

2025年度版 人事制度・賃金制度ガイダンス

- ① **社員の人事制度、賃金制度・・・P2**
 - 1 役割成果主義にもとづく人事制度・賃金制度
 - 2 昇格・進級について
 - 3 ステージC-tの賃金制度
 - 4 ステージCの賃金制度
 - 5 ステージC-t・Cの賞与
 - 6 ステージC-t・Cの評価制度
 - 7 ステージBの賃金制度
 - 8 ステージAの賃金制度
 - 9 ステージB・Aの賞与
 - 10 ステージB・Aの評価制度
 - 11 社員の退職給付制度
- ② **メイト社員の人事制度、賃金制度・・・P24**
 - 1 制度の概要
 - 2 メイト社員の賃金制度
 - 3 メイト社員の賞与
 - 4 メイト社員の評価制度
 - 5 社員への転換制度
 - 6 メイト社員の退職給付制度
- ③ **エルダースタッフの人事制度、賃金制度・・・P30**
 - 1 エルダースタッフの雇用契約
 - 2 エルダースタッフの賃金制度
 - 3 エルダースタッフの賞与
 - 4 エルダースタッフの評価制度
- ④ **フェロー社員の人事制度、賃金制度・・・P35**
 - 1 フェロー社員の契約について
 - 2 フェロー社員の賃金制度
 - 3 フェロー社員Ⅰの評価制度
 - 4 フェロー社員Ⅱの評価制度
 - 5 メイト社員への転換制度
- ⑤ **エルダーフェローの人事制度、賃金制度・・・P42**
 - 1 エルダーフェローの雇用契約
 - 2 エルダーフェローの賃金制度
- ⑥ **キャリア形成支援制度・・・P43**
 - 1 キャリア形成支援制度の考え方
 - 2 自己申告制度（対象：社員・メイト社員・エルダースタッフ）
 - 3 CDP面談（対象：社員）
 - 4 ネクストキャリア制度（対象：社員）
 - 5 ライフイベント再雇用制度（対象：社員・メイト社員）
 - 6 カムバック再雇用制度（対象：社員・メイト社員）
 - 7 グループライフイベント転籍制度（対象：全雇用区分）
 - 8 グループ内出向者転籍制度（対象：全雇用区分）
- ⑦ **従業員待遇の考え方・・・P50**
 - 1 前提認識
 - 2 期待される役割
 - 3 キャリア管理の仕組み

① 社員の人事制度・賃金制度

①-1 役割成果主義にもとづく人事制度・賃金制度

社員A

社員B

社員C

社員C-t

● 役割成果主義にもとづく制度の目的

- ・担う役割や成果に応じてメリハリのある業績連動型の報酬体系を構築します。
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、従業員満足の向上に努めます。
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します。
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

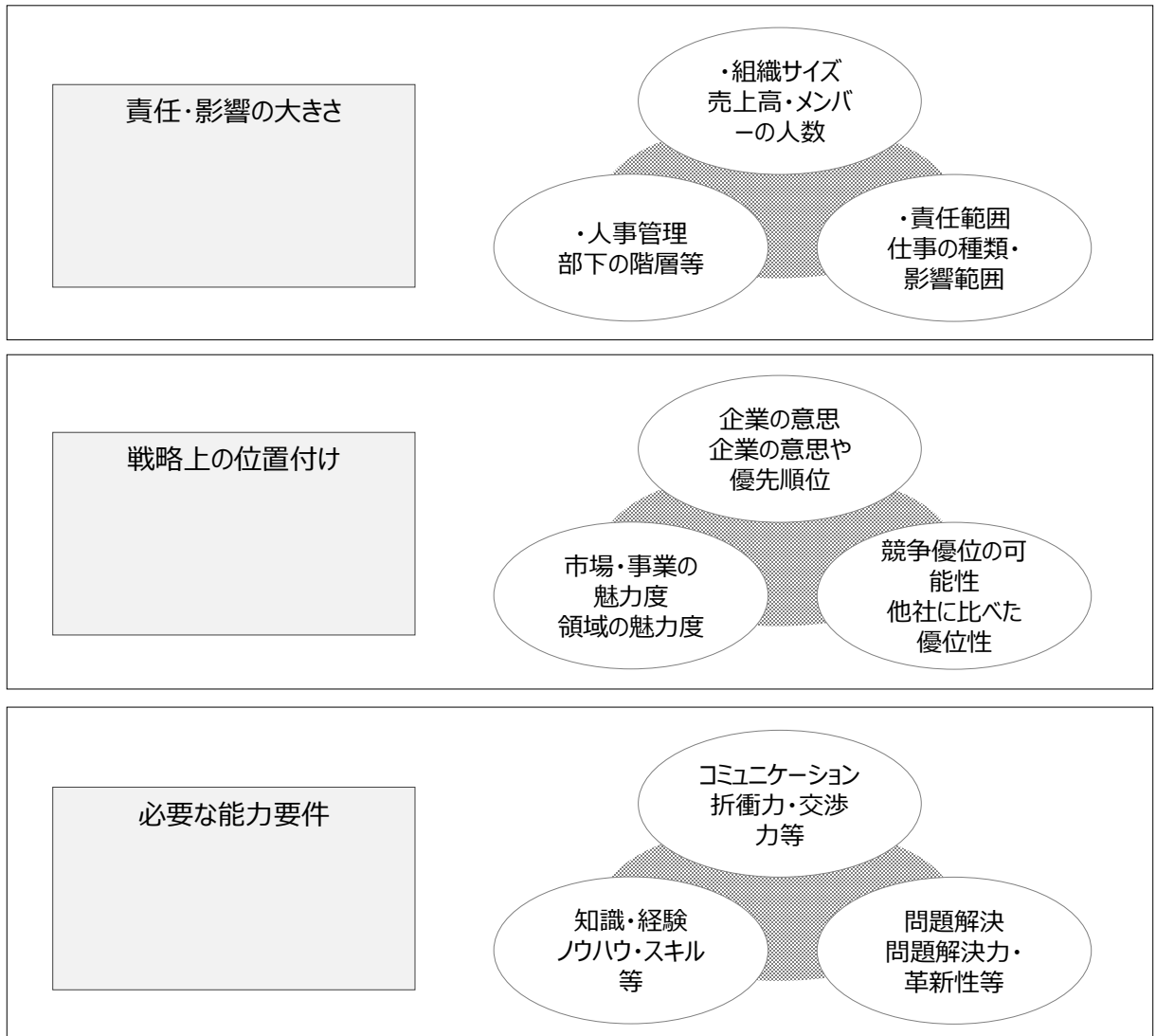
現在の置かれた環境と求める人財像

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財

● 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図ります。
- ・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ていきます。

● 役割とは（役割評価の基準）



・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。
・その評価・分類は、営業統括部長・総務経営企画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評価が変更されます。

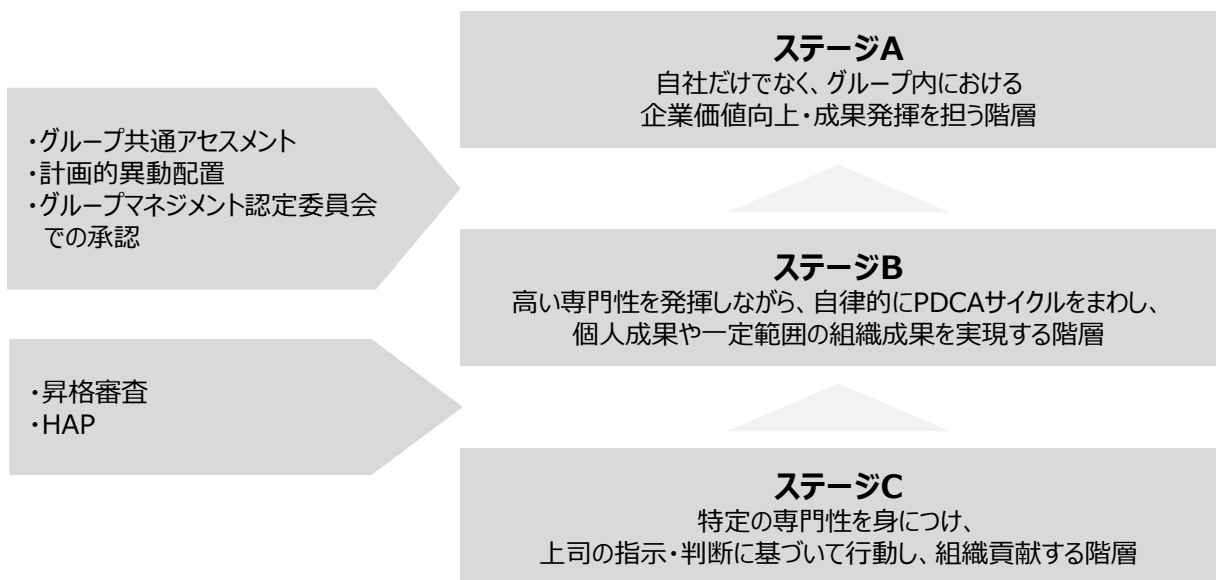
1. 組織改正やリモデルなどにより会社を与える影響や戦略的な位置付けが変わることで、担うポストの役割が変わる場合
2. 同一部門内の他者が担うポストの役割が変わることで、自分が担うポストの部門内における相対的な位置付けが変わる場合
3. 能力の伸長・低下という属人的要素により担うポストの期待成果が変わる場合

● 成果とは

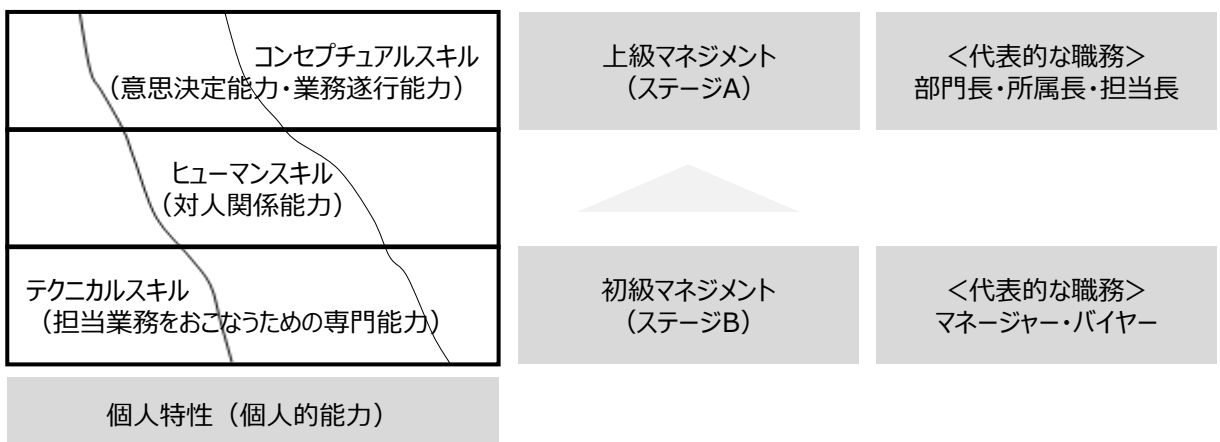
- ・成果とは、役割の遂行により実現され、企業価値向上につながるものを指します。
- ・結果として生み出された最終結果だけでなく、「期待行動（資格等級に対して期待される行動）」や「成果行動（職務として成果の実現にむけた具体的行動・プロセス）」も成果に含まれます。
- ・成果主義とは、潜在能力や意欲・態度を評価する能力主義や、最終結果を重視する結果主義とは異なります。成果主義は、成果につながる事が予想される行動から、業績に貢献することが予想される中間成果、業績そのものを表わす最終成果までを評価します。
- ・成果は会社の戦略・目標と具体的に結びつき、最終的に企業価値の向上につながる必要があります。「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給が変わることはあっても、ステージの降格はございません。



● マネジメントに求められる能力



①-2 昇格・進級について

- ・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。
7月	人事担当は提出された「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。
9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
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、会社が認められた者。	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。	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6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。 	3回までの受検とします。

昇格までの流れ

① 所属長はステージBに対する「昇格考課」をおこなう。
② 人事担当は所属長による「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。
③ 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。
④ 「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な教育、および計画的異動配置の対象とする。
⑤ アセスメントを通過した者の中から、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を認定する。

※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

●ステージB-1からステージB-2への進級

ステージB-1⇒B-2進級にあたり、以下の審査を経て認定されます。

①ランク75以上に到達している場合	②ランク76以下からB-2への進級エントリーをする場合
1.直近本給評価A 2.エントリーシートの提出 3.所属の進級考課 4.「360°評価」 ※進級エントリー回数上限：なし	1.ステージB在籍3年以上かつ、直近3年間で本給評価A以上を2回以上 2.エントリーシートの提出 3.所属の進級考課 4.「360°評価」 5.「インバスケツ形式による試験」 ※進級エントリー回数上限：4回

B-2グレード審査については、ステージA共通アセスメントと同年度の併願はできません。

昇格までの流れ

① 所属長はステージBに対する「進級考課」をおこなう。
② 人事担当は所属長による「進級考課」「エントリーシート」「過去の人事評価」にもとづいて、受験者を決定する。
③ 上記審査の結果を踏まえて、進級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

●ステージC-1からC-2、C-2からC-3への進級

ステージC-1⇒C-2、C-2⇒C-3進級にあたり、以下の審査を経て認定されます。

進級内容	進級要件
グレードC-1⇒C-2	1、一定ランク到達（上位グレードとの重複ランク[61～77ランク]） 2、本給評価（過去3回のうちステージCとしてA評価以上1回） 3、本人希望（上長との面談の上、エントリーシート提出） 4、進級考課
グレードC-2⇒C-3	1、一定ランク到達（上位グレードとの重複ランク[31～45ランク]） 2、本給評価（過去5回のうちステージCとしてA評価以上2回） 3、本人希望（上長との面談の上、エントリーシート提出） 4、進級考課

・「ステージCにおけるグレード進級エントリー」と「ステージB-1HAP受験」の同年度での併願を認めます。

昇格までの流れ

① 受験希望者は進級要件を確認し、上長との面談の上、エントリーシートを提出する。
② 会社は「エントリーシート」「過去の人事評価」にもとづいて、「進級考課」をおこない、進級者を認定する。

※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

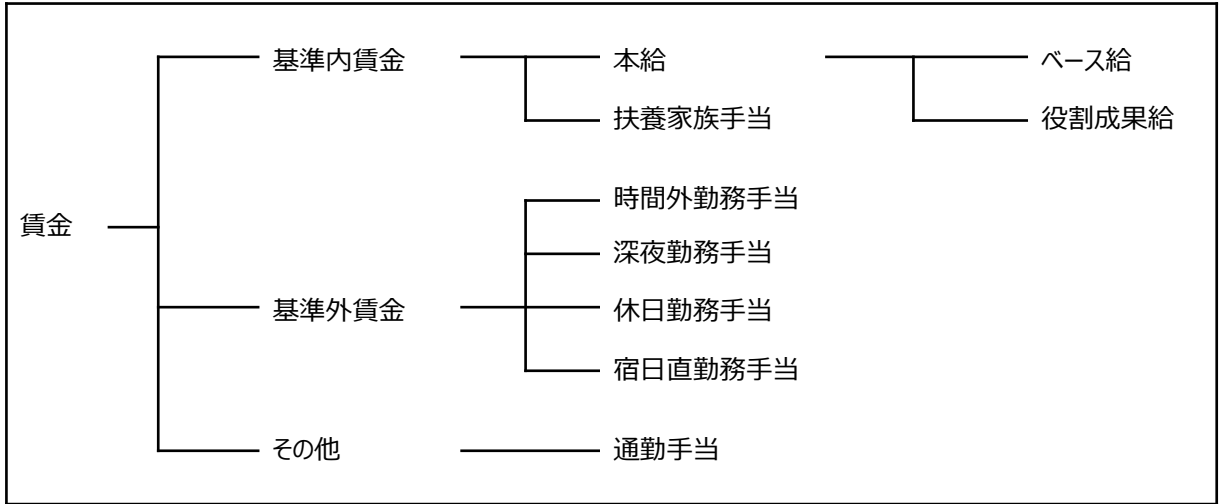
●各階層などにおける職務

資格	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・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・サテライトショップ店長・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	アシスタント職（AFM・AB・サテライトショップ副店長）・リーダー（BL・L）・サブリーダー（SL・SBL）・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

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

①-3 ステージC-tの賃金制度



●ステージC-tの本給

■社員ステージC-t ベース給

ランク	金額：円
1	247,000
2	246,000
3	245,000
4	244,000
5	243,000
6	242,000
7	241,000
8	240,000
9	239,000
10	238,000
11	237,000
12	236,000
13	235,000
14	234,000
15	233,000
16	232,000
17	231,000
18	230,000
19	229,000
20	228,000
21	227,000
22	226,000
23	225,000
24	224,000
25	223,000
26	222,000
27	221,000
28	220,000
29	219,000
30	218,000
31	217,000
32	216,000
初任	215,000

■社員ステージC-t ランクアップ表

ランクアップ		
A評価	B評価	C評価
8	4	0

※C-t1年目はC評価でも+4ランク

■社員ステージC-tからステージCへの格付について

C-tからCに格付けする場合の初任格付は以下の通りとする。

※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。

単位：円

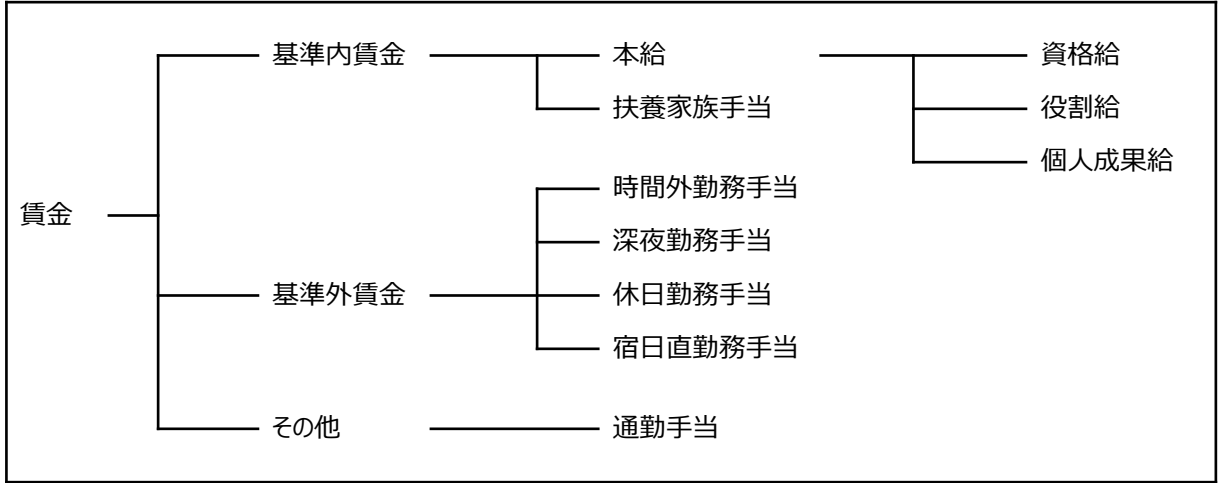
ステージC-t 最終ランク	ステージC 格付ランク※	役割成果給 金額 (A)	ベース給 金額 (B)	本給総額 (A+B)
1~5	■ 29ランク	69,000	181,000	250,000
6~9	▲ 30ランク	67,000	181,000	248,000
10~13	● 31ランク	65,000	181,000	246,000
14~	★ 32ランク	63,000	181,000	244,000

※2025年4月にステージC-tからステージCに格付けの際は2025年6月15日までのステージCの人事賃金制度における「役割成果給」の該当ランクに格付けます

2026年4月のC-tからCへの格付けは新制度での対応となり、上記格付け方法とは異なります。

①-4 ステージCの賃金制度

※記載の内容は制度移行に伴い2025年6月16日から運用開始となります。
2025年6月15日までの制度は2025年度社員労働協約を参照ください。



社員C

●ステージCの本給

■社員ステージC 資格給

金額	56,000円
----	---------

■社員ステージC 役割給

役割	金額
①	15,000円
②	10,000円
③	5,000円

■社員ステージC 昇給表

レンジ	ランクアップ				
	SS評価	S評価	A評価	B評価	C評価
最上位	0	0	0	0	-2
R1	4	2	1	0	-2
R2	8	6	4	1	0
R3	8	6	4	2	0
R4	9	7	5	3	0

※ 昇給表のランクアップ数に関わらず
「本給表の最上位ランク」がランクアップの上限になります。

■社員ステージC 個人成果給

単位：円

■社員ステージC 本給制度について

C-3		C-2		C-1	
1	240,000	31	210,000	61	180,000
2	239,000	32	209,000	62	179,000
3	238,000	33	208,000	63	178,000
4	237,000	34	207,000	64	177,000
5	236,000	35	206,000	65	176,000
6	235,000	36	205,000	66	175,000
7	234,000	37	204,000	67	174,000
8	233,000	38	203,000	68	173,000
9	232,000	39	202,000	69	172,000
10	231,000	40	201,000	70	171,000
11	230,000	41	200,000	71	170,000
12	229,000	42	199,000	72	169,000
13	228,000	43	198,000	73	168,000
14	227,000	44	197,000	74	167,000
15	226,000	45	196,000	75	166,000
16	225,000	46	195,000	76	165,000
17	224,000	47	194,000	77	164,000
18	223,000	48	193,000	78	163,000
19	222,000	49	192,000	79	162,000
20	221,000	50	191,000	80	161,000
21	220,000	51	190,000	81	160,000
22	219,000	52	189,000	82	159,000
23	218,000	53	188,000	83	158,000
24	217,000	54	187,000	84	157,000
25	216,000	55	186,000	85	156,000
26	215,000	56	185,000	86	155,000
27	214,000	57	184,000	87	154,000
28	213,000	58	183,000	88	153,000
29	212,000	59	182,000	89	152,000
30	211,000	60	181,000	90	151,000
31	210,000	61	180,000	91	150,000
32	209,000	62	179,000	92	149,000
33	208,000	63	178,000	93	148,000
34	207,000	64	177,000	94	147,000
35	206,000	65	176,000	95	146,000
36	205,000	66	175,000	96	145,000
37	204,000	67	174,000	97	144,000
38	203,000	68	173,000	98	143,000
39	202,000	69	172,000	99	142,000
40	201,000	70	171,000	100	141,000
41	200,000	71	170,000		
42	199,000	72	169,000		
43	198,000	73	168,000		
44	197,000	74	167,000		
45	196,000	75	166,000		
		76	165,000		
		77	164,000		

本給について	
本給は「資格給」+「役割給」+「個人成果給」で構成されます。	
資格給について	
資格給はステージC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。	
個人成果給について	
前年度の成果行動評価の結果による個人成果給の改定は7月支給給与で実施され、本給通知書で通知されます。	
役割給について	
役割の大きさや重さに応じた賃金（①～③）で、人事異動により変動します。 役割給の変更は、再格付けが15日以前の場合は翌月支給給与から、16日以降の場合は翌々月支給給与から反映されます。	
その他の注意事項	
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ます。	

社員C

●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

●【参考】ステージCの本給制度（2025年6月15日まで）

■社員ステージC ベース給

金額	181,000円
----	----------

■社員ステージC 役割成果給

単位：円

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

■社員ステージC 昇給表

レンジ	役割成果給ランク	ランクアップ				
		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	2	1	0	0	-1
	L職・専門：10～11					
	SL職：15～16					
	販売：20～21 業務：40～41					
R2	A職：7～16 セールス：7～25	4	3	2	0	0
	L職：12～25 専門：12～30					
	SL職：17～30					
	販売：22～35 業務：42～45					
R3	A職：17～32	4	3	2	1	0
	L職・セールス：26～42					
	SL職・専門：31～47					
	販売：36～52 業務：46～52					
	役割成果給範囲外	6,000円	4,000円	2,000円	0	0

※ 昇給表のランクアップ数に関わらず「本給表の最上位ランク」がランクアップの上限になります。

①-5 ステージC-t・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役割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。
- ・役割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。

	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

● 基準となる賞与支給表 単位：ヵ月

※賞与労使交渉にて支給水準を決定

■ ステージC-t・C 2025年6月支給

■ ステージC-t・C 2025年12月支給以降

評価	A職	L職 専門 スタッフ セールス	SL職	販売 C-t	業務
S	2.7	2.6	2.5	2.4	2.1
A	2.6	2.5	2.4	2.3	2.0
B	2.5	2.4	2.3	2.2	1.9
C	2.4	2.3	2.2	2.1	1.8
D	2.3	2.2	2.1	2.0	1.7

評価	①	②	③	C-t
S	2.7	2.6	2.4	2.4
A	2.6	2.5	2.3	2.3
B	2.5	2.4	2.2	2.2
C	2.4	2.3	2.1	2.1
D	2.3	2.2	2.0	2.0

①-6 ステージC-t・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	期待行動評価 100%	成果行動評価 50～100% +計数評価 0～50%
評価期間	年度単位(4月～翌年3月)	半期単位(4～9月、10～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、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)

ステージC 職務	個別成果 行動評価	計数目標	ステージC 職務	個別成果 行動評価	計数目標
アシスタント職	40%	60%	販売	80%	20%
リーダー職	50%	50%	セールス	30%	70%
サブリーダー職	60%	40%	後方スタッフ	100%	0%

● 本給に係る評価

- ・上司との面談により設定する「期待行動目標」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SS・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
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	SS・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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

- ・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。(前年・当年の記載はそれぞれの評価時点)

	上期末評価	下期末評価
評価の対象外となる場合		当年4月1日付でC-切から格付された方
		当年4月1日付で社員登用された方
	当年10月以降に入社する方	当年4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

●賞与に係る評価

※賞与労使交渉にて評価分布を決定

- ・半期における「計数目標」と「成果行動目標」の達成度を評価し決定します。
- ・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す。
- ・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 = 6、A = 5、B = 4、C = 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	B評価中心の正規分布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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。（前年・当年の記載はそれぞれの評価時点）

	上期末評価	下期末評価
評価の対象外となる場合		当年4月1日付で社員登用された方
	当年10月以降に入社する方	当年4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

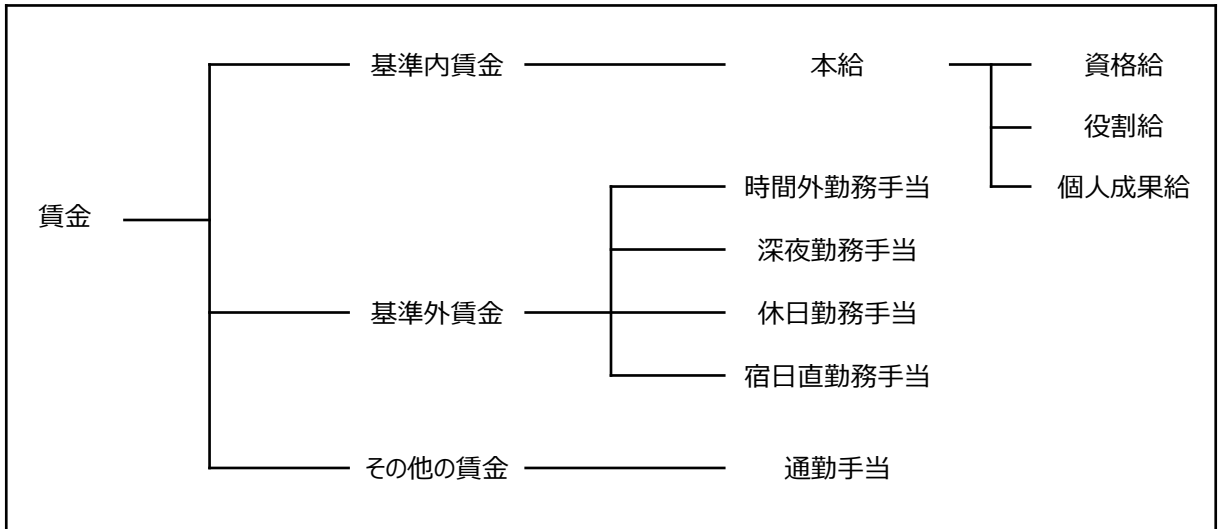
●目標管理制度の運用に係るポイント

- ・目標設定にあたっては、上司・部下で期初面談をおこない、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。
- ・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。

●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（10～11月・翌4～5月）
<p>① 成果評価シート・目標面接シートのメール配信 ② チーム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>	<p>・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>	<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>

①-7 ステージBの賃金制度



●ステージBの本給

■社員ステージB 資格給

金額	66,000円
----	---------

■社員ステージB 役割給

役割	金額
①	50,000円
②	40,000円
③	30,000円
④	20,000円
⑤	10,000円
役割なし	0円
新任	0円

■社員ステージB 昇給表

レンジ	ランクアップ			
	S評価	A評価	B評価	C評価
最上位	0	0	0	-3
R1	8	3	0	-2
R2	10	5	2	-1
R3	12	7	3	0

※ 昇給表のランクアップ数に関わらず
「本給表の最上位ランク」がランクアップの上限になります。

■社員ステージB 個人成果給

単位：円

■社員ステージB 本給制度について

ランク	B-2
1	374,000
2	373,000
3	372,000
4	371,000
5	370,000
6	369,000
7	368,000
8	367,000
9	366,000
10	365,000
11	364,000
12	363,000
13	362,000
14	361,000
15	360,000
16	359,000
17	358,000
18	357,000
19	356,000
20	355,000
21	354,000
22	353,000
23	352,000
24	351,000
25	350,000
26	349,000
27	348,000
28	347,000
29	346,000
30	345,000
31	344,000
32	343,000
33	342,000
34	341,000
35	340,000
36	339,000
37	338,000
38	337,000
39	336,000
40	335,000
41	334,000
42	333,000
43	332,000
44	331,000
45	330,000
46	329,000
47	328,000
48	327,000
49	326,000
50	325,000
51	324,000
52	323,000
53	322,000
54	321,000
55	320,000
56	319,000
57	318,000
58	317,000
59	316,000
60	315,000
61	314,000
62	313,000
63	312,000
64	311,000
65	310,000
66	309,000
67	308,000
68	307,000
69	306,000
70	305,000
71	304,000
72	303,000
73	302,000
74	301,000
75	300,000

B
-
2
重
複
ゾ
ン

B
-
1
重
複
ゾ
ン

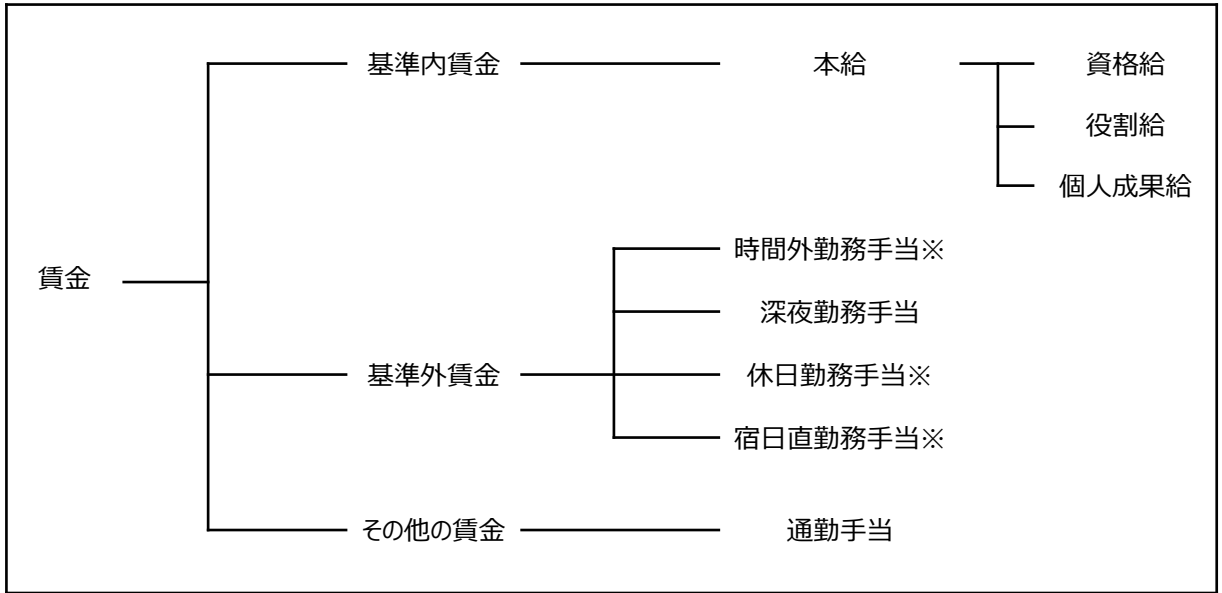
ランク	B-1
51	324,000
52	323,000
53	322,000
54	321,000
55	320,000
56	319,000
57	318,000
58	317,000
59	316,000
60	315,000
61	314,000
62	313,000
63	312,000
64	311,000
65	310,000
66	309,000
67	308,000
68	307,000
69	306,000
70	305,000
71	304,000
72	303,000
73	302,000
74	301,000
75	300,000
76	299,000
77	298,000
78	297,000
79	296,000
80	295,000
81	294,000
82	293,000
83	292,000
84	291,000
85	290,000
86	289,000
87	288,000
88	287,000
89	286,000
90	285,000
91	284,000
92	283,000
93	282,000
94	281,000
95	280,000
96	279,000
97	278,000
98	277,000
99	276,000
100	275,000
101	274,000
102	273,000
103	272,000
104	271,000
105	270,000
106	269,000
107	268,000
108	267,000
109	266,000
110	265,000
111	264,000
112	263,000
113	262,000
114	261,000
115	260,000
116	259,000
117	258,000
118	257,000
119	256,000
120	255,000
121	254,000
122	253,000
123	252,000
124	251,000
125	250,000

本給について
本給は「資格給」+「役割給」+「個人成果給」で構成されます。
資格給について
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。
個人成果給について
前年度の成果行動評価の結果による個人成果給の改定は7月支給給与で実施され、本給通知書で通知されます。
役割給について
役割の大きさや重さに応じた賃金（主に①～⑤）で、人事異動により変動します。役割給の変更は、再格付けが15日以前の場合は翌月支給給与から、16日以降の場合は翌々月支給給与から反映されます。
その他の注意事項
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（役割なし）、要保護勤務が解けた直後の1日付もしくは16日付で、役割の再格付けがおこなわれます。
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ます。

■昇格時の格付け

役割給について
昇格により賃金体系の変更をともなうことから、初任1年目は新任（0円）に位置づけ、2年目から担う役割に応じた役割給を支給します。
個人成果給について
「125ランク」に格付けされます。
給与改定時期について
昇格をともなう給与改定は5月支給給与より反映します。
評価反映について
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。

①-8 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

■社員ステージA 資格給

金額	126,000円
----	----------

■社員ステージA 昇給表

レンジ	ランクアップ			
	S評価	A評価	B評価	C評価
最上位	0	0	0	-2
R1	4	2	0	-2
R2	8	5	2	0
R3	12	8	4	0
新任	12	8	4	0

※ 昇給表のランクアップ数に関わらず「本給表の最上位ランク」がランクアップの上限になります。

■社員ステージA 役割給

単位：円

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

■社員ステージA 個人成果給

単位：円

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

■社員ステージA 本給制度について

本給について
本給は「資格給」+「役割給」+「個人成果給」で構成されます。
資格給について
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。
個人成果給について
前年度の成果行動評価の結果による個人成果給の改定は7月支給給与で実施され、本給通知書で通知されます。
役割給について
役割の大きさや重さに応じた賃金（主にGM0～A8）で、人事異動により変動します。役割給の変更は、再格付けが15日以前の場合は翌月支給給与から、16日以降の場合は翌々月支給給与から反映されます。
その他の注意事項
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ます。

■昇格時の格付け

個人成果給について
「新任」に格付けします。
給与改定時期について
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。
評価反映について
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。

①-9 ステージB・A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役割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。
- ・役割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。

	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

● 基準となる賞与支給表

単位：ヵ月

※賞与労使交渉にて支給水準を決定

■ ステージB 12月賞与支給表

支給ヵ月	2.0ヵ月
------	-------

■ ステージB 6月賞与支給表

評価	①	②	③	④	⑤	なし	新任
6	4.5	4.2	3.9	3.6	3.3	2.7	3.0
5	4.3	4.0	3.7	3.4	3.1	2.5	2.8
4	4.1	3.8	3.5	3.2	2.9	2.3	2.6
3	3.9	3.6	3.3	3.0	2.7	2.1	2.4
2	3.7	3.4	3.1	2.8	2.5	1.9	2.2
1	3.5	3.2	2.9	2.6	2.3	1.7	2.0

■ ステージA 12月賞与支給表

支給ヵ月	2.0ヵ月
------	-------

■ ステージA 6月賞与支給表

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

①-10 ステージB・A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	期待行動評価 100%	成果行動評価 50～100% +計数評価 0～50%
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)

ステージA 職務	個別成果 行動評価	計数目標	ステージB 職務	個別成果 行動評価	計数目標
部門長	50%	50%	営業部門	60%	40%
部門長以外	60%	40%	後方部門	100%	0%

● 本給に係る評価

- ・上司との面談により設定する「期待行動目標」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S・A評価30%の割合を意識しながら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。
- ・ステージA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後、二次評価者がB評価中心の正規分布を意識しながら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	S・A評価30%の割合を意識しながら絶対評価	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
ステージA	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を調整

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

- ・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。(前年・当年の記載はそれぞれの評価時点)

	対象者・対応
評価の対象外となる場合	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・職務に基づいて評価

●賞与に係る評価

※賞与労使交渉にて評価分布を決定

- ・「計数目標」と「成果行動目標」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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。（前年・当年の記載はそれぞれの評価時点）

例外的対応となる場合	対象者・対応
評価の対象外となる場合	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。
- ・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。

●評価に係るスケジュール

4月	10月	翌年4月～6月
<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">人事担当</div> <p>① ↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">所属長（上司）⑥</div> <p>② ↓ ④ 面談 ⑤ ↑</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">被評価者③</div> </div> <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>	<p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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>	<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">人事担当</div> <p>⑤ ↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">二次評価者④</div> <p>↑</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">所属長（上司）③</div> <p>① ↓ ⑥ フィードバック面談 ⑤ ↑</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">被評価者②</div> </div> <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>

①-11 社員の退職給付制度

●退職給付制度について

- ・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
確定拠出年金	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
	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

退職一時金 = (等級ポイント累計+役割ポイント累計+旧制度からの移行ポイント) × ポイント単価

等級ポイント		+	役割ポイント		×	ポイント単価
ステージ	ポイント		役割ゾーン	ポイント		1,000円
A	6		ステージA GM0	32		1,000円
B	3		GM1	28		
C	1		GM2	24		
C-t	1		GM3	20		
			GM4	16		
			A5	13		
			A6/ステージB①	11		
			A7/ステージB②	8		
			A8/ステージB③	7		
			ステージB④	6		
			ステージB⑤	5		
			ステージB新任	3		
			ステージC	2		
			ステージC-t	0		
			(役割なし)	0		

- ・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

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

- ・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ます（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。

② メイト社員の人事制度・賃金制度

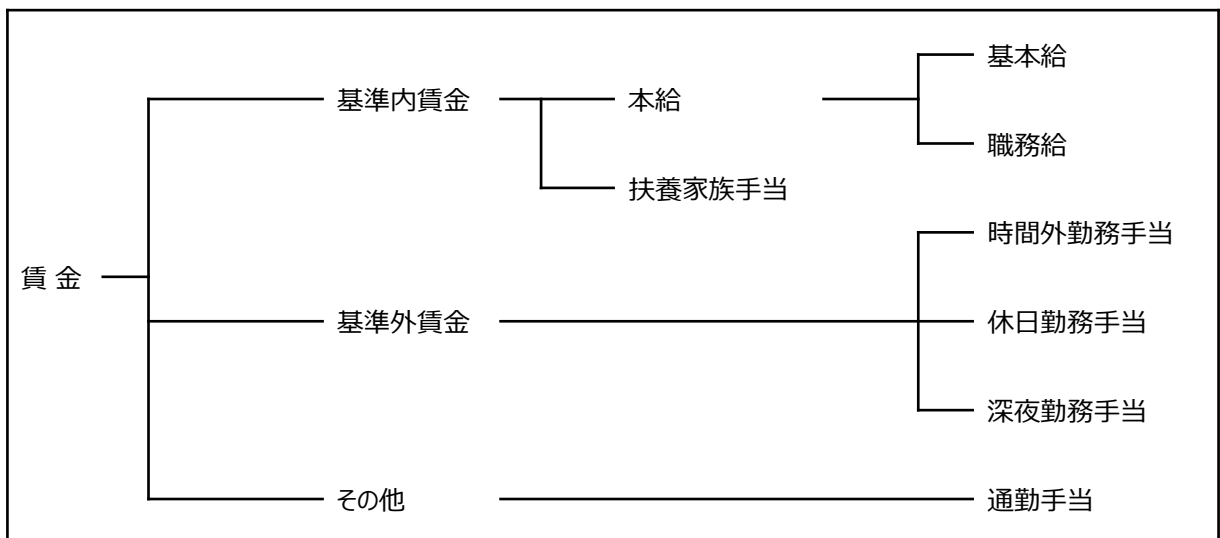
②-1 制度の概要

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	あり
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

②-2 メイト社員の賃金制度



●メイト社員の本給

メイト社員基本給表

単位：円

※ 基本給表上の最上位ランクの金額が、ランクアップの上限となります

ランク	金額	ランク	金額	ランク	金額	ランク	金額
1	257,000	15	243,000	40	218,000	55	203,000
2	256,000	16	242,000	41	217,000	56	202,000
3	255,000	17	241,000	42	216,000	57	201,000
4	254,000	18	240,000	43	215,000	58	200,000
5	253,000	19	239,000	44	214,000	59	199,000
6	252,000	20	238,000	45	213,000	60	198,000
7	251,000	21	237,000	46	212,000	61	197,000
8	250,000	22	236,000	47	211,000	62	196,000
9	249,000	23	235,000	48	210,000	63	195,000
10	248,000	24	234,000	49	209,000	64	194,000
11	247,000	25	233,000	50	208,000	65	193,000
12	246,000	26	232,000	51	207,000	66	192,000
13	245,000	27	231,000	52	206,000	67	191,000
14	244,000	28	230,000	53	205,000	68	190,000
		29	229,000	54	204,000	69	189,000
		30	228,000			70	188,000
		31	227,000			71	187,000
		32	226,000			72	186,000
		33	225,000			73	185,000
		34	224,000			74	184,000
		35	223,000			75	183,000
		36	222,000			76	182,000
		37	221,000			77	181,000
		38	220,000				
		39	219,000				

■メイト社員 職務給

職務	金額
リーダー職	20,000円
サブリーダー職	10,000円

■メイト社員 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
最上限	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

※昇給表のランクアップ数に関わらず「基本給表の最上位ランク」がランクアップの上限になります。

■メイト社員 本給制度について

本給について
本給は「基本給」+「職務給」で構成されます。
職務給について
・リーダー・サブリーダーなどの役割に就いている者は、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。
基本給について
前年度の成果行動評価の結果による基本給の改定は7月支給給与で実施され、本給通知書で通知されます。
その他の注意事項
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
- ※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

②-3 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役割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。
- ・役割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。

	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

● 基準となる賞与支給表

※賞与労使交渉にて支給水準を決定

■メイト社員賞与支給表（12月・6月共通） 単位：ヵ月

評価	L職 外商	SL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ヵ月とします。

②-4 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、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)

メイト社員 職務	個別成果 行動評価	計数目標	メイト社員 職務	個別成果 行動評価	計数目標
リーダー職	50%	50%	セールス	30%	70%
サブリーダー職	60%	40%	後方スタッフ	100%	0%
販売	80%	20%			

● 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SS・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
メイト社員	各評価項目のポイント数を意識して 絶対評価	SS・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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。(前年・当年の記載はそれぞれの評価時点)

	上期末評価	下期末評価
評価の対象外 となる場合	当年10月以降に入社する方	当年4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

● 賞与に係る評価

※賞与労使交渉にて評価分布を決定

- ・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、二次評価者が平均ポイントが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
メイト社員	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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。（前年・当年の記載はそれぞれの評価時点）

	上期末評価	下期末評価
評価の対象外となる場合	当年10月以降に入社する方	当年4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・部下で期初面談をおこない、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。
- ・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接をおこないます。

● 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（10～11月・翌4～5月）
<p>①成果評価シート・目標面接シートのメール配信 ②チーム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>	<p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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>	<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>

②-5 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、メイト社員基準と社員基準を各半月分で支給されます）。

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	個人面談等
翌年1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	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	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	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	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を担う場合は、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日現在の基準に基づいて7月支給給与で行われますが、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
(2026年4月のステージCへの格付けは新制度での対応となり、下記格付け方法とは異なります。)

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 : 184,000円 職務給 : 0円	ステージC の販売職	181,000円	23,000円 販売の52ランク	204,000円
基本給 : 214,000円 職務給 : 20,000円	ステージC のBL	181,000円	59,000円 BLの34ランク	240,000円

②-6 メイト社員の退職給付制度

● 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を会社が拠出します。

確定拠出年金掛金の金額 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ます（将来受け取ることはできません）。※①
- ・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。

③ エルダースタッフの人事制度・賃金制度

③-1 エルダースタッフの雇用契約

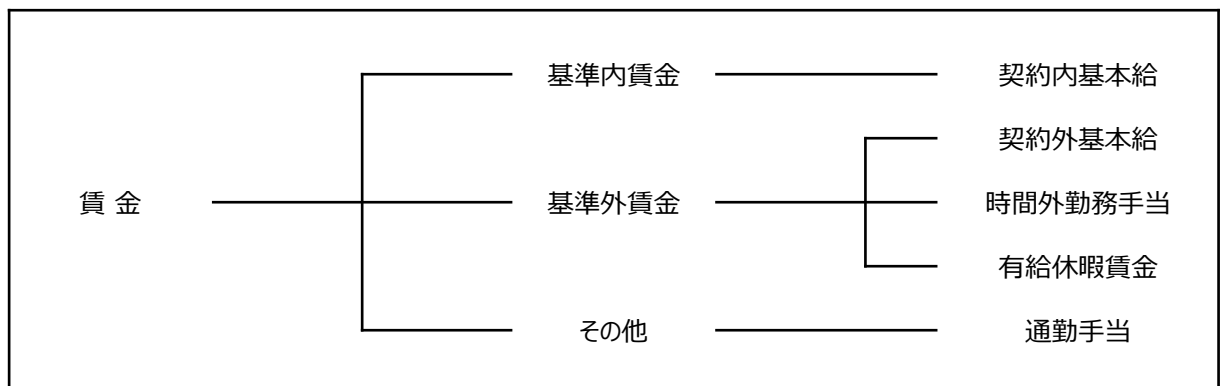
- ・定年退職者(社員・メイト社員)のうちで本人の希望があり、精神・身体において業務に従事することができない者といった、労働協約に定められた要件に該当しない場合は、退職後エルダースタッフとして再雇用されます。
- ・エルダースタッフの具体的な契約期間・評価期間・給与計算期間および区分は下表のとおりです。
- ・満65歳の誕生日の属する月の末日の前日がエルダースタッフの退職日となります。

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
無期雇用 (65歳満了)	4月1日～ 翌年3月31日	時給制： 前月1日～前月月末	7月25日 支給給与
		月給制： 前月16日～当月15日	

- ・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(月給制)Ⅰ	定年時に社員・メイト社員である者 (フルタイム勤務)	主にメイト社員に準じる
エルダースタッフ(月給制)Ⅱ	定年時に社員である者 (フルタイム勤務)	主にメイト社員に準じる
エルダースタッフ(月給制)Ⅲ	定年時に社員である者 (フルタイム勤務)	主にメイト社員に準じる
エルダースタッフ(時給制)Ⅳ	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)Ⅴ	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

③-2 エルダースタッフの賃金制度



●エルダースタッフ（月給制）の職種給表、成果給表および昇給表

エルダースタッフⅠ・Ⅱ・Ⅲ（月給制） 職種給	
エルダースタッフⅠ	195,000円
エルダースタッフⅡ	205,000円
エルダースタッフⅢ	225,000円

エルダースタッフ※（月給制） 職種給	
専門スタッフ	187,000円
店頭販売	195,000円
セールス	203,000円

単位：円

※22年度月給制エルダースタッフ制度の継続希望者

エルダースタッフ（月給制） 成果給表			
ランク	金額	ランク	金額
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

昇給表のランクアップ数に関わらず「成果給表の最上位ランク」がランクアップの上限になります。

●エルダースタッフ（時給制）の職種給表、成果給表および昇給表

エルダースタッフⅣ・Ⅴ（時給制） 職種給	
専門スタッフ	1,040円
店頭販売	1,090円
セールス	1,140円

単位：円

エルダースタッフ（時給制） 成果給表			
ランク	金額	ランク	金額
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） 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

昇給表のランクアップ数に関わらず「成果給表の最上位ランク」がランクアップの上限になります。

③-3 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に対して支給します。
- ・支給基準日は、6月支給賞与は6月1日、12月支給賞与は12月1日とし、基準日時点の本給および役割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。
- ・役割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。
- ・時給制については「みなし本給×1.0ヵ月」として、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支給されます。

	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

● 基準となる賞与支給表

※賞与労使交渉にて支給水準を決定

■ エルダースタッフ賞与支給表（12月・6月共通）

単位：ヵ月

評価	エルダースタッフ	エルダースタッフⅠ	エルダースタッフⅡ	エルダースタッフⅢ
S	1.4	1.6	1.7	1.8
A	1.2	1.3	1.4	1.5
B	1.0	1.0	1.1	1.2
C	-	0.9	1.0	1.1
D	-	0.8	0.9	1.0

■ エルダースタッフ（時給制）

職種	基本賞与
エルダースタッフⅣ・Ⅴ	みなし本給×1.0ヵ月

+

S評価	A評価
みなし本給×0.4ヵ月	みなし本給×0.2ヵ月

③-4 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。
- ・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)

職務	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%

● 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。
- ・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SS・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
エルダースタッフ	各評価項目のポイント数を意識して絶対評価	SS・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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。(前年・当年の記載はそれぞれの評価時点)

例外的対応となる場合	上期末評価	下期末評価
評価の対象外となる場合	エルダースタッフとして勤務3ヵ月未満の方	エルダースタッフとして勤務3ヵ月未満の方
	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

● 賞与に係る評価

※賞与労使交渉にて評価分布を決定

- ・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。
- ・エルダースタッフ（月給制）については、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後、二次評価者が平均ポイントが4.1以上になるように評価の調整をおこないます。
- ・エルダースタッフ（時給制）については、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後、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
エルダースタッフ （月給制）	各評価項目のポイント数を意識して 絶対評価	平均ポイントが4.1以上の割合になるよう に評価を調整
エルダースタッフ （時給制）	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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

- ・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。（前年・当年の記載はそれぞれの評価時点）

	上期末評価	下期末評価
評価の対象外 となる場合	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

- ・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。

④ フェロー社員の人事制度・賃金制度

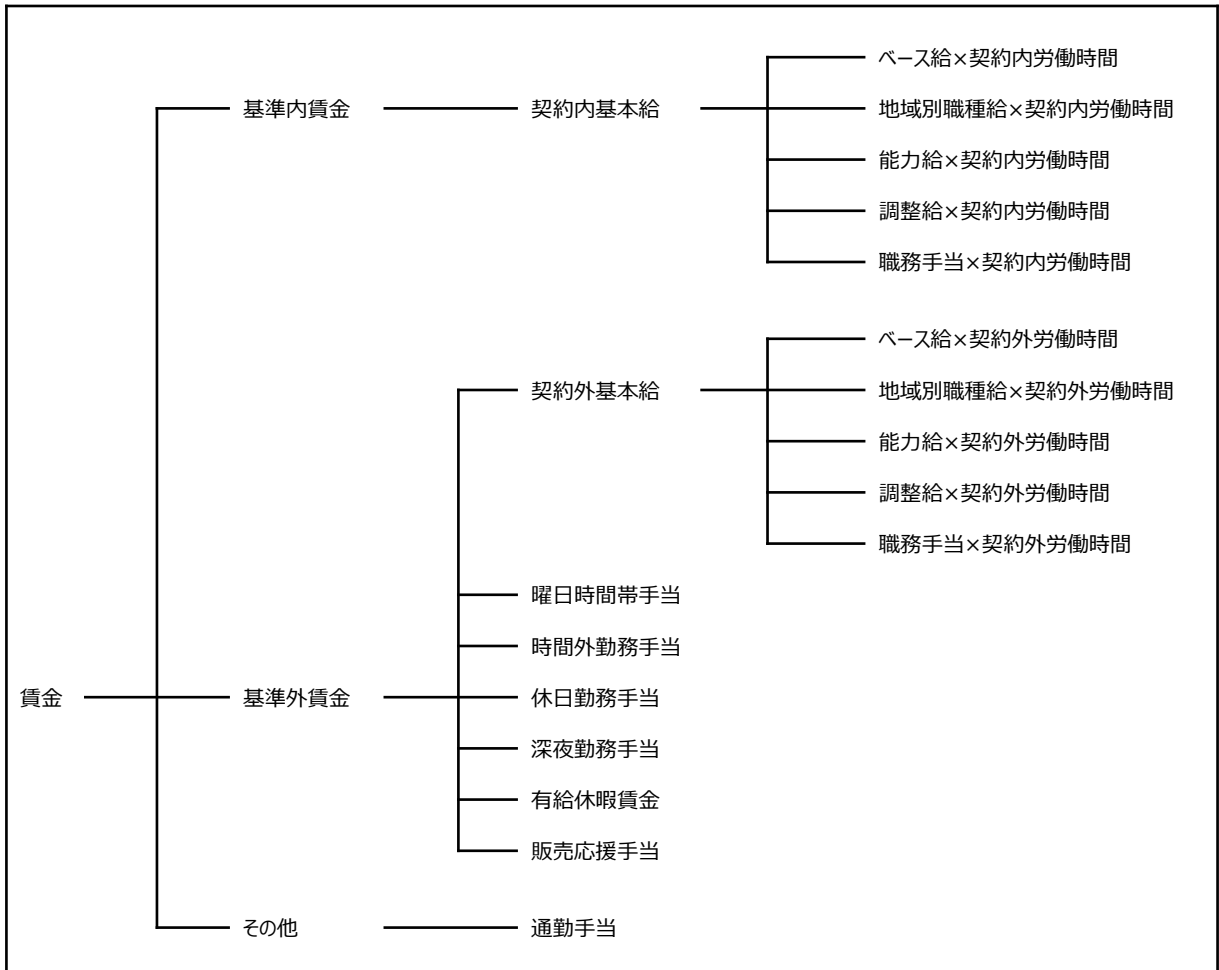
④-1 フェロー社員の契約について

・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

④-2 フェロー社員の賃金制度



●基本給構成（単位：円）

職種	フェロー社員Ⅰ				フェロー社員Ⅱ			
	事務・筆耕	販売	電話店内案内	化粧品販売	事務・筆耕	販売	電話店内案内	化粧品販売
ベース給	770	770	770	770	770	770	770	770
能力給	-	-	-	-	0～350			
地域別職種給	10	30	130	100	10	30	130	100
調整給	260	240	140	170	個人による			
合計	1,040	1,040	1,040	1,040	個人による			

●フェロー社員Ⅰ（有期・無期）の「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

※ フェロー社員Ⅰ（有期・無期）は、年1回、貢献度に応じた評価に基づき、貢献度ポイントが7月11日に付与されます

※ 退職時に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：60万円）

※ 評価によるポイントに関わらず、累積ポイントは11が上限となります

●フェロー社員Ⅰ（有期・無期）の「退職金算定式」

退職金 = 退職時の週契約時間 × 52（週） × 貢献度ポイント（上限11） × 支給係数

●フェロー社員Ⅰ（有期）の「退職金支給係数」

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

●フェロー社員Ⅰ（無期）の「退職金支給係数」

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（有期）の「再契約額改定表」

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

フェロー社員Ⅱ（有期）は年に1回、前年の評価に基づき7月11日以降の時給が改定されます
評価による昇給額に関わらず、累積能力給は350円が上限となります

●フェロー社員Ⅱ（無期）能力給表

単位：円

ランク	能力給	ランク	能力給	ランク	能力給	ランク	能力給
1	350	19	260	37	170	55	80
2	345	20	255	38	165	56	75
3	340	21	250	39	160	57	70
4	335	22	245	40	155	58	65
5	330	23	240	41	150	59	60
6	325	24	235	42	145	60	55
7	320	25	230	43	140	61	50
8	315	26	225	44	135	62	45
9	310	27	220	45	130	63	40
10	305	28	215	46	125	64	35
11	300	29	210	47	120	65	30
12	295	30	205	48	115	66	25
13	290	31	200	49	110	67	20
14	285	32	195	50	105	68	15
15	280	33	190	51	100	69	10
16	275	34	185	52	95	70	5
17	270	35	180	53	90	71	0
18	265	36	175	54	85		

●フェロー社員Ⅱ（無期）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
1～40	5	3	1	0	0
41～56	7	5	3	1	0
57～71	9	7	5	3	0

フェロー社員Ⅱ（無期）は年に1回、前年の評価に基づき7月11日以降の時給が改定されます
評価による昇給額に関わらず、累積能力給は350円が上限となります

●諸手当

・曜日時間帯手当(単位:円)

曜日 \ 時間	9 : 00～	17 : 55～	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

・曜日時間帯手当(単位:円) ※初商日

曜日 \ 時間	9 : 00～	17 : 55～	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
----	------

●採用賃金

・フェロ-社員Ⅰ : 1,040円

・フェロ-社員Ⅱ :

事務職・筆耕 1,040円、販売職 1,060円、電話店内案内 1,160円、化粧品 1,170円

④-3 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。

フェロー社員 I（有期）について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）について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、人事・経営企画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SS・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	SS・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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。（前年・当年の記載はそれぞれの評価時点）

	年度末評価
評価の対象外となる場合	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・職務に基づいて評価

・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）

④-4 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）について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）について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、人事・経営企画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SS・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	SS・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

※評価は最終的に人事・経営企画担当で決定されます

- ・例外的対応となる場合の対応は以下の通りです。（前年・当年の記載はそれぞれの評価時点）

	年度末評価
評価の対象外となる場合	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・職務に基づいて評価

- ・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）

④-5 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基づく給与が支給されます（ただし、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
翌年1月	登用者決定

- ・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	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（187,000円～）」賃金に格付けされます。

⑤ エルダ－フェローの人事制度・賃金制度

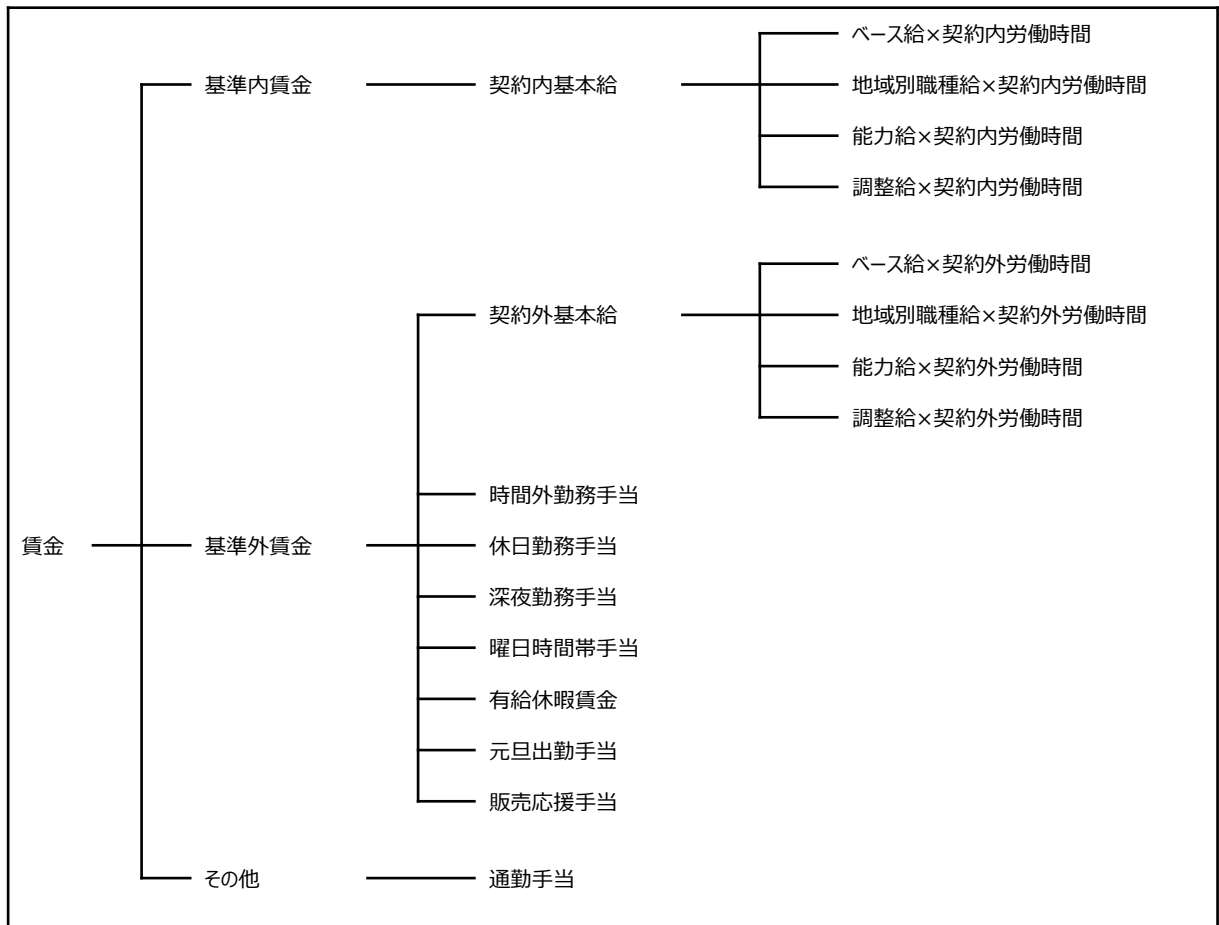
⑤-1 エルダ－フェローの雇用契約

- ・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－フェローとして再雇用されます。
- ・エルダ－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－フェローの退職日となります。

契約期間	評価期間
無期雇用（65歳満了）	前月11日～当月10日

エルダ－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－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

⑤-2 エルダ－フェローの賃金制度



- ・エルダ－フェローはフェロー社員としての最後の時給を継続します。
- ・エルダ－フェローの時給上限は事務・業務は1,040円、店頭販売・顧客サービスは1,090円、セールスは1,140円です。例えば、60歳以降に店頭販売に従事する方が、60歳以前の時給が1,100円だった場合は、時給は1,040円になります。なお、エルダ－フェローは年間の評価によって昇給することはありません。

⑥ キャリア形成支援制度

⑥-1 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っては、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ことが必要です。
- ・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。

⑥-2 自己申告制度（対象：社員・メイト社員・エルダースタッフ）

●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人事・経営企画担当に提出する制度です。

●全体的な流れ

- ・毎年11月にアンケートフォームを通じて記入・送信します。
- ・人事・経営企画担当は、記載された内容を「個別の人事情報の把握」「中長期的な人財育成」に活用します。

⑥-3 CDP面談（対象：社員）

●制度の概要

- ・キャリアにおける節目のタイミングで人事・経営企画担当が面談をおこない、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

- ・人事・経営企画担当による面談がおこなわれます。
- ・CDP面談の対象者は、対象者に個別に随時お知らせします。

⑥-4 ネクストキャリア制度（対象：社員）

社員A

社員B

社員C

● 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・賃金制度におけるシステムのひとつとして、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。
- ・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、原則として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。
- ・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35～59歳の社員(ステージAは50～59歳、ステージBは40～59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」を人事・経営企画担当に提出
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	58歳	59歳
ステージ A				1,500	1,400	1,300	1,200	1,100	1,000	900	800	600	400
ステージ B		900	1,100	1,300	1,200	1,100	1,000	900	800	700	600	450	300
ステージ C	400	500	600	700	650	600	550	500	450	400	350	250	150

⑥-5 ライフイベント再雇用制度（対象：社員・メイト社員）

社員A

社員B

社員C

社員C-t

メイト

● 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・配偶者の転勤または不妊治療	
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 ただし離職後3年以内の場合は原則として退職時の資格で復職できる	
	年齢	58歳以下
	離職期間	12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	再雇用時にステージC：ベース給+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） ただし離職後3年以内の場合は原則として退職時の個人成果給で復職できる
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	

⑥-6 カムバック再雇用制度（対象：社員・メイト社員）

● 制度の概要

- ・社員・メイト社員を対象に、退職事由を不問（ネクストキャリア制度利用者のみ対象外）と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	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	ネクストキャリア制度利用をしておらず、円満退社を前提	
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	退職時の店舗・配属と異なる可能性あり
	賃金	再雇用時にステージC：ベース給+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	

⑥-7 グループライフイベント転籍制度（対象：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

⑥-8 グループ内出向者転籍制度（対象：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。

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	勤続5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
応募資格	・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 ※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 ※①②③
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 ※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、担う職務等により処遇を決定 ※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	・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」旨の意思表示をおこなうことが必要です。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おこなうことが重要と言えます。（絶対条件ではありません）

※③ 三越伊勢丹HDS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HDSへの転籍を希望する場合、三越伊勢丹HDSは出向者中心で直接雇用をおこなっていないため転籍はできません。従ってこの場合は、まず三越伊勢丹HDS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HDSへの業務出向という対応となります。（三越伊勢丹HDS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、買取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）

⑦ 従業員待遇の考え方

⑦-1 前提認識

・(株)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。具体的には以下の点を考慮します。

- 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なっているか

⑦-2 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。

雇用区分	社期待される人材像	具体的な職務・役割(店頭)
社員	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。	部長・店長・担当長・FM・B・AFM・AB・BL・SBL
メイト社員	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」においてははブロックのリーダー業務を担うことを期待される。	BL・SBL
エルダースタッフ	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。	
フェロー社員	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。	SBL・販売
エルダーフエロー	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。	

- ・FM（フロアマネージャー）・B（バイヤー）
- ・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）

⑦-3 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。

雇用区分	コース内での異動配置	コースを跨ぐ異動配置	職種を跨ぐ異動配置	勤務地を跨ぐ異動配置	在籍出向
社員	有	有	有	有	有
メイト社員	有 ※①	原則なし ※②	—	有 ※③	無 ※④
フェロー社員	—	—	無 ※②	無 ※②	無 ※④
エルダースタッフ	—	—	無 ※②	有 ※③	無 ※④
エルダフェロー	—	—	無 ※②	無	無 ※④

※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時間以内に限定した異動配置。

※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。

雇用区分	キャリアパス
社員	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。
メイト社員	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。 (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。)
フェロー社員	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。 (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。)

雇用区分	自己申告制度	CDP面談	ネクストキャリア制度	ライフイベント再雇用制度	カムバック再雇用制度	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
社員	●	●	●	●	●	●	●
メイト社員	●	—	—	●	●	●	●
エルダースタッフ	●	—	—	—	—	●	●
フェロー社員	—	—	—	—	—	●	●
エルダフェロー	—	—	—	—	—	●	●
SS	—	—	—	—	—	●	●
エルダ-SS	—	—	—	—	—	●	●