

※社内に発表する際の基本的な資料をまとめています。  
これ以外の資料を発表する際は必ず事前にご相談ください。

— 短期間に社員を成長させ業績を向上させる仕組み —

# 人事制度「完成モデル」

2019年度版

株式会社ABCY



Copyright 2019 All Right Reserved by Shin-Jinjiseido Kenkyukai

# 目次

1. 新人事制度の特徴	..... 2ページ
2. 成長支援制度について	..... 3ページ
A. 人事制度の体系	
B. 成長シート	
C. 成長支援制度運用フロー図	
D. フィードバックシート	
3. ステップアップ制度について	..... 7ページ
A. 昇格要件表	
B. ステップアップ基準設定表	
C. 昇格要件について	
D. 筆記試験・面接試験	
E. 昇格手続き	
F. 昇進基準	
G. 降格基準設定表	
H. 初任格付け表	
4. 賃金制度について	..... 15ページ
A. 新賃金体系	
B. 年齢給表	
C. 勤続給表	
D. 成長給表(総合職)	
E. 成長給表(一般職)	
F. 諸手当	
5. 成長(評価)結果と処遇について	..... 21ページ
A. 昇給について	
B. 賞与について	
C. 処遇計画書について	
6. モデル賃金	..... 24ページ
A. 高卒・総合職の場合	
B. 大卒・総合職の場合	



# 1.新人事制度の特徴

人事制度は社員を成長させる仕組みです。賃金を決めるためだけの制度ではありません。この度、今までの人事制度を見直し、社員が元気に生き生きとやる気を持って働けるように人事制度としてまとめました。社員の皆さんにとって分かりやすい人事制度を目指しましたが、人事制度には完璧はありません。社員の皆さんの成長に合わせて見直しが必要になります。不明な点等は、遠慮なく直属の上司にご質問ください。

尚、今回の人事制度は、以下のような特徴があります。

## I. 成長(評価)の内容や基準を明確にしました

- 職種や階層ごとに、社員の期待像を明確にして、成長シートとしてまとめました。これにより、社員本人の自己育成や上司の指導支援に役立てます。

## II. 全社員の成長(評価)は組織的に決定されます

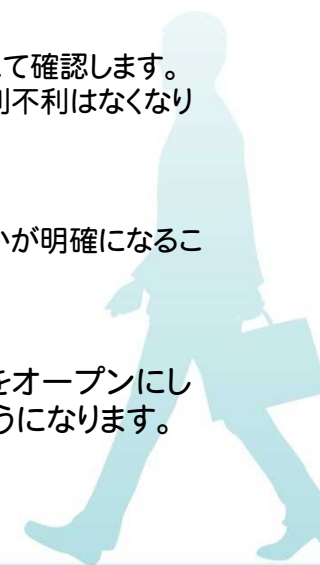
- 今までは直属の上司1人で成長を確認していましたが、今後は全管理者が出席する成長支援会議にて確認します。社員1人ひとり、どれくらい成長しているかということは、組織的に確定されます。部署部門による有利不利はなくなります。

## III. 成長(評価)結果は、社員本人にフィードバックされます

- 今までは、どこまで成長しているかということを伝えきれていませんでした。どこまで成長しているのかが明確になることで、次の成長を具体的に計画することができます。

## IV. 評価(成長確認)結果が、処遇決定に反映されます

- 今までは、成長することで、どのように処遇(昇給・賞与・昇進・昇格)に反映されているのかをオープンにしていませんでした。これからは、自分の成長で処遇がどう変わるのかを事前に確認できるようになります。

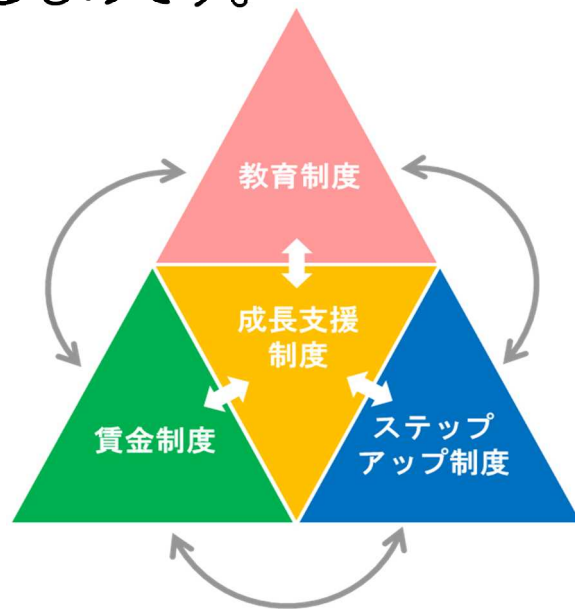


## 2.成長支援制度について

### A. 人事制度の体系

人事制度は、大きく分けると成長支援制度、賃金制度、ステップアップ制度、教育制度の4つに分けられます。

その中で、成長支援制度は他の3つの制度を運営するための中心となるものです。



- 成長支援制度とは  
入社してから定年退職するまで継続的に成長を支援する制度です。
- ステップアップ制度とは  
組織の中でどこまで成長したかを確認するとともに、成長の目標を設定する制度です。
- 賃金制度とは  
自らの成長と会社の業績によって、賃金(昇給・賞与)がどのように決まるかを明らかにする制度です。
- 教育制度とは  
成長を組織的に支援する制度です。



## 2.成長支援制度について

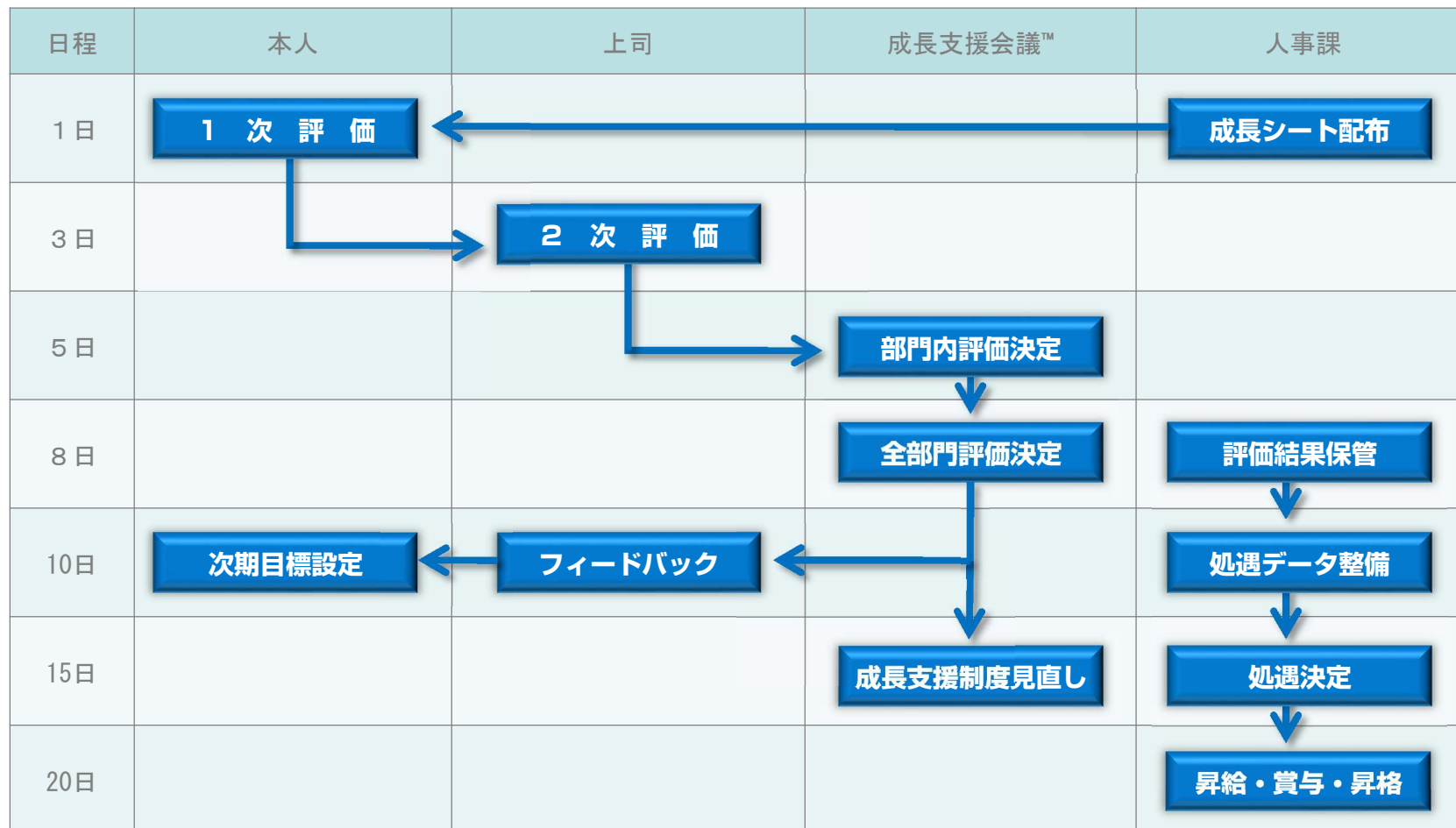
### B.成長シート

部門名		店舗運営		職種		販売		階層		一般職		■ 成長シート ■		実施日		20XX年 7月 8日	
対象期間		20XX年 4月 1日		～		20XX年 6月 30日											
所 属		鮮魚		等 級		3		社員コード		10003		社 員 名		田中 一郎		成長支援者	
																松本 太郎 印	
成長要素		定義		着眼点		ポイント		成長基準		成長確認							
期待成果																	
1		A		お客様1人当り買上点数		買上点数 ÷ 購買客数		3ヶ月平均		0.50		1. 2点未満		1. 2点以上		1. 6点以上	
2		B		販売商品1品当り平均単価		売上高 ÷ 買上点数		3ヶ月平均		0.50		350円未満		350円以上		460円以上	
3		C		人時生産性		荒利益 ÷ 総労働時間		3ヶ月平均		1.00		2,400円未満		2,400円以上		3,100円以上	
小 計										2.00							
重要業務																	
4		A		鮮度管理		販売計画に基づく仕入れの実施		商品の売り切り		0.50		その業務をやっていない		その業務を少しやっている		その業務を基本となるやり方で実施している	
5		A		接客販売		明るい声で、好感の持てる笑顔で接客マニュアルに従った接客		明るさ・笑顔		0.50		その業務をやっていない		その業務を少しやっている		その業務を基本となるやり方で実施している	
6		B		商品づくり		商品に合わせてメニュー提案		見映え		0.50		その業務をやっていない		その業務を少しやっている		その業務を基本となるやり方で実施している	
7		B		価格設定		商品の仕入れ価格・競合店価格を把握しているか		値ごろ感		0.50		その業務をやっていない		その業務を少しやっている		その業務を基本となるやり方で実施している	
8		C		出勤計画の遵守		出勤計画表通りの出勤		日々の人時生産性の実績		2.00		その業務をやっていない		その業務を少しやっている		その業務を基本となるやり方で実施している	
小 計										4.00							
知識・技術																	
9		A		商品知識(鮮度知識)		商品の鮮度を保つための知識		商品の保管		0.75		持っていない		少し持っている		基本的なものを持っている	
10		A		接客トーク		来店客の対応に必要な接客トークを保有し活用しているか		接客対応		0.75		持っていない		少し持っている		基本的なものを持っている	
11		B		商品知識(料理知識)		商品(素材)を使った料理メニュー		メニューの種類和・洋・中		0.75		持っていない		少し持っている		基本的なものを持っている	
12		B		加工技術		商品を加工するための技術		包丁技術		0.75		持っていない		少し持っている		基本的なものを持っている	
13		C		計数知識		人時生産性の計算知識		出勤計画書		3.00		持っていない		少し持っている		基本的なものを持っている	
小 計										6.00							
勤務態度																	
14				積極性		困難な仕事にも、自発的に、積極的に取り組むか		困難な仕事自発的積極的		2.00		困難な仕事を避けることが多く、ほとんど自発的に仕事をすることはなかった		言われたら、多少困難な仕事にも取り組むが、自発的な行動は少なかった		困難な仕事にも取り組む姿勢が見られたが、自発的な行動は少なかった	
15				責任感		自分に課せられた業務を、計画通り最後までやり抜いていたか		計画通り最後までやり抜く		2.00		与えられた仕事を理由もなく途中で止めることがしばしばあった		与えられた仕事を計画通りやろうとするが、困難があるとき責任逃れをすることが時々あった		与えられた仕事を計画通りやろうと努力していたが、困難があるとき責任逃れをすることが時々あった	
16				規律性		上司の命令や業務上の規則をきちんと守っていたか		上司の命令業務上の規則		2.00		上司の命令や業務上の規則を守らないことが多く、同じことで注意されることが多かった		上司の命令や業務上の規則はほぼ守っていたが、注意されることが多かった		上司の命令や業務上の規則はほぼ守っていたが、注意されることが多かった	
17				協調性		自分の都合にとわねず、他と協力して業務を推進したか		他との協力		2.00		自分の都合を優先することが多く、他人の意見を聞くことが少なかった		他人の意見に聞く姿勢はあるが、争ったリチームワークを保つことができなかった		他人の意見をとるだけでなく、チームワークを保つことに努力していた	
小 計										8.00							
合 計										20.00							



## 2.成長支援制度について

### C.成長支援制度運用フロー図



## 2.成長支援制度について

### D.フィードバックシート

【 フィードバックシート 】						
成長チャレンジャー保管				評価期間 始：平成 年 月 日 至：平成 年 月 日		
成長チャレンジャー名：		会社名：		部署・職位名：		成長支援者名：
	成長要素	本人	決定	ギャップ	今回の成長について	能力向上に向けた活動計画
重要業務・知識技術・勤務態度						

### 3.ステップアップ制度について

#### A.昇格要件表

成長等級 \ 昇格要件	標準昇格年数	最短昇格年数	評価結果	上司推薦	筆記試験	面接試験	資格取得
8等級 → 9等級	5 年	4 年	○	○		○	
7等級 → 8等級	5 年	4 年	○	○		○	
6等級 → 7等級	4 年	3 年	○	○	○	○	○
5等級 → 6等級	4 年	3 年	○	○			
4等級 → 5等級	4 年	3 年	○	○			
3等級 → 4等級	3 年	2 年	○	○	○	○	○
2等級 → 3等級	2 年	1 年	○	○			
1等級 → 2等級	2 年	1 年	○	○			



### 3.ステップアップ制度について

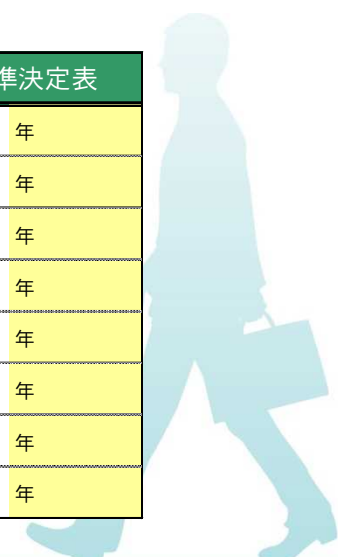
#### B.ステップアップ基準設定表

##### ステップアップ基準

総合評価決定基準表				
S	100点	～	90点	以上
A	90点未満	～	80点	以上
B	80点未満	～	60点	以上
C	60点未満	～	40点	以上
D	40点未満	～	20点	

成長等級	標準ステップアップ基準決定表			
8 → 9 等級	A	以上を	5	年
7 → 8 等級	B	以上を	5	年
6 → 7 等級	A	以上を	4	年
5 → 6 等級	B	以上を	4	年
4 → 5 等級	C	以上を	4	年
3 → 4 等級	A	以上を	3	年
2 → 3 等級	B	以上を	2	年
1 → 2 等級	C	以上を	2	年

成長等級	最短ステップアップ基準決定表			
8 → 9 等級	S	以上を	4	年
7 → 8 等級	A	以上を	4	年
6 → 7 等級	S	以上を	3	年
5 → 6 等級	A	以上を	3	年
4 → 5 等級	B	以上を	3	年
3 → 4 等級	S	以上を	2	年
2 → 3 等級	A	以上を	1	年
1 → 2 等級	B	以上を	1	年



# 3.ステップアップ制度について

## C.昇格要件について

要 件 項 目		内 容	備 考
推薦条件	昇格年数	社員の成長には、ある程度の経験の積み重ねや習熟期間が必要であることから、成長等級ごとに標準昇格年数を設定し、昇格の基準とする。また、最短昇格年数を決め、優秀社員をその成長点数に応じて昇格させる。	
	評 価	期待成果の実現度、重要業務の遂行度、知識・技術の習得度、勤務態度の遵守度の総合結果からみて、昇格要件を満たしているかどうかを判断する資料とする。	成長シート
	上司推薦	直属の上司からも、昇格の推薦を必要とする。	
選考条件	筆記試験	上位等級に必要とされる一般知識・専門知識の保有度・あるいは問題発見やとらえ方・まとめ方等を見る。	
	面接試験	社員としての常識・対応態度・口頭表現能力および職務に対する抱負などをみる。	面接試験審査シート

# 3.ステップアップ制度について

## D.筆記試験・面接試験

### 1. 筆記試験

#### ① 試験問題範囲、合格点

昇格区分	出題区分	合格点
6 → 7等級	経営計画書	80点
3 → 4等級	管理者研修テキスト	80点

#### ② 試験実施日、問題作成者・採点者

実施日	試験問題作成者	採点者
2月第2水曜日	人事部長	人事部長

### 2. 面接試験

#### ① 試験テーマ、合格点

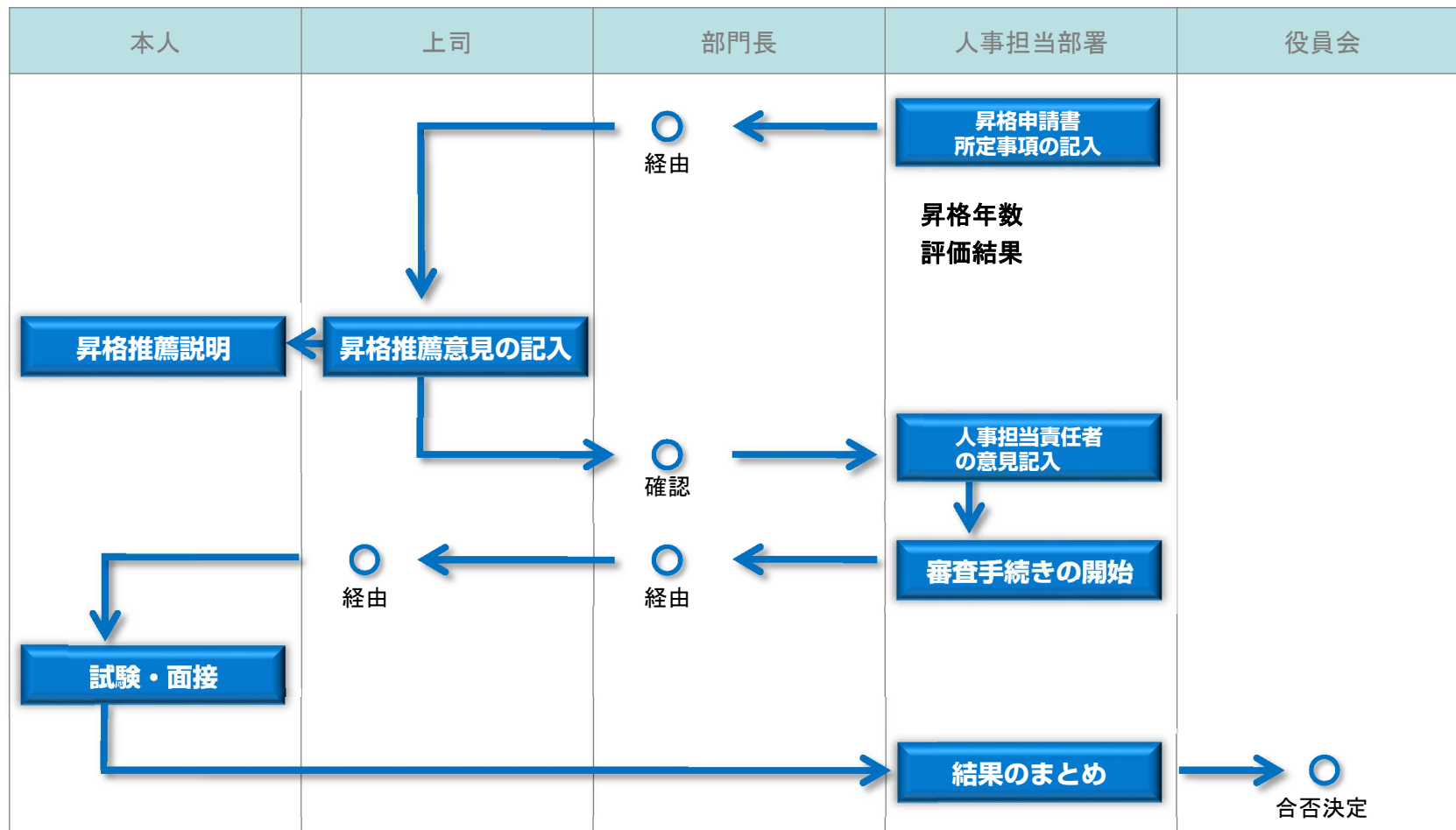
昇格区分	出題区分	合格点
8 → 9等級	経営戦略について	80点
7 → 8等級	経営課題と解決策について	80点
6 → 7等級	管理者の職務と役割について	80点
3 → 4等級	動機づけとその方法について	80点

#### ② 試験実施日、面接者

昇格区分	面接者	採点者
8 → 9等級	役員	社長
7 → 8等級	役員	社長
6 → 7等級	人事部長	役員
3 → 4等級	人事部長	役員

### 3.ステップアップ制度について

#### E.昇格手続き



### 3.ステップアップ制度について

#### F.昇進基準

役 職	対象成長等級	選 考 基 準
部 長	8・9等級	対象成長等級で、総合評価点数の高い社員の中から選ぶ
次 長	7・8等級	対象成長等級で、総合評価点数の高い社員の中から選ぶ
課 長	6・7等級	対象成長等級で、総合評価点数の高い社員の中から選ぶ
課長補佐	5・6等級	対象成長等級で、総合評価点数の高い社員の中から選ぶ
係 長	4・5等級	対象成長等級で、総合評価点数の高い社員の中から選ぶ
主 任	3・4等級	対象成長等級で、総合評価点数の高い社員の中から選ぶ

#### ○ 昇進人事の発生理由

- ① 組織が大きくなり新しい部署が発生した
- ② ある社員が昇進することにより空席が発生した
- ③ ある社員が退職したため空席が発生した



### 3.ステップアップ制度について

#### G.降格基準設定表

成長等級	降 格 条 件
9 → 8	3年連続「C」または「D」の評価
8 → 7	3年連続「D」の評価
7 → 6	3年連続「D」の評価
6 → 5	3年連続「D」の評価
5 → 4	3年連続「D」の評価
4 → 3	3年連続「D」の評価
3 → 2	2年連続「D」の評価
2 → 1	2年連続「D」の評価



### 3.ステップアップ制度について

#### H.初任格付け表

< 新規学校卒業者格付け表 >

卒業学校	成長等級	年齢
高 校	1等級	18
短大・専門学校	2等級	20
大 学	2等級	22

< 中途採用者仮格付け表 >

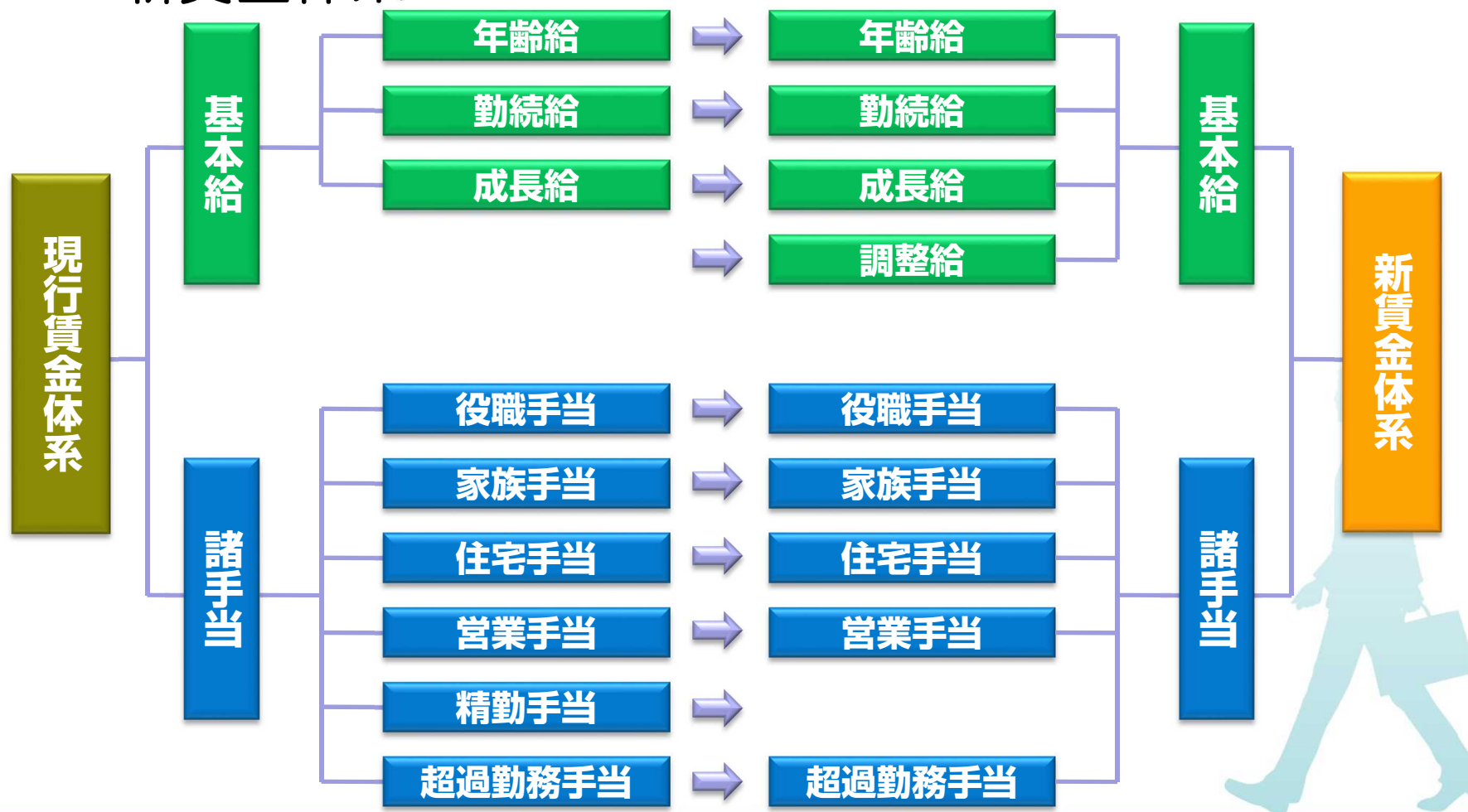
中 堅 職 層	6等級	60点以上
	5等級	40点以上
	4等級	40点未満
一 般 職 層	3等級	60点以上
	2等級	40点以上
	1等級	40点未満

※自己評価による仮格付け



## 4.賃金制度について

### A.新賃金体系



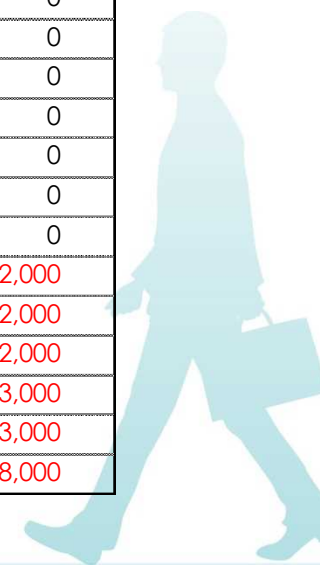


## 4.賃金制度について

### B.年齢給表

年 齢	金 額	ピッチ
18	80,000	0
19	84,000	4,000
20	88,000	4,000
21	92,000	4,000
22	96,000	4,000
23	100,000	4,000
24	103,000	3,000
25	106,000	3,000
26	109,000	3,000
27	112,000	3,000
28	115,000	3,000
29	117,000	2,000
30	119,000	2,000
31	121,000	2,000
32	123,000	2,000
33	125,000	2,000
34	126,000	1,000
35	127,000	1,000
36	128,000	1,000
37	129,000	1,000
38	130,000	1,000
39	130,000	0

年 齢	金 額	ピッチ
40	130,000	0
41	130,000	0
42	130,000	0
43	130,000	0
44	130,000	0
45	130,000	0
46	130,000	0
47	130,000	0
48	130,000	0
49	130,000	0
50	130,000	0
51	130,000	0
52	130,000	0
53	130,000	0
54	130,000	0
55	128,000	-2,000
56	126,000	-2,000
57	124,000	-2,000
58	121,000	-3,000
59	118,000	-3,000
60	0	-118,000



## 4.賃金制度について

### C.勤続給表

勤続年数	高卒標準年齢	累計金額	年当り加算額
1	19	500	0
2	20	1,000	500
3	21	1,500	500
4	22	2,000	500
5	23	2,500	500
6	24	3,000	500
7	25	3,500	500
8	26	4,000	500
9	27	4,500	500
10	28	5,000	500
11	29	5,500	500
12	30	6,000	500
13	31	6,500	500
14	32	7,000	500
15	33	7,500	500
16	34	8,000	500
17	35	8,500	500
18	36	9,000	500
19	37	9,500	500
20	38	10,000	500
21	39	10,500	500

勤続年数	高卒標準年齢	累計金額	年当り加算額
22	40	11,000	500
23	41	11,500	500
24	42	12,000	500
25	43	12,000	0
26	44	12,000	0
27	45	12,000	0
28	46	12,000	0
29	47	12,000	0
30	48	12,000	0
31	49	12,000	0
32	50	12,000	0
33	51	12,000	0
34	52	12,000	0
35	53	12,000	0
36	54	12,000	0
37	55	12,000	0
38	56	12,000	0
39	57	12,000	0
40	58	12,000	0
41	59	12,000	0
42	60	0	-12,000



## 4.賃金制度について

### D.成長給表(総合職)

等級	1等級	2等級	3等級	4等級	5等級	6等級	7等級	8等級	9等級
号 俵	ビッチ額300	ビッチ額400	ビッチ額500	ビッチ額1,000	ビッチ額1,100	ビッチ額1,200	ビッチ額2,400	ビッチ額2,500	ビッチ額2,600
1	80,000	81,800	84,200	88,700	100,700	113,900	128,300	164,300	201,800
2	80,300	82,200	84,700	89,700	101,800	115,100	130,700	166,800	204,400
3	80,600	82,600	85,200	90,700	102,900	116,300	133,100	169,300	207,000
4	80,900	83,000	85,700	91,700	104,000	117,500	135,500	171,800	209,600
5	81,200	83,400	86,200	92,700	105,100	118,700	137,900	174,300	212,200
6	81,500	83,800	86,700	93,700	106,200	119,900	140,300	176,800	214,800
7	81,800	84,200	87,200	94,700	107,300	121,100	142,700	179,300	217,400
8	82,100	84,600	87,700	95,700	108,400	122,300	145,100	181,800	220,000
9	82,400	85,000	88,200	96,700	109,500	123,500	147,500	184,300	222,600
10	82,700	85,400	88,700	97,700	110,600	124,700	149,900	186,800	225,200
11	83,000	85,800	89,200	98,700	111,700	125,900	152,300	189,300	227,800
12	83,300	86,200	89,700	99,700	112,800	127,100	154,700	191,800	230,400
13	83,600	86,600	90,200	100,700	113,900	128,300	157,100	194,300	233,000
14	83,900	87,000	90,700	101,700	115,000	129,500	159,500	196,800	235,600
15	84,200	87,400	91,200	102,700	116,100	130,700	161,900	199,300	238,200
16	84,500	87,800	91,700	103,700	117,200	131,900	164,300	201,800	240,800
17	84,800	88,200	92,200	104,700	118,300	133,100	166,700	204,300	243,400
18	85,100	88,600	92,700	105,700	119,400	134,300	169,100	206,800	246,000
19	85,400	89,000	93,200	106,700	120,500	135,500	171,500	209,300	248,600
20	85,700	89,400	93,700	107,700	121,600	136,700	173,900	211,800	251,200
21	86,000	89,800	94,200	108,700	122,700	137,900	176,300	214,300	253,800
22	86,300	90,200	94,700	109,700	123,800	139,100	178,700	216,800	256,400
23	86,600	90,600	95,200	110,700	124,900	140,300	181,100	219,300	259,000
24	86,900	91,000	95,700	111,700	126,000	141,500	183,500	221,800	261,600
25	87,200	91,400	96,200	112,700	127,100	142,700	185,900	224,300	264,200
26	87,500	91,800	96,700	113,700	128,200	143,900	188,300	226,800	266,800
27	87,800	92,200	97,200	114,700	129,300	145,100	190,700	229,300	269,400
28	88,100	92,600	97,700	115,700	130,400	146,300	193,100	231,800	272,000
29	88,400	93,000	98,200	116,700	131,500	147,500	195,500	234,300	274,600
30	88,700	93,400	98,700	117,700	132,600	148,700	197,900	236,800	277,200
31	89,000	93,800	99,200	118,700	133,700	149,900	200,300	239,300	279,800
32	89,300	94,200	99,700	119,700	134,800	151,100	202,700	241,800	282,400
33	89,600	94,600	100,200	120,700	135,900	152,300	205,100	244,300	285,000
34	89,900	95,000	100,700	121,700	137,000	153,500	207,500	246,800	287,600
35	90,200	95,400	101,200	122,700	138,100	154,700	209,900	249,300	290,200
36	90,500	95,800	101,700	123,700	139,200	155,900	212,300	251,800	292,800
37	90,800	96,200	102,200	124,700	140,300	157,100	214,700	254,300	295,400
38	91,100	96,600	102,700	125,700	141,400	158,300	217,100	256,800	298,000
39	91,400	97,000	103,200	126,700	142,500	159,500	219,500	259,300	300,600
40	91,700	97,400	103,700	127,700	143,600	160,700	221,900	261,800	303,200

## 4.賃金制度について

### E.成長給表(一般職)

等級	1等級	2等級	3等級	4等級	5等級	6等級	7等級	8等級	9等級
号 俵	ビッチ額300	ビッチ額400	ビッチ額500	ビッチ額1,000	ビッチ額1,100	ビッチ額1,200	ビッチ額0	ビッチ額0	ビッチ額0
1	60,000	61,800	64,200	68,700	80,700	93,900	0	0	0
2	60,300	62,200	64,700	69,700	81,800	95,100	0	0	0
3	60,600	62,600	65,200	70,700	82,900	96,300	0	0	0
4	60,900	63,000	65,700	71,700	84,000	97,500	0	0	0
5	61,200	63,400	66,200	72,700	85,100	98,700	0	0	0
6	61,500	63,800	66,700	73,700	86,200	99,900	0	0	0
7	61,800	64,200	67,200	74,700	87,300	101,100	0	0	0
8	62,100	64,600	67,700	75,700	88,400	102,300	0	0	0
9	62,400	65,000	68,200	76,700	89,500	103,500	0	0	0
10	62,700	65,400	68,700	77,700	90,600	104,700	0	0	0
11	63,000	65,800	69,200	78,700	91,700	105,900	0	0	0
12	63,300	66,200	69,700	79,700	92,800	107,100	0	0	0
13	63,600	66,600	70,200	80,700	93,900	108,300	0	0	0
14	63,900	67,000	70,700	81,700	95,000	109,500	0	0	0
15	64,200	67,400	71,200	82,700	96,100	110,700	0	0	0
16	64,500	67,800	71,700	83,700	97,200	111,900	0	0	0
17	64,800	68,200	72,200	84,700	98,300	113,100	0	0	0
18	65,100	68,600	72,700	85,700	99,400	114,300	0	0	0
19	65,400	69,000	73,200	86,700	100,500	115,500	0	0	0
20	65,700	69,400	73,700	87,700	101,600	116,700	0	0	0
21	66,000	69,800	74,200	88,700	102,700	117,900	0	0	0
22	66,300	70,200	74,700	89,700	103,800	119,100	0	0	0
23	66,600	70,600	75,200	90,700	104,900	120,300	0	0	0
24	66,900	71,000	75,700	91,700	106,000	121,500	0	0	0
25	67,200	71,400	76,200	92,700	107,100	122,700	0	0	0
26	67,500	71,800	76,700	93,700	108,200	123,900	0	0	0
27	67,800	72,200	77,200	94,700	109,300	125,100	0	0	0
28	68,100	72,600	77,700	95,700	110,400	126,300	0	0	0
29	68,400	73,000	78,200	96,700	111,500	127,500	0	0	0
30	68,700	73,400	78,700	97,700	112,600	128,700	0	0	0
31	69,000	73,800	79,200	98,700	113,700	129,900	0	0	0
32	69,300	74,200	79,700	99,700	114,800	131,100	0	0	0
33	69,600	74,600	80,200	100,700	115,900	132,300	0	0	0
34	69,900	75,000	80,700	101,700	117,000	133,500	0	0	0
35	70,200	75,400	81,200	102,700	118,100	134,700	0	0	0
36	70,500	75,800	81,700	103,700	119,200	135,900	0	0	0
37	70,800	76,200	82,200	104,700	120,300	137,100	0	0	0
38	71,100	76,600	82,700	105,700	121,400	138,300	0	0	0
39	71,400	77,000	83,200	106,700	122,500	139,500	0	0	0
40	71,700	77,400	83,700	107,700	123,600	140,700	0	0	0

## 4.賃金制度について

### F.諸手当

手 当	区 分	サンプル	現 状	改 訂
役職手当	部長	80,000		
	次長	60,000		
	課長	50,000		
	課長補佐	30,000		
	係長	20,000		
家族手当	配偶者	5,000		
	第1子	3,000		
	第2子	2,000		
	第3子	1,000		
住宅手当	世帯主でない者	5,000		
	世帯主である者	10,000		

## 5.成長(評価)結果と処遇について

### A.昇給について

成長支援制度による成長(評価)結果により、毎年の昇給額が決定されます。  
昇給予定表は、毎年発表します。

#### ①適用範囲

- ・ 成長給に対して適応します

#### ②成長確認対象期間

- ・ 前事業年度1年間

#### ③昇給予定表

パターン	①	②	③	④	⑤
業 績	経常利益〇〇円を 達成した時	経常利益〇〇円を 達成した時	経常利益〇〇円を 達成した時	経常利益〇〇円を 達成した時	経常利益〇〇円を 達成した時
S	6	5	4	3	2
A	5	4	3	2	1
B	4	3	2	1	0
C	3	2	1	0	-1
D	2	1	0	-1	-2

## 5.成長(評価)結果と処遇について

### B.賞与について

成長成果により、毎回の賞与の中の成長賞与分が決定されます。

#### ① 賞与原資の計算

賞与原資 = (粗利益額 × 目標労働分配率) - 人件費(賞与除く)合計額

#### ② 個人配分額の計算

イ. 各個人の賞与額 = (基礎賞与額 + 成長賞与分) × 勤怠係数 × 勤続係数

ロ. 成長賞与分 = 1点単価 × 賞与配分ポイント

ハ. 1点単価 = 
$$\frac{\text{賞与原資} - \text{基礎賞与合計額} - (\text{調整予定額})}{\text{全社員の賞与配分ポイント総合計}}$$

#### ③ 賞与配分ポイント表

総合評価	S	A	B	C	D
1等級	180	170	160	150	140
2等級	200	180	170	160	150
3等級	240	200	180	170	160
4等級	300	240	200	180	170
5等級	380	300	240	200	180
6等級	480	380	300	240	200
7等級	600	480	380	300	240
8等級	740	600	480	380	300
9等級	900	740	600	480	380



# 5.成長(評価)結果と処遇について

## C.処遇計画書について

所属		役職		社員コード		氏名		5 等級		
< (中堅職) 成長計画表 >										
成長要素	ウェイト	4・5・6月		7・8・9月		10・11・12月		1・2・3月		
		成績	成長点数	成績	成長点数	成績	成長点数	成績	成長点数	
期待成果	1	2.50	3	7.50	4	10.00	4	10.00	5	12.50
	2	1.50	3	4.50	4	6.00	4	6.00	5	7.50
	3	1.00	3	3.00	3	3.00	4	4.00	5	5.00
	4	1.00	3	3.00	3	3.00	4	4.00	5	5.00
重要業務	5	1.20	3	3.60	4	4.80	4	4.80	5	6.00
	6	1.20	3	3.60	4	4.80	4	4.80	5	6.00
	7	1.00	3	3.00	4	4.00	4	4.00	5	5.00
	8	0.80	3	2.40	3	2.40	4	3.20	5	4.00
	9	0.60	3	1.80	3	1.80	4	2.40	5	3.00
	10	0.50	3	1.50	3	1.50	4	2.00	5	2.50
知識・技術	11	0.40	3	1.20	3	1.20	4	1.60	5	2.00
	12	0.30	3	0.90	3	0.90	4	1.20	5	1.50
	13	1.20	3	3.60	4	4.80	4	4.80	4	4.80
	14	0.80	3	2.40	4	3.20	4	3.20	4	3.20
	15	0.60	3	1.80	4	2.40	4	2.40	4	2.40
勤務態度	16	0.60	3	1.80	3	1.80	4	2.40	4	2.40
	17	0.80	3	2.40	3	2.40	4	3.20	4	3.20
	18	1.00	3	3.00	4	4.00	4	4.00	5	5.00
成長点数合計	19	1.00	3	3.00	4	4.00	4	4.00	5	5.00
	20	1.00	3	3.00	4	4.00	4	4.00	5	5.00
	21	1.00	3	3.00	4	4.00	4	4.00	5	5.00
成長点数合計				60.00		74.00		80.00		96.00

< 賞与配分ポイント表 >					
等級	S	A	B	C	D
1	180	170	160	150	140
2	200	180	170	160	150
3	240	200	180	170	160
4	300	240	200	180	170
5	380	300	240	200	180
6	480	380	300	240	200
7	600	480	380	300	240
8	740	600	480	380	300
9	900	740	600	480	380

冬期ポイント数 ( 240 )	
夏期ポイント数 ( 300 )	

< 総合評価決定表 >		
総合評価	成長点数	
S	100 点	～ 90 点以上
A	90 点未満	～ 80 点以上
B	80 点未満	～ 60 点以上
C	60 点未満	～ 40 点以上
D	40 点未満	～ 20 点

< 昇給ピッチ >	
1 等級	300 円
2 等級	400 円
3 等級	500 円
4 等級	1,000 円
5 等級	1,100 円
6 等級	1,200 円
7 等級	2,400 円
8 等級	2,500 円
9 等級	2,600 円

< 昇給予定表 >					
業績	①	②	③	④	⑤
	110%以上	105%以上	100%以上	95%以上	90%以上
S	6	5	4	3	2
A	5	4	3	2	1
B	4	3	2	1	0
C	3	2	1	0	-1
D	2	1	0	-1	-2

業績	③	5	等級	2	号俸	×	1,100	(円)	昇給額	2,200 円
----	---	---	----	---	----	---	-------	-----	-----	---------

< 総合評価表 >					
処遇	賞与(冬)	6ヵ月平均	67.00	総合評価	B
	賞与(夏)	6ヵ月平均	88.00	総合評価	A
	昇給	12ヵ月平均	77.50	総合評価	B

成長要素数の設定	
期待成果	4
重要業務	8
知識・技術	5
勤務態度	4

成長要素数の範囲

期待成果 = 1～5

重要業務 = 1～15

知識・技術 = 1～30

勤務態度 = 1～5

冬期ポイント数 ( 240 )

夏期ポイント数 ( 300 )

< 総合評価決定表 >	
総合評価	成長点数
S	100点 ~ 90点以上
A	90点未満 ~ 80点以上
B	80点未満 ~ 60点以上
C	60点未満 ~ 40点以上
D	40点未満 ~ 20点

< 昇給ピッチ >	
1 等級	300 円
2 等級	400 円
3 等級	500 円
4 等級	1,000 円
5 等級	1,100 円
6 等級	1,200 円
7 等級	2,400 円
8 等級	2,500 円
9 等級	2,600 円

成長要素数の設定	
期待成果	4
重要業務	8
知識・技術	5
勤務態度	4
成長要素数の範囲	
期待成果	= 1 ~ 5
重要業務	= 1 ~ 15
知識・技術	= 1 ~ 30
勤務態度	= 1 ~ 5

※職場は自己育成の道場だ。自己育成の結果は必ず自分に返ってくる。皆で一緒に良くなろう!



# 6.モデル賃金

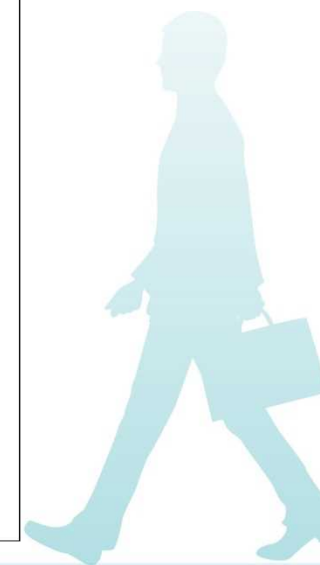
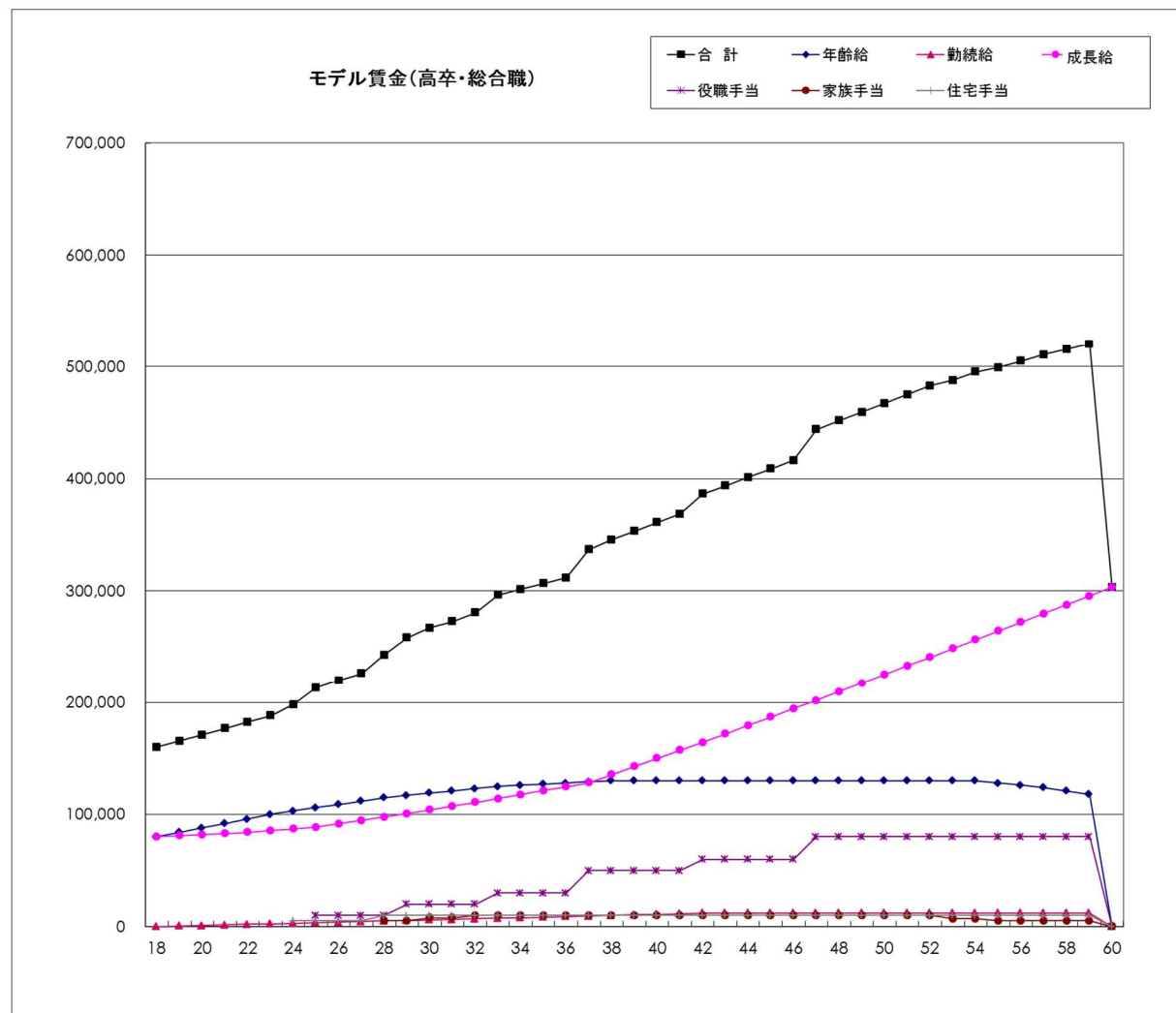
## A.高卒・総合職の場合

勤続 年数	対象 年齢	等級	号俸	基 本 給			諸 手 当			合 計	昇 給 額			賃金777 合 計
				年齢給	勤続給	成長給	役職手当	家族手当	住宅手当		属人給	成長給	小 計	
0	18	1	1	80,000	0	80,000				160,000	—	—	—	—
1	19	1	4	84,000	500	80,900				165,400	4,500	900	5,400	5,400
2	20	2	1	88,000	1,000	81,800				170,800	4,500	900	5,400	5,400
3	21	2	4	92,000	1,500	83,000				176,500	4,500	1,200	5,700	5,700
4	22	3	1	96,000	2,000	84,200				182,200	4,500	1,200	5,700	5,700
5	23	3	4	100,000	2,500	85,700				188,200	4,500	1,500	6,000	6,000
6	24	3	7	103,000	3,000	87,200			5,000	198,200	3,500	1,500	5,000	10,000
7	25	4	1	106,000	3,500	88,700	10,000		5,000	213,200	3,500	1,500	5,000	15,000
8	26	4	4	109,000	4,000	91,700	10,000		5,000	219,700	3,500	3,000	6,500	6,500
9	27	4	7	112,000	4,500	94,700	10,000		5,000	226,200	3,500	3,000	6,500	6,500
10	28	4	10	115,000	5,000	97,700	10,000	5,000	5,000	242,700	3,500	3,000	6,500	16,500
11	29	5	1	117,000	5,500	100,700	20,000	5,000	10,000	258,200	2,500	3,000	5,500	15,500
12	30	5	4	119,000	6,000	104,000	20,000	8,000	10,000	267,000	2,500	3,300	5,800	8,800
13	31	5	7	121,000	6,500	107,300	20,000	8,000	10,000	272,800	2,500	3,300	5,800	5,800
14	32	5	10	123,000	7,000	110,600	20,000	10,000	10,000	280,600	2,500	3,300	5,800	7,800
15	33	6	1	125,000	7,500	113,900	30,000	10,000	10,000	296,400	2,500	3,300	5,800	15,800
16	34	6	4	126,000	8,000	117,500	30,000	10,000	10,000	301,500	1,500	3,600	5,100	5,100
17	35	6	7	127,000	8,500	121,100	30,000	10,000	10,000	306,600	1,500	3,600	5,100	5,100
18	36	6	10	128,000	9,000	124,700	30,000	10,000	10,000	311,700	1,500	3,600	5,100	5,100
19	37	7	1	129,000	9,500	128,300	50,000	10,000	10,000	336,800	1,500	3,600	5,100	25,100
20	38	7	4	130,000	10,000	135,500	50,000	10,000	10,000	345,500	1,500	7,200	8,700	8,700
21	39	7	7	130,000	10,500	142,700	50,000	10,000	10,000	353,200	500	7,200	7,700	7,700
22	40	7	10	130,000	11,000	149,900	50,000	10,000	10,000	360,900	500	7,200	7,700	7,700
23	41	7	13	130,000	11,500	157,100	50,000	10,000	10,000	368,600	500	7,200	7,700	7,700
24	42	8	1	130,000	12,000	164,300	60,000	10,000	10,000	386,300	500	7,200	7,700	17,700
25	43	8	4	130,000	12,000	171,800	60,000	10,000	10,000	393,800	0	7,500	7,500	7,500
26	44	8	7	130,000	12,000	179,300	60,000	10,000	10,000	401,300	0	7,500	7,500	7,500
27	45	8	10	130,000	12,000	186,800	60,000	10,000	10,000	408,800	0	7,500	7,500	7,500
28	46	8	13	130,000	12,000	194,300	60,000	10,000	10,000	416,300	0	7,500	7,500	7,500
29	47	9	1	130,000	12,000	201,800	80,000	10,000	10,000	443,800	0	7,500	7,500	27,500
30	48	9	4	130,000	12,000	209,600	80,000	10,000	10,000	451,600	0	7,800	7,800	7,800
31	49	9	7	130,000	12,000	217,400	80,000	10,000	10,000	459,400	0	7,800	7,800	7,800
32	50	9	10	130,000	12,000	225,200	80,000	10,000	10,000	467,200	0	7,800	7,800	7,800
33	51	9	13	130,000	12,000	233,000	80,000	10,000	10,000	475,000	0	7,800	7,800	7,800
34	52	9	16	130,000	12,000	240,800	80,000	10,000	10,000	482,800	0	7,800	7,800	7,800
35	53	9	19	130,000	12,000	248,600	80,000	7,000	10,000	487,600	0	7,800	7,800	4,800
36	54	9	22	130,000	12,000	256,400	80,000	7,000	10,000	495,400	0	7,800	7,800	7,800
37	55	9	25	128,000	12,000	264,200	80,000	5,000	10,000	499,200	-2,000	7,800	5,800	3,800
38	56	9	28	126,000	12,000	272,000	80,000	5,000	10,000	505,000	-2,000	7,800	5,800	5,800
39	57	9	31	124,000	12,000	279,800	80,000	5,000	10,000	510,800	-2,000	7,800	5,800	5,800
40	58	9	34	121,000	12,000	287,600	80,000	5,000	10,000	515,600	-3,000	7,800	4,800	4,800
41	59	9	37	118,000	12,000	295,400	80,000	5,000	10,000	520,400	-3,000	7,800	4,800	4,800
42	60	9	40	0	0	303,200	80,000	5,000	10,000	398,200	-130,000	7,800	-122,200	-122,200

※ 標準昇格年数で昇格し、その都度  
対応する役職に任命されたことを  
前提にシミュレーションしました。年  
齢ごとの決定賃金ではありません。  
成長等級の昇給は、経営目標を1  
00%以上達成し、総合評価も「A」  
であり、3号俸昇給していることを  
条件にしました。



## 6.モデル賃金



# 6.モデル賃金

## B.大卒・総合職の場合

勤続 年数	対象 年齢	等級	号俸	基 本 給			諸 手 当			合 計	昇 給 額			賃金777 合 計
				年齢給	勤続給	成長給	役職手当	家族手当	住宅手当		属人給	成長給	小 計	
0	22	3	1	96,000	0	84,200				180,200	—	—	—	—
1	23	3	4	100,000	500	85,700				186,200	4,500	1,500	6,000	6,000
2	24	3	7	103,000	1,000	87,200			5,000	196,200	3,500	1,500	5,000	10,000
3	25	4	1	106,000	1,500	88,700			5,000	201,200	3,500	1,500	5,000	5,000
4	26	4	4	109,000	2,000	91,700			5,000	207,700	3,500	3,000	6,500	6,500
5	27	4	7	112,000	2,500	94,700	10,000		5,000	224,200	3,500	3,000	6,500	16,500
6	28	4	10	115,000	3,000	97,700	10,000	5,000	10,000	240,700	3,500	3,000	6,500	16,500
7	29	5	1	117,000	3,500	100,700	10,000	5,000	10,000	246,200	2,500	3,000	5,500	5,500
8	30	5	4	119,000	4,000	104,000	10,000	8,000	10,000	255,000	2,500	3,300	5,800	8,800
9	31	5	7	121,000	4,500	107,300	20,000	8,000	10,000	270,800	2,500	3,300	5,800	15,800
10	32	5	10	123,000	5,000	110,600	20,000	10,000	10,000	278,600	2,500	3,300	5,800	7,800
11	33	6	1	125,000	5,500	113,900	20,000	10,000	10,000	284,400	2,500	3,300	5,800	5,800
12	34	6	4	126,000	6,000	117,500	20,000	10,000	10,000	289,500	1,500	3,600	5,100	5,100
13	35	6	7	127,000	6,500	121,100	30,000	10,000	10,000	304,600	1,500	3,600	5,100	15,100
14	36	6	10	128,000	7,000	124,700	30,000	10,000	10,000	309,700	1,500	3,600	5,100	5,100
15	37	7	1	129,000	7,500	128,300	30,000	10,000	10,000	314,800	1,500	3,600	5,100	5,100
16	38	7	4	130,000	8,000	135,500	30,000	10,000	10,000	323,500	1,500	7,200	8,700	8,700
17	39	7	7	130,000	8,500	142,700	50,000	10,000	10,000	351,200	500	7,200	7,700	27,700
18	40	7	10	130,000	9,000	149,900	50,000	10,000	10,000	358,900	500	7,200	7,700	7,700
19	41	7	13	130,000	9,500	157,100	50,000	10,000	10,000	366,600	500	7,200	7,700	7,700
20	42	8	1	130,000	10,000	164,300	50,000	10,000	10,000	374,300	500	7,200	7,700	7,700
21	43	8	4	130,000	10,500	171,800	50,000	10,000	10,000	382,300	500	7,500	8,000	8,000
22	44	8	7	130,000	11,000	179,300	60,000	10,000	10,000	400,300	500	7,500	8,000	18,000
23	45	8	10	130,000	11,500	186,800	60,000	10,000	10,000	408,300	500	7,500	8,000	8,000
24	46	8	13	130,000	12,000	194,300	60,000	10,000	10,000	416,300	500	7,500	8,000	8,000
25	47	9	1	130,000	12,000	201,800	60,000	10,000	10,000	423,800	0	7,500	7,500	7,500
26	48	9	4	130,000	12,000	209,600	60,000	10,000	10,000	431,600	0	7,800	7,800	7,800
27	49	9	7	130,000	12,000	217,400	80,000	10,000	10,000	459,400	0	7,800	7,800	27,800
28	50	9	10	130,000	12,000	225,200	80,000	10,000	10,000	467,200	0	7,800	7,800	7,800
29	51	9	13	130,000	12,000	233,000	80,000	10,000	10,000	475,000	0	7,800	7,800	7,800
30	52	9	16	130,000	12,000	240,800	80,000	10,000	10,000	482,800	0	7,800	7,800	7,800
31	53	9	19	130,000	12,000	248,600	80,000	7,000	10,000	487,600	0	7,800	7,800	4,800
32	54	9	22	130,000	12,000	256,400	80,000	7,000	10,000	495,400	0	7,800	7,800	7,800
33	55	9	25	128,000	12,000	264,200	80,000	5,000	10,000	499,200	-2,000	7,800	5,800	3,800
34	56	9	28	126,000	12,000	272,000	80,000	5,000	10,000	505,000	-2,000	7,800	5,800	5,800
35	57	9	31	124,000	12,000	279,800	80,000	5,000	10,000	510,800	-2,000	7,800	5,800	5,800
36	58	9	34	121,000	12,000	287,600	80,000	5,000	10,000	515,600	-3,000	7,800	4,800	4,800
37	59	9	37	118,000	12,000	295,400	80,000	5,000	10,000	520,400	-3,000	7,800	4,800	4,800
38	60	9	40	0	12,000	303,200	80,000	5,000	10,000	410,200	-118,000	7,800	-110,200	-110,200

※ 標準昇格年数で昇格し、その都度対応する役職に任命されたことを前提にシミュレーションしました。年齢ごとの決定賃金ではありません。成長等級の昇給は、経営目標を100%以上達成し、総合評価も「A」であり、3号俸昇給していることを条件にしました。



## 6.モデル賃金

