

# 人事制度ガイダンス 2025 年度版

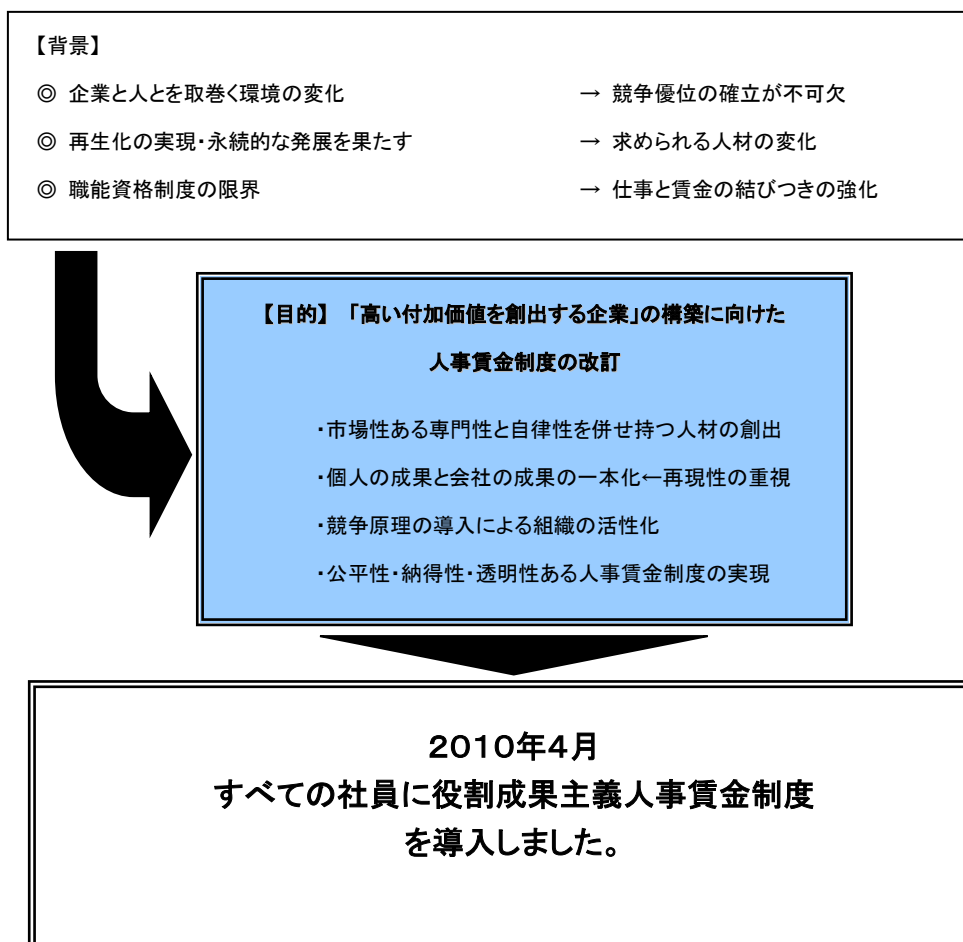
静岡伊勢丹

総務・経営企画部 総務担当人事

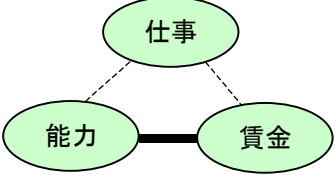
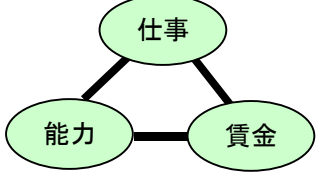


# 第1章 役割成果主義に基づく人事賃金制度

## 1. 新人事賃金制度導入の背景と目的



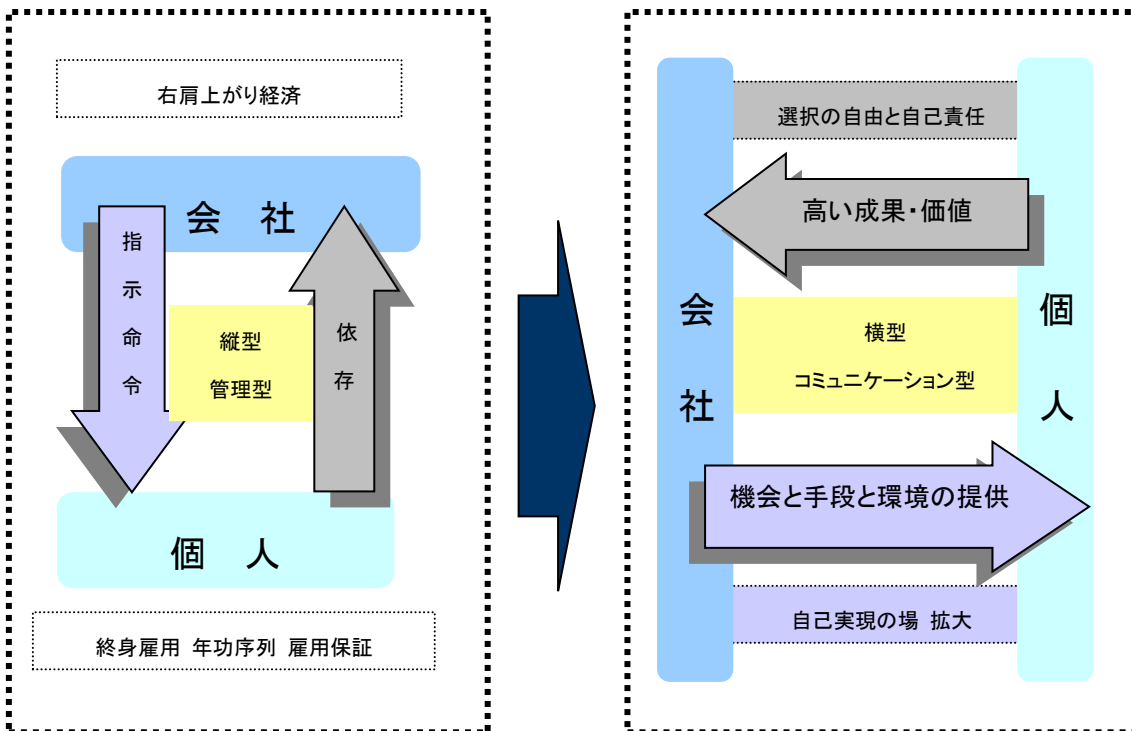
<職能資格制度と役割成果主義>

	従来	現在
制度	職能資格制度	役割成果主義制度
人事制度の基軸	職務遂行能力	役割と成果
基準	人（能力）基準	仕事（役割）基準
イメージ	能力と賃金の結びつきが強い 	仕事と賃金の結びつきを強化 

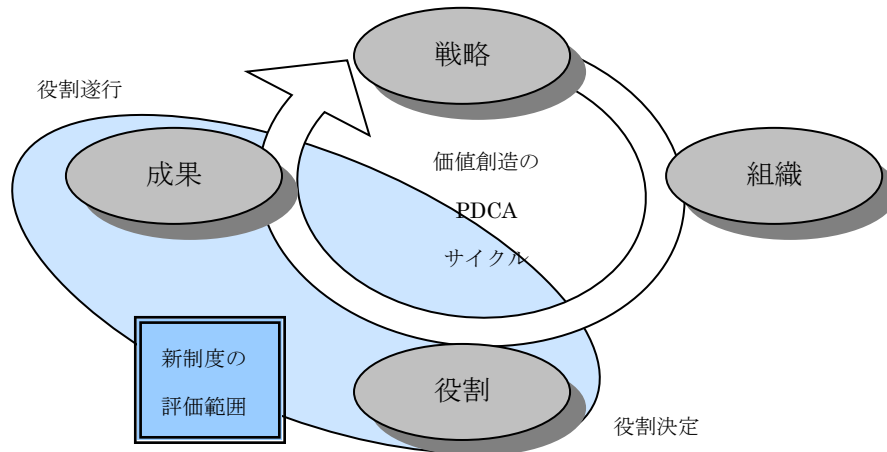
<環境変化と求める人材の変化>

	従来	現在
ビジネス環境	予測可能	予測外の状況が頻繁に発生
仕事の進め方	シナリオを想定し常に準備	常に変化する状況に臨機応変に対
マネジメントのあり方	計画・管理	権限委譲と自律性の重視
キャリアの考え方	会社の用意したコースを受動的に進む	自ら積極的にキャリア開発にチャレンジ
求める人材	その分野の専門家	市場性ある専門性と自律性を併せ持つ人材

<会社と個人の関係>

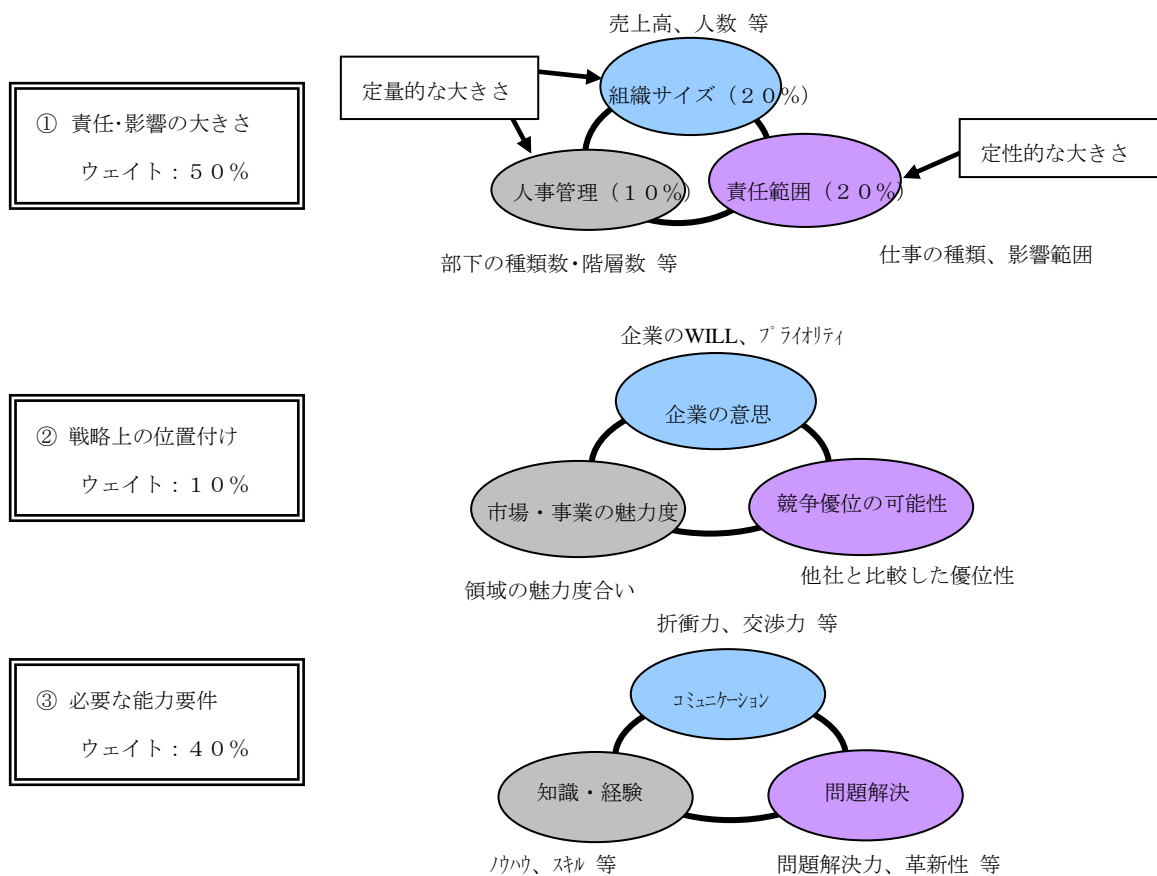


## 2. 役割成果主義



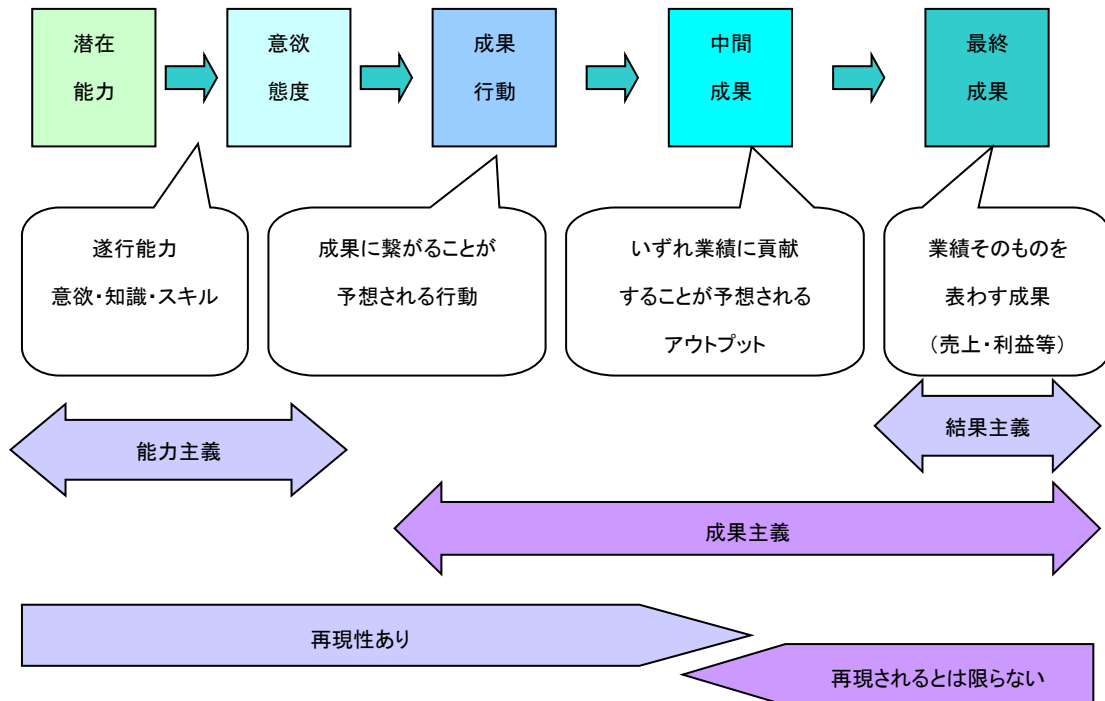
- 役割成果主義では、企業戦略と具体的に結びついた各自の「役割」や実現した「成果」を基準としています。
- この役割と成果は、価値創造の Plan-Do-Check-Action サイクルの構成要素として重要な位置を占めます。すなわち、価値を生み出すための戦略に基づいて組織が作られ、組織を構成する具体的な役割が決定されます。そして各々が役割を遂行することで成果を実現し、その成果を検証して次の戦略につなげていきます。こうした一連の動きを実践することで企業価値の向上が図られます。
- 役割成果主義では、この役割と成果を評価の対象とし、処遇に反映していきます。

### 3. 役割とは



- ・ 「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、会社戦略に応じその都度見直されます。
- ・ 役割の大きさ・重さ（役割給）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。
- ・ 役割の評価は役割給で表わされますが、複数の役割のうち同じ責任レベルを5つのグループにまとめ、新任、役割無を含め6つに分類しています。
- ・ その評価・分類については、役割評価委員会で複数回に渡り審議したのち決定されます。
- ・ 以下の事項が生じると当該ポストの役割が変更されます。
  - 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役割の期待成果が大きくなったり小さくなったりする場合。

## 4. 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向けた具体的行動≒プロセス）」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した結果主義とは違い、成果主義は成果につながる行動からいずれ業績に貢献することが予想されるアウトプット（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らなくてはなりません。「個人の目標の達成＝企業価値の向上」となるには目標管理のプロセスがこれまで以上に重要になります。

## 5. 資格と期待される役割

資格	期待される役割	担う役割	昇格ステップ
ステージA	管理職もしくは それに準じた職務を担う階層	部門長および担当長 管理職ポスト	ステージA
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 個人成果はもちろん組織成果を実現する階層	M・B・SD・SM 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・判断に基づき、自ら考え、 意見を持ち、行動することで 組織貢献をする階層	AM・AB セールス 販売 スタッフ	

- ・ 求められる業務遂行能力の高さによって3つの階層（＝ステージ）に区分されます。
- ・ 昇格（上位階層へのステップアップ）の際には、ステージB昇格時はアセスメント（B1－HAP）、ステージA昇格は、ステージB期間に共通アセスメント受検を行い、約2年間の業務観察を行い、HDS昇格認定委員会にて認定を受け昇格となります。
- ・ 人事異動などにより担う役割の大きさが変わることはあっても、ステージの降格は原則実施しません。

## 6. 従業員形態一覧

社員一覧	社員 A・B・C・C-t	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	アルバイト
契約期間	無期	無期	無期（65まで）	無期（65まで）	1年間	無期（65まで）	2か月
契約	包括契約	勤務地別個別 採用	職種別採用に よる個別採用	職種別採用に よる個別採用	職種別採用に よる個別採用	職種別採用に よる個別採用	職種別採用に よる個別採用
勤務時間	フルタイム	フルタイム	フルタイム	パートタイム	パートタイム	パートタイム	パートタイム
給与	月給	月給	月給	時給	時給	時給	時給
週の勤務日数	5日	5日	5日	2～5日	2～5日	5日以内	5日以内
他職種異動	あり	あり	あり	あり	あり	あり	－
出向	あり	あり	あり	あり	あり	あり	－

※フェロー社員は2回目の再契約から無期雇用となる

※エルダースタッフ月給制、時給制・エルダーフェローの雇用期間＝満65歳の誕生日の属する月の末日の前日

### 【社員 ステージA・B・C・C-t】

- ・社命によりリーダーシップをとりながらあらゆる業務に対応。長期雇用として、将来にマネジメント業務を期待される者。

ステージA・・・経営・管理業務

ステージB・・・マネジメント業務、外商セールスは自らをマネジメントし主業務を行う

ステージC・・・ステージB業務のサポート、代行、より高いレベルでの接客などの業務を遂行するとともに、周囲のメンバーを巻き込んで主体的に行動する

### 【メイト社員】

- ・勤務エリアを限定し主業務（販売・事務等）及び関連業務（＝付帯業務等）を行うために雇用される。各々の職種におけるより高いレベルの主要業務およびそれに関連する業務を行う者。

### 【フェロー社員】

- ・社員、メイト社員に比較して一週間の所定労働時間が短時間であり、一週間の勤務日数・勤務時間、職種及び入社後一定期間は、雇用契約期間を定めて雇用される。あらかじめ決められた時間の中で各々の職務における基本的な主要業務およびそれに関連する業務を行う者。

### 【エルダー社員】

- ・ 60歳定年退職者で、65歳までの雇用期限をもち一週間の勤務日数・勤務時間を定めて雇用される。これまでの業務における経験で得られた知識・スキルなどの伝承を行い、経験を活かした主業務および関連業務を行う者。

#### ◇エルダースタッフ月給制Ⅰ～Ⅳ社員

これまでの経験を活かし、各々の職務における高いレベルでの主業務およびその関連業務を行う

#### ◇エルダースタッフ時給制社員

あらかじめ決められた時間の中で、これまでの経験を活かし、各々の職務における基本的なレベルでの主業務およびその関連業務を行う

#### ◇エルダーフェロー社員

あらかじめ決められた時間の中で、これまでの経験を活かし、各々の職務における基本的な主業務およびその関連業務を行う

### 【アルバイト】

- ・ 補助的要員として短期間（主に繁忙期）雇用される者。

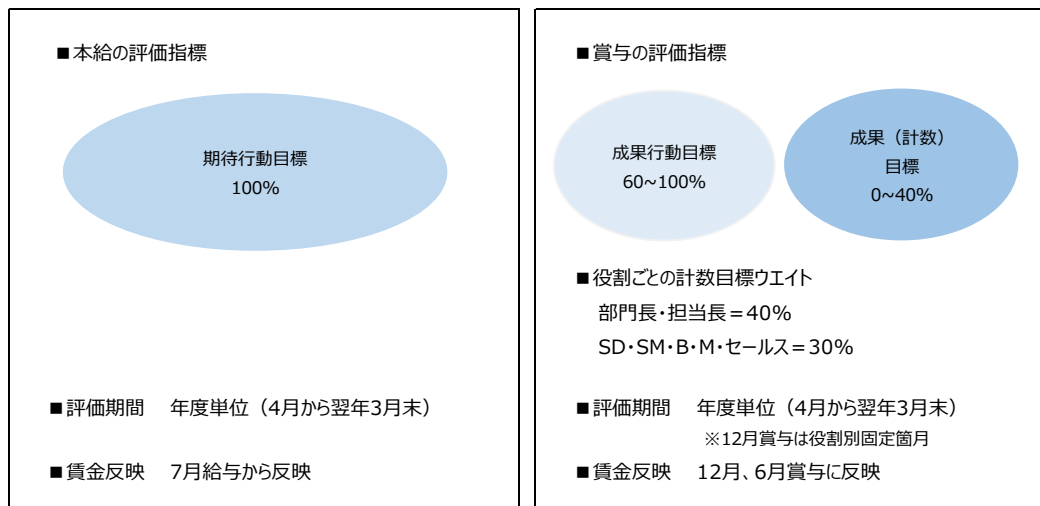
## 第2章 社員の制度

### I. ステージA・Bの人事賃金制度

#### 1. 評価制度

##### 1-1 評価指標

役割成果主義のもとでは、「成果行動」を基準に企業戦略の実現に向けた具体的行動目標の達成度を評価します。

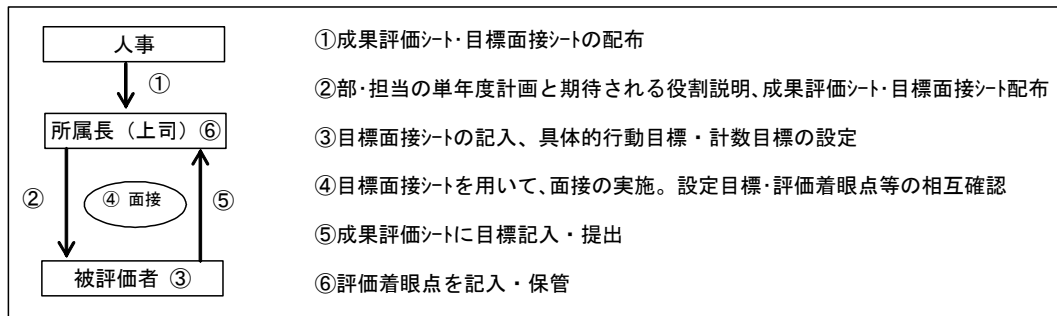


- ・本給は、上司との面談により設定する「期待行動目標」の達成度で評価します。
- ・評価期間は「4月～翌年3月」とし、評価結果は7月給与から反映されます。
- ・本給評価は、資格別に行い一次評価者がS～Cの相対評価を行った後、二次評価者が自身の部下全体の中で相対評価を行います。評価分布はS・A評価30%以上、B・C評価70%未満の分布とします。
- ・賞与は、「成果行動目標」と「計数目標」の達成度で評価します。原則計数目標のない部署は成果行動目標のみで評価します。
- ・評価期間は「4月～翌年3月」とし、評価結果は6月賞与に反映されます。  
※ステージB以上は12月賞与は役割ごとに支給箇月固定となります。
- ・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。
- ・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。また目標設定期間終了後にはフィードバック面接を行います。

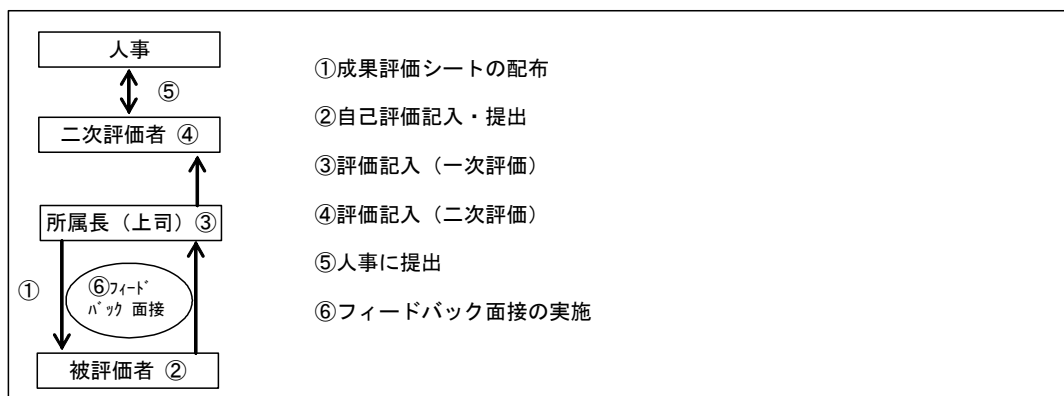
※目標管理制度とは、目標を期初に設定し、期末においてこれら目標の達成度を基準に評価する仕組みのことです。

## 1-2. 成果評価シートとフロー

<年度の初め（4月）> 目標設定



<年度終了後（4月）> 評価～フィードバック



※ 上期終了時点（10月）に中間確認面談を行い、進捗の確認と下期計数目標設定・追加目標設定等を行う。

【成果評価シート】

賞与目標と本給目標の分離に合わせて評価シートを変更 (2023年度より)

<b>成果評価シート</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">2022</span> 年度	<b>社員コード</b>	<b>氏名</b>	<b>所属</b>	<b>雇用形態・資格</b>	<b>職務</b>	<b>一次評価者名</b>	<b>二次評価者名</b>
<b>ステージB</b>	時間外勤務実績 上期 <input type="text"/> 時間 <input type="text"/> 分	年間 <input type="text"/> 時間 <input type="text"/> 分					

【賞与】

① 計数目標

指標	期間	ウエイト	目標値	実績値	目標比	評価	評点
	上期①				#DIV/0!		0
	上期②				#DIV/0!		0
	下期①				#DIV/0!		0
	下期②				#DIV/0!		0

※上期、下期それぞれで合計で100% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点小計	計数ウエイト	評点合計	一次評価	二次評価	総合評価
0		0			

② 成果行動目標

職務に期待される行動	指標	今期取り組むこと	項目ウエイト	中間		期末		評点
				自己評価	評価	自己評価	評価	
								0
								0
								0
								0

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点小計	行動ウエイト
0	

③ 期中特記事項 (組織の役割や担当職務以外の役割・業務、プロジェクト業務の目標設定を行う場合)

期待される行動	指標	今期取り組むこと	期末	加算
			自己評価	加算評価
				0

※評点：SS=10P/S=5P

④ 計数結果と行動目標の成果の振り返り

<b>被評価者</b>	<b>一次評価者</b>
-------------	--------------

【本給】

① 期待行動目標

期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル	今期取り組むこと	項目ウエイト	中間		期末		評点
					自己評価	評価	自己評価	評価	
								0	
								0	
								0	
								0	

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=80P/B=75P/B=70P/C=65P/C=60P

評点合計	一次評価	二次評価	総合評価
0			

② 行動の振り返り

<b>被評価者</b>	<b>一次評価者</b>
-------------	--------------

【被評価者と評価者の「対話」の記録】

① 目標設定面談

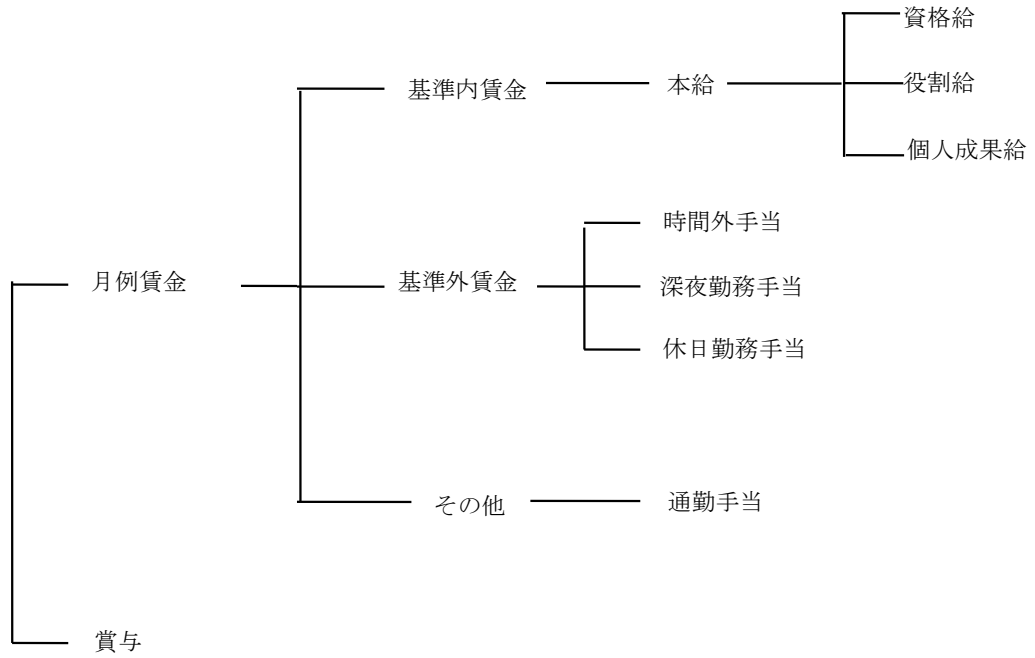
<b>被評価者</b>	<b>一次評価者</b>
-------------	--------------

② 中間面談

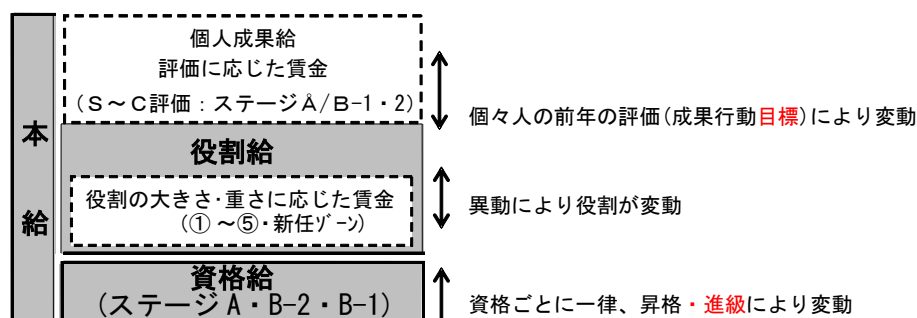
<b>被評価者</b>	<b>一次評価者</b>
-------------	--------------

# 賃金構成

ステージA・B



## 2-1. 本給



### 2-1-1. 本給=資格給+役割給+個人成果給

- ・資格給は、資格ごとに一律の金額です。
- ・役割給は、役割の大きさ・重さによって決定します。
- ・成果行動評価は毎期ゼロベースで見直され、異動がなくても本給がアップダウンします。
- ・資格給は、ステージA・ステージB-1とB-2の各々の賃金で決定します。
- ・ステージAの役割給は、役割ゾーン (GM00~GM04・S i ①~S i ④) で決定します。
- ・ステージBの役割給は、①~⑤の役割で決定し、新任・役割無も設定します。
- ・成果行動評価による個人成果給は、評価 (S~C) によりランクアップ数を決定する。  
個人成果給は、ステージA・ステージB-2・ステージB-1で金額分布の幅が分かれています。
- ・成果行動評価 (S~C) により、個人成果給はランクが増減します。金額差は 1,000 円ピッチとし、ランクに一定の範囲 (幅) を持たせ、評価によって変動するランク表とします。

#### [昇給表]

##### ■ステージA

ランク	S	A	B	C
最上位ランク	0	0	0	-5
2~19	5	3	1	-5
20~35	6	4	2	-2
36~51	8	5	3	0

##### ■ステージB

レンジ	B-2	B-1	S	A	B	C
最上位ランク			0	0	0	-5
R1	2~20	37~58	5	3	1	-5
R2	21~48	59~85	10	5	2	-2
R3	49~80	86~137	13	8	3	0

[本給]

■ステージ A

	(円)				
<b>資格給</b>	121,000				
	(円)				
<b>役割給</b>	(円)				
グループ共通役割給	G M0	G M1	G M2	G M3	G M4
	300,000	240,000	190,000	150,000	120,000
	(円)				
静岡独自役割給	S i ①	S i ②	S i ③	S i ④	
	100,000	80,000	60,000	10,000	
	(円)				
<b>個人成果給</b>	(円)				
01	350,000	21	330,000	41	310,000
02	349,000	22	329,000	42	309,000
03	348,000	23	328,000	43	308,000
04	347,000	24	327,000	44	307,000
05	346,000	25	326,000	45	306,000
06	345,000	26	325,000	46	305,000
07	344,000	27	324,000	47	304,000
08	343,000	28	323,000	48	303,000
09	342,000	29	322,000	49	302,000
10	341,000	30	321,000	50	301,000
11	340,000	31	320,000	51	300,000
12	339,000	32	319,000		
13	338,000	33	318,000		
14	337,000	34	317,000		
15	336,000	35	316,000		
16	335,000	36	315,000		
17	334,000	37	314,000		
18	333,000	38	313,000		
19	332,000	39	312,000		
20	331,000	40	311,000		

■ステージ B

<資格給>

資格	金額
B-2	91,000
B-1	71,000

※ベースアップ反映後

<役割給>

役割	金額
B①	45,000
B②	35,000
B③	25,000
B④	15,000
B⑤	10,000

新任	316,000
----	---------

<昇給表>

レンジ	B-2	B-1	S	A	B	C
	最上位ランク		0	0	0	-5
R1	1~20	36~58	5	3	1	-5
R2	21~48	59~85	10	5	2	-2
R3	49~80	86~137	13	8	3	0

<個人成果給>

ステージ B 2	
ランク	金額
1	371,000
2	370,000
3	369,000
4	368,000
5	367,000
6	366,000
7	365,000
8	364,000
9	363,000
10	362,000
11	361,000
12	360,000
13	359,000
14	358,000
15	357,000
16	356,000
17	355,000
18	354,000
19	353,000
20	352,000
21	351,000
22	350,000
23	349,000
24	348,000
25	347,000
26	346,000
27	345,000
28	344,000
29	343,000
30	342,000
31	341,000
32	340,000
33	339,000
34	338,000
35	337,000
36	336,000
37	335,000
38	334,000
39	333,000
40	332,000
41	331,000
42	330,000
43	329,000
44	328,000
45	327,000
46	326,000
47	325,000
48	324,000
49	323,000
50	322,000
51	321,000
52	320,000
53	319,000
54	318,000
55	317,000
56	316,000
57	315,000
58	314,000
59	313,000
60	312,000
61	311,000
62	310,000
63	309,000
64	308,000
65	307,000
66	306,000
67	305,000
68	304,000
69	303,000
70	302,000
71	301,000
72	300,000
73	299,000
74	298,000
75	297,000
76	296,000
77	295,000
78	294,000
79	293,000
80	292,000

ステージ B 1	
ランク	金額
36	336,000
37	335,000
38	334,000
39	333,000
40	332,000
41	331,000
42	330,000
43	329,000
44	328,000
45	327,000
46	326,000
47	325,000
48	324,000
49	323,000
50	322,000
51	321,000
52	320,000
53	319,000
54	318,000
55	317,000
56	316,000
57	315,000
58	314,000
59	313,000
60	312,000
61	311,000
62	310,000
63	309,000
64	308,000
65	307,000
66	306,000
67	305,000
68	304,000
69	303,000
70	302,000
71	301,000
72	300,000
73	299,000
74	298,000
75	297,000
76	296,000
77	295,000
78	294,000
79	293,000
80	292,000
81	291,000
82	290,000
83	289,000
84	288,000
85	287,000
86	286,000
87	285,000
88	284,000
89	283,000
90	282,000
91	281,000
92	280,000
93	279,000
94	278,000
95	277,000
96	276,000
97	275,000
98	274,000
99	273,000
100	272,000
101	271,000
102	270,000
103	269,000
104	268,000
105	267,000
106	266,000
107	265,000
108	264,000
109	263,000
110	262,000
111	261,000
112	260,000
113	259,000
114	258,000
115	257,000
116	256,000
117	255,000
118	254,000
119	253,000
120	252,000
121	251,000
122	250,000
123	249,000
124	248,000
125	247,000
126	246,000
127	245,000
128	244,000
129	243,000
130	242,000
131	241,000
132	240,000
133	239,000
134	238,000
135	237,000
136	236,000
137	235,000

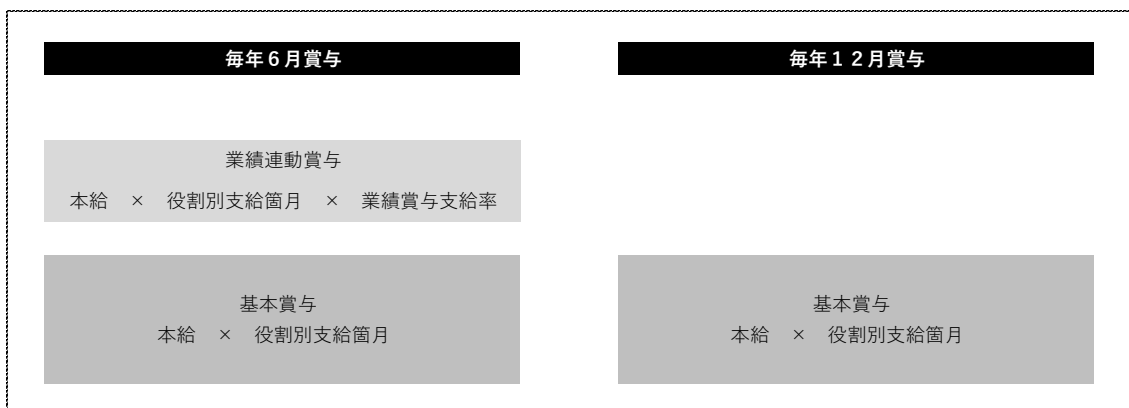
### 2-1-2 ゾーンをまたぐ異動の場合

- ・ 役割給の変更は、異動日が16日以前の場合は翌月支給分から、17日以降の場合は翌々月支給分からとします。
- ・ ステージBの個人成果給は、アセスメントにより進級の場合にB-1とB-2ランクと重なっている場合は、同ランクになります。
- ・ ランクが重なっていない場合は、以下のようになります。  
「B-2のゾーンに進級の場合→B-2ランクの最下限ランクへ」

### 2-1-3. 昇格時の場合

- ・ ステージA昇格時は、資格給と就いた役割による役割給、加えて最下限ランク（51ランク）の個人成果給で本給を決定する。
- ・ ステージB-1昇格時は新任本給に位置づけられ、本給の内訳は資格給と個人成果給となります。役員給は不支給となります。2年目は、資格給と役割に応じた役割給と個人成果給122ランクに位置づけ、1年目の評価により昇給し本給が決定します。
- ・ 昇格初年度は、前年度評価は行わず、7月の本給変動はありません。

## 2-2. 賞与…基本賞与+業績連動賞与



### 2-2-1. 賞与

- ・賞与は、6月と12月の年2回、支給日当日在籍者に支給します。
- ・賞与計算基準日は、評価期間最終日（3月31日、9月30日）とします。よって、期末在籍の役割で算定します。（期中異動の場合は、前職を加味して算出）
- ・成果行動目標と計数目標の達成度を反映させることから、全資格とも每期洗い替えとします。

### 2-2-2. 基本賞与=本給×支給箇月

- ・基本賞与は業績に関係なく固定的に支給される賞与です。支給箇月数は資格・役割ごとの評価にそった支給箇月表で支給されます。

### 2-2-3. 賞与支給についての労使交渉

- ・2021年12月賞与からは、基本賞与を含め都度、労働組合との交渉により決定することとなります。

#### (1)ステージA

##### ■基本賞与

##### ・12月賞与

	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	Si①	Si②	Si③	Si④
一律	2.08	1.96	1.84	1.72	1.60	1.48	1.36	1.24	1.12

##### ・6月賞与

評価	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	Si①	Si②	Si③	Si④
9	2.78	2.66	2.54	2.42	2.30	2.18	2.06	1.94	1.82
8	2.61	2.49	2.37	2.25	2.13	2.01	1.89	1.77	1.65
7	2.43	2.31	2.19	2.07	1.95	1.83	1.71	1.59	1.47
6	2.26	2.14	2.02	1.90	1.78	1.66	1.54	1.42	1.30
5	2.08	1.96	1.84	1.72	1.60	1.48	1.36	1.24	1.12
4	1.91	1.79	1.67	1.55	1.43	1.31	1.19	1.07	0.95
3	1.73	1.61	1.49	1.37	1.25	1.13	1.01	0.89	0.77
2	1.56	1.44	1.32	1.20	1.08	0.96	0.84	0.72	0.60
1	1.38	1.26	1.14	1.02	0.90	0.78	0.66	0.54	0.42

(2)ステージB

① 24年12月賞与支給箇月

12月賞与は役割ごとに支給箇月が固定です。

B-2

(単位：箇月)

役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給なし
一律	1.55	1.37	1.19	1.01	0.89	0.79

B-1

(単位：箇月)

役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給なし
一律	1.50	1.32	1.14	0.96	0.84	0.74

② 25年6月賞与支給箇月

B-2

評価 \ 役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤ 新任	役割給 なし
9	2.29	2.11	1.93	1.75	1.51	1.41
8	2.11	1.93	1.75	1.57	1.36	1.26
7	1.93	1.75	1.57	1.39	1.21	1.11
6	1.75	1.57	1.39	1.21	1.06	0.96
5	1.57	1.39	1.21	1.03	0.91	0.81
4	1.39	1.21	1.03	0.85	0.76	0.66
3	1.21	1.03	0.85	0.67	0.61	0.51
2	1.03	0.85	0.67	0.49	0.46	0.36
1	0.85	0.67	0.49	0.31	0.31	0.21

B-1

評価 \ 役割	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・ 新任	役割給なし
9	2.24	2.06	1.88	1.70	1.46	1.36
8	2.06	1.88	1.70	1.52	1.31	1.21
7	1.88	1.70	1.52	1.34	1.16	1.06
6	1.70	1.52	1.34	1.16	1.01	0.91
5	1.52	1.34	1.16	0.98	0.86	0.76
4	1.34	1.16	0.98	0.80	0.71	0.61
3	1.16	0.98	0.80	0.62	0.56	0.46
2	0.98	0.80	0.62	0.44	0.41	0.31
1	0.80	0.62	0.44	0.26	0.26	0.16

### 2-2-3. 業績連動賞与

#### 業績連動賞与＝本給×役割別評価別業績連動後賞与支給箇月

- ・業績連動賞与は、6月のみ支給します。※支給率は、26年4月に労使で確認します
- ・業績連動賞与額は、本給×役割別評価別賞与支給箇月に、業績（営業利益）に連動した業績連動支給率を乗じて算出します。

#### [ステージA]

・6月賞与

評価	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	Si①	Si②	Si③	Si④
9	2.78	2.66	2.54	2.42	2.30	2.18	2.06	1.94	1.82
8	2.61	2.49	2.37	2.25	2.13	2.01	1.89	1.77	1.65
7	2.43	2.31	2.19	2.07	1.95	1.83	1.71	1.59	1.47
6	2.26	2.14	2.02	1.90	1.78	1.66	1.54	1.42	1.30
5	2.08	1.96	1.84	1.72	1.60	1.48	1.36	1.24	1.12
4	1.91	1.79	1.67	1.55	1.43	1.31	1.19	1.07	0.95
3	1.73	1.61	1.49	1.37	1.25	1.13	1.01	0.89	0.77
2	1.56	1.44	1.32	1.20	1.08	0.96	0.84	0.72	0.60
1	1.38	1.26	1.14	1.02	0.90	0.78	0.66	0.54	0.42

#### [ステージB]

##### B-2

	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・新任	役割なし
9	2.29	2.11	1.93	1.75	1.51	1.41
8	2.11	1.93	1.75	1.57	1.36	1.26
7	1.93	1.75	1.57	1.39	1.21	1.11
6	1.75	1.57	1.39	1.21	1.06	0.96
5	1.57	1.39	1.21	1.03	0.91	0.81
4	1.39	1.21	1.03	0.85	0.76	0.66
3	1.21	1.03	0.85	0.67	0.61	0.51
2	1.03	0.85	0.67	0.49	0.46	0.36
1	0.85	0.67	0.49	0.31	0.31	0.21

##### B-1

	役割①	役割②	役割③	役割④	役割⑤・新任	役割なし
9	2.24	2.06	1.88	1.70	1.46	1.36
8	2.06	1.88	1.70	1.52	1.31	1.21
7	1.88	1.70	1.52	1.34	1.16	1.06
6	1.70	1.52	1.34	1.16	1.01	0.91
5	1.52	1.34	1.16	0.98	0.86	0.76
4	1.34	1.16	0.98	0.80	0.71	0.61
3	1.16	0.98	0.80	0.62	0.56	0.46
2	0.98	0.80	0.62	0.44	0.41	0.31
1	0.80	0.62	0.44	0.26	0.26	0.16

※期中に雇用確保や企業存続に関わる大きな環境変化が生じた場合、別途労使協議を行う

## II ステージCの人事賃金制度

### 1. 基本的考え方

#### 1-1. ステージCの担う役割

<社員ステージCが担う役割>

よりマルチに活躍することが重要となってきたことから、今までより幅の広い範囲で活躍することや、運営に携わることが増えてきている。

今までの期待役割の範囲内でも組織運営のシェアが高くなり、逆に専門的なスキルを活かした業務も増えることが予想される。

ステージC	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ASDやAMなどのように、より広い範囲の運営を担う</li> <li>・ アシスタント職以外でも一定の権限を持ち、マネジメント業務も行う。</li> <li>・ 高い専門的な技術を持つスタイリストとして業務にあたる</li> </ul>	

※2023年度より（2023年7月）ステージC-1とステージC-2を統合しステージC全体で担う役割に違いは設けないこととする。

《改定前》		《改定後》	
	担う役割（職務）		担う役割（職務）
社員ステージC-2	A職 セールス、L職、SL職 販売（スタイリスト） 専門（スタッフ）	➔	社員ステージC
社員ステージC-1	セールス、L職、SL職 販売（スタイリスト） 専門（スタッフ）		
			A職 セールス スタイリスト スタッフ

※参考（ステージCの期待役割）

社員（ステージC）
社命によりリーダーシップをとりながらあらゆる業務に対応。長期雇用として、将来にマネジメント業務を期待される者。 （ステージC：アシスタント業務を担う）

## 1-2. ステージC-tの育成期間

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目
職務		AB					
		セールス					
					スタッフ		
					(三越伊勢丹)へ出向		
配属		商品担当 食品・婦人・紳士リビング 全領域					
		外商担当					
					営業戦略・総務・経営企画担当		
					(三越伊勢丹)へ出向		
能力	接客経験 業務知識 店舗運営 実務を 習得	専門知識・スキルの習得 ・ 商売における計画業務 ・ 個客業にむけての質の高い販売・スキルの習得 ・ 効率的な店舗運営計画			知識、スキルの幅の拡大 組織を担う後継者としてバランスのとれた人材を育成する ・ 計画組織力 ・ 分析力 ・ 創造力 ・ マネジメント力 (リーダーシップ&コミュニケーション)		

### □ C-t 1年目配属 <計画的な研修期間>

- ・ 1年間で全館の一通りの業務を経験させることで、業務知識の習得、スキルを身に付ける
- ・ 外商担当を始めあらゆる領域を経験することで、関心の幅を広げる

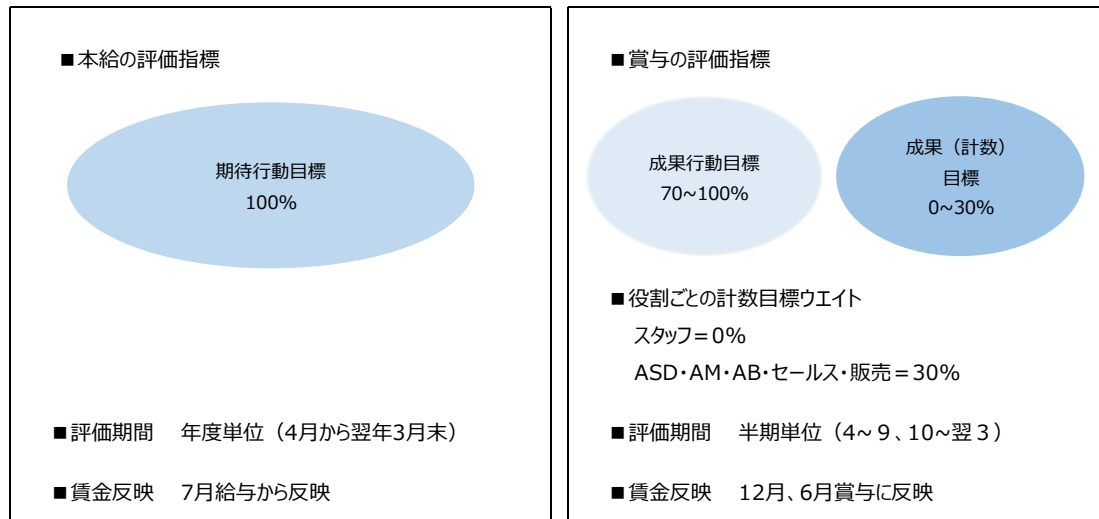
4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
教育	外商 研修	中元ギフト &催事オペレーション	店頭① 1階	店頭② BF	外商 研修②	歳暮ギフト &食品オペレーション	ショコラ/スクール 棚卸準備				店頭④ サテライト

4	教育	入社時教育、POSをはじめとした業務の基礎知識の習得 2W+店頭での実習2W
5	外商	セールスについて外商顧客に対する接客、個客業について学ぶ
6・7	中元GC	ギフトセンター業務全般を習得、催事オペレーション習得
8	店頭①	客数の多いフロアで接客スキル、マルチスキル習得 <MIC&アプリ獲得スキル習得①>
9	店頭②	強化領域である食品での販売オペレーション、マルチスキルの習得 <MIC&アプリ>
10	外商②	アテンダント・サロン運営含め、外商および一般G100以上の顧客対応について学ぶ
11・12	歳暮&食品	ギフトセンター業務を回す、最繁忙期の食品での接客・オペレーションを学ぶ
1・2	催事/スクール	催事オペレーション、スクール業務の習得 ※棚卸準備から参加
3	店頭④	富士、藤枝 10日間 サテライトでの店舗運営を学ぶ

- ・ ステージC-tについては、優秀なマネージャーの早期育成を図るため、入社後7年間で育成期間と位置づけ、他ステージCと切り離して計画的に育成・処遇します。
- ・ その期間はキャリアパスとして計画的な配置を実施し、密度の濃い経験を積み、さらに教育プログラムを連動させることにより、期待される指導的役割を担う能力を身につける期間と位置づけます。

## 2. 評価制度

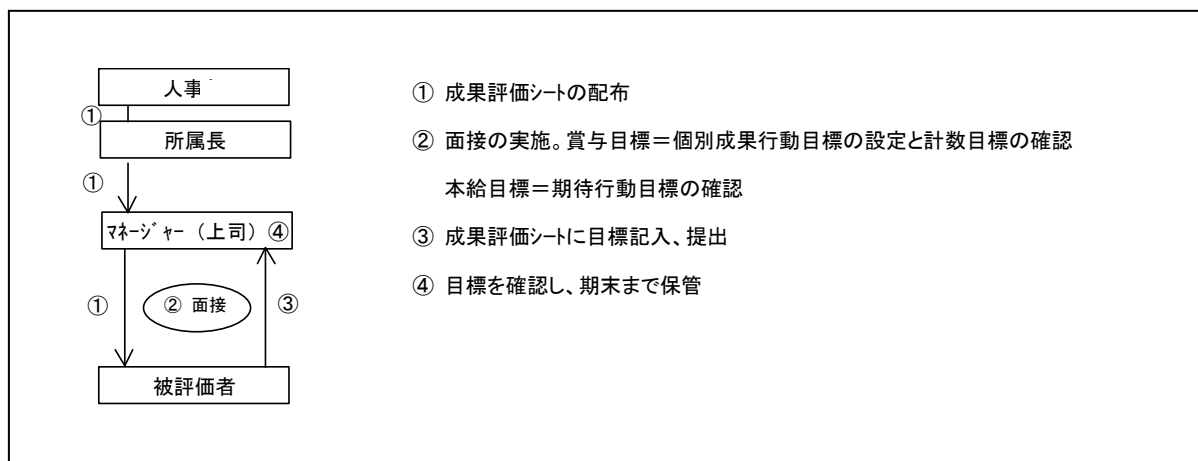
### 2-1. 評価指標



- ・ 本給は、ステージCのグレードごとに求められる「期待行動目標」をもとに、上司との面談により設定する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月給与から反映します。
- ・ 評価分布はA評価30%以上、B・C評価70%未満の分布とします。
- ・ 賞与は、半期における「個別の成果行動目標」と「計数目標」の達成度で評価します。なお、職務によって計数目標のウエイトは異なります。
- ・ 評価期間は「4月～9月」「10月～翌年3月」とし、それぞれ12月、6月賞与に反映します。
- ・ 賞与評価の調整は、ステージCはグレード別、ステージC-tは資格別に行い、B評価中心の正規分布です。
- ・ 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。
- ・ 「個別の成果行動目標」では、戦略推進に繋がる、役割（職務）などにおける行動目標を設定し、相互確認します。また目標設定期間終了後にはフィードバック面接を行います。

## 2-2. 成果評価シートとフロー

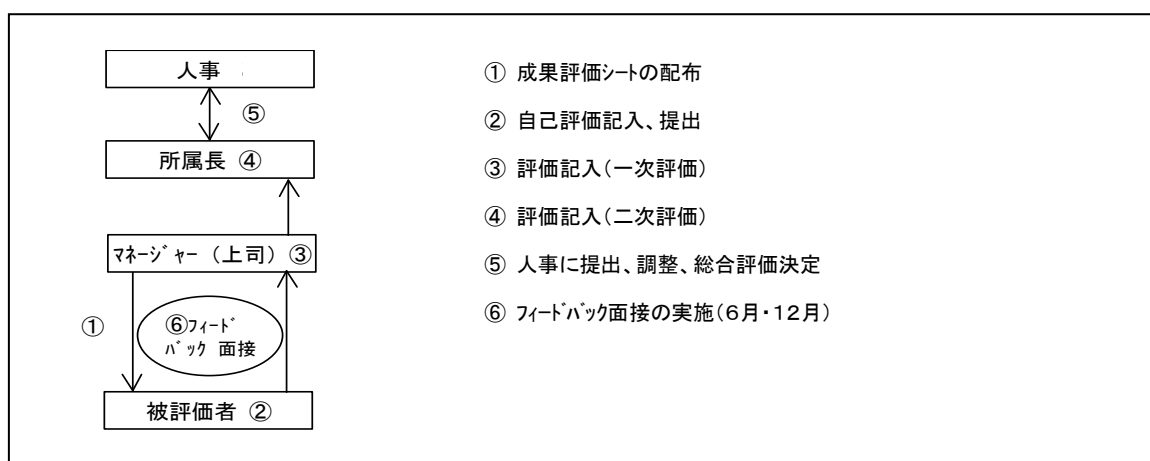
< 期首（4月・10月） >



< 期中（原則7月・1月） >

- ・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等  
の中間レビュー面談を行います。
- ・期中に想定外の特命事項や環境変化に伴う緊急対応事項が発生した場合は、その都度面  
談を行い、新たに目標を設定し成果評価シートに記入して下さい。

< 期末（3月・9月） >



成果評価シート 2024 年度 上期 評価用

社員コード	氏名	所属	雇用形態・資格	職務	一次評価者名	二次評価者名
	各自記入		ステージもしくは メイト社員と記入		上長と確認し記入	

ステージC

【賞与】

① 計数目標

指標	項目 ウェイト	目標	実績	目標比	評価	評点	評点小計	計数ウェイト	評点合計	一次評価	二次評価 (部門申請)	総合評価
「賞与目標ガイドライン」 オレンジ色部分を参考に 最大2つ記入				#DIV/0!	5段階 評価	0	0		0	S~Dの5段階		
				#DIV/0!		0						

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

② 成果行動目標

職務に期待される行動	指標	今期取り組むこと	項目 ウェイト	期末 自己評価	評価	評点	評点小計	行動ウェイト
「賞与目標ガイドライン」青色部分 を参考に最大4つ記入		上司との面談 を踏まえて自由記入		S~Dの 5段階評価		0	0	
						0		
						0		
						0		

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

③ 期中特記事項 (組織の役割や担当職務以外の役割・業務、プロジェクト業務の目標設定を行う場合)

期待される行動	指標	今期取り組むこと	期末 自己評価	評価	評点
(必要な場合) 上司との確認を踏まえて自由記入					

※評点：SS=10P/S=5P

④ 計数結果と行動目標の成果の振り返り

被評価者	一次評価者
------	-------

【本給】

① 期待行動目標

期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル	今期取り組むこと	項目 ウェイト	期末 自己評価	評価	評点	評点合計
「本給目標ガイドライン」 を参考に最大4つ記入			上司との面談 を踏まえて自由記入		S~Cの 7段階評価		0	0
						0		
						0		
						0		

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=80P/B=75P/B=70P/C=65P/C=60P

② 行動の振り返り

被評価者	一次評価者
------	-------

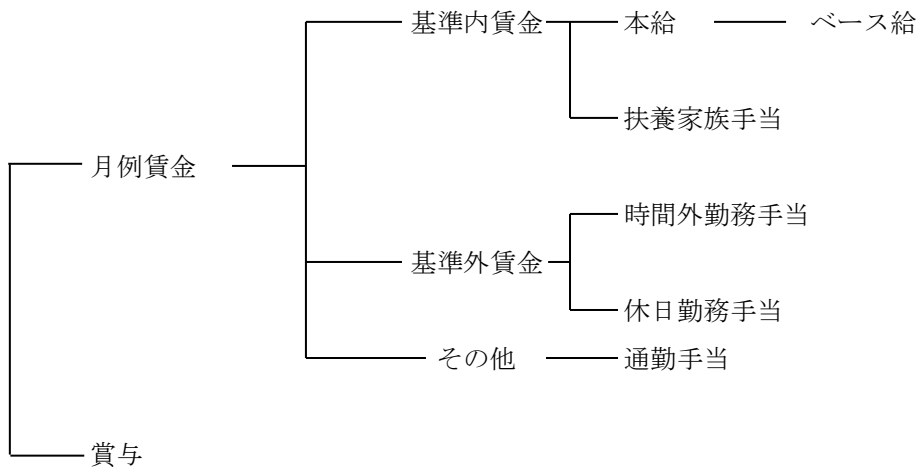
【被評価者と評価者の「対話」の記録】

目標設定面談

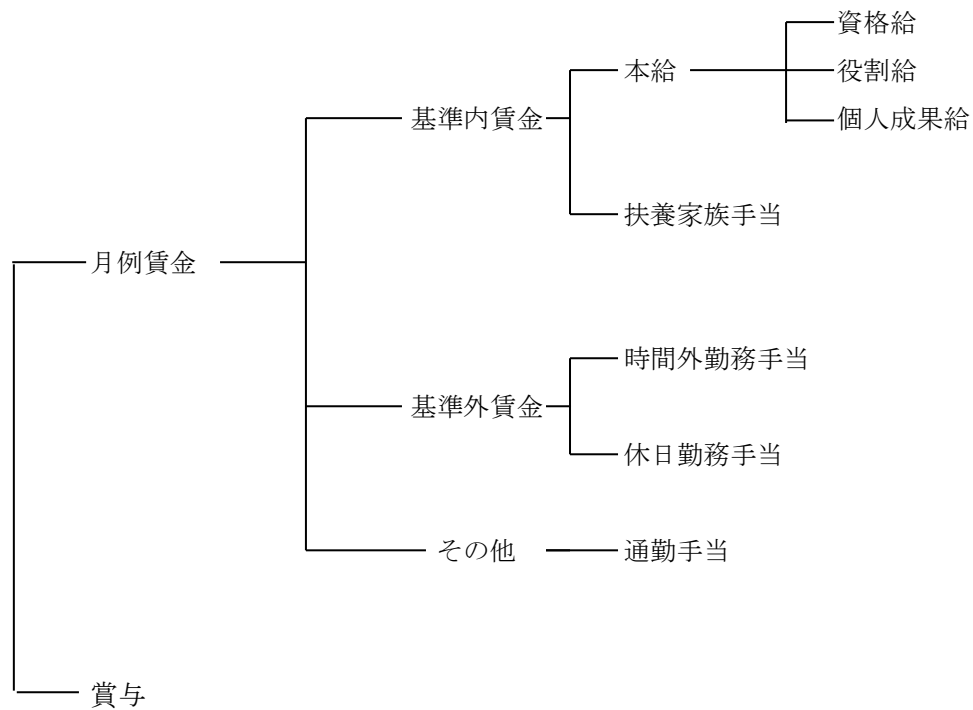
被評価者	一次評価者
------	-------

### 3. 賃金制度

#### 1. ステージC-t



#### 2. ステージC (23年7月より)



### 3-1. 本給

2023年7月よりステージCの本給制度が変わりました

#### 【本給制度変更の考え方】

基本的には全員がステージBを目指すのが、長期在籍する場合も考慮し、ステージCとしての経験や成果が賃金に反映されるようにしており、ステージCがある程度のマネジメントを行うことも考慮した設計とする

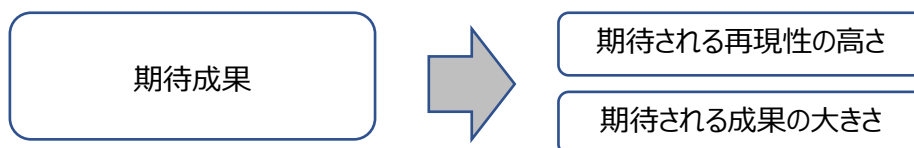
#### 【個人成果給について】

成果の積み上げ分は個人成果給で行う。

ステージC期間の中で一定のステップアップや中長期のやりがい・働きがいを感じられるように、『グレード』を設ける。

項目	概要
名称	グレード
グレードの数	3つ
目的	同一資格内における一定のステップアップ感、中長期のやりがい・働きがい
上位グレードの定義	期待成果の高さ（成果発揮の再現性が高くより高い成果発揮を期待される）
担う役割	グレードによって担う役割に違いは設けない
処遇への反映	グレード別の本給表（個人成果給）や賞与支給表を設定
グレード間の進級	一定ランク到達＋進級考課を前提に検討

- ・ グレードは期待役割ではなく「期待成果」をベースとして定義を行います



#### 『グレード』について

- ・ ステージCとして成果発揮の再現性が高く、より大きな成果発揮が期待される区分を上位グレードとする。
- ・ 再現性の高さとは、異なる所属・担当・役割においても安定的に高い成果を発揮することが期待できること。成果の大きさとは、より難易度の高い成果行動目標の達成ができることです。
- ・ C-1とC-2を統合し、アシスタント職（ASDやAM）などを担うことが、これまで以上に期待されることから、グレードによる担う役割の違いは設けない。
- ・ グレード間進級の条件については、成果の積み上げという位置づけを踏まえ、一定ランク到達を前提に進級考課などを総合的に判断する。

【資格給について】

資格給については共通水準とする。

【役割給について】

- ・ステージCはある程度マネジメントを行うこともあり、一定の役割として設定する。
- ・A職（ASD・AB・AM）とセールスについては、基本的な役割よりも期待される役割が相対的に大きいことを考慮した役割とする。
- ・要保護勤務で人事担当付となった場合は、その期間は「役割なし」で運用する  
※「販売」や「専門」の呼称は、「スタイリスト」と「スタッフ」で整理する。

【資格給】

	金額
共通	55,000 円

【役割給】

	金額	担う役割
役割給①	10,000 円	A 職、セールス、アテンダント
役割給②	5,000 円	スタッフ、スタイリスト

【昇給表】

レンジ	A	B	C
最上位ランク	0	0	-1
グレード3：2～10 ランク グレード2：23～30 ランク	2	0	0
グレード3：11～20 ランク グレード2：31～39 ランク グレード1：52～63 ランク	2	1	0
グレード3：21～29 ランク グレード2：40～50 ランク グレード1：64～74 ランク	4	2	0
グレード2：51～59 ランク グレード1：75～85 ランク	6	3	0

【個人成果給】

●本給表

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

●グレード進級要件

本給評価によっては上位グレードとの重複ランクに到達した場合、翌年の進級考課の対象となる、進級要件としては、過去の評価と所属長による進級考課を総合的に判断して行う。

グレード1⇒グレード2	①本人希望 ②上位グレードとの重複ランク到達 ③過去3年に1回以上のA評価 ④所属長による進級考課
グレード2⇒グレード3	①本人希望 ②上位グレードとの重複ランク到達 ③過去5年に2回以上のA評価 ④所属長による進級考課

■メイト社員が社員転換した場合の本給について

転換時の昇給（A評価相当として4,000円）分を確保し、転換直後の職務変動による降給防止を行います。

- ・3月末の職務給を含むメイト社員字の本給が212,000円以下の場合、新しいステージCの「みなし本給」として設定する（216,000円以上になる）
- ・213,000円以上の場合、本給に4,000円を加えた金額を新しいステージCでの「みなし本給」として設定する（217,000円以上となる）
- ・一度設定した「みなし本給」から、「資格給」分の55,000円と「みなし役割給」5,000円を差し引いた金額を個人成果給として確定する。
- ・「個人成果給」が確定した上で、改めて4月1日付の職務によって、「役割給①」もしくは「役割給②」が4月16日より与えられ、5月本給から反映される。

※みなし本給の216,000円はベースアップがあった場合は、連動して上昇する

※賃金は4月16日から変更になり、5月の給与から反映されることとなります。

昇給分を含めた対応をしていることから6月16日付の評価による昇給はなしとする

《メイト社員時》	《C格付時》					
本給	みなし本給	みなし役割給	個人成果給		本給	
			ランク	額	役割①の場合	役割②の場合
222,000	226,000	5,000	75	166,000	231,000	226,000
220,000	224,000	5,000	77	164,000	229,000	224,000
218,000	222,000	5,000	79	162,000	227,000	222,000
216,000	220,000	5,000	81	160,000	225,000	220,000
214,000	218,000	5,000	83	158,000	223,000	218,000
212,000	216,000	5,000	85	156,000	221,000	216,000
210,000	216,000	5,000	85	156,000	221,000	216,000
208,000	216,000	5,000	85	156,000	221,000	216,000

## ■ステージC-t 制度について

### ①組合として捉えているステージC-t の育成上の課題

- ・ 入社後、ステージB を目指すまでの育成方針や教育カリキュラムに一貫性がないため、育成実感が伴わず、B-HAP 受験前に離職してしまうケースが多い
- ・ 特にステージC-t 期間終了後は、人財育成が所属先に委ねられ、教育機会やチャレンジ意欲が業務に埋没してしまいがちであるとともに、ステージC 格付け後は賃金も上がりにくくなることから、B-HAP を受験するころにはモチベーションが低下してしまうという声もある

### ②ステージC-t の制度改定の考え方

- ・ ステージC-t 期間を拡大することによって、総合力を高めるための異動配置と教育機会を充実させ、今まで以上に次世代の人財づくりを目指す
- ・ 会社としてしっかりと個人のキャリアをサポートしていくことで、メンバーのモチベーション向上、ステージB-HAP 受験の促進、若手の離職防止にも繋がるものとする
- ・ 組合としては、このようにステージC-t の育成機会の充実を目指すと同時に、今後はステージC 全体のキャリアアップ促進についてもきちんと協議すべきとする

### ④ 概要

- ・ B-HAP 受験の最短年度である 7 年目までを育成期間と位置づけ、C-t 期間を 7 年目まで延長する
- ・ 延長した期間も含め、計画的な異動配置を行い様々な経験が出来るようにする
- ・ 延長した期間は、B-HAP 受験にチャレンジしていくための教育や面談が行われるような仕組みにする
- ・ C-t 期間が延びることで、6 年目・7 年目に今までよりも昇給しやすくする

。

■ステージ C-t 本給表

本給表

ランク	本給
1	277,000
2	273,000
3	269,000
4	265,000
5	261,000
6	257,000
7	253,000
8	249,000
9	245,000
10	241,000
11	237,000
12	233,000

初任	225000
----	--------

昇給表

評価	ランクアップ数
A	2
B	1
C	0

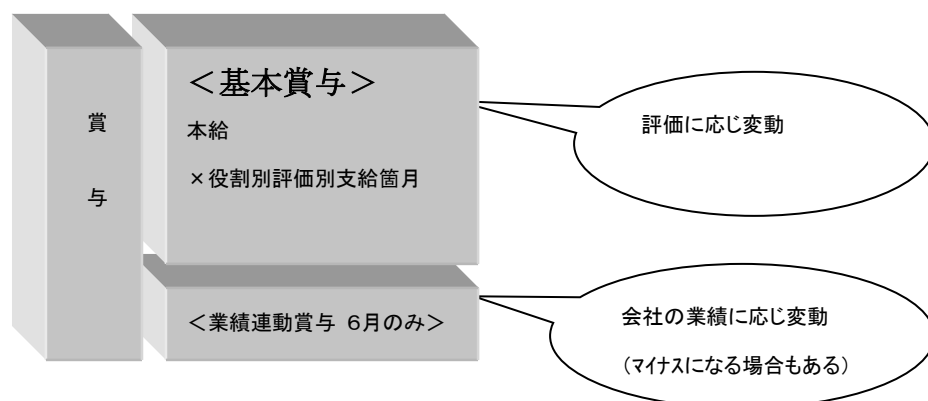
■ステージ C への格付けについて

ステージ C-t からステージ C への格付けについては、C-t 時の賃金をベースにステージ C の役割②をみなし役割とした時の個人成果給に格付けすることとする。

●具体例

《C-t 時》		《C 格付時》				
ランク	本給	みなし 役割給	個人成果給		本給	
			ランク	額	役割①の場合	役割②の場合
1	277,000	5,000	24	217,000	282,000	277,000
2	273,000	5,000	28	213,000	278,000	273,000
3	269,000	5,000	32	209,000	274,000	269,000
4	265,000	5,000	36	205,000	270,000	265,000
5	261,000	5,000	40	201,000	266,000	261,000
6	257,000	5,000	44	197,000	262,000	257,000
7	253,000	5,000	48	193,000	258,000	253,000
8	249,000	5,000	52	189,000	254,000	249,000
9	245,000	5,000	56	185,000	250,000	245,000
10	241,000	5,000	60	181,000	246,000	241,000
11	237,000	5,000	64	177,000	242,000	237,000
12	233,000	5,000	68	173,000	238,000	233,000

### 3-2. 賞与…基本賞与+業績連動賞与



#### 3-2-1. 基本賞与=本給×役割別評価別支給箇月

- ・賞与は、6月と12月の年2回、支給日当日在籍者に支給します。
- ・支給額は、「本給×役割別評価別支給箇月」とします。
- ・賞与計算基準日は、評価期間最終日（3月31日、9月30日）とします。よって、昇格・格付直後の6月賞与は、旧資格で評価を反映し計算します。
- ・個別の成果行動目標と計数目標の達成度を反映させることから、全資格とも每期洗い替えとします。
- ・なお、ステージC- tの初回6月賞与は、本給×0.5ヶ月のみとします。

① 2025年12月および2026年6月賞与支給箇月（単位：箇月）

#### ■社員ステージC

グレード 評価	グレード3	グレード2	グレード1
S	1.25	1.22	1.19
A	1.17	1.14	1.11
B	1.09	1.06	1.03
C	1.01	0.98	0.95
D	0.93	0.90	0.87

■C-t

2025年12月および2026年6月

(単位：箇月)

評価	支給箇月
S	1.16
A	1.08
B	1.00
C	0.92
D	0.84

2025年4月入社者支給表

2025年6月 本給×0.5 か月

2025年4月メイト社員から社員転換者支給表

各人の本給×各人の役割別評価別支給箇月「C 評価」相当

### 3-2-2. 業績連動賞与

**業績連動賞与=本給×役割別評価別賞与支給箇月数×業績連動支給率**

・「業績連動賞与」は全社の年度業績に応じて配分されるものです。

支給額は「本給×役割別評価別賞与支給箇月数×業績連動支給率」

とし、決算後の6月賞与時のみ支給します。

※支給率は、26年4月に労使で確認します

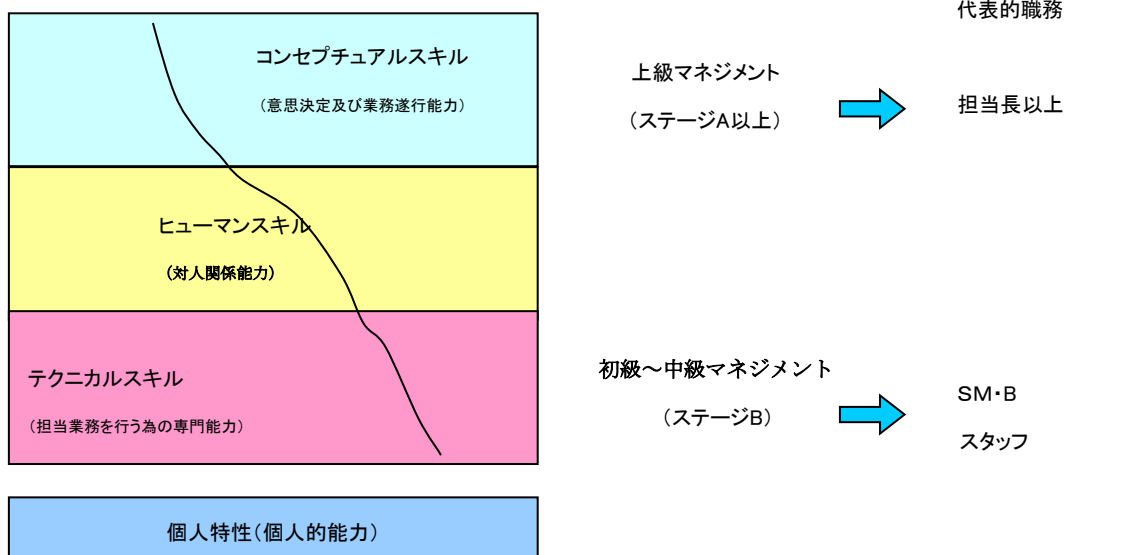
- ・2025年6月支給分については2025年4月頃、2024年度の業績状況等ふまえつつ労使協議を実施し決定していく。。
- ・なお、ステージC-tの初回6月賞与は、一律0.5ヵ月を支給します。

### Ⅲ. 昇格制度

#### HAPとは

- ・ステージA、ステージB昇格対象時に受験します。
- ・昇格対象者がその上位資格において期待される能力や適性、資質があるかを客観的に判断するものです。
- ・HAP（ヒューマン・アセスメント・プログラム）の結果は合否の決定や昇格後の異動配置と関連させています。
- ・またHAPの結果は所属長経由で本人にフィードバックされます。本人にとってFAPを受験することは、個人の能力の棚卸しや今後の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よい機会でもあります。

<マネジメントに求められる能力>



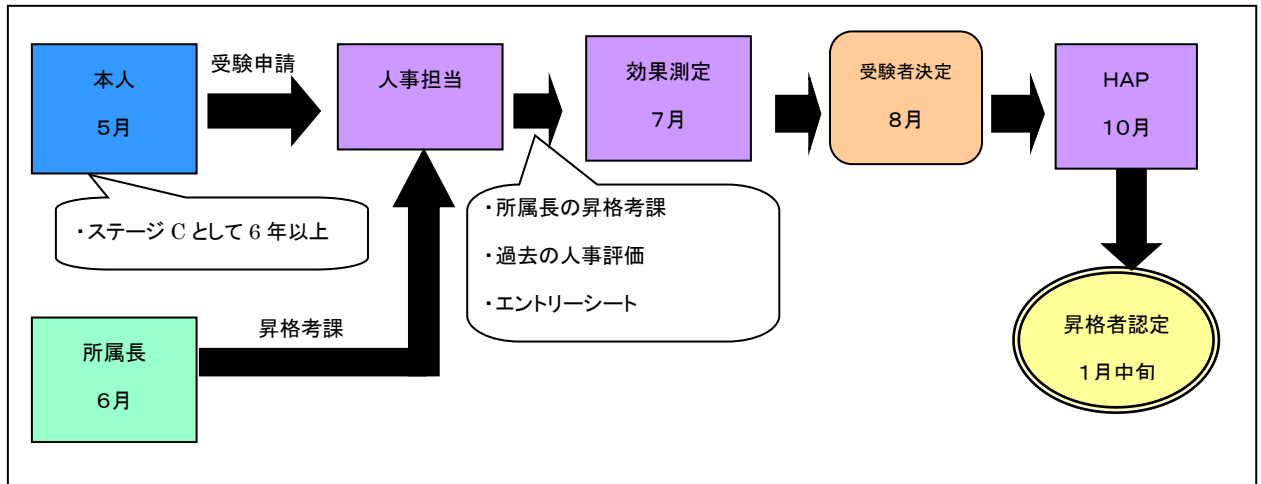
#### 【主にHAPにて測定する能力】

- ・ヒューマンスキル（対人関係能力）…組織単位内の対人影響力と対組織関係における影響力
- ・コンセプチュアルスキル（意思決定能力、業務遂行能力）…自分が行う意思決定や行動がもたらす波及的影響を配慮、考慮できる組織的な総合判断力
- ・個人特性（個人的能力）

#### 【主に日常業務にて測定する能力】

- ・テクニカルスキル（専門能力）…自分の担当として保有しなければならない職務の専門的な知識と能力

## 4. ステージB－HAP



### 【受験対象者】

- ・ ステージCとして6年以上経過者  
※ステージC-tは、ステージC-tとして6年以上経過者
- ・ 「エントリーシート」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「A」で、会社が認めた人

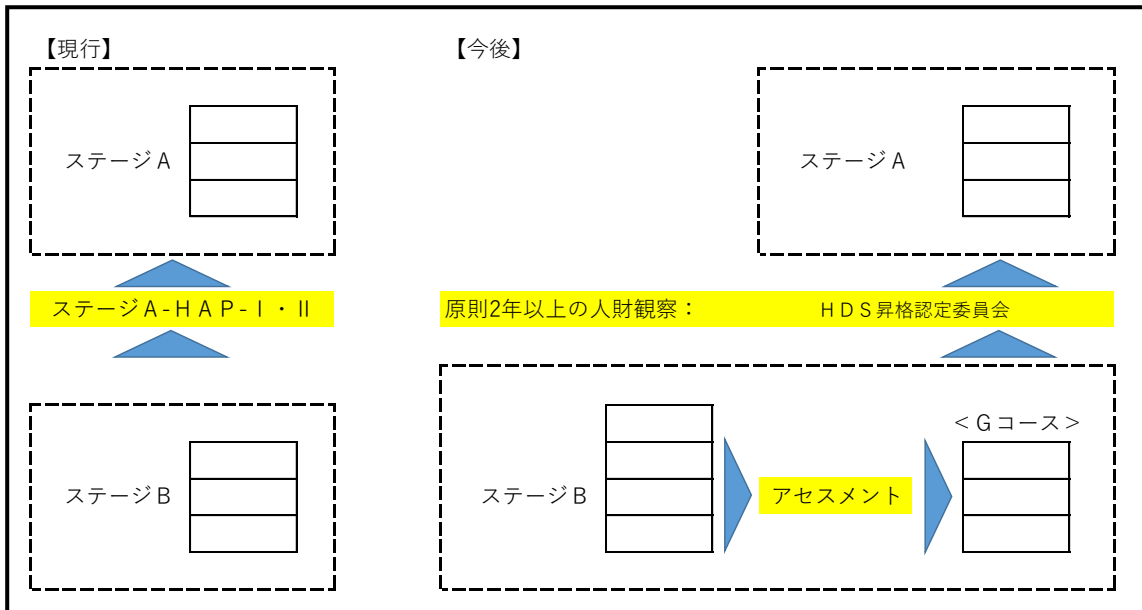
### 【判定とフィードバック】

- ・ HAPの結果により総合的に判断し昇格認定を行います。
- ・ 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。

### 【受験回数】

- ・ 4回までの受験とします。
- ・ ただし、2年連続の受験は1回までとします。
- ・ HAP受験の結果は、受験した1年のみ有効になります。

## 5. ステージA昇格



演習内容	測定項目 ※後出「参考資料」を参照	項目数	適性判定基準	(参考) MSC
① 筆記試験	<b>知識</b> 事業戦略に必要な最低限のデジタル知識 経営に必要な最低限の財務会計知識 事業構想に必要な最低限のビジネス知識	3	設定した点数以上	なし
② 小論文+プレゼン (リアル・将来)	<b>スキル (ポータブルスキル)</b> 価値定義 (新しい顧客価値を定義する) 戦略策定 (戦略を立案し戦術に落とし込む) 組織運営 (組織の方向性を示し、メンバーの能力を引き出し戦略を推進する)	18	組織運営に関するポータブルスキル9項目において5段階評価3点以上	AP・GD・IB・ISの4演習によりマネジメント能力 (個人的能力、対人関係能力、業務遂行能力、意思決定能力) を測定 ※5段階評価3点×18項目 = 54点以上合格
③ グループディスカッション (ケーススタディ)				
④ 面談 (ロールプレイ)				
⑤ 小論文+個人面接 (リアル・過去)	<b>スタンス・覚悟</b>	5	5段階評価 ALL3点以上	なし

**【新アセスメントの特徴】**  
「必要とされる知識・能力」を確認しつつ、「ステージAへの適性 (性格特性・マインド)」に力点

**【現行HAPの特徴】**  
「ステージAとしての能力が備わっているか」および「その能力が行動として発揮できるか」に力点

### 【受験対象者】

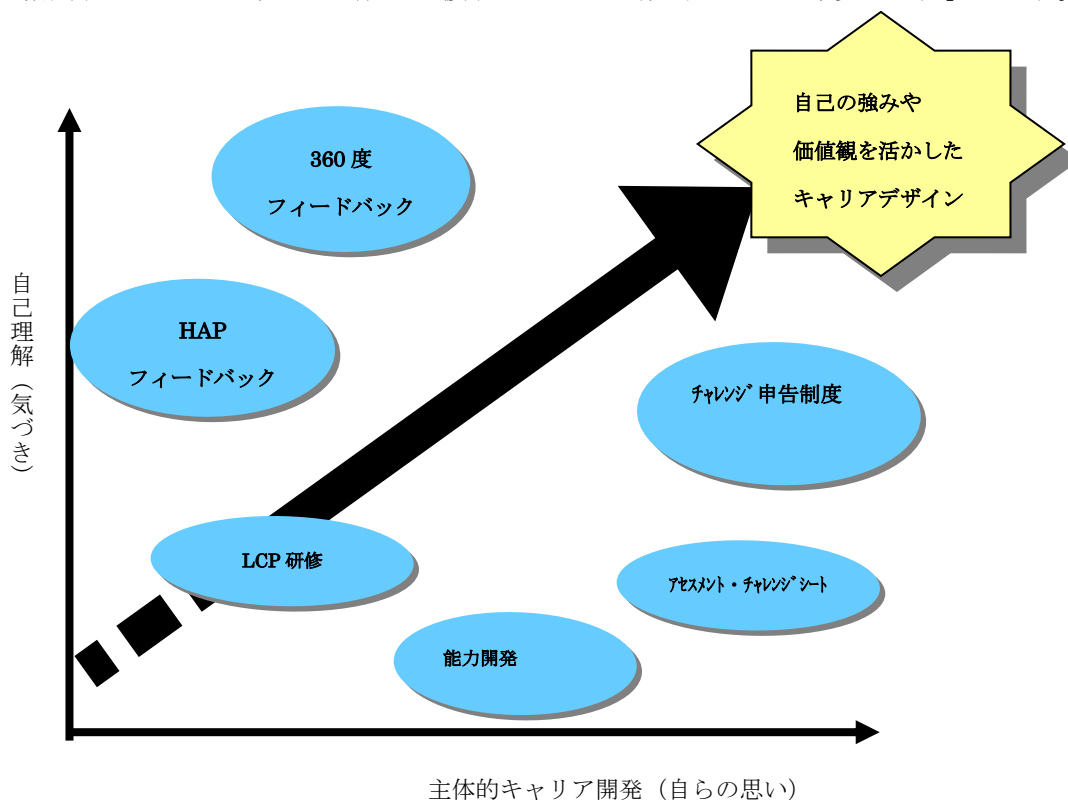
- ・ ステージB昇格後、原則7年以上経過者
- ・ 「エントリーシート」による本人の申請があった者のうち所属長による昇格考課が原則「A」で、会社が認めた人

### 【受験回数】

- ・ グループ共通アセスメントの受験回数は3回受験までとします。

#### IV. 自律的なキャリア形成

役割成果主義の導入により今まで以上に成果が問われる環境のなかでは、今までのように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し、「エンプロイアビリティ」を身につけていくことが必要となります。一方、会社は、個々人の自律的なキャリア形成を促進し、また会社の求める「市場性ある専門性と自律性を併せ持つ人材」を創出するためにキャリア形成を支援するために「機会と手段と環境を提供」します。



##### キャリア開発のあり方

「与えられるのではなく、自らの責任で、自らの開発方法を選択し、身につけていく」

##### キャリア開発支援のあり方

「個々人がキャリアを高めるための機会と手段と環境を提供する」

## 1. 市場性ある専門性と自律性を併せ持つ人材

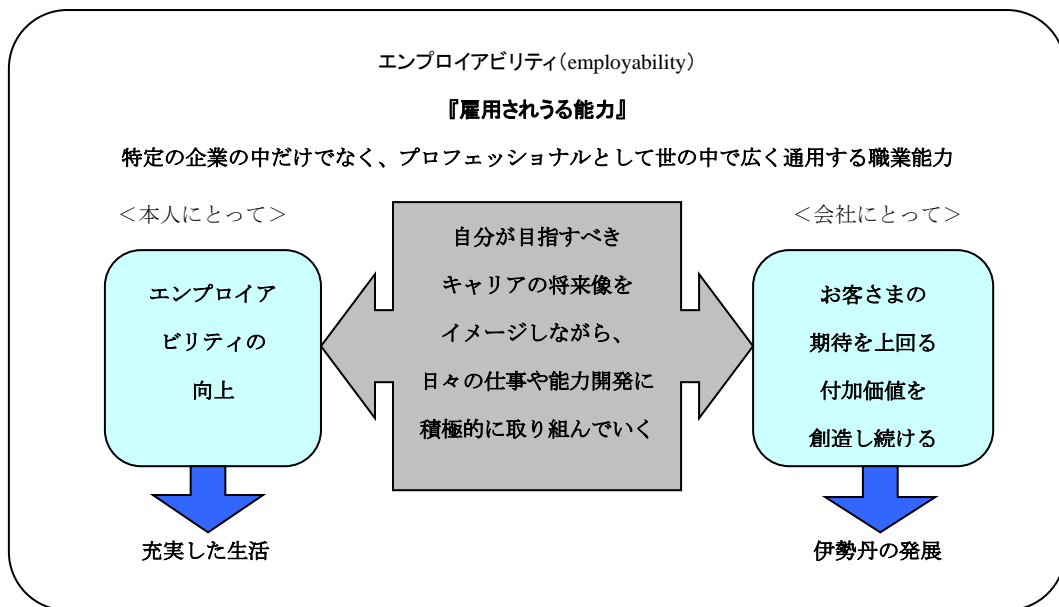
### ①専門性とは

- ・知識・経験などを中心とした「社内における専門性」に留まらず、思考や発想などを含み、市場価値を創出できる「市場性のある専門性」のことです。
- ・専門性は、顧客の価値観・市場の変化によって常に変化し、更新していくものです。

### ②自律性ある人材とは

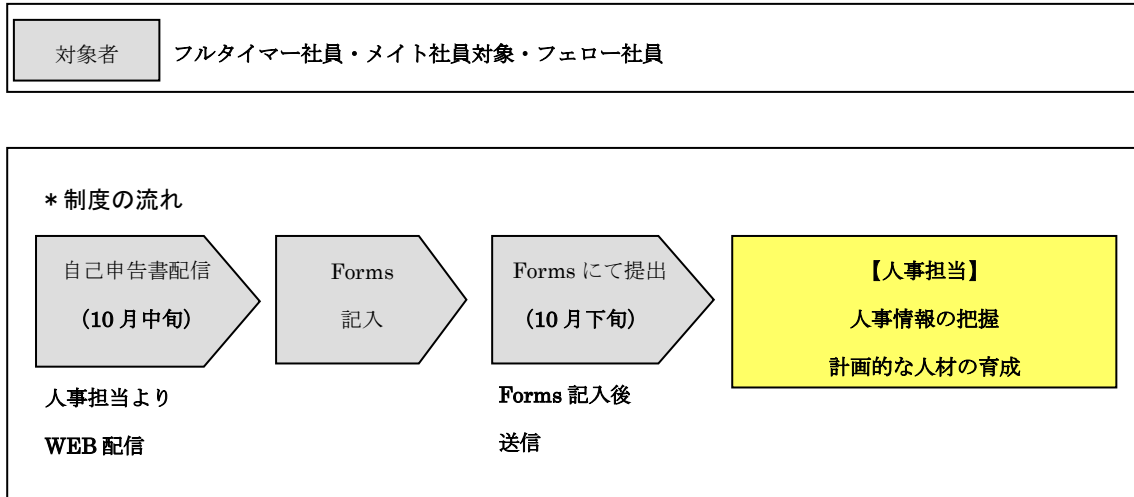
- ・企業のビジョン・戦略の方向性の中で、自らの課題を発見し、Plan-Do-Check-Actionを廻せる人材、言い換えれば、今までの慣習にとらわれず、問題の本質を掴んだ上で自ら迅速に行動し、価値創造・事業革新できる人材のことです。

## 2. エンプロイアビリティ



### 3. キャリア形成支援施策

#### 3-1. 自己申告制度



#### 【制度概要】

- ・WEB上の自己申告アンケートに静岡伊勢丹で働く上での仕事や進路、異動等の希望や自己啓発、キャリアプランについての意見や意欲を自由に記入し、人事担当が確認する制度です。

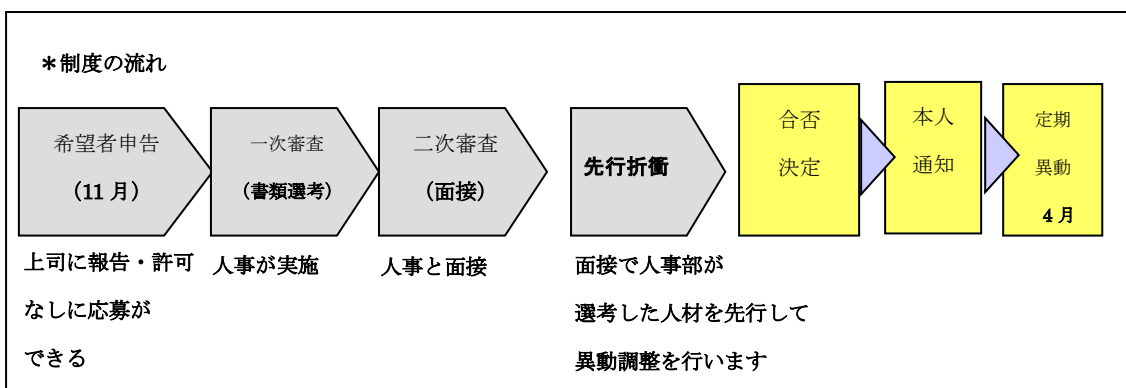
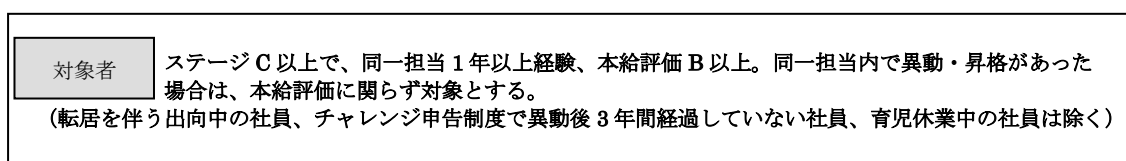
#### 【対象者】

- ・ステージA・B・C・C-t社員・メイト社員・フェロー社員対象です。

#### 【全体の流れ】

- ・毎年10月～11月頃、WEB上でのアンケートに個人が入力します。
- ・WEB上の自己申告アンケートは、人事担当で確認を行います。
- ・人事担当は、個別の人事情報の把握や中長期的な人材の育成に活用します。

### 3-2. チャレンジ申告制度



#### 【制度概要】

- ・希望する役割や業務内容に対して、自分を生かすことのできる経験・能力を具体的に申告できる求職型の公募制度です。
- ・書類による自己申告制度を一步すすめて、ポジティブなキャリアチェンジを希望する者に人事との直接面接の機会を提供します。

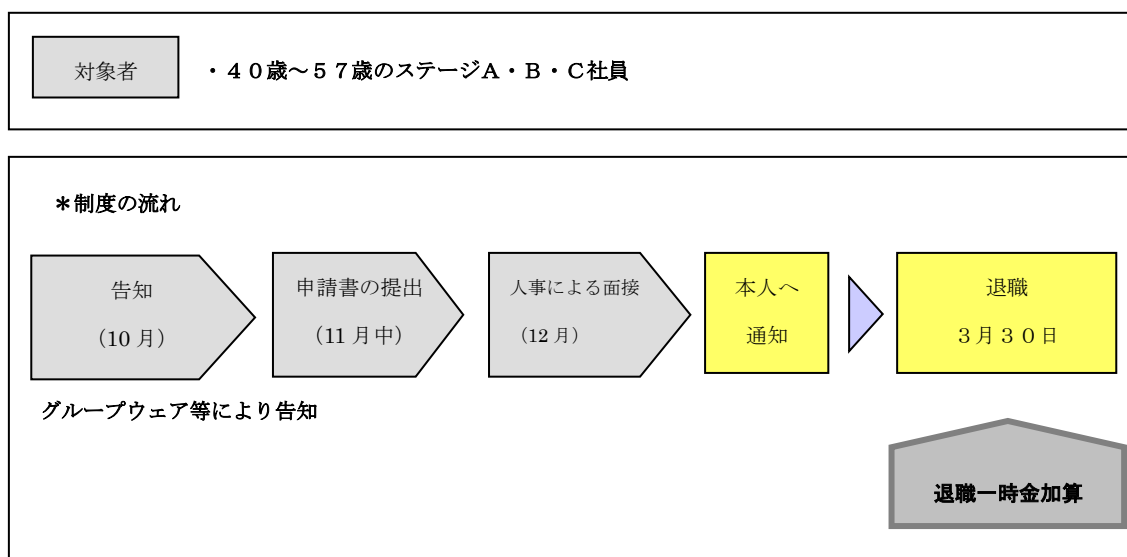
#### 【応募資格】

- ・ステージC以上で、同一担当1年以上の経験、本給評価B以上の者を対象とします。
- ・社内公募制度と同様に上司に報告・許可なしに応募することができます。
- ・但し、転居を伴う出向中の社員、チャレンジ申告制度で異動後3年間経過していない社員、育児休業中の者は除きます。

#### 【全体の流れ】

- ・原則として年1回募集します。
- ・希望者は「応募用紙」を人事へ提出し、申請します。
- ・その後、1次審査（書類審査）と2次審査（人事による面接）を行ない、4月の定期異動時に合わせて異動します。
- ・また、異動後一定期間は異動できません。（原則2年）

### 3-3. ネクストキャリア制度



#### 【制度の概要】

- ・多様化する個人の就労ニーズやキャリア形成を支援することを目的に、一定以上の年齢のステージC以上の社員を対象として通常の退職一時金の加算を行う制度です。

#### 【対象者】

- ・40歳～57歳の社員（ステージA・ステージB・ステージC）で且つ勤続年数15年以上
- ・年齢は退職時（3月30日）の年齢とします。
- ・また、申し出が休職中の場合、申し出後退職日前に死亡した場合、制度の主旨に相応しくないと判断される場合は対象外となります。

#### 【全体の流れ】

- ・毎年10月頃に人事が全社通達により告知します。
- ・希望者は「申請書」を人事に提出し申請します。
- ・その後人事と面接を行い、本人へ告知します。

#### 【退職加算金】

- ・退職加算金は、年齢別・資格別に一律で支給します。

### 3-4. LCP研修 (ライフ&キャリアプラン研修)



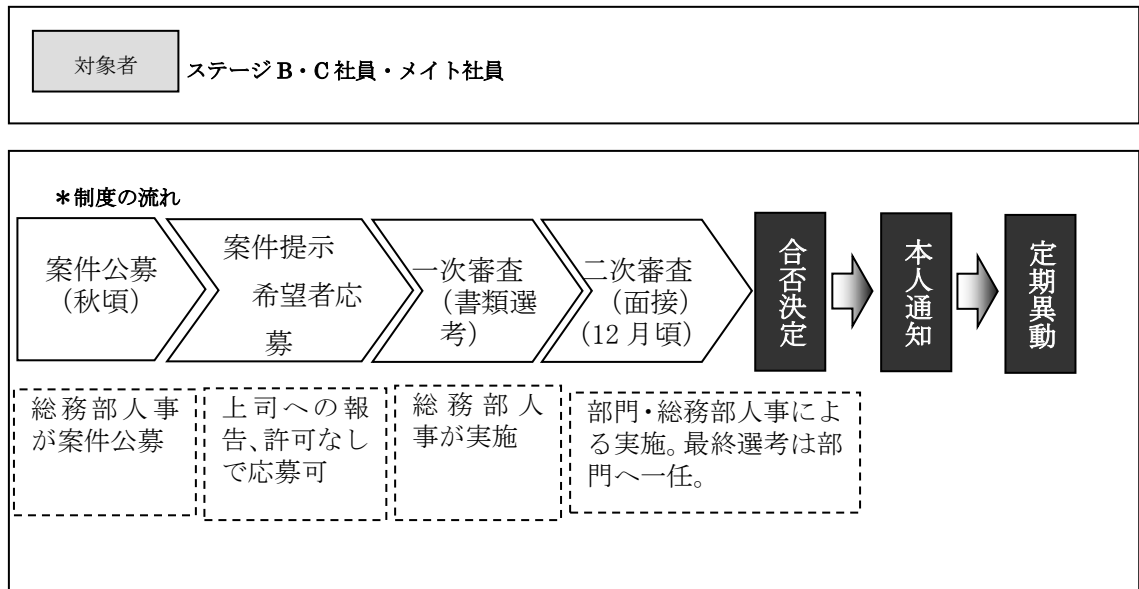
#### 【研修目的】

- ・自己理解を深め、「自分への気づき」と「自らのキャリア&ライフプラン」を考えることが目的です。

#### 【対象者と研修テーマ】

- ・LCP30 (30歳)・・・これからのキャリアでの挑戦について考える
- ・LCP40 (40歳)・・・充実したキャリアプランについて考える  
多様化するライフスタイルへ向けた情報提供
- ・LCP50 (50歳)・・・多様化したキャリアプランについて考える  
定年後のライフスタイルも含めた情報提供

### 3-5. 社内公募制度（求人型公募制度）



#### 【目的】

- ・新規プロジェクトや業務拡大時などの人材ニーズをもとに、職務遂行に必要な能力、意欲ある人材を公募することにより、キャリア形成を実現する機会を提供します。

#### 【対象者】

- ・ステージB社員、ステージC社員、メイト社員

#### 【応募資格】

- ・上司への報告、許可を得る事なく応募することができる。
- ・ただし、転居を伴う出向中の者、社内公募制度で異動後3年間経過していない者を除く。
- ・チャレンジ申告制度との併用は不可とする。

#### 【全体の流れ】

- ・原則として秋頃（10月～11月）に募集します。  
企業の戦略に基づき実施されるため、応募がない場合もあります。
- ・希望者は「応募用紙」を人事へ提出し、申請します。
- ・その後、1次審査（人事による書類審査）と2次審査（部門・人事による面接）を行ない、4月の定期異動時に合わせて異動します。

### 3-6. CDP（キャリア・ディベロップメント・プログラム）面談

対象者	ステージC-t 毎年 ステージB昇格後3年目&8年目 ステージA昇格後3年目 その他必要に応じて対象者を拡大する場合がある
-----	--

#### 【目的】

- ・「人材育成」「自己のキャリア形成支援」「人材の把握」「今後の静岡伊勢丹が必要とする人材の計画的な育成のための計画的異動配置」を推進することを目的とします。

#### 【対象者】

- ・ステージC-t・・・1～7年目まで毎年
- ・ステージB昇格後3年目&8年目・・・ステージB昇格後の面談
- ・ステージA昇格後3年目・・・ステージA昇格後の面談
- その他必要に応じて対象者を拡大する場合がある

#### 【面談内容】

- ・人事と今後のキャリアプランを中心として面談を行い、その後の自己のキャリア形成支援などについて反映します。

GDP面談実施対象者の実施年度のイメージ（昇格年度は最も早いモデルケースで設定）

資格	勤続年数	CDP	資格	勤続年数	CDP
ステージC-t 1年目	入社年度	○	ステージB 4年目	勤続11年目	
ステージC-t 2年目	勤続2年目	○	ステージB 5年目	勤続12年目	
ステージC-t 3年目	勤続3年目	○	ステージB 6年目	勤続13年目	
ステージC-t 4年目	勤続4年目	○	ステージB 7年目	勤続14年目	
ステージC-t 5年目	勤続5年目	○	ステージB 8年目	勤続15年目	○
ステージC-t 6年目	勤続6年目	○	ステージB 9年目	勤続16年目	
ステージC-t 7年目	勤続7年目	○	ステージA 1年目	勤続17年目	
ステージB 1年目	勤続8年目		ステージA 2年目	勤続18年目	
ステージB 2年目	勤続9年目		ステージA 3年目	勤続19年目	○
ステージB 3年目	勤続10年目	○	ステージA 4年目	勤続20年目	

### 3-7. グループ内継続雇用制度

#### 【ライフイベント再雇用制度】

- 個人の生活と仕事の両立を可能とする多様な働き方の選択肢を増やすことを目的として、ライフイベントを自由に退職した者を再び雇用する制度

対象者	<ul style="list-style-type: none"><li>・退職日時点で、社員またはメイト社員として勤続満2年以上の者</li><li>・退職後、再雇用字までの離職機関が12年以内の者</li><li>・再雇用時の年齢が58歳以下の者。</li><li>・過去に本制度を利用したことのない者</li><li>・退職理由が、結婚・出産・育児・介護・配偶者の転勤または不妊治療のいずれかの者 但しネクストキャリア制度を利用した者は除く</li></ul>
-----	--

- 採用 再雇用の申し出があった場合、要員計画上の必要性のほか、メイト社員に実施している試験結果に在職中の評価を加味して選考を実施し再契約の採否を決定する。
- 採用日 4月1日付けまたは10月1日付けのいずれかとする。
- 労働条件
  - ① 雇用形態は、退職時の雇用形態が社員の場合は本人の希望を確認の上、社員ステージCまたはメイト社員とし、退職時の雇用形態がメイト社員の場合は、メイト社員とする。
  - ② 再雇用時の雇用形態がメイト社員の場合の職種は、在籍時の経験、能力等を勘案し決定する。
  - ③ 再雇用時の配属は社命により行う。
  - ④ 再雇用時の賃金は、在籍時の経験、能力等及び再雇用時の雇用形態や資格、役割、職務等を勘案の上決定する。

#### 【グループライフイベント転籍制度】

- ライフイベントの変化により国内の他の地域へ転居せざるを得ない場合において、その地域のグループ内他企業に雇用する制度とする。

対象者	<ul style="list-style-type: none"><li>・社員として会社が新会社雇用日として指定する月の前月末日時点で勤続1年以上。</li><li>・新会社雇用時の年齢が60歳未満の者</li><li>・ライフイベントの変化により、他の地域へ転居せざるを得ない事情がある者。但し、ネクストキャリア制度を申請した者は除く。</li><li>・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。</li></ul>
-----	--

●申請事由

新会社雇用日前日より前2年以内に、次のいずれかの自由が発生した場合に申請することができる。

① 結婚及び配偶者転勤

原則新会社雇用時点で配偶者と同居する場合に限る

② 介護・看護

但し対象家族は2親等までに限り。

なおこの場合、対象家族が要介護状態にあることまたは看護が必要であることの証明書、意思の診断書を提出するものとする。

③ 育児

但し対象となる子は、新会社雇用時点で小学校6年生までに限る

④ 離婚

● 手続 会社は原則として年2回の募集を行う。

● 雇用 グループ内他企業での雇用は、本人の希望エリア及び雇用先のマッチングにより、新会社の労働条件を提示し、本人同意の上決定する。

● 労働条件

① 新会社雇用時の雇用形態（社員・月給制契約社員等）、資格（ステージ等）、処遇（月給等）、職種は新会社が提示する。

② 新会社の労働条件のうち、年次有給休暇残、ストック有給休暇残数等、新会社で承継できる労働条件は新会社の制度範囲内で継続する。

③ 会社での勤続年数は、年次有給休暇の付与日数におけるものを除き、原則新会社の労働条件における勤続年数には含めない。

④ 新会社雇用日は、会社退職日の翌日とする。

【グループ内出向者転籍制度】

● 個々人の志向に基づき、グループ内において能力や専門性を最大限発揮できる機会と場を提供することで一人ひとりのキャリアの実現と生産性の向上を図ることを目的とした、本人の希望によりグループ内他企業で雇用する制度とする。

対象者

- ・ 申請年度の4月1日時点で、全ての雇用形態（但しアルバイトを除く）を通算して勤続5年以上のステージB及びステージC（但しステージC+を除く）。
- ・ 申請年度の4月1日時点で、雇用を希望する企業（以下「新会社」という。）への出向期間が引き続き1年以上であり、かつ通算2年以上である者。但し研修出向は除く。
- ・ 申請時点で引き続き当該企業に出向している者。
- ・ 第803条に定める手続きに基づき、新会社及び三越伊勢丹ホールディングスが本制度の適用を認めた者。

- 手続 原則として年1回募集を行う。
  - ① 定年退職後に、引き続き出向先であるグループ内他企業での雇用を希望する場合の募集については別途定める。
  - ② 応募者に対しては、新会社及び三越伊勢丹ホールディングスが書類選考及び面接を行った上で、本制度適用の認定の可否を決定する。
- 雇用 本制度の適用が認められた者に対しては、新会社が雇用にあたっての労働条件を提示し、合意した上で雇用する。
- 労働条件
  - ① 新会社雇用時の雇用形態（社員・月給制契約社員等）、資格（ステージ等）、処遇（月給等）、職種は新会社が提示する。
  - ② 新会社の労働条件の内、年次有給休暇残数、ストック有給休暇残数等、新会社で承継できる労働条件は新会社の制度範囲内で継続する。
  - ③ 会社での勤続年数は、年次有給休暇の付与日数におけるものを除き、原則新会社の労働条件における勤続年数には含めない。
- 退職日および新会社雇用日
  - ① 本制度の適用が認められた者の退職日は、定期人事異動の時期に合わせて会社が指定する。なお新会社雇用日は会社退職日の翌日とする。
  - ② 定年退職時に第803条の手続きに基づき、本制度の適用が認められた者の退職日は、会社の定年退職日とする。なお新会社の雇用日は退職日の翌日とする。

#### 【カムバック再雇用制度】

- 個人の自律的なキャリア形成及び多様な人財の活用を推進することを目的として、円満退職した者を再び雇用する制度とする。

対象者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・退職日時点で、社員またはメイト社員として勤続満2年以上の者。</li> <li>・退職後、再雇用時までの離職期間が8年以内の者。 但し在职期間中に休職期間がある場合には、休職後1年以上勤務した場合を除き、その休職期間は離職期間に通算する。</li> <li>・再雇用時の年齢が49歳以下の者。</li> <li>・過去に本制度を利用したことがない者</li> <li>・過去にネクストキャリアを利用したことがない者</li> <li>・労働協約519条に定める解雇並びに表彰・懲戒規定第4条に定める論旨解雇及び懲戒解雇により雇用契約を終了していない者。</li> <li>・前項にかかわらず、特別な事情により会社が必要と認めた場合には、この限りではない。</li> </ul>
-----	--

- 採用 要員計画上の必要性のほか、社員及びメイト社員に実施している試験結果に在籍中の評価等を加味して選考を行い、再雇用の採否を決定する。
- 採用日 4月1日
- 労働条件
  - ① 退職時の雇用形態が社員の場合は、本人の希望を確認の上社員またはメイト社員とし、退職時の雇用形態がメイト社員の場合はメイト社員とする。
  - ② 再雇用時の雇用形態が社員の場合の資格は、退職時の雇用形態に関わらずステージCとする。
  - ③ 再雇用時の雇用形態がメイト社員の場合の職種は、在籍時の経験・能力等を勘案の上、決定する。
  - ④ 再雇用時の配属は社命により行う。
  - ⑤ 雇用時の賃金は、在籍時の経験、能力等及び再雇用時の雇用形態や資格、役割、職務等を勘案の上、決定する。

## V. 育児・介護関連諸制度

### 1. 基本的考え方

- ・ 昨今の社会動向の中で、育児・介護支援への取組みは大きく取り上げられています。
- ・ 静岡伊勢丹では、企業価値向上と多様な働き方の推進、従業員の仕事と家庭の両立などの観点から、育児・介護に関わるさまざまな支援制度を構築しています。

### 2. 育児関連諸制度

#### 2-1. 産前・産後休暇

- ・ 8週間（多胎妊娠の場合は14週間）以内に出産する予定の女性が申請した場合は、産前休暇を利用することができます。
- ・ 産後8週間を経過しない女性は、産後休暇を利用することができます。（ただし、本人の希望と医師の許可で産後6週間以降就業可）
- ・ 産前・産後休暇中は賃金及び賞与は支給しません。

#### 2-2. 子の看護のための休暇

- ・ 小学校3年生の3月31日までの子の看護をするための休暇を申請した場合、子が1人であれば年間5日、2人以上であれば年間10日の休暇を利用することができます。
- ・ 半日単位・時間単位での取得が可能です。
- ・ この間は無給とします。

#### 2-3. 育児休職制度

- ・ 満4歳未満の子を有する者が、育児のために休職を申請した場合は、育児休職制度を利用することができます。
- ・ 期間は子が満4歳に達する月の末日までとし、最長、1子につき3年に達する月の末日までとします。
- ・ 在籍期間中の最長期間は、4年に達する月の末日とします。
- ・ 育児休職期間中は、賃金及び賞与は支給しません。ただし、子が1歳に達する日以前であり、且つ申請時における育児休業期間が4週間（28日・各人の休日含む）以内の場合

合は休職とせず、1子につき5日間まで有給とします。

## 2-4. 育児勤務制度

- ・ 妊娠中の者、または小学校6年生の3月31日に達するまでの子を有する者が、育児のため短時間勤務を希望した場合、育児勤務制度を利用することができます。
- ・ 期間は、1子につき子が小学校6年生の3月31日までとします。  
子が複数の場合は、末子が小学校4年生の3月31日までとします。
- ・ 勤務時間は、5パターンの中から、6時間・7時間・早番固定勤務の選択とします。
- ・ 育児勤務者は、原則として時間外勤務および休日勤務はできません。
- ・ 賃金は、本給を時間給換算し、実働時間分を支給します。

## 2-5. 2022年度改定後の内容

制度	項目	現行
育児休業	子が1歳に達する日以前の特例	・ 4週間以内の休業の場合、5日間の有給休暇
	分割所得する際の取得単位	・ 2回目まで取得単位を定めず、3回目以降は1ヵ月単位で取得
	勤続年数	・ 生後満4歳未満の子（法律上の親子関係がある子）を有し休業を必要とする者
介護休業	分割取得する際の取得単位	・ 3回目まで取得単位を定めず、4回目以降は原則2週間単位で取得
	勤続年数	・ 配偶者、父母、子及び配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹並びに孫の傷病により介護する者

- ・ 「出生時育児休業制度（産後パパ育休）」の新設（2022年10月から運用開始）

制度	項目	従来の静岡伊勢丹における 育児休業制度	出生時育児休業
育児休業	取得期間	子が4歳に達するまでの間1子について最長3年	子の出生後8週間以内のうち最長4週間
	分割取得	1ヵ月単位の分割取得が可能	2回まで可能 (取得単位は問わない)
	休業期間中の就業	不可	不可
	休業申請	休業開始の1ヶ月前までに申請	休業開始の2週間前までに申請 (1ヶ月前までの申請を推奨)
	休業中の収入	産後8週間の休業に対し育児休業給付金の需給が可能	産後8週の期間内に4週間、出生時育児休業給付金及び出生後休業支援給付金の受給が可能

### 3. 介護関連諸制度

#### 3-1. 家族の介護のための休暇

- ・ 家族の介護をするための休暇を申請した場合、対象家族が1人であれば年間5日、2人以上であれば年間10日の休暇を利用することができます。
- ・ 半日単位・時間単位での取得が可能です。
- ・ この間は無給とします。

#### 3-2. 介護休職制度

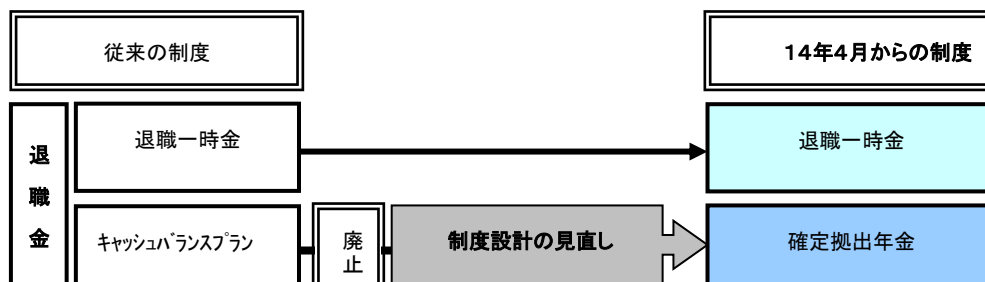
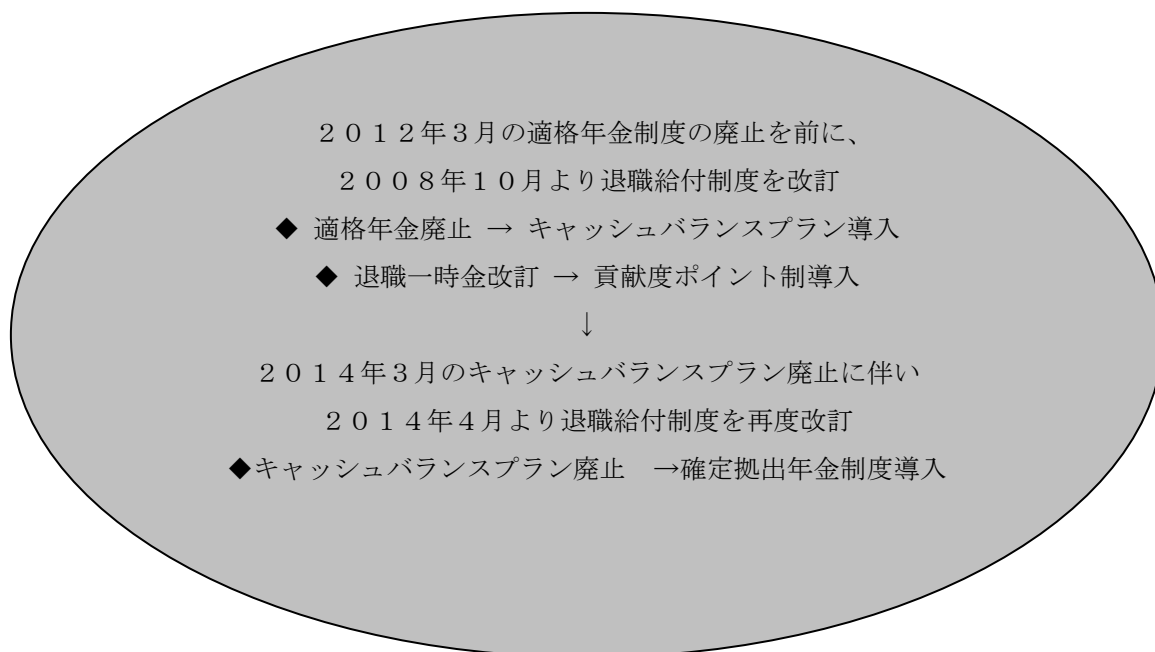
- ・ 家族の介護のために休職を申請した場合は、介護休職制度を利用することができます。
- ・ 期間は、1対象家族につき最長1年とします。
- ・ 介護休職期間中は、賃金及び賞与は支給しません。

#### 3-3. 介護勤務制度

- ・ 家族の介護のために短時間勤務を希望した場合には、介護勤務制度を利用することができます。
- ・ 期間は、1対象家族につき最長3年とします。
- ・ 勤務時間は、6パターンの中から、5時間・6時間・7時間勤務の選択とします。
- ・ 介護勤務者は、原則として時間外勤務および休日勤務はできません。
- ・ 賃金は、本給を時間給換算し、実働時間分を支給します。

## VI. 退職給付制度

### 1. 退職給付制度の全体像



2005年より、ステージB以上の人事賃金制度はそれまでの経験年数（勤務年数）が反映されやすい「職能資格制度」から、役割・成果に対して処遇される「役割成果主義人事賃金制度」改訂いたしました。

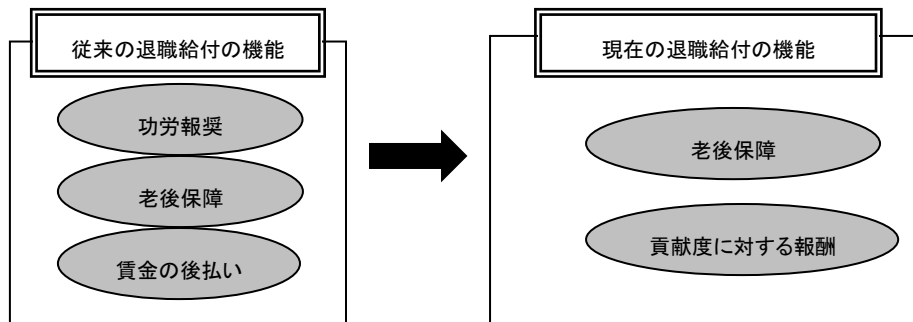
これにより、本給、賞与は役割や成果に対し評価処遇されるようになりましたが、退職金においては従来そのままとなり、長期勤続に対する功労の意味合いをもつ設計となっていました。また2012年には「適格年金制度」が廃止になる事もあり、早急な対応が求められていました。

これを受け、2008年10月より年金部分については適格年金制度を廃止し伊勢丹C

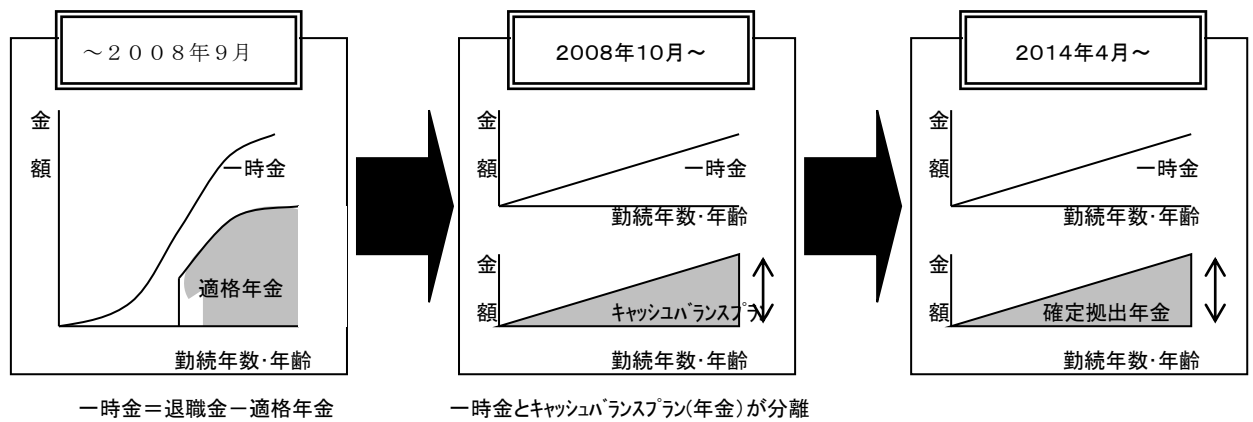
B（キャッシュバランスプラン）に合流することとし、人事賃金制度の基本となる考え方を退職金制度にも反映するため、一時金・年金それぞれの退職金の意味合いを「老後保障」「仕事に対する功労報酬」と位置づけスタートすることとしました。

その後、2013年度で三越伊勢丹グループキャッシュバランスプランが廃止されることが決定されたことに伴い、確定拠出年金制度を導入することとしました。

<退職一時金と退職年金の機能の明確化>



<退職一時金と退職年金の分離>



【退職一時金】

- ・退職一時金と退職年金を分離し、在職中の貢献度に対する報酬と位置づけます。

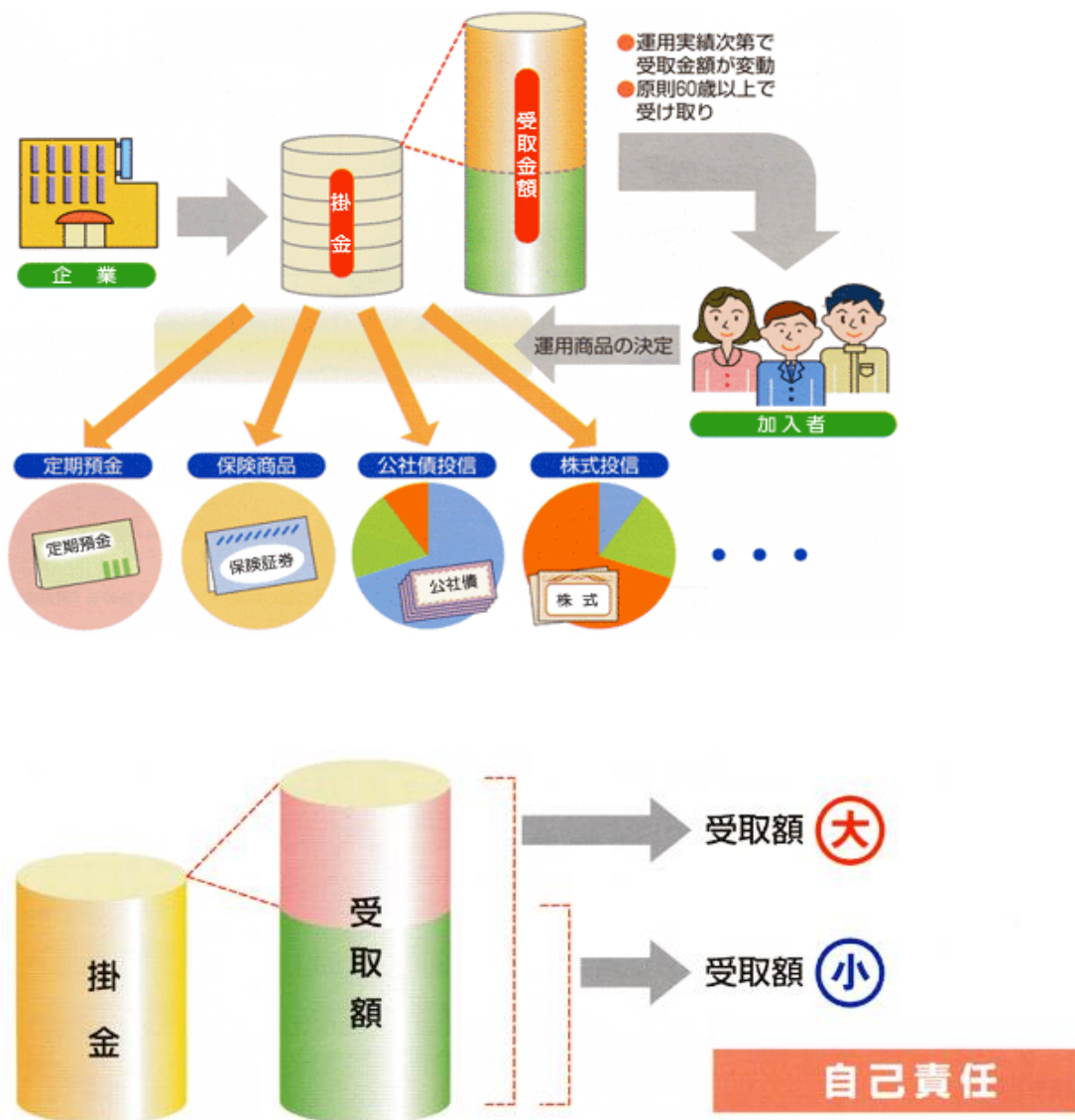
【確定拠出年金】

- ・キャッシュバランスプランに代わる、老後保障を兼ねた退職年金制度として2014年4月に確定拠出年金を導入しました。
- ・キャッシュバランスプランとは、個人に付与されるポイントに応じ、個人が掛金を運用し、退職後、年金として受け取る制度です。

## 2. 確定拠出年金

### 【概要】

- ・ 確定拠出年金とは、会社が拠出する掛金を、加入者が運用商品を選び、運用実績に応じて受取額が変動する年金で、将来の老後保障の意味合いを含んでいます。
- ・ 将来の受け取り金額については、運用の結果によって異なります。



### 【加入資格】

- ・ 60歳未満の正社員（入社と同時に加入）
- ・ 年金受給資格は、原則60歳からとなります。  
（60歳までは途中引き出しは不可）
- ・ 勤続3年未満退職者の年金資産は会社へ返還となります。

### 【計算式】

#### 勤続ポイント

資格	月額ポイント
メイト社員	5
ステージC	9
ステージB以上	11

#### 役割ポイント

##### ■ステージA

役割	月額ポイント
GM0	13
GM1	12
GM2	11
GM3	10
GM4	9
Si①	8
Si②	7
Si③	6
Si④	5

##### ■ステージB

役割	B-2	B-1
B①	8	7
B②	7	6
B③	6	5
B④	4	3
B⑤	3	2
役割ナシ	3	2
新任	—	2

- ・ 会社からの拠出金 = (勤続ポイント + 役割ポイント) × ポイント単価
- ・ 本人受取額 = 会社からの拠出金 + 運用収益の合計
- ・ 勤続ポイントは、社員全員に資格別に設定・付与します。(基本部分)
- ・ 役割ポイントは、ステージB以上対象に役割ゾーン別に設定・付与します。(加算部分)
- ・ ポイント単価は、500円とします。(休職期間中も拠出されます)
- ・ なお、制度開始以前の分(キャッシュバランプラン積立分)は、そのまま個人が選択した運用商品へ移換します。

【受給方法】

給付種類	主な要件	受け取り要件
老齢給付金	原則 60 歳から ※60 歳までは途中引き出しは不可	年金または一時金（全部または一部） として受け取る
障害給付金	高度障害時	
死亡一時金	死亡時	加入者または加入者であった者が死亡したときに、その者の遺族が一時金として受け取る

その他の受給方法（脱退一時金）

要件	補足
①60 歳到達前に退職し、右記（1）～（3）のいずれかに該当し、通算拠出年数が 3 年以下または資産が 50 万円以下の場合。（キャッシュバランスプランの年数や資産を含みます。）	（1）サラリーマンに扶養される配偶者（専業主婦等の第 3 号被保険者）、公務員になる方 （2）転職先に確定拠出年金制度（企業型）がなく、他の企業年金があり、その加入者となる方 ※確定給付企業年金、厚生年金基金など （3）海外に居住することとなり、国民年金の被保険者の対象ではなくなる方
②60 歳前に退職し、右記に該当し、通算拠出年数が 3 年以下または積立資産が 25 万円以下の場合。	自営業者や、転職先に企業型確定拠出年金、その他の企業年金制度がない場合で、継続個人型年金運用指図者（企業型年金加入者の資格喪失後、企業型年金運用指図者または個人型年金加入者となることなく個人型年金運用指図者となった方で、その申し出をした日から起算して 2 年を経過している方）となった方。
③60 歳到達前に退職し、退職時に資産が 15,000 円以下の場合。	

- ・原則、年金または一時金として受給することができます。
- ・年金受給開始は、原則 60 歳から受給できます。
- ・年金受給期間は、5～10 年とし、個人が選択できるものとします。
- ・加入者が死亡した場合には、遺族に死亡一時金として一時金が支払われます。

### 3. 退職一時金

#### 【概要】

- ・貢献度反映型のポイント制退職金制度です。

#### 【対象者】

- ・勤続3年以上の社員

#### 【ポイント表】

##### ■ステージA

役割	月額ポイント
GM0	63
GM1	58
GM2	53
GM3	48
GM4	43
Si①	38
Si②	34
Si③	31
Si④	28

##### ■ステージB

役割	B-2	B-1
B①	35	33
B②	31	29
B③	28	26
B④	26	24
B⑤	25	23
役割ナシ	24	22
新任	—	23

##### ■ステージC

一律	13
----	----

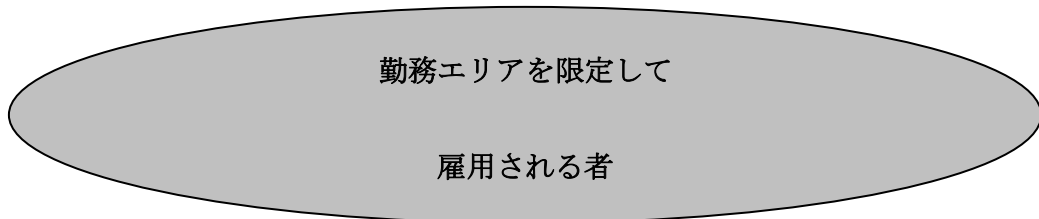
- ・受給額=(役割ポイント累計)×ポイント単価
- ・金額は、毎月の「役割ポイント」の累計ポイントで算定します。
- ・ポイント単価は、1,000円とします。
- ・役割ポイントは、ステージB以上は役割ゾーン別、ステージC以下は一律13ポイントとします。
- ・休職期間中や労務非提供者（産前産後休暇、病気欠勤等）については、1ヶ月あたり5ポイントのみ付与します。
- ・短時間勤務者（育児・介護勤務者、要保護C等）については、ポイントを時間按分して付与します（小数点以下を切り上げし、最低ポイントは5ポイント）。

#### 【受給方法】

- ・退職一時金は、退職日の翌月末日までに給与口座に振り込まれます。

## 第3章. メイト社員制度

### 1. メイト社員とは



- ・メイト社員とは、満60歳未満の者で、勤務エリアを限定して雇用される者のことです。
- ・勤務エリア（中部地区・東部地区）をまたぐ異動はありません。
  - ※静岡・藤枝地区を中部地区、富士エリアを東部地区として設定。
- ・職種は、販売・事務・店内案内交換・作業の4つに区分されます。
- ・2018年度より雇用契約期間は無期になりました。年間は4月1日を基準とします。  
なお満60歳の誕生日の属する月の末日前日で定年退職となります。

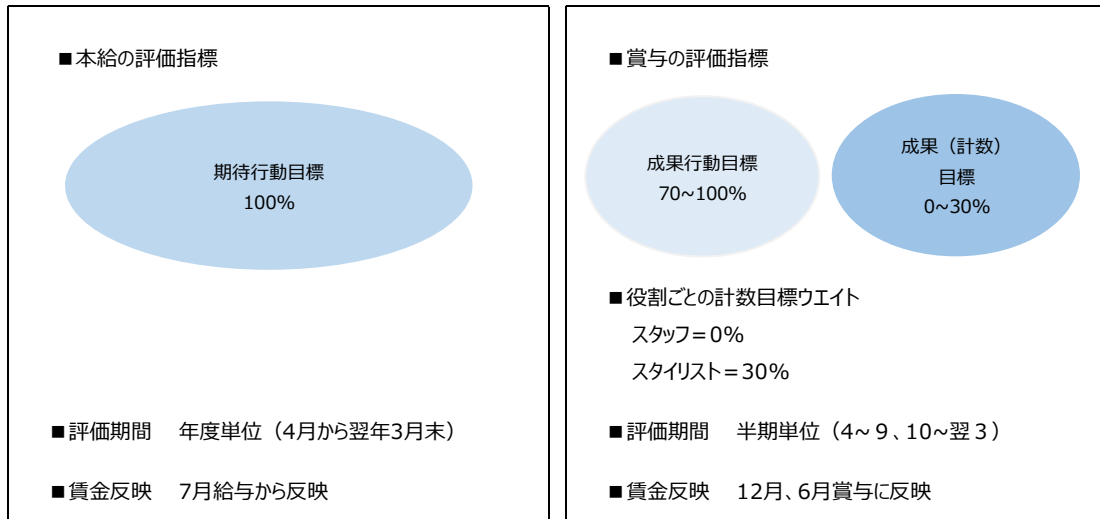
#### <メイト社員（育成）>について

2014年度より、より高いレベルで業務に当たり活躍する、次世代のメイト社員を創出するため、メイト社員（育成）を新設しました。

- ・メイト社員（育成）は、高卒の新卒メイト社員入社者が対象です。
- ・入社後3年間は、「所属で活躍するスタイリストとなる育成期間」と位置づけ、メイト社員（育成）用のメニューで教育します。
- ・入社4年目以降は、通常のメイト社員同様、「所属で活躍するスタイリスト」としての活躍が求められます。
- ・人事異動は、育成の視点から、「勤務エリア限定」と「職種限定」の両方とします。

## 2. 評価制度

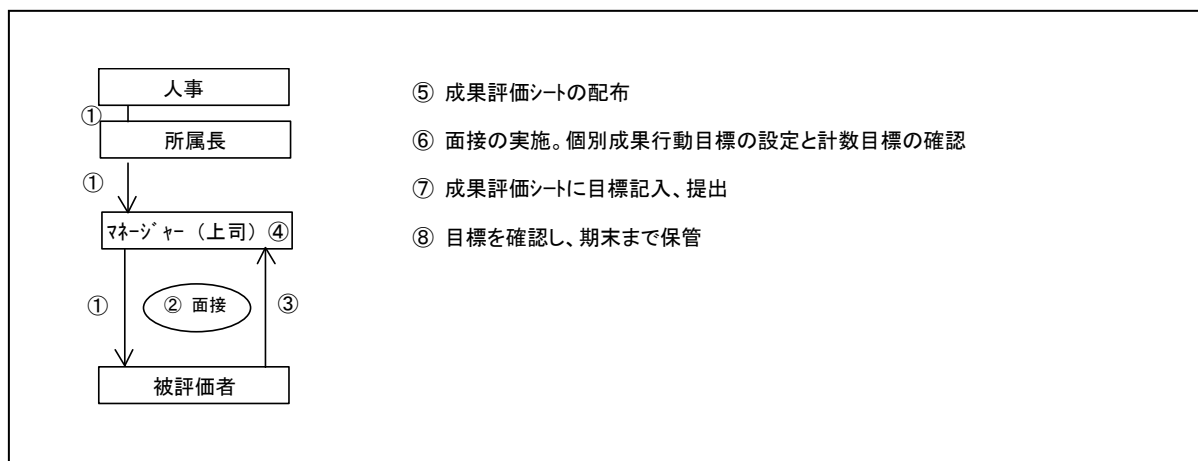
### 2-1. 評価指標



- ・本給は、上司との面談により設定する「期待行動役割目標」の達成度で評価します。
- ・評価期間は「4月～翌年3月」とし、7月給与から反映します。
- ・本給評価の評価分布は、A評価30%以上、B・C評価70%未満の分布とします。
- ・賞与は、半期における「個別の成果行動評価」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、それぞれ12月、6月賞与に反映します。
- ・賞与評価の調整は、B評価中心の正規分布です。
- ・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。
- ・「個別の成果行動目標」では、戦略推進に繋がる、役割などにおける行動目標を設定し、相互確認します。また目標設定期間終了後にはフィードバック面接を行います。

## 2-2. 成果評価シートとフロー

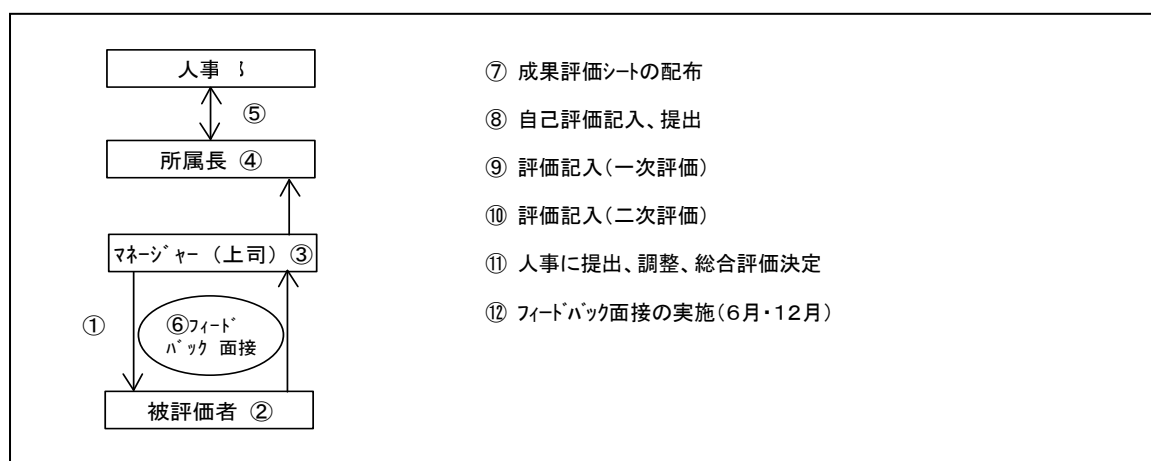
< 期首（4月・10月） >



< 期中（原則7月・1月） >

- ・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等  
の中間レビュー面談を行います。
- ・期中に想定外の特命事項や環境変化に伴う緊急対応事項が発生した場合は、その都度面  
談を行い、新たに目標を設定し成果評価シートに記入して下さい。

< 期末（3月・9月） >



成果評価シート 2025 年度 上期 評価用

社員コード	氏名	所属	雇用形態・資格	職務	一次評価者名	二次評価者名
	各自記入		メイト社員と記入		上長と確認し記入	

メイト社員

**【賞与】**

① 計数目標

指標	項目 ウェイト	目標	実績	目標比	評価	評点
「賞与目標ガイドライン」 2つ記入				#DIV/0!	5段階 評価	0
				#DIV/0!		0

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

評点小計	計数ウェイト	評点合計	一次評価	二次評価 (部門申請)	総合評価
0		0	S～Dの5段階		

② 成果行動目標

職務に期待される行動	指標	今期取り組むこと	項目 ウェイト	期末		評点	評点小計	行動ウェイト
				自己評価	評価			
上司との面談 を踏まえて自由記入						0	0	
						0		
						0		
						0		

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P/D=50P

③ 期中特記事項 (組織の役割や担当職務以外の役割・業務、プロジェクト業務の目標設定を行う場合)

期待される行動	指標	今期取り組むこと	期末		評点
			自己評価	評価	
(必要な場合) 上司との確認を踏まえて自由記入					0

※評点：SS=10P/S=5P

④ 計数結果と行動目標の成果の振り返り

被評価者	一次評価者
------	-------

**【本給】**

① 期待行動目標

期待行動プロセス	行動要素	ステージ別の期待行動レベル	今期取り組むこと	項目 ウェイト	期末		評点	評点合計
					自己評価	評価		
「本給目標ガイドライン」 を参考に最大4つ記入			上司との面談 を踏まえて自由記入				0	0
							0	
							0	
							0	

※合計で100% 0% ※評点：S=100P/A=85P/B=75P/C=65P

② 行動の振り返り

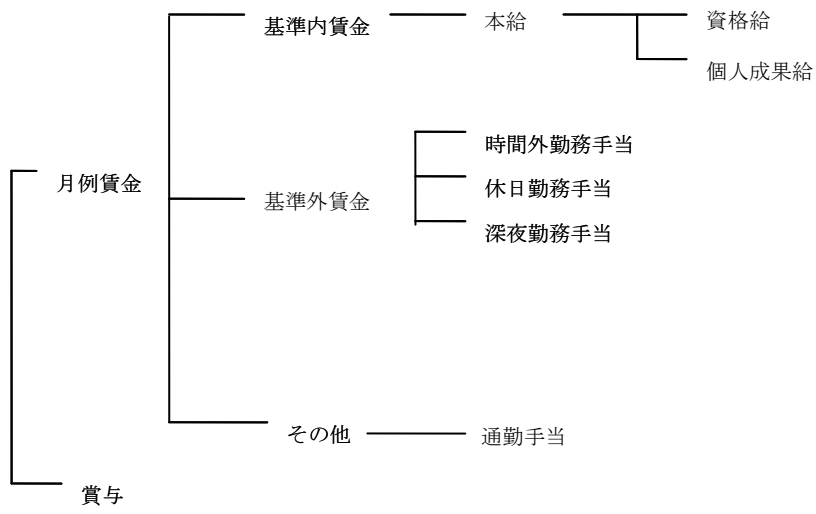
被評価者	一次評価者
------	-------

**【被評価者と評価者の「対話」の記録】**

目標設定面談

被評価者	一次評価者
------	-------

### 3. 賃金構成



### 3-1. 本給＝資格給＋個人成果給

- ・本給は、資格給と個人成果給で構成します。
- ・初任給は、通常メイト社員は基本給186,000円です。  
メイト社員（育成）は176,000円です。
- ・基本給は、7月本給評価に応じて変更します。
- ・職務給は、前月16日～当月15日分を当月25日支給します。契約期間中に職務が変更になった場合は、給与算定期間に応じて接分支給します。

※メイト社員（育成）の本給評価は、育成期間中の成長度合いを把握する事と、本人への意識付けのために、評価は実施しますが、育成期間中である事から、昇給への反映は行わず、評価Bの自動昇給とします。ただし、育成期間中に育児休暇など6ヶ月以上休職した場合はC評価相当とします。

資格給  
役割給

26,000 ※2024年バア後

個人成果給

ランク	グレード3	グレード2	グレード1
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	218,000	
19	217,000	217,000	
20	216,000	216,000	
21	215,000	215,000	
22	214,000	214,000	
23	213,000	213,000	
24	212,000	212,000	
25	211,000	211,000	
26	210,000	210,000	
27		209,000	
28		208,000	
29		207,000	
30		206,000	
31		205,000	
32		204,000	
33		203,000	
34		202,000	
35		201,000	
36		200,000	
37		199,000	
38		198,000	
39		197,000	
40		196,000	
41		195,000	
42		194,000	
43		193,000	193,000
44		192,000	192,000
45		191,000	191,000
46		190,000	190,000
47		189,000	189,000
48		188,000	188,000
49		187,000	187,000
50		186,000	186,000
51		185,000	185,000
52			184,000
53			183,000
54			182,000
55			181,000
56			180,000
57			179,000
58			178,000
59			177,000
60			176,000
61			175,000
62			174,000
63			173,000
64			172,000
65			171,000
66			170,000
67			169,000
68			168,000
69			167,000
70			166,000
71			165,000
72			164,000
73			163,000
74			162,000
75			161,000
76			160,000
77			159,000
78			158,000
79			157,000
80			156,000
81			155,000
82			154,000
83			153,000
84			152,000
85			151,000
86			150,000
87			149,000
88			148,000
89			147,000
90			146,000
91			145,000

ランク	評価			
	S	A	B	C
1	0	0	0	-1
グレード2、グレード1 の最上位ランク	0	0	0	0
グレード3 (ランク2~8) グレード2 (ランク19~26)	2	1	0	0
グレード3 (ランク9~17) グレード2 (ランク27~34) グレード1 (ランク44~55)	4	2	1	0
グレード3 (ランク18~26) グレード2 (ランク35~42) グレード1 (ランク56~66)	6	4	2	0
グレード2 (ランク43~51) グレード1 (ランク67~77)	8	6	4	0

■育成MT社員 ランクアップ数

社歴	評価	
	B	C
1年目	5	0
2年目	5	0
3年目	4	0

※グレード1 個人成果給ランク78以下は、育成MTのみ使用

### 3-2. 基本賞与

基本賞与＝本給×評価別基本賞与支給箇月

- ・賞与は、6月と12月の年2回、支給日当日在籍者に支給します。
- ・支給額は、本給×評価別支給箇月です。
- ・なお、2025年4月入社者の2025年6月賞与については評価期間がないことから、「各人の基本給の0.5ヶ月」とします。

25年12月および26年6月賞与支給箇月

#### a. メイト社員

(単位：箇月)

	グレード3	グレード2	グレード1
S	1.00	0.95	0.90
A	0.95	0.90	0.85
B	0.90	0.85	0.80
C	0.85	0.80	0.75
D	0.80	0.75	0.70

#### b. メイト社員育成

(単位：箇月)

2025年12月および2026年6月基本賞与
0.80

#### c. 2024年4月入社者およびフェロー社員からメイト社員転換者

(単位：箇月)

2025年6月基本賞与
0.50

#### ③メイト社員(育成)の基本賞与

育成期間中は、メイト社員(育成)の成長度合いを把握する事と、本人への意識付けのため、評価は実施しますが、育成期間中であることから、評価別支給箇月は設定せず、固定でB評価相当の支給箇月とします。

### 3-3. 業績連動賞与

業績連動賞与＝本給×評価別業績連動賞与支給箇月×支給率

- ・業績連動賞与は、6月のみ支給します。
- ・支給対象者は、支給対象期間に在籍し、かつ賞与支給日に在籍しているメイト社員です。

※25年6月賞与時の支給率は、25年4月に労使で確認することになっています

#### ①評価別業績連動賞与支給箇月

##### a. メイト社員

(単位：箇月)

	グレード3	グレード2	グレード1
S	1.00	0.95	0.90
A	0.95	0.90	0.85
B	0.90	0.85	0.80
C	0.85	0.80	0.75
D	0.80	0.75	0.70

##### b. メイト社員育成

(単位：箇月)

2025年12月および2026年6月基本賞与
0.80

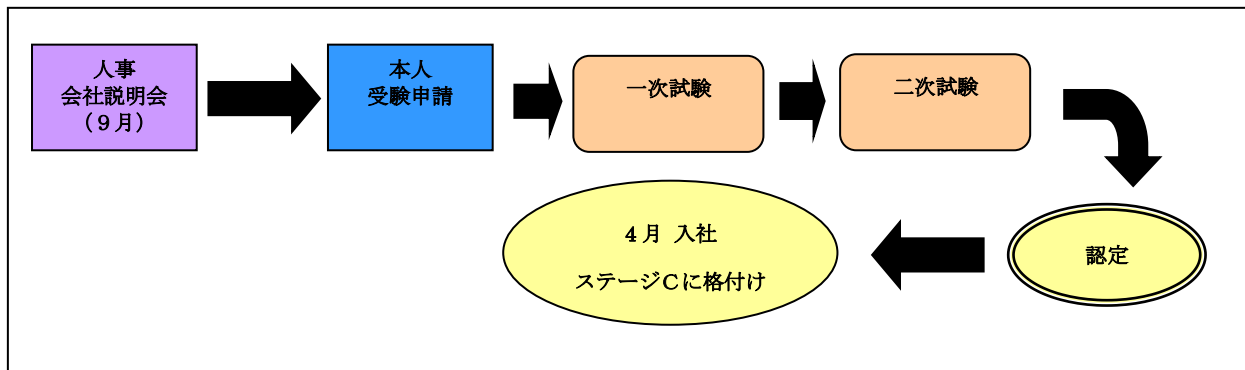
##### c. 2025年4月入社者およびフェロー社員からメイト社員転換者

業績連動賞与
別途労使協議

### 3-4. 退職餞別金

- ・メイト社員として勤続満5年以上で円満退社した者については、退職時本給の1ヶ月分を退職餞別金として支給します。
- ・2018年度からの無期雇用化に伴い、退職日が3月31日から3月30日になりましたが、5年目で退職の際は退職餞別金を支給することとしています。

## 4. 社員へのキャリアパス



- ・ 会社の方針を理解してどんな環境や状況においてもリーダーシップを発揮し活路を見出せる自律性の高い人材には、社員へのキャリアパスが用意されています。

・

### 【応募要件】

<メイト社員>

- ・ 1年以上メイト社員として勤務し成果を発揮している人材
- ・ 本人の希望

<メイト社員（育成）>

- ・ 育成期間終了後、1年以上メイト社員として勤務し成果を発揮している人材
- ・ 本人の希望

### 【処遇】

- ・ 社員採用後は、ステージCとして格付けします。
- ・ 初年度本給は、216,000円に位置付けます。（メイト社員としての基本給が213,000円以上の場合は、メイト社員としての最終本給額に4,000円加えた金額を初年度本給とします。

## 5. 60歳以降の働き方（再雇用制度）

- ・満60歳に達したことによる雇用契約満了後も、本人が希望した場合は、「エルダースタッフ」として引き続き勤務することができます。

※詳しくは、「第5章 エルダー社員制度」を参照して下さい。

## 第4章. フェロー社員制度

### 1. フェロー社員とは

社員と比較して1週間の所定労働時間が短時間であり、  
1週間の勤務日数・勤務時間、職種及び雇用契約期間を  
定めて雇用される者

- ・フェロー社員とは、満60歳未満の者で、社員と比較して1週間の所定労働時間が短時間であり、1週間の勤務日数・勤務時間、雇用契約期間を定めて雇用される者のことです。
- ・短時間とは、1週間あたり実働12時間以上37時間以内のことをいいます。
- ・フェロー社員は全員「短時間勤務」ですが、1週間あたり実働12時間以上20時間未満の就労者をフェロー社員Ⅰ、1週間あたり28時間以上37時間以内の就労者をフェロー社員Ⅱと区分します。
- ・1年間の雇用契約開始日は10月11日を基準とします。
- ・雇用契約期間は、契約3回未満までは1年間の雇用契約となります。契約3回目の10月11日より無期雇用契約となります。
- ・満60歳を定年退職とし60歳に達する月の翌月10日を超えて契約はできません。

## 1-2. フェロー社員Ⅰ

### 【フェロー社員Ⅰの勤務パターン例】

区分	勤務日数	労働時間	就業形態
フェロー社員Ⅰ	週2~5日	週12時間以上 20時間未満	定められた勤務曜日・勤務時間に基づく固定的な勤務

- ・フェロー社員Ⅰは、雇用契約書上定められた勤務曜日・勤務時間に基づき勤務します。
- ・勤務パターンは、所属ごとに設定しています。なお、扶養親族の範囲内（年収103万円）を意識して働く人が多いため、週の契約時間は20時間以内としています。
- ・固定的な勤務のため、基本的に時間外勤務やスケジュールの変更はありません。ただし、やむを得ない場合のみ本人の合意の上、変更できるものとします。

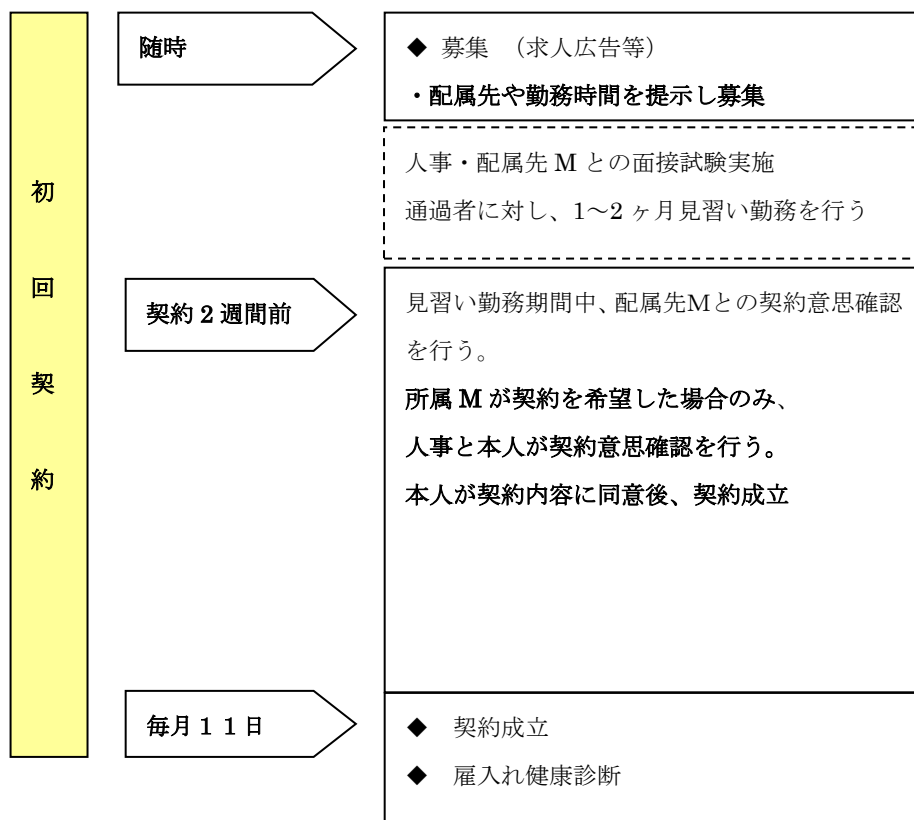
## 1-3. フェロー社員Ⅱ

### 【フェロー社員Ⅱの勤務パターン例】

区分	勤務日数	労働時間	就業形態
フェロー社員Ⅱ	週4~5日	週28時間以上 37時間未満	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

- ・フェロー社員Ⅱは、雇用契約書上定められた勤務曜日・勤務時間の範囲内で、毎月のワークスケジュールに基づき勤務します。
- ・実際の勤務時間は、前月25日までにワークスケジュールを作成し本人に提示します。

## 2. 初回契約



- ・ フェロー社員応募者は、採用面接時に週の希望勤務日数と勤務時間および曜日毎の勤務可能時間帯を申告します。
- ・ 配属先の所属 M と本人が契約内容に同意した後、正式に契約が成立します。
- ・ フェロー社員 II は、入社前の見習い時に雇入れ健康診断を受診します。

### 3. 評価と再契約

- ・再契約意思のあるフェロー社員に4月に評価シートを渡し、自己評価をさせます。評価者は提出された評価シートに評価を行い、人事に評価シートを提出します。
- ・評価は、「評価シート」を用い上司（マネージャー）が評価を行います。
- ・「評価要素」は、①組織・チーム目標貢献につながる行動 ②チームワークの醸成につながる行動 ③お客さま満足につながる行動で評価します。
- ・評価は平均Bの相対分布を基本としますが、再契約を希望しないものについてはD評価とします。

#### 3-1. フェロー社員 I

- ・フェロー社員 I は、扶養親族の範囲内（年収103万円）を意識して働く人が多く、年収に一定の制限が設けられているため、時間給の上昇は勤務時間の制約に繋がる可能性があるため、2013年度評価より昇給制度を廃止し、退職金制度を導入しています。

$$\text{退職金} = \text{退職時の週契約時間} \times 52 \times \text{累積貢献度ポイント} \times \text{支給計数}$$

退職金の上限は60万円

#### ・貢献度ポイント

フェロー社員 I の1年間の能力発揮を「貢献度」として位置づけ、この「貢献度」に応じた評価を毎年度行います。

貢献度ポイントは毎年7月11日付で付与され、累積したポイント総数によって退職金が算出されます。

貢献度ポイントの付与開始は2012年度評価反映分（2013年7月11日から）です。

フェロー社員 I（有期・無期）貢献度ポイント表

貢献度評価	S	A	B	C	D
貢献度ポイント	2.0	1.5	1.0	0.5	0.0

※D評価は、有期の場合非再契

・支給係数

支給係数は「再契約回数」によって係数が変化します。

付与の時期は毎年10月11日となります。

支給係数の付与開始は2012年度再契約時（2012年10月11日）からです。

フレ－社員Ⅰ（有期）退職金算定式および支給係数

$$\text{退職金} = \text{退職時の週契約時間} \times 52 \times \text{貢献度ポイント総数（上限10）} \times \text{支給計数}$$

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

フレ－社員Ⅰ（無期）退職金算定式および支給係数

$$\text{退職金} = \text{退職時の週労働時間} \times 52 \times \text{貢献度ポイント総数（上限10）} \times \text{支給計数}$$

初回再契約 からの年数	1年超 2年	2年超 3年	3年超 4年	4年超 5年	5年超 6年	6年超 7年	7年超 8年	8年超 9年	9年超
支給計数	15	20	25	30	35	40	45	50	55

### 3-2. フェロー社員Ⅱ

・能力考課の結果は、7月11日以降の時給（能力給）に反映されます。昇給額は時間給毎に異なります。

・フェロー社員Ⅱ（有期）再契約能力給改定表

能力給			評価				
			S	A	B	C	D
170円	～		+25円	+15円	0円	0円	0円
70円	～	165円	+30円	+20円	+10円	0円	0円
30円	～	65円	+35円	+25円	+15円	0円	0円
	～	25円	+40円	+30円	+20円	+10円	0円

・※D評価は非再契約

・フェロー社員Ⅱ（無期）能力給表・昇格表

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	360	21	260	40	165	60	65
2	355	22	255	41	160	61	60
3	350	23	250	42	155	62	55
4	345	24	245	43	150	63	50
5	340	25	240	44	145	64	45
6	335	26	235	45	140	65	40
7	330	27	230	46	135	66	35
8	325	28	225	47	130	67	30
9	320	29	220	48	125	68	25
10	315	30	215	49	120	69	20
11	310	31	210	50	115	70	15
12	305	32	205	51	110	71	10
13	300	33	200	52	105	72	5
14	295	34	195	53	100	73	0
15	290	35	190	54	95		
16	285	36	185	55	90		
17	280	37	180	56	85		
18	275	38	175	57	80		
19	270	39	170	58	75		
20	265			59	70		

・昇給表

ランク	ランクアップ数				
	評価				
	S	A	B	C	D
1～39	5	3	0	0	0
40～59	6	4	2	0	0
60～67	7	5	3	0	0
68～73	8	6	4	2	0

# 【1次評価者・2次評価者用】

フェロー社員 評価シート【 年度 】

のセルは本人シートとリンクしています。

現所属	0	氏名	0
所属 (どちらかにO)	フェロー社員Ⅱ	個人コード	0

評価要素	期待行動	評価視点	自己評価	評価
組織・チーム 目標達成につ ながる行動	組織・チームの目標達成に向け、自らの役割に沿った行動をしている		0	
	1)チームの目標や課題、自身の役割や取るべき行動について理解しているか			
	2)指示を受けた業務を、期限内に求められた状態で実行しているか			
チームワーク の構築につな がる行動	3)指示された業務以外にも、組織やチームの目標達成に貢献するための行動をしているか		0	
	期待行動 周囲メンバーと協調し、チームワークを重視した行動をとっている			
	1)チームメンバーに意識を向け、主体的にコミュニケーションをとっているか			
お客さま満足 につながる行 動	2)お互いが気持ちよく業務が行えるよう、相手の立場をふまえた行動をしているか		0	
	期待行動 業務を通し、チームの目指す「お客さま満足」に繋がる行動をしている			
	1)相手のご要望や質問を、丁寧に受け止めているか			
	2)相手に理解してもらえよう、最後まで丁寧に応えているか			
	3)より高い満足につながるよう、自身の役割以外の知識・スキルの習得に取り組んでいるか			

※自己評価、評価はS～Dのいずれかを記入する。

S:卓越している  
A:標準以上である  
B:標準である  
C:標準以下である  
D:不十分である

評価者記入欄
評価コメント(評価の内容)
次年度に期待すること、取り組んで欲しいこと

評価者自由記入欄: 期中特記事項(異状で設定した実績など)があれば記入して、評価を行ってください。	評価
0	0

本人記入欄	
自己評価記入 0	本人記入欄 0 要望や希望、改善して欲しいことがあれば記入

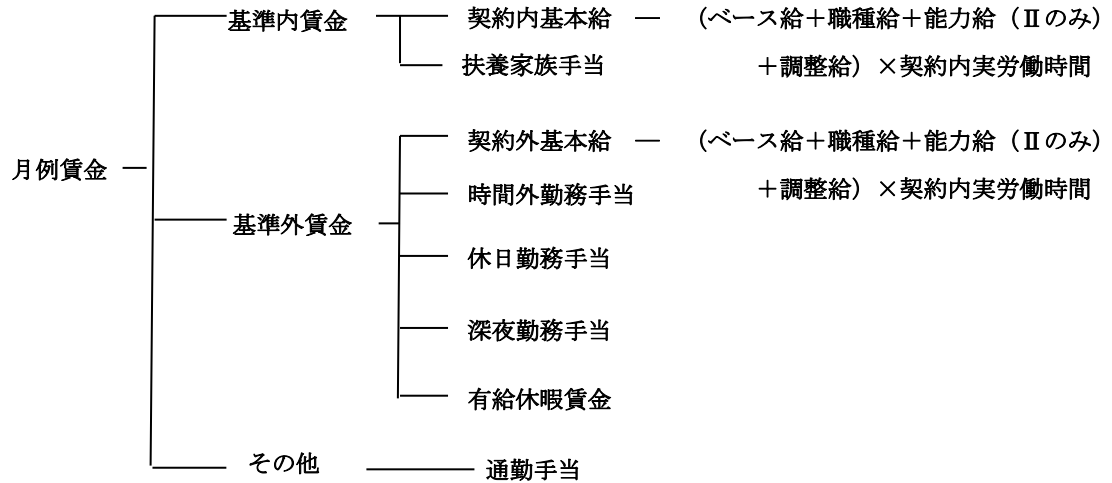
一次評価	二次評価	総合評価
------	------	------

※評価はS～Dのいずれかを記入する。

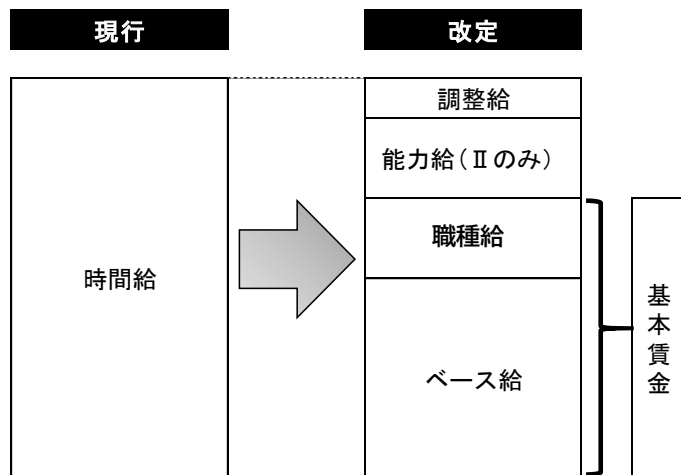
評価終了	
一次評価者	二次評価者
名前入力	名前入力

B. 評価者用

## 4. 賃金



※2015年7月より時間給を「ベース給」「職種給」「能力給」「調整給」で構成します。  
従来のフェロー社員の時給は採用賃金・採用時経験加給・昇給分などが全て包含されており、要素を整理分類し、採用時給への対応や時給の納得性へつなげるためです。



●ベース給 915円

●職種給

現在の採用競争力における優位性を重視して職種給を設定しています。

職種	販売	事務	化粧品	店内案内 電話交換
	0円	0円	30円	0円

●能力給（フェロー社員Ⅱのみ） 個人によって異なる

※2015年度の評価から、時給ではなく「能力給」で時間給昇給表を設定します。

・フェロー社員Ⅱ（無期）能力給表・昇格表

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	360	21	260	40	165	60	65
2	355	22	255	41	160	61	60
3	350	23	250	42	155	62	55
4	345	24	245	43	150	63	50
5	340	25	240	44	145	64	45
6	335	26	235	45	140	65	40
7	330	27	230	46	135	66	35
8	325	28	225	47	130	67	30
9	320	29	220	48	125	68	25
10	315	30	215	49	120	69	20
11	310	31	210	50	115	70	15
12	305	32	205	51	110	71	10
13	300	33	200	52	105	72	5
14	295	34	195	53	100	73	0
15	290	35	190	54	95		
16	285	36	185	55	90		
17	280	37	180	56	85		
18	275	38	175	57	80		
19	270	39	170	58	75		
20	265			59	70		

・昇給表

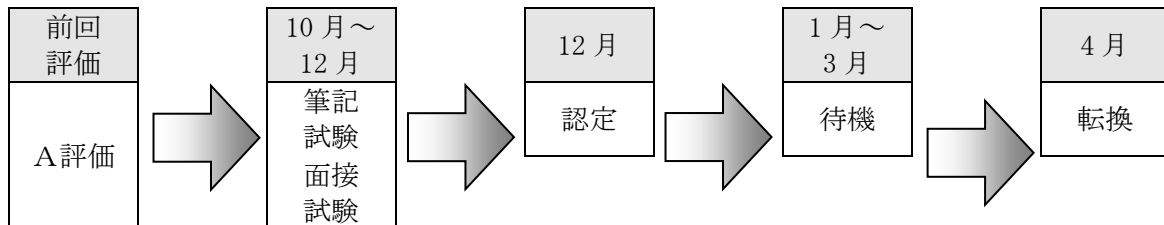
ランクアップ数					
ランク	評価				
	S	A	B	C	D
1～39	5	3	0	0	0
40～59	6	4	2	0	0
60～67	7	5	3	0	0
68～73	8	6	4	2	0

●調整給 個人によって異なる

## 5. メイト社員へのキャリアパス

### フェロー社員からメイト社員への転換について

(1) 転換試験からメイト社員転換までのスケジュール



#### 【応募要件】

- ・本人の希望
- ・前回評価B以上

#### 【処遇】

- ・メイト社員として採用します。
- ・有給休暇を算出する際の勤続年数は、通算します。

## 6. 60歳以降の働き方（再雇用制度）

- ・満60歳に達したことによる雇用契約満了後も、本人が希望した場合は、「エルダーフェロー」として引き続き勤務することができます。

※詳しくは、「第5章 エルダー社員制度」を参照して下さい。

## 第5章. エルダー社員制度

### 1. エルダー社員とは

社員・メイト社員・フェロー社員で60歳定年退職後に、引き続き1週間の勤務日数・勤務時間、職種及び雇用契約期間を定めて雇用される者

- ・エルダー社員とは、社員・メイト社員・フェロー社員で60歳定年後に引き続き1週間の勤務日数・勤務時間、雇用契約期間を定めて再び雇用される者のことです。
- ・エルダー社員には、エルダースタッフ月給制・時給制があり、エルダースタッフ月給制は社員と同様の勤務形態、時給制は短時間での勤務形態です。フルタイム社員・メイト社員はエルダースタッフ、フェロー社員はエルダーフェローで雇用されます。
- ・雇用契約は満65歳とし、65歳の誕生日の属する月の末日の前日を超えて契約はできません。
- ・勤務日数・勤務時間は、以下のとおりです。

		勤務日数 (週)	実働時間 (週)	賞与
エルダースタッフ	月給制Ⅰ	5日	38時間20分	有
	月給制Ⅱ			
	月給制Ⅲ			
	月給制Ⅳ			
エルダーフェロー	時給制Ⅰ	5日以内	12時間以上20時間以内	無
	時給制Ⅱ	4～5日	28時間以内37時間未満	無
	時給制Ⅰ	5日以内	12時間以上28時間以内	無
	時給制Ⅱ	4～5日	28時間以上37時間未満	無

## 1-2. エルダー社員としての働き方

### ■エルダースタッフ月給制（フルタイム社員・メイト社員対象）

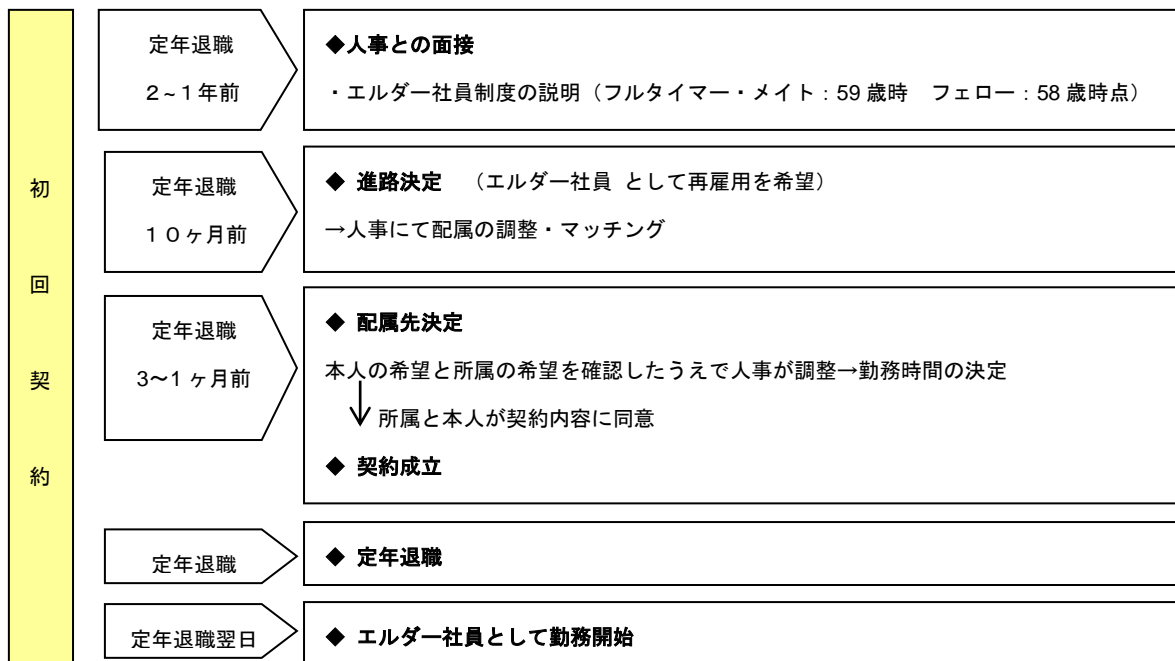
	月給制Ⅰ	月給制Ⅱ	月給制Ⅲ	月給制Ⅳ
雇用対象	社員・メイト社員	社員・メイト社員	社員・メイト社員	社員・メイト社員
雇用期間	定年退職後から満65歳の誕生月の末日の前日まで	定年退職後から満65歳の誕生月の末日の前日まで	定年退職後から満65歳の誕生月の末日の前日まで	定年退職後から満65歳の誕生月の末日の前日まで
契約	65歳まで無期契約	65歳まで無期契約	65歳まで無期契約	65歳まで無期契約
業務	スタイリスト・事務職	セールス①	セールス② SM・M補佐	SM・M
採用	本人の希望	本人の希望	マッチング	会社が任命
勤務時間	フルタイム勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務	フルタイム勤務
勤務場所	会社が決定	会社が決定	会社が決定	会社が決定
賃金	176,000円	191,000円	216,000円	271,000円
賞与	評価あり 6月と12月に支給	評価あり 6月と12月に支給	評価あり 6月と12月に支給	評価あり 6月と12月に支給
通勤手当	支給	支給	支給	支給
時間外手当	支給	支給	支給	支給
休日勤務手当	支給	支給	支給	支給
ストック有給	制度あり	制度あり	制度あり	制度あり

■エルダーフェロー（フェロー社員の60歳以降）

名称	エルダーフェローⅠ・Ⅱ
雇用対象	フェロー社員として勤めていて満60歳を迎えた者で満65歳未満の者
採用基準	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本人の希望</li> <li>・定期健康診断受診者（フェローⅠは雇入健康診断要受診）</li> <li>・定年退職の翌日から勤務可能者</li> <li>・その他、必要に応じて労使協議の場を持ち決定する</li> </ul> <b>※58歳の再契約時点で面接を行い、契約意思の確認を行う</b>
雇用期間	60歳契約終了後から満65歳の誕生月の末日の前日まで
契約	65歳までの無期雇用。63歳時点で労働時間など契約を変更することは可能。
評価	評価は行わない
業務	スタイリスト、事務職、電話店内案内職、作業職
勤務場所	原則現所属（本人の経験を活かした職場へ勤務）
勤務エリア	限定 ※原則変更なし
出向	原則なし（現職が出向の場合は除く）
労働形態	短時間契約
労働時間	1週間あたり実働12時間以上37時間以内 Ⅰ：12～28時間 Ⅱ：28～37時間
時間外	原則しない
賃金	時間給1,065円（2025年4月～）
昇給	なし
賞与	支給しない
退職金	支給しない
通勤手当	支給する
連各休日	付与しない
有給休暇	付与する（再契約回数、勤続日数により定める） 契約期間途中からの契約の場合は、改めて付与しないが、前雇用時に保持していた日数を継続する ストック有給休暇制度有
社会保険	厚生年金・健康保険加入。週20時間以上の者は雇用保険加入。

## 2. 雇用契約

### 初回契約



#### 【初回契約の3つの条件】

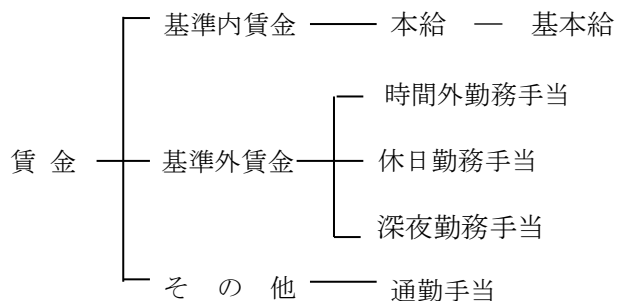
- ① 定年退職8ヶ月前の進路決定時に、エルダー社員としての雇用を希望すること
  - ② 職務とのマッチングが成立すること
  - ③ 定年退職直後に契約し、勤務を開始すること
- ※③については、特別な理由により①②をたしかつ配属先の上長の下承が得られた場合は、失業給付を受給しない場合に限り、一定期間のブランクを設けることができます。
- （60歳以降メイト・フェロー社員については、一定期間のブランクは認められません）

定年退職10ヶ月前の進路決定時にエルダー社員として再雇用を希望する人は、原則全員契約を前提にマッチングを実施しますが、マッチングが成立しない場合、再雇用しないことも有り得ます。

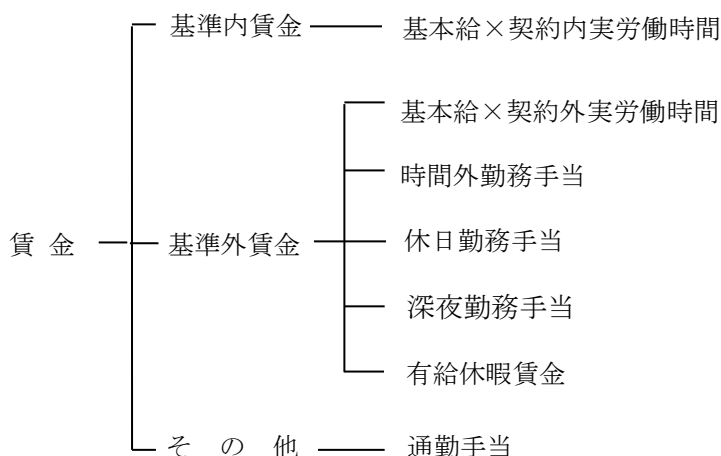
- ・エルダースタッフ時給制Iは20時間未満、エルダーフェローIの契約時間は28時間未満の範囲の中で本人と所属の希望を確認したうえで人事が調整し、決定します。
- ・所属と本人が契約内容に同意した後、正式に契約が成立します。
- ・定年退職翌日からエルダー社員としての勤務が開始されます。

### 3. 賃金

#### ①エルダースタッフ 月給制 I・II・III・IV



#### ② エルダースタッフ時給制、エルダーフェロー

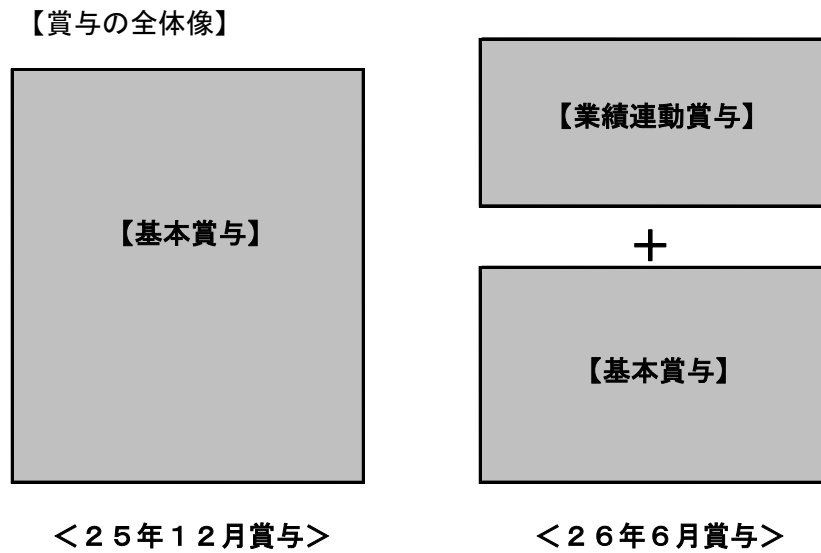


#### 3-1. 基本給

雇用形態	区分	賃金
エルダースタッフ	月給制 I	176,000 円
	月給制 II	191,000 円
	月給制 III	216,000 円
	月給制 IV	271,000 円
	時給制 I・II	1,065 円
エルダーフェロー	時給制 I・II	1,065 円

なお、給与計算期間は、エルダースタッフは前月16日～当月15日、エルダーフェローは前月11日～当月10日です。

### 3-2. 賞与…基本賞与+業績連動賞与



#### 3-2-1. 基本賞与

基本賞与は業績に関係なく固定的に支給される賞与です。支給額は、エルダースタッフ月給制Ⅰ・Ⅱは評価別に支給されます。エルダースタッフ月給制Ⅲ・Ⅳは役割別の評価別に支給されます。エルダースタッフ時給制、エルダーフェローには賞与は支給しません。

エルダースタッフⅠ・Ⅱの基本賞与

基本賞与＝本給×役割別評価別支給箇月

25年12月および26年6月賞与支給箇月

評価	支給箇月
A	0.85
B	0.80
C	0.75

エルダースタッフⅢ・Ⅳの基本賞与

基本賞与＝本給×役割別評価別支給箇月

25年12月および26年6月賞与支給箇月

(箇月)

	エルダースタッフ月給制Ⅲ		エルダースタッフ 月給制Ⅳ
	セールス	セールス以外	
S	1.47	1.25	1.25
A	1.28	1.17	1.17
B	1.09	1.09	1.09
C	0.90	1.01	1.01
D	0.71	0.93	0.93

### 3-2-2. 業績連動賞与

業績連動賞与は、6月のみ支給します。

業績連動賞与額は、本給×評価別業績連動後賞与支給箇月を乗じて算出します。

#### エルダースタッフ I・II

業績賞与額＝基本賞与（本給×評価別業績連動賞与支給箇月）×支給率

評価	支給箇月
A	0.85
B	0.80
C	0.75

#### エルダースタッフ III

業績賞与額＝基本賞与（本給×役割別評価別業績連動後賞与支給箇月）×支給率  
(箇月)

	エルダースタッフ月給制III		エルダースタッフ 月給制IV
	セールス	セールス以外	
S	1.47	1.25	1.25
A	1.28	1.17	1.17
B	1.09	1.09	1.09
C	0.90	1.01	1.01
D	0.71	0.93	0.93

### 3-3. 退職金

・支給されません。