



2022年度 春の交渉 議案書（案）

三越伊勢丹グループ労働組合 関連グループ支部Ⅱ 三越伊勢丹健康保険組合直轄分会

【今回のメンバーズVOICEの位置づけ】

年度で最後のメンバーズVOICEとなります。
労使通年協議の最終案と、賃金要求案について、ご説明します。

【主な内容】

- 1.三越伊勢丹グループを取り巻く環境
- 2.賃金要求
- 3.人事賃金制度（通年協議事項）
- 4.働く環境の整備（通年協議事項）
- 5.労働協約の改訂および新設資料、IMGU本部方針 他

組合員の方は、事前に内容をご一読いただき、
メンバーズVOICEにご出席ください。

配布対象者： 職員ステージC・エルダー職員

<目次>
 2022年度 春の交渉 議案書 (案)
 【審議決定事項】：3月総会にて審議する内容
 【報告事項】：報告のみの内容

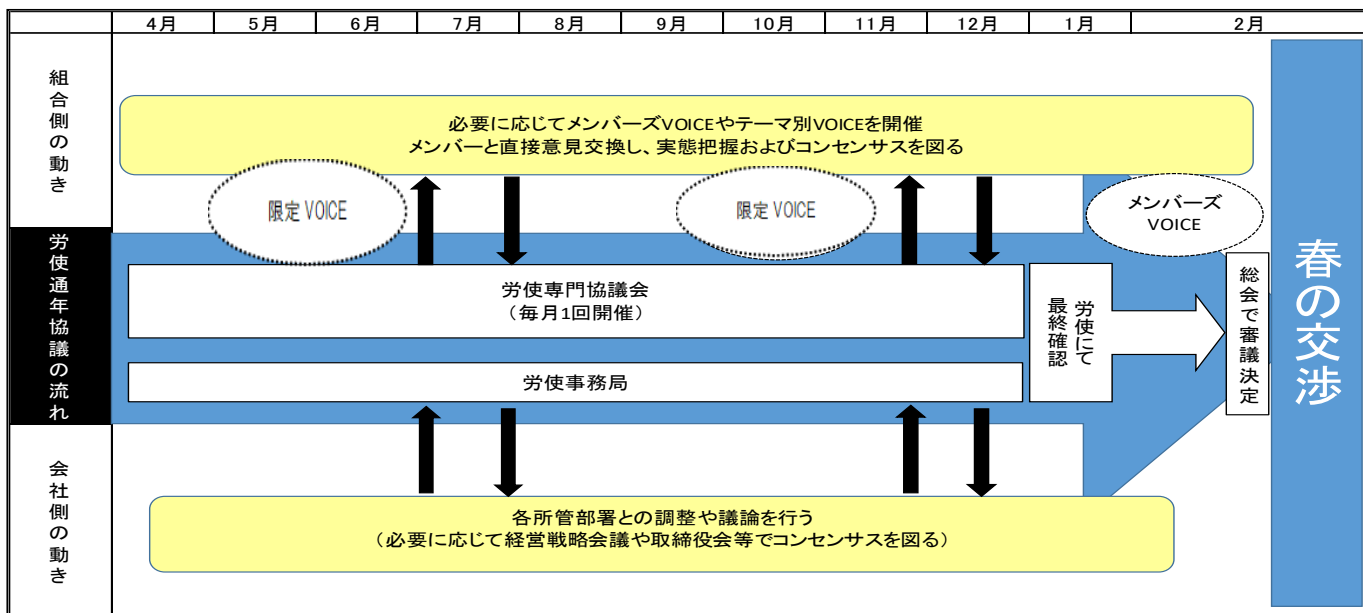
◆ IMGUの「労使通年協議体制」および「春の交渉」について	P.3
◆ 総会議事日程について	P.4
I. 三越伊勢丹健康保険組合を取り巻く環境	【報告事項】 P.5
1. 社会経済環境	P.6
2. 三越伊勢丹グループの動向	P.8
3. 三越伊勢丹の動向	P.11
4. 三越伊勢丹健康保険組合の動向	P.12
5. 環境を踏まえた組合の考え方	P.15
6. 2022年6月支給賞与について	P.16
II. 2021年度 賃金要求 (案) について	【審議決定事項】 P.19
1. 職員月例賃金要求	P.21
2. エルダー職員賃金要求	P.26
III. 2021年度 労使通年協議の取り組み ※審議決定事項・報告事項詳細はP30参照	P.28
1. 2021年度労使通年協議について	P.29
2. ステージB 人事賃金制度について	P.31
3. 60歳以降の制度における検討	P.35
4. 短時間勤務制度導入について	P.38
5. ステージC 役割給の検討	P.41
6. 働く環境の整備に向けて	P.42
7. 2022年度労使通年協議項目について	P.46
IV. 労働協約改訂および新設	【審議決定事項】 P.47
・ 新旧改訂表	別紙参照
<参考資料>	
・ 2022年度 春の交渉 IMGU本部基本方針	P.53
・ 2022年度 春の交渉 IMGU本部最低賃金 要求基準	P.56
・ 「育児・介護・疾病サポート百科」のご案内	P.71
・ IMGU政治政策活動報告	P.72
<今後のスケジュール>	P.73

春の交渉の全体像

1. 労使通年協議

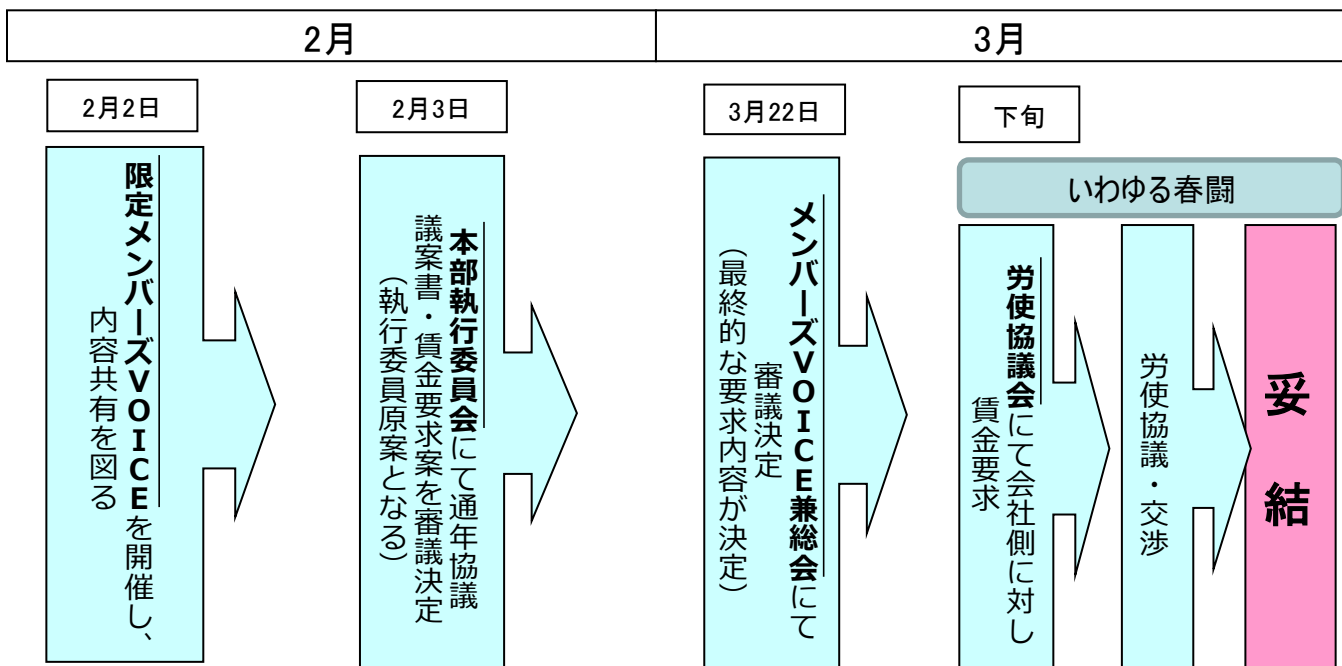
・労使通年協議とは「年間を通じて労使で課題認識の共有、解決策の議論を行い、必要な制度改定の成案化を目指す」という協議形態です。主なメリットは以下の通りです。

- ①年度を通じて労使で定期的な会議体（共有・議論）を持つことから、「共通認識の形成（＝成案化）」につながりやすい
- ②メンバーとの内容共有や意見交換（VOICE活動）との連動で、メンバーの意見を協議に反映させやすい



2. 春の交渉

- ・春の交渉では、労使通年協議で検討してきた内容の労使正式合意と、組合から次年度の賃金要求を行う場となります。
- ・労使通年協議で検討してきた内容と次年度の賃金要求原案となる議案書を作成し、総会で審議決定された上で、労使協議会を開催していくという流れになっています。



＜三越伊勢丹健康保険組合直轄分会総会 議事日程＞

- | | |
|-----------------------|---------|
| 1. 議長団選出 | 支部書記長 |
| 2. 書記任命 | 議長 |
| 3. 開会宣言 | 議長 |
| 4. 議事運営委員選出 | 議長 |
| 5. 成立確認・資格審査報告 | 議事運営委員長 |
| 6. 議事日程発表・承認 | 議事運営委員長 |
| 7. 議事開始宣言 | 議長 |
| 8. 議事 | |
| 第一号議案 | |
| Ⅰ. 2022年度 職員 賃金要求 | |
| Ⅱ. 2022年度 エルダー職員 賃金要求 | |
| 第二号議案 | |
| Ⅲ. 2021年度 労使通年協議について | |
| Ⅳ. 労働協約の改訂および新設について | |
| 9. 議事終了宣言 | 議長 |
| 10. 支部執行委員長挨拶 | 支部執行委員長 |
| 11. 閉会宣言 | 議長 |

日程 : 2022年3月22日(火) 12:05～

会場 : H&Iビル1階 ミーティングルーム

構成員 : 組合員・支部役員

I . 三越伊勢丹グループを取り巻く環境

I. 三越伊勢丹グループを取り巻く環境

この章のポイント

- 来年度の賃金を要求していく基礎となる環境認識を確認します。
- 社会経済環境⇒小売・百貨店業界動向⇒三越伊勢丹グループの動向の流れで確認します。

1. 社会経済環境

1) 経済環境

- 引き続き新型コロナウイルス感染症が流行していますが、経済活動は徐々に回復傾向にあります。
- 日本の個人消費は感染リスク低下から持ち直していましたが、緊急事態宣言などの影響で大きく変動しています。
- 10月以降の個人消費などは持ち直しに転じていますが、コロナ感染第6波もあり、先行きが不透明な状態です。

<2021年・2022年の経済成長率見込み>

年度 (前年比)単位:%	2021年 見込み	2022年 予測
実質GDP	+2.6	+3.2
名目GDP	+1.7	+3.6

※内閣府HP 12月23日閣議了解

【参考】実質:数量売上の伸びのイメージ(物価変動反映)・名目:金額売上の伸びのイメージ(物価変動未反映)

<直近四半期の経済成長率の状況>

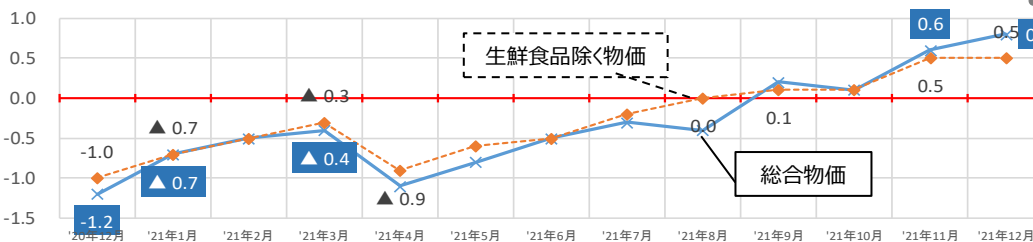
四半期 (前期比)単位:%	2021年 4-6月期	2021年 7-9月期
実質GDP	+0.5	▲0.9
名目GDP	+0.1	▲1.0

※内閣府HP GDP統計データより引用

2) 物価の状況

- 物価は基準改定の影響もあり前年を下回るものの緩やかに回復、9月以降は前年を上回って推移しています。
- 9月以降はエネルギー価格の上昇や前年のGo Toトラベル事業の反動などを受け、プラスで推移しています。
- 中長期的に緩やかに上昇率を高めていく予測ですが、今後も感染症の影響などで下振れることも考えられます。

消費者物価指数月別推移(全国・前年比)



資料2

	年平均 (前年比 %)		
	2019	2020	2021
総合	0.5	0.0	▲0.2
生鮮食品を除く総合	0.6	▲0.2	▲0.2

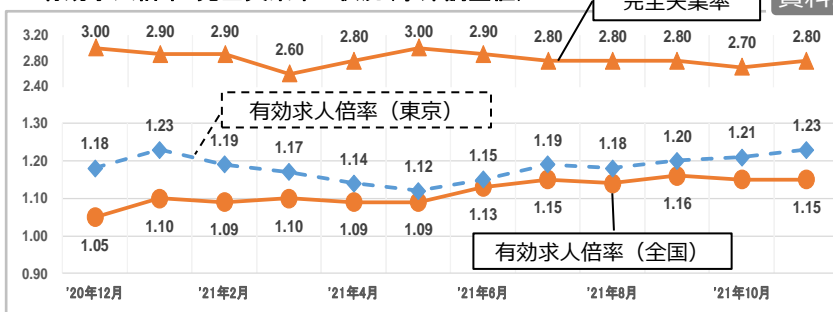
※総務省統計局 消費者物価指数データより(単位:%)

※生鮮食品は気候の影響を受けやすいため、生鮮を除いた指数も表示

3) 雇用の状況

- 有効求人倍率は全国的には2020年を底に感染症のリスク低下から徐々に回復傾向に転じています。
- 完全失業率は依然として高い状態にありますが、環境変化で転職を望む自発的な離職が増えています。
- 一方で大学卒業者の就職率はコロナ禍での一時的な低下はあるものの、比較的高い水準で推移しています。

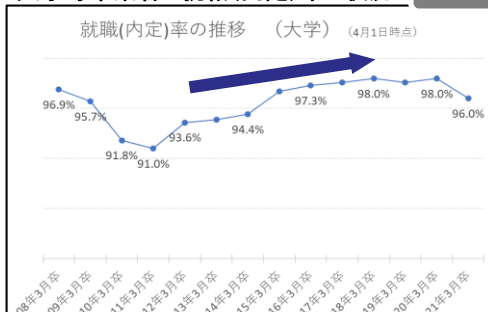
■有効求人倍率・完全失業率の状況(季節調整値)



資料3

■大学等卒業者の就職(内定)率の状況

資料4

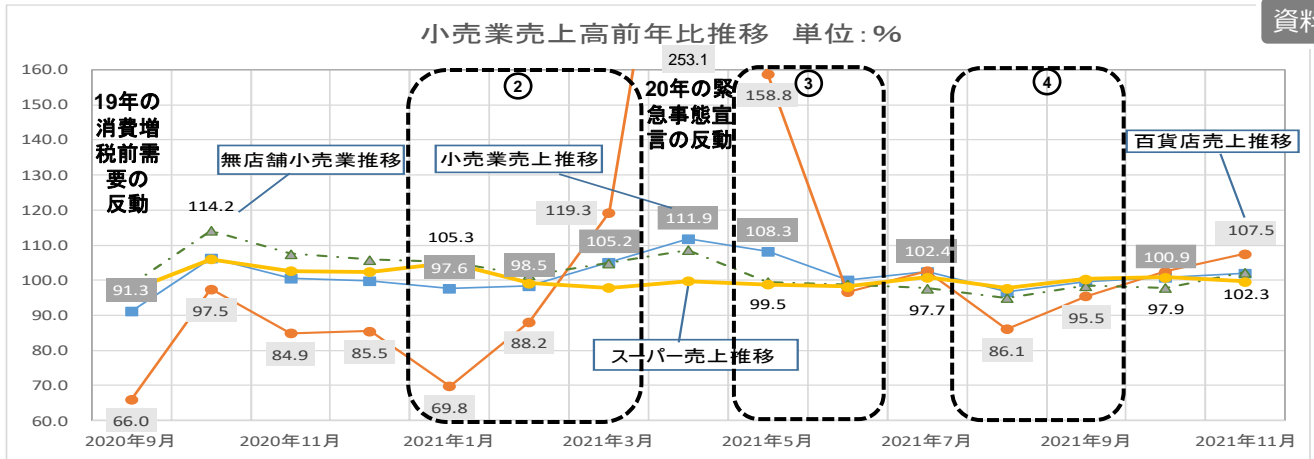


2. 業界動向(小売業界・百貨店業界)

1) 小売業界の動向

- 小売業全体の21年度売上は8月・9月のみコロナ第5波の影響で前年を下回ったが全体的には回復傾向です。
- 無店舗小売業は最初の緊急事態宣言を契機にECなどで売上が伸長し、21年になり安定的に推移しています。
- 百貨店は小売業の中でも緊急事態宣言下の行政による営業制限が厳しく、売上が変動的です。

(1) 業界売上推移



※売上は経済産業省「商業動態統計」より

※東京都の緊急事態宣言: ①2020/4/7(火)~5/25(月) ②2021/1/8(金)~3/21(日)
 (点線枠は②③④に該当) ③2021/4/25(日)~6/20(日) ④2021/7/12(月)~9/30(木)

2) 百貨店業界の動向

- 都市部を中心に回復基調にはあるものの、緊急事態宣言下での営業制限等で売上が大きく変動しました。
- 客数の減少や世の中の生活様式の変化などで、コロナ以前の売上回復までは至らない状況が続いています。
- 主要各社の百貨店業は営業赤字の予測ですが、構造改革などでグループの営業利益予測は黒字に転じました。

(1) 売上計数動向(前年比推移)

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
全国(2021)	70.3%	89.3%	121.8%	267.0%	165.2%	98.4%	104.2%	88.3%	95.7%	102.9%	108.1%	108.8%
※参考2020年	96.9%	87.8%	66.6%	27.2%	34.4%	80.9%	79.3%	78.0%	66.4%	98.3%	85.7%	86.3%
都市計	67.9%	88.6%	125.0%	292.1%	166.3%	100.4%	106.4%	90.4%	96.5%	104.3%	110.2%	111.7%
東京	66.2%	86.5%	118.5%	286.2%	177.7%	103.7%	108.0%	90.9%	100.7%	104.9%	110.0%	111.1%
地区計	76.8%	91.0%	114.6%	221.2%	163.0%	93.5%	98.8%	83.4%	93.8%	99.6%	102.7%	101.8%
関東	76.8%	92.8%	116.4%	267.2%	211.7%	94.2%	98.7%	82.0%	93.2%	99.6%	102.9%	103.6%
衣料品	60.2%	87.2%	124.0%	380.8%	176.7%	90.2%	100.8%	81.5%	94.4%	101.7%	110.4%	111.5%
雑貨	74.0%	91.9%	120.7%	338.4%	204.9%	103.7%	110.6%	91.2%	97.7%	104.3%	107.1%	110.7%
家庭用品	85.0%	100.2%	123.1%	193.5%	135.4%	98.2%	96.1%	82.6%	87.5%	97.3%	103.6%	102.0%
食料品	81.1%	88.4%	115.1%	175.3%	141.3%	103.3%	103.7%	93.9%	99.0%	102.8%	105.3%	104.5%

※日本百貨店協会データより(既存店ベース)
 ※都市計…札幌・仙台・東京・横浜・名古屋・京都・大阪・神戸・広島・福岡の合計
 ※関東…関東甲信越エリアから東京・横浜を抜いたエリア。当社では「支店」
 ※点線枠は東京都の緊急事態宣言期間

(2) 百貨店各社 決算動向

2021年度 通期予測 金額単位:億円	三越伊勢丹グループ				2021年度 通期予測 金額単位:億円	高島屋グループ				2021年度 通期予測 金額単位:億円	Jフロントリテイリング						
	売上		営業利益			売上		営業利益			売上		営業利益				
	金額	シェア	前年比	金額	前年比	金額	シェア	前年比	金額	前年比	金額	シェア	前年比	金額	前年比		
百貨店業	8,740	94.7%	116.2%	-75	-	百貨店業	6,612	86.5%	114.1%	-37	-	百貨店業	5,792	62.8%	121.4%	-12	-
金融業	330	3.6%	101.4%	53	119.1%	金融業	205	2.7%	105.0%	42	98.9%	金融業	145	1.6%	126.1%	12	284.9%
不動産業	200	2.2%	70.5%	54	99.3%	不動産業	521	6.8%	109.3%	66	113.3%	不動産業	609	6.6%	119.9%	35	176.6%
その他	-40	-0.4%	-	-2	-	建装事業	199	2.6%	99.9%	0	-	SC事業	2,315	25.1%	118.2%	18	-
計	9,230		113.1%	30	-	計	7,640		12.2%	60		計	9,220		119.8%	55	
			営業利益率	0.3%					営業利益率	0.8%					営業利益率	0.6%	

※三越伊勢丹は第2・3四半期修正で期初計画から売上を440億円下方修正。

※Jフロントリテイリングのみ別の会計基準(IFRS)を使用しています。

※高島屋は第2四半期修正で計画から売上を480億円、営業利益を70億円下方修正。

※三越伊勢丹の調整額はその他に、他2社は合計に含んでいます。

※Jフロントリテイリングは第2四半期修正で計画から売上を130億円下方修正。

※三越伊勢丹は第3四半期、他2社は第2四半期時の予測の数値を使用。

3. 三越伊勢丹グループの動向

1) 三越伊勢丹グループ

- 期初の売上予測はコロナ感染状況による回復の遅れを見込み、決算発表でさらに下方修正されました。
- 収支構造改革などの成果により販管費などの経費を大幅削減し、営業利益は黒字予測を維持しています。
- 中期計画では最初のフェーズとして百貨店事業の再生を図り、24年度に350億円の営業利益を目指します。

(1) グループの業績

■ 三越伊勢丹HDS 第3四半期決算状況

※第2四半期・第3四半期決算資料より引用

資料8

単位: 億円	第2四半期決算(累計)			第3四半期決算(累計)			通期予測(第2四半期)			
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差	2018年 (参考実績)
売上	3,989	118.9%	+632	6,814	113.1%	+790	9,450	115.8%	+1,289	11,968
売上総利益	1,079	112.4%	+119	1,823	107.6%	+128	2,510	110.3%	+234	3,482
販売管理費	1,157	101.6%	+18	1,793	97.3%	▲50	2,480	99.8%	▲542	3,190
営業利益	△77	-	+100	30	-	+178	30	-	+239	292
当期純利益	△81	-	+286	9	-	+356	30	-	+201	134

単位: 億円	第3四半期決算発表	
	通期予測(修正)	11月 計画差
売上	9,230	▲220
営業利益	30	-
当期純利益	70	+40

■ 三越伊勢丹HDS セグメント別 第3四半期決算状況

※第3四半期時点での通年業績予測は「資料7」参照

資料9

第3四半期 単位: 億円	百貨店業			不動産業			クレジット・金融・友の会業			その他(調整額含む)		
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差
売上	6,427	116.0%	+888	130	59.3%	▲90	253	103.6%	+9	2	13.4%	▲18
営業利益	-61	-	+157	41	93.8%	▲2	47	147.9%	+15	3	-	+9

■ 国内百貨店地域事業会社 2022年通期予測(第2四半期発表時点)・第3四半期決算状況

資料10

2021年度通期予測 単位: 百万円	売上高			営業利益		2021年度第3四半期 単位: 百万円	売上高		営業利益	
	実績	前年比	前年差	実績	前年差		実績	前年比	実績	前年差
株札幌丸井三越	52,024	119.4%	+8,471	-1,295	+1,262	株札幌丸井三越	35,170	110.0%	-1,575	+319
株函館丸井今井	6,148	103.2%	+190	-11	+12	株函館丸井今井	4,462	99.7%	-12	▲26
株仙台三越	26,852	110.4%	+2,526	-278	+591	株仙台三越	19,552	106.4%	-355	+85
株名古屋三越	57,042	109.5%	+4,934	-1,159	+347	株名古屋三越	41,936	97.9%	-919	+71
株静岡伊勢丹	16,189	112.0%	+1,732	38	+277	株静岡伊勢丹	11,532	108.3%	-43	+66
株新潟三越伊勢丹	36,149	114.9%	+4,676	652	+332	株新潟三越伊勢丹	26,081	111.9%	394	+158
株広島三越	12,026	103.4%	+392	-656	+120	株広島三越	8,660	96.8%	-532	▲62
株高松三越	20,959	114.7%	+2,688	-15	+276	株高松三越	15,654	116.5%	92	+239
株松山三越	5,856	96.8%	▲191	-533	+719	株松山三越	3,888	109.0%	-579	+320
株岩田屋三越	100,945	119.6%	+16,531	801	+1,821	株岩田屋三越	72,833	115.5%	665	+1,211

- 9月の緊急事態宣言解除以降、入店客数増加で売上は回復基調。3Q累計で営業利益以下全ての利益が黒字に転換。
- 通期予測で営業利益は据え置かれたが、百貨店の足元の状況を見込み売上はマイナス予測。当期純利益は不動産売却益などにより上方修正。
- 地域店においては岩田屋三越の改革による営業利益・利益率の改善などを好事例とし、地域会社全体でも利益が改善されている。また、構造改革店舗として大きなリニューアルを実施した松山も、第3四半期で黒字化するなど成果が出始めている。
- 不動産業ではレジデンス事業の三越伊勢丹不動産を2021年1月に株式譲渡したため売上減。また三越伊勢丹プロパティ・デザインは、商業施設事業を株式会社三越伊勢丹へ分割したため、商業施設事業の売上が不動産業から百貨店事業に本年から移管。
- その他事業ではソシエ事業の譲渡などで売上は下がるも利益は回復。MIニコウトラベルは依然苦戦中だが富裕層向け個人旅行手配など新たな取組みなどを行い外商と連携。「連邦戦略」のもと各社間の連携を活用し、新たな提供価値の創出と収益の最大化を目指す。

- 百貨店業では、回復傾向は見られたものの、7月以降は複数店舗が長期の緊急事態宣言下となり、8月中旬からは食品フロア等で一部休業や入場制限などの影響もあり、来店客数・売上は低迷。そのような中でも基幹店をはじめ、支店・グループ店やサテライト店においても、ラグジュアリーブランドの限定販売会やお取り寄せ、リモート接客による販売を行い、ロイヤルティの高い顧客層の売上は堅調に推移。
- クレジット・金融・友の会業では、自社のシステムインフラや優良顧客を基盤にビジネス拡大を目指す。エムアイカードはグループ百貨店の取扱高減少や外出自粛での加盟店の利用減少で厳しい状況が続くが、販売費及び一般管理費で外部委託作業費削減や営業施策費の効率化を進め、営業利益は堅調に推移。また、コロナ禍によりグループ百貨店におけるカード取扱高・カード会員数拡大が見通じづらい中、外部利用促進に向け非接触型モバイル決済サービス導入での利便性向上や、新たな顧客層獲得に向けグループ外企業との提携カード発行を推進。
- 不動産業ではグループ保有の優良不動産を活用した収益性の高い事業機会創出に向けて取組みを進める。三越伊勢丹プロパティ・デザインは、建装・デザイン事業、コンストラクションマネジメント事業で、大型商業施設やホテルなどの受注は堅調ながら、コロナ禍の工事延期などの影響で売上高減少。しかし、個人消費行動の変化により住宅リノベーション事業、インテリア家具事業の売上高が大きく上回った。
- 20年は業績悪化に伴う資金調達などから有利子負債が2,088億円まで増加したが、本年度は1,750億円と19年度の水準まで戻す計画。自己資本比率も41.9%と業界内では高水準を維持。

(2) グループの今後の方向性

※対外向け 決算説明会(HP掲載資料等)の内容を利用して作成

決算説明会動画は
こちらから ⇒

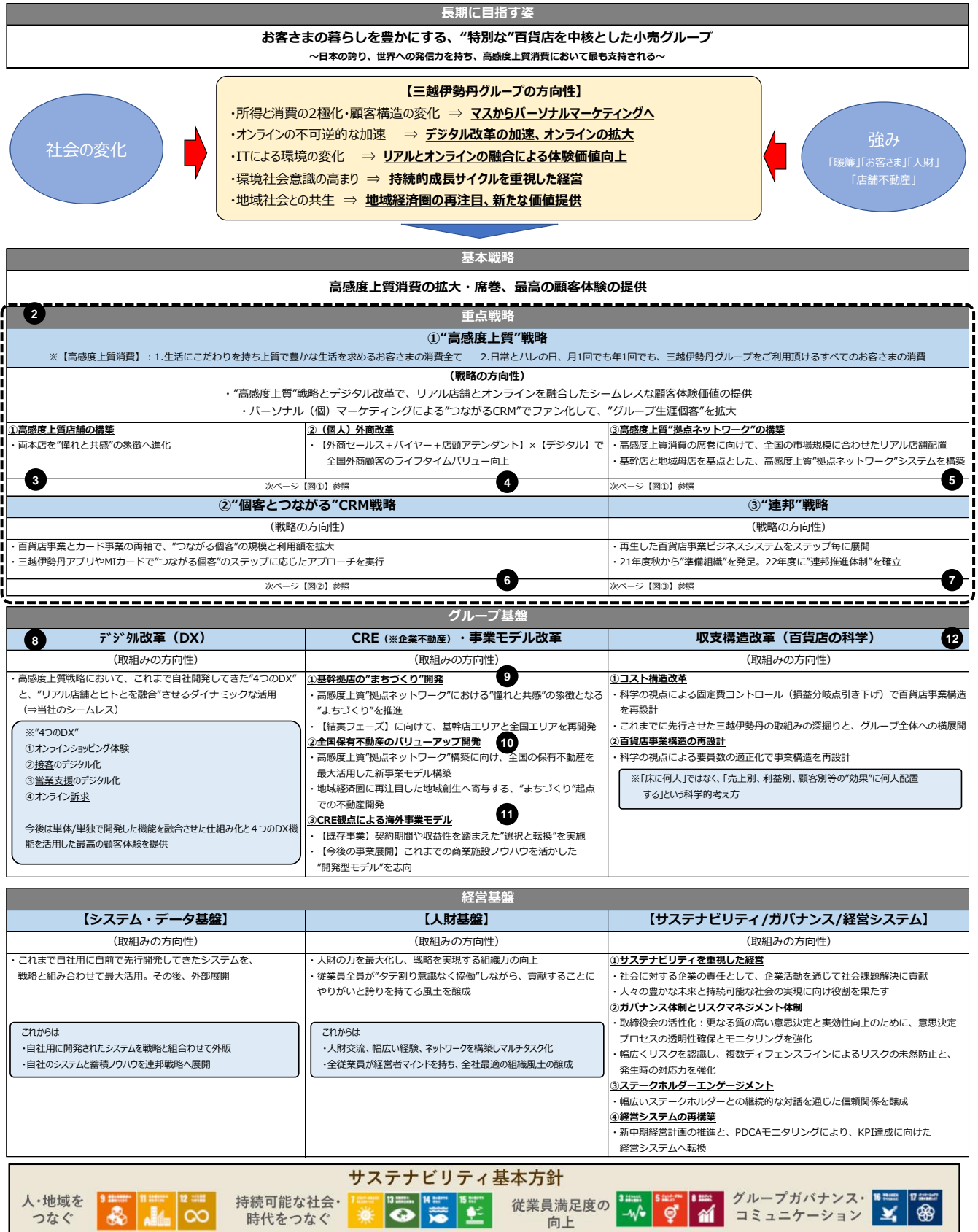


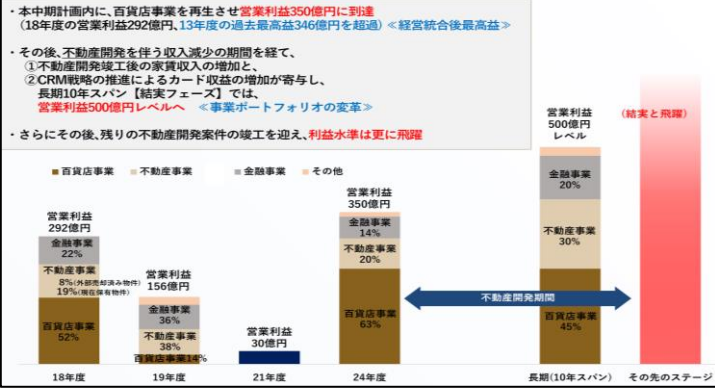
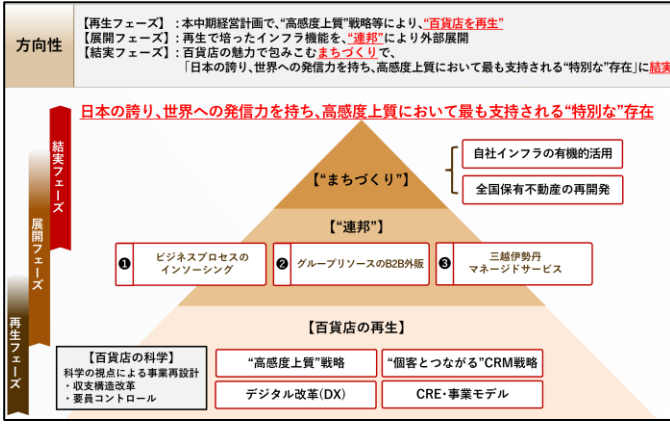
- 11月に中期経営計画の詳細が発表され、社会の変化や我々の強みを考えたグループの方向性から戦略を示されました。
- 計画は3段階のフェーズとなり、長期10年スパン【結実フェーズ】では営業利益500億円レベルまで目指していきます。
- 計画を進める上で従業員一人ひとりが経営者マインドを持って全社最適で考えられるような組織風土醸成を目指します。

■経営計画の位置づけ

※①～⑫の補足は次ページに記載

資料11





■ 中期KPI

	19年度	24年度
総額売上高(既存店ベース)	1兆532億円	1兆1100億円
販売管理費(収益認識基準適用前)	3070億円	2750億円
営業利益	156億円	350億円
当期純利益	▲111億円	280億円
ROE	▲2.0%	5.3%
有利子負債	1755億円	1500億円
純有利子負債/EBITDA 倍率	2.2倍	1.4倍

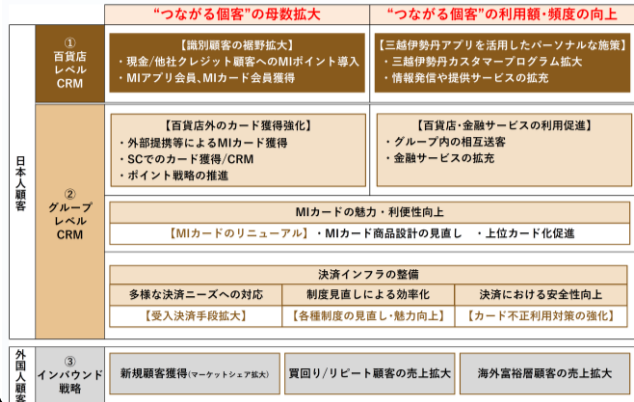
	19年度	24年度
識別顧客売上高	4512億円	5800億円
MIカード会員売上高	4512億円	5000億円
デジタルIDのみ会員売上高	—	800億円
年間100万円以上購買MIカード会員売上高	1806億円	2300億円

重点戦略

■ “高感度上質”戦略の方向性を踏まえた今後のイメージ【図①】

	これまで	これから
高感度上質店舗の構築	・“従来型百貨店”の基幹店としての磨き上げ	・高感度上質なネットワーク、まち化の“象徴”としての磨き上げ
(個人) 外商改革	・“経験と勘”を重視した1対1の営業活動	・お客さまを取り囲む“新たなセールスネットワーク体制”でダイレクマーケティング活動 ・お客さまのご要望の解決にとどまらず、今まで百貨店で購買されていなかった“百貨店外の潜在ニーズ”までを取り込み ・暖簾を超えた“統合外商組織”の設置へ
高感度上質“拠点ネットワーク”の構築	・単店舗思考 ・店と店の連携不足 ・顧客資産観点の不足	・高感度上質“拠点ネットワーク”を活用した連携を強化 ・デジタルネットワークとセールスネットワークで、店と店の連携を拡充

■ “個客とつながる”CRM戦略 取組みフレーム【図②】



■ 連邦戦略【図③】



- ① 計画は「再生」「展開」「結実」の3段階フェーズ。再生フェーズでは収支構造改革を進め百貨店再生を図り24年には統合後の過去最高営業利益350億円を目指す。その後は不動産開発を伴う収入減少の期間を経て長期的10年スパンでは営業利益500億円レベルを目指す。
- ② 顧客分類毎に分けロイヤルティ個客拡大を図る。また、外商顧客の増加を図ると共にウォレットシェアを上げていく。
- ③ 両本店は街づくりを進め、憧れと共感の象徴としての磨き上げを行う。百貨店を科学しトップラインを上げるためにMDバランスを変えていく。また、識別顧客を増やしていくことで、カードや金融業でも儲かる仕組みを作っていく。
- ④ 個人外商は個客ニーズの全てにお応えする組織提案営業。外商バイヤー設置など扱っていない物やサービスに対応しダイレクマーケティングに繋げる。組織としての体制を組み、お客さまを一人にしない。
- ⑤ 拠点ネットワークは地域を母店とし、その周りに小売店を配置し経費の削減を図る。グループのMDをデジタルなどでつなげていく。
- ⑥ 個客とつながるCRMはグループ全体で行い、母数の拡大と利用額・頻度の向上でMIカード社の利益を徹底的に上げていく。また、個客とのつながり方も今まではMIカードのみだったが、DIDやアプリがあるので、そこからMIカードにつなげていく。
- ⑦ 連邦戦略はグループで利益を出していくための考え方。3ステップあり、まずはグループ内でのインソーシングからはじめ、段階的に外部にグループの持つコンテンツを売っていく体制を整えていく。
- ⑧ オンライン売上は順調に伸びているが、今年度の400億円はまだ赤字。それを2年以内に黒字転換させ、24年は600億超の売上計画。
- ⑨ 結実フェーズである“まちづくり”。行政の新宿の街づくりに参画し、企業としても新たな街づくりのためのコンセプト作りをスタートさせた。
- ⑩ 今までは老朽化に伴うLCCコストがかさみ店舗閉鎖などに至った。そのため、事業モデルを見直して保有不動産を活用し新たな価値を作る。
- ⑪ 海外については新ビジネスモデルを検討。エリアのパートナーとしっかり組んで多角的収益を創出する不動産開発に参画していく。
- ⑫ 収支構造改革は既存の百貨店のコストの概念を変えていく。売上規模に応じた要員コントロールや顧客別の宣伝費のかけ方などを再設計。

2) 三越伊勢丹

- 三越伊勢丹は緊急事態宣言等の影響で第2四半期で売上・営業利益ともに下方修正されました。
- 厳しい環境の中、売上回復に向け優良顧客への施策やデジタルの活用など新たな取組みが行われています。
- 営業利益改善に向け収支構造改革を進めるとともに、売上向上のための方針理解を深めることが必要です。

資料16

資料15

(1) 三越伊勢丹の業績

■(株)三越伊勢丹 第3四半期決算状況

資料16

単位: 億円 端数切捨て	第2四半期決算(累計)			第3四半期決算(累計)			通期予測(第2四半期)			
	実績	前年比	前年差	実績	前年比	前年差	予測	前年比	前年差	2018年 (参考実績)
売上	2,061	129.7%	+472	3,616	121.2%	+633	5,005	122.5%	+918	6,342
売上総利益	523	121.1%	+91	920	113.1%	+106	1,274	114.9%	+165	1,812
販売管理費	655	106.1%	+37	1,038	101.0%	+97	1,424	103.3%	+45	1,758
営業利益	-48	-	+72	3	-	+125	-4	-	+145	183
純利益	-25	-	+176	19	-	+149	10	-	+147	223

第3四半期決算では三越伊勢丹単体の通期予測修正は発表されていません

※第3四半期実績は第3四半期決算資料より引用

※通期予測は第2四半期決算資料より引用

資料17

資料18

■(株)三越伊勢丹 店舗別売上状況 2021年4月~12月累計売上

	売上高(百万)	前年比	予算比
新宿本店 (MD 00-89)	155,450	129.4%	89.1%
日本橋本店 (MD 00-89)	79,909	120.6%	89.0%
両本店計	235,360	126.3%	89.1%
銀座店	41,634	129.3%	89.8%
立川店	20,613	106.6%	78.6%
浦和店	26,402	120.6%	92.8%
支店計	88,649	116.0%	87.8%
支店計(除く恵比寿店)	88,649	120.7%	87.8%
プロモーション商品部(グループコード実績)	4,812	112.6%	90.0%
ユニフォーム事業部	3,648	85.2%	89.4%
ビジネスソリューション事業部	13,217	94.4%	89.4%
三越伊勢丹計(SC事業部含まない)	361,220	121.1%	88.9%
三越伊勢丹計(除く恵比寿店)	361,220	122.3%	88.9%

※グループウェア確定売上より引用

※恵比寿店は2021年2月末に営業終了

※2021/4/25~6/20は緊急事態宣言に伴い首都圏店舗は営業面積の大幅な縮小や短刻営業と件あり。

※2021/7/12~9/30も緊急事態宣言。営業は継続するも感染症の影響で休業するテナントなども一部あり

■(株)三越伊勢丹 MD統括部別売上状況(2021年4月~12月)

	売上高(百万)	前年比	予算比
食品・レストラングループ	60,654	116.5%	92.2%
クロージング&アクセサリ Iグループ	106,872	137.5%	94.3%
化粧品グループ	21,364	115.7%	78.5%
ライフデザイングループ	18,898	115.2%	79.7%
クロージング&アクセサリ IIグループ	28,917	122.8%	80.9%
呉服営業部	1,701	129.5%	83.6%
美術営業部	3,319	158.6%	110.7%
クロスMD営業部	6,236	140.1%	94.0%
新宿店スペシャリティストア営業部	1,333	125.0%	95.2%
日本橋店 サテライト営業部	5,858	103.4%	103.4%
MD統括部計	255,666	125.6%	89.3%

■(株)三越伊勢丹 2021年予測に対する日本人売上状況

資料19

対18年度比	前回(11/10時点)			今回(2/1時点)		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
三越伊勢丹計	74%	93%	84%	74%	90%	83%
(うち)日本人店頭売上 ※EC・インバウンド除く	77%	94%	86%	77%	94%	86%

※第3四半期決算資料より引用

- 第3四半期の売上は好調に推移し、営業利益も3Qまでプラスに転じた。今回は単体での予測の公表はなかったが今後の足元の状況から通期売上の見通しを18年度対比で1%減の予測(資料19参照)。
- 2021年度の予算は2018年度の日本人売上をベースに作成。21年度は日本人売上に対し回復基調であるものの、緊急事態宣言などもありコロナ前の水準である18年度実績にはまだ届かない。
- サテライト営業部は本店連携などで地域のお客さまへのサービス向上を図る。感染症の中、都心部への移動の懸念などもあり、中元や歳暮ギフトなどが好調に推移。前年よりも4店舗減った中、前年・予算ともに達成。

- ・本年は緊急事態宣言下における人流抑制の要請に応え、「安全・安心」のもと、お客さまや従業員の感染拡大防止を考慮し、食品フロア等で一部休業や入場制限をするなどの対応を適宜実施。
- ・制約のある環境下においても、外商をはじめとしたロイヤルティの高いお客さまと繋がる営業活動を、「三越伊勢丹アプリ」「三越伊勢丹リモートショッピング」等のデジタルインフラを活用して実施。中でも、両本店が開催したアプリ会員や外商顧客向けの限定催事の反響は大きく、計画以上の来場客数と売上を作った。
- ・オンラインの取組みは継続して強化。期間限定イベントや品揃えの拡大、EC購入の魅力の拡大を行い、EC売上は前年同期比で大きく伸長。また定期食品宅配の「ISETAN DOOR」は緊急事態宣言下での在宅時間拡大による内食へのニーズを掴み、好調に推移。
- ・サステナビリティの取組みで、2020年10月に三越日本橋本店で開始した直営によるお客さまの不用品買取り・引き取りサービス「i'm green(アイムグリーン)」は、1年間での引き取り相談件数が増加。10月からは伊勢丹新宿本店にも常設窓口をオープン。
- ・専門館は、緊急事態宣言発出による休業および時短営業が影響し、テナント賃料の減収となり厳しい状況が続く。そのような中でも、「高感度上質消費」の「拠点ネットワーク構築」に向けて、7月に大船駅前の商業施設「GRAND SHIP(グランシップ)」に、「FOOD & TIME ISETAN OFUNA」を横浜に続く2号店として出店。
- ・本年度は構造改革にて2022年6月にイセタンサローネ メンズと2022年8月に伊勢丹アイ・プラザ東浦和の営業終了を発表。

4. 三越伊勢丹健康保険組合の動向

1) 三越伊勢丹健康保険組合の2021年度の動向

- 被保険者数と賞与支給額の減少から保険料収入が大幅に減少する見通しのなか、厳しい財政運営を強いられました。
- 前年度は新型コロナウイルス感染症拡大の受診控えにより抑制されていた保険給付費ですが、その反動と特に被扶養者の医療費増大により、保険給付費は予算を超過することになり、予算変更をおこなった運営となりました。
- 前期高齢者納付金においても、過去最大の拠出額となり、減少した保険料収入に対し、大幅な支出増加という、非常にアンバランスな財政状況となった一年でした。

(1) 三越伊勢丹健康保険組合の2021年度決算について ※注) 数値は2月原稿作成時点のものになります。

【収入】

- 保険料収入は、被保険者数の減少や新型コロナの影響による賞与額の減少に伴う保険料収入の減少により、前年より892百万円少ない7,461百万円となる見通しです。2019年度との比較においては、1,615百万円もの減少となります。
- なお、予算に対しては41百万円のプラスになる見込みとなります。

【支出】

- 納付金は、4,614百万円と大幅に増加（前年差：658百万円、前年比：117%）の見込みです。2019年度との比較においては、1,362百万円もの増加となります。
- 保険給付費は、前年度が新型コロナウイルス感染症による受診抑制の影響があったことの影響もあり、4,253百万円と大幅に増加（前年差：427百万円、前年比：111%）する見込みです。
- また、被保険者一人当たり給付費が221,667円となる見込みであり、これは前年差34,945円、前年比119%と大幅に増大しています。
- 保健事業費は、ホームページの刷新や「MY HEALTH WEB」の導入により、保健指導宣伝費が大きく増加しています。
- 支出合計は、9,595百万円（前年差：1,081百万円、前年比：113%）となる見込みです。

【収支】

- 収入支出差引額は532百万円（前年差：▲747百万円、前年比：42%）となりますが、これは2,000百万円の別途積立金繰入や、予算では見込んでいない国庫補助金が311百万円あったことに伴うものです。実態は、経常収支差引額に表れているように1,839百万円の赤字であり、このことにより前年度末に5,953百万円であった別途積立金保有額は4,484百万円にまで減少する見込みです。

<2021年度決算見通し>		単位：百万円	
	主な項目	収入/支出額	前年比
収入	保険料収入	7,461	89%
	収入総額	7,461	89%
支出	納付金	4,614	117%
	保険給付費	4,253	111%
	支出総額	9,595	113%

※別途積立金繰入により収支均衡を図るざるをえない厳しい状況が続いています。

(2) その他 BCPの観点からの三越伊勢丹健康保険組合の取り組み

- テレワークのトライアルを継続する中で、シンクライアントノート端末の導入により、一層、在宅勤務における業務の幅が広がりました。一方、在宅勤務は担当単位で差が生じるなど、BCPの観点からでは、まだ事務所勤務と同様のレベルまでには至っていません。
- BCPの観点、業務効率化の観点からも、手続きにおける電子申請化を進めなくてはなりません。当組合におけるインフラ整備、事業所におけるインフラ整備のいずれもが道半ばであり、またシステム化に伴う新たなフロー構築などを早急に整えていく必要があります。

<参考>健康保険組合全体の現状

- 団塊の世代がすべて75歳以上となる「2025年」が迫り、高齢化の大きな波と現役世代の更なる減少という歴史的な難局に面しています。
- 地域医療構想の実現をはじめとする「質の高い医療提供体制構築」、社会情勢変化に対応した「全世代で支え合う制度」への転換が急務であり、高齢者医療費の負担構造改革を中心とした医療保険制度の抜本的改革が求められましたが、保険者側が望む様相にはなる見込みが薄い状況です。
- コロナ禍における企業業績の悪化は、2020年度より一層の保険料収入の減少につながり、この傾向は今後も継続すると見込まれます。その一方、医療費については、2020年度こそ低水準ではあったものの、2022年問題と相まって早期に回復することが想定されます。
- よって、多くの健保組合において更なる財政悪化が懸念され、大幅な保険料率の上昇を迫られることとなります。

※注) 数値は2月原稿作成時点のものになります。

<令和3年度決算見込について>

【一般勘定】

基礎数値	見込	予算	予算比	対予算増減
被保険者数(人)	19,185	19,287	99.5%	-102
年間平均標準報酬月額(円)	288,793	284,745	101.4%	4,048

収入支出の概要(百万円)	見込	予算	予算比	対予算増減
収入合計	10,126	9,788	103.5%	338
経常収入合計	7,656	7,628	100.4%	28
支出合計	9,595	9,788	98.0%	-193
経常支出合計	9,485	9,403	100.9%	82
収支差引額	531	0	-	531
経常収支差引額	-1,839	-1,776	103.5%	-63

※人数、保険料免除者を含む

※報酬は、保険料免除者を除く

※支出合計の予算値は予備費を除いた額

【介護勘定】

基礎数値	見込	予算	予算比	対予算増減
第2号被保険者たる被保険者数(人)	11,972	11,862	100.9%	110
年間平均標準報酬月額(円)	309,201	307,717	100.5%	1,484

収入支出の概要(百万円)	見込	予算	予算比	対予算増減
収入合計	987	967	102.1%	20
支出合計	919	967	95.0%	-48
介護収支差引額	68	0	-	68

※人数、保険料免除者を含む

※報酬は、保険料免除者を除く

※支出合計の予算値は予備費を除いた額

※介護収支差引額の予算値は予備費を除いた額

2) 2022年度の方向性

- 2022年度の健保財政においても、保険者数と賞与支給額の減少からの影響により、保険料収入の減少は避けがたく、別途積立金1,250百万円の繰入により収支の均衡を図らざるを得ない状況です。
- またこれまでの収支の状況や今後の見通しを踏まえ、2023年度以降に保険料率の改定の検討をおこなうべきか岐路に立たされる一年となります。そのため、健保としては投資すべきものと抑制・削減すべきものとメリハリをつけた運営が求められます。
- 今後の健全な健保財政を考慮した際に支出の大部分を占める納付金や保険給付費の抑制に向けた取り組みは必須です。HDSや関係各所と連携・協働しながら、グループ従業員の健康風土の醸成や健康意識の向上に向けたコラボヘルスの取り組みを推進することが重要と捉えています。

(1) 2022年度事業計画

- 2021年11月30日に三越伊勢丹グループとして発信した「サステナビリティーレポート」において、その重点取り組みの一つとして、「従業員満足度の向上」を掲げ、「ライフワークバランスの実現ーヘルス&メンタルケア」として健康に関する取り組みをおこなうことを宣言しています。
- また、2023年度までに「健康優良法人」の認証取得することを目標として、HDS人事統括部において健康経営の実現に向けた動きが出つつあります。
- 三越伊勢丹グループが持続可能な成長を続けるため、グループで萌芽した動きを支えつつ、どのように関わるべきかについて、HDS人事統括部と連携しながら具体化し、実行する必要があります。具体的な計画については、新年度に向けて改めて策定し、共有を図ります。

(2) 2022年度予算について

※注) 数値は2月原稿作成時点のものになります。

- 【収入】
- 保険料収入は、新型コロナウイルス感染症の影響から引き続き厳しい状況が続くものとし、7,128百万円（前年差▲338百万円、前年比96%）とします。
 - したがって、別途積立金を1,250百万円繰り入れ、収入合計は8,713百万円（前年差：▲1,413百万円、前年比86%）とする予定です。
- 【支出】
- 支出総額の92%程度を占める納付金と保険給付費は以下の通りです。
 - ・ 納付金：2021年度は過去最大の拠出額（4,614百万円）となった納付金ですが、2年前の医療費実績の影響により2022年度は一転して、大幅に減少し、2,819百万円となる見込みです。
 - ・ 保険給付費：2021年度に予算変更を余儀なくされた保険給付費については、前年度からの伸び率に加え、2022年度の診療報酬改定を踏まえ、被保険者一人当たり給付費においては、敢えて多めの260,000円程度とし、保険給付費総額では4,722百万円として予算措置をおこないます。
 - なお、前年度実績見込みに対して余裕を持った組み方にはなりますが、義務的ではない経費については抑制することとします。
 - ・ 事務費：可能な限り削減・抑制に向けた取り組みを進めます。
 - ・ 保険事業費：事業費の中身を精査しメリハリのある予算組みとします（国から義務付けられている特定保健指導の実施などへの投資はおこなうものの、任意で実施している事業については休止や縮小を検討するなど取捨選択をおこないます。
- 【収支】
- 2021年度との比較においては、収支状況は若干の改善が想定されるものの、別途積立金を1,250百万円繰り入れることにより収支の均衡を図らざるを得ない、苦しい状況です。

<2022年度予算>

単位：千円

	2021予算	2021実績見込	2022予算	前年比	前年見込比
事務費	163,995	142,538	160,894	98%	113%
保険給付費	3,954,235	4,252,687	4,721,735	119%	111%
納付金	4,614,657	4,614,151	2,818,630	61%	61%
保健事業費	655,962	477,985	521,264	79%	109%
支出合計	9,787,795	9,594,757	8,671,073	89%	90%

注) 予算策定中につき、収入と支出の合計額に若干のズレがあります。

5. 環境を踏まえた組合の考え方

- 新型コロナウイルスの感染状況は、一時は減少傾向となりましたが、オミクロン株の流行により過去最高の感染者数を更新するなど、未だに予断を許さない状況が続いています。
- グループおよび(株)三越伊勢丹の業績においても、コロナの影響を大きく受けている状況と言えます。
- 第3四半期決算時に発表された通期予測は、当初の計画である営業利益30億円を据え置いています。経費構造改革をさらに進めることで目指す状況であり、売上高予想については、第2四半期決算発表時よりさらに下方修正され、4,250億円となりました。
- グループの業績は、コロナウイルスの影響により厳しい環境が続いていますが、組合としては、メンバー一人ひとりの生活する上での安心感を守り、働く上で「やりがい」や「夢」を持つことのできる環境を構築していくことが重要であると考えています。また様々な環境変化に対応しつつ、業務を遂行しているメンバーのモチベーション維持が必須であると認識しています。
- 上記を踏まえ、春の交渉においては、メンバーの「やりがい・働きがい」の観点から、定期昇給を含めた現行制度の運用を要求していきます。
- また今年度の健保の運営においては、収支において非常にアンバランスな財政状況となりました。
- これは、被保険者数と賞与支給額の減少から保険料収入が大幅に減少する一方で、前期高齢者納付金の支出が過去最大の拠出となったことが主な要因ですが、これまで以上に厳しい財政運営を強いられたことは言うまでもありません。
- さらにこれまでの収支の状況や今後の見通しを踏まえ、2023年度以降に保険料率の改定の検討をおこなうべき岐路に立たされる一年となり、財政状況を注視する年度が続くことが想定されています。
- グループとしての健康経営の実現に向けた動きも出つつある中、グループ従業員の健康風土の醸成や意識の向上に向けた取り組みは今後の健保財政にも直結していきます。
- 健保としても、HDSや関係各所との連携し、時にははたらきかけをおこないながら、コラボヘルスの取り組みを皆でアイデアを出し合い、進めていくことを確認しています。
- 組合としては、上記の環境を踏まえ、経営対策活動や現場活動を強化し、メンバー一人ひとりが様々な場面で知恵を出し合い、前向きにはたらくことができる環境づくりを目指して活動を進めていきます。

1. 2022年6月支給賞与について

この章のポイント

○2022年6月支給賞与についてご説明します。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
2022年6月支給賞与について	現状の賞与要求の考え方と今後の方向性	報告事項
	2022年6月支給賞与対応にあたって	

1. 現状の賞与要求の考え方と今後の方向性

- ・現状、賞与の要求においてはコロナ禍という特殊要因の中、会社の業績に応じた半期ごとの要求を行っています。
- ・また今後はグループの方向性でもある通り、通常期においても支給時期・支給水準の納得性の観点から半期ごとの要求としていく賞与制度ですが、そのベースとなる支給表や水準に関しては上記のような現状の会社の業績状況を鑑み、コロナ禍がある程度収束を迎えたタイミングを見据え、労使協議を進めていく予定です。

2. 2022年6月支給賞与対応にあたって

- ・新型コロナウイルスの感染拡大は今年度上期の休業や営業時間短縮等において、私たちの業界にも大きな影響を与え続けています。また、今年度下期からワクチン接種率が拡大し、感染者数の減少等で少しずつ消費回復の状況もあったものの、年始から新たにオミクロン株の急速な感染拡大の第6波により再び全国的にまん延防止等重点措置が発令され、未だに事態収束の兆しが見えていない状況となっています。
(※P11参照)
- ・三越伊勢丹グループにおいても、2021年度第2四半期決算において売上予測の下方修正がされました。グループは収支構造改革の経費削減により営業利益は黒字確保を維持していますが、三越伊勢丹単体においては営業利益通期予測が▲4億円の赤字となっており、今期も厳しい状況が予測されています。
(※P8～11参照)
- ・組合としては上記のような環境や業績からも22年6月支給賞与の水準に関しては、コロナ禍の特殊要因を踏まえ、要求のタイミングは慎重に見極めることが重要と捉えています。また、この下期の業績の推移次第では要求水準にも影響する可能性も十分にあり、業績に影響するという賞与の特性やメンバーの目標意識・モチベーションの観点からも、会社の業績をできる限り正しく見極めた上での賞与要求を行うべきと考えています。

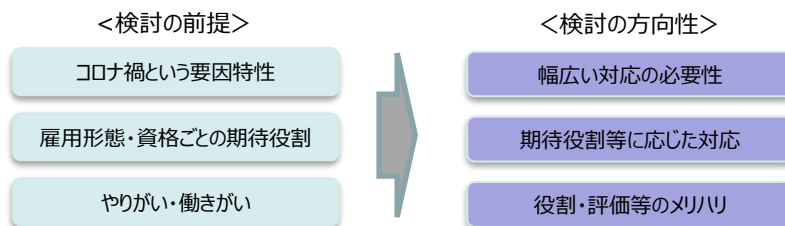
・従いまして2022年6月支給賞与は上記の考えを持ち、2022年度春の交渉のタイミングでの要求はおこなわず、会社業績を鑑みながら2022年4月～5月上旬開催予定の労使協議会にて改めて要求をおこないます。

・またその具体的な要求水準においては2021年9月の議案書にも記載した通りですが、通期での業績目標達成時には昨年度並みの対応(2021年6月支給賞与時の水準)を基本としながらも、今後の業績推移等に応じては昨年水準をベースとした加減算等の対応をおこなうことを前提に労使協議を進めていきます。

雇用形態・資格	2022年6月支給賞与における対応の方向性	2021年6月支給賞与	2020年度年間減額幅※1	支給表水準※2
ステージB	業績目標達成時には2021年6月支給賞与における水準を基本とし、今後の業績の推移を踏まえ具体的な対応について検討	平均2.0ヵ月	3.0ヵ月	平均6.5ヵ月
ステージC		平均2.0ヵ月	2.0ヵ月	平均6.0ヵ月

- ・三越伊勢丹グループを取り巻く環境は未だ厳しい状況にあります。現在のこの状況だけではなく、この先の当社の未来を見据えながら前向きに仕事に取り組めるよう、組合としては引き続きメンバーの皆さまのやりがい・働きがいに繋がるような環境整備、制度設計を行ってまいります。この状況を成長の機会と捉え、会社の持続的な発展、私たちの幸せに向けてメンバー一丸となって乗り越えていきましょう。

【参考 2021年12月支給賞与における対応】



- ・現在の業績状況や、コロナ禍という要因特性を踏まえると、賞与における対応についても特定の雇用形態や資格等に限定した対応というよりは、対象についても幅広く検討をおこなう必要があると言えます。
- ・一方、雇用形態・資格ごとの期待役割・責任の大きさや、過去の業績連動賞与における対応のありかた等を踏まえると、賞与における減額の対応を検討するにあたっては、一律の対応ではなく雇用形態・資格に応じた対応をおこなうべきと考えます。
- ・また、メンバーのやりがい・働きがいという観点からは、賞与における対応をおこなうにあたっては、役割・評価ごとのメリハリを重視した対応をおこなっていくべきと考えます。

＜これまでの対応＞

役割・責任の大きさ 大 ↑ 小	雇用形態・資格	2021年12月支給賞与	2020年度の対応		2020年度年間減額幅※1	支給表水準※2	減額幅の大きさ 大 ↑ 小
			2020年12月	2021年6月			
	ステージB	2020年12月支給賞与と基本的に同様の対応※3	1.5ヵ月(固定)	平均2.0ヵ月	3.0ヵ月	平均6.5ヵ月	
	ステージC	2020年12月支給賞与と基本的に同様の対応※3	平均2.0ヵ月	平均2.0ヵ月	2.0ヵ月	平均6.0ヵ月	

- ※1:減額幅は2020年度(2020年12月、2021年6月)支給実績より算出しています。
- ※2:支給表水準は2019年度(2019年12月、2020年6月)支給実績より算出しています。
- ※3:職員ステージCは2021度の制度改定を反映した内容で対応をおこないました。

- ・2021年12月支給賞与における対応については、現在企業が置かれている業績状況、2021年度の位置づけ、2022年6月支給賞与における考え方、今後の見通しにおける不透明さ等を踏まえ、基本的に2020年12月支給賞与時の水準と同様の対応としました。
- ・具体的な水準については、昨年同様に各雇用形態・資格の位置づけを踏まえ、業績に対する責任の重さや期待役割の大きさに応じ、現行水準からの減額幅を大きくするような設定としていきました。

＜2021年12月支給賞与の各雇用形態の具体的水準＞

1) ステージAにおける対応

＜2021年12月における対応＞	
支給ヵ月	1.5
ステージA共通	

＜参考資料：現行制度＞	
支給ヵ月	2.0
ステージA共通	

2) ステージBにおける対応

＜2021年12月における対応＞	
支給ヵ月	1.5
B2・B1 共通	

＜参考資料：現行制度＞	
支給ヵ月	2.0
B2・B1 共通	

3) 職員ステージCにおける対応

<2021年12月における対応、単位：ヵ月>

評価	グレード3	グレード2	グレード1
S	3.15	2.95	2.55
A	2.45	2.25	1.95
B	2.25	2.05	1.75
C	2.05	1.85	1.55
D	1.85	1.65	1.35



役割給①加算
0.2

<参考資料：現行制度、単位：ヵ月>

評価	グレード3	グレード2	グレード1
S	4.15	3.95	3.55
A	3.45	3.25	2.95
B	3.25	3.05	2.75
C	3.05	2.85	2.55
D	2.85	2.65	2.35



役割給①加算
0.2

4) 職員ステージC-tにおける対応

<2021年12月における対応、単位：ヵ月>

評価別支給ヵ月	
S	2.80
A	2.20
B	2.00
C	1.80
D	1.60

<参考資料：現行制度、単位：ヵ月>

評価別支給ヵ月	
S	3.45
A	2.85
B	2.65
C	2.45
D	2.25

<2> 職員評価分布について

評価分布	職員ステージCの評価をポイント表に基づきポイント換算し、全体平均を4.1ポイント以上とする。
	職員ステージBの評価をポイント表に基づきポイント換算し、全体平均を5.1ポイント以上とする。

ステージC賞与評価ポイント表					
評価	S	A	B	C	D
ポイント	6	5	4	3	2

5) エルダー職員における対応

エルダー職員 I～Ⅲの2021年12月支給賞与は、減額の対応はおこなわず下記の通りの対応としていきます。

・1.0ヵ月（賞与加算は S評価0.4ヵ月 A評価0.2ヵ月）

Ⅱ . 2022年度 賃金要求(案)について

1. 賃金要求の考え方

外部環境については新型コロナウイルス感染症の日本国内を含む世界各国に大きな影響を及ぼしています。日本国内でも2021年に3度緊急事態宣言が発令され、2022年には1日あたりの感染者が過去最高人数に達するなど未だ収束には至っていません。2021年年末にかけては物価上昇率の向上も大きくなり、生活への影響が大きくなっていることも認識しています。

内部環境については、11月に㈱三越伊勢丹HDSより発表された第二四半期決算の中で、緊急事態宣言の発出と営業時間短縮による影響が大きく通期の売上予測は下方修正となりました。一方で、通期の営業利益予測については黒字予測になると見込まれておりますが予断を許さない状況が続いています。㈱三越伊勢丹の業績については、上期中に発令された緊急事態宣言の影響も強く営業利益予測については赤字予測となりました。

三越伊勢丹グループ労働組合はメンバー一人ひとりの生活する上での安心感を守り、働く上で「やりがい」や「夢」を持つことのできる環境を構築していくことが重要であると考えています。生活する上での安心感と働く上でのやりがいを構築するための労働福祉活動に力を入れて取り組みます。企業の業績は十分に認識している一方で、定期昇給については「役割成果主義の推進」、「やりがい・働きがい」の観点から、引き続き要求を行ってまいります。

上記の認識をもった上で、2022年度春の交渉における賃金要求を行います。

(1) 賃金要求の方針

- 賃金要求の具体的方針については、三越伊勢丹グループ労働組合（IMGU）の「2022年度春の交渉IMGU本部基本方針」に基づき要求を組み立てます。

(2) 各雇用形態における賃金要求

- 今回の賃金要求では、人事賃金制度に基づいた要求（適正な評価や業績に応じた賃金反映等）や賃金面でのセーフティネットに関わる最低賃金要求についても従来どおり雇用形態ごとに行います。

①ベースアップ

- 職員については、グループ共通ベースアップ算出式に基づき要求を行っています。
- また、ベースアップ算出式を適用していない雇用形態（エルダー職員）についてはベースアップの構成要素に基づき判断します。

②定期昇給

- 定期昇給は、昇給・昇格制度がある全ての雇用形態において、「役割成果主義の推進」「やりがい・働きがい」の観点から、制度上の評価分布・本給表・昇給表の要求、及び昇格者数の確認等をおこないます。

③初任給・採用賃金

- 個別契約となる雇用形態を除き、全ての雇用形態の初任給・採用賃金の要求を行います。
- 職員ステージC-tの初任給については、三越伊勢丹の要求水準に合わせて、5,000円上乗せした水準として、職員ステージC-t全体のベース給についても5,000円上乗せした水準で要求します。

④最低賃金

- 最低賃金については、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を確保することによる「安心感」の観点から、「2022年度春の交渉 IMGU本部最低賃金要求基準」に基づき、「扶養者年齢別（月例）、企業内（月収・時間給）」の最低賃金の要求をおこないます。

⑤労使通年協議への対応

- 2021年度の通年協議で審議決定をおこなう項目のうち、賃金に関わる内容については2022年度の要求に反映をおこないます。具体的にはエルダー職員は制度改定後の賃金要求を行います。

<今後の賞与要求のあり方について>

- 2020年度のグループの労使協議において、今後の賞与要求・協議フローに関するグループガイドラインが策定されています。このガイドラインを踏まえ、今後の賞与要求・協議は、基本的に「年間一括」から「半期毎」の協議・交渉へと変更していくこととなります。
- しかし、三越伊勢丹においては現在のコロナ禍の影響を大きく受ける企業状況により、「半期交渉」の前提となる新たな業績指標等を現在は設定することが困難なことから、当面は2021年6月支給賞与や2021年12月支給賞与と同様の対応（現在の支給表と直近の業績状況等を踏まえた上で協議・交渉をおこなう）をおこなってまいります。
- 2022年6月支給賞与については、今期の業績状況等を踏まえ、2022年4月頃を目途にあらためて交渉・要求をおこなってまいります。

1. 2022年度 職員月例賃金要求

1. 職員賃金要求に関する本年度の考え方

<月例賃金要求>

- 「適正な評価制度の運用による役割成果主義の推進」と「やりがい・働きがい」の観点から、制度上の評価分布・本給表・昇給表の要求をおこないます。

<最低賃金要求>

- 最低賃金については、日常生活を営む上で最低限維持すべき月例給の水準を確保することによる「安心感」の観点から、「2022年度春の交渉 IMGU本部最低賃金要求基準」に基づき、企業内および 扶養者年齢別の最低賃金の要求をおこないます。

2. 賃金要求の概要

項目	内容	関連資料
ベースアップ	グループ共通ベースアップ算出式に基づき、ベースアップ要求はおこないません。	P22
本給評価	職員ステージC - tの本給評価は絶対評価とし、運用等が適正におこなわれている事を確認します。	-
	職員ステージCの本給評価については、昇給表および本給表に基づき、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。	-
	職員ステージBの本給評価については、昇給表および本給表に基づき、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。	-
運用に関する要求	<ul style="list-style-type: none"> ○ 面談の実施状況を労使で確認をおこないます。 ○ 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、労使で確認をおこないます。 <ul style="list-style-type: none"> ・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、制度改定後） ・職員ステージCのグレード別ランク別の人数分布（人事異動の前後、評価反映の前後） ・職員ステージCのグレード進級状況 ・職員ステージBの等級別・役割別・ランク別の人数分布（人事異動の前後、評価反映の前後） ・職員ステージBにおいて役割が大きく変更する異動の有無 	-
	<昇格者数の確認内容> ○職員ステージC → 職員ステージB 0名 ○職員ステージB1 → 職員ステージB2 0名程度 ○職員ステージB → 職員ステージA 0名	-
初任給	227,000円(職員ステージC - t)を要求します。	-
本給表・昇給表	<ul style="list-style-type: none"> ・本給表・昇給表を要求します。 ・職員ステージC-tの本給表については5,000円上乗せした支給表で要求します。 	P23 ~25
最低賃金	月例賃金 200,000円を下回らないことを要求します。 ※今回要求する月例の最低賃金は、三越伊勢丹健康保険組合で働く月例給の雇用形態の中で、最下限の水準を基準とします。対象となるのは、「職員・月例給エルター職員」の中で、ステージCの制度上の最下限（200,000円）を基準とします。 ※今回要求する最低賃金は、2022年4月1日～2023年3月31日の在籍者を対象とします。なお、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	基準内賃金が年齢別・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。	P25

3. 2022年度のベースアップ要求の考え方

グループ共通ベースアップ算出式に基づきベースアップ要求はおこないません。

<2022年度 春の交渉におけるベースアップ要求の考え方>

2022年度のベースアップ要求については、下記の「グループ共通のベースアップ算出式」に基づき算出を行います。

ベースアップ算出式に基づく2021年暦年の物価上昇率が▲0.4%であることから、物価上昇率に応じた係数は0.000となり、基礎額292,000円にその係数を乗じると0円となることから、物価上昇に応じたベースアップ額は0円となります。以上より、ベースアップ算出式に基づき、2022年度春の交渉においてはベースアップ要求を行いません。

※参考資料 2022年度・2023年度 グループ共通ベースアップ算出式

対象雇用形態：職員

基準となるベースアップ額 = 基礎額292,000円 × 物価上昇率に応じた係数

<2021年暦年物価上昇率>

1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	平均
▲0.7	▲0.5	▲0.4	▲1.1	▲0.8	▲0.5	▲0.3	▲0.4	0.2	0.1	0.0	0.0	▲0.4

見做し値 (8月～10月平均)

物価上昇率	係数	基礎額×係数	ベースアップ額
0.0%以下	0.000	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職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。

$$\frac{〔「1月～10月までの物価上昇率合計」 + 「見做し物価上昇率(11月、12月分)」×2ヶ月〕}{12}$$
- ・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。

【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

<職員ステージ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-7で入社し、ステージBで60歳定年を迎えたモデル」に基づき算定しています。職務や等級の変更に伴う賃金引き上げ分も含めた賃金引上げ率は、「2.43% (平均賃金引上げ額 8921円)」と試算されます。

■算出方法

- ①本給引き上げ額 : モデル上の本給最高額 - 勤続初年度の本給
- ②平均賃金引き上げ額 : (①本給引き上げ額) ÷ モデル上の本給最高額の勤続年数
- ③平均賃金引上げ率 : (②平均賃金引き上げ額) ÷ 平均本給(※)

※平均本給は、毎年度の春の交渉時に確認している3月末時点の要員予測をベースに算出された数値を使用。

4. 本給表・昇給表

職員ステージB

<個人成果給>

(単位:円)

ステージB-2	
ランク	金額
1	429,000
2	428,000
3	427,000
4	426,000
5	425,000
6	424,000
7	423,000
8	422,000
9	421,000
10	420,000
11	419,000
12	418,000
13	417,000
14	416,000
15	415,000
16	414,000
17	413,000
18	412,000
19	411,000
20	410,000
21	409,000
22	408,000
23	407,000
24	406,000
25	405,000
26	404,000
27	403,000
28	402,000
29	401,000
30	400,000
31	399,000
32	398,000
33	397,000
34	396,000

<ステージB昇給表>

レンジ	ランク	S	A	B	C
	B 2:1ランク B 1:36ランク	0	0	0	-5
R 1	B2:2~10ランク	6	1	0	-5
R 2	B 2:11~28ランク B 1:37~57ランク	8	3	0	-5
R 3	B 2:29~47ランク B 1:58~79ランク	10	5	2	-3
R 4	B 2:48~65ランク B 1:80~100ランク	12	7	3	-1
	B 2:66ランク B 1:101ランク・新任	12	7	3	0

※ステージB昇格後2年目の個人成果給は、B-1としての個人成果給の下限に格付けし、その上で1年目の評価に応じた昇給をおこなうものとします。

ステージB-1	
ランク	金額
35	395,000
36	394,000
37	393,000
38	392,000
39	391,000
40	390,000
41	389,000
42	388,000
43	387,000
44	386,000
45	385,000
46	384,000
47	383,000
48	382,000
49	381,000
50	380,000
51	379,000
52	378,000
53	377,000
54	376,000
55	375,000
56	374,000
57	373,000
58	372,000
59	371,000
60	370,000
61	369,000
62	368,000
63	367,000
64	366,000
65	365,000
66	364,000
67	363,000
68	362,000
69	361,000
70	360,000
71	359,000
72	358,000
73	357,000
74	356,000
75	355,000
76	354,000
77	353,000
78	352,000
79	351,000
80	350,000
81	349,000
82	348,000
83	347,000
84	346,000
85	345,000
86	344,000
87	343,000
88	342,000
89	341,000
90	340,000
91	339,000
92	338,000
93	337,000
94	336,000
95	335,000
96	334,000
97	333,000
98	332,000
99	331,000
100	330,000
101	329,000
新任	325,000

<役割給> (単位:円)

役割	金額
①	80,000
②	60,000
③	40,000
④	20,000
⑤	10,000

<資格給> (単位:円)

資格	金額
B-2	105,000
B-1	75,000

職員ステージ

<個人成果給、単位：円>

ランク	グレード3	グレード2	グレード1
1	275,000		
2	274,000		
3	273,000		
4	272,000		
5	271,000		
6	270,000		
7	269,000		
8	268,000		
9	267,000		
10	266,000		
11	265,000		
12	264,000		
13	263,000		
14	262,000		
15	261,000		
16	260,000		
17	259,000		
18	258,000		
19	257,000		
20	256,000		
21	255,000		
22	254,000		
23	253,000		
24	252,000		
25	251,000		
26	250,000		
27	249,000	249,000	
28	248,000	248,000	
29	247,000	247,000	
30	246,000	246,000	
31	245,000	245,000	
32	244,000	244,000	
33	243,000	244,000	
34	242,000	242,000	
35	241,000	241,000	
36	240,000	240,000	
37	239,000	239,000	
38	238,000	238,000	
39	237,000	237,000	
40	236,000	236,000	
41	235,000	235,000	
42	234,000	234,000	
43	233,000	233,000	
44	232,000	232,000	
45	231,000	231,000	
46	230,000	230,000	
47	229,000	229,000	
48	228,000	228,000	
49	227,000	227,000	
50	226,000	226,000	
51	225,000	225,000	
52	224,000	224,000	
53	223,000	223,000	
54	222,000	222,000	
55	221,000	221,000	
56	220,000	220,000	
57	219,000	219,000	
58	218,000	218,000	
59	217,000	217,000	
60	216,000	216,000	
61	215,000	215,000	
62	214,000	214,000	
63	213,000	213,000	
64	212,000	212,000	
65	211,000	211,000	
66	210,000	211,000	211,000
67	209,000	210,000	210,000
68	208,000	209,000	209,000
69	207,000	208,000	208,000
70	206,000	207,000	207,000
71	205,000	206,000	206,000
72	204,000	205,000	205,000
73	203,000	204,000	204,000
74	202,000	203,000	203,000
75	201,000	202,000	202,000
76	200,000	201,000	201,000
77	199,000	200,000	200,000
78	198,000	199,000	199,000
79	197,000	198,000	198,000
80		197,000	197,000
81		196,000	196,000
82		195,000	195,000
83		194,000	194,000
84		193,000	193,000
85		192,000	192,000
86		191,000	191,000
87		190,000	190,000
88		189,000	189,000
89		188,000	188,000
90		187,000	187,000
91		186,000	186,000
92		185,000	185,000
93		184,000	184,000
94		183,000	183,000
95		182,000	182,000
96		181,000	181,000
97		180,000	180,000
98		179,000	179,000
99		178,000	178,000
100		177,000	177,000
101		176,000	176,000
102		175,000	175,000
103		174,000	174,000
104		173,000	173,000
105		172,000	172,000
106		171,000	171,000
107		170,000	170,000
108		169,000	169,000
109		168,000	168,000
110		167,000	167,000
111		166,000	166,000
112		165,000	165,000
113		164,000	164,000
114		163,000	163,000
115		162,000	162,000
116		161,000	161,000
117		160,000	160,000
118		159,000	159,000
119		158,000	158,000
120		157,000	157,000
121		156,000	156,000
122		155,000	155,000
123		154,000	154,000
124		153,000	153,000
125		152,000	152,000
126		151,000	151,000
127		150,000	150,000
128		149,000	149,000
129		148,000	148,000
130		147,000	147,000
131		146,000	146,000
132		145,000	145,000
133		144,000	144,000
134		143,000	143,000
135		142,000	142,000
136		141,000	141,000
137		140,000	140,000

<資格給> (単位:円)

資格	金額
ステージ共通	50,000

<役割給> (単位:円)

役割給	金額
①	40,000
②	20,000
③	10,000

<評価別昇給表 単位：ランク>

	S	A	B	C
グレードごとの最上位ランク				
グレード3:2~11ランク	2	1	0	0
グレード3:12~22ランク	3	2	1	0
グレード3:23~34ランク グレード2:27~52ランク	6	4	2	0
グレード2:53~79ランク グレード1:65~96ランク	8	5	2	0
グレード1:97~136ランク	10	6	3	0

社員ステージc-t

<ベース給> (単位:円)

ランク	本給額
1	295,000
2	290,000
3	285,000
4	280,000
5	275,000
6	270,000
7	265,000
8	260,000
9	255,000
10	250,000
11	245,000
12	240,000
新任	227,000

<評価別昇給表>

(ランク1~12)

評価	ランクアップ数
A	3
B	2
C	0

(ランク13)

評価	ランクアップ数
A	2
B	1
C	1

※社員C-tの本給評価は絶対評価

5. 2022年度要求基準に基づく扶養者・年齢別最低賃金の保障月額(詳細はP●●参照)

・扶養者年齢別最低賃金要求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、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補償することを要求します。

<2022年度 要求基準額に基づく扶養者・年齢別の補償月額>

(単位:円)

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
~27	203,900	213,900	223,900	233,900
28	208,900	218,900	228,900	238,900
29	213,900	223,900	233,900	243,900
30	218,900	228,900	238,900	248,900
31	223,900	233,900	243,900	253,900
32	228,900	238,900	248,900	258,900
33	233,900	243,900	253,900	263,900
34	239,000	249,000	259,000	269,000
35	244,000	254,000	264,000	274,000
36~	249,000	259,000	269,000	279,000

- ・育児・介護等の短時間勤務者も対象とし、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、差額を支給します。
- ・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「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定しています。
- ・**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。
- ・扶養者・年齢別最低賃金は、人事院の標準生計費・総務省の「家計調査」や「物価上昇分（暦年・総合・全国）」等を加味して決定していますので、基準額の水準は年度毎に設定されます。

<参考：2021年度 要求基準額に基づく扶養者・年齢別の補償月額>

(単位:円)

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

2. 2022年度 エルダー職員賃金要求

1. エルダー職員賃金要求に関する本年度の考え方

2022年度の要求は人事制度に則った要求をおこないます。

<賃金要求>

○ ベースアップは、以下の3つの構成要素に基づき要求の判断をおこないます。

<最低賃金要求>

○ 生活者の観点から、「最低賃金要求」をおこないます。

○ 最低賃金についても、時給制・月給制それぞれの要求となります。

2. 賃金要求の概要

項目	内容	関連資料
ベースアップ	・エルダー職員について、ベースアップ要求は行いません。	P26
賃金要求	・エルダー職員ⅠおよびⅡの時間給について表の通り要求します。 ・エルダー職員Ⅲの月例賃金を224,000円を要求します。 ※60歳到達時に224,000円を下回る場合は60歳到達時の処遇水準を継続します。 ※上記に加え、会社が特殊な職務を担うことを前提に処遇水準を設定する場合は、労使で確認をおこないます。 ※ベースアップ要求分を月例賃金に反映しています。	-
最低賃金	・月給制エルダー職員は200,000円、時給制は事業所別最低賃金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、2022年4月1日～2023年3月31日の在籍者を対象とします。 なお、障がい者雇用については別途対応します。	P 27

<2022年度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

2021年暦年の物価上昇率は▲0.2%であり昨年と比べ減少しています。

②生産性向上分

2021年度の通期予測については第三四半期決算発表にて新型コロナウイルスの影響による休業・営業時間短縮の影響などから業績予測は赤字であり、昨年度に引き続き非常に厳しい状況が続いています。

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職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。

3. 時間給表

職種	基幹業務	事務・業務
時間給	1,145円	1,045円

※会社が特殊な職務を担うことを前提に処遇水準の見直しが必要と判断した場合は、労使で確認をおこないます。

4. 最低賃金

時給制エルダー職員

東京都内の事業所
1,045円

※組合は、地域別に時間給の最低賃金を定めている本部方針に基づき、事業所ごとに最低賃金を設定します。

上記要求水準は、本部方針に基づいた水準をベースに制度上の最下限水準を使用しています。

※2022年度中に上記水準が公的最低賃金（各都道府県の地域別及び産業別最低賃金）を下回った場合は、「公的最低賃金の改定発効される年月日以前に改定水準を適用する」ことを労使確認の上、組合機関会議（本部執行委員会）にて審議決定します。

Ⅲ. 労使通年協議の取り組み

1. 2021年度 労使通年協議について

この章のポイント

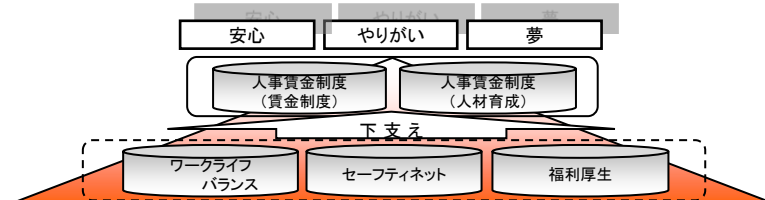
○この章では、2021年度の労使通年協議の取り組みについてご報告します。
春の交渉議案書における審議決定事項は下記の通りとなります。

対象雇用形態	主な検討項目	制度改定のタイミング
職員	グループ共通アセスメント受験要件について	2022年4月～
エルダー職員	時給制エルダース職員の賃金改定について	2022年4月～
全雇用形態	短時間勤務制度導入の件	2022年4月～
全雇用形態	男性の育児休業取得促進に向けた取り組み	2022年4月～

1. 2021年度 労使通年協議の考え方

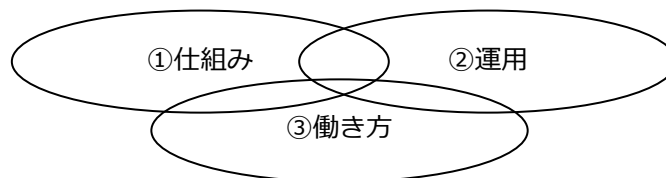
2021年度労使通年協議においては「組合としての人に関わる諸制度の考え方」および「3つの視点」を踏まえて協議をおこなってきました。

<組合としての人に関わる諸制度の考え方>



「安心」「やりがい」「夢」	雇用を通じた安心・日々の業務を通じたやりがい・自己実現に向けた夢
「人事賃金制度(賃金制度)」	メンバーが高いモチベーションで働ける仕組み
「人事賃金制度(人材育成)」	持てる力を最大限発揮できる仕組み
「ワークライフバランス」	仕事と生活の調和
「セーフティネット」	安心して働ける環境
「福利厚生」	働きやすい環境

<3つの視点>



①仕組み	メンバーのやりがい・働きがいにつながる仕組みの構築や現行制度の課題解決に向けた仕組みの見直し
②運用	制度の適正な運用に向けた実態の把握と課題への対応
③働き方	働く環境のベースとなる「適正な時間管理」によるメンバーのやりがい・働きがいの向上、「ハラスメントの防止」による働きやすい 職場環境の構築

2. 2021年度の労使通年協議項目について

対象の雇用形態	検討項目	3月MV議案書における位置づけ
職員	グループ共通アセスメント受験要件について	審議決定事項
職員	今年度のステージB人事制度改定における進捗状況について	報告事項
職員	次年度以降のステージB人事制度の方向性について	報告事項
全雇用形態	60歳以降の制度における現状について	報告事項
全雇用形態	60歳以降の制度改定における今後の方向性について	報告事項
エルダー職員	時給制エルダー職員の賃金改定について	審議決定事項
職員	ステージC役割給検討の件	報告事項
全雇用形態	短時間勤務制度導入の件	審議決定事項
全雇用形態	総実労働時間短縮に向けた取り組み	報告事項
全雇用形態	職場風土改革に向けた取り組み	報告事項
全雇用形態	ダイバーシティ促進に向けた取り組み	審議決定事項

2. ステージB人事制度改定について

この章のポイント

- 社員ステージB人事制度について、今年度の進捗状況と次年度以降の協議の方向性について報告いたします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
ステージB人事制度改定について	グループ共通アセスメント受験要件について	審議決定事項
	今年度のステージB人事制度改定における進捗状況について	報告事項
	次年度以降のステージB人事制度の方向性について	報告事項

審議決定事項

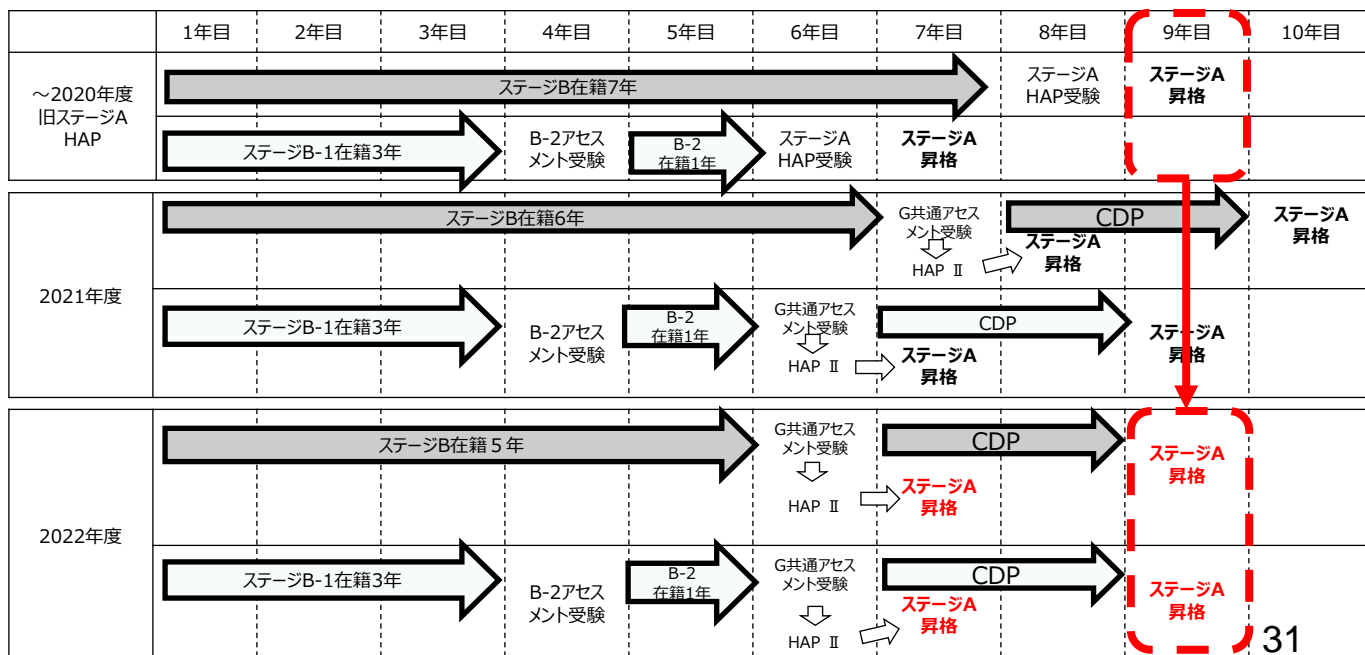
1. 2022年度グループ共通アセスメントの受験要件について

年度	概要
2021年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ステージB-1在籍6年または ・ステージB-2在籍1年
2022年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ステージB-1在籍5年または ・ステージB-2在籍1年

グループ共通アセスメント高評価通過者についてはHAP IIの受験が可能

- ・新たなステージA昇格フローにおける“業務観察期間”の考え方を踏まえて、旧ステージA HAP運用の際の最短昇格年次が後ろ倒しにならないよう対応が必要です。
- ・2021年度については、ステージB在籍期間を①ステージB-1として6年、または、②ステージB-2として1年、としましたが、2022年度については①ステージB-1として5年、または、②ステージB-2として1年とします。

※参考 ステージA**最短昇格までのフロー**について



※CDPとは“Career Development Program”の略称で従業員のキャリアや能力を開発するための中・長期的な計画のこと

※参考 グループ共通アセスメント認定後のステージA昇格認定フローについて

グループ共通アセスメント認定者は必要な教育やフィードバックを受けながら、複数の異なる領域での業務経験を通してステージA 昇格後に期待される「組織成果の最大化」を実現するための力をつけるため、その仕事ぶりによりステージA昇格候補者として「HDS昇格認定委員会」に推薦され、認定された方がステージAに昇格します。（※グループ共有アセスメントを高評価で通過後、HAP IIを受験しかつ不合格者についてはグループ共通アセスメント認定者として扱われます。）

< 1 > 業務観察について

●ステージAに昇格するまでの間に、グループ共通アセスメント認定者は昇格後に期待される「組織成果の最大化」に必要な力を身につけること、会社はその見極めを行ないます。

< 2 > CDP異動配置

●ステージA昇格後を見据え、経験の幅を広げ人脈を築くべく「複数の「領域」を跨ぐ異動」を行います。複数の領域での業務遂行能力を確認するために在籍期間にルールを設けます。在籍期間は「2年以上、最長3年」とします。

< 3 > 教育とフィードバック

●360度サーベイを実施して自己認識と他己認識の差から気づきと行動変容を促します。

●自らのパフォーマンスを振り返る場を定期的に設定し、ご本人が置かれている状況をグループ人事部より説明し、キャリアについて考える機会を提供します。

報告事項

2. 今年度のステージB人事制度改定における進捗状況について

< 1 > 三越伊勢丹グループ共通での労使協議について

- ・戦略実現に向けて、会社として従業員へは、『「経営者マインド」を持つこと』や、『人事異動や幅広い領域での経験を通じ、「幅広いスキルとネットワーク」をもって「マルチタスク」を担えていること』をが求められます。
- ・また、「ステージBの人事体系」についても、「経営者マインドの醸成」や「幅広いスキルとネットワーク構築によるマルチタスク化」を支える制度設計を行う必要があると確認されています。
- ・Sコース及びSコース上位については、グループ共通でのコース設定は行わない一方で、高い専門性を処遇する仕組みを設計することは各社での判断とし、役割給、個人成果給、賞与の中で設計の検討を行います。
- ・Gコースについては、グループ共通アセスメント通過者として扱われます。

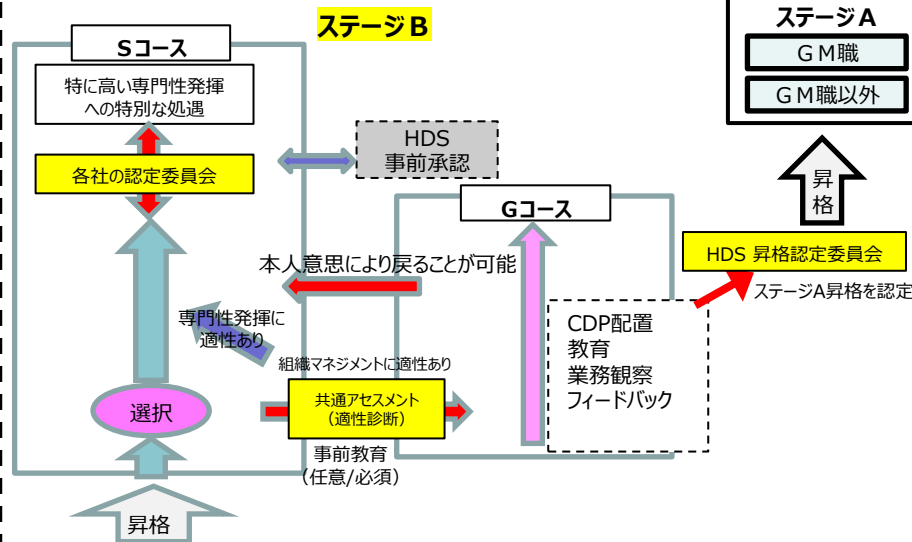
< 2 > (株)三越伊勢丹における高い専門性を処遇する仕組みについて

- ・(株)三越伊勢丹として高い専門性を処遇する仕組みについての重要性は継続して必要であると確認しています。
- ・高い専門性を処遇する仕組みについては、役割給の運用拡大や賞与での反映にて検討を行います。
例えば、高い専門性について、役割の定義（※1）に沿う要件を有している方を既存の高い役割給で処遇する仕組みなどを検討しております。

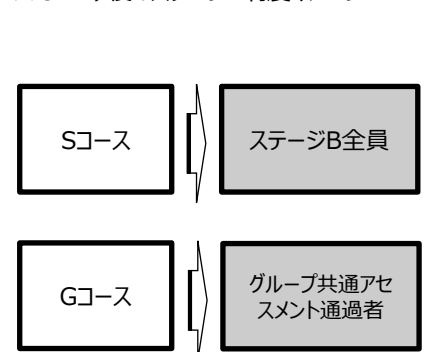
※1：役割の定義について

①責任・影響の大きさ (50%)	●組織サイズ ●責任範囲 ●人事管理	②戦略上の位置づけ (10%)	●企業の意思 ●競争優位の可能性 ●市場・事業の魅力度	③必要な能力要件 (40%)	●コミュニケーション ●問題解決 ●知識・経験
---------------------	--------------------------	--------------------	-----------------------------------	-------------------	-------------------------------

※2：これまでのステージB制度改定イメージ



※3：今後のステージB制度イメージ



3. 次年度以降のステージB人事制度の方向性について

< 1 > 次年度以降のステージB人事制度設計の目的について

- ・ステージB人事賃金制度は2018年度に以下の目的で改定を行ってきました。
- ・次年度以降のステージB人事制度の方向性については当初の制度主旨や目的と変わらない範囲の中で検討をおこなっていきます。

【既存制度設計の目的】

<公平・公正>

上司との関係性等による意図を持った大きな役割変動および賃金変動が可能な仕組みではないこと

<チャレンジする風土>

役割変動によるリスクを気にすることなく、新たな領域・所属にチャレンジすることができるような仕組みであること

<中長期のやりがい・働きがい>

一回の人事異動による役割変動よりも、長期間にわたる地道な再現性のある成果発揮を重視すること

<一定の安心感>

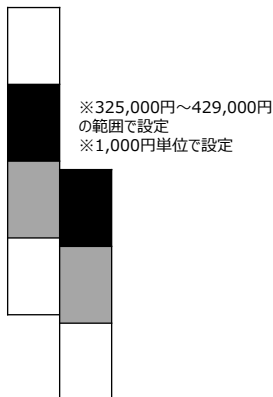
様々な事情を抱えるメンバーにとって一回の休職等による賃金への影響を数年かかっても取り戻せないような仕組みではないこと

【既存制度の考え方について】

項目	概要
本給制度改定の方向性	・役割と成果のバランスの見直し ・役割反映部分と成果反映部分の明確化
等級（B-1・B-2）設定の目的	・一定のステップの実感 ・賃金上昇の機会
資格給設定の位置づけ	・進級時の一定の賃金上昇 ・ベースアップ等の対応
役割給設定の考え方	・役割の大きさに準じて設定
個人成果給の考え方	・成果の積み上げ（毎年の評価反映）により賃金反映 ※役割変動による個人成果給の変更は行わない

※参考 ステージB本給構成について

<個人成果給>



<役割給>

役割	金額
①	80,000円
②	60,000円
③	40,000円
④	20,000円
⑤	10,000円

<資格給>

資格	金額
B-2	105,000円
B-1	75,000円

< 2 > 次年度以降のステージB人事制度改定の方向性について

- ・制度改定を行う目的については変更をしない一方で、2018年度の制度改定以降、制度運用していく中で顕在化している課題もあると認識しています。
- ・また、HDSや三越伊勢丹の経営体制も変わり中期経営計画も変更になったことから、経営戦略に合わせた制度の見直しや制度主旨に基づいた適正な運用方法も議論する必要があると考えています。

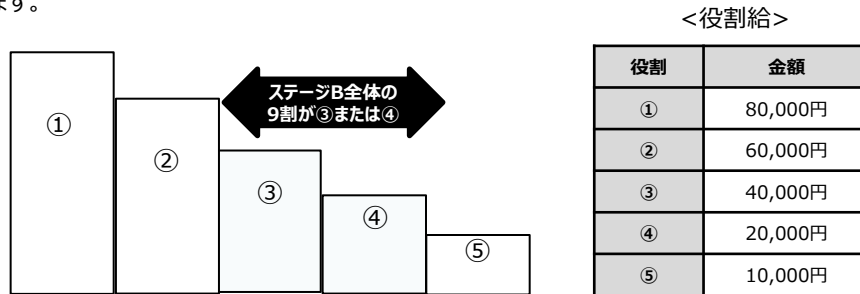
三越伊勢丹で運用をおこなっている中で顕在化している課題について（※次項参照）

1. 役割給の運用が中位の役割に集中しており、役割の大きさに応じたメリハリが小さく、チャレンジする風土の醸成や納得性という観点からは課題がある状況と言える。
2. 役割給と資格給の水準設定のバランスによって、役割の大きさに応じたメリハリという観点からは課題が大きい状況と言える。
3. 等級が2つの設定であることにより、等級の違いが職位の上位として認識される場合がある。また資格給差が3万円と大きいことからよりその認識を助長しており中長期的なやりがい・働きがいにつなげていない。

<参考：三越伊勢丹で運用をおこなっている中で顕在化している課題>

1) 役割給分布の集中化

- ・役割給は担う役割の大きさに伴い役割給の水準が決定いたします。
- ・しかしながら、2021年度の役割給の人数分布は③と④に集中していることが現状です。役割の大きさに応じたメリハリが小さく、チャレンジする風土の醸成という本来の制度主旨に対して課題があると言えます。
- ・役割給が集中化することにより実業務と役割給の運用に不整合等の課題が生じ、ステージB一人ひとりの納得性とモチベーションが低下し、本来は個人の成果の積み上げである個人成果給に対し、「ステージB-2が高い役割を担うべき」というような誤った認識に繋がる現状ができています。



2) 役割給と資格給のバランスについて

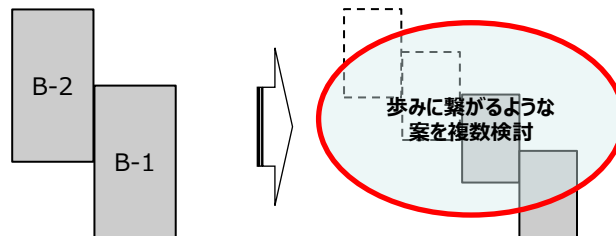
- ・B-1、B-2の資格給の水準についてはB-2進級時の賃金上昇の観点から一定のステージBのモチベーションに繋がっていると考えています。
- ・一方で、現行制度上の資格給水準差と役割給水準差を比較すると資格給水準差が大きくなっています。これにより、役割の大きさに応じた役割給設定のメリハリという観点で運用上課題が生じていると認識しています。

<資格給>

資格	金額
B-2	105,000円
B-1	75,000円

3) 個人成果給の認識について

- ・現状、個人成果給表はB-1とB-2の等級毎に2つ設定されています。
- ・もともと、個人成果給は毎年の評価で積み上げる本給の構成要素である一方で、2つであることでその違いが職位の上下であると認識されやすくなっています。今後は個人成果の積み上げ・制度主旨である「歩み」に繋げる修正が必要であると考えています。



4) その他、潜在的な課題認識と検討項目について

- ・次年度、制度改定に向けて協議を行う中で見えてきた潜在的な課題や検討項目については労使で確認・議論を行いながら制度改定に反映するかを判断いたします。

<3>次年度以降のステージB制度改定のスケジュールイメージについて

- ・具体的な制度設計については2022年度より協議を始めます。また、協議内容については2022年度中にもVOICE活動を中心に適宜メンバーとの共有を行います。
- ・スケジュール設定を定めることの重要性もあることは認識している一方で、組合としては運用開始時期も含め制度概要を労使で十分な議論を重ね整え、その制度主旨をメンバーへ理解、浸透させていくことが非常に重要であると考えています。

3. 60歳以降の制度における検討

この章のポイント

- 60歳以降の制度における現状と今後の方向性についてご報告いたします。
- 地域別最低賃金改定に伴う時給制エルダー職員の対応についてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
60歳以降の制度における検討について	60歳以降の制度における現状について	報告事項
	60歳以降の制度改定における今後の方向性について	報告事項
	時給制エルダー職員の賃金改定について	審議決定事項

報告事項

1. 60歳以降の制度における現状について

< 1 > 60歳以降の制度における前提の考え方について

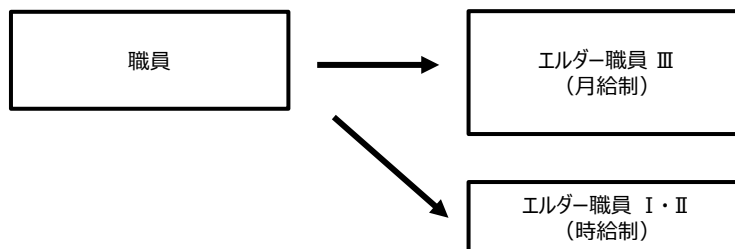
- ・60歳以降の制度については社会的な要請としてもメンバーからの声も年々高まっています。
- ・また、2030年度までの要員推計ではエルダー職員の要員構成比が増えていくことが想定されています。
- ・こういった現状を踏まえ、また今後の要員バランス等含めて中長期的な視点での課題・検討が必要であると認識しております。

※参考1 参考：三越伊勢丹のエルダースタッフの要員推計

	①2021年度	②2030年度 (65歳まで)	③2030年度 (70歳まで)
要員構成比	5.8%	18.5%	24.3%

※三越伊勢丹において、現在の構成比（①）から既存の制度を2030年度まで継続した場合（②）と70歳まで定年年齢を延長した場合（③）を仮定し算出

※参考2 現在の健保の60歳以降の制度における体系図



2. 60歳以降の制度改定における今後の方向性について

< 1 > 60歳以降の制度改定における今後の方向性について

- ・現在の制度における体系上の課題については、課題に対するポイントが多岐にわたること、一つの課題対応が他の課題にも影響することが想定されます。
- ・こういった前提を踏まえ、既存の課題対応できることを精査、検討するとしながら、将来を見据えた60歳以降の制度のあり方を描きながら制度改定の検討を行う必要があると考えています。
- ・65歳以降70歳までの雇用対応については、先行して策定されるグループ方針に基づいて改めて検討します。定年年齢の延長については社会的な要請もさることながら、ニーズも高まっていることは認識しています。具体的な制度のあり方やスケジュールを含めた幅広い議論を引き続き行ってまいります。

< 2 > 65歳までの制度における検討の方向性について

検討のポイントについて	
①	要員構成上昇による期待役割の再検討と処遇のあり方
②	60歳以降の働き方の変化について
③	特別な業務に対する処遇のあり方の検討

①要員構成上昇による期待役割の再検討と処遇のあり方について

- ・三越伊勢丹では、今後2030年までに60歳～65歳までの要員構成は約2倍にまで上昇し、全体の要員構成の約19%に達することが想定されています。既存の60歳以降の制度における期待役割からより大きな役割を担う必要があることが想定されます。
- ・また、期待役割を検討するには期待役割に応じた処遇のあり方についても議論を行う必要があると考えています。

< 3 > 65歳以降の制度における検討の方向性について

- ・65歳以降の制度構築については社外の状況やニーズを踏まえると重要な位置付けであることは労使で確認をしています。
- ・加えて、近い将来的に法改正による雇用の義務化の想定を踏まえて中長期的に65歳以降の制度のあり方を研究・検討を行う必要があると認識しています。

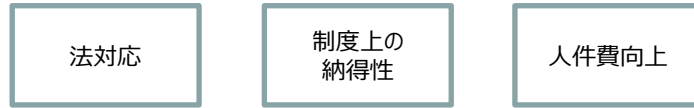
研究・検討のイメージ		
月給制、時給制、業務委託	担う業務の範囲	賃金水準

3. 時給制エルダー職員の賃金改定について

< 1 >今年度の経緯と現状について

- ・2021年10月に東京都の地域別最低賃金の引き上げに伴い、その水準を下回った「事務・業務」の時給水準を東京都の地域別最低賃金を上回る1,045円に改定いたしました。
- ・しかしながら、他職種との賃金差が縮まることは制度本来の主旨を考えると課題であるとして労使協議を継続してまいりました。
- ・加えて、今後行政の方針からも継続して最低賃金の引き上げが想定されることから、その対応方法についても協議を行ってまいりました。

<対応の視点>



※東京都の地域別最低賃金の推移

	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
水準	869円	888円	907円	932円	958円	985円	1,013円	1,013円	1,041円
前年差	+19円	+19円	+19円	+25円	+26円	+27円	+28円	±0円	+28円

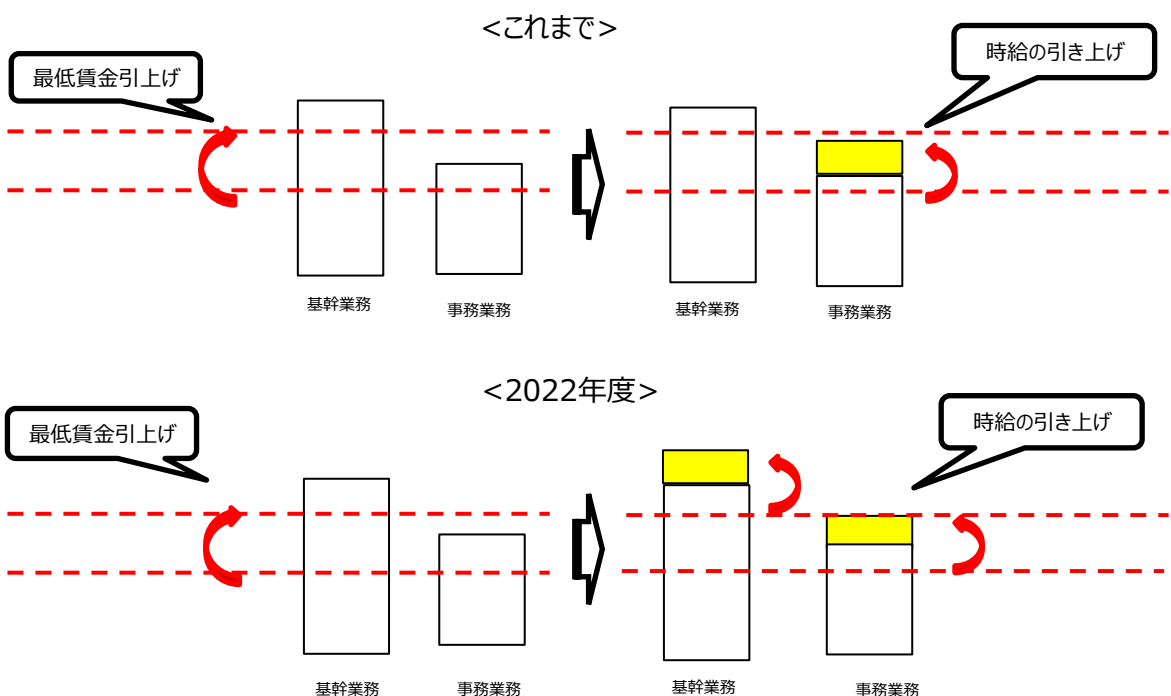
< 2 >時給制エルダー職員の時給改定について

- ・2021年10月に東京都の地域別最低賃金の引き上げに伴い時給改定を行わなかった職種について一律で20円の引き上げを行います。賃金改定のスケジュールについては4月時点として5月支給給与分より反映いたします。

職種	基幹業務
現状	1,125円
制度改定後	1,145円

< 3 >2022年度の最低賃金引上げに伴う時給制エルダー職員の時給改定について

- ・2022年度内に最低賃金の引き上げが行われ、その水準が時給制エルダー職員の水準を上回る場合、時給制エルダー職員的全職種に対して同額の時給水準の引き上げ対応を行います。



4. 短時間勤務制度導入について

この章のポイント

- 短時間勤務制度導入について報告いたします。
- 短時間勤務制度導入に伴い、既存の介護・介護準備勤務制度についても改定見直しを行います。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
短時間勤務制度導入について	短時間勤務制度導入目的と基本的な考え方について	審議決定事項
	既存の介護・介護準備勤務制度の見直しについて	
	短時間勤務制度の適用事由と適用ルールについて	

1. 短時間勤務制度導入目的と基本的な考え方について

< 1 > 短時間勤務制度検討の目的について

より長く働き続けられる環境作り

働きながら成長できる機会の提供

多様化した価値観への対応

- ・今後、生産年齢人口が減少し労働力不足が更なる問題となることが予想される中で、今までより長く働き続けることができる環境づくりや、企業に属しながら個人が成長できる機会を提供することが益々求められています。
- ・こういった前提の考え方を踏まえ三越伊勢丹グループ労使より制度導入の方針が発信されました。
- ・フルタイム勤務者の短時間勤務制度の現状は育児・介護事由に限られていますが、多様化した価値観への対応も含め従業員の働き方の自由度を拡大する必要があると考えています。

< 2 > 短時間勤務制度の共通の考え方について

概要	内容
基本的な考え方	● 既存の短時間勤務制度とは別の制度として設定する。
対象雇用形態	● 職員、エルダー職員
短時間の定義	● 所定労働時間の短縮 → 6時間または7時間勤務を基本とする。 (※介護事由のみ既存制度との整合性を鑑みて5時間を設定する。) ● 所定労働日数の低減 → 1週間あたりの各休数を増やす。
短時間の選択	● 各事由のルールを踏まえ、原則、個人が選択する
賃金計算	● 時間按分とする。
取得期間 (給与計算期間)	● 月給制：1日～末日 ● 時給制：11日～翌10日
時間外について	● 時間外は原則禁止
適用事由について	①介護 ②体調不良・私傷病治療 ③兼業・副業 ④勉強・修学

< 3 > 制度導入と利用開始スケジュールについて

- ・2022年2月～3月：制度説明（メンバーズVOICE、非組説明会、全社通達など）
- ・2022年4月：制度導入、申請受付開始
- ・2022年6月：制度利用開始

2. 介護・介護準備勤務制度の見直しについて

- ・短時間勤務制度導入に伴い、既存の制度の「1日あたりの所定労働時間短縮」に加えて、「所定労働日数の低減」の導入を行います。
- ・所定労働日数の低減の定義は原則年間の休日数を169日とすることとして、給与計算は時間按分とします。
- ・その他、制度上の対象者や取得回数等については変更を行いません。

3. 短時間勤務制度の適用事由と適用ルールについて

①介護事由について

- ・既存制度の介護・介護準備勤務制度の最長期間を超過したが、継続して介護が必要となる方が取得することができる制度です。

対象者	● 既存の介護・介護準備勤務制度の最長期間を超過したもの
適用期間	● 最短1か月、最長通算5年
勤務時間	● 所定労働時間の短縮は既存の介護・介護準備勤務で設定されている勤務時間の中で利用する
申請方法	● 原則取得開始日の2週間前までに申請書を提出 ※個人の状況に応じて柔軟に対応 ● 要介護状態であることの証明書を添付

※短時間勤務制度（介護事由）取得イメージ

介護が必要な期間								
	1年	2年	3年	4年	5年	6年	7年	8年
制度改定前	介護・介護準備勤務			フルタイム勤務				
短時間勤務制度導入後	介護・介護準備勤務			短時間勤務制度利用				

※参考 既存の介護・介護準備勤務について（抜粋）

対象者	以下の事由をすべて満たすもの 1. 勤続満1年以上の者 2. 配偶者、父母、子及び配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹及び孫の傷病により介護する者		
期間および回数	1. 最短期間は原則として1か月とする 2. 最長期間は1対象家族につき通算3年とする 3. 取得回数は、上記期間内での複数回取得可能とする		
勤務時間	● 9:45～15:25 (実働5時間/休憩40分) ● 11:05～16:45 (実働5時間/休憩40分) ● 12:40～18:00 (実働5時間/休憩40分)	● 9:45～16:35 (実働6時間/休憩50分) ● 10:05～17:05 (実働6時間/休憩50分)	● 9:45～17:45 (実働7時間/休憩60分) ● 10:15～18:15 (実働7時間/休憩60分)

※上記既存内容に加えて制度改定により所定労働日数の低減も取得可能予定

②私傷病の療養について

- ・継続的な治療や持病を抱え体調面へ一定の不安をもつ方が取得できる制度です。

対象者	● 私傷病を治療する者 ※但し要保護並びに産業医面談の結果、要保護認定された場合は除く
適用期間	● 最短1か月、最長通算2年
勤務時間	● 所定労働時間の短縮は既存の介護・介護準備勤務で設定されている勤務時間の中で利用する
申請方法	● 原則取得開始日の2か月前までに申請書を提出 ※個人の状況に応じて柔軟に対応 ● 主治医の診断書または意見書を提出し、産業医と面談を行う ※産業医面談の結果、休業を命じる場合がある

③副業・兼業事由について

・異なる就業体験を通じてより一層のスキルアップや新たな人脈をより取得したい方への制度です。

対象者	● スキルアップ、新たな人脈の取得、異なる就業体験につながる副業・兼業を行うもの
適用期間	● 最短 1 か月、最長通算 3 年
勤務時間	● 所定労働時間の短縮は既存の介護・介護準備勤務で設定されている勤務時間の中で利用する (※P69：参考 既存の介護・介護準備勤務について参照)
申請方法	● 原則取得開始日の2か月前までに申請書を提出 ● 証明は不要。雇用契約の場合は「副業・兼業先での就労状況報告書」を提出

※参考①：副業・兼業のグループ共通ガイドライン（抜粋）

- 副業・兼業を行う場合は事前に会社にその旨申請し、許可を得る。
- 副業・兼業の定義は、『役務の提供により、その対価を得ること』とする。
- 会社は、従業員が副業・兼業の実施にあたって、7つの遵守事項を誓約した場合のみ、副業・兼業の実施を認める。
- 対象者はアルバイトを除く全雇用形態とする。

<副業・兼業の申請から実施までのフロー>

①申請から認定まで

副業・兼業を希望する従業員は、所定の『副業・兼業 申請書』により、所属長を経由して勤務する（出向者は出向先の）会社の総務・人事に対し申請します。

- 1) 申請する従業員は、『副業・兼業 申請書』に記載された遵守事項を確認し、副業・兼業を行うにあたり、それらの遵守事項に違反することがない旨を誓約（署名・押印）します。
- 2) 会社は、申請者が遵守事項につき、誓約（署名・押印）していることを確認の上、『副業・兼業 申請書』の受領を以て、副業・兼業の実施を認めます。人事異動により、新たな会社に出向した場合や出向から本籍会社に帰任した場合で、引き続き副業・兼業を行う場合には、改めて人事異動後に勤務する会社に対して『副業・兼業 申請書』を提出することにより、申請を行ってください。

②実施にあたって

従業員は、副業・兼業を実施するにあたって、申請時に誓約した項目を必ず遵守してください。また、副業・兼業が雇用契約にあたる場合で、かつ会社及び副業・兼業先のいずれにおいても管理監督者（労働基準法第41条該当者）にはあたらない場合は、所定の『副業・兼業先での就労状況報告書』に実際に就労した各日の始業・終業時間、休憩時間、実働時間を記入の上、毎月15日までに会社の総務・人事に提出してください。申請のタームは、月給制の者は前月（1日～末日）、時給制の者は前月11日～当月10日とします。

※参考②：副業・兼業申請書について（2021年度版）

記入日 202 年 月 日

副業・兼業 申請書

	所属長印①	総務・人事印
<small>※申請者は所属長の場合は部門長印</small>		

【申請者】

会社名 <small>(出向者は出向先)</small>	所属名
氏名	社員コード
従業員区分	連絡先 内線： 外線（携帯）：
副業・兼業の 実施期間②	2 0 年 月 日 ~ 2 0 年 月 日

※2 副業・兼業が雇用契約にあたりない場合には、終了年月日は記入でも可とします。

【誓約事項】

●副業・兼業を行うにあたり、以下の事項を遵守することを誓約します。

- 1) 本企業業務に支障をきたさないこと。
特に以下に該当する副業・兼業は禁止とします。
・深夜業（22時～5時の就労）など、会社の労働協約に規定されている休憩時間（勤務間インターバル）の確保ができない副業・兼業
・副業・兼業が雇用契約にあたる場合で、かつ会社及び副業・兼業先のいずれにおいても管理監督者（労働基準法第41条該当者）にはあたらない場合は、会社の労働時間と過算して、従業形態ごとにガイドラインに定められた時間を超える副業・兼業
- 2) 会社の営業秘密を会社外に漏洩しないこと。
副業・兼業での、会社のノウハウや顧客情報、取組先情報等リソースの利用は禁止とします。
- 3) 会社の名誉や信用を毀損しないこと。
副業・兼業での会社名の利用は禁止とします。また、公序良俗に反するような行為は禁止とします。
- 4) 競合他社での就労、競業にあたる行為は行わないこと。
会社の競合とされる事業体等での副業・兼業は禁止とします。
- 5) 副業・兼業が雇用契約にあたる場合で、かつ会社及び副業・兼業先のいずれにおいても管理監督者（労働基準法第41条該当者）にはあたらない場合は、所定の手続きにより、副業・兼業先における労働時間を会社に報告すること。
以下、該当するものにチェック（レ）を記入してください。
副業・兼業が雇用契約である 会社及び副業・兼業先のいずれにおいても管理監督者にはあたらない
→両方ともチェックした場合は、副業・兼業先における労働時間の報告が必要となります。
- 6) 上記1)～5)の遵守事項に違反した事実があったことにより、会社から副業・兼業内容の変更や、副業・兼業の中止を命ぜられた場合は、直ちにこれに従うこと。
- 7) 上記1)～5)の遵守事項に違反した事実があったことにより、会社から懲戒処分を科された場合には、これに従うこと。

申請者 署名： _____ 印 _____

●本申請書は、**提出・締結の開始予定日の1ヵ月前まで**、所属長を経由して、会社（出向者は出向先）の総務・人事担当へ提出してください。 [2021.6.14]

④修学・資格取得事由について

・自身のスキルアップのため資格取得等を目指し修学または独学を行う方への制度です。

対象者	● 資格取得等のために修学・資格取得をするもの
適用期間	● 最短 1 か月、最長通算 3 年
勤務時間	● 所定労働時間の短縮は既存の介護・介護準備勤務で設定されている勤務時間の中で利用する
申請方法	● 原則取得開始日の2か月前までに申請書を提出（個人の状況に応じて柔軟に対応する） ● 通学等の証明書を添付

5. ステージC役割給の検討

この章のポイント

- その他の協議・検討事項等についてご説明します。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
ステージC役割給の検討	ステージC役割給の今後の検討	報告事項
	健保におけるステージC上位役割給の運用の検討	報告事項

報告事項

1. ステージC役割給の今後の検討

- ・ステージCの人事制度改定は21年7月に実施しましたが、その際に検討項目として挙がっていた「役割給の運用」については現状を踏まえた実態の検証の必要性に加え、HDSや三越伊勢丹の戦略変更に伴う組織体制の見直しがある可能性も踏まえ、今年度は具体的な検討には至りませんでした。
- ・次年度以降は、ステージCにおける役割給の位置づけの検討・上位役割給の設定・在り方の検討を行います。

現状の役割給実態の検証

ステージCの上位役割給の検討

会社の戦略変更を踏まえた検討

<参考：現状の役割給>

	水準(円)	定義	制度改定時の対象者
役割給①	40,000	ステージCとして、期待される役割が相対的に大きい	旧シニアスタイリスト等を想定 (三越伊勢丹)
役割給②	20,000	ステージCとして期待される役割・責任の大きさ、現在のA職相当	原則、ステージC全員を想定
役割給③	10,000	ステージCとしての期待役割	要保護勤務者等を想定

2. 健保におけるステージC上位役割給の運用の検討

1) 健保における上位役割給の運用について

- ・今年度は、健保においてステージC上位役割を設定する場合の任免の考え方等、納得性のある制度運用に向けた協議・確認をおこなってきました。
- ・具体的には、役割の評価については、特に「戦略上の責任の大きさ・重さ」の要素があること等を踏まえ、健保の中での戦略上の責任などを含めた具体的な役割イメージ等について確認をおこなってきました。協議した結果、現状の健保の組織や各人に付与されている役割等を考慮し、今年度の運用は見送りました。

2) 次年度以降の協議について

- ・次年度以降においても、引き続き、役割の考え方や三越伊勢丹の協議内容等を踏まえ、任免する際の具体的な役割や業務内容などを確認し、納得性のある制度運用につなげていきます。

<参考> 役割とは※（三越伊勢丹人事制度ガイダンスより抜粋）

- ・各職務に付与される企業戦略上の責任の大きさ・重さのことです。
- ・各職務の役割の大きさは固定的なものではなく、会社の戦略に応じて、その都度、見直されます。
- ・役割の大きさ・重さは、①責任・影響の大きさ、②戦略上の位置づけ、③必要な能力要件という3つの基準で評価されます。

①責任・影響の大きさ

②戦略上の位置づけ

③必要な能力要件

6. 働く環境の整備

この章のポイント

○ 働き方に関する内容についてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
働く環境の整備	総実労働時間短縮に向けた取り組み	報告事項
	企業風土改革に向けた取り組み	報告事項
	ダイバーシティ促進に向けた取り組み	審議決定事項

1. 総実労働時間短縮に向けた取り組み

- ・ 三越伊勢丹グループでは、ワークライフバランスの促進を目的として、年間総実労働時間短縮に向けた取り組みを進めています。
- ・ 年間総実労働時間とは、年間所定労働時間から有給休暇取得分と時間外勤務分を足し引きすることで算出された実際に労働した時間のことです。年次有給休暇の取得促進や時間外勤務の削減を行うことで総実労働時間の短縮を目指します。
- ・ 三越伊勢丹健康保険組合直轄分会では、毎月の懇話会の中で、時間外勤務や有給休暇取得の状況について、確認を行ってきました。

1) 時間外勤務削減に向けた取り組み

- ・ 今年度においては、12月までの1ヶ月平均の時間外実績は、一人あたり61分でした。
- ・ 意識改革と業務改善を目的として、時間外勤務が発生する場合に事前の申請をおこない、業務量の見える化を進めています。
- ・ このようなフローの実施により、担当内でのシェアなどを促進させ、時間外勤務の偏りの是正や意識向上につながる取り組みとして、効果検証をおこなっていきます。

<2021年度第3四半期までの時間外実績>	2020年4月～12月	2021年4月～12月
全体の時間外（第3四半期まで累計）	5時間43分	9時間15分
一人あたりの月平均の時間外	38分	61分

2) 年次有給休暇取得推進に向けた取り組み

- ・ 2021年度の年次有給休暇取得目標は、55%以上となっています。
- ・ 12月までの平均取得率は、既に60%を超えています。
- ・ 今後も計画的な取得の促進を目的として確認を行っていきます。

<2021年度第3四半期までの平均有給休暇取得状況>

	2020年4月～12月	2021年4月～12月
職員・エルダー職員	68.8%	61.7%

2. 企業風土改革に向けた取り組み

- ・ 働きやすい企業風土の構築に向けて、グループで推進しているハラスメント防止に向けた取り組みを進めてきました。
- ・ 具体的には、四半期に一度、ハラスメント防止対策委員会を開催し、相談案件の共有やハラスメント防止に向けた具体的な取り組みの内容について、労使で協議・確認を行っています。
- ・ 今年度の健保における啓発活動に向けた取り組みとして、知識・意識の向上を目的として、eラーニングの実施に加え、毎月の月次ミーティングにおいて、ハラスメント防止に向けた知識の共有を図ってきました。
- ・ また組合としては、VOICEでのメンバーの声を踏まえ、情報共有や会議運営の工夫など、より職場内のコミュニケーション向上につながる取り組みを進めていきます。

<ハラスメント防止対策委員会とは>

ハラスメントに関する問題を迅速・公平に解決するため、労使で情報を共有し、再発防止に努めることを目的として開催します。基本的には、年4回)に定期的に開催し、相談状況の報告、啓発・教育活動等について協議します。

3. 男性の育児休業取得促進にむけた取組み

- 2022年4月・10月に男性の育児休業の取得促進を目的とした法改正が実施されます。
- 法改正にともなう、三越伊勢丹における育児休業制度を改定します。

<1> 育児介護休業法改正（男性の育児休業取得促進義務化）と三越伊勢丹の状況

1) 三越伊勢丹の男性の育児休業取得状況と育児介護休業法の改正

- ・三越伊勢丹における育児休業取得率（特例有休含む）は21%強と低位に止まっています。
- ・育児介護休業法が改正され、2022年4月までに男性の育児休業取得促進のため、子の出生直後の時期に柔軟に育児休業を取得することのできる制度の創設が義務付けられました。
- ・男性の育児休業の取得促進を目的に、柔軟に育児休業を取得できる制度を検討します。

■ 2020年度(株)三越伊勢丹の男性育休取得状況

項目	人数/割合
配偶者が出産した男性従業員	60名
法定の育児休業を取得した男性従業員	1名
育児休業（特例有休）を取得した男性従業員	12名
取得者合計	13名
取得率	21.7%

2) 三越伊勢丹におけるこれまでの男性育児休業取得の主な方法

三越伊勢丹での男性の育児休業は以下のような方法が活用されてきました。

取得方法	取得期間	賃金の扱い
① 子が1歳に達する日以前の特例※1	1週間	有給
② ストック有給休暇の取得※2	最大230日	有給
③ 当該年度または前年度に付与された年次有給休暇の取得	残日数分	有給
④ これまでの三越伊勢丹における育児休業制度※3	1子につき最長3年	無給※4

※1・3は労働協約育児休業規程を、※2は同ストック有給休暇規程を参照

※4は雇用保険の育児休業給付金支給の対象

④の期間内（産後8週まで）に休業制度を新設

<2> 出生時育児休業（『産後パパ育休』）制度の新設（2022年10月）

法令に基づく育児休業の期間において、法改正や三越伊勢丹における男性の育児休業取得促進のため、子の出生時に育児休業を柔軟に取得できる制度を導入します。

①取得時期や期間について

子の出生後8週間内に4週間まで取得することが可能です。

②分割取得について

分割して2回までの取得が可能となります。（取得単位は問いません）

③休業期間中の就業について

休業期間中の就業は不可とします。

④休業の申請について

休業開始の2週間前までに申し出が必要になりますが、職場の計画策定上1ヵ月前までの申し出を推奨します。

項目	これまでの三越伊勢丹の育児休業制度	出生時育児休業
取得期間	子が満4歳に達するまでの間1子につき最長3年	子の出生後8週間以内のうち最長4週間
分割取得	分割取得が可能（2回目以降1ヵ月単位）	2回まで分割取得可能（取得単位は問わない）
休業期間中の就業	不可	これまで通り不可とする
休業の申請	休業開始の1ヵ月前までに申し出	休業開始の2週間前までに申し出（1ヵ月前までの申し出を推奨）
休業中の収入	産後8週後の休業に対し育児休業給付金の受給が可能（出産した女性の場合）	産後8週の期間内の4週間、出生時育児休業給付金の受給が可能

<3> その他 育児・介護休業法改正にともなう対応

1) 育児休業制度における子が1歳に達する日以前の特例の見直し（2022年4月）

出生時育児休業制度（『産後パパ育休』）制度導入にともない、既存の男性の育児休業取得促進のための制度についても見直します。

①子が1歳に達する日以前の特例とは

既存の育児休業制度には、配偶者の出産後に子が1歳に達する日以前の特例として、7日以内の休業に対して5日間の有給休暇を付与する制度があります。

②見直しの考え方および見直しの内容

- 既存の特例は7日間という短期間の育児休業取得に対して、5日間の有給休暇を付与することから、男性の短期間の育児休業取得を推進しているというメッセージとして受け取られかねません。
- 出生時育児休業制度の導入にともない、5日間の有給休暇を付与する対象を**7日間までの休業から、4週間までの休業に拡大**することで、出生時育児休業取得時にも付与されるようにします。

■子が1歳に達する日以前の特例の見直し



2) 育児・介護休業取得単位の見直し（2022年4月より）

①育児休業取得単位の見直し

育児介護休業法の改正により、2回まで育児休業の柔軟な分割取得が可能となることから、育児休業を取得する最小単位（1ヵ月）で取得しなければならない対象を、3回目以降へと見直します。

②介護休業取得単位の見直し

育児休業の取得単位の見直しにともない、介護休業においてもこれまで取得単位を定めてこなかった、法定を超える4回目以降の取得単位を原則14日（2週間）とします。

項目	現行制度	2022年4月以降
育児休業	2回目以降は原則として1ヵ月単位で取得	2回目まで取得単位を定めず、3回目以降は1ヵ月単位で取得
介護休業	取得単位の定めなし	3回目まで取得単位を定めず、4回目以降は原則2週間単位で取得

3) 育児・介護休業取得要件にある勤続年数の廃止（2022年4月）

育児・介護休業法改正にともない、育児休業・介護休業を取得するための要件である勤続年数（1年以上）を廃止します。

項目	現行制度	2022年4月以降
育児休業	<ul style="list-style-type: none">勤続1年以上で休業後も勤務する意思のある人生後満4歳未満の子（法律上の親子関係がある子を有し休業を必要とする人	<ul style="list-style-type: none">生後満4歳未満の子（法律上の親子関係がある子を有し休業を必要とする人
介護休業	<ul style="list-style-type: none">勤続1年以上で休業後も勤務する意思のある人配偶者、父母、子及び配偶者の父母祖父母、兄弟姉妹並びに孫の傷病により介護する人	<ul style="list-style-type: none">配偶者、父母、子及び配偶者の父母祖父母、兄弟姉妹並びに孫の傷病により介護する人

※ 申し出の日から一定期間内に雇用契約が終了することが明らかな方や1週間の所定低労働日数が2日以下の方については制度改定前後のいずれにおいても対象者外となります。

4) 従業員への個別の周知や意向確認の実施

- 三越伊勢丹では早期に男性の育児休業取得100%（育児休業の特例＝有給5日）を実現するため、対象となる従業員への個別の周知や取得の意向確認を実施します。
- 子が出生した男性従業員には、会社が『育児休業の特例』を取得することを個別に働きかける際の運用ルールを策定し、全ての所属での運用が徹底されるよう働きかけます。

7. 2022年度労使通年協議事項について(案)

この章のポイント

- 2022年度の労使通年協議項目と主に検討するポイントについてお伝えします。

検討項目	具体的事項	議案書における位置づけ
2022年度労使通年協議項目	主な検討項目	報告事項

2022年度労使通年協議の取り組み

人事賃金制度では、中長期のやりがい・働きがいを実現するため、ステージB人事賃金制度改定に向けての協議やステージCの役割給のあり方等について協議を行います。また、2021年度に制度改定を行った内容について検証を行い、必要に応じて修正を行う協議を行います。

また三越伊勢丹健康保険組合直轄分会として、健保独自の課題への対応や制度の運用について、協議・確認をおこなってまいります。働く環境の整備では、職場委員会やVOICEを通じていただいたメンバーの声をもとに働きやすい職場環境づくりに向けた協議・確認を行ってまいります。

No	主な検討項目	検討の方向性
人事賃金制度		
1	ステージB人事賃金制度改定	● ステージB2・B1の在り方および本給・賞与体系の在り方
2	ステージC人事賃金制度の検討	● 2021年制度改定の検証 ● 役割任免の考え方の確認を踏まえた役割給テーブルの在り方
3	60歳以降雇用の人事制度改定	● 60歳以降雇用の在り方（働き方・役割・賃金）の再設計
4	賞与制度の検討	● 三越伊勢丹グループの方針（半期交渉方式）を受けての対応検討
5	評価運用フローの検討	● 2021年度の新しい評価における仕組みの結果検証
6	育児・介護制度の整理	● 短時間勤務制度導入を踏まえた育児・介護に関わる既存制度との整理
7	グループ労使協議への対応	● 短時間勤務制度（育児事由）やカムバック再雇用制度など、グループ労使協議に対する検討

健保独自の協議内容は以下の通りです。

No	主な検討項目	検討の方向性
人事賃金制度		
1	ステージC人事賃金制度の運用	● 健保における上位役割給の運用の在り方
2	60歳以降の働き方の検証	● 60歳以降の働き方の検証
働く環境の整備		
3	総実労働時間短縮に向けて	● 時間外削減につながる意識改革・業務改善等の取り組みの推進
4	職場風土改革に向けた取り組み	● コミュニケーション向上に向けた取り組みの推進 ● ハラスメント防止に向けた取り組みの推進

IV. 労働協約の改訂および新設

IV. 労働協約の改訂および新設

この章のポイント

2022年度春の交渉では以下のポイントで労働協約の改訂・新設をおこないます。

- ①2021年度労使通年協議で検討してきた制度改定への対応
- ②法改正への対応

なお、本則・付属諸規程の条文とともに3月の総会で審議決定します。

1. 改訂・新設 項目 ダイジェスト

①2021年度労使協議に伴う労働協約の改訂

- ◆ 短時間勤務制度導入に伴い規程を新設します。また、短時間勤務制度導入に伴い、介護関連制度、時間外勤務に関して条文を改定します

□短時間勤務規程、本則、介護・介護準備休業規程、介護勤務規程、時間外・休日に関する規程

②法改正に伴う労働協約の改訂および新設

- ◆ 法律（男性の育児休業制度）に則り、全雇用区分の下記の労働協約において改訂を行います

□本則、育児休業規程

③その他

- ◆ 職員総合口座貯蓄制度、財形貯蓄制度を全雇用区分を対象とすることから下記の規程を全雇用区分へ新設します

□福利厚生規程

1. 全雇用形態共通

1) 本則 (職員労働協約の条数で記載、雇用区分によって条数が異なる場合があります)

章・節・表題	表題	変更点
第5章 人事 第1節 人事	(新設) 第511条 (短時間勤務)	・短時間勤務制度への対応のため新設します (その取扱いは、別に定める「短時間勤務規程」による。)
第6章 労働条件 第2節 休日・休暇	第612条 (年次有給休暇)	・(男性の育児休業に関して) 育児休業の特例 (有給5日) に移行するため文言を修正します (配偶者出産休暇が残存している対象の雇用区分のみ) ・介護勤務または短時間勤務において、所定労働日数週4日の制度導入に伴い文言を追記します

2) 附属諸規程 (職員労働協約の条数で記載、雇用区分によって条数が異なる場合があります)

規程・条文タイトル	変更点
賃金規程	
第1章 総則 第105条 控除	・賃金全額払いの原則に対して、控除項目については労使協定で定める必要があるため、現行控除している項目を明記します
(新設) 短時間勤務規程	
第1条(目的)~ 第9条(時間外・休日勤務の制限)	・短時間勤務制度導入に伴い新設します
ストック有給休暇制度	
第5条(使用事由・期間及び手続)	・育児休業規程・介護休業規程に合わせた表記の修正を行います
キャリア形成支援制度規程	
	・名称を変更、統一します 第5章 グループ内継続雇用制度 → 第5章 グループライフイベント転籍制度 第6章 グループ内キャリア支援制度 → 第6章 グループ内出向者転籍制度 第8章 再雇用制度 → 第8章 ライフイベント再雇用制度
育児休業規程	
第2条(育児休業の対象者及び期間等)	・厚労省のモデル就業規則を参考に表記を修正します
第4条(休業期間)	・削除→第2条(育児休業の対象者及び期間等)へ集約します
第6条(出生時育児休業の対象者及び期間等) 第7条(出生時育児休業の手続等) 第8条(出生時育児休業の期間の変更)	・出生時育児休業制度(産後パパ育休)の導入に伴い新設します
第9条(期間中の取扱い)	・出生時育児休業は退職としない旨を規定します
第10条(子が1歳に達する日以前の特例)	・対象となる取得期間の引き上げ、分割回数の上限導入など、運用に併せた表記の整理を行います

規程・条文タイトル	変更点
育児勤務規程	
第2条(育児勤務の対象者及び期間等) 第7条(時間外・休日勤務の制限)	<ul style="list-style-type: none"> ・旧第3条を包含し、育児休業と合わせた表記へ修正します ・7時間25分の勤務を認める日数は月10日までとすることの表記を修正します
介護・介護準備休業規程	
第2条 (介護休業の対象者及び期間等)	<ul style="list-style-type: none"> ・厚労省のモデル就業規則を参考に表記を修正します ・分割4回目以上は最短期間を原則2週間とすることを明記します
介護・介護準備勤務規程	
第2条(対象者及び期間等) 第4条(期間の変更) 第6条(1日あたりの所定労働時間の短縮) 第7条(所定労働日数の低減)	<ul style="list-style-type: none"> ・既存の条文に、定労働日数の低減により介護勤務をする場合の開始日、終了日を明記します ・介護勤務期間の変更について、介護勤務の複数のパターンを終了日を明記します ・所定労働日数の低減による勤務をした場合の休日数を明記します ・1日の所定労働時間の短縮の介護勤務と、所定労働日数の低減の介護勤務が併用不可であることを明記します
福利厚生規程	
第1節 財形貯蓄	<ul style="list-style-type: none"> ・職員総合口座貯蓄の拡大につき全雇用区分に追記します ・財形貯蓄制度の拡大につき全雇用区分に追記します(エルダー職員は財形のうち年金・住宅について、新規加入できないことを追記します(但し、エルダー職員前の従業員区分にて加入していれば、エルダーでも積立可能であることも明記します))
時間外・休日勤務に関する規定	
第12条(家族的責任を有する者の制限) 第13条(短時間勤務者の制限) 第14条(妊産婦の時間外・休日勤務制限)	<ul style="list-style-type: none"> ・旧第13条を包含、法令に基づいて表記の整理・修正します ・短時間勤務制度導入の為、短時間勤務制度実施者に対する制限を規定します ・法令通りに深夜業を追記します
第7条(所属別時間外勤務制限時間数)	<ul style="list-style-type: none"> ・所属から提出される事前申請方法(時間外休日勤務インターバル(休息)協定書)変更のため改定します

1. 職員労働協約の改訂

2) 附属諸規程

規程・条文タイトル	変更点
賃金規程	
第105条(控除) 第3章 諸手当 第301条(扶養家族手当) 第2章 本給	<ul style="list-style-type: none">・賃金全額払いの原則に対して、控除項目については労使協定で定める必要があるため、現行控除している項目を明記します・計算期間は前月1日から前月末日と運用に合わせて修正します・(別表) 2021年4月1日～6月15日までの本給表削除します
退職給付規程(Ⅰ職員用)	
第401条(対象) 第402条(事業主返還) 第407条(加入者掛金) (新設) 〔諒解事項〕 (新設)	<ul style="list-style-type: none">・ideco加入者は、マッチング拠出が出来ないことを規定します・運用している個人別管理資産(事業主掛累計額を上限とし、加入者掛金に相当する部分の額は含まない)は事業主に返還するものと明記します・第401条第3項の但し書きにかかわらず、同制度に加入する者は、2022年9月30日まで個人型年金に掛金を拠出することはできないことを明記します

2. エルダ－職員労働協約の改訂

2) 附属諸規程

規程・条文タイトル	変更点
賃金規程	
第2章 第201条(原則) (別表)	<ul style="list-style-type: none">・エルダ－職員Ⅰ・Ⅱの賃金改定につき文言を修正します

參考資料

2022 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

国内景気は緊急事態宣言の解除以降、個人消費、企業の景況感も回復傾向にありますが、新型コロナウイルスの新たな変異株の感染拡大による経済への影響が懸念されています。

消費者物価指数は9月以降プラスに転じ、直近12月は前年同月比0.8%と4ヶ月連続で上昇しています。

雇用環境はコロナ禍前には及ばないものの有効求人倍率・完全失業率共に緩やかな改善傾向にあります。

② 内部環境

グループ連結の第2四半期決算は、上期の緊急事態宣言による店舗休業の影響等もあり売上高は1,879億円（前比：56.0%）、営業利益は▲77億円と経費構造改革を実施することで赤字幅は縮小傾向にあります。2021年度グループ連結の業績予想は、売上高4,350億円（前比：53.3%）と5月の予想から下方修正しましたが営業利益は当初計画通り30億円とし、新たに発表された中期経営計画では2024年度に営業利益350億円の目標が掲げられました。

③ 春闘情勢

連合は春闘交渉の統一要求として賃上げ分（ベースアップ）2%程度、定期昇給分を含め4%程度の引き上げを目安とする方針を掲げています。

UAゼンセンは正社員とパートなどを合わせた全体の目標について2%基準の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

2022年度春の交渉本部基本方針は、これまで同様「雇用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組みを主体的に進めます。本部は、各支部がより主体的に支部労使協議を推進する体制の構築に向け、労働条件のグループ指針を示し各支部へのサポートを行います。

<賃金要求>

賃金要求に関しては、グループ共通のベースアップ算出式に基づき要求を行いますが、2021年暦年の物価上昇率がコロナの影響により▲0.4とベースアップを要求する基準を下回るため、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ゼ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. 「2022年度春の交渉」の位置付け

2022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、2021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、2022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と共に、中長期のあるべき姿を描き、実現に向けた取組みを進める。

- ④ 働く環境整備に向けた取組み（グループ方針に基づく各支部での総実労働時間の短縮・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

- ・2022年度春の交渉においては、「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「各雇用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

- ・現行制度は2023年度春の交渉まで適用する。
- ・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

◆各雇用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、他雇用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歳以降の雇用形態については、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運用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運用について、昇格人数の結果の確認等を行い、運用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、当該雇用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) 最低賃金

- ・2022年度「IMGU 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。
- ・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。

3) 初任給（採用賃金）

- ・個別設定となる雇用形態を除き、全ての雇用形態の初任給（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用形態は、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。

V. 賞与交渉方針

- ・賞与要求については半期交渉とし、以下のフローに基づき要求を行う。

①2021 年度賞与 (2022 年 6 月) は、2021 年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、22 年 4 月を目途に要求を行う。

②2022 年度の賞与支給額の決定に使用する「業績評価指標」は第 1 四半期を目途に協議・決定する。

③2022 年度賞与 (2022 年 12 月・2023 年 6 月) は、2022 年度の支給表をベースに業績結果及び業績評価指標を踏まえ、12 月賞与は 22 年 10 月、6 月賞与は 23 年 4 月を目途に要求を行う。

※支給表が確定していない支部・分会は個別協議とする。(都度交渉)

- ・月給制社員の賞与については、「雇用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用形態は、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。

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。

2022 年度春の交渉 IMGU 本部最低賃金 要求基準

■ 要求基準の設定目的及び項目

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。

<IMGU 本部最低賃金 要求基準の項目>

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)

II. 「企業内最低賃金要求」の基準

1. 「月例賃金」の要求基準 (対象:月給制社員)
2. 「時間給」の要求基準 (対象:時間給制社員・60歳以降雇用者)

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たものです。扶養者の基準内賃金が、以下の扶養者・年齢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。

<2022年度扶養者・年齢別最低賃金水準>

	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
2022年度B基準	185,300	208,100	230,800	253,600
2021年度B基準	161,400	192,200	223,000	253,900

<参考>

	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	203,900	228,900	253,900	279,000
B基準	185,300	208,100	230,800	253,600
C基準	166,800	187,400	207,800	228,200

<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	203,900	213,900	223,900	233,900
28	208,900	218,900	228,900	238,900
29	213,900	223,900	233,900	243,900
30	218,900	228,900	238,900	248,900
31	223,900	233,900	243,900	253,900
32	228,900	238,900	248,900	258,900
33	233,900	243,900	253,900	263,900
34	239,000	249,000	259,000	269,000
35	244,000	254,000	264,000	274,000
36~	249,000	259,000	269,000	279,000

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
~27	185,300	195,300	205,300	215,300
28	189,600	199,600	209,600	219,600
29	193,900	203,900	213,900	223,900
30	198,100	208,100	218,100	228,100
31	202,400	212,400	222,400	232,400
32	206,600	216,600	226,600	236,600
33	210,800	220,800	230,800	240,800
34	215,100	225,100	235,100	245,100
35	219,400	229,400	239,400	249,400
36~	223,600	233,600	243,600	253,600

年齢	一人扶養	二人扶養	三人扶養	四人扶養
~27	166,800	176,800	186,800	196,800
28	170,400	180,400	190,400	200,400
29	173,900	183,900	193,900	203,900
30	177,400	187,400	197,400	207,400
31	180,900	190,900	200,900	210,900
32	184,400	194,400	204,400	214,400
33	187,800	197,800	207,800	217,800
34	191,300	201,300	211,300	221,300
35	194,800	204,800	214,800	224,800
36~	198,200	208,200	218,200	228,200

<基準の適用要件>

- ①対象者の年齢上限は、満 60 歳までとします。
- ②対象者の年齢は、要求年度の 4 月 1 日現在における満年齢を基準とします。
- ③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 歳の要求基準額とします。
- ④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。
- ⑤被扶養者数に上限は設けず、被扶養者数に応じ 10,000 円を加算します。
- ⑥対象者の要件は、フルタイム勤務(事由により一定期間において勤務時間を短縮している者を含む)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。
- ⑦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)を含むものとします。
なお、保障対象者で、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。)
- ⑧要求基準の適用期間は、2022 年 4 月 1 日～2023 年 3 月 31 日とします。
- ⑨ABC 基準の設定にあたっては、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。
- ⑩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。

【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

<算定式>

$$\text{算定式} = \left\{ \begin{array}{l} \text{標準生計費(全国平均)}\text{①} \times \frac{12}{15}\text{②} \times \text{負担費修正係数}\text{③} \\ \times \text{物価上昇率}\text{④} \times \text{基準設定区分}\text{⑤} \\ + \text{2021年度春の交渉要求基準} \end{array} \right\} \\ \div 2$$

*100円未満切り上げ

① 人事院による標準生計費(2021年4月全国平均) (単位:円)

年	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
2021	192,350	205,820	219,300	232,790

*算定のベースとなる生計費については、「標準生計費(全国平均)」を使用します。

<指標の算定時期 : 2021年4月>

② 臨時賃金のうち、3ヶ月分を生活給として位置づけ、標準生計費の12ヶ月分に臨時賃金を含めた15ヶ月分を確保する。

③ 税・社会保険を勘案し、名目賃金(月例)を算出するもの。総務省統計局「家計調査」の数値を使用。

年	①非消費支出	②消費支出	①/②	負担費計数
2020	110,896	305,811	0.36263	1.36263

*負担費修正係数については、日常の生活支出を算定する上で重要な指標であることから、標準生計費と合わせて使用します。算出にあたっては、総務省統計局による家計調査の数値を使用します。

<指標の算定時期 : 2020年>

④ 2021年暦年(2021年1月~12月)平均の消費者物価上昇率「▲0.0025」を使用 = 0.9975
(1-0.0025)

*物価上昇率については、標準生計費が毎年4月時点(要求年度の前年の4月)の数値として算出されていることから、毎年加味していきます。

<指標の算定時期 : 2021年暦年>

⑤ B基準を中心の値とし、A基準は+10%、C基準は-10%で水準を設定。

係数 : A基準=1.1 B基準=1.0 C基準=0.9

*要求基準については、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・分会ごとに判断します。

1) 標準生計費について

① 標準生計費の増減要因

「標準生計費」とは、総務省公表の「家計調査」をベースに、人事院が「国民一般の標準的な生活の水準を求めるため」に算出・公表している指標です。標準生計費の金額が年によって増減する要因には、実際に各世帯の生計費が増減していること（例：物価や収入等）や標準生計費の算定に使用する家計調査の影響（例：調査世帯の変更に伴う収入・消費パターンの変化）等、複数の要素が挙げられます。

② 標準生計費の費目

標準生計費の費目は、以下のように家計調査の支出項目に基づいています。

【標準生計費】	←	【家計調査】
食料費	食料
住居関係費	住居・光熱・水道、家具・家事用品
被服・履物費	被服及び履物
雑費Ⅰ	保健医療、交通・通信、教育、教養娯楽
雑費Ⅱ	その他の消費支出（諸雑費、交際費等）

*家計調査は調査データの平均値を取りますが、標準生計費は平数（最も多くの世帯で見られる）の値を見ていくので、費目ごとの数値傾向は異なります。

③ 標準生計費の数値と前年差

● 標準生計費（2021年4月全国平均）の数値と2020年差

全体計では、2人世帯：+39,310円、3人世帯：+29,590円、4人世帯：+19,880円、5人世帯：+10,150円と全世帯人数で増加傾向にあります。その中で、世帯人数が多くなるに伴い増加幅が小さくなっていく傾向にあります。これらが全ての扶養人数で最低賃金が前回より高くなっている要因です。費目別では、雑費Ⅰ（医療費・教育費・通信費 他）等で世帯別に前述のような傾向にあり、住居関係費では減少傾向がみられる結果となっています。

<補足説明用 データ>
標準生計費（2021年4月）

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	48,180	56,270	64,360	72,460
住居関係費	54,430	46,870	39,310	31,750
被服・履物費	5,800	7,270	8,740	10,200
雑費Ⅰ	50,950	63,150	75,350	87,570
雑費Ⅱ	32,990	32,260	31,540	30,810
計	192,350	205,820	219,300	232,790

前年差

区分	2人世帯	3人世帯	4人世帯	5人世帯
食料費	9,180	▲ 110	1,800	3,700
住居関係費	1,210	▲ 1,000	▲ 3,210	▲ 5,420
被服・履物費	2,170	3,150	4,130	5,090
雑費Ⅰ	13,830	12,950	12,080	11,220
雑費Ⅱ	12,920	8,880	4,850	800
計	39,310	29,590	19,880	10,150

2)ABC 基準について

①地域別基準の適用条件及び判断要素

ABC 基準の設定にあたっては、支部・分会内の全事業所は統一基準とすることを基本とします。ただし、首都圏を拠点に他地域に事業展開している事業会社の支部・分会においては、人事賃金制度上の仕組み・水準が全国一律と地域別に別れているケース等がある場合、個々の状況を確認した上で、地域別・雇用形態別に基準を設定することも可能とします。適用条件・判断要素は以下の通りとし、これら内容を総合的に勘案し、基準を設定するものとします。

<地域別基準の適用条件>

1. 対象支部・分会

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支部・分会

2. 対象者

月給制社員

3. 人事賃金制度上の水準・運用

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。

4. 人事異動配置の範囲

原則当該事業所限定であること。

<具体的な要求基準の判断要素>

1. 対象地域における物価状況

2. 対象地域における採用市場

3. 対象地域における他支部との賃金水準格差

3)個別に賃金を定めている社員(年棒制等)への対応

フルタイム勤務をしている個別に賃金を定めている社員(年棒制等)の中には、人事諸制度が制度化されている月例給社員の仕組み・支払い方法等と比べ、相関性・類似性が極めて高いケースがあります。したがって、個別に賃金を定めている社員(年棒制等)を要求対象とすることについては、個々に確認した上で、本部執行委員会にて判断します。また、要求を行う場合においては、60歳以前と以降の働き方及び賃金の変化等を踏まえた要求を行うこととします。

4)物価上昇率の確定について

IMGUの要求基準としての物価上昇率については、総務省が公表している消費者物価指数における2021年の暦年平均(1月～12月の平均)の平均値を使用します。

5)対象者への支給方法について

保障額の支給は、本人の申告に基づき行われます。基本的な支給スキーム・スケジュールは、「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を支給」とします。(事業会社により告知時期などに多少の違いがあることも想定されます。事前に事業会社労使間にて確認をお願いします。)なお、それ以降は、申告のあった月より支給されることとなります。保障分は月例給への対応とし、賞与へは反映しません。

また、申告にあたっての会社の申請書には、「保障対象者の要件を確認するために、申請者本人へのヒアリングや公的給付の受給確認書類・年収確認書類[※]等の提示を求める場合がある」旨が明記されています。

[※]年収確認書類の提示は、三越伊勢丹グループ内に生計を一にする配偶者が在籍している場合とする。

6)育児・介護等の短時間勤務者への対応

事由により一定期間において勤務時間を短縮している者の扶養者年齢別最低賃金の適用については、対象となる扶養者年齢別最低賃金に本給と同じ控除する割合を用いて控除後の本給との差額を算出し、最終算出額の百円未満を切り上げることで給付金額を決定するものとします。

<例> 扶養者年齢別最低賃金 B 基準企業所属

33歳 3人扶養(対象扶養者年齢別賃金:230,800円)

本給:221,000円 短時間勤務による控除:15% 控除後本給 187,850円の場合

$$230,800 \text{円} \times (1-0.15) - 187,850 = 8,330 \Rightarrow 8,400$$

※最終算出額を百円未満切上げ

扶養者年齢別最低賃金による給付額 8,400円/月

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」の基準を定めます。時間給制社員及び60歳以降雇用者には、「時間給」の基準を定めます。

※なお、企業内最低賃金は、全ての組合員の制度上の最下限水準を定めるものであり、労使協議における制度設計の際に水準を検討する上でのベースとなる基準ともなります。したがって、算定式に基づく水準が前年度を下回る場合には、前年度と同額の要求水準とします。

1. 「月例賃金」の要求基準 (対象:月給制社員)

・月例賃金 : 157,000 円 (前年 157,000 円)

<算定式(2022年度)>

1) 月例給の算定式 = 2020年度の所定内給与額(①) × 2020年度の平均上昇率(②)
×2021年暦年の物価上昇率(③)

151,100 円 × 0.993 × 0.9975 = 149,667 円 ≒ 150,000 円 *千円未満切り上げ

① 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」の「年齢階級、所定内給与額階級別労働者数」のうち、「産業計、企業規模計、全労働者」「～19歳・第1十分位数」を使用。

*第1十分位数とは、全集計対象の数値(ここでは賃金)を低い順に並べて十等分したときに低い方から最初の節のものを指します。

<統計年度:2020年度>

② 151,100 円(2020年度の所定内給与額) ÷ 152,100 円(2019年度の所定内給与額) = 0.9934

③ 2021年暦年(2021年1月～12月)平均の消費者物価上昇率「▲0.0025」を使用 = 0.9975
(1-0.0025)

<指標の算定時期 : 2021年暦年平均>

2. 「時間給」(対象:時間給制社員・60歳以降雇用者)

2022年度春の交渉基準

(単位:円)

東京	埼玉	千葉	神奈川	北海道	青森	岩手	宮城	秋田
1,045	960	955	1,040	890	855	825	855	825
山形	福島	茨城	栃木	群馬	新潟	富山	石川	福井
825	830	885	885	865	860	890	890	860
山梨	長野	岐阜	静岡	愛知	三重	滋賀	京都	大阪
870	880	880	915	955	905	900	940	995
兵庫	奈良	和歌山	鳥取	島根	岡山	広島	山口	徳島
930	870	870	825	825	895	905	875	825
香川	愛媛	高知	福岡	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎
850	825	820	900	825	825	825	825	825
鹿児島	沖縄							
825	820							

<基準の適用要件>

- ①各企業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。
- ②各地域の採用賃金が IMGU 基準を上回る場合には、採用賃金を踏まえ最低賃金要求とすることとします。
- ③年度中に公的最低賃(各都道府県の地域別・産業別の最低賃金)が改定された場合は、改めて算定を行い、IMGU 基準を確認します。算定の結果、IMGU 基準の改定が必要と判断した地域については、対象地域の公的最低賃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。
- ④基準額に満たない場合は、その水準が地域別または産業別最低賃金と同水準であれば、必ず引き上げの対応を労使にて確認し実施することとします。

<算定式>

- ① 月例賃金をもとに、参考数値を算出する。

$$\text{参考数値} \Rightarrow 157,000 \text{ 円} \div (\text{法定における最長の年間所定労働時間:2088 時間} \div 12 \text{ ヶ月})$$

$$\underline{\underline{\div 903 \text{ 円}}} \quad * \text{小数点以下切り上げ}$$

*参考数値の算出は、最低限必要な水準を十分に精査した上で決定するために、IMGU 独自の数値を設定し、公的な水準と比較することを目的としています。

設定にあたっては、ある程度固定的な水準が望ましいと考えることから、法における最長時間である「2088 時間 (週 40 時間×52 週+1 日8時間)」とします。

- ② 厚生労働省による各都道府県の「地域別最低賃金」の数値を基に、全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金 (今回は東京の 1,041 円) に対する比率を求めて「地域別修正指数」として設定します。

$$\text{地域別修正指数} \Rightarrow \text{各都道府県の地域別最低賃金}$$

$$\div \text{全都道府県の中で最も高い地域別最低賃金}$$

- ③ 参考数値と地域別修正係数をもとに、都道府県別の時間給基礎額を算出します。

$$\text{時間給基礎額} \Rightarrow \text{参考数値(903 円)} \times \text{地域別修正係数} \quad * \text{小数点以下切り上げ}$$

④最低賃金(時間給)は、都道府県別に「地域別最低賃金」「産業別最低賃金」(設定の無い地域は除く)「時間給基礎額」を比較し、高いものを選択し、5円単位に切り上げた上で「時間給」の要求基準とします。

<地域別最低賃金・産業別最低賃金と地域別修正指数>

(単位:円)

	東京	埼玉	千葉	神奈川	北海道	青森	岩手	宮城
地域別最低賃金	1,041	956	953	1,040	889	822	821	853
産業別最低賃金	—	849	848	—	—	852	800	—
時間給基礎額	903	831	831	903	768	714	714	741
地域別修正指数	1.00	0.92	0.92	1.00	0.85	0.79	0.79	0.82

*東京 1,041円を1.00として算出した各地位の地域別修正係数を参考値903円に乗じて、各地域の時間給基礎額を算出します。

	秋田	山形	福島	茨城	栃木	群馬	新潟	富山
地域別最低賃金	822	822	828	879	882	865	859	877
産業別最低賃金	—	—	—	881	874	—	842	890
時間給基礎額	714	714	723	759	768	750	750	759
地域別修正指数	0.79	0.79	0.80	0.84	0.85	0.83	0.83	0.84

	石川	福井	山梨	長野	岐阜	静岡	愛知	三重
地域別最低賃金	861	858	866	877	880	913	955	902
産業別最低賃金	890	840	—	879	—	886	847	—
時間給基礎額	750	741	750	759	768	795	831	786
地域別修正指数	0.83	0.82	0.83	0.84	0.85	0.88	0.92	0.87

	滋賀	京都	大阪	兵庫	奈良	和歌山	鳥取	島根
地域別最低賃金	896	937	992	928	866	859	821	824
産業別最低賃金	840	938	—	797	—	869	718	750
時間給基礎額	777	813	858	804	750	750	714	714
地域別修正指数	0.86	0.90	0.95	0.89	0.83	0.83	0.79	0.79

	岡山	広島	山口	徳島	香川	愛媛	高知	福岡
地域別最低賃金	862	899	857	824	848	821	820	870
産業別最低賃金	893	903	875	—	—	822	—	897
時間給基礎額	750	777	741	714	732	714	714	759
地域別修正指数	0.83	0.86	0.82	0.79	0.81	0.79	0.79	0.84

	佐賀	長崎	熊本	大分	宮崎	鹿児島	沖縄
地域別最低賃金	821	821	821	822	821	821	820
産業別最低賃金	—	—	796	716	705	693	770
時間給基礎額	714	714	714	714	714	714	714
地域別修正指数	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79	0.79

*地域別最賃・産業別最賃は2022年1月12日現在の厚生労働省公表値

*地域別修正指数は、各地域における労働市場の動向を反映するための指数として設定

*上記以外の地域が必要な場合は、同様の考え方で都道府県別に算定する

3. 60歳以降雇用者への対応

60歳以降雇用者は他のメンバー同様にもとに働く仲間であることから、月給制社員・時間給制社員ともに企業内最低賃金要求の対象とします。

60歳以降雇用者の企業内最低賃金は、60歳以降月給制再雇用者に対しては、企業内最低賃金を60歳以降再雇用者の制度上の最下限水準で定めるものとし、60歳以降時間給制再雇用者に対しては、時間給制社員と同一水準で定めるものとします。

ただし、この対応は、60歳未満の対象者と同様に現状水準の底上げを図るためのものではなく、制度上の最下限水準を下回るメンバーがないことを確認するものとします。

雇用形態	企業内最低賃金の水準
月給制社員	月給制社員の水準で設定
月給制 60歳以降再雇用者	月給制 60歳以降再雇用者の水準で設定 ※制度上の最下限の水準で設定
時間給制社員	時間給制社員・60歳以降再雇用者間の水準で設定
時間給制 60歳以降再雇用者	

4. 個別に賃金を定めている社員(年俸制等)について

フルタイム勤務をしている個別に賃金を定めている社員(年俸制等)の中には、人事諸制度が制度化されている月例給社員の仕組み・支払い方法等と比べ、相関性・類似性が極めて高いケースがあります。したがって、個別に賃金を定めている社員(年俸制等)を要求対象とすることについては、それらの内容を個々に確認した上で、本部執行委員会にて判断します。また、要求を行う場合においては、60歳以前と以降の働き方及び賃金の変化等を踏まえた要求を行うこととします。

I. グループ労使協議の位置づけ

グループ人事政策に関わる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と組合本部のグループ労使間で開催しています。2021年度は、「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」に向けて、「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、多様化する価値観や三越伊勢丹グループのタイバシティ推進に向けた協議をおこなってきました。

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B)

高い専門性の発揮を目指す「Sコース」と将来組織マネジメントを担うことを目指す「Gコース」の2つのキャリアコースとステージA並みの特別処遇を行なう「Sコース上位」について、新たな中期経営計画を踏まえ、戦略適合の観点から改めて社員ステージBのコース設定のあり方について協議をおこないました。

2. 新たな短時間勤務制度の導入に向けたグループガイドライン

昨年度から検討してきた新たな短時間勤務制度のガイドライン策定に向け、「育児・介護以外の適用事由」「適用期間」、「1日あたり労働時間の短縮」に加え「週あたり勤務日数の削減」を選択できる仕組みについて協議をおこないました。

【短時間勤務制度の主な内容】

副業・兼業	対象者	アルバイトを除く全従業員で、スキルアップ、新たな人脈の獲得、異なる就業体験につながる副業・兼業をおこなうもの
	適用期間	最短1ヶ月、最長3年 必要な期間を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するかを確認
	取得	月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
	勤務時間	「1日あたり労働時間の短縮」か「週あたり勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 「1日あたり労働時間の短縮」は既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとに各社ごとに設定 「週あたり勤務日数の削減」は各休に週1日を加え、通常の週で週休3日を設定
	申請方法	原則取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出 証明は不要。雇用契約の場合は「副業・兼業先での就労状況報告書」を提出

育児	対象者	アルバイトを除く全従業員で、育児勤務制度の最長期間を超過したもの ※対象となる子の年齢は、各社現状の育児勤務制度の上限から小6までの範囲で設定
	適用期間	最短1ヶ月、最長1対象家族につき3年(各社設定による。最長は子が小6末日まで)
	取得	月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
	勤務時間	1日あたりの労働時間を短縮(既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとに各社毎に設定)
	申請方法	原則取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出 証明は不要(産前産後休暇取得時に「出産予定日が記載された医師の診断書」を提出済み)
	備考	短時間勤務制度の導入に伴う既存の育児勤務制度の見直しは不要

介護	対象者	アルバイトを除く全従業員で、介護・介護準備勤務の最長期間を超過したもの
	適用期間	最短1ヶ月、最長期間5年必要な期間を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するか確認
	取得	月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能

勤務時間	「1日あたり労働時間の短縮」か「週あたり勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 「1日あたり労働時間の短縮」は既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとに各社ごとに設定 「週あたり勤務日数の削減」は各休に週1日を加え、通常の週で週休3日を設定
申請方法	原則取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出(個人の状況に応じて柔軟に対応する) 要介護状態であることの証明書を添付
備考	介護においては勤務日数の削減に対するニーズが高いことを想定し、既存の介護・介護準備規程でも「週あたり勤務日数の削減」を選択できるようにする。

私傷病の療養	対象者	アルバイトを除く全従業員で、私傷病を治療するもの
	適用期間	最短1ヶ月、最長2年
	取得	必要な期間を申請し、1年ごとに事由が継続しているか、短時間を継続するかを確認
	勤務時間	「1日あたり労働時間の短縮」か「週あたり勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 「1日あたり労働時間の短縮」は既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとにクシャごとに設定 「週あたり勤務日数の削減」は各休に週1日を加え、通常の週で週休3日を設定
	申請方法	原則取得開始日の2ヶ月までに申請書を提出(個人の状況に応じて柔軟に対応する)
	備考	産業医の判断に基づき会社が勤務時間の短縮を命じる要保護勤務措置と異なり、本人の希望・申請により短時間勤務を行う。

修学・資格取得	対象者	アルバイトを除く全従業員で、資格取得のために修学・資格取得をするもの
	適用期間	最短1ヶ月、最長3年
	取得	月単位で取得。申請時に希望した月から取得可能
	勤務時間	「1日あたり労働時間の短縮」か「週あたり勤務日数の削減」を対象者が申請時に選択 「1日あたり労働時間の短縮」は既存の育児・介護勤務で設定されている勤務時間をもとに各社ごとに設定
	申請方法	原則取得開始日の2ヶ月前までに申請書を提出 通学等の証明書を添付
	備考	一般的な資格取得・修学の期間を勘案し上限年数を設定

1. カムバック再雇用制度の導入に向けたグループガイドライン

多様な人材の確保に向けて、自己都合(円満退社)による退職者を対象とした再雇用のルールについて、現行の再雇用制度(ライフイベント)とは切り離れた制度として、ガイドラインの策定に向けた協議をおこないました。

【カムバック再雇用制度】

資格	退職時に制度登録している	社員転換基準	各社制度に則る(中途採用扱い)
離職期間	各社にて設定	勤続年数	通算しない
再雇用上限年齢	58歳以下で各社設定	再雇用時の賃金	再雇用時に担う役割に準じる
退職事由	退職事由は不問(円満退社が前提)	採用時期	基本4月、10月
再雇用時の雇用形態	社員(ステージB・C)・メイト社員		

2. 高齢者雇用安定法への対応の検討

2021年4月1日施行の「高齢者雇用安定法改正」により、65歳までの雇用確保(義務)に加え、65歳から70歳までの就業機会確保のための「高齢者就業確保措置」を講ずる「努力義務」が生じることから、「60歳以降の活躍推進に向けた雇用・働き方」のあり方について、他社の状況や世の中の動向を踏まえながら労使で継続的に協議をおこないます。

3. 60歳以降雇用無機化に伴うストック有給休暇制度の整備

グループ方針に基づき実施した60歳定年後再雇用の無期雇用化を踏まえ、今年度は無期雇用化に伴う「60歳以降のストック有給休暇制度のあり方」について協議をおこないました。

【60歳以降のストック有給休暇制度のグループ指針】

- ①現状、「制度未導入」の会社については、2021年度中に制度を導入する
- ②下記をグループ指針とし、その範囲の中で各社労使協議の上、必要に応じて対応・制度改定をおこなう。

項目	グループ指針	備考
使用事由	現役時と同じ	—
60歳以降の積み立て	現役時と同じ	—
買い取り	制度の有無は各社設定	自社の実態を踏まえて各社判断
一括取得	現役時と同じ	取得の仕方(65歳到達時のみorいつでも取得可)は各社判断
制度導入時経過措置	措置の有無は各社設定	自社の実態を踏まえて各社判断

III. 働く環境の整備

1. 総実労働時間の短縮及び適正な労働時間管理の推進

グループ指針(総実労働時間1,700時間台の達成)に基づき、グループ各社の目標達成に向けて、引き続き各支部の通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。(2025年度までに対象22社中18社が1,700時間を達成する見通し)

IDLM(PC使用時間適正化システム)の新規導入・活用拡大・分析データの活用拡大による時差時間の解消および長時間労働の発生防止に取組み、グループ各社における適正な労働時間管理実施に向けた環境整備に取組みました。

2. 在宅勤務を中心とするテレワークの積極的な活用

在宅勤務手当については、グループ一律の制度は制定せず、制度導入にあたっての基本的な考え方(グループガイドライン)を策定しました。また、現状発生している業務上の支障を踏まえた上で、生産性を維持する(低下させない)視点からの施策の検討を行うことを確認しました。

3. ハラスメント撲滅に向けた対応

これまでグループハラスメント防止対策委員会を主体としたハラスメント撲滅に向けた取組みについて、今年度からグループ部会において各社のハラスメント防止対策の取組計画を集約し、取組み強化部分や不足分の追記・対応を依頼すると共に、進捗確認をおこなってきました。

【参考:グループハラスメント防止対策委員会の取組み】

- ① 事件事故・ハラスメント対応フロー説明会の実施
- ② Webimpressを通じてハラスメント知識や事案の共有
- ③ 懲戒事案共有方法を見直し、総務部長むけに懲戒事案の背景と再発防止策などの情報発信
- ④ グループ各社へ取組方針発信と会議資料(グループ発生件数・ハラスメントの傾向等)の共有
- ⑤ ハラスメント撲滅Eラーニングの実施

4. ダイバーシティの推進と休業・休暇制度の整備(法改正対応)

育児・介護休業法の改正に伴う、産後パパ育休制度の創設や雇用環境整備、個別周知・意向確認の措置の義務化等を踏まえ、三越伊勢丹グループにおける対応について協議をおこなってきました。

1) 出生時育児休業制度(出生直後における柔軟な育児休業の枠組み)の導入(2022年10月より)

男性の育児休業取得促進を目的に、子の出生後8週間以内に4週間まで取得することができる柔軟な育児休業の

枠組みを導入

- ① 取得期間: 子出生後8週間以内に4週間まで
- ② 申請期限: 休業開始2週間前まで(計画的取得と職場の要員体制の観点から1ヵ月前までに申請することを推奨)
- ③ 分割取得: 2回までの分割取得が可能
- ④ 休業中の就業: 出生時育児休業期間中の就業は認めない

1) 育児休業の特例の取扱い(2022年4月より)

出生時育児休業制度の導入にともない、当社グループの多くの企業で導入している「育児休業の特例」について、長期間の休業を促進する観点から、5日の有給休暇が付与される取得期間を7日以内から4週間以内に引き上げ

2) 育児休業・介護休業の取得単位の見直し

- ① 育児休業: 出生時育児休業の導入にともない、育児休業の1ヵ月の取得単位を2回目以降から3回目以降の休業に変更
- ② 介護休業: 介護休業の取得についても、法定を超える4回目以降の分割取得の下限となる日数を原則2週間

3) 育児・介護休業の取得における勤続年数要件の廃止(2022年4月)

育児・介護休業の取得要件にある勤続年数(1年以上)についても、育児・介護休業の取得促進の観点から廃止

- ※ 有期雇用者に関しては、育児休業は「1歳6か月までの間に契約が満了することが明らかでない」、介護休業は「休業開始予定日から93日経過日から6か月を経過する日までに契約が満了することが明らかでない」の取得要件は継続

4) 雇用環境の整備と従業員への個別の周知や意向確認の実施(2022年4月)

グループで男性の育児休業(5日の有給休暇部分)取得の100%を早期に実現するための取組み

- ・ グループ各社ごとに総務・人事部門に相談窓口を設置するとともに、制度や取得促進に関する方針の周知
- ・ 子が出生した男性従業員に対し、『育児休業の特例』の取得に向けた会社からの個別の働きかけ

- ※ 具体的な実施方法については、2021年度内に策定し各支部と共有

IV. 今後の主な労使協議事項

- (1) 半期交渉を前提とした各社賞与の連結業績の反映のあり方
- (2) 2023年度以降のグループ共通ベースアップ算出式
- (3) ステージAおよびステージBの評価フォーマットのグループ共通化
- (4) グループ人財の活躍推進に向けた検討(高年齢者雇用安定法への対応)
- (5) 働く環境の整備

V. 今後のスケジュール

HDSと組合本部は上記項目その他について、2021年12月のHDS労使協議会で合意した方向性に基づき、制度の詳細等について今後具体的な協議を進めていきます。

「育児・介護・疾病サポート百科」のご案内

労働組合では、従業員一人ひとりが自身の力を最大限発揮できる職場風土や、育児・介護・疾病などを抱えながらも安心して働くことができる環境整備を目的に、ダイバーシティ推進に取り組んでいます。2022年度春の交渉において、育児や介護、疾病に関連する制度がグループ各社で導入・改定されることから、労働組合が発刊している「育児・介護・疾病 サポート百科」をご案内します。

1. 育児・介護・疾病サポート百科とは

多くの人が携わる可能性のある育児・介護・疾病と仕事の両立をバックアップすることを目的に、そういった状況に置かれたときの初動対応から仕事との両立までの基本的な知識を集約し発刊した冊子です。



2. 入手・閲覧の方法

労働組合ホームページ(以下のリンクまたは右の QR コード)から参照・ダウンロードしてください。

労働組合ホームページ URL*: <http://www.imgu.or.jp/member/>

※ ユーザー名(社員コード10ケタ)とパスワード(共通で「imj」)の入力が必要です。



3. 活用方法について

労働組合は以下のような活用方法を想定し、サポート百科を発刊しています。

- 育児や介護、疾病と仕事の両立に取り組んでいる方が、必要な情報を収集する
- 今は育児や介護、疾病を抱えていないが、今後の備えとして参照する
- 育児や介護、疾病と両立しているメンバーの上司や同僚として参照する

また次年度より、短時間勤務制度や男性の育児休業取得促進の取組みなどがスタートしますが、誰でも当たり前制度を利用できるようにするためには当事者や上司のみならず、より多くの働く仲間を知っていただきたい内容です。

■ サポート百科に関するお問合せ

育児・介護・疾病サポート百科に関するお問合せは、各支部組合事務所・役員または、以下までご連絡ください。

三越伊勢丹グループ労働組合 本部ダイバーシティ推進担当 濱野・池上

電話 03-5273-5165 メール: diversity@imgu.or.jp

第9期のIMGUの政策政治活動と、かわいたかのり支援活動について

～私たちの声が、職場と社会を変えます～



IMGU公式マスコットキャラクター
イングちゃん

IMGUが第9期に取り組む政治活動と、その柱の一つ「かわいたかのり支援活動」について、皆さんお馴染みのIMGU公式マスコットキャラクター・イングちゃんと一緒にご紹介します。

第9期本部運動方針では、政策政治活動について下記の活動を掲げています。

- ・ 労使で解決できない国や地域に関わる職場課題に対し、政策政治活動を通じて解決に取り組む
- ・ 2022年に改選となる“かわいたかのり”議員の支援活動を主体的に推進する
- ・ 政策政治活動の必要性を自然に感じられる取り組みを行ない、メンバーの理解促進・定着を進める

【 労働組合の政策政治活動について 】

労働組合は、企業内やグループの労使関係を通じて、職場の課題を解決しています。

しかし、悪質クレームのように、労使では解決しきれない産業や社会、地域に関わる課題があります。それを解決する取り組みが政策政治活動です。

IMGUは、メンバーの課題解決（職場環境改善）のための手段として、政策政治活動に取り組めます！

「政策政治活動」？
むずかしいうさね 🐰



【 かわいたかのり参議院議員について 】

我々IMGUが所属する上部団体、UAゼンセンの組織内議員のかわいたかのり議員は、

悪質クレームやコロナ対策など、私たちに关わる多くの課題解決を進めてきました。

このような職場に関わる社会的な課題を解決するために、組織内議員との連携は、とても有効な手段となります。

【 かわいたかのりプロフィール 】

- 生年月日：昭和39年1月29日
- 出身：京都府京都市
- 趣味：城跡（廃墟巡り）、読書
- 家族構成：妻・長女
- 立命館大学法学部卒業
- 元・帝人労働組合東京支部長
- 2007年 第21回参議院議員選挙（比例代表）初当選



【 かわいたかのり議員の支援活動について 】

IMGUは、悪質クレームやコロナ対策をさらに前進させ、よりよい職場環境の実現にむけて、

かわいたかのり議員が議員活動を継続できるように支援の輪を広げています。

ご賛同いただける方は、支援する会へのご協力をお願いします！

IMGUかわい議員を
支持する会
登録フォーム



【 支持する会について 】

- ・ 入会金や会費、会報などの送付はありません
- ・ 一部の方に、支援をお願いする電話が入ることがあります
- ・ 頂いた個人情報は、かわい議員支援以外の目的には利用しません



イングちゃんもかわい議員を応援するうさ！ Formsっていうので、簡単に登録できるみたいうさ 🐰

○ 今後のスケジュール

日時	会議体	場所
3月22日（火） 12:05～	総会	H&Iビル会議室
3月22日（火） 15:00～	労使協議会	H&Iビル会議室