



全国繊維化学食品流通サービス一般労働組合同盟
三越伊勢丹グループ労働組合
Isetan Mitsukoshi Group Labor Union

〒160-0022 東京都新宿区新宿 5-17-18 H&I ビル 1F
Tel.03-5273-5165 内線 801-23-911 ~ 913
E-Mail imgu@imgu.or.jp ホームページ <http://www.imgu.or.jp>

●発行人：濱野洋一郎 ●編集人：高木美沙
●編集：三越伊勢丹グループ労働組合 三越伊勢丹支部
●デザイン：(株)プラスワンスタジオ

働き方ルールブック

保存版!!

意識

知識

風土
改革



組合ホームページ
LINE@
ご活用ください!

〈ユーザー名〉@imgu
〈パスワード〉imgu2010

組合HP



LINE@



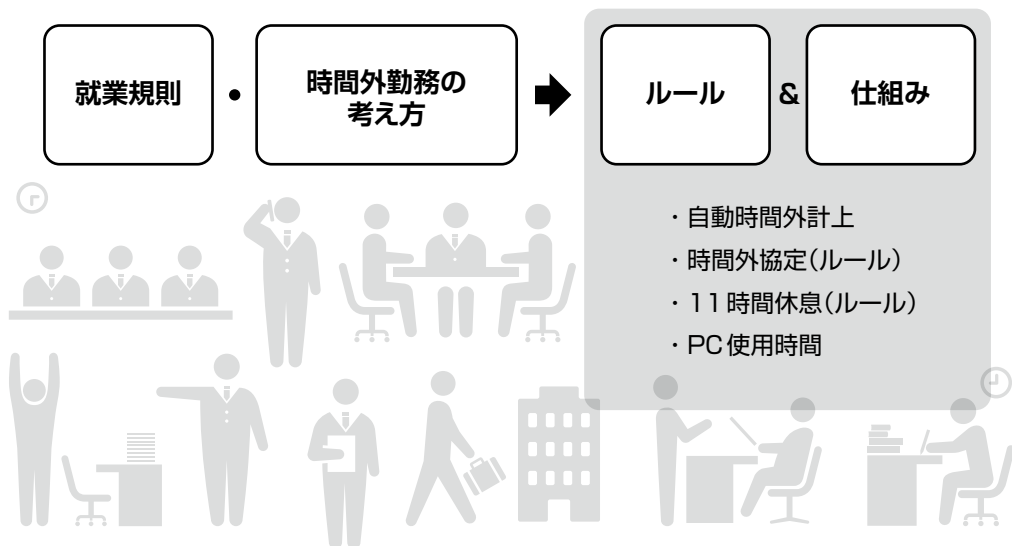


労働組合は大きく二つの働く環境整備に力を入れています。一つは『働き方改革』という言葉が社会的にも重視されはじめ、賃金と同等またはそれ以上に重視されている「労働時間」。もう一つはハラスメント撲滅はもちろんのこと、様々な立場の仲間同士がお互いを認め、対話を通じてイキイキと働くことができる職場の実現にむけた「風土改革」です。VOICE Times 19号では、二つの働く環境整備を進める上で、参考となる時間管理のルールや取り組み、職場風土改革の考え方などを紹介します。私たちの職場単位でも時間管理ルールの順守や総実労働時間（実際に働いた時間のこと）の短縮、職場風土の改善に取り組むことで、日本一働きやすい会社を実現しましょう。

労働時間管理 — ① 知識の向上

時間管理のルール

ここ数年、ハード面(ルール・仕組み)の整備を実施してきました。正しいルール・仕組みを理解しましょう。ルール・仕組みは、就業規則や時間外勤務の考え方から作成されています。



自動時間外計上〈月給制社員対象〉

大前提

- ▶ 自動的に時間外が計上されるのは月給制社員のみです。時給制社員は自動計上の仕組みがありません。
- ▶ 始業前 15分以内・終業後 15分以内での業務を行っていただければ、時間外をつけることがルールです。

自動時間外計上とは、就業時間の前後 15分のことです

15分

就業時間

15分

月給制で働いている方

「15分」というと、短い時間のように感じますが…決してそうではありません!

社員・メイト社員の1日の拘束時間
9時間25分に30分(15分×2)を足すと…

↓
10時間近くになってしまいます

1日30分×月22日=11時間

↓
1ヶ月最大で
11時間になってしまいます



組合に寄せられる
間違った認識



- ・朝 15分と夜 15分は時間外にならない時間
- ・掃除は業務ではない
- ・鍵開け、センサー解除は業務ではない
- ・今は勉強期間だから、残業はつかない

- ・15分以上じゃないと残業がつかない…
- ・接客以外は残業にならない…
- ・自分の能力が低いので、能力開発だ…
- ・残業がついてしまうので、打刻をしよう…

正しい打刻をしない
(未打刻・打ち戻りなど)
勤務記録を改ざんする
(時間外の削減)

左のような行為は、服務規律違反です。
度重なるなど、悪質な場合懲戒対象となります。
※本人および上長が対象です

時給制で働いている場合

自動的に時間外がつくルールがないだけで、時間外がつかないわけではありません。
仕事をしていたのであれば、上司に確認の上、正しく時間外をつけましょう

時間外勤務の考え方

朝・晩の時間の使い方

時間外自動計上までの
就業前後15分で
こんなことしていませんか？
(一例)

朝 掃除やその準備(掃除道具確保)のために早く来る
朝礼のために売上を出す／メールチェックをする
通達の確認をする／POPをつくる／品出しをする／商品整理をする朝礼を行う／SM集合に出る
レジ開設およびその準備(元金を取りに行くなど)／鍵開けやセンサー解除
カウンターの用度補充

夜 ストック整理やバックヤードの片づけをする／納品のパッキンをつぶす
明日各休なので業務引継ぎを書く／レジ締めおよび納金／店頭の商品整理(おたたみなど)
補充発注／値札作成

- 自動計上までの時間は、そもそも業務に充てる時間ではないことを再認識してください。あくまでも移動時間です。
- 上記の事例は「すべて業務」です。業務には給与が発生しますので、就業時間内で正しく行うことが必要です。

→ 業務をなくす・シフトで対応する・時間外を付ける・就業時間内に組み入れるなど打ち手を考えましょう。

労使協定・時間外計画について

協定書を出すとヤバイから、
時間外手当つけるのやめよう
みたいになっていませんか？

協定要否	提出先	1日あたり	1ヵ月あたり	1年間あたり
不要	---	8:00～22:00までの間の勤務 ①	時間外が25時間まで ①	時間外が180時間まで(1ヵ月平均だと…15時間) ①
必要	労働組合	22:01～7:59までの間の勤務(22:01以降もしくは7:59以前) ②	時間外が25時間超～45時間まで ②	時間外が180時間超360時間まで ②
必要	労務部(人事)	インターバルが11時間以下となる場合(終業時間から翌日の始業時間まで) ②	時間外が45時間超～80時間まで ③ (※年間に6回まで)	時間外が360時間超600時間まで ③

※通常期は①の範囲で、繁忙期などは計画的に②の範囲で、期中の人員減などやむを得ない場合は③の範囲(最上限)で。

※③の範囲は36協定 特別条項。(特別の事情が予想される場合に限られます)

- 25時間を超えるから残業つけられない…と言うことではなく、協定書を正しく提出すれば可能です。
- 所属ごとに繁忙期があると思いますので、時間外を事前に計画して、協定書を提出しておくことが重要です。

→ 時間外は良くない!のではなく、無計画な時間外が良くありません。必要に応じて計画的に行いましょう。

インターバル休息

インターバル休息时间

終業時の打刻から翌日の始業時の打刻までの間に最低「11時間」あけることが当社のルールです

【例】

業務終了
22:30

11時間

業務開始
9:31以降

○最低限の時間を確保しています
※11時間以上取れない場合、協定が必要です



- 営業中にできることはないか？
- シフトで対応できることはないか？

→ 恒常的な長時間労働削減のために、インターバル休息時間を拡大してきました。シフトを活用し、働き方の見直しを進めましょう。

PC使用時間適正化システム

対象所属に対するシステムのインストールが完了し、各PCの稼働時間(≒各人の業務時間)データを取得しています。

8時30分以前・21時以降の使用を制限することで長時間労働の抑止を目的としています。

抑止力



延長申請



- ①事前もしくは事後で上長に報告
- ②時間外協定を提出

実態把握



8月1日
8:37~21:13
8月2日
7:30~22:15
.....
.....
.....



上長が
実態を確認



実態を把握して
業務改善

労働時間管理 ② 意識の向上

働く環境の整備の中で、ハード面(ルール・仕組み)とソフト面(意識改革)の両方の整備を進める中、一番重要と言っても過言ではないのが、やはりソフト面の意識改革です。そのためには、正しい知識を持つことが重要です。「ルール・仕組み」といったハード面の取り組みを先行してきたことで、続いてソフト面の意識改革が進んできています。

組織としてマネジメントの意識改革が重要ですが、私たち一人ひとりの意識改革も大切です。

意識改革

【考え方の一例】 自分の時間を捻出することが大事ととにかく帰る!



様々な立場・環境で働くメンバーがいる中で、みんながお互いの生活を大事にしながらか社で活躍していくためには、定時勤務を基本として『しっかり働き、しっかり休む』ことで、“自分の時間”を持てるようにすることが大事です。

そんなあたり前の職場環境を実現するうえで、『マネジメントの意識改革・適正要員配置』など外的要因が大きく影響することも確かですが、一方で自分の意識で変えられることはありませんか？

意識しなければならないキーワード=ワーク・ライフバランス、ダイバーシティインクルージョン

売上向上のために長時間労働が必要という時代から、
会社の維持・発展のために長時間労働をしないという時代へ

時代の変化		一人ひとりを大事に	長時間労働の撲滅
社会	<ul style="list-style-type: none"> 労働力人口の減少(少子高齢化) 生産性向上の必要性 人生観の変化 不払い労働のリスク 	<p>【ワーク・ライフバランス】</p> <ul style="list-style-type: none"> 仕事も生活も充実し人生を楽しんでいる状態を目指す 仕事↔生活各々を犠牲にしない いずれか一方が充実することではない 	<ul style="list-style-type: none"> ○ワーク・ライフバランスの実現 ○ダイバーシティの実現 ○健康経営の推進
	<ul style="list-style-type: none"> 要員構成の変化(社員比率の低下) 営業時間 労働時間の変化 採用競争力向上の必要性 	<p>【ダイバーシティ(多様性)】</p> <ul style="list-style-type: none"> 色々な視点を重視し活用する 性別・年齢・国籍・障がいなど、様々な違いを認め、活かす 育児などの経験を仕事に活かす 	

でも…やっぱり…と言わない

でも、
売上落ちたら
どうするの

でも、
自分は帰らなくても
いいの

やっぱり、
時間内で終わらせる
なんて無理

でも、
私たちが若手の時は、
掃除は就業時間前にやるのが
当たり前だったわよ!



- 仕事に終わりはありませんが、絶対今日ですか
- 楽しくてもずっと働いていいわけではありません
- 帰らないといけな人は絶対に帰ります
- 帰ることで絶対に悪いことが起こりますか

繁忙期(日)でなければマネージャーでも定時で帰る

毎日繁忙期!
閑散期なんて
ないよ

部下が遅番で
いるのに早番で
帰れないよ

月末の売上が
心配で遅番で
来れないよ

マネージャーの
給料は毎日
一直の分だよ



- 業務には繁があれば閑もあります
- 昇格は労働時間が延びることではありません
- 常に会社にいることはできません
- 自分の働き方は部下から魅力的でしょうか

今は学ぶ時期だから…ということはない

覚えたいことが
沢山あるから
自分のWillで

入社したばかりなので
残業代は
いらないです…

先輩たちより
遅く来たら
にらまれるし…

体力には
自信があるから
大丈夫



- 体力を過信すると必ずガタが来ます
- 学ぶことは会社内だけではありません
- 業務時間内にいかに吸収するかもスキルです
- 辛抱は必要ですが対象は時間ではありません

職場風土改革—① ハラスメントの撲滅

ハラスメント、セカンドハラスメントを無くす



私たちは様々な仲間同士の対話を通じて、イキイキと働くことのできる職場環境を目指しています。ハラスメントのある職場では対話のあるイキイキとした職場は実現できません。「育成のつもりだった」「あの人はそういう人だから…」という理由でハラスメントを許してはいけません。「ハラスメントを受けている」「ハラスメントがおこなわれている」と感じたら速やかに相談して解決しましょう。

【参考】セカンドハラスメントとは…上長や会社にハラスメントを訴えたことにより、二次的な嫌がらせを受けること。

「あの人がそんなことをするわけがない!」

「あなたにも問題があるのではないか!」などと言われてしまう



相談窓口

ハラスメントホットライン (カウンセリングルーム)

火・木 13:00～17:00
内線:801-25-901
外線:03-3225-7191
メールアドレス:
hotline@imhds.co.jp

三越伊勢丹グループ ホットライン

月～水・金・土 10:00～18:00
内線:801-22-777
外線:03-6205-6059
メールアドレス:
hds_hotline@imhds.co.jp

三越伊勢丹グループ労働組合

月～土 10:00～19:00
内線:801-23-911～913
外線:03-5273-5165
メールアドレス:
soudan@imgu.or.jp

ハラスメントに発展する職場の人間関係

グループホットラインへの相談の中で、「ハラスメント」が一番多いですが、「職場の問題」に関するものも次いで多い状況です。

職場の人間関係が、ハラスメントに発展することもありますので、思いやりをもって接することが大切です。

相談事例から気をつけるべきポイントを以下に記しますので、ご確認いただき、働きやすい職場を目指しましょう。

指導方法

- ・入社後間もないのに教えずに叱責する
- ・新入社員が失敗したことを笑う
- ・教えるときの言い方がきつい
- ・質問することが許さないような態度
- ・ベテラン社員が転入者に執拗な指摘
- ・乱暴(雑)な指導でわからない



- どう教えられたら嬉しいか考える
- 自分がされて嫌だったことはしない
- 初めてでも分かる言葉で説明する

態度

コミュニケーション

- ・威圧的な話し方や、態度をとる
- ・休憩時間に一人だけ仲間はずれにされる
- ・攻撃的な言動、舌打ちをする
- ・特定の人に引継ぎをしない
- ・気分にもuraがある(機嫌のいい日もある)



- 話しかけやすい態度を意識する
- 誰にでも同じ態度で接する
- 自分の立場が上、と思わない

マネジメント

- ・休日(有休)申請をすると内容に干渉する
- ・頼みやすい人に休日振替を強要する
- ・あなたにやってもらう仕事はないと言う
- ・他に向いている仕事があるのではと言う
- ・好き嫌いで部下によって態度をかえる
- ・相談しても「そういう人はいるよね、昔はもっときつかった」と答える



- いいやすい人にだけ言わない
- 人財育成は本来業務と考える
- 相談されたら、一度受け止める

『心理的安全性』の重要性

『心理的安全性』があるとは…

- ・こんな発言をしたらリーダーからにらまれる
 - ・こんなことを言うと、他のメンバーにバカにされる
- といった不安を持たず、**本来の自分を安心してさらけ出し、それが受け入れられる場の雰囲気**を心理的安全性があると言います

成功するチームを作り上げる5つの鍵

google社で生産性の高いチームに共通する要因です



1 心理的安全性

不安や恥ずかしさを感じることなく、リスクある行動を取ることができるか

2

信頼性

限りある時間を有効に使うため、互いに信頼して仕事を任せ合うことができるか

3

構造と明瞭さ

チーム目線や役割分担、実行計画は明瞭であるか

4

仕事の意味

メンバー一人ひとりが自分に与えられた役割に対して意味を見出すことができるか

5

仕事のインパクト

自分の仕事が組織内や社会全体に対して影響力を持っていると感じられるか

全部で5つの構成要素がある中で、心理的安全性は構成要素の単なる1つではなく、その他の4つを支える土台であり、チームの成功に最も重要な要素です

心理的安全性不足が引き起こす…4つの不安と行動特徴

心理的安全性が不足すると…

無知だと思われる

質問や相談をして不明点を確認できなくなる

無能だと思われる

失敗やミスを報告せずに隠し、間違いや勘違いを認められなくなる

邪魔をしていると思われる

自発的な発言を控え、新たなアイデアを出さなくなる

ネガティブだと思われる

否定的な意味合いが少しでも含まれると、改善提案ができなくなる

心理的安全性を高める…4つの不安要素の排除

“対話”の重要性に通ずる

1 助け合うことで道が拓けることを正しく理解する

分からないことを尋ね合い、できないことを助け合うことがチームの強さ

2 全メンバーの認識と発言力を揃え、フェアな関係を作る

一部の声の大きい人の発言がチームの意見とならないようにする

3 発言機会を均等に与え、社会的感受性を高める

リーダーが均等に問いかけ、メンバーは均等に話せるような仕組みづくりが大事

4 ダイバーシティ&インクルージョンの推進

色々な価値観を受け入れ・認め・活かすという意識が大事、違いはあれど目的は同じ

チームの生産性を高めることができる「最高の上司の8つの条件」

※重要なものから順に1～8まで並んでいる

1. いいコーチであること

2. チームを勢いづけ、マイクロマネジメントはしない

3. メンバーの成功に気を配り、積極的に関与する

4. 生産的であり、また成果主義であること



5. 良いコミュニケーターであること

6. メンバーのキャリア開発を手助けすること

7. チームのための明確なビジョンと戦略を持っていること

8. チームにアドバイスできる技術的な専門知識を持つこと

自分自身が直接的にパフォーマンスを発揮する人ではなく、部下が最大の成果をあげるための場づくりができる人

『心理的安全性』の確保・『最高の上司の条件』を実現するための具体的施策

項目	内容	当社でもできること
チームの健全性を可視化する「組織サーベイ」	会社やチームに対して何を感じているか定量調査	【仕組み】従業員意識調査・アンケート
会社のビジョンや目標を個人をひもづける「OKR」	自分の会社での役割が分かる目標設定を実施	【仕組み】目標設定・面談のあり方 【教育】
メンバーの心理的安全性を高める「1 on 1ミーティング」	2週間ごとに目標進捗確認面談、障害を取り除く	【仕組み】ブロックミーティング・1on1ミーティング
マネージャーを成長させるフィードバック	最高の上司の条件を満たしているかフィードバック	【仕組み】180度評価 【教育】マネジメント
賞賛し合う文化を作る「ピアボーナス」	数字につながらない小さな成果に対しても認めて褒める	【仕組み】サンクスカードの導入・表彰制度

三越伊勢丹では、日本で一番働きやすい会社を目指しています

価値観の多様化が進む中、三越伊勢丹で働く私たちや、これから就職する方々にとっても「働きやすい職場環境」の重要度は増しつつあります。IMGUでは「職場風土改善」や「働き方改革」等に取り組んでいます。私たちの手で「日本一働きやすい会社」を目指しましょう。



ベース	収益重視	<ul style="list-style-type: none"> ○働き方改革への意識を持つ ○時間外業務自体の削減を考える ○無駄な仕事は無駄なコストである意識を持つ ○時間=コストである意識を持つ
	×	
風土	対話重視	<ul style="list-style-type: none"> ○部下からの話しかけやすさを意識する ○部下に話をさせる努力を怠らない ○日頃のコミュニケーションに厚みを持たせる ○部下のことを良く考える・よく見る
	役割権限の明確化	<ul style="list-style-type: none"> ○上長の役割を意図 ○権限委譲の土台を整える ○権限委譲を徹底する
	公平・公正	<ul style="list-style-type: none"> ○役割分担の適正化 ○上長としての立場を意識 ○公正・適正な勤怠管理を意識 ○どの部下にも公平に接する
	ルールの遵守	<ul style="list-style-type: none"> ○勤怠のルール遵守 ○ルール遵守につながる意識

目指す姿

日本で一番働きやすい会社

お知らせ

職場親睦会補助

- ▶年に一度、職場の親睦会の補助
- ▶期 間：4月1日～3月31日
- ▶金 額：1,000円/1人
- ▶申請単位：営業部SM単位
- ▶必要なもの：事前の計画書、事後の報告書、参加者名簿、IMGU名の領収書
- ▶申請方法：お近くの組合役員までご連絡ください



自己啓発支援制度

- ▶自己啓発にかかる費用の半額、年間50,000円まで補助
- ▶対象となるもの：国家、公的資格や組合が認める資格講座（MANABIの森やベネフィットステーション「学ぶ」に掲載のもの）ビジネス、ファッションに関わる雑誌や新聞の年間購読料
- ▶申請方法：労働組合HPより申請書をダウンロードし、組合事務所までお送りください

