

2021年度11月限定VOICE動画

◎**限定VOICE動画**は、各社の労使協議における「人事賃金制度」や「働く環境整備」、「労働条件に関わる協議」の経過について、対象の企業・雇用形態のメンバーへ、動画を用いて共有を行うVOICEです。

◎内容により、以下を対象とします。

①北海道統括支部（札幌丸井三越、札幌丸井三越）の従業員を対象【共通】

②札幌丸井三越、札幌丸井三越、北海道百科、それぞれの従業員を対象【各社】

◎今回の内容は「**札幌丸井三越**」「**全従業員**」が対象です。

◎意見・質問は「Forms」または「各組合事務所」までお願いします。

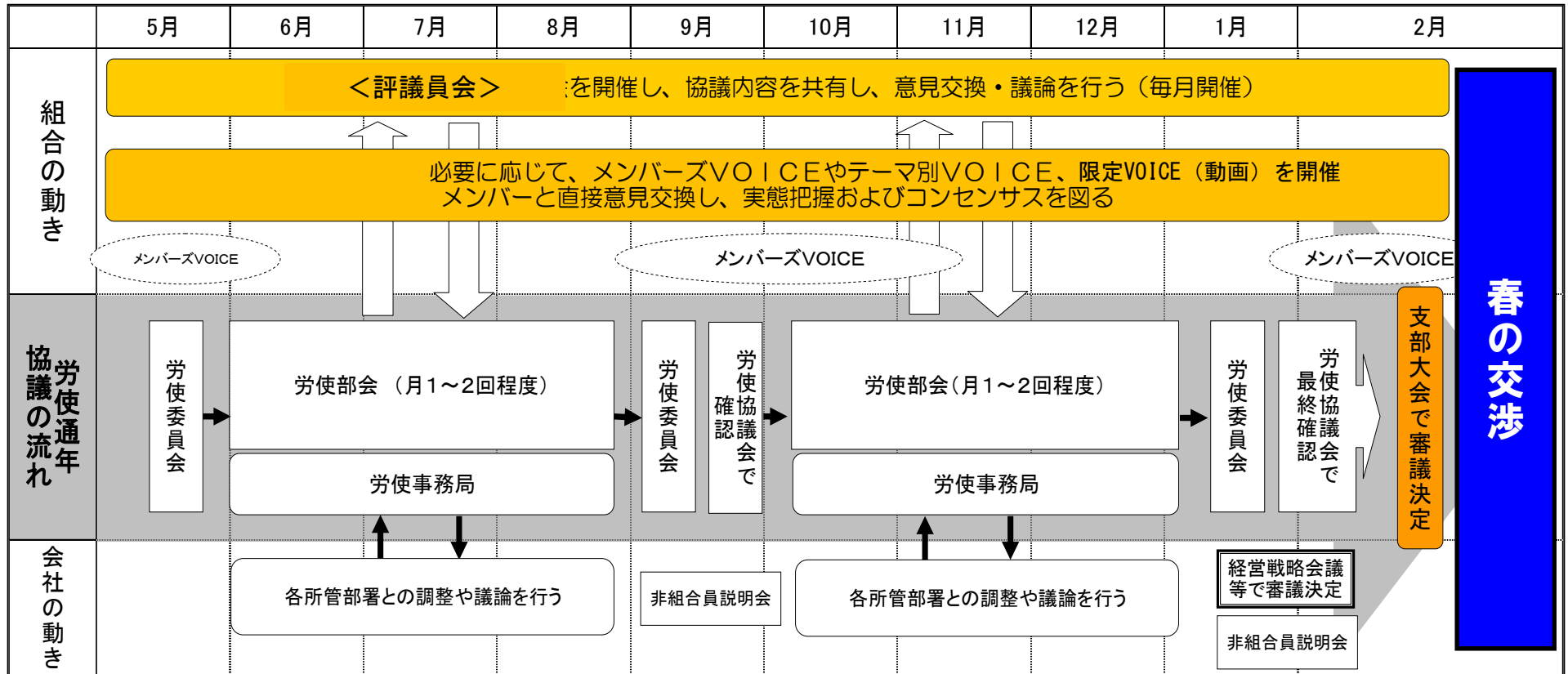
<今回の内容>

2021年度労使通年協議の進捗について

1. 2020年度振り返り
2. 2021年度のかえ方
3. 2021年度労使通年協議項目



0. 労使通年協議について



・ 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、必要な人事賃金制度改定の制案化や、働く環境の改善を目指す」という協議形態です。

・ 2021年度は、6月に開催をされたHDS労使協議会を経て、各社へグループ共通指針が発信をされています。その指針に加え、各社経営戦略、人事制度上の課題や働く環境の課題を踏まえて、札幌丸井三越労使で2021年度通年協議項目を設定して、年間での協議を実施していきます。

1. 2020年度の振り返り

<人事賃金制度改定>

- ・ゼネラルステージAの賃金構成の再設計
- ・ゼネラルステージBのキャリアコースの考え方、ステージA新アセスメントの導入
- ・新賞与交渉方式の導入
- ・ベースアップ算出式の適応期間延長(2023年度まで)
- ・ステージBを担うまでのキャリアの統一

<労働条件、働く環境整備>

- ・コロナ禍における労働条件維持(本給、賞与等)
- ・働く環境の安心安全確保

<春の交渉賃金要求、直近の賞与要求>

【2020年12月・2021年6月賞与】
基本賞与 2.12ヵ月/年
※月給制雇用形態

【2021年6月業績加算金要求】
業績加算金 0ヵ月
※全雇用形態(時給制含む)

【2021年度賃金要求】
ベア月給 0円/時給 0円

・コロナ禍の状況に対して危機感を持ち、グループ・札幌丸井三越の経営動向や対応を十分に確認しながら「雇用確保」や「労働条件維持」等の協議、「働く環境の安心安全確保」等の対応を優先的に取り組みました。

・制度改定は、グループ共通基盤整備として「ステージA制度改定や新アセスメント導入、新賞与交渉方式」や、札幌独自の取り組みとして、「ステージBを担うまでのキャリアの統一」を制案化しました。一方で、中期計画と連動した内容は、計画進捗や業績動向を踏まえ、具体的な協議を見送っています。

2. 2021年度の考え方

札幌丸井三越2021年度方針

ビジョン：北海道に暮らす人たちに心豊かさを提供する企業グループ

戦略：高感度上質戦略により、北海道の上質マーケット顧客の満足度を最大化する

グループ戦略を踏まえた
人事制度改定・働く環境整備の指針

札幌丸井三越としての
人事制度・働く環境の課題

<2021年度労使通年協議テーマ>

**エンプロイアビリティ（雇われる力）を高めるためのキャリア形成の支援や、
主体的にチャレンジしやすい風土の醸成**

・労使通年協議の考え方については、本年度の経営方針を踏まえ、「高感度上質顧客の満足度を高め利益の創出すること」の実現につながるための取り組みとして、プロが育ち、活躍できるための環境の整備について協議を行います。

・その上で、協議テーマについては、従業員の中長期の働きがいや、働きやすさの向上につなげていくことを視点にしながら、「エンプロイアビリティ（雇われる力）を高めるためのキャリア形成の支援や、主体的にチャレンジしやすい風土の醸成」に労使で取り組みます。

3. 2021年度通年協議項目 ①人事賃金制度改定関連

I. 人事賃金制度・施策関連				
優先	協議テーマ	協議項目	方向性	協議取り組みポイント
◎		グループ共通の賃金構成の再設計	<ul style="list-style-type: none"> ・ステージBの人事賃金制度の再構築 ・一部三越伊勢丹グループ共通のゼネラルスタッフ人事賃金制度への対応 	ステージBの人事賃金制度改定 ・賃金構成の変更「資格給+役割成果給⇒資格給+役割給+個人成果給」 ・Sコースの特別な高処遇制度の導入 ・ステージBの中長期のキャリア形成を踏まえたステップを検討
◎	キャリア形成の支援 ＜人事賃金制度の構築＞	時給制社員の人事賃金制度の再整理	<ul style="list-style-type: none"> ・時給制社員組織改正による働き方や現場実態に合わせた職種給・業務範囲の整理 ・地域別最低賃金の引き上げによる水準の整理 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業戦略・組織改正を踏まえた、職種毎の水準再整理【2021年9月一部改定】 ・既存者とのバランスを踏まえた採用賃金引上げの対応を検討【2021年9月一部改定】
○		外商セールスのインセンティブ賞与の支給要件変更	<ul style="list-style-type: none"> ・支給要件の整理、運用実態を踏まえた精度向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・利益貢献者へ支給する制度構築、支給対象者拡充の検討
○		ステージC・メイト・プロスタッフの人事制度再構築	<ul style="list-style-type: none"> ・ステージB人事制度の再構築を踏まえ、検討 ・均等均衡処遇への対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・ステージA・Bの賃金構成改定を踏まえ、「資格給+個人成果給+役割給」の検討 ・グループガイドラインに基づき、均衡均等の観点から扶養家族手当の拡充を検討（現状ステージCのみ支給対象）

＜各協議項目の優先順位＞

- ◎ 2021年度協議、次年度改定 、 ○ 2021年度協議・研究（※進捗により次年度検討）
- ▲ 2021年度継続取り組み 、 △業績動向を踏まえて協議、検討

「ステージBの賃金構成の再設計」の協議ポイント

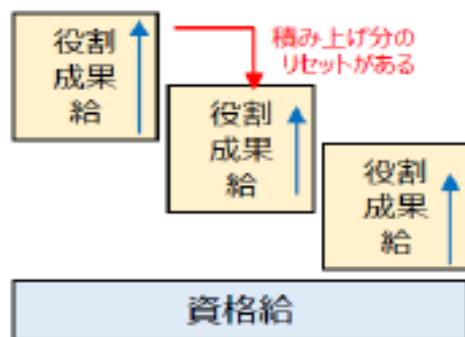
＜考え方＞

- ・ 現行のゼネラル賃金表（主にステージB）は、役割変更によって賃金が大きく変動する仕組みです。
- ・ 今後のグループ共通賃金表は、処遇や評価に関する基本思想として「役割成果主義」は継続します。一方で、中長期のやりがいを高める仕組みとして、役割変更により個人の評価反映で積み上げた賃金は、リセットが生じない仕組みへ「賃金構成の再設計」を進めています。
- ・ 2020年度協議にて、ステージAの賃金表は先行して改定をしています。ステージCやその他雇用形態については、考え方を踏まえながら賃金表のあり方を検討します。

ステージBの賃金表については、新制度の賃金構成を踏まえて

「賃金表改定案」「移行方法」「その他変更対応」について、検討します。

＜現制度＞



＜新制度＞



各ステージの
本給水準の
範囲内で再構成



6月限定VOICE（ステージB協議）リンク先

3. 2021年度通年協議項目 ②働き方・環境関連

II. 働き方・環境整備関連 2-1

優先	協議テーマ	協議項目	方向性	協議取り組みポイント
◎	キャリア形成の支援 ＜働く環境の整備＞	短時間勤務制度の導入の検討	長期的な従業員の働きやすさの整備による組織活力の向上 ・多様化した価値観への対応を踏まえ、様々事由と両立して勤務を継続できるための仕組み作り ・三越伊勢丹グループ方針への対応	グループガイドラインを踏まえて、「副業・兼業、介護、疾病、勉強」の既存制度とは別オプションとしての選択肢を、札幌として検討
◎		キャリア形成支援制度の拡充①	・未整備の出戻り雇用の仕組みを整備 ・既存のキャリア形成支援制度について、社会環境変化や、他制度との整合性、実態を踏まえた整備 ・三越伊勢丹グループ方針への対応	・グループ共通の出戻り雇用制度（カムバック雇用制度（仮））の導入の検討 ・既存の各キャリア形成支援制度の名称変更、運用ルール整備
○		キャリア形成支援制度の拡充②	キャリア支援制度の一つとしてグループ共通制度ネクストキャリア支援制度導入の検討 ・多様化する社員のキャリアプランにおける支援	人事賃金制度再構築と連携した、多様なキャリアイメージの提示 ・導入時期と従業員への制度説明に向けた準備

＜各協議項目の優先順位＞

- ◎ 2021年度協議、次年度改定 、 ○ 2021年度協議・研究（※進捗により次年度検討）
 ▲ 2021年度継続取り組み 、 △業績動向を踏まえて協議、検討

3. 2021年度通年協議項目 ②働き方・環境関連

Ⅱ. 働き方・環境整備関連 2-2

優先	協議テーマ	協議項目	方向性	協議取り組みポイント
◎	主体的にチャレンジしやすい風土の醸成 ＜働く環境の整備＞	心理的安全性※を高める支援 ※心理的安全性が高い＝「健全に意見を戦わせ、生産的でよい仕事をすること」に力を注げる職場	<ul style="list-style-type: none"> 心理的安全性が高く、主体的なチャレンジができる職場環境の実現 キャリア形成につながる面談のスキーム構築 双方向コミュニケーションによる部下の成長支援 	<ul style="list-style-type: none"> 目標設定面談時にキャリア形成に関する意思・意見を共有する機会を創出（全雇用形態対象） 一部雇用形態での1ON1ミーティング取り組み。従業員自身が主体性をもち、成長を実感できるきっかけづくりを行う
○	中長期の働きがい・働きやすさ ＜働く環境の整備＞	総実労働時間短縮への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 長期的な従業員の働きやすさと満足度向上を目指す 実態に合わせた勤務時間の見直し 三越伊勢丹グループ方針を踏まえた更衣時間の取り扱い 	<ul style="list-style-type: none"> 1800時間未満（1788時間）の達成にむけた取り組み 1日の所定労働時間短縮・適正な始業時間・休憩の取り扱いの設定 生産性向上施策（業務改善・新しい働き方支援） 制服勤務の場合は、更衣時間を就業時間とみなす対応（また制服着用・範囲対象）エリアの整理

＜各協議項目の優先順位＞

- ◎ 2021年度協議、次年度改定 、 ○ 2021年度協議・研究（※進捗により次年度検討）
- ▲ 2021年度継続取り組み 、 △業績動向を踏まえて協議、検討

「心理的安全性を高める支援」の協議ポイント

<心理的安全性とは>

・米Googleが発表したチームが高い成果を上げるために必要な要素のひとつです。
近年日本においても生産性の向上や多様性の尊重、労働環境の快適さなど
組織力向上の観点から様々な企業で取り組まれています。

・心理的安全性を高める因子は大きく4つ（①話やすさ②助け合い③挑戦④新奇歓迎）あり、これらを高めることで、チーム内で健全に意見を出し合いができ、生産的で仕事をするために力を注げる職場になるとされています。

心理的安全性が高いチーム

- ①話やすさ...「何を言っても大丈夫」
- ②助け合い...「困った時はお互い様」
- ③挑戦...「とりあえずやってみよう」
- ④新奇歓迎...「異能、どんと来い」



生産性の高い職場

<考え方>

・通年協議のテーマである「主体的にチャレンジしやすい風土づくり」への取り組みとして、心理的安全性を高める（確保する）ための協議を行います。

・2021年度は、メンバーへの内容の理解促進に加えて、その土台作りにつながる取り組みを実行します。具体的には、目標設定面談時のキャリア面談や、ステージA⇔B間の1on1ミーティングを通して、上司部下間の直接対話の支援を検討します。


「総実労働時間短縮への取り組み」の協議ポイント

<考え方>

- ・三越伊勢丹グループでは、「日本一働きやすい会社」を目指し、総実労働時間（所定労働時間＋時間外時間－有給取得日数分の労働時間）について、1800時間を切ることを目標としています。（三越伊勢丹は既に達成済み）
- ・札幌丸井三越の取り組みについては、「従業員の働きやすさ」を高め、モチベーション向上を図り、企業としてより高い成果を発揮するための環境整備として、これまでの所定労働時間短縮（休日114日⇒120日）や従業員の声を踏まえて、1日の所定労働時間の短縮する方向性で検討を進めています。
- ・1日の所定労働時間の短縮については、働き方の見直しや業務改善の進捗、労務管理の現場実態を踏まえて、所定労働時間の短縮を慎重に見極めることが必要と捉え、継続して検討を進めていきます。
- ・また、労働時間に関わる内容として制服の更衣時間について、2022年度よりグループ全社共通で労働時間として取り扱うことを踏まえ、制服着用ルール、シフトの見直しや所定労働時間内に制服の更衣時間と移動時間を行うためのルールを整理について優先した協議を進めています。

3. 2021年度通年協議項目 ③賞与交渉・その他

Ⅲ. その他

優先	協議テーマ	協議項目	方向性	協議取り組みポイント
◎	賞与交渉	新賞与交渉方式に基づく賞与協議 【月給制社員】	<ul style="list-style-type: none"> 労働条件の維持向上 賞与支給ヶ月の労使合意 	<ul style="list-style-type: none"> 2021年12月支給賞与の労使合意 【労使合意済み】  <p>12月賞与協議はこちらクリック</p> <ul style="list-style-type: none"> 2022年6月支給賞与の労使合意
○	その他	「リスクシナリオ」の考え方を整理	<ul style="list-style-type: none"> 企業存続の危機度合いに応じた、労使協議を検討する目安（打ち手の項目と範囲）の確認 三越伊勢丹グループ方針への対応 	<ul style="list-style-type: none"> グループとしての目安を基に、札幌丸井三越のリスクシナリオの考え方を再整理し、支部労使間で確認を進める

<各協議項目の優先順位>

- ◎ 2021年度協議、次年度改定 、 ○ 2021年度協議・研究（※進捗により次年度検討）
- ▲ 2021年度継続取り組み 、 △業績動向を踏まえて協議、検討

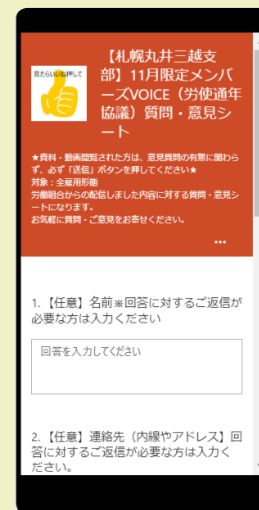
今回の共有は以上です！

<今回の内容>

2021年度労使通年協議の進捗について

1. 2020年度振り返り
2. 2021年度の考え方
3. 2021年度労使通年協議項目

◎今回の内容を確認した方は、必ず以下の「Forms」への回答にご協力ください。また質問・意見についても、お気軽にお寄せください。（以下のQR、またはリンク先から簡単に入力できます）



【札幌丸井三越支部】11月限定メンバーズVOICE（労使通年協議）質問・意見シート

★資料・動画閲覧された方は、意見開陳の有無に関わらず、必ず「返信」ボタンを押してください★
対象：全常勤形態
労働組合からの配信しました内容に対する質問・意見シートになります。
お気軽に質問・ご意見をお寄せください。

1. 【任意】名前※回答に対するご返信が必要な方は入力ください

回答を入力してください

2. 【任意】連絡先（内線やアドレス）回答に対するご返信が必要な方は入力ください



<<https://forms.office.com/r/4BYoRgZkwk>>