

三越伊勢丹 プロパティ・デザイン 2022年9月開催 労使通年協議中間報告 VOICE 資料

VOICE対象者：IMPD 全雇用形態



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

三越伊勢丹グループ労働組合

IMPD 支部

I. 三越伊勢丹グループを取り巻く環境

1. 三越伊勢丹グループの状況について

1) グループの主な取り組み

三越伊勢丹グループは、長期に目指す姿として「お客さまの暮らしを豊かにする、“特別な”百貨店を中核とした小売グループ」の実現に向け、中期経営計画（2022年度～2024年度）として、「再生」から「展開」、「展開」から「結実」への3つのフェーズで戦略を推進しています。

まちづくり開発の取り組みでは、新宿・日本橋両本店の将来の在り方について検討をすすめています。

高感度上質戦略の取り組みでは、個人外商改革において、外商セールスとバイヤー、店頭アテンダントが連携し、AIによるデータ分析を加えた新セールスネットワークの構築をすすめた結果、顧客への提案力の向上や、客数や客単価が伸長したことに加え、百貨店外の売上が拡大したことから、個人外商の売上高は前年実績や計画を上回って推移しています。

個客とつながるCRM戦略の取り組みでは、エムアイアプリ会員及びデジタル会員の獲得拡大に向けた施策を強化したことで、識別顧客数、識別顧客売上高ともに堅調に推移しています。

連邦戦略の取り組みでは、法人外商グループとグループ関係会社を中心とした連邦外販の体制強化により、BtoB外販実績が計画通りに推移しています。

2) グループの業績（第1四半期：4月～6月）

上記の取り組みなどを踏まえ、2022年度第1四半期の連結業績は、売上高が101,615百万円（前年同四半期比14.7%増）、営業利益が3,965百万円（前年同四半期は営業損失6,027百万円）の結果となりました。

第1四半期終了段階の状況を踏まえた通期業績予測については、総額売上高は当初予測通りとしているものの、営業利益については上方修正をおこない、17,000百万円を見込んでいます。

<グループ業績結果> 2022年4月～6月

（単位：百万円）				2022年度 通期予測
	実績	前年差	前年比	
総額売上高	242,897	46,581	123.7%	494,000
売上高	101,615	13,049	114.7%	
売上総利益	62,159	12,048	124.0%	
販管費	58,194	2,055	103.7%	
営業利益	3,965	9,992	—	

※業績については、三越伊勢丹グループ第1四半期業績発表数値より抜粋

3) セグメント別の業績

①百貨店業

百貨店業については、昨年の臨時休業の反動もあり、売上高、入店客数ともに前年度から大きく伸長しています。

各百貨店では、外出機会の増加により消費行動が活発化したことから、ラグジュアリーブランドや宝飾、衣料品などを中心に売上が好調に推移しています。

中でも新宿・日本橋の両本店は、外商顧客やエムアイカード上位利用顧客による売上が牽引し、高額品アイテムの売上が好調に推移しています。

特に、伊勢丹新宿本店では、4月の売上高が三越伊勢丹の統合後最高となるなど、回復基調が鮮明となっています。

高感度上質戦略の取り組みでは、顧客接点のさらなる拡充とネットワーク拠点の確立に向け、三越徳島店、三越豊田店が4月にオープンし、ゴールデンウィークや中元期のギフト需要などを取り込み、新規顧客の獲得もすすんでいます。

個客とつながる CRM 戦略の取り組みでは、識別顧客の拡大に向けた全国共通の顧客獲得キャンペーンを実施したことなどにより、デジタル会員数、アプリ会員数が計画を上回り順調に拡大しています。

オンラインの取り組みでは、化粧品 EC サイトの「meeco (ミーコ)」が、外出機会の増加等に伴うアイテムの売上が好調で、前年から大きく伸長しています。

三越伊勢丹リモートショッピングアプリでは、地域百貨店とのリモート接客を通じて、宝飾・時計等を中心とした高額品の需要を取り込むなど好調に推移しています。

海外事業では、ゼロコロナ政策を続ける中国店舗が厳しく推移していますが、マレーシア・シンガポールのアセアン店舗は、コロナ規制の緩和等により売上、営業利益ともに前年及び計画を上回っています。

また、米国店舗では、売上、営業利益ともに前年及び計画を上回るとともに、コロナ前の客数・客単価を越えるなど、好調に推移しています。

<三越伊勢丹グループ百貨店事業会社 売上状況> 2022年4月~6月

(単位:百万円)	総額売上高	前年比		総額売上高	前年比
三越伊勢丹	136,377	135.8%	新潟三越伊勢丹	8,127	104.0%
札幌丸井三越	11,827	126.2%	広島三越	2,704	107.5%
函館丸井今井	1,369	104.3%	高松三越	5,070	116.0%
仙台三越	6,298	109.7%	松山三越	1,245	132.1%
名古屋三越	13,474	105.4%	岩田屋三越	25,004	122.5%
静岡伊勢丹	3,829	103.5%			

<㈱三越伊勢丹 店舗別売上状況> 2022年4月~6月

(単位:百万円)	総額売上高	前年比		総額売上高	前年比
新宿本店	72,506	139.8%	立川店	7,029	120.7%
日本橋本店	31,919	134.8%	浦和店	8,590	103.8%
銀座店	16,330	151.9%	三越伊勢丹計	136,377	135.8%

②クレジット・金融・友の会業

エムアイカードでは、消費活動が活発化したことから、クレジットカード取扱高がコロナ前の水準近くまで回復しています。

特に、旅行や飲食領域での利用が伸長し、百貨店外でのクレジットカード取扱高については、前年度と比較して大きく伸長しています。

③不動産業

不動産業では、グループが保有する国内外の不動産を最大源に活用し、新たな価値創出に向けた検討を進めています。

三越伊勢丹プロパティ・デザインでは、主要事業の建装・デザイン事業において、コロナ禍で工事が延期となっていた案件の完工増加などにより、前年度実績に対し増収の状況となっています。

④その他

三越伊勢丹ニコウトラベルでは、国内旅行の売上高が、コロナ前の約9割の水準に戻るなど、状況が回復してきています。

一方で、海外旅行については、個人旅行の受注回復が進んでいるものの、団体旅行については、日本入国時の規制緩和の遅れや、ウクライナ情勢の影響により催行が延期になるなど、依然として厳しい状況が続いています。

三越伊勢丹ビジネス・サポートでは、百貨店事業の回復基調に伴い、ギフト商品等の配送・梱包業務、また、店頭商品の荷受・館内搬送業務が増加しています。

また、グループ外事業については、既存クライアントからの受託業務の伸長、新規クライアントの獲得が順調であったことから、売上、営業利益ともに前年度実績を上回りました。

スタジオアルタについては、新宿アルタビジョンへのスポット放映が増加したことにより、前年度実績、計画に対し大幅な増収となっています。

<グループセグメント別状況> 2022年4月～6月

(単位：百万円)	百貨店業	クレジット・金融・友の会業	不動産業	その他
	実績	実績	実績	実績
売上高	91,780	7,365	4,299	10,179
セグメント利益	1,944	1,072	1,051	▲168

2. IMPDの状況について

1) 2022年度の業績推移

IMPDの8月までの業績については、売上高：3,764百万円、営業利益：▲369百万円の結果となり、売上高・営業利益ともに予算に未達の状況となっています。

一部案件の計画の後ろ倒しなども含めて、3月頃からのロシアによるウクライナ侵攻等を起因とした売上原価高騰による影響を受けている状況にあります。

PM事業部においても、グループのリモデル計画が当初の計画を下回っており、下期以降、案件を精査した上での柔軟な交差配置や、計上可能な案件の積み増しなど、様々な施策を実行し、期初予算達成を目指します。

<全社業績結果> 2022年4月～8月

(単位：千円)	実績	予算比	前年比
売上高	3,764,193	85.3%	155.6%
売上原価	2,901,058	89.0%	181.5%
営業総利益	▲194,902	—	—
販管費	174,865	101.5%	125.6%
営業利益	▲369,767	—	—

<事業部別業売上高状況> 2022年4月～8月

(単位：千円)	売上高	予算比	前年比
建装事業	3,173,554	88.2%	160.8%
PM事業	491,730	86.7%	128.4%
住環境事業	98,909	39.6%	157.0%

2) 2022年度の業績見込み

2022年度の通期業績見込みについては、期初予算である営業利益600百万円を予想しています。

Ⅱ. 2022 年度労使通年協議について

1. 今年度の労使通年協議の考え方

I M P Dは、昨年度より会社の方針として10年後の目指す姿を示した「10年ビジョン」を掲げてスタートしています。

組合としては、会社の方針である10年ビジョンを踏まえ、事業規模・要員計画・業界動向など中長期的な視点を持ち、協議をおこなっていきます。

特にこの数年を人事制度や働く環境の整備の基盤整備をおこなう重要な時期と捉え、社員・メイト社員本給制度改定や三越製作所の製造担当人事制度新設など、2023年度からの改定に向けた協議や改定後の運用状況の確認をおこなっていきます。

全雇用形態に関わる内容としては、ワークライフバランス促進を目的とした総実労働時間短縮に向けて、所定労働時間短縮の検討について働き方改革と併せて進めていきたいと考えています。

改定に向けた主要項目の詳細については、10月以降に限定V O I C Eを開催し、メンバーと情報共有を図りながら、進めていきます。

<2022 年度の労使通年協議項目> ※今回はすべて報告事項となります。

項目・対象雇用形態	掲載P
社員ステージB人事賃金制度改定の検討について（対象：ステージB）	P 7
社員ステージC人事賃金制度改定の検討について（対象：ステージC）	P 12
メイト社員人事賃金制度改定の検討について（対象：メイト社員）	P 18
三越製作所製造担当人事制度新設の検討について（対象：三越製作所製造担当社員）	P 21
本拠地制度導入の検討について（対象：社員）	P 24
成果評価シートの改定について（対象：社員・メイト社員）	P 25
社会保険適用対象拡大（法改正）の対応にともなう人事制度改定について （対象：フェロー社員・エルダーフェロー）	P 27
その他継続検討項目 1）ステージB賞与評価期間の見直しの検討について（対象：ステージB） 2）短時間勤務制度の事由拡大に向けた検討について（対象：全雇用形態） 3）60歳以降の継続雇用制度の検討について （対象：社員・メイト社員・エルダースタッフ） 4）プロスタッフの評価制度運用フローの見直しについて（対象：プロスタッフ）	P 28
働く環境の整備（対象：全雇用形態） 1）総実労働時間短縮に向けて ・所定労働時間短縮の検討について ・時間外勤務および有給休暇取得の状況について 2）ハラスメント防止対策に向けた取り組みについて	P 30

2. 社員ステージB人事賃金制度改定の検討について

(対象：ステージB)【報告事項】

1) 本給制度改定の現在の検討内容について

(1) 本給制度改定の考え方について

社員本給制度改定については、現行制度の課題への対応を踏まえ、下記の内容をもとに検討をおこなっています。

<現行制度の課題と検討の方向性>

現行制度の課題

- ・ 役割成果給には、役割と成果の積み上げの2つの要素をもっていることから、任命される役割によっては、これまでの成果の積み上げに影響をうける場合がある。
- ・ 現行制度では、昇給表のレンジにより、本給評価においてB評価をとってもランクが上がらない（昇給しない）場合があるため、モチベーション向上につながりづらい。
- ・ 同資格内での在籍期間が長い場合にステップ感や、やりがいへの醸成につながる体系に向けた検討が必要である。



検討の方向性

- ・ 賃金構成要素の見直し：担う役割と成果の積み上げを分離した資格給＋役割給＋個人成果給の体系への見直し
- ・ 昇給表の見直し：評価をこれまで以上に処遇に反映できる体系への見直し
- ・ 中長期のやりがいにつながる体系構築：成果の積み上げである個人成果給に等級を設定し、ステップ感の実感や進級意欲につながる体系への見直し

(2) 体系イメージについて

資格給＋役割成果給の体系から資格給＋役割給＋個人成果給の体系への見直しをおこないます。

① 資格給について

ステージBとして、現行制度同様、一律の水準で設定します。

なお、水準については、ステージA・Cとのバランスを図り設定します。

② 役割給について

役割の大きさ・責任の重さなどにより、複数設定する予定です。

③ 個人成果給について

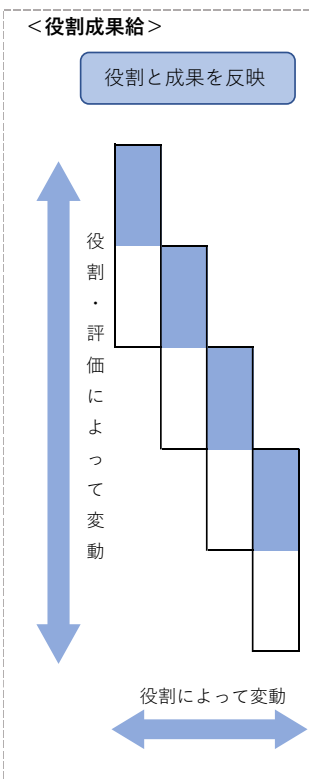
成果の積み上げ（毎年の本給評価反映）を反映していきます

同一資格内における一定のステップ感ややりがいにつながる体系として、等級を設定します。

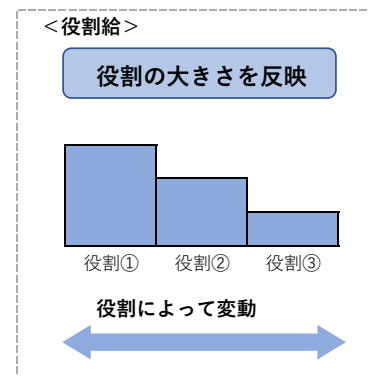
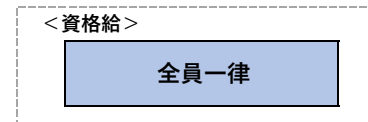
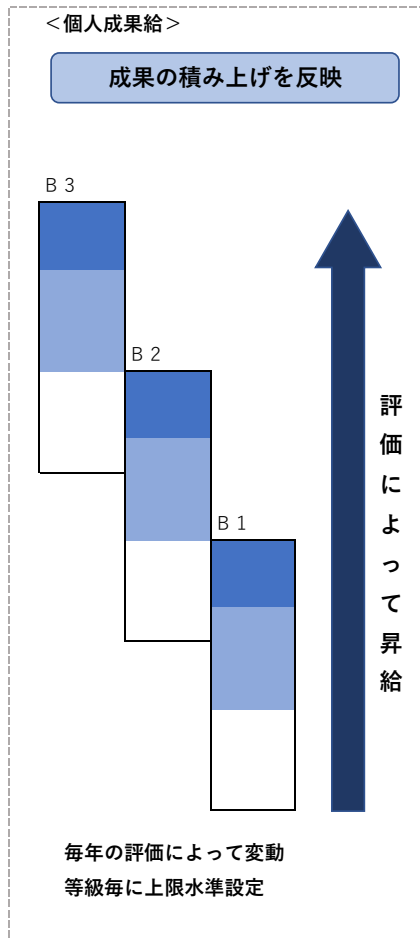
等級は、「期待成果」を前提としたものとし、ステージBとして、成果発揮の再現性が高く、より大きな成果発揮が期待される区分を上位等級として定義します。

<参考：本給体系イメージ>

<現行制度>



<制度改定案>



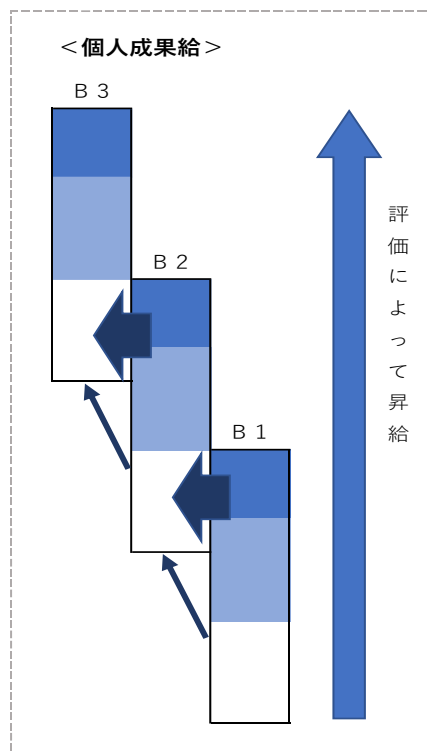
期待成果とは

- ・ 期待成果とは、再現性の高さや期待される成果の大きさによって定義をおこないます。
- ・ 再現性の高さとは、異なる所属・担当・役割においても安定的に高い成果を発揮することが期待できることを意味しています。
- ・ 成果の大きさとはより難易度の高い成果行動目標の達成が期待できることを意味しています。

<個人成果給における等級間進級の考え方について>

個人成果給における等級間進級の考え方としては、成果発揮の再現性が高く、より高い成果発揮が期待されるという上位等級の定義を踏まえ、進級審査の実施について検討をおこないます。

■進級の考え方について



重なりに到達している場合は、成果発揮の再現性等が上位等級相当と想定し、具体的なアセスメントの内容について検討します。

また、重なりに達していない場合でも、進級意欲が高く、相応の成果を発揮しているケースにおいても上位等級を目指せるよう、進級要件やアセスメントを別途、検討していく方向です。

(3) ステージB初任格付水準（ステージB下限水準）の見直しの検討について

上記の体系詳細に向けた協議を進める上で、ステージB初任格付水準の見直しについて、協議をおこなっています。

ステージBの水準については、今後の事業拡大も見据え、要員確保ややりがい働きがいの向上といった観点や、今年度より、ステージCの本給制度の上限水準を337,000円に引き上げたことによるステージCとのバランスを図る必要性から、引き上げを踏まえた水準見直しについても協議をおこなってきました。

具体的な水準や、水準を引き上げた場合のステージB既存者への対応など、詳細については、引き続き協議をおこなっていきます。

2) 本給制度改定における今後の検討内容について

今後の検討内容としては、具体的な体系イメージも含め以下の内容について協議を進めます。
10月以降、随時、限定VOICEを随時開催し、詳細についてお伝えします。

<今後の検討内容について>

- ・ 具体的な本給体系
- ・ 個人成果給における進級の考え方（進級要件・アセスメント内容）
- ・ 初任格付水準および対応詳細
- ・ 新本給制度への移行方法

<参考：現行ステージB本給表>

【資格給】 (円)									
資格	金額								
B	65,000								

【役割成果給】 (円)									新任
ランク	B 1	B 2	B 3	B 4	B 5	B 6	B 7		
1	430,000								
2	428,000								
3	426,000								
4	424,000								
5	422,000								
6	420,000								
7	418,000								
8	416,000								
9	414,000								
10	412,000								
11	410,000								
12	408,000								
13	406,000								
14	404,000								
15	402,000								
16	400,000	400,000							
17	398,000	398,000							
18	396,000	396,000							
19	394,000	394,000							
20	392,000	392,000							
21		390,000							
22		388,000							
23		386,000							
24		384,000							
25		382,000							
26		380,000							
27		378,000	378,000						
28		376,000	376,000						
29		374,000	374,000						
30		372,000	372,000						
31		370,000	370,000						
32		368,000	368,000						
33		366,000	366,000						
34		364,000	364,000						
35		362,000	362,000						
36		360,000	360,000						
37		358,000	358,000						
38			356,000	356,000					
39			354,000	354,000					
40			352,000	352,000					
41			350,000	350,000					
42			348,000	348,000					
43			346,000	346,000					
44			344,000	344,000					
45			342,000	342,000					
46			340,000	340,000					
47			338,000	338,000					
48			336,000	336,000					
49				334,000	334,000				
50				332,000	332,000				
51				330,000	330,000				
52				328,000	328,000				
53				326,000	326,000				
54				324,000	324,000				
55				322,000	322,000				
56				320,000	320,000				
57				318,000	318,000				
58				316,000	316,000				
59				314,000	314,000				
60					312,000	312,000			
61					310,000	310,000			
62					308,000	308,000			
63					306,000	306,000			
64					304,000	304,000			
65					302,000	302,000			
66					300,000	300,000			
67					298,000	298,000			
68					296,000	296,000			
69					294,000	294,000			
70					292,000	292,000			
71						290,000			
72						288,000			
73						286,000			
74						284,000			
75						282,000			
76						280,000			
77						278,000			
78						276,000	276,000		
79						274,000	274,000	274,000	
80						272,000	272,000		
81						270,000	270,000		
82							268,000		
83							266,000		
84							264,000		
85							262,000		
86							260,000		
87							258,000		

【昇給表】							
ゾーン	レンジ	ランク	S	A	B	C	D
各ゾーン	最上位	1	0	0	0	▲1	▲2
B 1	R 1	2~15	2	1	0	▲1	▲2
B 2		16~26					
B 3		27~37					
B 4		38~48					
B 5		49~59					
B 6		60~70					
B 7		78~87					
B 1	R 2	16~20	3	2	1	0	▲1
B 2		27~37					
B 3		38~48					
B 4		49~59					
B 5		60~70					
B 6		71~81					

3) 賞与制度・退職一時金制度改定について

賞与制度・退職一時金制度は、本給制度がベースとなっているため、今後、本給制度改定にともなう改定を検討していきます。

詳細は、10月以降、限定VOICEを随時開催し、お伝えします。

<現行：ステージB賞与制度>

【12月賞与支給表】

支給ヶ月
2.00ヶ月

【6月賞与支給表】

支給ヶ月	+	支給ヶ月	B 1	B 2	B 3	B 4	B 5	B 6 新任	B 7
1.00ヶ月		S	2.75	2.60	2.45	2.30	2.15	2.00	1.30
		A	2.35	2.20	2.05	1.90	1.75	1.60	0.90
		B	1.95	1.80	1.65	1.50	1.35	1.20	0.50
		C	1.55	1.40	1.25	1.10	0.95	0.80	0.10
		D	1.15	1.00	0.85	0.70	0.55	0.40	0.00

<現行：ステージB退職一時金制度>

資格ポイント

	B
通常勤務	30
休職・欠勤	5
短時間（7時間）	30
短時間（6時間）	30
短時間（5時間）	30

役割ポイント

	B 1	B 2	B 3	B 4	B 5	B 6・新任	B 7
通常勤務	16	14	13	12	11	10	9
休職・欠勤	0	0	0	0	0	0	0
短時間（7時間）	15	13	12	11	10	9	8
短時間（6時間）	13	11	10	10	9	8	7
短時間（5時間）	11	9	9	8	7	7	6

4) 今後のスケジュールについて

本給制度改定に向けては、随時、限定メンバーズVOICEを開催し、情報共有を図りながら進めていきます。

時期	内容
10月～11月	社員・メイト社員対象 限定メンバーズVOICE (本給体系等進捗共有)
12月	社員・メイト社員対象 限定メンバーズVOICE (移行方法・賞与および退職一時金制度等進捗共有)
2月下旬～3月上旬	2023年度 春の交渉メンバーズVOICE開催
3月中旬	支部大会

3. 社員ステージC人事賃金制度改定の検討について

(対象：ステージC)【報告事項】

1) 本給制度改定の現在の検討内容について

(1) 本給制度改定の考え方について

ステージB同様、本給制度改定については、現行制度の課題への対応を踏まえ、下記の内容をもとに検討をおこなっています。

<現行制度の課題と検討の方向性>

現行制度の課題

- ・ 役割成果給には、役割と成果の積み上げの2つの要素をもっていることから、任命される役割によっては、これまでの成果の積み上げに影響をうける場合がある。
- ・ 現行制度では、昇給表のレンジにより、本給評価においてB評価をとってもランクが上がらない（昇給しない）場合があるため、モチベーション向上につながりづらい。
- ・ 同資格内での在籍期間が長い場合にステップ感や、やりがいへの醸成につながる体系に向けた検討が必要である。



検討の方向性

- ・ 賃金構成要素の見直し：担う役割と成果の積み上げを分離した資格給＋役割給＋個人成果給の体系への見直し
- ・ 昇給表の見直し：成果への評価をこれまで以上に処遇に反映できる体系への見直し
- ・ 中長期のやりがいにつながる体系構築：成果の積み上げである個人成果給に等級を設定し、ステップ感の実感や進級意欲につながる体系への見直し

(2) 体系イメージについて

資格給＋役割成果給の体系から資格給＋役割給＋個人成果給への見直しをおこないます。

① 資格給について

現在のステージCの資格については、C1とC2の2区分を設定し、期待役割としては、チーフスタッフを担えるか否かで区分けをおこなっています。

制度改定後の資格については、現在のC1C2の運用状況や、今後、ステージCの全員がチーフスタッフ職を担える体制とすることを目的に資格の区分けの廃止をおこなっていくことを想定しています。

上記を踏まえ、資格給については、一律の水準での設定としていきます。

また水準については、ステージB・C・メイト社員とのバランスを図り設定します。

<ステージCの資格について>

現行	改定後
ステージC2：(チーフスタッフまで担える)	ステージC：(チーフスタッフを担える)
ステージC1：(事業スタッフ・支援スタッフを担う)	

② 役割給について

ステージCの役割給については、会社任命による役割と連動させて設定します。

ステージCの現在の役割は、「チーフスタッフ」「事業スタッフ」「支援スタッフ」の3つの役割で運用をおこなっていますが、期待役割を再整理し、次年度より運用をおこなう下記の役割をもとに設定をおこなうことを想定しています。

<ステージC役割給イメージ>

	定義
役割給①	<u>チーフスタッフ</u> <ul style="list-style-type: none"> マネジメント不在時に担当長やマネージャーの代行をおこない、後進の指導をおこなうなど、初級マネジメントを担いながら、主体的に担当の目標達成や管理・運営に取り組み、円滑な組織マネジメントを目指す人材
役割給②	<u>サブチーフ (仮称)</u> <ul style="list-style-type: none"> チーフスタッフ不在時にチーフスタッフの代行をおこなうなど、初級マネジメントを意識しながら、主体的に担当の目標達成や管理・運営に取り組み、円滑な組織マネジメントを目指す人材。
役割給③	<u>スタッフ (仮称)</u> <ul style="list-style-type: none"> チームの一員としてチームワークやコミュニケーションなどを意識し、円滑なチーム運営に取り組む人材。

<参考：社員の資格と期待される役割（IMP D人事制度ガイダンスより抜粋）>

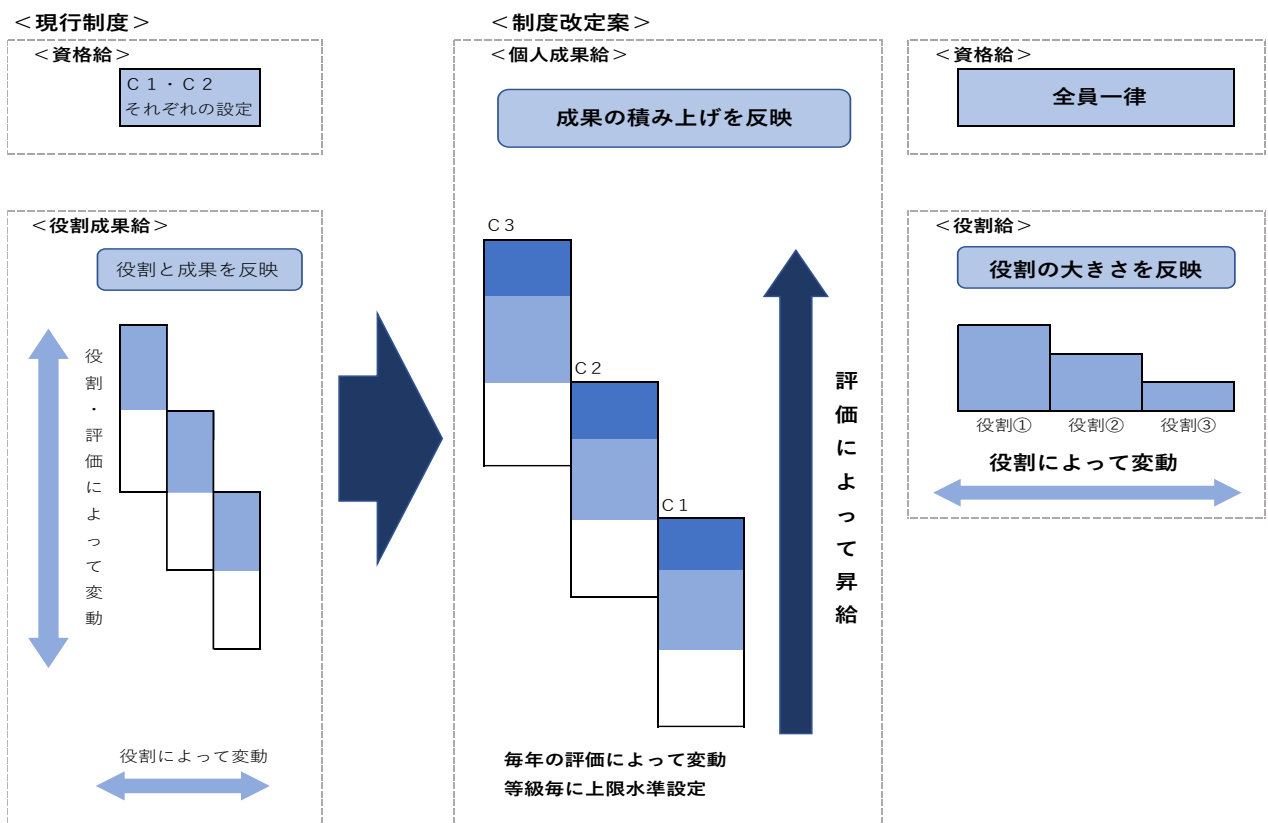
	定義
ステージA	会社の戦略や方針に基づき、部門・グループレベルの組織運営を主体的かつ効率的に実行し、新たな戦略、ビジネス等を企画・立案・検討・実行しながら組織成果を最大化できる人材。
ステージB	自身の専門以外の各事業に関する知識を有し、経営方針や営業施策に基づき担当レベルの組織運営をおこなう。自ら課題形成して自主的に行動し、かつIMP D各事業のシナジー効果を意識した担当運営および部下を育成・成長させるマネジメントをおこない、組織成果をあげられる人材。
ステージC	専門性を活かして、担当業務の主体的な業務を担う。所属する担当の目標を正しく理解し、その達成に向けて主体的に取り組む人材。またメイト社員・フェロー社員や協力会社等パートナーをリードしながら組織成果をあげられる人材。

③ 個人成果給について

成果の積み上げ（毎年の本給評価反映）を反映していきます

同一資格内における一定のステップ感ややりがいにつながる体系として、等級を設定します。等級は、「期待成果」を前提としたものとし、ステージCとして、成果発揮の再現性が高く、より大きな成果発揮が期待される区分を上位等級として定義します。

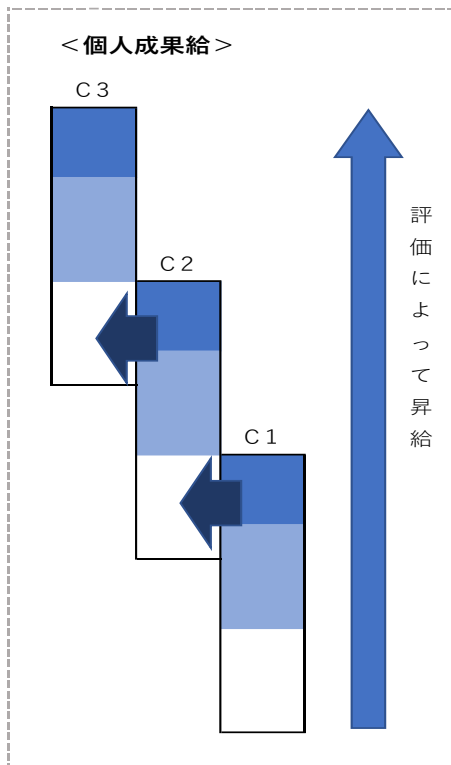
<参考：本給体系イメージ>



期待成果とは

- ・ 期待成果とは、再現性の高さや期待される成果の大きさによって定義をおこないます。
- ・ 再現性の高さとは、異なる所属・担当・役割においても安定的に高い成果を発揮することが期待できることを意味しています。
- ・ 成果の大きさとはより難易度の高い成果行動目標の達成が期待できることを意味しています。

<個人成果給における進級の考え方について>



役割変動と成果の制度改定の目的や等級の定義（成果の積み上げ・期待成果の高さ）を踏まえ、過去も踏まえた本給評価を進級要件の基本としていきます（イメージ：本給評価 過去3回、A評価以上1回など）。

2) 本給制度改定における今後の検討内容について

今後の検討内容としては、具体的な体系イメージも含め以下の内容について協議を進めます。
10月以降、随時、限定VOICEを随時開催し、詳細についてお伝えします。

<今後の検討内容について>

- ・ 具体的な本給体系
- ・ 個人成果給における進級の考え方（進級要件など）
- ・ 新本給制度への移行方法など

<参考：現行ステージC本給表>

【役割成果給】

チーフスタッフ		事業スタッフ		支援スタッフ	
ランク	(円)	ランク	(円)	ランク	(円)
1	122,000				
2	120,000				
3	118,000				
4	116,000				
5	114,000				
6	112,000				
7	110,000				
8	108,000				
9	106,000				
10	104,000				
11	102,000				
12	100,000				
13	98,000				
14	96,000				
15	94,000				
16	92,000				
17	90,000	17	90,000		
18	88,000	18	88,000		
19	86,000	19	86,000		
20	84,000	20	84,000		
21	82,000	21	82,000		
22	80,000	22	80,000	22	80,000
23	78,000	23	78,000	23	78,000
24	76,000	24	76,000	24	76,000
25	74,000	25	74,000	25	74,000
26	72,000	26	72,000	26	72,000
27	70,000	27	70,000	27	70,000
28	68,000	28	68,000	28	68,000
29	66,000	29	66,000	29	66,000
30	64,000	30	64,000	30	64,000
31	62,000	31	62,000	31	62,000
32	60,000	32	60,000	32	60,000
33	58,000	33	58,000	33	58,000
34	56,000	34	56,000	34	56,000
35	54,000	35	54,000	35	54,000
36	52,000	36	52,000	36	52,000
		37	50,000	37	50,000
		38	48,000	38	48,000
		39	46,000	39	46,000
		40	44,000	40	44,000
		41	42,000	41	42,000
		42	40,000	42	40,000
		43	38,000	43	38,000
		44	36,000	44	36,000
		45	34,000	45	34,000
		46	32,000	46	32,000
		47	30,000	47	30,000
		48	28,000	48	28,000
		49	26,000	49	26,000
		50	24,000	50	24,000
		51	22,000	51	22,000
		52	20,000	52	20,000
		53	18,000	53	18,000
		54	16,000	54	16,000
		55	14,000	55	14,000
		56	12,000	56	12,000
		57	10,000		
		58	8,000		
		59	6,000		
		60	4,000		
		61	2,000		

【ベース給】

資格	金額 (円)
C 2	215,000
C 1	195,000

【昇給表】

	レンジ	ランク	S	A	B	C
チーフ スタッフ	最上位	1	0	0	0	▲1
	R 1	2~21	2	1	0	▲1
	R 2	22~36	3	2	1	0
事業 スタッフ	最上位	17	0	0	0	▲1
	R 1	18~36	2	1	0	0
	R 2	37~56	3	2	1	0
支援 スタッフ	最上位	22	0	0	0	▲1
	R 1	23~41	2	1	0	0
	R 2	42~61	3	2	1	0

【C t 本給表】

本給表	
1	255,000
2	250,000
3	245,000
4	240,000
5	235,000
6	230,000
7	225,000
8	220,000
9	215,000
10	210,000
11	205,000
12	200,000
13	195,000
14	190,000
15	185,000
16	180,000
17	175,000

【C t 昇給表】

ランク	S	A	B	C
1	0	0	0	0
2~11	3	2	1	0
12~17	5	4	3	0

【C t 2年目の格付】

大卒・専攻科卒	9ランク
高専卒	11ランク
高校卒	16ランク

3) 賞与制度・退職一時金制度改定について

賞与制度・退職一時金制度は、本給制度がベースとなっているため、今後、C1C2統合等も含めた本給制度改定にともなう改定を検討していきます。

詳細は、10月以降、限定VOICEを随時開催し、お伝えします。

<参考：現行ステージC賞与制度>

【12月賞与支給表】

支給ヶ月	資格別評価別定額 (円)			
1.80ヶ月		C 2	C 1	C t
	S	190,000	110,000	110,000
	A	140,000	80,000	80,000
	B	90,000	50,000	50,000
	C	40,000	20,000	20,000
	D	0	0	0

【6月賞与支給表】

資格別支給ヶ月			資格別評価別定額 (円)				
C 2	C 1	C t		C 2	C 1	C t	
1.96ヶ月	1.85ヶ月	1.85ヶ月		S	190,000	110,000	110,000
				A	140,000	80,000	80,000
				B	90,000	50,000	50,000
				C	40,000	20,000	20,000
				D	0	0	0

<参考：現行ステージC退職一時金制度>

資格ポイント

	C 2	C 1	C t
通常勤務	13	8	8
休職・欠勤	5	5	5
短時間 (7時間)	13	8	8
短時間 (6時間)	13	8	8
短時間 (5時間)	13	8	8

役割ポイント

	C 2 チーフスタッフ	C 2 事業スタッフ	C 2 支援スタッフ	C 1 事業スタッフ	C 1 支援スタッフ	C t
通常勤務	9	7	5	7	5	5
休職・欠勤	0	0	0	0	0	0
短時間 (7時間)	8	7	5	7	5	5
短時間 (6時間)	7	6	4	6	4	4
短時間 (5時間)	6	5	4	5	4	4

4) 今後のスケジュールについて

本給制度改定に向けては、随時、限定メンバーズVOICEを開催し、情報共有を図りながら進めていきます。

時期	内容
10月～11月	社員・メイト社員対象 限定メンバーズVOICE (体系等進捗共有)
12月	社員・メイト社員対象 限定メンバーズVOICE (移行方法・賞与および退職一時金制度等進捗共有)
2月下旬～3月上旬	2023年度 春の交渉メンバーズVOICE開催
3月中旬	支部大会

4. メイト社員人事賃金制度改定の検討について

(対象：メイト社員)【報告事項】

1) 本給制度改定の現在の検討内容について

(1) 本給制度改定の考え方について

メイト社員の本給制度については、社員と同様のフレームに合わせていくことや、ステップ感ややりがいにつながる体系の設計に向けた検討をおこないます。

(2) 体系イメージについて

現行制度は、基本給1本の設計となっています。

社員と同じフレームにするため、資格給・役割給・個人成果給の設計を基本としていきますが、現行制度において、メイト社員の位置づけを踏まえ職務の任命はおこなっていないことから、役割給の設定はおこなわないこととします。

よって、資格給+個人成果給の体系を検討します。

① 資格給について

社員とのバランスを考慮した一律の水準で設定します。

② 個人成果給について

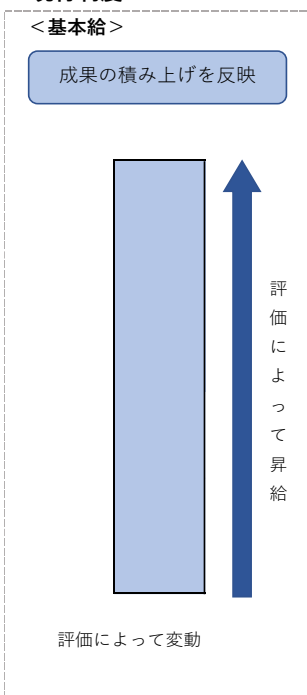
成果の積み上げ（毎年の本給評価反映）を反映していきます

一定のステップ感ややりがいにつながる体系として、等級を設定します。

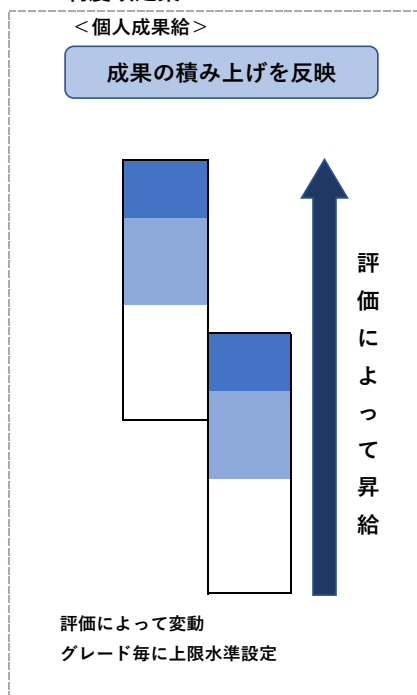
等級は、「期待成果」を前提としたものとし、成果発揮の再現性が高く、より大きな成果発揮が期待される区分を上位等級として定義します。

<参考：本給体系イメージ>

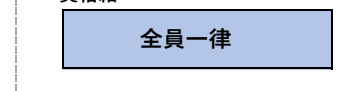
<現行制度>



<制度改定案>



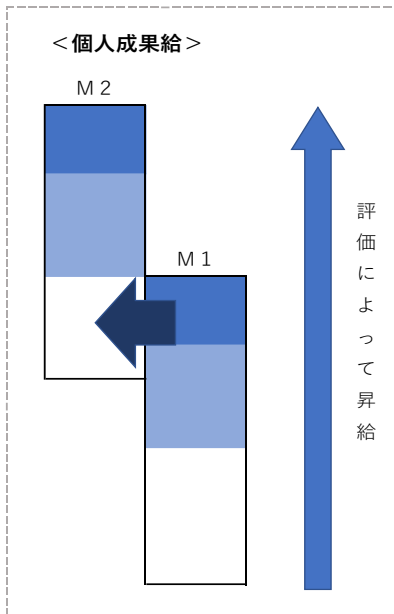
<資格給>



※期待成果とは

- ・ 期待成果とは、再現性の高さや期待される成果の大きさによって定義をおこないます。
- ・ 再現性の高さとは、異なる所属・担当・役割においても安定的に高い成果を発揮することが期待できることを意味しています。
- ・ 成果の大きさはより難易度の高い成果行動目標の達成が期待できることを意味しています。

<個人成果給における進級の考え方について>



役割変動と成果の制度改定の目的や等級の定義（成果の積み上げ・期待成果の高さ）を踏まえ、過去も踏まえた本給評価を進級要件の基本としていきます（イメージ：本給評価 過去3回、A評価以上1回など）。

2) 本給制度改定における今後の検討内容について

今後の検討内容としては、具体的な体系イメージに加え、メイト社員からステージCへ転換した際の本給格付のあり方等について、併せて検討を進めます。

2023年度からの改定に向けて、10月以降、限定VOICEを随時開催し、詳細についてお伝えします。

<今後の検討内容について>

- ・ 具体的な本給体系
- ・ 個人成果給における進級の考え方（進級要件など）
- ・ メイト社員からステージCへ転換した際の本給格付のあり方
- ・ 新本給制度への移行方法

<参考：現行メイト社員本給表>

ランク	基本給	ランク	基本給	ランク	基本給	ランク	基本給	ランク	基本給	ランク	基本給
1	255,000	16	240,000	31	225,000	46	210,000	61	195,000	76	180,000
2	254,000	17	239,000	32	224,000	47	209,000	62	194,000	77	179,000
3	253,000	18	238,000	33	223,000	48	208,000	63	193,000	78	178,000
4	252,000	19	237,000	34	222,000	49	207,000	64	192,000	79	177,000
5	251,000	20	236,000	35	221,000	50	206,000	65	191,000	80	176,000
6	250,000	21	235,000	36	220,000	51	205,000	66	190,000	81	175,000
7	249,000	22	234,000	37	219,000	52	204,000	67	189,000	82	174,000
8	248,000	23	233,000	38	218,000	53	203,000	68	188,000	83	173,000
9	247,000	24	232,000	39	217,000	54	202,000	69	187,000	84	172,000
10	246,000	25	231,000	40	216,000	55	201,000	70	186,000		
11	245,000	26	230,000	41	215,000	56	200,000	71	185,000		
12	244,000	27	229,000	42	214,000	57	199,000	72	184,000		
13	243,000	28	228,000	43	213,000	58	198,000	73	183,000		
14	242,000	29	227,000	44	212,000	59	197,000	74	182,000		
15	241,000	30	226,000	45	211,000	60	196,000	75	181,000		

		S	A	B	C	D
ランク アップ数	最上位	0	0	0	0	0
	2～21	3	1	0	0	0
	22～47	5	3	1	0	0
	48～73	7	5	3	1	0
	74～84	9	7	5	3	0

3) 今後のスケジュールについて

本給制度改定に向けては、随時、限定メンバーズVOICEを開催し、情報共有を図りながら進めていきます。

時期	内容
10月～11月	社員・メイト社員対象 限定メンバーズVOICE（体系等進捗共有）
12月	社員・メイト社員対象 限定メンバーズVOICE （移行方法等進捗共有）
2月下旬～3月上旬	2023年度 春の交渉メンバーズVOICE開催
3月中旬	支部大会

5. 三越製作所製造担当人事制度新設の検討について

(対象：三越製作所製造担当社員)【報告事項】

1) 三越製作所製造担当人事制度の検討について

三越製作所の家具製造担当については、日々の働き方や求められる成果、異動配置の状況、キャリア志向などを整理する中、現行の社員制度から切り分け、独自の制度を検討していくことになりました。

従って、現在の家具製造担当の社員（ステージB・C）を対象に、原則、転換していただくことを前提に、あらたな雇用形態の新設を検討してきます。

具体的には、新雇用形態は2023年度から運用する予定です。

2) 検討の考え方について

三越製作所の家具製造担当の社員を対象に、あらたな雇用形態を新設する考え方については以下の通りです。

(1) 働き方の特性を踏まえた評価の在り方

- ・ 現在、IMP Dを含む三越伊勢丹グループでは、役割成果主義に基づき、担う役割やそれに基づく処遇や評価が決定される運用をおこなっていますが、家具の製造担当者については、働き方の特性から、技術やその積み上げをより重視し、技術をもとにした貢献や成果に対する評価が処遇に反映されやすいことが望ましいと捉えていること。

(2) 採用のフローや入社動機

- ・ これまでの家具製造担当者の採用（新卒・中途含む）では、専門的な知識や技術を学ぶ木工製造の職業訓練校卒業生や、同業他社で木工製造を経験しているメンバーの採用を中心におこなっていることや、入社動機についても、ほとんどのメンバーが、IMP Dにおいて、木工製品の製造に従事し、会社に貢献することを目的として入社していると捉えていること。

(3) キャリア志向や実際の異動配置の状況

- ・ 家具製造担当者については、上記の入社動機と合わせ、家具製造業務での担当を継続し、キャリアを積んでいくことを望むメンバーがほとんどであると捉えていることや、IMP D発足以降（2014年度）においても、家具製造担当者が、他の部署へ人事異動した実績（逆も同じ）がないこと。



現行の役割成果主義ではなく、技術をもとにした貢献や成果に対する評価を処遇に反映される職能主義を踏まえた本給制度および評価制度による運用を想定しています。

＜参考：役割成果主義制度と職能主義制度の違いについて＞

企業は、会社への貢献度に対して労働の対価を支払っています。会社への貢献度について何を基準・尺度としているかによって、役割成果主義と職能主義にわかれます。

処遇反映の考え方（会社への貢献度を図る基準・尺度）

役割成果主義	職能主義
戦略上落とし込まれた役割と役割を踏まえた成果および成果行動（成果に向けたプロセス）に対して処遇反映をおこなう。	能力や技術をもとにした貢献や成果に対して処遇反映をおこなう。

3) 今後の検討内容について

今後の検討内容としては、あらたな雇用形態（仮称：技能社員）新設にあたり、以下の項目を中心に協議をおこないます。

なお、検討をおこなうにあたり、本給や賞与など処遇に関する項目については、現行制度の水準を維持することや、働き方や福利厚生に関連する項目についても、現行制度をベースとした検討をおこなっていくことを確認しています。

＜あらたな雇用形態新設にあたり、重点的に協議を進める項目＞

- ・ 技能社員（仮称）としての期待役割
- ・ 本給制度および評価制度
- ・ 昇格・進級の考え方
- ・ 賞与制度および退職金制度
- ・ 60歳以降の働き方
- ・ キャリア形成のあり方など

<参考：技能社員（仮称）の労働条件案について>

項目		技能社員	
雇用区分	勤務形態	フルタイム	
	本給	月給	
	就業形態	シフト勤務	
	職種の異動	原則なし	
	事業所の異動	原則なし	
	出向	原則なし	
就業関係	年所定労働時間*	1922時間 ※次年度以降、全社でおこなう所定労働時間短縮に準じる	
	1日実働時間	7時間45分 ※次年度以降、全社でおこなう所定労働時間短縮に準じる	
	週実働時間	36時間58分 ※次年度以降、全社でおこなう所定労働時間短縮に準じる	
	休憩時間	60分	
	年間休日数	117日 ※次年度以降、全社でおこなう所定労働時間短縮に準じる	
階層		技能社員（ステージF）※仮称	
	新卒入社	技能社員（ステージF-t）※仮称	
評価指標	本給	検討中	
	・評価期間		
	・賃金反映	7月	
	賞与	検討中	
	・評価期間		
	・賃金反映	12月 ・ 6月	
賃金体系	基準内賃金	検討中	
	基準外賃金	扶養家族手当	
		資格登録手当	
		資格保有手当	
		住宅手当（中途入社対象）	
		時間外勤務手当	
		深夜勤務手当	
		休日勤務手当	
宿日勤務手当			
元日勤務手当			
その他賃金	通勤手当		
賞与	12月 ・ 6月		
本給表	検討中		
賞与支給表			
昇格・昇給	昇格制度	検討中	
	進級制度		
キャリア関連	自己申告制度	あり	
	その他関連制度	検討中	
その他	退職金制度	あり（確定拠出年金・退職一時金）	
	資格取得支援制度	あり	
	社宅補助	あり	
	短時間勤務制度	あり	
	育児・介護関連諸制度	あり	

4) 今後のスケジュールについて

三越製作所製造担当人事制度新設に向けては、随時、限定メンバーズ VOICE を開催し、情報共有を図りながら進めていきます

時期	内容
10月～11月	期待役割・本給体系・評価制度・評価の考え方等進捗共有
12月	賞与・退職給付制度他進捗共有
2月下旬～3月上旬	2023年度 春の交渉メンバーズ VOICE 開催
3月中旬	支部大会

6. 本拠地制度導入に向けた検討について（対象：社員）【報告事項】

1) 本拠地制度導入の検討について

本拠地制度は、全国の事業所がある地域に本拠地を設定することにより、転勤扱いとする場合の異動の明確化につなげる制度です。

I MPDでは、今後、地域の拠点強化を踏まえ、地域採用にも着手し始めています。事業や採用の状況により、社員においては、首都圏事業所から地域拠点への転勤や、地域拠点から首都圏事業所、また地域拠点から別の地域拠点への転勤などが起こる場合も想定されます。

そのような中、全国の事業所に本拠地を設定し、わかりやすさや運用のしやすさにつなげていくことが目的です。

<本拠地設定イメージ>

本拠地イメージ						
・ 本拠地を事業所がある地域に設定し、本拠地をまたいだ場合の異動を転勤扱いとします。新たな事業所が加わる際は、協約改訂をおこないます。						
本拠地	首都圏	札幌	新潟	名古屋	大阪	福岡
事業所	西新宿・六郷など	札幌	新潟	名古屋	大阪	福岡

2) 今後の検討内容について

今後、運用も含めた下記の内容について、協議・確認を進めていきます。

<本拠地制度について>

- ・ 基本的な採用時等の本拠地設定について
- ・ 既存メンバーの設定および対応について
- ・ 今後のキャリア採用者の対応について
- ・ ステージC tの本拠地設定・考え方について
- ・ 本拠地の変更や申請方法について

7. 成果評価シート改定に向けた検討について

(対象：社員・メイト社員)【報告事項】

1) 現在の検討内容について

現在の成果評価シートについては、個々に設定した目標設定を元に、本給評価・賞与評価のそれぞれをおこなう運用としています。

但し、本給と賞与では、それぞれに評価基準が異なりますが、現在の成果評価シートのフォーマットでは、目標設定が一体となっているため、分かりづらい状況となっています。

上記のことを踏まえ、成果評価シートについては、本給評価・賞与評価に対するそれぞれの目標が明確となるシートへの改定を検討していきます。

2) 今後の協議について

今後の協議では、本給評価（原則、定性目標など成果行動によるウエイトが高い）や賞与評価（原則、係数目標によるウエイトが高い）の位置づけを踏まえたフォーマットの設計や、各々の働き方を踏まえた目標設定がより可能となる項目の設定などについて、検討をおこなっていきます。

2023年度からの改定を目指します。

【参考：現行ステージC・メイト社員成果評価シート】

IMPD版 成果評価シート【 2022 年度 上期】

◆【本人用】（黄色セル・グレーセルは自動計算のため、入力不可）

目標設定面終了
面談進捗確認の回答をもって終了とします

フィードバック時自由記入欄
*フィードバック時に被評価者が記入

I. 本給評価：共通成果行動+個別成果行動に向けた目標 *期首に本給部分を被評価者(本人)が記入

具体的行動目標	到達レベル	スケジュール・期間	自己評価	評価	評価の重み点	ウエイト
1) チャレンジ・意欲 ●自ら高い目標を設定し、より効率的・効果的に仕事を進めている。 ●従来の仕事の進め方や考え方にとらわれず、常に問題意識をもって取り組んでいる。 ●専門知識・技能の向上に努め、常に自己啓発を行っている。						20%
2) リーダーシップ・チームワーク ●通常の権限となるよう、常に率先垂範している。 ●業務に必要な知識・ノウハウを伝授し、チームのレベル向上に貢献している。 ●部下の役割を正しく理解し、期待以上の成果を発揮している。						20%
3) 職務遂行 ●与えられた役割を定式に理解し、期待以上の成果を発揮している。 ●担当の目標に強い意識をもち、専門能力等を発揮し目標達成に努めている。 ●与えられた業務を期限内に終了できるように前倒し実施している。						20%
個別成果行動目標 ● ● ●						40%

*個別行動成果目標：所属内の顧客満足向上・業務改善・下級者の育成に向けて今期取り組む目標を記入

期中特記事項

行動目標	自己評価	評価
●		
●		
●		

II. 賞与評価：計数目標+個別成果行動目標（計数目標のない部署は、個別成果行動の評価で賞与評価を行います）

計数目標	実績	目標比	評価	期中特記事項
(千円)	(千円)	0.0 (%)		

*計数目標がある所属は記入

評価終了
一次評価者 二次評価者
印 印

成果行動評価のコメント

被評価者	評価者
------	-----

現所属	氏名	社員コード
新所属	資格	職務

↑評価期間中に異動があった場合に記入

評価基準

賞与評価基準	S~D
本給評価基準	S~C
S	期待中の成果行動が最も高いレベル
A	期待中の成果行動が期待値以上のレベル
B	期待中の成果行動が期待値のレベル
C	期待中の成果行動が期待値に満たないレベル
D	期待中の成果行動が十分でない
	異なる評価が必要ないレベル

A 本人控

IMPD
成果評価シート

【2022年度】

ステージB

計数目標 あり

目標設定面談終了		中間面談終了	
被評価者 名前入力	一次評価者 名前入力	被評価者 名前入力	一次評価者 名前入力

※黄色いセルには触れないでください（数式が入力されています）

I. 成果行動目標

ウエイトは必ず「合計100%」になるように設定

0%

～【何を】～ 行動目標(テーマ)	～【どのようにして】～ 具体的取組み項目 (行動目標を実現する「打ち手」を端的に)	～【どこまで】～ 到達レベル	～【いつまで】～ 期限	中間		期末		ポイント	ウエイト	評点 ① (合計)	
				自己 評価	一次 評価	自己 評価	一次 評価				
								0		0	
								0			
								0			
								0			
								0			
(人財育成に関する目標)											
								0			
								0			
(期中もしくは下期における追加設定目標)											
								0			
								0			

II. 最終成果(計数)目標

最終成果	計数目標		目標数値	実績	目標比	一次 評価	ポイント	評点 ②	評点 ② 小計	計数特記事項	評点 ③	評点 合計 ②+③
	項目	ウエイト										
上期					#DIV/0!							
					#DIV/0!							
下期					#DIV/0!							
					#DIV/0!							
通期			0	0	#DIV/0!		0	0	0			0
			0	0	#DIV/0!		0	0	0			0

↑ 期ごとにウエイトの合計が必ず100%になるように設定

* 計数特記事項の評点 5P: 該当する場合は評点③に記入

III. 評価

成果行動評価	本給評価		
	一次評価	二次評価 部門申請	総合評価
0			

※本給評価は「S～C」を入力

成果行動 評価	ウエイト	評点 × ウエイト	評点 合計	賞与評価		
				一次評価	二次評価 部門申請	総合評価
0		0	0			
0		0	0			

※賞与評価は「5～1」を入力

IV. 「被評価者」と「評価者」間の「対話」の記録

【目標設定面談】

被評価者	一次評価者
------	-------

【中間確認面談】

被評価者	一次評価者
------	-------

【期末評価】

被評価者	一次評価者
------	-------

V. 時間外勤務実績

上期	時間	分	年間計	時間	分
----	----	---	-----	----	---

現所属	氏名	社員コード
新所属	資格	ステージB 職務

↑ 期中に異動があった場合に入力してください

8. 社会保険適応対象拡大（法改正）の対応にともなう人事制度改定について

（対象：フェロー社員・エルダーフェロー）【報告事項】

1) 検討内容について

2022年10月1日法改正により、社会保険適用対象の拡大が施行され、社会保険加入対象者の要件（週所定労働時間が20時間以上、月額8.8万円以上等）について、100人を超える事業所にも適用されることとなります。

この法改正にともなうフェロー社員・エルダーフェローの区分Ⅰにおける対応について、対象者がいないことから、春の交渉で改定をおこないます。

具体的には、フェロー社員Ⅰ・エルダーフェローⅠ（社会保険非加入区分）の週契約時間を「28時間未満」から「20時間未満」に改定します。

また既存のフェロー社員・エルダーフェローを対象として2～3月頃に会社が実施する次年度に向けた就業条件確認面談時には下記改定内容を前提とした確認をおこなっていきます。

<改定案>

区分	勤務日数	所定労働時間
フェロー社員Ⅰ・エルダーフェローⅠ ※社会保険非加入	週2～5日	週20時間未満

フェロー社員Ⅱ・エルダーフェローⅡ（※社会保険加入）の区分における制度改定はありません。

<参考：現行制度>

区分	勤務日数	所定労働時間
フェロー社員Ⅰ・エルダーフェローⅠ	週2～5日	週28時間未満
フェロー社員Ⅱ・エルダーフェローⅡ	週4～5日	週28時間以上35時間以内

<参考：法改正（厚生年金保険法・健康保険法改正）の内容>

■ 特定適用事業所の適用拡大

現行	改正後（2022年10月1日より）
被保険者の総数が 500人を超える事業所	被保険者の総数が 100人を超える事業所

■ 加入対象者について

社会保険加入対象者
<ul style="list-style-type: none">・ 週の所定労働時間：20時間以上30時間未満・ 月額賃金：8.8万円以上・ 2ヶ月を超える雇用の見込みがある・ 学生ではない

9. その他継続検討項目について【報告事項】

1) ステージB賞与評価期間の見直しの検討について（対象：ステージB）

ステージBの賞与評価は、評価期間を現在の年間から半期ごとへの見直しについて、昨年度から継続検討をおこなっています。

昨年度の中では、ステージBの位置づけとして、年度末に各案件の計上をおこない、業績に反映している傾向が強いことを踏まえ、年間評価として、今年度も継続していくこととしました。

但し、賞与については、交渉を半期ごとにおこなっており、個人評価も含めた半期ごとの水準反映が重要であることなどを踏まえ、引き続き、半期ごとへの見直しについて可否も含めた検討をおこなっていきます。

2) 短時間勤務制度の事由拡大に向けた検討について（対象：全雇用形態）

短時間勤務制度は、業務との両立につながる仕組みとして、今年4月より、既存の育児・介護による事由と合わせて、「副業・兼業」「体調不良・私傷病治療」「勉強・修学」による事由についても対象とする制度改定をおこないました。

今年度の検討では、更なる両立支援に向け、ニーズの高まりも見込まれる「育児」と「介護」について、事由拡大に向けた検討をおこなっていきます。

3) 60歳以降の継続雇用制度の検討について（対象：社員・メイト社員・エルダースタッフ）

IMP Dで主力となる建装事業については、業界における60歳以上を含めた高いスキルや経験をもった即戦力人材の需要の高まりや、IMP Dの30代・40代の割合が少ないという要員構成上の課題や今後の事業拡大に向けた要員確保等を踏まえ、昨年度より継続検討としています。

今後、業界の動向や他社制度の研究等もおこないながら、60歳以降の働き方や再雇用のあり方について中長期的に課題を踏まえた検討をおこなっていきます。

<現行のエルダースタッフ制度>

区分	位置づけ	処遇	勤務時間
I	時給制	時給 1,045 円以上	週 20 時間未満（個別に設定）
II	時給制	時給 1,045 円以上	週 28 時間以上～35 時間以下（個別に設定）
III	月給制	月給 224,000 円	社員と同じフルタイム勤務

4) プロスタッフの評価制度運用フローの見直しについて（対象：プロスタッフ）

プロスタッフにおいては、2018年度より目標管理制度を運用しており、評価期間（4月～3月）における目標の達成度合いによる評価を4月1日からの年俸に反映しています。

現在は、次年度の年俸反映に関わる評価のフィードバックをおこなう期末面談を3月におこなっているため、タイトな運用スケジュールとなっています。

スケジュールの適正化やフィードバックの充実等を目的として、期末面談時期の運用について協議をおこなっていきます。

<現行の目標管理面談について>

	実施時期	主な内容
期初面談	4月	企業戦略や所属の方針に基づく個々の業務内容とそれをベースに設定した具体的行動目標を相互確認します。
期中面談	10月	期中での成果（数値含む）実績等進捗状況の確認をおこないます。 必要に応じて設定目標の修正や変更、新たな目標設定などをおこないます。
期末面談	3月	期初に設定した目標の達成状況やプロセスなどを含めた成果行動の状況、次期に向けた改善点等について、相互確認・フィードバックをおこないます。

10. 働く環境の整備に向けて（対象：全雇用形態）【報告事項】

1) 総実労働時間短縮に向けて

(1) 年間所定労働時間短縮の改定について（対象：社員・メイト社員・エルダースタッフⅢ）

① 2022年度からの改定内容

I MPDでは、ワークライフバランスの促進を目的に、総実労働時間の短縮に向けた取り組みを進めています。

具体的には、今年度より、時間外の削減や有給休暇取得促進に加えて所定労働時間短縮（年間休日数の拡充と1日の所定労働時間の短縮）をおこないました。

<2022年度からの改定内容>

	2022年度より
1日の所定労働時間	7:45 ※10分短縮
年間休日数	117日 ※新たに1月1日を休日設定し1日拡充

※総実労働時間短縮に向けた取り組みについて

時間外削減や有給休暇取得推進、所定労働時間短縮の検討により、実際に働く時間を短くしワークライフバランスにつなげる取り組みです。

② 今後の協議内容について

今後、2024年度を目途に所定労働時間短縮を検討していきますが、急激な時間の変化に伴う働き方への影響を抑えることを目的に、1日の所定労働時間短縮を10分ずつ短縮することや休日の拡充など、段階的な移行方法を検討していくことをお伝えしてきました。

今後の協議内容としては、時間外や時差時間・有給休暇取得状況等を確認するとともに、1日の所定労働時間短縮と休日の拡充について、双方の効果性や働きやすさ等を検証し検討を進めます。

具体的には、取得意識の向上により有給休暇取得の促進が図れていることや、クライアントや協力会社の休日設定がカレンダー通りに取得している場合が多いことなどを踏まえ、休日数の拡充も選択肢の一つとした検討をおこなっていきます。

<年間総実労働時間（これまでの計画）について>

	年間 総実労働時間	1日の 所定労働時間	年間 休日数	年次有給休暇 平均取得率	1人当たりの 月間時間外
2021年度実績	1993時間	7時間55分	116日	14.8日	11時間34分
2022年度目標	1938時間	7時間45分	117日	15日	11時間
2024年度中期目標	1832時間	7時間25分	118日	16日	11時間

(2) 時間外勤務の状況

時間外勤務については、今年度に入り様々大型案件の着工や今後の取り組みが加速化している中で、前年実績より増えている状況です。

具体的には、所定労働時間短縮において月換算で約4時間の短縮をおこなっている中、一人当たりの月平均時間外は、前年と比べて2時間程度増えています。

7月時点の総実労働時間（P29参照）の状況としては、目標に対して一人当たりの月平均が約2時間、年間で想定した場合25時間ほど上回る状況で推移しており、さらなる計画性向上や効率に向けた取り組みが必要であると捉えています。

組合としては、特に恒常的な長時間労働や業務の偏りの是正に向けて、状況把握や所属特性を踏まえた課題抽出をおこない、労使で本質的な課題への対応について協議・確認をおこなっていききたいと考えています。

IMPDPでは、適正な時間管理と意識の向上を目的とし、4月よりIDLDMを導入し、PCのオンオフと勤怠データとの乖離である時差時間の状況等が把握できるようになりました。

時間外で業務をおこなった場合は時間外勤務手当をつけるなど適正な時間管理をおこなう中で、より計画性や業務効率の向上を目指していきましょう。

<2022年4月～7月までの総実労働時間の状況>

	一人あたりの月平均	年間
2022年度（目標）	161時間30分	1938時間
2022年4月～7月までの実績	163時間38分	1963時間36分※

※4月～7月までの月平均総実労働時間×12ヶ月（年間で想定し算出）

<2022年7月までの時間外実績（一人あたりの月平均実績・前年差）>

	一人あたり月平均実績	前年差
経営企画部・総務部	4:49	2:12
事業企画推進・グループ海外	7:02	-0:40
技術調達統括部	9:32	7:01
PM事業部・企画開発部	6:26	-14:15
リモデル推進部	13:11	3:00
企画開発部	13:23	0:16
三越製作所	6:32	-0:37
営業企画部	11:05	1:23
東日本営業部付・虎ノ門PRJ	21:58	14:19
東日本営業部第1グループ	14:01	1:56
東日本営業部第2グループ	22:55	5:37
東日本営業部第3グループ	20:29	3:22
中日本営業部	2:05	—
西日本営業部	16:14	2:03
関西・福岡営業所	27:45	11:00
住環境事業部	15:57	5:35
全社合計	12:56	1:59

(3) 年次有給休暇の取得状況

今年度の取得率目標については、雇用形態問わず 55.0%以上となっています。

2021 年度の取得率は、前年比で 10%以上伸びており、取得意識の向上が顕著な結果として表れています。

今年度も全員が 55.0%以上の日数を取得できるよう、予め取得日を設定し、計画的な業務遂行をすすめ、メリハリのある働き方につなげていきましょう。

<2022 年度年次有給休暇取得率目標および 2020 年度・2021 年度取得状況>

雇用形態	2022 年度 最低限取得目標	参考： 2020 年度実績	参考： 2021 年度実績
ステージ A	55.0%	59.1%	61.7%
ステージ B	55.0%	61.6%	76.5%
ステージ C	55.0%	79.5%	90.7%
メイト社員	55.0%	90.1%	76.7%
プロスタッフ・エルダースタッフ	55.0%	75.9%	83.8%
月給制 計	55.0%	70.9%	82.6%
フェロー社員・エルダーフェロー	55.0%	71.2%	93.0%
総合計	55.0%	70.9%	82.9%

<2022 年度有給休暇取得状況（2022 年 8 月末時点）>

	予定日数	取得日数	日数 達成率	達成人数/ 対象人数	人数達成 率
経営企画部・総務部	400	274	68.5%	5/34	14.7%
事業本部・技術調達	130	62	47.7%	0/10	0.0%
PM 事業部・企画開発部	193	94	48.7%	1/17	5.9%
リモデル推進部	437	234	53.5%	0/37	0.0%
三越製作所	473	441	93.2%	15/43	34.9%
建装事業部・営業企画部	145	81	55.9%	1/12	8.3%
東日本営業部付虎ノ門	141	97	68.8%	3/14	21.4%
東日本営業部第 1 グループ	331	194	58.6%	6/30	20.0%
東日本営業部第 2 グループ	329	179	54.4%	3/32	9.4%
東日本営業部第 3 グループ	245	109	44.5%	2/24	8.3%
中日本営業部	58	27	46.6%	0/5	0.0%
西日本営業部	176	90	51.1%	2/17	11.8%
住環境事業部	170	104	61.2%	1/16	6.3%
全社合計	3,228	1,986	61.5%	39/291	13.4%

2) ハラスメント防止対策の取り組みについて

今年度のハラスメント防止に関する取り組みについては、3ヶ月に1度開催しているハラスメント防止対策委員会の中で、Eラーニング実施による啓発活動をはじめ、IMP Dの独自で実施しているアンケートによる実態把握をおこなっていくことを確認しています。

ハラスメントの認識の線引きが人によって違う場合があり、そのギャップを埋めるための教育や意識づけが重要であると捉えています。

去年は、アンケートの実態把握を踏まえ、「さん付け運動」を発信しました。今年度も引き続き、「さん付け運動」を継続することで、全員で都度自身の言動を振り返り、ハラスメント防止への意識を高めていく機会にしていきましょう。

おこなった側にそのつもりがなくても相手に不快な感情を与える行為はハラスメントに該当する場合があります。

またハラスメント行為によって、職場風土の悪化や士気の低下を招くケースもあります。

一人ひとりが気持ちよく日々の業務をおこなえるよう、相手を尊重し、人の気持ちに立った上での言動を意識していきましょう。

Ⅲ. 今後の主なスケジュール

社員・メイト社員本給制度改定や三越製作所製造担当人事制度新設については、随時、限定VOICEを開催し、情報共有を図りながら、進めていきます。

時期	内容
10月～11月	社員・メイト社員対象 限定メンバーズVOICE (本給制度改定：体系等) 三越製作所製造担当社員対象 限定メンバーズVOICE (雇用形態新設：期待役割・本給体系・評価制度・評価の考え方等)
12月	社員・メイト社員対象 限定メンバーズVOICE (本給制度改定：移行方法・社員賞与および退職一時金制度等) 三越製作所製造担当社員対象 限定メンバーズVOICE (雇用形態新設：賞与・退職金制度等)
2月下旬～3月上旬	2023年度 春の交渉メンバーズVOICE開催
3月中旬	支部大会

