

目次

はじめに

第1章 日本企業の賃金の実態

1 日本企業の正社員の賃金実態	2
(1) 新規卒初任給と役職別にみた年齢階級別給与実態	2
(2) 正社員の「賃金構造」を把握する	3
(3) 役職者の賃金カーブ	8
(4) 役職別の年間賞与と年間賃金カーブ	9
2 パートタイム労働者の賃金実態	13
(1) パートタイム労働者の勤続年数別の時給と賞与の実態	13
3 高年齢者の雇用継続促進と60歳後の賃金実態	18
(1) 65歳までの雇用確保義務化の流れ	18
(2) 60歳以降も正社員として働く人たちの役職別賃金実態	19
(3) 60歳以降有期雇用の高年齢者の役職別賃金実態	23
(4) 60歳以降の賃金が下がる理由	26
(5) 高年齢者の雇用促進と賃金カーブの変化	27

第2章 「同一労働同一賃金ガイドライン（指針）」と企業が取り組むべき課題

1 パートタイム労働法と労働契約法の制定	32
2 働き方改革実行計画とパートタイム・有期雇用労働法の制定	40
3 新パートタイム・有期雇用労働法の内容	42
4 不合理な待遇を禁止する「同一労働同一賃金ガイドライン（指針）」の概要	65

5 「5年無期転換ルール」の影響に対する備え	68
6 「同一労働同一賃金ガイドライン（指針）」の内容と解説	70
第1 目的	70
第2 基本的な考え方	78
第3 短時間・有期雇用労働者	85
1 基本給	86
2 賞与	110
3 手当	115
4 福利厚生	130
5 その他	135

第3章 日本企業の賃金制度の特徴

1 賃金報酬の種類	138
2 賃金を決定する4つの視点	141
(1) 内部バランス（従業員の層別管理）	142
(2) 外部とのバランス（世間相場と支払い能力）	144
(3) 個人間のバランス（評価と個別賃金の運用）	145
(4) 就労条件のバランス（適正賃率の適用）	146
3 地位報酬と習熟報酬を組み合わせた「範囲給」の考え方	147
4 代表的な賃金表と習熟報酬の手法 I …欧米の職務給と成果給	149
(1) 職務等級と職務給・成果給	149
(2) 職務給の設定方法	151
(3) 職務給が日本に定着しないのはなぜか	156

5	代表的な賃金表と習熟報酬の手法Ⅱ…職能資格制度に基づく職能給	158
(1)	併存型賃金体系で年功賃金を修正	158
(2)	能力基準で賃金を決めるメリットとデメリット	160
(3)	職能給の導入手順	160
6	職能給の3種類の賃金表	164
(1)	単純号俸表	164
(2)	段階号俸表	168
(3)	複数賃率表	169
7	職能給の特徴と限界	170
(1)	資格と役職の分離	170
(2)	職務調査と職能要件書の作成	171
(3)	人事考課と職能給の運用方法	178
(4)	昇給・昇格ともに「一方通行」の賃金体系	179
(5)	役割給テーブルによる職能給体系の修正	180

第4章 同一労働同一賃金に対応する賃金制度とは

1	役割と貢献度に基づく賃金処遇システム…役割等級と役割給の考え方	184
(1)	役割を基準においた等級制度の構築	185
(2)	役割給賃金表の設定	186
(3)	役割給の賃金管理の手法	187
2	役割に連動した評価制度と役割給の特長	191
(1)	業績評価と行動評価による役割貢献度の判定	191
3	ランク型賃金表 [®] による役割給の導入方法	193
(1)	職群と等級を用いた役割の区分方法	193

4 「ランク型賃金表 [®] 」を使った役割給のしくみ	198
(1) 範囲給による賃金表の設定	198
5 等級別評価レートと号俸改定基準	202
(1) 賃金ランク・評価レートのマトリクス表による号俸改定基準	202
(2) 号俸改定のルールとマイナス昇給の適用方法	205
6 対応ランクの枠外での運用方法	208
7 昇格・降格の運用方法	211

第5章 将来が見通せるモデル賃金の設定と世間相場との比較

1 ランク型賃金表 [®] を使った基本給のモデル昇給カーブ	216
2 Aモデル人材の基本給が同じになる新卒初任給の設定方法	222
3 所定内賃金のモデル昇給カーブを設定するための諸手当の整理方法	224
(1) 通勤手当相当額の調整	224
(2) 家族手当相当額の加算	225
(3) 管理職手当相当額の設定	226
4 モデル所定内賃金と世間相場との比較	227
(1) モデル所定内賃金と役職別所定内給与との比較	227
(2) ランク型賃金表 [®] による柔軟な制度設計	236
5 ランク型賃金表 [®] の柔軟性と広い応用範囲	236
(1) 職能給から役割給に軟着陸させる	236
(2) さまざまな賃金の調整・改善に応用する	238

第6章 ランク型賃金表[®]を活用したパート時給、定年再雇用賃金の設定方法

1	パート時給の水準とランク型賃金表 [®] の活用方法	242
(1)	パート時給の男女差からパート等級別の時給額を推定する	242
(2)	熟練度別の時給表（洗替型）の設定	245
(3)	洗替型の時給表の問題点	249
2	同一労働同一賃金に対応したランク型時給表の設定方法	250
(1)	同一労働同一賃金に対応したパート時給の設定方法	250
(2)	ランク型賃金表 [®] に基づくパート時給のしくみと使い方	254
(3)	P1等級の評価別のモデル昇給号数と時給額の推移	256
(4)	P1・P2・P3のモデル昇格・昇給グラフ	257
(5)	役割等級と評価により同一号俸を適用	260
3	「就労可能賃率」を用いた多様な雇用・就労形態の賃金の設定方法	264
(1)	就労条件の制約に見合う賃率を設定	264
(2)	人材活用自由度に見合う就労可能賃率の基準	269
(3)	賞与の支給基準への応用	271
4	定年後の継続雇用制度	277
5	ランク型賃金表 [®] に準拠した短期決済型の「継続雇用賃金表」	279
(1)	高年齢者の継続雇用制度の状況	279
(2)	継続雇用賃金表のランク適用方法	284
(3)	継続雇用賃金のランク調整方法（契約更新あるいは給与改定）	290

第7章 同一労働のとらえ方と貢献度の評価

1 「同一労働か否か」の検討と人事制度改善の手順	294
(1) 労働条件の比較	294
(2) 職務内容および人材活用のしくみと運用の比較	295
(3) 客観的な人事制度の導入手順	299
2 職務分析・職務評価の実施手順	301
(1) 業務内容の洗出しと担当課業の整理（役割責任マップ®の作成）	301
(2) 職務分析・職務評価の実施手順（厚生労働省方式）	304
3 要素別点数法を用いた職務評価の進め方	314
(1) 定量的な職務評価のニーズに応える要素別点数法	314
(2) 職務ポイントの作成手順	316
(3) 時間あたり賃金プロット図による均等・均衡待遇のチェック	319
4 職務レベルに基づく役割等級別の評価S A B C Dの判定方法	321
(1) 職務レベルに各人の仕事ぶりの評価を加えて「評価レート」を判定する	321
(2) 職務の成果、意欲、能力・経験等の具体的な評価方法	324
5 正社員・非正社員の統合人事制度の事例（A社）	329
(1) 正社員・非正社員の統合人事制度を導入した背景	329
(2) 正社員・非正社員の統合人事制度の主なねらい	331
(3) 雇用形態の整理と待遇基準の見直し	332
(4) 役割責任、職群の明確化	334
(5) ランク型賃金表®の活用	335
(6) 昇格・降格の取扱い	341
(7) ポイント制賞与配分	342
(8) 非管理職のスキルアップシートのしくみ	344

(9) 難易度を加味した業務スキルの評価方法	345
(10) 組織行動スキルの評価方法	349
(11) 「スキルアップシート」の作成と運用方法	350
(12) まとめ	351

(注) 本書で使用する「ランク型賃金表」「段階接近法」「役割責任マップ」
は株式会社プライムコンサルタントの登録商標です。

図表リスト

・図表 1	学歴別にみた新規学卒初任給の推移（全産業・規模計）	2
・図表 2	役職別にみた年齢階級別現金給与、所定内給与（2017年）	4
・図表 3	役職別にみた年齢別所定内給与、現金給与（2017年）	6
・図表 4	手当の種類別支給企業数割合と支給した労働者1人平均支給額	7
・図表 5	基本給の決定要素別企業割合	8
・図表 6	役職別にみた所定内給与・年間賞与から試算した年間賃金（2017年）	10
・図表 7	役職別にみた年間賞与と年間賃金（2017年）	12
・図表 8	短時間労働者の年齢階級別1時間当たり所定内給与額と年間賞与その他特別給与額	14
・図表 9	短時間労働者の勤続年数階級別、1時間当たり所定内給与額と年間賞与その他特別給与額	16
・図表 10	役職別にみた高齢者の年齢階級別現金給与、所定内給与とその指数（2017年）	21
・図表 11	60歳定年前の正社員と定年後の有期雇用・非正社員の勤続年数別にみた所定内給与の比較	24
・図表 12	大学卒・高校卒男子標準労働者の年齢階級別にみた所定内給与と指数の推移	28
・図表 13	雇用形態別の賃金カーブ	33
・図表 14	諸外国のフルタイム労働者とパートタイム労働者の賃金水準	73
・図表 15	同一労働同一賃金ガイドラインの構造	79
・図表 16	労働者の種類別にみた手当等各種制度の実施および福利厚生施設の利用の状況別事業所割合（2016年）	111
・図表 17	賃金報酬の種類	139
・図表 18	合理的に賃金・処遇を決定するための4つの切り口	143
・図表 19	一般従業員の職務記述書の様式	150
・図表 20	職務給＝職務の市場価値に準拠	152
・図表 21	会社幹部の職務記述書の記入例（抜粋）	155
・図表 22	組織・職務基準の職務給と人・能力基準の職能給	157
・図表 23	職能給＝年功給と能力給の併存型賃金体系	159

・図表 24	職能資格と職能要件、昇格基準の関係	161
・図表 25	年齢給と勤続給の例（本人給表）	163
・図表 26	単純号俸表	165
・図表 27	段階号俸表（標準5号）	166
・図表 28	昇給額表（標準5号）	168
・図表 29	複数賃率表（抜粋 S-5）	169
・図表 30	職務調査表（課業一覧表）の例	172
・図表 31	職能要件書の例（総務部）	176
・図表 32	役割給テーブルの例	180
・図表 33	役割等級に基づくゾーン型賃金表の設定ロジック（例）	186
・図表 34	ゾーン型等級別賃金表（モデル例）	188
・図表 35	号俸改定のルール（段階接近法 [®] ）	190
・図表 36	役割等級に基づく社員区分 多様な働き方に対応した役割・キャリアパスの整理	194
・図表 37	役割等級説明書（例）	196
・図表 38	ランク型賃金表 [®] （モデル例）	200
・図表 39	等級別評価レートと号俸改定基準	204
・図表 40	ランク型賃金表 [®] （抜粋）と号俸改定のしくみ	206
・図表 41	対応ランク枠外で昇格するときの号俸の取扱い（Ⅰ等級→Ⅱ等級の例）	209
・図表 42	昇格基準（図表 37「役割等級説明書」、図表 38「ランク型賃金表 [®] 」に準拠した例）	211
・図表 43	ランク型賃金表 [®] による基本給の等級別バンドとモデル昇給グラフ	217
・図表 44	高校新卒入社の基本給のモデル昇給試算（Ⅰ等級）	218
・図表 45	高校新卒入社の基本給のモデル昇給試算（Ⅱ等級）	221
・図表 46	学歴別にみた新卒初任給とAモデル人材の基本給のモデル昇給試算（Ⅱ等級）	222
・図表 47	高校新卒入社モデル所定内賃金の試算（Ⅰ等級）	228
・図表 48	モデル所定内賃金の試算（Ⅱ等級）	229

・図表 49	モデル所定内賃金の試算（Ⅲ等級）	230
・図表 50	係長級モデル所定内賃金の試算（Ⅳ等級）	231
・図表 51	課長級モデル所定内賃金の試算（Ⅴ等級）	232
・図表 52	部長級モデル所定内賃金の試算（Ⅵ等級）	233
・図表 53	ランク型賃金表 [®] の所定内賃金のモデル昇給カーブと2017年度賃金構造基本統計調査・役職別所定内給与（通勤手当を除く。）との比較	235
・図表 54	職能給と役割給のギャップを吸収する「ランク型賃金表 [®] 」	237
・図表 55	男女別平均時給を等級別時給に変換する	244
・図表 56	短時間労働者の1時間当たり所定内給与額の分布特性値	245
・図表 57	等級別・熟練度別時給表の例（2区分）	246
・図表 58	地域別最低賃金と前年比上昇額	247
・図表 59	等級別・熟練度別時給表の例（3区分）	248
・図表 60	職種と等級の区分例	249
・図表 61	熟練度の評価基準の例	249
・図表 62	ランク型賃金表 [®] を用いたパート時給の設定方法	252
・図表 63	等級別・熟練度別時給の設定額とランク型時給表の下限額との対応関係	256
・図表 64	P1等級の評価別モデル昇給号数と時給額の推移	258
・図表 65	P1等級の評価別モデル昇給グラフ（時給）	260
・図表 66	P1・P2・P3等級のモデル昇格・昇給グラフ（時給）	261
・図表 67	評価別のモデル昇給号数と時給	262
・図表 68	パートと正社員の職務・役割の対応関係と賃金ランク・正社員賃金月額の範囲（上限・下限）	262
・図表 69	習熟度基準または貢献度基準によるS A B C Dの評価尺度の例	263
・図表 70	多様な正社員の「就労可能賃率」による基本給の設定方法	266
・図表 71	人材活用自由度に見合う就労可能賃率の設定例	270
・図表 72	役割等級別の評価レートとポイント制賞与の配分点数表	271
・図表 73	ポイント制賞与の配分事例1	273
・図表 74	ポイント制賞与の配分事例2	276

・図表 75	定年後の措置、企業規模、勤務延長制度、再雇用制度の賃金別企業割合	282
・図表 76	継続雇用賃金表	285
・図表 77	継続雇用賃金表のランクと賃率の運用基準	286
・図表 78	継続雇用賃金表のランク・賃率の適用例と基本給額の試算	287
・図表 79	継続雇用賃金の最初の適用ランクに対するランク調整・貢献度評価の基準	290
・図表 80	労働条件比較表の例	295
・図表 81	小売店の正社員とパートタイム社員の比較例（職務の内容および人材活用のしくみと運用がともに同一）	296
・図表 82	小売店の正社員とパートタイム社員の比較例（職務の内容が異なる）	297
・図表 83	小売店の正社員とパートタイム社員の比較例（人材活用のしくみと運用が異なる）	298
・図表 84	部署別の連名式課業リスト（役割責任マップ® 1）	301
・図表 85	職種別課業分析フォーム（役割責任マップ® 2）	303
・図表 86	職務説明書の作成例（厚生労働省方式の「職務説明書」に準拠した例）	306
・図表 87	職務レベルの判定基準（プライムコンサルタント）	313
・図表 88	職務評価フォームの作成例	315
・図表 89	職務（役割）評価表	317
・図表 90	職務ポイントと職務レベルの対応表（例）	318
・図表 91	同一労働同一賃金／均等・均衡待遇のイメージ	320
・図表 92	職務レベルに対する習熟度基準または貢献度基準による評価尺度の例	322
・図表 93	職務レベルに各人の仕事ぶりの評価を加えて「評価レート」を判定する	323
・図表 94	職務説明書に準拠した評価シートの作成例	326
・図表 95	役割等級別評価レートと職務レベルとの対応表	328
・図表 96	新人事制度における雇用形態と待遇	333

- 図表 97 役割等級と対応役職一覧 334
- 図表 98 A社のランク型賃金表[®]と号俸改定基準（非管理職のRA～Lの部分）を抜粋） 336
- 図表 99 等級別の評価レート 340
- 図表 100 昇格基準 341
- 図表 101 等級別・評価別の評価レートと賞与配分点数表 343
- 図表 102 パート・契約社員の連名式評価シートの例（抜粋） 346

障害者などに長期雇用の幅を広げ、多様な人材を活用する必要に迫られている。

また、正社員として働く人たちにも、特に育児・介護の制約を抱えていたり、マルチ・ジョブなどの多様な働き方を希望したりする人たちの間では、労働時間や勤務地、仕事の範囲を限定した就労に対するニーズが高まっている。「同一労働同一賃金」の法制化が進む中であって、これからは、多様な働き方を求める人材にどのような人事制度の受け皿を用意するかが強く問われることは間違いないことであろう。

⑥ 「同一労働同一賃金ガイドライン（指針）」の内容と解説

今回の「ガイドライン」では、無期雇用フルタイム勤務のいわゆる正社員と、パートタイマー、有期雇用、派遣などのいわゆる非正社員との間で待遇差がある場合に、どんな場合は不合理で、どんな場合は問題としないのかを具体的な例で示している。

以下、「ガイドライン」（実線および破線のボックスで囲んだ部分。下線は筆者）の内容について解説していく。

（注） ここでいう「通常の労働者」とは、いわゆる「正社員」や、有期雇用から無期雇用に転換して待遇が改善されたいわゆる「限定正社員」を含む。以下の解説では、読みやすいように単に「正社員」とした。

第1 目的

この指針は、短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律（平成5年法律第76号。以下「短時間・有期雇用労働法」という。）第8条及び第9条並びに労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律（昭和60年法律第88号。以下「労働者派遣法」という。）第30条の3及び第30条の4に定め

① 「同一労働か否か」の検討と人事制度改善の手順

繰り返しになるが、同一労働同一賃金ガイドライン（指針）の基本趣旨は、同一企業・団体の中で、正規雇用労働者と非正規雇用労働者両方の賃金・賞与・手当等の決定基準・ルールを明確化し、両者の間の不合理な待遇差を解消することにある。

いうまでもなく、不合理な待遇差であるかどうかの判断のポイントは、まず「同一労働か否か」の事実関係の把握と解釈が入口である。

同一労働であれば賃金をはじめとする処遇の均等待遇（＝同一賃金）を求め、次に、同一労働でなければその違いに応じた均衡待遇（＝バランスのとれた賃金の確保）を求め、この均等待遇または均衡待遇のいずれかが確保されていないならば法に違反した不合理な待遇になるというロジックになっているからである。

本章では、新パートタイム・有期雇用労働法の均等待遇・均衡待遇の原則に照らして、正規雇用労働者と非正規雇用労働者の間で、具体的にどのような方法で「同一労働か否か」「同一賃金か否か」を判断し、どのように貢献度を評価して賃金・賞与等の均等待遇・均衡待遇を実現していけばよいのかを検討していこう。

(1) 労働条件の比較

最初に、正規雇用労働者と非正規雇用労働者の間で、事実ベースでどのような労働条件の違いがあるのかを整理・比較しておくことが大事である。そのうえで、職務の内容と人材活用のしくみ・運用を分析・評価して、同一労働か否かを把握していく。

図表 80 は、正社員と契約社員、パートタイム社員との間で、労働条件の比較を行った例である。このような事実関係を整理するだけでも、今まで意識してこなかった労働条件の差異や、背景にある事情が浮き

〈図表 95〉役割等級別評価レートと職務レベルとの対応表

評価 レート	役割等級（標準）										職務 レベル	職務レベルの説明
	パート社員			正社員								
	P1	P2	P3	I	II	III	IV	V	VI			
17										S	17	環境変化に適応し、内外の長期・複雑・多様な問題を体系的に解決する仕事
16										A		
15									S	B	15	全体最適を維持し、複雑な問題を組織的・統合的に解決する仕事
14									A	C		
13							S	B	D		13	機会に集中し、高度な分析的理解と予測・対策により資源を有効活用する仕事
12							A	C				
11						S	B	D			11	外部と連携し、幅広い知識を活用して裁量的に判断・意思決定する仕事
10						A	C					
9			S		S	B	D				9	企画・プロセスを配慮しながら自主的に判断・意思決定する仕事
8			A		A	C						
7		S	B	S	B	D					7	一定の計画・手順を活用して自己責任で判断する仕事
6		A	C	A	C							
5	S	B	D	B	D						5	限られた範囲で任される単純・定型的な仕事
4	A	C		C								
3	B	D		D							3	そのつど与えられる仕事を手順通り処理する仕事
2	C											
1	D										1	所定の単純作業を指示通り繰り返し処理する仕事

（注）役割等級別に SABCD の 5 段階評価と評価レートとの対応関係を示す（図表 87 と対応した 2 段階一致の例）。

評価レートを実際に使用する場合は、賃金表のランク設定と数字を対応させる必要がある。

この図は、2 段階一致の賃金表と対応したモデルであり、図表 38（I～VI 等級）、図表 62（P1～P3 等級）の賃金表のランク設定とそれぞれ対応している。

5 正社員・非正社員の統合人事制度の事例（A社）

（1）正社員・非正社員の統合人事制度を導入した背景

これまで、役割等級制度を軸にした賃金・評価制度の作り方について一般的なモデルを使って解説してきた。本章では、より具体的な実施方法を理解してもらうために、筆者が直接かかわったケースの中から、2018年の春に役割等級とランク型賃金表[®]、ポイント制賞与を軸に正社員・非正社員の人事制度を導入し、実際に運用している企業の事例を紹介しよう。

Aグループ会社は関東圏を中心に建設工事用の機材レンタルを行う売上高約40億円、従業員約150名の企業グループであり、本体のA社（従業員80人）のほか、特定業種に特化したレンタルを行うB社（30人）、C社（20人）、レンタル機材のメンテナンス・修理を行うD社（20人）の4社からなるグループ企業である（以下A社と総称）。グループ従業員のうち正社員は約100名で、残り約50名は契約社員、定年後再雇用の嘱託、パートタイマー、アルバイト等である。労働組合はない。

はじめに、A社が新人事制度を導入するまでの経緯を簡単に説明しよう。

A社では、正社員は大半が中途採用で、新卒採用はほとんどいない。正社員に採用する前は、半年から2年程度の期間、契約社員として「試傭」し、その後正社員に転換する場合と、契約社員のまま契約を更新する場合とに分かれる。契約社員を続けるケースは、会社の評価として正社員に適さない人のほかに、将来ドライバーとして独立したい人や、正社員に求められる責任感や緻密な働きを窮屈と感じる人なども含まれる。

従来のしくみは、契約社員はフルタイム勤務の日給制で、半年契約が基本である。通信手当（携帯電話代）、年末年始手当（年中無休での保

5 正社員・非正社員の統合人事制度の事例（Ａ社）

〈図表 96〉新人事制度における雇用形態と待遇

区分		①正社員	②定年後再雇用（フルタイム）	③時給契約 （フルタイム／パートタイム）
雇用形態	雇用期間	無期	有期	有期・無期
	定年	60 歳	65 歳	有期 65 歳 無期 60 歳（ただし 65 歳まで有期で継続雇用）
	雇用転換	定年再雇用制度 ・フルタイムは基本給×0.9 ・パートタイムは基本給×時間割×0.9	③時給契約への転換あり	社員転換制度 転換時は中途採用基準で賃金設定（別紙）
労働時間	所定労働時間	フルタイム 7:30	フルタイム 7:30	フルタイム 7:30 またはパートタイム
	超過勤務	無限定	無限定	契約時間＋残業あり（守衛は契約以外の残業なし）
	短時間勤務	なし（育児・介護はあり）	なし（育児・介護はあり）	あり
人材活用	転勤	地域限定 一部転勤あり	地域限定	地域限定
	人事異動	無限定	職種転換なし、人事異動あり	職務限定 （倉庫・一般事務・経理・清掃・営業、ドライバー・守衛・運行管理者、生産等）
基本賃金	賃金形態	月給制	月給制	時給制
	賃金	ランク型賃金表	同左×賃率	同左×賃率
	賃率	100%	90%	90%
	初任給	新卒初任給 中途採用初任給	定年後再雇用賃金の設定 （定年前の号俵をそのまま使う）	中途採用初任給の時給設定 （定年再雇用は前の号俵を使う）
	昇給方法	4 月昇給 段階接近法 [※] 2 年間の倍速昇給（2019、20 年）	同左 同左 同左	同左 同左 対象外
割増賃金	法内残業	100%	同左	同左
	法定外残業	125%	同左	同左
	深夜勤務	25%	同左	同左
諸手当	管理職手当	○	対象外	対象外
	家族手当	○	○	対象外
	公的資格手当	○	○	対象外
	通信手当	○	○	○
	年未年始手当	○	○	○
	通勤手当	○	○	○
	通勤手当	○	○	○
賞与	夏季・年末 特別賞与	ポイント制賞与（1 点単価×等級別・評価別賞与配分点×出勤係数） 個別配分	同左×賃率 90%	寸志（同左×賃率 40%×契約労働時間割合）
	賞与	同左	同左	同左
退職金	賃金比例方式	あり	なし	なし
評価制度	役職者の評価制度	キャリアアップシート	対象外	対象外
	非役職者の評価制度	スキルアップシート （業務スキル＋組織行動スキル）	同左	スキルアップシート （組織行動スキル＋業務スキル 1 項目のみ）
	評価期間	上期 4 月 1 日～9 月 30 日 下期 10 月 1 日～3 月 31 日	同左（雇用期間も同一とする）	同左（雇用期間も同一とする）
福利厚生	特別有給休暇	あり	あり	フルタイムのみあり
	慶弔見舞金	あり（試働期間終了後）	あり	あり（入社 1 年以上対象）
	休職期間	3 か月	同左	同左
	共済会・旅行積立金	加入	同左	同左