

ディスタンスだけど心はひとつ。あらゆる変化を前向きに、岩田屋三越はこの難局を乗り越えてみせる！

2021年 春の交渉 議案書 (案)

三越伊勢丹グループ労働組合 岩田屋三越支部

対象者：社員・メイト社員・エルダースタッフ・フェロー社員・エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ (各雇用形態の非組合員を含む)



メンバーズVOICEについて

全組合員を対象にした、職場討議の場です。
 労使（組合と会社）の代表が1年をかけて検討してきた
 「人に関わる諸制度」の改定内容や、「2021年度賃金要求」などについてご報告します。

<主な内容>

- ① 岩田屋三越を取り巻く環境
- ② 2021年度賃金要求
- ③ 人に関わる諸制度（労使通年協議事項）
- ④ 働く環境の整備（労使通年協議事項）
- ⑤ 労働協約の改訂と新設

メンバーズVOICEは ①集合開催形式 ②動画配信&Forms 意見集約形式 で行います。詳しくは最終ページをご覧ください。

三越伊勢丹グループ労働組合

基本理念



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

目的

わたしたちの幸せを創造し続けること

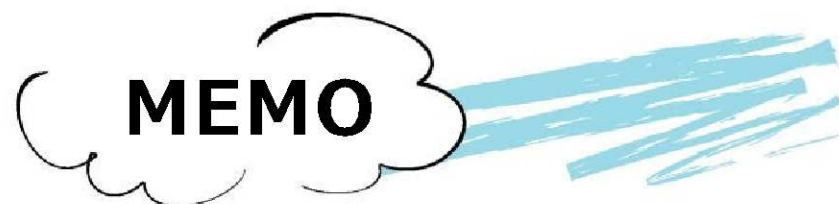
3つの使命

- 安心して働くための雇用の確保と労働条件の維持向上
- 企業の持続的な発展にむけたチェックとサポート
- かけがえのない豊かな環境と安心して暮らせる社会の実現

5つの大切にしたい考え方

- 民主的な合意形成を行ない、全員で責任をもち実践する
- 先進的なビジョンと広い視野をもち、常に挑戦し続ける
- すべての働く仲間と連帯し、一人ひとりが持つ多様性を全体の力にする
- 対等な労使関係を維持し、誠意ある対話による創造的な結論をめざす
- 高い倫理観を持つとともに、よりよい未来のための社会的責務を果たす

三越伊勢丹グループ労働組合



A series of horizontal dotted lines for writing a memo.



2021年 春の交渉 議案書(案) 目次

■ 岩田屋三越支部臨時大会 議事日程		P.3
I. 岩田屋三越を取り巻く環境	報告事項	P.4
1. 環境認識をふまえた春の交渉に臨むスタンス		P.8
II. 2021年度 賃金要求	審議決定事項	P.9
1. 社員 賃金要求		P.9
2. メイト社員 賃金要求		P.14
3. エルダースタッフ 賃金要求		P.17
4. フェロー社員 賃金要求		P.19
5. エルダーフロー 賃金要求		P.21
6. スペシャリティスタッフ 賃金要求		P.21
III. 2020年度 労使通年協議		P.24
■ 労使通年協議について		P.24
1. 社員ステージA人事賃金制度改定	審議決定事項	P.25
2. 社員ステージB人事賃金制度改定	報告事項	P.29
3. 賞与交渉方式の見直し	審議決定事項	P.31
4. 60歳以降の雇用制度	審議決定事項	P.33
5. メイト社員 扶養家族手当の導入	審議決定事項	P.35
6. ベースアップ算出式適用期間の延長	審議決定事項	P.36
7. グループ内キャリア支援制度について		P.37
1) 社員グループ内キャリア支援制度の見直し	報告事項	P.37
2) グループ内キャリア支援制度の新設	報告事項	P.38
8. 子の看護休暇・家族の介護休暇に関する制度改定	報告事項	P.39
9. 働く環境の整備		P.40
1) 業務改善についての取り組み	報告事項	P.40
2) 職場風土改革についての取り組み	報告事項	P.41
3) 総実労働時間短縮に向けて	報告事項	P.42
4) 制服着用廃止について	報告事項	P.43
IV. 2021年度 労使通年協議事項(組合案)	報告事項	P.44
V. 労働協約の改訂および新設	審議決定事項	P.45
1. 改訂内容のポイント		P.45
■ 参考資料		
・ 2021年度春の交渉三越伊勢丹グループ労働組合 本部基本方針		P.48
・ 2020年度 グループ労使協議報告		P.50
・ 「2021年春の交渉」IMGU本部 最低賃金要求基準		P.52
・ 政策政治報告		P.54
・ 本部広報報告(LINEの活用)		P.54
・ 三越伊勢丹グループ共済会から 制度のお知らせ		P.55
■ メンバースVOICE 実施日程		P.56

岩田屋三越支部臨時大会 議事日程

1. 議長団選出 支部書記長
2. 書記任命 支部大会議長
3. 開会宣言 支部大会議長
4. 議事運営委員選出 支部大会議長
5. 資格審査報告 支部大会議事運営委員長
6. 開会宣言 支部大会議長
7. 議事
 - 第1号議案 岩田屋三越を取り巻く環境
 - 第2号議案 2021年度 賃金要求
 - I. 社員 賃金要求
 - II. メイト社員 賃金要求
 - III. エルダースタッフ 賃金要求
 - IV. フェロー社員 賃金要求
 - V. エルダーフロー 賃金要求
 - VI. スペシャリティスタッフ 賃金要求
 - 第3号議案 2020年度 労使通年協議事項
 - I. 社員ステージA 人事賃金制度改定
 - II. 賞与交渉方式の見直し
 - III. 60歳以降の雇用制度
 - IV. メイト社員扶養家族手当の導入
 - V. ベースアップ算出式適用期間の延長
 - 第4号議案 労働協約の改訂および新設
8. 議事終了宣言 支部大会議長
9. 閉会挨拶 支部執行委員長
10. 閉会宣言 支部大会議長

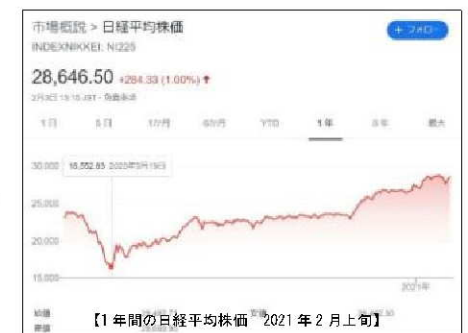
日程 : 2021年 3月12日(金) 20時30分より
 会場 : ソラリアパークサイドビル(Dビル)7階 従業員食堂
 構成員 : 支部評議員・支部執行委員

I. 環境認識〔国内経済〕

新型コロナウイルスによって経済に深刻な影響 ワクチンによる事態の改善も期待されるが先行きは不透明

I. 岩田屋三越を取り巻く環境

- ▶ 新型コロナウイルスによる世界経済への影響については、経済産業省 2020 年度版通商白書によると、「世界経済は新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、大恐慌以来最悪の経済危機に直面。」と表現されており、「これを乗り越えていくため、世界は国際協調をベースとしつつ、危機に柔軟に対応でき、持続可能な経済発展を可能とする強靱な経済社会システムを築くことが重要。」と提唱しています。
- ▶ 内閣府の発表によると日本の GDP（国内総生産）は、第一回日の緊急事態宣言が発出された 4～6 月期の年率換算で 28.8% 減となり、2008 年のリーマンショック時の 17.8% 減を大きく下回りました。7～10 月期の GDP ではその反動で 21.4% のプラスに転じています。
- ▶ 日経平均株価については、3 月に急落して以降、徐々に持ち直し、2021 年 1 月末現在では 28,000 円を超え、バブル崩壊後最高値を更新しています。業種別では、電気機器や輸送用機器、サービス、陸運、機械、小売業などの株価が上がっています。
- ▶ 東京商工リサーチによる 2020 年 1～12 月の全国倒産件数は 7,773 件と前年より減少し、30 年ぶりに 8,000 件を下回りました。産業別では飲食業や旅行業を含むサービス業が最多で、小売業は巣籠もり需要により 30 年間で最少となりました。

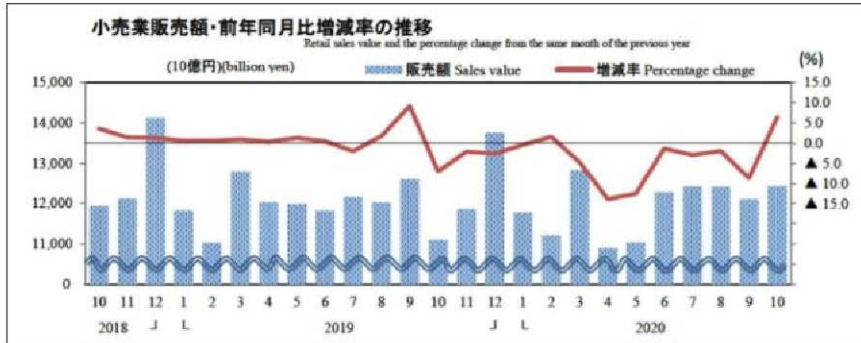


【点検のため一旦撤去されたオリンピックモニュメント】

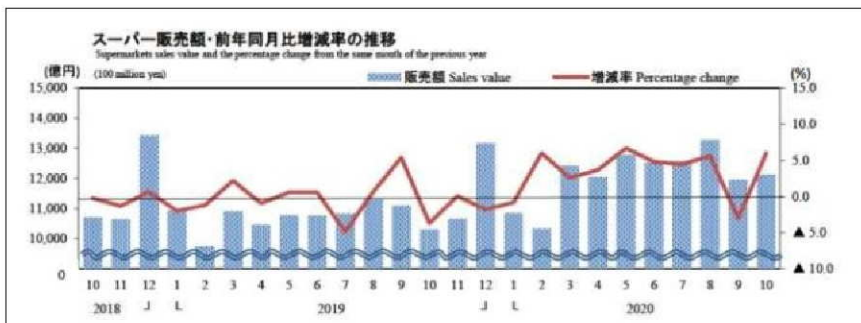
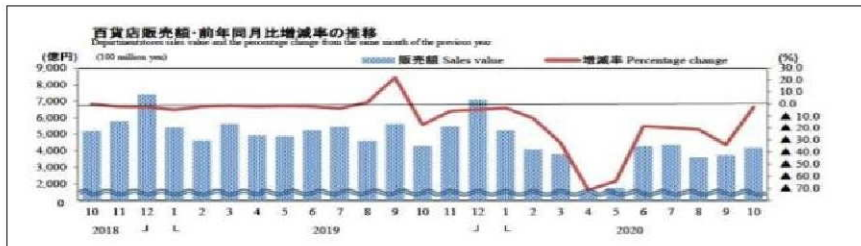
II. 環境認識〔小売業〕

都市圏の百貨店とコンビニは深刻な状況だが 食品スーパー・ドラッグストア・ホームセンター・家電量販店は好業績

- 国内小売業の動向については、経済産業省「商業動態統計月報」2020年11月分によると、小売業全体の販売額は新型コロナウイルスによる影響が出て以来マイナスが続き、10月にはプラスに転じていますが、これは前年の消費税増税後の影響が一因と考えられます。



- 業種ごとの動向については、都市圏に立地する百貨店やコンビニエンスストアは外出自粛や在宅勤務の増加などによってマイナス傾向が続いていますが、それ以外の業態では、マスクやアルコール消毒液などの衛生用品、外食の自粛による食材・総菜類、巣籠もり消費による家電・リビング・DIY用品など、高水準でのプラスが続いています。Go To イートの食中券などにより、コンビニエンスストアの10月のサービス売上高は一時急伸しました。



III. 環境認識〔三越伊勢丹グループ〕

ホールディングス発足後初めての最終赤字の見通し デジタルを駆使した顧客関係性強化を遂行中

- 三越伊勢丹 HDS 2020 年度第 3 四半期 (4-12 月) 決算状況 (単位: 億円)
- 三越伊勢丹グループ全体での業績については、第 3 四半期で前年より 31.2%の減収、営業利益では前年より約 360 億円の減益となり、約 149 億円の営業損失となりました。
- 2020 年度 (2021 年 3 月末) の業績予想は、330 億円の営業損失・450 億円の純損失と、三越伊勢丹ホールディングス発足以来、初めての最終赤字を見込んでいます。
- 2021 年 1 月に二度目の新型コロナウイルスに関する緊急事態宣言が発出されたことにより、2020 年度通期の売上高予想を当初の 8,150 億円から 8,000 億円に下方修正しました。

(百万円)	売上高	営業利益	経常利益	純利益
第 3 四半期実績	602,435	△14,870	△13,444	△34,759
前年度同期実績	875,260	21,098	23,099	7,862
通期予想	800,000	△33,000	△34,000	△45,000
前年度通期実績	1,119,191	15,679	19,771	△11,187

- これまでグループ全体で推進してきた中期経営計画の 3 ヶ年計画については、新型コロナウイルスの影響によってリモデルや不動産事業などについての投資計画を見直さざるを得ない状況となりました。その一方で、デジタルの活用を強化し、来店が少ない中でも顧客との関係性を強化していけるよう「オンラインとオフラインのシームレス化」「CRM・マーケティング政策」を中心に推進してきました。

- 現行の 3 ヶ年計画については現在 2 年目ですが、新型コロナウイルス感染症による社会環境・消費環境変化の中で、戦略の修正とスピードの向上を図り、新たな「あるべき姿」の実現に向けた新しい 3 ヶ年計画を策定することにしました。次年度より、現在の計画を見直し、「オンラインとオフラインのマッチングプラットフォーム」を目指す「2030 年のあるべき姿」を踏まえて、2021 年 5 月に新たに「新・3 ヶ年計画」が発表される予定です。



【2020 年 5 月時点で発表された現行の 3 ヶ年計画の進捗】



【三越伊勢丹リモートショッピングのイメージ】

■国内グループ百貨店地域事業会社 第3四半期累計(20年4~12月)売上高の状況(単位:百万円)

- 三越伊勢丹グループの百貨店事業会社については、新型コロナウイルスの影響により一時休業や営業時間短縮、外出自粛の影響が大きく、各社とも非常に厳しい状況が続いています。中でも新型コロナウイルスの陽性者数が多い大都市圏やインパウンドによる売上高比率が高かった店舗では、深刻な減収となっています。
- 利益面についても同様に、各社とも過去最大級の赤字となっています。

社名・店名	第3四半期時点での売上高前年比		第2四半期時点での業績予想(百万円)	
	売上高前年比	免税売上高前年比	営業利益	純利益
三越伊勢丹合計※1	64.2%	6.5%	△23,700	△8,700
伊勢丹新宿本店	69.6%	11.3%	—	—
三越日本橋本店	71.3%	7.7%	—	—
三越銀座店	47.7%	1.3%	—	—
伊勢丹立川店	71.9%	—	—	—
伊勢丹浦和店	73.9%	—	—	—
札幌丸井三越	66.2%	0.5%	△2,961	△3,416
函館丸井三越	76.4%	—	△16	△45
仙台三越	78.9%	—	△744	△955
名古屋三越	77.8%	7.1%	△1,453	△3,169
静岡伊勢丹	79.3%	—	△268	△432
新潟三越伊勢丹※2	73.3%	—	457	157
広島三越	83.1%	—	△659	△771
高松三越	80.0%	—	△434	△537
松山三越※3	55.9%	—	△1,504	△3,197
岩田屋三越合計	74.8%	3.6%	△409	△1,540
岩田屋本店	76.0%	—	—	—
福岡三越	70.5%	—	—	—
岩田屋久留米店	70.8%	—	—	—
岩田屋サロン	85.6%	—	—	—

※1 三越伊勢丹の前年実績には、2019年度に営業終了した伊勢丹相模原店・伊勢丹府中店を含む

※2 新潟三越伊勢丹の前年実績には、2019年度に営業終了した新潟三越を含む

※3 松山三越は2020年9月よりほぼ半分の面積を改装工事中

■三越伊勢丹グループのトピックス

- 現在の3ヶ年計画の「オンラインとオフラインのシームレス化」を目指して11月に伊勢丹新宿本店に導入した「三越伊勢丹リモートショッピング」については、2021年1月の2度目の緊急事態宣言の発出を受け、2月より三越日本橋本店・三越銀座店にも拡充し、どこにいても店頭と同じ接客を受けることが可能になっています。
- 減収減益傾向が続いていた松山三越については、上層階に宿泊施設を導入するなどの大規模リモデル計画を決定し、2021年度秋のオープンに向けて2020年9月より改装工事に着手しています。松山三越と同様に減収減益が続いていた三越忠比寿店については、2021年2月に営業終了する予定です。
- 三越伊勢丹グループの「不動産事業の強化」の方針のもと、グループ子会社の三越伊勢丹不動産のさらなる発展のため、2021年1月、アメリカ大手不動産投資会社 The Black Stone 社が設立したエチゴ合同会社に全株式を譲渡しました。

IV. 環境認識〔福岡県の小売業〕

新型コロナウイルスに加え、水害・台風の影響も大きかった
天神ビッグバンは2年延長

- 日本銀行福岡支店によれば、1月の九州・沖縄の景気は「厳しい状態にあるものの持ち直しつつある」とされており、個人消費も持ち直している傾向が示されていますが、今後の新型コロナウイルスが企業や家計のマインドに与える影響に留意する必要があると注意しています。

▽個人消費関連の動向	
消費支出	百貨店売上高 持ち直しの動きがみられている。
消費支出	スーパー売上高 持ち直している。
消費支出	コンビニストア売上高 持ち直しつつある。
耐久消費財	家電販売 増加している。
消費支出	乗用車新車登録台数(含む軽自動車) 持ち直している。
サービス	旅行・観光 当地発の旅行取扱額は、海外向けは大幅に減少した状況が続いているものの、国内向けは持ち直しつつある。この間、観光面も、厳しい状況が続いている。ただし、足もとの感染症再拡大の影響が懸念される。

- 全国の商況と同様に、福岡県内においても百貨店は非常に厳しい業績が続いており、一方で食品スーパーやホームセンターなどは前年を大幅に上回る増収が続いています。
- 食品スーパーやホームセンターなどの中間決算の発表によると、新型コロナウイルスによる衛生用品の買いだめや単ごもり消費に加えて、令和2年7月豪雨や台風10号などの災害があったことも増収につながっており、なおかつ三密回避のために特売や広告チラシを廃止したことによって増益になっています。家電量販店など一部の好業績の企業では賞与の増額などにもつながっています。

企業名	トピックス1	トピックス2	トピックス3
岩田屋三越	4-12 月売上 74.8%	4-12 月入店客数 58.7%	コミカレ・FDF 営業終了
博多大丸	4-12 月売上 66.3%	9-12 月入店客数 57.3%	3-11 月 営業損失 15 億円
博多阪急	4-12 月売上 63.3%	4-12 月入店客数 53.9%	43 日間臨時休業
井筒屋	3-11 月売上 74.3%	通期予想 3 億円の営業損失	8 月 黒崎店営業終了
イオン九州	3-11 月売上 136.3%	3-8 月売上 95.9%	9 月 マックスバリュ九州と統合
ミスターマックス	3-8 月売上 112.8%	営業利益前年比 270.8%	
ナフコチェーン	4-12 月売上 109.3%	営業利益前年比 138.9%	

- 福岡市が推進する都市開発「天神ビッグバン」については、感染症対策を開発の条件に加え、開発物件の竣工の期限を2026年まで、2年間延長することを発表しました。
- そのほか天神の商業施設では、2021年8月に「イムズ」が営業終了を予定しています。
- 久留米地区においては久留米市が保有していた「リベール」が、岩田屋久留米店新館跡地の再生を手掛ける「リオグループ」に譲渡され、今後は再開発が進む予定です。

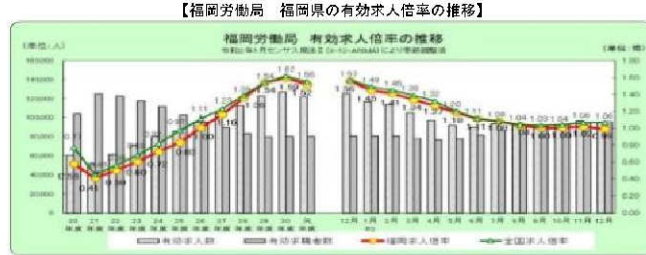


【福ビルが解体され奥に見える天神ビジネスセンター(仮)には、ジャパネットホールディングスが入居予定】

V. 環境認識〔雇用・物価・家計・賃金など〕

雇用情勢は厳しく、物価も高く、生活にも影響が出始めています

- ▶ 福岡労働局による福岡県の12月の有効求人倍率は、0.99倍で6年3ヵ月ぶりに1倍を割り込みました。全国の傾向と同様に、就職先を探すことが厳しい状況になっており、福岡県の完全失業率は3.0%を超えて推移しています。



- ▶ 福岡労働局による福岡地域の12月の「商品販売の職業」の求人と求職の状況は、求職者1人に対して企業の求人数が0.75と、求職者に厳しい状況となりました。これまで「商品販売の職業」は、福岡県の有効求人倍率よりも非常に高い求人倍率（採用したくても人が集まらない状態）が続いていましたが、コロナ禍によって福岡県全体よりも低い求人倍率（あまり採用していない）に転じています。

【福岡労働局 福岡地域の「商品販売の職業」の求人数・休職者数の推移】

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
求人数	2,957	2,859	3,518	3,146	1,042
求職者数	1,242	1,105	1,221	1,032	1,396
求人倍率	2.38	2.59	2.88	3.04	0.75

- ▶ 福岡市の物価については、2019年の消費税増税の影響もあり高めに推移しています。家計支出については、巣ごもり生活により「うちの中の生活にお金を使う」傾向が出ています。

【総務省統計局 福岡市の消費者物価指数の推移（暦年・平均・総合・2015年を100とする）】

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
消費者物価指数	100.5	100.8	101.6	102.2	102.3

【総務省統計局 家計調査結果の推移（福岡市・勤労者世帯の1ヵ月の支出・抜粋） 単位：円】

	2019年	2020年	前年比
消費支出	236,958	251,736	106.2%
食料（外食を除く）	37,352	47,059	126.0%
食料（外食）	20,631	12,418	60.2%
住居（設備修繕・維持費）	1,987	3,999	201.3%
光熱・水道	11,669	15,579	133.5%
家具・家事用品	7,832	10,656	136.1%
被服および履物	12,156	9,154	75.3%
保険医療	9,213	8,624	93.6%
交通・通信	34,807	39,512	113.5%
自動車等購入	5,036	12,358	245.4%
教育	12,251	10,873	88.8%
教養・娯楽	23,331	21,472	92.0%
教養娯楽用耐久財	1,722	2,506	145.4%
バック旅行費	2,461	678	27.5%
交際費	18,614	13,817	74.2%

- ▶ 福岡県の「百貨店・総合スーパー」の最低賃金については、今年度の百貨店各社の業績悪化を理由に、2004年の発効以来、初めて改定されませんでした。
- ▶ 私たち三越伊勢丹グループ労働組合が加盟する産業別連合組合「U.A.ゼンセン」やナショナルセンター「連合」では、2021年春闘方針として「定期昇給プラス2%の賃上げ」を日指しています。

VI. 環境認識〔岩田屋三越〕

緊急事態宣言による部分休業等により大幅減収なるも 構造改革のスピードアップにより下期は増益傾向に！

- ▶ 岩田屋三越の第3四半期の業績結果については、大幅な減収になりましたが、これまで推進してきた「高感度上質戦略」によって、来店客数が少ない中でも、岩田屋本店は下期12月までの売上高前年比は98.2%まで回復し、宝飾・時計、特選婦人雑貨、美術・工芸などのカテゴリーでは前年を超える売上高になりました。中元・歳暮ギフトやおせちなどについても、巣ごもり需要によって前年度を上回りました。



【上層階休業中に実施したPOS研修 4月】

- ▶ 利益面については、外部委託作業の内製化をはじめとして、これまで推進してきた構造改革をさらに加速化させたことによって、下期には前年を超える営業利益を上げるほど収益力が高まっています。通期予想では赤字ではあるものの、グループ内百貨店事業会社や同業他社の営業利益と比較しても減益幅を抑えることができている状況です。



【残念ながら営業終了となった岩田屋古賀サロンの様子】

- ▶ 昨年度よりトライアルをしてきた「販売一元化」を実現するために、今年度よりメイト社員のエリア限定を解除したことと、販売統括部制を敷いたことによって、店舗や商品カテゴリーを超えて繁忙に応じた柔軟な配置が可能となりました。これによって今年度4月の部分営業では、全スタイリストで食品フロアをカバーすることができました。

- ▶ 業務面での変化としては、これまでのフリーアドレス化に続いて、今年度は全従業員のPCアカウントの設定、本格的なペーパーレス化、デジタル化によって「どこでもいつでも全員情報が取れる」インフラが整いつつあります。

- ▶ 今年度より、フルタイムの年間所定労働時間をさらに短縮し、1,925時間から1,826時間（1日あたり7時間20分労働）になりました。これまで進めてきた業務の断捨離に加え、今年度の「カバーし合える組織」と「デジタルツール」によって、帰りやすく・休みやすい、よりメリハリのあるワークライフバランスが実現してきました。

- ▶ 構造改革の考え方の浸透と風土改革のため、会社は経営会議の内容を開示したり、社長面談と経営マインド塾を拡大して、経営の考え方を現場に伝え、現場と対話する取り組みを強化しています。



【経営戦略について語る細谷社長
1月14日 朝日新聞】

V. 春の交渉に臨む岩田屋三越支部執行部のスタンス

「岩田屋三越は決してコロナなんかには負けない!!」

そんな思いでがんばるみんなが 安心して明るく働けるように
目下の業績は厳しい見通しであっても
将来に向けた協議を 一步でも前に進める春の交渉にします!

➤ 誰も経験したことのない深刻な業績が続いていますが、一昨年度から抜本的な構造改革を進めてきたことによって、業績悪化に耐えうる財務基盤（営業利益率の改善・純資産の積み増し）や、今後も成長するための高感度上質戦略を実行する体制が出来つつあったため、新型コロナウイルスの影響を最小限に抑えることができていると捉えることができます。



【リモート・分散開催のキャリアライフサポート研修】

➤ 一方で、メイト社員のエリア解消、POS業務の内製化、サロン店舗や岩田屋久留米店での少人数オペレーションでの初めてのコロナ対応、運営マネージャーなどの新しい職務、お買場や訪問先でのお客さまとの接触のしづらさ、などなど、組合にはこれまでたくさんの相談や意見が寄せられ、その都度会社とも共有化し協議してきました。



【執行部で考案・作成した感染防止カバー 6月】

➤ このように、岩田屋三越がコロナに負けずに踏ん張れているのは、経営のリーダーシップだけではなく、急激な変化をも乗り越えてお客さまをつなぎとめてきた「従業員全員の努力の塊である」ことを、今春の交渉では会社には理解してもらいたいと思っています。

➤ 2021年度も非常に先行きが不透明な状況が続きますが、春の交渉においては、「赤字だから何も出来なかった」ということにならないように、以前からご意見をいただいていたエルダー制度の処遇をはじめ、少しでも進められることは前に進めていきたいと思っています。



➤ これからも改革のスピードを上げ、真の意味で改革を成功させるには、現場の生の声が必要です。会社のため、そして私たちの幸せのために、みなさんぜひ組合にご意見をお寄せください。よろしく願いいたします。



【組合の会議の様子 上：久留米 下：本店】

I. 2021 年度 社員賃金要求

1. 賃金要求の概要

1) 月例賃金要求

項目	内容	詳細ページ
ベースアップ要求	・グループ共通ベースアップ算出式に基づく要求は行いません	P.10
本給評価要求	・社員は、S・A 評価 3 割以上、B 評価(および C 評価)7 割未満の分布とすることを要求します ・ステージ C- t は、本給評価は絶対評価とし、運用等が適正に行われていることを確認します	-
運用に関する要求	・面談の実施状況を労使で確認します ・以下の内容について、人事異動時や評価反映時において適正な運用がなされていることを確認します ・全体および資格別の平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後） ・ステージ C の職務別・ランク別の人数分布 ・ステージ B の役割ゾーン別ランク別の人数分布 ・ステージ B の「役割ゾーンが大きく変動する異動」有無	-
昇格者数の確認	・社員ステージ C⇒社員ステージ B 2 名 ・社員ステージ B⇒社員ステージ A 0 名	-
初任給要求	・199,000 円を要求します	-
本給表および昇給表要求	・本給表および昇給表を要求します	P.10

2) 最低賃金要求

項目	内容	詳細ページ
最低賃金要求	・月例賃金が 158,000 円を下回らないことを要求します ※今回要求する最低賃金は、2021 年 4 月 1 日～2022 年 3 月 31 日の在職者を対象とします ※障がい者雇用については別途対応します	-
扶養者・年齢別最低賃金要求	・基準内賃金が定められた金額を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します	P.12

3) 賞与要求

項目	内容	詳細ページ
ベースとなる賞与支給表の確認	・2021 年 12 月の社員賞与の固定部分として、一律 1.0 か月支給することを 確認します ・2022 年 6 月の社員賞与の固定部分を、支給表に基づき平均 1.0 か月以上支給することを 確認します	P.13
セールスインセンティブ要求	・算出式に基づき支給されることを要求します	P.13

II. 賃金要求

1. 月例賃金要求

1) ベースアップ

ベースアップ算出式に基づく社員のベースアップの要求は行いません。

<2021年度のベースアップ要求の考え方>

IMGUでは、「労使通年協議の効率化・充実化」「メンバーに対するわかりやすさ・納得性の向上」「一体感の醸成」を目的に、月給制社員を対象に物価上昇率に連動した「グループ共通ベースアップ算出式」を仕組みとして適用しています。

今年度はコロナの特殊与件が大きく影響し、三越伊勢丹グループにおいて過去に例を見ない厳しい環境にあります。この状況は、算出式を用いる上での前提事項にある大きな環境変化「災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合」に該当すると判断し、グループ共通のベースアップ算出式に基づいた要求は行いません。

【参考：現行のグループ共通ベースアップ算出式】

対象雇用形態：社員、メイト社員

物価上昇率	係数	基礎額×係数	ベースアップ額
0%以下	0	0円	0円
0.1%	0.001	292円	500円
0.2%	0.002	584円	500円
0.3%	0.003	876円	1,000円
0.4%	0.004	1,168円	1,000円
0.5%以上	—	—	1,000円

<ベア算出式>

・基準となるベア額 = 基礎額 × 物価上昇率に応じた係数

・基礎額はグループの月給制社員の平均本給額とし、292,000円とする

・ベースアップ額上限は1,000円、500円単位とする。

・ベア算出式で使用する物価上昇率は10月までの確定値を基に下記の式にて算出する。

$$\frac{〔1月～10月までの物価上昇率合計〕 + 〔見做し物価上昇率(11月、12月分)〕 \times 2 \text{ヵ月}}{\div 12}$$

・単年清算とし、持ち越し額を発生させない方式とする。

・1,000円を超える上乗せについては、組合各支部がベアの構成要素(※)に基づいて要求を判断する。

※ベアの構成要素…物価上昇分、生産性向上分、採用賃金上昇対応分、賃金格差調整分

【計算式を用いる場合の前提事項】

・今回決定した制度の有効期間は2022年度までとする。(基礎額は変更しない)

・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取扱いについて別途労使協議の上で対応する。

①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合

②想定外的大幅な物価上昇

③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など

平均賃金引上げ率の算定方法を「ステージCで入社し、ステージBで60歳定年退職を迎えるモデル(同一人のあゆみ)」に基づき算定しています。

【参考】社員ステージB・ステージC 平均賃金引上げ率

現行制度(本給表・昇給表及び評価分布)に基づき、「ステージC-tで入社し、ステージBで60歳定年を迎えた」場合、職務やPV(ポジションバリュー)の変更に伴う賃金引上げ分も含めた賃金引上げ率は、「1.66%(平均賃金引上げ額5,553円)」と試算されます。

なお、メイト社員から社員転換した社員の方は対象とはしていません。

2) 本給表および昇給表の要求

本給表および昇給表を、以下のとおり要求します。

①ステージC-t

<ベース給>

ランク	
1	243,000
2	238,500
3	234,000
4	229,500
5	225,000
6	220,500
7	216,000
8	211,500
9	207,000
初任	199,000

<昇給表>

評価	ランクアップ数
A	2
B	1
C	0

※1年目はC評価であっても、1ランクアップになります。

②ステージC

<ベース給>

ステージC	206,000
-------	---------

<役割成果給>

ランク	A職・セールス	L職	一般
1	106,000		
2	103,000		
3	101,000		
4	99,000		
5	97,000		
6	95,000		
7	93,000		
8	91,000		
9	89,000	89,000	
10	87,000	87,000	
11	85,000	85,000	
12	83,000	83,000	
13	81,000	81,000	
14	79,000	79,000	
15	77,000	77,000	
16	75,000	75,000	
17	73,000	73,000	
18	71,000	71,000	
19	69,000	69,000	69,000
20	67,000	67,000	67,000
21	65,000	65,000	65,000
22	63,000	63,000	63,000
23	61,000	61,000	61,000
24	59,000	59,000	59,000
25	57,000	57,000	57,000
26	55,000	55,000	55,000
27	53,000	53,000	53,000
28	51,000	51,000	51,000
29	49,000	49,000	49,000
30	47,000	47,000	47,000
31	45,000	45,000	45,000
32	43,000	43,000	43,000
33		41,000	41,000
34		39,000	39,000
35		37,000	37,000
36		35,000	35,000
37		33,000	33,000
38		31,000	31,000
39		29,000	29,000
40		27,000	27,000
41		25,000	25,000
42		23,000	23,000
43			21,000
44			19,000
45			17,000
46			15,000
47			13,000
48			11,000
49			9,000
50			7,000
51			5,000
52			3,000

<昇給表>

ランク	ゾーンごとの最上位	S	A	B	C
ゾーンごとの最上位		0	0	0	▲1
A職・セールス 1~5					
一般 9~11		1	1	0	▲1
A職・セールス 6~19					
一般 12~26		3	2	0	0
A職・セールス 20~32					
一般 27~52		4	3	1	0

※昇給表のランクアップ数に関わらず、「職務ごとの最上位ランク」がランクアップの上限となり、「最下位ランク」がランクダウンの下限となります。

③ステージB

<資格給>

ステージB	60,000
-------	--------

<本給表>

ランク	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	B10
1	430,000									
2	427,500									
3	425,000									
4	422,500									
5	420,000									
6	417,500									
7	415,000									
8	412,500									
9	410,000	410,000								
10	407,500	407,500								
11	405,000	405,000								
12	402,500	402,500								
13	400,000	400,000								
14	397,500	397,500								
15	395,000	395,000								
16	392,500	392,500								
17	390,000	390,000								
18	387,500	387,500								
19	385,000	385,000								
20	382,500	382,500								
21	380,000	380,000								
22	377,500	377,500								
23	375,000	375,000								
24	372,500	372,500								
25	370,000	370,000								
26	367,500	367,500								
27	365,000	365,000	365,000							
28	362,500	362,500	362,500							
29	360,000	360,000	360,000							
30	357,500	357,500	357,500							
31	355,000	355,000	355,000							
32	352,500	352,500	352,500							
33	350,000	350,000	350,000							
34	347,500	347,500	347,500							
35	345,000	345,000	345,000							
36	342,500	342,500	342,500							
37	340,000	340,000	340,000							
38	337,500	337,500	337,500							
39		335,000	335,000							
40		332,500	332,500							
41		330,000	330,000							
42		327,500	327,500							
43		325,000	325,000							
44		322,500	322,500							
45		320,000	320,000							
46		317,500	317,500							
47		315,000	315,000							
48		312,500	312,500							
49		310,000	310,000							
50		307,500	307,500							
51		305,000	305,000							
52		302,500	302,500							
53		300,000	300,000							
54		297,500	297,500							
55		295,000	295,000							
56		292,500	292,500							
57		290,000	290,000							
58		287,500	287,500							
59		285,000	285,000							
60		282,500	282,500							
61		280,000	280,000							
62		277,500	277,500							
63		275,000	275,000							
64		272,500	272,500							
65		270,000	270,000							
66		267,500	267,500							
67		265,000	265,000							
68		262,500	262,500							
69		260,000	260,000							
70		257,500	257,500							
71		255,000	255,000							
72		252,500	252,500							
73		250,000	250,000							
74		247,500	247,500							
75		245,000	245,000							
76		242,500	242,500							
77		240,000	240,000							
78		237,500	237,500							
79		235,000	235,000							
80		232,500	232,500							
81		230,000	230,000							
82		227,500	227,500							
83		225,000	225,000							
84		222,500	222,500							
85		220,000	220,000							
86		217,500	217,500							

<昇給表>

ランク	ゾーンごとの最上位	S	A	B	C
ゾーンごとの最上位		0	0	0	▲2
B1 4~4					
B2 10~18					
B3 19~26					
B4 28~36		3	1	0	▲2
B5 38~46					
B6 48~56					
B7 60~67					
B1 5~8					
B2 17~26					
B3 27~36					
B4 37~46		4	2	0	▲1
B5 47~56					
B6 57~66					
B7 68~74					
B8 75~84					
B1 9~13					
B2 27~36					
B3 37~46					
B4 47~56		5	3	0	▲1
B5 57~66					
B6 67~74					
B7 75~80					

※昇給表のランクアップ数に関わらず、「職務ごとの最上位ランク」がランクアップの上限となり、「最下位ランク」がランクダウンの下限となります。

270,000 一般係長給

210,000 一般係ゾーン

2. 最低賃金要求

1) 扶養者・年齢別最低賃金要求

「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」は、生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数と年齢に応じて定めてきました。

社員における扶養者の基準内賃金が以下の年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。地域の賃金水準を勘案し、本年度同様、「C基準」を選択します。

27歳（一人扶養基準）	145,300円
30歳（二人扶養基準）	173,100円
33歳（三人扶養基準）	200,800円
36歳（四人扶養基準）	228,500円

※支給対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。

また、被扶養者数には上限は設けず、被扶養者数に応じ10,000円を加算します。

<参考：上記要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額>

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	145,300	155,300	165,300	175,300
28	151,300	161,300	171,300	181,300
29	157,200	167,200	177,200	187,200
30	163,100	173,100	183,100	193,100
31	169,000	179,000	189,000	199,000
32	174,900	184,900	194,900	204,900
33	180,800	190,800	200,800	210,800
34	186,700	196,700	206,700	216,700
35	192,600	202,600	212,600	222,600
36～	198,500	208,500	218,500	228,500

<支給対象者について>

- ・ 今回要求する最低賃金は、2021年4月1日～2022年3月31日に在籍し、フルタイム勤務をしており、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者とします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を保障対象者とします。
- ・ 対象者の年齢は、満60歳を上限とし、要求年度の4月1日現在の満年齢を基準とします。
- ・ 対象者の基準内賃金には、本人及び被扶養者の扶養・障害及び年金に関わる公的給付（児童手当・特別障害手当・遺族年金等）を含めます。なお、期中に該当する公的給付が発生した場合は、速やかに会社へ申告するものとします。（※公的年金のように2ヵ月分を1回にまとめて給付される場合、月按分して1ヵ月分の給付額を算出し、収入の範囲に算定することとします。）

<被扶養者について>

- ・ 被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子及び税法上の扶養家族であり日本国内に居住している者とします。

<短時間勤務者について>

NEW

- ・ 育児・介護等の短時間勤務者については、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給するものとします。

<その他補足>

- ・ 水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇率（暦年・総合・全国）等を加味して決定しています。また、要求基準（ABC基準）については、B基準をベースにしつつ、「地域物価・地域相場・企業内の賃金水準・企業業績・労務構成・適用基準の継続性等」を総合的に勘案しつつ、支部・分会ごとに決定します。
- ・ 保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

3. 賞与要求

1) 賞与要求の考え方

- 2021年春の交渉時より、賞与要求は半期交渉を行うこととし（詳細は P.31 参照）、春の交渉時点では、要求は行いません。
- ただし、春の交渉において、ベースとなる賞与支給表を労使で確認します。

2) ベースとなる賞与支給表の確認

2021年12月および2022年6月支給の賞与固定部分について、以下の支給表をベースに支給することを労使で確認します。

■2021年12月

2021年12月
支給ヵ月
1.0

■2022年6月

評価	2022年6月
	支給ヵ月
5	1.15
4	1.05
3	1.00
2	0.95
1	0.85

※2021年4月1日入社者の初回賞与（6月）は、0.5ヵ月とします。

3) 2022年6月支給 セールスインセンティブ要求

2022年6月のセールスのインセンティブについて、以下のとおり要求します。

<新規口座獲得に対するインセンティブ>

一般セールス	: 対象売上×支給率 3.0%
新規口座獲得担当	: 対象売上×支給率 1.0%

- ※インセンティブの上限は一般セールス年間100万円、新規口座獲得担当年間50万円とします。
- ※一般セールスの支給条件は、行動評価 B 以上かつ年間個人扱い高予算達成、新規口座獲得担当の支給条件は、行動評価 B 以上かつ年間個人口座獲得件数予算達成とします。
- ※インセンティブの対象となる「新規口座」は、店舗内からの紹介分を除きます。また、一般エムアイカードからの切替も対象外とします。
- ※「対象売上」とは、インセンティブの対象となる新規口座の口座売上に加え、口座売上に反映されないクレジットカード売上および現金売上も指します。

4) 支給対象者・基準日・支給方法

インセンティブの支給対象・基準日・支給方法について、以下のとおり要求します。

セールスインセンティブ

支給日	2022年6月15日
支給対象者	下記すべての項目を満たす者 ・支給日に在籍している者 ・年間個人扱い高予算または年間個人獲得口座件数予算を達成した者 ・当該年度の行動評価がB以上である者 ※上記の条件を満たしていれば支給日にセールスである必要はありません
売上調査期間	2021年4月1日から2022年3月31日

Ⅱ. 2021年度 メイト社員賃金要求

審議決定事項

1. 賃金要求の概要

1) 月例賃金要求

項目	内容	詳細ページ
ベースアップ要求	・ベースアップ算出式に基づく要求は行いません	P.14
基本給評価要求	・メイト社員は、S・A 評価 3 割以上、B 評価(および C 評価)7 割未満の分布とすることを要求します	-
運用に関する要求	・面談の実施状況を労使で確認します ・以下の内容について、人事異動時や評価反映時において適正な運用がなされていることを確認します ・平均本給（人事異動の前後、評価反映の前後） ・職務別・ランク別の人数分布	-
採用賃金要求	・新卒メイト社員については、158,000 円を要求します ・既卒者メイト社員については、158,000 円以上を要求します	-
基本給表および昇給表要求	・基本給表および昇給表を要求します	P.15

2) 最低賃金要求

項目	内容	詳細ページ
最低賃金要求	・月例賃金が 158,000 円を下回らないことを要求します ※今回要求する最低賃金は、2021 年 4 月 1 日～2022 年 3 月 31 日の在職者を対象とします ※障がい者雇用については別途対応します	-
扶養者・年齢別最低賃金要求	・基準内賃金が定められた金額を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します	P.15

3) 賞与要求

項目	内容	詳細ページ
ベースとなる賞与支給表の確認	・2021 年 12 月のメイト社員賞与の固定部分として、一律 1.0 ヶ月支給することを確認します ・2022 年 6 月のメイト社員賞与の固定部分を、支給表に基づき平均 1.0 ヶ月以上支給することを確認します	P.16
セールスインセンティブ要求	・算出式に基づき支給されることを要求します	P.17

詳細内容

1. 月例賃金要求

1) ベースアップ

ベースアップ算出式に基づくメイト社員のベースアップの要求は行いません。

<2021 年度のベースアップ要求の考え方>

IMGU では、「労使通年協議の効率化・充実化」「メンバーに対するわかりやすさ・納得性の向上」「一体感の醸成」を目的に、月給制社員を対象に物価上昇率に連動した「グループ共通ベースアップ算出式」を仕組みとして適用しています。

今年度はコロナの特殊与件が大きく影響し、三越伊勢丹グループにおいて過去に例を見ない厳しい環境にあります。この状況は、算出式を用いる上での前提事項にある大きな環境変化「災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合」に該当すると判断し、グループ共通のベースアップ算出式に基づいた要求は行いません。

【参考：現行のグループ共通ベースアップ算出式】

対象雇用形態：社員、メイト社員

物価上昇率	係数	基礎額×係数	ベースアップ額
0%以下	0	0円	0円
0.1%	0.001	292円	500円
0.2%	0.002	584円	500円
0.3%	0.003	876円	1,000円
0.4%	0.004	1,168円	1,000円
0.5%以上	-	-	1,000円

<ベア算出式>

・基準となるベア額 = 基礎額 × 物価上昇率に応じた係数

・基礎額はグループの月給制社員の平均本給額とし、292,000 円とする

・ベースアップ額上限は 1,000 円、500 円単位とする。

・ベア算出式で使用する物価上昇率は 10 月までの確定値を基に下記の式にて算出する。

$$\frac{〔(1 \text{ 月} \sim 10 \text{ 月までの物価上昇率合計}) + (見做し物価上昇率(11 \text{ 月、} 12 \text{ 月分}) \times 2 \text{ ヶ月})〕}{12}$$

・単年清算とし、持ち越し額を発生させない方式とする。

・1,000 円を超える上乗せについては、組合各支部がベアの構成要素(※)に基づいて要求を判断する。

※ベアの構成要素…物価上昇分、生産性向上分、採用賃金上昇対応分、賃金格差調整分

【計算式を用いる場合の前提事項】

・今回決定した制度の有効期間は 2022 年度までとする。(基礎額は変更しない)

・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取扱いについて別途労使協議の上で対応する。

①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合

②想定外の大幅な物価上昇

③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など

平均賃金引上げ率の算定方法を「メイト社員として入社し、勤続 20 年まで（本給体系等を考慮）のモデル（同一人のあゆみ）」に基づき算定しています。

【参考】メイト社員 平均賃金引上げ率

現行制度（本給表・昇給表及び評価分布）に基づき、「メイト社員として入社し、勤続 20 年まで勤めた」場合、職務変更に伴う賃金引上げ分も含めた賃金引上げ率は、「1.16%（平均賃金引上げ額 2,100 円）」と試算されます。

2) 基本給表および昇給表要求

① 基本給表および昇給表を、以下のとおり要求します。

＜基本給表＞

(単位:円)

1	245,000	16	230,000	31	215,000	46	200,000	61	185,000	76	170,000
2	244,000	17	229,000	32	214,000	47	199,000	62	184,000	77	169,000
3	243,000	18	228,000	33	213,000	48	198,000	63	183,000	78	168,000
4	242,000	19	227,000	34	212,000	49	197,000	64	182,000	79	167,000
5	241,000	20	226,000	35	211,000	50	196,000	65	181,000	80	166,000
6	240,000	21	225,000	36	210,000	51	195,000	66	180,000	81	165,000
7	239,000	22	224,000	37	209,000	52	194,000	67	179,000	82	164,000
8	238,000	23	223,000	38	208,000	53	193,000	68	178,000	83	163,000
9	237,000	24	222,000	39	207,000	54	192,000	69	177,000	84	162,000
10	236,000	25	221,000	40	206,000	55	191,000	70	176,000	85	161,000
11	235,000	26	220,000	41	205,000	56	190,000	71	175,000	86	160,000
12	234,000	27	219,000	42	204,000	57	189,000	72	174,000	87	159,000
13	233,000	28	218,000	43	203,000	58	188,000	73	173,000	88	158,000
14	232,000	29	217,000	44	202,000	59	187,000	74	172,000		
15	231,000	30	216,000	45	201,000	60	186,000	75	171,000		

＜昇給表＞

ランク アップ数	ランク	評価				
		S	A	B	C	D
1~30		3	2	0	0	0
31~60		4	3	1	0	0
61~89		5	4	2	0	0

② メイト社員の職務給表を、以下のとおり要求します。

＜職務給表＞

職務	職務給
サロンリーダー	30,000円
サブサロンリーダー	20,000円
リーダー	20,000円

2. 最低賃金要求

1) 扶養者・年齢別最低賃金要求

「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」は、生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数と年齢に応じて定めてきました。メイト社員における扶養者の基準内賃金が以下の年齢別・扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。地域の賃金水準を勘案し、本年度同様、「C基準」を選択します。

27 歳（一人扶養基準）	145,300 円
30 歳（二人扶養基準）	173,100 円
33 歳（三人扶養基準）	200,800 円
36 歳（四人扶養基準）	228,500 円

※支給対象者の年齢が 27 歳未満の場合は 27 歳の、37 歳以上の場合は 36 歳の要求額とします。
また、被扶養者数には上限は設けず、被扶養者数に応じ 10,000 円を加算します。

＜参考：上記要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額＞

2021年度 扶養者・年齢別最低賃金（C基準）				
(単位:円)				
年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
～27	145,300	155,300	165,300	175,300
28	151,300	161,300	171,300	181,300
29	157,200	167,200	177,200	187,200
30	163,100	173,100	183,100	193,100
31	169,000	179,000	189,000	199,000
32	174,900	184,900	194,900	204,900
33	180,800	190,800	200,800	210,800
34	186,700	196,700	206,700	216,700
35	192,600	202,600	212,600	222,600
36～	198,500	208,500	218,500	228,500

<支給対象者について>

- ・ 今回要求する最低賃金は、2021年4月1日～2022年3月31日に在籍し、フルタイム勤務をしており、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者となります。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を保障対象者となります。
- ・ 対象者の年齢は、満60歳を上限とし、要求年度の4月1日現在の満年齢を基準とします。
- ・ 対象者の基準内賃金には、本人及び被扶養者の扶養・障害及び年金に関する公的給付（児童手当・特別障害手当・遺族年金等）を含めます。なお、期中に該当する公的給付が発生した場合は、速やかに会社へ申告するものとします。（※公的年金のように2ヵ月分を1回にまとめて給付される場合、月按分して1ヵ月分の給付額を算出し、収入の範囲に算定することとします。）

<被扶養者について>

- ・ 被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子及び税法上の扶養家族であり日本国内に居住している者となります。

<短時間勤務者について> **NEW**

- ・ 育児・介護等の短時間勤務者については、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給するものとします。

<その他補足>

- ・ 水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇率（暦年・総合・全国）等を加味して決定しています。また、要求基準（ABC基準）については、B基準をベースにしつつ、「地域物価・地域相場・企業内の賃金水準・企業業績・労務構成・適用基準の継続性等」を総合的に勘案しつつ、支部・分会ごとに決定します。
- ・ 保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

3. 賞与要求

1) 賞与要求の考え方

- 2021年春の交渉時より、賞与要求は半期交渉を行うこととし（詳細はP.31参照）、春の交渉時点では、要求は行いません。
- ただし、春の交渉において、ベースとなる賞与支給表を労使で確認します。

2) ベースとなる賞与支給表の確認

2021年12月および2022年6月支給の賞与固定部分について、以下の支給表をベースに支給することを労使で確認します。

■2021年12月

2021年12月
支給ヵ月
1.0

■2022年6月

評価	2022年6月
	支給ヵ月
5	1.10
4	1.05
3	1.00
2	0.95
1	0.90

※2022年4月1日入社者の初回賞与（6月）は、0.5ヵ月とします。

3) セールスインセンティブ要求

2022年6月のセールスのインセンティブについて、以下のとおり要求します。

<新規口座獲得に対するインセンティブ>

一般セールス	: 対象売上 × 支給率 3.0%
新規口座獲得担当	: 対象売上 × 支給率 1.0%

- ※インセンティブの上限は一般セールス年間 100 万円、新規口座獲得担当年間 50 万円とします。
- ※一般セールスの支給条件は、行動評価 B 以上かつ年間個人扱い高予算達成、新規口座獲得担当の支給条件は、行動評価 B 以上かつ年間個人口座獲得件数予算達成とします。
- ※インセンティブの対象となる「新規口座」は、店舗内からの紹介分を除きます。また、一般エムアイカードからの切替も対象外とします。
- ※「対象売上」とは、インセンティブの対象となる新規口座の口座売上に加え、口座売上に反映されないクレジットカード売上および現金売上も指します。

4) 支給対象者・基準日・支給方法

インセンティブの支給対象・基準日・支給方法について、以下のとおり要求します。

セールスインセンティブ

支給日	2022年6月15日
支給対象者	下記すべての項目を満たす者 <ul style="list-style-type: none"> ・支給日に在籍している者 ・年間個人扱い高予算または年間個人獲得口座件数予算を達成した者 ・当該年度の行動評価がB以上である者 ※上記の条件を満たしていれば支給日にセールスである必要はありません
売上調査期間	2021年4月1日から2022年3月31日

Ⅲ. 2021年度 エルダースタッフ賃金要求

審議決定事項

1. 賃金要求の概要

1) 賃金要求

項目	内容	詳細ページ
ベースアップ要求	・ベースアップ要求は行いません	P.18
月例賃金要求	<ul style="list-style-type: none"> ・エルダースタッフⅠについては、158,000円を要求します ・エルダースタッフⅡについては、199,000円を要求します ・エルダースタッフⅢについては、245,000円を要求します ・エルダーセールスⅠについては、184,000円を要求します ・エルダーセールスⅡについては、244,000円以上を要求します 	-
時間給要求	・エルダースタッフ（時給制）の時間給については、925円を要求します	-

2) 最低賃金要求

項目	内容	詳細ページ
最低賃金要求	<ul style="list-style-type: none"> ・エルダースタッフ（月給制）の月例賃金が158,000円を下回らないことを要求します ・エルダースタッフ（時給制）の時間給が895円を下回らないことを要求します 	-

3) 賞与要求

項目	内容	詳細ページ
ベースとなる賞与支給表の確認	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年12月のエルダースタッフ賞与について、一律50,000円支給することを確認します ・2022年6月のエルダースタッフ賞与について、一律50,000円支給することを確認します ・2021年12月のエルダーセールス賞与について、一律1.0ヵ月支給することを確認します ・2022年6月のエルダーセールス賞与について、一律1.0ヵ月支給することを確認します 	P.18
セールスインセンティブ要求	・算出式に基づき支給されることを要求します	P.18

1. 賃金要求

1) ベースアップ

エルダースタッフのベースアップは、要求しません。

<岩田屋三越のベースアップの考え方>

要求にあたっては、企業の置かれた環境を十分認識しつつ、下記 3 つの構成要素の観点から、ベースアップの要求金額を判断します。2021 年度は、ベースアップ算出式を持つ社員・メイト社員のベースアップについて要求しないことから、ベースアップ算出式を持たない雇用形態においてもベースアップを要求しません。

<ベースアップ要求に関わる 3 つの構成要素に対する考え方>

- ① 物価上昇分
2020 年暦年（2020 年 1 月～12 月）の物価上昇率は 0.0%となり、昨年と同様です。
- ② 生産性向上分
2020 年度の通期予測について、新型コロナウイルスの影響による店舗休業および営業時間短縮の影響などから、業績赤字の見込みとなっています。
- ③ 担う役割と賃金バランス
直近 1 年間におけるエルダースタッフに求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金水準とのバランスにも変化はないことが想定されます。

2. 賞与要求

1) 賞与要求の考え方

- 2021 年春の交渉時より、賞与要求は半期交渉を行うこととし（詳細は P.31 参照）、春の交渉時点では、要求は行いません。
- ただし、春の交渉において、ベースとなる賞与支給表を労使で確認します。

2) ベースとなる賞与支給表の確認

2021 年 12 月および 2022 年 6 月の賞与について、以下の支給表をベースに支給することを確認します。

<エルダースタッフ賞与支給表>

2021年12月	2022年6月
一時金	一時金
50,000円	50,000円

<エルダーセールス I・II 賞与支給表>

2021年12月	2022年6月
支給ヵ月	支給ヵ月
1.0	1.0

3) 2022 年 6 月支給 セールスインセンティブ要求

2022 年 6 月のセールスのインセンティブについて、以下のとおり要求します。

<新規口座獲得に対するインセンティブ>

一般セールス	: 対象売上×支給率 3.0%
新規口座獲得担当	: 対象売上×支給率 1.0%

- ※インセンティブの上限は一般セールス年間 100 万円、新規口座獲得担当年間 50 万円とします。
- ※一般セールスの支給条件は、行動評価 B 以上かつ年間個人扱い高予算達成、新規口座獲得担当の支給条件は、行動評価 B 以上かつ年間個人口座獲得件数予算達成とします。
- ※インセンティブの対象となる「新規口座」は、店舗内からの紹介分を除きます。また、一般エムアイカードからの切替も対象外とします。
- ※「対象売上」とは、インセンティブの対象となる新規口座の口座売上に加え、口座売上に反映されないクレジットカード売上および現金売上も指します。
- ※年度中にエルダーセールスへ雇用転換した場合も、転換前の実績と通算します。

4) 支給対象者・基準日・支給方法

インセンティブの支給対象・基準日・支給方法について、以下のとおり要求します。

セールスインセンティブ

支給日	2022 年 6 月 15 日 下記すべての項目を満たす者
支給対象者	・支給日に在籍している者 ・年間個人扱い高予算または年間個人獲得口座件数予算を達成した者 ・当該年度の行動評価が B 以上である者 ※上記の条件を満たしていれば支給日にセールスである必要はありません
売上調査期間	2021 年 4 月 1 日から 2022 年 3 月 31 日

IV. 2021 年度 フェロー社員賃金要求

審議決定事項

1. 賃金要求の概要

1) 賃金要求

項目	内容	詳細ページ
ベースアップ要求	・ベースアップ要求は行いません	P.19
評価要求	・フェロー社員 I・I b の貢献度ポイントについては、ポイント表に基づき、S・A 評価 3 割以上、B 評価(および C 評価)7 割未満の分布とすることを要求します ・フェロー社員 II の能力給評価については、能力給昇給表に基づき、S・A 評価 3 割以上、B 評価(および C 評価)7 割未満の分布とすることを要求します	-
運用に関する要求	・面談の実施状況を労使で確認します ・評価反映後の平均時給について、労使で確認を行います	-
貢献度ポイント表要求	・フェロー社員 I・I b の貢献度ポイント表を要求します	P.20
能力給昇給表要求	・フェロー社員 II (有期) の能力給昇給表を要求します ・フェロー社員 II (無期) の能力給表および昇給表を要求します	P.20
採用賃金要求	・時間給 895 円以上を要求します	-

2) 最低賃金要求

項目	内容	詳細ページ
最低賃金要求	・フェロー社員 I・I b・II の時間給が、895 円を下回らないことを要求します	-

1. 賃金要求

1) ベースアップ

フェロー社員のベースアップは、要求しません。

<岩田屋三越のベースアップの考え方>

要求にあたっては、企業の置かれた環境を十分認識しつつ、下記 4 つの構成要素の観点から、ベースアップの要求金額を判断します。2021 年度は、ベースアップ算出式を持つ社員・メイト社員のベースアップについて要求しないことから、ベースアップ算出式を持たない雇用形態においてもベースアップを要求しません。

<ベースアップ要求に関わる 4 つの構成要素に対する考え方>

- ① 物価上昇分
2020 年暦年（2020 年 1 月～12 月）の物価上昇率は 0.0%となり、昨年と同様です。
- ② 生産性向上分
2020 年度の通期予測について、新型コロナウイルスの影響による店舗休業および営業時間短縮の影響などから、業績赤字の見込みとなっています。
- ③ 担う役割と賃金バランス
直近 1 年間におけるフェロー社員に求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金水準とのバランスにも変化はないことが想定されます。
- ④ 採用賃金上昇対応分
採用賃金については、直近の時給水準に大きな変化が見受けられないため、現在在籍するメンバーに対しては、大きな影響はないと判断します。

2) フェロー社員Ⅰ・Ⅰb 退職金貢献度ポイント表要求

フェロー社員Ⅰ・Ⅰbの貢献度ポイント表を、以下のとおり要求します。

<貢献度ポイント表>

【フェロー社員Ⅰ・ⅠB】 貢献度ポイント	評価				
	S	A	B	C	D
	2.0	1.5	1.0	0.5	0

※貢献度評価に基づき、次のポイントが毎年付与され、累積したポイント総数に応じた金額が、退職時に退職金として支給されます。

※貢献度ポイントの付与時期は、7月11日となります。

○退職金算定式

退職金＝退職時の週平均契約時間×52

×累積貢献度ポイント総数（上限11）×支給係数

○支給係数

フェロー社員（有期）

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
支給係数	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60

フェロー社員（無期）

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 10年	10年超
支給係数	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60

3) フェロー社員Ⅱ（有期） 能力給改定表

フェロー社員Ⅱの能力給改定表を、以下のとおり要求します。

<能力給改定表>

評価による アップ額	【フェロー社員Ⅱ】 累積能力給	評価				
		S	A	B	C	D
		180円～720円	15円	10円	0円	0円
0円～175円	20円	15円	10円	0円	0円	

※評価は、7月11日の時給より反映されます。

4) フェロー社員Ⅱ（無期） 能力給表および昇給表要求

フェロー社員Ⅱ（無期）の能力給表および昇給表を、以下のとおり要求します。

<能力給表>

1	720	21	620	41	520	61	420	81	320	101	220	121	120	141	20
2	715	22	615	42	515	62	415	82	315	102	215	122	115	142	15
3	710	23	610	43	510	63	410	83	310	103	210	123	110	143	10
4	705	24	605	44	505	64	405	84	305	104	205	124	105	144	5
5	700	25	600	45	500	65	400	85	300	105	200	125	100	145	0
6	695	26	595	46	495	66	395	86	295	106	195	126	95		
7	690	27	590	47	490	67	390	87	290	107	190	127	90		
8	685	28	585	48	485	68	385	88	285	108	185	128	85		
9	680	29	580	49	480	69	380	89	280	109	180	129	80		
10	675	30	575	50	475	70	375	90	275	110	175	130	75		
11	670	31	570	51	470	71	370	91	270	111	170	131	70		
12	665	32	565	52	465	72	365	92	265	112	165	132	65		
13	660	33	560	53	460	73	360	93	260	113	160	133	60		
14	655	34	555	54	455	74	355	94	255	114	155	134	55		
15	650	35	550	55	450	75	350	95	250	115	150	135	50		
16	645	36	545	56	445	76	345	96	245	116	145	136	45		
17	640	37	540	57	440	77	340	97	240	117	140	137	40		
18	635	38	535	58	435	78	335	98	235	118	135	138	35		
19	630	39	530	59	430	79	330	99	230	119	130	139	30		
20	625	40	525	60	425	80	325	100	225	120	125	140	25		

<昇給表>

ランク アップ数	ランク	評価			
		S	A	B	C
		1～109	3	2	0
110～145	4	3	2	0	

※評価は、7月11日の時給より反映されます。

V. 2021 年度 エルダーフェロー賃金要求

審議決定事項

1. 賃金要求の概要

1) 賃金要求

項目	内容	詳細ページ
ベースアップ要求	・ベースアップ要求は行いません	-
時間給要求	・エルダーフェローの時間給については、925 円を要求します ※ただし、60 歳到達時に上記の金額を下回る場合には、60 歳到達時の時間給を継続するものとします。	-

2) 最低賃金要求

項目	内容	詳細ページ
最低賃金要求	・エルダーフェローの時間給が、895 円を下回らないことを要求します	-

<岩田屋三越のベースアップの考え方>

要求にあたっては、企業の置かれた環境を十分認識しつつ、下記 3 つの構成要素の観点から、ベースアップの要求金額を判断しますが、2021 年度は、ベースアップ算出式を持つ社員・メイト社員のベースアップについて要求しないことから、ベースアップ算出式を持たない雇用形態においてもベースアップを要求しません。

<ベースアップ要求に関わる 3 つの構成要素に対する考え方>

① 物価上昇分

2020 年暦年（2020 年 1 月～12 月）の物価上昇率は 0.0%となり、昨年と同様です。

② 生産性向上分

2020 年度の通期予測について、新型コロナウイルスの影響による店舗休業および営業時間短縮の影響などから、業績赤字の見込みとなっています。

③ 担う役割と賃金バランス

直近 1 年間におけるエルダーフェローに求められる役割や働き方に大きな変化は見受けられないことから、担う役割と賃金水準とのバランスにも変化はないことが想定されます。

VI. 2021 年度 スペシャルティスタッフ賃金要求

審議決定事項

1. 賃金要求の概要

1) 月例賃金要求

項目	内容	詳細ページ
ベースアップ要求	・ベースアップ要求は行いません	P.22
基本給評価要求	・目標設定面談の実施、フィードバック、評価結果と賃金の昇降給について、労使確認を行うことを要求します	-

2) 最低賃金要求

項目	内容	詳細ページ
最低賃金要求	・月例賃金が、158,000 円を下回らないことを要求します	-
扶養者別最低賃金要求	・基準内賃金が定められた金額を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します	P.22

3) 賞与要求

項目	内容	詳細ページ
ベースとなる賞与支給表の確認	・「賞与を社員に準ずる契約者」は、社員賞と同様の支給表を確認します ・「賞与をメイト社員に準ずる契約者」は、メイト社員同様の支給表を確認します	-
セールスインセンティブ要求	・算出式に基づき支給されることを要求します	P.23

スペシャルティスタッフについては、専門性の高い様々な個別契約案件があります。基本的な個人契約に基づいて支払われることを前提に、ベースアップと最低賃金について要求します。

特殊な形態で契約されている一部のスペシャルティスタッフについては、個別契約が遵守されることを確認していきます。

1. 月例賃金要求

1) ベースアップ要求

スペシャルティスタッフのベースアップは、要求しません。

<岩田屋三越のベースアップの考え方>

要求にあたっては、企業の置かれた環境を十分認識しつつ、下記2つの構成要素の観点から、ベースアップの要求金額を判断しますが、2021年度は、ベースアップ算出式を持つ社員・メイト社員のベースアップについて要求しないことから、ベースアップ算出式を持たない雇用形態においてもベースアップを要求しません。

<ベースアップ要求に関わる2つの構成要素に対する考え方>

① 物価上昇分

2020年暦年（2020年1月～12月）の物価上昇率は0.0%となり、昨年と同様です。

② 生産性向上分

2020年度の通期予測について、新型コロナウイルスの影響による店舗休業および営業時間短縮の影響などから、業績赤字の見込みとなっています。

2. 最低賃金要求

1) 扶養者別最低賃金要求

「扶養者別最低賃金要求基準」は、生活者の観点からの賃金確保を目的に日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数に応じて定めたものです。扶養者の基準内賃金が、この扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として保障することを要求します。この要求は、三越伊勢丹グループ労働組合が定めた基準に基づき行います。なお、スペシャルティスタッフは入社時の年齢の幅が広くライフステージの考え方が当てはまらないため、被扶養者の人数によってのみ金額を設定します。

なお、個別契約により年間の所定労働時間が社員・メイト社員を下回るスペシャルティスタッフについては対象としません。

スペシャルティスタッフにおける扶養者の基準内賃金が以下の扶養者別最低賃金を下回る場合には、その差額を手当として支給することを要求します。地域の賃金水準を勘案し、本年度同様、「C基準」を選択します。

27歳（一人扶養基準）	145,300円
30歳（二人扶養基準）	173,100円
33歳（三人扶養基準）	200,800円
36歳（四人扶養基準）	228,500円

※被扶養者数には上限は設けず、被扶養者数に応じ10,000円を加算します。

<支給対象者について>

- ・ 今回要求する最低賃金は、2021年4月1日～2022年3月31日に在籍し、フルタイム勤務をしており、主として本人の収入により世帯の生計を維持している者とします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を保障対象者とします。
- ・ 対象者の年齢は、満60歳を上限とし、要求年度の4月1日現在の満年齢を基準とします。
- ・ 対象者の基準内賃金には、本人及び被扶養者の扶養・障害及び年金に関する公的給付（児童手当・特別障害手当・遺族年金等）を含めます。なお、期中に該当する公的給付が発生した場合は、速やかに会社へ申告するものとします。（※公的年金のように2ヵ月分を1回にまとめて給付される場合、月按分して1ヵ月分の給付額を算出し、収入の範囲に算定することとします。）

<被扶養者について>

- ・ 被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子及び税法上の扶養家族であり日本国内に居住している者とします。

<短時間勤務者について>

NEW

- ・ 育児・介護等の短時間勤務者については、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給するものとします。

<その他補足>

- ・水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇率（暦年・総合・全国）等を加味して決定しています。また、要求基準（ABC 基準）については、B 基準をベースにしつつ、「地域物価・地域相場・企業内の賃金水準・企業業績・労務構成・適用基準の継続性等」を総合的に勘案しつつ、支部・分会ごとに決定します。
- ・保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4 月中に会社より基準額及び申告方法（申告期日や申告書等）に関する通達があり、5 月支給給与にて 4 月分と合わせた保障額が支給されます。なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

3. 賞与要求

1) 2022 年 6 月支給 セールスインセンティブ要求

2022 年 6 月のセールスのインセンティブについて、以下のとおり要求します。

<新規口座獲得に対するインセンティブ>

一般セールス	: 対象売上 × 支給率 3.0%
新規口座獲得担当	: 対象売上 × 支給率 1.0%

- ※インセンティブの上限は一般セールス年間 100 万円、新規口座獲得担当年間 50 万円とします。
- ※一般セールスの支給条件は、行動評価 B 以上かつ年間個人扱い高予算達成、新規口座獲得担当の支給条件は、行動評価 B 以上かつ年間個人人口座獲得件数予算達成とします。
- ※インセンティブの対象となる「新規口座」は、店舗内からの紹介分を除きます。また、一般エムアイカードからの切替も対象外とします。
- ※「対象売上」とは、インセンティブの対象となる新規口座の口座売上に加え、口座売上に反映されないクレジットカード売上および現金売上も指します。

2) 支給対象者・基準日・支給方法

インセンティブの支給対象・基準日・支給方法について、以下のとおり要求します。

セールスインセンティブ

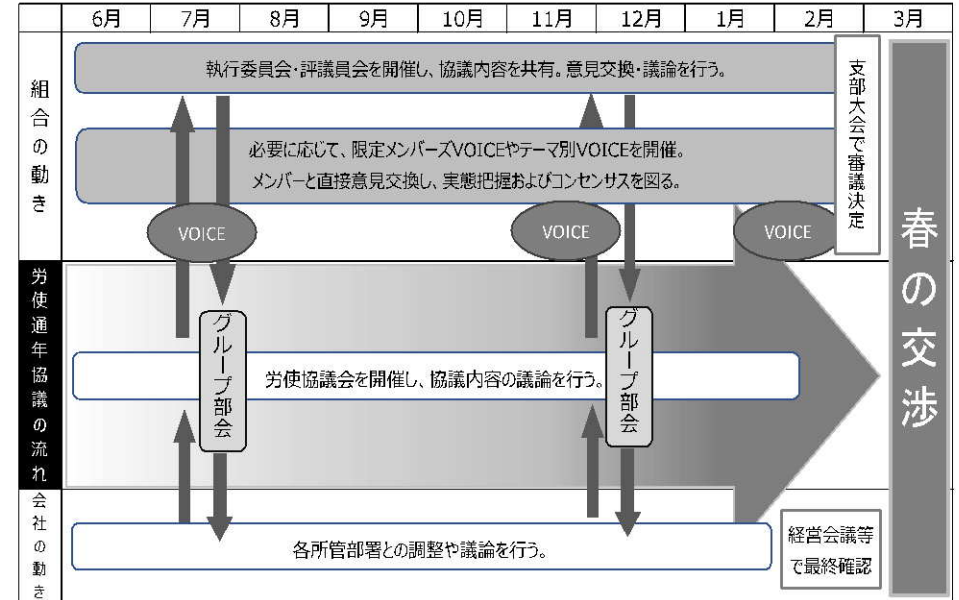
支給日	2022 年 6 月 15 日
支給対象者	下記すべての項目を満たす者 ・支給日に在籍している者 ・年間個人扱い高予算または年間個人獲得口座件数予算を達成した者 ・当該年度の行動評価が B 以上である者 ※上記の条件を満たしていれば支給日にセールスである必要はありません
売上調査期間	2021 年 4 月 1 日から 2022 年 3 月 31 日

I. 2020 年度 労使通年協議

1. 労使通年協議について

1) 労使通年協議の流れ

Ⅲ. 2020 年度 労使通年協議



労使通年協議とは、「年間を通じて労使で課題認識の共有、解決策の議論を行い、必要な制度改定の成案化を目指す」協議形態です。

2) 労使通年協議の考え方

- 労働組合では、メンバーが安心して働ける環境（セーフティネット・ワークライフバランス・福利厚生）を下支えとし、役割成果に基づいた人事賃金制度をはじめとした「人に関わる諸制度」を構築することが、メンバーの安心・やりがい・夢につながると考えます。
- 役割成果主義の推進には、制度における課題解決とともに、適正な運用に向けた取り組みが重要であり、その前提となる働く環境の整備が必要であることから、「制度・運用・働き方」の3つの視点を重視して協議を行ってまいります。

社員対象

審議決定事項

1. 社員ステージ A 人事賃金制度改定

ポイント

- 人に関わる制度についてのグループ共通方針をふまえ、社員ステージAの人事賃金制度を改定します。
- 「グループとしての管理職人材の育成・活用」の観点から、社員ステージAへの昇格フローを見直します。

1. 三越伊勢丹グループ共通の基本方針について

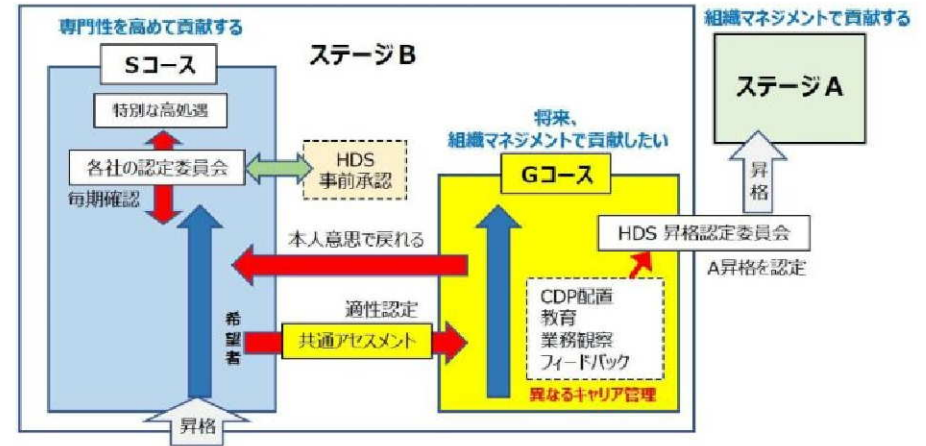
1) 人事賃金制度の基本フレーム再構築の目的

- ゼネラリスト偏重ではなく、専門性の高い人材をも処遇できる人事賃金制度とする。
- 組織マネジメントを担うゼネラリストをグループとして早期に育成し、一元管理する。
- グループ各社組織における「管理職ポスト」のレベルの統一を図る。

2) 三越伊勢丹グループ共通の基本的な考え方

- ① 従業員それぞれの目指すキャリアの方向性を「自らの専門性発揮で貢献」と「組織マネジメントで貢献」とに再整理し、後者の役割を担うポストをグループ共通基準で「**グループマネジメント職 (GM 職)**」と定義し、ステージAから任用する。
- ② 目指すキャリアの方向性に応じて育成や異動配置等の考え方を明確に区別するために、ステージBに**2つのキャリアコース**を新設する。
 - a) 高い専門性の発揮を目指す「**Sコース**」、
 - b) 将来組織マネジメントを担うことを目指す「**Gコース**」
- ③ GM 職を目指す「Gコース」には **グループ共通アセスメント**により転換することとし、その後一定期間の計画的異動配置や教育、マネジメント資質の観察等を経て、グループとしてステージA昇格者を決定する。
- ④ 「自らの専門性発揮で貢献する S コース」には、**現行のステージB賃金よりも高い処遇**が可能な仕組みを設ける。

<社員ステージA・ステージBにおける人事制度基本フレーム>



- 「組織マネジメントでの貢献 (=ステージA昇格)」を目指すステージBは、新たに導入されるグループ共通アセスメントによりキャリア適性を診断され、適正ありと判断された場合には、Gコース認定される。
- Gコース認定者については、ステージA昇格候補者として、HDS主導のもと、一定期間(2年以上)の人財育成を施される。
- 人材育成期間中の行動や成果を観察した後、HDS昇格認定委員会での審議・承認を経て、ステージA昇格を認定される。
- 本人の希望により、GコースからSコースに戻ることも可能。
- Sコースには、各社の認定委員会による承認を経て、高い専門性の発揮による貢献に対して、特別に高い処遇を可能とする枠を新設する。

2. グループ共通アセスメントとステージB・Gコースの人財育成の運用

1) 新しいステージA昇格フロー



(1) グループ共通アセスメント

受験資格

- **ステージB昇格後4年を経過している** ※現行制度より3年前倒しで受験が可能になる

アセスメント概要

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	知識 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)	スキル【ポータブルスキル】	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-CD-IB-TS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)	価値定義 (新しい顧客価値を定義する) 戦略策定 (戦略を立案し戦略に照らし合わせる) 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)			
④ 面談 (ロールプレイ)		5	5段階評価 ALL3点以上	なし
⑤ 小論文+個人面接 (リアル・過去)	スタンス・覚悟			

【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

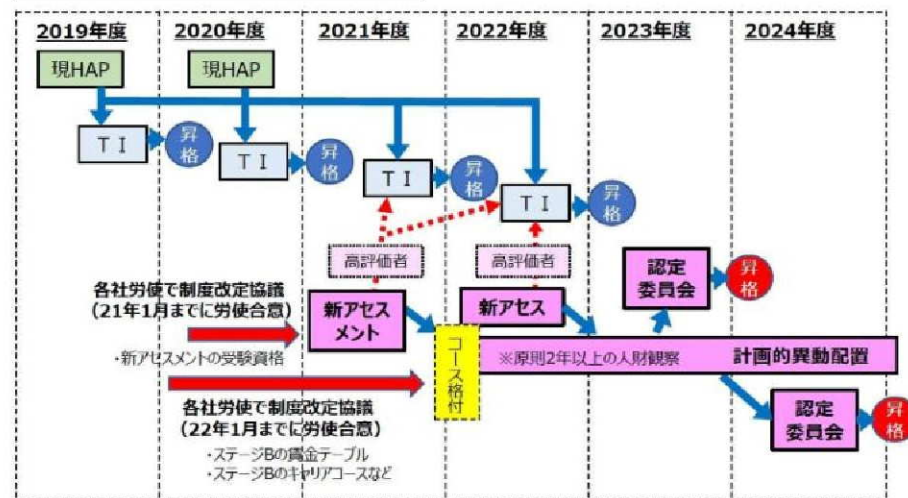
<①筆記試験内容の具体的項目>

デジタル知識	- 事業戦略に基づいて必要となる最低限のIT知識 - デジタル事業におけるビジネスフローの理解、デジタル用語の理解
財務会計知識	- 経営を担うにあたって必要となる最低限の財務会計知識 - 財務3表の読み方と活用
ビジネスモデル知識	- 事業構想にあたって必要となる最低限のビジネス構想の知識 - ビジネスフレームワーク、最新ビジネスモデルの理解

(2) 新アセスメントの受験回数の上限定定

- 新アセスメントは、行動発揮レベルを測る現行HAPと異なり、本人が元々持つ適性・素養の測定に力点を置くため、経験や能力伸長による診断結果への影響は比較的に少なく、受験回数についてはグループ共通で上限を設ける。
- 受験回数の上限は、**グループ共通で3回**まで。
- 現行A-HAPのこれまでの受験回数もカウントする。

現行A-HAPからの移行方法(イメージ)



- 新アセスメントの実施は、2021年度よりスタート
- 経過措置等の詳細は、後日各社人事より発信

(3) Gコース人財観察期間の育成取り組み

- ① **360度サーベイ(※)とフィードバック研修**
 - ・Gコース転換初年度に実施し、その後の更なる意識改革や行動変容につなげる機会とする。
 - ・3年目に未昇格者対象のフォローアップセミナーを実施。

※「360度サーベイ」とは

- ①特徴
 - 「満足度」「期待度」を測定(何がとれているか、何を期待されているのか)
 - 環境によって期待されていることも異なるマネジメントスキル発揮状況を可視化
- ②測定項目
 - 情報提供: 戦略情報(発信力)、役割情報(動機づけ)
 - 情報収集: 役割情報(メンバーの持ち味や要望の把握)、進捗情報(成果や課題)
 - 判断行動: 基準提示と人事評価(公平公正な評価)、意思決定と率先垂範
 - 支援行動: 人材開発と業務支援(必要なサポートの提供)、支援行動と異動喚起(権限移譲)
- ③アウトプットイメージ
 - 「期待度×満足度」で課題を抽出し、改善すべき課題の優先順位を提示

② 教育(能力開発)

- ・組織マネジメントに必要なオンライン講座から本人選択で履修。

③ 計画的異動配置

- ・未経験業務を担える部署(出来る限り部下を持つ)への人事異動を実施し、異動後のパフォーマンスを観察する。(領域をまたぐ異動、グループ会社への出向、プロジェクトへの参画など)
- ・Gコース認定者については、次年度の4月に、原則として、会社が定める領域(現在検討中)をまたぐ人事異動を全員対象に実施する。

④ 人事面談(コース転換3・5・7年目)

- ・転換後のパフォーマンスを振り返る場を定期的に設定。本人の置かれている状況をグループ人事部より説明。
- ・ステージA昇格の可能性も踏まえて、Sコース再転換も含めて自らのキャリアを考える機会とする。
- ・本人だけでなく、上司とも実施する。

3. 新アセスメントに関する今後のスケジュール

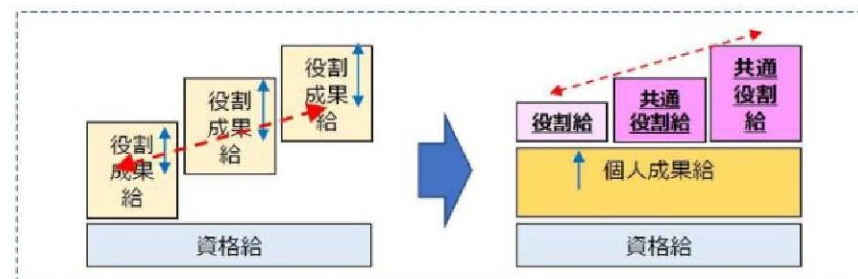
2021年2月	各社総務部長に説明会 (昇格認定の新フロー、新アセスメントや事前教育の概要、Gコース運用等)
4月上旬	従業員向け事前告知 (キャリアコースや昇格認定フロー、新アセスメント・事前教育、スケジュール等の概要)
4月下旬	新アセスメントのエントリーに関する全社通達 (事前教育の詳細を含む)
8~10月(調整中)	新アセスメント実施

4. 賃金制度改定内容

1) ステージA賃金制度改定にあたっての基本的考え方

- グループ各社において、グループ共通基準による「グループマネジメント職 (GM 職) ポスト」を設置し、ステージA人財については、HDSが一元管理を行う。
- ステージAの本給構成を、個人成果積み上げ型 (3 階建て、資格給 + 役割給 + 個人成果給) に統一する。
- GM 職の役割給については、グループ共通 PV に基づいた共通役割給を導入する。

<本給構成改定イメージ>



2) 具体的な改定内容

(1) 現行制度

$$\text{本給} = \text{資格給} + \text{役割成果給}$$

資格給 135,000

役割 成果給	役割ゾーン							
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
S	600,000	527,000	469,000	421,000	383,000	355,000	332,000	314,000
A	585,000	513,500	457,000	410,500	374,000	347,500	326,000	309,500
B	570,000	500,000	445,000	400,000	365,000	340,000	320,000	305,000
C	555,000	486,500	433,000	389,500	356,000	332,500	314,000	300,500
D	540,000	473,000	421,000	379,000	347,000	325,000	308,000	296,000

- 単一役割給型 (担う役割の大きさと、前年度の成果行動評価に応じて、役割成果給が決まる) で、異動ごとに毎回洗い替え方式となっている。
- 高い役割ゾーンへ異動した場合は、前年度の評価に関わらず、C 評価に貼り付く。

(2) 改定内容

本給 = 資格給 + 役割給 + 個人成果給

資格給 135,000

役割給	グループマネジメント職					非グループマネジメント職			
	PV	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	SM5	SM6	SM7
旧PV			I	II	III		IV		
金額	300,000	240,000	190,000	150,000	120,000	110,000	100,000		50,000

個人成果給							
1	410,000	34	377,000	67	344,000	100	311,000
2	409,000	35	376,000	68	343,000	101	310,000
3	408,000	36	375,000	69	342,000	102	309,000
4	407,000	37	374,000	70	341,000	103	308,000
5	406,000	38	373,000	71	340,000	104	307,000
6	405,000	39	372,000	72	339,000	105	306,000
7	404,000	40	371,000	73	338,000	106	305,000
8	403,000	41	370,000	74	337,000	107	304,000
9	402,000	42	369,000	75	336,000	108	303,000
10	401,000	43	368,000	76	335,000	109	302,000
11	400,000	44	367,000	77	334,000	110	301,000
12	399,000	45	366,000	78	333,000	111	300,000
13	398,000	46	365,000	79	332,000	112	299,000
14	397,000	47	364,000	80	331,000	113	298,000
15	396,000	48	363,000	81	330,000	114	297,000
16	395,000	49	362,000	82	329,000	115	296,000
17	394,000	50	361,000	83	328,000	116	295,000
18	393,000	51	360,000	84	327,000	117	294,000
19	392,000	52	359,000	85	326,000	118	293,000
20	391,000	53	358,000	86	325,000	119	292,000
21	390,000	54	357,000	87	324,000	120	291,000
22	389,000	55	356,000	88	323,000	121	290,000
23	388,000	56	355,000	89	322,000	122	289,000
24	387,000	57	354,000	90	321,000	123	288,000
25	386,000	58	353,000	91	320,000	124	287,000
26	385,000	59	352,000	92	319,000	125	286,000
27	384,000	60	351,000	93	318,000	126	285,000
28	383,000	61	350,000	94	317,000	127	284,000
29	382,000	62	349,000	95	316,000	128	283,000
30	381,000	63	348,000	96	315,000	129	282,000
31	380,000	64	347,000	97	314,000	130	281,000
32	379,000	65	346,000	98	313,000	131	280,000
33	378,000	66	345,000	99	312,000	132	279,000

初任

昇給表	S	A	B	C	D
最上位ランク	0	0	0	▲5	▲7
R1	+5	+3	0	▲5	▲7
R2	+7	+5	+3	▲3	▲5
R3	+9	+7	+5	▲2	▲3
最下位ランク	+9	+7	+5	0	0

<役割給>

- 現在の部門長・所属長は GM 職、シニアマネージャーは非 GM 職に位置付ける。
- 今後、GM 職以外の所属長が配置された場合は、SM5 に貼り付く。
- 健康上の理由等で、ステージ A の役割を担うことが困難である場合に、SM7 に貼り付くことがある。

<個人成果給>

- 個人成果積み上げ型なので、役割変更によって、積み上げてきた個人成果がリセットされることはない。
- B 評価 (= 期待通りの成果) でも、昇給する仕組みとする。 ※上位ランクは除く

※賞与制度については、GM 職のステージ A も含め、現行通り「社員」の制度を適用します。

3) 賃金制度の移行方法

各自の「移行前基準額」を定めて、「新資格給+新役割給+新個人成果給」の合計額に移行する。

①「直近金額方式(※)」により、移行前基準額を決定

※直近金額方式…直近の役割を反映した 2021 年 6 月支給給与に 2020 年度本給評価を反映した金額

②「移行前基準額 - 新資格給 - 新役割給」により、個人成果給を算出

5. 退職一時金について

賃金制度の変更に伴い、退職一時金の計算に用いる「ステージ A 役割ポイント」についても改定します。

1) 具体的な改定内容

(1) 現行制度

PV	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI
ポイント	70	60	44	40	38	36	34	32	16	12	10

(2) 改定内容

PV	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	A5	A6	A7
ポイント	78	74	70	60	44	42	40	20

- 原則、現行制度の役割ゾーンを新制度の PV にスライドさせる。
- GM1、GM0 および SM7 の役割ポイントを新設する。

6. 制度移行スケジュール

2021 年 4 月 1 日	ステージ A 新人事賃金制度 導入
4 月 16 日	旧賃金制度の PV を反映
6 月 16 日	旧賃金制度にて、2020 年度の本給評価を反映 (★)
	(★) を移行前基準額とし、新賃金制度に移行
7 月 25 日	新賃金制度にて、給与支給

2. ステージ B 人事賃金制度改定についての検討

ポイント

- 人に関わる制度についてのグループ共通方針をふまえ、社員ステージ B の人事賃金制度の改定について、引き続き検討を進めます。

1. 三越伊勢丹グループ共通方針について

1) 人事制度改定に至る背景

わたしたちを取り巻く環境の急激な変化

デジタルトランスフォーメーションの進展

不確実な経済・社会情勢

既存事業の陳腐化の加速

少子高齢化に伴う人手不足

わたしたちに求められるもの

企業 勝ち残りのために、柔軟かつスピーディな
ビジネス展開

従業員 ・世の中の流れを敏感にキャッチしながら
の、一人ひとりの自律的な行動変革
・自身のキャリア考察と設計

考え方の方向性

企業：従業員の自発的な貢献意欲を引き出す仕組みを構築する

個人：能力やスキル、専門性を最大限に発揮するために成長や活躍につながる機会を自ら考えて見極める

三越伊勢丹グループの取り組み

人事に関するグループ基本理念【日本一働きやすい会社＝従業員満足度の高い企業グループを目指すこと】

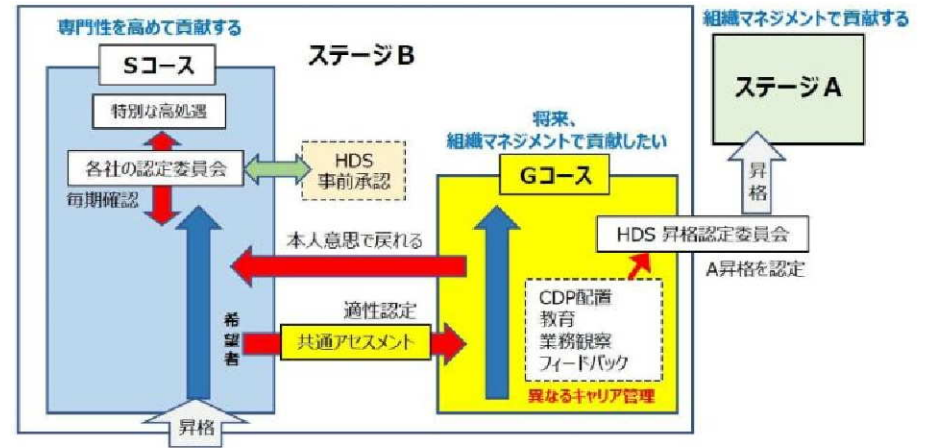
<新たな人事制度構築のポイント>

- ・ゼネラリスト偏重型制度からスペシャリストも同様に処遇できる制度へ
- ・自らの志向と適性に合ったキャリアコースの選択

2) 基本的考え方

- ① ステージ B に 2 つのキャリアコースを新設。従業員が自身のキャリア志向に従ってコースを選択。
a) 高い専門性の発揮を目指す「Sコース」、b) 将来組織マネジメントを担うことを目指す「Gコース」
- ② 「自らの専門性発揮で貢献する S コース」には、**現行のステージ B 賃金よりも高い処遇**が可能な仕組みを設ける。
- ③ 将来ステージ A 昇格により組織マネジメントで貢献したいステージ B は、新たに導入するグループ共通アセスメントにより**キャリア適性を診断**され、Gコースの中での人財育成期間を経て、ステージ A に昇格する仕組みとする。

<社員ステージ A・ステージ Bにおける人事制度基本フレーム>



3) 「特に専門性が高いステージ B の新たな処遇」に関する考え方

- ① 特に高い専門性を発揮するステージ B については、**ステージ A 相当の処遇**も実現可能。
- ② 高処遇の乱発や既得権化の防止のため、各社に「**スペシャリスト認定委員会（仮称）**」を設置し、対象認定プロセスを明確化。また、HDS による事前承認をルール化。
- ③ 「**業務上の高いスキル＋それが活かされる役割＋相応しい実績の継続**」が対象認定の必須条件。
- ④ 認定は、**毎期洗い替え**とし、個人の既得権としない。

■ 対象認定基準のイメージ

- 【例 1】特別に市場価値の高いノウハウやスキルを有し、事業運営・事業戦略の実現に不可欠な人材
例) 社会的にも価値の高い公的資格を有する、あるいは業界でも一目置かれるようなノウハウを有するなど、社内でも希少・貴重な存在
- 【例 2】他者により代替が極めて困難な業務スキルと実績を有し、かつその個人の業績が、事業計画の成否に影響を及ぼす人材

※「その仕事に慣れていて他の者よりスキルがある」「その業務経験が長いので周囲より仕事が早い」といった社内相対レベルでの案件は該当しない。

※ステージ A に準ずるチームマネジメントの役割を担うことは、「専門性」には該当しない。

2. 岩田屋三越の今後の検討項目

1) Sコース・スペシャリストについて

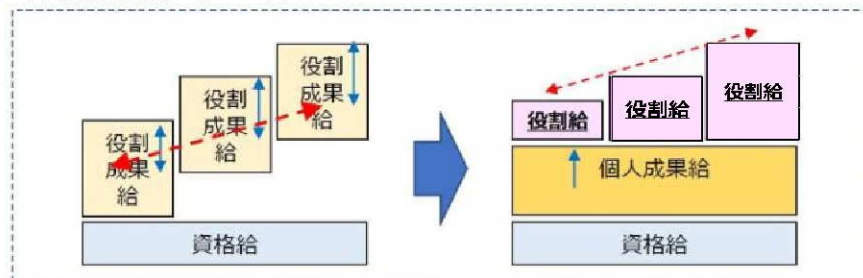
- ① 高処遇の対象とすべき職種・業務とその基準
- ② 処遇方法
 - 【例】・ 特別に高い役割給 あるいは 個人成果給の特別テーブル
 - ・ 賞与やインセンティブによる処遇

2) 賃金制度改定についての方向性

(1) 本給構成

- ステージ A 同様、3 階建て方式（資格給＋役割給＋個人成果給）とする。
- 役割給と個人成果給を分けることで、個人の成果発揮による積み上げが、役割の変更によってリセットされることのない仕組みとする。

<本給構成改定のイメージ>



(2) 役割給

- 役割給を設計するにあたり、担う役割と責任の大きさから、PVを再整理する。
- ステージ A の役割給とのバランス等を考慮しながら、金額の設定を行う。

(3) 個人成果給

- 以下の項目について、継続検討とする。
 - ・ ランク表の上限・下限の設定
 - ・ ランク表の昇給ピッチ幅
 - ・ 昇給表のランク数およびB評価（期待通りの成果）でも昇給する仕組み
 - ・ ステージ B 昇格者の貼り付きランク
 - ・ 既存ステージ B の移行方法

3. 今後のスケジュール

2021 年度	ステージ B 人事賃金制度について労使協議
2022 年 4 月 1 日	ステージ B 新人事賃金制度 導入
4 月 16 日	旧賃金制度の PV を反映
6 月 16 日	旧賃金制度にて評価反映したのち、新賃金制度に移行
7 月 25 日	新賃金制度にて給与支給

3. 賞与交渉方式の見直し

ポイント

- 賞与交渉のタイミングを支給月に引き付け、直近の業績トレンドや環境変化を反映できる半期交渉を行います。
- 営業利益実績に応じてデジタルに支給ヵ月数が決定する仕組みを廃止し、支給表方式での要求に変更します。

1. 2021年度以降賞与支給に関するグループガイドライン

HDS 労使通年協議において、2019年度に、「業績結果にデジタルに連動する仕組みを廃止し、半期交渉を行う」ことが確認され、2020年度には、下記のグループガイドラインが策定されました。

【賞与支給表の決定フロー】

■フローのポイント

- 業績（＝予め各社で設定した業績の評価指標）の結果を踏まえ、各社労使は半期ごとに賞与支給額を確認・交渉する
- 各社労使は年度が始まる前に「ベースとなる賞与支給表」を確認する。その上で、実際に業績の結果を見つ、半期ごとに「ベースとなる賞与支給表を見直すか否か」の確認・交渉を行う

■前提となる考え方

- 各社労使は、年度が始まる前（春の交渉）に、可能な範囲で「年間」の支給ヵ月を協議する
- 半期別の完全精算は行わない。6月支給賞与は「年間業績」を指標とし、年間支給ヵ月をベースに交渉とする

■2021年度の賞与支給表の決定フロー



【2021年度の賞与交渉開始】

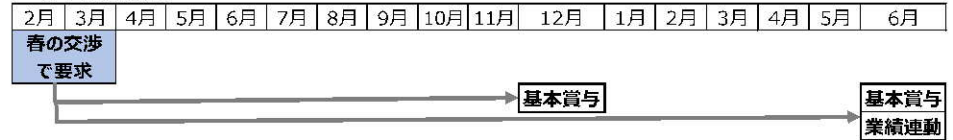


【賞与支給に使用する業績評価指標】

- 年度が始まる前に、各社労使にて賞与支給額の決定に使用する「業績評価指標」を協議・決定する
- 業績評価指標は財務数値を中心に「数値」の項目を設定する
【業績評価指標（例）】
 - 前年比達成（売上／売上利益／営業利益）
 - 予算達成度（売上／売上利益／営業利益）
 - 営業利益額の水準
- 「業績評価指標」は「財務数値」と「定性評価指標（会社としての主要施策の達成度合いなど）」を組み合わせたことが望ましいが、評価があいまいになる指標は設定しない
- 予め確認した業績評価指標の各地見直しや結果を踏まえ、各社労使にて支給表の変動のさせ方を協議・決定する（支給表の見直しを実施する場合）

2. 現状と課題

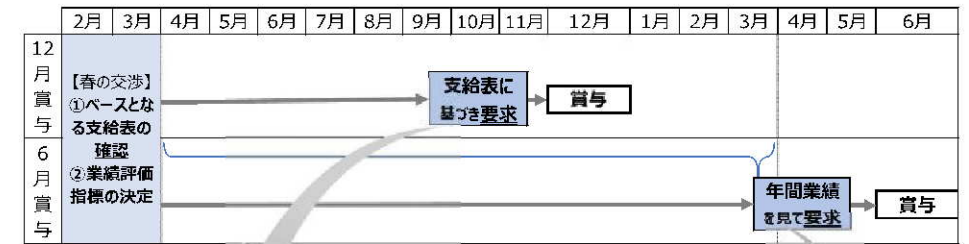
- これまでの、春の交渉時点で、翌年度の12月と、翌々年度の6月の賞与について要求し、6月支給の業績連動賞与については、前年度の営業利益実績から支給ヵ月数を算出する計算式の要求を行ってきました。



- これらは、業績結果によりあらかじめ賞与原資を算出できるというメリットがある一方で、支給月直近の業績トレンドを反映できないというデメリットも含んでいます。

3. グループガイドラインをふまえた対応

1) 賞与要求のフロー



【12月賞与】

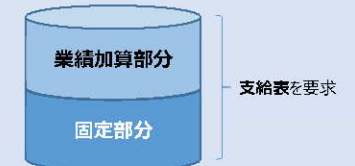
- 春の交渉で確認していた「ベースとなる支給表」にもとづいた支給ヵ月数を要求



- ※個人の評価反映なし（一律支給）
- ※これまでの「基本賞与」の考え方を基準に設計

【6月賞与】

- 前年度（1年間）の業績結果を総合評価し、春の交渉で確認していた「ベースとなる支給表（固定部分）」に業績加算部分を上乘せする形で一括要求



- ※個人の評価反映あり
- ※業績加算部分については、これまでの「業績連動賞与」の考え方を継続

2) 「業績評価指標」の設定

※継続協議

- グループガイドラインを踏まえて、複数の業績評価指標を設定します。
- 岩田屋三越では、「営業利益額」をベースに支給ヵ月数を算出し、その他指標を含め総合的に判断し、最終的な賞与要求を行います。
- 営業利益額以外の業績評価指標については、引き続き労使協議を行います。

3) ベースとなる賞与支給表

社員賞与支給表（固定部分）		
（単位：ヵ月）		
2021年12月 支給ヵ月	評価	2022年6月 支給ヵ月
1.0	5	1.15
	4	1.05
	3	1.00
	2	0.95
	1	0.85

メイト社員賞与支給表（固定部分）		
（単位：ヵ月）		
2021年12月 支給ヵ月	評価	2022年6月 支給ヵ月
1.0	5	1.10
	4	1.05
	3	1.00
	2	0.95
	1	0.90

- 2021年12月および2022年6月支給の賞与固定部分は、上記支給表を労使で確認します。
- 6月支給の社員・メイト社員の賞与については、2021年度業績が確定した後（2022年4月頃）、業績評価指標をもとに、業績加算部分の上乗せ要求を行うかの判断をします。

エルダーセールス賞与支給表（固定部分）	
2021年12月 支給ヵ月	2022年6月 支給ヵ月
1.0	1.0

エルダースタッフ賞与一時金	
2021年12月 一時金	2022年6月 一時金
50,000円	50,000円

- 2021年12月および2022年6月支給のエルダーセールス賞与については、それぞれ1.0ヵ月とすることを労使で確認します。
- 2021年12月および2022年6月支給のエルダースタッフ賞与一時金について、それぞれ50,000円とすることを労使で確認します。

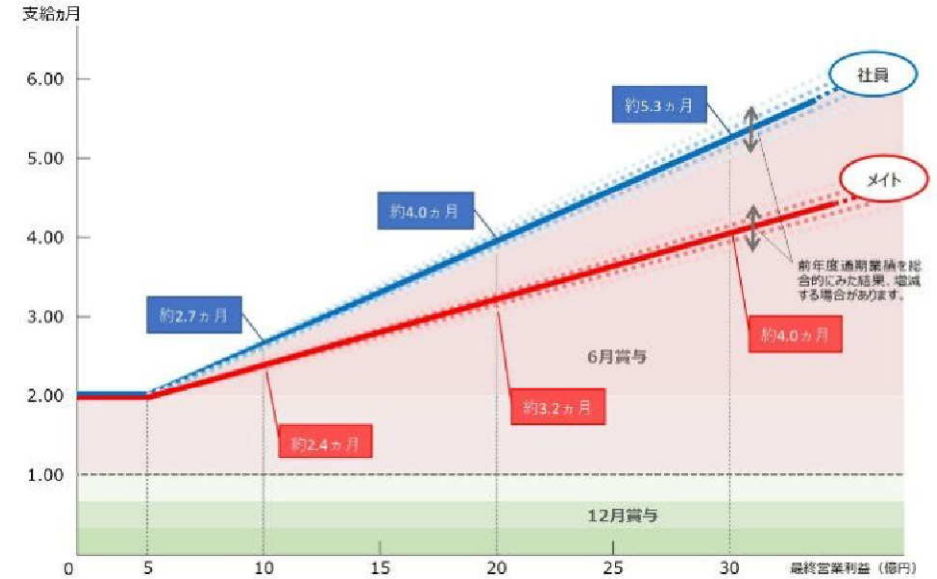
<参考資料1>近年の賞与支給実績

営業年度	2017	2018		2019		2020		2021
賞与支給月	12月	6月	12月	6月	12月	6月	12月	6月
営業利益額 (百万円)	756	1,349		1,260		—		—
従業員数 (人)	1,431	1,409		1,286		1,178		—
社員賞与	1.0ヵ月	1.41ヵ月	1.0ヵ月	2.42ヵ月	1.0ヵ月	2.05ヵ月	1.0ヵ月	1.0ヵ月+業績連動
メイト社員賞与	1.0ヵ月	1.0ヵ月	1.0ヵ月	1.0ヵ月	1.0ヵ月	1.63ヵ月	1.0ヵ月	1.0ヵ月+業績連動
人件費トピックス	メルスイセン マイ導入	ベースアップ2,000円		ベースアップ1,000円 メイト高卒初任給アップ		ベースアップ1,000円 メイト業績連動賞与・DC導入		—

<参考資料2>基準となる年間支給イメージ（組合案）

※賞与交渉するにあたり、組合が基準とする年間支給イメージです。労使合意しているものではありません。
 ※要求する支給ヵ月数は、企業業績を総合的に評価した結果、増減する場合があります。
 ※業績加算部分は、要員数や本給総額によっても変動します。

<年間支給ヵ月のイメージ>



4. 60歳以降の雇用制度

ポイント

- 60歳以降の雇用について、「労働市場の変化」「雇用の安心感」の観点から、無期雇用とします。
- 無期雇用化に伴い、傷病休職期間の拡充、ストック有給休暇制度の導入、エルダースタッフへの賞与制度の導入を行います。

1. 現状

- 無期雇用で定年退職を迎えた従業員が定年時再雇用を希望する場合、1年ごとの有期雇用での契約となっています。
(有期雇用で定年退職を迎えた方は、法対応として、再雇用時に無期雇用契約になっています。)

- 60歳以上の要員数（2020年11月時点）

雇用形態	エルダースタッフ (無期雇用)	エルダースタッフ (有期雇用)	エルダーフェロー (無期雇用)	エルダーフェロー (有期雇用)	スペシャリティスタッフ (60歳以上)	合計
人数	7	86	20	13	12	138

- 岩田屋三越の要員構成は、年代が上がるほど人数が多い傾向にあり、そのまま定年退職時に継続雇用すると仮定すると、全体の要員数に占める60歳以上の割合は、今後高くなることが想定されます。

年齢別要員数

2020年12月時点

年齢	55~59	50~54	45~49	40~44	35~39	30~34	25~29	24歳以下
人数	200	229	192	111	79	59	70	87

2. 具体的な改定内容

1) 無期雇用化に伴う制度拡充

	現行	改定内容
雇用契約	有期雇用	無期雇用
傷病休職の取り扱い	3ヵ月欠勤が続いた場合、4ヵ月目から休職となり、期間は3ヵ月	6ヵ月欠勤が続いた場合、7ヵ月目から休職となり、期間は2年 (60歳をまたぐ欠勤および休職の場合、60歳未満の日数から通算する)
傷病調整手当 休職手当	制度なし	制度導入
ストック有給休暇	制度なし	制度導入
エルダースタッフ賞与	制度なし	制度導入

2) 傷病調整手当および休職手当の導入

傷病休職期間の延長に伴い、傷病調整手当および休職手当を導入します。

傷病調整手当

- 業務外の傷病による欠勤し、年次有給休暇かつストック有給休暇の残数がなく、かつ、健康保険法上の給付（傷病手当金）が満了した場合、休職手当の支給までの間、本人の申請による傷病手当金の不支給決定通知書をもって、基準内賃金の60%が支給される。

※健康保険上の給付（傷病手当金）期間中に、本人の責により不支給となった場合は対象外

休職手当

- 業務外傷病により休職となり、健康保険法上の給付（傷病手当金）が満了した場合、その後休職期間の満了まで、基準内賃金の60%が支給される。

3) スtock有給休暇制度導入

60歳以降雇用者のストック有給休暇制度については、以下のとおり対応します。

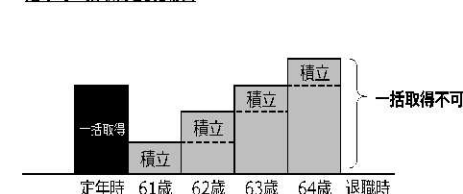
項目	内容												
定年前の残日数持ち越し	可												
60歳以降の積立	可 (ただし、積立の対象となる年次有休や積立のスタート時期は、定年退職のタイミングにより異なる) <table border="1"> <thead> <tr> <th>定年退職日</th> <th>積立の対象となる年次有休</th> <th>積立スタート時期</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>～2021年3月</td> <td>2021年4月以降付与分の残日数</td> <td>2023年4月～</td> </tr> <tr> <td>2021年4月～</td> <td>2019年4月以降付与分の残日数</td> <td>2021年4月～</td> </tr> </tbody> </table>	定年退職日	積立の対象となる年次有休	積立スタート時期	～2021年3月	2021年4月以降付与分の残日数	2023年4月～	2021年4月～	2019年4月以降付与分の残日数	2021年4月～			
定年退職日	積立の対象となる年次有休	積立スタート時期											
～2021年3月	2021年4月以降付与分の残日数	2023年4月～											
2021年4月～	2019年4月以降付与分の残日数	2021年4月～											
積立日数上限	年間20日、在籍中230日（定年前からの持ち越し分含む）												
使用事由・日数	60歳前と同様												
ストック区分	ストック休1/ストック休2を継続 ※ストック休1＝統合前の旧制度からの持ち越し分 ストック休2＝統合後現行制度からの積み立て分												
退職前の一括取得	可（ただし、ストック休2のみ対象。かつ、定年退職時に一括取得していない場合に限る） 【一括取得上限】エルダー満了前：連続230日以内、その他：連続20日以内												
買取	不可												
経過措置	既存のエルダースタッフ・エルダーフェロー・スペシャリティスタッフ（60歳以上）対象 <ul style="list-style-type: none"> ● 2021年3月末時点の年齢に応じて、以下のとおり、ストック有給休暇を付与する。 ● ただし、2020年4月より前に60歳定年を迎えたエルダーフェローおよびスペシャリティスタッフ（60歳以上）については、経過措置をもたない。 （フェロー社員およびスペシャリティスタッフのストック有給休暇制度導入が2018年4月のため） <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>60歳</th> <th>61歳</th> <th>62歳</th> <th>63歳</th> <th>64歳</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>付与日数</td> <td>10日</td> <td>8日</td> <td>6日</td> <td>4日</td> <td>2日</td> </tr> </tbody> </table> ※社員のストック有給休暇年間消化日数平均2日をもとに、残年数を掛け合わせた日数から算出		60歳	61歳	62歳	63歳	64歳	付与日数	10日	8日	6日	4日	2日
	60歳	61歳	62歳	63歳	64歳								
付与日数	10日	8日	6日	4日	2日								

<持ち越し・積立・一括取得のイメージ>

定年時一括取得しない場合



定年時一括取得をした場合



4) 賞与制度導入

エルダースタッフに、賞与制度（一時金）を導入します。

(1) ベースとなる賞与支給表

2021年12月	2022年6月
一時金	一時金
50,000円	50,000円

- 春の交渉時点では、ベースとなる賞与支給表を労使で確認し、業績評価指標を踏まえつつ、12月支給賞与は10月頃に、6月支給賞与は4月頃に要求を行います。

(2) 今後の方向性

- 12月・6月それぞれ1.0ヵ月支給を目指し、要員構成や他雇用形態とのバランス、企業業績の推移等を考慮しながら、段階的に引き上げていく方向性を労使で確認しています。
- エルダースタッフのモチベーションアップの観点から、メリハリのついた賞与制度と評価制度の導入について、検討を進めます。

3. 無期雇用化のスケジュール

契約時期の切替に合わせるため、雇用形態により無期雇用化のタイミングが異なります。

2021年4月1日	<ul style="list-style-type: none">・ エルダースタッフ、スペシャリティスタッフ（60歳以上）無期雇用化・ 既存エルダースタッフおよびスペシャリティスタッフ（60歳以上）へのストック有給休暇付与（経過措置分）
2021年10月11日	<ul style="list-style-type: none">・ エルダーフエロー無期雇用化・ 既存エルダーフエローへのストック有給休暇付与（経過措置分）

5. メイト社員扶養家族手当の導入

ポイント

- 均衡均等待遇の観点より、メイト社員に「扶養家族手当」を導入します。

1. 制度内容

<扶養家族手当>

項目	内容
「扶養家族」の定義	所得税法上の扶養家族
支給対象条件	以下のいずれかに該当する扶養家族であること イ. 満 18 歳に達する日以後の最初の 3 月 31 日までの間にある子 ロ. 重度障害（1・2 級）のある者 ハ. 障害のある子
支給額	支給対象 1 人につき 9,500 円
支給対象人数	4 人まで
留意事項	<ul style="list-style-type: none"> ● 扶養家族手当を申請する場合は、必要書類を速やかに提出しなければならない ● 基準外賃金の計算期間の全勤務日について労務提供がない場合は、その月の扶養家族手当を支給しない

- 現在、社員ステージ C のみに適用される「扶養家族手当」を、2021 年 4 月より、メイト社員にも同水準で導入します。

6. ベースアップ算出式適用期間の延長

ポイント

- 現行のグループ共通ベースアップ算出式の適用期間を 2023 年度まで延長します。

1. 現状と課題

- 現行のベースアップ算出式は、「労使通年協議の効率化・充実化」「メンバーに対するわかりやすさ・納得性の向上」「一体感の醸成」を目的に、適用期間を 2020 年度から 2022 年度までの 3 年間とし、運用する仕組みとなっています。
- 2021 年度のベースアップ算出式に基づくベースアップ額は、500 円となりますが、今年度はコロナの特殊与件が大きく影響しており、過去に例を見ない厳しい状況は、算出式を用いる上での前提事項にある大きな環境変化「災害等によりグループの存続に関わる大きな環境変化が生じた場合」に該当すると判断し、グループ共通ベースアップ算出式に基づいたベースアップ要求は行わないこととしました。
- これにより、グループ共通ベースアップ算出式の適用期間 3 年を履行できないこととなります。

2. 現状をふまえた対応

- 現行のグループ共通ベースアップ算出式の適用期間を 2023 年度まで延長します。

<現行のグループ共通ベースアップ算出式>

対象雇用形態：月給制社員

物価上昇率	係数	基礎額×係数	ベースアップ額
0%以下	0	0円	0円
0.1%	0.001	292円	500円
0.2%	0.002	584円	500円
0.3%	0.003	876円	1,000円
0.4%	0.004	1,168円	1,000円
0.5%以上			1,000円

<ベースアップ算出式>

・基準となるベースアップ額 = 基礎額 × 物価上昇率に応じた係数

・基礎額はグループの月給制社員の平均本給額とし、292,000 円とする

・ベースアップ額上限は 1,000 円、500 円単位とする。

・ベースアップ算出式で使用する物価上昇率は 10 月までの確定値を基に下記の式にて算出する。

$$\frac{[(1 \text{ 月} \sim 10 \text{ 月までの物価上昇率合計}] + [\text{見做し物価上昇率}(11 \text{ 月、} 12 \text{ 月分})] \times 2 \text{ ヶ月}}{12}$$

・半年清算とし、持ち越し額を発生させない方式とする。

・1,000 円を超える上乗せについては、組合各支部がベースアップの構成要素(※)に基づいて要求を判断する。

※ベースアップの構成要素・・・物価上昇分、生産性向上分、採用費金上昇対応分、賃金格差調整分

【計算式を用いる場合の前提事項】

・今回決定した制度の有効期間は 3 年間とする。(基礎額は変更しない)

・下記の人きな環境変化が生じた場合には、算出式の取扱いについて別途労使協議の上で対応する。

①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合

②想定外の大幅な物価上昇

③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など

7. グループ内キャリア支援制度について

ポイント

- 社員のグループ内キャリア支援制度について、応募資格や応募時期を見直しました。
- 社員以外の雇用形態に、グループ内キャリア支援制度を新設しました。

1. 制度改定および新設の背景

- 過去のグループ内の機能再編に伴う分社化や業務移管に伴い、従業員が専門的に従事してきた仕事は雇用元会社からなくなり、グループ企業への「出向」が長期・常態化するケースが増加しています。
- その一方で、既存の「グループ内キャリア支援制度（「限定なし社員」を対象とした転籍支援制度）」に関しては、「限定なし社員」のみの仕組みであり、メイト社員やエルダースタッフといった「限定社員」やフェロー等の「時間給社員」が長期に出向していても対象とはなっていません。

<社員対象の制度内容>

	内容
概要	本人の希望により、グループ内他企業に転籍することができる制度
目的	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
応募資格	<ul style="list-style-type: none"> ・申請時点で、ステージ B およびステージ C での勤続が 5 年を超えている（ステージ C-t は除く） ・申請時点で、雇用を希望する企業に出向し、その期間が 3 年を超えている（研修出向の期間を除く） ・会社が定める申請期間に、所定の手続きを行い、制度適用を認められる
応募時期	年 1 回（12 月頃）
手続きの流れ	募集開始→本人申請→書類選考・面接→新会社から労働条件（雇用形態・処遇など）提示→本人同意 ※有休残、ストック休残、有休付与に関わる勤続年数等は、新会社の制度範囲内で継続する。
退職日	会社が指定する月の末日
雇用日	退職日の翌月 1 日付

2. 社員グループ内キャリア支援制度の見直し

1) 制度改定のポイント

- (1) 応募資格の変更
出向経験年数を「2 年」に短縮する。（出向 3 年目に応募が可能）
- (2) 応募時期の拡充
「特定の公的資格・免許保有者など、外部市場からみても専門性が高い従業員」については、通常の定年後再雇用の対応だけでは、60 歳以降、グループ内での能力発揮の機会を損失しかねず、特定スキル・機能の社外流出によって事業が継続できなくなるリスクもはらんでいるため、「定年退職後再雇用時」のタイミングについても、応募可能とする。

2) 改定後の制度内容

	内容
概要	本人の希望により、グループ内他企業に転籍することができる制度
目的	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
応募資格	<ul style="list-style-type: none"> ・申請時点で、<u>すべての雇用形態を通過して勤続 5 年</u>を超えているステージ B および C（ただし、ステージ C-t を除く） ・申請時点で、雇用を希望する企業に出向し、その期間が <u>2 年</u>を超えている（研修出向の期間を除く） ・会社が定める申請期間に、所定の手続きを行い、制度適用を認められる
応募時期	年 1 回（12 月頃） <u>もしくは定年後再雇用時（半期ごとの定期募集）</u>
手続きの流れ	募集開始→本人申請→書類選考・面接→新会社から労働条件（雇用形態・処遇など）提示→本人同意 ※有休残、ストック休残、有休付与に関わる勤続年数等は、新会社の制度範囲内で継続する。
退職日	会社が指定する月の末日
雇用日	退職日の翌月 1 日付

※この改定内容は、2020 年 9 月に労使合意し、2021 年 4 月から運用がスタートします。

3. グループ内キャリア支援制度の新設

- 社員以外の雇用形態にも、社員同様の制度を新設し、2021年4月から運用がスタートします。

	内容
概要	本人の希望により、グループ内他企業に転籍することができる制度
目的	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
応募資格	<ul style="list-style-type: none"> ・申請時点で、すべての雇用形態を通算して勤続5年を超えている ・申請時点で、雇用を希望する企業に出向し、その期間が2年を超えている（研修出向の期間を除く） ・転籍後、1年以上の勤務が見込める（60歳以降の転籍の場合） ・会社が定める申請期間に、所定の手続きを行い、制度適用を認められる
応募時期	年1回（12月頃）もしくは定年後再雇用時（半期ごとの定期募集）
手続きの流れ	募集開始→本人申請→書類選考・面接→新会社から労働条件（雇用形態・処遇など）提示→本人同意 ※有休残、ストック休残、有休付与に関わる勤続年数等は、新会社の制度範囲内で継続する。
退職日	会社が指定する月の末日
雇用日	退職日の翌月1日付

8. 子の看護休暇・家族の介護休暇に関する制度改定

ポイント

- 子の看護および家族の介護に関する休暇を、1時間単位で取得できるようになりました。
- これまで制度の対象外だった、1日の所定労働時間が4時間以下の従業員も、制度の対象になりました。

1. 「子の看護休暇」「家族の介護休暇」の定義

子の看護休暇

- 小学校就学前の子を養育する従業員が、負傷し、または疾病にかかった子の世話をしたり、予防接種や健康診断に付き添ったりする場合に取得できる休暇のことを指します。
- 子が1人の場合は、1年間につき5日、子が2名以上の場合は、1年間につき10日を上限に取得することができます。
(この場合の1年間とは、年次有給休暇の基準日に基づいて、4月1日～翌年3月31日、4月11日～翌年4月10日、10月11日～翌年10月10日のいずれかの期間とします。)

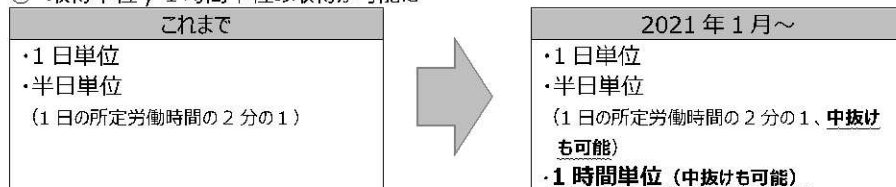
家族の介護休暇

- 従業員が、要介護状態にある家族の介護や世話をを行う場合に取得できる休暇のことを指します。
- この“要介護状態にある家族”とは、負傷、疾病または身体上もしくは精神上的の障害により、2週間以上の期間にわたり常時介護を必要とする状態にある、配偶者、父母、子、配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹または孫のことをいいます。
- 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日の休暇を取得することが出来ます。
(この場合の1年間とは、年次有給休暇の基準日に基づいて、4月1日～翌年3月31日、4月11日～翌年4月10日、10月11日～翌年10月10日のいずれかの期間とします。)

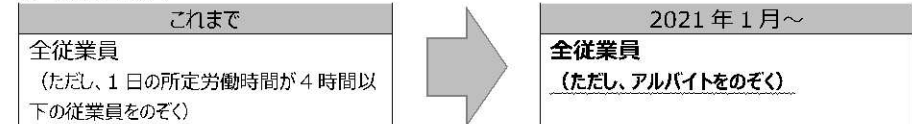
2. 改定内容

1) 制度改定のポイント

① 取得単位；1時間単位の取得が可能に



② 対象者拡大



2) その他確認事項

項目	内容
休憩時間	半日単位または半日を超える時間単位の休暇を取得した場合には、休憩時間は付与しない
賃金	・いずれも無給 ・賞与の勤怠計算上は、原則として欠勤で取り扱う
時間外勤務	・半日単位及び時間単位の原則として、時間外勤務（早出・残業）は行わないものとする。 ・但し、当該日に、やむを得ず時間外勤務を行った場合や、子の看護または介護以外の事由で遅刻・早退した場合の取扱いは、通常の勤務日と同様とする。

※この改定内容は、2020年12月に労使合意し、2021年1月1日から運用がスタートしています。

9. 働く環境の整備

ポイント

- 業務改善については、一人ひとりの意識の高まりにより、課題抽出とその対応が進んでいます。
- 2020年度に所定労働時間を大幅に短縮したことにより、総実労働時間のグループ目標を達成できる見込みです。

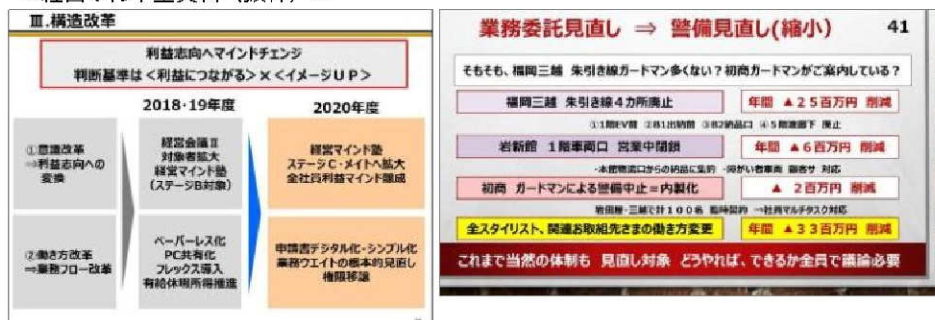
1. 業務改善についての取り組み

1) 経営マインドの醸成

① 経営マインド塾対象者の拡大

これまでステージ B のみを対象に開催されていた経営マインド塾の対象者をステージ C・メイト社員にまで拡大しました。(ステージ B 対象：全 13 講座、ステージ C・メイト社員対象：2 講座)

<経営マインド塾資料(抜粋)>



② 経営会議情報の共有

会社の施策や方向性について、決定事項だけでなく、決定するまでの背景や議論の経緯まで、従業員がタイムリーに理解できるように、毎週開催されている経営会議の議事録をステージ B まで共有されるようになりました。

ステージ B は、それらの情報を部下にまで伝達することで、全従業員に経営マインドが浸透するような取り組みが進んでいます。

- これらの取り組みにより、全従業員に経営マインドが醸成されることで、「業務上のムリ・ムダ削減」や「生産性向上」などの意識が高まるなど、一人ひとりの行動変革が期待されます。
- 実際に、会社の取り組みの一つとして、社員を対象に実施された「身の回りの経費のムダ」に関するアンケートでは、回答者の約 7 割 (188 名) から、具体的な改善案が寄せられました。
- また、9 月に実施された従業員満足度調査における「【経営】に対する理解と評価」の項目では、グループ他社と比べて、最も高い満足度であるという結果が出ました。

2) 安全衛生委員会の取り組み

- 毎月開催している安全衛生委員会では、業務改善に向けて、それぞれの現場から課題提起し、一つ一つの課題について、早期解決を目指して議論を行っています。

<安全衛生委員会で議論された最近の事例>

① コロナ対策で地下 2 階のお客さま用トイレが封鎖されているが、トイレを利用しようと来店されるお客さまが多く、そのたびに和洋酒のスタイリストがご案内に時間を取られる。

⇒業務担当より

「封鎖している目的から考えて、開放することはできないが、現在のご案内看板が読み取りづらいことでスタイリストのご案内業務が増えていると考えられることから、看板の文字を大きくし、看板で状況がわかるように改善する。」

<わかりづらかった看板>

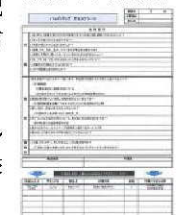


② 毎月 2 回実施している商品点検は、その都度各ショップに点検用紙を配布・回収し、その後すべてを集計・報告しなければならない。点検の精度も含め、その効果と業務負担が見合っていない。

⇒業務担当より

「アプリを導入し、いつでも点検できる仕組みに変えようとしており、ペーパーレスにも繋がる。HDS と連携して進めている段階なので、その仕組みが導入されるまでの措置を現場の皆さんと考えていきたい。」

<配布している点検表>



③ 三越の代表電話には、迷惑電話が相次いでおり(セクハラめいたものだけでも月 40~50 件)、電話交換の本来業務に支障が出ている。抑制するために、「録音させていただいております」というような音声ガイダンスを入れてほしい。

⇒業務担当より

「HDS から新たなシステムを導入する。」

3) Office 365 の活用

- おもに、Teams の活用を強化することにより、以下の項目を推進しています。

- ・ ペーパーレス
- ・ 資料や会議体の削減
- ・ 他部署との連携促進・・・(例) バイヤー & セールスの連携
 ・ 「○○円の贈答品」という顧客からのリクエストに対して、セールスはこれまでバイヤー 1 人ひとりに問い合わせをしていたが、Teams 上で一斉に複数のバイヤーに呼びかけることで、複数のカテゴリーから、おすすめ品の提案を受けることができ、素早い対応につながっている

- 業務上のやり取りや、申請フォームなど、あらゆる業務がデジタル化する中で、「全員支給」を目指して、業務用スマートフォンの支給対象者拡大が進められています。
- まだ支給されていない従業員は、社内情報を取る場所や時間が制限されており、情報を取り遅れたり、取り漏れたりしてしまうケースも発生しています。
- 業務のデジタル化と同時に、従業員一人ひとりは、自ら情報を取りに行く意識を持つこと、そして、マネジメント側は、部下が情報を取りに行く機会と時間を与えることが求められます。

2. 職場風土改革についての取り組み

1) ハラスメント撲滅に向けて

(1) 今年度の取り組み

① 風土改革に関する実行指針を発信

風通しの良い職場環境：他者尊重の推進、権限委譲の実践・定着に向けた取り組み

<3>他者尊重の推進 [新規]

- レベル①：「さん付け・丁寧語（敬語）運動の推進」……特に上司から部下
- レベル②：最初から部下の意見を否定しない、まずは一度受け止める
- レベル③：上司と部下が定期的に対話をする機会の創出・増加

<4> 権限移譲の実践・定着 [強化]

- ①：上司は部下へ事前に必要な情報共有を行い、目的・期日・ゴールイメージを明確化し共有化した上で業務を指示する
- ②：上司は部下の理解・腹落ちが得られるまで議論し説明する（方針徹底）
- ③：上司は1ON1等を通して、進捗状況の確認、必要に応じてフォローを実施する

② ハラスメント研修（e-ラーニング）の対象者拡大 ステージC社員・メイト社員・スペシャリティスタッフ 約700名が受講

③ セクハラ撲滅のポスター掲示

<セクハラ撲滅ポスター>



(2) 岩田屋三越の現状

<従業員満足度調査結果（抜粋）>

項目	内容	判定	グループ全体との差（点）
ハラスメント・コンプライアンス	所属は、ハラスメントに該当する行為が発生しないように注意が払われている	A	+0.13
他者尊重・傾聴	上司は、さん付けや丁寧語での呼びかけなど、配慮ある言葉遣いを徹底している	S	+0.07
	上司は、意見を否定せず、まずしっかりと意見を受け止めてくれる	A	+0.06
	上司は、定期的に対話をする機会を用意し、自分の意見を聞いてくれる	A	+0.02

- この調査によると、ハラスメントに関する項目については、グループ全体と比較して、概ね良い結果が出ており、社内全体の意識は、高まっているといえます。
- ただし、社内のハラスメントがゼロになったわけではありません。本人が気づかないまま、相手またはその周囲のメンバーに不安や不快な思いをさせてしまっているケースが後を絶ちません。
- 今一度、自分自身の行動を振り返り、また、まわりに困っている同僚がいないか気を配り、ハラスメントのない会社を目指しましょう。

参考資料

■ 職場におけるパワハラとは

※「職場」…勤務場所以外でも、就業時間外の懇親会の場合や、LINE上のやりとりなど、実質上職場の延長と考えられるものは「職場」に該当します。

職場において、次の3要件をすべてみたすものを「パワハラ」と認定します。

1. 優越的な関係を背景とした言動

業務遂行にあたって、行為者に対して抵抗または拒絶できないような関係性を背景としたもの
(例) 上司、年長者、業務知識が豊富な人、集団化した同僚または部下

2. 業務上必要かつ相当な範囲を超えた言動

社会通念に照らし、業務遂行上必要のない言動であるもの
(例) 暴力、人格否定、長時間にわたる叱責、罵倒、威圧的言動、感情的言動

3. 労働者の就業環境が害される

行為者の言動により身体的または精神的に苦痛を受け、就業環境が悪化したことで、能力の発揮に悪影響が出るなど看過できないほどの支障が発生していること

※【例：上司Aさんから部下Bさんへの罵倒が繰り返されているケース】

その現場を目にしていた目撃者Cさんが「いつも目の前でBさんへの罵倒が繰り返されていることで、わたしが安心して業務にあたれず、度々業務上のミスをしてしまう。」として、Cさんの就業環境が害された場合には、Cさんが被害者となる「環境型パワハラ」にあてはまる可能性もあります。

パワハラの代表的な言動 6 類型

1. 身体的な攻撃（暴行・傷害）
2. 精神的な攻撃（脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言）
3. 人間関係からの切り離し（隔離・仲間外し・無視）
4. 過大な要求（業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制・仕事の妨害）
5. 過少な要求（業務上の合理性なく能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや仕事を与えないこと）
6. 個の侵害（私的なことに過度に立ち入ること）

■ 職場におけるセクハラとは

※「職場」…勤務場所以外でも、就業時間外の懇親会の場合や、LINE上のやりとりなど、実質上職場の延長と考えられるものは「職場」に該当します。

職場におけるセクハラには「対価型」と「環境型」があります。

1. 対価型セクハラ…抵抗しにくい意に反した性的言動

(例) ・評価や昇格をちらつかせて、性的な言動をする
・性的な要求を断ったことで、不利益な対応をする
・性的な言動を受け入れた代わりに便宜を図る

2. 環境型セクハラ…職場環境を損なうすべての性的言動

(例) ・身体接触…「元気？」とおしりを触る
・発言…卑猥な話、性的な話などを公然とする
・視覚…グラビア雑誌を机の上に放置する

※労働協約「ハラスメント防止規程」においては、パワハラやセクハラだけでなく、あらゆるすべてのハラスメントが禁止されています！

3. 総実労働時間の短縮に向けて

＜総実労働時間短縮に向けた 2020 年度の取り組み＞

- ① 年次有給休暇取得の促進
- ② 柔軟な働き方の拡大

1) 年次有給休暇取得の促進

- 2020 年度は、新型コロナウイルスの影響により、4 月～5 月にかけて公休 10 日の付与があったことから、上期の有給休暇取得率が、昨年度より低くなりました。
- 「年間取得率目標 55%以上」に向けて、毎月人事担当より、個人の有休取得数が共有され、計画的取得が呼びかけられています。
- また、2020 年度から制度化された半日有給休暇は、12 月時点でのべ 260 日の取得数となっています。後方部門や営業部、お客様部での取得が多い傾向にあります。

＜雇用形態別有給休暇取得率＞

雇用形態	2019 年度	2020 年度	
ステージ A 社員	38.9%	39.8%	※いずれも 4～12 月までの取得率
ステージ B 社員	39.5%	41.0%	※有給休暇消化状況 (%)
ステージ C 社員	43.0%	45.2%	= 消化日数 ÷ 付与日数
メイト社員	54.9%	52.2%	= 消化日数 (旧有給休暇 + 新有給休暇) ÷ 付与日数 (新有給休暇)
エルダースタッフ	64.1%	56.5%	※出向者、退職者を除く
スペシャリティスタッフ	51.7%	51.5%	※フェロー社員・エルダーフェローは、付与月が異なるため、2019 年度は、2018 年 10 月～2019 年 9 月までの 1 年間、2020 年度は 2019 年 10 月～2020 年 9 月までの 1 年間の取得実績と比較
月給者 (4月1日付5名) 計	48.1%	47.7%	
フェロー社員・エルダーフェロー	90.4%	97.2%	

＜所属別有給休暇取得率＞

雇用形態	2019 年度	2020 年度	
販売統括部	56.1%	53.1%	※いずれも 4～12 月までの取得率
岩田屋本店	50.8%	48.2%	※「販売統括部」は、昨年の「天神統括店」と比較
福岡三越	50.1%	44.8%	※出向者、退職者を除く
岩田屋久留米店	43.6%	44.0%	※フェロー社員、エルダーフェローを除く (月給者と算出期間が異なるため)
サロン	54.2%	43.9%	
お客様部	44.7%	48.8%	
営業部	39.9%	41.9%	
後方スタッフ	44.1%	45.3%	

- 全体としては、年間で目標の取得日数をクリアできる予測です。
- しかし、連続休暇制度本来の「各休を含む 7 日連続の休暇」の取得ができていない職場は数少なく、多くの職場では分割取得をしているのが現状です。
- タイムな人員の中で、どうすれば 7 日の連休が可能になるのか、それぞれの職場の特性を含めて考える必要があります。

半日単位の有給休暇は原則翌年度に持ち越せません。残日数が 0.5 日単位になっていないかを確認し、残っている場合は、年度内にもう 1 日、半日有給休暇を利用しましょう！

2) 柔軟な働き方の拡大

- 2020 年度は、フレックス勤務や新たに導入されたロング&ショート勤務を利用する職場が増えました。

＜フレックス勤務を導入している職場＞

各営業部
お客様部
営業運営 (制作、POS 一部)
総務・経営企画部 (経理、コンプライアンス、出納を除く)
営業本部 (営業計画、顧客マーケティング)

＜ロング&ショート勤務を導入 (申請) している職場＞

営業運営 (催事、運営 M・AM、運営、久留米店)
総務・経営企画部 (経理、出納)
販売マネジメント (本店：グローバルクローゼット、ベビー・子供、婦人雑貨、婦人靴など、三越：紳士、食品、リビング)

- これらの「繁忙にあわせた柔軟な働き方」の効果もあり、2020 年度は所定労働時間を短縮しながらも、時間外労働時間や時差時間についても昨年度より減少しています。(2020 年 11 月時点)



3) 総実労働時間の状況

年度	年間所定労働時間	年間休日数	1 日所定労働時間	休憩時間	時間外労働時間	年間有休取得日数	年間総実労働時間
2018	1,925 h	114 日	7 時間 40 分	75 分	4.4 h/月	13 日	1,879
2019	1,925 h	114 日	7 時間 40 分	75 分	3.7 h/月	15 日	1,854
2020	1,826 h	116 日	7 時間 20 分	60 分	3.18 h/月	13 日	1,769

※2020 年度は目標値

- 「日本一働きやすい会社」の実現に向けて、グループ指針として「総実労働時間 1,800 時間切り (=1,700 時間台) を目指す」ことが掲げられてきました。
- 岩田屋三越では、2020 年 4 月より、年間所定労働時間を 99 時間短縮したことで、グループの目標である「総実労働時間 1,800 時間切り」を達成できる見込みとなっています。

4. 制服着用廃止について

1) 現状と課題

- 岩田屋三越では、店頭で勤務する女性従業員を中心に、制服を着用し業務を行っています。
- 岩田屋と三越では制服が異なり、以前は店舗間の人事異動に応じて、制服の交換対応を行ってきましたが、2020年度からは、店舗間異動をした場合も、原則制服の交換を行っていません。
- また、近年では、販売一元化や業務のマルチタスク化の促進により、所属店舗やフロアに固定されない柔軟な働き方が進んでおり、同じお買場でありながら別の制服を着用して勤務しているというケースもあり得る状況となっています。
- このような状況の中、「制服の管理維持費」「更衣時間の取り扱い」なども含めさまざまな観点から、「制服着用の廃止」について議論を進めてきました。

2) 制服着用の廃止にあたって

- 制服廃止については、一部の職場を除いて2021年4月スタートに向けた準備が進められています。
- 労働組合では、これまで、職場委員を通して、制服廃止について従業員のさまざまな声を吸い上げ、経営懇話会にて会社側に共有してきました。

<職場委員会で挙げた主な意見>

- ・統一感がなくなるのでは？
 - ・パートナースタッフやお客さまへの「従業員」の目印がなくなる。名札だけではわかりにくい。
 - ・私服勤務時のルール（ガイドライン）は出してほしい。
 - ・【制服着用者】金銭的負担が増えるのは嫌。
 - ・【男性】男性にはもともと制服はないのだから、金銭的負担は男女平等になっていい。
 - ・【女性】もともと女性だけに制服があること自体に違和感があったので廃止賛成。
- 皆さんからいただいた声をもとに、勤務時の服装のガイドライン作成や、本人の希望によっては制服継続を一定期間認めるといった経過措置、その他貴重品ロッカーの整備などを会社に求めています。
 - その他、タイムレコーダーの設置場所変更や、更衣ロッカーの整理、勤務時のルールなどの検討が進められています。今後の対応については、会社から発信される情報をご確認ください。

IV. 2021 年度 労使通年協議

検討する内容のポイント（組合案）

賃金要求		
雇用区分	検討項目	内容
社員・メイト社員・ エルダースタッフ・ スペシャルティスタッフ	賞与制度	・ 2021 年 12 月 賞与要求
フェロー社員	賃金水準	・ 最低賃金上昇時の対応
エルダージョー 社員・メイト社員 スペシャルティスタッフ	賞与制度	・ 賞与制度導入の検討
エルダースールス	賞与制度	・ セールスインセンティブ制度の支給条件について
人事制度		
雇用区分	検討項目	内容
社員	人事賃金制度	・ ステージ B 人事賃金制度の再構築 ・ ステージ C 人事賃金制度の再構築 ・ 再雇用制度の在り方
メイト社員	人事賃金制度	・ 社員化に向けた役割と処遇の整理 ・ 再雇用制度の在り方
エルダースタッフ	人事賃金制度	・ 役割と処遇の整理 ・ 評価制度導入の検討
全員	人事制度	・ 育児介護以外の事由も含めた短時間勤務制度の検討 ・ 短時間勤務パターンの見直し
労務に関する制度・運用		
雇用区分	検討項目	内容
社員・メイト社員 フェロー社員 スペシャルティスタッフ	評価制度	・ 評価制度と運用の点検 ・ 賞与評価に関する評価期間の検討
	人財育成	・ 人財育成のあり方に関する検討
全員	生産性向上の 取り組み	・ 職場別の業務改善に向けた取り組み ・ 新体制についての実態把握と対応
	働く環境の整備	・ 更衣時間の取り扱いについて ・ 制服廃止後の実態把握と対応 ・ 総実労働時間短縮に向けた検討 ・ ハラスメント防止・撲滅に向けた取り組み ・ 適正な時間管理に向けた取り組み ・ 厚生施設の点検と充実に向けた検討
リスクシナリオに関する取り組み		
雇用区分	検討項目	内容
全員	賃金・人事制度	・ 企業リスクに関する労使の取り組みについて

V. 労働協約の改訂および新設

1. 労働協約の改訂および新設

この章のポイント

- 今回の春の交渉では、
 - 1) 2020年度労使通年協議で議論してきた「制度改定」への対応
 - 2) 法改正への対応
 - 3) 実態に合わせた対応に伴う労働協約の改訂および新設を行います。

改訂・新設内容

1) 2020年度労使通年協議に伴う労働協約の改訂

社員

- 賃金規程
 - ・ステージA本給表を記載
- 退職給付規程
 - ・ステージA社員の退職金ポイント（役割ポイント）を変更
- スtock有給休暇規程
 - ・60歳以降への持ち越しについて明記
- キャリア形成支援制度規程
 - ・グループ内キャリア支援制度の対象者拡大および手続き変更
 - ・再雇用制度について、グループ会社を、ネクストキャリア制度を利用して退職した場合には、社員として入社できない旨を明記

メイト社員

- 賃金規程
 - ・扶養家族手当を新設
- スtock有給休暇規程
 - ・60歳以降への持ち越しについて明記
- キャリア形成支援制度規程
 - ・グループ内キャリア支援制度を新設

エルダースタッフ ※全員無期雇用化に伴い、「エルダースタッフ（有期）労働協約」を廃止

- 本則および付属諸規程
 - ・エルダースタッフ全員無期雇用化に伴い、本文中の「(無期)」をすべて削除
- 本則
 - ・エルダースタッフ全員無期雇用化に伴い、定義について変更
 - ・傷病休職期間の延長と、60歳前から続いて欠勤・休職した場合に、期間を通算する旨を明記
 - ・失効した年次有給休暇をStock有給休暇として取り扱う旨を明記

- 賃金規程
 - ・ 傷病調整手当および退職手当を新設
- スtock有給休暇規程
 - ・ 規程を新設
- キャリア形成支援制度規程
 - ・ グループ内キャリア支援制度を新設

フェロー社員（無期）

- Stock有給休暇規程
 - ・ 60歳以降への持ち越しについて明記
- キャリア形成支援制度規程
 - ・ グループ内キャリア支援制度を新設

フェロー社員（有期）

- 本則
 - ・ エルダーフェロー無期雇用化に伴い、採用について「満58歳未満で採用」を削除

エルダーフェロー ※全員無期雇用化に伴い、「エルダーフェロー（有期）労働協約」を廃止

- 本則および付属諸規程
 - ・ エルダーフェロー全員無期雇用化に伴い、本文中の「（無期）」をすべて削除
- 本則
 - ・ エルダーフェロー全員無期雇用化に伴い、定義について変更
 - ・ 傷病退職期間の延長と、60歳前から続いて欠勤・退職した場合に、期間を通算する旨を明記
 - ・ 失効した年次有給休暇をストック有給休暇として取り扱う旨を明記
- 賃金規程
 - ・ 傷病調整手当および退職手当を新設
- Stock有給休暇規程
 - ・ 規程を新設
- キャリア形成支援制度規程
 - ・ グループ内キャリア支援制度を新設

スペシャリティスタッフ（無期）

- Stock有給休暇規程
 - ・ 60歳以降への持ち越しについて明記
- キャリア形成支援制度規程
 - ・ グループ内キャリア支援制度を新設

スペシャリティスタッフ（有期）

- 本則
 - ・ 60歳以降の無期雇用化に伴い、採用について「満58歳未満で採用」を削除
- キャリア形成支援制度規程
 - ・ グループ内キャリア支援制度を新設

スペシャリティスタッフ（60歳以上）

- 本則
 - ・ 無期雇用化に伴い、有期雇用についての定義および再契約に関する記述を削除
 - ・ 新たな採用はないため、試用期間についての記述を削除
 - ・ 傷病退職期間の延長と、60歳前から続いて欠勤・退職した場合に、期間を通算する旨を明記
 - ・ 失効した年次有給休暇をストック有給休暇として取り扱う旨を明記
- Stock有給休暇規程
 - ・ 規程を新設
- キャリア形成支援制度規程
 - ・ グループ内キャリア支援制度を新設

2) 法改正に伴う労働協約の改訂

全雇用形態

- 本則
 - ・ 「子の看護のための休暇」および「家族の介護のための休暇」について時間単位制度導入による記載の変更
- 子の看護・家族の介護のための半日休暇規程
 - ・ タイトルの変更「子の看護・家族の介護のための（削除）休暇規程」
 - ・ 休暇の時間単位取得について、およびその取扱いや手続きについて明記

3) 実態に合わせた対応

全雇用形態

- 本則
 - ・ 計画運休による交通遮断時の対応について明記
 - ・ 年次有給休暇の撤回には事前の申し出が必要であることを明記
- 出張規程
 - ・ パスポート取得にかかる費用は自己負担とする旨を明記
- 時間外・休日勤務に関する規程
 - ・ 変形休日制（4週4日以上）の起算日（どこから4週なのか）を明記
- 休日規程 ※フェロー社員、エルダーフェロー、スペシャリティスタッフは除く
 - ・ 休日編成の「休日」に連休各休を含まないことを明記
 - ・ 変形休日制（4週4日以上）の起算日（どこから4週なのか）を明記
 - ・ 天災地変等により臨時休業日が設定された場合に各休の振替が可能な範囲を明記
- Stock有給休暇規程 ※フェロー社員（有期）、スペシャリティスタッフ（有期）は除く
 - ・ 季節性インフルエンザ罹患時の取得の規定を追記
 - ・ Stock有給休暇が申請されていた日に、会社が天災地変等により臨時休業日を設定したとしても、Stock有給休暇の申し出は撤回できない旨を明記
- 賃金規程
 - ・ 退職・休暇等の賃金について欠勤の賃金と区分けして明記 ※フェロー社員、エルダーフェローは除く
- 通勤費支給細則
 - ・ 自転車利用のルールについての明記
 - ・ 通勤費の他の用途への充當の禁止等の明記

- ・自転車利用にかかる費用負担について明記
- **安全衛生管理規程**
 - ・長時間労働実施者に対する産業医面談について明記
 - ・(季節性インフルエンザ含む) 罹患時に感染拡大防止の観点から、会社が就業禁止を命ずることを規定
 - ・季節性インフルエンザに限らず、第四類・第五類については、法の規定を超えて就業禁止とするため、その期間については休業手当の支給対象とすることを明記
- **ハラスメント防止規程**
 - ・カスタマー・ハラスメントについて追記
- **テレワーク規程**
 - ・在宅勤務対象者を具体化
 - ・会社がサテライトオフィス勤務及び在宅勤務を命じることを規定
- **服務規律**
 - ・喫煙場所の制限を規定

労働協約(本則および付属諸規程)の現行改訂表は
IMGUのHP(以下のQRコード)にアクセスしてご確認ください。
ID:10 桁の社員番号 PW:ご不明の場合お問い合わせください



2021 年度春の交渉 三越伊勢丹グループ労働組合 本部基本方針

I. 環境認識

① 外部環境

国内景気は6月以降、生産・出荷や個人消費が緩やかに持ち直してきたものの、新型コロナウイルス感染再拡大に伴い持ち直し傾向がストップし、雇川環境についても不透明な状況にあります。

消費者物価指数は8月から5ヶ月連続のマイナスとなり、直近12月が前年同月比▲1.2%下落しています。

② 内部環境

グループ連結の第2四半期決算は、新型コロナの影響による百貨店を中心とした臨時休業を余儀なくされ、売上3,357億円（前比：58.2%）、営業利益については緊急対応の経費削減を行ったものの▲178億円と大幅な減額となりました。2020年度グループ連結の業績予想は▲330億円、また現行の3ヶ年計画を取り下げ、「1長期計画」および「新3ヶ年計画」を今年度中に策定することが発表されました。

③ 春闘情勢

連合は春闘交渉の統一要求としてベア2%程度を掲げ定期昇給を含めると4%程度の引き上げを求める要求を掲げています。UA センセンはコロナ禍における加盟組合の置かれた環境に応じて昨年同水準の2%までの幅を目標に賃金引き上げの方針を掲げています。

II. 本部基本方針の考え方

2021年度春の交渉本部基本方針は、これまで同様「雇川の確保とその前提となる企業・事業の存続」を最優先に取組みを進めます。

<通年協議>

各支部は、現在の環境をメンバーと共有・対話すると共に、自社の業績や抱える課題などを踏まえて必要と判断する取り組みを主体的に進めます。本部は、本支部制の強みを活かして各支部へのサポートを行います。

<賃金要求>

コロナの特殊事件が大きく影響し、過去に例を見ない厳しい状況の中、グループ共通のベースアップ算出式に基づく要求は行わないものとします。

UA センセン労働条件闘争方針の参画のあり方については、昨年度と同様の基本スタンスとします(賃上げ闘争に登録)。

III. 「2021 年度春の交渉」の位置付け

2021 年度春の交渉は、全ての支部においてあらゆるツールを活用し、以下の4点を中心に全メンバーと対話・共有する機会として位置付けます。

- ① 現在の企業(グループ全体・自社)がおかれた環境(業績・方針・課題点等)をメンバーと共有する。
- ② 賃金要求については、本部方針に基づく各支部要求案をメンバーと共有し、審議決定を経た上で早期の妥結を目指す。
- ③ 人に関わる諸制度について、2020 年度における各支部労使通年協議事項および HDS 労使協議会の協議項目をメンバーと共有し、審議決定を経た上で労使合意と成案化を行う。また、2021 年度に予定している労使通年協議事項について、課題認識や考え方についてメンバーとの共有化を図る。
- ④ 働く環境整備に向けた取り組み(グループ方針に基づく各支部での総実労働時間の削減・有休取得の推進・業務改革、風土改革・法改正の対応等)について、労使及び組合の施策や考え等をメンバーと共有し、取組みを推進する。

IV. 賃金要求の具体的方針

賃金要求の具体的な取り組み方針については以下の通りとします。

1)月例賃金

○水準引き上げ

- ・2021 年度春の交渉においては、算出式を用いる上での前提事項にある大きな環境変化「災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合」に該当すると判断し「グループ共通のベースアップ算出式」に基づいた要求は行わず、必要に応じて「各雇川形態におけるベースアップの構成要素」を踏まえた要求を行うものとする。

【参考】

- ◆グループ共通ベースアップ算出式
 - ・現行制度の有効期間は3年間(2020~2022年度)とする。
 - ・下記の大きな環境変化が生じた場合には、算出式の取扱いについて別途労使協議の上で対応する。
 - ①消費増税等、国の政策により物価が上昇した場合
 - ②想定外の大幅な物価上昇
 - ③災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合 など
- ◆各雇川形態におけるベースアップの構成要素
 - ・月給制社員：物価上昇、生産性向上、労働市場との賃金水準格差調整、他雇川形態との賃金バランス調整、初任給(採用賃金)上昇対応
 - ・時給制社員：物価上昇、生産性向上、働き方と賃金バランス、採用賃金上昇対応、最低賃金引上対応
 - ・年俸制社員：物価上昇、生産性向上

※60歳以降の雇川形態については、該当する構成要素に基づき判断する。

○昇給・昇格

- ・昇給に関しては、昇給制度がある場合、制度に基づく昇給原資(評価分布等)の要求を行い、制度が未整備な場合は例年同程度の昇給原資の要求を行うとともに、評価分布等についてはその結果の確認を行う。なお、昇給制度が未整備な場合や選川面で課題がある場合には、次年度の通年協議で制度整備や課題の改善に向けた協議を行う。
- ・昇格に関しては、事前に労使で想定している昇格の選川について、昇格人数の結果の確認等を行い、選川面での課題がある場合には、運用上の考え方を確認すると共に、次年度の通年協議で課題の改善に向けた協議を行う。
- ・月給制社員の賃金引上げ率の算出においては、当該雇川形態のモデル賃金に基づき算出する。なお、賃金制度が変更された場合には、モデル賃金の見直しを行うこととする。

2)賞与

- ・HDS 労使協議会で確認した賞与交渉フローの見直しに伴い、2021 年度春の交渉から賞与要求については年間交渉から半期交渉とし、業績結果を踏まえ12月賞与は10月、6月賞与は4月を日途に要求を行う。

<半期交渉に伴う対応>

- ① 業績連動賞与のある支部については、通年協議において業績連動賞与の解消を含めた新たな支給表をグループガイドラインに基づき協議する。業績連動賞与のない支部は、現在の支給表をベースに個別協議とする。
- ② 賞与支給額の決定に使用する「業績評価指標」については2021 年度第1四半期中を日途に協議・決定する。※ 2021 年度春の交渉時での協議・決定も可とする。

- ・2020 年度賞与(2021 年6月支給賞与)が確定していない支部・分会については協議を行う。
- ・月給制社員の賞与については、「雇川の維持とその前提となる企業・事業の存続」を最優先に考えつつも、企業環境・業績に柔軟に対応した水準の確保を図る。賞与の最下限水準は年間2ヶ月を基本的な考え方と

し、年間2ヶ月を下回る場合はその理由や今後に向けた考え等を明確にする。

- ・賞与に評価制度が導入されている雇川形態は、必要な原資(評価分布等)を要求するとともに、その結果に関する確認を行う。

3)最低賃金

- ・2021年度「TMGU最低賃金要求基準」をもとに「扶養者年齢別(月例)、企業内(月例・時間給)」の最低賃金を要求する。
- ・2021年度より、フルタイム勤務者が育児・介護等の短時間勤務を取得した場合についても、実労働時間を加味した上で扶養者年齢別最低賃金の対象とする。

4)初任給(採用賃金)

- ・個別設定となる雇川形態を除き、全ての雇川形態の初任給(採用賃金)については要求を行う。
- ・優秀な人材の確保、同業他社との比較及び地域における採用競争力等を考慮し、必要に応じて初任給(採用賃金)の引き上げを要求する。なお、初任給(採用賃金)を引き上げた場合においては、在籍者に与える影響、賃金体系上の整合性等について十分考慮し、必要に応じた対応を図る(部分的もしくは全体的な本給表の書き換え要求等)。
- ・今回ベースアップ要求を行う雇川形態は、ベースアップと同額(またはそれ以上)を上乗せした初任給(採用賃金)の金額を要求する。

上記内容をもとに、全支部が従来からの各項目を基本に議案書を作成し、メンバーズ VOICE にてメンバーとの議論を深めるものとします。そして、各支部機関会議での審議を通じて「通年協議の成案化」「賃金要求案の作成」を行った後、支部労使協議会において賃金要求を行います。

なお、賃金要求のスケジュールについて、各支部は状況に応じて計画することとし、そのうえで要求後は早期の妥結を目指します。

I. グループ労使協議の位置づけ

グループ人事政策にかかるHDS労使協議会は、グループ人事の推進を目的に人に関わる諸制度や働く環境の整備について「グループ全体の方向性を協議・発信する場」として、HDSと組合本部とのグループ労使間で開催しています。

2020年度については、2019年度に引き続き、「生産性(業績と処遇)の向上」と、従業員の「働きがいの向上、働きやすい環境の整備」にむけて、「人事制度」および「働き方」に関わる項目について協議をおこなうとともに、目まぐるしい環境変化にともなう業績低迷時におけるリスク対応の考え方についても協議をおこなっています。

II. 人に関わる諸制度

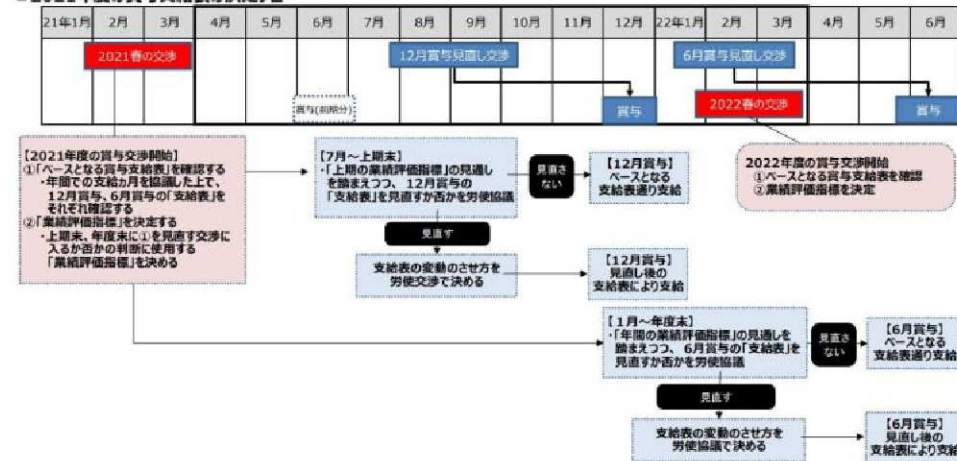
1. グループ人事制度の基本フレームの再構築(ステージA・B)

2019年度のグループ労使協議にて方向性を示したグループ人事制度の基本フレームについて、2020年度は「ステージBにおけるキャリア選択のフレームとグループ共通アセスメントの導入」、「専門性の特に高いステージBの新たな処遇に関する基本的な考え方」、「グループマネジメント職/ステージAの新たな賃金制度の設計」について、支部労使協議に向けてより具体的な考え方を示せるよう協議をおこなってきました。

2. 2021年度以降の賞与支給に関するグループガイドラインの策定

2021年度以降のグループ各社の賞与要求に関しては、2019年度に労使で確認した「業績結果にデジタルに運動する仕組みを廃止し、半期ごとに交渉する」方向性を踏まえ、賞与支給表の決定フローや賞与支給に使用する業績評価指標などグループガイドライン策定に向けて協議を進めてきました。

■ 2021年度の賞与支給表の決定フロー



3. 均衡均等処遇における積み残し課題の解消にむけた取り組み

2019年度、グループ共通ガイドラインを策定・発信し、あわせて各社の実態把握もおこなった均衡均等処遇について、2020年度は各社の実態をふまえ、積み残し課題として「扶養家族手当」に関するグループガイドラインの協議をおこないました。

【基本的な考え方(原則)】

- ・ 現行の扶養家族手当は原則継続する
扶養家族手当の支給対象がステージCのみとなっている事業会社については、メイト社員への導入を検討する。
- ・ 扶養家族手当をメイト社員に導入する場合、ステージCと同水準で導入する
ステージCの水準を引き下げてメイト社員に手当を導入することや、ステージCよりも低い水準で導入することは不可とする。

【生活関連手当の再編をおこなう場合の対応】

- ・ 現行の支給対象者に対する不利益変更は不可とし、必ず調整手当などの対応をセットで実施する
- ・ 賃金制度の設計上、ステージBの下限とステージCの上限との差異を確認のうえ、ステージCの上限の引き上げを全体の制度変更とあわせて設計する

4. その他(60歳以降の雇用制度)

60歳以降の雇用制度については、2019年度にグループガイドラインを策定しましたが、その後検討課題となっていた、定年退職前と同じ仕事(責任と権限)を担う場合の「賃金設計のポイント」と「評価反映の有無」について協議をおこないました。

【賃金設計のポイント】

- ・ 定年退職前と同じ仕事を担う場合の賃金設計については、直近年収の7割(目安を前提と)したうえで、各社の制度や当該者の状況にあわせて下記のどちらかのパターンで設計することとする。

パターン ①	パターン ②
新たな賃金テーブルを設計する	各自の定年前の年収をもとに個別設定する

【評価反映の有無】

- ・ 定年退職前と同じポスト・職務を担う場合は、賞与の評価反映を原則おこなう(現状、評価反映の有無は各社で異なる)

5. 賞与交渉フロー変更(半期ごとの確認交渉)にともなう評価運用の対応

時代の変化と共に生じている評価運用の課題に対し、グループとしての対応方針について検討をおこないました。具体的には、賞与交渉フローの変更や事業環境変化のスピード化に伴い、期中の目標変更が増加していることに対する評価期間の在り方について、また、組織のスリム化・フラット化におけるステージB同士の評価運用やステージCがフェロー社員を評価することの可否について、協議をおこないました。

6. 退職後再雇用に関するグループガイドラインの検討

即戦力の人材確保、採用の効率化、自律的なキャリア形成支援などの観点から、一旦退職した人材の再雇用のルールについて、グループ共通ルールを明確化し、発信しました。また、今後は多様な人材の確保にむけて、自己都合による退職者を対象とした再雇用、いわゆる「出戻り社員」の仁化についても労使で継続的に協議をおこないます。

7. 短時間社員の検討

社員、メイト社員などのフルタイム従業員の短時間勤務制度は、現状育児・介護の事柄に限られていますが、多様な働き方の拡大にむけて、疾病や副業・兼業、自己啓発といった育児・介護以外の事由、また、制度利用可能期間の在り方や、勤務時間および日数設定について、グループガイドライン策定にむけて協議をおこないました。

8. 2021年春のベースアップへの対応と、今後のグループ共通ベース算出ルールについて

2021年度の算出式にもとづくベースアップ額は500円となりますが、2020年度は新型コロナウイルスの特殊事件が大きく影響しており、算出式を用いる上での前提事項にある大きな環境変化「災害等によりグループの存続に関わる環境変化が生じた場合」に該当すると判断し、グループ共通のベースアップ算出式にもとづいた要求はおこないました。2023年度以降の新たなベースアップ算出式の制度構築については、継続して労使で検討をおこないます。

III. その他（リスク対応）

1. リスクシナリオに関するグループ指針の再整理

現状、各社労使司において確認している業績低迷時におけるリスクシナリオは、「各社のリスクの度合いと、その打ち手の実効性」や近年の「時代性やグループ方針とそぐわない内容になっている」といった課題があったため、あらためてリスクシナリオの考え方を整理するとともに、グループ共通フォーマット改訂の協議をおこないました。

IV. 働く環境の整備

1. 総実労働時間短縮の推進

グループ指針（中・長期的に1,800時間切り（1,700時間台を指す））に基づき、グループ各社の目標達成に向けて、各支部の連年協議やグループ部会（HDSグループ人事・組合本部・各社人事・各支部による協議の場）において総実労働時間の短縮に向けた時間外や有給休暇の取得状況について確認を行ってきました。

2. 労働時間管理の新たな仕組みの検討・推進

適正な労働時間管理については、2020年度下期よりIDSで取組みを進めてきたPC使用時間適正化システム（IDLM）を活用した「PC使用可能時間帯の短縮」「当該時間帯以外の使用に対し上長の事前承認の必須化」「所属長による労働時間実態データの確認」について、グループ各社においてもIDLM導入会社については2020年度中の導入を進めると共に2021年4月からの運用開始に向けて検討を行ってきました。

【 制服の更衣時間の取扱い 】

三越伊勢丹グループにおいて、会社が制服等の着用を指示し、会社の施設内での更衣を義務付けている者の更衣時間及び移動時間は労働時間として取り扱うこととする。

（具体的な対応方法と今後の進め方） ※2021年4月からの開始を目指し、2022年4月まで開始期限を猶予する

- ・ 更衣時間と移動時間を所定労働時間の内側におさめ、タイムレコーダーを更衣場所内の適切な位置に設置する
- ・ 「制服の着用ルール及び更衣場所、更衣ロッカーの貸与等の見直し」「シフトの見直し」「制服着用指示対象者の更衣と移動のルールの制定」について各社ごとに検討をおこなう。

3. テレワーク（在宅勤務）の運用拡大に向けた検討

有事においても滞りなく事業継続を可能にする観点からも、グループ全体でモバイルネットワーク環境の整備に併せ、在宅勤務を中心とするテレワークの制度導入・運用定着の推進、一定頻度以上の在宅勤務実施者への通勤交通費の取り扱いについて協議を行ってきました。

【 在宅勤務制度の再整備 】

在宅勤務制度の種類	① 個人申請（本人の意思によるもの） ② 部門（所属・担当）申請（社名によるもの） ※部門単位で一斉に実施（但し本人の同意を要する）
実施頻度	① 個人申請 月8日以下 ② 部門申請 月9日以上もしくは月8日以下

対象者	在宅勤務により業務遂行が可能なものに限る ※店頭販売や外勤営業等に従事する者、オフィスに出勤しなければ業務遂行できない者、業務遂行において 常態として上長の指示命令（判断や指示を仰ぐことが必要な者は対象外とする）
-----	---

【 通勤交通費の支給方法（定期券代の支給から実費精算）の変更 】

支給方法変更の目的	在宅勤務実施率の上昇により、通勤交通費の実費精算の金額が定期券代を下回るケースが発生することから、支給を必要最小限に留めることにより、不必要な経費の支出を削減すること
実費精算の対象者	向こう6か月に亘って月9日以上在宅勤務を実施する者（個人申請者は対象外）

4. 災害発生時における休業補償及び労働災害における災害補償に関するグループ方針の策定

自然災害（公共交通機関の計画運休含む）や感染症を原因とする店舗や事業の臨時休業時及び特定個人に対する休業指示時の賃金補償のあり方について、現行制度及び今般のコロナ禍に対応したルールを整理し、グループ共通のルールの策定に向けた検討を行ってきました。

5. 法改正対応（子の看護休暇・介護休暇の時間単位の取得の義務化）

育児・介護休業法施行規則の改正に基づき、子の看護休暇及び家族の介護休暇については、従来の「1日単位・半日単位」に加え、時間単位で取得できるようになります。また、配慮義務である就業時間の途中から時間単位の休暇を取得し、就業時間の途中に戻り職場に戻る「抜け」も可能とします。（2021年1月施行に伴い、各社労使司での覚書の取り交わし済み）

V. 今後の主な労使協議事項

- (1) 賞与交渉フローの変更に伴う賞与評価期間のあり方
- (2) 退職後再雇用に関するグループガイドライン
- (3) 短時間社員/短時間勤務制度に関するグループガイドライン
- (4) 2023年度以降のグループ共通ベースアップ算出式
- (5) 働く環境の整備

VI. 今後のスケジュール

HDSと組合本部とで上記項目その他について、2020年12月のHDS労使協議会で合意した方向性に基づいて、制度の詳細等については今後具体的な協議を進めていきます。

2021年度春の交渉 IMGU本部最低賃金 要求基準

1. 要求基準の設定目的

日本では、実質的・文化的な生活を最低限維持するために必要な賃金水準として、地域別・産業別に最低賃金が設けられています。この公的な最低賃金の水準を決定する際、その地域・産業内の各企業における賃金表や企業内最低賃金の締結・改正が大きな影響を与えます。三越伊勢丹グループ労働組合(以下 IMGU)では、独自基準を設定することにより、企業内外のともに働く労働者の賃金水準の底上げを図る取り組みの推進に繋がっています。

2. 要求基準の項目

IMGU では、対象者本人の扶養者数や年齢に応じて設定する「扶養者・年齢別最低賃金」と、各企業が定める制度上の最下限水準を「企業内最低賃金」と定め、これらを IMGU 全支部・分会の統一要求基準とします。要求基準の項目は以下の通りです。

2018年度より「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」を各支部・分会に適用しています。

また、時間給制社員については、「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」ではなく、企業内最低賃金(時間給)を要求することとしています。

I. 「扶養者・年齢別最低賃金要求」の基準

1. 「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」(対象:月給制社員)

「扶養者・年齢別最低賃金要求基準」は、生活者の観点からの賃金確保を目的に、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を扶養者数と年齢に応じて定めてきました。

扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者別の基準額を下回る場合には、その差額を手当として保障することを要求します。

<扶養者・年齢別最低賃金要求基準>

(単位:円)

	一人扶養 (27歳)	二人扶養 (30歳)	三人扶養 (33歳)	四人扶養 (36歳)
A基準	177,500	211,400	245,400	279,300
B基準	161,400	192,200	223,000	253,900
C基準	145,300	173,100	200,800	228,500

※対象者の年齢が27歳未満の場合は27歳の、37歳以上の場合は36歳の要求額とします。

また、被扶養者には上限を設けず、被扶養者数に応じ10,000円を加算します。

<参考 : 上記要求基準額に基づく扶養者・年齢別の保障月額>

2021年度 扶養者・年齢別最低賃金 (A基準)

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
~27	177,500	187,500	197,500	207,500
28	185,500	195,500	205,500	215,500
29	193,500	203,500	213,500	223,500
30	201,400	211,400	221,400	231,400
31	209,400	219,400	229,400	239,400
32	217,400	227,400	237,400	247,400
33	225,400	235,400	245,400	255,400
34	233,400	243,400	253,400	263,400
35	241,400	251,400	261,400	271,400
36~	249,300	259,300	269,300	279,300

2021年度 扶養者・年齢別最低賃金 (B基準)

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
~27	161,400	171,400	181,400	191,400
28	168,400	178,400	188,400	198,400
29	175,300	185,300	195,300	205,300
30	182,200	192,200	202,200	212,200
31	189,200	199,200	209,200	219,200
32	196,100	206,100	216,100	226,100
33	203,000	213,000	223,000	233,000
34	210,000	220,000	230,000	240,000
35	217,000	227,000	237,000	247,000
36~	223,900	233,900	243,900	253,900

2021年度 扶養者・年齢別最低賃金 (C基準)

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
~27	145,300	155,300	165,300	175,300
28	151,300	161,300	171,300	181,300
29	157,200	167,200	177,200	187,200
30	163,100	173,100	183,100	193,100
31	169,000	179,000	189,000	199,000
32	174,900	184,900	194,900	204,900
33	180,800	190,800	200,800	210,800
34	186,700	196,700	206,700	216,700
35	192,600	202,600	212,600	222,600
36~	198,500	208,500	218,500	228,500

<支給対象者について>

- ・今回要求する最低賃金は、2021年4月1日~2022年3月31日に在籍し、フルタイム勤務をしており、正として本人の収入により世帯の生計を維持している者としてします。なお、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者・同居親族が在籍している場合、収入の高い方を保障対象者としてします。
- ・対象者の年齢は、満60歳を上限とし、要求年度の4月1日現在の満年齢を基準とします。
- ・対象者の基準内賃金には、本人及び被扶養者の扶養・障害及び年金に関わる公的給付(児童手当・特別障害手当・遺族年金等)を含めます。なお、期中に該当する公的給付が発生した場合は、速やかに会社へ申告するものとします。(※公的年金のように2ヶ月分を1回にまとめて給付される場合、月按分して1ヶ月分の給付額を算出し、収入の範囲に算定することとします。)

<被扶養者について>

- ・被扶養者の範囲は、各企業の扶養家族手当の対象としている子及び税法上の扶養家族であり日本国内に居住している者としてします。

<短時間勤務者について>

- ・育児・介護等の短時間勤務者については、本給より控除されている割合と同じ割合を該当する扶養者・年齢別最低賃金より差し引いた金額と比較し、控除された本給の金額が下回る場合、差額を支給するものとします。

<ABC 基準の設定について>

- ・原則支部内の全事業所は統一の基準を適用することとします。ただし、首都圏(東京・埼玉・千葉・神奈川)を拠点に他地域に事業展開している事業会社支部・分会が地域によって異なる基準を定めることが望ましいと判断した場合、以下の条件・要素を総合的に勘案した上で、地域別に基準を設定することも可能とします。

【適用条件】

- ・人事賃金制度における月例給の仕組みが地域別に設定されていること。
- ・人事異動配置の範囲が原則当該事業所内に限定されていること。

【判断要素】

- ・対象地域の物価状況や採用市場、対象地域における他支部との賃金水準格差

<その他補足>

- ・水準設定については、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇率(暦年・総合・全国)等」を加味して決定しています。また、要求基準(ABC 基準)については、B 基準をベースにしつつ、「地域物価・地域相場・企業内の賃金水準・企業業績・労務構成・適用基準の継続性等」を総合的に勘案しつつ、支部・分会ごとに決定します。
- ・保障額の支給については、本人の申告に基づき行われます。4月中に会社より基準額及び申告方法(申告期日や申告書等)に関する通達があり、5月支給給与にて4月分と合わせた保障額が支給されます。なお、保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

II. 「企業内最低賃金要求」の基準

「企業内最低賃金」とは、月給制社員及び時間給制社員を対象に、各企業が定める制度上の水準の最下限を定めたものです。

月給制社員(60歳以降雇用者含む)には、「月例賃金」の基準を、時間給制社員(60歳以降雇用者含む)には、「時間給」の基準を定めます。

1. 「月例賃金」の要求基準 (対象:月給制社員)

月例賃金	157,000 円
------	-----------

※今回要求する最低賃金は、2021年4月1日～2022年3月31日に在籍者を対象とします。ただし、障がい者雇用については、個々に定めた賃金水準を優先します。

<補足>

- ・IMGU 本部水準は、厚生労働省の「賃金構造基本統計調査(賃金センサス)」や総務省の「物価上昇率(暦年・総合・全国)等」を加味して決定しています。なお、当年度の算定水準が前年度を下回る場合、前年度と同額の要求水準とします。
- ・各支部・分会の水準設定は、月例賃金は採用賃金とします。

2. 「時間給」(対象:時間給制社員)

※今回要求する最低賃金は、2021年4月1日～2022年3月31日に在籍者を対象とします。ただし、障がい者雇用については、個々に定めた賃金水準を優先します。

(単位:円)								
東京	埼玉	千葉	神奈川	北海道	青森	岩手	宮城	秋田
1,015	930	925	1,015	865	825	800	825	795
山形	福島	茨城	栃木	群馬	新潟	富山	石川	福井
795	800	875	875	840	845	865	865	840
山梨	長野	岐阜	静岡	愛知	三重	滋賀	京都	大阪
840	860	855	890	930	875	870	910	965
兵庫	奈良	和歌山	鳥取	島根	岡山	広島	山口	徳島
900	840	850	795	795	880	880	860	800
香川	愛媛	高知	福岡	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎
820	810	795	890	795	795	800	795	795
鹿児島	沖縄							
795	795							

<基準の適用要件>

- ・IMGU の企業内最低賃金の(月例給)の要求基準を基礎とし、法定における最長の年間労働時間や各都道府県の公的最低賃金(地域別・産業別最低賃金)等を加味して決定しています。
- ・各支部・分会の制度上の時間給は、各地域の事業所における採用賃金とします。
- ・各地域の採用賃金等が IMGU 基準を上回る場合には、採用賃金等を踏まえた最低賃金要求とすることとします。
- ・各支部・分会の要求水準が、IMGU の本部要求水準を下回る場合は、その本部要求水準が公的最低賃金と同水準であれば、必ず引き上げの対応を労使間で確認し、実施することとします。
- ・年度中に公的最低賃金が改定された場合は、改めて IMGU 本部基準を確認します。算定の結果、IMGU 本部基準の改定が必要と判断した地域については、公的最低賃金の改定発効される年月日以前に改定基準以上を適用させることとします。

＜ 三越伊勢丹グループ共済会から制度のお知らせ ＞

1. フルタイム勤務復帰支援育児補助金制度申請方法変更について

フルタイム勤務復帰支援育児補助金制度につきまして、申請方法を2021年4月より下記の通り変更することとなりました。

2021年3月分までのご申請につきましては、現行の通りとなりますので合わせてご案内申し上げます。

① 月極の延長保育利用者の共済会員（月極利用）

変更の主なポイント

- ◆ 「半期に一度の領収書等の提出」から「各月の領収書の提出」となります。（事後申請方式への変更）
- ◆ 半期に一度の申請から四半期ごとに定められた月に限っての申請となります。
（申請月：8・11・2・5月の年4回のみ）

【利用月に対する申請月】

2021年 4月以降	申請月	8月			11月			2月			5月		
	利用月	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
	申請 領収書 提出	4・5・6月に利用した 領収書を 8月に申請			7・8・9月に利用した 領収書を 11月に申請			10・11・12月に利用 した領収書を 2月に申請			1・2・3月に利用した 領収書を 5月に申請		
	給付月	9月			12月			3月			6月		

② 日割りの延長保育利用者の共済会員（都度利用）

変更の主なポイント

- ◆ 領収書が揃った都度の申請から四半期ごとに定められた月に限っての申請となります。
（申請月：8・11・2・5月の年4回のみ）

【利用月に対する申請月】

2021年 4月以降	申請月	8月			11月			2月			5月		
	利用月	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
	申請 領収書 提出	4・5・6月に利用した 領収書を 8月に申請			7・8・9月に利用した 領収書を 11月に申請			10・11・12月に利用 した領収書を 2月に申請			1・2・3月に利用した 領収書を 5月に申請		
	給付月	9月			12月			3月			6月		

2. 三越伊勢丹グループ共済会に関する今後の予定について

共済会では、今後の共済会理事会及び代議員会における審議を行い以下の改定等を検討しています。詳細が決まり次第共済会ホームページ等を通じてお知らせいたします。

① 特別融資の実施（L会員対象）

三越伊勢丹グループ各社の2020年度の業績動向に伴う2021年6賞与への影響を鑑み、2021年6月頃の特別融資の実施を検討しています。

検討している主な項目

- ◆ 利率1.0%、半年または1年返済、融資金額・限度額等は検討中
- ◆ 融資対象の領収書の提出を不要とする融資

② 介護援助制度申請方法の変更

検討している主な項目

- ◆ 対象とする利用を「利用日または領収発行日」から「領収書発行日」に変更。
- ◆ 申請スケジュールを4月から翌3月までの利用を同翌5月に申請に変更。（年1回の申請）
- ◆ 申請の提出先について、共済会からベネフィット・ステーションに変更。
- ◆ 上記の変更に伴う経過措置実施。

メンバーズ VOICE 日程

岩田屋本店		福岡三越		岩田屋久留米店	今泉ビル	
本館7階食堂		Dビル7階食堂		10階休憩所	1階組合事務所	7階B研修室
2/18 (木)	2/26 (金)	2/18 (木)	2/20 (土)	2/22 (月)	2/19 (金)	2/24 (水)
10:00~10:30		10:00~10:30		17:00~17:30	18:00~18:30	18:00~18:30
10:30~11:00		10:30~11:00		17:30~18:00	18:30~19:00	18:30~19:00
11:00~11:30		11:00~11:30		18:00~18:30		
16:30~17:00		16:30~17:00		18:30~19:00		
17:00~17:30		17:00~17:30		19:00~19:30		
18:00~18:30		18:00~18:30		19:30~20:00		
18:30~19:00		18:30~19:00				
19:00~19:30		19:00~19:30				

※サロン各店舗、他事業所については、開催日時を個別にご相談させていただきます。

※記載の日時で参加が難しい方については、できる限り個別での対応もさせていただきますので、お気軽にお問合せください。

動画配信も行っております。

ご視聴は、労働組合ホームページからどうぞ。⇒

【ログイン方法】

ID：ご自身の社員番号 10 桁、PW：im（共通）



ご意見・ご質問は、Formsでも

承っております。右記 QR コードからどうぞ。⇒

※匿名での入力の場合、個別の返答や対応が
できかねますので、ご了承ください。

