

2022 年度 中間報告

2022 年 12 月賞与(案)について

労使通年協議はメンバーのみなさんから意見をいただきながら進めています。

皆さん必ず動画を視聴いただき、
視聴後は全メンバー対象のアンケートに回答をお願いします。

1. VOICE 動画を労働組合 HP にてご覧ください

組合 HP 内の三越伊勢丹ビジネス・サポートのページよりご確認ください
組合 HP (<http://www.imgu.or.jp/>) = QR コードはこちら
ログイン ID : 各人の個人コード 10 桁 (企業コード 2 ケタ (im) + 社員コード 8 ケタ)
パスワード : 生年月日 (8 ケタ入力 例) 19820830



2. 動画視聴後、全メンバー対象アンケートの回答をお願いします

- ・ 記名式ですので、質問等ありましたら返信します
- ・ 回答期間は **11 月 9 日(水)**を予定

動画ページに添付してある下記の URL をクリックし回答してください↓)

<https://forms.office.com/r/NrQqLgKYKF>

スマートフォンで QR コードを読み取ってもアンケート回答可能です

※アンケート内の所属の記入部分で同じ所属でも分割してある場所がありますが、集計の都合ですので、ご了承下さい。

また、ご意見、ご質問を直接お話できるように、リモート VOICE も同時に開催を予定しています。

URL⇒HP に記載してありますので、動画ページよりお入りください。

視聴確認
アンケート



開催日時⇒

- ① 11 月 7 日 12:00～12:30 ② 11 月 8 日 12:00～12:30 ③ 11 月 9 日 12:00～12:30

10 月 25 日に VOICE 動画を労働組合 HP にて公開します。就業時間外にご確認下さい。



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

三越伊勢丹グループ労働組合

○ 配布対象者 : IMBS 組合員・非組合員 (出向者除く)

○ 組合員は、VOICE 動画を必ずご覧ください。

※動画を見ながら資料もご確認下さい。

<三越伊勢丹ビジネス・サポート支部大会 議事日程>

I. 支部大会運営委員紹介	支部書記長
II. 資格審査報告	運営委員長
III. 書記任命	議長
IV. 開会宣言	議長
V. 議事日程発表	運営委員長
VI. 議題	支部書記長

第一号議案

1. 2022年12月賞与(案)について

VII. 委員長挨拶	支部執行委員長
VIII. 閉会宣言	議長

<日程> 2022年11月11日(金)

<会場> 新宿H&Iビル1階 共用会議室・リモート開催

<出席者> 本部役員・監査委員・IMBS支部四役
IMBS支部執行委員・IMBS支部評議員

<目次>

第1章	4
労働組合 第9期活動報告・第10期運動方針・会計.....	4
第2章	31
2022年度 労使通年協議中間報告	31
I. 私たちを取り巻く環境について.....	32
1. 2022年度第1四半期グループ業績	32
2. 三越伊勢丹ビジネス・サポートの環境.....	34
II. 人に関わる諸制度.....	36
1. 2022年12月賞与について	37
2. 2022年度10月最低賃金改定に伴う制度改定.....	44
3. 社員における退職一時金のポイント付与における一部見直し	45
4. 社員ステージCにおける期待役割の整理	47
5. 人事賃金制度の検討	48
6. 評価制度の適正運用	49
7. その他の検討項目	50
8. 働く環境の整備について.....	51

第1章

労働組合 第9期活動報告・第10期運動方針・会計

<第9期の主なトピックス>

新型コロナウイルスによる社会への影響

- ・ 新型コロナウイルス感染症については、ワクチン接種の進行により感染者数が減少したり、変異株の影響により感染者数が急増したりと、一進一退の状況が続きました。感染拡大により、企業の経済活動や個人の消費活動が制限されるなどの影響を受けた一方で、最近では感染者数が増加傾向にあっても行動制限をおこなわない、社会経済活動の正常化にむけた動きがみられます。

グループ業績

- ・ 2022年3月期決算については、新型コロナウイルスの影響が想定以上に長引いたものの、各社においてマルチタスクな働き方や業務の内製化をはじめとした経費コントロールをさらに進めたことで、連結業績では、営業利益段階で3期ぶりに黒字へと転換しました。
- ・ この先は、本3か年計画の「再生フェーズ」から次期3か年計画の「展開フェーズ」へと発展させるべく、まずは営業利益を2019年度水準まで回復させ、2024年度には統合後最高益（350億）を目指します。

事業会社トピックス

- ・ 2021年10月、松山三越が、新たなコンテンツの拡充やリモートショッピングなどを提供するデジタルサロンを設置した、百貨店とテナントショップのハイブリッド店舗としてリニューアルオープンしました。
- ・ また、2022年4月には三越徳島店（高松三越）、三越豊田店（名古屋三越）が、6月には三越利府店（仙台三越）がそれぞれオープンし、母店と連携した顧客接点のさらなる拡大とネットワーク拠点の確立にむけた取り組みを推進しています。
- ・ さらに、2022年6月、EMアイフーズスタイルの株式を丸の内キャピタルから再取得し、子会社化しました。IMFSの保有する店舗網は、「高感度上質戦略」における拠点ネットワーク構築に寄与するものと考えられます。

<第9期運動方針の考え方> ※再掲

【ALLメンバー】～ 各々の立場・役割で全員が参加し関わっていく。スタンスは、みんなで前向きに楽しく！

- ・ メンバーとの直接対話を継続・強化していきます。執行部の発信に対してコンスタントに意見集約ができる体制を目指します。

【支部労使協議の充実】～ 自分たちで労働条件のあるべき姿を策定し、実現に向けて主体的に取り組む！

- ・ 組織のカルチャーを変えグループ指針への反応的労使協議から、各支部のあるべき姿を基にした支部最適主体的労使協議を目指します。
- ・ 本部によるサポート体制強化と、各支部執行部の「あるべき姿を描く力・問題解決する力」の向上を図ります。

【発信力を高める】～ 普段身近な兼任役員の影響力は大きい。兼任も専従も同じレベルであるべき姿を語る！

- ・ 身近にいる兼任役員があるべき姿を語り、組合員一人ひとりが主体的に考えられる体制を、ステップ感を持って目指します。

<第9期全体の振り返り>

- ・ 第9期の1年間、新型コロナウイルスの感染状況をはじめとした社会状況は目まぐるしく変わり、期初に想定していた特にリアルでの活動の制限を余儀なくされた時期もありましたが、そのなかでもこれまでの経験を活かし、さまざまな活動を推進することができました。
- ・ なかでも、支部統括担当を設けたことにより、定期的なミーティング実施による課題の共有化など、本支部間の連携をこれまで以上に強化することや、本部と各支部兼任執行委員とのディスカッションをおこなうことで、支部の労使協議や現場活動の活性化にもつながり、第10期活動へのさらなる発展も見込まれます。
- ・ また、HPの改修をはじめ、公式マスコットキャラクター・イングちゃんの活躍により、広報活動としての発信力強化にくわえ、兼任役員によるメンバー接点をより充実させることにも各支部が取り組むことで、より発信力を高めることにもつながりました。
- ・ メンバーや兼任役員も含めたALLメンバーによる主体的な活動への参画を目指した第9期、その浸透度は着実に深まったものと捉えています。

<第9期分野別活動ごとの振り返り>

○ : できたこと	△ : やりきれなかったこと
<p>① 労働福祉活動 ※重点政策</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 賞与交渉フローの見直しに伴い、年間交渉から半期交渉とし、業績結果を踏まえた賞与要求をおこなった。また、社員ステージBのコース設定の再整理、60歳以降のストック有休制度のグループ指針の策定をおこなった。 ・ また、前期に労使合意している新たな短時間勤務制度、カムバック再雇用制度の導入、制服の更衣時間及び移動時間の労働時間化に向けた発信をおこなった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 60歳以降の活躍促進に向けた取り組みについて、具体的な議論には至っておらず課題を残した。グループ各支部の状況を踏まえた検討が必要。 ・ グループガイドラインに基づく制度導入に向けた各支部へのサポート体制には課題が残った。 ・ 働き方の選択肢の拡大に向けた短時間正社員制度については今後検討をおこなう。
<p>② 経営対策活動 ※重点政策</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ HDS経営懇話会について、チェック機能の強化だけでなく、事前（議題・質問設定）および事後（各支部経営対策との連携）についても充実させ、パイプ機能の強化をはかった。 ・ 支部経営懇話会の充実にもむけ、問題解決・財務分析などの勉強会をおこなったほか、各社の方針・財務状況の理解浸透などのため、「中計・財務確認合宿」を支部単位で実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ HDS経営懇話会の内容の各支部執行部への情報共有（グループ全体の把握）には課題が残った。グループを踏まえた各支部の議論深耕が必要。 ・ 現場活動と連動した各支部職場懇話会の実施については課題が残った。メンバーの改善実感につながりつつ、現実的な開催単位や開催頻度など継続可能な取り組みが必要。
<p>③ 現場活動 ※重点政策</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 毎月の書記長会議での働きかけなどにより、兼任執行委員によるVOICE運営や、評議員・職場委員との連携など、各支部の現場活動を前進させることができた。 ・ また、各支部兼任執行委員と本部とのディスカッション実施により、課題解消と意識醸成をはかることもでき、兼任役員の実体性を引き出すことにもつながった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 活動が全般的に支部主体となり、本部の関与・サポートといった点では課題を残した。 ・ 具体的には、役員それぞれの役割をあらためて周知し、現場活動において何をすべきかを再度認識させることや、各支部の動画配信（月イチ動画）の効果的な活用について、本部としての方針を示すことができなかった。
<p>④ 広報活動</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 活動を支える発信力の土台づくりとして目標としたインフラ整備は、新HPリリース、LINE機能拡充、Twitter投稿の仕組みづくり、デジタルサイネージ新規設置等を完了した。 ・ 情報発信の充実化や、イングちゃんをつうじたIMGUのプレゼンス向上として、HP発信内容の拡充、LINE発信内容の改善、広報キャンペーン施策（ステッカーやスタンプ）等、新たな取り組みを進められた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ HP閲覧数やLINE友達数のさらなる向上、支部が広報ツールを活用し発信力をさらに高める取り組み（支部毎の広報優先順位や効果性を踏まえた取り組みステップ提示等）は、道半ばとなり課題を残した。 ・ 特に支部広報活動サポートは、支部ごとの広報活動における個別課題把握が必要であると捉え、広報活動実態のヒアリングを進めたが、その課題解決にもむけた取り組みを進めるまでにはいたらなかった。

<第9期分野別活動ごとの振り返り>

○：できたこと	△：やりきれなかったこと
<p>⑤ ダイバーシティ推進</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 育児介護休業法の改正を受け、育児サポート百科は男性目線の内容を充実させ発刊した。介護サポート百科の更新を受け、介護の基礎情報の動画を更新・発信した。 ・ 介護相談会を年2回開催、計43名が参加し個別の課題解決と、相談内容からメンバーの課題の傾向を把握した。 ・ 各支部サポートの取り組みとして、介護や疾病の相談シートを作成し役員勉強会で活用方法を共有した。また各支部の育児VOICEの実施状況に応じサポートに取り組んだ。 ・ 調査研究活動として、内外含めた定期的な勉強会を実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ダイバーシティ推進の考え方や行動基準は策定に着手したものの、発信には至らなかった。 ・ 各種情報ツールの周知については、周知方法の検討はできたものの、実施は10期に送ることとなった。 ・ 育児・介護・疾病等の“相談窓口となる各支部役員”むけの勉強会の取り組みは、継続的な機会提供や進化の必要性がある。 ・ 育児介護以外の新たな分野に関する調査研究の内容を今後の取り組みに反映する方法の具体化ができなかった。
<p>⑥ 社会貢献活動</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会福祉・資源環境保護・アフターコロナを切り口に、IMGUとして対処すべき課題として支援団体の選定とIMGUとしての取り組みを検討することができた。 ・ 東北支援活動は現地訪問が困難な2021年秋にはオンラインマラソン大会（21名参加）、コロナが緩和された2022年春には今後の東北支援を考えるツアー（20名参加）を実施し、次期への活動プランの策定に繋げることができた。 ・ 愛の募金活動は、キャッシュレス募金を選択肢の1つと位置づけ、募金袋や辻立ちでの募金を中心としたところ、2021年冬以降はコロナ前の水準まで募金金額が回復した。 ※（冬：¥851,558 ・ 夏：¥725,607） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本部支援団体の選定は実現したものの、団体と連携した具体的な活動は第10期から実施となった。 ・ 本部支援団体の活動の実施の遅れに伴い、SDGsを切り口に活動をメンバーへ発信することはできなかった。 ・ 愛の募金のキャッシュレスは、周知を強化し新規参加者は増えたものの手続きの煩雑さなどから定着には至らなかった。 ・ 様々な活動において、より多くのメンバーに参加してもらうための情報発信のあり方や、一度参加したメンバーとの関係性の構築等を強化していく必要がある。
<p>⑦ 教育サポート活動</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 組合活動全体のバランスやあり方をふまえ、新たなユニオンプランの体系を策定した。 ・ 40・50歳のキャリアライフプランセミナーを首都圏・地域でオンライン開催し、333名が参加。 ・ 52～58歳対象のシニアライフプランセミナーを集合とオンラインを組み合わせて実施し、768名が参加。 ・ 新たなユニオンプラン体系策定の構想から、30歳教育を三越伊勢丹支部先行で開催し、127名が参加。 ・ 人生を豊かにするための教育プログラムとしてライフプランをスタートし、マネーリテラシー向上講座（全10回）とデジタルコミュニケーション講座を作成・発信した。 ・ 自己啓発支援制度をメールでも申請できるようにした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ フレッシュプランは既存のカリキュラム共有に止まり、組合に対する親しみやすさなど、カリキュラムの深化にはいたらなかった。 ・ キャリアライフプランセミナーやシニアライフプランセミナーのマネープランに対するニーズが多様化しており、多様化するニーズへの対応が課題。 ・ また、今後にはフェロー社員など誰でも参加できるセミナーの検討が必要。 ・ ライフプランではもう1つのテーマである「SDGs」は企画の策定にとどまり、発信にはいたらなかった。 ・ 全般的には企画・発信したメニューの魅力や重要性をメンバーに伝え、参加してもらうための取り組みが不足した。

<第9期分野別活動ごとの振り返り>

○：できたこと	△：やりきれなかったこと
<p>⑧ 政策・政治活動</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 「かわいたかのり」議員の支援活動をつうじ政治活動の必要性を一定程度浸透させることができた。 ・ 拉致被害者問題、国政選挙の仕組みなど、政治に関するトピックスを取りあげた勉強会を本部機関会議内で実施し、専従役員を中心に政治リテラシーの向上をはかった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 労働組合が政治活動に取り組む必要性について、組合役員のみならず、メンバーに対する教宣活動まではいたらなかった。 ・ また、身近な政治の話題に対しても、より関心をもってもらえるよう働きかけることまで着手できなかった。
<p>⑨ 組織政策・人財育成</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 新規専従者を対象としたビギナー教育は、研修動画として使用できるよう整理することができた。 ・ 各支部書記長を対象としたアドバンス教育では、他労組事例研究やロジカルシンキングなど、充実させられた。 ・ 専従2年目以降を対象に、ミドル教育を新設し、現場対応を強化していくうえでトレーニングが必要なカリキュラムを実施することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各支部の人財育成へのサポートについては、事例共有にとどまり、具体的なサポートの検討には至らなかった。 ・ 支部二役を対象としたアドバンス教育の外部受講については、外部主催のカリキュラムの告知に努めたものの新規受講者は伸び悩んだ。

<第9期運動方針の考え方> ※第9期運動方針から再掲

ありたい姿をメンバーと共に考え、実現に向けて取り組みます

【メンバーと組合役員とのつながり】 ありたい姿を創造する為にメンバーの声を集めます

あらゆるツールと機会を使い現場活動の推進をおこなうと共に、積極的な組合役員のヒアリングを通じてメンバーの声を集めます。

【課題解決とありたい姿を実現する労使協議】 自分たちの処遇は自らが目指すことで実現していきます

メンバーの声からありたい姿を考え、課題となる処遇や働く環境を明確にするとともに、実現するための協議をおこないます。

【活動の進捗や結果の共有】 活動の進捗状況はスピード感をもってメンバーに共有します

タイムリーに組合活動の進捗や情報をメンバーに周知するため、広報ツールを工夫し、フィードバックのサイクルを確立します。く

<第9期のトピックスと全体の振り返り>

- ・ コロナ禍におけるグループ全体の業績は、厳しい状況が継続していましたが、IMBSにおいてはEC関連の需要が高まる中、利益が拡大しました。ソリューション営業部では、営業を強化した結果、コロナ禍ならではのスポット案件として、東京都の感染者支援物資や、メーカーの特別通販など、売り上げが拡大しました。合わせて、スポット案件が拡大したことにより、所沢センターを中心とした各センターの出荷作業が増加しました。また、三光町センターでは、三越伊勢丹オンラインなどのE C売上拡大に対応するための機能拠点として稼働しはじめました。
- ・ 組合活動では、リアルでVOICE活動をおこなうのが難しい時期もあり、デジタルを活用してメンバーとの対話を進めてきました。課題であったプロスタッフ人事賃金制度や、評価制度の改定をおこなう際は、動画によるメンバーズVOICEを実施し、兼任役員が動画視聴とフォームへの意見書き込みを積極的に呼び掛けた結果、リアル実施時と同じくらいの出席率と多くの声をもらうことができました。一方で、労働条件ロードマップ策定については、中長期的視野を持ったプランニングができていなかったことから、個別メンバーの意見集約が中心になってしまいました。また、労働条件全体に対する意見集約と深掘りができていなかったことから、ありたい姿を実現するための労使協議までには至らず、今後は中長期的な視点を持った活動が必要と捉えています。

<第9期活動の振り返り> ※重点政策を中心に

○：できたこと	△：やりきれなかったこと
<p>① 労働福祉活動 ※重点政策</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 賞与交渉は都度要求として、業績やメンバーの貢献を考慮した内容で要求ができた。 ・ 時間外勤務、有給休暇の取得促進などを取り組む時間管理委員会を定例開催し、実態を把握することができた。 ・ 春の交渉にて、長年メンバーの声であった「プロスタッフ社員の人事賃金制度改定」をおこなった。また、評価制度を改定し本給・賞与の位置付けを明確にすることにより、納得度を高めた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 労働条件の中長期視点を持った、ありたい姿を示す労働条件ロードマップの策定にはいたらなかった。 ・ 人事制度に関するテーマ別VOICEを複数開催する計画だったが、プロスタッフ社員の制度改定に関するVOICEのみに留まった。
<p>② 経営対策活動 ※重点政策</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営懇話会では、兼任役員や現場メンバーの声を踏まえた意見交換ができた。 ・ 経営懇話会や職場懇話会で確認した会社の方向性や計数などを執行委員会・評議員会で共有した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 経営懇話会の内容を広報紙でメンバーへ共有する取り組みを期初から行う予定だったが、具体的な取り組みが期末からになってしまった。

○：できたこと	△：やりきれなかったこと
③ 現場活動 ※重点政策	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 職場の部長や担当長を対象に、現場のメンバーの声から意見交換や議論をおこない、環境改善に活かせる取組として、職場懇話会をスタートした。 ・ デジタルツールの活用・浸透が進んだことで、動画の配信やFormsアンケートでVOICEが実施し意見集約することができた。また、Formsアンケートでは多くの声を集約することができ、個別に対応をおこなうことができた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職場委員会を毎月の定期開催できなかったことから、現場の意見集約が不十分だった。そのため、職場懇話会では現場の状況を十分に伝えることができなかった。
④ 教育サポート活動	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 新入社員『フレッシュプラン』や、入社6年目研修『セカンドプラン』を開催し、組合・共済会の概要や、人事制度の説明をおこなった。また「健康保険組合について」のカリキュラムを新たに加え、各自が会社にいる間に受けられる様々な制度についての知識を身につける機会とした。 ・ コミュニケーションを図るカリキュラムとして、兼任役員に一部参加してもらい、現場目線でのアドバイスや意見交換をする時間を設けた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 転換者や中途入社者の組合教育プログラムが確立されていないため今年度の対応がおこなえなかった。 ・ 新卒対象のフレッシュプランについては、カリキュラムは充実している一方、継続的なフォローがおこなえるよう、実施時期や回数については検討していく必要がある。 ・ 当初計画していた「デジタルツールの使い方」の発信については、個々に対応する場面があったものの、全体への発信までにはいたらなかった。
⑤ 広報活動	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 広報紙に記載する記事については、メンバーの関心が高まる内容を兼任役員が中心になり掲載することができた。一方で定期的な発刊については課題が残った。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ HPの認知度を上げる為のLINEアカウント登録については、ステッカー配布で認知度と登録数向上に取り組んだが、登録者数は伸び悩んだ。（現在92名 全体で約27%） ・ 写真付名簿は、7月にHPにアップロードできたが、人事異動後に速やかに更新する体制作りには課題が残った。

<第9期支部予算について>

費目	予算(円)	実績(円)	執行率
IMBS支部活動費	1,450,000	195,470	13.5%
<ul style="list-style-type: none"> ・ 現場活動費：テーマ別VOICEについては、期間中に3回予定していたが、リモートで1回のみ開催したことから、予算未執行となった。 ・ 労働福祉対策費：議案書の印刷を外部に依頼する予定だったが、組合内で作成したため予算未執行となった。 ・ 経営対策費：専従、兼任役員の基礎知識向上を目的に外部講師によるセミナーを予定していたが、内部講師による開催をおこなったことから予算未執行となった。 ・ レクリエーション費：コロナによる感染状況を踏まえ開催を見送りました。 ・ 交通費・旅費：2月～3月のメンバーズVOICEに合わせて全国の職場環境を確認する予定だったが、コロナの感染状況を踏まえ、リモートで開催した。（8、9月にテーマ別VOICEを実施し、職場環境については改めて確認した。） 			

第9期（2021年度）決算報告

1. 第9期（2021年度）決算の概要

- ・ IMGUの会計および財政運営については、予算主義^{※1}の考え方にもとづき、監査委員による毎月の（内部）会計監査と監査法人による半期ごとの（外部）会計士監査による確認を踏まえ、「組合同規約」や「組合同会計基準および会計処理ルール」に則った効率的・効果的な費用の活用と、「資産運用ガイドライン」にもとづく適切な資産運用・管理の2点に注力した運営をおこなっています。
- ・ IMGUの財政は、2016年度から収支マイナス（赤字）の状況が続いていることから、2018年度に「財政健全化計画（中期計画）」を策定し2019年度から取り組みを始めましたが、2019年度以降はグループ内の事業構造改革や新型コロナウイルス感染症（以下、新型コロナ）の影響により特に収入面に影響を与え、2020年度はグループ各社の業績悪化による賞与の減額を主とする組合費収入の減少や、本支部のさまざまな活動に大きな変化をもたらしました。
- ・ 2021年度は、引き続き組合員数は減少傾向にありますが、賞与水準が緩やかに回復するとともに、円安の影響による為替差益収入が想定以上となったことから、（愛の募金特別会計を除く）組合同会計全体の収入では約8億5,600万円（前年比：103.9%）と2020年度から増収になりました。
- ・ 一方で支出は約9億6,000万円（予算比：98.5%、前年比：110.1%）となり、約1億1,000万円の収支マイナス（赤字）となりました。
- ・ 2020年度に引き続き収支はマイナスだったものの、2021年度限定的な支出が発生したことから、その分を差し引くと収支は改善傾向にあるものと考えられます。^{※2}

※1. 予算主義について

組合同会計<予算主義>	企業会計<決算・結果主義>
期初に決めた予算にもとづき、目的を設定・計画した活動を進めることを重視する考え方	「利益を出すこと」や「結果実績」に重きを置く一般的な企業の会計の考え方

※2. 【参考】第8期（2020年度）収支：5,400万円マイナス

【第9期（2021年度）決算数値（全体）】 ※ 金額は各会計の繰越金、繰入金、剰余金を除いた額

単位：千円

	一般会計		闘争特別会計	
	予算	実績	予算	実績
収入	740,300	854,734	170	2,034
支出	982,000	966,944	10	1
収支	-241,700	-112,211	160	2,033

単位：千円

	全会計合計（愛の募金特別会計除く）			
	予算	実績	予算差	予算比
収入	740,470	856,767	116,297	115.7%
支出	982,010	966,945	-15,065	98.5%
収支	-241,540	-110,178	-	-

単位：千円

	愛の募金特別会計合計			
	予算	実績	予算差	予算比
収入	3,810	4,371	561	114.7%
支出	3,350	2,824	-526	84.3%
収支	460	1,546	-	-

2. 第9期（2021年度）決算の具体的な内容

1) 一般会計について

【収入の部】

① 組合費

- ・ 2020年度は新型コロナの影響によりグループ各社の賞与の減額を余儀なくされましたが、2021年度は㈱三越伊勢丹をはじめ関連事業会社を中心に、賞与水準は緩やかに回復しました。
- ・ しかしながら、グループ各社の採用抑制や構造改革による組合員数減の影響により、本給・賞与ともに2020度より減収となりました。

② 施設利用料収入

- ・ 引き続き新型コロナの影響により、メンバー利用はおこなわなかった一方で、年間をつうじての現地利用があったことから想定を大きく上回る収入がありました。

③ 受取利息・受取配当金

- ・ 受取利息は、期初に想定していなかった有価証券のポートフォリオの組み替えを期中におこなったことから、予算・前年ともに下回る約2,850万円（予算比74.0%・前年比75.2%）という結果となりました。
- ・ 受取配当金は、期中に三越伊勢丹グループ共済会との譲渡契約により三越伊勢丹HDS株を取得したこと、また、グループ業績の回復とあわせて、配当が増配(9円→10円)となったことから、約3,590万円（予算比106.7%・前年比107.7%）となりました。

【支出の部】

① 事業費

- ・ コロナ禍以降、さまざまな活動のあり方を見直しながら活動費用の効率化を進めたことで、削減につなげてきました。
- ・ 一方で、2021年度は活動内容によってリアルとリモートを併用しながら活動に取り組んできたことや、これまで本支部ともに開催自体を自粛してきた活動を徐々に再開したことで、事業費全体の支出は前年を上回りました。
- ・ 具体的には、首都圏活動委員会の講演会やレクリエーション、年代別教育の集合開催、本部機関会議（書記長会議）の集合開催などがあげられます。
- ・ また、第9期本部運動方針の考え方「発信力を高める」にもとづきホームページ改修もおこなったことから、広報費は前年を大きく上回る支出となりました。
- ・ 事業費で予備費を流用した主な科目と理由は以下のとおりです。

科目	超過額	理由
能力開発費	約46万円	・ 自己啓発支援制度の利用者が想定以上に多かったため
会費	約23万円	・ 所属する諸団体への会費などの支出が想定以上にあったため
本部会議 交通費・旅費	約315万円	・ 書記長会議の集合開催や、本部役員による地域事務所訪問など、出張が多く発生したため

② 事務費

- ・ 2020年度に引き続き新宿事務所および地域事務所設備の見直しをおこなったことや、2021年度から外部の取組先によるシステムインフラ保守サービスの導入を開始しましたが、事務費全体としては予算内の支出となりました。
- ・ 事務費で予備費を流用した主な科目と理由は以下のとおりです。

科目	超過額	理由
印刷費	約37万円	・ 新宿事務所および地域事務所の印刷枚数が増えたため（印刷単価の上昇などではない）

科目	超過額	理由
修繕・営繕費	約34万円	・ 新宿事務所および地域事務所整備、主に不用品廃棄にかかる費用が発生したため
海外施設 関連費	約615万円	・ ハワイコンドミニアムの現地利用が想定以上に多かったため

③ その他支出

- ・ SWPホールディングスの株式譲渡にともなうソシエ・ワールド支部独立のための独立支援金を、ソシエ・ワールド労働組合へ分配したため、独立支援金1億2,000万円を支出しています。
- ・ 現在の金融市場等を踏まえ保有する金融資産ポートフォリオを組み替え、過去に購入した有価証券を売却した結果、有価証券売却損を約6,800万円計上しました。

2) 特別会計について

① 闘争特別会計

- ・ 現在約7億円の資産規模を維持しながら保有している資産を運用しています。
- ・ 2021年度については、有価証券（投資信託）を購入したことから、受取利息は期初予算を上回る収入がありました（予算比：1196.3%）。

② 愛の募金特別会計

- ・ 近年の災害発生頻度の高まりとあわせて募金収入の低下により、愛の募金特別会計の資金が減少してきたことから、期初に一般会計から300万円繰り入れました。
- ・ そのうえで2021年度の収入面では、各支部「辻立ち」による募金活動を再開したこともあり、愛の募金収入は予算・前年ともに上回る結果となりました（予算比：171.3%、前年比：161.9%）。
- ・ 支出の面では、国内外の自然災害の発生にともない、日本赤十字社および上部団体へ義援金・救援金などの支援や、被災したグループ内従業員への直接的な災害見舞金の支給、本部支援団体への寄付金の贈呈をおこないました。

3. 労働組合保有資産について

- ・ 2021年度決算時点の総資産額は約49億7,200万円となり、前年に対して約1億3,600万円減少しました。
- ・ 主な内訳としては、預金が▲約4億5,900万円、自社株が+約3億円、有価証券が+約4,100万円となっています。なお、2020年度に続き資産運用ポートフォリオの見直しを順次進めており、2021年度は債券型投資信託の売却を進める一方、主として英国の金融商品取引所に上場しているインフラ投資信託証券に投資する私募投資信託、国内不動産を対象とした私募投資信託、上場型の指数連動型の投資信託（ETF）などの購入を資産運用コンサルタントの助言のもとにおこなっています。
- ・ 闘争特別会計の資産額は約7億2,000万円となっており、全組合員の給与に換算すると（補償日数）約4.5日となっています。

4. 監査報告について

- ・ 各会計について、監査委員による定例の内部監査を毎月実施しました。
- ・ また、中間および期末決算時において、「EY新日本有限責任監査法人」による監査を受け、決算資料は正当に表示されており、適正な会計処理がおこなわれていることが確認されました。 ※ 以下「独立監査人の監査報告書」ご参照

独立監査人の監査報告書

2022年9月6日

三越伊勢丹グループ労働組合

本部執行委員長 菊池 史和 殿

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士

鹿島 寿郎

監査意見

当監査法人は、労働組合法第5条第2項第7号の規定に基づき、三越伊勢丹グループ労働組合の2021年度（2021年7月1日から2022年6月30日まで）の一般会計及び特別会計（闘争特別会計及び愛の募金特別会計）に関する計算書類、すなわち、収支決算表、貸借対照表、財産目録並びに総合貸借対照表、総合財産目録、計算書類の注記及び附属明細表（剰余金の内訳、固定資産等見返勘定の内訳、減価償却明細表）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類が、全ての重要な点において、労働組合法会計基準に準拠して作成されているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、組合から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

強調事項-計算書類作成の基礎

注記に記載されているとおり、計算書類は、労働組合法第5条第2項第7号の規定に従い、組合が組合員に対して会計報告を行うため、労働組合法会計基準に準拠して作成されており、したがって、それ以外の目的には適合しないことがある。当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

その他の記載内容

その他の記載内容は、第9期（2021年度）決算報告に含まれる情報のうち、計算書類及びその監査報告書以外の情報である。代表者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。

当監査法人の計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類に対する代表者の責任

代表者の責任は、労働組会计基準に準拠して計算書類を作成することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類を作成するために代表者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類を作成するに当たり、代表者は、継続組合の前提に基づき計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、継続組合に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 代表者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに代表者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 代表者が継続組合を前提として計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続組合の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続組合の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類の注記事項が適切でない場合は、計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、組合は継続組合として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類の表示及び注記事項が労働組会计基準に準拠しているかどうかを評価する。

監査人は、代表者に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

利害関係

組合と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

第3号議案「剰余金処分（案）」

- ・ 第9期（2021年度）における下記剰余金を各々第10期前半年度（2022年度）へ繰り越します。

一般会計	闘争特別会計	愛の募金特別会計
41億1,103万3,819円	7億2,292万0,977円	341万1,732円

本部 第10期（2022・2023年度）運動方針（案）

＜第10期運動方針策定にあたっての環境認識＞

外部環境	<ul style="list-style-type: none"> ・ ここ数年で社会や私たちの生活を激変させた新型コロナウイルスが未だ終息することはないものの、この先国内では経済活動回復にむけた動きに舵をとることから、景気が上向くことも期待できます。 ・ しかしながら一方、ロシアのウクライナ侵攻による原油などのエネルギーや小麦といった農産品の価格の高騰、金融政策の影響による円安の進行により、モノの価格高騰が進み、私たちの生活は厳しさを増しています。 ・ また、労働人口の減少（働き手不足）により、人材の確保はもとより、誰もが意欲と能力におうじて働ける職場環境を整備することも必要です。
内部環境	<ul style="list-style-type: none"> ・ 2022年3月期決算では、連結業績で3期ぶりに黒字に転換することができました。 ・ 新経営体制のもと、2021年に三越伊勢丹ホールディングスが発表した中期経営計画は2年目に入りました。2024年度には統合後最高益（営業利益：350億円）の達成を目指し、再生フェーズとしての3か年計画を着実に進めています。 ・ ヒトの視点では、「あらゆるバックグラウンドを持つすべての従業員が心身ともに健康で、能力を発揮できる環境を整える」といったダイバーシティ&インクルージョンの実現にむけて、この先さまざまな取り組みが進行します。



<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記のとおり、私たちのグループを取り巻く内外の環境はここ数年で目まぐるしく変化し、会社の動向や私たちの働き方、労働組合の活動についても、リアルだけではないリモートの活用や、より多くのメンバーや兼任役員を巻きみながらの現場に根ざした活動の強化など、そのあり方も変容しました。 ・ この先もおとずれるであろう大きな環境変化や、会社・職場で発生する課題に対応するためには、私たちがコロナ禍で培った経験を活かしながら、一部のチームや一部のヒトに頼るのではなく、IMGU組織全体としての力をより強固なものにしていく必要があります。 ・ また、戦略実行にあたっての「高感度上質」「連邦戦略」「マルチタスク」などのキーワードを、メンバーの一人ひとりが理解したうえで日々の業務に落とし込み、やりがいと安心をもってモチベーション高く働くことが、グループの成長には不可欠です。 ・ そのためには従前の現場活動をさらに進化させ、労働組合が取り組む活動の一つひとつに対して、すべてのメンバーがそれぞれの役割と立場に関わること。そういった活動が、本部の適切なサポートと各支部との連携のもと、全支部で主体的に展開されることが肝要だと考えます。
--

<第10期運動方針テーマ>

みんなで「VOICEサイクル」をまわし、一つひとつ成果^{※1}を積み重ね、IMGUをより強い組織^{※2}へ持ち上げよう

- ・ 会社や職場が抱える課題は大小かわかわらず、さまざまな場所で、さまざまなことが発生しています。
- ・ その一つひとつをスピーディーに解決していくためには、専従役員の活動以上に、現場で働く兼任役員を中心としたメンバー全員での取り組みが不可欠です。
- ・ あらゆる課題を、メンバー全員で「VOICEサイクル」をまわし解決することで、その成果の積み重ねがIMGU組織全体の力となり、メンバーがグループで働くことへのやりがいや安心感へとつながります。
- ・ そのため本部は、グループ全体にかかわる政策を推進する一方で、各支部の活動と、その中心で取り組む兼任役員やメンバーを全力でサポートするとともに、各支部の活動を共有化しさらに磨き上げていくための仕組みづくりをおこないます。

※1. 「成果」とは、人事制度改訂といったものだけではなく、例えば、適正な時間管理がおこなわれるようになった、バックヤードが整理された、レクによって職場に一体感が生まれたなど、各支部がさまざま活動をおこなうことで得られるものを指します。


※2. 「強い組織」とは、すべてのメンバーがそれぞれの立場や役割であらゆる活動に参画すること、つまり一部のチームやヒトだけではなく、ALLメンバーによる課題解決や成果発揮が、多くの職場で再現性高く実現できる組織を「強い組織」と位置づけます。

<VOICEサイクルのイメージ>

- ・ これまで、各支部がVOICE活動を中心に取り組んできた「現場活動」については、その名称や位置づけをあらため、これからは「VOICEサイクル」として取り組んでいきます。
- ・ 「VOICEサイクル」は、職場の課題解決はもとより、労働福祉や経営対策といったあらゆる活動を推進するにあたって、その根幹となるとても重要なもので、4つの要素を欠けることなく取り組むことで、活動の好循環が生まれます。
- ・ それによって、一つひとつの成果につながるとともに、メンバーの参画意識も高まり、先々の活動がより活性化するものと考えます。



<VOICEサイクルをまわすために目指す役割のイメージ>

支 部							
メンバー	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記「VOICEサイクル」をまわすうえでの源泉となる声や情報を届ける主体となります。 ・ そのために、各種VOICEへの参加や、職場の兼任役員への情報提供・課題提起をします。 						
執行委員 などの 兼任役員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 「VOICEサイクル」をまわすために欠かせない中心となる存在です。 ・ メンバーから寄せられた声や情報をもとに、専従役員と連携し、自らも各種会議体へ参加するなど、主体的にVOICEサイクルをまわすことで、職場の課題解決・活動の遂行にあたります。 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">職場委員</td> <td>主には職場環境改善にむけての情報提供・課題提起、職場委員会での議論をおこないます</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">評議員</td> <td>人事制度改訂にむけた意見提言、評議員会での議論などを主としておこないます</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">執行委員</td> <td>職場委員と評議員をとりまとめながら専従役員との橋渡し役も担う、活動の要となる役員です</td> </tr> </table>	職場委員	主には職場環境改善にむけての情報提供・課題提起、職場委員会での議論をおこないます	評議員	人事制度改訂にむけた意見提言、評議員会での議論などを主としておこないます	執行委員	職場委員と評議員をとりまとめながら専従役員との橋渡し役も担う、活動の要となる役員です
職場委員	主には職場環境改善にむけての情報提供・課題提起、職場委員会での議論をおこないます						
評議員	人事制度改訂にむけた意見提言、評議員会での議論などを主としておこないます						
執行委員	職場委員と評議員をとりまとめながら専従役員との橋渡し役も担う、活動の要となる役員です						
 <p style="text-align: center;">連携と支え合い</p>							
専従役員 (支部二役)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自らも「VOICEサイクル」をまわす役割を担うとともに、兼任役員が安心して「VOICEサイクル」をまわすための、場づくりと手助けもあわせておこない、兼任役員の主体性をさらに醸成する取り組みを推進します。 ・ また、「VOICEサイクル」をまわすうえでの適切なサポートをおこなうためには、さまざまな知識や能力が必要となることから、自らが率先垂範し、常に自分を高めるよう努めることも求められます。 ・ 各支部の分野別活動を推進するにあたっては、素案づくりなどを主体的におこないます。 						



本 部	
<ul style="list-style-type: none"> ・ 各支部が「VOICEサイクル」をまわす、また、分野別活動を推進するにあたって、必要とするサポートをおこないます。 ・ くわえて、グループ全体にかかわる、広義の労働条件の協議などをおこない、各支部と密に連携したうえで、制度導入や活動の展開、情報提供をおこないます。 ・ あわせて、中長期的な「あるべき姿」の視点をふまえた政策に取り組むことで、各支部にとっての道しるべとなります。 	

<活動期間と役員任期を「1期・2年」へと変更>

- ・ 第9期では、これからの活動期間と役員任期のあり方についても議論をおこなってきました。
- ・ 前述のとおり、さまざまなグループ内外の環境変化が激しい現在においては、労働組合の活動も柔軟に対応させながら、さらに進化させていくこと、また、主体的に活動に参画し組織を支える人財を育成していくことが必要です。
- ・ したがって、第10期からは下記3点を主な目的として、活動期間および役員任期を、従前の「1期・1年」から「1期・2年」へと変更します。

1. 活動計画の視点

- ・ これまでは、1年という短い期間で、それぞれの活動のPDCAサイクルをまわすことで、短期的な成果を出すことに取り組んできました。
- ・ 第10期からは、2年の活動期間を柔軟に活用し、これまでどおり短期的に一定の成果を出していく活動や、2年という期間で途中に修正をくわえながら段階的に完遂を目指す活動など、より時間軸を意識した活動を推進することが可能となります。
- ・ そうすることで、環境変化への柔軟な対応と、より計画的な活動が実現し、これまで以上に精度の高い成果発揮が期待できます。

2. 活動内容の視点

- ・ 上記1.に関連しますが、これまでの1年の活動期間では、（特に新任の）組合役員が、当期の活動自体やその流れをようやく理解し、組合活動に順応してきた頃には、残りの活動期間がわずかというケースも少なくありませんでした。
- ・ 活動期間を2年とすることで、これまでよりも長い期間で活動のPDCAサイクルを回すことが可能となり、さらには「VOICEサイクル」と連動することで、それぞれの活動が期中でより進化していくものと考えられます。

3. 人財育成の視点

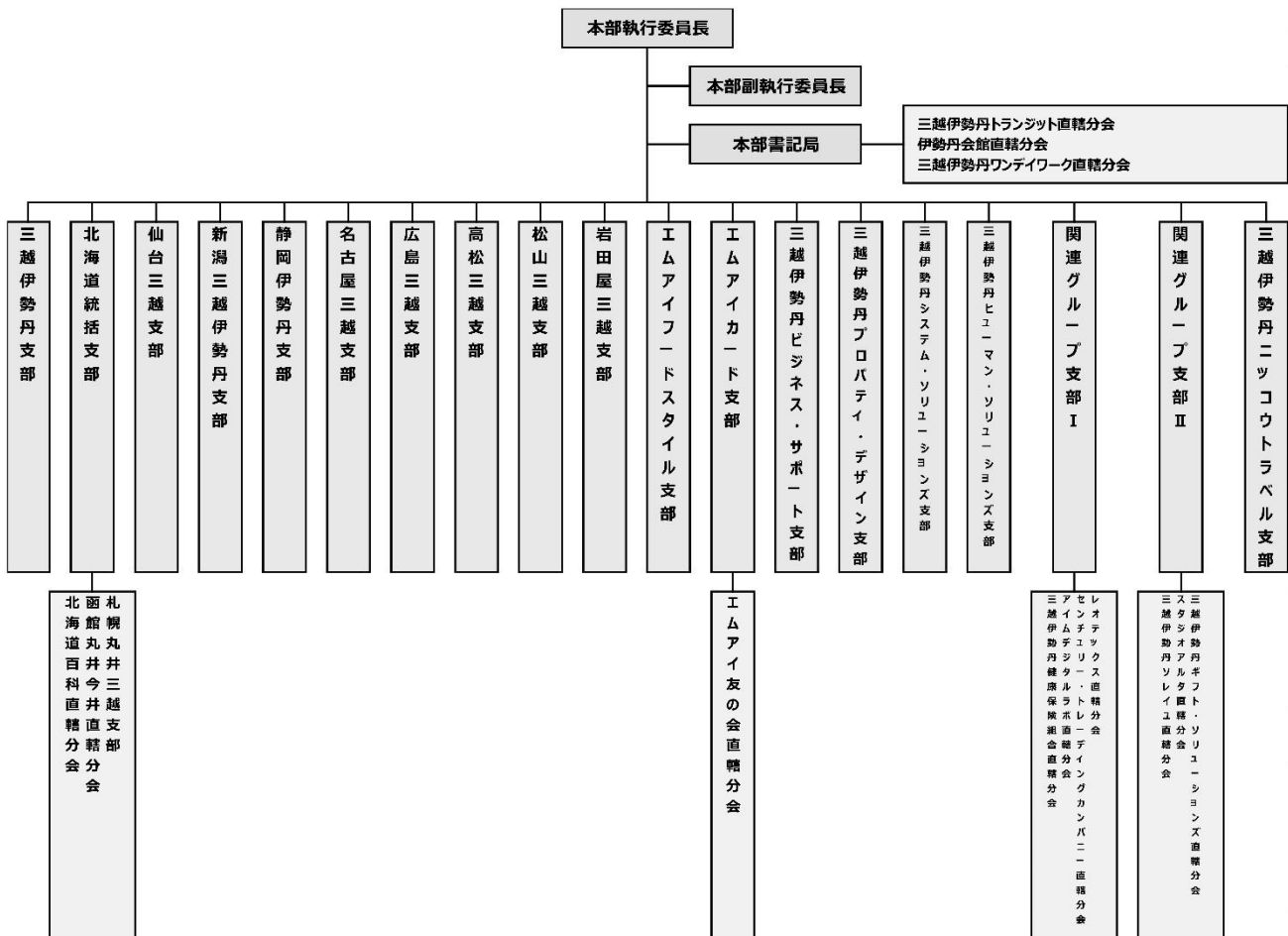
- ・ 活動期間が2年になると、その活動を推進する組合役員の任期も2年となります。
- ・ これまでは、上記のとおり、組合活動に慣れてきた頃には、次の活動期間をむかえ改選になってしまう実態にも課題がありました。
- ・ したがって、2年の期間で役員の責務を全うしてもらうことで、活動への参画意識のさらなる醸成と、あわせて体系的な教育もおこなうことは、中長期的にIMGU組織を支える役員人財の育成にも寄与します。

<第10期の組織の考え方>

- 本部組織については、第9期から配置した百貨店・関連支部統括担当の機能を継続し、担当の本部副執行委員長と本部書記次長が一体となり、各支部の労使通年協議のフォローにとどまらず、VOICEサイクルの活性化、経営対策活動へのアドバイスなど、支部活動全般をサポートする体制を一段と強化します。
- また、上記のとおり支部統括担当の本部書記次長をあらたに任命するなど、本部書記局の機能をあらたに付与し担当者を明確にしたうえで、組織全体の運営に取り組みます。
- 支部組織については、関連グループ支部Ⅰと関連グループ支部Ⅱを下記のとおり再編することで、それぞれの職場に根ざした活動とVOICEサイクルの好循環を目指します。

	第9期	第10期
関連グループ支部Ⅰ	レオテックス直轄分会 スタジオアルタ直轄分会 三越伊勢丹ソレイユ直轄分会 センチュリー・トレーディングカンパニー直轄分会 アイムデジタルラボ直轄分会	レオテックス直轄分会 センチュリー・トレーディングカンパニー直轄分会 アイムデジタルラボ直轄分会 三越伊勢丹健康保険組合直轄分会
関連グループ支部Ⅱ	三越伊勢丹ギフト・ソリューションズ直轄分会 三越伊勢丹健康保険組合直轄分会	三越伊勢丹ギフト・ソリューションズ直轄分会 スタジオアルタ直轄分会 三越伊勢丹ソレイユ直轄分会

<第10期 組織図>



＜第10期分野別活動計画＞

- ・ これまでIMGUは、その目的である「わたしたちの幸せを創造し続けること」の実現にむけて、毎期さまざまな活動（分野別活動）に取り組んできました。
- ・ 分野別活動のそれぞれについて、どういった目的のもとに取り組んでいるかを以下のとおりあらためて簡潔に表すことで、再度位置づけや意味合いを確認し、第10期運動方針として各分野別活動を推進します。

会社のことを知りたい メンバーのことを知ってもらいたい	やりがいと安心をもって働きたい	IMGUを知ってもらいたい
① 経営対策活動	② 労働福祉活動 ③ 政策・政治活動	④ 広報活動
あらゆるメンバーの 事情と想いをサポートしたい	誇りと活気に満ちた組織でありたい	メンバーの力になりたい
⑤ ダイバーシティ推進 ⑥ メンバー教育サポート	⑦ 社会貢献活動 ⑧ レクリエーション	⑨ 役員人財育成

① 経営対策活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ メンバーが知りたい会社の動きを確認するとともに、メンバーの声や想いを会社に伝える。 ・ 各支部の経営対策活動における悩みごとに対して、共に考え、解決する。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 引き続き「チェック機能（会社への提言）・パイプ機能（経営・メンバーのGAPを埋める）」の充実にむけた取り組みを実施します。 ・ 具体的には、会社の方針や状況を正しく理解するために、HDS経営懇話会の議論内容の各支部への共有を強化すること、また、各支部で確認すべき内容や確認の仕方、分析の仕方などについてのサポートを、各支部兼任役員も含めて実施します。 ・ メンバーの声や現場で起こっていることを、組合として正しく認識できるように、VOICEサイクルを意識した活動を徹底していきます。メンバーの顕在化した声のほか、潜在的な声（ニーズ）を把握する問題解決力の向上や、更には「あるべき姿（あるべき職場・働き方など）」を主体的に描く力をつけることを強化ポイントとします。 ・ 経営への提言・職場環境の改善などの具体的な回数を増やし、メンバーの改善実感に繋げることを目指します。そのために、支部内におけるVOICEサイクルの強化はもちろん、本部⇄支部の連携ができる仕掛けづくりをします。 	

② 労働福祉活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ グループ全体に関わる制度や働き方について会社と協議する。 ・ 各支部労使通年協議の成案化にむけたアドバイスと、労使協議のフォローをおこなう。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 三越伊勢丹グループを取り巻く環境を踏まえつつ、メンバー一人ひとりのやりがい・働きがいに繋がる人に関わる諸制度の構築、安心して働き続けられる環境整備についてグループ労使で協議をおこないます。第10期では、60歳以降の活躍推進にむけた雇用のあり方、業績回復に応じた賞与水準（連結業績）のあり方など、中長期を見据えた協議をおこないます。 ・ また、各支部労使協議体制の充実にむけた取り組みとして、引き続き百貨店・関連支部統括と各支部の連携を密にしながら、通年協議項目や働く環境の整備に留まらず、支部活動全般に関わることで各社の課題解決やあるべき姿の構築にむけ、本部としてのサポート体制を強化します。 	

<第10期分野別活動計画>

③ 政策・政治活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ 上部団体・UAゼンセンの活動をつうじてメンバーの働く環境改善に取り組む。 ・ メンバーにとって、政治がより身近に感じられるような活動をおこなう。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 上部団体・UAゼンセンのさまざまな活動について、メンバーの働く環境改善につながるものはIMGUとしても積極的に参画するとともに、中央執行委員労組としての意見提言もおこないます。 ・ 「かわいたかのり」議員支援をゴールとせず、UAゼンセンをつうじて組織内議員を活用し、例えばカスハラや休日保育、万引き防止といった政策実現についてはメンバーの労働条件向上にも継続的に取り組みます。 ・ この先も政治を身近に感じられるような活動を継続的におこないます。具体的には、本部のみならず各支部機関会議にて身近な話題を取り上げたライトな政治勉強会の実施や、国会議員はじめ各級議員との懇談会などを想定しています。 	

④ 広報活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ IMGUの活動を一人でも多くのメンバーに知ってもらう。 ・ メンバーが知りたい情報を、わかりやすく、すぐに知れる仕組みをつくる。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 重点活動である「VOICEサイクル」の定着・推進にむけ、各支部のプロセスや中心となって推進する兼任役員の活動を、メンバーに周知し、さらなる参画をはかるべく、本支部広報活動の重点ポイントとして定期情報発信に取り組みます。 ・ 支部広報活動サポートとして、支部ごとの課題把握をおこない、活動実態を踏まえた広報ツール活用や、内容の充実化に取り組みます。特に、支部が活用するうえでのマニュアル整備、発信目的や好事例共有とともに、支部個別課題の解決をおこないます。 ・ 本部広報ツールの定着にむけて、HP閲覧数、LINE友達数、Twitterフォロワー数増にむけた施策、インフラ改善に取り組みます。特に、第9期リリースした基幹ツールであるHPは、本支部のコンテンツ内容を継続して充実・発信し続ける仕組みを整備します。 	

⑤ ダイバーシティ推進	<ul style="list-style-type: none"> ・ さまざまな事情を抱えるメンバー同士が「お互いさま」の気持ちでサポートし合える会社にする
<ul style="list-style-type: none"> ・ IMGUの「ダイバーシティ推進の考え方」を広くメンバーに発信し、職場風土改善やダイバーシティの推進につなげます。 ・ 短時間勤務制度の導入や社会的背景の変化をふまえ、疾病サポート百科の更新に取り組みます。また各種サポート百科や動画などの情報発信ツールの周知は、特にマネジメント層を対象にした打ち手を検討・実施します。 ・ 年2回の介護個別相談会を継続し、なおかつ相談者のかかえる課題を様々な支援活動に反映します。 ・ “相談窓口”となる役員むけに、育児や介護に関わらず意識知識向上の継続的な機会提供をおこない各支部の相談窓口の支援に取り組みます。 ・ グループにおけるダイバーシティ推進に関連する制度の検討をふまえ、性別をはじめ新たな分野の調査・研究を引き続きおこない、様々な活動に反映させます。 	

⑥ メンバー教育サポート	<ul style="list-style-type: none"> ・ メンバーの人生を豊かにするための学びの機会を提供する。
<ul style="list-style-type: none"> ・ ユニオンプランに取り組む目的や取り組む上でのスタンスを定めた「ユニオンプランの体系」に基づき、新入組合員教育や年代別のキャリア教育などのカリキュラムの内容や参加環境の整備・拡充に取り組みます。 ・ ライフキャリアプランとして、グループ企業で働く30歳・40歳・50歳むけに、自身のこれまでとこれからのキャリアプランやマネープランに関する気づきの機会を設けます。また雇用形態を問わずに参加が可能な環境も整えます。 ・ ライフプランはメンバーの生活を豊かにするため、マネー・デジタルコミュニケーション・SDGsのカリキュラムを運用させます。 ・ ライフキャリアプラン・ライフプラン・自己啓発支援制度等、ユニオンプランの各メニューの魅力や必要性がメンバーに伝わり、多様なメンバーの参加につながるような情報発信に取り組みます。 	

<第10期分野別活動計画>

<p>⑦ 社会貢献活動</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ よりよい地域・社会実現のための一助となる活動をおこなうとともに、メンバーの社会貢献への意識を高めるための情報を発信する
<ul style="list-style-type: none"> ・ 本部支援団体は社会福祉・資源環境保護・アフターコロナを切り口に選定し、支援団体と連動した活動に取り組み、各支部が参加する選択肢として示し、SDGsとの関連性や私たちに身近な問題としての情報を発信しメンバーの参加につなげます。 ・ 東北復興支援活動は、①地域経済の活性化・②震災を風化させない・③防災意識の醸成の視点で新たに企画・運営します。 ・ 愛の募金活動はメンバーに取り組みの実態や実施方法を見える形で共有することで、これまで以上の参画につなげます。 ・ IMGU企画に関わらずメンバーニーズをふまえ、SDGsの観点で様々な支援の在り方や選択肢を紹介できる取り組みを検討します。 	
<p>⑧ レクリエーション</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職場における良質なコミュニケーションと一体感の醸成を目指した活動をおこなう。 ・ 各支部のレクリエーション活動のさらなる活性化をサポートする。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 前期よりスタートした（首都圏）活動委員会によるレクリエーション活動の実績をふまえ、レクリエーションイベントの企画・運営をおこない、在京支部を中心としたメンバーのコミュニケーションの活性化に取り組みます。 ・ 地域を含めた各支部がおこなうレクリエーション活動に対するアドバイスや、好事例の共有などにより各支部をサポートします。 	
<p>⑨ 役員人財育成</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ さまざまな活動を推進する組合役員の知識・スキル習得をサポートする。 ・ IMGUを支える人財を、将来をみすえて育成する。
<ul style="list-style-type: none"> ・ 本部執行委員や各支部四役向けには、各人のもつ知識やスキルをチェックし、新任者むけのビギナー教育、毎年トレーニングが必要なミドル教育、高い知識やスキルを養うアドバンス教育を実施します。特に第10期は、「VOICEサイクル」を意識して、「兼任役員の活動を活性化するマネジメント」や「メンバーとの建設的な意見交換ができるコミュニケーションスキル」の強化を目指します。 ・ 各支部の執行委員向けの人財育成については、グループ内での好事例の共有や本部主催教育の任意参加などのサポートを強化します。 ・ 人財育成のチェックリストは、全組合役員が使えるものに改訂し、毎年自身のスキルを採点することで自ら学ぶ意欲を活性化させます。 	

三越伊勢丹ビジネス・サポート支部 第10期（2022・2023年度）運動方針（案）

<環境認識>

物流業界については、EC市場の拡大により取り扱い荷量が増加し、特にEC通販のフルフィルメント業務の需要が高まっています。その中でIMBSでは、2021年に自社の行動指針を策定し、自律の組織文化を作ること自分たちの手で物流を進化させ、会社の未来を作りだしていくことを目的に取組が進められています。また、グループの中期経営計画を踏まえた「会社方針<長期計画～2030年に向けて>」が発表され、グループ利益に貢献していくための具体的な戦略が明確化されました。

組合としては、第9期もコロナ禍での行動制限があり、デジタルツールを活用した取組みが中心となりました。その中で、VOICEの参加者は兼任役員の声かけなどから、リアル開催時と変わらない出席率となりました。一方で、現地のリアルな状況をより把握し、組合の情報を発信できるような体制を強化する必要があるととらえています。

<第10期運動方針の考え方>

● 労働組合が全国で働くメンバーの身近な相談役になり、安心・納得して働ける職場環境を実現します。

① 兼任役員とメンバーのコミュニケーション活性化

→ 兼任役員がメンバーの身近な存在として、直接対話から信頼に繋げ、課題の集約やVOICEサイクルを回せる体制にします

② 中長期的に目指す姿を見据えた人事制度や働く環境の整備

→ メンバーの声からみんなが共感できるビジョンを策定し、ステップを着実に進めていきます

③ 企業の状況や戦略が全従業員に浸透することを目的としたパイプ機能の強化

→ メンバー一人ひとりが企業の方向性を理解し、前向きに取り組めるよう現場の声を経営に伝えていきます

<VOICEサイクルの取り組み>

聴く	<ul style="list-style-type: none"> ● 職場環境の実態把握とメンバーの声を集約するため、全職場で職場委員を配置 ● いつでも相談できるよう、組合への相談Formsを開設 ● メンバーの声をより深掘りするため、課題に応じたテーマ別VOICEを実施
話し合う	<ul style="list-style-type: none"> ● 職場委員会を拠点の特性に応じて分散開催し、職場委員同士で情報共有や議論をする時間を設定 ● テーマ別VOICE開催時には、意見集約と共に参加者同士で話し合えるようにする ● 相談Forms、VOICE等での声は、執行委員会・評議員会にて共有し、解決に向けた対応を議論する
伝える	<ul style="list-style-type: none"> ● 職場懇話会を部長・担当長単位で開催し、内容に応じて職場委員も出席し意見交換をする ● 経営懇話会で伝える内容を兼任役員と協議し、議題に応じて執行委員も出席し会社と意見交換する ● 制度の運用状況や時間管理、ハラスメントに関わる内容を、事務局などで共有、確認する
知らせる	<ul style="list-style-type: none"> ● HPを支部の情報集約場とし、各種資料、動画、Q&Aなどをいつでも閲覧できるようにする ● 活動状況が、メンバーに伝わるようHP・LINE・ヤマーなどでリアルタイムに発信する ● 各拠点のリアル掲示板を活用し、拠点内で情報の共有ができるようにする。



※ VOICEサイクルイメージ

<重点取り組み項目>

①労働福祉活動	<ul style="list-style-type: none"> ・中長期的な視点を持ち労働条件の向上につながる議論を労使でおこなう ・改定後の制度がルールに基づき運用されていることを確認する
<ul style="list-style-type: none"> ・ 処遇や働き方について、メンバーの声を踏まえながらありたい姿を示す労働条件ロードマップを策定する。 ・ 制度改定後、ルールに基づき運用されていることをヒアリング・アンケートなどで確認するとともに課題の解決をおこなう。 ・ 制度改定の進捗状況を説明する動画を月に一度配信し、理解促進を図る。 	
②経営対策活動	<ul style="list-style-type: none"> ・メンバー一人ひとりに企業の方向性が浸透するよう、経営に関する情報をメンバーに共有する ・日々の業務を前向きに取り組めるよう、現場の課題を経営に伝え、取組をフィードバックしていく
<ul style="list-style-type: none"> ・ メンバーが企業の方向性を理解し日々の業務に活かせるよう、会社業績、方針、アクションプランなどの情報を経営懇話会で確認し発信する。 ・ 経営懇話会では、メンバーから集めた企業の方向性や現場の状況に関する意見をとりまとめて伝えていく。また、兼任役員が出席し、現場に近い立場でリアルなメンバーの課題感を共有することで、労使で現状の理解を深めながら議論をおこなっていく。 ・ 職場委員会の意見集約を基に、職場懇話会を部ごとに開催し、部の方針の進捗や各拠点における現場の課題解決の確認を定期的におこなう。 ・ メンバーへのフィードバックについては、より具体的に内容を伝えられるよう動画などのツールやビジュアルを駆使して発信する。 	
③広報活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ 活動内容を支部のHPに集約し情報発信のターミナルとする ・ 相互コミュニケーションのきっかけとして各拠点に活動報告の掲示板を設置する
<ul style="list-style-type: none"> ・ 組合活動の内容をHPに集約し、各種資料、動画、Q&Aなどを定期的に更新することで、HPを見れば組合の活動が分かるようにする。 ・ 組合掲示板を各拠点に設置し、役員の紹介および簡易的な組合活動の情報の発信をする。 ・ HPで詳細情報を見もらうための導入ツールとして、メンバー全体への簡易的な組合活動のお知らせを『組合掲示板』『LINE』『ヤマー』などで同時に発信し、活動の周知につなげる。 ・ メンバー同士の相互コミュニケーションのツールとして、組合員名簿の定期的な更新と内容の精度を高めていく。 	

<第10期支部予算について>

費目	予算(円)	前期実績(円)	前期比
IMBS支部活動費	1,750,000	195,470	895.3%
<ul style="list-style-type: none"> ・ 旅費・交通費・会議費 ・ 9期の8、9月に開催した地域を含めたテーマ別 VOICE については 10 期の予算で計上しています。 ・ 10 期期初に今期の活動の中で最重要である『VOICE サイクル』を全役員で回すために、全国から役員・職場委員が集合し、運動方針の理解・浸透のためのユニオンスクールを開催予定。 ・ 10月後半から開催予定の中間メンバーズVOICEでは、メンバーから意見を聞き制度改定などに繋げていきたいと考え、全国各地でリアル開催予定。 ・ VOICE費 ・ 定期的なテーマ別VOICE（テーマは通年協議事項、職場環境など）の開催予定。 ・ レクリエーション費 ・ 全国各地に職場委員が配置されるので、地域単位で開催するレクリエーションを開催予定 			

第10期前半年度（2022年度）予算（案）

1. 第10期前半年度（2022年度）予算策定の考え方

1) 予算主義の考え方

- ・ 労働組合の会計は、利益を追求する企業会計（決算・結果主義）とは異なり、支出を抑えて剰余金を増やすことを目的にしています。
- ・ 限られた組合費収入を効率的に活用しながら活動計画にもとづいた予算を策定し、その着実な執行をつうじて組合員に対する最大の効果をあげることを目的にしています。これを予算主義と呼んでいます。
- ・ 第10期前半年度（2022年度）の会計予算も、これまでと同様に予算主義の会計を前提とし、本支部の運動方針を完遂するために必要かつ適切な予算策定をおこないます。

2) 第10期前半年度（2022年度）予算の考え方

- ・ 第10期前半年度（2022年度）については、一部事業会社の賞与が回復基調にあるものととらえる一方で、組合員数の逡減により本給・賞与ともに組合費収入の減少傾向は続くことが予想されます。
- ・ また、ここ数年は新型コロナの影響により、これまでリアルを前提としていた活動の一部に制限をかけたり、リアル・リモートとのハイブリッドを推進したりと、活動のあり方を見直してきました。
- ・ そのなかでの経験を活かし、本支部それぞれの活動については、引き続きリモート開催で効率化をはかる活動と、効果性を鑑みてあらためてリアルに回帰する活動、また活動自体を再開するものなど、メリハリをつけた活動推進を前提に予算策定をおこないます。
- ・ 以上のことから、収入が減少するとともに、リアルの活動推進による支出の増加が見込まれるため第10期前半年度（2022年度）の組合財政は、単年度でマイナス収支となることを想定しています。
- ・ 限られた貴重な組合費収入のなかでも、第10期本部運動方針のテーマにもある、VOICEサイクルの循環による組織力向上の実現にむけて、最大の効果をあげるための予算策定と組合費執行をおこないます。

2. 第10期前半年度（2022年度）予算の具体的な内容

1) 一般会計について

【収入の部】

- ・ 施設利用料収入や受取配当金が増えるとともに、一部事業会社の賞与水準は回復基調であるととらえますが、依然として組合員数の減少により組合費収入は減少が予想されることから、収入全体では第9期予算に対してマイナス2,145万円で設定します。

項目・前年予算差	予算策定のポイント
組合費収入 (-3,700万円)	一部事業会社の賞与水準は回復基調であるものの、採用抑制などの影響により組合員数がさらに減少することが想定されることから、組合費収入は第9期予算からの減額を見込み予算設定
施設利用料収入 (+1,300万円)	2021年度以降ハワイの現地利用が回復しており、今後も堅調に推移することを見込み、第9期予算から増額で予算設定
受取利息・配当金 (+260万円)	第9期中に三越伊勢丹HDS株を共済会から譲渡したことにくわえ増配が想定される一方で、同期中に保有していた金融資産を一部組み替えたことから、受取利息・受取配当金を合算すると、第9期予算からは微増で予算設定

【支出の部】

① 事業費

- ・ 上述のとおり、本支部それぞれの活動において効果を鑑みてあらためてリアルに回帰したり、また活動自体を再開したりすることにより、交通費・旅費、会議費などの増加が想定されるため、事業費全体では第9期予算に対してプラス1,795万円で設定します。

項目・前年予算差	予算策定のポイント
本部活動費 (-610万円)	第9期におこなったHP改修はその後のメンテナンスコストのみとなることや、経営対策費や上部団体活動参加費は実態にあわせて減額。一方で、社会貢献活動費や首都圏活動委員会活動費の増額を見込み予算設定
本部教育費 (-150万円)	自己啓発支援制度の利用者拡大や、上部団体や外部への教育派遣の拡大見込むとともに、第9期と同様に年代別教育を実施する見込みであることから、総額では第9期予算から微減で設定
本部会議交通費 (+2,200万円)	本部執行委員会はリモート開催を継続する一方で、定期本部大会や本部評議員会をリアル開催とすることや、本部機関会議、内部会議・ミーティングの地域開催、その他地域支部訪問の機会増を想定し第9期予算から増額での予算設定
支部活動費 (+325万円)	各支部の第9期の実績と反省および第10期運動方針などを総合的に考慮し、支部ごとに設定した予算の積み上げにて設定。主には、支部活動においても地域事業所訪問やリアル会議の開催が増えることによる、交通費・旅費の増額を想定

② 事務費

- ・ 役員・専従者数の大きな変動は想定しない一方で、一部事務所環境整備にくわえ備品の追加購入や継続的な消耗品の購入などを見込み、事務費全体では第9期予算に対してマイナス1,780万円で設定します。

項目・前年予算差	予算策定のポイント
人件費 (-855万円)	第9期から（書記スタッフを含む）役員・専従者数はほぼ横ばいであることから、第9期実績を鑑みて予算設定
物件費 (-925万円)	一部地域事務所の環境整備を想定していることや、デジタルサイネージの購入、首都圏事務所設備の見直しを想定する一方、システムインフラ関連の整備は第9期中に一区切りできた（今後はメンテナンスコストが発生）ことから、第9期実績を鑑みて予算設定

③ その他の支出

項目・前年予算差	予算策定のポイント
リゾート施設関連費 (+700万円)	第9期実績水準で予算設定
上部団体費 (-510万円)	組合員数の減少により、第9期予算より減額して予算設定
共済会費 (-650万円)	組合員数の逓減を見込み、第9期予算より減額して予算設定
特別会計繰入金 (-300万円)	第10期前半年度（2022年度）は、愛の募金特別会計への繰り入れをおこなわないため、予算設定せず
独立組織関連費 (-1億2,000万円)	第10期前半年度（2022年度）は、独立支援金などの執行を想定していないため、予算設定せず

2) 特別会計について

① 闘争特別会計

- ・ 第9期中に金融資産を追加購入したため、第9期から収入（受取利息）の増額を見込んだ予算設定とします。
- ・ 第10期前半年度（2022年度）に、さらなる資産運用の見直しをはかるかは未定です。

② 愛の募金特別会計

- ・ 収入については、辻立ちによる募金実施も増え募金収入も回復傾向にあることから、経常収入は第9期実績水準で予算設定します。
- ・ また、募金収入が回復傾向にあるため、第10期前半年度（2022年度）では一般会計からの繰り入れは起こりません。
- ・ 事業費については、本部支援団体および上部団体（UAゼンセン）への寄付や、国内外の自然災害発生時の義援金・救援金窓口への寄付、被災した従業員への災害見舞金などを想定し、第9期の実績をもとに予算設定します。

3. 第10期前半年度（2022年度）予算の収支について

- ・ 第10期前半年度（2022年度）の組合会計全体の収支予算は、原則募金収入により運営される愛の募金特別会計を除き、**収入は約7億2,285万円、支出は約8億5,456万円**とします。

【 組合財政 単年度収支額の推移 】

① 一般会計 + 闘争特別会計

単位：千円

	第8期（2020年度）		第9期（2021年度）		第10期前半年度（2022年度）		
	予算	実績	予算	実績	予算	前年度予算比	前年度実績比
収入	792,150	824,842	740,470	856,767	722,850	97.6%	84.4%
支出	935,510	878,580	982,010	966,945	854,560	87.0%	88.4%
収支	-143,360	-53,738	-241,540	-110,178	-131,710	-	-

※ 金額は愛の募金特別会計および各会計の繰越金、繰入金、予備費を除いた合計額

② 愛の募金特別会計

単位：千円

	第8期（2020年度）		第9期（2021年度）		第10期前半年度（2022年度）		
	予算	実績	予算	実績	予算	前年度予算比	前年度実績比
収入	1,010	866	3,810	4,371	1,510	39.6%	34.5%
支出	5,400	4,737	3,350	2,824	3,250	97.0%	115.1%
収支	-4,390	-3,871	460	1,546	-1,740	-	-

※ 金額は繰越金、繰入金、予備費を除いた合計額

4. 今後の組合財政（財政中期計画）について

- ・ 組合では2018年度に「財政プロジェクト」を立ち上げ、中長期的な収支均衡・財政健全化に向けた計画を策定し、2019年度は「事業のあり方・財政健全化プロジェクト」にてさらに具体的な対応策を検討してきました。
- ・ 2021年度は上記の対応策を進める一方で、新型コロナの影響により事業費を中心とした支出が大幅に減額となっているため、2021年度の特種与件(有価証券売却損、独立支援金の支出など)を除くと、実質的には収支均衡がはかられる状況になっています。(実質約7,600万円の黒字)
- ・ 今後は新型コロナによる影響や、効率性という観点からも活動のあり方(リアルとリモートのバランス)に関する検討をおこない、新型コロナによる影響が収束後早期に収支均衡がなされるよう着実に財政健全化を推し進めていきます。

【 IMGU財政健全化計画（中期計画・2018年度策定）の抜粋 】

- ① 基本的な考え方
 - ・ 収支マイナスの状況が今後も続く場合、「資産縮小に伴う運用収益の減少によるさらなる収支の悪化」「闘争資金減少など労働組合としての影響力低下」「長期的な組織の存続」等に影響が懸念されるため、財政健全化に向けた取り組みは必須である
 - ・ ただし、短期的な収支健全に向けた取り組みの推進は、組合員への影響や組織力低下に繋がる可能性もあることから、4～5年程度の中期的なスパンでの取り組みとしていく
 - ・ 計画を策定するにあたっては、組織発足後の予算・実績推移や今後の収支の見込みなどを踏まえ、以下を基本的な考え方として財政健全化に向けた計画を策定する
- ② 計画達成までの期間
 - ・ 第10期（2022年度）の実績ベースで収支均衡を目指す中期的な計画とする
- ③ 目指す収支の方向性
 - ・ 予算策定時の収支が▲5,000万円程度（2018年度予算+約7,000万円）を目指す
 - ・ 今後の収支見込みを鑑みると、収入は減少見込み、支出は組織状況等によるものの現状の水準程度はかかる見込みであることから、極力現行水準程度に収入を維持すること、支出を着実に7,000万円程度削減するための様々な打ち手を検討する

現在の環境に合わせて再度財政健全化計画（中期計画）の見直しをはかっていく

MEMO



第2章

2022年度 労使通年協議中間報告

I. 私たちを取り巻く環境について

1. 2022 年度第 1 四半期グループ業績

※三越伊勢丹グループ 2022 年度第 1 四半期業績発表数値より抜粋

1) グループの業績の状況について

(1) 三越伊勢丹グループ（連結） 第 1 四半期業績（4 月～6 月）

①三越伊勢丹グループ業績

(単位：百万円)

	実績	前年差	前年比	2022 年度 通期予測
売上高	242,897	46,581	123.7%	1,050,000
売上総利益	62,159	12,048	124.0%	494,000
販管費	58,194	2,055	103.7%	262,000
営業利益	3,965	9,992	-	17,000
純利益	5,652	14,325	-	19,000

2022 年度通期予測
の営業利益を 140 億
円から 170 億円に上
方修正しています。

②三越伊勢丹・国内グループ百貨店別 売上高

(単位：百万円)

	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	132.2%
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	103.4%			

③三越伊勢丹店舗別 売上高

(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%

④グループセグメント別業績

(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
営業利益	1,944	1,072	1,051	▲168

①百貨店業

百貨店業におきましては、3月にまん延防止等重点措置が解除されて以降、全国各地での人流回復に加え、昨年の臨時休業等の反動もあり、売上高、入店客数ともに前年から大きく伸ばいたしました。

外出機会の増加により消費行動が活発化したことで、ラグジュアリーブランド、宝飾、衣料品等を中心に売上が好調に推移し、客単価についてはコロナ前の水準を上回りました。

伊勢丹新宿本店、三越日本橋本店では、外商顧客やEMアイカード上位利用顧客による売上が牽引し、ラグジュアリーブランド、宝飾、時計等の高額品アイテムの売上が好調に推移いたしました。また、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等、回復基調が鮮明となりました。

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い、サンケア、ベースメイク、フレグランス等のアイテムの売上が好調で、前年から大きく伸ばいたしました。また、30代～40代の中心顧客が引き続き堅調な他、20代の顧客数、売上シェアが伸長する等、順調に推移しております。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み、好調に推移いたしました。

②クレジット・金融・友の会業

クレジット・金融・友の会業におきましては、当社グループの優良な顧客基盤への金融サービスの拡充を図るとともに、外部企業とのアライアンスによる会員基盤の拡大に取り組むことで、より一層の収益拡大を目指しております。

株式会社EMアイカードは、新型コロナウイルス感染者数の減少に伴い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いたしました。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実績に対し大きく伸ばいたしました。

③不動産業

不動産業におきましては、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おります。

株式会社三越伊勢丹プロパティ・デザインは、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等により、前年実績に対し増収となりました。

④その他

物流業の株式会社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いたしました。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実績を上回りました。

2.三越伊勢丹ビジネス・サポートの環境

(1) IMBS 業績

<2022年4月～8月業績>

(単位：百万円)

	実績	予算比	前年比	前年差
①売上高 (②+③)	9,901	① 97.4%	100.8%	79
【売上の内訳】				
店舗業務部	3,837			
センター業務部	4,934			
②百貨店関連	8,772			
ソリューション営業部	1,130			
③外部関連	1,130			
④売上原価	9,721	97.4%	100.8%	62
⑤売上総利益 (①-④)	180	102.7%	110.2%	17
⑥その他営業収入	231	100.0%	93.5%	16
⑦営業総利益 (⑤+⑥)	411	101.1%	100.2%	1
⑧販管費	227	② 90.3%	91.5%	▲21
⑨営業利益 (⑦-⑧)	184	③ 118.7%	113.5%	22

- ① 売上高は、荷役業務や館内搬送量が当初の予測より減少したため、予算を下回りました。
- ② 販管費は、内製化や業務効率化により減少しました。
- ③ 営業利益は、販管費が当初設定した予算より抑制したことから予算・前年共に上回りました。

(2) 2022年度の上期予測について

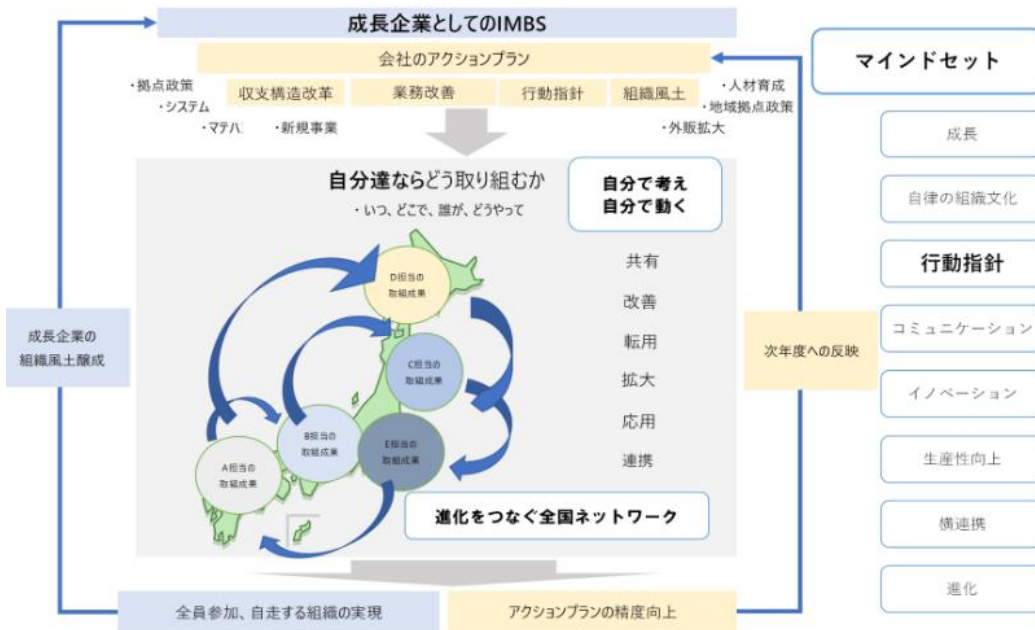
上期累計の予測でも営業利益は予算を上回る見込みです。

しかしながら、営業利益予算は、昨年実績より減益であり、年間を見た場合、昨年は下期から利益が積み上がってきたこともあり、楽観視はできない状況です。

(3) IMBS の取組について

年度計画への取組み

年度計画実行の構造



組織風土→チーム風土改革



『行動指針』の更なる浸透

・働き方改革／コミュニケーション改革

→「私たちの考え方」を実装する
『行動指針』を拠り所とする

・業務改革

→ワークスタイル変革、デジタル化定着

①ICT・施設インフラ②ルール・制度③意識改革

・上司と部下の対話促進

→タテヨコナメのコミュニケーション推進

・全ての業務の
基盤となる
重要な取組み

※第 27 回 IMBS 全国マネージャー会議 方針説明資料より抜粋

Ⅱ. 人に関わる諸制度

<内容>

内容	事項	対象	ページ
1. 2022年12月賞与について	審議決定事項	全従業員	P37
2. 2022年度10月最低賃金改定に伴う制度改定	報告事項	エルダー社員 I、II、VI、VII	P44
3. 社員における退職一時金のポイント付与における一部見直し	報告事項	社員	P45
4. 社員ステージCにおける期待役割の整理	報告事項	社員	P47
5. 人事賃金制度の検討	報告事項	社員	P48
6. 評価制度の適正運用	報告事項	社員、プロスタッフ	P49
7. その他の検討項目	報告事項	—	P50
8. 働く環境の整備について	報告事項	全従業員	P51

POINT

- ・グループ全体で収益拡大に向けた再生フェーズであることから、本年度も都度要求をおこないます。
- ・12月賞与は、グループ業績が回復基調にあることと、IMBSの業績状況を踏まえ、支給表の水準をベースに要求します。

1. 本年度の賞与要求の考え方

2021年12月より、支給表をベースに半期ごとに要求を組み立てる半期要求に変更してきました。

しかし昨年度の賞与交渉（2021年12月、2022年6月）については、グループの業績が厳しいことを踏まえ、制度上の支給表をベースにして通常の半期要求とは異なる、都度要求をおこなってきました。

本年度（2022年12月、2023年6月）の賞与交渉についても、百貨店の業績は回復傾向にあるものの、本年度もグループ全体で収益拡大に向けた再生フェーズにあることから、シェアード各社も同様に昨年よりも営業利益を低い予算で立てている状況から、**昨年度と同様の都度要求**をおこないます。

※参考：2022年度 シェアード会社 賞与交渉の考え方

- ① シェアード会社の賞与交渉は半期要求とせず、シェアード各社の業績とグループ連結業績を踏まえ、昨年度と同様の都度要求とする。
- ② シェアード各社の業績とグループ連結業績に応じた賞与への反映方法については、各支部労使で検討を行なうこととし、全社一律での設定としない。
- ③ 2022年度の賞与支給水準については、グループ連結業績の前年度水準からの回復を前提に「前年度の水準以上、各社支給表の範囲」とし、加えて自社の業績を踏まえ協議を行なう。

2. 2022年上期時点の業績

1) グループ連結

2022年第1四半期時点の業績については、百貨店が好調に推移したことから売上、予算とも前年を上回りました。また同じ時期に発表された通期の営業利益予測については、当初の140億円から170億円に上方修正されました。

2) IMBS業績について

8月までの累計業績については、売上が予算を下回ったものの、昨年度から続く経費削減の取り組みから、営業利益が前年・予算共に上回りました。

上期累計の予測でも営業利益は予算を上回る見込みですが、営業利益予算は昨年実績より減益であり、年間で見えた場合、昨年は下期から利益が積み上がってきたこともあり、楽観視はできない状況です。

3. 2022年12月賞与の考え方

業績状況などを踏まえた都度要求をおこなうにあたり、上期のグループ業績は昨年と比較し回復傾向にあります。

IMBSの8月までの業績については、経費削減に向けたメンバーの取り組みの成果などから営業利益が前年・予算共に上回りました。また年間の業績予測について、現時点でグループ・IMBS共に期初の予算を下方修正することは想定されていません。

以上のことから、今回要求する2022年12月賞与の水準については、賞与支給表の水準を要求します。

4. 今後の都度交渉について

2023年6月賞与についてもグループのシェアード会社賞与交渉の考え方に基づき都度要求を行います。

2022年12月賞与が支給表水準でも、2023年6月賞与も引き続きグループおよびIMBSの業績状況などを踏まえながら賞与水準を検討し、2023年4月ごろを目途に要求していきます。

2022年度の営業利益については、過去最高益である2021年度を下回る水準で設定をされています。その前提を踏まえ6月の変動賞与についても、今年度の業績結果を総合的に勘案して検討を行います。

<2022年度賞与 年間支給イメージ>

資格	2022年度賞与		
	2022年12月 支給賞与 (案)	2023年6月 支給賞与 ※ (支給表通りだった場合のイメージ)	支給賞与合計 イメージ
ステージA (A3) (B評価時)	2.00ヶ月 (固定)	3.00ヶ月	約5.00ヶ月
ステージB (役割②) (B評価時)	2.00ヶ月 (固定)	B3	約5.00ヶ月
		B2	約4.85ヶ月
		B1	約4.80ヶ月
ステージC (B評価時)	C3	2.40ヶ月	約4.70ヶ月
	C2	2.20ヶ月	約4.40ヶ月
	C1	1.85ヶ月	約4.10ヶ月
	Ct	2.25ヶ月	約4.10ヶ月

※2023年6月賞与につきましては、グループおよびIMBSの業績状況などを踏まえながら賞与水準を検討します。

5. 具体的な要求内容

1) 社員ステージ C3・C2・C1・Ct

① 賞与評価要求

賞与評価については、制度上の適正な評価に基づき以下の通り要求します。

B評価以上を中心とした分布とする。

② 賞与支給表要求

賞与評価については、制度上の適正な評価に基づき以下の通り要求します。

	基本賞与			
	C3	C2	C1・Ct	※Ct
S	2.50	2.40	2.45	2.00
A	2.40	2.30	2.35	1.90
B	2.30	2.20	2.25	1.80
C	2.20	2.10	2.15	1.70
D	2.10	2.00	2.10	1.65

※Ct：2022年4月入社の新入社員については、支給対象期間中の4月入社直後は研修期間と位置付けている考え方に基づき、上記の支給表に記載の水準となります。

2) 社員ステージ B

①賞与支給表要求

支給表については、以下の通り要求します。

基本賞与：2.0ヶ月

支給対象・基準日・支給方法は以下の通り要求します。

■賞与

○支給対象

2022年4月1日～2022年9月30日まで勤務し引き続き支給当日在籍している者

※ただし、期間中欠勤・産休・育児休職日数などのある者は、それぞれの定めた支給方法で支給する。

その際、欠勤日数・休日日数等は、期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数とし、それにより出勤日数を算出する。

なお賞与日割については、それぞれの期間の所定労働日数を基礎に算出する。

○基準日

2022年12月賞与 本給・資格は、2022年9月30日現在とする。

※ただし、2022年4月1日から2022年12月1日までに社員からエルダー社員に転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

○支給方法

・ステージ C

a) 期間中欠勤のない者

本給×資格別評価別支給ヶ月

b) 期間中欠勤のある者

本給×(資格別評価別支給ヶ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$)

・ステージ B

a) 期間中欠勤のない者

本給×支給ヶ月

b) 期間中欠勤のある者

本給×(支給ヶ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$)

※細部については労使協議の上決定する。

3) プロスタッフ社員

①賞与評価要求

賞与評価については、制度上の適正な評価に基づき以下の通り要求します。

B 評価以上を中心とした分布とする。

②賞与支給表要求

賞与評価については、制度上の適正な評価に基づき以下の通り要求します。

基本賞与	
S	1.80
A	1.50
B	1.20
C	0.90
D	0.60

支給対象・基準日・支給方法は以下の通り要求します。

■賞与

○支給対象

2022年4月1日～2022年9月30日まで勤務し引き続き支給当日在籍している者

※ただし、期間中欠勤・産休・育児休職日数などのある者は、それぞれの定めた支給方法で支給する。

その際、欠勤日数・休日日数等は、期間中の休日・連続休暇等を除く実質日数とし、それにより出勤日数を算出する。
なお賞与日割については、それぞれの期間の所定労働日数を基礎に算出する。

○基準日

2022年12月賞与 本給は、2022年9月30日現在とする。

※ただし、2022年4月1日から2022年12月1日までにプロスタッフからエルダー社員に転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

○支給方法

a) 期間中欠勤のない者

本給×評価別支給ヶ月

b) 期間中欠勤のある者

本給×(評価別支給ヶ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$)

4) エルダー社員

①賞与支給表要求

賞与評価については、制度上の適正な評価に基づき以下の通り要求します。

基本賞与	
S	1.40
A	1.20
B	1.00

支給対象・基準日・支給方法は以下の通り要求します。

■賞与

1. エルダー社員Ⅰ・Ⅱ・Ⅵ・Ⅶの賞与

○支給対象

2022年4月1日～2022年9月30日まで勤務し引き続き支給当日在籍している者

○基準日

2022年12月賞与 時間給は、2022年12月1日現在とする。

○支給方法

a) 期間中欠勤のない者

エルダー社員Ⅰ・Ⅱ みなし本給×評価別支給ヶ月

エルダー社員Ⅵ・Ⅶ みなし本給×1.0ヶ月

※みなし本給 = 時間給×週契約時間×52週/12ヶ月、100円未満四捨五入とする

b) 期間中欠勤のある者

月初から月末までの1ヶ月全く出勤がない場合は、1/6を控除する。

■賞与

1. エルダー社員Ⅲの賞与

○支給対象

2022年4月1日～2022年9月30日まで勤務し引き続き支給当日在籍している者

○基準日

2022年12月賞与 本給は、2022年12月1日現在とする。

※ただし、2022年4月1日から2022年12月1日までにエルダー社員に転換した者は、エルダー社員としての賞与を支給する。

○支給方法

a) 期間中欠勤のない者

本給×評価別支給ヶ月

b) 期間中欠勤のある者

本給×(評価別支給ヶ月× $\frac{\text{出勤日数}}{\text{所定労働日数}}$)

6. 今後のスケジュール

日付	会議体・活動	内容
10月15日	支部執行委員会	審議決定
10月18、19日	本部執行委員会	審議決定
10月20日～10月21日	支部評議員会	審議決定
10月25日～	メンバーズVOICE	メンバーへの内容説明
11月11日	支部大会	賞与要求（案）の審議決定
11月中旬	労使協議会	12月賞与要求
12月5日		12月賞与支給

2. 2022 年度 10 月最低賃金改定に伴う制度改定 (対象：エルダー社員 I、II、VI、VII)

報告事項

POINT

・10月の地域別最低賃金改定により、A地域、C地域の時間給の改定をおこないます

1. エルダー社員 I、II、VI、VIIの時間給の対応について

- ・時間給については、春の交渉時にA～D地域ごとに設定している最低賃金以上の金額を要求し労使合意しています。
- ・2022年10月に改定される地域別最低賃金により、東京都は1,072円、静岡は944円に引き上がります。そのため、エルダー社員 I、II、VI、VIIにおける時間給もこの改定を踏まえ水準を引き上げます。

2. 改定額について

- ・エルダー社員 I、II、VI、VIIの時間給水準をA地域：1,075円、C地域：945円に引き上げます。

エリア	地域	時間給	改定時間給
A地域	首都圏	1,045円	1,075円
B地域	名古屋	995円	改定なし
C地域	札幌・仙台・広島・福岡・静岡	930円	945円
D地域	新潟・高松・松山	930円	改定なし

3. 改定の時期

- ・上記水準への改定は、地域別最低賃金の改定日に合わせて10月1日に遡り対応します。

4. エルダー社員における賃金水準の課題と今後の検討について

- ・現状の水準について、設定した当時の考え方や地域ごとの水準のバランスが最低賃金の改定に伴い変化していることを課題と捉えています。
- ・今後は、エルダー社員の処遇のあり方や、プロスタッフ社員を含めた地域区分のあり方などを改めて検討する必要があります。

5. スケジュール

日付	会議体・活動	内容
10月1日	支部執行委員会	審議決定
10月12日	本部執行委員会	審議決定
10月20日、21日	支部評議員会	審議決定

3. 社員における退職一時金のポイント付与における一部見直し（対象：社員）

POINT

- ・現在の社員労働協約 退職給付規程『退職一時金』を 2014 年時に改訂した際、短時間勤務者の退職金ポイントに誤りがありました。
- ・実際の運用は適正に行われていたことを確認した上で、労働協約に記載の内容を正しい表記に訂正しました。

1. 労働協約上の記載内容について

社員労働協約に記載の退職一時金制度に関する主な内容は以下の通りです。

項目	内容																																																																																					
支給条件	社員として勤続満 3 年以上																																																																																					
計算方法	<p>(等級ポイント累計 + 役割ポイント累計) ×ポイント単価</p> <p>※等級ポイント及び役割ポイントは、毎月 1 日現在のポイントを翌月の給与支給日に加算</p> <p>※等級ポイント及び役割ポイントの累計は、入社後満 3 年経過後より開始</p> <p>※ポイント単価は、1,000 円</p>																																																																																					
休職時等のポイント付与 ※休職ならびに 1 ヶ月以上連続した欠勤及び産前・産後休暇時	一月当たり別表 1 のステージ C1 のポイント（7 ポイント）を付与 ※休職中は役割を担うことが出来ないため、社員としての最下限ポイントであるステージ C1 のポイントを付与																																																																																					
短時間勤務者のポイント付与 ※短時間勤務者 （育児・介護・要保護者 C）	別表 1 のポイントを時間按分 (小数点以下を切上げ)し、加算する。																																																																																					
ポイント表	<p><別表 1> 等級ポイント</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">資格等級</th> <th rowspan="2">ステージA</th> <th colspan="3">ステージB</th> <th colspan="4">ステージC</th> </tr> <tr> <th>B3</th> <th>B2</th> <th>B1</th> <th>C3</th> <th>C2</th> <th>C1</th> <th>Ct</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ポイント</td> <td>40</td> <td>34</td> <td>24</td> <td>14</td> <td>10</td> <td>9</td> <td>7</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table> <p><別表 2> 役割ポイント</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>資格</th> <th colspan="9">ステージA</th> </tr> <tr> <th>役割</th> <th>GM0</th> <th>GM1</th> <th>GM2</th> <th>GM3</th> <th>GM4</th> <th>A1</th> <th>A2</th> <th>A3</th> <th>A4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ポイント</td> <td>38</td> <td>35</td> <td>32</td> <td>29</td> <td>26</td> <td>23</td> <td>21</td> <td>19</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>資格</th> <th colspan="4">ステージB</th> </tr> <tr> <th>役割</th> <th>役割①</th> <th>役割②</th> <th>役割③</th> <th>役割④</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ポイント</td> <td>19</td> <td>17</td> <td>15</td> <td>6</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th>資格</th> <th colspan="4">ステージC</th> </tr> <tr> <th>等級</th> <th>C3</th> <th>C2</th> <th>C1</th> <th>Ct</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ポイント</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	資格等級	ステージA	ステージB			ステージC				B3	B2	B1	C3	C2	C1	Ct	ポイント	40	34	24	14	10	9	7	7	資格	ステージA									役割	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	A1	A2	A3	A4	ポイント	38	35	32	29	26	23	21	19	7	資格	ステージB				役割	役割①	役割②	役割③	役割④	ポイント	19	17	15	6	資格	ステージC				等級	C3	C2	C1	Ct	ポイント	4	3	2	2
資格等級	ステージA			ステージB			ステージC																																																																															
		B3	B2	B1	C3	C2	C1	Ct																																																																														
ポイント	40	34	24	14	10	9	7	7																																																																														
資格	ステージA																																																																																					
役割	GM0	GM1	GM2	GM3	GM4	A1	A2	A3	A4																																																																													
ポイント	38	35	32	29	26	23	21	19	7																																																																													
資格	ステージB																																																																																					
役割	役割①	役割②	役割③	役割④																																																																																		
ポイント	19	17	15	6																																																																																		
資格	ステージC																																																																																					
等級	C3	C2	C1	Ct																																																																																		
ポイント	4	3	2	2																																																																																		
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・特別な事情があり加算が必要と認めた場合には算出された支給額に加算する ・懲戒解雇又は諭旨解雇する場合は、労使協議の上、算出された支給額から損害相当額の範囲内で控除することがある 																																																																																					

2. 現在の労働協約と運用の違い

現在の労働協約に基づいた場合、短時間勤務者のポイント数が休職者よりも少なく付与されることになります。

なお、実際の運用においては、短時間勤務者より休職者の付与ポイントが上回らないことを確認しています。

＜例：ステージ C1（7.5 時間勤務）が育児休職後に 6 時間勤務で復帰した場合＞

勤務形態	協約に基づいた付与		実際の付与	
	ポイント数	ポイント詳細	ポイント数	ポイント詳細
通常勤務	9 P	別表 1 と別表 2 のステージ C1 ポイントを合算	9 P	別表 1 と別表 2 のステージ C1 ポイントを合算
休職	7 P	別表 1 のステージ C1 ポイント	7 P	7 P を加算
育児勤務	6 P	別表 1 のポイントを時間按分(小数点以下を切り上げ)し、加算する。 ポイント計算式：7 P × (6 時間 / 7.5 時間) = 5.6 (小数点以下切り上げなので) 6 P	8 P	別表 1 および別表 2 のポイントを合算したポイントを時間按分(小数点以下を切り上げ)し、加算する。 ポイント計算式：9 P × (6 時間 / 7.5 時間) = 7.2 (小数点以下切り上げなので) 8 P

休職時のポイント数より育児勤務時のポイント数が少ない

3. 労働協約の改訂

現状の課題を解消するため、労働協約の記載内容を以下の通り改訂します。

① 短時間勤務者の退職金ポイント

現在運用している内容に基づき表記を以下の内容に改訂します。

＜現行＞

第 204 条（短時間勤務者の退職金ポイント）
第 202 条の規定にかかわらず、短時間勤務者（育児・介護・要保護者 C）については、**別表 1 のポイントを時間按分(小数点以下を切り上げ)し、加算する。**

＜改訂＞

第 204 条（短時間勤務者の退職金ポイント）
第 202 条の規定にかかわらず、短時間勤務者（育児・介護・要保護者 C）については、**別表 1 および別表 2 のポイントを合算したポイントを時間按分(小数点以下を切り上げ)し加算する。**

② 休職時等における退職金ポイント

休職時のポイント加算数を社員の最下限ポイントである 7 ポイントと明記します。

＜現行＞

第 203 条（休職時等における退職金ポイント）
第 202 条の規定にかかわらず、休職ならびに 1 ヵ月以上連続した欠勤および産前・産後休暇時は、**一月当たり別表 1 のステージ C1 のポイントを加算する。**

＜改訂＞

第 203 条（休職時等における退職金ポイント）
第 202 条の規定にかかわらず、休職ならびに 1 ヵ月以上連続した欠勤および産前・産後休暇時は、**別表 1 および別表 2 のポイントに代えて、一月当たり 7 ポイントを加算する。**

4. 今後のスケジュール

会社とは労働協約改定の覚書を取り交わし、来年の春の交渉時にて労働協約の改訂をおこないます。

POINT

- ・社員ステージCの「期待役割」を現状の役割を踏まえ一本化していきます。
- ・期待役割の整理に伴い、昇格・進級のルールを見直します。

1. 現状の課題

2020年にステージCの制度改定をおこないステージC3を新設しましたが、その際に期待役割の見直しをおこなわなかったため、改定後の資格・等級の運用に不整合が生じています。

2. ステージCにおける期待役割の整理

現在のステージCにおける等級間で明確な役割の違いがないことや、社員としてのキャリアパスの考え方などから、ステージCとしての期待役割を一本化していきます。

現在の期待役割

ステージA	高い経営知識・スキル・能力に基づき、会社の事業戦略や計画の立案、企業統治を行いながら、あらゆる経営資源を駆使してステークホルダーとの調整を図り重要課題を解決し、部門成果を最大化する。
ステージB	会社の方針・戦略を理解し、担当部内の計画立案を行い、これまでに蓄積した高度で複合的な専門知識と能力を存分に発揮しながら、計画実現に向け、人・もの・金を管理・活用し、高い実績と具体的な成果を挙げる。
ステージC	C3 原則的に複数の専門領域を経験しながら、特定の専門性を身につけ、上長の指示・判断に基づき効果的に業務を遂行し、上位職不在時の職務を代行する。
	C2 担当業務において必要とされる基本的な能力・知識・技術を身につけ、上司の指示・判断に基づき、効果的に業務を遂行する。
	C1 キャリアパスとして計画的に配置され、上司の指示のもと業務を遂行し、上位職に必要とされる基礎的な知識・技術を身につける。
ステージCt	キャリアパスとして計画的に配置され、上司の指示のもと業務を遂行し、上位職に必要とされる基礎的な知識・技術を身につける。



ステージC以外は期待役割が一つ。特定の等級でなければつけない役職は、C3、C2、C1の中で現在ない。



新しい期待役割

変更なし	ステージA
変更なし	ステージB
現行のC1およびC2・C3の期待役割を踏まえステージCに求める期待役割を設定していきます。	ステージC
変更なし	ステージCt

3. その他検討項目

ステージCの期待役割が一本化することに関連し、以下の内容についても併せて検討していきます。

<資格・等級の取り扱いについて>

- ・ステージBへの昇格審査の受験基準（有資格までの年数や等級の整理）
- ・ステージC2への進級・格付け基準の整理

5. 人事賃金制度の検討（対象：社員）

POINT

- ・賞与と本給の支給バランスについて、年間賃金の中で賞与比重のあり方について、継続的に検証・検討してきました。
- ・人事制度改定の対応として、これまで段階的にバランスの見直しをおこなってきましたが、グループ全体での業績が安定していないなどの理由から今年度は制度改定をおこなうのは難しく、継続検討項目としていきます。

1. これまでの経緯

賞与と本給のバランスについては、これまでもステージB、Cの本給制度改定に併せて見直しをおこなってきましたが、引き続き賞与の比重が本給と比較して大きいことから継続的に検討してきました。

本年度についても、安心や安定を感じられる賃金制度にするために、グループ各社の状況や、新入社員・中途入社者の採用賃金による採用競争力の確認、一般生計費から見た基準などを踏まえつつ、本給と賞与の支給バランスについて検討をおこなってきました。

＜これまでの改定と取り組み＞

2020年	労使で研究開始 ステージC 制度改定時に一部の賞与⇒本給移行
2021年	労使での課題出し ステージB 制度改定時に一部の賞与⇒本給移行
2022年	労使で研究の深堀や、地域のテーマ別V O I C Eでのヒアリング

2. 今年度の協議について

これまでバランスを変更するための具体的な協議をすすめてきましたが、実施する時期について「賞与自体が都度要求の状態であること」「グループ全体で再生フェーズにあり賞与水準が安定しない状態にあること」「現時点で実施した場合、移行対応時に必要な原資をかけることが困難なこと」「移行方法によっては一部のメンバーに年収の減額が生じる可能性があること」などから、今年度の実施は困難であると判断しました。

3. 今後の協議について

協議自体は継続検討項目と、来年度以降も具体的な方法について協議していきます。

なお実施時期については、グループ、I M B Sの業績状況などを踏まえ検討していきます。

POINT

- ・新しい成果評価シートについて、制度趣旨や運用の浸透、適切な評価がされているか確認していきます。
- ・2023年度より、ステージ A、ステージ B で成果評価シートをグループ共通化します。

1. 新しい成果評価シートの運用について

新しい成果評価シートについては、2022年春の交渉で審議決定し、2022年度から社員、プロスタッフ社員で導入してきました。

これは、本給評価と賞与評価を分離することにより、賞与は単年度の成果行動目標（+計数目標）を評価し、本給は資格（ステージ）としての「期待行動目標」を評価することに変更してきました。

今後は、改定した趣旨や実際の運用ルールが浸透し適切な評価がされているかを組合としても1月頃を目途にアンケートをおこなう予定です。

また必要に応じて、被評価者に向けての教育などをおこないながら、評価制度の理解を深めていくための取組みをおこないます。

<評価運用に関するスケジュール>

4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
●【当年度/上期】目標設定			●【当年度/上期】中間面談			●【当年度/上期】面談・評価			●【当年度/下期】中間面談		
●【前年度/下期】期末面談 評価・賞与考課						●【当年度/下期】目標設定					
		●6月賞与支給						●12月賞与支給			
			●7月本給改定								
★組合目標設定面談動画発信						★組合目標設定面談動画発信			★組合アンケート実施		

●：評価スケジュール ★：組合の実施予定

2. 成果評価シートのグループ共通化について

グループ全体の協議内容として、ステージ A・B の成果評価シートについて 2023年度をめどにグループ共通化していくことを検討しています。これはグループ会社をまたぐ人財流動化が進む中、評価者の負担軽減や業務効率向上、被評価者への評価のグループ平準化による納得性の向上を図る目的があります。

今後の協議については、具体的な内容がグループ全体で確定次第、検討していきます。

1. 短時間勤務制度【育児】の導入について

現在の育児に関する制度はグループ内では先行している状態でしたので昨年度の導入を見送りましたが、グループの制度改定を考慮しつつ導入へ向けて検討しています。

2. 60歳以降雇用の人事制度について

(1) 法改正に関わる対応

2021年施行の「高齢者雇用安定法改正」により、65歳から70歳までの就業機会確保が努力義務化されました。それを踏まえた上で、グループの考え方も踏まえながら労使で検討します。

また、60歳以降の雇用形態間で制度上の不整合などが生じていないかなどを検討していきます。

(2) エルダー社員地域別の賃金について

エルダー社員の賃金水準は、転勤をおこなわないことから、地域別の時間給や、業務範囲などを考慮した設定としてきました。

しかしながら、昨今の地域別最低賃金の上昇などから制度導入時の地域ごとの水準バランスが崩れています。

現状の各地域の時給水準は、最低賃金の改定に応じて引き上げが必要となることや、設定時の考え方に基づいた水準ではないことから、改めて水準や地域の分け方などを検討していきます。

雇用形態別の期待役割

雇用形態	期待役割
フェロー社員	上長の指示に基づいて、担当する業務を正確に遂行し、業務改善に積極的に提案・実行できる。
エルダーフェロー	
エルダー社員	経験に基づく業務知識を活かし、従業員の範となり、業務を遂行できる。

雇用区別の制度比較

雇用区分	フェロー社員		エルダーフェロー		エルダー社員			エルダー社員		
	I	II	VI	VII	I	II	III	VI	VII	
給与形態	時給		時給		時給		月給	時給		
年間休日数	個別		個別		個別		120日	個別		
勤務日数	週 2～5 日	週 4～5 日	週 2～5 日	週 4～5 日	週 2～5 日	週 4～5 日	—	週 2～5 日	週 4～5 日	
所定労働時間	週実働 12 時間以上 20 時間未満	週実働 28 時間以上 35 時間以内	週実働 12 時間以上 20 時間未満	週実働 28 時間以上 35 時間以内	週実働 12 時間以上 20 時間未満	週実働 28 時間以上 35 時間以内	1 日 7時間 30 分 年間 1838 時間	週実働 20 時間未満	週実働 28 時間以上 35 時間以内	
本給	評価	○※1	○	×	×			×		
	評価分布	・B評価以上を中心とした分布		・本給評価なし		・本給評価なし			・本給評価なし	
	昇給	×※1	○	×	×			×		
賞与	評価	×		×		○			×	
	評価分布	・賞与評価なし		・賞与評価なし		・絶対評価			・賞与評価なし	
	基本賞与	×		×		○			○	
異動	転居を伴う	×		×		×			×	
	勤務エリア内	○		○		○			○	

※1：貢献退職金制度にて対応

8. 働く環境の整備について（対象：全従業員）

1. 適正な時間管理の推進

(1) 今年度の取組について

労働時間管理に対する意識醸成について、組合として労働時間管理についての従業員意識調査を実施しました。

結果については、時間外のルールを意識して就業している回答が多くありましたが、一部で始業の前後 15 分のアロウンスに仕事をしたときの時間外についてはつけづらいという回答がありました。

組合としては、改めて正しい就業ルールの徹底に向けた教宣活動に取り組んでいきたいと考えています。

また今期より時間管理委員会を開催し、時間外の内容を確認しながら、時間外が特定の人に偏りがないか、勤務記録を基に時間外のルールが守られているかなどの確認をおこなっていきます。

(2) 今年度の労使での取組について

重点取り組み項目	具体的施策
・適正な時間管理の推進 (労働時間管理に対する意識醸成)	・IDLMとTime 3の連動データをラインを通じてフィードバック ・乖離の大きい個人には、直属の上長に報告し、個別対応を促す ・月に1回開催の時間管理MTGにて、勤務記録を確認し、課題があるメンバーや上司へ個別対応をおこなう
・有給休暇取得目標の全社員達成 (総実労働時間1800時間未満の維持と更なる短縮)	・半期での連休取得計画の取纏め、各所属に毎月取得状況フィードバックしていく ・四半期ごとに課題のある個人には、直属の上長に報告し、個別対応を促していく
・時間外勤務低減にむけた目標管理の徹底	・時間外計画の策定時の上司と部下の相互確認の徹底を促していく ・四半期ごとに課題のある個人には、直属上長に報告し、個別対応を促していく

(3) 時間外勤務

8月までの実績結果を見ると、業務効率化や時間外のルールの認識、時間外計画に沿った働き方に取り組んでいる成果として、本年度は計画を大きく下回ることができています。

時間外勤務実績（2022年4月～8月）

部門	本年実績	本年計画	計画比	計画差
総務統括部 管理担当	457:51	769:46	59.5%	-311:55
総務統括部 政策担当	754:16	797:00	94.6%	-42:44
店舗業務部	2862:52	4407:04	69.5%	-1544:12
センター業務部	1964:50	3219:49	61.0%	-1254:59
ソリューション営業部	689:27	878:08	78.5%	-188:41

(4) 有給休暇取得状況

2022年度 有給休暇取得状況 (2022年4月～8月)

【2022年度グループ共通目標】

●全雇用区分対象 新有休の取得率 = 55%達成

区分	対象 人数	新有給 付与日数	取得目標 日数	累計 (4月～8月)			取得目標から の取得率
				本年	前年	前年比	
ステージA	11	22.0	12.0	5.3	5.0	106.0%	44.2%
ステージB	95	21.8	11.9	4.1	5.4	75.9%	34.5%
ステージC	146	19.2	10.5	5.6	5.9	94.9%	53.3%
プロスタッフ社員	66	20.7	11.2	7.5	6.6	113.6%	67.0%
エルダー社員	79	21.3	11.6	8.4	7.4	113.5%	72.4%
計	397	21.0	11.4	6.2	6.1	100.8%	54.3%
フェロー社員	117	16.9	9.2	14.35	13.8	104.0%	156.0%

※フェロー社員は2021年10月付与の有給から起算

※累計は2021 10/11～9/10になります

2. 風土改革

(1) 今年度の取組について

上司と部下のコミュニケーション促進について、組合としては本年度より改定した成果評価シートの運用に関する目標設定面談の動画を配信しました。内容については、面談を再現しながら成果評価シートを記入していく実践的な内容とともに、実際にどのように会話を進めていくかを伝えています。

【面談動画】

HP上の該当ページのURL【 <https://members.imgu.or.jp/ha001/2802> 】



QRコード⇒

(2) 今年度の労使での取組について

重点取り組み項目	具体的施策
・双方向による情報の送受信の更なる活性化	・ポータルを通じた情報発信（月次にて社長コメントを動画配信） ・Teams 活用による経営とマネジメント間の情報受発信 ・半時ごとのリモートによる全国マネージャー会議開催
・上司と部下とのコミュニケーション促進	・目標設定面談に関する実践動画配信、面談内容や実施状況に関するアンケートの実施 ・ステージ B を対象にした「1 on 1 セミナー」の開催（ステ B 全員参加） ・面談実施状況に関するアンケート実施（Forms）
・IMBS「私たちの考え方」（＝行動指針）の実行・実装	・各所属における業務改善や業務開拓などをポータルを通じて全社に発信 ⇒全社で事例の共有、好事例については表彰（IMBS アワード） ⇒さらに、参考とできる事例は、他の所属で積極的に展開

3. ハラスメント撲滅

(1) 今年度の取組について

ハラスメント防止活動の推進について、今期より四半期に1度開催していたハラスメント防止対策委員会とは別に、月1回のハラスメント防止MTGを開催しています。内容については、労使双方よりハラスメントを未然に防ぐための啓発活動などについて協議しています。

また、下期にはハラスメント防止に関する教宣動画を配信する予定です。

<動画イメージ>



(2) 今年度の労使での取組について

重点取り組み項目	具体的施策
・ハラスメントの正しい理解と定着	・ポータルによる情報発信の活性化 ⇒各種啓発ツールの活用、発生事例 ・ハラスメント防止に関する教育機会の提供 ⇒グループや自社による E ラーニング、啓発動画の配信
・職場におけるマネジメント体制の強化	・マネージャー教育の実施

	<p>⇒ 職場における課題調査（アンケートの実施）</p> <p>⇒ 全国 M 会議等を通じてマネージャーとして必要な知識を共有、職場にて実践していく</p>
<p>・労使協働によるハラスメント防止活動の推進</p>	<p>・四半期に 1 度開催のハラスメント防止対策委員会とは別に、月に 1 回のハラスメント防止 M T G を開催し、労使双方から情報を集約し、ハラスメント撲滅活動の活性化を図る</p>

M E M O



三越伊勢丹グループ労働組合

基本理念



Isetan Mitsukoshi Group
Labor Union

目的

わたしたちの幸せを創造し続けること

3つの使命

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

5つの大切にしたい考え方

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

三越伊勢丹グループ労働組合