-tの育成計画と合わせて、相応しい水準を検討していきます。



## ステージC人事制度の整備(ステージB-HAP受検制度の整備)

### <1> 改定の背景

- ・2023年度にステージCからステージBへの昇格要件が見直されました。ステージBの受検回数については、今後のIMHの人材要員計画や、ステージB受験の状況を見ながら導入を検討していきます。
- ・今年度の協議事項である、ステージC-t人事制度改定では、育成期間の考え方なども検討されています。ステージCtとステージCの制度改定は、ステージBへ影響もでてくることから、キャリア形成に関わる内容として検討していきます。

### <2> 改定の考え方

- ・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す。今後、IMHの事業を成長させていく中で、メンバー自身がキャリアを自律的に考えることと、併せて、会社による組織マネジメントを担う人材の育成計画の実施が可能な制度としていきます。
- ・ステージCt人材育成計画を新たに作成し、ステージC人事制度につながる制度を検討します。

### <3> 検討の方向性

- ①昇格の考え方と位置づけ  
→「昇格」とは、社員ステージCまたはBC社員ステージCからステージBへステージが上がることを指します。
- ②人材育成計画の立案・実行  
→育成の方向性として人材基盤を設定し発信をしています。
- ③HAP受検回数の設定  
→マネジメントを担うステージBへの意識の醸成を行いながら適正な時期に回数設定を検討していきます。



## エルダースタッフの人事制度について

### 【検討の経緯】

人手・人材不足は、社会的な問題であり、少子高齢化などさまざまな要因があります。今後、新卒入社や中途採用だけでは組織を支える組織要員体制は維持できなくなることが予想されます。高年齢者雇用安定法（70歳までの就業措置の努力義務）など、60歳以降の人材の活用は必要であることから、I M Hでは、2024年度からエルダースタッフVI・VIIが導入され、65歳以降も就業することが可能となりました。また、I M Hの中期経営計画からも事業の成長が今後も見込まれます。現在の制度ではエルダーとしての期待役割は補助的な業務という位置づけですが、現役時の知識やスキルを十全に発揮していただく機会が望まれると考えています。

### 【現状の課題】

- ・要員課題（過不足、高齢化、など）、事業別課題（専門人材など）への対応
- ・期待役割の整理(専門性の高い業務・成果発揮・再現性の高さを求められる業務)への対応
- ・社員とメイト社員からエルダースタッフ移行時の処遇の再整理
- ・60歳以降から評価制度がないことからモチベーション維持への対応
- ・60歳以降の新規採用などの対応

### 【検討の方向性】

- ・期待役割の整備
  - 高い役割を担うエルダーの期待役割を検討し、それに合わせた制度・処遇を設定します。エルダーに至るまでの、経験や知識・スキルを活かすことのできるよう人事異動の範囲を検討していきます。
- ・評価反映の検討
  - 再現性や成果発揮に対して評価をすることでモチベーションの向上につなげます。

### 参考①：エルダースタッフI・II・IIIとVI・VIIの制度比較表

項目	エルダースタッフI・II・III	エルダースタッフVI・VII
期待する役割	それぞれの組織・担当において主に補助的業務を中心に行う(ELI・IIは職種区分あり)	それぞれの組織・担当において主に補助的業務を中心に行う(ELVI・VIIは職種区分あり)
開始時の年齢	60歳誕生日月の翌月1日より	65歳誕生日月の翌月1日より
終期契約年齢	65歳に達する月の月末前日	70歳に達する月の月末前日
契約	無期雇用	半年毎の有期契約
勤務形態	時給制（社保加入あり/なし）または月給制	時給制のみ（社保加入あり/なし）
勤務日数	週3～5日 週20時間未満 週4～5日 週28時間以上35時間以内 EIⅢ 所定労働時間1840時間/年間	週3～5日 週20時間未満 週4～5日 週28時間以上35時間以内
休日	個々に定める EIⅢ 年間休日 117日	個々に定める
休憩時間	60分または70分	60分または70分
就業形態	共通：個々に定められた勤務日数・勤務時間の範囲内で、毎月のワークスケジュールに基づく変動可能な勤務	共通：個々に定められた勤務日数・勤務時間の範囲内で、毎月のワークスケジュールに基づく変動可能な勤務
評価(昇給)	なし	なし
賞与	あり	あり
区分変更	○：時給制社保加入→社保非加入 ×：時給制社保非加入→社保加入	○：時給制社保加入→社保非加入 ×：時給制社保非加入→社保加入
職種・職場変更(最初の契約時)	EI・II あり(マッチング)(販売サービス職・人財サービス職) EIⅢ 社命による人事異動	あり(マッチング)(販売サービス職・人財サービス職)
賃金	販売サービス職 1,235円 人財サービス職 1,135円	販売サービス職 1,235円 人財サービス職 1,135円
職種・職場の異動(再契約時)	原則なし	原則なし

# 制限勤務者のフレックス制度の検討

## 【検討の背景】

IMHでは、請負業務で接客に携わる部門以外の本社・営業所部門での働き方として、フレックス勤務が選択されています。これは、クライアント企業やスタッフ対応を含めフレックス勤務を採用することが、生産性・効率性がより高くなる業務であることが主な理由です。一方で、制限勤務制度(育児・介護・疾病など)は、様々な事情によりフルタイムでの勤務ができない状況であり、なおかつ日中に就業することが可能であることを鑑みて、日中の中で、決められたシフト時間の勤務を選択し時間外を行わない働き方を制度として設けることで、IMHで長く働き続けることが可能となるように導入されてきました。しかし、ダイバーシティの観点やワークライフバランスの観点などから、近年においては短時間シフト勤務だけではなく、より柔軟な働き方を求める声が高まってきています。

## 【現状の課題】

- ・IMHの本社・営業所の部門においては、フレックス勤務だが、制限勤務を選択するとシフト勤務のみとなり、フルタイム勤務者と勤務体系が全く異なり、時間管理の観点から差異が発生している。
- ・選択したシフト時間以外は時間外扱いとなり、原則認められない為業務を完結させることが難しく、キャリアに不安を抱くケースがある。
- ・在宅勤務などの浸透により、制限勤務にかかる事由の時間的な制約に変化が起きている場合がある。

## 【制限勤務者へのヒアリング】

- ・本社・営業所で勤務する制限勤務者20名へのヒアリングを実施した結果、過半数以上の方から前向きな回答をいただきました。いままで担ってきた仕事を量をこなすことは難しくなるが質を落とさないためにも、フレックスで調整することで、自身にも、周囲にも納得性の高い仕事をする事ができるといった声がありました。一方で、すでに時間管理が難しい環境にある方にとっては、活用のイメージが難しいという声もいただいています。

## 【検討の前提】

- ・制限勤務を選択している理由(育児・介護・疾病)への配慮と安心安全が保たれている状態であること。
- ・フレックス勤務の正しい理解と運用が、本人及び周辺(上司・同僚・部下など)に徹底ができてきていること。

## 【検討の方向性】

- ・制限勤務者への時間的な制限を設けたフレックス制度の検討  
(参考：フレキシブルタイムは午前8時～午後10時)
- ・フレックス勤務は個人選択ではないことから、シフト勤務制の所属は現行の制限勤務シフト時間が適応される。
- ・トライアル期間を設け運用実態を把握誤導入

参考：現行の育児・介護勤務シフト

第6条(勤務時間帯)<sup>4</sup>

勤務時間帯は次の中から基本の時間帯を選択する。

勤務時間 <sup>4</sup>	休憩 <sup>4</sup>	実働時間 <sup>4</sup>
9:30~16:20 <sup>4</sup>	50分 <sup>4</sup>	6時間 <sup>4</sup>
9:45~16:35 <sup>4</sup>	50分 <sup>4</sup>	6時間 <sup>4</sup>
10:00~16:50 <sup>4</sup>	50分 <sup>4</sup>	6時間 <sup>4</sup>
10:15~17:05 <sup>4</sup>	50分 <sup>4</sup>	6時間 <sup>4</sup>
9:30~17:00 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間30分 <sup>4</sup>
9:45~17:15 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間30分 <sup>4</sup>
10:00~17:30 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間30分 <sup>4</sup>
10:15~17:45 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間30分 <sup>4</sup>
9:30~17:30 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	7時間 <sup>4</sup>
9:45~17:45 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	7時間 <sup>4</sup>
10:00~18:00 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	7時間 <sup>4</sup>
10:15~18:15 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	7時間 <sup>4</sup>

第6条(1日あたりの所定労働時間の短縮)

勤務時間 <sup>4</sup>	休憩 <sup>4</sup>	実働時間 <sup>4</sup>
9:30~15:10 <sup>4</sup>	40分 <sup>4</sup>	5時間 <sup>4</sup>
9:45~15:25 <sup>4</sup>	40分 <sup>4</sup>	5時間 <sup>4</sup>
10:15~15:55 <sup>4</sup>	40分 <sup>4</sup>	5時間 <sup>4</sup>
11:05~16:45 <sup>4</sup>	40分 <sup>4</sup>	5時間 <sup>4</sup>
12:40~18:00 <sup>4</sup>	20分 <sup>4</sup>	5時間 <sup>4</sup>
8:30~15:50 <sup>4</sup>	50分 <sup>4</sup>	5時間30分 <sup>4</sup>
9:45~16:05 <sup>4</sup>	50分 <sup>4</sup>	5時間30分 <sup>4</sup>
10:15~16:35 <sup>4</sup>	50分 <sup>4</sup>	5時間30分 <sup>4</sup>
9:30~16:20 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間 <sup>4</sup>
9:45~16:35 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間 <sup>4</sup>
10:15~17:05 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間 <sup>4</sup>
9:30~17:00 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間30分 <sup>4</sup>
9:45~17:15 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間30分 <sup>4</sup>
10:15~17:45 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	6時間30分 <sup>4</sup>
9:30~17:30 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	7時間 <sup>4</sup>
9:45~17:45 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	7時間 <sup>4</sup>
10:15~18:15 <sup>4</sup>	60分 <sup>4</sup>	7時間 <sup>4</sup>

## スケジュール

2024年11月テーマ別VOICE開催

2025年トライアルを実施

2025年4月導入予定